

# 中小服装企业迎接 WTO 的对策

孙 熊

(上海工程技术大学服装学院,上海,200065)

**摘 要:**在我国加入 WTO 后,国际品牌不断登陆,提出四点对策:(1)走专业分工之路;(2)接受高科技和信息化洗礼;(3)利用电子商务,接外贸定单;(4)练好内功,寻找能发挥自身特色的发展之路。

**关键词:**服装企业 电子商务 品牌 外贸定单 WTO 对策

**中图分类号:**TS 93

20 世纪的最后 10 年,中国的服装工业生产能力强,拥有世界上最大的生产能力,年产服装超过 100 亿件,年出口服装 97 亿件,出口创汇 300 亿元,成为世界服装大国。这与星罗棋布的中小服装企业密不可分。

## 1 中小服装企业的发展

70 年代至 80 年代初,中国的服装市场刚刚从布票限制的计划经济中醒来,群众从“一衣多季”渴望为“一季多衣”的消费。扩大服装供给,尽快增加生产能力,引进国外先进的设备,利用改革的东风解放生产力,此时的服装企业胜似雨后春笋,特别是上海(含郊区)、江苏、浙江等沿海地区每年有上千家企业开张,至 1985 年中国的服装企业完成了数量发展初级阶段。

1985 年至 1990 年初,服装企业逐步转入品种拓展的第二阶段。服装市场的细化迫使企业向品种多样化方向发展,男装、女装、童装、男衬衫、针织内衣、外衣、中式服装、职业装、休闲装……每个品种按面料不同又可细分为毛料男装、布化纤男装等。特别是八十年代前期,许多大型国营企业重点做外贸定单,很少顾及国内市场。因此一大批中小服装企业占领国内服装市场。当时上海许多大型商场流行厂店联销,大多为乡镇企业租赁柜台,销售火爆,利润可佳。中小企业要品种拓展必须有一批设计和营销人才,国营企业回头想占据国内市场也需设计和营销人才。因此,1984 年起,中国的纺织高等教育陆续开设了“服装艺术设计”专业,由非科班出身的实践家培养了中国第一批科班出身的服装设计师。这些青年设计师为品种拓展作出了贡献。

1990 年至 1997 年左右服装企业转入质量提高第三阶段。除了衣服本身的缝制质量外,广义讲,质量提高是指企业的定位、与众不同的形象、售后服务、品牌在消费群中树立以及与媒体结合的宣传及系列促销手段。一些中小服装企业由于只注重抓加

工生产,忽视开发设计与营销策划,缺少超前意识与人才培养,在世界经济出现低潮及市场激烈竞争时就经常出现关门倒闭,有些企业则苟延残喘,帐面上有利润而事实上是卖不掉的库存和多余在仓库中面料,靠大削价以维持生计;只有 1/3 中小企业抓住正确定位、推出特色、创建品牌、树立形象,走出困境,在当前服装行业低谷时期仍能正常运转。

## 2 中小服装企业失败的原因

原因之一是企业发展中期只抓生产能力简单迭加,忽视企业的设计和营销队伍建设与提高。80 年代中期之后,国际服装市场持续看好,国家对出口企业提供了许多退税的优惠政策。鼓励服装企业出口创汇。于是一大批中小企业为大企业配套加工,国营大企业(如上海服装集团下属设多大厂)均将主要精力集中在出口国外市场,通过外贸业务获取稳定的外汇收入。这些企业的生产能力逐步扩大,产品质量逐步提高,也引进了日本、西欧的企业管理。但是一般中小企业都是依赖外贸定单,生产能力属低水平简单增加。缝纫机台数虽增加,但企业设计功能退化,均靠来样加工,设计师不必独立作战,出现了知识老化或人员流失情况,企业经营能力逐步萎缩,销售能力蜕化为纯接定单的工作人员。许多曾红极一时的企业演变成为国外服装销售商的中低档服装生产车间。

服装企业的发展必须抓开发、设计、生产、销售四大能力,我们的企业失去两头,只有生产能力大发展有何作用。国际大环境的变化都直接影响我们企业发展,第一次,80 年代末的动乱时期,国外搞制裁,服装出口受影响;第二次,亚洲金融风暴,经济危机严重波及我国的出口业务;第三次,1995 年后国际市场不景气,许多纯接定单的企业面临困境、或倒闭、或偷生、或转入低谷待机复兴。

原因之二是当国际服装名牌大量进入中国时,国内服装市场被迅速蚕食。仅上海地区 2001 年 7

月统计的国际著名品牌就有 30 多个。上海地区部分国际品牌有:

Louis Vuitton(路易·维登); Armani(阿玛尼); Polo Ralph Lauren(保罗); Cucci(意)(古姿); Prada(普拉达); Christian Dior(迪奥); Cartier(卡蒂亚); St. Dupont(杜邦); Ferre(费罗); Givenchy(吉万其); LVMH Group; Cova Pasticceria; Krizia; Salvatore Ferragamo; Moschino; Lancel; Piaget; Sonia Rykiel; Gianfranco; Ermenegildo Zegna; Escada; Lanvin; Emanuel Ungaro; Gieves & Hawkes; Kenzo; Gianni Versace; Mont Blanc; Cerruti 1881; Trussardi; Agnona; Hugo Boss; Max Mara 等。

上述这些品牌均在上海的东方商厦、美美百货、锦江迪生、巴黎春天、连卡佛、中信泰富广场、港汇广场、恒隆广场等登陆亮相。他们利用商厦的人潮、畅通渠道、快速反应系统、软硬件资源,长驱直入进入中国的北京、上海、广州等大城市,对我国的中小服装企业构成威胁。然而,它山之石,可以攻玉,以资借鉴。

### 3 中小服装企业下一步对策

1996 年以后,笔者之见早为服装界人士所知晓。服装企业只有发展自己特色,才能走出低谷。企业发展的第三阶段应该正确定位,通过市场调研来摸准本企业的消费层次,继而推出特色,创建品牌,并通过媒体如体育、文艺、影视等树立形象。

随着我国已加入 WTO 以后,得益的首先是纺织和服装。众多的服装企业竞争将会更加激烈,中小企业敢把生意做到外国去,在国际大市场去经风浪、见世面,不在窝里搞恶性降价才是良策。当务之急可从以下四个方面入手。

#### 3.1 将加工生产与开发设计、营销分离

服装行业由开发、设计、生产加工、销售四部分组成。车间生产要裁剪、缝纫、整烫、包装运输等部序组成,占地较大,是典型的劳动密集型产业,生产场地大、人员多、对于大批量、中低档产品的加工,必须降低生产成本才有竞争力。1995 年以来上海及一些中型城市的劳动成本上升许多,上海服装的大工厂竞争不过乡镇企业就是此因。入关之后,面临国际劳动力竞争,而国际市场的许多劳动力更为低

廉,如印尼、斯里兰卡、越南、孟加拉国、均低于我国,泰国仅是我国的 1/4。见表 1:

将生产基地迁移乡镇是降低成本的良策,杉杉集团已经做了,陈逸飞公司干脆不办工厂,只抓两头,均可借鉴。

服装设计、新品种开拓及营销是都市化产业,需要一批高智商的有灵感的设计人才和营销策划者,而销售的主战场应该在大中城市。因此将设计、销售大本营建在市中心是合理的。中小服装企业走专业化分工,将生产与设计、营销分开是大势所趋。

诚然,分开两地会有弊端,但信息产业发展、FAX、电话、E-mail 的迅速发展将使世界变小;高速公路、乡镇的城市化,公路网的建成已使运输变得快捷而简便。利弊得失不再赘言。

#### 3.2 将高科技融入劳动密集型中小企业

服装行业同样面临着“快速反应系统”,应发挥船小调头快的优势,首先是对市场销售的快速反应,及时掌握各个销售网点的品种、规格、数量是脱销还是积压的情况,脱销要马上补单,积压要及时调整,缺档的(是集中大码还是小码?是甲地缺大码还是乙地缺小码?)要互相调剂。这些不断传来的信息必须马上处理。其次是信息快速反应系统,流行趋势与流行色(面料的色泽)怎样经过设计师的分析、判断变为一件时新样品,世界各地特别是巴黎、米兰、纽约、伦敦、东京的世界时装发布会,设计大使推出的时尚款式怎样迅速传到中小企业决策层中,以利用作出下一个季节判断。第三是,生产加工的快速反应,现在工厂在 CAD 设计、打版、扩号及排料,还有 CAM 等系统,流水线生产的吊挂系统。第四是,企业管理也要建立快速反应系统,服装企业同样事事处处天天有管理中问题,理应及时解决。

#### 3.3 用电子商务不出国门同样承接外贸定单

电子商务包含“3C”,即内容管理协同及信息和电子交易三个层次的应用。

比如江苏、浙江某一个乡镇小企业以往要直接承接外国定单谈何容易。现在可在上海世贸商城租借一摊位,利用电子商务手段,直接承接外贸定单。其优点可归纳为六点:1) 订单来源跨过国别和语言障碍,网络资源共享,使服装采购员不出国门也能实现全球选择。2) 操作过程中可节省员工、降低纸张成本,也称“无纸化交易”。经营成本,库存量降至最少。特别是 Internet 漫游能力胜过现代的信息传递方式:如电话、传真、信

表 1 主要国家劳动力成本对比表

国家	日本	美国	韩国	中国	印尼	斯里兰卡	越南	孟加拉国	泰国
美元/小时	23.65	11.61	3.66	0.48	0.43	0.39	0.37	0.23	0.14

函、国际长途均为之逊色。3) 贸易方式的简化也降低成本。传统的复杂谈判、询盘、回盘、申请信用证、托运等过程被搜索信息,交换电子数据和电子资金转帐(EFT)三个步骤所代替(见表2)。4) 中小服装厂与中间商在网络上获得公平的一手单接洽权。本来中小企业难以拿到一手单,无奈接受部分利润被中间商所剥削。通过电子商务,每个信息接受者获得订单的基础和机率是相同的,一定程度上也抑制不正当竞争。5) 文件保存时间更长久。外贸与内贸均有“回头订单”,电子订单可克服各种记录媒介的化学腐蚀缺点,长期保存为补单作了可靠的储存。6) 电子商务使生产企业与发单企业“双赢,双方均降低成本。如美国迪莱公司曾对本企业贸易活动作了调查,发现采用电子商务成本只是直邮的30%。产生的发单线索增加50%概率,其中70%的线索还是合格可取的。而直邮的合格率仅18%,这些线索通过网络传播,其后期管理费用还可节省70%。

表2 传统接单与网络接单对比表

步骤	传统订单流程	网络接订单系统
1	买方准备一份请购单	同左
2	获得批准和授权	同左
3	输入请购单数据	同左
4	打印采购订单	省略
5	邮寄采购单给卖方	省略
6	卖方接收采购订单	省略
7	进行订货登记	省略
8	打印装箱单或订单	同左
9	货物装运给买方	同左
10	制发票计算应收帐	省略
11	将发票寄给买方	省略
12	买方收到货物	同左
13	收到发票	省略
14	登记所收货物存货科目	同左
15	将发票输入应付款系统	省略
16	制支票	省略
17	将支票寄给卖方	省略
18	卖方收到支票	省略
19	登记应收款帐户冲帐	省略

中小服装企业采用电子商务是迎接WTO挑战最佳对策。

### 3.4 炼内功、寻找合适的发展之路

中国的服装市场已走向成熟,消费者审美感在与日俱增,选购时装也日趋理智。然而,许多中小服装企业仍然衷于低水平的过量生产,搞低水平的数量恶性竞争,不注重产品的设计与档次提高。如浙江乌义大陈镇生产加工的男衬衫占全国总产量1/14,而他们的做工、辅料、卡纸外包装总和低于1.80美元(2000年资料)。难怪在2001年8月上海举办的《服装与都市产业发展论坛》上,老总们发出服装也要“限产压锭”的呐喊。提高内在质量是当务之急。

## 4 结 语

当前,服装界也有一个误区,只要一提企业特色,必然是创建品牌,紧接着设计款式。这确是一个途径,但不是唯一途径。它更适合大公司、大财团。中小服装企业往往承担不起巨额早期开发费用。中小企业同样可拾遗补缺,不抢独木桥。如针织服装中特瘦长和矮胖者买不到衣服;童装的男中童款式特别稀少;中老年人的高层次时装很难买到;刚怀孚的少妇想穿健康合体时装;特殊体型服装的定制试样、加工者越来越少……中小企业能抓住一个经营特色,锲而不舍做深做精,其市场同样宽广无比。

### 参 考 文 献

- 1 沈以亨. 服装与都市产业发展论坛. 上海正大广场, 2001.
- 2 www.sohu.com/dusiness/-(about2.hen).
- 3 FREEBOARD PROPOSAL,《市场企画书》.
- 4 张 喆. 服装与都市产业发展论坛. 上海正大广场, 2001.

## 欢迎订阅 2002 年度《纺织标准与质量》

《纺织标准与质量》是面向全国纺织、服装企事业单位、各大商场和大专院校及技术监督与检验检疫、内外贸、军工、轻工、消防等行业的各级主管领导和技术人员的双月刊,刊号为:ISSN 1003-0611 CN 11-2670/TS,是全国中文核心期刊之一。

主要栏目:政策法规、纺织名牌、名品名店、质量公报、质量认证、质量管理、专题论述、外贸信息、市场巡礼、观察与思考、国际标准、国家标准、行业标准、标准信息、标准研究、测试技术、仪器与计量、染料与助剂、特种纺织品等。

本刊自办发行,2002年度全年定价60元。

订阅方法:由订阅者通过邮局直接汇款至编辑部,并在汇款单上详细写明订阅者的邮编、地址、单位和姓名(由本刊代填订单);也可随时向编辑部索要订单,由订阅者自填后将订单寄回,并通过银行或邮局汇寄书款至本刊。

单 位 《纺织标准与质量》杂志社

联系人 程毅 邮 编 100025 地 址 北京朝外英家坟纺科院

开户银行 建行北京朝阳支行呼家楼分理处 帐 号 2610072711

电 话 010-65003779、65014466~3317 传 真 010-65003776