

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：2021-004

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(电话会议)
参与单位名称及人员姓名	华西证券徐林锋/杨维维、华夏基金何竞舟、南方基金车育文、天风轻工马萤、中金公司柳政甫、百川资管张嘉玫、华创轻工刘佳昆、华泰轻工刘思奇、中泰轻工张钰茹、招商轻工李宏鹏、中山金投吴建豪、红猫资管钟小兵、长江轻工米雁翔、天风轻工尉鹏洁、华泰轻工周鑫、中信建投罗乾生、成都正见熊科深、广发轻工曹倩雯、兴业证券徐伟等
时间	2021年6月11日 15:00-17:00
地点	线上电话会议
上市公司接待人员姓名	运营总裁胡造奇、董事会秘书兼副总裁管国华、营销事业部总经理王华利
投资者关系活动主要内容介绍	<p>一、公司情况介绍</p> <p>(一) 公司董事会秘书管国华介绍公司近期经营情况</p> <p>皮阿诺成立于2002年，完整经历了中国定制家居行业发展历程。公司以橱柜起家，09年新增衣柜产品，19年新增木门产品，至今公司核心产品为中高端定制橱柜、衣柜、木门三大件及其配套产品。2017年公司于深交所中小板上市，是国内首家定制橱柜类上市企业。</p> <p>公司于2017年起聚焦工程业务，三年间公司业务保持近100%增长，2020年是工程业务调整年。公司认为未来3-5年是房地产商品大量交付年份，因为16-19年是地产销售大年，商品房从销售到交付约有3-4年的周期，即16年销售的商品房将在20年进行交付，但20年部分商品房的交付因为疫情有所推后，接下来21-25应该都是商品房交付的大年。因此，公司积极抓住此契机，加上国家精装房地产政策的推动，公司基于差异化战略，将加强对工程的战略重视程度，预计未来3-5年，公司工程业务在营业收入的占比将达到60%-70%，零售占比约30%。公司工程业务以直营为主，经销为辅，具备一定的优势：公司项目落地服务能力较强；样板房出图效率较同行业其他公司快一至两天，一次安装成功率较同行高10多个百分点，同时公司配备有独立直营团队和安装团队。</p> <p>公司工程业务客户结构不断优化，已与全国Top 50地产商中的24家合作，如保利、恒大、华润、龙湖、中海等。</p> <p>公司积极推进产融互动，成功引入产业资本，含保利、碧桂园、红杉资本等，更在今年拟使用5000万至1亿元回购公司股份用于员</p>

工激励，构建公司内部长效激励机制。

在工程产能上，兰考基地产能去年实现翻倍增长。该基地 19 年橱柜产能 6 万套，20 年 12 万套，今年预计可达到 15+万套。工程渠道目前主要凭借橱柜单产品推动业务发展，未来可能通过橱柜、衣柜、木门多品类拓展业务，并通过多平台实现工程业务快速发展。

近年来，公司坚持大宗与零售渠道双轮驱动，在零售渠道，公司提出中高端市场差异化定位。公司的零售渠道仍有红利存在，还有很大的门店渠道拓展空间，未来三年，公司计划每年开 300-400 家门店，至 2023 年门店数量突破 2000+家。随着公司中高端战略升级推进，公司中高端产品占比逐步提升。20 年衣柜中高端产品比例 65%，橱柜中高端产品占比 45%，2021 年至今橱柜、衣柜高端产品占比均已近 70%。同时，在产品套单值方面，公司衣柜产品套单值在 20 年度同比提升 13%，今年一季度衣柜套单值同比提升了 5%。

（二）公司运营总裁介绍公司零售业务板块战略规划

近几年，皮阿诺在零售业务的战略规划情况：

1、品牌升级：坚持公司品牌高端化战略，对公司品牌调性进行升级，同时零售实现中高端市场全面升级，2019-2020 年对超过一半门店进行形象升级。

2、产品升级：公司加强中高端产品研发，提升产品品质。2019 年起，全面启动大师系列高端产品研发。目前公司产品线分成两条：经典系列及大师系列，大师系列产品强调高颜值、外观及设计感。此外，公司聚焦超级收纳的产品功能研发，并进行产品工艺升级改善，并提升了产品品质标准。

3、渠道升级：加大一二线城市中高端专卖店建设，除门店形象全面提升外，每年在全国一二线城市开设几十家高端门店，提升高端市场定位，加大中高端门店开店速度及力度。

公司着力于提高竞争优势，打造核心竞争力。去年起全面提出忠于独创的品牌定位，力争实现两大核心的领先，一是研发设计独创，把研发和产品打造成核心竞争力。二是加大服务竞争优势，加强对服务前、中、后台的系统打通、升级，提升客户满意度，打造核心服务能力。

在具体执行方面，公司围绕核心竞争力，进行营销战略推进。

一是渠道下沉，每年开店的目标从一二三线向四五线城市下沉。

二是市场细分精耕细作，提升核心城市的门店布局数量，提高中高端市场覆盖率。

三是推进新渠道建设，从 2020 年起，公司着力打造两个新型渠道。

1、整装渠道，重新组建整装事业部，加大渠道建设。目标在未来三年计划完成和全国超过 1000 家的大中型的装企、装修公司达成业务合作，并与 200 家大型装企达成紧密的战略合作。

2、加大新零售渠道建设，包括线上电商、家装设计师渠道。此外，公司通过直播、新零售小程序引流，提升新零售板块用户流量。

公司持续推进品牌建设，今年重启品牌代言人营销策略，聘请国际钢琴大师李云迪作为公司品牌形象代言人，同时公司加强品牌形象

建设、核心价值传播、核心产品推广，计划品牌广告投放力度较前两年有较大增长。

二、交流环节

（一）目前高端店门店数？未来门店的开拓计划？

通过 19、20 年的推进摸索，公司今后将 Ace 店（高端店）、标准店（中端店）合并统一为中高端门店的标准店建设标准，并在地级市以上的城市全面推进此类门店建设，同时在县级市场推进时尚店的门店建设。预计今年 6 月份底，公司中高端店将达 500 家以上，公司计划用三年时间对门店体系进行全面切换，大约 2022 年全部转型成中高端门店。

（二）公司采取什么措施应对原材料价格上涨影响？

1、对原材料的上涨，公司有一定消化能力。2020 年公司客单值有所提升，终端专卖店的售价亦有 10%以上的提升，计划今年 7 月份会对公司产品价格进行一定比例微调，8 月份进行全国范围推广。

2、不断释放产品成本优势，借助工程业务规模效应，通过生产制造板块实现降本，进一步消化市场原材料价格上涨的影响，今年生产端的降本目标为 5%以上。

（三）全渠道获客方面，公司如何完善精细化运作及整合？

公司加大私域流量聚集力度，提高线上流量订单转化率。去年线上流量订单转化率转化率为 5-6%，1-5 月份的数据已突破 8%，今年目标为超过 10%。内容营销板块的推广力度较大，下半年会作为重心进行私域流裂变，加大小程序的流量裂变功能。

获客路径方面，除天猫线上旗舰店外，今年公司加大直播频率，每月直播场次至少 15-20 场。

（四）工程渠道对于品牌形象要求不高，但公司品牌建设主要是服务于零售，战略是否有冲突？

工程方面，目前公司希望做中高端工程业务。通过提高服务能力，提升产品附加值，提高工程领域品牌知名度。此外，今年已经开始启动在工程市场精准广告投放。

就品牌定位而言，零售和大宗两者不冲突，只不过从业务模式来看，零售通过专卖店和其他新零售渠道推进，工程通过大宗业务 to B 的渠道模式推进，但定位基本上相似，都锁定中高端市场。

（五）品牌建设方面，营销费用率水平？

今年在品牌投放建设板块，更多围绕设计师领域推广，会在全国一二线城市大力启动设计师酒会活动。6 月份开始，会有品牌的聚焦推广，今年品牌推广的主题围绕忠于独创，公司会组织相关高端品牌加入独创者联盟组织，共享品牌资源。

今年营销费用率计划比去年增加 2 个点，同时，毛利率目标同比去年增加 1-2 个点，主要通过降本以及规模效应实现。

（六）今年门店的招商和开店的情况？

今年初，公司在整个定制行业先于其他品牌启动招商活动，截至 5 月 31 号，全国缴纳加盟保证金和押金的经销商的已超过 260 家，样板下单打款已有 151 家。今年建店目标是保底 350 家，冲击 400 家，从目前推进速度来看，应该可以超额达成，同时公司在原有线下地推

及展会招商的基础上，在招商形式上做了一些转变。

1、采取了第三方的平台合作，今年该部分转化客户超过 60 家。

2、尝试培训会的模式，采用设计培训的模式，经培训会后再开展招商，效果较好。

此外，近两年尤其今年，招商质量有较大改变，招到的经销商相对较精准，质量较高。

（七）1-5 月份零售业务进展情况？

1-5 月份，零售今年同比增长明显，主要原因：

1、从 18 年开始，公司就开始推进品牌往中高端的整体战略升级，以皮阿诺的统一品牌推进产品一体化解决方案，真正实现同一品牌产品的橱柜、衣柜、木门等全屋定制及其配套产品一体化打通的解决方案，这在行业内就较少有的。推进橱衣木一体化解决方案的同时，公司客户的单值也有所提升，此前的单值约为 5-6 万元，公司今年的目标是提升至 10 万元。

2、多渠道引流，预计明年放量。拎包：今年营销事业部组建拎包渠道团队，与保利等房企推进拎包合作业务；家装渠道：今年推出独创联盟，将于设计师加强合作。

3、新店帮扶方面，2021 年正式成立新商运营支持部，从产品安装到开业、团队的培训、渠道的引流、人员薪资的制定、团队的培训等方面系统实现对经销商的帮扶。

（八）在实地体验和线下下单方面公司做了哪些引流举措来提高客户订单转化率？

今天公司在线下引流转化方面，分两个板块推进：

1、全案的解决方案，从效果图、报价，到合同的生成、下单，和后端的生产设备打通；

2、加强终端门店现场感受体验，在渠道引流部分做线下设计师的体验和体验分享的活动。通过给出全屋定制的解决方案，降低客户的转换成本。

（九）目标客单价提升至 10 万主要从哪里增长？

1、公司的产品品类延伸对客单值有推动作用。公司是橱柜起家，在橱柜基础上，皮阿诺还有各类厨电、灶具等产品，如今年公司还推出了适用于整体生活阳台空间的与洗衣机配套的整体阳台柜等产品；全屋产品已延伸了木门、护墙板，同时还有软体家居板块，包括沙发、床垫、窗帘，公司都有推出相关的配套产品，客户可实现全屋定制家居产品的全套解决方案，能较好的提升客单值；

2、公司至今年已经完成超过 500 家门店的中高端升级，中高端产品的议价能力较以往提升。

（十）每年开新店关老店出于什么考量？

公司有严格的门店管控体系，持续推进门店体系优化，提升门店平均产值。若门店产值低于最低红线标准，会纳入门店整改策划名单，并进行相应整改，如无明显改善则将会被关店淘汰。公司整体门店数量每年不断增加，但也会加速淘汰不合格的经销商、关掉不合格的门店，重新招商开发更优质门店。

（十一）公司研发费用 20 年较 19 年增长 20%，投向哪些领域？

	<p>公司的研发体系，可分为自主和外协两类：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、自主市场研发：针对主销产品的研发，满足用户的核心需求； 2、自主战略研发以满足未来 3-5 年市场趋势和前瞻性为主要目标的研发，强调技术创新和功能创新，偏智能化、未来感强一些的产品； 3、外协研发，每年与专业能力和研发能力非常强的第三方机构进行合作，开发新品，例如公司去年开发的大师系列的产品，就是与第三方的外协公司合作开发，效果较好。 <p>（十二）主要通过哪些措施降本？</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、制造板块，推行单品类车间理念，把零售的生产线和工程的生产线进行分开，通过聚焦提高每个品类的生产效率； 2、规模化效益释放，单位成本降低； 3、大力推进精益化生产系统，持续加大力度提高生产的效率； 4、产品线聚焦，聚焦核心材料，聚焦核心工艺。 <p>（十三）零售和大宗业务各自占比？</p> <p>去年工程业务占整个营收约 49%，零售大概是 51%，今年工程比例会进一步提升。1-5 月份，工程的占比已经超过了零售占比。未来 3-5 年计划工程业务销售占比至 60%-70%，零售 30%-40%。</p> <p>（十四）公司股权激励方案激励对象针对公司哪些人员？</p> <p>公司本次股权激励方案还在草拟中，具体请以公司公告为准。初步筹划，本次激励对象将更聚焦于公司核心研发、技术人员以及总监级以上的高层管理人员，对象较为聚焦，希望通过激励力度的提升，来提升核心技术、管理团队的信心。</p>
日期	2021 年 6 月 16 日