



现代服务业领军企业

本栏目由上海电气租赁有限公司特别支持

以“科技+时尚”打造现代纺织服务业

——上海纺织集团产业调整和转型发展纪实

编者按:随着上海新一轮国资改革大幕开启,国资布局的战略性调整以及国有企业的引领示范,将对上海转变经济发展方式,实现产业结构优化升级起到关键引导作用。

纺织服饰业是高度竞争的一般性行业。上海纺织的转型发展之路,对如何增强国企有效的资源整合能力、持续的自主创新能力和强大的市场竞争能力,如何让市场经济规律在国资国企的运行中起决定性作用提供了宝贵的实践经验。对国资布局的战略性调整以及发挥国企的引领示范作用具有重要的借鉴意义。

全国两会前夕,上海纺织(集团)有限公司总裁朱勇接受本报记者专访,畅谈了上海纺织的创新发展之路。

■ 本报记者 何秀芳 刘宇

纺织工业曾被誉为上海的“母亲工业”。1878年,晚清政府在洋务运动中引进了英国的纺织机械,在上海创立了官办上海机器织布局。上海由此成为中国近代机器纺织工业的发祥地。1945年抗战胜利后,为管理被收归国有的在华日资纺织企业,民国政府在上海成立了中国纺织建设总公司。到1949年,上海棉纺织规模占到全国的近一半。新中国成立伊始,国家将中国纺织建设总公司转制为国家纺织工业部华东纺织管理局,并成立管理地方纺织企业的上海纺织工业局。1958年,两局合并成立上海市纺织工业局,至上世纪80年代时,其拥有55万名职工,产值占上海全市工业总产值的1/4。

进入上世纪90年代,随着我国社会主义市场经济体系的逐步确立,中国纺织制造业开始由计划经济向市场经济转轨,市场的作用被逐渐放大。价格的释放促进了中国民营纺织制造企业的高速发展。与此同时,上海建设“四个中心”目标的确立,使城市功能发生重大变化,产业结构开始进行重大调整。长期处于计划经济管理体制下的上海市纺织工业局,难以适应市场经济和城市功能的变化,亟须改革求变。

1995年,上海对国有资产进行改革,实行政资分离。上海市纺织工业局被整体转制为上海纺织(集团)公司。至此,上海纺织作为市场化的企业,开始了长达10多年的、大规模的、以退出和收缩为特征的产业结构、企业结构和劳动力结构调整。

把握“微笑曲线”两端 推动发展战略转型

此时的国际纺织业,正呈现出新的发展趋势:一是高新技术在纺织产业中的广泛应用加快了全球纺织的产业升级;二是纺织业态结构发生深刻变化。曾为纺织服装业中



上海纺织高端服装服饰品牌——Prolivon



上海国际时尚中心全景

背景介绍:上海纺织集团是一家有着130多年历史的大型国有企业集团,曾经是上海工业的一面旗帜,为上海城市的发展做出过重大贡献。2004年以来,其始终坚持“科技与时尚”理念,通过产业调整和转型升级,逐步形成先进制造业与现代服务业相融合、科技与时尚相辉映的高端纺织产业新格局。制造业的比重从2004年

的近50%下降到2012年的15%,而以国际贸易、品牌营销和时尚产业为核心的现代纺织服务业比重则提升至80%以上。上海纺织集团成为以科技为先导,品牌营销和进出口贸易为支撑,以纺织先进制造业和时尚产业为依托,拥有较完整的纺织服装产业链的集科工贸为一体的企业集团。集团拥有总资产258.1亿元,员工1.5

万人,下属企业191家,上市公司2家。2013年,集团实现营业收入435亿元,利润总额8亿元,进出口51.0亿美元。上海纺织集团名列中国企业500强排名第237位,中国纺织服装行业500强排名第5位,中国进出口500强排名第40位,中国纺织品服装出口排名第2位,是上海最大的国际贸易集团。

等领域专业人才,继而带动了三枪等一批民族品牌的能级提升。

通过规范和提升品牌终端视觉形象系统,加大新开和改造专卖店(柜)的力度,扩大营销网络,目前,上海纺织拥有全国销售网点6000多个,其中,三枪品牌的内衣营销网络被摩根·斯坦利评估为“中国内衣市场最完善的营销渠道”。

与此同时,2010年全力打造的时尚服饰品牌展“MODE SHANGHAI”得到了国内外同行的高度认可,成为上海时装周的一个重要组成部分。新设立的“Prolivon”高端服装服饰品牌已成功进入上海一流高档商圈,“EY”、“Elsmorr”等休闲服饰品牌也已陆续推出。新品牌的创建扎实起步,展现了崭新的形象。

发展时尚创意产业 建立现代纺织服务业

引领中国近代纺织工业发展的上海,将在打造“第六国际时尚都市”的大潮中迎来新一轮大发展。整合放大资源优势,多元化、全角度搭建时尚产业平台,引领上海国际时尚中心建设,是上海纺织的历史使命和必然选择。

时尚与科技有一个共同特点,即它们的风险性都很高。而国资不仅要考虑资本的增值,还需要承担社会职能,考虑城市发展。国资的作用发挥,就是要在经济发展和产业成长过程中,承担一般竞争性企业不能承担的风险,为这个产业的顺利成长提供条件。

上海纺织“时尚”战略的一个重要方面,就是通过创意园区、服装节等平台,孵化上海时尚产业的发展,将产业定位与国资功能定位有机地结合在一起。

2004年,上海纺织制定了“集聚资源,构建平台,提升能力,打响品牌”的时尚产业发展方针。依托现有的时尚资源和工业厂房资源,通过科技推进和时尚产业引领作用,积极开拓以创意园区为载体的时尚产业同现代纺织产业紧密结合的发展之路。

目前,上海纺织时尚产业拥有42家创意园区,其中,市级创意园区有12家,占全市81家市级创意园区的1/7。入驻企业1400家左右,涉及20多个国家和地区,涉及的产业门类主要有设计策划、服饰研发、流行发布、绘画展示、信息技术、电子商务、创意培训等八大类。

上海纺织承办了上海国际服装文化节、上海时装周、上海国际纺织工业展,牵头高校、媒体、协会等社会资源,打造上海国际设计交流中心、上海国际时尚教育中心等系列生产性服务平台,建立上海时尚图书馆、上海纺织博物馆等时尚文化设施,是上海纺织培育时尚产业的重要手段。如今,上海国际服装文化节已成功举办了19年,上海时装周成功举办了10年。“一节一周”已成为上海城市的响亮品牌和文化名片;上海国际纺织工业展已成功举办了14届,展会面积超过10万平方米,每年吸引数十个国家和地区的近千家展商参展和全球逾10万人次专业观众参观;上海国际时尚教育中心吸引了法国Mod'Sp、法国EAC、美国Parsons设计学院中国学习中心、英国WGSN、瑞典iQubator等国际知名时尚设计机构入驻。

上海纺织通过时尚创意园区的品牌、产品品牌以及会展节庆活动的着力打造,把资源优势、财力优势、社会资源优势集中起来,在更大范围、更广阔的舞台上集聚时尚资源,以“航母”集聚的优势加快时尚产业的发展。

10年来,上海纺织通过加快低端低效业务的调整和稳步退出、推进高新纺织产品的开发及其产业化、加强品牌建设和开发、推动外贸转型提升贸易服务能力、发展时尚创意产业、提升集团战略管控水平等举措,成功实现了从低端纺织向高端纺织、从传统纺织制造业向先进纺织制造业和现代纺织服务业的战略转型,为推动上海城市的转型发展、推动中国从纺织大国走向纺织强国,做出了国有大型集团应有的贡献。

消费市场正在形成。基于对中国行业市场的准确预测与判断,上海纺织把产业用纺织品业务作为先进制造业发展的重点和转型提升的重要抓手。

经过数年的精心培育,上海纺织形成了以汽车内饰纺织品为主体、新型膜结构材料为代表的业务群。汽车内饰业务成功嵌入我国整车制造的大产业链中,成为大众、通用、奥迪、奔驰、宝马、本田、丰田、标致等各大轿车生产企业的供应商以及奔驰、宝马、菲克斯·卡玛跑车等高档轿车的配套商。目前,其布局在全国范围内的汽车纺织内饰配套企业已达20家,汽车地毯一、二次配套产品和汽车安全带在全国市场的占有率达40%,汽车针织内饰顶蓬面料占有率30%以上,上海纺织成为国内汽车配套纺织品规模最大的生产企业。

在新材料板块,上海纺织形成了包括申达科宝、新纺织产业和三带特种等企业在内的业务群组。产品被广泛应用于北京奥运会、上海世博会、三峡工程、浦东国际机场、天津滨海新区等国家重大建设项目中。与此同时,其积极培育以高科技、差别化和环保型为特征的新型功能性化纤,通过前后道企业的一条龙开发,一批以具有自主知识产权的高新技术纤维为原料的新产品进入国内外市场,并在体现国家战略、打破国际技术壁垒和垄断中发挥了积极作用,逐步实现了传统纺织制造业向产业用品、新型功能性化纤等高端制造业的转型。

加强品牌建设开发 提升贸易服务能力

上世纪90年代初,得益于浦东开发开放新政,上海纺织取得了进出口经营权,通过自营部分进出口业务,逐渐培养出一支熟悉国际贸易的队伍。随着2001年12月中国加入WTO,中国纺织业在全球的竞争力得到了完全释放,上海纺织迎来了国际市场的高速增长,国际贸易成为其重点核心业务。与此同时,他们抓住上海国际贸易中心建设的机遇,不断推动外贸转型,提高抗风险能力和盈利能力。

目前,上海纺织拥有进出口公司22家,其中6家被列入全国纺织品服装出口百强企业,客户遍及世界100多个国家和地区,是全国最大的纺织品服装出口企业之一。2013年,集团进出口总额达50.9亿美元,比金融危机前的2007年增长9成。纺织品服装出口占上海口岸纺织品服装出口的14%,名列全国纺织品服装出口第一。

在科技高度发达、信息快速传播的今天,产品、技术及管理诀窍等很容易被对手模仿,难以成为核心专长。而品牌是一种消费者认知,是一种心理感觉,这种认知和感觉不能被轻易模仿。因此,全球纺织服装业一线时尚品牌,无不采用“品牌+设计+渠道+终端”的模式,通过以核心价值为中心的品牌识别系统,统帅企业的一切价值活动,取得竞争优势。

近年来,上海纺织不断加大品牌创新的力度,在产品设计、品牌形象、通路建设和新品牌创建等方面做了大量工作。

通过与众多国际著名品牌的战略合作,上海纺织长期保持市场美誉度的民族品牌能级进一步得到提升。三枪通过与迪士尼的合作走出了一条自主知识产权产品为主的差异化竞争道路。2012年,三枪迪士尼内衣产品零售额达到6500万元,并培养了一批在面料及服装设计、品牌运作、市场推广

本文图片由上海纺织(集团)有限公司提供