

《2026 年全国家装市场竣工产品质量验收及检测》报告

暨《2026 中国家装市场发展状况分析报告》

目 录

一、 概述	3
1. 2023 年至 2025 年家装在建工地实地调研走访	3
2. “2026 年全国家装市场竣工产品质量验收及检测”	3
二、 2026 年活动安排	4
1. 2026 年活动覆盖省（市）	4
2. 2026 年活动覆盖家装公司	4
3. 2026 年活动进程	4
三、 2026 活动验收数据分析	6
1. 验收专业项目	6
2. 验收方式及工具	6
3. 验收项目数据分析	7
四、 检测数据分析	9
1. 检测项目	9
2. 检测机构	9
3. 检测方式及工具	10
4. 检测数据分析	10
五、 验收总结	13
1. 验收总结	13
2. 验收评分简介及数据	13
六、 检测总结	15
七、 部品品牌消费者使用数据	16
1. 验收部品品类	16
2. 各品类验收数据	19
3. 家装业主实际采用各品类品牌排名	20
4. 各品类品牌家装市场业主实际使用状况分析	20

八、 中国家装市场发展状况分析	22
1. 中国家装市场需求稳定，前景持续看好，家装市场覆盖范围呈现周期性升级	22
2. 家装市场生态完成跨周期改变，并快速接近成型	23
3. 家装行业分化加剧，传统经营模式正在经历快速蝶变	23
4. 家装的地域性经营特征将长时间维持，时长基本与家装生态属性实现蝶变同步	24
5. 套餐式整装的穷途末路	25
6. 全案定制家装方兴未艾	27
7. 家装行业手工业生态属性仍将持续一段相当长的时间，以 10 年为变化周期	29
8. 家装行业最欠缺的仍然是优质交付能力严重不足	30
9. 家装产品模式变革正在逐步完成	32
10. 家装市场细分赛道边界日益清晰，专业经营成必然选择	32
11. 家装供应链变革势在必行	33
12. 家装施工交付痛点还将长期存在，现代化家装施工交付人才队伍建设将提速	35
13. AI 对家装行业的改变与提质升级正在到来，家装结构性改变将快速达成	36
14. 家装设计生态变革已经发生，概念已逐步完成新周期新生，设计效率将大幅提升 .	36
15. 传统局旧改概念及运营模式难觅未来	36
16. 焕新家居生态建设提速，各方先进势力战略性入局，并将引领新周期家居消费市场	37

一、概述

1. 2023 年至 2025 年家装在建工地实地调研走访

(1) 2023 年，“中国家装百强企业抽样调研走访”正式启动，这是中国家装行业迄今为止唯一一个全国性、行业性、系统性、持续性家装在建工地实地调研走访活动。活动自 5 月 26 日启动，9 月 29 日结束，调研走访 11 个省，14 座城市，60 家品牌装企，城市楼盘 126 个，实地调研在建工地 388 个，其中随机走访在工地 140 个，涉及家装企业 106 家。

2023 年 10 月 28 日，在湖南长沙（韶山）正式发布《2023 中国家装行业年度调研报告》。

(2) 2024 年，“中国家装百强企业抽样调研走访”第二年举行，活动自 3 月 31 日启动，10 月 13 日结束，调研走访 16 个省，60 家品牌装企，城市楼盘 146 个，实地调研在建工地 566 个。

2024 年 10 月 28 日，在浙江嘉兴（南湖）正式发布《2024 中国家装行业年度调研报告》。

(3) 2025 年，“家装品质交付优秀企业抽样走访调研”第三年举行，活动自 3 月 17 日启动，9 月 24 日结束，调研走访 21 个省、29 座城市、106 家品牌装企，实地调研在建工地 480 个。

2025 年 10 月 28 日，在贵州遵义正式发布《2025 中国家装行业年度调研报告》。

2. “2026 年全国家装市场竣工产品质量验收及检测”（以下简称“活动”）

自 2026 年起，“全国家装在建工地实地调研走访”主题（内容）从在建工地，升级为“全国家装市场竣工产品质量验收及检测”。

活动自 3 月 22 日启动，9 月 10 日结束，历时 5 个月 20 天，共计走访全国 18 个省，26 座城市，62 家品牌装企，152 个楼盘，共验收检测 209 个家装竣工工地。

10 月 28 日，《2026 年全国家装市场竣工产品质量验收及检测》报告暨《2026 中国家装市场发展状况分析报告》在陕西延安正式发布。

二、2026 年活动安排

1. 2026 年活动覆盖省（市）

北京、浙江（杭州、宁波、舟山）、湖北（武汉）、湖南（长沙）、重庆、广东（广州、深圳）、广西（玉林、贵港、北流）、江苏（苏州）、上海、贵州（贵阳、安顺）、四川（成都）、陕西（西安）、江西（南昌）、新疆（乌鲁木齐）、山东（青岛、济南）、河南（郑州、商丘）、黑龙江（哈尔滨）、安徽（合肥），合计 26 座城市。

2. 2026 年活动覆盖家装公司

业之峰装饰、佳时特装饰、被窝整装、今朝装饰、都都装饰、南鸿装饰、恒彩装饰、舟山装饰、风范美家装、中博装饰、一家一装饰、点石装饰、丽尔曼顿家居、名匠装饰、鸿扬家装、兄弟装饰、唐卡装饰、美的家装饰、琢信装饰、天怡美装饰、轩怡装饰、华浔品味装饰、研选家装饰、深爱居装饰、品匠装饰、南庭艺筑装饰、中宅装饰、红蚂蚁装饰、安得装饰、聚通装饰、百姓装饰、沪佳装饰、喜百年装饰、佳园装饰、经纬度装饰、玖意装饰、隆城装饰、齐家典尚装饰、圣都装饰、鲁班装饰、神农氏装饰、翼森装饰、九朝装饰、丛一楼装饰、雅美居装饰、深蓝色装饰、美艺雅装饰、海智装饰、上善若水装饰、东方家园、厚道装饰、济南万泰装饰、天地亿家装饰、郑州维室界装饰、超凡装饰、同济装饰、一秒装饰、天午盛装饰、南国鼎峰装饰、华然装饰、尚格装饰、山水装饰。

3. 2026 年活动进程

第一站 | 北京市（3 月 22—23 日）

第二站 | 浙江省（4 月 1—2 日）

第三站 | 湖北省（4 月 15—16 日）

第四站 | 湖南省（4 月 17—19 日）

第五站 | 重庆市（4 月 23—25 日）

第六站 | 广东省（5 月 14—15 日）

第七站 | 广西（5 月 16—17 日）

第八站 | 江苏省（5 月 23 日）

第九站 | 上海市（5 月 24—25 日）

第十站 | 贵州省（6 月 9 日）

第十一站 | 四川省（6 月 10—11 日）

第十二站 | 陕西省（6 月 16—17 日）

第十三站 | 江西省（6 月 25 日）

第十四站 | 新疆（7 月 10—11 日）

第十五站 | 山东省（7 月 29—30 日）

第十六站 | 河南省（8 月 6—7 日）

第十七站 | 黑龙江省（8 月 19—20 日）

第十八站 | 安徽省（9 月 9—10 日）

三、2026 活动验收数据分析

1. 验收专业项目

验收项目共计 7+1 项，即：

- （1）插座接线正确性与接地有效性验收；
- （2）墙顶地面竣工质量验收；
- （3）卫浴空间竣工质量验收；
- （4）软体家具交付质量验收；
- （5）照明安装安全性与光环境舒适度验收；
- （6）定制类产品交付（安装）质量验收；
- （7）隐蔽工程竣工质量验收；

附加验收项目：家装整体设计落地还原度验收。

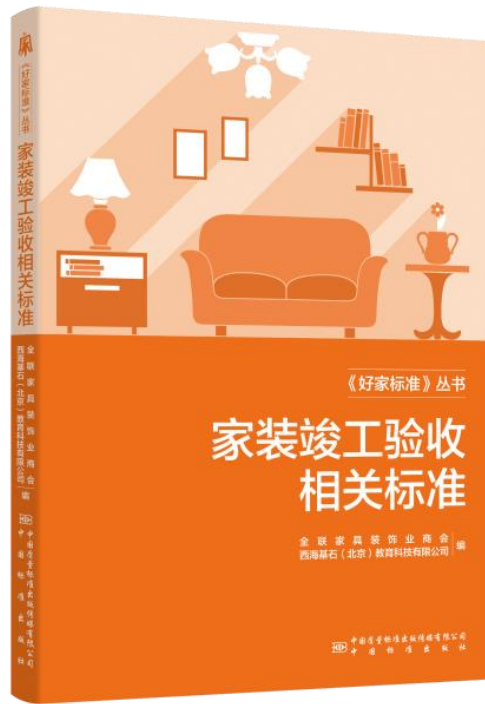
2. 验收方式及工具

（1）每个工地均由各品类专家团专业验收，专家团由本品类参与品牌企业选派的技术人员组成。

（2）验收工具：由“全国家装市场竣工产品质量验收及检测”调研团提供专业工具开展验收，验收工具包括激光水平仪、相位仪、激光测距仪、内外直角检测尺、楔形游标塞尺、球形水分仪、光谱仪、空鼓锤、手电筒、卷尺等，完全杜绝目视检测、感觉验收。



验收标准：以 2024 年制定、颁布并由中国质量出版社出版发行的《好家标准》（《家装隐蔽工程施工交付标准》《卫浴空间施工交付标准》《家装定制产品交付标准》）为基本依据，同时参考验收检测相关国标、地标、行标及验收企业标准。



3. 验收项目数据分析

（1）年度验收家装竣工工地总体及格率较高，为 96.3%。

（2）年度验收家装竣工工地总体良好率偏低（综合评分在 80 分及以上），为 32%。

（3）质量问题主要集中在以下方面：

①设计质量平庸，包括平面设计合理性不足、功能设计合理性欠缺，尤其是“好看”作品寥寥无几。

②定制安装细节问题较多，包括柜体平整度不足、五金安装质量欠佳及功能缺陷、墙顶地面收口平整度和垂直度缺陷、见光面拼接和收口缺陷等。

③墙地面平整度偏差较大，部分工地地面、墙面平整度完全不符合标准。

④照明设计处于较低水平，仅解决有无问题，照度、色温、色度等关键参数不达标。

⑤卫浴、定制、家具、布艺、寝具等产品质量一般，在整装类产品工地中尤其突出，小品牌（杂牌）产品使用率明显高于各品类市场实际占比；即使是品牌企业产品，减配、低端产品使用率也明显偏高，部分产品与品牌主流产品有显著区别。

⑥隐蔽工程中墙地面瓷砖空鼓现象频发，部分企业空鼓率明显超标。

⑦水系统安装质量存在瑕疵，部分竣工工地水龙头、花洒出水量偏小，且互相影响的现象突出。

四、检测数据分析

1. 检测项目

家装竣工工地常态下（居住状态下）室内空气质量，主要检测室内空间甲醛、甲苯、苯、二甲苯、TVOC 的含量。

2. 检测机构

（1）北京中环质评环境监测有限公司



（2）机构资质



3. 检测方式及工具

- (1) 每个工地均由业主指定家中任意两个空间进行检测。
- (2) 检测技术人员携专业设备按照标准流程开展数据收集。
- (3) 采样数据送至北京中环质评环境监测有限公司，完成检测并出具检测报告。

4. 检测数据分析

- (1) 全部被检测的家装竣工工地室内空气质量良好，检测合格率为 98.09%。
- (2) 全国有四家装企的 4 处工地室内空气质量检测超标，个别工地甲醛、苯超标的情况严重。

污染物	标准（GB/T 18883-2022）
甲醛（CH ₂ O）	≤0.08 mg/m ³

苯 (C ₆ H ₆)	≤0.03 mg/m ³
甲苯 (C ₇ H ₈)	≤0.20 mg/m ³
二甲苯 (C ₈ H ₁₀)	≤0.20 mg/m ³
TVOC	≤0.60 mg/m ³

(3) 国内尚未制定符合家装空间空气质量检测的专用标准，本次家装竣工工地空气质量检测采用的检测数值参考 GB/T 18883-2022《室内空气质量标准》。

ICS 13.040.01
CCS C 51



中华人民共和国国家标准

GB/T 18883—2022
代替 GB/T 18883—2002

室内空气质量标准

Standards for indoor air quality

2022-07-11 发布

2023-02-01 实施

国家市场监督管理总局 发布
国家标准化管理委员会

本次室内空气质量检测未依照 GB/T 18883-2022 要求设置前提条件，即采样前，应关闭门窗、空气净化设备及新风系统至少 12h。而是采用业主正常居家生活状态开展检测。

五、验收总结

1. 验收总结

(1) 总体质量及格或良好：全部验收工地由各地品牌装企提供。质量有基本保证，未出现质量不合格的竣工工地，这在一定程度上反映了中国家装行业品牌优秀装企的发展水平。

(2) 满意产品在验收总数中占比不高：客户明确表示满意是满意作品的主要衡量标准。在验收检测过程中，客户真实意愿表达较为客观，满意产品占比不足三成。

(3) “好看”是家装产品最大的缺失：家装设计优质交付能力不足是明显的短板，无论是客户设计满意度还是验收过程中呈现的设计水准，平庸之作居多，基本还停留在解决有无课题的层面。尤其是较小户型，设计出彩的作品更是寥寥无几。

(4) 家装产品竣工细节瑕疵较多，问题较为集中：家装在建工地不易体现装企产品质量差异，竣工工地家装产品质量差距相对明显。在验收项目中，细节质量不如人意的情况较为常见，问题点也相对集中。

(5) 行业统一的竣工验收标准缺失。目前仅有《好家标准》（《家装隐蔽工程施工交付标准》《卫浴空间施工交付标准》《家装定制产品交付标准》）可供全国使用。

2. 验收评分简介及数据

(1) 全国验收评分简介：全国竣工工地验收平均分为 76.3 分。最高分为 99 分。

(2) 全国验收评分前二十：

- 上海聚通装饰集团有限公司—丽斯花园
- 鸿扬家居有限公司—天城上和郡
- 重庆兄弟装饰工程有限公司—江与城原山别墅
- 四川玖意家居装饰有限公司—成都后花园
- 红蚂蚁装饰股份有限公司—同人山庄 锦庐
- 鸿扬家居有限公司—福天藏郡
- 湖南丽尔曼顿家居有限公司—龙湖云河颂
- 安徽山水空间装饰股份有限公司—高速·尚阖院
- 商丘市同济装饰工程有限公司—金沙缦岛
- 浙江南鸿装饰股份有限公司—青城山语

- 青岛东方家园装饰有限公司—融创红岛湾
- 江西省丛一楼装饰工程有限公司—凤起云庐
- 贵州喜百年装饰工程有限公司—遵义路 25 号
- 浙江都都装饰有限公司—甘长铭苑
- 重庆唐卡装饰工程集团有限公司—香樟林别墅
- 上海百姓装潢有限公司—虹漕公寓
- 广西品匠家居装饰工程集团有限公司—贵港苏园
- 神农氏（陕西）装饰工程有限公司—金泰新理城
- 广州轩怡装饰设计工程有限公司—金海岸观江樾里
- 重庆琢信装饰设计有限公司—华侨城·云澜
- 广西南庭艺筑装饰工程设计集团有限公司—光大一品

六、检测总结

（1）总体检测结果良好：全部被检测的家装竣工工地（居住状态下）检测成绩良好。超标工地仅 4 户。

（2）客户检测空间需求非常集中：卧室（主卧、儿童房）、客厅。这充分反映了业主对这两处空间空气质量的重视程度。

（3）客户对检测的需求度和配合度高：本次检测较为复杂，采用的专业的检测设备体积较大，且检测时间较长（一般一个空间的采样时间在 40 分钟以上），需要业主或相关人员全程在场。

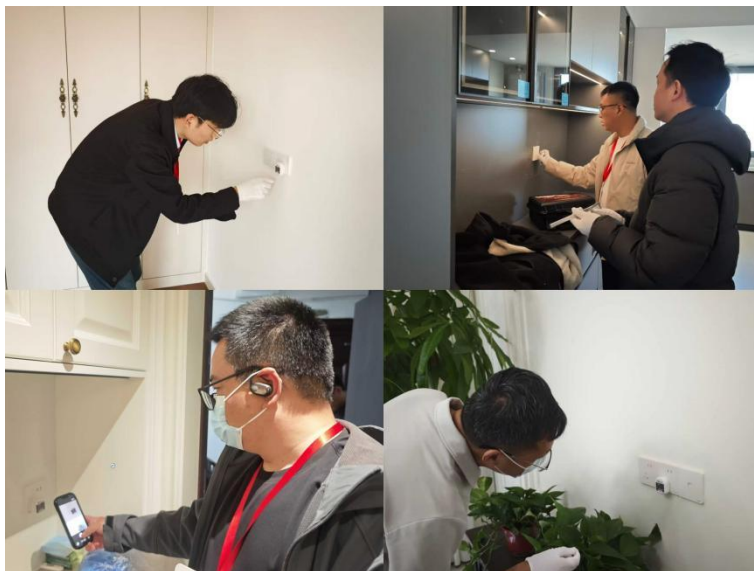
（4）客户对检测机构的客观性较为关注：客户对检测关注度最高的是由什么机构检测、机构是否具备国家认证的资质、出具的检测报告是否权威。

（5）家装竣工产品环境（环保）质量检测标准缺失，亟待制定和完善。本次采用的检测标准 GB/T 18883-2022，不完全符合家装空间空气质量的检测实际需要，也难以全面、客观反映居住状态下家居空间的空气质量状况。家装行业亟待根据家装市场的实时状况和国家相关标准，制定家装行业室内空气质量专用标准体系。

七、部品品牌消费者使用数据

1. 验收部品品类

（1）电气安全类：主要品类包括插座、开关面板、配电箱、漏电保护器及回路线路。验收内容包括插座左零右火上地，地线真实有效，漏电保护按试验按钮应跳闸，配电箱回路标识清晰准确。



（2）墙顶地面类：主要品类包括墙砖、地砖、木地板、吊顶及墙面抹灰/腻子基层。验收内容包括墙地砖空鼓率，木地板松动异响，吊顶开裂松动，墙面垂直度与平整度，阴阳角方正度。



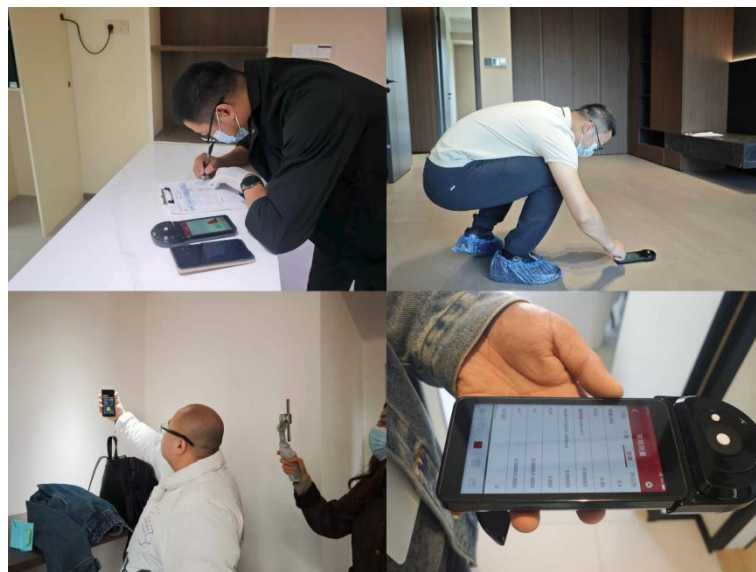
（3）卫浴空间类：主要品类包括坐便器、花洒、龙头、洁具/浴室柜、排污管及密封胶。验收内容包括马桶安装稳固与防臭密封，排污通畅，花洒/龙头稳固无渗漏，花洒功能正常，洁具与墙地面接缝密封，功能标识与合格证规范。



（4）软体家具类：主要品类包括沙发、床、软床/床头、功能五金、面料与填充物。验收内容包括结构稳固，靠背连接牢固，面料缝线无瑕疵，五金功能顺畅，填充物回弹良好，无明显刺激性气味。



（5）照明与光环境类：主要品类包括吸顶灯、吊灯、线型灯、开关及调光/智能控制。验收内容包括重型灯具独立吊点与收口，无可见频闪、蓝光等级符合要求，开关控制可靠、调光/智能控制功能正常。



（6）定制柜类：主要品类包括衣柜、橱柜、电视柜、榻榻米、门板及五金。验收内容包括柜体安装稳固，柜体垂直度、门板平整方正、门缝均匀，五金开合与阻尼、外观无划痕色差崩边、胶痕。



（7）环保与隐蔽工程类：主要品类包括板材、涂料、水管、防水、墙面地面含水率及室内空气。验收内容包括卫生间及相邻墙面含水率，地面含水率，相邻房间墙脚水分迁移，材料环保文件合格，甲醛/苯/甲苯/二甲苯/TVOC 符合标准。



2. 各品类验收数据

（1）电气安全类

该品类检测结果显示，电气安全项整体较好，多数工地满分或接近满分。扣分主要集中在配电箱回路标识缺失或错标、插座火零反接/火线反接/缺地，个别漏电保护回路异常。

（2）墙顶地面类

该品类检测结果显示，问题最多的是墙砖空鼓率超标，地砖边角空鼓，墙面垂直度或平整度超 3mm，阴阳角超差，吊顶开裂或起鼓。

（3）卫浴空间类

该品类检测结果显示，马桶安装稳固项整体较好，多数工地验收合格；问题主要集中在排污残留，花洒关闭后停水时间过长，花洒或龙头渗漏，防臭密封断点，功能标识与合格证问题。这些问题多与安装调试、密封打胶、产品功能匹配有关。

（4）软体家具类

该品类检测结果显示，结构稳固、靠背连接、五金功能项整体较好，多数工地检测合格；问题主要集中在面料污渍，跳线，断线，色差，皮面破损，填充回弹不均。

（5）照明与光环境类

该品类检测结果显示，安装安全、开关控制、调光或智能控制总体较好；扣分主要集中在可见频闪，蓝光无 RG0 或低蓝光标识，灯带收口不平，照度过高或过低，眩光，色温不统一。频闪和蓝光标识问题与灯具驱动、光源品质、产品标识有关。

（6）定制柜类

该品类检测结果显示，柜体安装稳固、柜体垂直度总体较好；扣分集中在门板平整或方正超 2mm，门缝最大差值超 1.5mm，五金卡顿或异响或阻尼失效，外观划痕或崩边或胶痕。

（7）环保与隐蔽工程类

该品类检测结果显示，材料环保文件和室内空气在多数工地合格，但部分工地出现材料环保文件未提交，空气检测不合格，地面或墙面含水率超阈值，相邻墙脚水分迁移等问题。

3. 家装业主实际采用各品类品牌排名（前五）：

电气类：公牛、施耐德、西门子、欧普、摩根

卫浴类：恒洁、箭牌、九牧、科勒、惠达

管类：伟星、日丰、保利、中财、公元

石膏板类：龙牌、可耐福、圣戈班、泰山、顶诺

瓷砖类：马可波罗、东鹏、蒙娜丽莎、诺贝尔、欧神诺

涂料类：立邦、三棵树、多乐士、都芳、嘉宝莉

防水类：雨虹、德高、科顺、西卡、咖乐

板材类：千年舟、兔宝宝、莫干山、大王椰、万华

定制柜类：欧派、索菲亚、尚品宅配、好莱客、志邦

软体家具类：顾家、慕思、喜临门、芝华士、全友

照明灯具类：雷士、欧普、松下、三雄极光、飞利浦

4. 各品类品牌家装市场业主实际使用状况分析

（1）品牌聚集度：

①总体而言，品类品牌聚焦度与各品类市场状况基本一致，其中卫浴、定制、电器、家具等品类，业主采用率较高，但家装渠道品牌占有率与品牌在终端市场的实际占有率尚存在一定差距，这与家装市场各品类存在着相当一部分使用低价杂牌产品的状况相关。

②套餐式整装企业对供应链产品的整合能力较强，其客户对装企套餐内产品的采用率很高，其中定制、卫浴、瓷砖、管线、厨电等，实际客户采用率近 100%。

（2）装企影响力：

①装企对客户家居产品选用的影响日益增强，其中套餐式整装企业在这一点上尤其突出。

②全案定制家装企业为客户选择、购买品牌产品，尤其是优质产品的影响在稳步扩大。

（3）设计师影响力：

①设计师对客户购买倾向的影响一直存在，但分化明显。

②整装类装企设计师对客户购买倾向的影响一般仅限于本企业套餐产品的选购和解释。

③全案定制类装企、设计师工作室，独立设计师，对客户购买倾向的影响力一直在线，尤其是能遵循客户利益至上原则的优秀设计师，其对客户购买倾向的影响力和推荐力持续在线并走强。

（4）品牌吸引力：在家装渠道，品牌影响力是实现品牌渠道价值的根本，这也是左右各品类品牌家装渠道占比的基础，大牌在家装渠道已是规律性存在。但不同品类在家装渠道生存状况各有不同，消费者熟知、关切的品类，品牌集中度较高，如卫浴、瓷砖、定制等，但在基础品类中，同一品类多品牌并存情况普遍存在。

八、中国家装市场发展状况分析

1. 中国家装市场需求稳定，前景持续看好，家装市场覆盖范围呈现周期性升级

（1）中国家装市场基本盘稳定且保持持续增长。

①家装市场的基本盘是住宅总数，而不简单是新增住宅数量，全国 4.2 亿套城镇住宅（其中商品住宅约 2.7 亿套），2.7 亿栋农村自建住房，这就是中国家装市场的基本盘。

②即使在新建住宅市场，以近两年中美两国的竣工住宅面积对比，中国依然是全球独大的存在。2025 年，中国住宅竣工面积 42830 万 m²（4.283 亿 m²），同比美国估算总竣工面积 2.525 亿 m²。2025 全年中国住宅竣工总面积约为美国估算竣工面积的 1.7 倍；竣工套数约为美国 2.5 倍。2026 年，中国 1 - 8 月住宅竣工 1.48 亿 m²，对比同期美国仍然是明显领先。

（2）家装消费人群稳定。

①截至 2026 年，中国城镇人口数量为 9.538 亿，占总人口的 67.89%，城镇人口的家居生活空间改善、提质需求是城镇家装市场的底座。

②截至 2026 年，中国农村人口为 4.511 亿，农村自建房（行业简称“乡墅”）的大幅改善和升级，孕育着一个全新的、高质量建筑和装修市场。

（3）家装消费需求稳定并呈现明显的升级态势。

①在连续四年的走访过程中，业主家装需求是刚需，尤其是在已入住存量房楼盘，业主改善、提质型家装需求尤其旺盛，在四年面访的 1600 余位小区业主中，明确表示有装修需求的业主占比高达 82%。

②存量房、二手房成交的业主，超过 76%为居住改善型、提质型业主，这部分业主的家装焕新需求明确、迫切，家装消费能力明显强于刚需业主，而刚需业主在调研中主要集中在新交付楼盘中，占比达 61%。

（4）国家政策导向鲜明，扶持力度持续增强，公积金政策扶持最明显。

①国家对于家装消费的重视程度近五年持续增强，尤其是 2025 年，“好房子”政策首次进入政府工作报告，并在 2026 年政府工作报告中再次强调，与家居消费配套的一系列扶持、补助政策自 2023 年以来陆续出台，力度空前。

②2026 年 8 月 10 日，国务院签发 844 号令，9 月 20 日起正式施行，明确了公积金新的适用范围：购买、建造、翻建、大修自住住房，装修自住住房（新增）。自 2023 年起，连续三年通过商会以及家居行业全国人大代表、全国政协委员，向有关部门提交了关于开放公积金用于家装市场的提案）。

（5）家装市场覆盖范围从单纯的家居空间装饰装修扩大到几乎覆盖日常生活全品类，并与主要大宗消费品类密切关联，如智能、新能源汽车等。

①新周期的家装市场，覆盖范围已延伸到日常生活全链条，其服务范围已不仅仅是传统意义上的家居空间装饰装修，完全可以理解为家装提供的是一种生活方式。

②家装渠道对生活全品类产品的整合、推荐、销售价值日益增强，包括目前风头正劲的智能、新能源汽车、机器人等国民经济重要领域，布局家装渠道，正在成为这些领域关注的重点。

2. 家装市场生态完成跨周期改变，并快速接近成型

（1）从以新交付毛坯房为主要市场的爆发式增长周期，向以存量房为主要市场的提质改善周期跨越。

①新建住宅快速下滑，并将稳定在一个合理的临界点上，这是市场发展的必然规律，且伴随着“好房子”政策的落地，新交付住宅中精装房、地产商自营的全装修房将占据绝大多数份额。换言之，之前三十余年以新交付毛坯房为主要（某些阶段甚至是全部）客户的传统家装市场，接近归零是不可逆转的市场趋势。

②中国家装稳定、可持续、广阔、有质量的市场，已回归到家装市场的本质——存量房市场！这个市场的需求、开发模式、服务方式、产品内容、商业逻辑必须完成根本性的改变和升级，以前是客户找你，现在是你找客户。

（2）从一线城市、新一线城市、二三线城市到更基层市场，存量房替代新交付楼盘的进程不可逆转，速度超出市场想象。

①一线城市的家装市场已难觅新房踪迹。2025 年，一线城市家装新房市场占比已不足 10%；新一线城市，新房市场的收缩速度明显加快。以重庆为例，2025 年交付住宅数量为 7 万套，同比下滑 34.5%；2026 年，交房数据预估在 4.8 万至 5.5 万套之间。

②二、三、四线城市以及县乡镇市场，存量房成为家装市场的主体，只是时间问题，短则两年，长则五年，家装围绕存量房市场经营是必答题。

3. 家装行业分化加剧，传统经营模式正在经历快速蝶变

（1）两种经营思路分化。

①一种思路是固守传统家装理念挣扎前行，这部分依然是当前家装市场经营占比最大的部分。传统家装转型艰难是不争的事实，观念上的、习惯上的、人性上的、模式上的突破，每一项都是革自己的命，所以不难理解很大一部分装企采取的是得过且过的态度，市场上见得最多的还是多年来常见的价格战、口号战、老店战、供应链战，明知是死，也只能向死而行！

②另一种思路是改变已经在路上。坚守初心，清醒认知家装的本质：手工业，匠心，做好比做大重要！坚守和认知并不复杂，但做起来很难！“设计为魂，交付为本”，行业不是不知道，是比起价格战、营销战、规模战，做这些太难、太慢！但难与慢，是家装行业的生态属性，是客户最朴素的需求，是家装行业安身立命的根基。

③坚持客户价值，坚持做好家装的基本功，为每一户业主尽心尽力打造他心目中的“好房子”，宁舍速度，坚守质量，这是新周期家装行业发展的基石。全案定制，“设计为魂，交付为本”，是家装新时代高质量发展的新方向，是初心要求。中国全案定制家装节，为践行这一高质量发展理念，开展了连续五年的高质量实践，并取得了令人瞩目的成果！

（2）区域（城市）家装行业分化。

①以往各个城市家装企业群魔乱舞的现象正在快速消退，新注册装企的数量明显减少，2026 年预估较 2025 年下降约 20%。

②全国以省为单位的家装行业区域发展情况，最近三年进入了快速洗牌阶段，各省（市、县）头部装企阵容聚焦。

（3）传统家装经营模式难堪重负。

①传统家装适应的是过去三十余年中国房地产行业爆发式增长的市场需求。

②进入新周期后，传统家装模式的五大痛点包括管理、交付、成本、结构、人才，每一个点都足以让一家企业轰然倒地。传统家装模式无法适应，甚至无法生存是不争的事实。

（4）三至五年内，一批装企将在这一轮新旧周期穿越中被淘汰，其主要原因是不能盈利！以前靠源源不断现金流维系生存的传统模式将不复存在！

4. 家装的地域性经营特征将维持相当长一段时间，时长基本与家装生态属性实现蝶变同步

（1）二十余年的实践证明，家装区域性经营是根本属性，这是为三十余年发展历程所证明的市场规律，尝试全国性布局的企业，无一例外被行业规律和市场规律给予了足够的教训，

（2）家装不具备大规模、快速增长的基因。手工业行业属性，是家装行业无法实现大规模、快速增长的根本掣肘，目前市场存在的规模较大的装企，实质上并不是一家企业的可复制生产力快速增长，而是一家家相对或基本独立的地方性家装公司的组合，无论是管理、人才、技术、工艺、材料、设计，尤其是施工交付，家装发展的底层逻辑还是新增客户（工地），同比增加人手。

（3）家装实现规模化、高速度、有质量成长的前提是完成手工业属性向现代工业属性的迭代。现在家装行业的大规模是相对自身而言，哪怕是曾经可靠地摸到了 150 亿元营收这个高点，其全国服务的家装客户数量也就在 10 万户左右，相比于全年进入装修市场的 1800 万户体量而言，占比微乎其微。只有家装施工交付真正实现工业化、标准化、信息化、智能化的进化，家装行业真正脱离手工业行业属性，行业的规模、高速、有质量发展才有可能。

5. 套餐式整装的穷途末路

（1）“整装”不整。

“整装”本来是一个挺好的概念，却被“玩”坏了。“整装”，顾名思义，整体家装，应该包含家装的全部，但从套餐演化而来的整装，二十余年了（2003 年的“28800，精装搬回家”开始），套餐式“整装”还是缺胳膊少腿，不管你是什么 7、8、9 系列，还是 18.0 模式，“整装”要想拎包入住，委屈和憋屈就是伴生品了。

（2）套餐套路。

套餐只套到遮羞的位置，剩下的全是套路，市场上流行的“整装”，基本套到橱柜（有限制）为止，定制有一部分，但限延米，其他业主自己买，为了留住客户的购买力，还创造了一个新名词——新零售！增项，是套餐式整装的痼疾，零增项，喊得很凶，除非业主愿意有瑕疵、有遗憾、有委屈搬进去住。看看某整装的一个客户案例，可窥见一斑！

套餐标准价							
序号	定制编码	项目名称	单位	数量	单价	总价	备注
1	K2101	70平米标准计价	套	1.00	118800.00	118800.00	70平米标准计价
2	K2101	超出标准面积补差	平米	70.00	1188.00	83160.00	标准面积(70.00平, 高于(70.00)的平方增加(1188.00)元
小计						201960.00元	
全案) 基础及主材项目个性化							
基础	定制编码	项目名称	单位	数量	单价	总价	备注
1	CC4048274	厨房橱柜包 (套餐外老客户)	平米	140.00	60.00	8400.00	1. 套餐外老客户专享价, 详见《老客户专享标准及补充协议》。
2	QNA2408273	老厨墙橱柜包 (套餐外老客户)	平米	140.00	120.00	16800.00	1. 套餐外老客户专享价, 详见《老客户专享标准及补充协议》。
3	SD2408273	水电改造包 (套餐外老客户)	平米	140.00	180.00	25200.00	1. 套餐外老客户专享水电改造价, 详见《老客户水电改造及补充协议》。
小计						50400.00元	
套餐优惠08 - 老客户专享/9折5折优惠, 价值5000元! (必选)							
序号	优惠项目	金额	优惠类型				
1	厨房全包	-8400.00	减价折扣				
小计		-8400.00元					
限时款							
序号	限时款名称/类型	金额 (元)					
小计		0.00元					
基础装修工程费用							
1	工程直接费	252360.00	元	工程直接费合计 (包含项目及配置手册)			
2	综合管理费	37854.00	元	综合管理费15%			
3	整装标准报价	290214.00	元	整装标准报价金额			
4	优惠金额	-8400.00	元	优惠合计 (详见优惠活动的优惠项目)			
5	基础合同款	281814.00	元	基础合同款			
6	设计费	10000.00	元	设计合同款			
7	合计	291814.00	元	应收款合计			

本行以下无正文

基装个性化项目报价					
序号	项目名称	单位	数量	单价	总价
1	强电点位	个	47	200	9400
2	空调6平方室外线	米	16.5	88	1452
3	零冷水	米	17.37	98	1702.26
4	下水管改造	个	8	300	2400
5	打孔	个	9	118	1062
6	电路回路	个	2	800	1600
7	厨房改主下水	项	1	1200	1200
8	衣柜移位	项	1	500	500
9	拆墙	平米	37.89	88	3334.32
10	新建墙体	平米	45.63	298	13597.74
11	地梁	米	11.5	220	2530
12	红砖墙	平米	5.34	350	1869
13	门头钢梁	根	2	200	400
14	窗帘盒	米	12	188	2256
15	平面吊顶	平米	36.29	188	6822.52
16	空调直线吊顶	米	19.41	168	3260.88
17	加长风口	米	12.8	138	1766.4
18	检修口	个	4	80	320
19	包管道	米	2.6	220	572
20	推拉门侧梁加固	项	1	1500	1500
21	卫生间推拉门加固	项	1	500	500
22	卫生间的挡水条	米	2	200	400
23	厨房砌墙	平米	3.12	298	929.76
24	厨房大砖上墙	平米	20.65	65	1342.25
25	主卫干区贴砖	平米	6.3	220	1386
26	客卫墙挂马福福墙贴砖	项	1	800	800
27	厨房管道砌墙	项	1	300	300
小计					63203

(3) 套餐式整装商业模式的原罪：不挣钱！

①套餐式整装先驱列表：实创，苹果，美得你，天地合，住范儿，靓家居，沪尚名居，爱空间……基本都是在套餐式整装领域风生水起的企业，首先向他们致敬！

②现在的套餐式整装企业，如果你说你比先驱们做得好，是在某方面做得好，还是全都好？以爱空间为例，套餐式整装产品在北京口碑不错，工期管理行业领先，产业施工队伍建设走在行业前列，2024年北京单店曾创下年营业额（签约GMV口径）超10亿元的奇迹，但据公开数据，爱空间在接近被收购前，连续三年的年报均为亏损（亏损金额4000余万至9000余万不等）。再看看“巨无霸”的数据，年营收做到100多亿，毛利率做到34%以上，实际亏损却在10个百分点左右，其他套餐式整装企业，就需要你认真盘算一下，到底牛在哪里，所以你才能挣钱。

(4) 无底线价格竞争的这剂毒药，喝得太久。

只有价格，是套餐式整装屡试不爽的利器，80平米、100平米，A家出120000元整装，B家就敢出98000元，C家转身就抛出78000元，D家58000元也喊得山响！平米计价？市场上580元一平米全包不稀罕，还全屋大牌，底裤有没有？没关系，有现金进来就行。

静下心来认认真真算一算每一单的成本和投入，能挣钱吗？

(5) 共同赴死的无解循环：套餐式整装公司不挣钱，供应链基本都不挣钱，消费者得到的是各品类底线或无底线产品，一锤子买卖，保健品、保险产品销售思维。

①整装供应链各大品类，卫浴，瓷砖、定制、地板、管线等，合作品牌不少，尤其是国产大牌，基本悉数在列，合作愉快吗？当面叫哥哥，背后掏家伙的比比皆是，只是敢怒不敢言而已。以卫浴品牌为例，家装渠道年营收近13亿，亏损1亿！

②这个生意你不来做，自然会有人来做！这种情况屡见不鲜！装企定价，企业适配，五孔插座 2.8 元左右一个，还真有品牌来做！但能给的产品，无需多言！企业还能理直气壮：我符合国标！可怜的国标，不知怎么就成了遮羞布。

③各品类品牌的主打产品，优秀产品，最新成果产品，在套餐式整装供应链中难觅踪迹。这些去品牌门店看看零售产品，去品牌官网看看主打产品，一目了然。

（6）整装的未来：

①整装有未来吗？当然有！真整装，有质量的整装，有设计质量、交付质量、产品质量、服务质量，没有套路，完完整整的整装。

②商业模式合理的整装：都赢！业主得到了自己心仪的家，享受到了真诚、有质量的服务！合作伙伴为业主提供了优质优价的产品和完善的服务以及产品保障，并得到了应得的合理利润！重要的是，装企能够正常、合理盈利，因为只有这样，对消费者的承诺才能兑现。

6. 全案定制家装方兴未艾

（1）家装消费者真实的需求是什么？

①自己理想的家，满足自己心愿的家，“好看、好用、好住的家”，更多人夸赞的家。

②有质量的家，设计有质量，材料有质量，施工有质量，服务有质量。

③性价比优异的家，省心放心的家。

④以上基础上，花钱合理的家。

（2）全案定制不是半包思维。

①全案定制，不等同于半包，全案决定了家装的完整性、系统性、全面性，定制也不同于没有标准、随心所欲，定制是在家装集大成基础上的个性化表达。

②全案定制意味着更高、更全面、更专业、更系统的设计要求，意味着对客户需求的真实、全面、深刻解读，意味着更全面、更细致、更专业的设计还原能力，意味着更稳定、更可靠的施工交付能力。

（3）连续五年中国全案定制家装节的高质量实践。

①2022 年，首届中国定制家装节由湖南鸿扬家装首创，在湖南全省启动，至 2024 年，上海聚通、重庆兄弟、深圳名雕受邀观摩第三届中国定制家装节，现场达成合作主办意向。

②2025 年，由上海聚通作为主办品牌，湖南鸿扬家装、重庆兄弟装饰、红蚂蚁装饰、安徽山水装饰等五家全国品质家装头部品牌联合主办的“第四届中国定制家装节”在上海

启动，“全案定制，品质为王”成为定制家装节的宗旨。同年 10 月，浙江南鸿装饰集团成为“中国全案定制家装节”第六家联合主办品牌。

③2026 年，“中国定制家装节”升级更名为“中国全案定制家装节”，重庆兄弟装饰集团成为本年度主办品牌，“设计为魂，交付为本”成为“中国全案定制家装节”的运行宗旨。

④紧扣“设计为魂，交付为本”，“中国全案定制家装节”全力夯实、呈现、提升优质设计能力、优质施工交付能力、优质产品建设能力、优质服务能力，通过“高品质家居全案应用设计大赛”，“全国家装施工交付工程师队伍建设”，“全国家装施工交付工程师示范样板工地征集”（“全国全案定制城市示范样板间征集”），“全国家装施工交付工程师高品质示范样板工程巡展”，“《好家标准》走进千家万户”等活动，稳步实现为千家万户打造美好家居生活的使命。

⑤五年以来，“中国全案定制家装节”联合主办品牌，在所在区域内市场成效显著，2025 年、2026 年，全案定制家装六强，在全案定制赛道上均取得不俗成绩，2026 年全部实现业绩增长，其中鸿扬家装实现连续五年营收、客单值、利润三增长。在今年开展的“2026 年全国家装竣工工地验收检测”活动中，六强所提供的竣工工地总分、客户满意度，尤其是家装产品的设计水平、设计还原度，全部名列前茅。

（4）国家“好房子政策”的宗旨与人民对美好家居生活的愿望。

①“好房子”是国策，好房子的实现，新房开发只能是辅助手段，这一目标的实现，主要是依靠在现有住房基础上实现“好房子”的目标，这就意味着家装行业需要输出满足这一目标所需的高品质能力，全案定制，是这一能力的集中表现。

②四年间，全国累计 23 个省、自治区、直辖市，62 座城市，1672 个楼盘，逾 1600 位小区居民的交流访谈，深刻、全面反映出千家万户对美好家居空间生活的需求和渴望，进入新时代的中国，住房已经不是解决有没有的问题，而是解决住得好不好的问题，全案定制家装，为满足这一市场、消费者需求，摸索出了切实可行的高质量发展模式。

（5）家装行业高质量发展的基础与底座。

①家装行业高质量发展的底座：优质设计交付，优质施工交付！行业的发展，围绕的只能是这两个核心项。而这两项，也恰恰是家装行业多年来始终面临的“难而正确的事”。

②全案定制家装始终坚守的正是这个原则和底线，“设计为魂，交付为本”，是回归初心，更是迎接新时代的指路明灯和力量源泉。

7. 家装行业手工业生态属性仍将持续相当长的一段时间，以 10 年为变化周期

（1）手工业向现代工业转型的难度。

①施工交付底座的现状，决定了转型的难度，上层建筑可以与时俱进，行业基础只能循序渐进，尊重客观事实。

②现阶段家装施工的手工业属性短时期内难以改变，家装施工现场的各个专业工种，还无法离开手工操作的现实，2025 年行业发展报告中清晰地表述了这个现象：几乎所有施工工具均由师傅们自购，大一点的施工机械由项目经理自购，全部工具还必须由师傅们手动操作，标准化程度低，施工效率低，因人而异现象突出。

③进步已经在发生，比如中联中科新材料引进开发的墙地面施工工具、材料、工艺，如已经进入使用阶段的找平机器人、激光水平仪等，但这些还不足以改变家装行业的基本属性。

（2）家装行业变革的结构性差异，哪个板块先转，哪个板块只能逐步转。

①AI 时代的到来，为家装行业管理板块、营销板块、设计板块带来了全新的跨越式发展机会，但让机会成为机遇，需要装企痛下决心，对自己动刀子。

②施工交付板块只能随着工具、材料、工艺的进步，逐步跟上时代前行的步伐。

（3）家装人的转变。

①人是行业进步的决定因素，家装行业人才队伍建设的转型升级、加速发展，已经迫在眉睫。

②人的转变首先发生在老板身上。

③新型设计师人才队伍建设，是实现家装高质量运行的重要支撑，设计师将从室内设计专才，转型升级为家居生活设计的全才，而且要对 AI 时代的设计工具运用娴熟。

④新时代知识型施工交付人才队伍建设，将是支撑家装行业未来发展的核心基础。全国近千万家装施工交付人员中，年龄结构、知识结构、技能结构、体能状况，已日益难以满足家装行业的发展需要

据不完全统计，目前家装行业施工人员相关数据统计如下：

专业工种主要划分为泥、木、水、电、油五大类。从年龄结构看，30 岁以下占 23%，对应水电工种；30—45 岁占 31%，对应木工、泥工；45 岁以上占 46%，对应泥（瓦）工、

油工。从学历结构看，初中及以下占 47%，初中至高中占 42%，高中及以上占 11%。从存在状态看，自主零散（乡亲、零散）占 91%，第三方平台占 6%，类产业工人仅占 3%。

随着现有施工人员年龄增长，大批一线施工人员退出行业只是时间问题，如何吸引年轻一代知识人才进入家装施工交付领域，是行业必须高度重视的现实课题。

⑤家装施工交付工程师建设的实践，正在从根本上解决新时代知识型家装施工产业人才队伍建设问题，创新、建立高质量发展路径。仅 2024 至 2025 年，中国全案定制家装节联合主办品牌就已建设包含初级、中级、高级家装施工交付工程师队伍超过 1100 人，2027 年，全国领军优质装企预计将建设包含五个专业领域家装施工交付工程师队伍 7000 人，其中来自院校的毕业生工程师队伍将超过 3000 人。

（4）为什么是 10 年？随着科技尤其是 AI 的迅猛发展，家装行业主要施工工具实现迭代升级，也许在 3 至 10 年内完成，但社会、年轻人群对家装施工行业从排斥到接受直至追捧，同样需要 5 至 10 年，而整个职业观、职业荣誉感建设、职业含金量建设，能在 10 年内完成已属理想状态。

8. 家装行业最欠缺的仍然是优质交付能力

（1）具体来说，就是优质设计交付能力不足，优质施工交付能力不足，优质产品整合交付能力不足，优质管理能力不足，优质服务交付能力不足。

①家装行业这几年喊得最多的是寒冬，是市场快速下行，是消费持续降级，这是一种自然的行业生理反应，也是企业最自然的借口。

②市场体量客观存在，市场增长趋势尽管势头断崖式降低，但增长依然是事实，市场需求摆在那里，2023 至 2026 年全国市场实地调研数据清楚地展现了这一现实。

③家装行业、家装市场最欠缺的依然是：优质交付能力严重不足，这当中，与现今大市场生态变化密切相关的新增不足是：优质获客能力严重不足，需要重建！

④家装习惯和沿用的，依然是前三十年引流获客的理念和方式：集中、大量获得客户资源，沉迷于新楼盘集中交付带来的客流红利，变化的仅仅是从过往的纸媒广告、电视台广告、购买客户信息、重点楼盘地面围剿，转化成现如今的以投流、自媒体传播为主，加上不惜成本的户外广告，去大海捞针式搜罗客户信息，而客户转化率极低的现实，将装企的获客成本急速推高，当前家装企业，尤其是套餐式整装企业，获客成本基本在 10%以上，高的装企已接近 20%。

而在存量房时代，客户繁星状分布在成熟社区的状况，家装行业还没有寻找到有效的客户信息获取和消费激发模式，最优质的获客能力：口碑转化，大部分装企基本不具备。

⑤优质设计交付能力严重不足，是家装运营效率低下的重要因素。2026 年的竣工工地验收中，设计出色，客户满意，调研机构认可的家装产品为数寥寥，行业中尽管从业设计师以数以百万计，但真正设计能力、设计水平优秀的设计师风毛麟角，国内优秀设计师（大咖）多年来就那么些人，而且身价一直水涨船高就是佐证。

设计作品、设计服务很难让客户满意，转单、签单效应极低就不奇怪了。

⑥优质施工交付能力不足伴随着中国家装行业成长全过程，首先这是由手工业行业属性决定的，施工交付几乎完全依靠人，而人是最不可控的因素，施工人员师从不同，手艺不同，素质不同，习惯不同，性格不同，都在方方面面影响着施工交付能力和水平，行业这么多年也一直在努力，但基本停留在治标不治本的层面。

而施工交付能力的实质性提升，决定了中国家装行业进步的速度和高度。

（2）四年的全国家装在建工地实地调研走访，2026 年全国家装竣工产品验收检测，结果充分说明了这一点。

①因优质交付能力整体不足，甚至是严重不足，家装市场一锤子买卖占据了已服务客户的多数，加上传统家装极低的消费频次，家装难以形成有效复购就再正常不过了。

②家装行业亟待解决的难题，不是面上的引流、获客、转单，而是如何在最短时间内让客户认可和接受，换个说法，就是能通过优质交付能力的体现，大幅提升客户一访、二访到店的签单率。

③五年来“中国全案定制家装节”的实践，充分证明了优质交付能力建设，才是家装企业安身立命的根本。好设计、好施工，是客户选择的核心因素。

（3）全国家装行业十数万家注册企业，装企能否长治久安，拼的就是优质交付能力，其他都是过眼烟云。

①三十多年家装行业发展历程中，概念多如牛毛，模式层出不穷，但真正成为中国家装行业压舱石的，是始终在设计、施工、产品、服务交付能力上有稳定、良好表现的企业，这些企业也许规模不大，发展速度不快，但行稳致远，抗风险能力强，是它们的共同特征。比如家装市场中数量不菲的安徽籍企业。

②家装市场不认嗓音，风风雨雨三十年，倒下的，人们熟知的，几乎都是口号、理念、模式喊得山响的所谓知名企业，不管这些企业曾经号称做得多大、做得多牛，价格做得多低，倒下不过就是瞬间的事。

9. 家装产品模式变革正在逐步完成

（1）现有产品：

①整装产品：整装公司的产品模式，部分以套餐整装加新零售的方式体现。

②半包产品：部分传统家装公司的产品模式，以提供半包服务为主，同时提供部分主材产品供消费者选择。

③全案定制产品：目前市场端综合能力较强的品牌装企提供的产品模式，从全案设计，到全案材料选配、施工交付、售后服务所形成的闭环产品。

（2）家装产品从无到有，从有到优，产品模式正在逐步改变：真正的产品！

①目前市场端整装产品占比较多，主要是套餐形式体现，但整装不整是这类产品的通病，整装供应链产品品质欠佳也是这类产品普遍的弊端。

②半包产品服务范围有限，客户承担的责任和工作量较大，也日益难以满足现在家装客户的需要。

③全案定制家装：这是家装产品升级的方向，主要强调三个升级：全案+定制+质价比。全案定制家装产品目前正在向规划、土建、园林、景观、室内装饰、软装、配饰等全领域整合迈进，并已取得亮眼的市场成绩（主要在乡墅赛道）。

10. 家装市场细分赛道边界日益清晰，专业经营成必然选择

（1）家装市场是一个庞大的综合市场。

全国 4.2 亿套住宅中，商品住宅在 2.7 亿套左右，平均建筑面积约为 110 平方米/套，公房等约为 1.5 亿套；其中别墅类住宅总数约为 320 万套，含超 200 平米/套大平层在内的大宅（别墅）总数约为 780 万套。农村自建住房存量数据约为 2.7 亿栋，不同种类的住宅户型，不同性质的住宅属性，其客户群需求、消费能力、消费观念完全不同。

（2）指望家装市场上下通吃，是装企的妄想，也是很多部品品牌企业的妄想，既不现实，且更加有害。

①这是很多装企的通病，主营是套餐式整装，也惦记着大平层甚至别墅赛道，很多企业搞起了多品牌，这些尝试基本就是弄了个寂寞。包括有些以个性化、半包为主要基因的

装企，前几年兴致勃勃地奔向套餐式整装，结果同样是一地鸡毛，邯郸学步是这类想法的准确表述。

②部品企业下场做家装，前前后后折腾了二十几年，理想很丰满，现实尸横遍野，最主要的原因是对家装行业缺乏最基本的了解和尊重，想当然的结果就是当然不行。

③资本轰轰烈烈泰山压顶式进入家装领域，对家装行业的高质量发展而言，是好事，毕竟谁都需要钱。但这几年资本在家装领域的实践难言成功，无论是贝壳天价收购圣都亲身入局，还是京东收购生活家快速布局全国市场，迄今为止给行业带来的除了那一笔钱，其他的改变和提升乏善可陈，尤其是在供应链建设、产品开发、资源垄断等方面，目前来看，给家装行业带来的伤害比赋能多，中国家装市场不缺几个能做 100 亿、300 亿甚至更高营收的装企，缺的是能为行业新时代高质量发展解决核心问题的新质、先进生产力。

对于资本而言，对家装行业缺乏基本了解和尊重的问题，一样存在。

（4）家装市场已清晰呈现出细分赛道。

刚需赛道，全案定制赛道，墅居赛道。每个细分赛道需求不同，人群不同，服务方式不同，甚至专业不同，基因不同。装企需要明确自身的定位，每一个细分赛道拥有足够广阔的市场，都需要建设属于这个赛道的专业能力和品牌。对于部品企业也同样如此，部品品牌的市场定位、客户定位已基本形成多年，在家装赛道，很多部品企业主动或被动背离了自己的定位，为了渠道份额和渠道营收，与自己固有市场定位南辕北辙的部品品牌不在少数，甚至不惜降品降质，这与饮鸩止渴无异。

（5）家装细分赛道的企业矩阵已逐步成型。

刚需赛道，全案定制赛道，墅居赛道，这几年的企业矩阵正在成型，各个赛道均有知名品牌企业领军，如刚需赛道贝壳系，红杉树，梵客，名匠，千思等；全案定制赛道以“中国全案定制家装节”联合主办六强品牌为主；墅居赛道以“中国（国际）别墅生活节”联合主办机构以及国内知名设计师工作室为主。

（6）细分赛道做专做强，是新周期家装行业发展的必然选择。

11. 家装供应链变革势在必行

（1）现状：以一己之力，开历史的倒车。

①家装行业有意无意间成了这个开历史倒车的角色。

②中国制造业四十年，尤其是近二十年，发展成果举世瞩目，中国人民也正在持续享受中国制造的成果，但这一点在家装渠道大概率例外！

③各品类品牌，除了品牌在家装渠道频频露出之外，其发展成果，尤其是产品成果，在家装渠道，尤其是套餐整装家装渠道，难觅踪迹，在这个渠道中，极致低价将品牌深深拖入降品降质的深渊。大牌低配，算是客气的说法了。

（2）极致无底线低价竞争，全链路无赢家，已无出路。

①以地板行业为例，某装企地板采购，行业前三无一入围，地板质量呢？比如山东临沂某代工厂的库房，代工的品牌琳琅满目，质量呢？强化地板在家装市场报价已低至 15 元一平米，低于正规品牌厂家原料采购价。

例如：五孔插座采购价：2.8 元起；普通马桶含税采购价：520 元/台。

（3）回归初心：消费者至上！

①家装供应链现状伤害的是谁？首先是消费者，得到的是大牌低配，甚至是尾货和工程款的产品；其次是供应链合作品牌企业，在痛不欲生的夹缝里求生存，费力不仅不讨好，费大力气还得亏钱；实际上受伤害的还有装企本身，套餐式整装装企并不挣钱或者盈利低微（盈利存疑）。

②极致低价是消费者需求吗？全国走访过程中，没有一例消费者在装修之前确定说：我这一百平米的房子只能花 6 万、8 万，低价多是装企自己诱导的！在全国超 200 家装企门店走访看到的数千面锦旗上，在消费者上万封感谢信中，在竣工工地验收的业主面谈中，客户聚焦感谢、满意的内容只有六个字：认真，负责，漂亮！没有一处是消费者感谢装企给了他低价！

③家装消费者真正需要的是什麼？很直白，自己理想中“好看，好用，好住”的房子，谁也不愿意花冤枉钱，但消费者并不排斥花该花的钱，钱要用在该用的地方，质价比，远比低价来得重要。

（4）主动变革，在路上！不仅是装企，还包括部品品牌企业。

①供应链变革很难，但不变是死路一条，从低价惯性提升到质价比、性价比高度，是一个痛苦、艰难的过程，对刚需赛道如此，对全案定制赛道也如此，对墅居赛道同样如此。

②我们看到了，当事者内心更清楚，中国家装行业供应链改革一直在努力尝试中，比如各种联盟，各种平台，甚至行业组织都想在这个领域有所作为，但始终未挣脱价格博弈的逻辑，这些尝试大都胎死腹中。2026 年，“中国全案定制家装节”六强品牌正式联手打造 N+1 新型供应链合作模式，高质量家装供应链建设，迈出了实质性、关键性一步。

③部品品牌也不能置身家装供应链改革之外，家装供应陷入目前的困境，部品品牌难辞其咎，低价最终的成交，是一个愿打一个愿挨，为了市场份额，为了营收数据，部品企业无下限的屈从、配合装企，是事实。

而且，从战略渠道建设的层面说，部品企业大部分并没有真正充实家装渠道。

（5）部品品牌到底要什么，舍不舍得眼前的利益，是不是真正从战略上重视家装渠道的战略价值，拥有家装渠道部分和团队是标配。但制定了企业的家装渠道战略、制定了家装渠道的研发产品体系、制定了家装渠道赋能服务政策、制定了家装渠道的综合合作体系的部品企业，同样屈指可数。

家装供应链的变革和升级，是双向奔赴！

（6）消费者真正受益，合作全链条共赢，是家装供应变革的起点，路在何方？舍得+锁定品牌定位市场+摒弃短期视野+锁定目标赛道+创新建设商业模式。

12. 家装施工交付痛点还将长期（10 年甚至更长？）存在，现代化家装施工交付人才队伍建设将提速

（1）三两年解决不了，不是行业不努力，是行业发展的历史规律。手工业行业不可能一夜之间成为现代工业化、信息化、智能化行业，九如制衣行业的转型升级也非一日之功。

（2）肯定要解决，必须要解决，也一定能解决。施工交付是家装行业的根基，没有退路，新施工交付人才替代现有千万级师傅队伍，也是时间的必然，随着新工具、新材料、新工艺的迭代进步，随着 AI 全面进入家装领域，知识型家装施工交付人才成为未来施工交付的主体，只是时间问题。

（3）现阶段努力做好。在未来没来之前，做好当前的施工交付，是每家装企的重中之重，如何用好、管好、服务好现有施工人员队伍，尽量发掘素质优良、技能稳定出色的优秀施工人员，将他们的职业发展与未来知识型产业人才建设无缝连接，顺畅过渡。

（4）接受、适应新时代，新材料、新工艺、新人才，会有试错，但进步等不来。

①家装施工交付工程师建设，是家装行业实现施工交付知识型人才队伍建设的务实、强力、目前唯一的抓手。

②自 2021 年开始，已在全国 9 个省市建设超过 2000 人的家装施工交付工程师队伍。尤其是 2025 年起，中国全案定制家装节六强品牌强力推进家装施工交付工程师建设，目前已总计建设包括初级、中级、高级家装施工交付工程师 1100 人，最直接的成果：2025、2026 连续两年“全国家装施工交付工程师示范样板工地征集”活动，仅湖南鸿扬，两个活动周

期（各五周），分别签单（全案单）806 单、866 单，产值接近或超过 3 亿元。重要的是：业主对家装施工交付工程师的认可度、喜爱度明显高于一般施工人员。

（5）新时代、知识型家装施工交付人才，不是你建不建设，是你只能、必须建设！对装企如此，对家居各品类企业都如此。

①赋能装企的关键点，真正助力装企提升的基础点，在家装施工交付工程师。

②与装企合作粘性打造，合作效率提升，合作稳定性保持，合作共建家装施工交付工程师是一条被实践证明、行之有效的高质量道路。

13. AI 对家装行业的改变与提质升级正在到来，以 AI 为支柱的家装结构性改变将快速达成

（1）你看不看见，愿不愿意，AI 已来，汹涌澎湃，势不可挡。

（2）AI 对家装行业的改变与提质升级正在进行，如酷家乐、阿里、东易、土巴兔等。

（3）AI 能解决所有问题吗？不能，在家装领域，智驾还遥不可及。

（4）AI 对家装行业的结构性改变会很快达成，包括商业结构、组织结构、成本结构等。

14. 家装设计生态变革已经发生，家装设计概念已逐步完成新周期新生，设计效率将大幅提升

（1）众所周知，设计工具的改变最为明显。

（2）设计从业人员的知识结构正在发生翻天覆地的变化，创意类设计院校大幅缩减说明问题。

（3）人的设计温度无法替代，人与人交流的温度无法替代。

（4）家装设计的全才需求与专业分工。

（5）设计效率大幅提升已成事实，从以月为计时单位，到以分钟为计时单位，甚至以秒为计时单位，日益常见。

15. 传统局旧改概念及运营模式难觅未来

（1）局旧改由来已久，只是之前大家看不上。这与之前房地产看不上室内装饰装修市场很相似。原有的传统市场在快速消失，原来不起眼的局旧改一时间变成了香饽饽，但归根到底，局旧改只是局旧改。

（2）现如今市场上的局旧改概念，大都还停留在传统概念上，也就是以传统家装理念来拆解局旧改市场。

①局旧改以前不是做不了，而是家装行业不愿意做。根本原因，一是客单小，二是成本无法控制，三是作业流程（派工等）相对零碎。而从引流获客、设计、施工、产品等方面来说，局旧改与传统家装的流程基本差不多。

（3）局旧改市场不是传统家装市场的细化市场。传统局旧改，是针对老破小，是针对不能用了必须改这类需求，难以成为单独市场的底座。

（4）建立在传统家装模式基础上的局旧改没有前途。局旧改赛道，尤其明显的市场特征、产品特征。传统家装的组织结构、成本结构、服务方式、施工管理、产品供应，都无法应对局旧改市场的需要。传统装企做局旧改，可以作为传统业务服务性补充，作为主营业务（或者之一），没有前途。

（5）局旧改是过去，不是未来。全新焕新家居消费理念是未来新兴市场的基础。家装消费脱离无频（说低频有点自我安慰）消费，是家装迈上新台阶的前提，局旧改如果不能显著提升消费频次，更难觅出路，手机和汽车行业的发展给出了清晰提示，成为大宗高频消费品，成为快速（高频）消费项目！家居空间、生活方式焕新消费，并为之建立一整套适配的商业模式，是焕新家居消费的未来。

（6）焕新市场，换的不是名称，而是建设新消费理念和新商业模式，局旧改，是新旧迭代的出发点。

16. 焕新家居生态建设提速，各方先进势力战略性入局，并将引领新周期家居消费市场

（1）贝壳、京东、阿里、字节下场，之前还有诸多先进生产力下场，是为了做家装，尤其是传统家装。

（2）家装最大的市场在哪里？全品类焕新消费。

（3）家装，会成为全品类焕新消费的入口和引擎！