

Fastenal Company, 2025년 1분기 실적 발표, 2025년 4월 11일

2025년 4월 11일

운영자

안녕하세요, 패스텐널 2025년 1분기 실적 발표 컨퍼런스 콜에 오신 것을 환영합니다. [운영자 안내] 다시 한 번 말씀드리지만, 이 컨퍼런스는 녹음됩니다.

이제 패스텐널의 호스트에게 컨퍼런스를 넘겨드리겠습니다. 진행해 주세요.

미상임 임원

Fastenal 2025년 1분기 실적 발표 컨퍼런스 콜에 오신 것을 환영합니다. 이 콜은 다니엘 플로네스(Daniel Florness) 최고경영자, 제프 와츠(Jeff Watts) 사장 겸 최고영업책임자, 홀든 루이스(Holden Lewis) 최고재무책임자가 진행합니다. 이 콜은 최대 1시간 동안 진행되며, 분기별 실적과 운영에 대한 전반적인 개요를 시작으로, 나머지 시간은 질문과 답변을 위한 시간으로 진행됩니다.

오늘의 컨퍼런스 콜은 Fastenal의 독점 프레젠테이션이며, Fastenal이 녹음하고 있습니다. Fastenal의 동의 없이 오늘의 통화를 녹음, 복제, 전송 또는 배포하는 것은 허용되지 않습니다. 이 통화는 Fastenal 투자자 관계 홈페이지(investor.fastenal.com)를 통해 인터넷에서 오디오로 동시 방송되고 있습니다. 이 웹캐스트의 재방송은 2025년 6월 1일 자정(중부 표준시)까지 웹사이트에서 제공됩니다.

다시 말씀드리지만, 오늘의 컨퍼런스 콜에는 회사의 미래 계획과 전망에 관한 진술이 포함될 수 있습니다. 이러한 진술은 현재의 기대치를 바탕으로 한 것이며, 회사는 이를 업데이트할 의무가 없습니다.

회사의 실제 결과는 예상과 크게 다를 수 있다는 점에 유의해야 합니다. 실제 결과가 예상과 다를 수 있는 요인은 회사의 최근 실적 발표 및 증권거래위원회에 정기적으로 제출하는 자료에 포함되어 있으므로, 이러한 요인을 주의 깊게 검토하시기 바랍니다.

이제 댄 플로네스 씨에게 전화 연결을 넘기겠습니다.

다니엘 플로네스

안녕하세요, 여러분. 1분기 실적 발표에 참석해 주셔서 감사합니다. 3페이지의 플립북에서 보실 수 있듯이, 저희 회사의 설립자인 밥 키어린 씨가 2월 10일에 세상을 떠났습니다. 향년 85세였습니다. 밥에 대한 몇 가지 생각을 말씀드리고 시작하겠습니다.

그래서 밥은 1939년 6월 미네소타주 위노나에서 태어났습니다. 위노나는 미네소타주 남동부에 있는 인구 25,000명의 도시로, 미시시피강 서쪽 강둑에 위치해 있습니다. 그가 어렸을 때의 첫 번째 기억은 위노나로 들어오는 주간 고속도로 다리를 건너는 제2차 세계 대전 승리 퍼레이드였습니다.

그의 승리에서, 밥의 나침반은 진정한 북쪽이었다고 합니다 -- 밥의 나침반은 사람에 대한 믿음, 자유로운 마음, 자유 시장이라는 진정한 북쪽을 가지고 있었습니다. 그리고 그는 무차별적으로 다른 사람들을 존중했고, 자신은 보답을 바라지 않고 모든 사람의 장점을 보았습니다. 저는 운이 좋게도 밥을 30년 넘게 알고 지냈습니다. 저는 1994년 2분기에 그를 만났습니다. 그리고 저는 전국을 횡단하는 여행을 여러 번 했습니다. 밥은 밴을 타고 여행하면서 패스텐널의 여러 지점을 방문하는 것을 선호했습니다. 그리고 저는 그와 함께 했던 첫 여행을 기억합니다. 일요일 아침 7시쯤에 출발했습니다. 우리는 덴버로 가서 몇몇 투자자들과 함께 몇몇 지점을 방문했습니다. 그리고 솔트레이크시티로 갔습니다. 우리는 라스베이거스로 갔습니다. 우리는 L.A., 샌프란시스코, 록 스프링스, 와이오밍으로 갔다가 금요일 저녁에 위노나로 돌아왔습니다.

그 과정에서 저는 밥이 얼마나 책을 많이 읽는 사람인지 알게 되었습니다. 그리고 제가 수년 동안 지켜본 바로는 밥 키어린이 월스트리트 저널을 하루도 빠짐없이 읽지 않는다는 것입니다. 그리고 제가 그와 함께 여행한 경험을 바탕으로 생각했을 때, 그의 부고 기사에 그의 유머 감각은 오래된 MAD 잡지와 밥과 레이의 코미디 쇼에서 비롯되었다고 적는 것이 적절하다고 생각했습니다. 저는 Fastenal의 대부분의 사람들보다 나이가 많을 지도 모르겠습니다. 그래서 그게 뭔지 잘 모르겠습니다. 스티브 마틴과 밥 뉴하트는 제가 아는 사람이고, MAD 잡지 언급은 알고 있습니다.

그 -- 약 60년 전, 밥은 친구 4명을 설득하여 너트와 볼트를 판매하는 자판기 회사에 투자하도록 했습니다. 이 아이디어는 성공하지 못했습니다. 그리고 그는 -- 그러나 그는 -- 고객을 방문하여 고객이 공급망에 필요한 것을 파악한 후, 패스너를 통해 공급망의 필요를 충족하는 데 도움을 주었습니다. 그리고 이것이 바로 오늘날 여러분이 알고 있는 조직이며, 1987년 우리가 상장되었을 때 투자 대중이 처음으로 알게 된 조직입니다.

2007년, 2008년 경에 사업을 시작한 지 40년이 지난 지금, 우리는 밥의 자판기 아이디어를 다시 생각해 보았습니다. 오늘날, 우리 회사의 매출의 약 25%가 자판기를 통해 이루어지고 있습니다. 그리고 그 이후로 자판기에 많은 다른 기술들을 추가했습니다. 그리고 우리가 광범위하게 정의한 FMI(Fastenal Managed Inventory)를 살펴보면, 우리가 배포한 것은 실제로 사용 시점 기술입니다. 오늘날 우리 수익의 43% 이상이 어떤 유형의 기술 플랫폼을 통해 이루어집니다.

그리고 지난 몇 년 동안 그리고 최근에 밥에 관한 많은 기사가 실렸습니다. 밥과 함께

여행을 다녀온 후 처음 읽은 기사가 기억납니다. 그는 미국에서 가장 겸손한 CEO로 여겨졌습니다. 그가 여행을 갈 때 다른 패스트널 직원들과 호텔방을 같이 쓴다는 사실. 밥과 함께 여행을 다닐 때, 저는 호텔방을 같이 썼습니다. 그리고 그는 정장을 입었습니다. 그리고 그들은 밥에 대해 다소 인물을 그렸습니다. 그러나 저는 여러 가지 면에서 그들이 요점을 놓쳤다고 생각합니다.

그래서 우리의 플립북에는 밥이 1990년대 후반에 쓴 책인 파워 오브 패스트너럴 피플스 (Power of Fastenal people)의 발췌문이 포함되어 있습니다. 그리고 그는 조직 내의 철학과 리더십에 대해 이야기했습니다. 그리고 그는 수년 동안 자신이 만들어 낸 리더십에 관한 10가지 규칙을 가지고 있었습니다. 저는 오늘 전화 회의에 참석한 사람들, 즉 주주, 분석가, Fastenal의 직원, 그 밖의 사람들에게 이 내용을 공유하고 있습니다. 더 많은 사람들이 밥이 우리와 공유한 아이디어를 얻을 수 있기를 바랍니다. 제가 30년 전에 말했듯이, 저는 밥을 만나게 되어 매우 행운이었습니다. Fastenal의 다른 많은 사람들처럼, 그는 제 인생의 방향을 바꾸어 놓았습니다.

저에게 특히 눈에 띄는 것은, 특히 밥을 생각할 때, 통제보다는 도전에 관한 첫 번째 규칙, 모든 사람을 동등하게 대하는 것, 모든 사람의 고유한 인간성을 보는 것, 사람들이 배우게 하고, 우리는 그것을 조금 조정하여 사람들에게 배우도록 도전하고, 새로운 것을 배울 때 변화를 고려하도록 요청합니다. 그리고 마지막으로, 자신이 얼마나 모르는지 기억하십시오. Fastenal에는 많은 임기가 있습니다. 많은 사람들이 Fastenal에서 젊은 나이에 경력을 시작하고 이곳에서 경력을 쌓기로 선택합니다. 이곳에 5년 동안 있든 30년 동안 있든, 항상 배울 것이 있습니다. 그리고 밥은 평생 그 신조를 실천했고, 그는 그림계 여겨질 것입니다.

그가 세상을 떠나기 몇 주 전에 밥과 즐거운 시간을 보낼 수 있어서 개인적으로 축복이라고 생각합니다. 그리고 우리는 다른 조직의 이사회에서 함께 일했고, 그 후에 대화를 나눴습니다. 그리고 그는 조직과 커뮤니티 전체에서 매우 그리워하고 있습니다. 고마워요, 밥.

4페이지로 넘깁니다. 분기별 성과에 대한 몇 가지 생각. 분기별 관점에서 볼 때, 매출은 약 3.5% 증가했습니다. 하루가 줄었기 때문에 일일 성장률은 약 5% 증가했습니다. 우리가 운영하는 시장은 여전히 부진합니다. 저는 우리가 성장하는 데에 있어 주로 실행의 관점에서 우리가 하고 있는 자조적인 것들이 있다고 생각하고, 거기에는 보상 요소도 있습니다. 그러나 그것은 대부분 자조적인 것입니다. 그리고 저는 우리 사업의 순차적인 패턴을 볼 때 그런 말을 합니다. 왜냐하면 그것은 우리가 새로운 고객 관계를 맺고, 우리가 만들고 있는 기존 고객 관계를 확장하는 방법에 관한 것이기 때문입니다. 우리는 매우 높은 수준에서 실행하고 있습니다.

그리고 제가 생각할 때, 우리는 2년, 2년 반 전에 조직 내에서 많은 변화를 만들었습니다. 코로나19를 극복하는 과정에서 우리는 조금씩 멀어졌습니다. 그리고 우리는 우리가 해야 할 만큼 공통의 목표에 집중하지 못했습니다. 여행이 재개되면서 우리는 그 징후를 보았고, 조직의 영업 부문에 리더십 변화를 가져왔습니다. 그리고 모두가 지금 몇 년 동안 각자의 역할을 맡고 있으며, 여러분은 정말로 그것이 잘 어우러지는 것을 보고 계실 것이고, 그것은 우리의 숫자를 통해 빛나고 있습니다.

분기별 수치를 보면 월별로 보면 조금 이상하게 보일 수 있지만, 그 점에 현혹되지 마십시오. 1월은 날씨 때문에 약간 낮게 잡혔습니다. 그리고 3월은 부활절의 시기에 따라 약간 높게 잡혔습니다. 홀든 씨가 제 수치를 인정해 줄지는 모르겠지만, 3월 성장률의 2~2.5% 정도를 차지할 것으로 예상합니다. 4월이 성 금요일이기 때문에 약간 낮게 잡혔습니다. 그리고 -- 그러나 그와 관계없이, 1월의 날씨와 3월의 부활절 시기를 고려하더라도, 순차적 패턴은 매우 강하며, 모든 지역에서 강하게 나타나고 있습니다. 정말 좋은 현상입니다. 그리고 다시 말씀드리지만, 저는 이 현상이 시장이 우리에게 도움을 요청하는 것 때문이라고 생각하지 않습니다. 왜냐하면 시장이 여전히 부진하기 때문입니다.

4월의 전형적인 모습인 고객 엑스포를 개최했습니다. 몇몇 직원은 어제 실제로 여행을 다녀왔습니다. 엑스포는 수요일에 저녁에 끝났고, 목요일 아침에 비행기를 타고 돌아왔습니다. 2024년에 목격했던 것과 비슷한 모습을 보였습니다. 행사에 참석한 고객 수가 기록적인 수준이었습니다. 작년은 코로나19로 인해 2022년과 2023년 첫 2년 동안 보여줘야 하는 행사였기 때문에 저희를 조금 놀라게 했습니다. 많은 조직들이 아직 출장을 가지 않았거나 제한된 출장을 하고 있었기 때문에 매우 소극적인 행사였으며, 국제적인 사람들을 만나기 어려웠기 때문에 캐나다나 멕시코에서 사람들이 행사에 오지 않았습니다.

올해는 멕시코 사업부의 참석자 수가 사상 최대를 기록했다는 사실을 직접 확인할 수 있었습니다. 제가 많은 사람들과 이야기를 나눌 기회가 있었기 때문입니다. 그리고 그들이 어떤 유형의 질문을 하고, 어떤 방식으로 관계를 맺고 있는지 지켜보는 것은 흥미로운 일이었습니다.

또 한 가지, 아마도 제가 코멘트를 통해 이 주제에 대해 몇 번 언급했을 것입니다. 여러 그룹과 이야기를 나눌 때, 관세에 대해 많은 논의가 이루어지지 않았기 때문에 이번 주는 특별했습니다. 그렇다고 해서 그런 문제가 전혀 발생하지 않았다는 것은 아닙니다. 그러나 제가 이야기한 모든 그룹에서 대화를 진행하는 방식은 몇 번의 세션에서 질의응답을 하는 방식이었고, 그 세션의 진행자는 빌 드라즈코프스키였습니다. 그는 관세에 관한 질문으로 시작했고, 매번 저를 가리켰습니다. 그리고 제가 고객들에게 정말 감명을 받은 것은 공급망 파트너가 어떤 종류의 혼란에도 대처하는 방식입니다. 저는 코로나19 사태가 발생하기 전의 상황, 세계가 이상하게 변하기 전에 안전 제품에 대해 공급업체를 조사한 내용, 그리고 그로 인해 우리가 더 나은 공급망 파트너가 될 수 있었던 방법에 대

한 이야기를 공유했습니다. 우리는 다른 모든 사람들의 공격을 앞서기 위해 재고를 사들이기 위해 전술적 결정을 내렸습니다.

우리 회사의 대차대조표와 재정 자원의 강점은 우리가 하는 일들 덕분입니다. 하지만 그중 상당 부분은 밥 키어린이 수년 전에 다져 놓은 기반과 조직의 우선순위, 그리고 현금으로 무엇을 하는지에 달려 있습니다. 하지만 제가 말씀드릴 수 있는 것은, 우리가 지금 취하고 있는 전술을 그들과 공유하고 있다는 것입니다. 어떤 경우에는 대차대조표를 조금 더 풍성하게 만들어서, 다른 어떤 문제도 해결하지는 못하지만, 선택의 여지를 가질 수 있는 시간을 벌어준다는 것입니다. 캐나다와 멕시코에 직접 수입하는 제품에 대해 이야기했는데, 그 이유는 새로운 관세 중 일부가 관세 환급 대상이 아니기 때문입니다. 물류 관점에서 해당 시장에 직접 수입하는 것이 더 비쌀 수도 있지만, 캐나다나 멕시코에 수입하는 관세에 추가로 부과되는 관세보다 훨씬 저렴합니다. 그래서 우리는 이 문제에 대해 매우 신중하게 생각하고 있습니다. 우리 수익의 약 15%가 캐나다나 멕시코에서 발생하기 때문입니다.

모든 시장에서 미국을 기준으로, 우리는 지난 5년 동안 더 나은 공급망을 제공하기 위해 공급처를 다양화하면서 소싱 패턴을 어떻게 변화시켰는지에 대해 많은 이야기를 나눴습니다. 그러나 우리는 소싱 관행을 다양화할 때 단순히 문제를 피하려고 노력하는 것이 아니라, 모든 단계에서 공급망을 개선하려고 노력합니다. 그리고 우리는 새로운 제조 파트너가 어디에 있든 그들과 협력하려고 노력합니다.

그 제조업체의 상위 1, 2, 3, 4, 5위 고객이라는 것은, 제조업체에 중요한 고객이고, 제조업체의 생산 능력이 부족하거나 생산 능력을 확장해야 할 때, 제조업체가 가장 먼저 가장 큰 파트너를 돕기 때문입니다. 제조업체가 우선순위를 정할 때, 재정적 자원이 달려에 상응한다는 사실과 우리의 약속을 알고 있다는 사실을 고려할 것입니다. 우리는 종종 다른 사람들보다 먼저 줄을 서서, 시장에서 고객들에게 정말 좋은 서비스를 제공합니다.

이번 분기에 공개한 정보에 고객 사이트 정보가 많이 추가되었습니다. 3년간의 기록이 담겨 있습니다. 최근 투자자의 날에 이 주제에 대해 이야기했습니다. 1월 수익 발표에서 이 주제를 다루면서, 시장 기회를 확대하기 위해 우리가 전개하고 있는 몇 가지 전략에 대해 더 잘 알 수 있도록 했습니다.

10년 전 제가 이 역할을 맡게 되었다고 생각했을 때, 제가 이사회에 제시한 요점 중 하나는 제가 예전에 맡았던 역할에서 비롯된 것이었습니다. 저는 수년간 Fastenal의 숫자를 연구했고, 수년간 지역 리더들과 많은 대화를 나눴습니다. 그래서 저는 그들이 어떻게 생각하는지, 그들이 성공을 발견한 곳을 더 잘 이해할 수 있었습니다. 저에게 있어서는 눈에 띄는 몇몇 사람들이 있었는데, 그들은 사업에서 매우 성공적이었습니다. 미네소타와 위스콘신에서 사업을 할 때, 저는 그 플레이북에서 많은 것을 배웠습니다. 지역 리더인 2

명의 밀러, 인디애나폴리스에서 사업을 이끌었던 랜디와 당시 우리가 동남부 중부로 불렀던 켄터키와 테네시에서 사업을 이끌었던 케이시를 생각할 때 말이죠.

멕시코 팀, 더 넓게는 국제 팀. 당시 제프 와츠는 그들의 성장 전략을 제대로 이해하기 위해 많은 논의를 했습니다. 그들은 계속해서 성공을 거두었기 때문에, 어쩌면 다른 사람들이 성공했을 수도 있습니다. 밥 호퍼는 제가 언급한 또 다른 사람 중 한 명으로, 그는 플로리다 시장을 담당했고, 놀라운 성공을 거두었습니다. 그리고 여러분은 사람들에게 어떻게 그렇게 할 수 있는지 물어봅니다. 그리고 제가 이사회에 공유한 것은 우리의 가장 성공적인 지역은 훌륭한 핵심 고객 프로그램이 있다는 것입니다. 제가 이 역할을 맡게 된다면, 저는 Fastenal의 시장을 넓힐 수 있다고 생각하기 때문에 회사가 성공을 발견하는 방향으로 사업을 추진할 것입니다. 그러나 그런 종류의 사업을 추구하기 위해서는 비용 구조를 낮춰야 합니다. 그리고 저는 우리가 그렇게 했다고 말할 수 있어 기쁩니다. 그리고 여러분은 고객 사이트 정보 통계에서 그 성공이 빛나고 있음을 볼 수 있습니다.

마지막으로, 4페이지에서 배당금을 0.43달러에서 0.44달러로 조금 올렸습니다. 그리고 -- 그 이유는 정말 어처구니없습니다. 조금 역사적인 관점에서 설명해 드리겠습니다. 2003년, 저희 회사의 매출 -- 총 매출, 그 해에 10.5% 성장해야 10억 달러를 돌파할 수 있었습니다. 저희는 9.9% 성장했고, 9억 9,500만 달러의 매출을 기록했습니다. 그것은 멋졌지만, 10억 달러 이상은 아니었을 것입니다. 그러나 우리는 판매량을 바꿀 수는 없습니다. 우리의 활동으로 영향을 미칠 수는 있지만, 적어도 법적으로 판매량을 바꿀 수는 없습니다.

2018년, 우리의 영업 이익은 -- 그 해 10억 달러를 돌파하기 위해서는 13.4%의 성장이 필요했습니다. 우리는 13.3%밖에 되지 않았습니다. 우리는 9억 9,920만 달러의 영업 이익을 기록했습니다. 이것도 바꿀 수 없습니다. 홀튼은 저에게 불쾌한 표정을 지었지만, 이것도 바꿀 수는 없지만, 배당금은 바꿀 수 있습니다. 그래서 1분기에 2억 4,600만 달러를 지급했고, 저는 홀튼을 보면서 0.01달러를 올리자고 말했습니다. 이사회가 이에 동의하고 연중 계속 배당금을 지급한다면, 처음으로 10억 달러의 정기 배당금을 돌파하게 될 것입니다. 어처구니없는 이유지만, 죄송합니다.

5페이지로 넘깁니다. FMI, 우리는 계속해서 높은 수준에서 실행하고 있습니다. 제가 방금 한 말을 감안하면, 129,996개가 아니라 130,000개의 장치가 있다면 훨씬 더 기분이 좋을 것 같지만, 25개국에 130,000개의 장치가 배치되었다고 말하겠습니다. 장치 수는 12.5% 증가했습니다. 3월의 안전 판매 성장률이 거의 10%에 달한다는 것을 고려하면, 이는 FMI의 실행력과 더 넓게는 우리의 판매 능력에 관한 것입니다.

페이지를 내려가면, 디지털 풋프린트가 전체 매출의 61%를 차지하고 있으며, 1년 전과 2년 전에는 각각 59%와 54%에 불과했습니다. 우리의 목표는 10월까지 디지털 풋프린트

를 통해 매출의 66%에서 68%를 달성하는 것입니다. 그리고 그것이 우리가 지향하는 목표입니다. 그리고 다시, 고객 사이트, 10,000달러 이상의 사이트에서 데이터 성공. 그리고 이것이 의미하는 바는, 이것은 고객이고, 건물이고, 우리가 한 달에 10,000달러 이상의 제품과 서비스를 제공하는 캠퍼스입니다.

그 중 일부는 고객 사이트와 같은 현장입니다. 그래서 그 고객과 한 달에 5만 달러 이상을 거래하고 있습니다. 이 그룹은 7% 성장했습니다. 그래서 고객과 높은 수준의 실행과 교류를 하고 있습니다. 눈에 띄지 않는 카테고리가 하나 있는데, 그것은 5천 달러 미만입니다. 그리고 그것은 정말로 2,000달러 미만의 제품이고, 그 중 일부입니다. 그리고 지금 당장 전자상거래 팀에 있거나 IT 팀에 있거나 공급망 팀에 있는 분들은 지금 당장 댄으로부터 많은 압박과 눈총을 받고 있을 것입니다. 왜냐하면 우리는 전자상거래 쪽을 더 잘해야 하기 때문입니다.

우리는 그 그룹의 문제를 해결하기 위해 매달 500달러와 800달러를 지불하는 고객을 쫓기 위해 인력과 영업팀을 추가하는 방식으로 해결하지 않았습니다. 우리는 그 고객을 원합니다. 그 시장은 온라인 채널을 통해 더 많은 것을 구매하기로 선택했고, 코로나19로 인해 그 속도가 빨라졌습니다. 우리는 그 부분의 사업에 능숙하지 않습니다. 우리는 많은 것들에 능숙합니다. 그것은 목록에 없지만, 우리는 그렇게 될 수 있습니다. 그리고 중요한 이유는 고객 사이트의 일부 데이터를 살펴볼 때, 훌륭한 전자상거래 플랫폼이 모든 그룹에서 성공할 수 있는 능력을 향상시킨다고 믿기 때문입니다. 아마 20% 정도 향상될 것이라고 믿기 때문입니다.

그리고 이것은 단지 - 이것은 믿음입니다. 이것은 어떤 데이터에 근거한 것이 아닙니다. 저는 훌륭한 전자상거래 전략이 있다면 모든 카테고리에서 20%의 상승이 가능하다고 생각합니다. 무작위로 MRO 지출이 발생하기 때문에 고객과 좋은 관계를 맺고 있다고 해서 반드시 균일한 결과를 얻을 수 있는 것은 아닙니다. 조직의 일부 부서가 다른 곳에서 주문하는 것이 더 쉽다고 생각할 수 있기 때문입니다. 우리는 이 부분을 개선해야 합니다.

이제 저는 조용히 하고 홀든 씨에게 넘겨드리겠습니다.

Holden Lewis

좋아요. 고마워요, 댄, 그리고 안녕하세요, 여러분. 최종 결정을 내리기 전에 몇 가지 언급하고 싶은 것이 있습니다. 먼저, 댄에게 말하고 싶은데요, 댄은 약 9년 전, 이 전화 회의에 참여한 많은 사람들의 반응에 근거하여 비교적 비정통적인 채용에 도전했습니다. 훌륭한 리더와 함께 일하는 것은 믿을 수 없는 경험이었고, 저는 이 과정에서 여러분의 파트너가 되어서 정말 즐거웠습니다.

블루팀 여러분, 제가 이 기회를 얻은 것은 부분적으로 제 외부인의 시각 때문이라는 것을 알고 있습니다. 그러나 동시에 여러분은 저에게 여러분의 신뢰와 존경을 얻기 위해 도전하라고 하셨고, 여러분은 그럴 자격이 있습니다. 저는 지난 9년 동안 그렇게 하려고 노력해 왔지만, 여러분의 학습, 교육, 협력에 대한 열정이 없었다면 불가능했을 것입니다. 그것이 우리 문화의 기초입니다. 그래서 저는 여러분의 CFO로서 일하는 것을 정말 즐기고, 24,000명의 더 좋은 친구를 가질 수 있어서 정말 좋았습니다.

그리고 투자자 여러분, 여러분들이 제 일에 실제로 얼마나 자주 관여해 주셨는지 모르실 겁니다. 그리고 그 점에 대해 감사드립니다. 저는 우리 사업에 대해 깊고 차별화된 시각을 제공해 드릴 수 있었으면 합니다. 계속할 수 있습니다. 하지만 만약 그렇게 한다면 음악이 시작될 것 같아서 그냥 슬라이드 6으로 바로 넘어가면 어떨까요?

2025년 1분기 매출은 3.4% 증가했고, 일일 매출은 5% 증가했습니다. 이는 2023년 2분기 이후 가장 높은 일일 매출률입니다. 지역 리더십의 피드백은 전반적으로 긍정적인 전망에도 불구하고 최종 시장 수요가 부진하다는 것을 계속 반영하고 있습니다. 고객들의 반응은 선거 이후 꾸준히 개선되어 왔던 것이 무역 정책으로 인해 일부 주의가 필요하게 되면서 정체된 것으로 보입니다.

이러한 불확실성에도 불구하고, 관세 인상 이전에 의미 있는 사전 구매를 식별하지 못했습니다. 외부 건강이 크게 개선되지 않은 상황에서 DSR의 개선은 다른 두 가지 변수를 반영합니다. 첫째, 시장이 안정화되었음에도 불구하고, 특히 비즈니스의 주기적 부분에서 비교가 더 쉬워졌습니다. 이 요인은 2023년 1분기 이후 패스너 부문에서 성장세를 보인 첫 분기를 기록하고 제조 최종 시장의 성장을 가속화하는 데 도움이 되었습니다.

둘째, 지난 2년 동안의 강력한 계약 체결로 인한 기여가 계속해서 증가하고 있습니다. 2025년 1분기에도 계속해서 건전한 속도와 계약 체결의 혼합을 경험하고 있으며, 국가, 지역 및 정부 계약 건수는 12개월 연속 두 자릿수 비율로 증가했습니다.

이제 분기 동안의 월간 리듬에 대해 논의할 필요가 있습니다. 댄이 그 대부분을 다루었다고 생각합니다. 그래서 저는 작년에 3월에 성 금요일이 떨어진 영향에 대한 그의 수치를 인정합니다. 제가 말씀드리고 싶은 것은 분기별 일일 매출 성장률이 우리의 성과를 공정하게 반영하고 있으며, 우리는 그 기간 동안 가속화를 경험했습니다. 이는 약한 시장에서 견고한 자조적 결과였습니다. 그러나 그럼에도 불구하고, 여러분이 우리의 결과를 해석할 때, 각 기간에 영향을 미친 개별 요인을 고려하시기 바랍니다.

가격 전망에 대해서도 논의가 필요합니다. 올해 들어 중국산 제품과 철강 제품에 상당한 관세가 적용되었으며, 전 세계적으로 패스너와 같은 파생 제품도 포함되었습니다. 우리는 공급망 다각화를 위한 장기적인 추세를 지속하고 있으며, 공급업체의 가격 책정 조치의 규모와 시기를 지속적으로 검토하고 있습니다. 또한, 자체 대차대조표에 재고를 추가했습니다.

니다.

그렇지만 공급망이 점점 더 비싸지고 있기 때문에, 시간이 지남에 따라 점진적인 가격 인상이 우리의 대응책의 일부가 될 것입니다. 우리는 몇 달 동안 고객들과 적극적으로 소통해 왔습니다. 그리고 4월에 첫 번째 조치를 취했는데, 이 조치가 2025년 2분기에 가격의 3~4%에 기여할 것으로 예상되며, 조치의 속도와 실행에 따라 2025년 하반기에 두 배로 증가할 가능성이 있습니다.

우리는 상호 관세의 유예 부분에 대해서는 아무런 조치를 취하지 않았지만, 이것이 궁극적으로 발효될 경우 조치를 취해야 할 수도 있습니다. 우리는 비교가 더 쉬워지고, 분위기가 개선되었으며, 특히 내부적인 추진력이 강화되어 고무적입니다. 그러나 현재 무역 정책이 2025년 수요에 어떤 영향을 미칠지에 대한 가시성이 제한적이며, 고객의 불확실성을 공유하고 있습니다.

그러나 패스널은 역사적으로 시장 점유율을 높일 수 있었던 것은 민첩한 영업 인력, 검소하고 적응력 있는 문화, 그리고 고객의 문제를 해결하기 위해 적용할 수 있는 기술과 글로벌 공급망 자원의 무게 덕분입니다. 이것이 현재 환경에서 우리가 기대하는 것입니다.

이제 7번째 슬라이드로 넘어갑니다. 2025년 1분기 영업 이익률은 전년 대비 50 베이시스 포인트 하락한 20.1%를 기록했습니다. 2024년 1분기에 비해 판매 일수가 1일 적어 매출이 약 3,150만 달러 감소했습니다. 2024년 1분기와 2025년 1분기의 판매 일수가 같았다면, 판매 및 일반 관리비(SG&A)를 활용했을 것이고, 영업 이익률은 10~20% 포인트 더 낮았을 것입니다.

2025년 1분기 매출총이익률은 45.1%로, 전년 동기 대비 40bps 감소했습니다. 제품 및 고객 구성의 변화가 일반적인 원인이었습니다. 또한, 제3자 화물 운송업체의 비용과 허브 차량 임대 비용이 상대적으로 정체된 화물 운송 수익에 비해 더 많이 증가했습니다. 이 기간 동안 가격 비용은 중립적이었습니다. 가격 비용 관리의 효율성과 거시적 개선 정도가 이 시나리오에 영향을 미칠 것이지만, 하반기에는 매출총이익률 비교가 더 쉬워질 것으로 예상합니다.

2025년 1분기 판매관리비는 전년 동기 대비 24.9%에서 25%로 증가했습니다. 위에서 설명한 바와 같이, 현재 분기와 전년 동기 분기의 판매 일수가 같았다면 이 기간에 레버리지를 활용했을 것이라고 생각합니다. 주요 비용 항목은 모두 아주 미미하게 증가하거나 감소했으며, 눈에 띄는 항목은 없습니다. 우리는 계속해서 비용 효율성을 관리하고 있습니다. 총 판매관리비 및 일반관리비는 전년 대비 3.6% 증가했는데, 이는 지난 9분기 동안 2%에서 4%의 안정적인 증가율과 일치합니다. 우리는 성장을 지원하기 위해 사업의 핵심 영역에 계속 투자하는 한편, 부진한 사업 상황을 반영하여 다른 비용을 더욱 엄격

하게 관리하고 있습니다. 이 모든 것을 종합해 보면, 2025년 1분기 EPS는 2024년 1분기와 동일하게 0.52달러로 보고되었습니다.

이제 8번째 슬라이드로 넘어가 보겠습니다. 2025년 1분기에 2억 6,200만 달러의 영업 현금을 창출했는데, 이는 당기 순이익의 88%에 해당합니다. 이는 일반적으로 1분기에 달성할 수 있는 전환율보다 낮은 수치로, 현재 투자 운전 자본을 반영한 것입니다. 그렇지 않다면, 우리는 현금 창출 모델에 만족하고 분기말 부채가 총 자본의 5.1%인 보수적인 대차대조표를 계속 유지할 것입니다.

매출채권은 매출 증가, 상대적으로 더 긴 기간을 보유하는 경향이 있는 대형 고객에 대한 더 빠른 성장, 그리고 고객들의 분기말 이연 지급액 증가를 반영하여 5.4% 증가했습니다. 재고는 11.9% 증가하여 전 분기와 차이가 없었습니다. 우리는 시장 내 위치에서 제품 가용성을 개선하고 허브에서 피킹 효율성을 향상시키기 위한 노력의 일환으로 재고를 늘렸습니다. 창고 공간에서 예상되는 점진적 증가를 포함하여 고객 증가를 지원하기 위해 재고를 추가했으며, 향후 배송 예정인 일부 재고를 잠재적인 관세에 대비하여 현재 기간으로 앞당겼습니다. 관세를 계속 탐색하고 인플레이션으로 인해 재고가 증가함에 따라 2025년에도 재고 증가가 지속될 수 있습니다.

미지급금은 재고 증가와 특정 자본 프로젝트와 관련된 지급 시기를 반영하여 23.9% 증가했습니다. 2025년 1분기 순 자본 지출은 2024년 1분기 4,830만 달러에서 증가한 5,380만 달러였습니다. 이 증가는 2024년 2억 1,400만 달러에서 2억 6,500만~2억 8,500만 달러로 자본 지출이 증가할 것으로 예상되는 연간 예상치와 일치합니다. 이 증가는 추가적인 디지털 기능 개발을 목표로 하는 프로젝트를 포함하는 IT 지출 증가와 유타 및 애틀랜타 허브에 대한 지출을 반영하기 위한 유통 센터 지출, 그리고 허브 네트워크 전반에 걸친 자동 피킹 추가를 예상하여 FMI 장치 지출이 증가했기 때문입니다.

운영자님, 이제 질의응답을 시작하겠습니다.

운영자

[운영자 지침] 첫 번째 질문은 Baird의 David Manthey 씨로부터 받았습니다.

David Manthey

Holden 씨, 지금까지 모든 것에 감사드립니다. 행운을 빕니다.

Holden Lewis

감사합니다.

David Manthey

고객들이 관세에 대해 이야기하지 않을 수도 있지만, 월스트리트에서 우리가 이야기하는 것은 관세뿐입니다. 그러니 거기서부터 시작하겠습니다. 댄, 145%에 대해 이야기해 주실 수 있나요? 그게 얼마나 현실적인지는 모르겠지만, 그런 유형의 관세가 실제로 단기간이라도 시행된다면, 고객 계약이 그러한 유형의 인상 시기와 규모를 감당할 수 있도록 설정되어 있나요? 그리고 만약 그런 일이 발생한다면, 그와 관련하여 다른 생각은 없으십니까?

다니엘 플로네스

네. 그러니까 중국 비철금속 관세에 대해 구체적으로 말씀하시는군요. 왜냐하면 저희에게 있어 중국 철강은 최근의 모든 소란을 고려할 때 총 70%이지만, 그 중 45%는 새로운 것입니다. 그리고 -- 그러나 귀하의 질문에 답하자면, 저희 계약에 가격 조정 기능이 있습니까? 예.

여러분이 살펴봐야 할 질문은 대체 공급원으로서 어떤 선택권이 있는지입니다. 왜냐하면 우리가 철강 기반 제품을 중국에서 옮기면, 철강 및 금속 제품에 적용되는 25%의 232조항이 있기 때문입니다. 그러나 2018년과 올해 초에 부과된 다른 의무가 없기 때문에 상황이 상당히 달라집니다. 따라서 선택권이 됩니다.

그래서 고객과의 대부분의 논의는 솔직히 선택 사항과 우리가 하는 일에 관한 것입니다. 그리고 - 그러나 우리의 계약은 그것을 허용합니다. 그러면 - 그러면 어떤 요구가 파괴되는지 스스로에게 물어봐야 합니다. 그러나 대부분의 고객들은 우리에게 지출하는 1달러당, 제품이든 OEM 제품이든 직접 조달이든 간에, 아마도 다른 곳에서 10달러를 지출하고 있다는 것을 명심하십시오. 그러니 이런 철강 기반의 관세를 적용할 때 어떤 사업이 경제적이지 않게 되었는지 살펴봐야 합니다. 비철강 제품의 경우, 실제 총 관세는 170%이고, 그중 145%는 새로 추가된 모든 품목에 적용되는 관세입니다. 다시 말하지만, 동일한 사실 패턴입니다. 그러나 많은 경우, 고객의 의지와 대체품의 가용성에 따라 지출 방향을 결정할 수 있는 선택의 여지가 있습니다.

우리가 통제할 수 없는 또 다른 변수는 우리가 조달하는 많은 제품이 지구상의 다른 곳에서 그들 이름으로 제조된 제품이라는 것을 의미하는 브랜드 제품이라는 것입니다. 그

리고 문제는 소싱을 변경하고 이를 통해 관리할 수 있는 능력이 있는지 여부입니다. 그러나 데이브, 다시 질문으로 돌아가서, 예, 저희는 가격을 올릴 수 있는 능력이 있습니다.

홀든 루이스

그리고 아마 제가 덧붙이고 싶은 유일한 다른 점은 계약 조건뿐만 아니라 능력이 포함된다는 것입니다. 그러나 솔직히, 고객 엑스포에서 많은 논의가 가시성, 명확성, 확실성에 관한 것이었다고 생각합니다. 그리고 직접 소싱 능력을 갖추고 있다는 사실은 많은 경쟁업체들이 솔직히 말해서 마스터 유통업체로부터 구매하는 원산지 시장에서 어떤 일이 일어나고 있는지에 대한 어느 정도의 지식을 우리에게 제공해 줍니다. 이러한 관세에 대응하기 위해 2018년에 개발한 가격 검토 도구는 고객에게 엄청난 수준의 세부 정보를 제공합니다. 그래서 시작할 때, 왜, 무엇을, 어디에서 시작하는지에 대해 매우 자세하게 이야기합니다. 이 대화가 쉬운 대화라고 말하지 않습니다. 그리고 그 정도는 어느 정도입니다 -- 우리가 전에 탐색하지 않은 것입니다. 그러나 우리는 효과적으로 의사소통하기 위해 만든 기능 덕분에 훨씬 더 강력한 위치에서 시작합니다.

다니엘 플로네스

데이브, 고객과의 대화가 주로 어디로 흘러갔는지 아시죠? 사실은 우리가 취하고 있는 전술에 관한 것이었습니다. 지난 5년 동안 소싱 팀을 상당히 과감하게 수정했기 때문에 우리가 하고 있는 일과 해 온 일에 대해 고객에게 매우 투명하게 공개하고 있기 때문입니다. 코로나19가 발생하기 전인 2019년으로 돌아가서 관세 인상 직후의 상황을 살펴보면, 예를 들어 아시아에 있는 다른 소싱 팀을 살펴보면, 현재 중국 외부의 소싱 팀이 10배 더 커졌습니다.

지금은 2019년보다 훨씬 작은 규모로 일하고 있습니다. 제조업체에 가까워질수록 더 빨리 움직일 수 있기 때문입니다. 하지만 고객들과 많은 논의를 해왔고, 이 질문에 대한 답변을 여러 가지로 뺏어나가야 한다는 것을 알고 있습니다. 하지만 이 답변이 다른 질문에 대한 답변이 될 수 있기를 바랍니다. 왜냐하면 어떤 경우에는 고객들도 답변을 찾고 있기 때문입니다. 왜냐하면 그들은 Fastenal에서 직접 구매하는 1달러당 9달러의 지출을 해결해야 하기 때문입니다. 그리고 어떤 경우에는 제조 능력을 찾으려 도와줄 수도 있습니다. 이것이 바로 공급망 파트너의 역할입니다. 그리고 저는 우리가 코로나19 사태와 그 이후의 글로벌 경제 재개와 마찬가지로, 이런 유형의 환경에서 더 큰 성공을 거둘 준비가 되어 있다고 믿습니다. 왜냐하면 우리는 많은 곳에서 물품을 조달했고, 현지에서 고객을 알고 있으며, 그 조달의 상당 부분이 현지에서 이루어지기 때문입니다.

홀든 루이스

그리고 아마도 마지막으로, 저는 빌 드라즈코프스키 씨와 이야기를 나눴습니다. 빌 드라즈코프스키 씨는 전시회에서 대화가 이루어지는 곳은, 무슨 일이 일어나고 있는지 이해할 수 있도록 수학을 보여 달라고 요청하는 곳이 훨씬 더 많았고, 그런 다음에는 저를 차단하지 않았다고 말했습니다. 그리고 그것은 전시회에서 우리 파트너와 고객들의 사고 방식인 것 같았습니다.

운영자

다음 질문은 제프리(Jefferies)의 스티븐 볼크만 씨가 보내주신 질문입니다.

Stephen Volkmann

다음 질문은 제가 할게요. 어떻게 생각하시나요? 이 정도 규모의 증가는 전례가 없는 일입니다. 고객을 위해 이 문제를 해결하려고 노력하고 계십니까? 아니면 그냥...

Daniel Florness

안녕하세요. 아직 여기 계시길 바랍니다. 스티븐, 저희 목소리가 들립니까?

Stephen Volkmann

네, 들립니다. 계속 진행하세요.

Daniel Florness

그 질문은 거기서 끊어졌습니다. 그래서 제가 궁금했던 거죠. 홀든 씨가 언급했듯이, 우리는 운영 규모 때문에 직접 소싱을 많이 합니다. 그러면 고객과 소통하는 데 훨씬 더 많은 가시성과 투명성을 확보할 수 있습니다. 그리고 재고라는 완충재가 있기 때문에, 재고에 의존하지 않고 다른 방식으로 일을 진행할 수 있습니다. 우리의 목표는 진열대에 있는 재고로 이익을 얻는 것이 아니기 때문입니다. 우리의 목표는 관세, 선반에 있는 재고로 인한 이익입니다. 다시 말씀드리겠습니다.

라이언 쿡

판매관리비(SG&A)에 대해 이야기해 보겠습니다. 라이언 씨가 언급한 바에 따르면, 판매관리비 중 운송비가 두 자릿수 이상 증가했다고 합니다. 이번 분기에 그 영향이 얼마나 컸는지 수치로 나타내 주실 수 있나요? 그리고 올해 남은 기간 동안의 추세에 대해 어떻게 생각해야 하는지 알려 주실 수 있나요? 그리고 더 넓게 보면, 1분기에 영업일 손실 없이 1분기 매출을 올렸을 경우, 남은 분기에도 매출총이익을 기대할 수 있을 것 같다는 뜻으로 들립니다. 그래서 확인해 보는데, 전망을 해석하는 올바른 방법인가요?

홀든 루이스

네. 이번 분기의 화물 성격이 지난 분기보다 달랐다는 문구입니다. 지난 분기에는 일부 신속 배송에 대한 비용을 지불했습니다.

Daniel Florness

그래서 그것이 원자재 비용입니다.

Holden Lewis

그렇죠?

Daniel Florness

화물 비용과 판매관리비, 그리고 더 많은 차량에 대해 이야기하고 있군요. 차량에 대해 이야기하고 있습니다.

Holden Lewis

알겠습니다. 죄송합니다. 다른 질문을 예상하고 있었어요. 예. 판매관리비에 대해 이야기하고 있습니다. 그래서 우리는 픽업 트럭을 순환적으로 사용하고 있습니다. 그리고 그 속도는 지난 6, 12개월 동안 가속화되었습니다. 그 이유는 팬데믹의 여파로 자동차 공급망이 따라잡는 데 시간이 걸렸기 때문입니다. 그리고 우리는 몇 년 동안 평소처럼 빠르게

순환하지 못했고, 그 기간 동안 물가가 상승했습니다. 그래서 우리는 계속해서 움직이고 있습니다.

특히 2분기 및 4분기에 접어들면 매출이 다소 쉬워지기 시작하기 때문에 SG&A가 유리하게 작용할 것이라고 생각합니다. 그러나 더 넓은 관점에서 보면, 저는 항상 우리가 한 자릿수 중반의 성장률을 유지할 때 마진을 유지할 수 있어야 한다고 주장해 왔습니다. 그리고 이번 분기에 전 분기에 비해 하루를 잃지 않았다면 5% 성장했을 것이고, 그것이 우리의 DSR이었습니다. 그리고 그 수준에서 우리는 영업 이익률을 유지하는 데 거의 근접했고, 판매 및 일반 관리비를 활용했을 것입니다. 그래서 저는 수요가 무엇을 할 것인지에 따라 달라진다고 생각합니다. 우리가 한 자릿수 중반 또는 그 이상으로 성장하거나 계속 성장할 것이라고 생각한다면, 특히 우리가 현재 비용을 관리하는 방식에 따라, 그 수준에서 SG&A를 활용할 수 있을 것으로 기대합니다. 그러나 항상 볼륨이 중요한 역할을 합니다.

다니엘 플로르네스

제가 덧붙이고 싶은 것은 이것뿐입니다. 그리고 이 말을 몇 년 전에 처음 사용한 사람이 데이브 맨티라고 생각합니다. 우리는 시스템의 충격 흡수 장치에 대해 이야기했는데, 그것은 우리 구조에서 의미 있는 수준의 인센티브 보상을 사용한다는 것입니다. 그리고 제가 오늘 아침에 리더십 팀에 전한 메시지 중 하나는 우리가 2분기로 접어들고 있다는 것입니다. 우리는 경비를 잘 관리했습니다. 매출 성장세가 회복되고 있습니다. 2분기 및 3분기에도 이러한 추세가 지속될 것으로 예상합니다. 그리고 보너스 수치가 다시 조정될 것입니다. 여러분은 저희의 대리인을 읽을 수 있고, 저희 중 일부에게는 상황이 좋지 않았다는 것을 알 수 있습니다. 이는 대리인뿐만 아니라 조직 전체에 해당되는 문제입니다. 사람들은 2023년과 2024년에 인센티브 보상이 크게 감소하는 것을 목격했습니다.

그리고 그 부분에 대한 재조정이 있을 것입니다. 그러나 그것은 우리의 총 이익과 세전 이익이 증가하고 있기 때문에 가능한 일입니다. 따라서 시각적으로 보면, 운영 비용이 조금 더 빠르게 증가하는 것을 볼 수 있습니다. 인센티브 보상은 노동력 내에서 조금 더 빠르게 증가하지만, 이는 운영 수익이 더 빠르게 증가하기 때문입니다. 그것은 당연한 일입니다.

Holden Lewis

그래서 우리는 항상 20%, 25% 범위에 속하는 증분 마진에 대해 이야기했습니다. 양쪽 모두에 작용하는 완충제 효과가 있기 때문입니다. 물량이 늘어날 때뿐만 아니라 물량이

줄어들 때도 효과가 있습니다.

라이언 쿡

좋아요. 홀든 씨, 아주 잘 알겠습니다. 그리고 고객 사이트에 대해 잠깐만 더 이야기하고, 거기에서 제공한 추가적인 정보 공개에 대해 감사 인사를 전하고 싶습니다. 제 생각에는 제조업과 비제조업의 분리를 어떻게 생각하십니까? 제조업이 아닌 쪽이 더 많은 저비용 고객을 대상으로 하는 것으로 보이기 때문에, 정리할 기회가 더 많다고 생각해야 할까요? 아니면 두 가지 차이점에 대해 어떻게 생각하는지 공유할 수 있는 것이 있습니까? 그리고 고려해야 할 상당한 마진 차이가 있다면 어떨까요?

Holden Lewis

글쎄요, 제조업과 비제조업 사이에 차이가 있는지 여부는 활용되는 서비스의 차이만큼이나 확실하지 않습니다. 우리가 판매하는 것은 하이 터치 모델과 많은 기술을 사용하는 공급망 솔루션입니다. 그리고 우리는 그 혜택을 누릴 수 있는 규모를 갖춘 고객과 우리가 고객에게 제공할 수 있는 절감 효과와 이점에 대해 기꺼이 비용을 지불할 의향이 있는 고객이 필요합니다. 제조업, 비제조업에 속하는 고객인지 여부는 어느 정도 우리에게 중요하지 않습니다. .

버킷 정보를 살펴보고 전체 고객 사이트와 5,000달러 미만 그룹에 어떤 일이 일어났는지 살펴보면, 이런 현상이 나타나는 이유는 부분적으로 우리가 지점을 폐쇄했기 때문입니다. 그 과정은 분명히 안정화되었지만, 고객을 잃은 이유는 지점을 폐쇄했기 때문입니다. 또 다른 이유는 한 달에 500달러를 지출하는 고객이 고객 공급망에 제공할 수 있는 도구를 많이 사용하지 않는 반면, 한 달에 10,000달러 이상을 지출하는 고객은 일반적으로 여러 가지 솔루션을 사용하기 때문입니다. 그리고 제조업과 비제조업을 생각할 때, 저는 그 두 영역에서 고객과 함께 존재하는 규모와 기회의 차이에 비해 그 둘을 구분하는 것이 그렇게 큰 의미가 있다고 생각하지 않습니다.

다니엘 플로르네스

제가 덧붙이고 싶은 것은 비제조업에 관한 것입니다. 제조업은 분명히 어느 정도 주기적인 고객 기반을 가지고 있습니다. 비제조업에는 우리가 보았던 일부 고객 부문이 포함됩니다. 이들은 제조업이 아닌 부문에서 성공을 거둔 기업입니다. 이들은 창고업과 유통업에 종사하는 기업으로, 일반적으로 전자상거래 모델을 지원합니다. 이들은 데이터 센터에

종사하는 조직일 수도 있습니다. 이들은 조직일 수도 있습니다. 저는 이전에 코로나19 기간 동안 현장에서 우리가 거둔 성공에 대해 이야기한 적이 있습니다.

예를 들어, 앞서 밥 호퍼 씨에 대해 언급한 적이 있습니다. 저는 일 년에 한 번 밥을 찾아갑니다. 그는 보통 겨울에는 플로리다에 오지 못하게 합니다. 여름에 와야 합니다. 하지만 호텔이 더 저렴합니다. 하지만 제가 방문할 때는 항상 K-12 교육구로 갑니다. 그곳에는 현장 교육이 있거나, 아니면 보트 제조업체 중 하나를 방문합니다.

그래서 미국에만 4년제 주립 대학, 2년제 전문 대학, 20,000명 이상의 학생이 재학 중인 K-12 교육구 등 약 600개가 있습니다. 이 숫자를 10,000명 이상의 학생이 재학 중인 600개로 바꾸면 1,300개가 됩니다.

코로나19 이전에는 K-12 고등 교육 기관이 있는 사이트에 5개 미만의 사이트가 있었습니다. 코로나19 이후, 25% 성장했습니다. 그 600개 중, 확실한 것은 아니지만, 지금 그 중 5% 정도가 있을 것으로 추정됩니다. 그리고 그 고객들은 그 그룹에 속할 것입니다. 그리고 그 그룹은 우리가 코로나19 기간 동안 특별하다는 것을 알게 되었고, 다른 사람들이 구할 수 없는 물건을 구할 수 있다는 것을 알게 되었기 때문에 성공을 거둘 수 있었습니다. 그리고 그것은 FMI 장치의 잠재력, 즉 우리가 그들의 공급망에 제공할 수 있는 자원에 대한 그들의 눈을 뜨게 했습니다. 그리고 지난 몇 년 동안, 우리는 최종 4위 안에 드는 현장 고객을 확보하게 되어 기쁩니다. 그리고 올해도 한 명을 확보했습니다. 그래서 -- 하지만 그것은 -- 그 이유 중 하나입니다. 그러나 그 그룹은 그들이 하는 일을 고려할 때 주기성이 덜합니다. 반면 제조업에서는 주기성이 덜한 유일한 부분은 식품 생산에 종사하는 제조업 고객이 있는 곳입니다. 사람들은 항상 먹기 때문에 먹는 것이 바뀔 수는 있지만, 그들은 항상 먹습니다.

운영자

다음 질문은 Stephens의 Thomas Moll 씨가 하실 것입니다.

Thomas Moll

댓글에 답글을 달고 싶었습니다. 홀든 씨가 남긴 댓글인 것 같은데요. 4월에 취해진 가격 책정 조치에 관한 내용입니다. 2분기에는 전년 대비 3~4포인트 상승한 것으로 추정되는데, 올 하반기에는 두 배로 증가할 가능성이 있다고 하셨던 것 같은데요, 제 기억이 맞다면요. 이러한 가격 인상 조치의 시행 시기가 엇갈린 것이 그 원인이 되는 건가요? 그리고 앞서 언급하신 가격 책정 및 원가 계산 조율과 관련이 있는 건가요? 아니면 다른 문제가 있는 걸까요?

홀든 루이스

타이밍이 엇갈리기도 하고, 대화를 나누는 데 걸리는 시간도 제각각입니다. 저희 모델은 고객과의 논의로 시작하는 거죠? 웹사이트에서 스위치를 누르는 것과는 다릅니다. 그래서 그 대화는 각기 다른 속도로 진행될 수 있습니다. 특히 비즈니스의 70%가 계약 영역에 있을 때는 더욱 그렇습니다.

다니엘 플로르네스

몇 가지 사항을 언급했습니다. 그 중에서도 패스너 제품에 중점을 두었습니다. 철강 기반 제품에 부과된 25% 관세는 일단 파생 제품으로 확인되었고, 여기에는 나사산이 있는 패스너가 포함되는데, 그 이유는 철강 함량이 높기 때문입니다. 그래서 우리는 [알 수 없음]으로 시작하겠습니다. 죄송합니다. 그러나 그 중 일부는 고객과 대화를 나누고, 고객을 지원하기 위해 어떤 재고를 확보해야 하는지, 어떤 타이밍이 필요한지 이해하는 것입니다. 그러면 특히 패스너의 OEM 부문에서 약간의 절감 효과가 발생하는데, 이는 패스너 판매의 약 2/3를 차지합니다.

토마스 몰

그리고 총 마진에 대한 질문을 하고 싶습니다. 홀든 씨, 지난 분기에 2025년에 플랫이 될 가능성이 있다고 말씀하셨는데, 아마도 약간 하락할 수도 있을 것 같습니다. 그 전망에 대한 업데이트가 있습니까? 가격 비용에 대한 논평과 마진 비율을 어떻게 방어할 수 있을지 생각하는 것뿐만 아니라, 다른 제안이 있으신지 여쭙보고 싶었습니다.

다니엘 플로르네스

아니요. 제가 대답하겠습니다.

홀든 루이스

제 생각에는 그럴 것 같습니다. 여러분의 의견을 기다리겠습니다.

다니엘 플로르네스

이것은 철학적 문제입니다. 그리고 역사적으로 우리는 총이익률을 옹호해 왔습니다. 그리고 사실, 저는 어제 이 사실에 대해 몇몇 이사들과 대화를 나눴습니다. 그리고 2018년 시기를 되돌아보면, 우리는 대체로 총이익률을 옹호했습니다. 오늘날 우리가 가지고 있는 도구가 없었기 때문에 약간 혼란스러웠습니다. 그리고 시간이 지남에 따라 총 이익이 감소한 것은 앞서 언급한 5만 달러 이상의 고객을 늘리기 위한 노력의 어려움 때문이었습니다. 고객 구성과 제품 구성 모두에서 혼합 변화가 일어나고 있었고, 이로 인해 총 이익률에 영향을 미쳤습니다.

그러나 우리는 그 비율을 대부분 방어했습니다. 그리고 -- 그러나 우리는 그것이 고객에게 어떤 의미인지에 대해 매우 신중하게 생각해야 합니다. 그리고 지금 당장 고객에게 더 큰 도전 과제는 고객의 비즈니스에 어떤 선택지를 제공할 수 있느냐 하는 것입니다. 왜냐하면 125%라는 총이익률이라는 것은, 그야말로 지옥 같은 숫자이기 때문입니다. 거기에서는 고객과 함께 공급망을 관리하기 위해 노력하고 있으며, 모든 사람에게 옳은 일을 하고 있습니다. 여기에는 직원, 고객, 공급업체가 포함됩니다. 왜냐하면 우리는 공급업체와 주주들에게도 상당히 강하게 압박하고 있기 때문입니다.

그리고 여러분은 무엇이 올바른 조합인지 알아내고, 이것이 영원히 지속될 것인지 아니면 수요일에 발표되고 금요일에 취소될 것인지 알아내려고 노력하고 있습니다. 그리고 어떤 조치를 취할 것인지 결정해야 합니다. 그런 일이 일어나지 않을 것이라고 생각하면서 모래 속에 머리를 파묻고 있지 않을 것입니다. 왜냐하면 그것은 순진하고 어리석은 생각이기 때문입니다. 그러나 여러분은 창문 밖으로 뛰어내리지는 않을 것입니다. 여러분은 그 중간 지점을 찾아 고객을 위한 훌륭한 공급망 결정을 내릴 것입니다. 그리고 -- 그러나 -- 우리의 목표는 항상 시나리오를 통해 총 이익률을 관리하는 것이었습니다.

우리의 목표 -- 우리의 장기적인 목표는 관계를 발전시키고, 패스트널 공급망 모델을 특별하다고 생각하는 더 많은 고객을 찾는 것입니다. 그리고 기존 고객들과 함께 성장하고, 그들과 함께 더 많은 것을 성취하기 위해 노력할 것입니다. 그리고 그것은 믿을 수 없을 정도로 신뢰할 수 있는 관계입니다. 그리고 우리는 제가 말한 4가지 구성원 모두에게 옳은 일을 할 것이며, 우리가 이 과정을 거치면서 4가지 모두를 추진할 것입니다: 공급업체, 고객, 주주, 직원. 그리고 저는 이런 종류의 혼합으로 인해 주주들이 정말 잘하고 있다고 생각합니다. 왜냐하면 우리는 올바른 방향으로 나아가고 있기 때문입니다. 그리고 우리는 계속 주시하고 있습니다. 이번 분기에 전략적으로 여러 가지 일을 하기 위해 재고를 늘렸음에도 불구하고, 현금 흐름 운영에 대해서도 꽤 잘 주시하고 있습니다.

5분마다 시간이 지나고 있는데, 질문이 짧다면 한 번 더 받을 수 있을 것 같습니다. 하지만 시간이 다 되어 간다면, 저도 홀든 씨에게 답례를 하고 싶습니다. 지난 9년 동안 패스트너널 조직에 매우 독특한 통찰력을 가져다주셔서 감사합니다. 저는 항상 집에 돌아오면 아내가 "오늘 질문은 어땠어? 그리고/혹은 후속 질문은 어땠어?"라고 묻곤 했습니다.

저는 항상 정말 좋은 질문을 할 만한 사람들에게 물어본 사람들의 이름을 몇 개 공유하곤 했습니다. 홀튼은 항상 그 목록에 올라있었습니다. 그래서 그는 패스텐에서 그리워할 것입니다. 그러나 질문이 하나 더 있다면, 우리는 그것을 받아들일 것입니다.

운영자

오늘 마지막 질문은 모건 스탠리의 크리스 스나이더 씨가 보내주신 것입니다.

크리스토퍼 스나이더

단, 단추 공급망에 대해 여쭙보고 싶었습니다. 단추 공급망은 아시아와 매우 밀접하게 연결되어 있습니다. 다른 산업 분야를 살펴보면, 지난 5년 동안 멕시코로 더 많이 이동하는 추세를 볼 수 있었는데, 단추 공급망에서는 그런 현상이 실제로 일어나지 않았습니다. 그렇다면 멕시코에 이런 생산의 일부를 맡을 수 있는 계약 제조업체가 있을까요? 그렇지 않다면, 그 이유에 대한 의견이 있으신가요? 왜냐하면 패스너를 생각할 때, 매출원가의 대부분은 운송비와 금속이기 때문입니다. 따라서 미국에서도 국내에서 생산하는 것은 이 카테고리에서는 말이 되지 않는다고 생각합니다. 그래서 혹시 이에 대한 의견이 있으신지 궁금합니다. 그리고 공급망이 짧아진다면, 패스너에 어떤 의미가 있을까요?

Daniel Florness

네. 북미에 제품 공급원이 있고, 저희는 캐나다에서 제품을 공급받고 있습니다. 그리고 북미에 패스너 제품 공급원이 있습니다. 우리는 수년 동안 우리의 운전 자본의 일부를 고정 자본으로 전환하는 과정에서 스스로를 면밀히 관찰했습니다. 우리는 긴 공급망을 가지고 있고 우리 자신의 역량을 구축할 수 있기 때문에 대차대조표에 있는 달러 중 일부를 가져갈 수 있을지 생각해 보았습니다. 그리고 우리는 많은 일을 했습니다. 미국은 몇 가지 장점이 있습니다. 북미는 장기적으로 정말 중요한 몇 가지 장점이 있습니다.

그리고 제가 생각할 수 있는 가장 중요한 문제는 지구상 어디에도 북미보다 장기적으로 안정적인 비용의 에너지를 가지고 있는 산업 지역이 없다는 것입니다. 우리가 그것을 사용하든 안 하든 그것은 다른 문제입니다. 그러나 그럴 능력이 있는 산업 지역은 없습니다. 그래서 독특한 이점을 창출합니다. 문제는 아시아의 철강 생산과 확장된 패스너 생산에 이러한 규모가 있다는 것입니다. 이러한 규모는 제2차 세계대전 이후 1950년대와 1960년대 일본과 한국에 자동차가 패스너 제조를 도입했기 때문에 만들어졌습니다. 그리고 그곳에 이러한 규모가 있습니다.

북미에서 겪고 있는 문제의 일부와 이 코멘트에는 멕시코도 포함됩니다. 경쟁적인 패스너 분야에서는 지금까지 개발된 것과 같은 규모가 없습니다. 그리고 이것은 분명히 수확을 변화시킵니다.

그리고 진짜 문제는, 시장과 패스너 생산자들이 투자가 정당하다고 믿는지에 대한 것입니다. 왜냐하면 아침에 CNBC에서 확실성과 이런 종류의 쓰레기들에 대해 이야기하는 것을 들었기 때문입니다. 세상에는 확실성이 없습니다. 그런 일은 없었습니다. 그러나 정부가 의무화한다면, 그것은 정말 이상한 일입니다. 왜냐하면 경제가 50% 관세, 25% 관세, 75% 관세 등 어떤 관세율로 운영되든 상관없이 작동하기 때문입니다. 그리고 그 관세율은 오늘 만들어지는 것처럼 하루 만에 사라질 수 있습니다.

대규모 제조를 위해 멕시코에 투자를 할 계획이십니까? 그럴 수도 있고 아닐 수도 있습니다. 제가 보기엔 아마 안 그러실 것 같은데요. 5억 달러를 공장에 투자할 수 있다는 확신이 있고, 그 25%의 지분이 향후 15년, 20년 동안 그대로 유지될 거라는 확신이 없다면요. 2년 안에 사라질 수 있다고 생각한다면, 그렇게 하지는 않을 거예요. 그리고 그것이 바로 도전 과제입니다. 그러나 우리는 북미에서 우리의 요구를 충족시킬 수 있는 규모의 제조 능력을 찾지 못했습니다.

운영자

질문 시간이 끝났습니다. 추가 의견이나 마무리할 의견이 있으신 분들께 다시 발언권을 드리고 싶습니다.

다니엘 플로르네스

저는 이미 홀든에 대한 제 의견을 말씀드렸습니다. 그리고 언제나 그렇듯이, 오늘 전화 회의에 참여해 주셔서 감사합니다. 그리고 앞으로 분기에는 제프, 세릴, 댄이 홀든이 만들어 놓은 빈자리를 채우기 위해 노력할 것입니다. 그러니 인내심을 가지고 기다려 주시기 바랍니다. 감사합니다.

운영자

감사합니다. 오늘의 원격 회의와 웹캐스트를 마치겠습니다. 이제 전화를 끊으셔도 됩니다. 좋은 하루 보내시기 바랍니다. 오늘 참석해 주셔서 감사합니다.