

公司代码：603157

公司简称：*ST 拉夏

新疆拉夏贝尔服饰股份有限公司
2021 年年度报告摘要

第一节 重要提示

- 1 本年度报告摘要来自年度报告全文，为全面了解本公司的经营成果、财务状况及未来发展规划，投资者应当到 <http://www.see.com.cn> 网站仔细阅读年度报告全文。
- 2 本公司董事会、监事会及董事、监事、高级管理人员保证年度报告内容的真实性、准确性、完整性，不存在虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并承担个别和连带的法律责任。
- 3 公司全体董事出席董事会会议。
- 4 大华会计师事务所（特殊普通合伙）为本公司出具了保留意见及“与持续经营相关的重大不确定性”强调事项段的审计报告，本公司董事会、监事会对相关事项已有详细说明，请投资者注意阅读。

具体情况详见本报告第六节重要事项和第十节财务报告相关内容，以及公司于 2022 年 3 月 31 日在上海证券交易所网站披露的相关说明。

- 5 董事会决议通过的本报告期利润分配预案或公积金转增股本预案
无

第二节 公司基本情况

1 公司简介

公司股票简况				
股票种类	股票上市交易所	股票简称	股票代码	变更前股票简称
A股	上海证券交易所	*ST拉夏	603157	拉夏贝尔
H股	香港联交所	拉夏贝尔	06116	

联系人和联系方式	董事会秘书	证券事务代表
姓名	朱风伟	吴倩宇
办公地址	上海市闵行区莲花南路2700弄50号4号楼12楼	上海市闵行区莲花南路2700弄50号4号楼12楼
电话	021-54607196	021-54607196
电子信箱	ir@lachapelle.cn	ir@lachapelle.cn

2 报告期公司主要业务简介

公司是一家定位于大众消费市场的多品牌、全渠道运营的时尚集团，自成立以来始终专注于

服装服饰领域，坚守“为美好生活设计”的品牌初心和发展理念，致力于为广大消费者提供兼具时尚、品质以及高性价比的服装产品。根据中国证监会公布的《上市公司行业分类指引》（2012年修订），公司所处的行业为纺织服装、服饰业，行业代码为C18。

公司致力于为广大消费者提供兼具时尚、品质及高性价比的休闲服装产品，是大众休闲服装市场的重要参与者。2011年以来，公司坚持多品牌差异化发展战略，通过加快品牌拓展以及深化渠道布局，深度挖掘国内大众时尚服装市场的消费需求。2011年之前公司仅有LaChapelle、Puella、Candie's三个女装品牌，门店数量1,841个。2012年，公司结合当时的市场竞争状况以及自身已经具备的经营基础与核心能力（品牌及渠道影响力、供应链组织能力等），明确提出“多品牌、直营为主”发展战略，陆续推出7Modifier和LaBabité两个女装品牌，推出POTE和JACKWALK、MARCECKO三个男装品牌以及8EM童装品牌等。2015年以后，公司基本停止内部新培育品牌，主要通过投资合作的方式拓展新的品牌，以形成与公司已有品牌之间的区隔定位以及独立发展。2018及2019年，根据市场环境变化及公司自身实际情况，公司开始聚焦以女装品牌为核心的品牌差异化发展方向，主动收缩非核心品牌及业务发展规模，处置非核心品牌及业务，并通过调整线下低效门店，以减少资源的低效投入。2020年以来，公司加速经营转型，启动品牌重塑战略，以目标消费者为核心，全力打造以女装品牌为核心的品牌集群；同时，为更好地运用外部资源，提高公司业务周转速度，公司将线上业务由“企划设计-自主采购-平台运营-线上销售”的传统模式调整为“品牌授权+运营服务”的新模式，实现公司向轻资产、数字化、科技化的转型，以提升整体经营效率和盈利水平。2021年度，公司线下渠道业务仍以服装零售业务为主，通过直营、联营、加盟等业务模式开展；线上渠道以品牌授权业务模式为主，收入来源主要为获取品牌授权费用，未来公司将在原有基础上延伸更多的业务链条，并相应提升线上渠道自营业务所占比例。

公司各主要品牌及主要经营模式如下：

1、主要女装品牌

品牌：LaChapelle 该品牌于2001年推出；

品牌：Puella 该品牌于2003年推出；

品牌：7Modifier 该品牌于2012年推出；

品牌：LaBabité 该品牌于2012年推出；

品牌：USHGEE 该品牌于2021年推出。

2、主要经营模式

公司聚焦于产品开发、品牌运营以及全渠道零售网络管理等产业链环节，并通过深度参与、

严格把控、广泛合作的外包生产模式，建立了供应链协同体系。

在产品开发方面：公司紧密围绕品牌定位以及对目标消费者的分析，通过自主设计、设计工作室合作等多种方式，快速感知市场变化，满足消费者的需求。

在渠道管理方面：以品牌多样、形象丰富、高性价比的大众时尚服装产品为基础，公司已基本建立广泛布局、注重服务、快速响应的线下零售网络，并与天猫、唯品会、拼多多等线上平台建立稳定良好的合作关系。自 2018 年度，结合对经营发展中遇到问题和挑战的分析，公司在原有线下直营为主的渠道布局的基础上，结合不同品牌、不同渠道的特点，开始推行联营、加盟等新的业务模式，希望形成与线下直营渠道的有益补充。截至 2021 年 12 月 31 日，公司共拥有 300 个线下经营网点，其中直营零售网点数量为 149 个，加盟/联营零售网点数量为 151 个。同时，公司围绕消费者的全场景社交互动体验，通过整合线下零售网点与线上销售渠道，积极探索拉夏会员云、微信营销、社交电商、淘宝直播、网红直播等新零售路径。

2020 年以来，为推动公司品牌业务结构优化调整，激发线上业务渠道的变革动力，公司将线上业务由“企划设计-自主采购-平台运营-线上销售”的传统模式调整为“品牌授权+运营服务”的新模式。在新模式下，公司采取“轻资产”的业务运营模式，根据不同品牌的定位、风格及调性，将各线上平台的不同品类、类目分别授权给不同的供应商、经销商及代理运营商，其在公司授权的品牌、品类及渠道范围内，自主开展授权商品的设计、开发、生产及销售等业务。公司不再使用自有资金采购线上货品，亦不再独立经营电商平台销售业务，转而通过品牌商标授权获取收益，具体方式包括但不限于特定平台实现的销售额（含平台扣点减去退货金额） \times 约定费率、授权对象年度收益 \times 特定比例、标牌使用费用 \times 产品件数等。

（一）2021 年度重点工作

自 2018 年下半年以来，由于未能对外部行业环境做出正确的判断，以及内部战略失当、扩张过快及成本结构失衡等原因，叠加 2020 年以来新冠肺炎疫情的冲击，公司融资渠道关闭、资金链断裂，到期债务无力偿还，诉讼及资产冻结查封也接踵而至，面临较大的现金流压力和债务集中兑付风险，对公司生产经营产生一定不利影响。报告期内，公司管理层努力维持公司的正常运转，主要围绕以下几方面开展工作：

1、维持核心业务正常经营，积极推动公司发展。报告期内，虽然依旧面临资金紧张、生产经营困难的情况，公司管理层在董事会的带领下努力保持基本生产经营及核心业务的稳定。2021 年度，公司实现营业收入约 4.3 亿元；其中线下渠道方面，公司积极推行加盟、联营、代理业务模式，并着力提高优质存量店铺的精细化管理水平，线下渠道实现营业收入约 2.87 亿元；线上渠

道方面，通过转型品牌授权业务模式，公司业务周转及盈利能力大幅提高，全年实现授权业务收入 6,045 万元，较 2020 年度增长 215%。

2、积极应对诉讼事项，维护公司合法权益。由于公司面临数量较多、涉案金额较高的诉讼案件，报告期内公司成立专门的诉讼及债务清查小组，认真清查和解决公司所涉及到的诉讼事项；并针对重要案件组织聘请专业的律师团队，采取有效措施应对诉讼案件及其资产冻结、查封及执行情况，切实维护公司及股东的合法权益。

3、推动解决历史遗留债务问题，减轻公司经营负担。报告期内，针对历史遗留的债务问题，公司本着对全体股东和债权人负责任的态度，与法院、债权人及金融机构积极协商，争取债务展期、豁免、折让、和解及以货品抵偿债务等方式减轻公司负担，2021 年度公司通过以货品抵偿债务等形式，实现债务重组相关收益金额合计约 1.5 亿元。另一方面，与部分供应商债权人达成搁置历史遗留债务、共同开展新业务的默契，增强供应商的合作信心，为业务持续发展提供支撑。此外，公司通过积极调整销售策略、增强应收款项控制力度、加大未回款催收力度等措施，降低应收款项增加的风险；本报告期公司收回以前年度未回款项约 5,000 万元，为业务资金周转提供支持。

4、稳定核心管理层及员工队伍，确保公司正常运转。此前由于公司处于业务“急变期”，公司核心管理人员及基层员工出现较大流失及频繁变动，公司运转亦受到一定影响。2021 年度，公司通过持续调整人力资源政策，优化业务、岗位设置及风险管控流程等方式，提升经营管理层及关键岗位人员的稳定性；并通过调整架构，减少层级、扁平化管理等措施，适应特殊形势下的管理要求。目前公司已形成符合现阶段实际情况的核心团队，并进一步明确改善经营质量和提高盈利能力的核心目标。

5、加强内部控制管理，提升公司规范运作水平。报告期内，公司梳理和完善内部管理制度，制定了防范资金占用、内幕信息管理、重大信息内部报告及年报差错责任追究等制度；同时，公司进一步加强财务管理及印章使用管理，持续优化各控制环节及各部门职能，对内部控制体系中的薄弱环节进行了完善，有效提高公司风险防范能力及规范运作水平。

2021 年度，虽然公司董事会、管理层在在极其困难的情况下，积极保持公司业务正常运转，力争消除以前年度审计报告的保留意见及争取净资产归正；但由于公司面临的各方面负担较重，报告期内公司业绩仍然亏损，诸多历史遗留问题无法得到有效解决，经审计的净资产继续为负。根据相关规定，公司 A 股股票可能将被上海证券交易所终止上市。

（二）2022 年展望

即使 A 股退市，也不会影响公司正常经营，公司仍将砥砺前行、拓展业务，努力实现量和质的蜕变。2022 年，“变革”仍将是公司的主旋律。公司董事会将带领公司管理层及全体员工，积极主动采取措施，以改善公司持续经营能力及经营状况，推动公司重回增长轨道。拟采取的主要措施如下：

1、推动历史遗留问题的出清，提升线下经营网点的店效、坪效及盈利水平。经历大规模关店，目前公司线下渠道网点数量已基本触底，未来渠道策略将转变为“开新店、开好店”，拟采取核心商圈直营，其余区域加盟、联营、代理并存，达到缩小管理半径、节约营运资本投入的效果，同时合理扩大公司业务规模。此外，2022 年公司将继续提高存量店铺的精细化管理水平，通过调整货品及人员结构，以单店口径推动遗留问题出清，提升线下经营网点的店效、坪效及盈利水平。

2、加强品牌梯队化、年轻化、品质化建设，完成品牌的全新蜕变。公司有 5 个女装、1 个童装、2 个男装品牌，通过长期发展已积累了庞大的消费者基数，具有较高的品牌影响力和认知度。公司将按照“一牌一策、主次划分”的业务发展策略，整合经营资源推动品牌年轻化，开发相应的高品质新品，扩大潜在消费客群。截至目前，公司正在打造全新的 Puella 品牌，其品牌定位、产品风格及目标客群更加适应潮流趋势与市场节奏，有望助力品牌活力提升及业务规模增长。此外，公司已通过内部孵化及外部合作方式推出了 USHGEE 及 EYEHI 两个新品牌，储备未来新的业务增长点。

3、公司将按照“重塑品牌、保护品牌”的基本思路，继续向轻资产、高毛利、快周转的经营模式转型。2021 年度，公司通过拓展品牌授权业务实现营业收入 6,045 万元，有效提高了公司业务周转速度和盈利能力。后续公司将继续加大品牌赋能推广力度，进一步拓展线上品牌业务涵盖的品牌、品类及平台渠道，在原有业务基础上延伸更多的业务链条，致力将旗下品牌打造成各细分领域的强势品牌。

4、尽快“卸下沉重包袱，实现轻装前行”。2021 年度，公司通过出租不动产实现收入达 5,192 万元，有效提高了公司资产使用效率、降低了运营成本。后续公司将继续与债权人、法院等协商相关资产的处置方案，推动现有低效物业资产（包括总部园区物业及仓储物流资产）的出租或处置，并争取实现以最大溢价进行处置，通过剥离不符合公司战略的资产来回笼资金，以改善流动性及资产结构，为核心业务发展提供资金支持。此外，公司将继续通过有效降低老品库存，加强应收款项回笼，缓解流动性压力以稳定公司生产经营。

5、继续筹划债务问题解决方案，减轻业务发展负担。一方面，公司将继续与法院、债权人及金融机构等进行协商，争取一定比例的债务折让或分期付款条件，避免新增诉讼案件给公司带

来的不确定性。根据公司与部分债权人的沟通，他们愿意通过债务展期、打折、豁免等方式支持公司持续发展。另一方面，筹划债务问题的整体解决方案，包括但不限于债务重组、达成和解、破产重整等方式，争取通过一揽子解决方案消除债务负担，推动公司重回良性发展轨道。

6、公司将持续加强管理体系及规范运作水平，为业务健康、良性、持续发展提供支撑。公司正重新梳理管理体系和绩效考核体系，倡导以业绩贡献为导向的企业内部分配机制，健全管理层和员工利益与公司长远利益相结合的激励约束机制，更好地激发公司发展活力。同时，公司将持续对内部控制体系中的薄弱环节进行完善，优化各控制环节及各部门职能。

7、在自身采取措施，努力脱危解困的同时，公司亦将借助主要股东文盛资产、海通证券及信达资产在融资授信、资金实力、专业能力等方面的资源和优势，通过整体业务优化重整及寻求增量资金，恢复和提升公司信用及融资能力。

3 公司主要会计数据和财务指标

3.1 近 3 年的主要会计数据和财务指标

单位：千元 币种：人民币

	2021年	2020年	本年比上年 增减(%)	2019年
总资产	2,406,863	3,485,780	-30.95	8,011,523
归属于上市公司股东的净资产	-1,431,296	-607,856	不适用	1,240,434
营业收入	430,128	1,819,317	-76.36	7,666,229
扣除与主营业务无关的业务收入和不具备商业实质的收入后的营业收入	378,206	1,506,385	-74.89	/
归属于上市公司股东的净利润	-821,280	-1,839,543	不适用	-2,166,306
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	-861,496	-1,972,792	不适用	-2,236,367
经营活动产生的现金流量净额	37,897	99,596	-61.95	1,598,014
加权平均净资产收益率(%)	不适用	-581.60	不适用	-91.81
基本每股收益(元/股)	-1.51	-3.38	不适用	-3.96
稀释每股收益(元/股)	-1.51	-3.38	不适用	-3.96

3.2 报告期分季度的主要会计数据

单位：千元 币种：人民币

	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	157,775	120,112	86,703	65,538
归属于上市公司股东的净利润	-70,161	-166,786	-51,678	-532,655
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益后的净利润	-85,762	-191,733	-97,153	-486,848
经营活动产生的现金流量净额	25,347	-4,441	20,270	-3,279

季度数据与已披露定期报告数据差异说明

适用 不适用

4 股东情况

4.1 报告期末及年报披露前一个月末的普通股股东总数、表决权恢复的优先股股东总数和持有特别表决权股份的股东总数及前 10 名股东情况

单位：股

截至报告期末普通股股东总数（户）		12,056					
年度报告披露日前上一月末的普通股股东总数（户）		12,675					
截至报告期末表决权恢复的优先股股东总数（户）		0					
年度报告披露日前上一月末表决权恢复的优先股股东总数（户）		0					
前 10 名股东持股情况							
股东名称 (全称)	报告期内 增减	期末持股 数量	比例 (%)	持有有 限售条 件的股 份数量	质押、标记或冻结 情况		股东 性质
					股份 状态	数量	
上海其锦企业管理合伙企业（有限合伙）	85,200,000	85,200,000	15.56	0	无		境内非 国有法 人
证券行业支持民企发展系列之海通证券资管 1 号 FOF 单一资产管理计划	80,000,000	80,000,000	14.61	0	无		境内非 国有法 人
上海文盛资产管理股份有限公司	21,600,000	21,600,000	3.94	0	无		境内非 国有法 人
陈林	-1,537,404	4,269,522	0.78	0	未知		境内自 然人
虞惠华	3,610,400	3,610,400	0.66	0	未知		境内自 然人
王成兵	1,198,100	2,610,000	0.48	0	未知		境内自 然人
白登芳	0	2,136,200	0.39	0	未知		境内自 然人

冯莉	1,780,000	1,780,000	0.33	0	未知		境内自然人
常青	1,601,000	1,601,000	0.29	0	未知		境内自然人
刘炜	0	1,452,900	0.27	0	未知		境内自然人
上述股东关联关系或一致行动的说明	(1) 上海文盛资产管理股份有限公司间接持有上海其锦企业管理合伙企业（有限合伙）100%份额，文盛资产及上海其锦构成一致行动人。截至本报告期末，上海其锦及文盛资产合计持有 106,800,000 股公司 A 股股份，占公司总股本 19.5%，为公司第一大股东。(2) 公司未知前十名无限售条件股东和前十名股东之间存在关联关系或属于《上市公司股东持股变动信息披露管理办法》规定的一致行动人。						
表决权恢复的优先股股东及持股数量的说明	无						

4.2 公司与控股股东之间的产权及控制关系的方框图

适用 不适用

4.3 公司与实际控制人之间的产权及控制关系的方框图

适用 不适用

4.4 报告期末公司优先股股东总数及前 10 名股东情况

适用 不适用

5 公司债券情况

适用 不适用

第三节 重要事项

1 公司应当根据重要性原则，披露报告期内公司经营情况的重大变化，以及报告期内发生的对公司经营情况有重大影响和预计未来会有重大影响的事项。

报告期内，公司实现营业收入 4.3 亿元，同比下降 76.36%；实现营业利润约-7.2 亿元，较上年度减亏 7.7 亿元；实现归属于上市公司股东的净利润约-8.2 亿元，较上年度减亏 10.2 亿元。

2 公司年度报告披露后存在退市风险警示或终止上市情形的，应当披露导致退市风险警示或终止上市情形的原因。

因 2020 年度财务会计报告经审计的净资产为负数，公司 A 股股票已被上海证券交易所实施退市风险警示，且目前仍未消除。公司 2021 年度财务会计报告经审计的净资产仍为负数，同时被大华会计师事务所（特殊普通合伙）出具保留意见的审计报告。根据《上海证券交易所股票上市规则》（2022 年 1 月修订）第 9.3.11 条第（一）项的相关规定，公司 A 股股票可能将被上海证券交易所终止上市。