

证券代码：300783

证券简称：三只松鼠

## 三只松鼠股份有限公司 投资者关系活动记录表

编号：2021-001

<b>投资者关系活动类别</b>	<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 checked="" 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 type="checkbox"/> 其他
<b>参与单位名称及人员姓名</b>	Amundi Boc——游彤煦； Destination Partners——孙潇； Matthews Asia——宁铂； UBS——刘思莹、洪元丰； 安信证券——唐朝、徐哲琪； 珏岩投资——王珏岩； 锦策资产——杨志勇； 衍航投资——张家庆； 瑞丰基金——官忠涛； 博道基金——袁争光； 博鸿资产——麦崇俨； 博时基金——郭康斌； 澄金资产——王明昊； 大成基金——肖文瀚； 大家保险——钱怡、高大亮； 财通证券——王朝宁； 德邦证券——王卓群、刘子婷； 递归资产——陈曦； 东财基金——唐忠； 东方证券——韦香怡、邢恺； 敦和资产——丁宁； 方正证券——刘洁铭、王尧； 光大证券——叶倩瑜； 仙津投资——王翼； 广发证券——王文丹、童若琰、李钧馨； 国海证券——赵宁宁； 国金基金——代林玲； 国金证券——刘宸倩、王映雪、李茵琦； 国联安——徐椰香； 国盛证券——毕筱璟； 国泰基金——智健； 国泰君安——訾猛、陈力宇； 国投瑞银——叶青； 国投瑞银基金——王方； 国元证券——童杰； 海宸投资——王鹏程； 海螺创业投资——吴伊丽； 海通证券——张宇轩； 弘毅基金——王兴伟； 华安证券——文献、余璇； 华安基金——吴政； 华泰证券——张墨、龚源月、王旭、赵飞； 华西证券——卢周伟； 华夏基金——刘文成、王世佳； 汇添富基金——田立； 康曼德资本——冯丽扬； 民生证券——刘光意、曹韵乔； 莫尼塔——龚霄； 南方基金——赵舜； 三脚猫传媒——于莹； 宁泉资产——陈冠群； 平安养老保险——朱丽丽； 浦银

	<p>安盛基金——李俐璇；前海鼎业投资——吴良群、赖明新、刘庭贝；钦沐资产——邓文慧；瑞信方正证券——王挺；睿郡资产——刘逸秋；睿远基金——黄云昊；泊通投资——潘登；东方资管——韩冬、李响、杨仁眉、蔡毓伟；恒复投资——卢灏；金舆资产——刘人宽；聆泽投资——沙小川；上海证券报——胡心宇；至璞资产——于逸凡；逐熹投资——张露；申九资产——唐宇；申万宏源——王铄；申万菱信基金——王昱；九州投资——谷子樵；海鹏致远投资——杨俊杰；惠通基金——刘利钊；裕晋投资——石宁；烁石资本——林先先；太平洋证券——李鑫鑫；天虫资本——王燕；天风证券——刘章明、王泽华、董懿夫；同犇投资——刘慧萍；彤源投资——刘颜；温氏资本——吕哲；西南证券——邱思佳；新华基金——蔡春红；信达资本——王见鹿；星泰投资——陈婷婷；兴业证券——林佳雯；徐星投资——董雪；银华基金——王利刚、刘辉；永安国富资产——江红、王超；粤开证券——门雪霏；长城基金——刘疆；长江养老保险——李卉；长江证券——董思远、张伟欣、陈亮、张伟；招商证券——徐锡联；浙商证券——王婧、张海影、王蓉、金浩冬；正心谷资本——李安宁；证券时报——叶玲珍；中国人寿养老保险——刘哲铭；中金公司——岑江华、陈文博、杨雅菲、方云朋；中欧基金——冯允鹏；中泰证券——房昭强；中信建投——周金菲；中信证券——薛缘、蒋祎；中信资产——史册；重阳投资——钱新华、陈瑶；茁安投资——张杰勇；创东方投资——谭潇刚；翰宸家办&amp;洪泰基金——钟宏亮、王洁；太平洋养老保险——赵莹；股东及其它人员。</p>
<p><b>时间</b></p>	<p>2021年4月23日 15:00-17:00</p>
<p><b>地点</b></p>	<p>安徽省芜湖市弋江区芜湖高新技术产业开发区久盛路8号</p>
<p><b>上市公司接待人员姓名</b></p>	<p>董事长：章燎源  董事、董事会秘书：潘道伟  财务总监：周庭</p>

## 投资者关系活动主要内容介绍



投资者关系活  
动主要内容介  
绍

2020 年对三只松鼠来说，是一个“不破不立”、“乘风破浪”的一年。自创立起，公司一直坚守“以不断超越主人预期为目标，始终坚守真实与坚持奋斗为本”的核心价值观，在过去的六个月，公司上下紧抓环境变化，不断尝试、探索新电商、新品牌，在线下渠道建设和组织建设方面积极作为，破发展之局、破市场之晓、破赛道之壳、破组织之冰。

### 一、关于长期战略规划及趋势

**问题 1：松鼠千亿目标的提出以及企业的长期定位？**

**回复：**

随着我国人均 GDP 和可支配收入的不断提高，在中国巨大消费市场以及丰富且柔性的供应链基础设施配套大背景下，休闲食品行业存在千亿规模的机会。

未来，三只松鼠希望打造成一家多品牌、多 IP、多品类以及基于 IP 赋能主业涉足其他多元业态的公司。

**问题 2：如何提升利润率？**

**回复：**

2020 年，公司推进渠道精细化运营，优化价格体系，实现盈利能力有效提升。同时，公司开展品类结构调整，针对渠道特性，定制化货品供给，有效提升产品竞争力。此外，公司针对长尾 SKU 进行清理和淘汰，进一步提升供应链效率，助力整体利润改善。

**问题 3：未来三只松鼠 IP 的打造方向？**

**回复：**

未来三只松鼠 IP 希望打造成快乐的、萌的形象。IP 的打造需要通过输出内容占领消费者心智，涉及三个层面，一则需要输出内容，如动画片、短视频等；二则需要让用户感知到与众不同，如打造互动类、周边类的产品；三则每一次跟消费者接触需要有人格化的互动，如称呼消费者“主人”。

## 二、关于线上线下全渠道建设

### 问题 4：未来多渠道协同发展的效率和稳定性如何？

#### 回复：

从结构上看，未来线上各平台将实现平衡发展，线上线下实现均衡发展。公司业务布局重心在线下，核心能力依旧在线上，线上是起到与用户互动和触达的作用。线下全渠道的布局产生真正稳定的成交。

在营销方面，公司成立品牌数字化营销中心，打造全域数字化营销链路，实现从站内图文推广过渡到站外短视频内容营销，沉淀了数以亿计的品牌用户资产，并基于营销规划进行数据洞察分析，通过搭建营销数据中台，锁定目标精准人群及核心触达渠道，再根据人群偏好及渠道特性匹配货品及内容。数据中台融合了线上线下全渠道的用户资产及数据，通过长期跟踪、更新及激活，不断完善品牌用户资产，提升营销效率。

### 问题 5：线上线下渠道的定位？

#### 回复：

线上和线下的关系，并非仅关注其渠道营收占比，而是明确线上线下渠道各自扮演的角色及定位。线上首先是松鼠与消费者互动的媒介和平台，其次才是渠道。松鼠更多把线上当成交流的平台，并在此之上产生品牌。线上各平台属性有所不同，电商可以做品牌，但很难建立认知，而抖音是数字化全域营销的重要部分，是消费者触达和建立消费者产品互动及认知的关键环节。未来公司将打造超级主播矩阵。

线下投食店将围绕品牌 IP 和用户体验进一步明确定位，聚焦城市店，承担高势能覆盖职责，从而打造更加立体的品牌形象和深度的用户体验交互。联盟小店则将进一步扩张版图，承担起以投食店为中心的区域高密度覆盖职责，提升门店运营效率，提高门店盈利能力。

### 问题 6：联盟小店的加盟模式？

#### 回复：

联盟小店模式与传统加盟不同，小店加盟门槛较低，公司不收取加盟

费和保证金，从而有效降低年轻人创业成本；另一方面公司成立城市战队及“创业大学”，从选址、装修、运营等全方面赋能新店长更快更好地经营门店，持续优化门店经营效率。此外，公司推出县城承包制，在保证开店质量的同时，实现密度化布局，目前拥有2家及以上小店的店主占比超20%。2021年，联盟小店力争新开800家店。

### 三、关于产品矩阵定位及研发

#### 问题7：基于上游供应链的产品品控规划

##### 回复：

未来，公司供应链管理一方面通过数字技术做好端到端的链接，另一方面基于品类发展趋势及定位，采用联盟工厂化、质量驻场等方式进行管理，从而有效提升供应链响应效率及产品质量管控。

#### 问题8：公司如何开展新品研发？

##### 回复：

公司在自主研发的基础上，与世界知名技术研究公司形成战略合作，并联合科研院校，以院士工作站等方式，共同开展产品研发。在具体研发方式上，公司一方面定向升级爆款商品的关键配方技术，另一方面借助对消费需求的深度洞察及供应链快速响应优势，完成快速上新。

#### 问题9：联盟工厂的模式介绍及落成后带来的优化？

##### 回复：

联盟工厂由政府负责建设，三只松鼠负责招商及联合投资。公司将整合合作供应商进行入驻，以公司检测、物流体系进行配套，并以入股联营形式，与供应商达成资产、资本、品牌和渠道“四个联盟”，构建产业联合体，实现制造、加工、仓配、物流等一体化，该模式下，有助于解决传统供应链流通慢、加价高的弊端，有利于实现品质效率、成本效率、流通效率、产品效率的综合提升。同时，有助于更好地把控生产的各个环节，强化产品品质，并基于规模效应和数字化技术的应用，进一步提高生产效

率，降低生产成本，实现供应链和产业链新的价值创造。

#### **四、关于新品牌建设**

**问题 10：如何应对新品牌崛起？**

**回复：**

新品牌崛起是流量去中心化带来的红利，是危机更是机遇。为此，公司提前推进新品牌发展计划，从 2021 提前到 2020 年，孵化小鹿蓝蓝、养了个毛孩等四大新品牌。经过半年多运营，小鹿蓝蓝 2021 年一季度全渠道营收 7,913.00 万元，环比增长 57.42%，连续 7 个月稳居全网宝宝零食销量冠军。2021 年公司将重点聚焦小鹿蓝蓝品牌发展。针对宠物食品养了个毛孩进行品类扩充和运营优化。

**问题 11：小鹿蓝蓝的开发经验是什么，如何复制到其他品牌？**

**回复：**

小鹿蓝蓝的洞察拥有全线上的数据支持。通过数据及趋势分析，公司能够看到品类发展的局势和机会，并通过平台化运作进行孵化赋能。借助前台深度洞察优势及中台客户服务、物流仓配、创意设计、品牌打造、数字化运营、IT 技术等赋能，公司能够实现产品的快速上新和品牌的快速打造。

#### **五、关于组织架构调整**

**问题 12：新商业模式下组织如何优化？**

**回复：**

公司在以消费者为中心、坚持价值观文化作为底层驱动、善用年轻人的前提下，进行组织搭建，深入研究战略、组织、人员管理的闭环，引入 PBC 绩效管理体系，落实短中长期激励计划。同时，引进相对高端和年轻的人才，帮助培养更多的年轻人。未来 3-5 年，将形成培养人才的机制，从而走向稳定发展。

附件清单 (如有)	无
日期	2021 年 4 月 26 日