

# 家居经销商:从“经销”走向“经营”

□高单单



从目前来看,建材家居经销商群体的地位是颇为“尴尬”的,既没有和厂商讨价还价的能力,又缺少和渠道卖场抗衡的力量,成为行业调整期抗风险能力最低、也最为“受伤”的群体。当前,疫情极大加速了行业的演进,一些原本脆弱的企业很可能就此倒下并引起连锁反应。经销商若不及时转型,可能成为行业调整最后的“买单者”。

## 思想、战术和能力上的三重准备

一是做好长期“艰苦奋斗”的思想准备。在疫情发生的最初2个月,厂家和卖场联合出手通过补贴、减免等多种方式,帮助终端门店度过了最艰难的时间。但在这之后,更关键要看经销商的自我生存能力。从消费周期来看,虽然失去了年初的第一个消费小高峰,清明、“五一”之后依然还有机会,但是否撑过了卖场开业、五一黄金周,危机就算结束了?恐怕不能。经过开年以来直播营销的多轮“收割”,相当一部分的家居消费已经被提前锁定,许多中小厂家和经销商可能会在这一波行情中再次措手不及,难以走出危机。

二是从2020年全年来看,消费信心的复苏依然不明朗。外部环境的不稳定性在增加,进出口受阻,楼市复苏缓慢等,可能对就业和居民收入带来相当大的影响。即便度过了疫情,2020年一整年乃至更久的未来,都将是一个“艰苦奋斗”的时期。当然,刚需市场依然存在,竞争也更加激烈。这是经销商所要做的第一个“思想准备”。

三是做好稳健经营的思想准备。不久前笔者到广州某家居卖场考察,一位较为成功的经销商朋友感叹说:幸亏两年前主动缩减了多个门店,否则今年的压力会非常大。同一卖场的许多经销商则几乎到了资金断裂的边缘,甚至靠信用卡撑着下去。这不仅是一家,近期已经相继传出多个经销商纷纷撤店甚至大批关店的消息,元气大伤。这些消息叠加起来,反映了整个终端正面临史无前例的压力。许多经销商前期扩张太快,或者赛道转换太突然,应对突发危机的能力大幅下降。

四是关注全渠道,并锁定一个核心渠道。渠道的碎片化对于经销商来说是挑战巨大的,尤其是上游地产精装、家装公司以及设计入口的截流,都会在颠覆经销商常用的电话营销、酒店会展等传统的营销套路。今天的经销商不仅要会抓住常规流量——自然客流、电话和小区营销等,还要关注更多的新渠道,如拎包入住、家装公司、设计师渠道等。

五是做好不上岸就要“进化”的能力准备。有相当一批的经销商其实是抱着“再等等看”的心态,哪怕赚的不多,也想继续守着生意——毕竟做家具这么多年,是自己最熟悉的领域。但市场已经不容许“熬日子”或者“混日子”了,对那些经营效率不高、长期在盈亏边缘的经销商来说,当下是个很好的退出机会,亏损不会太多。而一旦决定留下继续做,那么就必须打破固有认知,主动调整,顺应消费年轻化、渠道碎片化的趋势,具备独立开拓渠道和拿下当地市场的能力。

那些拥有核心竞争力的优质经销商,

将是未来几年最为稀缺的资源。这是要做的第三个能力准备。

总之,整个行业发展到当下的关口,经销商不能坐以待毙。转型的路径可能有两个方面:首先是对外营销上的转型,包括对渠道的探索和对门店的定位梳理等方面;第二则是对内经营管理上的转型,包括对人、财、事的精细化管理等。

## 营销转型:从“套路”回归“价值”

经销商的能力本质上来讲是“营销能力”,直白一些就是把产品卖出去的能力。不过长期以来,终端门店的营销始终停留在传统“套路”上,在满足消费需求的路径上绕了远路。实际上,经销商的一些动作原本不用做,比如过于豪华的装修,而一些真正满足消费需求的能力则亟须补上。未来,以下几个能力可能还是要着重关注的。

一是死守“线下”,不如主动拥抱“线上”。

一般来说,经销商是离一线战场“炮火”最近的人,但当消费加速向线上转移,尤其是“非接触式销售”成为趋势,经销商反而有了明显的短板。

如果说以淘宝为代表的电商平台将流量天然的圈在了线上,那么随着公众号、短视频、直播等互联网工具的开放赋能,线上和线下的连接成为可能,甚至2020年极有可能成为开启“线上线下一体化”的元年。

那么,经销商与其将自己封闭在线下实体店,不如主动参与到线上流量的运营,建立自己的私域流量——在这一点,我们看到已经有一些思想较为开放的经销商着手运营自己的微店或微商城,或通过逛逛美家等一些互联网工具来获取、沉淀客户。

当然,拥抱线上不一定意味着就在线上“卖货”,正如我们认为直播更适合作为一种与客户沟通、“种草”的工具,门店和产品数字化其实是将业务做得更轻,也更容易在社交媒体上传播、分享,以及更方便的服务客户。

二是关注全渠道,并锁定一个核心渠道。

渠道的碎片化对于经销商来说是挑战巨大的,尤其是上游地产精装、家装公司以及设计入口的截流,都会在颠覆经销商常用的电话营销、酒店会展等传统的营销套路。今天的经销商不仅要会抓住常规流量——自然客流、电话和小区营销等,还要关注更多的新渠道,如拎包入住、家装公司、设计师渠道等。

不过,全渠道并不意味着所有渠道都要去投入,而是根据自己的能力寻找一个核心的突破口并深度运营,成为自己的核心渠道。例如,有的经销商在当地的家装公司资源丰富,有的楼盘资源丰富等。

总之,如果以前的经销商要赢得市场只需要伸手去抓,现在则要“手脚并用”,甚至借用各种高效的工具手段。

三是让“设计”能力回归门店。

如果从家装公司或者设计公司来看,成品家具经销商的模式就是典型的“卖产品”模式。在产品过剩、缺少品牌忠诚度的家具行业,经销商往往要靠价格战赢得竞争。但今天,门店必须将“卖产品”转变为“卖服务”,而这个服务当中必然要包括“设计服务”。哪怕是简单的软装搭配,当家具品牌或者门店从方案设计开始将产品融入,也就抓住了更多的主导权。

实际上,家具理应是设计的“主宰”而不是附属。家居空间当中家具是绝对的生活方式的塑造者,也是家居风格的定义者。一套新中式的客厅家具必然要求墙面、吊顶与之搭配,而不是反过来。当越来越多的消费者意识到应当先定家具,再定硬装,家具的主导权其实就回归了,而经销商应该提前为之做好准备。

目前来看,绝大部分经销商无法做到像宜家那样的“体验式销售”,但未来即便是卖一款沙发,经销商也可以根据户型方案给到消费者一个相对完整的空间设计方案。只有这样,才能够将产品优势转化为服务优势,获得主动权。

四是门店形式的再探索。

为什么大多数经销商多年来规模无法扩大?其中一个原因在于门店成本居高不下。一方面是租金的逐年上涨,另一方面则是每隔几年就要耗费大量人力、物力重新装修。这些成本和费用,很多都是消耗利润的“黑洞”。当渠道形式在快速变化,消费入口在不断上移,传统的经销门店也是时候做出改变了。

在门店形式上,可以主动探索门店的数字化转型,用技术的方式让消费者体验更加丰富有趣和互动化。在这方面建材门店反而走得更大胆一些,例如简一瓷砖正在打造的数字门店和数字化营销系统;另一方面,家居门店的两大功能——体验和售后服务是可以进行分割,侧重于“体验功能”的门店可以做成本系列或多品类的集合店,也就是大店模式,方便用户深度体验,并可提供一站式的软装设计和搭配服务;侧重于“服务功能”的门店,则可以用较低的成本在距离消费者更近的社区或新开楼盘内,选址更加自由,门店数量和营业时间也可以根据需要进行调整,最终形成一个区域内一个大店带动周边小店的模式。这种“一大多小”的门店布局,可能是未来家居经销商值得去摸索的方向。当然,还需结合不同的产品定位以及品牌的市场布局。

总之,终端门店在营销上要尽量抛弃“套路”,回归到创造消费者价值上来,将一切不必要的营销动作和费用都节省下来,转化到为消费者提供更好、更快和更高性价比的产品和服务上来,走向真正的“价值营销”。

运营转型:从粗放走向精细化

企业经营成功的背后是“组织能力”的成功,对经销商来说同样如此。营销转型并不是简单的动作转换,其背后是团队能力的重塑。2020年开始,经销商可能要重新审视门店经营,向精细化管理、科学化决策上转型。

首先,规模不等于优势,重视单位产出。2020年,一些看上去很有实力的企业却在夜间突然倒下,背后都有一个共同的原因:营收规模做得很大,利润却十分微薄,现金流长期紧张。同样,一些经销商其实也是这种经营状态。许多门店看似业绩很好,年度盘点下来却没留下什么利润,更重要的是经销商也无从知晓到底是在哪个环节、哪些产品系列上出了问题。这其实是长期粗放式经营模式下,门店管理的不精细。

当把一个门店按照一个企业的标准来经营,几个基础的衡量指标例如:人均或单品的利润如何?库存周转率如何?现金周转率如何?投入和产出比如何?等等。在这些指标的衡量之下,门店的经营成果就会更加透明,不同门店的经营能力也就容易做横向和纵向的对比。而此时经销商的姿态倒逼消费者去接受。另外,行业对于产品的功能性定义和检测标准也不够严谨,就拿负离子瓷砖来说,在负离子的检测方法、释放的有效数量以及消费者的直观体验和解决需求性等方面,都还存在争议。

其次,再说瓷砖的例子。就拿瓷砖的防滑性或者说防滑性瓷砖来说,它是我们日常生活中接触到较多的功能性瓷砖之一。在文章开头笔者也有说瓷砖的基本属性之一就是功能性,当然防滑的功能性远远不止“防滑”这一项要求,但为什么“防滑”却偏偏能够成为人们认可或看重的功能性呢?首先在我们的日常生活场景中,因瓷砖“滑”而导致的摔伤或意外频频发生,所以为了减少或杜绝这些意外造成的伤害,“防滑”就具有了在餐饮、医疗、学校等风险场合中被强制使用的需求性;其次,防滑性瓷砖作为个人防护产品,它具有严格的使用规范和认证标准。比如单单拿医用口罩来说,它按相关标准又分为一次性医用口罩、一次性外科口罩、医用防护口罩等等,医用口罩的标准里又分为国标、欧标以及其他标准,它们在不同的使用场景有不同的使用规范。最后是按照规范使用相关口罩后,它能够很好地给使用者带来预防疾病的使用价值体验。

其次,再说瓷砖的例子。就拿瓷砖的防滑性或者说防滑性瓷砖来说,它是我们日常生活中接触到较多的功能性瓷砖之一。在文章开头笔者也有说瓷砖的基本属性之一就是功能性,当然防滑的功能性远远不止“防滑”这一项要求,但为什么“防滑”却偏偏能够成为人们认可或看重的功能性呢?首先在我们的日常生活场景中,因瓷砖“滑”而导致的摔伤或意外频频发生,所以为了减少或杜绝这些意外造成的伤害,“防滑”就具有了在餐饮、医疗、学校等风险场合中被强制使用的需求性;其次,防滑性瓷砖作为个人防护产品,它具有严格的使用规范和认证标准。比如单单拿医用口罩来说,它按相关标准又分为一次性医用口罩、一次性外科口罩、医用防护口罩等等,医用口罩的标准里又分为国标、欧标以及其他标准,它们在不同的使用场景有不同的使用规范。最后是按照规范使用相关口罩后,它能够很好地给使用者带来预防疾病的使用价值体验。

其次,再说瓷砖的例子。就拿瓷砖的防滑性或者说防滑性瓷砖来说,它是我们日常生活中接触到较多的功能性瓷砖之一。在文章开头笔者也有说瓷砖的基本属性之一就是功能性,当然防滑的功能性远远不止“防滑”这一项要求,但为什么“防滑”却偏偏能够成为人们认可或看重的功能性呢?首先在我们的日常生活场景中,因瓷砖“滑”而导致的摔伤或意外频频发生,所以为了减少或杜绝这些意外造成的伤害,“防滑”就具有了在餐饮、医疗、学校等风险场合中被强制使用的需求性;其次,防滑性瓷砖作为个人防护产品,它具有严格的使用规范和认证标准。比如单单拿医用口罩来说,它按相关标准又分为一次性医用口罩、一次性外科口罩、医用防护口罩等等,医用口罩的标准里又分为国标、欧标以及其他标准,它们在不同的使用场景有不同的使用规范。最后是按照规范使用相关口罩后,它能够很好地给使用者带来预防疾病的使用价值体验。

其次,再说瓷砖的例子。就拿瓷砖的防滑性或者说防滑性瓷砖来说,它是我们日常生活中接触到较多的功能性瓷砖之一。在文章开头笔者也有说瓷砖的基本属性之一就是功能性,当然防滑的功能性远远不止“防滑”这一项要求,但为什么“防滑”却偏偏能够成为人们认可或看重的功能性呢?首先在我们的日常生活场景中,因瓷砖“滑”而导致的摔伤或意外频频发生,所以为了减少或杜绝这些意外造成的伤害,“防滑”就具有了在餐饮、医疗、学校等风险场合中被强制使用的需求性;其次,防滑性瓷砖作为个人防护产品,它具有严格的使用规范和认证标准。比如单单拿医用口罩来说,它按相关标准又分为一次性医用口罩、一次性外科口罩、医用防护口罩等等,医用口罩的标准里又分为国标、欧标以及其他标准,它们在不同的使用场景有不同的使用规范。最后是按照规范使用相关口罩后,它能够很好地给使用者带来预防疾病的使用价值体验。

其次,再说瓷砖的例子。就拿瓷砖的防滑性或者说防滑性瓷砖来说,它是我们日常生活中接触到较多的功能性瓷砖之一。在文章开头笔者也有说瓷砖的基本属性之一就是功能性,当然防滑的功能性远远不止“防滑”这一项要求,但为什么“防滑”却偏偏能够成为人们认可或看重的功能性呢?首先在我们的日常生活场景中,因瓷砖“滑”而导致的摔伤或意外频频发生,所以为了减少或杜绝这些意外造成的伤害,“防滑”就具有了在餐饮、医疗、学校等风险场合中被强制使用的需求性;其次,防滑性瓷砖作为个人防护产品,它具有严格的使用规范和认证标准。比如单单拿医用口罩来说,它按相关标准又分为一次性医用口罩、一次性外科口罩、医用防护口罩等等,医用口罩的标准里又分为国标、欧标以及其他标准,它们在不同的使用场景有不同的使用规范。最后是按照规范使用相关口罩后,它能够很好地给使用者带来预防疾病的使用价值体验。

其次,再说瓷砖的例子。就拿瓷砖的防滑性或者说防滑性瓷砖来说,它是我们日常生活中接触到较多的功能性瓷砖之一。在文章开头笔者也有说瓷砖的基本属性之一就是功能性,当然防滑的功能性远远不止“防滑”这一项要求,但为什么“防滑”却偏偏能够成为人们认可或看重的功能性呢?首先在我们的日常生活场景中,因瓷砖“滑”而导致的摔伤或意外频频发生,所以为了减少或杜绝这些意外造成的伤害,“防滑”就具有了在餐饮、医疗、学校等风险场合中被强制使用的需求性;其次,防滑性瓷砖作为个人防护产品,它具有严格的使用规范和认证标准。比如单单拿医用口罩来说,它按相关标准又分为一次性医用口罩、一次性外科口罩、医用防护口罩等等,医用口罩的标准里又分为国标、欧标以及其他标准,它们在不同的使用场景有不同的使用规范。最后是按照规范使用相关口罩后,它能够很好地给使用者带来预防疾病的使用价值体验。

道的碎片化尤其是上游的截流,是经销商面临的重大难题。但这背后其实反映了终端门店作为销售前端的能力,已经远远落后于消费者的需求变化。

当越来越多的消费者习惯于先看到全屋的设计效果图,再根据设计师的意见去选购产品时,门店的主动权就已经丧失了一大半;再加上拎包入住的直接全案式销售,又把蛋糕切走了一部分;留下来的,要么是对产品有个性化要求的零散购买,或者是旧房的局部换新。总之,门店销售的难度大大增加了。

而此时门店的导购如果还是要靠口若悬河的介绍,可能很难赢得消费者的芳心。正如前面所说的,门店转型要么在数字化上做好文章,要么让导购真正成为“超级个体”。对于门店来说,未来的导购最好具备以下两种能力中的至少一种:要么具备较强的软装设计和搭配能力,能够熟练运用软件为客户提供相对完整的设计方案,也就是专家型的咨询师,以设计驱动销售;要么具备较强的

务;侧重于“服务功能”的门店,则可以用较低的成本在距离消费者更近的社区或新开楼盘内,选址更加自由,门店数量和营业时间也可以根据需要进行调整,最终形成一个区域内一个大店带动周边小店的模式。这种“一大多小”的门店布局,可能是未来家居经销商值得去摸索的方向。当然,还需结合不同的产品定位以及品牌的市场布局。

总之,终端门店在营销上要尽量抛弃“套路”,回归到创造消费者价值上来,将一切不必要的营销动作和费用都节省下来,转化到为消费者提供更好、更快和更高性价比的产品和服务上来,走向真正的“价值营销”。

运营转型:从粗放走向精细化

企业经营成功的背后是“组织能力”的成功,对经销商来说同样如此。营销转型并不是简单的动作转换,其背后是团队能力的重塑。2020年开始,经销商可能要重新审视门店经营,向精细化管理、科学化决策上转型。

首先,规模不等于优势,重视单位产出。2020年,一些看上去很有实力的企业却在夜间突然倒下,背后都有一个共同的原因:营收规模做得很大,利润却十分微薄,现金流长期紧张。同样,一些经销商其实也是这种经营状态。许多门店看似业绩很好,年度盘点下来却没留下什么利润,更重要的是经销商也无从知晓到底是在哪个环节、哪些产品系列上出了问题。这其实是长期粗放式经营模式下,门店管理的不精细。

当把一个门店按照一个企业的标准来经营,几个基础的衡量指标例如:人均或单品的利润如何?库存周转率如何?现金周转率如何?投入和产出比如何?等等。在这些指标的衡量之下,门店的经营成果就会更加透明,不同门店的经营能力也就容易做横向和纵向的对比。而此时经销商的姿态倒逼消费者去接受。另外,行业对于产品的功能性定义和检测标准也不够严谨,就拿负离子瓷砖来说,在负离子的检测方法、释放的有效数量以及消费者的直观体验和解决需求性等方面,都还存在争议。

其次,再说瓷砖的例子。就拿瓷砖的防滑性或者说防滑性瓷砖来说,它是我们日常生活中接触到较多的功能性瓷砖之一。在文章开头笔者也有说瓷砖的基本属性之一就是功能性,当然防滑的功能性远远不止“防滑”这一项要求,但为什么“防滑”却偏偏能够成为人们认可或看重的功能性呢?首先在我们的日常生活场景中,因瓷砖“滑”而导致的摔伤或意外频频发生,所以为了减少或杜绝这些意外造成的伤害,“防滑”就具有了在餐饮、医疗、学校等风险场合中被强制使用的需求性;其次,防滑性瓷砖作为个人防护产品,它具有严格的使用规范和认证标准。比如单单拿医用口罩来说,它按相关标准又分为一次性医用口罩、一次性外科口罩、医用防护口罩等等,医用口罩的标准里又分为国标、欧标以及其他标准,它们在不同的使用场景有不同的使用规范。最后是按照规范使用相关口罩后,它能够很好地给使用者带来预防疾病的使用价值体验。

其次,再说瓷砖的例子。就拿瓷砖的防滑性或者说防滑性瓷砖来说,它是我们日常生活中接触到较多的功能性瓷砖之一。在文章开头笔者也有说瓷砖的基本属性之一就是功能性,当然防滑的功能性远远不止“防滑”这一项要求,但为什么“防滑”却偏偏能够成为人们认可或看重的功能性呢?首先在我们的日常生活场景中,因瓷砖“滑”而导致的摔伤或意外频频发生,所以为了减少或杜绝这些意外造成的伤害,“防滑”就具有了在餐饮、医疗、学校等风险场合中被强制使用的需求性;其次,防滑性瓷砖作为个人防护产品,它具有严格的使用规范和认证标准。比如单单拿医用口罩来说,它按相关标准又分为一次性医用口罩、一次性外科口罩、医用防护口罩等等,医用口罩的标准里又分为国标、欧标以及其他标准,它们在不同的使用场景有不同的使用规范。最后是按照规范使用相关口罩后,它能够很好地给使用者带来预防疾病的使用价值体验。

其次,再说瓷砖的例子。就拿瓷砖的防滑性或者说防滑性瓷砖来说,它是我们日常生活中接触到较多的功能性瓷砖之一。在文章开头笔者也有说瓷砖的基本属性之一就是功能性,当然防滑的功能性远远不止“防滑”这一项要求,但为什么“防滑”却偏偏能够成为人们认可或看重的功能性呢?首先在我们的日常生活场景中,因瓷砖“滑”而导致的摔伤或意外频频发生,所以为了减少或杜绝这些意外造成的伤害,“防滑”就具有了在餐饮、医疗、学校等风险场合中被强制使用的需求性;其次,防滑性瓷砖作为个人防护产品,它具有严格的使用规范和认证标准。比如单单拿医用口罩来说,它按相关标准又分为一次性医用口罩、一次性外科口罩、医用防护口罩等等,医用口罩的标准里又分为国标、欧标以及其他标准,它们在不同的使用场景有不同的使用规范。最后是按照规范使用相关口罩后,它能够很好地给使用者带来预防疾病的使用价值体验。

其次,再说瓷砖的例子。就拿瓷砖的防滑性或者说防滑性瓷砖来说,它是我们日常生活中接触到较多的功能性瓷砖之一。在文章开头笔者也有说瓷砖的基本属性之一就是功能性,当然防滑的功能性远远不止“防滑”这一项要求,但为什么“防滑”却偏偏能够成为人们认可或看重的功能性呢?首先在我们的日常生活场景中,因瓷砖“滑”而导致的摔伤或意外频频发生,所以为了减少或杜绝这些意外造成的伤害,“防滑”就具有了在餐饮、医疗、学校等风险场合中被强制使用的需求性;其次,防滑性瓷砖作为个人防护产品,它具有严格的使用规范和认证标准。比如单单拿医用口罩来说,它按相关标准又分为一次性医用口罩、一次性外科口罩、医用防护口罩等等,医用口罩的标准里又分为国标、欧标以及其他标准,它们在不同的使用场景有不同的使用规范。最后是按照规范使用相关口罩后,它能够很好地给使用者带来预防疾病的使用价值体验。

其次,再说瓷砖的例子。就拿瓷砖的防滑性或者说防滑性瓷砖来说,它是我们日常生活中接触到较多的功能性瓷砖之一。在文章开头笔者也有说瓷砖的基本属性之一就是功能性,当然防滑的功能性远远不止“防滑”这一项要求,但为什么“防滑”却偏偏能够成为人们认可或看重的功能性呢?首先在我们的日常生活场景中,因瓷砖“滑”而导致的摔伤或意外频频发生,所以为了减少或杜绝这些意外造成的伤害,“防滑”就具有了在餐饮、医疗、学校等风险场合中被强制使用的需求性;其次,防滑性瓷砖作为个人防护产品,它具有严格的使用规范和认证标准。比如单单拿医用口罩来说,它按相关标准又分为一次性医用口罩、一次性外科口罩、医用防护口罩等等,医用口罩的标准里又分为国标、欧标以及其他标准,它们在不同的使用场景有不同的使用规范。最后是按照规范使用相关口罩后,它能够很好地给使用者带来预防疾病的使用价值体验。

其次,再说瓷砖的例子。就拿瓷砖的防滑性或者说防滑性瓷砖来说,它是我们日常生活中接触到较多的功能性瓷砖之一。在文章开头笔者也有说瓷砖的基本属性之一就是功能性,当然防滑的功能性远远不止“防滑”这一项要求,但为什么“防滑”却偏偏能够成为人们认可或看重的功能性呢?首先在我们的日常生活场景中,因瓷砖“滑”而导致的摔伤或意外频频发生,所以为了减少或杜绝这些意外造成的伤害,“防滑”就具有了在餐饮、医疗、学校等风险场合中被强制使用的需求性;其次,防滑性瓷砖作为个人防护产品,它具有严格的使用规范和认证标准。比如单单拿医用口罩来说,它按相关标准又分为一次性医用口罩、一次性外科口罩、医用防护口罩等等,医用口罩的标准里又分为国标、欧标以及其他标准,它们在不同的使用场景有不同的使用规范。最后是按照规范使用相关口罩后,它能够很好地给使用者带来预防疾病的使用价值体验。

其次,再说瓷砖的例子。就拿瓷砖的防滑性或者说防滑性瓷砖来说,它是我们日常生活中接触到较多的功能性瓷砖之一。在文章开头笔者也有说瓷砖的基本属性之一就是功能性,当然防滑的功能性远远不止“防滑”这一项要求,但为什么“防滑”却偏偏能够成为人们认可或看重的功能性呢?首先在我们的日常生活场景中,因瓷砖“滑”而导致的摔伤或意外频频发生,所以为了减少或杜绝这些意外造成的伤害,“防滑”就具有了在餐饮、医疗、学校等风险场合中被强制使用的需求性;其次,防滑性瓷砖作为个人防护产品,它具有严格的使用规范和认证标准。比如单单拿医用口罩来说,它按相关标准又分为一次性医用口罩、一次性外科口罩、医用防护口罩等等,医用口罩的标准里又分为国标、欧标以及其他标准,它们在不同的使用场景有不同的使用规范。最后是按照规范使用相关口罩后,它能够很好地给使用者带来预防疾病的使用价值体验。

其次,再说瓷砖的例子。就拿瓷砖的防滑性或者说防滑性瓷砖来说,它是我们日常生活中接触到较多的功能性瓷砖之一。在文章开头笔者也有说瓷砖的基本属性之一就是功能性,当然防滑的功能性远远不止“防滑”这一项要求,但为什么“防滑”却偏偏能够成为人们认可或看重的功能性呢?首先在我们的日常生活场景中,因瓷砖“滑”而导致的摔伤或意外频频发生,所以为了减少或杜绝这些意外造成的伤害,“防滑”就具有了在餐饮、医疗、学校等风险场合中被强制使用的需求性;其次,防滑性瓷砖作为个人防护产品,它具有严格的使用规范和认证标准。比如单单拿医用口罩来说,它按相关标准又分为一次性医用口罩、一次性外科口罩、医用防护口罩等等,医用口罩的标准里又分为国标、欧标以及其他标准,它们在不同的使用场景有不同的使用规范。最后是按照规范使用相关口罩后,它能够很好地给使用者带来预防疾病的使用价值体验。

语言或镜头表现力,能够适应新的营销环境,用新的方法与客户沟通,例如通过直播、短视频等方式为门店线上引流。

总之,对导购的重新定义,其实就是对门店核心能力的重新定义——从简单的销售买卖,到深度的流量运营和深度服务。

下一个时代:从“经销”到“经营”

如果将中国家具业前面30年做一个总结会发现,经销商既是推动整个行业蓬勃发展的关键力量,同时也收获了那个时代应有的红利。但当行业逐渐集中,当渠道卖场成为红利的唯一获得者,经销商的处境几乎是注定的。

不过,近几年来渠道的多元化、碎片化与其说是巨大的挑战甚至危机,不如说是整个行业新的突围方向,让经销商和厂商们终于有机会“抬眼看更广阔世界”的契机。

上一个时代的成功无法复制,但趋势总会带来新的机会。

## 梦天木门拟A股上市

近日,来自浙江嘉兴的“木门、墙板、柜类”生产商梦天家居集团股份有限公司(下称梦天家居)在证监会官网披露招股书,离A股之路更近了一步。

梦天家居主营木门、墙板、柜类等定制木材质产品的设计、研发、生产和销售。2015年开始,其签约刘德华为品牌代言人,以“高档装修,用梦天木门”“梦天木作,高端定制,即装即住”等品牌宣传为人所知。在招股书中,梦天家居表示,2017年-2019年,公司在木门生产规模、市场销售量上,连续三年在国内家居行业同类企业中排名前三。

梦天家居主要产品为“梦天”品牌的系列木门、墙板、柜类等家具产品,共同构成个性化、定制化的整木定制家居。其中,木门类产品2017-2019年营收占比分别高达83.67%、76.93%和74.05%,柜类产品对应营收占比分别为7.69%、

11.54%、13.31%,墙板产品对应营收占比分别为6.32%、9%、9.92%。值得一提的是,2019年,梦天家居卖出了45.6万扇门。

公开资料显示,梦天家居号称“与恒大地产、万科地产等房地产企业建立有战略合作关系”。不过从业绩表现来看,最近三年,尽管梦天家居的净利润保持逐年增长,但是2017年-2018年营收现下滑趋势,2019年营收与2018年基本持平。具体来看,2017-2019年,其营收分别为14.82亿元、13.45亿元、13.48亿元,净利润分别为6889.96万元、9424.08万元和1.88亿元。

值得注意的是,此次申请A股IPO,梦天家居计划募集资金9.8亿元,其拟募资的重点项目之一为“年产37万套平板门、9万套个性化定制柜技改项目”,其目的则为借此进军房地产工程市场。

(新浪家居)

## 金牌厨柜试水“云摆摊”

“地摊”经济火爆当下,家居行业中也涌现“云摊主”。6月11日,定制家居头部企业金牌厨柜上线“金桔有品”官方旗舰店,试水“云摆摊”。

金牌厨柜刚上线“金桔有品”,就推出多种网红爆款产品。如罗莱家纺 LOVE的一款688元的夏凉被,拼团价只需219元。商城内除罗莱家纺外,还有小熊电器、九阳电器等多种家居生活品牌入驻。

与一般金牌厨柜在天猫、京东开设的线上旗舰店不同,“金桔有品”不仅销售定制家居,还引入了家电、餐厨具、清

洁收纳等多种居家产品。上线伊始,“金桔有品”就推出了单笔满减、拼团秒杀、“618”特惠、第二件半价等活动。

上线“金桔有品”的同时,金牌厨柜还推出了G-BOX移动门店。G-BOX由金牌厨柜首创、自主研发,店面内包含定制家居、爆款产品以及高端产品等。我们从实体店走出去,走到距离用户最近的小区、Shopping mall及户外任何场所等地方,未来G-BOX将是金牌厨柜引流、销售、招商、广告的神器。金牌厨柜相关负责人表示,“目前G-BOX移动门店已经开始在全国布点。”

(谢佳婷 孔文斐)

## 宝武集团5年内将在鄂新增投资200亿元

6月16日,中国宝武集团宝钢股份黄石涂镀板有限公司二期项目在湖北省黄石市新港(物流)工业园开工建设。这标志着宝武集团深化在鄂投资合作进入新阶段。

据悉,此前宝武集团与湖北省人民政府刚刚签署了战略合作框架协议。集团董事长陈德荣表示,双方深化合作旨在深入贯彻落实习近平总书记关于支持湖北省经济社会发展重要讲话精神,充分发挥央企在区域经济发展中的龙头带动作用,助力湖北疫后重振。未来5年,该集团将新增在鄂投资200亿元,推动所属钢铁生产基地转型升级。

宝武集团由原宝钢集团有限公司和武汉钢铁(集团)公司联合重组而成,2016年12月1日揭牌,注册资本527.9亿元,资产规模超过8300亿元,产能规

模约9000万吨,位居中国第1、全球第2。湖北是宝武集团重要的发展基地,宝武集团在鄂各子公司多达80余家,业务涉及钢铁制造、新材料、资源开发、物流服务等。

据介绍,这次宝武集团与湖北携手,将在推进钢铁产业转型升级和高质量发展、促进资源产业和区域生态可持续发展、加强“新基建”新材料等领域合作、推进湖北产业生态新城建设、深化金融领域合作、推进产教融合发展战略等六方面加强合作。此次开工的黄石涂镀板二期项目包括50万吨/年推拉式酸洗机组1条、23万吨/年单机架轧机2条、25万吨/年热镀锌机组1条,以及配套设施建设相应的厂房、酸再生、变电站等设施,预计于2022年底全面建成投产。届时,湖北黄石将成为宝武集团最重要的彩涂板生产基地。(闻友华 安克)

## 欧司朗推出全新LED产品系列

近日,欧司朗半导体推出全新Synios S 2222产品系列,尺寸紧凑、具有高亮度值,光源色域广。从电子设备的定制化照明解决方案、火车和飞机等环境照明,到高质量的建筑照明解决方案,该产品系列适用于广泛的应用领域。

近年来,现代LED技术在越来越多的应用领域确立了自己的标准。欧司朗Synios S 2222产品系列为各种低功率和高功率应用(从10毫安到200毫安)提供了高灵活性的解决方案。顾客可以从六种颜色中选择,并可以通过自行组合呈现更多的颜色。除了有白色版本(3000-6500K,CRI>80),产品系列包括蓝色(445纳米~460纳米),绿色(520纳米~540纳米),黄色(583纳米~595纳米,转换型和直接光源型),红色(612纳米~626纳米)和深红色(626纳米~636纳米)。该产品系列封装尺寸为2.2毫米×2.2毫米,统一以

焊锡垫设计,容易集成到许多不同的解决方案。封装厚度只有0.6毫米,使得平光照明解决方案成为可能。

以越来越小的尺寸,实现更高的性能,是分元件的发展趋势。Synios S 2222产品系列是欧司朗在这方面的最新成果。例如,黄色荧光粉发光产品电流只有140毫安,却能实现50流明的高亮度值。由于芯片处于封装中央,附加的光学元件可以根据不同应用场景,很容易地集成到不同的组件中。

“凭借Synios的2222系列产品,我们为客户提供紧凑、高质量的LED灯,帮助他们轻松实现个性化照明解决方案。”欧司朗光电半导体公司负责照明的产品经理Alvaro Wulf表示,“由于特殊的包装设计,这些产品很容易在批量生产中实现。根据不同的应用场景,客户可以选择多种颜色。”(李佳斐)

## 谈谈功能性瓷砖

□石荣波

什么是功能性瓷砖?瓷砖作为一种建筑装饰材料,首要的两个属性就是装饰性和功能性。我们常说瓷砖最基本的吸水率、耐磨强度、抗折强度、防污、防滑甚至尺寸等产品特性,其实都是瓷砖功能性的具体体现。这里的功能性更多是物理层面的概念,泛指通过对物体结构或理化性质的改变,从而达到人类使用并符合相关机构验证标准或人体工学上对于安全、舒适和健康的要求。而决定瓷砖这些功能性差异的因素,无外乎瓷砖的坯体配方、烧成温度、表面材料、加工工艺和加工处理等等。

### 功能性瓷砖的实现方式

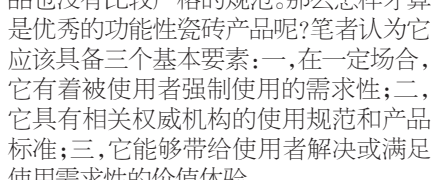
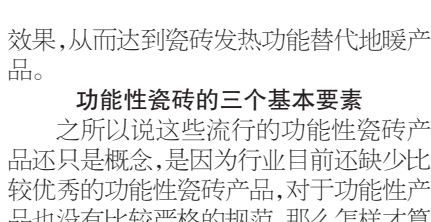
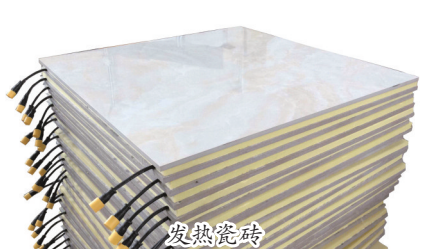
目前行业流行的功能性瓷砖产品主要包括:防滑瓷砖、耐磨瓷砖、负离子瓷砖、抗菌瓷砖、发热瓷砖、自洁瓷砖、呼吸瓷砖、远红外瓷砖、发泡陶瓷等。这些功能性瓷砖概念归纳起来,主要通过以下几种工艺方式实现:

一是通过改变瓷砖坯体的结构实现。通过调整坯体材料配方或发泡处理,使坯体形成大量毛细孔结构,从而使产品达到降噪、防潮或保温等作用,如发泡陶瓷、呼吸砖等。

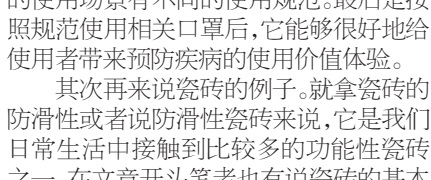
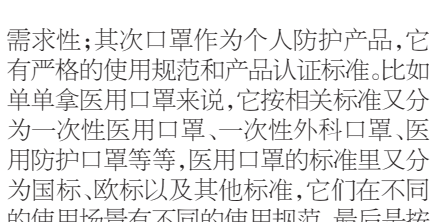
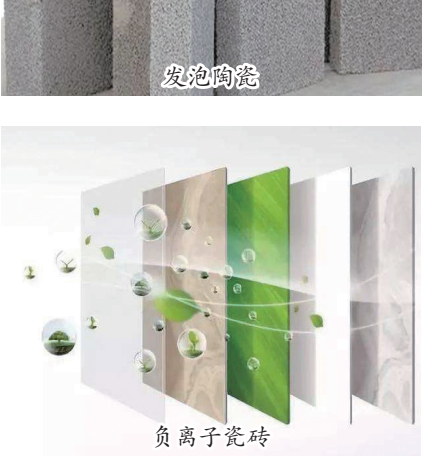
二是通过改变瓷砖表面的结构实现。通过模具的精度和纹理改变形式,形成瓷砖表面的凹凸结构,从而使产品在成型后具有止滑性;通过干粒或釉料成分以淋釉或喷印等形式,形成砖坯表面或釉面凹凸结构,从而使产品表面具有止滑性;通过纳米有机材料结合抛光加工等形式,填平瓷砖釉面孔隙或形成镜面效果,从而使产品具备超亮或自洁、抗菌效果;通过腐蚀或破坏瓷砖表面镜面效果形式,形成瓷砖釉面凹凸结构,从而达到表面耐磨或止滑的效果;等等。

三是通过瓷砖表面釉料添加纳米材料实现。通过釉料或墨水等介质形式,将电气石粉、光触媒(二氧化钛)等无机纳米材料结合到瓷砖表面,再通过电离或光催化,形成负离子或抗菌、除甲醛等效果。

四是通过瓷砖坯体复合其他材料实现。通过坯体复合石墨烯发热材料或远红外热组件等形式,形成瓷砖表层的发热



效果,从而达到瓷砖发热功能替代地暖产品。



需求性;其次,防滑性瓷砖作为个人防护产品,它具有严格的使用规范和认证标准。比如单单拿医用口罩来说,它按相关标准又分为一次性医用口罩、一次性外科口罩、医用防护口罩等等,医用口罩的标准里又分为国标、欧标以及其他标准,它们在不同的使用场景有不同的使用规范。最后是按照规范使用相关口罩后,它能够很好地给使用者带来预防疾病的使用价值体验。