

# 一个多月开了7家自营店

面对出口订单萎缩,烟台最大、全国前列的皮衣厂“坐不住”了

□记者 秦雪丽  
qlwbqx@vip.163.com

经过3年的考察和准备,作为全国前三、江北最大的皮衣制造商,烟台宏源时装有限公司正上演一场变革。由单纯的皮衣制造出口大户,转向外贸内销“两条腿”走路。创建自己的品牌“TOT”,短短一个多月的时间,在全国开设了7家自营店,并在业内推出了个性化定制的营销模式。

## 外贸市场不景气

### 出口额下降三分之一

近日,记者来到位于莱山区盛泉工业园的烟台宏源时装有限公司,运货的车辆在园区进进出出,保安人员认真地登记着来访车辆及人员。公司安静而有条不紊地运转,表面看来一切都正常自然,但如果询问后会发现,即便是公司内一位负责打扫卫生的保洁员也知道“公司自己开店了”。

经过3年的筹备与考察,烟台宏源时装有限公司实现了一次华丽转身。由原来单纯的皮衣出口外贸大户,转向创建自主品牌,面向国内市场,以内销为主。

“这是给自己一个机会,也是给自己一个挑战。”谈到企业的转型,烟台宏源时装有限公司董事长曲学斌感慨地说,公司自1998年成立以来,

一直以单纯的代加工为主,订单主要以欧美市场为主。今年受欧债危机影响,订单量也逐渐呈现萎缩。“高峰时候一年的出口额可达3500万美金,而现在大约减少了1/3。”

来料加工,固然简单省事,但对国外市场依赖性强,企业在经营中遭受着很多被动。早在2008年金融危机时,曲学斌就深切地感受到市场不景气带来的困惑。尤其是2009年,面对订单数量的大幅锐减,曲学斌无可奈何,只能苦笑。

为了节省成本,拓展产业链,曲学斌在淄博开始筹建制皮厂,从原料上下功夫,由原来的购买皮衣原料,转向自己加工制作。经过几年的发展,已经初具规模。

## 说到买皮衣

### 你会想到哪个品牌?

曲学斌介绍,在中国人的眼中,皮衣一直以来都属于一种高档服装,算作一种奢侈品,尤其受高端人士的追捧。但奇怪的是,尽管高端,国内的皮衣品牌及生产厂家也不在少数,但在业内,皮衣却鲜见知名品牌。“提到买皮衣,你很难会想当然地想到某个品牌。”

曲学斌说,皮衣品牌化运作的缺位,给了他们企业运作转型发展的一个契机和勇气。在众多知名成熟品牌中崭露头角不容易,但在品牌认知度缺失的情况下,大力打造全新品牌则多了很多胜算。

十多年的外贸代加工,使

烟台宏源时装有限公司积累了丰富的生产加工经验,无论是在设备工艺,还是员工技术能力方面,一件皮衣在生产制造环节都不存在问题。

曲学斌透露,烟台是沿海城市,港口众多,交通便利,曾吸引不少皮革企业在此“安家落户”。最多时,烟台有180多家皮衣制售企业,几经整合洗牌,现存的皮衣企业不过七八家,且规模大都很小,只是单纯的来料加工售卖。像烟台宏源时装有限公司一样有自己的制皮厂,从原料的生产制造到服装的加工设计实现一条龙的企业,从全国皮衣厂家来看,也并不多见。

## 两条腿要同时走路

### 用5年时间打造品牌

曲学斌介绍,国人对皮衣的需求心理及价位接受程度都要高于外国人。在国外,一件皮衣卖到1000美金,就已经是一件奢侈品,100-300美金的皮衣,可谓不菲价位。而在中国,随便一件皮衣都需几千元,上万元的皮衣也并不稀罕。“同样一款皮衣,国外的价格往往敌不过国内。”

鸡蛋要放到多个篮子里。经过对市场的多次考察和研究后,曲学斌在勇敢地撬开国内市场的同时,也并没有放弃经营多年的国外市场。

“两条腿都要走路,共同发展。”曲学斌介绍,在做好外贸订单的同时,他们会把更多的精力倾向于培养自己的新品牌。预计两年后,内销和外

销均均衡发展。相对于品牌服装入驻商场的模式,曲学斌更青睐开办自营店,“这种模式可以减少层层加价环节,有利于皮衣回归到理性价位。”

今年9月份以来,TOT品牌皮衣已在北京、兰州、武汉等地相继开了7家自营店。其中第7家自营店刚于近日在烟台开业。

曲学斌称,除了TOT品牌,他们还将培育一个drink piano品牌。TOT品牌主要针对商业正装,在原料使用上非常讲究,打造成一种高端产品。而drink piano品牌更注重设计款式,价位适中,适合中产阶级。“预计花费5年时间打造这两个品牌。”



近日,TOT品牌皮衣自营店在烟台开业。记者 秦雪丽 摄



●小提醒

### 到国外建厂 一定要慎重

继2009年耐克关闭在中国唯一一家鞋类生产工厂后,阿迪达斯也准备关闭在华唯一自有工厂。随着人工成本的上涨,中国服装企业正逐渐失去“廉价劳动力”的优势。

面对国外订单的大量流失,国内人工成本的上涨,对于劳动密集型的服装行业而言,日子并不好过。“今年的形势更严峻。”烟台市服装行业协会秘书长娄礼仁感叹。为了突破困局,节省人力开支,一些企业选择到缅甸、越南、柬埔寨等地投资建厂。然而,这条路走起来也并不平坦。

娄礼仁介绍,前不久,海阳一家毛衫厂与韩国一家公司准备联合投资到缅甸仰光建厂,经过几个月的筹划准备,最终因与合作伙伴未达成共识而失败告终。而这家毛衫厂先前的20万定金也打了“水漂”。

“缅甸、越南尽管劳动力相对廉价,但在对外投资建厂也并非一件易事,暗藏着许多风险。”娄礼仁分析,这些国家法律尚不健全,也没有中国这么严密的管理体制,工人随意性强,流动性大,“说走就走”。

另外,这些国家交通不便,尽管人工成本减少了,但货物出口很不方便,需要经过多次倒手,物流成本又涨起来了。到国外投资建厂,一定要经过缜密考察,慎重决定。

## 穿衣怕撞衫

### 可进行个性化定制



销售人员在整理服装。记者 秦雪丽 摄

在激烈的市场竞争中,差异化显得尤为重要。在消费者挑剔的眼中,没有特色的产品则难以生存。

“对于消费者来说,尤其是女性,穿衣服最忌讳的是撞衫。”曲学斌介绍,根据消费者这一心理,他们特意推出一种“个性化定制”经营模式。公司现有200多款风格的皮衣,有100多种皮衣原料,消费者可以根据自己喜好及体型,来选择哪一种款式,使用哪一种皮料,搭配什么样的辅料进行设计定制。“算作一种服务来推广,并不会多收取费用。”

皮衣尽管是一种高档消费品,但相对其他服装,受季节性限制较大。“每到夏天,便没有了市场。”曲学斌介绍,为了打破这种限制,他们目前正在寻找一些新的利润增长点,比如开发皮包、皮带等相关附带产物。

对于习惯了来料加工的制造企业来讲,产品的设计研发无疑是一个门槛。为此,曲学斌在聘请国内外优秀设计团队的同时,也努力地培养自己的设计研发队伍。目前,该企业设计队伍大概有30多人,其中包括来自西班牙、韩国等国的优秀设计师。

## 企业转型

### 不能太“急躁”

据烟台市服装行业协会秘书长娄礼仁介绍,烟台拥有2000多家服装企业,八成中小企业,且大都为外贸加工企业,自主品牌相对较少。受人民币升值,欧债危机,人工成本上涨等影响,不少微小服装企业倒闭。娄礼仁说,年销售收入在2000万元以上的规模以上服装企业也受到冲击,企业数量由去年年底的232家,减少到目前的不到210家。

据烟台市统计局统计数据显示,今年1-6月份,烟台市规模以上服装产量为11791.7万件,同比下降0.1%,

其中,纺织服装类收入100.53亿,同比下降12.7%。

一个个的数据透露着出口订单数量的急剧萎缩,转型升级似乎成了不少服装企业的救命稻草。“然而,急躁是不少企业面临的一个问题。”曲学斌称,不少企业看到出口受阻,在没有对市场进行详细考察的情况下,开始被动地由外贸转内销,由于缺少规划和理性,往往以失败收场。“这给所有转型的企业敲响了警钟。”

转型升级很重要,但一步一个脚印更重要,曲学斌介绍。