

居然之家:见证“居然力量”

2019年12月26日,居然之家新零售集团股份有限公司(证券简称:居然之家)在深交所重组更名上市,意味着历经一年的重组上市画上圆满句点,宣告了居然之家以资本市场平台为依托,开启了崭新的发展历程。

2020年,突如其来的新冠疫情影响着全球动向,也为我国家居行业带来了挑战和机遇。面对新形势、新变化,居然之家坚定地朝着家装和家居行业的互联网产业平台方向迈进,同时采取下沉渠道的连锁发展模式,致力于打造数字化时代家装家居行业产业服务平台。

数字化

早在2016年,居然之家就提出了从“物业管理型”向“大数据驱动型”转型的企业发展战略,2018年,开启了线下智慧门店的改造和线上同城站的建设。据统计,2019年底至2020年底,居然之家同城站从5个增加到130个,线上商品数量从3.5万件增加到超过110万件,日均流量从3.5万人增加到22万人,在持续提升行业效率,降低品牌商、经销商运营成本的同时,也向消费者展示了数字化转型的成果。

居然之家创始人汪林朋认为,在非数字化时代,无论工

厂、卖场还是经销商，都是为消费者提供销售商品的服务，但实际上平时大家之间是互相隔离开的。“比如说工厂打的广告，它的顾客信息并不会分享给卖场，同样，卖场的会员系统也并不会给工厂，所以从商业逻辑上来说它是不完美的。”他直言，在这样的链条里，生态合作伙伴之间更多的是利益的博弈。“卖场多了，经销商就少了；经销商多了，工厂就少了，所以大家之间都是互相隔离开的。”

在数字化时代，汪林朋认为更重要的是生态系统的构建，顾客的信息可以与工厂共享，可以与经销商共享，经销商的销售信息同样可以及时传递到工厂，这样就保证了商品的质量和送货的及时性以及服务的完善性。

毋庸置疑，在数字化时代，商业逻辑相对于非数字化时代发生了巨大变化，其中最显著的变化就是链条上的每一个从业者，必须有一个共同的出发点——服务好消费者。以此为初衷，上下游链条需要建立公开透明的规则，承担风险，分享利益。

六大赛道

经过几年的探索，居然之家的数字化转型之路成果斐然。2020年12月19日，居然之家在新零售成果暨数字化战略发布会上，亮出了拓展自营和IP业务赛道，在设计、施工、材料和家居采购、智能家居、物流配送、到家服务的线性服

务能力等六大赛道布局数字化发展。“做自己的自营业务、抓自己的 IP 业务”是居然之家的目标，在互联网时代、数字化时代，企业之间的竞争更多的是产品的竞争，也就是服务层面和内容层面的竞争。

在这样的判断下，居然之家先后打造了自己的“设计平台”“家装平台”，还搭建了“家居物流中心”“到家服务平台”等，做内容、做服务。居然之家坚信，除了在家居卖场这条主赛道以外，其他几条赛道经过几年的发展，也将为消费者提供更好的家装和家居服务体验。

居然之家谋划这六条赛道的初衷，是基于以下两方面的考虑。首先，家装和家居是人类最为复杂的一项消费活动，而居然之家前些年深耕的家居卖场，仅是家装服务的一个节点。一个完整的家装和家居服务应该从设计开始，然后到装修、买家具、买建材，再到物流配送，以及家装后的服务，若干个服务节点衔接才能构成一个完整的服务链条。只有将各个服务节点线性做透，形成一个完整的服务链条，才能真正服务好消费者，实现“让家装和家居服务快乐简单”的企业使命。

此外，进入数字化时代，商业环境发生很大变化，服务型平台的优势将会慢慢削弱，流量、平台、价格等商业竞争的基本要素的比重越来越低，取而代之的是商品和服务的重要性日益凸显。所以，在设计未来的商业模式时，居然之家

更加坚定地朝着数字化时代家装和家居行业产业互联网平台的方向发展，同时，在设计、施工、物流、家居卖场等每一个线性服务的节点上不断做深、做精，并把这些数字化服务能力向行业里的合作伙伴开放，谋求发展共赢。

供应链

装修向来不是一件轻松的消费活动，甚至可以用“痛苦”来概括。在汪林朋看来，这项消费活动之所以痛苦，主要源于非数字化时代下的低效率。不过，在数字化时代这一切将发生改变。首先，在家装消费过程中的所有信息都将是公开透明、可溯源、可留痕的，这也将带来很多规则的改变。其次，居然之家在推进新零售与数字化转型过程中打造的同城站模式，对经销商而言是在电商层面的巨大赋能。

过去的一年中，居然之家发力线上，将直播与家居营销相结合，通过一系列培训与活动盘活了 20 万家居导购，塑造了一大批品牌主播，而这些导购员都来自于经销商的各个门店。

打造以设计为开端，联通线上线下，链接设计、装修施工、家具、建材、物流以及后家装管家服务在内的全新家居家装新模式，居然之家通过数字化转型赋能全产业，服务消费者，让家装家居快乐简单。

服务

如果说过去的十年，产品、价格、渠道、促销是家装行业的驱动力，那么新的十年，产品、设计、服务和体验则真正成为消费升级趋势下的核心要素。

对于家居行业来讲，未来的发展核心将是内容和服务，“让家装家居快乐简单”不是一句简单的口号而已。正如二十多年以来，居然之家始终奉行“先行赔付”的消费者服务理念。

关于“先行赔付”，居然之家首先在财务预算方面有着严格的保障措施，每个居然之家的店面都设有先行赔付基金；另外，在激励机制与约束机制方面也严格要求与执行，如果存在消费者售后服务没有处理好的情况，相关人员将面临相应的处罚。也正是由于严格的规章制度和对消费者的负责，才让“先行赔付”成为维护消费者正当权益的一道坚实的防护墙。

未来

2021年是“十四五”规划的开局之年，站在新起点，家居作为国民消费中的重点产业，也将以全新的姿态拥抱变化，迎接“双循环”带来的机遇。其中，在涉及居住消耗的家居产品、旧房改造等领域有会明显的市场空间，而更好的家居产品、更完善及全链条的家居服务，也将赢得更大的机会。

居然之家将以此为契机，致力于打造数字化、智能化家装服务平台，以数字化转型促进家装行业升级

未来，居然之家将继续坚持从“运营商家”的物业管理平台转型为“服务消费者”的数字化产业互联网平台，旨在不断打造更加有活力、创造力的企业基因与运营模式，真正实现“让家装家居快乐简单”。