

中国家装 O2O行业 分析报告

虎嗅
HUXIU.COM

报告赞助
大众点评网

研究员：李清乐

虎嗅 前言 虎嗅



《中国家装O2O行业分析报告》

18

《中国家装O2O行业分析报告》为虎嗅网研究组推出的第一份行业研究报告，该报告主要对家装产业背景、市场规模、产业链结构、商业模式、运营机制、企业案例、未来发展趋势进行了研究分析。研究中所涉及的资料，主要来自第三方机构公开数据、样本企业提供的数据、上市公司披露的财报信息以及虎嗅对家装公司的走访收集。

特别要声明，研究报告所产生经费虽由大众点评网赞助，但可以保证内容的独立性与合法性。

若对此报告内容有疑问，可发邮件至 liqingle@huxiu.com 进行反馈。



目录

- 一 家装O2O行业背景
- 二 家装用户需求及行为研究
- 三 传统家装向家装O2O转型是大势所趋
- 四 国内家装O2O行业发展现状
- 五 国外家装O2O产业发展现状
- 六 家装O2O行业发展趋势分析

家装O2O行业背景

目录

- 1 国内家装业简史
- 2 家装O2O享受着城镇化红利
- 3 家装O2O存量市场大
- 4 家装O2O面临的新机会与新挑战
- 5 家装行业痛点

1. 国内家装业简史

第一阶段

20世纪80年代中期至90年代初

国人开始萌生装修意识，改变此前“四白落地”的室内布局，通过墙上贴墙纸、地面铺塑料地板或瓷砖，客厅墙面装块大镜子等手段进行简装，此时还未加入设计环节，主要是雇佣装修工。

第二阶段

90年代初至2001年

中国改革开放步伐加速，与世界各国的交流频繁，国内掀起对欧美、港台建筑风格室内布局的模仿潮，当时也开始流行建“洋房”，此阶段，装修产业链已现雏形，但选择还是相对有限。

第三阶段

2001年到2014年

家装行业出现大发展，从最初的单一追求西方流行的室内风格，向追求个性化风格转变，同时还注重现代感与艺术感的底蕴。08年以后“绿色家装”的概念被广泛推广，从施工到建材强调环保与工艺。该阶段的专修公司如雨后春笋般涌现。

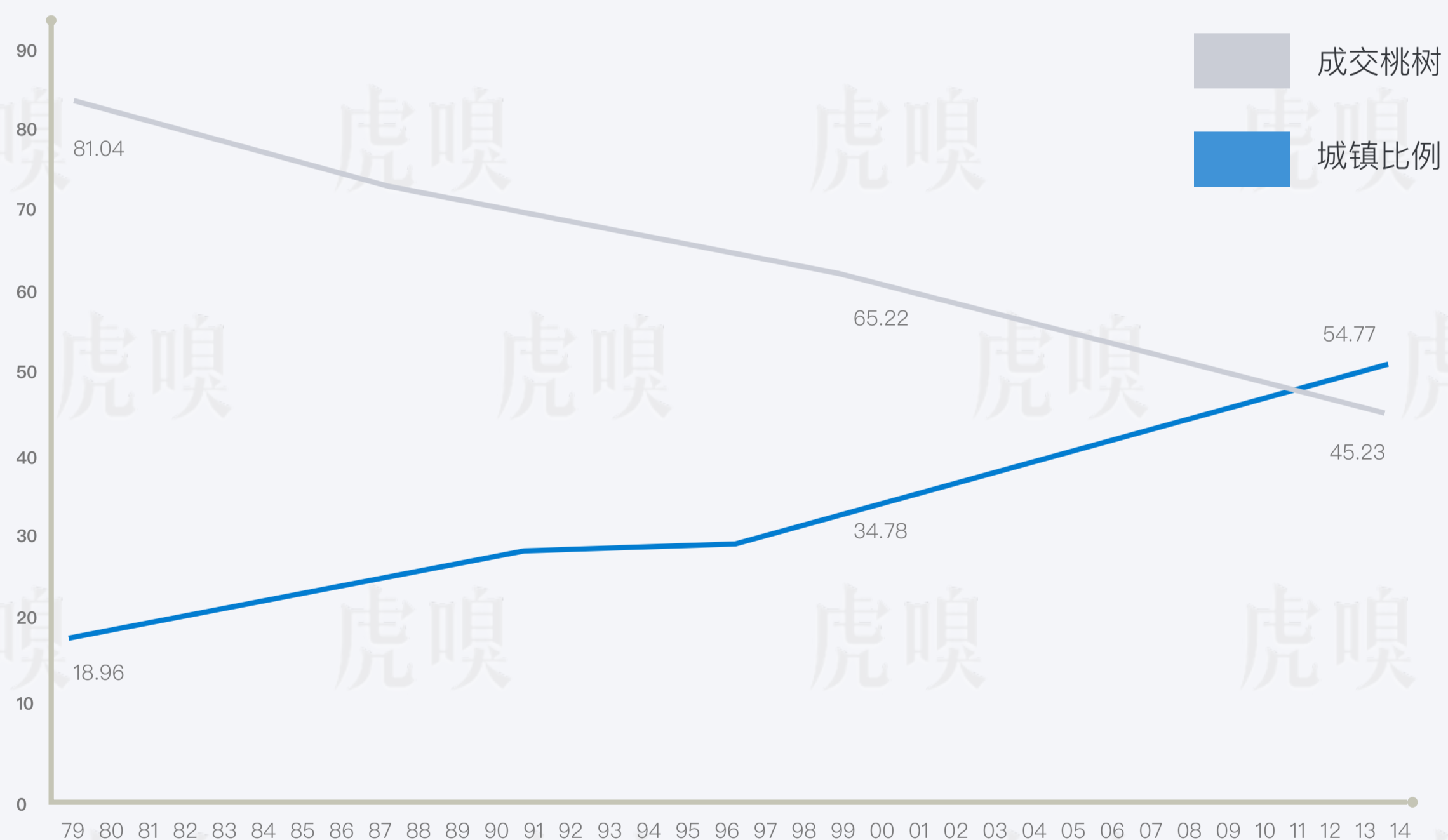
第四阶段

2014年至今

“互联网+装修”业态兴起，传统家装公司面临转型，通过网络获客，将设计、施工、建材等工序标准化、产品化，除了可在网上进行预约，还能进行项目在线跟踪，整个装修流程变得透明化。

2. 家装O2O享受着城镇化红利

1979-2014中国城乡人口比重变化



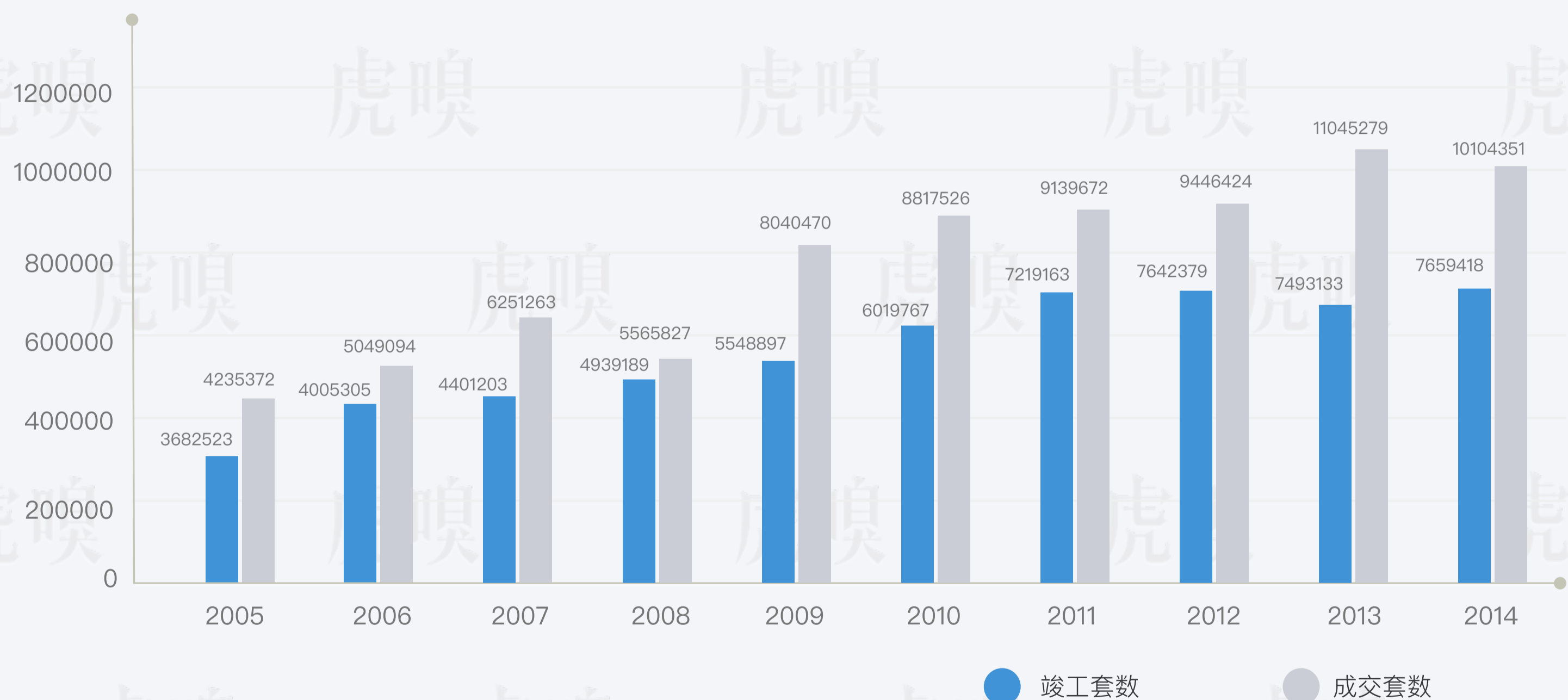
数据来源：中国统计局《统计年鉴2015》

改革开放作为中国城镇化的分水岭，1979年时中国城镇人口占总人口比重为18.96%，农村人口比重达到81.04%。此后30多年里，农村与城镇人口比重，基本上保持在1%左右的此消彼长。到2014年城镇人口比重已经超过农村人口，达到了7.5亿人，占比为54.77%，农村人口比重收缩至45.23%。

国务院在2014年起草的《国家新型城镇化规划（2014-2020年）》明确了未来城镇化率的规划目标，即在2020年前，中国城镇化率达到60%，努力实现1亿左右农业转移人口在城镇落户。农村人口向城市迁移，住房刚需增加成必然趋势，而买房后的装修市场也会随之膨胀，换而言之，家装O2O正享受着中国城镇化的红利。

3. 家装O2O存量市场大

2005-2014年国内地产开发商成套竣工与销售情况（单位：套）



数据来源：中国统计局《统计年鉴2015》

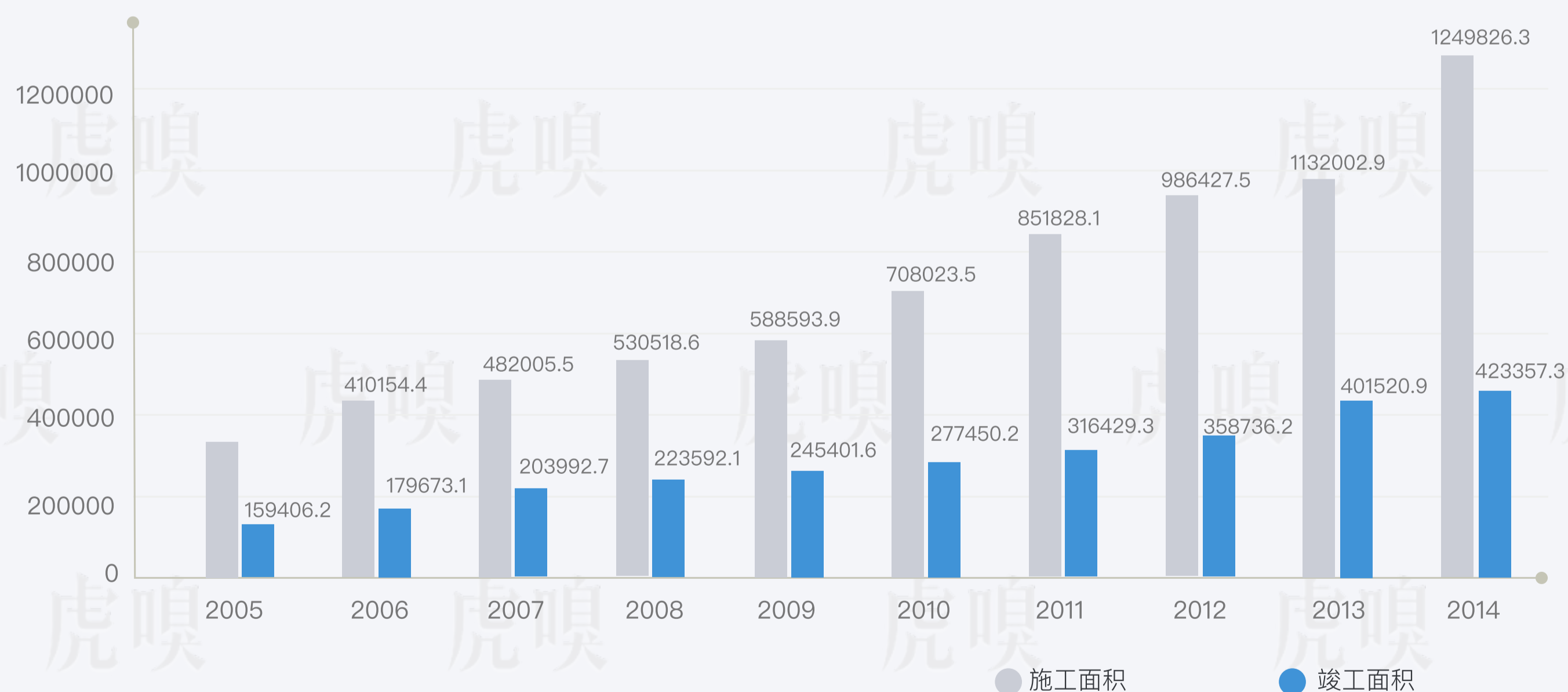
2015年以来，中央陆续出台了降息、降低首付比例、公积金调整等一系列房地产促进政策。特别是个人住房转让营业税“5改2”的出台，直接利好二手房屋入市流转，二手房市场在经过2014年10.5万套的大幅缩水成交之后，被压制的需求在利好刺激下于2015年全面释放。据中装协发布的数据显示，2014年中国建筑装饰行业产值已达3万亿元，从业公司近15万家。

4. 家装O2O面临的新机遇与新挑战

新机会：

- 1) 二胎政策——大户型房将成主流，单空间改多空间；
- 2) 去库存——全国商品房待售面积约为6.65亿平方米，户籍制度改革；
- 3) 互联网渗透率提高——互联网向三四线城市渗透，迎合了当地城镇化进程。

2005-2014年中国房屋建筑面积（单位：万平方米）



新挑战：

- 1) 成本上升——人力成本、建材成本、获客成本都在上升；
- 2) 用户更挑剔——个性化需求增加，品质、服务质量的要求在互联网高度透明之下提高；
- 3) 价格战无法避免——地域限制打破，同行竞争加剧，产品标准化、同质化，都会导致价格战。

5. 家装行业痛点

家装行业缺乏标准和规范，群体分散，极度混乱，也无固定周期，工期冗长，监理繁琐，而信息不对称、施工偷工减料，建材质量不过关、价格诈骗等问题也广泛存在。大致来说存在以下痛点：

套餐品类单一，只能满足少数人

施工质量不够，好材料被做“砸”

建材整合能力较弱，小公司无法生存

服务质量参差不齐，无法保障用户权益

家装用户需求及行为研究

目录


- 6.家装用户需求变化
- 7.用户在家装中的行为研究（1—3）

6. 家装用户需求变化



用户痛点：

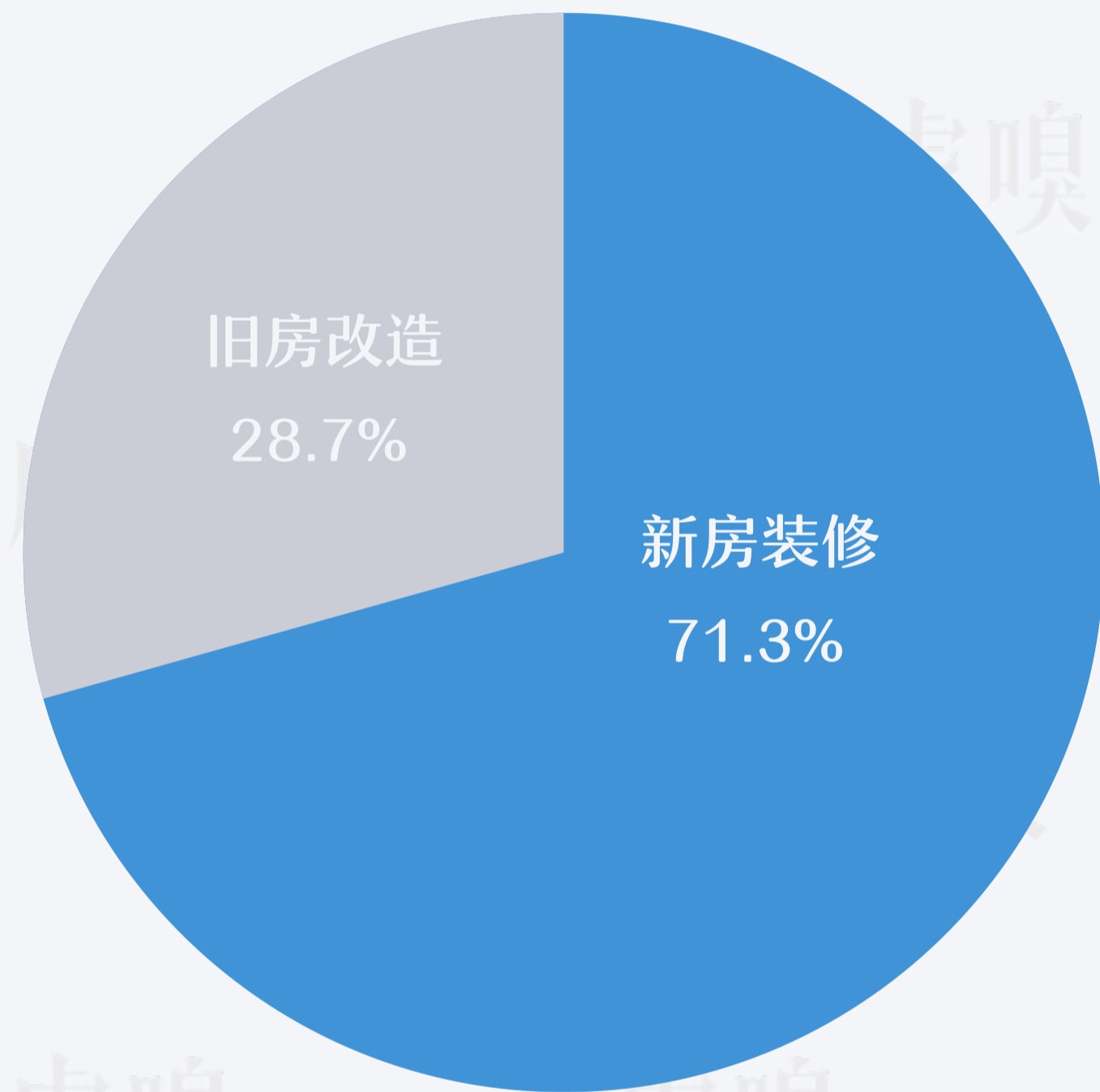
对于用户而言，传统的家装市场服务模式是：消费者自己找施工队、自己跑建材、家具、家电卖场，跑装修公司，还要抽空学习装修知识，防止被坑被骗，这显然是一件非常费时费力的事情。在这个过程中，用户曾遭遇到：价格不透明、施工不放心、材料不环保、流程太复杂、设计不满意、售后太麻烦、时间浪费多、激发家庭矛盾……



用户诉求：

用户装修需要的是放心、省心、省钱、有品质、有个性、有保障。此外，虎嗅访谈发现，装修期间的用户与其他用户不一样，在房屋装修期间，用户间探讨的欲望很强，社交性强。

7. 用户在家装中的行为研究 (1)



最受关注风格	
(来源: 大众点评.2015年)	
TOP1	现代简约
TOP2	日式
TOP3	中式
TOP4	地中海
TOP5	简欧
TOP6	欧式
TOP7	宜家
TOP8	北欧
TOP9	美式
TOP10	田园

从大众点评家装频道提供的数据可以看出:

*2015年装修用户中, 71.3%的需求为新房装修, 28.7%的需求为旧房改造;

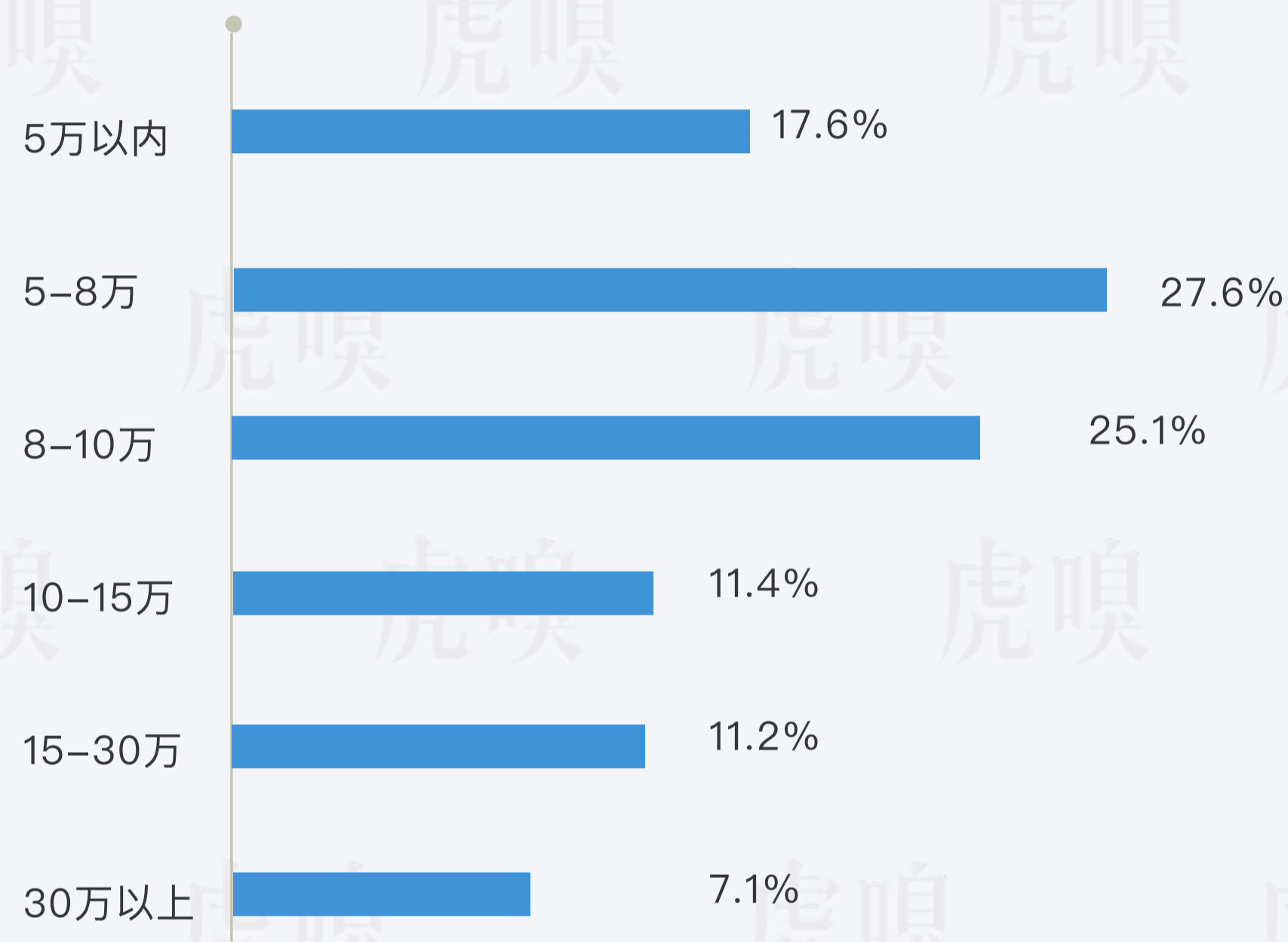
*2015年用户最受关注的装修风格排名中, 现代简约、日式、中式分别位列前三;

*以上两个维度反映了: 国内装修用户年轻化、时尚化, 现代简约风格更受大众喜爱。

数据来源: 大众点评家装频道

7. 用户在家装中的行为研究 (2)

装修预算
(来源：大众点评 2015年)



最受关注空间

(来源：大众点评.2015年)

TOP1	卧室
TOP2	客厅
TOP3	厨房
TOP4	卫生间
TOP5	餐厅
TOP6	阳台
TOP7	书房
TOP8	儿童房
TOP9	玄关
TOP10	LOFT

*用户在装修费用预算方面，整体上在10万元以内的占到70.3%，其中费用预算占比最高的两个区间分别是，5—8万元占到27.6%，8—10万元占到25.1%。这部分预算中并不包括家具、家电等购置。

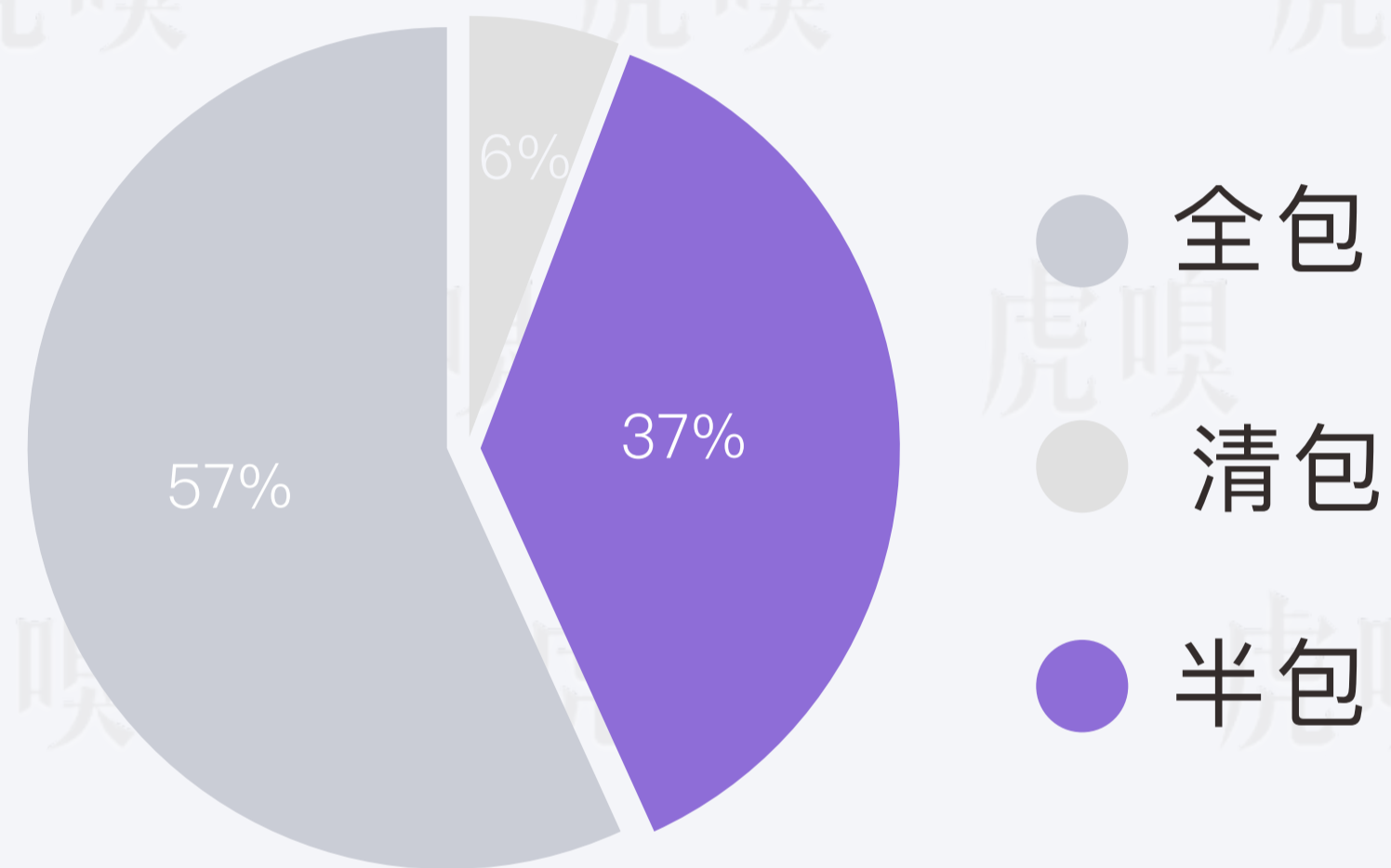
*在装修空间方面，卧室、客厅、厨房排到了“最受关注”的前三名，而最受关注空间的排名，体现了用户对装修空间的把关严密度的递进关系。

数据来源：大众点评家装频道

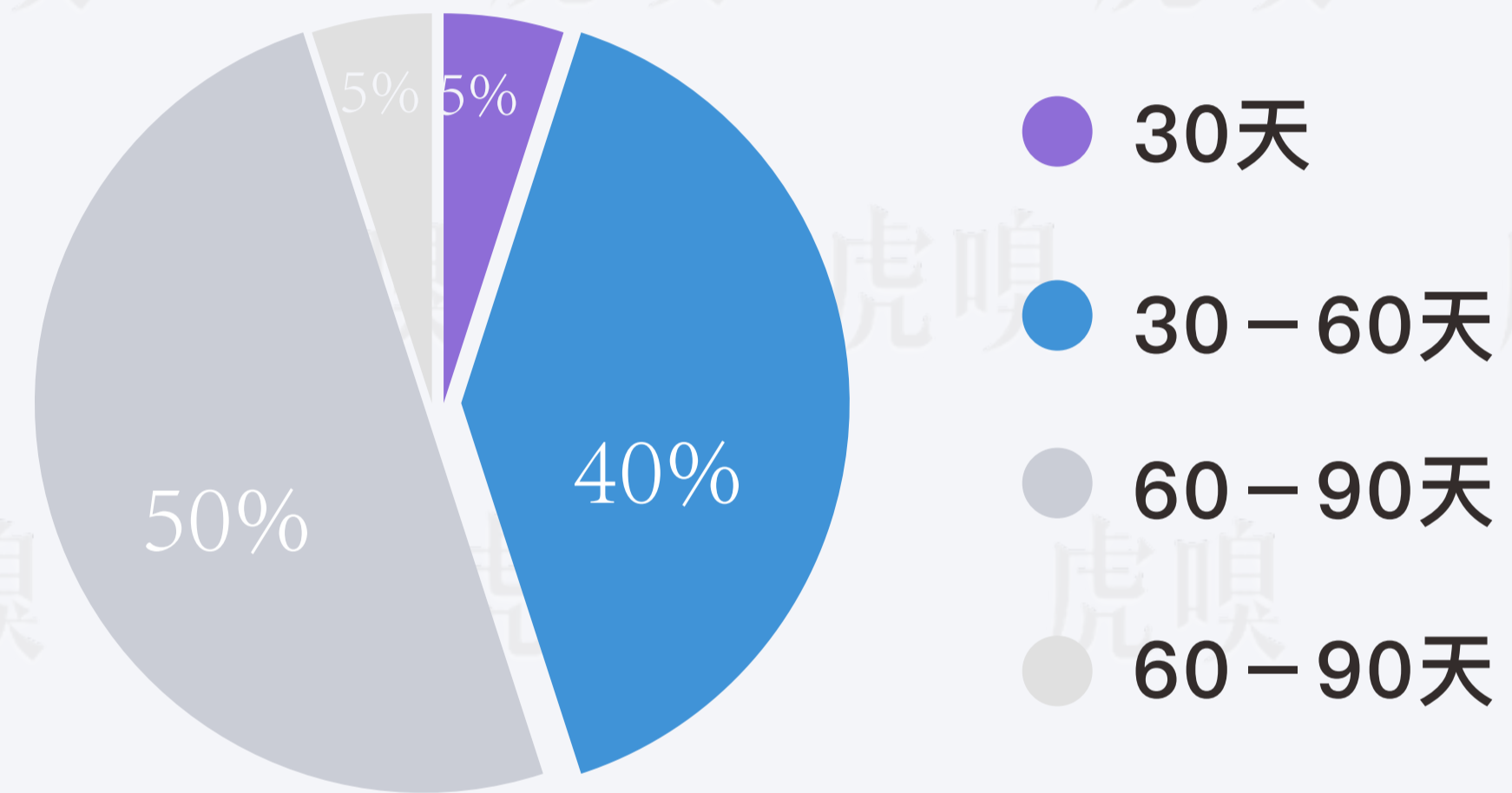
数据来源：大众点评家装频道

7. 用户在家装中的行为研究 (3)

用户选择施工方式



装修工期占比



用户在选择家装施工方式上，有57%的人选择全包，这对家装O2O标准化套餐产品利好；只有6%的人选择清包，这部分用户多在三四线城市，受传统家装渠道影响大。

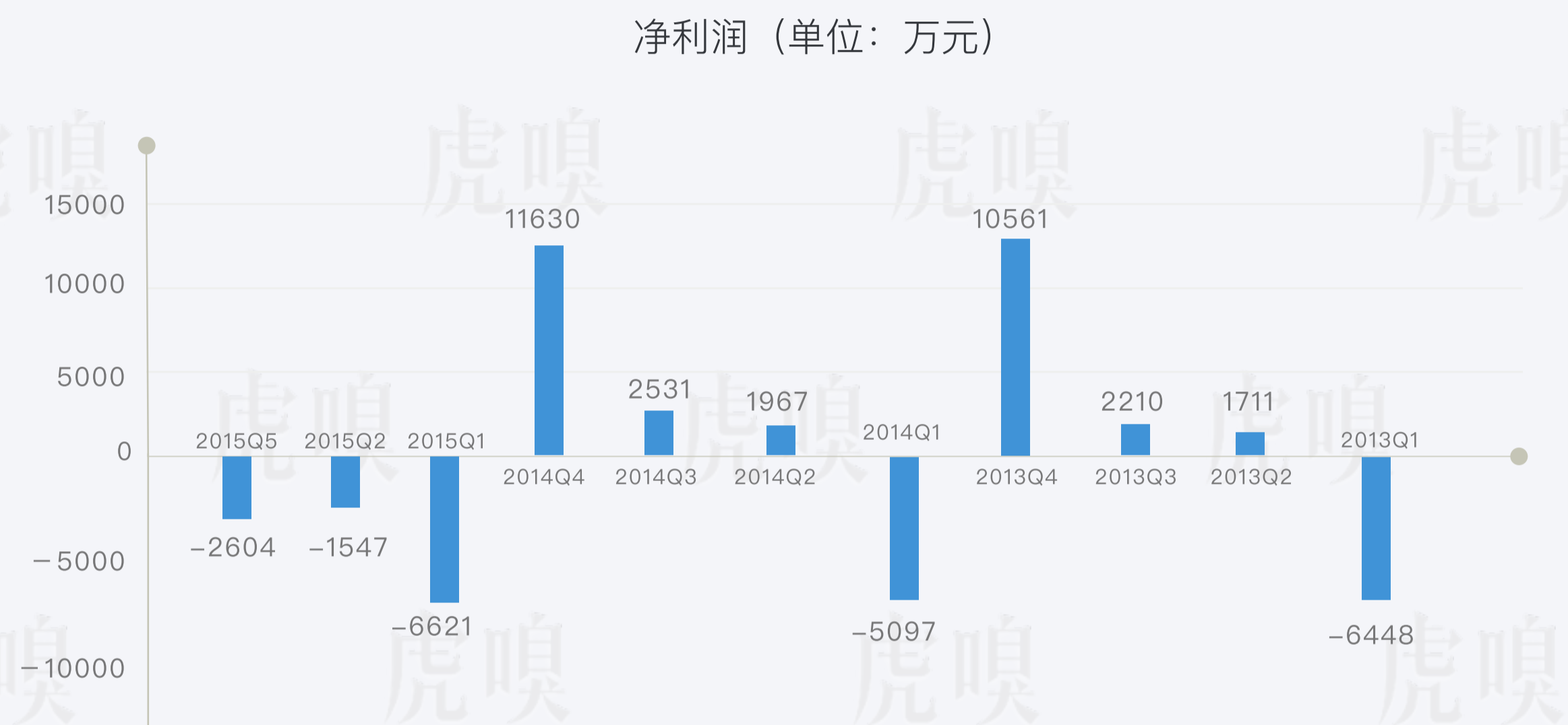
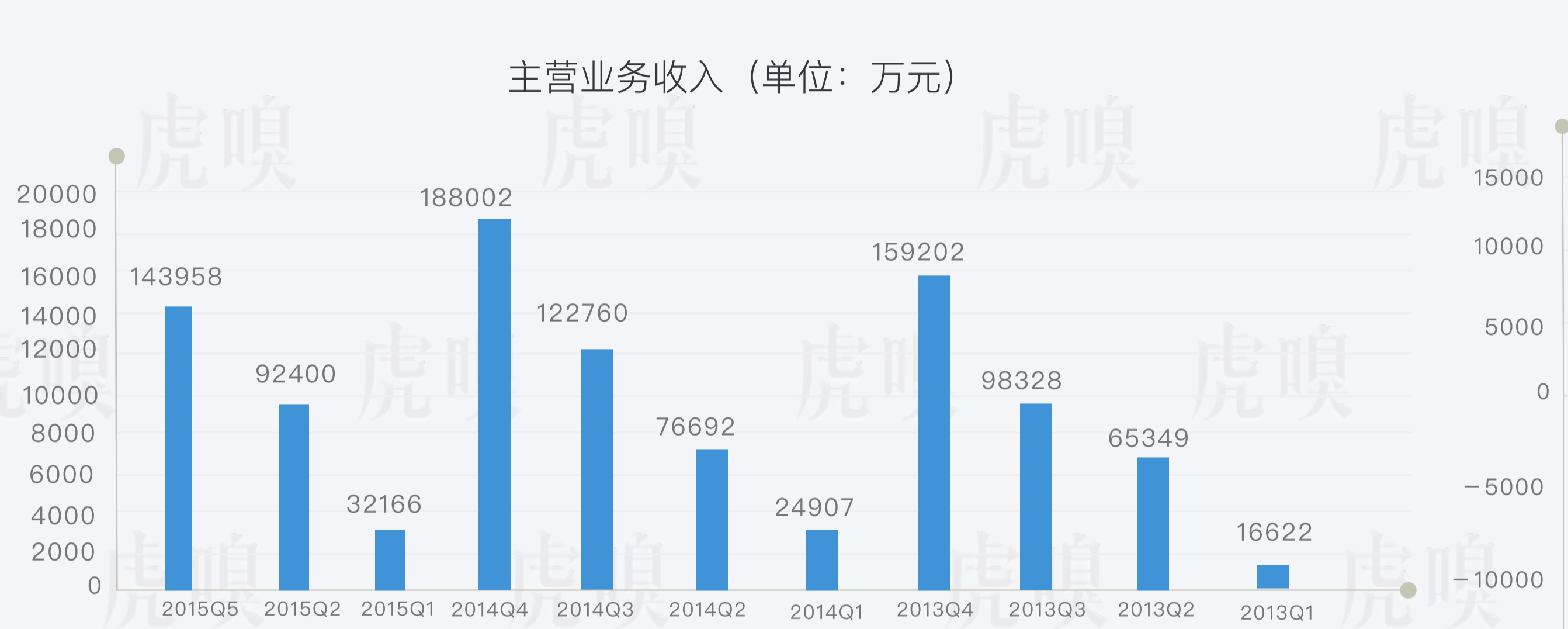
装修施工工期方面，尽管多数家装O2O标准化套餐产品标榜30天内完工，但从落地效果来看，能在30天内完工的只占到5%，30—60天工期的占到40%；60—90天工期的占到50%，一方面家装O2O落地还是传统施工方式，受到建材齐全度、返工情况的影响；另一方面，也说明了自营家装平台的市场份额还不够高。

传统家装向家装O2O 转型是大势所趋

目录

- 8 传统家装已出现发展瓶颈
- 9 资本对家装O2O推波助澜
- 10 传统家装vs.家装O2O

8. 传统家装已出现发展瓶颈



从东易日盛(002713)近三年财报看, 主营收入增速明显放缓, 2015年开始已经出现了持续亏损。对线下传统家装公司而言, 要深入到家装行业上下游难度大, 主要受制于地域因素约束及行业进入门槛低等原因。传统家装公司很难规模化, 即便做成品牌连锁或加盟, 但线下获客方式单一。而店面、人力成本的上升, 很大程度上拉低了经营毛利.....家装公司迫于生存压力, 不得不坑骗用户, 陷入行业“潜规则”的恶性循环之中。

2015年, 东易日盛加速转型, 6月东易日盛以1280万美元战略投资家居O2O美乐乐, 11月推出“速美超级家”家装O2O天猫旗舰店。

数据来源: 东易日盛财报

9. 资本对家装O2O的推波助澜



2015年1月，获1000万美元A轮融资，投资方为IDG，高榕资本。



2月，获得腾讯天使投资人刘晓松千万人民币投资。



3月，58同城3400万美元战略投资土巴兔



4月，获1000 万美元B轮融资，由纪源资本领投，经纬、IDG等跟投。



3月，宣布获得1.6亿美金D轮融资，但投资方并未透露。



3月17日，宣布完成 A+轮融资，由五岳资本等投资。



6月，获数千万元Pre-A轮融资，但并未透露投资方。



6月，获得1亿人民币的A轮融资，由宜华木业领投，其他投资机构跟投。



5月，宣布完成 6250 万元人民币 A轮融资，但投资方并未透露。



12月，获B轮1.35亿元人民币投资，由景林投资领投，顺为资本等跟投。



11月，宣布完成1000万元人民币天使轮融资，由维度资本领投。



9月，获600万元天使轮融资，投资方为戈壁创投。

据中装协数据统计，2015年，中国互联网家装公司多达200多家，家装O2O累计融资达40余起。

虎嗅根据公开报道的融资消息统计，在2015年，约有4.58亿美元风险资本投向中国家装O2O领域，是资本拥抱家装行业最为疯狂的一年。

除了2013年百度投资了齐家，最近两年并未出现BAT投资家装行业的热潮，原因或来自两方面：一则家装产业链长且复杂，离不开线下重运营；二则家装离当前的BAT生态圈还有一段距离。

10. 传统家装vs.家装O2O

传统家装

vs.

家装O2O

工期长

价格不透明

工序繁琐

施工进度不同步

服务不可追溯

电话预约上门，或根据房产证信息

跑各种装修公司咨询、对比

装修公司方案有限，设计公司另收费

跑各种建材市场，包材又不放心

担心偷工减料，反复去现场巡查

装修公司记录在册，业主只做签收

跑家居城，货比三家，砍价还价

需要返工，得连哄带求工长上门



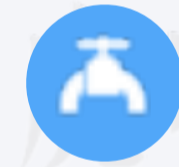
收量产房



选装修公司



设计阶段



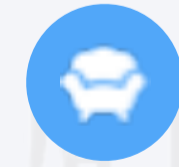
材料选购



施工阶段



竣工验收



软装配饰



装修保障

线上预约上门，免费丈量

线上设置条件筛选

线上设计方案选择，或预约设计师

作业流程细分到每个环节，线上图文同步进度

验收指标在线同步，业主签收后可追溯

在线订购或团购，送货上门

装修问题，一星差评，工长乖乖上门

在线订购或团购，送货上门

工期短

价格透明

工序简明

施工进度同步

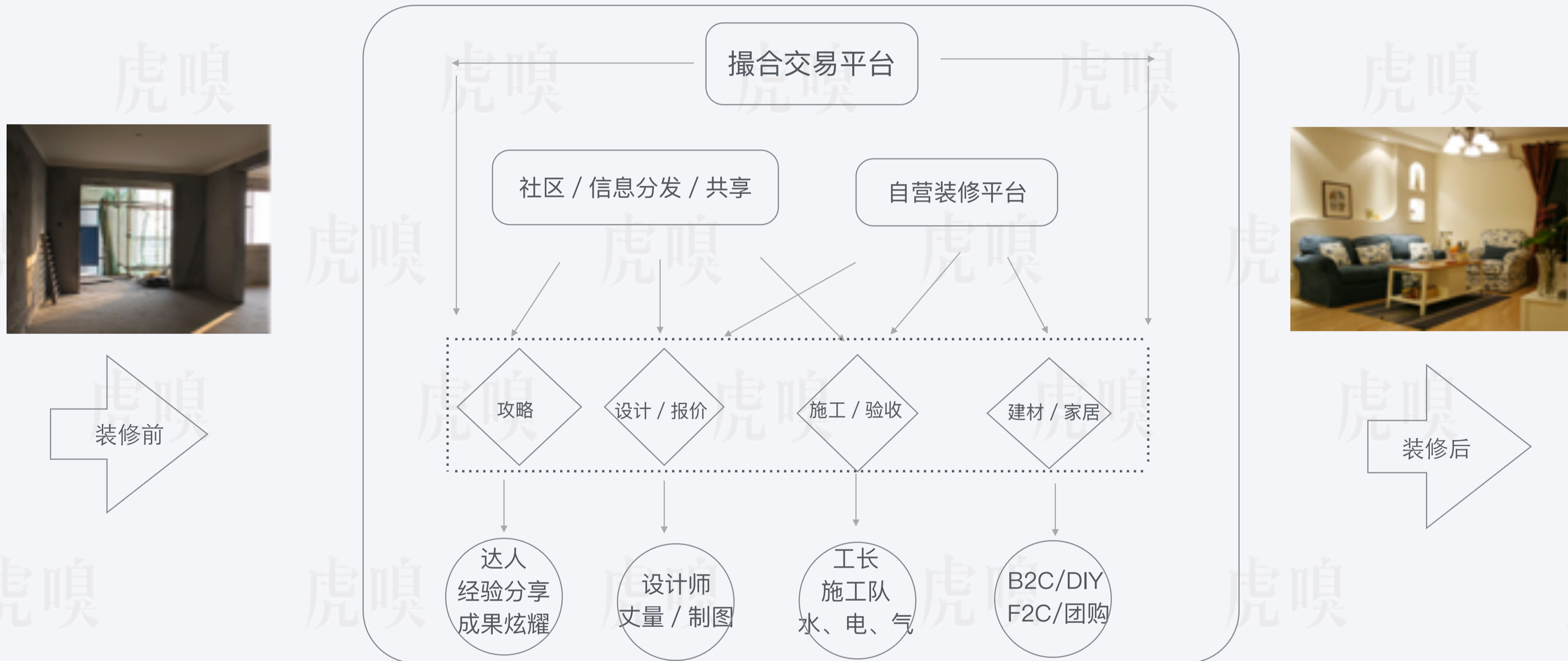
服务可追溯

国内家装O2O行业发展现状

目录

- 11.家装O2O生态圈
- 12.家装O2O产业图谱
- 13.案例分析（1—3）

11. 家装O2O生态圈



围绕家装O2O平台交易和直营平台之外，传统设计公司、装修公司都会装修施工环节做重要落地，是家装O2O生态圈的重要落地环节。建材 / 家居所辐射关联产业，如五金、卫浴、厨具、地板、吊灯、家纺、家电等实物类贸易，有在线零售、团购、定制、组合等交易方式。

12. 家装O2O产业图谱

● 社区 / 信息分发 / 共享

• BBS



• 信息



• Uber



• 设计



篱笆网、高老庄这类围绕家装经验、设计方案、施工资源共享型产品，工具属性强；在家装环节中某一环节切入，重度垂直细分，直接交易场景单一。

● 自营装修平台



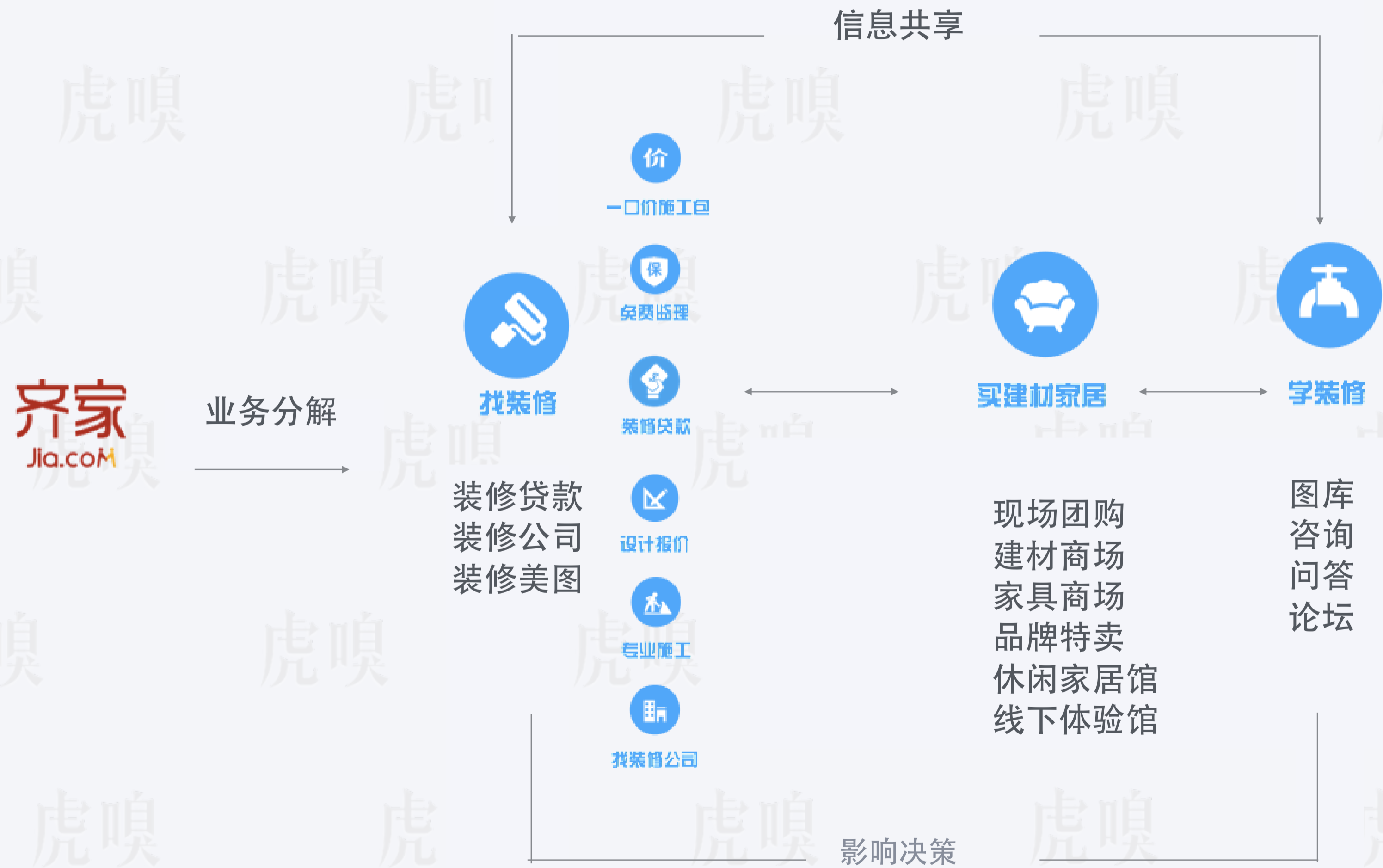
自营装修平台都打着“互联网家装”概念，做局部供应链整合；装修方案产品化、价格套餐化、施工流程化，突出每个环节可控；压缩中间重复环节，缩短工期，进度及时反馈业主。

● 撮合交易平台



撮合交易型家装平台，一般上游具备房源、设计、建材、家居供应链资源，或下游有庞大用户资源。规则制订，招募线下传统家装公司、设计公司进行入驻，线上做建材 / 家居贸易。

13. 案例1: 撮合交易平台@齐家网



案例1：撮合交易平台@齐家网

基本情况

齐家网成立于2005年，总部位于上海。齐家网创始人兼董事长邓华金：1996年-1998年 担任上海风光中学化学教师；1998年-2003年 出任香港美时集团经理；2003年-2005年 担任飞利浦（中国）投资有限公司经理；2005年3月 创办齐家网。齐家网最初是围绕装修、建材、家居垂直电子交易平台。2015年5月 齐家网宣布推出整体家装精选平台；2015年9月 齐家网推出“家装平台2.0”。

齐家网主要盈利模式：在线商城（家装）入驻费用、销售分成、广告费；线下门店品牌加盟费用。

经营概括

公开资料显示，截止2015年12月，齐家网在全国76个城市建立了分支机构，已开业的线下体验馆有40家；服务用户数超过1000 万；供应商服、务商数量超过40000家。入驻5万装修公司，10万设计师。2015年中旬，齐家网抛出“百城战略”的前战。计划未来3年内，开通300家下体验店。2013年，齐家网全年交易超过200亿元。

投融资情况

2007年，齐家网获得苏州中新创投首轮注资；2009年获得广发信德的注资；2010年鼎晖和百度也先后跟进投资；2014年11月，齐家网投资4.1382亿元入股A股上市公司海鸥卫浴，成为海鸥卫浴的第二大股东；2015年2月，宣布获1.6 亿美金D轮融资。

案例1：撮合交易平台@齐家网

——齐家网SWOT分析：

优势

在建材、家居领域经营多年，供应链成熟。

建材、家居B2B2C业务沉淀了家装用户，获取精准。

机会

家装业务带来建材、家居的交易转化，盘子大衍生金融业务，分期购、装修贷款以及供应链金融与传统供应商合作开发新品。

劣势

因为是撮合交易模式，不参与装修，在品控上难度大。并没有和用户直接发生“关系”，用户诉求不能第一时间得到反应。

撮合交易，需要丰富的sku，提供更多选择，但同时弱化了用户个性需求与高效决策。

威胁

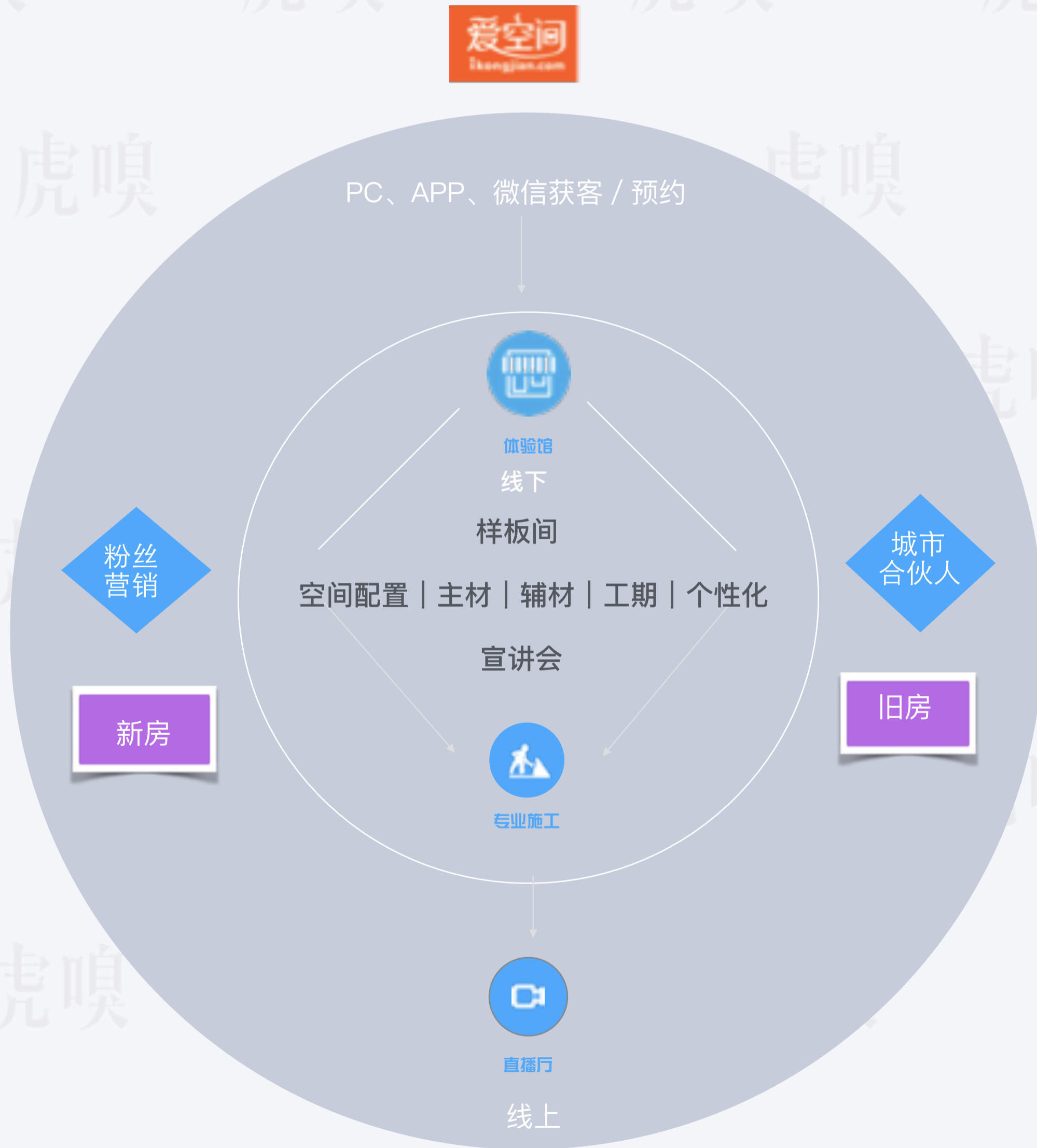
用户与商家（装修公司）的交易纠纷。售后服务跟踪与督促滞后。

移动、PC产品都是突出交易撮合，用户交互弱，缺乏感情枢纽不易形成口碑。



齐家网

案例2:自营装修平台@爱空间



爱空间模仿小米，做粉丝营销做口碑，抛出城市合伙人、客户合伙人计划，既是营销手段，也是线下执行团队向二三线城市扩长的方式。

案例2:自营装修平台@爱空间

基本情况

爱空间于2014年创立，总部位于北京。其提出互联网家装概念，通过整合知名品牌供应商，将传统家装不规范，不透明的现状，通过互联网思维实现标准化、产业化。

爱空间科技创始人兼CEO陈炜：2003年-2010年，曾担任博洛尼旗舰装饰装修设计（北京）有限公司总经理，负责全国的精装业务。

2010年开始创业，成立了空间易家装饰工程有限公司。

2014年又创立爱空间。

爱空间主要盈利方式：装修服务费，建材、家居代理佣金

经营概括

截止2015年11月30日，爱空间：

北京400单 / 月；

上海270单 / 月；

济南170单 / 月。

全国收取定金客户总数：10047户；

全国签约合同客户总数：2355户。

业务城市12个：北京、上海、

广州、深圳、成都、郑州、济南、

南昌、长沙、杭州、昆明、淮安。

两大套餐：

新房：699元 / m²，20天工期；

旧房：199元 / m²，8天工期 +

699元 / m²，20天工期。

8大主材品牌供应商。

投融资情况

2015年4月，获得顺为资本6000万元人民币投资。

2015年12月获B轮融资1.35亿元人民币，由景林投资领投，顺为资本、分享投资、疆域资本和弘溪投资跟投。

案例2:自营装修平台@爱空间

——爱空间SWOT分析:

优势

装修分步流程化，工期压缩20天内，效率提升，人工费降低。装修方案套餐化，以平米数计价包公包料包施工的执行方案，提升用户决策效率。整个装修过程自己参与，效率质量能把控。

机会

由家装切入上游供应链，开发建材、家居自有品牌。作为雷军系的一份子，可作为小米智能家居的一个搭配场景。整个装修过程能与用户直接接触，圈定业主后能对一些跨领域品牌进行营销。

劣势

自营模式过重，运营成本高，在城市扩展与接单量上也受到限制。
标准化套餐有限，供应商数量不足，用户可选择少，产品易同质化。
现有产品在点对多的家装工程反馈、售后服务的CRM工作效率低。

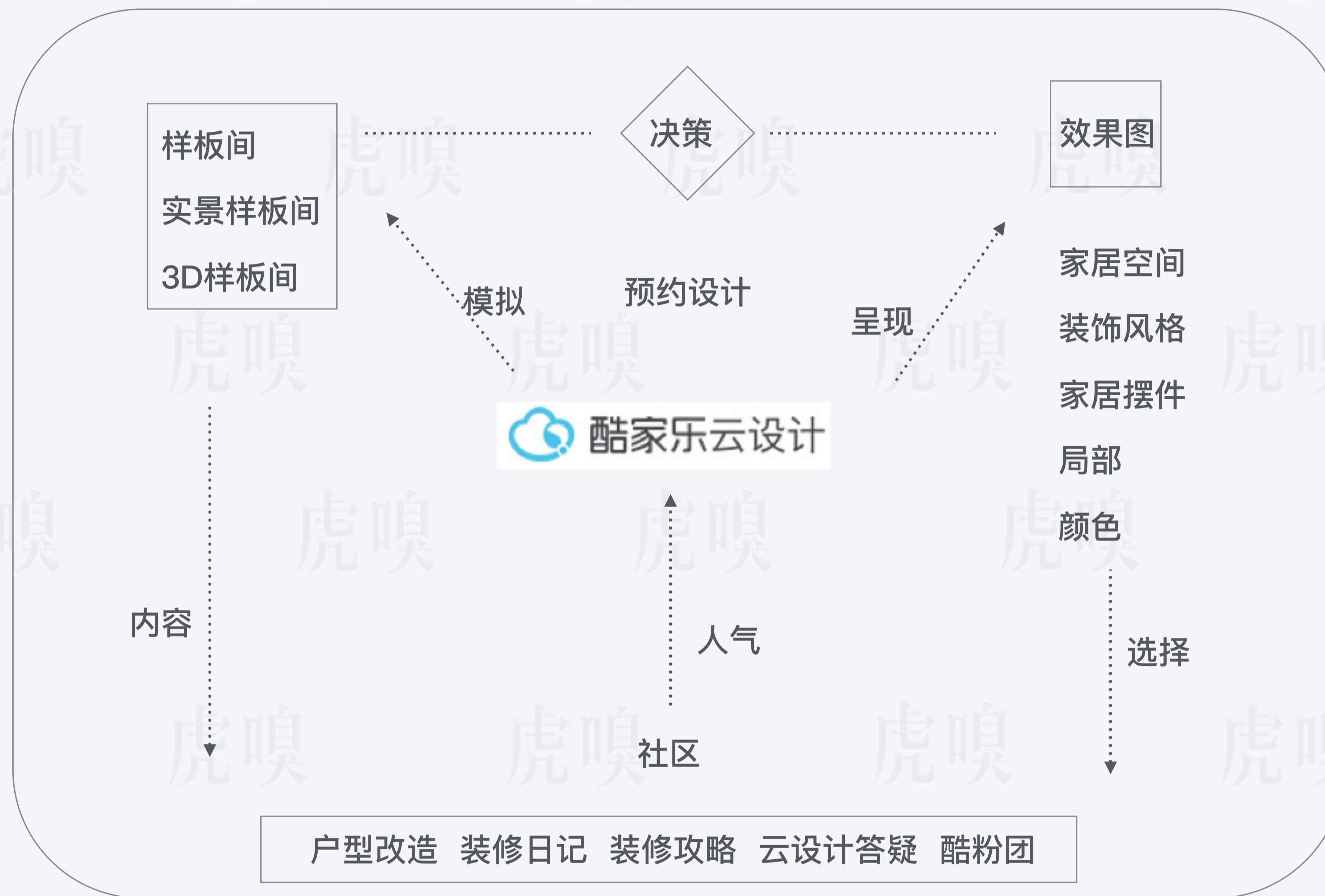
威胁

缺材料，缺工长，延误工期，违约率高，赔付成本大。工期压缩，对于室内结构复杂的房子不适用，施工效果差强人意，返工率高。
城市合伙人计划本质是代理人计划，素质与服务能力参差不齐，会造成品牌之伤。



爱空间

案例3：社区 / 信息分发 / 共享平台@酷家乐



开放注册：

个人账户——业主、设计师

企业用户——装修公司、品牌商、经销商、工长

案例3：社区 / 信息分发 / 共享平台@酷家乐

基本情况

酷家乐于2013年11月上线，总部位于杭州。酷家乐是一家室内装修效果图在线设计平台，用户可在酷家乐绘制户型图、获得免费户型风水报告、更能得到最专业的户型改造建议，提供一站式互联网家装解决方案。酷家乐创始合伙人兼CEO陈航，曾担任创新工场软件工程师、产品经理；早前在微软Bing、Google实习过。酷家乐主要盈利模式：软件使用收费，设计方案服务费，付费对象是业主及装修公司。

经营概括

测试版上线四个月，边开发边测试，在无主动推广的情况下累积了十几万的注册用户、五千多名重度用户，产生了200多万高清3D效果图，近10万套装修方案。公开报道，2015年2月，酷家乐用户100万左右，其中设计师数万人。酷家乐位于杭州，团队100人左右，技术居多。公司核心技术团队曾在Nvidia、Amazon和Sony任职。

投融资情况

2014年5月，获得数百万美元A轮融资，投资方为IDG资本云启创投。
2015年2月，获得1000万美元B轮融资，投资方为纪源资本GGV、IDG资本、赫斯特Hearst Ventures。

案例3：社区 / 信息分发 / 共享平台@酷家乐

——酷家乐SWOT分析：

优势

降低了设计门槛，让用户可自行装修设计，用户参与感强。
设计图支持三维模式，3D成像，比传统的平面设计更具象。
设计模型从整装细分至装饰搭配，又有入驻设计师提高方案。

机会

向上游供应链延展，切入施工、建材、家居的交易环节。累计了（准）装修用户的房产数据信息，可作为数据资产开发。与家居、装饰厂商合作，开展私人定制业务。

劣势

重度垂直，多数家装O2O平台已经提供免费设计方案，在2C设计收入瓶颈明显。

缺乏家装交易闭环，只有设计方案、装饰方案，而施工、建材、家居还要另谋出处。

产品体验突出PC端效果，移动端在操作及成像上效果不佳。

威胁

设计方案的版权纠纷，抄袭普遍的现象。

（准）装修用户的数据泄露，隐私安全问题。往开放平台方向发展，装修公司入驻接单，其免费设计竞争，冲击到酷家乐的设计收费业务。



国外家装O2O行业发展现状

目录

- 14. 美国家装市场概况
- 15. 美国家装O2O的“三个代表”

14. 美国家装市场概况

chart1:JCHS's Estimates of Home Improvement and Repair Market Size(in Billions)



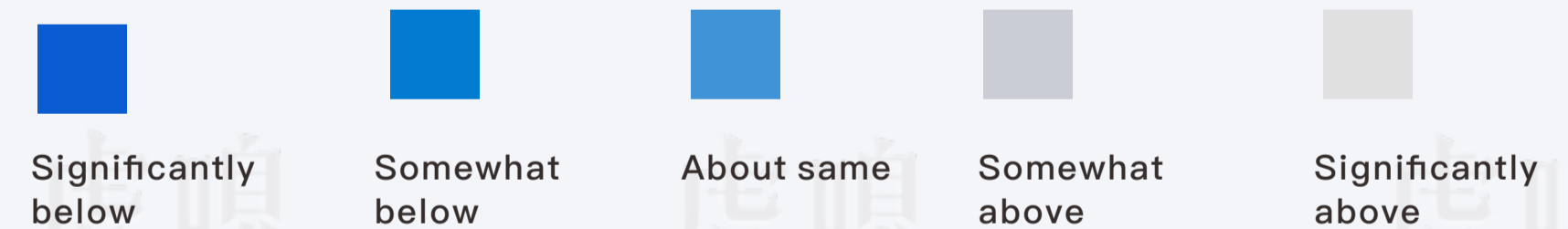
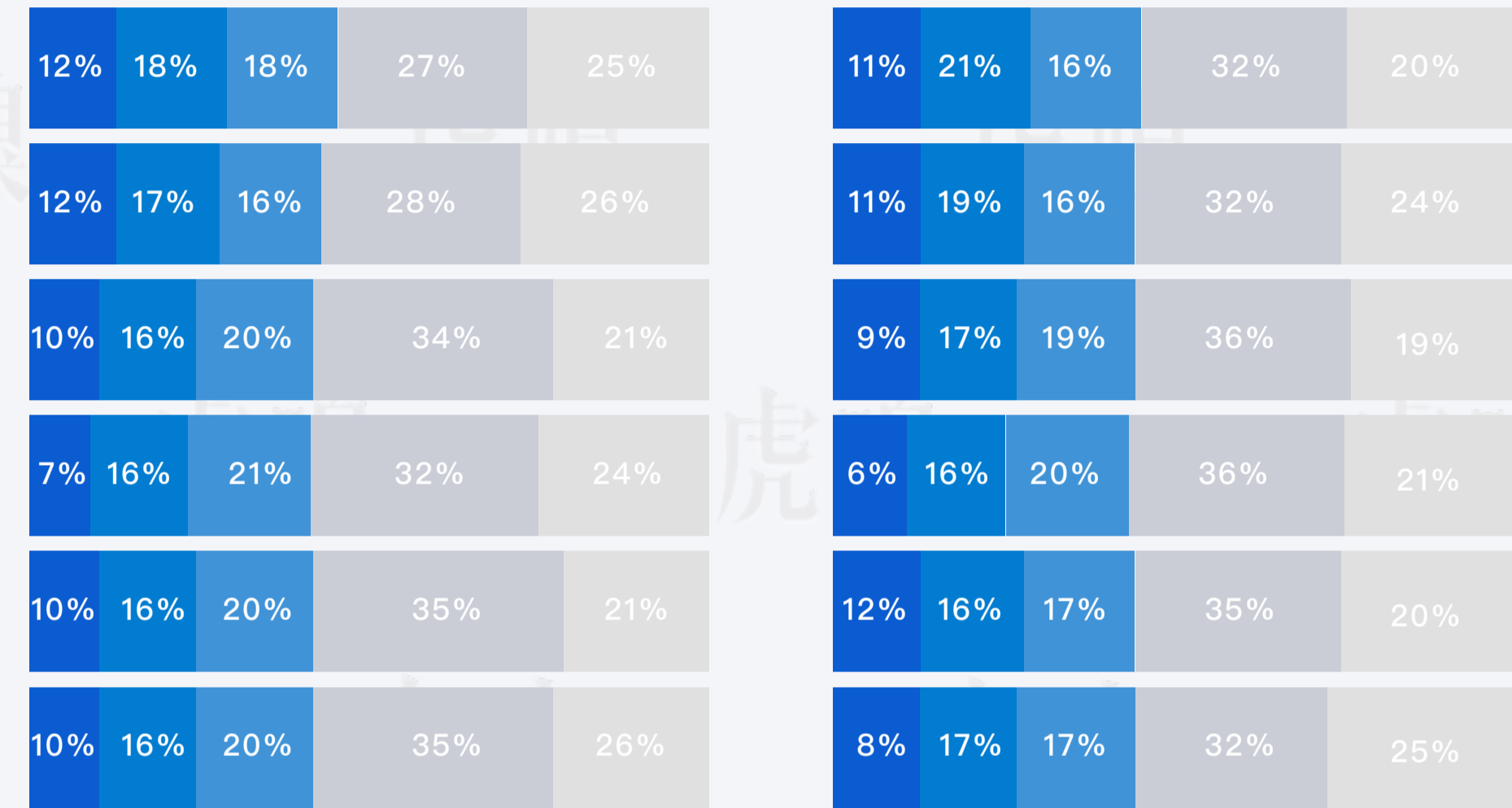
source:JCHS tabulations of HUD American Housing Surveys,Census Bureau C-50 and JCHS Research Notes N10-2

表一：

根据哈佛大学联合住房研究中心(JCHS)的数据统计显示，2015年美国家庭装修市场规模将达到3260亿美元，回到2007年经济危机爆发前的水平。随着美国经济复苏，老年化向新一代婴儿潮的人口结构发生转变，同时房地产投资升温，都会带动家装行业的发展。

Chart2:Firms(%)Reporting Gross Revenues and Profits Below,at or Above

Pre-recession“Normal”



表二：

来自Houzz的统计，2015年上半年美国家装行业关联公司（设计、施工、维护），其总收入、利润整体上有所增长的，占比接近60%。同样的宏观环境下，另有接近20%的公司经营水平没有发生变化，20%的公司业绩出现下滑，明显下滑的占到10%，从中可以看出当前美国家装公司的淘汰率在10~20%之间。

15. 美国家装O2O的“三个代表”



Sweeten是由Shera Nuss、Preeti Sriratana、Jean Brownhill Lauer联合创建，Jean Brownhill Lauer任公司CEO。
Sweeten自2011年上线家装工程交易平台，截至目前，该平台已完成3亿美元的交易撮合。

Sweeten允许用户将装修、装潢和维修工程的相关信息在其网站上发布，然后再将这些工程推荐给经过评审、有资质的承包商和设计师等专业人员。Sweeten再从每笔交易中收取1.75%—3.75%的服务费，这笔钱由承包商支付。



Porch建立于2012年，总部位于美国西雅图，创始人是Scott Austin, Ha Phan, Ronnie Castro, Eric Schleicher, Matt Ehrlichman。
截止目前，Porch已完成三轮融资累计金额为9890万美元，其估计已超过5亿美元。
Porch已有超过150万专业的家装人员，其中获得认证资格的有20万人，平台上完成总项目数超过1.3亿。

Porch汇集了大量家装从承包商（业人员、装修公司），根据业主发布的需求，并借助LBS位置服务，在数据库中进行匹配。然后通过向承包商收取高级账户费用而获利。承包商每月支付50美元起费用，从而在网站各处得到更多展示，并能获得一些数据分析结果。此外，交易佣金也是Porch的一个盈利方向。

除此之外，还有Laurel & Wolf、Laurel At Sunset、Wayfair、Homepolish、AllModern、One Kings Lane等家装行业相关的网站，与中国市场不一样的地方，美国人家装需求更注重房子的装饰、搭配，对居家条件及品质的个性化需求十分强烈，所以美国大部分家装O2O公司倾向与装修设计、搭配装饰、家居家纺方向，而中国家装O2O公司迫于竞争激烈，把设计都以免费打包，重在装修施工及建材、家居的捆绑销售。



Houzz 成立于2009年，由埃伦·科恩（Alon Cohen）及妻子阿迪·塔塔科（Adi Tatarko）创办，后者又为公司CEO。是一家来自美国的家居装修和设计分享、设计师对接服务平台，目前拥有3500 万月访问用户。超过25000名设计师们上传超过20万张装饰的照片。截止目前，Houzz 共完成了4轮融资累积 2.14 亿美金，估值23亿美金。2015年6月，Houzz 收购了室外设计网站GardenWeb。

Houzz的盈利模式主要是三种：1是通过家居购买链接的图文导购获取收益；2是家居厂商的广告投放；3是注册设计师入驻产生的年费。

家装O2O行业发展趋势分析

目录

16. 家装O2O格局分析

17. 趋势分析

16. 家装O2O格局分析

三级格局



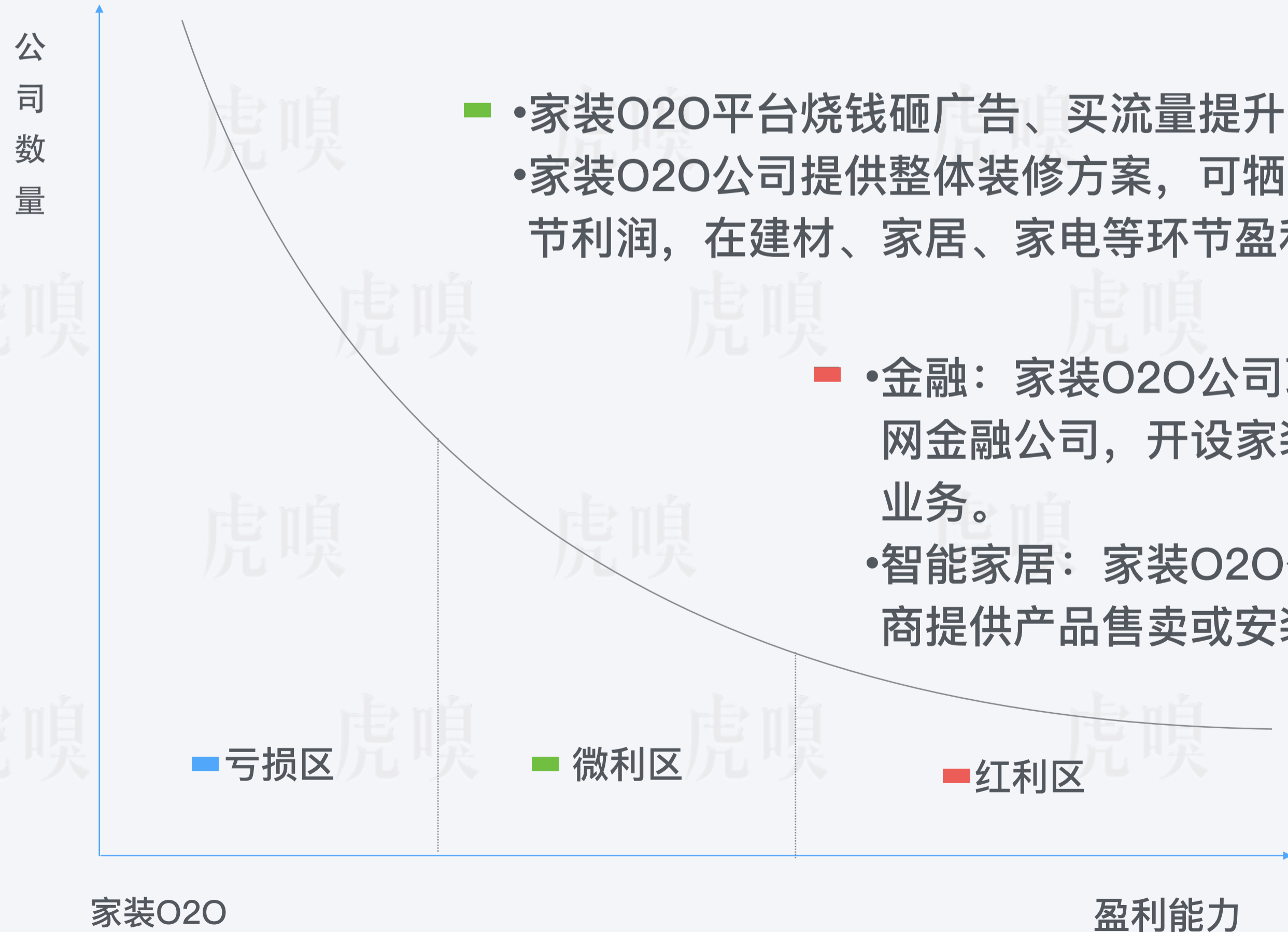
***家装O2O特点：** 自营模式——快餐式、单品海量、海量微利；轻装修、重装饰。

平台模式——非标准、多选择、交易撮合；重效率、轻体验。

***主流打法：** 明星代言；搜索关键词竞价；装修套餐掀起价格战，用装饰盈利。

17. 趋势分析

- 传统家装公司入驻家装互联网平台，或推出自己标准化套餐。
- 家装O2O公司标准化套餐，压低价格、缩短工期，同质化趋于亏损，价格战就是体现之一。



- 家装O2O平台烧钱砸广告、买流量提升交易量。
- 家装O2O公司提供整体装修方案，可牺牲装修环节利润，在建材、家居、家电等环节盈利。

- 金融：家装O2O公司联合传统金融机构或互联网金融公司，开设家装贷款、分期付款、保险等业务。
- 智能家居：家装O2O公司为智能家居软、硬件商提供产品售卖或安装服务。

THANKS

虎嗅
HUXIU.COM

一个有视角的商业资讯与交流平台

精选 · 干货 · 有料 · 犀利

内容邮箱

tougou@huxiu.com

本报告视觉设计：周婧