

# 浙江报喜鸟服饰股份有限公司

## 2015 年度董事会工作报告

### 一、概述

2015年我国GDP增速不断下滑，经济形势弱势格局未能改变，服装零售市场仍然呈现疲软态势。经过全体员工共同努力，逆境奋进，虽然大部分品牌的产销率均有所提升，整体库存略有下降，但公司利润受到较大不利影响。报告期内，公司实现营业收入2,241,510,854.30元，较上年同期下降1.45%；实现营业利润166,229,055.47元，较上年同期上升2.73%；实现归属于上市公司股东的净利润100,017,098.36元，较上年同期下降25.39%。

### 二、主营业务分析

#### 1、概述

报告期内，终端零售持续低迷，特别2015年四季度终端零售景气度再下台阶；公司大力实施一主一副、一纵一横的发展战略，继续多品牌发展，加强精细化经营，但主营业务的经营压力仍然很大。报告期内，公司实现主营业务收入2,065,975,095.14元，较上年同期下降0.42%；主营业务成本841,163,665.80元，较上年同期下降1.47%，主要系库存处理对毛利的影响；三项费用合计1,035,748,196.94元，较上年下降3.93%，主要系本期公司人工费用下降、控制终端费用的投入所致；研发费用39,568,986.63元，较上年下降25.41%，主要系本期研发人工投入减少所致；经营活动产生的现金流量净额307,585,774.13元，较上年同期下降19.60%，主要系本期加盟商货款回收较上年下降所致。

报告期内，为提升品牌竞争力、加快转型步伐，公司坚持回归商业本质，重塑盈利模式，推动四个转变，打造三大核心能力，快速推进全面互联网化，同时稳步参与互联网金融业务的投资。品牌店铺从传统销售型转变为综合体验型，产品开发中MD作用不断强化，温州、上海、安徽三个生产基地均进行智能化生产改造，产品性价比有待进一步提高，基本实现“四大转变”；顺利搭建凤凰零售经营平台和宝鸟定制经营平台，全品类私人定制业务优势明显，高性价比的柔性供应链继续加强，三大核心能力逐步显现；积极推进在传播推广、营销、研发及供应链、日常管理等方面的互联网化，有效提升内部管理效率。2015年度，公司为浙江省唯一入选2015年工信部遴选确定的100家互联网与工业融合创新试点企业。

报喜鸟品牌重点推进C2B全品类私人定制业务，成立索洛赛理私人订制事业部，推进智能化生产项目开启“智”造时代，逐步实现私人个性化量体定制业务，其中成功为杭州亚运会申办代表团、第一届、第二届互联网大会的记者定制服装、为电视剧《温州两家人》主演郭涛等赞助服饰，更为王立群、刘恺威、包小柏等名人提供私人定制；继续强化MD，集中供应商采购，降低采购成本，提高产品性价比，提高产销率；主动优化网点结构，加强对优质网点的维护和支持，优化正价奥莱网点数量配比；电商业务方面，进一步清晰品牌定位，建立电商商品企划管理，提升客户体验，再造物流体系，强化移动端运营模式；品牌特卖方面，大力发展奥莱店铺，建立奥莱网点的运营标准，实施VIP增值积分及微信订阅号服务。截止2015年12月31日，报喜鸟品牌网点数为791家，营业面积约为18.23万平方米。

HAZZYS品牌以国际化标准进行管理，调整店铺结构；充分利用互联网思维，加强品牌宣传，微信粉丝大幅上升，提升用户的体验；优化正价店和奥莱店的配比；继续强化MD，全渠道货品流通，提升产销率，提升日常管理效率。截止2015年12月31日，哈吉斯品牌网点数为230家，营业面积约为2.54万平方米。

法兰诗顿、圣捷罗品牌业绩不理想，呈缩减状态。截止2015年12月31日，法兰诗顿网点数为91家，圣捷罗网点数131家，营业面积合计约为1.93万平方米。

欧爵公司对旗下品牌进行重大调整，东博利尼品牌整装待发但效果尚不理想，巴达萨里品牌电商发展超预期。截止2015年12月31日，欧爵品牌（含巴达萨里、东博利尼）网点数为29家，营业面积约为0.29万平方米。

恺米切品牌深化市场调研，注重区域差异，及时调整产品版型、款式，加强与合作方的沟通，基本实现销售目标。截止2015年12月31日，恺米切品牌网点数为48家，营业面积约为0.30万平方米。

宝鸟品牌以“逆市攻坚，奋勇突破”作为全年的行动理念，聚焦主流用户，以目标的达成为导向，完成进度提前为核心，创新管理及绩效模式，主动实施MTM系统改造，实现毛利率、利润双提升。

投资方面，公司通过设立报喜鸟创投参与股权投资业务，主要投资于大时尚产业，与互联网相关的大数据营销、互联网金融、电商平台、O2O、社交平台等新兴产业。2015年度投资了小鬼网络、仁仁科技、小凌鱼金服、吉姆兄弟、乐裁网络等项目，合计投资金额约1.39亿元。2015年度经营情况如下：

单位：万元

名称	营业收入	净利润	总资产	净资产
小鬼网络（经审计）	1,375.24	-630.62	2,710.62	2,435.33
仁仁科技（经审计）	3,269.70	-1,813.71	3,321.33	2,842.42
小凌鱼金服（经审计）	1,713.71	-1,897.36	6,100.61	5,940.14
吉姆兄弟（经审计）	593.45	-301.51	4,246.02	-188.91
乐裁网络（未经审计）	150.08	-272.54	352.93	337.46

## 2、收入与成本

### (1) 营业收入构成

单位：元

	2015年		2014年		同比增减
	金额	占营业收入比重	金额	占营业收入比重	
营业收入合计	2,241,510,854.30	100%	2,274,554,849.80	100%	-1.45%
分行业					
纺织服装	2,065,975,095.14	92.17%	2,074,674,502.47	91.21%	-0.42%
其他业务	175,535,759.16	7.83%	199,880,347.33	8.79%	-12.18%
分产品					
上衣	533,037,747.84	23.78%	540,583,575.41	23.77%	-1.40%
西裤	419,431,876.48	18.71%	439,685,377.38	19.33%	-4.61%
T恤	187,954,971.67	8.39%	191,212,567.81	8.41%	-1.70%
衬衫	327,987,448.39	14.63%	328,534,671.26	14.44%	-0.17%
风衣	192,357,507.19	8.58%	189,203,818.28	8.32%	1.67%

羊毛衫	128,147,525.80	5.72%	118,072,862.43	5.19%	8.53%
茄克	104,072,978.94	4.64%	94,443,564.62	4.15%	10.20%
皮鞋	68,526,706.18	3.06%	73,155,811.55	3.22%	-6.33%
领带	9,318,636.46	0.42%	9,304,529.41	0.41%	0.15%
其他	88,587,041.49	3.95%	80,982,932.92	3.56%	9.39%
加工费	6,552,654.70	0.29%	9,494,791.40	0.42%	-30.99%
其他业务	175,535,759.16	7.83%	199,880,347.33	8.79%	-12.18%
分地区					
内销	2,241,510,854.30	100.00%	2,274,554,849.80	100.00%	-1.45%

## (2) 占公司营业收入或营业利润 10%以上的行业、产品或地区情况

适用  不适用

单位：元

	营业收入	营业成本	毛利率	营业收入比上年同期增减	营业成本比上年同期增减	毛利率比上年同期增减
分行业						
纺织服装	2,065,975,095.14	841,163,665.80	59.28%	-0.42%	-1.47%	0.43%
分产品						
上衣	533,037,747.84	203,221,515.49	61.87%	-1.40%	9.54%	-3.81%
西裤	419,431,876.48	171,648,017.17	59.08%	-4.61%	-2.72%	-0.79%
衬衫	327,987,448.39	124,402,296.58	62.07%	-0.17%	3.97%	-1.51%
分地区						
内销	2,065,975,095.14	841,163,665.80	59.28%	-0.42%	-1.47%	0.43%

公司主营业务数据统计口径在报告期发生调整的情况下，公司最近 1 年按报告期末口径调整后的主营业务数据

适用  不适用

## (3) 公司实物销售收入是否大于劳务收入

是  否

行业分类	项目	单位	2015 年	2014 年	同比增减
纺织服装行业	销售量	件	5,347,795	6,691,772	-20.08%

相关数据同比发生变动 30% 以上的原因说明

适用  不适用

## (4) 公司已签订的重大销售合同截至本报告期的履行情况

适用  不适用

## (5) 营业成本构成

产品分类

单位：元

产品分类	项目	2015年		2014年		同比增减
		金额	占营业成本比重	金额	占营业成本比重	
上衣	主营业务成本	203,221,515.49	24.16%	185,529,839.15	21.73%	9.54%
西裤	主营业务成本	171,648,017.17	20.41%	176,449,280.46	20.67%	-2.72%
T恤	主营业务成本	73,515,913.25	8.74%	63,660,821.53	7.46%	15.48%
衬衫	主营业务成本	124,402,296.58	14.79%	119,651,120.94	14.01%	3.97%
风衣	主营业务成本	69,813,025.39	8.30%	85,484,242.08	10.01%	-18.33%
羊毛衫	主营业务成本	53,090,885.36	6.31%	55,051,524.23	6.45%	-3.56%
茄克	主营业务成本	60,966,185.17	7.25%	59,247,260.37	6.94%	2.90%
皮鞋	主营业务成本	45,742,749.72	5.44%	43,229,962.28	5.06%	5.81%
领带	主营业务成本	2,390,576.91	0.28%	3,728,300.62	0.44%	-35.88%
其他	主营业务成本	32,510,089.47	3.86%	56,331,647.20	6.60%	-42.29%
加工费	主营业务成本	3,862,411.29	0.46%	5,383,864.97	0.63%	-28.26%

说明

以上产品中，公司主要生产的产品为上衣，西裤和衬衫，产品成本主要由面辅料、工资和职工福利费、燃料及动力等制造费用等构成，公司生产产品成本要素构成如下：

主要自制产品	期间	面辅料	人工成本	制造费用	合计
上衣	2015	56.11%	26.35%	17.54%	100.00%
	2014	59.42%	25.00%	15.58%	100.00%
西裤	2015	62.05%	21.61%	16.34%	100.00%
	2014	66.50%	18.95%	14.55%	100.00%
衬衫	2015	46.98%	31.41%	21.61%	100.00%
	2014	54.70%	27.20%	18.10%	100.00%

## (6) 报告期内合并范围是否发生变动

是  否

报告期内，公司增加浙江报喜鸟创业投资有限公司、浙江格伊贸易有限公司纳入合并报表范围，广州恺米切服饰有限公司因注销不再纳入合并报表范围。

## (7) 公司报告期内业务、产品或服务发生重大变化或调整有关情况

适用  不适用

## (8) 主要销售客户和主要供应商情况

公司主要销售客户情况

前五名客户合计销售金额（元）	96,687,579.30
前五名客户合计销售金额占年度销售总额比例	4.31%

公司前 5 大客户资料

序号	客户名称	销售额（元）	占年度销售总额比例
1	第一名	30,662,244.59	1.37%
2	第二名	20,215,871.16	0.90%
3	第三名	17,286,021.31	0.77%
4	第四名	14,713,301.43	0.66%
5	第五名	13,810,140.81	0.62%
合计	--	96,687,579.30	4.31%

主要客户其他情况说明

适用  不适用

公司主要供应商情况

前五名供应商合计采购金额（元）	75,307,727.61
前五名供应商合计采购金额占年度采购总额比例	8.91%

公司前 5 名供应商资料

序号	供应商名称	采购额（元）	占年度采购总额比例
1	第一名	17,557,636.50	2.08%
2	第二名	17,480,765.57	2.07%
3	第三名	14,017,417.43	1.66%
4	第四名	13,321,995.84	1.58%
5	第五名	12,929,912.27	1.53%
合计	--	75,307,727.61	8.91%

主要供应商其他情况说明

适用  不适用

### 3、费用

单位：元

	2015 年	2014 年	同比增减	重大变动说明
销售费用	706,614,910.29	756,048,799.71	-6.54%	
管理费用	303,808,079.58	305,555,326.29	-0.57%	
财务费用	25,325,207.07	16,531,159.08	53.20%	主要系报告期内公司收取的风险金（资金占用费）下降所致。

#### 4、研发投入

√ 适用 □ 不适用

报告期内，公司重视研发投入，产品开发实现从设计师主导向以MD为主导转变，通过MD的调研、分析，深入了解消费者需求，并通过对商品企划、设计企划、生产企划、整合营销、货品流转等全过程的管控，来精准满足消费者需求，且有效控制费用。

公司研发投入情况

	2015年	2014年	变动比例
研发人员数量（人）	455	414	9.90%
研发人员数量占比	6.69%	6.08%	0.61%
研发投入金额（元）	39,568,986.63	53,050,681.00	-25.41%
研发投入占营业收入比例	1.77%	2.33%	-0.56%
研发投入资本化的金额（元）	0.00	0.00	0.00%
资本化研发投入占研发投入的比例	0.00%	0.00%	0.00%

研发投入总额占营业收入的比重较上年发生显著变化的原因

□ 适用 √ 不适用

研发投入资本化率大幅变动的原因及其合理性说明

□ 适用 √ 不适用

#### 5、现金流

单位：元

项目	2015年	2014年	同比增减
经营活动现金流入小计	2,364,322,925.14	2,499,093,331.49	-5.39%
经营活动现金流出小计	2,056,737,151.01	2,116,511,650.53	-2.82%
经营活动产生的现金流量净额	307,585,774.13	382,581,680.96	-19.60%
投资活动现金流入小计	212,786,774.97	192,626,494.41	10.47%
投资活动现金流出小计	600,209,674.14	200,709,784.83	199.04%
投资活动产生的现金流量净额	-387,422,899.17	-8,083,290.42	-4,692.89%
筹资活动现金流入小计	730,000,000.00	218,499,184.77	234.10%
筹资活动现金流出小计	630,229,438.15	768,126,561.21	-17.95%
筹资活动产生的现金流量净额	99,770,561.85	-549,627,376.44	118.15%
现金及现金等价物净增加额	19,933,436.81	-175,128,985.90	111.38%

相关数据同比发生重大变动的主要影响因素说明

√ 适用 □ 不适用

报告期内，投资活动产生的现金流量净额比上期下降4,692.89%，主要系报告期内自建固定资产投资和收购外部公司股权所致。

报告期内，筹资活动产生的现金流量净额比上期上升118.15%，主要系报告期内银行借款增加所致。

报告期内公司经营活动产生的现金净流量与本年度净利润存在重大差异的原因说明

适用  不适用

### 三、非主营业务分析

适用  不适用

### 四、资产及负债状况分析

#### 1、资产构成重大变动情况

单位：元

	2015 年末		2014 年末		比重 增减	重大变动说明
	金额	占总资产比例	金额	占总资产比例		
货币资金	263,416,227.32	5.81%	238,823,101.27	5.49%	0.32%	
应收账款	531,145,139.62	11.72%	511,128,527.94	11.75%	-0.03%	主要系报告期内加盟商货款回收下降所致。
存货	1,050,991,948.17	23.18%	1,150,250,999.91	26.45%	-3.27%	主要系报告期内公司采购货源量下降，库存处理力度比上年增加所致。
投资性 房地产	783,636,253.46	17.28%	755,918,393.27	17.38%	-0.10%	主要系报告期内取得前期购买的房产的房产证所致。
长期股权投资	55,815,667.42	1.23%			1.23%	主要系报告期内对小鬼网络、乐裁网络、吉姆兄弟等公司进行股权投资所致。
固定资产	924,365,721.74	20.39%	882,456,236.07	20.29%	0.10%	主要系报告期内购买和田工业园房产所致。
在建工程	24,297,344.20	0.54%	11,617,736.12	0.27%	0.27%	主要系报告期内自建仓库、房产工程所致。
短期借款	245,000,000.00	5.40%	50,000,000.00	1.15%	4.25%	主要系报告期内因经营需要增加银行借款所致。
无形资产	320,396,826.35	7.07%	99,773,365.45	2.29%	4.78%	主要系报告期内购买土地用于自建房产所致。

#### 2、以公允价值计量的资产和负债

适用  不适用

### 五、投资状况分析

#### 1、总体情况

适用  不适用

报告期投资额（元）	上年同期投资额（元）	变动幅度
-----------	------------	------

138,600,000.00	0.00	100.00%
----------------	------	---------



## 2、报告期内获取的重大的股权投资情况

√ 适用 □ 不适用

单位：元

被投资公司名称	主要业务	投资方式	投资金额	持股比例	资金来源	合作方	投资期限	产品类型	截至资产负债表日的进展情况	预计收益	本期投资盈亏	是否涉诉	披露日期(如有)	披露索引(如有)
上海小鬼网络科技有限公司	社交电商平台	其他	45,000,000.00	25.00%	自有资金	杨华富、夏增林、蔡政威、田曦	长期	社交电商	股权产权已全部过户、债权债务已全部转移	0.00	-1,956,172.16	否	2015年02月11日	巨潮资讯网
杭州仁仁科技有限公司	电商信贷平台	增资	25,000,000.00	17.86%	自有资金	黄剑炜、王刚、苏州纪源科星股权投资合伙企业(有限合伙)、上海磐石祺荣投资合伙企业(有限合伙)	长期	电商平台+兼职平台+信用数据	股权产权已全部过户、债权债务已全部转移	0.00	0.00	否	2015年03月24日	巨潮资讯网
小凌鱼金融信息服务有限公司	互联网金融	新设	55,000,000.00	10.00%	自有资金	周信忠、上海谷进金融信息服务有限公司、温州网诚民间融资信息服务有限公司、上海凌融网络科技有限公司及其实际股东或经营者虞凌云、朱永敏、陈恺、金挺聪、岳志斌、陈骥	长期	互联网金融	股权产权已全部过户、债权债务已全部转移	0.00	0.00	否	2015年05月13日	巨潮资讯网
无锡吉姆兄弟时装定制科技有限公司	服装定制 O2O	增资	10,000,000.00	20.00%	自有资金	无锡奈特时装定制有限公司、上海仁泽投资有限公司、北京万联同创贸易有限公司、浙江中煌科技有限公司	长期	服装定制	股权产权已全部过户、债权债务已全部转移	0.00	-31,829.61	否	2015年06月30日	巨潮资讯网
上海乐裁网络科技有限公司	服装定制 O2O	新设	3,600,000.00	30.00%	自有资金	葛奇鹏、蒋文斌、周勇、汤燕春	长期	服装定制	股权产权已全部过户、债权债务已全部转移	0.00	-796,330.81	否	2015年07月16日	巨潮资讯网
合计	--	--	138,600,000.00	--	--	--	--	--	--	0.00	-2,784,332.58	--	--	--

### 3、报告期内正在进行的重大的非股权投资情况

适用  不适用

单位：元

项目名称	投资方式	是否为固定 资产投资	投资项目涉 及行业	本报告期投入 金额	截至报告期 末累计实际 投入金额	资金来源	项目进度	预计收益	截止报告期 末累计实现 的收益	未达到计划 进度和预计 收益的原因	披露日期（如 有）	披露索引 （如有）
河田工业园 建设项目	自建	是	服装行业	24,297,344.20	24,297,344.20	自有资金	12.00%	0.00	0.00	不适用	2015年01月13 日	巨潮资讯网
合计	--	--	--	24,297,344.20	24,297,344.20	--	--	0.00	0.00	--	--	--

### 4、以公允价值计量的金融资产

适用  不适用

### 5、募集资金使用情况

适用  不适用

公司报告期无募集资金使用情况。

## 六、重大资产和股权出售

### 1、出售重大资产情况

√ 适用 □ 不适用

交易对方	被出售资产	出售日	交易价格(万元)	本期初起至出售日该资产为上市公司贡献的净利润(万元)	出售对公司的影响(注3)	资产出售为上市公司贡献的净利润占净利润总额的比例	资产出售定价原则	是否为关联交易	与交易对方的关联关系(适用关联交易情形)	所涉及的资产产权是否已全部过户	所涉及的债权债务是否已全部转移	是否按计划如期实施,如未按计划实施,应当说明原因及公司已采取的措施	披露日期	披露索引
上海妙袋投资管理有限公司	浙江格伊贸易有限公司100%股权(格伊贸易唯一资产为资阳商铺)	2015年12月18日	5,388	0	该出售事项对公司业务连续性、管理层稳定性不够成影响,报告期内出售该资产实现收入5,388万元,净利润2327.46万元。		以永嘉县楠江资产评估有限公司出具楠江评报字[2015]第100号《浙江格伊贸易有限公司因出售涉及商铺房地产价值评估报告》评估值确定成交价格为5,388万元。	否	无关联关系	是	是	是	2015年12月19日	巨潮资讯网

### 2、出售重大股权情况

□ 适用 √ 不适用

## 七、主要控股参股公司分析

适用  不适用

主要子公司及对公司净利润影响达 10% 以上的参股公司情况

单位：元

公司名称	公司类型	主要业务	注册资本	总资产	净资产	营业收入	营业利润	净利润
上海迪睿服饰有限公司	子公司	服装	30,000,000.00	291,032,655.95	213,761,309.63	248,668,808.73	58,629,860.03	46,613,765.96
上海宝鸟服饰有限公司	子公司	服装	100,000,000.00	439,695,472.99	294,695,247.39	330,931,253.42	21,294,882.96	21,921,781.58
上海圣捷罗服饰有限公司	子公司	服装	10,000,000.00	109,516,884.01	-74,791,101.15	66,424,034.71	-29,368,485.24	-29,243,086.19

报告期内取得和处置子公司的情况

适用  不适用

公司名称	报告期内取得和处置子公司方式	对整体生产经营和业绩的影响
浙江格伊贸易有限公司	新设并已转让	报告期内转让该公司股权（资阳房产）实现营业收入 5388 万元、净利润 2327.46 万元。
上海小鬼网络科技有限公司	受让股权并增资	对整体生产经营和业绩不产生重大影响。
杭州仁仁科技有限公司	增资	对整体生产经营和业绩不产生重大影响。
小凌鱼金融信息服务有限公司	新设	对整体生产经营和业绩不产生重大影响。
无锡吉姆兄弟时装定制科技有限公司	增资	对整体生产经营和业绩不产生重大影响。
上海乐裁网络科技有限公司	新设	对整体生产经营和业绩不产生重大影响。
浙江报喜鸟创业投资有限公司	新设	对整体生产经营和业绩不产生重大影响。
广州恺米切服饰有限公司	注销	对整体生产经营和业绩不产生重大影响。

主要控股参股公司情况说明

## 八、公司控制的结构化主体情况

适用  不适用

## 九、公司未来发展的展望

### （一）行业竞争格局和发展趋势

中国经济增速放缓已成为“新常态”，随着互联网化的快速发展，新兴商业模式及品牌不断涌现，境外品牌认知不断加深，消费者的选择范围愈加广泛，消费理念发生重大变化，理性消费并追求性价比，服装行业竞争将进一步加剧。

### （二）公司未来发展机遇和挑战

2016年，公司将以“聚焦、简单、标准、可复制、坚守”的思路与原则，积极应对经济形势持续低迷的挑战。聚焦品牌、品类、渠道、客户，聚焦优势品牌、优势品类、适合的渠道、核心客户群体，坚决关闭长期不盈利品牌，严格控制渠道拓展成本，专注核心客户群体的维护；优化组织层级、精简人员、内部管理简单高效；完善运营、研发、人力资源管理等标准化建设并严格执行；形成可复制的管理体系，坚持回归商业本质、重塑盈利模式，坚持打造三大核心竞争力，持续推进四大转变，推进全面互联网化。

#### （1）凤凰零售平台

第一，快速推进全品类、个性化定制；第二，电商持续快速发展，合理配置线上线下货品比例和机构；第三，以匠心精神打造极致产品；第四，快速推进智能化生产，做到行业和市场都认可的工业4.0生产体系。

#### （2）宝鸟定制平台

第一，全品类定制的研发推广，满足市场全品类产品需求；第二，生产线信息化改造降低生产成本，快速建成安徽工厂免烫生产线并投产；第三，加快实施业务信息化，实现手机直接下单等功能，对接好销售与生产体系。第四，下调行业大单的最低价，提高市场占有率；第五，启动校服合作项目。

#### （3）管理平台

全面实施阿米巴考核机制；组织制定五五战略，并对经营业务进行持续监控；继续强化培训、企业文化建设及人员精编，特别是企业文化建设要加强，要推出有竞争意识、有凝聚力、覆盖到终端全员参与的文化活动；审计工作要强化，特别是要强化对库存、应收帐款等方面的审计。

对于各品牌而言，2016年，报喜鸟品牌要重点强化C2B全品类私人定制业务，所有门店统一设立量体定制区，推进终端市场定制巡展活动，培养终端专职量体师、搭配师，重点推进成功案例分享，完善终端绩效考核和激励机制。做好三个结构调整，产品结构上建立以商务装为核心，婚庆、量体为卖点；门店结构上严格按照SABC来划分店铺属性，做精门店结构，树立85家区域标杆店铺；渠道结构上平衡直营、加盟商场厅、奥莱、定制的渠道占比，稳定销售规模。完善运营管理四大标准化，商场及地店管理标准化，市场推广标准化，店铺分类及铺货标准化，商企涉及标准化。品牌推广上，围绕品牌20周年庆活动对VIP进行维护和引流，实现大数据用户精准化管理。

HAZZYS品牌，男装持续品牌快速发展导向，不断提升性价比，并合理投入，实现品牌利润和品牌形象双提升；女装以品牌塑造为导向，找准女装市场定位，加大投入，扩大规模，致力提升与男装一样大的销售业绩，实现50:50占比销售的规模效应。

恺米切品牌要快速扩大市场规模，各区域形成标杆店铺，按照开店标准快速复制；坚定树立专业衬衫品牌定位；加强季节性产品研发，聚焦免烫衬衫、进一步优化产品结构；加强关注货品交期、畅销货品库存情况，提升运营效率。

欧爵公司力求稳中求进、扎实基础、勤练内功、厚积薄发；调整产品结构、聚焦单西品类、抓住精准营销推广以适合调整后的品牌定位；加快库存处理，扩大电商销售。

宝鸟品牌要扩大市场规模，保持市场高密度覆盖率；聚焦主流用户，挖掘新兴客户，抢占关键市场及用户；推进全品类定制，组建免烫衬衫生产流水线；持续推进信息化，提高运营效率。

法兰诗顿、圣捷罗品牌受外部经营环境影响压力较大，继续采取收缩策略。

总之，2016年是公司五五发展规划的开局之年，公司积极应对更加严峻的外部经营形势，希望通过实施“一主一副、一纵一横”的发展战略，继续推进全渠道营销策略，打造全品类私人定制核心竞争力，提升产品高性价比，努力减缓主业下滑速度，并进行谨慎投资实现外延

式发展。

浙江报喜鸟服饰股份有限公司

董事会

2016年4月20日