

# 深圳中天精装股份有限公司

## 投资者关系活动记录表

编号：2020-017

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	大成基金 黄海昕 长乐汇资本 张小仁
时间	2020年10月29日 9:30-12:00
地点	公司会议室
上市公司接待人员姓名	董事长乔荣健、证券事务代表宋俊
投资者关系活动主要内容介绍	<p><b>1、当公司承接一个新项目时，如何进行人员安排？项目人员的构成一般是怎么样的？</b></p> <p>项目承接后，由公司人力资源部参考投标时确定的初步团队人员进一步组建项目管理团队，项目经理为该工程的第一责任人，全面负责项目的施工管理等工作，同时区域负责人对项目进行全程跟踪监督。项目管理团队一般还包括施工员、质检员、资料员、仓管员、安全员等。同时，公司采购管理部、工程管理部按照项目数量匹配情况向不同的区域中心派驻相关采购员和质检员，加强各项目的采购管理和施工管理。</p> <p>公司坚持施工项目不转包、不挂靠原则，项目管理团队均由公司具体委派，其他施工人员由公司具有长期合作关系的劳</p>

务公司按项目、按工种专业派出。在项目部人员的安排管理下开展施工工作，确保项目的顺利进行。

**2、公司项目经理的薪酬怎么样，与项目效益相关吗？公司是否会考虑对项目经理进行股权激励？**

2019年公司员工的平均薪酬20万元左右（85%的员工分布在外地），远高于深圳市平均年薪水平，项目经理的薪资高于公司员工平均水平。项目经理的薪酬与项目效益存在较强但也不能太强的相关性，这主要体现在公司设立的健全的绩效奖金制度，比如工程质量方面的超越对手奖、项目利润方面的超额利润奖、项目成本管理方面的管理费用节约奖等。公司始终坚持以人为本，会采取各种措施稳定优秀的人才，和公司共成长。公司会在适当时机考虑新的股权激励计划。

**3、在深圳客户满意度比较高的项目有哪些？**

例如万科星城华府、万科悦城和风轩，客户满意度都是很不错的。

**4、公司三季度报表提到了由于赶工费用的发生影响了公司利润，赶工费用来源于哪些方面？**

赶工费用主要有公司对加班班组发放的加班工资及补贴，以及有些班组承受不了赶工的压力选择提前退场或者退出部分施工范围，公司就不得不紧急以更高的价格临时聘请施工人员。

**5、公司的现金流一直很不错，请介绍一下公司是如何收款的？**

从经营模式上理解，精装修是房地产交付的最后一个环节，也是与业主接触最紧密的环节，按时支付进度款可以保障正常施工、顺利交楼，装修款占房地产造价的比例很低，所以开发商通常不会、也没有必要拖欠进度款。至于结算款，住宅批量精装修属于和开发商的重复交易，重复交易就需要双方互讲诚信，长期的合作中开发商也会正常支付。

同时，公司良好的收款情况是公司优选客户，优选项目，强化内部管理的结果。第一，公司收入的80%以上来自于上市公司，地产前20强我们做了最优质的80%，也就是16家。这在一定程度上保证了我们的回款率。第二，除了优选客户，单个项目优质与否也非常重要，承接任务前公司会进行谨慎的判断。第三，即便已经选择了好的客户、好的项目，我们照样要做好每一个环节的内部管控，始终将款项回收作为重要指标进行管理。公司一直以来高度重视财务安全与财务质量，今年加大了应收账款的回收力度，建立了严格的管理、考核与奖惩制度，审计收款成为公司高度重视的常态化管理工作。

项目收款主要分为三部分：进度款、结算款与质保金。进度款有两种：按节点付款、按月付款。后者是主流，按节点付款是一种辅助方式。进度款是按月支付上个月工程完成量的70~85%。结算款的审核周期相对较长，从竣工交付到结算收款大约在6-18个月之间。质保金通常为2年，到期收取3~5%。

**6、 公司三季度报表解读提到坏账准备的计提具有不确定性，为什么？**

主要是因为今年下半年新增了房地产行业三条红线的影响，应收账款的回收是否能达到预期还不能完全判断，这个会影响坏账的计提。

**7、 今年上半年由于疫情的影响，很多企业的营业收入都大幅下降了，但是公司反而没受到什么影响，为什么？**

我们这个行业的细分市场具有特殊性，第一季度基本上处于春节前后，农民工走的早来的晚，一季度营业收入占全年的比例都比较低；另外，装修项目的各施工节点相对比较确定，公司需要按照原定的节点完成，所以第二季度对比第一季度增速会高一些，另外很多上市公司半年度也要结算收入和利润，故我们的营业收入还是保持在一个较为稳定的水平。

**8、 请谈一谈公司 3-5 年的规划。**

公司会始终立足于批量精装修市场，心无旁骛，深耕主业，提升份额。在均好中加速、有质量地增长。方向已定，干就完了。还是说说眼前的改进。

- 1) 提高营销能力，公司正大力招聘更多的市场营销人才，努力提升营销的专业化水平。
- 2) 扩充投标队伍，实行投标资格认定，提高投标水平与中标率。
- 3) 增加一个新的关于劳务管理的部门以实现对劳务资源的有效管理。

**9、 公司对于市场份额有着怎样的期待，现在的市场环境对于我们提升市场份额有怎样的影响？**

万科 20 年前市场占有率就是 1%，现在大约 5% 左右，这个给我们指引了方向，我们希望向万科学习，将 5% 作为一个中长期的目标。当前市场环境不容乐观，但是对于提高精装修行业的市场集中度反而是有利的，大浪淘沙，真正有实力、有口碑的公司就会更加迅速地发展。公司会一如既往的扩大市场开拓力度，努力提高市场占有率。

**10、 对房地产行业三条红线的看法？**

政策的出台从长期来看是一件好事，能够控制房地产企业的负债率，驱动行业走向管理红利时代。我们认为对供应商来说更加安全，符合我们公司的风格与倾向。在短期内客户可能会优先减少有息负债，可能会减少对外的支付，加大以房抵工程款，对公司产生一些不利影响。公司对风险有所预判，始终优选项目与甲方，客户质量较高，不存在较大风险。

**11、 公司与同行业企业相比，在管理模式上最大的差异是什么？**

公司在管理模式上最大的差异是采用精细化管理。精细化

	<p>管理属于公司的核心能力：1、批量精装修的细分市场具备精细化管理的充分条件。工装与家庭装修，更多属于个性化、定制化产品；而批量精装修属于标准化市场，装修套数批量足够多，但户型种类少，图纸能准确计算，可拆分的单元很细，这方面公司更像一个制造型企业，能标准化管理、精细化管控；2、公司实现了对材料和人工管控的精细化管理：材料均有编码、价格有比对、用量精准；人工采用了小劳务模式，每个项目拆分出 10 个左右的劳务班组，同一工种也引入 2 个以上的班组进行良性竞争，降低了无效成本；3、公司实现了对管理成本的精细化管理，公司三项费用率较低，2019 年控制在 5%左右，这得益于公司应收账款控制的好，财务费用长期保持在 1%以内；营销成本低，公司均是大客户、回头客占比多，费用率也不超过 1%；管理方面务实、实质重于形式。</p>
附件清单（如有）	
日期	2020 年 10 月 29 日