

KPMG

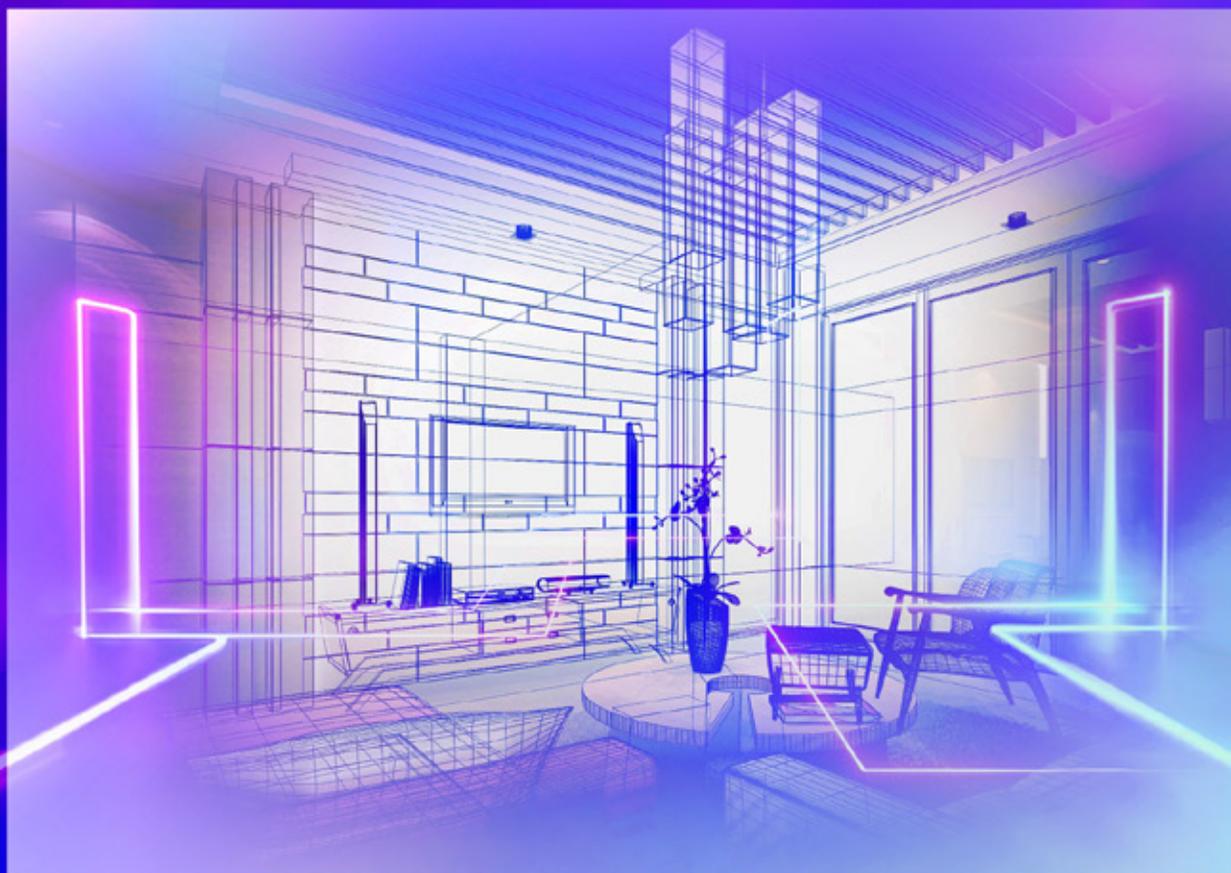
毕马威



广东省定制家居协会
GUANGDONG CUSTOM HOME ASSOCIATION

新家居寻求 竞争存量蓝海

—— 2024大湾区家居建材影响力20品牌报告



kpmg.com/cn

免责声明

本报告中所含资料及其所含信息为一般性信息，仅供一般参考用，并非针对任何个人或团体的个别情况而提供，亦并非毕马威对入围企业的完整、详尽的表述，毕马威也未对入围企业信息执行任何审计或审阅程序。本文件所含信息并不构成任何专业建议或服务，读者不应依赖本文件中的任何信息作为，或可能影响，其决策的唯一基础。任何人士或团体在作出任何决策或采取任何相关行动前，应咨询符合资格的专业顾问。

本文件所含信息均按原貌提供，毕马威对本文件所含信息不作任何明示或暗示的表述或保证，所有企业介绍均由上榜企业自行提供，毕马威对介绍所含信息的准确性不作保证。除前述免责声明外，毕马威亦不担保本文件所含信息准确无误或者满足任何特定的业绩或者质量标准。毕马威明确表示不提供任何默示担保，包括但不限于，对可商售性、所有权、对某种特定用途的适用性、非侵权性、适配性、安全性及准确性的保证。

读者需自行承担使用本文件所含信息的风险，并承担因使用本文件所含信息而导致的全部责任及因使用它们而导致损失的风险，毕马威不承担与使用本文件和/或其所包含的全部或部分信息有关的任何损失或损害，包括但不限于任何专项、间接、附带、从属性或惩罚性损害赔偿或者其他赔偿责任。

倘若本免责声明的任何部分因任何原因无效或不能完全执行，其余部分内容仍然有效。

目录

卷首语	3
大湾区家居建材影响力20品牌介绍	4
大湾区家居建材影响力20品牌榜单	5
榜单总体概览	6
榜单企业分析	9
新家居竞争存量蓝海洞察	12
中国家居建材行业发展背景	12
中国家居建材行业发展趋势	21
中国家居建材行业发展机遇	28
中国家居建材企业发展挑战	34
推动中国家居建材行业迈向高质量发展的建议	42
大湾区家居建材影响力20品牌榜单企业介绍	50
结语	61
关于毕马威	62
大湾区家居建材影响力20团队	63
联系我们	64

卷首语

回顾2023年，中国经济稳健增长，内生动力显著增强。国家统计局数据显示，国内生产总值(GDP)超过126万亿元，同比增长5.2%，在世界主要经济体中表现突出。国内，政府对家居建材行业的支持力度不断加大。特别是通过“家居焕新消费季”等活动，有效激发了新家居消费的潜力。2023年，家具类零售额达到1,516亿元，同比增长2.8%，这不仅凸显了家居建材行业的强大韧性，也彰显了其巨大的发展潜力。

当前家居建材行业的发展趋势主要体现在企业间的协同创新上，特别是在智能家居和绿色环保产品的研发方面，同时也在积极寻求海外市场拓展，推动行业的国际化进程。然而，行业的快速发展也伴随着一些问题和挑战。从外部来看，房地产市场的发展速度放缓以及家居行业市场同质化竞争的加剧，给行业带来了不小的压力。从内部来看，企业在品牌建设、产品设计以及品牌转型等方面仍存在一定的不足和困难，这些问题在一定程度上制约了行业的进一步升级和发展。

为应对上述挑战，毕马威中国利用其前瞻性的行业洞察和丰富的服务经验，组建了由行业专家组成的专业评审团队。该团队对报名企业进行了实地考察和评估，重点关注了企业的经营战略和产品研发情况。基于这些信息，毕马威中国编制并发布了《新家居寻求竞争存量蓝海——2024大湾区家居建材影响力20品牌报告》，该报告包含大湾区家居建材影响力20品牌评选、行业发展概况、趋势展望及发展建议等内容，聚焦行业领军企业，旨在推动企业的升级发展。

展望未来，毕马威中国将持续深耕家居建材行业，采用更加灵活和创新的方法，发掘并支持更多行业标杆企业。于此同时，毕马威中国将密切关注行业发展趋势和市场变化，为家居建材企业提供精准的战略规划和市场策略，助力行业迈向高质量发展的新阶段。

大湾区家居建材影响力20品牌介绍

毕马威中国推出涵盖全屋定制、卫浴、建材、厨电、家具制造、家纺、寝具等行业的大湾区家居建材影响力20品牌榜单。该榜单不仅是对家居行业各类企业的全面梳理，更根据企业所处的不同生命周期阶段，为其提供针对性的战略发展建议。通过榜单，我们期望能够引导企业做出与其发展阶段相契合的战略选择，同时帮助行业及资本市场精准识别并遴选出未来赛道上的领军企业和明星品牌。

大湾区家居建材影响力20品牌榜单秉持专业性、公平性和平台性三大核心特点，在实践中不断深化和完善。

在评选过程中，毕马威中国联合内外部专家共同组成权威评选委员会，在管理精细化创新、供应链创新、财务健康水平、数字化建设创新、产品设计创新等多个维度，以公开、公正、公平的评价标准对企业进行全面而深入的评估。毕马威中国确保每一个上榜企业都是经过严格筛选和评审的，且具有高度的合理性和示范性。

展望未来，期待大湾区家居建材影响力20品牌榜单能够成为家居行业发展的重要推手，为企业带来更多的市场机遇和发展空间。毕马威中国将持续助力行业创新变革，揭示行业深刻洞察，预见行业未来发展趋势，为家居行业的繁荣与发展贡献我们的智慧和力量。



大湾区家居建材影响力20品牌榜单

品牌名称

百能家居

大自然家居

冠特

好莱客

皇朝家居

坚朗

金牌厨柜

卡诺亚

林氏整家定制

玛格

品牌名称

马可波罗

蒙娜丽莎

米兰纳

兹曼尼

诗尼曼

索菲亚

图特

万和电气

亿合门窗

粤山新材

注：品牌名称按首字母排序，不分先后



榜单总体概览

大湾区家居建材影响力20品牌介绍

作为全球知名的专业服务机构，毕马威始终密切关注中国居家建材行业发展。本届活动紧扣“新家居寻求竞争存量蓝海”，深度聚焦行业发展的趋势和挑战。近年来，社会大环境发生了较大变化，而家居建材行业作为民生之基，亦不可避免地受到波及。在房地产市场低迷的影响下，昔日“躺赢”的格局正在悄然转变，增量市场的井喷式增长已不再是常态。那么，存量市场如何开创新增长点？

如何精准捕捉年轻一代消费者的需求？企业未来的发展又将何去何从，无疑是众多企业面临的关键课题。

鉴于此，本次活动以走访评选的形式开展，诚挚邀请众多企业共聚一堂，深入交流与探讨如何应对当下的大环境。希望通过此次活动，能够与企业共同梳理自身在市场中的定位、深入思考未来发展战略方向，找寻出一条更稳健、可持续的企业发展道路。

参选企业范围

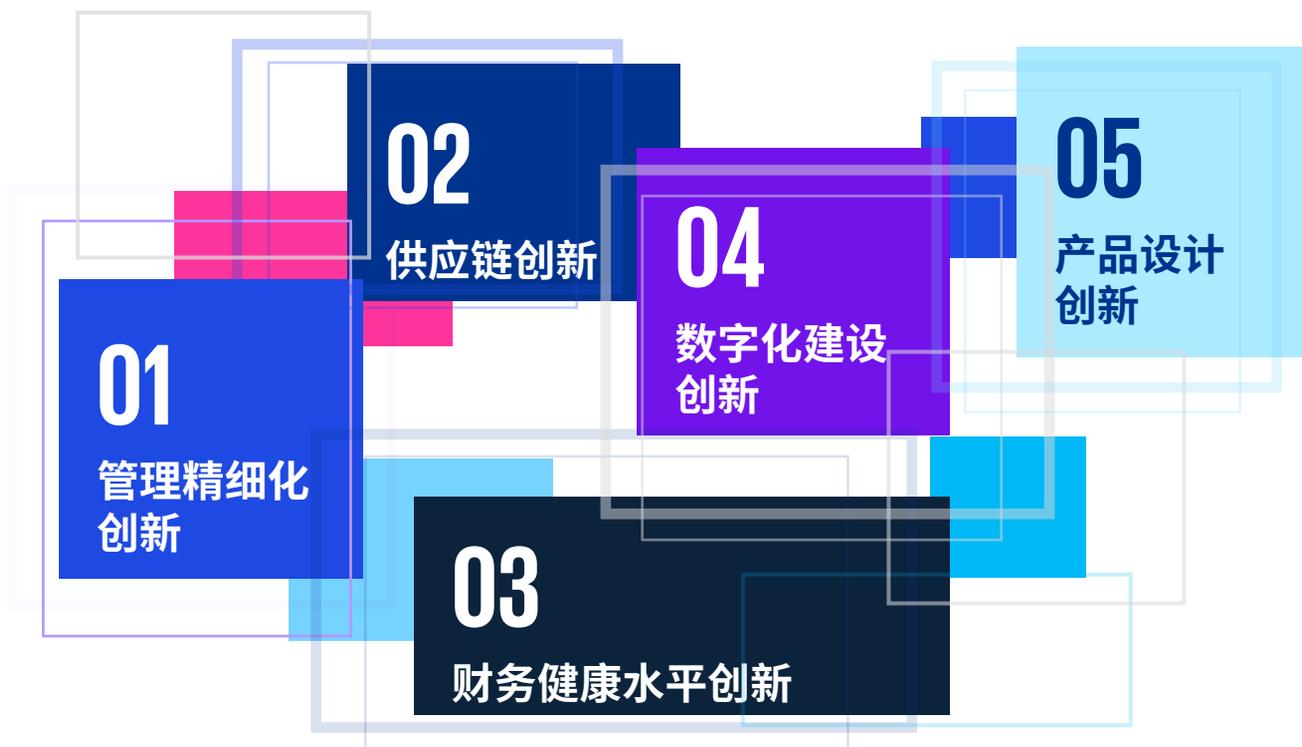
大湾区家居建材影响力20品牌企业评选范围为新经济周期中深受消费者喜爱并实现韧性增长的家居行业企业，包括但不限于定制家居、成品家具、瓷砖、板材、五金材料、门窗类等行业企业：



组委会组成

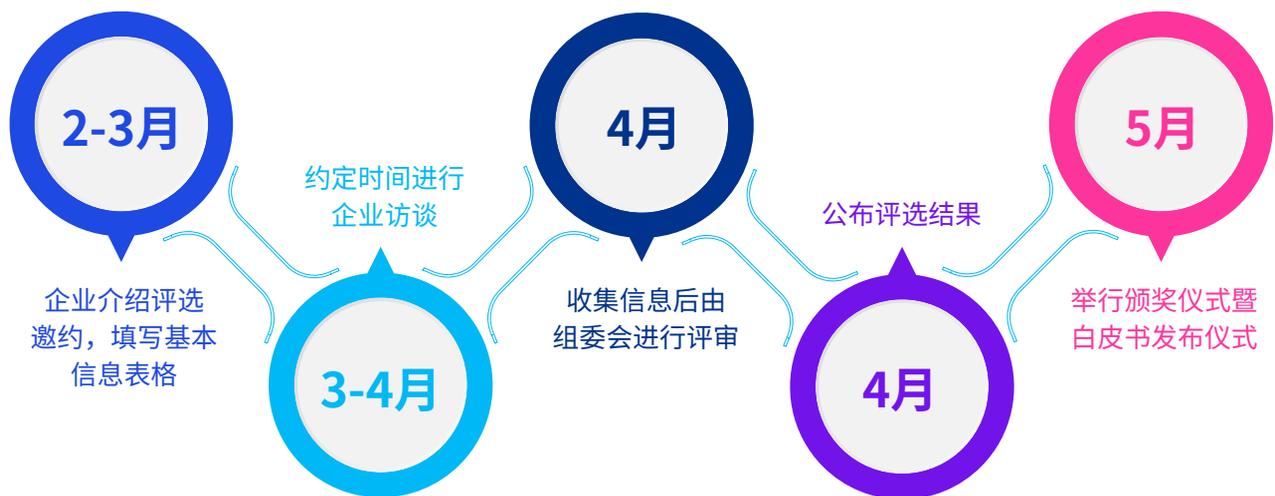
毕马威中国委员会由十多位来自毕马威的合伙人、行业专家以及数位专注消费领域的投资人、专家共同组成。

核心评价维度



评选过程

评委们通过实地访谈与深入调研备选家居企业，全面而详实地掌握了第一手资料，从而确保了评选榜单的客观公正与严谨性。这一过程不仅彰显了评选活动的专业性与权威性，更为行业内外提供了准确、可靠的参考依据。



评选方法

1. 案头调研 (Desktop research)

基于毕马威对家居行业的长期观察，提炼该行业的生态现状。

2. 资料收集与初步筛选 (Data collection and preliminary screening)

收集和分析备选家居企业的相关资料，包括企业规模、财务状况、市场表现、创新能力等方面的信息。

3. 实地考察与访谈 (Field visit and interview)

对于经过初步筛选的企业，大湾区家居建材影响力20团队对企业进行实地走访，从企业层面和行业层面与企业主与高管进行深度探讨，答疑解惑，提供专业层面的咨询意见。此环节旨在更深入了解企业实际运营情况、生产能力、产品质量、管理水平等，更全面地评估企业的实力和潜力便为未来的评选活动提供参考和借鉴。

4. 综合评估 (Comprehensive evaluation)

根据预设的评选标准，对企业的各个维度进行综合评估与奖项设置，这些评选标准通常包括企业的管理精细化创新、供应链创新、财务健康水平创新、数字化建设以及产品设计创新等多个方面。

5. 结果公示与后续追踪 (Result publicity and follow-up)

评选结果将会同步在本报告中进行公示，同时，大湾区家居建材影响力20团队还会对获奖企业进行后续的跟踪和关注，了解其后续发展情况和行业贡献，以便为未来的评选活动提供参考和借鉴。

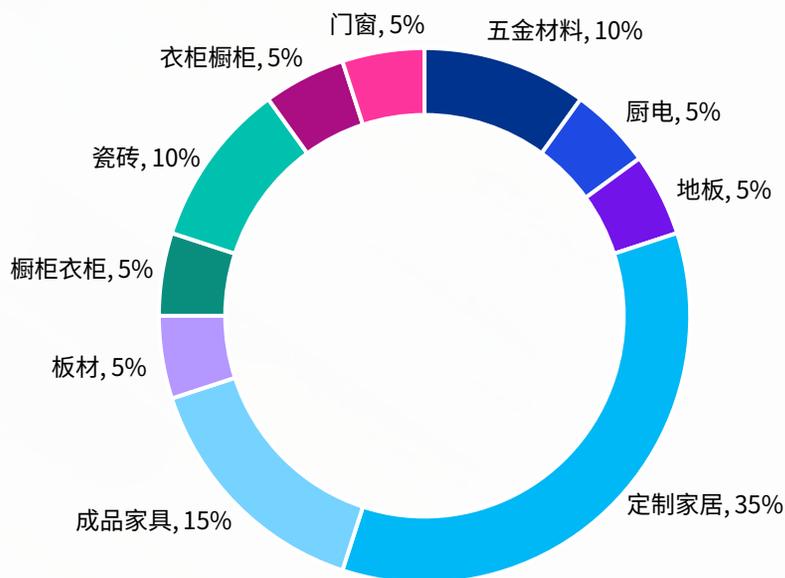
榜单企业分析

赛道分布

本届榜单中，有35%的企业位于定制家居赛道，在所有赛道中占比最高；其次是成品家具赛道，占比为15%；紧随其后的瓷砖和五金材料企业，占比均为10%。上述四大赛道企业占总榜单近70%，其他

企业则相对平均地分布在厨电、地板、板材、橱柜衣柜以及门窗等多个细分领域中，体现了入榜企业的多样性和丰富性。

图1 榜单企业赛道分布情况



来源：毕马威分析

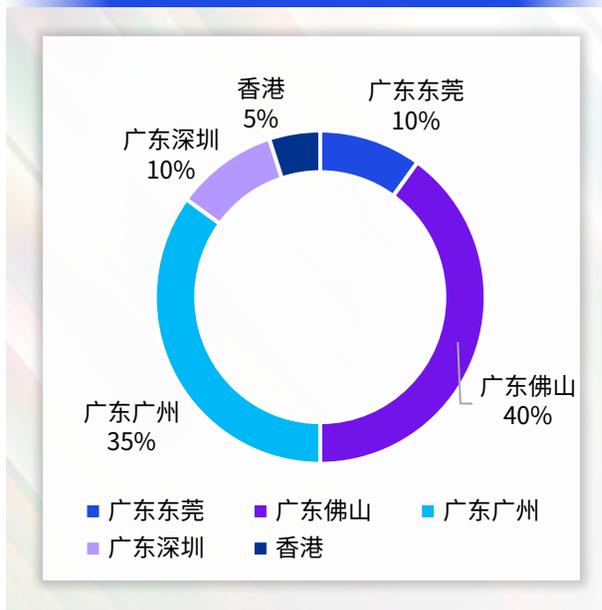
地域分布

在本届榜单中，佛山凭借其深厚的产业底蕴和强大的创新能力，占据榜首，企业占比40%；广州企业占比35%紧随其后；深圳和东莞也分别占比10%。这充分展现了这些地区在广东家居产业领域的强劲实力和卓越表现，共同构成了广东家居产业的核心。此外，我们惊喜地发现，来自中国香港地区的家居企业凭借其独特的设计理念和品质保证也跻身榜单，共同开拓中国内地和大湾区市场，挖掘并激发巨大的市场潜力，推动中国家居产业的持续发展和升级。

创立时间

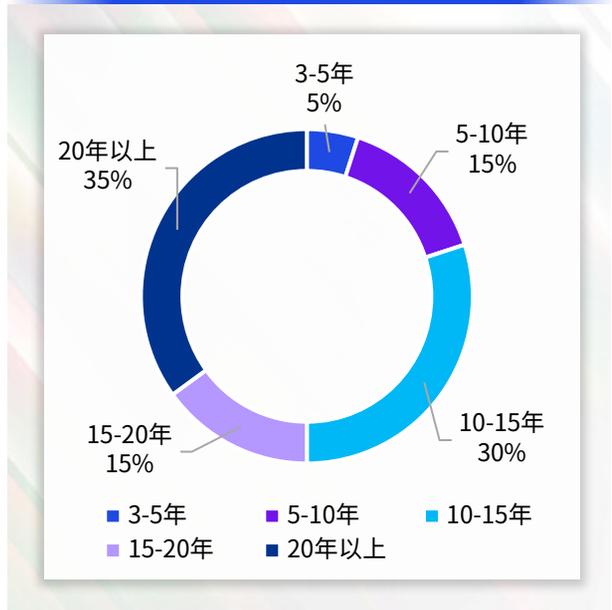
我们根据企业成立年限将企业划分为成立3-5年、5-10年、10-15年、15-20年以及20年以上的传统领军企业。在本届榜单中，企业较为平均地分布在上述区间。成立20年以上的传统领军企业凭借其丰厚的资本、享誉行业的品牌知名度以及领先的技术在市场上获得优势，在本届榜单占比最大，约占35%。在竞争激烈的市场中，20家优秀企业抓住机遇，突破重围，获得榜单席位。在新一轮消费变革背景下，传统领军企业及新锐品牌积极探索新消费模式，紧跟新消费趋势，创新、融合、谋变，为家居市场注入新活力。

图2 20榜单企业地域分布情况

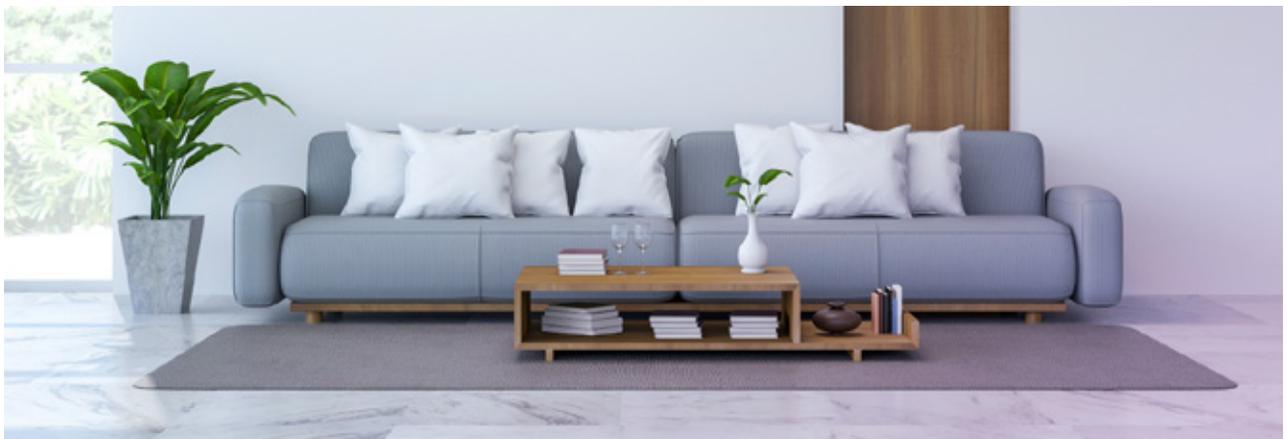


来源：毕马威分析

图3 榜单企业创立时间情况



来源：毕马威分析

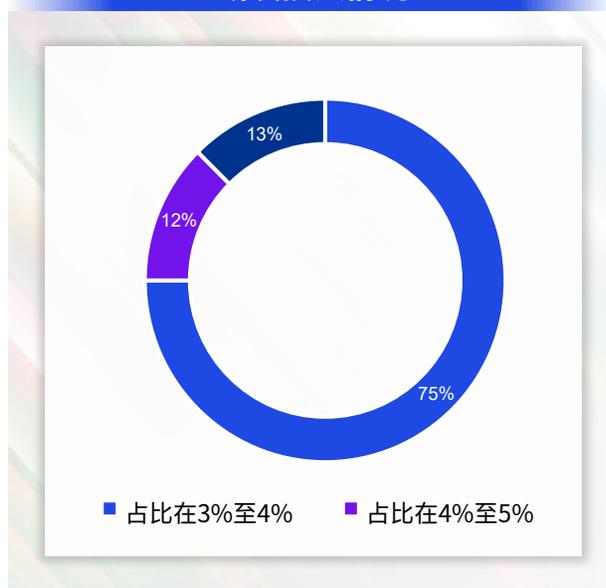


研发投入

研发投入方面，我们抽取了榜单中的8家上市公司作为样本分析其研发投入情况。2020年至2023年期间，样本企业在研发创新方面的投入占比大致维持在2.5%至6%的区间，其中，2023年样本企业研发投入占比均值为4.3%。

在样本企业中营收居榜首的企业近年的研发投入呈现出逐年递增的趋势，这充分展现了行业头部企业对于创新和研发的高度重视。值得注意的是，2021年7家样本企业研发投入增速超两位数，有企业甚至超过了50%。

图4 榜单企业2022年研发投入情况

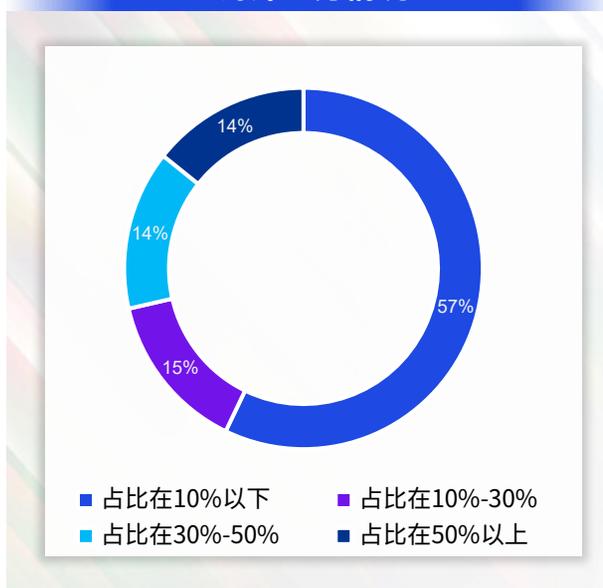


来源：Wind，毕马威分析

海外业务收入

在本届榜单中，我们抽取了榜单中的7家上市公司作为样本企业分析其海外业务收入情况。其中，2022年海外业务收入达到亿元以上的企业有5家，在20亿元以上的企业有1家。2023年，样本企业中营收排名第一的企业海外业务占比同比增长了43%，显示出部分领军企业已将目光瞄准海外市场，并加大了进军海外市场的力度。值得注意的是，样本企业中近7成的企业，在近三年的海外业务占比上呈现出稳步上升的趋势，它们正在依托国内经验和资源与海外市场形成互补，成功撬动海外市场。

图5 榜单企业2022年海外业务情况



来源：Wind，毕马威分析



新家居竞争存量蓝海洞察

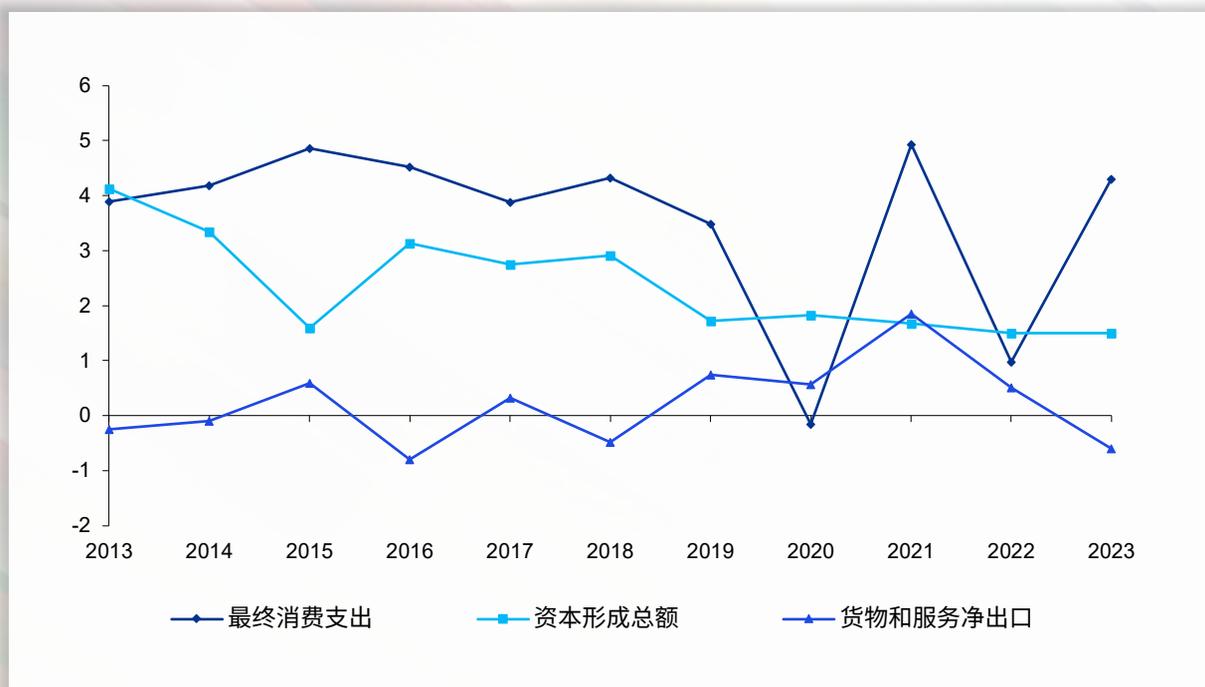
中国家居建材行业发展背景

消费正在成为经济稳定运行的关键支撑

2023年是全面贯彻党的二十大精神开局之年，也是新冠疫情防控措施优化调整后的经济恢复发展年。面对国际政治经济环境的不利因素增多和国内周期性与结构性矛盾的叠加，中国经济依然展现出强大的复苏态势。据统计局数据显示，2023年我国国内生产总值（GDP）突破126万亿元，同比增长5.2%，增速位列世界主要经济体前茅。这一成就的取得，得益于各季度的稳步增长。一季度，国内生产总值同比增长4.5%，经济呈现企稳回升态势；二季度增长6.3%，经济复苏势头持续，服务业反弹显著；三季度增长4.9%，稳增长政策为经济复苏注入了新动能；四季度增长5.2%，宏观调控力度持续加大，经济稳步修复态势明显。

2023年12月召开的中央经济工作会议明确指出：“我国经济回升向好，高质量发展扎实推进”。在这一背景下，消费行业对经济发展的基础性作用日益凸显。从国民经济的“三驾马车”（即最终消费支出、资本形成总额、货物和服务净出口）来看，2023年消费对经济增长的贡献尤为显著。据国家统计局发布的经济数据显示，2023年社会消费品零售总额达到47.15万亿元，同比增长7.2%，总量创历史新高，最终消费支出拉动经济增长4.3个百分点，比上年提高3.1个百分点；对经济增长的贡献率高达82.5%，提升了43.1个百分点。这一数据强有力地证明了消费作为经济稳定运行的“压舱石”所发挥的重要作用。

图6 2013-2023年“三驾马车”对GDP累计同比的拉动，%

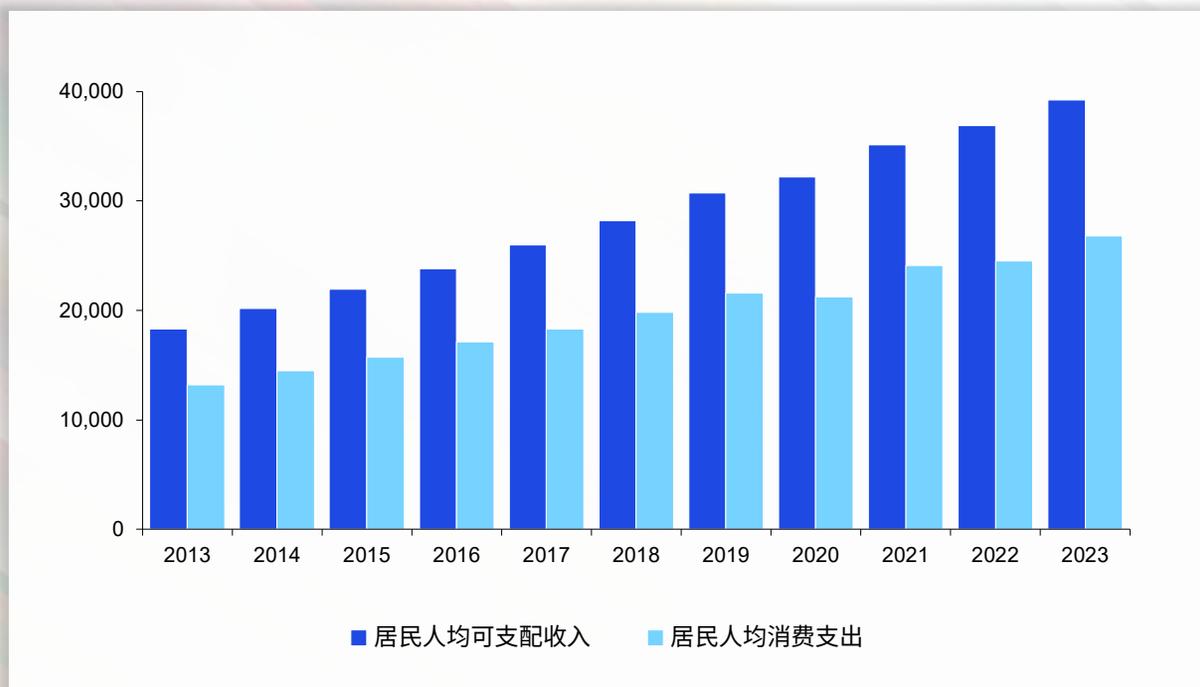


来源：Wind，毕马威分析

2023年，我国高质量发展步伐更加稳健有力，人民生活品质得到了新的提升。这一年，全国居民人均可支配收入达到了39,218元，名义增长率达到了6.3%，实际增长率在扣除价格因素后为6.1%，这一增速超过了国内生产总值（GDP）的增长速度，成功实现了年初设定的主要预期发展目标，即居民收入增长与经济增长保持基本同步。

自党的十八大以来，我国持续推进普惠性、基础性的民生建设，使得人民生活水平得到了全方位的提升，群众的获得感显著增强。在过去的十年里，中国成功打赢了脱贫攻坚战，如期全面建成小康社会，无论是全国居民人均可支配收入的中位数还是平均数，都实现了翻一番，形成了超过4亿人的中等收入群体。按照联合国的标准，我国人民的生活已经步入了相对殷实的新阶段¹，展现了我国民生建设的显著成就。

图7 2013-2023年全国人均可支配收入和消费支出趋势，（元）人民币



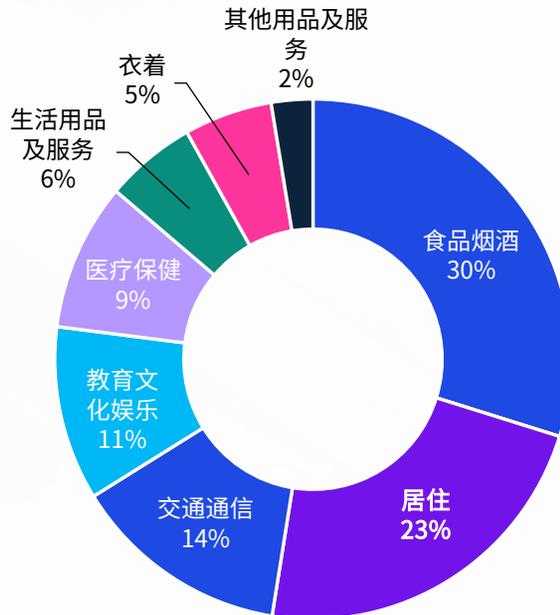
来源：Wind，毕马威分析

据国家统计局发布的2023年居民收入和消费支出数据显示，居住消费已成为仅次于食品烟酒的第二大消费支出类别，成为推动消费增长的重要动力。随着居民人均可支配收入和消费支出的稳步增长，改善家居环境以及提升家居生活的安全、舒适与便捷性已成为众多消费者的优先选项。大部分消费者对

家居消费的需求不断升级，他们在寻求品质与性价比之间的完美平衡，居住理念逐渐由基本的“生存”需求转向追求更高质量的“生活”体验。这一转变也体现在家居家装领域的消费投入上，呈现出同步增长的趋势。

¹ 居民人均可支配收入十年增长超80% 人民生活水平持续改善，国务院，2023年12月

图8 2023年全国主要消费领域人均消费支出情况，%



来源：国家统计局，毕马威分析

房地产行业作为国民经济的重要支柱，其表现直接影响家居建材业。消费者在购买新房或二手房后，通常会伴随装修和购置家居产品的需求，这为家居建材行业带来商机。因此，房地产行业的业绩指标与家居建材行业的市场需求变化密切相关。随着房地产市场的波动，家居建材业将调整策略以适应变化。这种紧密的关联性使得家居建材行业需密切关注房地产动态，及时捕捉商机并应对。

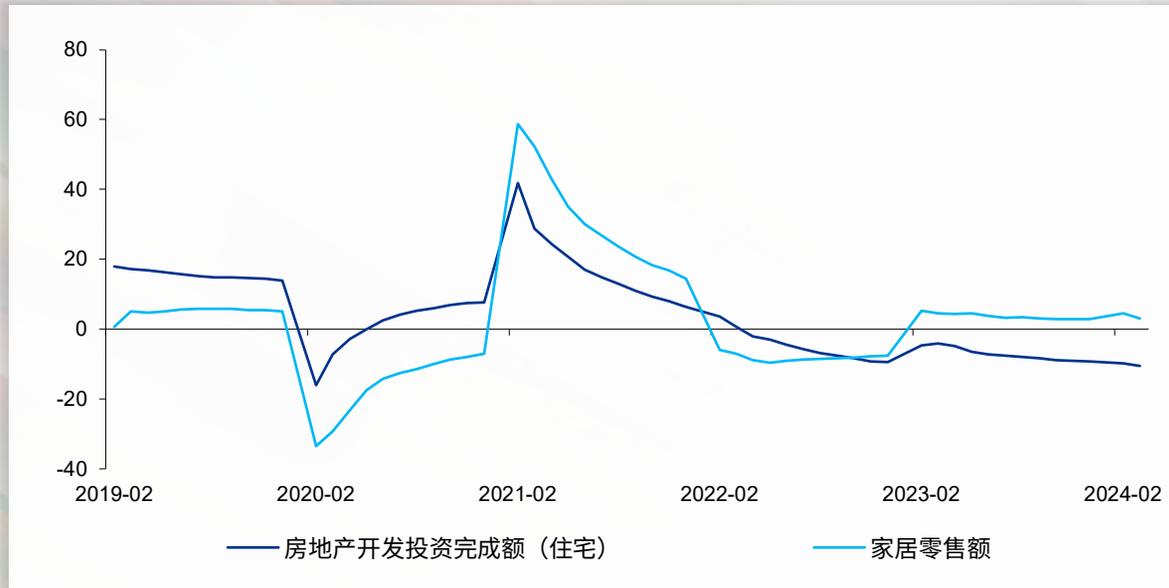
2024年一季度地产投资增速为-9.5%，较上年同期进一步下探3.7个百分点。由于2023年一季度地产需求集中释放，今年一季度增速存在一定高基数影响。从最新趋势上观察，3月投资增速较1-2月进一步走弱，地产投资景气度未有实质性转暖。

从销售端来看，一季度房地产企业出现以价换量情况，但整体销售回款持续走弱。一季度全国商品房

销售面积同比下降19.4%，较去年下行11个百分点。从当前商品房待售面积来看，待售面积依然达到历史新高，房地产销售的企稳仍需需求端政策加码。展望前期，由于基数较低且当前房企资金流动性风险边际缓和，二季度地产投资增速或边际回升，但长期趋势改善仍有待需求端政策持续发力。我们认为后续地产行业景气度能否持续修复，需要关注两方面政策，一是“三大工程”项目进程。

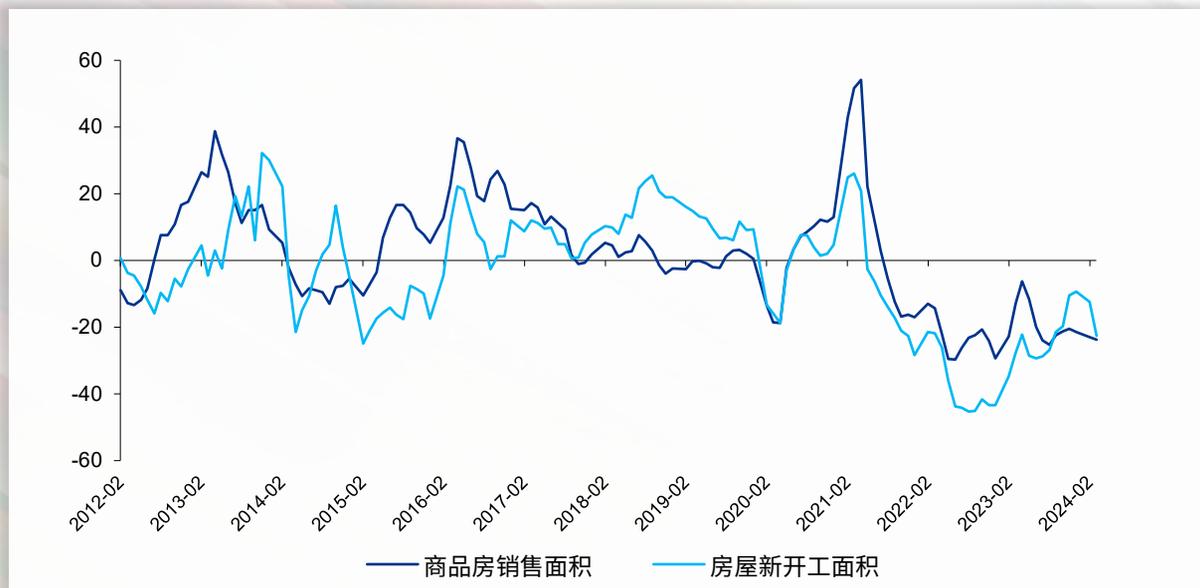
4月政治局会议首次提出“统筹研究消化存量房产和优化增量住房的政策措施”，后续政策或向需求端倾斜辅助地产去库存。另外，近期多地出台了“以旧换新”政策，尤其是通过地方国资平台收购旧房，售房款用于购买新房的方式，后续政策若能够扩大换房群众可选新房项目范围，或可以有效地促进新房二手房良性循环、释放购房需求。

图9 家居行业与房地产行业行情，%



来源：Wind，毕马威分析

图10 房屋新开工面积以及销售面积，当月同比，3月平均，%



来源：Wind，毕马威分析

中国家居建材行业拥有巨大的市场潜力

2023年6月，国务院常务会议首次聚焦促进家居消费，审议通过了《关于促进家居消费的若干措施》。会议强调了家居消费领域的广泛性、产业链的深度以及市场的庞大规模，针对性地提振家居消费，对于促进居民消费增长和经济恢复具有重要意义。为了实现这一目标，政策需与老旧小区改造、住宅适老化改造、便民生活圈建设以及废旧物资回收网络等政策紧密配合，共同形成促进消费的强大合力。同时，提升家居商品的供给质量和水平，鼓励企业提供个性化、定制化的家居产品，将激发居民的消费意愿，进而改善生活品质。

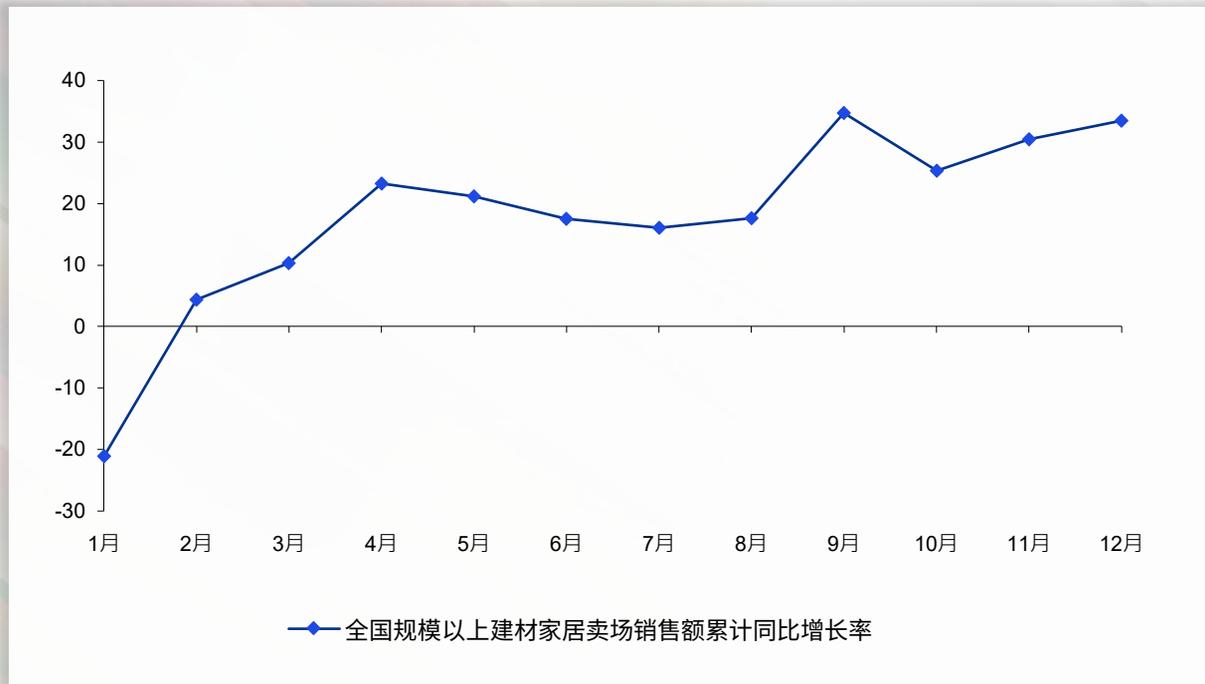
近年来，我国居民人均可支配收入与消费支出水平持续增长，推动了家居家装领域消费投入的提升，为家居建筑材料行业市场规模的稳定增长提供了有力支撑。2023年，家居行业受到了前所未有的关注，行业利好政策频发。从扩内需战略中提出的“促进家庭装修消费”，到商务部等13部门联合发布的

《关于促进家居消费若干措施的通知》，再到中央经济工作会议明确指出的“积极培育智能家居等新的消费增长点”，都体现了政策对家居行业的重视和支持。

随着“家居焕新消费季”等活动的开展，政府、协会、企业共同营造了家居新消费的热潮。展望未来，与家居行业相关的政策将进一步深化、落实和迭代改善，预计到2024年，“大家居”产业链条将更加完善，“促家居消费升级”将成为主导方向，为行业迎来难得的发展机遇，并持续释放出行业的发展动能。

国家统计局数据显示，2023年家具类零售额达到1,516亿元，同比增长2.8%。全年建材家居需求呈现平稳复苏态势，2023年全国规模以上建材家居卖场累计销售额为15,505亿元，同比上涨33.5%；12月销售额达到1,291亿元，同比上涨79.7%，创历年新高，显示了我国建材家居行业发展韧性十足。

图11 2023年全年建材家居需求整体呈现平稳复苏态势，%

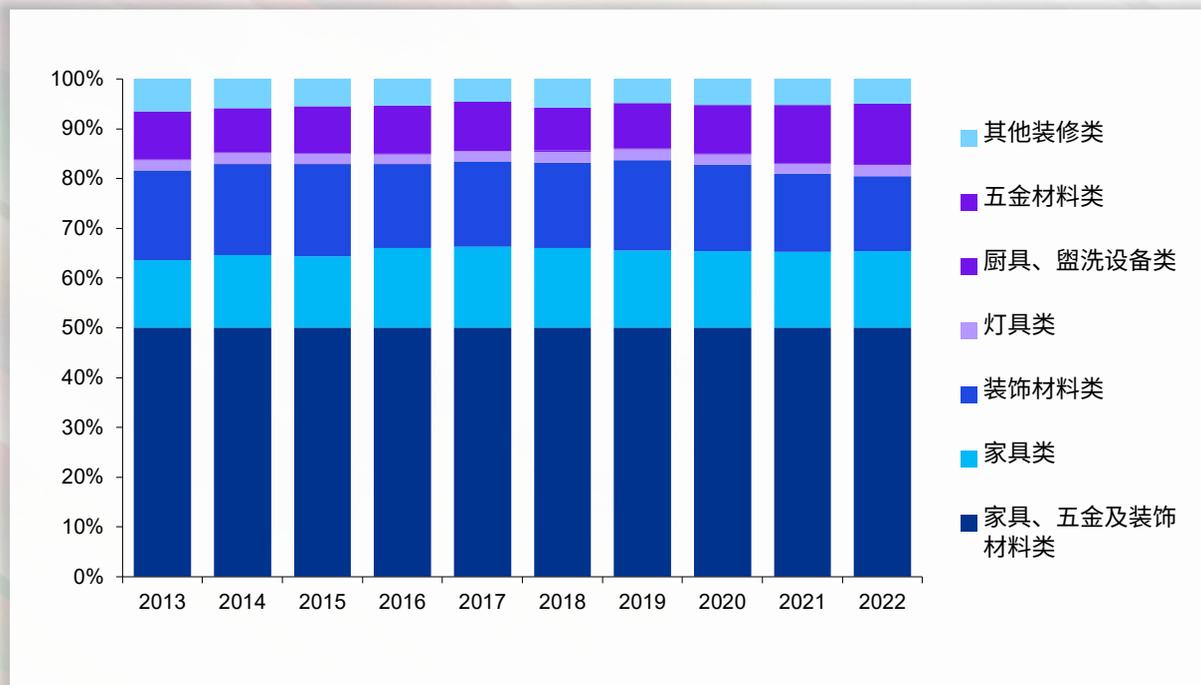


来源：iFind，毕马威分析

从品类结构来看，当前市场格局展现出平衡且稳定的特性，各品类市场份额占比分布合理。尤其在家具、五金及装饰材料这些核心品类上，他们十年来一直稳居总销售规模的半壁江山，为市场的持续繁

荣和健康发展做出了显著贡献。然而，近年来装饰材料类产品的销售占比出现了一定程度的收窄，这折射出当前消费市场的总体收紧态势，以及消费者对于升级类消费需求的减少。

图12 2013年-2022年按品类划分的家居建筑材料市场行业规模占比



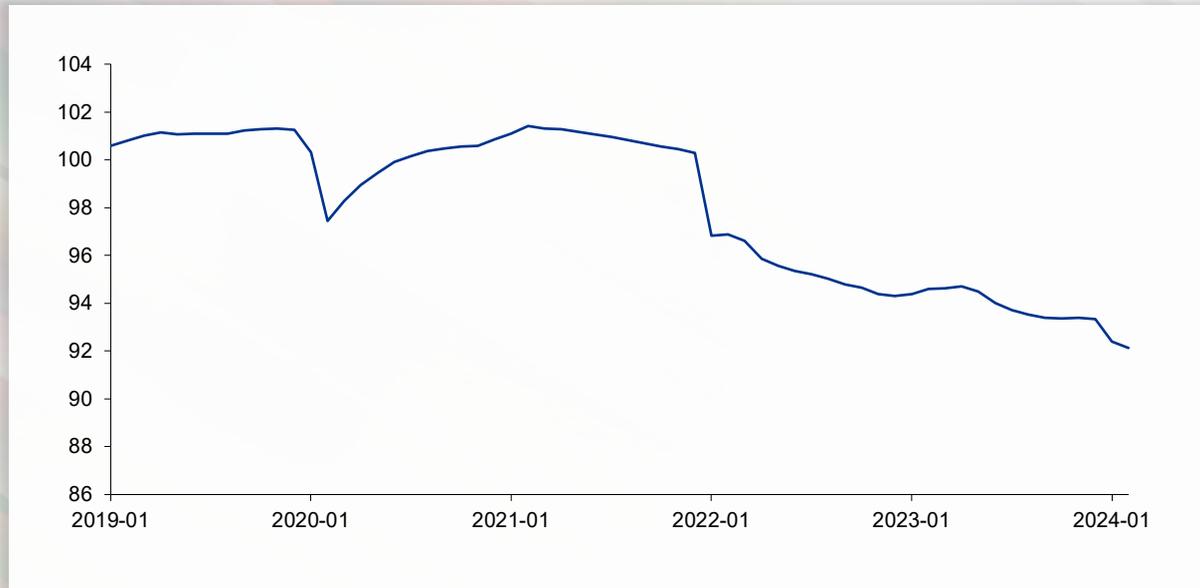
来源：国家统计局，毕马威分析

报告显示，2023年全国建材家居景气指数（BHI）的年度走势呈现出“先扬后抑”的特点，与房地产市场的变化有着密切的呼应关系。一季度，BHI指数连续上涨，反映了当时房地产市场的活跃和繁荣。然而，值得注意的是，由于BHI指数与房地产销售情况相比具有一定的滞后性，4月份BHI指数达到了上半年的高点。进入6月和7月，受高温多雨季节的影响，BHI指数出现了季节性回落。而到了下半年，受房地产市场下行趋势以及消费者购买力下降等多重

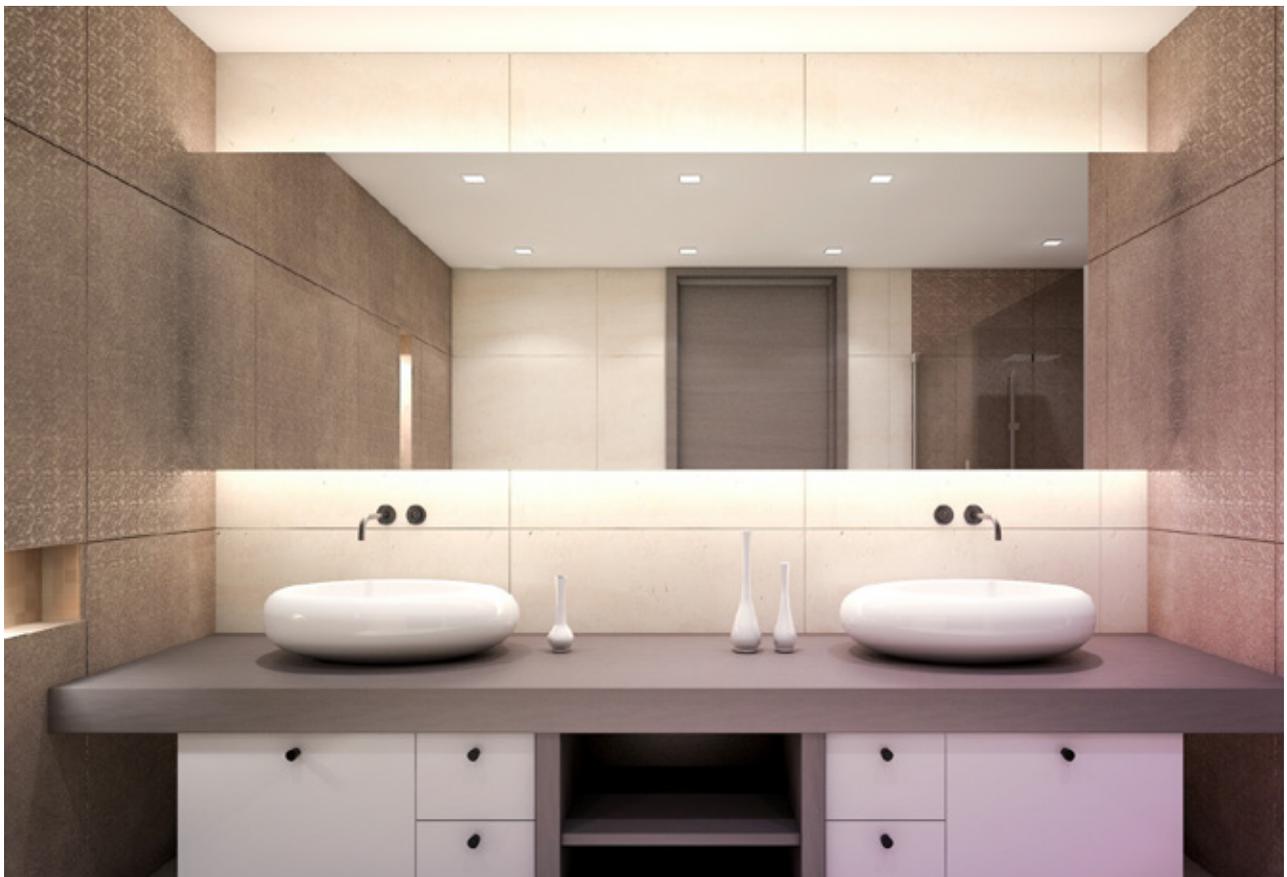
因素的影响，BHI指数在低位运行，低于上半年的水平，最终在12月份以微跌收官。

2023年全国建材家居景气指数（BHI）的走势与房地产市场的波动紧密相关。尽管年初有所上涨，但受多种因素影响，下半年BHI指数表现疲弱，预示着建材家居市场在未来可能面临一定的挑战。因此，对于建材家居行业来说，应密切关注房地产市场的变化，灵活调整市场策略，以应对可能的市场波动。

图13 2023年全国建材家居景气指数（BHI）



来源：iFind，毕马威分析



家居建材产业链布局日趋完善，实力彰显行业新高度

家居建材行业产业链贯穿原材料供应、生产制造、渠道销售至终端消费，各环节紧密相连。行业内部细分市场繁多，包括瓷砖地板、厨电卫浴、成品家具等多个子品类，且市场规模各异。其中，定制家居等赛道尤为突出，成为产业链中的核心力量。基础材料如木材、五金等由供应商提供，制造企业

将其转化为多样化的家居建材产品。渠道销售环节则凭借线上线下双重渠道，将产品精准送达消费者手中。随着终端消费者需求的日益多元化，整个产业链也在不断创新与进步，以适应市场的快速变化。

图14 中国家居建材行业重点赛道及榜单对应品牌



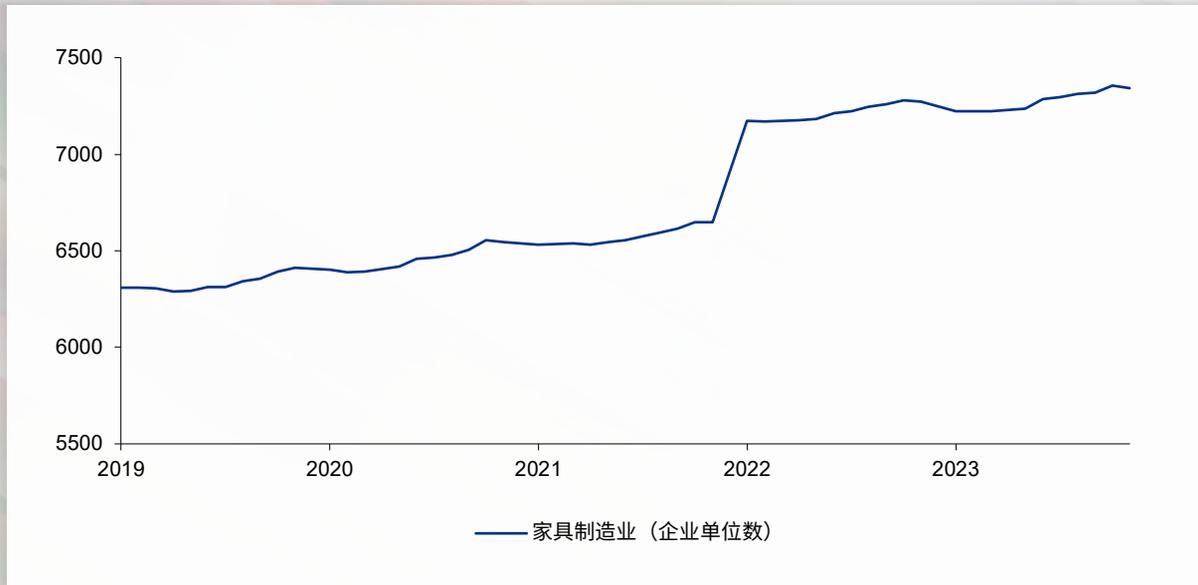
来源：毕马威分析

• 行业门槛较低，参与者众多

家居制造行业由于初期投入相对较低且产品制造技术的技术壁垒有限，使得行业进入门槛相对较低，吸引了众多参与者。从历史数据来看，家具制造类企业的单位数量呈现逐年增加的趋势。特别是在2019年至2022年期间，企业数量稳步增长，年度复合增长率达到4.3%。

进入2022年，随着市场活力的不断增强，市场参与者数量大幅上升，至2023年依旧保持稳定发展。截至2023年12月，家居制造行业的企业数量已达到7,344家，较2022年末增加了71家，行业规模基本保持稳定。

图15 中国家具制造类企业单位数量，个



来源：iFind，毕马威分析

• 产业链上游驱动新增长，中下游拓宽迎创新

受上游房地产领域以及政策调控的综合影响，预计我国房地产市场的总需求将保持相对平稳的水平。未来，存量房的翻新需求将崛起，成为推动中国家居市场增长的新动力源泉。

中游家居品牌方面，80后、90后已逐渐成为购房的主力军，他们在选择家居产品时更加注重个性化和定制化，与此同时，老房翻新和租赁装修需求的不断增加，消费者对于家居产品的实用性与创新性有更高的要求。目前，家居企业正通过创新设计和创意理念，打造独具特色的定制化、个性化产品，以

此突破低利润率的困境，实现更高的附加值。下游家居零售环节，家居零售行业因其能够构建触达消费者的渠道品牌，并提供一站式购物服务，成功解决了全屋定制与成品家具这类低频且非标准化消费品的购买痛点。因此，家居零售行业能够创造并抽取产业链中的大部分经济效益，掌握更为强势的话语权。通过优化消费体验、提升服务水平，家居零售企业不仅能够满足消费者的多样化需求，还能够巩固自身在产业链中的优势地位。

图16 家居制造产业链



来源：公开资料整理，毕马威分析

中国家居建材行业发展趋势

产品端：定制化设计逐渐成为主流

近几年来，人们的消费水平和生活观念发生了改变，他们对成品家具的要求不仅仅是一张成品床、一张普通的桌子，转向追求个性化设计与品味融合，家具软装与定制化设计将引领家居行业新潮流。对家居企业而言，由于市场日益增长的个性化需求，转型家居定制化已迫在眉睫。而无论是定制家居亦或是成品家具企业，由于国内市场年轻化趋势显著，新的消费导向正从单一的“实用”向“实用与美观”兼修，愈来愈多的企业正欣喜地看到国内家居行业对于产品创意、产品定制方案原创性要求有所提高，这也说明中国家居设计品牌也希望能让国内及国际

消费者相信我国家居设计及品牌也可以达到国际一流的标准。与此同时，我们也应看到区域间交互发展过程中的各种诸如品牌历史、背景、人才、语言以及文化差异等内部挑战。国内家居定制业尚需持续发展，不断汲取国际先进经验，并重视家居设计产业作为未来发展方向。

目前，家居行业把家装与家具合二为一，由以前的清包、半包、全包等，慢慢发展为整装，即从设计、原材料开始，到最终成品家具的落地安装，为消费者提供一站式全屋定制服务。

图17 家装行业模式涵盖内容情况

内容/模式	清包	半包	全包	整装
人工	✓	✓	✓	✓
辅材	×	✓	✓	✓
主材	×	×	✓	✓
软装	×	×	×	✓

来源：公开资料整理，毕马威分析

• 品牌差异化与高端定制之路

定制家居行业区别于传统成品家居，在于其个性化设计与消费者需求的紧密结合。品牌差异化发展是关键，通过独特设计和高品质材料形成竞争优势。同时，行业正迈向高端定制路线，注重与家居环境的和谐融合，提升消费者的居家体验。好的设计方案不仅满足消费者需求，还兼顾企业成本，实现双赢。这些探索与实践，将推动行业进步，为消费者提供更优质的定制服务。

• 环保型材料备受家居企业青睐

随着人们环保意识的日益增强，家居行业正积极转型，迈向绿色与可持续发展之路。传统家居制造过度依赖木材，不仅造成自然资源过度消耗，破坏生态平衡，还违背可持续发展理念。同时，木材加工

中的化学物质如胶水，可能释放有害气体，威胁居住者健康。另一方面，随着社会对企业对环境、社会和治理（ESG）领域提出了新的要求，家居企业也正考虑从产品入手，在环保等社会责任方上进一步同国际接轨。

为了应对这些挑战，越来越多的家居企业开始寻求替代木材的环保绿色材料。全铝材质、铝木复合板等新型材料逐渐受到市场的青睐。这些材料不仅具有优异的耐用性和稳定性，而且能够从根本上减少有害物质的释放。同时，家居企业也在不断探索更加环保和稳定的制造工艺，通过技术创新来降低生产过程中的能耗和排放。

生产端：以“新”赋能家居生产

随着市场的发展，家居产业正从过去的快速增长期转向更加成熟和稳定的阶段，这一转变被称为“增量时代步入存量博弈”。在这个过程中，市场容量、商业模式、业务模式以及整个产业链都在经历着结构性的调整和重构。

• 智能化和数字化技术已成为家居行业发展的关键驱动力

传统的家居产品生产方式以作坊式分散生产为主，但这种方式存在诸多弊端，如效率低下、质量不稳、人工成本高以及劳动强度高。随着消费者对个性化定制的需求日益增长，定制家居行业面临的主要挑战在于如何提升生产效率，实现个性化产品的大规模、批量化生产。因此，智能化和数字化成为家居制造业的重要发展趋势，正在深度改变行业生产模式。

如今，家居行业已步入“智能+”新时代，这标志着定制家居行业正迈向“工业4.0”的智能制造转型，引领数字化和智能化的新潮流。众多家居企业通过搭建大数据平台、提供个性化服务、引入高端技术与信息化管理系统等方式，不断提升生产效率、综合实力和市场竞争能力，最终实现“个性化定制、柔性化生产”的目标。

² 智能家居应用现状，兰小海，2023年8月

• 创新科技引领全屋智能化

智能家居作为家居行业的一个重要分支，正受到业界的广泛关注，并成为家居、互联网和家电企业竞争的热点。在过去，智能家居的概念仅仅应用于高端市场，如今，智能家居产品的使用场景不断扩展，涵盖了家庭安全监控、智能照明与能源优化、娱乐系统以及日常辅助等多个方面。

通过整合布线、通信、安全、自动控制和音视频等多种技术，智能家居系统将家庭中的各项设施进行集成，打造了一个高效、智能的住宅和家庭事务管理平台。这不仅增强了家居生活的安全性和便利性，提高了居住的舒适度和审美价值，还有助于实现节能和环保的居住空间。此外，智能窗帘、智能空调、智能音响和智能厨房设备等也成为智能家居生态的一部分。智能家居行业的快速发展，让越来越多的用户得以体验到更加智能化、便捷和舒适的居住环境²。



销售端：向家居生活运营商转型，企业探索出海方向

• 家具及其零部件出口保持稳健

在地产红利逐渐消退，家居市场增长动能减弱，消费需求日趋放缓的复杂背景下，越来越多的国内家居企业开始积极开拓“海外市场”。这些企业纷纷从“内卷”的国内竞争中解脱出来，转向更为广阔的“外卷”领域，通过跨境拓展，寻找新的增长动力。

海关总署数据显示，2023年全年，中国家具及其零部件各类贸易出口总额达到了642亿美元，虽然相较于前两年有所下降，但已超越2019年同期水平，年复合增长率为4.4%。这一成绩反映出中国家具企业在适应国际市场需求变化、应对贸易保护主义等复杂局势方面的灵活性和韧性。

图18 2013-2023年家具及其零件出口情况



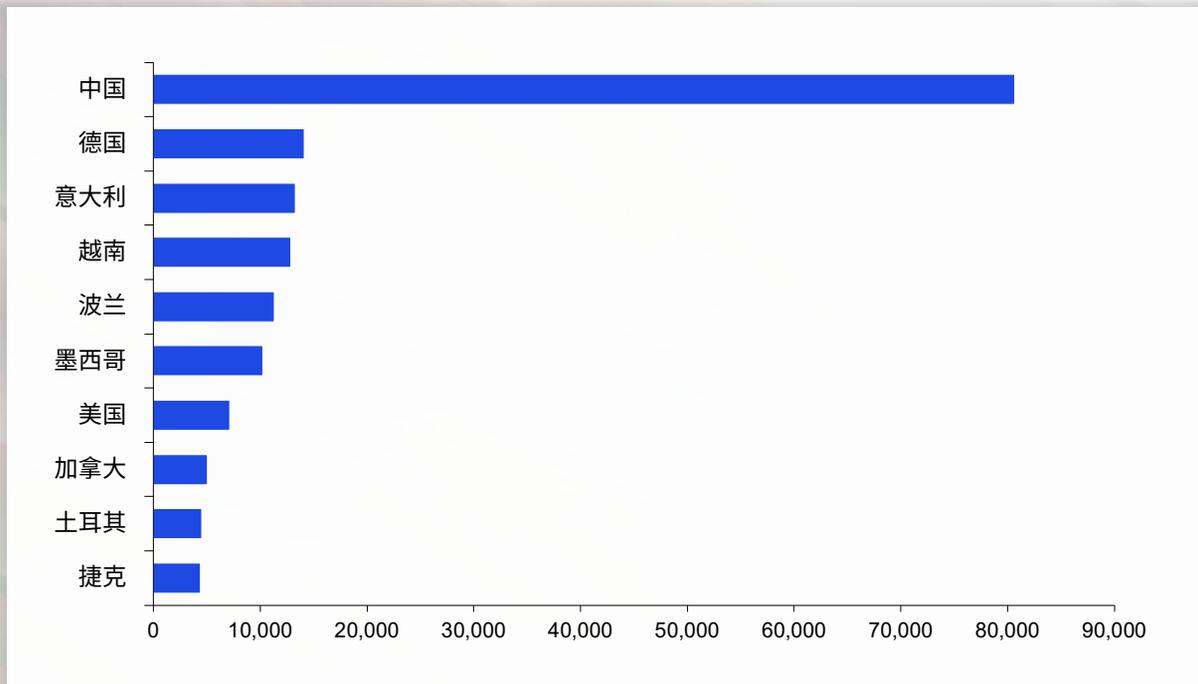
来源：Wind，毕马威分析

• 制造业优势凸显，中国家具出口领跑全球

中国一直是世界家具出口大国，据UN Comtrade统计数据揭示，2022年中国家具出口价值高达约807亿美元，紧随其后的是德国，其当年的出口价值为141亿美元，尽管亦表现不俗，但与中国相比仍有显著差距。在出口领先国的前十名榜单中，除了中国这一巨头占据榜首外，其余国家的出口总值相加也

仅勉强超过中国20亿美元。这一数据足以证明，中国在家具出口领域几乎形成了一家独大的寡头局面。中国作为制造业的佼佼者，拥有完整的产业链和丰富的劳动力资源，这使得其在出口领域具有得天独厚的优势。

图19 2022年全球家具领先出口国，百万美元



来源：UN Comtrade，毕马威分析

• 多元模式拓展海外市场，应对贸易挑战

在过去，中国的跨境电商出海主要聚焦于产品出海，即在中国本土生产产品，随后将其销往海外市场。这种方式主要是产品的输出。然而，随着时间的推移，产业出海的概念逐渐兴起，它意味着不仅仅是产品的输出，更是工业能力的全面输出。随着中美贸易摩擦不断，美国对中国几乎所有的家居类产品都实行了关税的征收，部分商品甚至面临更为沉重

的反倾销税。这一形势迫使中国家居企业开始转变策略，从单纯的产品出海转向产业出海，通过将供应链迁移至海外，以规避高额关税的影响。通过这一策略的调整，中国家居企业不仅能够在全球范围内优化资源配置，提升生产效率，更能够在国际贸易环境中保持竞争优势，实现更加稳健和可持续的发展。

图20 企业出海类型分析

出海类型	市场行为	出口国、地区
产品出海	将自家的产品推向海外市场或直接在海外建厂，建立海外研发基地、生产基地和开设海外自有品牌店	主要集中在美国、欧洲、东南亚等
品牌出海	通过海外收购、嫁接等方式实现品牌出海，是近年来行业发展的重要趋势之一	主要集中在美国、泰国、缅甸、新加坡、印度、印度尼西亚、菲律宾等
供应链出海	通过将供应链环节转移至海外，建设海外仓，建立生产基地，并打造全链路管理模式，以降低成本、提高效率并优化资源配置	主要集中在泰国、印度、印度尼西亚、新加坡、美国、越南、墨西哥等

来源：公开资料整理，毕马威分析

经过20余载不懈的出海探索，中国家居产业已实现从最初简单粗放的代加工模式到如今多元化、全方位的海外发展模式的跨越。现在的家居企业不仅在国外建立生产基地，还通过品牌并购、跨境电商、技术输出及分销合作、自建海外仓等多种方式深入拓展海外市场。除传统跨境电商原生态卖家以外，大件产品生产端，成品家具、家电等工厂品牌纷纷加码布局出海，比如大自然家居和索菲亚等。

从“走出去”到“走进去”，是目前企业出海面临的重大挑战。家居企业考虑往海外扩张时，应充分了解不同国家和地区的法律法规、文化习俗和消费习惯等差异，进行深入的市场调研和适应。同时，随着国际市场竞争的加剧，企业还需不断提升自身的创新能力和竞争力，才能在中立于不败之地。

用户端：消费人群趋向年轻化，“心价比”成主趋势

经过深度访谈某香港知名家居设计品牌的创始人，我们洞察到年轻消费群体在家居选择上的鲜明特点。他们表现出对多元化和时尚潮流的浓厚兴趣，积极寻找能够体现个人品味和生活态度的家居元素。为了提升生活的整体质感，他们愿意投入大量的精力和财力，选择高品质、设计感强的家居产品。在此过程中，“心价比”成为了主导他们消费决策的重要因素。

值得注意的是，新一代消费者更倾向于通过社交媒体平台“种草”外观出众的家居设计和单品。这种趋势虽然体现了对美观性的高度追求，但也可能导致对耐用性的忽视。因此，作为家居企业，在积极迎合市场审美需求的同时，更应注重产品的优化和升级。通过服务端的有效引导，帮助顾客正确选择合适的家居产品，实现美观与耐用的完美平衡。这将有助于企业在激烈的市场竞争中脱颖而出，赢得更多年轻消费者的青睐。

图21 家居消费者人群特点及消费偏好

消费群体	Z世代	千禧一代	银发一族
群体特征	超前消费，追求个性化，对生活品质有一定要求，科技改变生活	兼顾工作与生活，追求实用与健康	对产品的便捷性有要求
消费偏好	更习惯全渠道购买，偏爱个性化的产品，对品牌的忠诚度，追求“心价比”	环保与实用的产品	更注重性价比，消费较谨慎

来源：公开资料整理，毕马威分析

Z世代和千禧一代是在移动互联网、手机游戏和动漫等新兴技术的熏陶下长大的群体。他们习惯了网络社交和泛娱乐化的虚拟消费模式。对于家居企业而言，内容营销依然是一个有效的市场突破途径。他们特别看重内容营销所带来的价值，如便捷性和个性化服务。当内容营销能够触及他们的生活方式并满足他们对个性化的追求时，他们会更愿意为之付费。例如，目前市场上流行的“撞色美学”以及智能家居受到不少年轻人的青睐，从“撞色美学”来看，色彩已成为年轻消费者表达个性和情感的重要

元素。他们追求个性化和具有治愈效果的色彩趋势，这些色彩不仅能够反映他们独特的风格，也能为生活空间增添别样的风情。智能家居方面，千禧一代的消费者在家居生活上追求“慵懒”与舒适，智能家居和人工智能科技的发展正好迎合了这一需求。前沿的技术应用为家居生活带来了便利和舒适，让人们在家中能够享受到更加充分的休息和放松。

• 个性化定制满足消费者的多样化需求

随着社会的发展，越来越多的年轻人对于自己的居住环境有了更高的需求，他们更多会关注室内需求与设计，因此，各家居企业除了注重美观和实用性，还需要满足消费者的个性化需求。

在全屋定制家居行业，个性化设计是消费者需求的核心。随着消费者对居住环境的个性化和差异化追求日益增强，他们不再满足于传统家具的单一功能和标准化设计。个性化设计的优势在于能够最大程度地满足消费者对于美观和实用性的双重需求，使得家居空间不仅具有独特的个人风格，还能高效利用每一寸空间。这种设计不仅体现在家居的外观风格上，例如颜色、形状和材质的选择，还包括对功能性的个性化定制，如隐藏式储物空间、多功能家具等。此外，个性化设计还涉及到与整体室内装饰风格的协调，包括与墙面、地板、灯具等其他家居元素的搭配，以实现整体和谐统一的居住环境。

• 一站式服务助力家居品牌提升核心竞争力

一站式服务是全屋定制家居行业的另一个关键趋势，它涵盖了从最初的设计咨询、量房测量，到中期的材料选择、定制生产，再到最终的安装调试和售后服务的全过程。这种服务模式为企业和消费者提供了极大的便利，节省了他们在多个供应商之间沟通协调的时间和精力。

于消费者而言，一站式服务可以促进其与设计师的紧密合作，确保最终产品符合他们的期望。于家居企业而言，企业通过内部协调生产和安装流程，能够更好地控制产品质量和交货时间，减少错误和延误的可能性。此外，一站式服务还包括长期的售后支持，如产品维护、更新和升级，这有助于建立长期的客户关系，并提升品牌忠诚度，赢得消费者的青睐。

管理端：更加注重内部管理、防范风险、降本增效

• 强化内部管理与ESG实践，培养人才驱动行业可持续创新

在家居行业变革的浪潮中，具备市场洞察力和战略眼光的领先企业正迎来扩大市场版图的良机。在此，毕马威中国提炼了四个核心方向，旨在与行业同仁共探企业内部管理与可持续发展的新路径。

高效的人才管理体系是企业长远发展的基石。通过严格的人才选拔、差异化培训以及干部继任计划，能够提升员工能力和忠诚度，确保组织持续稳健发展。同时，针对家居行业设计人才匮乏的现状，部分领先企业已积极承担起人才培养的职责，助力年轻设计师成长，为行业注入新鲜血液。具体表现为通过与当地知名设计学院建立紧密的合作关系，共同开展培训交流等多元化活动，为年轻设计师提供了宝贵的实践机会，还通过赞助优秀实习生奖学金及设立教育基金等方式，鼓励当地学生充分发挥创意潜能，并为其提供专业知识培训和经验支持。

企业应对外部环境变化，需适应市场变化、追求创新并提升竞争力，通过品牌升级、扩大品类渠道及设计创新，提升品牌形象与市场竞争力。同时，资金的合理配置与高效运用是企业稳健运营的保障，通过提高自动化程度、精简人工配置及提升资源与员工效率，降低成本并增强盈利能力。此外，构建全方位的风险管理与监控架构是稳健发展的基石，通过结构调整提高内部效率，企业在激烈竞争中保持稳健并实现可持续增长。

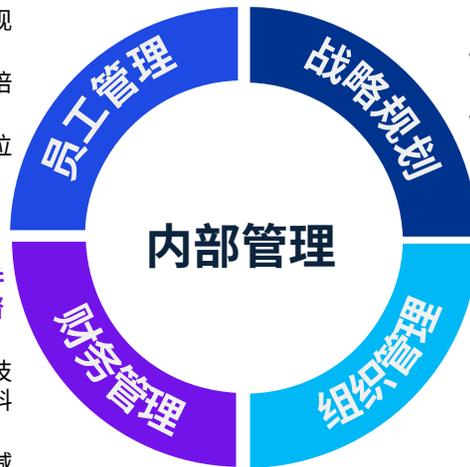
图22 家居企业内部管理方向分析

构建高效的人才管理体系，提升员工工作能力和忠诚度

- 注重人才考核与选拔，识别与发现人才；
- 针对不同岗位人才，进行差异化培训；
- 实施干部继任计划，确保关键岗位的人才储备和组织的持续发展。

确保资金的合理配置和高效运用，并对企业的收入与支出进行严格的监督和管理

- 提高自动化程度和应用人工智能技术来优化材料使用率，减少原材料的浪费和采购成本；
- 精简人工配置和严格控制成本，减少不必要的支出；
- 确保板材利用率和员工效率得到提升，降低制造成本。



适应市场变化、追求创新和提升竞争力

- 通过品牌升级来适应市场变化，提升品牌形象和市场竞争力；
- 扩大品类渠道，尝试多种模式，以适应市场需求；
- 推动设计创新，提供更具吸引力的家居解决方案。

构建一个全方位的风险管理和监控架构

- 进行结构调整和变革，以减少不同部门之间的摩擦成本，实现多品类之间的有效导流和内部资源的最大化利用；
- 提高内部运营效率，激活内部流量，在竞争激烈的市场中保持竞争力，实现可持续的增长。

来源：毕马威分析

• 构筑全面风险管理体系

家居企业在进行风险管理时，需要关注多个方面的风险管理趋势，综合考虑内部和外部因素，并采取相应的应对措施和制定全面的策略，以提高风险应对能力，维护企业稳健发展。

- 风险管理扩展：企业风险管理已经从传统的财务治理范畴扩展到了更广泛的领域，包括安全管理、信息技术（IT）、第三方关系管理，以及治理风险和合规性（GRC）。随着风险管理的不断深化，GRC的概念逐渐成为企业管理中的核心组成部分。对于企业来说，它的作用不仅限于风险管理，还包括政策的创建与维护、风险评估的执行、风险状况的监控、合规性差异的识别、事件管理以及内部审计流程的自动化等多个方面。

- 风险管理与ESG：随着企业风险管理的不断演进，它正逐渐与环境、社会和治理（ESG）因素紧密结合，形成一种新的风险管理趋势。企业正通过模拟、桌面演练和互动研讨会等手段，促进跨部门的风险思考，从而更全面地评估不同情况对企业业务规划和战略的潜在影响。
- 融入数字化转型：随着数字化转型的深入，风险管理与这一进程的融合变得日益紧密。首席信息官和其他IT领导者需要与其他的管理层成员合作，识别和评估影响企业的风险，并根据企业的风险承受能力来减轻这些风险。通过协调战略、人员、流程和技术目标，集成治理模型有助于在整个价值链上实现风险管理的一致性。

中国家居建材行业发展机遇

国家政策为家居建材行业转型升级护航

近年来，我国高度重视促消费、扩内需，而家居消费因涉及领域多、上下游链条长、规模体量大，成为促消费的主力产业之一，如今家居建材行业正在政策引领下，展现全新发展路径。2023年以来，我

国已有多项家居建材利好政策相继落地，其中包含促进家居消费、完善绿色供应链、提高家居产品质量安全、开展智能家居互联互通等内容，为经营商户和供应链上下游企业提供政策支持。

图23 2023年—2024年3月家居建材行业政策汇总

2024年3月15日，国务院转发国家发展改革委、住房城乡建设部《加快推动建筑领域节能降碳工作方案》

《通知》提出，发挥政府采购引领作用，支持绿色建材推广应用。纳入政府采购支持绿色建材促进建筑品质提升政策实施范围的政府采购工程，应当采购符合绿色建筑和绿色建材政府采购需求标准的绿色建材。

2024年3月5日，商务部等9部门印发《关于推动农村电商高质量发展的实施意见》

《意见》推动数字赋能供应链下沉，继续支持新能源汽车、绿色智能家电、绿色建材和家具家装下乡，促进大宗商品更新换代。鼓励市集、街区、商家开展导购直播，推介特色店铺、商品和服务。

2024年1月10日，工信部等10部门印发《绿色建材产业高质量发展实施方案的通知》

《通知》提出加快生产过程绿色化，实施技术改造，有序推动水泥行业超低排放设施建设，支持水泥、平板玻璃、建筑卫生陶瓷、玻璃纤维及制品等重点行业开展节能降碳减污技术集成应用。

2024年3月26日，国家标准委公布《关于印发〈贯彻实施〈国家标准化发展纲要〉行动计划(2024—2025年)〉的通知》

《通知》提出推动产品和服务消费标准升级。制定支持协调统一的智能家居标准，完善智能家电、电动家具家居用品标准体系。持续强化家居装饰装修产品强制性国家标准与配套推荐性标准制修订。

2024年3月13日，国务院印发《推动大规模设备更新和消费品以旧换新行动方案》

《方案》推动家装消费品换新。通过政府支持、企业让利等多种方式，支持居民开展旧房装修、厨卫等局部改造，持续推进居家适老化改造，积极培育智能家居等新型消费。

2024年2月1日，商务部等9部门印发《健全废旧家电家具等再生资源回收体系典型建设指南》

《指南》明确目标为到2025年，在全国范围培育一批废旧家电家具等再生资源回收体系典型城市和典型企业，包括提供上门“送新”、返程“收旧”配套服务、组织开展家电家具下乡、以旧换新、优惠促销等活动、利用售后服务网络开展废旧家电逆向回收、建有废旧家电储运货场或家具回收中心仓等。

2023年10月27日，商务部办公厅关于组织开展“2023全国一刻钟便民生活节”活动的通知

内容包括健全废旧家电家具等再生资源回收体系，鼓励在社区设置废旧家电家具等临时存放点，方便居民装修、搬家；鼓励专业回收服务进社区，上门回收废旧家电家具；倡导居民规范投放废旧家电家具。

2023年9月1日，商务部办公厅关于组织开展“家居焕新消费季”活动的通知

内容包括设置智能家居体验馆、品质家居生活馆等体验式消费场景，打造旧房装修和局部改造样板间，推出价格实惠的产品和服务套餐，满足多样化消费需求；支持城乡居民更换或新购家居产品、开展旧房装修。

2023年7月31日，国务院办公厅转发国家发展改革委关于恢复和扩大消费措施的通知

《通知》提出提升家装家居和电子产品消费。推广智能家电、集成家电、功能化家具等产品，提升家居智能化绿色化水平。加快实施家电售后服务提升行动。深入开展家电以旧换新，加强废旧家电回收。

2023年7月12日，商务部等13部门印发《关于促进家居消费若干措施的通知》

《若干措施》明确支持家居企业开展绿色制造，支持企业运用物联网、云计算、人工智能等技术，加快智能家电、智能安防、智能照明、智能睡眠、智能康养、智能影音娱乐等家居产品研发，鼓励提高家居适老化水平，支持家居企业加快数字化、智能化转型升级和线上线下融合发展。

2023年9月13日，国家金融监督管理总局印发《关于金融支持恢复和扩大消费的通知》

《通知》提出，促进家居家电消费。加强与家居生产企业、家居卖场、家装企业等合作，为经营商户和供应链上下游企业提供融资支持。围绕家电“以旧换新”、绿色智能家电下乡、增加家电消费供给等方面，加大对绿色智能家电生产、服务和消费的金融支持力度。

2023年8月25日，工信部等八部门印发《建材行业稳增长工作方案》

《方案》计划2023—2024年建材行业工业增加值增速分别为3.5%、4%左右，绿色建材、矿物功能材料、无机非金属新材料等规上企业营业收入年均增长10%以上。

2023年7月28日，工信部等三部门印发《轻工业稳增长工作方案(2023—2024年)的通知》

《通知》提出实施家居产业高质量发展行动方案，开展智能家居互联互通发展行动，强化标准引领和平台建设，积极开发推广绿色智能家用电器、休闲娱乐、个人护理和母婴家用电器、健康厨卫、智能化多场景照明系统、天然材质家具、功能型家具、智能锁具等产品。

2023年5月26日，国家标准化管理委员会等三部门印发《加强消费品标准化建设行动方案》

《方案》提出完善家居装饰装修产品的质量安全标准体系，加快建设家具、涂料染料、卫浴陶瓷、厨卫五金、壁纸、地毯等家居装饰装修产品安全强制性标准体系。加强废旧家具回收利用标准化研究，制定生态家具标准，支撑家具行业绿色发展。

来源：各政府官网，毕马威分析

总体上来看，政策呈现以下特点：

• 发展规划明确

政策针对家居建材行业的现状，从加强品牌建设、生产制造技术转型升级、关注绿色环保和可持续发展、推进线上与线下渠道相融合、家居项目投融资等方面为行业企业规划出清晰的发展前景，助力行业培育新的消费增长点。

• 政策精准清晰

政策的具体实施要求涉及家居消费、建材原料、市场拓展、绿色发展、智能技术、旧款回收、质量管控等一系列的情况，此类政策更加贴近消费者与行业的现实需求，同时意味着家居建材行业将迎来更精准、更清晰的市场机遇。

• 确保市场需求

家居建材市场的平稳运行为企业的发展奠定了良好的基础。随着政府对房地产领域的调控、县域商业体系的建设以及社区便民生活圈的打造，提升了不同地区消费者的家居需求，为定制家居、智能家居、环保建材原料等的转型和运用创造了良好的市场环境。

• 参与主体广泛

政策允许及鼓励各类金融机构、科技企业等参与到家居建材市场建设中，加强与家居生产企业、家居卖场、家装企业等机构的合作。其中金融机构可为经营商户和供应链上下游企业提供融资支持，科技企业可帮助家居行业进行产品智能化创新改造，从而推动家居建材行业顺利转型。

渐白热化，部分家居建材企业根据市场变化扩宽营销渠道，例如从原有的电子商务平台、社交媒体平台拓展到移动应用、直播平台、内容发布平台等，针对消费者需求进行个性化定制以及会员制服务，在网络促销日进行优惠促销与价格补贴，进一步丰富供给，覆盖多元化、高品质消费需求。线下渠道方面，不少家居建材企业正在升级全域营销策略，通过线上与线下结合，利用各媒体的广告宣传把客户引流到实体店，让消费者可以直接对家居产品进行试用，从而提升购物体验感。

• 数字化发展满足全渠道体验需求

在数字化浪潮的冲击下，家居建材行业开始走向智能化发展之路，数字经济、人工智能、云计算等技术的深度融合将成为促进家居建材行业数字化转型的重要引擎，无论是产品设计、生产、销售，企业都能运用数字化优势提升运营效率。

数字化技术正助力企业完善多元化渠道管理。家居建材产品的渠道管理较为复杂，涉及到经销商、代理商、零售商、电商等多个层级，稍有不慎，还有可能出现产品原料质量低、价格混乱等问题。家居建材企业通过现有的技术手段，构建线上的人工与数字化结合运作的家居生产一体化平台，其中包含用户需求设计、生成制造信息、智能化生产、可视化监控、质量检测、数据采集等内容，经销商、零售商等各层级的负责人可根据平台数据，实现产品的全链路追踪，掌握制造工厂的用料与产品动态，及时检测到产品质量，以此提高各级渠道的效率和效果。在线下渠道管理方面，企业借助门店客流实现产品的个性化定制与智能化服务，消费者通过扫描产品的二维码或条形码，获取产品的溯源信息，参与家居产品定制，获取品牌的服务。

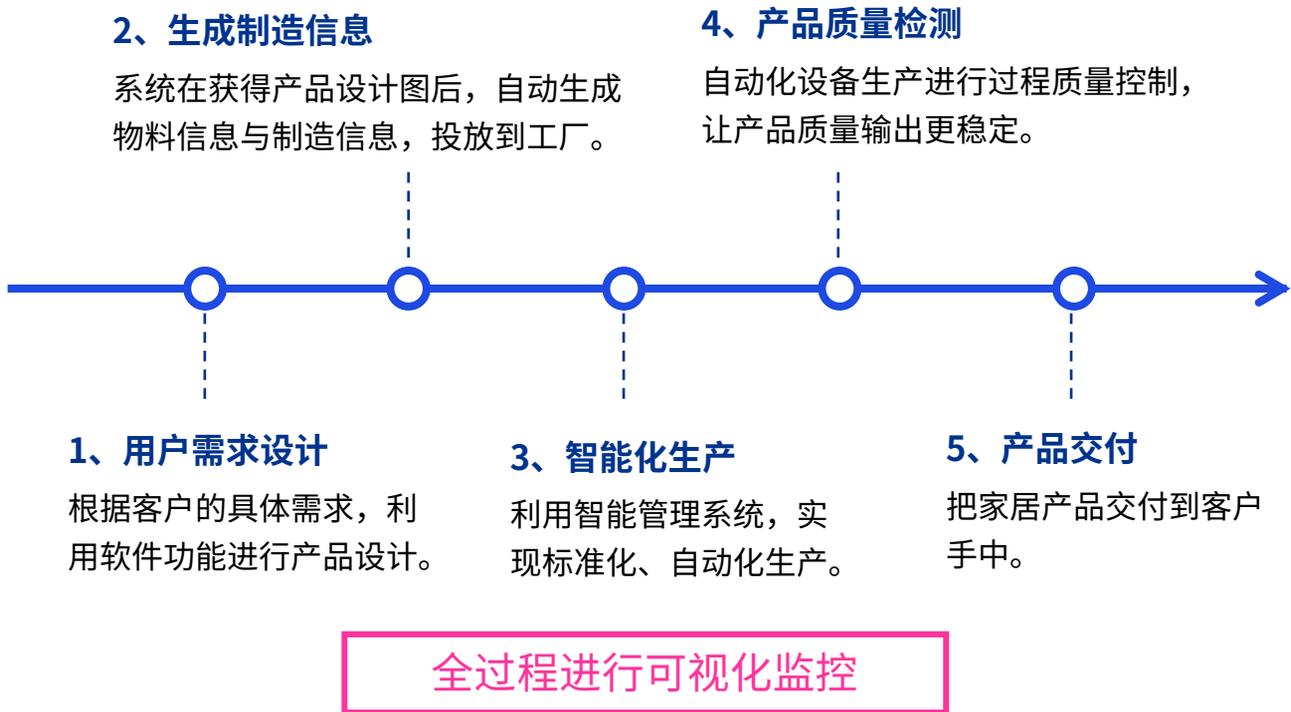
渠道多元化，线上渠道成新增长点

在存量市场竞争环境下，越来越多的家居建材企业利用新型营销策略与数字化武器整合各方的销售渠道，聚焦零售终端，通过多元化渠道策略，促进线上与线下渠道相结合，最终实现价值协同和利益共享。

• 创新营销模式助力渠道升级

伴随着家居建材规模的不断突破，行业所处的市场竞争日趋激烈，消费者对于产品服务质量的提升要求也不断提升，因此，不少家居建材企业制定新型营销模式，以拓展线上渠道为主，实现线上线下的共同发力。线上渠道方面，由于行业的标品价格竞争日

图24 家居产品线上数字化运作过程



来源：毕马威分析

家居产业链和供应链完善成熟

面对持续涌现的新商业模式和不断变化的客户需求，供应链与产业链转型已成为家居建材行业高质量发展的必答题。处于供应链及产业链转型期的家居建材行业企业面临着三大机遇，这三大机遇可以帮助企业推动产业发展变革。

• 产业链与供应链趋向稳定与成熟

党的十八大以来，习近平总书记多次对产业链以及供应链的安全稳定作出重要指示，强调“要把增强产业链韧性和竞争力放在更加重要的位置，着力构建自主可控、安全高效的产业链供应链”。随着国家一系列调控政策落地，国内社会经济的发展逐渐恢复，家居建材企业的各种工作也井然有序地推进，使供应链与产业链趋于成熟和稳定。

• 产业链与供应链韧性加强

当前，新一轮科技革命和产业变革风起云涌，全球产业竞争版图正经历深刻调整，全球产业链与供应链加速重构，呈现出本土化、区域化的发展趋势。家居建材行业中的部分企业拥有丰富的产业链与供应商资源，在产业链和供应链各环节间的信息可见性也相对较高。在应对国内乃至全球行业环境变化的过程中，这些企业的产业链和供应链表现出高弹性和高敏捷的特点，自主可控能力稳步提升，帮助企业提升抗风险能力，从而有效应对外来风险问题。因此，在经历行业的新变局和新挑战后，行业的产业链和供应链韧性获得了进一步的加强，企业更有能力沉着应对各类产业链和供应链出现的风险挑战。

• 数字化技术赋能产业链与供应链转型

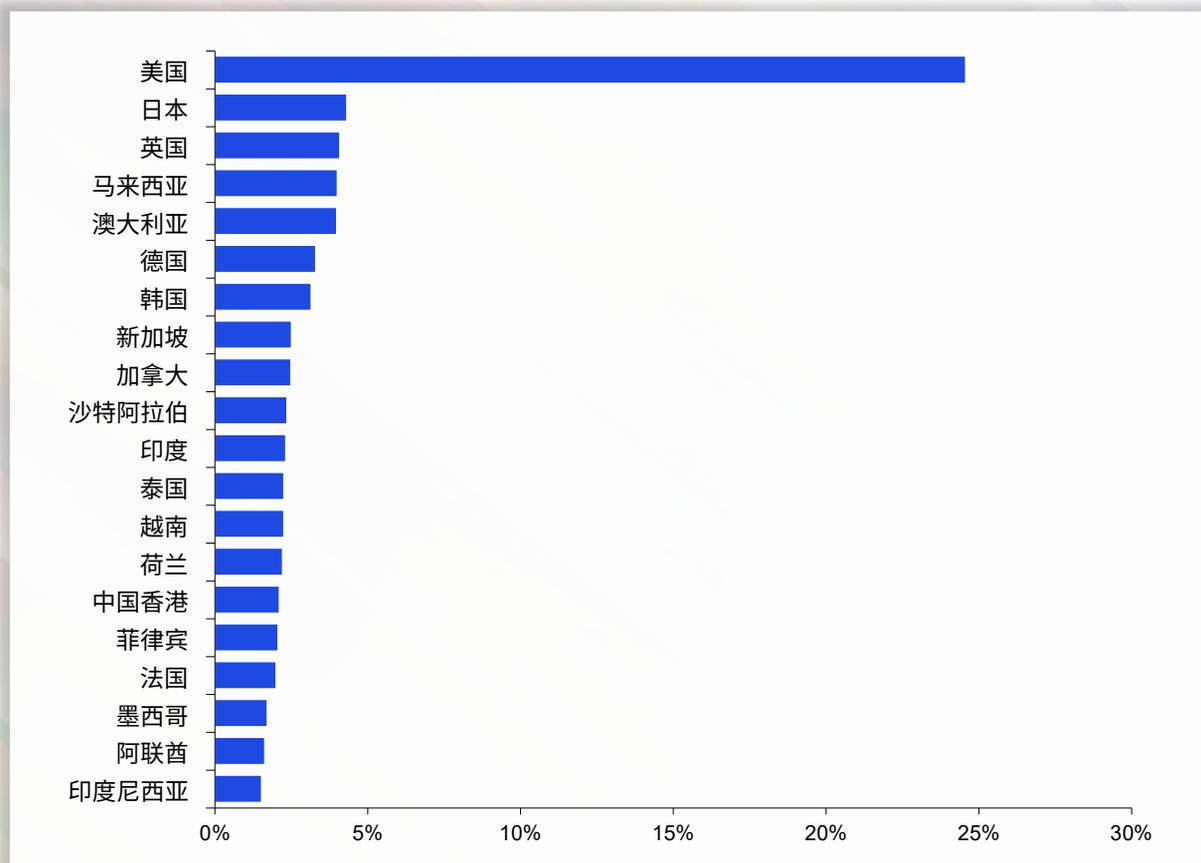
日趋完善的数字化技术持续不断地给产业链和供应链带来巨大的变化与影响，同时也为家居建材行业的数字化转型提供了经验，奠定了基础。例如，人工智能、物联网等新技术可以完善产业链与供应链的运作和管理，企业可以通过开发系统进行数据分析和设计、原料筛选、客户需求定制、售后服务等，同时，企业也可把多个供应商聚合到同一个平台中，从而提高整个产业链和供应链的工作效率。由此可见，数字化技术不仅使家居建材行业企业能够灵活应对产业链和供应链出现的问题，还能帮助企业做出更好的决策，提高企业的整体效益。

东南亚需求激增，成为新兴市场

• 国际市场新蓝海

家居产品出口作为企业的盈利关键，一直备受关注。美国作为家居出口的主要市场，其重要性不言而喻。根据海关总署出口数据，2023年全年，中国出口美国的家居相关产品（包括成品家具、寝具、灯具、家具零件和其他等类目）金额为636亿美元³，占家居出口总金额的24.6%，占据头把交椅。然而，随着中美关系的紧张，关税等贸易壁垒不断升级，家居企业开始寻求新的市场机遇。东南亚地区因其友好邻邦的身份和广阔的市场前景，逐渐成为家居企业的新宠。从市场占比来观察，马来西亚、新加坡、泰国等国的市场份额分别占据4%、2.4%、2.2%，充分显示出这片市场的蓝海属性，尚存巨大的发展空间。

图25 2023年中国家居行业二十强出口目的地，%



来源：海关总署，毕马威分析

³ 注：家居相关产品出口统计口径：包括但不限于第94章家具；寝具等；灯具；活动房类章的所有含关键词“家居”的商品类目



• 投资与发展的政策机遇之地

得益于中国与东盟多年以来建立的良好盟友关系，这些国家在政策上也对中国对外贸易更友好。各地政府对家居建材行业给予的良好政策支持与引导，为国内家居企业提供了良好的投资和发展环境，例如在新加坡，政府为外资企业提供了便利的注册和营运环境，并设立了一系列奖励计划，鼓励家居企业在新加坡进行研发和创新⁴；在马来西亚，政府颁布鼓励外资投资的法律，促进板材、木质家具等商品的发展⁵，这些都体现出东南亚地区对于家居建材设计、生产所包含的机遇。

• 低成本劳动力驱动产业发展

东南亚地区劳动力资源丰富且成本低廉，是中国家居产业选择该区域的原因之一。以越南为例，其人口过亿，年龄中位数较低，劳动力市场增长强劲。

• 智能化驱动未来增长

东南亚智能家居市场正迎来蓬勃发展的黄金时期。由于当地人口红利充沛，且人口结构较为年轻化，对新鲜事物接受能力强的年轻人成为智能家居产品的消费主力。智能安防、智能家电等产品因其便捷性和智能化特点，迅速成为市场的新宠。根据 Statista 的预测，东南亚的智能家居市场将在 2024 年产生超过 2 亿美元的收入，到 2028 年，该地区的智能家居市场规模预计将达到 35 亿美元⁶，智能家居技术在东南亚将更受欢迎。

⁴营商环境 | 新加坡吸收外资环境及政策，电力国际汇epintl, 2023年11月

⁵ 马来西亚木材行业面临挑战，木材商寻求支持，搜狐网，2024年1月

⁶ 东南亚智能家居市场数据预测，Statista，2024年3月

中国家居建材企业发展挑战

外部挑战

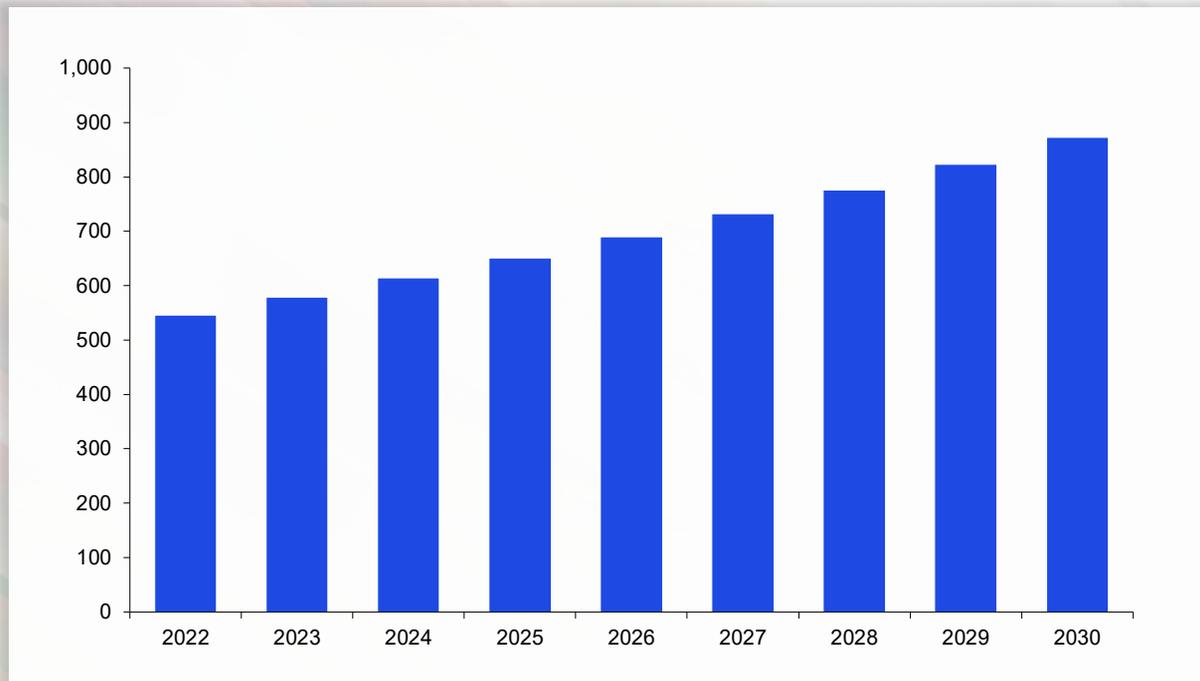
国际家居企业优势犹存

- **全球家居市场规模不断扩大，客厅家居市场最具潜力**

随着家居行业的智能化、便捷化和舒适化发展，全球家居市场规模随之不断扩大。据Statista统计数据 displays, 2023年, 家具的全球市场规模为5,790亿美元,

并以稳定增长态势持续前进, 预计到2030年将达到约8,730亿美元, 年复合增长率达6%, 预计市场未来还将不断扩张, 国际家居行业将迎来更加广阔的发展空间和更加激烈的市场竞争。

图26 2022-2030年全球家居市场规模预测, 十亿美元

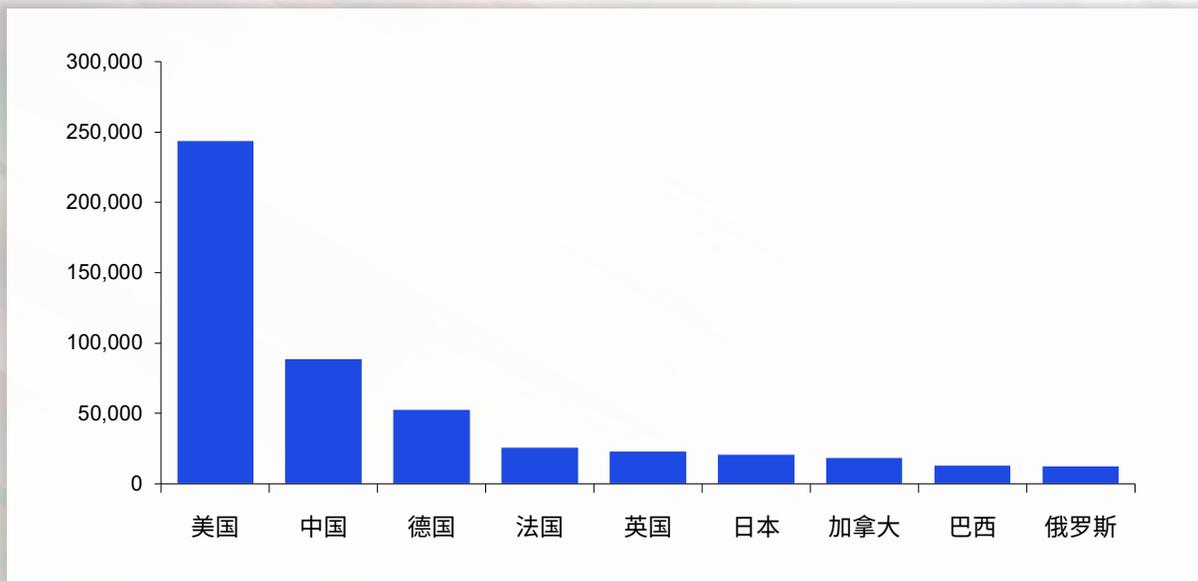


来源: Statista, 毕马威分析

从主要国家来看，2023年，美国居全球家居市场收入榜首，收入达到2,438亿美元，中国、德国、法国及英国紧随其后，均达到200亿美元以上，全球家居市场呈现出多元化的竞争格局。

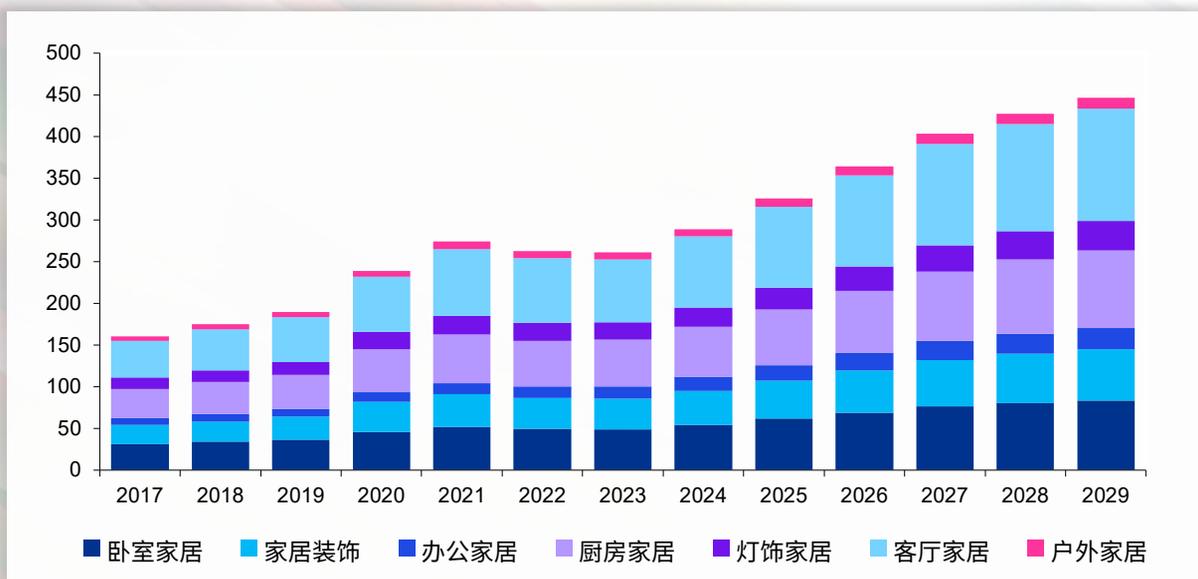
从细分行业来看，2017年至2029年，全球家居细分行业收入处于持续增长阶段，客厅家居市场规模占比最高，办公家居、灯饰家居和户外家居规模占比相对较小。客厅家居市场规模在2029年预计将达到1,341亿元，与2019年相比，年复合增长率达9.7%。

图27 2023年全球家居市场收入，按国家划分，百万美元



来源：Statista，毕马威分析

图28 全球家居细分行业收入预测，十亿美元



来源：Statista，毕马威分析

• 国际家居企业具有较高的品牌影响力

品牌影响力有助于企业在市场上建立优势，增强竞争力。国际家居行业的知名品牌凭借多年的市场积累和品牌塑造，已在全球范围内建立了强大的品牌影响力，获得产品知名度和消费者的认可。国际品牌知名度的提升有助于企业营销与推广，吸引媒体和群众关注，扩大市场影响力。消费者也更倾向于选择知名品牌，使得这些企业赢得更多市场份额。

• 自主设计与创新彰显国际家居企业的市场竞争力

在激烈市场竞争中，具备创新能力的国际家居企业常能脱颖而出。当前家居市场产品同质化严重，当某企业新品受欢迎时，同业便模仿，导致产品相似。在此背景下，国际家居企业一直注重自主设计创新，对内加强设计团队的建设，对外不断推出符合消费者审美和实用需求的新产品。同时，这些企业还积极与设计师、艺术家等合作，共同推动家居设计的进步，使得其产品在市场上更具竞争力。

• 家居市场竞争加剧

随着国际家居企业纷纷进入中国市场，国内家居行业的竞争环境与竞争格局发生了巨大的变化，各家居企业面临着更加激烈的市场竞争。这些国际品牌不仅拥有强大的品牌影响力和设计创新能力，还在市场营销、产业升级等方面具有丰富的经验，他们改变原有的粗放型、低端型产业发展模式，向数字化、智能化、定制化等领域转变，并不断提升产品的质量和耐用度，带给消费者各种新型家居产品以及体验式服务，给国内企业带来了不小的压力。

图29 国际家居企业在不同市场领域的差异化策略

传统零售市场	房屋装修市场	定制家居市场
国际家居企业利用标准化运营以及原料采集的成本优势，制定亲民的价格进行引流，以此累积客户，提升市场竞争力。	国际家居企业通过与房地产商签订合作协议，主推“拎包入住”的模式，抢占房屋装修市场份额。	基于市场现状，国际家居企业为客户提供一站式全屋定制服务，在保障产品品质的同时，不断提升服务水平。

来源：公开信息整理，毕马威分析

• 国际贸易环境具有不确定性

国际总体经济下滑、家居产品生产成本上升，叠加关税、贸易壁垒等的影响因素，对国内家居产品的出口造成一定的影响。同时，国际家居企业不断推进产品创新、设计、环保、工艺等方面的升级发展，从而加剧了企业之间的竞争，导致国内家居企业面临更大的市场压力。

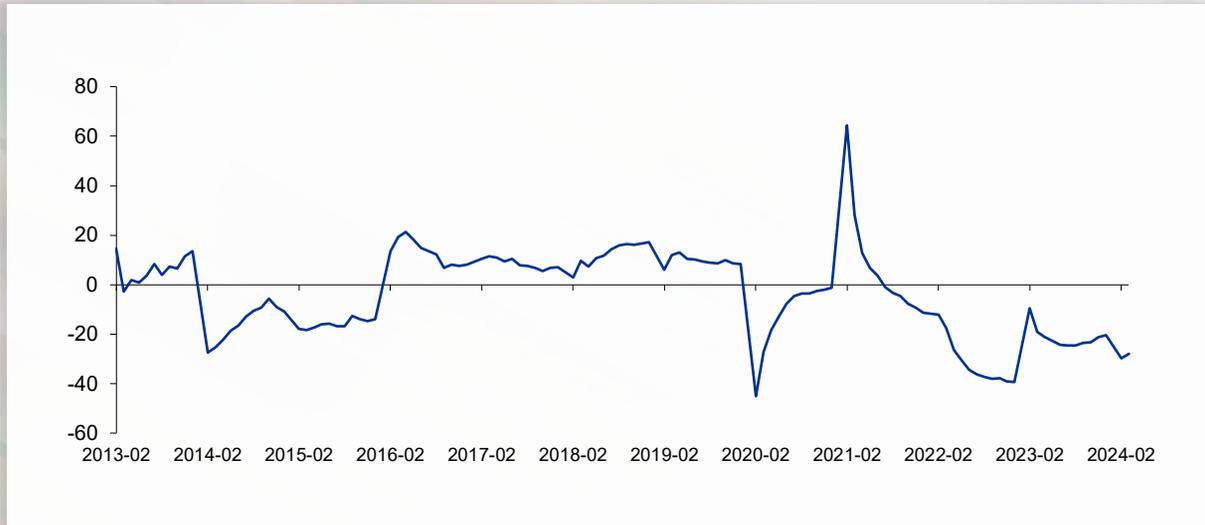
房地产市场发展放缓

近年来，我国房地产市场在持续的政策调控下步入深度调整期，发展速度显著放缓。这一趋势不仅重塑了房地产行业的自身格局，其涟漪效应亦广泛波及

及下游相关产业，其中家居行业尤为敏感。面对房市“新常态”，部分家居从业者已然意识到，过去依赖于地产繁荣快速扩张的“黄金时代”已成历史，特别是伴随年轻消费群体消费观念与模式的深刻变革，家居行业亟待打破传统的经营逻辑，寻求适应新时代需求的转型升级之路。

- 房地产市场的减速直接导致新建住宅数量减少，这对家居行业构成了直接影响。新建住宅项目历来是家居产品需求的重要源头，涵盖从基础装修到全套家居产品购置的完整消费链。随着新建住宅市场的收缩，家居行业的市场需求相应减弱，整体市场规模的增长势头受到抑制。

图30 2013-2024年中国房屋新开工面积累计同比，%

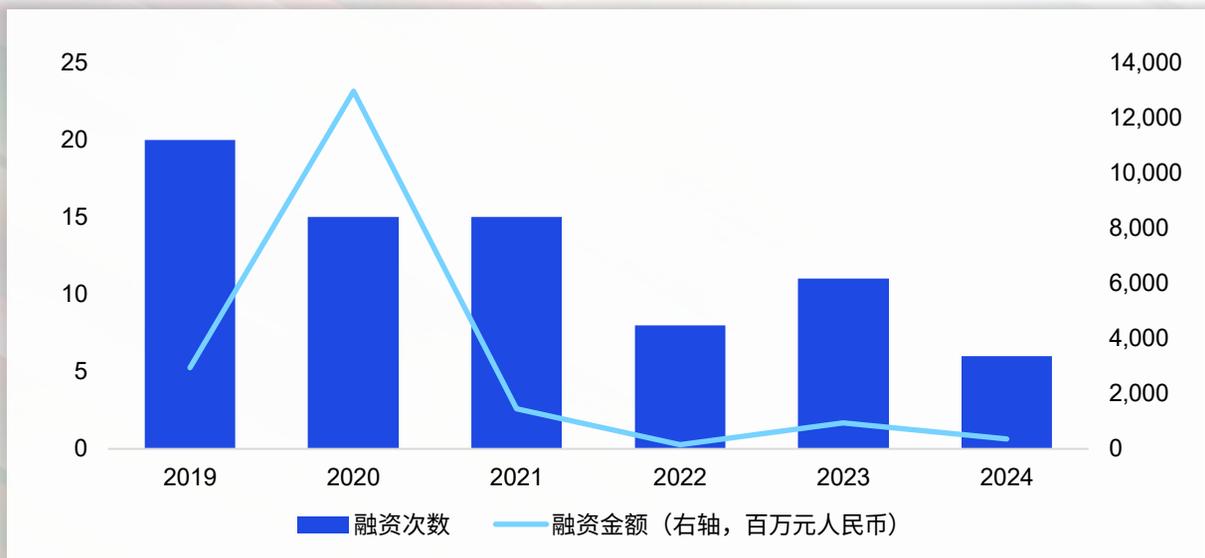


来源：Wind，毕马威分析

- 房地产市场的低迷进一步挤压了家居企业的利润空间，加剧了行业内的竞争态势。在这样的背景下，市场份额变得尤为珍贵且有限，驱使家居企业积极探索并购策略，通过不断尝试与调整，积极应对市场竞争与风险挑战。

在交易并购领域，自2019年至2024年3月间，家居行业共发生75起并购事件。进入2023年，尽管与居家需求高峰的2021年相比，并购活动减少约两成，但相较于2022年，其增长势头显著，增加38%。值得一提的是，2024年一季度并购事件已达6起，超去年全年的一半。

图31 2019-2024年3月中国家居行业交易并购规模



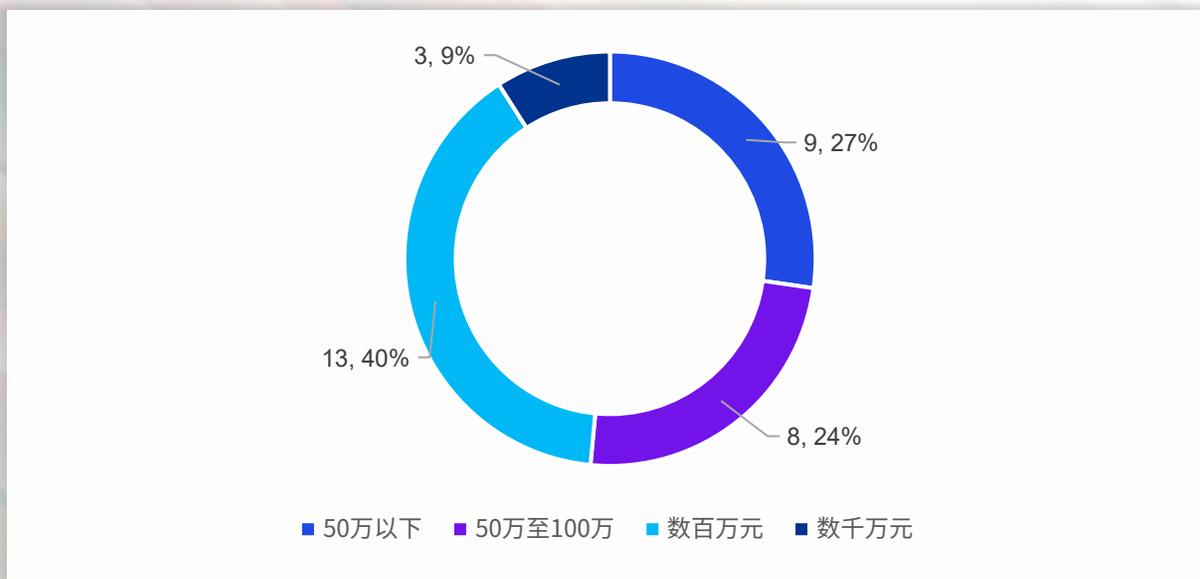
来源：CapitalIQ，毕马威分析

注：2024年为截至一季度数据

从披露的交易金额分析，2019年至2024年3月期间，我国家居行业并购交易金额分布广泛，涉及从数十万到千万不等的多个区间。其中，3家企业交易总价值超千万元，13家超过百万元，另有8家和9家企业分别处于50万至100万和50万以下区间。值得注意的是，2022年行业披露交易总金额达到近五年新低，但2024年开局已展现出积极态势，总金额超过2022年全年，并占2023年全年37%，显示出随着经济形势好转，投资信心正在逐步恢复。

从交易类型分析，我国家居行业在2019至2021年间，并购与私募成为主导交易形式。但自2022年起，回购占比逐渐上升，尤其在2024年一季度，所有并购事件均采用回购方式，这凸显了家居行业近年来对补偿贸易的重视，以优化成本核算和产品管理，展现出行业趋势的转变。

图32 2019-2024年3月中国家居行业并购金额占比分析



来源：Capital IQ，毕马威分析

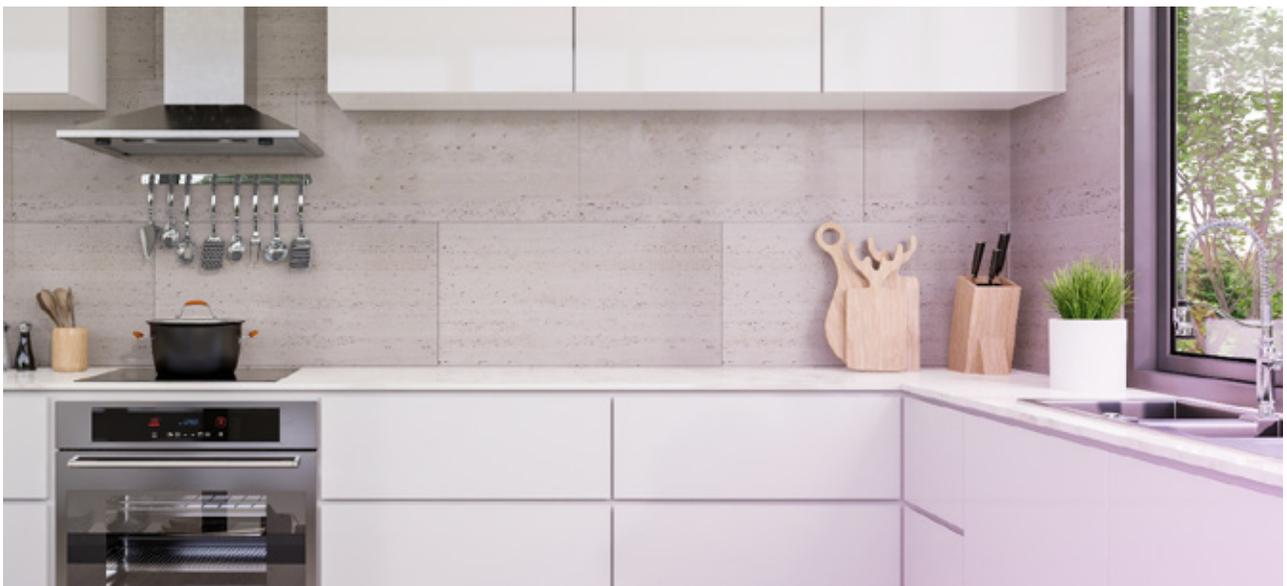
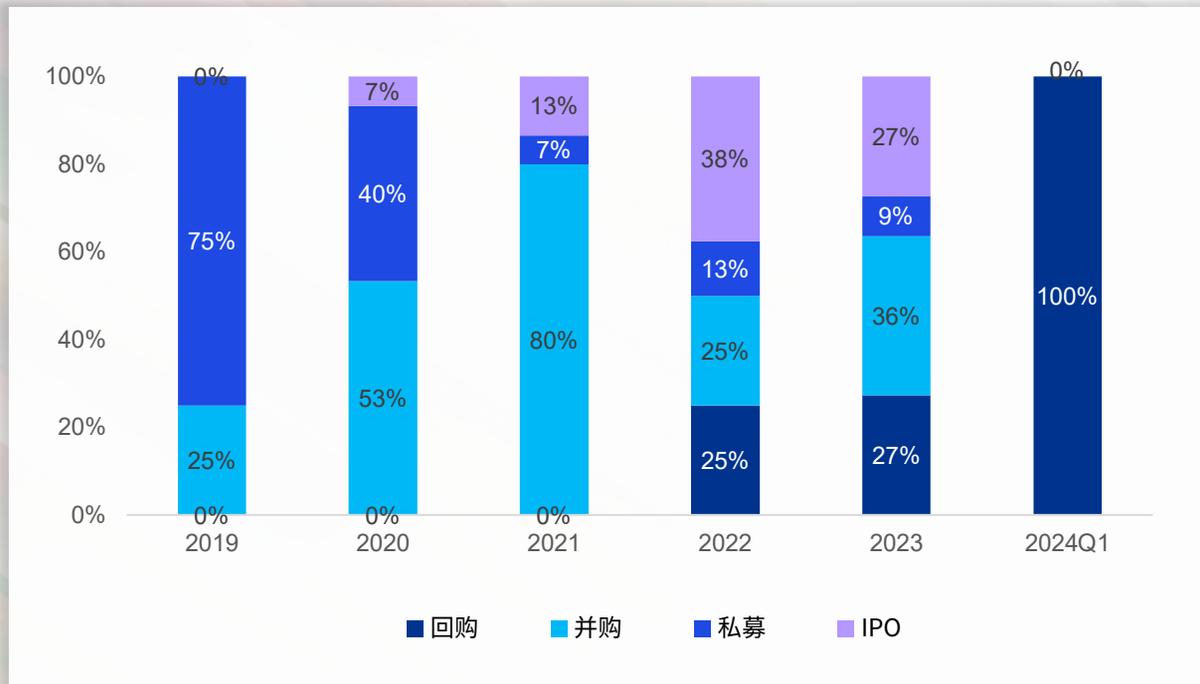


图33 2019-2024年3月中国家居行业并购交易类型分析



来源：Capital IQ，毕马威分析
注：2024年为截至一季度数据

- 经济下行导致消费者购买决策门槛提高，使得家居行业的消费结构发生显著转变，消费者在家居消费上呈现出更加务实和理性的特征。

此外，小型化、多功能、易于组装与搬运的小户型家居产品及简易装修解决方案的需求显著增加，这类产品以其经济、灵活的特点契合了消费者在有限居住空间内追求高效利用与个性化布置的需求。豪华家居产品、装饰材料类家居产品的市场份额受到挤压，反映出消费者在购房投入增大后对非必需品消费的谨慎态度以及对性价比的更高追求。

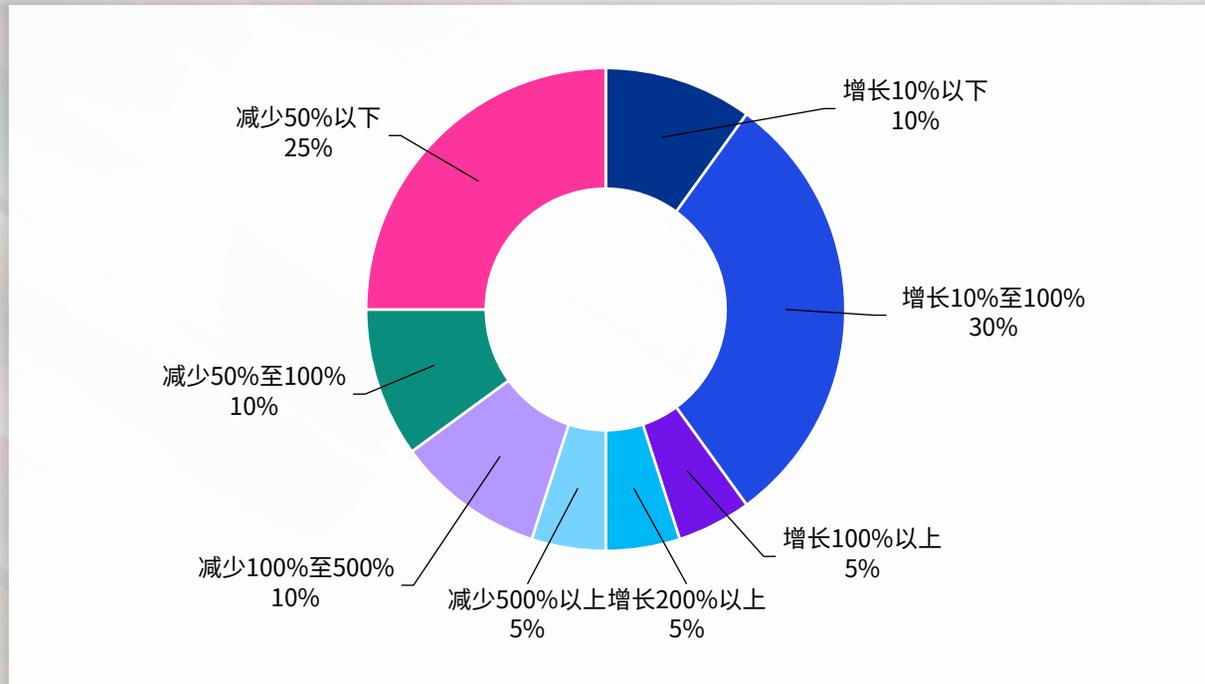
市场同质化竞争激烈，马太效应凸显

随着行业内部资源加速整合，家居行业整体经营环境也正发生变化，行业从原来的高速增长逐步进入存量市场竞争阶段，市场份额不均衡的现象愈演愈烈，当前行业正显现出“大行业、小企业”的发展格局。

一些大型企业和上游房地产企业，凭借强大的品牌影响力和资金实力，在家居市场中占据显著优势，不断扩大市场份额。在马太效应的作用下，行业资源逐渐聚焦于这些少数大型企业，使其能够吸引更多客户资源。相比之下，中小型企业则往往面临市场份额被压缩的困境。

同时，马太效应在家居企业财报中也显著体现，据Wind申万家居用品统计数据，20家样本企业2023年前三季度业绩显示，头部企业业绩显著领先。其中，营收十强中有7家企业实现营收净利润双增长；2家企业净利同比增长超100%，其中1家更是实现了超200%的增长。而2023年前三季度营收尾部的10家企业，与去年同期比较营收净利几乎全数下跌，其中五家企业亏损。

图34 2023年前三季度家居用品样本企业业绩分析



来源：Wind，毕马威分析

内部挑战

品牌建设不足，知名度不高

在当今激烈的市场竞争中，品牌建设与管理已成为家居企业塑造核心竞争力、赢得消费者青睐、实现可持续发展的关键要素。然而，许多家居企业在品牌

发展的道路上仍面临一系列挑战与短板。具体表现在以下几个方面：



创新意识不强，研发水平低

当前我国定制家居行业在高速发展中暴露出诸多研发创新方面的问题，这些问题不仅阻碍了行业的健康发展，也在一定程度上抑制了消费者对个性化、高品质家居生活的追求。以下几方面问题尤为突出：

01

拙劣模仿
扰乱行业发展

企业间价格战导致行业同质化严重，大量企业通过模仿热门产品快速进入定制家居市场，造成品牌过剩、优质创新设计稀缺，行业陷入恶性竞争。

02

设计风格
单一审美
疲劳

家居行业设计创新力弱，主流风格如新中式、极简、轻奢被过度复制，导致产品高度相似，反映出行业创新意识固化，缺乏创新设计难以满足消费者对多样、个性化风格的需求。

新品设计
开发难度
较大

03

中下游企业因资金有限，难以组建高质量设计团队，创新能力受限，依赖模仿市场需求及头部企业爆款。即使头部企业研发新品，也易遭侵权仿冒，影响创新动力，导致市场创新氛围低迷，核心竞争力缺失。

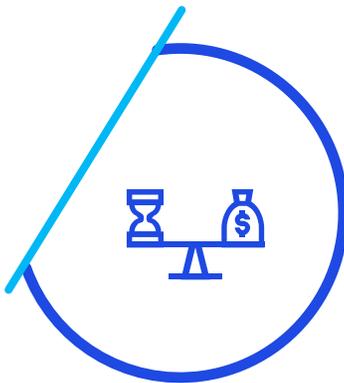
经营难度提升，转型压力大

家居行业正面临着多重经营难题，这些挑战既源自行业内部的结构变革，又受到外部经济环境与消费者需求变化的深刻影响。具体表现为：



渠道成本上升，
实体经营困难

家居行业因大件商品特性及物流复杂性，对实体店铺依赖性强。尽管线上化进程已不断推进，但消费者仍需线下体验。线上线下一融合加剧实体门店成本压力（客流量、租金、人力），推高企业渠道成本，企业需适应新市场环境。



消费需求变化，
行业导向影响

生活水平提高促使消费者对家居产品品质、设计、环保、智能特性需求升级，对企业的研发、设计、生产、销售各环节提出更高要求。同时，严苛环保政策要求企业提升产品环保性能，降低生产能耗与排放。



产业整合挑战，
人才竞争压力

家居行业产业链长且复杂，企业需具备强大整合能力以应对市场竞争加剧和消费者需求变化。行业对熟悉设计、生产、销售、安装等环节的复合型人才需求迫切，但人才流失严重，尤其优秀人才倾向于选择更高平台发展，对中下游企业造成人才竞争压力。

推动中国家居建材行业迈向高质量发展的建议

面对家居行业当前所面临的诸多困境，传统的经营模式已逐渐暴露出局限性，难以满足现代消费者日益增长的期望和需求。随着市场环境的快速变化以及消费者需求的多样化，业内企业纷纷开始积极调整经营模式和策略，以适应这一变革。

在后疫情时代，家居企业面临着一系列新的挑战，如品牌同质化严重、产品研发亟待加强、数字化转型遇困、供应链的不稳定以及国内市场竞争的加剧等。为了更好地应对这些挑战，本章节将结合部分在行业中具有影响力的榜单企业案例，深入探讨家居行业在高质量发展转型过程中的实践经验与策略。

这些案例将展示家居企业如何通过数字化转型、产品创新、品牌建设以及服务升级等方式，实现经营模式的升级和转型。

聚焦中高端品牌定位，实行差异化竞争策略

在当今高度竞争的家居市场中，家居企业要想获得并保持竞争优势，保持中高端品牌定位，必须构建一套全方位、多层次的差异化战略体系。



明确产品差异化是关键

这包括在产品设计、材料选择、工艺制作等方面追求卓越，以满足中高端消费者对品质、美感和舒适度的需求。通过不断研发创新，打造独特的产品线，使品牌在市场上脱颖而出。



品牌形象的塑造与传播并重

家居企业应注重品牌故事、品牌文化的打造，让消费者品牌产生情感共鸣。同时，通过高端渠道、专业展会、社交媒体等多元化途径，提升品牌知名度和美誉度。



服务差异化是竞争策略的关键一环

家居企业应提供个性化、专业化的服务，包括售前咨询、设计搭配、安装维护等，为消费者创造更好的购物体验。通过提升服务质量和效率，增强消费者对品牌的信任度和忠诚度。



关注市场趋势和消费者需求的变化，不断调整和优化竞争策略

通过深入了解中高端消费者的生活方式、审美观念和价值观，发现新的市场机会，为品牌发展注入源源不断的动力。



提升产品定位，价格回馈顾客

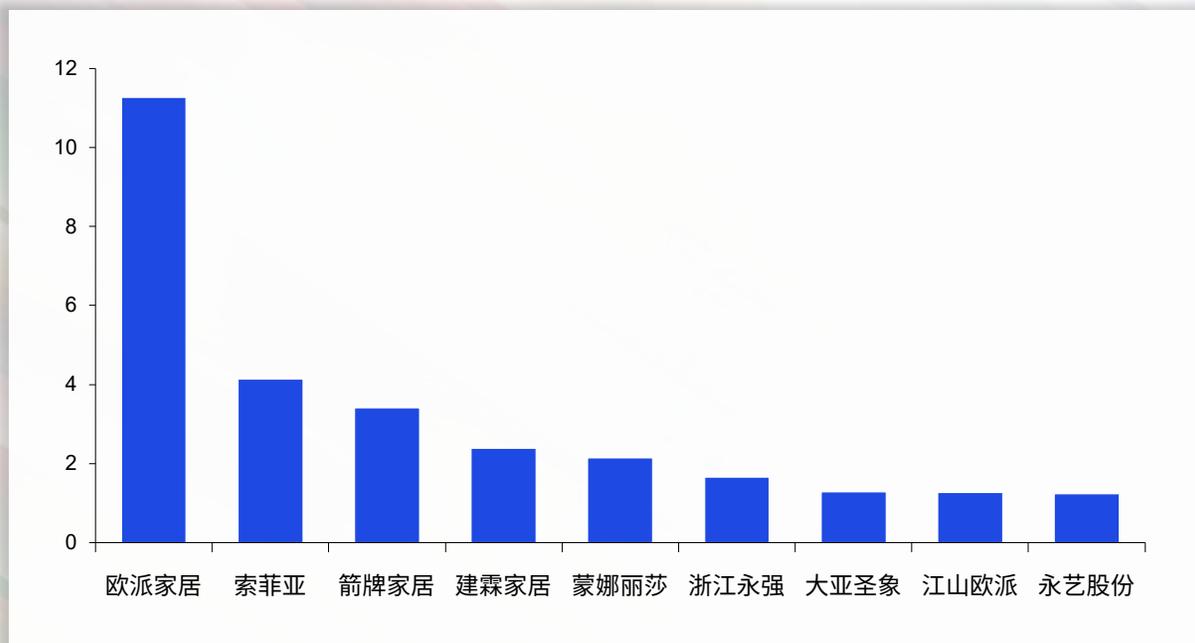
在生产产品的同时，家居企业也应考虑产品定价，通过市场调研、数据分析等方法了解消费者潜在的定价需求，并积极参与各类电商平台的各类大促活动、购物节、消费券等活动，将优质产品以好价质优的形象回馈给消费者，从而提升品牌影响力。

加强产品研发创新，满足消费者多样化的需求

在全球经济一体化、市场竞争日益激烈的背景下，家居企业若想在行业中立于不败之地并实现持续发展，必须加强产品研发创新投入，把握消费者需求变化。

据Wind申万家居用品统计数据，36家样本企业中，有13家企业2023年在研发方面全年的投入超过了亿元大关。其中，欧派家居研发投入超过10亿元，研发投入排名前五的企业中，有四家同时跻身营收前十的行列，这体现了头部家居企业对于研发的高度重视和持续投入，也表明了其在提升产品质量、增强品牌竞争力以及推动行业技术进步方面的决心和实力。

图35 2023年家居用品样本企业研发投入分析，亿元



来源：Wind，毕马威分析



深入了解市场趋势和消费者需求

通过市场调研、用户反馈等方式，收集关于产品功能、设计、材质等方面的信息，准确把握消费者的期望和痛点。这有助于企业发现新的市场机会，为产品研发提供明确的方向。



加强研发投入，提升创新能力

企业应设立专门的研发团队，引进优秀人才，加大在技术研发、设计创新等方面的投入。同时，与高校、科研机构等建立合作关系，共同开展技术攻关和新产品研发，推动企业技术创新能力的提升。



注重产品的多元化和个性化

针对不同消费者群体的需求，企业应开发不同风格、不同功能、不同价位的家居产品。通过提供丰富的产品线，满足消费者的多样化需求。同时，关注个性化定制服务，根据消费者的具体需求进行定制设计，提供独一无二的家居解决方案。



注重产品的质量和可靠性

企业应建立完善的质量管理体系，严格把控原材料采购、生产制造、质量检测等环节，确保产品质量的稳定性和可靠性。同时，加强售后服务体系建设，为消费者提供及时、专业的售后服务，提升消费者满意度和忠诚度。



关注环保和可持续发展

在产品研发过程中，积极采用环保材料和技术，推动绿色家居产品的开发。这不仅有助于满足消费者对环保、健康的需求，也符合社会发展的趋势和企业的长远利益。



林氏—时尚设计拥抱年轻群体

林氏家居一直以来坚持年轻化的品牌战略。作为一家以大数据运营为战略核心的企业，巧妙地运用了尖端的家居产业集群模式和卓越的电子商务运营实力，运用17年所积累的超3000万用户线上大数据洞察年轻消费群体的需求和变化，形成精准的消费画像，深度聚焦并积极耕耘年轻人市场，成功吸引了大批年轻消费群体。林氏家居还通过构建涵盖各类产品、各色风格的全方位商品线，以及推行专业且贴心的家居服务体系，打造了简单愉快的购物环境，旨在为年轻消费者精心定制极富人性化特点的家居生活解决方案。林氏家居矢志不渝地追求为消费者塑造更理想的日常生活方式，目标成为时尚家居生活方式的风向标。

如果年轻化是林氏追求的品牌战略，那么在产品创新上自然要迎合年轻群体所钟爱的时尚、便利等新消费属性。2023年8月，林氏在新品发布会中推出了拳头升级产品“怎么坐都可椅2.0”。

在外观材质上，“怎么坐都可椅2.0”选用纳帕硅胶皮，凭借其出色的耐磨、防污与防晒性能，全方位保障用户的舒适使用感受。内填充物则精心挑选定制比例的羽绒，相较于传统沙发，它提供了更胜一筹的柔软触感与包裹体验。设计方面，“怎么坐都可椅2.0”巧妙融入了升降调节功能与无线充电装置。尽管这些功能看似简约，却精准捕捉并回应了消费者对于科技元素融入日常生活的期待，从而营造出更具现代科技感的使用环境，搭配可坐可躺可趴可转的多功能设计，兼具颜值和内涵满足当下年轻人的“品质懒”、“智慧懒”等当下盛行的懒人经济需求。

面对未来消费者日益提升的个性化偏好，林氏家居将始终站在家居风尚潮流的前沿，持续打造集时尚设计与智能科技于一身、体验感更为人性化的家居产品。如此，林氏家居不仅能满足消费者对年轻化生活方式的追求，更能让广大用户真正实现“住进偏爱里”的美好愿景。

借助数字技术，开展精益化管理数字化

随着数字技术的迅猛发展和其在产业经济领域的广泛渗透、深度融合与创新应用，数字化转型已成为推动中国家居行业跃升全球价值链中高端的强大引擎。建设数字中国不仅是数字时代推进中国式现代化的核心驱动力，更是构建国家竞争新优势的关键支撑。



建立全面数字化的管理系统

这包括采用先进的ERP（企业资源规划）系统、CRM（客户关系管理）系统以及SCM（供应链管理）系统等，将企业内部各个环节的数据进行统一管理和分析。通过实时数据的收集和处理，企业能够更准确地掌握运营状况，及时发现并解决问题。



利用大数据和人工智能技术优化决策过程

家居企业可以通过分析消费者行为、市场趋势等数据，制定更精准的营销策略和产品规划。同时，人工智能可以帮助企业预测市场变化，提前调整生产和供应链，降低运营风险。



借助物联网技术实现产品的智能化和远程管理

通过将传感器、智能设备等连接到互联网，企业可以实时监控产品的使用状态、维护需求等信息，提供及时的售后服务，提升客户满意度。



在数字化转型过程中注重数据安全和隐私保护

建立完善的数据管理制度，采取必要的技术手段，确保客户信息和企业数据的安全。



诗尼曼—精细化运营全方位赋能经销商

对于定制家居企业而言，经销商是产品销售过程中极为重要的一环。为服务好新时代的合作伙伴，诗尼曼提出全新合作理念和服务主张，提高精细化运营能力，从模式创新、服务标准化、营销推广、运营支持、科技应用等方面全方位赋能，将经销商重塑为新型服务商，把经营难题放在总部，让经销商只需轻松面向客户。诗尼曼在加盟方面拥有强大的帮扶资源，公司设有运营推广中心，为加盟伙伴提供集管理、营销、活动、培训、设计全方位新店运营系统，助力新商快速成长盈利；而营销中心的精英团队则通过各种培训和营销实战提升团队综合素质，全程帮扶创富，为经销商事业腾飞提供强大保障；此外，诗尼曼培训中心打造“名师名课名著”，构建培训体系，搭建学习型组织，可复制的成熟营销模式为经销商提供保姆式帮扶。

在紧握手传统优势的同时，诗尼曼亦积极探索科技前沿，积极应对行业变革。在第13届广州定制家居展上，诗尼曼发布了“商业5.0净化论”这一崭新的商业升级路径。通过产品、运营、营销、模式等方面的革新，提升企业技术、生产与服务效率，释放行业新质生产力。

基于服务与技术的创新，诗尼曼家居旗下三大品牌——诗尼曼整家定制、AI家居、诗尼曼智慧

整装，重磅推出行业新创的“开业保投入”模式，帮助新商在开业期间实现订单金额远超加盟投入，并在门店上样、装修、开业、营销、终端活动、运营管理、人员培训等方面，为新商提供补贴和资源支持，给足新商腾飞的底气。不管是轻资产创业者，还是迈向整装转型的家装公司，都能在诗尼曼找到适配的创业新赛道。

针对经销商普遍面临的返单率不高、订单处理周期长等难点，诗尼曼与酷家乐强强联手，研发并应用行业领先的突破性核心技术，构建共享共建的智慧平台与高效订单免审系统，使订单一次性通过率跃升至90%以上，显著提升运营效率，实现经销商业务模式的历史性突破。借助AI技术的强大功能，提供丰富设计案例库与灵感源泉，助力经销商快速完成设计提案、海报制作及场景搭配，抢占市场先机，提升签单成功率。

展望未来，诗尼曼将持续推动数智化进程，依托数字化生产与智能制造，确保产品的高品质与精准交付，为用户与经销商共同创造更大价值。同时，诗尼曼将持续构建科技驱动的家居产业生态系统，矢志成为具有深厚底蕴与前瞻视野的科技型领军企业。

推动产业链协同发展，助中小企业转型升级

家居企业及产业链各方需要强化合作共生，积极推动技术创新与产业升级，助力中小企业成长，并践行可持续发展理念，才能在复杂多变的市场环境中稳健前行，实现长期繁荣。



建立紧密的产业链合作关系

通过加强与上下游企业的沟通与协作，形成紧密的产业链联盟。这种联盟不仅有助于企业间实现资源共享和优势互补，还能共同面对市场挑战，提升整个产业链的竞争力。



积极推动技术创新和产业升级

通过投入研发资源，推动新材料、新工艺和新技术的应用，提升产品的品质和附加

值。同时，鼓励中小企业参与技术创新和产业升级，为其提供技术支持和资金扶持，助其实现转型升级。



助力中小企业转型升级

提供技术咨询和培训服务，帮助中小企业提升技术水平和创新能力；搭建合作平台，促进中小企业与大企业之间的合作与交流；参与政府扶持项目，争取政策和资金支持，为中小企业转型升级创造有利条件。



注重产业链协同发展的可持续性

通过加强环保和节能措施，推动绿色生产和可持续发展。同时，关注社会责任和公益事业，积极参与社会公益活动，提升企业的社会形象和影响力。



好莱客—差异化战略打造家居行业领航者

在家居市场竞争日趋激烈的背景下，由于产品及服务的同质化问题日益凸显，导致各家企业间差异性逐渐模糊，这一现状对不少企业的成长带来了严峻挑战。面对高度相似的市场红海，众多企业纷纷探寻脱颖而出之道，力求在竞争中确立优势地位。其中，拥有超过二十年行业积淀的广州好莱客创意家居股份有限公司（下称：好莱客），始终坚持以客户需求为核心，创造性地提出了原态生活理念，以此构筑品牌独特的差异化特色。该公司在品牌塑造、产品革新、智能制造、数字化转型升级以及市场营销服务等多元维度不断深化努力，有力驱动整个家居行业的进步与升级，从而赢得业界同行和广大消费者的广泛认同与信赖。

“新原态+大家居”是好莱客面对行业竞争差异化发展所公布的发展路线。其中，“新原态+大家居”强调产品的环保优势与全屋配齐的品牌整合能力，自2012年首张原态板面世至今，原态系列历经12年7次科技迭代，从“基材甲醛零添加”到“原态净醛”，实现了从板材环保到空间环保的跃级，一次次将家居环保标准推至行业新高度。

好莱客专业专注于全屋定制领域，全面构建起覆盖全屋定制、橱柜、木门、护墙、宅配、电器百货等多个品类的多元化全屋系列产品矩阵。针对环保要求不断提升的社会趋势，好莱客“原态板”正式迭代升级为“原态净醛板”，旨在满足不同消费群体的需求。在此基础上，公司又进一步创新，成功研发兼具“竹纤维基层”与“纳米净醛抗菌饰面”两项专利技术的原态净醛竹板，积极回应国家提出的“以竹代木、以竹代塑”政策，积极推动生态资源的可持续使用，并为消费者提供更高级别的健康家居解决方案。

作为时代引领者与家居行业的领军企业之一，好莱客以卓越的战略视野，始终坚持“定制家居大师”品牌定位，承袭大师工匠精神，以“大师设计、大师品质、大师服务”作为内核和驱动力，铸就了好莱客环保定制家居品牌的独特竞争优势，进而巩固其行业地位。

加强内部管理及税务合规，强化自身实力

在推动企业持续健康发展过程中，构建坚实而高效的内部管理体系至关重要。通过科学化、规范化的方法，确保企业运营过程中的合规性、稳定性，打造行业竞争优势。



建立健全内部管理制度是加强内部管理的基础

企业应制定详细的管理规章，包括财务管理、人力资源管理、生产管理等，确保各部门工作有序、高效进行，并建立严格的内部审批流程和监督机制，防止权力滥用和腐败现象的发生。



加强税务合规是家居企业稳健发展的重要保障

企业应深入理解相关税法法规，确保税务处理的合规性。建立健全税务管理制度，规范税务申报、缴纳等流程，防范税务风

险。此外，加强与税务部门的沟通与协作，及时获取税务政策信息，确保企业税务工作的顺利进行。



注重人才培养和引进

通过招聘优秀人才、提供培训和发展机会等方式，打造一支高素质、专业化的管理团队。同时，建立激励机制，激发员工的工作热情和创造力，提升企业的整体竞争力。重视年轻一代的相关专业培养，为企业不断注入新鲜血液。



注重信息化建设提升管理效率

通过建立信息化管理系统，实现各部门之间的信息共享和协同工作，提升企业的决策效率和响应速度。通过利用大数据、人工智能等技术手段也有助于各类数据的准确记录和追溯，协助企业自查自纠，达到税务合规的目的。



索菲亚—服务实力驱动稳健增长，赋能经销商共谋未来

成立于2003年的索菲亚家居股份有限公司（下称：索菲亚），作为定制家居领域的领军企业之一，其卓越的产品品质与品牌信誉背后，是深深植根于消费者最为关注的服务实力。索菲亚高度重视对经销商的赋能与管理工作，为他们提供涵盖产品、营销、服务直至安装的全程专业培训，全面提升经销商的产品规划、研发、样品展示到最终交付的全渠道服务能力。

面对2023年终端市场需求疲软与行业竞争加剧的双重挑战，索菲亚坚守实干型企业精神，一方面着力提升产品与服务品质，另一方面则全方位赋能经销商并优化销售渠道架构，这些举措成为公司实现经营业绩稳健增长的关键因素。秉持“服务一个客户，成就一个客户”的初心，索菲亚构建了严谨的服务标准体系，并通过CSI和DSI两大评价体系，对经销商及总部的服务水平进行严格考核，以确保索菲亚服务品质始终如一。2023年索菲亚消费者满意度高达98%，充分彰显了公司在服务体系构建上的卓越成效。

在全方位支持经销商方面，索菲亚展现出极大的诚意与决心。具体措施包括：主动为经销商减负，简化考核机制，取消负面激励政策；摒弃压货模式，转而推行订货制，允许经销商按需备货；加强终端电商转化赋能，将天猫、京东、抖音、快手等线上平台店铺吸引的流量导给当地经销商，由他们直接对接客户；以及持续深化与各大卖场及供应链伙伴的合作联盟，

实现多方共赢。通过这一系列创新赋能策略，索菲亚成功开创了三项行业先例，极大提振了经销商对未来发展的信心：一是在行业内率先实现所有标杆产品的全民让利；二是首次实现总部与经销商层面的全面减负与补贴政策落地；三是持续推动与卖场及家电等其他供应链品牌深度合作，形成强大的品效联盟。

在激发经销商活力的同时，索菲亚近年来持续加大研发投入，积极推进数智化转型，以提升品牌影响力与产品竞争力，进一步增强经销商及合作伙伴的信心与实力，共享科技进步带来的发展成果。此外，索菲亚拥有完备的生产网络布局，八大生产基地覆盖全国东西南北中，投资建成了亚洲领先的工业4.0生产车间，大幅缩短产品交付周期，多年来工厂对经销商的平均交货期稳定在7至12天，有效破解了定制行业普遍存在的产能瓶颈问题；同时，其产品准确率与返修率均达到行业较为领先的水平，为前端销售提供了坚实的供应链保障，同步降低了工厂与经销商两端的运营成本。

索菲亚将以更加开放的姿态、更具前瞻性的视野，携手广大经销商共同应对行业变革，共享发展机遇。在深化服务实力的基础上，通过持续创新赋能与精细化管理，助力经销商提升核心竞争力，共创定制家居行业的美好明天。

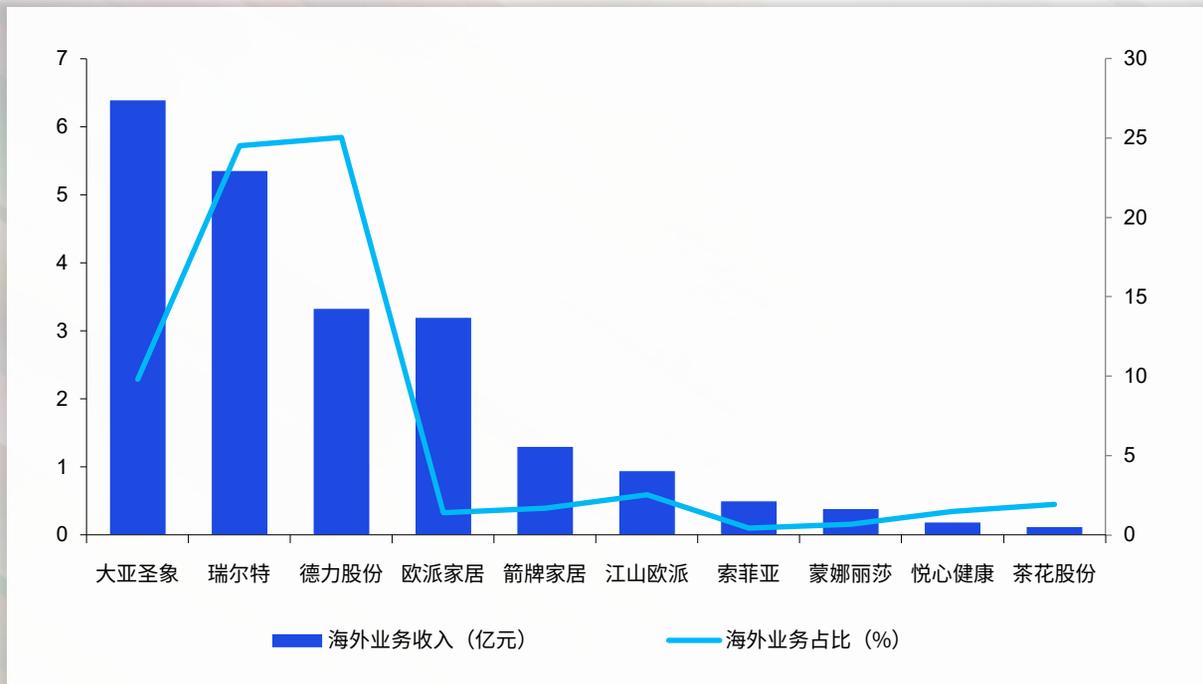
探寻新增长点，撬动海外市场

随着国内家居行业呈现饱和状态，企业也需要探寻新的发展方向，家居出海逐渐成为行业的热门增长点，但出海机遇与挑战并存，家居企业仍需在开拓新的市场前做好充足的准备。

据Wind申万家居用品统计数据，我们分析了28家样本企业的海外收入情况，发现家居企业在全球化浪潮中呈现出不同的市场布局战略。其中，18家企业主打港澳台地区及海外市场，这些企业凭借优质的产品、创新的设计和精细化的营销策略，成功打入境外市场，实现了业务的快速增长。

而另外的10家主要聚焦境内市场，却也在海外业务中崭露头角，半数企业的海外收入超亿元，展现了它们卓越的国际化实力与市场竞争力。特别是深耕华东地区的大亚圣象，海外收入高达6.4亿元，占总收入9.8%，在主营境内市场企业中名列前茅。紧随其后的是瑞尔特，海外收入2.2亿元，占比达24.5%。

图36 2023年家居用品样本企业海外收入分析



来源：Wind，毕马威分析

家居企业扬帆海外，既强化了品牌影响力与市场竞争力，也为行业积累了丰富经验。展望未来，全球经济一体化与家居市场升级将催生更多家居企业走向国际，形成国内出口与当地产业链融合的双轮驱动新态势，迅速吸引新客户，共同开拓更为广阔的全球市场。



深入市场调研

企业需要了解海外市场的文化、消费习惯、市场规模、竞争态势以及法律法规等信息。通过深入分析这些信息，企业可以定位自身的产品与服务，并制定出符合市场需求的营销策略。



产品创新和品质提升

家居企业应不断研发具有创新性和差异化的产品，以满足海外消费者的独特需求。同时，确保产品的品质与安全性，树立良好的品牌形象，赢得消费者的信任。



制定营销策略

企业可以通过社交媒体、线上广告、合作伙伴关系等多种渠道进行市场推广。同时，参与国际展览、举办新品发布会等活动，也是提升品牌知名度和吸引潜在客户的有效途径。



探寻新增长点

家居企业可以关注智能家居、环保家居、定制化家居等新兴市场领域。这些领域具有较大的发展潜力，能够为企业带来新的增长动力。同时，企业还可以考虑通过跨界合作、产业链整合等方式，拓展业务范围，实现多元化发展。



关注海外市场的风险与挑战

在进军海外市场时，企业可能面临文化差异、语言沟通、贸易壁垒等问题。因此，企业需要提前做好风险评估与应对措施，确保在海外市场能够稳健发展。



大自然—家居企业出海战略下的逆势突围与产业升级

面对过去数年间国际局势波动、新冠疫情冲击以及海运费用剧增等多重压力，众多家居企业纷纷寻求拓展市场的新路径以应对挑战。这其中，大自然家居（中国）有限公司（以下简称“大自然”）作为近年来积极布局海外市场的家居建材领军企业之一，其发展历程尤为引人注目。

早在上世纪九十年代末，大自然家居便在美国设立了销售子公司，构建起海外营销团队，创建自主品牌并铺设销售渠道，通过稳健的市场拓展步伐，逐步将业务版图从美国延伸至欧洲、亚洲的多个国家和地区。进入2018年，面对日益高涨的海外关税壁垒，众多企业选择将生产环节转移至海外以规避影响。大自然则在全面考察各国关税政策、人力成本、供应链配套、商业环境及海运条件后，做出了在柬埔寨设立生产基地的战略决策。

大自然在海外的建厂模式采取自建、并购“两手抓”模式。2019年7月，大自然家居柬埔寨基材厂和SPC厂破土动工，规划承接公司中高端产品及新型SPC产品的研发与生产任务。为进一步加速市场渗透并分散投资风险，同年6月，大自然在同一工业园区内成功并购拥有成熟硬件设施、稳定客户基础和广泛销售渠道的伍町工厂与宝木工厂，从而初步构建起由四家工厂组成的柬埔寨生产基地。2019年末，大自然家居完成对波兰三层地板公司Baltic Wood的全资收购，搭建了自己的欧洲生产基地和属地化的销售渠道。

2020年，新冠疫情导致柬埔寨工厂面临人流物流受阻的严峻考验。

对此，大自然果断推出“技术人才本土化培养计划”，着力强化本地团队建设，尤其是关键岗位人才的本土化培养，有效降低了对中方人员的依赖程度。在坚持“本土化”战略的同时，大自然还从产品结构与销售渠道两方面寻求突破，通过优化产品组合、降低成本、提升效率、开发新品，以及迎合疫情催生的消费新趋势，开辟跨境电商销售通道。大自然在柬埔寨的四家工厂和波兰Baltic Wood已累计投资数千万美元，年总产值超过一亿美元，不仅为集团贡献了约20%的产值，更成为当地工业园区内规模最大的木业生产商，产品远销美洲、欧洲及部分亚洲市场。通过以上措施，大自然家居海外基地的经营状况在2021年得到很大改善，当年的销售收入同比增长124%，净利润增长126%。

未来，大自然表示将继续加速推行“双轮驱动”战略，在巩固国内市场份额的同时，大力拓展全球市场，目标是未来5年将海外市场营收占比提升至50%，使全球化成为企业业绩增长的重要引擎。可以说，大自然已切实将制造业根基深植海外，为实现生产基地、销售渠道及品牌的全球化持续注入动力，并通过“本土化”策略，在降低沟通成本、提升管理效能的同时，有力推动了当地产业升级，矢志成为海外工业园区的典范企业，塑造崭新的区域品牌影响力。

展望未来，我们期待大自然家居秉持高质量发展的理念，锐意创新，笃实深耕，不断提升家居行业的整体价值，引领行业生态健康前行，进一步提升中国家居产业在全球，特别是在亚洲家居领域的竞争力。

大湾区家居建材影响力20品牌榜单企业介绍

BAINENG 百能

不锈钢家居高端定制

企业介绍

广东百能家居有限公司创立于2006年，是一家专业从事不锈钢家居研发、设计、生产、销售等配套服务的国家高新技术企业。现为全国工商联家具装饰业商会橱柜专委会副会长单位、广东省橱柜业商会常务副会长单位。

创立时间:	2006年
所属赛道:	橱柜衣柜
主打产品:	不锈钢家居研发、设计、生产、销售等配套服务
旗下品牌:	百能
所获荣誉:	2020中国家居制造业500强、广州市级工业设计中心、广州定制之都示范企业、广东省专精特新企业、广东省不锈钢家居个性定制工程技术研究中心
专利技术/知识产权:	现拥有各项专利共计138项（其中包含64项实用新型专利、53项外观设计专利、21项发明专利）



企业介绍

大自然家居（中国）有限公司发源于1995年，2018-2023年连续六年入围“亚洲品牌500强”榜单，2023年品牌价值876.12亿元。29年来，大自然家居不断创新，从地板到木门、橱柜、衣柜、墙纸、墙布、墙板、窗帘、软装、厨电，从门墙柜一体化到环保整装、整体厨房全屋定制，逐步形成了整个大家居的产业闭环，在国内拥有超过5000家统一授权、统一形象的终端门店，产量和销量领跑亚洲。

创立时间:	1995年
所属赛道:	地板
主打产品:	大自然地板、木门、橱柜、衣柜、环保整装等
旗下品牌:	大自然家居、壁高、饰万家、木香居、饰万家、威尔曼、德智家、NATUREHOME
所获荣誉:	涵盖环保实力品牌价值及两大领域，荣获近20项殊荣
专利技术/知识产权:	现拥有授权专利191项，其中，发明专利42项，实用新型专利109项，外观专利40项

冠特® 除醛家居

空间 环保 新科技

企业介绍

深圳冠特家居健康系统有限公司成立于2000年，是一家工业化高端定制品牌，是国家高新技术企业，并拥有除醛板专利技术，同时获得中国制造2025两化融合认证。专注明墙柜一体化高端定制，品类与风格齐全，产品品类包括板式、板木、实木、烤漆等，风格涵盖轻奢法式，美式，侘寂风，轻中式，欧式等等，满足用户多样化需求。十多年自研数字化系统建设，落地能力及效果在个性化高定品牌中遥遥领先于同行，所生产的每款产品都具备交付快，准确率高的核心竞争优势。与多家知名配套沙发，床，餐桌椅企业合作，建立平进平出的互联网平台。打通整家定制。在用户中建立了“好而不贵”的品牌美誉度。

创立时间:	2000年
所属赛道:	定制家居
主打产品:	冠特意式简约、侘寂风、梦唤唐朝、五行、十二星座等五大全屋定制风格
旗下品牌:	冠特定制家具、冠特全屋定制
所获荣誉:	涵盖技术创新、环保实力、品牌价值及技术认定四大领域，荣获近20项殊荣
专利技术/知识产权:	发明专利3件，各类专证书50+件

HOLiKE® 好莱客

企业介绍

广州好莱客创意家居股份有限公司专业专注于全屋定制领域，全面布局“全屋定制、橱柜、木门、护墙、宅配、电器百货”多品类齐头并进的全屋套系产品，致力为消费者提供全屋原态定制整体解决方案，打造健康、舒适、高品质的现代家居生活方式。

自2002年成立至今，好莱客作为行业领军品牌，销售网络已遍布全球，建立了近2000家经销商门店，营销及服务网络规模在同行属领先地位。

创立时间:	2002年
所属赛道:	定制家居
主打产品:	全屋定制、橱柜、木门、护墙、宅配、电器百货
旗下品牌:	好莱客、好莱客艺术整装、吉吉 HomeDefinition
所获荣誉:	涵盖工业制造、环保实力、品牌价值及设计服务四大领域，荣获46项殊荣
专利技术/知识产权:	拥有超过190件发明专利，其中原态净醛竹板独有“竹纤维基材”&“纳米净醛抗菌饰面”双重专利



企业介绍

香港皇朝家居控股有限公司成立于1997年，并于2002年在香港成功上市，是集专业研发设计、生产制造、全球销售与售后服务于一体的家居品牌运营商。2019年8月，皇朝引进国有独资公司科学城（广州）投资集团战略入股，完成深度转型升级的重要创举，成为行业屈指可数的具有国企背景的香港上市家具企业。

创立时间:	1997年
所属赛道:	成品家具
主打产品:	Royal皇朝沙发、Royal皇朝睡眠系列、高端整家定制
旗下品牌:	皇朝高端整家定制、萨帝、洛库、洛克、爱家、米奢、RoyalBeding
所获荣誉:	涵盖生产制造、品牌价值、原创设计三大领域，荣获70+项殊荣
专利技术/知识产权:	中国环境标志产品认证证书、皇朝商标注册证等

KIN LONG 坚朗

一切为了改善人类居住环境

企业介绍

广东坚朗五金制品股份有限公司成立于2003年，是从事建筑配套件产品研究、制造和销售的专业公司，2016年作为首家细分领域建筑金属制品业企业在国内A股上市。

坚朗生产基地建筑面积超过70万m²，公司员工总数超过15000人，60多家子公司。公司在国内外设有近1000个销售服务机构，产品远销100多个国家和地区。

创立时间:	2003年
所属赛道:	五金材料
主打产品:	门窗、门锁、卫浴、家具、地板、厨电、墙板、瓷砖、衣柜、橱柜等
旗下品牌:	坚宜佳、特灵、坚稳、精高、海贝斯、新安东、香港秦泰等25项品牌
所获荣誉:	涵盖品牌价值及技术认定两大领域，荣获近20项殊荣
专利技术/知识产权:	海内外专利近1000项



企业介绍

金牌厨柜家居科技股份有限公司创立于1999年，是国内高端整体厨柜及定制家居的专业服务商，专业从事整体厨柜及定制家居的研发、设计、生产、销售、安装及售后等配套服务，致力打造成为整家定制的金字招牌。旗下拥有厨柜、衣柜、木门、厨电、智能家居、卫浴阳台、软装家具家品等多个子品类，为用户打造一站式整家定制体验。

创立时间:	1999年
所属赛道:	厨柜衣柜
主打产品:	整体厨柜及定制家居的研发、设计、生产、销售、安装及售后等配套服务
旗下品牌:	桔家、鲲与
所获荣誉:	荣获国家级“智能制造示范企业”、连续11年蝉联“中国房地产500强首选厨柜品牌”等16奖项
专利技术/知识产权:	获得专利超500项

Knoya 卡诺亚

衣柜 橱柜 | 整家定制

企业介绍

广东卡诺亚家居股份有限公司是集研发、销售、生产、服务于一体的卡诺亚 (Knoya)、罗亚双品牌运营的高新技术企业。卡诺亚创立于2001年3月，现拥有广东清远、广东广州两大生产基地，以及国际领先的信息化、智能化生产线，还拥有家居研究院及商学院两大“院系”。在产品的研发上，始终坚持科学、创新、前沿，目前，已荣获各类专利及著作权200多项。

卡诺亚品牌产品包括卧室系统和整家定制2大品类，涵盖衣柜、厨柜、护墙、木门、配套家品等；卧室系统为不同人群的不同生活方式，定制卧室空间系统解决方案。卡诺亚产品达到E0级（部分产品达到ENF级）环保标准。为客户提供一站式、个性化的“整家定制”解决方案。卡诺亚品牌专卖店分布于国内外上千个城市，覆盖了包括西藏、新疆在内的三十多个省级行政区域，每年为我国数以万计的家庭，提供家居整体解决方案，创新引领人类健康生活。

创立时间:	2001年
所属赛道:	定制家居
主打产品:	卡诺亚卧室系统、整家定制
旗下品牌:	罗亚全屋定制
所获荣誉:	涵盖工业制造、环保实力、品牌价值及资本市场四大领域，荣获100+项殊荣
专利技术/知识产权:	已获各类专利及著作权200多件

LINSY 林氏

企业介绍

广东林氏家居股份有限公司创立于2007年，是集专业研发、制造、销售、售后于一体的全国知名家具零售企业。秉持着“让生活过得更好”的企业愿景和使命，以及“坚持永远比别人先走一步”的发展观引导下，创新新零售商业模式，成为家居行业发展的风向标。

创立时间:	2007年
所属赛道:	成品家具
主打产品:	“怎么坐都可椅”、“软着陆电动沙发”等一系列时尚家居单品
旗下品牌:	林氏整家定制、林氏睡眠、林氏生活、LINSY KIDS、懒魔方、木问
所获荣誉:	荣获福布斯中国国潮创新品牌、2023亚洲品牌500强、德国iF产品设计奖、2022缪斯设计奖、中国国际广告节整合营销金案、红棉中国设计奖等12奖项
专利技术/知识产权:	有效专利1801项，其中外观授权有效专利1746件，发明2件，实用新型53件

M 瑪格全屋定制

企业介绍

广东玛格家居有限公司创立于2004年，20年专注高端全屋定制，是全国定制家居行业内极具影响力与知名度的品牌之一，也是全国工商联家具装饰业商会副会长、全国工商联家具装饰业商会高端定制委员会会长单位。玛格拥有行业先进的智能制造管理体系，已建成重庆（巴南）、佛山（大塘）、佛山（海洋）三大智造基地，上千家专卖店服务网络遍布全国绝大多数省特级城市及一二三线城市。

玛格深耕定制行业二十载，匠心始终如一，从未改变对专业品质的不懈追求，始终秉承着“专业专注持之以恒”的精神，不断探索、创新、突破，始终坚守高品质产品与服务，以满足人们对美好生活的向往。

创立时间:	2004年
所属赛道:	定制家居
主打产品:	玛格时尚、玛格经典等全屋定制风格
旗下品牌:	玛格经典、玛格时尚、玛格轻奢、玛格艺术、玛格极
所获荣誉:	涵盖环保实力、品牌价值领域，荣获7+项殊荣
专利技术/知识产权:	近350项专利信息

马可波罗控股

企业介绍

马可波罗控股股份有限公司是国内最具实力的建筑陶瓷制造商和销售商之一。经世界品牌实验室评定，旗下品牌“马可波罗瓷砖”2023年品牌价值达856.92亿。公司建有中国建筑陶瓷博物馆，并成立马可波罗慈善爱心基金，冠名CBA深圳马可波罗队。

创立时间:	1996年
所属赛道:	瓷砖
主打产品:	马可波罗瓷砖、1295休闲仿古砖、马可波罗卫浴等
旗下品牌:	马可波罗、L&D唯美陶瓷、东唯
所获荣誉:	涵盖工业制造、环保实力、品牌价值及社会责任四大领域，荣获30+项殊荣
专利技术/知识产权:	公司拥有专利782项，其中境内授权发明专利155项



企业介绍

蒙娜丽莎集团股份有限公司是一家高新技术上市陶瓷企业，产品涵盖陶瓷砖、陶瓷板材（陶瓷板、陶瓷大板、岩板）、瓷艺、辅材、成品家具等众多品类，分别在广东佛山、广东清远、广西藤县、江西高安共建有37条生产线，是国内陶瓷大板岩板的创领者，中国建陶行业唯一一家获得中国质量奖企业。

创立时间:	2000年
所属赛道:	瓷砖
主打产品:	蒙娜丽莎陶瓷砖和陶瓷薄板、大板、岩板等
旗下品牌:	QD、美尔奇
所获荣誉:	涵盖工业制造、环保实力、品牌价值及技术认定四大领域，荣获20+项殊荣
专利技术/知识产权:	已获专利授权1139件，其中发明专利270件（含国外发明专利8件）、实用新型专利187件、外观设计682件



企业介绍

广州米兰纳家居有限公司是定制行业首家上市的百亿龙头企业索菲亚家居集团推出的时尚、潮酷的互联网品牌，致力于以有品普及定制，把美好家居送进千家万户。米兰纳能以衣柜、橱柜、木门、墙板、阳台、家品家电及卫浴门窗等9大产品体系给予新世代消费者一体化设计、一站式交付服务的，个性化定制解决方案，为新世代消费者营造一个健康、温馨、舒适、高级的家，让消费者真正做到省时、省心、省力、更省钱。

创立时间：	2020年
所属赛道：	定制家居
主打产品：	米兰纳·简、奢、雅、韵等全屋定制风格
所获荣誉：	2021年先锋创新品牌、2021年绿色卫士品牌、2021年责任产品奖、入选《2021-2022中国家居行业精品年鉴》100款家居精品、2022年设计创新奖、2022年优秀品牌、2023年战略合作奖、2023年MUSE设计奖金奖、2024年IDA荣誉奖；儿童安全级认证、绿色产品认证、中国环境标志产品认证；
专利技术/知识产权：	40项生产专利和14项外观专利



企业介绍

欧达家具有限公司于 1999年创立，旗下其中之一品牌“兹曼尼 GIORMANI”提供全面的沙发产品及服务，包括沙发设计、生产、零售及售后保养等。集团透过主打高级订造沙发的副品牌“KELVIN GIORMANI”将产品远销至20多个国家，更于香港及60多个城市设立展示廊。

创立时间：	1999年
所属赛道：	成品家具
主打产品：	沙发和配件等客厅家具
旗下品牌：	兹曼尼 GIORMANI、KELVIN GIORMANI、VELA CASA
所获荣誉：	涵盖设计服务、品牌价值、环保实力及质量认证四大领域，荣获50+项殊荣
专利技术/知识产权：	121项专利项目（包括外观及实用新型专利）

SNIMAY 诗尼曼®

企业介绍

广州诗尼曼家居股份有限公司创立于2003年，公司总部位于广东广州。以定制衣柜、橱柜为核心，专注整体家居领域，是实力雄厚的一站式整体空间解决方案供应商。目前业务涉及全球多个国家和地区，品牌旗舰店近2000家，在广州、荆门、临沂拥有500000m²智造基地，形成以华南、华中、华东地区为轴心，辐射全国的战略布局。

快速稳定的发展，让诗尼曼荣获多项政府及协会科技方面的荣誉。诗尼曼期待用科技、品质、创意，引领用户体验健康环保、有序设计、松弛悦己的家居世界，成为一家源远流长的百年企业。

创立时间:	2003年
所属赛道:	定制家居
主打产品:	诗尼曼整家定制、智慧整装、AI家居等
旗下品牌:	诗尼曼整家定制、门窗、智慧整装、浅指智能家居、AI家居
所获荣誉:	涵盖工业制造、环保实力、品牌价值及设计服务四大领域，荣获20+项殊荣
专利技术/知识产权:	截至2023年12月底，拥有国家专利516项、商标252项

索菲亚家居

企业介绍

索菲亚家居股份有限公司是首家在深交所上市的定制家居公司，主要从事定制柜、橱柜、木门、墙地一体、配套五金、家具家品、生产和销售的公司。凭借量身定做的定制衣柜和壁柜门相结合的崭新产品概念，成功把定制衣柜推向市场并获得中国消费者的认同。依托“多品牌、全品类、全渠道”大家居战略，已建立成熟品牌矩阵，分别是：索菲亚、米兰纳、司米和华鹤。

创立时间:	2001年
所属赛道:	定制家居
主打产品:	整厨定制、木门、墙板、家具家品软装、地面、电器、卫浴门窗等九大品类矩阵
旗下品牌:	索菲亚、司米、华鹤、米兰纳
所获荣誉:	涵盖工业制造、环保实力品牌价值及资本市场四大领域，荣获300+项殊荣
专利技术/知识产权:	已拥有专利689项，软件著作权182项

TUTTI 图特

企业介绍

广东图特精密五金科技股份有限公司成立于2009年，是一家集研发、生产、营销及售后服务为一体的大型专业家居五金系统服务商，图特以家居五金为核心，专注生产铰链、滑轨、趟门系统、吊滑轮、衣柜收纳、橱柜拉篮等五金产品，致力为全球用户打造一站式家居五金解决方案。作为中国家居五金行业的头部品牌之一，图特向世界展示中国制造的实力。

创立时间:	2009年
所属赛道:	五金材料
主打产品:	铰链、滑轨、趟门系统、吊滑轮、衣柜收纳、橱柜拉篮
旗下品牌:	图特TUTTI
所获荣誉:	涵盖创新实力、品牌价值、环保实力及质量认证四大领域，荣获10+项殊荣
专利技术/知识产权:	近150项专利信息

企业介绍

广东万和新电气股份有限公司成立于1993年8月，目前已发展成为国内热水器、厨房电器、热水系统专业制造先进企业，在国内拥有七大生产制造基地，另在泰国、埃及建立了海外制造基地。据世界权威独立调研机构英国建筑服务研究与信息协会（BSRIA）发布的调研结果，万和是国内仅有的两个“全球十大热水器品牌”之一。万和也是中国燃气具发展战略的首倡者和推动者、国家火炬计划重点高新技术企业、住建部授予的国家住宅产业化基地、中国航天事业战略合作伙伴。

创立时间:	1993年
所属赛道:	厨电
主打产品:	厨电、小家电、卫浴、五金等
旗下品牌:	梅赛思、聪米、晶致
所获荣誉:	旗下的“万和”燃气热水器荣列2023年度同类产品市场综合占有率第一位，这已是“万和”燃气热水器连续20年获得此项桂冠
专利技术/知识产权:	拥有3000多项授权专利



企业介绍

广东亿合门窗科技有限公司创立于2008年，专注于“高端全防护门窗”品牌定位的研发、制造、营销和服务。公司以“肩负亿万家庭合家幸福”为使命，坚持创新驱动发展，制定中国高端全防护门窗行业标准，打造健康、绿色、环保的品牌新形象。亿合门窗在行业首创“三防三隔”全防护新标准和极致防护新体验，即防台风、防漏水、防坠落，隔噪音、隔高低温、隔蚊虫；并率先实施“匠心交付”安装标准，全方位、多维度、深层次打通交付痛点；以全面解决“音温风雨虫爆”居家六大干扰，致力打造高颜值、高品质的美好生活家，让亿万家庭尊享：家有亿合真隔音。

创立时间：	2008年
所属赛道：	门窗
主打产品：	高端全防护门窗的研发、制造、营销和服务
旗下品牌：	亿合门窗、安柏瑞门窗
所获荣誉：	涵盖创新实力、品牌价值及质量认证三大领域，荣获近20项殊荣
专利技术/知识产权：	产品在外观、结构、实用性能等多个方面已获得了300多项国家专利



企业介绍

粤山新材源于中国制造之都佛山，雄厚的产业支持，创新的生产技术，让承载着中国印记的国际级企业，成为了亚洲产出量名列前茅的顶尖供应商。12万平方米的现代化园区，目前粤山新材的产品体系主要分为：传统三胺饰面板、膜类饰面板、墙板及家具异形部件、工装用防霉抗菌抗病毒饰面板、工装用防火饰面板、防潮板等。粤山新材的产品已涵盖了家装、工装、医疗、半户外等多个市场需求，月产量150万片，年产量1,700余万片，产出量位居亚洲前列。

创立时间：	2003年
所属赛道：	装饰板材
主打产品：	粤山家具饰面板、橱柜面板、生态胶合板、实木颗粒板等品牌生态板材
旗下品牌：	山雨集
所获荣誉：	涵盖品牌价值及技术认定两大领域，荣获10+项殊荣
专利技术/知识产权：	已获发明专利证书6件、实用新型专利证书13件、作品登记1件

结语

纵观家居建材行业的发展脉络，各企业已经从线下交易时代进入到“线上+线下”的全渠道销售时代，面对全球巨大的市场需求，家居建材企业要坚持高质量与可持续发展，既要开拓新的消费场景，更要积极践行可持续发展理念，推动研发智能创新、绿色低碳的家居产品。本次报告中，毕马威中国凭借专业性、公平性、平台性三大特点评选出家居建材行业的标杆企业，针对企业的发展提出适合的建议与目标，帮助企业打造可持续发展竞争力。

展望未来，家居建材企业将持续发挥对消费市场的带动作用，并迈入出海寻找发展机遇的新时代。一方面，家居建材企业将持续推进数字技术应用水平，推广人工智能、大数据等新型数字技术，通过环保材料应用、供应链管理、智能家居产品研发、质量检测等多个方面不断提高服务效率，加速落地自身业务目标；另一方面，家居建材企业需制定清晰的出海实施路径与运营体系，熟悉并了解目标国家对于中国企业的投资与设厂制度，建立一套包括产品安装、售后服务等在内的团队体系，力求早日实现本地化运营。

毕马威中国期待与更多合作伙伴携手，迎接更多发展机遇，推动家居建材企业的长远发展。

关于毕马威

毕马威中国在三十一个城市设有办事机构，合伙人及员工超过14,000名，分布在北京、长春、长沙、成都、重庆、大连、东莞、佛山、福州、广州、海口、杭州、合肥、济南、南京、南通、宁波、青岛、上海、沈阳、深圳、苏州、太原、天津、武汉、无锡、厦门、西安、郑州、香港特别行政区和澳门特别行政区。在这些办事机构紧密合作下，毕马威中国能够高效和迅速地调动各方面的资源，为客户提供高质量的服务。

毕马威是一个由独立的专业成员所组成的全球性组织，提供审计、税务和咨询等专业服务。毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）的成员所以毕马威为品牌开展业务运营，并提供专业服务。“毕马威”可以指毕马威全球性组织内的独立成员所，也可以指一家或多家毕马威成员所。

毕马威成员所遍布全球143个国家及地区，拥有超过273,000名专业人员。各成员所均为各自独立的法律主体，其对自身描述亦是如此。各毕马威成员所独立承担自身义务与责任。

毕马威国际有限公司是一家英国私营担保有限责任公司。毕马威国际及其关联实体不提供任何客户服务。

1992年，毕马威在中国内地成为首家获准中外合作开业的国际会计师事务所。2012年8月1日，毕马威成为四大会计师事务所之中首家从中外合作制转为特殊普通合伙的事务所。毕马威香港的成立更早在1945年。率先打入市场的先机以及对质量的不懈追求，使我们积累了丰富的行业经验，中国多家知名企业长期聘请毕马威提供广泛领域的专业服务（包括审计、税务和咨询），也反映了毕马威的领导地位。

大湾区家居建材影响力20团队

周永明	Rayment Zhou	华南区零售及消费品行业主管合伙人
张欣	Rachel Zhang	华南区审计合伙人
李令德	Maggie Lee	香港审计合伙人
廖雅芸	Kelly Liao	税务合伙人
叶淑芬	Susan Ye	税务总监
王威杰	Jerry Wang	交易并购合伙人
李志华	Leon Li	数字化咨询合伙人
都帅男	Shuainan Du	变革管理与经营改善总监
黄晨	Vicky Huang	变革管理与经营改善副总监
邹琪	Leon Zou	变革管理与经营改善副总监
梁浩然	Kelvin Leung	风险咨询合伙人
张纪东	Jidong Zhang	风险咨询合伙人
张丽文	Liwen Zhang	风险咨询总监

联系我们



林启华

零售及消费品行业主管合伙人
毕马威中国
+86 (20) 3813 8388
+86 (755) 254 4388
raymond.lam@kpmg.com



周永明

大湾区家居建材影响力20组委会
主席
毕马威中国
+86 (20) 3813 8322
rayment.zhou@kpmg.com



李宗怡

大湾区家居建材影响力20项目经理
毕马威中国
+86 138 0988 0082
brenda.li@kpmg.com



张诗颖

零售及消费品行业市场经理
毕马威中国
+86 (20) 3813 8974
cherry.s.zhang@kpmg.com



王彬莎

零售及消费品行业助理经理
毕马威中国
+86 (20) 3813 7503
beth.b.wang@kpmg.com

kpmg.com/cn/socialmedia



如需获取毕马威中国各办公室信息，请扫描二维码或登陆我们的网站：
<https://home.kpmg/cn/zh/home/about/offices.html>

所载资料仅供一般参考用，并非针对任何个人或团体的个别情况而提供。虽然本所已致力提供准确和及时的资料，但本所不能保证这些资料在阁下收取时或日后仍然准确。任何人士不应在没有详细考虑相关的情况及获取适当的专业意见下依据所载资料行事。

© 2024 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询(中国)有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与毕马威国际有限公司(英国私营担保有限公司)相关联的独立成员所全球组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

毕马威的名称和标识均为毕马威全球组织中的独立成员所经许可后使用的商标。

二零二四年五月印刷