

商圈 REGION.

艾肯空调制冷网 www.aircon.com.cn

中央空调资讯 | 2018年5月 | 总第182期

亿元零售商：

上海永乐楼宇

——访上海永乐楼宇设备销售有限公司
总经理 袁增富



说到永乐电器，在市场上并不陌生，而上海永乐楼宇，就是2004年在摩根士丹利和永乐电器成立合资公司后投资组建，当时的初衷就是提供户式中央系统一站式服务，理念上也算是当时市场上很超前的了。2005年，大金第一家PROSHOP店由永乐楼宇启动，五年后的2010年，永乐楼宇成为大金体系内全球第一家零售过亿元的经销商。至今，在大金体系内零售过亿的经销商也鲜有几家，永乐楼宇在全国中央空调家装零售市场上也算是佼佼者了。

谈及与大金中央空调的合作，上海永乐楼宇设备销售有限公司总经理袁增富回忆道，

“其实，早在2004年永乐楼宇成立之初，大金只是作为其中一个合作品牌，但是大金却是永乐楼宇所合作的品牌中最重视零售市场的。”当时的中央空调市场上，大部分品牌还都是以商用机型等大型设备为主，大金中央空调却已经开始推广相应的配合家庭用户使用的机型、配套方案，开发的机型从节能、噪音、舒适度、控制的便捷等角度出发，完全适合家庭用户使用，同时，也有专业人士做相关的维护保养，流程相较其它品牌已经十分完善。从最开始简单的机型开始到现在针对住宅特点开发的高、中、低端机型，以及适合厨房、卫浴、衣帽间等各种家庭空间使用的机型，大金家用中央空调在住宅领域也发展得越来越好。袁增富认为，作为

特别鸣谢：（排名不分先后）

上海永乐楼宇设备销售有限公司
上海集美楼宇设备有限公司
上海吉拾网络科技股份有限公司
上海荣础楼宇设备工程有限公司

上海楚泰实业有限公司
上海升浪智能科技有限公司
上海鼎菱暖通设备工程有限公司
上海罗克环控节能科技股份有限公司

上海誉净环保科技有限公司
上海境和环境科技有限公司
上海光乐制冷设备有限公司



中央空调家装零售市场上的排头兵和先行者，大金成就了现在家装零售市场上的丰功伟绩并不是偶然，恰恰是必然，“在当时中央空调市场上，大金是思路转变最快的，其它中央空调品牌完全没有跟上，还沉浸在大型机市场中。”

同样，永乐楼宇短短五年时间内就实现了过亿元的零售业绩，也绝非偶然。按照袁增富的话来说，“没有任何经验可以参考”。对市场的前瞻性把握，让永乐楼宇看到了家装零售市场的广阔未来，但是还有很多工作需要落地实施，真正把市场需求转化成购买力并不容易。袁增富在理清零售行业的脉络后，很快就抓住了其中最重要的一脉，“增加与客户的见面

次数”，毕竟当时的中央空调产品普及度不高，消费者的认知度也很低，整个市场都处于培育期，同时与普通空调相比差价很高，消费者产生的各种担忧需要化解，在这样一个阶段，永乐楼宇花了很大精力做了很多市场工作和楼盘工作，袁增富回忆说，“当时做直销的就我们永乐一家做楼盘”，很辛苦，众所周知，现在家装零售最重要的一项工作依然是扫楼。但幸运的是，2009年迎来了一波上海房产的爆发期，通过前期的市场工作、楼盘工作等，永乐楼宇已经打下了一定的基础，因此房地产市场的拉动进一步推动了永乐楼宇在家装零售市场的发展。

和房地产市场动态的息息相关，永乐也迎来了发展中的瓶颈。2017年下半年开始，房地产市场交易量下滑也一定程度上限制了家用中央空调市场的发展，尤其是上海这样的特殊市场，二手房交易量几乎是新房的两三倍，家用中央空调市场业务的发展面临考验。袁增富也详细分析了市场现状，认为上海地区装家用中央空调的概率还是和户型大小以及消费理念相关，和房产总价关系不是太大，永乐也提出了应对方式：“扩面”。由于上海市场的特殊，二次装修或二手房造成了分散度很高，袁增富表示，“针对2018年市场，永乐主要是铺面，宽度加宽，以前不关注的重新捡起来，已经做的不错的继续加深，老顾客继续深化，有些渠道我们没有覆盖的要开始布点，空白的区域我们开始建店等”。同时，永乐楼宇的方向

是做集成商，不仅仅是家用中央空调，消费者对采暖、新风、水处理的认可度越来越高，永乐可以提供一站式的购买和解决方案。

这么多年以来，上海中央空调市场的家装经销商层出不穷，市场起伏之中永乐也一直保持着稳定的发展，除了销售额维持在亿元以上的规模，人员配置、服务流程也更加完善。袁增富认为，永乐的优势就体现在“专业”二字，目前，永乐有专业的销售队伍、技术队伍，设计队伍、施工管理队伍，以及独立的售后服务平台，其中专注做服务的就有将近70人，这样的规模也是其它公司无法匹及的。具体来说，永乐用网格化的形式将上海进行了区域划分，比如每十公里半径设立了服务站，上海地区共设立了20个永乐的服务站点。值得一提的是，服务站是独立的，仅做好售后服务工作，除此之外，销售、技术、施工等平台也是完全独立，按照区域就近划分，保证快速响应，方便快捷，也因此，永乐敢于承诺，“永乐能够给顾客承诺安装材料质保10年，设备故障6小时响应”。可以看出，永乐在售后服务方面的投入是巨大的，甚至为了做好服务，还成立了单独的客户服务中心，树立于一个两万平米的产业园内，包括仓储、物流、员工宿舍、客户服务全部集中在这个产业园内。这些都是永乐对于家装零售市场的付出和投入，正如永乐楼宇成立之初的初衷，这么多年，永乐一直很“认真”的在做零售市场，为家庭用户提供一站式服务。初心未改，市场又怎会辜负？

上海集美楼宇设备有限公司销售总经理李池恒（左）与售后服务总经理胡玖祥（右）



打造百年舒适管家

——访上海集美楼宇设备有限公司
执行董事 销售总经理李池恒
售后服务总经理 胡玖祥

上海集美楼宇设备有限公司（以下简称“集美舒适家”）真正成立是在2015年，虽然看上去时间并不长，但实际上已经是上海中央空调市场上的老牌经销商了，自2004年大金进入中央空调市场以来，其就是大金PROSHOP店的第一批跟随者。

这家新公司的特殊之处在于，是由四个各自在暖通行业打拼数十年的股东合并成立，从零售、工程、售后、市场推广四个方面按各人所长分别负责管理。本次艾肯空调制冷网采访到的就是负责零售业务的总经理李池恒和负责售后服务业务的总经理胡玖祥。相较于其它暖通公司来说，集美舒适家显然更为专业，因为每一个环节都有最专业的、最具备市场经验的人员来操作和布局。

李池恒表示，一直以来都是从事的暖通行业，自上海世博会申办成功，房地产市场也大量扩充，因此更坚定了留在这个行业并坚持下来的信念。随着业务的不断发展，同时为了更好



的便捷与服务客户，集美舒适家先后在上海市区、浦东、嘉定、宝山、青浦、松江、奉贤、江苏南通开设了8家舒适设备展示厅。目前集美舒适家整个公司的销售规模已经突破2亿元，其中中央空调业务就占据了四五成的比例。

针对上海家用中央空调市场的现状，李池恒认为，“精装房的政策在上海对经销商影响不大，一方面，上海还是有底蕴的城市，高端群体量比较大，集美舒适家在上海也有一定的知名度；另一方面，从关注的数据来看，暖通、净水等舒适家居产品仅上海地区就有200亿元左右的规模，未来会有一个轮回。有些十几年的房子开始翻修，二手房改造需求很大，而且当时的那些客户也是比较有消费水平的。”

李池恒分析，上海是比较特殊的市场，由于家用中央空调市场启动较早，因此客户对安装质量和服务品质的要求比较高，不单单反映在安装上，更是十分看重后续的服务，而这也正是集美舒适家的优势所在。李池恒介绍道，“目前集美舒适家的安装服务已经升级到3.0工艺，在整个上海市场都是走在前列的，我个人认为这些都是硬性标准，就像一个人的外表形象，会给人更亲近的感觉，代表着客户可能会与你签约，但是真正的核心还在于签约后的表现，是一整个服务链条的呈现。”李池恒认为，人与人服务意识的连接，是难以被其它公司所模仿和取代的，一整个服务链条的完善，有利于将潜在的客户资源得到最大程度的释放。同时，上海这个市场的特殊性更在于，同一个客户更换房产的频率相对其它城市较高，所以带来的隐形资源也更多。

胡玖祥详细介绍了集美舒适家的差异化服务。一方面，公司对施工队、监理等都有绩效考核，严格控制安装中的每一个环节，也提升了员工的积极性；另一方面，公司发明了专业的定位系统，在集美与客户签约后就会组建一个微信群，从定位之前涉及到该客户安装服务各方面的工作人员都会集中在这个项目群中，先约好时间把定位定好，一次性成型，尽量不给客户后期造成不便，每一个环节都有客户反馈和跟踪响应，公司设置了客服、客服主管、工程主管等，责任到人，效率更高。同时还有更细节化的服务，例如产品安装完毕后，集美都有提前录制好的使用视频，包含一系列操作流程，因为集美不单单只有家用中央空调产品，还有包含地暖、新风等更多的舒适家居系统产品，视频教程有助于让家庭每个人都能快速了解和正确使用产品。

更值得一提的是，集美正在打造自己的服务管理中心，和自己的客服体系，在智能化流行的当今，集美正在打造的新的服务系统会设置更人性化的提醒，什么时候空调需要保养、水处理需要更换滤芯、地暖需要清洗等等，类似的更细化的服务系统都将会成为集美舒适家的核心。

正如李池恒所说，集美舒适家打造的是“百年舒适管家”，虽然目前还有很多消费者并不了解舒适家的具体含义，甚至认为这仅代表着公司名字，但李池恒相信，随着时间的发展，集美会成为真正做好“舒适”二字的经销商，也会被更多的消费者认同到集美的理念。这并不简单，因为目前市场上能真正做好“舒适”的经销商并不多，在集美舒适家看来，工艺上的优秀并不代表你能做好“舒适”，这只是通向打造舒适的其中一个步骤，真正的“舒适”是各方面的跟踪，包括使用的便捷、温室平衡等等，为客户考虑到方便、舒适生活的每一步，“舒适也是一种回归本真的质朴生活态度。”

针对现有的8个门店，李池恒表示，集美舒适家仍会继续扩充，第一个计划就是以直营的步伐外扩，走出上海，覆盖江苏、浙江等地，并招募当地志同道合的经销商，将“舒适”的概念带出去，让更多的消费者享受到真正的“舒适家”。



做好服务商的本职工作

——访上海吉拾网络科技有限公司
总经理 刘彬



上海吉拾网络科技有限公司总经理刘彬的从业经历很丰富。从专业致力于水系统中央空调转变到水氟并进，从专业致力于热泵节能技术应用到进军常规中央空调市场，从工装领域转到家装零售市场，从厂家转变为经销商。单看每个转变，好像在暖通行业并不为奇，但把这些转变同一时间集中到同一个人的头上，其面临的困难可想而知。

2002年，刘彬进入国内一家知名的水地源

热泵生产企业开始做产品销售，“当时水地源在国内尚属起步阶段，无论厂商、工程商还是终端用户对于这类产品都是知之甚少。历经这些年的发展，大家已经逐步了解水地源产品，但是水地源产品有天生的局限性，对于埋管要求要做到相对的热相平衡，导致应用范围很狭隘，所以市场空间并不是很大。”2008年，刘彬离开厂家踏上了创业之路，在公司成立初期，刘彬依然坚持在做水系统工装项目。一直到2012年公司开始接触日立，才尝试进驻家装零售市场。

刘彬在接受艾肯空调制冷网采访时曾坦承，“公司前期一直做的是工装项目，缺乏做零售市场的意识。因此刚开始做零售很不适应。这个过程中，日立以优越的设备性能和有力的支持使得公司在家装零售领域快速成长。”2013年，在接触日立家装零售的第二年，刘彬公司的家装零售市场在零起步的状态下以日立产品为核心，年产值就做到近2千万元。

上海市场是家用中央空调产品占比比较高的市场之一，其家装零售市场已然较为成熟，消费者对于产品的认知度相比其他区域市场也更高一筹。据刘彬介绍，目前越来越多的业主已不再单单追求所谓的面子产品，而更多的开始理性的选择产品，通过对产品的性能、特点以及舒适性、节能性进行全方位的比较了解之后再做理性的选择。

“对于经销商而言，这也是一个极大的挑战。在采访中，刘彬也一直说经销商生存不容易，尤其是一些规模中等的经销商。

据刘彬介绍，目前上海市场经营家用中央空调产品的经销商有几千家，如果算上所谓的皮包公司和夫妻店，整体市场竞争非常激烈。刘彬认为，在目前的市场状况下，规模很大的和规模很小的经销商生存都相对容易，相反，一些中型经销商的生存会越来越困难。“以上海为例，目前苏宁也成立了专门的暖通公司来做前装市场，他们有资金，有平台，一旦做起来，最先受到打击的就是市场上这些规模中等的经销商。”

目前，刘彬所带领的上海吉拾网络科技有限公司

是日立中央空调在上海地区的服务商，已不再涉及专门的家用中央空调零售，这是刘彬根据市场变化对公司做出的另一个转变。与做家用中央空调零售商的职能不同，对于做服务商，刘彬认为最主要的工作就是做好服务商的本职工作——服务。“为下面的分销商服务，分销商好了，我们才能好。”

而为了做好分销商服务，上海吉拾网络科技有限公司做了很多工作，比如引进了日立的原装进口家电产品，还加盟了苏宁易购的线下实体体验店。而做这一切的目的，就是本着为分销商服务的原则。“我们线下很多分销商的规模目前都不是很大，短期来看也不会有特别大的提升。那么对于我们服务商来说，我们要做的，就是帮助他们在有限的客户群体中，对客户需求进行更深入的挖掘，让他们有资本、有条件去和一些中型经销商去竞争、去抗衡。这是我们必须做的，也是我们作为一个服务商平台的职能工作。现在家用中央空调产品的利润率越来越低，这是市场竞争白热化的必然现场，那么我们服务商要做的，就是打通各种资源通道，让分销商能够进行资源利用。比如我们加盟苏宁易购，比如我们引进日立的很多原装进口家电产品，都是我们为线下分销商提供服务的一个模式。”

刘彬认为，服务商的利润，是建立在分销商获得利润的前提下。如果分销商没有利润，没有销量，那“我有什么来的利润和销量？”因此，服务商作为一个平台要做的，就是让分销商赚钱，“只要水在流，通路是通的，那我们肯定有钱赚。”

服务是核心竞争力

——访上海荣础楼宇设备工程有限公司
总经理 张舜



上海荣础楼宇设备工程有限公司成立于2011年，对于上海家装零售经销商圈而言，荣础是一个进入行业不算太早也不算太晚的公司，但一直走得很稳。荣础总经理张舜虽然年轻但却有为，在上海这个“大魔都”能够经历创业初期的艰辛，到如今公司走上正轨并稳健发展，离不开个人的努力和公司团队的协作。

在经过初期的品牌筛选之后，张舜就认定了东芝品牌，并且为之拼搏至今。这跟他个人的理念也有关，“选择是很重要的，选择并坚持，往往就能带来

你想要的结果”。不同于行业内有些经销商喜欢跟不同厂家合作，选择多样化，张舜认为选择之后的专一也很重要，“你专一聚焦在某个品牌某样产品某件事上，不浪费额外的时间精力，那你就从专一到专业，更能把这个品牌做好，同时把相应的产品推出去，把这件事干漂亮，这就是专一带来的好处。”

在定位方面，张舜说以前对公司对品牌对客户的定位都是高端，采用的品牌产品都是国外原装进口，不会有“看人下菜碟”这种做法。但随着市场不断的拓展，舒适家居理念的不断深化，接受消费人群的不断普及，荣础也在做相对的调整。“产品方面原则性是不做杂牌，但也会做合资类品牌，满足不同层次的消费者需求。”在张舜看来，从高端到中高端，并非是一种退步，而是迎合市场进行自我调整与转换的一种明智之选，只有不断地了解市场需求，才能在偌大的舒适家居领域有一席之地。

“服务是核心竞争力和公司的生存能力”，这是张舜对于自己公司在服务方面的见解。中央空调、采暖、净水等舒适家居类产品并非快消品，它们是属于一个很长的链条式的服务产品。从售前、售中到售后，荣础一直秉持着服务好每一个客户的理念。从前期的咨询开始，荣础坚持做到能够准确地了解到客户的生活习惯爱好与需求，并提供满足他们这些方面要求的产品，进行顾问式的服务。“客户有了前期良好的咨询服务体验，后面往哪走就一

目了然。前期服务做不好，后面很难走下去”。在进行完咨询服务后就是设计服务，怎么设计更节能更完善这是荣础一直在学习和追求的。销售服务方面，考虑怎样让消费者付款更方便，满足客户的开票要求等细节。

而真正能体现服务本质和公司的专业化服务水平的往往是售后服务。这个过程中一方面需要协调多方装修环节，同时做好现场安装的每一个环节。“现场安装如若遇到特殊情况或者客户的个别要求，怎么沟通解决？”为此，荣础公司从成立之初就专门设立了现场工程管理部门及人员，平均一个工地至少要跑五到十次，只为更专业化地为客户服务，解决现场环境复杂产生的一系列问题。调试环节，荣础也会专门配备竣工调试方面的人员，帮助客户调试，告诉客户怎样使用才能更节能以及解决客户后期使用过程中遇到的问题，真正的做到全方位一站式服务。

“只有服务做得透，做得细，客户才会真正了解到你的价值。”张舜强调，他们公司百分之七十的客户都认可他们并愿意为服务买单，毕竟服务是个无形商品但却在整个过程中不可或缺。“打造服务体系，精工完善，也许也是在暖通体系中突破生存的一个方式。”





发力智慧前装 带动家装零售

——访上海楚泰实业有限公司
销售经理 王斌

上海楚泰实业有限公司是美的中央空调上海地区的核心经销商，这家位于上海市青浦区嘉松中路吉盛伟邦国际家具村的美的中央空调专卖店，在2017年初时按照当时美的中央空调专卖店的最高标准进行了重新装修，店内展示了美的家用中央空调、智慧家居、照明等多种产品。

王斌是这家美的中央空调专卖店的销售负责人，据王斌介绍，上海的家用中央空调专卖店大多会选择开设在红星美凯龙、吉盛伟邦、居然之家这样的家居建材市场，由于市区的租金昂贵，即便是沿街商铺，也大多开设在郊区位置。楚泰实业在金山区还有两家美的中央空调专卖店，2018年5月18日，全国首家美的中央空调前装体验店在金山红星美凯龙正式开业。

据王斌介绍，楚泰实业从2011年开始跟美的中央空调合作介入家装零售市场，至今已有7年的时间，陪伴并见证了美的家用中央空调在上海地区快速增长的过

程。王斌表示美的中央空调每年都在进行技术革新，以美的家用中央空调最新推出的TR+S产品为例，其内外机都是变频的，风速可以实现7档调节，温度可以精确到0.5℃进行控制。同时，遍布机场、火车站、建材市场、路牌的美的中央空调广告，也广泛吸引了消费者的眼球，积淀了美的中央空调的品牌影响力。

吸引消费者眼球的，除了美的中央空调的广告宣传，还有它完善的售后服务体系。王斌介绍，美的是上海地区第一个提出来家用中央空调6年保修的品牌，近几年，美的中央空调的统一安装体系已经普及，并实行安装现场拍照上传系统。同时，美的家用中央空调实行售后服务12小时响应，24小时处理的体系，也进一步获得了消费者的认可。

但是，在2016年上海房地产实行限购政策后，上海地区的家装零售市场增速呈现放缓的趋势，这一趋势在2018年体现得更为明显，王斌也显然察觉到了这种变化，同时精装房的增加进一步加剧了这种变化。尽管零售端受到影响，但美的家用中央空调在房产配套方面却得到加强。

2018年，美的中央空调开始推行线下的前装体验，楚泰实业也率先在上海金山红星美凯龙开出全国第一家线下前装体验店，给消费者呈现汇集“智慧家居、中央空调、全屋采暖、中央热水、中央新风、照明、全屋净水”等七

大品类前装家电的“全屋智慧环境系统解决方案”。

美的中央空调前装体验店为消费者提供的解决方案包含设计、硬件、软件和服务四个方面。装修伊始，设计先行。设计是指根据不同家庭的装修需求进行定制选型方案，也就是为每一位装修业主量身定制科学合理的空气、水、灯光等智能解决方案；硬件包括基于整体方案为消费者严选适合的智能控制、中央空调、全屋采暖、全屋净水、中央热水、中央新风、照明等产品；软件则是采用基于美的M-Smart系统开发的智能家电管理应用“美居APP”，享受“智能生活”；而服务则是在一站购的过程中为消费者提供尊贵舒适的购物体验和专业贴心的服务。

王斌表示，消费升级推动了品质化、定制化和整体化的消费潮流，使得消费者在选择产品及服务的同时更加注重“更全、更快、更好”的消费体验，而这也是传统家电单一的售卖模式及传统的家电专卖店所不能解决的行业难点。美的中央空调前装体验店整合美的齐全的产品阵容，率先迎合了消费者新的需求和痛点，满足了消费者“一步到位”的一站购前装解决方案。

王斌认为，随着中国消费市场的全面升级，越来越多消费者追求更高品质的居住体验。美的前装家电模式，从产品出发，到设计、集成、安装、交付、售后服务，都进行集成式创新和进化，构建起一站式全新服务体系，同时也助力楚泰实业实现从家用中央空调经销商向整体解决方案提供者的华丽转身。



服务至上 专业拓展

——访上海升浪智能科技有限公司总经理 牛利

上海市普陀区真北路988弄1号楼有日立家用中央空调的旗舰展厅，130平米的展厅位于二层，在寸土寸金的上海市区，这家日立专卖店格外显眼。这家专卖店的老板牛利是空调行业中为数不多的女老板，加入日立团队才两年多，她的公司销量已经超过2000万元，成为了行业中上升势头最耀眼的一家。

根据牛利介绍，当初在选择空调品牌的时候，她考察和沟通过好几家。最终，海信日立上海分公司团队的凝聚力和正能量深深打动了她，每个人都抱着做事的态度认真对待每一个经销商。同时，日立品牌在产品研发方面的工作也比较到位，新一系列新功能的产品都能够及时上市。对于用户和经销商反馈的问题和建议，日立工厂也会在第一时间将这些问题解决。“去年年底，厂方研发部门的工作人员来到我们店里不低于三次，倾听经销商的意见并了解市场和用户的需求。”由此可以看出，无论是厂方的研发人员还是区域的销售人员，对于家用中央空调市场以及日立品牌本身都是非常认真负责，也正是这样认真的态度让牛利坚信日立的产品是不会有任问题，因此毫不犹豫的加入了日立的经销商队伍。

牛利表示，目前的家用中央空调产品同质化情况越来越严

重，要想做出差异化只有在安装和售后两方面入手，而这些正是日立公司的强项。近两年，日立推出了精工安装标准体系，对机器定位、吊装、焊接、保压、调试等多个方面进行了详细规定，将细节做到极致，并对所有安装人员进行培训，只有经过培训并且考核过关的安装人员才能够安装日立品牌的空调。“每周，日立的销售担当会对新加入的施工队伍进行跟进，对他们进行及时的培训。在实际的安装过程中，对于水管、弯头都按照工艺有明确的要求。当安装完一个项目之后，安装团队需要把每个现场的图片拍照上传回公司后台，不仅用于考核评比还可以方便今后的维修。第二，日立公司会不定期的举办擂台赛，评比出安装质量最佳的团队并给予一定的奖励。”

对于经销商，日立公司同样要求严格，对于品牌制定的各方面政策的落实和执行以及对于安装工地现场的监督，都列出了明确的奖惩体制。对此，牛利的公司还设立了施工监理，专人专业的对当天安装的项目进行现场监理，并将每台机器的条形码带回。也正是这样的细致工作，两年来，日立产品返修率一直保持在非常低的水平，日立品牌精工精匠的定位也在空调圈和消费者之前流传起来。

对于自己的公司牛利要求更加严格，她表示，经销商就是服务商，为用户和消费者提供服务，所有的服务目标就是要让消费者满意。在展厅里面设置了体验区，通过实机运行的方式让消费者亲自体验日立产品高效的性能。在售前、安装和售后等方面，会对消费者提供无微不至的服务，以专业化的服务能力让消费者放心，每月公司内部都会举行沟通和培训会，让大家把销售和安装过程中发现问题谈一谈，大家一起沟通解决问题。也

正是这样的提升，使得公司的服务满意度不断提升。目前，新签项目中有50%的用户属于老带新，这也是让牛利非常自豪的地方。

上海家用中央空调市场相对比较成熟，装修公司渠道占据了经销商出货的很大部分比例。经过多年的发展，装修公司所要求的提成也相对较高，这已经在很大程度上影响了经销商的利润。随着互联网和电商平台的成熟，牛利准备将重点放在这块市场。她表示，上海地区的消费者接受新鲜事物的意识和能力较强，越来越多的消费者会选择将线下经销商的报价到线上进行比较，电商已经成为了经销商的又一个重要平台。目前，日立家用中央空调专卖店有意向进驻线上，通过在京东、淘宝等平台开设专卖店吸引更多消费者的目光。通过更为快速、专业的服务，满足更年轻一代消费者的需求。牛利表示，只有不断的自我进步，才能在激烈的市场竞争中拥有一席之地。



专注高端

——访上海鼎菱暖通设备工程有限公司总经理 冯挺

上海家装零售市场应该是中国市场中发展最早、增长最快、最为成熟的市场，同时也是整体市场容量最大的市场，很多品牌都希望在上海市场抢下一块份额，并以此为契机向华东市场辐射发展，三菱重工就是其中的代表品牌。

上海鼎菱暖通设备工程有限公司的冯挺就是三菱重工品牌在上海市场最大的经销商，负责三菱重工家用中央空调产品在上海市场的销售和渠道拓展。对于上海市场，具有5年市场操作经验的他有着自己的看法。他认为，上海市场非常成熟，这其中大金的功劳最为巨大，由于投入市场较早，推广较为细致，整体市场容量的大部分份额被大金所把持，同时大金的品牌知名度也最高，很多消费者在选购家用中央空调产品时首选大金，大金也成为了衡量上海家用中央空调市场的标杆。“很多客户首选大金，因此很多品牌也会不约而同的把自身的产品和大金作比较，日立、东芝、三菱电机、三菱重工等等都是如此。”冯挺这样说道。

他认为，与上海市场中很多品牌相比，三菱重工具有自己的优势。首先三菱重工是日本军工级的企业，整体实力非常雄厚，无论从技术研发还是生产制造工艺都具有顶尖水平。也正因为如此，三菱重工品牌在家装零售领域始终定位高端，服务高端客户。其次，从产品品质和技术水平而言，三菱重工具有更高的水平。无论是压缩机、变频器等核心部件还是室内机均为原装进口。同时，三菱重工具有完整的家用中央空调的研发、生产和安装的能力。三菱重工所倡导的K标是全球标准，能



够满足日本、欧洲和中国的所有标准，K标就是家用中央空调领域中的最高标准。

近几年，受到房地产市场调控的影响以及精装房数量的明显提升，上海的家装零售市场并没有太大的增长。冯挺表示，虽然市场容量变化不大但品牌之间的竞争激烈程度日趋提升，最终影响的是品牌在整体市场中的份额。三菱重工定位高端，整体市场的变化对其影响并不大，因为高端客户的需求是不会受到宏观市场太大的波动。“现在的市场竞争太激烈，空调产品的利润率已经非常低。在很多品牌中，只有三菱重工没有采用登陆制来运作。因为登陆制就是把客户圈起来当暴利来做，做到最后价格还是会非常低。而且现在消费者越来越精明，比价的渠道也很多，要想做暴利几乎是不可能的事情。做销售其实就是做心理预期，三菱重工的东西固然好，但是价格不能远高于消费者所能承受的价

格区间。”

冯挺说：“现在的空调竞争太激烈。例如，有些经销商产品进货价是52折，在签单的时候最低会48折成交，这样的经销商是在扰乱市场秩序，我们最头疼的就是碰到这样的经销商。”他表示，这些经销商的目的是三个，第一能够抢占更多的订单，在和竞争对手的博弈中能够抢占先机。第二，当订单数量累计到一定程度，可以拿到品牌的返点，并以此来反哺前端销售。第三，这些经销商往往都是以空调作为敲门砖，消费者签单空调之后再推荐地暖、新风、净水等产品，在这些产品拿回利润。

冯挺表示，目前上海市场很多经销商已经成为了舒适家居系统集成商，能够解决空气、水的问题，也可以解决制冷和采暖的问题，自己的公司也在向这个方面努力，他的目标就是要为消费者提供最好的产品、最优的系统解决方案。接下来，他将和三菱重工品牌一起，努力开拓更多的线下门店，让三菱重工的K标店开设在更多的地方，更贴近消费者。同时，为了努力提升三菱重工的整体形象，鼎菱公司也正在筹划品牌联盟，寻找几个有意向的三菱重工经销商合作，以统一的门头、合同书、安装工艺、售后服务等等出现，让三菱重工的对外形象更统一、更高端。



消费者看重的是 品质和服务

——访上海罗克环控节能科技股份有限公司
副总经理 诸华杰

成立于2000年的上海罗克环控节能科技股份有限公司（以下简称为“罗克节能”）是上海地区很早一批从事中央空调设备销售及工程安装服务的公司，并在市场上收获了一系列的荣誉。比如罗克节能早在2004年就曾荣获“中国质量、服务诚信示范单位”称号，2005年荣获“国家监督检查质量稳定合格企业”称号，2008年荣获“中国空调制冷行业十佳工程服务商”称号。2014年，罗克节能改制为股份公司，并于2015年在上股交挂牌，转型为绿色环控系统集成服务商。

是的，在2015年之前，罗克节能一直从事的是中央空调工程项目的销售和服务。直到2015年改制为股份公司后，罗克节能才逐渐开始涉足中央空调设备的零售业务。

熟悉中央空调行业尤其是家用中央空调行业的人士自然了解，2015年的上海家用中央空调市场，由于已经发展了很多年，市场已相对比较成熟。罗克节能进入家装零售

市场首先要面对的，就是市场上几千家的家装零售经销商竞争对手。这个转型对于罗克节能来说，并不容易。

在与上海罗克节能副总经理、技术总监诸华杰的沟通中，我们了解到，罗克节能在2015年之前并不是完全没有涉足零售业务，只是没有成立一个专门的团队来操作。诸华杰透露，家装零售与工程项目销售的操作流程和操作思路均不太一样，“家装零售个体比较小，但数量比较多；工程项目个体比较大，但数量比较少。家装零售虽然个体小，但麻雀虽小五脏俱全，什么环节都比较顾及到。做工程不一样，比如一个几百万的工程，可能沟通接触的就是那三四拨人；家装零售要做200万，可能需要50单左右，一个单接触2个人，你就需要接触100人。”所以，尽管公司早很早之前就看到了家装零售市场发展的潜力，但囿于人员的原因，一直没有成立专门的销售团队，直到2015年。

据诸华杰介绍，罗克节能最开始进入家装零售市场，主攻高端别墅市场，并选择了和海信中央空调合作。在诸华杰看来，海信虽然是国产品牌，但其产品品质和服务不输目前在行业里占比最大的外资品牌。“我们看重的也是品质”。而且，在诸华杰的情节里，也一直想在上海市场把国产品牌做起来。“我认为中央空调行业跟汽车行业有些像，汽车行业国产品牌的品质慢慢起来后，得到了越来越多国人的认可。我相信家用中央空调行业也是这样。”

也因此，在2015年进入家装零售领域

后，罗克节能就与海信合作开设了海信中央空调在上海地区的旗舰专卖店，也是海信中央空调在上海地区的第二家专卖店，并开始主攻上海地区别墅市场。诸华杰认为，客户是可以被引导的，更何况海信中央空调的产品品质确实过硬。“实际说来，最开始在别墅客户中推广海信中央空调，确实需要花费较大的时间和精力，但只要我们跟客户讲到海信中央空调的品质和品牌渊源，不少消费者还是比较愿意接受的。毕竟对于消费者来说，他们购买最终看重的，还是中央空调产品的品质和服务。再说，目前海信主推的荣耀家产品，不仅产品品质好，不管是静音还是制热功能都比很多品牌要好，而且其主打的健康功能，与其它品牌的产品形成了差异化，用过的客户都非常认可。”

产品品质过硬，那么罗克节能作为一个经销商要做的，就是把控安装质量。诸华杰表示，目前海信中央空调推广的“精工匠信”非常好，他非常认可。而罗克节能在此基础上，对安装服务流程又进行了进一步的细化，比如在对每个安装工进行培训后，罗克节能还在公司专门设立了一个岗位，后期安装工有认可安装服务方面的疑问，都可以来进行咨询。“这样可以避免出现一些不用出现的小问题。”

从2017年下半年开始，罗克节能开始涉足家用中央空调设备的批发，并专门招聘引进了在该领域有着丰富经验的人员。诸华杰表示，罗克节能从2018年开始，可能会从之前单纯的家装零售转作批发，目前其已在上海地区拓展了200家左右的渠道网络。“做批发和做零售不一样，做零售只要自己做好就可以，但做批发就需要教经销商怎么做，帮他们把控安装质量。”但诸华杰认为，本质都是一样，那就是“做好服务”。



与美的一起不忘初心

——访上海誉净环保科技有限公司
总经理 张玉华



出身暖通行业，在这个圈子里摸爬滚打十余载，见证了家用中央空调的兴起，在而立之年选择创业。在红星美凯龙专卖店里，上海誉净环保科技有限公司的张玉华和艾肯空调制冷网分享了他的从业经历。

大学毕业进入大金，后来又与TCL工厂有着一段解不开的渊源，出于对行业的感情，2010年的时候恰巧也有创业的想法，于是张玉华开始主攻美的工装。先后在齐家网、红星美凯龙都有开设门店，后期主要负责美的中央空调、空气能等的销售。提到智慧家居，张玉华最近也在打算将店面升级，把智慧家居做一个基本的展示，如窗帘、门禁、灯光等智慧家居类的产品。张玉华坚信美的智慧家居能做好，原因不仅是因为品类多，更因为美的与小米的合作是智慧企业和传统家电企业的强强结合。“美的几乎没有什么售后问题，效果反应都不错。”

张玉华从2015年开始进行家装销售，2017年零售业

绩一千多万，家用中央空调占比60%。“上海市场是个非常缓慢的市场，是一个缓慢型进入的市场，也是个缓慢型退出的市场。”鉴于东芝、大金对上海市场的垄断，美的在上海的规模体系不是很大，家用中央空调在上海非常难推，这是个非常缓慢的过程。所以在市场推广这块，张玉华鼓励业务员多走出去，同时与装修公司合作，发挥多品类的优势；另外也会做一些展会宣传。

“有些事情的发展就是那么不容易但又是那么顺其自然。”从最开始的压缩机的引进，到现在自主研发、美的与日系合作，张玉华自视是见证着美的一步一步发展和品质的提升，因此张玉华对于美的发展前景十分有信心，“美的的技术换代非常快，我还是非常看好美的家用中央空调的发展。”

“其实这两年对这个行业有很多的抱怨，比如说因为行业里的恶性竞争，我们真正想给客户的承诺，往往最后都实现不了。”张玉华觉得这样的现象有几方面的原因：第一是行业互相竞争，入驻门槛低，但其实行业对技术要求很高。而从业人员素质偏差大，经销商要在这个市场存活下来必须降低对客户的承诺。另一个原因是，需求方和采购方不是一个体系。出于对行业不了解，消息在传递过程中不断被打折扣。张玉华呼吁大家一起保护这个行业。

“其实上海的经销商在全国范围内还比较规范，自我约束度比较高。我们自身对安装要求高，而且美的厂家很严格，所有项目都被监管，每单项目都要上传系统进行评价。”随着安装标准化越来越强，开发商与厂家直接合作，张玉华现在的观念有所转变，也在研究摸索着出路，”希望可以转型——希望和美的能有更紧密的合作，走在市场前端，转型做服务商，包括从售前到售中到售后，保持敏锐的感觉。”

希望更多的人关注 毛细管辐射空调

——访上海境和环境科技有限公司
总经理 毛信义

在多联机为主的上海家装零售市场，水系统家用中央空调只在一些别墅项目或精装修楼盘中有所应用，而其中毛细管辐射空调的更是只在一些高端的别墅项目中采用，上海境和环境科技有限公司就是其中一家致力于推广毛细管辐射空调系统的经销商。

2009年，毛信义成立了上海境和环境科技有限公司，在短暂几年的氟系统家用中央空调的销售后，毛信义将公司业务转向了毛细管辐射空调系统。用毛信义的话来说，“毛细管辐射空调系统相对于传统多联机的优势毋庸置疑，同时，它更加舒适。”

将公司主营业务转向毛细管辐射空调系统后，上海境和环境很快在苏州、上海等地树立了样板房和部分样板项目，并在近几年越来越受到用户的关注。毛信义在他的办公场所和住所都安装了毛细管辐射空调系统并作为样板项目让客户参观，主机采用多联机系统，末端以毛细管体现，配合除湿新风机组、薄型置换送风管道、智能露点温控系统等组成恒温、恒湿、恒氧的空调系统。

毛信义介绍，由于毛细管网间隔非常小，使得房间顶棚或地板的温度基本均匀一致。在这种情况下，使得此种制冷或供暖形式等同于自然界物体间的动态热平衡规律。笔者在上海境和环境公司体验感觉非常舒适，没有那种传统空调由于需要满足制冷量或制热量而产生高风速时带来的不舒服的吹风感和干燥感。在不需要制冷或供暖的季节，通过系统搭配的新风系统，将室内人体和物体释放出来的污染气体排出室外，同时



将室外空气通过调温调湿和清洁处理后引入室内，且湿度、温度以及氧气含量均能满足人体最舒适的要求。

在更加舒适的同时，毛细管辐射系统具备更好的节能效果。毛细管辐射空调系统只需要18—20℃的冷水就能够达到室内比较舒适的效果，而传统水系统机组需要7℃的冷水；冬天供暖的时候也只需要30—38℃的热水即可达到室内舒适温度，而传统地暖系统则需要40—50℃的热水。经过实测，相比常规空调系统，毛细管辐射空调系统能够节能40%以上。

为了更好的扩大毛细管辐射空调系统的影响力，除常规推广外，上海境和环境还介入了对高端酒店空调系统的改造。去年，上海境和环境对上海粤海酒店的部分客房进行了空调系统改造，并使双方都获益。相比于其它酒店，上海粤海酒店的纯净无霾套房在众多同质化的酒店中脱颖而出，并获得了粤海集团的创新贡献奖，而上海境和环境通过上海粤海酒店项目，使得毛细管辐射空调系统获得了更广泛的关注。

毛信义认为，经过这么多年的发展，空调系统已经到了更新换代的时候了，依靠毛细管辐射空调小温差均匀的散热，其体感、舒适性和节能性要远远高于传统多联机的大温差大幅度的散热，这将是未来市场发展的一个趋势。目前而言，处于市场初期的毛细管辐射空调系统安装价格相比传统多联机要贵很多，但毛信义表示目前上海境和环境只做这个最细分的高端市场，通过舒适的体验和细致的服务让客户满意。在渠道方面，毛信义表示扶持更多的经销商去涉足毛细管辐射空调系统，让更多的用户了解和认可这样一个舒适的健康的节能空调系统。



逆市增长 乘风破浪

——访上海光乐制冷设备有限公司总经理 沈军

沈军是上海光乐制冷设备有限公司的总经理，该公司主要负责海信品牌全系列产品的销售、安装和售后服务工作。经过多年的打拼，光乐公司已经成为了海信品牌在上海市场销售的佼佼者，从线上到线下，光乐实现了销售渠道的全覆盖。

根据沈军介绍，这么多年以来和海信品牌的合作一直比较顺利和开心，双方能够在很多方面及时沟通，很多想法也顺利落实。他表示，海信是个大集团，从电视机、手机、再到冰箱、空调，海信品牌的产品阵容相对较全。特别是在最近几年，海信在品牌知名度方面有较大的提升。从2016年开始，海信先后赞助欧洲杯，到2018年世界杯海信也成为了第一个赞助世界杯的中国家电系品牌。通过体育营销，海信品牌的知名度被进一步打开，对于经销商的推广和销售也有很大的促进作用。

近几年，上海在加大力度提升城市品质。一方面，大范围的拆除违章建筑和要求非本地户口人员外迁，使得很多中小企业的生产经营面临较大压力。另一方面，随着城市化进程的加快，外环以内的地区很多新建商品房都是精装房，这对于空调经销商而言是巨大的压力。“以前，有很多群租房，100个房间装100

个空调，这样的项目很多。现在，这样的项目几乎没有，我们只能做廉租房的项目，对于家用中央空调而言更是压力山大。”沈军表示，从2017下半年开始整体市场就有下滑的迹象，加之上海市场的消费者对于外资品牌比较追捧，包括海信品牌在内的很多国产品牌经销商承受了巨大压力。

面对这样的市场情况，海信日立上海分公司积极跟进，明确了几个方向的机会。第一是战略合作。这部分合作主要瞄准总部位于上海的全国性连锁机构。通过和这些品牌的战略合作，能够让经销商更好的扩大销售面积。“对于这方面工作，海信公司的领导很支持。由于全国层面的战略合作，肯定涉及到异地销售和窜货方面的问题，他们承诺会协调好这部分工作，让经销商没有后顾之忧。”沈军透露，由阿里巴巴公司推出的无人零售小站项目已经确认采购海信品牌的中央空调，已经有部分产品投入到实际时候当中，经过评估，整体使用状态良好。

第二是政府采购方面，过去海信品牌在政府采购方面的工作比较薄弱，在今年的工作中将把工作重点放在政府采购方面。目前，海信家用空调已经成为了政府采购名录清单，沈军希望以此为契机，将海信商用空调打入政府采购清单之中。

沈军销售海信品牌多年，深刻感受到海信公司对于品质的高追求。虽然海信品牌在商用空调领域起步较晚，但是海信中央空调品质受到用户认可后，回头客越来越多，客户点名要海信品牌的空调。特别是精工安装体系的推出，更是让海信实现了从产品到安装的高标准服务。“从2017年开始，我觉得海信中央空调在上海市场的品牌张力提升很快。很多经销商愿意销售海信的产品，也有很多经销商主动来找我沟通，主动要求加入海信的渠道。很多人都说，2018年市场会不好，应该开源节流。但是我不这样认为，我认为越是困难的环境，对于海信来说越是机会。海信品牌的增长不会受大环境影响，当别人增速降低的时候，海信依旧保持相对较高的增长速度。”对于海信品牌2018年的市场表现，沈军充满信心。

对于2018年，沈军一定要谨慎大胆，要开源节流，把钱花到刀刃上。另一方面，加大服务力度，加大内部的服务培训，将产品方面的问题第一时间在系统内部消化，轻装上阵。只有这样才可以紧跟海信品牌的思路，搭上海信快速发展的顺风车。