九牧王股份有限公司

2011 年度报告摘要

§1 重要提示

1.1 本公司董事会、监事会及董事、监事、高级管理人员保证本报告所载资料不存在任何虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性负个别及连带责任。

本年度报告摘要摘自年度报告全文，报告全文同时刊载于www.sse.com.cn。投资者欲了解详细内容，应当仔细阅读年度报告全文。

1.2 公司全体董事出席董事会会议。

1.3 公司年度财务报告已经天健正信会计师事务所有限公司审计并被出具了标准无保留意见的审计报告。

1.4 公司负责人林聪颖、主管会计工作负责人张景淳及会计机构负责人（会计主管人员）陈志高声明：保证年度报告中财务报告的真实、完整。

§2 公司基本情况

2.1 基本情况简介

股票简称	九牧王
股票代码	601566
上市交易所	上海证券交易所

2.2 联系人和联系方式

	董事会秘书	证券事务代表
姓名	吴徽荣	李健
联系地址	厦门市思明区龙昌路12号	厦门市思明区龙昌路12号
电话	0592-2955789	0592-2955789
传真	0592-2955997	0592-2955997
电子信箱	ir@joeone.net	ir@joeone.net

§3 会计数据和财务指标摘要

3.1 主要会计数据

单位：元 币种：人民币

	2011年	2010年	本年比上年增减（%）	2009年
营业总收入	2,257,331,244.52	1,674,810,347.77	34.78	1,403,912,615.35
营业利润	598,170,025.27	419,727,811.58	42.51	254,953,500.49
利润总额	601,689,709.47	420,449,731.00	43.11	255,985,292.13
归属于上市公司股东的净利润	517,893,217.40	360,325,263.79	43.73	257,765,724.34
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	515,319,221.24	359,853,414.48	43.20	256,824,778.99
经营活动产生的现金流量净额	335,052,620.25	181,558,007.59	84.54	367,279,810.47
	2011年末	2010年末	本年末比上年末增减（%）	2009年末
资产总额	4,757,782,963.90	1,591,749,739.31	198.90	1,289,200,899.61
负债总额	778,917,789.46	616,299,443.19	26.39	699,260,737.80
归属于上市公司股东的所有者权益	3,978,865,174.44	908,703,722.41	337.86	523,368,647.08
总股本	572,930,000.00	452,930,000.00	26.49	77,951,600.00

3.2 主要财务指标

	2011年	2010年	本年比上年增减（%）	2009年
基本每股收益（元/股）	0.99	0.80	23.75	0.57
稀释每股收益（元/股）	0.99	0.80	23.75	0.57
用最新股本计算的每股收益（元/股）	0.99	/	/	/
扣除非经常性损益后的基本每股收益（元/股）	0.99	0.80	23.75	0.57
加权平均净资产收益率（%）	19.49	49.89	减少30.40个百分点	55.23
扣除非经常性损益后的加权平均净资产收益率（%）	19.40	49.80	减少30.40个百分点	55.03
每股经营活动产生的现金流量净额（元/股）	0.58	0.40	45.00	4.71
	2011年末	2010年末	本年末比上年末增减（%）	2009年末
归属于上市公司股东的每股净资产（元/股）	6.94	2.01	245.27	6.71
资产负债率（%）	16.37	38.72	减少22.35个百分点	54.24

3.3 非经常性损益项目

√适用 □不适用

单位：元 币种：人民币

非经常性损益项目	2011年金额	2010年金额	2009年金额
非流动资产处置损益	318,043.25	-12,459.98	-30,517.00
计入当期损益的政府补助，但与公司正常经营业务密切相关，符合国家政策规定、按照一定标准定额或定量持续享受的政府补助除外	6,823,816.00	2,778,150.00	1,340,901.31
除上述各项之外的其他营业外收入和支出	-3,622,175.05	-2,043,770.60	-278,592.67
少数股东权益影响额		-35,000.00	-97,750.54
所得税影响额	-945,688.04	-215,070.11	6,904.25
合计	2,573,996.16	471,849.31	940,945.35

§4 股东持股情况和控制框图

4.1 前10名股东、前10名无限售条件股东持股情况表

单位：股

2011年末股东总数	7,672户	本年度报告公布日前一个月末股东总数	7,165户

前10名股东持股情况

股东名称	股东性质	持股比例（%）	持股总数	持有有限售条件股份数量	质押或冻结的股份数量
九牧王国际投资控股有限公司	境外法人	58.91	337,500,000	337,500,000	无
泉州市顺茂投资管理有限公司	境内非国有法人	5.26	30,150,000	30,150,000	无
泉州市睿智投资管理有限公司	境内非国有法人	5.26	30,150,000	30,150,000	无
泉州市铂锐投资管理有限公司	境内非国有法人	5.26	30,150,000	30,150,000	无
智立方（泉州）投资管理有限公司	境内非国有法人	3.85	22,050,000	22,050,000	无
上海浦东发展银行-嘉实优质企业股票型开放式证券投资基金	其他	1.48	8,505,268	0	未知
中国建设银行-银华核心价值优选股票型证券投资基金	其他	1.31	7,483,162	0	未知
中国建设银行股份有限公司-泰达宏利收率优选混合型证券投资基金	其他	1.24	7,098,428	0	未知
中国工商银行-上投摩根内需动力股票型证券投资基金	其他	1.11	6,373,834	0	未知
中国银行-嘉实成长收益型证券投资基金	其他	1.04	5,978,748	0	未知

前10名无限售条件股东持股情况

股东名称	持有无限售条件股份数量	股份种类
上海浦东发展银行-嘉实优质企业股票型开放式证券投资基金	8,505,268	人民币普通股
中国建设银行-银华核心价值优选股票型证券投资基金	7,483,162	人民币普通股
中国建设银行股份有限公司-泰达宏利效率优选混合型证券投资基金	7,098,428	人民币普通股
中国工商银行-上投摩根内需动力股票型证券投资基金	6,373,834	人民币普通股
中国银行-嘉实成长收益型证券投资基金	5,978,748	人民币普通股
中国农业银行-交银施罗德精选股票证券投资基金	4,710,739	人民币普通股
全国社保基金一零九组合	3,500,521	人民币普通股
泰和证券投资基金	3,403,344	人民币普通股
中国工商银行-易方达价值成长混合型证券投资基金	3,200,000	人民币普通股
兴业银行股份有限公司-万家和谐增长混合型证券投资基金	2,703,925	人民币普通股

4.2公司与实际控制人之间的产权及控制关系的方框图

§5 董事会报告

5.1 管理层讨论与分析概要

1、宏观经济及行业概述

2011年国内外经济形势复杂多变，欧债危机持续恶化、欧美日等发达国家经济复苏乏力、全球性通胀压力增大；国内房地产价格持续走高，CPI居高不下，人民币汇率屡创新高，原材料及人工成本亦不断攀升。

虽然宏观经济复杂多变，但从国内拉动经济增长的三驾马车来看，由于出口及投资增速相对放缓，政府更加强调消费对GDP的贡献，将扩大内需作为经济转型发展的一项重大举措，并辅以一系列促进消费的政策措施。2011年全年社会消费品零售总额达到18.12万亿，比上年增长17.1%。

同时，受居民可支配收入持续提升、城镇化进程稳步推进、居民消费潜力的释放以及消费升级等综合影响，2011年国内服装行业仍保持快速增长，高于社会消费品零售增速。同时，品牌男装企业也继续保持高速增长，主要得益于品牌及其渠道优势、较强的品牌议价能力以及消费结构、观念和模式的转变等。

但由于原材料及人工成本上涨，2011年国内品牌服装提价幅度普遍较大；另外，暖冬气候及春节提前，节前销售旺季相对缩短等因素对销售也造成了一定影响，相对较高的库存成为行业普遍面临的问题。

2、公司经营情况回顾

面对上述复杂的宏观经济环境及服装行业继续保持快速增长的背景下，公司以“为男士提供高性价比的精工时尚服饰”为己任，2011年继续专注于以领先的设计水平、独特的工艺和精湛的制造技术，打造公司“专业好品质”的商品，同时采用外延式扩张和内生式发展相结合的双引擎驱动模式，积极拓展二三级城市销售终端，精耕门店，提升店效，在报告期内取得了较好的经营业绩。报告期内，公司实现营业收入225,733万元，利润总额60,169万元，归属于母公司所有者的净利润51,789万元，分别比上年同期增长34.78%、43.11%和43.73%。

公司继续领跑“中国男裤”，截至2011年，公司主导产品“九牧王”品牌男裤连续十二年荣列同类产品市场综合占有率第一位，茄克连续四年荣列同类产品市场综合占有率第二位，商务休闲男装连续两年荣列同类产品市场综合占有率第一位，“九牧王”品牌荣获中国商业联合会与中华全国商业信息中心联合颁发的“中国消费市场20年最具影响力品牌”称号（以上排名来自中华全国商业信息中心对全国重点大型零售企业、商业集团的统计数据）。

2011年5月30日，公司股票成功在上海证券交易所上市，成为一家公众公司。公司将借助资本市场的力量，进一步打造“好的品牌、好的模式、好的团队、好的文化”，规范运作，稳健经营，力争成为一家“专业化、职业化、信息化、国际化”及受人尊敬的公众公司。

报告期内，公司围绕年度经营目标，在品牌、渠道、研发等方面均取得良好进展。

（1）品牌建设

报告期内，公司持续提升品牌的知名度和美誉度，在CCTV体育、财经和新闻频道投放媒体广告并冠名电视专栏节目。同时通过“畅领天下”、“双冠王”、“精工二十二年，领先十一载”等大型宣传活动，加强“九牧王”品牌与消费者的互动，传播九牧王的“精工时尚”文化，进一步提升公司品牌形象。公司还跟国际知名品牌咨询机构朗涛策略设计顾问公司合作启动了品牌定位和品牌策略的项目，拟建立具有市场拉力的品牌识别系统和品牌主张。

在由中国服装网举办的“2011中国服装网终盛典”上，“九牧王”品牌凭借强大的品牌影响力和始终如一的卓越品质，获得业界专家、媒体高层及行业知名人士组成的专家团和广大网民的一致认可，成功入选了中国“十大男装品牌”。在由环球时报社、香港）亚洲品牌协会、国家发改委“宏观经济管理》和中华工商时报社共同主办的2011亚洲品牌年会上，“九牧王”品牌荣获“中国品牌100强”。

（2）渠道建设

报告期内，公司持续完善“直营与加盟并举”、“商场与专卖店两翼齐飞”的渠道布局，大力拓展商场与专卖店终端。公司报告期内销售终端比年初净增430家，升级终端形象581家，截至报告期末公司销售终端达到了3,140家，其中商场1,673家，专卖店1,467家。公司在巩固一级城市的同时，积极拓展二三级城市的门店。截至本报告期末，公司直营终端比年初22%，实现收入占比30.51%，与同行业其他企业相比，公司直营终端比重较高，具有终端掌控能力强、盈利能力高等优势和良好的品牌宣传作用，并能够辐射和带动加盟生意的发展；且公司直营终端主要集中在一二级城市，有利于公司借助良好的市场口碑及影响力，向二三级城市稳健拓展。

（3）零售管理

报告期内，公司积极推动区域的组织变革，完善了零售管理和商品采买管理组织，支持了分公司和加盟商相应职能的建立健全。同时，公司持续推动渠道管理体系建设，进一步完善了客户分级制度，为进一步提高店效打下坚实的基础。

公司通过建立以空间形象、陈列、服务和日常管理四维度的终端店铺评估体系，推动零售生意快速反应及标准实施落地，以及加强销售终端系列化呈现等一系列措施，实现直营销售终端同店店效同比增长15.9%，有效VIP客户数量同比增长50%。

（4）研发与设计

报告期内，商品管理中心完善了研发团队的组织结构，构建了以设计师为主导、产品经理负责制的产品开发体系，并在广州新增设产品开发工作室，进一步提高和加快了商品的研发能力。同时为了满足市场需求，商品完成了三个风格系列的开发体系；在坚持“专业好品质”的同时，细分正装风格、休闲风格、时尚风格三个系列并注入更多的时尚、流行、文化元素；在商品系列组合、色系组合、故事组合上有了显著的提高，在获得市场收益的同时，也极大提升了品牌的文化内涵。

报告期末，公司PLM（商品生命周期管理）项目第一期顺利上线，加快了商品开发现代化管理的进程，将有助于缩短商品开发周期，提升公司商品对市场需求的响应能力。

（5）供应链管理

报告期内，公司生产流程持续优化，精益生产得到有效推行。通过加强产前生产规划、产前工艺到了扎分析和专用模具开发等措施，使得生产效率和产品质量进一步改善。同时，公司成立了精品车间，生产个性化定制和小批量订单，在保证大流水线正常运行的同时，有效地降低了库存风险，大幅提升了产品整体交付达成率，并实现了快速补货。

公司进一步完善供应商评估体系和新供应商的准入认证体系，对供应商进行了规范评估，并对供应商进行分级分类管理，从而确保了公司优质的供应资源。

（6）人力资源管理

“牧心者牧天下”是公司一直以来秉持的经营理念，以人为本、高效创新是公司永续经营的根本保证。报告期内，为了保证战略发展的需要，公司持续推进基于战略的人力资源管理体系建设，积极引进中高端管理人才，并与全球著名人力资源管理咨询公司怡安翰威特合作，进一步梳理了组织架构和岗位职责，优化了绩效管理体系。同时，为吸引和保留优秀的员工和核心技术业务骨干，增强员工凝聚力，公司筹划了股权激励方案。

3、公司主营业务及其经营状况

（1）主营业务分行业、分产品情况

单位：万元 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	营业利润率（%）	营业收入比上年增减（%）	营业成本比上年增减（%）	营业利润率比上年增减（%）
服装	225,429.02	99,654.87	55.79	34.97	34.76	增加0.07个百分点

主营业务分产品情况

分产品	营业收入	营业成本	营业利润率（%）	营业收入比上年增减（%）	营业成本比上年增减（%）	营业利润率比上年增减（%）
男裤	109,967.51	47,887.55	56.45	25.47	26.84	减少0.47个百分点
茄克	45,621.61	21,286.57	53.34	64.70	56.10	增加2.57个百分点
T恤	15,556.95	6,492.27	58.27	1.95	6.09	减少1.63个百分点
衬衫	22,866.54	8,978.54	60.74	79.35	80.73	减少0.30个百分点
其他	31,416.42	15,009.95	52.22	32.75	30.83	增加0.70个百分点
合计	225,429.02	99,654.87	55.79	34.97	34.76	增加0.07个百分点

公司主营业务全部为销售服装产品的收入，公司2011年主营业务收入较上年同期增长了34.97%，主要原因是：①报告期内公司加强营销渠道的建设，截至2011年12月31日，公司销售终端达到3,140个，较年初增加了430个，带动主营业务收入快速增长；②随着公司品牌知名度、美誉度、忠诚度及终端运营管理能力的提升，带动了单店业绩的稳步提升，促进主营业务收入快速增长。

从收入的构成来看，男裤占比最高，男裤收入占公司主营业务收入的48.78%，男裤一直以来是公司的核心产品，在行业中具有较高的知名度和美誉度，其市场综合占有率已连续十二年位居全国第一。在男裤的带领下，公司系列产品销售收入不断取得突破，其中衬衫销售收入较上年增长79.35%；茄克收入较上年增长64.70%；T恤收入较上年增长1.95%；其他类别收入则较上年增长32.75%。

2）主营业务分地区情况

单位：万元 币种：人民币

地区	营业收入	营业收入比上年增减（%）
华东	92,855.49	35.13
中南	49,894.82	36.27
华北	29,417.23	29.68
西南	19,980.07	29.09
西北	20,777.68	37.48
东北	12,503.72	48.69
合?? 计	225,429.02	34.97

从收入的构成来看，华东区收入占比最高，中南与华北区分列二三位。公司的销售市场目前仍主要集中在华东、中南及华北区，报告期内其营业收入占比在76%左右，是公司收入和利润的最重要来源。未来公司在维持重点区域稳步增长的情况下，将加大西南、西北及东北区的市场开拓力度，提高其市场占有率。报告期内公司东北区营业收入较上年增长48.69%，成为公司收入增长最快的区域。

3）报告期内主要会计科目变动分析

1）合并资产负债表会计科目变动分析（变动比率超过20%）

单位：万元 币种：人民币

合并资产负债表项目	年末余额	年初余额	变动额	变动率
货币资金	255,967.62	22,089.34	233,878.28	1058.78%
应收票据	16,893.35	7,657.22	9,236.14	120.62%
应收账款	11,877.60	7,788.30	4,089.30	52.51%
预付款项	26,543.44	13,788.64	12,754.80	92.50%
其他应收款	1,193.46	915.44	278.03	30.37%
存货	72,220.97	44,860.92	27,360.05	60.99%
其他流动资产	15,850.00	-	15,850.00	不适用
持有至到期投资	-	1,480.00	-1,480.00	-100.00%
投资性房地产	4,613.94	2,761.12	1,852.82	67.10%
固定资产	40,225.32	29,922.66	10,302.66	34.43%
长期待摊费用	1,715.12	1,318.85	396.27	30.05%
递延所得税资产	281.32	193.96	87.35	45.03%
短期借款	-	3,680.00	-3,680.00	-100.00%
应付票据	26,074.50	20,353.61	5,720.89	28.11%
应付账款	26,910.91	20,153.87	6,757.04	33.53%
预收款项	11,639.16	7,503.04	4,136.13	55.13%
应付职工薪酬	8,112.52	5,092.60	3,019.92	59.30%
应交税费	-62.33	121.30	-183.62	不适用
实收资本（或股本）	57,293.00	45,293.00	12,000.00	26.49%
资本公积	252,435.92	9,131.07	243,304.86	2664.58%
盈余公积	9,236.58	3,703.77	5,532.80	149.38%
未分配利润	78,999.05	32,742.53	46,256.52	141.27%
外币报表折算差额	-78.03	-	-78.03	不适用
少数股东权益	-	6,674.66	-6,674.66	-100.00%

货币资金余额较年初大幅增长1058.78%，主要系2011年公司A股首次公开发行股票募集资金所致。

应收票据余额较年初增长120.62%，主要系为扶持信誉好、销售规模较大的加盟商，公司今年加大商业承兑汇票的结算，应收票据余额相应增加。

应收账款净额较年初增长52.51%，主要系营业收入的增长所致。

预付款项余额较年初大幅增长92.50%，主要系营销网络建设项目的实施使得预付购房款大幅增加。

其他应收款净额较年初增长30.37%，主要系商场押金、投标保证金等的增加所致。

存货净额较年初增长60.99%，主要系销售规模以及销售终端数量的增长，为满足公司销售终端铺货和备货的需求，存货净额相应增加。

其他流动资产余额较年初增加15,850万元，持有至到期投资余额则较年初下降100%，主要系本年公司将银行理财产品从持有至到期投资科目核算转入其他流动资产科目核算。银行理财产品年末余额较年初增加14,370万元，主要系本年为提高短期闲置资金的使用效率，公司向银行购买风险低、期限短、收益率略高于银行同期存款利率的银行理财产品所致。

投资性房地产净额较年初增长67.10%，主要系公司本年出租房产的增加所致。

固定资产净额较年初增长34.43%，主要系公司本年新增购置销售终端所致。

长期待摊费用余额较年初增长30.05%，主要系预付一年以上的营销网络终端租赁费增加所致。

递延所得税资产余额较年初增长45.03%，主要系可抵扣的暂时性差异增加所致。

短期借款余额较年初下降100%，主要系期末公司无已贴现未到期的应收票据。

应付票据余额较年初增长28.11%，主要系银行承兑汇票逐步成为公司向供应商支付款项的结算方式之一，随着本年采购规模的扩大使得公司年末应付票据账面余额增加较大。

应付账款余额较年初增长33.53%，主要系为满足销售需求及终端的铺货需求，公司本年采购规模扩大所致。

预收款项余额较年初大幅增长55.13%，主要系公司销售规模扩大，收取销售订金增加所致。

应付职工薪酬余额较年初增长59.30%，主要系本年员工人数和薪金水平增加所致。

应交税费余额较年初减少183.62万元，主要系公司业务规模扩大，采购增加，待抵扣增值税进项余额增加所致。

股本余额较年初增加12,000万元，主要系本年公司首次公开发行股票12,000万股所致。

资本公积余额较年初大幅增长2664.58%，主要系公司首次公开发行股票，募集资金超过股本金额的部分计入资本公积所致。

盈余公积余额较年初增长149.38%，主要系本年公司根据母公司净利润的10%计提盈余公积所致。

未分配利润余额较年初大幅增长141.27%，主要系2011年实现归属于母公司所有者的净利润51,789.32万元所致。

外币报表折算差额期末余额为-78.03万元，主要系全资子公司九牧王零售投资管理有限公司期末外币报表按《企业会计准则》要求折算所致。

公司期末不存在少数股东权益，主要系公司报告期内收购子公司泉州九牧王洋服时装有限公司35%的少数股东股权，实现对其100%控股所致。

2）合并利润表会计科目变动分析

单位：万元 币种：人民币

合并利润表项目	本年金额	上年金额	变动额	变动率
营业收入	225,733.12	167,481.03	58,252.09	34.78%
营业成本	100,117.56	74,424.14	25,693.42	34.52%
营业税金及附加	2,710.47	390.06	2,320.42	594.89%
销售费用	47,563.30	39,052.90	8,510.40	21.79%
管理费用	15,531.34	10,493.86	5,037.48	48.00%
财务费用	-1,929.36	33.23	-1,962.59	不适用
资产减值损失	2,096.80	1,144.43	952.37	83.22%
投资收益	173.99	30.37	143.63	472.99%
营业外收入	795.54	326.45	469.09	143.69%
营业外支出	443.57	254.26	189.31	74.46%
所得税费用	8,379.65	5,994.94	2,384.71	39.78%
归属于母公司所有者的净利润	51,789.32	36,032.53	15,756.80	43.73%
少数股东损益	-	17.51	-17.51	-100.00%

营业收入较上年同期增长34.78%，主要系公司销售终端的增长及单店业绩的提升所致。

营业成本较上年同期增长34.52%，主要系营业收入的增长引起营业成本相应增长。

营业税金及附加较上年同期大幅增长594.89%，主要系从2010年12月开始，公司缴纳城市维护建设税和教育费附加，使得营业税金及附加较上年同期大幅增加。

销售费用较上年同期增长了21.79%，主要系业绩的增长带动员工工资及相关费用的增长。

管理费用较上年同期增长了48.00%，主要系公司加大研发投入、职工薪酬水平的增长及新增上市过程中发生的差旅费、宣传费等费用所致。

财务费用较上年同期减少1,962.59万元，主要系本期公司上市所募集资金产生存款利息收入增加所致。

资产减值损失较上年同期增长83.22%，主要系计提的存货跌价损失及坏账损失增加所致。

投资收益较上年同期增长472.99%，主要系银行理财产品增加所致。

营业外收入较上年同期大幅增长143.69%，主要系政府奖励的增加所致。

营业外支出较上年同期增长了74.46%，主要系社会公益性捐赠支出的增加所致。

所得税费用较上年同期增长39.78%，主要系经营业绩的增长引起应纳税所得额的增加所致。

归属于母公司所有者的净利润较上年同期增长43.73%，主要系营业收入的增长使得净利润相应增长所致。

公司本期不存在少数股东损益，主要系公司报告期期初收购子公司泉州九牧王洋服时装有限公司35%的少数股东股权，实现对其100%控股所致。

3）合并现金流量表会计科目变动分析

单位：万元 币种：人民币

合并现金流量表项目	本年金额	上年金额	变动额	变动率
经营活动产生的现金流量净额	33,505.26	18,155.80	15,349.46	84.54%
投资活动产生的现金流量净额	-51,051.86	-19,270.52	-31,781.34	164.92%
筹资活动产生的现金流量净额	252,157.00	-7,590.33	259,747.33	不适用

经营活动产生的现金流量净额较上年大幅增长84.54%，主要系收入的增长，销售商品、提供劳务收到的现金增加所致。

投资活动产生的现金流量净支出较上年大幅增长164.92%，主要系投资银行理财产品及营销网络建设项目的投入增加所致。

筹资活动产生的现金流量净额较上年大幅增加259,747.33万元，主要系公司本年A股首次公开发行股票募集资金所致。

4、对公司未来发展的展望

①行业发展趋势与市场竞争格局

公司认为，男装业务未来几年将呈现如下几大趋势：1）国内服装消费快速增长，服装消费品牌化；2）受益于消费升级，商务休闲增长空间大；3）未来男裤、茄克市场仍将保持快速增长；4）国内外企业同台竞争的市场格局导致竞争更加激烈。

②业务发展战略

公司围绕使命与愿景，规划了未来的战略发展目标：短期目标是进一步扩大男裤品类的市场优势，并将男裤优势延伸到相关的男装品类，保持中国男装的领先品牌地位；中期目标是成为以男装为主的多品牌架构的国内领先服饰企业，满足不同细分市场及不同场合消费者的需求；长期发展目标是成为一家知名的国际化服装品牌运营商，通过高品质、专业细腻、具有时尚感的产品和强调消费体验的终端环境，不断引领服饰消费者的生活方式、提升消费者的生活品质。

根据公司总体战略规划，未来三年业务重点将聚焦在以下两方面：1）精耕“九牧王”品牌，力争成为商务休闲男装市场的领导品牌；2）积极拓展多品牌、电子商务等业务。

1）九牧王品牌

九牧王品牌作为商务休闲男装品牌，将继续强化原有男裤市场优势，并在此基础上继续深化商品系列化运作，将九牧王品牌商品线进行延伸，满足消费者的个性化需求，最大限度地占领细分市场。

公司将围绕“以提升店效为核心，做好店，开好店，进好货”的经营策略，在提升店效的同时重点做好如下两方面工作：

① 强化系列化的商品企划、设计、组合、订货与终端呈现，使各商品线的风格更加明晰，通过波段上货与组合陈列使门店商品结构更加合理。

② 深化并完善加盟渠道体系建设，实现二三级市场量和质的飞跃。

2）服装行业内多元化探索

在现阶段发展九牧王本品牌业务的同时，公司将在服装行业内积极进行多元化探索，这主要包括两方面，其一是以FUN品牌为代表的休闲服业务；其二则是公司的电商业务。

休闲服业务：

通过对未来几年服装市场的分析，公司在大力发展商务休闲男装九牧王品牌的同时，将通过全新的品牌积极开拓休闲服业务，并使其成为公司新的业务增长点。

电商业务：

公司电商业务将从两个方面着手，一是为九牧王本品牌开拓网上销售渠道；二是积极拓展以格利派蒙（Calliprimo）为代表的电子商务品牌。

① 九牧王品牌：九牧王品牌线下渠道运作成熟、品牌知名度高，其网购定位为支持线下销售，作为本品牌消化库存的渠道；九牧王品牌线上线下的适度互动，将有利于公司本品牌线下业务的快速发展；

② 以格利派蒙为代表的电商品牌：九牧王将电子商务作为有重要意义的战略业务，未来将对格利派蒙等电子商务品牌持续投入。

③）2012年重点经营计划

公司将以“品牌先行、商品拉动、精耕门店”作为2012年经营计划的指导思想，通过打造各业务部门与支持部门的协同，实现公司业绩的提升与核心竞争力的加强。2012年，公司制定的工作重点如下：

1）品牌建设

通过“品牌先行”的年度指导思想，加强品牌推广，形成品牌对消费者的拉力；清晰品牌定位，巩固品牌美誉度，实现品牌增值。

进一步清晰品牌定位，建立有市场拉力的品牌识别系统和品牌主张；强化品牌传播，用创新有效的方式提升品牌认知度、忠诚度和美誉度；策划有力的事件营销和媒体宣传，加强重点区域市场推广；加强VIP系统管理，提高客户忠诚度，加强消费者洞察。

2）系列化突破

公司将在商品研发上注入更多现代化、信息化的管理理念，并进一步加强商品设计、打板、制样上的软件和硬件的投入，通过PLM项目强化产品生命周期管理；在商品系列化的进程中，加入2D和3D技术的投入，增强商品企划、设计、组合、订货及终端呈现的能力，并使各个商品线的风格更加明晰，终端商品上货波段与组合陈列结构更加合理，品牌推广和品牌主张更加鲜明，从而提高连带销售，提升单店业绩。

为了加强产品研发能力，公司除了在软件和硬件上的投入外，更加注重对研发基础的建设，建立产品共享数据库；加强高端研发人才引进和培养，提高产品的市场竞争力；公司将进一步加强提高重点商品“裤类”竞争力，强化系列化开发，提升交期准时率，推动终端商品系列化呈现，提升销售业绩。

3）零售运营

公司在打造“业务纵向一体化模式”的同时，将聚焦在零售运营方面，通过精耕门店，实现业绩突破，主要措施如下：

① 以直营店效提升为切入点，完善选址、形象、门店运营、后台支持平台的标准，健全从总部到分公司完整的培训、陈列管理、店内VM管理“视觉形象管理”的系统，支持精细化店铺运营；

② 加强VIP系统管理；

③ 全面推进POS系统及产销一体化信息系统，完善精准制导的销售管理和后台支撑体系；

④ 优化绩效激励机制，提升终端业绩；

⑤ 加强培训和指导，提升终端人员管理能力，建立分公司直营经理、主管、店长、导购有效的薪酬激励体系和职业发展通道。

4）渠道拓展

在渠道拓展方面，公司将“保化并完善加盟渠道体系建设，实现二三级市场量和质的飞跃”。公司全业务链将明确职责，共同推进二三级市场渠道拓展。主要措施如下：

① 将聚焦资源，突破重点市场；

② 制定有竞争力、灵活、区域化的渠道支持政策，支持在二三级市场的快速拓展；

③ 运行分公司渠道规划和店铺选址系统；

④ 持续的推进加盟商分级，优化加盟客户结构。

5）供应链管理

公司将着力打造“业务纵向一体化模式，建立一体化整合和快速响应优势”，提升供应链交付能力，加强供应链在交期、质量、成本三方面的管控力度。主要措施如下：

① 加强供应商的分类管理策略，供应商闭环管理的实施与落地；

② 以战略采购为突破点，加强全业务链成本管控意识；

③ 加强商品系列化供应规划，基于订单驱动模式按照系列化组合准时交货；

④ 加强制造系统组织能力建设，持续推动精益生产管理，提高生产效率；

⑤ 加强供应链异常问题处理的决策能力，提高快速响应；

⑥ 加强质量管理团队建设，完善全价值链质量管理体系并实施落地。

6）信息系统建设

公司在信息系统建设方面将本着“业务主导、标准化先行”，以ERP为信息化建设主轴，构建一体化的信息管理平台，提升EIP（企业信息平台）价值，快速支持业务发展及变革，主要措施如下：

① 完成ERP第一期上线，实现业务价值链端到端的财务、业务、信息一体化管理，建立业务绩效管理平台；

② 完成企业各管理软件的高度集成，实现业务运作与管理支撑一体化。

7）人力资源管理

2012年人力资源管理的重点将以夯实人力资源基础体系、快速培养员工能力以及提升人力效率为目标，正确贯彻落实公司战略中的“组织人于到位”的方针，支持公司业务的快速发展。

公司将不断优化组织结构、战略绩效管理体系。在此基础上建立相应的课程培训体系和人才梯队，使得每一位员工都能够得到符合岗位需求的培训，并且得到相应的提升，从而更好的满足业务需求。同时，为配合公司门店的精细化管理，提高店效，人力资源将优先解决终端员工发展通道及绩效激励。

4）对公司未来发展可能产生的风险因素

1）市场风险

① 宏观经济不确定性可能导致消费者信心指数下降，消费意愿降低

自金融危机以来，欧美经济复苏乏力，中国企业出口受阻。虽然调研显示，国内消费者存在消费升级的倾向，但出于对未来不确定性的担忧，消费将更趋理性，对包括服装在内的消费品存在支出减少的可能性，并可能导致行业增速放缓，库存压力增加。公司将基于更深入的消费者洞察和研究，挖掘和满足消费者需求，延伸产品线，并通过差异化的产品定位来抵展市场，规避行业面临的共同压力。

② 欧美日等国品牌纷纷拓展业洲市场对本国品牌形成冲击

欧美企业纷纷拓展国内市场，将从两个方面对本国品牌形成冲击，其一，相对更为强势的品牌定位及在服装领域的先发优势，对消费者更具吸引力；其二，国外领先服装企业所采取的SPA模式（自有品牌专业零售商经营模式）将能够更好的洞察消费者及市场信息，从而能够获得更高的客户满意度。公司将在提升品牌知名度和美誉度基础上，精耕门店，更加注重零售终端运营，进一步提高消费者体验、提升市场地位。

③ 产品本身销售随气候季节性波动的风险

近年来，随着全球气候变暖以及由此导致的区域气候异常，导致产品销售不仅随季节而产生波动，同时区域气候变化的提前或滞后也将对年度销售目标的达成造成较大的不确定性。为此，公司将完善商品采买及供应链管理体系，最大限度的缓解气候波动造成的风险。

2）经营风险

① 销售过于倚重九牧王单一品牌及本品牌过于倚重主导产品的风险

现阶段九牧王品牌贡献了年度营业收入的90%以上，公司营业收入及其增长过于依赖九牧王品牌，同时，男裤及茄克占据了九牧王营业收入的69%，男裤及茄克消费人群的变化或者公司在这两大品类营销方面出现的变化将对公司年度营业收入造成较大的不确定性。为此，公司在巩固九牧王品牌及主导品类竞争力的同时，将积极进行多品牌拓展、并在突破系列化方面采取更具实质性的举措。

② 实施多品牌运作的风险

公司推出休闲品牌和电子商务品牌，目前这些品牌还处于市场培育期，未来发展存在不确定性。作为新推出的品牌，公司将针对新品牌制定具体的战略规划及准确的市场定位，以满足目标消费人群的需求。

③募投项目进展未能如期完成的风险

按照公司规划，公司募集资金大部分将用于营销网络建设，但由于目前商业店铺的购置和租赁的价格持续处于高位，未来不确定因素较多，公司在募集资金的使用方面趋于谨慎，对募投项目的实施造成较大的不确定性。为此，公司将制定精细的投资管理策略，最大限度保证投资资金的安全，提高投资回报率，提升股东价值。

5.2 主营业务分行业、产品情况表

联 系 人：吴徽荣、李健

2、会期半天，出席本次股东大会现场会议的所有股东的食宿及交通费用自理。

附件：授权委托书

特此公告！

九牧王股份有限公司董事会

二○一二年四月十九日

附件：

授权委托书

兹全权委托 先生（女士）代表我单位（个人）出席九牧王股份有限公司2011年度股东大会，并就会议通知所列议题按照下列授权行使表决权。如本股东未作具体投票指示，被委托人有权按其自己的意思表决。本授权委托书有效期限自签发之日起至本次股东大会结束为止。

| 序号 | 议案名称 | 同意 | 反对 | 弃权