

融合科技时尚 编织多彩生活

打造全球资源的集成商和时尚生活的创造者

——专访上海纺织(集团)有限公司总裁朱勇

编者按:2004年以来,上海纺织集团始终坚持“科技与时尚”的理念,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。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,也是上海最大的国际贸易集团。通过稳步推进全球化布局,上海纺织在纺织品服装出口、车用纺织品等8个领域占据全国第一的位置。

上海纺织的转型发展之路,对国企如何增强资源整合能力、持续的自主创新能力和强大的市场竞争能力提供了宝贵实践,对国资布局的战略性调整以及发挥国有企业的引领示范作用具有重要的借鉴意义。

日前,上海纺织(集团)有限公司总裁朱勇接受本报采访,畅谈上海纺织的创新发展之路。



朱勇

“科技与时尚”的战略转型之路

从1861年外商第一家动力机器纺织厂开业、1878年清朝建立上海机器织布局,到1945年国民政府成立中国纺织建设总公司,再到1949年后我国建立的纺织工业部华东管理局和上海市纺织工业局,后来两局合并成立上海市纺织工业局。上海纺织已走过了150多年的光辉历程。纺织工业曾被誉为上海的“母亲工业”,国有纺织企业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。

朱勇介绍说,上世纪90年代起,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。国际上,欧美等发达国家的纺织业是新纤维开发、纺织机械供应、国际标准制定等方面的主导者,牢牢把握着全球高档纺织品市场的控制权,几乎所有的纺织高端技术都掌握在发达国家跨国公司手里,中国要想走向纺织强国,科技与时尚是不容回避的问题。与此同时,上海建设国际经济、贸易、金融和航运中心目标的确立,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,上海市纺织工业局被整体转制为上海纺织控股(集团)公司。

面对纷繁复杂的国内外环境,作为市场化的企业,上海纺织如果不能积极进行产品结构调整和发展战略转型,则很有可能被市场无情的淘汰。

经过10年大规模以退出和收缩为特征的结构调整,2004年,上海纺织在事关企业何去何从、生死存亡的核心问题上形成共识,提出要紧紧把握价值链“微笑曲线”的两端:“科技”与“时尚”。上海纺织积极推动产业重心由制造业向后续服务价值链、向国际贸易、品牌营销和时尚产业等现代服务业延伸,逐步实现从纺织制造业为主向生产型服务业和现代服务业为主的产业结构转型的发展思路。从此,上海纺织走上以“融合科技时尚、编织多彩生活”为使命,以“致力于成为中国现代纺织的领航者和全球客户信赖的服务商”为愿景,以“科技与时尚”为引领的战略转型之路。

传统制造业转型为高端制造业

纺织制造业是上海纺织赖以存在的基础,实现传统纺织制造业向高端制造业的转型,是上海纺织转型发展的必由之路。

为此,上海纺织积极构建以“中央研究院”为核心的一体化技术创新体系,以上海市纺织科学研究院为载体,对6家研究院所和6个中心的科研资源进行全面整合,搭建起信息情报、标准检测、研发项目、成果转化四个平台和5家国家级检测机构。形成了以科研、信息、设计、检测、工程、试验为一体的紧密型科研布局结构和研发公共服务平台。

上海纺织科技研发投入的实力大大增强。其承担的国家纺织产业创新支撑服务平台项目建设按计划完成,数字化服装快速打样中心得到商务部肯定,上海纺织被认定为大虹桥商务区服装设计基地。

近三年,上海纺织共荣获国家科技进步奖1个、中国纺织工业联合会科技进步一等奖1个、二等奖4个,上海市科技进步奖9个。申请国家专利1851件,29项科技成果获得上海市高新技术成果转化认定,在我国神舟系列飞船的航天工程中,其生产的返回舱引导伞面料、返回舱主降落伞面料、飞船用火绳、火箭隔热材料等高科技产品获得了国家嘉奖,科技服务业长足发展,对产业升级形成强力的科技支撑。

进入新世纪,我国一个万亿级的居民汽车消费市场正在形成,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28家,汽车地毯一、二次配套产

品和汽车安全带、汽车针织内饰顶蓬面料占有率30%以上,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,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,产品被广泛用于北京奥运会、上海世博会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。

上海纺织由此逐步实现了传统纺织制造业向产业用纺织品、新型功能性化纤等高端纺织制造业的转型。

整合全球资源 加快国际化进程

上世纪90年代初,得益于开发浦东的新政,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。2001年12月,随着中国加入WTO,中国纺织业在全球的竞争力得到了完全的释放,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。

作为上海最大的国际贸易集团,目前上海纺织拥有总资产322亿元,员工2万人,所属企业212家,上市公司2家(申达股份、龙头股份)。其中,进出口公司22家中有6家被列入全国纺织服装出口百强企业,客户遍及世界100多个国家和地区,2015年实现营业收入461亿元,进出口48.4亿美元(出口37.6亿美元,进口10.8亿美元)。名列中国企业500强第290位,中国纺织服装行业百强企业第4位,中国对外贸易500强第44位,中国纺织品服装出口第1位。

近几年,上海纺织在原有的基础上,加快了国际化

亿元以上,争取‘十三五’期间迈向千亿级集团。”朱勇特别强调。

品牌创新 开启纺织服装业新时代

品牌是一种消费者认知,是一种心理感觉,不能轻易被模仿。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,确保企业的长远发展。

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。

去年,上海纺织旗下“三枪”品牌一家占地560平方米的生活馆在上海百联中环购物中心开业,更加时尚的门店形象与丰富的产品品类,吸引了众多消费者的目光。

“从原来的专卖店到现在的生活馆,面积从不到70平方米到300平方米以上,近几年‘三枪’一直在提升品牌,以跟上消费升级的趋势。”朱勇告诉记者,原来“三枪”以内衣为主,现在已扩展到家居用品和休闲服饰等各个领域,可满足消费者一站式购物的需求。

在很多实体店关门的情况下,“三枪”却开启了“大店”战略。全国近3000个网点中,大店达到300家。

线下更新,线上也在发力。去年“双11”一天,“三枪”的电商销售额达到9200万元,同比增长50%,排名内衣市场第三,三枪品牌的内衣营销网络曾被摩根·斯坦利评估为“中国内衣市场最完善的营销渠道”。

品牌提升,光靠渠道变革还不够,依托多年积累的研发实力,上海纺织还玩起了“服装智能定制”等黑科技。

去年工博会期间,由上海纺织和上海工程技术大学联合研发的“服装智能定制”测体仪公开亮相,这台仪器可以在3-5秒内计算出人体各部位的尺寸,形成服装生



新疆建设兵团常委、副司令员孔星隆,上海市人民政府副秘书长金兴明与上海纺织集团董事长童继生共同启动上海国际棉花交易中心开业盛典

的步伐,围绕核心竞争能力的提升做了很多投资并购。

2016年12月22日晚间,上海纺织旗下的申达股份公告称,拟收购美国IAC集团汽车软饰,此举对引进国际领先的技术,全面提升研发和管理能力,开发环保技术、实现绿色生产,具有重要的意义。双方进一步强强联手,形成战略联动,在巩固现有优势基础上,以“打造车用纺织内饰亚洲第一”为目标,走出国门,布局欧洲和北美市场,努力扩大全球市场份额,完成“区域性供应商”向“全球性供应商”的转型。在保持车用纺织品市场占有率全国第一的基础上,上海纺织将向“全球汽车纺织领导者”的角色发起冲刺。

与IAC合作,只是上海纺织全球化布局的一个缩影。上海纺织近年来不断提升国际化经营能力,去年年中成立的“6+6”区域公司,就覆盖了包括欧洲、非洲、拉美在内的国内外各个地区。

全球化布局,大大提升了上海纺织核心业务的竞争力。2016年10月,上海纺织宣布收购香港上市公司联泰控股,后者18个工厂中,11个在海外。“原来上海纺织的外贸业务缺乏工厂支撑,特别是国内的制造成本上升后,对外贸更为不利,通过收购,上海纺织完善了在东南亚低成本制造区域的布局,增强了整个供应链的竞争力。”朱勇表示。

据朱勇介绍,在整个外贸面临严峻挑战的局面下,2016年1—11月上海纺织的外贸业务仍然增长1.5%以上,除了支持外贸,海外的具有成本优势的工厂还为“三枪”等国内品牌提供加工制造服务,实现了外贸和内贸的协同发展。

得益于“科技与时尚”的结合,以及集成优势、全国布局、海外发展的战略,2016年上海纺织的收入预计达到540亿元。

国际化进程的加快,使上海纺织的内涵发生了巨大的变化,今年的并购工作完成后,其收入将达到700多亿元,其中:制造业占比达到30%,拥有90个工厂,其中37家在海外。员工从21000人,增加到6万多人,其中3万多人在国外工作,40%的海外工厂、50%的海外员工、贡献了20%到25%的收入,传统的上海纺织一下变成全球汽车内饰第二位,羊毛衫全球第四位,时装周在世界五大时装周里面占有一席之地的跨国企业,国际化程度明显提升。“根据国资国企改革规划,2018年我们的收入目标要达到700



携手共赢

产所需数据并传送到制作车间,客户通过移动端下单,2小时可实现快速成衣定制。“随着技术的逐步成熟,以及消费者习惯的改变,纺织服装业的智能制造时代会慢慢到来。”朱勇坚定的说。

引领上海国际时尚 助力文化大都市建设

“时尚与科技”两个概念,将产业定位与国资功能定位有机的结合在一起。上海纺织的转型,不只是体现在企业经营战略上,更体现了国资对产业发展的引领和扶持作用。因此,上海纺织“时尚”战略的一个重要方面,就是通过服装节、创意园区等平台,孵化上海时尚产业的发展。

承办上海国际服装文化节、上海时装周、上海国际纺织工业展,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。

每年春秋两季,上海时装周都如约而至。其以“立足本土兼备国际视野”的多维发布格局和“创意设计与商业落地并重”的特色定位,旨在弘扬中国原创设计力量,培养扶持优秀设计师,助推自主品牌创新发展,筑就多元化商贸品牌文化活动平台。

上海历来是文化重镇。开埠以来,中西文明交汇,古今文化交融,具有独特的文化积淀和鲜明的文化特色。多元文化相融是历史赋予上海这座城市的特质,同样也形成了上海时装周包容开放的平台特性。经过十几年的不懈努力,上海时装周如今已成为国内影响力最为深远的时尚盛典、中国原创设计的完美交流平台和全球时尚界的热点。

去年10月份巴黎时装周结束后,很多欧洲的买手

的市级文化创意产业园14个,入驻企业1800家左右,涉及20多个国家和地区,涉及设计策划、服饰研发、流行发布、绘画展示、信息技术、电子商务、创意培训等八大产业门类。

如今,上海国际服装文化节、上海时装周“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。

上海纺织通过时尚创意园区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。

去年公布的上海2040规划提出,上海要建设国际文化大都市,引起了上海纺织人的深深共鸣。引领中国近代纺织工业发展的上海将迎来新一轮大发展,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。

(本版撰文 何秀芳 刘宇)

采访手记

谁持彩练当空舞。在全球贸易提振乏力,国内经济增长缓慢之时,上海纺织集团却逆势上扬,向世人奏响了国企改革发展的最强音。为了这一曲大开大合的华丽乐章,朱勇倾尽了全部心力。

他是一位风度翩翩的时尚之士,也是一位专业精进的行业翘楚,更是一位锐意创新的企业领路人。自上世纪八十年代从上海纺织专科学校毕业,朱勇和纺织便定下了“一世情”。历经了上海纺织的大调整、发展转型,如今又吹响了全球化、软实力、互联网的“动员号”。近几年,上海纺织的战略布局由宏观而微观,由合纵而连横,由科技而人文,开辟了自主发展的新版图,拓宽了企业转型的新路径。

身系集团兴盛、员工福祉和上海纺织的历史传承,朱勇的肩上担子着实不轻。在他担任总裁的每一个日子,镜头记录下了他的工作实况:时尚华彩的霓虹灯光下,他出现在上海时装周的活动现场;紧张忙碌的会场里,他和合作伙伴畅谈“携手共赢”;人头攒动的广交会,他为远征团队送来了关怀和叮嘱;精英云集的论坛峰会,他总能直抒胸臆,高屋建瓴。

风云变幻的市场博弈,上海纺织交出的答案已足够出色。上海纺织的未来之路兼具挑战 and 希望,对于明天的收获,已过知命之年的朱勇只争朝夕,只问耕耘。

本文图片由上海纺织(集团)有限公司提供



“国棉十七厂”原址已改造为“上海国际时尚中心”