

证券代码：002989

证券简称：中天精装

债券代码：127055

债券简称：精装转债

深圳中天精装股份有限公司 投资者关系活动记录表

编号：2023-001

投资者关系活动类别	<input type="checkbox"/> 特定对象调研 <input checked="" 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 type="checkbox"/> 现场参观 <input type="checkbox"/> 其他
参与单位名称及人员姓名	东北证券 薛进、胡嘉祥 信达证券 王明路 华泰证券 王玺杰、陈颖 中信证券 孙明新、吴楷迪 中国国际金融 李奎霖、陈梦珂 安信证券 金晓溪 洛克资本 李音临 东吴证券 徐沐阳 山西证券 赵艺、高渊 凯丰投资 童帅 前海人寿 孙辉辉
时间	2023年2月22日 15:30-17:00
地点	公司会议室
上市公司接待人员姓名	1、中天精装 董事、总经理张安 2、中天精装 董事、董事会秘书、财务负责人毛爱军

投资者关系活动主要内容介绍

1、今年春节后，公司的复工情况怎么样？

答：目前全国疫情比较平缓，由于整个市场的开工规模较往年有所下降，工人自身的复工诉求也比较强烈，所以整体看来情况正常。

2、公司业务的构成有哪些？

答：我们从 2007 年开始就决定只做一件事情，就是批量精装修。该项业务的收入占公司营业额之比已连续数年维持在 99%左右的高位，而且完全直营。

3、公司新接订单情况怎么样？

答：此类数据请详见公司公告，谢谢。

4、公司的回款情况怎么样？公司给客户设定的风险敞口如何？

答：我们一直非常注重收款情况，若干年来收现比指标稳定在较高水平。我们一直追求有质量的利润，想方设法提高经营性现金流水平。我们一直给自己的定位就是手艺人，干活拿钱是理所当然。我们一直认为，站着把钱挣了是最底线的原则，所以在控制客户风险方面相对较严。

5、公司对供应商的支付方式是怎样的？年后，供应商是否对付款提出了更高的要求？

答：我们公司较有特色的地方之一是努力尝试用好的付款来换得好的价格。当然，这个模式的前提是：必须优选客户；必须优选项目；必须努力实现每一个项目的合格交付及毛利润；必须快速回款。任何一个环节的断裂都会导致运行的风险。我们一贯坚持最基本的商业伦理，努力实现对供应商的合理支付。在供应商的付款方面公司在行业一直都有比较好的口碑。

6、因去年房企客户的资金较为紧缺，根据公司已披露的信息可知，公司通过以工抵房的方式而收回工程款，那么公司已有多少抵房？

答：此类信息请查看公司披露的财务报表，谢谢。

7、公司怎么看待扩大公司规模？如何提升公司的毛利率？

答：我们觉得必须搞清楚的是：公司追求的到底应该是规模还是利润？我们认为应该是利润，而且是真实的利润，是真金白银的回款。最近几年以来市场一直处于动荡之中，我们不得不适度地控制规模，努力维护利润水平，可惜遇到的困难很大。目前提升毛利率的主要途径，还是优选客户、优选项目、加强内部管理、加速回款。其中，特别需要降低的是间接成本。根据制造业的理念，任何对最终产品不贡献价值的管理动作都是浪费。按照这个标准，目前房地产领域的工程管理存在非常重大的节省空间。

8、公司是如何推进实施标准化管理举措的？

答：对内，提升自身的管理水平，不断制定和改进统一的管理制度和产品标准；对下游客户，通过讲座等形式提供培训，达成管理共识；对上游供应商，通过合同约定、培训等形式予以规范。

9、公司重视细节管理，现在市场也在慢慢复苏，是否能有利于公司毛利率的提升？

答：市场复苏对公司当然是好事。好的毛利率往往对应着好的内部管理，对应着好的交付质量，对应着好的客户满意度，这是一个正向循环，反之亦然。我们期待市场修复，努力改善公司业绩。

10、公司的以工抵房中，国企和民企的比重大概是什么水平？

答：如前所述，除非合同约定，原则上我们反对抵房，例外情况是部分民企客户出现风险时，我们可能会主动要求抵房以保全股东资产。显然，任何一家施工企业大量以房抵款都是不可持续的，任何一家房地产公司以这种方式实现销售也不符合基本的商业伦理，属于粉饰销售业绩，最终将损害以开发商为龙头的全链条的利益。我们希望工抵房模式得到遏制，让市场回归正常的交易秩序。

11、现在政府在保交付，且有监管账户，那么是否可以避免有回款风险？

答：按照我们的粗浅理解，理论上讲，如果每一个房地产项目都独立运营、独立核算，那么市场风险就会很小。目前而言，狭义上的保交付，是针对已经出现风险的项目，相关部门出手对资金进行了监管控制，这种高风险项目占我公司营业额的比例很低。

12、目前与公司合作的国企控股客户占比多少？合作最多的民企有哪些？

答：目前严格意义上的国企控股项目营业额占比大约 50%，国企参股的项目占比更高。现在合作较多的民企客户主要有星河、美的、龙湖等公司。

13、作为一个供应商，是如何快速发现客户存在风险可能的？

答：时刻对市场风险保持警惕是我们的一贯作风，这可能与公司两位创始股东作为第一批校招生在中海地产工作了八、九年的宝贵经历有关。1992-2001 年的中国房地产规模比现在小得多，但即便如此也是波折不断，中海集团在 1998 年期间还曾经历过严重的经济危机，普通员工身处其中也深感痛苦。这种历史记忆早就转化为我们公司基因中的一部分，是非常宝贵的财富。我们不应该默认某个客户是安全的，判断的最直接依据是回款

情况。

14、公司如何平衡收款与客户之间的冲突呢？高效的收款是否会影响后续与客户合作？

答：首先，如前所述，站着把钱挣了是我们内心的底线，我们给自己的定位是手艺人，好比裁缝做完衣服要拿工钱，而不是自己把衣服穿上；厨师做完菜肴要拿报酬，而不是自己把饭吃了。

其次，我们也认为，任何正常的客户都会关注自己在合作方心目中的形象，丛林法则并不他们的长期追求，而仅仅是当下的权宜之计。

就目前而言，我们对于客户的价值，主要是有足够的交付能力，财务上也相当安全，这也是近期不少客户选择我们的重要原因。

15、如果客户资金慢慢变好，公司是否愿意积极恢复合作？

答：那是肯定的。

16、公司现有的国有客户是多少？

答：请参见前面的回答。另外这个比例其实变动比较大，因为单个项目平均规模不算小，增减一个项目都会导致比例的波动。

17、公司认为客户真实的去化率是多少？

答：公司不清楚这个数据，各专业公司应该比我们更加了解具体的情况。

18、国企客户是否会有预付款等？

答：有预付款的项目比例比较低。

19、为追求规模的增长，公司是拓展好的客户，还是开拓新的城市？

答：二者并不矛盾，我们应该跟随优质客户，在多个城市开展业务。公司很早就完成了全国布局，历史上曾经覆盖的城市超过 90 个，同时施工的城市超过 50 个，而且完全直营。基本上客户需要覆盖的城市，我们都已经覆盖了。

20、公司是如何制定战略规划的？

答：到目前为止，公司只有一种主营业务，所以战略规划很清晰。当然在不同的年份工作重点不同，例如：去年的重点是收款，今年的重点是做足准备，等待市场启动。

21、除了批量精装修领域，公司是否还考虑商业公共空间等领域？

答：自 2007 年以来，公司在业务定位方面非常清晰，就是批量精装修，广义一点的话就是具备可复制特点的工程业务。个性化的商业公共空间不是我们的优势，但具备重复性质的公共空间装修工程我们比较擅长，历史

上也做了不少。

22、那公司是否考虑家装市场？

答：装修这个行业里面，至少存在着三种底层工艺相似、但是管理上相差很大的商业模式，分别是公装、家装和批量精装修，三者之间的相互切换难度比想象的大不少。很多公司都在努力尝试跨越彼此之间的管理鸿沟，我们对此保持关注。

23、批量精装修业务在整个装修市场的比例是多少？

答：最新的数据还没有出台。不过毕竟我们的市场占有率还很低，这个比例对我们来说不是很重要。

24、公司市场占有率的核心能力在哪里？

答：我们觉得在不同的年份里，客户愿意选择与我们合作的原因其实是不一样的。最早的时候是因为我们较早进入这个领域，别人还不太会的时候我们率先学会了。后来市场扩大，有较多同行进入，这个时候就要拼多城市覆盖能力，拼多项目管控能力，拼性价比。最近的情况又有所变化，我们认为公司的核心能力是足够强的交付能力、足够好的财务安全保障。

25、目前整个产业链风险比较高，以后比较稳定、回到价格竞争的阶段，那时是否会对现金和管理能力提出更高的要求？

答：目前看来市场风险在逐步降低，我们会一步一步地向前走。

26、在目前市场环境下，如何选取客户？在客户的占比如何？

答：在客户的风险还没完全化解之前，主要目标还是提升公司在好客户钱包中的比例。

27、以万科为例，目前公司占比万科供应商的比重是多少？

答：上市之前万科业务占我公司的比例比较高，我司占万科集团的装修业务的比例也比较高，后来逐步降低。现在前五大客户占比之和大致在45%左右，而且各家相差不大。

28、造成省内和省外毛利率差异的原因有哪些？

答：在投标阶段，省内外项目在充分考虑成本的前提下，投标时的毛利率其实是相似的。但是从实施的效果来看，省外项目的毛利率的确低了一些，其中肯定有我们内部管理不到位的因素，但是不可忽视的是各省建筑行业的管理规定、相同的客户在不同的城市管理水平不一样，甚至气候等因素都会影响到不同城市不同项目的毛利率。相比之下，广东省内的项目比较均衡，毛利率波动较小。

29、公司怎么看待未来整个的精装市场？在人员的配置方面怎么安

	<p>排？</p> <p>答：整体上我们仍旧看好批量精装修市场，对此我们保持足够的信心和兴趣。公司目前人力充足，财务方面比较安全，我们期待市场的修复。</p> <p>30、公司计提资产减值、信用减值是怎样的情况？</p> <p>答：公司的 2022 年三季度报告中，已经基于当时的实际情况按照审慎的原则计提了资产减值和信用减值，具体请见对外公告的报表数据。</p> <p>31、公司对于公司发行的可转债怎么安排转股计划？是否会采取相应措施促进可转债的转股？</p> <p>答：可转债是否转换为公司股票主要取决于投资者自己的意愿。公司如有关于可转债的相关安排，公司会及时进行公告。</p>
附件清单（如有）	
日期	2023 年 2 月 22 日