

# 搜于特集团股份有限公司

## 2018年度董事会工作报告

### 一、2018年工作回顾

2018年，公司大力推进发展战略规划的实施，积极探索适应服饰消费市场新变化的策略和措施，继续完善供应链管理业务发展模式，在市场整体经济环境下行的严峻情况下，从下半年开始放缓供应链管理业务的增长速度，持续打好根基，稳健前行，实现公司业务收入与上年度基本持平。围绕公司2018年度的经营目标和任务，公司董事会2018年度共召开17次董事会会议，对公司对外投资、公司治理、签署重大合同、重大人事聘任、财务预决算、利润分配等事项进行审议决策，并依法公开披露。在公司董事会的领导下，经过公司经营管理层和全体职工的共同努力，2018年度公司实现营业总收入1,851,947.21万元，较上年同期增长0.93%，实现归属于上市公司股东的净利润36,941.90万元，较上年同期下降39.72%。

公司计划在巩固提升现有服装品牌业务基础上，充分利用公司在时尚产业深耕多年所积累的资源 and 所做的投资布局，大力向供应链管理、品牌管理等时尚生活产业的各项增值服务领域发展，为产业链各个环节提供全方位、多层次的增值服务，将公司打造成为中国具备领先优势的时尚生活产业综合服务提供商。2018年，公司大力推进发展战略的实施，具体工作进展如下：

(1) 公司管理取得新进展。报告期内，公司引入新的战略股东及董事会新成员，完善公司股东结构和董事会结构，战略决策与经营管理的职责进一步明晰，为公司经营管理注入新活力。

(2) 积极探索“快时尚”发展模式，不断寻求服饰品牌发展新动力。报告期内，公司积极探索“快时尚”发展模式，引进经营管理人才、改革营销组织架构、引入供应链资源，初步形成支撑“快时尚”发展模式的管理体系，为服饰品牌发展提供新动力。

(3) 完善供应链管理业务发展模式。报告期内，公司通过集中采购、控制风险，完善供应链管理业务发展模式，推动供应链管理业务平稳发展。报告期内，供应链管理子公司发展到12家，供应链管理业务实现营业收入1,540,850.80万元，净利润28,172.43万元，成为公司主要的业务收入和利润来源。

(4) 全国区域总部及供应链管理总部建设工作取得新进展。报告期内，公司通过依法公开竞拍，相继取得华东区域总部、东南区域总部和东莞供应链管理总部建设所需的国有建设用地使用权，为下一步华东区域总部、东南区域总部和东莞供应链管理总部的建设奠定坚实基础。

## 二、2019年展望与经营计划

### (一) 行业格局与发展趋势

随着中国国民经济的持续快速发展和人们消费水平的日益提高，以新需求、新供给为导向的新一轮产业结构调整正在兴起。在消费端，从生存型消费向品质型消费、体验型消费转变，娱乐型、享受型消费和服务型增长显著；在供给端，需要提升质量、降低成本、提高效率、有效供给，推动产业转型升级。纺织服装行业也进行深刻的调整和洗牌过程中，亟待寻找新的成长动力。

品牌服饰业务方面，新零售模式正在蓬勃兴起。未来，线下与线上将深度融合，依托大数据、人工智能等新技术，对商品生产、流通与销售过程进行升级改造，进而重构零售业态，不断满足消费者的消费升级需求。中国服饰品牌在品牌塑造上，清晰品牌定位，赋予品牌独特、深度的精神内涵，提升品牌辨识度 and 情感承载力；在营销手段上，以消费者为中心，从消费者出发提供其所需的产品、服务和购物环境，持续改进购物体验，重塑消费链接关系；在产品设计上，以需求为导向，导入独特的创意设计内涵，不断研发设计出满足消费者在时尚、品味、个性化精神需求的高性价比产品；在品牌传播上，通过微信、微博、抖音、快手等社交新媒体及直播、店播等自媒体与年轻消费者随时随地互动，强化品牌粘性，实现品牌传播销售路径、手段和方法的全面变革；在运营管理上，全面加强互联网、物联网、云计算等科技应用，通过大数据挖掘，快速获取、处理、分析运营数据、产品数据、供应链数据，为产品设计、供应链管理、市场营销和战略规划提供全程数据支持，推动企业从业务驱动到数据驱动的转变，实现智能化运营管理决策。中国拥有全球最大的人口与消费市场，随着中国城镇化进程的进一步加快、国家扩大内需战略的深入推进和居民消费持续升级，将会释放中国服饰消费市场巨大的潜力。目前，中国服装消费市场在新旧动能转换过程中，具有生命力的服装品牌已逐步找到新的成长动力，中国服饰品牌成长空间巨大。

供应链管理业务方面，中国纺织服装产业规模基数巨大，产业链条长，中间环节多；造成经营成本高、效率低、资金成本高。迫切需要产业整合者通过资源的整合，从供给端入手，提升质量、降低成本、提高效率，形成有效供给，从而推动整个产业转型升级。纺织服装供应链管理业务发展空间巨大。

## （二）2019年经营计划

2019年将以加强管理、控制风险、平稳发展为原则，围绕公司发展战略规划，继续扎实推进各项经营管理工作。

（1）在公司内部管理方面。全面推进公司组织体系建设、制度体系建设和文化体系建设，进一步明确岗位职责，激发公司员工勇于担当、奋发有为的精神；实施员工持股计划，形成公司员工与股东的利益分享和风险共担机制；努力开源节流，积极应对业绩下滑的压力。

（2）品牌服饰运营方面。高度重视新零售模式正在蓬勃兴起的服饰消费市场的新变化，深入研究及积极实践线上线下融合、大数据、人工智能等新技术运用、人货场零售业态重构、新媒体传播等新课题，聚焦“潮流前线”品牌服饰，全力推动“潮流前线”服饰品牌在新零售兴起的服饰消费市场中取得新突破。一是以红标“潮流前线”统筹原有的销售渠道，实施“期货+快反”制度，为“潮流前线”品牌服饰发展注入新活力；二是以蓝标“潮流前线”探索“全快反”发展模式，成立“快时尚品牌事业部”，安排50家店铺作为“全快反运营测试店”，从产品设计、生产、订货、销售等方面全面革新，为“潮流前线”品牌服饰发展探索新路子；三是积极利用网络时代的新媒体，如微信、微博、抖音、快手、小红书等社交平台及直播、店播等自媒体，与年轻消费者随时随地互动，增强流量、聚集粉丝，强化品牌粘性，为“潮流前线”品牌传播销售提供新路径；四是适应服饰市场渠道的新变化，积极开拓商超和购物中心，为“潮流前线”品牌服饰销售增加新渠道；五是狠抓产品质量，踏踏实实做好产品，给消费者提供“超级性价比”的产品，为“潮流前线”品牌服饰增强核心竞争力。

（3）供应链管理方面。以研发设计为核心，为上下游客户提供新产品；以集中采购，完善业务模式为重点，加强管理，控制风险，拓宽业务范围，为客户提供高效率、低成本的增值服务，推进供应链管理业务的平稳发展，为公司营业收入和利润的稳步增长提供坚实的支撑。

(4) 继续加大融资力度。为推进公司发展战略规划的实施，公司将充分利用各种融资工具，如银行信贷、发行融资债券、发行可转债等继续加大融资力度，为公司发展战略规划的实施提供强大的金融支持。

(5) 继续推进公司的各项基础设施建设。报告期，公司相继取得华东区域总部、东南区域总部和东莞供应链管理总部建设所需的国有建设用地使用权。2019年，公司将做好相关建设项目的规划工作，争取早日动工建设，为公司完成在全国的战略布局，成为中国具备领先优势的时尚生活产业综合服务提供商提供坚实的基地建设保障。

搜于特集团股份有限公司董事会

2019年4月15日