

# 深圳中天精装股份有限公司

## 投资者关系活动记录表

编号：2020-019

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 checked="" type="checkbox"/> 现场参观 <input type="checkbox"/> 其他—腾讯会议
参与单位名称及人员姓名	高瓴资本 丁靓 中信证券 杨畅
时间	2020年11月5日 16:30-17:30
地点	公司会议室
上市公司接待人员姓名	总经理张安、财务总监兼董事会秘书毛爱军
投资者关系活动主要内容介绍	<p><b>1、简单描述公司的商业模式</b> 很简单，一看就懂。B-B-C，公司-开发商-小业主。区别于B-B，多了C对B的约束，因而开发商选择供应商的时候会更谨慎。就T0-B而言，优选客户，优选项目，干好工程，全力收款。</p> <p><b>2、挑选客户项目时，公司做与不做的核心标准是什么？</b> 是我专长的我才做。公装属于B-B，基本不做。 主流客户，能重复交易的客户重点做。 明显垫资的项目、存在显著质量风险且超出我司控制范围的项目，不做。 带桌底附加条件的客户，买的不是你的核心价值，拒绝。</p>

具体项目来说，对于项目的投标，公司内部具有详细的投标指引。在挑选项目时公司首先考虑的是该项目的实施是否会影 响公司的声誉，这就需要认真考核一个项目的先天条件与实施难度。公司对于首次合作的客户，首次进入的城市，以及重要的战略合同，公司都设定了严格的审批程序，分别需要总经理和董事长审批。区分不同客户的信誉，设定不同的风险计提成本。再往下考虑的是例如人均产值、人均回报、ARPU 等不同维度的财务指标，以此来保证公司的盈利能力。

### 3、公司如何塑造自身的组织文化？

公司员工的名片后面，都有四做四不做：做简单而不是复杂，做透明而不是封闭，做规范而不是权谋，做责任而不是放任。投诉电话是总经理的用了 23 年的手机号码。公司上上下下的工作作风都是扎扎实实做实事。

诚信，是不是一个企业立足的根本和基本必备？按照道理，诚信是一家公司的底线，但是奇怪的是，过去和当下，这居然成为了公司的核心竞争力之一。公司始终坚持商业伦理，什么是商业伦理，直白说就是说话算话，欠债还钱。

公司的价值和责任在哪里：对客户，每年服务了四、五万家庭。对员工和工人，养活了三万个家庭。对政府，每年纳税亿元级别。

### 4、从项目的投标来说，区域负责人的权限有多大？

公司牢记老东家中海在 97 年金融危机的教训：宁可少买一块地，不可错买一块地。投标时市场部门与生产部门既有合作又有博弈。市场部门前端物色项目，一线人员中最懂现场和成本的人员负责编制标书，市场部门后台审核，决策按规模分级。所有的项目是否允许参加投标都必须经过总经理审批，然后再根据项目规模的大小，分别由区域总经理、公司总经理、董事长拍板，而且所有投标都必须经过总经理过目。

### 5、在公司的发展历程中，遇到过的最大的困难是什么？

2004 年，公司承接中国移动的项目，利润率较高，但是由于客户合同审批流程慢导致公司大量垫资，体现出公司赚钱实际却严重缺钱，现金流断裂，濒临破产。自此之后，公司高度重视现金流管理，始终将收款作为经营过程中的头等大事，以确保公司的财务安全，以创造真实价值作为公司的核心价值观。创造真实价值有多种含义，将赚得的利润颗粒归仓也是真实价值的一种体现。

### 6、公司如何提高人均产出？

(1) 选择单体规模较大、在一定区域内能够连续承接的项目，以提高公司单个项目的平均合同额，并保证区域内项目的持续性。

(2) 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。

(3) 重视员工的培训与考核。公司内部设有“中天大讲

	<p>堂”网络培训平台，提供涵盖技术、管理等学习课程，不断提高员工的知识储备与能力水平。公司在员工的不同阶段设置不同的考核制度，能有效筛选出符合公司发展要求的人才。人才的不断成长是公司产值提升最重要的保障。</p> <p><b>7、 公司核心业务骨干的流失率高吗？</b>  公司的核心业务骨干队伍相对比较稳定，流失率较低。截至 2019 年末，公司项目经理及以上级别管理人员共计 145 人，平均司龄约为 7.43 年。这主要得益于公司建立了完善的人才激励机制，提供了极具吸引力的薪酬和福利保障制度，并有一个良好的企业文化和工作氛围。</p> <p><b>8、 请预测一下公司未来 3-5 年的发展情况。</b>  公司过去的历史证明，每经过一段时间的高速发展，公司都需要进行一段时间的盘整以修复高速发展带来的一些管理问题，从而积蓄力量迎接下一次高峰的到来。目前，短期内我们还不能判断房地产政策带来的市场波动到底有多大，公司在此期间，将进一步巩固加强自己的内控管理。  当然，公司也将一如既往地扩大市场开拓力度，尽管市场有一些不好，公司对于未来的发展依然保持乐观估计。</p> <p><b>9、 公司前五大的客户具体包括哪些。</b>  公司目前的前五大客户，和以前比，没有发生明显变化，分别为万科、美的、保利、融创、旭辉等。  从公司最新的情况来看，基于对市场风险的考量，公司会加大与一些优质的国企、少量本地知名房地产企业的合作。公司新的客户结构会更加合理。</p> <p><b>10、 公司占比比较靠前的供应商有哪些？</b>  公司材料采购多为辅材，品种繁多，这些材料往往需要在项目所在地购买，所以整体看来供应商数量相当多，没有哪一家供应商占公司采购份额达到很高的程度。其中，石材的单次采购额度相对来说较大，但是采购时也尽可能保持充分竞争，确保采购成本具备竞争力。</p>
附件清单（如有）	
日期	2020 年 11 月 5 日