

内容目录

第一章 前言	2
第二章 2023-2028 年灯饰市场前景及趋势预测	3
第一节 灯饰行业发展基本情况	3
一、我国灯饰行业发展现状分析	3
二、我国灯饰行业发展特点分析	4
第二节 2022-2023 年中国灯饰行业发展情况分析	6
一、灯饰行业运行情况分析	6
二、灯饰行业经营情况分析	7
三、灯饰行业景气情况分析	9
四、灯饰经济效益影响因素	9
第三节 灯饰行业存在的问题与风险分析	10
一、灯饰行业发展存在的问题	10
二、灯饰行业发展面临的挑战	10
三、灯饰行业发展存在的风险	11
四、灯饰行业企业发展建议	12
第四节 2023-2030 年灯饰行业整体发展趋势	12
一、发展形势	12
二、发展方向	12
三、行业发展趋势	13
四、产业结构趋势	14
五、产业形态趋势	14
六、产业布局趋势	15
七、科技创新趋势	16
第五节 2023-2030 年灯饰行业市场供求趋势	17
一、市场需求趋势	17
二、市场供给趋势	18
三、智能无主灯趋势	18
第三章 灯饰企业运营方式、思维及策略建议	20
第一节 运营的本质是什么？	20
第二节 运营的五个核心目标	21
第三节 实现运营目标的五种方式	22
一、渠道运营:寻求流量中的增量	22
二、用户运营:打造店铺的“回头客”	23
三、社群运营:一对多地服务好顾客	23
四、活动运营:让顾客活跃起来	24
五、裂变运营:让老顾客带来更多新顾客	25
第四节 必备的四种运营思维	25
一、流程化思维:细化流程,从流程中找答案、找思路	25
二、精细化思维:将大问题细分成一个个可执行的小动作	26
三、杠杆化思维:找到核心支点,撬动更多流量、利润和资源	27

四、生态化思维：自建生态，自动运转，告别亲力亲为	27
第五节 如何从私域运营中实现逆势增长？	27
一、私域运营道阻且长，破局关键是运营升级	27
二、转变方向，私域运营助力开源节流	28
三、未来，数字化是行业转型升级的不可逆趋势	29
第六节 运营执行系统	29
一、合作者盈利	29
二、企业文化和价值观建立	31
三、企业组织框架	32
四、运营管理工具	34
四、门店管理	39
第四章 灯饰企业《运营方式、思维及策略》制定手册	42
第一节 动员与组织	43
一、动员	43
二、组织	43
第二节 学习与研究	44
一、学习方案	44
二、研究方案	45
第三节 制定前准备	45
一、制定原则	46
二、注意事项	47
三、有效战略的关键点	48
第四节 战略组成与制定流程	50
一、战略结构组成	50
二、战略制定流程	51
第五节 具体方案制定	52
一、具体方案制定	52
二、配套方案制定	54
第五章 灯饰企业《运营方式、思维及策略》实施手册	55
第一节 培训与实施准备	55
第二节 试运行与正式实施	55
一、试运行与正式实施	55
二、实施方案	56
第三节 构建执行与推进体系	56
第四节 增强实施保障能力	57
第五节 动态管理与完善	58
第六节 战略评估、考核与审计	58
第六章 总结：商业自是有胜算	59

第一章 前言

运营，尤其是精细化运营，到底该怎么做？

品牌/门店的运营目标都有哪些？

实现运营目标要掌握哪些运营方式？

老板需要具备哪些运营的底层思维？

如何从私域运营中实现逆势增长？

下面，我们先从灯饰行业市场进行分析，然后重点分析并解答以上问题。

相信通过本文全面深入的研究和解答，您对这些信息的了解与把控，将上升到一个新的台阶。这也将为您经营管理、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。

第二章 2023-2028 年灯饰市场前景及趋势预测

第一节 灯饰行业发展基本情况

一、我国灯饰行业发展现状分析

通常如今人们将照明的灯具叫作灯饰，从称谓上人们就可以看出，灯具已不仅仅是用来照明，它还可以用来装饰房间。灯饰的设计，不但侧重于艺术造型，而且设计时还考虑到灯型、色、光与环境格调相互协调、互衬托，达到灯与环境互相辉映的效果。

现如今灯饰的种类已经多种多样，从客厅、餐厅、卧室、厨卫到走道、阳台、吧台，从室内走向室外，更多的去点缀周围的环境，而现代灯饰的设计风格也越来越多样化，古典、现代、时尚、欧式、美式、清爽、豪华风，美不胜收。根据灯饰的材质来分类，灯饰可以分为五大类：布艺灯、石材灯、玻璃灯和。五类灯饰各具特色，承担着满足不同年龄喜好、不同消费层次、为不同房间风格添彩的作用。

中国灯具行业的兴起可以追溯到 20 世纪 80 年代，得益于市场需求的增长和技术的进步，在过去的几十年里，中国灯具行业从最初的模仿和跟随，发展到现在的自主研发和创新，实现了质的飞跃，许多地区灯具产业取得了亮眼的表现：广东省中山市的古镇生产了 80% 以上的中国照明产品，中山也被称为“中国的照明生产基地”；宁波的梁弄镇则是多年被评为“中国灯具之乡”；广东东莞、惠州和深圳则是珠三角地区东部最大，也是中国最大最强的照明产业带，拥有雷士照明、TCL 等知名照明企业。

2021 年全球灯具及照明装置行业市场规模达 2475.61 亿美元，其中中国灯具及照明装置产量

达 54.97 亿套（台、个），其中广东占 26.79，浙江占 11.76，江苏占 3.93，同年需求量达 14.8 亿套（台、个），市场规模达 1170.33 亿元。

根据中国照明电器协会数据，2022 年，我国灯具及相关配件产品出口总额超过 460 亿美元，主要出口北美、欧洲、RCEP 国家等市场，其中北美是最大的出口市场。2022 年，中国灯具产品出口欧美市场的总额占比超过四分之一，其次是欧洲市场，两者占比超过 50%。

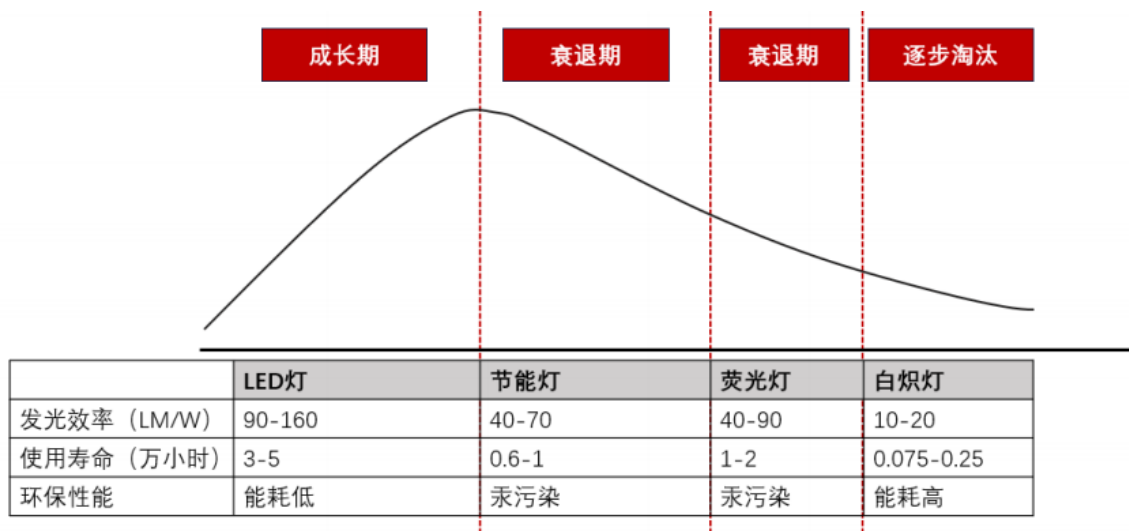
近些年来可见中国灯具产品逐渐走向国际市场，以欧普照明、雷士照明、飞利浦照明等为代表的知名品牌在国内外市场上占据越来越多份额，同时一大批中小型企业通过技术创新和差异化战略，不断挑战传统格局。这种多元化的竞争格局促使整个行业更加活跃和创新。

二、我国灯饰行业发展特点分析

（一）传统照明逐渐淘汰

我国照明灯具已经历了几轮升级迭代，白炽灯、荧光灯、节能灯等传统照明已先后进入淘汰和衰退期。随着照明技术的发展，LED 灯具应运而生，在发光效率、使用寿命、环保性能等关键指标上，都比传统照明拥有显著优异的表现，未来 LED 照明替代传统照明毫无疑问将是大势所趋。

图：LED 灯具正处于成长期



资料来源：联域股份招股书

从应用领域来看，照明类型主要可以分为工业照明、户外照明、特种照明、家居照明、商业照明等。其中，家居和商业照明的所处环境比较稳定和单一，技术成熟较早，LED 替代传统照明的进程也较早。工业、户外和特种照明则面临复杂多变或者极端环境的挑战，对不同细分领域提出了不同的产品技术要求（例如特种照明中的植物灯，要求具备高精度光谱分析技术；工业照明则重视防

冲击、防腐蚀、防电磁干扰等指标），尚需时间沉淀和产业经验积累，因此 LED 替代进程起步相对较晚。近年来，随着 LED 照明技术不断成熟，工业、户外和特种照明有望迎来新的发展机遇。

图：照明常见应用领域及灯具对比

LED灯具类型	应用场景	性能要求	LED替代进程	功率	常见灯具	图片
工业照明	工业厂区、仓库、车间等	1) 在低温、强腐蚀、强冲击、电磁干扰等环境下提供稳定照明 2) 精细作业需具备更高的光品质、视觉舒适性 3) 散热、节能技术	较晚	中大功率	工矿灯	
户外照明	市政道路、户外停车场、机场、船舶港口等	1) 高能效比 2) 规模化替换 3) 稳定性，例如高防护和防雷等级等 4) 散热性 5) 长质保寿命	较晚	中大功率	路灯	
					壁灯	
					泛光灯	
特种照明	专业照明场所如温室、石油石化区、大型体育场馆等	1) 各专业领域的需求不同 2) 防爆灯的安全认证难度极高且时间长 3) 植物灯需要具备高精度光谱分析	较晚	中大功率	植物灯	
					球场灯	
					防爆灯	
家居照明	明客厅、卧室、厨卫等	1) 技术已成熟 2) 目前专注于显色指数、环境营造、艺术化、人性化	较早	中小功率	若干	-
商业照明	超市、商场、酒店等	1) 技术已成熟 2) 目前专注于显色指数、环境营造、艺术化、人性化	较早	中小功率	若干	-

资料来源：联域股份招股书

（二）我国 LED 照明起步早，渗透率高

我国 LED 照明产业的发展与国家政策的支持有着密切联系。早在 2003 年，我国就启动了半导体照明产业化关键技术重大项目。2009 年，发改委、科技部、工信部、住建部、财政部、国家质检总局联合发布了重要文件《半导体照明节能产业发展意见》，提出加大半导体照明技术创新支持力度，实施半导体照明试点示范工程，包括道路、工矿企业、商厦和家庭等功能性照明的新建和改造。2016 年以后，相关政策密集落地，从 LED 芯片、LED 灯具使用率、节能减排等多维度鼓励发展 LED 照明产业。根据中商产业研究院数据，2021 年我国 LED 照明整体渗透率已达到 80%，超全球平均水平（66%）。

图：我国 LED 照明发展进程



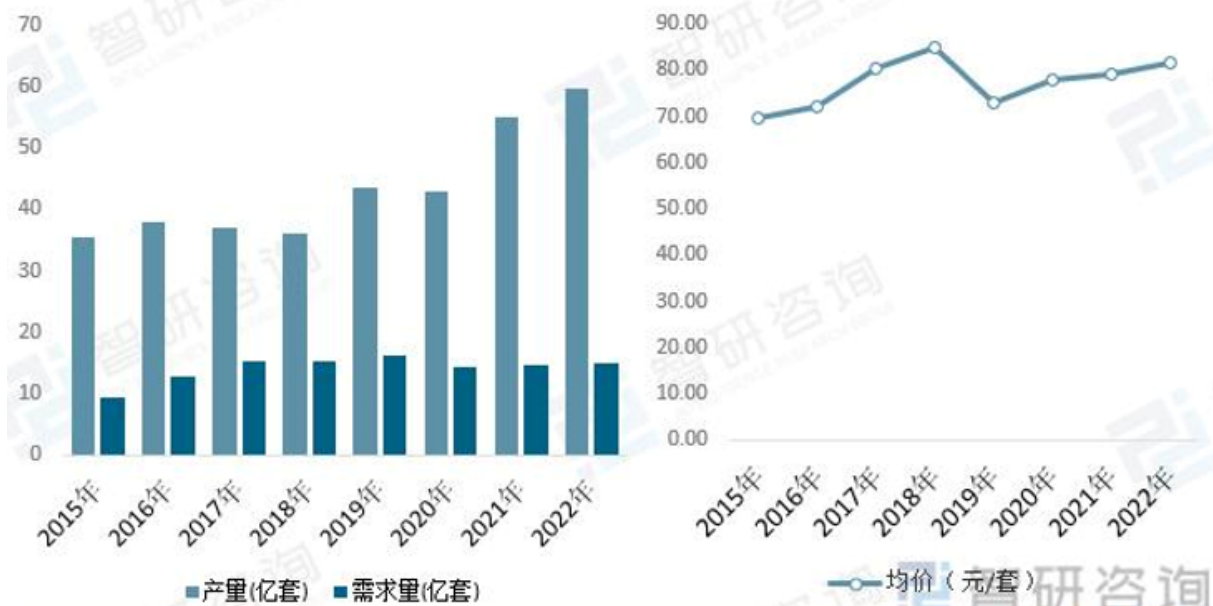
资料来源：联域股份招股书

第二节 2022-2023 年中国灯饰行业发展情况分析

一、灯饰行业运行情况分析

随着照明节能技术不断提高，光源品种与应用领域的更新换代，旨在提高照明效率、照明质量、照明安全的绿色照明项目在全球范围内方兴未艾、蓬勃发展，受到各国政府的普遍关注。目前，实施“绿色照明”已成为众多国家实现节能减排，保护环境的重要一环，并上升到国家战略组织大力推广。2022 年我国照明灯具产量约为 59.6 亿套，需求量约为 15.1 亿套，市场均价来到 81.5 元每套。

2015-2022年中国照明灯具供需及市场价格情况



数据来源：智研咨询

二、灯饰行业经营情况分析

我国 LED 照明主要制造商有联域股份、立达信、光莆股份、得邦照明、阳光照明、恒太照明、华普照明等。这些企业大多起步早、国内市场份额较稳定，因而近年来以外销为主，通过下游大客户的渠道网络，覆盖北美、亚洲、欧洲等地区。

图：LED 照明中游制造商主营业务对比

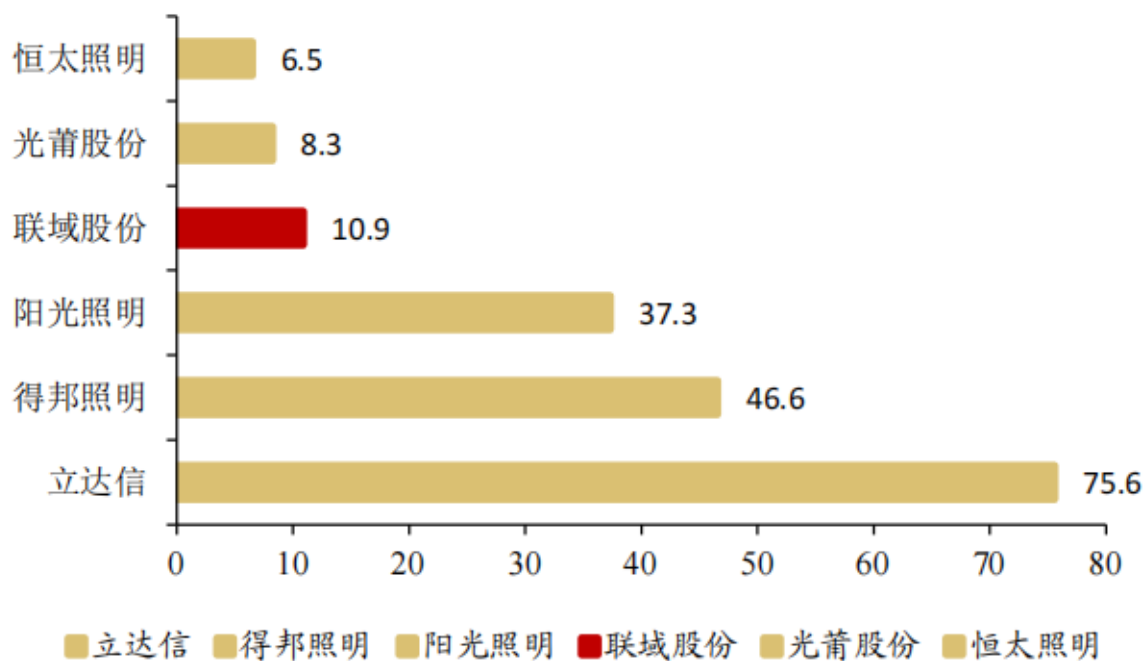
	联域股份	立达信	光莆股份	得邦照明	阳光照明	恒太照明	华普照明
成立时间	2012年	2015年	1994年	1996年	1997年	2013年	2011年
是否上市	是	是	是	是	是	是	否
主营业务	专注中大功率户外、工业照明，同步向特种照明拓展	LED 照明产品、智能家居产品的研发、制造、销售及售后服务	半导体光应用产品及新型柔性电路材料的研发、生产和销售及医疗美容服务	主要覆盖民用照明产品、商用照明产品及车载产品三大品类	从事照明电器的研发、生产、销售，并为客户提供综合照明解决方案	LED 照明产品生产、研发及销售，主要应用于办公照明、工业照明、商业照明	提供户外大功率 LED 照明产品解决方案
主要市场区域	外销为主，集中于北美	外销为主，覆盖北美、亚洲等地区	外销为主，覆盖欧洲、北美等地区	外销为主，覆盖北美、亚洲等地区	外销为主，覆盖北美、亚洲等地区	外销为主，集中于北美市场	外销为主
市场地位	行业领先的户外和工业 LED 照明制造商	全国 LED 照明行业的领军企业之一	在照明行业具有较高的影响力	民用照明具备优势地位	国内领先、国际一流的照明产品提供商和照明系统服务供应商	致力于成为一流的工业和商业空间综合的照明解决方案提供商	LED 照明行业极少数可以提供大规模定制化服务的生产制造企业
客户：品牌商	昕诺飞、Acuity Brands Lighting、朗德万斯、美国合保等	朗德万斯、昕诺飞、库珀照明等	GE、欧司朗、卓欧等	昕诺飞、松下、Acuity Brands Lighting 等	昕诺飞、GE Lighting、库珀照明等	KEYSTONE 等	-
客户：渠道商	-	家得宝、宜家	安达屋	-	-	-	-

资料来源：联域股份招股书

按 2022 年营业收入计算，LED 照明主要制造商的规模分别为：立达信（75.6 亿）、德邦照明（46.6 亿）、阳光照明（37.3 亿）、联域股份（10.9 亿）、光莆股份（8.3 亿）、恒太照明（6.5 亿）。从利润端来看，其中光莆股份、阳光照明代表行业较高的盈利水平，2022 年销售毛利

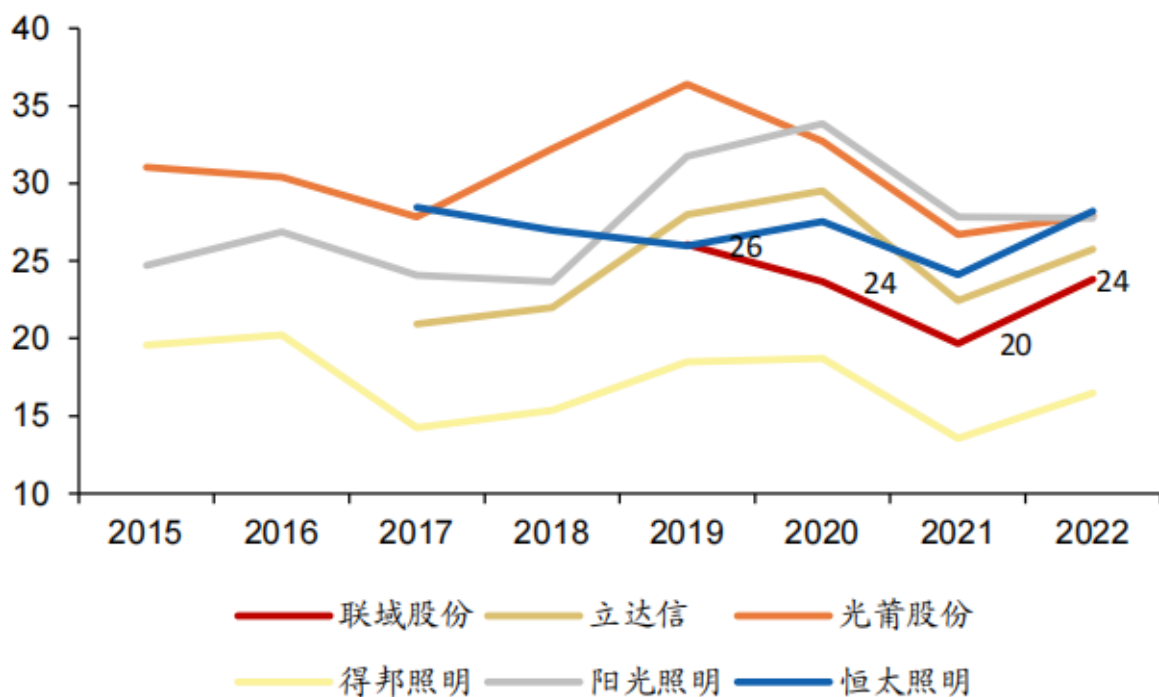
率分别 27.9%、27.8%，联域股份 2022 年销售毛利率为 23.8%。

图：LED 照明主要制造商 2022 年营业收入（亿元）



资料来源：wind

图：LED 照明主要制造商销售毛利率对比（%）



资料来源：wind

LED 照明主要制造商在产品应用领域上有所分化。行业头部公司例如立达信、得邦照明、阳光照明主营家居、商业照明，市场日臻成熟，格局稳定；联域股份、华普照明、恒太照明则侧重于中大功率的工业、户外照明，形成错位竞争。

图：LED 照明公司的产品主要应用领域对比

	家居照明	商业照明	办公照明	工业照明	户外照明	特种照明
联域股份				✓	✓	✓
立达信	✓	✓				
光莆股份	✓	✓				
得邦照明	✓	✓				
阳光照明	✓	✓	✓			
恒太照明		✓	✓	✓		
华普永明				✓	✓	

资料来源：联域股份招股书

三、灯饰行业景气情况分析

2023 年以来，在稳经济一揽子政策措施显效带动下，我国经济加快恢复，市场需求逐步复苏。面对复杂多变的国际环境、市场需求疲软等因素影响，我国照明行业整体目前处于承压修复期，出口基本稳定但压力增加，国内照明市场内生动力不足，智能照明、农业照明、健康照明等新兴细分市场尚未成型。据测算，2023 年上半年，我国照明行业销售额约 3013 亿元人民币，同比下降约 7%。

1-6 月，照明行业缓慢复苏，行业综合景气指数有所回升，6 月当月对比 2 月增长 12 个点。需要注意的是，行业综合景气指数虽然有所增长，但仍在渐冷区间之内。

四、灯饰经济效益影响因素

灯饰经济效益受到多种因素的影响，以下是其中一些主要因素：

- 1. 市场需求：灯饰市场的需求变化会直接影响灯饰的经济效益。如果市场需求增加，灯饰的销量和价格可能会上升，从而提高经济效益。相反，如果市场需求减少，则可能导致销量下降和价格下降，降低经济效益。
- 2. 产品品质和设计：灯饰的品质和设计对其销售和经济效益有重要影响。优质的产品和独特的设计往往能够吸引更多消费者，提高产品的附加值，从而增加经济效益。
- 3. 生产成本：灯饰的生产成本包括原材料、人工、设备折旧等费用。如果生产成本过高，可能

会导致产品价格上升，降低市场竞争力，从而影响经济效益。因此，降低生产成本是提高灯饰经济效益的重要途径。

4. 品牌影响力：品牌影响力是指品牌在消费者心目中的知名度和美誉度。具有较高品牌影响力的灯饰产品往往能够获得更高的价格和更好的销售业绩，从而提高经济效益。

5. 市场竞争环境：灯饰市场的竞争环境也会影响其经济效益。如果市场竞争激烈，企业可能需要采取降价等策略来提高市场占有率，这可能会降低产品的利润率。相反，如果市场竞争不激烈，企业可能有机会提高产品价格，从而提高利润率。

灯饰经济效益受到多种因素的影响，企业需要综合考虑这些因素，制定合理的市场策略，以提高灯饰的经济效益。

第三节 灯饰行业存在的问题与风险分析

一、灯饰行业发展存在的问题

当前我国灯饰行业存在的主要问题是市场集中度低、无序竞争严重。一方面，我国灯饰行业进入门槛低，因此市场大大小小的灯饰企业成千上万，且大部分企业品牌意识薄弱，市场集中度也较低，几家头部企业加起来市场份额仍不足 10%；另一方面，灯饰在产品形态方面，现代灯、美式灯、水晶灯、中式/新中式灯等各色产品琳琅满目，而灯饰是一个低关注度、低频消费的产品，消费者购买之后一般不会再关注，很难形成品牌效应。

叠加上行业销售渠道分化，因此在企业之间的竞争日益激烈，而许多企业为了赢得市场，则纷纷降低低价，压缩成本，使得行业市场竞争无序化加剧。

二、灯饰行业发展面临的挑战

当前我国灯饰行业面临的挑战主要有：原材料价格猛涨、产品出口运费暴涨、土地和人力成本上升、新冠疫情等。

受大宗商品价格上涨，叠加疫情这一突发介入因素的搅动，致使全球 IC 芯片、MCU、MOS 管、整流桥、铝基板、PCB、被动元件、塑件、纸品等制造业供应链上几乎所有产品价格大幅上涨并伴随不同程度的缺货，因此我国灯饰行业的原材料材料价格上涨。

出口市场方面，疫情造成了全球制造业需求的先抑后扬，大量货物堆积叠加港口效率降低，使

得国际航运业爆舱缺柜且价格暴涨，而我国又是灯饰的出口大国之一，因此灯饰产品出口运费增长对行业是一大挑战。

另外，我国灯饰照明制造业在供给侧长期面临中国制造业的共性问题，即人工、土地等各项生产要素成本的上升。我国第七次人口普查数据显示劳动年龄人口比十年前减少了 3000 万，而且新一代劳动力更青睐于近年来快速崛起的快递、外卖等服务业，这便使得我国制造业普遍面临招工难和土地贵的问题。

总的来说，当前我国灯饰行业处境较为艰难，一方面，行业产品制造成本上升，同时受到业内无序化竞争如同质化低价竞争加剧，使得国内灯饰照明企业的生存压力加大；另一方面，企业还需要应对国内外疫情持续所带来影响。可以预见在此局势下，国内灯饰行业将迎来洗牌，盈利能力强、财力雄厚、竞争力强的企业将占据优势，竞争力弱的中小微企业则压力山大，市场或将呈现出强者恒强的局面。

三、灯饰行业发展存在的风险

灯饰行业发展存在的风险主要有以下几个方面：

1. 市场竞争风险：灯饰行业的竞争非常激烈，市场上有大量的品牌和产品，为了争夺市场份额，企业可能需要采取价格战等策略，这可能会降低产品的利润率，甚至导致企业亏损。
2. 技术风险：随着科技的发展，消费者对灯饰产品的功能和品质要求越来越高，如果企业不能跟上技术的步伐，及时更新产品，可能会失去市场竞争力。
3. 原材料价格波动风险：灯饰产品的生产需要大量的原材料，如铜、铝、塑料等，这些原材料的价格波动会直接影响产品的成本，从而影响企业的盈利能力。
4. 汇率波动风险：对于出口企业来说，汇率的波动也是一个重要的风险因素。如果汇率波动过大，可能会导致企业盈利的不稳定。
5. 知识产权风险：灯饰产品的设计和技术涉及大量的知识产权问题，如果企业侵犯了他人的知识产权，可能会面临法律纠纷和赔偿。
6. 渠道风险：灯饰产品的销售渠道多种多样，包括线上和线下。如果企业的销售渠道出现问题，比如线上平台被封禁、线下门店关闭等，可能会导致销售受阻，影响企业的正常运营。
7. 环保政策风险：随着环保意识的提高，政府对环保的要求也越来越高。如果企业的产品不符合环保标准，可能会面临政府的处罚和消费者的抵制。
8. 经济周期风险：灯饰产品的销售受到经济周期的影响，如果经济处于下行周期，消费者的购买力下降，可能会影响灯饰产品的销售。

灯饰行业发展存在的风险多种多样，企业需要认真分析这些风险，制定相应的风险应对策略，以保证企业的稳健发展。

四、灯饰行业企业发展建议

尽管当前我国灯饰行业处境较为艰难，但是在我国新光源技术、科技技术的不断进步，以及消费需求不断升级和分化的背景下，广大灯饰企业面临的机会仍较多，且在当前行业同质化竞争严重的背景下，企业差异化、品牌化发展迫在眉睫。

一方面，面对行业无序化竞争严重这一问题，为了实现行业的可持续发展，企业需要差异化竞争，精准定位客户需求，将市场分细，产品做精、做专、做出自己的特色；另一方面，在企业夯实其内功的同时，还需要走品牌化发展道路，打造自己的品牌，并提升其品牌知名度、美誉度和影响力，从单纯的制造思维，向系统化的品牌输出、文化输出迈进。

除此之外，当前科技竞争加剧、人民需求升级，因此灯饰企业可以加大技术研发投入，利用5G、AI 智能、人机交互、VR 等技术，不断创新，抓住智能化发展这一趋势，提高其自身技术水平，提高产品价值量，将灯饰“制造”变成“智造”。同时可以预见我国灯饰行业产品未来将向着高端化、智能化发展。

第四节 2023-2030 年灯饰行业整体发展趋势

一、发展形势

党的十八大以来，以习近平同志为核心的党中央将生态文明建设纳入国家发展总体布局，坚持走生态优先、绿色发展的道路；同时，秉持人类命运共同体理念，深度参与全球生态环境治理，主动承担同我国国情、发展阶段和能力相适应的环境治理义务。2020 年中国向国际社会做出了 2030 年前碳排放达峰、2060 年碳中和的郑重承诺，并积极推进应对气候变化国际合作，主动承担起大国责任，为各国共同发展、共建美好世界描绘了蓝图。作为能耗大户的照明行业也必然应该为“双碳”目标做出自己的贡献，从设计前端就开始着手绿色低碳的思考，更符合逻辑规律，从源头解决问题也更易呈现最佳效果，另外，随着科技的不断发展，智能化照明产品将日益受到人们的关注，个性化和创新化将成为灯具及照明装置行业的发展方向，企业需要加强创新能力，开发新产品和新的应用场景，实现个性化和定制化服务，以满足不同消费者的需求，以获得更大的市场份额。

二、发展方向

1. 智能化和个性化需求增长：随着科技的进步和人们生活水平的提高，消费者对灯饰产品的智

能化和个性化需求不断增长。智能化照明系统能够实现远程控制、场景设置、语音控制等功能，提升用户体验。同时，个性化定制也逐渐成为消费趋势，消费者可以根据自己的喜好和需求定制独特的灯饰产品。

2. 绿色环保和节能降耗：环保意识的提高和能源紧缺问题使得绿色环保和节能降耗成为灯饰行业的重要发展方向。越来越多的企业开始注重产品的环保性能，采用环保材料和节能技术，开发低碳、环保的照明产品。此外，政府也在推动节能环保政策的实施，为绿色照明市场的发展提供了有力支持。

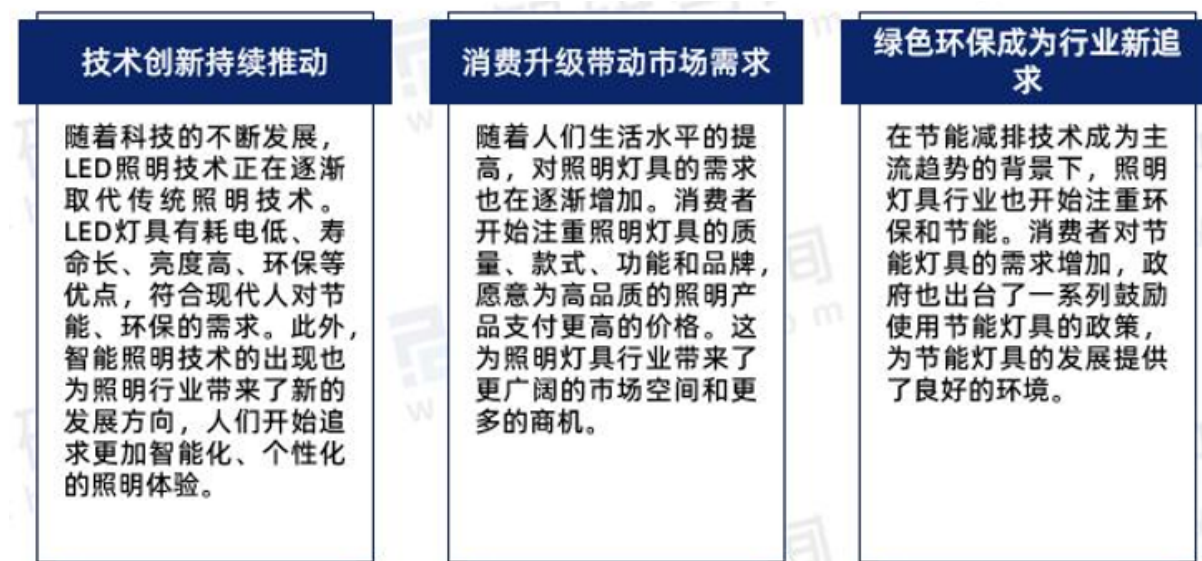
3. 线上线下融合销售：互联网的普及和电商平台的崛起使得线上销售成为灯饰行业的重要渠道之一。线上销售具有方便快捷、品种丰富、价格透明等优势，能够满足消费者的多样化需求。同时，线下实体店也在积极转型升级，提升服务质量和购物体验，吸引消费者。未来，线上线下融合销售将成为灯饰行业的主流销售模式。

4. 产业链整合和优化：灯饰行业的产业链较长，包括原材料供应、生产制造、销售渠道等多个环节。为了提高效率和降低成本，越来越多的企业开始加强产业链整合和优化。通过垂直整合或横向联合等方式，实现资源共享、优势互补，提高整体竞争力。

5. 品牌建设和国际化发展：品牌建设和国际化发展是灯饰企业提升市场竞争力和拓展市场空间的重要手段。通过加强品牌建设，提高产品知名度和美誉度，增强消费者对品牌的忠诚度和信任度。同时，积极拓展国际市场，参与国际竞争，提升企业的全球影响力。

三、行业发展趋势

我国照明灯具行业发展趋势呈现出技术创新、消费升级、绿色环保等特点。对于企业来说，需要紧跟行业发展趋势，加强技术创新和品牌建设，提高产品质量和服务水平，以满足消费者的需求并保持市场竞争力。



四、产业结构趋势

中国灯饰行业产业结构随着经济发展、消费习惯的变化以及技术进步，在不断发生变化。行业趋势表现在以下几个方面：

1. 产业升级：

中国灯饰行业正逐步从低端制造向中高端制造过渡，推动高附加值产品的研发，如智能照明、节能环保灯具的生产。

2. 集群化发展：

部分地区如广东中山古镇，已形成较为完整的灯饰产业链，包括原材料供应、设备制造、产品设计、品牌运营等，实现产业集群化发展，强化行业竞争力。

3. 智能化与自动化：

随着物联网、人工智能技术的发展，智能照明系统得到了快速普及，消费者对灯饰产品的智能化和个性化需求不断增强。

4. 品牌化经营：

品牌意识增强，越来越多的公司开始关注品牌建设推广，以区别于价格竞争，向品牌化和差异化竞争方向转变。

5. 市场多元化：

国内外市场并重，企业不仅专注于拓展国内市场，也积极向国际市场扩张，灯饰产品的出口比重逐年增加。

6. 绿色环保趋势：

响应节能减排政策，灯饰产品越来越多地采用 LED 等节能环保光源，同时注重材料的环保和可回收性。

7. 设计创新：

重视产品设计创新，强调美学与功能的结合，提升产品的附加值，满足消费升级带来的审美需求和个性化需求。

8. 电商及跨界营销：

互联网渠道发展迅速，电商成为重要的销售和营销平台。同时，一些灯饰企业尝试与家居、房地产、装修设计等行业进行跨界合作。

9. 供应链优化：

随着信息技术的应用，企业正逐步优化供应链管理，提高生产效率，降低库存和物流成本。

五、产业形态趋势

中国灯饰行业产业形态的趋势反映了这个行业在创新、产品多样化、市场需求变化以及国际化等方面的发展动态。一些主要的趋势包括：

1. 智能照明的兴起：

随着技术的进步，智能家居逐渐普及，智能照明成为灯饰行业的一个重要发展方向。灯饰产品与智能控制系统的融合，例如通过 APP 控制灯光的开关、亮度调整、颜色变换等，满足消费者个性化和便捷化的需求。

2. LED 照明的主导地位：

LED 照明由于其节能、环保、寿命长的特点，已经成为灯饰行业的主要产品形态。LED 技术的不断进步也使得其应用更加广泛，从居住照明到商业照明，再到特殊场所照明。

3. 设计与技术的结合：

灯饰行业强调产品的设计感和科技感，不断有新的设计理念和材料使用导入，注重融合现代美学和实用技术。

4. 定制化和个性化服务：

消费者越来越注重产品的个性化和定制化，这要求灯饰企业能够提供更灵活多样的设计方案和产品选择，以满足不同消费者的特殊需求。

5. 环保和可持续发展：

全球范围内的环保意识提升，推动了可持续发展的商业模式。中国灯饰企业在原材料选用、生产工艺、产品回收等方面越来越多地考虑生态和环境因素。

6. 电子商务和线上营销：

电子商务的发展改变了消费者的购物习惯，灯饰企业纷纷拥抱这一趋势，在线上销售渠道建立品牌店铺，并利用社交媒体进行营销和品牌推广。

7. 出口导向向内销转变：

面对全球市场的不确定性，例如贸易保护主义的抬头和国际形势的复杂化，中国灯饰企业加大了对内销市场的开拓力度。

8. 产业集群与区域品牌：

如广东省中山市古镇镇就是著名的“中国灯饰之都”，形成了较为成熟的产业集群，促进了灯饰行业的生产效率和品牌影响力。

9. 国际竞争和合作：

国际市场竞争加剧与市场合作并行，中国灯饰行业不仅要面对国内的激烈竞争，同时还要提升产品的国际竞争力，积极参与国际合作和技术交流。

总的来说，中国灯饰行业产业形态的趋势是向着高技术、高品质、高附加值的方向发展，同时寻求产业的可持续发展、市场多元化和品牌的国际化。

六、产业布局趋势

中国灯饰行业产业布局的趋势体现了地域分布的优化、产业链整合以及市场扩张等方面的调整。以下是一些主要趋势：

1. 产业集群的形成与优化：

中国灯饰行业的产业布局在一些区域形成了集群效应。例如广东中山古镇镇被誉为“中国灯饰之都”，集结了大量的灯饰设计、生产、销售企业，形成了较为完善的产业链。这种集群效应有利于资源共享、成本降低和效率提升。

2. 东部向中西部转移：

随着东部沿海地区土地、人力等成本的增加，加之国家推进中西部发展战略，一些灯饰企业开始向内陆转移，寻找成本更低，市场潜力更大的区域。

3. 创新与设计中心的建设：

为了提升产品的附加值和竞争力，灯饰企业越来越注重创新和设计，一些企业在经济发展较快，创意资源丰富的城市设立设计研发中心。

4. 产业链条延伸与整合：

企业不断通过并购、合作等方式，进行产业链的延伸和整合，以增强自身的市场控制力和价值链上的谈判力。

5. 国际布局加强：

为了应对国际市场的竞争和挑战，培养国际品牌，中国灯饰企业通过建立海外工厂、参与国际展会、建立国际营销网络等方式加强国际市场布局。

6. 跨境电商的兴起：

利用跨境电商平台，面对全球消费者进行直接销售，对于产业布局具有重要影响，有助于企业扩大国际影响力和市场份额。

7. 环保与可持续产业园区：

环保政策的加强迫使灯饰企业更加重视环保生产，一些区域政府为了引进和培育更多环保高效的灯饰企业，建立了绿色环保的产业园区。

8. 面向市场需求的布局调整：

随着消费者需求和市场趋势的变化，灯饰企业需要不断调整自己的产业布局，以快速响应市场变化，满足不同区域市场的特定需求。

这些趋势表明中国灯饰行业正处在从传统制造业向高附加值、高技术、创新驱动的现代产业转型过程中，并且在全球化的背景下，积极拓展国内外市场，培养品牌和竞争力。

七、科技创新趋势

中国灯饰行业的科技创新趋势反映了这个产业如何应对市场需求的变化、提升产品的附加值以及增强国际竞争力。以下是一些显著的科技创新趋势：

1. LED 技术革新：

LED 作为一种节能、长寿命的光源，已成为灯饰行业的主流技术。现在的创新主要集中在提高光效、减少热量损失、提升颜色呈现指数（Color Rendering Index, CRI）以及降低成本等方面。

2. 智能照明系统：

灯饰产品正朝着更加智能化的方向发展。这包括集成传感器和控制器，可以根据环境光线、人

员在场情况或者时间自动调整亮度和色温，以及可以与智能家居系统相互连接和交互反应。

3. 互联网+照明：

随着互联网技术的融入，照明控制系统越来越多地采用局域网或者 Wi-Fi 连接，实现远程控制和监控。企业通过收集数据分析用户偏好，进一步优化产品功能和用户体验。

4. 可持续和环保技术：

从材料选取到生产过程，绿色环保越来越受到重视。使用可回收材料、减少有害物质排放以及提高能源利用效率都是创新发展的重点。

5. 照明设计软件：

设计软件的进步使得灯饰设计更精确，产品设计更快捷。比如，利用计算机辅助设计（CAD）和三维建模软件，设计师可以快速原型化并测试产品设计。

6. 健康照明：

考虑到照明对人体健康的影响，如调节人的生物节律、减少蓝光伤害等，研究出更适宜人体健康的光源和照明方式。

7. 新型材料使用：

包括采用纳米材料、新型合金或者高效散热材料等，旨在提高灯具的热管理能力、耐用性和美观性。

8. 个性化与定制化服务：

通过数据分析和客户互动了解用户需求，提供个性化定制服务，以满足不同用户对灯饰风格、功能的特殊要求。

9. 跨界融合：

灯饰企业与科技、艺术、建筑等其他行业的融合，开发融合艺术美学、科技元素的照明产品，提高产品的科技含量和艺术价值。

10. 供应链数字化管理：

采用大数据、人工智能等技术优化产业链管理，提升生产效率和快速响应市场变化的能力。

科技创新被视为提升中国灯饰行业国际竞争力的关键途径，因此未来灯饰企业将不断投入研发，通过创新驱动发展，以实现行业的升级与转型。

第五节 2023-2030 年灯饰行业市场供求趋势

中国灯饰行业市场供求趋势受到多种因素的影响，包括经济增长、消费升级、房地产发展、科技创新等。以下是对当前及未来一段时间内中国灯饰行业市场供求趋势的分析：

一、市场需求趋势

1. 消费升级带动需求增长：随着经济的持续增长和居民收入水平的提高，消费者对灯饰产品的品质 and 设计要求越来越高。高品质、个性化、智能化的灯饰产品将更受市场欢迎，消费升级将带动灯饰行业需求的持续增长。

2. 房地产发展影响市场需求：房地产市场的发展对灯饰行业需求具有重要影响。虽然近年来房地产市场增速有所放缓，但改善型住房需求、二手房翻新以及长租公寓等新兴市场的发展仍将为灯饰行业提供稳定的市场需求。

3. 公共设施和商业空间需求增长：随着城市化进程的推进和公共设施建设的不断完善，公共设施和商业空间对照明产品的需求也将持续增长。例如，城市道路照明、园林景观照明、商业综合体照明等领域将为灯饰行业提供新的市场机遇。

二、市场供给趋势

1. 科技创新提升产品竞争力：随着科技的不断进步和创新，灯饰产品的技术含量和附加值越来越高。LED 照明技术、智能控制技术、节能环保技术等 在灯饰产品中的广泛应用，将提升产品的竞争力，满足市场和消费者的多样化需求。

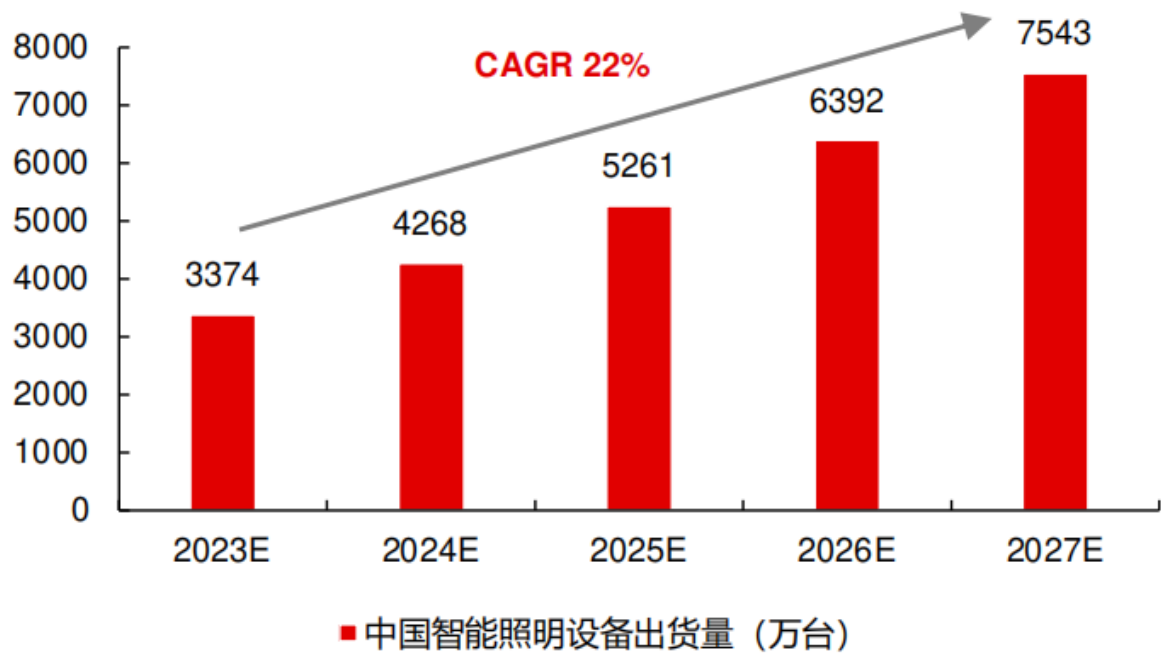
2. 产业链整合优化供给结构：灯饰行业产业链较长，包括原材料供应、设计研发、生产制造、销售渠道等多个环节。未来，随着市场竞争的加剧和产业升级的需要，灯饰企业将加强产业链整合和优化供给结构，提高生产效率和产品质量，降低成本，提升市场竞争力。

3. 品牌化和规模化经营成为趋势：在激烈的市场竞争中，品牌化和规模化经营成为灯饰企业发展的重要趋势。通过加强品牌建设，提高产品知名度和美誉度；通过规模化经营，降低生产成本，提高生产效率，实现规模经济效应。这将有助于优化市场供给结构，提升整个行业的竞争力和发展水平。

三、智能无主灯趋势

无主灯是照明的升级产品，渗透率仍处于提升过程，行业格局分散。无主灯产品相较 LED 灯具产品升级在于光效的丰富度，智能无主灯又进一步叠加智能控制实现更高层次的用光享受。据古镇灯饰数据，截至 2022 年无主灯市场容量已超百亿元（3 年 CAGR 超 50%）；据 IDC 预测，2023-2027 年间我国智能照明设备出货量 CAGR 为 22%。行业分散，目前业内无主灯头部品牌销售额在 3-5 亿元左右，第二梯队品牌销售体量多在 6000 万元级别（仅少数能超 1 亿元）。伴随无主灯照明产品迭代和推广，以及渠道效率的提升，行业渗透率有望进一步提升。

图：预计 2023-2027 年间我国智能照明设备出货量 CAGR 为 22%



资料来源：IDC

图：智能无主灯格局仍十分分散

类型	代表品牌	举措
家装商照专业品牌		凭借入局时间早、产品搭配装饰灯具的优势，抢占高端家装灯光设计市场，率先出圈
行业头部品牌		延伸产品线、拓展设计师渠道、建立灯光+智能体验店的方式进入市场
全屋智能品牌		无主灯作为撬开照明市场的首个突破点和业绩增长的重要组成部分
面板开关吊顶等跨领域		凭借终端网点布局优势，发力渠道
其他	...	...

资料来源：Yeelight 招股说明书

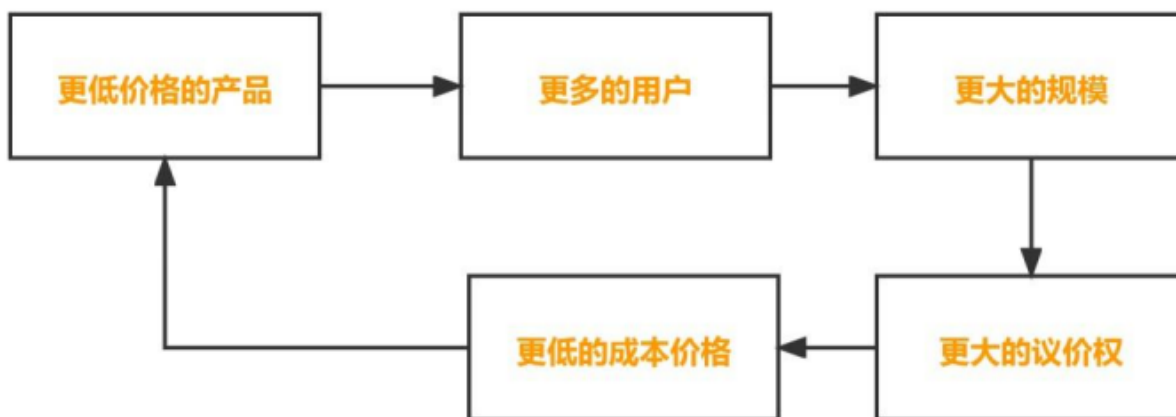
第三章 灯饰企业运营方式、思维及策略建议

第一节 运营的本质是什么？

所谓运营，是为实现某个目标而搭建系统，并维持此系统持续良好运转的过程。

蜜雪冰城的战略目标是低成本领先。为实现这目标，它搭建并运营了一个增长系统，先用低成本的产品，换取海量的顾客，实现规模化；有了规模化，再提高自己在原料采购端的议价权；有了议价权，再加大对成本结构的优化，进而再降低产品的价格，进一步抢占市场。

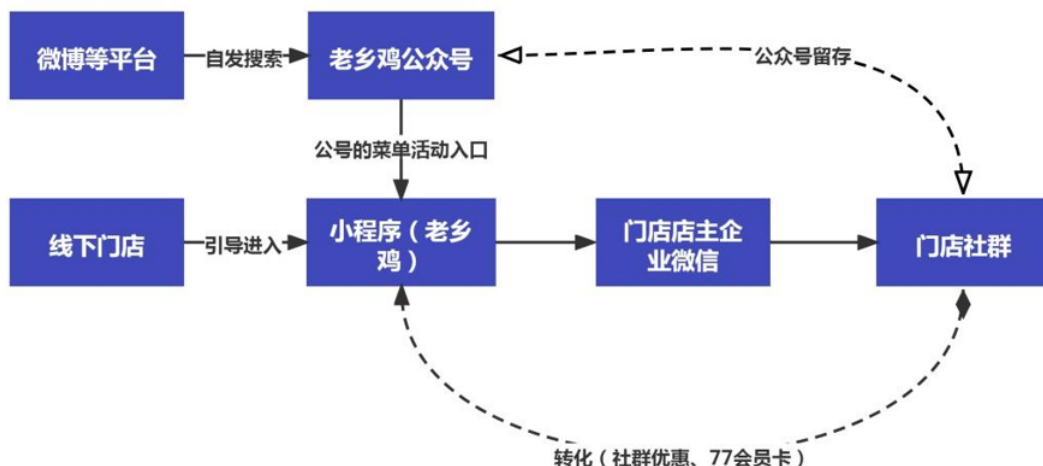
建成了这个系统，蜜雪冰城只需日复一日地对其进行维护、更新，便可实现循环增益。



那么，怎样搭建一个系统呢？

《系统之美》这本书认为，一个完整的系统由三个要素构成：要素、链接、目标或功能。所以，搭建一个系统，便是将目标、要素用链接联系在一起。

比如，老乡鸡的私域运营系统，目的是将流量导入到老乡鸡的流量池中，实现品牌流量留存和变现的稳定性。系统要素包括公域流量平台（微博、线下门店）、转化平台（公众号、小程序）和流量承载平台（企业微信和微信群），链接分别是新媒体团队、线下门店的店长和工作人员、社群的运营人员。



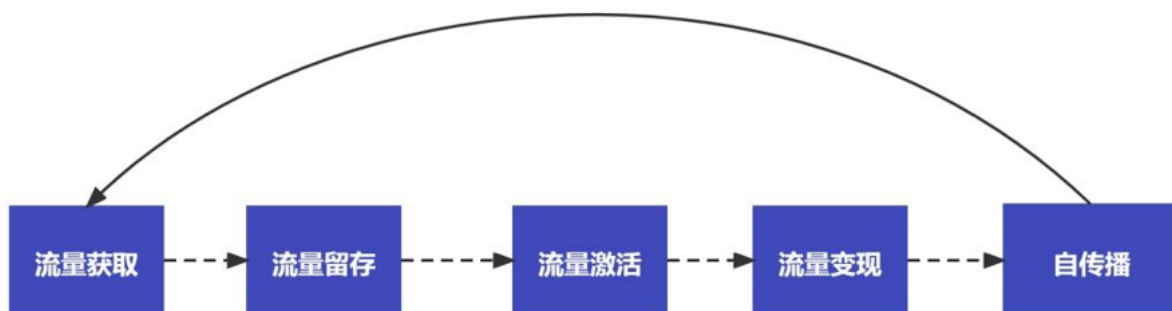
系统搭建好后，运营便是围绕目的，抓住要素，设置规则，不断优化整体结构和链接关系，让这个系统高效地、良性地运转下去。

经营者要做好运营，一定要清楚运营的核心目标，拆解其所包含的所有要素，再将这些要素用人员、奖励机制链接起来，为核心目标服务。那么，运营的核心目标又有哪些呢？

第二节 运营的五个核心目标

运营，最常见的5个目标包括流量获取、留存、激活、变现和自传播。

这五个目标几乎贯彻在企业经营的全过程中。譬如一个火锅店，选核心地带、搞直播、做让利活动，是流量获取；搞私域、做社群和客情维护，是流量留存；做各种套餐活动和宣传，刺激消费，是激活和变现；通过精细化运营降低“情感距离”、超预期的产品和服务实现顾客的老带新，是自传播。



从另一个层面来看，这五个目标也是一个闭环，可是大多数企业，没有完成这个闭环。譬如有些网红店，通过各个营销手段曝光了品牌，获得了流量，产品和服务却达不到顾客预期，无法完成留存，热度褪去后，生意便一落千丈。

为什么很多企业没能建立这个闭环？是他们不知道这些目标吗？并不是，我认为，是他们没有掌握系统的运营方式。

接下来，我们再聊聊，实现运营目标要使用的 五种运营方式：渠道运营、顾客运营、社区运营、活动运营以及裂变。

第三节 实现运营目标的五种方式

一、渠道运营：寻求流量中的增量

渠道运营，是开发新渠道，制定新方案，实现产品宣传、转化和流量的线下流向的过程。

譬如发现线下流量，便针对各个触点，建立二维码和奖励系统，将顾客引导到线上小程序、社群、公众号上去。

当然，渠道运营的具体玩法没有这么简单，它有一套系统的方法论：



渠道筛选和分类。不同渠道运营方式各不相同，有的适合引流，有的适合建立口碑，有的适合裂变，有的适合转化。

譬如顾客看抖音、直播、今日头条，是为了娱乐消遣，那这些平台就适合做引流和宣传；顾客刷小红书、豆瓣，主要是为了“种草”，那这些平台便适合做口碑；顾客玩微信是为了社交，那微信就更适合企业用来做客户维系和裂变。

平台分类（按照注意力）			
种草	娱乐（宣传和引流）	社交（私域）	消费（转化）
小红书 大众点评 探店	抖音 直播 今日头条 视频号	公众号 微信 社群	小程序 APP 外卖平台 趣拼 @红安网

对竞品进行拆解。很多经营者在运营新渠道时，往往没有系统和方向，很容易凭借喜好和感觉去运营，不仅心累，还没太大效果。

建议大家在运营前，一定要找到对标的竞品，最好是做得还不错的，对其渠道进行拆解，并对其定位、内容、模式和盈利情况进行详细的分析，从而明确方向，同时也避免踩坑。

测试和迭代。拆解完竞品的渠道，我们只能有运营初步的想法，还不能算是正在探索出自己的方法。所以，我们还要用最小的成本进行测试，迭代方法，不断形成适合企业的渠道运营方案。其中最好的方法便是 A/B 测试，先打造不同版本的方法投入到实践中，看哪个效果好，便集中精力往这个方向迭代。

二、用户运营：打造店铺的“回头客”

当顾客发展到一定程度时，经营者便要对顾客进行精细化的运营，以确保顾客的忠诚度和留存率。

顾客分类化管理。对顾客的人群特征、兴趣爱好等纬度进行分类，是为了门店能更精准地服务好顾客。

对顾客进行分类的方法有很多，最简单可行的方式是利用企业微信的标签功能，对顾客的关键性行为打标签。这样一来，企业要做转化和新品分发时，便可以针对标签，制定不同形式的活动海报、文案和话术，针对性地分发。

搭建顾客成长体系。搭建顾客的成长路径比如会员成长体系、荣誉成长体系、任务成长体系等，让顾客在购买和活动参与中一路长大，可以有效地提高顾客的活跃度。

譬如会员成长体系，星巴克将会员分为三个等级，分别为银星级、玉星级、金星级，等级越高，可享受的权益更诱人。为此，很多顾客为了提升星级，便不断复购消费。

荣誉成长体系，瑞幸咖啡会根据顾客的复购数据，颁发一些虚拟勋章如椰云联盟、守住绿马、谷爱凌 yyds 等，这些勋章会让顾客有一种荣誉感，为了集齐这些勋章，很多顾客也会持续消费复购。

将沉默顾客变活跃。“沉默顾客”是指长期没有购买行为的顾客，这类顾客如果经营者不加以激活，很容易就会流失掉。

分析顾客沉默的原因，了解他们是为什么不再消费了，是活动和套餐不吸引人，是产品价格太贵，还是产品不满足他们的需求，找到原因后再对症下药，刺激消费。

三、社群运营：一对多地服务好顾客

有了一定数量的顾客，经营者便要想办法将其服务好。若采取传统线下的服务方式，我们很难覆盖太多的顾客，这时便要考虑社群运营。

通过社群，几个运营人员可以服务几千名顾客。譬如一个微信群上限是 500 人，6 个群便是

3000 人。怎么做好社群运营？

明确社群目的：用目的规划社群类型和服务形式。

譬如福利群，内容便以福利和新品上新的折扣为主，用福利来吸引顾客，保持社群活跃度；爱好群，便要时常举办一些顾客共同爱好的活动，运营人员在群里的主要任务是维护好氛围，让顾客产生良好的交流。

组织社群活动：用活动刺激顾客参与和转化。

瑞幸咖啡、老乡鸡、海底捞群每次做活动，响应和参与的人都很多，转化率也相当高。这是因为他们的活动通常会采用“多形式+游戏化+让利+针对性”的方式进行。

多形式是活动形式多样，包括拼团、秒杀、折扣、助力、红包、抽奖等等；游戏化是做活动时结合掷骰子、猜歌曲、看图猜物、猜谜语、问题抢答等小游戏，让活动更有参与感；让利是用折扣、代金券、套餐、新品优惠等方式刺激需求，带来转化；针对性是根据经营者群标签和社群功能，设置不同的让利活动，分发不同文案和海报刺激提高转化率。

社群维护和管理：设置管理员让群稳定发展。

社群维护可以用双群主制度，在群中设置两个群主，一个人负责拉人、发布消息，一个人负责答疑和活跃氛围。同时，也可以招聘一些活跃顾客担任群管理员，共同管理群日常，当然要给对方给予一定的奖励。

四、活动运营：让顾客活跃起来

活动运营可以拆解为五个部分，目标、预算、形式、渠道、复盘。

目标是活动要达成的结果，一般活动目标有 5 种，品牌曝光、流量获取、活跃粉丝、刺激转化、客情维护和口碑宣传。渠道是承担目标用户和信息可触达的地方，譬如公众号承担着品牌的忠实用户，可触达的信息便是新品推荐、折扣信息等。

形式是活动该以什么方式来举办，是 PK 类、游戏类、促销类、还是社交参与类等等。预算是用于活动资金是多少；复盘，对活动过程和结果进行归纳和综合，从中抽取可复制的方法。

这五个要素，彼此相互影响和作用。

根据目标，确定活动渠道。目标是口碑宣传，小红书是首选；目标是品牌曝光，抖音和微博是最佳的阵地；目标是刺激转化，线下店、公众号、社群和企业微信比其他渠道离转化最近。

根据渠道，确定活动形式。渠道如果是私域，形式只能套餐+游戏化+福利+节假日；渠道是抖音等平台，活动形式便可以是短视频或是直播。

根据预算多少，确定活动大小。预算足，便可以和大 V、平台联名举办活动，造大声势；预算少，可以找本地号、本地大 V 帮助曝光。

复盘活动，提炼方法。经营者做完活动后，一定要复盘，对经验进行提炼，写入文档，将其变成方法，供下次活动参考。

五、裂变运营：让老顾客带来更多新顾客

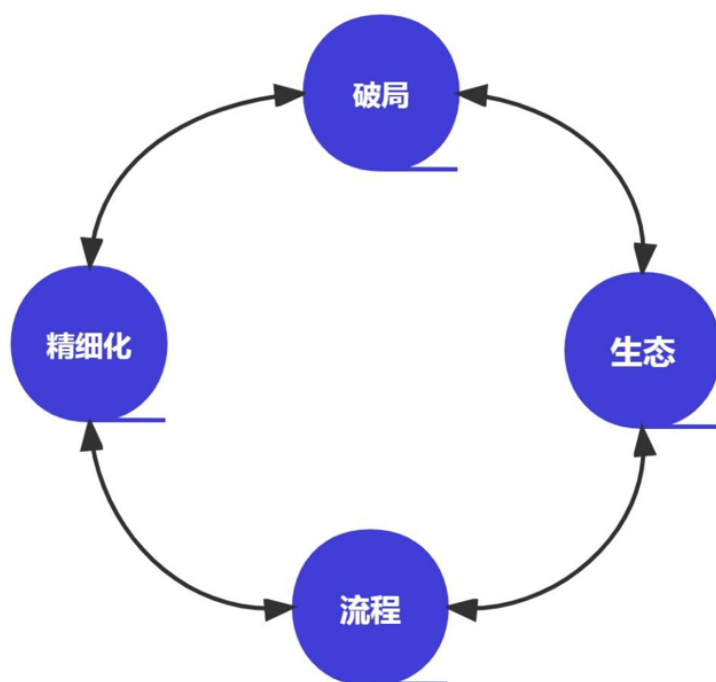
裂变运营有两种形式，一种是口碑裂变，另一种是社交裂变。

口碑裂变是顾客主动推荐。超预期的服务，让海底捞不用打广告，也被众人推荐；超预期的产品包装，让瑞幸的椰云咖啡成为销量王。品牌运营若想实现超预期，可以在不同环节给顾客不经意间的“好处”。譬如顾客购买产品时，突然给予一定的优惠券；顾客点外卖时，可以不经意间放点小饮料和小水果等。

社交裂变是微信社交链条为基础产生的裂变。经营者想做好社交裂变，有两个前提：有一批活跃种子顾客，且这些顾客是品牌的忠实粉丝，他们有一定影响力，还很爱分享。有种子顾客才有裂变的可能，只有忠实和爱分享的粉丝才会传播，有影响力才能感染更多人，形成雪球效益。

第四节 必备的四种运营思维

学会了五种运营方式后，经营者还要掌握四种思维，才能将运营工作应用到日常工作中，它们分别是：流程化思维、精细化思维、杠杆化思维、生态化思维。



一、流程化思维：细化流程，从流程中找答案、找思路

先有流程，后有方案。所谓流程化思维，便是事先将运营过程的所有流程和环节梳理出来，再从流程中寻求解决方案。

梳理流程，找思路。当我们搭建某个系统没有思路时，便可以通过将目标流程化，用流程化的思维方式，帮助我们思考。

譬如要搭建一个私系统域，可以将整个流程梳理出来：引流、留存、激活、变现和自传播。梳理完流程，再将各环节的方法梳理出来。

引流			留存	激活	变现	自传播
线下流量		线下流量	价值告知	各种游戏	会员变现	分销裂变
社区	门店	公众号	福利	多形式的福利	套餐变现	红包裂变
传单	点餐处	抖音	内容	线上+线下活动	活动变现	活动裂变
电梯广告	取餐处	小红书			产品变现	拼团裂变
地铁广告	用餐处	外卖平台			周边产品变现	
	员工引导				转化文案	

二、精细化思维：将大问题细分成一个个可执行的小动作

精细化思维，是指将大问题拆解成无数个可执行的小细节，让运营人员对工作更有掌控感，执行也方便。

譬如 社群运营的拆分，首先就要梳理社群运营全流程的 SOP，包括群定位、内容规划和人员管理。

其次，再针对其中的环节细分，人员管理细分为核心顾客、群托、普通会员、强 IP；内容输出细分为内容输出、产品输出、价值观输出、互动内容等等。

再次，是对每日、每周和每月工作的详细梳理和安排。譬如设置好社群运营人员定时要发什么内容、怎么互动以及这样做的原因等。

社群日常维护执行表				
时间	内容	社群互动	原因	备注
新人入群	欢迎@新人 + 群规 + 最新活动链接			
群广告清理	T人+截图			
早上7点半—8点半	早安： 正能量、心情、热点话题、幽默笑话	5分钟互动聊天	给他们留下印象 让用户记住你	来源：
11点	企业实力图 产品知识 产品卖点 用户好评 产品相关评论商品链接 活动信息	社群内引导聊天 产品知识输出	在群内建立联系和印象， 强化对XXX的感知	来源：
13点-16点	企业实力图 产品知识 产品卖点 用户好评 产品相关评论商品链接 活动信息	晒单领红包 小互动活动	在群内建立联系和印象， 强化对XXX的感知	来源：
17点-18点	工作日常： 样品来了 视频拍摄中 选货/种草中	与好友私聊互动5个	真实场景展现~	来源： @红餐网

三、杠杆化思维：找到核心支点，撬动更多流量、利润和资源

所谓的杠杆思维是用核心点去撬动更多的事情和成果。如社群运营，先服务好种子顾客，给他们创造超出预期的服务和体验，再撬动他们进行品牌和产品的宣传。

紧跟核心指标。譬如餐厅翻台率下降，那翻台率便是核心支点，可用聚焦战略+减法策略+降本增效的方法撬动这个支点；譬如餐厅鲜少产生复购，那提升复购率便是核心支点，餐厅可用私域+品牌+会员制的方法来撬动该支点。

紧跟市场变化。市场流量困乏，为稳定生意，我们便可以此为“私域”的核心支点，将各渠道的顾客引入“池子”中，进行精细化的运营。

紧跟用户需求。疫情之后，顾客需求发生了一系列的改变，如喜欢不接触的饮食环境、性价比高的产品和服务等等，经营者可以此为支点去撬动顾客的购买欲。

四、生态化思维：自建生态，自动运转，告别亲力亲为

所谓生态化思维，就是搭建一个生态让系统自动运转，即使遇见问题也可以自动调节，告别亲力亲为。

生态化思维，会倒逼经营者不断思考品牌该如何装上轮子变成马车，在外力的驱动下持续跑下去。当然，这很费脑力，也是个费时的过程，可一旦成功，收益无限。

第五节 如何从私域运营中实现逆势增长？

一、私域运营道阻且长，破局关键是运营升级

后疫情时代，私域运营的热度居高不下，不少企业花费了大量的人力、物力搭建私域流量池，但整体却成效寥寥，众多私域运营的认知误区至今仍困扰着大批从业者。

在这些认知误区影响下，出现了各类无效私域的状况。很多有完整的会员软件，但是会员的数量并不够，也就是品牌数字化的量不足；有的餐企拥有一定数量的会员，但是没有专门去运营这些会员，也就无法产生新增量；又或者是，有的运营团队不够专业，同样无法带来太大成效。

对于私域运营的困境，有两大障碍。一方面，尽管当下发展会员的手段持续创新，但始终依赖门店推广、店员口播等方式完成转化，工具提效空间有限。另一方面，会员触达的效率越来越低，且依赖短信、微信公众号、小程序触达，效果十分有限，难以充分释放会员的价值。

正如微盟集团高级副总裁兼微盟智慧餐饮总裁白昱所言：“今天有很多企业也使用了不少的数

字化工具，但是这些工具还没有充分发挥出作用，其核心原因是缺乏运营升级和管理升级。”

在白昱看来，数字化的升级有三个不同的层次，首先是工具的升级；其次是运营的升级，是让工具的数据化产生价值；最后是管理的升级，最终是提升企业的经营管理能力，让它的管理能力、管理效率都得到提升。

只有通过数字化支撑精细化的运营和管理，才有机会获得更多的客流和营收。

以无锡美华酒店为例，疫情期间，美华对线下和线上流量进行聚焦型的客户细分，精准匹配了对自己品牌青睐度较高的消费者，通过线下流量归集，结合线上整合营销，带动一部分线上的业务，从而让企业的业务获得了更多的增量。

据无锡美华酒店董事长严洁介绍，通过私域运营，近三年来美华酒店的营收保持持续增长。基于此，她也指出了数字化运营升级的重要性，“从互联网诞生到今天，我们有了更多的方法和工具，能够把人群聚集到线上。但是如何让这些人形成购买，这需要专业的团队去运营，这与线下企业的经营逻辑是不同的。”

二、转变方向，私域运营助力开源节流

私域流量运营具有投入成本较小、品牌所有、流量可控以及与消费者建立深度、稳定连接等独有优势，可以较好地实现开源节流。

那么，如何通过私域运营实现开源节流？

首先是开源方面，开源一定是从客户着手，把原有的客流进行拆分，不同的客户群体建立不同的流量池，不同的业务需要制定不同的方法去经营，不断提升客户的满意度，才能让企业的‘开源’开得更好。

每个企业的定位不一样，管理私域的方式方法也是完全不同的，比如快餐强调的是频率、优惠，而像商务用餐或者特殊场景讲究的是环境和仪式感。因此，企业想通过私域运营开源的话，首先要明确品牌定位，选择适合自己的路。

同时，对门店而言，最有价值的客群就是“周边客”，疫情期间紫光园的逆势增长便是最好的案例。在疫情之前，紫光园在许多正餐门店开设了“档口”，满足大家随买随走的需求。而疫情期间，紫光园更是看到了档口店的优势，开始围绕门店附近三公里搭建社群，在3个月的时间里，服务了将近6万人。据了解，紫光园近两年新开了90多个档口店。

相比沉淀私域，“激活复购、裂变拉新”被行业认为是私域运营中两大薄弱环节。

三、未来，数字化是行业转型升级的不可逆趋势

毋庸置疑，眼下包括私域运营在内的数字化转型方法，正成为老板们的必修课。

赚钱是企业要解决的重要问题。人群的划分和场景的划分，将是未来赚钱里最重要的事情；省钱，数字化一定是一个大方向，SaaS 系统、数字化管理采购都有助于节省成本；值钱，就是品牌的资本化。

数字化能够帮助企业实现升级赋能，未来，数字化将成为全社会生产力转型升级不可逆转的趋势。

对门店而言，通过运营升级、管理升级，借力私域流量等数字技术为经营管理提质增效，充分释放数字工具的潜力，让数字工具更好地服务人，将成为突围下半场竞争的有利武器。

做好数字化尤其是私域运营非常重要，但经营的其他关键要素也不能忽视。

后疫情时代，消费者对消费品质的要求必然会上升。运营私域的同时，还要保证产品的服务和质量，通过提高出品、环境和服务水平，吸引消费者的注意力，为后续其他业务的发展做铺垫。

第六节 运营执行系统

以餐饮为例

一、合作者盈利

一、短期盈利：用营销方法，给客人一个消费的理由，利用人性的弱点吸引顾客消费

1. 喜欢优惠

2. 回顾经典

3. 尝试新奇

4. 跟风和流行

5. 健康和有利概念

二、中期盈利：性价比和消费体验产生持续的顾客复购

1. QSC&S

2. 附加值

第三章 长期盈利：品牌价值和个性认同

1. 预定

2. 充值

3. 商城消费

第四章 市场扩张

1. 直营

2. 加盟

3. 合伙

（二）客人需要好的性价比/消费体验：消费周期理论

一、短期：噱头，一个消费的理由

二、中期：消费体验和性价比认同

第三章 长期：品牌价值和个性认同

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/085111324144011214>