

商 卷

REGION

勇立潮头 负重前行

武汉市场走访记

“武汉，让每天不一样。”这句武汉人耳熟能详的城市宣传语出租车司机小张用来调侃武汉交通，“的确是每天不一样，今天这个路还能走，明天也许就贴通知显示无法通行”。理解武汉城市宣传语和司机的调侃意味首先要了解武汉目前的市场背景。作为湖北省会城市——武汉，教育、医疗、科技资源相对集中，同时也是国内高校集中地。放在国家大背景上来看，根据国家中部崛起战略，湖北地区武汉片区重点发展国际商贸、金融服务、现代物流、研发设计等现代服务业和光电子信息、先进制造、生物医药等新兴产业。而轨道交通方面武汉实现每年建成开通一条轨道交通线路的承诺，同步建设13条轨道交通线路，建设规模进入全国第一梯队。

这些市场背景都给了武汉中央空调市场发展的土壤，超大城市包容性非常强，每个品牌都能在这里获取自己的市场份额。从武汉的中央空调活跃品牌来看，凭借家用渠道生存的国产家电系品牌美的、格力在湖北市场拥有深厚的市场根基，目前占据市场前两名，发力家装的海信日立与耕耘工装市场多年的麦克维尔、约克品牌等旗鼓相当。东芝、海尔、开利、顿汉布什、荏原、天加等在各自领域占据优势。

另一方面，资金短缺、项目进展慢、总包项目增多这些都是走访市场时听到最多的关键词。经销商迫于巨大的资金压力而“撂挑子”或选择转型或扩充产品线、或进驻细分领域，或改变销售模式。资金压力从经销商转为工厂承担，不少品牌分公司负责人向艾肯空调制冷网透露，近年工厂资金压力暴涨，应收账款增多。

市场布局方面，与其他省份不一样，湖北市场上，省会城市武汉一直占据着较大的比重。但通过艾肯空调制冷网调研发现，武汉已不是湖北中央空调一枝独秀的市场，周边二三级市场诸如宜昌、襄阳、荆州等地也呈现出较大的市场潜力，而且各个品牌都已经慢慢开始重视二、三级市场的发展。



深挖二级市场潜力

在周东化看来，这些二级市场会模仿中心城市的商业发展模式，比如在城市中心建商业综合体，并配套医院、酒店、学校等民生项目，这些项目都会产生中央空调的订单，而这都将是麦克维尔的机会，谁能够更早一步布局，谁就能够获得市场的先机。

作为麦克维尔武汉分公司总经理，周东化已经在这个职位上任职多年，对湖北市场可谓是知根知底。在他和他的团队的努力下，麦克维尔在湖北市场的销售额超过2亿元，在湖北省外资品牌中名列第一。面对2016年不甚乐观的经济环境和市场环境，周东化坦言在感受到市场压力的同时，麦克维尔仍然会有许多机会。

国家最新公布的《长江经济带发展规划纲要》中，武汉同上海、重庆等城市被列为中国“超大城市”。武汉显而易见是湖北省中

央空调市场容量最大的城市，也因此各品牌在武汉市场的竞争格外激烈。周东化表示：“麦克维尔可能会凭借某个或某几个大项目的获取获得较大增长，但这不是常态，在稳定发展武汉市场的同时，麦克维尔要深挖湖北二级市场的潜力，以此获得更多的增长。”

随着中部经济的崛起，除武汉市场外，宜昌、襄阳、荆门、十堰等二级城市的经济也得到了较快的增长。周东化也早已开始了在湖北二线市场的渠道布局。在周东化看来，这些二级市场会模仿中心城市的商业

发展模式，比如在城市中心建商业综合体，并配套医院、酒店、学校等民生项目，这些项目都会产生中央空调的订单，而这都将是麦克维尔的机会，谁能够更早一步布局，谁就能够获得市场的先机。

随着国内房地产市场的飞速发展，家用中央空调市场成了各品牌争夺的重心，麦克维尔也顺势推出了“A+”系列家用中央空调。根据艾肯空调制冷网的统计，2016年上半年，湖北家装零售市场的比例占据了整个湖北市场的22.7%。周东化显然不会忽视这样一个日渐壮大



人物档案

周东化

麦克维尔武汉分公司
总经理

的蓝海市场。但是，与其它品牌不同的是，周东化是在全省每个地级市进行渠道布局，从他的规划来看，重心更加着眼于湖北的二级市场而不是武汉市。

周东化向艾肯空调制冷网表示：“武汉市的家装市场竞争已经十分激烈，麦克维尔如果将重心放在武汉市场可能会陷入价格竞争的泥潭而得不偿失，不如去挖掘二级市场的潜力，湖北省的各个地级市的家装市场还处于发展初期，麦克维尔已经完成了二级城市的渠道布局，因此在这些城市推广家用中央空调显然要比在武汉市场方便许多。而且，二级市场开店的成本相对较低，经销商的利润就能够得到很好的保证。”周东化表示，麦克维尔在仙桃等城市已经有了成功的案例，未来就是将这些成功的案例推广到全省，从而在家装市场获得稳定的增长。

此外，除各种常规项目外，对于原有老旧中央空调项目的系统改造以及售后维护保养，也是周东化下一步工作的重点之一。从2014年开始，麦克维尔就接手了许多这一类型的改造项目，仅医院项目在今年上半年就有四五个。周东化表示会布置专门的销售人员专注于这一块市场，“这是一个能够持续且稳定的市场，而且，售后服务能够为麦克维尔带来更多的利润空间，从而去反哺项目销售。”周东化说道。

对于未来湖北市场的发展，周东化报以谨慎乐观的态度。他表示，大武汉的概念会继续升温，武汉市场会继续扩大，麦克维尔要做的，就是苦练内功。销售人员要诚心服务于渠道经销商，配合经销商一起进步。周东化认为，未来麦克维尔市场竞争力的体现还是在渠道，超级业务员的时代已经过去，只有渠道经销商才能够帮助麦克维尔取得更长远的发展。

“未来，我们要把麦克维尔建设成为服务型的公司，全力以赴去协助渠道经销商，让经销商放心，使更多的经销商愿意和麦克维尔合作。”周东化对麦克维尔未来的发展有着清醒的认识，二级城市、家装、改造，将成为他未来工作的三个方向，但每个方向的重点又各不相同。整个湖北市场犹如一个大的棋盘，十多年湖北市场的履历给了周东化精准落子的信心，对于麦克维尔未来如何在湖北市场取得更进一步的发展，周东化侃侃而谈。

下好一盘全国棋 才能走长远

在这样复杂的市场环境中，每个品牌都有生存的法宝，而技术出身的李鹤认为，荏原擅长的领域在于能源管理、节能运营改造项目等等复杂工程。

烟台荏原湖北地区总经理李鹤花了将近1个小时来描述湖北市场的“险恶”，行业内一直传言，湖北市场是职业经理人的滑铁卢，而一旦调离了湖北市场，去任何一个区域都能做得很好。其实，李鹤描述的是湖北市场目前的乱战局面：市场竞争激烈，价格战混战，低价中标情况频繁。湖北市场有着其独特的特性。在这样的市场情况下，职业经理人必须具备“江湖气息”也要具备技术能力，“能在湖北成长的职业经理人都是非常厉害的。”李鹤总结。

描述湖北市场特点，李鹤说了几个关键字，“总包项目”“全国战略”“吃老本”。他解释，随着中央空调市场发展，包含中央空调在内的总包项目明显增多，尤其是航天、航空、电子、汽车、核电、合同能源这类高尖端行业。这类项目项目难度大且要求业务员业务能力非常强，另外更重要的是这类项目需要厂家垫资。“我目前操作一个冷却塔组装项目，现场需要派驻安全员，项目经理、焊工施





人物档案

李鹄

烟台荏原空调设备
有限公司
湖北地区总经理

工等等，去项目现场就高达10多次。”李鹄坦言，以前非常简单的项目，现在需要投入几倍的人力、物力解决。而另一方面，李鹄认为，越是这样的市场情况下越是能体现出荏原的优势。“以前销售员只要懂销售，纯粹卖机器就能完成工作，现在不一样，中央空调行业销售员必须要既懂销售也懂技术，而荏原就是以技术见长，越复杂的单子越能体现荏原的优势。”总包项目是免责项目，不单单是卖机器，而是与主机有关的很多项目都由乙方负责，但另一方面，总包项目导致厂家资金压力暴涨，大量的单子预付10%操作，厂家应收账款暴涨。

在这样复杂的市场环境中，每个品牌都有生存的法宝，而技术出身的李鹄认为，荏原擅长的领域在于能源管理、节能运营改造项目等等复杂工程。2015年湖

北荏原在溴化锂品牌中独占鳌头，但李鹄有着自己的担忧。“溴化锂市场逐年减小，我们的出路在哪里？”据艾肯空调制冷网统计，2006年湖北市场溴化锂市场容量为1.2亿，到2016年十年间，溴化锂市场缩减至3000多万。而这3000多万市场要被6家溴化锂厂家瓜分，且每年市场任务总额远远高于这一数据。“市场怎么玩？”李鹄两手一摊说出自己的无奈。

在这一形势下，李鹄的“全国战略”是其制胜法宝。本地投资疲乏，没有政策支持是众多企业异地投资的原因之一，而国家发布中部市场，虽然吸引了众多企业从外地过来投资，但仍然难以找到甲方。

“谁能下全国棋才能走长远，地区棋走不长远。地区之间勾心斗角走不远”，李鹄举例，上海通用汽车到湖北投资，湖北众多中央空调品牌很难找到甲方，而东风汽车出去

投资，荏原也跟着甲方一起去外地投资。另外一方面，复制行业非常重要，没有行业观企业走不下去，李鹄坦言荏原做离心机老本并不厚，如何让产品市场占有率提高，复制行业非常重要。比如之前做了A电子企业，接下来做B电子企业就容易很多，操作B汽车行业产品运行非常好，那么拿下C企业的中标项目的可能性就会大大增加。

利用全国战略和行业观的思路来开拓市场，李鹄强调，如何利用技术也非常重要，“用技术澄清，不能用技术来害人”，在与甲方沟通过程中，李鹄认为不能说竟方缺点，而是纯技术分析哪种机器适合甲方项目。“不能用技术来害人，而是用技术来告知甲方机器优缺点。”这样的方式让甲方了解荏原的技术且能交到朋友。“时间会检验一切真理，同样，时间也会让甲方了解荏原产品。”李鹄如是说。



人物档案

徐家坤

湖北美的暖通设备销售公司
市场管理部经理

深入发展零售市场

正是在家装方面的突破，让湖北美的中央空调销售公司的业务量有了一定的变化。过去，工程项目的销售占美的整体销售的比例约为60-70%，现在，家装零售业务的占比已经达到50%。

2015年，受到宏观经济不景气的影响，湖北中央空调市场中的众多品牌在销售方面都受到较大挑战。但美的中央空调却通过诸多创新举措保证了整体业务量的稳定。湖北美的暖通设备销售公司市场管理部经理徐家坤透露，2016年湖北美的暖通设备销售有限公司的任务比较高，在整个美的系统里面也排

名较前，但他相信在销售公司所有同事的努力下完成任务不成问题。

他表示，整体市场的不景气主要影响在于工程配套方面。现在整体环境不景气，特别是对于工程方面的影响较大，前几年可能一天就有一个项目，现在可能要很长时间才会有一个项目。而且很多项目的付款质量都非常不好，不管

对于厂家还是经销商来说都面临较大的问题和压力。”虽然整体工程配套市场承压明显，但是在教育、医疗等行业的发展并没有受到明显影响，美的中央空调也加大了这方面的工作。他强调，设计院工作是美的中央空调的重点。“我们市场管理部主要负责这方面工作，通过定期拜访、做活动、沟通上图等方面增加与设计院的沟通力度和粘合度。每年，湖北美的销售公司会举办40场左右的活动。在这样困难的行情里，不仅要拼产品和价格更要比拼线下的服务能力和水平。”

从2013年开始，美的中央空调开始转型，加大对于零售渠道的开发和开拓力度。特别是随着美

的“百万创富计划”的推出和深入实施，已经取得了不错的成绩。截至目前，在湖北中央空调市场，美的开设的家用中央空调专卖店数量超过200家。这一数量放在全国都是排名前列的。据了解，除去有些经济特别弱或者交通特别不好的地区，湖北95%以上的县级市场都可以购买到美的家用中央空调产品。对于这些专卖店，美的要求统一管理统一装潢和设计，十堰、襄阳、荆州等地的表现相对较好。更为重要的是，结合自身的渠道特点以及湖北市场的家装特点，美的会在全省不定期的举办促销活动，为经销商的销售提供更多的帮助和政策。

地处中部地区的湖北，整体市场的品牌格局也与东南沿海地区有较大不同。湖北市场的国产品牌销售占比远大于日系品牌，一方面是因为国产品牌在家用空调方面多年的积累形成的品牌拉力，另一方面，国产品牌在湖北市场的渠道开发力度较大，整体的渠道数量和密度也远高于外资品牌。第三，国产品牌的性价比高于外资品牌，当地市场的消费者接受程度更高。

也正是在家装方面的突破，让湖北美的中央空调销售公司的业务量有了一定的变化。过去，工程项目的销售占整体销售的比例约为60-70%，现在，家装零售业务的占比已经达到50%。徐家坤表示，业务量的提升固然可喜，但是美的中央空调并不能就此放松。今后还要在产品品质、设计选型、安装调试、售后服务等方面进行深入整合，为用户提供更多满意的没有任何疑问的空调系统解决方案，争做湖北家装市场的领导品牌。

用自己的方式成长

如果把主机比喻为“城市”，末端比喻为“农村”的话，天加绝对算得上是走“农村包围城市”路线的成功代表。

在中国中央空调市场国产品牌中，天加空调绝对是一个独特的存在，多年来在末端市场默默耕耘，不断成长，目前在主机市场也发展得风生水起。如果把主机比喻为“城市”，末端比喻为“农村”的话，天加绝对算得上是走“农村包围城市”路线的成功代表。

在湖北中央空调市场上，天加空调的表现也是如此，据天加中央空调武汉一分公司总经理金仁华介绍，目前在天加水机销售上，占主导份额的还是末端产品，“能占6成左右”，但主机方面天加空调也一直在加大力度进行推广。“目前天加的主机在湖北主要占据药厂和部分医院系统，以后我们还是会把这块作为主机销售的突破点，另外，在一些工业比如汽车上，比如合资企业，天加空调也会尝试着进入。轨道交通方面，马上7号线、8号线开始招标，我们也在准备，也想慢慢的参与进去。”金仁华表示，天加空调和UTC合作开发的离心机产品，技术先进、品质过硬，而且天加空调在离心机上还首无前例的推出了五年质保，“这些都给了我们很大的底气”。目前，天加离心机产品在湖北市场已实现了销售。

而在优势产品末端产品上，天加空调也没有故步自封，而是不断在细节上进行创新。金仁华向艾肯空调制冷网介绍，“末端产品我们确实有一定的基础，也得到了行业和很多用户的认可，但认可的同时我们自己也在自我完善，比如从2011年以后，同样的风盘天加在细节上有很多变化，比如颜色，从最开始的天加蓝到铁灰再到白色，我们都在进行改进，力求产品外观更柔和。其实不仅仅是风盘，在其它产品譬如风柜、组合式空调箱、模块机、螺杆机、离心机等产品外观上，天加空调都有不小的改变。”对外观的追求尚且如此，对产品性能的提升更是不用说，“天



人物档案

金仁华

天加中央空调
武汉一分公司
总经理

商来说，资金方面就会存在很大的压力，尤其是在如今银根紧缩的情况之下。更何况，作为大型项目的甲方来说，他们也希望甲方能和厂家直接合作，这样从心里面他们会认为产品品质及后期的服务能更有保证。”

众所周知，天加空调在医疗及净化领域有很高的品牌知名度，也占有较大的市场份额。因此，目前天加空调大部分的核心经销商也集中在这些领域。“比如专门做医院手术室，或者专门做工厂的无尘实验室等，在全国我们有很多。”而在商业方面，不管是品牌知名度还是市场占比，天加空调都要相对弱一些。目前，天加空调把冷水机组分为商业部和工业部两个部门，而之所以这么分，就是看到了天加空调在这两个行业上存在的差异。

“商业方面我们会团结经销商，通过末端来带动主机的销售。而现在我们湖北的重心肯定是在工业方面，比如新能源方面有很多项目可以操作。我们现在要做的就是项目构架摸清楚，因为工业项目在工艺上肯定有特别的要求，不是一般的主机和品牌可以满足的。”看得出，金仁华对天加空调的研发非常有信心，对市场开拓同样如此。

加空调非常注重产品技术的创新和升级，比如模块机，我们前后改版了很多次，能效提升了很多。”金仁华表示，之前的天加空调可能只是对设备质量有要求，而现在天加不仅注意品质，也非常注意细节，“比如我们的产品线路，也是要求尽量简单”。

在销售模式上，目前天加空调在水机上坚持“两条腿走路”。第一条，也是天加空调一直坚守的，

就是发展渠道。但金仁华解释，天加空调的渠道是另外一种模式，

“我们的渠道不屯货，而是实打实的一个项目接一个项目的出货。我们平时跟经销商交流，也多是以技术为主。”而另一方面，就是做直单。金仁华表示，目前的经济形势下，湖北地区的项目数量还好，但项目呈现出两极分化的特点，“要么是体量很大的大项目，要么是小项目。项目特别大，作为工程

心怀忧患 稳步前行

LG水机产品在湖北地区已经建立了大批的忠实客户，阮建军认为在浮躁的市场环境下，只有沉下心来将好的产品、好的技术推广向市场，更加细致的服务现有的顾客，提升顾客满意度。

往年以溴化锂见长的LG在近年日子并不好过，据艾肯空调制冷网统计，2016年上半年溴化锂市场

份额逐渐减少，溴化锂产品2015年度的市场容量仅为16.5亿元，与往年相比下滑幅度高达23.3%，不仅



成为中央空调主要产品类别中下滑幅度最大的产品，也是市场占有率最小的产品。将视角落脚到湖北市场，艾肯空调制冷网在走访湖北时发现，该地中央空调市场处于项目进展非常慢，低价、底价中标现象非常普遍，付款方式不好等大背景下，各个品牌的日子相对以前来说会更加曲折。LG中央空调武汉营业所所长阮建军在接受艾肯空调制冷网采访时用“肉夹馍”这一比喻详细描述了LG在武汉中央空调市场中艰难现状，“前有饿狼，后有猛虎”在欧美品牌放低身价、国产品牌价格优势明显，这一市场环境下，LG品牌如何突破重围，获取自己的市场份额？

阮建军认为LG出击市场的两大重拳在于技术和齐全的产品线，“LG拥有齐全的产品线”举例来说，目前，LG在单级离心机、双级离心机、高效离心热泵乃至核电专用高安全等级离心机等方面都有

人物档案

阮建军
LG中央空调武汉
营业所所长（右）

人物档案

汪元银
商用空调湖北
营业所经理

不错表现，而在蓄冷专用离心机方面更是开辟出一片蓝海市场。目前，LG水机产品在湖北地区已经建立了大批的忠实客户，阮建军认为在浮躁的市场环境下，只有沉下心来将好的产品、好的技术推向市场，更加细致的服务现有的顾客，提升顾客满意度。

除了水机市场，多联机市场也是目前LG看中的一片蓝海。

2016年5月之前，湖北市场LG中央空调多联机销售并没有受到重视，这块市场并没有专人负责开拓，产品销售方式以零卖为主，这一现状在汪元银被调任湖北担任商用空调湖北营业所经理一职后得到改观。尽管与其他品牌相比，这一进度稍显缓慢。但至少从目前看来，LG渐渐开始重视多联机这一领域市场。

汪元银在操作多联机方面有一些经验，他认为虽然与集团其他品类的产品相比，LG多联机发展错过了发展的时机，但可以看到的是，LG多联机在其他区域比如山东市场零售做得非常不错，专卖店操作思路、人员结构都相对成熟。由于LG品牌原有家用机的渠道已经丢失，家用中央空调的渠道需要重新建立，对于渠道的开拓，汪元银将认可LG品牌这一点放在首当其冲的位置，LG以向企业客户提供技术资源为己任，永远不会以一次性客户的理念对待客户，而会如长期合作伙伴一般争取共同成就。其次，经销商需要有一定的行业积累，汪元银介绍，LG中央空调对经销商利益采取保护的政策，保证经销商之间不会出现利益竞争，厂商双方共同努力将市场局面打开。“打开市场必须稳步进行，一步一个脚印”，这是LG多联机在湖北的操作思路，对于湖北市场，汪元银认为首先要建立一些多联机的标杆项目，将品牌影响力打响，后续才会做产品推广和团队招聘工作。“前期做好铺垫，积累，后期市场就会慢慢打开。”汪元银信心满满。

渠道下沉 突破二三级市场

顿汉布什重视与经销商的合作，并在艰难的市场环境下，给我们的合作伙伴最大的扶持力度，不管是资金支持还是培训方面，都能够及时解决经销商面临的压力和问题。

根据国家最新公布的《长江经济带发展规划纲要》，武汉被列为中国“超大城市”之一。“超大城市”不仅意味着强大的包容性，可以为各个品牌提供成长的土壤，同时，也意味着激烈的竞争性，各品牌在市场竞相角逐。从目前情形来看，武汉市场呈现出中央空调品牌项目滞后、国产品牌挤压外资品牌份额等特征。然而，即使市场背景不容乐观，顿汉布什武汉分公司依然树立了包括光谷金融港、光谷未来城、光谷步行街、神龙汽车、第一人民医院、第六人民医院等在内的一系列标杆项目。

顿汉布什武汉分公司经理郑宇接受了艾肯空调制冷网的采访。在采访中，郑宇突出了顿汉布什出击市场的核心竞争力。顿汉布什作为五大外资中央空调品牌之一，在市场上具有较高的知名度，客户对于其公司的产品也是相当认可。作为拥有百年生产空调经验的企业，顿汉布什拥有齐全的产品线，包括9大类别，32个系列，近10000种产品型号，产品种类丰富，质量过硬，并且配有完善的售后服务。在行业核心技术领域，顿汉布什是首家将螺杆压缩技术引入中央空调行业的开拓者，其全封闭螺杆技术代表了世界最先进的水平，由于它的高效可靠，顿汉布什的压缩机技术经常被效仿，却无可比拟。

顿汉布什凭借一系列的核心竞争力在湖北市场取得了瞩目的成绩，但要想取得跨越性的发展依然面临瓶颈。郑





宇分析称，虽然中央空调项目信息获取量和中标量并没有减少，但项目滞后性非常严重，包括顿汉布什在内的大品牌想在短期内获得大的增长比较困难。在这样的市场背景下，顿汉布什努力寻找突破重围的方法，摸索着前进的道路。

大力发展经销商是郑宇对武汉分公司开拓湖北市场的首要思路，拓展经销商渠道，与大家建立良好的合作关系，携手共赢。

“顿汉布什重视与经销商的合作，并在艰难的市场环境下，给我们的合作伙伴最大的扶持力度，不管是资金支持还是培训方面，都能够及时解决经销商面临的压力和问题。这样在长久的合作过程中，顿汉布什与经销商之间已经形成了极为稳

定、良性的合作关系。在现有的基础上继续拓展经销商数量，在每个地级市培养一到两家核心经销商，通过不断的培训以及技术支持等服务，以网状的布局网络覆盖整个湖北区域。”

努力拓展渠道，“宅家”的方式行不通，郑宇提出了“走出去”战略，让更多的人了解顿汉布什。不能把目光全部集中在武汉当地，广泛撒网，到访各个地级市，和当地的企业建立良好的关系，积极开拓市场。这样有效的提高了信息的传递性，缩短了项目处理时间，同时也加大了对空白区域如宜昌、襄樊等的关注。

从大型的中央空调设备离心机、水冷机组、风冷机组，到小型

人物档案

郑宇

顿汉布什中央空调
武汉分公司经理

的模块机、多联机、末端设备等，顿汉布什通过多年的深耕细作，产品遍布武汉市场。

2016年经济持续下行，想要取得跳跃性增长看上去十分困难，但郑宇认为，只要服务好经销商，采取走出去战略，在稳定大机的基础上加快小机市场的拓展，那么市场一定会有所突破。



人物档案

胡世平

武汉德威暖通空调
技术有限公司副总经理

我们只做专业

胡世平认为，专业的品牌才能够做到专注、极致，它们能够拥有稳定而强大的销售服务团队，经销商也愿意与这样的品牌进行合作而不是经常更换品牌。

武汉德威暖通空调技术有限公司，是湖北地区最大的家装经销商之一。2002年，德威暖通以采暖进入家装领域，2006年，德威暖通扩大经营范围，与大金空调合作开辟家用中央空调市场。如今，德威暖通已经成为集供暖、中央空调、净水、新风以及中央除尘在内的智能家居集成商，年销售额过亿元。胡世平，作为德威暖通公司副总经理，他也见证了德威暖通十多年的发展壮大。

在胡世平看来，专业，是德威暖通能够发展壮大的基石。首先，德威暖通合作的品牌必须专业。比如德威暖通供暖领域选择的威能，就是专业做壁挂炉的；家用中央空调领域选择大金，也是专业做多联机。胡世平认为，专业的品牌才能够做到专注、极致，它们能够拥有稳定而强大的销售服务团队，经销商也愿意与这样的品牌进行合作而不是经常更换品牌。

其次，胡世平认为，德威暖通

无论是在设计、销售，还是在安装和售后的整个过程中，也必须是专业的。事实上，德威暖通十多年来也正是这么做的。在以四大火炉著称的武汉，德威暖通能够依靠供暖起家发展壮大，依靠的正是在各个流程中对客户的专业化服务，并以此积累了良好的口碑和美誉度。

正是依靠着在供暖市场形成的影响力，德威暖通在2006年顺利进入家用中央空调市场，这是客户群体的需求，也是其公司发展的需要。凭借专业的口碑，胡世平自豪的向艾肯空调制冷网表示，不论是供暖还是中央空调，德威暖通有60%-70%的客户来自于老客户推荐。因此，德威暖通与大金的结合也变得水到渠成。大金一直是专业的多联机品牌，在家用中央空调市场的品牌占有率最高，口碑最好，

客户接受程度也是最高的。同时，在德威暖通进入家用中央空调市场的初期，大金给予了德威暖通很大的帮助与支持。

“我们代理的品牌很多，但与大金的配合是最好的，大金对我们的帮助也是最大的，他们的想法能够帮助到公司的发展，对公司的培训、人员的管理以及售后的支持给予了很多帮助。”胡世平不无感慨的表示。

德威暖通设有大金授权认证的PROSHOP店。胡世平认为，大金的安装在行业里是标杆，德威暖通严格按照大金规定的流程安装，大金也会派出人员对德威暖通的项目进行定期检查，两者相互监督、促进，目的是为了更好的服务好客户。同时，德威暖通是湖北地区少数的拥有自己的安装施工人员的经销商。德威暖通会对每个安装施工人员进行岗前培训，持证上岗，所用管道辅材也均是市场一线品牌。

如今，即便不含安装工人，德威暖通的公司人员也已超过80人。胡世平表示：

“德威是真正把客户放在第一位的。客户的需求、性格等都是多样化的，怎么样把客户服务好？只能通过口碑。客户觉得满意了，才会向他的亲朋好友进行推荐。很多时候，客户的一句话比我们说一百句都管用。”

因此，在公司发展到一定程度后，胡世平认为，“德威”这个品牌将更加重要，它将是公司未来发展的方向。因为客户不论是选择威能、或者选择大金，都是冲着“德威”这个品牌去的。早在四年之前，胡世平就提出了打造供暖、中央空调、净水、新风、中央除尘的整体家居集成商的口号。“我们要把这些品牌整合在一起，为客户提供全方位的家居服务，因此，公司提出了德威智慧家的概念，希望能够依托于德威暖通这个公司的平台，将公司的业务进一步发展壮大。”对于未来的发展，胡世平充满信心。

精耕细作 欲速则不达

“零售准确的定位应该是服务行业，怎么把客户服务好才是关键，不是作为一家简单的工程商也不是厂家，而是把客户服务理念灌输到现有销售队伍中，提升我们自身的销售素质，真正让业主得到实惠，展现最好的一面。”

与湖北市场的其它多联机品牌相比，富士通将军中央空调算是一个“后来者”，进入湖北市场时间并不是很长，但也做了一些标杆性项目。2015年，富士通确立了向中西部市场延伸的零售战略，逐渐加大对中西部地区的投入，并于2015年底在武汉落地成立了首家产品展示中心，正式宣布进军湖北零售市场。

短短几个月的时间，富士通将军中央空调在湖北的区域渠道商已经有7家，每个月也开始固定的出货，富士通将军中央空调（无锡）有限公司湖北事务所零售经理刘霆认为，湖北当地对品牌相对陌生，真正切入市场占据一定的地位仍需要时间，但富士通的成长速度已经可见一斑。随着每个月的设计师沙龙、家居展会、小区活动等推广的展开，收获十分明显，尤其是荆州、襄阳、十堰、荆门等地每个月的出货量都在提升。按刘霆的话来说，“零售是一个慢慢积累的过程，急不来，需要的是时间的检验，目前来看，富士通在湖北零售市场的发展比较良性”。





人物档案

刘霆

富士通将军
中央空调(无锡)有限公司
湖北事务所零售经理

对于富士通来说，现正处于品牌提升的阶段。此前富士通提出的美学工艺，落到实处也已带来了不错的效果，加上富士通品牌的质量本身不错，业主都十分认可。只是品牌的市场推广并不是一蹴而就，公司也意识到这个问题，近年来不断调整，富士通在华东市场的口碑也得到了认可，其他地区偏弱一些，刘霆认为，这就需要销售团队比别人要求更高去推广，需要点点滴滴接地气的方式去推广，因此相对来说，通俗的、积极向上的活动更能够带动品牌，给大众充满活动和激情的公司形象，富士通在湖北也举办过赞助球队的活动，刘霆表示，以后此类活动会经常开展。当然，对于经销商来说，尤其是二级城市，品牌不是最关键的，他们

更关注的是品牌好不好卖、能否持久拥有等现实问题，对此，刘霆多年的中央空调行业经验也让他有深刻的认识。刘霆认为，武汉是码头文化，开发较早，因此很多品牌愿意在武汉市场大力度投入，富士通将军在湖北的发展难以脱离武汉，但想要在武汉取得一席之地暂时并不现实，因此刘霆的战略是将重兵布阵在二级市场，所有的推广以武汉市为主，行动还是以外围城市为主，如宜昌、襄樊、十堰、荆州、荆门等等，两条腿走路。

此外，渠道开发是零售工作的重中之重。富士通采取的是多样化开发策略，现在市场上80%—90%的商家都在打造系统集成，很少有单一做空调、采暖、新风、净水的经销商，客户也开始转变，喜欢打包

搞定一切。介于此，富士通对经销商的选择有一套自己的标准，必须要有团队、店面、工程管理的一系列能力，以及直销的能力。刘霆表示，“简单来讲，富士通对经销商的要求就是做这个品牌不能昙花一现。”在他看来，经销商有人员队伍很重要，即使人员素质不高，富士通可以通过培训解决经销商的后顾之忧，全方位地去支持。当然，这也对当地事务所销售人员提出了更高的要求。刘霆开玩笑地表示，“其实我们零售准确的定位应该是服务行业，怎么把客户服务好才是关键，不是作为一家简单的工程商也不是厂家，而是把客户服务理念灌输到现有销售队伍中，提升我们自身的销售素质，真正让业主得到实惠，展现最好的一面。”

选对品牌很重要

至今回忆起刚涉足家用中央空调行业时的辛苦和艰难，黄震仍然万分感慨。“还好我们选对了品牌”，黄震这么表示，“我相信如果日立中央空调没有成长，我们公司也不会有现在的规模。”

成立于2011年的武汉海特思机电设备有限公司，是一家集销售、设计、安装、售后于一体的家用中央空调零售企业，从最初的零起步到现在的年销售额超过2000万元，武汉海特思用了5年的时间。

五年，说长不长，说短不短，但对于武汉海特思和其掌门人黄震来说，却是一个在家用中央空调领域不断摸索、慢慢成长的过程。熟悉武汉中央空调市场的人应该很清楚，2011年的武汉家用中央空调市场，消费者认知度还不高，只有零

星几个品牌对这块领域比较重视，可以说市场才刚刚起步。武汉海特思当时作为一个刚刚成立的公司，其起步、发展的艰难可想而知。

至今回忆起刚涉足家用中央空调行业时的辛苦和艰难，黄震仍然万分感慨。“还好我们选对了品牌”，黄震这么表示，“我相信如果日立中央空调没有成长，我们公司也不会有现在的规模。”对于合作这么多年的合作品牌日立，黄震这么形容，“品牌过硬、研发能力强，产品创新能够跟上市场的步

伐，贴地气的市场政策以及给力的品牌推广和销售团队”。他认为这些对经销商的发展都至关重要，“都能助推我们成长”。

黄震认为，家用中央空调作为一个专业程度相对较高的家庭消费品，品质必须过硬，这是他当时选择和日立中央空调牵手的初衷，“说实话，当时没有想到会有现在的规模。”彼时的武汉市场上，日立家用中央空调才起步不久，“客户接受度很低”，而现在则完全不一样，“比如推广，完全不需要我们费力气去给消费者做推广”，这使得武汉海特思把更多的资源投放到其它方面，比如服务。

黄震觉得，如果说产品质量由厂家负责，那么安装和服务就必须由经销商来把关。“我们一直把服务放在一个很核心的位置上。”黄震不认为武汉海特思是一家设备销售公司，而是定位于“服务公司”。只有把服务做好了，公司才有可持续发展的根本。

目前，武汉海特思在江岸区大智嘉园开设了一家日立中央空调专卖店，10月份另一家位于红星美凯龙、面积超过260平的日立专卖店也即将开业。对于店铺选址的变化，黄震这样解释，“沿街店面和家居建材市场店中店各有各的利弊，沿街店面的好处在于时间我们可



人物档案

黄震

武汉海特思机电设备有限公司总经理

以自由规划，不用像家居建材市场店中店一样受整个市场时间的限制；而且沿街店面品牌指向性强，不像逛家居建材市场有很多品牌可供选择。但家居建材店中店也有自己的优势，比如人流量大。”最主要的是，方便和家居建材市场里其它品牌一起搞异业联盟，这是黄震选择把第二家店开在红星美凯龙里最主要的原因。

黄震表示，市场在发展，各种推广及营销手段也要随之进行改变和创新。“过去家用中央空调产品认知度不高的时候，很多品牌和经销商都是依靠设计师来进行推广。现在产品和品牌知名度都有，不那么需要中间渠道，我们就要直接面对终端消费者”。跑小区、搞异业联盟以及在网站、微信及各种网络平台进行推广是武汉海特思目前最主要的几种推广方式。“所有的推广落地都需要实体，做异业联盟更需要空间，所以我们选择了开店中店，并且选择了260多平的展示空间，这样做活动时可以容纳更多的人。”

事实上，在目前的家用中央空调领域，仍有很多品牌和经销商选择和设计师合作，而这也是黄震认为武汉海特思同其它公司进行差异化布局的其中一个方面。另一方面，在产品设计上，黄震认为也可以进行差异化设计，“可以更人性化一些。比如在美观度方面，现在的出风口有很多样式、很多材质，我们可以根据客户家用的装修风格，给他选配不同的风口，使中央空调和家居搭配更和谐。”

目前，黄震正在做一个尝试，“我想做一个样板，小区推广或者是小区团购的样板。现在虽然很多人都在做小区推广，但都没有系统性，没有一个模式性的东西。”武汉海特思想做的小区推广样板，是从最开始的策划到最后的实际成单整个一个全流程的样板，然后在每个小区进行交替循环。“但最终形成一个很良性的样板需要我们前期进行大量的实践，然后不断摸索、创新和完善。”

黄震认为这是必经的过程，“实际上日立中央空调的提升也是如此，最开始进家用中央空调领域也是慢慢摸索，然后一步步完善，最终形成自己的模式。只要模式建立起来后，销售提升就会非常快。”

因势利导做市场

从销售量上来看，美意近几年在湖北地区都能保持稳定的出货，“没有出现下滑”，其也是湖北水地源热泵品牌中唯一一个销量没有出现下滑的品牌，“我们要因势利导做市场”，董海峰认为只有这样才能在市场上保有自己的一席之地。

据艾肯空调制冷网发布的《2015年度中国中央空调市场报告》显示，2015年度，水地源热泵机组的市场容量约为25亿元，同比往年下滑幅度达到19.4%，也是2015年除溴化锂机组外下滑幅度最大的产品。

事实上，近年来水地源热泵产品的发展之路十分坎坷，一直处于叫好不叫座的尴尬局面。一方面，虽然偶有政策的支持，但是由于水地源热泵对地域、地质等要求较高，很多地方并不适合该类产品的的发展，阻碍重重。另一方面，虽然市场容量并不大，但是产品阵容却不容小觑，基本上所有的水机品牌都涉足水地源热泵机组产品的销售，因此竞争也是非常激烈。内外交困之下，以水地源热泵为主要销售产品的品牌日子自然不是很好过。然而，在此次艾肯空调制冷网走访湖北中央空调市场时发现，作为湖北地区水地源热泵领域领导品牌的美意，日子过得却没有想象中的那么艰难。

据美意空调湖北办事处经理董海峰透露，从销售量上来看，美意近几年在湖北地区都能保持稳定的出货，“没有出现下滑”，其也是湖北水地源热泵品牌中唯一一个销量没有出现下滑的品牌，但董海峰也表示，这个销量不全是水地源热泵，还包括末端、模块机、水冷螺杆等常规空调的出货，“我们要因势利导做市场”，董海峰认为只有这样才能在市场上保有自己的一席之地。

技术出身的董海峰，说起各种空调技术来自然是头头是道。对于水地源热泵系统，董海峰这样给艾肯空调制冷网解释，从系统本身来讲，水地源热泵是个好系统，但受限制的因素太多，不是所有的项目都适合使用水地源热泵，他举例说，“有没



人物档案

董海峰

美意空调
湖北办事处经理

有地方埋管，有没有位置打井，水资源丰不丰富，这些都有要求”。因此他认为项目是否适合要因地制宜，而且还有很重要的一点，“后期施工也要非常注意”。

董海峰坦承，这几年水地源热泵产品的日子并不好过，湖北地区也是一样。“从今年开始，明显感觉市场上的项目数量在减少，再加上这两年经济形势不好，好多地方的补贴也取消了。再加上湖北地区的地质条件也不是非常适合，在初投资上水地源热泵又比常规空调大，所以尽管

宣传后期使用起来会非常节能，但很多甲方仍然不愿意。”另外，董海峰认为还有一点对市场也产生了不好的影响，“之前有补贴的时候，很多项目为了拿补贴盲目上马水地源热泵，导致后期出现了很多问题工程”，而这最终使得目前市场上即使项目非常适合的不少甲方不太愿意选择水地源热泵系统。

在这种情况下，要想保持美意在整个市场上的销售不出现下滑，董海峰只能在继续做好水地源热泵推广和引导工作的同时，也开始推

广其它产品，比如模块机、水冷螺杆、末端等等。不过在策略上稍有调整，“湖北只要能用水地源热泵的项目，美意都能参与进去，因为技术实力和品牌知名度在这，湖北没有哪个工程公司不知道美意”，但常规空调不同，董海峰表示，目前美意在常规空调上的综合竞争实力还有待提升，而常规空调本身竞争又激烈，拼价格也不是美意的长项，因此一般不会浪费时间，“只会参与把握比较大的项目”。

水地源热泵整体形势不好，常规空调参与机会又有限，怎么破局？董海峰透露，目前其公司想把工业系统节能作为一个销售增长点。“这个市场的容量要比民用市场大得多，但想要很快的切入进去也不是很容易，市场需要慢慢培育。”董海峰表示，工业系统节能市场虽然大，但因为涉及到一些工艺流程，因此专业度要求很高。“所以我们不能只卖设备，而是要卖整个系统，只有把系统和它的工艺流程结合在一起才能实现整体的系统节能。但这个很难，不同的品类，工艺流程都不一样，所以对各种技术的要求非常高。”不过董海峰认为，虽然推进过程会比较慢，但只要在每个行业做成一个样板，后期复制起来相对就比较容易了。“美意正在努力。”

做专业的空调系统服务商

武汉家用中央空调市场2012年开始起步，2014年逐渐成熟，2015年开始出现洗牌。他认为这是好现象，那些不专业的经销商就应该被淘汰。

武汉鸿盛智联暖通设备有限公司是美的中央空调的新晋经销商，主要负责武汉地区的家用中央空调业务。自5月初开业以来，公司的销售业绩迅速走上轨道，基本实现了年初制定的战略目标。这个公司的领航人秦超也在湖北中央空调市场拼搏多年。

对于武汉家用中央空调市场秦超也有着自己的看法。他认为，从2012年开始，武汉的家用中央空调市场开始高速发展，最明显的表现是消费者对于家用中央空调认知程度的提升。“很多人在装修的过程中都会问一下，你做什么品牌，给我们家做个方案和报价。”尽管

如此，与江浙沪和广东等地的市场相比，武汉市场还处于刚刚起步阶段。秦超表示，最明显的是风管机和小多联产品的销售占比问题。沿海地区的小多联产品往往会超过风管机，而在武汉市场，风管机的销量要大于小多联。这也说明武汉地区的消费者的认知和消费能力并不是太高，也说明今后的市场还有很大的潜力可挖。

随着整体市场的快速推进和发展，加入家用中央空调行业的经销商越来越多，整体市场的竞争愈发激烈，因此也出现了杀低价抢客户的情况。对此，秦超并不认同。“在拿货价格相对稳定的前提下，

有些经销商为了杀低价抢客户，这虽然是正常的市场行为，但我认为并不长久。因为低价，所以有些经销商会选择一些安装品质不高的队伍来安装，这样会影响安装质量。而这样的行为在美的中央空调是绝对不被允许，美的要求所有的经销商的安装从美的指定的安装服务商那里进行，这样就很好的规避了安装的风险。久而久之，整个品牌的安装质量就起来了，在市场中的知名度也会随之提升。而那些安装质量不好的经销商今后的维保成本会越来越高，他们的日子也会越来越难过。”

2016年，秦超给自己的公司制定的目标是全年500万，他对于目前销售进度比较满意。他透露，目前专卖店的主要工作是三方面：设计师渠道、网上渠道和跑小区，三方面共同努力，保证了专卖店获得了较好的出货。同时，他也在不断物色新的地址，完善专卖店布局。



人物档案

秦超

武汉鸿盛智联暖通设备有限公司总经理

“整个武汉实在是太大了，我们的销售跑不过来。有些客户在汉阳、汉口的基本不愿意过来这边的专卖店。所以我们也一直在不断布点，完善自己的销售渠道。”他强调，门店的作用主要是展示和体验，“比如美的的机器和其他品牌的机器比有哪些优势，比如美的推出的手机远程控制等等内容，都需要把客户邀请到门店，让客户看到实体机器以后加上讲解，这样的方式客户很容易认可和接受。”

秦超表示，武汉家用中央空调市场2012年开始起步，2014年逐渐成熟，2015年开始出现洗牌。他认为这是好现象，那些不专业的经销商就应该被淘汰。为此他所在的公司也做好了充足的准备。首先是安装，所有的安装都是从美的官方授权的服务商进行，保证安装质量过硬。其次是服务。第一，美的家用中央空调的保修年限是6年，6年内有任何故障和问题，美的中央空调将免费为用户提供服务。第二，每年315活动期间，专卖店都会对正在使用的客户进行电话回访，询问空调使用情况。并且可以为用户提供免费上门清洗滤网等服务。

对于未来，秦超充满信心。一方面，房地产市场持续火热，家庭装修的客户不断扩大。另一方面，秦超的公司也在不断丰富业务范围，增加了地暖、新风、净水、智能控制等业务，成为家庭智能系统解决方案是秦超的愿望。



一半是火焰，一半是海水

杨楷用“一半是火焰，一半是海水”来形容目前湖北中央空调市场工程和家装零售市场发展的差异。因此，在对工程和家装零售的销售布局上，三菱重工也有不同的策略。

人物档案

杨楷

三菱重工中央空调
武汉事务所所长

三菱重工空调系统（上海）有限公司武汉事务所所长杨楷用“一半是火焰，一半是海水”来形容目前湖北中央空调市场工程和家装零售市场发展的差异。受整体经济环境的影响，湖北地区工程项目市场虽然不至于用惨淡来形容，对比往年，虽然项目数量稳定，但价格下降、利润下滑。反观家用中央空调零售市场，随着消费者收入水平的提升和对家居生活品质要求的提高，家用中央空调越来越受到普通消费者的青睐，尤其湖北位于中西部，这几年家装零售获得了蓬勃的发展。因此，在对工程和家装零售的销售布局上，三菱重工也有不同的策略。

三菱重工作为一个百年品牌，品牌知名度相对还比较高，但杨楷也承认，目前在湖北的中央空调领域，三菱重工的品牌知名度和市场占有率还有很大的提升空间。再加上湖北地区“码头文化”式的消费习惯，进入时间较晚、定位高端的三菱重工中央空调的发展自然受到了一定的阻碍。目前在工程项目上，三菱重工在湖北还是以公建项目

为主，“湖北这几年虽然整体形势一般，但公建项目还比较多，大中小学、医院、政府楼堂馆所新建和改造等，但我们现在一般只操作我们认为资源比较好、相对有把握的优质项目。”值得一提的是，三菱重工离心机2016年在湖北市场上有了较大的突破，“到目前为止湖北已经签了好几单，上半年中西部的任务已基本完成。”杨楷认为，离心机做好了，不仅对三菱重工在市场上的品牌知名度有很大的提升，而且对于事务所来说，也是一个很好的增量突破点。

相对于工程项目市场发展的平稳，三菱重工在家装零售上迈的步子明显较快。尽管在杨楷看来，三菱重工在家用中央空调市场上可以说是“内忧外患”，既要面对外资同等品牌的竞争，又要抵抗二三级市场上国产品牌的挤压。但三菱重工2016年通过调整策略，一方面通过品牌锁定高端人群，另外一方面通过丰富产品线、用套餐的形式吸引一部分中端消费者，也取得了不错的成效。

而在市场布局方面，2016年三菱重工在湖北打出了“填补空白”的口号，这个“空白”指的就是区域的空白。杨楷向艾肯空调制冷网解释，“2016年我们要求每个二线城市都必须要建立至少一家专卖店，至于三线城市，有条件的经销商可以做专卖店，没条件的经销商就发展为分销渠道，三菱重工都有政策支持，我们今年在湖北零售市场的工作就是要把这个面铺开。”

杨楷表示，目前三菱重工在湖北共有24家专卖店，但布局不是很均衡，比如在核心武汉地区的专卖店就占了50%左右，相反，在一些相对比较落后的地区比如十堰、恩施就很少。2016年，三菱重工就是要在保持在武汉龙头市场优势的同时，大力发展外围的零售市场。“其实之前我们在观念上都有一些误区。比如十堰、恩施这些地区我们都以为市场容量小，不值得花费太多的精力，但实际上不是这样。今年我们把湖北各地市的GDP拿来一比较，发现这些地方并不是很差，然后我们又实地跑了几次，发现以前有些想法是错误的。2016年我们就是要打破这种条条框框，不要光凭想象，而是要找当地一些合作伙伴，实实在在的把我们的旗子插上去。”接下来，杨楷表示，三菱重工的工作重点就是布局以随州、襄阳、十堰等为主的鄂西北地区。

而且，对于零售市场的拓展，杨楷认为做得好也能带动工程项目市场的发展。“我们的渠道，有部分功能是重合的。比如做零售的经销商，只有做这个行业，多多少少都会有这方面的资源，如果他有项目信息，我们也会扶持他把项目做下来。不管是技术、施工，还是在跟甲方的对接上，三菱重工都会为他提供全方位的指导和支持。而我们这么做的目的，就是想把资源进行充分利用，转化为实际效益。所以我们的项目渠道和零售渠道没有完全分开，也是这个考虑。”

但杨楷也表示，每个经销商都有自身不同的特点和长处，作为厂家来说，要做的就是根据每个渠道经销商的特点给予特别的引导，发挥各自的优势，保持渠道的平衡。

走品质路线 靠勤奋结硕果

近年来，志高中央空调一直在走“品质”路线，渗透在其产品的设计水平、制作水平、工艺水平、服务水平等方方面面，而随着品质的逐年提升，客户满意度也有所改善。

志高，在湖北中央空调市场上的表现并不十分出色，却一步一个脚印走出了自己的步伐。2016年市场环境仍不乐观的情况下，仍然保持的稳步的增长，尤其是多联机产品翻了好几番。按志高中央空调湖北分公司经理陈德龙的话来说：“别人在工作，我们在努力，别人在放假，我们还在奔跑。在竞争激烈的时候，我们更应该多了解市场的情况。”

近年来，志高中央空调一直在走“品质”路线，渗透在其产品的设计水平、制作水平、工艺水平、服务水平等方方面面，而随着品质的逐年提升，客户满意度也有所改善。陈德龙表示，志高的优势还是很明显的，“产品质量很好，核心的配置包括压缩机、换热器等都是行业最好的，性价比还很优。”这几年，志高公司对产品也进行了“精简”，除了天花机、风管机、多联机之外，其它只做模块机和空气源热泵，摒弃了原先的螺杆机等大型机组，并把机型进行了优

化，有了质的飞跃。以多联机产品为例，从技能、控制系统、压缩机、芯片都达到行业最优，因此效果也非常好。陈德龙认为，“每个行业都一样，必须走出自己的特色道路，光靠低价来赢取市场的手段已经预示着低谷的到来。而志高所坚定不移的品质道路，除了靠企业本身的实力，也需要整个团队的勤奋。”

陈德龙表示，虽然志高目前在湖北市场的规模还很小，但是整体投入仍在不断加大，从专卖店到家电卖场，投入是多元化的，包括现在流行的电商，志高也在筹划中，预计九月份上线。截止目前，志高在湖北的零售网点已经达到上百家，专卖店包括有展台的有几十家，接下来最重要的工作就是鼓励代理商建店，包括襄樊、十堰、宜

昌等地已经在筹划选址中。对于选择经销商的条件，陈德龙也表示，资金能力小一点无所谓，只要经销商有潜力、肯勤奋，愿意以志高品牌为核心，与志高一起成长都可以成为志高的合作伙伴。包括现在也有很多跨界的经销商，陈德龙认为这一类的经销商反而更有魄力，不易受到体系之内的格局限制，更容易有新的想法，而志高都会给予平台上更多的支持。当然，陈德龙也表示，光靠零售难以实现大规模增长，要有突破必须在中小项目上发力，因此也鼓励经销商做一些中小工程，志高也会给予经销商最大力度的配合。

近年来，志高中央空调在湖北市场基本上每年都能保持30%—50%的增长，项目从医疗领域、教育领域、文化领域也在不断扩充，陈德

龙认为，多联机的市场需求还是很大的，从项目情况可以看出，很多大项目都从水机转为多联机，包括一些政府投资项目也在鼓励使用多联机，而且湖北省已经出台建设项目优先选择国产品牌，这对于以多联机为主的志高来说都是机会。陈德龙深信，现在的国产品牌技术已经十分成熟，未来整个中央空调市场占主导的必将是国产品牌。

志高在湖北市场亟需建立的就是品牌拉力，陈德龙认为，需要一定的时间，但一定不久。现在志高在湖北已经树立了湖北省第一条BRT宜昌调度中心、恩施民政局福利中心、襄樊唐城影视城、武汉铁路局汉口北站培训中心，武汉大学等等标志项目，并在除武汉以外的宜昌、恩施、荆州都设立了根据地，前景可期。



人物档案

陈德龙

广东志高暖通设备
股份有限公司
湖北分公司经理

从跨界到精通

在挑选合作品牌上，刘琦认为品质过硬是挑选合作品牌的第一要素。其次选择市场认可度更高的品牌，作为“跨界”过来经销商，市场认可度高的品牌有利于更快打开市场；第三是配套的服务要做好。

与众多耕耘在这个市场上的众多男性经销商不同，武汉麦瑞克机电设备有限公司掌门人刘琦是一位女性，且是非常年轻的80后，“行业小白”、“跨界”是其描述个人职业发展时自贴标签。然而，就是这样一位行业“门外汉”，在2015年其公司销售额达到1000万元，并屡次获得工厂颁发的荣誉奖励。

回忆初入中央空调行业，刘琦十分感慨，她最开始从事服装生意，在朋友的引导下一起合作从事中央空调小工装项目。湖北市场家用中央空调在2006年开始兴起但是并不广泛，2010年才开始得到普

及，2012年武汉麦瑞克机电开始接触小工装项目，但随着小工装的日子走得越发艰难的时候，她开始思考如何转变，2013年正是武汉日立家用中央空调大发展的时间点，在这一契机下，刘琦带着将信将疑的态度跟随日立空调推广人员去海信日立工厂考察。“去了一趟工厂，坚定了我跟着日立中央空调一起干的决心。”刘琦回忆，看到日立专业的实验室、实力雄厚的工厂、专业的团队后她操作日立品牌的信心不再动摇。而与日立中央空调合作后，刘琦认为自己选择没有错。

“选择大于努力，非常庆幸自己选

择日立这个品牌”刘琦感慨，选择日立让她感受到满满的“被重视感”和“企业荣誉感”，作为跨界来的经销商能从厂家学到非常多的知识。海信日立培训非常全面，从产品培训、推广培训到技术培训，另外，在遇到经销商难以解决的技术问题时候，厂家也会派专业的技术人员到现场做技术指导。其次，在武汉麦瑞克团队人员并没有那么充足的情况下，海信日立厂家也会帮助其招聘新人并培训。

中央空调行业销售人员的流动性非常大，而在麦瑞克，刘琦有其自己的留人秘诀，“团队”、“青春”“活力”这些关键词屡屡被她提及，麦瑞克为员工提供住宿和交通方便，免除了员工的后顾之忧，另外，员工可以参加日立厂家培训外，公司还会组织员工培训，这对其今后的发展都有帮助，除此之外，刘琦还表示，麦瑞克以后在开店方式上还会考虑优秀员工入股合作的方式，她认为企业不能只关注企业利益，也要关注员工自身的发展。在“兵荒马乱”的“战场”中，刘琦认为其优势除了年轻的团队外，还在于专业和口碑。口碑的获得在于麦瑞克严格按照厂家的安装标准，不看中眼前的小利益，宁愿牺牲一部分成本，也要选用好产品和配件，“前期的工程质量把握



人物档案

刘琦

武汉麦瑞克机电设备
有限公司 总经理

好，才能建立良好口碑”，经过几年运营，而刘琦也尝到了其中的“甜果”，半年不到的时间里由客户转介绍业务占整体业务60%。

虽然在海信日立的“搀扶”下，麦瑞克机电走得非常顺畅，但刘琦认为麦瑞克要提升地方还有很多。目前，武汉地区客户对于中央空调品牌已经非常了解，在接待这类消费者需要更专业的知识，而专业知识并不能速成而是需要一两年在这个行业的沉淀，其次，在巩固平层用户的同时要不断拓展别墅用户，购买别墅的消费者渐渐增多，独栋别墅成交价格会提高整体销售额更能提升销售人员的销售推广能力与专业知识。

随着经济不断发展，多元化的经销商受到更多的关注，所以麦瑞克发展方向是集合中央空调、新风、净水、采暖为一体的集成型经销商。而在挑选合作品牌上，受到日立中央空调的影响，刘琦认为品质过硬是挑选合作品牌的第一要素。在参观海信日立工厂后，2016年7月，刘琦组织公司旅游带领员工参观海信日立工厂，参观实验室、产品配件选材后，安装师傅深受触动，刘琦分享安装师傅的原话，“通过这次参观，我实地了解到日立产品好并不是说说而已，而是从源头把控产品质量”；其次选择市场认可度更高的品牌，作为“跨界”过来经销商，市场认可度高的品牌有利于更快打开市场；第三是配套的服务要做好。

2016年，刘琦除了要带领麦瑞克机电完成1200万的目标任务外，她还考虑在开一家分店，“合作对象依然是日立中央空调”，刘琦信心满满。



中央空调系统定制是最大的差异化

凭着一系列转变，格瑞德在2015年度实现整体营业额30%以上的增长。落脚到南方市场，格瑞德在市场上的声音也越来越多，相继服务东风雷诺、湖南湘潭万达等项目，并与万达、恒大、华润、苏宁地产等甲方都签订了战略合作协议。

人物档案

张文桥

格瑞德湖北分公司经理

与湖北市场其他品牌不同，除了销售中央空调从主机到末端的产品以外，格瑞德还以工程承包、安装、项目承揽见长，其中安装占整体销售60%。这一点，格瑞德湖北分公司经理张文桥在采访之始就向艾肯空调制冷

网重点强调。据张文桥透露，目前格瑞德集团拥有机电设备安装工程专业承包一级、净化二级资质，拥有



国家一级建造师约50人，二级建造师上百人，并在全国树立了一批如鸟巢、水立方、北京地铁10号线、上海东方国贸大厦、天津火车站等标杆项目。

落地到湖北市场，格瑞德也已经默默耕耘了近10年，然而，总结格瑞德在湖北十年之路历程，张文桥认为，格瑞德在湖北市场具备其他品牌不可比拟的优势，但也存在需要提升的地方。

“相对于北方来说，格瑞德在南方的品牌影响力还需要提升。”张文桥坦言，各个品牌在圈内的市场影响力在前期主要靠设计院渗透、行业不断树立标杆，而在湖北市场，各个品牌的市场竞争非常激烈，而且许多品牌在湖北市场耕耘时间非常早。

但另一方面，张文桥认为，格瑞德的差异化优势也是非常明显。他介绍，格瑞德集团定位于“您身边的中央空调定制专

家”，定制合适的解决方案、定制合适的空调产品、定制合适的工程安装、提供合适的工程服务。

定制合适的解决方案主要体现在格瑞德针对项目的具体情况设计定制中央空调的解决方案，如某个楼宇建筑里面，它的采暖系统、制冷系统、通风系统，怎么才是最合理的，怎么才是最节能的，不能太富裕，还要够用，这个过程要细化到每个房间，照顾到客户的每个特殊要求。能够定制合适的空调产品在于格瑞德产品非常齐全，从风口到末端，除了水泵，其他产品全部囊括，值得一提的是，2016年中国制冷展上，格瑞德展出了离心式地源热泵机组、净化风机墙空气处理机组吸引了重多现场参观者的目光，张文桥认为格瑞德优势在于拥有齐全的产品线，已经打通中央空调从设计到安装、售后的各个环节，能够根据客户需求进行

定制服务。最合适的产品生产出来了，就要有专业的团队进行安装，只有优秀的安装才能最大程度保证系统的运行。

创新研发是企业发展的基石，并不满足于此的格瑞德先后与各个高校和国家机械工业部设计研究院等国家科研部门建立了长期的协作关系，另外，管理模式方面也实现了转变，从最早的联系单工作到之后OA，再到目前的管理软件，格瑞德实现无纸办公，即使在出差，也能掌上解决工作，办事效率大大提高。“虽然现在经济形势不好，但格瑞德在前期未雨绸缪，后期市场形势好转后，格瑞德市场反应速度必然优于竞争对手。”张文桥信心满满，目前，格瑞德湖北分公司拥有后勤人员8个，市场销售人员15个。

凭着一系列转变，格瑞德在2015年度实现整体营业额实现30%以上的增长。落脚到南方市场，格瑞德在市场上的声音也越来越多，相继服务东风雷诺、湖南湘潭万达等项目，并与万达、恒大、华润、苏宁地产都签订了战略合作协议。

“格瑞德做中央空调项目整体承揽、项目安装，所以无可避免能与其他品牌有一些联系。”张文桥介绍，项目整包现在在湖北越来越普遍，而格瑞德拿下整个项目承揽后，就会有与其他品牌合作的情况“同行不是冤家，可能是合作伙伴，格瑞德寻求的是多赢之道”，张文桥认为，湖北市场具有强大的包容性，各个品牌都有其生长的土壤，而在这土地上耕耘的各个品牌应该相互合作，实现共赢。