

# 陈杭闽:让装修变得更简单

记者 郭峰

有人说,浙江商人敢闯敢拼,“白天当老板、晚上睡地板”;有人说,福建商人脑子精明,会在下雨时带两把伞,自己用一把,然后卖一把。

陈杭闽似乎得天独厚地拥有了这两种优势。受之于父母,集两地之精华,陈杭闽廿年磨一剑,他创立的东箭集团不仅让家装建材生意布及浙闽两地,还借助于互联网+,又将家居综合服务扩大至全国。

陈杭闽说,他的目标,就是要让装修变得更简单。

## 抢先落子 今后主要靠互联网+实现增长

富阳东洲,一下高速,远远就看到矗立的东箭集团电商产业园。

走进大楼,尽管“双11”的高峰已经过去,却仍能感受到电商特有的热烈氛围。一排排电脑前,年轻的员工在忙碌着;墙上的海报,还留有奋战“双11”的激情口号。

“今年‘双11’我们做了6.92亿。”陈杭闽说得波澜不惊。要知道,去年东箭的“双11”网上销售额才1.2亿元。这家从传统的陶瓷卫浴代理商起家的企业,已经转型成为线上线下联动、整合家装供应链的综合服务商,交出了一份令人惊叹的成绩单。

这位当年从陶瓷品市场打拼出来的企业家,一如既往地保持低调、谦和。回想上世纪90年代,20多岁的陈杭闽还在做装修小活,一方面要面对业主的施工

欠款,一方面又要忍受材料供应方的挤兑拖延。夹在中间的陈杭闽脑筋一动:为什么不能自己来做建材生意?

一间小门面、总共三个员工,陈杭闽的小建材店开张了。在进入这个行业一年后,他敏锐地觉察到品牌和服务的重要性。他有意识地去争取和引进知名品牌的地区代理,箭牌、金意陶、TOTO、东鹏……一个个卫浴陶瓷品牌纷至沓来,并成立了异业的售后服务部门。与此同时,东箭一个个旗舰店、展示中心在杭城建材市场、家居广场亮相。

如今,东箭集团旗下的多个品牌的销售业绩在全国名列前茅,这是与当年的抢先落子分不开的。面对互联网大潮,陈杭闽又一次冲在了前面:“今后我们的业绩增长点,大部分将通过互联网+来实现。”

## 模式突破 完整家居体验馆如同家装界的4S店

从创业到打品牌到拼管理,进入互联网时代,陈杭闽意识到,没有创新就没有发展,传统的家装模式到了应该改变的时候。

产品鱼龙混杂、价格不透明、中间环节多、灰色利益链掺杂其中……传统家装的弊病让普通消费者深受困扰。“装修一次等于生一次大病”等感叹点出了家装的无奈,也折射出行业的混沌。

2015年,东箭集团创立了“一站式装饰建材F2B垂直平台”,凭借丰富的品牌整合,为客户提供选材、物流、安装、维修等一站式服务体验,是基于互联网家装思维的“主材包”采购解决方案新模式。

对于传统家装公司来说,过去的供应流程繁琐,角色众多,效率低下,从而拉低了整个链条的利润率。然而另一端,新型互联网家装公司则得益于材料供应商的新思路,有了无限的发展前景。

陈杭闽说,服务互联网家装公司,最大的意义就是缩短中间环节,省去冗长步骤,家装公司无须再为主材的整合而担忧,一次性解决了内部管理、采购、工程成本等问题,也让消费者拿到更实惠的产品。20年的材料经销商经验,让东箭集团在这个行业的上流、工厂里面有着极高的信誉度,也拥有了融合行业资源的能力。

今年9月20日,在创业20周年之际,

东箭集团的首个完整家居国家标准体验馆在富阳东洲宣告开业。完整家居国家标准体验馆是东箭集团最新类型实体店,也是东箭集团对当下消费趋势精准把控的最新成果的展现。

以此为起点,陈杭闽雄心勃勃:未来3年内,东箭集团将在全国范围内落地200家完整家居体验馆,与线上完整家居旗舰店业务同步,为消费者及中小型家装公司带来以材料为核心的整体家装消费新体验。

“以前我们是销售‘零部件’的,现在要销售‘整车’,完整家居体验馆就是4S店。”陈杭闽用一个通俗的比喻表达了完整家居体验馆的定位。他希望通过完整家居国家标准体验馆打造一个以材料为核心的“家装生态圈”,对东箭集团已有业务进行聚合、升级,最终实现带给终端消费者体验的升级,这也是东箭集团新一轮发展战略的核心。

在这个体验馆里,既有主材为399元、599元、799元每平方米的整体家居样板间,也有木门、地板、卫浴、开关等11大品类44个品牌的样品展示。什么样的装修价位,配什么品牌、什么档次的地板、瓷砖、卫浴、整体厨房等,一目了然。原先局外人看起来一头雾水的家居装修市场,在这种新家装模式下实现了透明化、标准化。

## 标准制订 做家居产品生命周期管理的服务商

陈杭闽办公室的墙上,记事板密密麻麻地写满了字。他把东箭今后的发展思路、经营理念都写在了上面,时刻提醒自己。“融合、链接、活力、众创”,是陈杭闽写的企业20周年再发展的关键词。

陈杭闽说,企业今后发展的目标,就是让天下没有难做的装修,以新模式引领消费升级,提供高品质的住家体验。

陈杭闽在企业的互联网化发展思路上抢占先机,不仅有F2B,还铺开了全面的B2C独家销售渠道。经工厂独家授权的箭牌、TOTO、乐家、东鹏瓷砖洁具、金意陶、中盛陶瓷、生活家、巴洛克地板等品牌,均在天猫、京东等B2C平台设有官方旗舰店,这就有了“双11”业绩的惊人飞跃。

将欲取之,必先予之。陈杭闽认为,为客户创造价值,是企业取得发展的一切前提。互联网家装标准前无古人,陈杭闽不惜重金,请来日本专家,做服务培训、做标准制订。

服务质量是互联网企业的生命。为

此,东箭在售后服务领域也建立了一套完整的体系。Up Home(上家),是东箭创建中国目前市场规模极大、覆盖区极广、服务品类齐全、基于大数据运营的移动互联网家居服务平台,目前已在全国100个城市建立服务网络,覆盖1000多个区域,并建设家居全品类安装技术培训基地,创建全国各大城市为中心的城市技师招募与培训体系,为F2B、B2C全国落地品牌提供了强大的售后保障。同时,平台在总部设立呼叫中心,为每一张订单提供最及时的售后解决方案,为每一个品牌提供最完善的服务支持。

从家居材料的选购、搭配、送到安装、售后维修、翻新改造,陈杭闽说,“我们要做家居产品生命周期管理的服务商。”

以提升客户体验感为己任,东箭的售后投诉率稳定控制在0.29%之内。今年“双11”,14万件订货在13天时间内出货完毕,光抽水马桶就运送了7万多个。大体量又精细易碎的卫浴建材商品能及时完好地送抵用户家中,这也是不断改善流程、细化服务的一个结果。



## 共创共享 要让更多的人有获得感

知人善用,是企业家的领导艺术所在。

在东箭,有一个令家居行业称道的现象:企业员工稳定,品牌忠诚度高,旗下的TOTO、金意陶、东鹏等八大品牌负责人都是陈杭闽的老员工,被称为“东箭八大金刚”。并且,不断有来自国际家居品牌和电商巨头的人才加盟。

人们常说,会打仗的将军不仅功夫好,还要会带兵。谈到自己的团队,陈杭闽欣慰地说,“关于用人,我觉得一是要敢用,二是能容忍他的缺点。人无完人,允许出错,但是只要是从公司角度出发,不是原则性的错误,就是可以包容的。”在他的手下,有28岁的年轻人一年创下4亿元的销售业绩。

就拿令业界称道的东箭线上业务来说,也是陈杭闽充分信任手下一名技术人才的设想,大手笔投入开发建设起来的。公司从2002年就成立信息部,自主开发系统,如今东

箭的网络系统都是自行开发,拥有自主知识产权。

在东箭电商产业园,员工平均年龄只有25岁。为了让员工安心,产业园设置了员工宿舍,提供免费吃住,在办公大楼顶层,影院、K歌房、健身房、咖啡吧等一应俱全。

共创共享,让员工有获得感,这是陈杭闽认为的企业文化的重要一部分。企业引入激励机制,让员工有充分的成长空间,实施股份制改造,引进风投,陈杭闽还立志在五年内将东箭集团打造成第一家居建材流通行业的上市企业。

“成就他人”,是陈杭闽对于东箭发展理念秉承的一个宗旨。东箭集团明年3月还将在杭州三堡新时代开出第一家城市“创客空间”,带动更多的创业者,搭建家装空间样板展厅,同时为小装修公司、工长、设计师提供创业场地、产品服务,为他们插上梦想的翅膀,然后向全国复制。

### 对话

Q=城市周刊  
A=陈杭闽

Q:从本地品牌经销商发展到如今全国化的整装平台,东箭对行业具有标杆意义。家装建材企业未来的身份该如何定义?

A:对东箭来说,在线下市场是一个传统意义上的经销商,但从单一品类发展到家装全品类,实行整装产品的销售;第二,在互联网上注重平台使用,东箭希望成为家居类目的行业平台,为消费者提供家居服务。不但包括装修、产品,还包括后装修时代的服务。服务于小装修公司,还服务于工长、服务于客户,是供应链加服务的综合性平台。

Q:80后、90后渐成消费主力军,消费行为和生活方式不断改变,为顺应这一变化,企业应做出怎样的改变呢?

A:“让装修变得更加简单”,让年轻人少选择,不再误导消费者。随着互联网的发展,产品之间没有了由于信息不对称造成的空白,少了很多不实在的宣传。商家所做的,就是简化消费者的选择,倡导不要在选材上浪费时间,引导“整车模式”的完整家居的解决方案,让散户消费者享受到精装的便捷和高性价比和拎包入住的便捷。

### 企业名片

## 东箭集团

自1997品牌创立至今,历经20年的发展,东箭集团已从最初一个单品牌、单品类的陶瓷卫浴代理商,成长为业内知名的高端品牌运营、家装类目电子商务、家装供应链整合、泛家居综合服务的商业综合运营商,已经具备了服务“整装”的能力,并取得了多个品牌销量多次名列全国第一的业绩。集团现有员工1800余名,先后荣获“诚信经营示范企业”、“浙江省装饰行业强优企业”等数十项行业称号及多项社会公益责任美誉。

Q:最近我省出台《关于推进绿色建筑和建筑工业化发展的实施意见》,明确提出新建住宅实行全装修,这对家装行业及建材经销商会带来怎样的冲击?

A:我认为这对家装行业的整体水平提升是件好事。对于品牌化、规模化经营的家装行业大企业来说,不仅不会造成冲击,反而会有更多机会,对于小型商家来说则可能面临更严峻的生存考验。新建住宅全装修实施后,家装市场会呈现加快向大牌企业集中趋势,这也是行业升级带来的一个必然过程。

Q:现在市面上有很多互联网家装套餐,比如说599元、699元每平方米,您作为材料商应该是非常有发言权的,对于这种低价的套餐现象如何看待?

A:这个低价并不代表质量低,只是把产品集约了,把本来这种中间环节缩到最短,然后除去了不该有的灰色收入,所以性价比很高。但是产品质量没有受到任何影响,因为它的集约,带来了给消费者的实惠。当然,选择有规模、有口碑的互联网家装平台也很重要。



投资理财好帮手  
资本项目集中地