



|               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|               | 团、灼识咨询、中金公司、甘源食品、上海九方云智能、襄澄投资、上海润复财务咨询中心、泰康资产、广东博众智能科技、国华兴益保险资产、中邮保险资产、阳光资产、太平洋资产、上海原点资产、融泰云臻私募基金、国泰君安证券                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 时间            | 2024年4月20日-4月22日                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 地点            | 浙江省杭州市新天地商务中心望座西楼13楼                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 上市公司接待人员姓名    | 董事长：蒋建琪、总裁：杨冬云<br>董事会秘书、财务总监：邹勇坚、证券事务代表：李菁颖                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 投资者关系活动主要内容介绍 | <p><b>1、总裁加入公司的原因？</b></p> <p>答：公司新任总裁杨冬云先生的管理经验丰富，对消费品的发展趋势和企业的经营管理有深刻的理解，与公司有较高的契合度。总裁经过前期的调研工作，看到了公司潜在的发展机会，因此愿意加入公司共同努力奋斗。</p> <p><b>2、董事长与总裁之间的权责分工？</b></p> <p>答：新任总裁将会负责公司的经营管理、战略落地、组织建设等工作，董事长会倾注更多精力在公司总体战略规划、企业文化建设、核心产品的研发创新及海外业务的拓展等方面。</p> <p><b>3、Meco 果茶的产品定位？</b></p> <p>答：Meco 果茶是公司开创的品类，采用差异化的杯装形态，更具高级、品质感；同时，杯装形态更偏向于室内静态的消费场景，公司着力挖掘产品卖点，并对目标消费人群进行研究，期望将果茶打造成茶饮店之外的第二选择。</p> <p><b>4、即饮销售团队情况？</b></p> <p>答：2023年是公司实现即饮业务独立运营的第一年，即饮团队内部经过一段时间的磨合，公司根据即饮业务渠道建设模式的探索与进展情况，对人员进行了调整、优化。目前，即饮团队人员已较为稳定。</p> <p><b>5、如何理解“经营大于管理”这一理念？</b></p> <p>答：经营是通过发现商业机会、探索成功模式、创造顾客来实现企业的发展。而管理则是将经营策略转化为目标，并通过有效的手段来实施。经营侧重于向外部市场要效益，管理侧重于向企业内部要效率，两者都重要，但是前者是企业盈利的来源与根本，所以既要做好内部的管理，更要经营好外部市场。</p> <p><b>6、如何看待果茶和现制茶饮店的竞争？</b></p> <p>答：公司认为，杯装果茶和现制茶饮店之间，更多的是相关性而非直接竞争关系，公司期望借助杯装果茶与现制茶饮店的相关性，参与到即饮领域竞争，以获得相对于其他瓶装即饮产品差异化的竞争优势。</p> |

**7、当下现制茶饮店的市场火热，公司是否考虑在线下开设茶饮店？**

答：公司暂时没有开设线下茶饮店的计划。香飘飘作为深耕茶饮料市场多年的经典品牌，凭借务实、守正的企业价值观，一直兢兢业业的聚焦在预包装产品的研发和品质管控上。

早在几年前，线下加盟奶茶店兴起的时候，我们也有观察到市场上有饮料品牌在参与做线下加盟的模式。市场上也有一些加盟运营团队来与公司对接，只要公司给予授权，预计每年能给公司多创造大几千万乃至近亿元的利润。但是公司经过谨慎的评估，最终没有实行。第一是因为对线下茶饮店的品质管控上存在担忧，因为公司是标准化制造的模式，对自身品质管控有极高的要求，但在现制茶饮店特别是加盟模式下，公司对于能否做到相应的品质管控有疑虑。如果公司无法对产品及质量进行管控，长远看是不利于自身品牌的形象维护的。第二，线下茶饮店以加盟模式为主，由于其底层逻辑是通过不断招商、不断开店的方式来拓展规模，通过收取加盟费用、销售设备及物料来获取利润，存在较长的投资回报周期等挑战，与公司的可持续的发展理念及发展方向不太符合，第三，直营模式的茶饮店，现有的直营茶饮品牌在管理与盈利问题上普遍存在挑战。公司希望更专注于自身的优势领域，当下还是聚焦在预包装产品的研发、销售上。

**8、公司为什么考虑做瓶装产品？**

答：瓶装产品是结合公司战略推出的。公司由原有的固体冲泡业务切入即饮业务的时间较短，作为新进入饮料行业的企业，公司前期采用差异化策略，用创新的杯装形态导入业务，经过时间的积累，已经有了一定的消费群体。但由于杯装的消费场景偏室内静态，而饮料还有很大一部分消费场景是偏室外动态的，因此公司决定从原来的杯装形态向瓶装做延伸，通过瓶装与杯装形成互补，满足消费者在不同消费场景下的需求。

**9、2024年第二季度的即饮业务公司有哪些规划？**

答：第二季度，1、我们优化了Meco杯装果茶和兰芳园冻柠茶两个产品品牌的定位，我们将按照新的定位与消费者进行沟通，测试市场的反馈效果；2、同时，配合品牌营销活动会持续进行投入，并优化投入的方向和策略，提升费用使用效率；3、在渠道端，公司会聚焦打造样板市场和样板经销商，寻找可复制的成功模式；4、对于即饮新产品的创新研发和试销优化，也一直在按部就班地进行。

**10、公司在冲泡业务方面有哪些创新举措？**

答：1、公司持续推进冲泡产品的创新升级，推出燕麦奶茶、燕麦拿

铁等产品，经过初步试销，反馈良好，未来会继续加大研发的投入；2、公司持续推进冲泡产品的渠道深耕，在下线市场与礼品消费市场进一步挖掘消费场景和消费需求的空

#### **11、公司 2024 年的即饮产品规划？**

答：2024 年，公司即饮业务将以 Meco 果茶和兰芳园瓶装冻柠茶两款产品为主。

针对 Meco 果茶产品：1、围绕新的定位，配合市场运营计划，与消费者进行沟通，同时测试市场的反馈效果；2、聚焦头部区域，积极探索总结成功原因，优化提炼成功模式，打造可复制的样板市场；3、挖掘杯装果茶的礼品装、家庭装的消费机会；4、积极开拓零食渠道、餐饮渠道的市场机会。

针对兰芳园冻柠茶产品：1、公司将会围绕样板市场，持续做好运营工作，将样板市场的成功模式进行复制推广；2、积极探索餐饮渠道的市场机会，开拓更多专职做餐饮的经销商；3、持续加大冰冻化建设力度，通过尝试线下的自动贩卖机等方式，拓展冰冻化的销售渠道。4、对冻柠茶的定位进行研究和优化，将用新的定位与消费者进行沟通，并测试市场的反馈效果。

#### **12、公司如何打造样板市场？**

答：公司内部推行“生意=成功模式\*不断复制”的理念，我们坚持做正确的事情，耐心的做好产品和品牌。我们要先找到产品成功的原因，在样板市场总结出成功模式，成功模式是可以被复制并且持续盈利的，未来去不断复制放大。

#### **13、公司后续新品推进的规划？**

答：公司前期基于“健康化”升级方向推出的燕麦奶茶产品，试销反馈良好，目前，在产品体验、成本等方面，会进行进一步升级优化；大红袍牛乳茶经过 2023 年的试销，公司收集外部的反馈、意见，对其包装、内容物进行迭代升级，还需要时间来进一步探测优化。

#### **14、公司对于费用和效率的关注，是否意味着未来会缩减投入？**

答：公司会根据现阶段需要维持近几年以来较大力度的费用投放力度。今年以来的新变化是，公司更加强调对费用和效率的关注，并非减少投入，而是关注如何将费用投放在高价值、能产生实际效果的地方，提升费用投放的精准有效性，当遇到明确性机会点时，公司一定会根据需要采取大胆的，近乎压迫式的费用投入，以期通过有效费用的大力度投入带来较大效应的收入或产出回报。

#### **15、公司如何看待海外市场的机会？**

答：海外市场发展机会巨大，公司重视海外市场的开拓工作。但公司现行的海外业务模式较难适应海外市场的发展需求，因此未来公司将会逐步调整海外市场策略，稳扎稳打地推进海外业务的发展。

**16、公司与零食量贩渠道的合作情况？**

答：公司非常关注零食量贩渠道的发展，现有的产品中，果茶和冲泡类产品已经进入零食量贩渠道销售。目前，公司正在与直营的零食渠道共同探讨、开发新的合作模式，以充分发挥公司在产品创新、生产能力方面的优势。

**17、公司未来是否有提升分红的计划？**

答：公司重视投资者回报，今年，2023 年度的分红比例有所提升，达到了 51.29%。未来，公司会综合考虑监管政策导向、业务发展规划以及对投资者的回报等因素来确定每年的分红比例。

**18、即饮业务的盈亏平衡点？**

答：公司的即饮业务，目前仍然处于投入阶段。近期，公司在积极打造样板市场、样板经销商，寻找可供复制的经营模式，同时在费用和资源的投放上，会根据实际运营情况，进行动态调整。因此，对于盈亏平衡点，公司希望能够在经营模式更加成熟，费用投放更加平稳的时候，再与市场交流。

**19、如何看待消费降级趋势？**

答：公司认为，消费降级的本质是“降级不降质”，消费者对于高品质的好产品的需求是始终存在的，公司产品在品质稳定性、性价比方面具备优势，公司会充分把握市场机会发挥优势，同时积极顺应健康化的消费趋势，努力做出健康、好喝、高性价比的产品给到消费者。

**20、公司 2024 年的业绩指引？**

答：公司会围绕 2023 年的股权激励计划营收考核目标努力。

冲泡业务，主要侧重点在巩固现有的基本盘，同时继续在健康化升级的道路上，大踏步前进，不断加强产品创新。

即饮业务，公司将会努力延续去年较好的增长势头。1、现有即饮团队经过磨合已较为稳定；2、Meco 果茶和冻柠茶作为今年的两个拳头产品，都具有一定的增长潜力；3、渠道拓展方面在去年的基础上积攒了一定的经验；4、今年公司会努力提升费用投放的精准有效性。