

# 发力门墙柜一体化赛道谋转型 厂商追风还要找准自身定位



目前，单品类产品的销售愈发艰难，传统专卖店的盈利能力出现下滑，越来越多的企业通过跨界引入全新竞争力和竞争手段。从提供单一产品到提供门墙柜一体化高端定制服务，成为不少家居企业升级路径的选项之一。面对新趋势，企业主动或被动间纷纷选择了战略转型，而紧密的产业合作势必会牵一发动全身。对于企业来说，如何在新领域打造市场竞争优势，形成品牌“护城河”，俨然是一道亟待解答的难题。

■新快报记者 梁茹欣/文 VCG/图

## A 门墙柜一体化线下选择不多 经销商表示实用性不强

定制家居已成为家居行业的经济增长点。艾媒咨询日前发布的数据显示，中国定制家居行业市场规模从2012年878亿元扩大到2018年的2901亿元，年复合增长率超过20%。2020年新冠疫情爆发，在生产端和定制端对定制家居行业造成一定的冲击，市场规模会有所下降，但疫情过去之后，定制家居行业有望持续重回高速增长赛道。以复合增长率15.2%估算，预计到2024年定制家居市场规模将增至3342亿元。而随着定制家居的出现与普及，部分企业也不再局限于单一的定制产品，涵盖多空间、多品类集成的门墙柜一体化成为他们着手布局的新赛道。据公开信息不完全统计，目前涉及门墙柜一体化的企业已有40余家，其中不乏门窗、柜

类等家居细分领域的头部企业。在家里，门墙柜的设计对家装风格的展现起着重要作用。从设计角度出发，门墙柜一体化在保证功能的前提下，通过选择相同的材质和颜色，由墙及柜，再到隐形门，划分一定的切割比例有效地提升整个空间的美感，达到家居整体设计风格统一，从而构筑出极简和谐、情景相融的美好人居生活。对于消费者来说，选择门墙柜一体化定制服务，除了可以满足个性化的设计需求，还能节省时间精力。消费者往往只需要对接一个商家，无论是墙面、门、橱柜、衣柜等其它制品相互衔接的沟通，还是与施工方、主材方的对接都大大节省了时间成本。同时，还能避免多方沟通引起失误、错误、纰漏等。

## B 生产要求高、运营难以落地 转型门墙柜一体化业务面临诸多难点

事实上，从提供单一产品到提供门墙柜一体化高端定制服务并非易事，需要企业在供应链系统、制造系统、前后端的服务系统等方面都要做相应的调整与改变。作为其中的实践者，新标门窗副总经理贾唯甄接受新快报采访时表示，结合迎合市场一体化的定制趋势，新标门窗推出的全候系统，涵盖了铝木门、入户门、衣柜、橱柜等一体化系统定制产品。为此，企业无论是在生产制造，还是组织管理方面都做出了不小的战略转型。“从生产经营角度来看，按照单独每个品类都有前端

效果呈现软件、后端下单软件的话，当企业产品有门窗、木门、定制3个品类，就会有至少6个甚至更多的应用软件，过程繁复。”而提供一体化定制服务往往意味着企业需要改变这种传统模式，将前后端全部打通，在生产时前端设计制图与后端订单生产都由一个系统运行。贾唯甄补充道，“在组织管理端，全候系统的构建区别于传统企业分门别类的事业部运行模式，我们也不再设立诸如门窗事业部、木门事业部、定制事业部等单独事业部，而是集中化管理——运作更为集中、高效、简单。”

## C 单品类不意味着没有市场竞争力 切合自身实际找准定位是关键

不过，新快报记者日前走访广州线下家居卖场，发现提供门墙柜一体化定制服务较少，可供选择的选项也不多，个别促销员表示对此业务并不熟悉。皇派门窗(马会家居店)促销员告诉记者，可以将门和墙结合起来设计，但若是想要门墙柜一体化，买家需要另外找柜类品牌一同合作设计安装。有门类相关经销商表示，企业从门延伸到墙不难，但涉及橱柜等方面，操作的难度就比较大。“门墙柜一体化相对来讲配合度要高一些，对柜子的要求可能会比较高一些。另外，门墙柜一体化外观设计看似美观，但实际上也不太实用，容易出现藏污纳垢的情况，日常不好打理。虽然有客户会提出这样的要求，但大部分还是注重考虑实用性问题。”该卖场促销员坦言道。

谈起门、墙、柜三大品类，自然离不开门窗企业。欧哲门窗相关负责人向新快报记者表示，门窗行业长期都是“大行业小企业”的状况，目前行业头部品牌、头部大商的格局已逐渐形成，未来会是品牌、产品设计与美学、服务的竞争。不过，相较同行在门墙柜一体化赛道跃跃欲试，欧哲门窗更愿意专注单品类产品。对于他们来说，更加倾向从产品材质、产品设计、个性化运营、交付服务等方面做精做细。欧哲门窗品牌方表示，门窗属于定制型产品“三分做，七分装”，消费者对产品的满意度十分依赖安装售后服务。“我们专注于做高端建筑系统门窗，客户都是高净值人群。今年3月我们在业内率先提出建立门窗安装标准，对门窗安装交付标准进行系统化、规范化、科学化的整合，并开展安装标准技术专场精英训练营，计划每年为行业输送专业的安装及监理人员超过200人。”

需要注意的是，目前单品类产品的销售愈发艰难，传统专卖店的盈利能力出现下滑，越来越多的企业通过跨界引入全新竞争力和竞争手段。面对企业热衷布局门墙柜一体化，部分舆论认为，在一体化的定制趋势下，单品类会逐渐失去市场竞争优势。对此，王维扬并不认同。他表示，业内的单品类头部企业每年的销量仍是持续增长。“产品和服务可以增加，前提是至少50%经销商有能力经营新的产品和解决落地问题。高端定制成功的关键在于体系化建设。研发体系、生产体系、品控体系、品宣体系、运营体系、服务体系等。这些体系的好坏，直接影响品牌的健康发展和口碑。”王维扬说道。

值得一提的是，门墙柜一体化的行业发展顺应消费者对一站式服务的需求。同时，门墙柜一体化，也让同质化的市场竞争越加明显。在王维扬看来，企业需要切合自身实际打造核心竞争力，形成品牌“护城河”。“这‘护城河’，要能实现各个环节的体系化建设，更需要有符合自己品牌基因的原创设计。”贾唯甄则表示，从人才培养方面着手。“服务一体化可以说是大势所趋，以前木门有木门的专业人才，门窗有门窗的专业人才，他们互相不搭界。但未来，人才之间必须实现互通，最终以企业能够整合一套系统和服务体系去经营，才能够快速打破品类限制，提高企业的竞争力。”



扫码了解更多“家·生活”资讯