证券代码：002640 证券简称：跨境通

**跨境通宝电子商务股份有限公司投资者关系活动记录表**

编号：2019-002

|  |  |
| --- | --- |
| **投资者关系活动类别** | √特定对象调研 □分析师会议  □媒体采访 □业绩说明会  □新闻发布会 □路演活动  □现场参观  □其他 （请文字说明其他活动内容） |
| **参与单位名称及人员姓名** | 中庚基金张炜舜,华安合鑫袁巍,东方证券自营徐卫、罗小翼,人寿养老保险高媛媛,玖鹏资产王珺杰,财通资管卓越,国泰基金曾彪、樊利安,中信保诚基金邹伟,银杏环球张国贤、黄炯,华泰柏瑞谭笑,长江证券马榕,华金证券吴雨舟、王冯,东方证券赵越峰,广发证券童若琰、张雨露,方正证券罗贤飞,海通证券盛开,国泰君安证券彭瑛,申万宏源证券王立平、赵文琪,中信建投证券周博文,招商证券丁浙川,国金证券姬雨楠、李旻浩,莫尼塔研究袁颖,太平资产赵锋,从容投资王越,兴业证券郭军,新华基金蔡春红 |
| **时间** | 2019年11月22日14:00-16:00 |
| **地点** | 优壹电商会议室 |
| **上市公司接待人员姓名** | 优壹电商董事长周敏、优壹电商财务总监李芳芳 |
| **投资者关系活动主要内容介绍** | **一、公司简介**  周总：优壹成立于2011年4月，最初想法是做一个优选全球的母婴电商网站，运营了一段时间后，发现引流成本非常的高，运营前期很难获利，于是我和几个创始人迅速调整模式，将公司业务定位于品牌和大型电商渠道中间，提出一站式电商解决方案的概念。优壹名字含义就是“优选全球 + 一站式解决方案”，最初以母婴为切入点，U1Baby这个名字因此而来。公司目前总人数400余人，人效超过1200万/人。组织架构相对扁平化，总经理下设置有业务部门、销售部门、线上2C和2B的团队、设计团队、需求控制部、销售支持部、数字营销部、供应链管理部、后勤部门等。  **二、公司业务**   1. 优壹电商是“一站式”整合服务领导者   优壹公司是业内最早提出电商代运营“一站式”服务概念的，自11年成立以来至今9年，我们一直都在坚持做好一站式全产业链服务这件事。  截止2018年末，无论是收入还是利润，公司始终保持该行业的龙头。  公司是为品牌商提供“一站式服务”的代运营电商公司。主要表现在以下几个方面：  1）服务全覆盖，除了单纯地为品牌在阿里平台开设旗舰店（不承担库存），优壹公司还可以为品牌提供从进关、仓储、物流等的供应链支持，到数字营销服务、经销模式的电商运营、以及售后服务、客诉处理等全产业链条服务。  2）渠道全覆盖，优壹公司致力于为品牌提供全渠道合作模式，不单局限于在阿里平台的发展，而是覆盖到如京东、唯品、考拉等大型电商平台、以及其他小型电商平台如我买网、蜜芽宝贝等的全线上平台，这才是真正意义的全网分销。  3）多维度覆盖，公司目前的业务已领先覆盖到了一般贸易和跨境电商业务，同时我们也在积极发展新零售模式，深化社交/O2O等渠道的合作，并打造与之匹配的渠道管理以及后台供应链体系，如一件代发等。   1. 优壹电商品类规划逻辑   作为全球优品专供和电商贸易综合的服务商，我们以母婴数字消费者为切入点，围绕国内中高端家庭的消费场景，深耕母婴品类，逐渐拓展到保健品、个护美妆品类，这是我们认为最适合做电商的三大品类：客单价合适、快递成本合理且具有重复购买力。  公司成立初期我们坚持朝着这个方向发展，今天我们已经是母婴行业的老大，保健品和个护美妆我们也已经取得了较好的成绩。由于公司母婴类的业务体量相对较大，保健品和个护美妆品类在公司整体收入占比并不高，但从单品类增速来看，我们的增长在业内还是不容小觑的。目前我们服务的品牌有32个，代运营模式、经销模式、全网分销模式，以及数字营销增值服务的都有。   1. 优壹电商与品牌的合作模式   电商合作的几种模式：代运营TP服务，经销TP服务和全网分销。  我们公司的主要合作模式是全网分销，听起来很容易被理解为是一个经销商角色。实际上除了传统经销职能之外，我们还为品牌提供了从备案清关/提货/运输配送/仓储/平台对接/平台运营/营销策划/推广/设计/售前售后/消费者客诉等服务。以京东为例，京东目前已经是一个舞台的提供者，在京东做分销和天猫旗舰店的主要区别在于发货模式，天猫旗舰店主要由店铺自己发货（但是目前有90%的旗舰店由阿里菜鸟发货），而京东则是京东物流发货，除此之外，无论是旗舰店运营模式还是京东分销模式，我们为品牌提供所有的平台相关的营销等服务，包括店铺装修、促销方案设定、活动/页面设计、售前/售后客服等等。全网分销实际上可以说是京东代运营，只是模式不一样，因为京东有强大的物流体系，所以发货由京东提供，其他和旗舰店完全一样。  经销模式TP服务相当于在阿里、拼多多等平台上开设品牌旗舰店，公司需承担库存风险，利润来自于差价扣除平台服务费、税等。  代运营模式是最简单的一种模式，门槛相对较低，但投资者会认为是最安全的模式，因为看上去有一定规模的收入和利润的保证，不会有现金流压力。  从资本的角度来说，资本撬动的收益率大于纯劳动力收益率。我认为代运营服务收益来自于单纯的劳动付出，而经销模式/全网分销模式的收益则更多的是来自于资本的撬动，因此净资产收益率会明显高于代运营模式。优壹去年的净资产收益率高达40%。   1. 公司所取得的业绩   我们在2018年实现了61亿的营业收入，3.08亿的净利润，净资产收益率40%。无论是收入还是净利润都是电商代运营行业的排名第一。从与上市公司的对赌业绩来看，2017年对赌1.34亿，最终实现2.6亿；2018年对赌1.67亿，最终实现3.08亿，远超承诺。2019年根据前3季度的表现来看，我们也将超额完成业绩对赌。  我们的思路是深耕高端品牌，为品牌客户提供全产业链的深度协同合作，做高端品牌在电商渠道的“执行部门”，重质轻量，所以我们与品牌的合作十分稳定，流失率在电商行业保持最低水平，这与我们选择的模式也关系很大。  **三、Q&A**  Q1：请问优壹代运营的32个品牌中，前五大品牌是？是否是全网分销？  A：爱他美、诺优能、牛栏、水宝宝、丝塔芙，基本都是全网分销。  Q2：对于比较大的品牌，全网分销占其销售额的多少？  A：占比大概是20%-30%。具体要看品牌，比如有些品牌是互联网品牌，那么则是100%。  Q3：**如何解决经销模式下的存货/应收的痛点管理？**  A：投资人对于优壹全网分销模式的担忧，我想主要体现在担忧存货减值和应收款坏账问题上。公司成立至今，没有一笔实质性的存货减值或应收账款无法收回的情况。要做到这一点，首先，品牌的选择很重要，经销模式下要选择大品牌、对市场负责、想要在中国长期发展的公司，这类品牌会对存货以及品质风险问题承担责任。其次，渠道的选择很重要，必须选择京东/考拉这样的大渠道，它们会做应收款融资，账期只能给这些信用极高的电商渠道，这些渠道不可能有实质性坏账，最多是拖账期。第三，从我们的融资情况来看，可以通过银行授信来将痛点变成优势。授信时银行不会看GMV，而是看营业收入，而经销模式下我们的收入很高。此外，我们有大平台应收款，也有流水，比如京东的年度合同、各个平台上的每月销售额，获得了银行的授信，我们就有了净资产负债率，目前融资有2.5倍的杠杆，渠道账期变成了我们的天然壁垒。  Q4：经销模式在母婴行业优势比较大，但化妆品行业压货诉求没有那么大，您认为未来化妆品行业会否走经销模式？  A：我认为这是未来的发展趋势，化妆品公司更多是进口品牌，品牌压力在于生意越来越难做，品牌是预算制的，比如今年100亿，明年120亿，行业压货诉求没有那么大是一种错误的理解，只是代运营模式无法帮品牌压货。另外，电商流量成本逐步上升，品牌会让代运营商承担一部分。因此这个行业的净利率我预测是每年会下降一点。  从渠道来看，比如阿里已经看到与亚马逊的差距，大力发展天猫超市、西选等。大型电商网站由于收入和盈利的压力，对大品牌会有直供的诉求，在这种情况下，只有充当品牌执行者的全网分销模式，帮品牌管控渠道和价格体系的“一站式”全网服务公司才不会被取代。这种模式能把品牌和渠道平衡起来，因此我认为重模式会成为必然。  代运营模式下的销售体量做到一定时，品牌也是很聪明的，品牌方会为劳动力付出或者较高端的技术付出来买单的，如果说技术提高，那么效率也相应提升，那么有理由认为代运营的人力成本是边际递减的。而在经销模式上，品牌商除了为技术和劳动力买单，还会为资金占用买单。  Q5：达能生意的风险性？  A：我们与达能的合作至今已是第9年，双方合作非常稳定这是事实。达能是世界著名的食品集团，旗下拥有众多知名品牌，每个品牌都是相对独立运作。从合作关系来说，优壹公司是达能公司非常深厚的战略合作伙伴，在与达能的关系上，我们不仅仅是全网分销的“执行者”，我们在公共关系的维护上也有着深入的合作。与此同时，在品牌收入和现金流的考核上我们也做出了非常重要的贡献。  Q6：听说达能每隔几年都要跟优壹签约合作？  A：是的，优壹跟达能基本每3年会续签排他合同。我们其实希望达能把排他条款取消，因为这样我们就可以签约其他奶粉品牌。但是我们十分感恩，优壹能够成长到现在这样的规模，需要感谢达能。换个角度来看，达能要求双方签订排他协议，是对优壹公司综合能力的一种认可，也是对优壹的尊重，达能并不希望优壹的能力去服务于竞争品牌。在其他品类上，我们没有签订排他条款，所以我们就可以往其他品类上发展。  Q7：跨品类运营的难度大吗？保健品、化妆品和母婴的差异大吗？是否会有个性化的服务差异？  A：其实它们的对象都是一样的，主要都是女性消费者，所以我们参照之前的经验、对女性的了解，去洞察美妆。此外，代运营更多是以人为主，一个店铺运营的好坏关键看店铺的运营者，他的责任心、细心程度以及他是否敬业等等。而全网分销更多的是跟公司整体的实力有关。  Q8：优壹的现金流情况怎么样？  A：要权衡质和量，代运营可能质很好，但没有量，做生意就是要承担风险的。我们这个行业的现金流肯定是负的，尤其在618和双11期间，但没有关系，只要库存和应收是安全的就好。全年来看，我们2018年的经营现金流负的很少，只有1500万左右。我们其实也可以控制现金流为正，我们的应收账款客户都是非常优质的客户，只要我们愿意牺牲那么一点点的利润，我们的经营净现金流就会明显改善。  Q9：代运营、经销以及全网分销三种模式的优劣势？  A：1）进入门槛  代运营进入门槛低，对资金等的要求很低；经销模式需要一定的资金实力，尤其是在接大品牌时；全网分销对资金实力要求很高，而且品牌未必愿意，需要向品牌证明自己的能力。比如，我们可以接到几个全网分销，是因为我们在爱他美、诺优能这几个品牌上的成功经验。  2）与品牌的合作深度  全网分销模式和品牌的合作度很高，依赖性很强。目前国内所有的大型电商平台逐渐演变成供应链金融，因为正常的商业销售没有出路，所以开始金融模式，逼迫你将应收款用保理方式贷出来。  代运营模式下，公司和品牌的合作度很低，很容易被取代，因为门槛太低。代运营模式的核心是品牌力，如果品牌很差，玩法再丰富，效果也很难变好。而在渠道与价格的管控上，与代运营能力没有关系，代运营就是赚辛苦钱，基本上是10+6%（每月10万的服务费，6%的销售提成）。随着竞争越来越激烈，现在甚至演变成了5+5%。  代运营无法和品牌一起成长，将品牌做大后无法享受到品牌红利。因为代运营只是劳动力提供者，而品牌付费往往会演变成数人头，如果1亿销量需要4个人，那么品牌会认为2亿只需要再加2个人就可以了。而且，随着品牌成长起来后，代运营面临的竞争者会越来越激烈，品牌也会反过来压低服务费。  所以开始时，代运营模式是最好的，因为不需要压资金、风险小。但当品牌成长起来，销量达到3000万之后，肯定是经销商模式的回报更高，因为撬动收益的三大因素——周转率、销售净利率和净资产负债率，经销模式要比代运营模式大得多。所以除非每个品牌都做不大，又能保持不被取代，代运营模式才合适。否则，随着品牌越做越大，利润率肯定是下滑的。这也是为什么市场上很多拥有上百个品牌的代运营公司的利润率比我们低的主要原因。优壹认为能撬动资本又能控制存货及应收风险的生意才是好生意。  Q10：优壹明年有哪些新增品牌？  我们正在积极拓展保健品及美妆个护品类。明年优壹将会新增两个超级大牌的全网分销业务，预计贡献销售收入5亿。  Q11：优壹的发展战略？  总体上来看，代运营不是一个很高大上的行业，它是间于品牌与渠道之间的一个管家、执行者的角色，但生意是个好生意，而且我们要做的是品牌叠加，同时把现有品牌做大。  首先是现有品牌收入的增量，其次是承接新品牌；此外，我们也会涉足新零售领域。  优壹的核心竞争力是人才×资金，这两个因素相互融合，让优壹的能力成倍提升。其次是对品牌的理解。流量不是我们可以玩的，是电商渠道掌控的，而且流量是需要收费的，成本也会越来越大。  Q12：**电商行业代运营公司发展趋势**  A：随着电商流量成本上升，转化率下降，品牌压力和渠道压力都在变大。  品牌压力：品牌要实现收入的增长、利润的增长以及完美的现金流，如何做到？需要我们这样的公司帮忙压货提高收入，承接渠道账期。所以重资产模式将成为主流趋势，只有资本成本较低的大服务商才可以获得长期发展，经销模式将会越来越多。  代运营模式下，品牌只是在为劳动力的投入买单。随着技术的提高，人员的效率也会提高，销售额的上升与劳动力的增加不是呈线性增长的，所以服务费并不会上升很多。但是在经销模式下，品牌还需要为资金投入买单。比如我们现在已经不和达能谈综合回报，我们的服务都是免费的，我们谈净资产回报率。  渠道压力：收入和利润的压力。大型渠道会寻求大品牌直供，以提高收入和利润。简单地说就是渠道要去中间化。这一点，大品牌都是排斥的，因为品牌会担心被渠道绑架，最终销售通路和价格体系被破坏，毕竟电商渠道只是品牌20%-100%的收入来源。在这样的大环境下，优壹这样的“一站式”综合渠道服务商会更好的得到品牌的青睐，因为优壹在协助品牌完成销量、优化财务指标的同时，还能协助品牌管控好销售渠道、维护好价格体系。品牌想明白这一点，就会把生意中占比很小的代运营业务一并切换给优壹这样的公司。比如，近期我们承接了一个著名的保健品品牌的全网分销业务，旗舰店代运营也规划给到优壹承接。  当然，代运营模式仍然会存在，但要做大、做到上市公司，一定是优壹这种模式。我认为适合电商运营的品类就是母婴、保健和个护美妆三大品类。代运营公司未来一定会涉足母婴领域，因为化妆品的竞争力太大了，母婴的壁垒会比化妆品高一些，我们公司专门设有QA/QC部门，其他代运营公司可能就没有。因为母婴的仓储是食品级的，运输要求相对也比较高（比如运输车辆必须符合卫生要求，且必须是封闭式车厢运输，奶粉产品不得与有异味的产品一起存放运输，不得与化妆品、服装等产品一同存放运输等）。 |
| **附件清单（如有）** | 无 |
| **日期** | 2019年11月22日 |