

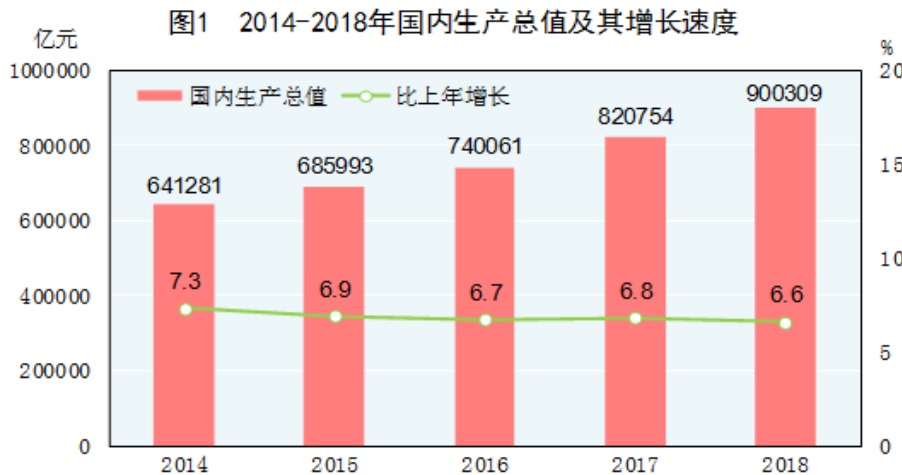
2018 年度董事会工作报告

根据《公司章程》等有关规定，我谨受董事会委托，向各位作 2018 年度董事会工作报告如下，请予以审议。

一、2018 年回顾

（一）2018 年宏观与行业情况

2018 年国民经济稳中向好、好于预期，居民消费价格涨势温和。国家统计局数据显示，2018 年度 GDP 增速为 6.6%，同比下降 0.2 个百分点，外部输入性风险上升。国内经济下行压力加大；居民消费价格年均上涨 2.1%，保持较低水平。



2018 年服装行业消费需求复苏缓慢。国家统计局数据显示，2018 年全年社会消费品零售总额 380987 亿元，比上年增长 9.0%；其中，服装、鞋帽、针纺织品类增长 8.0%；人均衣着消费支出 1289 元，增长 4.1%，占人均消费支出的比重为 6.5%。

网络零售继续保持规模快速增长的态势，对消费的拉动作用进一步增强。2018 年全年，全年网上零售额 90065 亿元，比上年增长 23.9%。其中，全年实物商品网上零售额 70198 亿元，比上年增长 25.4%，占社会消费品零售总额的比重为 18.4%，比上年提高 3.4 个百分点；在实物商品网上零售额中，穿类商品同比增长 22%，增速高于 2017 年，但是低于整体增速。

在经济相对低迷的社会环境下，消费者对服饰的消费欲望降低，服装行业需要在商品研发、供应链改革、零售终端消费者链接等核心环节进行一系列的转型

探索，以适应终端消费者的需求。

（二）2018 年公司经营回顾

面对充满挑战与考验、行业快速变革的形势，公司管理团队和全体伙伴们通过不懈努力，持续推动公司主营业务稳健发展。报告期内，公司实现营业收入 77.12 亿元，同比增长 7.78%；实现归属于母公司所有者的净利润为 5.72 亿元，同比增长 27.51%。截至 2018 年 12 月 31 日，公司总资产 66.38 亿元，较年初增长 7.24%，归属于母公司所有者权益为 35.39 亿元，较年初增长 6.51%。

2018 年分季度主要财务数据如下：

单位：人民币元

	第一季度 (1-3 月份)	第二季度 (4-6 月份)	第三季度 (7-9 月份)	第四季度 (10-12 月份)
营业收入	1,736,669,653.44	1,432,532,216.16	1,718,825,602.47	2,823,847,915.59
归属于上市公司股东的净利润	133,000,565.28	64,124,924.88	85,218,900.42	289,194,866.17
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益后的净利润	90,063,143.62	-16,005,001.67	42,857,058.18	278,536,308.88
经营活动产生的现金流量净额	-113,263,473.02	-158,037,519.08	-16,583,930.27	1,140,828,047.52

报告期内，公司经营发展主要成果如下：

1. 收入、利润创历史新高，财务表现稳健

虽然面对中国经济增速放缓等外部环境压力，2018 年公司营业收入 77.12 亿元和归属于上市公司股东的净利润 5.72 亿元，均为公司成立以来的最好业绩。公司年末持有的货币资金和理财产品金额合计 21.00 亿元，占公司总资产的 31.63%。公司流动比率 1.86，资产负债率 46.86%，公司总体负债规模可控，债务偿还能力良好。2018 年公司经营活动产生的现金流量净额为 8.53 亿元，相比去年同期增加 2.37 亿元，增幅 38.57%。

2. 渠道结构持续优化，新零售探索不断深入

2018 年，受中国经济增速放缓等外部环境影响，公司采取稳健谨慎的线下渠道策略，更加关注新拓展店铺的运营效益，将店铺拓展重心向购物中心转移，并加速奥特莱斯渠道布局，同时积极关闭获利能力不理想的直营店铺。截至 2018

年 12 月 31 日公司店铺总数为 4594 家，较年初增长 343 家。线上业务方面，公司在持续巩固天猫、淘宝、唯品会等传统电商渠道优势的基础上，积极开拓拼多多、抖音、小红书等社交电商新渠道，并继续与阿里、腾讯等公司合作探索新零售，建立并不断夯实全网零售的基础。全年线上业务保持了快速增长，全年线上业务实现 GMV 36 亿元，双十一单日 GMV 增长至 8.18 亿元，再创历史新高。

3. 品牌建设不断精进，营销水平显著提升

2018 年，公司聚焦青年文化，推出“太平青年”的品牌倡导，不断提升品牌调性。报告期内公司于 2018 年 2 月以“新学生主义”首次登陆纽约时装周，向世界展现了中国品牌的形象；于 2018 年 8 月在北京红砖美术馆举办了“ME & MY”的女装大秀，展现了品牌拥抱改变的态度；积极通过与新生代年轻人喜闻乐见的明星开展合作，组织了假笑男孩首次来华，并和黄子韬等明星开展了一系列合作，进一步提升了品牌在年轻人中的影响力；继续贯彻跨界联名策略，女装 X 凤凰自行车、男装 X Coca-Cola、童装 X 迪士尼等联名款均取得了不俗的业绩。

4. 商品管理效果初步显现，存货原值明显下降

2018 年，公司开始在服饰全品牌推广实施 TOC 管理模式，强化公司存货管控，制定以消费者为中心的商品策略及快速反应的供应链，整合公司信息数据打造商品端+零售端的大商品可视化平台，并开始尝试利用人工智能技术辅助人工决策。目前公司商品管理的改革效果已经初步显现，以 2018 夏季商品为例，与 2017 年同期相比，零售折率提升 2%，售罄率提升 6%。公司商品库存增长势头得到有效控制，在收入增长 7.78%的情况下，2018 年末商品库存原值相比年初降低 1.10 亿元，降幅 4.84%。

5. 积极回馈股东，热心社会公益

公司在谋求自身发展的同时，高度重视社会责任，致力于与股东、顾客、债权人、员工、加盟商共享公司发展的成果。公司 2017 年分红金额 3.36 亿元，占当年归属于上市公司股东净利润的 73.77%；2018 年公司计划每股现金分红 1.0 元，现金分红总额 5.10 亿元（含当年现金回购金额），占当年归属于上市公司股东净利润的 89.18%。公司热心公益事业，大力投入边远地区扶贫和社区公益事业，为创建美好社会贡献自己的力量。公司已连续主动发起“爱心衣橱”衣物捐赠活动、“边走边捡”环保公益活动、关爱自闭症儿童、一对一助学帮扶计划等

活动助力公益,传递爱心,公司凭借品牌美誉度和积极承担社会责任的良好口碑,获得中国公益节“公益项目奖”、“公益集体奖”等荣誉。

(三) 报告期董事会日常工作情况回顾

1. 董事会会议召开及执行情况

报告期内,公司董事会共召开了十二次会议,审议通过议案 61 项。具体情况详见下表:

会议简况	审议通过议案情况
二届十五次董事会 2018 年 1 月 29 日 通讯表决	<ol style="list-style-type: none"> 1、《关于增资入股宁波太平鸟巢艺术文化传播有限公司暨关联交易的议案》 2、《关于公司事业部结构调整的议案》 3、《关于聘任鸟巢事业部总经理的议案》 4、《关于公司董事会秘书变更的议案》 5、《关于增加闲置自有资金现金管理投资范围的议案》 6、《关于召开 2018 年第一次临时股东大会的议案》
二届十六次董事会 2018 年 4 月 20 日 现场与通讯相结合	<ol style="list-style-type: none"> 1、2017 年度总经理工作报告 2、2017 年度董事会工作报告 3、2017 年度财务决算报告 4、2018 年度财务预算报告 5、2017 年度利润分配的预案 6、2017 年年度报告全文及摘要 7、2017 年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告 8、关于公司董事、监事、高级管理人员 2017 年度考评及薪酬确认的议案 9、关于聘请 2018 年度财务报告审计机构与内控审计机构的议案 10、关于公司申请 2018 年度银行综合授信额度的议案 11、关于 2018 年度公司提供融资担保额度的议案 12、关于 2018 年度日常关联交易预计的议案 13、关于增加闲置自有资金现金管理额度的议案 14、关于回购注销已不符合激励条件的激励对象已获授但尚未解除限售的限制性股票的议案 15、关于授权公司董事长办理 2018 年度分支机构相关事宜的议案 16、关于修订公司《章程》的议案 17、关于修订公司《股东大会议事规则》的议案 18、关于修订公司《董事会议事规则》的议案 19、关于修订公司《监事会议事规则》的议案 20、关于修订公司《关联交易管理制度》的议案 21、关于修订公司《累积投票制度实施细则》的议案 22、关于制定公司《信息披露暂缓与豁免业务内部管理制度》的议案 23、关于召开 2017 年度股东大会的议案
二届十七次董事会 2018 年 4 月 26 日 通讯表决	<ol style="list-style-type: none"> 1、《2018 年一季度报告全文及正文》 2、《关于同一控制下企业合并追溯调整财务数据的议案》
二届十八次董事会 2018 年 6 月 13 日	<ol style="list-style-type: none"> 1、《关于延长营销网络建设募投项目实施期限的议案》 2、《关于召开 2018 年第二次临时股东大会的议案》

通讯表决	
二届十九次董事会 2018年8月17日 现场与通讯相结合	1、《2018年半年度报告全文及摘要》 2、《关于公司<2018年半年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告>的议案》 3、《关于调整2017年限制性股票激励计划限制性股票回购价格的议案》 4、《关于回购注销已不符合激励条件的激励对象已获授但尚未解除限售的限制性股票的议案》 5、《关于调整2018年度日常关联交易预计的议案》 6、《关于修订公司<章程>的议案》
二届二十次董事会 2018年9月4日 通讯表决	1、《关于回购注销已不符合激励条件的激励对象已获授但尚未解除限售的限制性股票的议案》 2、《关于减少公司注册资本并修改公司章程的议案》
二届二十一次董事会 2018年10月22日 通讯表决	1、《关于回购公司股份的议案》 2、《关于提请股东大会授权公司董事会办理本次回购股份相关事宜的议案》 3、《关于召开2018年第三次临时股东大会的议案》
二届二十二次董事会 2018年10月26日 通讯表决	1、《2018年第三季度报告全文及正文》 2、《关于延长闲置募集资金进行现金管理期限的议案》 3、《关于公司财务总监变更的议案》
二届二十三次董事会 2018年11月13日 通讯表决	1、《关于选举第三届董事会非独立董事候选人的议案》 2、《关于选举第三届董事会独立董事候选人的议案》 3、《关于公司第三届董事会独立董事津贴的议案》 4、《关于修订<公司章程>的议案》 5、《关于召开公司2018年第四次临时股东大会的议案》
二届二十四次董事会 2018年11月22日 通讯表决	1、《关于公司2017年限制性股票激励计划第一个解除限售期解除限售条件成就的议案》
三届一次董事会 2018年11月29日 现场与通讯相结合	1、《关于选举公司第三届董事会董事长的议案》 2、《关于选举公司第三届董事会专门委员会委员的议案》 3、《关于聘任公司总经理的议案》 4、《关于聘任公司副总经理、财务总监的议案》 5、《关于聘任公司董事会秘书的议案》 6、《关于聘任公司证券事务代表的议案》
三届二次董事会 2018年12月12日 通讯表决	1、《关于首次公开发行募集资金投资项目结项、终止并将剩余募集资金永久补充流动资金的议案》 2、《关于召开2018年第五次临时股东大会的议案》

2. 董事会对股东大会决议的执行情况

2018年公司共召开1次年度股东大会与5次临时股东大会，公司董事会根据《公司法》、《证券法》等相关法律法规和《公司章程》的要求，严格按照股东大会的决议和授权，认真执行公司股东大会通过的各项决议。具体情况详见下表：

会议简况	审议通过议案	决议执行情况
2018年第一次临时股东大会 2018年2月14日	1、关于增加闲置自有资金现金管理投资范围的议案	均已有效执行

2017 年度 股东大会 2018 年 5 月 14 日	<ol style="list-style-type: none"> 1、2017 年度董事会工作报告 2、2017 年度监事会工作报告 3、2017 年度财务决算报告 4、2018 年度财务预算报告 5、2017 年度利润分配的方案 6、2017 年年度报告全文及摘要 7、关于公司董事、监事人员 2017 年度薪酬确认的议案 8、关于聘请 2018 年度财务报告审计机构与内控审计机构的议案 9、关于公司申请 2018 年度银行综合授信额度的议案 10、关于 2018 年度公司提供融资担保额度的议案 11、关于 2018 年度日常关联交易预计的议案 12、关于增加闲置自有资金现金管理额度的议案 13、关于修订公司《章程》的议案 14、关于修订公司《股东大会议事规则》的议案 15、关于修订公司《董事会议事规则》的议案 16、关于修订公司《监事会议事规则》的议案 17、关于修订公司《关联交易管理制度》的议案 18、关于修订公司《累积投票制度实施细则》的议案 	
2018 年第二次临时 股东大会 2018 年 6 月 29 日	<ol style="list-style-type: none"> 1、关于延长营销网络建设募投项目实施期限的议案 	
2018 年第三次临时 股东大会 2018 年 11 月 7 日	<ol style="list-style-type: none"> 1、关于调整 2018 年度日常关联交易预计的议案 2、关于修订《公司章程》的议案 3、关于回购公司股份的议案 4、关于提请股东大会授权公司董事会办理本次回购股份相关事宜的议案 5、关于延长闲置募集资金进行现金管理期限的议案 	
2018 年第四次临时 股东大会 2017 年 11 月 29 日	<ol style="list-style-type: none"> 1、关于修订《公司章程》的议案 2、关于公司第三届董事会独立董事津贴的议案 3、关于选举第三届董事会非独立董事的议案 4、关于选举第三届董事会独立董事的议案 5、关于选举第三届监事会非职工监事的议案 	
2018 年第五次临时 股东大会 2018 年 12 月 28 日	<ol style="list-style-type: none"> 1、关于首次公开发行募集资金投资项目结项、终止并将剩余募集资金永久补充流动资金的议案 	

3. 董事会下设各委员会履职情况

公司董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会四个专门委员会。报告期内，各委员会依据各自工作细则规定的职权范围运作，并就专业性事项进行研究，提出意见及建议，供董事会决策参考。

4. 独立董事履职情况

公司独立董事根据《公司法》、《证券法》及《关于在上市公司建立独立董事

制度的指导意见》的有关规定，认真履行独立董事的职责，勤勉尽责，按时参加股东大会、董事会，参与公司重大事项的决策。报告期内，独立董事对历次董事会会议审议的议案以及公司其它事项均未提出异议。

二、2019 年展望

（一）行业趋势、机遇与挑战

2019 年，中国经济长期向好趋势不变，国内社会零售总额和居民可支配收入将保持增长，消费和产业升级将持续推进，都为服装行业的转型升级打下了良好的基础；但同时行业整体增速放缓，消费者需求和渠道变革不断加快，也给行业带来了全新的挑战。

1. 个性化消费理念改变行业格局

随着年轻消费者逐步成为服装消费的主力军，中国消费者的整体消费理念已经发生转变。中国消费者越来越自信，对自身的需求也越来越清晰，并希望通过衣着更好地表达自身的个性、情感和生活方式，个性化、时尚化的服装产品日益成为消费者的新宠。

国内服装品牌则在与国际品牌的同场竞技中，不断将国际品牌的成熟经验与对国内消费者的了解有机结合，渐渐地找到了自身的市场定位和风格，不仅有效满足了消费者的上述需求，也开始探索将中国品牌推向国际市场。2019 年，国内品牌仍将成为服装行业一道亮丽的风景。

2. 新零售改变行业经营模式

消费者需求的快速变化和大数据、人工智能的大量应用，使新零售为越来越多的服装企业所认同和践行，服装行业将继续向以消费者为中心的新零售模式转型。在以大数据、人工智能为基础的新零售模式下，服装企业将得以快速分析消费者需求，并通过推行 TOC、打造柔性供应链、智能制造等手段，提升对消费者需求的反应效率，真正做到根据消费者需求安排生产和销售；服装企业将打通线上、线下消费者之间既有的藩篱，重新整合原本被割裂开的消费者群体，构建销售渠道与特定消费人群的全新连接，并最终创建动态化的零售新场景。

3. 创新提升行业发展质量

在新零售不断深化的大背景下，服装行业的整体创新能力明显增强，技术创新、理念创新引发的经营模式迭代和变革将成为常态，服装行业将向品牌化、服

务化、智能化方向转型，服装行业竞争格局将发生变化，部分企业可能会为市场所淘汰，但是龙头企业将引领行业整体发展质量不断提升。

（二）发展战略

公司始终坚持“让每个人尽享时尚的乐趣”的使命，以成为“卓越的时尚品牌零售公司”为愿景，致力于为 20-30 岁的中国时尚青年提供高性价比的优质时尚服饰产品，为公司伙伴提供精神物质持续成长的机会，为股东提供持续稳健的投资回报；打造以顾客价值为中心、数据智能驱动的 C2B 商业模式，力争在 2030 年前实现“中国时尚新生代的首选品牌”的战略目标。

根据公司的使命、愿景和战略目标，公司提出“聚焦时尚、数据驱动、全网零售”的发展战略：

聚焦时尚——公司聚焦于培育时尚品牌、设计开发时尚商品，持续提升商品时尚度以不断惊喜消费者，努力成为“中国时尚新生代的首选品牌”。

数据驱动——数据是公司可持续发展的重要资源，公司将不断推动数字化管理和智能化决策支持，以更快的运营效率、更好地满足消费者对时尚商品的美好需求。

全网零售——以消费者时尚需求为出发点，做到线上、线下商品全流通，实现全渠道无缝连接高效运转，积极拥抱和探索新零售实践，不断提升消费者购物的幸福体验。

公司将围绕上述战略，以商品为核心抓手，以数据和人效为主要支持，通过商品力的显著提升、数据的有效运用、人员价值产出的极大优化，共同支持直营、加盟盈利性提升和全网全渠道模式的构建，帮助公司持续地实现战略目标和经营目标。

（三）经营目标与计划

2019 年公司计划实现营业收入 88 亿元，归属上市公司股东的净利润 7 亿元。围绕上述目标，公司确定 2019 年重点工作计划安排如下：

1. 强化商品管理

2019 年，公司将进一步深化商品深度管理，稳步推进商品流动性管理，启动 AI 辅助决策，开始尝试将根据市场反馈滚动开发，提升货品的应季性和爆款概率；同时积极推动供应链优化，在严控成本的同时，进一步缩短追单时间，提

升运行效率。

2. 提升直营获利

2019 年公司将以商品效能提升为依托，通过渠道优化和零售能力的提升，将直营渠道的运营能力打造为公司的核心竞争力之一，进而提升直营的获利能力。

3. 重视加盟商管理

2019 年公司将继续把加盟商作为公司战略布局的重要组成部分，深入聚焦加盟商商品管理，帮助和引导加盟商实现有效订货和货品高效流转，提升商品售罄率、降低加盟商库存，切实提升加盟商的盈利能力。

4. 推进全网零售

2019 年公司将继续秉承以消费者为中心的理念，全力推进与阿里、腾讯等公司合作的新零售实践，从应用工具层面和管理机制层面双管齐下，探索将线上、线下打通，进而实现全网无缝营销；在线下门店方面，继续重点开拓购物中心渠道，同时加大奥特莱斯渠道的拓展力度，持续优化门店布局，建立并不断夯实全网零售的基础。

本报告尚须提交公司股东大会审议。