

公司代码：603898

公司简称：好莱客

广州好莱客创意家居股份有限公司

2018 年年度报告摘要



一 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，投资者应当到上海证券交易所网站等中国证监会指定媒体上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、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。
- 3 公司全体董事出席董事会会议。
- 4 广东正中珠江会计师事务所（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 经董事会审议的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 2018 年度分红派息股权登记日的总股本为基数，向全体股东每 10 股派发现金股利 3.71 元（含税），合计派发现金股利 114,861,854.51 元。2018 年度不进行资本公积转增股本。

二 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	好莱客	603898	无

联系人和联系方式	董事会秘书	证券事务代表
姓名	邓涛	甘国强
办公地址	广州市天河区科韵路20号三层	广州市天河区科韵路20号三层
电话	020-89311886	020-89311882
电子信箱	ir@holike.com	ir@holike.com

2 报告期公司主要业务简介

（一）主要业务

好莱客是集设计、研发、生产和销售于一体，致力于为消费者提供全屋整体解决方案的家居

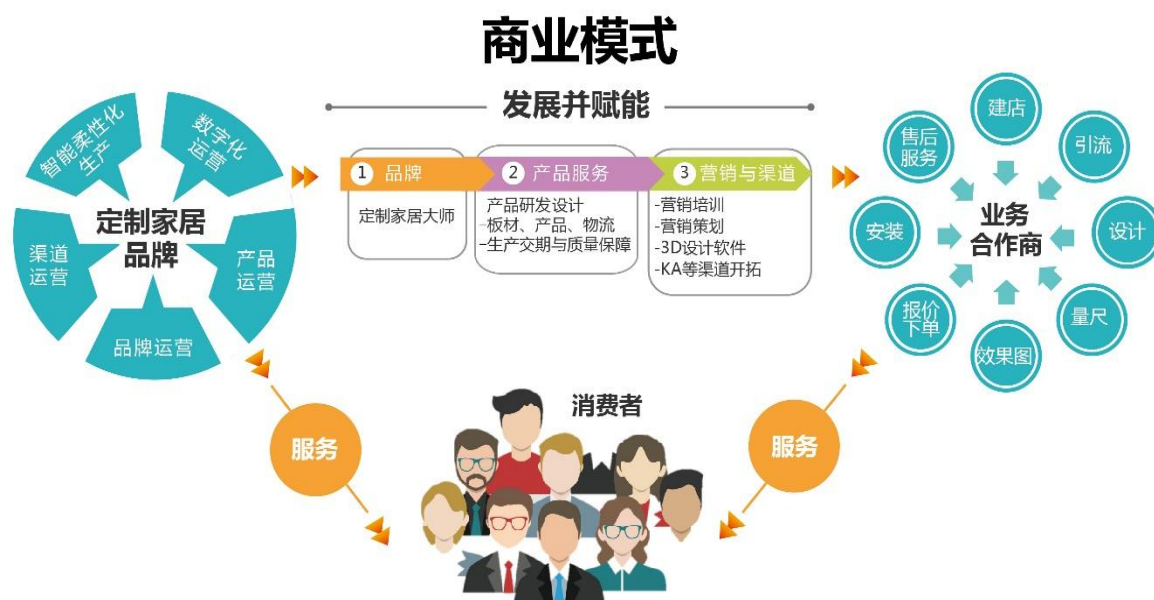
定制企业。公司提供多样化的产品种类与服务，主要产品包括但不限于整体衣柜、整体衣帽间、整体书柜、整体电视柜、整体酒柜、榻榻米、整体厨房、定制木门、定制门窗及其它配套产品，满足消费者在全屋定制的设计、空间利用、功能等多方面的综合需求。

空间	产品示例	空间	产品示例
客厅		书房	
客餐厅		儿童房	
卧室		厨房	
木门		背景墙	

空间	产品示例	空间	产品示例
阳台		玄关	

(二) 经营模式

定制家居服务链条较长，企业作为综合服务运营商，通过品牌运营、产品及服务、营销/渠道管理等方面，持续向业务合作商输出资源与能力，共同为消费者提供优质服务。



我们采用以下的表格简单划分定制家居品牌的核心模块以及运营要点与内容：

模块	运营要点	具体内容
品牌运营	挖掘品牌符号，树立品牌定位	品牌寓意、内核、价值观、愿景围绕品牌设计商标、门店形象
	多样化营销推广，增加品牌认知度	电视、院线、户外、家居卖场、网络、新媒体、杂志等多方位曝光；聘用明星代言策划各类营销活动，包括招商展览、新闻发布会、促销推广、各类庆典、活动赞助、内容营销等
渠道管理	加强经销商管理，提升渠道质量	设立营销服务中心，覆盖区域广、与经销商互动紧密，能最大化利用区域资源

模块	运营要点	具体内容
	网点加密下沉，战略资源锁定	在已进入的城市加密店面网点，锁定优质店面资源不断进入“无人区”，渠道下沉
	线上线下联动，全渠道开拓	开拓电商、新零售渠道，为线下门店引流与整装公司、房地产开发商的合作
产品设计研发	挖掘用户需求，形成精准的消费画像	有效调研用户对外观、空间、功能等方面的需求
	以相对的标准化驱动生产效率的提升	产品模块化，工艺标准化，物料精益化，输出完整化
	不断进行创新性探索	内部培育高素质、经验丰富的研发团队外部与知名设计师、院校力量广泛合作
供应链整合与柔性化生产	逆向研发、反向选材、功能定制、深度捆绑	深入生产端，通过 OEM、ODM 的形式，整合匹配定制产品风格、功能的配套产品，为客户提供更具性价比的选择
	生产优化布局、信息化连接	目前无软件实现软硬件、前后端的打通连接，企业需要自行摸索、磨合
数字运营	让数据成为生产力	搭建数据平台，收集沉淀核心数据并进行跨职能板块数据整合共享，通过数据资产化，为运营提供前瞻性洞察
	渠道数字化	建立多维度用户数据标签，实现用户分层精准运营，提升转化率对智慧门店提供系统支持，增强消费体验，驱动门店精细化管理
	智能制造，柔性生产	后端供应链管理环节，通过信息系统联动，提升生产效率

（三）行业讨论与分析——行业的演变及发展

我们认为，定制家居行业过往是依托于工业化增长发展并壮大的（称为“1.0 时期”），当前正在切换至以用户运营/消费思维为特征的（称为“2.0 时期”）。这种变化是因消费群体代际的转移、流量分散化/碎片化趋势、消费者对个性化体验的追求等而产生的，同时也受到工业化边际效应递减以及行业渗透率已实现较大提升的影响。

我们采用以下的图示表示 1.0 时期和 2.0 时期的成长要素与差异：



我们将从行业特征、企业增长策略、核心能力等基本方面，讨论与分析 1.0 时期和 2.0 时期的对比及差异。

1.0 时期

1、行业特征（显性红利+消费升级趋势+低渗透率下的替代逻辑）

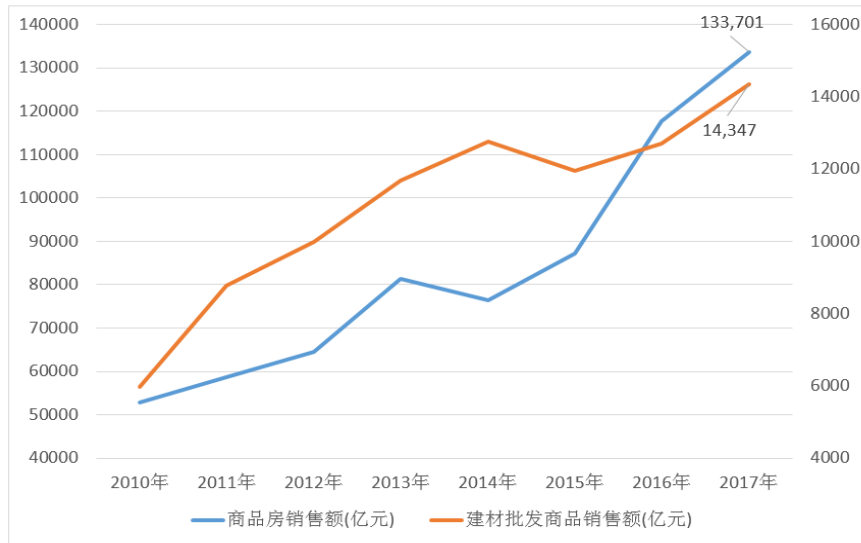
我们认为，定制家居企业在 1.0 时期的成长，是工业化路径上的成长，基于显性的市场红利（房地产大周期）和流量红利（门店作为主渠道高效获客），在消费升级的大趋势下，持续地通过渠道和产能的扩张获取市场份额。与此同时，企业持续对生产供应链进行优化和改善，生产成本不断下降，从而形成性价比的相对优势，并实现对成品及木工打制类产品的部分取代，提升了市场渗透率和占有率。



市场红利

家居消费整体需求受住宅房地产市场销售量、商品房交收和二手房交易的影响。作为家居消

费的细分领域，定制家居分享过去数年国内房地产行业高速发展的市场红利。



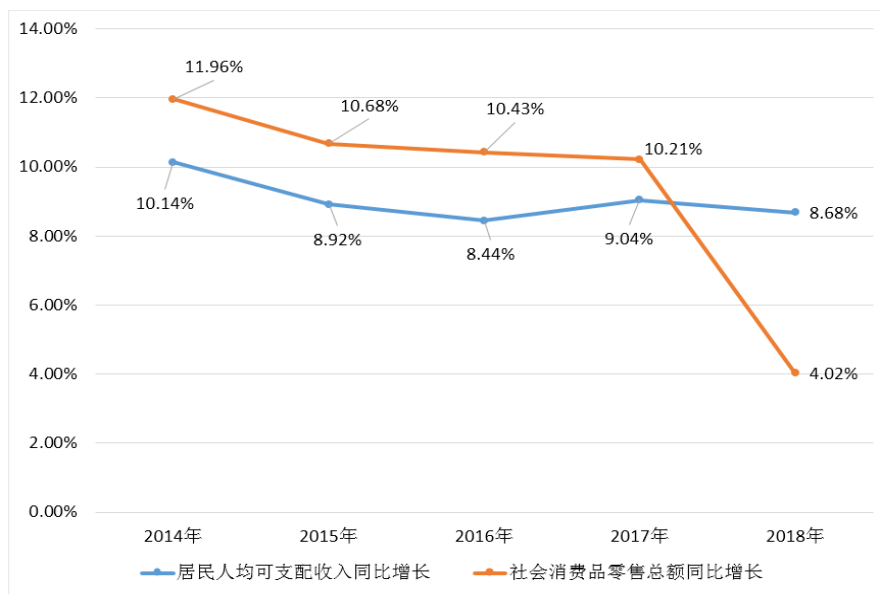
数据来源：国家统计局

流量红利

消费者在以往信息来源相对单一，作为家居消费的核心渠道与场景，知名 KA 卖场对消费流量有较为显著的聚集作用。在家居卖场拥有良好位置往往容易吸引大量自然客流，因此，扎根卖场、经销商为主、直营店为辅的渠道模式成为行业主流。流量聚焦及高效获客促进行业快速发展。这一阶段，成交流量中的 80%以上来源于卖场自然流量，经销商获客相对简单高效。

消费升级趋势

随着我国经济的高速发展，居民人均可支配收入呈现持续增长的态势，社会消费品的零售总额随之提升。



数据来源：国家统计局

定制家居具有功能性强、美观度高、环保持续升级、较为重视服务口碑与消费者体验的特性，相较传统木工打制及成品家具而言，符合整体消费升级的需求。国民消费能力的普遍提升，为更强调功能属性与设计属性的定制行业提供增长动力。

成品及木工替代

定制家居具有“量身定做”特性，能较好替代成品家具满足收纳和美观要求。过去数年，定制行业受低渗透率和成品替代红利驱动，通过抢夺成品家具份额快速增长。定制家居产品终端零售价格在过往相当一段时期内，并没有发生明显的变化；价格上的相对竞争优势又加快了部分替代成品及木工的进程。

2、1.0 时期的企业增长策略

受显性市场红利、渠道红利的驱动，1.0 时期的定制家居品牌是“大营销、大渠道、大产品”的竞争，企业以多开店、拓产能、前后端一体化及品类延伸为主要增长策略，通过渠道覆盖、产能支持、订单快速周转以及产品性价比提升实现快速增长。这一阶段，营销方式、渠道策略和产品呈现方面，体现出一定的同质化。



3、1.0 时期的核心能力

渠道扩张能力

主流的定制品牌在 1.0 时期培养起一定数量的经销商队伍，经销商门店下沉至三四五线城市；

大品牌在一二线城市培育了经营规模和经营实力兼备的“大商”。同时，品牌与经销商共同培育了一批产业从业人员，能为终端消费者提供初级的定制化家居服务。

主流的定制品牌均在大型家居卖场取得了较好的门店位置，且具备继续投资门店的资金及品牌实力，渠道实现了较充分的扩张。同时，品牌在经营中沉淀了经销商管理方法，形成了 1.0 时期相对成熟的经销商管理体系。

供应链管控能力

主流的定制品牌在 1.0 时期持续推行产品性价比的策略，可以较低的成本生产出满足消费者一定个性化需求的产品。同时，品牌积极进行产能扩张，在全国进行多基地布局；在这个阶段，后台决定前端，产能布局的领先具有重大战略意义。

依靠供应链的持续优化和改善，主流定制品牌的主营业务毛利率从 30% 区间提升至 40% 左右。

综合运营及服务能力

家居定制是产品与服务的综合，主流的定制品牌在 1.0 时期初步形成了长链条下的综合服务能力。一方面，不断扩建产能、投资柔性生产设备，提高了生产及订单交付效率；另一方面，初步形成前后端环节协同，加速订单生产流转。

2.0 时期

我们认为，行业从 1.0 时期到 2.0 时期的切换，是基于 1.0 时期的四项增长驱动因素均发生了变化。这种变化，是深刻且持续的。

1、2.0 时期行业特征变化



(1) 显性市场红利消退

2017 年以来，我国房地产行业步入严调控周期，无论商品房销售增速或未来适龄的购房人口都较难达到至以往的高水平，家居行业市场显性红利不及从前，开始逐步进入存量市场竞争。

(2) 显性流量红利消退

消费场景多元化在持续，各类前置流量入口（家装、精装、整装、社群营销、小区获客、互联网获客等）对家居卖场、实体门店造成较大冲击；消费者的消费行为也愈发碎片化，门店已不像以往可以作为单一的显性流量入口。

(3) 消费者代际转移

随着年轻一代消费者的成长，大众消费行为发生了变化。中规中矩、同质化的产品和服务竞争力不及从前，大品牌的市场份额也会被小而美的创意产品抢夺。消费者代际转移的时代，稀缺的不是过量的信息，而是优质的内容；不是同质化的产品/品质，而是个性化、情感和温度兼备的体验；不是物质购买的行为，而是心智层面的消费。消费代际转移伴随而来的这些变化，对定制家居企业的经营策略产生重大的影响。

(4) 替代效应下降

经过 5-6 年的渠道高速扩张，定制家居的渗透率已经有了明显的提升，尤其是在一二线城市。在众多局部地区，区域品牌依托于丰富的本地资源、差异化的经营定位、良好的价格优势和服务口碑，持续地取得增长。定制家居企业要想在众多区域进一步实现对当地品牌的替代，存在挑战。

同时，主流定制家居品牌的智能制造能力、板材利用率、一次安装成功率已达较高水平，供应链优化带来成本下降的边际效应在递减。

我们对 2.0 时期的四项显性特征概括如下：1) 存量市场替代增量市场成为主战场；2) 流量结构被重构，体现在消费行为的碎片化、流量入口的多样化以及消费场景的多元化；3) 代际关系的变迁正在影响消费者的消费行为方式，对个性化、优质体验和心智消费的追求远超以往；4) 工业化成长的边际效应递减。

1.0 阶段，企业规模和增长速度优先，“跑马圈地”是主旋律，相对同质化、具有工业化特征的营销方式、渠道形态和产品呈现，在 1.0 时期为企业带来扩张效率和高速增长。2.0 时期需更关注用户、对用户的行为方式和消费特性有更深刻的洞察、需在存量的大市场里做市场分层，做好店面零售端的管理，基于服务和体验做好口碑。行业的发展回到“更好的用户体验和更高的运营效率”的轨道上来。

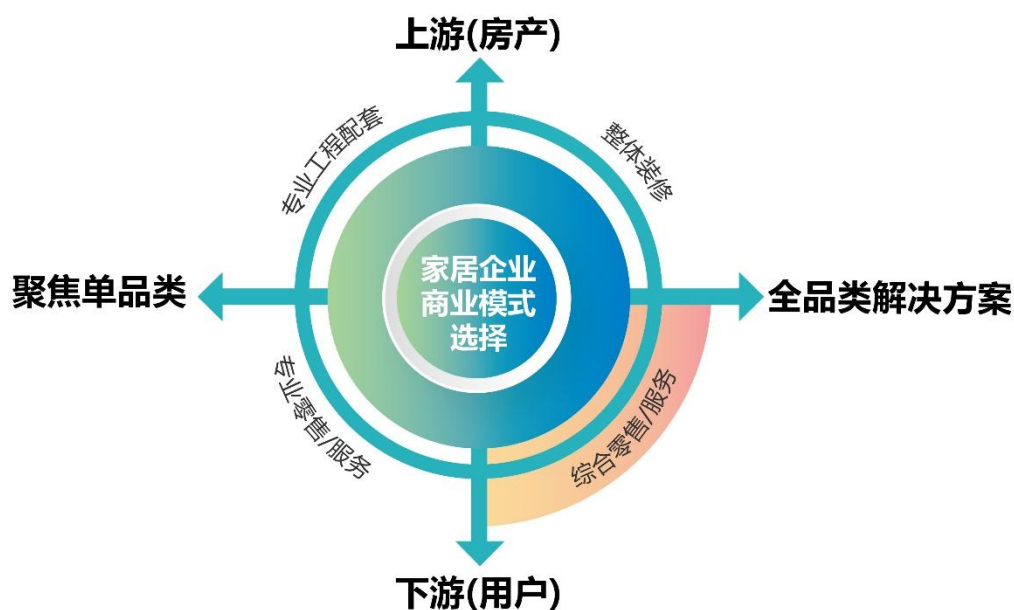
（四）行业讨论与分析——行业未来趋势

1、行业演变路径

家居消费的主要用户可以切分为大宗客户和零售客户两种，而家居消费的主要内容可以划分为精装市场（基装+硬装）和精装后市场（以下简称“泛全屋定制”）。大宗客户以房地产开发商为代表，也包括政府及企事业单位工程项目；而零售客户则分散且多样，包括毛坯房客户、精装房客户、老房改造客户等。

精装市场的消费内容，一般包括基础装修（水、电、气、地板、吊顶等）和硬装（卫浴、厨房等）。精装后市场的消费内容，一般指泛全屋定制，包括全屋板式定制、全屋成品及软装/配饰。

因此，家居行业参与者在未来竞争路径选择时，面临四个选项：更贴近上游大宗客户或下游零售客户，深耕单一品类产品服务或全品类解决方案。



2、好莱客的战略选择

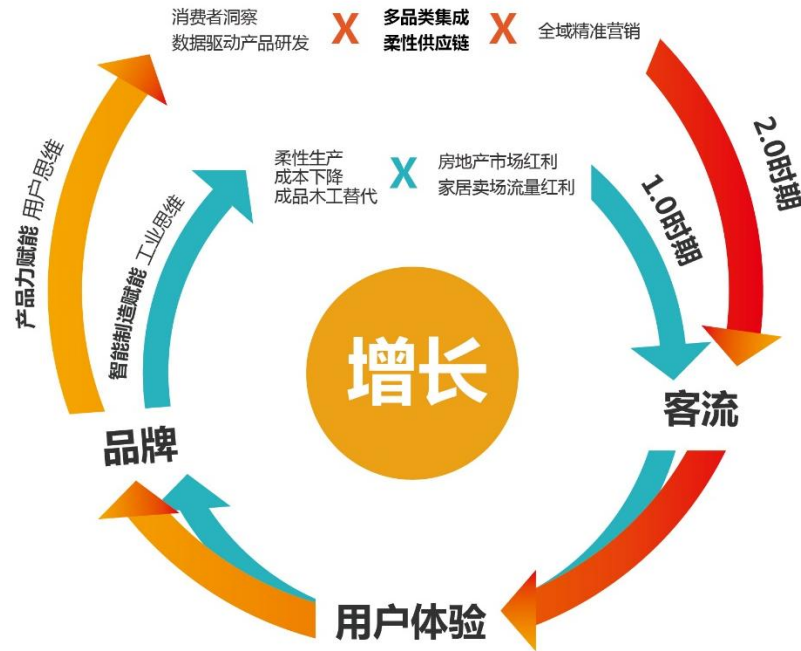
基于行业的演变路径，好莱客自定位为家居行业领先的综合服务商，致力于贴近市场与用户需求。我们将集中资源与精力，为零售市场客户提供综合性的家居解决方案。

我们认为，未来的客户可划分为三类：①毛坯房客户，需求从基装到定制、成品、软装（泛全屋定制）全解决的整装服务，或者基装、泛全屋定制等各部分独立的零售服务。②精装房客户，主要需求是定制及定制后的产品与服务。③老房改造客户，需求局部改造和泛全屋定制服务。

我们的目标是，通过优质的产品和设计，占据“精装后市场”的第一个入口。作为一个综合型

的泛全屋定制零售服务商，更好地为消费者打造舒适的家。

3、2.0时期的核心能力建设



我们认为，企业的长效增长由品牌、客流、用户体验等三方面因素驱动。行业从 1.0 时期过渡至 2.0 时期的同时，对定制家居企业核心能力建设提出了更高要求：

(1) 消费者洞察能力

2.0 时期，消费代际转移，同质化的产品/服务不足以打动消费者，甚至有触发恶性低价竞争的风险。定制品牌应全面从工业思维转向用户思维，应具备基于消费者的深度洞察开发产品和服务的能力。

(2) 全域精准营销能力——流量捕获及高效转化

2.0 时期，消费者不再因场而聚地集中消费，而是多元化地获得信息、从碎片化的渠道完成信息的接受乃至消费。定制品牌应主动从吸收经销商、依赖卖场自然流量的商业模式中迭代，建立全链路、精准、高效的立体全渠道体系。同时提高应用各类渠道的能力，适时地触达精准的消费

(3) 多品类集成运营及柔性供应链整合能力

2.0 时期，消费者需求逐步从单一产品演化为整体空间解决方案，对品质、风格、设计力、产品力等要素更敏感。定制品牌需从 1.0 时期各自为政、简单相加的多品类策略，转向风格一体化、品牌一体化、渠道一体化的集成策略。一方面，现有的大家居业务需要持续延展，覆盖空白品类；

另一方面，需要加强供应链整合，严选优品以满足消费者多样化的需求。

(4) 数字化战略及智能科技应用

2.0 时期，数字化技术将驱动品牌全方位的成本优化和效率提升，主要体现在消费者数据运营体系、端到端数字化、供应链信息共享、全渠道整合、智慧物流等多个方面。

以 AIoT（人工智能物联网）和 5G 的应用为代表的重大技术革命，会对现有的家居形态和经营模式产生重大而深远的影响；对重大技术变革能作出率先探索或整合的企业，能在新一轮竞争中取得先发优势。

好莱客选择以零售客户为核心目标客户，并坚持转型为综合型的泛全屋定制零售服务商，这种战略选择既匹配行业发展趋势，也符合企业的初心与产业情怀。我们认为，新时期对企业提出了新要求：①具备多品类产品服务能力，通过供应链整合严选优品，满足消费者需求。②具备设计主导能力，能有效通过家居装饰方案设计，影响并带动其他产品的销售完成。③具备综合的零售运营能力，终端一站式一体化体验还有待加强。④具备数字化应用能力，以数据驱动设计、供应链、体验与服务提升。

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

	2018年	2017年	本年比上年 增减(%)	2016年
总资产	2,877,505,500.46	2,514,330,284.48	14.44	1,572,031,609.99
营业收入	2,132,687,026.91	1,863,247,602.33	14.46	1,433,028,172.15
归属于上市公司股东的净利润	382,235,676.91	347,998,430.85	9.84	252,265,362.37
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	307,965,063.23	321,909,998.34	-4.33	241,119,057.03
归属于上市公司股东的净资产	2,310,113,126.21	2,058,703,540.52	12.21	1,158,668,082.05
经营活动产生的现金流量净额	472,170,057.00	403,355,821.19	17.06	365,029,362.07
基本每股收益(元/股)	1.22	1.15	6.09	0.86
稀释每股收益(元/股)	1.22	1.14	7.02	0.85
加权平均净资产收益率(%)	17.38	22.45	减少5.07个百分点	24.10

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	344,512,401.89	558,192,458.65	615,436,171.57	614,545,994.80
归属于上市公司股东的净利润	35,525,057.39	145,598,948.45	125,462,799.63	75,648,871.44
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益后的净利润	28,117,526.64	99,149,135.78	113,513,033.38	67,185,367.43
经营活动产生的现金流量净额	-86,035,512.62	277,721,957.97	52,429,987.55	228,053,624.10

季度数据与已披露定期报告数据差异说明

适用 不适用

4 股本及股东情况

4.1 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

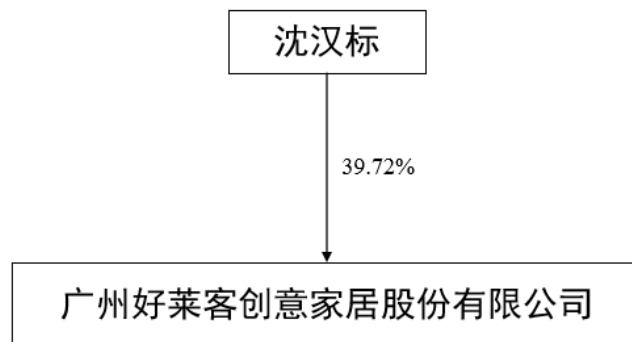
单位：股

截止报告期末普通股股东总数（户）						11,310	
年度报告披露日前上一月末的普通股股东总数（户）						11,753	
截止报告期末表决权恢复的优先股股东总数（户）							
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）							
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	质押或冻结情 况		股东 性质
					股 份 状 态	数 量	
沈汉标	336,500	127,121,300	39.72	126,000,000	质 押	1,050,000	境内 自然 人
王妙玉	0	80,766,000	25.23	80,766,000	无	0	境内 自然 人
詹绵阳	-1,223,228	5,574,572	1.74	0	无	0	境内 自然 人
山东省国有资产投资控股有限公司	0	4,694,269	1.47	0	无	0	未知
青岛国信资本投资	0	4,436,557	1.39	0	无	0	未知

有限公司							
朱钢	3,943,386	3,953,386	1.24	0	无	0	未知
广州好莱客创意家居股份有限公司回购专用证券账户	3,714,200	3,714,200	1.16	0	无	0	未知
建投拓安(安徽)股权投资管理有限公司—中德制造业(安徽)投资基金(有限合伙)	0	3,549,245	1.11	0	无	0	未知
交通银行—华夏蓝筹核心混合型证券投资基金(LOF)	1,347,138	3,365,286	1.05	0	无	0	未知
周懿	0	3,025,625	0.95	1,176,000	无	0	境内自然人
上述股东关联关系或一致行动的说明	1、前十名股东中沈汉标与王妙玉为公司实际控制人，属于一致行动人，未知其他股东是否存在关联关系或是否属于一致行动人；2、公司未知前十名无限售条件股东是否存在关联关系或是否属于一致行动人。						
表决权恢复的优先股股东及持股数量的说明	无						

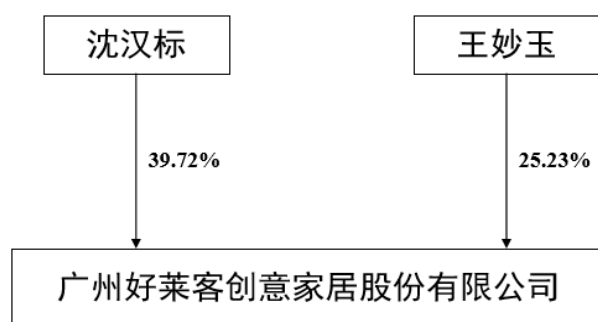
4.2 公司与控股股东之间的产权及控制关系的方框图

√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

三 经营情况讨论与分析

1 报告期内主要经营情况

请详见本节“经营情况讨论与分析”中的“一、经营情况讨论与分析”的相关内容。

2 导致暂停上市的原因

适用 不适用

3 面临终止上市的情况和原因

适用 不适用

4 公司对会计政策、会计估计变更原因及影响的分析说明

适用 不适用

本公司已按照财政部新修订的一般企业财务报表格式（适用于尚未执行新金融准则和新收入准则的企业）对财务报表的列报项目进行调整，并对可比会计期间的比较数据进行了调整。

本公司执行上述规定的主要影响如下：

调整前		调整后	
报表项目	金额	报表项目	金额
应收票据	-	应收票据及应收账款	7,747,331.57
应收账款	7,747,331.57		
应收利息	1,384,712.02	其他应收款	6,905,335.93

调整前		调整后	
应收股利	-		
其他应收款	5,520,623.91		
固定资产	480,281,853.98	固定资产	480,281,853.98
固定资产清理	-		
在建工程	284,257,424.54	在建工程	284,257,424.54
工程物资	-		
应付票据	-	应付票据及应付账款	169,735,988.09
应付账款	169,735,988.09		
应付利息	-	其他应付款	101,294,947.46
应付股利	-		
其他应付款	101,294,947.46		
管理费用	97,440,393.81	管理费用	60,071,734.98
		研发费用	37,368,658.83

报告期公司无重要会计估计变更。

5 公司对重大会计差错更正原因及影响的分析说明

适用 不适用

6 与上年度财务报告相比，对财务报表合并范围发生变化的，公司应当作出具体说明。

适用 不适用

子公司名称	持股比例（%）		取得方式
	直接	间接	
惠州好莱客集成家居有限公司	100.00	-	设立
广州从化好莱客家居有限公司	100.00	-	设立
广东定家网络科技有限公司	100.00	-	设立
深圳前海好莱客投资有限公司	100.00	-	设立
湖北好莱客创意家居有限公司	100.00	-	设立
湖北好莱客门窗有限责任公司		100.00	设立
瀚隆门窗(杭州)有限责任公司		59.997	设立

本期合并财务报表范围及其变化具体情况详见公司 2018 年年度报告财务报表附注“八、合并范围的变更”和“九、在其他主体中的权益”。