

厨电周期下，老板电器为何能持续增长？

“不做单项冠军，要做全能冠军。”这句话是厨电行业近两年来的最佳写照。

过去，提到厨电品牌，每每被人提及的其实是单品类品牌，比如老板电器是油烟机，火星人是集成灶，万和是热水器。但近年来，厨电们纷纷开始多品类尝试，尤其是处于头部的老板、方太，它们也从单项冠军向全能冠军，从品类品牌向大厨电品牌升级。

一场或影响厨电十年、二十年乃至更长时间的战役已然打响，当行业转型期与地产周期相撞，这又变成一个谁经营得更稳，谁走得更有节奏，谁目标更明确的考验。

自2018年起，厨电就进入“换挡期”，过去一年，厨电同样在震荡，但头部企业的增长态势正在恢复。一点财经梳理发现，厨电上市公司营收增幅普遍在20%以上，高于行业平均增速；净利润虽受上游地产企业暴雷影响表现各异，但剔除坏账计提也在快速增长。

其中，老板电器不仅恢复了营收增长，且获得了良好的盈利表现。数据显示，老板电器营收101.48亿元，同比增长24.84%；净利润1.33亿元，剔除计提，同比增长17%，重回双位数。

在厨电行业整体增速放缓时，它为何能重获增长？在地产下行周期，这种增长能否持续？

过去十年，厨电的高增长下，各企业都在以自己的优势品类深度耕耘，随着这些品类普及率提升，它们纷纷开拓新品类，又一波品类创新红利来临。

这样的背景下，谁能更早进行新产品、新品类、新市场开拓，谁能更早地跨过新的投入、产出曲线，谁就更能平稳地率先完成从第一曲线到第二曲线的过渡，尽早收获又一波业绩增长。

老板电器之所以获得双增长，原因在于过去几年在吸油烟机仍然在高速增长时，它就有预见性地在尝试新品类探索，2018年开始布局集成灶，推出蒸烤一体机；2019年推出集成灶单品、集成油烟机新品，推出自主研发的洗碗机……

事实证明，它已吃到了新一波品类红利。去年，在主营产品表现稳定的基础上，

老板电器新品类集中发力，实现了营收、利润的高速增长。

财报显示，分品类来看，在主营的吸油烟机、燃气灶2021年分别同比增长18.73%、27.25%，进一步提升行业占比的同时，蒸烤一体机、洗碗机等主推的新品类也在快速增长，去年增速分别为71.26%、101.32%。

最终，从单品类到多品类创新，叠加对细分市场的深度耕耘，成为厨电龙头抵抗周期，逆势增长的“法门”。目前，工程渠道上，老板电器来自新房的收入占比下降，引入国有开发商客户；零售渠道上，拓展下沉市场。

从单项冠军到全能冠军，从着力某一渠道到全渠道发力，摆在老板电器眼前的是新厨房、新增长时代。

决胜新时代

随着市场步入存量阶段，厨电的业绩支撑中期来看是产品迭代换新所带来的均价上涨，长期来看是品类扩张、产品升级以及份额集中。

根据中怡康的数据，2014年至2020年，国产品牌线下KA渠道销售均价从2554元/台增长至3352元/台，2021年1-10月上涨至3676元/台。招商证券预计，未来头部品牌引领的产品迭代更新及推新卖高将继续引导行业均价上行，有望支撑中长期规模增长。

而从长期来看，新需求才是动力。存量时代，新需求来自哪里？一是烟灶具等品类的换购需求，二是洗碗机、蒸烤一体机等增购需求，三是旧房重装需求。

事实上，这些需求被统一在“场景智能”下——经历生火1.0时代、电气化2.0时代，中国厨房正迈入场景智能3.0时代，核心有两个，一是“场景”，即从单产品到全品类、全场景；二是“智能”，从功能性向智能化发展：前者对应增购、重装需求，后者对应换购需求。

依据用户需求，老板电器高级副总裁何亚东将其称为数字化烹饪时代：用户第一阶段的烹饪需求是让食物由生变熟，第二阶段是改善烹饪环境和降低烹饪劳作带来的不便，第三阶段是把烹饪当作爱好，用数字化和智能化手段降低对烹饪技巧的依赖，激发对烹饪的热爱。

基于用户不同阶段的烹饪需求，油烟机、燃气灶、一体机、洗碗机等品类获得了快速发展。随着长于互联网的新一代消费者引领厨房行业，全品类、智能化将是厨电企业很长一段时间内的演进方向。

老板电器能快速增长，并且增长可持续的深层原因，在于它已率先迈入了新时代，取得了先发优势。它的新品类布局很早，比如洗碗机，早在五六年前就已开始，随着其他新品类的布局，老板逐渐从油烟机向多品类乃至厨房全场景进发。

“企业的品类发展是讲究先后秩序的，我们把各品类相继做到了行业领头羊地位的情况下，才有精力来支持其它品类的拓展。”在何亚东看来，老板电器的品类扩张逻辑十分清晰。

随着2022年3月30日推出“老板”集成灶、冰箱产品，老板电器的品类布局更为完善，形成了囊括了烹饪前、中、后场景，这些产品也组合成为场景智能和一整套烹饪解决方案。

作为规模仅次于客厅，囊括最多家电品类的场景，对当下的厨电企业来说，厨电新时代的机会一在于传统品类的智能升级，旧需求的挖掘；另一方面意味着“一带N”的新消费刺激。新时代，新挑战，新机遇，对头部厨电企业来说，尤其如此。

一方面是大行业增速放缓，一方面是上市公司20%以上的增长，厨电行业的市场格局正在加速向头部集中。中怡康数据显示，2020年厨电线下KA渠道CR2(老板+方太)为38.0%，较2014年提升8.1个百分点，2021年1-10继续提升至42.4%。

厨电新时代，如上文所说的消费特点是“一带N”，原来卖出一件是一件，现在卖出一件是N件，且有可能终身服务这个消费者。这意味着，强者恒强的马太效应将在这个时代作用更加凸显，在全品类、智能化上已完成布局，进入新产出周期的老板电器，头部势能也将愈加明显。

随着新时代的到来，中国厨电的竞争逻辑发生变化，之前是如何建立起产品、市场等优势，现在，是如何将自身在单品类积累的优势，复制并迭代到其他品类，形成全场景、全品类势能，最终服务用户。

“如果你的眼睛始终放在增长上，你不一定能换来增长。当你的眼睛如果紧盯在用户喜欢上，你的结果自然而然就会取得比较好的增长。”老板电器将自身的增长逻辑称为“用户沟通”，它希望通过高端品牌坚守、渠道直达、场景、服务与用户沟通，争夺“用户喜欢”。

过去，老板已建立起一定的竞争门槛，包括品牌、渠道、生产等。生产上，它的未来工厂是中国厨电行业首个智慧无人工厂，拥有更高的产能以及良品率；渠道上，它在全国拥有近1万多家店铺、近3万名销售和服务人员；品牌上，“老板”成为高端厨电代名词。

新品类的快速增长，说明老板电器已经将这些优势扩大到全厨房场景、全品类上。根据奥维云网数据，2021年“老板”品牌油烟机、燃气灶、厨电套餐零售额市场占有率分别为30.50%、29.30%、30.40%，同比增长2.26、3.50、2.40个百分点，均位居行业第一。

这给老板电器带来的，既是营收扩大，也是效率提升。一方面，随着老板电器走向全场景，走向蒸烤一体机、洗碗机等烹饪新兴品类，其还有数倍的增长前景。

以“老板”今年3月正式进入的集成灶市场为例，与已普及的油烟机、燃气灶相比，2021年集成灶零售量与油烟机零售量之比约为1:7，与燃气灶零售量之比接近1:8，依此测算，理想来看，老板在集成灶市场上还有6倍空间。

另一方面，越早进入新时代，越早开始内部整合，就能越早“增肌”。老板电器的另一增长点在于利润提升——越多的终端产品和销售，越能摊薄企业在生产、研发、渠道等方面的成本投入，获得效率提升。

企业发展有三个阶段，市场驱动发展，领导力驱动发展和创新驱动发展。过去十年，厨电企业主要依靠的是市场驱动发展，大水漫灌下谁都有可能成为一条大鱼。随着市场进入存量阶段，厨电企业必须依靠领导力、创新驱动增长，这时方显英雄本色。

在老板电器身上，领导力、创新力尽显，以用户喜欢为“原点”，一步步、有节奏地为自己走出未来。

苏宁易购加快修复经营，实现家电3C核心业务全年盈利



4月29日，苏宁易购发布2021年年度报告及2022年一季度报。报告显示，在江苏省、南京市政府以及产业投资人的支持下，苏宁易购积极推进降本、提效、增收工作，从去年四季度开始，公司经营情况发生积极改善，恢复造血能力。去年四季度公司商品销售规模环比提升24.39%，11月、12月EBITDA(在息税折旧及摊销前利润基础上剔除非经营性现金流因素影响)连续转正。2022年一季度EBITDA继续为正，3月单月实现家电3C核心业务盈利。

分析人士指出，苏宁易购加速增收减亏，四季度业绩实现“V型反弹”，且今年一季度延续爬坡向上的积极态势，标志着苏宁易购正甩下历史包袱，重回稳健发展轨道。

EBITDA 接连转正，造血能力持续改善

据公告，2021年苏宁易购实现营业收入1389.04亿元，四季度商品销售规模环比提升24.39%，其中利润贡献权重最大的家电

3C门店可比门店销售收入环比增长21.91%。公司11月、12月均实现了单月EBITDA盈利。2022年一季度EBITDA2.6亿，实现季度转正，3月单月实现家电3C核心业务盈利，一季度公司经营性现金净流入12.96亿元，并获得增量授信10.5亿元，有效补充了流动性，保障了经营的持续稳定。

2021年以来，苏宁易购进一步聚焦家电3C核心业务，围绕核心竞争力、提升经营效率。线下，强化店面模型升级、加强店面前端获客能力和场景、体验建设，截止2021年底拥有各类门店11,281家。线上，天猫苏宁易购旗舰店在四季度实现获利，苏宁易购主站也大幅减少亏损，并有望2022年实现盈利。

报告期内，公司零售云、易采云、社交云等增量业务快速发展，其中重点发力下沉市场的零售云全年新开门店2,678家，总量达到9,178家，并实现单季度GMV规模同比增

长27%。

经营持续改善的同时，降本增效成果明显。公告显示，公司2021年全年总费用水平较2020年下降14.35%，四季度费用环比下降30.73%。扣除年度特别计提的相关资产减值准备、投资损失、递延所得税等因素的影响，四季度公司归属于上市公司股东的净利润为亏损12.18亿元，环比大幅减亏。2022年一季度总费用同比下降43.53%，归属于上市公司股东的净利润为亏损10.29亿元，亏损持续收窄。

2021年是苏宁易购发展历程中艰难的一年，经历了多重因素的影响，经营业绩承压。企业能够逐步企稳恢复经营，苏宁易购在财报中表示：应该感谢投资者对苏宁易购的理解和信任，感谢政府、产业合作伙伴对苏宁易购的支持；更感谢全体苏宁易购团队的坚守，无论在多大困难面前，“执着拼搏、永不言败”的企业精神一直激励鼓舞我们要走下去、要走出来，这也是公司始终能保持发展信心，用于重新起航的动能所在。

明确定位升级服务战略，为用户提供家庭场景解决方案

面向2022年发展，苏宁易购表示，将通过深化银企合作力度、加快资产盘活实现公司流动性进一步改善，持续强化商品供应链，全力加快经营修复，实现家电3C核心业务全年盈利。

公告称，确保家电3C核心业务回归盈利轨道是全年工作主线。同时，公司将积极推动零售云、易采云、社交云三个业务体系快速发展，实现在整体规模和盈利方面的突破。

为提升公司核心竞争力，苏宁易购进一步明确自身定位及服务升级战略。公告称，苏宁易购是一家为用户提供家庭场景解决方案的零售服务商。公司将基于用户家庭场景需求，构建细分场景运营能力、商品搭配组合能力、物流安装履约能力，从“买家电到苏宁”升级为“定制家庭场景到苏宁”，打

造差异化优势。

作为零售服务商，苏宁易购的服务能力既面向C端用户，为不同偏好的用户提供最符合需求、最具性价比的产品；也面向上游的品牌企业，打造更专业的品牌塑造提升能力和新产品的高效推广能力，提升经营效益。在家电家装一体化趋势下，苏宁易购还将面向大量中小型家电零售企业提供涵盖商品供应链、零售运营、履约服务的一揽子服务产品，延展零售云的赛道和内涵。

根据公告，苏宁易购2022年将加快新型店面模型升级，7-8月推出“一号店”模型，试点后逐步推广，实现全国性的店面升级目标。苏宁易购也将在电商业务中完善用户全渠道体验服务，在知识内容、设计参与、场景体验、交易达成、履约服务等环节实现线上线下融合互补，进一步形成苏宁易购的独有心智。

苏宁易购表示，将全面突破大规模定制采购模式，实现业务规模和收入占比的大幅提升，2022年将率先在家电进行突破，全渠道定制采购目标占比15%-20%。

为匹配业务经营调整，2022年苏宁易购将加强组织自驱力建设，完善责权利匹配，强化激励体系建设，进一步对区域终端授权，提升战区组织的灵活性。同时，公司也将加强1200工程及人才梯队建设，大胆提拔任用优秀年轻干部，对于重点专业性岗位引入更资深的中高层，持续完善公司的能力结构与专业结构，支持战略的有效落地。

行业人士指出，从四季度、一季度数据来看，苏宁易购经营基本面逐步向好，随着公司进一步战略聚焦、明确业务规划，策略得当，有望加速回归应有的市场地位。4月29日当天，中央政治局召开会议，受此影响，A股市场直线拉升，上证指数重回3000点，苏宁易购午后涨停。政策的持续发力，加速了投资者预期和信心修复，电商、零售、物流等行业走势乐观，苏宁易购作为零售服务商典型代表，未来增长可期。