

硕士学位论文

(专业学位)

九牧公司智能马桶东北市场营销策略研究

Research on Marketing strategy of Smart Toilet in Northeast
China Based on JOMOO Company

2023 年 5 月

摘要

九牧公司智能马桶东北市场营销策略研究

伴随着我国居民对生活品质精致化的追求逐年增强，智能马桶也从传统的酒店等公共区域走进了寻常百姓家庭，越来越得到消费者的关注，九牧公司是国内智能马桶行业的头部品牌，其凭借优秀的产品质量、完善的渠道网络、良好的售后服务等近年来在行业取得了高速的发展。

东北市场是九牧公司重点关注的市场之一，发展潜力巨大。但由于其在东北市场进入时间较晚，品牌基础、客户基础比较薄弱，近年来虽取得了一定的发展，但仍面临着很多问题和挑战。

该文章依托九牧公司智能马桶为载体，以东北区域市场的发展为目标。首先对九牧公司企业、品牌和东北市场的现状进行简单阐述，并从产品、价格、渠道、促销维度指出目前在东北市场存在的问题，接下来对九牧公司智能马桶在东北市场的宏观营销环境和微观营销环境进行分析，运用 PEST 分析法、SWOT 分析法寻找企业的优势、劣势、机会和威胁，并得出九牧公司在东北市场的发展战略。基于以上的分析成果，合理运用 STP 理论，通过市场的细分，寻找适合企业发展的目标市场，并在该细分市场中进行准确的市场定位。明确企业在东北市场的定位后，通过 4P 理论，对九牧公司智能马桶在东北市场制定市场营销策略，并提出营销策略顺利执行的具体实施保障，最终使九牧公司在东北市场提升市场份额。

关键词：

九牧公司，智能马桶，营销策略

Abstract

Research on Marketing strategy of Smart Toilet in Northeast China Based on JOMOO Company

With the improvement of people's living standard, consumers' pursuit of a quality life is increasing. Smart toilets have also entered ordinary people's homes from traditional public areas such as hotels, and are deeply loved by consumers. JOMOO Company is the leading brand of smart toilets in the domestic market. With excellent product quality, perfect market channel network, good after-sales service and so on, it has achieved rapid development in recent years.

Northeast market is one of the key markets of JOMOO Company, which has great development potential. However, due to its late entry in the Northeast market, its brand foundation and customer base are relatively weak. Although it has made certain development in recent years, it still faces many problems and challenges.

This article takes smart toilet of JOMOO Company as the research object and the Northeast market as the research area. Firstly, the present situation of JOMOO Company, its brand and the Northeast market is briefly expounded, and the problems existing in the Northeast market are pointed out from the aspects of product, price, channel and promotion. Next, it analyzes the macro-marketing environment and micro-marketing environment of the smart toilet of JOMOO Company in the Northeast market, uses PEST analysis method and SWOT analysis method to find the advantages, disadvantages, opportunities and threats of the company, and obtains the development strategy of JOMOO Company in the Northeast market. Based on all of the above, STP theory is adopted to conduct market segmentation for the northeast market, find the target market, and conduct accurate market positioning in the target market. After defining the positioning of the enterprise in the Northeast market, the 4P theory is adopted to formulate marketing strategies for the smart toilet of JOMOO Company in the Northeast market, and the specific implementation guarantee for the smooth implementation of the marketing strategies is proposed, so as to finally increase the

market share of JOMOO Company in the Northeast China.

Keywords:

JOMOO Company, Smart Toilet, Marketing Strategy

目 录

第 1 章 绪论	1
1.1 研究背景与研究意义	1
1.2 研究方法与研究内容	3
1.3 理论基础与文献综述	4
第 2 章 九牧公司智能马桶东北市场营销现状与问题	9
2.1 九牧公司概况及品牌简介	9
2.2 九牧公司智能马桶东北市场营销现状	11
2.3 九牧公司智能马桶东北市场营销存在的问题	14
第 3 章 九牧公司智能马桶东北市场营销环境分析	18
3.1 宏观营销环境分析	18
3.2 微观营销环境分析	23
3.3 SWOT 分析	31
第 4 章 九牧公司智能马桶东北市场营销策略制定与实施保障	38
4.1 九牧公司智能马桶东北市场 STP 策略选择	38
4.2 九牧公司智能马桶东北市场营销组合策略制定	41
4.3 九牧公司智能马桶东北市场营销策略实施保障	45
结 论	48
参考文献	49
致 谢	52

第 1 章 绪论

1.1 研究背景与研究意义

1.1.1 研究背景

自 21 世纪以来，伴随着全球信息化的发展，中国的经济发展取得了举世瞩目的成就，人民群众的生活条件得到了极大改善。智能家居类产品逐渐走进寻常百姓的日常生活中，大大提升了生活的品质和便捷度。2015 年，著名财经作家吴晓波的一篇《去日本买只马桶盖》文章，点燃了国内的智能马桶盖产业，也让智能马桶这个产品逐渐被中国民众所熟悉。2017 年，习近平总书记也提出了意在进一步改善民生的“厕所革命”，家庭的卫生条件改善逐渐引起人民群众的关注，为我国智能马桶行业的发展提供了广阔的空间。

目前，智能马桶品类的销售在卫浴行业的战略地位十分重要。一方面，由于近年来房地产业的发展缓慢，与其强关联的卫浴建材行业影响十分巨大，行业快速从增量市场转入存量市场，竞争逐渐加剧，行业加速洗牌。另一方面，智能马桶品类作为卫浴行业重要品类之一近些年取得了高速发展，但在国内的普及率依旧比较低。据中国家用电器协会智能卫浴电器专业委员会发布的《2017 年中国智能坐便器消费调查报告》报告显示，国内智能马桶市场保有量约为 500 万-600 万台，市场普及率约为 1%。2020 年“中国智能坐便器行业高峰论坛”公布的数据显示智能马桶的市场普及率约为 3%，市场潜力巨大。

九牧厨卫股份有限公司创立于 1990 年，是一家以智能卫浴为核心，集研发、制造、营销服务一体的全产业链创新型国际化企业。从福建省南安市逐渐发展到全国、全世界，目前在全球拥有数千家专卖店，数万个销售网点。产品远销全球一百二十多个国家和地区。2021 年销售额达 152 亿，销售额高居中国第一，世界第三。在刚刚结束的 2022 年，经权威机构世界品牌实验室评审，九牧品牌以 1107.38 亿品牌价值位居中国卫浴品牌榜首，连续 12 年蝉联行业第一。

东北区域市场是近年来九牧公司重点关注的市场之一，智能卫浴品类更是

开疆拓土的重要利器。九牧智能马桶在东北区域市场以中、高等收入的客户群体为自身的主要目标受众，在区域市场中占据着一定的行业地位。但随着竞争逐渐加剧，仍面临着诸多的问题，例如业绩增长缓慢、品牌知名度有待提升、销售策略全国“一刀切”、产品区域差异化等问题。面对着诸多竞争对手的挑战，九牧智能马桶在东北区域市场如何调整营销策略以适应市场需要，提升品牌销售份额，提高品牌知名度，这是九牧公司在东北市场要重点关注的课题。

1.1.2 研究意义

在历经前些年的高速发展后，国内的卫浴行业竞争越发激烈。九牧公司要想继续高速发展，实现企业“百年九牧、千亿九牧”的战略目标，就必须重点关注智能马桶品类，同时关注自身薄弱市场的发展。

本文以营销管理相关理论及专业文献为基础，结合东北区域市场的外部宏观环境、行业环境，九牧公司企业内部资源状况、企业能力等方面信息进行系统地分析，提出现阶段九牧公司智能马桶在东北区域市场的问题。同时，依据STP理论、SWOT分析、4P理论等相关营销学分析工具，寻求适宜的市场营销策略，改进目前的困境，在变化的市场环境中寻求新的突破。

（1）理论意义

本文以九牧公司智能马桶东北市场的营销情况为案例，结合行业的分析和企业的分析，寻求找到九牧公司在东北市场的有效发展路径及市场策略。此研究为丰富和完善智能马桶行业市场营销策略提供了案例参考，具有一定的理论意义。

（2）现实意义

通过对东北公司智能马桶市场的营销环境系统分析，对未来智能马桶市场的发展趋势给予预测，以满足消费者多样化的需求，实现企业自身的成长。为九牧公司相关部门梳理目前智能马桶品类在东北市场的问题及现状。通过专业化、系统化地分析，厘清问题的实质，并提出适合企业在东北市场具体的营销策略，提升智能马桶在东北市场的销售份额。为智能马桶行业的其他企业在东北区域市场的发展提供一定的思路和发展方向。

1.2 研究方法与研究内容

1.2.1 研究方法

本文以市场营销的相关理论为基石，具体采用的研究方法有：

（1）文献调查法。文章依托于九牧公司智能马桶在东北区域市场的现实情况，结合中外相关的学术期刊、书籍等文献资料，用市场营销学中的相关科学理论分析实际问题，构建本文的市场营销理论框架基础。

（2）个案研究法。本文通过系统分析东北区域市场智能马桶行业现有的及潜在的竞争对手，认清自身的优劣势，由此提出适合九牧公司智能马桶在东北区域市场未来发展的可行性营销策略，对九牧公司智能马桶在东北区域市场未来具体实施的营销策略提供发展的方向。

（3）问卷调查法。通过对九牧智能马桶东北区域市场用户的问卷调查，了解用户偏好，收集足量、有效的调研样本数据，通过对调研数据的有效分析和电话回访反馈，完善运营模式，进一步制定精准的市场营销策略。

1.2.2 研究内容

本文以九牧公司智能马桶品类为研究对象，通过对其在东北市场的营销环境系统分析，结合目前营销策略现状，指出存在的问题并提出新的市场营销策略，提升品牌在东北地区的影响力及市占率，同时希望能对其他同类型企业在东北市场的发展提供一定的借鉴意义。

第一章 绪论。本部分主要包括研究背景和研究意义，论文的研究方法和研究内容。整理市场营销学的相关理论基础和中外文献，为论文提供理论框架及科学依据。

第二章 九牧公司智能马桶东北市场营销现状及问题。本章节首先介绍了九牧公司的企业概况及品牌简介。在此基础上，进一步分析了九牧智能马桶品类在东北市场的营销现状，并深入分析了在东北市场目前存在的问题及成因。

第三章 九牧公司智能马桶东北市场营销环境分析。本章节首先通过对九牧公司智能马桶在东北市场的宏观营销环境及微观营销环境进行系统化地分析，再通过分析企业在该市场的优势、劣势、机会和威胁，为九牧智能马桶在东北市场制定市场营销策略提供坚实的理论基础和科学依据。

第四章 九牧公司智能马桶东北市场营销策略制定与实施保障。本章节为该论文的核心章节。首先基于九牧智能马桶在东北市场的现状及困境，进行市场细分、目标市场选择、市场定位，再依据 4P 营销理论，从产品、价格、渠道、促销四个方面优化营销组合策略。同时进一步给出企业营销组合策略在实施过程中的具体保障措施。

1.3 理论基础与文献综述

1.3.1 理论基础

（1）STP 理论

上世纪五十年代，美国著名市场营销学者温德尔·史密斯提出了 STP 理论，该理论一经问世就得到了各界的广泛关注，经过其他学者不断补充完善后，形成了著名的 STP 理论，其主要包括市场细分、目标市场选择、市场定位三个步骤。该理论认为，一个企业在激烈竞争的市场环境中很难在市场的方方面面展开无差别的竞争，由于消费者需求的多样化，企业的产品或服务很难满足所有消费者的需求。要想在竞争中处于不败之地，必须将自身所处的市场进行细分，细分的条件根据该行业的具体特征而定，如地理环境、人口、收入、心理等均可成为市场细分的子领域。在进行科学的市场细分之后，企业要根据自身产品或服务的优势和特点，在细分市场中寻找到适合自身生存和发展的目标市场领域。企业寻找的目标市场可以是多维度的，在确定目标市场之后，企业应在目标市场中做出精准的自身市场定位，传递给目标市场消费者心智中该企业的形象和价值等信息，并通过具体的市场营销策略实现定位目标，从而使企业在目标市场中取得竞争优势，实现企业发展。

本文以 STP 理论为基础，将东北智能马桶市场依据人口、年龄、城市、经

济因素、职业等多维度进行市场细分，并试图根据九牧智能马桶的产品和服务的特点，选择不同的产品和服务与相应的市场进行匹配，最终使得九牧智能马桶在东北区域市场中清晰自身的市场定位，实现竞争优势。

（2）4P 营销组合理论

4P 营销组合理论（The Marketing Theory of 4Ps）是现代市场营销学的重要理论之一。它诞生于 20 世纪 60 年代的美国，由美国的杰罗姆·麦卡锡教授首次提出，经菲利普·科特勒完善和发展，最终形成系统化的营销理论。4P 营销组合包括产品、价格、渠道、促销四要素。其中产品是企业开展营销活动的基础，产品要依据消费者的需求而制定，并根据市场的变化而不断调整。价格是企业开展营销活动需重点关注的因素。价格的设定要充分考虑产品的生命周期，依据产品的不同阶段设定相应的价格体系。同时，企业要根据自身对产品的定位，针对不同产品所扮演的市场角色采取不同的定价策略。渠道是企业实现营销活动的重要载体，其解决的是如何高效地实现产品从生产方到消费者的路径问题。渠道的构成存在多样性，并根据行业的发展不断发生变化。促销是市场营销的重要手段，其目的是高效地给消费者传递企业产品或服务的信息，改变消费者心智模式，增强在消费者心目中的认知印象，从而实现与消费者的深入绑定，完成企业的营销活动。

本文基于 4P 营销理论，将九牧公司智能马桶在东北市场从产品、价格、渠道、促销四维度展开，并制定不同的营销策略，以匹配东北不同市场消费层级的需求，最终实现市场份额的提升。

1.3.2 文献综述

（1）国外市场营销研究

国外对市场营销学的研究较早，经过多年的发展，形成了较为系统的理论体系，其中 4P 理论是重要的理论之一。该理论由 McCarthy（1960）在其第一版《基础营销学》中首次提出，即产品、价格、渠道、促销四个营销要素的组合。4P 理论的提出，得到了学术界的广泛认可，其奠定了现代营销学的基础。随之出现的很多营销学的理论基本都是围绕 4P 进行延展和开拓。菲利普·科特勒（1967）在

《营销管理》中将 4P 理论进一步地确定和细化，并同时提出了 STP 理论，它强调市场细分（Segmenting market），目标市场（Targeting market）和定位（Positioning），成为了当下市场营销中最常用的营销战略模式，进一步地将市场营销学的理论丰富和推向了成熟阶段。随着时代的发展和演变，Porter（1980）在《竞争战略》中总结出了五种竞争力：行业现有竞争对手的竞争力、潜在竞争对手的威胁力、替代商品或服务的能力、供应商的议价能力以及买方的议价能力。同时为企业提供了三种卓有成效的竞争战略：成本领先战略、差异化战略、集中战略。企业应视具体情况和自身特点来选择战略方针。在此基础上，Porter（1985）在《竞争优势》中又提出了价值链的概念：企业为客户生产有价值的产品或服务而发生的一系列创造价值的活动集合。将企业的活动细分为内部后勤、生产或供给、外部物流及配送、市场营销及售后服务等五种主要活动，每个细分活动又派生出各自领域的发展空间。使企业的价值链条形成了广阔的价值空间体系。进入二十一世纪，Trout（2009）在《重新定位》中进一步完善了关于企业、品牌市场定位的内容，提出了企业要在消费者的心智中占据最有利的位置，并在消费者的心智中存在独特性。同时强调，随着市场环境的不断变化和发展，企业的定位要不断地调整与创新，以适应市场和消费者的需求。

（2）国内市场营销研究

国内关于市场营销学的研究起步较晚，但随着中国经济的增长及企业的发展，近年来也建树颇丰。尤其进入二十一世纪，在互联网+经济背景下，很多学者关于市场营销方面也提出了自己的见解和看法。

在市场定位方面，秦仲篪（2007）认为，企业在进行市场定位时，要重点关注品牌的定位，品牌的精准定位对于企业未来的发展和品牌的延展具有重要意义。品牌定位同样要依据市场细分和目标市场选择，在考虑环境因素的同时要重点考虑企业自身因素。王培才（2004）认为，随着现代市场营销学的发展，针对 STP 理论出现了两个方向的发展，超市场细分理论和反市场细分理论，针对这两种衍生的方向，各自有适合其适用的领域和范围，企业要根据自身的具体条件灵活使用，不能盲目肯定或否定。王楠（2020）则提倡，在当今信息化的时代，数

据的分析和使用十分重要。企业在市场定位的一系列决策上，要充分依据数据的收集与分析，减少武断的决策。

在市场渠道策略方面，周飞，郑洁仪，沙振权（2017）认为互联网时代下，越来越多的消费者采用多渠道的购买方式，企业多渠道的营销策略在实践中得到了广泛应用，多渠道的协调发展是企业面临的重要问题。多渠道的协同管理能力要求企业以消费者体验为中心，通过渠道资源的整合能力，来建立起与消费者之间的充分互动。吴光敏（2004）认为，企业的渠道策略无论如何发展，都应该将便利性作为重要的考量因素，以提高消费者购物便利性作为渠道策略的导向。周永务，李斐（2022）认为，我国的零售业正从传统零售迈向新零售阶段，新零售的出现，有其自身显著的特征，这就要求企业在新零售时代的市场策略制定和实施上要有所调整，要坚定以消费者的需求为中心，解决物流的时效性，实现线上线下的有效融合和互动。同时，傅兴乐（2009）还认为多渠道发展的企业要做好自身渠道的管理工作，有效解决渠道冲突，尤其是渠道窜货的出现。针对窜货问题，企业要有完善的管控制度，一方面要从源头杜绝，另一方面要有切实有效的解决措施和方法。

在定价策略方面，林炳坤，吕庆华，杨敏（2016）认为，制定多渠道发展策略的企业，企业在定价管理上要充分分析消费者的需求和可接受范围，合理制定线上、线下的定价策略，实现协同发展，减少价格冲突。陈国鹏，向从武（2016）认为，在互联网时代下，零售商要根据市场结构的变化确定和调整其定价策略，根据产品渠道替代性来决策价格水平，同时应充分考虑各种市场因素，在诸多的博弈中制定合理的渠道价格水平。

在促销策略方面，韩睿（2008）认为企业的促销策略要基于消费者的感知，影响消费者对促销反应主要有三方面因素：经济因素、信息因素和情感因素，企业的促销应重点围绕这三方面做文章。黄昶生，宋彩凤（2009）提倡企业应多开展联合促销，实现资源互补，品牌带动，互惠互利等效果。联合促销的开展需要制定一套完整全面的策略来保障联合促销的顺利实施，在遵循的原则、开展的时机、联合的对象、收益的分配等方面均需要有详细的规划。

在卫浴行业 and 智能马桶产业方面，近年来很多学者针对行业的发展也进行了大量的研究。郭国庆（2022）认为民族品牌近年来市场地位和品牌价值均得到了快速提升，未来是否能得到持续高速发展的关键就是全方位推进市场营销创新，要精准分析市场需求，增强企业社会责任感。胡敏（2018）认为，“厕所革命”为我国卫浴行业带来了新的发展机遇和广阔市场空间，谁能抓住机遇，秉承社会责任，谁就能占领市场先机，引领行业发展的未来。青连斌（2018）进一步阐述道“厕所革命”的推进必须根据各地的自然条件，开发和生产适用于不同地区的技术和产品，同时要满足不同层次消费者的消费需求。

第2章 九牧公司智能马桶东北市场营销现状与问题

2.1 九牧公司概况及品牌简介

2.1.1 九牧公司概况

九牧厨卫股份有限公司（以下简称九牧公司）创立于1990年，是一家以智能卫浴为核心，集研发、制造、营销、服务于一体的全产业链、创新型国际化企业。九牧公司旗下拥有全球顶级卫浴品牌法国THG、全球顶级橱柜品牌德国Poggenpohl、新国潮高端品牌JOMOO九牧、新国潮轻奢定制卫浴小牧优品等多个品牌。2021年销售额达152亿元，连续多年实现两位数增长(见图2-1)。卫浴行业销量中国第一、世界第三。在全球建有15家高端灯塔工厂，全球首创5G云制造灯塔工厂。2022年7月，九牧集团以品牌价值1107.38亿连续12年蝉联行业榜首，也是行业首家品牌价值突破千亿的企业。

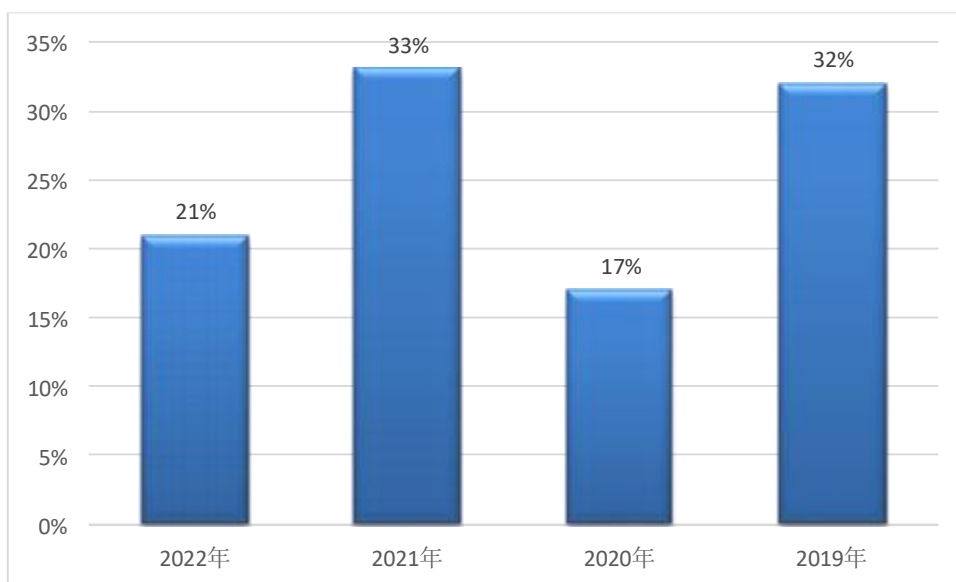


图 2-1 九牧公司 2019 年-2022 年销售额增速

数据来源：内部资料整理

九牧公司始终坚持自主创新，以核心技术不断引领行业发展。在全球设有 16

个研发中心，研发创新投入占年销售额 10%，九牧公司主导定制国际标准 20 多项，国家标准 200 多项。累计专利达到 15000 多项。累计获得 192 项全球设计大奖，IF 设计大奖获奖数量行业全球第一，连续两年获得红点至尊奖，实现行业零的突破。

九牧公司以消费者的需求为出发点，肩负自身的社会责任和历史责任，以“贡献者为荣”的企业精神，在健康新技术、系统数字化、轻智能、定制化、新颜值、新材料、新能源、生态品类研发发挥领先优势，积极响应绿色发展号召，率先实施“双碳”行动计划，打造业内首家智慧物联“零碳工厂”，力争实现人与自然的和谐发展，努力为全球的消费者提升家居体验的舒适感。

2.1.2 九牧品牌简介

九牧品牌（又称 JOMOO）为九牧公司旗下核心品牌。九牧品牌以“单聚焦、全场景、国际化”为发展战略，致力成为“全屋场景解决专家”。核心品类：智能马桶、浴室柜、淋浴房、五金、陶瓷马桶、浴缸。2021 年，全球三大品牌价值机构之一的世界品牌实验室评定九牧品牌价值 505.78 亿，连续多年蝉联行业第一（见图 2-2），成为“亚洲品牌 500 强”品牌企业。产品进驻北京大兴机场、鸟巢、故宫、长城、颐和园、布达拉宫、敦煌莫高窟等全国地标性建筑。

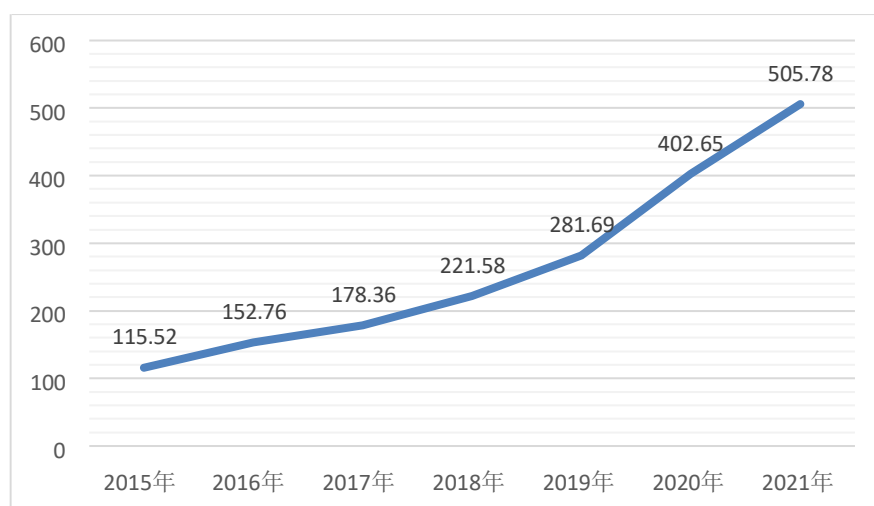


图 2-2 2015 年-2021 年九牧品牌价值（单位：亿元）

数据来源：世界品牌实验室

作为民族品牌，九牧品牌以技术创新为矛，以智慧智造为盾，以民族文化传

承为舟，在高质量发展的现代化蓝海里破浪前行。九牧品牌累计申请专利 12000 多项，全球首创陶瓷全自动生产工艺研究基地，行业内首创 5G 云制造和 C2F 智慧制造，塑造出全场景的“自动化”智慧卫浴空间生态。

2.2 九牧公司智能马桶东北市场营销现状

2.2.1 产品策略现状

九牧智能马桶作为卫浴行业的尖刀品类在东北区域尤为重要。从内部数据来看，智能马桶品类作为九牧卫浴 14 个品类之一，市场份额一直位于第一位，且一直处于高速增长状态，2021 年市场份额达到内部占比 30%以上（见图 2-3）。目前，九牧公司在智能马桶产品方面的营销策略主要以即热式产品为主，不断扩充产品的功能和科技含量。在产品功能方面，由于东北市场气候及环境的特点，冲洗功能、马桶圈加热功能、烘干功能、除菌功能是消费者在挑选产品时最看重的条件。随着技术的迭代和消费者需求的增长，感应翻盖、语音控制、智能互联等逐渐进入消费者的选择范围之内。九牧作为行业的领军品牌，近年来在智能马桶的产品研发上投入巨大，成绩斐然。产品在清洗模式上更加精细化，功能上更加丰富；在冲水方式上，也出现了脚踢冲水、离座自动冲水等多种感应冲水方式；停电冲水、无水压限制功能逐渐普及；抗菌化、温感可视化的产品越来越多。产品的科技感越来越强，在行业内颇具竞争力。

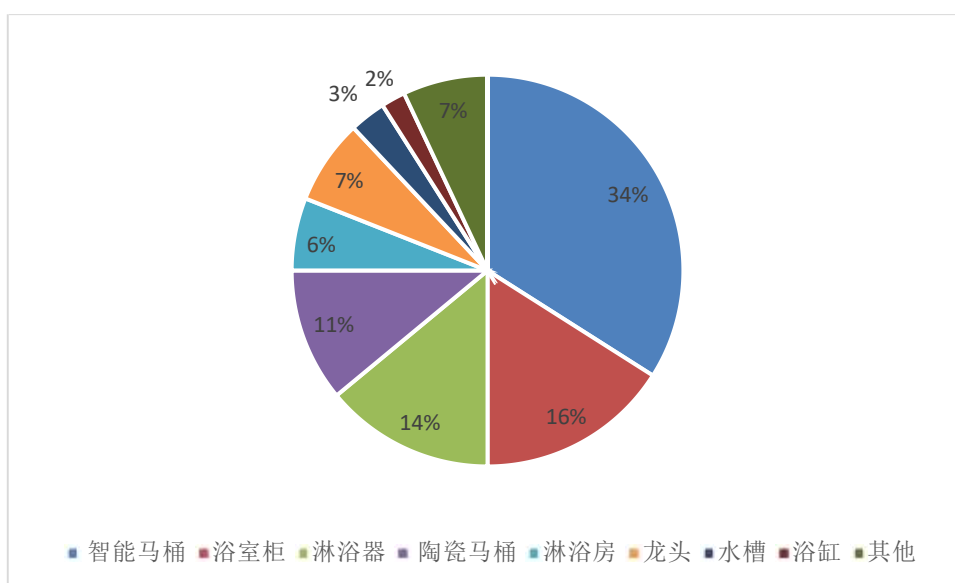


图 2-3 九牧卫浴东北市场各品类占比

数据来源：内部资料整理

2.2.2 价格策略现状

在产品定价方面，九牧公司在东北地区终端销售主要采用的是折扣定价策略。产品在终端呈现的标价比较高，多采用折扣、促销等形式进行产品的让利。由于东北经济的相对落后，智能马桶的消费价格较发达地区相对偏低。智能马桶的高端市场上，售价在 10000 元以上的领域，国际品牌凭借其品牌的国际化影响力牢牢把持，国内品牌很难与其抗衡。国内品牌的销售价主要集中在 3000-5000 元阶段，属于智能马桶的中低端销售价位段。九牧作为国内品牌的一线领军品牌，主销的销售价格段位于 4000-6000 元之间，属于国内品牌价格段的中高端市场（见图 2-4）。但总体来看，无论是国际品牌还是国内品牌，都存在着明显的均价下滑趋势，九牧亦不例外。一方面由于东北近年来一直属于疫情影响的重灾区域，居民的收入受到很大的影响，消费降级明显，转而购买更为便宜的智能马桶。另一方面由于智能马桶市场的竞争越来越激烈，厂商迫于竞争及生存的压力，开始出现了价格战的趋势，进一步导致市场销售价格的下探。

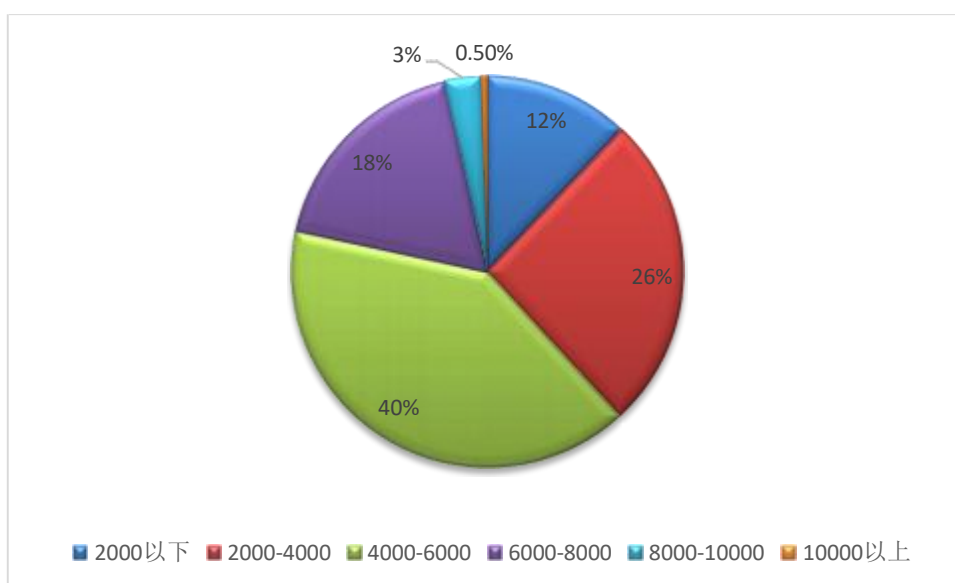


图 2-4 九牧智能马桶东北市场销售价位段占比 (单位: 元)

数据来源: 内部资料整理

2.2.3 渠道策略现状

从渠道层面来看,九牧公司智能马桶在东北市场采用多渠道发展的渠道策略。总体分类由线上渠道和线下渠道构成,在线下的渠道布局主要又分为四个方向:(1)各大建材市场、建材卖场及城市主干道的品牌专卖店。(2)建材销售网点的产品专列区、陈列区。(3)工程销售渠道。(4)家装公司销售渠道。虽然近些年,以工程、家装、产品专列区为主的辅助渠道增长迅速,但品牌专卖店仍是目前九牧智能马桶在东北销售的主要渠道(见图 2-5)。在操作模式上,九牧智能马桶仍以传统的直营+代理的模式为主要模式,在各区域城市设置不同数量的代理商、零售商。近年来,九牧在东北市场的渠道端发力迅速,空白市场覆盖、招商、位置调整等方面均取得了长足的进步。但卫浴行业先发优势明显,九牧由于进驻时间较竞品滞后,在品牌力、消费者认知及商户选择中仍有一定的不足,仍存在着较多的空白市场及部分待调整布局的区域。

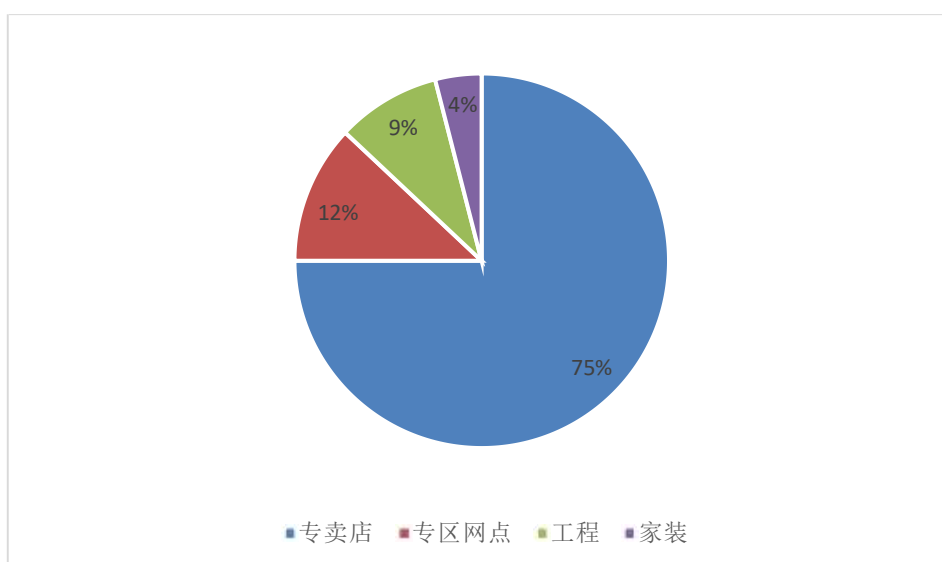


图 2-5 九牧智能马桶东北市场渠道销售格局

数据来源：内部资料整理

2.2.4 促销策略现状

从促销层面来看，九牧公司在东北市场比较看重品牌推广。九牧智能马桶作为其内部的高端品类，其发展离不开品牌力的发展。近年来，九牧公司一直在品牌力方面持续打造，先后入选 CCTV《大国品牌》企业和“新华社民族品牌工程”，成为冬奥会主会场鸟巢卫浴独家供应商，品牌的影响力增长迅速，逐渐被消费者认知和接受。在东北区域市场内，九牧公司投入了大量的广告资源，助力产品的销售。在促销的模式上，多采用酒店营销、会议营销、单店促销等模式，辅助买赠、套购、满减等促销形式，力求获得最大的消费者流量。但近年来，促销开展投入的成本逐年增长，加之疫情管控等因素的制约，对销售的拉动愈显乏力，促销模式的创新成为困扰其发展的重要问题。

2.3 九牧公司智能马桶东北市场营销存在的问题

由上述的企业及品牌的简介，结合东北区域市场产品、价格、促销、渠道的分析可见，虽然九牧智能马桶近年来在东北市场取得了一定的增长，并得到了消

费者的认可，但仍然存在着诸多问题。

2.3.1 产品缺乏核心竞争力

产品是市场营销的基石和载体。近年来，由于智能马桶的高速增长和整体卫浴行业的低迷形成了鲜明的对比，各厂家均在智能马桶产品生产和研发上投入大量人力、物力、财力，以求实现产品的升级和不断创新。九牧作为行业的龙头企业，近年来在智能马桶的研发、生产中也投入了巨资，虽有一定的效果，但目前产品仍缺乏核心竞争力。实际上，整个智能马桶产业产品的同质化是一个共性问题。一线厂家掌握的技术水平大体相当，划时代意义上的产品创新很少，新老产品的更迭多为一些工艺水平、辅助功能的改进。九牧智能马桶虽然近年来在一些智能化、物联网和人机交互中有一定的创新，但在智能马桶的核心功能方面进展不大。跟主要竞争品牌相比较，在产品力方面并未取得优势，与竞品的产品同质化问题依旧很严重。行业中国内的各厂家虽然都持有一定的产品专利，但这些专利的含金量普遍不高，而国际品牌由于智能马桶行业涉及较早，目前仍掌握着行业内先进的技术，国内的厂家往往是跟随者的角色，与国际品牌在产品的竞争力上仍有一定的差距。

2.3.2 价格管理粗放

九牧公司智能马桶的价格体系主要包括出厂价、批发价和终端零售价，对应厂家、代理商、经销商不同的层级。九牧公司作为品牌的生产方和持有方，在价格管控上比较粗放，没有全国统一的终端零售价体系。在价格管理方面，九牧公司仅对出厂价有绝对的定价权，针对批发价和终端零售价，虽然给出了建议包装率，但在实际操作上，各级渠道商仍有很大的自主空间，往往会从自身利益角度出发，增大价格包装率，以求获得利润最大化。这就导致目前九牧智能马桶在市场上价格不统一，省与省之间、城市与城市之间价格差异很大，甚至在同一城市内，相同的产品在不同的门店价格也可能产生差异，增加了消费者购买的困惑。

此外，九牧公司虽然在产品上有尖刀品、主销品、利润品、形象品之分，但在具体的价格策略实施中，并没有针对产品不同定位，赋予不同的定价策略，往

往采用“一刀切”的价格包装方式，致使尖刀品没有实现其冲击竞品的作用，利润品没有实现高利润的目标。在终端销售竞争中，价格的设定比较随意，既没有清晰的价格体系规划，也没有针对竞品实现准确地对标定价。

2.3.3 渠道间冲突加剧

渠道的布局和发展是智能马桶行业非常重要的一环。在一定程度上来说，渠道的强弱决定着一个品牌的发展。九牧能成为目前国内卫浴行业的领军品牌，很大程度上取决于其渠道的精细化布局。在东北市场近年来的发展，也得益于其渠道广度和深度的不断布局和调整，但随之也带来了渠道冲突。渠道冲突是指构成渠道各角色之间的矛盾状态，九牧公司智能马桶在东北区域市场的渠道冲突主要体现在三个方面：

（1）水平渠道冲突。上文阐述过，九牧智能马桶的销售模式为地市级代理制。区域内部销售商有较大的自主定价权和促销权，也就产生了区域之间价格的不一致。少数销售商出于盈利、任务压力、库存压力等多种原因违规进行了“窜货”行为，特别是近年来随着信息技术和物流行业的快速发展，为这种“窜货”行为增添了便利度，造成了市场倾轧、价格混乱，严重损害了品牌形象和合规销售商的正常利益。

（2）垂直渠道冲突。垂直渠道冲突是指渠道构成的上下游企业之间的矛盾。这种渠道冲突形式在智能马桶的行业十分常见。厂家、代理商、零售商作为渠道构成的三个重要环节，虽同属一个价值利益链条，但往往为了自身利益的最大化，而侵蚀了渠道上游或下游的利益。在东北区域市场中，一方面由于近年来行业竞争加剧及疫情的影响，各环节的运营成本均出现大幅增长，利润下滑明显。厂家、代理商、经销商均希望其他渠道环节承担成本的增加，减轻自身的运营压力。另一方面代理商从多角度考虑出发，往往会采取了直营与分销相结合的模式，出现了与下游分销商共同抢占消费者资源情况。同时，在一些区域内，厂家为了快速开拓市场，越过代理商直接向下游零售商供货，加剧了渠道垂直层面的矛盾冲突。

（3）不同渠道之间的冲突。不同渠道的冲突是指实行多渠道策略的企业，

在同一目标市场中，不同渠道之间存在的矛盾和冲突。在东北区域市场中，不同渠道之间的冲突影响最大。近年来为取得销量的快速增长，九牧公司在渠道层面进行了快速裂变，由原仅有的专卖店渠道扩展为专卖店渠道、专列区网点渠道、家装渠道、工程渠道、电商渠道。各渠道均独立进行招商，打破了区域内独家代理的模式。该调整虽然实现了销量的快速突破，但也导致各渠道商在区域内容易出现服务目标重叠的情况。即便在各渠道操作产品上进行了一定的区隔，但由于智能马桶的同质化，特别是企业内部同一技术条件下生产，无法真正实现产品的差异化，而各渠道间的零售商为了自身的利益，往往迫于市场压力进行了大幅降价，渠道之间的价格内耗严重，利润空间严重下滑，渠道商均出现一定程度的不满。

2.3.4 促销模式单一

九牧智能马桶在东北市场的促销主要依托于各专卖店，促销的模式主要以折扣、买赠、套购为主，其本质主要是围绕着价格做文章。由于行业竞争的逐年加剧，九牧公司在促销上投入的成本也处于逐年增高的状态，但从效果来看，无论是消费者流量的获取，还是促销的成交转换率，都不是非常理想。究其原因，主要是促销模式的单一，形式缺乏创新。在当今信息化时代的背景之下，信息的传递十分快捷，消费者对促销手段敏感度逐渐减弱。如何实现有效的促销，真正地分析消费者的痛点，是目前九牧公司在东北市场促销层面需解决的一大问题。

同时，九牧公司在东北市场的促销多为自身开展，缺少与商家、异业的有效互动。近些年，虽然逐步与物业方、友商行业开展联合促销活动，但多为一些经销商的自主行为，无论规模还是合作深度，影响力均有限，很难吸引消费者，在强调合作共赢的时代，如何与异业和商场方实现深度的合作，互惠互利，共同发展，也是九牧公司需要解决的重要问题。

第 3 章 九牧公司智能马桶东北市场营销环境分析

3.1 宏观营销环境分析

3.1.1 政治环境

(1) 国家政策法规的利好出台。2022 年 7 月 29 日，商务部、国家发展和改革委员会、工业和信息化部、财务部、生态环境部等 13 部门发布了《关于促进绿色智能家电消费若干措施》，提出了要促进智能厨卫等智能家电的家电下乡政策，智能马桶作为智能厨卫的重要组成部分，再一次走上了行业的风口。该措施重点强调了智能、节能、环保等关键要素，而这些也是智能马桶产业一直关注的标准，该措施的实施有助于智能马桶行业未来在下沉市场的推广和普及，提升行业内生产企业的信心，推动消费者更加全面、深入地了解智能马桶，改善家庭的卫生环境，对于未来的消费市场起到非常积极的意义。

(2) 智能马桶行业标准的不断完善。早期的卫浴生产企业由于行业没有统一的标准，加上生产成本较低，生产工艺要求不高，出现了很多家庭作坊式的生产企业，导致产品质量良莠不齐。2018 年 9 月，国家标准委批准发布了《卫生洁具智能坐便器》国家标准。此标准由中国建筑材料联合会主导，参与起草的企业多为国内智能马桶行业的知名企业。此标准首次全面、系统地对智能坐便器产品整体的质量技术要求做了明确的规定，其主要内容包括智能马桶的分类、通用要求、使用功能、性能要求、电气安全、试验方法、检验规则等。该标准的批准与发布将对智能马桶行业的良性发展提供有力的支撑，能进一步规范智能马桶的生产，提高产品质量，同时也能促进我国建筑卫生行业质量的全面提升。

此后行业的标准不断得到精细化的改进，2019 年，国家市场监督管理总局（国家标准化管理委员会）批准、发布了《家用和类似用途电坐便器便座》推荐性国家标准，对智能马桶的定义、技术指标、行业术语等进行了进一步的规范和要求。该标准的出台对整个智能马桶行业的发展进程和产品质量水平有着重要影响，提高了智能马桶的生产质量，为国内企业更好地展示自身创新产品和制造能力

提高了坚实的基础。同时此次国标的实施将提高行业的准入门槛，让产品更加的规范化，让消费者享受到真正的智能马桶，过上品质生活。

（3）节能、低碳、节水政策的监管与实施。智能马桶产业属于高能耗、高污染的行业之一（见表 3-1）。近年来，由于国家对环境问题的重视，节能、低碳、环保也成为了智能马桶行业的重要主题之一，无论是生产企业还是消费者都开始推崇低碳环保的产品。国家先后出台了有关环保的政策，对生产企业的碳排放量定了严格的规划管理制度，奖励走环保路线的生产企业及加大对破坏环境的企业的处罚力度，大大促进了行业的产业升级和技术革新。

表 3-1 国内卫生陶瓷工业能耗水平与国际同行业对比表

对比项	单位	世界先进水平	中国水平
全员劳动生产率	件/人年	8300	2000
企业规模	万件	120	40
烧成热耗	千焦/千克	3868730	5023-12558
综合热耗	千克标煤/吨	238-500	400-1500
电耗	千瓦时/吨	236-500	223-580

数据来源：中国卫浴网

在节水方面，我国自 2002 年起建立了节水产品认证制度，相关部门于 2011 年出台了《坐便器用水效率限定值及用水效率等级》的国标，对马桶产品做了详细的技术要求。2017 年国家发展和改革委员会、水利部和国家质量监督检验检疫总局联合发布了新的《水效标识管理办法》，进一步推动了节水技术革新，提高了用水产品的水效，促进了节水产品的推广，使整体智能马桶行业进一步走上了高科技、低碳环保的发展道路，为智能马桶行业的可持续发展提供了坚实的制度保障。

3.1.2 经济环境

（1）国内宏观经济形势。我国近年来由于受新冠肺炎疫情等因素的影响，经济的增速有所放缓。根据 2022 年 1 月 7 日国家统计局发布的最新数据显示，

2022 年国内生产总值 1210207 亿元，比上年同比增长 3.0%。分季度看，一季度国内生产总值同比增长 4.8%，二季度同比增长 0.4%，三季度增长 3.9%，四季度增长 2.9%。从环比看，四季度国内生产总值与三季度持平。分产业看，第一产业增加值 88345 亿元，比上年增长 4.1%；第二产业增加值 483164 亿元，增长 3.8%；第三产业增加值 638698 亿元，增长 2.3%。2022 年的经济总量突破了 120 万亿元，这是继 2020 年、2021 年连续突破 100 万亿元、110 万亿元之后，又跃上了新的台阶。按年均汇率计算，稳居世界第二位。从人均水平来看，2022 年我国人均 GDP 达到了 85698 元，比上年实际增长 3%。全年社会消费品总额 439733 亿元，比上年下降了 0.2%，市场销售规模基本稳定。全国商品房销售面积 135837 万平方米，下降 24.3%；商品房销售额 133308 亿元，下降 26.7%，可见房地产市场的调整仍在继续，未来的前景依旧不容乐观。

2022 年国内居民收入增长基本与经济增长同步，全年全国居民人均可支配收入 36883 元，比上年名义增长 5.0%。全国居民人均可支配收入中位数 31370 元，比上年名义增长 4.7%，全年全国居民人均消费支出 24538 元，比上年名义增长 1.8%。

总体来看，2022 年高效统筹的疫情防控政策和经济社会发展取得了积极的成效，稳住了宏观经济的大盘，经济总量持续扩大，发展质量稳步提高。但同时也要理性地认识到，中国经济发展的压力依旧很大，产业结构急需调整，供给侧结构性改革仍将有很长一段路要走，经济恢复基础仍不牢固。

（2）东北区域经济形势。东北区域的经济的发展近年来情况一直不乐观，远远低于经济发达区域的经济增长速度，也低于全国平均的经济增长速度。资源枯竭、产业转型不力、人口外流等均成为了制约东北经济发展的重要因素。根据国家统计局最新公布的 2022 年各省 GDP 数据，辽宁、黑龙江、吉林 GDP 增速分别为 2.1%、2.7%、-1.9%，远低于全国平均增长速度，且经济总量较发达地区的差距越来越大。根据第七次全国人口普查数据，东北人口 10 年减少了 1101 万，其中黑龙江减少了 646 万多人，是全国人口流失最多的省份。从城市层级来看，大连、沈阳、长春、哈尔滨 4 个副省级城市，是东北目前经济总量最大的，但从

全国层面来看，近些年的增速仍远远低于全国的平均水平，除了 4 个副省级城市，根据 2021 年国家统计局公布的数据，东三省 GDP 总量在 1000 亿以上的地级市仅有 11 个（见表 3-2），经济活力严重不足。

表 3-2 东北三省各城市 2021 年 GDP 总量排名

	城市	2021 年（亿元）	2019 年（亿元）	增速
1	大连市	7825.9	7001.7	11.77%
2	沈阳市	7249.7	6470.3	12.05%
3	长春市	7103.1	6208.0	14.42%
4	哈尔滨市	5351.7	5249.4	1.95%
5	大庆市	2620.0	2568.3	2.01%
6	鞍山市	1888.1	1745.3	8.18%
7	吉林市	1550.0	1416.6	9.42%
8	营口市	1403.2	1328.2	5.65%
9	盘锦市	1383.2	1280.9	7.99%
10	齐齐哈尔市	1224.5	1128.9	8.47%
11	绥化市	1177.7	1101.1	6.96%
12	锦州市	1148.3	1073.0	7.02%

数据来源：国家统计局

从房地产市场来看，根据国家统计局公布的 2022 年数据，东北地区全年房地产开发投资额 4005 亿元，同比上年下滑 25.5%。其中住宅开发投资额 3207 亿元，同比上年下滑 22.5%。商品房销售面积 4109 万平方米，同比上年下滑 37.9%。销售额 3080 亿元，同比上年下滑 40.9%，所有的下滑幅度均为全国最高。整体呈现低迷状态。

3.1.3 社会文化环境

（1）社会消费趋势的转变。过去由于收入水平较低，消费的关注点主要在性价比上，希望能买到质优价廉的产品。伴随着经济的快速发展，我国居民对生活品质精致化的追求逐年增强，现在的消费更多的关注点是在是否能满足人们的需求，能给生活的品质带来提升，价格的因素越来越弱化。消费观念由“节俭消费”开始转向“理性消费”。主力的消费群体也由 60、70 后向 80、90 后转变，社会的主力消费群体更加地年轻化、个性化。这部分消费群体由于文化素质、收

入水平总体较高，其购买能力强，在消费时对于品牌的要求和服务的体验感比较关注。由于这部分消费群体文化素质、收入水平总体较高，对于生活有了更多的思考，不再像过去那么容易被鼓动，理性逻辑指引“感性”消费，购买产品不仅是功能性价值满足，更是希望产品能为生活带来惊喜感、价值感、满意感和满足感。

（2）社会国潮意识的崛起

此外，随着近年来中国制造工业水平的提升，一些兼具高品质、高颜值、个性化、性价比的“新国货”迅速崛起，中国消费者对国货的消费热情持续高涨，以前那种对洋品牌趋之若鹜的场景已经一去不复返。更可喜的是，在国货的消费中，年轻消费者对国货的热情尤为高涨，成为了国货消费的主力军。青年消费者生于国家经济飞速发展时期，成长于国富民强的时代。其内心的国家荣誉感和民族自豪感十分浓厚，对国货表现出强烈的购物倾向，成为了国货品牌发展的重要支撑。

（3）社会环保意识的提升。近年来环境问题越来越成为人们重点关注的问题，“绿水青山就是金山银山”的理念在中国深入人心，全民环保意识越来越强。国家加大了对环境保护的力度，提出了“碳达峰”、“碳中和”的战略目标。在生产层面，国家对重点的生产企业设立了严格的节能、环保要求和制度，加速调整优化产业结构和能源结构。在生活层面，节能、环保、绿色等概念深入人心，成为了人们的重要生活方式

3.1.4 技术环境

（1）四代进化：从储热到即热的技术跨越。四代进化是指智能马桶技术的不断革新，从老式传统的储热式进化到更加符合生活需要的即热式。因为传统的储热式智能马桶必须内置一个储水箱，通过提前将水箱中的水加热方式清洗人体，这种方式容易滋生细菌。由储水箱细菌引发的各种问题，诸如威胁健康，不恒温、高能耗、易结水垢、影响外观、体验不佳等，构成了储热式智能马桶的技术硬伤。行业中定义的一二代智能马桶都是传统储热式的。第一代智能马桶作为辅助医疗设备诞生在60年代的美国，仅为行动不便的病人提供使用。第二代智

能马桶出现在 70 年代的日本，为了让智能马桶变为家用，在原有的功能基础上，新增了座圈加热、烘干等功能和人性化的设计。随后出现的第三代智能马桶是即热式的，由于不需要水箱，即热式智能马桶根治了滋生细菌的问题，活水即热即用，彻底杜绝了健康隐患，外观也更加地美观。该产品尤其适用中国市场的需要，中国水质普遍较硬，杂质较多，一诞生就成为了智能马桶行业的发展趋势。第四代的智能马桶在三代的基础上增强了更多的科技感，具备一体化设计、即热式平台、超强冲力系统、超强智控系统四大类技术标准。借鉴了人机工程学应用设计理念，使用了更安全、卫生的即热式平台，实现了低水压状态下冲力更强的水路系统。

（2）六大升级：重新定义智能马桶标准。六大升级是指活水冲洗、座圈抗菌、喷头自洁等技术实现了健康升级；人体工学设计的瞬热座圈、混气技术的富氧水冲洗、精控恒定水温等技术实现了舒适升级；水电分离、管道式加热、各种工作系统安全保护实现了安全升级；记忆模式和一键旋钮技术实现了智控升级；水漩能冲水系统实现了冲力升级；流线型一体成型设计实现的美学升级。

基于智能马桶行业的四代进化和六大升级，目前行业的智能马桶向更加健康、安全、节能、美观的方向快速发展，也更能满足不同人群的个性化需求。

3.2 微观营销环境分析

3.2.1 智能马桶行业分析

智能马桶进入中国的时间较短，在 2015 年之前，智能马桶每年国内的销量约为 10 万台，基本用于酒店、写字楼等高档场所，家庭用量很少，基本在一线城市为主，并不为大众所知，直到 2015 年以后，智能马桶才开始在国内市场中爆发。随着国民消费能力与消费理念的逐步升级，全屋场景的智能化成为不可逆转的趋势。在智能家居方面，作为家庭必备的厕所工具，智能马桶凭借马桶圈自动升温、自动翻盖、温水冲洗、自动风干、除菌抑菌、健康检测等强大的功能受到广大消费者的欢迎。根据 iiMedia Research（艾媒咨询）数据显示，2020 年中国智能马桶销量为 821 万台，预计 2021 年中国智能马桶销量将达到 910 万台

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/785330323022011142>