

制造业企业电商新模式“升值记”：新盈利 新增量 新方向

本报记者 张靖超 北京报道

今年“双11”，“90后”小王没再像往年那样一次性购买大量日用品，而是去抖音直播间下单了一些新奇的商品：压缩衣物的旅行用压缩袋、专供夏天空调房穿着的羊绒衫、不怕猫抓的硅胶皮沙发椅等，这些物件儿能精准解决小王生活中的小麻烦、小需求，更能让她感受到生活质量的提升。

过去，小王购买的这些个性化的商品由于相对小众，难以找到消费群体，所以订单量小、产线利用率低、生产成本低，导致制造业商家没有生产这类商品的意愿，甚至缺乏相关的产品设计能力。现在，抖音等短视频、直播平台把拥有相同需求的人聚拢起来了，让这些小生意一步步变大，获得了规模化产品的盈利能力。

“既想要多元丰富的生活和产品，又想要尽可能符合人类的需求共性和产品标准化要求以获得低成本，从经济学的角度来看这就构成了工业化生产的成本和个性化需求矛盾的问题。这种多元化需求怎么实现，能否通过平台来低成本实现，在这方面互联网给了我们一个很好的选择。”11月12日，在京召开的“电商新模式助力制造业企业转型

升级的机制研究”专家研讨会上，中国社会科学院工业经济研究所副所长、研究员，中国经营报社社长兼总编辑季为民发言表示。

季为民认为：“在过去这些年里，技术手段不断升级迭代，随着互联网零售在社会经济和日常生活中扮演着越来越重要的角色，商业模式和经营模式也发生了很多创新变化，抖音电商等全

兴趣电商对我们日常消费，尤其是制造业的影响和促进也越来越多。”

研讨会上，中国社会科学院工业经济研究所发布了《全域兴趣电商助力制造业企业转型升级机制研究》报告（以下简称《研究》）。《研究》指出，数字时代的企业盈利能力主要取决于企业对消费者个性化需求的响应速度和能力。原本包括纺织服装鞋帽制造

业、农副产品加工等在内的外向型传统劳动密集型制造业企业，多以薄利多销为竞争优势，生产和销售规模是决定企业盈利能力的主要因素，而当前全域兴趣电商模式出现以后，制造业商家通过短视频、直播等内容形式，缩短了与消费者之间的时空距离，从消费端牵引制造业企业进行竞争方式、生产组织方式的变革和数字化转型。

告别低价竞争：让更多红利留在工厂

在全域兴趣电商新模式下，无论是厂商、内容创造者，还是消费者都实现了价值的挖掘、创造和共享。

在过去的二十多年内，内蒙古赤峰市的东黎羊绒为国际一线服饰大牌担任了二十多年羊山白羊绒原材料的供应商和制造商。尽管产品远销世界各地，东黎羊绒却因为缺乏资金和渠道，始终没有实现建立自有品牌的梦想。而且这种采取薄利多销外贸模式的企业，长期以来面临难以扭转产业链区劣势的困境。受近年来国际出口订单不确定性增加以及国内生产成本上涨等因素叠加影响，企业出口产品利润率低、缺乏产品定价权等问题日益突出。

在这种背景下，东黎羊绒的总经理程小虎决定另辟蹊径尝试线上渠道。他开始在抖音电商上用短视频和直播分享羊绒衣物的护理、穿着等知识，从帮助消费者认识羊绒开始进行品牌化建设，并于2021年加入了抖音电商帮助源头优质工厂孵化品牌的“王牌工厂”项目。

“我发现抖音电商的兴趣推荐机制能精准找到会对羊绒产品感兴趣的垂类用户，比如很多生活在江浙地区的消费者，我们之前意识不到他们有羊绒衣物的需求，但她们会在直播时留言，说虎哥我需要在空调房里穿的披肩、开衫，我们也因此聘请了风格更年轻化的设计师，开拓了这个新品类。我们品

牌的粉丝和认知也这样积累了下来。”程小虎表示。

在刚刚过去的2023年“双11”，东黎羊绒的总支付销售额同比增长45.69%，在抖音新风潮·中国好羊绒活动中产品销量增长1.4倍。

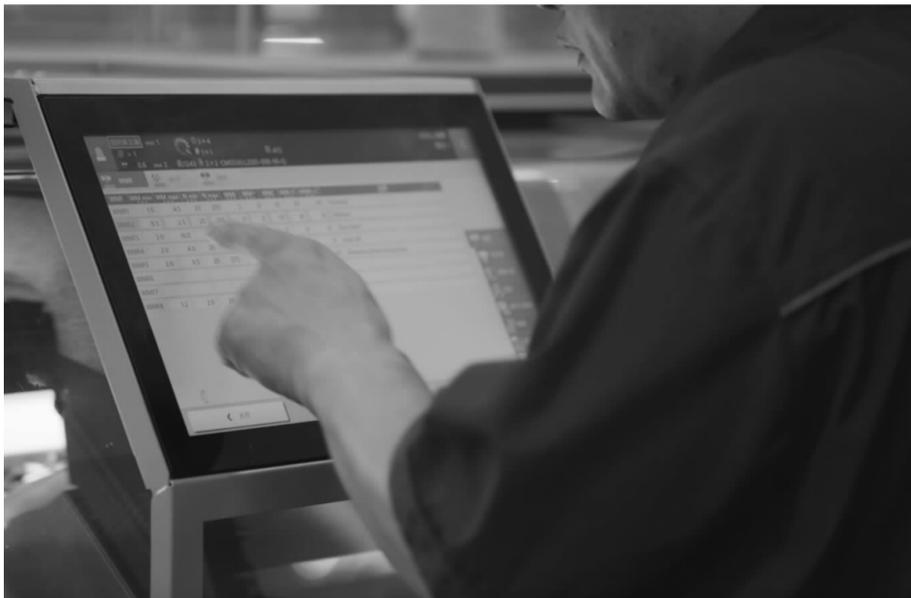
“全世界的羊绒原料70%来自中国，90%的羊绒衫和羊绒产品由中国制造，但是外贸代工的利润被压得太低，让制造变成了‘苦差事’，很多代工厂甚至只有3%—5%的利润率，中国羊绒在国际上也缺乏定价权。现在东黎羊绒这个品牌有了消费者认可，我们的利润率提升了，销量也稳定了，才有底气去做设计、做售后等环节，也有资金去做数字化工厂，培养产线质量更好的山羊。”程小虎说。

正如《研究》发现，在实体企业与全域兴趣电商平台的融合发展中，一方面，诸多制造业中小企业能在保有个性化、敏捷性等特色的基础上，凭借大量有特色的、小众的商品获得过去只有标准化产品才能拥有的“规模化销售能力”；另一方面，通过与具有潜在需求的海量消费者进行高效、紧密的对接，消费者能以更低的成本实现对个性化的、小众的、尚未实现的消费需求的满足，提高了消费者的体验价值。在全域兴趣电商新模式下，

无论是厂商、内容创造者，还是消费者都实现了价值的挖掘、创造和共享。

“全域兴趣电商模式能帮助制造业企业调整经营模式，挖掘新的竞争市场的空间。在为消费者提供更好购物体验的同时，也让厂家在销售过程中能更为精准地捕捉到消费者偏好变化，以及潜在的个

性化需求，并及时做出响应，实现精益化管理。通过调整设计生产、库存管理的运营销售模式，企业缩短了生产周期和流程，以更加低成本的方式满足消费者需求，提升企业的份额和盈利能力。”《研究》主笔、中国社会科学院工业经济研究所产业融合研究室主任、副研究员江飞涛表示。



“东黎羊绒”引入了新的数字化产线。

本报资料室/图

寻找消费新增量：挖掘消费者的隐藏“小”需求

抖音电商等全域兴趣电商平台不仅让许多非规模化的小众消费需求得到满足，而且将这种小众需求在电商平台上放大到全国范围，发挥长尾效应，扩大内需市场。

在过去，制造业企业特别是中小企业，由于缺乏经营流通渠道和营销能力，往往不能及时直接地和消费者沟通信息、了解市场。为了规避风险，制造业企业往往跟风产，用低价低质的同质化产品竞争市场，最终往往导致市场迅速饱和，造成库存和浪费现象，制造业企业再去等待下一个“爆款”，陷入低价竞争的恶性循环。

抖音等全域兴趣电商平台不仅让许多非规模化的小众消费需求得到满足，而且更重要的是，将这种小众需求在电商平台上放大到全国范围，发挥长尾效应，扩大了内需市场。

《研究》发现，当短视频和直播平台出现以后，制造业商家缩短了与消费者之间的时空距离，在全域兴趣电商平台的牵引下，制造业商家实现了从低价格同质化竞争方式向高品质差异化竞争方式的转变。抖音电商等全域兴趣电商平

台不仅让许多非规模化的小众消费需求得到满足，而且将这种小众需求在电商平台上放大到全国范围，发挥长尾效应，扩大内需市场，使得个性化产品在更大的市场范围内得以销售推广，获得过去只有标准化产品才能拥有的“规模化销售能力”。

来自江西赣州的罗鑫华2007年创办了一家专注衬衫制造的代工厂，开启了长达16年的衬衫代工之路。在此后的发展过程中，罗鑫华也遇到了与东黎羊绒类似的问题：产品反馈周期长、产品销售倍率高、库存积压、回款周期长、代工业务利润微薄。他在2020年年底选择入驻抖音电商，创立“衬衫老罗”的抖音品牌账号，开始依托线上渠道发展自有品牌“衬衫老罗”。

最初，衬衫老罗在抖音电商最开始主要依靠拍剧情视频，虽偶尔有爆款视频，但销售转化能力较差。后来罗鑫华通过抖音直播向

粉丝讲解衬衫与人体工程学的专业知识，收获了一批中年男性粉丝。在直播交流中，他发现中年男性的最大需求其实是“遮肚腩”，于是结合人体工学研发设计了“遮肚腩衬衫”，获得了消费者认可，这款衬衫在抖音电商实现单品50万件的销量。凭借这些解决中年男性小需求小尴尬的设计，总裁系列服装销售额超过2亿元。2022年和2023年，“衬衫老罗”的营业额连续两年同比增长了500%。

无独有偶，来自广东佛山的林氏家居原本是一家具备线下卖场和电商渠道的家居制造企业。为了开拓年轻人市场，林氏家居开设了抖音账号。“年轻人已经成为家居消费的主力军，品牌对年轻人的吸引力也不再局限于产品本身的功能属性，还有品牌通过服务、传播、价值观所塑造出的一种理想生活方式。抖音的直播和短视频能提供这种场景化的内容传递。”林氏家居电商负

责人表示。

通过抖音电商的直播、数据分析工具，林氏家居发现，25—35岁的年轻人往往家里有宠物和幼儿，工作繁忙，休闲时间喜欢“躺平”，推出了能抵御宠物的抓挠，阻隔儿童涂鸦和食物污渍硅胶皮沙发和咖啡沙发，后者一经推出，单款商品在抖音电商的成交总额占当时林氏家居整体GMV总额的40%，一举成为家居明星单品。

“全域兴趣电商的出现，帮助企业以一种低成本、高效率的方式找到了潜在消费者。能够进行及时精准的品牌宣传，产品介绍和广告推销。也降低了与消费者和潜在消费者及时沟通的成本，减轻了企业应用于市场调查、产品设计、方案调整等各方面的成本压力，为中小企业挖掘实体经济新的增量、转变竞争方式提供了一个非常有效的途径。”江飞涛指出。

拒绝盲目转型：销售需求牵引产线改造

在实体企业与全域兴趣电商合作的过程中，会推动实体企业从消费端向制造端进行数字化转型，这能够让实体企业更加明确地知道数字化转型的目的和方向。

从上述案例可以看出，全域兴趣电商模式是从消费端牵引制造业企业进行生产方式的创新。

放大到制造业整体产业链的纵深来看，制造业企业为满足消费市场的需求和全域兴趣电

抖音电商开设自有品牌账号卖货，一个给异地恋人邮寄瓜子、水果的短视频成为热点爆款视频，也让太力科技的一款真空食品袋产品随之成为“异地恋神器”，在短短几天内创造了300多万元的销售额。

发现在抖音平台上打开新品销售局面的周期更短、爆发力更强后，大力科技围绕抖音电商的全域兴趣电商机制进行了转型。仅2023年前8个月，太力科技在抖音电商的销售额同比增长272%。

太力科技相关负责人表示，为了适应抖音电商的销售特点，他们对生产线进行了相应的数字化改造，增强了供应链“快反”能力。例如将过去外贸时代少品种、大批量的订单需求拆分成面向个人消费者市场的多品种、小批量的订单需求以增强供应链的弹性；将以前三个月的产品预测周期缩短至一周，减少了供应链的库存风险；建立了销售预测和库存预警系统以及快速分拣、仓储管理设备，从而提升了供应链两端的效率以及可靠性。

江飞涛表示，“在实体企业与全域兴趣电商合作的过程中，全域兴趣电商模式会推动实体企业从消费端向制造端进行数字化转型，让企业更明确地知道数字化转型的目的和方向，更好地服务企业的价值创造和经营战略转型，为实体企业特别是中小企业提供一条更有效率、成本更低、更贴合市场需求的数字化转型路径。”

“全域兴趣电商对制造业企业转型升级的助力，最基础的是通过短视频或者直播来增加流量，在此之上，首先可以用数据帮助企业进行产品设计的改造。其次会促使制造企业生产线的柔性生产的升级。此外，全域兴趣电商对企业的库存管理、供应链管理提出了新要求，可以带动整个生产侧产品设计、生产线以及供应链的升级。最后，在品牌的建立方面，以前制造企业因为只能做代工，所以在微笑曲线最低端，现在制造企业可以直接触达消费者，相当于没有中间商，自己成为品牌商。”中国人民大学经济学院教授李三希表示。

商快速响应的机制，也在分步骤地进行生产组织方式的变革和数字化转型。

《研究》指出，从转型的动力机制来看，生产型企业原本从生产端、技术端出发考虑引入工业互联网，往往不能充分理解数字化转型的目的和影响，而在消费端需求牵引下，企业能够充分理解转型的目标和价值，如企业为了适应抖音电商平台销量订单快速增长的要求，自愿进行供应链数字化改造，旨在快速根据销售端的数据反馈调整产线，即时分配原料和产线工人，提升了自主规划生产的能力。

来自广东中山的太力科技就是消费互联网牵引工业互联网转型的典型代表。成立于2003年的太力科技是一家生产真空收纳、壁挂置物等多品类家居收纳用品的制造企业，拥有500多项专利技术，代工贴牌和自有品牌产品出口160多个国家。

2021年，太力科技尝试在

上接C1

多重挑战待解

在卫星直连手机开启先河后，业内人士目前对卫星通信产业的商用前景持有积极预期，但在具体落地方面，仍存在卫星、终端及技术标准的多重挑战。

“卫星通信真正的关键技术在于卫星，卫星不支持，终端就很难普及。”杨光告诉记者，作为卫星通信的主体，目前仍存在较多壁垒和限制。

标准的建立与统一是当前产业聚焦的核心议题。杨光指出，差异化的技术标准，卫星通信网络和5G蜂窝网采用不同的技术体制

与其标准，发展程度不平衡，导致系统间信息交互数据融通能力差，尚未达到系统融合的要求。

目前中国电信开通的手机直连卫星业务为例，杨岭才表示，天通网络用的信令协议是原来的3G时代的信用协议，而地面蜂窝网目前采用的则是4G/5G的信息协议，由此造成到两个系统之间难以进行融通。

不过，记者注意到，作为“非地面网络技术”，也即低空卫星轨道通信技术，5G NTN目前已经被3GPP标准组织纳入5G协议最后

一个标准R17中。在杨光看来，不管是华为、苹果或高通，都是把已有的主要用于行业应用的卫星系统移植到公众市场，技术上肯定有提升，但很难说是大幅度突破。真正的突破要等5G NTN技术的成熟和部署，而且也主要看卫星侧的技术进步。

另一大问题来自于卫星网络的异构性。中国电信卫星公司总经理杨岭才表示，自上世纪中期提出以来，卫星通信网络经历了多次技术体制变革，由于实用场景网络特点和运营主体的不同，长期以来

存在互不兼容孤立发展的问题，地面网络与卫星网络之间的诸多现实差异客观上决定着建设运营一张天地的融合网络的困难。

“各个卫星系统由于功能属性、轨道高度、工作频率、容量宽带不同，网络体系架构差异巨大，导致不同系统之间相互割裂，所属地面网络设备不能互联互通，所属用户终端不能漫游迁徙。”杨岭才表示，卫星通信网络之间，卫星与地面网络之间，网络资源管理相互独立，业务系统支撑系统终端体系和接口规范各不相同，这种烟囱式的

运营模式，难以保障端到端业务敏捷开通柔性供给，也无法做到按需选择网络。

而在终端侧，荣耀终端有限公司旗舰手机总经理李坤表示，天线小型化、终端功耗和散热、体验稳定性被认为是目前技术落地的三大难点。

“以手机直连卫星为例，通话场景是普通蜂窝功耗的4倍多，对星待机功耗是普通蜂窝的10倍多。”李坤指出，由于功耗带来的发热问题严重，不得不限制通话时长，导致低电场景无法正常使用该

服务。经过测算，卫星芯片和外围电路板的面积，是两倍于蓝牙和Wi-Fi通信子系统的面积。

此外，在杨岭才看来，产业生态开放不足也是当前卫星移动通信产业发展的一大阻碍。“卫星通信领域多，主体协同创新和产业上下游协作力度不够，高新技术企业之间能力融通，技术共享不足，产业链部分领域尚未充分开放，新应用新技术新业务融合程度有限，加上用户使用门槛过高，造成用户使用门槛非常高。”他强调。