

# 创新“上海品牌 + 浙江制造” 联姻模式 推动跨区域产业共富共赢

文 / 姜秀靛



近年来，德清传统制造业在转型升级方面遇到了不少瓶颈，“有产品无品牌”成为当下德清多数企业的通病，与此同时，上海老字号旗下的大量“老字号”品牌却面临闲置低效、活力不足的困境。

德清县洛舍镇是“中国钢琴之乡”，计有钢琴及零部件生产企业147家。据统计，洛舍镇1.8万常住人口中，目前有近4000人从事钢琴制造相关产业。2020年，洛舍镇共计生产钢琴整琴5万余架，年销售额达6亿余元。

这一切都得益于德清创新“政府推动、企业主体、市场运作”的联姻模式，先后带动沪德两地近200家企业开展对接合作，累计产生经济效益近15亿元，创造就业岗位超5000个，成为跨区域产业共富的生动样本。

## 【共富名词解释】

“上海品牌 + 浙江制造”：2019年，上海百

年品牌施特劳斯与德清钢琴小镇的产能、技术资源对接，开展跨区域合资合营，拉开了“浙江制造”与“上海品牌”联姻的序幕。

## 【实践展示：德清】

### 主要做法

（一）搭建三大联姻平台，推动资源要素精准配对政府主动搭台推介，促进上海老字号品牌资源和德清生产要素有效对接。

1. 打造结对联络平台。组建联姻专班，建立常态化对口联络机制，按照产业对口情况推动全县13个镇（街）与上海枫泾镇、花木街道等“结亲家”，签订老字号品牌战略合作协议，举办“复兴老字号”对接会等10余场“相亲大会”。

2. 打造产业集聚平台。在莫干山脚下建设长三角首个老字号品牌产业集聚区，并率先出台老字号品牌合作扶持政策，借助莫干山人气和引流优

势,构建品牌文化展示、创意孵化、项目招引平台,目前已有17个品牌入驻,30余个品牌意向签约。

3. 打造数字联姻平台。突出食品、首饰、服饰、化妆、保健五类重点产业,多跨整合德清160余家优质企业和上海90个老字号数据资源,建档入库进网,打造集政策解读、需求发布、智能配对、专家咨询等多元场景为一体的数字化联姻平台,精准匹配两地企业联姻需求。

(二) 主推三大联姻模式,推动产业优势高效整合以“市场主导+政府引导”定制合作方案,创新形成“1+1>2”的三种典型联姻模式。

1. “合资合营”模式。率先通过股份合作推动浙江民营资本参与上海老字号国资国企管理运营,激发老字号发展活力。如上海钢琴有限公司与德清乐韵钢琴合资组建新施特劳斯钢琴公司后,治理结构大幅优化,三年来开发25款新品、销售2万多台,一举扭亏为盈。

2. “垂直整合”模式。推动两地企业在研发设计、生产制造、产品销售等产业链上下游环节构建紧密协作关系,形成优势互补和规模效应。如亚洲最大的淡水珍珠深加工企业欧诗漫与上海老凤祥合作生产珍珠首饰类新产品,签约后已累计产生经济效益近3000万元。

3. “研发协作”模式。以老字号品牌合作为契机,导入上海优质科技创新资源,加强两地企业技术协作攻关、开发前沿新产品。如上海制皂在德清华诺化工设立研发中心,使华诺化工实现从“代工”到“代研”升级,自主创新能力显著增强,目前拥有7条全球领先皂粒生产线和几十项专利。

(三) 强化三大联姻保障,构建全链条式服务体系围绕联姻企业关注的质量、品牌、技术等关键环节,创新“三大管家”服务体系,提供全链条保障。

1. “质量管家”。政府向专业机构购买质量管理服务,指导企业精准解决质量提升“卡脖子”难题,首创应用“浙品码”,通过“一物一码”实现产品质量全周期数字化管理,显著提升产品质量。如钢琴成品检验一次合格率从原先的50%提升至90%。

2. “品牌管家”。成立老字号品牌服务中心,

联合30多家在沪智库、8名在沪院士专家组成“品牌管家”顾问团,以“专员+顾问+专家”服务模式,为联姻企业品牌培育、推广、维护提供专业指导,累计服务120余次。

3. “技术管家”。聚焦联姻企业技术、人才需求,打造链接产学研多方的“技术问诊”应用场景,组织线上问诊200余次。推出省内首张长三角(上海)通用通兑创新券,用于向上海购买科技成果转移转化服务,降低联姻企业技术创新成本约400多万元。

### 【实践案例：乐韵与上海斯特劳斯的联姻】

#### 一、浙江乐韵钢琴有限公司

浙江乐韵钢琴有限公司成立于1999年,是中国乐器协会授予的中国乐器行业50强、社会公益先进单位;浙江省文化产业示范基地、浙江省重点文化出口企业、浙江省成长型文化企业。

在企业20余年的发展历程中,产品以专业的声学品质和稳定性赢得了刘诗昆、周广仁、石叔诚、郎朗、沈文裕、理查德·克莱德曼、元杰等众多著名钢琴家的充分肯定。已成功举办“琴系钱塘江”、“琴系黄浦江”、“琴系香江”、“琴系濠江”等11届钢琴艺术节。

#### 二、上海产的施特劳斯牌钢琴

新中国成立后,包括永兴琴行在内的二十余家乐器生产厂家合并为上海乐器厂。

上世纪80年代,是永兴琴行的自主品牌施特劳斯品牌的高光时刻。当时,施特劳斯牌钢琴热销全国,高峰时年产过万台。然而好景不长,随着国外钢琴大量进入中国市场等因素,施特劳斯在20世纪90年代市场占有率节节下降,品牌也不断边缘化。当时已更名为上海钢琴有限公司的上海钢琴厂随之陷入连年亏损,濒临倒闭。施特劳斯空有一个品牌,在市场上品牌的竞争力、影响力愈来愈弱。

#### 三、德沪联姻 各展所长

2019年,上海钢琴有限公司与浙江乐韵钢琴有限公司签署战略合作协议,约定在生产制造、品牌推广、市场开拓等领域开展全面合作。

5个月后,上海施特劳斯钢琴有限公司在金山枫泾注册成立。作为国有参股股东,红双喜集团(上

海钢琴厂属红双喜集团下子公司)出资30%;作为民营控股股东,乐韵钢琴出资70%,以战略投资者的定位,积极整合各种市场要素。

股东会、董事会按照公司章程共同支持经营团队开拓市场:德清团队主要负责设计、研发和生产,确保“施特劳斯钢琴”的质量;上海团队主要负责品牌的展示和推广,各司其责,协调制衡,共同努力提高“施特劳斯钢琴”的美誉度和影响力。

此举为“施特劳斯钢琴”振兴提供了体制与机制的保障,国有股东与民营股东充分发挥各自的资源优势,经营团队不断拓展品牌创新,一年里,开发了三个系列的25款施特劳斯钢琴新产品,让老字号经典品牌焕发新的生机。

### (一) 乐韵借势打造品牌

乐韵与施特劳斯的合作,就是要借势借力,通过培育龙头企业,打造洛舍镇钢琴区域品牌,提升洛舍钢琴产业的发展水平。

选择与上海的施特劳斯合作,“情怀”之外,看的是这个老字号的影响力和品牌附加值。想要突围,除了不断精进技术和品质,“打品牌”始终是不二法门。钢琴是讲究品牌的,能被消费者记住的,永远都只有金字塔最顶端的那些品牌。论规模和实力和施特劳斯合作以前,乐韵就已经是全国前十了。但即使如此,在行业内,乐韵始终是大家眼中的“非主流”。相反,施特劳斯虽然连年亏损,但是品牌的历史地位和群众基础放在那里,一旦重回市场,就是“主流”。

通过合作,乐韵也将进一步发力智慧钢琴、钢琴文化、钢琴教育等领域,从而实现产业链的拓展和延伸,将“乐韵钢琴”这一区域品牌逐步培育起来。

### (二) 上海施特劳斯老品牌注入新活力

与乐韵的合作,为施特劳斯这个老品牌注入了新的活力,改变立竿见影。

新公司甫一成立,双方合作设计并试生产两款共50架施特劳斯牌钢琴,旨在通过对新产品的打造对市场需求等作出精准评估,以便后期可以发挥所长,更好地进行深度设计研发。

2019年末,施特劳斯钢琴有限公司便接到了

一个来自法国的订单。虽然订单量仅有1架,但仍让施特劳斯方面感到振奋,认为这是一个积极信号,说明有海外客商关注到了施特劳斯品牌的迭代。

2020年6月,法国订单有了后续。之前的法国客商一口气订购了64架钢琴,并对款式、颜色、设计细节等提出了明确要求。乐韵团队也在外观设计上融入了轻奢风,更显年轻化,钢琴音色也更加清脆、动听。2020年9月,这64架施特劳斯牌钢琴从上海港出海。以此为契机,施特劳斯积极开拓出口业务,相继完成法国、俄罗斯、泰国等多个国家的钢琴出口,累计出口近300架。

2021年,施特劳斯在南京和连云港接连收获大宗订单。连云港的订单,更是通过“二次竞标”的形式,成功击败国内头部钢琴品牌争取到的。这次“逆袭”,提振了新生后的施特劳斯的士气,也充分展现出老品牌的价值与号召力。

2022年,施特劳斯在国内共计销售钢琴2000余架,实现营业收入1777万元,成功扭亏为盈。不仅在国内市场强势回归,施特劳斯重新出海。

### (三) “四手联弹”互利共赢

上海施特劳斯钢琴有限公司成立以来,总计开发了3个系列的25个施特劳斯钢琴新产品,让老字号重焕生机。

依托先进的生产制造能力,上海的老字号渴望重拾旧日荣光;借助经典品牌的影响力,浙江小镇意图在行业内谋求更高的地位。长三角一体化大背景下,沪浙两地实现“四手联弹”。这一次跨地域合作,各取所需,互利共赢。施特劳斯为钢琴小镇带去了品牌,乐韵在钢琴制造领域的技术积淀和研发能力也不断赋能施特劳斯。

相信,类似的合作共赢故事,现在和未来不只发生在浙江与上海之间。

### 【总体实施成效】

一、形成了“跨区域产业双赢”的共富效应

该模式有效整合了德清生产制造和上海品牌、研发、销售优势,既活化了上海老字号、提升了国资运营质效,又解决了县域传统制造业大牌少、利润薄、创新弱的发展瓶颈,有效推动了德清企

## 长三角

业向产业链高端环节延伸。

三年多来，共有 120 多家德清企业和 60 多家上海老字号企业参与对接，先后促成 36 家德清企业与 37 个上海品牌正式合作，产生经济效益近 15 亿元。德清联姻企业订单量平均提升 20% 以上，产品附加价值平均提升 30% 以上，累计创造就业岗位 5200 多个。

二、带来了“一系列资源导入”的后续红利

该模式为德清导入上海高端资源带来了新的契机，红利不断涌现。产业加速导入，如德清洛舍镇全面承接上海钢琴产业转移，目前已经成为长三角最大的钢琴制造中心，年产值 5 亿多元。市场加速拓展，一大批德清产品凭借老字号背书进军上海市场，德清“黑里俏”黑鱼

在上海设立社区销售点 32 个，销量从每天 5000 公斤增长到 1 万多公斤。科创加速外溢，三年多来陆续建成德清—上海科技成果转移转化中心、莫干智谷“上海飞地”等 4 个重大科技合作平台，举办两地科技成果对接会 10 余场，转移上海科技成果 8 项，推动县域 R&D 占比攀升至 4.17%。

三、开创了“长三角一体融合”的全新路径

该模式为推动长三角“形成优势互补高质量发展的区域经济布局”开辟了全新路径，深化形成了市场共拓、研发协作、风险共担、品牌代工、垂直整合等一系列联姻范式，特别是首创的跨省“合资合营”模式，为区域性国资国企综合改革提供了全新思路。首创的长三角老字号聚集区、长三角（上海）通用通兑创新券等受到高度关注。相关做法目前已在上海枫泾、浙江嘉兴、安徽休宁等地区复制推广。

