



盛世华研
www.china-zhiku.com

2020-2025 年中国智能家居行业 市场突围战略研究报告

可落地执行的实战解决方案

让每个人都能成为
战略专家
管理专家
行业专家
.....

深圳市盛世华研企业管理有限公司

Shenzhen Shengshihuayan Business Management Co., Ltd.

报告目录

第一章 企业市场突围战略概述	6
第一节 研究报告简介	6
第二节 研究原则与方法	6
一、研究原则	6
二、研究方法	7
第三节 研究企业市场突围战略的意义	9
第二章 市场调研：2018-2019 年中国智能家居行业市场深度调研	10
第一节 智能家居概述	10
第二节 我国智能家居行业发展特征	11
一、发展历程	11
二、产业链分析	12
三、产业图谱	12
四、商业模式	13
五、销售渠道	14
六、市场规模	15
七、投融资情况	16
八、通讯协议的主导地位	18
九、最被看好的用户入口	19
十、从业者对行业发展态度	20
十一、中美智能家居发展情况对比	21
第三节 2018-2019 年中国智能家居行业发展情况分析	21
一、行业发展环境	22
（1）政策环境	22
（2）技术环境	23
（3）经济环境	23
二、从概念普及到技术推广	24
三、2018 年融资事件分析	25
四、智能家居与消费者期望	25
五、2019 年房企纷纷布局智能家居	26
第四节 2018-2019 年我国智能家居行业竞争格局分析	27
一、中国智能家居产业生态梳理	27
（一）软硬件及技术支持	27
（二）智能家居厂商	28
（三）平台及应用	29
（四）渠道	29
二、竞争要点	29
（一）硬件产品	30
（二）生态模式	30
（三）通讯协议	31
（四）行业布局	32
三、智能家居营销渠道分析	33

(一) 主要市场渠道格局分析	33
(二) 不同渠道市场份额分析	34
第五节 2019-2025 年我国智能家居行业发展前景及趋势预测	34
一、行业阻碍因素	34
二、爆发时间与推动因素	35
三、率先爆发的领域	36
四、落地最快的场景	37
五、智能家居行业发展前景预测	38
(1) 建筑智能化市场前景预测	38
(2) 智能家居设备行业前景预测	39
六、智能家居产品发展趋势分析	39
七、行业发展趋势	40
(1) 巨头与独角兽激烈碰撞的表象下，将是彼此依存、共生共赢	40
(2) 顺势而为：把握行业发展周期，产品和技术两不误	41
(3) 前装市场正在崛起，与后装市场形成互补，未来将齐头并进	41
第三章 企业市场突围战略的基本类型与选择	42
第一节 企业市场突围战略的方法和策略	42
一、完成自身企业战略层面的思考	42
二、组织职能发育	42
三、精准的品牌定位策略	43
四、产品策略方面	43
五、价格策略方面	43
六、渠道策略方面	44
七、促销策略方面	44
八、技术革新以应对市场突围	45
第二节 市场创新营销突围策略探析	45
一、细分目标市场，进行精准营销	45
二、注重消费互动，提升顾客购物体验	45
三、口碑营销突破口	45
四、坚持品牌塑造	46
第三节 运用互联网思维实现市场突围	46
一、从先销售再影响变为先影响再销售	46
二、聚焦和粉丝经营越来越重要	47
三、互联网大数据的运用催生 C2B 商业模式	48
第四章 2020-2025 年中国智能家居企业市场突围战略探讨与建议	50
第一节 2020-2025 年中国智能家居企业市场突围战略建议	50
一、确定战略突围	50
二、市场、产品、品牌定位	50
(一) 市场定位	50
(二) 产品定位	51
(三) 品牌定位	51
三、创新寻求突围	52
(一) 基于消费升级的技术革新模式	52
(二) 创新推动智能家居业更高质量发展	52

（三）尝试业态创新和品牌创新	53
（四）自主创新+品牌	53
四、制定宣传方案	54
第二节 2020-2025 年中国智能家居企业市场突围具体策略建议	55
一、紧盯竞争对手战略，增加产品竞争力	55
二、利用市场渗透战略，不断发展新的客户	55
三、实行市场开发战略，不断开辟各种市场创新源	56
四、持续提高产品质量，建立完善覆盖范围的服务体系	56
五、实施线上线下结合，深度拓展国内国外市场	56
六、在市场开发中将渗透、撇脂等多种战略结合	56
第三节 差异化突围策略	57
一、以产品差异化“获取”商机	57
二、以市场差异化“赢得”商机	57
三、以服务差异化“抓住”商机	57
四、以客户差异化“把握”商机	58
五、以渠道差异化“争取”商机	58
第四节 我国高端产品市场成功突围策略	58
一、找准差异化的消费者利益诉求点	58
二、精准定位，进行无声的消费者教育	58
三、从硬文广告传播转向深层合作	59
四、公益营销竞争激烈	59
五、电子商务提升广告传播效果	59
六、渠道传播形式多样	59
七、强调市场细分，精耕细作	59
第五章 案例：中国白酒区域强势品牌市场突围策略	61
第一节 区域强势品牌市场突围的四大营销症结	61
一、企业战略迷失	61
二、长期的品牌内涵积淀的困顿	61
三、外部竞争对手的腹背打击	62
四、区域强势品牌向外拓展受阻的困惑	62
第二节 二线智能家居区域品牌企业突围的关键要素	63
一、战略企图	63
二、声誉产品	63
三、市场板块	64
四、团队整合	64
五、资源匹配度	65
第三节 区域强势品牌市场突围策略	66
一、市场突围的“一个核心”	66
二、市场突围的“二大战略原则”	66
三、市场突围的“三种战略路径”	66
第六章 盛世华研总结	68
第一节 企业失败的原因及提高胜率的策略	68
一、企业失败的原因	68
二、提高胜率的策略	69

第二节 盛世华研独创五大决策研究体系	70
一、基于“产业”的研究与决策体系	70
二、基于“周期”的研究与决策体系	70
三、基于“人性”的研究与决策体系	70
四、基于“变化”的研究与决策体系	71
五、基于“趋势”的研究与决策体系	71
六、小结	71
第三节 致读者：商业自是有胜算	72

第一章 企业市场突围战略概述

第一节 研究报告简介

企业要想在瞬息万变的市场竞争环境中立于不败之地，更好的生存与发展，就必须尽可能全面准确地了解与本行业有关的信息，从而做出最科学有效的决策。行业研究和战略研究是揭示行业发展的重要工具，通过深度的行业研究和战略研究报告，及时了解行业动态、未来发展趋势，及全面系统、实用高效的战略，对企业的经营、发展与壮大，起着越来越重要而关键的作用。

本智能家居行业市场突围战略研究报告在大量周密的市场调研基础上，依据中国国家统计局、国家海关总署、相关行业协会、国内外相关报刊杂志的基础信息以及专业研究单位等公布和提供的大量数据，综合采用桌面研究法、行业访谈研究法、市场调查研究法等多种研究方法，结合盛世华研监测数据及知识体系，在对我国智能家居业市场发展进行深入的调研和分析的基础上，对智能家居行业市场突围战略进行了全面系统的梳理，并提炼出一套可落地执行的实战解决方案，为智能家居行业企业经营者及投资该领域的投资者提供重要的决策参考依据，为企业未来市场突围战略提供可参考的路径与方向。

相信通过本报告对智能家居行业市场突围战略研究报告全面深入的研究和梳理，您对行业及市场突围战略的了解和把控将上升到一个新的高度，这将为您经营管理、战略部署、成功投资提供有力的决策参考价值，也为您抢占市场先机提供有力的保证。

与此同时，报告中还具有丰富的理论基础、研究体系、知识体系、决策体系以及方法论等丰富内容，让您在了解行业的同时，也掌握研究的方法和技巧。

第二节 研究原则与方法

一、研究原则

1、真实原则

只有真实的信息资料才能做出正确的判断，真实是研究分析的第一要素，因此我们在做研究中，需要辩证的去对待信息，需要大致判断信息来源的可靠性与真实性，尤其是对于过多的二手信息，我们需要筛选和确认其信息的真实性。

2、全面原则

行业研究需要坚持全面原则，所谓的全面指信息搜集的全面性、分析过程与方法的全面性、思考的内容的全面性等等，只有做到全面思考与分析才能做出有价值的结论。

3、客观原则

能够客观与准确的描述行业发展的过去、现在与未来并不易，但做研究需要谨记研究的客观是基础，是能够为投资者做决策的前提条件。

4、逻辑原则

条理与逻辑清晰是行业研究的灵魂，没有逻辑的研究最多只能说是一堆资料的堆砌，毫无价值。只有在大的逻辑框架下，提供客观真实全面的观点支撑，才算是一个好的行业研究报告。

5、思辨原则

行业研究要在各种可能性中选择未来必然性的结果，且在不断被验证中，是一个很有挑战的工作，行业研究的成果要经得起推敲。世界是可知的，所有结果，都是人的行为产生的，数据也是结果，要把人的研究，特别顺着产业从下游向上游逻辑顺序。

二、研究方法

本智能家居行业研究报告综合采用历史资料研究法、调查研究法、归纳与演绎法、比较研究法、倒推法和穷举法、数理统计法等多种研究方法，结合盛世华研监测数据及知识体系，对智能家居行业进行深入研究。

本报告主要研究方法有：

1、历史资料研究法

历史资料研究法是通过已有资料的深入研究，寻找事实和一般规律，然后根据这些信息去描述、分析和解释过去的过程，同时揭示当前的状况，并依照这种一般规律对未来进行预测。这种方法的优点是省时、省力并节省费用；缺点是只能被动地囿于现有资料，不能主动地去提出问题并解决问题。只要是追溯事物发展轨迹，探究发展轨迹中某些规律性的东西，就不可避免地需要采用历

史资料研究法。各个行业都在不断地发展，如果从一个行业的发展历程来认识它，更有助于较为全面深刻地认识和理解该行业，并把握它的发展脉搏。

2、调查研究法

调查研究法是一项非常古老的研究技术，也是科学研究中一个常用的方法，在描述性、解释性和探索性的研究中都可以运用调查研究的方法。它一般通过抽样调查、实地调研、深度访谈等形式，通过对调查对象的问卷调查、访查、访谈获得资讯，并对此进行研究。调查研究是收集第一手资料用以描述一个难以直接观察的群体的最佳方法。当然，也可以利用他人收集的调查数据进行分析，即所谓的二手资料分析方法，这样可以节约费用。这种方法的优点是可以获得最新的资料和信息，并且研究者可以主动提出问题并获得解释，适合对一些相对复杂的问题进行研究时采用。缺点是这种方法的成功与否取决于研究者和访问者的技巧和经验。

3、归纳与演绎法

归纳法是从个别出发以达到一般性，从一系列特定的观察中发现一种模式，在一定程度上代表所有给定事件的秩序。值得注意的是，这种模式的发现并不能解释为什么这个模式会存在。演绎法是从一般到个别，从逻辑或者理论上预期的模式到观察检验预期的模式是否确实存在。演绎法是先推论后观察，归纳法则是从观察开始。

在演绎法中，研究的角度就是用经验去检验每一个推论，看看哪一个在现实(研究)中言之有理，从而获得理论的验证。而在归纳法中，研究的角度则是通过经验和观察试图得到某种模式或理论。由此可见，逻辑完整性和经验实证性两者都不可或缺。一方面只有逻辑并不够；另一方面，只有经验观察和资料搜集也不能提供理论或解释。

4、比较研究方法。每个行业、每个公司都有人的行为产生，没有普适的法则套用，通过比较研究方法，发现差别、解释差别过程中对已经发生的现象合理的解释。同时研究影响结果的因素和作用机制，探寻哪些因素在发生变化，从而实现了对未来的预测。

5、倒推法和穷举法结合。首先假设有 N 种可能的结果，假设 A 结果发生，倒退 A 结果发生会有哪些具备条件，如果目前条件不具备，即可排除 A 结果。通过不断筛选，得出最大可能性的判断。同时，正推穷尽法和二叉树三叉树结合，与倒推法配合。

第三节 研究企业市场突围战略的意义

一个企业如果想要永远立于不败之地，它必须有自己持久的竞争优势和清晰的经营发展战略。企业战略是企业根据其外部环境和内部资源和能力状况，为求得生存和长期稳定的发展，为不断的获得竞争优势，对企业发展的目标、达成目标的途径和手段的总体谋划和参考；企业战略是为了获得持久优势而对外部机会和威胁以及内部优势和劣势的积极反应。

市场突围战略是企业经营发展战略中重要而必不可少的主要战略之一，企业必须高度重视！

除了有清晰的企业经营发展战略外，决定企业经营成败的一个极其重要的问题，还要看企业经营发展战略的选择是否科学，是否合理。或者说，企业能否实现高效经营的目标，关键就在于对经营发展战略的选择，如果经营发展战略选择失误，那么企业的整个经营活动就必然会满盘皆输。所以企业经营发展战略实际上是决定企业经营活动的一个极其关键的和重要的因素。企业必须高度重视。

通过对市场突围战略的研究，将为企业建立以市场为导向的经营发展模式提供指导，让企业的经营发展战略更科学、合理、可行，减少失误带来的损失，有利于提高企业的整体水平和竞争能力。

第二章 市场调研：2018-2019 年中国智能家居行业市场深度调研

市场及竞争环境是制定企业市场突围战略的基础

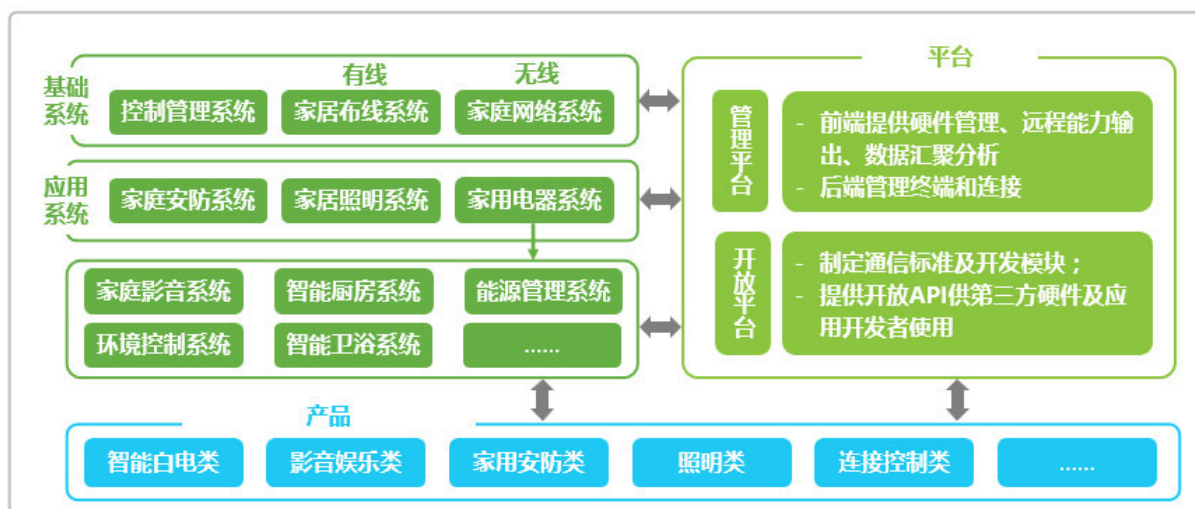
市场及竞争环境分析包括行业现状分析、市场需求分析、市场增长速度、客户群分析、竞争态势分析、技术发展、影响因素、发展趋势分析、政策环境分析等各方面。

第一节 智能家居概述

智能家居（smart home, home automation）是以住宅为平台，利用综合布线技术、网络通信技术、安全防范技术、自动控制技术、音视频技术将家居生活有关的设施集成，构建高效的住宅设施与家庭日程事务的管理系统，提升家居安全性、便利性、舒适性、艺术性，并实现环保节能的居住环境。

智能家居是以住宅为载体，融合自动控制技术、计算机技术、物联网技术，将家电控制、环境监控、信息管理、影音娱乐等功能有机结合，通过对家居设备的集中管理，提供更具有便捷性、舒适性、安全性、节能性的家庭生活环境。智能家居不单指某一独立产品，而是指一个广泛的系统性产品概念。

2018年中国智能家居概念



来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

©2018.8 iResearch Inc

www.iresearch.com.cn

2017 年中国智能家居市场规模为 3254.7 亿元，预计未来三年内市场将保持 21.4% 的年复合增长率。无论是垂直领域的独角兽，或是互联网、硬件、家电领域的行业巨头，都希望从中分一杯羹，而两者之间看似针锋相对，实则相互依存。在产品与技术周期相互交替的发展规律下，顺势而为才能把握市场机遇。

第二节 我国智能家居行业发展特征

一、发展历程

硬件企业和互联网公司竞相进场，入口争夺战日趋白热化

早期的中国智能家居市场受制于技术和市场环境，尽管有龙头企业和科研院所等大力推动，但一直是不瘟不火。直到 2014 年谷歌以 32 亿美元收购 Nest 的事件引爆全球智能家居产业，同年的美国 CES 上，三星和 LG 也推出了各自的智能家居平台。在此背景下，智能家居的热度席卷至国内市场，除最早进入的一批家电企业外，消费电子、互联网公司以及运营商等产业链中的关联方也纷纷进场，或自研智能硬件，或布局生态平台。不同类型企业间的跨界合作和开放生态成为智能家居市场的主流。亚马逊 Echo 的成功让国内市场开始聚焦智能音箱这一入口级产品，2017 年下半年开始的入口争夺战的背后，是巨头公司对整个智能家居生态的野心。

2018 年中国智能家居行业发展历程



来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

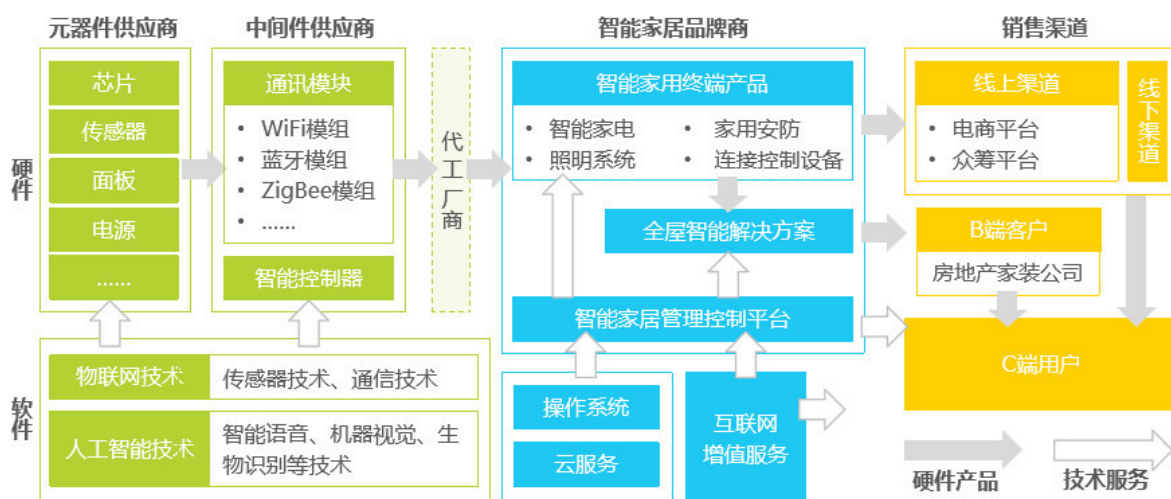
©2018.8 iResearch Inc

www.iresearch.com.cn

二、产业链分析

上游元器件、中间件不断取得突破，下游渠道加速扩张通常所指的智能家居企业为智能家居品牌商，涵盖向最终用户提供终端产品、解决方案和设备管理控制平台的企业，底层除物联网操作系统、云服务作为管理控制平台的支撑外，还包括内容服务、生活服务等互联网增值服务。智能家居产业链上游主要是芯片、传感器等元器件供应，以及通讯模块和智能控制器等中间件供应商。品牌商可以通过线上、线下零售渠道直接向 C 端用户销售终端产品，也可以面向房地产、家装公司等 B 端客户提供整体解决方案。

2018年中国智能家居产业链结构



来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

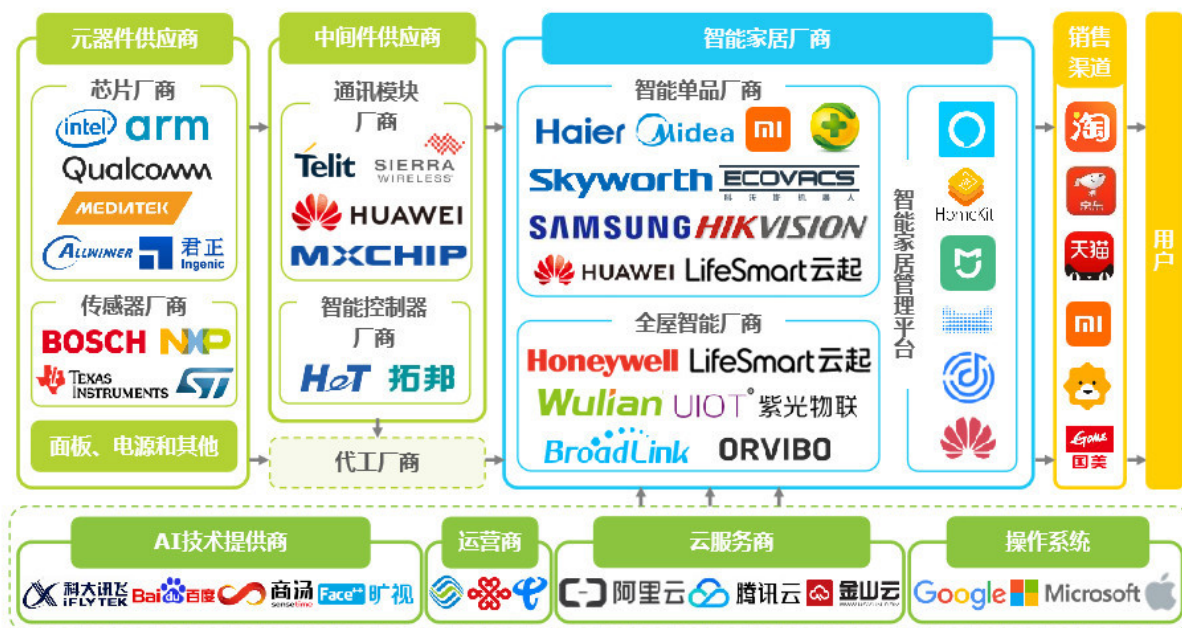
©2018.8 iResearch Inc

www.iresearch.com.cn

三、产业图谱

跨界玩家众多，竞争格局尚不明朗，各类型企业均有机会

2018年中国智能家居产业图谱



来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

©2018.8 iResearch Inc

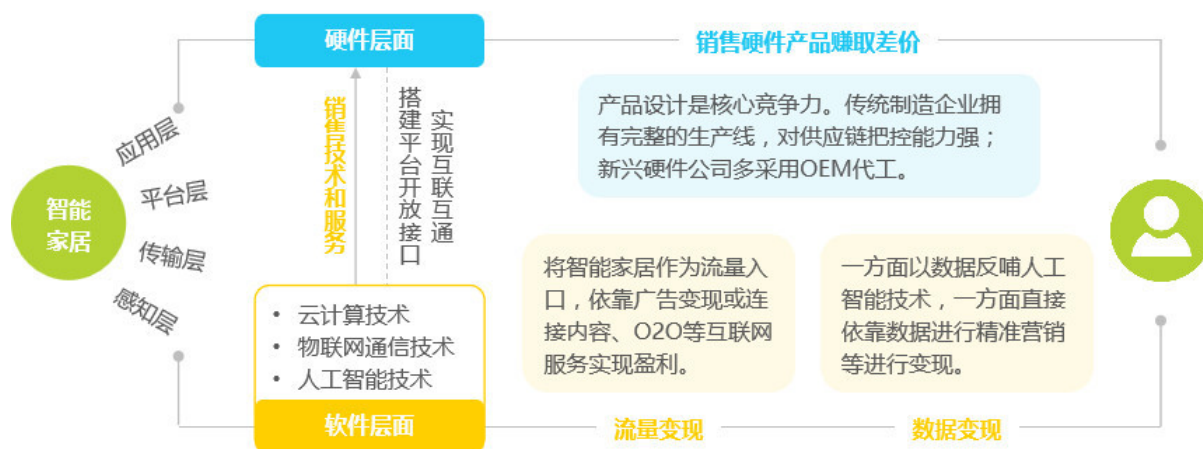
www.iresearch.com.cn

四、商业模式

硬件厂商以销售差价盈利，软件厂商通过流量和数据变现

将智能家居划分为硬件和软件两个层面，其中硬件对应于智能家居的应用层，软件对于智能家居的平台层、传输层和感知层。硬件产品的品牌方专注于产品侧的设计和制造，向终端用户提供的是智能家居的物理属性，通过销售硬件赚取差价实现盈利。针对智能家用产品的云计算、物联网通信和人工智能三项核心技术，技术供应商通常会提供其中的一项或多项能力。他们既可以选择直接通过向硬件厂商销售技术和服务变现，也可以选择以硬件产品连接到海量的终端用户，利用获取到的用户流量和数据，通过面向消费者的互联网服务和面向企业的数据服务进行变现。

2018年中国智能家居行业的商业模式



来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

©2018.8 iResearch Inc

www.iresearch.com.cn

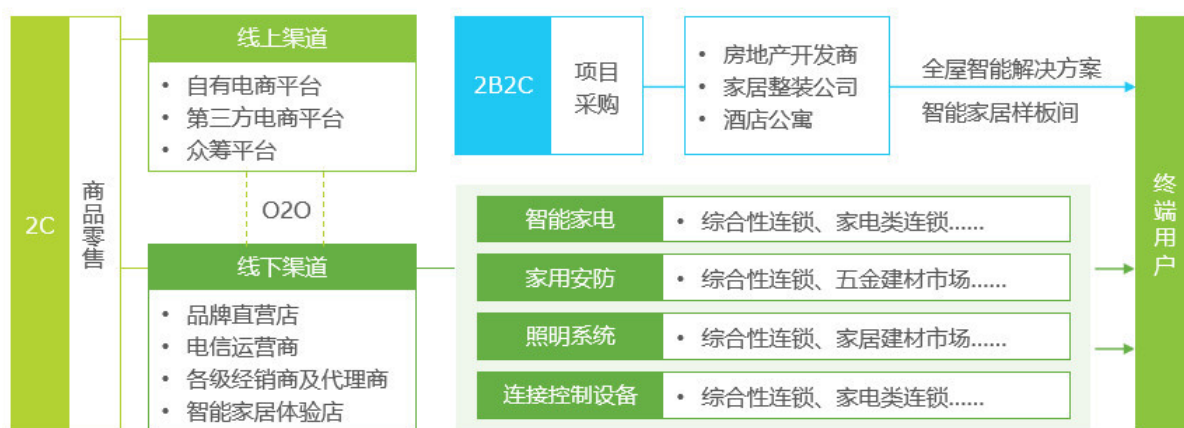
五、销售渠道

2C 模式涵盖线上线下零售，2B2C 模式采用项目采购制

根据智能家居产品直接面向的客户群体的不同，营销模式可以划分为 2C 模式和 2B2C 模式两大类。2C 的零售渠道涵盖常规的自有和第三方电商渠道、众筹平台，线下渠道方面各品类之间存在差异，可归类为品牌直营店、电信运营商、各级经销商和代理商、智能家居体验店。

直接面向 B 端客户的 2B2C 模式采用项目采购的方式，早期多为全屋智能企业的选择，现阶段已经有越来越多的智能单品厂商开始考虑与房地产、家装公司合作，将自身产品打包进全屋智能解决方案，通过前装市场加速产品落地。其中，智能家居样板间为该模式下新兴的销售渠道。

2018年中国智能家居行业的销售渠道



来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

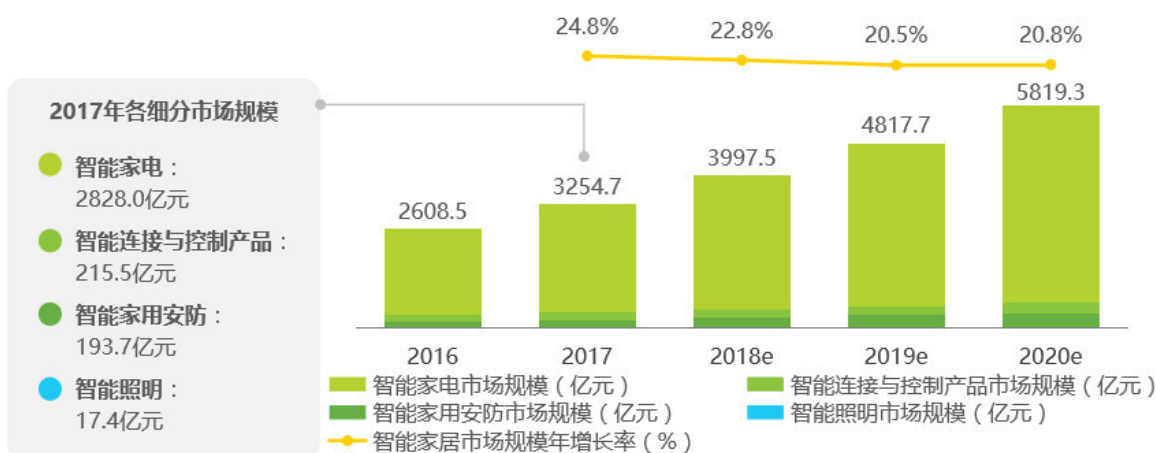
©2018.8 iResearch Inc

www.iresearch.com.cn

六、市场规模

2017 年市场规模突破 3000 亿元，智能家电占比高达 86.9%。2017 年，中国智能家居市场规模达到 3254.7 亿元，同比增长 24.8%。其中，智能家电产品因整体均价较高，且智能电视、智能冰空洗等产品的智能化渗透率远高于智能照明、家用安防等品类。同年智能家电市场规模为 2828.0 亿元，占比高达 86.9%。预计未来三年内，智能家居市场将保持 21.4% 的年复合增长率，到 2020 年市场规模将达到 5819.3 亿元。

2016-2020e中国智能家居市场规模及增长情况



注释：本报告所指智能家居市场规模仅指后装市场，不包含前装市场。智能家电包括智能冰空洗、智能影音数码、智能生活电器、智能厨房电器；智能连接与控制产品主要品类为智能家用路由器、智能插座、智能无线板；智能家用安防主要品类为智能摄像头、智能门锁；智能照明主要品类为智能顶灯、智能台灯。

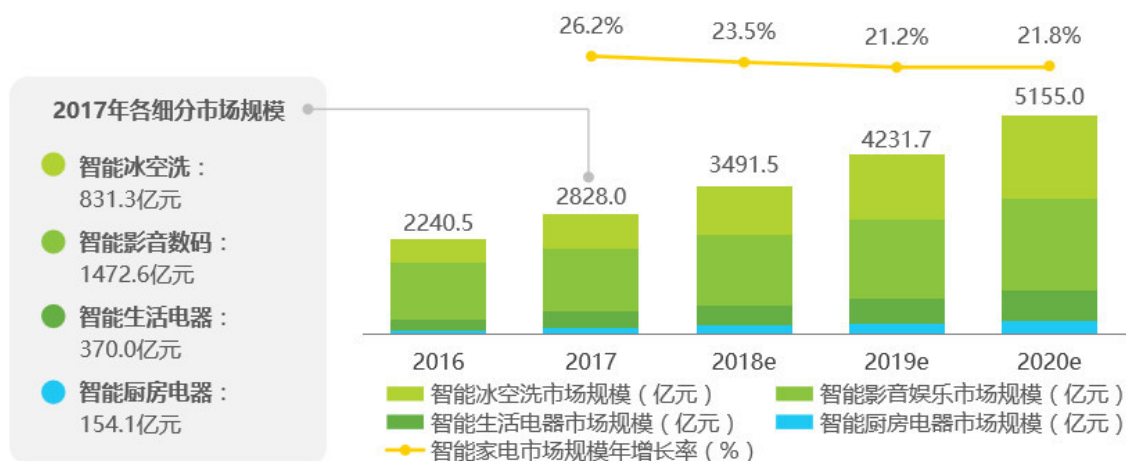
来源：根据公开数据、企业访谈及艾瑞统计预测模型估算，艾瑞研究院自主研究及绘制。

©2018.8 iResearch Inc

www.iresearch.com.cn

家电智能化渗透率逐年提高，未来三年复合增长率超 20%在 2017 年 2828.0 亿元的智能家电市场中，智能冰箱、空调、洗衣机市场规模为 831.3 亿元，智能影音数码（智能电视、智能音箱等）市场规模为 1472.6 亿元。考虑到智能电视渗透率的增长空间已经比较有限，而冰空洗等白电产品的智能化渗透率逐年上升，中国智能家电市场将保持稳定增长，预计到 2020 年市场规模将达到 5155.0 亿元。

2016-2020e中国智能家电市场规模及增长情况



注释：本报告所指智能家电市场规模仅指后装市场，不包含前装市场。智能冰空洗包括智能冰箱、智能空调、智能洗衣机；智能影音数码主要品类为智能电视、智能音箱、智能生活电器主要品类为智能小家电、智能热水器、智能净水器、智能空气净化器、智能电风扇、智能电暖器、扫地机器人；智能厨房电器主要品类为智能厨电、智能洗碗机、智能微波炉、智能烤箱。
来源：根据公开数据、企业访谈及艾瑞统计预测模型估算，艾瑞研究院自主研究及绘制。

©2018.8 iResearch Inc

www.iresearch.com.cn

七、投融资情况

融资集中在项目早期，投资逐渐回归理性在智能硬件领域中，智能家居的融资事件数量位居前列。2014 年以来互联网公司、家电企业等头部玩家动作不断，智能家居创业领域同样引起了资本的高度关注，创业企业正在成为行业内一股重要的新生力量。从融资轮次的角度看，智能家居领域的融资事件有超过 70%来自于天使轮和 A 轮，说明行业尚处在发展的早期阶段。资本市场寒冬的到来导致智能家居投资热度有所回落，资本已经逐渐回归理性。

2013-2018H1中国智能家居行业 融资事件数量

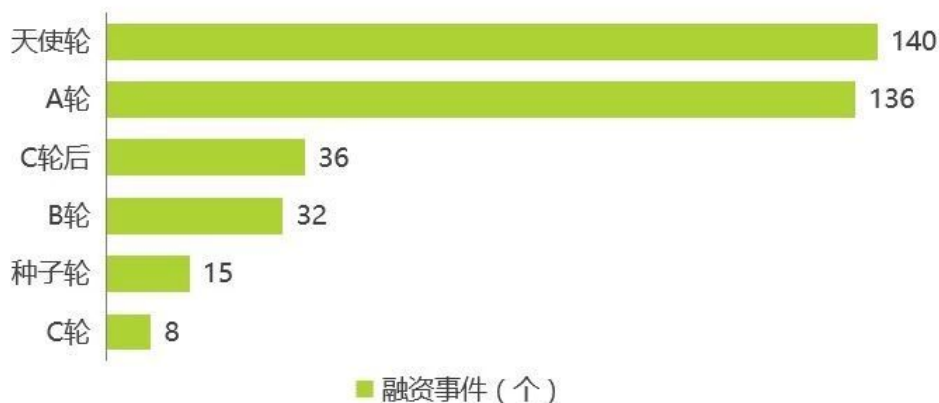


来源：根据企业公开信息、财报、IT桔子等数据库整理。

©2018.8 iResearch Inc.

www.iresearch.com.cn

2013-2018H1中国智能家居行业 各轮次融资事件数量



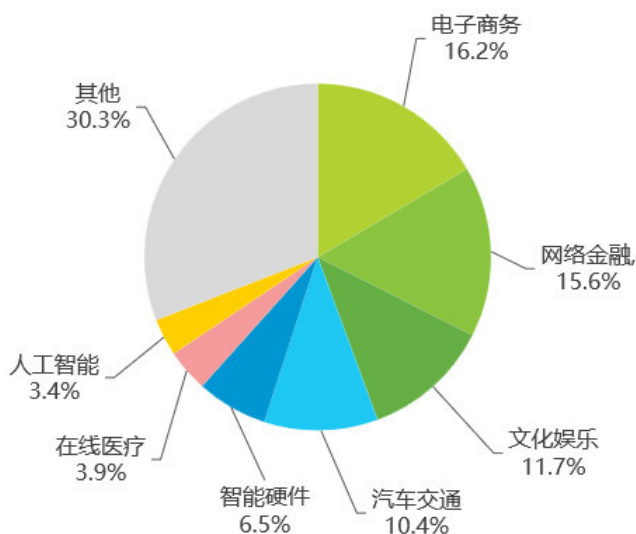
来源：根据企业公开信息、财报、IT桔子等数据库整理。

©2018.8 iResearch Inc.

www.iresearch.com.cn

独角兽企业数量可观，已领先企业更受资本青睐根据 CNNIC 数据，截至 2017 年 12 月，智能硬件领域的独角兽企业占比达到 6.5%。考虑到与电子商务、网络金融和娱乐等领域相比，智能硬件市场起步较晚，而独角兽数量相对比较可观。2018 年上半年尽管融资事件数量有所回落，但其中有 9 家企业获得亿元以上融资。这 9 家企业分别专注于智能家居的不同垂直领域，如智能门锁、智能音箱、智能电视等，同时也有提供整体解决方案的公司，均是已经具有一定市场基础的领先企业。

2017年中国网信独角兽企业类型分布



来源：中国互联网络信息中心(CNNIC)第41次《中国互联网络发展状况统计报告》。

©2018.8 iResearch Inc.

www.iresearch.com.cn

2018H1中国智能家居亿元以上融资事件

时间	公司	轮次	融资额
2018.05	雷鸟科技	战略投资	3亿元
2018.05	优点科技	A轮	1.4亿元
2018.02	BroadLink	D轮	3.43亿元
2018.02	麒盛科技	战略投资	2亿元
2018.03	极米科技	D轮	6亿元
2018.03	云丁科技	C+轮	1.1亿元
2018.03	酷开	战略投资	10.1亿元
2018.01	绿米联创	B轮	亿元及以上
2018.01	若琪	C轮	1亿美元

来源：根据企业公开信息、财报、IT桔子等数据库整理。

©2018.8 iResearch Inc.

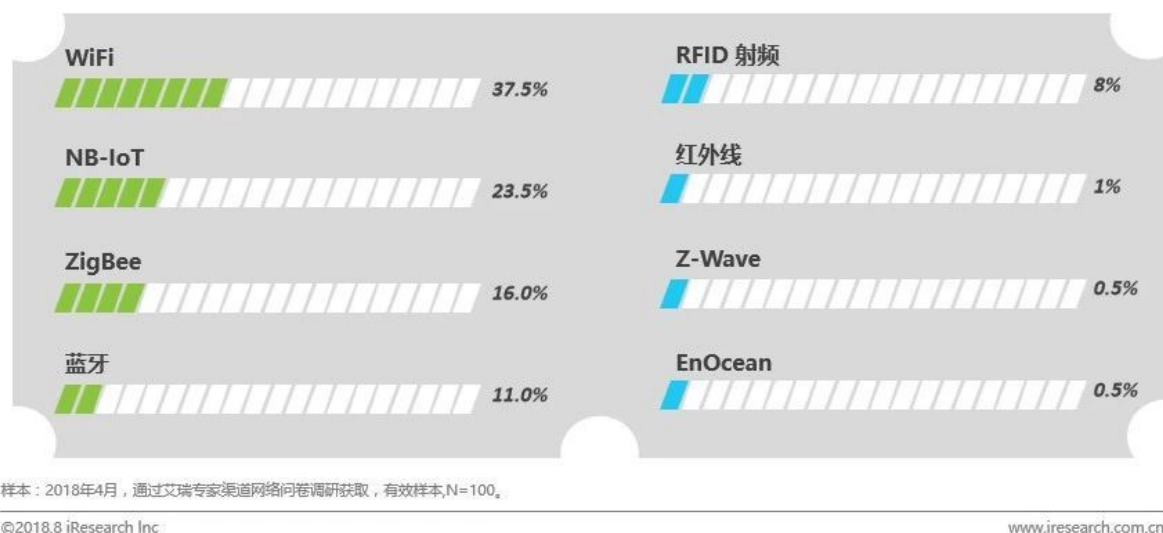
www.iresearch.com.cn

八、通讯协议的主导地位

WiFi 是现阶段最具备条件实现互联互通的通信协议从调研的结果看，从业者从目前的技术普及程度以及通讯协议互联互通的优势上判断，最看好的协议前三位分别是：WiFi、NB-IoT、ZigBee；从业者普遍认为，其实通讯协议并没有优劣之分，只有在该产品的场景下是否合适；从普及程度看，WiFi 能满足联网功能，也是现阶段具备条件实现互联互通的通信协议（最新型号智能家用路由器，已兼容同时接入 128 个设备）；单从性能上来看，NB-IoT 的低能耗、寿命长、距离更有优势，但碍于目前 NB-IoT 还处于推广阶段，尽管从业者都看好 NB-IoT，但距离其普及阶段还

有 2-3 年的“发酵时间”；而 ZigBee 的性能也比较出众，唯一的缺点是在兼容性上不足，因此，是否能成为主流的通讯协议还有待考究。

2018年中国智能家居从业者最看好的通讯协议



九、最被看好的用户入口

普及度+移动性+交互方式决定用户入口产品的形态从传统家电升级为智能家居时，背后的信息源越来越多且信息体量越来越大，因此，最好的解决方法是创造一个集中信息流的入口产品，将家居内所有的用户数据都统一起来，通过学习与判断用户需求和习惯，达到“千人千面”的服务效果。从看好的用户入口产品梯队来看，第一梯队的产品具有三个特征：移动性强、交互功能易上手但价格稍高；智能手机排在第一位，很大程度是因为智能手机的普及率高且 APP 控制方式易于掌握；紧随其后的是在智能语音技术和泛声音娱乐内容加持下的智能音箱，从业者普遍认为这是国内外各大巨头抢占的用户入口产品。

2018年中国智能家居从业者最看好的用户入口



样本：2018年4月，通过艾瑞专家渠道网络问卷调研获取，有效样本N=100。

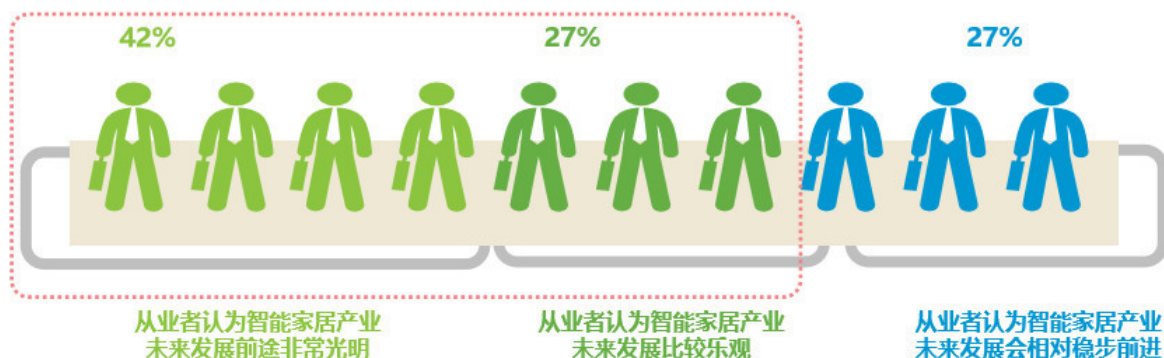
©2018.8 iResearch Inc.

www.iresearch.com.cn

十、从业者对行业发展态度

从业者对行业发展充满期待，普遍认为行业处于上升阶段从调研的情况看，从业者对于智能家居行业发展的态度积极，将近七成的从业者都给予了乐观发展的判断（其中，42%的从业者表示行业未来前途非常光明）；另外，有不到三成的从业者认为智能家居行业未来发展相对稳步前进；然而，仅有4%的受访者对未来发展抱着观望或不确定的态度。艾瑞认为：从业者比较认同自己所处行业的发展前景，尤其是对于行业判断整体都比较乐观，说明行业还处于上升阶段，行业竞争格局还未形成，新进入者还有发展机会。

2018年中国智能家居从业者对行业发展的态度



样本：2018年4月，通过艾瑞专家渠道网络问卷调研获取，有效样本N=100。

©2018.8 iResearch Inc.

www.iresearch.com.cn

十一、中美智能家居发展情况对比

美国居住环境更利于市场发展，中国智能家居场景仍需探索美国是全球智能家居市场容量最大的国家，受益于物联网、人工智能等底层技术的领先，行业发展基础比较扎实。基于美国以独栋房屋为主的居住环境，有线智能家居系统起步早且更加成熟，在有线向无线过渡的阶段中，消费者的认知和接受程度也相对较高。中国虽然在技术层面和美国有一定差距，但在应用领域的探索方面表现得非常积极，产业链各环节的企业都在努力进行技术与应用的结合。尽管，中国市场目前行业处在发展的初期阶段，尚未出现智能家居的刚需场景，但基于人口量级优势，在全球范围内已经具有一定的规模。

2018年中美智能家居发展情况对比



第三节 2018-2019 年中国智能家居行业发展情况分析

回顾智能家居乃至物联网行业这一年，各厂家不断推出新品新方案，并谋求更广泛的市场落地，行业联盟、跨界合作成为热门现象，加之过国家层面的政策利好，智能家居市场稳步发展，但随着市场的升温，企业间的摩擦竞争也随之加剧……而展望 2019 年，随着 5G、AI 等技术演进、互联网企业的参与，传统厂家的自我革新、一线代理商的努力等诸多因素的影响，智能家居行业必将迎来高速发展。

一、行业发展环境

（1）政策环境

站在政策的风口上

可以说，我国的智能家居发展站在了物联网的风口上。早在 2012 年初，物联网已经被国家“十二五规划”列为战略性新兴产业。继 2016 年被写入政府工作报告后，2017 年初智能家居又由原 9 大升级为 6 大重点领域应用示范工程之一，政策层面推动智能家居应用的意图已经非常明显。智能家居领域的标准体系正处于发展的初期阶段，2016 年 11 月由工信部和国家标准委员会共同制定的《智慧家庭综合标准化体系建设指南》明确提出，到 2020 年初步建立符合我国智慧家庭产业发展需要的标准体系。



继 2017 年 8 月和 12 月国家部委两次发文促进智能产业消费之后，2018 年 9 月 20 日，中共中央、国务院出台了《关于完善促进消费体制机制，进一步激发居民消费潜力的若干意见》，再次点出适应消费升级的中高端移动通信终端、可穿戴设备、超高清视频终端、智慧家庭产品等新型信息产品是国家的重点发展对象。

从颁布的一系列政策可以看出，政府助力智能家居行业发展的意图极为明显。早在 2012 年

初，智能家居已被列入“十二五规划”的九大产业，也是工信部、发改委和科技部发展未来中国高新技术发展领域的重点方向之一。在政策的推动下，智能家居行业被看做物联网应用中的朝阳产业，受到各个新兴领域的高度关注。

物联网相关政策的不断出台为智能家居行业提供了强有力的支撑，而关键技术的进步和产业体系的完善是行业发展的重要基础。因为契合人工智能、智慧城市、消费升级等众多概念，智能家居同时受到各个新兴领域的高度关注。相关报告指出，随着政策的推动，智能家居市场到 2020 年将达到 5819.5 亿元的规模。智慧家庭、智慧小区、智慧酒店、智慧办公等应用场景也会逐步落地，智能家居场景化将是大势所趋。

（2）技术环境

人工智能加持下的 AIoT 成大势所趋

物联网、云计算和人工智能是智能家居领域的三大关键技术。作为物联网、人工智能和云计算落地的载体，智能家居既能够从技术的进步中直接受益，又可以通过产业化的应用实现技术变现，反过来推动技术的发展，从而形成智能家居应用与关键技术之间的正向反馈。

5G 商用将促使智能家居外部环境趋于成熟。短距离无线通信技术广泛应用，解决早期布线式智能家居系统的延展问题；在电信运营商的积极推动下，NB-IoT 正由初步部署和孵化阶段迈向大规模应用。

语音识别、计算机视觉等 AI 感知技术取得重大进展，智能家居有望在听觉、视觉甚至触觉等多层面具备主动观察感知能力。AI 专用芯片及嵌入式感知系统的成熟研发，以前端智能与后端智能协同的方式加速产业升级。

云计算低成本、高效率、安全与弹性的特点，有效支撑智能家居设备的联网和数据存储处理。在设备和功能数量明显增多的情况下，满足家庭场景低功耗、实时性和可靠性的复杂需求。

2018 年，互联网企业的加码为智能家居行业带来了新的活力。无论是小米的 AIoT，还是华为的 HiLink，无论是阿里的天猫精灵，还是百度的小度在家……互联网企业正在以各自的智能家居生态圈抢占入口、蚕食智能家居这一庞大的蛋糕。传统的智能家居企业该感到危机了！

（3）经济环境

大量住房库存为后装市场创造需求

2018 年 6.6% 的 GDP 增长率表明，我国经济由超高速步入中高速增长通道，经济结构与增长方

式发生了较大变化，“三驾马车”中投资与出口对经济的贡献度逐年下降，消费成当前推动经济增长的主要动力。居民人均可支配收入和消费支出的不断增长，显示出人民生活水平的持续提高。从行业需求角度来看，我国住宅施工面积和竣工面积两大指标始终维持在高位。考虑到目前智能家居以后装零售市场为主要销售渠道，仅有部分高端社区提供全屋智能的前装解决方案，过去十年地产黄金期所积累的大量住房库存为智能家居市场增长打下坚实的基础。

另外，8月20日，中国互联网络信息中心(CNNIC)发布第42次《中国互联网络发展状况统计报告》，报告显示，我国手机网民规模达到了7.88亿，占据了网民数量的98.25%，提速降费政策稳步实施推动移动互联网接入流量显著增长。交通、环保、金融、医疗、家电等行业与互联网融合程度加深，互联网服务呈现智慧化和精细化特点。

移动互联网和智能手机的普及，为智能家居产品提供了远程操控的基础。随着我国家庭消费水平的日益提高，消费者对智能产品的需求也在从“价格导向”向“价值导向”转变。与2014年相比，性价比已经不再是智能产品需求的唯一决定性因素，对产品品质和新科技功能的追求背后是消费升级理念的兴起。主力消费群体对生活环境和品质的要求，将使得便捷、舒适的智能家居不再仅局限于高端市场。

二、从概念普及到技术推广

2014年被誉为是智能家居的元年，几乎所有家电巨头都针对智能家电领域进行排兵布阵、跑马圈地。发展至今已有三年光景，期间有无数大企业和小公司进入这一领域并推出相关产品。

经过三年的洗礼，我国智能家居行业虽然已经走过了概念普及阶段，我国智能家居行业已经走过了概念普及阶段，但是由于发展缓慢的问题，智能家居行业没有得到普及，多数消费者表示听说过智能家居。

根据前瞻监测，85%以上的消费者表示听说过智能家居，但是尚不知道智能家居到底包括哪些设备，要具备什么用的功能。这也是我国智能家居行业的定位尴尬，自从行业引进以来，尚没有统一的标准表明智能家居要达到怎样的需求，能够为消费者提供怎样的服务。这使得消费者的认知一直处在较为模糊的阶段。

从众多我国智能家居企业的推广方式来看，智能家居行业还处在技术推广阶段，在销售的各个阶段都非常注重产品技术先进性解释，而忽视了产品的易用性。而恰恰是产品的易用性和实用性将决定行业是否会得到快速的发展。

所以，通过技术来培养用户或者消费者的一切努力都会是徒劳的。对于消费者来说，消费者很难知道技术到底是怎样的，也不关心，更关心的是，智能家居设备到底能给自己带来什么样的便

利。

三、2018 年融资事件分析

巨额融资频现，投资逐渐回归理性

2018 年，各方资本更是对智能家居行业青睐有加，大规模巨额融资频现，屡破行业最高融资记录，再次验证了处于爆发前夕的智能家居市场大有可为。

从融资轮次的角度看，智能家居领域的融资事件有超过 70%来自于天使轮和 A 轮，说明行业尚处在发展的早期阶段。资本市场寒冬的到来导致智能家居投资热度有所回落，资本已经逐渐回归理性。

智能家居企业借助各方资本的力量，也必将夯实核心技术，加速成长，在 AI+IOT 布局、产品设计、用户体验、营销渠道、售后服务、公司业务规模等多个方面增强竞争优势，快速诞生出独角兽级头部玩家。有资本加持，格局雏形已现的智能家居行业将释放出更加巨大的能量。

2018 年智能家居/智能锁行业投融资事件（不完全统计，排名不分先后）

公司	轮次	融资金额	投资方	类别
云丁科技	C+轮	2.7 亿元	蓝图创投、SIG 等	智能家居安全、智能安防产品
	D 轮	6 亿元	百度、顺为资本等	
绿米联创	B 轮	过亿元	凯辉基金、润亨资本等	智能家居产品研发（小米生态链企业）
	战略融资	未公布	赛博联合基金、云沐资本等	
	B+轮	数千万美元	凯辉基金、远翼投资等	
有屋家居	A 轮	12 亿元	中金公司、惠泉大亚基金等	智能家居领域
德施曼	B 轮	过亿元	红星美凯龙、好太太集团等	智能锁
	B 轮追投	1 亿元	红星美凯龙、好太太集团等	
优点科技	A 轮	1.4 亿元	北极光、富士康等	智能锁
相禹科技	B 轮	5000 万元	沂景资本等	智能家居领域
纯米科技	C+轮	数千万元	盈科资本	互联网厨电（小米生态链企业）
BroadLink	D 轮	3.43 亿元	中信产业基金、百度等	家电/电工智能化等
小鱼在家	C 轮	未公布	百度、富士康	智能家居硬件、智能操作系统等
涂鸦智能	C 轮	近 2 亿美元	澳大利亚主权财富基金 FutureFund，NEA 等	智能软硬件产品服务商

四、智能家居与消费者期望

消费者对于智能家居这一概念仍处于纠结与矛盾阶段，消费者对智能家居的看法总结如下：

智能家居吸引力巨大，得以消费者对未来生活的向往和舆论宣传的充分。国内产业界也对此充满期待，舆论声势浩大。对于国内的互联网企业来说，试图通过互联网来颠覆每一个传统企业，家居行业也不例外。

而对于家电企业来说，已经很久没有可以让人兴奋的关注点了，智能家居恰恰是这样一个契机。而对于投资者来说，钱从来不是问题，问题是没有好的项目，智能家居市场容量如此之大，乃至其中的每一类产品几乎都让人有无限的想象空间，于是资本也蜂拥而至。

然而相反，消费者对目前的产品颇不满意：一是因为国内智能家居发展速度较国外为慢，二是智能家居概念庞大，设计产业链上下游极广、节点众多，任意一个条件不充分对于产品的体验和推广都是致命打击。国内智能家居的发展本来就处于非常初级的阶段，加之一些厂商在新品上滥用智能之名，对用户造成了一定误导，才会产生这样的结果。

五、2019 年房企纷纷布局智能家居

近年来，房地产企业布局智能家居的消息不断传来。龙头房企万科早在 2016 年就与老板电器合作，采购后者的智能家居产品。2018 年，碧桂园投资兴建信阳现代筑美绿色智能家居产业园项目，全部建成后年可创造产值 50 亿元。金地、华远、华润等开发商也都大张旗鼓地宣布了应用智能家居项目的消息。

2019 年 11 月 8 日，世茂集团、旭辉地产、美的置业、佳兆业、花样年、远洋地产与智能家居龙头企业欧瑞博宣布达成战略合作，欧瑞博研发的 MixPad 超级智能面板及智能家居产品将落地六大百强地产集团的精装地产项目。

欧瑞博创始人王雄辉认为，智慧地产时代已经到来，精装智能化是百强房企的共同选择。据其透露，到目前为止，欧瑞博的产品已经拥戴了 200 万个家庭 500 万个用户，连接超过 800 万个 IOT 设备，超过 150 个智慧地产项目采用了欧瑞博的智能家居产品。

据了解，欧瑞博是一家专注于物联网、智能家居、智能硬件的技术公司，通过物联、智能、云计算等技术，连接基础电器，使设备互联互通，欧瑞博构建包括智能控制中心、智能照明系统、暖通环境系统、智能安防系统、能源管理系统、智能影音系统、门窗遮阳系统等七大系统，以实现对家居、办公、酒店等场景的智能化。

今年 5 月份，欧瑞博刚完成 1.3 亿元的 C 轮融资，由美的置业和红星美凯龙投资。

其中，美的置业以 1.2 亿收购智能家居公司 15% 股权，进一步发展智慧社区及智慧家居。同时，美的置业间接全资附属公司与欧瑞博科技将成立实体公司，向欧瑞博的经销商提供售后管理支持与服务。

美的置业表示，根据投资协议，美的置业另一间接附属公司可使用欧瑞博的授权技术，从而使美的置业的智慧家居产品组合更加丰富，例如合作及进一步发展人工智能物联网服务平台，进一步整合及应用云网络及设备，改善经营效率，并提升公司的产品质量及竞争优势等。

而在 11 月 8 日，王雄辉再次对外透露，欧瑞博正式获得恒大高科技集团战略投资，双方将在智慧社区、高科技住宅、智能家居等领域深度合作。

王雄辉认为，“恒大是国内地产排名靠前的企业，地产业正在面临升级，智能化几乎是地产不约而同的选择。专门做室内智能的欧瑞博，做的是一个化繁为简的事情，我认为这是一个里程碑式的，过去都是组装机，把一堆东西卖给你，几十个设备我帮你装，装得费用还挺贵的。基于化繁为简这一逻辑，我认为智能家居一定会大爆发。”

第四节 2018-2019 年我国智能家居行业竞争格局分析

一、中国智能家居产业生态梳理

智能家居：以住宅为平台，基于物联网技术，由硬件（智能家电、安防控制设备、智能家具等）、软件系统、云计算平台构成的家居生态圈，并通过收集、分析用户行为数据为用户提供个性化生活服务。

（一）软硬件及技术支持

传感器、芯片、材料等硬件的发展将推动智能家居产品的创新

芯片等零部件被国外厂商把持，国内企业在关键技术上仍需继续突破

在传感器、材料等领域中，将会产生柔性屏等技术突破以及人机交互模式的创新

Wi-Fi、ZigBee、蓝牙等多种无线通信新式各有优劣，厂商各自联盟，未来较为统一的行业通

信标准将逐渐形成

机器学习、模式识别等技术带来多种交互模式，家居产品更为智能化

Wi-Fi、蓝牙、ZigBee 等网络通信技术为智能家居互通互联奠定了基础

国内企业抓住新一轮技术浪潮，在大数据、语音识别、云计算等技术研发中进入行业领先地位

人工智能及物联网技术的发展推动智能家居系统化，人机交互模式将由传统的人控制，向智能家居产品自动感应自动反馈方向发展

（二）智能家居厂商

智能家居产品涵盖家居生活中娱乐、安防、健康医疗等多个场景

智能家居产品包含种类多样，在多个场景中提供更为舒适、便捷、节能的人性化家居环境

智能家居产品互通互联组成不同系统，逐渐由手机控制向语音控制等更为自然的人机交互模式方向发展

智能家居厂商通过智能家居产品关注用户使用习惯，从而为下一步推进个性化服务、精准营销等积累数据基础

供应链平台为智能家居硬件创业公司提供服务

创业公司在供应链上缺乏资源，供应链平台提供以智能硬件供应链为核心的服务，帮助创业公司完成从创意到产品的转变

传统供应商与新兴创业公司之间面临着产能矛盾，供应链平台推出 O2O 服务，为供应商与创业公司提供沟通桥梁

通过为创业团队提供“硬件+软件+云服务”等服务，供应链平台打造以供应链为核心的智能家居硬件开放平台，形成智能家居硬件产业生态系统

劳动力成本优势催生了国内代工厂的发展，创业公司优先选择从系统集成领域进入市场

智能家居由爆款单品向智能家居系统发展，系统集成商占据优势

代工厂仍需发挥劳动成本优势，在生产过程中，通过提升技术提供精细化、定制化服务

系统集成商弱化硬件生产劣势，利用技术提供各类解决方案，但市场中各类解决方案良莠不齐，系统集成厂商需进一步强化技术支持能力

（三）平台及应用

智能家居平台搭建完成，现阶段手机仍是主要的控制终端

互联网巨头及传统家电巨头搭建智能家居平台，推动智能家居向系统化方向发展

现阶段手机成为智能家居主要的控制终端，以“手机+Wi-Fi”的控制模式，实现【智家网】
2018 智能家居行业发展现状与前景分析

对智能家居产品的多样化控制

随着智能家居平台的完善，在过渡时期中作为控制中心的手机将逐渐被其他更适宜的智能家居系统控制方式所取代，现有的智能音箱、智能路由器、家用服务机器人等都在向智能家居控制中心发展

（四）渠道

用户可通过多种渠道实现智能家居产品的购买、安装和控制

智能家居产品对产品体验及售后服务要求较高，厂商通过布局线上线下渠道，为消费者提供良好的服务

房地产和家装公司从前装市场进行布局，打造一站式系统化的智能家居

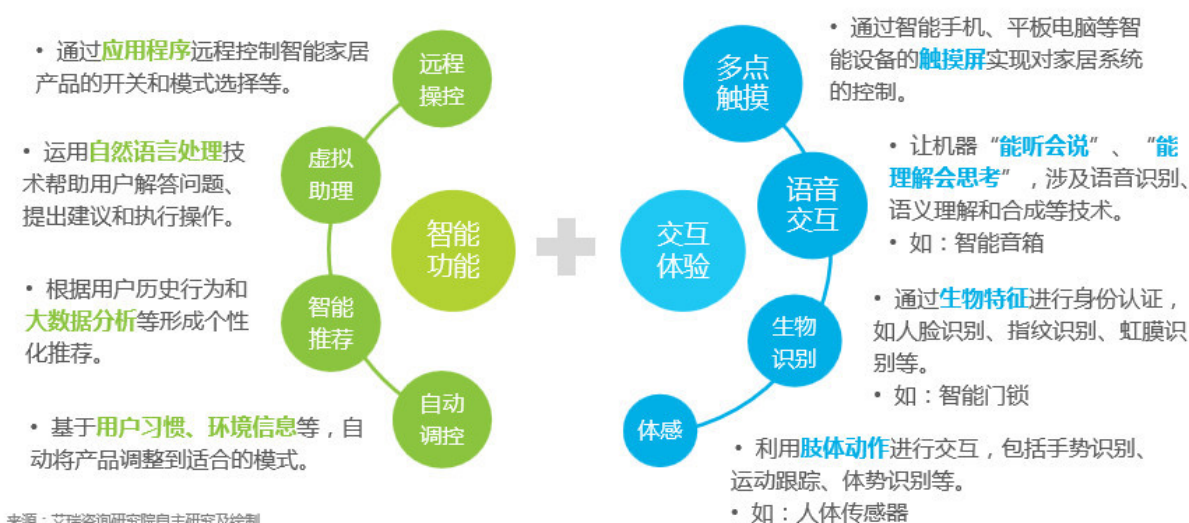
现阶段手机 APP 成为主要的控制方式，多个智能家居单品 APP 的复杂控制将逐渐被平台化的智能家居系统控制软件代替

二、竞争要点

（一）硬件产品

智能功能决定购买行为，交互体验推动产品普及对于智能家居硬件产品来说，功能和体验是其两大关键属性。硬件产品所具备的智能功能是吸引消费者溢价购买的根本动力，通过增加通讯模块、传感器等，智能家居相比传统的家居产品能够更好地应对用户的操作需要和适应环境的变化。在此基础上，出色的交互体验会为产品带来差异化的竞争优势。当前智能家居的交互方式已经越来越多样化，从最早的触屏+App 开始向解放双手的语音交互、生物识别等延伸。智能语音技术的进步和头部玩家对音箱类产品的高度重视，正在不断推动语音交互在家居场景中的落地应用。

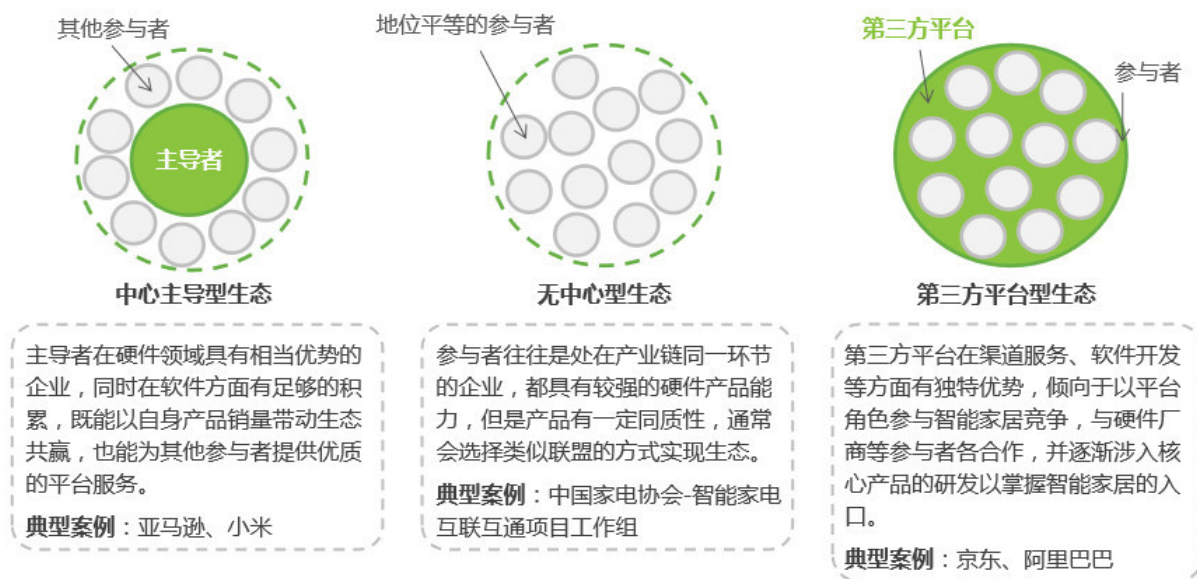
2018年中国智能家居产品的核心关注点



（二）生态模式

以生态连接各垂直细分领域，发挥企业核心优势智能家居行业涉及面非常广泛，各垂直细分领域之间壁垒高，完整的智能家居生态不是某个或某几个独立的智能单品所能代表的。行业本身的特性意味着一家独大的情形难以出现，势必要跨界融合，将不同环节和细分领域的参与者囊括进来。尽管越来越多的企业开始秉承着开放的心态达成合作，但对于生态的具体形态、每个参与者的位置和利益分配的方式尚无定论。通常，在行业内有一定领先优势的头部企业，大多希望凭借既有优势主导生态的形成和发展，而中小企业和创业公司则更倾向于选择加入已有的生态，利用生态内的资源发挥自我价值。

三种典型的智能家居生态模式



来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

©2018.8 iResearch Inc

www.iresearch.com.cn

（三）通讯协议

多种通讯技术互为补充，生态割裂联动尚存困难在智能家居系统中组网是设备联通的前提。相比延展性差的有线技术，无线技术能够省去复杂的布线环节，将智能家居由传统的前装市场向后装市场拓展，已经后来居上。不同类型的无线通讯技术有各自适合的应用场景。在短距离无线通讯技术中，以 WiFi、蓝牙和 ZigBee 的应用最为广泛，但存在着传输距离短、信号盲区、联网困难和成本功耗等难点。随着以 NB-IoT 为代表的远距离无线通讯技术投入使用，已经有部分家电企业开始与通信设备厂商、电信运营商展开合作，生产基于低功耗广域网络的智能家电，从而与现有的局域网形成互补效应。

尽管不同通讯协议在技术上的互联互通并非难题，智能家居市场生态割裂的现状依然导致跨生态联盟间的设备无法实现联动。在当前尚未形成寡头垄断的市场格局下，用户的产品消费选择被限定在同一生态联盟内显然是不现实的，行业有待标准的统一。

主要短距离无线通讯技术对比

无线技术	WiFi	Bluetooth	zigbee	ZWAVE	enOcean	RFID 射频识别
传输速率	★★★★	★★	★	★	★	★
传输距离	★★★★	★	★★	★★	★★	★
连接设备数	★★	★★	★★★	★★	★★	★
安全性	★	★★	★★★	★★	★	★
节省功耗	★	★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★

来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

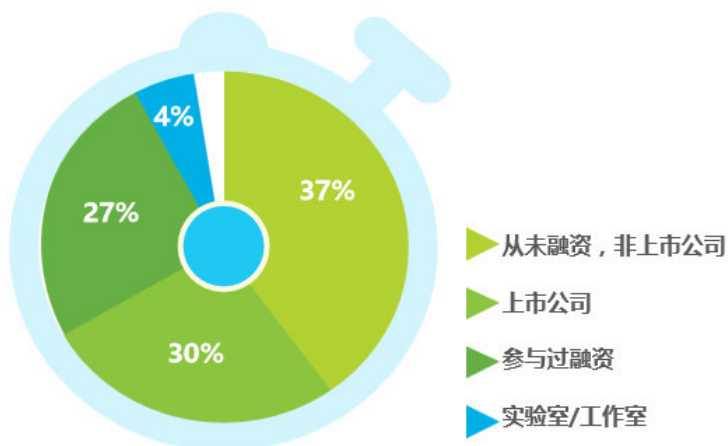
©2018.8 iResearch Inc.

www.iresearch.com.cn

（四）行业布局

调研基本情况纵深延展的行业布局，业务立体且更具备市场竞争力参与调研的从业者所在企业的业务布局占比最多的是解决方案（32%），其次分别是平台（19%）、智能控制器（15%）、集成商（14%），艾瑞认为：目前行业内，无论是厂商自有技术还是与第三方合作，主流业务聚焦在辅助传统家电、家居业务线智能改造以及功能升级；值得关注的是，行业内主流玩家都比较倾向于搭建平台，不仅是便于自有产品的横向布局，还寄望于以自身企业为中心的生态链纵向发展。

2018年中国智能家居行业参与调研的从业者所在企业分布



样本：2018年4月，通过艾瑞专家渠道网络问卷调研获取，有效样本N=100。

©2018.8 iResearch Inc.

www.iresearch.com.cn

2018年中国智能家居行业参与调研的从业者开展的主要业务



样本：2018年2月，通过艾瑞专家渠道网络问卷调查获取，有效样本N=100。

©2018.8 iResearch Inc.

www.iresearch.com.cn

三、智能家居营销渠道分析

目前国内智能家居主要的市场还有一些高端市场：别墅(零售、工程)、智能小区(工程)，增长最快的市场是：智慧酒店(工程)和智能办公(工程)，但是普通住宅智能家居(零售)市场却发展很慢。

(一) 主要市场渠道格局分析

1、零售渠道分析

我国智能家居行业设备的零售渠道主要通过两种途径达到消费者(最终用户)那里，其中一种为通过代理商，有代理商找相关的专业工程商负责为最终用户安装调试，最终交付使用；第二种为厂家开设形象店，有形象店为最终用户进行安装调试。

2、工程渠道分析

智能家居设备的工程渠道主要包括两个方面，第一个是直接通过房地产开发商，由房地产开发商在住宅建设安装的过程中完成安装调试，然后交付使用；第二种是通过系统集成商，系统集成商把智能家居设备转手到地产开发商或酒店管理公司，由他们负责安装调试，最后交付给消费者。

（二）不同渠道市场份额分析

目前我国智能家居市场渠道主要通过房地产商和系统集成商进行销售，也就是工程渠道销售，从统计数据来看，通过工程渠道的销售额占比达到 80%，通过零售渠道的销售额占比为 20% 左右。这充分说明，很少有消费者会主动通过零售渠道购买智能家居设备，特别是如果智能家居设备的易用性又不高的情况下，消费者更加不愿意购买。

智能家居营销模式，简单地说可以归纳如下两种：

一是直接销售，厂家直接设立分公司或销售点，直接面对用户提供产品与服务。例如：建材等专业市场设点，专卖店，超市大卖场式销售，这些其实都是传统的店面营销的模式。

二是间接销售，厂家通过中间渠道来实现产品的间接提供与服务，而房地产合作、装修公司合作、系统集成商合作以及设立下级经销商，都是间接销售方式。

据不完全统计，目前从事建筑智能化设备专业集成的企业至少在 3000 家左右，产品供应商也将近 3000 家左右，具备智能化工程承包资质的有 1100 家左右。

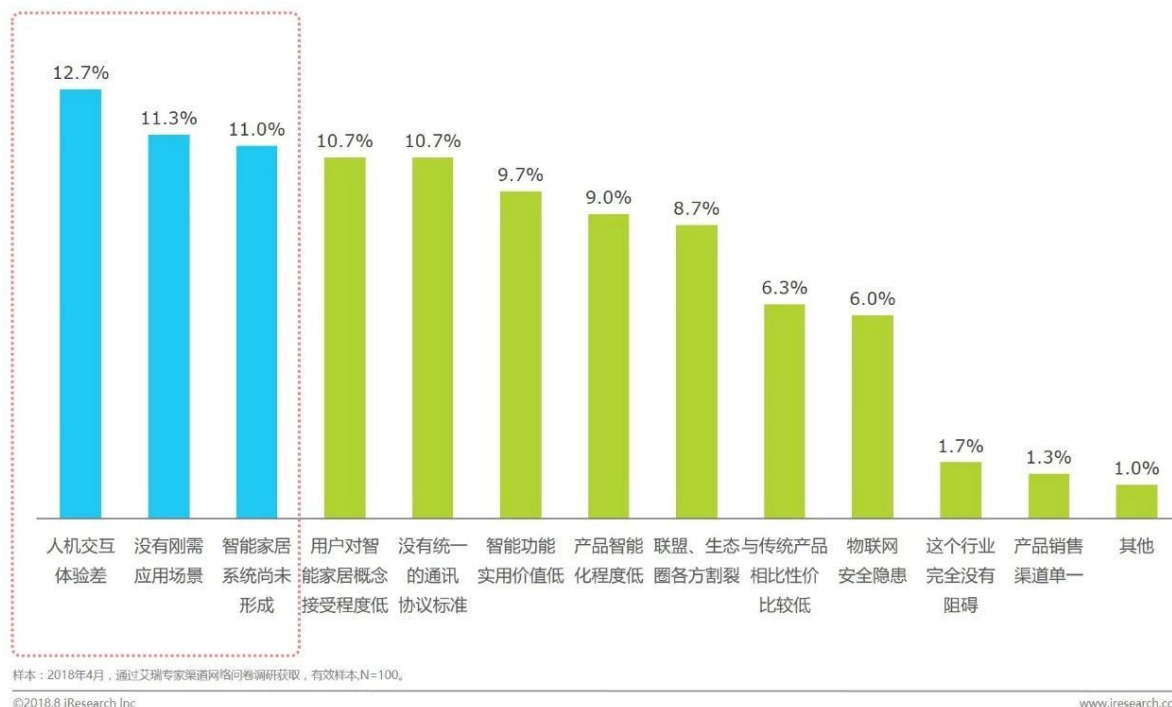
第五节 2019-2025 年我国智能家居行业发展前景及趋势预测

一、行业阻碍因素

首先，目前行业最大的阻碍主要体现在消费者认知程度有限和行业标准的缺位。智家网在走访调查中发现，消费者对智能家居的认知和思维观念，以及行业标准的缺位是一线代理商共同反应的问题。前者需要企业、代理商、媒体等共同努力帮助消费者打破以往对于智能家居的错误认识，而后者则需要全行业共同努力。破除这两大问题，智能家居在 C 端的落地将迎来极大的发展。

其次，非需求功能产生的产品溢价，消费者并不买账。截止 2018 年上半年，智能家居的发展并没有预测中火爆，受访者认为排在第一梯队最主要的阻碍原因——分别来自于产品、用户、技术三个维度；首当其冲的是目前市面上的产品，人机交互体验差(12.7%)；其次，从业者认为，现有还没真正挖掘用户的刚需应用场景(11.3%)；第三位则是全屋智能家居系统尚未形成(11.0%)，产品之间无法互联互通，缺乏联动性。艾瑞认为，不管是从用户需求、产品研发，还是市场布局的角度，业内停留在“为了智能而智能”的阶段进步微小，这样的出发点，最终会导致用户并不愿意为非需求功能提升而产生的产品溢价埋单，最终导致的市场的不良闭环。

2018年中国智能家居从业者对行业发展阻碍因素的看法



二、爆发时间与推动因素

消费者接受度以及产品交互体验提升是行业爆发的关键因素

44%的从业者认为距离智能家居行业爆发还有两年，从业者判断的依据是，从市场教育的角度来看，消费者经过行业初期的市场教育，对于智能家居产品的接受度大幅上涨（21.1%）；从用户体验的角度来看，历经2018-2020年的技术磨炼与产品迭代，人机交互的体验将有所提升（19.5%）；市场关注度的角度来看，一款现象级产品的出现（16.5%），将会引领更多的关注目光，更有利于提升市场对产品的需求，以及使得资本运作持续升温，这些对于行业爆发都是关键性因素。

2018年中国智能家居从业者认为行业未来爆发时间

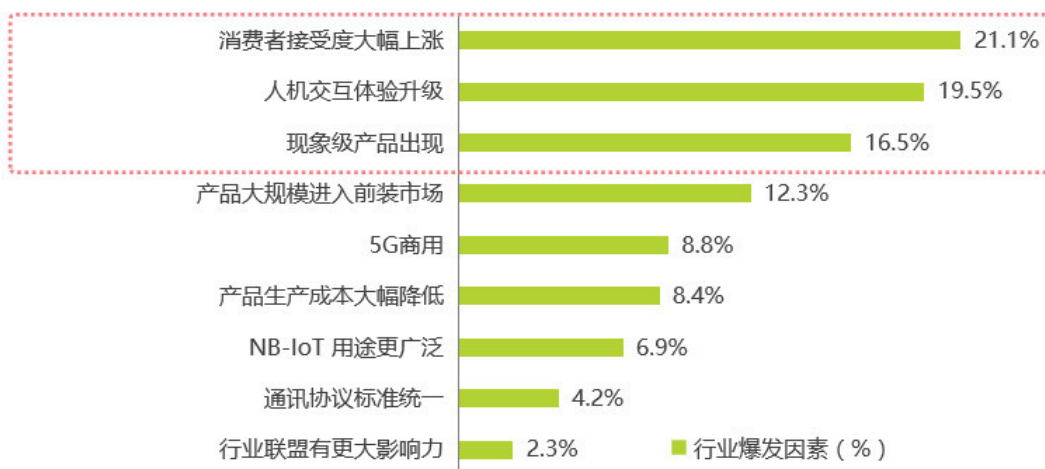


样本：2018年4月，通过艾瑞专家渠道网络问卷调研获取，有效样本，N=100。

©2018.8 iResearch Inc.

www.iresearch.com.cn

2018年中国智能家居从业者认为行业爆发原因



样本：2018年4月，通过艾瑞专家渠道网络问卷调研获取，有效样本，N=100。

©2018.8 iResearch Inc.

www.iresearch.com.cn

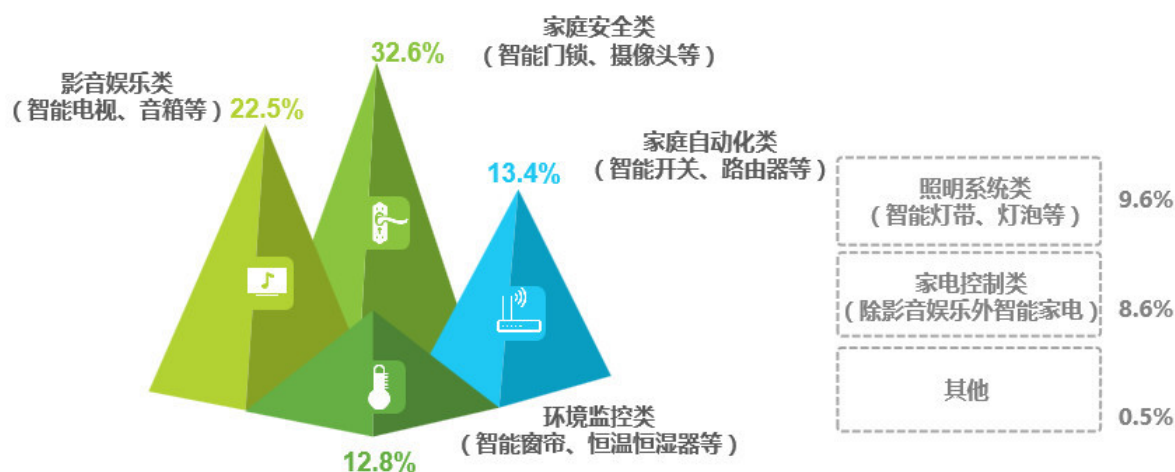
三、率先爆发的领域

安全与影音娱乐类在技术推动下率先爆发

基于自身专业角度、综合技术情况来判断，从业者认为在人脸识别、智能视频分析、前端计算能力等技术的引领下，家庭安防类产品（32.6%）将会是爆发的最先领域；其次，从业者认为影音娱乐类产品（22.5%）也非常具有爆发的潜力，原因是各互联网巨头纷纷加入智能电视与智能音箱

的战局，激烈的行业竞争，将有效推动产品迭代以及功能升级；第三，家庭自动化类产品（13.4%），目前，市面上的全屋类自动化对基础设施布控有一定要求，因此，未来在不需要升级基础设施布控下，实现全屋自动化的产品值得期待。

2018年中国智能家居从业者认为率先爆发的领域



样本：2018年4月，通过艾瑞专家渠道网络问卷调研获取，有效样本N=100。

©2018.8 iResearch Inc

www.iresearch.com.cn

四、落地最快的场景

各场景的发展与消费者的需求密切挂钩

基于自身专业角度和对行业用户的认知来判断，从业者认为以家为消费单位的用户，最关注的是家庭安全问题，尤其是租房市场上，租户和房东都特别关注房屋与人身安全，家庭安防场景（30.0%）被认为是刚需场景；其次，从业者认为用户由于照明场景（22.5%）的智能灯泡的进入壁垒低（替换成本低且容易实施），因此认为该场景落地难度不高；第三，影音娱乐场景（17.0%）也比较被看好，原因是在家庭生活里，该场景满足了用户在生活当中的休闲、放松和娱乐需求。艾瑞认为：场景的发展有两个方向：一方面，需求高的场景产品，市场表现也相对活跃，厂商也愿意投入资源加快产品迭代；另一方面，作为试水型场景，虽然智能程度低，但由于置换成本低容易被消费者接受，起到教育市场的作用。

2018年中国智能家居从业者认为最快落地的场景



样本：2018年4月，通过艾瑞专家渠道网络问卷调研获取，有效样本N=100。

©2018.8 iResearch Inc

www.iresearch.com.cn

五、智能家居行业发展前景预测

当前，智能家居难以进入普通住宅最重要的原因还是价格太高，目前家居智能化一般在10万元以上，大众是较难接受这一价格的。随着未来智能家居的不断发展，规模优势将有所显现，平均价格有所下降。如智能家居价格能降到3-5万这个水平，每平方米花费500-1000元，这样的智能家居产品就更具现实意义，也能兼具可靠、稳定的常规功能。

（1）建筑智能化市场前景预测

如果从广义的建筑来看，智能家居设备主要应用在智能建筑之中。智能建筑行业发展潜力极大，被认为是我国经济发展中一个非常重要的产业，其产业带动作用更是不容小觑。据统计，美国智能建筑占新建建筑的比例为70%，日本为60%。2015年，我国智能建筑占新建建筑的比例在30%左右。

我国智能建筑起步于1990年，比美国晚了6年，比日本晚4年，通过对比美国和日本智能建筑的发展历程，预计未来我国智能建筑在新建建筑中的比例仍将保持每年3个百分点左右的提升速度，到2021年，我国智能建筑在新建建筑中的比例有望达到57%左右。

（2）智能家居设备行业前景预测

从狭义智能家居设备应用来看，主要集中在商品住宅市场，其中别墅及高档公寓的应用比例处于较高的水平。如果从每年房屋竣工面积来看，我国 2016-2021 年新建商品住宅智能家居设备行业市场规模预测。

此外，智能家居作为一个应用平台，可以衍生出无数的商业需求，犹如 PC 及手机。尽管道路曲折，但你无法否认其前途之光明。

六、智能家居产品发展趋势分析

智能家居产品的发展趋势可以从产品形态和控制方式两个大的维度来看，从不同维度看，智能家居都会有不同的发展阶段。

从产品形态看智能家居的三个阶段：

第一阶段，单品智能化。创业公司和家电企业会呈现从两端向中间走态势，创业公司优先选择小型家电产品，如插座、音响、电灯、摄像头等，而家电企业则优先选择大型家电产品，如电视、冰箱、洗衣机、空调等。在这个过程中显然家电企业会占一些优势，因为家居生活大家电产品是必不可少的，这是智能家居无法绕过去的。

第二阶段，单品之间联动。首先不同品类产品在数据上进行互通，后续不同品牌、不同品类产品之间会在数据上做更多的融合和交互，但这样的跨产品的数据互通和互动大多可能还是没办法自发地进行，只能人为去干涉，比如通过手环读取智能秤的数据，通过温控器读取手环的数据等。

第三阶段，系统实现智能化。系统化实现智能比较科幻，是跨产品数据互通和互动之后再进一步的结果，不同产品之间不仅可以进行数据互通，并且将这其转化为主动的行为，不需要用户再去认为干涉，比如智能床发现主人太热出汗了，空调就启动了，或者是抽油烟机发现油烟量太大，净化器就做好准备开始吸附 PM2.5 并除味。

系统化实现智能是建立在具备完善智能化单品以及智能产品可以实现跨品牌、跨品类互动前提下的，这需要智能家居中的所有产品运营在统一的平台之上，遵循着统一的标准。这意味着，目前已经切入智能家居领域的厂商，需要考虑自己这一套智能产品的网关设备是不是可以嫁接到未来的大平台上。

从控制器形态看智能家居的四个阶段：

第一阶段，手机控制。对于很多产品来说，有手机控制未必比没手机控制智能，很多厂商将手机控制作为智能的必要条件，其实就是在强求用户控制，不仅没有给用户带来智能的感觉，反倒成了拖累。智能家居产品应该在某种程度上当家作主，不去主动打扰消费者。例如洗衣机看重的是洗涤速度和洁净程度，空气净化器看重的清洁速度和噪音大小，热水器看重的是加热效率和安全性，如果这些更核心的功能没有提升，只是增加联网功能支持手机控制开关，并无实际意义。

第二阶段，各种控制方式结合。除了手机控制，已经出现了触控、语音、手势等多种控制方式，洗衣机、净化器等现在都出现了支持触摸控制的产品，语音控制则更多体现在电视、智能音箱等产品上，而手势控制在水杯、空调、音响上都有应用。现在手机之外的控制方式虽然很多，但各自只出现个别家电产品上，还没有广泛交叉使用，在单纯的手机控制之后，这些操控方式一定会融合在一起，一个产品也不限于一种操控方式，可能既能手机控制，也能语音、手势等控制。

第三阶段，感应式控制。理想化的智能家居进一步，能够感应用户的状态，进而对设备进行调整，做到无感化，如空气般存在。如人来灯亮人走灯灭，有人在房间里的时候空调设路 26 摄氏度，而屋内无人空调自动调为 28 摄氏度节省电力。又例如洗衣机中自动识别衣服的材质并选择最合适洗涤模式等。

第四阶段，系统自学习。变被动为主动是智能家居必然的进化之路，目前实际上已经有厂商在尝试性地来实现，比如带着手环靠近电视，电视会识别到人离得太近，自动降低屏幕亮度或暂时将屏幕背光关闭以此达到保护人眼的目的。变被动为主动需要大量传感器的介入，温度传感器、亮度传感器、距离传感器、心率传感器等等，未来的智能家居可以说就是传感器组成的。在智能家居实现了主动自动化之后，才会真的给人带来智能的感觉。

七、行业发展趋势

(1) 巨头与独角兽激烈碰撞的表象下，将是彼此依存、共生共赢

艾瑞咨询报告指出：无论垂直领域的独角兽企业，或是互联网、硬件、家电领域的巨头公司，都希望从智能家居市场中分一杯羹。出于行业广度和深度的考虑，在看似针锋相对的竞争关系背后，未来巨头和独角兽之间应当是相互依存的。原因是巨头公司倾向于从宏观层面提出战略布局，着眼于整个智能家居市场而非某个单品。通过强劲的资金和流量资源切入智能音箱等入口级产品，巨头公司能够迅速创造极高的市场关注度，其围绕核心产品及物联网、云服务、人工智能技术构建的生态，可以赋能行业内其他的玩家。相较而言，独角兽公司更加聚焦自身发展，因为深耕垂直领域，对产品从设计到销售的整个流程执行力强。在发展初期独角兽的品牌声量有限，借助巨头的力量可以将产品快速推向市场。而随着独角兽自身发展的成熟、业务广度的增加，有机会完成向巨头

公司的转变，以生态连接创造更大的价值。

行业发展趋势：巨头与独角兽



（2）顺势而为：把握行业发展周期，产品和技术两不误

智能家居产品作为物联网和人工智能技术落地的关键场景，其产品周期与技术周期通常呈现出对称变化的形态，即在产品市场火爆时，技术领域相对沉寂，而当技术关注度高时，产品市场趋向势微。经历过 2015 年的集中性爆发后，智能家居行业陷入两年的“沉默”期，直到 2018 年智能音箱风口的出现，又重新引爆市场。而在这之前，恰恰是以智能语音为代表的人工智能技术的崛起为智能音箱兴起做出了铺垫。

（3）前装市场正在崛起，与后装市场形成互补，未来将齐头并进

无线对有线替代是现阶段智能家居的重要特点，安装便捷且价格更低让后装智能家居先于前装走入消费者的视野。但后装智能家居更偏向 DIY，属于由多个智能单品组合而成的系统，因为没有从整体对智能家居进行统一布局，用户体验与前装智能家居相去甚远。在智能家居的受众由极客向大众过渡的过程中，前装市场将会发挥出重要的作用。部分智能家居厂商已经开始与房地产、家装公司合作，将其产品打包进整体的智能家居解决方案，一方面借助线下渠道的力量更快的触达消费者，一方面将目标用户拓展至消费能力更强、年龄层次更广的群体中。但是，考虑到前装与后装适用于不同的场景，两者之间存在一定的优势互补，未来势必会齐头并进，共同促进智能家居行业的发展。

第三章 企业市场突围战略的基本类型与选择

企业战略的类型与企业战略的定义是两个关系密切的问题。企业战略类型与企业战略定义一样也是一个动态的范畴。至少到现在为止，企业战略的表现形式和具体的选择可以说是非常多种多样的，每一种具体的选择都会有或大或小的区别，当然每一种选择都有其充分的理由和具体的条件。我们之所以尝试对企业丰富多样的战略选择进行分类，不是想限制企业的战略限制，而是想在很短的时间内告诉企业管理者，他们有多少种基本的选择以及每一种选择的基本理由是什么。

第一节 企业市场突围战略的方法和策略

不怕有问题。就怕发现不了问题，让我们一起来探讨企业突破僵局的方法或策略。

一、完成自身企业战略层面的思考

企业经营不是一个短期的行为，面对动态的竞争环境。“战略”的内涵表现为远景的经营思考和经营决策；企业至少应建立企业 3-5 年的发展愿景，对自身为什么要进入行业、企业的优势和劣势在哪里、希望企业在 3-5 年以后发展到什么样的规模等问题做系统思考；应完成企业的品牌定位，在细分领域打造一个专业的、积极的品牌形象；应做好企业的产品开发规划，明晰规模产品、利润产品和形象产品。打造出完整的产品线；根据相应的产品规划相应的终端或流通渠道；应结合自身实力和状况对市场进行针对性地投入，不能跟随行业领先者的市场操作手法投入，从战略角度出发来评价其投入产出等一系列战略层面系统的思考。

二、组织职能发育

营销不仅仅是一种策略。所有策略都应该跟职能联系起来。跟营销组织系统联系在一起，要从组织层面去解读营销背后的问题，只有构建起基于营销各项职能的有效的组织体系才能保证企业营销各项工作的执行。如市场和消费者调研、品牌推广、促销策划、计划考核、经销商管理、费用预算管理、市场督察、危机处理、培训等各项职能都需要相应的组织体系来保障执行。所以，首先要完善总部的职能发育，构建合理有效的营销组织结构，由战略决定具体组织结构；其次发育市场部功能，其主要职责为：市场调研、广告及品牌管理、产品推广、媒体管理、促销策划、市场物料支持、信息反馈等；再者规范各部门工作职责及业务流程。加强协同，提高整个营销系统的组织运营效率。

三、精准的品牌定位策略

未来的竞争是品牌的竞争，没有鲜明品牌个性的产品是越来越难卖出去。众多本土企业，有不少正经历由传统的产品销售向科学化的品牌管理转型。但在经营中却出现品牌没有个性弊端，没有品牌个性也是制约其品牌升级的最大的瓶颈。

企业要塑造品牌就必须给品牌一个合理、明确、独具个性的品牌定位，品牌定位不是一件简单的事，更不是企业领导者主观上的某个想法，它需要结合企业现状和企业战略远景、行业现状以及社会发展的总体趋势来进行综合分析。首先品牌定位需要掌握消费者心理，把握消费者购买动机，激发消费者的情感，不失时机地进行市场调查，使品牌的心理定位与相应产品的功能、利益相匹配；其次要使品牌定位与企业资源相协调，品牌定位的成功与否并不一定取决于企业的综合实力而在于谁能将自己的优势有效融合到品牌定位的过程中，从而塑造出个性化的品牌，如百事可乐公司发现自己较短的生产历史竟是一种优势（即在消费者心中是一个生产新产品的企业），将百事可乐定位于“新一代可乐”，成了“年轻，活泼，时代”的象征；再者寻求差异点，提炼品牌个性，在市场进一步细分、产品多样化和产品生命周期越来越短、消费者越来越成熟的今天，定位的差异化是赢得市场利器。

四、产品策略方面

打造产品的品类，一定要重视对消费者的前期调研，在品质保证的基础上找到市场需求的切入点，产品的品类不要追求“多而全”，首先打造一个消费群体的需求产品，做到“少而精”。以良好的品质和功能差异性在一个细分领域取得优势，集中资源做好一套产品，然后以此为基础纵向或横向延伸产品线，逐步形成较为饱满的产品组合，比如有针对于超级 KA 和大型超市卖场的形象产品，定位是树立形象。中心造势，起到品牌拉动和宣传展示的作用；有针对于中型社区超市和大型日化精品店的规模产品，定位是保证销售规模、打造有亮点的主力销售门店。因此必须保证进店的品牌是可以产生规模和利润的；有针对于小型超市和日化店的“防火墙”产品，定位是增加网点覆盖率或阻击竞争对手产品，因此必须保证进店的品质是价格相对低廉的走量产品。

五、价格策略方面

根据产品的品项制订相应的价格体系，对于形象产品要定位较高价位，可以拉升品牌的品位和形象；对于规模产品要制订保证渠道各环节合理利润的价格体系，不要太高，以销量的提升来带动利润的提高；对于“防火墙”类产品，要定位较低的价格，也要保证渠道环节合理的利润空间，主要是通过该类产品达到扩；中网点数量和逐步完成对消费者的认知教育。

六、渠道策略方面

企业一方面可上移市场重心，构建二、三级市场，乃至一级市场的终端网络；另一方面，也可下移市场管理重心。精耕细作，打造利基性区域市场，现实可行的有效做法就是从区域市场突破，然后滚动复制，实现从区域走向全国。

以化妆品行业为例，可以：

第一是经营管理中心下沉，通过拉动终端的出货率，来整合整个价值链的效率。在区域最终竞争的本质是该管理中心的效率和竞争对手之间的差距，而打造一个管理渠道价值链是解决此问题的关键。建立区域管理中心平台，培育二级市场核心经销商，对市场的开发和维护更多依靠政策导向来调动二级经销商的积极性。由厂家业务人员协同经销商人员掌控终端，在三四级市场精耕细作，充分利用经销商的资源和能力，细分覆盖渗透该市场，保持渠道各环节合理的利差空间，以调动各级经销商的积极性；

第二是在区域市场上打造立体营销渠道。就是通过打造具有树立形象和推广功能的“形象标准店”——KA 卖场+日化专营店+美容美发店(高档)，通过“KA 卖场+日化专营店+美容美发店”之间的产品推广和联动促销提高品牌的知名度和产品销量，进而带动以走量为主的其余类型的终端网点——连锁超市+便利店+学校超市，以最终实现网点的全面张开，销量的大幅度提升，品牌影响力大幅度的提高，实现区域市场的突破；

第三是按照渠道内容进行整合：首先，终端和连锁为一种整合模式；其次，一二级市场出现的超级终端类型网点为一种渠道整合模式；再次，三四五级市场的网点为一种整合模式。中

七、促销策略方面

首先提炼更简练、更明确、更易于传播的产品传播概念。广告聚焦，统一品牌形象，全方位地强化品牌个性化诉求点，在细分领域中打造最专业化的品质最好的品牌概念；其次要重视对消费者在购买习惯和对产品的认知等方面的教育，通过策划一系列促销活动。逐步深化对消费者的教育：第三要通过针对性的促销政策，寻求“单品突破”，将品牌的影响力逐级扩大；第四要选择一级、二级市场核心终端，建立样板终端，给与标准化包装，定点举行“月月主题，周周促销”活动，搅动局部终端，造势；第五要做到资源下沉三四级市场，制定渠道零售网点门头、陈列、POP、DM 的规范和标准，统一形象；第六是要建立两个“突击队”，即“铺货突击队”和“促销突击队”。在局部市场网点张开的同时通过持续的促销搅动，在区域市场迅速占位，逐步形成“星星之火，可以燎原”的市场态势。

八、技术革新以应对市场突围

要想在龙争虎斗的市场格局中突出重围，需要的不仅是技术的叠加，更是技术的革新。

第二节 市场创新营销突围策略探析

随着消费主体逐渐年轻化和消费观念的变化，新一代消费者更加注重个性、时尚和品质，他们需要强劲有力的品牌形象、张扬个性的品牌特征和更加平易近人的价格。

一、细分目标市场，进行精准营销

市场细分是品牌营销活动的第一步。每一个细分市场都有不同的消费偏好和消费诉求，对所有人群使用同一传播手段，很难留下长期的品牌记忆点。麦肯锡《2017 年消费者调查报告》显示，目前我国消费趋势更加细分化，消费者的消费需求呈现垂直化特点。对于企业而言，只有在细分市场中不断洞察消费者喜好，走出一条差异化路线，才能脱颖而出。

二、注重消费互动，提升顾客购物体验

精准定位目标消费群体之后，如何才能吸引这部分人参与？深度挖掘顾客喜好，针对商务人士与商场顾客不同的消费需求和习惯，在门店内外通过更具互动性的活动设计和更具节日气氛的元素，吸引她们主动参与其中，实现品牌与消费者的沟通交流。

随着消费升级的变革，消费者们越来越重视消费体验。不一样的体验，成了她们眼中品牌重要的加分项。对于轻奢品牌而言，线下门店体验是其塑造品牌个性的重要方式。

此外，还可联合商场知名餐饮品牌共同设置活动专区，并为 VIP 提供特饮、圣诞大餐等多重福利，结合节日契机，为消费者留下别具特色的品牌记忆点，从不同维度实现与消费者的全方位沟通。最终，活动也收获了出色效果，赢得消费者的广泛参与和购买。

三、口碑营销突破口

口碑营销又称病毒式营销，其核心内容就是能“感染”目标受众的病毒体——事件，病毒体威力的强弱则直接影响营销传播的效果。在今天这个信息爆炸，媒体泛滥的时代里，消费者对广告，甚至新闻，都具有极强的免疫能力，只有制造新颖的口碑传播内容才能吸引大众的关注与议论。张

瑞敏砸冰箱事件在当时是一个引起大众热议的话题，海尔由此获得了广泛的传播与极高的赞誉，可之后又传出其它企业类似的行为，就几乎没人再关注，因为大家只对新奇、偶发、第一次发生的事情感兴趣，所以，口碑营销的内容要新颖奇特。

四、坚持品牌塑造

攘外必先安内，在以技术为重、坚持自主创新的同时，中国企业需要首先在国内市场竞争中找到与外资品牌竞争的优势，打造适合于本土消费者的价值产品，提高国内的市场占有量，塑造其良好的产品知名度，而不是停留在浅层次的概念战上，这才是企业创建领先品牌的根本所在。海

为品牌塑造的文化是否合适，一般有两个标准。一是这种文化要适合产品特征。产品都有自己的特性，如在什么样的场境下使用，产品能给消费者带来什么利益等。二是这种文化要符合目标市场消费群体的特征。品牌文化要从目标市场消费群体中寻找，要通过充分考察他（她）们的思想心态和行为方式而获得。只有这样，这种品牌文化才容易被目标市场消费者认同，才能增强品牌力。

品牌形象塑造可采取“四步走”的路径，即品牌定位、品牌形象设计、品牌形象整合传播、品牌形象建设及维护。

第三节 运用互联网思维实现市场突围

一、从先销售再影响变为先影响再销售

现在很多企业都在用互联网思维进行营销，通常情况下，线上销售的产品种类很多，且以往的理论认为线上销售就是销售图片，但实物产品和图片产品给到消费者的感受是完全不同的，但正因为线上可以通过图片产品实现销售，因此，线上市场消费的认知上发生了变化。从而使得一个产品或者品牌的影响力与销售力发生了先后次序的变迁。在传统领域，通常是先销售后影响，商家或者品牌是先把产品销售给消费者，销售后再通过品牌力、产品力和售后服务能力影响消费者，这是以前做销售的固有思维。现在是先影响后销售，很多产品和品牌在没有上市之前，甚至产品只是概念性的雏形时，就开始向外推广产品理念，推广出去后，就形成了线上消费者的认知，如常见的众筹、预售等抢行发布的形式来影响消费者，变成先影响后销售。

以前是定位消费者的认知，现在是抓住消费者的认知。以前有一句话是产品销售得好不好，主要看产品的定位好不好，现在应该是消费者产品认知决定产品的销售。最好的方案是在没有销售之

前，已经把产品烙在消费者的心目中。马斯洛的层次需求理论指出，人的需求分为生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求和自我价值实现需求，依次向上。90 后的成长红利期到来，他们的需求特点是跳过了底层需求，直接到自我价值实现，因此在消费的时候可以不问性价比、不管品牌，而只关注一点：我是否喜欢。70 后的消费特点比较重视性价比，不太重视品牌，80 后则会在性价比与品牌之间找到平衡点，且更偏向于品牌。

信息的高度碎片化导致了传播协议的变迁，在传统媒体时代和 PC 互联网时代，影响力=内容*渠道 2。而移动互联时代，影响力=内容 2*渠道。以前的传统电商是撒网式销售，现在，优秀的品牌都在做影响力。目前的电商已经从普通意义上的电商发展到网红电商、内容电商，如视频、直播等。电商不仅仅是销售渠道，不仅仅是把线下产品搬到线上直接进行销售，现在更多的通过直播、视频以及微信公众号等内容引流，内容营销变得非常重要。

截至 2015 年，手机淘宝的 BC 关系总数超过 100 亿条。从产品到内容的营销策略转变，需要满足以下几点：一是要功能，更要有温度；二是要品牌，更要讲情怀；三是要专业，更要有趣味；四是要利益，更要有成就。传统线上传播时，不管内容，渠道最为重要，因为渠道就是影响力。现在因为传媒碎片化、社交化的特点，在传播过程中更关注内容，好内容一定会得到疯传。

因为 90 后认为，不管你是什么人、什么产品，更关注和我是否有关系。因此，不要把营销放在营销定位上，而是从与消费者有关联的东西上去做内容，这样的内容才有价值。在内容上，要更具冲击力和感染力，如“60 根烟人肉评测空气净化器”，以及“新房快速除甲醛的神器”之类的，“5 分钟告别被宰，行业人揭秘空气净化器”，“吃土也要买空气净化器，不燃真的土了”等一类的内容，高效吸睛是内容营销的第一步，互联网经济目前更重视的是内容型模式，也必将长久下去。

二、聚焦和粉丝经营越来越重要

用户从记住我们到选择我们的过程，即是整体互联网环境中潜在消费者培育为忠诚用户的过程，第一步是记住，通过树形象，引关注，在全国范围内，聚集用户目光，让用户认识品牌或者产品，并且进一步关注品牌或者产品。二是找到，通过建平台，抓用户，完善平台功能性，打造与用户之间便捷通路，提升目标用户的抓取与聚集能力。三是认可，通过展示优势，增加粘性，形成用户聚集后，通过差异化优势体验及用户互动增粘，获取消费者的认可。第四是选择，通过提转化，促销售，借助前三步工作，结合时间节点开展销售活动，促进销量，并通过活动设置，布局虚实融合。

红人自带流量，助推原贴扩散，迅速覆盖全网目标受众，引起全网的热潮。通过红人转发，草根热议等内容营销，形成热议环境，并引导舆论至品牌。红人首发加上论坛发布，发布内容由第三方推荐（微博红人或者论坛大号），公信力与客观性相对较强，且品牌痕迹弱，利于信息扩散。因

此，近来，网红经济和网红营销表现较为聚焦。比如广告这么说，“你关注的净化器降价了”，“亲生的爸爸用三个爸爸”，在推广上就有一定的聚焦效应。

价格战容易把市场做死，让大家都没有利润。因此，无论何时，当大家打价格时，你一定要坚持做品牌，做产品价值。互联网需要重新定义品牌，品牌（IP）是内容的道。消费者在不同的对象上表现方式不同，具体为：传统品牌表现为低度热爱、高度尊重；产品是低度热爱、低度尊重；好品牌是高度热爱、高度尊重；时尚是高度热爱，低度尊重。很显然，高度热爱是我们在做互联网营销时应该让消费者首先感知到的。

传统 CRM 会员管理的出发点是客户购买力，高价值会员的特征是态度相对真诚，对服务要求更高，能影响一定的客户，但不可衡量。SCRM 粉丝经营的出发点则是客户影响力，关键在于发现高价值的粉丝客户，并通过会员福利，如权益类的通常重视优惠券、赠品、优先权、互动游戏以及参与，将粉丝福利转向相对可见可得的优惠券、赠品、购买优先权等。SCRM 的等级不再重要，更重视朋友反馈、归属感、被尊重等情感获得。高价值粉丝更愿意也更积极为品牌传播发力，他们能以生动有趣的语言或者方式与朋友沟通并转发内容，熟人关系让品牌更易找到与之诉求匹配的人群。

从流量到社群，通过活动驱动、把社员变成利润，通过机制驱动把粉丝变成社员，通过情感驱动把会员变成粉丝，通过利益驱动把用户变成会员，通过内容驱动把流量变成用户。发动一切可发动的力量触发客户的影响力。

三、互联网大数据的运用催生 C2B 商业模式

在 PC 电商走向移动电商的进化过程中，在过去的信息电商时代，主要是品牌找渠道，渠道与品牌直连，如以淘宝为主的时期，品牌主要通过 C2C 破冰。后来发展为平台电商时代，以天猫、京东为主时，平台找优质品牌，品牌找用户，让用户与商品直连。2015 年后，开始了从 B2C 到 C2B 的新文明时代，也就是未来品牌电商时代，表现为用户找品牌，品牌与用户直连。这时我们会发现，无论是销售路径，还是传播路径，以及分享路径都变短了。

而在 B2C 向 C2B 发展的过程中，出现了一个在冲突中融合的中间态——O2O 时代。中间态其实就是新零售。以前在传统零售领域，从生产商到品牌商，到省代，地代，再到传统零售终端，最终到达消费者，传递路径非常长，传播途径更多依赖于传递者，消费者与品牌商之间没有直接的接触。货源在商品、数据、物流中，消费者与厂家、商品和品牌在同一个二维空间里，而不是消费者在 A 面、商品在 B 面、物流在 C 面、渠道在 D 面的立体空间里。而未来新零售是各个环节打通，亚马逊在美国的第一家新零售实体店已经开业，消费者进店后，没有扫条形码结账的手续。顾客进入商店后扫描手机上的 Amazon Go 软件，从货架上拿取或者放回商品，然后可以径直出门，自动扣费。

移动互联网、社交网络“无时无刻地连接”使消费者从孤陋寡闻变得见多识广，从分散孤立到相互连接、从消极被动到积极参与，最终扭转了产销格局，从品牌商主导市场变为消费者主导市场。信息透明使原来依靠信息不对称赚取差价的传统中间商逐步让位于拥有更强信息能力的服务商，另一方面，互联网上容易产生信息冗余，创造信息增值的服务商则涌现而出。“关于信息的价值”便成为服务商的利益基点，需要通过信息做服务的创新。

C2B 的倒逼使得原有以规模效应和资金为主的竞争逐步让位于信息利用和灵活协同。互联网为小生产商（品牌商）赋能：一是聚集长尾需求；二是消费者需求实时反馈；三是柔性化生产。于是出现了完全在互联网上做生意的“淘品牌”，个性化定制、小区域定制、短平化的生产成为常态。产品可能会绕过营销流通环节、设计生产环节、物流仓储环节以及原材料供应环节，由消费者直接参与到产品的设计中去。未来，可能很多品牌的新品、研发不再是厂家的专利，因为厂家的核心竞争力是生产技术。

在投入产出上，内容电商呈现为火箭型曲线，传统电商呈现的是飞机型曲线，传统零售呈现的则是过山车型曲线，这代表了三种不同业态的销售爆发力和发展过程。互联网的倒逼和冲击更多体现在整个销售协调上，其具体表现为蜂群（IMP）模式，即小微经营体、最小产品化、迅速市场化。最小产品化，就是生产商首先找到买家痛点，做 0.1 代产品，然后让线下试用。线下试用后，根据反馈出 0.2 代产品，然后再让线下试用，出 0.3 代产品。中间只需要很短的时间进行产品迭代，然后迅速推出 1.0 代产品，以此类推，2.0 代、3.0 代产品迅速迭代升级。让消费者做产品测试员，成为销售协同的一部分，既能迅速市场化，又降低了研发的时效成本，而且在做的过程中产品造势和品牌效应已经出来，可谓一举三得。

第四章 2020-2025 年中国智能家居企业市场突围战略探讨与建议

企业战略的表现形式和具体的选择可以说是非常多种多样的，每一种具体的选择都会有或大或小的区别，当然每一种选择都有其充分的理由和具体的条件。我们之所以尝试对企业丰富多样的战略选择进行探讨，不是想限制企业的战略限制，而是想在很短的时间内告诉企业管理者，他们有多少种基本的选择以及每一种选择的基本理由是什么。

第一节 2020-2025 年中国智能家居企业市场突围战略建议

一、 确定战略突围

市场不断发生着变化，科技的快速发展，许多企业跟进新产品的速度也在不断提高，新的包围在形成，企业必须有“突围再突围”的理念。

1、技术部门和市场部分别对国内外的技术和消费市场进行了详细地调研，确定行业的发展方向。

2、在论证的基础上做出战略突围的决策：研发符合市场方向的产品，并形成自己产品的优势特色（进一步明确了科技创新紧盯高端/中端/低端市场的发展思路）。

二、 市场、产品、品牌定位

市场定位、产品定位、品牌定位是营销的三大主要定位，任何成功的产品营销，背后一定有适应该阶段的准确定位，如王老吉的“怕上火”、农夫山泉的天然水、舒肤佳的除菌、阿里巴巴的中小企业贸易平台等，定位是成功营销的第一步。

（一）市场定位

市场定位是指根据竞争者现有产品在市场上所处的位置，针对消费者或用户对该种产品的某种特征、属性和核心利益的重视程度，强有力地塑造出此企业产品与众不同的、给人印象深刻、鲜明的个性或形象，并通过一套特定的市场营销组合把这种形象迅速、准确而又生动地传递给顾客，影响顾客对该产品的总体感觉。

比如可定位：城市中等收入及以上的家庭，有一定经济基础，对新事物有较强的接受力，追求高品质的生活的客户群体。

（二）产品定位

目标市场定位（简称市场定位），是指企业对目标消费者或目标消费者市场的选择；而产品定位，是指企业对应什么样的产品来满足目标消费者或目标消费市场的需求。从理论上讲，应该先进行市场定位，然后才进行产品定位。产品定位是对目标市场的选择与企业产品结合的过程，也即是市场定位企业化、产品化的工作。

可采用：产品差异定位法、主要属性定位法、利益定位法、使用者定位法、使用定位法、分类定位法、针对特定竞争者定位法、关系定位法、问题定位法等方法进行定位。但不论那一种定位，定位的基本方法就是比较，即性价比，既是产品的性能和产品的价格比较，也就是客户的收益和付出的比例，客户的受益可能是心理上的，也可能是服务上的等。

基本原则

产品定位必须遵循两项基本原则，即适应性原则和竞争性原则。

适应性原则包括两个方面，一是产品定位要适应消费者的需求，投其所好，给其所需，以树立产品形象，促进购买行为发生；二是产品定位要适应企业自身的人、财、物等资源配置的条件，以保质保量、及时顺达地到达市场位置。

竞争性原则，也可以称之为差异性原则。产品定位不能一厢情愿，还必须结合市场上同行业竞争对手的情况（诸如竞争对手的数量，各自的实力及其产品的不同市场位置等）来确定，避免定位雷同，以减少竞争中的风险，促进产品销售。例如，B企业的产品是为较高收入的消费者服务的，A企业产品则定位于为较低收入者服务；B企业的产品某一属性突出，A企业的产品则定位于别的某一属性上，形成产品差异化的特质等。“人无我有，人有我优，人优我廉，人廉我转”正是这种竞争性原则运用的具体体现。

可见，产品定位基本上取决于四个方面：产品、企业、消费者和竞争者，即产品的特性，企业的创新意识，消费者的需求偏爱，竞争对手产品的市场位置，四者协调得当，就能正确地确定产品地位。

（三）品牌定位

品牌定位是企业市场定位和产品定位的基础上，对特定的品牌在文化取向及个性差异上的商

业性决策，它是建立一个与目标市场有关的品牌形象的过程和结果。

品牌定位是市场定位的核心和集中表现。企业一旦选定了目标市场，就要设计并塑造自己相应的产品，品牌及企业形象，以争取目标消费者的认同。由于市场定位的最终目标是为了实现产品销售，而品牌是企业传播产品相关信息的基础，品牌还是消费者选购产品的主要依据，因而品牌成为产品与消费者连接的桥梁，品牌定位也就成为市场定位的核心和集中表现。

消费者有不同类型，不同消费层次，不同消费习惯和偏好，企业的品牌定位要从主客观条件和因素出发，寻找适合竞争目标要求的目标消费者。要根据市场细分中的特定细分市场，满足特定消费者的特定需要，找准市场空隙，细化品牌定位。消费者的需求也是不断变化的，企业还可以根据时代的进步和新产品发展的趋势，引导目标消费者产生新的需求，形成新的品牌定位。品牌定位一定要摸准顾客的心，唤起他们内心的需要，这是品牌定位的重点。

三、创新寻求突围

惟创新者进、惟创新者强、惟创新者胜。“科学技术是第一生产力”，一家好的企业，它可以只是规模庞大和质量优良，而一家强的企业，必定是依靠科技的创新和运用。

（一）基于消费升级的技术革新模式

90 后、甚至 00 后已成为社会消费的主力人群，一方面这群人对科技有着十足的崇拜，面对科技毫无抵抗力，科技因素已经融入消费者的骨子里，可以将之视之为科技宗教；另一方面只有科技创新才能解决个性化需求与规模化工业生产之间的矛盾，才能实现饭来张口、衣来伸手的智能情景，顺应新人群的消费趋势；

中国经济由投资主导型朝消费主导型转变，科技创新必将引领消费升级。借助科技创新手段，大量的新品类、新服务、新模式涌现。改变着消费习惯、变革消费模式、重塑消费流程，催生跨区域跨境、线上线下、体验分享等多种消费业态兴起。

基于消费升级的技术革新模式依然是创新先烈们的努力方向；技术无论再怎么发展依然是工具，品牌的生存与发展需要品牌力、产品力、消费力的整合，单靠某一技术的迭代是无法扭转的；

（二）创新推动智能家居业更高质量发展

智能家居业的创新，关键是大数据、云计算、物联网、人工智能等信息技术的创新，业态和模式的创新，商品和服务的创新。通过信息技术的创新，可以降低物流成本、经营成本、管理成本，

提高效率、提高竞争能力；通过技术的创新，可以有力推动业态和模式的创新；通过业态和模式的创新，可以更好地满足消费者多样化、多层次化、多方面化和个性化的需求；通过商品和服务的创新，可以刺激潜在消费，提高边际消费率、扩大消费。

在过去我国模仿型排浪式消费的环境下，业态“标准化”、“模版式”发展是我国零售业发展的一个显著特征。在目前及今后消费拉开档次，个性化、多样化消费渐成主流的新环境下，“模版式”发展已不能适新形式、满足新消费，必需加快新技术、新业态、新模式创新。首先，要解决消费者追求差异化的商品与服务和零售商提供标准化、模版式经营之间的矛盾问题；其次，零售商要掌握商品的定价权，要拥有自己独特的商品，以取得市场上的优势。在新业态、新模式创新方面，中小零售企业是创新的主体、生力军，国家在政策上也要重视占市场主体 90% 以上的中小零售企业的创新，通过全行业的积极主动创新推动我国零售业更高质量发展。

（三）尝试业态创新和品牌创新

对于智能家居业来说，企业为消费者提供的产品和服务始终是消费者的核心关注点。面对快速变化的消费需求，更加适应消费需求的业态和品牌有望帮助企业覆盖更多的客户群体，进而获得持续的增长。全聚德立足于目前的品牌，全聚德将向“小而精”拓展，尝试商务店、旅游店、社区店、商场店等新模式，期望能够借助品牌影响力和多年的经营经验，缩短盈利时间；呷哺呷哺推出中高端品牌凑凑，意图从食物、服务、就餐环境等方面打造卓越的用户体验，从而将客户基础扩展至中高端的用户；海底捞扶持的主营冒菜的公司优鼎优在 2017 年成功上市新三板，进一步补强了海底捞的产业布局；呷哺呷哺选择性地对店铺进行了 2.0 版本升级，通过现代的餐饮装修设计提供更加高档的用餐氛围，同时继续拓展呷哺小鲜外卖送餐服务，充分利用高峰时段以外的营业时间来提升经营业绩。

（四）自主创新+品牌

一个没有创新的企业，是没有灵魂的企业。

一个没有核心技术的企业，是没有脊梁的企业。

为数众多的中国企业在国际分工中处于“微笑曲线”最底端的“制造”环节，默默替他人做“嫁衣”，而研发、品牌、销售渠道等高端环节，则被发达国家的跨国公司所把持。中国企业为维持企业发展，只能依靠扩大规模、减低成本，并由此带来了竞相压价、低价竞争的恶性循环。

《中国制造 2025》确定的战略任务之一，就是加强质量品牌建设，鼓励企业追求卓越品质，形成具有自主知识产权的名牌产品，不断提升企业品牌价值和中国制造整体形象。这对加快实现中

国产品向中国品牌的转变，无疑具有重大的现实意义和深远的历史意义。

品牌是质量的象征，是信誉的凝结，是经济的名片。据统计，全球市场 80% 的份额由 20% 的优势品牌所占据。反观我国制造业，规模虽然已经跃居世界第一，但品牌之弱仍然是制约中国制造业发展的隐忧和短板。

品牌的力量

品牌是产品内在价值的综合体现，不仅仅是一个标识、一块牌子，也是质量、是效益、是竞争力，更从侧面反映了一个国家的实力和形象。

从国家层面看，人们一提到芯片、IT 产品，就会想到微软、英特尔、谷歌，就自然想到美国；一提到手机，就会想到苹果、三星，就想到美国、韩国；说起汽车，都会想到奔驰、宝马、保时捷，和德国联在一起。一个国家有了知名品牌，说话的底气就足，腰杆就硬。李克强总理曾经说过，每次出访都推销中国装备，推销中国高铁时心里特别有底气。底气来自知名品牌撑腰。日本前首相中曾根康弘也曾讲过：“在国际交往中，索尼是我的左脸，丰田是我的右脸。”

从企业层面看，同一款包，LV 和没有牌子的山寨版相差何止百倍；同样质地的衬衫，世界名牌和中国名牌价格相差悬殊。由此不难看出，品牌作为企业的无形资产，是企业的一笔巨大财富。在贸易场上，商家挑选某牌子的产品，只要这产品有优良的质量，只要这质量在消费者心中产生了信誉，这品牌就有了价值，即使价格相对其他同类产品要高很多，消费者仍然相信品牌的价值，并把它的高价作为一种高贵身份的象征。

当前，随着国外技术性贸易措施的增多和国内竞争的加剧，市场供大于求的矛盾越来越突出。但就在如此严峻的市场环境下，一些世界知名品牌市场份额不但没有减少，反而越来越大，而没有品牌的企业“夹缝”生存的空间越来越窄。因此，打响自己的品牌，树立良好的品牌形象已变得空前重要和紧迫。

四、制定宣传方案

企业可根据自身实际情况进行制定，可以借鉴以下策略：

策略一：学会制造新闻，事件行销——低成本传播利器。

现在企业营销，品牌传播是核心。因此，如何快速把品牌打响是品牌成长的关键要素。新闻效

应是效果最佳的传播手段，如农夫山泉挑战纯净水事件、砸奔驰事件、微信红包运动、保定油条哥事迹炒作等，都是热点事件形成的新闻效应，让品牌快速扩散，形成口碑效应，是让品牌迅速长大的捷径。

策略二：学会用优秀品牌视觉设计凸显品牌特色。

品牌是什么？最终就是视觉的图腾。提起麦当劳会想到什么？黄色的拱形 M；提到佛教会想到什么？金黄底色及寺庙；提到肯德基会想到什么？美国上校的头像；提到真功夫快餐会想到什么？李小龙的一身肌肉和双截棍；提到 58 同城网站会想到什么？那头可爱的小毛驴……诸如此类经典案例，都是品牌突围的重要工具，过目不忘的品牌才具有永恒的生命力。

策略三：学会利用互联网营销。

网络营销有许多方法，大多都是低成本营销工具，如 SEO、关键词搜索、竞价排名、电子邮件、社区、论坛、即时通讯等，都是 PC 互联网时代常见的网络营销工具。在最近几年很火的微营销系统，是现代一种低成本、高性价比的营销手段。与传统营销方式相比，“微营销”主张通过“虚拟”与“现实”的互动，建立一个涉及研发、产品、渠道、市场、品牌传播、促销、客户关系等更“轻”、更高效的营销全链条，整合各类营销资源，达到了以小博大、以轻博重的营销效果。目前微营销泛指微信营销和微博营销，都是企业进行品牌快速传播，建立口碑效应的最佳途径。

第二节 2020-2025 年中国智能家居企业市场突围具体策略建议

一、紧盯竞争对手战略，增加产品竞争力

迈克尔·波特指出，“竞争优势是一个企业在竞争市场上行为效益的核心”。处于激烈市场竞争中的企业能否获取较竞争对手更为有利的竞争优势，是其能否生存、发展至关重要的问题。目前，企业可紧盯第一的战略，尽快增加产品竞争力，并尽量缩小与其在产品、质量、服务、营销策略等方面的差距，力求做到战术上的自我创新。

二、利用市场渗透战略，不断发展新的客户

对已成功开发的产品，通过不断改进产品质量、降低产品成本、提高服务质量以及采取灵活的定价策略来提高竞争力，从而在现有的市场上扩大产品销量，促使现有客户更多地购买公司产品，同时也吸引竞争者的客户购买公司产品，或刺激没有使用过公司产品的客户加入到购买者行列。

三、实行市场开发战略，不断开辟各种市场创新源

企业应紧盯市场消费需求趋势，进行市场开发，不断开辟各种市场创新源。

四、持续提高产品质量，建立完善覆盖范围的服务体系

树立用户第一的观点，即从产品的研发、生产、销售各个环节，尽可能地将能够预见到的用户“不满意”因素，从产品的循环体中除掉。同时，通过服务延伸，完善产品质量跟踪、反馈、调整系统。只有将市场营销战略真正引伸到影响客户的价值链，才能让客户得到更多的实惠，也才能提高产品的吸引力和客户的忠诚度。

五、实施线上线下结合，深度拓展国内国外市场

电商市场具有全球化、交易连续化、成本低廉化、资源集约化、信息及用户海量化的优势，不仅能够帮助企业及时快速调整发展决策和指导生产计划，而且能帮助传统制造业充分挖掘线上、线下可用资源，快速接收用户反馈信息，为客户提供产品快速开发及迭代服务，以响应市场需求，从而保持竞争优势。由此建议企业在运营管理中大力实施电子商务战略，实施线上线下结合，深度拓展国内国外市场。

六、在市场开发中将渗透、撇脂等多种战略结合

渗透战略是安索夫矩阵中针对原有市场，原有产品提出的战略举措，也是产品生命周期针对成熟市场的营销策略，企业在现有市场规模较大，还存在着强大的竞争潜力；同时产品的需求价格弹性较大，可以通过降低价格，增加需求量；大批量生产还能进一步降低生产成本。通过有效实施渗透战略可以让企业占有比较大的市场份额，通过提高销售量来获得企业利润，也较容易得到销售渠道成员的支持，同时，低价低利对阻止竞争对手的介入有很大的屏障作用。

对于新市场，单一的产品和服务不足以支撑新市场开发战略的实施，因此应进一步加大产品研发力度，开发新产品，以满足国际市场开拓的需要，实施撇脂战略。实行这种策略企业必须使新产品和服务的卖点比新市场上现有产品的卖点显著，可以有效吸引目标消费群体，通过有效实施撇脂策略公司达到短期最大利润目标，有利于企业的竞争地位的确定。

第三节 差异化突围策略

一、以产品差异化“获取”商机

产品差异化是指产品的特征、工作性能、一致性、耐用性、可靠性、易修理性、式样和设计等方面的差异。对于同一行业的竞争对手来说，产品的核心价值基本相同，只是在性能和质量上各有不同。在满足客户基本需要的前提下，企业还应不断创新，满足客户个性化需求，创造更多的商机。企业实施产品差异化，就是要按照客户个性化需求进行针对性的产品研发、生产、销售，实现产品使用功能的差异化，满足客户的个性化需求，为客户创造最大效益的同时实现厂家自己的效益。产品差异化又可细分为：

(1) 性能差异化。根据客户对产品的需求不同，对市场进一步细分，满足客户的个性化需求。

(2) 品种差异化。利用不同产品之间的价格波动差异进行差异化营销。密切关注市场变化，紧抓市场机会，动态优化销售品种结构，多销售高附加值产品、阶段性价格高的产品，不仅减轻了市场压力，还实现了更好的销售价格，多创造了品种效益。

(3) 规格差异化。满足客户的个性化需求，还实现了整体销售价格的提升。

二、以市场差异化“赢得”商机

市场差异化是指由产品的销售条件、销售环境等具体市场操作因素生成的差异，包括销售价格差异、分销差异、市场细分差异、消费习惯差异等。企业只有在细分市场中做到与众不同，把握差异，才能不断扩大市场份额，实现较好销售价格。

三、以服务差异化“抓住”商机

为更有效地服务好客户，在服务上对客户进行差异管理，用主要的资源匹配服务于主要的客户，有效提高了服务效率和服务质量。把客户分成VIP服务客户和一般服务客户，针对VIP服务客户设立了VIP客户服务小组，在技术、商务、售后服务等方面对他们进行多对一的服务，并进行联合定期走访，了解客户的期望和需求，提供最优质的服务。对于一般服务客户，按照服务制度、程序进行常规响应服务。同时，关注客户的个性需求，为下游客户提供增值服务，从而建立起企业与下游客户的“共赢”价值链。

四、以客户差异化“把握”商机

不同的经销商销售能力参差不齐，销售模式也各有不同，针对这种情况，对客户进行评价考核，并在此基础上对客户进行差异化管理，对不同的客户给予相应的资源支持。同时，针对不同的客户实际经营情况，如操作手法、库存情况等，分别给予针对性的引导，优化厂商互动、协作和沟通，共同维护好一方市场。

五、以渠道差异化“争取”商机

现代企业的竞争已经不再是一个企业和另一个企业的竞争，而是一条价值链与另一条价值链的竞争。因此，围绕客户的特定需求，通过提升渠道客户买方价值链的竞争优势，建立整条价值链的竞争优势（差异化），这是渠道差异化的本质。认识渠道差异性，并建立适合产品特点及企业条件的销售渠道是企业销售部门十分重要的工作在发挥代理销售主渠道的同时，适度加快发展直销渠道，加强与大型终端客户、协作厂家的合作，建立多层次、更具有市场竞争力的销售渠道。同时，时刻关注期货市场变化，充分利用好期货市场的套期保值功能，有效地规避了市场价格下跌风险。

第四节 我国高端产品市场成功突围策略

一、找准差异化的消费者利益诉求点

在产品同质化时代，只有差异化才能带来高附加值和高额利润。高端企业要走出一条差异化之路，除了在功能层面找到自己的差异点，还应突出其“稀缺、尊贵、有身份”的高端形象，让消费者感到“体面”。

二、精准定位，进行无声的消费者教育

消费者教育工作最大的问题是，信息能否有效传达。若想解决这一问题，首先要给高端的目标消费群体一个清晰的定位，同时了解这些消费群体有哪些消费心理共同点以及接受信息的多种方式。

高端消费人群大多具有这样的生活形态：他们是社会精英人士，工作繁忙、很少有时间停留于大众媒体的泛化传播。有了这样一个基本认知，在做消费者教育工作时，就应避免宣传费用的无效投入和信息的无效传达。广告费的支出要使广告能够最精准、最有效地击中目标受众，以此实现媒体预算浪费度最低、实际销售最大的目标。因此，高端可以采取广播软文、杂志软文等低费用、高

效率的媒介，对消费者的教育真正做到“润物细无声”。

三、从硬文广告传播转向深层合作

众多高端品牌企业结合该目标群体的兴趣、爱好特点，不断加大硬文广告投入力度，持续进行狂轰滥炸。虽然品牌不遗余力地向电视台不断投放广告，但是硬文广告渗透力弱、商业味道浓，导致企业将大量资金用于广告投放，却没有理想的传播效果的现象出现。于是，一些品牌将目光转向可能引起家庭主妇关注的电视剧，开始采用电视剧广告植入这一新的电视广告传播方式。目前的行业的广告传播呈现出硬文广告减少，植入广告、冠名广告、赞助广告、软文广告增多的态势。

四、公益营销竞争激烈

针对消费特性日趋分众化、个性化、碎片化的特点，国内众多企业非常注重广告传播平台的社会影响力和社会美誉度。国内外的重大赛事、热点事件都是企业非常看好的传播推广平台，进而使其成为行业激烈竞争的传播资源。

五、电子商务提升广告传播效果

随着技术的不断进步和创新，各种新兴媒体的不断出现，网络平台的巨大传播效应日益显著，越来越多的企业开始通过各种各样的形式在网络平台上发力。从企业网站的更新维护到微博营销、社区网站，主要品牌都做得风生水起。企业积极介入新载体的态度，在表现具有传播潜力的新媒体容易引起企业兴趣的同时，令行业的广告投放形式和内容出现了新的变化。

六、渠道传播形式多样

大型商场、超市一直是其重要的销售平台，也是消费者购买行为发生最多的地方。因此，各大商场和超市单页、海报宣传、降价促销和买赠活动是产品销售推广的常用手段。但伴随产品竞争日趋激烈，企业的终端促销及传播也在不断升级，各种促销形式、传播形式不断推陈出新。

七、强调市场细分，精耕细作

伴随经济发展和消费者生活水平的提高以及种类的日益丰富，国内消费者在产品的使用偏好上开始出现消费分层。不同的消费群体产生了差异化的品牌消费偏好。如白领消费群体更加追求生活品质，老年人更加注重健康，中低端消费群体则需要经济、实惠的产品。为此，企业应针对推出不同定位、定价的产品，广告传播也开始更加的人性化，有了分层次的针对性的精准传播。高端等产品定价相对较高，相关企业不仅配合电视广告投放，还结合电子商务等新形式展开细致的沟通与互

动。

第五章 案例：中国白酒区域强势品牌市场突围策略

何谓区域强势品牌？它区别于其他类型白酒企业的主要是两个指标：一是区域性，它的市场主要集中在某一或者几个特定省份、特定市场；第二是它具有三高特征。即在特定的区域具有相对较高的知名度、市场占有率以及品牌影响力，换句话说它是当地经济的支柱企业、龙头企业、利税大户。它们在所在区域，无论是品牌影响力，还是市场覆盖率绝对是龙头老大，是当地人引以为豪的标杆企业，也是当地政府形象的外在标志，获得了上至政府，下至消费者的厚爱。

第一节 区域强势品牌市场突围的四大营销症结

区域强势品牌是近十年中国白酒发展的中坚力量。自 20 世纪 90 年代中后期，中国白酒在经历最为萧条的时期后，以体制转换为契机，逐步走向市场。率先进行市场化的区域酒类企业迅速脱颖而出，走向区域强势品牌之路。涌现出如迎驾贡酒、趵突泉酒、江口醇酒等一些强势代表。

我们可以看到，除了鲁酒在经历历史性的教训后，集体收缩战线外，各主要区域强势品牌均在寻找市场突围之道。高炉家借势陈道明高调宣布向外拓展；陕酒西凤、太白也是试图走出陕西；鄂酒枝江、白云边更是在积极尝试市场突围；河南宋河已经尝试到了拓展阻力……在区域强势品牌今天辉煌的背后，或多或少隐藏着很多“固有弊病”，已经影响到了企业持续市场突围。

一、企业战略迷失

区域强势品牌都在面临做大还是做强的战略选择问题。做大需要规模，做强需要品牌。最好的规模来自于多元化发展。在整个中国白酒行业处于稳中下滑大趋势下，多元化是很多白酒企业，尤其是强势白酒企业降低风险、做大规模的最好选择。多元化必定要造成资源，尤其是资金以及人力的分散，这与竞争极其激烈的白酒行业来说，又是最大的风险所在。口子窖单一化战略使其从区域强势品牌一举成为中国名酒，首次进入中国白酒百强前十，稻花香也是循口子窖之路迅速做大。而我们也看到了很多区域强势品牌试图以多元化来达到企业战略做大做强的目标。区域强势品牌首要的问题是在下一阶段清晰自己的营销战略，才能够在战略路径以及战术目标上有所突围。

二、长期的品牌内涵积淀的困顿

过去成功的经验有时候却成为企业继续发展的绊脚石。“文王贡酒，虽然“自家酿造”，但依然改变不了以正一品文王贡酒为主导产品结构偏低的制约；虽然枝江大曲越来越好，离我们也“越来越近”，但同样是很难改变其在消费者心目中中低档品牌的心智；太白酒、小角楼等也是一样。我们看到，几乎所有的强势品牌都在试图推出中高端产品来提升自己的品牌形象。当然，从企业利润

以及品牌形象上，推出高端产品无可厚非。但是，从营销战略层面上，我们要清晰几点：第一，推出高端产品成功的机会成本有多大，企业到底能够支撑与否？我们看到很多企业推出高端产品不成功，最终将企业拖垮；第二，我们为什么不做大做强中低档品牌呢。毕竟高端市场的容量有限，同时，改变消费者固有的品牌认知是极其困难的。

三、外部竞争对手的腹背打击

区域强势品牌正面临着双重夹击，一方面来自于一线品牌的打击。茅、五、剑、泸州老窖、郎酒等一线品牌通过延伸产品线、转换营销模式发展迅速，全线产品迅速在全国市场铺开，在消费者追求品牌化消费的今天，无疑会给区域品牌以致命打击；而区域强势品牌还受到来自于“更地产”的三线品牌的打压。因为小区域地产品牌一方面受到来自于政府的地方保护，同时来自于消费者对地产品牌的青睐。典型的如山东市场，各个县级市场都有数个知名的区域小品牌，外来即使是强势品牌也很难撼动其市场地位。河北栾城县的味道府酒业，仅仅在当地销售额便达到了近 3000 万，占到整个县级市场的 80% 左右。

四、区域强势品牌向外拓展受阻的困惑

区域强势品牌最大的困惑就是如何进行有效的区域市场拓展。白酒作为文化性的产品，地产本身是一个很好的消费理由。而区域强势品牌走出自家市场之外，进入其他市场便成了“四不像”，既不是全国知名品牌，也不是地产品牌。消费者便没有了“理由”消费它。譬如，安徽的消费者并不认为枝江大曲是名牌，也不认为西凤酒是好酒，虽然它们在各自区域内是强势品牌。区域强势品牌向外拓展市场首要的就是解决品牌和当地消费者有机结合问题。我们看到了很多区域强势品牌或通过品牌嫁接，或通过营销模式创新取得了区域市场拓展的问题。我们看到当皖酒在广东为王的时候，徽酒军团中的强势品牌纷纷尾随皖酒王；当迎驾贡酒在南京市场初显效益的时候，徽酒军团蜂拥而至。目前区域强势品牌在区域市场拓展中基本上是采取跟风策略，而没有如口子窖那样的系统的“等高线市场”策略结合品牌当地化策略。因此，区域市场拓展对于强势品牌来说，不成功则成仁。宋河在 2005 年投入数千万广告冲击河北市场，并没有取得预期的市场效益；陕西太白酒试图走出陕西，山东扳倒井全线收缩市场，主攻山东本土市场等，都在一定程度上说明区域强势品牌区域市场拓展“无招”问题。

第二节 二线智能家居区域品牌企业突围的关键要素

一、战略企图

战略企图某种意义上说，二线企业已经成为称霸一方的“地头龙”，企业走过了创业的初期阶段，利用捞到的第一桶金完成了基本的原始积累。成为了二线企业，企业的生存压力似乎已经消失。创业者及其创业团队已经成了企业开国元勋和功臣，大部分满足于现实开始小富即安，不思进取，甚至尽享天伦之乐而不思进取。没有了企图心就没有了企业战略思想的原始动力，没有战略的企业注定走不远。同时，也可以肯定的说，没有战略或战略企图心的二线企业注定会在原地踏步中消失。

二线企业只有拥有了战略及其战略企图，才能具备全局的思想。只有用全局的思维和眼光才能站在行业及行业未来高度明晰自身的过去、现状和未来。诸多二线企业走出去成为一线品牌可能最缺少的就是战略，尽管拥有战略及战略企图心对于企业来说不是一件难事。但没有了战略及战略企图心对于二线企业来说，就意味着缺少发现机会、把握机会的能力。如果一个二线企业眼中没有了机会注定会被淘汰。二线企业只有从思想上突围，用战略眼光审视自己并判断未来才能抓住机遇，成功的实现突围。

二、声誉产品

声誉产品实践中，二线企业突围失败发源于。从产品的角度看，一是二线企业的技术与生产能力还不能够生产出足够质量过硬的产品，产品离开自己的地盘经不起检验，更不用说竞争中的“折腾”；二是产品的功能尚不能满足更多新消费群的需求，二线企业对自己试图占领的市场缺少前瞻性消费研究，照搬照抄的产品明显没有产品力；三是企业缺少标志性产品，因为如果二线企业拥有了在行业内具有声誉产品，不能为企业及企业的其他产品赢得声誉。所以，二线企业突围之前立足于更大范围的市场，推出具有快速成长能力的标志性产品才能实现迅速的攻城略地。从产品的角度看，二线企业只有矢志不渝的打造声誉产品，让声誉产品的成功为企业的整体产品赢得声誉，才能实现成功的突围。

何谓声誉产品？声誉产品是指那些能为企业赢得竞争优势，并能为企业的所有产品带来声誉的产品。声誉产品是企业发展的开路先锋与封疆大吏，没有声誉产品，企业的整体产品就失去了重要的支柱，就成了一盘散沙。现实中，提到茅台酒大家首先想到的是白瓷瓶的那种影子，提到大众大家首先想到的是桑塔纳，说起方便面就想到红烧牛肉面。每个成功的企业都有支撑其成功的一个或若干个产品，且这些产品成了某个产业或企业的代名词。我们可以发现，只所以众多的企业没有能够迅速的脱颖而出或取得较好的业绩，主要是没有主导产品或没有可持续性的主导产品所致。

企业要想真正能够获得发展，甚至是持续发展的百年老店，就必须立足打造声誉产品的战略角度，持之以恒地完成一支产品的成功。企业必须集中全部的力量去推动自己的某一支成品成功，只有通过一支成功的产品在市场上站稳脚跟并形成影响力之后，企业才能通过产品整合并最大限度的利用市场资源，从而对企业培育其他产品聚集能量。成功的产品具有较强的市场渗透力和扩散力，通过某一产品的成功不仅能够让企业从该产品中得到最大的收益，还能给企业的产品持续发展奠定基础。

三、市场板块

二线企业突围的主要表现是拥有更大、更多的市场。具备绝对数量的市场规模是二线企业突围的第一步，如何迈出去并实现这一步对于二线企业的突围是至关重要的，也是决定性的。对于二线企业而言，具备一定规模的市场数量，首先是个区域市场规划问题，即首先心中装着整个市场的版图。只有通过对整体目标市场的规划，才能确定行动的步骤、路径。甚至说，二线企业要想占有绝对市场数量规模，必须心中先装着版图及版图的战略企图。围绕整体需要进入的目标市场，做出整体市场开发、运作规划，然后依据营销策略略组合，逐步实施。其次是整体实施的策略。

对于二线企业来说，具备全国性的市场要过两道坎：一是如何开发出来全国性的市场，找到覆盖全国性市场的经销商也是一项巨大而又艰巨的工程；二是开发出来的市场如何能够长治久安。大部分二线企业，或许通过跑马圈地也能开发出来全国性市场，但让数量如此大之大市场持续、稳定的发展却是众多二线企业无法逾越的鸿沟。现实中，诸多的二线企业在市场大规模扩张之后，却在一夜之间回归原貌令人叹息。究竟如何解决二线企业的市场扩张既能开出来又能守得住的难题呢？确定整体市场战略布局，采取“蚕食式”的渗透性开发不适是一种较好的策略选择。通过整体规划和分批分期的开发实施步骤，在确保新市场开发成活率的同时提高新市场开发的效率。

最后，采取“以市场养市场”市场运营策略。即围绕分区域建立战略性区域市场开展工作，然后以区域性战略市场为核心串起一定半径内的市场格局。这样，既能实现板块市场的稳定也能确保单个市场的稳定，同时实现板块与板块之间、市场与市场之间的互动和互补。为企业整体市场之间建立到抵御竞争的防火墙。诸多二线企业，尽管也能建立起来覆盖全国的市场，但由于缺少市场战略和规划，依然在全国建立的是一个又一个的单个市场，在遭受冲击和打击之时，区域市场之间、市场与市场之间相互独立，不能形成区域之间、市场之间的保护，最终肯定难以逃脱被单个击破、整体消亡的命运。

四、团队整合

团队整合二线企业突围的实质上说就是企业团队的突围，二线企业只有建立起足以支撑突围的团队，才有实现整体突围的可能。二线企业总是在突围时对企业整体的运营系统修修补补，但真正

开始突围时很多环节却是关键时刻“掉链子”。

建立企业战略决策和运营监控团队。二线企业作为中小型的共性就是缺少独立正确的战略决策团队，企业有很多的想法，也有很多宏图大略，但这些东西如何变成清晰的、可以操作东西，是众多二线企业的“短板”。就是说，二线企业不仅需要战略，更需要明确的战略目标和战略实施步骤，只有这样才能保证战略得以实现。同时，建立给战略配套的运营监控团队也是二线企业突围的必要条件，否则，缺少坚定的立场也会导致二线企业突围的“流产”。建立基于战略突围的营销团队。

二线企业突围首先考验的是自己的营销团队。现实中，二线企业的营销团队面临突围时存在如下问题：一是素质性缺失。缺少站在行业及竞争的高度认识企业及企业的突围，习惯于当顺民而缺少挑战能力，看眼前而忽视长远。甚至害怕或不愿意走出去；二是技能性缺失，缺少驾驭更大范围市场的能力，习惯于单兵作战而不会也不愿团队合作；三是缺少突围的营销领军的核心人物。成就二线企业，营销的掌门人基本上已经完成一个阶段与时期的工作，而继续突围让二线企业成为全国性品牌是一个战略性整体突破，这个时期，对营销的领军人物是一个质的考验；四是缺少强有力营销主管队伍，二线企业是基于基层市场运作的一线营销队伍，但突围在需要基层及一线执行运作人员之外，更需要能够“护住”区域市场的营销主管人员。

五、资源匹配度

资源匹配度二线企业在一定的区域之内可以体现出得天独厚的优势，可是一旦走出去自身很多限制性条件就会暴露。这也是诸多二线企业不敢走出去或走不出去根源。不投入，不付出更大的投入，二线企业决不会有突围的成功。市场范围扩大了，各种费用就会明显上升，企业的盈利能力就会受到挑战，如果二线企业继续按照做生意的经营思想对待突围，企业对突围时期的市场支持就会受到束缚。如果资源投入不足，企业不能承受收益方面的压力就很难走出去。

走出区域市场，就会受到更多竞争对手的挑战与打压。企业必须咬着牙挺住。二线企业就像河里的船，经历不了多大的风浪。全国性品牌就像大海里的船，必然会有惊天骇浪。二线企业突围，从资源投入的角度来看，资源投入与新的目标必须更匹配。要求企业必须结合自身资源的实际情况与承受能力，做出与突围进度相匹配的资源支持。值得提醒的是，二线企业是否能够突围成功决不是取决于绝对量的资源拥有和绝对量的投入，而是看目标及实施与资源投入的匹配度。二线企业通过有计划、有步骤地突围才是成功的根本保证。

第三节 区域强势品牌市场突围策略

一、市场突围的“一个核心”

品牌亲民化,这是所有区域强势品牌突围市场失败最为致命的要害。白酒和其他品类不同,它需要深厚的消费“理由”。尤其是对区域性白酒来说,如何拉近和目标市场消费者的距离,加深品牌的亲和力,实现品牌的好感,带动产品的销售是企业必须要清晰的主要问题。口子窖通过“吃武昌鱼,喝口子窖”,将口子窖融于武汉消费者;枝江大曲通过“XX 越来越好,我们越来越近”拉近与外地市场消费者的距离。当然,他们在这方面做得还不够到位,而更多的区域强势品牌都是硬生生的试图通过非品牌的方式强加给外地消费者,我想在选择日益多元化的今天,估计消费者不会买单。

应寻找品牌嫁接的元素,实施品牌亲民化策略。品牌一定不是高高在上的,而是能够和消费者近距离沟通的。肯德基、麦当劳等国际品牌进入中国后,都能够顺应中国区域消费者的需要,研发新产品,挖掘新概念,他们的亲民化策略是值得我们区域强势品牌好好学习的。

二、市场突围的“二大战略原则”

战略决定出路。区域强势品牌寻求市场突围,首要的就是找准营销症结后解决好战略法则问题。只有清晰区域市场突围的战略,才能选择适合自己的战略路径。区域强势品牌寻求市场突围必须要清晰两大原则。

第一,区域强势品牌突围市场要坚持“顾此不能失彼”原则。区域强势品牌最大的危险来自于“顾此失彼”。集中企业全部的资源试图寻求市场突围,而忽视了对本埠市场的巩固与维护,甚至将本埠市场拱手让给竞争对手。要清晰地认知,本埠市场一旦稍有放松,便成了竞争对手的“机会性市场”。

第二,内功大于外功原则。区域强势品牌在寻求市场突围之前,一定要对自己的企业内功进行系统梳理。要分析企业资源、企业人力、企业管理体系等是否能够支撑市场拓展的需要;而不能仅仅依靠外部的市场机会的诱惑以及外资的注入就采取冲动性措施。笔者服务的陕西太白酒就清晰自己的人力资源不足以支撑市场突围,所以苦练内功,强化管理等,再寻求陕西市场突围。

三、市场突围的“三种战略路径”

机会性路线。这是目前中国白酒区域强势品牌最为常用的市场突围路径。通过对全国市场进行深入的调研、分析,找准机会性市场进行突围。这里所谓的“机会”有几个层面内涵。一是市场的

机会，譬如目标市场没有强势地产品牌，一线名酒的非重点市场，这就是巨大的市场机会点。在白酒竞争激烈的今天，这种机会变得越来越小；二是市场切入的机会，譬如安徽市场某种程度上就是“媒介机会性”市场；山西市场基本上是“资源机会性”市场。机会本身无大小之分，譬如目前中国区域强势品牌突围市场基本上首先选择的是竞争白热化的省会城市市场，希望通过“盘中盘”带动整个大区域市场。事实上，中国更大的“机会”在于竞争不够充分的三、四线县级市场。

歼灭战路线。区域强势品牌一定还是区域性的，因此在寻求市场突围的时候，可以根据自身资源状况，有选择、有步骤地进行市场突围，采取歼灭战方针，一地一地地突破，这样一方面能够最大可能地降低企业自身的风险，同时也可以提高市场突围的成功率。在企业自身内功没有修炼到位的情况下，试图通过“大市场”的方针是不明智的。宋河突围华北市场失手就是营销策略的失误。

大一统路线。大一统路线需要企业有清晰的全国化思维以及全国化的管理体系以及品牌自身的无区域性等。典型代表是小糊涂仙以及安徽金坛子酒。其通过对全国市场的缜密调研，确定了全国市场一盘棋策略，以大一统策略成功拓展全国市场。当然，小糊涂仙的迅速衰弱说明，这种路线需要对企业后期市场管理以及独特的、无地域性的品牌基因诉求的要求很高。这对大部分区域强势品牌来说是一个巨大的考验。

第六章 盛世华研总结

第一节 企业失败的原因及提高胜率的策略

一、企业失败的原因

我们每天都在面临各种可能性的变化，特别是当前经济、社会、技术等都处于剧烈变革的时代，企业稍有不慎就面临破产倒闭的风险。

我们发现，大部分企业：

风口来了，大家一窝蜂的涌入，结果短短几年就将一个行业作死；

风口没了，很多企业就开始变卖资产、破产倒闭，迅速离场；

行业热时，大家拼命扩张，实施并购、多元化、国际化等战略；

行业冷时，大家又拼命收缩，资产贱卖、大砍特砍等痛苦离场；

.....

殊不知：当大家都能发现的机会，可能最好的时机已经错过；

殊不知：风口有可能是利益集团人为操控的，你进去就是买单者；

殊不知：行业最火热时，应该准备逆周期调节，开始收缩，保证现金流，为接下来的衰退做准备；

殊不知：行业进入寒冬时，才是逆势扩张的最好时机，因为这个时候成本最低，机会最多，可以为公司占据最有利的地位；

.....

十余年的商海观潮，看到了太多企业为此付出惨痛而巨大的代价！！！

其他失败的原因还有：

- 1、行业属于赢家通吃，但竞争对手超级强大或已建立很深护城河
- 2、衰退的行业，失去用户需求的产品，被科技进步代替的行业
- 3、严重多元化，缺乏用户心智定位
- 4、商业模式或服务业态已经落后，被新模式代替
- 5、企业治理结构有问题，管理层不以股东利益为重，业绩作假。
- 6、对政策敏感，政策变化可以影响企业生死，或极大可能受到政策打压的企业。

7、重周期行业周期高峰大幅扩张的企业

.....

通过以上总结，我们发现这些企业失败的一个最重大的原因，就是对行业缺乏深度的研究和分析。这也是盛世华研在十余年的研究咨询实践中，发现众多企业普遍存在的问题：

没有系统的研究方法；

行业信息没人搜集、整理；

对市场没有系统全面的调研；

对政策不了解，没有深入的解读；

对行业趋势判断不清晰；

没有成熟的战略规划；

组织管理体系混乱；

.....

然而，行业研究与咨询管理，对学习能力、复杂问题分析能力、客观面对问题等能力要求越来越高，行业研究也变得越来越难。众多企业、特别是中小微企业享受不到很好的研究、咨询、管理、培训等服务，只能凭借个人能力在市场中摸爬滚打、闭门造车，最终大致失败。

二、提高胜率的策略

企业要想在瞬息万变的市场竞争环境中立于不败之地，更好的生存与发展，就必须尽可能全面准确地了解与本行业有关的信息，从而做出最科学有效的决策。行业研究是揭示行业发展的重要工具，通过深度的行业研究报告，及时了解行业动态与未来发展趋势，对企业的经营、发展与壮大，起着越来越重要而关键的作用。

作为一个负责任、有情怀、有担当的企业，盛世华研结合自身打磨了十几年的行业研究体系与知识体系，以及借鉴了众多学者、专家以及前人的理论，**将针对各个行业设计出百份以上的专题策略研究报告**（您可根据盛世华研的命名习惯+策略在平台上搜索，比如“【完整版】2020-2025 年中国智能家居行业**企业发展方向及匹配能力建设/发展战略规划制定策略/转型升级战略/市场竞争策略**研究报告”），供每个热爱学习、研究的人学习，也供企业家、经营者、投资者、行业管理者、政府等企事业单位参考决策，让每个人都能更早的理解经济和产业运行规律，并根据规律制定策略。

盛世华研致力于让每个人都能成为行业专家、管理专家、投资专家，研究专家、知识专家、成

功企业家……

第二节 盛世华研独创五大决策研究体系

一、基于“产业”的研究与决策体系

盛世华研发现，我们在开始研究智能家居行业之前，我们必须先明白产业的本质是什么，有哪些特征，发展逻辑和影响因素有哪些，产业驱动力是什么。任何行业的发展，都不能脱离产业的本质，不然就有可能导致企业的失败。我们也要先明白行业有哪些特征、发展逻辑和影响因素、当前的驱动力，这样我们才能更好的把握规律，制定可行的发展战略。基于此，盛世华研提出基于“产业”的行业研究理论和战略决策体系，解决以上问题。

由于报告侧重点不同，您可以在平台上搜索《2020-2025 年中国 XX 行业基于产业本质研究与战略决策咨询报告》进行阅读。

二、基于“周期”的研究与决策体系

盛世华研发现，随着我国市场经济不断完善，经济周期影响越来越大，成为理解宏观经济与行业运行的重要逻辑。经济周期都有哪些？有什么规律特征？它的影响因素有哪些？产能周期的理论基础和规律是什么？我们怎么判断行业当前所处的周期？基于此，盛世华研提出基于“周期”的行业研究理论和战略决策体系，通过周期理论，来更充分的理解目前行业发展现状、市场格局、市场规模、发展速度、经营效益、行业景气度、产业供需、价格走势等信息，让企业对整个产业周期及产业结构有一个清晰、深入的了解和把控，从而制定科学可行的战略决策。

由于报告侧重点不同，您可以在平台上搜索《2020-2025 年中国 XX 行业基于产业周期研究与战略决策咨询报告》进行阅读。

三、基于“人性”的研究与决策体系

盛世华研发现，经济的运行深刻反映了人性，然而人类的非理性恐惧和疯狂无法计算，人性在某些时候也成为理解宏观经济与行业运行的重要逻辑。人性的弱点都有哪些？有什么规律特征？它的影响因素有哪些？我们怎么根据人性判断行业当前所处的周期？基于此，盛世华研提出基于“人性”的行业研究理论和战略决策体系。通过人性理论，来更充分的理解目前行业发展存在的困境、问题、面临的制约、风险等信息，让企业对整个产业存在的问题有一个清晰、深入的了解和把控。

您可以在平台上搜索《2020-2025 年中国 XX 行业基于产业痛点研究与战略决策咨询报告》进

行阅读。

四、基于“变化”的研究与决策体系

这是个高速变化的世界，我们的产业在变，我们的环境在变，我们自己在变，我们的对手也在变，……充满着各种变化和不确定性。盛世华研发现，我们周围的一切全在变化之中！面对各种无法控制的变化，我们该如何去拥抱变化，如何在变化中发现关键变化，如何在变化中找到新的发展机会？基于此，盛世华研提出基于“变化”的行业研究理论和战略决策体系。并通过变化理论，来更充分的理解目前行业政策、经济、社会、技术等领域正在发生的深刻变化，让企业对整个产业以及整个宏观环境有一个清晰、深入的了解和把控。

您可以在平台上搜索《2020-2025 年中国 XX 行业基于产业变化研究与战略决策咨询报告》进行阅读。

五、基于“趋势”的研究与决策体系

盛世华研发现，行业的发展过程不是一成不变的，在不同阶段会呈现不同趋势。对于企业来说，把握行业趋势，及时做出调整，才能迎来更大的发展。那么影响及驱动智能家居行业未来演化的主要因素有哪些？未来智能家居行业发展前景如何？有些什么样的变化趋势？投资机会在哪里？影响企业生产与经营的关键趋势是什么？基于此，盛世华研提出基于“趋势”的行业研究理论和战略决策体系。

您可以在平台上搜索《2020-2025 年中国 XX 行业基于产业趋势研究与战略决策咨询报告》进行阅读。

六、小结

盛世华研提出的基于“产业”、“周期”、“人性”、“变化”、“趋势”的五大研究与决策体系，是在前人的基础上总结出来的新的知识体系和方法论，理论部分通俗易懂，战略决策亦具有非常强的可操作性和实战成果。

此理论是盛世华研第一次开创性的提出，必然存在不尽完善之处，但仍然是不可多得的新的研究咨询理论体系和战略决策方法论，具有非常强大的理论创新和逻辑。

后续我们将会努力完善、推陈出新，不断迭代，研究出更多、更有用的知识体系和实操方法，实现盛世华研的使命：让每个人都能成为行业专家、管理专家、投资专家，研究专家、知识专家、

第三节 致读者：商业自是有胜算

人生和事业有很多相似之处：两者本质上都充满不确定性，但又都具有提升长期胜率的方法。决定人一生命运的，往往只是几个判断和决定，这很大程度上源自于你的认知；而认知能力的提升，往往需要你长远的成长和坚持。我们可能偶尔成功，但各种短期的偶然性终会被时间熨平，最终的结果基本是公平的。

人与人之间智商的差别并不大，那么为什么人与人之间在人生与事业的成就上会有那么大的差别呢？有一句话说的好：成功路上并不拥挤，因为坚持的人不多。人生和事业充满了一个又一个挑战，在前进的路途中，我们需要坚持不懈、勇敢顽强和沉着冷静，才能不断突破自我，超越极限。做企业也一样，如果没有坚定的信念，没有一种气魄和胆识，注定是无法成功的。

除了坚持，还有什么导致人与人之间最大的差距呢？天道并非一定酬勤，艰苦的坚持和勤劳固然重要，然而更重要的是认知。你的人生高度，包括你的财富能达到的高度，不会超越你的认知高度。认知能力的提升，是思维方式、思维层次的提升，是深度思考能力的提升，它能让你具备一眼洞穿事物本质的能力。花半秒钟就看透事物本质的人，和花一辈子都看不清事物本质的人，注定是截然不同的命运。而能否抓住行业本质，是企业的一大核心竞争力。

人之所以痛苦，常在于追求错误的东西。认知的提升，需要正确的人生观、价值观、世界观指引。只有正确的人生观、价值观、世界观，才能放大你的格局，才能让你的认知到达足够高的层次，你的人生才不会偏离方向，你才能获得真正的成就。正如：为客户创造了价值，企业也就从中分享了价值；为这个社会创造了多少财富，企业就有多么伟大。

亲爱的朋友，人生和事业就如逆水行舟，不进则退。人生和事业最痛苦的不是错过了，而是明白的时候已太晚。正如开头提及的——人生和事业有很多相似之处：两者本质上都是充满不确定性的，但又都具有提升长期胜率的方法。而巴菲特之所以这么成功，有个重大的原因就是 he 悟的早而且活的久，20 多岁就开始积累财富，一直到现在快 90 岁了还没有停止。

我们要找到提高胜率的方法，最好还能如巴菲特般早开悟、早积累！

那么如何才能提高胜率？又如何早开悟、早积累呢？

持续的学习和钻研，不断的实践和总结，是切实可行的方法。然而更重要的是如何学习，学什么？

为此，盛世华研将结合十余年的行业研究、管理咨询等方面的知识体系，持续不断的针对不同行业开发不同专题报告，供每个热爱学习、研究的人学习，也供企业家、经营者、投资者、行业管理者、政府等企事业单位参考决策。同时也希望能让每个人都能更早的开悟，更早的理解经济和产业运行规律，并根据规律制定策略，更早的积累，从而获得伟大的成功。

盛世华研：致力于让每个人都能成为行业专家、管理专家、投资专家，成功企业家……

盛世华研

注 1：此系列报告的撰写我们参考了众多专家、学者、研究机构公开的成果及理论，在此表示深深感谢。能找到出处的，我们都尽量注明出处；如侵犯了您的权利，请联系我们。

注 2：此系列报告我们仅收取非常低的费用，属于非盈利性产品，相对于一般几千、数万的研究报告，基本是免费开放供大家学习。在此也希望大家能尊重盛世华研的知识产权，不要盗用，如需转载部分内容，请联系我们，并注明出处。

法律声明

版权声明

本报告由盛世华研调查和制作，报告版权归属于深圳市盛世华研企业管理有限公司。报告中所有的文字、图片、表格均受知识产权法律法规保护，部分文字和数据采集于公开信息，所有权为原著者所有。没有经过本公司书面许可，任何组织和个人不得以任何形式复制或传递。任何未经授权使用本报告的相关商业行为都将违反《中华人民共和国著作权法》和其他法律法规以及有关国际公约的规定。如需引用、刊发，需注明出处为“盛世华研”，且不得对本报告进行有悖原意的删节与修改。否则引起的一切法律后果由该客户自行承担，同时本公司亦认为其行为侵犯了公司著作权，公司有权依法追究其法律责任。

免责条款

本报告是基于盛世华研公司及其研究员采用桌面研究、行业访谈、市场调查及其他研究方法，结合盛世华研监测数据，并通过盛世华研知识体系及数据模型研究获得。本报告中发布的调研数据受调研方法及样本的影响，以及调查资料收集范围的限制，部分数据可能未必能够完全反映真实市场情况，盛世华研对该等信息的准确性、完整性或可靠性不作任何保证。因此，本报告仅供个人或单位作为市场参考资料，本公司不承担因使用本报告而产生的法律责任。

本报告是盛世华研企业管理有限公司服务体系下决策咨询报告系统的重要组成部分。如对有关信息或问题有深入需求的客户，欢迎使用盛世华研企业管理有限公司之专项研究咨询服务。