

证券代码：001322

证券简称：箭牌家居

公告编号：2024-045

箭牌家居集团股份有限公司 2024 年半年度报告摘要

一、重要提示

本半年度报告摘要来自半年度报告全文，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半年度报告全文。

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利润分配预案或公积金转增股本预案

适用 不适用

公司计划不派发现金红利，不送红股，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 | 箭牌家居 | 股票代码 | 001322 |
| 股票上市交易所 | 深圳证券交易所 | | |
| 变更前的股票简称（如有） | 不适用 | | |
| 联系人和联系方式 | 董事会秘书 | 证券事务代表 | |
| 姓名 | 杨伟华 | 肖艳丽 | |
| 办公地址 | 广东省佛山市顺德区乐从镇创兴一路1号箭牌总部大厦 | 广东省佛山市顺德区乐从镇创兴一路1号箭牌总部大厦 | |
| 电话 | 0757-29964106 | 0757-29964106 | |
| 电子信箱 | IR@arrowgroup.com.cn | IR@arrowgroup.com.cn | |

2、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

| | 本报告期 | 上年同期 | 本报告期比上年同期增减 |
|------------------|------------------|------------------|-------------|
| 营业收入（元） | 3,087,920,811.39 | 3,433,745,940.59 | -10.07% |
| 归属于上市公司股东的净利润（元） | 37,998,473.31 | 171,291,877.24 | -77.82% |

| | | | |
|---------------------------|------------------|-------------------|--------------|
| 归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润（元） | 13,437,268.33 | 149,578,905.29 | -91.02% |
| 经营活动产生的现金流量净额（元） | -590,704,474.02 | 179,195,537.48 | -429.64% |
| 基本每股收益（元/股） | 0.0394 | 0.1774 | -77.79% |
| 稀释每股收益（元/股） | 0.0394 | 0.1774 | -77.79% |
| 加权平均净资产收益率 | 0.76% | 3.61% | -2.85% |
| | 本报告期末 | 上年度末 | 本报告期末比上年度末增减 |
| 总资产（元） | 9,658,054,459.68 | 10,639,546,031.02 | -9.22% |
| 归属于上市公司股东的净资产（元） | 4,902,531,073.22 | 5,001,783,422.44 | -1.98% |

3、公司股东数量及持股情况

单位：股

| 报告期末普通股股东总数 | 23,940 | 报告期末表决权恢复的优先股股东总数（如有） | 0 | | | |
|--|--|-----------------------|-------------|------------------------|------------------|------------|
| 前 10 名股东持股情况（不含通过转融通出借股份） | | | | | | |
| 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、标记或冻结情况 | |
| | | | | | 股份状态 | 数量 |
| 佛山市乐华恒业实业投资有限公司 | 境内非国有法人 | 49.48% | 480,000,000 | 0 | 不适用 | 0 |
| 谢岳荣 | 境内自然人 | 21.44% | 208,000,000 | 0 | 冻结 ^{注1} | 45,870,039 |
| 佛山市霍陈贸易有限公司 | 境内非国有法人 | 8.25% | 80,000,000 | 0 | 不适用 | 0 |
| 霍少容 | 境内自然人 | 3.30% | 32,000,000 | 0 | 不适用 | 0 |
| 珠海岙恒股权投资合伙企业（有限合伙） | 境内非国有法人 | 2.50% | 24,245,846 | 0 | 不适用 | 0 |
| 共青城乐华嘉悦投资合伙企业（有限合伙） | 境内非国有法人 | 1.34% | 12,976,610 | -535,600 ^{注2} | 不适用 | 0 |
| 北京居然之家家居连锁有限公司 | 境内非国有法人 | 0.90% | 8,690,033 | 0 | 不适用 | 0 |
| 深圳市创新投资集团有限公司 | 国有法人 | 0.69% | 6,657,721 | 0 | 不适用 | 0 |
| 西藏红星喜兆企业管理有限公司 | 境内非国有法人 | 0.42% | 4,116,758 | 0 | 质押 | 4,116,758 |
| 上海浦东发展银行股份有限公司一富国融泰三个月定期开放混合型发起式证券投资基金 | 其他 | 0.37% | 3,612,415 | 0 | 不适用 | 0 |
| 上述股东关联关系或一致行动的说明 | 谢岳荣先生、霍秋洁女士为夫妻，谢安琪女士、谢炜先生为谢岳荣先生、霍秋洁女士的子女，谢岳荣先生、霍秋洁女士、谢安琪女士、谢炜先生为一致行动人，为公司的共同实际控制人，合计持有佛山市乐华恒业实业投资有限公司 65% 股权，佛山市霍陈贸易有限公司为公司董事、副总经理 ZHEN HUI HUO 先生 100% 持股的公司，ZHEN HUI HUO 先生、霍少容女士、霍秋洁女士为兄弟姐妹关系。除上述情形外，未知上述其他股东之间是否存在关联关系，也未知是否为一一致行动人。 | | | | | |
| 参与融资融券业务股东情况说明（如有） | 不适用 | | | | | |

注 1：公司股东、实际控制人谢岳荣先生上述股份被司法冻结系其为西安市乐华恒业泾河新城房地产开发项目合作框架协议项下的义务提供连带责任担保，因相关合同发生纠纷，导致上述股份冻结。谢岳荣先生已督促协议各方积极交涉，争取早日解决纷争事宜，具体情况详见公司 2024 年 4 月 2 日于巨潮资讯网（<http://www.cninfo.com.cn/>）披露的《关于股东股份冻结的公告》。

注 2：共青城乐华嘉悦投资合伙企业（有限合伙）为公司员工持股平台，2024 年上半年合计减持 535,600 股公司股份，减持的激励对象不涉及董事、监事、高级管理人员。

持股 5%以上股东、前 10 名股东及前 10 名无限售流通股股东参与转融通业务出借股份情况

适用 不适用

前 10 名股东及前 10 名无限售流通股股东因转融通出借/归还原因导致较上期发生变化

适用 不适用

4、控股股东或实际控制人变更情况

控股股东报告期内变更

适用 不适用

公司报告期控股股东未发生变更。

实际控制人报告期内变更

适用 不适用

公司报告期实际控制人未发生变更。

5、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。

6、在半年度报告批准报出日存续的债券情况

适用 不适用

三、重要事项

（一）主要业绩驱动因素分析

2024 年上半年，卫浴行业竞争进一步加剧，受房地产市场持续调整以及消费预期转弱影响，公司 2024 年上半年营业收入同比下降 10.07%，同时，受产品价格影响主营业务毛利率同比下降 2.60%，导致归属于上市公司股东的净利润同比下降 77.82%。面对当前的经营业绩压力，公司积极推进产品线优化，提升产品规划能力，优化产品结构，并加快新品上市和门店升级，加速推进渠道下沉和海外出口，持续完善全渠道布局，同时加快推进降本增效工作以及内部管理效率提升工作，持续内部蓄力以促进增长。

1、坚持创新驱动，保持高强度创新投入，持续提高产品竞争力

公司秉承“创新驱动发展、科技引领未来”理念，基于长期可持续发展维度，持续加大研发投入，以技术创新、产品与材料创新、模式创新为三大创新引擎，积极推动产品更新换代，围绕智能、环保、健康三大方向持续开发新产品，打造“智能家居生态链”，持续提高产品竞争力。2024 年上半年，公司研发投入 16,921.87 万元，同比增加 12.68%，占公司营业收入比例为 5.48%。截至 2024 年 6 月末，公司拥有授权发明专利 164 项、实用新型 2,029 项、外观设计 855 项，合计 3,048 项专利。2024 年上半年，公司智能坐便器销售数量同比增长 2.55%，智能坐便器收入 63,459.12 万元，同比下降 7.66%，占

公司营业收入比例为 20.55%，同比增加 0.54 个百分点。

2024 年上半年，公司成立产品委员会，推动 IPD（集成产品开发）大研发体系建设，致力于打造旗舰产品和全系列极致成本产品线，进一步优化研发和产品上市流程，提升全线产品竞争力，进一步优化产品销售结构。2024 年第 28 届上海国际厨卫展（KBC）展会期间，箭牌推出了智能科技系列——凤凰高端定制浴室柜系列、巴登智能康养套系、福祉系列等卫浴新品，以更多多元的技术场景以及人性化产品，展现科技与人文融合，打造多个卫浴空间场景，将所倡导的“人本科技 智慧生活”理念融入细节中，展现卫浴空间的无限可能性。同时，箭牌携手宝马 Designworks 创新设计工作室，从自然瀑布的壮丽景象中获取灵感，融入到了卫浴产品的设计之中，共同打造了一款未来卫浴新形态的产品——“极光瀑布”淋浴系统，以未来感可视化淋浴设计、全方位智能操控、全维生态的人本交互体验，打造出更加智能化、便捷化的卫浴空间。公司基于用户场景需求不断完善技术规划和产品规划，在打造高端产品系列的同时，基于市场竞争以及渠道发展需要，公司同时推出了极臻系列产品，并已逐步推向市场，丰富了各品牌全渠道的产品矩阵。

2、坚持零售为主推进全渠道营销，加速海外出口布局，提高整合营销能力

公司销售模式主要为经销辅以直销的形式，2024 年上半年，公司经销模式收入（包括经销零售、电商、家装及工程）为 267,953.13 万元，同比下降 9.69%，占公司营业收入的比例为 86.77%；直销模式（主要为直营电商及直营工程）收入为 37,789.15 万元，同比下降 15.88%，占公司营业收入的比例为 12.24%。报告期内，公司加快推进新品上市和门店升级，持续开展对经销商的服务赋能，优化销售结构，加速渠道下沉和海外出口，继续深挖家装渠道、工程渠道细分市场机会，拓宽销售渠道，持续完善全渠道布局，渠道深耕，精细运营。

2024 年上半年，公司经销零售（门店）收入 125,035.94 万元，同比下降 6.33%。零售渠道是整个销售渠道体系的“根基”，是市场竞争的“桥头堡”。面对市场变化及挑战，公司采取一系列积极措施，通过迅速建店设计支持、装修支持、定期培训支持、营销活动支持、广告支持、门店运营支持等，持续推动经销商拓展新店并布局销售空白区域，进一步完善现有终端门店的布局。此外，随着城乡居民消费水平的提升，城乡一体化建设以及旧房改造需求的提升，广大三四线城市、县乡地区及城市老旧社区对高品质家居卫浴产品的需求持续增长，为此，公司持续加快渠道下沉，完善网点结构，扩大销售覆盖范围，在区域范围内构建一个更完整、辐射能力更强的终端营销体系，实现市场的广度和深度覆盖，以便公司的产品及服务更加方便触达消费者；在拓展下沉渠道过程中，公司优先选择有渠道网点、有分销团队的现有优质经销商，对经营规模较小、销售能力有限、团队结构不完整的经销商，单独开发流通商（批发商），以加速下沉渠道网点扩张，并独立开发渠道专线产品，同时规范并发力分销订货会管理，通过打造分销样板市场、举办分销品鉴会、带动分销店态升级，通过门店装修、产品出样、终端物料、销售道具等统一终端形象，促进下沉渠道的发展。截至 2024 年 6 月末，公司经销终端门店网点合计 19,621 家（增加的网点类型主要为家装店、社区店及乡镇店）。

终端门店作为消费品品牌与消费者直接互动的关键触点，对于品牌形象塑造、产品销售和消费者体验至关重要，为此，公司持续加大门店重装及局部改造的市场资源投入，通过 IPMS（集成产品营销和销售）流程规范新品出样和推广的精细化管理，加速店态升级，通过分布优化、陈列优化、体验优化，提高品类展示效率并提升消费者的体验。同时，公司致力于不断强化对经销商的服务赋能，提升经销商在经营管理能力、业务团队市场开拓能力、终端门店销售和服务能力、定制人员设计能力等关键领域的能力。此外，公司加大新媒体平台如小红书等的内容运营和引流力度，以增强品牌的在线影响力，提高品牌的市场能见度，并为经销商创造更多的销售机会；同时，加强经销商数字化管理，提升精细化管理水平以及运营效率。公司通过一系列综合性措施，全面赋能经销商，提升市场竞争力，实现共赢发展。

2024 年上半年，公司电商收入为 62,546.30 万元，同比下降 12.64%。面对激烈竞争和不断变化的市场环境，公司自 2018 年开始自建电商运营团队，并同时与电商经销商长期合作，共同开展电商业务，为此，公司采取了“1+N”的多店铺矩阵战略，即 1 家全品类官方旗舰店和多家品类专卖店联动，全品类旗舰店用以展示公司最具有核心竞争力的、技术领先的品牌

产品，而专卖店则专注于根据产品功能、款式和价格区间对产品品类进行细分，并提供全流程的专业化服务，从而全方位满足家庭在特定品类的全面购物和服务需求。面对市场环境的不断变化，公司深耕天猫、京东等大型平台电子商务综合服务，推动拓品类和结构优化的同时，加快在抖音、快手、拼多多、小红书等平台上的服务渗透，增加对新兴渠道的布局 and 投入力度，积极开展新零售模式，实现线上线下互补和融合；此外，公司通过内容营销、直播助力等方式，进一步促进电商渠道的发展。

2024 年上半年，公司家装渠道收入为 47,909.39 万元，同比下降 5.96%。公司积极应对市场变化，把握渠道流量变化趋势，继续深挖家装渠道细分市场机会，推动战略客户的产品升级和品类拓展，推动更多的家装公司合作，持续开展与全国性头部家装公司达成战略合作并由各地经销商落地实施，同时，公司各区域服务人员协同经销商开展“家装城市合伙人”等活动开拓当地中小微家装企业，并提供专项产品方案。

2024 年上半年，公司工程渠道收入 69,843.55 万元，同比下降 17.73%。多层次、多市场、多渠道是公司在不同市场需求下因地制宜的市场策略，在巩固门店零售、家装及电商等零售渠道的同时，在控制工程项目风险的前提下，公司协同经销商持续拓展地产核心客户和优质客户，并注重多元化客户结构开发，持续开发教育、医疗机构、企业、酒店和政府工程业务等细分市场机会，形成较为合理的工程客户结构。

在国内市场深耕细作的同时，公司持续推进国际化战略，全面加速海外市场拓展，在东南亚和中东等地区，通过与当地经销商建立合作关系，加速专卖店的布局和发展。公司持续完善海外事业部的组织架构和人员配置，确保团队能够灵活应对不同市场的需求，并加速推进海外产品研发和上市进度，确保产品能够满足当地市场需求。在市场推广和品牌建设上，公司系统性地完善官网建设，提供多语言的产品资料，确保信息的准确传达和品牌的一致性；同时，公司还制定和优化了销售和售后服务政策，以适应不同国家和地区的法律法规和市场特点。2024 年上半年，公司境外收入 16,238.96 万元，同比增长 178.25%，占公司营业收入的比例为 5.26%。

与此同时，2024 年上半年，公司协同经销商持续开展“理想生活焕新节”“智能焕新节”活动，并与各电商平台、家居卖场等联合，积极响应国家及各地区“以旧换新”政策，通过单品引流、智能升级、全卫焕新的产品策略，并结合线上全域推广以及线下联合地推等方式，推进全渠道焕新业务。

3、推动全面质量管理，提升品牌服务体验，提升客户满意度

报告期内，公司继续实施“全价值链质量管理模式”，以客户需求为核心，通过研、供、产、销四个维度的质量管控，深化六西格玛管理和精益生产等科学工具和方法的应用，系统构筑卓越运营管理体系；持续推进质量精细化管理，构建全流程质量可靠性保障体系，确保产品和服务质量不仅达到市场标准，更力求满足并超越客户的期望。

质量管理是企业生存和发展的基石，也是赢得客户信任和开拓市场的关键，而优质的服务进一步加深了品牌与消费者之间的联系，共同构筑了企业的竞争力和市场地位。为此，公司不断优化消费者服务流程，通过热线电话、微信小程序等多渠道提供及时响应服务，并通过客户服务信息平台（CSS 系统）实现快速、直接的问题解决。公司在全国范围内建立了 20 余家自营客户服务中心，直接服务 C 端消费者，同时为零售、电商、工程、家装渠道提供高效服务支持，为销售保驾护航。此外，通过第三方城市服务商网络建设，作为服务网络的重要补充，提高网络覆盖率。

为保障服务的专业性，公司在总部建立专业的技术培训中心，对经销商开展卫浴全品类的安装、维修技能以及局装施工各工艺等的理论培训及实操演练、认证；同时，公司不定期开展线上视频培训，以及集团服务中心组织开展省级技术培训，此外公司还指派区域服务中心的技术人员前往经销商现场进行实地操作培训，旨在全面提升整体安装服务技能。在备件业务方面，公司优化了流程以及物流费用支持，整合备件仓库，提升备件发货效率，并在多地建立配件仓库，缩短配件供应及售后服务响应时间，进一步提升安装、维修服务工单的服务质量，提升消费者满意度。

2024 年上半年，公司进一步重点强化经销商的焕新服务能力以及下沉渠道服务能力，为顾客提供“送+拆+装”一站式服务，不断完善“用心焕新装”服务模式，推出 24 小时极速换装服务、2 小时智能快装服务和十种省心服务等，满足日益增多的旧房局部升级改造或全卫换装需求。公司为经销商提供从基础施工到专业施工的全方位的焕新服务培训和支持，持续提升经销商“拆旧、安装、明线水路电路改造、取旧清运等”基础焕新能力，并联合第三方建立“打拆、防水、铺贴、暗线水路电路改造等”施工焕新能力；同时，公司引入焕新服务保险兜底机制，解除经销商的施工服务的后顾之忧，并对经销商提供焕新服务电路改造专项补贴。为鼓励经销商积极承接公司指派的服务工单，公司推出了包括一次服务好评价激励、跨区服务工程师调度补贴、乡镇工单额外远程补贴等激励政策，推进服务网络进一步下沉，确保客户无论身在何处都能享受到公司的高品质服务。

4、持续优化企业内部管理，推进企业转型升级

公司通过内部蓄力变革，不断优化企业内部管理，推进企业转型升级。在强化分品牌、分渠道的销售事业部体系同时，公司进一步加强各品类事业部的运营，确保各品类产销研一体化发展，提升研产销协同效率，快速应对市场需求和变化。同时，公司成立产品委员会，执行品牌产品战略及产品路标规划，确保产品发展方向与市场需求和公司愿景保持一致。

在生产自动化方面，公司持续推进技术创新，继续推进无人化高压注浆成型工作站系统在各生产基地的生产应用，机器人自动化成型、喷釉、抛光打磨、码放取件等自动化应用，进一步提升生产效率，公司还通过实施产品设计标准化、通用化、模块化，进而实现生产平台化。此外，公司推动实施三个月滚动计划和经销商订单管理制度等，以提升各基地的生产交付能力，保证交付并优化库存管理。为丰富产品结构、提高产能和提升自产率，降低生产成本，公司持续推动募集资金产能建设项目，智能家居产品产能技术改造项目以及年产 1000 万套水龙头、300 万套花洒项目。同时，公司成立成本管理委员会，全面深化推进降本增效工作，2024 年第二季度毛利率环比第一季度增长 4.17%，第二季度同比下降 0.40%。

在管理创新方面，公司引入 DSTE 战略管理流程体系、IPD (Integrated Product Development, 集成产品开发) 研发管理体系、IPMS (Integrated Product Marketing & Sales, 集成产品营销和销售) 等先进的管理方法，开展全生命周期产品管理流程，创新经营体制与管理机制，以期建立持续的领先优势和增长能力。

数字化转型方面，公司在 MES 制造执行、PLM 研发管理、CRM 营销管理、SRM 供应链管理、BI 大数据分析、定制系统、MBO 数字化门店等模块加速投入，推动企业内部一体化协作，打通销售端与生产端，实现订制化生产，提高运行效率，提升精细化管理水平。近年来，公司持续加大信息化、数字化投入，2022 年及 2023 年投入均超过 7,000 万元，2024 年上半年投入超过 3,000 万元。通过技术优化、政策牵引和考核推动，提高系统的运行质量和效率，为公司及客户创造更大价值。

5、以专业力量，深化绿色战略，践行社会责任

公司始终将绿色环保理念融入到产品生产制造环节中，积极实施“低消耗、低排放、高效率”的低碳发展模式，通过实施节能减排实现洁净排放，坚持走可持续发展道路；公司严格执行质量与环境管理体系标准，研发制造健康环保产品，致力于为消费者创造舒适健康、有质量保障、低碳环保的产品；自主开发创新节水、节能技术，多款产品获得中国绿色产品认证、水效领跑者产品认证、“能效之星”产品认证。同时，公司积极布局“用地集约化、原料无害化、生产洁净化、废物资源化、能源低碳化”绿色工厂建设，以实现环保与效益的双赢。

同时，公司始终秉承“如果我们能凝聚每一份细水长流的力量，世界将会更美好”为公益愿景的初心，于 2022 年 9 月 5 日发布了“箭牌泽计划”公益品牌，设立箭牌公益基金，“箭牌泽计划”以“以卫生和环保为抓手，帮助更多人解决健康生活难题”为使命，“以人为本、高瞻远瞩、可持续发展、协同共助”的价值观，推动各项公益活动。2024 年，公司持续开展“我给地球植个发”植树公益行动，不断耕耘“箭牌公益林”；推动“让爱澡开始”公益计划，改造大山里的小澡堂，让孩子们洗一个舒服的热热水澡；并积极参与母亲安居房改造、“安居计划”项目，开展“与爱同行 箭行公益”爱心献血活动

等，涵盖节水环保、公益助学、乡村振兴、老年关怀等多个领域，传递品牌善意，驱动文化价值和社会价值，做到善泽人心让世界变得更加美好，不断扩展公益的广度与深度。

（二）公司面临的风险和应对措施

1、风险因素

（1）市场竞争加剧的风险

目前卫浴行业集中度较低，市场竞争较为激烈，注重品牌建设和绿色环保制造、持续加大研发投入的优秀企业将会脱颖而出，未来市场竞争中，若公司不能在新产品研发和迭代、产能规模、品牌建设、渠道布局、绿色制造等方面保持持续竞争优势，将会给公司的生产、销售及盈利水平带来不利影响。

（2）房地产市场波动以及消费者需求放缓的风险

公司产品所处行业与房地产行业具有一定的相关性，若房地产回暖不及预期，一定程度上可能影响公司工程渠道的销售。随着城镇化的推进、老旧小区改造等因素释放的刚需性住房和改善性住房需求进一步扩大，预计在未来住宅装修装饰市场的需求将保持增长，但若消费者收入增长不及预期、消费意愿低迷，将导致装修需求增长放缓，进而对公司的产品销售带来不利影响。

（3）原材料价格波动的风险

公司的主要原材料包括水件盖板、泥砂、金属材料、化工材料、木质材料、包装材料等，生产经营过程所需能源包括水、电、天然气等。若主要原材料及能源价格出现波动，将会给公司生产经营及盈利水平带来较大影响，若出现采购价格大幅上升而公司不能将相关成本及时向下游转移的情况，公司盈利水平将面临下降的风险。

2、应对措施

公司将根据自身状况，紧紧围绕国家及行业政策，积极采取措施应对生产经营中的风险。公司积极开展品牌升级、渠道下沉、海外业务拓展、数字化建设和绿色制造等重点工作，继续发挥零售渠道优势并开展全渠道营销；秉承“创新驱动发展、科技引领未来”的理念，从人文和智能出发，对行业技术发展趋势进行研判，并以消费者的需求为导向进行新技术研究、新产品开发和工艺改进，以科技赋能家居产品，为消费者提供创新产品和服务；同时，加强企业运营管理，提高企业运行效率，继续推进精益生产、降本增效，实现高质量发展。