

安正时尚集团股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

2024 年度，安正时尚集团股份有限公司（以下简称“公司”）董事会本着对公司和全体股东负责的态度，严格按照《公司法》《证券法》《上海证券交易所股票上市规则》等法律、法规和《安正时尚集团股份有限公司章程》《安正时尚集团股份有限公司董事会议事规则》的规定和要求，勤勉尽责，坚持以中高端女装品牌服饰为主、电商服务业务稳健发展的新发展战略，围绕品牌升级、全渠道零售、供应链整合、零售数字化及电商服务等核心领域深化布局，为 2025 年的发展奠定了坚实基础。

2024 年度董事会工作情况汇报如下：

一、2024 年度主要经营指标实现情况

2024 年，公司实现营业收入 20.34 亿元，同比下降 6.23%，实现归属于上市公司股东的净利润为-1.24 亿元，同比下降 365.03%；实现归属于上市公司股东的扣除非经常性损益净利润为-1.40 亿元，同期为-0.19 亿元；本期经营活动产生的现金流量净额为-0.42 亿元，同比下降 121.94%。前述下降主要系本期收入下降、零售业务模式调整以及取得非经常性收益同比减少所致。

分板块业务看，服装板块主营业务收入 12.80 亿元，同比下降 13.99%，毛利率 66.01%，同比减少 0.13 个百分点，其中，品牌服饰板块主营业务收入 12.48 亿元，同比下降 8.21%；童装板块主营业务收入 0.32 亿元，同比下降 75.36%。礼尚信息电商服务板块主营业务收入 7.33 亿元，同比上升 9.34%。

二、2024 年度重点工作任务完成情况

2024 年，公司进行了全面而深入的改革和调整，取得了较好成果，为 2025 年的进一步发展奠定了坚实的基础。

（一）组织架构持续优化，文化理念深度融合

公司成功建立了全国八大区自营体系，实现了平台化管理，提高了运营效率和响应速度。

公司将加盟管理纳入品牌事业部，明确了品牌管理的责任和权限，提升了品牌运营能力。

公司将品牌事业部改革与关键岗位人才引进并重，品牌运营能力、团队管理水平都获得较大提升。

公司强调“文化即业务，业务即文化”，倡导客户导向和安于正道价值观，提升干部管理能力，营造积极向上的企业文化氛围。

（二）推进零售业务变革，奠定发展基础

1、品牌服饰零售模式变革

2024 年，公司全面推进零售模式战略升级，通过“价值共同体”联营机制实现三大突破：一是以“货到店”动态分账模式取代传统货权转移机制，缩短经销商库存周转天数，激活渠道网络拓展动能；二是通过“爆款不缺货”经营战略重构竞争力，依托 JUZUI 玖姿产品丰富度提升（产品 SKC 数有较大提升，核心 SA 产品零售占比大幅提升）与 ANNAKRO 安娜蔻高质价比单品，实现核心品类零售贡献达到较高水平；三是逐步建立数字化联营中台，通过实时销售数据反馈、调整下单计划，2024 年底，JUZUI 玖姿品牌核心 SA 单品铺店率超 90%，推动经销商单店坪效实现月度环比持续提升。

2、开启中高端女装品牌质价比赛道，稳步提升经营质量

公司针对不同品牌差异化布局质价比赛道，JUZUI 玖姿作为主品牌，从传统中高端定位转向更亲民的“高质价比”路线，通过供应链优化和设计创新提升产品竞争力。

ANNAKRO 安娜蔻独立发展为年轻化品牌，主打低倍率、高质价比产品，覆盖 25-40 岁女性市场，逐步从线上拓展至全渠道。

IMM 尹默、MOISSAC 摩萨克、ANZHENG 安正品牌通过差异化定位（如风格、价格带）覆盖多元消费群体，形成互补效应。

（三）深化 JUZUI 玖姿品牌新升级

公司进一步完善 JUZUI 玖姿品牌定位，强化品牌形象，提升品牌国际、国内知名度和美誉度。通过持续的产品创新和营销推广，巩固 JUZUI 玖姿在中高端女装市场的领先地位。借助纽约时装周品牌高地，通过设计创新、工艺突破与精准营销，JUZUI 玖姿品牌实现了从“借势”到“造势”的跨越，为全球时尚产业注入东方美学的新范式。

（四）推出品牌“质价比”战略，定位“大众日常奢侈品”

2024 年，公司在行业内首次提出品牌“质价比”战略，并逐步实施于旗下五大品牌。公司认为，“质价比”并非低价竞争，而是在稳定价格体系下，通过提升面料、工艺、设计等产品核心品质，适配中高端生活方式，实现同价位产品中的最优选择，旨在满足中产消费群体日常场景下的轻奢体验。公司希望通过深入推进品牌“质价比”战略，目标定位为打造“大众日常奢侈品”。

（五）推进零售数字化战略进程

2024 年，公司启动零售业务数字化规划，基于“战略先行、价值驱动”原则，与头部零售数字化解决方案服务商达成深度合作。2024 年，公司聚焦零售业务中台体系建设，构建商品数字化管理、库存智能调配、订单全链路追踪三大核心能力中枢，打通线上线下数据壁垒，逐步实现全渠道运营平台“人货场”要素的一体化管控。

（六）升级供应链体系

公司深耕生产工艺与技术革新，供应链部门 2024 年成功申请 4 项专利，并实施超过 30 项工艺改进，进一步夯实了技术领先地位。在供应链优化方面，公司尤为注重环保面料领域，精准引入 5 家具备高附加值的战略供应商。同时，公司构建了涵盖技术能力、环保与社会责任、稳定交付能力的三维评估体系，作为供应商准入的严格标准。截至 2024 年底，行业头部企业供应商占比已提升至 15%。

这些有力举措使公司供应链焕发更强灵活性，有效应对市场波动与风险挑战，为技术迭代和消费升级提供了坚实有力的双重保障。

（七）电商服务业务持续提质增效

礼尚信息以品牌价值深度赋能为核心，通过全链路电商服务助力客户实现市场增长。基于客户需求提供定制化解决方案：从供应链优化、智能仓储配送，到精准营销及消费趋势洞察，全方位提升品牌影响力和销售转化效率；利用 AI 成熟技术的落地应用，持续优化运营流程和服务响应速度。2024 年，礼尚信息积极践行国家“一带一路”倡议，成功签约迪拜皇室乳品 CAMELICIOUS 并推动其在中国市场的本土化运营，同步助力部分国内消费品牌开拓海外市场，构建双向跨境电商通道。

三、董事会主要工作情况

（一）报告期内，董事会会议召开情况

2024 年度，共召开 11 次董事会会议，董事会会议审议情况报告如下：

会议届次	召开日期	会议决议
第六届董事会第四次会议	2024 年 2 月 7 日	本次会议全部议案均表决通过，详见《公司第六届董事会第四次会议决议公告》（公告编号：2024-005）
第六届董事会第五次会议	2024 年 3 月 14 日	本次会议全部议案均表决通过，详见《公司第六届董事会第五次会议决议公告》（公告编号：2024-012）
第六届董事会第六次会议	2024 年 4 月 25 日	本次会议全部议案均表决通过，详见《公司第六届董事会第六次会议决议公告》（公告编号：2024-022）
第六届董事会第七次会议	2024 年 4 月 29 日	本次会议全部议案均表决通过，详见《公司第六届董事会第七次会议决议公告》（公告编号：2024-031）

第六届董事会第八次会议	2024 年 5 月 9 日	本次会议全部议案均表决通过，详见《公司第六届董事会第八次会议决议公告》（公告编号：2024-038）
第六届董事会第九次会议	2024 年 7 月 4 日	本次会议全部议案均表决通过，详见《公司第六届董事会第九次会议决议公告》（公告编号：2024-052）
第六届董事会第十次会议	2024 年 7 月 22 日	本次会议全部议案均表决通过，详见《公司第六届董事会第十次会议决议公告》（公告编号：2024-064）
第六届董事会第十一次会议	2024 年 8 月 28 日	本次会议全部议案均表决通过，详见《公司第六届董事会第十一次会议决议公告》（公告编号：2024-071）
第六届董事会第十二次会议	2024 年 9 月 20 日	本次会议全部议案均表决通过，详见《公司第六届董事会第十二次会议决议公告》（公告编号：2024-081）
第六届董事会第十三次会议	2024 年 10 月 29 日	本次会议全部议案均表决通过，详见《公司第六届董事会第十三次会议决议公告》（公告编号：2024-085）
第六届董事会第十四次会议	2024 年 11 月 22 日	本次会议全部议案均表决通过，详见《公司第六届董事会第十四次会议决议公告》（公告编号：2024-090）

（二）董事会下设专门委员会在报告期内履行职责情况

1、审计委员会的履职情况

审计委员会根据《公司法》《上市公司治理准则》《安正时尚集团股份有限公司董事会审计委员会工作制度》及其他有关规定，积极履行职责，共召开了 7 次会议。

序号	会议名称	召开日期	审议议案
1	第六届董事会审计委员会第三次会议	2024 年 1 月 9 日	《关于 2023 年度审计工作情况的议案》
2	第六届董事会审计委	2024 年 2 月 5 日	《关于上海礼尚信息科技有限公司 2023 年度关联交易

	员会第四次会议		事项讨论的议案》
3	第六届董事会审计委员会第五次会议	2024 年 4 月 15 日	1、《2023 年年度报告及其摘要》 2、《2023 年度董事会审计委员会履职情况报告》 3、《2023 年度内部控制评价报告》 4、《关于 2023 年度计提资产减值准备的议案》 5、《关于 2023 年度会计师事务所的履职情况评估报告及审计委员会履行监督职责情况报告的议案》 6、《关于编制 2023 年度财务决算报告的议案》 7、《关于审议 2023 年度财务报表及其附注并同意其报出的议案》
4	第六届董事会审计委员会第六次会议	2024 年 4 月 24 日	1、《2024 年第一季度报告》 2、《关于 2024 年第一季度计提资产减值准备的议案》
5	第六届董事会审计委员会第七次会议	2024 年 8 月 23 日	1、《2024 年半年度报告及其摘要》 2、《关于公司 2024 年第二季度计提资产减值准备的议案》 3、《关于续聘公司 2024 年度外部审计机构的议案》
6	第六届董事会审计委员会第八次会议	2024 年 9 月 19 日	《公司关于前期会计差错更正及定期报告更正的议案》
7	第六届董事会审计委员会第九次会议	2024 年 10 月 24 日	1、《2024 年第三季度报告》 2、《关于 2024 年第三季度计提资产减值准备的议案》。

2、提名委员会的履职情况

提名委员会根据《公司法》《上市公司治理准则》《安正时尚集团股份有限公司董事会提名委员会工作制度》及其他有关规定，积极履行职责，共召开了 1 次会议。

序号	会议名称	召开日期	审议议案
1	第六届董事会提名委员会第二次会议	2024 年 4 月 15 日	《关于提名刘明先生为公司副总裁的议案》

3、战略委员会的履职情况

战略委员会根据《公司法》《上市公司治理准则》《安正时尚集团股份有限公司

司董事会战略委员会工作制度》及其他有关规定，积极履行职责，共召开了 1 次会议。

序号	会议名称	召开日期	审议议案
1	第六届董事会战略委员会第一次会议	2024 年 4 月 15 日	《2023 年度总裁工作报告》

4、薪酬与考核委员会的履职情况

薪酬与考核委员会根据《公司法》《上市公司治理准则》《安正时尚集团股份有限公司董事会薪酬与考核委员会工作制度》及其他有关规定，积极履行职责，共召开了 6 次会议。

序号	会议名称	召开日期	审议议案
1	第六届董事会薪酬与考核委员会第一次会议	2024 年 3 月 11 日	《关于<安正时尚集团股份有限公司 2024 年第一期股票期权激励计划（草案）>及其摘要的议案》
2	第六届董事会薪酬与考核委员会第二次会议	2024 年 4 月 15 日	《关于确认 2023 年度公司高级管理人员薪酬的议案》
3	第六届董事会薪酬与考核委员会第三次会议	2024 年 5 月 7 日	1、《关于公司第一期员工持股计划第一个解锁期解锁条件达成的议案》 2、《关于调整 2024 年第一期股票期权激励计划激励对象人员名单及授予数量的议案》
4	第六届董事会薪酬与考核委员会第四次会议	2024 年 7 月 1 日	1、《关于<安正时尚集团股份有限公司 2024 年第二期股票期权激励计划（草案）>及其摘要的议案》 2、《关于<安正时尚集团股份有限公司 2024 年第二期股票期权激励计划考核管理办法>的议案》 3、《关于提请公司股东大会授权董事会办理公司 2024 年第二期股票期权激励计划相关事宜的议案》 4、《关于<安正时尚集团股份有限公司 2024 年第三期股票期权激励计划（草案）>及其摘要的议案》 5、《关于<安正时尚集团股份有限公司 2024 年第

			三期股票期权激励计划考核管理办法>的议案》 6、《关于提请公司股东大会授权董事会办理公司2024年第三期股票期权激励计划相关事宜的议案》
5	第六届董事会薪酬与考核委员会第五次会议	2024年7月22日	1、《关于向公司2024年第二期股票期权激励计划激励对象授予股票期权的议案》 2、《关于向公司2024年第三期股票期权激励计划激励对象授予股票期权的议案》
6	第六届董事会薪酬与考核委员会第六次会议	2024年8月23日	《关于终止公司第一期员工持股计划剩余批次的议案》

（三）报告期内股东大会召开情况

2023 年度，董事会召集并召开了 6 次股东大会，股东大会审议情况报告如下：

序号	会议名称	召开日期	会议决议
1	2024 年第一次临时股东大会	2024 年 1 月 3 日	本次会议全部议案均表决通过，详见《公司 2024 年第一次临时股东大会决议公告》（公告编号：2024-001）
2	2024 年第二次临时股东大会	2024 年 4 月 1 日	本次会议全部议案均表决通过，详见《公司 2024 年第二次临时股东大会决议公告》（公告编号：2024-019）
3	2023 年年度股东大会	2024 年 5 月 21 日	本次会议全部议案均表决通过，详见《公司 2023 年年度股东大会决议公告》（公告编号：2024-044）
4	2024 年第三次临时股东大会	2024 年 7 月 22 日	本次会议全部议案均表决通过，详见《公司 2024 年第三次临时股东大会决议公告》（公告编号：2024-064）
5	2024 年第四次临时股东大会	2024 年 9 月 13 日	本次会议全部议案均表决通过，详见《公司 2024 年第四次临时股东大会决议公告》（公告编号：2024-063）
6	2024 年第五次临时股东大会	2024 年 12 月 9 日	本次会议全部议案均表决通过，详见《公司 2024 年第五次临时股东大会决议公告》（公告编号：2024-101）

（四）董事会对股东大会决议的执行情况

2024 年度，公司董事会严格按照股东大会的决议和授权，认真执行股东大会通过的各项决议；各位董事积极推进董事会各项决议实施。

四、公司 2025 年经营计划

2025 年，随着国家扩内需政策红利持续释放，国内经济有望延续复苏势头。董事会基于宏观经济回暖预期与消费市场结构性变革，将以品质为基，科技与创新为魂，深化数字化战略布局，通过 AI 赋能的智慧设计系统、实时动态库存管理平台等核心技术，加速构建“人-货-场”深度融合的全渠道零售智能生态，实现从消费洞察到产品交付的全链路数字化闭环。公司将逐步从传统服装企业转型为“科技驱动的时尚生态平台”。

在经营策略上，公司围绕“品牌升级、渠道升级、‘质价比’深化”三大核心目标，制定了经营计划，通过四大重点举措，推动集团从规模扩张向质量增长转型，构建可持续发展的竞争优势。

（一）品牌升级，品牌“大众日常奢侈品”定位

公司将以主品牌 JUZUI 玖姿为核心，推进品牌升级战略，强化品牌“大众日常奢侈品”定位，传递“奢侈品日常化”品牌故事，突出产品与中高端生活方式的适配性。如 JUZUI 玖姿品牌针对核心客群（35-45 岁女性），结合 2024 年、2025 年纽约时装周“繁花”、“盛开”、“花在冬日说”系列产品的设计经验，推出兼具东方美学与现代时尚的季度爆款系列。

（二）渠道升级：全域零售深化与体验场景创新

在线上渠道，完善“1+8+N”品牌账号矩阵，通过直播电商、社交平台内容营销提升转化率。2024 年已实现的“正价电商上线”成果将进一步扩大，计划 2025 年线上 GMV 占比大幅提升。线下渠道则聚焦“体验式零售”，打造品牌旗舰店，目前已推出四家品牌旗舰店测试，并根据测试效果及经验，逐步在各品牌直营线推广和复制，同步整合电商渠道，确保爆款产品的全渠道供应能力。

（三）品牌“质价比”深化

公司聚焦打造高需求单品，确保“爆款不缺货、爆款更多”，优化供应链与成本管控，平衡品质与价格竞争力。

1. 强化爆款运营，保障终端供给

在经营策略上，一方面，公司通过智能数据分析系统，实时追踪消费者偏好变化，优化产品开发节奏；另一方面，建立动态库存预警系统，确保全国直营及联营门店的爆款商品供应率不低于 90%，减少因缺货导致的销售损失。

2. 多品牌矩阵协同发力

2025 年，公司将加速 ANNAKRO 安娜蔻品牌的全域运营进程，计划拓展线下实体门店。ANNAKRO 安娜蔻聚焦“质价比”消费赛道，计划强化羽绒等心智品类的竞争优势，并通过低倍率定价策略抢占年轻市场，ANNAKRO 安娜蔻还将建设海宁直播基地，进一步完善直播矩阵。此外，IMM 尹默、MOISSAC 摩萨克、ANZHENG 安正等品牌将强化差异化定位，形成覆盖中高端至大众市场的立体品牌矩阵。

（四）供应链与组织体系：构建敏捷化支持能力

1. 供应链智能化升级

优化“生产-仓储-配送”全链路效率，通过 AI 算法预测区域销售需求，实现货品 72 小时内跨区调配。针对爆款商品，建立柔性供应链机制，将补货周期缩短，降低滞销风险。

2. 加强合规管理，推进组织扁平化、管理体系数字化

（1）公司将强化合规管理，在风险管控方面，设立专项审计小组，定期核查公司及子公司财务与业务合规性。

（2）组织建设方面，推进组织扁平化，简化决策流程，推行“省区制”管理模式，赋予区域经理更多商品定价与营销自主权。

（3）数字化中台建设，搭建统一数据平台，整合会员、库存、渠道数据，支持管理层实时决策。

（4）管理体系数字化，公司着手实施流程再造与数字化升级。2025 年公司的核心目标是构建管理体系的 1.0 版本，旨在为多品牌零售体系的高效运作提供有力支撑。三年内，公司将实现流程管理的全面数字化，以进一步提升管理效能和业务协同。

（五）财务与资本规划：稳健融资与股东利益平衡

1. 融资保障战略落地

公司将为新渠道拓展及技术升级提供资金支持，同时优化资产负债结构。

2. 增强股东投资信心

公司将加强与股东沟通，通过业绩改善与市值管理（如回购计划、股权激励等）稳定市场预期，增强股东投资信心。

（六）电商服务深化“品牌+平台”能力

作为集团战略布局的重要一环，公司坚定支持礼尚信息深化“品牌+平台”能力，夯实双向跨境电商通道，在电商服务领域不断深耕发展。

面对全球经济的不确定性，公司董事会对中国消费升级的长期趋势充满信心，并将以更开放的姿态拓展国内、国际业务机会，为股东、员工及合作伙伴创造可持续价值。

安正时尚集团股份有限公司董事会

2025 年 4 月 30 日