

顾家家居网络营销策略研究

宋佳丽

南京林业大学马克思主义学院, 江苏 南京

收稿日期: 2024年9月10日; 录用日期: 2024年10月12日; 发布日期: 2024年11月8日

摘要

在内外因素复杂的相互作用的影响下, 家居行业面临线上线下融合销售的挑战。网络信息技术的发展为顾家家居开拓线上市场、扩大市场份额提供了绝佳方式, 与此同时也伴随着更激烈的竞争。本文以顾家家居股份有限公司为研究对象, 运用营销理论对顾家家居开展网络营销的市场定位以及产品、价格、渠道、推广策略现状进行深入分析, 发现顾家家居网络营销中存在品牌定位升级可能导致老顾客群流失、轻研发导致缺乏差异化明显的产品、价格不具竞争优势、以及售后服务效率低的问题。借鉴其他企业先进经验, 从增加品牌挚友挽回流失市场、加大研发力度以推出更个性化商品、适度降低价格以提高市场占有率、增加服务补救措施提升售后体验等方面提出针对性的改进措施。

关键词

顾家家居, 网络营销, 线上市场, 家居行业

Research on Network Marketing Strategy of Gujia Home

Jiali Song

School of Marxism, Nanjing Forestry University, Nanjing Jiangsu

Received: Sep. 10th, 2024; accepted: Oct. 12th, 2024; published: Nov. 8th, 2024

Abstract

Under the influence of the complex interaction of internal and external factors, the furniture industry faces the challenge of integrating online and offline sales. The development of network information technology has provided an excellent way for Gujia Home to explore the online market and expand its market share, while at the same time, it is accompanied by more fierce competition. This paper takes Gujia Home Co., Ltd. as the research object, and uses marketing theory to conduct an in-depth analysis on the market positioning, product, price, channel and promotion strategy of network

文章引用: 宋佳丽. 顾家家居网络营销策略研究[J]. 电子商务评论, 2024, 13(4): 2157-2162.

DOI: 10.12677/ecl.2024.1341378

marketing of Gujia Home. It is found that in the network marketing of Gujia Home, the upgrading of brand positioning may lead to the loss of old customers, the lack of differentiated products due to light research and development, the price is not competitive, and the efficiency of after-sales service is low. Drawing on the advanced experience of other enterprises, we propose targeted improvement measures to regain lost market share, such as increasing brand ambassadors, launching more personalized products through enhanced R&D efforts, moderately lowering prices to improve market share, and enhancing service recovery measures to enhance post-sales experience.

Keywords

Gujia Home, Network Marketing, Online Marketplace, Home Furnishings Industry

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

大数据时代下，网络信息技术的发展正在加速与各领域的交融，网络营销是企业提高消费等级、增强竞争优势、推动发展的关键。在线上平台，不仅没有时间，地域的局限，而且借助网络信息的传递，企业与顾客之间的交流变得快速而高效。互联网的发展深刻地改变了人们的消费方式，同时也倒逼顾家家居开展网络营销方面的工作。随着网络购物的兴起以及网络营销的盛行，传统营销模式逐渐体现了劣势，如何利用网络营销的渠道为顾家家居创造更大收益是值得探讨的问题。

2. 顾家家居公司概况

顾家家居股份有限公司最初成立于 20 世纪 80 年代初期，曾用名顾家工坊。顾江生于 2003 年创立了“顾家工艺”品牌并且在 2010 年度正式改名为顾家家居，此后顾家家居有限公司正式于 2016 年的十月国庆后 A 股上市。它是包含客厅，餐厅，卧室家具的开发设计、生产、售卖融合为一体的中高端软装家具公司。顾家家居的经营理念是为全世界各地的顾客提供健康、舒适、环保的客餐卧家具产品及其服务。目前，顾家家居产品已远销至国内外 120 多个地区，并且在全球范围内拥有 6000 余家专卖店，目前在全国各省均拥有门店，特别是浙江省和江苏省有近 200 家家居体验店。2024 年上半年，公司实现营业收入 89.08 亿元，与去年同期相比微增；归母净利润 8.96 亿元[1]，同比基本保持稳定。在过去的半年里，家居行业在国际贸易和房地产市场的影响下，整体延续了弱复苏的态势。顾家家居在行业周期中积极求变，主动迎合家居主力消费人群的偏好趋势，围绕年度传播主题“向往轻松自在的生活在顾家”，加速向一体化整家模式转型升级。

3. 顾家家居网络营销现状

3.1. 市场定位

从目前的家居行业现状来看，国内家居企业面临着经济波动和房地产市场的双重影响，市场需求的下降使得行业增速放缓，这使得行业内部竞争加剧，进一步压缩利润空间[2]。全球面临通胀，地缘冲突等也给软体家具外销业务带来更多不确定性，同时，叠加国内房地产承压、消费者购买意愿下降等多重因素影响，若未来全球范围内宏观经济和市场需求持续下滑，将制约家居行业的发展，进而对公司经营和财务状况产生不利影响[3]。顾家家居自成立以来，就定位于做一家体现休闲化、时尚化、年轻化、国

际化的家具品牌，其固有顾客群体的定位主要是针对年轻群体。顾家家居是客厅餐厅以及卧室产品的客厅开发设计、生产、售卖融合为一体的中高端软装，顾家家居的经营使命是为所有消费者家庭提供健康、舒适、环保的家居产品。其坚持聚焦中高端软体家居领域，以用户为中心，布局大家居，以“做世界领先的综合家居运营商”为愿景。顾家家居“精益求精，超越自我”的设计理念来贯彻传达年轻化潮流，用艺术和色彩来诠释了“向往的生活在顾家”的定位，获得了广大顾客与行业的认可。

3.2. 产品现状

近年来，家居行业面对的是由于激烈的市场竞争，严重的产品同质化现象以及差异化竞争优势的缺乏等痛点导致的业务下滑风险，价格竞争激烈，导致企业利润空间被挤压，难以持续盈利[4]。顾家家居有限公司为软体家具行业，主要生产沙发、软床、床垫和餐椅等。其全品类共同协作，带动收入体量增长。顾家家居沙发品类以及床类产品均为自制，而集成产品基本是供应商定制外购。2023 年度，顾家家居沙发业务收入 93.5 亿元，同比增长 4.2%，毛利率为 35.8%，占比较大，沙发是顾家家居的主营产品；床类产品业务收入 41.0 亿元，同比增长 15.4%，毛利率 37.1%；集成产品业务收入 30.3 亿元，同比增长 0.4%，毛利率 28.2%。床品与集成产品占比旗鼓相当；定制类业务营收 8.8 亿元，同比增长 15.6%，毛利率 27.5%；红木家具 0.5 业务收入 0.5 亿元，同比增长-21.8%，毛利率 14.3%；信息技术服务业务收入 8.7 亿元，同比增长 5.5%，毛利率 84.3%；其它营业收入 1.6 亿元，同比增长 21.0%，毛利率 4.1% [5]。2023 年度定制产品业务发展也十分迅猛。顾家家居积极推动品类扩张，但目前仍以沙发，床品以及集成产品业务为主。

目前，顾家家居线上官方商城上架产品共 1243 件，其中沙发品类共 266 件，软床品类共 186 件，床垫品类共 133 件，其他配件共 554 件，其中卧室配套 104 件。顾家家居线上官方商城可分为家居、星选客厅、星选餐厅、星选卧室、星选定制五大类，星选客厅包含各类沙发、客厅集成、单椅等；星选餐厅包含餐桌、餐椅；星选卧室包含床、床头柜及床垫等；星选定制主要通过风格划分，主要包含云系、家系、境系、星辰系列等。全屋定制以满足客户的个性化产品需求为目标，进行全屋整装设计及打造，是顾家家居落实“以艺术诠释生活，以设计定义潮流”的实践，从书柜定制到卧室、客餐厅定制再到全屋整装，顾家家居在提供更丰富产品线的同时，不断扩展服务外延，领跑家居行业。

3.3. 价格现状

目前，顾家家居线上渠道覆盖天猫、京东、抖音、拼多多、官方商城。线上均为专供款。线上渠道与线下门店的品质、质保、质量、工艺、选材、用料、产地一致。在线上品质不打折扣的前提下，线上渠道和线下门店相比没有门面费、物业费，主打性价比，价格相对优惠。现选取天猫旗舰店沙发品类为例，其价格区间大致为布艺沙发 3000~9000 元，功能沙发 5000~15,000 元，真皮沙发 8000~20,000 元。顾家家居公司线下渠道的销售采用是区域代理制，价格是由当地代理或经销商根据情况协商制定的，没有统一售价。

3.4. 渠道现状

顾家家居通过下沉渠道进行拓店。一方面，通过培育自主品牌与收购拓展门店数量，加大品牌影响力，另一方面，2019 年顾家家居推出“1+N+X”的渠道模式，即“融合大店(约 1500 平方米)+ 单品类专业店(约 200~600 平米)+ 新兴业态门店”。2020 年起，其提升了对电商战略地位的关注，通过协同经营各个环节以布局网络渠道，加速电商业务的发展。目前网络各渠道发展态势良好，顾家家居天猫官方旗舰店已成为 13 年老店，累计粉丝数约 439 万，天猫综合评估为 5 星标准；京东商城的顾家家居官方旗舰店已有约 1107.3 万人关注，于 2014 年开店，已成为 10 年老店；顾家官方商城顾家家居授权的拼多多

官方旗舰店已开店 7 年，累计粉丝约 24.8 万；抖音商城的顾家家居店 2018 创立，已开店 6 年，目前粉丝数约 111.0 万，共获赞 546.9 万¹。从中看出，顾家家居的网上店铺中，京东商城的粉丝最多，天猫店铺次之，目前这两个店铺是网上销售主力。

3.5. 推广现状

为顺应年轻化趋势，公司进行了 Logo、产品、营销模式等多维度年轻化创新。2021 年 1 月顾家正式成为“杭州第 19 届亚运会官方床垫独家供应商”，于 2022 正式官宣欧阳娜娜成为品牌大使，携手新生代青年力量，启迪更多对向往生活的思考，打造年轻面貌。为顺应新零售趋势，依靠在爱奇艺、天猫等平台布局打造时尚流量 IP，进一步加深了消费者对顾家家居品牌的印象。截止 2023 年，顾家于微博、淘宝、抖音等平台粉丝数均大幅高于同行，反映了公司在新兴平台的领先布局。随着公司继续推进时尚营销，有望进一步提升品牌知名度，强化消费者对公司年轻化的品牌形象。公司积极把握线上渠道机遇，推动流量变现。在携手多个流量 IP，加大曝光度的同时，公司在各平台积极开展直播与销售活动，提升转化率。

4. 顾家家居网络营销存在的问题

4.1. 老顾客群可能存在流失的情况

顾家家居自成立以来，就定位于做一家体现休闲时尚的家居品牌，2012 年顾家家居选择张学友为品牌形象代言人，品牌理念“顾家”、“幸福的依靠”与张学友十分匹配；2016 年顾家家居选择邓超成为新代言人，作为新时期暖男的代表，邓超与顾家家居的理念相辅相成，从代言人的选择可以看出顾客群体的定位早期主要是针对 60 后到 70 后，后来转变到 80 后。2022 顾家家居选择欧阳娜娜为其品牌大使。品牌代言人的改变，虽让顾家家居在年轻消费群体的号召力和影响力得到强化。但选择欧阳娜娜为代言人，可能导致原有中年顾客群的流失。对于顾家来说，新顾客群重要，老顾客群更加重要，而且从成本上来说，维持原有顾客群的成本要比争取新顾客群的成本更低。

4.2. 缺乏差异化明显的产品

网络平台是一个更新迭代十分迅速的平台。顾家家居主打的沙发系列产品在天猫，京东等平台不仅在软体家具行业的整体框架下与全友家私、左右家私、芝华仕等企业外形相似，并且网页设计，风格也极度相似。产品的设计研发是软体家具行业的“灵魂”。据企查查显示，截止到 2021 年年底，顾家家居涉及裁判文书高达 395 则，其中关于“侵害外观设计专利权纠纷”就有 99 则，侵犯商标专用权纠纷有 130 则。侵权纠纷案件频发的背后，是顾家家居对自主研发工作不重视。2023 年顾家家居的研发费用为 12 亿元，与上一年同比减少 18.33%，导致在同质化严重的家具品类中，顾家家居缺乏个性化差异明显的产品。

4.3. 价格不具竞争优势

顾家家居以中高档软体家具产品为定位，一直坚持品质优先，确保质量过硬。正因顾家家居对品质的高要求，在信息透明、对比便利的网络大环境下，顾家家居产品与同类竞品在价格方面不具有显著优势。以在天猫商城较受欢迎的布艺简约小户型 L 型沙发为例，与竞争品牌相同档次的产品价格进行比较，顾家沙发单价在 4000 元左右，比左右沙发单价相比相对高 500 左右，芝华士相对高 300 元左右。在产品外观和材质差别不大的前提之下，相对来说，顾家的沙发价格偏高。

4.4. 售后服务效率低

由于顾家家居线上与线下经销商分开经营。线上由总部直接管理，一方面，线下各经销商不同，管

¹ 顾家家居各官方商城整理所得。

理风格不同。另一方面，线上家居出现问题时不能第一时间联系当地经销商得到解决，而是要通过层层申报解决和提供服务，存在一定的滞后性。而且在各大论坛不乏关于顾家家居线上产品的质量不如线下店的情况。加上对于家居家装类型的传统印象深刻，线上消费存在不同程度的障碍，导致消费者会更加偏爱线下品牌店。近年来，顾家家居的销售额已经出现增速降缓的现象，不重视维护线上渠道不仅不利于开发新客户，也不利于维护老客户。

5. 顾家家居网络营销策略优化对策

5.1. 增加品牌挚友挽回流失市场

伴随着日益激励的市场竞争、同质化的产品逐渐增多及相近的产品定位，如果企业产品的客群定位存在局限，销量必然会有所影响。为降低费用，可在现有代言人不变的前提下，为不同顾客群选择增加品牌挚友，以达到互相补充的作用。增加“家”的情感因素是挽回原有消费群体是顾家家居的关键一步。对顾家家居来说，可以再增加已婚中年明星为品牌挚友来维护“顾家更爱家”的品牌形象，其“好老公”“好父亲”的形象不仅把握了年轻化的消费群体，而且贯彻了“顾家更爱家”的理念，可以抓住情感型消费者，提高原有顾客群体的关注度。此外顾家家居高端产品的消费者年龄分布上已经呈现向上高龄化的趋势。因此，对客群定位受限的顾家家居来说，增加品牌挚友可以挽回流失市场。

5.2. 加大研发力度以推出更个性化商品

从制造业到互联网产业，企业的研发创新能力始终是企业可持续发展的基础，研发创新能力决定着企业未来的趋势，轻视研发必然导致企业走向衰败。随着家具行业整体的生命周期逐渐缩短的局势，客户对家具产品的喜好以及需求不断提升，顾家家居唯有不断进行设计、研发、推出极具设计感的个性化产品才能使公司取得更进一步发展。顾家家居需要加大研发方面的经费投入，将产品进一步扩展衍生形成多个不同风格的独特的系列产品。顾家家居可以通过参与国内外的国际家居展览会，学习借鉴如何提升产品的开发以及美感设计能力，同时可以通过与国内外各高等院校以及家具相关的科研技术公司建立技术联盟以达到技术资源互补，促进技术创新，加强新品类的开拓，提高产品设计感。

5.3. 适度降低价格以提高市场占有率

在网络时代的背景下，从理论上说顾客可以在世界各地挑选产品，全球范围内每一个家具供应商都是顾家家居潜在的竞争对手。在网络营销过程中，由于成本较低，信息透明度高，顾客普遍对价格关注程度高。因此，适度调整价格可以吸引价格敏感的顾客的关注，是赢得竞争的有效方式。随着顾家家居标准化的产业技术和企业管理水平的提高，可以实现以更低的成本来实现经营管理，并且线上购物的信息沟通成本相较线下购物成本大大下降，以较低的线上商品价格提供给顾客，对于顾家家居而言是可能的。基于顾家家居对产品品质把握较好的情况下，适当降低价格可以进一步占有市场份额，提高产品销量。

5.4. 增加服务补救措施提升售后体验

顾家家居在各个平台不乏售后的不良评价，顾家家居可以增加构建追踪服务制度，采取开启投诉热线、定期访问消费者的方式，及时掌握消费者的实际诉求，并提出相应的方案来处理各类问题。同时，应当主动改正服务中产生的各类纰漏，优化售后服务与态度，继而挽回具有流失趋势的消费者。消费者提出问题的目的是解决问题，顾家家居需要增加对消费者的关注，一线职员要主动认可问题，真诚地进行道歉。并根据消费者的实际期望提出相应的对策合理的解决问题，而并非反复推卸责任甚或给出顾客

不认可的处理方案。具体的处理对策可以划分为退款、补偿以及服务升级等。

6. 结语

国内家具企业要想得到长远发展,必须直面市场现状,剖析自身存在的问题,找准市场定位,制定符合自身特色的营销策略并保障策略落实[6]。互联网彻底改变了人们的生活习惯和消费行为,“互联网+”作为一种技术手段,更多地呈现出一种新经济形态的样式[7]。虽然顾家家居具有 40 年的发展历程,但是要在家具行业中凸显优势,其需进一步改进其网络营销工作。经过对顾家家居网络营销现状的分析,得出其在网络营销定位、产品价格、线上线下的合作融合、网络营销的渠道及营销业务能力等方面均存在问题。顾家家居网络营销主要定位是针对中高档消费者,在坚持产品品质的基础上,提供给顾客更优质的线上家居产品销售服务。顾家家居需要进一步选择和适合顾家家居发展的网络营销优化策略,在市场定位上,建议不要放弃原有客户群体。从产品研发优化建议上,应该注重产品的开发,设计,提高研发经费。在价格建议上,可以适度调整价格进一步占据市场。在售后服务方面,顾家家居需要对已经造成不满的顾客进行重点维护提升顾家家居售后服务口碑形象,加大对售后问题的解决力度,通过精细化管理,提升服务质量,售后回访的方式建立长期客户关系。由于时间精力有限,本文对顾家家居网络营销的研究上还存在很多不足之处。对于顾家家居网络营销的问题缺乏深层次的比较,存在判断事实论证不够健全的情况;对于网络方面的信息收集可能存在一定的误差以及信息的收集具有一定的滞后性。对于顾家家居网络营销方面的优化建议存在一定的主观性,缺乏针对性,在具体模块缺乏可操作性。因此对于顾家家居网络营销需要进一步挖掘数据以及探索线上线下融合发展,力求在协助顾家家居网络营销完善的同时,加深自己对理论和实践的融合运用,积累营销实践经验。

参考文献

- [1] 新京报. 顾家家居: 上半年实现净利润 8.96 亿元[EB/OL]. <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1807998943212952606&wfr=spider&for=pc>, 2024-09-10.
- [2] 景川. 顾家、美的, 联袂决战大家居[J]. 经理人, 2024(1): 62-65.
- [3] 包晶晶. 顾家家居上半年业绩承压 外销助推营收增长[N]. 每日经济新闻, 2024-08-29(007).
- [4] 石勋雅. 顾家家居数字化转型对企业业绩的影响研究[D]: [硕士学位论文]. 南宁: 广西大学, 2024.
- [5] 秦一超. 顾家家居(603816) 2023 年报及 2024 年一季报点评: 营收利润双增长 布局高端打开成长空间[EB/OL]. https://stock.finance.sina.com.cn/stock/go.php/vReport_Show/kind/company/rptid/770291896587/index.phtml, 2024-09-10.
- [6] 郑柳. KJ 实木家具营销策略研究[D]: [硕士学位论文]. 徐州: 中国矿业大学, 2019.
- [7] 陈征宇. 浅议“互联网+”时代家具行业发展方向[J]. 经济师, 2017(10): 196-197.