

安正时尚集团股份有限公司

2020 年度董事会工作报告

2020 年是不寻常的一年，面对新冠疫情与全球贸易摩擦升级的背景下，公司的经营情况也受到了一定程度的影响。公司秉持“安于正道，创美圆梦”的企业价值观，以稳健经营，保护合作伙伴的长期利益为出发点，担当起企业的社会应尽责任。

在十四五期间，公司将紧紧围绕中央十九大明确的上市企业高质量发展的发展方向，进一步指明的中国未来发展目标的基础上，结合企业自身情况，将自身打造成国内领先的时尚产业集团。

一、2020 年主要工作

（一）积极面对疫情压力，聚焦主业稳健经营

公司积极聚焦主业，调整多元化经营战略，以稳健经营为战略总方针。

公司根据各品牌不同发展阶段特点，全面制定部署各品牌渠道发展策略，关闭亏损店、扩大高坪效店，优化升级现有店铺渠道结构及渠道质量。

在疫情严重期间，公司依旧秉持践行“安于正道”的企业价值观，决定直营工厂和直营店铺正常开业运营，足额发放员工工资，加大加盟商退换货力度支持，做到不停产，不关店，不裁员，不拖款，即使前端毛利率下降，后台费用大幅增加，也要和合作伙伴一起共度难关。

（二）借疫情危机，全面打造全渠道新零售

公司决定借此时机，全面打造全渠道新零售。积极拓展微信、微博、抖音、小红书等平台的渠道运营，不断提升流量和销售转化率。终端店铺形象升级迭代，新开标杆旗舰店（如深圳壹方城、成都万象城、青岛万象城、上海新天地、上海久光和济南恒隆等店铺）。通过凸显品牌风格的店铺装修及陈列，带给品牌消费者全新的购买体验。构建商业闭环，打通线上线下。

（三）加大数字信息化投入，全面提升运营管理效率

公司加大数字信息化投入，全面提升运营管理效率。在研发方面，通过多个运营平台数据智能分析，捕捉流行趋势和消费者需求，提高商品设计的精准度；在生产方面，通过人工智能预测商品销售趋势，打造柔性生产供应体系，快速满足消费者时尚需求；在营销方面，借助数据中台系统，使商品快速高效流通，精准营销。借助数字信息化投入，运营管理效率的提升，2020 公司五品牌的库存水平明显下降。

（四）积极抗击疫情，持续打造“四化”人才团队

2020 年公司通过校企合作、高端人才引进和人才发展长效机制，着手打造一支“专业化、职业化、国际化、年轻化”的人才团队。

通过校企合作，导师带练制度，优化无效或低效激励制度，打通人才内部培养途径；加大高端人才引进，打造人才队伍梯队，特别是新零售团队的及时搭建，为公司积极布局线上新零售业务提供了人才支持。

突如其来的新冠疫情，对公司组织能力是一次巨大的考验，在全员积极抗疫的努力下，公司实现新冠疫情“零感染”。

二、2020 年主要经营情况及财务分析

1. 2020 年公司实现营业收入 35.94 亿，同比增长 47.43%；服装业务实现收入 20.77 亿元，同比增长 30.85%；电商运营业务实现收入 15.01 亿元，同比增长 78.33%。

2. 2020 年主营业务毛利率 43.58%，同比减少 9.55 个百分点；服装业务毛利率 61.64%，同比下降 2.77 个百分点；电商代运营业务毛利率 18.57%，同比减少 13.29 个百分点。整体毛利率下降的原因是电商运营业务增长占比提高以及本期新增童装业务，其毛利率比原成衣服装毛利率低，从而拉低了整体产品毛利率。

3. 2020 年归属上市公司股东净利润 1.98 亿元，同比下降 34.75%；归属于上市公司股东的扣除非经营性损益的净利润为 1.50 亿，比上年同期下降了 1.10 亿元，同比下降 42.34%，主要是受疫情影响毛利下滑。

4. 2020 年经营活动产生的现金流量净额为 3.69 亿元，同比增长 3,250.44%，主要是销售效率提高及加大库存消化。

（一）主营业务分析

1. 利润表及现金流量表相关科目变动分析表

单位：元 币种：人民币

科目	本期数	上年同期数	变动比例 (%)
营业收入	3,594,451,914.33	2,438,059,556.10	47.43
营业成本	2,038,961,598.76	1,146,637,278.62	77.82
销售费用	849,793,976.46	631,447,313.06	34.58
管理费用	224,775,112.12	161,299,295.35	39.35
研发费用	70,929,032.40	80,465,229.06	-11.85
财务费用	27,631,420.99	98,724.76	27,888.34

经营活动产生的现金流量净额	368,838,893.35	11,008,664.66	3,250.44
投资活动产生的现金流量净额	-83,907,719.98	108,049,695.01	-177.66
筹资活动产生的现金流量净额	99,685,369.62	-75,499,143.58	232.04

2. 收入和成本分析

公司 2020 年度收入和成本情况详细分析如下：

(1) 主营业务分行业、分产品、分地区情况：

单位:元 币种:人民币

主营业务分行业情况						
分行业	营业收入	营业成本	毛利率 (%)	营业收入比上年增减 (%)	营业成本比上年增减 (%)	毛利率比上年增减 (%)
服装	2,076,879,390.83	796,617,828.63	61.64	30.85	41.00	减少 2.77 个百分点
电商代运营	1,500,936,163.40	1,222,147,031.73	18.57	78.33	113.10	减少 13.29 个百分点
主营业务分产品情况						
分产品	营业收入	营业成本	毛利率 (%)	营业收入比上年增减 (%)	营业成本比上年增减 (%)	毛利率比上年增减 (%)
上衣	547,191,680.96	178,531,570.63	67.37	4.05	3.48	增加 0.18 个百分点
裙类	308,701,133.03	99,075,999.93	67.91	8.99	12.43	减少 0.98 个百分点
外套	314,876,335.41	117,847,998.44	62.57	20.72	16.69	增加 1.29 个百分点
裤类	228,723,497.78	63,851,157.93	72.08	3.00	3.05	减少 0.02 个百分点
皮衣、羽绒服	344,388,148.42	143,341,674.22	58.38	23.12	13.22	增加 3.64 个百分点
其他	14,145,054.95	12,422,421.84	12.18	-8.56	-15.74	增加 7.48 个百分点
儿童服装	297,128,324.74	169,046,048.05	43.11	不适用	不适用	不适用
儿童用品	21,725,215.54	12,500,957.59	42.46	不适用	不适用	不适用
母婴用品代运营	1,491,352,139.39	1,212,987,896.23	18.67	77.74	111.87	减少 13.10 个百分点
其他用品代运营	9,584,024.01	9,159,135.50	4.43	272.06	823.78	减少 57.08 个百分点
主营业务分地区情况						
分地区	营业收入	营业成本	毛利率 (%)	营业收入比上年增减 (%)	营业成本比上年增减 (%)	毛利率比上年增减 (%)
东北	177,442,686.02	47,431,611.57	73.27	-1.48	-8.74	增加 2.13 个百分点
华北	250,296,575.41	87,145,102.75	65.18	3.11	-0.50	增加 1.26 个百分点
华东	1,643,225,423.62	958,114,489.85	41.69	81.40	118.96	减少 10.00 个百分点
华南	260,253,001.14	143,826,409.31	44.74	36.47	38.48	减少 0.80 个百分点
华中	110,139,455.39	42,763,633.31	61.17	84.89	147.95	减少 9.88 个百分点
西北	144,063,772.60	42,050,956.09	70.81	29.55	36.60	减少 1.51 个百分点
西南	281,378,867.25	103,346,874.56	63.27	53.65	95.18	减少 7.82 个百分点
境外	711,015,772.80	594,085,782.92	16.45	27.98	66.64	减少 19.38 个百分点

(2)产销量情况分析表

主要产品	单位	生产量	销售量	库存量	生产量 比上年 增减 (%)	销售量 比上年 增减 (%)	库存量 比上年 增减 (%)
上 衣	件	1,101,603	1,554,075	1,008,132	-35.76	6.71	-30.98
裤 类	件	441,314	556,982	435,958	-29.31	0.87	-20.97
裙 类	件	414,150	587,346	468,814	-30.23	8.98	-26.98
外 套	件	261,669	402,735	291,559	-22.27	17.82	-32.61
皮衣、羽绒服	件	229,712	293,276	203,712	-24.13	24.23	-23.78
童装	件	3,698,001	4,388,437	4,984,857	不适用	不适用	不适用
合计		6,146,449	7,782,851	7,393,032	72.06	149.02	120.42

(3)成本分析表

单位：元

分行业情况							
分行业	成本构成项目	本期金额	本期占总成本比例(%)	上年同期金额	上年同期占总成本比例(%)	本期金额较上年同期变动比例(%)	情况说明
服装	主营业务成本	796,617,828.63	39.46	564,958,816.55	49.62	41.00	
电商代运营产品	主营业务成本	1,222,147,031.73	60.54	573,513,938.48	50.38	113.10	
分产品情况							
分产品	成本构成项目	本期金额	本期占总成本比例(%)	上年同期金额	上年同期占总成本比例(%)	本期金额较上年同期变动比例(%)	情况说明
上衣	主营业务成本	178,531,570.63	8.84	172,535,936.16	15.16	3.48	
裙类	主营业务成本	99,075,999.93	4.91	88,120,655.96	7.74	12.43	
外套	主营业务成本	117,847,998.44	5.84	100,995,483.77	8.87	16.69	
裤类	主营业务成本	63,851,157.93	3.16	61,960,163.02	5.44	3.05	

皮衣、羽绒服	主营业务成本	143,341,674.22	7.10	126,604,255.11	11.12	13.22	
其他	主营业务成本	12,422,421.84	0.62	14,742,322.53	1.29	-15.74	
儿童服装	主营业务成本	169,046,048.05	8.37	0.00	0.00	0.00	
儿童用品	主营业务成本	12,500,957.59	0.62	0.00	0.00	0.00	
母婴用品代运营	主营业务成本	1,212,987,896.23	60.09	572,522,448.84	50.29	111.87	
其他用品代运营	主营业务成本	9,159,135.50	0.45	991,489.64	0.09	823.78	

成本分析其他情况说明

单位：万元

生产性质	成本项目	本期成本	本期成本占总成本比例(%)	上年同期成本	上年同期成本占总成本比例(%)	本期成本较上年同期变动比例(%)
自制成衣	原材料	7,348.49	52.69	11,137.68	56.05	-3.36
	直接人工	4,672.64	33.50	6,242.25	31.41	2.09
	制造费用	1,926.53	13.81	2,491.09	12.54	1.27
	小计	13,947.66	100.00	19,871.02	100.00	
委托加工成衣	原材料	5,930.90	70.97	7,377.86	62.07	8.90
	委托加工费	2,425.70	29.03	4,508.07	37.93	-8.90
	小计	8,356.60	100.00	11,885.93	100.00	
采购成本	采购成衣	26,958.55	14.04	46,012.23	38.74	-24.70
	受托代销成衣	922.27	0.48	689.74	0.58	-0.10
	童装产品	15,823.68	8.24			
	其他代运营产品	187.39	0.10	259.44	0.22	-0.12
	母婴代运营产品	148,134.14	77.14	71,820.49	60.46	16.68
	合计	192,026.03	100.00	118,781.90	100.00	-

(4) 主要销售客户及主要供应商情况

前五名客户销售额 87,390.64 万元，占年度销售总额 24.31%；其中前五名客户销售额中关联方销售额 0.00 万元，占年度销售总额 0.00 %。

前五名供应商采购额 102,386.17 万元，占年度采购总额 50.21%；其中前五名供应商采购额中关联方采购额 0.00 万元，占年度采购总额 0.00%。

其他说明：		
主要销售客户		
客户名称 (同一控制人下企业合并)	销售收入(万元)	占营业收入比(%)
客户 A	38,354.58	10.67
客户 B	21,794.37	6.06
客户 C	11,889.88	3.31
客户 D	8,708.85	2.42
客户 E	6,642.96	1.85
合 计	87,390.64	24.31
主要供应商		
供应商名称	采购金额(万元)	占全部采购金额的比例(%)
供应商 A	34,509.00	16.92
供应商 B	32,206.44	15.80
供应商 C	25,738.83	12.62
供应商 D	5,156.45	2.53
供应商 E	4,775.45	2.34
合 计	102,386.17	50.21

3. 费用

单位：元

项目	本期发生额	上期发生额	变动幅度(%)
销售费用	849,793,976.46	631,447,313.06	34.58
管理费用	224,775,112.12	161,299,295.35	39.35
研发费用	70,929,032.40	80,465,229.06	-11.85
财务费用	27,631,420.99	98,724.76	27,888.34

(1) 2020 年因合并范围发生变化,新增了零到七和上海蛙品公司使销售费用和管理费用增加;

(2) 财务费用增加为扩大电商代运营销售增加流动资金贷款,增加的贷款利息等费用。

4. 研发投入

(1). 研发投入情况表

单位：元

本期费用化研发投入	70,929,032.40
本期资本化研发投入	0.00
研发投入合计	70,929,032.40
研发投入总额占营业收入比例 (%)	1.97
公司研发人员的数量	308
研发人员数量占公司总人数的比例 (%)	6.43
研发投入资本化的比重 (%)	0.00

(2). 情况说明

公司各品牌拥有独立的研发设计部门，2020 年公司设立研发项目 10 项，其中省级新产品立项 10 项，获得知识产权 29 项，其中发明专利 3 项，实用新型专利 16 项，外观设计专利 6 项，软件著作权 4 项。公司始终坚持以科技创新为动力，以先进技术为支撑，以国际潮流为理念，积极开展校企合作，实现各自优势与资源共享，设计出满足消费者对美好生活追求的时尚产品。公司在欧洲建立了研发设计中心，引进国外高端设计人才，与国外著名设计师进行合作，吸收国外的先进设计理念与思想，提升品牌设计风格，快速提高研发团队的专业能力和设计能力。

5. 现金流

项目	本期发生额	上期发生额	变动幅度 (%)	情况说明
经营活动产生的现金流量净额	368,838,893.35	11,008,664.66	3,250.44	主要是销售效率提高及加大库存消化
投资活动产生的现金流量净额	-83,907,719.98	108,049,695.01	-177.66	支付上海蛙品投资款
筹资活动产生的现金流量净额	99,685,369.62	-75,499,143.58	232.04	礼尚信息银行借款增加

(二) 非主营业务导致利润重大变化的说明

1. 计入当期损益的政府补助 57,755,371.41 元；
2. 公司理财取得投资收益 7,020,524.55 元，公允价值变动损益 7,992,858.25 元；
3. 其他非流动金融资产持有期间取得的投资收益 0.00 元，公允价值变动损益-18,443,705.90 元。

上述合计影响利润总额 54,325,048.31 元。

(三)、资产、负债情况分析

1. 资产及负债状况

单位：元

项目名称	本期期末数	本期期末数 占总资产的 比例 (%)	上期期末数	上期期末数 占总资产的 比例 (%)	本期期末金额 较上期期末变 动比例 (%)	情况说明
货币资金	841,276,232.94	17.79	559,713,198.76	14.15	50.30	经营性活动现金流的增加以及本期并入上海蛙品
交易性金融资产	331,615,071.68	7.01	96,211,143.30	2.43	244.67	本期购买理财产品增加
应收票据	0.00	0.00	863,176.14	0.02	-100.00	期初票据支付完成
应收账款	319,367,623.88	6.75	192,936,639.61	4.88	65.53	随营业收入增加扩大以及本期上海蛙品纳入合并范围
预付款项	29,140,637.29	0.62	55,917,706.87	1.41	-47.89	礼尚信息预付电商货款减少
其他应收款	94,310,589.43	1.99	60,653,194.50	1.53	55.49	并入上海蛙品以及礼尚信息代垫品牌活动款增加
一年内到期的非流动资产	131,062.46	0.00	0.00	0.00	不适用	一年内到期的其他非流动资产重分类
其他流动资产	88,449,238.89	1.87	226,202,060.11	5.72	-60.90	期初理财产品到期赎回
其他非流动金融资产	128,318,763.10	2.71	263,429,469.00	6.66	-51.29	本期上海蛙品纳入合并范围划分至长期股权投资
在建工程	0.00	0.00	23,902,792.31	0.60	-100.00	本期产业园区完工转固定资产
商誉	476,585,040.42	10.08	311,803,304.10	7.88	52.85	本期非同一控制下收购上海蛙品儿童用品有限公司 50.00% 股权形成
长期待摊费用	42,453,109.33	0.90	30,923,866.27	0.78	37.28	并入上海蛙品增加
其他非流动资产	131,949,814.12	2.79	59,585,194.92	1.51	121.45	本期增加超过 1 年期的定期存款
短期借款	769,180,787.28	16.26	277,450,471.85	7.02	177.23	本期礼尚信息业务增加而增加的银行借款及公司银票贴现计入
预收款项	0.00	0.00	66,589,638.97	1.68	-100.00	执行新收入准则预收款项划分至合同负债
合同负债	111,051,939.66	2.35		0.00	不适用	执行新收入准则预收款项划分至合同负债, 以及并入上海蛙品增加
应交税费	114,458,866.81	2.42	64,690,605.31	1.64	76.93	期末部分缓交税费以及四季度企业所得税未交
一年内到期的非流	36,093,300.00	0.76	72,186,603.00	1.83	-50.00	本期支付礼尚信息第三期股权转让款

动负债						
其他流动负债	156,465,465.08	3.31	12,310,451.00	0.31	1,171.00	执行新收入准则，预计退货成本计入其他流动负债
长期应付款	0.00	0.00	36,093,300.00	0.91	-100.00	一年内到期的重分类至一年内到期的非流动负债
预计负债	0.00	0.00	55,847,448.87	1.41	-100.00	执行新收入准则，预计退货成本计入其他流动负债
递延所得税负债	2,816,625.51	0.06	503,530.01	0.01	459.38	非流动金融资产公允价值变动暂时性差异

其他说明

(1) 存货情况说明

单位：元

项目	期末余额			期初余额		
	账面余额	跌价准备	账面价值	账面余额	跌价准备	账面价值
原材料	93,018,776.79	42,560,469.34	50,458,307.45	113,046,386.95	31,614,971.94	81,431,415.01
在产品	9,032,337.08	0.00	9,032,337.08	9,351,962.58		9,351,962.58
库存商品	1,036,274,036.75	78,348,292.41	957,925,744.34	939,954,538.84	106,901,674.30	833,052,864.54
委托加工材料	5,936,954.58		5,936,954.58	7,899,867.42		7,899,867.42
发出商品	158,625,071.49		158,625,071.49	127,827,604.46		127,827,604.46
在途物资	104,909,286.83		104,909,286.83	39,698,455.44		39,698,455.44
合计	1,407,796,463.52	120,908,761.75	1,286,887,701.77	1,237,778,815.69	138,516,646.24	1,099,262,169.45

(2) 存货分板块情况

单位：元

板块	期末余额	占比 (%)	期初余额	占比 (%)	变动金额	变动率 (%)
服装板块	667,201,489.31	47.39	885,830,550.88	71.57	-218,629,061.57	-24.68
童装板块	173,403,089.48	12.32	46,273,935.89	3.74	127,129,153.59	274.73
电商代运营	566,045,119.83	40.21	304,102,362.97	24.57	261,942,756.86	86.14
其他板块	1,146,764.90	0.08	1,571,965.95	0.13	-425,201.05	-27.05
合计	1,407,796,463.52	100.00	1,237,778,815.69	100.00	170,017,647.83	13.74

(3) 按库龄结构披露库存商品情况

单位：元

库龄	账面余额	跌价准备	账面价值
4年以上	9,342,350.35	9,342,350.35	-
3-4年	19,239,547.34	12,941,547.81	6,297,999.53
2-3年	80,456,098.84	26,476,177.10	53,979,921.74
1-2年	239,023,277.90	23,992,927.98	215,030,349.92
0-1年	314,543,854.56	2,385,339.33	312,158,515.23
新品	373,668,907.76	3,209,949.85	370,458,957.91
合计	1,036,274,036.75	78,348,292.41	957,925,744.34

说明：公司成衣服装和童装产品库存商品的跌价准备计提是按照报告期近三年平均销售数据为基础，计算得出近三年各销售模式下不同库龄产品的销售价格

倍率；同时，以报告期近三年各销售模式销售成本占比，预估期末库存商品未来各模式销售比例，结合各销售模式下不同库龄产品的销售价格倍率，并综合上年度销售费用率、营业税金率来计算可变现净值率，据此计提库存商品跌价准备。

（4）期末存货情况

截至 2020 年 12 月 31 日，公司存货净额为 128,688.77 万元，占流动资产总额的 43.02 %。报告期存货周转天数 211 天，比上年 297 天减少 86 天，主要原因为服装板块存货周转速度增加，以及存货周转率较高的电商代运营业务占比增加。其中库存商品占存货总额的 74.44%，库存商品中库龄 2 年以内的占比为 89.48%。

（5）应收账款周转情况

公司应收账款期末余额 319,367,623.88 元，期初余额 192,936,639.61 元，年末较年初增加 126,430,984.27 元。应收账款周转天数本期 26 天，上期 24 天。

三、行业发展格局及趋势

（一）行业竞争加剧，从追求数量的增长到追求质量的增长

2020 年受疫情影响，我国服装行业市场规模相较 2019 年呈下滑态势，据 Euromonitor 估算，2020 年国内服装市场规模 1.98 万亿，相较 2019 年的 2.19 万亿下滑 9.58%。不过随着国内疫情逐渐得到控制，2021 年服装行业将呈恢复性增长，预计 2021 年市场规模将会增长至 2.25 万亿，不仅相较 2020 年有了较高的 13.63%增速，同时也超过了疫情前 2019 年的市场水平。

疫情给服装行业带来了短暂的创伤，同样在加速改变行业的竞争格局。据国家统计局数据显示，截止 2020 年底，我国规模以上服装企业的数量已从 2017 年时峰值的 15756 家下滑至 13300 家，同期产量亦从 287.81 亿件下降至 223.73 亿件。市场规模的增长，伴随的却是竞争者逐渐被淘汰，由此可见，发展至今的服装行业，正在从分散走向集中，过去单纯追求产量、门店数量的增长方式已不再适用于当下，如何高质量的增长将成为更多企业的命题。

（二）消费者越来越关注品牌传递的价值

随着国家十四五战略开局，中国经济长期向好发展，未来居民消费升级。根据麦肯锡的模型测算，中国至 2025 年中产阶层人群将达到 5.2 亿，相较于 2020 年 3 亿以上的中产人群有着巨大的飞跃。当越来越多的消费者具有更高消费能力

时，服装不再仅仅是满足消费者最底层的物质需求，取而代之的更多是满足消费者精神需求。

在支付能力提高的背景下，消费者对于服装的选择，价格的敏感度将逐渐降低，随之提升的将是看重品牌背后的价值，是否可以给予消费者精神亦或文化圈层上的认同，成为消费者决策的关键。

（三）以消费者为核心，提升用户体验成为企业的核心竞争力之一

2020 年的疫情加速了服装行业线上销售比例的提升，这一趋势在可预见的未来将保持延续。由于在线购物的便利使得消费者的决策变得更为容易，如何提升消费者的粘性，除了品牌价值以外，以消费者为核心的服务，提升用户体验也变得愈发关键。

以线下为例，在购物中心的业态占比中，体验式消费的占比正在逐年提升。根据赢商云的数据统计，2017 至 2019 年，购物中心零售业态占比已从 40%左右降至了 30%附近，随之提升的是其他体验式消费。为顺应趋势，更多的零售门店也在降低门店的货物陈列占比，而提升体验空间。以 2020 年线上最火的直播带货为例，相较传统的图文电商，主播在与消费者互动时，除最后的价格以外，过程中始终在都强调对商品的使用体验。

根据埃森哲数据显示，月入 8 千元以上、年龄在 25-44 岁之间的女性消费者中，有 76%认为“购物不仅是买东西，更是购买体验。”

做好用户“体验”，不论线上还是线下，未来都将成为企业的核心竞争力之一。

（四）消费回流国内，本土品牌将获发展机遇

疫情影响了出行，也影响了国际商品之间的流通，消费回流国内成为趋势。在过去的 2020 年，奢侈品消费回流国内尤为显著。据波士顿咨询统计，2020 年国内境外消费奢侈品占比仅占 8%，相较 2019 年境外消费比例 55%，大幅下降 47 个百分点。

对于消费回流国内的趋势，这并非是疫情的偶发影响，更是顺应消费者变迁的结果。伴随着 Z 世代的消费群体崛起，这一代消费者对民族文化的元素以及国产品牌有着更高的认同感，在消费时选择国产品牌并不亚于国外品牌，尤其在 2021 年 3 月“新疆棉”事件之后，更是为本土服装品牌提供了更好的发展机遇。

四、公司未来发展展望

国家“十四五”规划纲要明确了，我国已全面转向质量化发展阶段，必须坚持深化供给侧结构性改革，以创新驱动、高质量供给引领和创造新需求，培育新型消费，发展信息消费、数字消费、绿色消费，鼓励定制、体验、智能、时尚消费等新模式新业态发展。以促进城市群发展为抓手，全面打造京津冀、长三角、珠三角、成渝、长江中游国家五大核心区域。

2021年是公司未来五年战略规划开局之年，公司将回归聚焦主业，通过整合内外优质资源，做优做强；进一步夯实三大基础核心竞争力“产品力、零售力、渠道力”的同时，逐步打造新三大核心竞争力“品牌推广力，数字化营销力，供应链整合力”，最终形成三横三纵的战略核心竞争力。

（一）回归聚焦做优做强主业，夯实三大基础核心竞争力

2021 年公司将回归聚焦做强做大主业，进一步夯实三大基础核心竞争力“产品力、零售力、渠道力”。

提升产品力主要将公司品牌产品创意升级，积极与国内外优秀的设计专业人才合作，以各种灵活的形式参与到公司各品牌的产品研发中来；优化面辅料的供应商，提升公司品牌产品技术含量；继续沉淀品牌基因，持续更新品牌基因库，运用大数据技术将品牌特性更突出的展现给消费者。

提升零售力主要将深耕零售，对加盟进行类直营化管理，布局新零售体系。进一步提升企划精准能力，以加快库存周转天数，提高产销率；系统布局直营标杆渠道，适当增加购物中心的渠道布局，选取标杆店铺试点，推进数字化、智能化门店的工作。

提升渠道力主要通过多样化的渠道影响品牌消费者，使得消费者获得更多品牌情感认同，从而转化为对品牌的依赖和信任。以客户资源共享和品牌集群式入住来提升公司旗下各品牌的市场占有率；优化自身的私域平台和公司微商城，全面推行全渠道融合发展；各品牌建立自己的直播团队，培养自己的品牌主播，充分运用线上直播、短视频等新营销方式，大力发展各品牌新零售，积极开拓新的线上市场。

（二）整合内外优质资源，打造三横三纵的战略核心竞争力

整合内外优质资源，在三大基础核心竞争力“产品力、零售力、渠道力”的基础上，打造新三大核心竞争力“品牌推广力，数字化营销力，供应链整合力”

最终形成三横三纵的战略核心竞争力。

品牌推广力，公司将与全球 IP 联名合作，智造体验化时尚，实现品效合一。用 IP 与目标消费者建立深度情感连接。

数字化营销力，公司将全面以消费者为核心，通过尝试新的触媒、触点，再结合已经沉淀的消费者的数据，识别现有消费者画像，进而在多种场景，用线上触点寻找新客群，构建消费者需求洞察与实时互动深度连接。同时沉淀数据有助于提高设计的准确度和营销的精准度，以数据为驱动，提升供应链生态圈的智能决策水平和快速供应速度。

供应链整合力，公司将突破原有独立经营的思路，致力于发展高标准的信任与合作的关系；打破供应链信息孤岛局面，做到与伙伴数据脱敏后的信息共享；建立健全供应链利益共享机制。

五、董事会日常工作

（一）2020 年董事会的会议情况

2020 年公司董事会共召开了 13 次会议，具体情况如下：

序号	届次	日期
1	第四届董事会第二十一次会议	2020 年 01 月 08 日
2	第四届董事会第二十二次会议	2020 年 01 月 17 日
3	第四届董事会第二十三次会议	2020 年 03 月 24 日
4	第四届董事会第二十四次会议	2020 年 04 月 02 日
5	第四届董事会第二十五次会议	2020 年 04 月 20 日
6	第四届董事会第二十六次会议	2020 年 04 月 28 日
7	第四届董事会第二十七次会议	2020 年 06 月 05 日
8	第四届董事会第二十八次会议	2020 年 07 月 15 日
9	第四届董事会第二十九次会议	2020 年 08 月 27 日
10	第五届董事会第一次会议	2020 年 09 月 14 日
11	第五届董事会第二次会议	2020 年 10 月 28 日
12	第五届董事会第三次会议	2020 年 11 月 12 日
13	第五届董事会第四次会议	2020 年 12 月 28 日

（二）董事会对股东大会决议的执行情况

1. 董事会对股东大会决议的执行情况

报告期内，公司董事会主持召开了 1 次年度股东大会、4 次临时股东大会，并严格按照《公司法》《公司章程》和《董事会议事规则》等相关法律法规的规定和要求，本着对全体股东负责的态度，认真履行职责并全面有效、积极稳妥地执行了公司股东大会决议的相关事项。

2. 报告期内公司利润分配方案的实施情况

公司董事会根据公司 2019 年年度股东大会决议的授权，执行公司 2019 年度利润分配方案，具体为：以公司利润分配时股权登记日的总股本扣减不参与利润分配的公司回购股份以及当时拟回购注销的业绩未达目标不能解禁的 2017 年限制性股票激励计划第三期的股份为基数，每 10 股派发现金股利 3.50 元（含税），共计派发现金红利 137,680,256 元，剩余未分配利润结转以后年度。上述 2019 年度利润分配方案已实施完毕。

公司董事会根据公司 2020 年第三次临时股东大会决议的授权，执行公司 2020 年半年度利润分配方案，具体为：以公司利润分配股权登记日的总股本扣减公司回购股份为基数，每 10 股派发现金股利 3.5 元（含税），派发现金红利 137,680,256 元，剩余未分配利润结转以后年度。上述 2020 年半年度利润分配方案已实施完毕。

（三）董事会各专门委员会的履职情况

1. 战略委员会

2020 年，战略委员会召开 1 次会议，公司董事会战略委员会根据《公司章程》《董事会战略委员会工作制度》及其他相关规定，认真履行职责。公司董事会战略委员会对公司在 2019 年的经营情况进行了讨论，明确了战略布局和未来发展路径，为公司在 2020 年的发展指明了方向。

2. 审计委员会

2020 年，审计委员会共召开 6 次会议，审议通过了 2019 年年度报告，2020 年一季度报告，2020 年半年度报告，2020 年三季度报告，以及关于募投资金的存放与使用情况的议案，续聘会计师事务所等除定期报告以外的议案，每半年度对募集资金的使用和管理进行监督和检查，公司不存在募集资金使用和管理出现违规的情形。报告期内，审计委员会未发现重大问题。

3. 薪酬与考核委员会

2020 年，薪酬与考核委员会召开了 1 次会议，会议根据薪酬考核制度对公司高级管理人员进行考核，确认其薪酬与奖金情况，认为公司高管层在公司董事会的领导下，认真执行股东大会和董事会的决议，在公司规范运作方面发挥了积极的作用，并使公司的经营活动有序进行。公司为高级管理人员所发放的薪酬与津贴，符合公司发展实际。

4. 提名委员会

2020 年，提名委员会共召开了 1 次会议，会议审议了《关于公司提名委员会提名第五届董事会候选人的议案》，公司顺利完成了换届选举。

安正时尚集团股份有限公司

董 事 会

2021 年 4 月 12 日