SUNING 苏宁电器

苏宁电器年度业绩交流会

二〇〇八年三月

SUNING 苏宁电器

目录

第一章　　业绩回顾与总结

第二章　　未来发展展望

第一章　业绩回顾与总结

1.1 2007年业绩总览

1.2 连锁发展总结

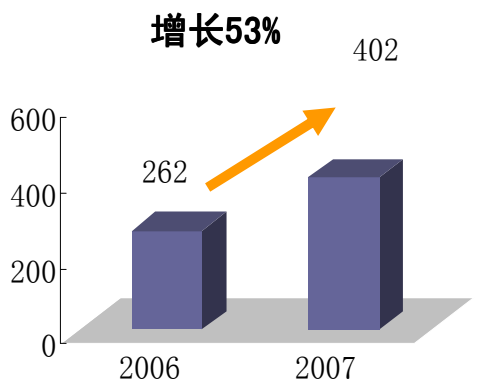
1.3 经营成果分析

1.4 管理分析

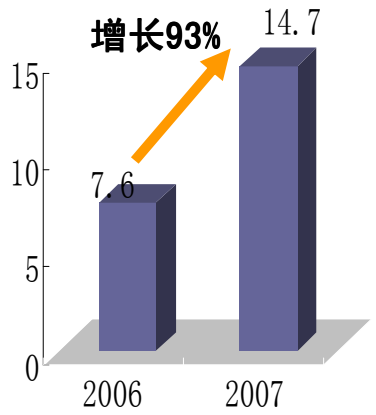
2007年是苏宁电器厚积薄发的一年

苏宁电器	2006	2007	增长率
• 营业总收入（亿元）	262	402	53%
• 净利润（亿元）	7.6	14.7	93%
• 总资产（亿元）	88	162	84%
• 净资产（亿元）	31.6	46.2	46%

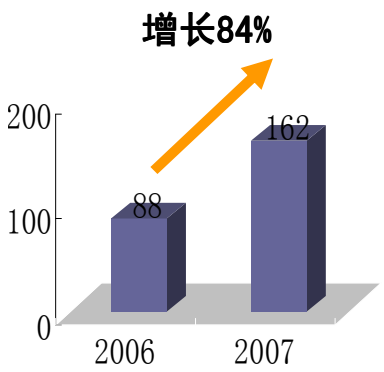
营业总收入（亿元）



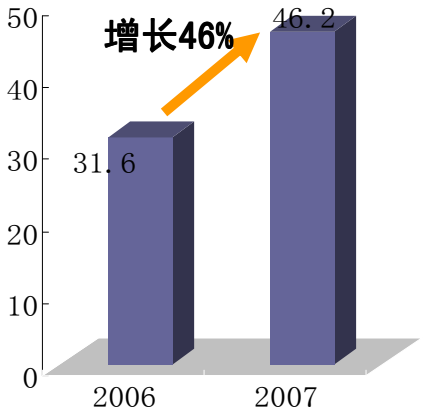
净利润（亿元）



总资产（亿元）



净资产（亿元）

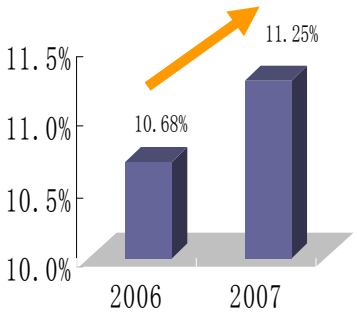


2007年是苏宁电器厚积薄发的一年

苏宁电器	2006	2007	增长率
主营业务毛利率（%）	10.68	11.25	+0.57%
三项费率（%）	10.53	8.77	-1.76%
销售净利率（%）	3.04	3.79	+0.75%
全面摊薄ROE（%）	23.99	31.69	+7.70%
EPS	0.54	1.02	+88.89%

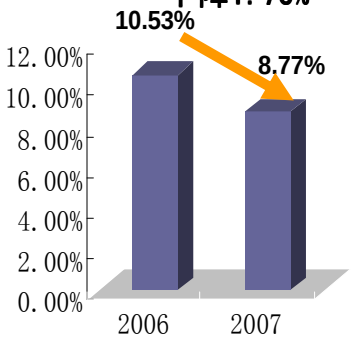
毛利率%

增长0.57%



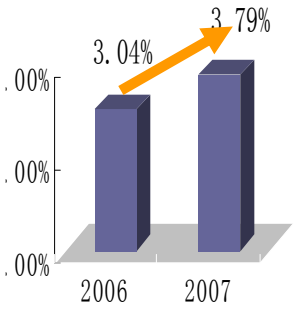
三项费用率%

下降1.76%



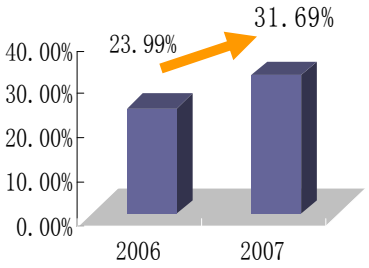
销售净利率%

上升0.75%



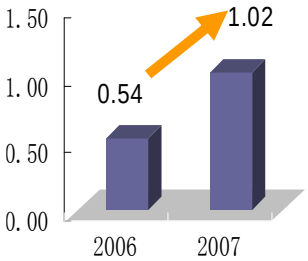
ROE%（摊薄）

上升7.70%



EPS

上升88.89%



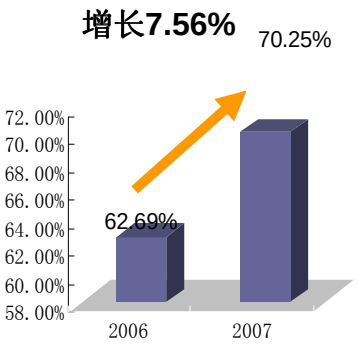
SUNING 苏宁电器

1.1.3 管理指标

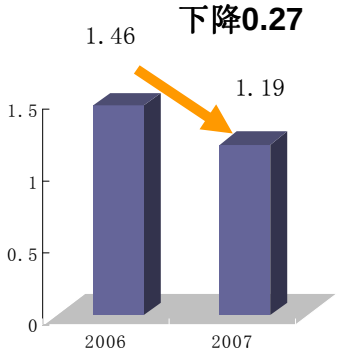
2007年是苏宁电器厚积薄发的一年

苏宁电器	2006	2007	增长率
• 资产负债率（%）	62.69	70.25	+7.56%
• 流动比率	1.46	1.19	-0.27
• 存货周转天数（天）	44.01	41.87	-2.15天
• 应付账款周转天数（天）	27.95	25.34	-2.61天

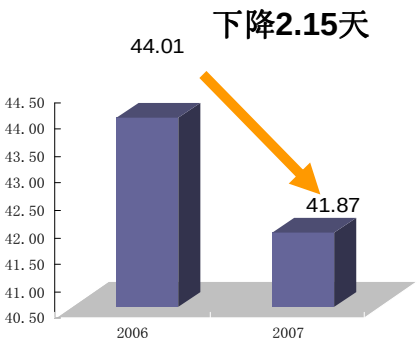
资产负债率%



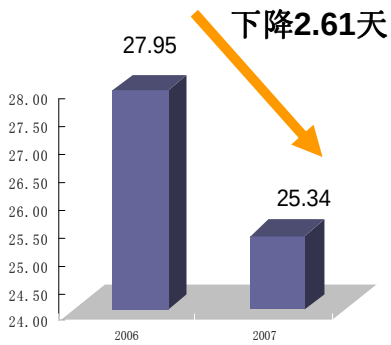
流动比率



存货周转天数



应付账款周转天数



1.1.4 厚积薄发的一年

业绩快速增长

经营效率提高

管理机制优化

后台优势巩固

第一章　业绩回顾与总结

1.1 2007年业绩总览

1.2 连锁发展总结

1.3 经营成果分析

1.4 管理分析

1.2.1 门店发展模式

多样化开发手段综合运用。
租赁为主，自建、购置并购为辅。

地区攻略与旗舰店战略结合推进。

自我发展为主与直营店战略全面实施。

重点城市

核心商圈

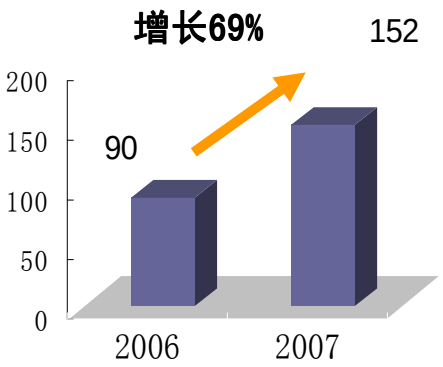
优质物业

合理回报

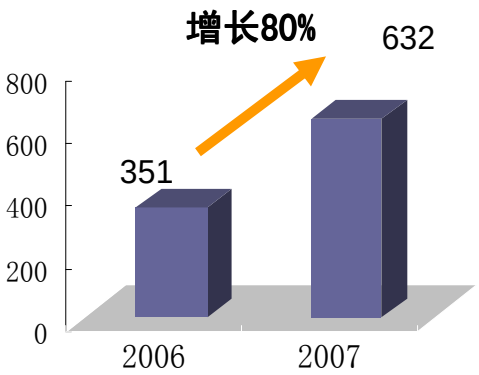
2007年，公司购置资产8处，购置店面占店面总数比例为1.27%

1.2.2 门店发展总体情况

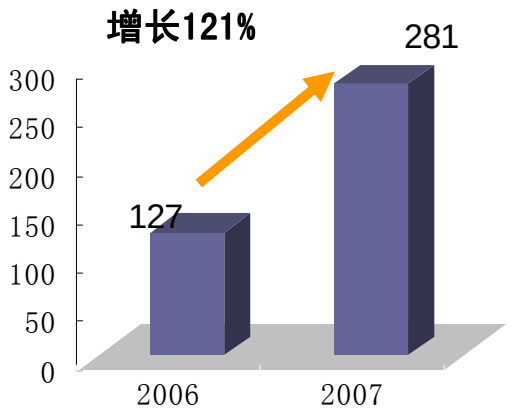
进入城市数量（地级以上城市）



店面总数

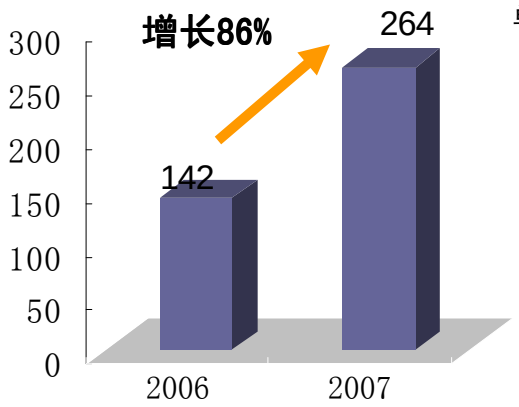


年新增新店数量



店面面积

单位：万平米



注：2007新增店面包含加盟店数据

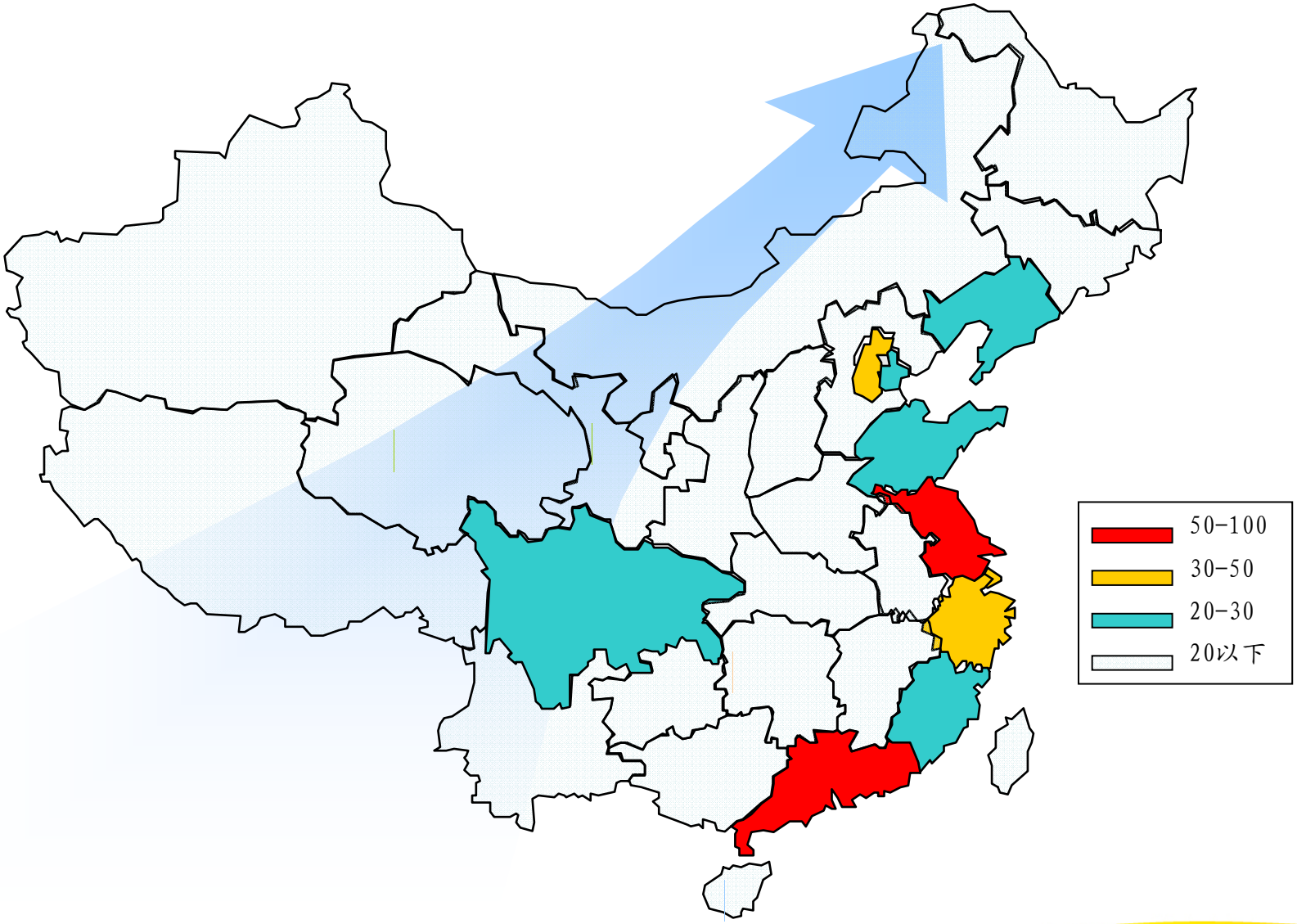
SUNING 苏宁电器

1.2.3 门店分布-按地区管理总部

地区总部	大区	店面数	地区总部	大区	店面数	地区总部	大区	店面数
华东一区	南京大区	39	华东二区	上海大区	43	华北地区	北京大区	41
	无锡大区	32		杭州大区	28		天津大区	31
	徐州大区	26		福州大区	13		太原大区	11
	青岛大区	13		厦门大区	13		石家庄大区	7
	合肥大区	12		温州大区	9		包头大区	6
	济南大区	9		宁波大区	7			
	芜湖大区	6		南昌大区	5			
华南地区	广州大区	54	华中地区	武汉大区	16	东北地区	沈阳大区	24
	深圳大区	41		长沙大区	15		长春大区	14
	南宁大区	9		郑州大区	9		哈尔滨大区	10
西南地区	成都大区	23	西北地区	西安大区	16			
	重庆大区	19		兰州大区	7			
	昆明大区	13		乌鲁木齐大区	6			
	贵阳大区	5						

SUNING 苏宁电器

1.2.3 门店分布-按省份



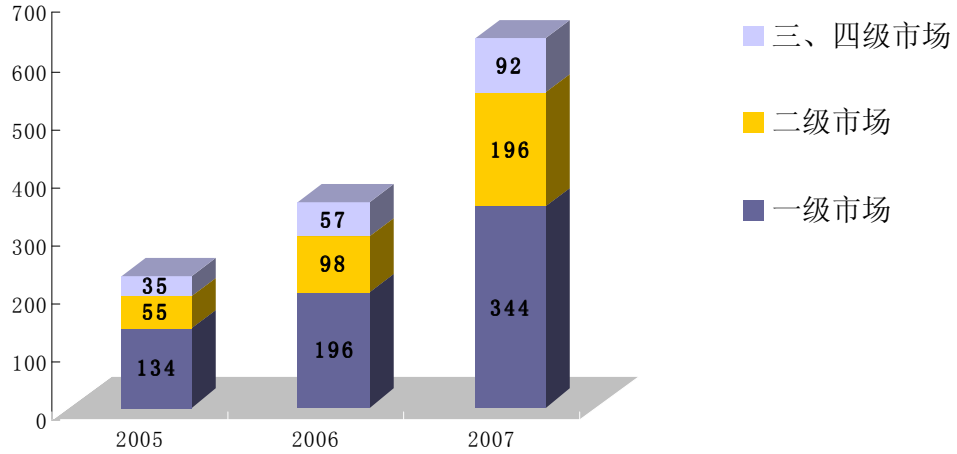
SUNING 苏宁电器

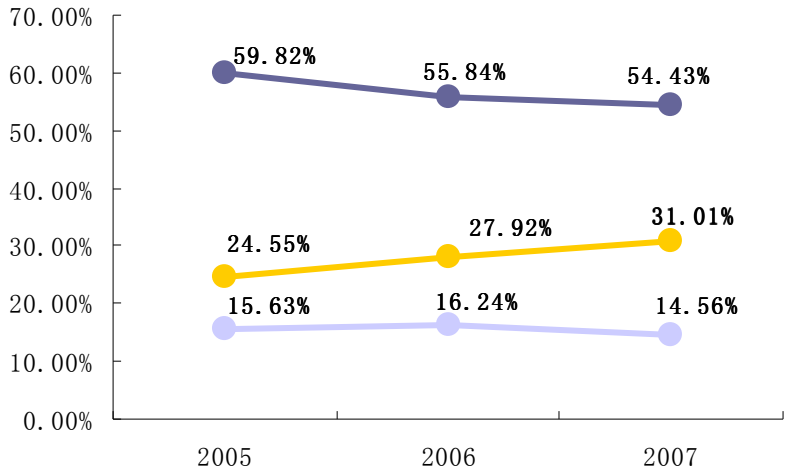
1.2.3 门店分布-地区管理总部门店总数增长率

地区总部	06年	07年	门店总数增长率
华东一区总部	86	137	59%
华东二区总部	82	118	44%
华北区总部	37	96	159%
西北区总部	22	29	32%
华南区总部	61	104	70%
华中区总部	26	40	54%
东北区总部	35	48	37%
西南总部	2	60	—
合　　计	351	632	80.1%

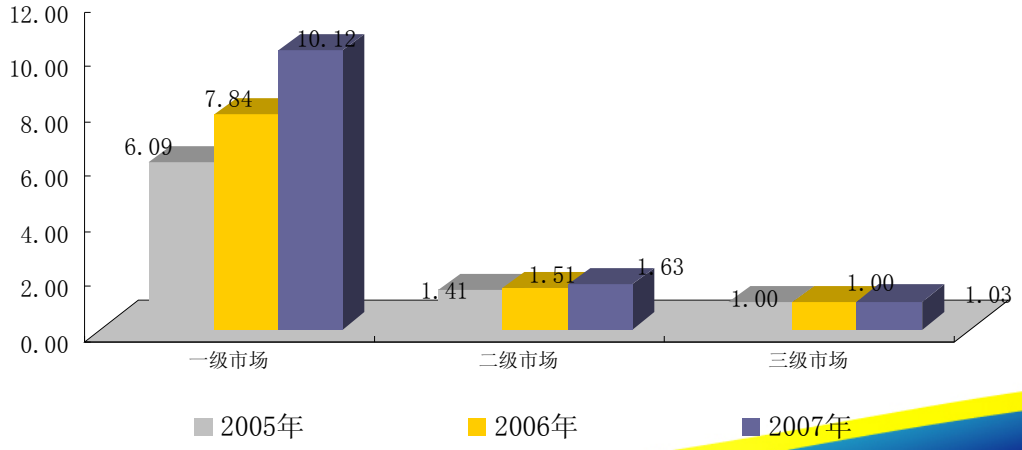
1.2.4 门店分布-按市场

一级、二级、三级市场门店数量及变化情况



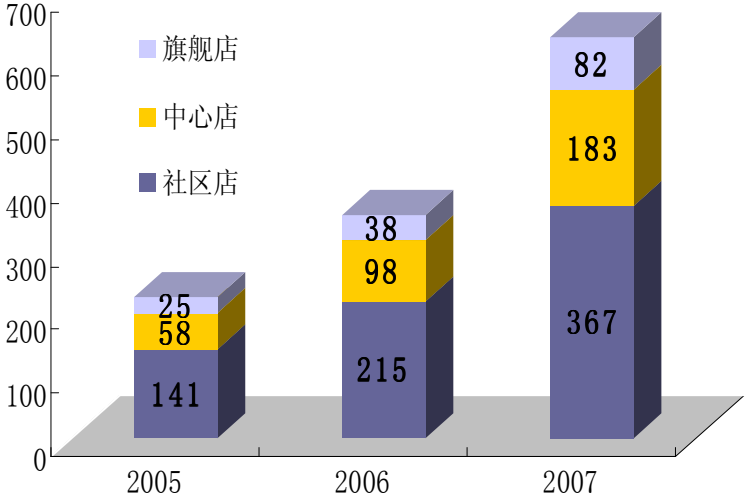


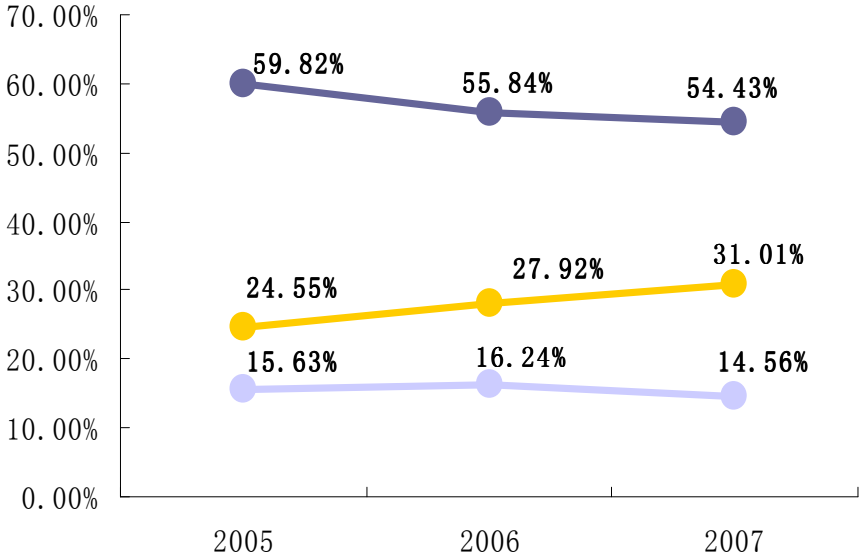
各级市场同城店面数及变化情况



1.2.5 门店分布-按类型

旗舰店、中心店、社区店分年度数量、占比情况





第一章　业绩回顾与总结

1.1 2007年业绩总揽

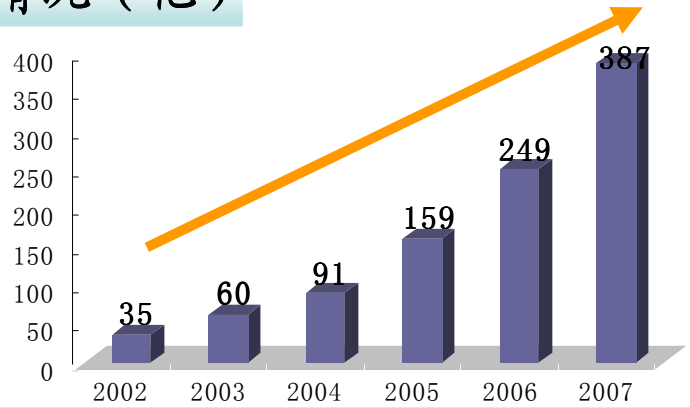
1.2 连锁发展总结

1.3 经营成果分析

1.4 管理分析

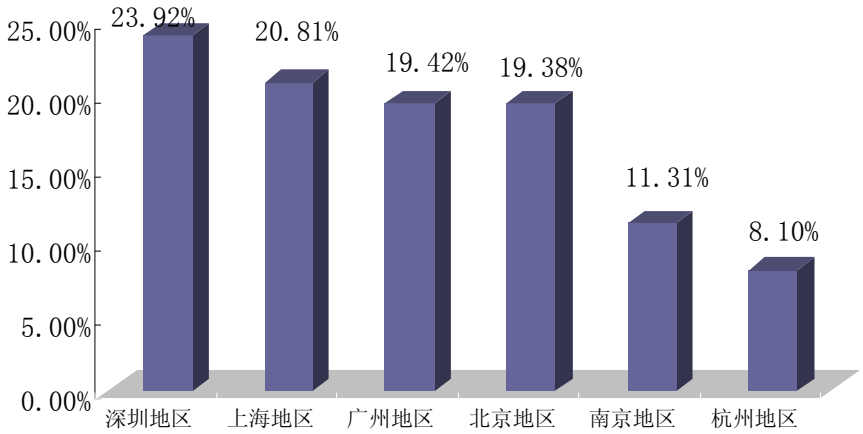
1.3.1 收入分析：销售收入稳定高速增长

主营业务收入增长情况（亿）



年复合增长率61.45%

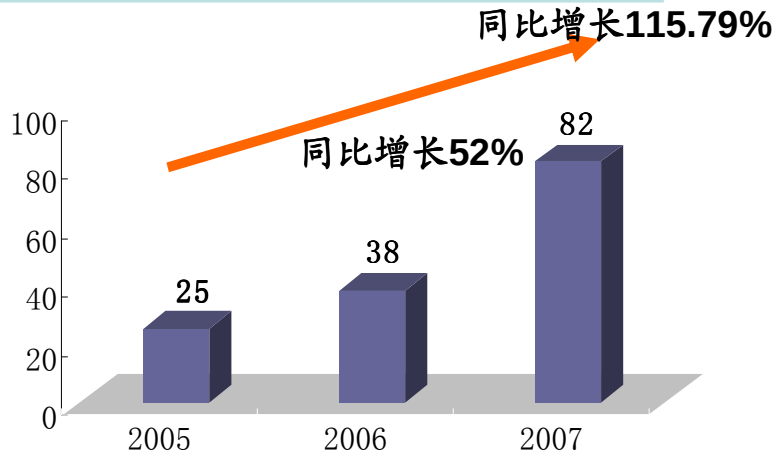
分地区可比单店销售增长



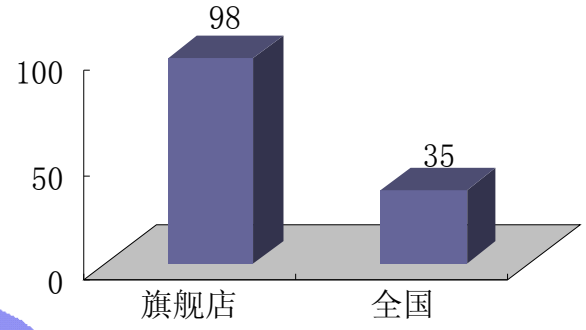
可比单店销售增长 16.50%

1.3.1 收入分析-3C+旗舰店攻略成效突显

旗舰店数量



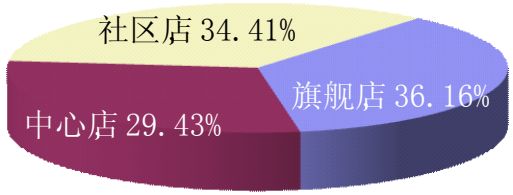
旗舰店效率显著

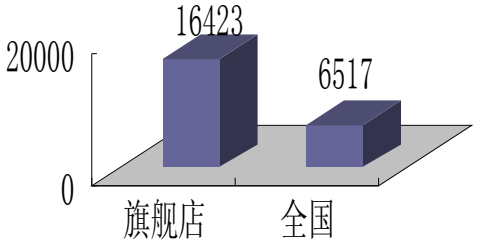


旗舰店坪效与全国对比

（单位：元/平米/天）

销售占比

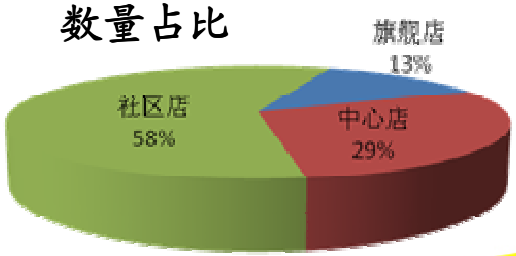




旗舰店单店销售与全国对比

（单位：万元）

数量占比



苏宁旗舰店品牌效应、规模效应凸显。

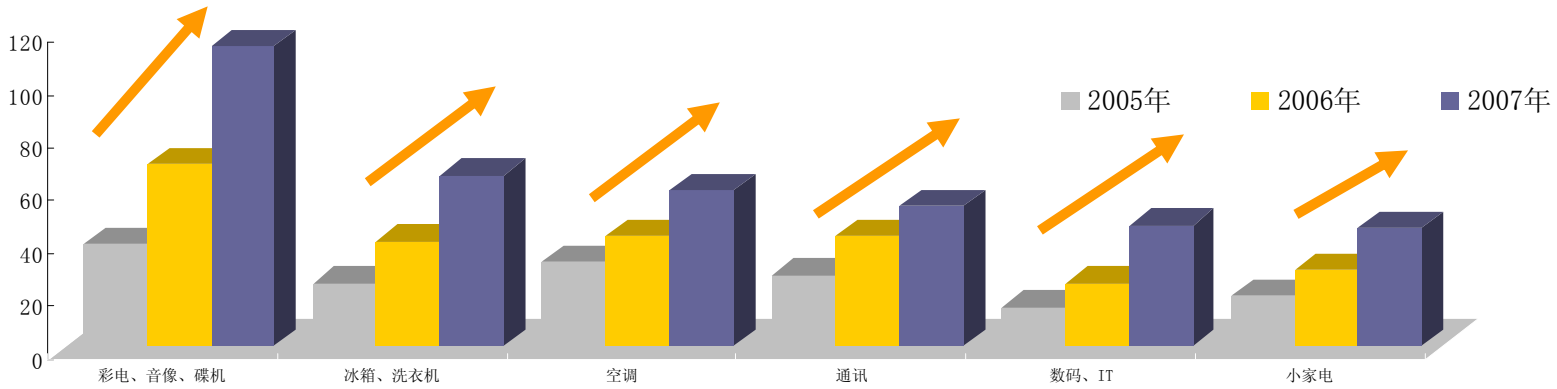
1.3.1 收入分析-3C+旗舰店攻略成效突显

本年度新开旗舰点分布

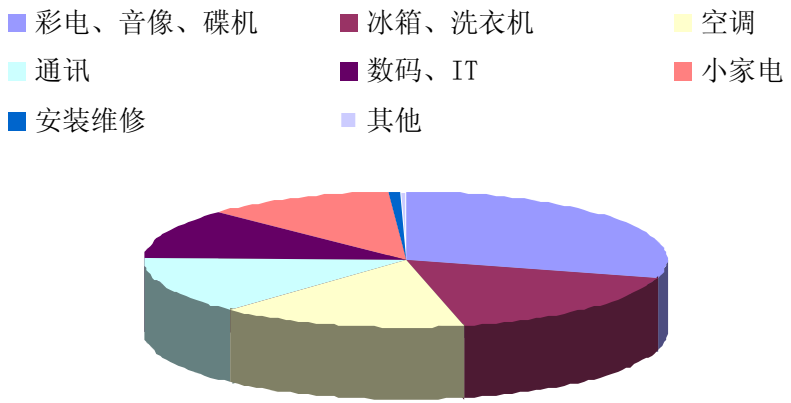
地区总部	06年	07年	旗舰店数量增加
华东一区总部	6	14	8
华东二区总部	11	26	15
华北区总部	6	14	8
西北区总部	3	4	1
华南区总部	6	9	3
华中区总部	2	4	2
东北区总部	4	5	1
西南总部	0	6	6
合　　计	38	82	44

1.3.1 收入分析-贴合市场均衡增长

各品类销售增长情况（单位：亿元）



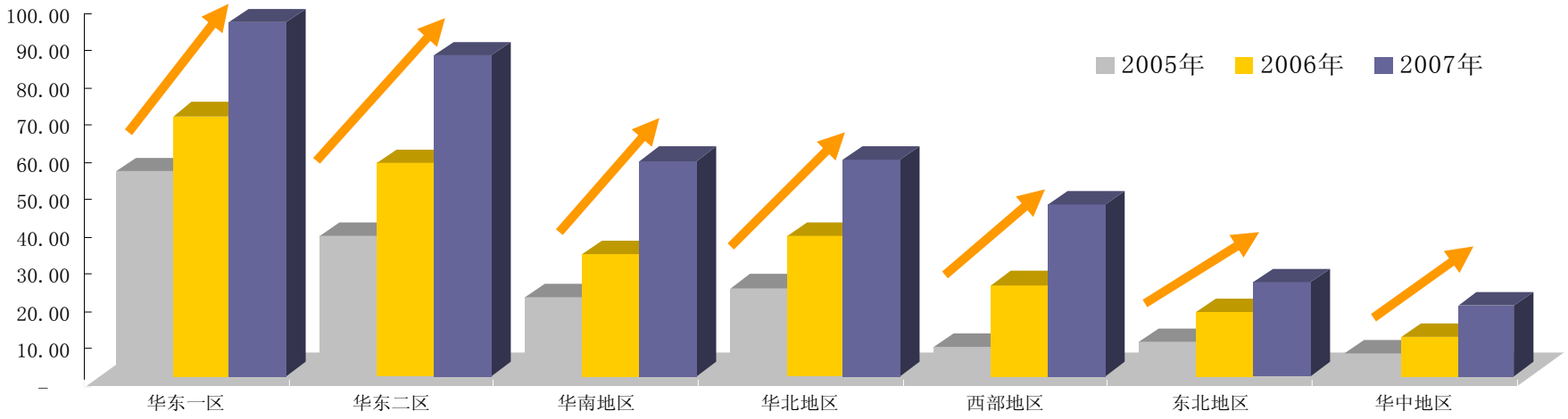
2007年各类产品销售占比



	收入（亿）	占比	同比增长
彩电、音像、碟机	114	29.47%	64%
冰箱、洗衣机	65	16.80%	63%
空调	59	15.25%	43%
通讯	54	13.96%	27%
数码、IT	46	11.89%	90%
小家电	45	11.63%	52%
安装维修	3	0.78%	30%
其他	0.8	0.21%	182%

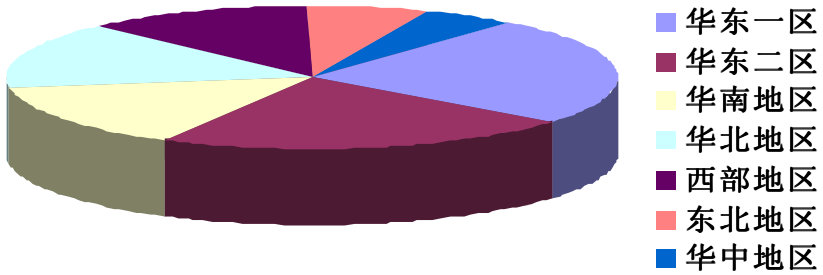
1.3.1 收入分析-各地市场稳步推进

分地区销售增长情况（单位：亿元）



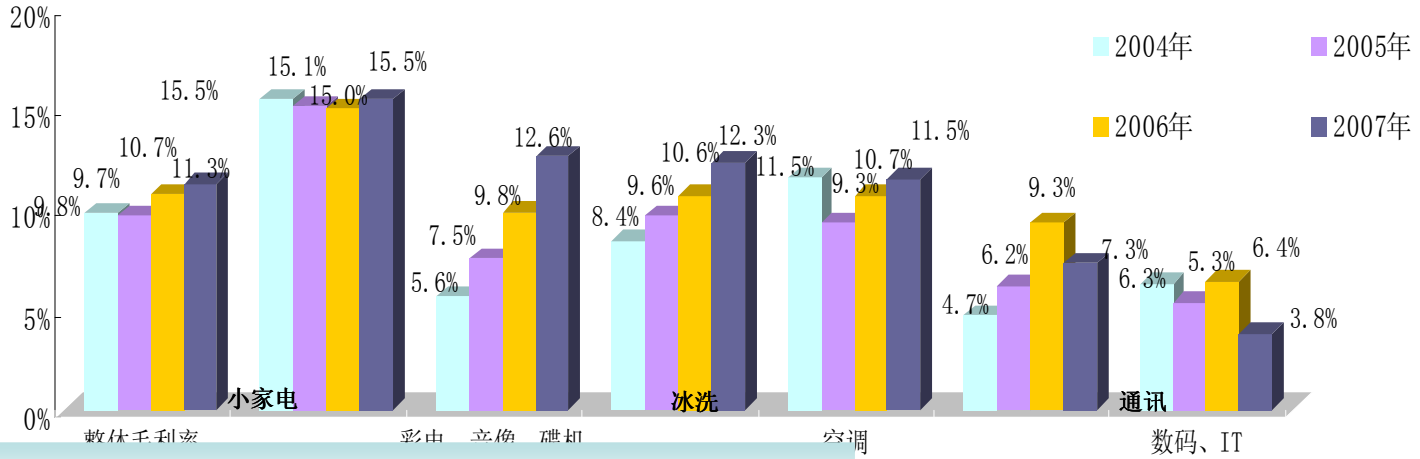
	收入（亿）	占比	同比增长
华东一区	95	24.55%	36%
华东二区	86	22.22%	51%
华南地区	58	14.99%	76%
华北地区	58	14.99%	54%
西部地区	46	11.89%	88%
东北地区	25	6.46%	47%
华中地区	19	4.91%	82%

2007年各地区销售占比

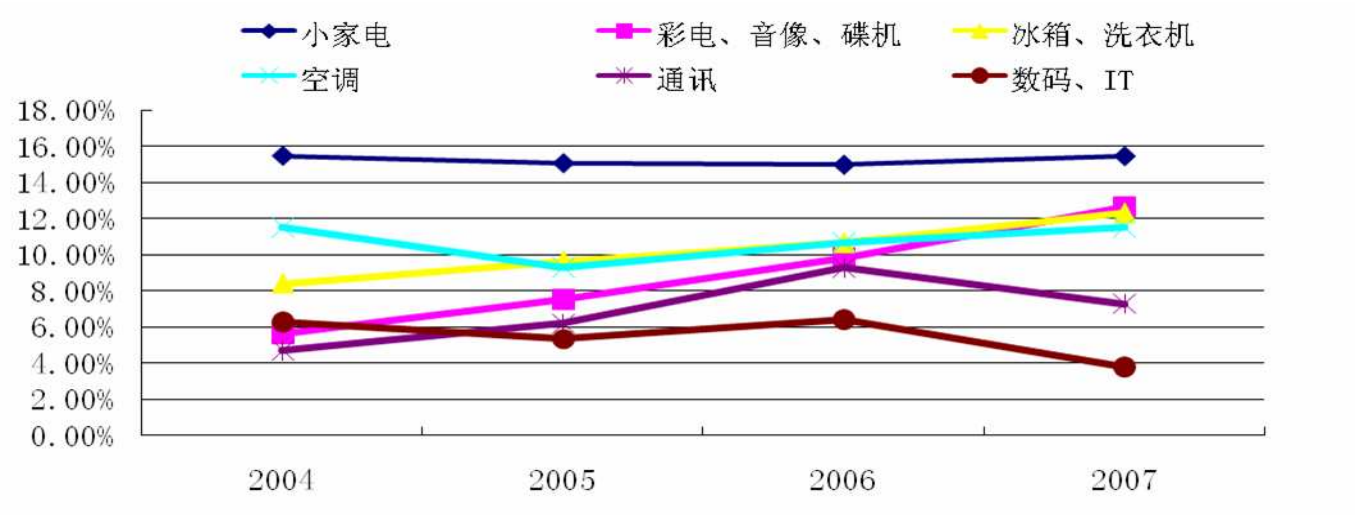


1.3.2 毛利率分析-盈利能力稳步提升

总体毛利率



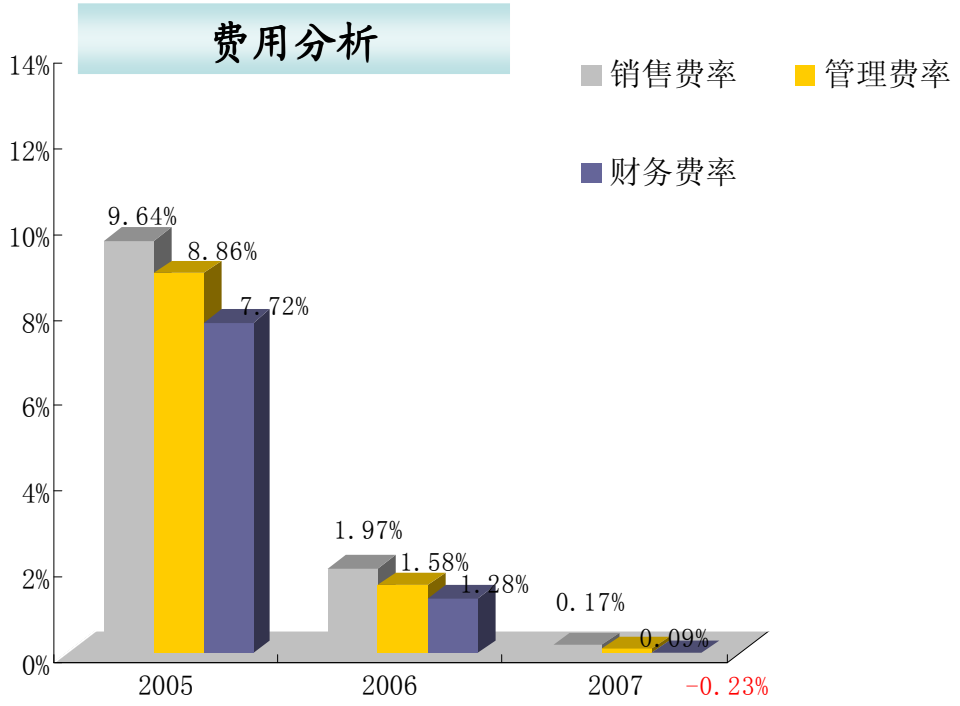
各产品品类毛利率变化趋势

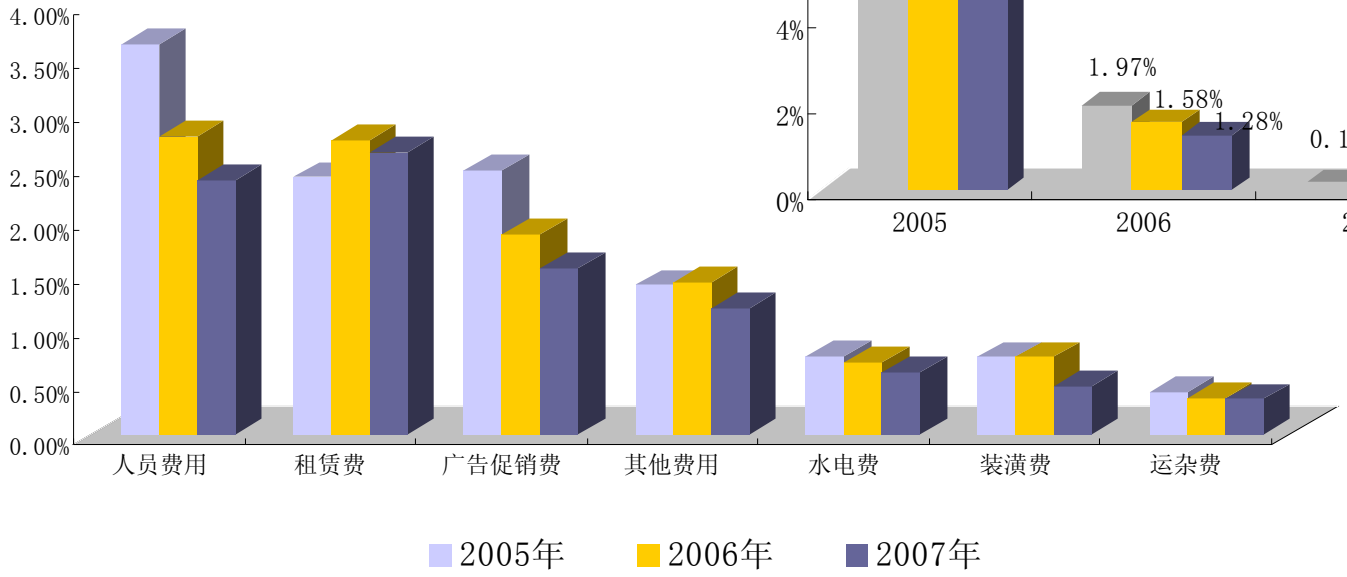


1.3.3 费用率分析-费用综合产出提升

	2005	2006	2007
销售费用	15.4	22.1	29.9
管理费用	3.1	3.9	4.9
财务费用	0.3	0.2	-0.9

单位：亿元





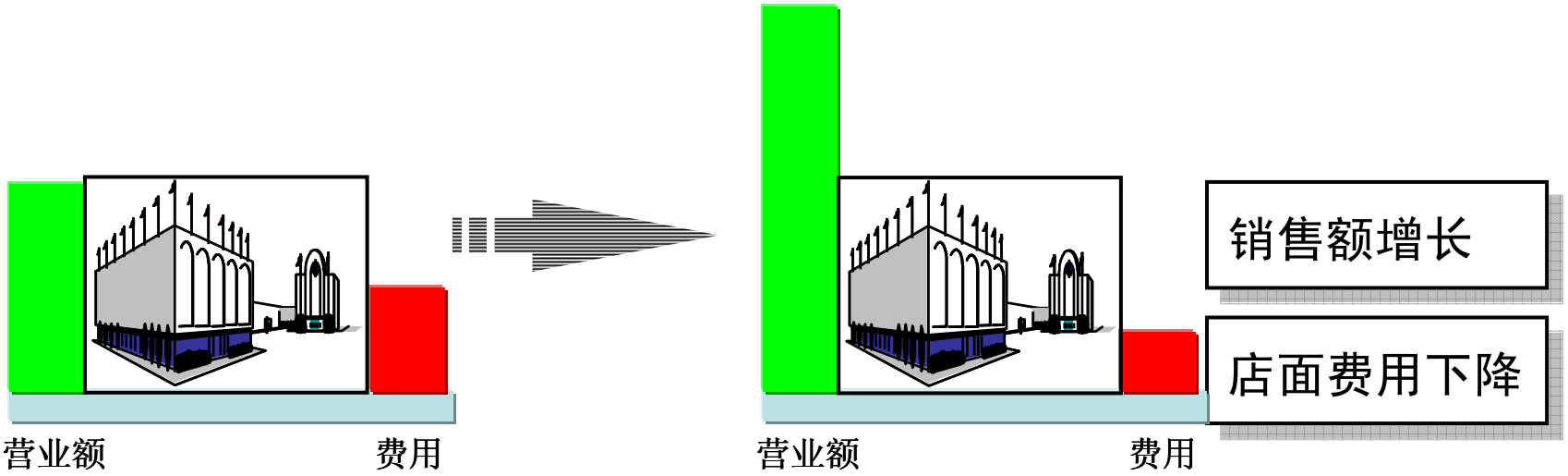
三项费用细分科目占比及同比变化情况

SUNING 苏宁电器

1.3.3 费用率分析-可比门店增长带来效率提高

店面费用

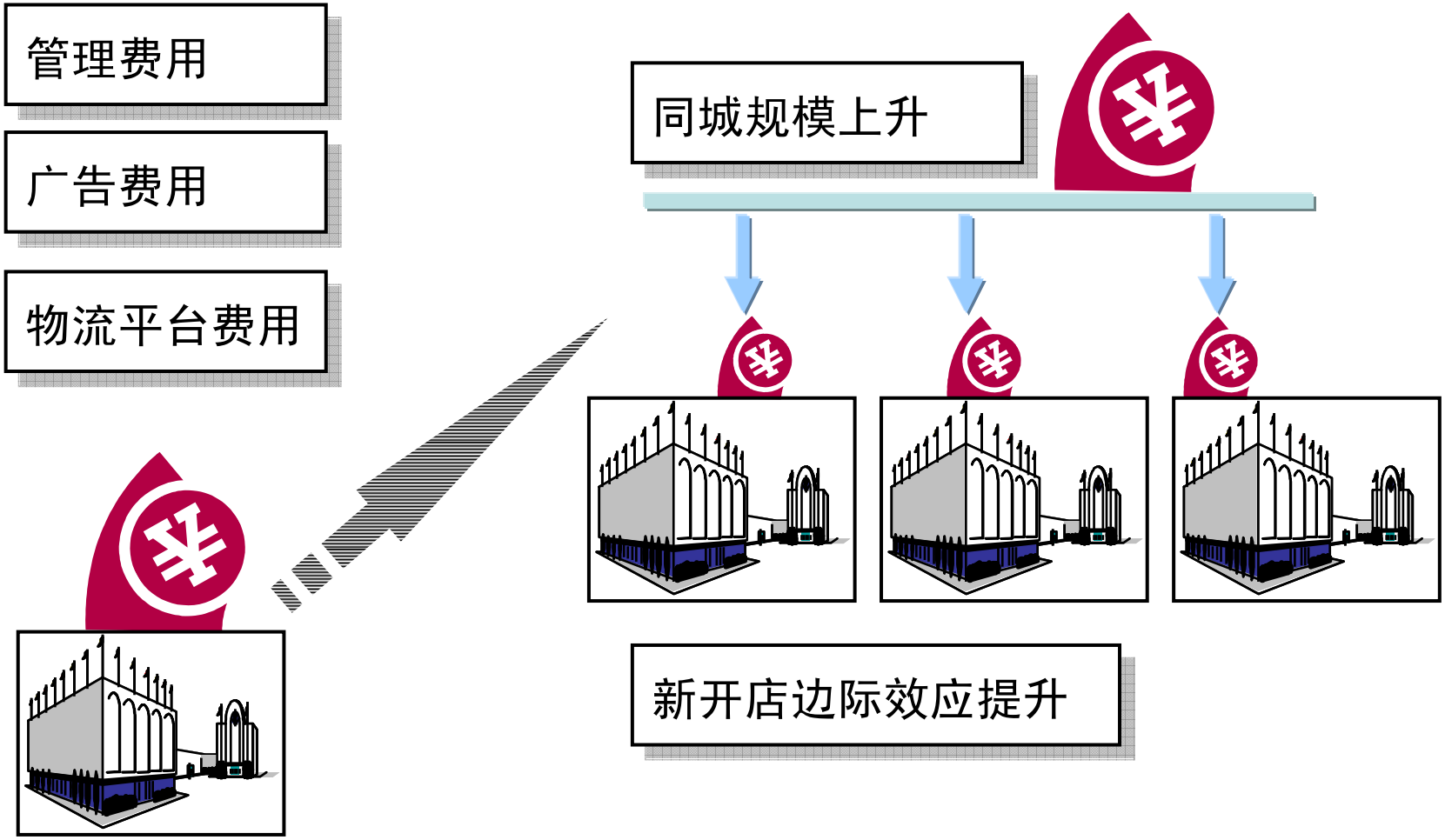
- 租赁费用
- 店面人事费用



1.3.3 费用率分析-同城扩张边际效应提升

同城固定费用

- 管理费用
- 广告费用
- 物流平台费用



SUNING 苏宁电器

1.3.3 费用率分析-区域物流整合与资源整合

区域共享费用

管理费用

物流费用

同一物流管理平台之下规模提升

B1城市

B2城市

B3城市

A城市

整合资源效益提升

新开店边际效应提升

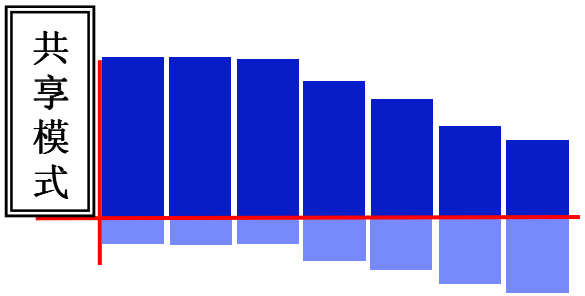
SUNING 苏宁电器

1.3.3 费用率分析-全国资源整合与资源共享

- 运营
  - 统一采购
  - 统一广告
- 管理
  - 财务共享
  - 人事共享
- 平台
  - 统一呼叫中心
  - 统一信息平台

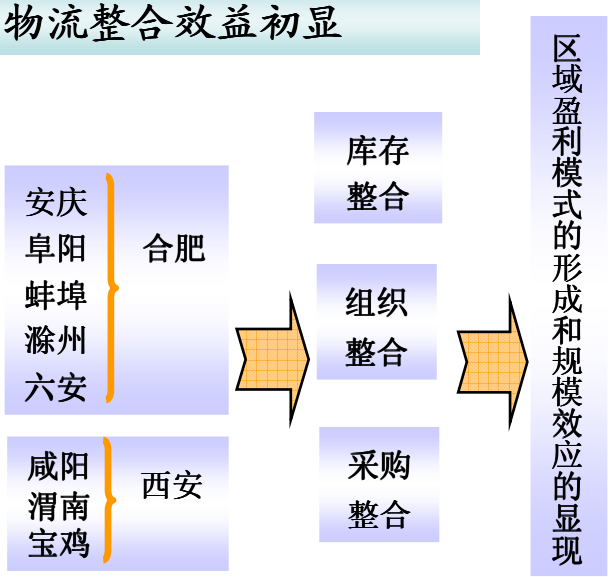
	应付帐款	差旅费	总帐
共享	▪ 主数据 ▪ 发票验证 ▪ 数据输入 ▪ 付款运行 ▪ 合理性检查 ▪ 归档 ▪ 查询	▪ 主过帐 ▪ 付款运行 ▪ 随即检查	▪ 帐务维护 ▪ 记帐控制 ▪ 报告维护 ▪ 调节表 ▪ 准备法定报 ▪ 手工记帐
业务单元	▪ 查询	▪ 查询	对正确性负责 ▪ 非标准记帐 ▪ 本地报表 ▪ 特殊记帐 ▪ 与审计师联系

共享模式

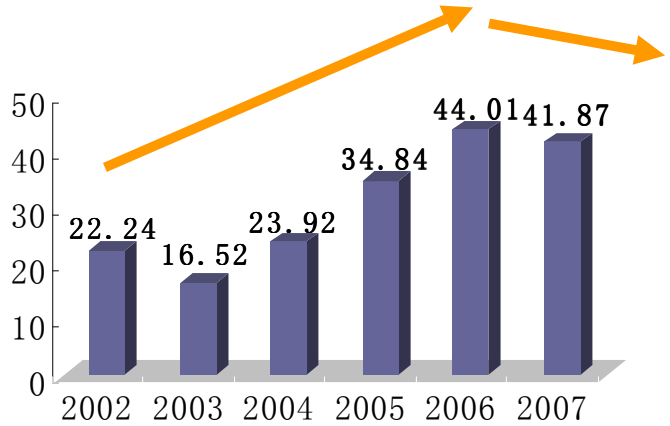


1.3.4 运营效率分析-存货管理能力增强

物流整合效益初显



整体存货周转天数



第一章　业绩回顾与总结

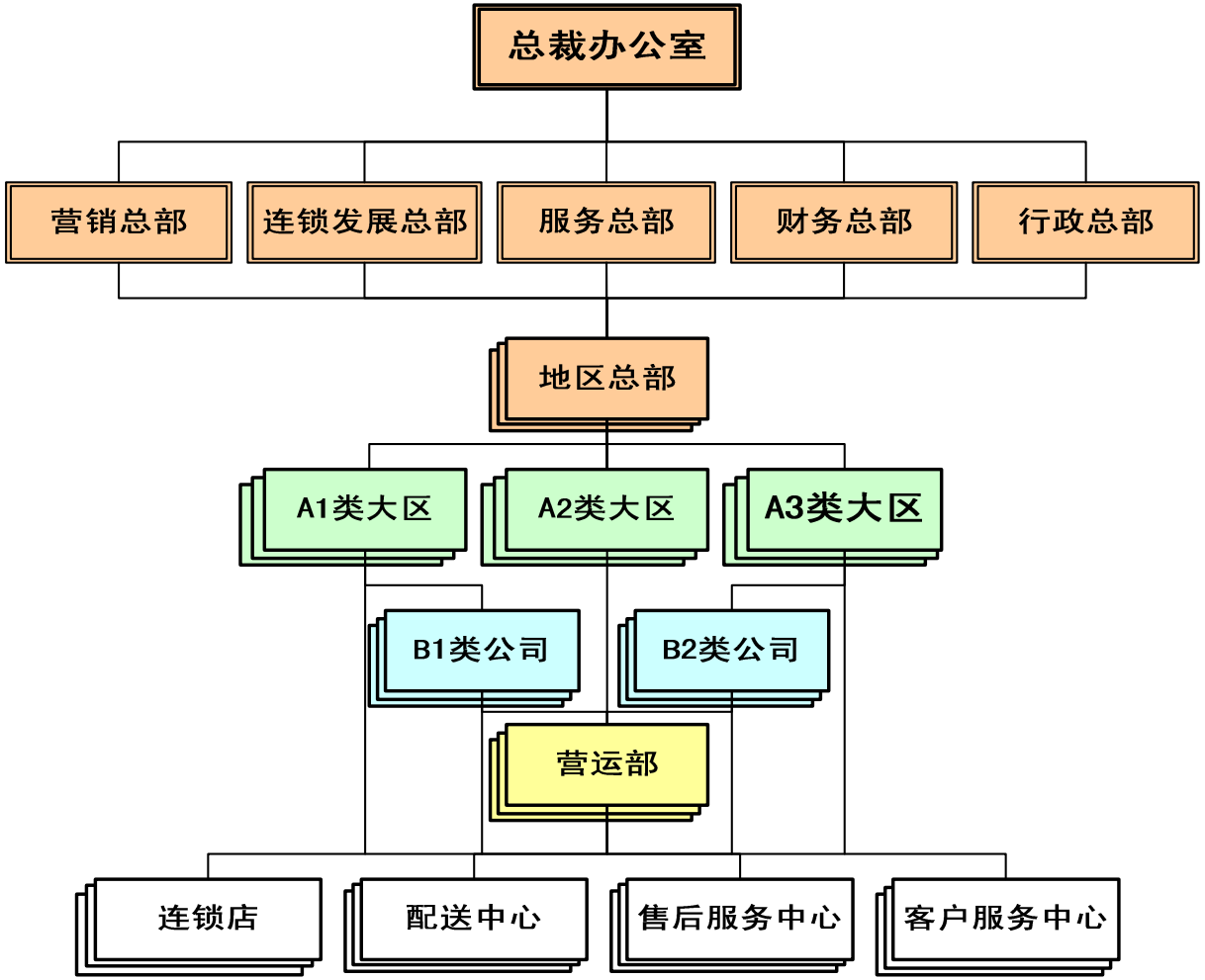
1.1 2007年业绩总揽

1.2 连锁发展总结

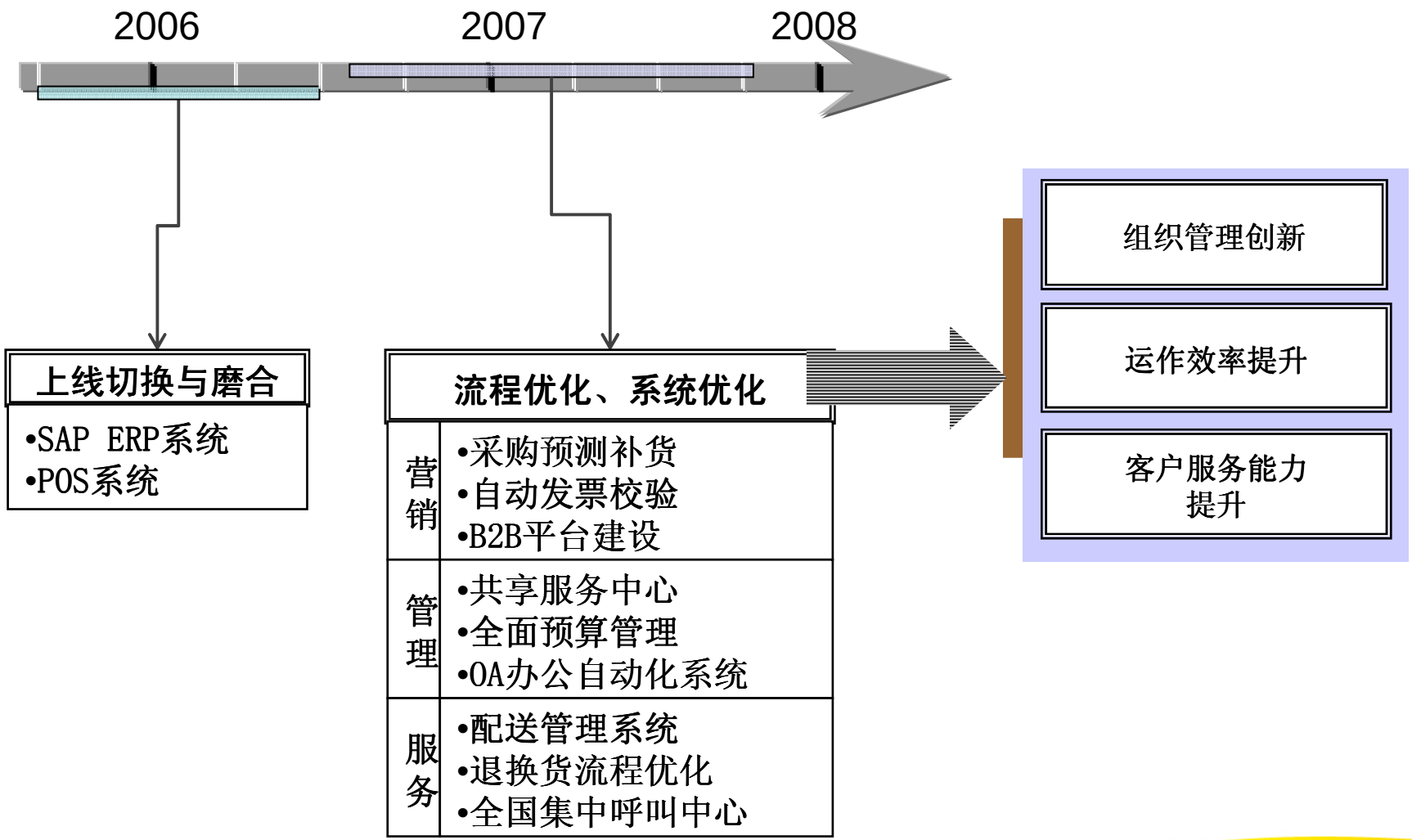
1.3 经营成果分析

1.4 管理分析

1.4.1 重大战略执行情况-组织架构创新-管理架构



1.4.2 重大战略执行情况-信息平台建设



1.4.3 重大战略执行情况-客户平台建设

现代化物流平台建设

- 2007年是服务体系三年攻略的巩固第二年;
- 网络集成化、作业机械化、人才知识化、管理信息化;
- 强化服务网络建设与基础作业管理，提升服务能力、作业效率。

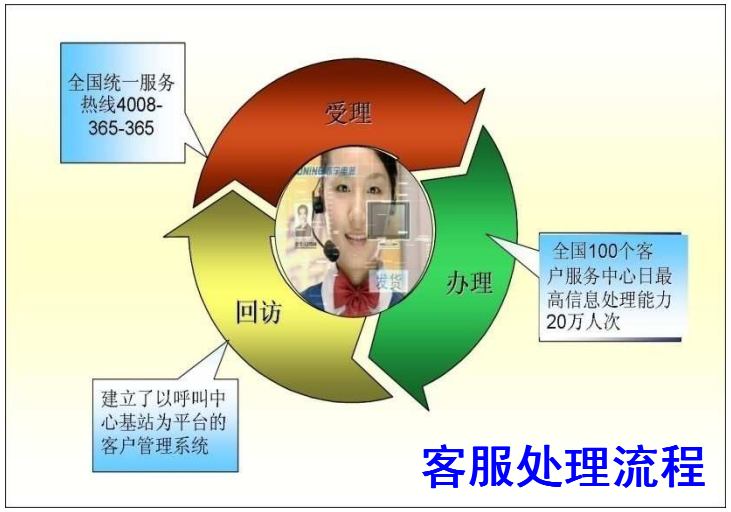
南京物流基地继北京物流基地后也投入使用，为物流现代化建设提供了有力硬件平台；手机单品管理系统的上线、“全程在线”系统的试点推广，体现了物流信息化软件平台建设不断加强。

1.4. 3重大战略执行情况-客户平台建设

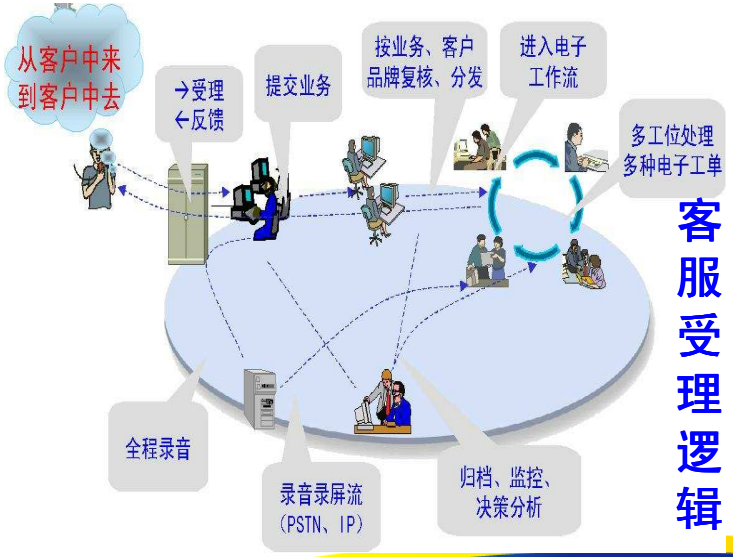
07年物流体系继续稳步发展，终端网络规模不断扩大，截止07年底在全国范围共建立了194个配送终端 ：

- ★ 44个区域配送中心
- ● 30个城市配送中心
- ● 120个城市配送点

1.4.3 重大战略执行情况-客户平台建设

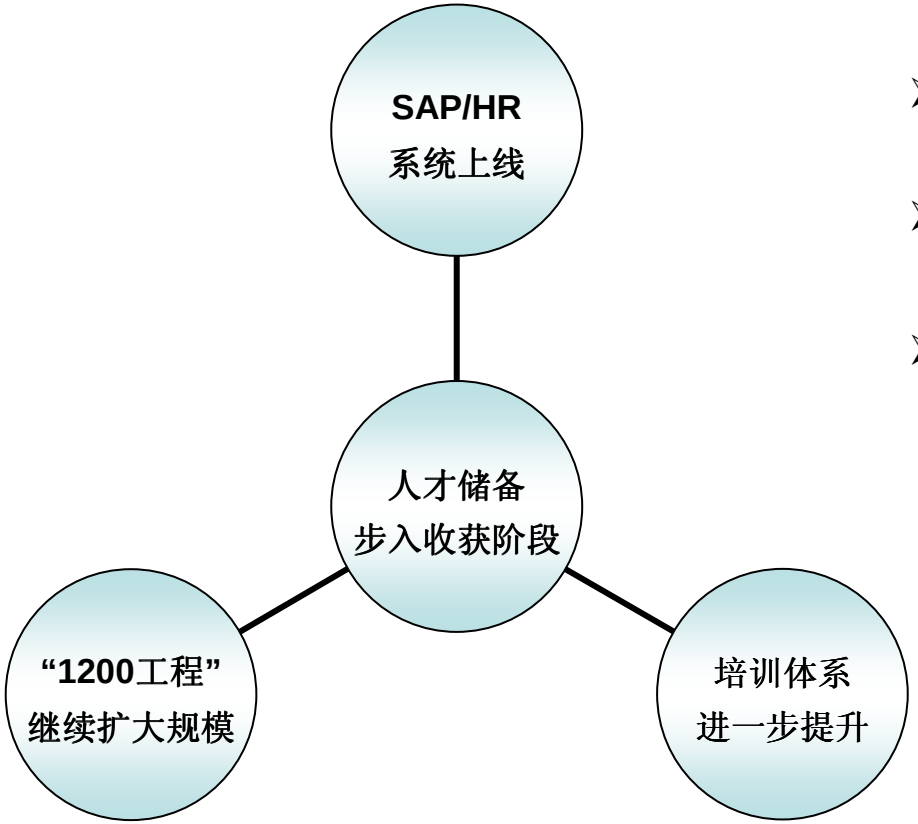


全国集中的呼叫中心于8月正式投入运行，并完成对合肥、太原、哈尔滨、沈阳、长春地区受理、回访整合工作。



SUNING 苏宁电器

1.4.4 重大战略执行情况-人才储备步入收获阶段



- 人事基础管理、人员职业生涯管理、能力培养
- “1200”人数已经占到管理岗位总人数16%。
- 北京培训中心、南京雨花培训中心投入使用

  三星、AO史密斯、夏普、西门子合作培训

  清华大学、南京大学战略合作

  全国44所大中专院校订单式培养

第二章　未来发展展望

2.1 行业发展前景

2.2 公司发展战略与目标

2.3 2008年重点工作

2.1 行业发展前景-GDP增长中消费贡献超过投资

- 在2007年11.4%的GDP增长中，消费贡献4.4个百分点，超过投资的4.3个百分点和出口的2.7个百分点，

- 2007年全年国内社会消费品零售总额89210亿元，同比增速16.8%，提高3.1个百分点；

- 2007年前三季度，零售类上市公司主营业务收入增长23.01%，快于去年同期17.42％的增速；净利润增长56.70%，也高于去年同期水平。

- 整体看，零售行业上市公司平均净利润增幅大于平均收入增幅，内生性增长是主要趋势。

注：引自国海证券研究所报告

SUNING 苏宁电器

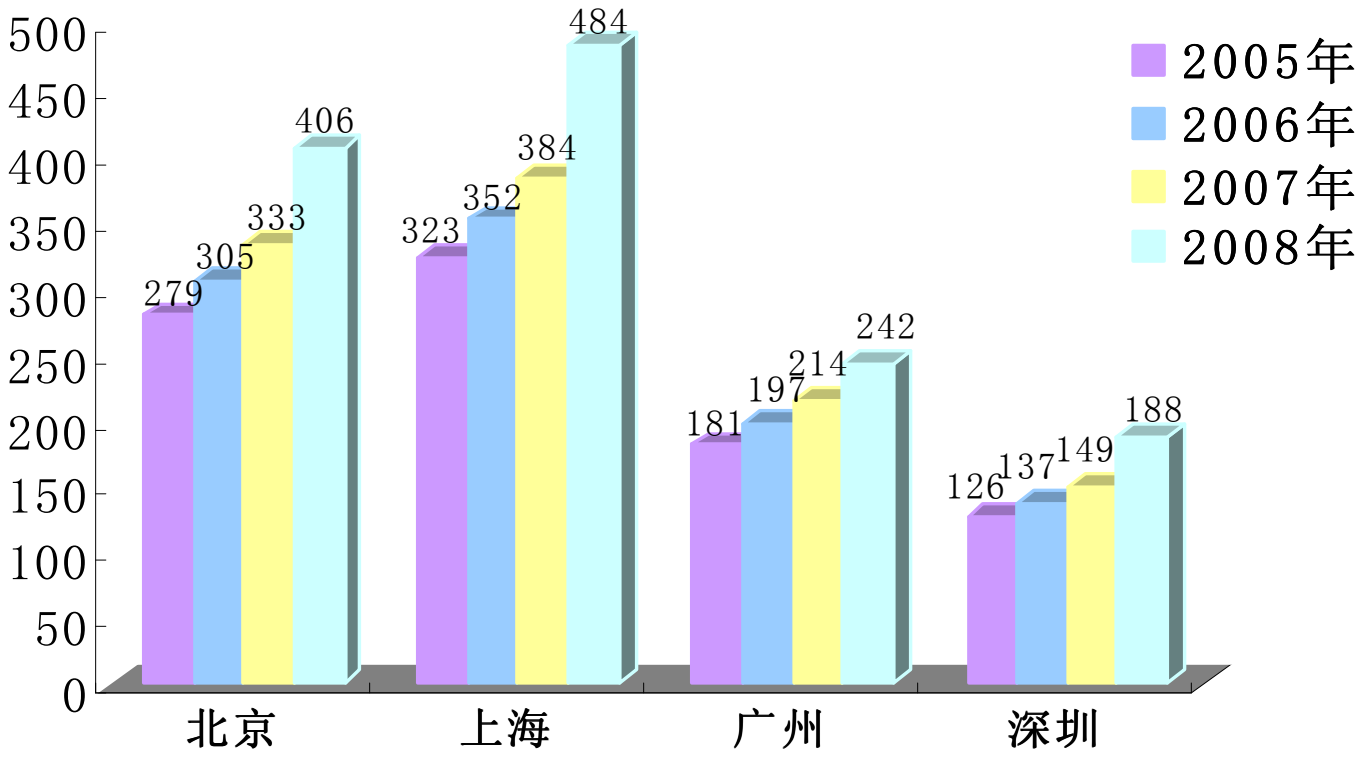
2.1 行业发展前景-2008年市场发展继续增长

品类	2006年	2007年	2008年	2008年增长率
彩电	883	1030	1150	12%
空调	610	697	760	9%
白电	614	711	800	13%
生活电器	761	898	1030	15%
AV/音响	163	148	130	-12%
电脑	980	1300	1550	19%
手机	1601	1670	1750	5%
数码	443	465	480	3%
其它	446	510	580	14%
合计	6501	7429	8230	11%

单位：亿元

注：以上数据来自于中怡康

2.1 行业发展前景-2008年市场发展继续增长



单位：亿元

注：以上数据来自于中怡康

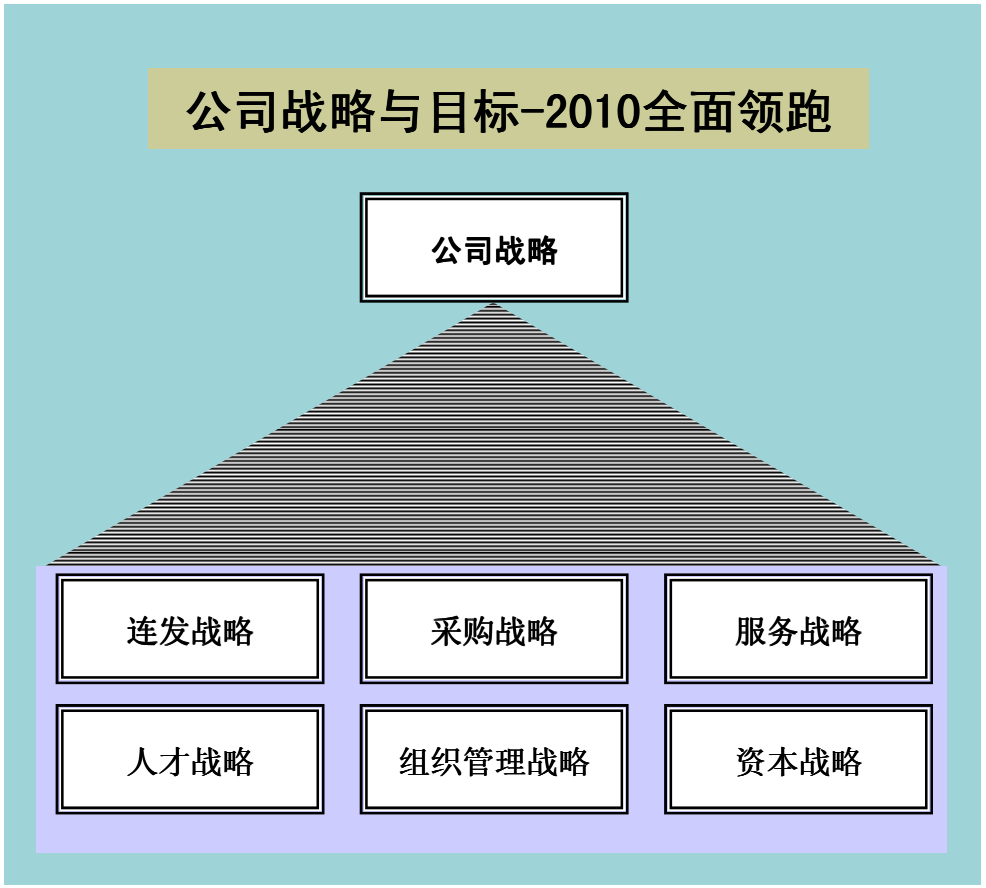
第二章　未来发展展望

2.1 行业发展前景

2.2 公司发展战略与目标

2.3 2008年重点工作

2.2 公司发展战略与目标-2010全面领跑



第二章　未来发展展望

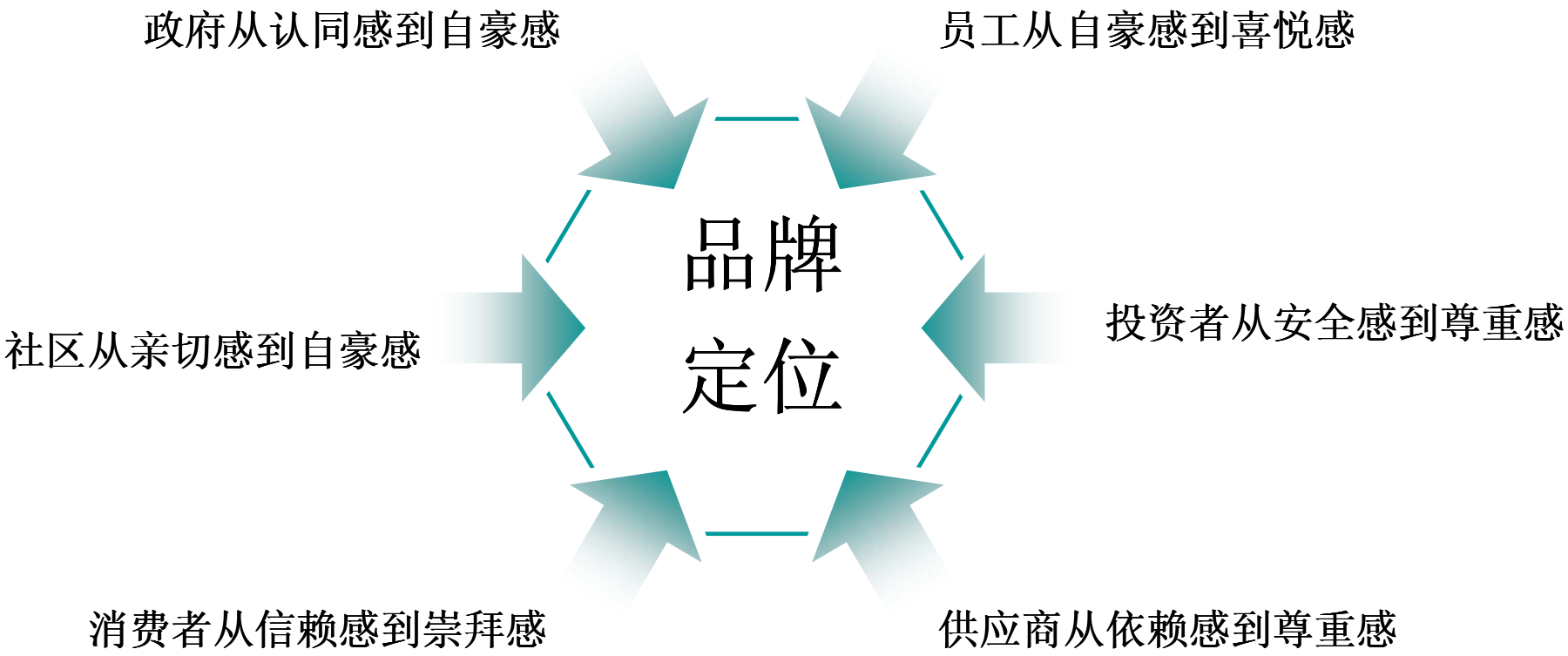
2.1 行业发展前景

2.2 公司发展战略与目标

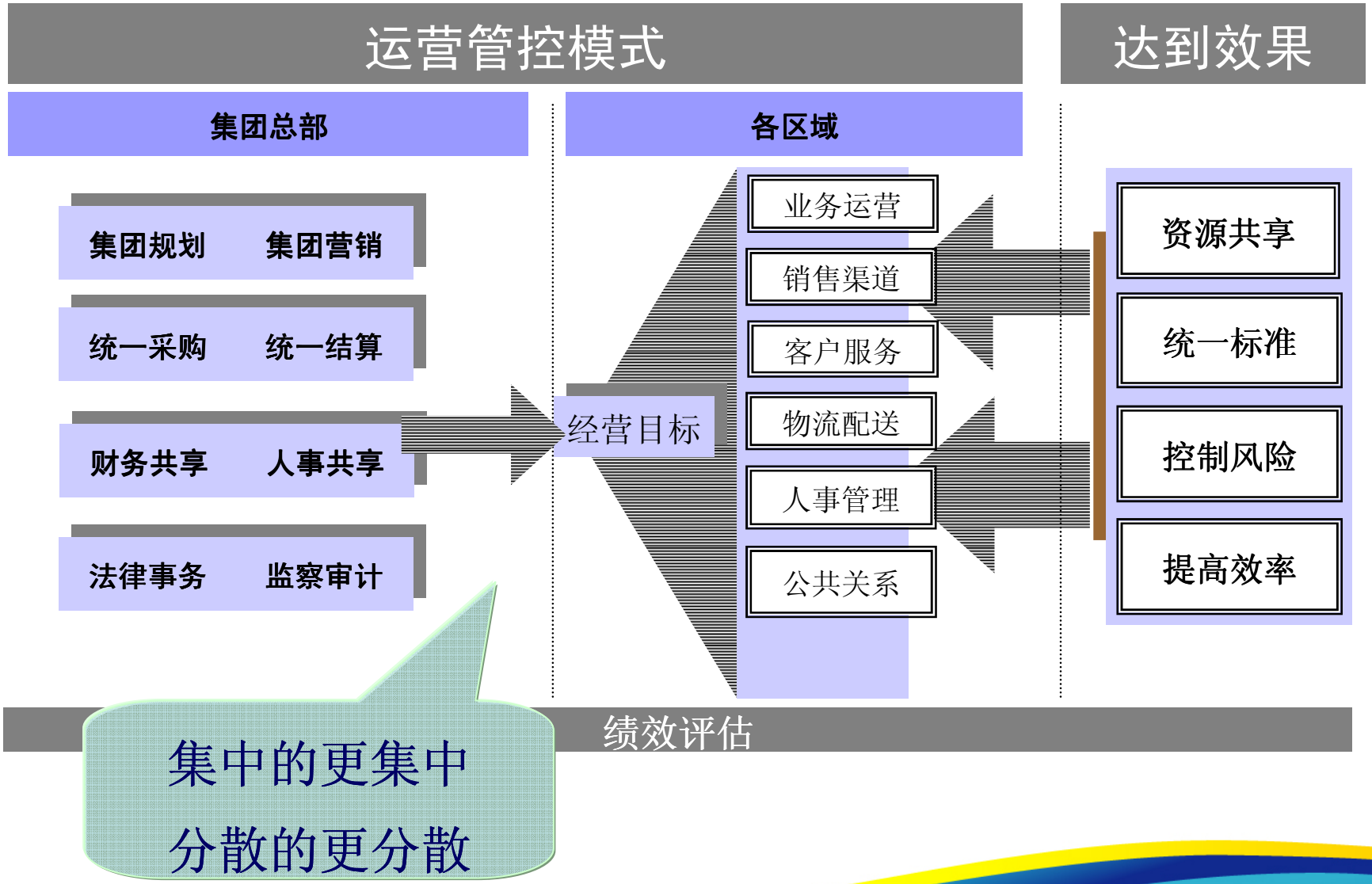
2.3 2008年重点工作

2.3 2008年重点工作—品牌建设

苏宁—令人尊重的品牌



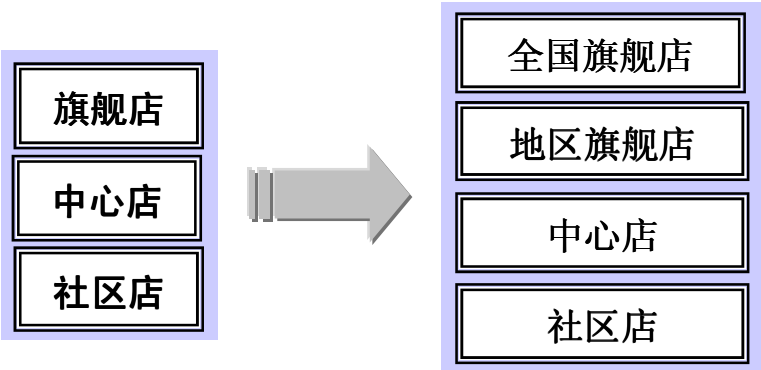
2.3　2008年重点工作-组织优化



2.3 2008年重点工作-连锁发展推进

新开超过200家店面的目标

强化旗舰店战略，提升单店效率
升级部分中心店为地区旗舰店



2.3 2008年重点工作-连锁发展推进

深化3C+模式，开设10家精品旗舰店，推广“7P+5S”

Product 产品	Promotion 促销	Selection 精选
Price 价格	Person 人	Saving 省心省钱
Place 通路	Physical 物理	Service 售后无忧
	Evidence 环境	Satisfaction 满意体验
	Process 流程	Solution 整体解决

有区别的推进地区攻略

1. 重点战略市场
2. 战略强势地区
3. 我司领先但规模较小地区
4. 与对手相持地区
5. 我司发展良性，在店面数量上和对手差距较大地区
6. 经营质量较差且与对手差距较大地区

2.3 2008年重点工作-营销推进

结合3C+旗舰店模式深化，加大新品拓展，完善店面布局、产品展示。

全面推进定制、包销、买断、OEM、ODM等采购方式。

全面推进B2B流程对接，提高供应链效率。

大力拓展多渠道营销，在团购、大客户传统销售渠道基础上，推广VIP、电子商务、目录营销等渠道。

2.3 2008年重点工作-服务体系建设

全面转向客户体验为导向的服务品牌建设
结合信息化应用，再造服务流程

提升产品服务能力，形成市场化运作体系

- ■已有的空调、热水器售后服务巩固提高质量
- ■提升平板电视、冰洗安装覆盖率
- ■强力推进3C服务进店工作

开发客户增值服务项目

- ■“苏宁阳光保”服务
- ■ SVIP全程服务

2.3　2008年重点工作-物流平台建设

完善全国物流规划，推进物流基地建设，提高新一代物流作业效率

■3月26日南京WMS上线

■年末沈阳物流基地竣工

■徐州、成都物流基地年内开工

■年内进行三至五家物流基地选址

谢　谢