



廊坊老板销燃气 年入1400亿元

“扛煤气罐”起家的廊坊老板王玉锁，大方分红。9月末，他创立的新奥股份宣布，2024年~2025年，将拿出不低于30%的核心利润，用于分红。

这家天然气运营商，正迎来收获期。今年1~6月，营收约670亿元，净利25.29亿元，增长14.8%，2023年全年收入超过1400亿。

王玉锁是燃气行业的大玩家，其事业版图广阔，还控股新奥能源、新智认知和西藏旅游等上市公司。他本人也是财富榜的常客。“2024年胡润全球富豪榜”显示，他和妻子两人身家560亿元，巅峰期则高达750亿。

控制成本

燃气产业投资大、准入门槛高。表面看，王玉锁做的是稳赚不赔的买卖。

实际上，燃气销售价，由政府核定最高限价，再由企业与客户协商定价；气源受制于上游，下游需求，又会受累于地产低迷等因素。

王玉锁夹在两头，一样有生意风险，关键在于控制成本。

他的天然气，主要来自国内管道气、国内自有及采购液态资源、国际LNG资源等。

早年，王玉锁投建了舟山LNG接收站，成为首个由民营企业投资的大型LNG接收站项目，年处理能力最高达500万吨。这个核心站点能灵活调配气源，帮助他有效控制采购成本。

天然气市场并不平静。新奥的LNG接收站气源主要来自俄罗斯，这两年，其向亚洲市场释放了更多的气源。2023年国际油气价格整体回落超过50%，国内LNG进口资源供应增加。

王玉锁希望，借助这波天然气价格下行趋势，进一步做大规模。

此前，新奥抛出了舟山LNG接收站扩建至1000万吨计划。上半年，舟山接收站接卸量已达102万吨，下半年处理量还会提升。

今年1~6月，新奥股份总销售气量达191.15亿方，同比增长5.8%。王玉锁希望，全年能达到400亿方目标。

去年以来，国内正酝酿市场化定价机制，支持民企根据气源成本变化来调整终端售价。新奥股份已经构建起国际国内天然气气源池，签订了长协、现货、自有液厂等气源合作框架。

“（如果）天然气零售价格的调整幅度，不能覆盖公司在管道及非管道气销售业务中所付出的原材料、劳动力等成本的变动幅度，则会影响到公司的经营业绩。”新奥方面表示。

燃气大王

王玉锁的发家，在于敏锐嗅到能源商机。他从高中辍学打零工开始，做了很多小生意，都以失败告终。一次偶然机会，他开始销售煤气罐，还开了一个液化气站，挣到第一桶金。

20世纪90年代，小型油气井开始和地方企业合作，王玉锁包下几口气井，并为家乡河北廊坊，接通了第一条管道天然气。

后来，借势西气东输工程，他走出河北，拿到全国几十个城市的经营权。

截至6月底，新奥在全国运营260个燃气项目，服务超3000万户家庭、25万

个企业。

燃气产业链条，包括上游的勘探开采、中游的存储运输、下游的直供分销，王玉锁从分销开始，打通中游，尚未涉及勘探开发。

“公司的天然气主要依靠国际采购，以及和中石油、中石化以及中海油的合作。”新奥公司相关人士解释。

王玉锁有意加强上下游一体化，4年前，他将新奥股份置入新奥能源，搭建了从资源获取、输配储运到分销天然气的一条产业链。

今年上半年，新奥股份的天然气销售业务（包括零售、批发和平台交易气）收入507亿元，第二大营收板块能源销售及零售营收83.95亿元。

同期，得益于天然气零售等核心业务销量增加，新奥能源的营业额达到545.87亿元。

目前，新奥股份持有新奥能源33.98%的股权，王玉锁持有新奥股份70%的股权，在新奥能源持股34.04%。

截至10月7日，新奥股份和新奥能源的市值，均在640亿元人民币左右，王玉锁实际控制着两家能源巨头。

打造生态

作为能源大佬，王玉锁在智能物联领域，也颇具前瞻性。

他提出，要借助互联网，集中调配水、电、气等不同能源，打造供需双向互动、全生命周期的现代能源体系。

他牵头打造了产业智能业务，包括“好气网”“泛能网”等八个智能化平台。其中，泛能网是一个能碳产业智能平台，连接用能端（工业，如化工、食品等；基建，如医院、商业综合体等）和供能端（如光伏电站、供热站及综合站等），意在打造一套综合能源管理解决方案。

王玉锁的目标是，基于天然气全场景支点能力和物联数据，做成天然气产业智能平台运营商。

他为此延展天然气相关产业链。比如，新奥承包建设的绿电制氢项目已并网成功，且两个加氢站项目进入调试阶段。

除了天然气，王玉锁控股的新奥集团，还拓展了置业、旅游、文化、健康等多元化业务，承接综合能源业务的应用。

王玉锁计划，2024年快速推进泛能微网业务落地，做大客户规模；推动既有工业园区项目向用户侧延伸，实现荷源网储一体化发展。

截至6月底，公司现金及现金等价物余额148.83亿元，总负债732.37亿元。

“未来十年只有两种企业活得好，一种是生产产业智能的企业，一种是靠产业智能生产的企业。”王玉锁说，希望新奥集团成为前者。 据21世纪商业评论



绍兴父子卖床垫 年入90亿元

近日，床垫巨头股票涨势喜人。9月30日，喜临市值超70亿元，10个交易日反弹约40%。家居行业依旧在低谷，绍兴木匠陈阿裕打造的喜临门，则逆势增长。

今年1~6月，营收39.58亿元，净利2.34亿元，均有单位数增幅，殊为不易。陈阿裕用了40年，将一间小作坊，做成亚洲最大的床垫制造企业，按照现有增幅，全年营收将达90亿元。

两年前，他将总裁职位委托给儿子陈一铖。上阵父子兵，面对市场压力，两人正上演一场突围战。“从产品研发、渠道升级到布局出海，喜临门一直在寻找增量。”公司方面表示。

升级自研

作为实控人和董事长，1962年出生的陈阿裕，依旧参与公司的决策与管理。

儿子陈一铖上任前，已在公司锻炼多年，曾任喜临门的副董事长、常务副总裁兼新零售业务中心总经理，主要负责电商业务。

陈阿裕的床垫生意，始于为大牌代工，在与国际品牌合作的过程中，越发注重技术研发和产品创新。

今年上半年，喜临门的研发费用超过9000万元，同比增长12.37%。

2015年至今，公司研发投入累计超11亿元，是床垫行业研发投入最多的企业，拥有有效专利1000余项。

陈氏父子的研发重点，全在产品上。去年3月，喜临门联手诺贝尔物理学奖得主乔治·斯穆特博士，推出AI空气助眠床垫；今年4月，公司又发布了全新智慧睡眠生态品牌“aise宝襪”，聚集了百项专利技术。

“先在星级酒店渠道试点推广，逐步推向C端。”喜临门方面表示。

从B端代工走向C端零售，陈氏父子根据消费者的个性化需求，打造了一个品牌多元矩阵，除主品牌喜临门外，还有喜眠以及M&D。

据介绍，主品牌“喜临门”覆盖平价、中高端、奢华系产品；下沉品牌“喜眠”主打年轻化和高性价比；意大利沙发品牌“M&D”则定位高端沙发客群。

记者查询天猫官方旗舰店发现，品牌销量最好的前5款床垫，价格在1000~2000元左右，中高端定位的“白骑士”，券后不到3000元，价格亲民。

官方旗舰店上，在售的部分线下同款产品，售价则在万元以上，其中线上最贵的是“净眠M26”，售价近6万元。

优化渠道

陈氏父子很清楚行业的变化。“国内床垫渗透率只有60%，相比于美国85%的使用率，存在很大差距。”

内部人士表示，消费者对睡眠的重视程度在加强，对床垫的支撑、舒适度、气味、健康等方面有着更多期待，这也是公司在产品层面不断投入的原因。

比起市场份额高度集中的欧美市场，国内的床垫行业整体分散，喜临门作为市占率第一的品牌，总占有率不过5%。

陈氏父子要提高品牌辨识度，狠抓渠道。喜临门现有销售渠道，主要分为ToC的自主品牌零售渠道、ToB的自主品牌工程渠道和OEM业务渠道。

截至6月底，自主品牌喜临门、喜眠、M&D的专卖店数量达到5589家，线上

渠道方面，喜临门品牌入驻了天猫、京东、抖音等平台，同时也在布局商超、家电、家装、小区等新渠道。

“我们希望简化交易场景，发掘新增量。”内部人士称，喜临门正在构建一个以线下专卖店和线上平台为核心，新渠道为补充的“1+N”全渠道销售网络。“我们还利用小红书、B站、抖音等平台，搭建品牌公域流量内容生态，引流转化潜在客群。”

ToB渠道方面，星级酒店管理公司、连锁酒店集团、酒店式公寓、名企公寓等，均是喜临门的合作客户。

陈一铖还在开拓邮轮、学校等新业务渠道，为其提供床垫、床、配套产品以及木质家具及安装服务。

针对已有渠道，陈氏父子加速产品替换，推进“服务营销引流”和“社区以旧换新”服务。

同时，他们也在寻找新的合作方式，比如现有酒店的升级改造，与酒店共营，升级用户住店睡眠体验等，吸引更多商旅高净值人群。

走向全球

陈氏父子，一直保留着代工业务。

其OEM客户，有宜家、EMMA、欧派等国内外家具销售商，喜临门代加工床垫、床、沙发等产品。

作为宜家最大的床垫供应商，喜临门一度占宜家床垫总采购量的9成。

2010年后，喜临门推出了自主品牌，但全球每售出10张宜家床垫中，依旧有7张出自喜临门。

陈阿裕早早涉足国际市场，2002年开始布局海外，一直将海外市场视作新增量。

目前，跨境渠道上，喜临门主要进驻了亚马逊、Wayfair、沃尔玛、TK等平台。

“我们现在以亚马逊为主。”相关负责人透露，在美国等地区，喜临门围绕卧室和客厅两大场景，销售相关软体家具产品；在拉美、欧洲等地区的业务增长，也非常强劲。

去年，喜临门的海外销售额同比增长近五成，毛利率增加6.78个百分点。今年上半年，公司跨境业务销售1.5亿元，同比增长超三成。

为加快订单响应速度，降低生产成本，喜临门在绍兴总部、绍兴袍江、浙江嘉兴、河北香河、四川成都、广东佛山、河南兰考、江西萍乡建立了八大生产基地。

为拓展国际业务，又在泰国设立海外生产基地，主要生产床垫和软品，供应东南亚、欧洲及北美市场客户。

去年一年，喜临门的营收为86.78亿元。陈氏父子继续寻找新增量。 据21CBR