

格力借助直播带货推动渠道变革的实践研究

姚君丽

广州工商学院，广东广州，510850；

摘要：随着数字经济的不断发展以及智能手机的不断普及，线上渠道消费以其便捷性、价格透明度高等特点不断兴起壮大，深刻改变了零售市场的渠道格局。本文以格力电器为研究对象，分析了格力在市场大变局下，以直播带货为重要突破口，推动销售渠道的变革，最终顺利推动企业的革新和发展，也为传统制造业企业渠道变革提供了可借鉴的实践经验。

关键词：直播带货；渠道变革；格力电器；线上销售

DOI：10.64216/3080-1486.25.12.014

1 绪论

珠海格力电器股份有限公司是我国家电行业的重要领军企业，在很长一段时间内，格力凭借强大的线下销售渠道，在家电市场占据领先地位，但随着互联网与移动智能手机普及，线上购物逐渐成为主流消费方式，一些年轻品牌更是借助互联网弯道超车，家电市场竞争日趋激烈。特别是在2020年疫情冲击下，线下销售几乎停滞，大量需求转移到线上，线上直播成为“出货”的最好渠道。在这种状况下，格力积极拥抱变化应对市场挑战，不断加强线上销售渠道布局，有力地提升了格力的市场竞争力，为传统制造业企业提供了销售渠道变革的优秀借鉴。

2 直播带货的概念及其特点

2.1 直播带货的概念

直播带货是一种电商营销模式，也是线上销售的一种重要形式。在直播带货中，主播通过直播平台，通过视频直播实时展示、介绍推荐商品，传递信息，并与观众互动，引导观众购买商品，实现商品销售的商业活动^[1]。

直播带货电商的发展历程可以追溯到2016年，彼时以“淘宝直播”为代表的“消费型直播”开始崭露头角^[2]。这些平台通过邀请明星和网红进行直播带货，吸引了庞大的网购消费群体。随着直播带货的火爆，越来越多的电商平台也开始跟进，推出自己的直播带货功能。同时，直播带货的应用场景也逐渐扩大，并呈现出强有力的发展态势。

2.2 直播带货的特点

直播带货电商融合了直播的实时性、互动性和电商的便捷性，为消费者提供了更直观、有趣的购物体验。

直播电商的出现，以移动互联网的形式重新定义了传统的“人货场”的概念^[3]，主要有以下几个特点：

一是实时互动性，直播带货电商利用直播平台，来实现主播与观众的实时互动，这极大地消除了传统电商中的信息不对称问题，使消费者对产品的性能有了更加直观的认识和了解，有效提升了消费者的购买信心；

二是基于算法的个性化推荐，通过建立在用户画像基础上的人工智能算法，直播带货电商通过平台功能实时分析观众的购买习惯、兴趣爱好、价格接受范围等信息，从而为观众提供个性化的商品推荐，提高购买转化率和用户体验；

三是娱乐性，直播带货电商注重产品的独特性和创新性，通过主播对产品妙趣横生的介绍以及与观众的实时互动，带给观众新鲜感和娱乐性，进而有效提升观众的购买欲望^[4]。

3 格力公司及其渠道变革主要发展历程

3.1 格力公司介绍

珠海格力电器股份有限公司成立于1991年，是一家以销售空调为主的多元化、科技型的全球工业制造集团，也是我国著名的家电企业，现任董事长为董明珠。近年来，格力积极落实供给侧结构性改革，调整优化产业布局，积极推进智能制造升级，努力实现高质量发展。自2013年起，格力相继进军智能装备、通信设备、模具等领域，已经从专业空调生产延伸至多元化的高端技术产业。目前，格力公司产业已覆盖家用消费品和工业装备两大领域，产品远销全球190多个国家和地区。

3.2 格力渠道变革主要历程

格力电器自1991年成立后，在很长的时期内一直致力于打造强大的线下销售渠道，通过在各地建立实体

店铺和专卖店，有力地扩充了市场覆盖范围。强有力的线下渠道更是格力电器在家电市场的竞争力重要保障和独特优势，但随着近年来科技的发展和移动智能手机的普及，线上购物已经成为越来越多消费者的消费方式。这不仅改变了消费者的购物习惯，也对企业的销售提出了新的挑战。在 2016 年之前，格力虽然对线上销售有所触及，但一直没有给予足够的重视。2016 年，随着电商的不断火热，格力提出渠道转型，搭建线上销售平台，加强与第三方平台的合作，不断拓展线上销售渠道。一方面，格力投入大量资金建设“格力商城”；另一方面，格力通过与天猫商城、京东商城等知名网络平台公司合作，不断推进销售渠道的扁平化发展。

2018 年，格力在大力发展线下销售渠道的同时，更加注重线上渠道发展质量，新品发布渠道上注重直播、短视频及发布会等。这一年，“董明珠的店”应运而生，格力 9 万多名员工均可开设个人“董明珠的店”进行分销，后来微店改名为“格力董明珠店”。此后，格力通过直播、线下经销商及第三方电商平台对客户进行引流，客户黏性不断提升。

2019 年，格力提出加强线上布局，公司重新设计了格力商城，并推出格力董明珠店计划，让全体员工参与拓展公司的销售渠道。全年“董明珠的店”品牌注册的分销店超过 10 万家，累计销售额超过 14 亿，较 2018 年销售额总体增长达 660%。

2020 年，由于受疫情影响，格力产品的线下渠道销售几乎停滞不前，原本是格力巨大优势的线下营销如今反而成为格力的软肋。同时，竞争对手奥克斯开始“互联网直卖”模式，为了扭转销售劣势，格力加大力度推动线上渠道改革，并提出打造双线融合的新零售体系。格力董明珠店转型升级为销售家用电器、精品服饰、美妆个护等多种品类商品的综合零售电商平台。同时，格力开启线上线下相互融合的“新零售”营销模式变革，天猫、京东等线上第三方电商平台、格力董明珠店以及格力线下三万多家专卖店实现深度融合，并提供顾客线下体验、线上下单、全国统一配送和安装的线上线下联动一体化服务。

此外，为了解决线上线下渠道的协同发展的挑战，如处理线下经销商和线上销售渠道所产生的利益纠纷问题、线上线下信息沟通不畅等导致的产品购买等方面脱节问题，格推出云网批平台等模式，该模式有效整合了商品管理、订单处理、结算管理等功能，进一步提升了格力产品的供应链效率以及经销商服务水平。

在随后的几年间，格力线上销售规模不断提升，2025 年 2 月，董明珠将“格力董明珠店”进一步升级为“董明珠健康家”，这也让格力从单纯的家电制造企业，转

型为智能家居服务商，同时借助董明珠的个人影响力，吸引更多消费者的关注，也让品牌形象更贴近消费者，以进一步推动格力的发展。

4 格力公司直播带货的主要发展阶段及成效

在格力各种线上销售渠道中，直播带货是格力最重要的线上销售手段，通过直播带货，格力彻底扭转了线上渠道的弱势地位，成为连接“流量—转化—复购”的关键纽带。

4.1 格力直播带货的三个阶段及各阶段主要举措

基于格力渠道的变革状况和消费者需求的逐步升级，可将格力直播带货分为三个阶段：

4.1.1 破圈探索期（2020 年新冠疫情初期）

以“董事长直播”为核心，格力电器董事长董明珠亲自下场打开市场。2020 年 4 月至 6 月，先后在抖音、快手开展 5 场直播，其中 618 “智惠 618 · 健康生活家”直播以 102.7 亿元销售额创下纪录，不仅缓解线下销售停滞压力，更快速建立格力直播的公众认知，为渠道变革奠定基础。

4.1.2 规模化扩张期（2020 下半年-2021 年）

在这一时期，格力直播实现了从“单点直播”转向“巡回直播+矩阵布局”的转变。2020 年下半年，格力在赣州、洛阳、桂林、德州、临沂、中国澳门、南京等城市进行巡回直播带货，其中在洛阳的单场销售额高达 101.2 亿元，极大地推动了格力的发展；同时，格力积极搭建“总部+区域”直播矩阵，大力培训各地经销商进行本地直播，通过经销商仓储、物流资源实现格力产品的“直播下单+本地配送”。2021 年，格力直播带货创下了惊人的销售业绩，全年累计销售额高达 451.1 亿元。

4.1.3 精细化运营期（2022 年至今）

在这一时期，格力直播开始从“流量获取”转向“内容升级+品牌年轻化”。在 2022 年上半年，格力着力打造“明珠羽童精选”抖音账号，通过孟羽童与董明珠的组合吸引年轻用户，格力实现了短时间内接连完成直播带货起步、壮大的进程。在孟羽童离开格力后，账号主角转回到董明珠身上，账号名也由“明珠羽童精选”变更为“格力明珠精选”，账号直播更多时候由其他年轻主播轮换出镜，以年轻人的视角去代入格力逐步升级的多元化家居产品。同时，董明珠不断创新直播内容，引入“MBTI 性格测试”“翻包挑战”等互动形式，同时建设 2000 平方米的“格力数字科技直播基地”，实现直播的专业化、常态化运营。

4.2 直播带货推动格力渠道变革的主要成效

4.2.1 有力推进渠道结构变革

直播带货让格力直接面向消费者开展产品销售，有力地减少了区域总代、二级经销商等中间环节，实现“短路径流通”。产品实现了通过工厂直接发往消费者或由本地经销商进行配送，进一步降低了渠道加价率和产品终端售价，同时提升了库存周转率。同时，在直播带货模式下，格力线下门店的功能也进一步得到了重构。门店员工参与直播引流，消费者既可以通过看直播直接在线上下单，也可以在看完直播了解产品功能后，线下到店体验，再通过线上直播间下单，实现“线上线下一体化”，线下门店的功能也从单纯的销售服务转向“体验中心+直播站点+售后服务点”。此外，格力将直播后的售后、安装服务与线下门店网络衔接，消费者线上购买后，系统自动分配就近门店提供安装服务，安装响应时间从原来的48小时缩短至24小时，极大地提高了顾客线上购买的用户满意度。

4.2.2 有力推进渠道资源整合

格力将抖音官方账号、微信小程序等自有直播平台的直播作为流量的重要入口，并积极引导用户添加格力电器企业微信、关注“格力董明珠店”，不断沉淀私域用户资产。同时通过“老客户裂变”、“区域经销商社群”等模式，实现口碑传播与精准触达，不断提升顾客复购率，渠道自主权得到显著增强。此外，在2023年，格力成立数字化渠道管理部，统筹整合线上资源，通过ERP系统升级和供应链数字化改造，实现抖音、天猫、京东等多平台的统一管理，快速响应促销策略并优化库存分配。

4.3 有力推动渠道模式创新

格力构建了以“自播为主、达人辅”的直播模式。即以企业自播为核心，并跟一些头部达人开展合作，进而实现特定产品快速起量。在这种模式下，格力有效地保障了品牌形象统一与价格稳定，避免过度依赖达人导致渠道失控。同时，格力积极探索“直播+定制化”的C2M模式。通过直播，格力积累了大量的用户购买偏好、价格敏感度、地域分布等消费数据，然后通过对数据资源的整合分析实现精准决策，针对性地进行产品开发和优化，进而反向指导生产。

5 格力通过直播带货促进渠道变革带来的启示

5.1 企业在发展中要敢于创新，不断探索新的发展模式

随着互联网的发展和智能手机的不断普及，消费者

的购物习惯发生了巨大的变化，传统的销售渠道由于受限于时空等多方面因素限制，短板也日趋显著。格力在遭受线下营销困境时，它敢于创新，积极探索新零售渠道，通过直播带货等模式积极推动变革，从而更好地满足消费者的需求。通过直播带货，格力不仅实现了销量的增加，还进一步扩大了品牌知名度，有力地促进了渠道的多元化发展。

5.2 企业在推动变革创新时，要积极寻求办法化解阻力困难

企业在推动变革创新时会遇到很多阻力，在面对阻力的时候，要积极寻求解决方法积极去化解，不能回避变革创新中的问题，不然变革创新很可能会失败。格力在推动渠道变革时，积极寻求办法应对线上销售和线下经销商之间的利益纠纷，在这过程中，格力与经销商充分沟通，明确双方的利益诉求，并通过云网批等多种方案来解决发展创新中面临的矛盾，最终得以渠道变革的顺利进行，迎来发展的新契机。

5.3 企业在发展中要注重品牌建设，要不断提升产品服务质量

直播带货作为一种新的营销方式，虽然能够吸引消费者的注意力，但要赢得消费者的认可，最终的决定因素还是产品自身的品质和性价比，同时企业对商品的服务也非常的重要。格力在推动直播带货的同时，持续探索数字化、仓网优化建设，不断改善提升服务品质，积极使用智能化派工代替传统人工派工，提高派工服务效率，赢得了顾客的信任和认可。

参考文献

- [1] 杨楠. 网红直播带货对消费者品牌态度影响机制研究[J], 中央财经大学学报, 2021(02):118-128.
- [2] 沈宝钢. 直播带货商业模式探析及其规范化发展[J]. 理论月刊, 2020(10):59-66.
- [3] 郭全中. 中国直播电商的发展动因、现状与趋势[J]. 新闻与写作, 2020(8):84-91.
- [4] 郁博雅. 直播带货电商营销模式构建研究[J]. 市场周刊, 2024, 37(22):92-95.

作者简介：姚君丽，女，湖北省荆州市，汉，1986.12，硕士，助教，研究方向：国际贸易、人工智能、电子商务、企业管理。