

证券代码：002154

证券简称：报喜鸟

## 报喜鸟控股股份有限公司投资者关系活动记录表

编号：20211118

|               |   |
|---------------|---|
| 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<br><input type="checkbox"/> 媒体采访 <input type="checkbox"/> 业绩说明会<br><input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 路演活动<br><input type="checkbox"/> 现场参观<br><input type="checkbox"/> 其他 |
| 参与单位名称及人员姓名   | 华西证券 唐爽爽<br>浙商证券 林骥川<br>广发证券 左琴琴<br>兴业全球基金 邹欣<br>华宝基金 李竹君<br>华夏基金 季新星<br>东方证券资产管理有限公司 唐亮  |
| 时间            | 2021年11月18日 14:00-16:30   |
| 地点            | 公司总部报喜鸟大楼会议室  |
| 上市公司接待人员姓名    | 董事长兼总经理 吴志泽<br>董事兼财务总监、副总经理 吴跃现<br>副总经理兼董事会秘书 谢海静<br>证券事务代表 包飞雪   |
| 投资者关系活动主要内容介绍 | <p>一、公司董事长兼总经理吴志泽先生介绍了公司发展方向。</p> <p>公司继续坚持“一主一副”的发展战略，以“坚持高质量、稳定性、可持续发展”作为总原则逐步推进公司战略的实施，坚持“多品牌、全渠道”经营模式，形成一个拥有成熟、成长、培育阶梯式的品牌结构，并保持平台+品牌“1+N”组织结构的优势，努力实现高质量的规模增长和利润提升。</p>  |

公司将以“成长优先、利润导向”的绩效导向及“品牌+平台”的组织结构为基础，实施“品牌力、产品力、渠道力、运营力”提升计划，促进品牌升级、单店业绩增长实现公司高质量、稳定、可持续发展。

**品牌力提升上。**商务类品牌精准聚焦核心客群加大品牌推广力度，采用“年度运动西服发布会+国内新锐设计师联名款+KOL+跨界合作”等形式推广运动西服新品类，促进形成消费者商务休闲场合首选品类的心智模式；休闲类品牌保持品牌推广力度，坚持与品牌定位匹配的品牌塑造与推广，通过“国际品牌联名+跨界合作+明星店长+品牌巡展+品牌文化体验活动”等方式提升客户综合体验、口碑与复购率。

**产品力提升上。**商务类品牌坚持“西服做全做宽、休闲做准做精”，在私人定制、商务套西、婚庆礼服、轻正装的基础上，推出运动西服，通过募集资金实施研发中心扩建项目，加大研发的投入，采用“自有研发+专业院校+国际机构研发”相结合，特别是在运动西服面料、版型、款式、穿着体验等综合研发方面形成突破。运动西服将有效解决传统西服低频、功能性消费的痛点，实现高频消费，抢占夹克市场份额，提升单店业绩，提高顾客复购率。休闲类品牌哈吉斯推进产品年轻化、多品类、多系列发展，增加HRC、男女装年轻化产品的开发，包鞋、高尔夫系列，以韩国现有研发团队为基础，以成品/成衣采购研究验证消费者需求为突破点，逐步自建研发团队及供应链体系，形成专业研发，乐飞叶\亨利格兰等积极推进功能性面料的应用开发，打造功能性休闲产品。

**渠道力提升上。**零售品牌坚持线上线下全渠道、公域私域有机结合的总体策略，线下推行大店计划+渠道下沉，线上结合多元化模式开展电商+新零售+直播，巩固传统电商稳步发展，积极推进新零售业务，大力发展直播电商业务，新建直播中心，以直播带动线上业务发展，进一步提升线上销售占比。团购品牌坚持直营为主，代理商、大客户为辅，三驾马车均衡发展，并加大集团大客户的开

拓。

**运营力提升上。**管理的核心在于人，公司以创新者为先、奋斗者为本为核心价值观，坚持成长优先、利润导向原则实现高目标、高增长、高收入的绩效引领计划，将通过营销终端数字化建设、私域营销平台和工业互联网建设实现企业数字化转型，提升企业的数字化运营管理能力，持续优化智能生产供应链效率。

**各品牌经营思路**上，成熟品牌（报喜鸟、哈吉斯、宝鸟、所罗）通过开大店、扩品类、拓渠道等措施追求稳定健康发展；成长品牌（乐飞叶、恺米切、亨利格兰、衣俪特）通过做聚焦、开好店、多开店等措施追求快速健康发展；培育品牌（东博利尼）小步快走，低成本试错。其中：

**报喜鸟：**通过新拓、扩店增加一定比例的大店，加大空白市场拓展力度，提升整体店铺规模；采用“自有研发+专业院校+国际机构研发”相结合，在运动西服面料、版型、款式、穿着体验等综合研发方面形成突破，扩大运动西服等品类的投放。

**哈吉斯：**通过新拓、扩店增加一定比例的大店，以一二线优势市场为基础，加大三四线城市加盟商拓展力度，提升整体店铺规模；扩大包鞋新品类的开发投放，新增高尔夫系列等扩充产品品类提升销售规模。

**亨利格兰：**巩固男装核心品类，推进女装品类开发；尝试开设独立店。

**乐飞叶：**以功能性+时尚性的产品聚焦户外时尚，稳步推进店铺规模。

**衣俪特：**聚焦突破中东部核心区域，采用区域直营+代理+大客户的经营模式，成立校服研究中心。

**恺米切：**聚焦商务客群，丰富免烫衬衫、裤品类，重点拓展经济发展较好的三四线城市。

**投资计划上：支持主营业务发展**

公司坚持以服装为主业、投资为副业的总体战略，鉴于近年来

零售业务商业模式变化快，特别是抖音、直播等新业态加速渗透。以促进主业发展为原则，公司将积极关注与主业相关的直播平台等新业态项目，促进实业和资本相互发展。

## 二、问答环节

### 1. 公司战略实施过程中受外部影响最大的因素是什么？

答：公司主要产品为中高端品牌服饰，市场需求受宏观经济增速和社会消费景气度影响较大。随着国内经济稳步发展，消费升级趋势明显，我们对未来国内消费市场发展充满信心。公司将积极落实执行发展战略，通过品牌力、产品力、渠道力、运营力“四力”提升计划，促进公司保持高质量、稳定性、可持续发展。

### 2. 公司推出运动西装，是否参与 2022 年冬奥会的服装赞助？

答：公司制定了品牌推广计划，未参与冬奥会的项目。运动西装是指区别于偏功能化的传统西装，并非穿着西装运动。运动西装从面料选择、工艺、服装搭配、穿着场景等方面进行升级，运动西服将有效解决传统西服低频、功能性消费的痛点，实现高频消费，抢占夹克市场份额，提升单店业绩，提高顾客复购率。

### 3. 公司未来主力增长引擎是什么，未来的强势品牌是哪个？

答：目前成熟品牌报喜鸟、哈吉斯、宝鸟三大品牌合计占整体规模的百分之八九十，未来仍然作为重点发展。其中报喜鸟品牌通过开大店、扩品类、加大空白市场的拓展力度，聚焦西服品类，深耕西服品牌，努力打造成中国西服第一品牌；哈吉斯品牌通过开大店、扩品类、开拓加盟市场，持续推进品牌的发展；宝鸟品牌通过积极拓展集团大客户，坚持以直营为主，代理、大客户为辅，三驾马车均衡发展。

### 4. 为什么这几年穿哈吉斯的人多了？

答：哈吉斯品牌的快速成长反应了公司整体运营能力。在产品研发上，哈吉斯品牌遵循韩方季度开发主题，结合国内市场需求进行自主研发，在产品风格、产品质量和版型款式上精益求精。在渠道建设上，哈吉斯品牌严格精选优质购物中心、精品百货渠道进行

拓展，提升渠道质量。品牌推广和客户服务上，通过“国际品牌联名+跨界合作+明星店长+品牌巡展+品牌体验活动”等方式提升品牌形象、客户综合体验、口碑和复购率。

#### **5. 哈吉斯以后的收入空间有多少？**

答：哈吉斯品牌将通过新拓、扩店增加一定比例的大店，以一二线优势市场为基础，加大三四线城市加盟商拓展力度，提升整体店铺规模；扩大包鞋新品类的开发投放，新增高尔夫系列等扩充产品品类提升销售规模。哈吉斯品牌自 2018-2020 期间年复合增速为 20%以上。

#### **6. 宝鸟 3-5 年会达到多少的体量？**

答：宝鸟品牌将继续坚持直营为主，代理、大客户为辅，三驾马车均衡发展，并加大集团大客户的开拓和发展。剔除 2020 年防疫物资的影响，在职业装业务同口径下，宝鸟品牌自 2018-2020 期间年复合增速为 15%左右。

#### **7. 报喜鸟品牌长期能做到多少？**

答：未来报喜鸟品牌主要通过新拓、扩店增加一定比例大店，加大空白市场的拓展力度，提升整体店铺规模；采用“自有研发+专业院校+国际机构研发”相结合，在运动西服面料、版型、款式、穿着体验等综合研发方面形成突破，扩大运动西服等品类的投放。运动西服将有效解决传统西服低频、功能性消费的痛点，实现高频消费，抢占夹克市场份额，提升单店业绩，提高顾客复购率。

#### **8. 运动西服类的核心是什么？**

答：核心在于面料和工艺，面料方面与杜邦等国际机构合作进行共同研发，工艺方面是采用无肩、无里衬工艺，穿着场景更宽广，正式商务场合、休闲场合均适用。运动西服将有效解决传统西服低频、功能性消费的痛点，实现高频消费，抢占夹克市场份额，提升单店业绩，提高顾客复购率。

#### **9. 明年第一季度的压力是不是较大？**

答：随着国内经济稳步发展，消费升级趋势明显，我们对未来

国内消费市场发展充满信心。公司将积极落实执行发展战略，通过品牌力、产品力、渠道力、运营力“四力”提升计划，促进公司保持高质量、稳定性、可持续发展。

**10. 未来线上占比会提升吗？各品牌线上占比情况怎样？**

答：线上业务发展是趋势，而且呈现多元化发展，近年来抖音、直播电商也在快速发展，公司在巩固传统电商业务的基础上，积极推进新零售业务，大力发展直播电商，努力提升线上销售占比，各品牌由于产品风格和定位不一样，线上业务比例也会有差异，休闲类哈吉斯、乐飞叶线上占比会高于商务类报喜鸟、恺米切等品牌的占比。

**11. 互联网定制业务如何？**

答：公司定制业务分为报喜鸟定制、所罗定制、云翼智能、互联网定制。目前定制业务中，报喜鸟私人定制业务占比最高，主要通过实体门店为客人提供量体业务。2020年开始推进互联网定制业务，目前占比较小。

**12. 定制产品利润率水平和一般大货产品比如何？**

答：定制产品系根据客户订单进行生产，和大货产品相比，客单价和利润率更高，而且具有零库存的优点。

**13. 哈吉斯渠道拓展的思路是怎样的？**

答：哈吉斯目前主要在一二线城市开设店铺，考虑到三四线城市消费者对哈吉斯产品风格的接受程度，扩店计划较为谨慎。未来会根据三四线城市消费者的消费喜好，增加针对三四线城市的产品研发，与竞品相比，哈吉斯在三四线城市存在较大的市场空白，未来将以一二线优势市场为基础，继续坚持“高质量、稳定性、可持续发展”的原则，根据渠道质量、针对三四线城市产品开发的进度加大三四线城市加盟商拓展力度。

**14. 哈吉斯开店速度会加快吗？**

答：近几年，哈吉斯品牌渠道策略上通过新拓高质量店铺、提升单店业绩、关闭绩效不达预期的店铺，实现渠道数量保持稳定、

收入实现增长的目标。未来，公司将通过新拓、扩店增加一定比例的大店，以一二线优势市场为基础，加大三四线城市加盟商拓展力度，提升整体店铺规模。

**15. 报喜鸟、哈吉斯今年订货会情况怎么样？**

答：订货会情况符合预期。目前公司直营占比较高，订货会情况不能完全反应终端销售情况，公司继续稳步推进经营计划的实施。

**16. 公司加盟商合作机制是怎样的？**

答：公司执行严格的加盟商合作机制，对加盟条件严格把控，同时为加盟商提供高质量的软服务。公司设立六大分公司专门管理加盟市场并做好加盟商服务，把加盟商的经营效益与员工绩效考核挂钩，将加盟商的培训系统纳入公司培训系统，秉承“共赢”原则，与加盟商共同成长。

**17. 加盟商有定价权限吗？**

答：没有。产品价格由公司统一定价。

**18. 报喜鸟、哈吉斯的复购率？**

答：近年来，报喜鸟、哈吉斯复购率在稳步提升。

**19. 报喜鸟婚庆产品等结构占比是怎么样的？**

答：公司未明确划分婚庆系列产品，目前定制类产品占比20%-30%。

**20. 哈吉斯长期目标是怎样的？**

答：在现有规模的基础上，通过新拓、扩店增加一定比例大店，提升整体店铺规模；扩大包鞋新品类的开发投放，新增高尔夫系列；以一二线优势市场为基础，加大三四线城市加盟商开拓力度，努力提升品牌市场份额。

**21. 哈吉斯与韩方合作模式是怎么样的？**

答：目前哈吉斯品牌的研发、生产、营销等均以实现国产化，韩方按一定比例收取品牌使用费。2020年度，品牌使用费约为6000多万。

**22. 员工激励计划、组织架构策略如何制定？**

答：公司员工工资主要分为固定工资+绩效考核部分+利润增长奖部分，通过“成长优先、利润导向”的绩效导向对员工进行考核激励。组织架构方面建立了“品牌+平台”管理架构，品牌公司负责产品的开发、品牌推广、供应链管理工作，各销售平台负责渠道拓展和产品销售。

**23. 对公司员工的评价？**

答：与同行业比，由于我们管理架构设置的特殊性，我们经营管理人员管理的品牌多而广，需要较高的经营管理能力。

**24. 定期报告中销售费用、使用权资产摊销口径是否发生了变化？**

答：根据新收入准则、新租赁准则的规定，对销售费用、使用权资产摊销做了相应调整。

**25. 存货结构如何？**

答：公司目前 80%以上的库存均为两年以内的库存。

**26. 如何处理库存？**

答：对于当季未能销售完毕的正价货品，公司根据产销率情况将部分商品转为特价商品，根据不同年份情况，通过直营门店、奥特莱斯门店、电商、展销特卖等渠道销售。

**27. 第三季度开始，公司整体增速放缓的原因是什么？**

答：第三季度主要是由于部分区域出现疫情、自然灾害等情况，导致部分区域终端销售有所放缓，且上年同期实现防疫物资销售导致基数增加。

**28. 吴董在非公开发行结束的 6 个月内，是否有减持计划？**

答：本次非公开发行项目针对个人发行，除了满足公司项目建设和运营资金需求，将进一步增强公司控制权和治理结构的稳定性，提高决策效率，促进公司长期持续发展战略的拟定与执行，提升公司经营稳定性。无减持计划。

**29. 恺米切/乐飞叶/东博利尼等小品牌，会不会大力发展？走**

**出下一个哈吉斯？**

答：对于成长品牌，公司通过做聚焦、开好店、多开店，实现快速增长。长期来看，对亨利格兰有信心成为下一个哈吉斯。

**30. 亨利格兰的长期规划是如何的？**

答：亨利格兰与哈吉斯形成定位差别，价格较哈吉斯低 20%左右，计划从三四线城市包围一二线城市。

**31. 加盟商的库存处理方式如何？**

答：公司允许加盟商实施一定比例的退换货，根据加盟商实际产销率和退换货机制，加盟商库存压力较小。

**32. 哈吉斯未来直营、加盟目标比例是多少？**

答：直营、加盟理想比例为 50%:50%，公司将加大三四线城市加盟渠道的拓展。

**33. 加盟商的利润率会比直营高吗？**

答：是的，直营费用率较高，且费用较为刚性。

**34. 鞋子、包系列没有自己的供应链，净利润是否会低一点？**

答：目前该系列以韩国进口为主，如果实现国产化会提升毛利率。未来公司将以成品/成衣采购研究验证消费者需求为突破点，逐步自建研发团队及供应链体系，形成专业研发。

**35. 宝鸟净利润率低于乔治白的原因是什么？**

答：我们的经营模式为以直营为主，直营费用率较高，近年来我们也在开发团购代理商；而且上海生产成本较高也有一定的影响，公司已计划在安徽合肥购买工业用地约 160 亩用于建设研发生产服务型基地，建成后上海松江工业园部分配套设施将迁往合肥。

**36. 未来会考虑收购乐飞叶、恺米切吗？**

答：目前未有计划。

**37. 公司的定制业务与红领相比，优势在哪里？**

答：公司 2016 年入选“国家工信部智能制造示范企业”，领跑服装行业数字化转型，实现智能制造，是成衣品牌服装企业第一家入选智能制造示范企业；公司定制的消费群体为 30-50 岁追求生活

|          |   |
|----------|---|
|          | <p>品质的自信、儒雅、尊贵的白领、商务人士，采用套量的方式进行量身定制，数据精准，合身率达到 98%以上。</p> <p><b>38. 近几年会考虑股权激励吗？</b></p> <p>答：我们目前实施的利润增长奖激励政策效果良好，暂不考虑股权激励计划。</p> <p><b>39. 品牌推广费用增长幅度？</b></p> <p>答：公司每年根据品牌销售规模按一定比例测算费用用于品牌推广，会适当增加投入比例。</p> <p><b>40. 哈吉斯与韩方的合作扣点会提高吗？</b></p> <p>答：不会。</p> |
| 附件清单(如有) | 无   |
| 日期       | 2021 年 11 月 19 日  |