



波司登国际控股有限公司

2011/12 中期业绩推介会



免责声明

该文件包含的资讯仅供贵方参考。该等资讯未来可能会出现变动，恕不另行通知，我们亦不保证该等资讯的准确性，该文件也可能未能包含关于波司登国际控股有限公司（本公司）的所有重大资讯。对于该文件所包含的任何资讯或观点的公正性、准确性、精确性或完整性，或出现的任何错误或遗漏，我们并未作出任何明示或暗示的陈述或保证，亦不承担任何责任或义务。

另外，该文件的资讯含有反映本公司目前对未来事件及财务表现的预测及前瞻性陈述。这些看法是基于当前假设而提出的，这些假设存在不同风险并且可能随着时间而改变。我们不能保证未来事件将会发生，预测将会实现，或者本公司的假设是正确的。实际结果可能与上述预测有显著差异。我们并无意愿在此提供，贵方亦不应依赖该文件作为本公司财务或交易状况或前景的一个完整或全面的分析。

此文件不构成购买或认购任何股份的要约或邀请。该文件的任何部分均不应成为任何形式的合同、承诺或投资决定的基础或依靠。

议程

- 业绩摘要
- 财务回顾
- 业务回顾
- 未来计划和策略



业绩摘要

业绩摘要

- ① 集团收入大幅增长47.4%，达人民币27.39亿元
- ② 非羽绒服的收入增加148.4%，占集团的总收入由去年同期的7.0%增加至12.2%
- ③ 毛利上升了53.3%至人民币10.79亿元
- ④ 本公司权益持有人应占净利润上升了196.1%至人民币3.27亿元
- ⑤ 董事会宣派中期股息每股普通股为人民币3.8分
- ⑥ 通过收购JESSIE加强了非羽绒服业务，并确保未来3年净利润的复合年均增长率至少为25%



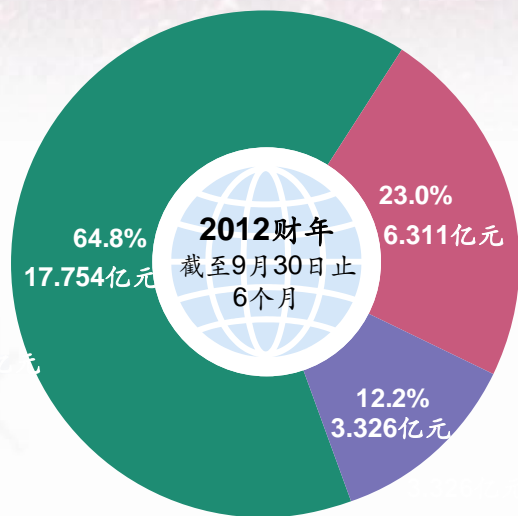
财务回顾

财务摘要

	截至9月30日止6个月		变动
(人民币百万元)	2011	2010	(%)
收入	2,739.10	1,858.30	47.4
毛利	1,079.30	704.30	53.2
毛利率 (%)	39.40	37.90	1.5百分点
经营利润	275.90	84.00	228.4
经营利润率 (%)	10.10	4.50	5.6百分点
除税前利润	354.30	177.50	99.6
本公司权益持有人应占净利润	327.40	110.60	196.1
净利润率 (%)	11.90	5.90	6.0百分点
每股盈利 (人民币分)			
▪ 基本及摊薄	4.21	1.42	196.5
每股股息			
▪ 中期 (人民币分)	3.80	6.50	(41.5)

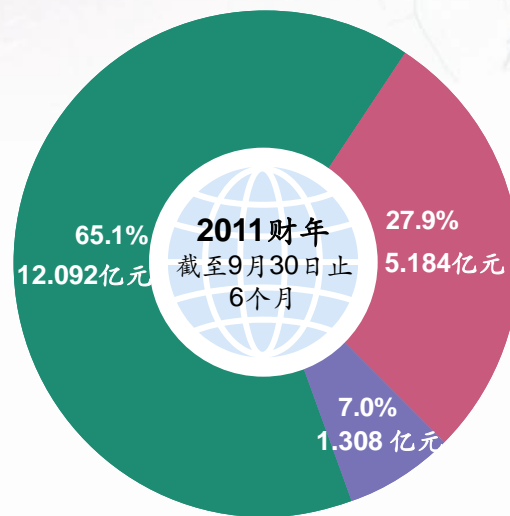
收入分析

收入：人民币**27.391**亿元



■ 品牌羽绒服

收入：人民币**18.583**亿元



■ 贴牌加工管理

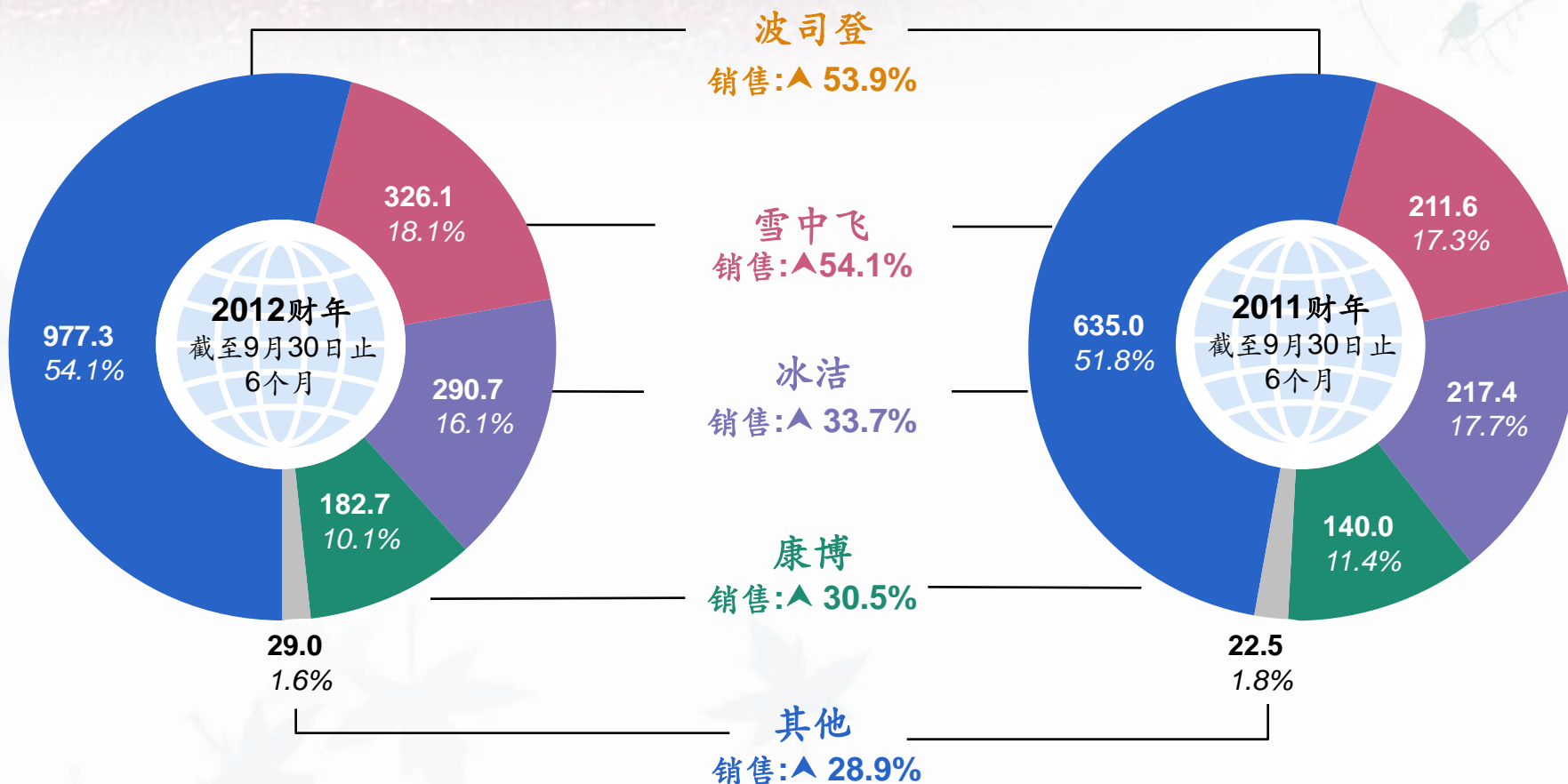
■ 非羽绒服

- 羽绒服
 - 领先的市场地位，加上新推的秋季羽绒服系列广受好评
- 贴牌加工管理
 - 于羽绒服淡季充分利用集团的资源
- 非羽绒服
 - 「波司登男装」占集团非羽绒服收入的50.9%

羽绒服收入细分

销售额⁽¹⁾: 人民币17.754亿元

销售额⁽¹⁾: 人民币12.092亿元



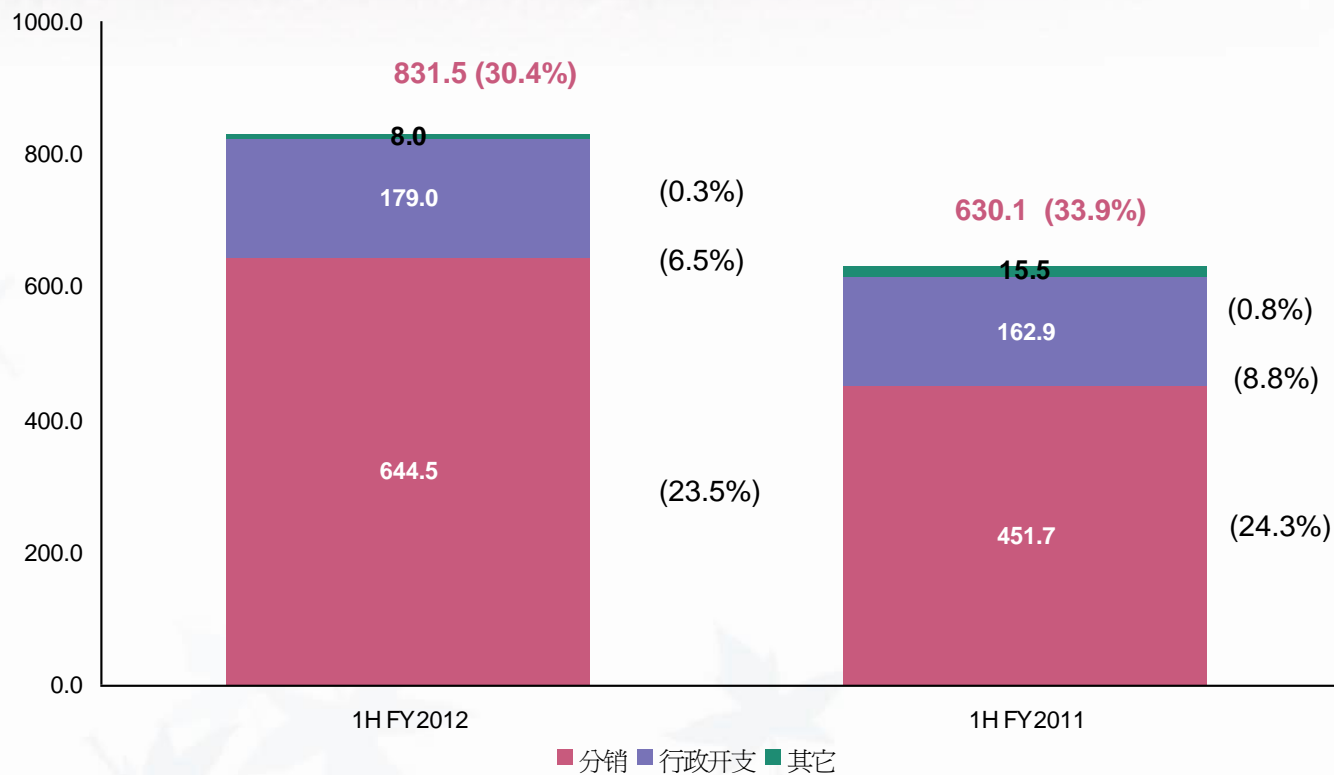
注: (1) 销售回扣未从羽绒服总收入或各品牌收入中扣除。
截至2011和2010年9月30日的前6个月的销售回扣, 分别是人民币3,040万元和人民币1,730万元。

盈利分析

	截至当年9月30日止6个月				变动 (百分点)
	2011		2010		
(人民币百万元)	毛利	利率 (%)	毛利	利率 (%)	
品牌羽绒服	823.8	46.4	556.2	46.0	0.4
贴牌加工管理	117.4	18.6	86.0	16.6	2.0
非羽绒服	138.4	41.6	62.8	48.0	(6.4)
本集团	1,079.3	39.4	704.3	37.9	1.5

营运开支

人民币百万元



注: (1) 本集团的分销开支主要包括广告、促销、经销权费用以及薪水和福利
(2) 行政开支主要包括呆坏账准备金、薪水和福利、差旅、咨询和办公开支。

库存

	截至2011年9月30日	截至2011年3月31日
(人民币千元)		
原材料	319,963	117,214
在制品	312,356	22,666
成品	1,525,335	1,074,903
	2,157,654	1,214,783

- 羽绒产品新推出无退货制度取代原有的产品退货制度，并取得令人满意的成果：2011财年136家分销商采用了无退货制度，2012财年此数目将增加到388家
- 集团预期于2012财年约25%的羽绒服装的销售订单按照无退货制度进行

稳健的财务状况

	截至2011年9月30日	截至2011年3月31日
(人民币百万元)		
现金净额	2,981.4	3,478.5
银行借款	(1,445.1)	(586.9)
可供出售金融资产	751.5	1,519.1
流动比率 ⁽¹⁾	2.4	4.1
负债比率 ⁽²⁾	23.2%	8.4%
营运现金流入	(738.4)	49.5

- 采取审慎的融资及理财政策，同时维持整体健康的财务状况
 - 现金净额约为人民币 29.81 亿元，减少的原因是用以支付截至2011年3月31日的财年年度的末期和特别股息
 - 银行借款达人民币 14.451 亿元
- 现金净额、可供出售金融资产、及银行借款共计人民币22.88亿元

注:(1) 流动比率 = 流动资产 / 流动负债

(2) 负债比率 = 总债务 / 总股权

有效管理流动资金周转天数

	截至9月30日的6个月		变动
	2011年9月30日	2010年9月30日	
平均存货周转天数 ⁽¹⁾	185	191	-6
平均应收贸易帐款及票据周转天数 ⁽²⁾	63	74	-11
平均应付贸易账款及票据周转天数 ⁽³⁾	70	104	-34

(1) 平均存货除以销售成本，再乘以365天/2。

(2) 平均应收贸易账款及票据除以营业额，再乘以365天/2。

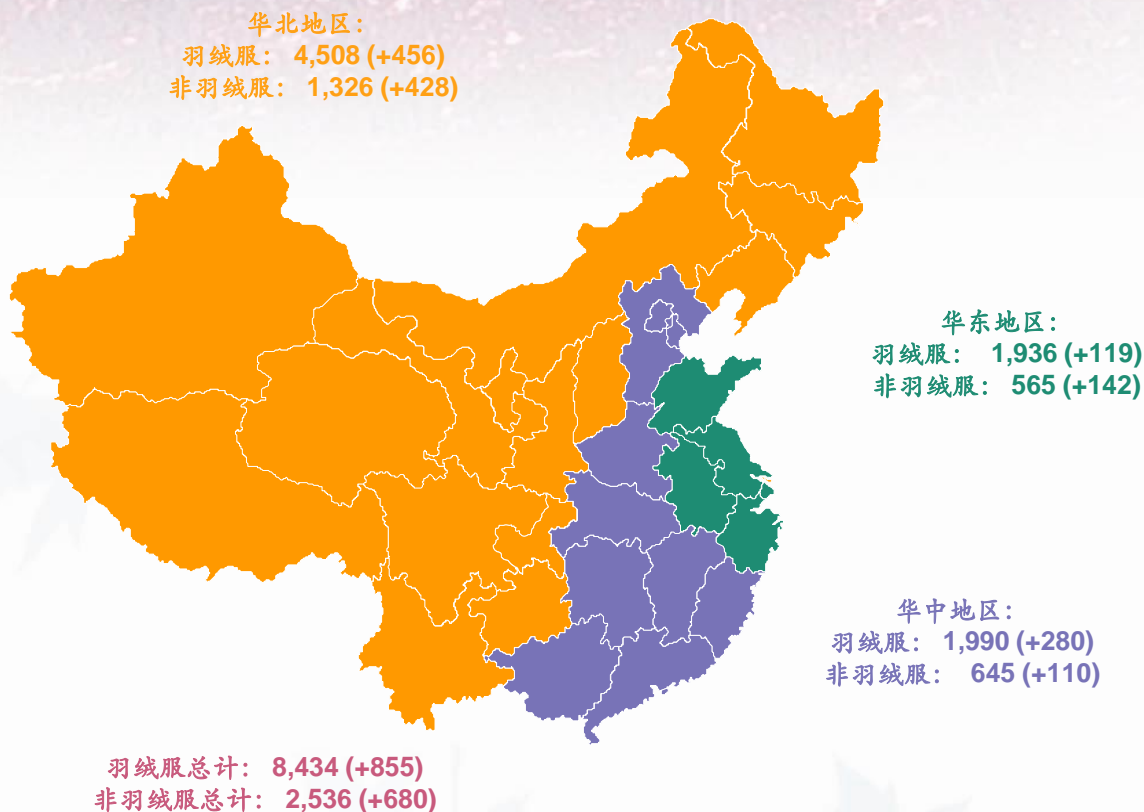
(3) 平均应付贸易账款及票据除以销售成本，再乘以365天/2。



业务回顾

广泛的全国零售网络

优化零售和分销网络，提升品牌形象。



- 公司推行从单店多品牌向单店单品牌形式转变的政策，完成了对羽绒服零售网络的重组，截至2011年9月30日已经逐步将店铺扩展到 8,434个地方
- 继续稳定发展和优化波司登男装的零售和分销网络
- 2011/2012上半年，随着同分销商的合约到期，波司登男装战略性地对销售网络以及业绩不佳或所处地段不佳的店铺进行了整合—关了198家店铺，并在新地点新开了147家店铺—优化其销售网络，截至2011年9月30日，“波司登男装”店总店数减少到928家

- 华北片区：东北三省、山西、陕西、新疆、四川、重庆、内蒙古、甘肃、宁夏、西藏、云南、贵州、山东、北京、天津、河北、青海
- 华东片区：江苏、浙江、上海、安徽、福建
- 华中片区：河南、湖南、湖北、江西、广东、广西、海南

附注：截至2011年9月30日为止。
括号内的数字代表比较2011年3月31日的变动。

完善的销售渠道组合

	羽绒服			非羽绒服		
	截至2011年 9月30日	截至2011年 3月31日	变动	截至2011年 9月30日	截至2011年 3月31日	变动
店铺类型						
专卖店	5,066	5,117	(51)	1,737	1,143	594
- 由本集团经营	55	51	4	68	47	21
- 根据加盟协议经营	--	--	--	794	477	317
- 由第三方经销商经营	5,011	5,066	(55)	875	619	256
零售网点	3,368	2,462	906	799	713	86
- 由本集团经营	976	1,062	(86)	238	59	179
- 根据加盟协议经营	--	--	--	242	300	(58)
- 由第三方经销商经营	2,392	1,400	992	319	354	(35)
总计	8,434	7,579	855	2,536	1,856	680

多品牌战略—羽绒服业务

- 作为在中国羽绒服行业连续16年排名第一的品牌，波司登的市场份额高达22.0%⁽¹⁾，超过最接近的竞争对手市场占有率2.3倍
- “波司登”一直贡献了集团各品牌中最大份额的收入，2012财年的上半年约占总收入的35.7%，销售额大约是人民币9.78亿元



- 排名第二，市场占有率为9.5% (1)
- “雪中飞”更好地体现了城市时尚，受年轻客户群的欢迎，2012财年上半年的销售额大约是3.26亿人民币



- 排名第七和第八，市场份额分别为2.9% (1) 和2.3% (1)
- “康博”提供简约低调的传统男士羽绒服，而“冰洁”则为年轻客户提供颜色艳丽款式新颖的羽绒服
- 2012财年上半年的收入分别是1.83亿人民币和2.91亿人民币



羽绒服方面的四个核心品牌所占的市场份额总计达 36.7% (1)

(1) 数据来源：中国行业企业信息发布中心发布的2010年报告。

库存管理

通过尽责有效的综合性供应链，减少库存，提高物流周转率。

推行无退货政策

- 如果分销商接受无退货政策，在批发价的基础上再提供额外的6-16%的折扣，同时通过终止促销性质的子公司维持相同的运营利润率
- 接受无退货政策的分销商产生的销售额占2011财年羽绒服饰销售总额的12%，预计2012财年此比例将上升为25%
- 力求在2016财年之前让所有的分销商都接受此无退货政策
- 实行此无退货政策后，分销商会更积极地选择满足当地需求的产品，从而改善库存周转

信息体系 (ERP)

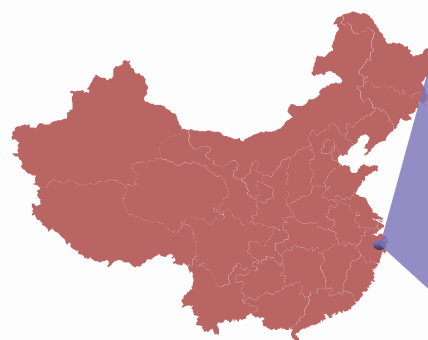
- 及时提供准确的销售和库存数据，确保经营效率，包括订单、补货以及分销方面的效率，从而减少库存率
- 90%的商店共享统一的ERP信息体系，确保产品订单能及时反应最近热销的产品类型
- 以灵活的小生产订单体系对市场做出快速应对并抓住潜在的需求变化

总部及区域物流中心

- 将跨国产品交付时间从3天缩短到1天，从而提高物流效率
- 随着交付体系的改善，我们能够更好地就非常规的需求增长做出反应
- 集中的分销中心有助于降低整体的最低库存率
- 区域性分销商中心目前正在规划中

优化物流

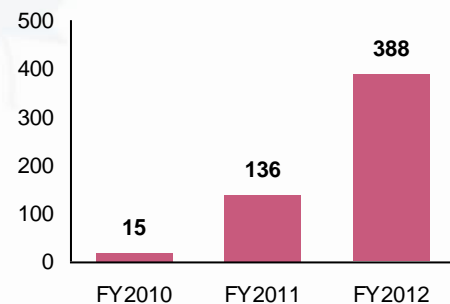
- 不为销售点设立独立的存货仓库
- 所有产品通过物流中心进行分销



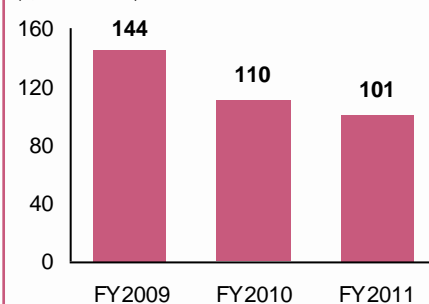
- 总部物流中心
 - 常熟, 苏州
 - 总占地面积193,430平方米
 - 库存储存能力 70,000立方米
 - 2012全部投入使用
 - 为羽绒服品牌的物流提供支持

接受退货政策的分销商数量的稳定增长以及库存天数的持续减少

(分销商数目)



(库存周转天数)











多品牌战略—波司登男装

- “波司登男装” 提供华贵、高质量的客户定制男装，彰显“品质生活”
- 随着第一轮分销合同期满，“波司登男装”利用这个机会来巩固销售网络
- 淘汰198家业绩不佳或地点不佳的经销商，同时增加147家新的经销商
- 截至2011年9月30日，“波司登男装”总店数减少到928，从而提高销售店面的总体质量
- 在2011/12财年上半年，所记录的收入达1.7亿人民币，同比上涨了29.5%
- 所记录的收入占非羽绒服饰收入的50.9%，占总收入的6.2%



多品牌战略—非羽绒服业务

品牌组合	概述
	<ul style="list-style-type: none"> 一个城市嬉哈品牌，涉及男装、女装、童装以及衣饰品 截至2011年9月30日，“Rocawear（洛卡薇尔）”已经建立了19个销售店面
	<ul style="list-style-type: none"> 一个女装品牌，目标顾客对象是25-40岁之间的城市女性，该品牌提供三个系列产品：时髦羽绒系列、干练知性系列以及休闲服饰系列 截至2011年9月30日，波司登RICCI已经在长三角商业区建立了23个销售店面，而2011年3月只有4个
	<ul style="list-style-type: none"> 国际性的男装奢侈品牌，注册于意大利，提供的产品包括正装、商务休闲服装以及优雅休闲服饰 截至2011年9月30日，VETALLO（威德罗）已经在沈阳、大连和邯郸建立了前三家销售门店
	<ul style="list-style-type: none"> 提供价格适中的时髦休闲服饰，目标客户人群是20到30岁的年轻人 截至2011年9月30日，Mogao（摩高）已经在全国范围内建立了443个销售店面
   	<ul style="list-style-type: none"> Lanboxing（兰博星）（这四个品牌的所有者）主要从事童装和相关产品的设计 截至2011年9月30日，拥有1,120家销售门店，覆盖四个童装品牌

电子商务的发展

- 在中国最大的商家对客户在线平台淘宝网上建立了一家官方在线旗舰店，销售各种品牌的产品
- 成立了专门的差异化产品研发部门，将推出40至50款网络专供款式
- 截至2011财年的上半年以及2012财年的上半年，网络店铺羽绒服饰的销售额分别为480万人民币和1,420万人民币，同比增长197%
- 2011年销售额方面而言淘宝商城上最大的羽绒服饰品牌
- 截至2012财年的上半年，在线销售毛利率为51.5%

<http://bosideng.taobao.com>



<http://bosidengman.taobao.com>



<http://shop.bosideng.com>

有效的市场营销策略



电视和杂志



新品发布会



明星代言人



演唱会广告



未来计划和战略

羽绒服分品牌销售

对公司的四大羽绒服品牌进行分开销售，但通过合理定位，在保持每个品牌的独特性的同时确保各款式的互补性。



▲ 减少内部竞争

▲ 提升产品的知名度及产品差异化

▲ 增加公司的顾客群

▲ 增加公司的销售以及市场份额

羽绒服销售店面划分

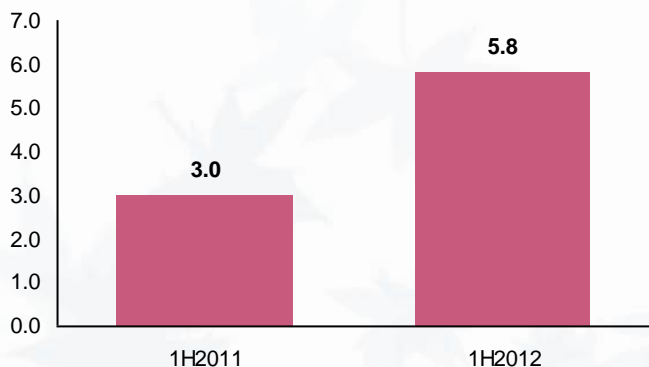
该公司为了提高销售效率，为需求特点不同的羽绒服产品量身定制不同的分销策略。

- 当地的物流中心密切监察销售业绩和库存水平
- 通过3种类型的商店销售具有不同的需求特点的产品
- 收集消费者的反馈和分析销售趋势，调整和完善货品分配

店面类型	主销产品
A类	当季热销产品
B类	当季以及往季受欢迎产品
C类	往季存货

成功案例—上海南京东路的旗舰店(A类店)收入

(人民币百万)



挑选352家店面作为A类店面

经营战略:

1 人力资源和管理

- 各种不同的选择确保员工的能力与其责任相匹配
- 结构化的培训方案，明确每个岗位的责任，让每个层级的员工都人尽其用
- 促进员工之间的交流和分享，达到相互学习相互激励的目的

2 以顾客为本的订单体系

- 每个商店的产品组合都是独特的，根据具体地点的具体人群特征而定
- 有专门的团队调查、研究并审查该地区的顾客偏好和购物行为，提升顾客体验，同时改善库存管理

3 创新性的多样化的产品供应

- 频繁推出创新及时尚的新产品，保持波司登引领潮流的品牌地位

4 诱人的店内视觉体验

- 聘请著名设计师设计具有画廊风格的旗舰店来显示我们所有的产品品牌
- 在零售门店使用新的形象视觉体系，提供令人难忘的购物体验，每月一个新的促销主题，保证顾客每次光临都可以有新鲜愉悦的视觉体验
- 各种促销活动，包括产品发布秀、体育活动、名人代言等，提高品牌知名度

5 表现提升体系

- 反馈和检查—鼓励顾客给出反馈信息，通过实地检查找出不足之处
- 员工激励方案—实施激励方案，让员工具有主人翁意识，对自己的岗位负责，提升团队的团结性，为顾客提供最佳服务

领先的多品牌综合经营商

通过寻找具有良好品牌形象和增长潜力的非羽绒服品牌，扩大其品牌和产品组合。

收购方面的考虑因素

改善收入结构	品牌声誉以及巨大潜力	管理专长	竞争优势	互补适宜性
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 即时的收益贡献 ▪ 通过利润保障协议实现执行风险的最小化 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 确保所收购的品牌具有良好的品牌声誉和形象 ▪ 处在发展阶段仍具有强大的增长潜力 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 经验丰富的、兢兢业业、团结协助的管理团队，通过股票交易收购后与集团的管理层具有相同的利益，能为其他波司登品牌提供专业指导 ▪ 在最初阶段就购买大部分股权，保留核心管理层团队 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 通过创新、质量和客户服务实现的可持续的竞争优势 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 加强其他产品团队专业能力的的能力以及提供针对不同顾客群的产品组合 ▪ 不干扰所购公司的日常经营活动

BOSIDENG MAN
波司登男装

mojolo

D.D. Cat 叮当猫

MIKYO
美国·大眼蛙时尚童装

M&Q
아이들의 의류

Flooo
德国·时尚·运动

JESSIE





波司登
BOSIDENG
世界名牌

收购后的协同效益

优先渠道	财务支持	资源共享	多元化的产品组合
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 利用波司登的资源进入更好的销售渠道和地段更加的店铺，加速每个品牌扩张计划的实施 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 利用集团强大的财务地位，实现和加快扩张计划的实施 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 利用集团在购买方面的规模经济效应，减少行政管理费用，例如营销和原材料方面 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 利用每个品牌的优势来整合风格定位，通过各种不同功能和风格的产品生产线弱化集团商品的季节性

成为多品牌综合经营商，满足不同年龄层及购买力的客户群，以及满足对不同服装品类的需求

店铺新开计划

品牌	未来战略
	<ul style="list-style-type: none"> ● 增加在其它主要城市的旗舰店数量，继续整合和优化销售渠道 ● 不断创新，不断推出新的羽绒服产品线，以满足区域消费者因不同场合和季节对羽绒服的各种需求
	<ul style="list-style-type: none"> ● 继续对“波司登男装”的投资，从而实现稳定而快速的增长，使“波司登男装”成为中国领先的男装品牌 ● 不断增加自营店和加盟店的份额，2012年3月之前将增至1000家男装店
	<ul style="list-style-type: none"> ● 2011年11月，集团收购了拥有杰西品牌的女装公司“Talent Shine”和“Sunny Bright”70%的股份。杰西是在中国领先的中高端女装品牌，创立于1999年，为28和45之间的白领丽人提供时尚的产品 ● 截至2011年9月末，JESSIE（杰西）拥有81家自营店铺和172特许经营店铺。未来的规划重点是未来三年在中国市场新开200家店 ● 新开店将主要设于于二线和三线城市，2015年之前总店铺数目预计将达400家 ● 杰西管理层保证未来四年其净利润分别将至少达到人民币8500万元、1.09亿元、1.36亿元以及1.66亿元，在2012到2014财年间盈利实现至少25%的复合年均增长率，代表了其对杰西品牌未来强劲增长的信心
	<ul style="list-style-type: none"> ● 集团力求实现产品的多元化并成为综合性的多品牌服饰经营商，波司登 RICCI的发展是公司实现这一目标的主要环节 ● 计划主要在华东地区发展销售渠道，预计将在三年内建立大约100家新店 ● 充分利用杰西在女士服装上的实力和专业

店铺新开计划(续)

品牌

未来战略

VETALLO

- 将VETALLO（威德罗）发展成为国内领先的高端男士正装品牌
- 2011/2012财年预计将新开约10家新店

ROCAWEAR

- 目标是在3到5年内将“ROCAWEAR（洛卡薇尔）”发展成为一个领先的城市时尚品牌
- 努力在2013年之前在大中华地区建立300多家店面，包括独立店铺和购物中心内的店中店

mogao

- 努力将“Mogao（摩高）”品牌发展成为国内领先的时尚休闲服饰品牌
- 努力在未来五年内新开150到200家新店，2015年之前使国内店铺数达到1,300

D.D.Cat

MIKYO
美国·大眼蛙时尚童装

M&Q
아이들의 의류

Floo
德国·时尚·运动

- 将兰博星旗下的童装发展成为国内领先的童装品牌

更好的研发和营销，提高品牌价值

- 确保每个品牌都维持其独特风格、定位和竞争优势，在此基础上形成全面的产品组合，以迎合不同的顾客群体
- 利用波司登现有的品牌优势，推动羽绒服饰和非羽绒服饰品牌的共同发展

- 继续增加投资，扩大和加强研究、设计和开发平台
- 通过与当地和国际知名研究机构的合作，更好地了解客户的喜好和购物行为，进一步增强产品的竞争力
- 通过创新致力于开发低碳排放的环保产品

- 强调同顾客的交流，鼓励顾客提供反馈信息
- 促销活动包括举行各种体验、展示、优惠等活动
- 推出VIP俱乐部和量身定制等高附加值服务，全方位向消费者传递本集团各品牌定位和产品形象



谢谢!