

拨一拨，聊一聊，温岭热点尽在掌握

热线 86901890



温岭鞋 走 世界

## 从散客卖到品牌商，从低端走向中高端 华一鞋业：用匠心生产换品牌信心

本报记者 赵碧莹 通讯员 王佳冉 文/图

温岭的鞋企这几年总面临着这样一个问题：明明是同样的操作流程、同样的材料、同样的工艺、同样的品质，可是福建鞋能卖50元，温岭鞋只能卖45元，客户习惯性给温岭鞋的价值打了折扣。

说起来其实很无奈，明明我们的产品并不比他们差，可在客户的印象里，我们的就比他们差。台州华一鞋业有限公司一度也遭遇了客户歧视的目光，但总经理梁云盛一直在思考如何逆转形势，他埋头抓细节、抓品质、满足客户各类要求，慢慢地把信任的堡垒一点一点建立在客户的心里，让华一的产品一步一步从批发市场走进了大商场。

### 开拓菲律宾市场 要求太高，连员工都有意见

华一有一个客户，是来自菲律宾的品牌商。这个品牌在菲律宾的地位就好比是李宁在国内的地位，每双鞋在当地的售价为200~300元。梁云盛说，这个客户大部分的订单都是福建的企业在生产。在温岭，唯有华一和他们有合作。

我们和福建一家研发中心长时间有合作，是他们把菲律宾的客户推荐给了我们。最初，这个客户和大多数人一样，对温岭鞋抱有偏见，对我们生产的产品品质持怀疑态度，但幸好他们愿意给我们一个机会。梁云盛说。

菲律宾客户对鞋子的细节非常讲究，对鞋楦、鞋底甚至鞋底的商标都有专门的要求，而其他客户一般是不会要求生产商在鞋底也印上商标的。

因为讲究细节，第一次试单，华一并没有达到他们的标准。他们派专人入驻，对每一道工序都进行跟踪把控。此前，华一的客户大都是散客，对很多方面都没有特别要求，所以我们当时

生产时并没有特别注意，生产环节比较粗糙，前期返工成本、物料成本浪费了不少。梁云盛说，当时真的很痛苦，返工多了，连员工都有了意见，单价又没有比其他人高，为什么别的客户这样生产可以，就他们不可以？

顶着巨大压力，梁云盛还是把订单坚持了下来，一点一点慢慢改进、磨合，用什么工艺、材料，要达到什么要求，要什么时候交货100%都按照客户的要求操作，总算留住了这个客户。至今，双方一合作就是4年，该品牌一季度的订单也从一开始的1万多双增加到了现在的十几万双。

### 一下订单就是70万双 俄罗斯市场从没要求到高要求

华一和菲律宾客户合作时，工厂创立其实不过一年左右时间。

我们是2013年才真正成立华一的，在此之前主要做外贸，并没有自己的生产场地。梁云盛说，2008年金融危机后，他发现客户对产品的品质、工厂的硬件软件等要求越来越高，单单依靠别人生产并不是长久之计。

别人生产的鞋子，无论是在工艺上，还是材料、质量上，我都无法完全掌控。但那几年，客商对生产企业的要求明显不同了，他们对品质、对人权甚至对反恐方面都有了要求，当时温岭真正能满足这些要求的生产企业并没有几家。而且面对这些要求，这些企业的配合度也不高，觉得不一定能保证盈利。在这样的情况下，我们接单变得有局限性，我们不得不转变思路，自己开始生产。梁云盛说。

客商对生产企业态度的改变，在华一合作的几个俄罗斯品牌里体现得淋漓尽致。

我们很之前就就和俄罗斯TT、红三角等品牌有合作了。梁云盛说，当时，有一个品牌在展会上找到我们，因为我们展出的产品丰富，各种层次都有，比较能满足他们的需求，所

以他们一下单就是70万双，非常爽快，基本上没有要求。我当时吓了一跳，这是我接过的最大的一单，要知道以前客户下单就是几千双、几万双而已。

70万双的鞋子，对当时的梁云盛来说，绝对是要超负荷生产了，但他还是接了下来，后来三四个多月，他基本就在工厂里赶单。2012~2013年，是我们和俄罗斯客商合作的高峰期，一个季度就能生产100万双鞋子。但是，到了2014年，卢布突然崩盘，华一损失惨重，俄罗斯的订单也从原来40%的占比急速跌到了10%不到。

这个状况直到2016年才发生转变，俄罗斯的客户慢慢回来了，而且他们的要求也明显提高了。就拿TT来说，现在会在开发设计、材料等方面加入自己的思路，由自己主控，而不是像以前一样让企业自由发挥。而且对于合作企业，他们也会多方比较，在综合评价后，决定与谁合作。这样一来，为了赢过其他竞争对手，我们在提升质量的同时，进行多方把控，把成本也降下来。梁云盛说。

### 管理更加精细化 中高端品牌商抛来橄榄枝

为了降低生产成本，梁云盛将仓库划分得更细，从以前一个原料仓和一个开放式的成品仓，细分成配料仓、帮面仓、成品仓等多个仓库，还设立了多个管理员岗位，并在去年使用ERP系统，将所有仓库都串联了起来，努力将材料浪费降到最低。

华一还将配套供应商缩减到了只剩三四个。以前合作很混乱，一些小厂如果报价低，我们也会和他们合作，这样我们在质量上就难以保证了。梁云盛说，还有单料、网布等配套产品，我们也不再从市场上采购，而是选择了一家工厂合作，不仅能把控质量，集中资源后，价格方面也有了优势。

因为和俄罗斯以及菲律宾客商磨合后的改

进，华一有了更多的意外之喜，优衣库、千代田、ASDA等品牌商都相继抛来了橄榄枝。

就在不久前，华一向日本发去了几万双鞋。这批鞋是为日本的千代田品牌生产的，在此之前，他们已经在华一这里多次试单了。梁云盛说，日本客户对合作商的要求非常高，从开发、用料到工艺等方面都有要求。为了满足日本企业的要求，我们在产品检测上精益求精，从原材料到辅料，从半成品到成品，每个环节都要全检、精检，尤其是对锐器的把控，是日本企业的底线，我们在生产时更是小心了再小心。为此，华一还安排了专人负责锐器把控，员工的针断了，要拿着所有断裂的部分去品检站兑换，负责锐器的人对此做好记录，再完整入库，每一根针都要完整入库回收，从源头上杜绝锐器混入鞋子的问题。

千代田在日本属于中高端品牌，华一之所以能接到他们的订单，主要得益于此前他们曾和优衣库有过合作，这让千代田对华一的质量有了信心。前年9月，优衣库在温岭寻找合作商，在宝利特鞋业的推荐下，他们找到了我们，经过多方考察，最后在四五家企业里选择了我们。梁云盛说，优衣库在考察时比较严格，对企业的生产能力、产品细节的完成度、车间的管理等都一一进行了了解，才有了后来的合作。而我们之所以能从这四家企业里脱颖而出，不得不说，之前和菲律宾品牌的合作，让工厂各方面都得到了提升也是优势之一。

去年，华一还通过英国的ASDA走进了沃尔玛超市，连阿里巴巴国际站也慕名前来，主动为华一开辟了广告位和宣传栏，为他们宣传和销售产品。

明年，我们计划更多地开拓日本、欧美等中高端品牌市场。关于华一的未来，在梁云盛的规划里，他将筛选如今大大小小上百个客户，将服务集中在一些品牌客户身上，这样就能有更多的精力去开发新产品、管控产品品质，实现工厂精益化生产。



员工正在设计款式。



电脑针车取代了原来的设备。



自动化前后帮机被引进。



员工严格检查每一双鞋的品质。

### 记者手记

## 请多给温岭鞋企一些时间

本报记者 赵碧莹

没有事情是一蹴而就的，成功总是经历千辛万苦才会到来。

在采访中，记者发现，虽然温岭很多鞋企动足了脑筋，对企业的未来进行了一系列尝试，但依然没能得到客商太高的认同。于是有人说，温岭鞋就这样了，劳动密集型产业，该淘汰就淘汰，别再折腾了。

这样的说法，让很多鞋企老板觉得愤懑且悲凉。在他们看来，温岭鞋并没有就这样了，有些鞋企是在放弃追求改变，可还有很多鞋企一直在坚持改变，坚持转型，坚持闯

出一条新路。温岭鞋不该就这样被一棍子全部打死。

事实上，这个问题是多方面的。温岭鞋企发展了近40年时间，起步时不比福建鞋、温州鞋差，甚至一度是国内鞋业的领头羊，就连奥康这类品牌起步时都曾来温岭鞋企考察、学习经验。

为何温岭鞋会陷入到如今的困局？

小记认为，就是选择的路出现了差别。温州、福建等地的鞋企在发展了一段时间后，选择了在当时看来并不明智的品牌之路，即使打造品牌是那么困难，投入如此巨大，但他们还是坚持了下来，如今，品牌也给了他们应有的

回报。

而温岭鞋企却走了另一条路，在温岭鞋发展正热的黄金年代，他们忙于开拓新市场，抢占订单量，甚至不惜以低价抢占市场，以致没有太多的精力去考虑品牌和质量在未来对企业的发展有多重要。正因如此，等他们从狂热的抢单潮里清醒过来时，发现没有品牌和质量，企业举步维艰，被福建、温州等地的鞋企远远甩在了身后。

但话又说回来，眼下的劣势并不代表温岭鞋企会永远落后，永远追不上。至少，从现在来看，温岭鞋企还想要好好走下去，他们已经意识到哪里出了问题，也开始努力改变、

努力调整。就像华一，这家企业其实在温岭鞋企中算不得赫赫有名，但他们并没有得过且过，走到哪里算哪里，而是一点一点磨合、改进，让以前不信任他们的客商成了长期的合作伙伴；让从前没要求的客户，在有了高要求后，依然选择和他们合作；让一些我们耳熟能详的品牌商，在他们一点一点进步后，递来了订单。

所以，无论是政府还是鞋企，都应该给温岭鞋更多的时间，他们已经在改变，只是走得比较慢，但只要肯升级，总会有逆转的可能，这一传统产业也总会有迸发新活力的那一天。