# 2018

# 全年業績簡介

DAPHNE INTERNATIONAL HOLDINGS LIMITED

達芙妮國際控股有限公司

# 免責聲明

本推介冊子內所載之資料僅供閣下參考。當有關資料作出修改時將不作另行通知。該等資料的準確度有待商確，而所載之資料並非與達芙妮國際控股有限公司 (「本公司」) 及其附屬公司 (合稱「本集團」) 有關的全部。本集團對有關資料的準確性、完整性、或謬誤及違漏等，概不需負上任何責任或義務。

另外，推介冊子內有關預測性及前瞻性的信息陳述，或會反映本集團當下對未來事件及財務表現所持的觀點。該等觀點只是根據目前的情況而發表，或會因應各種風險的出現而有所改變。該等觀點不保證未來的事件一定會發生，或所預測之事將會實現，或本集團的假設實屬正確。而該等資料也無意為閣下就本集團的財務狀況或前景，提供完整或全面的分析，因此，閣下不應依賴本集團所提供的推介冊子內的資料。

此推介冊子內的資料，並不能視之為購買或認購任何證券、或金融工具、或提供任何投資服務、或投資意見的提議或邀請。該等資料也不足以成為構成任何與合同、承諾、或與此有關的投資決策的基礎或依賴。

# 業務轉型進展

- 持續關閉虧損店舖，收縮經營，以應對轉差的經營環境
- 全力致力於實施轉型戰略，以恢復盈利能力：
  - 正在進行的產品升級得到了顧客的積極回饋，由同店銷售跌幅放緩可見
  - 持續調整店舖形象，在消費者中強化全新品牌形象
  - 與周筆暢合作，推出跨界合作系列，以與年輕一代產生共鳴
  - 進行深入的顧客資料分析，以優化產品規劃和銷售策略

# 2018年業績摘要

- 核心品牌按年同店銷售表現收窄至-7.6%，對比去年的-12.4%
- 儘管銷售點數目減少26.2%，集團營業額下降20.8%
- 由於積極清理過季存貨，毛利率減少2.9百分點至49.9%
- 存貨水平減少20.4%至992.3百萬港元，由2017年底的1,246.9百萬港元
- 經營費用下降17.1%
- 由於負面經營槓桿加劇，錄得786.6百萬港元的經營虧損
- 電商業務持續盈利
- 財務狀況維持穩健，擁有淨現金170.7百萬港元

# 財務表現

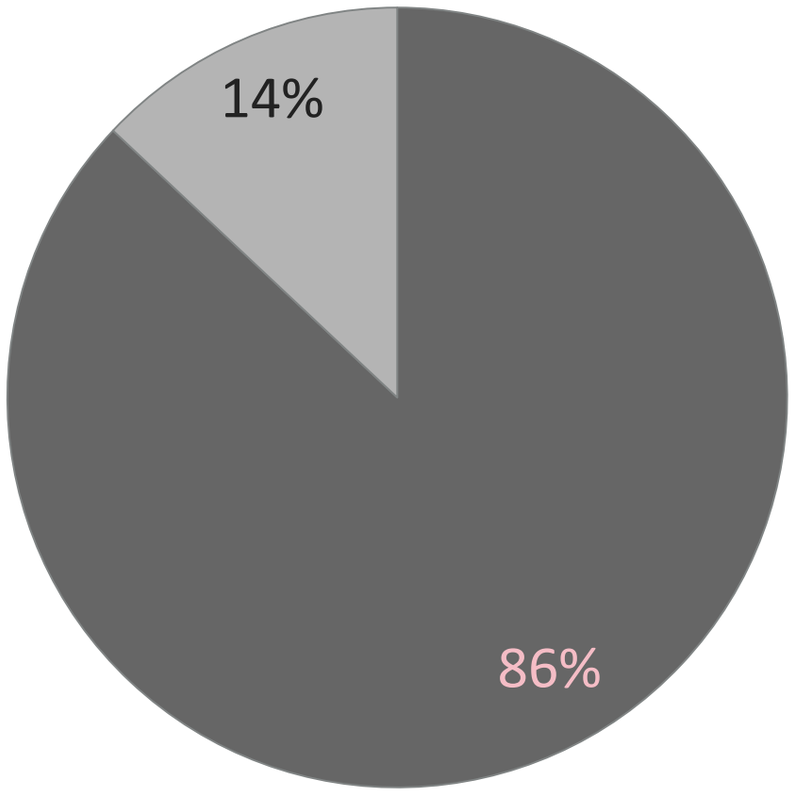
# 集團財務摘要

| *（百萬港元）* | **2018年** | **2017年** | 變化 |
|---|---|---|---|
| **營業額** | 4,127.1 | 5,211.0 | -20.8% |
| **毛利** | 2,061.0 | 2,753.0 | -25.1% |
| **經營虧損** | (786.6) | (688.8) | +14.2% |
| **股東應佔虧損** | (994.4) | (734.2) | +35.4% |
| **每股基本虧損*（港仙）*** | (60.3) | (44.5) | +35.5% |
| **毛利率** | 49.9% | 52.8% | -2.9百分點 |
| **經營盈利率** | -19.1% | -13.2% | -5.9百分點 |
| **淨盈利率** | -24.1% | -14.1% | -10.0百分點 |

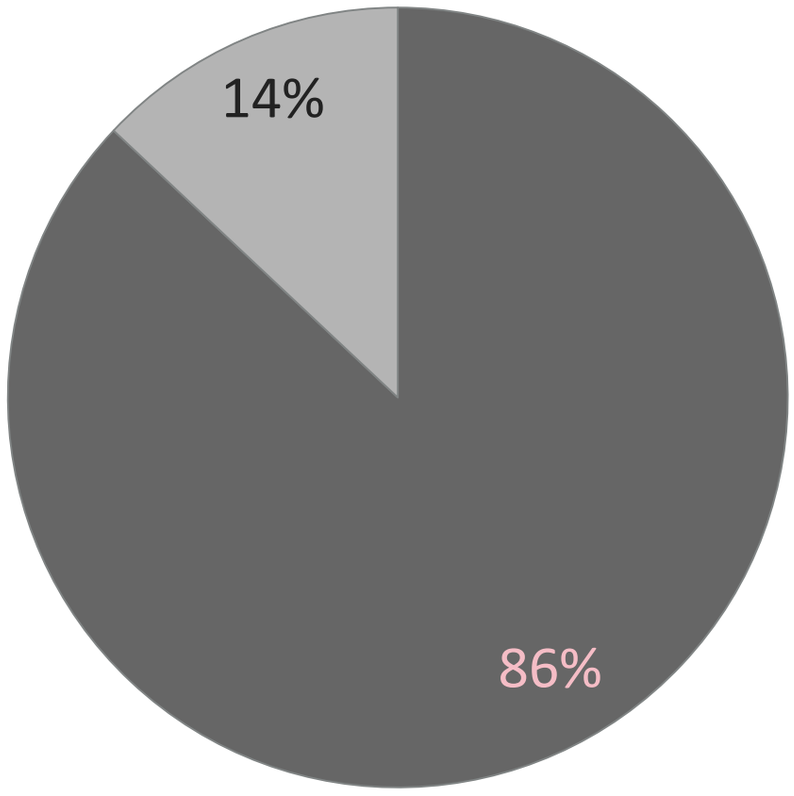
*（截至12月31日止年度）*

# 集團營業額分佈

**2018年: 4,127.1百萬港元**




2017年: 5,211.0百萬港元



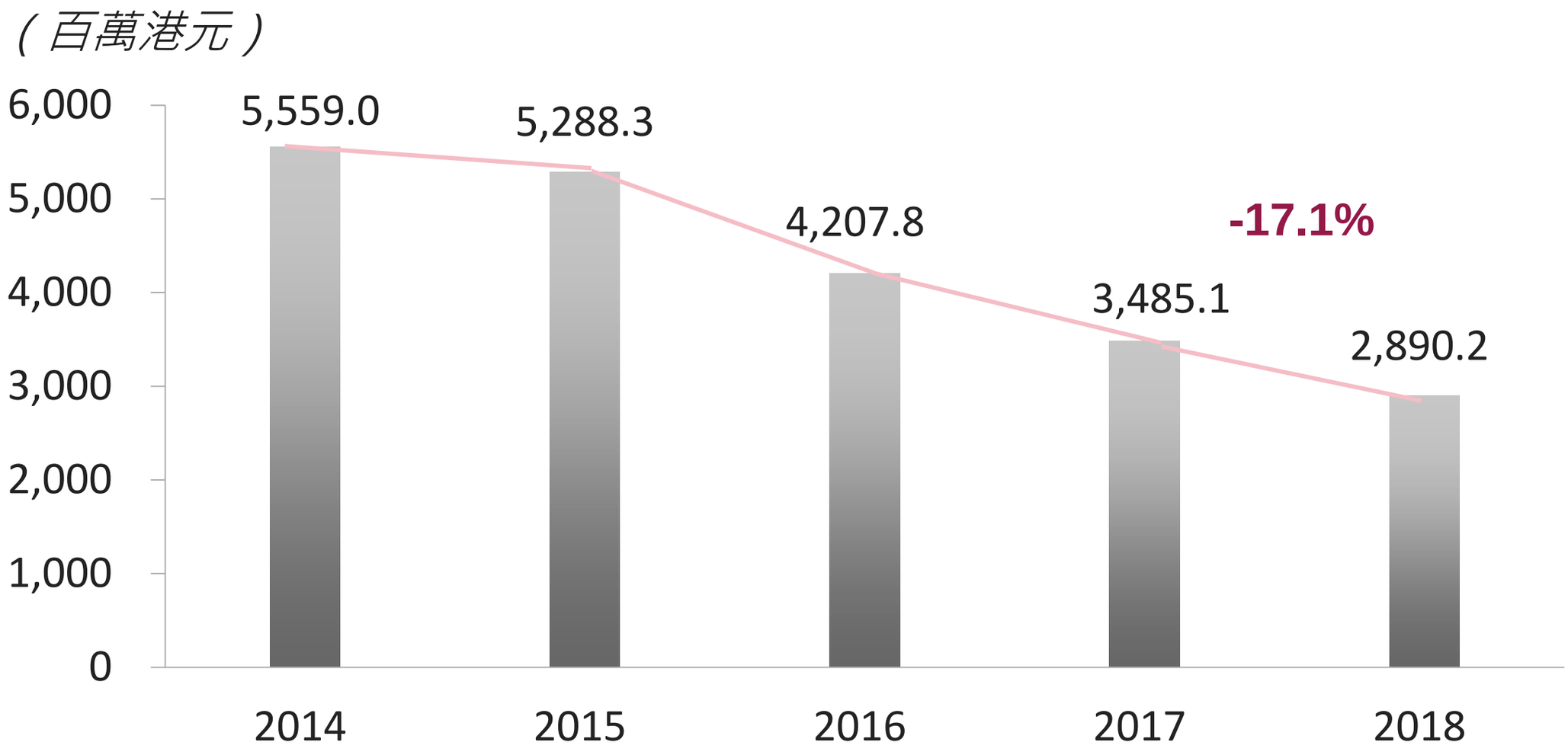

■ 核心品牌業務
■ 其他品牌業務

# 集團毛利率

- 集團毛利率按年減少2.9百分點，主要原因是：
  - 過季存貨在銷售組合中的佔比增加
  - 原材料成本上漲
  - 新品穩定的定價政策未能抵消清貨的負面影響

# 集團經營費用

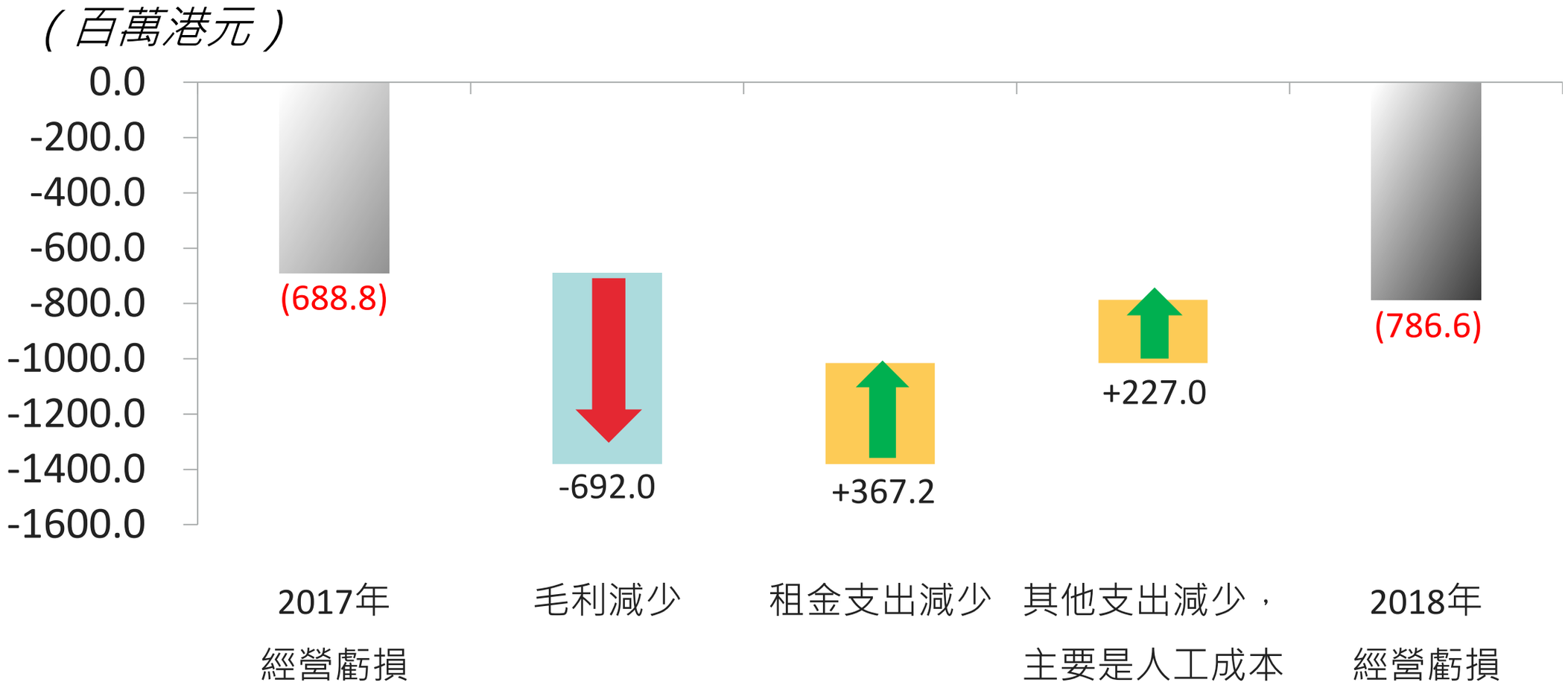
- 減少594.9百萬港元（按年減少17.1%）




（截至12月31日止年度）

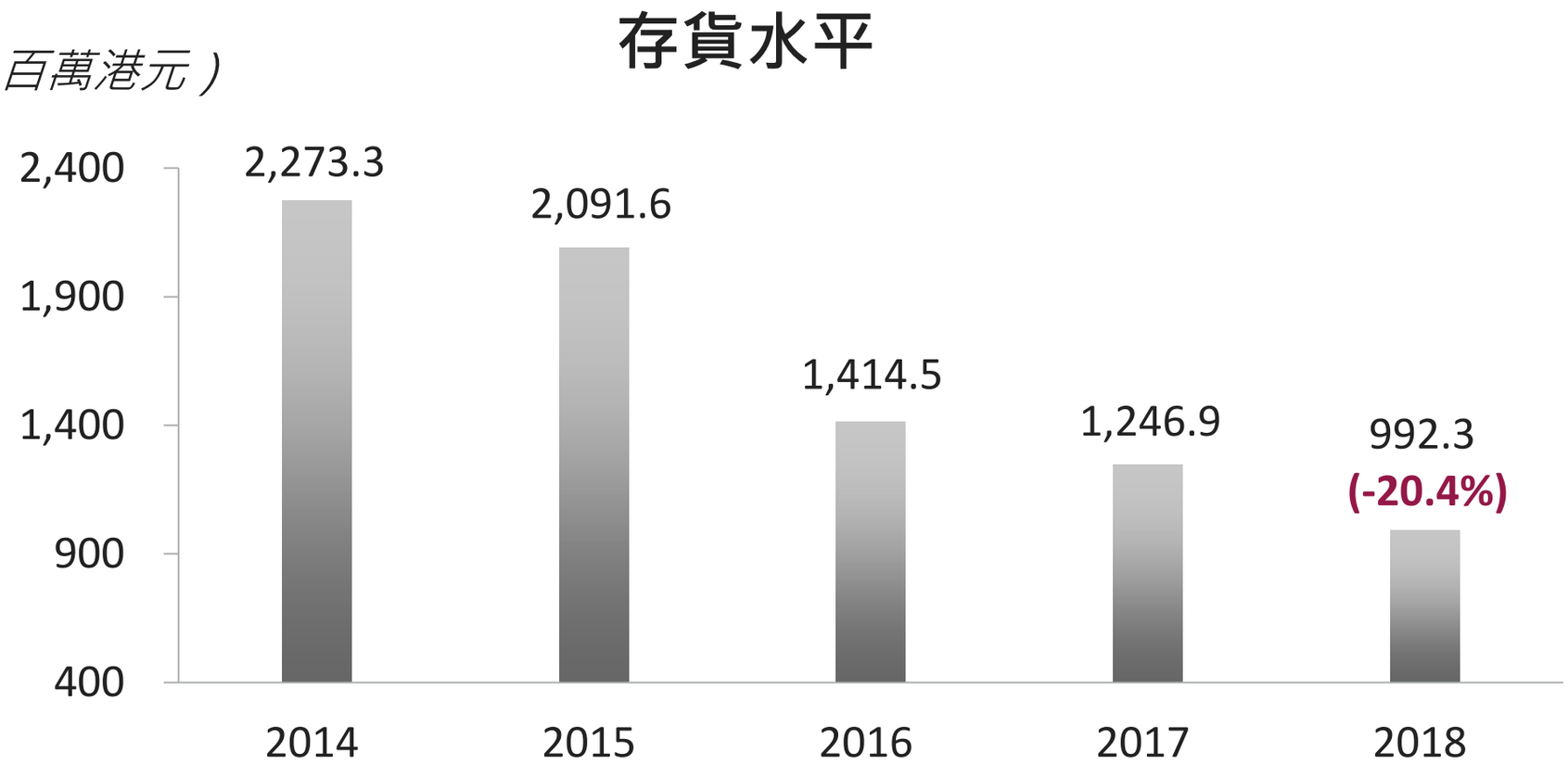
# 集團經營虧損分析

- 集團毛利率按年減少2.9百分點
- 集團經營盈利率按年下降5.9百分點



# 存貨水平及存貨週轉天數

- 集團平均存貨週轉期為198天（2017年:198天），存貨水平持續下降至992.3百萬港元，較2017年12月31日下降254.6百萬港元
- 經審視存貨水平，集團作存貨撥備314.7百萬港元（2017年：25.8百萬港元）



# 營運資金及資本開支

- 由於2018年新開店數減少，資本開支按年減少

| | 2018年 | | 2017年 | 變化 |
|---|---|---|---|---|
| **平均存貨週轉天數**（天） | 198 | | 198 | - |
| **平均應收賬週轉天數**（天） | 15 | | 14 | +1 |
| **平均應付賬週轉天數**（天） | 115 | | 121 | -6 |
| **現金循環天數**（天） | 98 | | 91 | +7 |
| **資本開支**（百萬港元） | 115.3 | | 123.6 | -6.7% |

# 其他主要財務指標

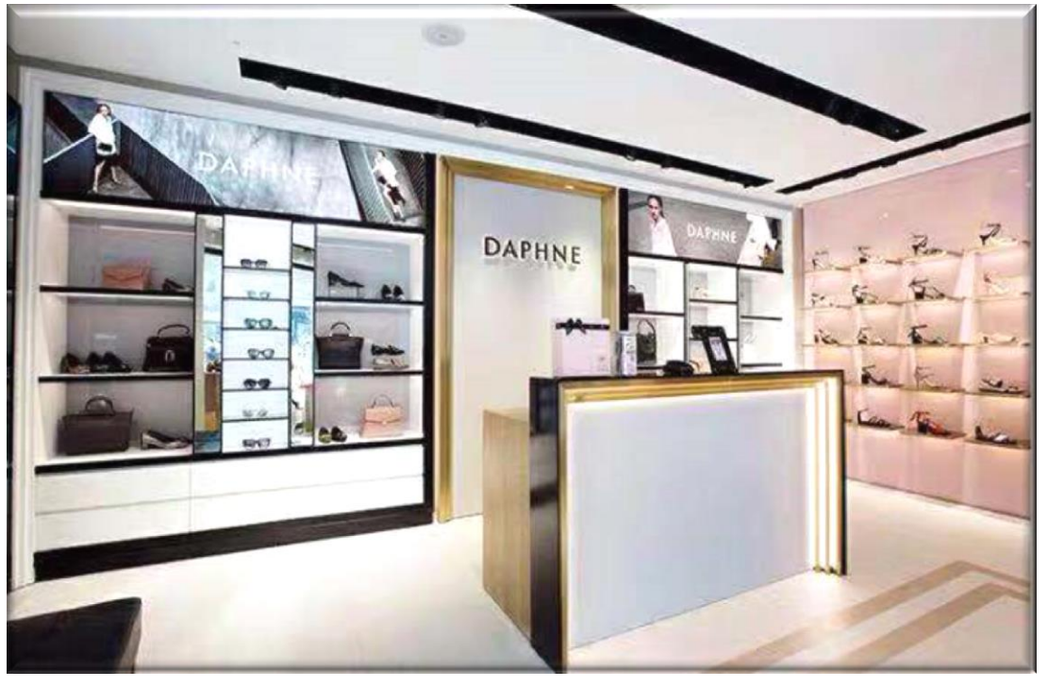
- 本集團維持其淨現金狀況

| | 於2018年12月31日 | | 於2017年12月31日 | 變化 |
|---|---|---|---|---|
| **現金及銀行結餘**（百萬港元） | 363.0 | | 486.3 | -25.4% |
| **銀行貸款**（百萬港元） | 192.3 | | 156.3 | +23.1% |
| **股東應佔權益**（百萬港元） | 1,779.8 | | 2,874.9 | -38.1% |
| **資產流動比率**（倍） | 2.1 | | 2.5 | -16.0% |
| **淨負債比率**（%） | 淨現金 | | 淨現金 | - |

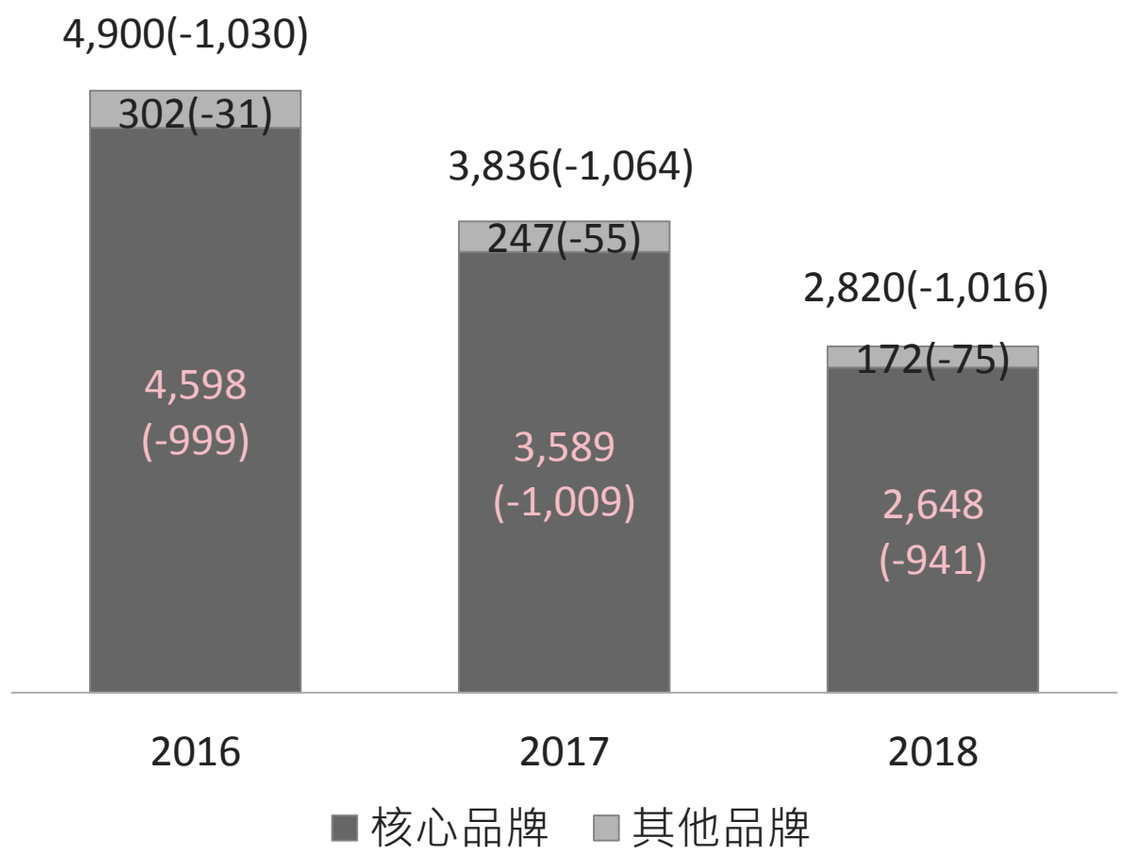
# 業務回顧

# 集團銷售網絡

- 核心品牌淨關閉941個銷售點，總數為2,648個
- 其他品牌淨關閉75個銷售點
- 主要原因：
  - 持續進行渠道組合調整




## 集團銷售點數目



# 核心品牌銷售網絡

- 淨減少941個銷售點（包括899家直營店及42家加盟店）

## 銷售點數目

| | 於2018年12月31日 | 於2017年12月31日 | 變化 | 變化百分比 |
|---|---|---|---|---|
| 直營銷售點 | 2,404 (91%) | 3,303 (92%) | -899 | -27.2% |
| 加盟銷售點 | 244 (9%) | 286 (8%) | -42 | -14.7% |
| 核心品牌合計 | 2,648 | 3,589 | -941 | -26.2% |

## 銷售點數目按季變化

| | 2018年第一季 | 2018年第二季 | 2018年第三季 | 2018年第四季 | 2018全年 |
|---|---|---|---|---|---|
| 直營銷售點 | -107 | -287 | -235 | -270 | -899 |
| 加盟銷售點 | -15 | -7 | -8 | -12 | -42 |
| 核心品牌合計 | -122 | -294 | -243 | -282 | -941 |

# 核心品牌銷售網絡（續）

- 於次級城市繼續保持較大的覆蓋度

| | 於2018年12月31日 | | 於2017年12月31日 | | 變化 | 變化百分比 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 數目 | 佔比 | 數目 | 佔比 | | |
| 一線城市 | 254 | 10% | 364 | 10% | -110 | -30.2% |
| 二線城市 | 606 | 23% | 877 | 25% | -271 | -30.9% |
| 三線城市 | 520 | 20% | 680 | 19% | -160 | -23.5% |
| 四至六線城市 | 1,268 | 47% | 1,668 | 46% | -400 | -24.0% |
| 總數 | 2,648 | 100% | 3,589 | 100% | -941 | -26.2% |

# 核心品牌業務 — 表現

| *（百萬港元）* | **2018年** | **2017年** | **變化** |
|---|---|---|---|
| 營業額 | 3,798.8 | 4,703.2 | -19.2% |
| **毛利** | 1,715.8 | 2,314.9 | -25.9% |
| **毛利率** | 45.2% | 49.2% | -4.0百分點 |
| **經營虧損** | (797.7) | (667.6) | +19.5% |
| **經營盈利率** | -21.0% | -14.2% | -6.8百分點 |

- **核心品牌業務營業額下跌19.2%**
  - 核心品牌銷售點數目按年淨減少
  - 按年同店銷售 -7.6%
- **毛利率減少4.0百分點**
  - 老品在銷售組合中佔比增加，以清理過季存貨
- **經營盈利率減少6.8百分點**
  - 銷售下降
  - 毛利大幅減少
  - 負面經營槓桿
  - 經營成本的通脹壓力
- **平均售價為人民幣155元（2017年：人民幣159元）**

# 其他品牌業務 — 表現

| *（百萬港元）* | 2018年 | 2017年 | 變化 |
|---|---|---|---|
| 營業額 | 582.5 | 733.5 | -20.6% |
| 毛利 | 317.1 | 426.8 | -25.7% |
| 毛利率 | 54.4% | 58.2% | -3.8百分點 |
| 經營虧損 | (26.7) | (7.1) | +276.1% |
| 經營盈利率 | -4.6% | -1.0% | -3.6百分點 |

- **其他品牌業務營業額減少20.6%**
  - 銷售點數目按年淨減少30.4%
- **其他品牌業務毛利率整體下跌3.8百分點**
  - 加快清理過季存貨
  - 電商銷售佔比增加
- **電商增加其對集團營業額的貢獻，並繼續盈利**
- **其他品牌業務錄得經營虧損26.7百萬港元**

# 2019
# 展望

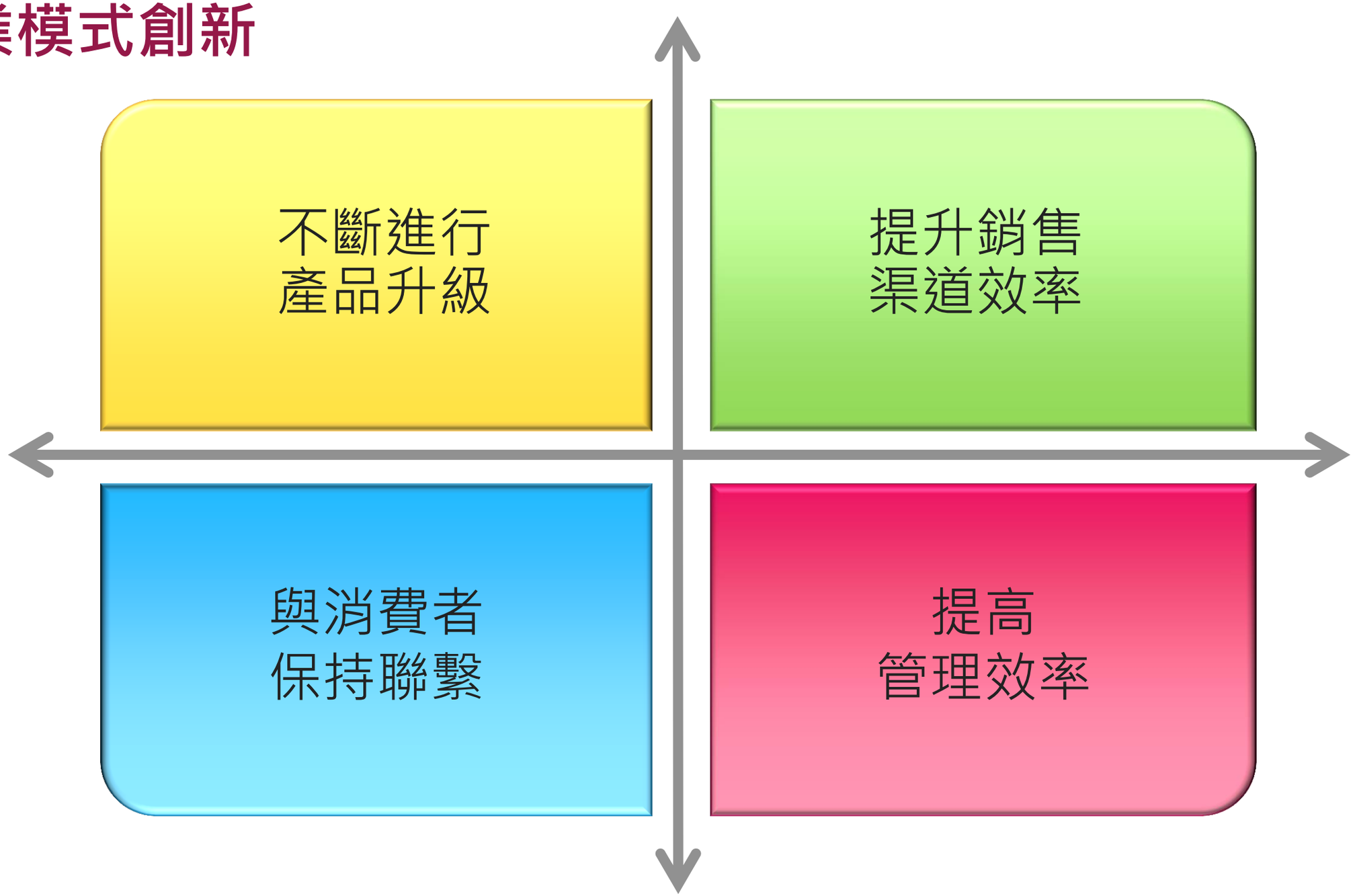
# *2017-2018年：業務轉型階段I*

## 採取修復措施，為良性發展奠定基礎

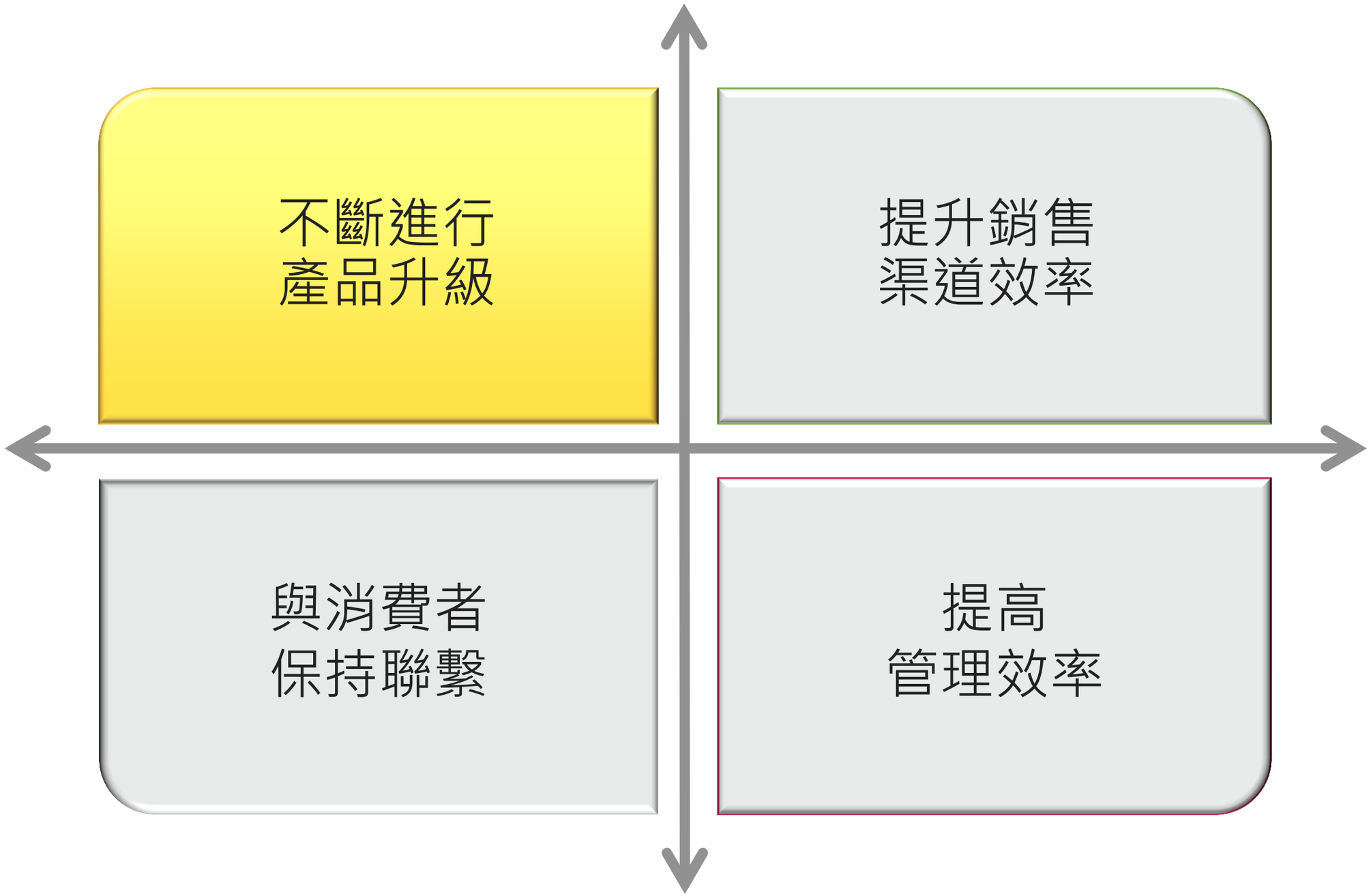
| | |
|---|---|
| **存貨調整** | • 大幅降低存貨水平，優化存貨組合，將存貨恢復至健康水平 |
| **渠道調整** | • 關閉虧損店鋪，收窄銷售網絡，糾正前期過度擴張 |
| **品牌形象升級** | • 持續調整其品牌營銷策略，努力提升年輕人在其顧客群的佔比；年輕顧客店鋪客流及銷售額逐漸增加 |

# 2019年展望：業務轉型階段II

## 商業模式創新



# 商業模式創新



# *產品升級*

## 以市場需求為驅動，提升產品開發實力

- 加大對產品研發的投入，重點關注時尚性及舒適性
- 繼續以更時尚的產品及運動休閒鞋豐富其多元化的產品組合，以更好地滿足顧客需求
- 更頻繁地推出新品
- 擴大產品種類，以抓住更多商機

# *供應鏈提速*

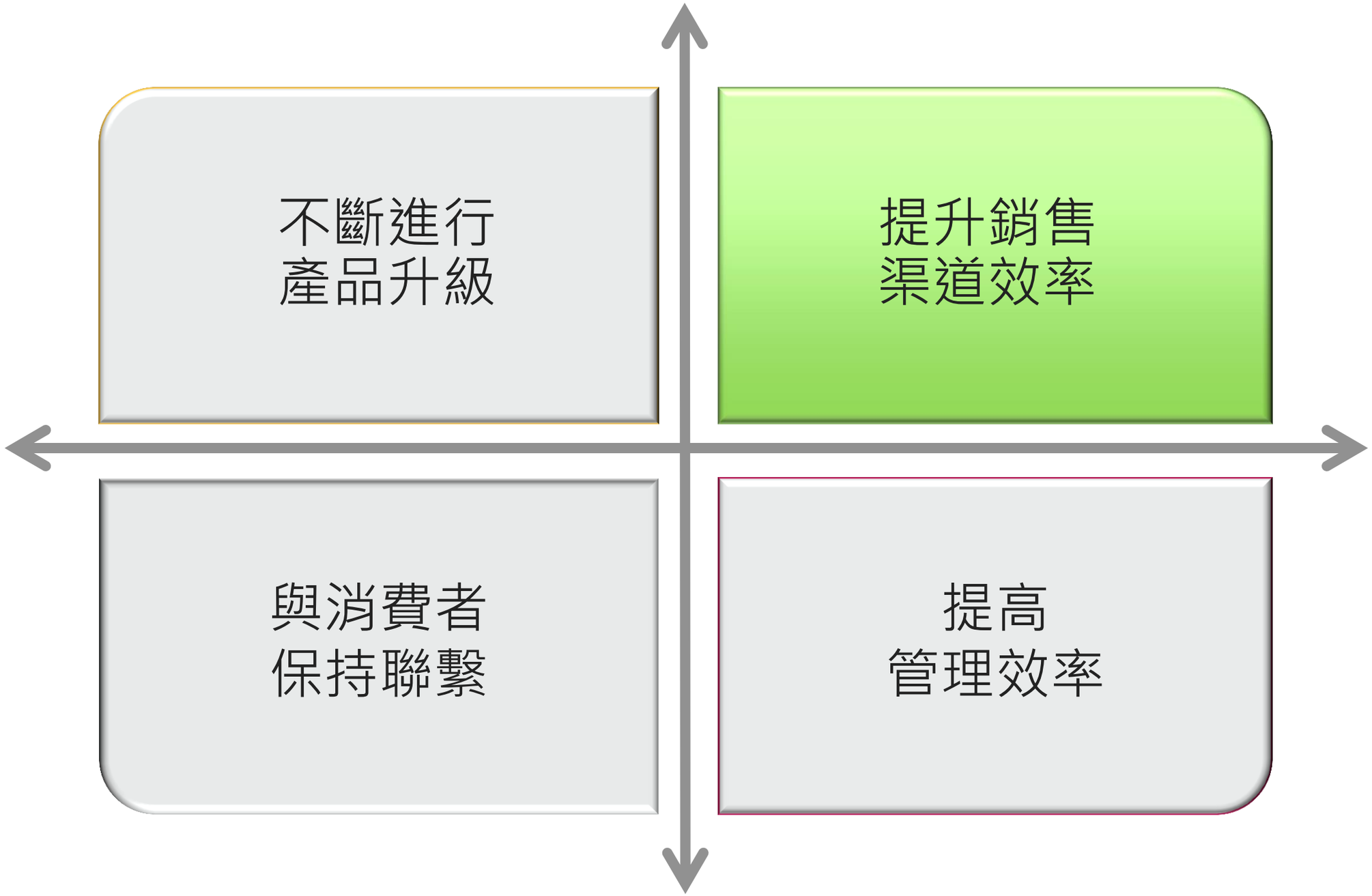
## 打造高效的供應鏈體系，配合產品開發及店舖銷售需求

- 尋找新製造商，滿足快速反應生產
- 根據市場反響確定生產數量，避免存貨積壓
- 縮短生產週期
- 優化物流配送系統：

✓整合區域倉庫

✓採用IT系統，實現自動化補貨

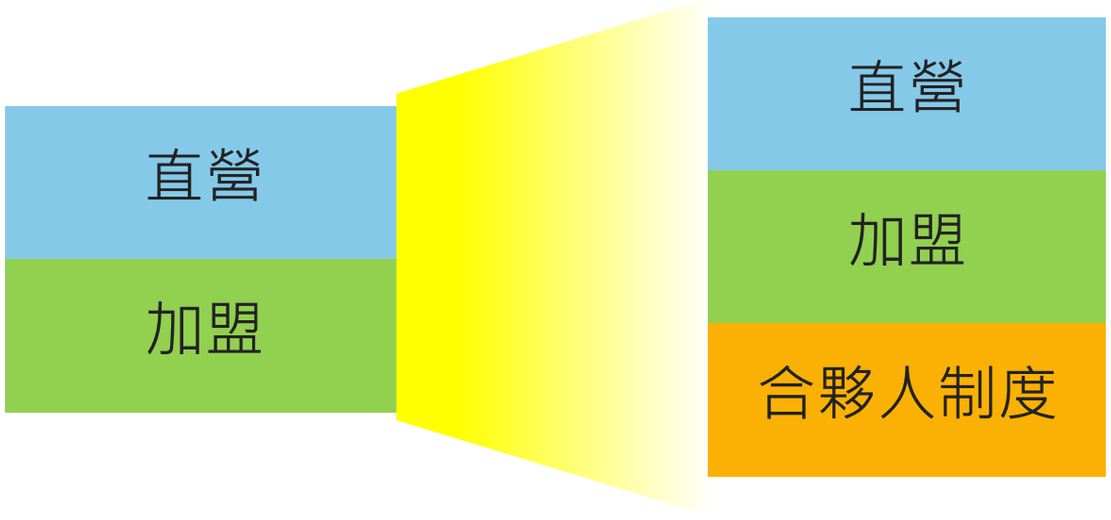
# 商業模式創新



# *線下渠道優化*

- 引入「合夥人制度」，緩解由現有「重資產」商業模式帶來的經營風險
- 密切監測店舖經營表現，並及時修復表現欠佳的店舖

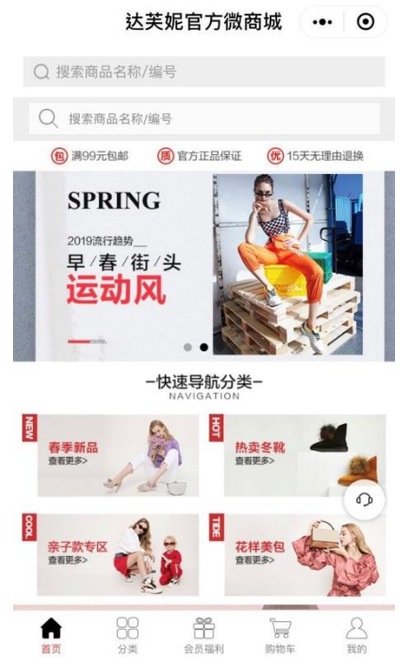
***全新經營模式***



# *釋放線上業務潛力*

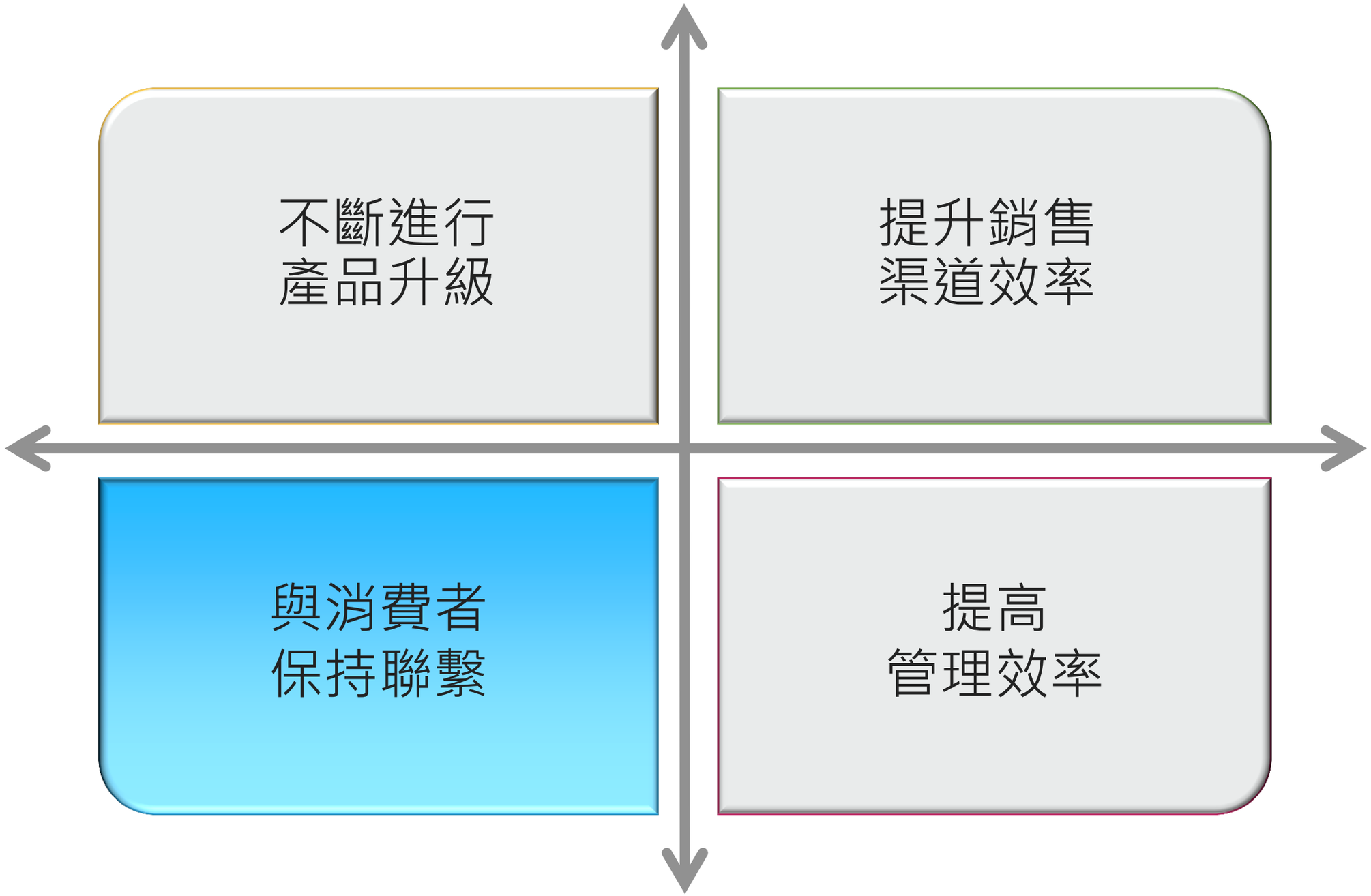
- 與產品開發及供應鏈團隊緊密合作，推出符合線上顧客需求的產品
- 投入更多資源與社交媒體及電商平台合作，以更好地適應快速變化的消費者行為及消費模式
- 精選線上分銷商，與其建立策略夥伴關係，以維持並擴大達芙妮品牌的線上市場份額

線上直播




微信商城

# 商業模式創新



# *與消費者保持聯繫*

## 提升大數據分析的應用能力

- 繼續與大數據公司合作，從而
  - ✓有效鑒別市場機會
  - ✓推出迎合市場熱烈反響的產品

## 強化更新後的品牌形象

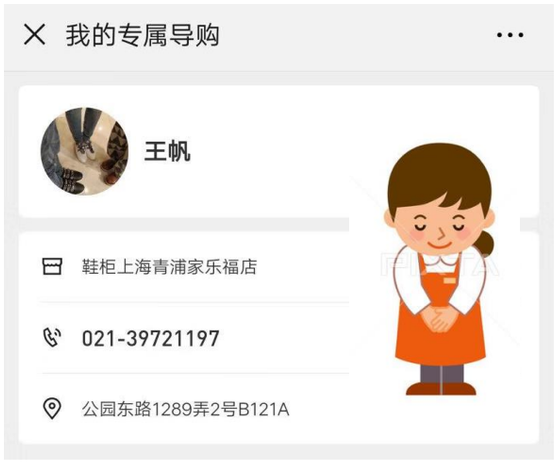
- 與品牌咨詢公司合作，調整其品牌營銷策略
- 關注社交媒體營銷，與年輕消費者保持密切溝通
- 通過產品植入，增加曝光度

DAPHNE INTERNATIONAL HOLDINGS LIMITED
達芙妮國際控股有限公司

# *提升顧客關係管理(“CRM”)*

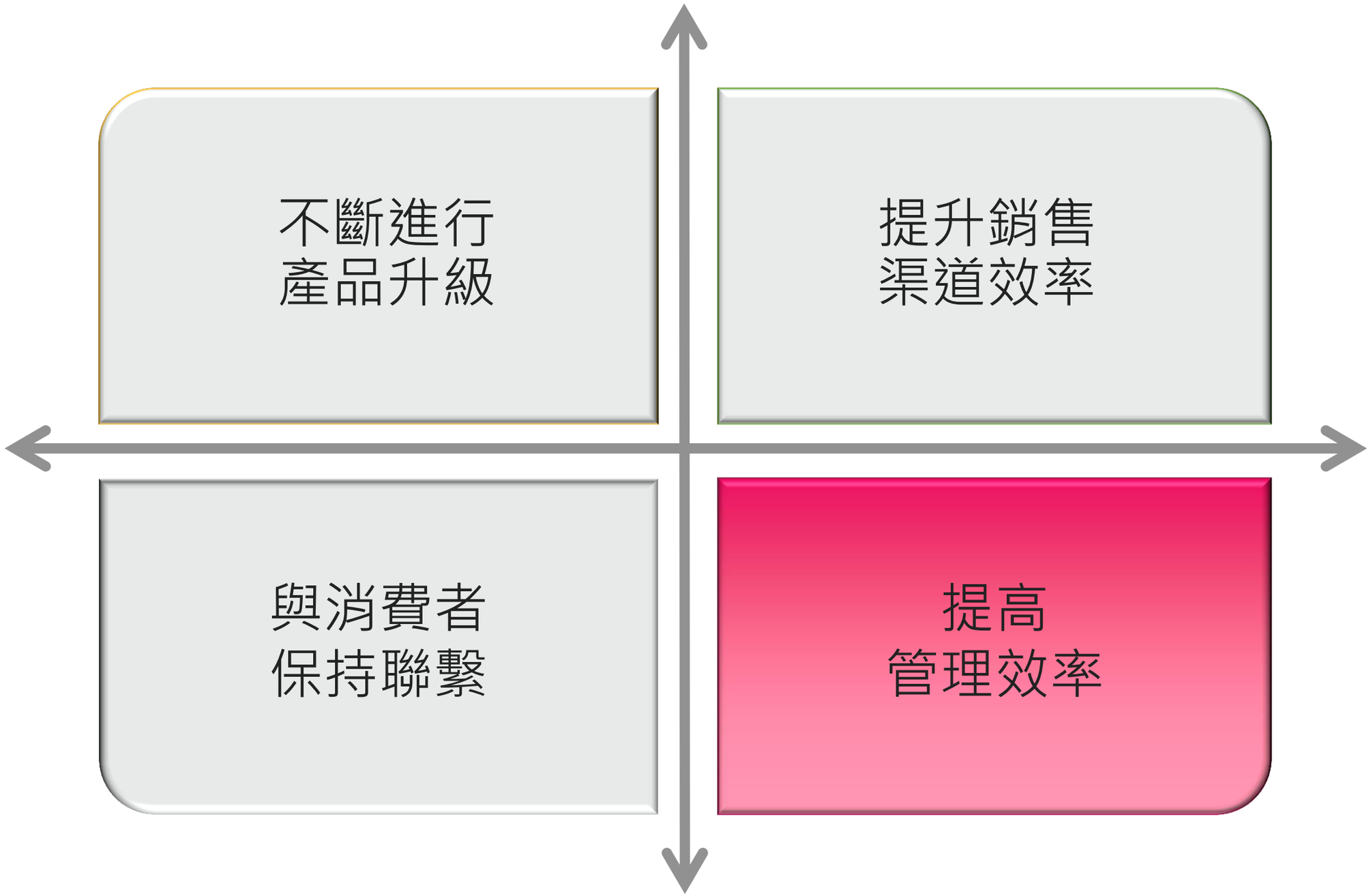
- 持續擴大會員基礎，加強與會員的聯繫
- 引入升級後的會員活動及權益，以提升會員忠誠度，促進重複銷售
- 藉助CRM工具，為顧客提供整合線上至線下無縫的新零售購物體驗

會員權益升級




O2O專屬導購服務

# 商業模式創新



# *提高管理效率*

- 進一步簡化組織架構，優化內部流程，使組織更精簡、更高效
- 推出全新獎勵考核機制，以激勵員工在工作中發揮最佳表現
- 通過嚴格的成本控制，建立具有競爭力的成本架構
- 加強現金流管理

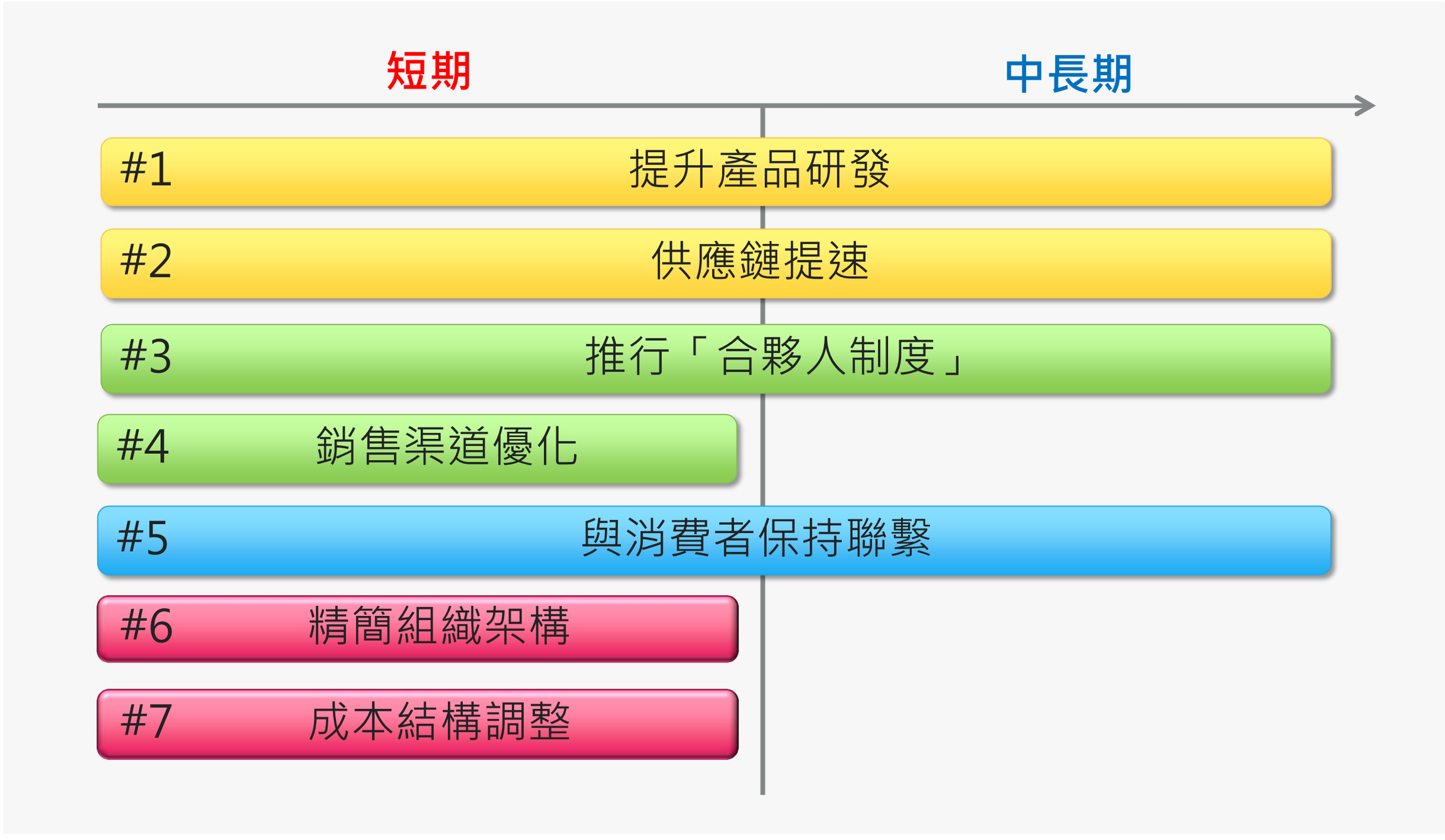
# 核心戰略系統

**目標**

恢復增長，並盡快重拾盈利

| #1 產品升級 | #2 提升銷售渠道效率 | #3 與消費者保持聯繫 | #4 提高管理效率 |
|---|---|---|---|
| - 提升產品開發<br>- 供應鏈提速 | - 引入「合夥人制度」<br>- 關閉虧損店鋪<br>- 釋放電商潛力 | - 消費者數據分析<br>- 品牌營銷活動<br>- CRM升級 | - 精簡組織架構<br>- 優化內部流程<br>- 推行全新獎勵考核機制<br>- 成本結構調整<br>- 現金流　管理 |

# 重點計劃


短期
中長期
#1
提升產品研發
#2
供應鏈提速
#3
推行「合夥人制度」
#4
銷售渠道優化
#5
與消費者保持聯繫
#6
精簡組織架構
#7
成本結構調整

# 願景

成為最受歡迎的

大眾時尚女鞋品牌

引領市場佔有，顧客美譽

達成理想的股東回報

# 謝 謝

## 投資者關係聯絡人

*Jelly Lin*

+852 2367 9021

jellylin@daphneholdings.com