



与唯岸·携手迎新 为消费者构筑  
高品质的生活空间  
钱广良

有一本书,是写给无暇阅读经典原著的人看的,叫做《与思想家的对话》。读这本书就像在一个文学、思想和经典著作的国度中旅行,随时可以发现智慧的火光。

如果你也同样无法细细研读家装市场,那么建议你好好与东易日盛进行一番对话。作为南京家装行业中最早进驻也是发展最好的京派大佬,东易日盛也能让你像读《与思想家的对话》一样,对南京家装市场有一朝十年的领悟。

而此番与东易日盛南京分公司总经理钱广良的交谈,便是这本书最为精彩的序,从中我们可以透视一个优良的企业品牌的内涵,可以感受一个具有优良品质的职业经纪人对市场精准的把握和细腻感悟。

# 良品无敌

## 大店并非生不逢时

记者问:2008年,东易日盛南京分公司最大的动作就是建了个大店——东易日盛·意德法家整体家装体验馆。不凑巧的是,今年整体经济形势都不好,大店在诞生第一年便遭遇困境,这是否影响了大店的运营,与预期产生了差距,具体有多大?

答:虽说大店是从3月份开始开业的,可一直都是一个空壳子,没有真正运作起来。受到雪灾、汶川地震、奥运会等影响,大店的产品直到2008年下半年,确切地说是11月前后才差不多配齐,所以真正运作的时间只有两个月。由于投入成本很大,光是房租就要四五百万,平摊到每个月,整个运营成本就很高了。

不过,不能因此就说没有达到预期。任何一项新业务刚起步的时候,都不会马上盈利,更何况是这么大的项目。通过先期的磨合,摸索出最为合适的经营结构、操作流程,从而整合成一个完整的体系,这是最关键的。

经过11月、12月两个月的磨合,我们已经基本确定了由风格设计师、产品设计师、客户经理组成的服务小组共同服务业主的方式,以后大店的优势会逐步体现。

另外,我不认为经济形势是影响装修企业发展的最主要因素。事实上,今年东易日盛的接单数量比往年还多,只是单价有所下降了——惟独这一点是受经济形势影响的。其实更重要的问题,在于对设计师、项目经理的管理,在于练好内功。

## 这个行业太过“近视”

记者问:您刚提到对设计师和项目经理的管理。前不久,东易日盛最早在行业内通报了做私单的人员名单,这在业内产生了一定的影响。能谈谈您对此的看法吗?

答:私单现象的频繁出现,十分明显地暴露了家装行业普遍存在的短视现象。绝大多数从业者,甚至包括一些经营者,对行业发展缺乏长远的认识,大家都是一切向“钱”看,对客户太不尊重。

发行业通报,是想引起大家的足够重视,一起来反思行业问题。私单是一小部分人的个人行为,却能反映公司的管理状况。处罚并不是最佳解决方案,而是要表明立场和态度。



“钱广良 36岁 东易日盛南京分公司总经理”

想要消除这样的行业弊病,必须更加完善管理制度,新的大店模式,也是一种尝试。

扭转观念也很重要。我认为,家装要算朝阳行业。房地产的辉煌也才短短几年,家装行业更不用说。只要人们有装修的需求,企业就有发展空间,关键是如何打造让客户能感受到的价值。

## 有钱未必等于高品质

记者问:从刚刚进入南京到现在,东易日盛的定位越来越明确,服务的客户也越来越趋向于金字塔的塔尖,这其中是否有一些遗憾?

答:塔尖,不能只用消费能力来衡量,品位也很重要。应该说,我们一直锁定的是追求高品质生活的人。只是目前很多人的消费意识与消费理念,使人们的消费更受消费能力约束。

举个例子,我最喜欢的一套设计,其实是香港一设计大师做的一套60平方米的小户型方案,因为它在极小的空间内做出了超大的设计,而这套房屋的装修预算大概在30万到40万元。在现行的消费观念指导下,拥有大空间基本上成为装修大投入的前提,通常小房子的居住者,其装修预算都远远低于大户型的居住者,这

是让我们的服务对象局限于消费能力塔尖的主要原因。

这是需要改变并引导的。现在大店开业后,我们就专门设置了整体预算控制师,根据消费者的高品质生活需求来调整装修方案,确保关键部分都采用最棒的产品,从而有效控制预算。而在我们的产品中,也只有20%是纯高端定位的产品,其余80%都是中高端的,都属于消费者可承受范围。

## 成功领跑在于创新

记者问:东易日盛不只是高端的代名词,也一直是行业发展的领跑者。这样的荣耀不属于北京集团总部,也属于南京分公司。自开业以来,东易日盛在南京家装市场上的地位从来没有被动摇过,有何心得?

答:在任何行业,想要一直领跑市场,就必须能比别人先发现别人尚未发现的市场,提前洞悉对手尚未洞悉的市场发展方向。这也是东易日盛最早在行业内成立非盈利性质的研发机构,研发行业发展趋势的关键。

因为是创新,所以在发展初期,往往最为辛苦,可也正因为如此,一旦你取得了行业中的地位并被确认,那你所能收获的回报也将是最为丰厚的。就好比我们的整体家装

体验馆,尽管现在仍有许多消费者不适应这样的购物方式,引导他们接受并习惯需要很长一段时间,在这个时间中我们也需要不断地磨合、总结、调整,直至最终确定一套完美的体系,可这个过程是必须的,因为我们预计这将成为行业的发展方向。而一旦东易日盛最早蜕变成功,那我们在行业中领头羊的地位将再次被捍卫,那时,我们也将拥有在这个行业无法比拟的绝对优势。也正因为如此,东易日盛一直把辛苦的领导跑当做负担,反而十分享受这样的过程。

## 营销理念领先全国

记者问:那么在东易日盛集团内部,南京分公司在哪些方面做过领跑者呢?

答:在整体营销理念和具体执行上,南京是领先的。比如,现在在行业内十分流行的黑白版式,当初就是我们率先尝试的;还有在高档商场进行的广场展示,也始于南京;再比如在五星级酒店举办发布会等,也是几年前,东易最先吃的“螃蟹”。

由于我以前在电器行业做过营销,所以在卖点提炼、支撑点选取以及活动运行方面,还有些心得。所以说,创

新,有的时候并不意味着一定要自己抓破头皮重提概念,寻找其他行业或者企业的合适契合点加以运用,也是值得推荐的创新方式。

此外,设计师按等级收费的规范也是从南京复制到其它城市的。因为有了明确的收费标准、依据,消费者会觉得企业更加规范,能提升对企业的信任感。

## 门槛就是规范标志

记者问:经过几轮激烈的竞争,如今的电器行业已经非常成熟了。能依据您在家电行业的经验,分析一下目前家装市场所处的状态吗?

答:家装市场目前还处于初级品牌化发展期,尚未步入规范化竞争的阶段。由于家装行业的进入门槛太低,行业还不够规范,许多优秀企业目前所取得的竞争优势只是相对优势而已,除非能有一次质的提升,否则,这种微弱的竞争优势很难保持。

可以说,在此前的竞争中,东易日盛所取得的也是相对的优势地位。不过,我们目前在尝试的整体家装体验馆之路,则有可能令我们拥有绝对的行业优势。新型整体木作工厂的建立、几个城市大店的开设,已不只是一个厂、几

个店的事情,而是战略的调整,象征着家装行业新竞争时代的到来。只有真正有人力、物力、财力投入的企业,才有实力冒这样的风险,而这也是企业提升必须迈过的又一道门槛。门槛的提升,就意味着行业的更加成熟,因此,门槛也成为行业规范发展的重要标志。

## 阴差阳错“嫁”对行

记者问:从最初的海尔集团,到后来销售保健品,直至进入家装领域,您对当初的选择后悔吗?对目前的状态满意吗?

答:有句话叫上错花轿嫁对郎,我认为我自己是阴差阳错嫁对行。而且,回头来看,我的每一步选择,都对我的职业发展产生了积极的影响。

最初大学毕业进入海尔集团,让我一步入社会就接受了规范的培训,并学习了不少先进的理念。而我后来离开海尔,则是因为它太过规范的大企业病。我记得我还在实习阶段,就被当作个人英雄主义的反面典型。

在我看来,跳槽是一个重新选择的过程,当你的个人能力无法满足企业的需求,或者企业无法提供你需要的空间、满足不了你的个人需求,那企业与个人之间的平衡就被打破了,这种不和谐的状态就让分道扬镳成为必然。

后来从事保健品行业,我有了更直接接触市场的机会,接受了不少市场的洗礼。但保健品行业假大空的欺骗式销售,让它的堕落成为必然。

进入家装行业则是偶然,不过多年来的实践证明,这个偶然的选却是最适合我的。家装行业的特殊性,让我张扬的个性得以充分发挥,同时也极大地提升了综合管理、运营和整体把控能力。比如大店的筹建过程,就让我经历了一个平面的概念如何立体化、如何将新的理念提炼整合成新的体系模式,再不断地修正。

总体来说,我目前所做的最多的事情是思考:把握市场的发展方向;关注员工,唤起团队积极工作的热情,帮他们明确企业的发展方向,让他们对公司的发展充满信心;进一步梳理公司的体系……而这些也都令我乐得其所。