

土巴兔，告别昨天的自己

一场互联网玩家拥抱实体经济的浪潮，正在各行各业上演着。

单单从阿里巴巴、京东在今年双十一上的表现，我们就可以非常明显地感受到这样一种味道。无论是充当新型基础设施的角色，还是将传统意义上的互联网打法朝着实体经济倾斜，都是这种现象的直接体现。

传统意义上的互联网玩家们正在放弃以往的，以规模和效率为主导的发展模式，进入到一种全新的发展阶段。对于互联网玩家们来讲，如何找到新的市场背景之下的发展新思路，才是保证他们可以继续获得新的发展红利的关键。

对于土巴兔来讲，同样如此。

以往，提及土巴兔，人们通常会用互联网装修平台来形容它。同样地，土巴兔也用自己的实际行动，向外界证明了它在互联网家装市场上的优势地位。无论是从市场规模上，还是从效率的提升上，我们都可以非常明显地看出，土巴兔的这样一种影响力。从某种意义上讲，谈及互联网家装，必然会谈及土巴兔，已然成为一种行业铁律。

同样地，在土巴兔的引领下，互联网家装开始如雨后春笋般出现。家装，这样一个曾经传统而原始的存在开始与互联网握手，开始搭上了互联网的快车。各式各样的互联网家装模式开始出现，各种类型的互联网家装平台开始衍生，一场家装行业的大变革，由此开始上演。

当互联网的浪潮开始退却，特别是当越来越多的互联网玩家们开始将发展的目光转向新的领域里，我们看到的是，家装行业同样正在发生一场深度变革。如果对这样一场发生在家装行业身上的变革进行一次总结的话，不断地强化与家装的联系，不断地投身到家装行业之中，或许是再合适不过的了。

正是在这样一个大背景下，我们同样看到了土巴兔开始告别昨天的自己，开始了一场新的征程。如果站在整个大的互联网行业的角度来看的话，土巴兔同样正在寻找着与实体经济的联系，同样在用自身的实际行动改变着家装行业。

优化传统模式，寻找新的亮点

一直以来，提及土巴兔，人们首先想到的是撮合和中介。不得不说，这种对于土巴兔的认识是有一定的合理之处的。然而，我们同样要看到的是，经历了早期的探索和实践之后，土巴兔早已告别了传统意义上单纯的撮合和中介的发展模式，开始寻找更多新的亮点。

越来越多地介入到撮合和中介的过程中，越来越多地关注用户的体验，已然成

为土巴兔的新方向。为了提升用户的装修体验，土巴兔推出了「统一邀约」的服务。从前期的邀约到中期的施工，再到后期的交付，土巴兔都全程参与其中。这样一种全新的模式，不仅极大地提升了效率，而且还在一定程度上改善了装修业主的体验。

如果对这样一种新的模式进行总结的话，优化与完善传统意义上的撮合和中介的模式，无疑是一个主要方面。可以说，正是对于传统意义上的互联网家装模式的优化和整理，才让土巴兔有了这样一个新的探索，才让土巴兔有了新的亮点。

无独有偶。土巴兔同样还对业已推出了10年的装修保业务进行了升级。刚开始，土巴兔推出「装修保」，更多地是为了解决传统意义上的「先付款后装修」的模式，真正让用户实现「先装修后付款」的模式。可以说，装修保的推出，极大地改变了传统的家装模式，让装修业主真正实现了装修付款模式的变革。

10年之后，土巴兔再度升级了「装修保」，它不仅提供在线陪签、第三方质检、正品材料等服务，还覆盖了装前、装中、装后服务，进一步提升了用户体验。可以说，正是基于对装修保的升级，装修业主在装修过程当中遭遇到的装修新痛点才得到了新的解决。

可见，土巴兔正在不断地优化传统模式，不断地告别以往的自己，通过不断地自我革新来寻找新的发展突破口。对于土巴兔来讲，这既是对自身的一次变革，同样也是对传统意义上的互联网家装模式进行的一次优化和升级。可以预见的是，土巴兔的这样一种尝试与探索，必然会继续驱动互联网家装模式的新进化。

布局全新领域，驶向新的蓝海

当互联网的红利不再，特别是当互联网技术开始逐渐失去原有的效力，我们看到的是，越来越多的玩家开始将关注的焦点聚焦在了新技术领域。以大数据、云计算、区块链、AI为代表的新技术，开始成为新的角逐地带。对于土巴兔来讲，同样开始将更多的焦点聚焦在了全新的领域里。

单单透过土巴兔的研发投入，我们就可以看出一丝端倪。资料显示，自2018年至2021年，土巴兔研发投入分别为6802.89万元、6763.16万元、6549.40万元和7742.8万元，占营业收入的比重分别为11.66%、9.94%、10.64%和11.82%。

正是得益于土巴兔长期以来在研发上的持续投入，它在全新领域的布局上才可以持续不断地占得先机。目前，土巴兔向国家审批机关申请的专利数近300项，其中，116



项专利已经被授权。从专利分布来看，发明型专利的比例超过51%，为各类占比当中最高，值得一提的是，绝大部分的专利都集中在数字化技术上。

从这一点，我们同样可以看出，土巴兔正在通过不断地布局新的技术，不断地开发新的技术来开拓新的发展突破口来实现新的发展。

比如，土巴兔设计并开发的基于SaaS的数字基础设施，可以提供包括设计工具、ERP、SCRM、智能匹配系统、数字化客服中心在内的各项工具和系统。无论是对于设计效率的提升上，还是对于家装数字化的底层改造上，土巴兔的这样一种尝试，都在不断地为自身的发展找到新的突破口。有了土巴兔在全新领域的布局，我们完全有理由相信，它可以在不久的将来，驶向新的蓝海。

改变传统角色，重新定义自己

当越来越多的互联网玩家开始将关注的焦点聚焦在拥抱实体经济的发展轨道上的时候，互联网与实体经济的深度融合将会进入到一个真正意义的新阶段。可以说，在未来的市场当中，我们将不再看到传统经典意义上的互联网平台。对于每一个互联网玩家来讲，只有不断地改变传统角色，不断地重新定义，才能在新的发展阶段继续前进。

对于土巴兔来讲，同样如此。

以往，提及土巴兔，人们更多地想到的是装修平台，更多地想到的是中介方和第三方。现在，提及土巴兔，人们更多地看到的是装修的参与者，实践者和探索者。我们已

经很难用装修平台的角色来定义土巴兔，因为现在的土巴兔早已不再是单纯意义上的平台，而是成为了一个家装行业的参与者和赋能者。

无论是对于传统模式进行优化，还是不断地布局新的技术，其实，土巴兔一直都在试图重新定义自己，重新诠释自己，并且试图通过这样一种定义和诠释来找到一种全新的发展新模式。

同样地，在互联网与实体经济深度融合的大背景下，我们同样看到的是，土巴兔开始不断地用家装行业的数字基础设施来定义自己。正如土巴兔创始人兼CEO王国彬所说，土巴兔的目的就是赋能装企不断地精进自己的服务系统，不断地提升自己的价值创造能力，从而赢得业主的签约。

从信息平台到交易平台，再到赋能平台，土巴兔通过不断地改变传统角色，不断地定义自己来找到更多新的发展可能性。正是有了土巴兔不断地自己和自己较真，不断地创新自己，土巴兔才构建起了深厚的品牌、规模技术和行业数据的竞争壁垒，不断地赢得了市场份额和用户口碑的双提升。

土巴兔，正在告别昨天的自己。正如我们现在所看到的互联网玩家们，正在告别昨天的自己一样。对于土巴兔来讲，这是一次顺势而为。有了这样一种自我革新，有了这样一种自我迭代，土巴兔才能持续不断地引领家装行业的深度变革。市场需要更多的土巴兔，只有这样，家装的变革才能持续前进，才能不断获得新的突破。

再见，双十一

如果用一句话来形容今年的双十一的话，双十一早已不再是以往的那个双十一，或许是再合适不过的了。是的，双十一业已发生一场本质而深刻的改变。单单从各大电商平台的表现上，我们就可以看出一丝端倪。各式各样的新元素，开始不断地填充着双十一，自然是不必说的，纵然是那些我们认为司空见惯的存在，同样都在远离双十一而去——价格战不再了，红包战熄火了，口水战结束了。

双十一，正在静悄悄地和我们说再见。然而，这并不代表着双十一就此消失，而仅仅只是代表着那个曾经发挥着传统功能和属性的双十一，正在一点一点地远离我们。要知道，在以往的双十一里，我们通常看到的是，电商平台们的贴身肉搏，各色商家的价格大战以及消费者们的「挑灯夜战」。流量和资本，才是那个时候双十一的主角。

当这些原本赋予双十一生命和意义的存在逐渐远去，那个我们曾经非常熟悉的双十一，同样正在向我们挥手告别。电商平台不再公布双十一的数据，商家们不再将双十一看成孤注一掷的促销时点，就连直播带货都已经回归了理性。

然而，这并非是一件悲伤的事情。因为当那个我们曾经非常熟悉的双十一远离我们的时候，一个崭新的双十一，正在向我们走来。新技术带来的消费体验的优化和提升，新模式带来的新的增长极的出现，无一不是这种想象的直接体现。

由此，双十一不仅进入到了新周期里，

电商行业同样进入到了新周期里。

如果对今年的双十一进行一个总结的话，赋能实体，拥抱实体，无疑是最鲜明的底色。看看阿里、京东在今年双十一的发声，我们就可以感受到一种非同寻常的味道。双十一的玩家们，不再追求边界的拓展，而是开始探索行业的深度；不再追求规模的大小，而是开始尝试新的模式。

对于双十一来讲，这不得不说是次伟大的进步。

我们都知道，双十一的诞生与出现，其实是与电商有着莫大的关联的。可以说，有了电商，才有了双十一；有了电商的发展和成熟，才有了双十一的诞生和壮大。可以说，双十一因电商而生，因电商而兴，因电商而变化。所以，当电商行业正在发生一次深刻变革的时候，双十一，同样需要一场深刻而又彻底的改变，才能将自身的发展带入到一个全新的发展阶段。

那么，现在的电商行业，正在发生一场怎样的变化呢？

透过以阿里、京东、拼多多为代表的头部电商的表现，我们就可以看出一丝端倪。不再单纯地只做平台，不再单纯地只做撮合，不再单纯地只做中介，不再单纯地追求规模和效率，或许是最主要的方面。当这种发展方式逐渐成为电商玩家们的新共识，那么，作为电商行业的标志性的节日——双十一，同样需要进行一场深刻而又彻底的改变。

越来越多的新技术开始在双十一里出

现，大数据、云计算、人工智能，无一不是如此；越来越多的新模式开始在双十一里衍生，兴趣电商、内容电商、社交电商，无一不是这样。如果对这些新技术和新模式进行一次总结的话，如果对这些新技术和新模式寻找一个「交集」的话，寻找与实体经济结合的新方式和新方法，无疑是再合适不过的了。以往，谈及与实体经济的融合，我们更多的想到的是，电商玩家们对于实体经济的赋能和改造。以新零售为代表的模式，正是在这样一个大背景下出现的。其实，这依然没有摆脱传统互联网的思维和模式，依然对传统互联网式的发展方式抱有幻想。所以，这种模式必然会走向电商的老路，必然无法摆脱电商的怪圈。

实质上，真正意义上的电商玩家们对于实体经济的赋能和改造，更多地是要让实体经济走出去，更多地要让实体经济获得发展，更多地要让实体经济成为新的「颜值担当」，而非将实体经济看成是实现自我新发展的工具。

欲要实现这样一个目标，电商玩家们就要敢于化有形为无形，敢于主动成为实体经济的一份子，敢于充当实体经济发展的新型基础设施，敢于放弃曾经获得的荣耀和红利。当电商玩家们真正做到了这一点，它们才能彻底摆脱以往的发展模式，真正进入到一个全新的发展阶段。

如果是在以前，这样一个问题是无解的。因为互联网技术最终决定了电商玩家们必然会选择那样一种传统的互联网模式。

然而，当新技术不断发展和成熟，特别是当新的模式开始不断涌现，电商玩家们与实体经济的深度融合有了一定的可行性。借助数字化的技术和手段，电商玩家们可以将他们在互联网时代积累下来的数字和数据的遗产更好地发挥和应用，而实体经济的玩家们则可以通过数字化的技术来改造自身的元素、流程和环节，变以往看得见的人、财、物为虚实结合的人、财、物。

于是，虚拟经济与实体经济的融合，有了新的解题方案。

当这样一种目标达成，传统的电商玩家和实体玩家们，便有了深度融合的可能性。对于双十一来讲，它所承担的一个最为关键的功能和角色，就是要成为电商玩家与实体玩家融合的舞台和熔炉。在双十一里，我们需要更多地看到的是，电商玩家们与实体经济玩家们融合的新方式和新方法，并以此来打开虚实融合的新的突破口。

当双十一真正具备了这样的功能和意义，那么，它的发展才能真正适合当时当下的发展需求；当双十一真正实现了这样的转变和进化，那么，它的发展才能够真正找到当时当下的发展思路；当双十一真正实现了这样的迭代和创新，那么，它的发展才能够真正在新的时代具备新的特点和意义。

再见，双十一。

这并不仅仅是一个结束，而是一个新的开始。有了这样一个新的开始，双十一才能够真正告别传统，能够在新的时代继续发挥新的功能和意义。