

疫情下的中小企

“快一步市場就是我的。”杭州萬事利絲綢文化股份有限公司董事長李建華，這位曾經數次登上央視節目《百家講壇》講絲綢史的企業家，也是中國文化研究者，堅信萬物相對、陰陽相生，“危”的背後一定蘊藏着“機”。在許多企業都被疫情打“懵”的時候，萬事利生產的第一批口罩2月中旬就下線了。“戴口罩”、“零接觸”、“雲復工”……人們的生活習慣、工作方式正在悄然改變。李建華與很多企業家危中見機，快速轉型變革，疫情期間接單接到手軟。 ■香港文匯報記者 俞畫、郭若溪 杭州、深圳報道



萬事利口罩生產線。香港文匯報記者俞畫攝



萬事利董事長李建華展示動感與和諧相融的個性化真絲口罩。香港文匯報記者俞畫攝

彼愛其視覺出口海外的醫用護目鏡。香港文匯報記者郭若溪攝

萬事利絲綢的前身為創辦於1975年的杭州寬橋綢廠，經過兩代人的努力，通過不斷創新技術、拓展產品品類、推動跨界合作、借力跨境電商等各項舉措，銷售利潤持續快速增長，從“為他人做嫁衣裳”，到如今一條自主品牌絲綢中賣到幾千甚至上萬元（人民幣，下同），引領傳統產業打開一片新天地。

線上復工搶熔噴布

“最開始肯定是擔心的。”李建華回憶道，春節前他與家人在國外度假，年初三回到杭州，年初四去了門店，發現路上沒幾個人，隔壁的店鋪都關門謝客了。“慘淡的過年氣氛讓我意識到，在很長的一段時間裡，我們都要面對訂單下滑的現實了。”

壓力之下，他在年初六召開產品工作會議，年初七召集高層會議，並要求全體員工於原定計劃（年初七）線上復工。

2月10日，浙江省政府召開有關口罩生產的會議，摸底排查全省復工企業的口罩缺口。“那天的會議正好我也在現場，省裡的會一開完，我就馬上召集團隊開會，佈置轉產口罩的任務。”李建華說，由於所有的員工很早就在線上復工，所以任務一佈置下去，大家立即動員起來籌備。

“我們從來沒做過口罩，一切都是從零開始，但是我們有非常強大的供應鏈、產業鏈資源。我們的採購人員發動所有的供應商，去尋找和購買製作口罩所需的原材料，包括熔噴布、無紡布、鼻樑條等等，而我們的一線工人則開始培訓如何做口罩。”李建華說。

首批下線僅用五日

在許多企業都還處於“懵”的狀態時，僅僅用了五天時間，萬事利生產的第一批口罩就下線了。

“當我們尋找口罩原材料時，熔噴布的市場已經被炒得很熱了。我們的採購員得知山東有一批熔噴布賣12萬元一噸，當時的市場指導價是4.5萬元一噸，我沒有絲毫猶豫，立馬匯錢讓他把貨拉回來。因為我知道，熔噴布可是賣一噸就少一噸的，

它的價格一定還會再漲。”最後市場證明了李建華的預測，熔噴布在最高峰時漲到了四五十萬元一噸，還供不應求。憑借提前佈局買好的原材料，萬事利生產了4,500萬個口罩，其中4,300萬個被送往疫情防線一線，成為浙江所有轉產口罩的企業裡拿到訂單最多的。“關鍵時刻比別人走快一步，整個市場就是你的！”

個性化舒適度吸客

除了按需生產的民用口罩，萬事利把科研重心都放在了絲綢口罩系列裡。“這是我們準備推出的主打，‘人與動物和諧相處概念’的個性化款。”李建華拿起一個精緻的口罩禮盒，裡面放着一個真絲口罩，搭配數個內含熔噴布的防護插片，以及一張動物貼紙，可自由貼在口罩上。李建華表示，因為人與動物沒有和諧相處，才造成各式各樣的疫情，所以萬事利推出和諧系列，想喚起人們對大自然的尊重。

萬事利的真絲時尚口罩禮盒已成為線上爆品，短短20多天的銷售預定量輕突破1萬套。此外，針對人們長時間佩戴普通口罩引發的悶痘等皮膚不適現象，萬事利正在研發極具親膚效應且含有小分子蠶絲蛋白的絲綢面料，將其用於口罩的內側。“當口罩成為必需品之後，它的舒適度就很重要了。”李建華笑着說，“中國有14億人口，哪怕1%的人願意花更多的錢選擇更舒適的絲綢口罩，那就是1,400萬人啊！”



萬事利真絲口罩。香港文匯報記者俞畫攝

把準需求新動向 非剛需亦能有市

“疫情剛開始影響銷售額的時候，我還是有點緊張的。”李建華直言道，在萬事利，為企業單位做個性化禮品定制服務是很大的一塊業務內容。“但是現在許多企業自身都難以為繼，忙着‘開源節流’，哪裡還有閒錢來購買禮品，所以我們團購業務的銷售額這兩個月是下降的。”

面對困境，李建華決定降低新推禮盒的售價，改成物美價廉，但仍十分拿得出手的禮盒內容。“以每年我們都會推的茶葉絲綢禮盒為例，往年我們會配一大盒翁家山的西湖龍井，加上一條萬事利的真絲

絲巾。今年我們將茶葉換成六小盒，每盒8克，龍井的品質不變，只是在量上做了相應調整，降了近一半的價格，但包裝起來還是很漂亮的。”

如今，這新款新推的茶葉絲綢禮盒因為性價比高，頗受歡迎，過來詢價下單的企業也不少。“我們必須要正視消費降級的趨勢，在疫情的影響下，今年無論是企業還是個人的日子都不會太好過，手裡的閒錢也沒那麼多了。”李建華坦言，絲綢商品是增量，不屬於剛需，必須要打到人們的痛點上，才能維持銷量。



疫情期間，顧客在萬事利門店挑選絲巾。香港文匯報記者俞畫攝

變陣突圍危中尋機

傳統綢廠：轉產口罩快人一步 創絲綢款疫市奇葩

眼鏡商：轉產護目鏡 內外單如潮

隨著歐美疫情不斷升級，境外防疫物資訂單大增，深圳彼愛其視鏡科技有限公司董事長陳洪標身在其中，每天忙於報價。作為傳統眼鏡生產商成功轉產醫用護目鏡，陳洪標成了同業中爭相取經的對象。目前，護目鏡日產高峰期已增至近3萬件，集中供應歐美等海外訂單。

通宵盯緊工廠打模

“你別看我現在訂單接到手軟，就在幾個月前，我還在發愁怎麼讓企業活下去呢。”陳洪標一邊忙着回覆客人的電郵，一邊回憶道，今年一月初，受疫情影響，他的眼鏡門店客流量驟減，銷量慘淡，一天做不了一單生意。“這個時候，政府找到我，問我能不能生產醫用護目鏡，我二話不說就應了下來。”

第二天，陳洪標趕到廣州尋找能夠開模的工廠，緊急開關醫用護目鏡生產線。“剛開始很多地方都沒復工，我只能拿出政府給的紅頭文件來請模具廠開工。當時一套模具3萬多元（人民幣，下同），訂單晚下10分鐘，都有可能價格翻倍。”為了盡早投產，陳洪標日夜盯在工廠裡，買鋼材、打模具都是通宵在做。“模具廠提前一天交貨，我就給2,000元至3,000元的獎勵。

急單太多行家幫忙

最開始，陳洪標只訂了六套模具，後來發現產量跟不上，就增加到了八套。護目鏡生產線“滿負荷+通宵”運轉時，正是內地疫情最嚴峻的高峰期，訂單量多達300萬個。“當時很多都是急單，兩至三天就要交貨，幾十萬單做不出來，就會被退單。”每天一睜眼，陳洪標就往工廠跑，跟進度。有時接了單，還要“分蛋糕”給別人，幾家一起聯合交單。

做好歐美認證 理性承接訂單

要不要擴大生產線？正當陳洪標有些猶豫之時，國內疫情回穩，訂單量迅速降溫，護目鏡逐漸成防疫物資的儲備品。有了內地抗疫經歷的陳洪標，開始有意識地給以前日本、韓國等海外眼鏡客戶發護目鏡的產品目錄，但是並未得到重視，反饋很少。

回憶起這段經歷，陳洪標一直用“像坐過山車一般”來形容，因為接下來，他又將來到“頂峰”了。3月15日至20日，全球疫情蔓延，歐美訂單短期內急速暴增，英國一個訂單要在五天內交貨50萬件。

面對疫情產品訂單，需要快速反應迅速交貨，很多大訂單如沒充分整合產業鏈，是很難按期交貨的。“對於個體企業，一定要理智。自身要沉下心做好歐美相關資質認證，再花重點時間去服務好十萬級別以下的訂單，還更靠譜點。千萬不能把護目鏡做成額溫槍瘋搶的市場，很不現實。”陳洪標說。