

# 红星家装定制新版图：1+2000+4+N 的产业链

作者：沈晓玲、俞倩倩、陈桢颖、王晓晨

**小 Q 导读：**家装定制成为房企产品差异化竞争策略之一，万科、绿地、景瑞等多家房企早已付诸实施。在此背景下，拥有家装领域众多资源的红星美凯龙发布了“家·一站式定制”计划，这将为众多想要提供家装定制服务的房企，提供了更多选择。

红星美凯龙作为家装行业巨头，近期发布了“家·一站式定制”计划，携手 2000 多家地产商、4 大战略平台——易居中国、新浪乐居、星空地产、好屋中国以及 N 类相关领域的公司、机构，合力打造一站式定制服务。



## 一、合作动因：家装行业高度分散，联合推广促进精准营销

一直以来，房屋销售和家居装潢作为地产开发的上下游产业，虽关系密切却也相对独立，此次红星美凯龙高调涉足地产界，联合开发商、地产电商、金融机构等平台到底意欲何为？我们认为，主要有三大动因：

一是高度分散的行业驱动。家装行业伴随着房地产的黄金十年，曾一度高速增长，但家装市场目前的发展态势却是高度分散，各大零售商竞争激烈，很难一家独大，抢占市场份额成为决胜的关键。

二是精准营销的需求。与地产商达成合作便是“垄断”了新房装修的客群，买房必装修，为这些“准客户”提供服务，不仅能建立良好的口碑，同时是降低成本，精准营

销的良策。

三是联合推广，互利共赢。共享推广渠道，形成品牌效应是红星美凯龙牵手地产界的动因之三，与红星美凯龙合作的开发商会将家装定制作为增值服务加以推广，这样客观上也扩大了红星美凯龙的品牌影响力。

## 二、总体思路：基于互补和共享，构筑“三全”合作模式

红星美凯龙的企划总监理谷明曾表示过，就**合作目标**，我们和地产界朋友达成共识：就是希望能够贴近中高端消费群体，来打造**全过程、全方位、全体验**的合作模式。

- **全过程**：服务涵盖了购房者买房后从家居装潢到售后服务全链条，具体的服务内容包含**设计、家装、家居、金融、物流、售后**等，旨在为消费者提供一站式家装家居会员服务。
- **全方位**：服务内容多样化，除了家居装潢之外，还创新性的引入了金融机构和艺术产业，这样不仅可以为客户提供家装贷款，而且有利于增强商场的人文气息，打造自身高端的品牌形象。
- **全体验**：红星美凯龙 30 年的经营理念聚焦在“体验”二字，此次与地产界的合作，就在于不断提升购房者的家居消费与生活的体验，这也是线下实体商业为应对电商冲击的客观要求。

而就总体的**合作思路**而言，合作过程会紧扣两个核心：

- **互补**：主要有两层含义：一方面是**数据的互补**，地产商、第三方电商平台的客户和红星美凯龙的消费者具有一定的重合性，二者通过数据共享，可实现业务的扩张与延伸；另一方面是**推广和资源**方面也会**互补**，利用统一宣传口径，搭载不同的服务内容，联合营销的效果也将事半功倍。
- **专享**：既然要合作，红星美凯龙就为消费者解决他们最关心的问题，会把实际的折扣优惠让渡给消费者。具体来说，红星美凯龙将为预计合作的 2000 家房企以及楼盘业主拿出专享的服务、资源、特权、产品。

## 三、合作伙伴：2000 家地产商+ 4 大战略平台+N 类相关领域

### (1) 2000 家地产商：特权、服务和传播，三大维度求合作

在此次整体的“红星美凯龙+地产界”战略中，与地产商的合作可谓是重中之重，从世茂到万科，再到如今招商、碧桂园，选择与红星美凯龙合作的地产越来越多，不仅楼盘本身能拿到价格和品质更优良的软装配置和定制样板房，购房者也能从红星美凯龙

得到专业家居设计指导、个性化家装定制方案、家装套餐、“星承诺、心服务”以及VIP会员服务等等。红星美凯龙通过与开发商共享客户资源达成精准营销，而开发商则将此次合作作为一种增值服务，为楼盘销售造势。

就目前二者的合作模式来看，基本上是由红星美凯龙集团和开发商总部层面签订战略合作协议，落实到单个项目，则是当地的红星美凯龙商场与项目负责人直接对接，在战略合作协议的基础上，完善具体的服务内容。

从红星美凯龙的角度来看，其能为开发商提供的服务内容具体可分为以下三个方面：

**第一，+特权**，将会围绕合作的地产商提供1000套免费样板房场景布置打造，提供3000款精品特供，为业主举办5000场设计软装美学讲座。

**第二，+服务**，主要会分为三部分实施：一是围绕就红星美凯龙100多家城市提供500万个咨询导购服务，从选择、购买、到装修提供一揽子服务；二是会为300万业主提供免费的家装设计；三是为200万业主提供增值服务，给予VIP式全套餐绿色通道，以及购房家装信贷等特色服务。

**第三，+传播**，启动联合推广，通过叠加的传播实现三个提升：通过事件营销打造，提高关注度；通过联合传播提升曝光度；通过终端目标客群触达，提升精准性。红星美凯龙希望通过这样的叠加传播推广，实现自身品牌在家居和地产两大行业的形象塑造，最终达成系统化全屋定制、个性化顾问服务、智能化关联配套等特色服务的有效宣传。

开发商可根据自身的实际需求，与红星美凯龙定制相应的服务内容，以下列示了部分开发商与红星美凯龙的合作情况：

**表 3-1 红星美凯龙与开发商的业务合作（部分）**

| 时间        | 城市   | 合作开发商 | 落地项目 | 合作内容                                                                                                                                                        |
|-----------|------|-------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2015/5/16 | 呼和浩特 | 绿地集团  | /    | 后期将通过绿地企业服务平台进行有效的资源共享和协助发展，同时将有重点、分阶段的制定在青城的具体合作计划，积极开展互利互惠活动，推动双方的销售，为双方会员带去更多的利好和优惠。                                                                     |
| 2015/9/21 | 杭州   | 世茂房地产 | 世茂天宸 | 1.此次合作，将打破传统的单一业务合作，充分调动集团资源整合各自优势。例如，世茂的多业态和丰富的房地产用户数据，与红星美凯龙强大的线上线下商场资源和会员大数据，进行优势互补，产生从营销策略、产品规划到服务提供等层面的更好效益。<br>2.依托红星美凯龙大规模的线下商场，以及旗下“家倍得”集装潢设计、装修施工、 |

|            |    |      |       |                                                                                                                                                       |
|------------|----|------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            |    |      |       | 建材零售于一体的功能，双方还将从开盘、售房、交房、设计、选材，装修等各环节入手，满足消费者从选房、买房，到设计、装修、家居选择的全过程需求，提供更丰富便捷的“一站式”家居消费服务。                                                            |
| 2015/10/17 | 杭州 | 万科地产 | 万科·光璟 | 1.红星美凯龙为万科·光璟提供 10 套精装样板房可供购房者选择；<br>2.万科&红星美凯龙限量推出联名卡，业主拥有此卡即可享受红星美凯龙卖场六大专享权益（全程导购服务；设计师免费咨询；VIP 专属服务；专享 VIP 接待室；专享所有商品最低价之外 9.8 折优惠；24 小时贴心周到管家服务等） |
| 2015/11/25 | 西安 | 中海地产 | /     | 1.红星美凯龙承诺，所有中海的业主均可尊享红星美凯龙会员卡，享受会员 4 大权益（专项积分、专享商品、专享折扣、专享服务等）；<br>2.红星美凯龙也将定期邀请知名设计师为中海地产业主举行装修设计咨询、家装讲座、风水讲座等系列活动。                                  |

数据来源：企业公布、CRIC 制作

## （2）4 大地产电商：拓宽营销渠道，重在构建大数据体系

为了进一步加大对业主大数据的深度挖掘,除了地产商之外，红星美凯龙还携手易居中国、新浪乐居、星空地产、好屋中国达成战略合作。而合作的主要目的就是为了可以更好的捕捉潜在客户及其需求，精准的锁定有效消费群体，构建大数据，强化客户服务。

**第一，结合房地产主流电商平台，通过事件营销、联合传播提高关注度。**从公司定位来看，这四家战略合作伙伴都是领先的房地产电商，皆拥有强大的互联网传媒资源以及许多移动端产品。**借助电商平台优势，红星能针对性地拓宽了地产营销渠道，更好地打通了家居家装和地产行业的用户资源。**

**第二，接通电商平台，共享客户资源构建大数据系统，利于实现个性化定制服务。**如今，用户的消费模式改变，企业需要掌握其需求脉络，才能提供更好的服务，因此从本质上来说，会员管理系统和定制化服务能力是相辅相成的。而且**最重要的是，大数据体系是业务发展的核心，将帮助寻找并挖掘客户需求，为会员培养和服务机制前置提供有利条件，从而进行客户分类和服务的有效匹配。**

**第三，嫁接现有的社区资源，未来开辟 O2O 服务，深耕消费端。**除了地产商，电

商平台也拥有一定的社区资源，如易居中国旗下有“实惠”，星空传媒有“左邻右里”O2O产品。**值得注意的是**，家居家装的需求市场除了置业后装修及添置家居的购房者之外，还包括了**未进行购房但需要翻新房屋及更换家居的需求者，而且往往该群体的个性化要求更高**。所以，红星通过合作可直接受益于电商搭建的O2O平台的导客作用，从而更贴近潜在需求者，以自身的资源优势去满足客户需求，那么在这块蛋糕上则能获得不小的分量。

**表 3-2 社区 O2O 产品**

| 企业名称         | O2O 产品 | 介绍                                                                                     | 用户规模                                                                                                          |
|--------------|--------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 易居中国<br>新浪乐居 | 实惠     | 依托新浪微博、微米的社区社交账号、分众领先的社区数字化传媒以及申通的物流平台，将社区住户与各类服务商连接起来，提供最适合社区住户的“最后一公里”生活服务。          | 实惠于 2014 年 7 月上线，15 个月时间内，平台已经覆盖了 40 多个城市，积累了将近 1000 万用户。                                                     |
| 星空传媒         | 左邻右里   | 左邻右里是基于中国首家免费的 SaaS 服务模式，深度整合社区 O2O 电商平台，利用星空物业云管家系统整合小区物业服务的 APP 产品。                  | 目前已经覆盖全国 8000 个社区，注册用户超过 900 万，已与全国 80 家物业公司签订正式协议。                                                           |
| 好屋中国         | 考拉社区   | 考拉社区致力于帮物业公司完成转型升级，线下为物业公司提供智能物联网系统提升管理能力，线上提供云服务互联，帮助物业公司做服务转型，以及降本增收，提高物业服务能力和用户满意度。 | 考拉社区于 2014 年 11 月 1 日正式上线，并将 11 月 1 日定义为全球懒人节。上线仅仅 11 个月，考拉社区用户量已超 1100 万。目前考拉社区线上已覆盖 60 个城市，线下已在上海、苏州两城深耕布局。 |

数据来源：企业公布、CRIC 制作

### (3) N 类相关领域：金融、艺术等领域多元发展，完善服务链

除此之外，红星美凯龙还与几家金融及艺术领域的企业合作。**合作意在打造一条完整的消费服务链条，一方面开发出更多金融增值服务**，主要覆盖家居零售、购房等环节，**另一方面则是打入艺术领域锁定高端客源，建立品牌形象**，让“一站式全场景家装家居服务平台”更加强大。

其实，从 2011 年起，红星美凯龙已与金融机构开展合作。从双方在金融方面的合作发展来看，可以分为两个阶段：

(1) 在**初期阶段(2011 年-2013 年)**，红星美凯龙主要是与银行的信用卡中心合

作，推出联名信用卡（如：上海银行）。

联名卡具备的“信用卡”（信用消费、分期付款）及“会员卡”（红星会员优惠、双倍积分）的**双属性**。从作用上来说，**第一**，联名卡的推出利于完善线上线下的支付功能，促进家居业务的销售。对于较为分散的家具行业来说，结合双方在消费端和支付端的优势，将更利于红星抢占市场先机，提升份额。**第二**，以联名卡为“桥梁”，红星不仅可与银行机构实现会员资源共享，**使客户数据更立体化，而且也未来推出新的增值服务打下基础。**

（2）随着房地产行业告别“黄金时代”，金融改革创新，银行业也由原本专注对公逐渐转型向个人零售、中间业务的开拓，红星美凯龙和金融机构的合作得以升级，迎来**第二阶段（2014年-2015年）**。

红星美凯龙与银行的房贷、个贷部门、开发商进行联合授信，推出单用途预付卡及家装贷服务（如海尔金融、建设银行等）。

**单用途预付卡**，开发商一般是集中采购，然后以“**购房优惠**”的形式赠予客户，客户获得有效“提货凭证”，因而红星美凯龙便可在客户**买房、交房环节提前锁定需求**。同时，专用预付卡对于银行也来说，不仅降低了信用管理风险，而且也合理规避了商家利用信用消费联合套现的行为。

而红星美凯龙与金融机构合作推出的**家装贷**额度一般在10万-50万之间，期限包括6/12/24/36期，利率一般都低于市场利率产品。**针对客户“资金的数量有限及周期性短缺”的痛点**，可有效满足客户需求并促进业绩提升。**对于开发商来说**，与红星合作提供金融增值服务将有效减少客户家装资金压力，从而促进项目去化。**对于红星美凯龙来说**，信贷类服务需要专业且严格的贷前审核和贷后回款监控等，这方面金融机构具有专业把控的优势，合作利于新业务的开展。

据了解，红星美凯龙得到商务部的支持，在2016年将进行信用赊销的试点，进一步拓展金融增值服务。

**表 3-3 红星美凯龙与金融机构的业务合作（部分）**

| 合作机构/企业 | 产品/服务       | 说明                                                                      |
|---------|-------------|-------------------------------------------------------------------------|
| 海尔金融    | 家居消费信贷及分期业务 | 1.首期授信规模高达40亿元，个人预授信额度最高20万<br>2.在红星美凯龙任意家居卖场或海尔消费金融社区金融服务店可享受家居0首付分期服务 |
| 建设银行    | 家居消费信贷及分期业务 | 1.0元0手续费分期买家居<br>2.提供5-50万超低利率家装贷款                                      |
| 江苏银行    | 星易·家居贷      | 个人消费贷款（家装、家居），最高50万元                                                    |

|      |           |                                                                                                                                                                                      |
|------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 上海银行 | 家居生活联名信用卡 | 1.取得红星美凯龙会员资格<br>2.在信用卡基本权益（如 56 天免息还款期、预借现金、积分兑换）<br>3.特色功能权益：“红星美凯龙联名卡”白金卡（精致版）和金卡的两种分类，针对不同的家居消费需求，提供“高额旅行保障、健康医疗礼遇、手续费豁免、特惠商户、红星美凯龙 VIP 专属礼品、专项服务、双倍积分”等<br>4.不限商品、不限商户的免息分期付款服务 |
|------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

数据来源：企业公布、CRIC 制作

另外，红星也瞄准了艺术市场，在 2015 年 11 月就完成了 2 项打入艺术领域的动作：一是与雅昌文化集团构建了“器度”全球家居艺术化研究平台，举办家居展览，二是战略入股阿波罗艺术网。从目的及作用上来说，红星美凯龙涉足艺术界，主要是为了客源的锁定，尤其可以呼应中高端消费群体需求。

艺术平台的搭建，一来可以帮助精准锁定高净值客源并了解需求，提供有效而准确的家居艺术品、艺术家居整体解决方案；二来，有利于红星美凯龙实现多渠道、规模性的资源融合及整合，建立更鲜明的艺术性品牌形象。

战略入股阿波罗，不仅可使红星直接获得有利的团队专业优势，包括艺术品质量检测以及成熟的线上运营平台，而且，红星将在其家居商场展示阿波罗网的艺术品，充分利用起商场空余的空间，提高场地效益也是件好事。

表 3-4 红星美凯龙在艺术领域的动态

| 时间         | 主要动态       | 具体内容                                                                                                                            |
|------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2015-11-19 | 战略入股阿波罗艺术网 | 11 月 19 日消息，艺术品电商 Artpollo 阿波罗宣布完成 A 轮融资，获得红星美凯龙的战略入股（由红星美凯龙领投，博将资本跟投，总共筹集到资金 2112 万元）。双方将在艺术品 O2O 领域展开深度合作，为艺术品消费人群提供了创新的消费体验。 |
| 2015-11-19 | 搭建家居艺术平台   | 11 月 19 日，红星美凯龙家居集团和雅昌文化集团联合主办的“器度——2015 艺术家居大展”开幕仪式在北京故宫博物院举行。此后十天内，主办方还将把挑选的 198 件精品展于中华世纪坛。红星美凯龙器度全球家居艺术化研究平台也随即隆重亮相。        |

数据来源：企业公布、CRIC

# 目录

|                                    |                  |
|------------------------------------|------------------|
| <b>1、“红星美凯龙+地产界”的三大动因</b> .....    | 错误！未定义书签。        |
| 1.1 行业环境：家装市场高度分散，合作地产加速扩张 .....   | <b>错误！未定义书签。</b> |
| 1.2 精准营销：新房标配家装，购房者是主力客群 .....     | <b>错误！未定义书签。</b> |
| 1.3 联合推广：共享推广渠道，扩张品牌影响力.....       | <b>错误！未定义书签。</b> |
| <b>2、“红星美凯龙+地产界”基本情况</b> .....     | 错误！未定义书签。        |
| 2.1 总体思路：基于互补和共享，构筑“三全”合作模式 .....  | 2                |
| 2.2 携手地产开发商：特权、服务和传播，三大维度求合作 ..... | 2                |
| 2.3 携手四大地产电商：拓宽营销渠道，重在构建大数据体系..... | 4                |
| 2.4 携手金融、艺术领域伙伴：多元发展，完善服务链 .....   | 5                |
| <b>3、实例：红星美凯龙携手万科，跨界双赢</b> .....   | 错误！未定义书签。        |

- 3.1 家具定制化，互利互惠制造新的卖点 ..... **错误！未定义书签。**
- 3.2 从会员体系与实体家装两方面深入挖掘客户需求 ..... **错误！未定义书签。**
  - 3.2.1 合作层面之一：会员体系 ..... **错误！未定义书签。**
  - 3.2.2 合作层面之二：家装服务 ..... **错误！未定义书签。**
- 3.3 拎包入住精装 PLUS，合作营销管理还有优化空间 ..... **错误！未定义书签。**
  - 3.3.1 打造十套样板房，菜单式拎包入住 ..... **错误！未定义书签。**
  - 3.3.2 双方互为凭借，但营销管理还有优化空间 ..... **错误！未定义书签。**