

## 浙江步森服饰股份有限公司

证券简称：步森股份 证券代码：002569 公告编号：2015-030

## [2014]年度报告摘要

吴永杰	境内自然人	1.50%	2,100,000	1,575,000
神宇腾	境内自然人	0.79%	1,110,220	0
中融国际信托有限公司—中融·稳健投资集合资金信托计划	国开法人	0.79%	1,104,000	0
中融国际信托有限公司—中融·稳健投资集合资金信托计划	国开法人	0.78%	1,087,000	0
爱马仕国际信托有限公司—爱马仕国际信托计划	国开法人	0.74%	1,039,773	0
华润深国投信托有限公司—大鹏一号股权投资集合资金信托计划	国开法人	0.72%	1,013,993	0

化消费的特点。电子商务呈现出高速增长的趋势，对传统实体店的冲击越来越大，而国际品牌在中国市场的布局进一步加大了传统销售模式的竞争。过去的一年，持续温暖的天气，使众多服装企业的秋冬销售情况不能达到预期目标，更加剧了服装企业的经营压力。与此同时，商业物业价格仍在攀升，人工工资不断上涨，流通环节成本在不断增加。为了尽快提高资金流转，服装行业各企业纷纷采用打折促销模式加快库存处理，进一步压缩了终端利润，经销商经营信心受到打击，服装行业投资热情明显，呈现出大量的关店潮，甚至“跑路”现象。

由于公司所处服装行业的整体形势不断恶化，终端市场销售疲软，电商冲击，导致客户订单减少，销售下降，2014年的经营业绩较2013年下降幅度较大，营业收入、利润总额等各项关键指标下降幅度严重。

报告期内，公司实现营业收入为48,268.91万元，同比下降 25.98%，实现利润总额 -8,713.00万元，同比下降66.03%，实现归属母公司所有者的净利润 -10,265.80万元，同比下降7.92%。

公司全体员工在董事会的领导下，围绕“聚焦核心业务，整合资源，做强品牌形象”，“回归经营本质，做精产品，做深零售，迎接挑战”，“秉承创业精神，自上而下，调整心态，务实创新，共赢未来”的经营方针和理念，狠抓内控管理，渠道整合、设计开发、供应链升级，经过一年多的努力，在上述方面均达到了预期的目标。

1. 谋划整合与转型

报告期内，公司对现有渠道进行了整合与转型。直营渠道建设方面，坚持以“有效、盈利”为最基本原则，通过对现有直营店铺的经营情况以及盈利能力分析，排查出需要优化和关闭的店铺，适时关闭严重亏损店铺，并对于新开店铺进行形象整改，通过优化调整，提高了直营渠道的整体盈利能力；加盟渠道方面，尽最大努力保持现有渠道店铺不关闭，以保持市场存量，并通过店铺道具升级，店铺形象整改，渠道优化等策略提升现有店铺的形象和销售业绩。

2. 设计开发整合

报告期内，公司对设计开发进行了整合，并在整合的基础上分别设立三个品牌设计组，分别负责各品牌的项目设计及开发工作，有效提升了设计开发效率和产品开发的有效性，适销性，节约资源，增加效益。

3. 供应链升级

报告期内，公司继续通过对供应链的全面评价工作，依据评估结果对供应链进行分权管理，淘汰不符合公司合作标准的供应商，确定一批战略合作供应商，并签订了《供应商战略合作协议》、《防治商业贿赂承诺书》，通过建立核心供应商体系，确保成本可控，品质与交货期有较大改进。

4. 加强内部管理

2014年公司全面预算管理及绩效管理全面实施的开局之年，通过预算和绩效管理，基本实现了公司全体员工的全面预算目标管理，各相关部门、岗位、员工均有参与，推动了公司内部管理向着目标明确，过程可见，结果可控的方向发展。为下一步全面实现预算管理及绩效管理打下了基础，提供了数据支持。

(二)下一阶段经营计划

2015年，服装行业的市场竞争将会进一步加剧，终端运用费用持续上升，店铺盈利空间进一步受压，行业分化、转型、淘汰将变得非常正常。而互联网、网购、微商等线上平台将会继续迅速发展，且线下零售发生越来越大的冲击。这些都对传统服装品牌的发展带来十分巨大的挑战和压力，要求品牌必须在设计研发、供应链整合、渠道模式变革、零售运营、互联网+、O2O等方面做出全新的系统规划与调整。

首先，在公司的发展战略指导下，确立“聚焦核心业务，整合资源，做强品牌形象”，“回归经营本质，做精产品，做深零售，迎接挑战”，“秉承创业精神，自上而下，调整心态，务实创新，共赢未来”的经营方针和理念。具体策略：

- 坚定信念，重建信心，上下齐心，开创新局面。
- 聚焦核心业务，继续坚持把公司的主要资源利用在核心业务上，做强自主品牌，做大主营业务。
- 创新与经销商、加盟商的经营模式，通过试点的方式，选择适合的区域，对总代理渠道进行扁平化改造，逐步加以推广，以微加盟渠道活力，在加盟渠道拓展上，坚持稳健策略，缩减新店拓展数量，注重店铺质量，在直营渠道拓展上，坚持高效、盈利为基本原则，不开放网点，不亏开网点，适度拓展战略形象店。
- 做精产品，强化自主设计为主导，通过对设计研发组织管理架构的调整，充分发掘设计人才的作用。
- 做深零售，做精零售，加强公司对于终端渠道的零售精细化管理，通过建立零售管理体系、标准，帮助终端店铺提升运营能力。
- 通过建立品牌企划、商品管理、零售管理、O2O、绩效管理体系五大体系，改善企业管理，提高效率，推动公司业绩增长。
- 推出步步高男装个性化定制业务新模式。通过线下、线上融合的模式，开展个性定制业务，从而为线下店铺找到新的业务增长点。大力鼓励和促进线下店铺开展职业装团购，创立加盟店铺的“多盈利”模式。

(三)未来发展战略

1. 公司短期发展计划：

(1) 聚焦核心业务，做精产品、做强品牌；

(2) 创新经营模式；

(3) 做大加盟销售规模，做好O2O规划布局。

2. 公司中期发展计划：

公司坚持打造第一品牌，铸百年企业为目标，以引领男人时尚为使命，以客户需求为导向，以品牌运营和客户服务为核心，积极参与国内外市场竞争，集中资源强化公司在产品质量、工艺、设计、管理、服务、形象等方面的优势，培养和加强企业核心竞争力，扩大产品销售规模与市场占有率为努力，成为服装品牌设计、生产、营销的领航者。

4. 涉及财务报告的相关事项

(1) 与上年度财务报告相比，会计政策、会计估计和核算方法发生变化的情况说明

△ 使用 □ 不适用

2014年，财政部修订了《企业会计准则第2号—长期股权投资》、《企业会计准则第9号—职工薪酬》、《企业会计准则第30号—财务报表列报》、《企业会计准则第33号—合并财务报表》、以及颁布了《企业会计准则第40号—合营安排》、《企业会计准则第41号—在其他主体中的权益》等具体准则，公司于2014年1月1日起执行。2014年根据要求的《企业会计准则第37号—金融工具列报》在2014年年度及之后期间的财务报告中按照本准则要求对金融工具进行列报。本年会计政策变更不会对公司执行之前的财务报表项目金额产生影响。

(2) 报告期内发生重大会计差错更正需追溯重述的情况说明

□ 适用 □ 不适用

报告期内，公司对设计开发进行了整合，并在整合的基础上分别设立三个品牌设计组，分别负责各品牌的项目设计及开发工作，有效提升了设计开发效率和产品开发的有效性，适销性，节约资源，增加效益。

3. 供应商升级

报告期内，公司继续通过对供应链的全面评价工作，依据评估结果对供应链进行分权管理，淘汰不符

合公司合作标准的供应商，确定一批战略合作供应商，并签订了《供应商战略合作协议》、《防治商业贿赂承诺书》，通过建立核心供应商体系，确保成本可控，品质与交货期有较大改进。

4. 加强内部管理

2014年公司全面预算管理及绩效管理全面实施的开局之年，通过预算和绩效管理，基本实现了公司全体员工的全面预算目标管理，各相关部门、岗位、员工均有参与，推动了公司内部管理向着目标明确，过程可见，结果可控的方向发展。为下一步全面实现预算管理及绩效管理打下了基础，提供了数据支持。

(二)下一阶段经营计划

2015年，服装行业的市场竞争将会进一步加剧，终端运用费用持续上升，店铺盈利空间进一步受压，行业分化、转型、淘汰将变得非常正常。而互联网、网购、微商等线上平台将会继续迅速发展，且线下零售发生越来越大的冲击。这些都对传统服装品牌的发展带来十分巨大的挑战和压力，要求品牌必须在设计研发、供应链整合、渠道模式变革、零售运营、互联网+、O2O等方面做出全新的系统规划与调整。

首先，在公司的发展战略指导下，确立“聚焦核心业务，整合资源，做强品牌形象”，“回归经营本质，做精产品，做深零售，迎接挑战”，“秉承创业精神，自上而下，调整心态，务实创新，共赢未来”的经营方针和理念。具体策略：

(2) 报告期内发生重大会计差错更正需追溯重述的情况说明

□ 适用 □ 不适用

报告期内，公司对设计开发进行了整合，并在整合的基础上分别设立三个品牌设计组，分别负责各品牌的项目设计及开发工作，有效提升了设计开发效率和产品开发的有效性，适销性，节约资源，增加效益。

3. 供应商升级

报告期内，公司继续通过对供应链的全面评价工作，依据评估结果对供应链进行分权管理，淘汰不符

合公司合作标准的供应商，确定一批战略合作供应商，并签订了《供应商战略合作协议》、《防治商业贿赂承诺书》，通过建立核心供应商体系，确保成本可控，品质与交货期有较大改进。

4. 加强内部管理

2014年公司全面预算管理及绩效管理全面实施的开局之年，通过预算和绩效管理，基本实现了公司全体员工的全面预算目标管理，各相关部门、岗位、员工均有参与，推动了公司内部管理向着目标明确，过程可见，结果可控的方向发展。为下一步全面实现预算管理及绩效管理打下了基础，提供了数据支持。

(二)下一阶段经营计划

2015年，服装行业的市场竞争将会进一步加剧，终端运用费用持续上升，店铺盈利空间进一步受压，行业分化、转型、淘汰将变得非常正常。而互联网、网购、微商等线上平台将会继续迅速发展，且线下零售发生越来越大的冲击。这些都对传统服装品牌的发展带来十分巨大的挑战和压力，要求品牌必须在设计研发、供应链整合、渠道模式变革、零售运营、互联网+、O2O等方面做出全新的系统规划与调整。

首先，在公司的发展战略指导下，确立“聚焦核心业务，整合资源，做强品牌形象”，“回归经营本质，做精产品，做深零售，迎接挑战”，“秉承创业精神，自上而下，调整心态，务实创新，共赢未来”的经营方针和理念。具体策略：

(2) 报告期内发生重大会计差错更正需追溯重述的情况说明

□ 适用 □ 不适用

报告期内，公司对设计开发进行了整合，并在整合的基础上分别设立三个品牌设计组，分别负责各品牌的项目设计及开发工作，有效提升了设计开发效率和产品开发的有效性，适销性，节约资源，增加效益。

3. 供应商升级

报告期内，公司继续通过对供应链的全面评价工作，依据评估结果对供应链进行分权管理，淘汰不符

合公司合作标准的供应商，确定一批战略合作供应商，并签订了《供应商战略合作协议》、《防治商业贿赂承诺书》，通过建立核心供应商体系，确保成本可控，品质与交货期有较大改进。

4. 加强内部管理

2014年公司全面预算管理及绩效管理全面实施的开局之年，通过预算和绩效管理，基本实现了公司全体员工的全面预算目标管理，各相关部门、岗位、员工均有参与，推动了公司内部管理向着目标明确，过程可见，结果可控的方向发展。为下一步全面实现预算管理及绩效管理打下了基础，提供了数据支持。

(二)下一阶段经营计划

2015年，服装行业的市场竞争将会进一步加剧，终端运用费用持续上升，店铺盈利空间进一步受压，行业分化、转型、淘汰将变得非常正常。而互联网、网购、微商等线上平台将会继续迅速发展，且线下零售发生越来越大的冲击。这些都对传统服装品牌的发展带来十分巨大的挑战和压力，要求品牌必须在设计研发、供应链整合、渠道模式变革、零售运营、互联网+、O2O等方面做出全新的系统规划与调整。

首先，在公司的发展战略指导下，确立“聚焦核心业务，整合资源，做强品牌形象”，“回归经营本质，做精产品，做深零售，迎接挑战”，“秉承创业精神，自上而下，调整心态，务实创新，共赢未来”的经营方针和理念。具体策略：

(2) 报告期内发生重大会计差错更正需追溯重述的情况说明

□ 适用 □ 不适用

报告期内，公司对设计开发进行了整合，并在整合的基础上分别设立三个品牌设计组，分别负责各品牌的项目设计及开发工作，有效提升了设计开发效率和产品开发的有效性，适销性，节约资源，增加效益。

3. 供应商升级

报告期内，公司继续通过对供应链的全面评价工作，依据评估结果对供应链进行分权管理，淘汰不符

合公司合作标准的供应商，确定一批战略合作供应商，并签订了《供应商战略合作协议》、《防治商业贿赂承诺书》，通过建立核心供应商体系，确保成本可控，品质与交货期有较大改进。

4. 加强内部管理

2014年公司全面预算管理及绩效管理全面实施的开局之年，通过预算和绩效管理，基本实现了公司全体员工的全面预算目标管理，各相关部门、岗位、员工均有参与，推动了公司内部管理向着目标明确，过程可见，结果可控的方向发展。为下一步全面实现预算管理及绩效管理打下了基础，提供了数据支持。

(二)下一阶段经营计划

2015年，服装行业的市场竞争将会进一步加剧，终端运用费用持续上升，店铺盈利空间进一步受压，行业分化、转型、淘汰将变得非常正常。而互联网、网购、微商等线上平台将会继续迅速发展，且线下零售发生越来越大的冲击。这些都对传统服装品牌的发展带来十分巨大的挑战和压力，要求品牌必须在设计研发、供应链整合、渠道模式变革、零售运营、互联网+、O2O等方面做出全新的系统规划与调整。

首先，在公司的发展战略指导下，确立“聚焦核心业务，整合资源，做强品牌形象”，“回归经营本质，做精产品，做深零售，迎接挑战”，“秉承创业精神，自上而下，调整心态，务实创新，共赢未来”的经营方针和理念。具体策略：

(2) 报告期内发生重大会计差错更正需追溯重述的情况说明

□ 适用 □ 不适用

报告期内，公司对设计开发进行了整合，并在整合的基础上分别设立三个品牌设计组，分别负责各品牌的项目设计及开发工作，有效提升了设计开发效率和产品开发的有效性，适销性，节约资源，增加效益。

3. 供应商升级

报告期内，公司继续通过对供应链的全面评价工作，依据评估结果对供应链进行分权管理，淘汰不符

合公司合作标准的供应商，确定一批战略合作供应商，并签订了《供应商战略合作协议》、《防治商业贿赂承诺书》，通过建立核心供应商体系，确保成本可控，品质与交货期有较大改进。

4. 加强内部管理

2014年公司全面预算管理及绩效管理全面实施的开局之年，通过预算和绩效管理，基本实现了公司全体员工的全面预算目标管理，各相关部门、岗位、员工均有参与，推动了公司内部管理向着目标明确，过程可见，结果可控的方向发展。为下一步全面实现预算管理及绩效管理打下了基础，提供了数据支持。

(二)下一阶段经营计划

2015年，服装行业的市场竞争将会进一步加剧，终端运用费用持续上升，店铺盈利空间进一步受压，行业分化、转型、淘汰将变得非常正常。而互联网、网购、微商等线上平台将会继续迅速发展，且线下零售发生越来越大的冲击。这些都对传统服装品牌的发展带来十分巨大的挑战和压力，要求品牌必须在设计研发、供应链整合、渠道模式变革、零售运营、互联网+、O2O等方面做出全新的系统规划与调整。

首先，在公司的发展战略指导下，确立“聚焦核心业务，整合资源，做强品牌形象”，“回归经营本质，做精产品，做深零售，迎接挑战”，“秉承创业精神，自上而下，调整心态，务实创新，共赢未来”的经营方针和理念。具体策略：

(2) 报告期内发生重大会计差错更正需追溯重述的情况说明

□ 适用 □ 不适用

报告期内，公司对设计开发进行了整合，并在整合的基础上分别设立三个品牌设计组，分别负责各品牌的项目设计及开发工作，有效提升了设计开发效率和产品开发的有效性，适销性，节约资源，增加效益。

3. 供应商升级

报告期内，公司继续通过对供应链的全面评价工作，依据评估结果对供应链进行分权管理，淘汰不符

合公司合作标准的供应商，确定一批战略合作供应商，并签订了《供应商战略合作协议》、《防治商业贿赂承诺书》，通过建立核心供应商体系，确保成本可控，品质与交货期有较大改进。

4. 加强内部管理

2014年公司全面预算管理及绩效管理全面实施的开局之年，通过预算和绩效管理，基本实现了公司全体员工的全面预算目标管理，各相关部门、岗位、员工均有参与，推动了公司内部管理向着目标明确，过程可见，结果可控的方向发展。为下一步全面实现预算管理及绩效管理打下了基础，提供了数据支持。

(二)下一阶段经营计划

2015年，服装行业的市场竞争将会进一步加剧，终端运用费用持续上升，店铺盈利空间进一步受压，行业分化、转型、淘汰将变得非常正常。而互联网、网购、微商等线上平台将会继续迅速发展，且线下零售发生越来越大的冲击。这些都对传统服装品牌的发展