

中小企业成长记

亮出品牌闯市场，多元布局谋发展 看 塞外明珠 如何 扩疆土



记者 赵碧莹 通讯员 金宗炳 文/图

年前，我和同事专门组团去新河镇买羊毛衫，3个人买了十多件，质量不错，价格也实惠。每到过年，市民张先生和同事就要跑一趟新河团购羊毛衫。

作为我市的传统产业，新河镇的羊毛衫制造业在行业内小有名气。每年的秋冬季节，主干道沿线的羊毛衫直营店都会迎来不少市内的客人进店选购。近年来，随着新河旅游业的快速发展，以及企业经营思路的转变，这个传统产业也开始发生变化。

我们不再局限于羊毛衫，也不再局限于线下市场，开始尝试多元化发展。浙江塞外明珠服饰有限公司董事长孙平云说，现在我的直营店里，从羊毛衫到羊绒大衣，从鞋子到衬衫，从女装到男装，统统都能买到。我们还有自己的天猫店，每年在网上的销售额都能达到一两千万元。

只要质量好 不愁没生意

孙平云的塞外明珠，可以说是新河羊毛衫产业的龙头企业。但很多人可能不知道，他并不是以羊毛衫起家的。

我最初做的是钟表生意。从19岁开始，孙平云就在温岭大间钟表元件厂当供销员。熟悉了这个产业后，他决定走出钟表元件厂，去广东、福建一带采购手表。他经销的“双狮”手表一度在市场上卖疯了，这也为他后来的创业积累了第一笔资本。

1992年，孙平云的命运转折点来了。那一年，他辗转来到杭州，看到自己的叔叔在杭州大厦羊毛衫卖得很红火，一天可以卖到一两万元。当时一天的一两万元，简直是个天文数字。他一看就心动了，回来就凑了10万元钱，购置了9台横机，招收了15个工人，办起了温岭第七羊毛衫厂。

由于孙平云重视产品质量和款式，生产的羊毛衫、牛绒衫畅销全国各地。没几年时间，他就淘到了第一桶金，挣了个盆满钵满。于是，他又在内蒙古兴办了一家分公司，收购羊毛绒、牦牛绒，还申请了自主品牌“塞外明珠”。

随着生产规模的不断扩大，这些年，他陆续投入了2000多万元资金，淘汰落后的旧设备，引进日本先进的电脑横机。只要把质量做好，不愁没有生意。孙平云说，为了保证质量，我们的产品要经过50多道工序，道道把关，有瑕疵的产品绝不出厂门。

值得庆幸的是，这几年羊毛衫的质量的确比以往更好了，不仅工艺越来越精细，毛纱、染色等各方面配套的质量也在提升。

这几年，我们在设计上下了不少功夫。孙平云说，为了让产品的款式跟上流行趋势，他坚持产品开发与国际时尚同步原则，经常安排设计总监带领设计团队去法国、韩国、日本、意大利等各个时尚之国考察；长期跟踪，在国内建立产品研发和设计中心，把最时尚的产品设计理念带入中国；结合中国人的形体特点和穿着习惯，打造更适合中国人的服装品牌，为塞外明珠在激烈的市场竞争中提供强有力的产品开发支持。我们的设计师团队一年样衣打样就有上万件。

登上央视全国 刷脸 打响品牌知名度

但想要在市场上立足，光有质量和设计是不够的，还需要“品牌”这柄开拓市场的长剑。

品牌就是金钱，企业要想长久走下去，就必须打造自己的品牌。为此，在2000年，孙平云邀请知名演员张凯丽担任塞外明珠保暖内衣形象代言人，并登上了中央电视台。



一家羊毛衫企业，敢于上中央电视台做广告，本身就是一件了不起的事。当时，孙平云每天在央视投入十多万元资金做这广告，一连半个月，广告费超200万元，让“塞外明珠”这个品牌在全国人民面前“刷了脸”。

塞外明珠上中央电视台做广告喽！一时间，这还成了同行们见面必聊几句的话题。

不仅仅是在央视上持续做广告，为了让品牌落地，那些年，孙平云在全国各省、自治区、直辖市建立了300多家专卖店。正是因为这些专卖店和质量的基础，塞外明珠迎来了和鄂尔多斯、恒源祥等品牌合作的机会，2010年还成为了国家总后勤部军需物资指定生产单位。

我们的专卖店开在品牌专卖店的旁边，虽然我们的品牌没有他们响亮，但因为价廉质优，生意并不比他们差。他告诉记者，在这样的情况下，2004年，鄂尔多斯主动找上门来寻求合作，塞外明珠成了他们指定的加盟生产厂家。2006年，塞外明珠又与恒源祥建立了合作关系。在这些大品牌的助推下，塞外明珠的品牌也越来越响亮。

因为有这些大品牌的“背书”，我们每年的订单量都有15%~20%的提升，去年也不例外。他说。

2011年，孙平云又投入巨资，在新河前蔡工业区兴建了一幢建筑面积1万多平方米的现代化厂房，同时还在工厂里开起了直营店零售羊毛衫。这种销售模式不仅增加了企业收入，也提升

了企业形象。

每年冬天，直营店都会迎来很多客户，椒江、临海、路桥各地都有，有些客户是特地赶过来买的，就是因为价格实惠。孙平云说。

如今，塞外明珠的直营店面积已经扩大到2000多平方米，从以前单一的羊毛衫到如今男装、女装、大衣、风衣、衬衫、鞋子、围巾等一应俱全，让市民一走进店里就能从上到下买到所有服饰配件。

而且价格比市场上的便宜。孙平云说，就拿羊毛衫来说，同款的产品，在网上的价格卖到五六百元，而在工厂店里只卖两三百元。还有羊绒大衣，因为取消了中间商、代理商的环节，还免去了门店的成本，同类型的羊绒大衣工厂店里比市场上能便宜不少。有些特价的，1000元就能买到3件。他坦言，因为他们每年生产出来的产品都会有库存，为了尽快收回毛纱成本再投入生产，同时处理一些尺码、颜色不全的产品，降低库存压力，才会把衣服卖得特别便宜。

传统产业 触网 多元化闯市场

一站式、多元化的模式不仅仅增加了一种销售渠道，更是塞外明珠转型的一种方式。我们也不得不转型。孙平云有些无奈。

新河的羊毛衫产业起始于上世纪90年代初

期，1996年前后达到了发展的顶峰，最多的时候新河镇有160多家羊毛衫生产企业。

曾经，我们可以毫不谦虚地说，新河是“羊毛衫制造王国”。二三十年前，唐古拉、克利雅等羊毛衫企业起来后，带领着当地羊毛衫行业迅速发展，当地人纷纷跟着我们的脚步投入到了这个行业里。孙平云回忆起当年的辉煌，虽然那时候的工人没那么熟练，管理也比较粗糙，但只要衣服成型，就不愁没人要。

但是，因为新河羊毛衫一直在“守江山”，而不是“扩疆土”，随着桐乡等地羊毛衫产业的雄起，加上受其他各方面因素影响，新河镇羊毛衫产业越来越没有优势。其他地方转型得早，从纺厂到染厂，还有各类研究院以及其他配套全部接上，这是新河羊毛衫产业所不能及的。因为没有完整的产业链，我们用当地资源和他们竞争是比较难的。尤其是桐乡那边，已经形成了区域优势，我们的羊毛衫区域品牌已经不能吸引太多人了，就连工人都难招，企业生存不易。孙平云把分厂办到了桐乡，那里有4000多平方米的厂房，设计、销售、生产等环节都在桐乡完成。

我们要是想继续走下去，也必须改变经营模式。他认为，新河有知名的旅游景点长屿硐天，温岭这几年旅游业逐渐发展起来了，可以把羊毛衫和旅游对接起来，让温岭的羊毛衫通过温岭的旅游业走得更远。除此之外，企业应该更加重视设计人才的培养和引进。如今的市场，自主研发能力才是企业的核心竞争力。

这几年，孙平云还开始尝试将塞外明珠的产品通过网络市场销往全国。现在网购是趋势，我们作为传统企业也要跟上流行。他分析，因为多年积累，塞外明珠在市场上有品牌优势；加上自己生产，不需要经过中间商，有价格优势；同时，每个环节都能自己把控，质量优势也不缺。

有这些优势在，我们在网上市场也能打开一片天地。

事实也是如此，这两年，塞外明珠每年通过网上市场能实现一两千万元的销售额。与此同时，快手、抖音、淘宝、微信等平台直播的兴起，也给塞外明珠带来了新的增长点。



社会主义核心价值观

富强	民主	文明	和谐
自由	平等	公正	法治
爱国	敬业	诚信	友善

温岭市融媒体中心 宣