



INNOVATIVE MARKETING STRATEGY FOR FURNITURE

COMPANY — THE CASE OF MENGZHEN

REDWOOD COMPANY

BY

JIAN ZHAO



A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT

OF THE REQUIREMENTS FOR

THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

INTERNATIONAL CHINESE COLLEGE

GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY

ACADEMIC YEAR 2018



家具公司创新市场营销策略——以梦珍红木公司为例



赵剑
撰

此论文为申请中国国际学院
工商管理专业研究生学历
之学术毕业论文

兰实大学研究生院

公历 2018 学年

Thesis entitled

**INNOVATIVE MARKETING STRATEGY FOR FURNITURE COMPANY
—THE CASE OF MENGZHEN REDWOOD COMPANY**

by
JIAN ZHAO

was submitted in partial fulfillment of the requirements
for the degree of Master of Business Administration

Rangsit University
Academic Year 2018

Asst. Prof. Chen Ao, Ph.D.
Examination Committee Chairperson

Prof. Duan Yun Long, Ph.D.
Member

Assoc. Prof. Yang Shu Chen, Ph.D.
Member and Advisor

Approved by Graduate School

(Asst. Prof. Plt. Off. Vannee Sooksatra, D.Eng.)

Dean of Graduate School

June 20, 2019

致谢

时光匆匆，转眼两年的泰国兰实大学的学习生活即将结束。两年前，我满怀期待和憧憬踏入泰国兰实大学，今天我承载着收获即将离开学习和生活两年的兰实大学。此时，我心中充满了感激和感恩。

本研究能够顺利的完成首先感谢我的导师杨书成教授，我的论文从选题、文章结构、大纲构思、论文撰写及初稿、修改到定稿，您都给予细心的指导与帮助。您实事求是的治学态度、严谨认真的工作作风深深的影响着我。在此，请导师接受我真诚的感谢和崇高的敬意！

感谢泰国兰实大学 MBA 学院的各位老师，在我的研究生学习和生活中，正是老师们知识渊博，在课堂上引用经典，侃侃而谈，给予教导我宝贵的知识财富。老师们师德高尚，宽以待人的品质，是我一直需要学习的榜样！感谢老师们！

感谢我的母校泰国兰实大学，泰国兰实大学为我提供了优良的学习气氛、舒适的学习环境和丰富多彩的校园生活。最后，感谢在百忙之中抽出宝贵时间对本论文进行审阅和评议的答辩专家，由于笔者专业水平有限，本文存在不足之处，请给与建议，谢谢！

赵剑
研究生

**6005618 : MAJOR: MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION;
M.B.A.**

**KEYWORDS : MARKETING ENVIRONMENT, MARKETING STRATEGY,
SWOT, STP.**

**JIAN ZHAO: INNOVATIVE MARKETING STRATEGY FOR
FURNITURE COMPANY —THE CASE OF MENGZHEN REDWOOD
COMPANY. THESIS ADVISOR: YANG SHUCHEN, Ph.D., 64p.**

With the revival of traditional Chinese culture and the China's rapid economic growth, China's furniture industry is developing fast in recent years; especially Chinese rosewood industry keeps thriving due to high market demand. Besides fierce market competition, China's rosewood industry is facing other problems, such as product similarity, the shortage of raw material and market disruption. This paper takes Mengzhen Rosewood Furniture Company as the research object and studies its marketing strategy. In this paper, the author described the research background, the development of China's furniture industry and the theory of marketing environment. Through literature review and in-depth interview, this paper objectively studied the real operation of Mengzhen Rosewood Furniture Company and analyzed its strengths, weaknesses, threats and opportunities by the theory of marketing environment and SWOT analysis, and finally analyzed its marketing positioning by using STP analysis. On this basis, this paper proposed suggestions on optimizing its marketing strategy to Mengzhen Rosewood Furniture Company, whose target customers are middle and high income individuals.

Student's Signature..... The Advisor's Signature.....

6005618 : 工商管理: M.B.A.

关键词 : 营销环境, 营销策略, SWOT, STP

**赵剑: 家具公司创新营销策略——以梦珍红木公司为例; 论文导师
杨书成 教授; 64 页。**

随着近年中国传统文化的复兴和经济的高速发展, 中国家具行业进入了快速的发展阶段, 其中中国红木家具存在着极大的市场机遇。随着市场竞争日益激烈, 中国红木家具行业许多问题也开始浮现, 例如产品同质化、原材料短缺、市场混乱等。

本文以梦珍红木家具公司为研究对象, 对其营销策略进行研究。叙述了论文的研究背景、中国家具的行业发展情况及市场营销环境理论。通过文献分析法和深度访谈法客观的对梦珍红木家具公司的经营状况进行资料调研, 结合市场营销环境理论并运用 SWOT 分析工具进一步解析该公司所具备的的劣势、优势、威胁和机会, 最后通过 STP 分析该公司的市场定位结果。在此基础上, 本文针对性的为梦珍红木家具公司提出营销策略优化意见。

本文认为, 梦珍红木家具公司目标市场锁定在中高端消费人群, 并针对该家具公司提出了营销策略优化建议, 以帮助企业提高市场营销竞争力。

学生签字..... 指导老师签字.....

目录

	页
致谢	i
英文摘要	ii
中文摘要	iii
目录	iv
表目录	viii
图目录	ix
第 1 章	
绪论	1
1.1 研究背景与动机	1
1.2 研究意义与目的	3
1.3 研究流程	4
第 2 章	
文献探讨	6
2.1 中国家具的产业概况	6
2.2 中国家具行业特点	7
2.2.1 家具行业展览成规模	7
2.2.2 家具与家居卖场混合经营	7
2.2.3 家具电商发展迅速	8
2.2.4 木材资源供给依赖进口,生产成本升高	8
2.2.5 家具品牌众多杂乱,缺少名牌	9
2.2.6 家具创新不如“抄新”	9
2.3 中国家具未来发展发展趋势	9
2.3.1 新材料应用改变家具行业	9

目录（续）

	页
2.3.2 人体工程学应用与家具智能化时代到来	10
2.3.3 价格竞争转变为品牌竞争	10
2.3.4 个性化定制家具潜力无限	11
2.3.5 绿色环保家具蔚然成风	11
2.4 相关理论综述	12
2.4.1 市场营销环境理论	12
2.4.1.1 市场营销环境的概念与分类	12
2.4.1.2 市场营销宏观环境	12
2.4.1.3 市场营销微观环境	12
2.4.2 STP 理论	14
2.4.2.1 市场细分	14
2.4.2.2 目标市场选择	14
2.4.2.3 市场定位	15
2.4.3 SWOT 分析工具	17
2.4.4 文献综述总结	18
第 3 章 研究方法	19
3.1 文献研究法	19
3.2 深度访谈法	19
3.3 访谈设计	20
3.4 访谈对象	20
3.5 访谈目的	22
3.6 访谈大纲	22

目录 (续)

	页	
第 4 章	资料分析结果	25
4.1	社会宏观营销环境分析	25
4.1.1	政治环境分析	25
4.1.2	经济环境分析	26
4.1.3	社会环境文化分析	26
4.1.4	自然环境分析	27
4.1.5	技术环境分析	27
4.2	社会微观营销环境分析	28
4.2.1	竞争对手分析	28
4.2.2	消费者分析	28
4.3	梦珍红木家具公司的 SWOT 分析	29
4.3.1	梦珍红木家具公司的优势分析	29
4.3.2	梦珍红木家具公司的劣势分析	31
4.3.3	梦珍红木家具公司的威胁分析	32
4.3.4	梦珍红木家具公司的机会分析	33
4.4	梦珍红木家具公司 STP 分析	34
4.4.1	市场细分	34
4.4.2	目标市场的选择	36
4.4.3	市场定位	37
第 5 章	结论与建议	38
5.1	结论	38
5.2	建议	39

目录（续）

	页
5.2.1 优化创新家具产品	39
5.2.2 注重品牌建设，提升家具产品的附加值	40
5.2.3 “前店后厂”式体验营销	40
5.2.4 网络微信营销	41
5.2.5 设计迎合年轻人审美观，发挥定制优势	41
5.2.6 信息化管理，广招贤才	42
5.2.7 完善营销激励机制，提高营销人员素质	42
5.2.8 更新生产设备，提高生产效率	43
5.2.9 利用地区优势吸收跨国劳动力	43
5.3 研究限制与后续建议	44
参考文献	45
附录	49
附录 A 梦珍红木家具公司赵 XX 总经理访谈纪录	49
附录 B 梦珍红木家具公司黎 XX 副总经理访谈纪录	52
附录 C 梦珍红木家具公司农 XX 市场营销经理访谈纪录	55
附录 D 梦珍红木家具公司高级木工师傅梁 XX 访谈纪录	58
附录 E 梦珍红木家具公司顾客陆 XX 访谈纪录	61
个人简历	64

表目录

表	页
3.1 受访者基本资料简介	21
3.2 梦珍红木家具公司高层访谈	23
3.3 梦珍红木家具公司员工与顾客访谈	24
5.1 梦珍红木家具存在不足	38



图目录

图

页

1.1 研究流程图

5



第 1 章

绪论

1.1 研究背景与动机

中国改革开放 30 年家具行业发展迅速，中国家具生产份额在全球超过 40%。随着中国经济实力的上升和人民的生活品质提高，更加关注家具的品味与内涵。中国古典红木家具集中了中国传统文化与工艺为一体，体现中国古典文化的特有气质已经成为人民的新宠，因此形成了一股古典红木家具消费潮流。

据中商产业研究院发布的《2018-2023 年中国家具行业前景调查及投融资战略研究报告》2017 年底，中国家具企业达到 6000 家，与上半年增加了 39 家。有 608 家亏损，10.13%的亏损率，数据表明家具行业亏损增加。

据中商产业研究院发布的《2018 年中国红木家具行业市场前景研究报告》，红木家具市场的黄金十年为 2008—2017 年，广东、浙江、东阳作为是三个集群地覆盖了中国红木家具市场 80% 的份额，这三个集群地的红木家具企业已经成为完整规范的区域性产业，传统红木家具走向了规模化的发展。然而随着红木家具市场的成本不断增加，红木家具企业也不断走向衰败，据估算中国红木家具企业与经销商近 15000 家。截止至 2017 年上半年，中国进口红木约 50 万立方米，数额达到 4.99 亿美元，均价上涨 2.47%。由此可见，红木木材供不应求，价格积极有升。

冯霞（2010）的研究发现，中国家具产业美好前景的同时存在着许多缺陷和不足，通过比较外资家具企业在产品上的差异，外资家具满足消费着不同层次的需求上获得了竞争优势，并且拥有产品品牌优势相比于中国同款式家具高出几倍价格，并且家具产品设计新潮引领企业标杆，营销方式多样化。如何提高中国家具市场竞争力实现新的产业增长是一个迫在眉睫的问题：一、充分发挥中国传统家具文化的优势。二、开展绿色家具产品设计。三、多元化零售模式。四、建设家具企业品牌文化。

朱长岭，戴向东（2016）认为红木家具行业发展具有一定的规模性，产业集群分布在广东、浙江、福建、江苏、北京、河北等省市都是具有代表性的产业聚集地，但面临诸多问题：一、产品研发能力有需要加强。二、行业标准建设有待完善。三、企业现代化程度与红木家具文化传承有待加强。

曹维阳（2011）的研究发现，中国家具产业结构层次较低技术落后、有效产业竞争不足、产业创新性不高、竞争力提高缓慢等特点。中国家具企业在战略规划上整体表现较为薄弱，中国家具产业在国际市场上渐渐丧失木材资源和劳动力低廉价的的优势，加上中国木工机械的发展滞后是制约中国家具产业国际竞争力的因素之一。为了实现中国家具产业竞争水平不断提高：一、加强技术创新与品牌研发力度。二、提升产业链国际化水平。三、完善家具产业集群软环境建设。

李兴畅，常方圆，杨波，崔蒙蒙，曹亚威（2015）认为，经过现代化洗礼后的红木家具行业，面临着自然资源的匮乏，工艺标准的不断提高等多种情况，形势依然严峻。红木木材资源日益缺乏，导致红木成本上涨迅速。且红木家具行业同质化现象严重，互相抄袭节约成本，价格竞争内部恶性循环。

莱绍祥（2011）认为红木家具产业具有以下特点：一、经营模式分散，依然采用传统经营模式，部分企业管理服务较为混乱。二、原材料紧缺，无疑增加了企业的生产成本。三、技工短缺，造成红木家具制造业面临缺工的尴尬困境。四、缺少创新，存在争议。

从以上数据显示中国家具市场竞争依旧激烈，同时也暴露了中国家具企业存在着许多问题。中国家具行业整体发展水平高地区发展不均衡，中国家具企业多数以中小型企业为主且缺乏核心竞争力产品抄袭同质化严重、粗放型经营、劳动生产效率偏低、经济效益低、抗风险能力较差等现状较为普遍。尤其红木家具行业同质化严重已经成为最大难题，在原材料价格上涨与原材料日益缺少的情况下，商家弄虚作假、以次充好给红木家具行业带来许多不良影响。在中国政府的政策影响下中国家具企业木材资源供给过度依赖进口，短时间内原材料缺稀与市场需求矛盾难以解决，而且中国环保政策的新变化对于存在环境污染和排污不达标的家具企业来说也是一大考验。

中国加入 **World Trade Organization** 后随着政策的开放和零关税的实施，各国知名品牌家具企业陆续入驻中国家具市场，内忧外患的情况下进一步加大了中国家具企业的市场竞争压力。因中国家具市场竞争的白热化，家具经销商为应对市场挑战提出了许多解决方案，家具企业如何有效把握发展趋势，集合本企业资源能力与结构特点，找到长久的生存发展之道，各家具企业意识到制定适合本企业的市场营销策略重要性是家具企业需要研究而又紧迫的课题。

1.2 研究意义与目的

本文研究对象是梦珍红木家具公司是中国广西南宁市一家红木家具生产企业，成立于 1993 年与众多 90 年代初起步的民营企业随着改革开放的步伐，工厂

最初的四五人到目前的四五十人。在中国家具市场竞争激烈情况下，梦珍红木家具公司运营成本日益升高甚至与同行价格战的方式获取消费者青睐，同时房地产受中国政府调控政策影响，房产销售成交率下降，导致梦珍红木家具的销售也受到一定的影响，梦珍红木家具公想要在激烈的竞争中获得新生，必须在市场营销策略上有新的突破。

本文利用 SWOT 及 STP 分析工具针对梦珍红木家具公司市场营销现状展开分析并通过梦珍红木家具公司访谈资料的整理提出解决问题的对策，因此本文的研究目的在于：

1.2.1 通过深度访谈（In-Depth Interview）取得资料，利用 SWOT 及 STP 分析个案公司的市场营销策略。

1.2.2 根据分析结果，提供梦珍红木家具公司未来制定市场营销策略的重要参考依据，打开营销新局面提高企业竞争力。

1.3 研究流程

第 1 章 绪论:主要叙述研究的背景、研究目的及本研究之研究流程。

第 2 章 文献探讨：首先进行家具产业详细介绍其次对市场营销环境理论、及 STP 理论、SWOT 分析模型理论等相关文献进行整理与说明。

第 3 章 研究方法：通过梦珍红木家具公司深度访谈（In-Depth Interview）取得相关资料。

第4章 资料分析结果：根据文献探讨研究和访谈资料整理，对梦珍红木家具公司市场营销策略现状进行分析。

第5章 结论与建议：结合分析结果，提出新的营销策略建议，以求个案公司打开营销新局面提高本公司竞争力。

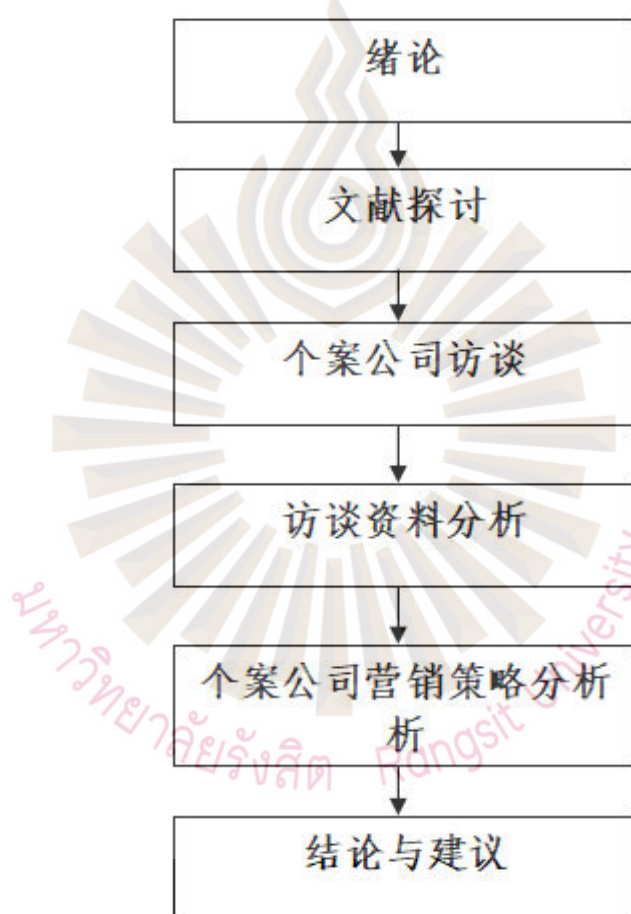


图 1.1 研究流程图

第 2 章

文献探讨

2.1 中国家具的产业概况

据中商产业研究院发布的《2018-2023 年中国家具行业前景调查及投融资战略研究报告》2017 年底，中国家具企业为 6000 家，相比同期增加 39 家，2014 年产量为 77786 万件，2015 年产量为 76961 万件，2016 年产量为 79465 万件，而 2017 年增长到 80703 万件。家具曹花瑞（2015）认为中国加入 World Trade Organization 改革开放 30 多年，随着市场经济体制改革的不断深入，中国家具产业发展迅猛，传统手工业转变成部分规模的现代化工业，其中集体和民营企业发展显著，中国家具业形成了数量上的优势。在中国改革开放前，北京、天津、上海为家具重心长三角地区。改革开放之后，广东、浙江、华北作为新生代发展的地区，并形成以东莞、深圳为代表的华南家具产业区，上海为华东家具产业区，北京以华北家具产业区，成都为中心的西部家具产业区。

据中国产业网发布的《2018 年中国家具行业发展现状及市场前景预测》显示，目前中国家具制造业正处于结构调整的关键阶段，中国家具经销商由 2011 年 25.7% 的高速增长，转变成近三年以 10% 左右中高速增长，由此可见整个行业可持续发展的重要性，报告认为企业应引进先进设备，降低成本提高生产效率为当前提高竞争力的有效途径，不应该采取价格战去赢取市场。2016 年底中国各地房产调控政策陆续出台，中国房地产销售量下降，家具作为地产行业的下游，随着房地产行业销售而产生波动，家具的购买发生在交房之后，所以家具销售具有

一定的滞后性。在这关键的洗牌时期，如果企业继续守旧不勇于创新，就可能被市场淘汰。

2.2 中国家具行业特点

2.2.1 家具行业展览成规模

朱长岭（2017）在“中国家具行业的现状与 2017 中国家具协会工作重点”期刊中指出中国家具协会和上海博华公司主办的中国国际家具展，已经举办二十一届，而广州家博会冉冉升起，中国迄今已连续举办四十一届等家具展会极促使了中国家具行业的技术进步与家具行业的发展，各个家具展览会的成功举办引来了各国的销售商极大促进了中国家具的出口，也为中国家具行业的可持续发展打开了坚固的基础条件。

2.2.2 家具与家居卖场混合经营

赵明（2012）在其论文“A 品牌实木家具经营策略研究”提到随着中国消费者的消费方式改变，家具卖场逐渐与其相关产品进行混合经营，最初以家具核心进行混合经营的是建材，现在发展形成了以“家”为中心的家居产品悄然兴起，包括装修材料、水暖器材、灯具、油漆、窗帘及床上用品等，有部分卖场出租改造成装修公司，以样板间的形式展现给消费者。朱长岭（2015）在“中国家具行业持续发展的机遇及应对措施”期刊中指出但近年家具卖场发展速度增快，中国各地招商引资建设家具卖场不断增多，家具卖场的提升与扩张导致了家具卖场优胜劣汰，家具卖场的面积和数量过剩的情况使销售商的销售额下降，如今加上消费者流量下降，市场竞争则更加激烈。

2.2.3 家具电商发展迅速

网络信息时代的来临，中国网民更是大幅度增加。据《中国互联网络发展状况统计报告》统计显示，于 2018 年 6 月，中国网民达到 8.02 亿，今年上半年增加了 2969 万人，与 2017 年相比增加了 4%，互联网普及率更是高的离谱，其中手机网民达到了 7.89 亿人，在网民比列中达到了 97%，网民手机上网比例继续攀升。

游茜、宋莎莎（2016）认为在这样的情况下，传统家具销售模式已经不能满足时代的变化，随着网络的高速发展，80、90 后逐渐成为家具的消费主力军及对网购的热衷，家具电商销售成为销售的第二条发展道路。部分家具卖场及企业与阿里妈妈、京东商城等电商合作，逐渐开展线上线下销售模式。由于网络不受地域限制家具电商减少店铺租金费用，降低了家具企业的生产成本，从而家具企业对电商平台的投入也持续增加。家具营销在网络大数据环境下，家具行业在电商的销售道路上前景广阔。

2.2.4 木材资源供给依赖进口，生产成本升高

木材资源是家具产业不可缺少的必要因素，实木家具是拉动木材需求的重要因素，巨大的经济利润都是消耗资源为代价。自从 1998 年中国政府出台“天然林保护工程”保护 18 个省份的林业，原始森林禁止砍伐，中国国内木材资源严重供给不足导致中国的对木材需求量和进口量持续走高，朱光前（2018）在其“2017 年中国木材进口及中非木材贸易简况”期刊中指出 2017 年中国进口木材合计第一次突破 1 亿 m³，达到 10 849.7 万 m³，增长率为 16%与 24%。由于全球油价持续走高，导致运费升高，加上汇率、各个国家森林采伐政策保护等因素导致了进口木材价格步步升高，目前中国劳动力年龄人口的年龄逐渐减慢，中国自从颁

布《新劳动合同法》后法规中不断提高最低劳动工资标准与对企业对员工的社保缴纳，直接增加了企业的劳动成本。中国相比与越南、老挝、缅甸等东南亚国家低廉人工成本优势逐渐丧失。以上种种原因都导致中国家具行业生产成本不断提高，盈利空间缩小。

2.2.5 家具品牌众多杂乱，缺少名牌

刘旭（2008）在其论文提出，中国家具作为世界第一出口国，中国家具行业以中小型企业为主且数量众多。从无名无牌到争创名牌，家具市场上出现各式各样的家具的品牌让消费者眼花缭乱，家具“品牌”的泛滥让许多中小型企业无心建设自主品牌，甚至部分家具企业滥用“绿色环保”、“保健”等词汇没有任何科学依据宣传品牌建设。

2.2.6 家具创新不如“抄新”

腾讯家居新闻（2018）报道了中国家具行业处于价格战与薄利多销的氛围中，大部分厂商不花费成本进行创新再生产，认为创新宁愿“抄新”的经营观念，造成行业产品同质化严重，长期处于低端制造工艺的水平。

2.3 中国家具未来发展发展趋势

2.3.1 新型材料应用改变家具行业

据中国产业信息网发布《2018年上半年中国家具行业经济运行现状及行业发展趋势分析》的报告显示纵观家具行业的进步都与新材料的运用和制作工艺的技术有密切的关系。高分子材料不仅可以单独使用到家具中，还可以化学反应聚合

新的材料，例如与木粉、稻壳、秸秆相互之间产生化学反应，诞生了木塑材料。杂交材料拥有不同的物理特性，提供了家具制造的新方向。高分子与木屑化学反应合成的新型板材，解决困扰家具界百年的甲醛问题，保证了消费者的身体健康，家具材料的物理多变特性使家具拥有更多造型，80与90后作为家具购买主力军，在家具选择的标准上从名贵材料逐渐转变成美观性与舒适性。

2.3.2 人体工程学应用与家具智能化时代到来

据前瞻产业研究院发布的《中国家具行业市场需求预测与投资战略规划分析报告》数据显示，随着时代的发展80与90后逐渐成为消费主力军，家具是否舒适成为优劣的标准之一，人体工程学在家具应用中十分紧密，通过无数次的实验，解决人们以哪种角度睡着、坐着、躺着更舒服的问题。不管是家居还是办公家具不会是个人的专属使用，所以家具尺寸的要求也是多变的。因此越来越多的家具将加入机械可调控功能，使得家具可以通过适当的调节让每个人找到属于自己的定制般感受。科技的高速发展使智能芯片强大，传输效率增强，家具企业开始把家具与科技智能化相结合，通过数据收集与电脑系统处理迎合消费者的需求。

2.3.3 价格竞争转变为品牌竞争

据中商产业研究院发布的《2015-2020年中国家具市场调查研究报告》指出消费者的喜好是千变万化的，家具行业由价格竞争转变到品牌竞争阶段。二者都是市场竞争手段，价格竞争注重现有阶段，而品牌竞争是长远利益的需求。众所周知，家具产品具有价格高、使用周期长等特性，品牌及服务竞争是必然趋势，品牌效应使得消费者更加接受其较高的定价，而对于家具企业来说品牌家具的市场定位将有广阔的利润空间。品牌家具在某些程度上代表了质量与服务，不仅注

重销售同时也注重售后服务，家具行业的变化给予了消费者理性选择家具的机会。

2.3.4 个性化定制家具潜力无限

据中国产业信息网发布的《2017-2023 年中国定制家具市场分析预测及发展趋势研究报告》报告显示中国新生代的年轻消费者在互联网的熏陶下个性张扬、思想独立。而目前 80、90 后年轻消费者作为家具产品主力消费群体，消费方面比较注重个性特色不再拘泥于传统的成品家具，在家具选购时喜欢与众不同或者个性化定制的产品。中国商品住宅房价价格上涨，商品房中小户型作为年轻人的首选，如何最大化利用住房空间，个性化定制家具产品是最好的选择，充分利用空间定制家具市场需求不断增加。

2.3.5 绿色环保家具蔚然成风

陈娟（2007）认为中国 30 多年的发展，家具产业产品种类丰富，人民生活水平不断提高注重生活质量，对于家具是否符合中国家具环保规定是衡量家具标准之一，更重要的是，随着消费者的环保意识增强，环保在家具中不仅仅是一个概念，从设计、材料、生产、包装、回收等多方面渗入。此外中国不断出台的环保政策，对环境污染治理从严不从宽，不仅提升了家具企业的环保要求，并且倒逼了整个家具行业的转型升级先进制造降低能耗、减少污染助推家具行业绿色繁荣发展。发展绿色家具以提升居住品质，是适应未来家具市场消费趋势的应对策略，更是打造家具行业品牌的“杀手锏”。

2.4 相关理论综述

2.4.1 市场营销环境理论

2.4.1.1 市场营销环境的概念与分类

任何一个企业都是在千变万化的社会环境中运作，在一定外部环境下展开市场营销活动。企业决策者根据环境的变化给予观察来掌握企业的机会与威胁，市场营销环境对企业发展有显著的意义。市场营销环境泛指企业市场营销决策和实施内部条件与外部条件的影响和制约因素。市场营销环境是指企业在其中开展营销活动并受之影响和冲击的不可控行动者与社会力量，其中市场营销环境包括会营销企业生存发展一切的外部宏观环境与微观环境。

2.4.1.2 市场营销宏观环境

宏观环境是指影响企业在营销过程中的客观不可控制的非人为社会力量，其中包括政治法律、经济、人口、自然生态、科学技术及社会文化等因素，一切营销活动出都处于这些宏观环境之中，而这些因素是不可变量的若想实现企业盈利目标必须分析与预测宏观环境的变化趋势给企业带来威胁还是机会。

2.4.1.3 市场营销微观环境

微观市场营销环境是指对企业营销活动产生最直接的影响，介于营销策略与宏观环境之间的一种营销环境，主要包括企业自身、供应商、营销中介、消费者、竞争者及社会公众。市场营销微观环境相比于宏观环境对市场营销活动拥有更加直接的影响。

潘奕（2016）认为市场营销环境指的是企业在营销中受到社会因素的影响，市场营销环境对企业的营销活动产生重要的影响而市场营销学家对市场营销环境作了明确的定义。企业在对营销环境进行分析基础上，找出对营销活动产生制约的环境因素从而不断调整营销活动。

张玲、曹玉红（2016）认为影响企业的市场营销环境的内容是烦杂的，多种因素对营销活动的影响是不同的。市场营销环境的构成要素：一是宏观的环境要素包括经济、政治、科学技术、法律、人口自然和社会等各个方面的影响因素。二是微观的环境要素，总的来说就是影响企业营销的直接因素这包括各企业的供应商、消费者及企业竞争者等等。市场营销环境具有差异性、客观性、不可控性、相关性、动态性等特点。同时市场营销环境对企业具有双重作用，也是企业营销活动的资源基础也是企业制定策略的重要依据。

陈颖（2015）认为市场营销环境指制约企业营销活动内外部的因素。通常宏观因素与微观因素相互作用直接地影响和制约企业服务目标市场的能力，市场营销环境即为企业营销带来威胁又带来了市场机会。

崔南民（2015）认为企业的市场营销是随着市场经济的变化与发展的，若企业想建立高效的营销策略必须根据营销环境的变化不断更新营销方法使企业的发展 and 壮大，从而维护企业的稳定发展，使企业竞争力得到提升。企业在宏观环境变化中采取的措施：一、协调性。二、抵制性。三、多元化。企业在微观环境变化中应采取的措施：一、满足消费者需求与心理。二、与同类企业保持同步。

2.4.2 STP 理论

企业在市场营销环境分析的基础上进行的市场细分、市场目标化和定位，简称“STP”理论，是由市场细分（Segmentation）、目标市场选择（Targeting）和市场定位（Positioning）组成三部分构成。STP 理论的重点内容就是确定消费者，市场一个综合体且多层次与多元化的消费者集合，世界上没有一个企业能满足消费者的所有需求，企业根据自身资源与优势进行市场细分，也可以根据企业自身优势从市场中选取部分市场为自己的目标市场，之后企业再分析目标市场消费者的偏好采取相对应的营销措施。

2.4.2.1 市场细分

市场细分也称市场细分化，是指因消费者在市场上的需求差异性，将市场划分为两个或两个以上的消费者群体，不同的需求对应不同的子市场。不同的细分市场消费者差异明显，市场细分是将整体市场划分为若干个不同消费者群体的子市场,并从中选择经营对象和目标市场的一种方法。

2.4.2.2 目标市场选择

市场细分是目标市场的基础，由于市场细分之后企业由于各种条件因素的制约，把部分细分市场作为该企业的市场目标，企业可以根据自身优势、产品特性等因素选择一个细分市场或者几个细分市场作为利于发挥企业优势、达到产品利益最大化的细分市场作为目标市场。

目标市场的选择有以下三种基本策略：无差异性市场营销策略、差异性市场营销策略和集中性市场营销策略无差异性市场营销策略是指整体市场作为一个

目标市场不进行细分。它强调市场的共性忽略市场差异性，实行单一的产品和市场营销方案来迎合大多数消费者。无差异性市场营销策略优点是产品单一大批量生产，发挥规模经济，从而使生产成本降到最低，但如果市场需求发生变化则企业面临风险较大。

差异性市场营销策略是指企业市场细分之后，所有的细分市场作为目标选择，根据不同的细分需求生产相应的产品，多组合营销策略，满足各细分市场需求。企业采取差异性市场营销策略时，满足了不同消费者的需求，增加了销量与自身企业竞争力，占据了大部分市场品牌得到信赖基础。但是产品的多样化使得企业生产成本、市场调研经费等方面因素使得企业管理工作难度增加也增加了生产成本。

集中性市场营销策略是指企业在整体市场细分后，受到各种因素限制，选取其中一个或者少数几个代表性市场进行细分目标市场，将市场营销策略有效实施。这种策略适用于资源有限的中小企业，目的是在一个或多个市场上保持占有率。集中有限的资源，实行专业化的生产和销售，降低生产成品提供优质服务，提升企业知名度建立业内良好口碑。但是如果目标市场的消费者需求情况突然产生变化，企业回旋余地小，若无法及时调整战略可能陷入困境甚至倒闭。

2.4.2.3 市场定位

市场定位是指目标市场确定之后，设计出本企业的产品使本企业与竞争对手严格区别开来，开拓和占领目标市场使消费者有明显的辨识度，目的是让消费者心目中有特别的地位与情怀。

陶亮（2012）认为不是所有家具企业都可以照搬实施整体 STP 营销策略，处于不同时期的企业，差异化的营销环境、针对企业财务实力要求等因素，企业可根据具体市场情况实施 STP 营销策略的组成状况，可以关注某个细分市场，然后在营销手段上突出本品牌的多项优势。

王朝旭（2015）认为企业在营销过程中进行市场细分具有重要意义，帮助企业发挥自身优势定位目标市场和客户，发现市场空白商机，市场细分是制定市场营销组合的前提条件之一。而中国社会变化速度之快要求企业也要紧跟市场细分发展趋势：一、关系营销下市场细分越来越多并且在市场细分中进行风险控制越发重要。二、市场细分进入到微细分阶段。企业只有紧跟社会发展趋势，才能立于不败之地。

安晓燕（2014）认为市场细分根据消费者的多样性与差异性，进行市场分析把产品进行分类便于确定自己的目标市场，市场细分对企业的发展影响甚大。市场细分的原则是指导企业正确细分市场，以判断市场是否有效的目标：一、可衡量性原则。二、可进入性原则。三、可盈利性原则。四、相对稳定性原则。市场细分有利于：一、企业以需求为导向，增强竞争能力提高效益。二、以消费者为中心，更好定位目标市场。三、利于提高企业应变的能力。四、善于发掘新市场。

丛翔媛（2014）认为企业对市场进行细分，不仅了解客户不同的需求又对潜在客户需求进行探索。并且掌握了各个竞争对手实力与市场占有率，正确的实施目标市场定位与选择，推动企业优势。企业加强市场细分与目标市场的选择，不仅优化了产品质量与服务，促进企业自身发展紧抓机遇与竞争力，意义重大。所以，企业不仅要加强市场营销理论的运用并且结合经验，推出有效措施与方法最终推动企业可持续发展。

李学军、王念东（2007）认为市场细分是现代营销的起点和根基，因时代的进步与消费者生活质量的升华，顾客需求不断差异化。高效的市场细分具备以下基本条件：一、适当的规模需求，如果市场需求较小市场细分就是去开发的价值。二、具有一定的购买能力。三、还有剩余的细分市场。

2.4.3 SWOT 分析工具

SWOT 分析法又称态势分析法，是基于企业内部的优势（Strength）、劣势（Weakness）及外部环境机会（Opportunity）与威胁（Threat）四大因素进行分析，从而制定出适合企业发展的最优化战略的方法。将这四大英文首字母结合起来就得名 SWOT，其中优势、劣势分析企业自身可控制因素，机会与威胁因素分析外部环境对企业不可控制的因素影响。SWOT 作为常见的竞争力分析工具之一，为企业的在未来的发展有着重大的意义。

许朝辉（2017）认为 SWOT 分析法是企业市场营销的重要手段，通过优势、劣势、机遇、威胁四方面的分析评价将帮组企业明确市场竞争中的自身竞争力与缺陷所在。SWOT 分析法作为企业对其市场营销策略进行内部研究分析的手段，分析市场竞争中存在的优势与劣势，帮助企业做出决策，对于企业营销策略的不足分析，助于企业利用自身资源调整策略。

陈滢（2016）认为 SWOT 分析利用系统的思想，把优势、劣势、机会、威胁综合运用，是企业的市场营销策略的制定具有科学性和合理性，不过任何一种分析方法都具存在局限性，所以在千变万化的市场竞争中，只有灵活运用各种分析工具，适时的调整营销策略，才能确保企业顺利发展。

许欣月（2017）认为 SWOT 具有明显的结构性、系统性特点。从结构方面来说矩阵中不同的区域所代表的内涵也会有所差异。系统方面不但表现具体的分析理论，也结合结构的特点分析与企业内部资源管理和外部环境的分析。SWOT 不仅能满足当代的需求，而且是企业战略计划能够更加全面、直观、细致是一套科学的分析工具。

赵丹，王悦（2012）认为通过 SWOT 对清宝阁红木家具目前存在的问题进行分析，优势地理位置优越、客户资源强大、家具制作艺术气息浓厚。劣势是工匠稀缺、款式趋于保守。机会是国内行业的转型与整合、市场容量扩大、居民消费能力提高。威胁是竞争者增多、原材料短缺。

2.4.4 文献综述总结

通过相关资料、论文、学术期刊等文献的分析，整体上说明了中国家具行业近年来市场都出现下滑的趋势，且红木家具的民营企业更是举步艰难。而本文研究对象梦珍红木家具公司的市场营销策略，以及该公司市场定位是否满足未来市场的消费者需求？是否需要梦珍红木家具公司的市场营销策略进行重新细分、目标市场选择和市场定位从而制定符合该企业发展需要的市场营销策略使得梦珍红木家具公司在激烈的竞争中获得优势是本次研究的重点。

第 3 章

研究方法

3.1 文献研究法

林频（2015）认为文献研究也称之为文献检索，是指查阅、分析已有的同类研究或者相关研究。文献研究法是根据研究目的或者课题，通过查阅相关文献获得数据，从而掌握与解决研究问题的一种方法。杜晓利（2013）认为通过文献资料研究，从过去的学者研究中获得某种启示、利用过去学者的研究权威观点使自己的研究增强说服力。文献研究法在过去学者的劳动成果上进行调查，是获取知识的绝佳途径，省时、省钱效率高。

3.2 深度访谈法

孙晓娥（2012）认为深度访谈是社会科学性质研究的一种主要方法，根据研究者与被研究者开展一场深度交谈方式了解被访谈者或特定的社会群体的经历与生活方式，了解社会特定现象的过程，并根据访谈结果有效提出解决方案。根据访问的进行方式分别有：结构式、半结构式与无结构式访谈三种类型。本研究采用半结构式深度访谈，此研究方法要求研究者在进行访谈之前，根据研究的问题与目的，设计访谈大纲作为访谈的提纲与基本构架。然而在访谈中，访谈者根据实际情况引导被访谈者进行弹性处理，避免受访者夸夸其谈失去访谈。访谈者不仅可以自主发挥主动性而且把握访谈的整体进度，深度访谈时同时利于双方在一定自由度的前提下共同探讨研究问题的中心。

3.3 访谈设计

访谈设计主要围绕梦珍红木家具公司所处市场的宏观与微观环境、优势、劣势、机遇和威胁及市场定位等方面进行展开从而分析个案公司目前现状，目的是为了收集到本文研究对象梦珍红木家具公司营销策略相关的一手资料。首先设定研究方向与架构，随之收集相关文献并整理与归纳，确定研究主题和目的之后，继续整理文献，撰写研究方法的设计，在相关文献的支持下反复修改访谈问题，与杨书成教授讨论正式访谈大纲的构架，便于受访者进行实地访谈，同时进行录音与访谈纪录，根据访谈结果加以组织分析，最后进行研究论文撰写并提出相关建议。

3.4 访谈对象

本研究将会对广西南宁市梦珍红木家具公司内部高管及一名高级木工师傅、一名忠实顾客共 5 人进行深度访谈（如图表 3.1 所示）。梦珍红木家具公司总经理赵 XX 先生、副总经理黎 XX 先生、市场营销经理农 XX 女士。高级木工师傅梁 XX 先生、顾客陆 XX 女士，应梦珍红木家具公司商业保密性要求，本研究所采访的高层人名均需要进行匿名处理。

赵 XX 先生在广西南宁市梦珍红木家具公司任总经理一职，1992 年创办其公司至今作为公司一把手从业 26 年见证了红木家具的潮起潮落，从身无分文至营业额收入百万，或是吃空饷的日子。赵 XX 先生在其任职间经历了梦珍红木家具公司的崛起到辉煌再到下滑的起伏，因此对赵 XX 先生的采访能最大程度了解到梦珍家具红木公司的实际运营情况。

黎 XX 先生在在广西南宁市梦珍红木家具公司任副总经理一职，于 2013 年工作至今，在任职期间多次辅助总经理完成红木原材料进货、家具产品的送货、管理监工等任务，对公司的整体运作有一定的了解，因此对黎 XX 先生的采访有助于本文研究的撰写。

农 XX 女士在广西南宁市梦珍红木家具公司任职市场营销经理一职，拥有 17 年的家具工作经验对家具市场具有独特的嗅觉，曾经提出重要发展决策帮助梦珍红木家具公司度过短时困境。目前农 XX 女士掌管着公司的市场扩展与产品销售等业务，对农 XX 女士的采访能获得梦珍红木家具公司的营运数据与公司目前的市场定位策略，有助于本研究对梦珍红木家具公司的市场定位策略进行深入分析。

梁 XX 先生在广西南宁市梦珍红木家具公司任高级木工一职，于 2008 年到公司工作，跟随公司多年是本公司的得力助手，在制造红木家具方面上拥有高超的手艺且工匠精神令人敬佩。对红木家具的制造和设计有独特的见解，因此对梁 XX 先生的采访有助于本文研究的撰写。

陆 XX 女士在广西南宁市某医院任职脑科博士主治医师，热衷收藏红木家具并且对红木家具具有比较知深的了解，曾经跟梦珍红木家具公司订购了价值百万的红木家具用于新房的使用。陆 XX 女士作为一名红木忠实顾客，对陆 XX 女士的采访有助于从消费者的角度为本文研究的撰写提供研究资料。

表 3.1 受访者基本资料简介

受访者	性别	年龄	职位	工龄	经历
赵 XX	男	63	梦珍红木家具公司 总经理	26	一手创办公司，从业家具 业 26 年经验丰富

表 3.1 受访者基本资料简介（续）

黎 XX	男	36	梦珍红木家具公司副总经理	5	在公司工作 5 年,辅助总经理完成各项工作任务
农 XX	女	47	梦珍红木家具公司市场营销经理	17	17 年家具市场营销经验
梁 XX	男	40	梦珍红木家具高级木工师傅	10	跟随梦珍红木家具 10 年
陆 XX	女	45	广西南宁市某医院脑科博士主治医师	10	留学于美国哈佛大学后回中国效力

3.5 访谈目的

本研究的访谈目的根据不同的受访对象分为两点：一、对梦珍红木家具公司赵 XX 总经理、黎 XX 副总经理、农 XX 市场营销经理进行访谈，目的是为了了解梦珍红木家具公司目前的整体运营情况和高管角度对整个行业进行分析，掌握该公司的市场营销与市场定位策略等一手资料收集，便于研究者撰写论文研究并提出相关建议，促进梦珍红木家具公司可持续发展。二、对高级木工师傅梁 XX 先生、顾客陆 XX 女士的访谈在红木家具的制造和设计有独特的见解与消费者的角度为梦珍红木家具公司市场营销策略提出建议。

3.6 访谈大纲

本研究通过文献探讨，初步拟定访谈大纲后，与杨书成教授一同商讨并反复修改，建立正式访谈问卷对梦珍红木家具公司受访者进行访谈。本次研究因受访者工作岗位的不同使访谈大纲针对不同受访者有所改变，对梦珍红木家具公司高

层所采用的访谈大纲如表 3.2 所示,对于木工师傅与资深顾客的访谈大纲为表 3.3 所示。为深入分析梦珍红木家具公司本研究访谈采用半结构式访谈,访谈题目聚焦在梦珍红木家具 SWOT 与 STP 上,内容通俗易懂且开放式问题引导访谈内容更为有利,便于研究者能简明的整理访谈资料。

访谈过程:访谈开始之前与受访者约定受访时间与地点,通过电子邮件寄出邀请函与访谈大纲。邀请函中除了表达感谢内容外,包含本研究目的、访谈方式及相关注意事项。研究者经电子邮件与受访者确认后,访谈时间定为 2018 年 12 月 30 日,访谈地点定为梦珍红木家具公司会议室举行。每名受访者的受访时间大概控制在四十五分钟至一小时左右内完成,并在受访者授权的情况下进行录音纪录。最后将所有访谈纪录内容进行整理与汇总,并将整理后的访谈内容通过电子邮件邮寄供受访者查阅。

访谈大纲:访谈问卷焦距在本研究的 SWOT 和 STP,并且访谈题目简单明了,为访谈者与受访者进行访谈时系统化,有助于深入本次研究主题。

表 3.2 梦珍红木家具公司高层访谈

访谈大纲
1.请问贵公司(梦珍红木家具公司)主要的核心竞争力是什么?
2.请问贵公司(梦珍红木家具公司)在公司资源、服务能力等方面,与同行业相比较有那方面什么优势又有那些方面存在着不足?
3.请问贵公司(梦珍红木家具公司)面对市场中最大的威胁是什么?
4.根据您对家具行业的了解,这个行业面临最大的威胁是什么?并且又有那些机会?

表 3.2 梦珍红木家具公司高层访谈(续)

5.贵公司（梦珍红木家具公司）在行业内经营二十六年之久，请问您有没有感受到公司哪个方面是需要进行改进的？例如机器、厂房等方面。
6.中国政府在 2015 年 1 月 1 日施行新《环境保护法》，请问对贵公司（梦珍红木家具公司）或行业内有何影响？
7.请问贵公司（梦珍红木家具公司）主要面对哪些消费人群？
8.在市场细分之后，请问贵公司（梦珍红木家具公司）目标市场的选择是什么？
9.请问贵公司（梦珍红木家具公司）在家具行业市场上的定位是怎么样的？

表 3.3 梦珍红木家具公司员工与顾客访谈

访谈大纲
1.请问贵公司（梦珍红木家具公司）在公司资源、服务能力等方面，与同行业相比较有那方面什么优势又有那些方面存在着不足？
2.请问贵公司（梦珍红木家具公司）面对市场中最大的威胁是什么？
3.根据您对家具行业的了解，这个行业面临最大的威胁是什么？并且又有那些机会？
4.贵公司（梦珍红木家具公司）在行业内经营二十六年之久，请问您有没有感受到公司哪个方面是需要进行改进的？例如机器、厂房等方面。
5.中国政府在 2015 年 1 月 1 日施行新《环境保护法》，请问对贵公司（梦珍红木家具公司）或行业内有何影响？
6.请问贵公司（梦珍红木家具公司）主要面对哪些消费人群？
7.在市场细分之后，请问贵公司（梦珍红木家具公司）目标市场的选择是什么？
8.请问贵公司（梦珍红木家具公司）在家具行业市场上的定位是怎么样的？

第 4 章

资料分析结果

4.1 社会宏观营销环境分析

4.1.1 政治环境分析

随着中国十九大的顺利闭幕，在中国习近平领导的中国新形势下，季晓磊（2017）在解读十九大报告中提到中国继续全面推进依法治国，深化行政体制改革进一步简政放权，加强对市场的监管力度实体经济作为发展重点，供给体系质量为主攻重点，中国经济增长目前属于数量转变到质量的阶段。实体经济是建设现代经济体系的首要目标，其次是实体经济促进现代化创新。

通过对十九大报告的解析不难看出，在未来五年内一系列利好实体经济发展的政策将会不断发布，这正好契合了梦珍红木家具公司所在的家具行业的发展趋势。

中国广西日报（2017）在广西壮族自治区新型城镇化规划一文中指示：加速推进城乡一体化建设，保持平等交换和资源配置均衡，打造新型城乡，城乡之间互动发展。根据资源结构与发展潜力，合理分配建设城镇的中心城市，优化城市整体布局与优化城镇空间结构、规范城市新区建设、加大旧城和棚户区改造力度。中国政府提出加快城市化和小城镇化建设步伐，其中家具行业必定分享到政策红利，红木家具企业迎来新的发展机会。

4.1.2 经济环境分析

中国广西壮族自治区作为西部唯一沿海省份，近年来经济社会保持平稳健康的发展、居民消费与收入水平也在稳步提升。据中国广西壮族自治区统计局《广西自治区国民经济和社会发展统计公报》显示，2017年广西GDP达到20397亿元，比上年增加了7.3%，其中广西2013-2017年的生产总值(GDP)依次是14511.70亿元、15742.62亿元、16870.04亿元、18317.64亿元、20396.25亿元，五年内增长率依次是10.2%、8.5%、8.1%、7.3%、7.3%。根据报告显示2017年广西公民人均收入为19900元，相比同年增加8.8%，而消费人均却达到了13466元呈趋势增长，以上数据说明广西区公民收入增长快。

4.1.3 社会环境文化分析

广西壮族自治区国民经济和社会发展统计公报（2017）显示2017年广西区户籍总人口5600万人，比上年末增加21万人。常住人口多达4880万人，其中城市人口约为2410万人，城市人口城镇化率为50%，增加了1.2%。据不完全统计在校学生约为146.88万人。

人口稳定增长，城镇化率继续提高，根据不同的家庭结构对家具要求存在着差异化。随着时代的进步教育水平也不断提升，社会公众对于家具的鉴别能力也不断提高，购买家具时也更趋于理性化、例如家具的环保指标、产品功能收藏价值等。

陆礼娟、邓颖（2017）广西作为自治区少数民族众多，与各民族在传统习俗和价值观方面存在许多差异，在长期的交往和实践中，形成了具有广西特色的本土文化。根据广西公众对广西本土文化的认同程度的调查数据，身为广西人、本

土语言、本土服饰文化、本土艺曲与宗教文化上多数广西公众对本土文化有一定的认知，并持认同的态度。

红木家具自明初始，盛与明清两朝。红木文化做为中国的“国粹”文化之一，随着公众审美对传统文化的回归近年来又焕发新生，红木制品各类红木家具组件打破年龄层次的壁垒成为各个年龄段消费者的新宠。稳定的社会、人口和经济对于红木家具产业的发展提供了良好的外部环境，而广西公众在消费上是具有一定的文化情怀的，红木家具产业的发展与文化底蕴有一定紧密关系。

4.1.4 自然环境分析

中国的红木资源主要依赖于进口，主要从缅甸、泰国、越南、老挝、柬埔寨等几个东南亚国家及南美洲和非洲进口。而广西与越南相邻，依靠这种独特的地理优势自然成为东南亚红木产区的进口口岸，大部分红木木材从越南直接进口，而缅甸、老挝等国将越南作为第三方国家，进行转口贸易，这为广西地区红木家具产业的发展提供了原料产地优势。同时中国作为《濒危野生动植物种国际贸易公约》的缔约国，受公约的影响直接体现在部分东南亚国家陆续宣布限制或禁止红木木材的出口，导致红木木材价格暴涨，各种贸易文书与各类风险增加，红木家具产业面临巨大冲击。

4.1.5 技术环境分析

传统红木家具的原材料一般采用自然干燥，手工为主要的加工过程，生产效率低下、耗材严重等问题是无法实现规模化的原因之一。随着高科技的迅速发展，红木家具企业现代化技术得到进步。蒸汽烘干车间与真空烘干车间有效提高了木

材处理的质量，部分加工方式也从机械或者手工转变为现代化数控加工方式，不仅提高了生产效率也降低了生产成本。

4.2 社会微观营销环境分析

4.2.1 竞争对手分析

南宁市馥云古典红木家具隶属于广西南宁区内一家老牌家具公司，成立于2006年，该公司占地约5000平方米是一家集研发设计，生产制作，展示销售为一体的大型专业古典家具企业。其中该公司早年收购了红酸枝、花梨木、小叶紫檀等名贵原材料，在原材料上具有一定优势。该公司的红木家具造型优美、工艺细致精良。公司在质量与木材的选材上最求品质，用料真实表里如一。经过多年的持续发展，公司积累了雄厚的实力，汇集了大批优秀的管理骨干和技艺精湛的艺术工匠，对于梦珍红木家具公司是个有力的竞争对手。不管从选材到设计再到工艺，该公司都具有一定优势与经验，所以产品在当地也是具有一定名声，这也是梦珍红木家具公司值得学习与借鉴的地方。

4.2.2 消费者分析

任何企业市场竞争，确定市场类型与目标客户为首要任务。不同的消费者拥有不同的营销策略。梦珍红木家具公司深入分析目前广西红木家具市场状况，客户消费环境等关键性指标。对广西地区市场目标的消费者进行了分析，一级市场的消费者主要在省会城市，二级市场的消费者主要在地市级城市，三级市场的消费者主要位于县级市。广西区内虽然生活水平提高，但是消费者因为地区的差异性，购买红木家具产品能力还是有限。随着社会的发展，对于广西家具市场的未

来，地市级和县级市也将成为一块争夺的市场蛋糕。所以梦珍红木家具公司积极经营自己的市场，了解自己的客户目标与需求，不断对产品进行调整。

4.3 梦珍红木家具公司的 SWOT 分析

运用 SWOT 分析模型、以及通过文献研究方法和访谈所收集到的相关资料针对梦珍红木家具公司的外部环境与内部条件进行深入分析。

4.3.1 梦珍红木家具公司的优势分析

4.3.1.1 产品质量卓越

梦珍红木家具公司广招贤士采用传统工艺进行家具制造，造型上精巧别致，外观形体，简朴对称，材色天然。从原木材料到红木家具成品均为本公司自主生产，保证了家具的结实性与品质。在访谈中赵总谈到梦珍红木的家具桌腿、靠背、面板等部位采用单根木头制作，用单块木料制作成的家具可使线条更流畅、木纹更加清晰、结构更合理、更加牢。所以在家具板料、方料上用料充足并且为保留木材的原滋原味，强调“一木连做”对颜色选配、拼版纹理对称性等方面精益求精。

4.3.1.2 社会名声度较高

梦珍红木家具公司从 1993 年开始创办，至今已经经历了二十六年的历练。因自成立以来始终坚守“诚信为本，客户至上”的经营理念，公司赵总经理时刻贯彻“次莫从好，假不乱真”的生产理念，并且与广西大学林学院展开了战略合作为梦珍红木家具公司的产品出示正品红木检验证书，同时承诺对于购买公司的红木家具只要公司正常经营的时效内即可享受免费保养与护理。在访谈过程中忠实顾

客陆女士表示梦珍红木家具作为本地厂商，对于消费者而言包括我自己最主要值得购买的原因是从木材的开料到家具的成品消费者都可以全程参与和监督，“看得见，摸得着”最大利益化了消费者，使我们作为消费者都放心。梦珍红木家具公司开业二十六年，依靠诚信赢得了顾客的信赖与喜爱，对质量与原材料的把关，获得了在本地拥有较高的社会知名度。

4.3.1.3 地理位置优越

梦珍红木家具公司位于广西南宁市区内交通便利，距离家具卖场 15 分钟的车程正契合了本地顾客来公司考察的便利性。而广西南宁作为中国东盟博览会的举办城市，与越南相邻依托这种独特的区位优势，便于梦珍红木家具公司东南亚各国的红木原材料进口贸易往来，降低了各项成本。

4.3.1.4 生产经验丰富，欢迎顾客监工家具制造

在访谈中黎副总表示拥有梦珍红木家具公司近三十年的红木家具生产经验，家具师傅都是拥有十年以上工作的经验，精湛的传统手工艺，不仅在家具产品上造型符合人体工学，而且也讲究木材与用漆的选择梦珍红木家具公司拥有近三十年的红木家具生产经验，提升了公司产品家具的附加值而公司内部员工都是拥有十年以上的制作家具经验，对于红木家具的制造、家具是否具有舒适性设计和家具的保养拥有独特的秘方。并且梦珍红木家具公司为了彰显良心企业的模范，随时随地欢迎顾客来厂房进行产品监工，对顾客自己定制的家具在生产过程中“看得见，摸得着”。

4.3.2 梦珍红木家具公司的劣势分析

4.3.2.1 趋于保守，缺乏创新

目前梦珍红木家具公司的家具仍以仿古家具为主，基本都是仿照明清经典款式，缺乏创新，家具产品之间的款式差异较小，没有形成自有特色。由于没有人才设计的核心竞争力，在款式趋向于新中式红木家具的产品上稀少甚至没有，只能不断保持传统款式。根据访谈农经理表示梦珍红木家具公司的家具款式过于保守，缺乏创新流失了部分年轻的消费群体。

4.3.2.2 营销方式单一，无品牌建设

访谈中农经理提到梦珍红木家具公司销售工作人员缺乏现代营销知识与策略，营销管理工作开展困难，对于顾客的跟踪及分析均难以实施。长期以来缺乏品牌营销意识依靠传统单一的销售方式，目前公司的业绩主要是依赖口碑产生的顾客，而品牌效应形成的顾客群体表现力较弱，不能有效整合市场资源。

4.3.2.3 公司内部管理粗放，产品成本较高

梦珍红木家具公司内部缺乏完善的管理团队，规章制度、员工技能培养建设不足、文化素养较低、导致生产效率较低，因内耗而造成企业经营成本较高。

4.3.2.4 资金紧张，机器自动化低

在访谈中农经理曾表示梦珍红木家具在资金方面吃紧，家具行业回收资金较长。场地的租金、库存积压、还有一部分市场拖欠，流动资金越来越少，互联网

的崛起，价格日益透明化，红木行业洗牌加剧，原材料上涨，环保整顿日益严峻，红木家具产品配件价格不断上涨，诸多原因造成了梦珍红木家具公司的资金紧张，虽说红木家具以传统手工工艺为主但是需要与机器相结合，但因资金问题恶性循环导致机器一直得不到现代自动化更新。

4.3.3 梦珍红木家具公司的威胁分析

4.3.3.1 电商的冲击与租金上涨

根据访谈中赵总谈到红木家具公司与家具卖场的增加已经达到市场饱和的标准加上原材料成本高、人工成本支出高、租金、配件等各种成本占比高。电商对实体家具店的冲击，微利时代到来，同行业竞争压力空前。

随着电商对传统销售业的影响，传统销售实体店发展现状实在令人担忧。只要现在房价一高，对应的商铺房租也会上涨，所以一来二去，消费者们没有余力去消费，商户更是无力支付高昂的房租。在内忧不断的情况下，电商又来插一脚，导致整个红木家具产业势必要经历不少的考验。

4.3.3.2 原材料的紧缺

受访者梁师傅表示新型材料的代替，家具行业内必须寻找新型家具制造材料。红木资源短缺是红木家具企业迟早面临的问题，红木原材料成材周期较长。随着《濒危野生动植物种国际贸易公约》的生效，部分红木木材产地东南亚国家禁止砍伐和出口，导致原材料上涨。

4.3.3.3 工匠缺稀，假货泛滥

不仅红木资源短缺，红木家具制作工匠也处于短缺状态。由于红木家具其产品的特性，人力的投入还是整个工艺得到主要部分。高级工匠的缺乏与假货成灾的红木家具是阻碍了梦珍红木家具公司的快速发展。

访谈中陆女士提到目前市场上假货泛滥成灾其不仅伤害了无辜的消费者，也造成了优质红木公司发展存在一定困扰。中国目前的红木家具市场不规范，行业中广泛存在“白皮”、“做旧”等以次充好、以假乱真、粗制烂造等问题。

4.3.3.4 环保政策紧缩，市场竞争激烈

新环保法的执行环境整治力度加大，红木家具企业生产产业链中各重点污染受到各地政府的关注和严厉监管。同时红木家具行业同质化现象严重，其中访谈中黎副总提到目前这个行业的无序竞争以次品充好造成行业竞争越来越愈烈，最后越来越没有底线。在广西省外红木家具生产已经形成区域性产业，假货的泛滥导致价格战同行之间恶性竞争，而家居卖场的不断扩建导致顾客流失率不断升高。

4.3.4 梦珍红木家具公司的机会分析

4.3.4.1 新型城镇化建设，棚户区改造

受访者梁师傅表示目前中国正在推进中国特色新型农村建设，家具行业都将分享到这个政策红利。“中国新型城镇化规划（2014-2020年）”公布，将对中国城市化建设产生深刻的影响，新城镇化建设为家具行业带来发展空间。中国在

2012 年就开始推进棚户区（危房）改造工作，并且给与政策和资金的扶持。两项政策福利，有望给家具行业带来消费增量。

4.3.4.2 市场年轻化，传统与现代结合

受访者黎副总认为随着 80、90 后进入“婚育”年龄在家具上外观上更喜欢个性化的设计，让家具更时尚新潮。中国传统红木家具款式多以仿古典为主，但新中式红木家具是传统与现代文化的相结合，被广大消费者认同和追捧。

4.3.4.3 红木家具智能化

访谈中赵总经理曾提到红木家具与智能化结合是未来发展趋势。红木家具融入了人体工学，也许在未来科学技术是家具行业发展的推动力，智能芯片功能增强与成本的降低，信息接受终端处理增多，融合到红木家具里，满足消费者多样化需求。

4.4 梦珍红木家具公司 STP 分析

4.4.1 市场细分

近年来，红木家具行业竞争日趋激烈，顾客因需求的差异化，没有任何一家红木家具企业能满足市场上顾客服务需求。所以对市场进行细分，为梦珍红木家具公司实际情况选择最有利于开展业务目标市场。根据访谈资料受访者赵总认为对于人群的划分主要为知识分子、收藏家、企业主、政客及普通消费者。受访者农经理认为主要面对新婚消费者及城市中高等收入阶层。受访者黎副总与陆女士认为红木家具面对 70 后与 80 后及一些对红木家具具有追求的顾客。

按照人群特征进行细分

4.4.1.1 知识分子

红木古典家具蕴含了中国的文化，能唤醒人们的文化记忆。知识分子往往具有较高的学识，红木家具自带历史文化底蕴，正好赢得了知识分子的喜爱。但知识分子受财力的影响，更注重红木家具的内涵文化。

4.4.1.2 收藏家

收藏家往往知识渊博、诗情画意，通常看上了某套红木家具后就会不懈代价购买。但是他们首选的是文化内涵其次才是价位，对红木家具的研究解开一个历史难题获得心理愉悦是他们追求的乐趣。

4.4.1.3 企业家

企业家作为顶级红木家具消费者，大部分行事低调，不张扬，出手大方。企业家在购置红木家具时，重视材料与工艺，以花梨、紫檀、酸枝为主，价位极高彰显贵族身份，高档的红木家具与别墅匹配体现出简约的明代风格。

4.4.1.4 政治家

红木家具历经多个朝代发展到现代，普遍都是顶级人士在使用，包含着皇族的贵气，诱惑着现代社会中的政界人士。政界人士特别注重红木家具雕刻题材，龙是权力的象征，龙之所以受到政治家们的喜爱，因为它象征着自己在政界一路顺风。

4.4.1.5 普通消费者

随着生活水平的不断提高,红木家具也走入寻常百姓家。特别是新婚消费者在选购红木家具时,外观与价位是同等重要的,价格是最主要的购买因素,只要价格合理一般都会购买。

按年龄进行细分,红木家具作为一种家居文化的符号已然走进了百姓的日常生活中,承载着中国深厚传统文化的红木家具受到越来越多消费者的青睐,成为老年、中年、青年们彰显品味、个性的载体。

根据受访者黎副总、陆女士认为红木家具主要面对消费年龄群划分一是:60、70后对于古典文化有着特殊的情节,红木家具主要是以仿古为主。二是:80后、90后的“婚育”年龄的到来,加上他们受文化程度较高,个性张扬对中国古典美学认同感较深,在未来红木家具年轻化是重要的趋势。

4.4.2 目标市场的选择

红木家具作为传播传统文化重要载体之一,不仅具备实用功能外,又具有极高的审美意义加上原木材日渐枯竭,逐渐成为文化艺术收藏所用,成为投资理财的选择之一。通过以上市场细分,可以了解到红木家具消费群中首先是对中国传统文化感兴趣的知识分子,其次是投资理财红木家具的收藏家,最后是装修业主中包括了政治家、企业家及普通消费者。这些人构成了红木家具的消费群体,以上红木家具消费群体具有明显的三高特点,收入高、文化高、品位高。因此,梦珍红木家具公司将目标市场确定在中高收入阶层消费者,一是他们有一定的经济实力购买红木家具产品,二是他们对中国传统文化的喜爱。

4.4.3 市场定位

根据受访者黎副总表示梦珍红木家具公司确定目标市场选择为中高收入阶层消费者，公司将核心产品定位为中端和高端两个系列，在款式定位上传统经典款与新中式款红木家具。高端产品采用中国国家红木标准中顶级的木材：小叶紫檀、越南黄花梨、红酸枝为主，将其定义为红木家具中的精品。高端产品目标群体主要是指高收入人群、红木家具爱好者与收藏家、企业家，他们对价格不敏感注重家具的品质是第一首选。中端产品采用中国国家红木标准中相对中等的木材非洲花梨（刺猬紫檀），定价时中端产品价格更让大众所接受。以传承中国传统家具文化精髓为基础，创造出特色工艺文化家具，拥有深度的艺术性与价值不菲的收藏价值。



第 5 章

结论与建议

5.1 结论

本文利用市场营销环境相关理论及 SWOT 和 STP 分析工具，对梦珍红木家具公司的高管、资深木工、顾客分别进行深度访谈，根据访谈结果进行 SWOT 分析与 STP 分析，基于第四章的研究分析结果不难发现梦珍红木家具公司主要存在以下不足如表 5.1 所示：

表 5.1 梦珍红木家具公司存在不足

1.家具款式趋于保守，缺乏创新。基本上仿照清明家具款式为主，没有自我特色，缺少人才设计的核心竞争力，导致流失部分年轻消费群体。
2.品牌建设的缺失，营销方式单一。梦珍红木家具公司不注重品牌建设，以老顾客和口碑的影响力为营销出发点，营销人员素质残次不齐，营销方式传统单一。
3.内部管理粗放。缺乏完善的管理团队，规章制度、员工技能培养建设不足。
4.机器设备落后，工匠紧缺。机器设备的落后在一定程度上降低了家具的生产效率，红木家具具有特殊的产品特性，人力是不可缺少的生产要素，然而梦珍红木家具公司机器设备落后工匠紧缺的困境造成了生产的成本增加。

梦珍红木家具公司作为行业中比较早的家具企业，不仅从地理位置还是历史传统或是生产经验上梦珍红木家具公司都具有一定的优势，充分发挥这些优势的

同时也要认清本公司存在的不足。因此梦珍红木家具公司想要在竞争激烈的市场中求得生存，必须制定出良好的营销策略，才能使公司获得良好的发展。

5.2 建议

通过第四章的研究分析结果与结论发现的不足提出以下几点营销策略建议，以便提升梦珍红木家具公司市场营销优势。

5.2.1 优化创新家具产品

随着消费者购买力和人们文化需求日益增加的市场机会，红木家具市场之间存在着严重的同质化和恶性竞争，梦珍红木家具公司在产品质量和服务方面存在一定优势，但在访谈中农经理表示公司的家具产品过于保守缺乏创新流失了部分年轻的消费群体，因此梦珍红木家具的产品需要优化产品进行创新，以重金方式吸纳专业家具设计人才，提高产品综合竞争力。并沿用中国传统榫卯结构和环保漆料，同时结合现代工艺手法精雕细琢，使梦珍红木家具不仅经久耐用，兼顾美观典雅的同时拥有高水平的艺术价值与实用价值，通过以下方面实施：

坚持“以人为本”的理念传承红木家具得到精华部分，合理的线条、美观的造型、寓意吉祥的雕刻图案等等，但不能守旧并且结合当代人实际需要和审美需求上结合传统并创新，通过一件家具产品不停传递中国民族传统文化，保持传统文化对人们潜移默化的影响。

在产品结构上融入当代力学与人体工程学理念，让红木家具受力更均匀使用时间更长，更加符合现代人的生活，做到“人文精神与舒适享受同时并重”。

5.2.2 注重品牌建设，提升家具产品的附加值

目前一味扩大生产规模、提高生产量的粗放发展方式已经不再适应企业的经营策略，而红木家具的木材是有限资源提高材料的利用率是企业密切关注的重点，提升产品的附加值与品牌建设是当前的主要任务。因此梦珍红木公司需要向政府注册品牌商标，出自于公司的产品都要有品牌商标、生产日期及唯一验证二维码，消费者可通过微信渠道扫一扫验证二维码查询真伪，同时每件产品都标配带有广西大学林学院的公章产品检验证书，消费者日后可通过验证二维码和产品检验证书即可享受家具的维护、保养等专业服务。梦珍红木家具公司的产品全部使用中国国标红木为准：小叶子檀、黄花梨、红酸枝及刺猬紫檀，通过创新产品款式，保留红木古典家具的底蕴、精雕细琢又加入现代特色，精益求精的注重外观设计，树立品牌形象，从而提升梦珍红木家具公司的形象与竞争力，打造实用性、观赏性、保值性、收藏性同一高度的优秀家具品牌。

5.2.3 “前店后厂”式体验营销

由于红木家具价格昂贵，消费者不轻易做出购买决策，经常货比三家。另一方面红木家具所特有的中国传统文化属性需要多方面进行选择，消费者往往在购买中获得尊贵的体验，一种感性上的享受。梦珍红木家具公司应该采用体验营销的方式，通过打造梦珍红木家具工厂体验店以“前店后厂”的经营方式，以中式古典风格为基础的装修样式，设置样板间并播放古典轻音乐，而红木家具不同于其他的家具，不仅要体现古典文化韵味又要在展厅表现出古典与现代的结合，红木家具本身严肃端庄，所以在摆放过程中应需要家居装饰品点缀，营造出轻松家居的气氛。工厂体验店从“五感六觉”的角度出发，五感则是尊重感、高贵感、安全感、舒适感、愉悦感；六觉则是视觉、听觉、嗅觉、味觉、知觉全方面体验各种产品让消费者感受到一次红木家具的洗礼。开放不涉机密的车间，邀请消费者参

观工厂里红木家具的制作程序，切身体会每一笔红木家具雕刻工艺所蕴含的寓意文化。

5.2.4 网络微信营销

据腾讯网《2018 微信数据报告》显示超过 10 亿人每日登陆微信，其中 55 岁以上用户就有 6000 多万，还公布了 70、80、90 后的各个年龄用户的生活习性。戴昕哲（2017）认为微信营销具有低廉价的营销成本，精准的营销定位。微信平台采取一对一关注与推送模式，企业在微信平台上建立数据库、整合客户信息精准地向目标用户推送信息。信息转播的有效性高，一对一的信息推送模式所以能确保每个客户都精准的收到企业信息并保持及时性与有效性。陈云霞（2015）认为微信营销熟人成很好的推广者，朋友圈里的好友都必须先通过认证说明是有效客户可以形成有效的推广效应，且在熟人推荐下可信度都比普通网店要高又包含了人情消费等因素。因此梦珍红木家具公司申请一个名为“梦珍红木”的企业微信服务号，设置“梦珍红木公司简介”、“产品信息”、“产品验证”、“联系方式”等菜单功能，把公司产品内容上传至微信平台，定期更新维护微信公众平台，与顾客实时保持信息交流，将微信上的流量消费者引至梦珍红木工厂体验店，向微信用户承诺通过微信渠道到梦珍红木家具公司消费产品或在朋友圈推广梦珍红木公司微信公众号的给予一定的优惠折扣，同时将微信平台二维码印制在产品的商标与检验证书上进一步扩大传播效应。

5.2.5 设计迎合年轻人审美观,发挥个性化定制优势

随着中国国学文化的兴起，当下红木家具的主流消费群已经转移到年轻群体，这是红木家具文化传承的可喜现象。现代年轻人的审美观发生变化，追求简洁、简单、质朴。所以梦珍红木家具公司在红木家具结构设计上抓准线条简单，

风格偏明式简约，增加布艺、玻璃等部件装饰，抓住年轻人消费喜好。80、90后消费者个性张扬，还有一部分是考虑到房间与解决的整体搭配效果才进行个性化定制，这正契合了梦珍红木家具个性化定制的理念方针，通过微信营销积极宣传公司个性化定制服务，由于考虑到年轻人消费水平有限给予一定的折扣激发年轻消费者个性定制红木家具，也借助年轻消费群体作为互联网主力军有助于为梦珍红木家具公司开展良好的宣传效果。

5.2.6 信息化管理，广招贤才

李兴畅，杨波，李敏，毛铁超认为（2014）实施信息化管理是当下红木家具企业实现节约成与加强管理的有效途径，但红木家具行业的人员缺稀造成了企业实施信息化管理难度增加。所以梦珍红木家具公司应广招贤才，培养技术团队，在此基础上组建一个人才团队，开展信息化管理为公司进一步发展提供专业的管理方案和规章制度，而公司为其员工安排免费住宿并解决孩子当地就学问题等福利，以留住公司专业人才。

5.2.7 完善营销激励机制，提高营销人员素质

目前梦珍红木家具公司针对营销人员酬薪激励制度为：基本工资+业务提成+年奖金。为激发营销人员积极性与主动性，应完善激励机制增加保证五险一金的发放，提升饭补金额、中国国家节假日带薪休假。年奖金更改为月奖金发放，奖金发放数额与销售业绩考核挂钩，月奖金透明化并且遵守公平性原则，一视同仁促进内部良性竞争。并且梦珍红木家具公司迫切需要革新营销理念，要求公司的中高层管理必须从思想上认识到营销的重要性，全面提高营销人员素质，塑造良好的形象，一个气质优雅、博学多识的营销人员，对消费者产生往往意想不到的信任与好感，因此梦珍红木家具公司应建立学习制度，与广西大学建立合作，定

期安排学习营销理论知识。公司组织销售人员到知名同行业企业进行参观调研，学习先进的理念与经验。

5.2.8 更新生产设备，提高生产效率

科学技术作为企业的第一发展生产力而“大鱼吃小鱼”的时代已经逐渐被“快鱼吃慢鱼”所取而代之，节约成本，提高生产效率是提高企业核心竞争力的有效途径。梦珍红木家具公司应更新木材干燥技术，是红木家具质量保证的关键点，传统的自然风干不能满足今日的生产效率，引进现代配套木材烘干设备保持木材干燥，并且更新红外线自动开料机器，提高木材出材率。便于加快后期家具制作工序效率，另外更新电脑绘图艺术并结合数控雕刻机器，雕刻产品图案以数控机器为主，手工精修为辅。

5.2.9 利用地区优势吸收跨国劳动力

除资金外，劳动力也是红木家具行业生存和发展的重要条件，因红木家具产品的组装、打磨等工序都需要手工为主而红木家具行业的高级技术工人却日益缺乏。广西西南两侧与越南交界，是中国通往越南与东南亚最大和最便捷的陆路方式。不仅越南国内劳动力充足，而且越南人吃苦耐劳，做事认真。梦珍红木家具公司应借助广西边境地区的区位优势，采取雇佣越南人剩余劳动力到公司就业，发挥跨界民族间交往便利的积极作用，解决劳动力短缺问题从而降低企业的用工成本，并办理居留证、健康证、就业证等合法证件为越方员工提供有序的保障。

5.3 研究限制与后续建议

本研究采用深度访谈法之半结构式访谈方式分析研究，受访者对个人主观因素影响与受访者访谈过程中因涉及到该企业的商业机密，导致部分资料不便进行分析。因此文章的分析缺乏深度与一定的局限性。若再加入围绕这一主题进一步多案例研究，不仅针对梦珍红木家具公司，增加行业内不同规模、不同性质的企业加以探讨分析，可使研究结论更加具有说服力，为红木家具企业的发展提供指导和借鉴。



参考文献

- 安晓燕. (2014). 浅析市场细分对企业发展的影响. *商场现代化*, (13), 84-85.
- 陈娟. (2007). *现代家具企业的绿色营销架构* (硕士学位论文), 南京林业大学.
- 蔡绍祥. (2011). 江苏南通地区红木家具制造业现状与发展前景. *木材加工机械*, 22(3), 50-52.
- 曹维阳. (2011). 我国家具产业集群竞争力现状. *合作经济与科技*, (9), 20-22.
- 丛翔媛. (2014). 浅谈市场细分原理与企业目标市场的选择. *商场现代化*, (14), 69-71.
- 曹花瑞. (2015). *浅析我国木制家具出口贸易发展与对策*. 网址
https://www.jiagle.com/jiaju_news/1276438.html
- 崔南民. (2015). 企业应对市场营销环境变化的策略. *现代经济信息*, (6), 149.
- 陈颖. (2015). 企业营销活动与营销环境分析. *合作经济与科技*, (12), 131-132.
- 陈滢. (2016). SWOT 分析法及其在企业战略管理中的应用. *企业改革与管理*, (11), 18-19.
- 杜晓利. (2013). 富有生命力的文献研究法. *上海教育科研*, (10), 1-1.
- 冯霞. (2008). *中国家具国际竞争力之策略研究* (硕士学位论文), 中南林业科技大学.
- 广西壮族自治区统计局国家统计局广西调查总队. (2018). *广西自治区国民经济和社会发展统计公报*. 网址
http://www.gxtj.gov.cn/zxfb/201804/t20180416_144088.html
- 广西壮族自治区统计局国家统计局广西调查总队. (2018). *广西自治区国民经济和社会发展统计公报*. 网址
http://www.gxtj.gov.cn/zxfb/201804/t20180416_144088.htm
- 季晓磊. (2017). *十九大特别报道要点*.
- 李学军, & 王念东. (2007). 关于市场细分的四点思考. *特区经济*, (3), 185-186.

参考文献（续）

- 刘旭. (2008). *H 家具厂实木家具天津地区市场营销战略研究*. (硕士学位论文), 天津大学).
- 李兴畅, 杨波, 李敏, & 毛轶超. (2014). 当下红木家具行业发展面临的“新”形势. *家具*, (5), 84-90.
- 林频. (2015). 谈谈文献研究与文献研究法. *上海少先队研究*, (1), 22-23.
- 李兴畅, 常方圆, 杨波, 崔蒙蒙, & 曹亚威. (2015). 红木家具行业发展趋势探析. *家具*, 36(3), 90-93.
- 陆礼娟, & 邓颖. (2017). 广西本土文化公众影响力分析——基于广西公众的文化认同感调查. *现代商贸工业*, 38(12), 10-12.
- 潘斌. (2016). 企业应对市场营销环境变化的对策分析. *中国商论*, (20), 15-16.
- 前瞻产业研究院. (2018). *中国家具行业市场的需求预测与投资战略规划分析报告*.
网址 <https://bg.qianzhan.com/report/detail/459/180703-2323c1ec.html>
- 孙晓娥. (2012). 深度访谈研究方法的实证论析. *西安交通大学学报 (社会科学版)*, 32(3), 101-106.
- 陶亮. (2012). *美克国际家具股份有限公司 STP 营销策略研究*. (硕士学位论文), 对外经济贸易大学.
- 腾讯网. (2018). *2018 微信数据报告*. 网址
<https://xw.qq.com/amhtml/20190110A17ESI00>
- 腾讯家居. (2018). 入局定制家居“战场”这八大壁垒你应该知道. 网址
<http://www.jia360.com/new/71273.html>
- 王朝旭. (2012). 浅析市场细分的重要意义及发展趋势. *现代营销 (学苑版)*, (10), 65.
- 许朝辉. (2017). 关于市场营销中 SWOT 营销策略的运用. *经济研究导刊*, (1), 55-56.

参考文献（续）

- 徐欣月. (2017). 企业战略管理中 SWOT 分析法的应用实践. *中外企业家*, (3), 95.
- 游茜, & 宋莎莎. (2016). 家具传统零售与电子商务线上销售的融合. *家具与室内装饰*, (3), 66-68.
- 赵明. (2012). *A 品牌实木家具营销策略研究*. (硕士学位论文), 南京林业大学.
- 朱长岭. (2015). 中国家具行业持续发展的机遇及应对措施. *家具*, 36(6), 1-4, 17.
- 朱长岭, & 戴向东. (2016). 红木家具产业的现状及未来发展. *家具与室内装饰*, (4), 11-12.
- 朱长岭. (2017). 中国家具业的现状与 2017 中国家具协会工作重点. *家具与室内装饰*, (1), 6-7.
- 朱光前. (2018). 2017 年中国木材进口及中非木材贸易简况. *国际木业*, 48(2), 14-21.
- 中商产业研究院. (2018). *2018-2023 年中国家具行业前景调查及投融资战略研究报告*. 网址
http://www.askci.com/news/chanye/20180731/1626391127377_4.shtml
- 中商产业研究院. (2018). *2018 年中国家具行业发展现状及市场前景预测*. 网址
<http://www.chyx.com/industry/201805/639376.html>
- 中商产业研究院. (2018). *2018-2023 年中国家具行业前景调查及投融资战略研究报告*. 网址
http://www.askci.com/news/chanye/20180731/1626391127377_4.shtml
- 中商产业研究院. (2018). *2018 年中国红木家具行业市场前景研究报告*. 网址
http://www.askci.com/news/chanye/20181225/1421101139203_6.shtml
- 中华人民共和国国家互联网信息办公室. (2018). *第 42 次中国互联网络发展状况统计报告*. 网址 http://www.cac.gov.cn/2018-08/20/c_1123296882.htm

参考文献 (续)

- 中国产业信息. (2018). 2018 年上半年中国家具行业经济运行现状及行业发展趋势分析报告. 网址 <https://www.chyxx.com/industry/201808/665675.html>
- 张玲, & 曹玉红. (2016). 论企业应对市场营销环境变化的对策. 中外企业家, (2), 15-16, 30.
- 赵丹, & 王悦. (2012). 基于 SWOT 分析的清宝阁红木家具城市场发展战略研究. 东方企业文化, (21), 64-65.
- 中国广西日报. (2018). 广西促进新型城镇化稳步发展. 网址 <http://www.gxzf.gov.cn/sytt/20180819-708547.shtml>
- 中商产业研究院. (2016). 2015-2020 年中国家具市场调查研究报告. 网址 <http://www.jiajumi.com/news/expert/19763.html>
- 中国产业信息. (2017). 2017-2023 年中国定制家具市场分析预测及发展趋势研究报告. 网址 <https://www.chyxx.com/research/201705/523227.html>

The image features a large, faint watermark of the Rangsit University logo in the background. The logo consists of a central flame-like symbol above a semi-circle of radiating lines, all enclosed within a circular border containing the university's name in Thai and English.

附录 A

梦珍红木家具公司赵 XX 总经理访谈纪录

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

1.请问贵公司（梦珍红木家具公司）主要的核心竞争力是什么？

赵总：梦珍红木家具公司经营二十六年在个性化定制家具上一直是我们的招牌，自成立以来始终坚持“诚信为本，客户至上”的经营理念，坚持采用传统工艺制作，使家具产品达到“一木连做”的效果。在本公司家具产品中的桌腿、靠背、面板等部位采用单根木头制成。用单块木料制作成的家具可使线条更流畅、木纹更加清晰、结构更合理、更加牢。承诺所有的家具原木材料都符合中国国家GB/T18107-2017《红木》标准，多年以来在材料方面保证不掺假全部材料使用木料的实心部分，这也是回头客居多的原因之一。

2.请问贵公司（梦珍红木家具公司）在公司资源、服务能力等方面，与同行业相比较有哪方面优势又有哪些方面存在着不足？

赵总：我们与广西大学林学院建立了战略合作关系，任何一件对外销售红木家具都配备广西大学林学院出示的检测证书。其次梦珍红木家具公司所处南宁市区内交通便利，作为本地公司且经营多年享有一定业内名声，加上顾客出于对我为人的了解，增加了顾客对公司的信任感加强，客户关系稳定老顾客还不断介绍新顾客进行购买。在公司内部上员工素质较差、人才缺乏，品牌建设上一直是未开展项目。

3.请问贵公司（梦珍红木家具公司）面对市场中最大的威胁是什么？

赵总：近些年红木家具公司与家具卖场的增加已经达到市场饱和的标准，然而红木家具基于木材属性的加工其工艺要求高，工艺流程复杂，更容易受可变的因素影响，导致行业标准化程度生产效率低，加上原材料成本高、人工成本支出高、租金、配件等各种成本占比高。电商对实体家具店的冲击，微利时代到来，同行业竞争压力空前。

4.根据您对家具行业的了解，这个行业面临最大的威胁是什么？并且又有那些机会？

赵总：红木家具产品同质化严重，大量伪劣产品充斥市场，质量参差不齐，导致市场混乱。中国文化历史悠久，明清家具更是中国家具史上的高峰，也许是

文化的传承到了今天人们仍然钟情于红木家具，但是红木家具与智能化结合是未来发展趋势。并且逐步实现木质家具的标准化，为木质家具信息化制造打下基础同时提高设计水平，木质家具企业才能稳步的发展下去。

5.贵公司（梦珍红木家具公司）在行业内经营二十六年之久，请问您有没有感受到公司那个方面是需要进行改进的？例如机器、厂房等方面。

赵总：经过岁月的洗礼，公司的厂房陈旧不堪，员工宿舍也有些破损在这方面确实需要重新进行装修与整改。对于员工的福利需要进一步策划提高，机器后续需要更新换代提高生产效率。

6.中国政府在2015年1月1日施行新《环境保护法》，请问对贵公司（梦珍红木家具公司）或行业内有何影响？

赵总：我认为新《环境保护法》的修订对家具行业来说有利无害，淘汰部分生产不符合环保标准家具的企业，促使其他家具企业大范围的整改，此次修改行为并不影响家具产业的长远发展，促使家具产业回到正轨理性发展。本公司一直采用环保漆、烫蜡、光身三种家具表面处理工艺，在开料工序上产生的木屑、木糠、废木材均有专门合作的第三方公司进行回收处理进行第二次废物利用，对其影响不大。

7.请问贵公司（梦珍红木家具公司）主要面对哪些消费人群？

赵总：对红木家具的消费并没有严格的区分，经济实力较好的可能会购买材料稀有昂贵的收藏类家具，经济实力一般的买家则会购买升值与观赏价值高的陈设类家具，人群主要有知识分子、玩家、企业家、政治家、及普通老百姓。

8.在市场细分之后，请问贵公司（梦珍红木家具公司）目标市场的选择是什么？

赵总：公司可以将目标市场分为两部分：一部分是高端奢侈市场，针对高消费人群如艺术家、收藏家、企业家。另一部分以中端产品为主，针对中收入人群。

9.请问贵公司（梦珍红木家具公司）在家具行业市场上的定位是怎么样的？

赵总：公司红木家具理念是“传世、收藏”，产品质量一直作为首要任务，将产品分为中端红木家具和高端红木家具两个系列。

The image features a large, faint watermark of the Rangsit University logo in the background. The logo consists of a central flame-like symbol above a semi-circle of radiating lines, all enclosed within a circular border. The text 'มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University' is written along the bottom of this border.

附录 B

梦珍红木家具公司黎 XX 副总经理访谈纪录

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

1.请问贵公司（梦珍红木家具公司）主要的核心竞争力是什么？

黎副总：因为梦珍红木家具公司地处广西南宁市，广西南宁又是中国东盟博览会的举办地也是中国通往珍贵红木资源极其丰富越南、老挝等东盟国家最大的陆路交通之一的地区，所以在原材料的采购上交通便利，占据了区位优势，都是亲力亲为到原材地进行采购。在产品方面因为大部分都是顾客个性化定制款，根据不同客户的需求多样化生产，从原材料就可以进行选择，工艺及款式、油漆都可以有客人自主选择。

2.请问贵公司（梦珍红木家具公司）在公司资源、服务能力等方面，与同行业相比较有哪方面优势又有哪些方面存在着不足？

黎副总：梦珍红木家具公司规模小经营思维不受限制，运作方式自由，对市场变化能力能及时有效的做出相应的调整。公司拥有近三十年的红木家具生产经验，家具师傅都是拥有十年以上工作的经验，精湛的传统手工工艺，不仅在家具产品上造型符合人体人工学，而且也讲究木材与用漆的选择。相对与同行业竞争者而言梦珍红木家具公司的机器自动化较弱、家具生产成本较高，在竞争中处于一定劣势。

3.请问贵公司（梦珍红木家具公司）面对市场中最大的威胁是什么？

黎副总：梦珍红木家具公司虽然处于市区内，因为公司的生产厂房是租赁的就存在场地随时变动的可能，可持续性值得怀疑。

4.根据您对家具行业的了解，这个行业面临最大的威胁是什么？并且又有那些机会？

黎副总：市场持续增长和原材料枯竭严重所产生的矛盾导致红木成本飞涨迅速，市场一度供应不求的情况使得红木木材资源日渐匮乏，各个国家政府对木材的砍伐与出口都严格管控了或是直接明确禁止，其次目前这个行业的无序竞争以次品充好造成行业竞争越来越愈烈，最后越来越没有底线。二十一世纪的市场消费者以年轻消费者为主 80、90 后，把握消费主体的转化助于家具行业的发展，在未来年轻消费者个性化消费习惯主导着未来市场趋势。

5.贵公司（梦珍红木家具公司）在行业内经营二十六年之久，请问您有没有感受到公司那个方面是需要进行改进的？例如机器、厂房等方面。

黎副总：在行业内经营有二十六年我个人觉得即是优势又是劣势，改进的方面我认为最主要的问题是机器的更新换代，先进的机器设备，在木材选料、开料等方面提高木材的出材率、保证产品质量、降低生产成本。

6.中国政府在2015年1月1日施行新《环境保护法》，请问对贵公司（梦珍红木家具公司）或行业内有何影响？

黎副总：对于红木木材采购的渠道与操控性越来越小，原材料在运输过程中受到监管越来越严，运输成本也不断攀升。

7.请问贵公司（梦珍红木家具公司）主要面对哪些消费人群？

黎副总：在年龄上划分为70后与80后及一些对红木家具有追求的顾客。

8.在市场细分之后，请问贵公司（梦珍红木家具公司）目标市场的选择是什么？

黎副总：红木家具高端的材质的因素决定了是家具中的贵族。其独有的高品位与高价位的特性把消费人群局限在了一个特定的圈子，红木家具消费者具有共同的特点那就是高经济实力与高品质的生活追求。红木家具的主要消费人群是对传统文化有研究的企业家与政界人士，有的以收藏为目的而有的则是以研究文化为目的。

9.请问贵公司（梦珍红木家具公司）在家具行业市场上的定位是怎么样的？

黎副总：梦珍红木家具公司确定其目标顾客为中高收入阶层的消费者，将核心产品定位为中高端红木家具。

The image features a large, faint watermark of the Rangsit University logo in the background. The logo is circular, with a stylized flame or sunburst design at the top. Below the logo, the text 'มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University' is written in a semi-circle.

附录 C

梦珍红木家具公司农 XX 市场营销经理访谈纪录

1.请问贵公司（梦珍红木家具公司）主要的核心竞争力是什么？

农经理：梦珍红木家具公司基本采用的是全手工工艺，通常在接到顾客订单后根据多年生产经验与顾客探讨允许后，生产出来的家具比顾客原本要求的标准还要好，顾客对本公司的服务是非常满意的。而梦珍红木家具公司为保持超高的工艺水准，公司禁止对工作人员采取包工计费的劳工制度，全部采用根据个人能力按工价按时计费的劳工制度，慢工出细活创造出特色工艺文化家具。

2.请问贵公司（梦珍红木家具公司）在公司资源、服务能力等方面，与同行业相比较有哪方面优势又有哪些方面存在着不足？

农经理：梦珍红木的家具颜色较为均匀、木纹清晰因用料充足导致比重增加，让顾客感觉厚实。在售后方面承诺只要正常经营即可免费保修保养，且来回运费公司承保，若不是本公司的家具产品也可以提供保养及保修服务。在资金方面吃紧，家具行业回收资金较长、品牌建设问题上一直未予开展。

3.请问贵公司（梦珍红木家具公司）面对市场中最大的威胁是什么？

农经理：梦珍红木家具公司的家具款式过于保守，缺乏创新流失了部分年轻的消费群体。

4.根据您对家具行业的了解，这个行业面临最大的威胁是什么？并且又有那些机会？

农经理：家具行业产能过剩原材料的短缺制约了红木家具的发展，中国在改革开放后大量国外的家具涌入对中国传统文化家具有巨大的冲击。当代红木家具应当把经典传统家具和当代生活融合，做出有意义的改变是红木家具的出路所在。

5.贵公司（梦珍红木家具公司）在行业内经营二十六年之久，请问您有没有感受到公司那个方面是需要进行改进的？例如机器、厂房等方面。

农经理：营销管理劣势，销售人员对于现代营销知识及销售策略相对缺乏，销售渠道单一，需要进行改进。目前公司厂房还有空闲地，需要再新建一个门店作为工厂店，前店后厂的方式增加竞争力与顾客信赖度。

6.中国政府在 2015 年 1 月 1 日施行新《环境保护法》，请问对贵公司（梦珍红木家具公司）或行业内有何影响？

农经理：对于合法正规的企业来说，净化了整个市场。对于“小作坊”型家具企业增加了不少的压力，促使未达标的企业进行自我整改甚至直接淘汰。对于消费者来说，红木家具的安全与环保型也是关注的重点之一，也可以说消费者在新环境保护法中从中受益。

7.请问贵公司（梦珍红木家具公司）主要面对哪些消费人群？

农经理：新婚消费者及城市中高等收入阶层消费者

8.在市场细分之后，请问贵公司（梦珍红木家具公司）目标市场的选择是什么？

农经理：传统型经典与新中式创新型红木家具。

9.请问贵公司（梦珍红木家具公司）在家具行业市场上的定位是怎么样的？

农经理：梦珍红木家具公司的产品，主打以市场为导向结合人体工程学设计的中高端红木家具。



The image features a large, faint watermark of the Rangsit University logo in the background. The logo is circular, with a stylized flame or sunburst design at the top and radiating lines forming the rest of the circle. The text 'มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University' is written in a semi-circle at the bottom of the logo.

附录 D

梦珍红木家具公司高级木工师傅梁 XX 访谈纪录

1.请问贵公司（梦珍红木家具公司）在公司资源、服务能力等方面，与同行业相比较有哪方面优势又有哪些方面纯在不足？

梁师傅：在广西区内梦珍红木家具公司已经是名声在外了，因为全公司上下都坚持“次莫充好，假不乱真”的生产理念，在面板、方料等家具结构方面用料的厚度都比其他公司多出0.5厘米，并且我们在生产过程中不偷工减料导致梦珍红木家具公司的家具比重较重。因为公司在业内已经积累了许多老客户，在维护客户这方面有所欠缺。缺社交上面较少如：同行业的交流较少、往年家具展会的举办参加也是较少，对于行业新材料的兴起与款式的变化了解有待加强。

2.请问贵公司（梦珍红木家具公司）面对市场中最大的威胁是什么？

梁师傅：原材料的紧缺与工匠稀缺。木工属于手工艺，需要耐力与体力。目前梦珍红木家具自动化程度还比较低，对于人工的依赖程度比较大，出现招工难用工难得尴尬局面。

3.根据您对家具行业的了解，这个行业面临最大的威胁是什么？并且又有那些机会？

梁师傅：新型替代材料，随着红木原材料得到日渐稀缺，依靠植树造林在数年之后的木材资源显然是不现实的，行业内必须寻找新型家具制造材料。在未来我认为红木家具应该往简洁实用与个性化定制方向发展，走家具与家居配套化的路线，结合房屋住宅房里的布局使家具自由活动与其成为一体，最大化节省住宅空间。目前中国正在推进中国特色新型农村建设，家具行业都将分享到这个政策红利。

4.贵公司（梦珍红木家具公司）在行业内经营二十六年之久，请问您有没有感受到公司那个方面是需要进行改进的？例如机器、厂房等方面。

梁师傅：为实现家具产品效果最大化，根据顾客住房结构布局设计出家具成品摆放位置效果图，因为看家具仅仅看到一个部分并没有看到实际结合家居的整体效果，这一点是迫切需要改进的。

5.中国政府在 2015 年 1 月 1 日施行新《环境保护法》，请问对贵公司（梦珍红木家具公司）或行业内有何影响？

梁师傅：新环境保护法即使机遇也是挑战，让整个红木家具行业市场更加干净，企业与企业之间的竞争更加公正。

6.请问贵公司（梦珍红木家具公司）主要面对哪些消费人群？

梁师傅：伴随着经济的发展现在的红木家具不只是针对老一辈或者部分有条件的消费者了，最主要的原因是红木家具作为中国传统文化已经推广开来，整个社会都普遍接受了红木家具得以飞入寻常百姓家，只是我们以什么样的方式或者什么款式的产品去打动消费者的心。

7.在市场细分之后，请问贵公司（梦珍红木家具公司）目标市场的选择是什么？

梁师傅：广西南宁市及周边县份为主。

8.请问贵公司（梦珍红木家具公司）在家具行业市场上的定位是怎么样的？

梁师傅：坚持精品选材挑选木纹、保持做工的细腻根据市场的变动生产中高端热销款红木的家具。





附录 E

梦珍红木家具公司顾客陆 XX 访谈纪录

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

1.请问贵公司（梦珍红木家具公司）在公司资源、服务能力等方面，与同行业相比较有哪方面优势又有哪些方面存在着不足？

陆女士：在选择采购梦珍红木家具公司之前，我走访过许多红木家具公司。梦珍红木家具公司从产品的品质、细腻程度、比重、油漆、售后服务等都比其他公司显得有诚心，若我不喜欢的产品可以自主选择定制，服务的多样化让我感到满意。美中不足的是梦珍红木家具公司的价位较高、也许是订单较多或者是“慢工出细活的理念”在产品完成的周期上稍微长了些。

2.请问贵公司（梦珍红木家具公司）面对市场中最大的威胁是什么？

陆女士：梦珍红木家具公司确实是良心做事的一个红木公司，目前市场上假货泛滥成灾其不仅伤害了无辜的消费者，也影响了优质家具公司的发展。

3.根据您对家具行业的了解，这个行业面临最大的威胁是什么？并且又有那些机会？

陆女士：作为高端文化产品，红木家具原材料主要依靠进口，红木家具行业是资源性行业。原材料价格的不稳定性是影响红木家具企业发展壮大的首要因素，从而也制约了行业的整体发展。中国国家政策的扶持、红木家具需求日益增长、消费群体日趋壮大随着红木文化逐渐受人关注，红木家具消费群体日趋壮大。红木家具作为中高端的消费商品，其消费的数量与人群收入有着巨大的关系。2016年6月中国习近平总书记在中央财经领导小组会议上就明确指出，继续扶持政策扩大中国人群收入水平，这些措施都为红木家具发展带来红利。

4.贵公司（梦珍红木家具公司）在行业内经营二十六年之久，请问您有没有感受到公司那个方面是需要进行改进的？例如机器、厂房等方面。

陆女士：梦珍红木家具公司的厂房陈旧了，员工素质还需有待提高。

5.中国政府在2015年1月1日施行新《环境保护法》，请问对贵公司（梦珍红木家具公司）或行业内有何影响？

陆女士：对于消费者来说，红木家具的质量与环保型肯定有了明显的提高，新环境保护法对于我们消费者来说是个有益的措施。

6.请问贵公司（梦珍红木家具公司）主要面对哪些消费人群？

陆女士：热衷与欣赏红木家具的消费人群。

7.在市场细分之后，请问贵公司（梦珍红木家具公司）目标市场的选择是什么？

陆女士：目标市场重心从 70 后消费者，转移到 80、90 后消费者。

8.请问贵公司（梦珍红木家具公司）在家具行业市场上的定位是怎么样的？

陆女士：中高端红木家具市场



个人简历

姓名	赵剑
生日	1993年10月04日
出生地	中国 广西 南宁
教育背景	大学：广西警察学院 课程名称：法律事务 2015年 硕士：泰国兰实大学 课程名称：M.B.A. 2018年
永久地址	中国广西省南宁市
邮箱号码	310226356@qq.com

