

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：2018-02

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	2018年1月24日 上午 10:00—11:30 2018年1月24日 下午 2:00—3:30 2018年1月25日 上午 10:00—11:30
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24日、2018年1月25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24日上午10:00—11:30

**投资者参与人：**

唐亮	东方证券资产管理有限公司
邹伟	信诚基金管理有限公司
孙未未	光大证券股份有限公司
钟俊	新华基金管理股份有限公司

**时间：**2018年1月24日下午2:00—3:30

**投资者参与人：**

张德玉	广发证券股份有限公司
糜韩杰	广发证券股份有限公司
朱顺军	广发证券股份有限公司
张萌	广发证券股份有限公司
韩建平	方正证券股份有限公司
李倩雯	上海琛晟资产管理有限公司
梅琳燕	东海证券股份有限公司
周少博	泰达宏利基金管理有限公司
李彪	鑫元基金管理有限公司
艾力非娅	康曼德资本管理有限公司

**时间：**2018年1月25日上午10:00—11:30

**投资者参与人：**

杨兆鑫	信达证券股份有限公司
刘丽	招商证券股份有限公司

孙好	招商证券股份有限公司
唐天	观富（北京）资产管理有限公司
李正东	新华资产管理有限公司
陈志新	前海人寿保险股份有限公司
吕明	天风证券股份有限公司
郭彬	天风证券股份有限公司
王京乐	英大保险资产管理有限公司
黄淑妍	长城证券股份有限公司
周志超	博时基金管理有限公司
李海	上海钉铃资产管理有限公司
吕斌	上海钉铃资产管理有限公司
陶可人	上海旭为投资投资管理有限公司
张富绅	上海金舆资产管理有限公司
孔令昌	上海歌易投资管理有限公司
周莹	中再资产管理股份有限公司
丁玉杰	万家基金管理有限公司
刘菲	西部证券股份有限公司
丁力佳	北京泓澄投资管理有限公司
沈杰	广州证券股份有限公司

**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：**谢俊

**活动内容：**就公司业务、发展战略与分析师进行交流

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。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，积极推进阿米巴经营管理体系，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，持续促进公司销售增长。

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：公司所在服饰行业的变化

A：近年来，公司所经营的服饰行业发生了较大变化，主要表现在：

消费升级给行业发展带来较大影响，消费者购买力持续提高，对服饰品质有更高标准的要求。作为大众休闲装的森马，产品性价比越来越重要。服装市场从品牌为王、渠道为王的时代发展到现在的产品为王时代，同时，我们也看到，公司的客群结构正在发生变化，以学生及年轻群体为主，同时消费者年龄有扩展的情况。

国际品牌进入中国市场，服饰行业竞争加剧，在供给侧改革，强化环保监管背景下，具有环保资质，优质的生产厂订单充足价格上涨，部分不具有环保资源中小生产企业正在退出市场，给中小品牌的生存与发展带来冲击，部分弱势品牌退出市场竞争，特别是电商服饰品牌还受到流量成本增长的影响，生存与发展越来越困难，市场资源正在进一步向优势品牌集中。

电子商务和商业地产快速发展，电商和购物中心正在成为重要的消费渠道，给传统的零售渠道带来冲击，服饰品牌企业必须与时俱进，积极开拓新渠道，适应市场变化，公司渠道发展战略明确，近年来，电商快速发展，购物中心渠道拓展顺利，目前，公司已形成专卖店、购物中心、商场百货、奥特莱斯以及电商全渠道零售格局，很好的适应了当下及未来的发展需要，同时，公司仍然正在积极深化渠道改革与调整。

Q2：国际品牌的影响

A：ZARA 和 UNIQLO 等国际品牌都是优秀的服装企业，值得我们学习和借鉴。比如 ZARA 作为快时尚品牌，效率高，产品更新快，UNIQLO 在面料品质方面有较好的水平，我们学习他们的运营效率，还有国际品牌标准化的高效率的经营管理，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，本土服饰品牌在这方面有自己的特点与优势，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，本土品牌能更好的差异化运作，满足不同的消费需求。中国休闲装市场目前一线市场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。

Q3：公司四季度销售情况

A: 2018年冬季天气较冷, 低温天气持续时间较长, 没有明显的恶劣天气, 为服装零售提供了较好的自然环境和条件。公司过去几年, 业务变革在产品能力上有较大提高, 消费者对产品认同度提升, 使得冬季零售业务表现较好, 对全年的销售业务带来积极影响。

Q4: 期货转现货制的效果

A: 公司过去在供应链、产品研发、品牌运营方面做了大量工作, 着力提升产品竞争力, 进而为业务模式的切换打下坚实基础, 提供可能。目前, 公司已由过去一年四次订货会的业务模式成功推进到一年八批次供货, 并且在直营系统和购物中心渠道, 试行12批次供货, 公司通过快反产品比例的提升, 促进销售, 降低库存。

Q5: 购物中心开店情况

A: 公司积极开拓购物中心, 能进去的基础是公司品牌、形象的改变。购物中心店铺一般都分为三类, 分别是主力店、次主力店和精品店, 三种的店铺呈现不同的特点。其中主力店是面积为800—1000平米或者更大, 处于购物中心一楼客流量最大的位置, 大多由购物中心引入客流能力最强的品牌占据; 次主力店面积一般约400—800平米, 位于购物中心一、二楼, 精品店是面积较小的200—300平米, 位于购物中心二层及以上楼层的次要位置。购物中心店铺对坪效要求高, 对产品的差异化、个性化要求高, 一个品牌在购物中心开店的位置能体现出这个品牌综合实力。在早期购物中心对本土品牌设置门槛, 更加青睐国外品牌。随着中国商业地产的崛起, 商业地产快速发展也引发竞争加剧, 同时国内服饰品牌, 比如森马, 经过多年发展, 实力的不断增强, 目前, 森马可以较为顺利地入驻越来越多的购物中心。未来, 森马品牌仍将坚持开拓购物中心渠道, 我们不仅要“进得去”, 还要“站得牢”, 更要“发展好”。

Q6: 供应链整合的情况

A: 自2013年开始改善供应链体系, 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, 保留和开发运营规范、产品质量可靠的供应商, 为当下订货模式的切换, 渠道结构的调整都提供了坚实的业务基础。

Q7: 渠道结构

A: 公司近几年持续优化渠道布局, 关闭不盈利店铺, 重点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、商超百货、奥莱及电商渠道全渠道新格局。

Q8: 加盟商渠道发展情况

A: 公司以“和谐共赢”为经营理念, 注重供应商与加盟商等商业合作伙伴的利益。长期以来, 公司加盟商队伍稳定, 盈利能力较好。公司渠道结构调整等业务变革多从直营业务探索开始, 形成成功的盈利模式后, 再向加盟系统推广。比如, 在购物中心渠道的拓展方面, 直营业务走在前面, 公司逐步摸索出一整套完整的业务模式, 形成了“肯德基”式的标准化店铺模型。

目前, 核心加盟商的零售规模在 2-5 亿, 公司希望未来能培育出一批十亿零售规模的加盟商。

Q9: 加盟商库存情况

A: 公司在库存管理方面将公司库存和渠道库存统一规划, 统一管理, 主要通过电商、折扣店、奥莱等渠道消化库存。公司库存主要为 2017 年货品, 有少量 2016 年货品。公司电商渠道销售过季产品和新品的比例约各占一半。随着电商业务的快速发展, 电商销售新品的比例有提高趋势。

Q10: 电商未来发展

A: 公司从 2012 年开始发展电商业务, 过去几年增速较快。为了进一步推进电商业务的发展。公司投资 2 亿在杭州兴建电商产业园, 投资 7 亿在嘉兴建设电商配套仓储物流设施。森马电商的发展将会成为森马大平台的重要内容, 在创新业务模式、扶持新品牌、孵化创新项目等方面发挥重要作用。

Q11: 童装业务发展较快的原因

A: 中国儿童服装市场在人口政策, 消费升级背景下, 正在快速发展。不仅境内服饰企业纷纷积极进入儿童市场, 推出新的儿童服饰品牌和产品, 从全球来看, 有越来越多的境外品牌想要进入中国儿童服饰市场, 从另一个侧面表明中国儿童服饰市场发展前景很好。同时, 随着外部儿童服饰品牌竞争力量的进入, 儿童服饰行业竞争将会更加激烈。

巴拉巴拉品牌经过多年发展, 通过持续优化产品结构, 与专业的研发机构合作, 不断寻找设计、工艺、面料、辅料等方面的创新及突破, 提升产品的专业度,

力求为孩子及其家庭提供最优的好产品，巴拉巴拉儿童服饰品牌在品牌知名度、市场占有率、渠道规模等多项指标遥遥领先于其他品牌，在国内儿童服饰市场位居第一。

巴拉巴拉在竞争中先发优势明显，表现在品牌运营、产品研发、供应链管理、仓储物流管理及销售管理等多方面。对于市场竞争，我们认为，有活力的市场竞争对行业参与者是一种压力，同时也是一种激励，充分的市场竞争可以加速优秀品牌的发展进程。

此外，巴拉巴拉品牌在全球范围内专业儿童服饰品牌排名中已经位于前列，产品仍主要在国内市场销售，未来，我们需要走出去，发展全球业务，同时，公司将通过投资、并购、代理合作等多种方式引进国际品牌到中国发展。巴拉巴拉正通过寻找优秀合作伙伴，开拓优质市场，布局国际市场，提升品牌国际知名度，把握全球化的发展机遇。

#### Q12: 公司成功的主要原因

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。