



当下,“产能过剩—价格战—利润压缩”的痛点,房地产下行、消费降级、内卷化竞争、渠道变革等重重压力,令建陶企业如履薄冰,苦思转型升级之道。

如何逆势突围?众多晋江磁灶建陶从业者可谓“各显神通”,展现出多维智慧。有的企业通过生产端极致效率化、销售端深度下沉,使产业链各环节获得可持续利润空间;有的企业以“共享生态”为核心商业逻辑,通过整合上游制造资源与下游销售力量,构建双向赋能体系,将传统陶瓷行业重资产、高库存的痛点转化为平台协同优势;有的企业专注品牌化路线,通过品牌溢价突破同质化竞争,聚焦中高端市场;也有的企业走规模化路线,通过机制成本控制与快速周转,在薄利市场中实现规模效益。

这些从业者的突围证明,建陶行业的出路不在于“内卷求生”,而在于重构价值分配体系——让生产者有尊严地盈利,让销售者有动力地创新,让消费者为真正的价值买单。

破『卷』有道 晋江建陶多维发力

本报记者 王云霏 张晋福

01 以销定产 做优供应链

从最初在外省跑瓷砖销售,到2010年回到家乡磁灶创办陶瓷企业,再到2019年着手转型,提前布局应对行业下行压力……福建安泰建材实业有限公司总经理吴友进基于对建陶行业和销售领域的洞察,逐步整合多家工厂,并始终保持产销良性循环,其发展轨迹步步扎实、稳健。

2010年合资创办首家陶瓷企业时,吴友进即选择整合闲置生产线,以轻资产运营来降低经营风险。初期,这家企业主营彩码砖,与国内各大房企建立合作。2019年,销售团队反馈的房地产市场疲软讯号,让他有了转型的念头。当时,很多人都劝他不要冒险,但他思虑再三,还是咬牙投入了6000万元重建生产线,转产罗马柱等外墙产品,并在2020年出砖后取得较好的市场反响。

此后,吴友进摸索出一套“合伙人模式”,首先吸纳销售人才成为股东,并逐步扩展至技术与管理领域。“我们的股东需具备技术、管理或销售方面的专业能力,确保为企业创造价值。”目前,吴友进的多家工厂都采用该模式,让股东都在各自专长领域发挥最大效能。

“经过持续磨合、调整,我们的股东团队已经形成了权责明晰、协作高效的运作机制。”吴友进介绍,销售端实时反馈市场需求,生产端和管理端及时响应调整,推动企业从被动适应市场需求转为主动定义产品价值,实现了市场信息和生产效应的双向闭环。

不仅如此,吴友进致力于从各个环节优化供应链。在采购端,他坚持现款现结零账期,通过规模采购与上游材料商锁定最优价格,保证可持续的采购成本竞争优势。

在生产端,吴友进整合多家工厂资源,以确保室内外产品线品类互补,避免内部竞争。同时,10多条生产线保持“专窑专烧”,即一条线生产单品类单规格产品。“专线生产可提升设备利用率,降低能耗和人工成本,提高优等率。我们力求通过全年恒产实现降本增效,给销售股东提供及时、最具性价比的产品。”吴友进进一步说明。

目前,吴友进旗下工厂主营罗马柱系列外墙产品,深耕乡镇市场。销售股东直供乡镇经销商,省去省级代理环节;马赛克产品以佛山为集散中心,通过设计师定制模式兼顾内销与出口。

“当前,同质化竞争已经导致行业利润倒挂,传统的经营模式难以为继。”在吴友进看来,企业转型的关键并非单纯降低成本,而是通过采购成本严控、生产极致提效、销售深度下沉,使产业链各环节获得可持续利润空间。

02 平台模式 赋能合伙人

拥有10万平方米仓储中心、15万平方米日产能、6条智能生产线、700亩现代化陶瓷智造基地,2024年营收增长35%——在国内陶瓷行业首创“平台模式”的三协企业,尽管早期没有自己的工厂,却以极快的速度发展壮大。

“平台模式的核心是‘共享共赢’,依靠合伙人的核心销售团队来提高整体销售的效率。”三协企业总经理黄荣全道出了企业的发展逻辑。区别于传统的经销商,该公司向合伙人提供强有力的产品、库存,帮助他们“轻装上阵”,共享平台资源,助其全力开拓市场,更好地触达C端。如今,三协企业共有合伙人团队18个,其对合伙人设有较高的准入门槛和严格的考核制度。在岩板销售领域,三协企业坚守利他原则,将合伙人的利益置于重要位置,通过精准的市场策略和高效的资源整合,实现双方共赢。“我们建立了完善的赋能体系,全方位为合伙人提供支持。凭借透明的沟通机制和稳定的合作模式,逐步建立起企业与合伙人之间牢不可破的信任感。”黄荣全进一步说明。

在经营理念上,三协企业的合伙人体系、开放包容的产品体系、

对行业产品和生产制造商全面开放,这保证了其产品种类较为丰富,且更新迭代速度较快。在此基础上,三协企业对产品品质严格把控,以确保平台的良好口碑。

早前,三协企业的生产主要依靠深度合作的第三方工厂。2023年9月,三协企业正式入股广东德耀升工厂,并同时与15家工厂保持战略合作。此后,该企业的生产更加柔性,对品质的把控能力也进一步提升。值得一提的是,在与第三方工厂配合时,三协企业通过外检团队来进行质检;入股德耀升以后,除了该工厂跟线的质检团队以外,三协企业依然保留了外检团队,通过双重质检,更严格地把控产品质量。

目前,三协企业在佛山有6座营销展厅,包括贝佳斯岩板、贝奈特岩板、三星国际馆等。其中,贝佳斯品牌聚焦差异化、创新性的产品;贝奈特品牌坚持打造流量产品;三星国际馆定位中高端岩板市场,融合国际潮流设计理念,引进意大利中高端品牌岩板。同时,三协企业持续发力工程、服务、出口等板块,并计划整合成品交付端的合作伙伴。

03 向左品牌 向右规模

作为国内陶瓷行业的标杆,佛山瓷砖的市场知名度和美誉度长期保持领先地位。在广东卡硕陶瓷科技有限公司董事总经理林辉育看来,佛山瓷砖的核心竞争力不仅在于供应链成熟,更在于持续创新的能力。

凭借前沿的设计、多样化的新品、精湛的工艺及差异化的产品矩阵,卡硕陶瓷在中国陶瓷产业总部基地西区打造占地4000平方米的展厅,在全国构建起代理商网络。

林辉育介绍,卡硕陶瓷的生产基地位于佛山、肇庆,品牌研发中心聚焦釉面触感工艺与空间美学融合,联合材料研发中心攻克技术难点,其质感砖、触感砖等系列产品因独特的肌理表现力和设计原创性,在终端市场形成较高的美誉度。“我们与知名设计师合作打造标准化专卖店体系,通过

统一的视觉标识与沉浸式体验空间,降低代理商终端运营成本。”林辉育表示。

与卡硕陶瓷主打“原创设计+广东制造”的品牌路线不同,磁灶乡亲李先生走的则是规模化发展之路。他在江西省宜春市宜丰县的地铺石工厂日产能约5万平方米,单厂产能在地铺石品类中较为可观。值得一提的是,该工厂与当地企业合作,一年回收近200万吨固体废弃物,改造利用为生产原材料,可以节约原材料成本的15%。去年年底,李先生与泉州一家陶瓷工厂进行战略合作,回收废砖、石粉、工地垃圾等,在原材料端把控生产成本。

初期创业时,李先生便吸纳优秀的销售人才入股,“许多年轻人很有想法,也有冲劲儿。有的人想入股但资金不够,我就借钱给他们,让他们充分发挥所在区

“我们时刻在摸索、优化平台化运营的模式,希望不断做深擅长的领域、做宽看好的领域。未来,三协企业会进一步深耕新媒体等平台,争取将企业打造成全球领先、品类最全的岩板瓷砖综合性平台。”黄荣全表示。



黄荣全



林辉育

域的资源优势。”去年,李先生的“95后”销售股东,带领团队创造了1.53亿元的销售业绩。

在生产、销售环节,李先生的合伙人团队十分稳固。工厂把控生产成本,扛住库存压力,生产出性价比高的产品,为销售提供有利条件;销售积极卖砖,促进产销平衡、资金回流,形成良性循环。

2025福建建博会开幕式上,《晋江磁灶陶瓷 外墙砖》《晋江磁灶陶瓷 仿古砖》《晋江磁灶陶瓷 陶瓷瓦》团体标准发布暨准用企业授牌仪式举行。

建言“磁灶陶瓷”品牌建设

福建安泰建材实业有限公司总经理吴友进:

当前,建陶行业内卷加剧了行业产能过剩和洗牌,但同时也推动了企业对技术、产品、价值和服务的正向竞争。如今,“磁灶陶瓷”地理标志证明商标已经启用,建议不断推广、强化区域品牌,推动更多企业获得使用授权;同时充分结合磁灶陶瓷丰富的文化底蕴进行宣传,提高区域品牌溢价能力。

期待政府相关部门、行业协会、企业多方携手,共同助推磁灶陶瓷系列团体标准落地实施,提升产品质量,增强市场竞争力,促进产业蓬勃发展。

三协企业总经理黄荣全:

磁灶陶瓷企业“小窑炉+柔性生产”模式带来了一定的生产优势。相较于广东产区动辄数亿元的大窑炉投入,磁灶中小型窑炉体系展现出灵活的产品迭代能力,在仿古砖、工艺砖等特色品类开发上形成差异化竞争力。同时也要注意,磁灶产区过快的模仿复制导致产品同质化严重,部分企业陷入价格战泥潭,这种内耗式竞争正在侵蚀行业健康发展根基。磁灶陶瓷企业应该充分利用产区优势,做精品类,做好差异化突围。

磁灶陶瓷多年来已积累了较强的销售网络,但在短视频营销、跨境电商、数字展厅等新兴渠道布局仍有较大的提升空间。期待磁灶陶瓷企业在坚守制造本心的同时,积极拥抱数字化变革,在行业洗牌中实现从“制造基地”向“品牌高地”的跨越。

广东卡硕陶瓷科技有限公司董事总经理林辉育:

当前,磁灶陶瓷凭借成熟的产业基础,在地铺石、木纹砖、罗马柱等品类具有显著的生产与竞争优势,近年来也有部分企业在质感仿古砖品类上有不错的表现。接下来,磁灶陶瓷应继续深耕优势品类,在严格把控产品品质的基础上,提高原创设计能力,同时应注重知识产权保护,以避免陷入同质化竞争。

广东产区依托广州、佛山等地的产业集群优势,不仅培育出完善的新媒体孵化体系,更构建起MCN机构、电商炒货平台等,可实现跨区域现货调拨,快速响应市场。相较之下,晋江产区在直播电商人才储备、内容创作氛围及现货交易平台建设等方面起步较晚,希望磁灶陶瓷企业积极运用新媒体平台进行品牌推广,通过线上线下相结合的方式,拓宽销售渠道,提高品牌知名度。

李先生:

“磁灶陶瓷”地理标志证明商标的启用意义深远,通过对区域品牌的保护、推广和运营,能有效助力磁灶陶瓷企业提高市场知名度、核心竞争力。

目前,磁灶镇已成立青年协会。期待未来协会积极发挥平台作用,加强与政府、社会各界的沟通联系,积极引进先进的技术、人才和管理经验,助力磁灶镇传统产业转型升级。同时,青年人才思想活跃,视野开阔,“磁二代”可以推动磁灶陶瓷企业协同合作,共享设备、库存和渠道资源,互通有无,集中力量做强区域品牌。



三协企业位于广东佛山的营销展厅