



# 龙头企业业绩负增长、行业同质化现象严重,前路在哪——定制家居企业掌门人把脉:需靠3大法宝赢得市场

文/图 羊城晚报记者 陈玉霞

全新的互联网经济时代,市场唯一不变的就是——变化。

如今,家居全屋定制行业面临前所未有的变局,如增速放缓、企业发展及产品设计同质化越来越严重、家居经销商盈利能力降低等问题,在定制风口超级红利逐渐变弱的环境下,定制家居企业如何才能获得更好的发展?

日前,在一场“全屋定制董事长特别论坛”大型峰会上,一众定制家居企业掌门人为行业献计献策。



全屋定制已是家居定制行业发展大势所趋

## 前所未见,业绩增速从约37%降至约9%

目前,9家定制家居上市公司2019年第一季度的财报已经出炉,整体情况并不乐观。从各自公布的数据来看,同比营收增速超过20%的企业只有一家(详见附表)。

在这9家定制上市企业中,欧派家居以营收22.03亿元位居榜首;同为第一阵营的尚品宅配,一季度的营收同比增幅为15.66%;但是,同一阵营的索菲亚,一季度营收同比居然是负增长4.67%,真是出乎意料。营收同比增幅最大的是我乐家居的22.64%,但这样的增速,已经和定制家居企业过去两三年的增速不可同日而语。

仅看今年一季度的数据或许不太能说明问题,对比2018年同期的增速

数据可见,定制企业营收增幅全线下滑,行业发展明显进入瓶颈。

羊城晚报记者统计了上市企业2018年一季度营收与2017年同期的情况对比发现,皮阿诺2018年一季度营收获得了73.85%的高增长率,而今年一季度的营收增幅却大幅降至16.32%;索菲亚2018年一季度的营收增幅是30.32%,今年却是负增长。

专业机构亿欧的统计数据显示,2018年一季度8家定制上市公司(顶固集创当时尚未上市)的营收平均增速为36.98%,但一年之后,已公布数据的9家定制上市公司营收增速锐减到9.33%。看来,2019年,曾被视为行业风口的家居定制行业,将面临越来越大的困难。

## 定制家居上市公司2019年第一季度营收增长概况

企业名称	2019年一季度同比增幅	2018年一季度同比增幅
欧派家居	15.57%	31.58%
索菲亚	-4.67%	30.32%
尚品宅配	15.66%	38.76%
志邦家居	5.20%	38.28%
好莱客	5.22%	30.89%
金牌厨柜	6.18%	26.19%
我乐家居	22.64%	25.98%
皮阿诺	16.32%	73.85%
顶固集创	1.82%	尚未上市

数据来源/企业财报  
整理/陈玉霞 制表/丘淑斐

## 产品+渠道+供应链,三大竞争力一个不能少

虽然定制家居行业纵向对比已是压力重重,但若横向对比,则仍是众多企业愿意积极谋变赢得市场的行业。全新的消费群体带来消费观念、消费需求的不断升级变化等,预示着定制行业是一个充满无限可能的相对蓬勃的产业。

那么,在定制家居行业下半场,企业该如何获得更好的发展?

产品是这个行业的发展根本,当天与会的众多企业掌门人均认为,打造差异化产品才是企业谋求发展的最根本竞争力。

玛格定制董事长唐诚表示,现在行业内同质化竞争太严重,玛格在创立之初就走差异化路线,如主打的实木定制,“在设计上一定要找到自己的品牌基因,找到自己的调性,这些都是其他企业难以模仿的”。

科凡定制董事长林涛介绍,科凡志在打造“凌志展示,丰田制造”的家居产品,强调产品的颜值与实力并存,提升

产品实用效率的同时,更要保证品质。

伊仕利定制董事长郑景新透露,近年来该公司重点布局智能家居,比如近期在和小米合作智能家居,在定制产品扩充的基础上,为消费者创造更便捷的家居生活体验,以图实现差异化竞争。

精准抓住渠道入口和流量,也是互联网时代定制企业极为重要的竞争点。与传统的门店营销不同,现在的销售渠道更加多元化,不仅有线下传统的卖场店面、经销商门店,还有线上的门户商城,甚至自建品牌商城,微博、微信、抖音等新媒体平台,这些无一不是当下火热的销售渠道。

定制企业只有充分认识和掌握多元化的渠道,精准营销,才能将流量转化为订单。布兰莎合伙人兼总裁陶齐平认为,现在的营销环境已经今非昔比,只有将线上、线下的渠道相融并进、多元化发展,企业才有机会。

定制行业发展至今,已经从当初的单项品类定制发展成了现在的全屋配齐定制。一站式家居解决方案,正成为越来越多消费者的选择。定制企业因需而变,不断整合上下游产业,为自身企业做大做强提供更强大的竞争力。

因此,在未来,纵横整合供应链的能力,将决定一个定制企业的发展能力与潜力。

百得胜董事长兼执行总裁张健坦言,自2016年以后,百得胜在品类融合等方面不断进行强化改进,例如整合了门板、橱柜、软装及门窗等企业,形成百得胜产业集群,以此应对行业的竞争。

企业强化其产品供应链是必然路径之一,不过多位掌门人也表示,企业间的发展体量、品牌实力、发展战略等各有不同,纵向整合还是横向整合,或是异业联盟合作,只有顺势而上、量力而为,才是正确的生存之道。

## 西卡成功并购派丽



### 西卡集团简介

西卡是一家特殊化学品公司,在建筑和汽车领域的用于粘接、密封、消声、加固和保护的系统和产品的研发和生产上拥有优势地位。西卡集团的子公司分布于全球101个国家和地区,拥有200多家制造工厂。集团拥有超过20,000名员工,2018年创下了70.9亿瑞士法郎的销售额。我们对未来发展充满信心!

西卡集团继2019年1月8日宣布并购邀约后,于2019年5月23日成功完成对派丽的并购。派丽是一家行业知名的企业,年销售额12亿瑞士法郎,拥有令人赞叹的营利性增长和可观的利润率。西卡和派丽强强联手,其产品高度互补,渠道相互渗透。随着本次并购,西卡将其产品体系拓展到建筑装修市场,进一步加强其在建筑化学领域的优势地位,并将在2019年达成销售额超过80亿瑞士法郎。

派丽产品包括外墙砂浆、瓷砖粘接、防水砂浆。派丽在翻新和新建领域提供专业的砂浆解决方案,囊括整个建筑周期。值得一提的是,派丽在分销渠道上也拥有强大的占有率,尤其在中国市场,派丽建立了90,000个销售网点。派丽拥有强大的知名品牌,以综合性的专业研发和技术特长而闻名,在全球23个国家里运营74家工厂,在8个核心市场占据主要地位。

并购派丽将加强西卡的成长。派丽的砂浆业务,会创造翻倍收入增长至23亿瑞士法郎,这是集团的主要发展技术和重要盈利组成。派丽在分销渠道的强势地位将为西卡产品系统打开新的商机。同时派丽将获取西卡已有的成熟直销渠道。派丽在外墙和瓷砖铺贴业务的专业性也将西卡带入到这些持续增长和大有可为的市场领域。

西卡全球首席执行官Paul Schuler先生表示:“并购使得我们强强联手,派丽和西卡的商务联合为两家企业都提供了一个优异的增长平台。除了



## A 故事

### 小年轻买婚房,竟然是90多平方米四房,还是复式!

没满30岁的小李准备结婚,最近几个月一直和未婚妻到处看房。

公司里资历比较老的同事纷纷支招,主流意见是:房价不便宜,现在买房很难一步到位,但面积大小以后有了孩子也不方便,先买个八九十平方米的小三房是不错的选择。

前段时间,小李在某楼盘交了定

# 复式“温柔小拳拳”击中刚需买家胸口

专题文/图 羊城晚报记者 梁栋贤

出了大半。

既然大半首付是父母掏的,那总得给他们留个房吧,日后孩子要一个房,保母要一个房,至少要四房”,小李说,“我们的作息时间和父母不一样,加上复杂的婆媳关系,父母在楼下住,免得老人家上下楼梯不方便,我们和以后的孩子住楼上,既能互相照顾,又互不干扰。”

## B 市场

### “二孩时代”,“小”复式成性价比之选

或许小李不能代表大多数年轻买家,但如今买复式产品的年轻人确实多了。

原因很简单,如今的复式和过去的有很大的不同,虽然建筑面积不大,但由于有赠送空间,使用面积不小,总价不算高,200万元级别的小复式在广州楼市中并不少见。

### 复式不再是高端专属

复式住宅在广州楼市至少已经出现了二三十年,开始的时候,开发商为了把难卖的顶层推销出去,将顶层设计成复式捆绑销售;后来,由于别墅用地不再推出,加上中心区很难建别墅,而复式有两层空间,带大阳台,有几分别墅的感觉,便成了高端住宅的一种表现形式,那时的复式,建筑面积一般超过200平方米,甚至有不少五六百平方米的大复式,面积不小于别墅。

如今市场上的复式则完全不同,主流建筑面积在100平方米左右,和普通平层三房的面积相差无几,甚至有一些复式的面积只有80多平方米。这些产品到处开花,如东部增城的朱村、新塘、石滩板块;南部南沙黄阁、金洲、蕉门河板块以及北部花都等(详见附表)。

如今市场上的复式则完全不同,

主流建筑面积在100平方米左右,和普通平层三房的面积相差无几,甚至有一些复式的面积只有80多平方米。

这些产品到处开花,如东部增城的朱村、新塘、石滩板块;南部南沙黄阁、金洲、蕉门河板块以及北部花都等(详见附表)。



漫画/采采

后发现,高性价比是主要原因。

据了解,上述小面积复式的单价普遍不高,多在“2万字头”,某即将开售的楼盘商家还表示,“复式单价可能不到2万元”。即使是一些位于区域核心板块、邻近地铁口的楼盘,复式单价也只是“3万字头”,一套四房单位的总价两三百万元,就像一个“温柔的小拳拳”,直接击中刚需买家的需求。

### 四房成“二孩”刚需新标准

这些复式产品总价不高,功能却不少。“我们的复式主力面积是100平方米,充分利用客厅上方的空间,四房设计,房间都比较宽敞,周边市场上同等面积的平层产品,大部分只能做三房,虽然单价稍贵,但比起同样居住面积的平层四房,总价却便宜不少,无疑是一家四五口人的置业首选。”说起近期复式受欢迎的原因,越秀兴城·臻悦府的相关负责人表示。

谁在买这类复式产品?香江·天赋相关负责人表示,买家基本上是二次或多次置业,从年龄来看属于社会中坚阶层,家庭结构多是三代同堂,他们对于居住的舒适度和宜居度比较关注,也有不少是旁边翡翠绿洲老业主为了升级换代而购房。

而在不少全新楼盘内,这些复式的买家更为年轻。在“二孩时代”的背景

下,四房成了不少年轻买家的刚需标准,这些销售面积不大、使用面积不小的复式,总价比平层四房要低,更具吸引力。“我们99平方米的复式设计成实用四房,这样便可利用最小的总价,撬动目前主流的二孩置业需求。”万科春风十里销售人员说。

### 追求“亲密有间”居住品质

香江·天赋在售产品既有98平方米的咬合复式四房,也有116平方米的平层四房,使用面积看起来差不多,但吸引的买家却不同。“有些客户喜欢复式,家庭成员既有公共活动空间,又有较高的私密性;有些客户则觉得平层单位的空间尺度更佳,还可观赏中心园林景观。”

买复式的客户,不少追求的是两代人“亲密有间”的感觉。越秀地产相关负责人表示,这些复式不仅把室内空间利用到极致,也保持了人居舒适感,吸引了不少有与老人同住需求的年轻人。

万科方面则表示,这些产品的主力买家都是新生代年轻家庭,有的做婚房,也有的是改善居住品质,双层空间使家庭成员互不干扰,此外,还有一些别出心裁的设计,如家人互动的中西厨房、适应老人起居的洗手间和老人房、大面积观景阳台、26-30平方米阔绰主卧等,在考虑性价比的同时,也不忽略居住品质。



### 近期在售的刚需型复式楼盘概况

楼盘名	位置	产品(m <sup>2</sup> )	价格(元/m <sup>2</sup> )
香江·天赋	增城新塘	97-127四房及五房	约2.8万
万科春风十里	增城朱村	99-119四房	2.3万-2.4万
保利东湾	增城朱村	96-110四房	2.3万-2.6万
金众江悦府	增城石滩	93-135四房及五房	“吹风价”不到2万
万科海上明月	南沙黄阁	81-88四房	