

当前，房企纷纷提升精装率，毛坯房已经进入了退场倒计时。万科、富力、新城等千亿房企陆续在项目上线智能家居，“精装”卖点又添“智能”元素。然而，在房地产领域推广智能家居以来，至今没有实现大规模的应用，项目主要集中在高端楼盘、别墅、高端酒店，且采购的品类集中在智能门锁、楼宇对讲、智能照明、智能窗帘等。用户期待值高与体验感差、楼盘增值需求与智能部品成本高、多品牌多品类与协议约束、可持续运营与维保等矛盾没有解决，智能家居面临不少困惑。

困惑一：智能部品体验感差、投诉率高

智能家居作为一种功能强大、高度智能的操控系统，在场景设置操作步骤会比较复杂。国内很多厂家在研发产品时，重视了“智能化”和“高科技”，面向的也是“80后”“90后”的青年人，却在智能化的具体应用中忽视了“适老化”。这些功能繁多的“高科技”产品，一些年轻用户都反馈不会使用，很多功能闲置；而且很多智能产品在大部分老年人面前更成了“鸡肋”。

同样地，楼宇对讲系统作为社区、家庭重要的信息设备，通过智慧社区平台可实现更加强大的功能与多样化的增值服务，更好地为社区业主服务。智能楼宇对讲厂家以对讲系统为入口，通过智慧社区平台，有利于延伸到物业管理、社区安防、智慧停车、智慧家庭以及社区商圈等多种产品线，提供社区与家庭智能化的整体解决方案。但是，系统损坏导致门禁形同虚设，在物业投诉中位于前列。

在出现故障的时候，物业如何判断该找设备硬件制造商，还是找传感器厂家通讯集成商？维修过程如何保障住户的隐私安全？

笔者以为，要提升智能家居产品的体验感，企业还是要回归产品本身。一方面提高指纹、声控、光感等智能感应技术水平，不断测试，打磨出精致、灵敏、有质感的智能产品；另一方面，参照酒店“阅读灯”“走廊灯带”等功能指

智能家居的三大困惑

向代替“阅读模式”“观影模式”等场景设置。智能家居企业还需从业主生活的实际角度考虑，以基本功能为主，简化操作流程，提升智能家居使用效率。

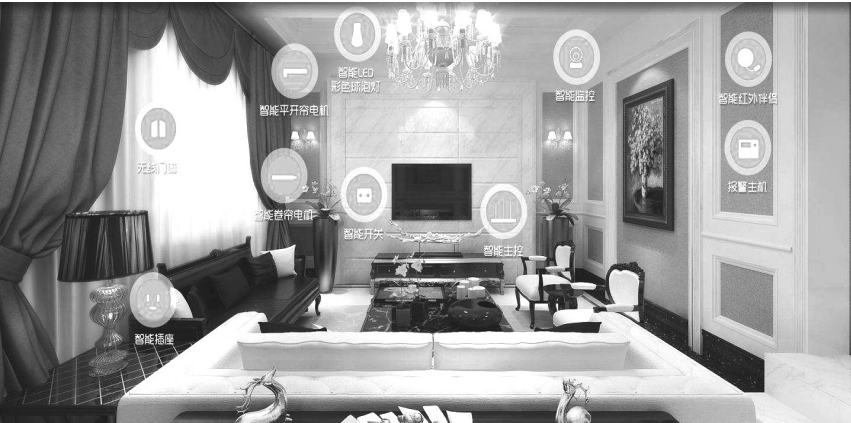
无论从成本角度还是专业性角度来看，考虑到智能产品配件和物联网技术，物业公司还不具备智能家居的维护队伍的能力。所以，开发商在选择智能家居产品之初，需遴选与售后维护保养资源强大的知名品牌商合作，确认重要信息的收集和储存模式，建立安全便捷的云服务平台；或是委托专业的智能家居安装维保平台。

困惑二：智能家居产品价格偏高

智能家居产品不仅初装成本高，加上后期系统上线以及维护成本，普通家庭难以负担。所以很多业主认为智能家居属于“奢侈品”。相比普通的家居，智能家居的价格偏高一点，这也阻碍了智能家居快速普及的步伐。

甲方定制智能家居产品，复制推广受限，所以小规模生产无法在量上形成突破。功能完善的智能家居系统涵盖物联网、通信协议、大数据、人工智能等技术，技术发展程度不一，要完美地嵌入到传统家居产品中，还需要复杂的研发和测试。因此，研发、生产、人工成本导致智能家居在零售和工程市场价格都偏高。

智能家居产品价格偏高，看似与压缩成本的房地产采购有着不可调和的矛盾。根据业主的观察，根据不同的项目定位，以提升楼盘的价值为出发点，刚需性的精装项目匹配基础技术架构的智能家居，后期的家电业主可按需配置；而高端定位的精装楼盘可以根据客户需要，配备一体化接入的完整智能家居系统。



在研发与生产端，智能家居企业开展产学研合作，可以借助高等院校的科研实力，解决企业面对的技术难题，尽可能地降低研发成本；将智能应用到制造领域，优化生产流程，执行精益生产，推进自动化生产，减少劳动成本。

在设计端，综合布线系统作为智能家居系统主要的组成部分，为智能楼宇、智能社区的发展提供了高速的信息通道，为建筑功能的实现提供有效的保证。需要考虑到未来精装修住宅所配备的空调新风系统、遮阳门窗系统、照明、影音系统、热水地暖等功能，智能部品要同步深化设计，节约同户型的智能化部品布线，并为未来智能家居的介入留有端口，进而引导业主适应智能生活方式。

在工程端，智能家居产品要打入房产采购大门，供应商需要将系统产品进行清晰的定位，针对房企不同项目的楼盘匹配相应的档次的产品，按需定制，保证性价比，控制采购成本。

在服务端，厂家不断优化供应链，为项目提供多元化品牌接入的可能，并健全全国的售后维护体系。

困惑三：协议受限 智能部品不兼容

2014年，华润置业就在与小米联合探索智能家居，恒大和海尔达成过预装智能家居的合作；2015年，万达也牵手了TCL，在互联网应用及服务平台、智能家居系统等业务开展合作；2017年，富力地产通过支持苹果HomeKit平台，填补了市场智能家居集合样板间空白，加快了智能家居发展速度；2018年，万科杭州与阿里云IoT签署合作协议，双方将在阿里云Link平台上打造全屋智能系统和智慧园区方案；同年，碧桂园还携手安居宝打造智慧社区3.0，力图实现共赢，也同美的合作打造美的智慧家居碧桂园智能样板房……

以上案例都在证明，智能产品在实现多项目匹配中，需要强大智能的兼容

21岁亚光亚装饰优雅“退场”

2018年家装行业极其“丧”，有着15年历史、在全国拥有数十家分支机构的苹果装饰突然崩盘；一号家居网停摆，业主上门店讨要说法却发现员工都已不在；“我爱我家”各地连锁店扎堆关闭，相关负责人失联络；北京美得你工地集中停工……一家又一家装饰公司接二连三，场面狼狽不堪。

与它们相反，创立于1997年的亚光亚装饰，却在21岁时悄然“退场”，没有供应商讨债，没有工长讨薪，优雅而体面，如同一支圆舞曲最后的谢幕。

卖房还债之静
最后的光，亚光亚董事长彭桂华的办公室里很安静，没有人敲门追债，一个也没有，因为她把所有债务都还清了。

“做了这个决定后很轻松，脑子里紧绷的弦突然松开了，每天一睁眼不再是三套个人房产，并拿出多年积蓄，共凑了6000多万元，结清了材料款、发放了工人工资和赔偿款、退还了工长的质保金。

“这是会计算好的今年该退工长的质保金，共80多万元，过两天就约工长们到旁边的银行来现场退钱。”彭桂华十分平静地表示，公司暂时不会注销，已经安排专门的人负责售后，老工长们也会待命，直至所有项目保修期结束。

其实，她大可不必存着二十多年辛苦打拼赚来的房产、存款拿出来，如果直

接宣布破产，承认资不抵债，彭桂华也许只需要拿出注册资金几百万承担责任，从此在法律上无须承担债务；如果将亚光亚进行品牌转让，还可以最后赚一笔。无论选择哪一种，她都可以避免变卖房产凑6000万元来替公司还债。

然而，她一口拒绝，“首先，我不卖牌子，亚光亚就是我的孩子，我不能卖自己的孩子，而且亚光亚现在就是一个空壳，能卖多少钱？就为这点钱把公司这么多年的荣光都弄没了我不甘心，不卖牌子也是防止以后别人拿着这个牌子去做违法乱纪的事儿，我不能再让亚光亚出任何事；其次，我不赖账，宣布破产虽然在法律上没有债务了，但我内心不安，把这么多债赖了，我心里是过不去的。既然这些债我不想赖掉，为什么要宣布公司倒闭呢？”

何必也好，不必也罢，彭桂华就是那么做了，坦荡散财换得内心平静。

从辉煌到衰落之谜

亚光亚曾是北京最早的一批家装正规军。

1997年，全国首家正规家装市场——百姓家装市场于北京德胜门成立，是年彭桂华创立亚光亚装饰，与东易日盛、六建七（业之峰装饰前身）等家装企业同时入驻百姓家装市场。四个设计师、一个二三十平方米的小铺面，就是亚光亚创立时的模样。

1998年，亚光亚迎来第一个辉煌，以一百多万元的营业额拿下市场第一，

在28家家装公司中独占鳌头。“实在、不骗人、工艺先进”这三个亚光亚“标签”在百姓口中一传十、十传百，形成了极好的口碑，很多消费者一来到百姓家装市场就找亚光亚，那时候一到周六周日，客户就在门口排着队等设计师。像滚雪球一样，慢慢地发展壮大，是当时彭桂华为亚光亚定制的未来。

2004年，亚光亚将辉煌推向了更高的高度，家装界称之为“亚光亚年”，那年亚光亚装饰家装一个月干到一千多万，材料两三千万。“那时候华龙大厦的人都知道，一到周六日满院子都是大巴车载着客户前来参观，那些年设计师说签单签到手都抽筋了。”然而，2004年大爆发后亚光亚马上进入大休整期，彭桂华看着远方，开始反思：可能承载能力还没有那么大，所以管理上会出现很多漏洞，加上空降的第一任职业经理人比较膨胀，急于表现自己的业绩，将公司搬到东三环CBD，在高潮大厦租下三千平方米办公室，但那儿都是做金融的，远离家装圈，而且电话短时间没挪过去，客户找不到，资源断了。休整之后，彭桂华改变思路，提拔自己亲自培养的职业经理人，也是亚光亚的第二任职业经理人。

第二任职业经理人掌舵后，直接将亚光亚推向鼎盛时期。一个大胆的策划——“让设计费见鬼去吧！”为亚光亚吸引来一波又一波顾客，2009年亚光亚销售额接近4个亿，这个数字即使是在十

年后的今天也是相当有分量。“光材料就做了两个亿，材料商们都高兴得不得了。”聊起第二任职业经理人，彭桂华言语中满是欣赏。

盛极而衰。2014年底第二任职业经理人因个人原因离开了亚光亚，此后，亚光亚一直没有出现有能力卓越的职业经理人，几经折腾，由盛转衰。

职业经理人之痛
在还清所有债务之后，一身轻松的彭桂华坦言，造成亚光亚倒下的核心原因是传承，看透职业经理人之痛，她选择了退场。

“职业经理人大多没有实现财务自由，为自己利益想得多一些，急于表现业绩，不像创始人一样，为企业长远发展考虑；也不像创始人那么拼，为了企业的发展玩命地工作，创业那会儿发着高烧还做完所有工作，忙到晚上十点多才去打点滴，没有一点自己的时间，体力脑力都超负荷运行。”回忆亚光亚由辉煌到衰落的几次大起大落，彭桂华感触颇深，她管理最大的弱点就是心太软，明知道职业经理人错了，为了顾面子也没坚持，怕人家没积极性。

接班人的困扰，几乎所有民营企业都有。2019年1月16日，64岁的董明珠又连任了，谈及接班人问题，她有一句话：“我相信，真正把企业当成自己的家，你就是未来企业的接班人。”这样的要求，对于职业经理人来说，很难。（谢佳婷）

创造温馨美丽的生活环境

——鳄鱼制漆（上海）有限公司总经理赵娟访谈

□记者 张高青 通讯员 李兴龙



老牌涂料企业如何永葆青春，如何勇立潮头引领行业发展？近日，记者走进具有22年历史的鳄鱼制漆（上海）有限公司进行采访，领略这家老牌“鳄鱼漆”企业的风采。一走进公司大门，记者便被色彩斑斓的厂房及办公大楼所吸引，虽是阴冷的雨天，寒风瑟瑟，却难掩盎然的生机。公司总经理赵娟告诉记者，厂房及办公大楼的外墙及内墙都是用公司自产的涂料喷涂的。

问起公司缘何能够连续获得“上海市高新技术企业”“上海市著名商标”“上海市小巨人培育企业”“中国AAA级重质量守信誉企业”“中国十大外墙涂料品牌”“中国十大内墙涂料品牌”“中国十大艺术涂料品牌”等一系列荣誉，20多年始终屹立于市场前沿，赵娟表示：“那是因为我们始终坚守着一种信念，即奉献优质产品，帮助人们创造温馨美丽的生活环境。22年来，我们一直这么去践行的。”

以“欧洲品质”引领市场

鳄鱼制漆（上海）有限公司成立于1997年，是一家中德合资的集研发、生产、销售中高端建筑装饰涂料于一体的高新技术企业。凭借德国先进的涂料配方和工艺，“鳄鱼漆”在国内迅速打响品牌并站稳了脚跟。“高品质是我们‘鳄鱼漆’的标签，可以说我们是以‘欧洲品质’享誉国内涂料市场。”赵娟告诉记者。

多年前，在国家进行GB18582《室内装饰装修材料内墙涂料中有害物质限量》标准复审时，“鳄鱼漆”就强烈呼吁进一步降低内墙涂料中有害物质限量指标，建议GB18582标准与欧共体标准接轨，以最大限度地保护消费者的健康。虽然最后因国家有关部门考虑到国内大部分厂家尚无能力对接欧共体标准而未获采纳，但公司却一直以欧共体标准严格“鳄鱼漆”的产品质量，得到业内专家和消费者的广泛好评。

在保证高品质的同时，公司在新产品开发上也是不遗余力。赵娟介绍，在国内，以前内墙凡是采用涂料装修的差不多80%采用乳胶漆。而乳胶漆装饰效果为平质单色，已难以满足广大消费者个性化需求。因此早在2000年时，公司就引进了德国彩涂漆产品，打破了30年

来国内乳胶漆一统天下的局面。鳄鱼彩妆艺术涂料具有绿色环保、色彩丰富、款式多变、立体质感等多种特点，凸显个性装饰，自面世以来，便受到众多消费者的追捧，在装修行业引领了一种新的装修流行趋势。“目前‘鳄鱼漆’生产并销售各类内外墙建筑装饰涂料产品达上百个种类，主要产品有彩妆艺术涂料、儿童漆、原装进口环保水漆、家装涂料、工程涂料、吊顶板涂料等。公司拥有21项国家发明专利，另有13项发明专利已递交申请，正在审核之中，是首批90家‘上海市专利示范企业’之一。”赵娟不无自豪地说。

一直以来，“鳄鱼漆”以悠久的历史沉淀、优异的产品质量和全方位的配套服务赢得了市场的肯定与青睐，产品先后在国家体育场（鸟巢）、上海世博会中国馆等众多重点工程项目中得到应用，并被财政部和环保总局列入“政府采购绿色清单”，是当时入选的五家涂料企业之一。

探索“接地气”的营销模式

赵娟在涂料行业摸爬滚打了23年，深深了解这个行业。她表示，“鳄鱼漆”虽然是质量过硬的老牌子，但当前行业竞争激烈，如逆水行舟，不进则退。现

在已经不是“酒香不怕巷子深”的时代，“好酒也要努力吆喝”。

赵娟分析认为，目前，国内涂料市场已发展到较为成熟的阶段，外资企业、合资企业、本土企业群雄争霸，竞争日益激烈，市场运营风险加大，不少中小企业举步维艰。对于有着历史积淀的“鳄鱼漆”来讲，也面临着严峻挑战。“对此，我们不能自恃清高，端‘老牌子’的架子，而要再审视、再定位，放低身段，主动对接市场，营销要‘接地气’，才会取得新的突破。”赵娟表示。

赵娟认为，销售是龙头。近几年，像很多老牌企业一样，“鳄鱼漆”也遭遇了发展瓶颈。对此，赵娟从营销上寻找突破口，自2017年开始，她身体力行带头跑销售，天南地北，短短两年几乎跑遍了大半个国家。同时大力招聘销售人员，壮大销售队伍，为拓展市场打下了坚实基础。

同时，公司积极在全国范围内布局零售网络，目前在全国各地建立渠道门店369家，其中2017年以来就新开了130多家。赵娟说：“2019年，我们准备还要新开300家渠道门店。我们要把销售触角伸展到更多的地方，更要‘接地气’，这样我们产品的生产、销售及项目施工

才会进入一个良性的运行轨道。”

赵娟认为，现在是“人脉+资本”的时代，是合作发展的时代。为此，公司目前正在物色引进有资金实力的战略合作伙伴。当然，公司有自己的定位，不一定找房地产声名显赫的巨头，而是找区域性的地产企业，目前有几家正在洽谈中。“因为我们的市场目标不一定是上海、北京等一线城市，而是二三线城市，甚至是三四线城市，对于我们公司来说，这些城市的市场机会可能更大。”

天道酬勤，如今“鳄鱼漆”这家老牌企业已焕发出新的生机。“2018年公司销售额比2017年增长了10%，2019年可望在2018年的基础上再增长20%。”赵娟透露。

倾心构筑“儿童智慧家”

“要环保，还要美丽”，不遗余力地为消费者创造温馨美丽的生活环境，这是“鳄鱼漆”坚持不懈的追求。这些年来，公司生产的彩妆漆、儿童涂料、家装涂料、工程涂料、防水涂料等产品不仅满足了消费者对涂料产品环保性、功能性的要求，更是因为丰富的色彩和质感给人们带来了愉悦的视觉冲击，赢得了业界的赞誉，尤其是儿童水漆，成为公司众多产品中的亮点。

兼容以上品牌的单品，实现无缝对接。

从技术上讲，目前物联网技术主要以WiFi、ZigBee、蓝牙、433单向、433双向以及868双向技术等无线智能技术，以及更稳定、成本较高一些的KNX开放总线、RS485控制系统、酒店客控系统、TCP/IP解决方案等有线技术为主。如果智能家居企业都可以配备在系统内，使之兼容市面上大部分的智能家居系统，可直接为开发商去扩展控制模组成本。

实际上，国家质检总局、国家标准委批准发布的GB/T35143—2017《物联网智能家居数据和设备编码》、GB/T35134—2017《物联网智能家居设备描述方法》、GB/T35136—2017《智能家居自动控制设备通用技术要求》三项智能家居系列国家标准日前开始实施，加上前期已经实施的GB/T34043—2017《物联网智能家居图形符号》，至此，规范和影响物联网智能家居发展的四项国家标准已全部实施。

如今，在有标准可依的情况下，智能家居如何更好地与精装房相融合？开发商怎样依靠智能家居提供个性服务？智能家居如何真正为业主、物业、开发商带来价值？让我们拭目以待。

（王雪）

星艺装饰“牵手”全屋优品 共同打造家居软装和智能整装共享平台

近日，广东星艺装饰集团有限公司（以下简称星艺装饰）与全屋优品合作洽谈会在星艺集团总部举行，最终签订合作协议，双方将联手打造家居软装和智能整装共享平台。

“全屋优品”是国内最大的家居软装电商平台之一，以“城市服务商+大众合伙人”与F2C相结合的营销模式，引进国内外百余家家家具品牌，将家居平台共享并扁平化，开启家具直采时代。星艺装饰是一家以承担各类建筑室内、室外装饰装修工程设计和施工为主，以制造家具，销售建筑装饰材料、装饰工艺品和家具为辅的大型专业装饰集团公司，其分支机构遍布全国20多个省、直辖市、自治区，拥有下属企业480多家，设计师近万人。

全屋优品创始人、董事长周志胜，家装配CEO吴磊，星艺集团董事长兼总裁余敏，常务副总裁孙师恒，总裁助理黄勇和张华峰，行政中心总监郝峻，营销中心总监陈和君等参加洽谈会。会上，双方就前期的沟通和协调、协议的

靓家居第100家智慧门店开业

近日，靓家居第100家智慧门店在广州荔胜广百广场开业，现场人气火爆。靓家居董事长曾育周、瑞研智库首席专家唐人、广东省建材商会会长曹宇勇、广东省连锁协会秘书长樊飞飞、广百股份副总经理蔡劲松等嘉宾莅临现场。开业现场还有东鹏瓷砖、中盛陶瓷、马可波罗瓷砖、大自然地板、圣象地板、柏高地板、尚高卫浴、贝朗卫浴、TCL、创维、海尔、老板电器、方太、康宝、万和、妙想空间等百余位厂家代表一同见证。

靓家居第100家门店所在地荔胜广场，地理位置优越、发展潜力强大。其位于市中心城区西部，毗邻佛山，是广佛同城化的中央地区，也是广州市实施城市发展“西联”及“中调”战略的重要地区、未来荔湾区将重点发展的广州第二CBD。

据介绍，靓家居门店配备覆盖500+品牌、500+SKU的线上“云货架”和满

足DIY设计的“家装试衣间”，满足消费者的个性化选择。每个空间每款产品都能够在线挑选不同款式，例如瓷砖有100多款、马桶有30多款……都能实现在线替换，即时生成效果图，真正做到所见即所得。主材、家具配饰、家电等所有品类产品都能进行自行搭配，在线体验整体效果。

新智慧门店汇集靓家居在整装新零售上探索的一系列实操展示，不仅有最全面的1:1生活化样板间，同时还具备VR体验、家装试衣间、智能家居等全新“黑科技”，经过认证培训的整装设计师也首次亮相，为消费者提供全新的整装全案设计服务。

在开业仪式上，靓家居董事长曾育周表示，第100家智慧门店是靓家居1.0时代的小结，也是2.0智慧门店的起点。未来靓家居2.0智慧门店，将会增加20%以上关于生活方式的元素。

（梁逸）

孩子是一个家庭的活力所在、快乐所在、希望所在，在某种程度上，孩子是一个完整幸福家庭的“中心点”。所以，现代人对儿童房的装饰装修越来越重视。“正是基于这样的理解，我们正在花大力气开发系列益智、童趣、环保的儿童新涂料，构筑‘儿童智慧家’，并以此带动其他涂料产品的销售。”赵娟表示。

赵娟介绍，公司推出的“鳄鱼儿童益智魔法涂鸦墙”便具有益智、童趣、环保的特点。在益智方面，该款产品可彻底释放孩子天性，实现自由创造的梦想，动手画画、写字，每天都有不同的风景线，营造亲子互动、情感交流的温馨氛围。在童趣方面，结合磁贴玩具如字母、数字、卡通等益智新玩法，全面开启小天才模式，培养孩子的智力和创造力，让孩子拥有一个灿烂的童年。在环保方面，该款水漆采用了“高效除醛科技”，能捕捉并净化空气中的甲醛、苯等多种有害物质，具有优异的抗菌防霉功能，全方位保护儿童健康。“鳄鱼儿童水漆采用德国技术，属于高科技产品，目前已申请3项国家发明专利。”赵娟说。

谈到未来公司的发展，赵娟表示：“对于涂料行业来说，内装是发展趋势，因为新房的不断建成和老房的不断翻新，我认为内装是没有‘天花板’的。所以，公司未来会全力推进内装水漆。”润物细无声”，我们也希望用我们的努力，用高品质引导涂料市场，把鳄鱼儿童漆培育成我们的拳头产品，在倾心构筑‘儿童智慧家’的同时，为更多的家庭创造温馨美丽的生活环境。”