

### 聚焦 復工復產

隨着新冠病毒的爆發熱點轉向海外，國內大量的服裝外貿型企業訂單大幅下滑，現金流緊張。面對經營困境，通過直播帶貨轉型內銷成為目前最火的趨勢。疫情之下，訂單碎片化、消費者需求更新快，成為企業面臨的新挑戰。為配合直播銷售策略，需從生產端到銷售端進行重新整合。內地女裝重鎮東莞虎門大量的服裝企業抱团取暖，嘗試「共享主播」、「共享工廠」等多種新方式，訂單需求量正在逐步回升。

文/圖：香港文匯報記者 何花 東莞報道

# 虎門女裝 觸電 共享主播工廠

## 面對疫情新挑戰 整合產業聚集優勢 帶動全鏈條升級



東莞睿姿服飾有限公司主攻大碼女裝生產和銷售。圖為大碼女裝主播正在直播。

五一小長假到來，在東莞虎門電商產業園，300餘家服裝企業為準備各家電商平台的「5·1狂歡節」促銷活動策劃了上百場次直播。4,000多平米傳統的工業廠房被改造成為直播場景，近百間公寓變身企業直播間。

### 打開內銷 五一逾百場次直播

「服裝企業和主播團隊要抓住這次機會，將原本在深港兩地碼頭滯留的外銷貨品想辦法轉往國內銷售。雖然不是所有服裝都適合轉內銷，但疫情帶來的損失，能挽回一點就算一點。」近日，東莞虎門電商協會負責人蔣慶貴帶香港文匯報記者參觀了電商產業園的共享直播間。他透露，疫情後，園區內嘗試直播帶貨方式的企業增加至八成；在疫情前，這個比例僅不到一半。

東莞虎門鎮是國內重要的服裝服飾生產基地，這裡形成了職業女裝、童裝等優勢產業，多數企業在疫情前以外貿單為主。到2019年底，全鎮有2,300多家服裝服飾生產加工企業，面輔料等配套企業1,000餘家，服裝服飾業年銷售額超900億元（人民幣，下同）。但隨着國外疫情擴散蔓延，虎門服裝基地面臨「有人沒單」的經營困境。作為當下最火熱的新營銷方式，直播帶

貨成為了多數企業轉型的必經之路。

### 扶持中小企 外包一條龍服務

「直播雖然火熱，但對於很多傳統中小型加工廠來說，直播銷售、網紅帶貨、社群營銷等方式還很陌生。他們也無力承擔起獨立培養主播和搭建直播平台的成本。對此，園區專門開闢了共享直播間。」蔣慶貴介紹，園區有6個共享直播間和一棟直播孵化樓。為扶持中小企業發展，疫情期間甚至可以免費借用直播間。疫情前，也僅收取少量費用。此外，園區吸引了大批專門負責直播培訓、直播策劃、抖音代運營、抖音漲粉、美工、視頻拍攝、網紅打造等業務的外包公司。「企業入駐園區最大的好處就是，在這裡你可以以很便宜的價格找到所需要的外包服務。」

疫情期間，虎門電商產業園董事長王偉介紹，園區企業抱团發展。許多直播團隊運作成熟的大企業，在為自身品牌帶貨的同時，也幫助其他中小企業帶貨。直播團隊和主播也可為其他企業提供服務。主播直播時，會將不同服裝品類搭配試穿，達到更好的推廣效果。同時，也幫助其他企業接單生存。



虎門電商協會負責人蔣慶貴在介紹園區的共享直播間。



## 找準產品賣點 做主播達人

### 特稿

「寶寶們，這個收腰設計的A字版連衣裙，穿上特別顯瘦。最重要今天優惠券力度大，以前129（元人民幣，下同）今天只要99。」香港文匯報記者走近虎門電商產業園的3號直播間時，淘寶「達人」陽陽正在進行一天中的第一場直播。

在睿姿公司，每個主播每天需要進行兩個場次直播，每次2.5小時。直播通常會在下午或晚上進行，除此之外的時間，主播需要與團隊溝通。「每天重點推廣的產品，我都要提前試穿和搭配。產品要有性價比，要先過我這一關。我自己都覺得不划算的產品，是不會推給粉絲的。」陽陽透露，目前服裝企業多數是跟隨着店鋪所在的平台活動進行補貼。天貓、京東、拼多多等大型電商平台每個月都會有相關促銷活動。在剛剛過去的3月、4月中，為對抗疫情造成的訂單下降，各個平台都推出了大量優惠。天貓推出了「滿300減30」的活動。其中折扣減掉的30元是由天貓和店家各出一半。在此基礎上，睿姿又推出了60元

優惠券活動。睿姿服飾有限公司負責人張隱強調，由於直播中精準掌握顧客下單情況，幾乎不存在中間環節，可以最大限度讓利給消費者。「直播中的產品價可以直接降到以前的六折。以前賣的169的衣服，直播賣到了99。」

### 本月有望恢復疫情前水平



虎門電商產業園園區內有大量企業從事直播電商。

在成為「達人」之前每個主播都需要差不多3個月左右的基礎歷練，包括培訓和試播。此外，淘寶對「達人」號的要求眾多，如果在幾個月的時間粉絲群體和成交量還做不起來，就會被淘汰掉。很多主播做不到「達人」，自己也無法堅持下去。「現在是全民直播時代，不同的粉絲有自己的小圈層。虎門產業園區聚集着大量從事大碼女裝經營的企業。這一類型的主播不要求長得漂亮，直播間的粉絲也大多都是店鋪本身的粉絲。所以最重要的就是要打性價比和價格牌。」陽陽透露，不同於李佳琦這種明星主播，普通主播無法挑選帶貨的商家，所以直播過程中要以商家的帶貨量為先。要與團隊一起溝通，在直播之前就必須要找到每一件貨品最重要的賣點在哪裡。直播的時候就圍繞賣點來做文章，贏得粉絲群體的信賴。香港文匯報記者了解到，目前睿姿公司月銷售額可達到1,500萬元，已上升到疫情前的一半以上，5月份之後，有望恢復到疫情前的水平。

香港文匯報記者 何花



虎門電商產業園為企業培育直播團隊。圖為直播孵化樓。

## 直播即時反饋市場需求

「直播帶貨從早期的電視購物和線下導購蛻變而來，但因依託於傳統電商平台和大數據，對意向客戶的鎖定更加精準。這令企業能夠最大限度地減少中間環節成本，讓工廠直通直播間。因而給消費者的價格也能更低。」睿姿服飾有限公司負責人張隱介紹，公司十餘年來專門經營大碼女裝生產和銷售，從2008年起開始探索傳統電商經營，2017年起又開始探索直播帶貨。「慶幸我們入門早，今年疫情期間，因為直播業務成熟，我們的訂單量雖也有下滑，但在整個園區算最少的。」

### 鎖定意向客戶

據了解，睿姿目前共有16位主播，每天分別在淘寶、拼多多等不同平台開3場直播活動，時間達到15個小時。「直播依託平台的大數據，平台會根據顧客此前的瀏覽記錄進行店鋪推送。只要顧客進店看直播，其實就有一定意向。再經過主播試穿和優惠券推薦，訂單轉化率可達到傳統電商的5倍至8倍。」張隱介紹。

### 加速產品更新

直播電商在進行營銷方式變革的同時，也在倒逼着傳統生產方式的變革。張隱透露，相比傳統電商，直播時代的產品上新速度亦加快了數倍。「此前，一個爆款產品有時候能賣一個季度。而現在，兩周就會過時。」為應對產品快速更新的需求，睿姿將原來100名工人的流水線拆解成若干個工作單元。根據直播銷售情況，快速下單，快速生產，盡量保證零庫存，最大限度減少成本壓力。

虎門電商協會會長李鼎如強調，服裝基地企業聚集最大的優勢是保證應對市場變化時的快速反應。「企業在電商直播的過程中，通過粉絲下單量可以快速精準掌握訂單情況。隨後迅速傳導到生產線一端。現在的單都是很零碎的，生產起來非常快。以前，一款產品銷量如何，反應到後端數據庫總有7天左右的时间。現在直播後隨即就可拿到數據。」

## 探索數據平台 發揮企業優勢

服裝產業聚集最大優勢在於資源共享，「自己企業沒有的貨，也可以委託其他工廠快速供貨。靈活配合，大家就都有單做。銷售端升級的同時，也帶動了生產端進行升級。」張隱表示，不同企業之間分工更細化，從面料、輔料、印花、洗水、成衣加工。工廠對每個環節的單進行精準拆解，每個環節都快速響應，不同工廠可以發揮各自優勢。

### 共享工廠產能 統一接單分配

基於企業間經常有相互代工的需求，為整合資源，虎門服裝協會和電商產業園也正在探索「工廠產能共享」新模式。蔣慶貴透露，「未來可以嘗試將會員企業的單通過一個數據平台進行統一調配。服裝電商企業統一下單給一些共享工廠。這樣會比企業之間相互拆解產能更快速和精準。」

區別於傳統的代工模式，「共享工廠」主要以產能共享、訂單共享、數據共享為依託。未來，「共享工廠」還可以實現快速打樣、樣衣生產，特殊機台等設施和人力資源共用，可為企業節省大量運營成本。但前提是企業的數字化升級，以及企業之間必須相互信任，願意將後台數據進行共享，就可以實現

統一接單和分配單量。這種模式未來在中小型企業間推廣的可能性會更大。

此外，園區還會聯合服裝協會舉辦多場共享直播活動，盡量為接單難的企業提供訂單，為資金困難的企業解決供應鏈付款難題，還為中小企業提供倉儲、財務、物流等配套人力資源。

虎門服裝企業疫情後抱团取暖，訂單量正在回升。圖為虎門服裝企業生產車間。

