

CloudOneTM.group

www.oi-branding.com

返覆咨询



从定位品牌到生活方式品牌，到解决方案品牌
——消费品牌运营趋势洞察及方法论构建

a company of CloudOne.Group

September 10, 2024

ONE impression

从战略规划到品牌、营销与商业运营，我们以严谨的商业逻辑与深刻的新世代消费者洞察，实现完整、有效、可行的战略规划与品牌服务，帮助我们的合作伙伴把握致胜机会，赢得市场地位。

我们聚焦于为国内生活方式领域企业提供专业支持，提供以解决商业问题为导向的定制化服务。我们始终认为，中国生活方式市场海阔水深，有着足够的增长性，正等待一个个弄潮儿浮现其中。

OI, 是CloudOne.group旗下品牌战略咨询服务品牌。

我们致力于在快速变革的数字化环境中，以战略和品牌为驱动，帮助合作伙伴构建与释放商业增长潜能，在市场中塑造取得非凡成功的品牌。



获取品牌洞见，
扫码关注“OI咨询”

www.oi-branding.com

- 消费增长放缓，居民储蓄走高，消费行业凛冬已至吗？事实上，消费升级与消费降级，同时存在，彼此并不矛盾。消费者的需求日趋多样且细分，在要求产品的基础功能之外，还有更多复杂的物质或心理期待。消费者的决策心理与倾向，也悄然转变。消费群体的变化，驱动消费行业进入调整期，驱动消费品牌检视自身策略与产品。
- OI咨询认为，所有消费品牌，都是生活方式品牌。而所有生活方式品牌，都必然是解决方案品牌。解决方案，是消费品牌围绕具象的生活场景，给到消费者需求的个性化解答。消费品的竞争是综合实力的全面竞争，一招鲜吃遍天，早已是明日黄花。支撑品牌在当前消费市场中屹立不摇的，唯有真正看见用户、清晰定义场景，并实施扎实的、系统的商业运营。
- 消费品牌的商业成功密码，始终系于用户。

核心观点

OI咨询
www.oi-branding.com

生活方式品牌，都是解决方案品牌

- 生活方式品牌，是消费品牌生长的必然。生活方式品牌，是以“生活方式”为依据的向导品牌，不再以单一心智影响消费者，而是为消费者描摹理想生活的样貌。
- 回到“生活方式”原本的意涵——人所选择的生活解决方案。生活方式品牌，天然都是解决方案品牌。

解决方案，是品牌叙事的关键

- 面对变化的市场环境与消费需求，在OI咨询的解读下，“品牌叙事”将是未来品牌战略的核心所在。
- “品牌叙事”不仅仅是谈如何塑造品牌形象、积累品牌资产，更重要的是谈如何为消费者提供向导性的解决方案，是串起品牌竞争力和商业经营的底层逻辑。
- 建构解决方案，是品牌叙事中的关键环节。



CONTENTS

目录

CHAPTER 1

生活方式品牌，
都是解决方案品牌

CHAPTER 2

解决方案品牌典型行业
——泛家居

CHAPTER 3

解决方案品牌的商业实践



ONE impression - ssion

CHAPTER 1

生活方式品牌，
都是解决方案品牌

“消费降级”&“消费升级”普遍共存

- 2024年以来的中国市场，“消费降级”与“消费升级”越发明显地同时存在。居民消费增长预期谨慎，储蓄率居高，消费潜力并没有完全释放。
- 对消费品牌而言，似乎进入了难捱的一段艰难时期：消费者的消费意向、支出金额和价格选择倾向，呈现复杂的综合作用，商业经营的筹码，似乎必须要重新调整。

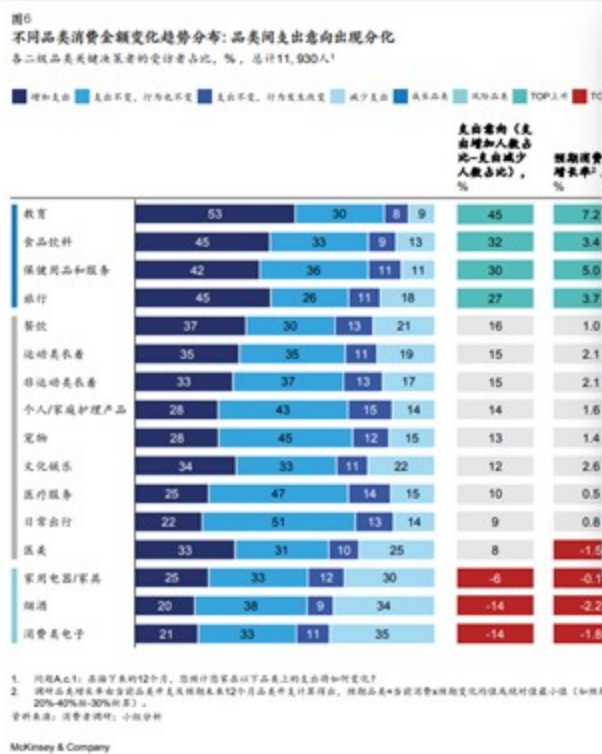
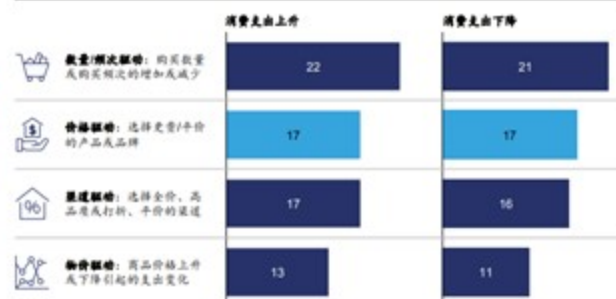


图7 消费者行为变化主要是购买数量和频次变化，消费降级普遍存在

消费支出变化的原因占比
选择该原因作为消费支出变化的受访者占比/该原因对应选项个数，%。所有品类加权平均



1. 消费降级定义: 消费者明确表达其消费支出下降的原因与购买同一类产品, 准备选择更贵的产品或品牌; 反之, 消费升级: 消费者支出下降的原因与购买同一类产品时, 准备选择更便宜的产品或品牌。
资料来源: 消费者调研, 小组分析

McKinsey & Company

更有趣的是, 服装品类并不对应消费升级, 而风险品类也不对应消费降级, 反而呈现相反趋势。

消费者在想什么？

“理性”

- 适合我的
- 有质价比的
- 有计划地进行消费
- 甄别、比较、充分信息搜集

“内在小世界”

- 消费者的生活重心更加转向内在小世界，氛围感、情绪价值和内心舒适度对于消费体验变得尤为重要*

“消费是自我定义”

- 消费本身也是彰显个性的行为，每一次消费都是在为自己选择的生活投票

*据知萌发布的《2023中国消费趋势》

只靠定位，消费品牌的日子难过

“产品的差异化壁垒？”

- 高度同质的产品无法应用定位，有差异化的产品未必用定位最有效

“紧扣痛点的功能性利益点？”

- 只强调功能诉求，无法满足如今的主流消费者

“匹配传播媒介的大笔预算？”

- 碎片化的传播环境，不断收紧的预算，做品牌不是光花钱也要承担增长

所有消费品牌，都应成为生活方式品牌

- 市场环境变迁，一个被提出和讨论许久的概念——“生活方式品牌”重新崛起。
- 在产品之外，品牌本身就是卖点。不再以单一心智印象去影响消费者，而是系统性地建立起真正的品牌。



生活方式品牌是消费品牌生长的必然

本质上是以“生活方式”为依据的向导品牌

自带信息，告诉消费者：

如果你想要这种生活，那你应该买我

OI 咨询



ONE
impression

ONE impression

PART 1

生活方式品牌
的商业概念

理解生活方式品牌，首先要理解生活方式。

生活方式，不是一个*fancy word*。

“生活方式”

是

- 人在日常生活中的习惯性行为、价值观与态度的综合体现，包含一系列的选择和行为模式，这些选择和行为模式反映其个人品味、兴趣、社会地位和文化认同。
- “生活方式”，是人所能感知和获取的物质与精神价值。

不是

- 不是营销噱头，也不是小资，不是卖情怀，也不等同于高价，而是具象的生活场景，具象的选择与方法。

所谓生活方式，就是人所选择的生活解决方案。

“生活方式主张”

生活方式主张

- 生活的价值观，是对人们渴望且品牌具有的生活方式所进行的直接描述。
- 在生活方式品牌模式下，是用户消费的核心目标。



品牌主张

- 对外，给予用户理由，为何品牌要践行事业。
- 对内，给予内部员工信念，品牌是在做一项什么样的事业。



产品主张

- 对外，产品主张定义了“产品利益点”；
- 对内，产品主张统合各部门对于产品的认知。

“生活方式品牌”

生活方式品牌

- 基于特定生活方式主张，通过产品、服务等营造出特定的场景及氛围，在功能之上传递情感、文化价值，构建起理想的生活状态。

- 超越传统销售产品的概念，通过挖掘和影响消费者的“生活方式”投射到品味、情感、愿望、意识形态，最终指向消费选择，创造出一种与用户的长期链接。

典型生活方式品牌：茑屋书店

OI咨询
www.oi-branding.com

- 作为生活方式提案书店，在茑屋，书不是书，而是生活方式的象征。
- 茑屋提供的生活方式提案，实际卖给消费者的是文化生活和精神向导。其创始人曾直言，书籍、音乐、器物都只是实践的方法。“顾客价值”与“生活方式”才是茑屋的工作重心。



典型生活方式品牌： RH

- RH是一家美国高端家居零售企业，其旗下品牌涵盖了整体家居空间的所有单体家具产品，风格范围也全方位涵盖美式古典到美式现代。
- 其殿堂级的混合业态门店，是运营的重心。在家居展厅中，专业级别的高端餐饮也是吸引顾客的利器，并有效激发用户的自发传播。
- 门店殿堂级的体验，展示对客户完整家居生活解决方案的交付能力，向客人表达出RH极强的品牌品味。



关于生活方式品牌的理解误区

≠ 高溢价

- 生活方式品牌并不是用于抬高商品价格的营销噱头。
- 并非所有生活方式品牌都是高价品牌。

≠ 贴标签

- 生活方式品牌的生活主张不是特定设计风格标签。
- 当前，标签泛化，也失去赋予品牌差异化的价值。

真正的生活方式品牌——

OI咨询
www.oi-branding.com

运营基本功扎实，拥有成熟的商业闭环

真实的差异化价值，与消费者生活影响力

为消费者提供精神共鸣，乃至精神信仰

OI咨询
www.oi-branding.com



生活方式品牌，
就是为生活提案的品牌。

——为消费者提供理想生活的解决方案。

OI 咨询



ONE
impression

ONE impression

PART 2

什么是解决方案品牌？

OI 咨询
www.oi-branding.com

OI咨询

www.oi-branding.com

生活方式品牌，
必然是解决方案品牌。

OI咨询
www.oi-branding.com

OI咨询

www.oi-branding.com



什么是解决方案品牌？

“解决问题”

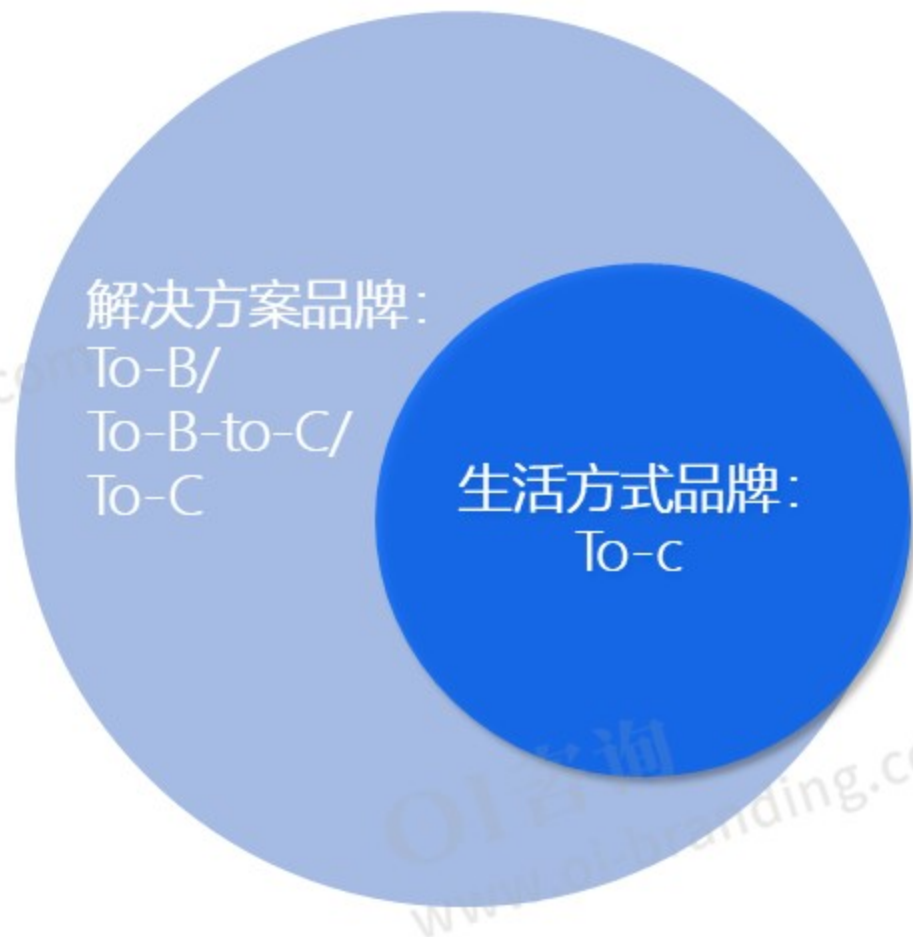
“交付客户
价值”

“可被识别
与区分”

- 针对特定对象，规划一套包含产品、服务、方法或策略等在内的组合方案解决其特定需求。
- 拥有定义对象、沟通对象、交付解决方案的能力。
- 拥有一套可识别的、独立的形象体系。

生活方式品牌，是解决方案品牌面向消费端的 细分概念之一

- 生活方式品牌，都是解决方案品牌。
- 生活方式品牌是面向消费端所产生的商业模式，而解决方案品牌的商业设计面向更广，模式层级更高，是更高维度的商业建构。





本报告仅探讨分析消费品牌
作为生活方式品牌、解决方案品牌的商业模式与实践。

生活方式品牌，基于生活场景提供解决方案



- 由生活方式主张，定义生活方式场景。
- 根据确定的生活方式场景，设计生活方式解决方案。

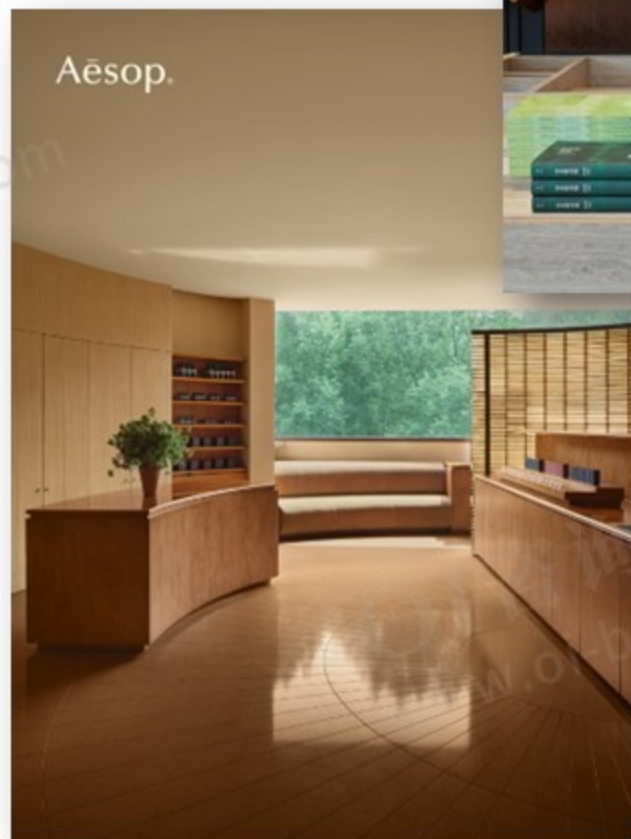
#Louis Vuitton路易威登

- 以旅行生活方式为核，LV建立跨品类产品线——从经典的箱包，到时装配饰、再到家居产品，甚至最近还推出精品巧克力。在产品之外，LV不同店态与业态的门店体验，以及出品的城市指南，都在强化其品牌精神与“被渴望度”。
- 路易威登的世界，由此更加丰富。极度擅长品牌叙事的LV，已全面筑起自身精神与价值的输出阵地，并在保持品牌奢侈定位的同时完成对核心消费者到一般大众的针对性覆盖。对LV的受众而言，在LV，总能找到令自己满意的解决方案。



#Aesop

- 专注个人护理的Aesop，始终如一地坚持品牌价值观，并保持不变。Aesop理性而克制地规划自身的商业目标，以体验为中心，为消费者提供高品质、具审美、合乎道德的产品，并以传播美好和平静为宗旨。
- Aesop的门店遵循在地化设计思路，与全球设计大师合作，开店便会成为热门打卡点。品牌亦通过与文化机构合作、探讨与传播女性主义叙事，与消费者建立更深层次的精神链接与共鸣。
- Aesop的解决方案非常精巧，深谙其核心受众的需求。品牌并不追求面面俱到，也不以高频的产品迭代支撑营收，持之以恒的品牌精神牢牢绑住用户的心，因此虽然低调但增长迅猛。



生活方式品牌解决方案特性

真正“品牌化”

- 经营用户关系，奉行长期主义，形成用户的认可喜爱甚至忠诚，构成品牌叙事体系得以成立的最重要介质。

场景维度可大可小

- 基于主张所延展的生活场景维度可大可小。既可能包罗万象，也可能专注于特定的细分场景。

解决方案构成因人而异

- 提供给每位用户的解决方案都有所不同，不仅仅是因为可能发挥定制性而不同，也有可能因为在品牌完整的解决方案之中取不同的部分进行适配性组合。

ONE

OI 咨询



ONE
impression

impression

“解决方案”深度解析

OI 咨询
www.o-branding.com

— a company of CloudOne.Group

生活方式品牌解决方案的内涵及特征

- 不是提供单一的产品，而是提供包含产品、服务等多维度价值的一套方案，能够解决具体生活场景下的需要。

针对性

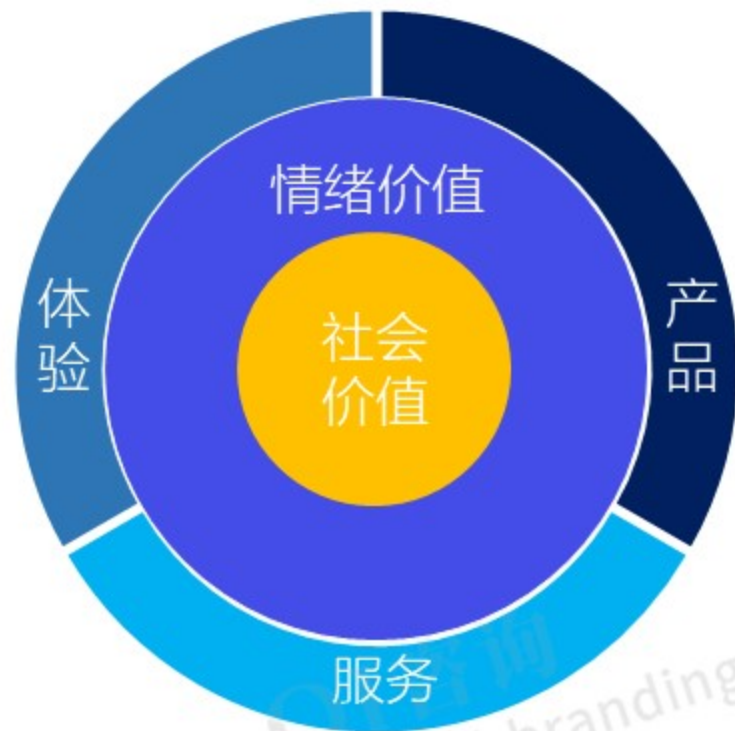
有效性

系统性

解决方案的构成

OI咨询
www.oi-branding.com

- 解决方案由有形可接触的部分，以及心理属性部分构成。
- 产品、服务、体验是品牌所提供的有形可接触的部分，可衡量、可直接交付。
- 情绪价值、社会价值则是在消费产品、服务、体验的过程中、以及其他品牌与用户互动的过程中产生，是品牌为用户提供的心理性价值，也依赖于品牌的用户关系。



生活方式品牌的解决方案，最终提供的核心是——

功能需求的满足，
延伸至用户本身的自我证实和配得，以至优越感。

解决方案，是“品牌叙事”的关键

生活方式品牌，都是解决方案品牌。

面对变化的市场环境与消费需求，“品牌叙事”将是未来品牌战略的核心所在。建构解决方案，是品牌叙事中的关键环节。

“品牌叙事”不仅仅是谈如何塑造品牌形象、积累品牌资产，更重要的是谈如何为消费者提供向导性的解决方案，是串起竞争力和商业经营的底层逻辑。

通过品牌叙事——

- 品牌完成商业闭环建构，塑造象征意义，创造附加价值。
- 消费者能够完成其期待：产生消费欲望，通过与品牌的互动和消费，掌握“意义图腾”与“社交货币”，发现生活航向，赋予生活更具象的意义。

对消费品牌而言，品牌叙事的核心，
就是成为生活方式品牌，提供解决方案。



ONE impression - ssion

CHAPTER 2

解决方案品牌的行业
应用：家居

深度内卷，让单点优势变成独木难支

产品？

渠道？

无限趋同、饱和

家居品牌若只押单点，可谓穷途末路

家居品牌的增长与经营，必须回归“人”

构成消费者的选择
印证消费者的期待



长期主义运作经营
口碑发酵渗透影响

- 竞争的核心，是实现用户价值，而不是胜过竞争对手。

家居品牌的出路，
就是成为生活方式品牌，成为解决方案品牌。

提供用户向往的居家生活解决方案，是家居品牌需要实现的用户价值。

实现用户价值，必须建立系统性能力

势在必行，全面竞争时代不可有明显短板——

提升整体
运营效率

- 从降本增效走向提质增效

运用更灵
活的实践
方式

- 轻资产运营、数字化赋能、
产业互联网接入等

让“品牌”成为用户价值和系统性竞争能力的最终寄托与呈现，
构成家居企业在竞争中的最终壁垒。

家居品牌典型解决方案策略分析

定制类

家具用品类

新物种

OI 咨询



ONE
impression

ONE impression

PART 1

定制为核心品类的
家居品牌解决方案布局

ONE

OI 咨询



ONE
impression

impression

Poliform

OI 咨询
www.o-branding.com

— a company of CloudOne.Group

Poliform:

将产品系统化极致到底，基于此实现生活方式

OI咨询
www.oi-branding.com

- Poliform以“Timeless Elegance”为主张，基于此进行家居体验系统的研发设计。经历80余年发展，在主力产品衣帽间之外，Poliform的产品线还包含软体家具、厨房，近年甚至延伸到户外家具。
- Poliform的解决方案建立在对生活方式和空间概念的理解之上。秉承品牌核心主张，Poliform试图在家居范畴中以产品为根基，以深度且完整的产品研发逻辑，实现基于整体空间的生活方式呈献。



标杆性的系统化，令最佳体验得以“标准”

- Poliform以“Timeless Elegance”为主张，基于此进行家居体验系统的研发设计。品牌对生活场景进行细致的拆解与构建，以系统化的设计与生产方式，令最终的解决方案拥有系统性的高度一致，又不会千篇一律，能够实现个性化的落地。
- 在雄厚的自主设计与生产制造能力支撑下，Poliform将倡导的生活方式完全“标准化”，保障全球用户得到最佳的体验。



合作全球顶尖设计师，打造丰富的各类产品

- Poliform与众多顶尖设计师合作推出产品，如JEAN-MARIE MASSAUD、Emmanuel Gallina、Marcel Wanders等。品牌把握自身简约而优雅的设计风格，选择设计师时看重的是价值观层面能够产生共鸣。



发展生活方式与文化研究，为解决方案赋能

- 在深研设计、工艺和生产制造之外，Poliform开启生活方式与生活文化的研究，并推出品牌刊物Poliform Book。
- Poliform Book面向业内专业人士推出，品牌与国际著名艺术家合作创作内容，结合原创产品系列，对外强势输出Poliform风格与品牌美学。



ONE

OI 咨询



ONE
impression

impression

nobilia 柏丽

OI 咨询
www.oj-branding.com

— a company of CloudOne.Group

nobilia 柏丽： 围绕生活拓宽用户触点、产品与服务的品类范围

- 柏丽于1945年创立于德国，率先推出“定制家居”概念。柏丽大家居以“还原品质生活的本质”为理念，融合设计之美、智能技术、奢华品质，为中国家庭提供一站式定制梦想家居空间与高品质生活方式。
- 除了整体厨房和柜类定制外，柏丽家居还提供了餐厅家具、定制浴柜、功能沙发、寝具床垫等多种家居产品，并将解决方案进一步延伸到生活美学体验的范畴。



Nobilia house 柏丽大家居
“艺术与生活”

解决方案延伸：CAS LIVING柏丽生活

- 柏丽对用户生活方式的探索逐步深入和全面，近年推出CAS LIVING柏丽生活——旨在探索“人”与“物”的关系，倡导每个人发现舒适的自我状态，打造本质的生活美学体验平台。
- 柏丽生活集合众多行业内经典品牌，打造全方位的私享美学生活类产品链。丰富全面的品牌，完成餐桌用品、厨房用品、软装产品、柏丽生活定制4大新业绩板块的建构。



解决方案，不仅仅是面向用户， 也面向中间环节的关键角色

- 为更好地面向消费者实现其解决方案的完美交付，柏丽对设计师也提供了解决方案设计——打造“柏丽设计家”（Nobilia Designer Club），一个设计师专属的互动、支撑、服务、合作平台，既为设计师提供新的获客入口，也为其赋能。



ONE

OI 咨询



ONE
impression

impression

vifa 威法

OI 咨询
www.oj-branding.com

— a company of CloudOne.Group

vifa, 更针对中国市场的系统化高端定制

- Vifa 威法高端定制专注于提供极具功能性的现代极简定制家居产品，提供一整套定制家居的系统解决方案。品牌从原先经营音响产品，到切入家居赛道，最初的品类选择橱柜，彼时便已将生活方式的思考融入到产品设计与营销之中。
- 针对国人的消费偏好、使用习惯与居住文化，形成其独特的产品架构。vifa采购全球精品材料，保证国内库存，个性化的定制能够在系统化、模块化的产品逻辑支撑下实现快速交付。



以智能底层思维进一步升级产品体验

OI咨询
www.oi-branding.com

- 2021年，vifa推出其智能家居产品Alita系列，并发展形成其极简风格的整体智能家居解决方案。
- Vifa的智能家居路线是家居为主、智能为辅，希望实现依附于产品的智能空间和智能氛围，以场景化的智能家居提升生活幸福感。为实现更好的生活体验感，vifa选择自行研发vifa OS操作系统，在围绕生活体验创新家居解决方案的路径下投入重本。



以数字化能力支撑解决方案达成

OI咨询
www.oi-branding.com

- 发展至今，vifa的解决方案中，产品遵循系统性、模块化、标准化的底层逻辑，尤其强调功能规划对系统体验的影响。
- 在产品之外，vifa的解决方案还包含一整套服务高端人群的流程和标准，将生产、交付、安装、售后全部囊括，意在保障对用户的最终交付。
- 以上规划得以成立的基石，是vifa模块化、系统化的产品逻辑，和全面数字化的生产制造体系。



生活方式活动强化情绪价值体验

OI咨询
www.oi-branding.com

- Vifa的口号是“爱vifa，爱生活”。品牌强调高端的生活方式，每年惯例举办生活方式活动，邀约设计师和高端客户参与。通过这种方式，品牌令设计师与用户更了解其主张的生活理念。



OI咨询
www.oi-branding.com

ONE

OI 咨询



ONE
impression

impression

诺雅那 Royana

OI 咨询
www.o-branding.com

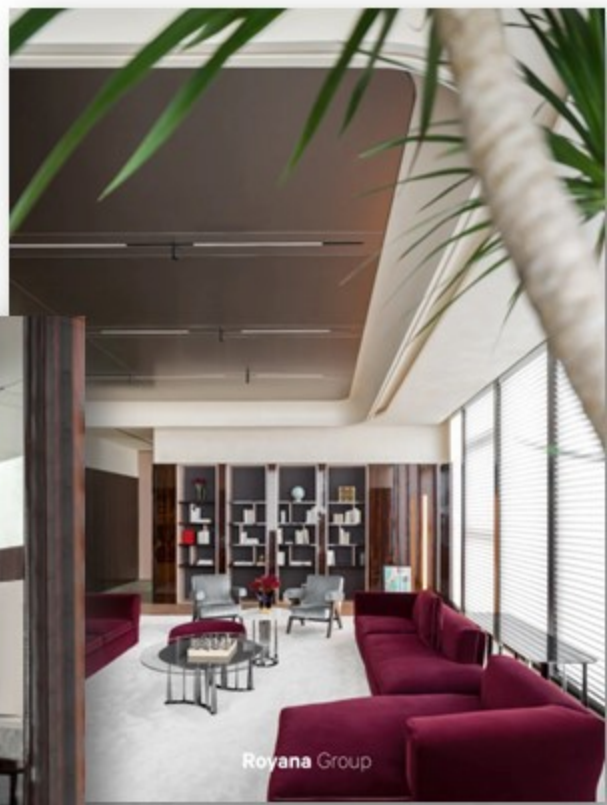
— a company of CloudOne.Group

Royana, 精致、简约、高度一致, 但绝不简单

OI咨询
www.oi-branding.com

OI咨询
www.oi-branding.com

- 系统家居品牌Royana, 将艺术和工艺品质视为品牌不变的追求。
- Royana的产品体系不以颜色、工艺、饰面的多样化为核心卖点, 而是强调高品质的系统性与整体感。



Royana中国之家

合作借势，形成具有清晰标签与明确体验的解决方案

OI咨询
www.oi-branding.com

- 通过与自身主张和人群定位一致但影响力更高的品牌合作，借势形成具有清晰标签与明确体验的品牌形象。

Royana Group

Partner

GLAS

Cassina

FLOS

GAGGENAU

B&O

BANG & OLUFSEN

GUBI

TECHNOGYM

D'AZZANELLI

W

WENDIG

moorgen

GESSI

Gufam

.....

尝试攻克影响解决方案最终交付效果的核心环节

OI咨询
www.oi-branding.com

- 物流与安装是定制品牌长期面对的痛点环节，又极大程度上决定了解决方案最终呈现出的效果和用户满意度。
- Royana希望客户从定制到交付到售后，时刻享有优雅、从容、轻松和愉悦的深度体验，为此建立起“Royana奔驰物流中心”，尝试深度把控物流与安装环节，专车配送、全程跟踪、准时抵达。



OI咨询
www.oi-branding.com

小结

- 以定制为核心品类的家居品牌，解决方案有两大类核心思路：其一，是以家空间为起点，提供更广泛的生活方式解决方案覆盖，拓宽产品与服务的边界；其二，是以定制类产品和服务为核心，基于设计思考构建起商业运营的系统性逻辑，由此形成具备极强系统化特质的生活方式解决方案。
- 解决方案规划中，出现了进一步细化的分工：领先的定制品牌已经形成“由品牌形成明确的品牌视觉主张和调性，由专业的设计大师或设计机构来进行具体产品的设计实现”模式，让产品既可以保持较高的设计水准，也不会失去应有的品牌特征和标签。品牌自己的产品团队，则更加聚焦“系统化产品”的研发。
- 目前，纵观行业，以定制为核心的家居品牌的解决方案，大多数还停留在产品叠加服务的层面，对于“体验”的深度挖掘，以至对“情绪价值”和“社会价值”的附加值创造，尚有较大进步空间。

OI 咨询



ONE
impression

ONE impression - ssion

PART 2

家具用品为核心品类的
家居品牌解决方案布局

ONE

OI 咨询



ONE
impression

impression

Natuzzi Italia

OI 咨询
www.oi-branding.com

— a company of CloudOne.Group

以“和谐”为核，个性化产品定制形成全屋软装方案

- Natuzzi集团创立于1959年，是家具领域最具规模的意大利企业。Natuzzi Italia定位高端，是最早进入中国市场的进口家具品牌之一。品牌以“和谐”为核心理念，受意大利普利亚文化启发灵感，不断融合创新与人性突破设计，是家具界的“游戏规则改变者”。
- Natuzzi Italia的产品系列覆盖广泛，包括沙发、扶手椅、床、装修辅材（灯饰、隔墙板等）、家居配饰（花瓶、香氛、地毯等）、餐厅家具等。产品的风格、面料、色彩、功能等皆可进行个性化定制，通过丰富的组合和搭配，为客户提供质感高级、实用又专属的居家方案。



Harmony Maker
和谐生活创想家

涵盖全价值链的品牌价值把控， 文化层面点睛生活方式价值

- Natuzzi Italia将研发、生产到营销和销售全价值链掌握在品牌控制之下，涵盖生产到交付的整体过程。在产品个性化定制之外，Natuzzi的解决方案还包括专业的定制化室内设计咨询服务。
- 2020年后，Natuzzi Italia加速其向生活方式品牌的转型过程。品牌对设计哲学和生活方式的诠释更加深入，一方面，于门店中引入更多其支持的艺术项目中脱颖而出的作品，创造独一无二的艺术氛围；另一方面，联合设计师共同探讨时代语境下的家居先锋命题，引领家居风潮。



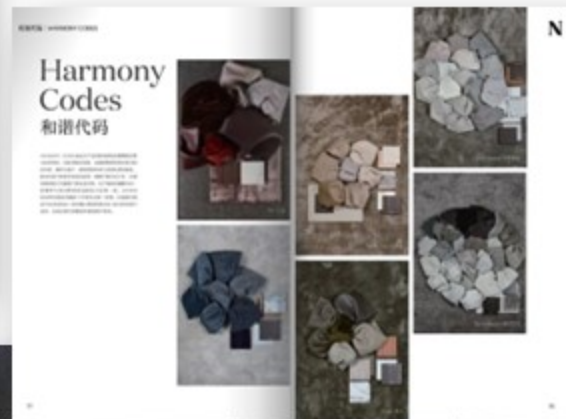
创新店态形式，触达和链接品牌影响力社群

- 在中国市场，Natuzzi Italia与顾家家居达成战略合作，成立合资公司，由顾家家居主要管理品牌在中国的销售和运营。品牌针对中国市场特性，实施本地化策略。
- 例如，在新近开业的杭州旗舰店，Natuzzi Italia将全球旗舰店“雅致静奢”的全新风格落地，又根据消费需求特点，调整场景、打光和产品陈列。
- 又如，以明星单品Re-vive躺椅为抓手，在高端消费者聚集的购物中心设置产品体验区，轻量化地创造品牌线下体验触点。



多管齐下，链接设计力量，放大解决方案价值

- 品牌希望链接消费者、软装设计师、建筑设计师和室内设计师，在新落成的旗舰店中推出面向设计师的专属空间“Natuzzi设计工作室”。
- 面向行业高调发布Natuzzi Italia 2025/2026《全案高端家居软装趋势报告》，提出静奢（Quiet Luxury）的设计主题。报告中更推出品牌专属的“和谐代码”（Harmony Codes），为设计师提供产品配色及材质运用体系的指南。



ONE

OI 咨询



ONE
impression

impression

万物

— a company of CloudOne.Group

万物，态度鲜明的新中式家居品牌

OI咨询
www.oi-branding.com

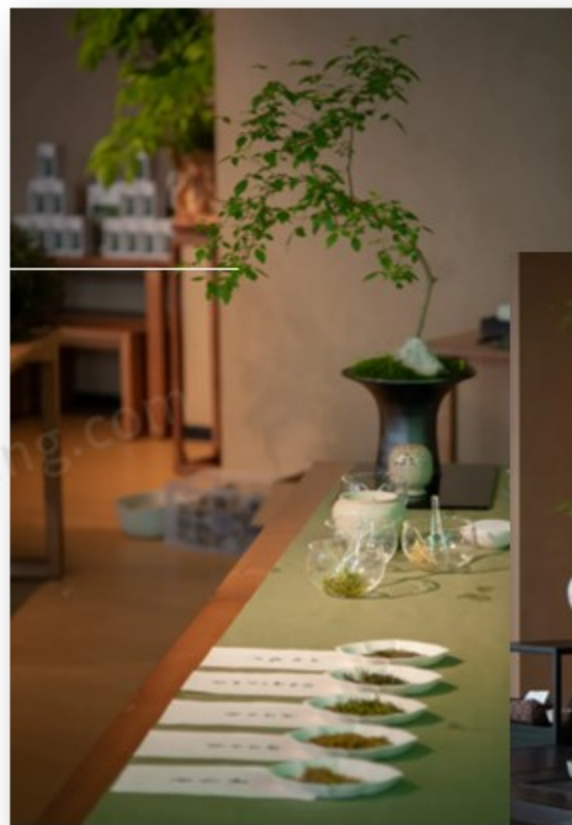
- 2014年9月，曲美家居联合设计师仲松推出万物品牌，秉持修养身心完善自我的生活理念，结合“居、用、衣、食”的生活要素延展推出适度、平和、质朴的日用之物，形成完整生活系统。



咨询
oi-branding.com

推崇生活方式，而不是售卖家具产品

- 万物以生活方式为内核，为目标人群创造出全然合乎其精神世界的生活解决方案。
- 万物的门店不是一个卖货的场所，而是生活方式的体验空间。在万物，定期举办的文化体验和社交圈层活动，令品牌倡导的生活美学变得更有说服力与吸引力。



ONE

OI 咨询



ONE
impression

impression

HARBOR HOUSE

OI 咨询
www.oi-branding.com

— a company of CloudOne.Group

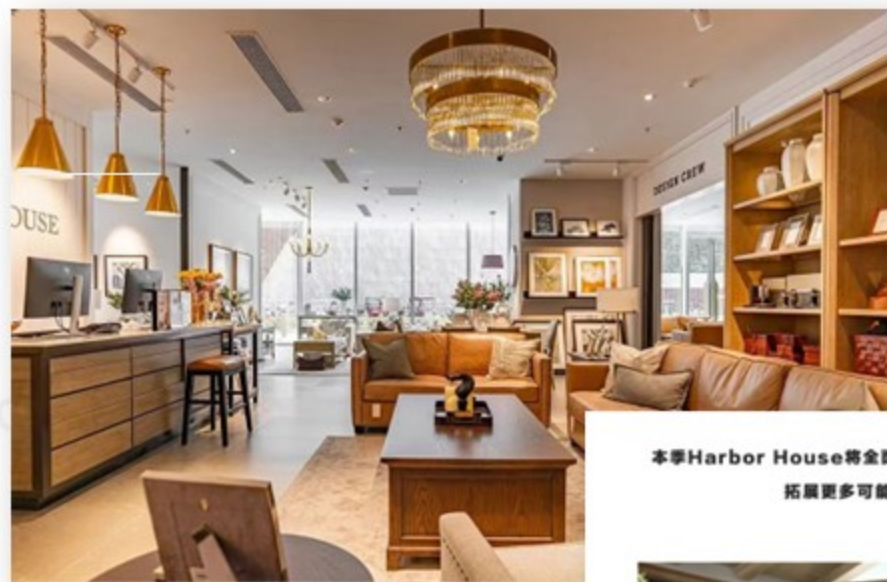
美式整体家居，一以贯之的全套家居生活体验

- Harbor House，美式整体家居品牌，其提供的解决方案涵盖软装设计、家居产品、私人定制、售后服务和门店的生活方式体验。
- 品牌建立自身的叙事体系，搭建起品牌的故事世界，既为品牌勾画来处，又描绘出具象的生活精神。运营早期，品牌即多次组织北美户外旅行活动。
- 直营门店大多数选址于高端购物中心或是建材商场高端馆，以符合其宣导的品牌价值，拉近与核心受众的距离。



产研销一体，最大程度保障体验

- Harbor House以原创设计产品为主，产研销一体，全链条确保将品牌倡导的生活方式体验交付给用户。自营工厂保障产品的定制性，在所见即所得之外，大幅缩短客户等待时间的备货制也令品牌的解决方案更有竞争力。
- 出于完善生活方式体验的考量，品牌以买手方式搜罗全球精品家居产品，作为自身产品的补充，令客户拥有更多差异性的产品组合。
- 门店设计顾问能够直接为客户提供软装设计和搭配咨询服务，既强化了转化能力，又直接获取来自用户的反馈。



本季Harbor House将全面推出家具定制服务
拓展更多可能性



常规款



定制款方格桌 已定制

ONE

OI 咨询



ONE
impression

impression

ChapterHome 章回

— a company of CloudOne.Group

与用户共创共生的新创家居品牌

OI咨询
www.oi-branding.com

- ChapterHome 章回，在创始之初，就选择与用户共创。章回的粉丝和用户被称为“Homie”，最初产品的研发过程就邀请Homie参与其中。
- 章回的商业模式建立在与用户深度的互动共创之上，用户不仅启发产品研发，还丰富品牌内容与场景定义，将生活方式变得非常具象且生动。



OI咨询
www.oi-branding.com

用户共创的体验成为解决方案的核心

OI咨询
www.oi-branding.com

- 章回的解决方案包括产品、社交空间和用户社群链接，其中串联的底层逻辑，就是基于生活方式与消费者互动和共创。品牌与用户、用户与用户之间的共鸣，成为其增长的关键驱动力。
- 章回的线下空间是达成整套商业逻辑的核心介质，其位于上海的门店，拥有艺术搭配餐饮的多业态空间功能，完美展现品牌生活体验，拓展互动、增加触点。



小结

- 以家具用品为核心品类的家居品牌，也在行业大势中走向更多品类、甚至业态的延展。多样的单品，设计风格与搭配作为服务的核心，本身带有强烈的生活方式属性，更加容易营造出特定的生活方式氛围，让场景生动且常新。
- 此类品牌的解决方案更有可能形成体系结构，在不同的触点形成具有针对性的不同提案。从品牌叙事的视角来看，不仅是故事世界更丰富，其内涵延伸更易、用户触达频次更高，相较以定制为核心品类的品牌，更有机会形成鲜明的差异化价值。

OI 咨询



ONE
impression

ONE
impression

PART 3

新物种的解决方案布局

OI 咨询
www.oi-branding.com

- 在消费端需求变化、行业竞争的驱使下，家电、家装、家居的行业分野逐渐模糊。围绕消费者生活空间的生意，一边走向主导权的白热化争夺，一边走向解决方案的价值竞争。
- 由此诞生的跨界新物种，战略方向高屋建瓴，商业运营有待验证。模式创新之处，值得借鉴。

ONE

OI 咨询



ONE
impression

impression

三翼鸟

OI 咨询
www.oi-branding.com

— a company of CloudOne.Group

智慧家庭场景品牌，实现解决方案覆盖范畴最大化

- 三翼鸟，海尔旗下智慧家庭场景品牌，集成智慧家电、智慧家居、智慧家装，构建1+3+5+N全屋智慧全场景解决方案。
- 支撑如此全面的解决方案，需要海尔系庞大的资源实力.强大的生态体系，供应链、渠道、服务缺一不可。这种绝对的资源覆盖，一定程度上形成对于用户的价值说服力。
- 从产品思维转换至解决方案思维，三翼鸟的模式设计具备前瞻性，在海尔体系内以生态化的做法整合资源，值得借鉴。



三翼鸟希望实现无缝体验、无界生态、无感支付

前瞻且宏大的商业构想，尚待运营能力支撑

- 三翼鸟的商业构想十分宏大，其解决方案落地的真正价值尚有待市场验证。
- 发布以来，三翼鸟诸多门店脱胎于原卡萨帝门店，品牌营收目前仍以家电销售为主，其解决方案化的“家居家电一体化”尚未完全启动增收引擎。
- 三翼鸟生态化、场景化的解决方案思路，如何与实际运营挂钩实现有效、完善的落地，是品牌接下来的发展重点。



ONE

OI 咨询



ONE
impression

impression

FotileStyle 方诗得

OI 咨询
www.oj-branding.com

— a company of CloudOne.Group

智慧集成创新的全屋高端定制解决方案

- 作为方太集团推出的智慧全屋高端定制品牌，FotileStyle锚定中国高净值人群，把脉用户情感需求，针对行业普遍存在的痛点，融合“智慧产品”、“幸福设计”、“五心服务”三大支撑，为用户提供智慧集成创新的全屋高端定制解决方案。
- 赋予冰冷的空间以幸福的温度，满足顾客“情绪价值”的更高需求，让家的空间因情感而生。



厨电集团强品牌叙事的跨界尝试

- OI咨询认为，FotileStyle的主张与我们所判断的家居行业未来发展主流方向一致，即融合智能、情感满足和整家系统化解决方案。品牌甫一公开，即展现其强大的叙事能力，面向消费者和行业的内容塑造非常充分。
- 方太高调入局家居，并自建解决方案所需的相应能力环节。方诗得能否刺激行业的新一轮进化，真正为用户突破性地实现未来式生活方式体验，我们拭目以待。



OI 咨询



ONE
impression

ONE impression

PART 4

核心洞察

OI 咨询
www.oibranding.com

家居品牌典型解决方案策略分析启示

- “一站式整装”、“整家定制”，是家居行业发展的大趋势。但是，“整装”与“整家”并不是家居行业品牌定义解决方案的唯一解，而只是众多解决方案形态中的一类典型。
- 围绕生活向用户提案，并不是简单为原有核心品类产品做配套，只是配套而不构成引流和实际转化的新支撑点，无法实现作为整体提案的价值，反而会带来资源浪费。整合与提案并不容易，在这个过程中，家居品牌需要突破固有运营模式与思维。

家居品牌典型解决方案策略分析启示

- 家居品牌做解决方案，不仅仅是“产品”概念的升级，而是对商业模式进行整体设计升级。做“解决方案”，不是单纯为了收割客单值，而是要提升经营的综合协同效率，由此将竞争力系统化。
- 要想实现适合中国市场/用户的家居解决方案，本身最终交付的输出过程上也要提升质量和效率。定制类解决方案很难由品牌单方输出完成，需要多端配合（可能包含材料、生产、渠道、设计师、家装公司等），面向这些关乎交付的端口，都应该规划设计针对性的解决方案。



ONE impression - ssion

CHAPTER 3

解决方案品牌的 商业实践

ONE impression

PART 1

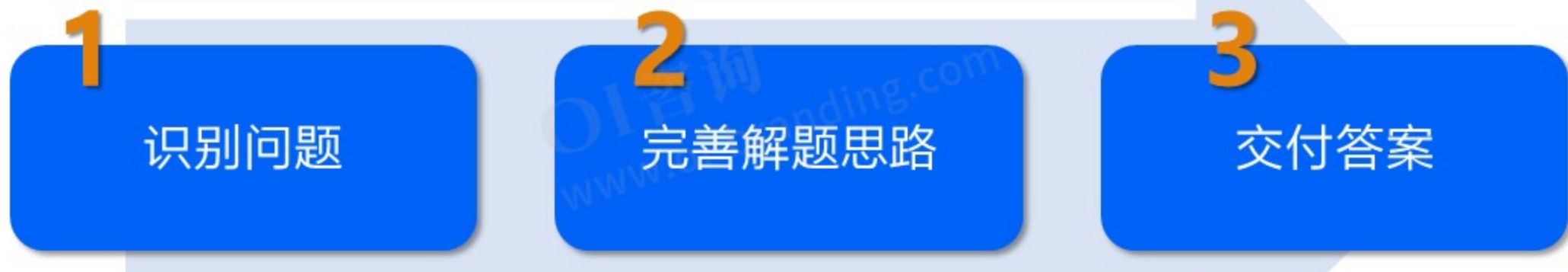
解决方案品牌商业
运营详解

解决方案品牌的用户价值要素构成



解决方案品牌商业运营规划路径

OI咨询
www.oi-branding.com



OI咨询
www.oi-branding.com

ONE

OI 咨询



ONE
impression

impression

识别问题

OI 咨询
www.oj-branding.com

— a company of CloudOne.Group

识别和定义真正的需求

OI咨询
www.oi-branding.com

对消费类的解决方案品牌而言，
定义**用户**和**核心场景**是推动商业设计的第一步。



定义品牌



- 使命、愿景
- 品牌世界观
- 生活方式主张

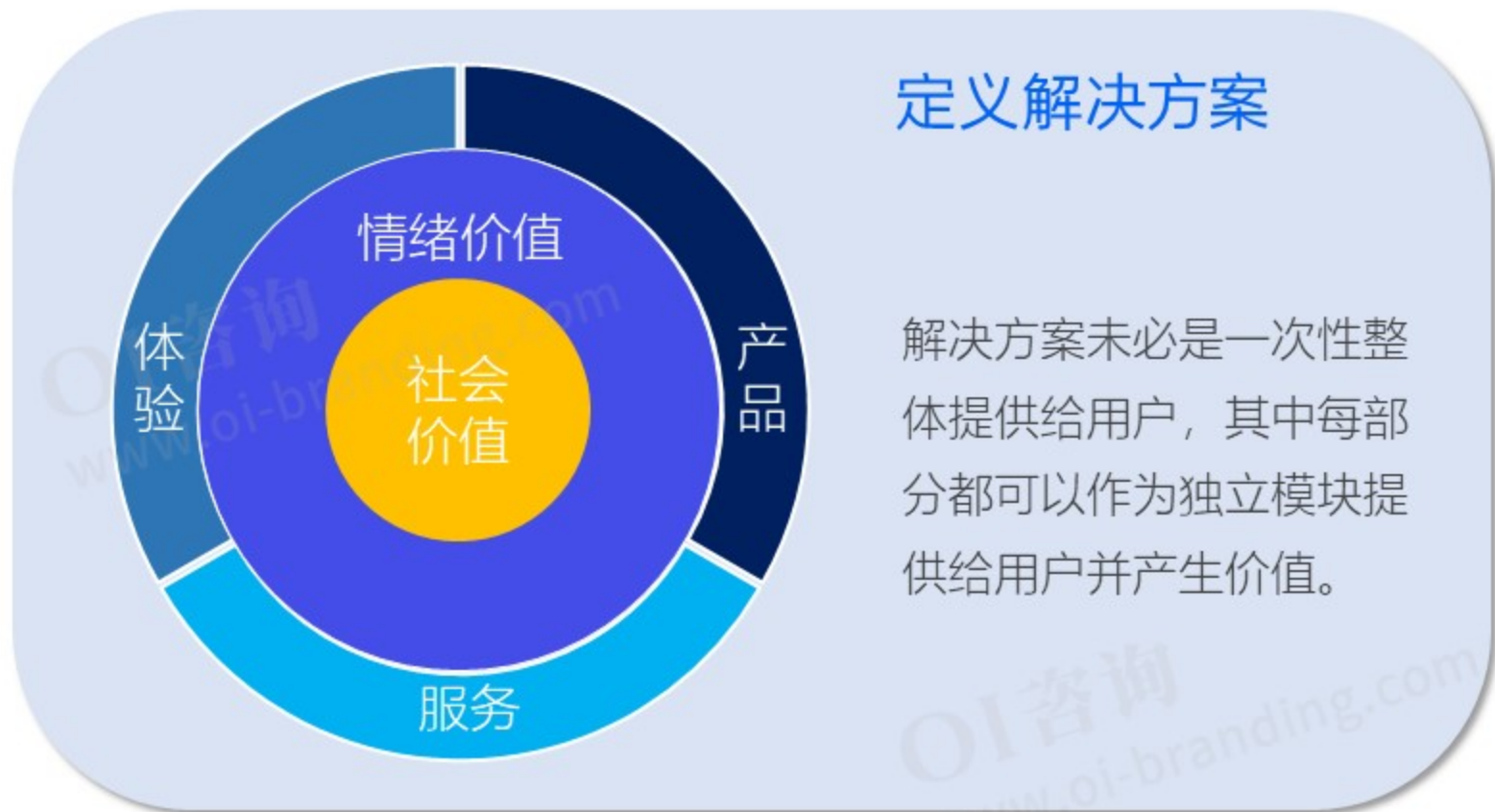
+



- 能做什么
- 能做到什么程度

第二步，完成品牌对自身的定义。

定义解决方案



ONE

OI 咨询



ONE
impression

impression

完善解题思路

OI 咨询
www.oj-branding.com

— a company of CloudOne.Group

形成解决方案落地能力的两种思路

1 搭建生态

- 掌握核心品类/能力
- 通过生态合作发展其他必须品类和能力环节
- 资源共用，利益共享机制是关键

2 自建体系

- 延展运营能力，多角化经营
- 收购相关能力环节，实施系统性整合
- 成本高、耗时久

运营环节亦需解决方案规划，管控品质并赋能

OI咨询
www.oi-branding.com

- 对用户，交付最终的解决方案。
- 对运营相关方，即影响解决方案形成、落地交付的相关环节，也需要规划针对性的解决方案，以保证最终交付给用户的解决方案符合预期。



强化系统性运营能力，扎实基本功

系统化
运营管理逻辑

数字化
中台能力

适应性的
组织架构

运营基本功：
统一管理信息流、金流、物流。

ONE

OI 咨询



ONE
impression

impression

交付答案

OI 咨询
www.oj-branding.com

— a company of CloudOne.Group

转化成交规划



渠道，解决方案的交付者

渠道，是面向最终用户进行接触、互动和交付的关键环节。

- 设计精细化运营的创新渠道组合。
- 针对性地制定渠道赋能解决方案，让渠道成为品牌的加分项。

小结

- 用户视角，是解决方案品牌商业运营的底层逻辑。
- 构建解决方案的基础首先是识别场景，分析出场景中的具体需求，再针对性地形成解决方案。
- 串联解决方案和用户二者的方式，决定品牌在竞争中的赢面。



OI 咨询



ONE
impression

ONE impression

PART 2

商业应用：

以家居行业为例

家居品牌的解决方案品牌商业实践路径



ONE

OI 咨询



ONE
impression

impression

建立品牌叙事体系

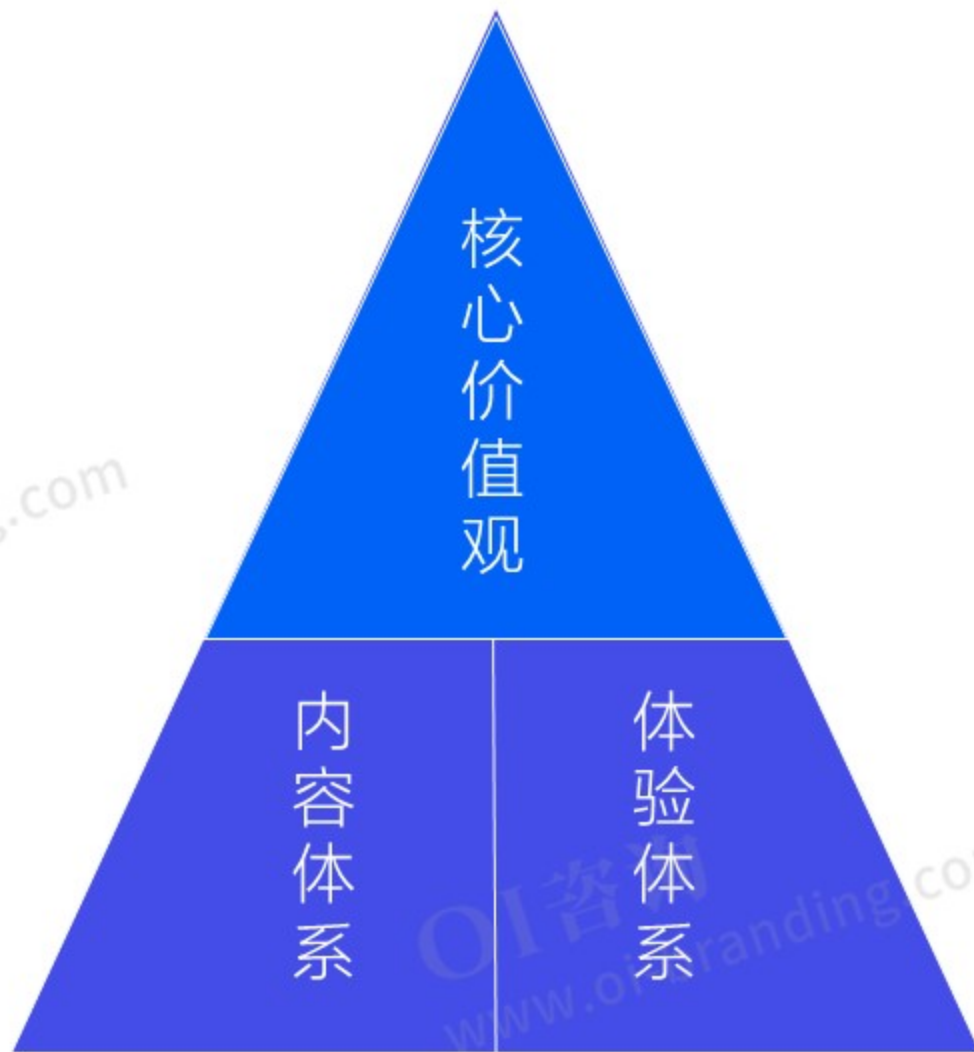
OI 咨询
www.oj-branding.com

— a company of CloudOne.Group

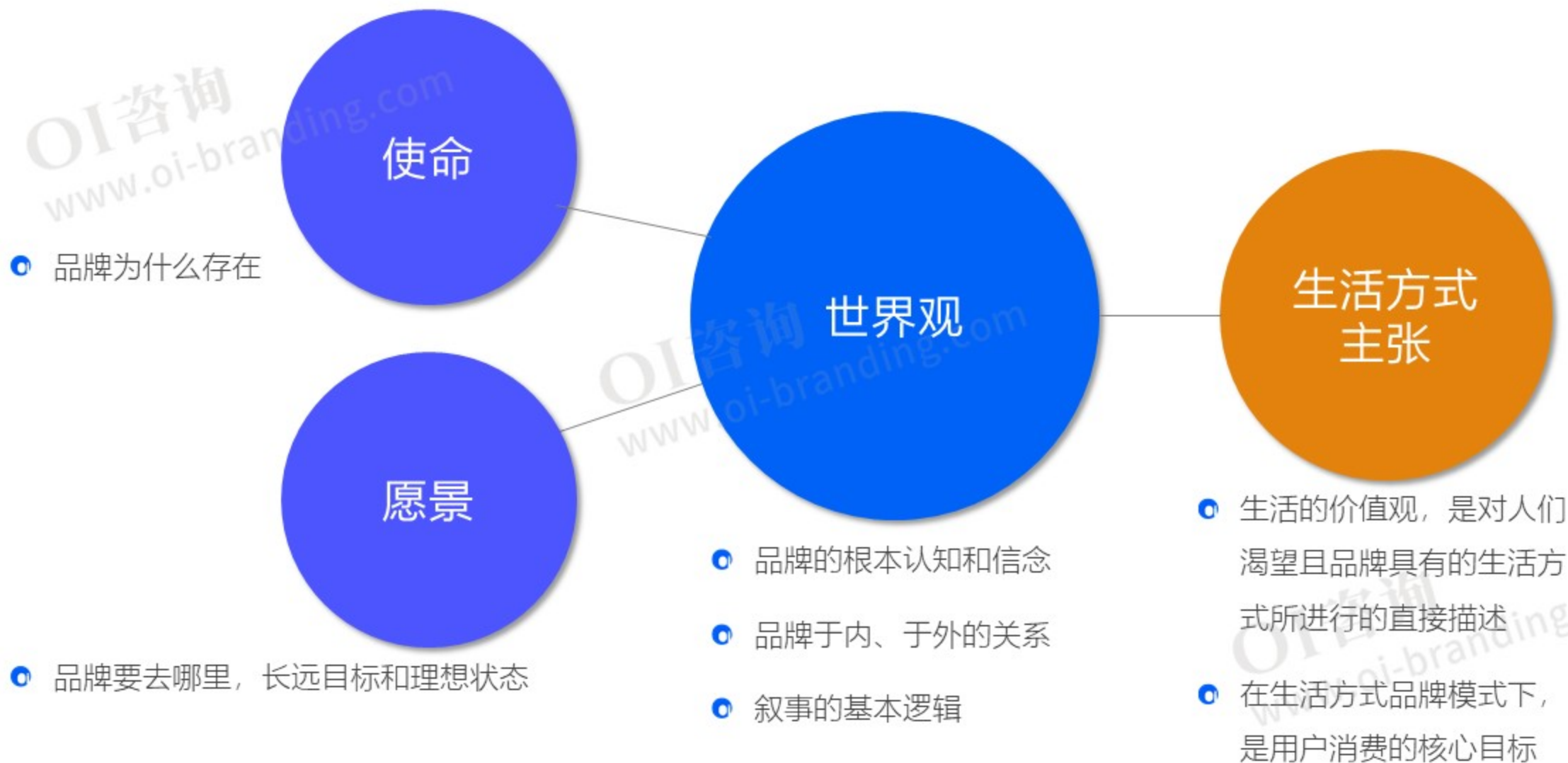
叙事体系架构

OI咨询
www.oi-branding.com

- 建立品牌叙事体系，从定义核心价值观开始。
- 基于核心价值观，延伸内容体系规划与体验体系规划。



确立核心价值观



规划内容体系

OI咨询
www.oi-branding.com

- 内容，不仅仅是品牌传播维度，而是围绕着用户触点的每一个维度，产品、服务、空间、宣传、销售渠道、供应链，存在于所有环节之中。



规划体验体系

线下门店

- 不同的店型组合
- 体验机制及流程、标准管理
- 生活方式场景策划及更新

线上触点

- 不同触点的针对性内容分发
- 自有触点和媒介触点规划

案例： 某高定家居品牌，从核心价值观出发确立品牌战略

- OI咨询为某高定家居领军品牌提供品牌战略咨询服务，以使命、愿景为轴规划“奢侈品化”的品牌战略。
- 运用“品牌世界观”方法论，OI咨询为品牌完成全面升级与重塑，强化面向菁英人群的品牌叙事。



ONE

OI 咨询



ONE
impression

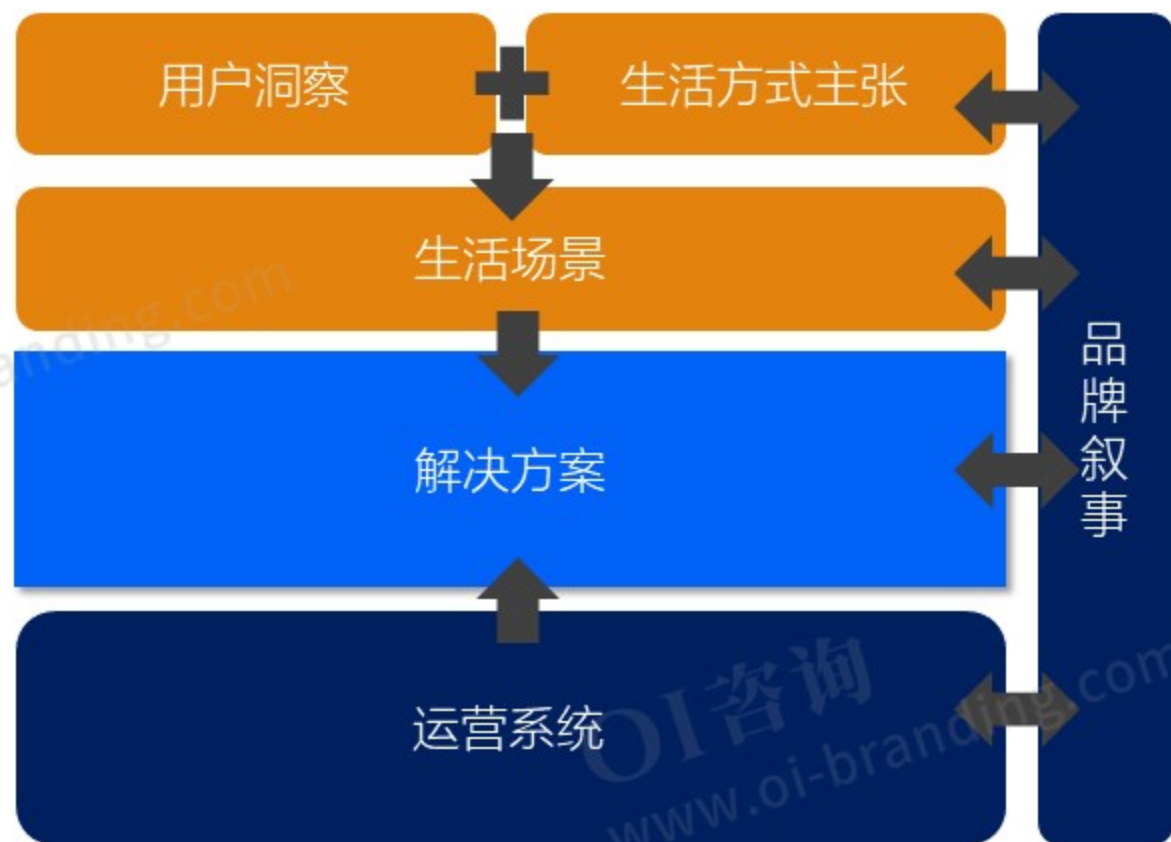
impression

构建生活方式解决方案

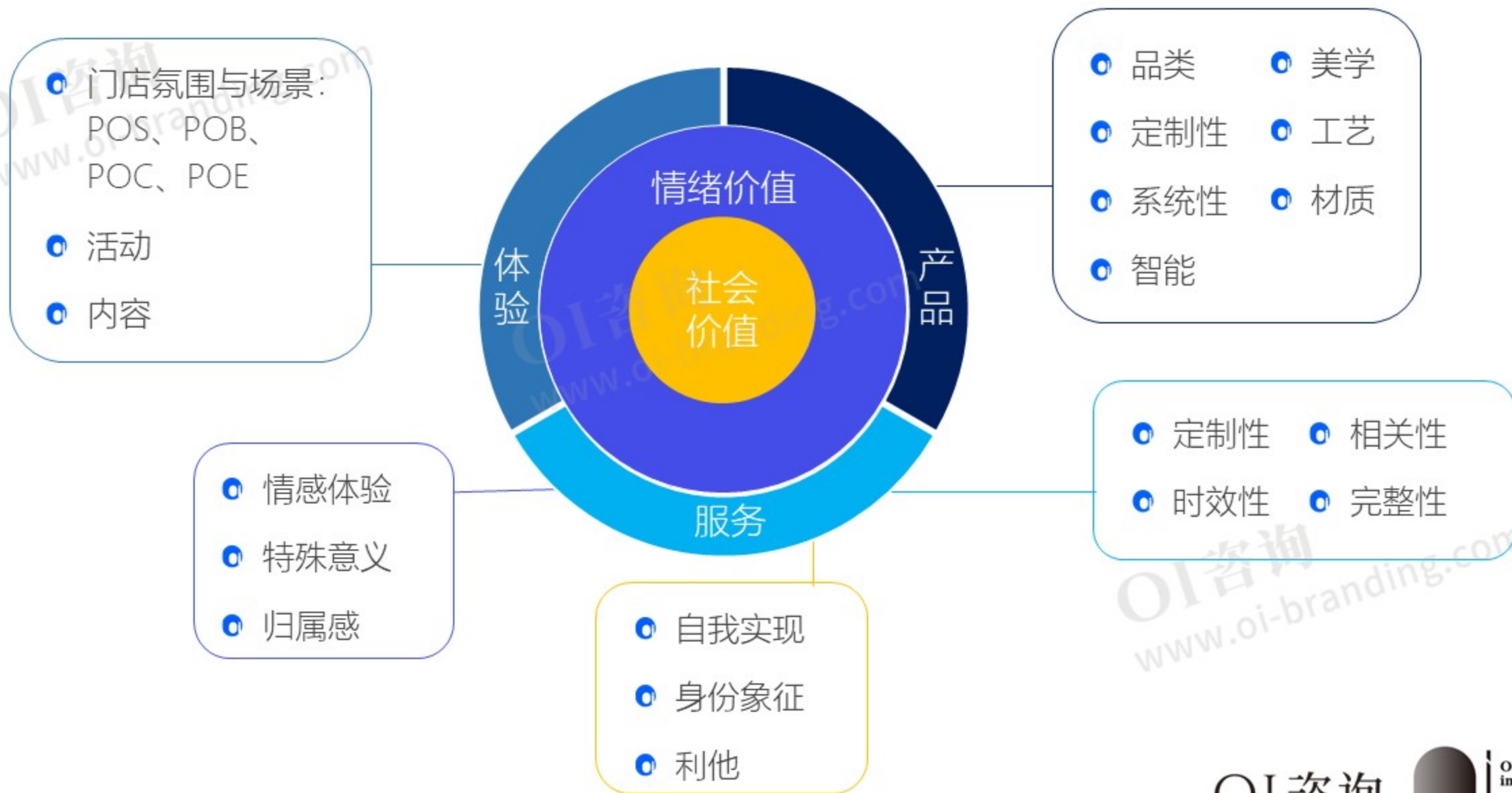
— a company of CloudOne.Group

完成生活方式解决方案构建

- 从用户洞察和生活主张出发，定义品牌希望占领的生活场景。
- 由生活场景分析外显和内在的具体需求，据此形成解决方案的定义与规划。
- 在此过程中，品牌叙事体系与运营系统为解决方案提供支撑，解决方案令品牌叙事得以圆满与落地。



家居品牌生活方式解决方案定义及构成



案例： 某多品牌代理商，转型生活方式解决方案平台

OI咨询
www.oi-branding.com

- 某多品牌代理商，面对变化的市场环境，主动寻求转型，在OI咨询的协助下，确立新的战略定位，成为面向用户交付生活方式解决方案的平台化企业。
- 新的品牌是理想生活共创机构，走向长期价值的运营。针对生态内的六大合作伙伴，品牌分别制定不同的解决方案对其赋能，共同将获客流量池做大，并挖掘多重角度的用户价值。



ONE

OI 咨询



ONE
impression

impression

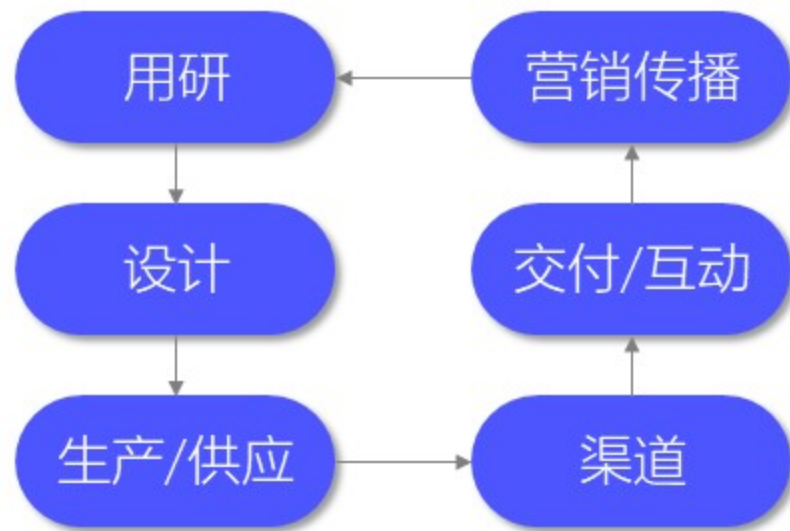
布局生态链

OI 咨询
www.oj-branding.com

— a company of CloudOne.Group

生态链覆盖全价值环节

- 家居行业解决方案整体链条长、能力多元，品牌通常难以高效覆盖所有环节。
- 生态化，是家居品牌完善解决方案能力的底层逻辑。生态链，超越供应链的概念，覆盖全价值环节。
- 当前市场中，各个主要价值环节均可寻得提供对应深度能力的合作伙伴，甚至出现跨越多个环节提供整体性解决方案的孵化平台。在产业互联网持续深入发展的趋势下，未来家居行业有望出现基础设施式的生态平台，提升整体经营效率。



家居品牌的重要价值合作伙伴

代理商

- 在解决方案品牌的视角下，代理商不仅仅为品牌分销，更多时候决定了消费者对品牌价值的感知，承担解决方案中服务与体验交付的重担。
- 在新的竞争环境中，品牌和代理商的双向选择应该更为严格。品牌对代理商的充分赋能，反过来也将启发解决方案的完善。

设计师/设计机构

- 设计师及其工作室，是用户决策的重要影响者。
- 专业设计机构和孵化机构，可为品牌承担多个价值链环节，与品牌共同塑造价值，形成双赢。

家居品牌的重要价值合作伙伴

小红书，品牌必争的生活方式价值新高地——

- 小红书，不仅仅是一个生活方式社区或是电商，横跨渠道、交付与传播的价值环节，是家居品牌践行生活方式的价值新高地。
- 小红书将家居作为重点扶持品类，陆续推出多项利好运营倾斜政策，并官方发起多轮活动。
- 用户洞察、品牌叙事、解决方案共创、商业转化，家居品牌可由小红书实现多重商业目标，并收获长期、深度、可持续的用户关系。



消费品牌生态化典型模式参考

价值环节生态化模式

- 轻资产化运营，将部分价值环节部署生态化，品牌输出管控标准并与合作伙伴深度共建，实现解决方案整体能力的整合。
- 如：Nike的产品都由独立供应商制造。

品牌授权下的全产业链生态化模式

- 以品牌为核心，延伸各类型、不同场景、不同品类的生活方式解决方案。以品牌管理标准和价值观的输出为基石，其余全部生态化运营。
- 如：奢侈品的家居品牌线，提供品牌授权，把控品牌核心价值与主张，以生态化形式将产品设计到分销的全部价值环节交由产业链生态服务机构完成。

生态平台模式

- 品牌发展成为生态平台，接入各类型的利益相关方甚至是其他品牌，延伸解决方案覆盖。多见于生活方式集合店。
- 如：MUJI，自有品牌产品为代工生产，与少海汇合作在国内市场推出MUJI INFILL家装。

案例： 某塑木新材品牌，转型生态链主导角色

- 某塑木新材品牌，在OI咨询的建议下，从材料主导的供应商升级成为户外生活空间定制解决方案服务商。新品牌定位为“高端户外生活空间定制专家”，专注于人居户外空间的个性化整体解决方案。
- 新身份转变带动思维转变，在OI咨询的建议下，品牌认知到设计师群体对品牌成长的战略价值，遂签约数位中国顶尖设计师。



ONE

OI 咨询



ONE
impression

impression

用户运营

OI 咨询
www.oj-branding.com

— a company of CloudOne.Group

用户运营，核心思路在于“精准”二字

- 用户运营，在低频、重决策、成交周期长的家居行业，有其适应性的特殊内涵。
- 对家居行业而言，用户运营的核心在于“精准”，而不是“高频”。精准的用户人群、精准的渠道和内容，确保品牌影响力的渗透，和促进关键环节推进。

可深入每个环节的用户共创

- 用户运营，不仅仅是售前营销和售后服务，而可以贯穿家居企业解决方案价值环节。

产品共创

服务共创

体验共创

用户传播

用户转介绍

案例： 某艺术家居品牌， 与用户共创生活意义感



- OI咨询协助某消费家居品牌完成从0到1的品牌战略和商业运营规划。
- 切入已成红海的消费家居市场，我们为品牌制定“菁英的玩具”这一全面品牌定位，同时提出“收藏级设计”这一商业运营定位。在此定位下，“意义感”是运营破局题眼。与品牌核心受众共创生活意义，成为经营的本质逻辑。
- 通过对于人群的精准定义、构建意义价值，以产品为桥梁，以生活方式体验为灵魂，品牌与志同道合的品牌伙伴及核心用户紧密相连，凭借独特的品牌定位和运营模式，逐渐在年轻菁英圈层中赢得美誉。

OI 咨询



ONE
impression

ONE impression - ssion

PART 3

结语

OI 咨询
www.oi-branding.com

OI咨询
www.oi-branding.com

所有家居品牌，
都应成为解决方案品牌。

OI咨询
www.oi-branding.com

OI咨询
www.oi-branding.com

放量生长的时代虽已暂别，
长坡厚雪的消费行业永远值得投入。
当下，是企业修炼内功，同用户真诚对话的时候了。

OI咨询
www.oi-branding.com

ONE

OI 咨询



ONE
impression

impression

附录

OI 咨询
www.oi-branding.com

— a company of CloudOne.Group

报告主创团队



Andre
管理合伙人



Celine
家居行业专家

十余年资深企业运营管理与行业研究经验，为客户提供战略咨询服务，帮助企业面对竞争力挑战。带领团队完成此次研究，将信息转变为有助决策的洞见。



Joyce
家居产业资深分析师

聚焦家居产业市场发展，关注消费者的行为与心理，观察消费者生活方式的转变。具备社会科学与管理科学的教育背景，提供有见地的商业分析。

声明

本报告调查资料仅服务于当前研究目的，仅代表调研当时的研究人群情况。本报告所有结论仅供参考，本公司对其中的数据及观点不承担法律责任。

本报告解释权属于讴霏咨询管理（上海）有限公司所有。未经书面授权，请勿引用、复制、摘录或转载本报告内容。

THANKS



Andre



137 6130 8659



andre.chen@cloudone.group



ONE
impression

讴靄咨询管理(上海)有限公司
www.oi-branding.com



微信官方账户

a company of
CloudOne.
Group