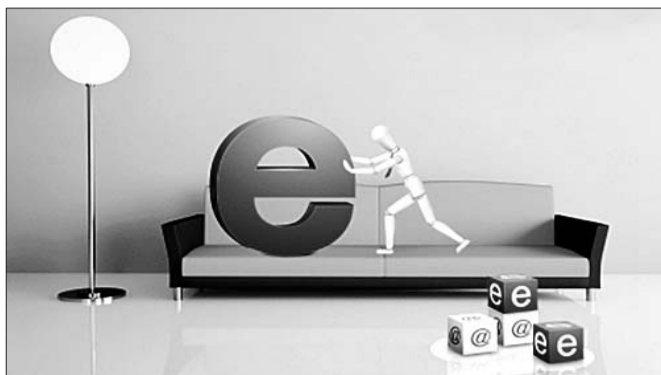


# 家装平台突围菏泽 U居客要迈多少门槛



## 突破门槛之一:商业模式

“远浩一直在寻找适合自己的商业模式,从最初的简单装修工程、家具生产,到幕墙装饰、智能全家具,7年的时间远浩终于找到了一条互联网家居定制集成服务商的路。”远浩董事长程浩说,这条路走起来很辛苦,但他要走到底。

程浩也讲情怀。他说,“这个商业模式,可复制性强,利于远浩市场拓展,我的目标是走出菏泽,走出山东,走向全中国。”

远浩的商业模式包括三部分,线上通过U居客这个互联网平台引流客户;线下为客户提供装修施工、家具配置、售后服务等一条龙式服务;两条主线之外,通过客户端实时监测施工进度、后期维修服务,稳定客源。

“如此就能形成一个商业闭环,各生产要素能充分调动起来。”一位建材界的人士对记者表示,这个商业模式只要突破了轻资产这个瓶颈,各个环节就可以打通,可复制性就非常强。

可复制的商业模式是规模化发展的必要条件,远浩迈出菏泽的第一步落在济南和青岛两市,目前已开始选址,争取在最短时间开业。那么,远浩能否实现这个目标呢?

菏泽市有一家名叫远浩的装饰有限公司,这家深耕四五线城市7年之久的公司想要来一场突围,将市场转移到二三线城市。这场逆袭战将要跨过多少门槛限制?

本报记者 刘相华



## 突破门槛之二:轻资产运营

今年以来,“互联网+”成为传统行业转型升级的平台和机遇,远浩也是受益者,不过它认为自己做的是“+互联网”。

远浩研发的U居客服务平台集聚了菏泽市全部的小区名称,点击小区进入后出现了很多设计师制作的户型装修图,再点击进入后会有费用报价,以及细分的材料、工艺、人工和管理费用等。

与大本营在上海的优居客相比,优居客是针对装修行业弊病而诞生的专业第三方家居装修服务提供商,而U居客而是针对某一小区相同户型提供不同设计方案、材料备选、费用总包等服务,目的是帮助业主在装修过程中避免装修陷阱,明明白白消费,扮演的是互联网家居定制集成服务商的角色,而这正是家装行业水最深的地方。

比如,业主新购买了A小区的B户型。U居客会及时将小区名称和B户型录入系统,同时搜集其他设计师提供的B户型设计图纸,然后提供报价和材料清单,甚至细致到一个螺丝钉的价格,供业主选择。

程浩认为,U居客的优势在性价比,“在相同条件下,我们的报价会相对低10%左右,业主肯定会选择性价比高的。”

以前,远浩的营销方式是前店后厂,固定投资比较大,仅远浩的一家家具生产车间投资就近500万元,这种重资产模式不利于公司的规模化扩张。建立起U居客这个线上平台后,程浩打

算在新开发地区比如青岛,济南吸引设计师;可以就近取材,或者委托加工生产,而他自己要做的,就是凭借专业知识甄别真假,监理监督,节省下来的成本可在当地招聘人才。

## 突破门槛之三:融资

对外扩张的过程中,充裕的资金流是保障,这对于年销售收入5000万元、净利润500万元的远浩来讲是一个坎儿。

目前,远浩在菏泽市场的占有率在30%左右,市场已经饱和,开拓新业务也较难了,这逼着远浩要外出找市场。

以三四线城市为例,辐射周边100万人口的小城市,约有家庭30万,每个家庭十五年装修一次计算,大约每年有2万户家庭装修,每家平均装修费用10万元计,一个100万人口的三四线城市每年家庭装修的市场容量为20亿,而整个家装市场规模共有4万亿元,行业的集中度非常低,没有50亿级企业出现。

如何撬动这块诱人的蛋糕?首先要解决钱的问题。今年6月,远浩在齐鲁股交中心挂牌上市。目前,远浩正在紧锣密鼓推动新三板上市,同时洽谈对接风投资金。

但业内人士也指出,平台

做得再好,施工这个环节还是要依靠人工完成,而工长素质和能力是最难控制的。现在,很多和U居客模式类似的互联网家装平台为解决这个痛点,想出的一个办法是在工地现场安装摄像头,搞远程监控。但这个办法能否切实可行还有待商榷。远浩要离开大本营菏泽,到青岛、济南这些外地城市拓展业务,如何把控线下服务质量,这是远浩必须要解决的。这个问题解决不好,U居客这个互联网装修平台就无法玩转粉丝经济,积攒口碑效应。

另外,传统家装公司触网搞+互联网,有了低成本获客的渠道。但作为一个要打“突围战”的本土化公司,如何在扩张过程中与当地家具产业上下游企业链沟通,这其中也牵扯一个巨大的沟通成本。

其三,U居客虽以性价比高作为其优势,但合理的利润空间是必须的。如何平衡好平台,设计师,供货商,施工队,售后的利润分配,这是情怀远大的远浩必须要考虑的。

未来,每个行业都只会存在1-2家成熟的、能做整个产业链的O2O平台,而其他公司将回归本位,做自己擅长的领域。U居客能否最终成长为一个在全国有影响力的家装平台,就看上述这些痛点它能否解决好。

# 95%煤矿欠薪 这家凭啥工资照发



东滩矿职工刘敏敏展示一卡通功能。 陈勇 摄

## 分配机制:

### 原来单位发工资,现在自己“挣工资”

“0.5小时会议收费30元,1小时会议收费60元……”

这是放在东滩矿第六会议室的一个小小桌牌。桌牌上这个标价,能让会议室的服务人员基本能估算出当天甚至当月收入。

会议结束时,东滩煤矿党委书记韩开佩接过服务员递上来的工作单,签下“同意”两个字,并签上自己的名字。“内部市场化一个显而易见的好处,就是每个岗位、每个工作环节、流程都进行了明码标价,职工对自己当天的收入一目了然。”他说。

内部市场化的本质是企业流程再造,把以前由单位发工资变成职工挣工资,原来以定额为主的结算方式改为全成本结算;工资指导线取消了,取而代之的是与市场对接的分配机制。

以东滩煤矿为例,企业把信息、技术、修理、物资供应等九大专业市场和机电设备配件、综机配件、洗煤配件等六大超市作为要素市场,进行成本预算和关联交易预算,制定了材料价格目录、单项工程价格目录和二级、三级、四级市场价格目录。职工干多少活,按价目表来计算收入。

中国煤炭工业协会直接统计的90家大型煤炭企业,今年前5个月亏损4.85亿元。今年6月,煤炭企业经营形势更加严峻。坊间传闻当前全煤亏损、欠薪企业已达95%以上。

以兖矿集团东滩矿为例,我们来看看,在巨大的经济压力下,这家大国企不靠互联网思维,如何“拧毛巾”,通过内部市场化措施挖潜,大幅降低成本。

本报记者 马辉  
本报通讯员 吴玉华  
付芝子

## 竞岗:价低者胜出

现在,东滩矿在职职工、退休职工和驻矿职工每人都有一张“一卡通”,用于煤矿内部食堂、澡堂、洗衣店等消费时结算。涉及管理6000多人的一卡通办公室设岗3个人,也是首批进入竞聘的4个岗位之一。

竞聘时,包括刘敏敏在内的6名竞聘人先亮出自己对这个岗位的心理价位,然后参加考试,在规定的分数线内,价格低者、原岗位职工优先上岗,若出价相同,成绩高者上岗,最终3人竞聘上岗。

刘敏敏是从原岗位竞聘上岗的,杨萍是从机修厂竞聘而来。杨萍说,内部市场化后,每个人都有自己的工作量和单价,自然不好意思再接受别人照顾了。

东滩煤矿副矿长时峰说,岗位货币化涉及到职工切身利益,岗位值多少钱职工说了算,有的岗位许多人想干,有的岗位很少人愿意去,这就需要市场的杠杆来调剂,如3个人的岗位可增加50%即5人,但是岗位价值不变,“竞聘这样的岗位,职工图的是轻松。”时峰说,3个人的活5个人干,这也无妨,想轻松你就少拿工资。

2014年,兖矿集团对东滩矿定员6600人,但实际在册8700人,多出来的2100人,被“精减”下来通过双向选择可去别的部门,否则就去作为“蓄水池”的后勤服务单位。通过这些措施,东

滩矿精减了1000余人。

## 降成本:内部人员互相“抢生意”

进入2015年,东滩矿修缮中心主任王广阔感受到了危机。

2月10日,洗浴中心通过投标竞得职工澡堂淋浴管道维修改造工作,洗浴中心主任孙兆峰硬生生地从王广阔手中抢走一块“蛋糕”。

“我们自己干比外委能省下近8万元,既能为矿节约资金,也能为职工创收。”孙兆峰说,以后再有这样的活儿,他还会积极竞标。

本是自己嘴里的肉被别人抢了,王广阔感受到了巨大压力和危机,因为工作量不饱和,就会影响产值和职工收入。别看孙兆峰平时和他抬头不见低头见,但牵扯到各自部门职工收入,人家可真敢放手和他“抢生意”。

但王广阔也明显感受到手下职工好管理了,不用他这个主任催,他们的工作积极性也很高。这笔账谁都能算明白:尽管大家出勤天数都一样,但最高收入和最低收入有时能相差1300元。

王广阔解释,内部市场化以来,每项工作定额都和山东省有关规定进行对标。因为社会上的劳工定额和企业职工存在差异,矿上在制定定额对标

时,增加了补贴,定价高于社会标准,但这个价格也是随着企业效益随时调整的,比如修缮工定额单价去年200元/工,今年煤炭市场效益不好,单价降到150元/工。

东滩矿各掘进区队的内部市场化标准出自掘进二区。区长姚刚认为,只要把各个生产环节的单价确定了,管理就不难了。

他列了一个公式:收入=工程量×单价-材料消耗-风水电。这是一个班组的收入,当然,这个班组里并不是每个人收入都一样,因为每项工作都有不同标价,如打眼6元/个,扶钻4元/个,还有装药、支护锚杆、挂网等,能计量到个人就计量到个人,需要合作的就均分,职工对自己的收入一目了然。

35岁的俞鹏是掘进二区一名普通职工。他算了算当班完成近10项工作,从接班到下班几乎没有休息,但很刺激,因为400元钱已经装进自己口袋里了。

以下数据可为东滩矿的内部市场化效果做印证:2014年,在吨煤成本同比下降47元,吨煤平均售价下降115元的情况下,东滩矿完成利润与2013年持平。2015年上半年,在吨煤成本同比下降19元,吨煤平均售价继续下降106元的情况下,矿井保持盈利态势。这在煤炭企业普遍亏损的当下,已经殊为不易。