

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

2023年3月13日

■建材装饰行业上市公司研究(二)

创新,在稳健增长中彰显韧性

——定制家居领域上市公司研究

□李兴龙

定制家居是集设计、定制、安装、施工等服务为一体的空间装饰解决方案,它是在大规模工厂化集成化生产的基础上,按照消费者个性需求、市场潮流而量身定制的朝阳产业。虽然近几年由于受国内疫情反复,加上房地产景气度下行等多种不利因素影响,给定定制家居企业带来了较大压力,但一些品牌企业积极探索,主动调整经营思路,加强经销商赋能,依然表现出不少亮点。本文以上市公司欧派家居、顾家家居、索菲亚、尚品宅配为案例,对定制家居领域做一些分析研究。

定制家居成为前景广阔的朝阳产业

当前,在科技创新、消费升级的大环境下,住宅装饰装修工厂制造、集成发展水平不断提高,在行业掀起热潮,深受资本市场的青睐,消费者对这种一站式全过程服务依赖有加。据不完全统计,近两年全国定制家居和全屋整装的市场规模已突破了3000亿元。

中装协家装消费行为研究报告信息显示:2021年整装渗透率(选择整装的消费者占比)为20.86%,较2020年提升了3.5个百分点,较2019年提升了7.9个百分点,其中一线城市达30%。整装模式(渠道维度)近年来之所以快速发展,与当年全屋定制渗透率(产品维度)快速提升的底层逻辑是一致的,其特征是满足消费需求的同时,符合当下产业链的各方诉求:

一是在消费升级的体现上,传统家装成本可控性低,装修费时费力,装修体验和品质不尽人意。近年来,家装消费群体年轻化趋势明显,省时省心省力的全屋体验要求日益提升。而定制满足

了用户意愿。二是在家装产业的整合上,地产周期下行以及精装修化对传统家装行业带来冲击。据中装协数据,国内建筑装饰企业数量从2016年的13.2万家降至2020年的10.6万家,因疫情影响,近三年退出市场的企业以低资质的小装企业为多。而大部分家装公司开始转型,纷纷从全程整装服务模式上细分市场,比如通过体验、设计、配套、施工等全系统程序来赢得客户。定制家居或整装家居的服务模式,恰恰顺应着这一新兴市场而得到发展壮大。

三是在家具市场的延伸上,受精装、整装、电商等渠道分流的影响,家具生产型企业也勇立潮头,以其工厂制造的实力,开拓整装渠道,把握前置流量入口。比如,欧派、顾家、索菲亚、尚品等一批上市的龙头品牌在行业中起着引领作用。

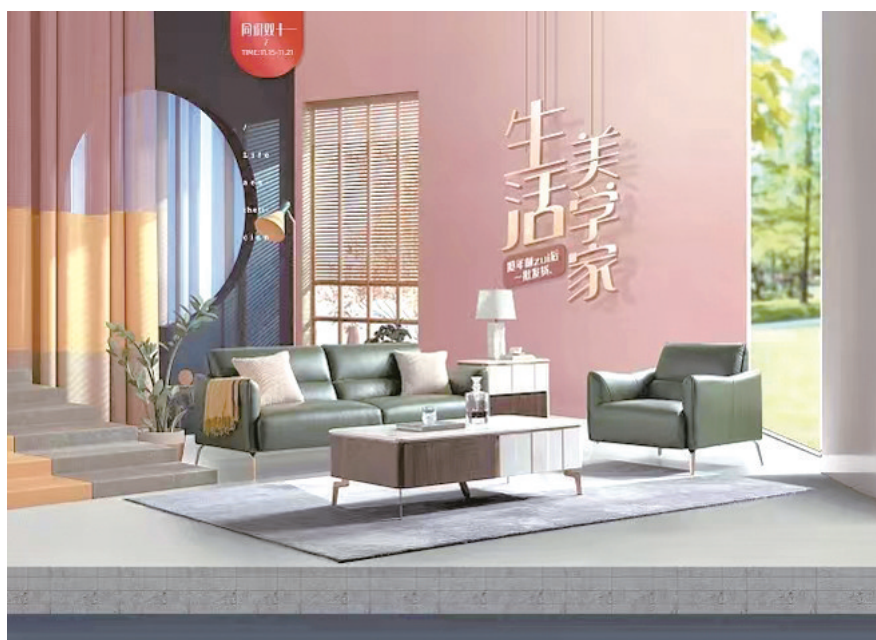
事实表明,全屋定制、定制家居等新业态完全符合资源节约型、环境友好型社会的构建,在提质增效中极大满足了消费审美,同时,在乡村振兴、绿色建材下乡、城市更新、城镇老旧小区改造建设中凸显其便捷、绿色、品质和服务的优势,成为前景广阔的朝阳产业。

多维度稳步向家居转型势头强劲

科技创新、消费升级推进了定制家居生产力的提高。近年来,尽管受到一些不利因素影响,但该行业依然彰显其韧性。

——从欧派“楼兰之战”看其双线分进合击之势。

欧派家居集团股份有限公司创立于1994年,是中国定制家居业首个市值破千



亿的上市公司。2016年至2021年欧派连续6年上榜中国最有价值品牌500强,2019年至2021年均荣登中国制造业企业500强。

从近日欧派发布的年度业绩预增公告来看,2022年公司收入214.64至235.08亿元,同比增长5%至15%;归母净利润26.66至27.99亿元,同比增长0至5%;扣非后归母净利润25.10至26.36亿元,同比增长0至5%。

欧派家居董事长姚良松提出打造“营销、制造、职能”三大特种部队,2023合力破“楼兰”战略思路。欧派执行总裁谭钦兴在年度总结中表示,2022年欧派制造系统通过大力精简瘦身、精

益改善、智能制造、大家居和信息化战略的有效实施,激励机制改革创新,在前所未有的诸多不利因素的情况下,仍取得整体利润增长的成绩;今年欧派集团制造系统将整合优化组织架构,全面推进质量管理体系,创新求变体制和机制改革,纵深实施“大家居+信息化”双核战略,以强化产品的核心竞争力;大家居制造“主攻阵线+辅攻阵线”优化聚焦,以形成双线分进合击之势,助推欧派集团“楼兰之战”。

——从顾家“全面融入”看其智能与一体化整家。

顾家家居股份有限公司致力于为全球家庭提供健康、舒适、环保的家居解决方案。自1982年创立以来,专注于客餐厅、卧室及全屋定制家居产品的研究、开发、生产和销售;2016年10月,顾家A股成功上市。顾家家居远销120余个国家和地区,拥有6000多家品牌专卖店为全球超千万家庭提供美好生活。

基于2022年由工业和信息化部办公厅、住房和城乡建设部、商务部、市场监管总局四部门联合印发的《推进家具产业高质量发展行动方案的通知》,深圳政府特建立全国第一个全屋智能空间创新实验基地,作为主要技术单位的华为终端与诸多生态伙伴企业共同推进,顾家是重要的合作伙伴之一。顾家把“智能”融入产品设计与功能创新——智能沙发、智能单椅、智能床等系列家居是其创新成果的集合,全屋智能系统的升级。

顾家大家居战略——“一体化整家”,其底层逻辑是顺应消费者“一站式购齐”的趋势。业内行家认为,要践行“整家”,需要把企业所有能力再提升一个台阶——在拓展多品类的基础上,还要在研发、生产、店面、培训、供应链拓展等方面下功夫,甚至要面临品类管

理的组织结构改革。顾家“一体化整家”,以“设计、制造、研发、展示、体验、交付、服务”七位一体为核心,围绕“橱衣门墙软装”产品一体化研发设计。做到从研发到生产到交付,实现“顾家造”。该公司定制家居事业部总经理刘才亮表示,给消费者创造一体化的舒适体验,是顾家“一体化整家”的核心目标。

——从尚品宅配“随心选”看其全屋定制模式。

广州尚品宅配家居股份有限公司成立于2004年,是国内率先提出“全屋定制”概念的家居品牌之一,为消费者提供一站式家居定制服务,致力于为用户定制梦想中的家,实现“让少数人的定制,成为多数人的生活”。2016年被评为智能制造示范点(全屋家居大规模个性化定制)。2017年3月7日在深交所上市。2019-2022年,连续四年入选CCTV大国品牌。

尚品宅配大家居概念——“随心选全屋定制套餐”,让品牌家居与消费者对接,让消费者拥有更充分的审美选择权。尚品宅配从最初的定制衣柜发展到全屋定制、再到整家定制装饰,体现了以人为本理念。

——从索菲亚“品牌矩阵”看其整家战略落地。

索菲亚家居股份有限公司主要从事定制柜、橱柜、木门、墙地一体、家具用品、定制大宗业务的研究、生产和销售的公司,于2011年在深交所上市。该公司建立覆盖全市场的完善品牌矩阵。该公司年度数据预计,索菲亚家居2022年全年收入109至114亿元(增加了5%至10%),归母净利润9.5至11亿元(增加67%至79%)。综合来看撇除减值影响,该公司全年利润仍有稳增长,在2022年疫情环境下难能可贵。

索菲亚大家居概念——“整家战略落地”,同样是考虑宏观发展的可持续性,由单一配套向全系统整装市场进军。我们清晰地看到,整家战略落地就是以“全渠道、多品牌、全品类”为战略布局,以索菲亚、司米、米兰纳及华鹤3+1品牌抢占全屋定制高中低端市场,有效推动客单价提升。其中,索菲亚品牌工厂端2022年前三季度平均客单价为1.81万元,同比增长34.89%,整家战略效果发挥。该公司2022年收入端同比增长5%至10%,其中,按照业绩预告中值测算,在去年12月疫情扰动以及由于春节放假导致消费者需求延后等影响,公司收入中枢仍实现同比增长2.87%增长,稳健发展,彰显经营韧性。

后疫情整装产业高质量发展分析

高质量发展是后疫情整装产业的主旋律,其内涵的关键词是“以人为本”“科技创新”“绿色发展”。

新年伊始,定制家居欧派、索菲亚、尚品宅配“三巨头”纷纷打造一套

战略级策略,开启后疫情时代新一轮增长极。

——欧派发布“健康+3.0”战略。

2月3日,欧派举办2023欧派健康+3.0战略发布会暨健康普惠中国行(公益行动)启动仪式,旨在破解空间环保,全民护航国人健康生活。据介绍,欧派“健康+3.0”打造全场景净醛抗菌健康家,就是以无醛添加、净醛、抗菌三大功能为核心,满足不同人群、不同生活场景需求,实现全空间、全品类以及全功能三大突破。

广东省定制家居协会副秘书长张辉表示,欧派健康+3.0战略经历了“无醛到净醛的净醛衣柜、基材环保到科技抗菌的抗菌厨房的1.0阶段”“柜身净醛到整柜净醛的净醛衣柜、柜身抗菌到整柜抗菌的抗菌厨房2.0阶段”“升级到健康+3.0的打造全场景净醛抗菌健康家的阶段”,这意味着欧派在健康+3.0上有长远的战略规划和持续的产品迭代。

健康+3.0战略在市场端满足了消费者对健康、环保家居的更强烈的需求,另一方面,欧派也通过新技术、新材料的落地应用,丰富了定制家居类产品的功能,拓宽了定制家居产品的维度,对消费者和行业都有益处。

此外,欧派积极响应“绿色建材下乡”活动,把“绿色家居进万家健康普惠中国行”纳入公司最高战略。从绿色制造、绿色产品、绿色解决方案三个维度率先行动,以大众定制的价格,让健康环保高品质家居广泛走进千家万户。

——索菲亚启用品牌全新代言人。

2月16日,索菲亚正式官宣,签约“流量明星”作为代言人。索菲亚方面称,官宣代言人是继“深化整家战略”后,品牌又一关键动作。

业内分析称,“明星”可帮助品牌迅速提升知名度与曝光度,业绩增长还须依托战略的布局。品牌与代言人之间相互产生影响。这不仅是一场商业博弈,更与市场、社会文化密切联系。

——尚品宅配把家居选择权交给消费者。

2月16日,尚品宅配2023营销峰会暨战略发布会在广州举办,发布“随心选全屋定制新模式战略”,并与保利物业、美的置业、越秀服务、万科、雅居乐、卓越物业等公司共同启动随心选拎包入住战略合作,旨在营销服务模式上抢占先机。

家居装饰产业是满足人民美好生活需要的重要载体,也是国民经济支柱产业之一。乡村振兴、城市更新、城镇老旧小区改造等一系列国家重大民生建设战略实施,将促进行业规模发展,同时,工业化与信息化的融合,加剧传统产业转型及改造升级,使我国家居装饰行业从依靠成本竞争向提升服务水平、提高产品科技含量及产品附加值转变。定制家居在绿色低碳、数字赋能的推动下前景看好。

对装配式内装现状及未来发展趋势的思考

□申智勇



装修行业是我国经济体制改革和对外开放的产物,也是我国最早引入市场机制、进行市场化运作的行业。随着国家宏观层面倡导“碳达峰”“碳中和”政策,以及未来人口红利的消失,装配式成为建筑行业新的发展趋势。内装是装配式建筑的重要组成部分。目前装配式内装行业情况如何?未来会有怎样的发展趋势呢?

国内装配式内装行业发展情况

近五年来,笔者拜访过几百家企业,绝大部分企业老板经历了五个阶段:一、开始时的质疑;二、焦躁(跟还是不跟);三、到处考察,学习观摩;四、对内,组建专门团队;五、对外,所有宣传都是装配式,成了装配式内装的绝对忠实粉丝。

但很多老板(负责人)仅仅是蹭热度、立标签,大部分都是为了招商加盟、拉业务。并没有下力气搞研发,而是花大力气搞宣传搞包装,一夜之间,搞出了许多类似装配式公装、装配式整装、装配式精装、装配式店装、装配式办公装修、装配式酒店装修等等一大批新名词、新标签,锣鼓喧天、天天直播、天天招商。

劣币驱逐良币。如果当一个新兴行业都热衷于搞忽悠时,那么这个行业的快速衰败也就不远了。

如何做好装配式内装

与时俱进,是社会进步的标志。行业发展也一样,当我们推行装配式内装时,就不能再“旧瓶装新酒”,用旧有的管理运营逻辑来推行装配式内装业务的发展。

国家推行装配式,是希望建筑装饰

行业从传统的低效率手工作坊模式升级为高效率、智能柔性定制工业化模式,并推动整个行业从高耗能、高污染的运营方式转为低碳环保的运营方式。这种转换是革命性的(未来你的利润将不再是产品差价,而是碳交易顺差)。

一、核心竞争力是全产业链工业4.0产业信息化平台。笔者以为,想做好装配式内装,并不是干法施工替代湿法施工、工厂预制替代现场加工,其核心竞争力是全产业链工业4.0产业信息化平台,高效驱动上、下游,像汽车产业一样高效、紧密、协同运作,才能做到少批量、多批次、大规模工业化的高品质交付。

把造房子当成造汽车就简单多了,地产公司干品牌营销公司的活,建筑公司干主机厂的活,把建筑工地当成一个汽车组装主机厂,主机厂从各个工厂采购装配式部品部件,组装工人把装配式部品部件在现场安装完成,减少中间不必要的环节成本就降下去了,材料是省不了几个钱的。

二、想做好装配式建筑(建筑工业化),在组织架构上要按工业化运营的要求来配置人才团队。装配式内装行业目前急需五类人才:第一,装配式装修管理运营人才(平台思维,产业链布局);第二,装配式装修体系研发人才(工业化系统集成思维,部件-模块-总装);第三,装配式装修方案设计师与深化设计师(全生命周期思维);第四,装配式装修施工管控人才(供应链协同项目管控思维);第五,装配式装修产业工人(工厂流水线组装及施工现场组装)。

装配式内装四代技术体系发展现状

笔者通过几年来对几百家企业的拜

访,总结一下装配式内装四代技术体系发展现状:

一是0.5代体系:千万-亿级规模,零部件企业,卖材料。木饰面护墙板、竹木纤维板、SPC石塑板、铝塑板,防火B级、环保性及易老化变形不能满足工程需求,施工前需打好基层板,采用打钉、打胶粘贴,还属于湿法作业,不是装配式体系,不能计算装配率,已有近十五年发展历史,低价劣质产品充斥市场。

二是1.0代体系:亿-十亿级规模,总成企业(独创体系,模块化系统),卖模块。产品思维,干法替代湿法的工艺工法升级。横竖龙骨+挂条+单面板体系,主要应用在公租房、公寓、低端酒店等低端低价市场领域,目前90%做装配式装修都在第一代折腾,还有很多项目干法、湿法混做。

三是2.0代体系:十亿-百亿级规模,总装企业(EPC),卖体系。集成思维,全装配化体系,集成度更高。全空间、全材料、全系统,主要应用中低端写字楼、酒店、住宅、医院等领域。第一代与第二代体系相比传统装修造价要高10%-30%,目前逐步在一些中低端项目上应用。

四是3.0代体系:百亿-千级规模,集团企业,全产业链服务。系统思维,建筑装饰一体化设计、一体化集成、一体化制造、一体化施工(成本思维)。造价比传统装修还低约30%;人工减少约70%;交付周期减少约50%;基本能还原设计效果及功能要求。

五是4.0代体系:千亿-万亿级规模,平台企业,生态自循环。建筑全生命周期思维,第四代绿建零碳建筑(节能、智能、建筑工业化、形成产业集群及产业生态闭环)。可拆、可拆、可移、可换的易维护性,循环利用;全生命周期运维管控信息化系(CRM+BIM+ERP+MES+X);全产业链协同制造、柔性定制,布局全产业链基地形成产业集群;可循环拆装、易地重建、超低能耗智能六恒舒适系统、空间百变;充分利用智能相变材料、新型建材及创新建筑构造,实现零能耗建筑,碳排放最小化。

有了这个装配式内装技术体系层级,高低立明、好坏自分,大家相安无事,各取所需。

(作者系中国·上海装配式内装产业联盟、长三角装配式内装产业联盟发起人之一)

家装行业正走在市场集中化的新阶段

——贝壳收购圣都案例分析

□许春阳 程守真

相比过去的高度分散格局,家装家居行业的市场集中度已有较大的改善,家居行业百强头部企业商越来越多,家装行业10亿营收的头部企业也越来越多。我们需要放飞想象力,大胆假设家装家居产业的头部企业,未来的规模将做到多大?过去十年,我们已经见证了10倍的增长,那未来还有没有再来10倍增长的可能性?

去年,贝壳官宣完成了对圣都的收购,总对价为39.2亿元人民币现金及4431.58万股公司A类普通股股票。这一交易信息刺激了无数家装人的神经,应该说是自家装修公司上市节奏停滞多年后的首次突破。

今日资本徐新在描述京东、美团等投资案例时,曾经用了超级渠道、超级平台的概念。贝壳本身在房产中介领域,也是这一属性。链家做深垂直直管,贝壳做宽行业赋能。现在把逻辑复制到家装行业,圣都做深垂直直管,贝壳做宽行业赋能。据调研,在二手房和新房交易服务赛道中,链家的交易量份额在贝壳体系内不足20%,80%以上的交易量来自行业赋能。

截至2021年底,圣都家装已经进入全国31个城市开设110余家门店,累计服务超15万个家庭。圣都进入上海家装市场,进展比想象得要快,这表明了贝壳自身确实具备强劲的流量能力,前期达8成流量均来自贝壳体系。流量资源+贝壳平台背书+有竞争力的分配机制,一年来吸纳了大量上海家装行业的精英人才,战斗力已初步形成。圣都进军上海市场前,通过朋友圈透露出了剑指20亿规模的战略雄心。

可以预见,接下来几年,圣都将继续谋求把自身的直营产值做得更大,进入更多城市,开设运营更多的直营店。业绩规模的提升已经不是首要的,圣都基于经营实践,不断优化家装经营管理体制,尽可能形成流程化组织,并用IT系统强化落地整套管理体系,这才是更具价值的。简单来说,圣都的新使命是做研发、做标准、做标杆,为行业大规模赋能做能力储备。

据了解,贝壳家装已经开启行业赋能试点,现已开拓发展了全国20多家装修公司合作伙伴,合作模式取费交额的7-8个点,交易成功后收费;项目资金需要进贝壳体系后,再和装修公司结算;贝壳为消费者提供交易保障,假设签约

装修公司出现各种原因导致无法完成交付,由贝壳对消费者的利益负责到底。为何贝壳家装对合作装修公司有这么强的吸引力呢?还是流量价值在起作用。谁能抗拒近三成的流量供给呢?当然,圣都已经进入的城市暂不在试点范围内。

再谈一谈家装公司的资本价值,按照圣都实际的交易金额粗略测算,装企1亿元的确认收入在资本市场的价值为1亿元~1.2亿元之间。因此,合规经营、品质规模发展的装企是具备资本价值的。根据家装500强2021年调研数据,全国家装行业营收规模超10亿元的头部企业近50家,营收规模过1亿元的装企超300家。这些头部装企在资本眼中,会不会成为新的并购目标呢?

事实上,家装行业的市场集中化进程,还需要较长的一段路要走。各省的头部装企实力强劲,模式创新的壁垒并不高,容易被相互模仿学习。因此,全国未来出现几个规模型的装饰服务平台,或将是大概率事件。笔者认为,家装行业很难出现市场份额绝对集中的垄断格局,但相对集中的格局可预见的。