

欧派家居集团股份有限公司

投资者交流活动会议纪要

一、基本情况

- 1、时间：2023年8月30日 15:00-16:30
- 2、地点：广州市白云区广花三路 366 号欧派家居总部
- 3、公司参与人员：董事长、总裁姚良松，财务负责人王欢，董事会秘书欧盈盈
- 4、交流会形式：网络视频直播
- 5、参会投资者：来自长江证券、浙商证券、海通证券、招商证券、财通证券、国盛证券、安信证券、中金公司、中信证券、方正证券、信达证券、华泰证券等投资机构以及通过网络直播参会的约 9 万名投资者

二、经营情况介绍

（一）家居行业的变化

1、从上游地产行业情况看，2023年上半年，各地政府部门持续出台相关政策保交付、优化购房信贷环境，支持刚需购房需求，房地产整体呈现开发端同比较弱、销售端先扬后抑、竣工端较强的局面。

2、从消费数据来看，2023年1-6月，社会消费品零售总额累计同比增长8.2%，但家具类社零总额同比只增长了3.8%，明显慢于社会消费品零售总额增速，受经济复苏缓慢及居民购房预期转弱的影响，报告期家具消费持续低位复苏。

3、据观察公司以及友商的情况，报告期内，家居行业销售渠道结构发生较为明显的变化，在零售、整装、工程三大渠道中，整装渠道业绩增长幅度呈现一枝独秀的局面，整装渠道已成为定制家居企业获取流量的重要入口之一，同时也成为了家居企业现阶段最主要的业绩增长渠道。

4、从消费趋势看，一站式家居产品购买需求已经成为购买主流，“一体设计，一站配齐，一揽子搞定”的大家居消费模式将大概率演变成为主要的家居消

费形态。

大家居商业模式不仅能满足消费者一站式家居消费需求，更符合以做大客单值、摊薄单客引流成本的良性商业逻辑。从目前情况看，大家居是传统家居企业业绩持续增长的唯一出路。

（二）报告期内公司开展的相关工作

1、顺应市场从单品消费到多品融合消费的变化趋势，打造与大家居商业模式契合的营销组织架构。从今年4月起，公司将原来的产品品类营销事业部，调整为按地理区域划分的三大事业部，分别运营所辖区域内欧派品牌、铂尼思品牌，更好地做到“同城同规划同步调”，做深做透市场，以更好地服务大家居融合战略。

2、为了进一步规范区域市场内零售、整装经销商的经营，实现两个渠道的良性发展，公司建立了针对欧派品牌的整装合作管理办法，明确了零售经销商在区域市场的经营主体地位，对区域市场整装渠道的合作模式类型、建店数量、退出规则、市场监督及责任追究等进行了规范。

3、大家居产品的齐套交付是落实大家居战略的核心环节，是现阶段的核心工作。本报告期内，公司重点推进齐套准时、快速反应、降本增效的齐套交付模式改革：一是将交付职能合并，成立交付中心，搭建专门团队；二是成立了以总裁为组长的领导小组及制定了改革方案；三是逐步完成对五大基地全品类产能的布局；四是对无锡和天津两个老基地进行了团队搭建、职能帮扶及管理改善，提升交付效率；五是针对遗漏单的快速交付，组建了独立的团队、信息系统、产线。

4、总部持续组织优化、传递压力、保持战斗力：一、对存量人力资源进行了梳理、置换和优化；二是通过明确激励机制设置、开展绩效考核改革等工作，实现更加精准的激励及更有效衡量员工的贡献；三是建立人效与薪酬总量的动态刚性管控机制，提升公司资源配置效能。

5、加强品牌投入，深化欧派品牌打造，坚持性价比之路：包括更换代言人、策划明星直播带货活动、加强核心广告场所硬广投入等措施，扩大和强化欧派品牌在大家居业务领域的影响力。

6、顺应房地产存量时代的大趋势，凭借公司在厨卫定制空间的优势，以厨卫空间的存量旧改业务为切入口，获取并转化存量房改造需求流量，持续拓展旧改市场。

三、统一回复前期收集的问题

1、公司单二季度的净利润率表现不错是什么原因？

答：主要是几个因素综合作用带来的影响：（1）收入增长带来经营成果的积累，摊薄固定成本；（2）上半年采购价格下行，集团议价能力不断提升，内部降本增效措施成效逐步显现；（3）费用有效管控、资金高效运用。

2、2023 年全年毛利有望持续改善吗？组织架构的调整给公司的控本降费将会带来哪些积极影响？

答：（1）2023 年的毛利率预计同比 2022 年稳中略升高。影响因素主要有：设备改进升级提高效率，降低人工成本；随着收入规模不断做大，固定费用摊薄；产品运营到区域运营，做深市场，降低费用；通过质量管理减少各类返工和遗留，提升材料利用率；结合 PPI 下行，材料成本控制成效有望提升；

（2）组织架构调整带来的控本降费主要涉及以下几个方面：架构精简后人工费用率降低，差旅费等销售费用下降；减少区域管理内耗，综合费用率下降；经销商对接更加高效有序，内部运营成本降低；通过组织架构调整助推大家居战略实施，促进客单值提升。

四、交流环节

Q：欧派将通过什么措施帮助零售经销商向多品经营、定制装修一体化经营转型？

A：（1）总部在品牌方面做了各种强有力的投入以及终端政策支持；另外，加大了对电商派单资源的投入，电商渠道获客的同时增强品牌曝光量；（2）公司布局的五大基地，除了金属门窗还没有全覆盖，每个基地基本是全品类，缩短运输距离；（3）交付模式改革，推进齐套交付工作，保证大家居业务的顺畅运行，提升客户体验感。

Q：整装拎包和消费场景不在门店，有一部分在小区或者装企，如何顺应趋势，有哪些要求和规定？

A: 答：目前需求流量碎片化明显，既有线上引流也有线下引流的模式，店态形式呈现多样化。因此，总部主要遵循市场化原则，对店态形式、面积等没有过多的要求；就经销商而言，根据市场因地制宜，无论是开设何种渠道店，最关键的是要盈利。否则，按照树根理论来看，树根再多，如果都是枯萎的是没有意义的。

Q: 零售大家居的开店展望如何？

A: 大家居的关键是：第一，消费者喜欢，一体化设计、一揽子搞定；第二，商业模式是良性的。我们不以行政推动，以市场化的手段及成功的案例引导经销商选择大家居模式。目前零售大家居的拓展机制是，公司积极支持、引导，终端经销商按制度规定自主申请，获准后方能开店。目前每月都会接到有近百个开店申请，公司会持续顺应市场、尊重规律，积极帮扶经销商开展零售大家居业务，打造更多的样板城市门店，总结优秀经验，逐步加速复制推广。