



太平鸟服饰环城西路厂房标语



太平鸟服饰董事长张江平

小胜靠朋友，大胜靠对手

2

“小胜靠朋友，大胜靠对手。”任何品牌的成功需要强劲的对手。

张江平说，以前太平鸟在对标 Vero Moda、ONLY、JACK & JONES、SELECTED，如今则逐渐进入了“无人区”。

这些年，欧美、日韩的快时尚力量在逐渐减弱，2019年在国内市场，ZARA卖了178亿元，H&M仅78亿元，优衣库和绫致高一些，超过300亿元。太平鸟的零售总额已经达到了113亿元，差距正在逐步缩小。

因为数字经济时代，产业和品牌升级的诀窍掌握在中国，新的科技赋能动力也在中国。

张江平说：“以前我们是猜年轻人喜欢什么，后来我们是看年轻人喜欢什么，现在我们是跟年轻人在一起，去B站、去小红书、去得物种草，然后用大数据去分析偏好，给消费者画像，预测流行的大趋势、大品类，现在的销售额就是我们数据驱动的导向和成果。”

用张江平的话说，大数据技术是空军部队，有制空权就占据了制高点，居高临下，一览无遗，但是要真正打入消费群体，还是要靠产品。现在他们虽然没有大的明确的对标对象，但在细分领域有一颗做到极致的心，就是单品类不能比专业的差，比如羽绒服就要跟波司登一样专业。

这是太平鸟奔向崭新20年的基础，而要展望未来的远大理想，太平鸟还有更大的企图——国际化。

“要走出去，做跨境电商，做国际化的品牌，做国际时尚潮流标杆。中国的崛起，需要国潮走向世界，也必将有国潮走向世界，希望太平鸟能成为其中最亮眼的那个。”张江平说。

在太平鸟的计划里，国际市场就要从北美做起，从最难做的市场做起，如果北美能做好，那么别的市场也就容易了。

分享财富，开放资源

3

张江平在宁波服装企业中两点是大家公认的——一个是颜值高，着装潮；另一个就是非常会用人。如今的太平鸟能够迸发出这么大的力量，与张江平手下各个板块的精兵强将密不可分。

在张江平看来，一个企业的人员构成包括三层——头部、腰部、脚部。

头部是合伙人，一起干事业的，这样的伙伴是成就感、价值观驱使大家在一起；腰部是中层，需要激发这些伙伴的主观能动性；脚部是执行层，要让他们在这个集体里变成更好的自己。

“我的秘诀是分享和开放，分享财富，开放资源。这两点说说容易，其实身体力行很难。我们全国4300多家门店的店长，我除了给予他们期权、股权外，还有增量分享的激励，上不封顶。因此，他们的积极性很高。”张江平说，“今年疫情时，为什么我们能够马上调整战略，在线上爆发出能量，做各种直播，搞各种活动？这个创新来源于江苏的一家普通门店，他们大年初四就开始搞直播，搞社群销售，为其他门店做了榜样。”

太平鸟服饰CEO陈红朝认为，张江平更吸引人的气质是，他是个有大志向的人。能够在1998年喊出争创中国第一时尚品牌的目标，并且一步一步实现它，这就是他的魅力所在。因此，陈红朝和许多高管愿意跟张江平一起干事业。

“但愿不负中国服装协会会长陈大鹏对我们的期许——‘希望太平鸟成为中国时尚产业的标杆’。”张江平说。