



2002年12月,居然之家高层制定了“两步走”的连锁发展战略。2018年12月30日,居然之家第300家店在河南郑州北龙湖畔开业,一天后,红星美凯龙家居MALL数量是308家,居然之家比红星美凯龙仅少5家。在连锁数量上,居然之家与红星美凯龙难分伯仲,这是家居行业蓬勃发展的见证,也是品牌由弱到强、由小到大的活样板。

一个区域品牌走向全国绝非易事,背后是企业对当地资源的整合,并且始终围绕家居主业进行扩张。在快速发展当中,有很多本地的卖场主动跟我们来合作。原来大家都是竞争对手,经营比较困难的时候,居然之家整合全国的资源,利用标准化运营的优势就体现出来了。”在王宁看来,未来居然之家将依托家居的基础,把满足人

们对住的需求放在首要位置,在这个基础上再融合更多体验性的业态。

2020年7月11日,居然之家福建龙岩大道店,也是居然之家全国第390家分店开业,福建龙岩大道店是其“向南发展”的阶段性成果,也是居然之家近年来不断下沉渠道的一个缩影。“全国现在大约有2000个县级城市,居然之家在其中的渗透率还不到10%,而大部分县级城市的消费观念比较滞后,商业设施也比较落后,居然之家有很大的竞争优势。”王宁表示,“实体店连锁是居然之家发展的根基,在下沉渠道的同时,也会带动很多中高端的品牌下沉到县级城市,在一二线城市激烈竞争之下,未来三四线城市将会是一片蓝海。”

## 大消费时代的跨界探索

2020年,是全面建成小康社会收官之年,而在新的消费升级趋势下,“跨界融合”成为居然之家探索未来家居发展方向的重要举措。

从2018年开始,居然之家加快“大家居”与“大消费”的融合。一方面,居然之家围绕家庭装修消费这个流量入口,利用15-20公里商圈半径,引入体验式消费业态,如与家庭装修相关的设计、个人工作室、家装、餐厨用品、家电、智能家居、家纺床品等;另一方面,居然之家还引进了生鲜超市、餐饮院线、儿童教育、青少年娱乐等多种体验型生活业态与家居业态互动共生,推进消费娱乐化、体验化,将“衣食住行”与“娱教医养”融合,逐步实现消费升级。

跨界融合,流量转化低是不得不面对的一个现实,居然之家经过不断探索,最终选择把“大家居”与“大消费”融合这一模式。如在湖北罗田的居然之家家居生活MALL,地下一层是黄商超市,一层、二层为百货,三层、四层为家居,五层、六层则是院线、餐饮,多业态融合之下,利用“大消费”的高频带动家居消费的低频。

跨界融合,还在于居然之家打通电商平台,逐步实现线上线下一体化的新零售。在居然之家沈

阳店,一个叫“好太太”品牌的晾衣架甚至因为经营压力,准备从居然之家撤场。在该店总经理的极力劝说下,“好太太”尝试直播带货。通过不断努力,品牌从直播无人问津,到每次卖出几十单,再到将直播卖货纳入日常销售体系,非但没有撤场,反而成为居然之家体系中一股正能量。正是有像这样的成功案例,居然之家才能将直播不断推行下去,携手越来越多的商户渡过难关。

如何将线上流量进行有效转化,家居企业摸索了很久,居然之家同城站则成为一条可行的路径。2019年天猫“6·18”活动前夕,居然之家联合阿里巴巴上线居然之家同城站。这一模式基于淘宝和天猫平台,赋能居然之家合作的本地经销商、居然之家线下卖场等角色,对商品交易、支付、送装等一系列业务环节进行数字化,实现消费者和本地货品的精准匹配、线上线下统一价、24小时线上逛居然之家等服务。

王宁坦言,“居然之家同城站以居然之家门店经销商为运营中心,以城市为阵地,与淘宝上的7亿用户进行链接,通过丰富的商品体系和在线营销模式,为商户精准引流,并帮助商户实现流量转化”。北京商报记者 谢佳婷 孔文雯

### 【对话企业家】

居然之家总裁王宁:

## 家居消费是消费升级的流量入口

北京商报:如何看小康之治?

王宁:一方面,家居消费关系到国计民生,是老百姓不可或缺的一部分。尤其是消费升级下,家居消费的升级是很重要的一个内容。另一方面,家居消费不是个人行为,更多的是以家庭为单元的消费,在这个过程中往往伴随着住宅从刚性到改善型的转化,在这个过程当中,家居消费顺势成为流量入口。

北京商报:中国消费者对家居的消费需求有哪些新的变化?

王宁:现在的消费者,和居然之家刚创立的时候很不一样。首先,人群结构不一样,当时面对的是“50后”“60后”“70后”消费群体,他们在消费的时候更趋同,所以当时的欧美家具很热销,而现在的“80后”“90后”消费群体更加务实,更追求个性或者体验;第二,在消费习惯上,原来是以夫妻为单位去找一家装饰公司,亲力亲为,而现在基本上就是找一个流量入口,然后商家提供一套全屋的解决方案,消费者愿意为溢价买单。

北京商报:这次疫情对家居行业产生了哪些影响和变化?

王宁:这次疫情影响还是比较大的。疫情下很多小区封闭,虽然商场是开着的,但是转化不了订单。不过,家居消费毕竟是刚性需求,且这种需求的时效性很长,可以弥补回来。家居行业虽然一、二季度的业绩可能受到影响,但是到了三、四季度还会集中释放回来,从总量来讲,“可能会迟到,但不会缺席”。值得注意的是,疫情下大多数人在家的时间增加,会发现原来家里有很多让人不满意的地方,或觉得窗帘该换了,或是墙纸该更新了,又或是地板翘了,无形中增加了家居消费的冲动。

北京商报:针对家居行业的未来,对宏观政策有些什么样的期待?

王宁:应该是城镇化的进程。现在很多城市基本上都是存量市场,只要城镇化的进程没有停,家居行业或者房地产行业的发展就还会有增量。

## 居然之家见证消费升级

1999年  
居然之家成立

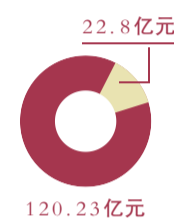
2000年

住宅消费市场被激活,北京市全年销售商品房955.8万平方米,比上年增长75.6%

2018年  
4月29日

2018年

融合生鲜超市、餐饮影院、体育健身、儿童娱乐、居家养老、数码智能等大消费业态的居然之家体验MALL正式开门迎客

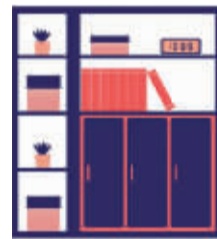


天猫“双11”居然之家首次参赛,全国总成交额120.23亿元,仅北京地区销售额就达22.8亿元

2018年12月  
居然之家第300家店在河南郑州开业

2018年

全国规模以上建材家居卖场全年累计销售额为9661.6亿元,同比上涨5.32%

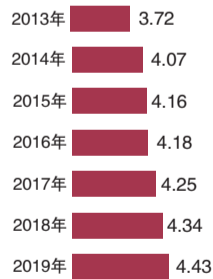


2017年 2018年  
(单位:亿元)

中国家居建材行业市场规模  
(单位:万亿元)

2019年  
12月26日

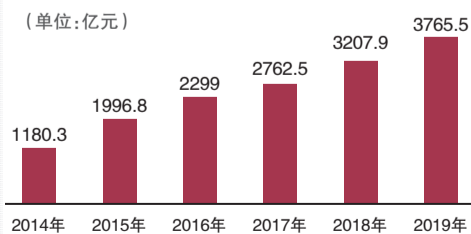
居然之家在深圳证券交易所挂牌上市,证券代码000785



2014-2019年

中国家居建材行业电商销售额

(单位:亿元)



(数据来源:前瞻产业研究院)