

CLEAR DIRECTION

LEADING THE
TRANSFORMATION
OF THE OUTDOOR
INDUSTRY

方向清晰 領導戶外廣告的蛻變



Enjoy!
Coca-Cola
可口可乐
直达清爽世界

管理層討論 及分析

業務回顧

經營回顧

財務回顧

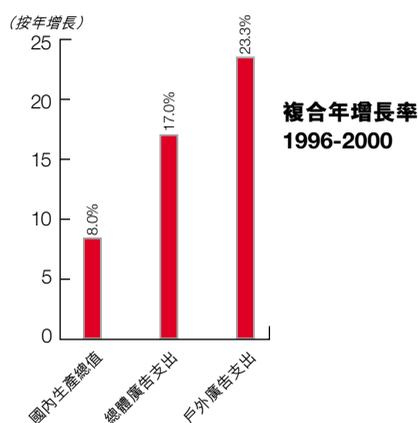
公司管治

投資者關係



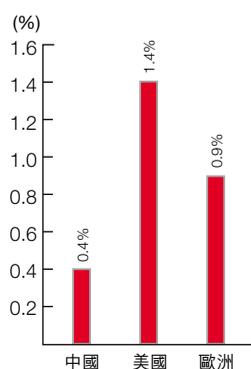
管理層討論及分析

戶外廣告— 快速增長的廣告範疇



資料：實力媒體，二零零零

廣告開支佔國內生產總值之百分比



資料：實力媒體，二零零零

業務回顧

行業概覽

中國是全球最大的消費市場，並為全球第七大經濟體系，每年國內生產總值超過一萬億美元。中國廣告業的增長速度為亞洲之首，年複合增長率達17%，然而廣告開支佔國內生產總值之百分比相對較低，只佔0.4%，反映出中國於可見將來發展潛力強勁，而預期廣告開支將於二零零三年前飆升至六十五億美元。就廣告總收入而言，戶外廣告為增長最迅速的業務範疇，其收入可望於二零零三年前超越十億美元。實力媒體預計戶外廣告將於未來三年每年以11.6%的幅度增長。

戶外廣告市場的發展潛力優厚，然而業內競爭對手卻仍如恆河沙數，存在許多整合的空間。現時中國戶外媒體業內有八萬多家公司，而白馬戶外媒體為業內發展最迅速的環節之翹楚。憑藉穩固基礎及具實績的業務模式，白馬戶外



媒體已連續四年錄得令人驕傲的盈利增長，增長及回報同時高企。

戶外廣告的強勁增長有賴幾個因素。廣播媒體日漸擴展及觀眾層面過於分散，令廣告商成本上升。戶外廣告為客戶提供具成本效益的選擇，以千人成本(CPM)計算，戶外媒體的成本僅為電視及報章的5%至10%。中國迅速都市化以及戶外媒體「二十四小時運作」的特點令戶外媒體業對廣告商及消費者均極吸引。在全球最大的戶外媒體公司Clear Channel的支持

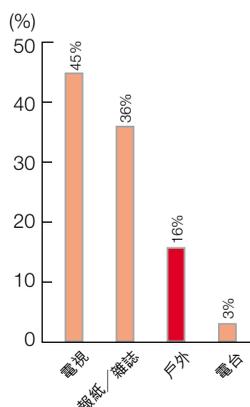
下，本公司手握全球性的資源以及本地知識，為戶外媒體業開拓新局面。

戶外廣告業務概覽

在中國，戶外廣告只受廣告行業有關之法律及條例監管。此外，戶外廣告乃**唯一**容許外資擁有的媒體。戶外廣告分為下列四大範疇：

- 街道設施 — 此乃全球及國內增長最迅速的戶外廣告業務範疇，當中包括公共汽車候車亭及其他公共設施。當地政府歡迎街道設施，因為建造成本由經營權持有人全數支付，而政府可收取定額的經營權租金收入，公眾則從公共設施得到改善而獲益。
- 售點廣告 — 此乃最新發展的戶外廣告業務，經營商就安裝及維護廣告牌位與購物中心、超級市場及百貨公司訂立合約。此模式的其中一個優點乃針對有別

中國媒體於二零零零年分佈情況

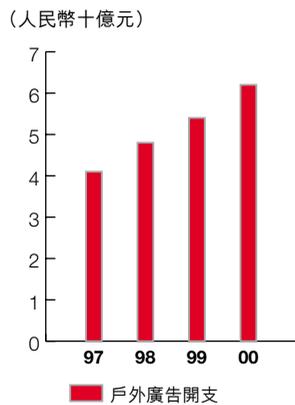


資料：實力媒體，二零零零



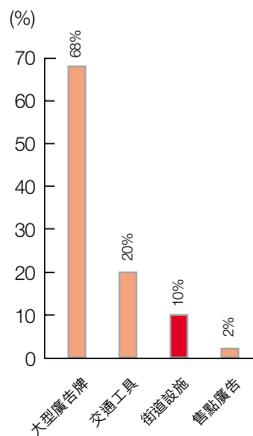
管理層討論及分析

中國的戶外廣告市場



資料：中國廣告年鑑，實力媒體，二零零零

中國戶外媒體



資料：實力媒體，二零零零

於傳統廣告的廣告預算，與現時的候車亭廣告相配合。

- 交通工具 — 公共汽車車身及內部、地下鐵及火車站、機場及其他公共交通工具的廣告。
- 大型廣告牌 — 此業務於中國極度分散，將於適當時候進行整合。

白馬戶外媒體的主要業務 — 公共汽車候車亭廣告與其他模式的戶外媒體相比，擁有以下優勢：

- 我們的公共汽車候車亭服務大眾，遍佈全國市鎮中心黃金地點。
- 廣告商能透過遍佈全國29個主要城市，高效率 and 標準化的網絡接觸目標受眾。
- 公共汽車候車亭照明充足、夜間亦可見，乃「二十四小時運作」的大眾媒體網絡的最佳選擇。
- 我們的標準化網絡遍佈全國，為客戶提供具成本效益的全國網絡覆蓋面，能接觸中國最富庶的消費者。



由於政府放寬更多行業的業務管制，中國廣告的預期增長速度將優於國內生產總值。戶外廣告較其他廣告業務範疇的發展更為蓬勃，原因乃廣告商逐漸接受戶外廣告作為基本渠道，亦能有效補足其他發展成熟的主流媒體。白馬戶外媒體將緊握中國自由化及市場蓬勃發展所帶來的好處。

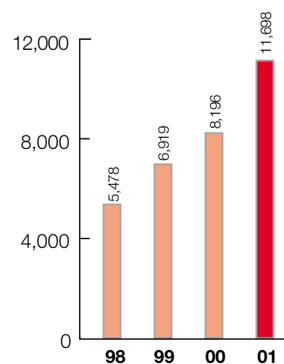
公司策略

白馬戶外媒體為中國戶外媒體公司的翹楚，其統一的产品和服務網絡可接觸全國29個主要城市最富庶的消費者。憑藉本公司對中國戶外廣告市場的透徹認識，本公司已制定一系列短期及長期目標，以抓緊中國龐大的發展潛力。本公司其中一項獨特優勢是擁有強大的股東背景，與全球最大戶外媒體公司Clear Channel及中國著名廣告公司白馬結盟而成，為本公司的未來發展奠下穩健的基石。我們更已制定一

遍佈全國的網絡



候車亭廣告牌數量遞增





管理層討論及分析

系列策略以發揮潛力。本公司的主要策略包括：

- 擴充公共汽車候車亭網絡 — 本公司計劃運用雙向策略，透過內部增長及積極收購擴大市場份額。當我們將現時的「廣告牌位密度」與其他國際城市比較，我們相信這項核心業務增長空間龐大。
- 提升領導地位 — 在主要城市提升領導地位的同時，本公司計劃將業務擴展至中級城市、提高出租率和透過提高整個網絡收益增加公司收入。
- 開發新產品 — 本公司將繼續開發售點廣告業務以迎合廣告商的需求。

中國加入世貿的正面影響

本公司深信中國戶外廣告市場將繼續以優於國內經濟增長步伐的速度發展，加上中國加入世貿，其他類型的新廣告客戶例如電影娛樂及金融服務將紛紛湧現。

經營回顧

公共汽車候車亭

我們成功的公共汽車候車亭網絡為本公司奠下堅實基礎。此業務成績卓越，已連續四年錄得盈利增長，我們將透過內部增長及收購加速發展。去年，本公司的公共汽車候車亭網絡廣告牌位總數由11,107增加至15,443塊，而標

城市	標準座廣告牌位	市場佔有率 (%) ¹
北京	1,709	51
上海	1,228	97
廣州	1,282	54

¹ 於二零零一年十二月之估計。



準座廣告牌位則由8,196增加至11,698塊。廣告牌位增加來自公司興建的2,240塊新廣告牌位及於六個城市購入的1,262塊標準座廣告牌位，包括廣州、上海（浦東）及其他主要廣告市場，上述發展與本公司網絡擴充和整合策略融合。就所擁有公共汽車候車亭廣告牌位數目而言，公司在29個有業務的城市中，於其中23個城市（包括北京、上海和廣州）居領導地位，毋庸置疑是國內公共汽車候車亭廣告的領導者。

售點廣告

售點廣告乃本公司新開發的業務，針對有別於傳統廣告的廣告預算，讓本公司能在不影響現有業務情況下拓展產品組合。去年，為展開新

的戶外廣告業務，本公司與北京、上海、廣州及深圳17個購物商場簽訂13份合約。此外，本公司亦與上海著名連鎖超級市場上海聯華超市簽訂合約，在200個門市安裝400個燈箱。我們現時擁有超過3,400平方米的廣告範圍，並計劃在本年內繼續拓展此業務。

大型廣告牌

白馬戶外媒體於北京及上海及周邊地區擁有合共55個大型廣告牌，全部均位於或毗鄰主要公路。大型廣告牌業務於中國十分分散，監管建設及經營的規例亦不一致。雖然白馬戶外媒體並無即時計劃擴展其大型廣告牌網絡，我們相信大型廣告牌業務擁有長遠發展潛能，因此本公司將密切注視從該市場湧現的商機。

平均每月出租率及平均價格

	二零零一年	二零零零年	一九九九年
平均每月出租率	72%	72%	64%
平均價格（人民幣）	4,333	4,027	3,442



管理層討論及分析

財務回顧

營業額

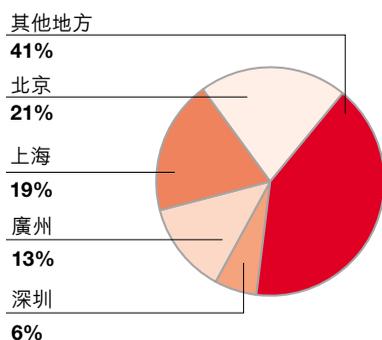
白馬戶外媒體的全部營業額均來自中國，由於既有的公共汽車候車亭經營權帶來更高的收入，加上於二零零零年財政年度下半年開始了大型廣告牌的業務及於二零零一年第四季開始的售點廣告等業務所產生的收入帶動，令二零零一年財政年度之收入較二零零零年財政年度增加36.5%至355,000,000港元。標準座廣告牌位平均數目為9,144個，較二零零零年

同期增加約22.3%，而截至二零零一年十二月三十一日止年度的出租率則維持穩定，約72%。

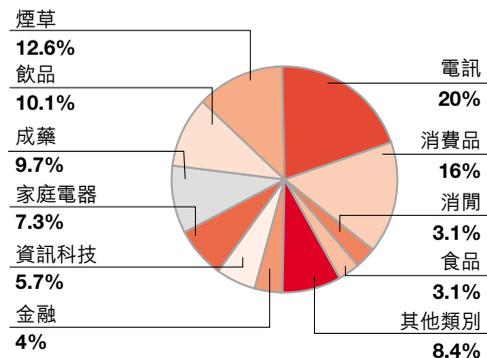
開支

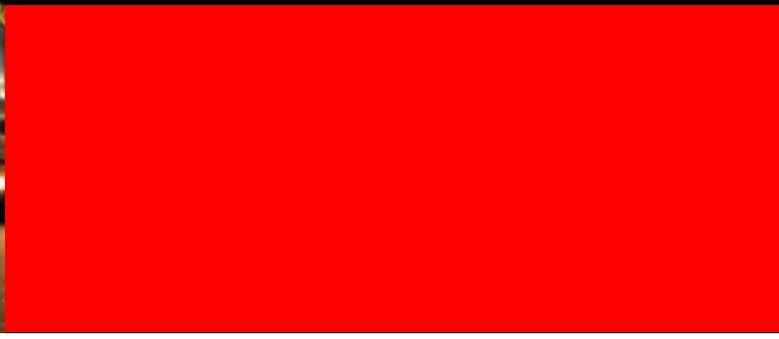
銷售成本包括本公司經營權的攤銷成本和直接經營成本。銷售成本於二零零一財政年度由143,800,000港元上升38.2%至198,700,000港元。由於大型廣告牌及售點廣告產生額外經營成本，銷售成本佔營業額之百分比由二零零零財政年度之55.3%上升至二零零一財政年度之56.0%。

二零零一年按地區分析的營業額



二零零一年按業務分析的營業額





二零零一年 成本分析

直接經營成本（租金、
維護費、電費、銷售
及文化稅）

57%

經營權及
售點廣告攤銷

24%

行政開支

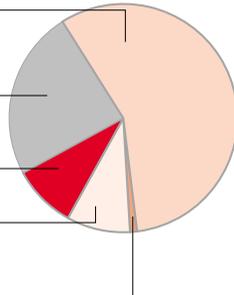
9%

銷售開支

9%

固定資產折舊

1%



由於擴展網絡，本公司於二零零一財政年度之經營權攤銷成本為63,000,000港元，較二零零零年同期上升36.8%，然而佔營業額之百分比仍穩定維持於17.7%。

二零零一年的直接經營成本增加38.9%至135,600,000港元，約佔營業額38.2%，二零零零年則佔營業額37.6%。直接經營成本增加主要由於本公司於二零零一財政年度擴展網絡及開展大型廣告牌及售點廣告業務，導致租金由44,100,000港元增加40%至61,800,000港

二零零零年 成本分析

直接經營成本（租金、
維護費、電費、銷售
及文化稅）

49%

經營權及
售點廣告攤銷

23%

行政開支

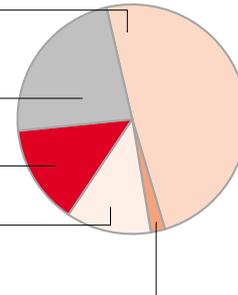
14%

銷售開支

12%

固定資產折舊

2%



元。扣除大型廣告牌和售點廣告產生的額外租金，公共汽車候車亭租金維持穩定，約佔營業額14.8%。兩個財政年度維護及電力開支佔營業額的百分比亦維持穩定，分別約為8%及5%。維護開支由二零零零財政年度的20,400,000港元增加至二零零一財政年度的26,200,000港元，而電力開支則由二零零零財政年度的13,300,000港元增加至二零零一財政年度的17,400,000港元。按營業額徵收的銷售及文化稅金額亦隨營業額上升而按比例增加。



管理層討論及分析

銷售開支由二零零零年的23,100,000港元增加7.2%至二零零一年的24,700,000港元，由二零零零財政年度約佔營業額8.9%減少至二零零一財政年度約佔營業額6.9%。員工成本持平，二零零零財政年度為10,400,000港元，二零零一財政年度則為10,000,000港元。差旅、租金、辦公室及其他開支因業務擴展由二零零零財政年度12,700,000港元輕微上升至二零零一財政年度的14,700,000港元。

行政開支由二零零零財政年度的32,200,000港元增加40.6%至二零零一財政年度的45,300,000港元，二零零零財政年度所佔營業額百分比為12.4%，二零零一財政年度則佔營業額12.8%。二零零零財政年度的員工成本由20,200,000港元增加至二零零一財政年度的25,100,000港元，主要由於增加員工人數以應付業務擴展所需。二零零一財政年度的差旅及應酬費用為7,400,000港元，較二零零零財政年度的6,100,000港元上升21.3%，主要由於本公司擴展網絡及營運。辦公室租金及開支由二零零零財政年度的2,600,000港元微升至二零零一財政年度的2,900,000港元。行政開支

增加則因本公司擴闊客戶基礎及自中小型客戶的應收賬款賬齡有所變動，引致呆賬撥備由二零零零財政年度4,300,000港元上升至二零零一財政年度的6,900,000港元。本公司亦就擴展業務產生核數、法律及其他開支。

汽車、辦公室與電腦設備及其他資產折舊產生的固定資產折舊成本由二零零零財政年度的3,500,000港元增加至二零零一財政年度的4,200,000港元，增幅為19.3%。

溢利

截至二零零零財政年度的EBITDA邊際率由42.5%提升至二零零一財政年度之43.3%。

隨著本公司公共汽車候車亭網絡擴展，二零零一財政年度的純利較二零零零財政年度上升41.3%至58,900,000港元，純利邊際率較截至二零零零年十二月三十一日止年度的16%微升至二零零一年的16.6%。



現金流量

於二零零一財政年度，本公司透過經營業務產生資金247,900,000港元，基於經營溢利增加、應收賬款的週期改善及押後向收款人付款，資金較二零零零財政年度倍增。年內其他主要現金流入包括年內所籌集的額外資本及首次公開售股所得淨額合共764,700,000港元及銀行融資淨額16,300,000港元，主要用於償還利息淨額16,600,000港元、派付股息22,600,000港元、繳付稅項1,600,000港元及資本開支246,100,000港元。年內產生的現金淨額742,000,000港元，加上承前現金及現金

等值項目67,400,000港元，於二零零一年十二月三十一日的現金及銀行結餘達809,400,000港元。

應收賬款

本公司致力提升營運資本效率，二零零一年在降低應收賬款賬齡方面取得成績。於二零零一年十二月三十一日，獨立第三方客戶應收賬款的平均未償還期為147日，二零零一年十月為177日，而於二零零零年十二月三十一日則為140日。由廣東白馬廣告有限公司（一間本公司其中一位董事可直接或間接影響其

現金流量數據：

	於二零零一年 十二月三十一日 千港元	於二零零零年 十二月三十一日 千港元
經營業務的現金流入（流出）	247,894	122,274
投資業務的現金流入（流出）	(246,095)	(117,511)
融資活動的現金流入（流出）	781,033	64,438
投資回報及融資費用的現金流入（流出）	(39,192)	(14,834)
已繳稅金	(1,631)	—
年初時的現金及現金等值項目淨額	67,402	13,035
年終時的現金及現金等值項目淨額	809,411	67,402



管理層討論及分析

管理層的公司)引起的應收賬款則由二零零零年十二月三十一日之270日減少至二零零一年十月的170日及二零零一年十二月三十一日之138日。管理層致力改善應收賬款週期，包括將銷售佣金與收回債務掛鈎。本公司更成立信貸監控委員會處理有關收賬事宜，職責範圍包括每兩星期編製收款清單，方便銷售經理跟進；與高級管理人員審閱逾期應收賬款及採取法律或其他合適的措施收回未償還結餘。

計息銀行貸款及其他借款

本公司之長期目標為維持穩定及健全的現金流量，目標負債權益比率為25%。於二零零一年十二月三十一日，本公司的負債權益比率（按計息借貸款淨額相對股東資金1,130,000,000港元計算）為22.6%。

於二零零一年十二月三十一日，本公司向銀行質押定期存款12,453,723美元（97,509,482港元）及78,000,000港元，作為短期銀行貸款

人民幣180,100,000元的抵押。本公司所有短期銀行貸款乃按4.31厘至5.85厘計息。

外匯風險

本公司唯一一項投資乃集團的營運公司，海南白馬廣告媒體投資有限公司，而本集團所有營運工作均由該營運公司在中國進行。除了應付利息、償還就本公司營運公司的經營融資取得的外匯貸款，以及任何日後本公司營運公司將向其股東宣派的股息以外，本公司大部份收入、資本開支及開支均以人民幣結算。截至本日，本公司從未就取得政府批准，以於需要時進行外匯採購方面遇上任何困難，而本公司並無採用任何對沖金融工具。

資本開支

於二零零一年，用作取得公共汽車候車亭經營權的資本開支為271,300,000港元，另外5,500,000港元用作取得大型廣告牌經營權、15,600,000港元用作在商場及超級市場興建



廣告牌及4,300,000港元投放在固定資產上。我們計劃平均每年投資240,000,000港元用作興建公共汽車候車亭廣告牌以及在主要地點收購廣告牌以擴展我們在中國的網絡。

首次公開售股所得款項用途

首次公開售股所得款項於扣除有關已付及應付開支後為648,000,000港元。於首次公開售股後，白馬戶外媒體已動用所得款項淨額中26,600,000港元，按招股書所載償還若干未償還短期銀行貸款及股東貸款。首次公開售股所得款項中尚未動用的部分均以定期存款的方式存放於香港著名銀行。所得款項之應用與二零零一年十二月十日刊發的招股書所載者並無任何分歧，主要用於招股書中刊載透過內部增長和收購公共汽車候車亭和售點業務。

全職員工

銷售及市場推廣

57%

營運

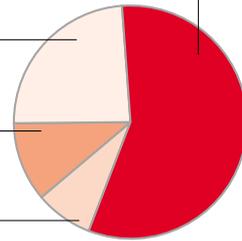
24%

經營權公關

11%

管理及行政

8%



僱用、培訓及發展

於二零零一年十二月三十一日，白馬戶外媒體合共僱用196名僱員，比二零零零年十二月三十一日增加37名。本公司按僱員的表現、經驗及現行業內慣例釐定其待遇。除了基本薪酬以外，另向高級管理人員授出購股權。



管理層討論及分析

公司管治

白馬戶外媒體致力推行公司管治，堅守高透明度、盡責及價值管理的方針和監控。白馬戶外媒體的董事會及高級管理層均致力堅守上述準則。董事之首要目標乃於妥善之架構內提升股東價值，該等架構有助保障股東權利及權益，確保白馬戶外媒體得到適當管理。管理層採納的委員會架構在提升公司管治上扮演舉足輕重的角色。本公司的審核及薪酬委員會由多名外界專才組成，確保所有業務決策均達致最高水準，符合股東利益。

薪酬委員會

本公司成立薪酬委員會，由Peter Cosgrove、Roger Parry和Coline McConville三位非執行董事及一位獨立非執行董事王受之組成，負責

向本公司高級人員之薪酬架構向董事會提供意見，並代表董事會釐定各執行董事特定之薪酬組合及聘用條件。

審核委員會

本公司成立審核委員會，由兩位獨立非執行董事文耀光和王受之以及一位非執行董事Peter Cosgrove組成，負責審理及監察本公司的財務匯報過程及內部監察系統，並向董事會提供建議和意見。

投資者關係

白馬戶外媒體股份於二零零一年十二月十九日在聯合交易所有限公司主板上市。本公司約30%股本於聯交所公開買賣，大部分股權由世界各地的機構股東持有。



本公司致力提高透明度、並迅速作出公開披露，採取積極方針與股東、投資者及監管團體溝通。本公司定期透過推介會、個別會面、路演及電話會議等貫徹其開放及全面披露政策，並定期安排投資界參觀本公司於中國之業務，有助分析員及基金經理更深入瞭解白馬戶外媒體之運作和管理層。

有關白馬戶外媒體之進一步資料，可透過下列網站查閱：

<http://www.clear-media.net>