

**SUNING 苏宁电器**

**2006年度**

**投资者交流材料**

# 目 录

---

- 业绩概览
- 经营分析
  - ✓ 连锁发展
  - ✓ 收入分析
  - ✓ 毛利分析
  - ✓ 费用分析
- 管理分析
- 展望

**SUNING**  
苏宁电器

# 业绩概览

# 2006年度业绩概览-连锁发展

	2006年	2005年	同比增长
城市数量	90	61	↑ 47.5%
店面数量	351	224	↑ 56.69%
店面面积	142*	95.67*	↑ 48.42%
新开设店面数	136	143	↓ 4.90%
置换店面数	9	3	↑ 200%

\*: 单位为万平方米, 为租赁面积

# 2006年度业绩概览-损益(金额)

单位：万元

	2006年	2005年	同比增长
主营业务收入	2,492,739	1,593,639	↑ 56.42%
主营业务利润	255,275	151,956	↑ 67.99%
三项费用	269,812.02	187,696.87	↑ 43.75%
营业利润	112,273	55,463	↑ 102.43%
净利润	72,030	35,063	↑ 105.43%

# 2006年度业绩概览-损益(比率)

	2006年	2005年	同比增长
综合毛利率	15.51%	15.40%	↑ 0.11%
营业利润率	4.50%	3.48%	↑ 1.02%
三项费率	10.82%	11.78%	↓ 0.96%
净利润率	2.89%	2.20%	↑ 0.69%

# 2006年度业绩概览-管理指标

	2006年	2005年	同比变化
资产负债率	65.16%	72.98%	↓ 7.82%
流动比率	1.45	1.25	↑ 16.00%
净资产收益率	23.35%	29.99%	↓ 6.64%
每股净资产	4.28	3.49	↑ 22.64%
每股收益	1.00	1.05	↓ 4.76%

# 2006年度业绩概览

---

稳健快速发展的一年

管理效益提升的一年

资产能力增强的一年



**SUNING**  
**苏宁电器**

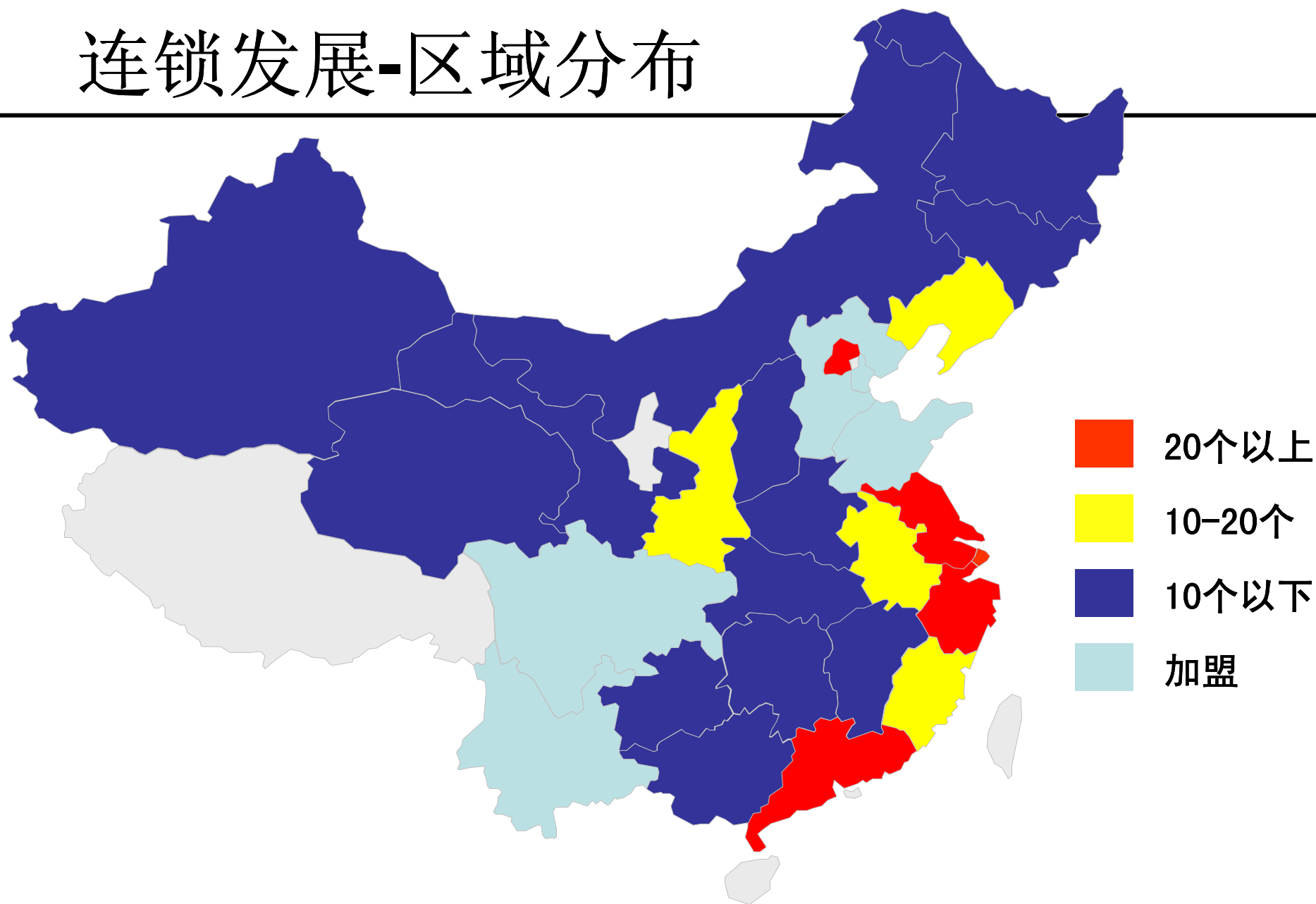
# 经营分析

连锁发展

# 连锁发展-门店发展

	新增	期末	去年同期
门店总数	127	351	224
门店面积(万)	47	142	96
平均单店面积	3,665	4,051	4,270
地级以上城市	29	90	61
同城店面数	4.38	3.90	3.67

# 连锁发展-区域分布



# 连锁发展-区域分布

大区	数量
上海大区	32
广州大区	32
南京大区	30
北京大区	27
深圳大区	26
杭州大区	25
无锡大区	23
徐州大区	19
沈阳大区	17

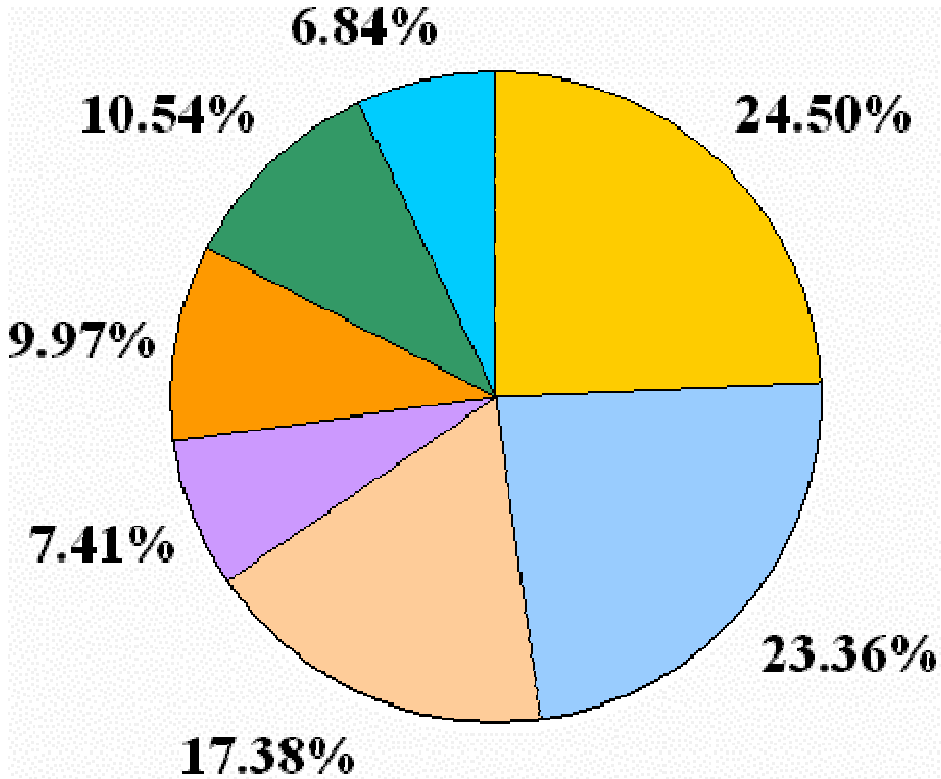
大区	数量
福州大区	16
西安大区	13
长沙大区	11
武汉大区	10
长春大区	10
合肥大区	9
哈尔滨大区	8
温州大区	7
太原大区	6

大区	数量
芜湖大区	5
郑州大区	5
兰州大区	5
乌鲁木齐大区	4
包头大区	4
南宁大区	3
南昌大区	2
贵阳大区	2

注：徐州大区原属于南京大区；温州大区原属于杭州大区。

# 连锁发展-区域分布

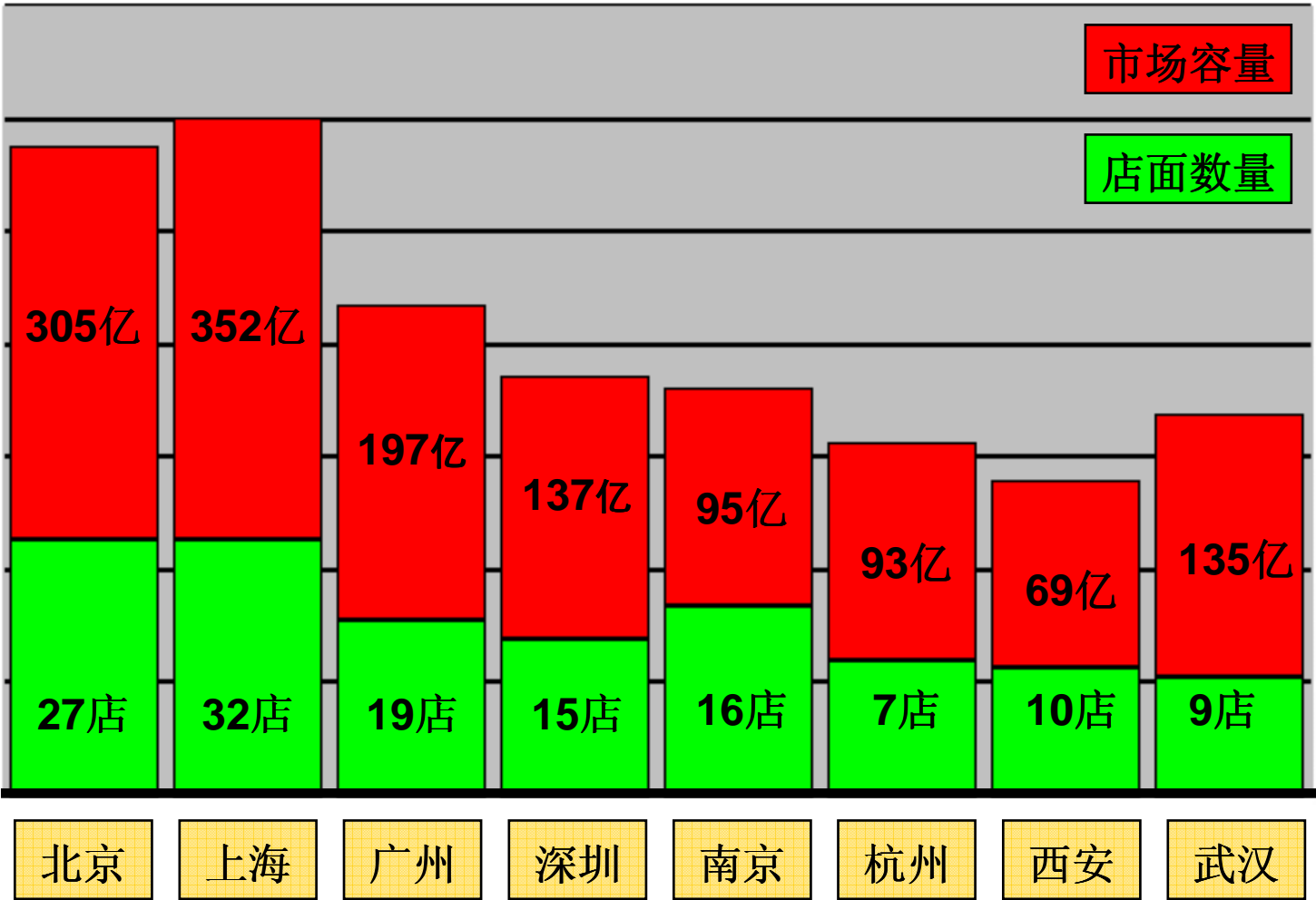
2006年按地区的店面构成



占比

华东一区	24.50 %
华东二区	23.36%
华南地区	17.38%
华北地区	10.54%
东北地区	9.97%
华中地区	7.41%
西部地区	6.84%

# 连锁发展-重点城市分布



\*数据来源：北京中怡康时代市场研究有限公司

## 连锁发展-区域分布

---

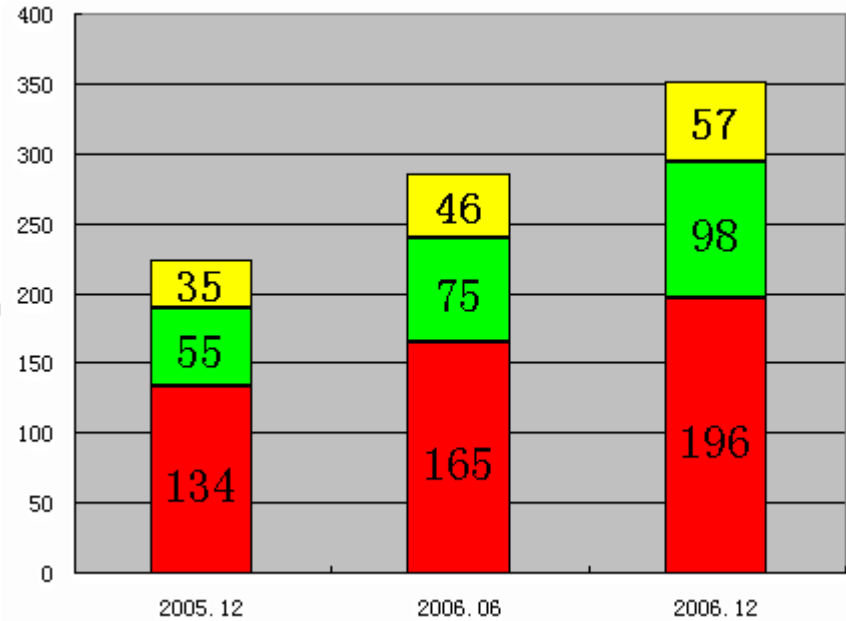
长江三角洲与珠江三角洲  
仍是公司密集布点区域

中西部地区、东北区域布点不足

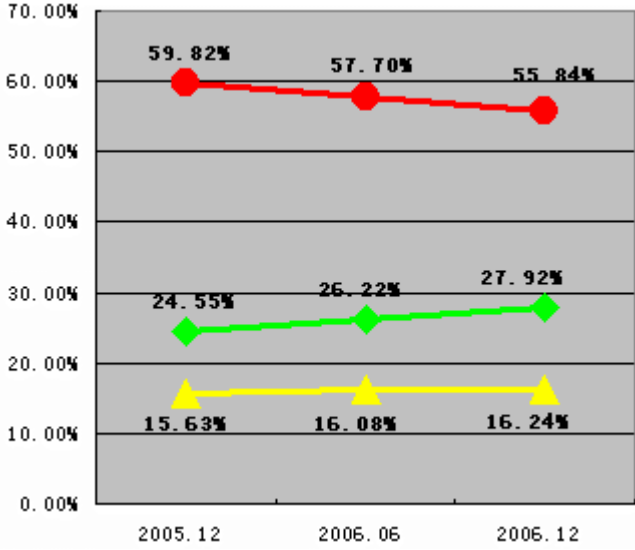
重点城市店面数量与市场容量  
相比空间仍大

# 连锁发展-市场分布

## 各级市场店面数分布



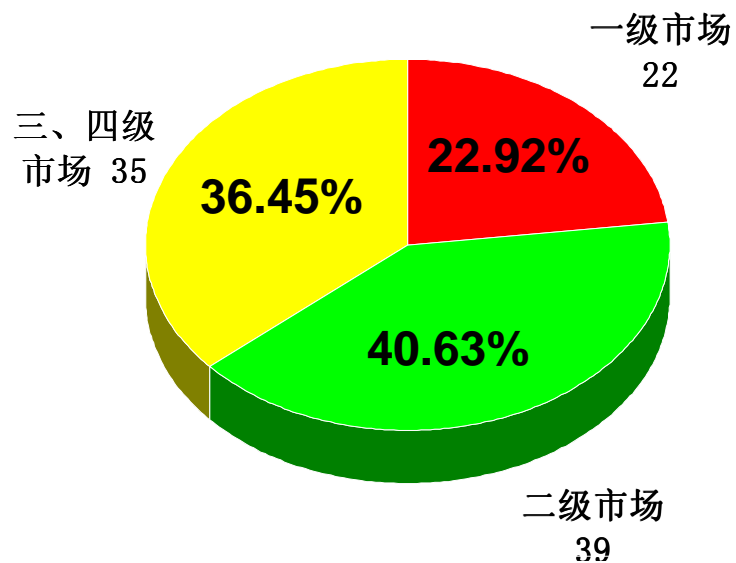
■ 三、四级市场  
■ 二级市场  
■ 一级市场



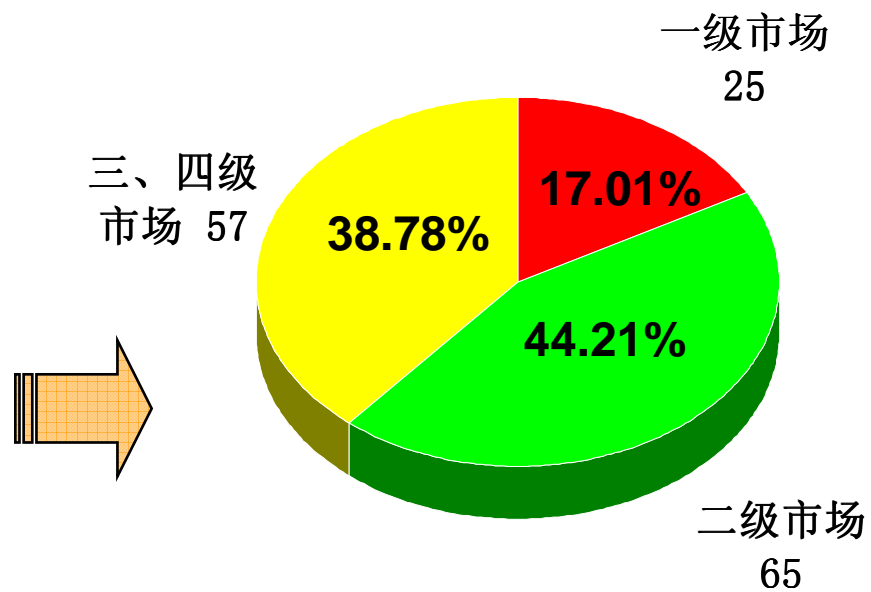


# 连锁发展-市场分布

## 2005年店面市场分布

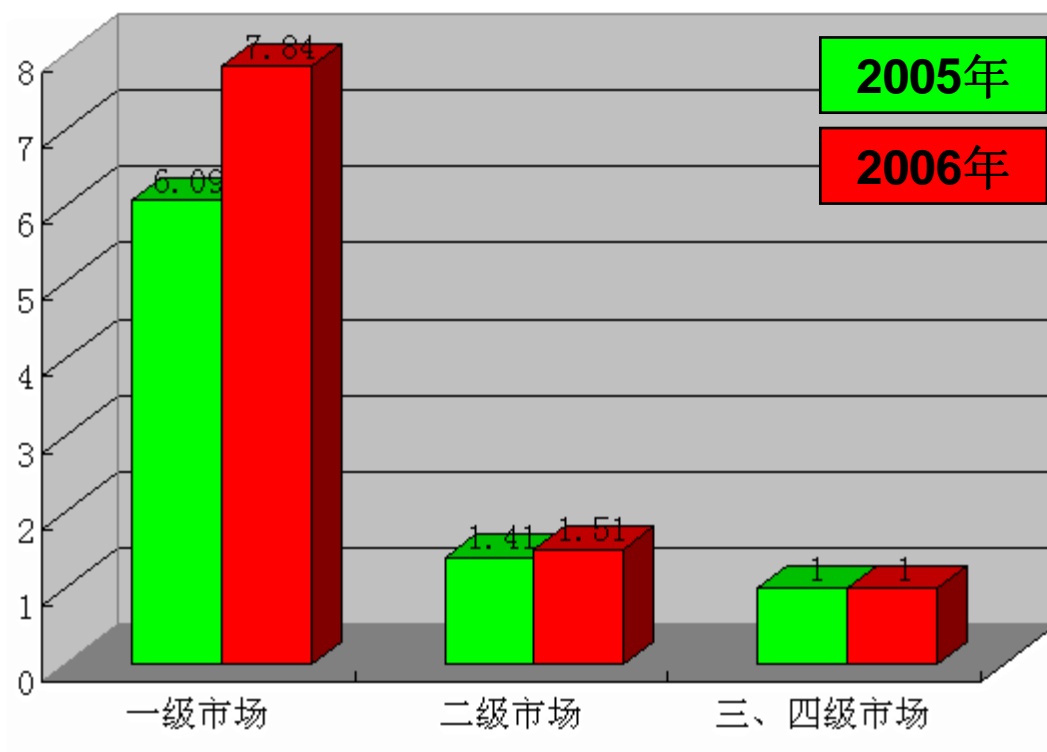


## 2006年店面市场分布

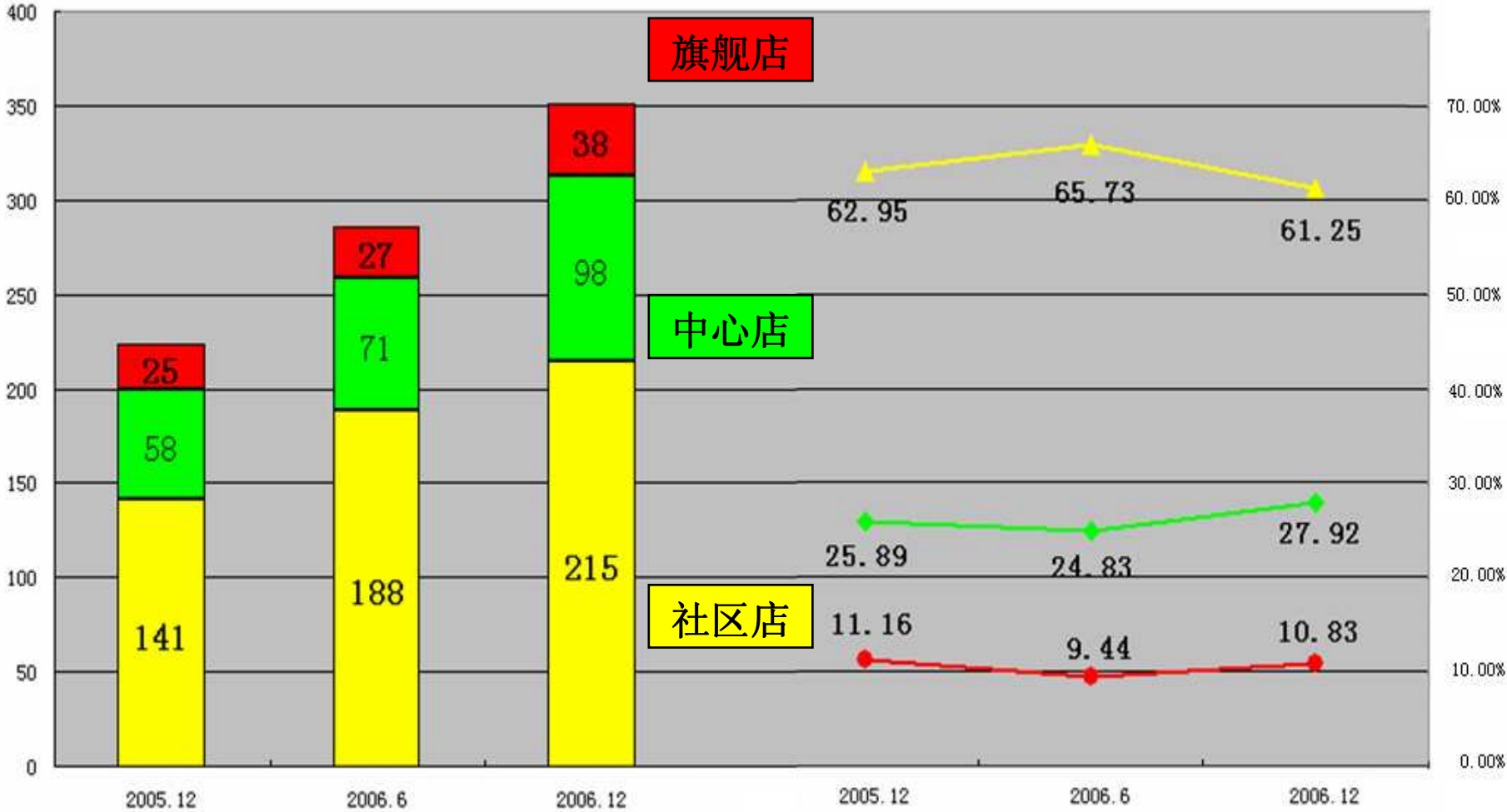


# 连锁发展-市场分布

各级市场同城店面数对比



# 连锁发展-类型分布



# 连锁发展-类型分布

---

保持旗舰店、中心店、社区店的合理比例

**3C+**模式引入旗舰店建设

新开、改造**26**家旗舰店

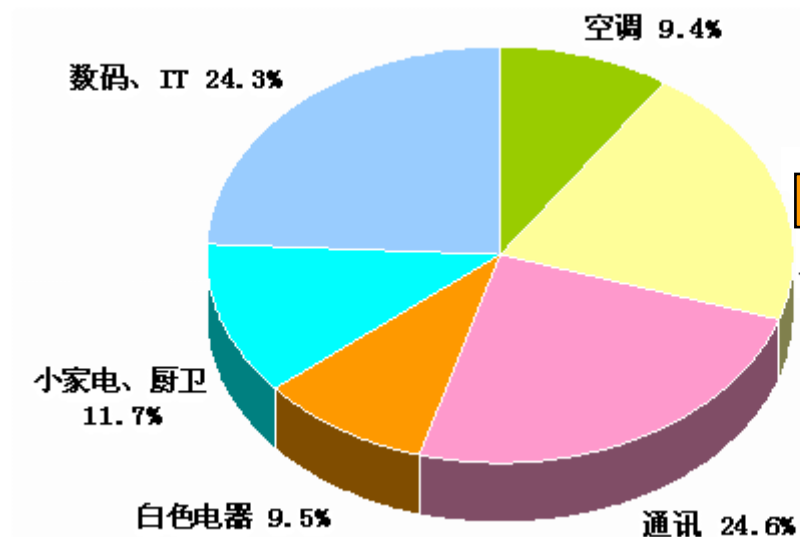
**SUNING**  
苏宁电器

# 经营分析

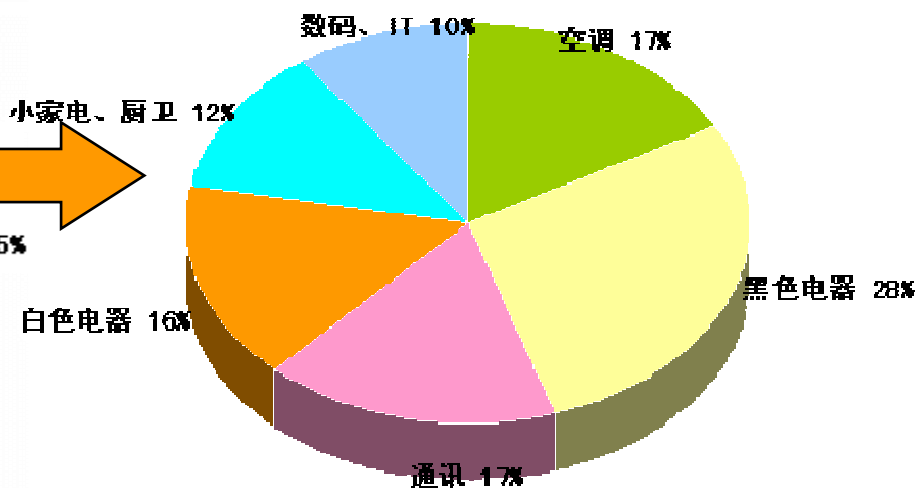
## 收入分析

# 收入分析-品类结构

2006年家电市场容量构成\*



2006年按品类收入构成



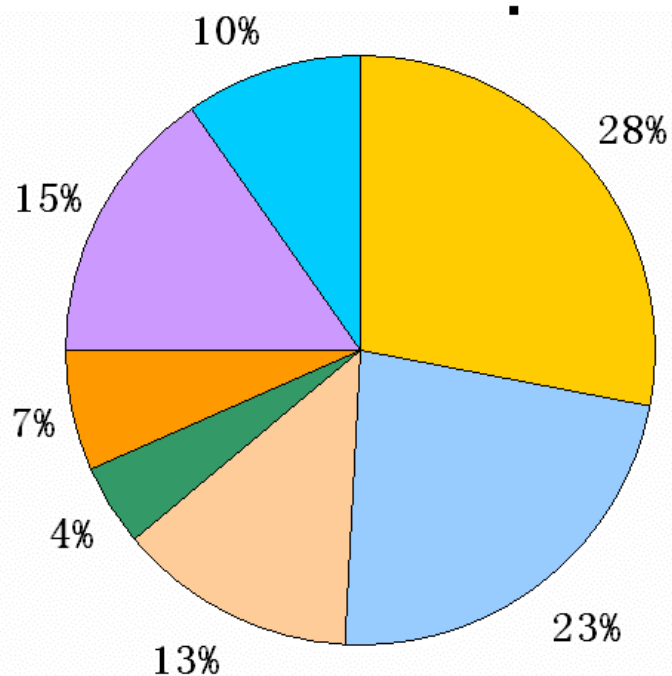
\*数据来源：北京中怡康时代市场研究有限公司

# 收入分析-品类增长

	05年	06年	06年同比增长
空调器	318,789.16	416,469.29	30.65%
黑色电器	393,777.63	692,067.96	75.75%
通讯	272,357.95	421,591.35	54.79%
白色电器	236,052.82	397,102.81	68.23%
小家电、厨卫	191,744.21	293,772.28	53.21%
数码、IT	154,093.27	244,533.31	58.69%
其他	27,175.49	26,824.08	-1.32%
整体	1,593,639.12	2,492,739.49	56.42%

# 收入分析-地区分析

## 2006年按地区的收入构成



## 同比增长

华东一区	27.62%
华东二区	51.94%
华南地区	56.52%
华北地区	72.45%
东北地区	92.28%
华中地区	59.91%
西部地区	218.11%
整体	56.42%

注：报告期内，公司对管理区域划分进一步明确，将原计入华中地区的江西数据、计入华南地区的福建数据转入华东二区，上年同期按地区划分的数据相应调整。



# 收入分析——销售效率

	2006年	2005年
简单加权平均 单店销售(万元/店)	8,670	10,348
简单加权平均 单位面积销售(元/平方)	20,957	23,928
销售收入增长	56.42%	74.99%
门店数量增长	56.70%	166.67%

# 收入分析—销售效率

	2006.12	2006.6
全国可比店面收入增长	2.93%	2.07%
上海可比店面收入增长	6.50%	2.48%
北京可比店面收入增长	9.94%	6.71%
南京可比店面收入增长	8.48%	6.29%

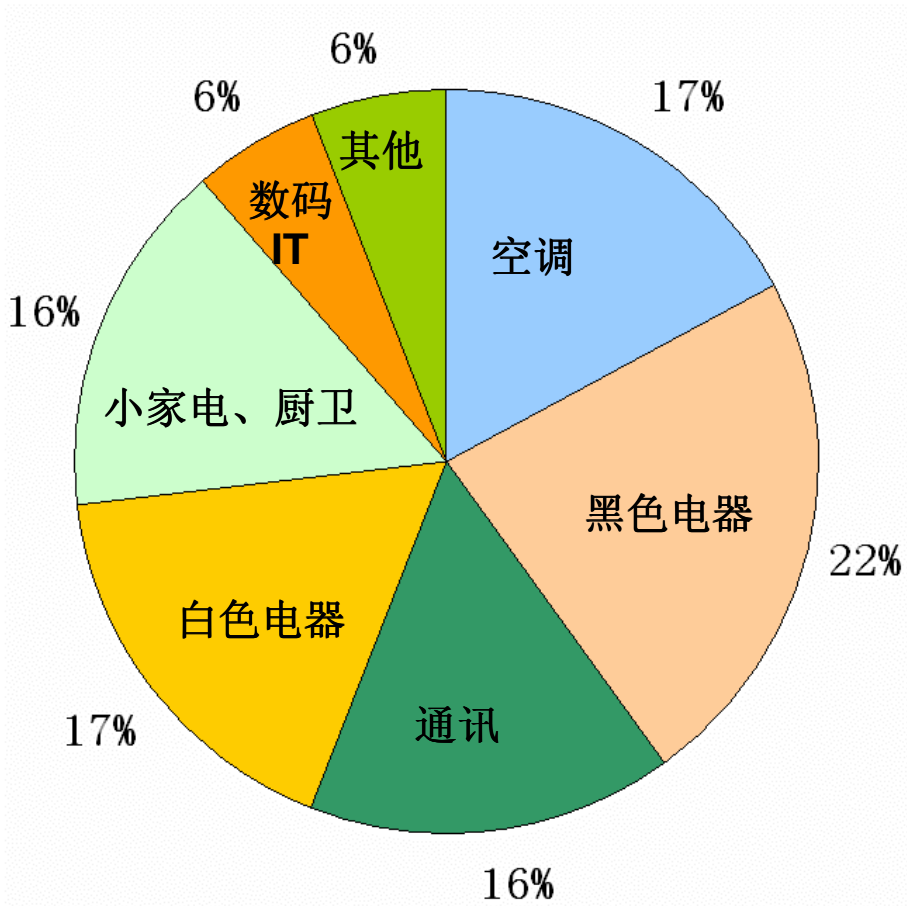
**SUNING**  
**苏宁电器**

# 经营分析

## 毛利分析

# 毛利分析-毛利额构成

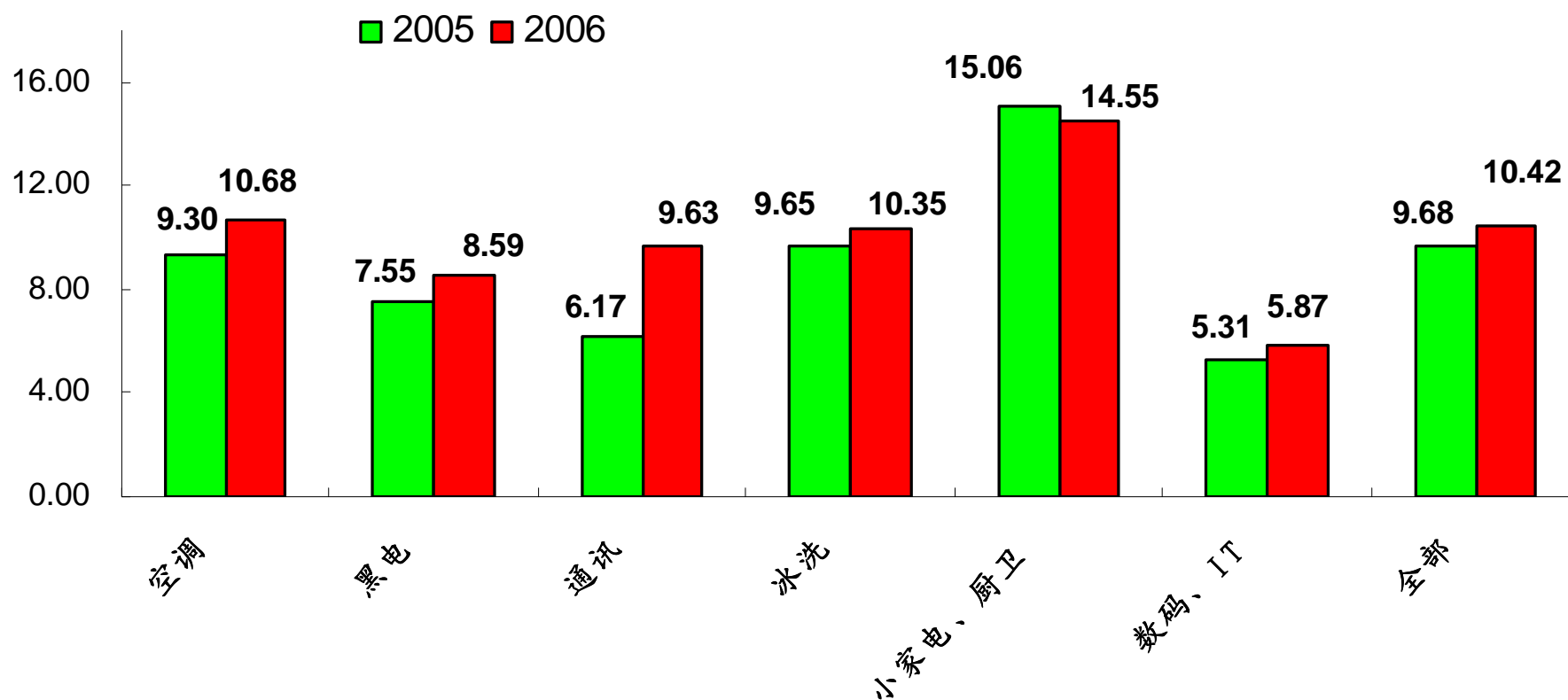
2006年按品类的毛利额构成



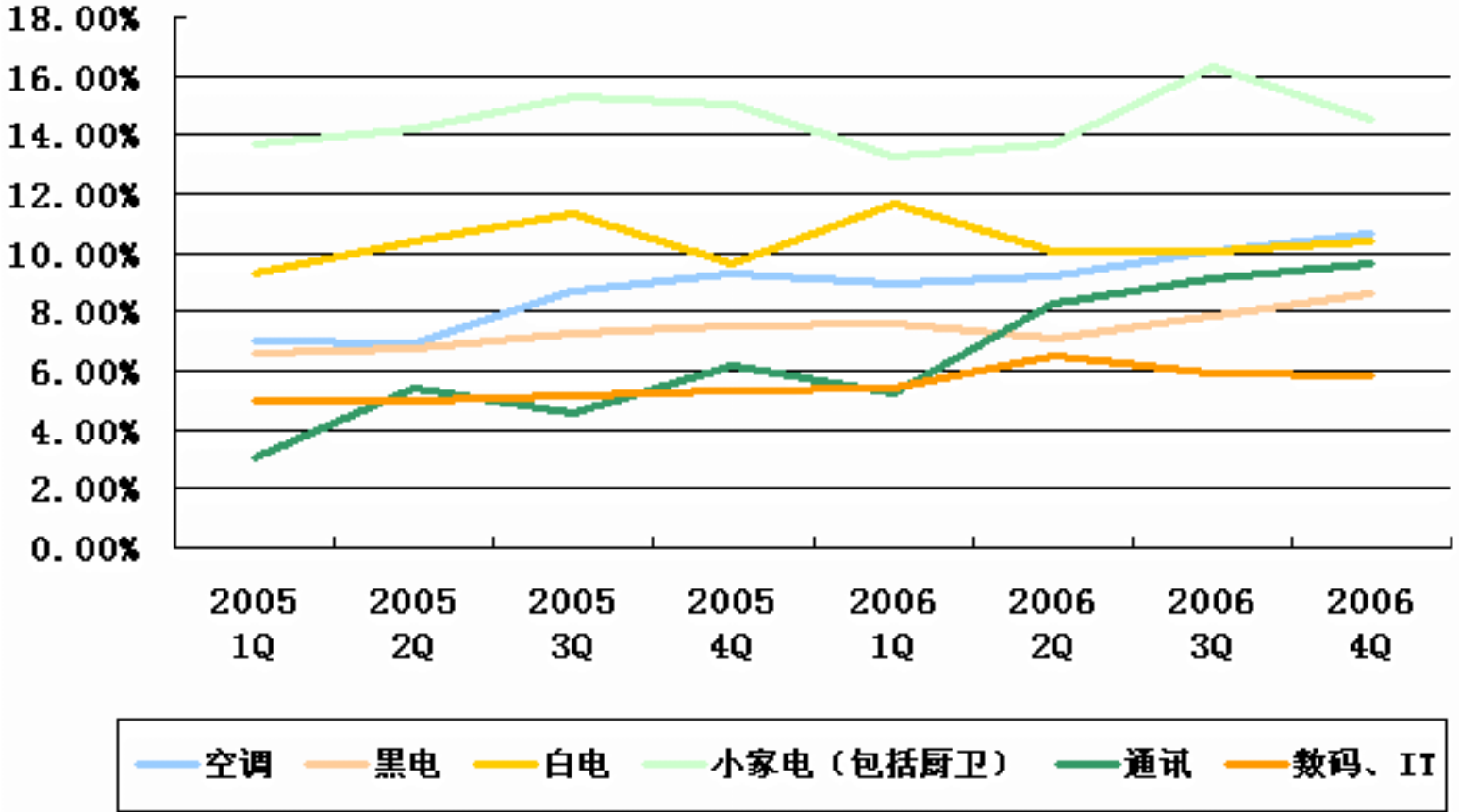
同比增长

品类	同比增长 (%)
空调器	50.02%
黑色电器	99.96%
通讯	141.51%
白色电器	80.52%
小家电、厨卫	49.26%
数码、IT	75.41%
整体	68.36%

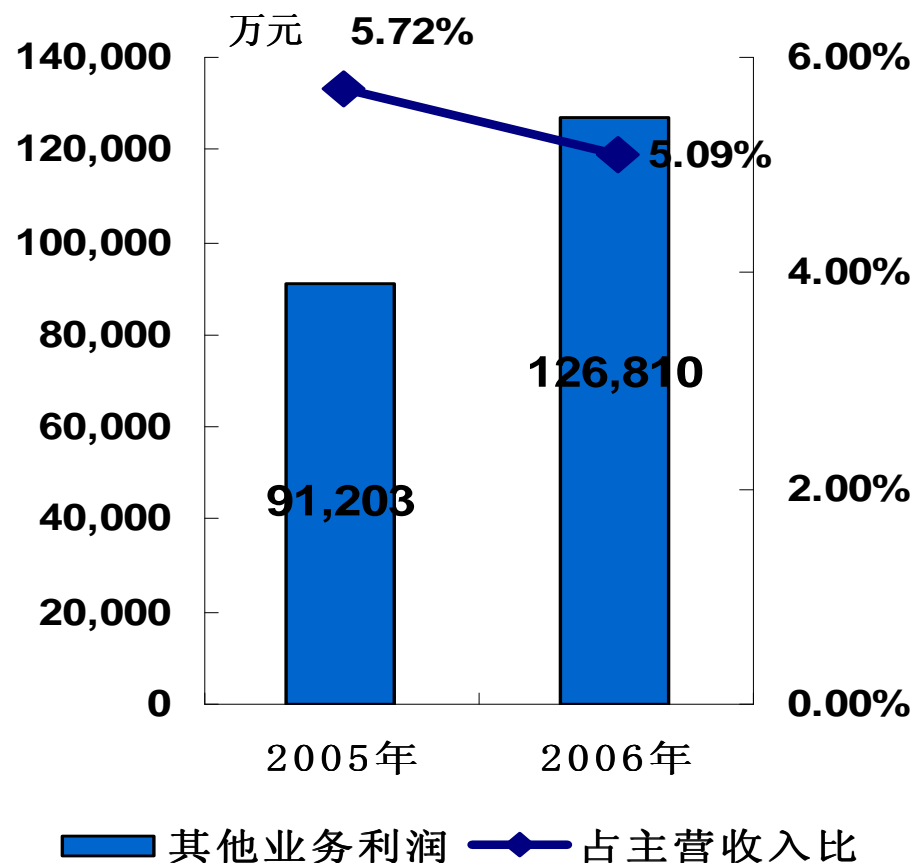
# 毛利分析-毛利率比较



# 毛利分析-毛利率趋势



# 毛利分析-其他业务利润



项目	2005	2006	增长
连锁店服务收入	85,649	120,559	40.75%
培训费	378	326	-13.76%
代理费	3,215	3,048	-5.19%
其他	1,962	2,877	46.64%
总计	91,204	126,810	39.04%

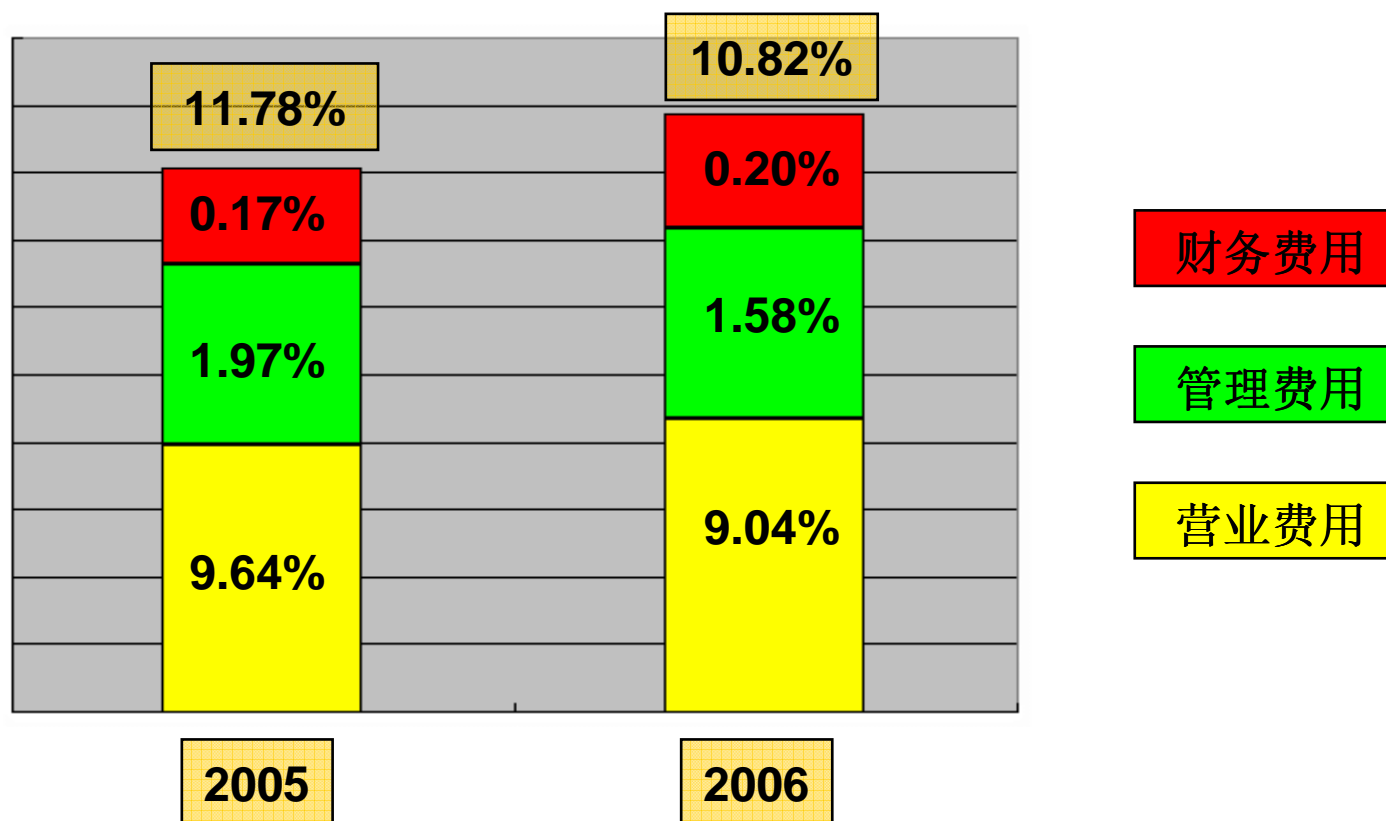
**SUNING**  
**苏宁电器**

# 经营分析

## 费用分析



# 费用分析-三项费用分析



# 费用分析-营业管理费用分析

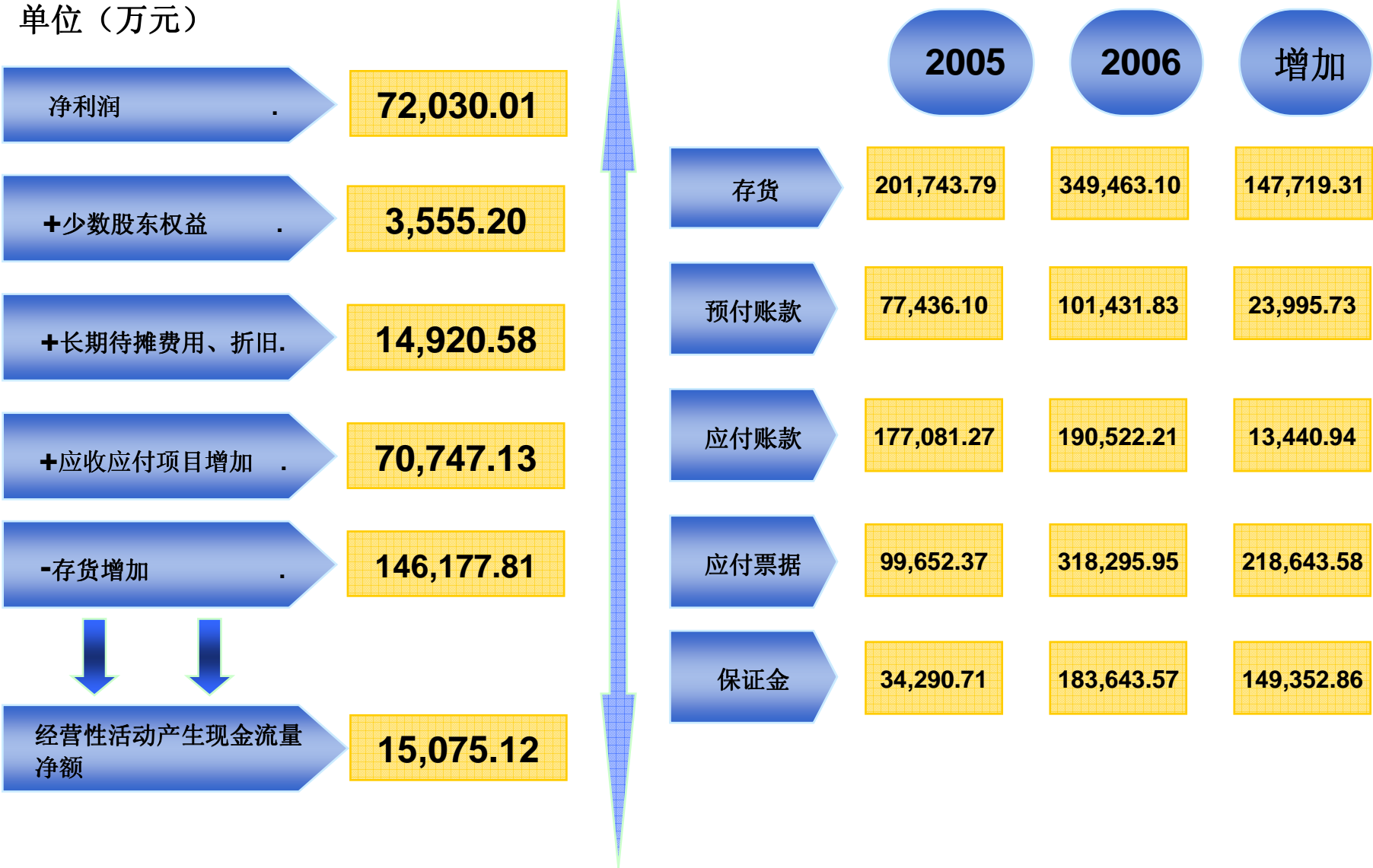
	2005. 12	2006. 6	2006. 12	同比增长
人员费用	3.61%	3.22%	3.00%	↓ 0.61%
租费费	2.38%	2.73%	2.72%	↑ 0.34%
广告促销费	2.44%	2.00%	2.01%	↓ 0.43%
运输费	0.38%	0.34%	0.40%	↑ 0.02%
水电费	0.72%	0.60%	0.68%	↓ 0.04%
装潢费	0.71%	0.79%	0.62%	↓ 0.09%
财务费用	0.17%	0.23%	0.20%	↑ 0.03%
其他	1.38%	1.20%	1.18%	↓ 0.20%
合计	11.78%	11.11%	10.82%	↓ 0.96%

# 经营分析-其他运营指标

	2005. 12	2006. 6	2006. 12
存货周转天数	35	43	44
应付账款周转天数	31	34	30
应付票据周转天数	15	27	34

# 经营分析-现金流分析

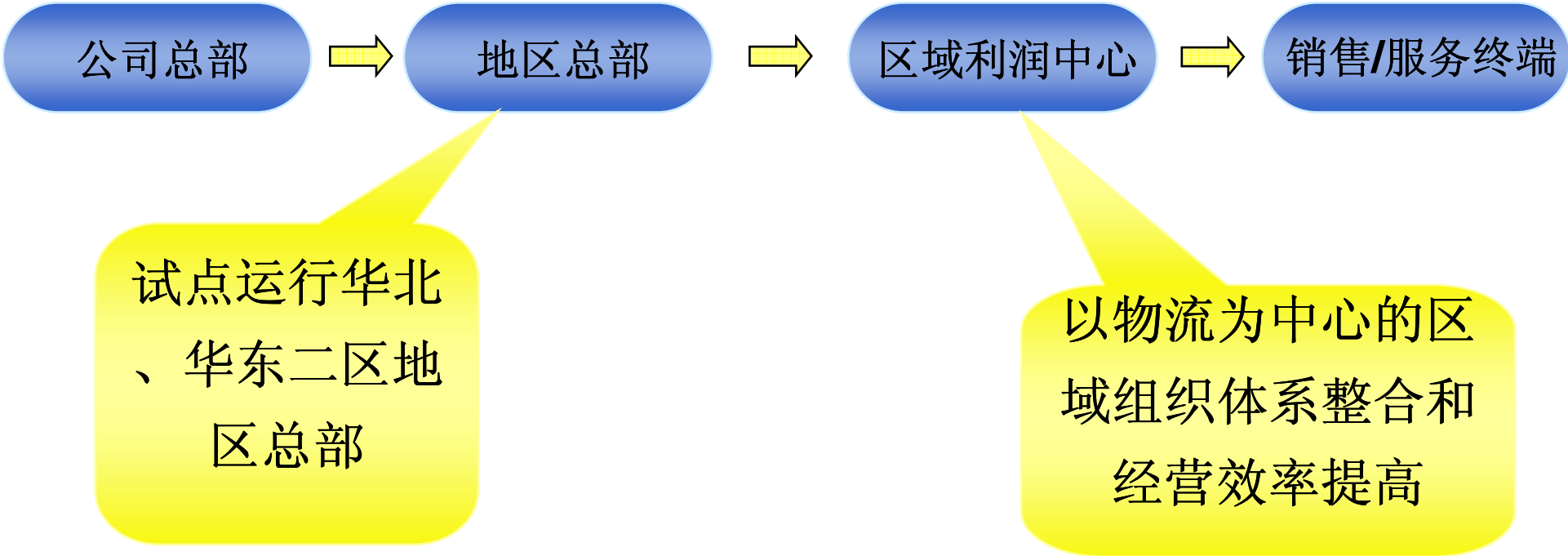
单位（万元）



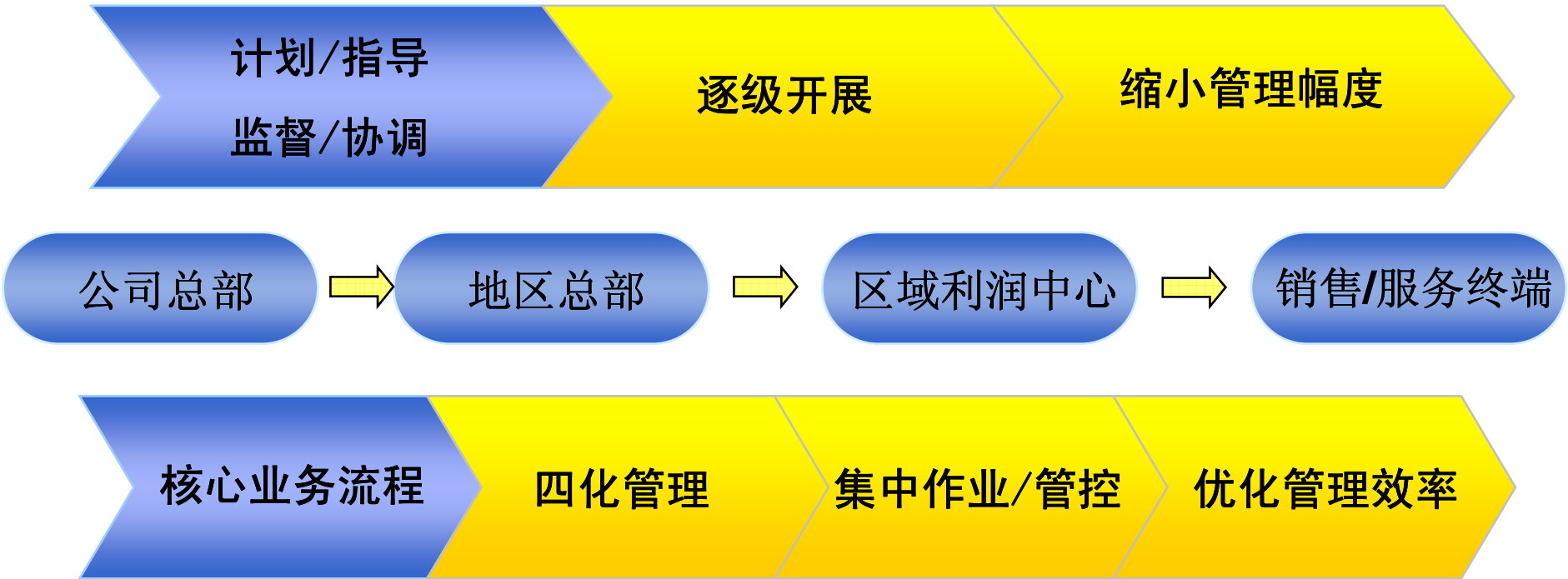
**SUNING**  
**苏宁电器**

# 管理分析

# 管理分析-组织优化与人力资源



# 管理分析-组织优化与人力资源



# 管理分析-组织优化与人力资源

---

完善店面分类分级标准

完善对应的岗位编制/  
店面级别分类



# 管理分析-组织优化与人力资源

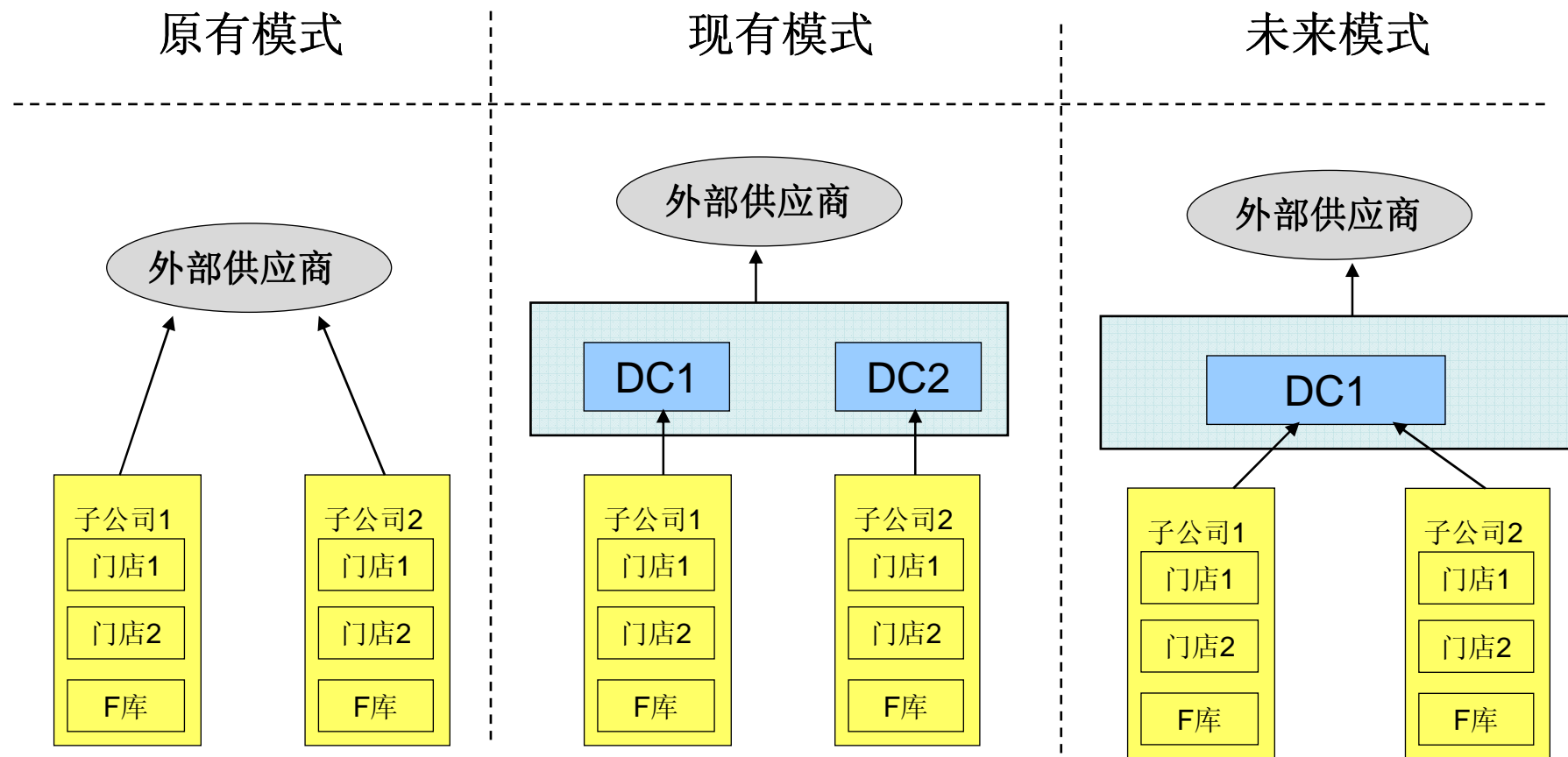
---

一期大学生逐渐凸显

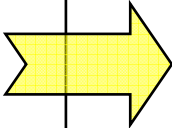
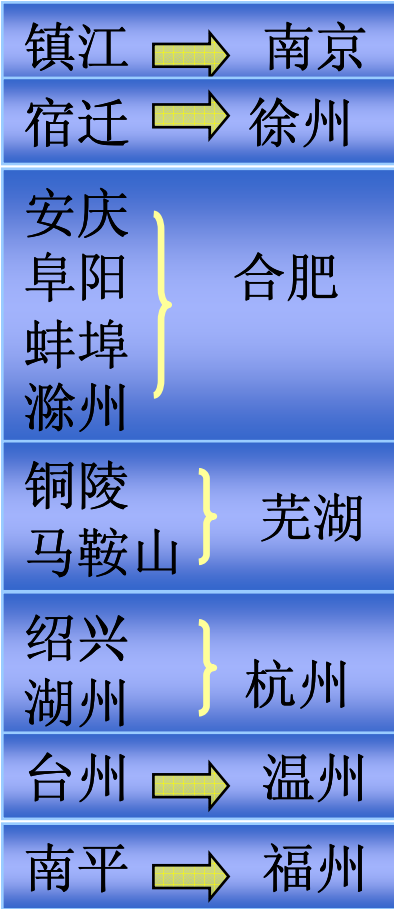
四期大学生引进、培训

五期**1500**名大学生计划酝酿

# 管理分析-物流体系整合



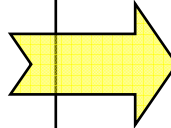
# 管理分析-物流体系整合



库存整合

组织整合

采购整合



区域盈利模式的形成和规模效应的显现

# 管理分析-物流体系整合

杭州物流基地

10125平米

2006年3月

北京物流基地

20000平米

2007年2月

样板物流中心

作业模式

机械化

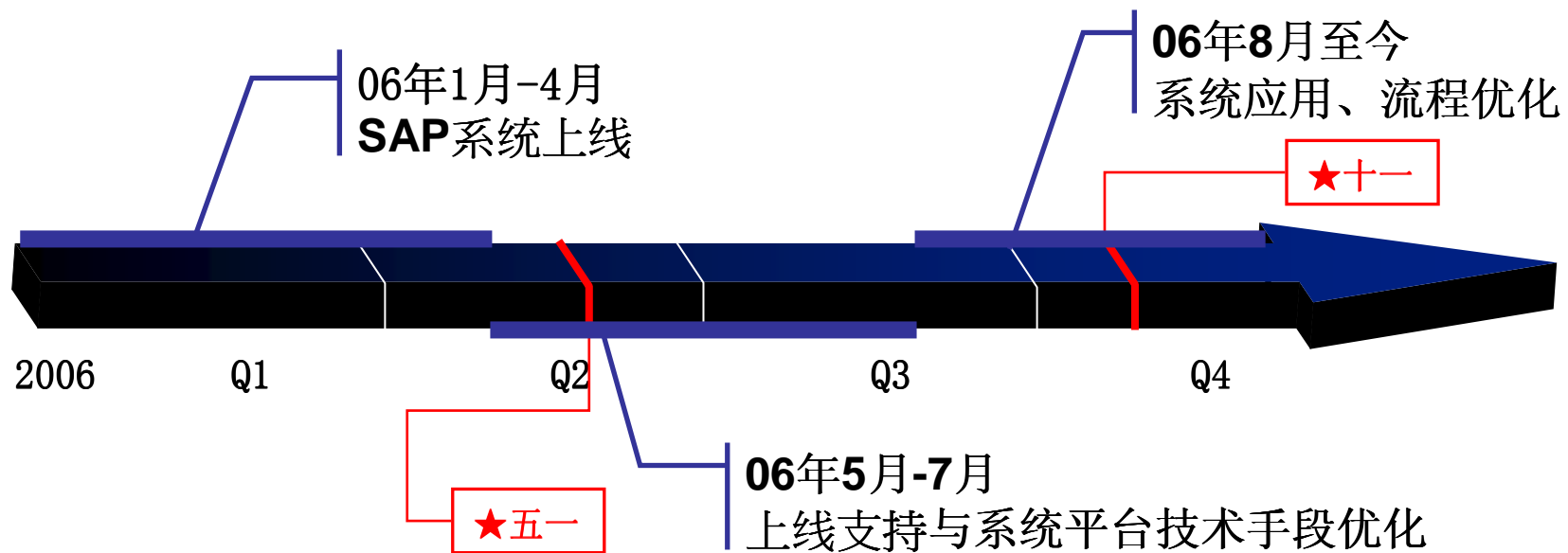
作业流程

信息化

作业标准

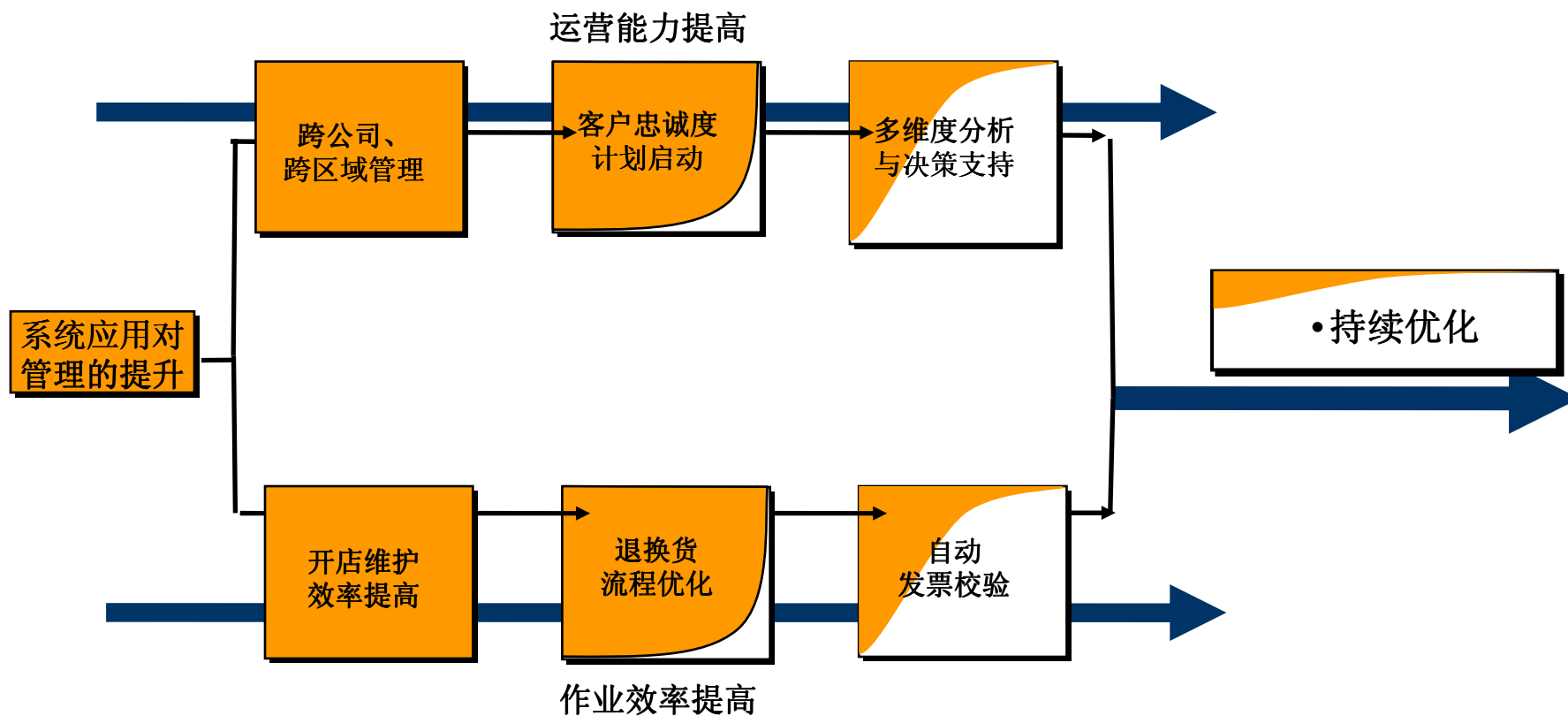
集成化

# 管理分析-信息平台



... | 新系统经受起了五一、十一和元旦的销售高峰

# 管理分析-信息平台



**SUNING**  
苏宁电器

展 望

# 展望-战略愿景与核心竞争力

战略愿景

以客户为中心的运营体系  
后台能力推动前台建设的发展方针  
信息技术应用支撑持续经营管理创新

核心竞争力

供应链  
集成

客户服务

组织管控

信息集成

运营层次

- 商品规划
- 价格与促销
- 供应链计划
- 采购管理
- 库存管理
- 物流管理
- . . . .

- 购物体验
- 会员服务
- 市场研究
- 增值服务
- 呼叫中心
- 售后服务
- 门店运营
- . . . .

- 公司治理
- 管控定位
- 管控流程
- 组织架构
- 绩效管理
- . . . .

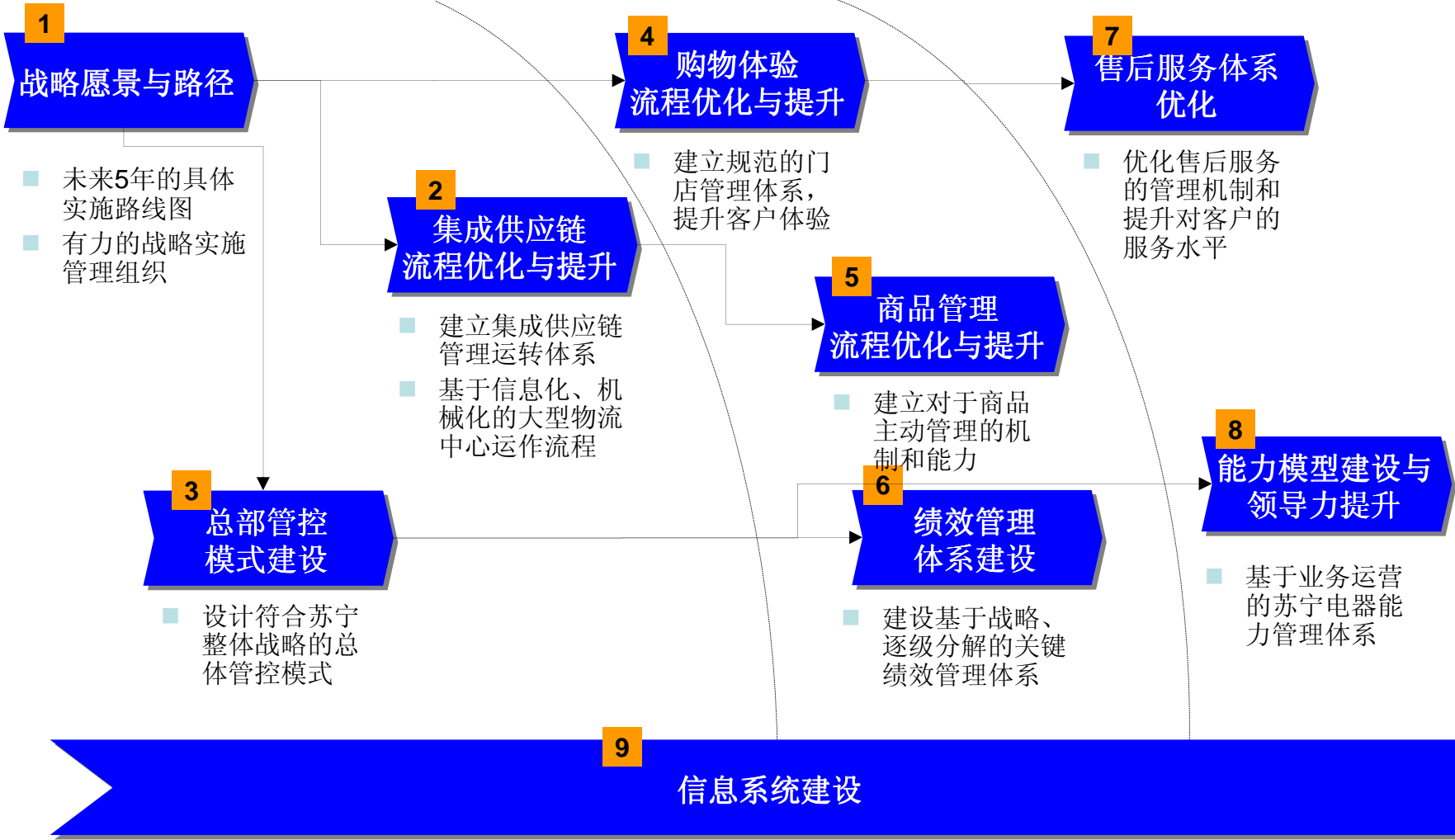
- IT应用规划
- 系统实施
- 基础架构
- 运行维护
- IT治理
- . . . .

资源层次

人力资源-发展匹配核心能力建设的人才队伍  
货币资本-挖掘支持核心能力建设的企业价值



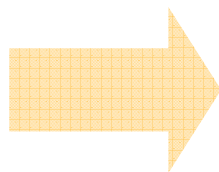
# 展望-战略实施路径



# 展望-组织优化

## 关注点

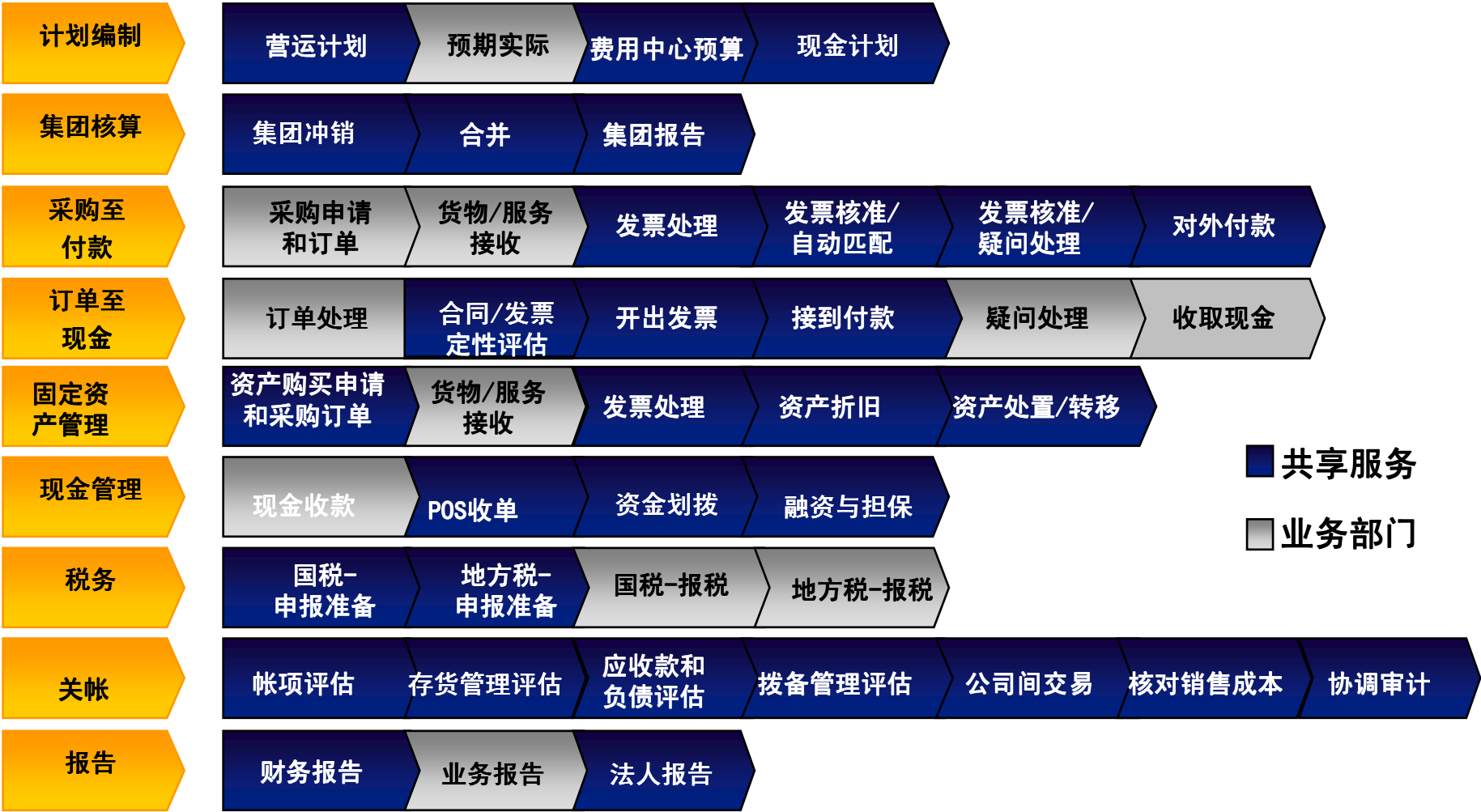
- 组织效率提升
- 核心业务精细化
- 四级组织架构



## 策略

- 部门公司化/公司部门化
  - 共享服务中心
  - 二级市场运营部
- 采购体系重组
  - 商品规划
  - 采购
  - 供应链管理
  - 定价与促销
- 华南地区总部组建

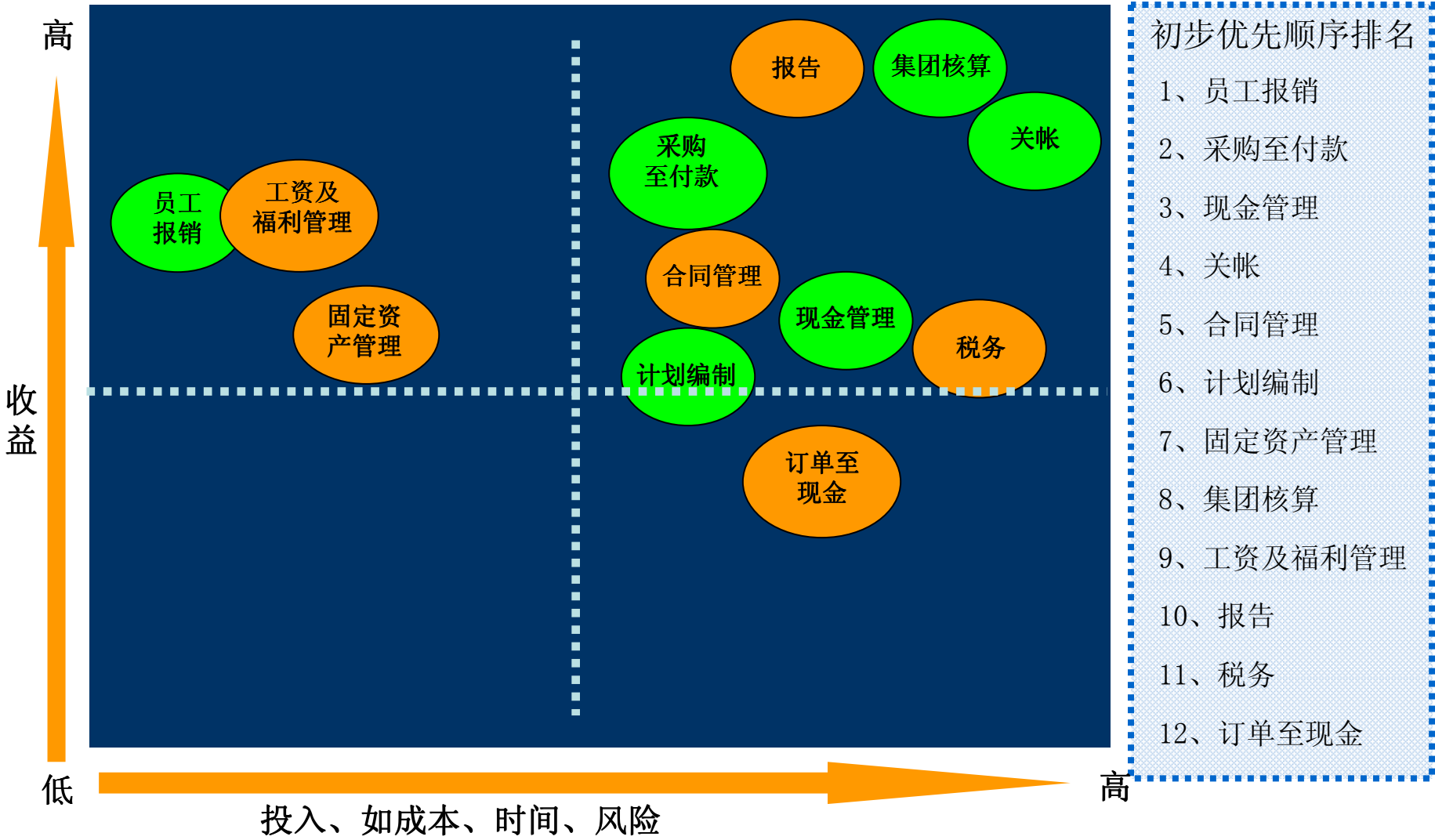
# 共享服务中心



■ 共享服务

■ 业务部门

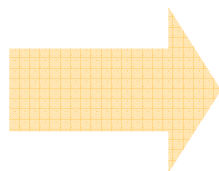
# 共享服务中心



# 展望-连锁发展

## 关注点

- 店面类型结构与平均单店收入
- 新开店质量
- 选址店面面积利用
- 店面发展方式突破



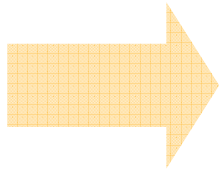
## 策略

- 旗舰店与**3C+**模式
- 筹建项目部
- 转租与商业品牌战略合作
- 租赁、购买、自建、并购

# 展望-采购管理

## 关注点

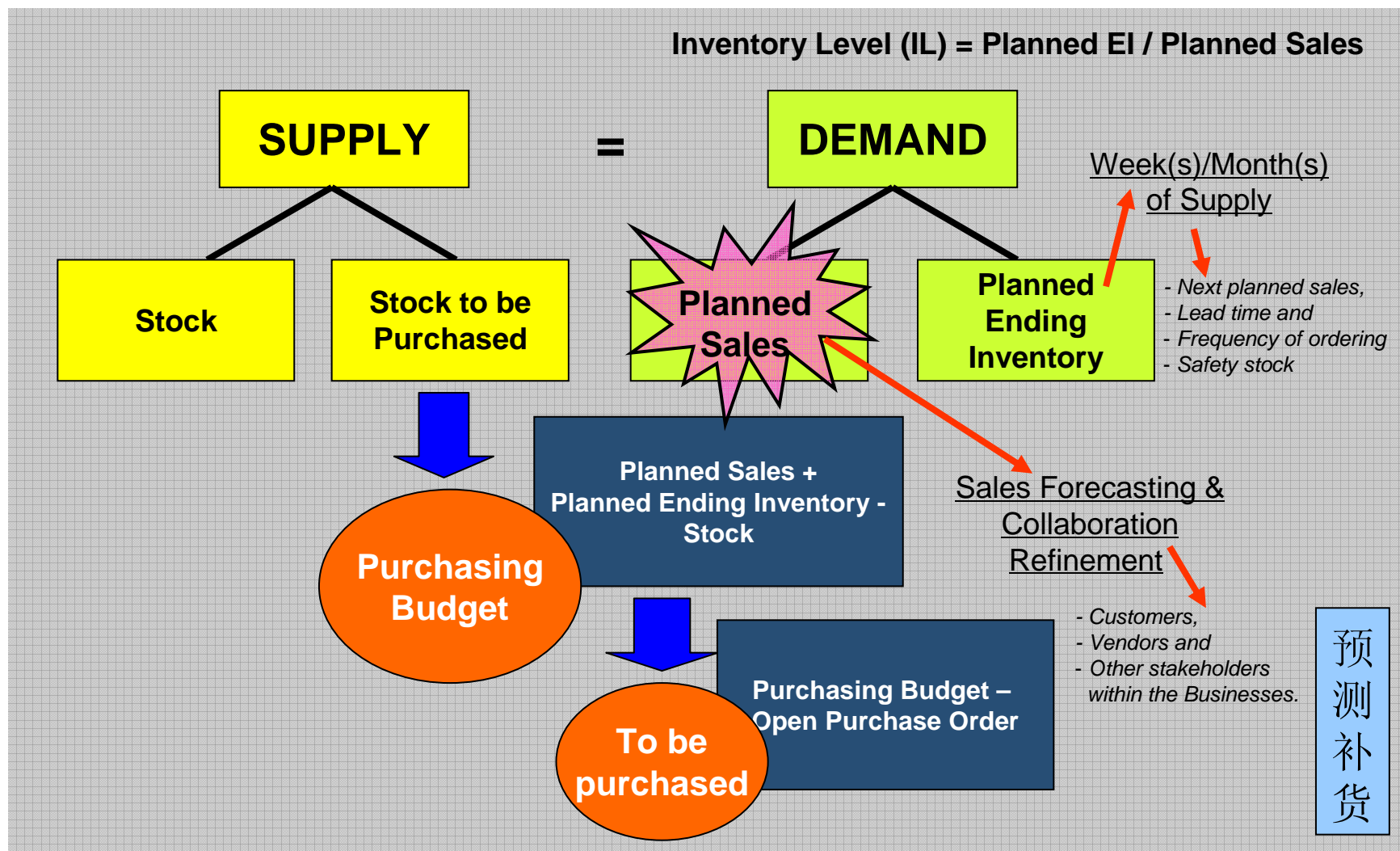
- 同店可比收入
- 社区店经营模式
- 产品结构优化
- 毛利提升
- 库存优化



## 策略

- 旗舰店与**3C+**模式
- 二级市场中心店
- 社区店：  
品类店+自营店
- 电脑：  
"100+50"模式与目标
- 买断/包销+终端自营
- 商品规划与出样管理
- 预测、采购、补货、调货
- 二级市场采购物流整合

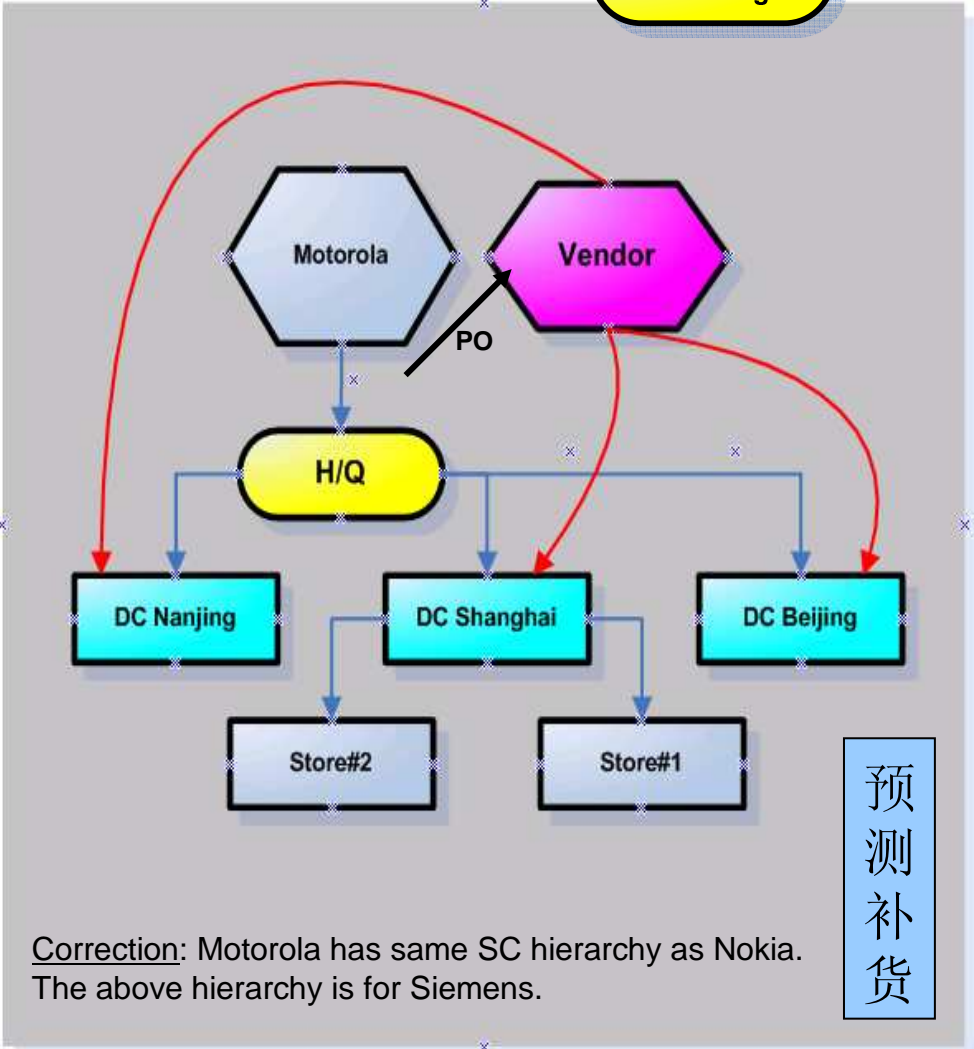
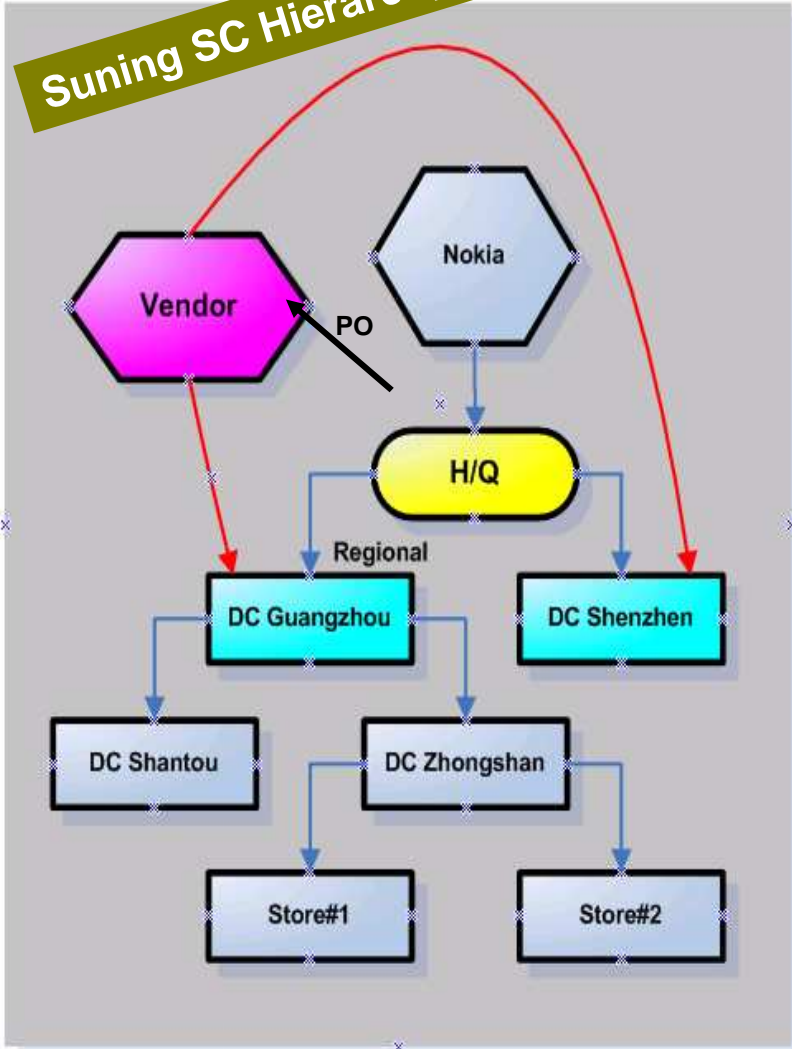
# 展望-采购管理



# 展望-采购管理

Suning SC Hierarchy

Forecasting & Planning



Correction: Motorola has same SC hierarchy as Nokia. The above hierarchy is for Siemens.

预测补货



# 展望-采购管理

EI = Ending Inventory

IL = Inventory Level

Centralized  
Target ILBaseline Forecast +  
Refine Demand PlanPlanning data can be  
adjusted for refinement

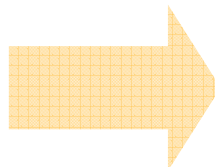
Parameters:	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul
Planned Sales	1000	1000	1500	1500	1300	1250	1100
Planned EI	1000	1000	2250	2250	2600	3125	2200
Planned IL	1.0	1.0	1.5	1.5	2.0	2.5	2.0
Actual Sales	800	700	1000	950	1000	900	
Actual EI	880	840	2000	1900	2300	1150	
Actual IL	1.1	1.2	2.0	2.0	2.3	1.3	
Achievement	80.00%	70.00%	66.67%	63.33%	76.92%	72.00%	
Open PO						250	0
To be purchased						2075	175

To Be  
Purchased预测  
补货

# 展望-运营管理

## 关注点

- 多渠道发展
- 购物流程便利化
- 售后服务拓展与提升
- 促销方式
- 品牌形象



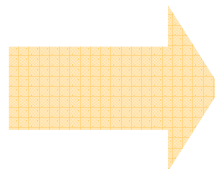
## 策略

- 广泛的销售联盟
  - 网上商城
- “以客户中心”的购物流程优化
  - 正向与反向
  - 购买→支付→配送→安装
  - 准时制服务
- 3C服务中心
- 400-365-365南京呼叫中心运行
- 全会员制推广与积分返利计划
- 媒体渠道逐步调整
- 品牌代言人计划

# 展望-支持平台

## 关注点

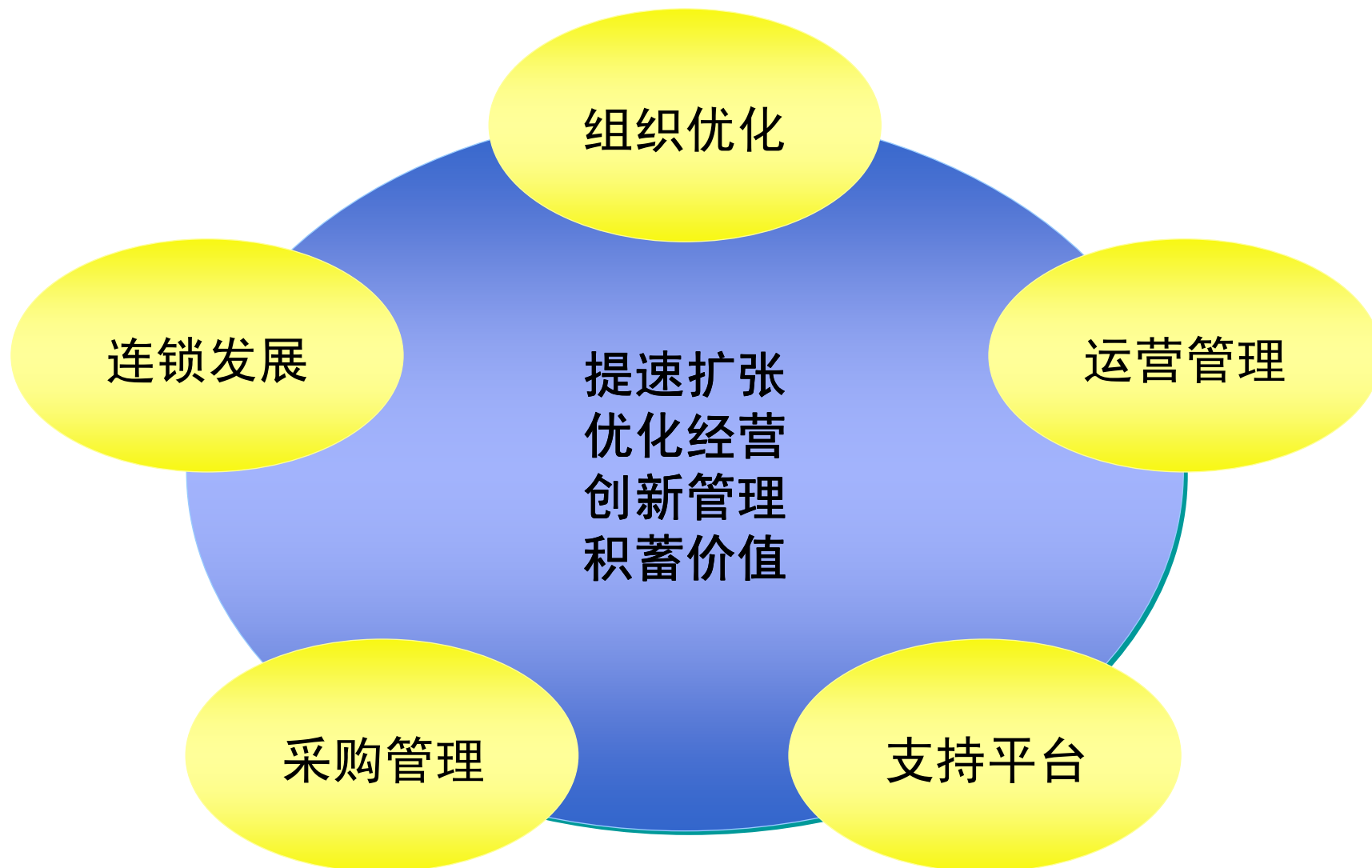
- 信息系统
  - 效率提升
  - 能力提升
  - 安全性
- 物流系统
- 网络规划与实施
- 作业流程与效率



## 策略

- 信息系统
- 集中作业与集中管控
- 供应链优化
  - 商品管理：预测/补货/分货
  - **BtoB**
- 管理优化
  - 全面预算
  - 全过程费用控制
- 数据中心
- 物流系统
  - 持续整合
  - 样板物流中心
  - 南京物流中心

# 展 望



---

谢 谢！