

证券代码：002563

证券简称：森马服饰

浙江森马服饰股份有限公司

投资者关系活动记录表

编号：2022-05

投资者关系活动类别	<input type="checkbox"/> 特定对象调研 <input type="checkbox"/> 分析师会议 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input checked="" type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 路演活动 <input type="checkbox"/> 现场参观 <input type="checkbox"/> 其他
活动参与人员	<p>上市公司接待人员姓名：董事长邱光和先生，执行董事长邱坚强先生，董事兼总经理徐波先生，董事、副总经理兼财务总监陈新生先生，独立董事刘海波先生，董事会秘书宗惠春先生。</p> <p>其他与会人员：投资者网上提问。</p>
时间	2022年4月19日 15:00-16:00
地点	<p>通过全景网“投资者关系互动平台”</p> <p>(https://ir.p5w.net) 采用网络远程的方式召开公司2021年度网上业绩说明会</p>
形式	网上业绩说明会
交流内容及具体问答记录	见附件
关于本次活动是否涉及应披露重大信息的说明	未涉及
活动过程中所使用的演示文稿、提供的文档等附件（如有，可作为附件）	不适用

附件

浙江森马服饰股份有限公司 投资者活动记录

活动交流内容：

Q1：疫情大家出街少了，聚会也少了，购买服饰的需求也少了。这个危机，对公司意味哪些“机”呢？

A：感谢投资者对公司的关注。

局部地区的疫情波动对当地消费者出行产生一定影响，间接改变消费者的购物方式。公司在 2019 年开始进行数字化转型，2021 年重点建设内容直播业务，构建了品牌自播、达人播、门店播、新零售服务商、会员销售全场景的直播链路，品牌自播同时，也将直播电商的理念和经验赋能客户加盟商，促进其提升店铺销售和流转效率。线下渠道方面，公司更加聚焦在门店质量提升上，以老店增长为核心任务；2021 年开始在部分地区进行精益零售试点，以更加精细化的运营方法提升店内货品陈列，试点门店在人效和利润率方面都有显著提升。

在当期环境下，公司通过数字化建设打通全域库存系统，实现线上线下销售融合以及商品的全域流转，满足用户在不同场景和渠道下的购物需求，提升运营效率。

危机意味着危中有机，“机”就在于，当下，我们迎来了国民品牌发展的机遇期，是头部企业变革突围扩大市场份额的机遇期，是重整市场资源重拾发展的机遇期，是品牌升级提升消费者认知的机遇期，是提升和突显企业社会责任的机遇期。

Q2：请问 David，今年上海疫情还在持续中，公司的订货会相关事项进展如何？有哪些举措来保障经销商的订货不受影响。

A：感谢投资者的关注。

公司产品生产外包，主要生产地区在广东、浙江、江苏、河南等地区，店铺 8000 多家，分布在全国一二三四线城市，布局广泛，渠道多元。局部地区的疫情对公司当地的生产经营活动产生不利影响，从全系统来看，影响有限。特别是

公司仓储业务，公司目前二大主仓位于温州和嘉兴，两地仓储业务受影响较小，线上配发业务总体良好，公司定货会业务采取现场和网络相结合的多种方式开展，尽可能减少和避免疫情带来的不利影响。

Q3: 请问，森活之家将来是否会注入上市公司

A: 尊敬的投资者您好！

上市公司股东森马集团将根据森活之家业务发展状况和上市公司发展的需要，进行决策。

Q4: 港资持续减仓，对股价造成较大影响，我注意到公司部分大股东质押比例较高，股价持续下行是否对质押部分构成风险，以及公司有何措施？

A: 感谢投资者对公司的关注。

截至目前，大股东及一致行动人累计质押股票数量占上市公司总股本的 12.71%，占其所持有上市公司股份数量的 19.14%，风险可控。

Q5: 看贵司财报，线上业务占比较高且毛利率比较低，请问执行董事长，如何看待一个品牌，两个价格体系的货品或者折扣？

A: 感谢投资者对公司的关注。

公司始终致力于发展和建立线上线下统一的价格体系。

新零售环境下，公司电商团队抓住流量红利快速发展。同时，线下店铺的引流也为线上业务的增长做出重要贡献，公司直营店铺和一部分加盟店铺开展线上销售业务，通过小程序、社群运营等方式引导消费者线上下单，促进线上销售，成为当下重要的增长方向。

公司重视支持直播业务的发展，目前，在上海、杭州、温州以及部分线下门店均有直播团队进行直播，通过达人分享、品牌自播等方式实现对消费者的精准触达，为消费者提供高性价比产品。当期环境下，线上直播已逐渐成为主要购物方式之一，未来的线上销售占比会进一步扩大。

根据 2021 年年度报告，线上业务毛利率提升了 5 个百分点，与公司整体毛利率水平还存在差距，线上毛利率仍有提升空间，对利润贡献的占比还在继续扩大。

Q6: 贵公司去年线下门店 8000 多家，请问未来几年是否有不断扩充线下门店

的计划？

A: 尊敬的投资者您好！

我们认为，在中国市场，单一服装品牌拥有 8000 家门店是初级覆盖，8000-10000 家门店是充分覆盖，公司童装品牌门店约 5000 家，成人装品牌门店约 3000 家，还是多品牌组合，所以，我们认为公司门店数量仍有增加的空间。公司会根据业务发展和市场情况，决策制定店铺拓展计划，在经营实践中适时实施和调整。当下，我们更加注重可比同店业绩的提升。去年以来，公司积极开展店铺形象升级改造工作，提升品牌形象，改善消费者购物体验。

Q7: 公司童装消费人群的中位数大概是几岁？近几年新生儿出生人数有下降，预计会带来多大影响？

A: 感谢投资者对公司的关注。

“二胎”、“三胎”政策之下，中国 0-14 岁儿童人数在 2020 年达到 2.53 亿人，同比增长 6.7%，儿童人数保持增长有望推动儿童服装市场需求扩大。中国服装市场空间巨大，公司童装业务前景广阔。巴拉巴拉品牌产品的消费者更多地集中在 3-12 岁的中幼童，在增量及存量市场上的发展空间依然很大。

Q8: 儿童数字人代言有什么具体目标和规划？

A: 感谢投资者对公司的关注。

近期，巴拉巴拉品牌推出首个数字代言人“谷雨”。数字人取名谷雨，寓意雨生百谷，谷雨节气带来充沛的雨水，促进了万物生长，这与巴拉巴拉所倡导“最懂成长”的品牌价值观不谋而合。

谷雨除了巴拉巴拉代言人外，还是一个具备独立儿童时尚博主与虚拟偶像双重属性的 IP，巴拉巴拉希望通过 IP 化打造一个独立的儿童时尚数字人，她可以突破现实与虚拟的边界，将人类的想象以更为创新的形式，演绎到现实之中。接下来，谷雨也将出现在巴拉巴拉各类时尚活动中，在新时代，新科技，新内容的加持下，鼓励孩子们不惧时间，无畏空间，自由编织梦想，勇敢追求梦想。

Q9: 巴拉巴拉目前从规模已经是第一了，公司有没有计划专门孵化童装的高端品牌？或者高端产品系列？森马品牌在成人服装方面，目前没有巴拉巴拉在童装那么强势，公司有什么举措提高这块的竞争力？

A: 感谢投资者对公司的关注。

巴拉巴拉品牌占据童装市场绝对优势，连续多年国内市场份额第一。巴拉巴拉内部孵化高端子品牌 Balabala premium 将在 2022 年上市。公司旗下高端校服品牌 Hey junior 为消费者提供高质价比、安全、创新的校服。公司代理日本的全球知名运动品牌 Asics Kids，专注于学步成长与运动保护的儿童鞋服产品研发，定位目标人群精致妈妈、新锐白领、资深白领。

2022 年，森马品牌将加大消费者洞察及数字化建设投入，贴合消费者穿着场景进行产品研发，打造更有科技含量、更能表达中国文化自信的产品和品牌，提供有生活态度和有功能的服装产品。在商品研发方面，联合外部咨询公司，开展多种形式的消费者需求调研，根据洞察结论改进商品，提高三大拳头品类产品市场竞争力，提升市场份额；拓展机会品类供应链，增加机会品类的测试投放；面料规划前置，加快供应链零售响应能力。在品牌营销方面，持续推广“舒服时尚”品牌定位，策划全域品牌传播大事件，重新诠释深入人心的品牌 SLOGAN“穿什么就是什么”，将其带入消费者视线；针对 95 后新青年，优化触媒平台设计，增加线上平台的营销投入；围绕产品的功能，结合消费生活场景需求，进行品牌传播内容创意；贴合年轻人的喜好，增加短视频内容投放，加强与年轻人的互动，强化重点品类的品牌心智。在渠道发展方面，聚焦重点省份投入，优化渠道结构，继续加快购物中心渠道拓展；提升新店质量，重点关注可比店店效提升，强化渠道运营中台组织职能，持续深化全价值链业务变革，扩大公司统一控货的拉补门店范围，提升门店商品运营效率；进一步拓展直播渠道，赋能零售商的自播能力建设。

未来，公司继续秉持“一切以消费者为中心”的理念，以消费者需求为中心、消费者洞察为依据开展经营，注重公司长期战略的落地和执行，持续推动品牌运营、产品创新、精益零售、供应链管理、数智化等核心能力的建设，利用各种有利因素，把握主动、赢得未来，成为一家令人尊敬的时尚服务企业。

Q10: 巴拉巴拉品牌理念为最懂成长的儿童时尚品牌，时尚品牌一般受众群体体会比较小，是否会因此调整丢失些市场份额。而以前的大众定位的儿童一站式购物品牌受众群体要明显大些。贵司如何平衡市场规模和受众群体缩小的关系。

A: 感谢投资者对公司的关注。

调研显示，巴拉巴拉品牌定位最懂成长的儿童时尚品牌，并不会导致受众减少，反而会因此吸引更多消费者。

2022年巴拉巴拉品牌已推出全新的品牌定位。巴拉巴拉品牌已有超过20年的经验积累，在强调“童年不一样”的基础上，品牌将进一步强化“大规模、高品质、全渠道”的独占优势，成为最懂成长的儿童时尚品牌”，并着力向四个方向进行发展，包括：最懂成长的科技（T）、最懂成长的体验（E）、最懂成长的设计（D）、最懂成长的大数据（D）。在最懂成长的科技方面，通过与世界优秀的科技纤维、面料科技机构合作，为孩子打造最亲肤、可持续、最具功能性的科技时尚产品；在最懂成长的体验方面，通过整合全域资源，打造线上线下一体化的成长体验，更好地服务和引领儿童成长；在最懂成长的设计方面，与国际权威的趋势预测机构合作，共同设计打造具有国际视野、可穿性强、搭配度高、紧跟趋势的多元化潮流单品；在最懂成长的大数据方面，品牌在关于儿童成长的大数据方面已有超过20年的经验积累，能够更加精准地了解孩子多样化的需求，落实在产品的设计、尺码规划等各个方面。

“二胎”、“三胎”政策之下，中国0-14岁儿童人数在2020年达到2.53亿人，同比增长6.7%，儿童人数保持增长有望推动儿童服装市场需求扩大。中国服装市场空间巨大，公司童装业务前景广阔。巴拉巴拉品牌产品更多地集中在3-12岁的中幼童，在增量及存量市场上的发展空间依然很大。

Q11：公司使命是真正做一家令人尊敬的企业，我想要成为一家令人尊敬的企业，需要员工满意、上下游客户满意、股东满意和社会满意。请问董事长，公司在此方面是否建立政策纲领性文件和行动指南？若有，请董事长阐述一下。

A：感谢投资者的关注。

公司今年发布了ESG报告，全面阐述了公司在环境、治理、社会责任方面取得的成果。无论是企业发展，还是品牌创建，都与社会责任密不可分，在履行社会责任的同时，企业与品牌也获得了未来可持续发展的动力。未来，公司会更加积极地践行社会责任，并将之真正融入到企业经营发展的各个环节，实现企业与社会和谐发展，为实现“中国梦”做出我们森马人应有的贡献。

Q12：请问管理层，从公司上市至今十年，上市时的一些美邦，真维斯，佐丹奴等等品牌现在基本都快消失了，森马虽然做的还不错，但营收也是十年如一

日的没什么大增长，休闲服饰的增长点未来在哪里？如何实现？是否会走运动路线？

A: 尊敬的投资者，公司旗下拥有以森马品牌为代表的成人休闲服饰和以巴拉巴拉品牌为代表的儿童服饰两大品牌集群。

森马品牌所处的休闲服饰行业适用的着装场景丰富，在服饰市场中占据半壁江山，虽然增速放缓但市场绝对容量巨大。过去相当长一段时间，本土品牌难以撼动海外品牌的市场地位及其在消费者心中的影响力。近年来，本土品牌充分挖掘中国传统文化，从品牌建设、零售运营、供应链能力和数字化建设等各个方面不断夯实内功，缩小与国际品牌的差距；另一方面，随着综合国力的提升，收入的增加，消费者民族自信、文化自信逐步增强，进一步推升 Z 世代年青人对本土品牌的偏好，影响着这一代人对本土品牌消费观念的转变，推动中国本土品牌的觉醒与崛起。

Q13:今年一季度，相对来说，实体店铺和网上销售，哪部分表现更好？

A:感谢投资者对公司的关注。

目前，线上业务的增长明显好于线下业务，新零售环境下，消费者的消费习惯发生改变，公司电商在抓住流量红利快速发展的同时，公司线下门店也积极开展线上小程序、微信社群、门店自播等多种形式的零售工作，与消费者开展互动，了解消费需求，提升消费者沟通触达和服务水平，为消费者创造更美好的购物体验。线下门店通过维护老客户，留存新客户，将线下流量转化为线上销售的模式，实现了线上线下会员全域运营，线上线下业务协同提效。现阶段，公司线上线下业务逐步实现融合，以多元化的方式满足用户在不同场景和渠道下的购物需求，提升运营效率。

Q:14、邱董您好，我作为一名 90 后，从大学毕业 2016 年开始就一直持有森马到如今，期间不断加仓如今持股已超百万元，对于森马，我从高中时代起就有关注，同一时代的很多品牌（美邦、黑骑、蓝色天空之类）如今都已经被市场差不多淘汰，但是森马一直持续到现在，特别是在童装的提前布局上，我觉得您父亲是非常有远见的一位企业家。如今作为您来管理公司，我想问一下，今后整体的一个可持续发展，还有休闲装如何破局，您是如何计划的？

A:感谢投资者对公司的关注。

中国服装市场空间巨大，公司童装及休闲装业务前景广阔。关于休闲装业务是否见底以及何时能重启增长仍需进一步观察。目前来看，公司内部的业务变革与时俱进，包括线上线下的融合，数字化进程等等，成效显著，外部环境仍有待进一步改善，对头部企业来说，当下仍然是发展的宝贵机遇。公司经营情况及未来的发展规划，请关注公司的定期报告。

Q15:您好，请问企业的历年平均收益率是多少，以及对今年预期收益率的估计。

A:您好！历年收益率详见公司的定期报告，今年的收益率将随着公司业务的发展而变化，谢谢！

Q16: 最担心就是今年 2022 半年度业绩倒退严重。

A: 感谢投资者对公司的关注。

公司管理层始终勤勉尽责，努力经营，致力于不断提升公司盈利能力,争取以良好的业绩回报投资者。关于公司经营情况，请关注公司定期报告及公告。

Q17: 请问邱光和董事长，公司为什么没有充分利用冬奥会开幕式服装提供的机遇，重点推广品牌，及时推出羽绒服爆款！浪费了几年难遇的品牌营销战略机遇！公司营销推广能力需要颠覆性重塑，一手好牌可惜了。

A: 感谢投资者对公司的关注。

服装品牌的经营千差万别，每个品牌都有适合自身发展的路径。森马服饰作为冬奥会开幕式重要的服装服务商之一，第一时间组建专业项目团队，以高度的政治站位和责任担当，充分调动最优质的供应资源、全面配置最健康环保的优质面料、严格把关各道生产工序。在高压的开发和生产任务下，高质高效完成了服装的设计与制作任务，顺利交付 1850 套开幕式演出服以及 500 套儿童服装，为向全世界呈现一场精彩、唯美、浪漫的冬奥会开幕式提供了强有力保障。同时，森马还是 G20 杭州峰会、首届联合国世界地理信息大会、中国国际进口博览会等盛会的志愿者服装独家赞助商，多次在国际舞台向全世界展示中国文化的深厚底蕴和中国制造的无限魅力！

Q18:我所在的广东东莞地区 2021 年已关店有好几家，是什么原因？

A:感谢投资者对公司的关注。

公司业务本着市场化运营，加盟商会根据自身业务的发展情况结合市场预期决策店铺的开和关，当市场向好时，开店的积极性就会高，当下，受疫情影响，市场中店铺资源充分释放，公司有充足的资金储备，我们对未来店铺的扩张充满信心。

Q19: 公司经营优良，上市后长期坚持分红回报股民，但估值在同行业中明显偏低，是何原因，机构不看好，还是家族持股太集中？

A: 感谢投资者对公司的关注。

股票价格受宏观经济环境、经济政策、证券市场价格水平及公司经营业绩等多种因素影响。公司 2011 年上市，自上市至 2021 年半年度，累计归母净利润 126.06 亿元，累计分红 11 次，共计 85.44 亿元，分红率为 67.77%。如果本次分红方案经股东大会审议通过并顺利实施，公司累计归母净利润 134.27 亿元，累计分红将达 98.91 亿元，分红率 73.66%。

公司希望在良好业绩基础上，实现长期稳定分红，回报投资者。

Q20: 巴拉巴拉品牌产品线广优势明显，但在中童设计面料选用和色彩、款式方面应该有很大的提升空间，请问公司有什么具体的提升手段。

A: 感谢投资者对公司的关注！

2022 年巴拉巴拉品牌重点聚焦产品线和品类发展，全面推动产品线发展，中大童线强化时尚运动定位，结合校园体育赛事等营销资源增进消费者认知。同时在消费升级的背景下，巴拉巴拉内部孵化的高端子品牌 Balabala premium 也将在 2022 年上市，以满足消费者对高端童装产品的需求，并提升品牌形象。将 T 恤、连衣裙等作为心智品类进行重点突破，以品类项目经理负责制整合不同部门资源，以更少的 SKU 实现更多的业绩增量。深化与外部专业时尚与趋势机构合作，洞察消费者细分生活场景并前瞻其演化趋势，结合社会与时尚热点，指引产品设计。

Q21: 请问贵公司对以后的市场有什么见解？

A: 尊敬的投资者您好，旗下拥有以森马品牌为代表的成人休闲服饰和以巴拉巴拉品牌为代表的儿童服饰两大品牌集群。经过多年的努力，森马品牌已位居本土休闲装品牌龙头地位，巴拉巴拉品牌占据童装市场绝对优势，连续多年国内市场份额第一。

过去相当长一段时间，本土品牌难以撼动海外品牌的市场地位及其在消费者心中的影响力。近年来，本土品牌充分挖掘中国传统文化，从品牌建设、零售运营、供应链能力和数字化建设等各个方面不断夯实内功，缩小与国际品牌的差距；另一方面，随着综合国力的提升，收入的增加，消费者民族自信、文化自信逐步增强，进一步推升 Z 世代年青人对本土品牌的偏好，影响着这一代人对本土品牌消费观念的转变，推动中国本土品牌的觉醒与崛起。

Q22:邱董，现在森马休闲服装业务和童装业务在中国大陆国内有将近 8500 家线下门店，而在其他亚洲国家和地区只有将近 50 家线下门店。请问以后会加大力度拓展东南亚在内的亚洲市场吗？

A: 投资者您好，公司会根据经营发展的需要及市场情况，适时地开拓店铺资源，包括东南亚在内的海外市场。

Q23:你好，公司分红蛮好的，但是股价却不受刺激，是不是跟分红过多，公司被掏空了吗？

A: 感谢投资者对公司的关注。

股票价格受宏观经济环境、经济政策、证券市场价格水平及公司经营业绩等多种因素影响。公司 2011 年上市，自上市至 2021 年半年度，累计归母净利润 126.06 亿元，累计分红 11 次，共计 85.44 亿元，分红率为 67.77%。如果本次分红方案经股东大会审议通过并顺利实施，公司累计归母净利润 134.27 亿元，累计分红将达 98.91 亿元，分红率 73.66%。

公司希望在良好业绩基础上，实现长期稳定分红，回报投资者。

Q24:请问董秘，公司账上那 70 多亿现金未来准备往哪去，是准备放银行理财还是扩建，还是发展子公司以及产业链上下游？请透露一点。

A: 公司业务健康发展，现金流良好，资金储备充足，除了满足业务对资金周转的需要，还可以用于理财，对外投资等，公司主要业务在品牌运营、产品研发、生产组织、零售管理。未来，公司仍将聚焦主业，重点发展现有主业。

Q25:请问，贵公司库存有多少，占 21 年销售额的多少？谢谢！

A: 您好！2021 年末公司库存为 40.24 亿元，占 2021 年营业收入的比例为 26.09%，详见公司年报，谢谢！

Q26:对未来有什么规划?

A: 感谢投资者对公司的关注。

公司坚持围绕服饰主业，促进多品牌战略的实施与发展，支持和推动新业务的成长，全力推动四大产业集群——“服装产业集群、儿童产业集群、电商产业集群、新兴产业集群”的建设，使公司成为一家令人尊敬的时尚服务企业。

Q27: 公司品牌众多，但大部分都是中低端的，是否有做高端的计划？比如单独运动品牌，潮牌等。

A: 投资者您好，公司以经营多品牌服饰业务为主业，主要包括以森马品牌为代表的成人装和巴拉巴拉品牌为代表的儿童服饰两大品牌集群。公司在巩固森马和巴拉巴拉两大品牌优势地位的基础上，已积极推进多品牌战略的实施，公司产品矩阵已经具有一定规模。在儿童服饰方面，巴拉巴拉内部孵化高端子品牌 Balabala premium 将在 2022 年上市，公司自创品牌迷你巴拉、马卡乐，合资品牌 Hey junior，代理品牌 Asics Kids 等；在成人服饰方面，公司合资品牌 Jason Wu，代理品牌 Marc O' Polo 等，可在产品上覆盖不同年龄层和不同的消费客群，满足消费者个性化的消费需求。关于公司品牌运营情况可以参考公司定期报告及公告。

Q28: 这两年疫情反复，很多街边服装夫妻店倒闭，是否有利于品牌的扩张发展？

A: 公司主要经营森马品牌为代表的休闲装和以巴拉巴拉品牌为代表的童装，经过多年经营，分别构建了各自的销售体系，现已形成包括专卖店、百货、购物中心和电子商务等渠道的全渠道零售格局。公司重视店铺质量及运营效率，会根据社会经济发展的趋势及行业、市场情况做出开店等经营计划，持续优化渠道质量，适应和满足公司当前及未来业务发展的需要。

行业发展总是伴随时代特征，在互联网电子商务快速发展的当下，线上业务成本优势仍在，线上线下渠道的融合成为趋势，成本趋同也是未来的方向，实现线上线下协调发展是商家的必然选择。

Q29: 线上占比不断扩大，是否会对线下店铺产生挤压？甚至最终影响品牌的价格趋势不断下行，成本压制工艺流程发展停滞，长期以往，会不会磨损品牌知名度和美誉度？

A: 线上线下本质上都是渠道，市场规律会促进二者的成本和利润率持续趋同，并在比例上达到动态平衡，在这一过程中，品牌运营与渠道零售相互促进，线上线下业务规模的扩张，都有利于品牌的提升。

“小河有水大河满”，是森马企业创立之初提出的经营理念，现已成为指导森马不断发展壮大的企业经营哲学，和谐共赢是企业发展壮大最重要的精神文化内核。森马自上市以来，业绩保持了持续稳定的增长趋势，业务规模持续快速增长，公司始终与股东、员工、供应商、加盟商、消费者共同创造和分享企业成长的价值。去年以来，公司毛利稳步提升，产品的定价倍率略有提升，即终端吊牌价有所提升，主要是因为在产品面料的科技感、工艺先进性和产品性价比方面有所提升，给消费者带来更好的穿着体验。

Q30: 股价长期下行，是否有市值管理的计划？比如员工持股计划或者回购注销计划？

A: 股票价格受宏观经济环境、经济政策、证券市场价格水平及公司经营业绩等多种因素影响。自上市以来，公司始终致力于发展主业，公司管理层勤勉尽责，努力经营，不断提升公司盈利能力，取得良好经营业绩，为投资者创造价值。

公司已实施二期员工持股计划和二期限限制性股票激励计划，取得良好效果。未来，仍然会采取多种举措，丰富和完善激励体系，激发干部员工的创新力和创造力，截止目前，公司没有新的员工持股计划或回购注销计划。相关信息请关注公司公告。

Q31: 库存和上游材料涨价的平衡。

A: 几十年来，纺织服装行业成本呈上升趋势，上游企业通过精细化管理和规模化生产，来部分解决消化原材料价格上涨带来的成本变化，另一部分则传导至下游终端产品。公司近年不断对供应链进行改革，改革重点在于公司对供应商资源的持续优化与整合，公司与一大批具有规模化、标准化能力的生产商形成了战略合作关系；同时，同时通过强化柔性供应链的管理，提高短周期产品的占比，来优化订单。通过对产品计划、设计、生产组织、采购、仓储、运输等环节加强管理，提高效率，通过规模化订单及科学严谨的下单计划，有效控制产品成本，着力提高产品性价比，在实现合理利润的同时，满足消费者对美好服饰文化生活的向往。

Q32: 2022 一季度以来，疫情对经营的影响有多大？有没有机会补回来？

A: 公司零售渠道广泛多元，局部地区的疫情影响有限，全系统包括加盟业务在内的零售终端较上年同期相比波动不大。关于公司 2022 年第一季度的经营情况请关注公司 2022 年第一季度报告（预计披露时间为 2022 年 4 月 30 日）。

Q33: 业绩增速较好的安踏李宁等在采取直营策略获取更多利润，公司从没考虑过这样吗？

A: 直营与加盟两种商业零售组织模式各有优势，公司采取直营与加盟相结合、线上与线下互补的多元化渠道发展模式，已建立包括专卖店、商超百货、购物中心、奥特莱斯、电商、小程序等在内的全渠道零售体系。公司正按照新的消费群体、新的信息传播渠道、新的品类机会持续巩固品牌增长策略，把握全域运营带来的增量机会。

Q34: 请问公司休闲业务是否已经见底？何时能重启增长？

A: 中国服装市场空间巨大，公司童装及休闲装业务前景广阔。关于休闲装业务是否见底以及何时能重启增长仍需进一步观察。目前来看，公司内部的业务变革与时俱进，包括线上线下的融合，数字化进程等等，成效显著，外部环境仍有待进一步改善，对头部企业来说，当下仍然是发展的宝贵机遇。公司经营情况及未来的发展规划，请关注公司的定期报告。