

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：2020-009

投资者关系活动类别	<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(工程专场投资者交流会)
参与单位名称及人员姓名	乐鑫基金车凯/郭俊辉、华福证券陈荣江、递归资产陈曦、浙商证券傅嘉成、国信证券古嘉琳、龙马资本何晶、中信建投证券罗乾生、国盛证券马远方、长江证券米雁翔、招商证券宋盈盈、中盛晨嘉财富管理王方略、兴业证券王凯丽、中山金投创投吴建豪、中山金控资管张程、广发证券赵中平、红猫资管钟小兵、华泰证券周鑫、平安资产朱慧灵、中纳资管朱泽辉、东北证券钟天皓、固禾资产纪晓玲、申万宏源柴程森、中航信托李湛景
时间	2020年12月14日15:00-17:00
地点	公司会议室
上市公司接待人员姓名	董事长马礼斌、副总裁兼董事会秘书管国华、工程事业部总经理李智
投资者关系活动主要内容介绍	<p><b>一、工程事业部总经理李智介绍公司工程业务情况</b></p> <p>公司所处的定制家居行业是典型的一个大行业、小企业的格局，目前尚未形成寡头垄断格局，行业内的上市企业在未来市场竞争中都有胜出机会。多年来，定制家居行业处于高速发展期，但行业内的上市公司大多以发展 To C 端的零售业务为主，皮阿诺较早认准精装修将成为未来主要的发展方向，做好前瞻性战略布局，在产能、资金、人力、物力等方面持续投入，着力发展 To B 端（工程业务），目前工程业务在营收的占比已超过 50%，未来工程业务占比将进一步提升。</p> <p>公司的工程业务布局主要在于：</p> <p>（一）较早做好工程业务的产能布局，建设了专门配套的河南兰考生产基地及阜沙基地二厂，确保工程业务快速发展过程中的产能支撑；</p> <p>（二）区别于行业内其他公司纯外包团队安装和委托工程经销商安装方式，公司通过各地零售安装团队及自建直营安装团队，建立标准化流程，构建了行业领先的工程业务落地安装实现能力，确保工程项目安装的高质量及稳定性，更通过项目服务能力锻造，解决了样板房安装、交叉施工、突击赶工期等问题，落地服务的能力将成为公司工程业务未来 3-5 年后的核心竞争力。</p> <p>房地产行业在经历了高速增长后，在政策监管、去杠杆等政策下未来将进入行业洗牌阶段，小地产商因为融资难，拿地困难，将逐步淘汰，因此公司在工程业务开展初期，积极开展与头部地产商的合作，</p>

目前公司服务过的客户覆盖了地产行业前十强的地产商。同时区别于定制行业其他友商通过经销商渠道与地产客户合作的模式，皮阿诺一直通过直营模式，以公司良好的落地服务能力对接头部地产商客户，做好各个项目落地实施，积累公司工程品牌口碑，增加客户粘性，已积累了一定的客户资源优势。同时，为充分响应区域地产商个性化要求，充分发挥工程经销商灵活性，公司正积极拓展工程经销商渠道，辅助工程直营渠道，助力公司服务更多的中小地产客户，促进公司工程业务快速发展。

目前公司工程业务销售产品以橱柜为主，未来，公司将持续开拓衣柜、木门、地板品类市场，通过对现有已合作客户进行产品拓品类，以及开拓新客户的多品类市场，未来都具有较可观的市场前景。

## 二、交流环节

**(一)为实现工程品类市场拓展，公司从生产到销售做了哪些储备，后期具体的规划是怎么样的？**

在产能方面，公司正推进非公开发行人股票项目，通过定增募资6亿元投资建设位于中山板芙镇的全屋定制智能制造项目即补充流动资金，募投项目已于2020年9月23日开工建设，建设期为2年，争取2021年底能量产；木门的产能扩充，公司计划通过外延式扩充方式实现。

**(二)公司如进行收并购，对并购标的的核心考察因素是什么？**

公司希望并购标的已具备一定的业务体量，具备完整的生产制造、技术能力，更核心是有成型的管理、销售团队。如此一来，公司可通过标的企业快速获得相应产能，并且在其原销售业务能力基础上相互赋能，实现业务快速增长。

**(三)介绍下公司的“秋收行动”？**

“秋收行动”是指公司在此前通过产能、团队建设等方面的储备和投入，与全国前10强等实力地产商建立了良好的合作关系，已具备一定的先发优势，未来随着各个客户业务量的逐步增长，以及衣柜、木门品类的市场扩充，工程业务量应该会有较好的增速，正如此前播好了种子，辛苦耕耘后，静候秋收的累累果实。

**(四)公司如何看待与定制家居行业头部企业相比，在工程业务总体上的差距？**

相比其他友商，公司工程业务通过直营模式，与头部地产客户建立了较好的合作关系，培养了自身较强的项目落地服务能力，建立了完整服务团队和完善的流程标准，已积累了一定的品牌口碑，并建立丰富的客户资源储备，具备较强的核心竞争力。而其他友商更多通过经销模式开展工程业务，较难形成品牌效应，也无法掌控客户资源，更多是对经销商进行管理，这是管理型团队与服务型团队的区别，相信在未来的竞争中，公司的落地服务能力、品牌优势、客户资源储备等将更具竞争优势。

**(五)公司计划如何匹配工程直营与经销的占比？**

公司未来的工程业务以直营模式为主，经销模式为辅。

**(六)公司对地产“三条红线”政策的颁布是否有预期，是如何应对的？**

公司认为房地产市场应该短期内不会有系统性风险。在政策出台后，公司选择合作客户时，通过其三条红线指标情况、财务状况以及其近年来的供应商情况等多方面综合判断其业务情况及支付能力，从而决定与该客户合作的方式及业务量大小。

**(七) 公司有哪些新增客户，未来的订单情况？**

20 年度公司新增了龙湖、中铁、中梁、远洋、华润地产等客户。

公司与地产客户确定了战略合作关系后，地产客户限于大宗工程项目批量交付的质量风险控制、交期保障等考量，合作阶段将经历从样板房到小批量订单，经过一到两年时间的相互磨合，在确定了公司的落地服务水平之后，再到订单量逐步增大的过程。公司新开发一位地产客户，从建立战略合作关系至工程业务量上涨到几千万或上亿级别，一般需要两到三年甚至更长的周期，如公司 18 年度开发的战略客户，如保利、中海、龙光、碧桂园等，将在明年放量。

**(八) 目前兰考生产基地的产品是否供给其他客户，如供给，产品如何定价？**

目前兰考生产基地的产能首先以满足恒大集团的订单需求为主，后续随着工程业务量增长，也可供给其他客户，将采取成本与利润加成的方式进行定价。

**(九) 公司对工程业务团队的扩张规划？**

随着业务量的增长，公司积极做好工程业务团队建设，目前已达到两百多人的规模。在团队建设过程中，公司坚持以内部培养为主，外部引进为辅的人才培养战略，自 2016 年起大量招聘管培生进行内部培养，并从工程经销商、建材品类行业招聘适用人才；通过企业文化宣导进行价值观同化，培养“有态度、有能力、有结果、有精进”的四有人才；更通过宽出严进，不断淘汰对团队价值观不契合及对公司工作节奏不适应的人才，通过股权激励、高业绩提成，增加团队凝聚力；同时不断完善业务流程，开发工程业务专用信息化系统，提升团队工作效率；同时加强管理，做好成本控制，使工程业务规模化效应更显著。

**(十) 未来代理商的模式会不会向主要资金合作模式发展？**

工程代理商主要具备三方面资源、能力：客户资源、资金资源以及项目落地实施能力，公司选择工程代理商相对较注重其资金资源以及项目落地实施能力。

**(十一) 未来公司如何规划零售业务与工程业务的营收配比？**

零售业务是公司必不可少的重要业务渠道，是公司持续健康发展、品牌建设所必须的，同时，公司将通过工程业务实现营业收入的快速增长。公司将持续推进零售业务与工程业务的差异化发展战略，公司零售业务聚焦中高端市场，在积极开拓、升级终端门店体系，同时，公司确立“忠于独创”的品牌定位，聚焦产品的独创设计，致力于以产品设计引领市场需求，同时继续聚焦超级收纳产品品类战略，围绕着“收纳”打造产品的价值链。在大宗业务方面，公司将继续加强与全国前五地产商“资本+产业”双向深入合作，拓展工程业务品类市场，加强工程经销商渠道建设，致力于成为定制家居在工程领域的龙头企业。未来零售与工程业务营收占比的预期理想状态是 3:7 左

	右。
日期	2020年12月16日