

营业收入同比增长 26%,利润同比增长5.6%,国际市场份额增长 20%——

杉杉何以“三丰收”

本报记者 陆娅楠

中国服装协会调查显示,今年上半年服装生产企业的生产成本平均上升了 15.16%,劳动力成本平均上升了 13.25%,原材料成本平均上涨了 8.89%,财务、运输、监测、能源等成本平均上涨了 7.34%,被调查企业的销售利润率平均下降了 2.31%,而这一调查的对象还是行业中经营较好的大中型企业。

作为劳动密集型 and 出口外向型经济的代表,在成本压力下,目前纺织服装行业 2/3 的企业靠着 0.62%的利润率在熬日子,盈利能力的持续恶化已成为不争的现实。

然而,国内服装行业的领军企业杉杉集团却逆流而上,实现了业内难得一见的“三丰收”:营业收入同比增长 26.08%,利润同比增加 5.6%,国际市场份额增长了 20%。

“所有企业都在消化成本,如果不是准确把握经济形势,在生产、品牌、渠道上都先人一步进行调整和升级,搞粗加工的杉杉肯定也会被成本压垮,”杉杉控股董事局主席、杉杉集团董事长郑永刚说,“企业家不能只做忙人,忙则盲。要抬眼看世界,对有前瞻、有准备的企业,现在正是整合行业资源的大好机会。”

抢先产业梯度转移——

寻找比较优势,在成本更低的地方建厂

当同行被微薄的利润率逼得不敢接单的时候,杉杉股份旗下的宁波新明达针织有限公司不仅在大规模接单,而且还在扩建。2006 年,新明达在安徽芜湖投资一亿元的生产基地正式投产,次年就完成了销售收入两亿元,实现利润 1500 万元;2007 年,在柬埔寨的工厂也正式投产,预计今年的利润将达 700 万元。今年 10 月,在江苏宿迁还将建起一家垂直一体化的针织厂。

“产业梯度转移对劳动密集型企业而言,是消化成本的最有效途径之一,安徽等中部地区的劳动力比宁波要便宜 20%,而在柬埔寨设厂可以规避纺织品配额封锁。”拥有 1 万多名员工的新明达是典型的出口加工型服装纺织企业,新明达

董事长邱妙发算了一笔今年上半年的成本账:出口退税调整使企业利润减少了 900 万元;人民币升值让利润率下降了 3.9%,影响利润 1800 万元;劳动力成本增长了 25%,涉及支出 3000 万元;水电煤涨价又吞掉了 1200 万元的利润;原材料方面,仅染料价格就上涨了三成,同比多支出 400 万元。

“去年一年的利润才 6000 多万,今年上半年的成本就增加了 7000 多万元。可是我们的利润率还保持在 6%以上,如果没有柬埔寨的工厂,很多高利润的订单我们承接不到。”邱妙发介绍,产业梯度转移的好处不仅在于降低了劳动力成本,而且使公司在与外商谈判中的地位提升了。

在服装出口加工谈判中,外商为防止风险往往把订单分配给不同国家,在多国设有加工基地的企业更受青睐,议价能力高,比较容易承接到一揽子合同订单,从而降低生产成本。去年美国一家公司给新明达的订单是 700 万美元,今年就升到了 2000 多万美元,其中 30%都在柬埔寨加工。还有另一家美国公司的订单 70%都是指定在柬埔寨加工的。“如果不是 3 年前就开始产业转移,今年我的日子也不会这么滋润。”邱妙发颇为得意。

工艺升级拓展利润空间——

人无我有的工艺技术使加工费翻倍、订单排队

一件普通西装上衣加工费只有 15 美元,由于恶性竞争,价格还在下滑,企业获取的利润能给人发工资就不错。

一件高品质全麻衬西服上衣的加工费能达到 50 美元,由于全国仅有三四家大企业系统掌握该工艺技术,企业有了议价权,意大利、希腊、俄罗斯的订单排队上门。

据杉杉集团国际贸易部总经理朱素君介绍,今年上半年,杉杉的出口订单数量少了,可是单价高了,普通加工费每件涨了 4.5 美元,高档加工费则翻了两三倍;美国订单少了,中东和欧洲市场打开了,仅今年一季度,欧盟订单就增长 50%以上。这其中全麻衬与半麻衬工艺“功不可没”,三

条高标准生产线换来了每月 100 多万元的利润。

生产规模没有扩大,订单数量没有猛增,但是企业效益却更好了。“随着全球能源材料价格上涨,我们长期依赖的低劳动力成本、低土地成本、低资源成本、低能源成本、低环境成本、低知识产权成本的‘低成本战略’已经没有任何优势,企业必须从重视规模数量转向重视质量效益,而且必须向技术和品牌要效益。”郑永刚说。

在新明达,邱妙发也看到了技术升级的魅力,厂里一台调线大提花机价值 140 万元,是目前世界公认的最高端织造设备,可以织出 30 多种颜色的面料,全宁波绝无仅有,周边许多中小企业接到订单后不得不跑到新明达来订购面料。“这两年花在设备升级上的费用近两亿元,可是这投资真值。”

放弃低端向品牌要效益——

品牌“抗压”能力强,附加值比要素成本升得快

宁波鄞州区杉杉时尚产业园的花园式厂房中,dunhill 等世界知名品牌的巨幅广告矗立其间。

杉杉集团有限公司总裁郑学明认为,杉杉从 2002 年开始实施的“多品牌、国际化”战略已经初见成效。今年上半年,杉杉服装主营业务收入 69092 万元,比去年同期增长 26%。其中 11 个国际品牌的销售收入增加了 40%,利润上升了 20%;自主品牌杉杉的销售收入也增加了 20%,利润增幅达 15%。“高品位高质量的服装品牌不受成本上涨的影响,企业拥有加价权,而消费者对品牌服装的涨价并不敏感,因此其附加值比要素成本升得快。而且多品牌可以规避单一品牌的生命周期给企业带来的利润风险。”

据介绍,杉杉与意大利同行合作,已经掌握了世界上最高档的西装工艺技术和最先进的管理流程,使杉杉服装的制作工艺由原来的 2.5 级逐步达到 5 级以上,物流管理、运营模式等方面更国际化,同时还培养了自己的设计团队和品牌运作人才。“以前做服装外贸是来样订做,现在我们主动放弃低端,采取外贸与品牌相结合,很多欧洲买手会选中杉杉的设计运用于他们的品牌。当企业慢慢站到了产业链的上游,自然也有了议价权,消化了成本。”朱素君说。

即便是贴牌加工,国际知名品牌的加工利润

也比低端产品高 5 个百分点。据邱妙发介绍,高档市场门槛高,不仅设备技术要有保证,对企业社会责任、环保认证等多方面都有严格要求,能参与竞争的企业少。“过去中高端产品与低端产品在新明达的比例为 3:7,目前这个比例倒了过来,在今年这种年景下,利润还增加了 1.5%,低端市场留给没有核心竞争力的人去抢吧。”

开源节流双管齐下——

开辟渠道,从紧盯要素成本延伸为减少过程成本

销售渠道和终端对于服装企业而言,是消化成本的最大筹码。早在 1999 年,杉杉就率先在全国推动渠道“瘦身”,“剥离”生产以及原有的自营销售渠道,引入国际通行的特许加盟销售模式。特许加盟与直营旗舰店相结合的方式,保证了服装产品零库存,加速了资金周转。杉杉今年又推出了 le coq sportif 和 QUA 两个品牌的网络销售。“月销售额增长迅猛,已经由最初 1 万元涨到了目前的 5 万元,可见服装销售与生活方式相结合才会抓住消费者,占有市场。”郑永刚透露,今年杉杉还将建立集纳国内外服装品牌的奥特莱斯,实行折扣直销。“美国的奥特莱斯有 200 多家,日本有 27 家,我们国家才刚刚起步,这将是新的盈利点。”

除去开源,杉杉在“节流”上也做足功夫。新明达一次性投入 350 万元进行了企业节能降耗的设备改造,中水回用系统和纯净水回用系统每年分别可节省 120 万元,热能回收系统每年可节省 60 万元,变频节电技术的应用让企业每年节约 10%的用电量,相当于节约了 100 多万元,掐指一算,不仅一年就把投入成本收回,还节省了 50 万元的开支。

宁波市人民政府副秘书长、中国服装协会产业经济研究所常务副所长陈国强表示,面对此轮成本上涨,宁波纺织服装企业普遍表现得比较镇定。“服装产业横贯第一到第三产业,企业从紧盯要素成本延伸为减少过程成本,不仅向制造要效益,更要向管理、向品牌、向服务要效益。企业应该把现在的经济环境当作一种常态,通过产品及产业链的高端化、技术和工艺的高新化和整个产业的服务化来化解成本压力,实现产业的整体升级。”

华能与中煤签订中长期煤炭购销协议

本报电 9 月 12 日,中国华能集团公司与中国中煤能源集团公司在华能集团签订中长期煤炭购销协议。这是双方继 2004 年签署 2005 至 2009 年煤炭购销协议后的再次牵手,标志着煤、电企业深化合作又迈出了重要步伐。

按照协议,中煤集团自 2009 年到 2015 年,在 7 年时间内向华能集团分别供应优质动力煤由年

1000 万吨逐年递增,达到 2015 年的 1500 万吨。双方还就共同抵御市场风险,构建长期稳定的战略合作伙伴关系等相关事宜达成共识。

权威人士认为此次华能集团、中煤集团强强合作,有利于双方进一步密切战略合作关系,推动双方发挥优势,共同抵御市场风险;有利于缓解当前煤电油运紧张局面。

(李兆魁)

行业分析

中国电力企业联合会日前发布的 2008 上半年电力供需分析报告显示,全国电力消费仍然保持持续增长但增速放缓。上半年,全国全社会用电量 16908.63 亿千瓦时,同比增长 11.67%,增速比去年同期和去年全年分别回落 3.89 和 3.13 个百分点。从分月情况看,除 3 月反弹外,其他各月单月增速逐月减缓,单月用电量基本维持在 2900 亿千瓦时的水平上,各月绝对量变化不大。

上半年电力需求的第二个特点是,产业用电呈现出新特点。第一产业用电量 413.02 亿千瓦时,同比增长 4.95%;第二产业用电量 12930.01 亿千瓦时,同比增长 11.13%,增速比去年同期降低 6.05 个百分点;第三产业用电量 1639.51 亿千瓦时,同比增长 12.28%,增速比去年同期提高 0.12 个百分点;城乡居民生活用电量 1926.09 亿千瓦时,同比增长 16.51%,增速比去年同期提高 5.54 个百分点。第二产业对全社会用电增长的贡献率为 73.29%,比上年同期下降 10.54 个百分点。第三产业和城乡居民生活用电量增速分别比全社会用电量增速高 0.61 和 4.84 个百分点,是带动全社会用电量保持较快增长的新的主要动力。其主要原因:一是今年冬季华东、华南等地区天气寒冷取暖用电负荷增加;二是学校教学生活用电调整为按城乡居民生活用电电价结算;三是全国城乡住房面积大幅增加。

此外,重点行业用电增长继续回升。1—3

中电联报告显示:

电力需求增速放缓

本报记者 冉永平

月份,受部分地区冰雪灾害导致运输受阻、高耗能产业限电停产和国际需求减弱等因素影响,化工、建材、冶金、有色四大行业过去一直保持远高于全社会用电增速的情况有了较为明显的放缓。但从 4 月份开始增速逐步小幅回升。1—6 月份,四大行业用电增长对全社会用电增长的贡献率为 38.16%,比 2007 年底贡献率降低 6.68 个百分点,但是比 1—2 月以来各月累计用电贡献率分别提高 9.60、7.43、2.88 个和 2.10 个百分点。

报告还显示,用电量增长放缓的省份明显增加。上半年,西北五省区用电增速全部超过全国平均水平,内蒙古、山西、海南、贵州、云南和宁夏用电量增速同比下降均在 10 个百分点以上。

与全国用电增速放缓趋势相一致,5、6 月份各省用电量增速放缓非常明显。6 月份,用电增长率低于 10%的省份已经由去年年底的 3 个增加到 6 月份的 15 个。华东五省市用电增速放缓非常明显,上海、江苏、浙江、安徽和福建五省市 5 月份用电量分别增长 8.86%、9.43%、8.86%、13.18%、10.00%,6 月份又进一步放缓到 2.28%、5.13%、5.80%、10.17%、8.32%,均比本省 1—4 月份用电增速放缓 3 个百分点以上。经分析,主要原因有:国内信贷紧缩、人民币升值、国际市场需求变化以及进出口政策调整,加上煤、油、气、运因素制约等对以出口为主的外向型经济(华东、广东地区)影响比较大。

一个城市电厂的和谐实践

——国华北京热电分公司改进管理纪实

宋明霞 吕 竞

2008 年是国华北京热电分公司具有标志性意义的一年。

这一年,作为新中国在首都建设的第一家高温高压热电联产企业、国家“一五”期间重点工程,热电已经走过了 50 年的风雨历程,为首都建设和发展做出了历史性贡献;作为首都主要的热源和电源支撑点,热电成功地实现了二次创业,肩负起行业的社会责任,成长为电力企业的优秀品牌;作为东长安街 CBD 中心区的城市电厂,热电实现了企业与社会、环境多方面的和谐发展,被奥组委确认为向世界展示中国企业环保成就的定点单位。

国华北京热电分公司在半个世纪的发展历程中,曾谱写过电力发展史的辉煌,也曾经经历了从老国企到重组为合资企业的嬗变。2003 年初底完成机构改革,初步建立了现代企业制度,企业从年亏损上亿元,靠国家补贴生存的计划经济体制,走向了自负盈亏的市场经济体制。此时领导班子清醒地认识到即将遇到的新问题,从城市电厂的内外部形势分析入手,提出和谐管理是企业二次创业的推进器,以安全、环保、效益、责任作为核心内涵,确立了用 3 到 5 年的时间建成环保、节约、开放的城市一流绿色电厂的企业愿景。

和谐管理的关键在于过程控制。从环境分析到主题确立、能动演化战略、保障支持系统、结果闭环控制,热电建立起严密的优化控制闭环管理体系,围绕城市电站运营管理的和谐主题,以计划管理为龙头,以物资管理、设备管理系统为生产流通领域主要管理手段,以财务管理为产出结果,以内控管理和信息化管理为过程控制,实现管理支持体系的有效运转。为保证体系运转的过程控制,热电以世界先进的电子平台为依托,实现了发布、

执行、检查、评价一体化和闭环管理,保证了制度执行的有效性。

企业与社会更和谐了。2007 年热电被国家旅游局授予“全国工业旅游示范点”称号,今年被奥组委确定为向世界展示中国企业环保成就的定点单位。热电建设的国家电力科技展示中心填补了国内电力科普基地的空白,目前已累计接待参观者上万人次。今年被北京市科委和科协确认为“北京市科普教育基地”。

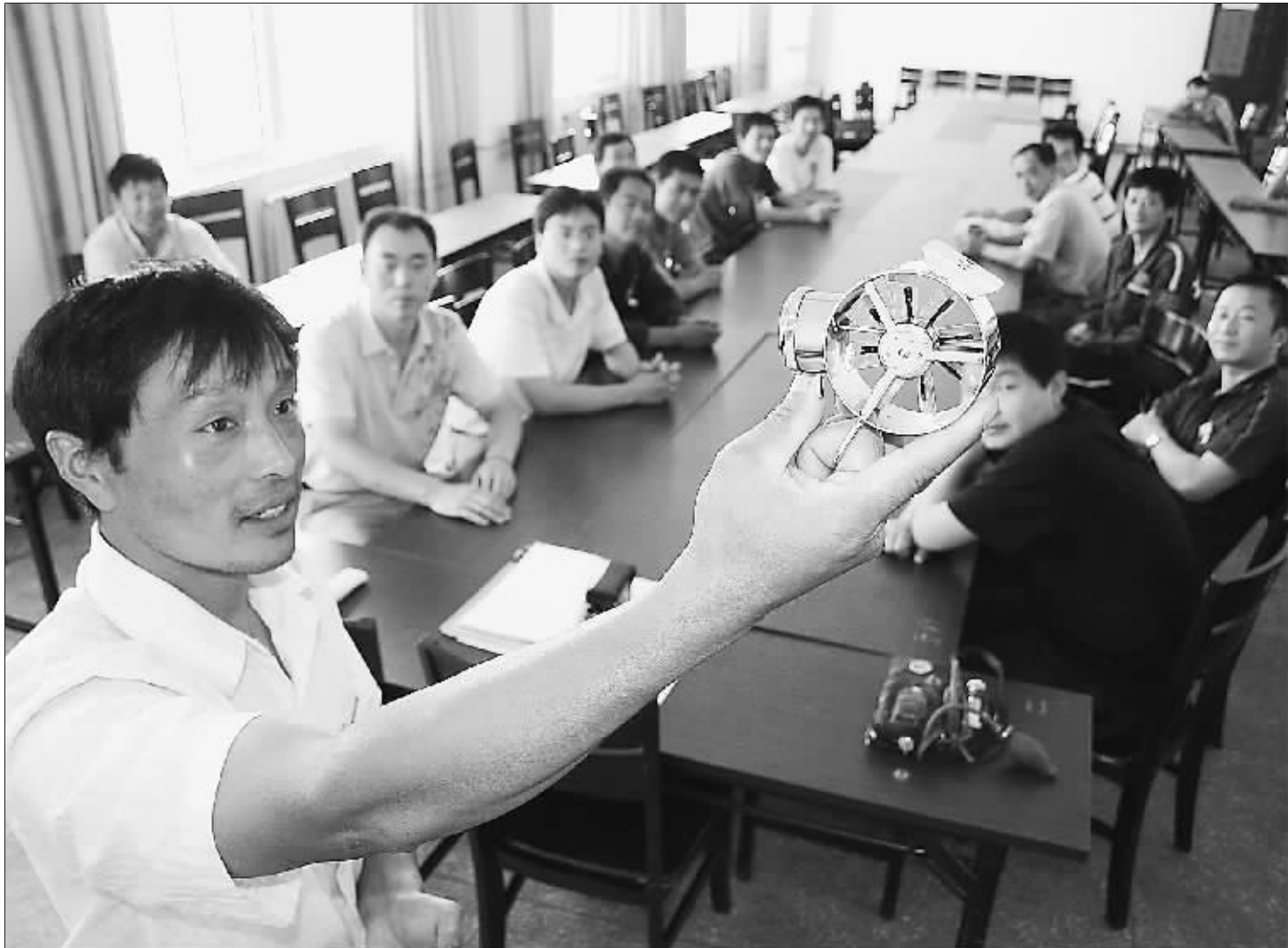
企业与环境更和谐了。2005 年,热电被国家环保总局授予电力行业首个“国家环境友好企业”称号;2007 年,热电成为在京电厂中唯一免于国家环保总局重点监控的企业;今年,热电率先实现环保指标实时上传,以明显的环保优势领跑同行。

企业与客户更和谐了。2006、2007 连续两年获得“全国电力用户满意企业称号”,总经理许建华作为全国发电企业唯一的候选人获得了全国用户满意最高奖——“全国用户满意杰出管理者”荣誉称号。

企业与股东更和谐了。热电供电煤耗连续三年保持国内 20 万千瓦机组领先,是国华电力系统内唯一连续三年保持 S 级企业绩效的企业。

企业与员工更和谐了。具有热电特色的五个文化体系建设获得了全国电力企业管理现代化创新成果二等奖。

国华北京热电分公司 5 年来坚定不移地实施和谐管理,实现了企业的五大突破——从生产基本稳定到长周期安全运行的突破,从环境治理到初建生态文明的突破,从扭亏为盈到全面盈利的突破,从单纯依靠技术支持到自主创新的突破,从封闭式管理到开放式高标准城市环保电厂的突破。开创性的实践揭开了城市电厂和谐发展的新篇章。



九月八日上午,安徽淮北矿业集团刘店煤矿通防区一名技术骨干正在向新员工讲授“手指口述”和“岗位安全操作水平”。全确认”知识。今年以来,刘店矿严把“手指口述”和“安全确认”纳入进矿新员工培训课程,迅速提高新员工的安全意识。

吕刚摄