

慕思健康睡眠有限公司投资者关系活动记录表

编号：2022-001

<p>投资者关系活动类别</p>	<p><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 checked="" type="checkbox"/> 现场参观  <input type="checkbox"/> 其他（请文字说明其他活动内容）</p>
<p>活动参与人员</p>	<p>景顺长城、嘉实基金、睿远基金、易方达基金、招商基金、工银瑞信、博时基金、大成基金、中融基金、鹏华基金、阳光资产、瓴仁资本、汇安基金、信达澳银、Cephei Capital、First Beijing 中金证券、中信证券、招商证券、中信建投证券、长江证券、海通证券、信达证券、申万宏源、国金证券、国盛证券、华西证券、浙商证券、中泰证券、东吴证券</p>
<p>时间</p>	<p>2022年7月8日、12日</p>
<p>地点</p>	<p>广东省东莞市厚街镇厚街科技大道1号公司会议室</p>
<p>上市公司人员姓名</p>	<p>董事长：王炳坤          董事会秘书：赵元贵          证券事务部：杨娜娜、吕明超</p>
<p>形式</p>	<p>现场调研</p>
<p>交流内容及具体问答记录</p>	<p>1、公司经销体系中对一城一商和一城多商如何考虑？在一城多商的城市如何平衡不同经销商利益、做好对经销商的管理？          回复：公司根据“区域+系列”对经销商进行授权，主要为1城1商、1城2商，但也有少量一城多商的情况；在1城多商的城市，不同的经销商代理的产品系列不同，产品风格不同、目标客户不同；公司高度重视经销商的日常管理，已经建立了较为完善的经销商管理制度，并通过业务培训、技术指导、营销支持等多种途径，帮助经销商提升业务能力、扩大销售规模，从</p>

而平衡经销商的利益，保证经销商的共同发展、互利共赢。

**2、在快速拓展多系列过程中，如何保持品牌调性和认知？如何减少品牌不同系列内部之间的分流？如何减少窜货乱货？**

回复：慕思品牌下分了几大系列，定位始终是中高端，专注健康睡眠系统；公司不同系列的产品，风格不同、目标客户不同；关于产品定价、窜货等，公司拥有一套完整的、持续优化的经销商管理办法，如4S管理、公司内审管理等，整体管理效果较好。

**3、如何看待床垫行业发展趋势，是消费降低级多一点还是升级多一点？**

回复：从我们对床垫行业发展趋势了解，我们认为消费升级更多一些；消费者在床上的时间比较多，大众也越来越关注睡眠质量、床垫环保健康问题，随着消费者对健康睡眠认知的加深及逐步认可，相信在未来，会有更多的消费者愿意为更好的床垫产品买单。

**4、董事长目前工作重心主要在哪方面？日常工作时间在各项事务上如何分配？**

回复：董事长的工作重心在战略规划上；同时作为总经理，日常工作包括公司的全面经营管理、研发、营销、供应链等，专注健康睡眠业务。

**5、在床垫品类上，各家都在积极布局，我们如何保持我们领先的优势，在产品上如何做出差异化？**

回复：慕思自创立初始，就在不断整合全球优质睡眠资源，在产品材料、设计、结构、功能等方面都做了很多创新，包括2015年公司开始研发智能产品，希望将来真正实现“床智能调节”、

“床适应人”，更好的做到“让人们睡得更好”，不断推出新的、差异化的产品。

**6、电商我们完全都是公司自己直营吗？未来希望做到多大，或者占比达到多少？除了我们自己团队做电商，经销商会有淘宝天猫线上销售吗？**

回复：慕思电商渠道除了公司直营的官方旗舰店（如天猫、京东、苏宁等），还有授权平台代销的平台自营店模式（如京东、天猫、苏宁官方旗舰店）。2021年公司电商渠道收入占比13.69%，未来3-5年慕思将继续发展天猫、京东等传统电商平台和抖音等新兴社交电商，计划将营收占比提升到20-30%。目前电商主要是慕思独立经营。

**7、除了传统门店、电商布局，公司还会考虑哪些新渠道、或者流量入口来吸引客户？**

回复：公司在继续加强传统门店、电商布局的同时，将积极布局国美、苏宁、京东、五星、家装公司等新渠道，及新零售模式，持续创新营销模式，以客户思维提升售后服务，提升客户的转化率和复购率，以实现多渠道端口触达消费者。

**8、海外床垫品牌集中度比较高，董事长觉得别人哪些方面我们可以学习的？**

回复：国内床垫品牌较多，参考国外的集中度现状，未来需要国内几个头部企业不断集中，提高市占率。所以我们要练好基本功，为消费者持续提供高品质的健康睡眠产品。

**9、您认为床垫行业发展处于哪一阶段，未来趋势会怎么样？在此趋势下公司会如何顺应或者引领行业发展？**

回复：我认为目前处于产品升级阶段，随着消费者对健康睡眠

认知的不断加深，会越来越重视睡眠健康，市场前景非常看好。公司始终坚持健康睡眠赛道，未来也将立足这个非常好的长赛道，持续坚持创新，同时持续开展健康睡眠文化传播。

**10、公司未来战略上怎么推进中低端市场？（目前用 V6、慕思凯锐）如果用慕思品牌系列的进行下沉的话，怎么考虑品牌力的维持？**

回复：慕思将继续专注于中高端软体家具市场，推行“倒三角”的销售模式，通过持续研发投入、产品创新迭代、提升金管家服务等一系列举措，让消费者充分享受健康睡眠的品质生活服务。

**11、公司经销渠道管理优异，在组织能力和赋能上能否具体展开或者举例说明？**

回复：渠道上，公司基于产品定位及形象等的优势，得到了各地主流卖场的支持，可以为经销商取得有利位置；同时，公司通过业务培训、技术指导、营销支持等多种途径，帮助经销商提升业务能力、扩大销售规模。

**12、IPO 募投产能之外，是否有其他扩产计划，扩产计划如何。**

回复：床垫等软体家具产品体积较大，运输成本较高，因此在当地设厂，缩短运输半径，有助于减少运输费用，提高交货效率，增强公司产品的竞争力。公司目前拥有华南、华东（IPO 募投项目）两大生产基地，未来公司将根据业务发展需要，提前规划，适时在西部、北方区域布局新的生产基地。

**13、公司在国内产品中偏高端、定价较高，具备一定溢价能力，产品主要在哪些方面具备优势？和国际高端品牌相比慕思还需具备哪些方面的能力？**

回复：慕思定位一直是中高端，公司不断整合全球优势睡眠资源，涵盖研发及设计、新材料应用、新技术应用等多方面；比如引入 3D 棉、防螨布、太空树脂球、石墨烯乳胶、凝胶、高密度玻璃珠等多种创新材料进行应用转化，推出多款引领市场的新产品，给消费者带来全新的用户体验等。与国际高端相比，有很多值得我们学习的，我们认为主要的是坚守高端品牌思维与定力，练好内功。

**14、公司产品深入人心，品牌力非常突出，未来在费用支出方面，公司做何计划？**

回复：公司从全球资源整合到自主研发，不断在寻求突破、创新。目前公司拥有一支优秀的研发团队，未来费用支出拟重点布局研发特别是智慧睡眠产品的研发方面；同时不断加大增值服务，包括客户体验、交流及售后服务等，不断提高客户的满意度。

**15、“金管家”服务受到市场的广泛认可，其它品牌企业为何难以跟进？后续如何巩固加强该服务的竞争优势？**

回复：慕思提供的金管家服务，费用支出高，且需要长期坚持投入，以金管家服务中仅圣诞礼物为例，每年支出数千万元。花费巨大但客户实际转化率低，这是其他品牌企业所难以模仿跟进的，后续公司将继续丰富金管家服务内容、形式，让客户满意，但同时也要做好服务的转化率提升，保证企业持续投入。

**16、公司 22 年及之后开店的规划，如何看待床垫单品类开店的天花板？未来门店店态是否会有调整，会倾向于 1000 方期间大店吗？**

回复：22 年预计开店 800-1000 家；公司拥有多品牌系列产品，按“区域+系列”对经销商授权，未来开店还存在持续性；公司

有计划开千方大店，用以提高门店人效及坪效。

**17、公司的智能床垫与其它品牌的差异化有哪些？核心技术壁垒有哪些？**

回复：差异在于智能产品和电动床产品的区别；核心技术壁垒在于将 AI、物联网、大数据等前沿技术有效深度融入产品，主要表现为：前瞻性的技术投入构建起时间上的技术壁垒；通过前沿研发成果整合、融合、布局形成资源壁垒；通过产学研及成果的转化形成产品的壁垒；通过商业延展能力构成商业模式的创新能力壁垒。

**18、目前床垫行业发展速度非常快，公司在床垫行业目标做到多少的市场占有率？如何去实现床垫单品市场占有率的提升？**

回复：公司目前市占率在 8%左右，参考国外头部企业市占率水平，未来公司的市占率上升空间，我们认为目标值要达在 15%以上才能是引领行业发展的头部企业。未来，公司将基于市场变化趋势适时推出新产品及孵化新业务：通过智慧产品持续夯实公司在中高端健康睡眠系统的领先地位，通过多品牌运作抢占大众健康睡眠市场份额，并通过向沙发领域进行多品类延伸来守护上游流量入口，通过发展多渠道的营销模式来满足更多国际和国内市场日益提高的消费需求，并创新服务营销模式，提升售后服务承诺与服务效率。

**19、除了公司传统比较强的床垫品类之外，公司未来在品类方面有没有进一步拓展的计划？**

回复：公司主要产品包括中高端床垫、床架、床品和其他产品，其中床垫为公司核心产品。未来公司将继续向床品、沙发、按摩椅等健康睡眠周边产品延伸，不断丰富公司产品矩阵，多品类、多结构地提升公司业绩。

**20、公司目前主要定位中高端市场，在高端市场影响力也比较强，未来在大众性价比市场会如何去拓展？**

回复：公司未来 3-5 年将继续着力于提升中高端市场占有率，至于中低端产品市场布局我们应采取何种打法已在研究论证中。

**21、如何看待床垫行业的竞争？在定制和软体的公司都在床垫领域投入的时候，公司未来的竞争策略？**

回复：目前国内床垫行业集中度较为分散、品牌众多，但未来随着人们收入水平提升、对美好健康生活追求提升，真正能帮助客户解决睡眠难题的企业必将受益，慕思在健康睡眠领域深耕 18 年，未来公司将持续提升产品力、研发力、品牌力，为不同年龄、不同诉求的人打造合适的、对的床垫，帮助客户睡得更好，赢得市场。

**22、公司未来费用端，尤其是营销费用会如何投放？未来广告营销的侧重点会是什么？**

回复：公司营销费用除了在机场、高铁、楼宇等线下适度投入外，我们将重点转向网络新媒体的投入，如抖音、小红书等更好展示公司的产品内容，向消费者提供可视化的产品认识。

**23、与同行业公司比较，公司的核心能力与竞争优势在那里？**

回复：公司自成立以来，一直秉承“让人们睡得更好”的企业使命，专注于人体健康睡眠研究，不断通过设计、材料和智能科技创新实现产品矩阵的迭代升级，真正实现让“床适应人”来提高人们的睡眠质量。总结起来，公司核心能力与竞争优势体现在“三专”、“四力”。

**一、专注、专心、专业，凝聚慕思核心能力**

慕思在战略清晰定义了自己的赛道，专注健康睡眠不动摇，聚焦于未来最有成长性的健康睡眠产业，缔造领先行业的健康睡

眠高端品牌。在产品解决方案上，慕思专心研究领先的“睡眠+”的无限可能性，率先提出的健康睡眠系统概念并不断在升级迭代。从引领行业“集体告别硬板床”的大潮，到首次将可调节排骨架革新引入行业，再到研发融合了“眼耳鼻舌身意”六根文化睡眠系统，到今天自适应调节的 T10 智能床垫，慕思始终在产品端引领行业发展。通过整合全球优质资源，在设计、材料、科技、生产制造等多维度，不断引领睡眠产业焕新升级，专心研究领先的“睡眠+”的无限可能性。从最前端的市场营销到最后端的生产制造，在价值链的每一个环节，慕思都坚信专业才能铸就企业持续的竞争力。

## 二、品牌营销、渠道建设、研发创新、工业 4.0 智造共“四力”，打造慕思的在行业中的竞争优势与竞争地位

1、品牌营销力：“慕思”已成为我国床垫行业知名品牌，公司创新推出微电影、体育、音乐等新型营销模式，打造了“321 世界睡眠日”、“6.18 世界除螨日”、“8.18 慕思全球睡眠文化之旅”、“慕粉节”等经典 IP 活动，公司先后推出“私人订制，健康睡眠”、“善梦者享非凡”、“今晚，睡好一点”等品牌主张，每年以发布《睡眠白皮书》的方式倡导大家关注睡眠并养成科学健康的睡眠习惯，使得慕思健康睡眠的理念深入人心。在数字化营销方面，公司围绕主营业务增长，提升用户体验，从用户旅程出发，梳理核心的数字化场景，逐步构建数字化能力。慕思一如既往坚持 360° 金管家服务为客户提供覆盖售前、售中、售后的全过程服务体验，并在圣诞节为客户送上节日关怀。通过持续的“感动式”金管家服务模式打造，公司得到了客户的广泛好评，积累了一批优质、稳定的客户群体，让客户也成为公司最好的“宣传员”。

2、渠道建设拓展力：公司已建成以“经销为主，直营、直供、电商等多种渠道并存”覆盖全国的多元化、全渠道销售网络体系。公司通过立体式的营销推广，强化消费者对“慕思”品牌



的感知度和认知度，形成了独特的竞争优势。在经销和直营方面，公司通过经销、直营渠道发展了覆盖国内 500 余个城市、1,900 余家经销商和 4,900 余家专卖店的完善线下终端销售网络，公司专卖店已覆盖国内 31 个省、自治区、直辖市，并积极推动渠道下沉、开拓区、县级城市。公司不断尝试与产业链相关全国连锁家装、定制家具、家纺、建材和酒店管理等知名品牌企业进行强强合作，积极拓宽产品销售市场的导流入口，成功建立“欧派”和“锦江”等直供合作模式，并通过“天猫”和“京东”等知名电商平台开展线上销售。通过多元化、全渠道销售网络布局，公司为消费者提供了多元化的消费体验，实现了线上和线下业务的快速发展，进一步放大了公司的竞争优势。

3、研发创新能力：公司坚持研发设计创新，通过与国际知名设计师合作提升产品设计能力，通过整合全球睡眠资源不断加大新材料、新技术的创新研究，加强新产品和技术创新工作，打造精品和爆款，并通过推行端到端的 IPD 集成产品开发模式，缩短开发周期和提升新品上市率，进一步巩固了公司的研发优势。

4、工业 4.0 智造能力：公司通过与西门子、舒乐、ABB、IBM、礼恩派集团等世界一流企业合作，引入了全球先进的自动、智能化设备和工业流程，最大限度地实现制造过程中的工艺数据化、生产自动化、信息自动化、物流自动化，打通从客户下订单到产品交付的全自动化流程，通过集成 CRM、SAP、APS、MES 等系统，打通订单一体化生产流程，并支持按需定制 C2M 商业模式，满足客户的个性化非标定制生产，是国内设备最先进的软体家具制造企业之一，公司高度重视产品工艺与质量的管理，建立了 CNAS 认证的“标杆级”检测实验室，目前检测项目已达到 300 多项，涵盖了床架、床垫、家纺产品、毛针织品、海绵、板材、皮料、床头柜、排骨条、五金等成品及原料物理和化学检测项目。并参与起草、制定国际标准 1 项、国家

标准 6 项、行业标准 4 项、团体标准 7 项。

#### 24、如何看待地产周期下行的压力？公司如何应对？

回复：房地产周期下行对公司发展有重要影响，但基于国内消费升级和睡眠经济高速发展，行业渗透率提高，行业集中度向头部品牌企业聚集，床垫产品工艺标准化催生行业的大规模生产，我们认为头部品牌企业危中有机，机远大于危。故此，我们慕思将深耕健康睡眠系统，通过产品升级与创新、渠道建设创新、品牌能力持续打造、智能化的大规模化生产，及持续降本增效，提升公司市场占有率和盈利能力。

#### 25、公司未来三年发展战略及业务规划？

回复：未来三年，公司将进一步提高在软体家具行业中的市场份额，同时基于市场变化趋势适时推出新产品及孵化新业务：通过产品升级与创新持续夯实在中高端健康睡眠系统的领先地位，通过多品牌运作抢占大众健康睡眠市场份额，并通过向沙发领域进行多品类延伸来守护上游流量入口，通过发展多渠道的营销模式来满足更多国际和国内市场日益提高的消费需求，并创新服务营销模式，提升售后服务承诺与服务效率，将慕思打造成为全球最受尊重的健康睡眠品牌引领者。其具体规划如下：

##### （一）技术开发计划

公司为适应全球市场的智能化趋势，契合消费者对“健康睡眠”不断提高的诉求，确保公司在行业的领先地位，公司制定了切实可行的技术研发和创新计划：一方面公司将不断引进和培养专业对口人才，整合优质人力资源提升技术研发能力。另一方面持续加大科研经费投入，运用新技术、新工艺、新材料来不断开发适应市场的新产品，通过持续的算法优化来提升智慧健康睡眠产品的稳定性、准确性、灵活性。

#### （二）产品延伸计划

始终围绕“健康睡眠”进行产品线延伸，形成了多品类的产品系列矩阵。

#### （三）渠道拓展计划

加强国内渠道建设，聚焦“高质量大规模开店”，对已有网点布局城市实施店面加密，对标竞争对手积极开发空白城市，为了提高新店存活质量，公司将在终端展示、培训、活动、政策等方面都予以新店大力支持，以保障新店的运营快速步入正轨。同时创新营销模式，布局新零售渠道，通过与天猫、京东等传统电商平台和抖音等新兴社交电商平台达成战略合作，进一步发力线上销售业务。另一方面，加大国际市场的拓展力度，实现外贸业务平稳增长，持续加大东南亚市场、欧洲市场、北美市场的拓展力度，争取更大的市场份额。

#### （四）品牌建设计划

未来，公司将继续夯实“慕思”在消费者心中的地位，“更多地借助公众媒体的影响力、数字化新媒体的渗透力，更直接、更广泛的传播“慕思”健康睡眠理念。除此之外，公司将对多品类、多品牌、多渠道管理体系进行持续优化，在组织模式、授权、沟通、绩效、人才发展等方面进行完善，不断提升前台各业务部门的战斗能力，强化中后台的赋能与支持功能，持续激发组织效能。

#### （五）信息系统建设计划

经过多年信息系统的建设，公司已在数字化营销、研发、运营及工厂生产方面取得了显著成就。未来，在数字化营销方面，公司将进行更深度的数字化企业转型的整体规划，开展客户数据平台以及精准数字化营销平台建设，优化全渠道营销的门店标准化管理系统，加大新零售业务模式的推广，实现个性化定制 C2M 可视化下单；在数字化研发方面，将升级现有产品数据管理平台，建设数字化研发与工艺管理平台；在数字化运营方

面，完成数据治理管理体系建设，加强数据管理的质量，实施数字化决策平台建设和人力资源管理系统建设。

#### （六）人力资源建设计划

人力资源是公司可持续发展的重要保障，公司将从人才招聘、队伍的培养和建设、人才的选拔和建立人才储备体系、持续优化绩效考核机制等方面进行规划与落实，从而提高人力资源总体水平，优化人才梯队结构，进行人才的战略性储备。

#### 26、公司怎么定位和欧派的合作模式？未来会开拓更多这样的客户吗？

回复：公司与欧派的合作是一种强品牌的新联售模式，欧派家居是国内定制橱柜和衣柜的龙头企业，具备卧室产品前端引流的功能。公司与其合作能够满足消费者对卧室产品一站式购买体验场景，符合双方优势互补，实现多赢局面；另一方面公司华南和华东生产基地的投入使用，产能进一步得到扩张，为与欧派家居之间的合作奠定了产能基础。

定制家居企业与其他家具细分领域龙头企业合作已逐渐成为普遍模式，在不降低公司品牌调度、合作方双赢的前提下，公司将会积极开拓与头部品牌的家装、家居企业合作。

#### 27、经销商一般库存有多久？我们从接单到发货会需要多久？

回复：公司以买断式销售的方式向经销商销售产品，经销商独立自主管理进销存。通过 CRM 系统辅助了解经销商大致的存货规模、库存商品销售周期等信息，防止经销商大量囤货对经销体系健康可持续经营造成不利影响，同时通过服务中心人员抽查形式及时有效的了解经销商库存水平掌握产品市场反馈并优化生产资源配置，并对经销商库存消化预警和帮扶机制。经我们向经销商的调查与相关数据分析，经销商有订单库存平均在 2 个月左右,主要是客户在订货后但房屋装修延期交付影响，经销

	<p>商（有需求的部分经销商）对常规产品的备货库存平均在 1 个月左右。</p> <p>公司从接单到发货一般在 15 天。</p> <p><b>28、2021 年公司新增了 1400 家门店，2022 年上半年在疫情下开店节奏怎么样？慕思全年渠道扩张是如何考虑的？</b></p> <p>回复：2022 年上半年，因疫情原因有近 2 个月开店非常少，截止 6 月末完成全年开店计划不足 35%，全年预计开店 800-1000 家。</p> <p><b>29、公司目前内部的激励机制如何？未来有没有股权激励的计划？</b></p> <p>回复：目前公司以业绩为导向的员工考核激励机制，主要以奖金、业绩提成为主；未来，公司将在合适的时机会适当推出股权激励计划、员工持股计划的激励计划。</p> <p>接待过程中，公司接待人员严格按照有关制度规定，没有出现未公开重大信息泄露等情况，参与人员按要求签署了《承诺书》。</p>
<p>关于本次活动是否涉及应披露重大信息的说明</p>	<p>无</p>
<p>活动过程中所使用的演示文稿、提供的文档等附件（如有，可作为附件）</p>	<p>无</p>