

深圳中天精装股份有限公司

投资者关系活动记录表

编号：2020-001

投资者关系活动类别	<input checked="" 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（腾讯电话会议）
参与单位名称及人员姓名	交银施罗德基金 杨金金、张晨 中信证券 罗鼎
时间	2020年7月4日上午10:00-11:00
地点	腾讯会议方式
上市公司接待人员姓名	公司董事长乔荣健先生、总经理张安先生、财务总监兼董事会秘书毛爱军女士
投资者关系活动主要内容介绍	1、请介绍一下公司的基本情况和亮点 中天精装是一家收入规模中等、盈利能力较强、健康指标优秀的行业新锐企业。具体体现为： (1) 收入规模中等：我们2019年的营业收入约23亿元，在13万家建筑装饰企业中位于前列，但是在建筑装饰百强企业中，位于相对较弱的位置；同行19家上市公司，我们也差不多是三分之二的位 置，收入规模并不突出。 (2) 盈利能力较强：我们2019年的净利润约为1.8亿元，在同行上市公司中位于第六名的位置；今年因为疫情影响，同行上市公司存在利润下降的情况，第一季度，我们以2,000万元的净利润排名进入前五，排名相反还有所上升。特别是我们的净利润率长期位于较高的位置，在8%左右。 (3) 健康指标优秀：整个建筑装饰行业呈现出这几个特点，资产负债率相对来说较高，但我们最高年份也就65%左右，今年一季度回落到约55%；从经营性现金流的角度来说，我们经营性现金流均为正值且近2年接近净利润，特别是收现比一直维持在高 位；应收账款占营业收入的占比，我们一直维持在50%左右；从

最综合的财务指标净资产收益率来看，公司2019年接近29%，表现抢眼。

新锐企业：我们在细分市场有一定影响力，但是在大行业方面与同行相比，管理水平、研发能力、影响力等都有较大的差距。我们取得这一点成绩也是在前辈的肩膀上吸取了正面的经验与反面的教训，很多方面需要学习与探索。

2、公司几个财务指标，包括毛利率、净利率、现金流等相当优秀。请介绍一下具体原因？

毛利率相对较高本身就能证明公司的管理能力优势。行业有大劳务和小劳务的模式，我们采用的是小劳务模式，针对不同的工种做了分解，也就是福特汽车的科学管理，专业化分工、流水线作业，每个项目拆分出10个左右的劳务班组，同一工种也引入2个以上的班组，进行质量和价格的竞争。这一种细化的分包方式，加大了管理难度，但是长期下来形成了自己的管理能力与优势。中天精装的精，第一体现在我们所做的是精装修；第二体现在质量方面是精益求精、非常稳定。第三就是管理的精，材料的消耗例如墙砖损耗多少块、开关插座多少个，都是精确计算；原材料进场的时间不能早也不能迟，这些就是丰田车的精细化管理。下一步我们要向同行学习，像特斯拉一样，用科技的手段，引领这个行业的进步和发展。

3、我们能做的很好，这个是和两位原始股东的经历有关系吗？

公司在和优秀客户的合作中受益颇多，从万科身上学到了规范、透明、健康的企业文化。在盈利方面，中海地产非常有特色，长期以来中海地产都是盈利最强的房地产企业之一，三项费用率才4%。三项费用率是内部管理能力的体现。我们目前是5%，也比较低。另外中海地产是一个专注的公司，专注于房地产，从不多元化经营，几十年如一日。我们中天精装连一家子公司都没有，我们也是心无旁骛，专注于批量精装修。我和张安总在中海地产工作了八年，以上就是中海基因的传承。

4、有没有一些规模较小的新兴企业，采用这种精细化管理的模式，快速发展起来？

我们公司成立之初就采取这种精细化管理模式，经过20年的时间才发展到现在的规模。模仿这种模式的新兴企业只是在局部区域有一定优势，应该说在全国布局的企业还是少之又少，而我们多年前就完成了全国布局。主流的房企需要一批中流砥柱企业，例如中天这种全国布局、口碑好、质量稳定的装饰企业进行合作。

5、我们这种精细化管理模式，能管理多大的规模？

公司的培养机制与体系，可以快速将社会上的人才转化成公司需要的人才，将大学生从一张白纸转化成公司发展的动力，我们的体系可以支撑管理扩张，保持一个稳定的增长是能够实现和期待的。

6、符合我们要求，包括付款条款、文化的客户，或者我们能做

的市场有多大？

房地产前20强中，我们和16名进行合作；我们收入的80%以上来自于上市公司。我们会选择负债率较低、指标健康的房企进行合作。我们前五大客户都是比较稳健的企业，也是全国性的上市公司；另外也会选择一些非上市的房企，局部区域的优势企业展开合作。

7、公司企业文化是从万科、中海等传承，具体执行的如何？

我们公司非常的务实，形式的东西较少，实质重于形式。两个持股平台的员工很多都是10年以上工龄，员工长期跟随，一个原因是好的企业文化，简单透明，努力付出就会有回报；还有一个就是企业有一个很好的薪酬体系，有较强的市场竞争力。

8、管理层的稳定性如何，员工上升的天花板在哪里？

公司两年前IPO被否，我们反思：发展才是硬道理！公司要发展，员工也要发展，所以我们进行了改革，公司扩张市场的同时提拔了5个以上的区域领导，公司已经设立了16个区域，但还是有不少城市没有进入，有一些省份市场也足够大，能再细分多个区域。企业文化、员工薪酬和发展空间解决了，就能加强员工的凝聚力。另外我们登陆资本市场，影响力更大了，也要吸收同行新鲜的血液进行充实。

9、上市后如何评估员工、股东、客户之间的排序？

永远都是客户排在第一，收入的来源是客户，客户培养了你，造就了你，需要保持这种初心，对客户尊重，信守承诺。我们强调客户优先的意识。员工的利益也很重要，上市前主要股东就是我和张总，我们会把股东排在第三。但是现在我们进入资本市场，资本市场以资为本，我们是要保证员工的基本利益，要协调员工和客户的利益平衡，但更要保障中小股东的利益。

10、公司模式是1+N的模式，管理人数是如何分配的？总部和区域的人数是如何分配？

公司现总人数约1,300人，总部大概占15%左右。我们一直强调不能头重脚轻，骨干要去一线建功立业。中后台是要靠体系和系统支撑，但是也不会固化，是和一线流动的。矩阵型的管理模式，中后台起到监管、服务一线的作用，关键时刻也是一种支持。

11、公司2019年的人均产出是向上走的，今年、明年我们的人均产值走向如何？

人均产值是一个重要指标，我们2019年度人均产值200多万，人均利润大约18万，证明公司管理效率较高。我们会坚持人均产值的提高。招股书中提出了 $P=A*B*C*D$ 的概念，我们要筛选单体规模较大、档次较高的项目，提高公司单个项目的平均合同额；优先选择工期合理、周转率较快的项目承接，提高项目周转率。

12、成熟的区域和一些新设区域，利润率是否有差别呢？新区域是否会有一个利润提升的过程？

从内部管理水平来看，成熟区域的管理水平肯定较好，所以

	<p>利润率水平相对较高。但是新的区域竞争不充分，报价有优势，所以一些新设区域的毛利并不低，相反广州这种区域竞争非常充分。新设区域随着时间的发展，客户的毛利率下降，但内部管理成熟，浪费减少，管理的毛利率提升。</p> <p>13、房地产市场走向与公司业绩如何相关？</p> <p>我们多年经过不同周期的体会：房地产市场不好，净利润表现并不会差；房地产市场很好，公司净利润也不一定会提升。房地产市场好，房价上涨，客户对质量不会那么挑剔，大小同行纷纷进入，竞争加大；再者人工和材料成本都会上涨；反过来市场不好时，所有的人工与材料都会降价，而且小业主投诉维权多，客户更看重质量，需要我们这种稳定的装修企业。我们的模式是B2B2C，这个C也是开发商必须考量的因素。当然，房地产市场不好时，对公司资金流是个考验。</p> <p>14、公司3-5年的目标达到多大的体量？</p> <p>对未来一直是乐观的态度，行业看不到天花板，目前是天时地利人和，天时是国家精装修鼓励政策的出台，地利是各地对政策的纷纷落地，人和就是公司登陆资本市场。公司上半年在疫情下都有一个还不错增长，对下半年抱以乐观。</p> <p>15、公司上半年的收入增速为什么会比利润增速快？</p> <p>第一公司疫情期间固定的员工薪酬需要支出；第二行业本身就具有这个特点：上半年毛利率低一点、产值低一些。</p> <p>16、公司和同行的报价相比有什么差异？</p> <p>我们的报价和同行相比没有明显差异，都是公允的市场价格，我们就是用精细化管理盈利。</p>
附件清单（如有）	
日期	2020年7月4日