

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：2020-02

| | |
|---------------|--|
| 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 | 2020年3月19日 下午3:00-4:00（电话会议） 2020年3月20日 下午1:30-2:30（电话会议） |
| 地点 | 上海闵行区莲花南路2689号 |
| 公司接待人员 | 宗惠春（董事会秘书） |
| 投资者关系活动主要内容介绍 | 就公司近期经营情况与分析师进行交流 |
| 附件清单（如有） | 投资者活动记录 |
| 日期 | 2020年3月20日 |

附件

浙江森马服饰股份有限公司 投资者活动记录

投资者参与人:

2020年3月19日 下午3:00-4:00 (电话会议)

| | | | |
|-----|----------------|-----|--------------|
| 吴尚伟 | 建信基金管责任有限公司 | 李溪 | 摩根华鑫证券有限责任公司 |
| 卓越 | 上海财通资管管理有限公司 | 刘帅 | 中融汇信投资有限公司 |
| 聂嘉雯 | 华富基金管理有限公司 | 杨莹 | 国盛证券有限责任公司 |
| 蒋京杰 | 星石投资管理有限公司 | 刘琦 | 中信资产管理有限公司 |
| 郭堃 | 长盛基金管理有限公司 | 彭俊斌 | 泰康资产管理有限责任公司 |
| 喻春琳 | 太平洋保险股份有限公司 | 李东正 | 新华资产管理股份有限公司 |
| 翟晓虹 | 华夏久盈资产管理有限责任公司 | 王梅 | 中欧基金管理有限公司 |
| 罗荣 | 太平洋保险股份有限公司 | 唐亮 | 东证证券资产管理有限公司 |
| 高逸云 | 交银基金管理有限公司 | 谷航 | 新华基金管理股份有限公司 |

2020年3月20日 下午1:30-2:30 (电话会议)

| | | | |
|-----------|------------|---------|--------|
| Anna Zhou | Mighty | Theresa | 富达国际投资 |
| 李贞仪 | 中国信托银行商业银行 | | |

电话会议交流内容:

一、零售业务及运营情况

随着中国疫情得到有效控制,抗疫形势明显好转,公司近期零售业务恢复较快,目前,以巴拉巴拉和森马为代表的童装和成人装店铺开业比例已接近90%,近几日的平均零售额已恢复至正常水平的七成左右,单日大约在正常水平的60%--80%之间波动。我们认为,未来零售水平将进一步恢复向上。

二、休闲装业务

1、休闲装定位

休闲装从品牌、产品、渠道都有革新,聚焦中国新青年,中国年轻人在发展,小镇青年转变为时尚新青年,会打造极致单品品类,提供新面料新时尚,打造有森马DNA的产品,运用供应链等资源,服务中国新青年。

2、短期规划

加强设计研发，目前国内外寻找科技面料和商品研发人才，预计年底或者明年初，商品有较大的改变，强调科技，优化面料、版型，针对消费者有极致提升，商品线聚焦，在下半年可以看得到效果。

3、店铺坪效的提升

消费者的消费习惯由街边店移步商超百货、购物中心等新型商圈，加之疫情的影响，消费者习惯会有改变，我们会对效果不佳的店铺进行调整。坪效方面，一是产品线从宽度聚焦，减少无效 SKU 和款式，打造极致品类；渠道上会积极进行全渠道扩展，目前实体店情况不是很理想，但是，实体店有触达线下消费者机会，导购也会在线上提供服务，会持续改善线下坪效情况。中国零售业在持续发生改变，我们跟得很紧，特别是疫情会促进行业企业的创新与变革。

4、如何打造产品的竞争力

森马在供应、零售渠道、产品研发等多方面具备突出的特点和能力，下一步思考怎么把故事讲得精彩，我们要把森马优点用消费者听得懂的语言讲出来，过去的沟通，我们比较像制造业的沟通，不像是品牌的沟通，我们需要把产品的优点和文化故事讲清楚，慢慢沉淀给消费者，给消费者形成很深的印象。这一点，是森马可以加强做的，我们在做这方面的计划。会把商品部组织变为强三角，有特定品类设计、面料、企划，每季沉淀重要品类，沉淀出自己的 DNA 品类。营销组织也要改变，配合消费者群体年轻化，要把品类功能和搭配变成电竞游戏化，会进入游戏世界，去 B 站、电竞行业、社群做有梗的沟通，把功能性面料产生的款式，变为可游戏、可社交、可互动的中国新青年沟通方式，撬动新森马。用消费者视角重新组织结构，引进外部资源，优化面料，强化设计资源，强调金三角，企划，研发，销售，引进外面资源，不断更新不同面料，搭配不同的设计，满足消费者需求。

5、客户画像

深入服务，才能进行精准消费者画像，例如，我们主要针对的大四或者才开始工作的年轻人，他们刚工作或者将要工作，渴望成功，努力奋斗，从早到晚，一直在努力，他们需要正式的服装，可以坐地铁、骑单车、到单位、见客户，需要我们的服装提供更多的功能，例如防水、防皱、抗菌、自洁等功能，让他不会为穿着忧虑，让他有成功机会，这是我们要做的，也是我们的责任；说到街头潮牌，那是另一种情况，可以上班下班都穿着如意，多场景，都可以很舒服，对不

同季都有不同品类，会提供多场景的服饰，提供舒适感，上下班都会有轻松感受，一件多穿，可满足不同场景的需求。每一季都会推出符合多场景的休闲服饰。以前是款式多，深度不够，未来会深度打造，对消费者产生影响，在单品类上有亮点，总之，我们要让产品能够帮助消费者拥有自信，助其成功，为之带来快乐和幸福的感觉。

6、运动对休闲装的影响

我们认为潮流休闲囊括运动，一定会打造运动潮流板块，加入对时尚的影响。森马在鞋类已经开始布局，鞋在大众品牌里会有，并不是很多服饰都有鞋类，我们会聘请不同专家对商品优化。去商场购物时，鞋的销售空间主要在运动品牌，鞋是一个区隔点，把鞋和服装结合，打造森马自身的 DNA，给消费者一站到位的机会很大，这是机会点，我们走专业的休闲鞋，存在很多机会，鞋类搭配性以及消费者进店的感觉都会有很多机会。

我们要打造森马的极致单品，在鞋服上面的协作，在款式和搭配上寻找极致单品的机会点，森马品牌是年轻人生活中不可缺少的产品，年轻人早上起来，骑单车到地铁站，再到公司，需要走很多路，需要更多功能性，功能不一样，但是，技术是一样的，是有共同性的，当我们满足消费者一整天的防风雨、抗静电等功能需求，我们会有更多机会。

7、休闲鞋与童鞋的不同

童装的鞋品表现非常好，款式多，可以满足不同消费者。休闲板块，鞋要打造少数森马 DNA 的鞋，提高舒适度，减震感科技，提高消费者对鞋类的记忆点，打造极致单品，在服饰和鞋类都是通用的，主要是要抓到少数的基本款，然后把基本款优化。

8、营销及投入预算

零售是品牌公司文化的传播途径，森马的商品要从过去的服装店转变为年轻人提供多种生活场景的生活方式，森马有许多门店可以触达年轻消费者的社区，和消费者进行面对面的沟通交流，满足多种场景需求。例如，大学生面试，才参加工作的场景中，森马品牌传递给年轻人积极向上舒适的休闲方式，帮助走入门店年轻人把握更加快速进入到成功的机会，这个文化要传递给终端，森马已经累计很多的粉丝，品牌有机会触达消费者，消费者对森马品牌有认知度，未来要开发消费者对公司品牌的新认知。

营销投入预算会在营收中占有固定比例，重点不是加大投入而是将钱花在值得投入的地方。电竞、游戏、B 站是很重要的机会，是年轻人上下班花费时间的地方，会进行品牌植入，品牌进行年轻化游戏化。做中国接地气的品牌，做了解中国年轻人的服饰品牌。

9、与潮牌合作

跨界联名做法在服装行业非常多，起源于奢侈品，公司在跨界上会继续，未来会更加多元化更活泼，现在主要是 IP 联名的方式，未来比例需要下降，要把创造性发挥的更有趣，和潮牌的合作，多方位发展。刚有谈到面料，面料的功能性是创造点，会带来想不到的机会点。打造极致品类再加上 IP 联名机会，主要还是面料功能和版型的卓越性。抓手是把产品的宽度更加聚焦。

二、童装业务

（一）国内童装品牌

1、如何保持童装 Balabala 品牌优势

参考第三方统计数据的数据，巴拉巴拉市场占有率在 2019 年进一步提升了 1 个百分点，达到 6.9%，在统计表前十名中，遥遥领先。童装品牌头部效应明显，占比上升较快，相比第二名，增速更快，未来仍有空间。对于产品，构建产品力，围绕原创设计、商品企划，功能面料，独特品类，在不同年龄段，打造爆品。另外，围绕新的消费群体，消费者更加年轻，90、95 后的年轻妈妈的审美和需求要满足，保持品牌的活力，跟上需求，她们会带动年长一点妈妈，我们抓住她们，保持活力。还一个方面，抓好数字化转型，运用好的新零售工具，把产品内容，根据我们的人货场，包括产品在哪个渠道卖，我们推动我们比较好的中台建设，有好内容，好工具，好方法，赋能门店，给消费者提供好的感受。第四个方面，柔性供应链，通过备料，以销定产，提高满意度，这是我们的思考和做法。

2、童装品牌的差异化

公司童装品牌很多，去年已经拿掉一个品牌，有些品牌定位不清楚有拿掉。去年下半年和今年上半年着重做的工作就是把每个品牌的定位和价值诉求进行梳理，给消费者提供不同的满足，现在来看迷你巴拉巴拉是新秀，纯线上品牌，今年流水是 10 亿以上，比较有盈利能力的品牌，客群更加知识化，开放化的群体，购买能力强，这是对迷你巴拉的定位。

马卡乐渠道会有差异，今年也会零售在 8-10 个亿，处在好的上升势头，品

牌会更加国际化，法国设计和韩国创意总监加入推动产品的原创性。

海外品牌，推动 Absorba 聚焦婴幼儿的中高端品牌的发展，在中国两个门店并实现了单店的盈利分别在温州和上海，天猫旗舰店，会强化商品结构，进行资源整合，运用巴拉巴拉资源导入到 Absorba 法式风格的国际的产品，和巴拉巴拉融合起来，聚焦马卡乐，打好组合拳。

4、运营

迷你巴拉是线上线下团队共创，线下效率高，比较小的团队，产品团队和供应链团队，共享巴拉资源，但是她是独立团队，线上以杭州为基础，享受公司整体大的政策，有竞争优势。Catimini 和 Absorba，这两个业务有巴拉巴拉原来的负责人，也有招聘国际人士，因为国际品牌的打法和巴拉巴拉的定位不一样，定位会高，强调设计和原创特征，招聘国际化人士进行加入，去年下半年在供应链上会进行好的协调，品质、效率会系统进行更好支持。新零售上的部分，去年经历了三季度以后还是有比较好的发展，新零售上有赋能，电商板块有良好协调，品牌有运用资源优势。

（二）法国童装品牌

1、法国业务发展情况

目前，一方面在业务上有作出改变，在欧洲市场进行品牌聚焦，发展有潜力的品牌，好的自有品牌。二是扩大主力品牌在国内全渠道发展。三是推进供应链整合，特别是中国，中国供应链占 40%多，巴拉巴拉的供应链在品质和效率上都有一定的沉淀，可以支持法国业务，另外是要优化管理，聘请国际服饰有经验的管理人员。公司重视法国业务的质量以及对业绩的影响，也积极在进行布局。

2、如何推动 Absorba 品牌快速在中国发展

我们的品牌很多，发展好马卡乐，打造比巴拉巴拉价格贵一点的自有国际品牌，有机会做出十亿以上零售规模，这是我们的思考，这是一支优秀的团队。对团队的创新非常有信心，接下来国际资源会导入到该品牌。

Absorba 有思考接入到线上电商平台，近期有将产品接入到巴拉巴拉店铺中去，补充了巴拉巴拉在婴幼儿产品线的欠缺，推动和巴拉巴拉进行跨界，进入天猫线上旗舰店，在今年夏季会投放。另外线下全国有许多巴拉巴拉的优质店铺，会选择具备消化能力的大店推入 Absorba，让 Absorba 品牌有一个呈现，Absorba 有很好的品牌调性，宣传工作做得还不够充分，它的产品结构法国调性非常好，

缺少曝光率，缺少与消费者接触的机会，通过与巴拉巴拉的跨界导入流量。在渠道上共享，我们对中国消费者有理解，对中国生活方式有理解，本地化生产，本地化加单，缩短周期，对 Absorba 赋能，希望它快速达到零售超亿元的规模，这样就有机会进一步做上去，这样的话，收购就可以在中国变现了，这是我们的理想。Absorba 和 Catimini 两个品牌在国内有市场，在中国，分层市场，消费有降级有升级，我们希望把 Absorba 打造成具有较大规模的国际品牌，在当前，国内还没有这样的国际品牌，这是一个机会。