

# 国资房企入局 家装行业添“新军”

在刚刚过去的2023年,家居家装行业掀起“并购热潮”。上半年,厦门国企建发股份与控股子公司联合集团62.86亿元联合收购红星美凯龙;下半年,贝壳分别掷80亿元、15.5亿元收购圣都家装与爱空间,进一步扩大家装赛道版图。美的集团创始人、实控人何剑锋103亿元收购顾家家居……

2023年11月17日,金隅集团发布公告称,以22.32亿元收购居然之家10%股份,双方将在卖场运营、房地产开发、整装业务、物业管理、数字化转型、物流交付网络建设等领域展开合作。

每一件收购大事件都让家居家装这个赛道热气腾腾。

## 家装赛道,房企强势入局

易居研究院研究总监严跃进表示:房地产正值调整期,房企必然进行业务板块重新调整。和传统国企不太一样,入局家装的国资房企是市场化操作比较明显、探索多元化经营的企业,入局家装是产业化布局的优选之路。家装企业拥有国资背景,有利于家装企业业务拓展,有利于家装行业竞争格局向好。

房企积极进军家装,既顺应全装修交付趋势,亦多元化转型需求的自身驱动。房企得天独厚的优势包括:一是,房企拥有庞大且完整的供应商资源。在传统的业务上本就涉及装修设计、材料供应、现场施工、售后服务等业务。进军家装可以与装修装饰企业形成紧密的合作链条。二是,房企拥有完善的精装产业链优势。房企进军家装形成“地产+

建材+装修+家居”的紧密型产业链,加强了产业协同,降低了采购成本,进一步扩大了利润空间。

金隅集团收购居然之家后的合作——在房地产开发方面:金隅在房地产开发方面优先考虑从居然家居卖场租户中选用房屋精装修材料,居然提供优质服务。金隅商业地产优先考虑与居然合作。在整装业务方面:双方推动各自整装业务融合发展,共同壮大整装业务总体规模,强化内在联系,合力提升整装业务,抢占整装发展风口,同步完善“建材—建筑—装饰—装修”一体化产业链,打造国内家居垂直类零售综合体IP标签,孵化打造居住产业第一龙头。

由此可见,收购后的战略合作,是房企与家装企业双方各取所需,资本收购能更快实现在新业务、新市场的布局突破。

在地产行业遇冷之际,家居家装及建材等上下游企业增长承压,双方此次通过入股及深度合作,将各自业务触角进一步延伸,有望实现协同效应。金隅集团与居然之家的合作,就是典型的各取所需,双方互补性非常强,可以起到1+1>2的效果。

## 控股和战略投资的区别

2023年入局家居家装的两家房企,一个控股,一个战略投资。

从控制权的角度看,2023年8月的第三次临时股东大会完成董事会及高层团队的选举换届。红星美凯龙的主导权已经在建发股份手里,董事会建发系强



势换血,红星美凯龙创始人车建新仍担任董事、总经理。金隅集团战略入股成为居然之家的第三大股东,实际控制权还在居然之家董事长汪林朋手中。

从协同的价值上讲,建发股份的主业仍是房地产领域,红星美凯龙亦与多家房企达成战略合作,甚至成立新公司,经营范围涵盖房地产开发,极具地产属性。

今年,建发股份在房地产主业上“激进”拿地,根据克而瑞《2023年1—11月中国房地产企业新增土地TOP100》,建发房产新增土地建面587.7万平方米,位列前三,今年在核心城市上海拿下2宗地,南

京、杭州等地亦有布局,广东也有2宗地,猛攻华东、华南区域。

2023年,建发股份完成并表美凯龙,时间并不长,并且促使其净利润出现了暴增。依据其三季度业绩预告,2023年前三季度归母净利润能达到115-138亿元,同比增加约213%到276%。这是建发股份三季度并表美凯龙之后,交出的首份业绩,利润暴增系确认重组收益所致。

金隅集团为北京市属大型国有控股产业集团和A+H整体上市公司,主业为新型绿色环保建材制造、贸易与服务及房地产业。金隅集团和居然之家在业务

上匹配度很高,此外,金隅集团下设许多材料企业,特别是近两年异军突起的天坛整装,完成了在北京地区东南西北四店的布局,并在杭州开出首家外埠店,累计业绩突破12亿元。此次战略入股,双方已表明将合力提升整装业务,抢占整装发展风口。

据投资者互动平台信息,金隅集团与居然之家的整合,可产生良好的协同效应,参股后有利于丰富和优化金隅集团的产业链,提升核心竞争力。近期,金隅集团国内外融资渠道通畅,公司银行授信及债券注册额度充足,债权融资方面没有压力。从目前看,新房市场价值量出现企稳迹象,未来将以一二线城市的改善型住房需求为主。

## 国资+家装如何双赢

除了国资房企并购家居案例,此外北新建材拟收购嘉宝莉油漆漆大“涂料翼”,深圳老牌建筑装饰企业广田装饰近期公告重整计划草案,深圳国资特区建工集团将作为重整的产业投资人,联合多方共同参与重整投资。

国有企业携资本、资源参与经营,在房地产遇冷的阶段,一方面,壮大了房企产品力与供应链资源的整合能力,综合提高企业核心竞争力;另一方面,国资房企与家居家装行业的结合,亦是家装标准化的尝试与落地,提升交付能力,提升品牌口碑。

如2022年8月,千川木门与成都城投置地已完成股权交割,城投置地正式成为千川木门最大股东,千川木门成为

国有控股企业。近两年,四川本土国资房企成都城投置地扛起行业高端大旗,在成都高端产品力阵营已掌控话语权——2023年,在兰庭系、园系等高端产品系之上,又推出全新“锦上”产品系,助力成都美好生活升级迭代。在新增土地储备方面,成都城投10月新增崇州市的2宗住宅类用地,11月以14000元每平米(楼面价),新增成都成华区青龙街道昭觉寺地块18.79亩。千川木门的在产品品质、工程渠道、品牌打造、环保引领等方面的优势,可有效助力成都城投产品力的提升。

根据中国建筑装饰协会数据显示,我国家装行业当前市场规模超2万亿元,在2025年有望达到5万亿元左右,且预计未来五年有望维持近两位数的复合增长。

家居家装行业的市场规模正在持续扩大,2022年末,多地松绑限购限贷,保交楼纾困基金,“三箭齐发”融资全面利好之时,字节跳动旗下的自营装修业务“住好家”APP上线,碧桂园自营家装品牌“凤凰家装”瞄准“90后”等新一代消费群体。松下线下住空间店铺提供一站式全屋装修服务……一时间互联网巨头,房企巨头、家电巨头都在家装领域的布局都在不断加码。

如今,国资房企与互联网、家电等巨头纷纷入局家装赛道,竞争愈发白热化。各方整合力量正在崛起。有国资加持的家装赛道未来还将如何高质量发展,我们一起拭目以待…… (优采)

## “定制+”模式如火如荼,谁更胜一筹?

在竞争异常残酷的中国大家居市场,单品类的生存空间正在逐步压缩,加上终端消费者习惯的改变,他们对产品的要求更贵、也更便利。

市场的催动下,定制企业为了抢占市场份额,也开始扩大了与其他赛道的联系和合作,“成品+定制”“软体+定制”“家装+定制”“智能+定制”等模式逐渐成为了当下的主流。

家居热从近期达成新战略合作的尚品宅配、千年舟、江山欧派等企业的合作中,来看他们对“定制+”模式的不同布局……

### 尚品宅配——定制+软体

2023年12月在“雅·奢共赏 年终大秀”香榭假日丝涟床垫新品发布会在尚品宅配佛山智造基地启幕,会上尚品宅配官宣与全球高端床垫百年品牌丝涟达成战略合作。

据介绍,这是尚品宅配继与芝华仕、喜临门、CBD等超过100家细分头部品牌达成紧密合作后,拓展品牌供应链的又一重大举措。

尚品宅配与百年大牌丝涟的强强联合,将进一步帮助消费者提升产品体验,将高端品质的家居生活,以最优惠的价格带进消费者家中。

值得注意的是,家居行业内“软体+定制”的一体化趋势正在加速。

以慕思为例,以床垫为核心产品向定制业务拓展,旗下V6家居在2022年9月就发布一体化解决方案;同年11月,芝华仕与全屋定制品牌欧蒂尼家居签署战略合作协议,加速定制业务;顾家家居也在今年持续升级打造“新一代全屋定制+”战略,打造软体+柜类的双核优势……

现在尚品宅配携手美国百年床垫龙头丝涟,也有同样考虑。

### 千年舟——定制+家装

日前,千年舟集团与筑方装饰集团在深圳举办了全国战略签约仪式。据悉,双方对推动板材在家装领域运用并赋能传统家装行业,都抱有积极的态度和一致的见解,并已进行了卓有成效的合作。

千年舟集团家装大客户部总监董永鹏表示,未来双方将以品牌合作战略为指导思想,以板材产品为切入点,结合双方品牌优势,整合业务及市场资源,为家装业务注入更强的品牌力、产品力和服务力,解决客户随时随地的服务需求,为消费者家装提供提供更多的“设计化”美学空间家居解决方案。

千年舟在开发家装渠道领域势头强劲,自2022年以来,千年舟相继与都都装饰、业之峰装饰、苏技装饰、桔装无忧、天津诺亚方舟装饰、武汉名仕装饰、广州聚轩集团等多家企业签署全国战略合作协议。

从头部定制家居近几年在整装赛道的实践成果来看,整装将是定制企业未来营收的新希望。近年来,欧派、索菲亚、志邦、金牌等头部企业凭借自身强大的品牌号召力与头部房企进行强强联合,不仅顺应消费主体更替,年轻化、时尚化、智能化、一站式的消费新趋势,更是为整个定制家居行业的“整装化”转型树立了新的标杆。

有数据提到,整装市场在终端的渗透率将快速提升,整装全案公司的市场占有率占比未来3-5年将会超过60%。如此可观的市场规模正是当下定制家居企业的“解渴剂”。

### 江山欧派——定制+智能

2023年12月,门元素与江山欧派工程材料有限公司宣布达成战略合作,共同打造智能家居。

双方表示,将通过资源共享和优势互补,共同应对市场挑战,提高市场份额和品牌影响力,并加强在供应链、物

流等方面的合作,降低成本,提高效率,不断推动门窗行业的科技变革和技术发展,为双方带来更多的商业机会和市场拓展空间。

智能家居一直都是市场火热的话题之一,尤其是近年以来,越来越多的定制家居企业开始重视并逐渐加大了对智能家居领域的投入。

细数来,欧派与华为在2019年就正式签约,并确立了双方在物联网生态和智能家居领域的战略合作;在2022年4月,欧派家居在年报中也分析称,智能家居相关产品业绩增长势头喜人。

而同样作为龙头的索菲亚也和瑞博合资成立深圳欧菲智能子公司、尚品宅配与睿住住工合资成立睿智尚品、金厨厨柜成立智能家居品牌睿智小金,此外还有皮阿诺、宝思派……等均在不同程度涉足智能家居。智能也成为定制家居行业的重兵布局之地。

术业有专攻,定制企业不同赛道的布局合作,正好能在市场洞察和产品创新方面的优势互补。

相信“定制+”的持续火热,能向市场推出更符合消费者需求的产品,也能在如今经济下行的时代占得更大的市场份额。(嘉业)

## “旧房改造”是镜中花还是新未来

时光匆匆,日月更替。陪伴我们成长的家,在岁月的侵蚀中,墙壁掉皮斑驳、设施陈旧损坏、装修布局过时,老旧房屋改造成了时下消费者追求美好生活的关键环节。

随着地产开发红利逐渐消退,家装行业作为下游环节进入了存量竞争时代,一时间,旧改俨然成了企业抢夺的“香饽饽”。

### 多个定制家居品牌发力旧改

近日,欧派和索菲亚两大定制家居公司都公开表示对旧改市场的重视,“现在旧房改造是唯一蓝海”,欧派家居董事长姚良松表示。

据悉,除了定制家居公司以外,目前还有卖场、装企等多家公司发力旧改市场,并针对消费者痛点,延伸“改造期内提供住宿、物品存放、家居保护”等服务。

业内分析称,两大头部定制企业都表达了对家装旧改市场的重视,意味着企业视野下存量市场已成为主战场。据悉,欧派通过大家居战略与厨卫空间改造作为切入点拓展旧房改造业务,推出48小时旧厨焕新套餐和10天全屋空间改造套餐两种旧厨焕新模式。

2023年,欧派成立独立旧改部门,联合贝壳、友邦吊顶、马可波罗瓷砖、名雕装饰、立邦、业之峰等企业成立中国厨房旧改联盟,提供涵盖橱柜、施工、瓷砖、吊顶等一站式的旧厨改造整体解决方案。

而索菲亚选择以“墙地一体”切入旧改赛道,逐步推出橱柜、系统门窗、卫浴等新品类,并推出7天厨房翻新服务套餐,均为旧改业务中高频需求的产品。

金牌厨柜则聚焦局改,今年成立了专门的局改事业部,将其作为五大核心

市场之一。金牌推出“焕新厨”服务套餐,3天焕新厨房,并将服务延伸至卫浴空间,提供一站购齐的“厨房+卫浴”焕新解决方案。

此外,金牌持续开展“金牌服务季”活动,为用户提供售后维护保养等服务,提高消费者体验,通过影响老客户拓宽存量市场。

此外,我乐家居在核心城市全面发展小区渠道,在重点城市探索家装渠道,以“多渠道+多品类”的业务模式满足存量需求。我乐曾推出“7天焕新厨房”活动套餐,还针对二孩时代上线儿童房魔法焕新套餐。

### 五类装修公司细分旧改市场

随着消费群体的碎片化特征显现,即旧改需求分散、小区不集中,如果沿用传统的销售渠道,如线下办展会、新楼盘前地推、电话推销等方式,无异于用“高射炮打蚊子”,重新寻找流量入口成了家装建材行业的当务之急。

为了更好地衔接目标客流,除了“触网”开直播销售外,不少装修主材品牌纷纷将阵地从家居城转移到家装公司内。

今朝装饰公司副总经理江凌峰表示,今年以来,西安市场的旧改订单约占总量的65%,有400家老房同期改造中;比起家装企业更早尝到“甜头”的是建材经销商,“特别是铝合金门窗的销量都赶上了瓷砖”。

从老房翻新到局改微装,每个细分市场都有企业从中分流。据了解,目前市场上共有五种形态的家装公司,一是“游击”队,以工长为主导参与装修环节,更注重“手艺活”的家装公司;二是工作室,主要参与设计环节,且效果图吸睛,以推荐产品的方式获利;三是转型的材料厂家,设计方案中定制产

品占比大,本质还是卖材料;四是物业、地产公司,拥有天然的流量,更注重广告营销;五是传统家装公司,提供半包、整装、全案设计等全链条服务,存在计价不透明、质量参差不齐等问题。

“整个行业,越来越卷了。大家都抱着一样的心态,就是即便少赚点,也要拿下客户。”经营工作室的设计师刘坤感慨道,除了不同形态的实体公司相互竞争外,短视频与社交媒体上还出现了不少“百元内帮你设计房”的搅局者。

刘坤坦言,家装设计不只是出效果图,从精准地量房到家庭需求的对接,再到选用匹配的产品设计风格加分,最后参与装修到现场调整细节,整个流程并不轻松,“线上以短平快、模板化的设计方式促成合作,不考虑实际落地效果与居住体验,拉低了设计的门槛与口碑,让本就艰难的设计收费变得更难了”。

不少业内人士表示,相比于新房海啸式的家装需求,旧改市场的需求更像是江河,更平静与稳定。

### “特别服务”解决三个难点

相比新房市场,旧改市场存在需求分散、流程更加繁琐、业主对装修交付效率更高等诸多难点,对企业的资源整合能力和服务能力提出更高要求。

挖掘并解决消费者痛点,推出让消费者心动的产品和服务,尤其是通过服务模式创新,激发更多旧房改造需求,正在成为家居企业和家装企业增量的重要驱动力。

具体来看,有旧改需求的消费者,大多是因为所住的房子时间太久、设施陈旧、功能落后,需要重新装修,但有两个问题难以解决:一是居住中的房子装修时,业主没地方住;二是家中的家

具没地方放;三是家里有些地方不需要改造,不知如何保护。

对此,居然之家董事长兼CEO汪林朋表示,布局旧房装修,首先就是要解决旧房装修过程的三大问题,建立起业主有地儿住、家具有地儿放、设施有办法保护的循环消费模式。

据悉,居然之家已经从战略上开始了布局。针对装修期间业主居住问题,居然之家开发出两条路径:一是与亚朵酒店合作,让业主以低价在装修期间居住;二是与旅游公司合作,推出价格优惠线路,鼓励业主装修期间出去旅游,“把你家交给我们”……

针对“家里东西没地方放和旧家具不方便处理”等问题,居然之家在天津建立物流园中心仓,利用现有门店建设前置仓,为业主提供物流、仓储服务。对于家中设施保护,居然之家的到家服务平台“洞心”搭建起家政产业服务平台,可以为业主提供“最后一米”的家居服务,解决诸如保护、拆除、清洗等在内的各种服务。

除此之外,以整装作为主营业务的梵客家装,也在布局居住中房屋的装修难题,不仅提供针对装修业主的整装业务、局改业务,同时还设立了自有的木作工厂以及布局公寓出租项目。

2023年7月,商务部等13部门发布《关于促进家居消费若干措施的通知》,明确提出了“支持旧房装修”。

这意味着,随着房地产行业逐渐由增量市场向存量市场转变,以发展租赁市场和旧城改造为主的存量房装修改造受到了政策的支持。

人民群众对幸福生活的向往,国家对扶持产业和维护社会发展的需求,综合来看,新的风口毫无疑问就在当下。(宗和)



中国建筑装饰协会会长工作会暨省级建筑装饰协会会长秘书长工作会

近日,中国建筑装饰协会会长工作会暨省级建筑装饰协会会长秘书长工作会在武汉召开。

在2024年即将迎来中华人民共和国成立75周年、中国建筑装饰协会成立40周年的关键历史时期,各位代表齐聚武汉,畅所欲言,把脉经济发展新形势,探讨转型升级新思路,为发展谋大计,为兴业献良策,汇聚起同心共筑行业高质量发展的磅礴力量。

会议围绕中国建筑装饰协会2024年主要工作安排、行业基础数据统计制度等内容展开分组讨论。

在会议讨论中,中国建筑装饰协会会长王中奇强调,2023年是全面贯彻党的二十大精神开局之年,是三年新冠疫情防控转段后经济恢复发展的一年。建筑装饰行业的高质量发展,就是要让人民群众有获得感、幸福感、安全感。当前,建筑装饰行业正处在从高速发展向高质量发展的转型期,现在所面临的是前进中的问题、发展中的烦恼,要增强信心和底气,要向改革要动力、要思路、要方法,开辟新赛道、开发新模式,坚信建筑装饰行业是“资源永续、业态常青”的朝阳产业,坚信建筑装饰行业有新的市场机遇,坚信建筑装饰行业将来有更广阔的发展空间。

会议通报了总结了2023年工作,对当前经济形势、企业面临的困难做出了科学判断,会议把舵定向,统筹谋划,科学布局,全面部署了2024年行业协会工作,会议凝心聚力、提振信心,对做好2024年行业协会工作、扎实推进中国式现代化,具有十分重要的意义。

与会代表表示,本次会议务实高效,针对性极强,找准了行业发展坐标,明确了行业发展方向,坚定了企业发展信心,对于共同肩负起行业高质量发展重任,科学认识发展重要战略机遇有着积极的意义。该协会负责人表示,未来,协会将携手共进,把握发展大势,坚信在行业协会带领下,一定能稳健前行,为中国式现代化贡献建筑装饰行业新的智慧和力量。(钟建)

## 土巴兔发布2024年发展战略

近日,第九届土巴兔生态大会在浙江杭州开幕,大会围绕“数智赋能共享未来”活动主题,行业精英代表、生态合作伙伴齐聚一堂,共同探讨家居家装未来发展之策。

总用户规模(落地城市)增长93%,深度链接用户增加72%……土巴兔集团创始人兼CEO王国彬在生态大会上,用平台真实用户数据变化来解析行业形势,并表示“将进一步夯实‘装修就上土巴兔’的品牌心智”。2023年,土巴兔将“统一邀约”这一装修前置动作做得更加系统化和精细化。平台从量房阶段就为用户、装企搭建起良好的社群互动场景,让供需两端只需平台“一通电话”就能实现信息互通。自实施以来,服务业主数大幅增长249%,握手项目

数飙升262%。而“量房排雷”则是另一加特项。在用户量房环节,平台专业“排雷师”将在现场出谋划策,为用户装修避坑。据介绍,目前土巴兔“量房排雷”已覆盖国内12座城市,“排雷”项目到店率更是高达77%。

会上,王国彬也为下一年度提出新的目标。2024年,土巴兔针对合作装企提出“头”扶“腰”计划,即针对头部装企重点提升其品牌竞争力、人效、坪效、稳定获客及量房签约转化等能力,为腰部装企提供供应链采购、展厅、办公成本、整装经营及生态IP赋能。“将对平台头部、腰部装企实施差异化策略,深度赋能合作商家,全力支持口碑装企实现周期跨越。”王国斌表示。(刘燕)