

证券代码：002776

证券简称：柏堡龙

广东柏堡龙股份有限公司投资者关系活动记录表

编号：2019-

001

投资者关系活动类别	<input checked="" type="checkbox"/> 特定对象调研 <input 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"/> 其他（请文字说明其他活动内容）
参与单位名称及人员姓名	广发证券、海通证券、招商证券、方正证券、兴业证券、国信证券、中泰证券、天风证券、红塔证券、东北证券、时代伯乐、景元天成、云投行、中安鼎盛、融贤汇、智信资本等。
时间	2019年1月12日
地点	深圳衣全球联合设计有限公司
上市公司接待人员姓名	董事长：陈伟雄、总经理：陈娜娜、董事会秘书：江伟荣、证券事务代表：刘志伟
投资者关系活动主要内容介绍	<p>主要交流内容如下：</p> <p>一、公司情况介绍。</p> <p>柏堡龙是中国唯一一家服装设计上市公司，公司成立于2006年，总部位于广东普宁，同时在广州、深圳设有创意产业园区。到目前为止已经是国内最具规模，配套服务最为齐全的服装设计企业，拥有自有设计研发人员近500多人，主要分布在普宁、广州、深圳三地。在成立的十余年时间里，积累了200多个知名的品牌客户，包括匹克、特步、斐乐、李宁等，其中匹克每年大部分T恤类的服装设计及组织生产都是交给柏堡龙完成。商业模式的核心竞争力集中于为服装企业提供“服装设计+组织生产”中上游一体化的解决方案，从商品企划、面料研发、服装款式设计到供应链的组织生产，通过自有的500多名设计研发人员服务于B端的品牌客户。</p> <p>中国服装零售品牌强项在于品牌的营销、渠道的拓展，往往将中上游设计到生产体系委托外围的服务公司来完成，因此柏堡龙向服装品牌客户输出服务的过程中，既有单纯的设计服务，也有为他们提供设计到组织生产的一条龙服务。在生产端，柏堡龙自有10%左右的智能化生产产能，90%的生产产能主要通过供应链组织生产完成。因此，柏堡龙的核心竞争力在于设计师的管理和研发能力、上游供应链的资源和管理能力。服装的新品有销售生命周期，能够将设计作品以最快的</p>

速度形成成衣推向渠道终端就能抢占市场的销售先机，柏堡龙的核心在于整合服装产业前端的价值链，缩短设计产品的上市时间，从研发到生产再到上市，传统服装企业内部结构相对庞大，商品的初期调研、企划、研发、供应链的组织生产，产品从企划到最终上市需要 4-6 个月的平均周期，而柏堡龙从企划、设计到供应链生产只需要 30 天，可以快速帮助前端的零售品牌客户实现最新产品的市场端销售供应。未来的目标是实现从设计到组织生产 14 天的周期。

得益于消费升级，目前中国时尚整个产业的发展呈现持续上升趋势，预计 2020 年国内服装市场的市场费达到 1.43 万亿元，其中设计师品牌已经成为近年来服装行业中增长最快的细分市场，年增速已经达到了 25% 以上，远远超过了传统服装板块 15% 的增速。在一二线城市的消费偏好中，设计师品牌占据了 23% 的市场份额，在三四线城市的消费偏好中，设计师品牌占到 20% 左右，这两个比重正在日益扩大。随着消费升级的趋势，85 后、90 后、95 后正在崛起，设计师品牌集小众与独特设计感的属性，更加符合新一代年轻人的消费需求。根据麦肯锡研报数据，预计到 2020 年，中国中产阶级数量将增至 6.3 亿，未来五年中国消费总量增长的 81% 将来自于新中产阶级，新中产阶级主要是目前新兴崛起的社会中坚人群，广泛年龄层分布在 85-00 后之间，他们接受高等教育，拥有更加广泛的知识，他们从事着金融业、互联网、时尚业、广告业等，是非常有活力和朝气的一代，也代表着中国的未来，同时也是消费的未来。新中产阶级的界定，已经不单纯是收入和资产的财务概念，更大程度上是价值观和生活方式的认同概念，他们至少有以下“标签”：新审美、新消费、新连接，新审美在于他们对于服装乃至创意产品的消费已经不局限于过去的理性消费阶段，更多的是看重设计师品牌本身传达出来的价值观和自身审美品位是否吻合，他们喜爱逛更加小众的买手店，去了解服装背后的故事和服装本身的设计风格理念，拒绝雷同，这就是为什么目前部分传统商业品牌业绩都在下滑，他们的品牌理念，产品风格，卖场体验已跟不上年轻一代审美及观念需求。年轻消费群体正在崛起，中国主力消费群体正在从过去 60 后、70 后的消费阶层往 85 后、90 后、95 后的消费阶层做板块迁移。过去是在现有经济能力范围内进行保守型消费，现在的年轻消费者都是超前的消费。在新连接方面，他们更多地是通过互联网去寻找共同爱好者，进行兴趣爱好的交流，每个独特设计师品牌、潮牌的背后都是一

群狂热粉丝经济，比如 supreme, JNBY, FENGCHENWANG 等。基于整个消费升级，包括新中产用户的崛起跟未来生活方式的发展，未来 5-10 年是个性化的时代，无论是市场渠道端，还是上游生产端，将会从过去的同质化消费往个性化消费发展，从大规模生产往大规模定制、柔性化生产转型，因此 2016 年柏堡龙正式发布全球平台项目，其核心是以设计师为核心链接产业上下游，去解决设计师本身在供应链及渠道端的短板同时去满足新中产崛起的新消费市场个性化、高性价比产品的渴求。

通过衣全球，柏堡龙也实现了服装设计企业往产业服务平台的战略迭代。衣全球核心的商业模式是打造产业互联时尚服务平台，通过整合全球各地的外部独立设计师，帮助他们实现设计作品的数字化打板，快速制作样衣，同时借助柏堡龙在下游庞大的业务资源体系，将他们的样衣对接给各种形态的零售商进行订货，包括服装品牌、新兴崛起的网红电商，这些都是属于流量型的渠道，设计和供应链是他们的短板，也包括线下待升级的各类个体服装店，直营百货，他们都需要采购设计师的货品进行销售，衣全球将设计师的样衣对接给零售商客户生成订单，再通过上游的供应链体系完成订单的组织生产。衣全球收取每个订单的服务费，目前衣全球已经在全球范围内整合外部两千多个独立设计师以及上游 800 多家工厂资源和面料商资源，衣全球通过信息化 SAAS 平台来实现从设计到订单再到生产的数字化互联，提高产业的协同效率，加快货品的流通速度。

在对标企业中，IKEA 是我们业务模式的对标。宜家的核心竞争力在于通过全球范围外部设计师的整合，包括上游供应链的整合来向市场端输出有设计感、符合当代审美感同时有价格竞争优势的产品，宜家从前端看是单一品牌，从后端看是平台型企业。

在平台的总体落地上，柏堡龙由三个模块构成，第一，在设计端，通过全球设计师云创平台来服务于对接全球 2000 多位外部独立设计师，接收他们的设计作品，同时将他们的设计作品传输到中央数字化智能版房，实现远程作品的本地化数字打板，提高样衣的制作效率；第二，在渠道端，快速将设计师样衣输送到原创设计集采中心，供应给各种形态的零售商客户订货，包括商业品牌、网红电商、个体服装店等的时尚买手进行线下试板、完成订货，我们也打造了衣全球的设计师集合体验店，作为推广设计师、搜集消费者数据的渠道；

第三，后端是一个庞大的供应链生产工厂管理体系，过去对于服装的划分是基于商务、休闲、运动几大品类而已来较为简单，现在乃至未来的个性化服装风格已经发生了很大的裂变比如可能是西装的版型但运用的可能是运动的面料，消费者的审美需求以及个性化的裂变，将导致未来的供应链体系会越来越复杂，通过信息化平台的管理来实现业务订单的准确派发合适工厂，将大大提高平台业务运转效率。

衣全球的核心竞争力在于设计集群规模、信息化领先水平产业资源聚集。在设计集群规模方面，除了自有设计师之外，加上外部两千多位设计师，已经是时尚产业的设计独角兽，接近 3000 多名的设计师可以源源不断的设计出各种符合市场各类用户各种销售渠道的产品需求；在平台的信息化水平方面，通过中央数字化智能版房，可以实现帮助外围独立设计师的大规模快速打板，可以降低他们的自主打板成本。从设计作品的打板、自动核价、智能裁剪、产能平衡、后端整个 MES 体系等，衣全球拥有十二道智能制造自主研发技术体系，强化在信息化平台竞争的核心优势；产业要发展必须基于数据去驱动，不管是在研发，还是在市场上的营销以及上游的组织生产管理，所以在服务设计师包括服务供应链的同时，衣全球建立了三个产业主数据库，包括设计师版型大数据库、用户大数据、原材料大数据，通过数据的清洗、整合，使数据具备可视化，ID 标签化。指导设计师更好地地区了解市场的研发需求，以及指导上游供应链在原材料的备货、供应链产能平衡等。

柏堡龙普宁总部 2017 年已经投产运作一线智造智能工厂，它可以实现小批量、多品种、快速反应的生产模式，传统服装生产需要从纱线、织布、裁剪、绣印花、缝制等一系列工序进行生产实现，而一线智造智能从纱线到成衣的一体成型，我们将服装生产称为三个阶段，第一个阶段叫人工传统生产阶段以人力为基础；第二个阶段叫数控生产阶段，以设备为基础第三个阶段叫智能生产阶段，以设备的互联为基础，实现数据的传输，一线智造即 2.0 的阶段，目前大量运用在对运动休闲品类的针织服装的生产方面。时尚供应链管理平台管理着平台上游 800 多家合作的生产工厂，面料商。通过信息化平台实现每家工厂的订单派发与远程管理，同时包括仓储的管理平台会对每家工厂贴标签，每家工厂擅长的品类、工价、工时、产能等相关标签，前端接收到客户的订单之后形成订单数据通过 AI 算法进行订单生产的工厂分配，减少人工的参与环节节约时间成本及人工成本，提高运作效率。在对上游工厂进行

业务订单输送的同时，也帮助工厂实现从传统产能到智能化产能的生产线改造，第一，通过在整个管理流程，包括信息化平台的植入，可以有效降低这些传统工厂的管理成本，30%中层管理人员通过信息化系统替代，实现工时、工价、工序、工艺的数字化管理；第二，可以缩短生产时间，自动化能节省40%-70%的生产时间，促使生产成本的进一步降低；第三，通过精准的制图和切割可以减少原料浪费，提升生产力流程的可持续性。

在产业链资源集合方面，包括整合设计资源和供应链资源，目前打造的广东揭阳普宁泛时尚小镇是供应链体系的资源，普宁是中国的针织之都，有2000多家服装生产型企业，目前也处于转型升级过程，柏堡龙将与政府一起主导，进行产业的打造，帮助其中优质的生产企业完成智能化改造，纳入到产业集群体系中。泛时尚小镇规划建设时尚品牌孵化区、设计研发中心、时尚展示中心、教育培训中心、产业大数据中心、时尚人才公寓等。在深圳将打造的全球时尚设计创意谷未来将成为中国乃至亚太地区的时尚产业中枢，也将成为全球设计师孵化的核心基地。以时尚全产业链为轴心，建设包括中央数字化板房、设计师孵化基地、产业服务中心，消费者生活方式研究所等众多产业链带核心项目。

从2016年-2018年，柏堡龙集团营收保持着每年15%的稳定增长。我们希望去整合更多设计师资源、供应链资源、客户资源等，通过平台去做整体的连接，建立开放，共享赋能的产业生态，真正让设计成就价值。

二、调研人员现场交流

1、爆发增长的原因及业务规划？设计师品牌的发展前景？

以前创业选择了设计这条路是因为资金不够充裕所以当时选择轻资产业务，慢慢发现中国经济的发展、需求、品牌逐步崛起，则需要服装设计、产品，需要快速的生产链能服务于消费者，我们服务了无数的品牌，发现行业发展空间非常大我们不想做品牌而在做服务，跟品牌、渠道端、前端是合作伙伴，和品牌是合作服务的关系。

对于行业未来发展方面，设计师的思维比较感性，有天马行空的想法，有很多好点子，可以做出不同的产品和美的东西，我们希望能给设计师发挥的空间，放心做好设计，我

们在前端产业、打板、渠道端做好服务工作，以前我们拥有 500 多个设计师，为各个品牌服务，现在是创立了一个平台，不仅服务于品牌而且服务于设计师。柏堡龙是做企业，能够将设计的作品商业化落地，让这些作品快速到消费者。以前柏堡龙是自有 500 多个设计师，为各大品牌服务，现在衣全球是做平台，有 2000 多个合作设计师，里面有设计师的创业梦想，设计师可以创造自己的品牌，设计作品也可以输送给线上线下的各个零售渠道，我们目前做好设计师的产品服务和智能制造，设计出的作品不仅要好，还要快速生产节约生产成本，节约时间周期快速到渠道端，到消费者手里。目前品牌的线下店压力很大，特别是这一两年的竞争状况情况不好，线上线下的群体比较分散，销售渠道较为分散，整体服装产业的量是在增加，但现在特别是渠道端分散化了。一直以来认为产品是核心重点，因此我们投入在研发、设计还有供应链端，做好这一块儿，无论渠道有什么新的变化，我们都能迎合市场需求。今年也有尝试和网红合作，销售情况不错。以前是服务大品牌，如李宁、特步等，但现在渠道端分化明显，销售分化明显，衣全球的战略偏向于小 B 型平台，因为小 B 型的客户在崛起，无论网红的销售模式还是各种新的渠道、新的品牌、新的崛起或者快时尚的品牌，他们的渠道都在不断变化，因为我们未来平台发展主要是能够随时迎合不同渠道销售的情况，更快更好的输送不同产品到不同的渠道以及消费者。

2、设计公司 to B 为主，设计和品牌中长期来看，品牌回报率更高，柏堡龙是否会做自有品牌的输出，实现长期回报全产业链的利润分配情况是什么样的？

我们并不会彻底不做品牌，目前拥有的 2000 多个合作设计师自身都有创业、创造品牌的梦想，我们希望他们能赚到第一桶金，慢慢孵化他们做设计师品牌，这需要一定的过程，品牌需要投入的成本较大，直接做品牌成功率比较低，因为竞争很大。我们希望他们能够借助别人的渠道、生产能力慢慢建立起自己的影响力，平台未来也会有很多的品牌孵化出来。平台现有责任是让设计师一步步成长强壮，逐步飞翔。

产业链的利润分配方面，现在年轻人的思维有所变化，不太重视品牌，只是希望和别人不一样，这是现在的大趋势但不是绝对的。特别是女性，对服装行业的敏感度更强，会去寻找一些好的款式或者找寻设计师设计独有具有个性的东西。设计核心的产品是利润中最高的一部分，品牌也有附加值，这两个方面长久以来是可以平衡的。我们主要专注于我们的专

业，对于服务行业而言，经济变化还是会带来很大的影响。

3、柏堡龙是自有设计师，衣全球是做设计师孵化平台，这两个不同模式公司与设计师之间的利益分配关系是怎样的有何不同？

原来的主营是雇佣型，薪资加提成的模式来给予报酬，他们做的业务主要是注重开发，我们将他们开发的样衣、设计作品推广给品牌，to B这种模式。衣全球与设计师是松散性的合作，每季合作的设计师可能不同，2000多个设计师是以共享的模式合作，目前合作模式有三种，

第一种是分成型、共享型，卖了多少件产品按版权费用提成方式；第二种是代销型，设计师自身能生产出完整作品放在我们平台上，我们渠道上去跟她推广；第三种是公司和设计师共同联名，公司对设计师进行孵化，在前端的设计就会进行参与，将消费者一些反馈提供给设计师，我们的买手在他们设计之时就提供了很多意见。

4、公司的销售端主要是对接B端品牌还是公司在建自有渠道给他们销售？

首先，对于柏堡龙和衣全球的区别，柏堡龙比较简单，即一群设计师、供应链的整合及自己的智能制造生产链，结合设计师为品牌客户服务，为其输送设计、收取设计费。如果后续需要生产制造服务的客户也可以直接下单给我们，公司通过合作的生产制造商以及自己的生产线完成订单交易给客户。这是柏堡龙两个主要业务收入。衣全球的业务，从整体规划方向来看，是一个品牌化的形式，设计师与我们是合作关系，大家业务分成。能够销售多少，客户选中多少，最终形成的订单与设计师分成。设计师分一块，平台分一块，工厂生产分一块，剩下一大块给渠道端，在这个过程中为了让设计师能够更好得接近市场消费者，公司在17年开了十几家设计师集合点，这是为了让设计师群体能更直接了解消费者。也让一部分直接合作的公司（以前专门做渠道的）开店，加起来也有八九十家，都是设计师集合店。设计师集合店不是品牌店，里面有很多我们品牌的设计师产品，目的是为了设计师更接地气，让他们体验到消费者各种需求是不一样的。设计师比较感性，有时设计出来的产品比较艺术，不是消费者能够喜欢或者大部分消费者能穿的产品，所以我们开了这些店就是为了让他们的产品（特别是我们品牌比较前面的优秀设计师）能更好地以其自身的品牌体现在渠道端，这是摸索的过程。公司主要核心还是针对B端客户。这样的客户有很多渠道，比如一

个品牌或是线上的电商自己已经有稳固的销售渠道，我们可以借助这些渠道给予他们产品。开店特别是线下店成本是挺高的，为什么那么多品牌加价倍率那么高，但实际利润不会很高，第一他们有库存，第二他们渠道端的费用太高。如果租金不降，在这样的经济状况，分散人流的情况下，线下店会占销售成本中的大头。我们线下店的战略布局是为了设计师的产品，是和渠道端的互动，是在店铺里和消费者了解、互动，了解消费者最需要什么，但是我们品牌核心还是 B2B，B2B 空间更大。

5、公司自产 10%，大部分是外协生产，自有和外协生产产品的主要差异是不同的产品品类还是自有产能提供打板，外协大批量生产？

10%指衣全球的自产。从公司特性和结构来看，公司卖产品的营业额其实很大，设计收入比例反而小，但是公司利润占大头是来源于设计，这是我们的主营，其余都是在服务、围绕我们设计的产品能够快速到消费者。生产制造利润空间在整个产业链条中还是低，这块公司不会很大投入。我们近期投入的是智能制造，把自己的生产车间做成智能制造，尽可能去掉人工，减少成本，并且能更快速、准时地生产产品。我们改造了自己的样板车间并准备把这套体系复制给合作伙伴和供应链，使供应链的人工、产能数据能把控，提高产能，降低成本。再好的设计最终还是要产品，缺一不可。但设计是我们的核心竞争力。这一块利润率最高，给公司提供的效益最高。

6、衣全球开店情况？设计师品牌比较小众，一二线为主还是三四线为主？是否考虑线上？如何甄别设计质量？

衣全球一直没有改变战略，我们会根据市场变化微调，公司特性是设计和技术能力。渠道端开店、线上等各种渠道都是把我们核心产品销售出去的渠道。会随市场渠道变化迎合变化，核心是与设计师一起创造、供应链整合的产品，无论市场新型的变化能快速到消费者手里。服装设计本身是很快的，今天设计出来的产品能很快到达消费者，这笔生意就做成了。如果磨蹭一段时间，服装就是老款了。因此，目前开店的状况实际上不佳，店铺确实很难经营。之前我们做 to B 不能理解客户总是压设计费、产品价格，自己开店了之后发现店铺经营确实没那么容易。一个店招五六个员工，大的店甚至十来个员工，其实跟生产制造差不多，也是高员工、高成本。因此对销售渠道来讲，我们会通过不断变化寻找一些新型的销售渠道来适合我们的产品。早期我们也成立了一家网红公司，之前主要是

娱乐性或者是引流、引粉，没有真正商业化。衣全球产生之后，我们发现很多新型的东西可以让很多设计师好的作品快速到达消费者。网红也是驱动之一，尤其近期。网红的销售量、带货量很快速。一个品牌有固定的客户群体，有可能只能开一二线城市，开不了下面的城市，因为定位偏高端、时尚感更强，因此需要寻找匹配渠道。我们现在品牌有很多的设计师，有分类。有一些适合一二线，有些适合三四线。三四线的设计师实际上商业价值更高，更有市场渠道，在市场更有经验。对设计师公司不问出身，品牌中有很多国际闻名院校出来设计师。但不一定这些各大院校出来的就能赚钱，他们设计出来的产品可能走秀很漂亮，但不一定能够商业化，因此一二线和三四线的甄别，这就是功力了，无法用语言描述，但确实是销售好，时尚的人可能觉得“土”一点，但是产品就是卖的有量。因此我们会根据设计师的不同来配以不同的渠道。

7、三四线城市匹配哪些渠道？店铺大部分在一二线？

柏堡龙服务的客户三四线占大头，比如匹克。这个品牌很明显，三四线城市店开的很多，这些品牌量大。一些品牌偏向三四线城市，我们有很多设计师专门服务这些品牌，反而是高端院校出来的实际是服务于一二线。高端院校或者时尚感强的设计师一线城市接受率会强。但是也不否认一些城市比如成都，接受力度也强一些。我们内部有买手团队，怎么选设计师是由买手团队决定。末尾淘汰制度，根据选中设计师每年销售情况进行排位，买手团队来自于全世界各地，有法国、意大利、美国、英国台湾、国内。他们消费经验比较丰富，曾经做过设计师品牌，可能自己也是设计师，也做过买手，这样的团队来做设计师、产品的甄别。线上和线下店的销售情况会反馈给这些买手，他们是连接终端与乙方的桥梁，也是公司核心、关键的团队。大概50人，是流动性的。实际上部分产品对行业来说，甄别是比较简单的，他能够卖一线还是卖三线，很清楚。有些产品出来的效果可能不是很亮眼，但是能够卖钱、产生效益，我反而看好这些设计师，他们了解渠道、消费者的需求，对数据的敏感度更强一些。对做一线城市的设计师，他们的特点在于坚持他们想要的东西，符合现在年轻人、时尚消费者的心理，贵一点无所谓。但在目前的渠道看，这类设计师产品量级会小一点。团队在我们平台上工作，甄别设计的眼光是基础的，不要说买手，普通的员工（商品部的员工）也能看懂。

8、柏堡龙运动品牌客户结构是否品牌特色？衣全球品牌定位？对标企业 IKEA 属于 to C，是否靠拢？能否从数据说

明行业地位？设计以T恤为主，衣全球品类是否有其他？生产链条衣全球和柏堡龙一起，生产安排如何考虑？

关于生产公司整合了供应链。专业做T恤就做T恤，做女装就女装，不会掺杂在一起。目前柏堡龙和衣全球是分开独立的。柏堡龙以运动品类为主，柏堡龙成立至今一直是以运动品牌T恤、卫衣、裤子这三个经典款为主，从15年做IPO后，我们增加了无缝纺织品类。这个品类针对运动品牌，是品牌销售增长点。第二关于对标宜家，我们想打造1wor的全球线下产业店。宜家是一个渠道品牌，但是走进每一个家具都有设计师的独立品牌。服装也是这样，我们做的衣全球的线下体验店，走进1wor这样的渠道店以后，看到的每一个产品都是有独立设计师的品牌，因此找宜家做对标。未来消费者进去1wor就像进到宜家，不论是找性价比高的、还是具有原创感的设计师风格的产品，都可以在1wor线下体验店选择。

关于设计师平台数据量化，为什么柏堡龙能做衣全球的品牌，我们跟其他品牌有不同之处，第一，在市场消费者心目中，或者是设计师的心目中，柏堡龙没有一个风格或者一个定位。比起其他的品牌都有一个品牌风格的主线，但是柏堡龙、衣全球都没有。毕竟大家不知道衣全球卖什么，是做什么的，这是我们能做衣全球设计平台化的原因；第二，从刚开始几百个设计师到目前涉及全球合作的设计师2000多个，这是一个数字上的量化提升。衣全球和柏堡龙的生产，柏堡龙主要针对针织类、T恤，衣全球是时装。时装里有非常多各种各异的的产品。各异的产品为什么要做供应链。供应链就是使得每一个产品和每一个供应商（制衣厂）的专长匹配。例如做T恤的就把做T恤针织类的交给你，做裙子的就把做裙子的交给你。这样才能匹配，后期才能达到预期的效果，衣全球更多是设计师个性化服装，因此要涉及几千个制造厂商，基本是外协。10%自产，因为整个产品里可能做卫衣、做裤子、做T恤的10%符合我们自己厂的专长，剩下90%，都给其他例如珠江三角洲或者是全球各地更擅长的一些厂家去做。同时，公司的整合供应链为整个产业服务。现在电商在整个服装市场的销售额、空间非常大。电商最急需的是如何将他们的产品做好，保质保量保时来推出，这个时候供应链就显得非常重要，以前在供应链上厂商毛利非常低只有15%到20%，所以大家都不愿干，又累又赚不到钱。但实际上，作为服装产品，最终端能够体现它的性价比核心就在供应链端。你的后期把握的好，品质把握的好，你的成本控制的好，你的效能提高，那么最终

的产品就会体现出性价比。这也就是为什么我们现在重点把资源放在供应链的整合上，未来公司在整个产业匹配中，希望能服务全国乃至世界所有的品牌商或者是设计师。

9、衣全球库存管理？下单决策依据？补单判断？售罄率？

一个是衣全球在终端的零售业务，第二个是 to B 端的业务，to B 端的业务是品牌客户过来选，包括电商、包括批发、买手过来选款，选款以后下量生产，就没有产量库存。另外关于终端销售的部分，我们跟设计师的合作模式有三种，其中一种是代销模式，不存在存货问题，另外一种会根据店铺分布情况，比如 80 家店一家能卖 10 件衣服，大概清量。由于生产端的快速反应，公司都是以最低订货量来减少库存或是存货风险。从 17 年 9 月份逐步投入实体店，17 年 9 月到 18 年 9 月年度售罄率达到 60%（包括冬季）。

10、后期售罄率目标？

终端最理想的状态 75%以上。

11、公司短前导特点？传统 4-6 个月，公司 30 天未来 14 天，与传统服装业优势？未来规划？

缩短前导是由公司模式决定，对 to B 业务主动开发，主动开发已经先把面料准备好了，公司有自己的面料，也有跟一些厂商合作的面料。在服装产业中，面料的准备是最长的。公司给客户这一季的系列产品，就已经先把所需要的面料、辅料备好。并且是根据这一期开发的面料来做每个款式的开发，公司以及公司的合作厂商基本以及做好了原材料的前期准备。如果说你要买公司的设计款，自己去找原材料、面料再做后整，那前导时间就会到 3-6 个月。如果前期我们面料已经备好，根据面料开发出几千款，几千款中你再选中几百款，那客户一下订单，很快就可以出来。14 天是以为公司现在智能制造会提升生产效能，这是我们的目标，我们也希望通过这个快反的能力，真正服务到电商，解决他们快速反应的问题。

12、游的品牌客户的订单占比情况，设计款式占比情况？

To B 业务来说，前十大客户基本占我们销售收入 65%。大客户产生后，我们更多的资源会放在大客户上，他量大需要的服务也更多，就像我们在终端做 VIP 客户一样。第一大客户是匹克，基本是 T 恤、针织类 T 恤、卫衣类设计生产都在我们这里。占比大约 30%。

13、ZARA、H&M、优衣库发展路线与公司是否相似？

他们走的是快时尚路线，而我们走的是设计师集合店，更着重于原创风格和个性化。

	<p>14、2019年并购安排？</p> <p>上市后很多投资者也在问，公司财务报表上一直没有商誉，很多好的标的要加过高，高到公司自己投入也可以达到这个效果。还有就是并购之后需要很多的团队和资源去整合，现在衣全球需要很多精力去建设团队业务，我们也在市场上寻求性价比高的，同时能够促进战略发展的标的。我们在做一些对项目有益的布局，包括我们投资的定制家（信息化平台）、潮人科技（网红带货）大家可以看到我们的投资是为整个项目，产业服务。大家有合适我们的标的也可以积极向我们推荐。总的来说，我们是希望找到又便宜又好的标的。企业内生增长跟规模、团队是匹配，并购是外延式增长，是可以考虑的，作为企业来说，我们对并购来说是相对谨慎。</p> <p>15、打造高质量互联网平台需要很大成本，是否导致明年较大的运营成本、研发成本？</p> <p>考虑过这一点。以参股做投资布局。我们本身的设计师做服装行业较多，因此投资定制家，他的团队是专门做IT的出来的高管团队，对服装、供应链、信息平台特别专业，因此我们以参股投资，这样自己不用投资太大。第二，衣全球信息化投入并不是最大的，未来最大的是在全球树立形象，科技化是提高效率的手段。作为服装产业和科技相融合，可以把产业升级，使得衣全球在消费者、行业中树立起一个龙头的企业形象。在费用一块，我们一直是匹配的，团队、规模等式匹配的。会特别关注业绩，以投资方式取得便利性，很多费用比较节省，募投资金使用比较少。</p>
附件清单 (如有)	无
日期	2019年1月14日