



向新而行 向高攀登

尊敬的各位股東：

本人謹代表董事會，欣然呈報本集團截至2024年3月31日止之全年業績。

堅定戰略方向，實現高質量發展

自2018年以來，本集團回歸創業初心，開啟轉型升級「二次創業」新征程。過去六年中，本集團積極應對多重挑戰疊加的嚴峻考驗，明確戰略目標，堅守溫暖使命，聚焦核心主業，堅持品牌引領，強化創新驅動，踐行企業文化，彰顯發展韌性，品牌價值和經營業績穩步提升，書寫了中國羽絨服全球領

先的新篇章，向著可持續高質量發展目標邁出了堅實步伐。

2023/24財年，本集團持續夯實企業核心競爭力和發展韌性，羽絨服核心業務的底盤更加穩固，開放創新的動力更加強勁，戰略發展的佈局更加優化，主要經營業績穩中有進、進中提質。2023/24財年實現營收人民幣232.1億元，同比增長38.4%，歸屬股東淨利潤人民幣30.7億元，同比增長43.7%，集團經營溢利實現同比55.6%的高質量增長。為感謝股東長期以來的信任支持，董事會決議派發本財年末期股息每股20港仙，繼續為股東帶來穩健回報。

深耕核心主業，業績再創新高

2023/24財年，集團聚焦主航道戰略成效凸顯，品牌羽絨服業務核心競爭力及經營質效穩步提升，實現收入人民幣195.2億元，佔集團總收入的84.1%，同比上升43.8%。其中，波司登品牌立足「全球領先的羽絨服專家」品牌定位，強化產品創新、零售運營、單店經營、品牌傳播、

優質快返等核心能力，實現營收人民幣167.8億元，同比增長42.7%。雪中飛品牌傳遞「普惠美好生活」品牌理念，整合產業鏈上下游資源，聚焦頭部平台做實單店經營，實現營收人民幣20.2億元，同比增長65.3%，穩固夯實在高性價比羽絨服市場的份額及佔有率。

集團貼牌加工管理業務、女裝業務及多元化服裝業務亦實現穩健高質量增長。其中，貼牌加工管理業務實現收入人民幣26.7億元，同比上升16.4%；女裝業務實現收入人民幣8.2億元，同比上升16.6%；多元化服裝業務實現收入人民幣2.0億元，同比上升0.3%。

本集團持續提升經營管理效能，經營活動現金流穩健，流動資產管理能力加強，庫存及應收賬款周轉天數持續優化。本財年庫存周轉天數同比下降29天，應收賬款周轉天數同比下降4天。穩健的財務表現獲得國際權威評級機構的認可，兩大國際權威評級機構穆迪和標普持續對集團給予「雙投資級」評級。

堅持品牌引領，夯實核心競爭力

本集團堅持以品牌為引領，從產品、零售、供應鏈等多維度系統發力，夯實品牌核心競爭力。波司登品牌蟬聯上榜Brand Finance「全球最具價值服飾品牌榜50強」，在世界品牌實驗室(World Brand Lab)發佈的2023年度《世界品牌500強》排行榜中，排名462位，為中國服裝服飾領域唯一入選品牌。

產品創新創造市場需求。波司登以原創設計傳遞品牌基因，以科技創新提升產品價值，不斷滿足人民日益增長的美好生活需要。米蘭達芬奇莊園舉辦中國品牌首秀，重新定義輕薄羽絨服，贏得全球時尚界高度讚譽；品類創新拓寬市場空間，防曬服品類實現高速增長，三合一衝鋒衣鵝絨服等創新品類火爆出圈，五大經典系列重塑升級，贏得了時代主流消費人群的認可和選擇。波司登冠軍恒溫舒適滑雪服、國民登峰羽絨服、科技恒溫戶外羽絨服榮獲ISPO Award全球設計大獎及紅點設計獎。

零售升級激活增長動能。本集團持續優化現有渠道結構、佈局、質量以及終端形象，通過對層級市場及店態運營的體系化、精細化管理，提升渠道管理能力和運營效率。同時，落實「不談職務談服務，臨門一腳靠門店，服務顧客最重要」的經營理念，推動「以門店為中心、以顧客價值為原點」的業務流程變革，實現單店經營提質增效。線上銷售份額、行業地位持續鞏固，「雙十一」「雙十二」蟬聯中國服飾品牌第一。與此同時，持續打造以消費者為核心的跨渠道運營平台，重視會員精細化運營、高質量會員拓客等，通過數字化賦能，形成以多渠道觸達、精準洞察分析、差異化內容互動的運營循環，提升會員體驗和品牌黏性。

敏捷主動協同供應能力提升。本集團對供應鏈柔性快反、品質保障、科研技術、資源整合等方面進行系統性升級，持續維持較低首次訂單比例，通過拉式補貨、快速上新及小單快反的形式支持更快的周轉週期及效率。

主席報告書

踐行社會責任，引領可持續時尚

本集團始終追求長期主義和社會價值創造，向全球消費者、社會公眾傳遞熱愛和溫暖，共建人與自然生命共同體。2023/24財年，本集團積極踐行可持續時尚理念，參加聯合國可持續發展目標峰會官方邊會，加入「時尚氣候創新30•60碳中和加速計劃」，發佈羽絨服行業高質量低碳轉型研究報告，MSCI ESG評級保持行業領先的A級。堅持「以產品暖人、以慈善暖心」，在甘肅地震後第一時間從全國抽調價值人民幣2,000萬元高品質羽絨服運往災區，送上波司登人的溫暖和關愛。本集團以自身負責任的商業實踐，為顧客、員工、合作夥伴、股東和社會創造長期價值，推動共享企業發展成果。

邁向全球領先，迸發新質生產力

大道之行，壯闊無垠，唯有攀登，才能向上。紡織服裝產業開啟了以新質生產力推動現代化產業體系建設的新征程。本集團作為行業領軍企業，堅定文化自信品牌自

強，秉承「中國波司登，溫暖全世界」的初心，以「成為世界領先的時尚功能科技服飾集團」的願景為目標，錨定「聚焦羽絨服主航道、聚焦時尚功能科技服飾主賽道」的發展方向，升級「戰略佈局、研發創新、協同供應、管理體系」四項核心能力，強化「品牌引領、品類經營、渠道運營、客戶體驗」四項核心舉措，向新而行，向高攀登，讓新質生產力在高端紡織業活力迸發，譜寫可持續高質量發展新篇章。

聚焦羽絨服主航道，聚焦時尚功能科技服飾主賽道

波司登創業48年來，始終堅守實業、聚焦主業，使羽絨服成為中國服裝行業最具國際競爭力的品類。未來，本集團將始終聚焦羽絨服核心主業，集中優勢資源，打造主業核心競爭力，致力於成為全球羽絨服行業引領者。在做強羽絨服核心主業的基礎上，公司將聚焦「時尚功能科技服飾」賽道，謹慎進行品類及業務延伸，佈局新增長曲線。

品牌引領，創新驅動，構建高質量發展核心能力

本集團將堅持品牌引領的發展模式，全局規劃品牌矩陣，明確品牌定位及夯實各品牌運營能力；同時，基於品牌基因和消費者心智，優化品牌管理體系，強化消費者心智認知。強化科技研發創新，以科技創新的硬核實力賦能產品革新與升級，夯實品牌價值感和核心競爭力，以高質量的供給引領創造新需求。以數字化變革為總牽引，數字驅動業務、業務拉動組織、組織推動成長，加速推進企業從傳統經營管理向數字化經營管理轉型，為企業可持續高質量發展夯實根基保障。

堅持長期主義，創造共生價值

只有長期主義，才能穿越週期；只有長期主義，才能贏得未來。本集團將把對員工、對行業、對環境和對社會的責任，融入企業戰略與發展實踐中，在環境保護、社會責任、企業管治等領域探索可持續高質量發展。本集團將以聯合國可持續發展目標為方向，對接國家「雙碳」戰略，踐行「以消費者為導向，引領可持續時尚」的ESG戰略願景，奮進「2038年前實現運營環節淨零排放」的目標。我們還將積極踐行企業社會責任，厚植家國情懷，推動鄉村振興，助力共同富裕，為顧客、員工、股東和社會創造共生價值。

征程萬里風正勁，穩中求進再出發。本人謹代表董事會，誠摯感謝董事會成員、管理團隊及本集團奮鬥者們的奮鬥和付出，亦由衷期待各位股東、合作夥伴及全球消費者一如既往信任支持波司登。本集團將堅守初心使命，堅定發展信心，錨定戰略目標，創新公司價值共生共創共享機制，為股東實現長期回報，奮力書寫「世界羽絨服、中國波司登、引領新潮流」的嶄新篇章，為紡織現代化產業體系建設，為服裝強國、品牌強國建設貢獻波司登力量！



董事局主席兼總裁

高德康

2024年6月26日