

建材与装饰 MATERIALS & DECORATION

CONSTRUCTION TIMES

责任编辑:张高青
电话:021-63212799-211
E-mail:mo-jun@163.com

2020年8月10日

“高定”品牌，谁将成为王者？



近两年，在家居领域，“高定”概念开始流行起来。对于国内设计圈人士来说，“高定”一般指“高级定制”。它是从服装领域演化而来，例如人们熟知的迪奥(Dior)、香奈儿(Chanel)、范思哲(Versace)等都是高定服装的代表品牌。但对于家居设计领域的专业人士来说，“高定”通常被理解为“高端定制”，其中也包括“高级定制”。

从中国家居品牌发展现状来看，“高端定制”一般是做“中产阶级也消费得起的家居品牌”，而不仅仅关注精英阶层。

高定品牌的运营和大众品牌有什么不同

定制家居领域过去十年涌现了一批“高定”品牌。按照产品研发设计和终端价格带来划分，威法(ViFa)、博洛尼、图森、木里木外、玛格、M77等品牌是相对高端的产品。

其中，威法和博洛尼一直走意式设计，从黑白灰调到轻奢极简、一门到顶设计等，在行业中独树一帜。博洛尼更偏向于差异化面板、特色化色彩搭配和专业设计团队打造，而威法家居更偏向于进口面板、五金和高端标准化营销团队的打造。图森定位于高端木做定制，木里木外在定制化特色表面处理等方面打造极致化颜值，玛格则偏向于高档实木板材的研发设计和终端展示。

笔者专注于产品价值塑造和销售工具打造，在此将品牌的产品力与营销和运营策略相结合来做探讨，认为相比大众品牌，“高定”品牌的运营有三个特点：

一是终端展示精美，产品定位国际化、智能化。不论是威法家居，还是木里木外，从表面高光处理工艺，到饰面木皮选择，再到工艺细节、板材选择、五金配置等，处处都是意大利、德国、奥地利等原装进口，不乏国际知名大师作品。当消费者走进威法、图森、木里木外等高端品牌店面，从入口处就可以感受到高端与奢华。威法电视背景墙设计采用“隐形”电视柜，配合遥控器智能开启，给人眼前一亮的感觉；图森的电视背景墙营造出空间富贵、洋气的氛围；木里木外金黄色的染色树瘤木皮带给人低调的奢华感。

二是销售渠道精准，品牌定位清晰而坚定。在项目调研中，不论是华东市场南京、华南市场广州、深圳，还是西南市场的贵阳、成都等地，调研发现威法家居的终端经销商店面更多起到第一直营店的销售团队，在形象展示、销售接待、品牌和产品价值塑造等方面高度标准化，对进店客户的引导力更强。第二是经销商的终端店面更多起到展示和服务作用，店面销售和销售人员经常不在，再对照入户调研和其他品牌的座谈调研发现，不少经销商的销售渠

道是家装渠道，如果意向客户进店，要么提前预约，要么由设计师陪同进店。如果是普通的刚需客户，即使长时间待在店里一般也只做礼貌性地接待。

三是设计方案精细，坚持高配置和高价位。终端调研中，常见的黑檀高光面板，市场上一般品牌终端定价在5000-7000元每平方米，威法定制在8000-10000元。上文说到的“隐形”电视柜，一套的终端零售价20多万元起，这相当于十个大众品牌的全屋定制套餐(以市场常见的19800元套餐为例)。

“高定”品牌如何脱颖而出？

一是锚定效应。家居建材是低关注高价值产品，消费者大多不太关注，即使是二次装修的业主在逛展厅、看直播、谈方案中，大都需要参照物：看价格、看牌子、看配置——在诸多参考标准中，这三个因素是最直观、最好理解的。家装设计师也一样，在推介高端产品及品牌时，往往考虑到三个因素——是否进口？是否是知名设计师作品？以及是否是高端品牌？比如，进口板材、五金的高价格往往让消费者认为更合理，相比较于普通设计师，有知名设计师背书，价格贵点更合理；消费者如果选购了高端品牌，在和亲朋好友交谈时内心更有自豪感。这三个要素可以在打动消费者和收益之间取得平衡，而大众品牌价格体系透明，既不能彰显高端，

也不能让设计师有谈判及操作空间。

二是消费圈层化。部分高端家居品牌在过去六年多的时间里持续、稳健的发展，正是顺应了消费圈层化的趋势。在过去十年的家居终端促销战中，各厂家已经出现两极分化，多数品牌都卷入了价格战，只有少数高端品牌坚守着自有的品牌调性，很少甚至不参与这类低价、低折扣活动，时间久了，在设计师和消费者眼里牢牢树立起优质优价的品牌形象。消费者也出现明显的“分化”，疫情以来，高端消费并未受到大的打击，且部分有消费实力曾经购买了中高端产品的消费者，开始重新回归优质优价消费。而中低端、追求性价比的消费构成了另一个极端。

三是品牌产品化。通过对比可以发现，高端品牌在颜值、配置和工艺细节等方面，已经拉开了和大众品牌的差距，让高端消费群体感觉到稀缺、物有所值。比如，不少定制家居品牌困于过去十年的终端套餐价格战，不断地调低选材用料、降低配置、减少售后服务等，但品牌在过去五年时间里，却不断优化选材用料、增加配置，持续提升售后服务品质，几年下来，即使是不懂行的消费者，也很容易在品质、配置等的对比中，清楚地发现价格和价值之间的关系。品牌产品化的趋势越来越明显，这也是为什么德国制造、日本制造的家居产品，始终都受到特别的优待和追捧，一句话：产品力过硬。

四是设计中心论。绝大多数家居产品都属于半成品，瓷砖需要经过排版设计和安装铺贴后才能完成最终交付，定制家居需要结合户型特点、业主喜好来设计和安装，成品家具需要经过和墙地之间的软装整体搭配和空间的布局陈列摆场后，才能体现家具和空间的美感。因此，样板间、效果图、户型图设计，从来都是家居产品选购的重要参考因素，更是高端产品的重中之重。

未来“高定”市场的走向预测

消费者对高定产品在搭配、款式、工艺细节等各个方面的极致体验需求，决定了消费者更偏向认人、认产品、作品和方案以及它背后蕴含的文化、寓意等。从这角度来说，高定产品很难被复制，能够被标准化复制的不算高定产品，高定设计师不容易培养，能实现量

产高定设计师的公司或机构也几乎没有。

一是大师作品。过去三年多，从X瓷砖品牌的“设计赋能大牌”到J品牌的“我的家、大师作”，再到M品牌的双梁系列作品设计，无一不是用设计大师作品来连接消费者。大师作品是招徕并留住消费者的金字招牌，也是建立信任、拉近厂商和客户之间距离的最有力武器。未来，品牌产品化、产品差异化、大众化的产品及设计越来越富足，但大师作品永远是稀缺的，更容易受到推崇和认可。

二是专业化。术业有专攻，风格有专长。在和设计师沟通座谈、分析设计师作品时，笔者发现设计师也有偏好和专长，有的设计师对新中式更有心得体会，有的对意式轻奢情有独钟，也有的喜欢混搭风、中西合璧。厂商和供应链上下游也一样，有的专长于某些实木木

皮的研发设计、工艺处理，有的对色彩搭配、经典设计元素等方面有独到见解，还有的在生产制造、产品交付上更有竞争力。“高定”产品因风格、选材用料和工艺处理的不同，专业化程度越来越高，不同的高定家居品牌也将趋向于专业化、细分化。

三是智能化。科技改变生活，智能化是家居未来发展的重要趋势，Y品牌互联网家电在过去三年时间里，以高于行业平均增长率五倍的增速在迅猛发展，其中一个重要原因是因为它能实现智能开关、智能家居的互联互通。“高定”产品往往是行业新技术、黑科技应用的“第一个吃螃蟹者”：M品牌的护墙板嵌入式LED灯带，W品牌的指纹密码抽，J品牌的感应水龙头，等等。此外，有些高端品牌甚至把全屋智能作为公司未来的发展战略。(詹秋秋)

工信部全面监测机制砂石行业

为贯彻落实《关于推进机制砂石行业高质量发展的若干意见》(工信部联原〔2019〕239号)和《关于促进砂石行业健康有序发展的指导意见》(发改价格〔2020〕473号)文件精神，加强机制砂石行业管理，工业和信息化部于7月22日正式开通机制砂石重点企业生产运行信息填报平台。该平台将持续监测全国机制砂石行业的生产运行和价格变化情况，有助于提升我国机制砂石资源保障协调能力，更好地满足基础设施和重大项目工程投资需要。

早在2020年4月21日，工业和信息化部发布《关于加强机制砂石行业监测分析有关事项的通知》，为贯彻落实好《关于促进砂石行业健康有序发展的指导意见》和《关于推进机制砂石行业高质量发展的若干意见》文件精神，根据砂石保供稳价工作协调机制的相关要求及任务分工，开展机制砂石行业检查分析。一是开展机制砂石项目摸底。加强与

与相关部门沟通合作，共享信息数据，发挥好行业协会等中介机构力量，根据行业生产线、采矿许可证发放、项目备案信息等数据，填报本地上半年4月月底已投产运营生产线和在建、拟建项目清单，确保数据准确完整，项目清单将作为后续扶持政策重要依据。二是开展重点企业运行监测分析。建立重点企业生产销售和价格情况月报工作制度，自2020年5月起，每月15日前报送上一个月有关情况。要求各地统筹考虑本地机制砂石企业生产规模、区域分布、重大项目保供等因素选取部分重点企业填报，原则上不少于20家企业，若实际企业户数不足20家时以实际为准。三是信息报送要求。各地要高度重视机制砂石信息报送工作，指定专人负责，确定本地重点企业名单，汇总本地重点企业数据，并将汇总结果和企业填报资料一并上报。(仲莎)

山东将对建材等行业企业实施无组织排放分行业管控

为加强对建材等行业企业无组织排放深度治理，提高无组织排放管控的科学性、针对性和有效性，促进环境空气质量改善，山东省生态环境厅近日印发《山东省工业企业无组织排放分行业管控指导意见》(以下简称《意见》)。《意见》规定了钢铁、建材、采矿、家具制造(含木器制造)、逐步推进属地街镇落实管理职责，配合楼宇信息变更上报、督促业主履行自查和周期性检查等法定义务，进一步打通市、区、街镇三级管理的信息瓶颈，打造协同分工、职责清晰的既有建筑玻璃幕墙治理格局。

(记者 顾今)

碧桂园斥资200亿打造智能家居智造基地

近日，碧桂园集团与安徽省滁州市南谯区政府宣布合作，联手打造皇庆湖科技小镇。该项目总投资约200亿元。据悉，皇庆湖科技小镇结合南谯区产业发展方向和临湖经济的要求，以智能家居作为核心产业，科学谋划，推动智能家居产业在当地发展。

这两年，关于碧桂园进军家居行业的传言越来越多，而动作频频的碧桂园也以实际行动佐证这个事实。碧桂园进军家居的“野心”最早可追溯到2018年4月份披露的2017年度报告。报告中，碧桂园透露正在111个项目中推广全新的SSGF建造技术。而根据碧桂园2018年上半年报告，截至6月份，该公司已在超过400个项目试点推行SSGF建造体系，该体系下的整体卫浴通过工厂化生产，在现场可整体吊装或拼装。2020年2月26日，由碧桂园集团、现代筑美家居共同投资建设的碧桂园现代筑美绿色智能家居产业园在河南信阳举办开工仪式。该智能家居产业园占地1000亩，总投资约23亿。项目建成后，将形成年产厨柜30万套、卫浴柜60万套、

衣柜/收纳柜10万套、木门180万樘的生产规模，预计实现年产值50亿元，年创税2亿至4亿元。2020年4月20日，碧桂园集团发布消息称，公司与潮州市签订总投资超100亿元的合作协议，其中卫浴产业项目投资50亿元，用于建设碧桂园智能卫浴(潮州)产业园。项目规划建设占地约1000亩的智能卫浴产业园，旨在建设智能马桶等卫浴产品的自动化、智能化、少人化的流水线生产厂房及产线等。项目全部建成后，年产能达到500万件。今年4月20日，惠达卫浴公告，与碧桂园创投签订股份认购协议并达成战略合作，拟认购本次非公开发行的5060.97万股A股股票。而就在5月6日，蒙娜丽莎公告称，碧桂园创投拟以约5亿元认购蒙娜丽莎2712万股。更早之前的4月12日，碧桂园创投则以5亿元认购帝欧家居6.5%的股权，对应筑美家居共同投资建设的碧桂园现代筑美绿色智能家居产业园在河南信阳举办开工仪式。该智能家居产业园占地1000亩，总投资约23亿。项目建成后，将形成年产厨柜30万套、卫浴柜60万套、(嘉信)

上海既有建筑玻璃幕墙管理系统2.0版流程上线

8月3日，上海长宁区江苏路街道城运中心监控大屏上一条记录红灯闪烁，工作人员打开案件记录，发现是由上海市城市网格化综合管理平台发出的江苏路街道所辖某楼宇玻璃幕墙应急避险警告单。案件显示，该楼宇玻璃幕墙破损，存在高空隐患，需立即采取拆除、围封、警示等应急避险措施。街道城运中心立即立案、启动相应机制，房管部门相关人员通过微信政务端接案，赶往现场督促业主和物业采取应急避险措施，并通过“云幕墙”业主端上传措施照片和维修前保持避险措施的承诺。

以上场景是由上海市住房和城乡建设管理委员会、长宁区建管委与长宁区

江苏路街道联合开展的既有建筑玻璃幕墙应急避险演练，通过实景演练验证了“云幕墙”系统巡检流程与网格化派单系统的数据链接有效，标志着上海既有建筑玻璃幕墙管理系统2.0版流程成功上线。

据悉，这套流程由三个核心环节所组成。一是隐患排查与应急避险环节。上海市建筑幕墙管理平台可通过智能算法对长宁区583栋辖区玻璃幕墙建筑进行分类，对疑似高风险隐患玻璃幕墙建筑，通知区建委委托的第三方巡查机构进行现场排查。巡查人员若发现楼宇玻璃幕墙破损存在高空坠物隐患，立即反馈给管理平台并上报区级建筑行政管理部门，隐患经过区行政管理部门确

认并开具整改单，楼宇业主和物业需立即采取应急避险措施，放置围封、警示标志，防止二次事故发生，并同步在线上上报措施落实情况。二是事项警告与处置管控环节。如楼宇物业未能按时上报避险措施情况，市城市网格化综合管理平台将触发报警系统，对楼宇所在街道城运中心下发应急避险措施警告单，街道城运中心应立即立案派遣至房管部门政务微信端，相关人员根据单据内容提示，前往该建筑进行现场警告并拍照取证，完成应急避险措施并上传管理平台，实现警告流程闭环。三是整改措施与固本落地环节。前面两个环节防止了玻璃幕墙高空安全事故的发生，应急避险措施及时到位后，上海市城市网

“整装”依旧在探索路上

□叶岩

今年的疫情对经济是一个重创。在这样的2020年，迈入第三个年头的“整装”，不再“高调”，在圈内被讨论的声音相对前两年少了很多，弱了很多。从定制家居圈的内部交流，以及已经公布的各上市企业财报数据来看，业界尚无一家企业取得了突破性进展，获得了指数级的效益。因此笔者认为，“整装”的发展仍在探索路上。

目前，在“整装”蓝海中，“定制家居”的总体情况是：上市企业几乎都已入局“整装”；模式各不相同，各家发展均有着自己的节奏；“整装”创收对企业整体业绩的贡献不甚明显，多以争夺流量入口为主。

从入局者数量看，继2017年底尚品宅配入局“整装”，欧派2018年上半年入局“整装”，好莱客2019年9月入

局“整装”，2020年3月底，索菲亚终于官宣携手星艺装饰发力“整装”。至此，定制家居第一梯队的四大品牌——欧派、索菲亚、尚品宅配、好莱客全部入局“整装”。随着索菲亚的“官宣”，业内人士称，在十个上市全屋定制家居企业阵营里，明里暗里入局“整装”的都有七、八个了。

从“整装”模式看，定制家居上市企业做“整装”的打法各异，以第一梯队企业为例：欧派利用“大家居”优势，与全国各地顶级家装公司形成资源互补(产品+服务)、强强联合；尚品宅配利用自身的互联网优势，用“整装云”赋能家装平台，以“自营整装”+“整装云会员”两条线发展；索菲亚携手星艺，好莱客携手齐家网，以资本运作方式向整装渗透。

应该说，万亿“整装”消费蓝海，吸引了房地产、陶瓷建材、家具、互联网、装修企业等众多的玩家，热钱涌入，入场者和退场者都很多。不过，在“探索期”，公布“整装”业务数据的企业不多，好莱客、索菲亚，驶入“整装”赛道的时间都还不到半年，一时半会也不会有较大的“数据”产出。有一定公开数据的，只有欧派和尚品宅配。

最近公布的2019年尚品宅配财报中，其“整装”营收约4.3亿，占总营收的5.93%，同比增长121.62%。从2017年的228万元到2018年的1.94亿元，再到2019年的4.3亿，尚品宅配的“整装”营收数据增长明显。财报中还详细列出了“整装”业务的详细数据：自营“整装”交付工地数1693个，同比增长99%；“整装云”会员2497家，

对比2018年底的1200家，同比增长108%。可以看出，尚品宅配的“自营整装”+“整装云会员”双驱动模式同比增长数据明显。

欧派2018年“整装”营收约3.5亿，“整装”大家居店面21家；2019年半年报显示，已开设“整装”大家居店面210家，增长了900%，大客户43家。2019年全年财报显示，“整装”大家居业务已落地22个城市，开设了288家门店，“整装”大家居业务全年实现接单业绩近7亿元。

从欧派和尚品宅配的情况来看，“整装”无疑还没能成为企业的核心主营业务，但表现亮眼。“同比增长”数据，正吸引着一批又一批的“入局者”，让“整装人”相信，“道路虽然曲折，但前途是无限光明的”。

面对2020年的困局，定制家居赛道竞争加剧，头部品牌的大家居战略、多品牌多品类战略以及高密度的渠道门店和新经营模式的探索，必然会受到更大的市场份额，市场的眼球也会聚焦在相应的头部品牌身上。关于“整装”，未来市场结构可能还会发生更加明显的变化。