

证券代码：002853

证券简称：皮阿诺

广东皮阿诺科学艺术家居股份有限公司

投资者关系活动记录表

编号：2021-001

<p>投资者关系活动类别</p>	<p> <input type="checkbox"/>特定对象调研 <input type="checkbox"/>分析师会议 <input type="checkbox"/>媒体采访 <input type="checkbox"/>业绩说明会 <input type="checkbox"/>新闻发布会 <input type="checkbox"/>路演活动 <input type="checkbox"/>现场参观 <input checked="" type="checkbox"/>其他(电话会议) </p>
<p>参与单位名称及人员姓名</p>	<p>保利资本李文轩、保利资本庞博、申万宏源研究屠亦婷/柴程森/黄莎/周迅/丁智艳/周海晨、爱建证券章孝林、安信证券毕昕、递归资产陈曦、东方阿尔法基金竺艺、东方马拉松李明、东方证券陶成知/李雪君/庞盈盈、东北证券唐凯、东莞证券张强、东吴基金熊猫丽、东兴基金高坤、东证自营王树娟、沅杨资产谢佳妮/吴亮、共青城紫骅投资申嘉艺、光大证券王浩、广东惠正投资孙守东/陈哲、广发轻工杜山、广发证券常青/张雨晨/彭哲远、广发证券自营部王鼎、广州红猫资管钟小兵、广州麦巨投资有限公司夏志均、国盛证券马远方、海通证券曾知/柳文韬、海通自营卫书根、汉和资本郑佳林、湖南源乘投资唐亚丹、华福证券戴启明、华泰保险资管杨林夕、华泰轻工华泰轻工、华泰证券资管逯海燕/王海山、华泰证券自营许修竹、华西轻工杨维维、华夏基金朱熠/何竞舟、华夏未来资本张力琦、惠正投资李平、火星资管赵秋实、开源证券董莹、凯读投资黄齐顺/季宇、宽远吴相贤、暖流资产余雷、磐厚动量朱维桢、鹏华基金胡颖/黄奕松、青骊投资王旭冉、上海景熙资产陈雪、上海鑫慧投资陶世奇、上海朴信投资邓永琳、上海兴聚投资金明进、上海益菁汇资管吴美林、上海涌峰投资楼韬、上汽资管刘翔宇、申港证券（自营）陈曦、深圳市瑞达资管刘正林、深圳市易同投资赵迪、深圳源和资管黄鑫、升水投资钟华、首创证券陈柏儒、顺洋资产邓永明、太保资产罗荣、天风轻工尉鹏洁、威廉欧奈尔投资罗文琪、西部自营章海默、仙湖投资刘弘捷、相生资产张涛、信公咨询李璟、循远资产王雪峰、循远资产段怡帆、阳光资产张玮莹、银河基金符涓涓、长城证券张潇/孔繁今、长江证券米雁翔、长江证券投资二部肖旭方、招商轻工李宏鹏、招商证券徐叶、招商证券资管黄涛、浙商证券杨舒妍、浙商证券研究所胡阳艳、中金公司王杰睿、中信建投秦臻</p>
<p>时间</p>	<p>2021年1月29日 15:00-16:30</p>
<p>地点</p>	<p>电话会议</p>
<p>上市公司接待人员姓名</p>	<p>董事长马礼斌、副总裁兼董事会秘书管国华、证券事务代表欧阳光</p>
<p>投资者关系活动主要内容介绍</p>	<p>一、公司情况介绍 1、公司董事会秘书管国华介绍公司近期经营情况 皮阿诺成立于2002年，属国内第一批定制家居企业，完整经历</p>

行业发展历程。公司于 2017 年上市，是国内首家定制橱柜类上市企业，近三年公司营业收入保持 30%以上增长，属于行业内高速增长企业。

公司自 2002 年起以定制橱柜起步，2009 年扩充衣柜产品，2019 年扩充木门产品，公司聚焦橱、衣、木等木作三大类中高端定制家居产品。2017 年起公司大力发展精装修市场大宗工程业务，目前以零售、工程渠道双轮驱动。

公司现有三大生产基地：中山阜沙、天津静海、河南兰考。目前正在建的是 2019 年度非公开发行 A 股股票项目募投——皮阿诺全屋定制智能制造项目，即公司板芙生产基地，该项目占地总面积 184 亩地，计划总投资 10 亿元，项目分两期建成，其中一期总投资额 4.8 亿，以募集资金投入 4.2 亿，其余为公司自有资金投入。公司定增项目现已完成发行融资，共有 9 家机构参加定增认购，参与认购的产业资本不限于保利资本，是次定增保利资本获配 1.5 亿元，成为公司第三大股东；另外，全球知名的红杉资本获配 1 亿元，成为公司第四大股东。

2、公司董事长马礼斌介绍公司发展战略

公司战略：零售中高端，工程多品类，做大做强。

(1) 零售中高端：定制家居行业小品牌和区域性品牌占比高，行业头部企业大多定位大众化市场，公司希望成为定制家居行业定位中高端的头部品牌。

公司较早明确定位中高端市场品牌战略，并坚决推进转型。经过产品升级、门店升级，中高端门店已开店 400~500 家，经销商门店体系进行升级调整后，21 年起新开设的中高端门店将成为零售板块销售额增长的主要动力来源。

公司品牌高端化战略已经得到经销商营销体系的认可，2021 年品牌调性已经完全调整到中高端，品牌矩阵搭建完成，品牌动作、品牌主张均将落地，同时公司新聘请了国际钢琴大师——李云迪作为公司品牌代言人。

(2) 工程多品类：目前，公司工程业务销售的产品以橱柜为主，2021 年公司将加大力度开拓衣柜品类市场。2021 年初，公司通过并购快速扩充木门产能，进入工程木门品类市场，未来将加大木门品类市场发展力度。工程市场门的品类很多，包括室内、户外、消防三个品类，预计未来工程门的的市场空间更广阔。同时，公司也考虑拓展地板或者中高端门窗等新品类。

(3) 做大做强：过去几年，精装修房保持每年 11%的复合增速，未来五年房地产增速即便有所下滑，公司认为随着精装房比例的提升，精装修市场应该仍能实现 9%以上增长，预计五年后精装修渗透率达到 60%以上，橱、衣、木、地板工程总市场规模预计可以达到 900~1000 亿，公司工程业务市场占有率目标在 10%以上，结合公司零售中高端战略落地，公司有望快速做大做强。

3、保利资本李文轩、庞博介绍保利参与定增逻辑

保利参与皮阿诺定增的逻辑：一个新的联盟、两个产业新特征、四个地产产业投资新要素

(1) 一个新的联盟：2020 年保碧基金协同地方投资基金、产业

链头部公司、产业研究机构、采筑平台，成立产业链联盟。皮阿诺作为定制橱柜的代表，是联盟奠基成员之一。联盟设立初衷是建立地产开发商与产业链龙头战略合作关系，在行业洗牌阶段实现双赢合作，打破传统甲乙双方合作，为未来产业发展奠定基础。对地产商而言，获得团结、忠诚、高效的合作伙伴，提高地产商的工程业务交付和效率。对产业供应商而言，获得业务赋能、品牌背书、提升回款效率等，实现双赢。

2019 年皮阿诺与保利首次战略合作，皮阿诺的产品、交付和设计能力获得保利认可，保利将皮阿诺视为公司未来重点战略合作客户，因此本次参与皮阿诺定增，开启股权合作。截至目前保利五个大的区域中，已有四个区域是皮阿诺进行集采供货。下一步希望将皮阿诺的供应进一步拓展至衣柜、玄关柜等收纳柜类家居品类，由皮阿诺橱柜单品向收纳家居产品多品类拓展，扩大业务合作范围。

目前，不少地产商已开始布局 BBC 业务（BBC 又称美居业务、拎包入住），本次定增完成后，保利希望将皮阿诺引入成为美居业务供应商，在样板间、整装交付上进一步展开合作。保利与皮阿诺零售团队已就合作模式进行探讨，希望帮助皮阿诺搭建 C 端和 B 端双轮驱动的模式。

（2）两个新的特征：

1) 地产行业呈现增长放缓，未来需要进行产业经济化转型的特征。保利、碧桂园等头部地产商都在做产业链方面的布局，通过产业资本进行产业联盟搭建的新模式是保利和碧桂园首先发起。保利和碧桂园也希望更多地产商和产业链合作伙伴可以加入，将联盟发展壮大，从而更好的服务地产开发商和产业客户。

2) 头部企业集群效应加强的特征出现，因此为产业链上游公司提供更大的整合机会。过去主要的定制家居企业以 C 端零售业务为主，但 B 端工程业务快速增长已不容忽视。从近几年皮阿诺工程订单快速提升可以看到，皮阿诺在 B 端市场发展较为靠前。

（3）四个要素：地产开发商关注的驱动增长的要素包括：

1) 降本增效，这有望通过地产商和供应商的强强联合实现。由龙头地产商主导形成集采平台，并与皮阿诺这类优质供应商龙头合作，从而实现房屋的标准化和产品化，以实现地产行业的效率提升。

2) 精装房渗透率提升，这一趋势在头部地产商表现尤为明显。2020 年保利精装修率超过 60%，头部地产商认为精装修是房屋标准化和产品化的必然之路，因此对提升精装化率更为看重。

3) 物业端口产生的机会。保利和碧桂园每年服务的业主及每年新交付业主数量巨大，线下流量变现机会大，未来将成为导给产业链头部企业的重要流量，同时是地产物业不容忽视的服务。因此地产商开始重视美居业务，保利已经将原有事业部形式的美居业务转化为子公司，希望进一步孵化这类增值服务，未来也将成为保利与产业链头部公司的合作的新增板块。

4) 老旧小区改造。目前，在 2000 年前建成的符合老旧小区改造的危房约 60 亿平米，住建部发文要求 5 年内解决老旧小区改造，预计这部分市场规模超过 5 万亿，市场空间广阔。而物业与这部分改造

需求的对接最为紧密，未来可以通过物业与产业链企业合作方式，完成部分老旧小区改造。

此外，红杉资本同样认为产业链投资机会大，亦在进行地产产业链布局，此前已投资恒大物业、世茂物业，本次是借定增参股定制家居品牌皮阿诺。

二、交流环节

(一) 预计未来保利与皮阿诺未来合作量？

保利地产每年橱柜和收纳家居部品采购总额约为 10~15 亿元，其中橱柜占比 60%~70%，目前皮阿诺已经服务 5 大片区的 4 大区域，橱柜品类业务量在逐步增长；同时，收纳家居品类也将引入皮阿诺作为供应商。同时，未来如考虑将保利 BBC 业务交由皮阿诺供应，皮阿诺整体业务量将快速增长。

(二) 拎包入住、存量房未来商业合作模式将如何？

精装修目前包含橱柜和部分衣柜，装修后的房屋体现一定的风格。提升房屋使用空间、解决收纳问题是业主的一个痛点，如何设计从而实现空间的有效利用，需要精装房交房后的家居企业设计端口与地产商的设计部门进行协同。

根据保利的统计，从买房到收房，物业与业主接触次数为 8 次，物业将设计理念提供给业主，设计理念与房型设计结合，更能满足消费者痛点，并给出一定优惠。BBC 模式实现了技术、研发、成本、材料、供应链的有效整合，能够解决客户痛点问题，从而提升客户的转化率。BBC 模式最终销售给业主是以 C 端价格，但生产基于地产商与供应商这两个 B 端企业的合作，因此预期 BBC 模式也有利于定制家居企业的利润率提升。

皮阿诺与保利房型技术研发部分已进行过充分沟通，预计 2021 年 BBC 业务将展开充分合作。

(三) 保利地产各级城市精装房比例？

根据保利未来规划，预期未来公司新房将 90%~100%以精装房交付，以体现公司的产品力和产品的标准化。同时，从地产交付和销售来看，精装房更得到消费者认可，未来五年保利希望全部交付精装房。从历史数据看，保利年化精装修提升的比例超过市场平均，2020 年精装修率超过 60%。

(四) 这次收购柏泰门业的初衷

柏泰门业曾主要供应雅居乐等华南区域地产商，业务规模并不大。公司本次增资入股柏泰门业，主要为快速配置木门产能，进入木门市场领域。未来，公司将通过外延和内生并进方式对木门业务发力。

(五) 2B 账期的变化？三道红线房企融资压力增大，公司现金流压力是否增加？

账期问题是进入工程业务领域不可避免的问题。公司预计 2020~2021 年的现金流正常，并筹划 2022 年及以后账期问题的解决方案，预计以下几个方式并举：

1) 加大工程经销商比例。目前公司 90%+为自营工程业务，2021 年已经在加大工程经销商开发力度，希望 5 年后工程经销商比例达到 30%~40%。

- 2) 优化大宗业务客户结构，与多个优质客户合作，分散风险。
- 3) 公司也会根据现金流情况研究开展保理模式等。

(六) 保利选择皮阿诺合作的原因，是否还会选择其他定制企业？

保利产业链投资跟产业合作密切挂钩，定制家具是精装集采中的重要环节，因此保利在定制家具领域合作方选择较为谨慎，会在供应商中找业务能力突出的企业。皮阿诺 2019 年进入保利的供方，2020 年业务快速增长，其产品力、服务、区域响应能力均表现突出，同时皮阿诺在工程市场的战略、能力、产品定位等方面都表现优异，因此慎重选择皮阿诺作为合作方。从合作历史来看，保利每个品类基本都是单一性投资，依靠产业赋能实现双方共赢。中短期内不会合作其他企业，先加深与皮阿诺的合作。

(七) 地产商精装合作是每个品类主要找一个合作方，未来会是一家企业负责供应所有的品类吗？

长远来看，未来可能会是一家企业负责供应所有的精装修产品品类，因为如果由同一家企业供应所有品类，更便于地产商进行供方管理，实现降本增效，符合增强合作的理念，但是现在还没发展到这一阶段。待供方的产品、产能、服务供应都能够满足地产商需求的时候，可能就会出现拐点。

(八) 公司中高端升级的不同之处？未来公司在这块的营销投入会如何？

皮阿诺的中高端战略与其他企业不同之处在于：公司是全面转型升级中高端，而不仅是打造中高端产品品类的形式。

品牌费用方面，公司会维持近年来的销售费用率不变，但在研发、工艺、品质上投入更多，引导、赋能经销商进行中高端门店升级。

(九) 在终端如何教育消费者皮阿诺是中高端品牌？

公司的中高端品牌转型主要在于：产品本身、品牌定位以及终端门店展示效果。定制家居行业分散，中小品牌和区域性品牌多，同时各品牌产品细微差异化属性种类繁多，但行业内还没有全国连锁的高端定位大品牌，唯有公司终端门店销售产品以中高端为主，只要在产品外观、实用功能、整体感观体验等方面获得消费者认可，自然能引导消费。

(十) 通过中高端转型，经销商、工厂端盈利能力有什么变化？

经销商通过中高端转型后盈利能力明显提升。对比每年相同接单量的经销商，其转型升级前后，盈利能力取得较大提升。而经销商盈利能力提升，吸引更多经销商对品牌定位升级的认同和支持，公司经销商系统转型升级更顺利推进。但在公司生产端，因正处于新旧两套产品生产体系转型调整过程中，生产端盈利提升尚未完全显现。

(十一) 公司经销商体系转型升级，是否对经销商资质有更高的要求？

自 2019 年起，公司设定三年时间进行经销商体系转型升级。2020 年有部分经销商被淘汰，但是仍存续部分未完成转型升级的经销商，因此，即便新招的经销商门店销售增长良好，仍对零售业务形成一定影响。公司根据稳健发展原则，设定合理目标，赋能经销商转型升级，淘汰部门经销商，引入更具实力经销商，2021、2022 年公司零售端

	<p>逐步完成转型升级后，零售端将重新恢复增长。</p> <p>(十二)公司未来三年的开店规划？</p> <p>公司未来三年计划新开门店 1500 家左右，以综合店为主，而且新开门店全部都是高端店，公司原有门店也将全部转为高端门店。</p>
日期	2021 年 2 月 2 日