

富安娜 2021 年年报&2022 年一季报投资者交流会议纪要

时间：2022 年 4 月 25 日

高管：董事会秘书龚总

参会机构：

1、摩根华鑫基金；2、大成基金管理有限公司；3、中天证券股份有限公司（自营）；4、深圳广汇缘资产管理有限公司；5、兴业基金管理有限公司；6、上海青沔资产管理中心；7、东方证券；8、北京知未私募基金管理有限公司；9、引领投资有限公司；10、农银汇理；11、上海易安信；12、红土创新基金管理有限公司；13、太平基金；14、中欧基金；15、华商基金；16、大成基金管理有限公司；17、国金证券股份有限公司（资管）；18、兴业证券；19、格林基金；20、东方红；21、平安大华基金；22、海通证券资产管理有限公司；23、华安基金 24、磐厚动量；25、海通证券资产管理有限公司；26、粤民投；27、上海天倚道投资管理有限公司；28、淳厚基金

公司介绍：

1、面对宏观经济各方面不确定下，公司的行业发展路径及看法；

整个国民消费经济在一个不确定的情况下，包括疫情、国际形势的复杂性等外部环境的重要影响下，整个的零售消费数据，从公开数据看是略微下滑的。这种情况下，公司一直践行品牌长远路径发展，不会去打价格战，也不会过于追求规模而牺牲净利和毛利质量。

在这种情况下，公司基于自己发展路径和品牌定位，我们是怎么样去看市场的呢？

1、家纺行业大牌会加快提升市场份额，那些白牌由于第三方服务及平台费用利润空间非常逼仄，长期不关注盈利，在平台流量下滑的情况下，规模提升压力的情况下，以前不关注利润的增长难以为继。这对公司关注利润的规模增长模式带来未来的红利。

2、很明显感觉到中国消费者是非常注意床上用品的体验感的。过去两年是一个过渡，就是中国人消费经济从穿衣服我要穿更好的，买包我要买奢侈品，那是给人家看的。那么其实经过中国人的这种消费经历和改革开放这种消费浪潮的背景下，现在俨然已经关注到衣食住行和自己的内在体验了。那么家纺产品就是走在了这个阶段上。这个阶段的节奏当中，消费者他实际上对这种大牌的家纺的认知又是分步骤的。最早在四五年以前，贴牌的那种，他的家纺业务在线上的话可能是占到大比例的，其实有些消费者他那个时候是想买品牌，所以他们去买了那种品牌，但经过几年的教育，消费者永远是聪明的，他要的是性价比高的东西。什么叫性价比，合适的价格和最好的产品，最好的服务体验。这部分消费者对品牌是有需求的人，通过教育以后，他就找到了真正去对产品 and 这个消费者体验关注的大牌。

其实这两年我们比较几家上市公司，其实都是吃了这个红利的，那些原来不知道到底什么是品牌的消费者，慢慢地转移到真的在做品牌的公司上来。我们有信心在消费者面对经济环境不确定性时，消费者更想要买好的，买个性化的、专属于自己家的。所以我们认为，未来大家会去追逐一些个性化和高端商品的牌子。对于这些高端商品，线下个性化的东西价格太高，所以消费者会去寻求线上渠道，因为通过这十年的时间慢慢已经形成了对品牌的认知。2021 年其实线上的竞争

是非常激烈的，到 2021 年为止，我们线上销售的净利润率还是有 17%，我们的增速相对同行业来说也是排在前列的。消费者最终在经济预期不确定的情况下，对于能够接受客单价的消费者，他们会重复消费，而且会引导低客单价的那波消费者进行消费。所以我们认为，前期做好渠道精细化管理，品质方面进行产品品牌管理的一些企业后面会有红利。

3、未来中国零售环境下线下门店剩者为王的价值挖掘空间。实际上像家纺类行业，是需要一个大卖场、大空间和客服体验感的，一个质量比较好、能够持续盈利的店并且长期 base 在当地，尤其是街边店，这样的店铺就是区域线下流量的辐射器。家纺行业进店人群的购买目的是非常强的，针对公司线下产品的高端和个性化，顾客的顾客复购率和店效会持续提升。公司的直营店相比明星代言和线上流量，我们认为在未来更具备价值挖掘空间，既可以做服务，也可以做消费者体验的连接，实际上也是无形的品牌宣传。公司直营店净利润率达到 10% 的水平，全部分布在一二线城市，作为当地流量吸虹的区域点，为我们的加盟招商，输出管理半径，这是我们未来针对市场的情况前期积淀的管理红利。

4、要说一下互联网的格局，互联网后续依然有吸引流量的优势，但是吸引流量的优势前提是既能够在互联网上投流，也要能够赚钱。因为高峰已经过去了，在高峰的时候都没有赚到钱，如果高峰时没有关注过净利润率考核的指标，未来常态化了以后，团队就不知道怎么去赚钱了。常态化运营的时候，如果要求管理团队对电商运营提高质量的话，比方说今年的电商净利润率只有 4 个点的话，要求提到 10 个点，其实是很难去做到的。因为利用电商平台吸引的高客单人群的时机已经过去了。我们也在年报上强调了，我们过去的电商运营一直是以净利润率为考核的，甚至我们在过去两年高峰的时候，策略性的牺牲了一些流量的红利。我们希望通过高端商品来引流，去吸引高客单价人群的流量，我们认为那些客户的粘性更强一些。所以我们的盈利模式在未来电商市场竞争加剧的情况下，安全垫会比较高，不排除未来市场极度竞争的情况下，抖音，快手或者是天猫平台上直播的费用越来越高，竞争越来越激烈，把一些白牌和一些盈利质量差的品牌挤压走以后，我们甚至可以策略性的降低一点毛利来抢占存量市场。

2021 年全年公司做了哪些措施？

1、公司从 2019 年就开始前瞻到了经济环境的变化，未来的零售商品俨然已经不是靠跑马圈地。公司在 19 年就策略性的逼了我们的加盟商一把，我们让他们自动清库存，所以会看到 2019 年虽然我们的业绩还是比较平稳，但是实际上当时我们已经开始对加盟商渠道进行了优化，让加盟商去学习怎么通过互联网零售把店效做起来，还有就是不断的优胜略汰。现在我们还有 1000 多家加盟商，截止到现在，我们的账期管理依然是非常谨慎的。我们的加盟商通过这两年我们主动管理，他的生命力更强，未来在基于前期加盟商去终端库存的背景下，公司未来加盟商的销售会有积极增量空间。

2、我们去年 2021 年依然在深化门店的零售管理。第一个是商品系列的开发。实际上我们还是认为家纺品类是一个消费品。消费品就是产品每年都要更新，而且 SKU 是丰富和创新的，这样子品牌力才会持久。一款床单卖 5 到 10 年，一款被子卖 5 到 10 年，通过网红直播去做，我们不认为这是一个消费品牌的运作。公司要做持续增长的高端品牌，所以我们在商品开发上一如既往的进行创新和面料工艺的开发。我们主要体现在功能型面料、功能填充型材料等的升级，而且申请了新的行业内的专利。第一个是给消费者提供睡眠家居的保湿护肤功能。比方说营养玻尿酸系列、莱赛尔玻尿酸水洗被系列、胶原蛋白两感枕新系列夏被系列、

胶原蛋白桑蚕丝系列，这些产品线下渗透的很明显，因为我们线下的客户就是要个性化体验感好和好的面料工艺，开发好的产品。其实整个行业直营的费用率非常高，连我们的直营费率有 45%。为什么我们坚持要做直营？就是我们相信一个消费品牌永远是需要直营占一定的比例去衬托它的。

第二个就是我们针对不同季节的气候开发了两款纤维，冬季研发了发热功能的德绒纤维冬被，这些我们都经过技术专利。

第三个是睡眠人体工学，我们的枕芯系列，市场反响非常好，也是我们毛利率非常高的高端品类。我们一直强调的就是设计创新，富安娜的设计感觉是大家都认知的，但是也希望各个投资人去逛逛家纺类的品牌，那你去看了以后，虽然我们还是艺术花卉的风格，但是绝对是每年都是大牌风格的，能够引导人们审美和潮流的这个家纺饰品。我们线下的客户，女性基本上占到 90%。她们但凡想买消费升级的床上用品有一点要求，不管她去哪个品牌，她都会到富安娜的店里来看一看，哪怕不买，然后再去看一下其他的品牌。

最后，就是我们在直营门店的新零售管理能力，数据开发系统做了两类。第一个就是开发了客服支持管理系统。针对不同的业务模块，采取了数据营销模式，引进了订单管理、智能外呼、智能机器人和质检培训的相关系统。这些系统通俗来说就是直接为导购员服务。导购员手上每个人有一个 pad，会有一些智能外呼和机器人来帮助他来介绍产品，来帮助他核数据，而且能够帮助公司来保留这些数据，数据留痕。所以说从公司未来的这个核心，导购能力，防止数据流失，还有能够管理导购员的整个的专业知识技巧的一体化和效率带来了非常大的提升。第二个就是我们去年完成了整个的 ERP 的优化改造，库存一体化项目，统一了全国仓库，我们现在基本上能够做到货品寻源，线下的商品调货的话，基本上能够跟线上的商品调货的进度保持一致，这个是我们今年完成的。

第三个是电商，电商是 2021 年销售收入占营业收入的 41.63%，收入同比增长 16.64%，毛利为 46.19%。因为 2021 年根据会计规定做了一个会计政策调整事项，就把销售费用减运费调到了营业成本，但是同期还原后的同口径毛利就是 43.88%，仍然同比增长 2.31%，净利润率是 17.88%，同比增长 1.35%。我们电商还依旧是通过商品结构和把创新商品不断往电商上过渡，以这种方式来慢慢的吸引高客单人群。

问答环节：

问：今年公司大概的开店计划？

答：今年的开店直营最多不超过 50 家，直营考核目标主要在于单店提升。在这个市场情况下我们对公司整个费用率还是比较关注的。所以直营不会超过 50 家新开店。现在目前我们更关注加盟，今年会继续保持对加盟商有足够考核的情况下，会给一些加盟商政策，因为我们的组织架构和管理半径已经进一步优化，所以今年的加盟招商，希望净开店能够 150 到 180 家净开店。公司对加盟商未来的加盟招商的赋能的一些政策和管理半径的组织架构也准备要到位。

问：今年公司毛利率的规划是继续会提升电商渠道的毛利率吗？

答：今年电商毛利看市场情况，为了保证规模增长和趁这个市场节奏去抢市场份额。我们甚至不排除毛利会向下波动一些。

问：2021 年和 2022 年一季度销售费用率都是略有下降，今年整个公司销售费用率会继续保持比较稳定的水平，还是会继续加大投入？

答：今年我认为会略微往上走一点，来更关注市场份额和整体利润的增长。公司在电商上对商品引流和高客单价消费者二次购买的有丰富的管理经验，我们凭借管理经验的运营和新产品去吸引消费者，让消费者能够在追寻极度性价比的情况下，还关注一点商品。我们在这个平衡度里面，找空间去带增长规模。在市场极致的情况下，未来电商上的费用投放肯定是要加大的，电商还是要加大费用的投入去保证盈利空间和规模的增长，所以我刚才说销售费用不一定，可能还会略微上涨，但是波动应该不会大，因为公司对电商的净利润率的考核指标是一个长期策略。