

探路者控股集团股份有限公司  
**DISCOVERY EXPEDITION 品牌**  
**营销网络建设项目**  
  
**可行性分析报告**

二〇一八年九月

## 目 录

|                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------|----|
| 第一章 总论 .....                                                   | 6  |
| 第一节 项目背景 .....                                                 | 6  |
| 一、项目名称 .....                                                   | 6  |
| 二、项目承办单位概况 .....                                               | 6  |
| 第二节 项目概况 .....                                                 | 7  |
| 一、项目建设地点 .....                                                 | 7  |
| 二、建设目标和内容 .....                                                | 7  |
| 三、项目总投资及效益情况 .....                                             | 8  |
| 第二章 项目建设的背景和必要性分析 .....                                        | 9  |
| 第一节 项目提出的背景 .....                                              | 9  |
| 一、国民经济发展为户外用品行业的未来发展奠定了坚实基础 .....                              | 9  |
| 二、户外用品市场新一轮的增长预期为本项目的实施提供宽广的市场空间 .....                         | 10 |
| 三、公司新零售模式升级是本项目实施的重要基础 .....                                   | 11 |
| 第二节 项目建设的必要性 .....                                             | 12 |
| 一、有助于提高 Discovery Expedition 品牌现有渠道的覆盖率与渗透率，<br>优化零售网点结构 ..... | 12 |
| 二、有利于促进品牌形象传播，增强消费者体验感，提升品牌影响力                                 |    |

|                                             |    |
|---------------------------------------------|----|
| .....                                       | 13 |
| 三、有利于线上线下协同发展，为未来新零售体系建设奠定基础 ....           | 14 |
| 四、有利于完善公司多品牌运营体系建设，并提高公司的财务盈利能力<br>.....    | 14 |
| 第三节 项目建设的可行性.....                           | 15 |
| 一、在历经 6 年的夯实调整后，未来户外用品市场或将迎来新一轮增长<br>期..... | 15 |
| 二、本项目建设符合国家政策鼓励方向及消费发展趋势.....               | 16 |
| 三、公司拥有坚实的市场基础和丰富的营销网络扩展经验 .....             | 17 |
| 四、公司已建立了完善的人力资源培养机制和激励制度.....               | 17 |
| 第三章 项目的市场环境分析 .....                         | 19 |
| 第一节 户外用品销售的市场环境分析.....                      | 19 |
| 一、中国户外用品市场特点.....                           | 19 |
| 二、主要竞争品牌特点.....                             | 20 |
| 第二节探路者公司综合竞争优势.....                         | 21 |
| 一、品牌优势 .....                                | 21 |
| 二、销售渠道优势.....                               | 22 |
| 三、产品设计、研发能力优势 .....                         | 22 |
| 四、管理团队优势 .....                              | 23 |

|                            |    |
|----------------------------|----|
| 五、丰富的店铺拓展和管理经验 .....       | 24 |
| 第四章 项目建设规模及建设方案 .....      | 25 |
| 第一节 项目建设规模.....            | 25 |
| 第二节 新增直营店铺建设方案 .....       | 25 |
| 第三节 新增加盟店铺建设方案 .....       | 26 |
| 第四节 主要销售产品结构.....          | 26 |
| 第五节 产品采购和供应 .....          | 26 |
| 第五章 项目公司的组织结构与人力资源配置 ..... | 28 |
| 第一节 公司组织结构.....            | 28 |
| 第二节 项目的人员配置、招聘及培训.....     | 29 |
| 第六章 项目建设期及实施进度计划.....      | 29 |
| 第一节 项目建设期 .....            | 29 |
| 第二节 项目实施进度计划.....          | 30 |
| 第七章 项目投资总额及资金安排 .....      | 30 |
| 一、项目总投资金额 .....            | 30 |
| 二、建设投资估算的范围 .....          | 30 |
| 三、流动资金按分项详细估算法估算 .....     | 31 |
| 第八章 效益分析和财务分析 .....        | 31 |

|                         |    |
|-------------------------|----|
| 第一节 企业基础数据 .....        | 31 |
| 一、项目计算期 .....           | 31 |
| 二、营业收入、营业税金及附加估算 .....  | 31 |
| 第二节 财务分析 .....          | 33 |
| 一、财务盈利能力分析 .....        | 33 |
| 二、财务生存能力分析 .....        | 34 |
| 第九章 项目风险分析及对策 .....     | 34 |
| 一、零售网络布局计划不达预期的风险 ..... | 34 |
| 二、加盟商的相关风险 .....        | 35 |
| 三、平均单店销售业绩下滑的风险 .....   | 35 |
| 四、未能把握流行趋势变化的风险 .....   | 35 |
| 第十章 结论 .....            | 36 |

# 第一章 总论

## 第一节 项目背景

### 一、项目名称

探路者控股集团股份有限公司 Discovery Expedition 品牌营销网络建设项目。

### 二、项目承办单位概况

本项目由探路者控股集团股份有限公司（以下简称“集团”或“探路者”或“探路者公司”）全资孙公司探索户外用品有限公司（以下简称“探索户外”）实施，探路者通过变更前期募集资金的投资项目，以增资的方式投入探索户外用品有限公司。

探索户外由公司全资子公司非凡探索设立，主要负责 Discovery Expedition 品牌的研发设计、销售与运营管理。其控股母公司探路者控股集团股份有限公司（以下简称“公司”或“探路者”）成立于 1999 年 1 月 11 日，是一家专业从事户外用品研发、设计与销售的高新技术企业，现已在品牌建设、营销管理、产品研发、供应链管理、职业团队建设等方面建立了领先的综合核心竞争力。2007 年，探路者品牌被认定为“中国驰名商标”，并成为“北京 2008 年奥运会特许生产商”。2009 年，探路者成功登陆创业板，成为全国创业板首批 28 家企业之一，并获得国家高新技术企业认定。2015 年，探路者正式更名为“探路者控股集团股份有限公司”。2016 年，探路者非公开发行股份 8000 万股，成功募集资金总额 12.7 亿元。2017 年底，探路者联合创始人、登山探险家王静女士出任集团董事长兼总裁，并确立“聚焦户外产业，围绕主业进行资源整合和布局”的战略方向。目前公司的主营业务线包含户外品牌探路者、探路者童装、美国户外品牌 Discovery Expedition 及户外运动社区绿野网等。探路者将旗下产品定位于“专业、科技、时尚”，着力打造极致产品，并赋予旗下四大产品线新的灵魂：户外探险家、户外旅行家、户外艺术家以及小小探路者。

在探路者探索、担当、成长、守信的文化内核下，公司对内建立了独特的员工行为准则，对外将此理念延伸到同合作伙伴及社会关系的处理中，将生态环境保护和社会公益责任作为企业的重要组成部分，从“汶川地震赈灾”、“保护藏羚羊”到支持“我要上学”、“珠峰垃圾清理”、“阿拉善 SEE 环保公益”等，都有探路者积极履行企业社会责任的身影。2013 年 12 月 31 日“北京探路者公益基金会”正式获北京市民政局批准成立，基金会以“支持基地科研发展，保护自然生态环境”为宗旨，公司每年拿出企业净利润的 1%捐赠给基金会，在公益之路上不断前行。

探路者代表了人类的无限想象力和勇敢探索的可能性，坚持以推动户外文化普及和健康生活方式为使命。继往开来，探路者将继续深度挖掘国内外运动市场的发展空间，持续夯实提升公司运营管理能力，不断推出科学合理的创新服务与互联网产品，以客为尊，以信为本，勇敢探路，步步致极。

## 第二节 项目概况

### 一、项目建设地点

本项目建设地点为开设直营店铺的北京、上海、广州、成都、武汉、青岛、天津等七个重点城市和安徽、福建、甘肃、贵州、宁夏、陕西、江苏、浙江等八个省/自治区，以及开设加盟店铺的覆盖全国一、二、三线城市的其他城市区域。

### 二、建设目标和内容

本项目由探路者全资孙公司探索户外实施，募集资金以增资的方式投入探索户外。

基于 Discovery Expedition 品牌现有的基础条件和未来发展目标，本项目拟建设直营店共 236 个，其中 Shopping Mall 开设 84 家，奥特莱斯开设 25 家，商场店 126 家，机场店 1 家；拟建设加盟店 300 家，其中 Shopping Mall 开设 60 家，奥特莱斯开设 80 家，商场&运动城 150 家，街铺 10 家，共计开设店铺 536 家。如下表所示：

| 店铺类型 | 数量（个） | 建筑面积（m <sup>2</sup> ） |
|------|-------|-----------------------|
| 直营店  | 236   | 22,563                |
| 加盟店  | 300   | 32,700                |
| 合计   | 536   | 55,263                |

### 三、项目总投资及效益情况

本项目共建设 536 个店铺，总投资为 25,000 万元，其中：建设投资 13,573.80 万元，流动资金 11,426.20 万元。项目运营期内预计实现所得税后项目财务内部收益率为 19.87%，所得税后静态投资回收期（含建设期）为 6.30 年，所得税后总投资收益率为 24.14%。项目建成后将实现年均不含税营业收入 6.63 亿元，年均净利润为 1.03 亿元。

通过本项目的实施，公司将进一步扩大 Discovery Expedition 品牌零售网络对现有空白区域的首次覆盖和重点区域的深入渗透，提升 Discovery Expedition 品牌影响力，进一步巩固市场地位。

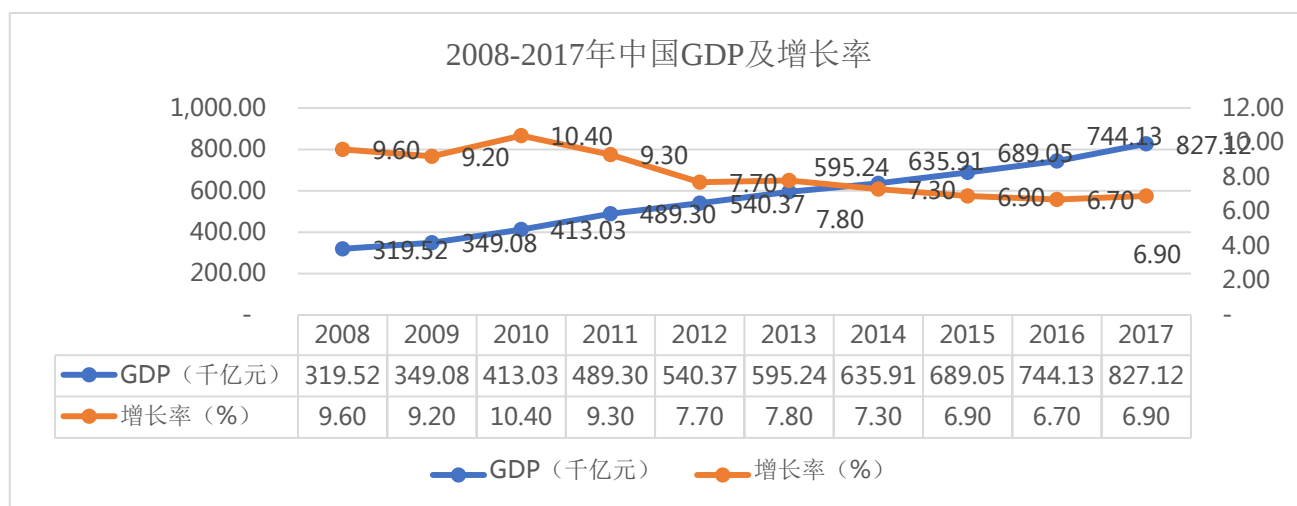
## 第二章 项目建设的背景和必要性分析

### 第一节 项目提出的背景

#### 一、国民经济发展为户外用品行业的未来发展奠定了坚实基础

近年来我国国民经济呈现出持续稳健增长的态势。2018年2月18日，中国国家统计局发布了《中华人民共和国2017年国民经济和社会发展统计公报》（以下简称《公报》）。《公报》显示，经初步核算国家经济总量持续增长。2017年GDP为827122亿元，比上年增长6.9%；全年人均GDP为59660元，比上年增长6.3%；全年国民总收入825016亿元，比上年增长7.0%。

伴随着国家经济总量的持续增长，居民人均可支配收入也在不断提高。2017年全国居民人均可支配收入25974元，比上年增长9.0%，扣除价格因素实际增长7.3%；全国居民人均可支配收入中位数22408元，增长7.3%；全国居民人均



消费支出18322元，比上年增长7.1%，扣除价格因素实际增长5.4%。居民人均可支配收入的增长是把潜在的购买愿望转化为现实购买力的前提条件，为消费升级打下了牢固的经济基础。

发达国家经济发展的历程表明：人均GDP超过1000美元，居民消费将进入显著升级阶段。2003年中国人均GDP超过1000美元，2017年中国人均GDP已超过9000美元。2008年至2017年，中国居民的消费支出由8183元增长至18322

元，其中城镇居民的消费支出由 11243 元增长至 24445 元，表现出消费升级加快的态势。

而户外运动作为一种可选活动，其消费意愿与 GDP 发展水平有着密切联系。据业内专家相关测算，当人均 GDP 水平处于 5000 美元以下时，人们开展的户外运动仅限于郊游、徒步、垂钓及登山等基础大众类户外运动。当人均 GDP 达到 6000 美元时，跑步等开始兴起。当人均收入上升到 8000 美元时，骑行和滑雪逐步流行。当人均 GDP 超过 10000 美元时，划艇等水上户外运动开始受到青睐。根据我国人均 GDP 及居民消费支出的当前数据及未来发展趋势，预计国内户外运动在中长期的时间段内维持高景气，并从而带动整体户外用品行业持续稳健发展。

## 二、户外用品市场新一轮的增长预期为本项目的实施提供宽广的市场空间

国内户外用品行业在经历了 2008-2012 年的快速增长期后，2013 年至今行业增速有所放缓，进入了夯实调整期。根据《中国户外用品 2017 年度市场调查报告》，2017 年户外行业增速继续减缓，仍处在持续深化调整的发展阶段，2017 年国内户外市场零售总额为 244.6 亿，同比增长 5.07%，出货总额 137.9 亿元，同比增长 5.19%；但 ShoppingMall、奥特莱斯等新型渠道类型的销售表现良好，消费者对于户外产品时尚化、个性化的追求，及高端、时尚感较强的细分领域的户外用品消费需求在进一步增强，国内户外行业的发展已逐步从粗放型的增长模式向精细化的集约型发展模式转变。

同时，综合考虑国内经济整体运行稳中求进的发展基调、消费升级的趋势、2022 年北京冬奥会的临近、国内户外运动发展所处阶段、人均户外用品消费金额相对较低等因素，国内户外用品行业仍具有较为广阔的市场发展空间，预计在 2019 年后将逐步迎来新一轮更加健康的可持续增长期。

公司是国内户外用品行业中的首家上市公司及行业龙头企业，自 1999 年成立以来深耕户外用品市场，公司销售规模也持续处于行业领先地位，具备良好的基础优势；Discovery Expedition 品牌定位于中高端的户外时尚品牌，在国内已经

过了近 5 年的培育发展，形成了良好的基础，且符合消费者对于户外用品舒适、时尚的追求。基于对国内户外用品市场未来逐步复苏及下一轮增长期即将开启及消费偏好逐渐细分的预期，公司也将有效把握市场机遇，加大资金资源等方面的投入力度，以促进 Discovery Expedition 品牌的未来发展。

### 三、公司新零售模式升级是本项目实施的重要基础

线上线下一体化的 O2O 新零售业务体系构建是公司未来重要战略，公司在变更募集资金加强本项目 Discovery Expedition 品牌线下店铺建设的同时，也将利用自有资金加强线上业务运营投入，并基于会员体系建设、增强用户服务等方式促进线上线下零售业务的打通、交互、协同。一方面本项目的实施，将提升 Discovery Expedition 品牌现有线下店铺渠道的覆盖率与渗透率，优化零售网点结构，促进店铺形象、货品陈列、店铺体验式功能服务的优化提升，同时通过店铺信息化系统的建设完善量化跟进终端销售各项指标，及通过线下店铺培训体系的全面升级，从诠释品牌文化、剖析专业产品、提高门店业绩、凝聚会员客户四大方面加强对零售店铺的赋能，多维度提升店员的户外运动专业度及销售技能，有效提升用户在终端门店的消费体验，从而有效促进新零售模式的经营规划在线下店铺终端的执行落地；另一方面，公司将利用自有资金加强线上业务运营投入，进一步加强线上电商体系的内容营销，强化线上渠道商品企划和活动推广，根据用户购买习惯和用户画像精准推荐适合的产品，同时多重方式加强会员运营，整合打通现有线下店铺、线上平台、绿野、六只脚社群系统的会员体系，综合现有渠道资源及借力微信、天猫、各大新媒体等外部平台联名会员推广扶持计划等促进增量会员的发展，深入挖掘分析现有会员数据，促进各会员体系交互融合，以线下门店为核心触点增强会员服务，利用信息技术促进会员在线上线下平台的交互融合，在增加用户黏性的同时，努力提升产品适销性、售罄率和用户复购率，促进线上线下零售业务的打通、交互、协同，从而逐步构建线上线下一体化的 O2O 新零售业务体系。

## 第二节 项目建设的必要性

### 一、有助于提高 Discovery Expedition 品牌现有渠道的覆盖率与渗透率，优化零售网点结构

Discovery Expedition 品牌在国内销售模式，初始几年以线上电子商务的销售为主，截至 2018 年 6 月 30 日共 171 家 Discovery Expedition 品牌零售网点（按照城市分布划分，现有核心城市、一级城市零售网点 125 个，二级、三级城市零售网点 46 个），建立起了初具规模的线下零售网络，但线下店铺的建设规模还相对较小。但综合来看，线下店铺在未来全渠道的新零售销售模式中将发挥重要作用，且可以与线上业务进行良好的互补促进，据此在利用自有资金加强线上业务运营投入的同时，Discovery Expedition 品牌零售网点的覆盖率也待提高，相应区域的渗透率也需加强。同时，考虑到消费者对各销售渠道的偏好和趋势，需逐步增加在 Shopping Mall、奥特莱斯等渠道类型的店铺数量，完善零售网点结构。在该项目实际建设达成后，公司预计将新开设直营店 236 家，其中 Shopping Mall 开设 84 家，奥特莱斯开设 25 家，商场/专柜开设 126 家，机场开设 1 家；新增加加盟店 300 家，其中 Shopping Mall 开设 60 家，奥特莱斯开设 80 家，商场/专柜开设 150 家，街铺开设 10 家。

公司拟新建的 236 家直营店铺，将在北京、上海、广州、武汉、成都、天津、青岛等七个重点城市以及安徽、福建、甘肃、贵州、宁夏、陕西、江苏、浙江等八个省/自治区的直营区域实施。其中，北京、上海、广州是名列“2017 年综合经济竞争力指数十名的城市”和“2017 年可持续竞争力指数十强”，是中国内地最具消费能力的城市，也是国内外户外用品商家的必争之地。截至 2018 年 6 月 30 日，Discovery Expedition 品牌在北京拥有营销网点 38 家，上海拥有营销网点 4 家，广州拥有营销网点 5 家，公司将继续加大以北京、上海和广州为中心的直营区营销网点建设力度，保持并扩大 Discovery Expedition 品牌在重点城市的影响力与竞争优势。而作为“2017 年可持续竞争力指数十强”的城市武汉和成都，以及后起之秀的天津和青岛，均处于国内户外运动及经济较发达的区域，具

有良好的户外资源和市场基础，江苏、浙江、安徽、福建、甘肃、贵州、宁夏、陕西等八个省/自治区的范围可覆盖全国东部和中西部，公司也将作为重点区域开设直营网点，以提高 Discovery Expedition 在当地的市場形象，增加市場份額。

对于公司拟开设的 300 家加盟店，公司将采用对加盟商进行补贴的方式，加速加盟商对全国一、二、三线加盟城市的销售网点建设力度。对加盟商的补贴主要体现在对其开设符合既定标准的线下店铺及验收合格后，对该类加盟店在租金、装修及道具方面予以补贴支持，这样一方面可以调动加盟商积极性，鼓励其加强销售渠道建设，提高 Discovery Expedition 品牌在当地区域的销售能力；另一方面通过打造符合既定标准的标杆形象店铺，提升 Discovery Expedition 品牌在当地区域的影响力，并辐射周边区域，可快速提高品牌的市场覆盖率及知名度。

因此，通过直营和加盟两种方式建立起 Discovery Expedition 品牌在全国的营销网络，有利于形成加盟与直营互补、各销售渠道共同发力的管理营销网络，扩大品牌知名度，扩大市场占有率。

## 二、有利于促进品牌形象传播，增强消费者体验感，提升品牌影响力

渠道是品牌推广最有效的手段之一，门店作为渠道销售的终端，承担着流量入口、产品销售、信息收集以及客户服务等重要职能，对公司品牌的建立和推广意义重大。随着市场竞争的愈加激烈，各大服装零售企业也愈加重视与客户的互动，不断通过门店的信息化建设、形象设计升级、店员培训等提升服务水平，以提高客户消费的体验感和满意度。

公司拟开设的 236 家直营店铺和 300 家加盟店铺，将统一店铺开设标准，根据人们的购物习惯，对店铺形象设计、店铺商品陈列、店铺动线设计等多方面进行科学、合理的人性化设计，并加强店员的销售技能和户外知识培训，进行经营精细化管理，不断通过深具吸引力的店铺形象和舒适的购物体验吸引消费者，提高满意度。同时，消费者也将通过零售网点、线下体验店了解 Discovery Expedition 品牌的内涵、产品的个性以及企业的文化。

本项目拟建的 536 个零售网点建成后，将 Discovery Expedition 品牌的市场

覆盖范围扩张至全国 31 个省、直辖市、自治区，基本完成公司营销网络的全国布局，形成强大的品牌传播效应，从而扩大品牌的市场知名度，起到效益倍增的效果。

### 三、有利于线上线下协同发展，为未来新零售体系建设奠定基础

自 2013 年在国内运营以来，Discovery Expedition 品牌的销售收入主要是通过线上平台实现，线下店铺的渠道规模相对较小。通过该项目的实施，将在全国不同层级市场新开设线下店铺共 536 家，将大幅提高品牌的覆盖范围和渗透率，并优化与拓展 Discovery Expedition 品牌的销售渠道，逐步打通线下与线上零售渠道，建立起来线上与线下、直营与加盟相结合的全渠道零售网络，有利于形成加盟与直营互补、各销售渠道共同发力的管理营销网络，扩大品牌知名度及市场占有率，并进一步完善 Discovery Expedition 品牌的全渠道销售体系。

同时，公司将增强 Discovery Expedition 品牌线下店铺的体验设计，通过信息化、智能化及数字化设计，为消费者提供更加人性化、直观化及科技化的购物体验，同时与线上运营体系形成良好的互补关系，利用信息技术促进会员在线上线下平台的交互融合，在增加用户黏性的同时，努力提升产品适销性、售罄率和用户复购率，促进线上线下零售业务的打通、交互、协同，为公司面向未来的新零售体系的整体建设奠定良好基础。

### 四、有利于完善公司多品牌运营体系建设，并提高公司的财务盈利能力

Discovery Expedition 品牌是由美国 Discovery 探索频道（Discovery Communications）旗下的 Discovery Enterprises International(DEI)于 1985 年创立，定位于中高端时尚户外品牌，拥有良好的探索文化基因。依托 Discovery 探索频道在全球的非凡影响力，该品牌也逐步在意大利、韩国等国家进行相关户外品类的运营。2013 年公司下属非凡探索公司取得了 Discovery Expedition 品牌在大中华区的特许经营权，2013 年 5 月首发电商渠道，并于后续相继在北京、上海等

一、二线等城市开店，建立了初具规模的线上、线下销售渠道。公司目前将 Discovery Expedition 品牌定位为“户外艺术家”，“户外艺术家”是将户外技能与潮流艺术完美结合，引领时尚户外生活方式，以倡导“探索未知、发现自我”的时尚户外生活方式为品牌价值主张。公司旗下 TOREAD 品牌“户外探险家”和“户外旅行家”分别定位于为专业户外探险和户外旅行，与 Discovery Expedition 品牌“户外艺术家”的户外时尚的品牌定位，在品牌定位、设计风格、目标客户、细分市场等方面形成了良性的互补关系。

因此，未来进一步加大 Discovery Expedition 品牌的发展，可以更大范围地覆盖目标消费群，将为消费者提供更加多元化的选择。同时 Discovery Expedition 品牌的高端定位及在全球的影响力，将有助于完善形成公司聚焦户外的多品牌运营战略，引入意大利、韩国等国家的国际时尚品牌文化，丰富品牌文化内涵，更好地为有户外需求、有时尚偏好的细分消费群体提供优质产品。

Discovery Expedition 品牌在 2013 年实现的销售收入为 258.53 万元，到 2017 年其全年实现的销售收入为 1.86 亿元，从以往年度来看，Discovery Expedition 品牌总体的销售收入呈现出增长的良好趋势。未来通过公司在人力、物力、财力等多方面对 Discovery Expedition 品牌的加大投入，对其产品持续升级及店铺的精细化管理，预计项目实施后将在中长期的时间内进一步将提高公司的整体盈利能力。

### 第三节 项目建设的可行性

#### 一、在历经 6 年的夯实调整后，未来户外用品市场或将迎来新一轮增长期

根据 2018 年 1 月 26 日中国纺织品商业协会户外用品分会（COCA）发布的《中国户外用品 2017 年度市场调查报告》显示，国内户外用品行业在经历了 2008-2012 年的快速增长期后，2013 年至今行业增速逐年放缓，进入了夯实调整期，但 Shopping Mall、奥特莱斯等新型渠道类型的销售表现良好，消费者对于户外产品时尚化、个性化的追求，及高端、时尚感较强的细分领域的户外用品消

费需求在进一步增强，国内户外行业的发展已逐步从粗放型的增长模式向精细化的集约型发展模式转变，户外产品在细分市场（时尚、儿童，女性等）面临的巨大机会，随着消费升级带动渠道升级和行业升级，未来户外行业的发展仍蕴含着巨大的市场机遇。

国务院印发的《关于加快发展体育产业促进体育消费的若干意见》，明确提出到 2025 年中国体育产业总规模力争超过 5 万亿元；近年来国家体育总局《水上运动产业发展规划》、《山地运动产业发展规划》及《航空运动产业发展规划》等文件的相继发布，将助力户外运动相关市场的未来发展。同时综合考虑国内经济整体运行稳中求进的发展基调、消费升级的趋势、2022 年北京冬奥会的临近、国内户外运动发展所处阶段、人均户外用品消费金额相对较低等因素，国内户外用品行业仍具有较为广阔的市场发展空间，预计在 2019 年后将逐步迎来新一轮更加健康的可持续增长期。

国内户外用品行业的逐步复苏及下一轮增长期的开启，为 Discovery Expedition 品牌新一轮健康持续的发展提供了广阔的市场空间。

## 二、本项目建设符合国家政策鼓励方向及消费发展趋势

根据国家供给侧改革的指导方向，从提高供给质量出发，扩大有效供给，提高全要素生产率，满足广大人民群众美好生活需求。《纺织工业发展规划（2016—2020 年）》进一步明确提出要优化产品供给结构，充分挖掘消费热点和需求盲点，扩大中高端纺织服装产品供给。注重设计创新，融合传统文化和现代时尚，加强产品形态、产品功能、生产流程及消费体验等各环节创意设计，开发时尚化、个性化产品。同时，随着近年来国内户外运动的发展，登山、徒步、跑步、冰雪运动、自驾露营、骑行等各项细分户外运动相继盛行，消费者对于户外产品时尚化、个性化的追求，高端、时尚感较强的细分领域的户外用品需求也进一步增强。

而 Discovery Expedition 品牌其定位为“户外艺术家”，“户外艺术家”是将户外技能与潮流艺术完美结合，引领时尚户外生活方式，以倡导“探索未知、发现自我”的时尚户外生活方式为品牌价值主张。其产品既能满足运动功能性需

求，又兼具休闲服饰的舒适性特点，同时融入时尚化、个性化的设计元素，兼具功能性与时尚性。通过实施该项目，公司将持续跟踪行业的时尚变化，预测、评估消费者的心理需求，把握时尚潮流趋势满足消费者对产品的美观偏好，致力于打造极致产品，并及时推出相应新品，持续满足广大户外消费者的需求。

### 三、公司拥有坚实的市场基础和丰富的营销网络扩展经验

公司是国内户外用品行业中的首家上市公司及行业龙头企业，自 1999 年初成立以来近二十年深耕户外用品市场，具备良好的基础优势。虽然受近年来户外用品行业整体增速放缓、市场竞争激烈等因素影响，公司户外用品主业的销售业绩有所下滑，但公司销售规模仍处于行业中的领先地位，拥有坚实的市场基础。

截至 2018 年 6 月 30 日，公司目前在全国范围内拥有线下店铺总数 1439 家（其中 TOREAD 线下店铺总数为 1253 家，Discovery Expedition 线下店铺总数为 171 家，探路者童装店 TOREADKIDS 线下店铺总数为 15 家），经过多年来对销售网络的开拓与运营，公司在网点选址装修、货品运营、门店管理、仓储物流、消费者服务等多面积累了丰富经验，形成了一套有效的零售网络运营体系。借助现有的营销经验，可根据 Discovery Expedition 品牌的产品定位及店铺类型，针对性地运用于新项目中。

### 四、公司已建立了完善的人力资源培养机制和激励制度

对于线下店铺营运网点而言，为消费者提供穿搭建议、提高连单率、复购率与客单量是提升同店销售增长的重要方面。为此，公司搭建了新零售人才培养体系，根据公司战略目前制定年度培训计划，对外积极寻求各种有效的培训资源和课程体系，定期组织各项专业培训、综合管理提升培训等，通过培训使员工专业方面及综合管理方面得到有效提升。

例如，公司正在推行的店铺 BOSS 计划，其赋予了一线店铺店长更大的权利职责和单店超额利润分享机制，提升店长作为店铺运营直接负责人的积极性和责任心，辅之零售店培训的全面升级，同时将店员重新定位为户外运动助理、户外运动顾问和户外顾问等三层级进行培训考核，多维度提升店员的户外运动专业度

及销售技能，从而有效提升用户在终端门店的消费体验。

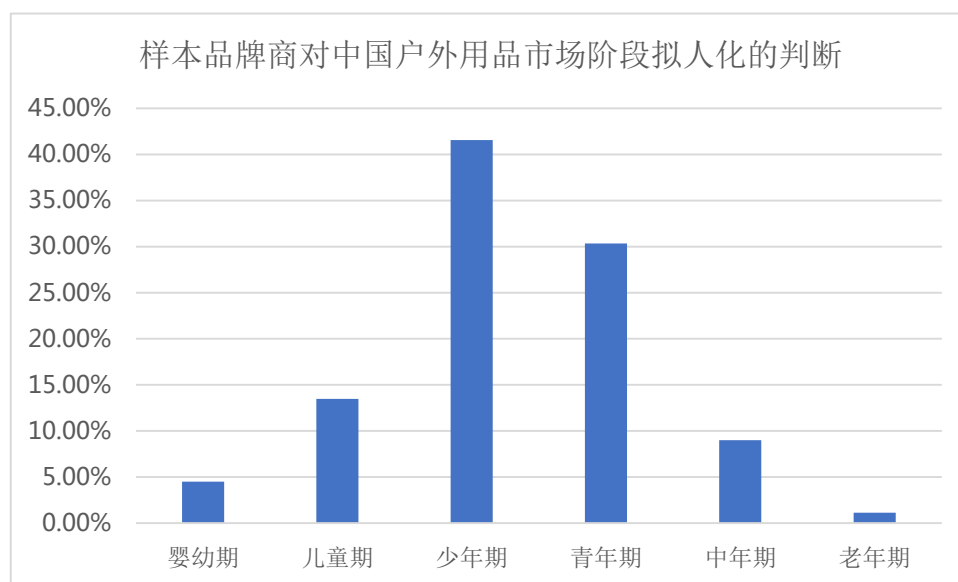
除了人才培养制度外，公司还设立了员工关爱基金，多种方式建立长效的激励机制来吸引和留住优秀人才，如股票期权激励计划等，充分调动员工的积极性与主动性。

## 第三章 项目的市场环境分析

### 第一节 户外用品销售的市场环境分析

#### 一、中国户外用品市场特点

《2017 年中国户外用品市场调研报告》认为，中国户外用品整体产业发展处于“成长期初期”，其阶段性的起落符合初级市场特征，经过近几年的低速增长，预计开始步入稳定增长期。41.57%的样本品牌商代表认为中国户外用品市场



处于“少年期”。

从长远看，目前产业规模处于起步阶段，人均消费额不足 20 元（2017 年中国人口 13.9 亿，户外零售总额 244.6 亿元），而欧美和亚洲发达国家的人均消费额均在 300-800 元之间。

中国仍处在发展阶段，2017 年人均 GDP 为刚超过 9000 美元，与欧美发达国家以及亚洲发达国家等超过 2 万美元以上的人均水平仍有很大差距，尚存在巨大的发展空间。

## 二、主要竞争品牌特点

### （一）Columbia

Columbia 品牌创立于 1938 年，早年的 Columbia 是以生产雨衣、雨帽起家，时至今日经过不断发展各类户外运动服装及研究高科技布料，Columbia 目前成为全球最大的户外服装品牌。目前拥有独家研发的专利布料：Omni-Tech®（防风防水透气布料）和 Omni-Dry®（速干布料），先后通过严格的品质技术测试（Tested Tough），加之出色的立体裁剪设计、Interchange System 三合一设计，完全切合个人需要，提供最佳的方便灵活性。据网站资料查询，该品牌自 2004 年起，与太古集团旗下的太古资源合资在中国经营该品牌，二者分别占股 60% 和 40%。

### （二）The North Face（TNF）

TNF 是源自美国的户外运动产品品牌，“永不停止探索 Never Stop Exploring”是该品牌的口号。TNF 自 1976 年便成立了品质控制实验室专门用于材料测试，研发适合不同户外环境、满足各类需求的材质和面料，每一件产品都需要经过严格的运动员实地测试、精进设计，其通过不断追求设计与性能的极限及不断的科技创新，提供舒适安全的户外装备。该品牌自 2007 年 4 月 2 日起，中国的 TNF 品牌业务由 VF Corporation（威富公司）（纽约证券交易所代号：VFC）全权负责。

TNF 官方网站显示，截至 2018 年 8 月，TNF 在中国约有 600 多家门店。

### （三）Kolon Sport

Kolon Sport 于 1973 年在韩国创立，首次在韩国推出登山装备，其以绿色为基本色调，以常青树为品牌标志，以探求在自然界的舒适为重，长期以来不断致力于新产品的开发研究。与自然共存的高性能、高品质的品牌。其产品既有便于运动的轻量款，也有针对异常气温开发的 Heating 专业款。

2017 年 10 月，安踏体育旗下附属子公司 ANKO 与 Kolon Sport 品牌共同成立合资公司，Kolon Sport 授予合资公司在中国大陆、香港、澳门及台湾地区独家经营与从事营销、销售、分销带有 Kolon Sport IP 及商标的产品。据安踏 2018 中期报告显示，截至 2018 年上半年，Kolon Sport 在中国大陆的门店数为 189 家。

## 第二节探路者公司综合竞争优势

随着公司影响力的日益增强和经营管理规模的扩大，探路者更加重视引进专业管理人员，借助他们的专业知识和管理经验，建立起更加规范完善的治理结构、更加严格有序的内控制度，进一步形成公司在户外行业的综合优势，而公司在建设 TOREAD 品牌的过程中所积累的经验及已形成的优势，也将为 Discovery Expedition 品牌之后的发展打下了坚实的基础。

### 一、品牌优势

公司聚焦资源促进户外用品主业的长期健康发展，继续深度挖掘国内外户外运动市场的发展空间。目前是以探路者 TOREAD、Discovery Expedition 品牌的户外用品的研发设计、运营管理及销售为主体，以专业、科技、时尚三元素为核心，为广大消费者提供性能可靠、外观时尚的各品类户外用品，产品覆盖目前国内户外生活的主要领域。

#### （一）TOREAD 品牌

TOREAD 作为中国户外用品行业的领先品牌，将近有 20 年的历史，在户外用品行业享有很高的知名度和影响力。2007 年，探路者商标荣获了“中国驰名商标”认定。同年，探路者成为“北京 2008 年奥运会特许生产商”。同时，探路者作为“中国南（北）极考察队选用产品”，已经连续九年为中国南（北）极考察队定向研发满足极地考察极限环境下使用的全套装备，获得了“中国南（北）极考察选用产品”的荣誉称号及荣誉证书及牌匾；探路者与极地中心签署成果转化协议，开展“联合开发中国极地考察极地服装、装备合作项目”；2018 年 7 月，探路者与太空科技南方研究院签约，拟联合成立“航天户外服装联合研发中心”，发挥各自优势创新提升技术能力，共同推进定向运动相关技术的进步和发展。最近三年来，探路者还先后获得了由第三方相关机构颁发的“用户满意质量信得过产品”、“十大户外品牌”、“十大户外店”“年度综合类领军品牌奖”、“最佳时尚运动品牌奖”、“中国户外领军品牌”等荣誉称号。

#### （二）Discovery Expedition 品牌

Discovery Expedition 品牌由美国 Discovery 探索频道（Discovery Communications）旗下的 Discovery Enterprises International (DEI) 创立，具有良好的探索文化基因，与户外运动之间具有先天性联系。该品牌自 2013 年引进中国大陆，目前由公司全资子公司非凡探索户外用品有限公司负责其在大中华区的设计、研发及销售，Discovery Expedition 专注于高端自驾、越野等户外休闲领域，其品牌产品线户外艺术家将户外技能与潮流艺术完美结合，引领时尚户外生活方式，以倡导“探索未知、发现自我”的时尚户外生活方式为品牌价值主张。

近两年来相继荣获“年度综合类杰出品牌奖”、“中国户外杰出品牌”等荣誉。

## 二、销售渠道优势

探路者拥有中国户外用品市场规模最大的营销网络，截至 2018 年 6 月，探路者营销网络覆盖全国 195 个大中城市，除台湾、香港和澳门特别行政区以外，所有省、自治区和直辖市皆有销售网点。

公司充分借助资质优秀的加盟商的人力、财力和物力，实现了营销网络的快速扩张和对各地市场的快速渗透，并在很多地区中占据市场主导地位，为未来进一步扩大市场份额打下了坚实的基础。截至 2018 年 6 月 30 日，公司目前在全国范围内拥有线下店铺总数 1439 家（其中 TOREAD 线下店铺总数为 1253 家，Discovery Expedition 线下店铺总数为 171 家，探路者童装店 TOREADKIDS 线下店铺总数为 15 家）。

## 三、产品设计、研发能力优势

目前公司拥有一支由专业服装设计师、工艺人员和技术人员组成的设计团队。2008 年，公司建成了中国户外用品业内规模最大、创新能力最强的产品研发中心，近年来，公司的多项产品均获得了国内外大奖，如在中国户外产业年度评选活动中，TOREAD 品牌获“中国户外领军品牌”、TOREAD 商旅背包获国产品牌装备大奖，Discovery Expedition 获“中国户外杰出品牌”、非凡探索 flight 超弹科技越野跑鞋获“国际品牌装备大奖”；公司自主研发的 TIEF COOL 全无缝跑

步 T 恤和快速拆卸背包双用时尚滑雪服获 ISPO BEIJING 2017 第十三届亚洲运动用品与时尚展全球设计大奖；探路者极轻防风跑步外套获德国 ISPO 全球设计大奖金奖，石墨烯加热商旅套羽绒冲锋衣获德国 ISPO 全球设计大奖银奖；探路者超轻羽绒服、探路者多功能可加热羽绒背心及探路者女式跑步短袖 T 恤三款产品斩获 2018 亚洲户外产业三项大奖等。

在研发技术方面，公司已获得北京市经济与信息化委员会颁发的“北京市企业技术中心认定”资质，拥有专业的研发技术实验场所设备及人员，可为公司旗下相关品牌的服装、装备及鞋品提供更具参考价值的测试环境和直观实际的穿着测试效果，在产品品类上可实现对冲锋衣裤产品的结构、防水透湿工艺、分割线位置、压胶牢度、口袋拉链等部位的防雨性测试、对帐篷成品的整体防雨性、抗风性测试、对成品鞋的湿地防滑性能、雨淋体验测试等。另外，公司积极寻求在面料科技研发上的突破，锁定了“极地仿生”这一高科技领域，以“取之自然、用之自然”的仿生灵感打造户外行业新科技，旨在为每一位消费者提供极致的户外安全保护与舒适体验。目前极地仿生科技平台包含 TiEF 和 SAFree 两大科技版块，其中相应平台类目下的 TiEF PRO 防水透湿环保科技、TiEF SKIN 防风防晒科技、TiEF DRY 单向导湿科技、TiEF DOWN 拒水羽绒科技、TiEF WARM 蓄热保暖科技、TiEF GUARD 三防科技、TiEF SHELL 防风保暖防护科技、TiEF COOL 凉感科技、TiEF FRESH 清新科技、TiEF AS 防静电科技、SAFree Rock 岩石耐磨大底科技、SAFree Rock·AIR 轻量岩石耐磨大底科技、SAFreeGripWet 湿地防滑大底科技、SAFree CUSHION 仿生动态减震中底科技、SAFree TCS 鞋底防扭转科技等多项最新科技成果已经应用于公司核心产品中。

## 四、管理团队优势

探路者公司的控股股东、实际控制人是盛发强与王静。现任董事长兼总裁王静女士于 1999 年与盛发强先生共同创立并经营探路者公司，其 9 次成功登顶 8000 米以上雪山，其中包括曾 3 次成功登顶珠穆朗玛峰，2014 年连续 143 天完成地球九极 7+2（指七大洲的最高峰+徒步南北两个极点）探险项目，也成为世界上完成此探险项目最快的人；美国探险家俱乐部成员；中国科学探险协会理事；

曾担任阿拉善 SEE 公益环保两届理事，中尼友好大使，对户外用品行业有非常深刻的理解。而盛发强先生 1999 年创立并经营探路者公司，是公司的创始人及主要投资人之一，是公司创立发展的灵魂人物，对户外用品的发展有着深刻的认知和丰富的经验，现任公司董事。

公司现任管理团队还包括副总裁蒋中富先生、张成先生、胡伟先生和李洋先生等人，高管团队均热爱户外运动，积极追求健康的生活方式，并分别其在所各自负责的业务领域内从业十多年，具有丰富的经验、先进的理念和广泛的资源。

## 五、丰富的店铺拓展和管理经验

经过近 20 年的发展，公司积淀了丰富实用的店铺拓展经验，形成一整套成熟完善的店面拓展制度和流程，包括市场机会捕捉、市场分析、店铺选址、租赁与购置、工程装修、道具研发设计、结算体系等各环节的规章制度体系，培养出兼备灵敏的市场嗅觉和勤恳的务实作风的店铺拓展人才，这是公司实施本项目、拓展店铺规模最直接、最基础的保障。

与此同时，公司积累了丰厚的店铺管理经验，形成了较为完善的店铺管理制度，内容涵盖了店铺管理的各个方面，从店、人、货、财等角度分别进行了规范，确保了店铺操作和管理的规范化，易于实现店铺的复制。同时，公司持续加强信息化平台的建设和完善，通过大数据平台、自动化抽取工具、BI 数据报表、数据建模等信息化解决方案夯实集团数据服务能力，有效完成对集团官网的升级改版，优化内容呈现，并完善信息化智能体系协同打通销售终端、供应链、运营职能等应用各环节，以高效、快速、准确、匹配的信息流、物流和资金流，从而提升公司快速反应能力和市场表现力，进一步提升公司人效及业务运营效率。同时，探路者设立了专门的零售管理部，对涉及店面日常操作和管理的事项进行归纳总结，并对区域经理、零售主管、店长、店员进行专门的培训，以提升其业务水平和管理水平。

因此，公司完善的制度和丰富的管理经验为本项目的顺利实施奠定了最根本的基石。

## 第四章 项目建设规模及建设方案

### 第一节 项目建设规模

根据 Discovery Expedition 品牌营销网络的现有基础条件和未来发展目标，项目计划在未来 3 年内在全国新建营销网点 536 个，共计建筑面积 55,263 平米。新建营销网点包括直营和加盟两种类型，其中：直营专卖店 236 个，加盟专卖店 300 个。

### 第二节 新增直营店铺建设方案

为巩固和加强 Discovery Expedition 品牌在重点市场的领先地位，公司将在划分的直营区内新增营销网点，通过在城市的重点商圈、地段建设直营店，宣传 Discovery Expedition 品牌形象和理念，刺激终端消费。公司将在直营区内的北京、上海、广州、成都、武汉、青岛、天津七个城市和安徽、福建、甘肃、贵州、宁夏、陕西、江苏、浙江等八个省/自治区新增直营专卖店 236 家。具体如下：

| 店铺类型/地点 | ShoppingMall | 奥特莱斯 | 商场店 | 街铺 | 合计 |
|---------|--------------|------|-----|----|----|
| 北京市     | 16           | 3    | 12  | 0  | 31 |
| 上海市     | 6            | 1    | 5   | 1  | 13 |
| 广州市     | 8            | 6    | 8   | 0  | 22 |
| 成都市     | 5            | 4    | 8   | 0  | 17 |
| 武汉市     | 0            | 0    | 14  | 0  | 14 |
| 青岛市     | 0            | 1    | 23  | 0  | 24 |
| 天津市     | 7            | 0    | 8   | 0  | 15 |
| 安徽省     | 3            | 1    | 3   | 0  | 7  |
| 福建省     | 5            | 1    | 5   | 0  | 11 |
| 甘肃省     | 1            | 0    | 2   | 0  | 3  |
| 贵州省     | 3            | 0    | 0   | 0  | 3  |
| 宁夏回族自治区 | 2            | 0    | 1   | 0  | 3  |

|     |    |    |     |   |     |
|-----|----|----|-----|---|-----|
| 陕西省 | 6  | 1  | 3   | 0 | 10  |
| 江苏省 | 16 | 3  | 16  | 0 | 35  |
| 浙江省 | 6  | 4  | 18  | 0 | 28  |
| 合计  | 84 | 25 | 126 | 1 | 236 |

### 第三节 新增加盟店铺建设方案

在加盟区内，公司与加盟商通过战略合作，在全国 31 个省、市、自治区和直辖市，在各个城市的重点商圈计划新增建设加盟营销网点共计 300 个。具体如下：

| 店铺类型          | 数量  |
|---------------|-----|
| Shopping Mall | 60  |
| 奥特莱斯          | 80  |
| 商场&运动城        | 150 |
| 街铺            | 10  |
| 总计            | 300 |

### 第四节 主要销售产品结构

Discovery Expedition 作为定位高端的时尚户外品牌，其 400 多种产品系列覆盖了户外生活各领域，按照大类可分为服装、鞋、服饰装备三类，服装包括冲锋衣类，外套，功能裤装，卫衣卫裤，羽绒服。春夏服装有速干功能体恤，棉体恤，防晒皮肤衣，多功能外套，卫衣裤，时尚跑步类服装产品；鞋品有休闲板鞋，跑鞋，休闲鞋，沙滩鞋，拖鞋，冬靴；背包、帽子、手套等服饰装备类：腰包，挎包，跑步包类，背包，水壶，帽子，手套等。

### 第五节 产品采购和供应

公司已建立了完善的产品采购和生产供应体系，公司生产中心通过 OEM 和 ODM 方式组织生产。为探路者相关品牌提供加工服务的工厂，均是与公司合作

多年的大型加工工厂，拥有良好的质量管理与先进的工艺技术。

在供应链管理方面，公司继续完善形成以数据驱动智能补货和产品分层分级的定价机制，努力提升整个供应链系统的柔性供应和快速反应机制。公司根据市场需求和店铺销售的信息系统反馈，完善当季货品的快速补货机制，密切关注货品库销比、售罄率等关键指标的变动，为产品的适销性、产品数量品类准确性及供应链响应速度的持续提升夯实基础；同时提高供应商准入机制，加强与核心品类战略供应商的深度合作，并严格评估、逐步引进更多外部供应商，不断提高和优化供应链的运行质量；公司首次尝试材料企划先行，以科技引擎带动产品的迭代升级，聚焦主推科技与产品品类的结合，有效增强最新材料科技的应用及对核心材料的规划使用。

产品供应方面，公司根据订单的上市日期，在上市月前一月末至上市月末为发货期。探路者将从位于天津和苏州两个物流中心，通过物流外包方，向全国所有销售网点配送货品。针对订单量大的货品，供应商有分波段的需求日期，公司采用直发方式，从供应商仓库，通过物流外包方，向订购直发货品的加盟商网点配送货品。

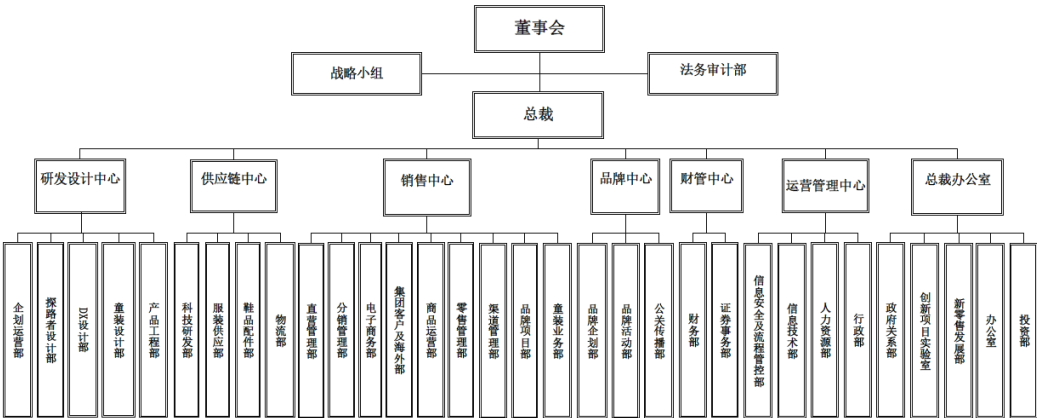
# 第五章 项目公司的组织结构与人力资源配置

## 第一节 公司组织结构

组织能力是企业的关键竞争优势之一，组织结构和关键流程的设计是为了更好地实现探路者公司战略，明确做事的职责和程序，提高效率。组织设计的成果就是“组织结构”或称“组织形态”。不同的设计原则及用意会产生不同的组织结构，而不同的组织结构具有不同的影响作用，并适用于不同情况。

公司已建立了精干和高效的组织架构，配备了专业的各类人员，实现组织内的高效准确沟通，使组织拥有健康的机能，公司有效的组织结构和人员是执行公司战略、实现公司目标的有力保障。随着本项目的推进实施，公司也将加大资金、人力及各类资源等的投入力度，并保障本项目人力资源的有效配置。

探路者总部位于北京，公司组织结构图如下：



## 第二节 项目的人员配置、招聘及培训

在日益激烈的终端销售竞争中，如果客户已经走进了某个商家的店里，对这个商家而言，就是成功销售的第一步了，而客户进店之后，能否让客户购买商家的产品，至少有 80%取决于这个店铺导购员的综合素质。在户外产品领域，由于产品技术性、专业性的内容较多，除了销售技能外，还需要店员对产品特性有专业的知识，店员专业的介绍与建议，更能获得顾客的好感与信赖，从而影响顾客的购买决策。

探路者自 2017 年开始开展店铺 BOSS 计划，计划的实施和推广在北京等区域试点推进，赋予一线店铺店长更大的权利职责和单店超额利润分享机制，提升店长作为店铺运营直接负责人的积极性和责任心，辅之零售店培训的全面升级，将店员重新定位为户外运动助理、户外运动顾问和户外顾问等三层级进行培训考核，多维度提升店员的户外运动专业度及销售技能，从而有效提升用户在终端门店的消费体验。

本项目预计新增直营店铺 236 个，各类店铺均设店长 1 名，普通店员数量根据各店铺面积适当安排。新增店铺总定员 937 人，其中店长（管理人员）236 名，普通店员 701 名。人员的招聘和培训工作由公司人力资源部负责。对于加盟店铺，公司也将加强对加盟商员工的培训、服务力度，帮助加盟商完善团队建设。探路者公司经过多年发展，已经形成比较规范完整的招聘和培训流程、制度，能够保证门店管理人员和零售人员的招聘和培训工作。

## 第六章 项目建设期及实施进度计划

### 第一节 项目建设期

项目新增 236 家直营店和 300 家加盟店，项目建设期为三个完整年度，计划为 2018 年 10 月-2021 年 9 月。

## 第二节 项目实施进度计划

| 店铺类型/<br>时间  | 2018 年 | 2019 年 | 2020 年 | 2021 年 | 总计  |
|--------------|--------|--------|--------|--------|-----|
| 直营店铺         |        |        |        |        |     |
| ShoppingMall | 1      | 18     | 25     | 40     | 84  |
| 奥特莱斯         | 0      | 8      | 9      | 8      | 25  |
| 商场店          | 6      | 20     | 64     | 36     | 126 |
| 街铺           | 0      | 0      | 1      | 0      | 1   |
| 总计           | 7      | 46     | 99     | 84     | 236 |
| 加盟店铺         |        |        |        |        |     |
| ShoppingMall | 0      | 15     | 20     | 25     | 60  |
| 奥特莱斯         | 0      | 25     | 30     | 25     | 80  |
| 商场店          | 0      | 60     | 50     | 40     | 150 |
| 街铺           | 0      | 3      | 4      | 3      | 10  |
| 总计           | 0      | 103    | 104    | 93     | 300 |

## 第七章 项目投资总额及资金安排

### 一、项目总投资金额

本项目总投资为 25,000 万元。

项目所需全部资金由探路者公司于 2016 年 1 月 20 日通过中国证监会审核的非公开发行股票融资取得，本项目由探路者全资孙公司探索户外用品有限公司实施，探路者将通过变更前期募集资金的投资项目，以增资的方式投入非凡探索。

### 二、建设投资估算的范围

(一) 236 个直营店铺的装修工程费，包括装饰工程费用、道具和灯具费用、

消防和监控工程费用；

（二）236 个直营店铺的设备购置费、空调设备费（含安装费）；

（三）工程建设其他费用：包括建设单位管理费、前期工作费、办公及生活家具购置费、职工培训费。

结合本项目具体情况，建设投资资金约为 13,573.80 万元。

### 三、流动资金按分项详细估算法估算

本项目流动资金主要包括直营业务所需的流动资金，及对加盟店铺铺的租金、装修费用的补贴等。

结合本项目的具体情况，各项流动资产和流动负债的最低周转天数为：应收账款 55 天、现金 30 天，存货 160 天，店铺租赁费 365 天（1 年），应付账款 90 天。按上述最低周转天数估算，且考虑物流、培训及其他直接费用投入，及预留一定的应急周转资金，项目投产后达到正常运营年份需流动资金约为 11,426.20 万元。

## 第八章 效益分析和财务分析

### 第一节 企业基础数据

#### 一、项目计算期

本项目计算期 10 年，其中：建设期 3 年，运营期 7 年，其中建设期第 1 年已经有部分店铺投入运营。

#### 二、营业收入、营业税金及附加估算

（一）营业收入估算（不含增值税）

##### 1、店铺建设数量

本项目计划 2018 年完成 7 个直营店铺建设，达到总计划建设直营店铺数量

的 2.97%；2019 年完成 46 个直营店铺建设，达到总计划直营建设店铺数量的 22.46%；2020 年完成 99 个直营店铺建设，达到总计划建设直营店铺数量的 64.41%；计算期 2021 年完成 84 个直营店铺建设，达到总计划建设直营店铺数量的 100%。

本项目计划 2019 年完成 103 个加盟店铺建设，达到总计划建设加盟店铺数量的 34.33%；2020 年完成 104 个加盟店铺建设，达到总计划建设加盟店铺数量的 69.00%；2021 年完成 93 个加盟店铺建设，达到总计划建设加盟店铺数量的 100%。

## 2、营业收入估算

营业收入估算依据公司提供的相关区域店铺坪效作为估算的基础，直营店营业收入全部记入项目营业收入。

加盟店营业收入以加盟店铺的店效为基础，按公司对加盟店的产品批发供应价进行保守型估算。本项目加盟店为战略加盟店性质，即由公司选址考察店铺，由当地加盟商负责租赁及日常运营管理。

### （二）增值税估算

1、销项税额：本项目销售产品的增值税税率为 16%。

2、进项税额：本项目所需进货商品的进项税额扣除率为 16%。

### （三）总成本费用估算

#### 1、产品成本费用

根据各店铺年采购量及不含税价测算，测算基础是 Discovery Expedition 现有采购成本占销售收入的比重及未来部分调整的预期规划。

#### 2、店铺租赁费、扣点费用及建设费用

本项目的店铺租赁费、商场联营扣点费用根据拟建店铺所在城市商圈的参考租金、扣点标准为基础进行的测算；

店铺建设费用主要包括直营店铺的装修费用和道具购买费用等。

#### 3、人力成本

人力成本的估算范围是直营店铺人员成本。

#### 4、培训、物流费用及其他费用

估算与本项目直接相关的培训、物流及其他费用。

#### （四）企业所得税

企业所得税税率按 25%计征。

## 第二节 财务分析

财务分析是在国家现行会计制度、税收法规和市场价格体系下，依据预测的项目财务效益与费用，计算评价指标，分析项目的财务盈利能力和偿债能力，据以判别项目的财务可行性。

### 一、财务盈利能力分析

#### 1、全部投资财务盈利能力分析

全部投资财务盈利能力分析，是分析项目融资方案确定前，整个项目的现金流入和流出情况。这种分析排除了融资方案对盈利能力的影响，反映的是项目方案本身的盈利能力。

反映全部投资财务盈利能力的动态指标有项目投资财务内部收益率和项目投资财务净现值，静态指标有投资回收期，其中项目投资财务内部收益率是主要指标。

#### 2、项目投资财务内部收益率

项目投资财务内部收益率，是指在项目计算期内各年净现金流量累计等于零时的折现率。项目投资财务内部收益率的判别依据是财务基准收益率。当财务内部收益率大于或等于财务基准收益率时，财务上可考虑接受。

据测算，本项目所得税后项目投资财务内部收益率为 19.87%。

#### 3、项目投资财务净现值

据测算，本项目所得税后项目投资财务净现值（ $i_c=8\%$ ）为 1.34 亿元，这反映本项目在满足了按 8%的财务基准收益率要求的盈利之外，还获得了 1.34 亿元现值的超额盈利。

#### 4、项目投资回收期（ $P_t$ ）

项目投资回收期（ $P_t$ ）是指以项目的净收益抵偿项目全部投资所需要的时间。投资回收期越短，表明项目的盈利能力越强。

本项目所得税后项目投资回收期（含建设期）为 6.30 年。

#### 5、总投资收益率（ROI）

税后总投资收益率表示总投资的盈利水平。

本项目计算期 10 年，其中：建设期 3 年，运营期 7 年，项目总投资为 25,000.00 万元，税后总投资收益率为 24.14%。

## 二、财务生存能力分析

进行财务生存能力分析需编制财务计划现金流量表。拥有足够的经营性现金流量是财务可持续的基本条件，各年累计盈余资金不出现负值是财务生存的必要条件。

根据本项目的现金流测算结果，在初始投入 2.5 亿元的资金后，本项目在建设及后续运营期间内均具有较强的财务生存能力。

# 第九章 项目风险分析及对策

## 一、零售网络布局计划不达预期的风险

本项目拟在三年内新增 536 个零售网点。若公司未能及时、有效地落实零售网络的建设计划，则本项目的盈利能力及增长情况可能受到不利影响。零售网络建设项目能否达到预期，取决于公司能否为零售网点寻找合适的商业位置与经营人才等诸多因素，同时在维持现有零售网点经营情况的同时，公司需要在新设零售网点发展与积累忠实客户，零售网络扩展计划的实施可能会遇到公司无法控制的不确定性因素及困难。

针对此风险，公司将提前具体布局零售网点的商业位置，在客流量大的购物中心、百货商场、专卖店商圈等设立零售网点，有效提高产品及品牌的可见度，并借助购物中心、商场内营销活动促进产品销售。

## 二、加盟商的相关风险

本项目主要采用直营店和加盟店结合的销售渠道。加盟商在公司产品线上线下销售及创利方面发挥着重要作用，随着本项目经营规模的不断扩大，如果公司的重要加盟商在经营管理、运营能力、资金筹措方面的能力不能得到有效提升，则可能会对本项目的经营业绩的持续快速发展造成不利影响。

针对此风险，公司将通过与加盟商签订特许经营合同的方式，对加盟商日常运营的各个方面进行规范，加强对加盟商相关人员的培训，对各产品性能进行充分讲解，提升对市场销售的预测规划水平。同时密切关注连锁经营店铺的货品库销比、售罄率等关键指标的变动，促进公司与优质加盟商的长期共同发展，进一步降低相关风险。

## 三、平均单店销售业绩下滑的风险

平均单店销售业绩受整体经济环境、行业竞争状况、产品开发设计、零售网点运营等多方因素的影响。若单店业绩在未来出现进一步下滑，公司未能及时采取有效措施应对零售网点较大范围的业绩变化，本项目将面临平均单店销售业绩下滑、营业收入与净利润不达预期的风险。

针对此风险，公司将通过现有的信息化系统建设等多渠道，密切关注单店销售的各项业绩指标，持续加强对店员的培训管理，及时发现问题并组织人员针对性地提供解决方案。

## 四、未能把握流行趋势变化的风险

Discovery Expedition 品牌定位为时尚的户外产品，而时尚服装又具有流行趋势及消费者偏好变化快的属性，因此对市场时尚流行趋势和消费者偏好进行准确预测甚至引导，并及时地开发和销售满足市场需求的产品，也是影响 Discovery Expedition 品牌业务持续增长及稳定发展的重要因素之一。加之零售网点遍布全国，不同地区及不同消费群体有不同的消费偏好及风俗习惯，因此若不能及时预测流行趋势，将面临品牌影响力减弱、产品销量下降、库存积压

及利润下滑的风险。

针对此风险，公司的研发设计团队成员将进行持续不断的学习，紧跟国内外市场潮流，洞悉潮流趋势，同时做好目标消费人群的调查，通过用户分布格局、市场分布格局、消费者特征画像、户外用品需求及市场细分等大数据分析，更准确的了解市场和用户，从而有效把握消费趋势的变化。

## 第十章 结论

综上所述，Discovery Expedition 品牌营销网络建设项目的顺利实施，将提高该品牌的市场占有率、渠道渗透率及品牌知名度，完善打造直营与加盟、线上和线下的全渠道销售网络体系，同时不断满足消费者追求个性化、时尚化的需求，提升消费者在终端零售店的购物体验，进而提高复购率、单店店效，形成良性的互动循环，有效促进线上线下一体化的 O2O 新零售业务体系的构建，并最终实现公司整体盈利水平的提高。