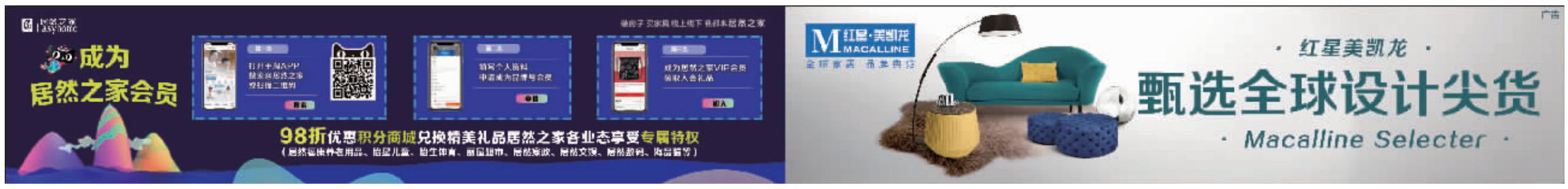
主管总编辑助理 吴文治 主编 谢佳婷 美编 李烝 责校 池红云 E-mail:7401148@qq.com



“6·18”能否扛起家居复苏大旗

2020年，备受期待的“红五月”并未到来，家居业将市场复苏的希望投向了“6·18”。为打好“6·18”这一仗，居然之家、红星美凯龙等家居卖场争相投入重磅资源，众多家居品牌也携爆款入局。但分析人士指出，线下尚未完全恢复，家居企业借助线上平台资源推广的效果有限，且线上线下转化的问题仍难以解决，“6·18”能否扛起复苏大旗很难说。

卖场：投入空前

2020年，家居卖场参战“6·18”的热情比往年高涨不少，投入空前。

距离“6·18”前一个多月的5月13日，居然之家率先启动“云端KO大会”，全国20余家分公司的经营管理团队、各分店店长及其管理团队共上千人在线领取“6·18”销售任务并签署军令状，打响了家居卖场“6·18”促销大战的“第一枪”。

“今年‘6·18’跟以往有特别大的区别，我们更加务实、扎根门店和商户，开始精耕细作。以往没有同城站，我们更多的精力是在运营商家。今年有了同城站，会把营销前端触角伸向消费者，对商家的货开始管理。”居然之家集团总裁王宁表示，居然之家全国380余家门店将全部参加“6·18”活动，在此期间，居然之家同城站业务也将覆盖全国门店网络。截至5月1日，居然之家同城站规模已超过120个城市、150家门店，上架商品超76万件，日均访客达30万。为助力品牌商和经销商，居然之家淘宝直播打造了“约惠总经理”“三五成团”“超级e主播”“BOSS来了”等多个爆款IP。

5天后的5月18日，首次参战“6·18”的红星美凯龙宣布冠名天猫“6·18”超级晚，联手高圆圆、薇娅等顶级流量明星，并牵手天猫，联合千家家居品牌，启动首届红星美凯龙周年宠粉节。

“届时红星美凯龙将用超大力度的优惠、顶流巨星联袂、优质资源霸屏天猫、私域流量池以及天猫‘6·18’超级晚冠名作为五大营销硬核。”红星美凯龙家居集团副总裁何兴华称，此次周年宠粉节，红星美凯龙将借势天猫“6·18”理想生活狂欢季，与天猫一起为所有家居消费者打造一场宠粉盛宴。

两大家居卖场巨头争相携各自资源参战，点燃了今年“6·18”的第一把火。

品牌：聚焦需求

与以往“6·18”打价格战不同，今年“6·18”家居品牌更聚焦消费需求，提升消费体验。

为了满足京东平台的客群需求，京东卫浴品类销量冠军九牧特别推出了智能马桶、浴室柜、花洒等多款专供产品。九牧相关负责人向北京商报记者表示，“今年‘6·18’，通过京东的大数据赋能，九牧可以轻松制定消费洞察、选品决策、补货预测、本地营销等方案，并获取未来3个月的各品牌、品类、单品的采购计划，并由此提前指导供应链生产，确保在各渠道的最高供货效率和最低库存成本”。

“6·18”的到来，也让天猫木门品类销量冠军TATA木门更关注消费需求。TATA木门副总经理张岩表示，“以前TATA木门可能更加关注的是外观以及静音等方面，但是疫情让百姓的居家生活延长，静下心来去看家里现在的状态，去发现装修和生活已经不匹配的地方，随之带来的便是客户需求的变化与升级”。

战略入驻京东居家的设计服务平台——共合设，也通过“打扮家”的在线智能设计产品为消费者提供百余套设计方案，包括INS风、复古风、美式、中式、混搭风格等多样风格的卫生间装修设计方案。

预测：难扛复苏大旗

线下尚未完全恢复，家居企业想借助“6·18”一役实现消费复苏难度不小。

首先，即使在各种消费券、节日促销、各地促消费政策的助力下，家居市场客流量也并未产生实际性修复，备受期待的“红五月”并未到来。2020年6月16日，由商务部流通业发展司、中国建筑材料流通协会共同发布的全国建材家居景气指数（BHI）显示，全国规模以上建材家居卖场5月销售额为647.21亿元，环比上涨23.08%，同比下降30.88%。“一方面是受疫情带来的直接影响；另一方面，‘90后’‘95后’本就倾向于网上选购部分家具、软装及家居用品等，‘亲自逛卖场’本就不是这类消费群体的必须选项，加上疫情加强了这类消费群体、增加了其他消费群体的网购习惯，这给并未线上线下打通的传统建材家居卖场带来巨大冲击，进一步倒逼建材家居市场系统性转型升级。”

其次，疫情下家居商品的线上线下转化率不高。私域电商研究中心主任庄帅分析，虽然家居企业借助线上的平台去做营销推广有一定的作用，但实际上还是得回到线下履约，“毕竟现在的大件物流还是不太完善和成熟，需要到线下的交易场所来完成履约，而且家居本身还包括了配送、安装、维护等众多服务”。

“6·18”扛起复苏大旗难度不小，但对疫情下的家居业来说却是一个难得的机会。社群营销专家、电商分析师唐兴通指出，“疫情期间，传统的家居营销和销售方式发生了翻天覆地的改变，家居企业推出各种创新的玩法，不应是一次性的营销，大部分企业应该积极地拥抱数字化转型以及新时代的力量”。从某种程度上来说，企业不应把“6·18”仅仅当成一次营销活动。

未来商业智库创始人李骞认为，想抓住“6·18”机会，需做到以下几点，“第一，反应要快，动作慢的肯定处于被动；第二，下手要狠，做营销的动作如果没有力度，很难和对手竞争，获得客户转化的几率肯定大幅减少；第三，要充分调动各种各样的资源，对于品牌企业来说，动用资源的程度决定效果；第四，要结合疫情下消费者、营销途径的变化，及时地适应新流量入口的变化，才能够获得更好的效果”。

北京商报记者 谢佳婷 孔文燮/文
贾丛丛/漫画

生意经 Business Sense

疫情下定制巨头跑出三条赛道

疫情下，定制三巨头不再鏖战于价格。

“全屋定制上半场已经结束，我们现在想变赛道，建精品店，回归产品与服务，主动与竞品拉开距离。”2020年6月，欧派家居北京运营商——梵华怡居北京大区总经理姚刚向北京商报记者表示，正在试水的京城首家定制家居4S店效果不错。

欧派试水定制家居4S店；索菲亚由“全屋定制”向“柜类专家”回归；尚品宅配切入科技大基建……全屋定制下半场是否开启尚无定论，但三大定制巨头已经跑出三条不同的赛道。

赛道一：精品化路线

2020年6月16日，北京商报记者走访居然之家北四环商场时发现，欧派衣柜高端全屋定制店已悄然升级为4S店，这也是欧派在京首家定制家居4S店。

欧派定制家居4S店的核心理念是4S，第一个“S”是STYLE（风格），也是消费者的价值主张、喜好，店内以风格分区，紧跟潮流，轻奢、欧式、古典、新中式等分区清晰；第二个“S”是STORAGE（收纳），博纳精深创新体系解决消费者的收纳痛点，店内有一些供消费者设计的空间，比如一张画着各种储物单元的桌子上，消费者可以像搭积木一样自己移动模块根据需求和喜好进行DIY设计；第三个“S”是SPACE（空间），深度激活空间潜能，专注规划户型改善，通过云计算处理，针对户型快速匹配最佳解决方案；第四个“S”是来自汽车4S店的SERVICE（服务），前端销售服务流程、设计服务流程标准化，后端则包含职业化的安装技师团队、标准化的安装服务流程、专业化的安装工具、严格的自检标准和安装增值服务。

“门店不是靠数量取胜，而是要品质高，欧派未来一定是走精品化路线。”姚刚透露，欧派定制家居4S店自4月30日开业以来，进店签单率提升了50%。走精品化路线，从抢码头的经销商向极致服务商转型，是欧派选择的新赛道。

赛道二：回归柜类定制

在大家居、整装盛行的当下，从全屋定制大赛道向柜类定制赛道回归，索菲亚颇具防御性的收缩式打法，引起了行业的震动与思考。

2020年3月3日，定制衣柜品牌索菲亚在“携手冠军，致敬专注”品牌升级线上新闻发布会上宣布，品牌战略调整为“柜类定制专家”，广告语变更为“专业定制柜，就是索菲亚”。

这次调整被不少业内人士解读为战略撤退，因为七年前的2013年，索菲亚喊出“定制家，索菲亚”的口号时，曾雄心勃勃地要从衣柜向“大家居”延伸。之后多领域布局，2014年与法国橱柜Schmidt品牌合资共建品牌司米橱柜；2017年与华鹤木门展开合作，之后木门品牌升级为“索菲亚·华鹤”。终端渠道上，索菲亚也积极推进“大家居”战略，2018年8月26日，索菲亚首家全屋定制生活体验馆落地北京北四环，占地面积2000平方米的生活体验馆里，设计了“玩乐+亲子+学习”三大线下体验区，同时布置了主卧、客厅、餐厅、入户、阳台、书房、青少年房和厨房八大空间的“样板房”，司米橱柜、家具、定制窗帘、木门等旗下众多品类一应俱全。

此次索菲亚的战略调整引起了众多猜测，索菲亚的大家居梦想是否宣告破灭？对此，索菲亚执行总裁王兵在媒体采访时表示，本次品牌升级与过去索菲亚“大家居”战略并不冲突。在“大家居”的战略框架下，索菲亚和旗下的司米橱柜、华鹤木门将分别聚焦衣柜、橱柜和木门三大细分市场，同步发力。

家页传媒研究员刘薇认为，从全屋定制退回柜类定制专家，可以看作是索菲亚重新聚焦于自己的优势业务——衣柜领域。目前在全屋定制当中，衣柜定制依旧是当中占比较大的产品，索菲亚将资源重新聚焦于衣柜，将主业做到极致，不失为一种竞争策略。

赛道三：科技大基建

疫情下，尚品宅配切入科技大基建赛道，凭借大数据分析和人工智能技术，把服务搬到线上，让定制变得像App点外卖一样简单。

同时，尚品宅配正积极利用“直播+IP”引流，布局新居网MCN模式。2020年2月22日，尚品宅配联手顶流设计师阿爽开启直播团购活动，5个小时内超过770万人在线观看、9223户有设计意向、成交订金13919笔，活动给尚品宅配带来的最终销售额预计达到4亿元以上，这仅仅是尚品宅配在众多直播活动中的一场。

“疫情期间，大家更愿意在线上接受服务，所以我们推出了线上服务新模式，可以线上量尺、线上设计、线上看方案，在线上直播活动中成交，整个销售闭环都线上化。”尚品宅配总经理李嘉聪向北京商报记者表示，为了进一步提升产品品质，今年要推出大师系列，请像陈立坚这样的国内知名空间设计师、建筑师设计空间，不但整合供应链，还要把设计融入进去，它不是一个简单的机械组合，不是将品牌产品拼凑在一起，而是具有设计感的空间。

面对定制整体增速放缓，李嘉聪十分坦然，在他看来，全屋定制是一个很大的市场，市场增速并不一定会继续放缓，谁能最先深耕消费者，把消费者的需求更全面地满足，把成交量、客单值做得更高，谁就可能重回高增长。

北京商报记者 谢佳婷