

在家居行业，庞大的经销商群体是不少企业实现营收增长的主要原因之一。然而，从去年至今，经销商疑似“跑路”、欺骗消费者等事件屡见诸报端，呈现出从杂小品牌向头部企业蔓延的趋势，其中不乏金牌厨柜、顾家家居等知名品牌的身影。诸多事件的具体成因虽然各有不同，但又均指向了这一曾经帮助企业快速扩大市场规模的经销模式。多位受访行业人士表示，此类现象在行业内沉疴已久，并不能简单归结于市场环境问题。

■新快报记者 梁茹欣

金牌厨柜
顾家家居 ····

■资料图片

经销商跑路现象蔓延至大品牌

业内：沉疴已久，原因多重

招商模式逐渐放宽 最低门槛只需5万元

据业内人士介绍，家居行业的流通渠道主要分为集合式家居建材市场、大卖场、家装公司、设计师渠道、电商平台、工厂专卖店、家居建材超市等。其中，采用经销商投资建设专卖店，由当地人经营以单体城市或特定地域为主的区域市场，能够快速建设销售渠道，有利于企业迅速扩大市场份额。

伴随着多年的发展，这一模式逐渐成为行业内主要的销售渠道之一。相应的，不同企业对经销商的筛选也形成了一套成熟的综合评估办法。多位定制企业招商相关负责人告诉新快报记者，经销商加盟一般会对其行业经验、任职经历、资金实力，甚至是年龄等多方面进行考量与评估。

“对于想要加盟的一方来说，首要的前提条件是他们要拥有自己的店面与团队，并且店铺面积至少要200平方米。同时手里的启动资金有四五十万元，能支付后续的店面装修施工、样品购买与组装等。”一位负责招商的工作人员如此说道。

与此同时，各品牌在不同行政代理区域设定了相应的资金门槛，金额从数十万元到上千万元不等。一位负责广东区域的某品牌招商负责人向记者表示，“目前头部企业的主品牌基本上覆盖了国内大部分主要市场，经销商想加盟只能选择旗下的子品牌。这些子品牌的验资门槛同样不低，在地级市如中山佛山等地区，没有几百万乃至上千万元的话是做不了的。哪怕在县城开店，你也要资金两三百万元。”

不过，记者留意到，随着近年来的市场行情变化，部分企业开始逐渐放宽新经销商的招募标准。其中，为吸纳更多中小装修、装饰企业，尚品宅配旗下的HOMKOO整装云主要采用会员制，入会费用约10万元。百得胜、诗尼曼的AI家居等品牌，则推出了“小而精”的微店、社区店等新业态，仅需5万-8万元即可投资开店。

“频繁关旧纳新 容易遗留售后问题”

在招募标准逐渐放宽另一边，家居经销商正经历着激烈更迭，并且普遍面临“末位淘汰”的压力。以陶瓷企业为例，品牌方通常与经销商签订年度协议，若其经营情况达不到年度目标，品牌方将解除或不与其续签经销合同，或者收取一定额度的违约金。据公开报道，个别陶瓷企业在过去几年里，收取的未完成任务违约金就达到数千万元。

在定制家居领域，各品牌的末位淘汰比例3%-8%不等。即使按照3%的比例计算，头部企业每年出局的经销商数量也可能达到上百家。“对于新进来的经销商，公司一般会给两年左右的成长期，到了第三年才开始实施末位淘汰制度。从全国范围来看，市场共分为9个级别，每个级别硬性淘汰指标有三四家。”当记者以加盟名义致电欧派家居招商部，一位工作人员介绍称，不同级别的淘汰规则有稍微不同，在省会城市处于末尾的，公司还会进行评审环节再决定其去留，但在低级别的行政区域业绩排名末位的经销商，大多就直接淘汰掉。

从门店数量变化也可以窥见其经销商更迭情况。欧派家居2022年的年度报告显示，截至2022年年底，欧派家居合计共有7673家店，在这一年里关闭1159家店，新开1310家店。索菲亚也在2022年的年度报告中透露，省会城市数百个店面中，2022年平均开店经营时间仅9个月，仅占到全年营业时间的75%。该企业旗下各品牌门店如“司米”品牌在2021年到2022年，其门店数量从1122家变为614家。

值得注意的是，频繁地关旧纳新也成为部分品牌提升业绩的“利器”。此前，有业内经销商向媒体透露，关老店再开新店，新店的重装费能迅速拉升业绩，以面积500平方米的店铺为例，重装费需200万元，这能抵老店数月的营收。在采访过程中，多位经销商或招商人员也向记者表示，店面短则一年，长则两三年就要重新装修和上样（经销商按照品牌要求定制和采购家具样品），个别品牌还将此视为硬性规定。

资深产业经济观察家梁振鹏表示，“销售网络的重建需要耗费时间，在这一过程中会影响销售业绩的稳定性，而且频繁关店再开店，也会遗留一大堆售后服务问题，严重损害品牌口碑及消费者的信任感。”

“先款后货” 消费模式或埋下隐患

除了市场环境变化带来的经营承压、收入锐减等因素以外，压垮经销商的“最后一根稻草”还可能是其投资失败，挪用家居业务的货款，导致最终资金链断裂，无法向客户实现交付安装，从而引起消费者投诉。

对此，中国建筑材料流通协会家装委员会主席韩军指出，经销商疑似“跑路”，引起消费投诉等事件屡见不鲜，这是多方面因素影响的结果。一是近两年家居行业的渠道发生较大变化，其中装修公司成为经销商重要的渠道，前者一旦出现经营问题，经销商也会受其波及。二是卖场的零售客户减少，导致门店资金压力加大。三是部分品牌开始拓展更多元的渠道，逐渐减少对经销商的依赖，两者之间由此产生重重矛盾。

记者了解到，为了避免经销商卷款跑路，影响到品牌声誉形象，品牌方一般还会建立保证金机制。“这类保证金的金额一般都不会太低，而且通常和门店的年度销售情况挂钩。”一位受访家居行业从业者表示。但也有其他的行业人士称，不同市场级别的经销商加盟保证金各有不同，基本都是1万元左右，最高上限也只有3万元。“即使是交数十万元，也不能保证什么，我们并不想占用代理商太多现金流。”

另外在消费端，由于较多家居产品需要个性化定制，消费者通常会在签订合同时足额支付款项。这种“先款后货”的消费模式，在监督制衡机制失灵的情况下，也给经销商挪用货款甚至是卷款跑路等做法留下了相当大的“灰色空间”。

韩军表示，为避免这类风险，可以采取卖场担保与分阶段供货的方式。但他也坦言，当前卖场的客流量逐年减少，越来越多的品牌选择走出卖场开店，在此情况下难以发挥出卖场的担保作用。在另一面，由于家居产品生产销售的特殊性，“先款后货”的消费模式仍会在行业内持续下去。

一周资讯

1 美凯龙：杭州灏月以10.52亿元承继阿里网络所持公司股份

12月1日晚间，据美凯龙公告显示，阿里巴巴（中国）网络技术有限公司（简称“阿里网络”）以存续分立的方式，分立为阿里网络（存续公司）和新设公司杭州灏月、传滨科技（杭州）有限公司、传航科技（杭州）有限公司，阿里网络与杭州灏月于11月30日签订《股份转让协议》，约定阿里网络持有的2.48亿股公司股份全部由分立后新设公司杭州灏月承继，约占公司总股本的5.70%。每股转让价格为4.24元，股份转让价款总额为10.52亿元。

由于杭州灏月为阿里巴巴集团内企业，杭州灏月与阿里软件、淘宝控股、新零售基金构成一致行动人，合计持有美凯龙4.35亿股股份，约占美凯龙总股本的9.9976%。权益变动完成后，阿里网络不再持有公司任何股份，阿里巴巴与杭州灏月属于一致行动人，合并计算的股东权益未发生变化。

2 中天精装连续12个月内累计诉讼、仲裁事项涉案金额1.84亿元

12月5日，中天精装发布关于累计诉讼、仲裁案件情况的公告。截至公告披露日，公司连续十二个月内累计发生的诉讼、仲裁事项涉案金额合计为1.84亿元，占公司最近一期经审计净资产的10.43%。其中，公司作为原告涉及的诉讼、仲裁案件金额合计为1.48亿元，公司作为被告涉及的诉讼、仲裁案件金额合计为3586.11万元。中天精装表示，公司将持续关注有关诉讼、仲裁案件的后续进展，积极采取相关措施维护公司和股东的合法权益。

3 杨俊辞任皇朝家居董事会主席，林如海继任

近日，皇朝家居发布公告称，杨俊因其他业务承担已辞任董事会主席、执行董事及首席执行官，林如海获委任为主席、执行董事及首席执行官，自当日起生效。秦尤因其他业务承担而辞任非执行董事，杨莹获委任为非执行董事。

公告显示，林如海现为广州科学城创业投资管理有限公司董事长，2016年至2018年，为广州高新区投资集团有限公司金融部副总经理及广州国聚风险投资有限公司总经理。林如海拥有十多年企业管理及股权投资经验。

（梁茹欣 据公开资料整理）



扫码了解更多
“家·生活”资讯