

公司代码：603801

公司简称：志邦家居

**志邦家居股份有限公司**  
**2022 年年度报告摘要**

## 第一节 重要提示

- 1 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 [www.sse.com.cn](http://www.sse.com.cn) 网站仔细阅读年度报告全文。
- 2 本公司董事会、监事会及董事、监事、高级管理人员保证年度报告内容的真实性、准确性、完整性，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。
- 3 公司全体董事出席董事会会议。
- 4 大华会计师事务所（特殊普通合伙）为本公司出具了标准无保留意见的审计报告。
- 5 董事会决议通过的本报告期利润分配预案或公积金转增股本预案

公司拟以实施2022年度利润分配股权登记日当日的可参与分配的股本数量为基数，向全体股东每10股派发现金红利7.0元（含税），同时以资本公积转增股本方式向全体股东每10股转增4股。

## 第二节 公司基本情况

### 1 公司简介

公司股票简况				
股票种类	股票上市交易所	股票简称	股票代码	变更前股票简称
A股	上海证券交易所	志邦家居	603801	志邦股份

联系人和联系方式	董事会秘书	证券事务代表
姓名	孙娟	臧晶晶
办公地址	安徽省合肥市庐阳工业区连水路19号	安徽省合肥市庐阳工业区连水路19号
电话	0551-67186564	0551-67186564
电子信箱	zbom@zbom.com	zbom@zbom.com

### 2 报告期公司主要业务简介

#### （一）行业基本情况

根据国家统计局《国民经济行业分类》（GB/T 4754-2017）的分类标准，公司属于家具制造业（C21）。根据中国证监会《上市公司行业分类指引》（2012年修订），公司所从事的行业为制造业

大类下的家具制造业（C21）。

定制家居行业属于家具制造业的细分行业，是企业根据消费者的个性化需求，结合居室空间结构特征，通过信息化和柔性化生产工艺，生产房屋装修所需各类定制化家居产品，进行统筹配置、灵活组合，以达到空间布局合理、全屋色调风格匹配、功能实用协调的目的。

定制家居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。

## （二）行业发展阶段

家具市场的快速发展与我国的城镇化进程密不可分。多年来我国经济持续发展，推动了房地产市场的繁荣，城镇人口的增加使得购置新房后配置家具产品的需求增加，进而带动了家具市场的繁荣发展。我国定制家居行业萌芽于上世纪 90 年代，从木匠时代发展至成品家具，继而开启定制家居时代，直至今天走向全品类融合。

2010-2017 年为定制家居行业的发展红利期。行业龙头品牌通过主打产品厨柜或衣柜，以单一品牌快速扩张复制，完成全国布局，并与地方性品牌迅速拉开差距。随着龙头公司规模化生产能力提升，规模效应显现，定制家居成本持续降低，性价比优势凸显，逐渐替代手打柜体市场份额。由于定制家居具有空间利用率高、个性化程度高等优势，逐渐替代成品家居市场份额，市场渗透率整体上升。

2018 年以来，我国房地产行业经历四轮收紧政策调控，新房销售增速趋缓，存量房时代来临，定制家居行业从快速增长过度到高质量发展阶段。在居民可支配收入持续提高及消费主体年轻化等宏观背景下，家居消费的个性化和定制化趋势明显。行业头部公司通过吸收学习主要发达国家流行的定制家具理念，逐渐完善全屋定制布局，从单品类逐步向多品类多渠道融合发展。同时，家具的设计、制造环节与信息技术的结合较大程度上解决了定制产品难以规模化生产的行业痛点，定制家居行业得以迅速发展。

近年来，定制家居理念的接受程度逐步提高，满足消费者一站式购齐的整体家居模式成为重要的产业形态。在国内消费升级持续推进的态势下，消费者健康意识、环保意识持续增强，愈发重视产品品质及消费体验，更愿意花钱买舒适、便捷和追求品质的生活。从单品类单空间的产品向多品类多空间的深度融合，定制家居企业开始走向了模式趋同的状态，趋向于进入同质化竞争，头部几家品牌厂商具备明显优势，占得先机。未来，定制家居行业将逐步整合，终端客户资源将逐步向龙头企业集中，部分规模小、技术落后的企业逐渐被淘汰出局，具备品牌优势、生产制造

优势、原创设计优势等综合能力较强的领先企业将抢占更多市场份额，行业分散的竞争格局将趋于集中。

### **（三）行业特点**

#### **1、周期性**

定制家居属于可选消费品，宏观经济发展周期、地产销售周期、国民收入及消费者消费理念的变化等均会对定制家居行业产生一定的周期性影响。随着房地产增速放缓，我国住房市场从增量市场转向以存量市场为主的新常态，二手房、存量房翻新在总需求中的占比逐年提升，房地产周期性对下游家居建材行业的影响已经由同频滞后开始向局部相关的独立的态势转变。

#### **2、季节性**

定制家具产品下游主要为购买商品住房、旧房二次装修居民以及推出精装修商品住房的房地产企业，因季节及装修周期等因素影响，每年上半年跨度春节假期，消费者经过一段时间的对比及选择，每年年中至年末为装修成交量旺季，每年春节后，属于消费者意向蓄水期，从成交量角度来看，相对属于装修淡季。

### **（四）行业发展趋势**

#### **1、增长动能转换**

伴随土地资源与人口红利的自然变化，我国房地产业正由增量发展转向存量驱动。目前新房购置需求、新房销量已经逐渐趋缓，一二线城市逐渐迈入存量房时代。未来在“房住不炒”的前提下，各地“因城施策”灵活性增强，房地产开发市场将迎来长期健康发展，为定制家居行业的持续稳定发展提供有力保障。在我国存量房基数庞大、目前消费主力逐渐过渡到 80 后和 90 后的情况下，旧房翻新需求将逐渐成为零售渠道主要驱动力。未来几年，我国将积极稳妥地推进以县城为重要载体的城镇化建设，城镇化率仍有较大的提升空间，下沉市场家居消费有望被进一步激活。

#### **2、整家竞争新阶段**

随着定制家居的渗透率加大，消费者对于整体空间解决方案提出了更高要求。基于消费者省钱、省时、省力，一站式装修的核心诉求，以全屋配齐为主方向的多品类综合家居业态成为大家居企业加码方向，定制家居行业进入整家竞争新阶段。同时，在消费者一站式整家交付、家装企业规模化发展需求的推动下，定制家居企业与家装公司从传统渠道合作升级为深度产业链协作，

共同探索“标准化基础套餐+个性化定制”的一站式整装服务模式。

### **3、终端客流分散**

近年来，精装房比例持续提升，新媒体、整装、拎包入住等多种消费模式的兴起，致使家居消费渠道逐渐分散，家居企业在渠道开发、异业合作、新零售等方面精进拓展，提升家居设计体验，探索高质量发展路径。同时，随着互联网时代消费者消费习惯变迁，消费场景趋向多元，以电话推销、地推宣传和媒体投放为主的传统获客方式引流效果下降，线上消费场景重要地位日益显著。定制家居企业纷纷开始借助数字化工具进行线上获客，增强企业自身数字化营销实力，发力电商直播、短视频引流等互联网营销，采取线上引流，叠加线下转化的方式，破局获客、营销、转化方面的难题。

### **4、行业集中度提升**

定制家居行业在过去二十几年的行业发展初期经历了房地产行业的快速增长、地产暴雷、政策调整的各个阶段，国际环境和宏观经济变化也让消费者的消费习惯逐渐趋于理性，对品牌认知、品质保障、服务能力等产品的综合实力更加重视。买方市场的逐渐形成也催化了行业内公司的转型升级，各家既要应对严峻的市场考验活下去，又要面对消费者整体认知提升所带来的行业内竞争。行业发展阶段也由快速成长阶段买入机会成长阶段，在这种充分竞争的商业环境下，马太效应愈发明显，行业尾部不断出清，头部企业各家竞争优势略有差异，但在整家销售的资源整合能力上，头部几家企业具有明显优势，行业门槛也随之抬高。行业格局分化，头部几家企业在这一轮竞争中相对业绩表现较好，行业集中度进一步得到提升，并且有持续提升的明显趋势。

### **5、数字化建设**

定制家居产业链条较长，兼具研发、设计、生产、销售、服务多重属性，面对更加灵活的市场变化，更加个性化的消费者需求，家居供应链面临重构的新挑战，倒逼企业转型升级。目前，定制家居企业在产业数字化升级、供应链物流变革、渠道数字化变革等方面持续发力，搭建全链路信息化系统，形成贯穿研发设计、采购、生产、营销、服务等全流程运营管理能力，优化前后端流程效率，旨在提升终端响应速度并增强客户粘性。

## **（五）公司所处的行业地位情况**

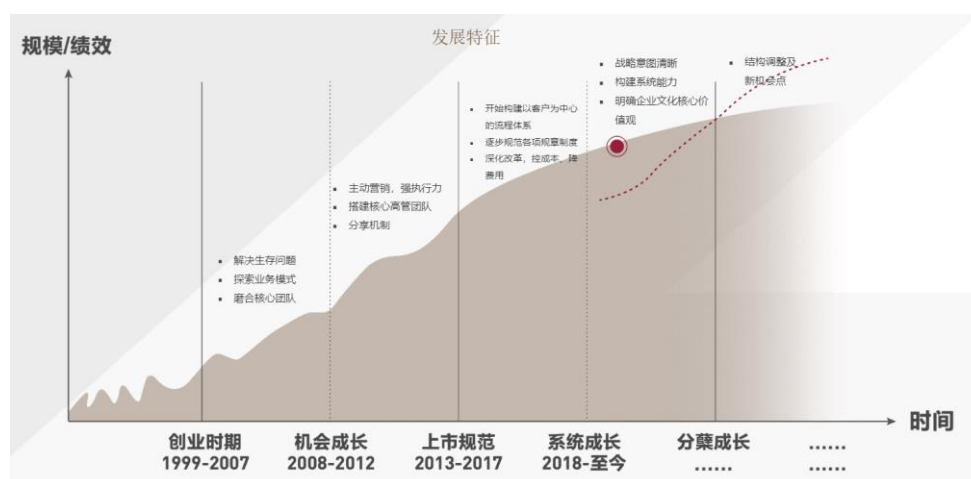
志邦创始团队是中国定制家居行业最早的开拓者之一，由定制厨柜起家，发展为至今全品类的定制家居公司。经过多年的发展，伴随着房地产大周期的市场红利和自身专业化布局，在定制家居行业整体高速增长的步伐下，志邦从区域性品牌走向了全国驰名和全球化布局。

公司凭着多年的行业深耕、优质良好的上下游关系和行业领先的多品类布局，得以在家居市场的结构性洗牌中持续保持稳定增长，有效对抗市场风险，始终位居竞争前列，已经连续 9 年实现营收、净利的双增长。未来，随着消费主力人群更新，旧房翻新市场潜在空间不断释放，家装家居市场需求将保持稳定增长，

公司致力于协同行业上下游企业一同探索提供标准化、一体化服务，更好地实现人们对家的美好想象。凭借卓越的品质和口碑，志邦家居获得中国驰名商标、国家高新技术企业、中国优秀工业设计奖、中国红星设计奖、安徽省质量奖、安徽省名牌产品、安徽省企业技术中心、安徽省工业设计中心、安徽省博士后科研工作站、安徽省智能工厂、安徽省两化融合示范企业等国内外权威部门授予的 60 余项认证和荣誉称号，同时成为国内诸多知名地产商的重要战略合作伙伴，产品远销海外，出口至澳洲、北美、东南亚、中东等国家和地区，品牌享誉全球。

### （一）报告期内公司从事的主要业务

志邦家居创立于 1998 年，从“乐享厨房”到“专注家居更懂生活”，从“单品类厨柜”到“全屋定制”再到“整家定制”，未来将发展到“全案交付”。是一家专注于整家定制集研发、设计、生产、销售、服务为一体的公司。公司由定制橱柜起步，由整体厨房领先迈向整家定制领先，产品囊括九大空间，包括整体厨房、全屋定制、木门、墙板、卫阳、成品家居等九大空间系列产品。公司始终坚持“以市场为导向，以客户为中心”的原则，围绕为客户“装修一个家”的核心开展业务，致力向客户提供一体化、一站式的整体定制家居解决方案，真正满足客户能拎包入住的需求，实现人们对家的美好想象。



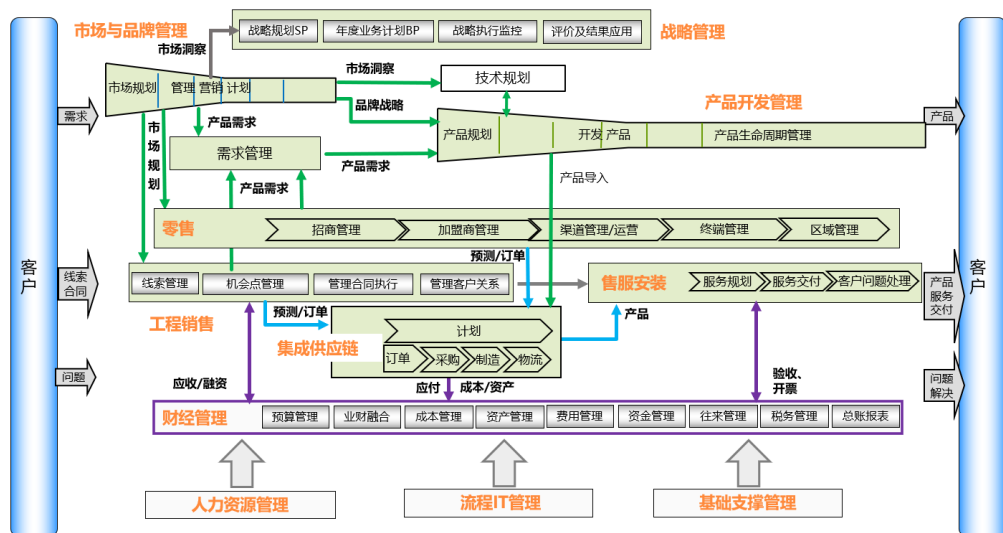
图：志邦家居发展曲线

截止目前，公司已经具备了围绕整家空间提供产品和服务的能力，产品囊括了九大空间。



## (二) 公司主要经营模式

志邦以“更懂生活”的经营理念，通过二十多年来，持续洞察消费者的变化、坚持以客户需求为导向的产品与设计、开拓各渠道销售商并整合服务商，依据客户个性化设计需求，采用订单式柔性化生产，为家居消费者提供全屋定制产品及设计安装服务。



图：公司主要经营模式

## 1、品牌运营模式

(1) 品牌规划：公司以“实现人们对家的美好想象”的品牌使命，为千家万户匠心铸造一个又一个美好品质生活的模样，以成为全球领先的家居品牌为目标，基于对消费者行为的深刻洞察，紧随业务布局进行品牌宣传布局，实现品牌与市场、品牌与渠道互通互联，持续赋能销售的同时提升品牌知名度。

(2) 品牌宣传：公司持续推动志邦由橱柜品牌向全屋定制大家居品牌的转变，用品牌赋能产品，全方位塑造品牌“年轻化+时尚化”形象。在 2019 年升级品牌形象，签约国际巨星周杰伦为公司全新品牌代言人，进一步提升了品牌知名度。近年来，公司不断资源整合，采用广告传播品牌和互联网内容传播的方式相结合，提高品牌曝光度。

(3) 品牌推广：公司通过品牌一系列升级，自 2017 年起持续推进“明星矩阵”，打造“男人下厨节”等现象级的全国营销活动，延续品牌 IP 内核，赋能重点活动的营销模式，提升品牌拉力，也是品牌价值化提升的重要途径。

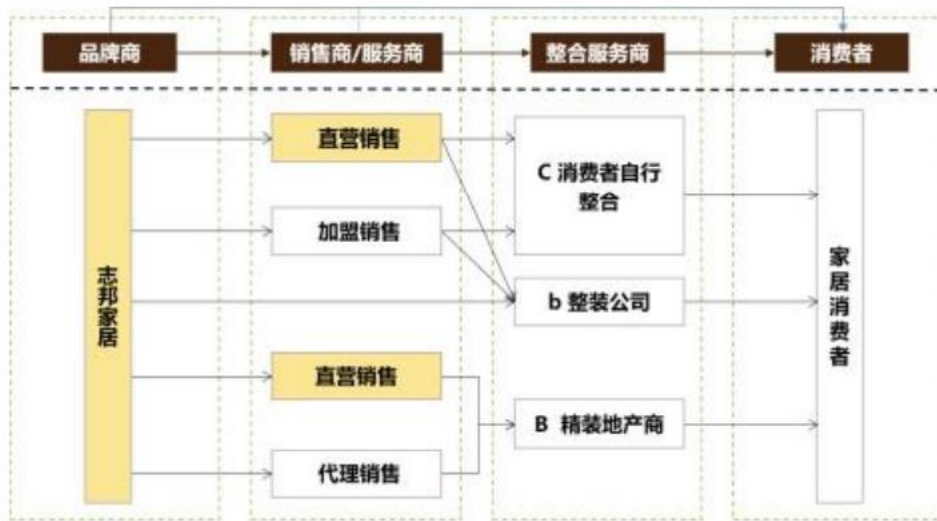
## 2、产品开发及应用模式

公司设有产品研发中心，通过深入的市场洞察和客户需求分析，结合全球行业材料、工艺及审美趋势，形成符合中国消费者的定制研发方向。产品开发经需求管理、产品规划、产品试制、产品入编、产品上市、产品退市全生命周期管理，保障产品开发与市场需求紧密结合。

产品上市后，公司设有应用设计中心，自主开发“云设计”终端应用软件，使客户能够直接参与个性定制设计过程，实现迅速出图、一键下单，以“样品+户型+VR 实景”方式，全方位增强客户体验。

## 3、销售模式





图：公司主要销售模式

公司的销售模式，主要分为 C 端直接服务家居消费者的国内外经销商销售模式、整装销售模式和直营销售模式；B 端通过精装地产商间接服务于家居消费者大宗业务销售模式和海外销售模式。销售渠道以经销商销售为主，同时大力开展整装业务合作，直营销售、大宗业务及海外业务为辅。

### （1）经销商销售模式

通过加盟商的渠道通路，共同为 C 端家居消费者提供上门测量、设计个性化定制方案、柔性生产、安全配送、上门安装等优质的产品和服务。加盟商的销售渠道主要包括：

- a. 线下终端门店：包括全国性和区域性家居卖场门店，如红星美凯龙、居然之家、富森美家居等；地方建材商圈的临街店铺，如上海宜山路建材街等；社区门店等；
- b. 传统家装公司合作渠道：通过在家装公司展厅出样，为家装公司客户提供定制部品及服务；
- c. 其他销售渠道：创新渠道，如线上直播、拎包入住项目、社群电商、公司团购等。

### （2）整装销售模式

整装业务主要分为公司与全国性大型整装公司合作以及与区域性整装公司合作的两种模式为主，由公司负责提供产品、销售、服务的支持，家装公司提供整体家装设计及落地施工服务，共同为整装公司客户提供定制产品和服务。

### （3）直营销售模式

直营销售模式是指公司直接控制的销售子公司在当地大型卖场、临街店面、社区店等开设志邦品牌专卖店，销售公司产品，包括整体厨柜、整体衣柜、卫浴产品、木门墙板、成品家居等整家产品的业务模式，目前，公司在合肥和广州地区开设了直营店。

#### （4）国内大宗销售模式

国内大宗业务以与优质地产公司战略合作及全国业务代理相结合的模式，为 B 端商业精装房、公寓、酒店及养老住处等地产商提供合理设计、按需定制、批量制造、准期交付的产品和服务，以此来满足精装地产的 C 端业主对家居消费的需求。

#### （5）海外销售模式

海外业务分为大宗销售和经销销售两种销售模式。海外大宗业务通过向海外精装地产商销售定制家居产品，或通过海外定制销售公司向地产商提供产品与服务为主要业务形态向海外客户提供志邦定制产品，已遍布澳大利亚、美国、加拿大、中东、东南亚等地区。

海外经销模式通过与海外加盟商合作，共同为海外 C 端家居消费者提供上门测量、设计个性化定制方案、安全配送、上门安装等优质的产品和服务。目前海外合作的加盟已覆盖泰国、柬埔寨、菲律宾、马尔代夫、缅甸等地区。

### 4、 供应链模式

在市场竞争激烈及对整体大家居一站式解决方案需求的拉动下，公司正由职能型供应链向内部供应链集成和外部供应链集成转变，加速形成供应链动态联盟模式。

#### （1）计划采购模式

以计划和采购为核心，分别从内部协同和外部协同两个方面设置采购流程。计划部在供应链环节起到指挥棒的作用，根据订单和销售计划产生采购计划，原材料由公司采购中心统一采购，既可以根据需要保留一定的安全库存，又可以整合内部统一规格的材料，以形成规模采购的基础。

公司原材料采购主要包括板材、台面及五级配件等代工配套产品，成品采购主要包括厨房电器、配套家居等。为了确保原材料的质量稳定、及时供应和成本最优，采购中心单独设置供应商管理部，除了在合格供应商范围内进行集中采购、询比价、招标等常规措施，还会对采购价格进行跟踪监督，伴随公司发展过程与主要供应商建立了长期良好的合作共赢关系。

#### （2）生产模式

在生产制造方面，以销定产，采取自行生产为主，工序外包和 OEM 生产为辅的制造模式。基于定制化需求的特性，公司自上市以来持续增加对制造信息化建设的投入，导入精益生产管理方法，将自动化生产系统与大规模敏捷制造技术成果相结合，进行模块化拆分，标准件规模化生产，非标件柔性化制造，实现内部的专业化分工、形成高效柔性的生产体系。

近年来，为构建成本力优势、满足快速发展的产能需求，从人指挥机器到机器指挥机器，公司目前已拥有七大生产基地成为领先国内的家居品牌，并逐步以其现代化的生产模式向中国制造

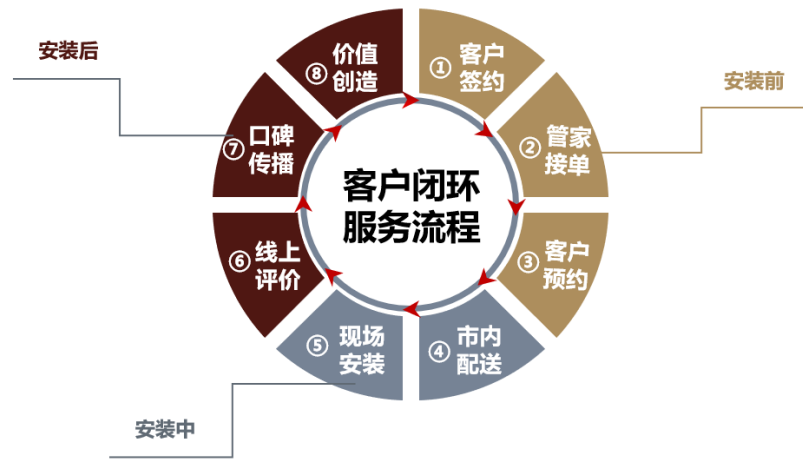
2025 全力迈进。

(3) 物流仓储模式

公司以齐套、齐户交付为目标，制定承运公司准入、考核、相关方评价等制度，并进行优胜劣汰，在转运过程中通过配送专员驻点管理与指导，减少货损。公司建立了以制造部门为中心的信息系统串联仓库，通过立体仓位，准确、快速流通发运，有效降低了差错，提升准时交付率。物流作为集成供应链的瓶颈环节，承载着降本和时效双重核心要素，公司正在积极探索干仓配一体化模式，释放物流综合成本以及干线运输、仓储、用工成本，已在部分城市进行试点并持续推广。

5、 售服安装模式

公司开发了一套以客户为中心的全流程管家服务，在传统安装交付环节植入更多的增值服务，以管家式安装服务理念为基础，打造统一化、标准化的前后端服务，增强加盟商安装交付能力，提高客户满意度。通过导入“管家服务”模式，构建加盟商售服护城河。



图：志邦家居管家式安装服务

3 公司主要会计数据和财务指标

3.1 近 3 年的主要会计数据和财务指标

单位：元 币种：人民币

	2022年	2021年	本年比上年 增减(%)	2020年
总资产	5,777,421,786.21	5,298,054,969.75	9.05	4,128,241,987.06
归属于上市公司股东的净资产	2,878,610,474.35	2,590,982,200.21	11.10	2,227,993,388.76
营业收入	5,388,779,742.51	5,152,797,815.61	4.58	3,840,444,626.70

归属于上市公司股东的净利润	536,719,544.19	505,521,106.30	6.17	395,444,122.80
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	497,582,888.48	460,103,849.10	8.15	358,750,953.19
经营活动产生的现金流量净额	765,938,956.91	496,020,769.67	54.42	649,064,563.04
加权平均净资产收益率(%)	19.91	21.16	减少1.25个百分点	19.17
基本每股收益(元/股)	1.7560	1.6202	8.38	1.2589
稀释每股收益(元/股)	1.7560	1.6202	8.38	1.2589

### 3.2 报告期分季度的主要会计数据

单位：元 币种：人民币

	第一季度 (1-3 月份)	第二季度 (4-6 月份)	第三季度 (7-9 月份)	第四季度 (10-12 月份)
营业收入	758,736,722.02	1,276,513,102.55	1,481,711,970.48	1,871,817,947.46
归属于上市公司股东的净利润	51,289,982.53	106,484,970.74	157,146,409.27	221,798,181.65
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益后的净利润	39,858,930.71	100,837,070.00	156,221,586.90	200,665,300.87
经营活动产生的现金流量净额	-292,885,858.26	511,179,704.17	380,421,391.79	167,223,719.21

季度数据与已披露定期报告数据差异说明

适用 不适用

## 4 股东情况

### 4.1 报告期末及年报披露前一个月末的普通股股东总数、表决权恢复的优先股股东总数和持有特别表决权股份的股东总数及前 10 名股东情况

单位：股

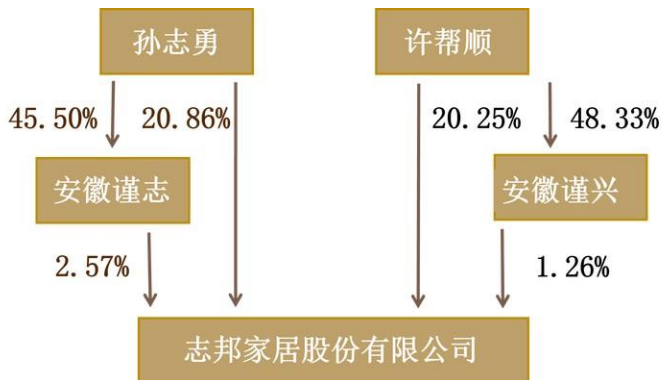
截至报告期末普通股股东总数(户)	9,575
------------------	-------

年度报告披露日前上一月末的普通股股东总数（户）					8,774		
截至报告期末表决权恢复的优先股股东总数（户）					不适用		
年度报告披露日前上一月末表决权恢复的优先股股东总数（户）					不适用		
前 10 名股东持股情况							
股东名称 （全称）	报告期内 增减	期末持股数 量	比例 （%）	持有 有限 售条 件的 股份 数量	质押、标记或冻结情 况		股东 性质
					股份 状态	数量	
孙志勇	0	65,045,177	20.86	0	质押	6,470,000	境内 自然 人
许帮顺	0	63,151,200	20.25	0	质押	8,020,000	境内 自然 人
香港中央结算有限公司	2,275,481	9,429,563	3.02	0	无		其他
安徽谨志企业管理有 限公司	0	7,998,413	2.57	0	无		境内 非国 有法 人
蒯正东	-753,376	7,950,638	2.55	0	无		境内 自然 人
孙家兵	0	7,253,915	2.33	0	无		境内 自然 人
中国工商银行—广发 策略优选混合型证券 投资基金	/	6,785,744	2.18	0	无		其他
广发基金—国新投资 有限公司—广发基金 —国新 6 号（QDII）单 —资产管理计划（价值 组）	/	4,598,194	1.47	0	无		其他
中信证券股份有限公司—广发安宏回报灵 活配置混合型证券投 资基金	/	4,325,490	1.39	0	无		其他
蔡立军	0	4,207,959	1.35	0	质押	1,820,000	境内 自然 人

上述股东关联关系或一致行动的说明	公司前十名股东、前十名无限售条件股东中，孙志勇、许帮顺为公司一致行动人，安徽谨志企业管理有限公司为孙志勇控制的公司。孙家兵为孙志勇之兄。
表决权恢复的优先股股东及持股数量的说明	不适用

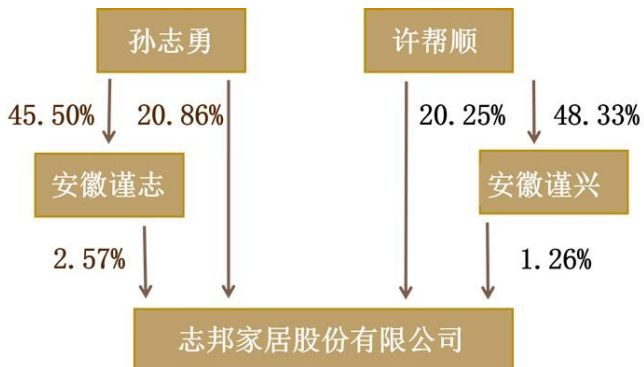
#### 4.2 公司与控股股东之间的产权及控制关系的方框图

适用 不适用



#### 4.3 公司与实际控制人之间的产权及控制关系的方框图

适用 不适用



#### 4.4 报告期末公司优先股股东总数及前 10 名股东情况

适用 不适用

#### 5 公司债券情况

适用 不适用

### 第三节 重要事项

1 公司应当根据重要性原则，披露报告期内公司经营情况的重大变化，以及报告期内发生的对公司经营情况有重大影响和预计未来会有重大影响的事项。

本报告期，实现营业收入 53.89 亿元，同比增长 4.58%，净利润 5.37 亿元，同比增长 6.17%，扣非后归母净利润 4.98 亿元，同比增长 8.15%。

2 公司年度报告披露后存在退市风险警示或终止上市情形的，应当披露导致退市风险警示或终止上市情形的原因。

适用 不适用