证券代码:002572 证券简称:索菲亚 公告编号:2021-008

索菲亚家居股份有限公司 2020 年年度报告摘要

一、重要提示

本年度报告摘要来自年度报告全文,为全面了解本公司的经营成果、财务状况及未来发展规划,投资者应当到证监会指定媒体仔细阅读年度报告全文。

公司董事会、监事会及董事、监事、高级管理人员均保证年度报告内容的真实、准确、完整,不存在虚假记载、误导性陈述或重大遗漏,并承担个别和连带的法律责任。

所有董事均已出席了审议本报告的董事会会议。

非标准审计意见提示

☐ 适用 √ 不适用

董事会审议的报告期普通股利润分配预案或公积金转增股本预案

√ 适用 ☐ 不适用

是否以公积金转增股本

☐ 是 √ 否

公司经本次董事会审议通过的普通股利润分配预案为:以 2020 年 12 月 31 日总股本 912,370,038 股为基数,向全体股东每 10 股派发现金红利 6 元(含税),送红股 0 股(含税),不以公积金转增股本。

董事会决议通过的本报告期优先股利润分配预案

☐ 适用 √ 不适用

二、公司基本情况

1、公司简介

股票简称	索菲亚	股票代码	002572
股票上市交易所	深圳证券交易所		
联系人和联系方式	董事会秘书	证券事务代表	
姓名	潘雯姗	陈曼齐、陈蓉	
办公地址	广州市增城区永宁街郭村仙宁路 2 号	广州市增城区永宁街郭村仙宁路 2 号	
电话	020-87533019	020-87533019	
电子信箱	ningji@suofeiya.com.cn	ningji@suofeiya.com.cn	

2、报告期主要业务或产品简介

(一)公司从事的主要业务以及公司所处的行业定位

公司在中国家具市场深耕细作二十载,最早在国内提出“定制衣柜”的概念,以定制衣柜产品起步,运用数字化技术和现代化的管理手段,解决了消费者个性化定制需求和规模化生产的矛盾,开启和推动了定制家具的产业发展。

经过二十年的经营、践行公司“大家居”战略,公司的主营业务已经从衣柜拓展到书柜、电视柜、橱柜、木门等消费者装修所需的定制家居产品,而且还涵盖了非定制类的配套家居产品如沙发、床、床垫、茶几、纺织用品等,为消费者的提供了一站式的解决方案。通过持续洞察中国消费者的变化、行业竞争态势研究,契合本公司的实际能力,公司逐步完成了全渠道、多品牌、全品类的战略布局。纵观公司过往二十年的运营,主要是做以下几个事情:

(1)建渠道

公司迎合消费市场的变迁,积极铺设零售、大宗业务(To 大 B)、整装全渠道(To 小 B),构建多重流量入口。

A、零售渠道:组建了强大的终端销售网络,开设终端门店逾 4,000 家,覆盖全国 1800 个城市和区域。

发力数字化营销,整合多种线上营销方式,抢占流量,打造线上线下一体化的营销闭环。

B、大宗业务渠道:提供室内家居全屋定制产品,承接地产、酒店、企事业等样板房及工程批量项目。

C、整装渠道:在全国范围与实力较强的装企开展合作,推出渠道专属产品与价格体系,与零售渠道形成区隔;同时推动经销商和当地小型整装/家装公司/设计工作室合作。

(2)扩品类

围绕“大家居”战略,公司产品品类已经从衣柜拓展到书柜、电视柜、橱柜、木门等定制家居产品,而且还涵盖了非定制类的配套家居产品,满足消费者全品类一站式购齐需求,提供高品质的整体家居解决方案。公司拥有国家级的研究院实验室,带头参与行业产品标准的制定,一直坚持不懈推动产品质量和环保的升级,成为家居行业升级的推动者及引领者公司未来可能还会基于品类扩充的需求去整合其他品牌,确保每条线都交付给消费者最专业的产品和服务。

(3)拓品牌

公司建立起覆盖全市场的完善品牌矩阵,分别是:以中高端市场为目标的“索菲亚--柜类定制专家”,以高精人群为目标的“司米--定制家居”和“华鹤--定制家居”,以大众市场为目标的“米兰纳--定制家居”,四大品牌互相呼应,覆盖衣橱门全品类、同时辅以墙板定制、家具家品风格搭配,全面服务线上线下零售、整装、工程等全渠道客户。

至此,公司凭借全渠道多品牌全品类布局,进一步深化“大家居”战略,抢占全屋定制家居不同人群市场,通过个性化设计及高效运营为顾客提供美好体验,最终成为值得信赖、全球领先的大家居企业。(详见后附图表;公司品牌梯队、公司品牌介绍)

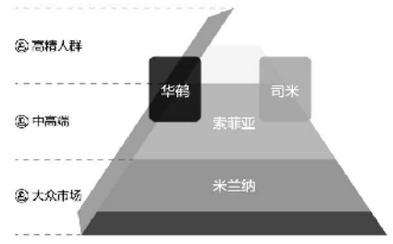
(4)打造强大的中后台

公司积极创新,总体技术水平在行业中领先,拥有全方位、垂直一体化“数字化运营平台”,并持续优化中。全国 7 大生产基地,拥有行业内亚洲最先进的工业 4.0 车间,最大范围的贴近市场和消费者,产品交付周期短、准确率高、返修率低,为前端的销售提供了强大的供应链保障,整体中后台水平遥遥领先行业。

(5)打造强大的人才组织

公司重视人才培养,成立了“索菲亚大学”、“索菲亚黄埔 EMBA 班”等各种内部培训组织,不遗余力的培养自身员工、经销商老板、以及经销商的员工。公司还推出各种激励机制,鼓励员工和管理层积极参与外部培训提升自我。此外,公司大胆创新,大量引入跨界优秀人才,公司内部鼓励各种“创新”,形成“你追我赶”的积极氛围”。基于“创新/分享”的企业核心价值观,公司多次推出员工股权激励和经销商持股计划,覆盖逾千名员工和近百名优秀经销商。众人拾柴火焰高,通过与员工、管理层以及合作伙伴们长期并深度的捆绑,实现了公司可持续的长期增长。

图表 1:公司品牌梯队



图表 2:公司品牌介绍

(二)经营模式

公司主要从事定制柜、橱柜、木门及配套家居产品的设计、生产及销售,“定制”是公司主要业务模式的核心,公司的主要业务模式围绕“专业定制”这一业务核心,根据客户的个性化需求,提供客户满意的方案订单。订单按照公司智能化生产模式进行排产,最终由经销商提供安装及售后服务。

目前定制家居的消费理念日益普及,公司致力于为消费者提供全屋定制的空间解决方案,不断拓宽产品品类,将满足消费者全屋定制的需求作为既定发展战略,成为领先的“大家居解决方案提供者”。

1、采购模式

公司以及下属分、子公司所需的原材料均通过公司采购部集中统一采购。公司制定了《采购管理制度》、《供应商管理办法》、等规章制度,供应链中心在合格供应商范围内进行集中采购、询价比价、竞价招标等,并对采购价格进行跟踪监督。

对于大宗用量的、市场价格存在波动的原材料(如铝材、板材),公司采用储备定额采购模式,即制定该类原材料的储备定额,物资采购部门在库存原材料低于储备定额的情况下,直接实施采购;对于常规性的原材料(如五金类、辅助材料、包材类等),则根据生产需求情况下达采购计划,实施采购。各销售门店下达的订单经客服部门确认原材料消耗定额后向供应链反馈,由供应链转换订单分配到生产部门,根据订单和市场部销售计划编制采购需求下发采购,采购部门在分析库存余料及采购周期之后实施采购。

2、生产服务模式

公司在行业内率先倡导并推行信息化、智能化的创新变革。通过虚拟系统信息与物理系统的深度融合,智能化工厂从销售前端的设计、报价、下单,再到后端生产的贴面、开料、封边、打孔、分拣、包装、入库等,整个生产流程全自动无缝贯穿,极大降低失误率,大大缩短每批板件的生产周期,加快物流运转,实现高度灵活的个性化、数字化生产。

3、销售模式

公司正在打造一个积极进取的全渠道营销体系,包括经销商渠道、整装渠道、家装渠道、大宗工程业务、电商新零售渠道和直营专卖店式。

(1)经销商专卖店销售模式

经销商专卖店模式是公司授予符合条件的经销商在特定的区域内,按照公司要求开设“索菲亚”定制衣柜专卖店或“司米橱柜”专卖店,建立经公司培训合格的服务队伍,独家销售公司生产产品的一种销售模式。专卖店在经营过程中,专业设计人员以公司专用设计软件(DIYHome),连接公司设计系统大数据,更快地为不同区域、不同需求的消费者提供个性化设计的全屋家具解决方案。消费者确认方案或订单并预付货款后,订单按照公司智能化生产模式进行排产,生产完成后通过公司物流部统一规划的物流公司发送,由专卖店专业安装人员上门提供优质服务。

经销商专卖店销售模式是当前的主要销售形式。由于中国幅员辽阔,风俗多样,区域经济发展程度不一,消费习惯各异,公司坚持产业链利益共享原则,采用经销商投资建设专卖店,由当地人经营以单体城市或特定地域为主的区域市场,充分利用经销商的经验和社会资源,快速建设销售渠道,有利于企业迅速扩大市场份额,是定制家具行业最佳的经营模式。

①公司对经销商的管理

公司通过营销中心负责经销商专卖店的管理和支持。主要管理制度包括以下方面:

a. 产品经销合同制度

在与意向经销商达成分销意向后,双方签订年度产品经销合同,约定双方的权利、义务,明确经销商的销售区域和独家经销权,确定年度经销和考核任务。

b. 店铺选址制度

经销商专卖店的店铺位置选择对公司品牌在当地的形象和产品销售至关重要。由专业人员对当地情况进行调研、分析。从以下 4 个维度综合评估:主流建材市场及行业集中度;目标客户群体消费模式;人口密度和增长;选址位置附近竞争水平。为店铺选择最合适的位置。

c. 店面形象维护制度

公司采用全国统一的装潢和设计,以“索菲亚”和“司米橱柜”品牌风格塑造终端品牌形象。从店面色调、商品陈列、价格展示等确定店面设计、布局和面积,确保品牌视觉形象全国统一。

d. 店面管理制度

经销商专卖店是公司产品和形象最重要的展示窗口,公司对于店面的更新要求严格。定期要求未整店重装的门店进行重新装修,每年新出的产品必须门店上样。让每一位到店客户都能体验到公司最新的产品设计,享受到公司最好的服务。

公司在衣柜独立店,橱柜独立店的基础上,要求经销商拓展门店的类型,包括衣柜+橱柜的融合店,也包括衣柜+橱柜+木门的大家居店。让消费者能一站式购买全屋所需的定制柜类产品,为顾客提供美好体验。

e.经营销售培训支撑

销售终端的员工在店面管理、推广品牌形象和收集顾客意见方面起重要作用。因此,公司定期为经销商员工提供线上及线下的培训,课程包括产品知识、品牌知识、销售设计知识等课程,确保他们有足够的技能知识为顾客提供更优质的服务。

②公司与经销商的主要货款结算模式

目前公司主要采取“经销商下订单、扣款排产、出货”的方式。经销商如遇资金临时周转紧张等因素,申请延期付款,须向公司提交书面申请,并经公司批准后,方可先发货、后收款。

(2)整装新渠道销售模式

公司积极应对行业渠道流量碎片化趋势,随着国内精装房的推进,整装业务的持续发展,形成了新的柜类产品流量入口。公司因此开展渠道变革,开拓新赛道,推行整装渠道销售业务。

公司整装渠道销售是指公司在全国范围挑选实力较强的装企开展合作。利用公司柜类定制专家的高品牌知名度,产品品类丰富,质量领先,研发生产一体化的优势,对装企进行品牌和产品赋能。在客户服务环节,公司负责提供柜类产品生产制造、安装以及销售支持。装企负责提供设计落地施工。整装渠道的业务让公司获取客流的入口整体提前。公司与优质装企优势互补,强强联手,扩大市场份额。

(3)电商新零售销售模式

新零售电商是公司通过互联网引流的重要方式。公司在天猫、京东、抖音、快手等主要互联网平台开设网店,然后通过多种不同的方式获取线上流量,客户根据公司网店的产品介绍,活动促销等,支付定金,提交房屋资料。公司根据客人资料的具体归属,划分到具体各地经销商店面,由经销商对接客户,提供具体的服务,将有意向的客户转化为公司产品的消费者。

(4)公司直营专卖店销售模式

直营专卖店是公司通过设立分公司或子公司方式投资成立的直营专卖店。公司的直营店战区作为直营店的直接管理部门,负责直营店促销活动的组织安排、人员培训组织等工作。

直营专卖店的运作与其它专卖店的运作模式一致。

(5)大宗用户业务销售模式

随着房地产领域商品住房精装修的范围不断向衣柜领域延伸,为大型房地产精装修项目提供定制衣柜配套的大宗用户业务将成为公司新的销售增长点。

4.完善的全国产能布局(实体工厂以及贯穿前中后台的信息平台(虚拟工厂)

经过十多年的快速发展,在中国东南西北中建成了七大制造基地,完成全国的工业布局。与此同时,公司持续不断投入建设信息系统,已经形成了完善的贯穿前中后台的信息平台,相当于一个虚拟工厂,全面支撑并指导实体工厂的日常运作。

产品工业布局

(三)公司所处行业发展阶段、周期性特点以及行业发展趋势

1、行业发展状况

(1)行业规模

受 2020 年疫情的影响,根据国家统计局发布的 2020 年规模以上工业企业主要财务指标(分行业),家具制造业主营业务收入为 6875.4 亿元,同比下降 6.0%;公司 2020 年主营业务收入为 83.17 亿元,同比增长 8.79%。公司在家具制造行业的占比自 2011 年的 0.2%稳步提升至 2020 年的 1.21%。

(2)定制家具企业虽然增速开始放缓,但在家具市场的份额仍然较小,仍有较大的增长空间。

随着居民收入水平的提高,以及对居住环境的逐步重视,消费者对家具的个性化需求日益增加。定制家具凭借对家居空间的高效利用、充分体现消费者的个性化消费需要、现代感强、更环保等特点,成为近年来家具消费领域中新的快速增长点。以公司为代表的主要定制家具企业近年来营业收入持续高速增长,显著高于家具行业整体增长率,但集中度还比较低。成品家具目前仍占我国家具市场主要份额,此外在二-五线城市还存在手工打制柜子,定制家具在家具市场的份额仍有较大的增长空间。

2、行业周期性特点

(1)行业季节性:上半年淡季,下半年旺季

定制家具行业的季节性一方面与国内居民的商品住房购买和商品房的交房时间有关,另一方面又与国内居民的旧房二次装修或家具购买有关。从多年的发展情况看,每年的 2—6 月份属于行业淡季,当年 7 月—次年 1 月份属于行业旺季。

根据公司统计分析,公司上半年完成公司全年销售收入的五分之二,下半年完成全年销售收入的五分之三。

(2)所处行业与上游行业之间的周期性及关联性

定制家具行业的上游行业为以生产中密度板为主的人造板制造业和五金配件行业,有周期性中密度板和五金配件在公司的产品成本中占比较大,其原材料价格周期性波动会对行业产品的毛利率水平产生一定的影响,但由于生产中密度板材和五金配件的生产企业众多,行业产能增加较快,本行业对其依赖性较小。

3、行业发展趋势

(1)定制家具行业跟房地产行业相关性高,但行业市场基数尚小,发展空间较大

定制家具行业的下游面向国内购买商品住房和在房屋装修翻新的消费者,以及推出精装修商品住房的房地产企业。房地产行业受国家宏观调控影响,有较强的周期性,但房地产对家具行业的影响有滞后性,大约 12-24 个月。定制家具行业跟交房时间相关性更高。自 2018 年以来,国家加强了对房地产市场的管控,家居行业开始受到房地产行业增速放缓的压力。

不过,存量房装修翻新比例也在持续上升,尤其是在一线重点城市,二手房和存量房装修翻新比例已经占 40%以上,并呈逐年上升的趋势。由于定制家具行业属于新兴行业,正在抢占手工定制、装修公司和成品家具的市场份额,定制家具行业目前市场基数小,发展空间大。

(2)伴随家装消费升级,越来越多消费者青睐品牌定制家具

近年来,家装消费升级态势显现,以 2016-2017 年数据为例,低档装修(2000/m2 以下),下降 5.5%至 56.3%;中档装修(2000-5000 元/m2)上升 8%至 51.5%。同时,龙头定制品牌的营收持续增长,增速显著高于家具行业整体水平。消费升级态势下,越来越多消费者青睐品牌定制家具。(数据来源:平安证券)

(3)O2O(线上到线下)模式普及程度不断提高

市场增速趋缓,终端客流减少,线上营销能力日趋重要,O2O 模式普及程度不断提高。受房地产行业调控影响,家居建材市场规模增长趋缓,2013-2018 年复合增长率仅为 3.2%(数据来源:国家统计局、亿欧智库)。加之精装房政策加速落地,众多家装公司力包全包整装,家居建材市场客流日益减少。由于线下门店的引流效果逐年下降,为了适应消费者的线上消费习惯,定制家具企业纷纷抢滩互联网,采取线上引流+线下实体店转化有机结合的方式。O2O 即 Online To Offline(线上到线下)模式普及程度不断提高。

(4)单一品牌掀起大家居浪潮,中高端消费者更青睐专家品牌

在终端客流压力增大、竞争日趋激烈的背景下,为了提升门店坪效,一些原本从事成品家具、五金、板材、陶瓷、门窗、卫浴、地板、电器等业务的企业,跨品类拓展业务,延伸品牌,纷纷涉足柜类定制家具,希望做大客单值。部分家装公司也借助大家居定制概念,向顾客力推全包整装业务,纷纷掀起大家居浪潮。但是,各家企业对全屋定制和大家居的规范和标准不一。市调发现,大量顾客特别是中高端顾客,更愿意选择家居建材专业品牌,更关注“定制”品牌的核心品类。因此,单一品牌涉及品类过多并不能带来高增长、高回报,反而彰显了专家品牌的价值。

(5)数字化技术在定制家具行业的使用越来越广泛,但各家企业的数字化水平仍参差不齐

原因是各家企业的自身能力不同、外部资源整合能力不同、团队与组织不同、企业基因不同。行业目前处于渠道多元化和流量碎片化状态,而且趋势愈演愈烈,再加上行业原本特征,例如个性化设计与规模化生产,定制家具企业在客户服务、产品设计研发、产品生产与交付、物流配送、多渠道营销管理等诸多环节中越来越需要大规模使用移动互联技术、大数据技术、人工智能技术和云计算技术等现代化技术手段,以实现企业经营效率最大化。

鉴于一般定制家具企业由生产成品家具和手工家具转型,且现代化信息技术的使用需要定制家具企业前期大量的资金投资、对组织流程进行重造、对人才积累等多个方面提出更高的要求,导致定制家具企业的柔性化制造能力和信息化程度仍需进一步提高。

(6)借助工业 4.0 智能制造技术实现大规模定制

家具行业正处在定制家具大规模取代传统成品家具和手工打制家具的变革时期,以个性化、大批量为特点的柔性化制造能力正是实现大规模定制的核心关键。智能制造技术的广泛应用解决了单件流、零部件不落地的大规模柔性化制造成为可能,从而大幅提升交付效率和交付品质,这也将变成行业内突出企业长期发展的护城河。

3、主要会计数据和财务指标

(1)近三年主要会计数据和财务指标

公司是否需追溯调整或重述以前年度会计数据

☐ 是 √ 否

单位:元

	2020 年	2019 年	本年比上年增减	2018 年
营业收入	8,352,832,347.70	7,686,076,828.85	8.67%	7,310,892,202.73
归属于上市公司股东的净利润	1,192,248,037.02	1,077,432,106.09	10.66%	959,073,298.42
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	1,049,611,648.35	970,918,663.86	8.11%	916,922,618.07
经营活动产生的现金流量净额	1,145,048,312.03	1,301,235,479.79	-12.00%	1,099,798,631.79
基本每股收益(元/股)	1.31	1.18	11.02%	1.04
稀释每股收益(元/股)	1.31	1.18	11.02%	1.04
加权平均净资产收益率	20.92%	21.34%	-0.42%	20.64%
	2020 年末	2019 年末	本年末比上年末增减	2018 年末
资产总额	10,868,020,107.42	8,484,011,304.03	28.10%	7,811,968,729.41
归属于上市公司股东的净资产	6,122,841,158.21	5,444,552,991.97	12.46%	4,832,346,540.60

(2)分季度主要会计数据

单位:元

	第一季度	第二季度	第三季度	第四季度
营业收入	763,387,596.39	1,791,460,388.04	2,539,403,231.11	3,258,581,132.16
归属于上市公司股东的净利润	-16,546,133.98	359,225,980.56	354,357,859.51	495,210,330.93
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	-65,490,983.00	278,610,809.06	370,938,602.49	465,553,219.80
经营活动产生的现金流量净额	-619,905,380.68	520,900,192.72	579,426,717.41	664,626,782.58

上述财务指标或其加总数是否与公司已披露季度报告、半年度报告相关财务指标存在重大差异

☐ 是 √ 否

4、股本及股东情况

(1)普通股股东和表决权恢复的优先股股东数量及前 10 名股东持股情况表

单位:股

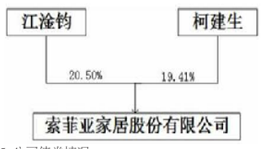
报告期末普通股股东总数	34,560	年度报告披露日前一个月末普通股股东总数	25,259	报告期末表决权恢复的优先股股东总数	0	年度报告披露日前一个月末表决权恢复的优先股股东总数	0
前 10 名股东持股情况							
股东名称	股东性质	持股比例	持股数量	持有有限售条件的股份数量	质押或冻结情况		
					股份状态	数量	
江淦钧	境内自然人	20.50%	187,063,600	140,297,700	质押	25,000,000	
柯建生	境内自然人	19.41%	177,124,000	132,843,000	质押	25,000,000	
香港中央结算有限公司	境外法人	17.85%	162,892,575	0			
华鑫国际信托有限公司-华鑫信托·国鑫 38 号集合资金信托计划	其他	2.30%	20,975,777	0			
天达资产管理有限公司-天达环球策略基金-全中国股票基金(交易所)	境外法人	1.25%	11,415,945	0			
北京磐沛投资管理合伙企业(有限合伙)-磐沛价值私募证券投资基金	其他	1.23%	11,239,513	0			
国泰基金管理有限公司-社保基金四二一组合	其他	0.98%	8,946,006	0			
中央汇金资产管理有限责任公司	国有法人	0.82%	7,512,400	0			
挪威中央银行-自有资金	境外法人	0.68%	6,210,694	0			
平安基金-中国平安人寿保险股份有限公司-分红-个险分红-平安人寿-平安基金权益委托投资 2 号单一资产管理计划	其他	0.67%	6,140,993	0			
上述股东关联关系或一致行动的说明	股东江淦钧先生、柯建生先生为公司实际控制人和控股股东、一致行动人。其余股东未知是否存在关联关系或《上市公司收购管理办法》中规定的一致行动人的情况。						
参与融资融券业务股东情况说明(如有)	北京磐沛投资管理合伙企业(有限合伙)-磐沛价值私募证券投资基金通过信用交易担保证券账户持有公司 11,239,513 股。						

(2)公司优先股股东总数及前 10 名优先股股东持股情况表

☐ 适用 √ 不适用

公司报告期无优先股股东持股情况。

(3)以方框图形式披露公司与实际控制人之间的产权及控制关系



5、公司债券情况

公司是否存在公开发行并在证券交易所上市,且在年度报告批准报出日未到期或到期未能全额兑付的公司债券

否

三、经营情况讨论与分析

1、报告期经营情况简介

2020 年新冠疫情之下,公司积极采取措施维持零售渠道经营体系的稳定。凭借多年的深耕,销售形式迅速做出线下向线上转变;疫情期间,加大品牌投入提升品牌影响力。疫情期间,整个经销商网络保持稳定,现金流状况良好;环比情况逐季度改善。2020 年第三季度,线上线下基本走出疫情的影响。2020 年全年公司实现营业收入 83.53 亿元,同比上升 8.67%;归母净利润 11.92 亿元,同比上升 10.66%。

主营业务收入分渠道方面、经销商零售渠道收入占比 78.54%,直营渠道收入占比 3.01%,大宗业务渠道收入占比 18.08%;分产品方面,衣柜及其配套产品实现收入 67.02 亿元,同比增长 1.46%;司米橱柜实现收入 12.11 亿元,同比增长 42.26%;木门实现收入 2.92 亿元,同比增长 55.36%。衣柜品类增速较慢,主要原因是(1)公司在一二线城市(尤其是重点城市)的销售占比最大,这些区域受疫情影响更大,上半年业绩整体受到拖累。(2)大宗工程的增速不明显,因为衣柜不是精装房交楼标准的必选项。(3)新渠道和新品牌还在导入期,收入贡献有限。

报告期内,公司致力打造一个积极进取的全渠道营销体系,包括经销商渠道、整装、家装渠道、大宗工程业务等。各渠道在报告期内经营情况如下:

一、传统经销商渠道

线下实体店是订单转化有效且必备的场景。公司持续深耕传统经销商渠道,报告期内,各品牌经销商及专卖店建设情况具体如下:

(一)“索菲亚”柜类定制产品拥有经销商 1,652 家,专卖店达 2,719 家,其中省会城市门店数占比 14%(贡献收入占比 30%),地级城市门店数占比 22%(贡献收入占比 27%),四五线城市门店数占比 64%(贡献收入占比 43%)。截止至 2020 年底,索菲亚工厂端实现客单价 13,095 元/单(不含司米橱柜、木门),同比增长 12.96%。2020 年索菲亚全国建店(全新开店、重装及整改)数量达 2,519 家。索菲亚此前在环保产品的洞察及多年的耕耘在 2020 年疫情的环境下得到了爆发。截至 2020 年 12 月底,索菲亚康纯板的客户占比已上升到 74%,订单占比已上升至 66%。

(二)司米橱柜拥有经销商 958 家,司米专卖店达 1,108 家。

(三)“索菲亚”木门共有经销商 793 家,独立店达 339 家(含在装修门店),融入店逾 631 家;

(四)“华鹤”木门共有 243 家专卖店(含在装修店铺),经销商 226 家。

(五)推出米兰纳定制家居——索菲亚旗下互联网轻时尚品牌,2021 年独立招商,全渠道同时发力。传统线下渠道布局:全年目标 350 家店,一线城市 100%覆盖、二线城市 70%覆盖以及部分优秀三线城市有取舍的覆盖。

二、大宗业务渠道

公司大宗工程业务全国范围内承接地产住宅、酒店、长租公寓、学校、医院、办公楼等各类工程项目定制业务,2020 年在公司强大的柔性化制造与全屋收纳设计能力支撑下持续高速发展,专职团队已逾 1,600 人,公司大宗业务渠道收入(含衣柜、橱柜、木门及其他)达 15.04 亿元,同比上年增长 99.14%,其中橱柜、木门业务实现高速增长。

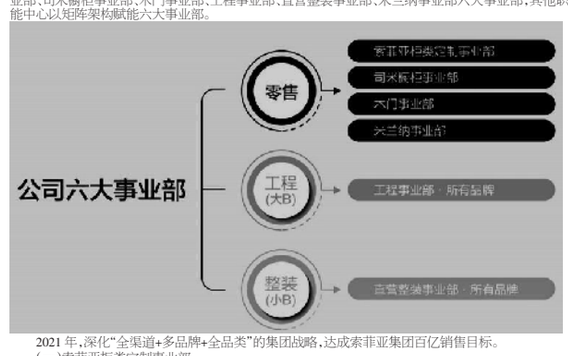
三、整装渠道

利用公司柜类定制专家的高品牌知名度、产品品类丰富、质量领先、环保、研发生产一体化的优势,2019 年公司在全国范围与实力较强的装企开展合作。

2020 年全年完成 500 家整装企业签约计划(含直营直签和经销商直签),并实现销售额 7417.31 万元。

经过两年的打造,渠道管理变革显现成效,面对行业渠道流量碎片化趋势加剧,公司 2020 年度经营效果逐季明显改善,尤其在开拓新赛道方面,大宗工程业务尤其是橱柜、木门品类的拓展对公司 2020 年的营业收入有突出贡献。公司的整装、家装渠道 2020 年拓展顺利,2021 年度整装、家装渠道将成为公司新增长点。

2020 年,公司完成多品牌矩阵的规划和初步的布局,四大品牌,全品类、全渠道运营。为实施公司发展规划,实现组织高效运行,公司进行了组织变革,实行事业部管理机制,成立了索菲亚柜类定制事业部、司米橱柜事业部、木门事业部、工程事业部、直营整装事业部、米兰纳事业部六大事业部,其他职能中心以矩阵架构赋能六大事业部。



2021 年,深化“全渠道+多品牌+全品类”的集团战略,达成索菲亚集团百亿销售目标。

(一)索菲亚柜类定制事业部

1.提升各地经销商的经营能力,加快升级店面,超过三年店面必须重新装修。加强新品上样和推广,发力各种引流工具和合作模式,推出灵活、创新的促销活动,进一步抢占市场份额;

2.继续拓展销售网络,开拓空白县级市场和经济发达的区镇空白市场。继续优化优化经销商团队,淘汰尾部不少于 5%的经销商;

3.加大产品研发和推出力度,继续引领行业的产品创新;

4.加大品牌宣传,通过点、线、面立体式覆盖目标人群,全方位布局广告传播链路,紧贴热度创造品牌声量,为销售赋能;

5.加大中后台支撑:完善供应链管理体系,减低生产成本;扩大生产基地布局、提升产能效益及交付能力;实现集团内部生产资源互动;提升全面质量管理体系;持续改善数字化、信息化、智能化。

(二)司米橱柜事业部

2021 年司米将重点开展以下工作:

1.提升经销商的营运能力,结合 2021 年营销规划,加大对经销商的帮扶,改善他们的经营质量和盈利能力;

2.促使原有经销商继续开分店,计划新开 100 个独立店。加快全屋店招商,快速布局全屋定制赛道;

3.加大产品创新和研发力度,形成最强区隔的产品竞争力;

4.深化司索联动,同时保持司米品牌独立性,全面助力终端业绩增长;

5.加大中后台支撑:完善供应商体系和供应链管理体系;实现集团内部生产资源互动,适度开发外包生产业务;扩大生产基地布局、提升产能效益及交付能力;完善售前、售中、售后服务网络体系;完善全面质量管理体系。

(三)木门事业部

2021 年木门公司计划开展下列工作:

1.索菲亚木门的设计也紧跟柜类的款式与花色,定位由原来的“更好材料更安心”升级为“好门搭好柜,全屋随心配”。“好门搭好柜”强调索菲亚木门的花色、款式与索菲亚柜类打通,是最匹配索菲亚柜类的木门;“全屋随心配”从战略上除了强化木门与柜类间的协同效应,增强衣木联单,同时还强调木门与墙板、垭口窗套等全屋配套,做大单值;

2.华鹤木门的 slogan 升级为“高端木门专家,since1956”,华鹤木门保持木门品类的专业性,积极拓展大家居,以木门为中心,拓展了华鹤定制柜、华鹤家具家品以及高定系列;

3.展示方面,升级店面形象、产品展示、展厅文化、展示标准以及导视 VI 系统;

4.渠道方面,强化电商、整装和工程渠道;

5.信息化方面,DIYhome 木门板块全面提升,打通木门设计和下单板块。原华鹤制造系统也全面升级为索菲亚制造系统,匹配七大生产基地;

6.生产布局方面,依托索菲亚全国工业布局,在齐齐哈尔、黄冈生产产能的基础上,西南和华东区域再增设木门产能;

7.营销政策方面,继续加强对代理商的帮扶赋能。

(四)米兰纳事业部

2021 年,米兰纳品牌元年,围绕“全民定制家,优选米兰纳”,米兰纳将从渠道、产品、展示、品牌等四大方面做出相应的战略配称:

1.渠道方面,全渠道同时发力。传统线下渠道布局:全年目标 350 家店,一线城市 100%覆盖、二线城市 70%覆盖以及部分优秀三线城市有取舍的覆盖;新零售渠道布局:深耕社区合伙人、会员合伙人、电商、整装和工程渠道;

2.产品方面,针对目标人群的家居生活及消费趋势,2021 年将在现有风格基础上,持续完善产品矩阵;最终将通过 6 大风格(现代、新北欧、极简轻奢、工业风、新中式、简欧),35 种畅销比色;全面满足年轻人的家装需求;

3.展示方面,通过店面形象、产品展示、展厅文化、展示标准以及导视 VI 系统,全方位彰显米兰纳互联网轻时尚品牌的调性;

4.品牌方面,针对有品青年人群为代表的刚需人群生活轨迹,进行精准的传播;实现品牌认知度从 0 到 1。

(五)工程事业部

2021 年公司大宗工程业务将“聚焦深耕 精细布局”,牢牢把握地产精装交付趋势,进一步扩大市场份额:

1.加强渠道建设,持续发展优质工程经销商,加强经销商培训,实现数量与质量稳步双增长,不断优化经销商渠道引流效果;大力发展地产大客户集中采购业务,加强签约客户区域项目对接;

2.提升服务力,建设全国分布式服务网络,加强区域服务站点建设,缩短客户服务响应时间;加强安装队伍管控,保障项目交付,提升项目管控力度;

3.加强数字化建设,配合集团数字化建设总体规划,加强工程管理信息系统建设,以数据为驱动和引擎,重点建设移动端信息系统建设,逐步实现工程业务全流程管理线上化,优化管理流程,持续提升管理效率;

4.优化生产力,深化终端客户需求与地产设计体系研究,加快新品设计研发;深化产品工艺研究,扩大工艺领先优势;提升工厂管理,优化和扩充产线,加强生产制造能力。

(六)直营整装事业部

2021 年索菲亚整装渠道板块计划开展下列工作:

1.商务招商。集中优势资源开拓各省区头部装企,同高质流量装企业进行战略捆绑合作,继续开放创新合作模式。控制招商数量、控制客户质量;

2.渠道业务运营。总结模式、创新赋能,打造市场标杆;

3.强化运营支持。强化渠道定制的赋能专属培训体系,由单板块培训转向为培训、动销、支持综合运营赋能。在装修公司业务支持上,创新业务和服务模式,为优质的渠道客户提供专业技能指导,为索菲亚赋能团队输出一张专业名片;

4.持续完善产品线,增加康纯产品矩阵;

5.持续完善团队,针对 B 端业务特征,突出整体、兼顾个体的用人策略,在运营端及支持赋能版块持续打造前端赋能支持资源、流程及产出效果;

6.打造合作业务产出标杆,在实现合理产出的前提下,优化现有合作业务模型,按照重效率、兼效果的前提,聚焦已实现的合作模式,以达到快速复制,打造规模最大化。

2、报告期内主营业务是否存在重大变化

☐ 是 √ 否

3、占公司主营业务收入或主营业务利润 10%以上的产品情况

√ 适用 ☐ 不适用

单位:元

产品名称	营业收入	营业利润	毛利率	营业收入比上年同期增减	营业利润比上年同期增减	毛利率比上年同期增减
衣柜及其配套产品	6,701,783,439.73	2,710,220,898.16	40.44%	1.46%	5.50%	1.55%
橱柜及其配件	1,210,936,645.89	274,568,543.87	22.67%	42.26%	13.01%	-5.87%
木门	291,837,624.54	42,526,823.07	14.57%	55.36%	42.83%	-1.28%
其他	112,162,727.41	8,605,681.00	7.67%	86577.07%	-10483.68%	71.72%
其他业务	36,111,910.13	17,938,730.09	49.68%	-13.35%	-34.18%	-15.72%

4、是否存在需要特别关注的经营季节性或周期性特征

☐ 是 √ 否

5、报告期内营业收入、营业成本、归属于上市公司普通股股东的净利润总额或者构成较前一报告期发生重大变化的说明

☐ 适用 √ 不适用

6、面临退市情况

☐ 适用 √ 不适用

7、涉及财务报告的相关事项

(1)与上年度财务报告相比,会计政策、会计估计和核算方法发生变化的情况说明

√ 适用 ☐ 不适用

执行《企业会计准则第 14 号——收入》(2017 年修订)(以下简称“新收入准则”)

财政部于 2017 年度修订了《企业会计准则第 14 号——收入》。修订后的准则规定,首次执行该准则应当根据累积影响数调整当年年初留