

证券代码：002563

证券简称：森马服饰

浙江森马服饰股份有限公司投资者关系活动记录表

编号：2018-01

投资者关系活动类别	<input type="checkbox"/> 特定对象调研 <input checked="" type="checkbox"/> 分析师会议 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 路演活动 <input type="checkbox"/> 现场参观 <input type="checkbox"/> 一对一沟通 <input type="checkbox"/> 其他（）
参与单位名称及人员姓名	见附件
时间	9:00-10:00
地点	上海闵行区莲花南路 2689 号
上市公司接待人员姓名	宗惠春（董事会秘书、总经理助理）
投资者关系活动主要内容介绍	就公司业务、发展战略和分析师进行交流
附件清单(如有)	投资者活动记录
日期	2018 年 1 月 15 日

附件

浙江森马服饰股份有限公司 投资者活动记录

时间：2018年1月15日

投资者参与人：

李贞仪	中国信托商业银行股份有限公司
许志刚	华南永昌投信
张元弘	国信证券股份有限公司
邓怡秋	国信证券股份有限公司

活动地点：上海闵行区莲花南路2689号

接待人：宗惠春（董事会秘书、总经理助理）

记录员：张澄思

活动内容：就公司业务、发展战略和分析师进行交流

活动交流内容：

公司董事会秘书宗惠春先生向参会者简单介绍了公司情况。

森马服饰创建于2002年，是一家以虚拟经营为特色，以休闲服饰、儿童服饰为主导产品的企业集团，旗下拥有以森马品牌为代表的成人休闲服饰和以巴拉巴拉品牌为代表的儿童服饰两大品牌集群。森马品牌创立于1996年，定位年轻、时尚、活力、高性价比的大众休闲服饰，产品主要面向16-30岁追求时尚、潮流的年轻人。巴拉巴拉品牌于2002年创立，倡导专业、时尚、活力，面向0-14岁儿童消费群体，产品定位在中等收入水平以及小康之家。经过多年的快速发展，森马品牌已位居本土休闲装品牌龙头地位，巴拉巴拉品牌占据儿童服饰市场绝对优势，连续多年国内市场第一。2011年3月，森马服饰在深交所中小板成功上市，成为市值领先的服饰类上市公司。自2011年上市以来，6年累计派发现金红利43.64亿元，约占同期可分配利润的64%。公司现金流充沛，负债率低，无银行贷款，资产情况较好。

公司坚持围绕服饰主业，促进公司多品牌战略的实施与发展，形成以森马品牌和巴拉巴拉品牌为核心的多品牌共同发展的格局。公司创立了 minette 品牌女装，合资运营了韩国女装品牌 it Michaa，代理了德国高端休闲装品牌 Marc O' Polo，运营面向 0-7 岁婴童的马卡乐品牌，注重儿童潮流配搭的梦多多品牌等。

过去几年，公司改革和调整业务，通过关闭盈利能力较差的店铺；调整组织结构，引进优秀人才，优化人员配置；以提升产品为核心，加大研发投入；改善供应链体系，加大与优质供应商的合作，形成了以几十家上市公司为核心的由几百家稳定合作关系的供应商构成的全新供应链资源体系，提升了供应链的质量和能 力；在此基础上，公司持续优化渠道布局，发展购物中心和电子商务新兴渠道，形成以专卖店、购物中心店铺、电商渠道全渠道新格局，各类零售渠道占比相对合理，能够适应当下和满足未来的发展需求；经营模式从期货批发向期货+现货零售转型，提高产品时尚度，加快产品流动性，更好地满足消费者需求，提高产品的竞争能力。公司通过在各个业务环节不断的变革和提升，使业务链的效率和效能得到提升，保障了公司销售业绩稳步提升。

公司从 2012 年起开始运营公司电商业务。近年来，公司电商业务快速发展，主要承担销售库存和线上新品以及线上专供款产品。电商业务针对线上消费者不同的产品需求，拓宽新品类、研发新产品，发展线上专供产品，实现差异化运营，满足消费者需求。公司采用第三方电商平台运营电商业务，在电商服装领域无论是成人装还是童装在各自的细分市场排名均名列前茅。

随后，董秘回答了投资者提问，具体内容如下：

Q1：森马品牌订货模式。

A：森马是面向年轻人的产品，过去以期货制为主。期货制在森马品牌之前发展过程中也是成功的模式。随着消费者对服饰时尚度需求的提升和快速变化，部分短周期、更时尚的产品才能更好地满足消费者需求。公司在供应链能力加强，产品质量可靠，运营效率大幅度提高的基础上，积极开发短周期的现货产品，提高产品时尚度，加快产品流动性，更好地满足消费者消费需求。目前，公司订货模式是期货+现货模式。

森马品牌目前在每年 4 次订货会基础上，加 4 次网络订货会，每年平均 8 批次上新。森马品牌网络订货会主要是当季新品，也就是我们所说的快反产品，

其中也有部分是补货。在直营和购物中心系统，我们正在试行全年 12 批次的分货制。订货模式的成功切换，产品上新周期缩短，产品上新批次提高，与公司供应链能力增强及业务系统运营效率提高密不可分。

Q2: 业务变革是否会带来费用提升。

A: 在业务调整过程中，费用会发生变化，主要体现在销售费用、人工成本、研发费用的提高，特别是电商推广费用和新品牌推广费用的增长。

以电商为例，免费的互联网经济正在渐行渐远，流量成本有持续增高的趋势。目前，国内电商平台资源相对集中，网络流量成本越来越高。普通的电商经营者在流量获取方面，往往处于弱势。公司电商品牌发展健康良好，原因很多，除了电商团队经验丰富，能力强，勤奋进取之外，公司品牌自带流量的优势，使电商业务一开始就取得了良好的优势地位，但同样面临着流量成本加高这样的大环境。

我们也看到，部分费用的增长具有阶段性的特征。

Q3: 公司业务运营模式。

A: 公司核心业务包括品牌运营、产品研发、供应链管理、仓储管理、销售管理等，公司产品全部外包生产，销售以加盟为主直营为辅。

在供应链方面，公司整合了数百家生产商，形成长期稳定的合作关系，其中有数十家境内外上市公司，充分保障公司产品质量和生产效率。

在销售方面，公司店铺遍布中国一二三四线市场，形成广泛覆盖，近年来，还大力发展电商业务，形成了包括专卖店、购物中心、百货、电商等全渠道销售格局，目前，公司重点发展购物中心和互联网这两个新兴渠道。

Q4: 公司作为先进的服饰企业，过去成功的根本原因，或者说最主要的原因是什么。

A: 文化。在我看来，森马企业文化是森马事业健康发展的根本原因、最主要原因。公司成立之初，董事长邱光和先生就提出“小河有水大河满”的经营思想，并以此指导公司经营，形成了以“和谐共赢”为核心的企业文化。强调企业与员工、合作伙伴、消费者以及社会等各利益相关方的和谐发展，互惠共赢。作为轻资产、虚拟经营的品牌服装企业，森马是将生产完全外包，专注于产品设计、品牌推广、供应链管理以及零售管理的企业。这样的虚拟模式需要大量的供应商、销售代理和物流承运商等合作伙伴的支持及协作。合作伙伴是森马的朋友，是森

马事业的支持者和建设者，是森马财富的共同创造者。公司将为合作伙伴创造利益放在首位，让消费者赢得价值回报，从而实现公司经营利益。“小河有水大河满”的核心理念以及“和谐共赢”的企业文化对利益相关方起到了巨大的凝聚作用。我理解这一文化的本质是利人利己，先人后己，由此使其获得了强大的生命力，不断成长。森马将自身的快速发展与供应商、代理商、承运商等合作伙伴的共同成长以及消费者的利益紧密结合，经营中诚实守信，互惠互利，注重沟通，兼顾各方需求，追求与合作伙伴共赢发展。

Q5:如何看待 ZARA 和 UNIQLO。

A: ZARA 和 UNIQLO 是非常优秀的服装企业，两者都有很多值得学习和借鉴之处。比如 ZARA 作为快时尚品牌，效率高，产品更新快，UNIQLO 展示出良好的品质和性价比，还有国际品牌标准化的业务管理，这些都值得我们学习。国际品牌在全球范围内运营，已形成了标准化的商业模式。中国地区间差别较大，不同层次的市场，需要差异化的运营，本土品牌在这方面有明显的优势，比如在店铺规模，产品品类及款式等方面，消费者的需求不同。中国休闲装市场目前一线城市主要以国际知名品牌为主，本土品牌也在快速发展，更为广泛的二三四线市场本土品牌优势明显，随着市场竞争加剧，部分品牌逐渐退出市场，市场资源正在向龙头企业集中。森马会结合消费者的需求保持自身品牌的特点，适应国内差异化的市场特性，满足消费者持续升级的时尚服饰消费需求。

Q6: 公司库存管理的相关业务情况。

A: (1) 订货环节。加盟商在订货的时候会看到每一款产品的退货比例，清楚地知道该产品相关的商务政策，其根据自身的经营经验自主判断决策订货数额，这是一个充分市场化的过程。(2) 销售环节，公司根据市场销售情况，指导加盟商实施适当的销售策略，对退货政策适时做出相应的微调。如果出现全行业销售不畅，库存水平普遍偏高的情况，公司将会承担更多的库存责任，提高退货比例，减轻加盟商库存压力。(3) 公司实行电商业务直营管理，通过直营电商平台，统筹管理过季存货的销售。在存货管理等方面，公司历来都视加盟商为公司业务整体的一部分，不论是公司存货还是加盟商的存货，公司都给予同样的重视，这是森马企业“小河有水大河满”“和谐共赢”文化的真实写照。

公司库存水平与公司业务发展阶段及业务结构相关，比如，和电商业务发展和线下渠道结构变化导致的直营业务占比的变化等相关，目前，公司库存水平健康。

Q7：购物中心店铺。

公司坚定拓展购物中心渠道，童装已有约千家购物中心店，这些店铺正在为公司利润做出贡献。成人装目前也有几百家购物中心店，其中大多数开业在1-2年的时间，多数在培育期，发展形势良好。购物中心店铺坪效要求高，对产品的差异化、个性化要求高，成本费用也较高，店铺盈利能力的形成与提升需有一个过程。公司为开拓购物中心店，在产品研发，供应链能力方面做了多年的准备，意在提高产品能力和经营效率，以支持和满足购物中心店的特征和运营需要。目前，以购物中心500-800平方的次主力店为主，关于购物中心店，我们不仅要“进得去”，还要“站得牢”，更要“发展好”。

Q8：关于投资 ISE 公司股权的情况。

A：2015年4月，公司认购韩国上市公司 ISE COMMERCE 新发行股份，投资约1.1亿元人民币，成为该公司第2大股东。ISE 是韩国国内提供电商服务的领军企业，在韩国 KOSDAQ 上市，旗下主要运营 WIZWID 网站和 Wconcept 网站。公司已与韩国 ISE 公司在国内成立合资公司，已推出跨境电商 APP——Wconcept。