

基于波特理论的中国制鞋业国际竞争力研究

李建勋^{1,2}

(1.浙江工业大学 经贸管理学院,杭州 310023;2.浙江科技学院 建筑工程学院,杭州 310023)

摘要: 针对近几年国际金融形势和产业格局的变化,特别是受到国际金融危机冲击、人民币升值、原材料和劳动力成本价格上涨等因素的影响,使得中国制鞋业的国际竞争优势呈走弱趋势的情况,运用波特六要素理论,评价和研究了中国制鞋业的国际竞争力,并提出了保持和提升中国制鞋业国际竞争力的具体措施。

关键词: 制鞋业;国际竞争力;钻石模型;竞争优势

中图分类号: TS943

文献标识码: A

文章编号: 1671-8798(2009)04-0361-04

Study on the international competitiveness of China's footwear products based on Porter's theory

LI Jian-xun^{1,2}

(1. School of Economics and Management, Zhejiang University of technology, Hangzhou 310023, China;

2. School of Architecture and Civil Engineer, Zhejiang University of science and technology, Hangzhou 310023, China)

Abstract: With the change of international economic situation and footwear industry structure, especially when we meet economic crisis, revaluation of the RMB, and the increasing price of raw materials and labor, our international competitiveness advantage of the footwear products becomes weak. By using Porter's six factor theory, the writer analyzes and studies the international competitiveness of China's footwear industry, and gives the exact measures to keep and improve the international competitiveness of China's footwear industry.

Key words: footwear industry; international competitiveness; Diamond model; competitive advantage

近几年,受人民币升值、劳动力成本上升等因素的影响,中国制鞋业的成本大幅上升,再加上国际金融危机的冲击,世界制鞋中心有从中国向印度、越南等成本更低廉的国家转移的趋势,中国制鞋业的国际竞争力呈弱化趋势。在新的形势下,如何保持和提升中国制鞋业的国际竞争力是一个重要的课题。

1 波特的“钻石体系”模型

迈克尔·波特在《国家竞争优势》中指出:产业国际竞争优势是国家竞争优势的根本,而产业竞争优势是由产业发展环境中一些关键因素即“钻石体系”决定的^[1]。“钻石体系”主要包括:生产要素,需求条件,相关行业发展,企业战略、企业结构、同业竞

争,产业发展机会和政府角色 6 个方面,这六要素决定了一个产业的竞争优势。波特的产业竞争优势钻石模型^[2]如图 1 所示。

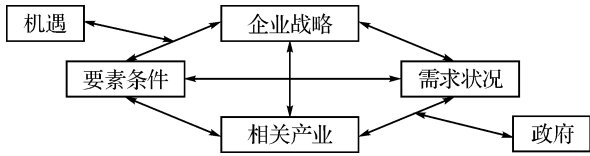


图 1 波特产业竞争优势钻石模型图

Fig.1 Porter's diamond model of industry competitive advantage

2 中国制鞋业总体状况

2.1 中国制鞋业的生产状况

经过十几年的努力,中国已经成为世界第一的鞋业生产大国。鞋产量始终保持在世界鞋业总产量的 60% 以上,鞋产量达 100 亿双^[3]。目前,已经形成了广州、温州、泉州、成都四大主要制鞋基地和相应的材料市场及相关配套企业。中国还拥有充足的劳动力,现直接从业人员 400 余万人,鞋类生产企业达 3 万余家^[3]。生产的鞋类产品以胶鞋、布鞋、皮鞋和塑料鞋为主,档次较低,以贴牌代加工生产为主。出口品种主要集中在低端产品,低价销售是主要的竞争手段。

2.2 中国制鞋业的出口贸易状况

目前,中国鞋类出口位居世界第一。据海关统计:2005 年,中国鞋类产品出口 69 亿双,出口额 184 亿美元;2006 年,中国鞋类产品出口 76 亿双,出口额 210 亿美元;2007 年,中国鞋类产品出口 81.7 亿双,出口额 241.4 亿美元;2008 年,中国鞋类产品出口 85.3 亿双,出口额 296.6 亿美元。

3 用波特理论分析中国制鞋业的国际竞争力

3.1 生产要素条件分析

生产要素是行业参与竞争的物质基础,现对原材料、劳动力及人民币汇率等主要生产要素进行分析。

3.1.1 原材料分析 鞋的主要原材料包括橡胶、皮革等。中国鞋底材料以合成橡胶为主,年消费量达 150 万 t,PVC、PU 等系列合成橡胶占据了主要的市场份额。近年来,鞋底材料成本不断增加。2004 年初 PU 材料的价格是 9 000 元/t,到 2005 年已涨至 15 000 元/t。PVC 材料也由原来的 7 000 元/t 涨至 10 000 元/t。皮革是中国制鞋业的另一重要原材料,2006 年中国加工轻革 7.2 亿 m²,主要以中、低档皮革为主,原料皮以牛、羊、猪皮为主。中国每年可以提供猪皮 8 000 多万张,羊皮近亿张,牛皮

2 000 多万张^[4]。皮革的价格也越来越高。以温州鞋面革为例,猪皮革从售价 4 元/张涨至 7 元/张。牛皮鞋面革的价格普遍上涨了 10.76~21.53 元/m²。

3.1.2 劳动力分析 丰富的劳动力资源和低廉的劳动力成本已成为中国鞋业发展的重要因素。目前,中国制造业人数在 3 000 多万左右,纺织服装、鞋、帽制造业人数在 200 万左右。中国劳动力的成本优势比较明显。以人均 GDP 代替人均工资进行粗略计算:2006 年,中国人均 GDP 为 2 010 美元,劳动力工资只有美、日、德、英、日、意的 5% 左右。与印度和印度尼西亚相比,中国的劳动力成本分别是该两国的 2.45 和 1.42 倍。随着中国《劳动合同法》的出台,企业的劳动成本有所提高,增加了 10%~15%,削弱了中国鞋业出口的国际竞争优势。

3.1.3 人民币汇率分析 汇率是中国出口商品的一个重要成本要素。1995—2004 年,美元对人民币的汇率保持在 8 左右,人民币升值约 5%,此阶段人民币对美元的汇率比较平稳,汇率的升值是渐进式的,对中国的出口商品影响不大。2005 年以来,中国国际收支出现了连续的贸易顺差,直接加剧了中国与欧盟、美国的贸易摩擦,迫使人民币对美元汇率快速升值。据国家统计局公布的数据计算,2008 年人民币对美元汇率比 2005 年人民币对美元汇率升值近 15.2%,出口厂商明显感觉到人民币升值的压力,人民币的升值使成本提升了 10%~15%。

3.2 需求要素条件分析

3.2.1 国内市场分析 由于中国经济发展比较平稳,居民收入水平持续提高等因素,鞋类消费市场强劲。中国是最大的鞋类消费国和世界鞋业竞争的最主要市场。2008 年消费量为 25 亿双,人均消费 2.5 双左右。随着社会经济的不断发展,中国鞋业的市场容量将会稳步上升。目前,中国的人均可支配收入已经进入 1 000~3 000 美元的阶段,标志着中国已进入鞋业的高消费阶段。

3.2.2 出口市场分析 美国鞋类产品市场 95% 以上依靠进口,从中国进口占 60% 左右。受经济危机影响,2008 年美国鞋类产品消费减少了 10%,2009 年预计还会继续减少 10%。欧盟是全球鞋类产品第二大进口市场。以 2006 年为例,欧盟鞋类产品进口额达 170 亿美元,从中国进口的数量达 11.79 亿双,进口额 39.10 亿美元。

3.3 相关与支持产业分析

3.3.1 制鞋机械是制鞋业的配套产业,是中国制鞋业发展的技术和质量保证 目前,中国制鞋机械排

头兵企业 300 多家,主要分布在温州、广东、福建及江苏等制鞋业发达的地区^[5]。中国自行研制生产的鞋机产品自给率在 60% 左右。

3.3.2 制革行业直接影响着制鞋业的发展 中国制革企业有 2 400 多家,以传统型作坊式小厂为主,年产值超过 500 万元的制革企业不到 300 家。中国皮革主体行业规模以上企业直接从业人员达 500 多万人,全行业连同配套行业从业人员达 1 100 万人。

3.3.3 橡胶业对制鞋业的影响 中国四大鞋类产品 90% 以上使用橡胶为鞋底,鞋用合成橡胶也已从 4 种增加到 11 种,EVA、乳胶、聚氧化乙烯橡胶等材料相继进入制鞋领域。据 2008 年统计,中国生产合成橡胶 238.30 万 t,占全球产量的 14.5%,位居世界第 3 位。国内合成橡胶生产量能够满足合成橡胶表观消耗量 348.93 万 t 的 68.29%^[6]。

3.4 企业组织、战略和竞争状态因素分析

3.4.1 企业规模不大,产业集群优势明显 中国制鞋业进入门槛较低,行业中企业数量多,中小企业所占比例很大。据中国纺织品进出口商会公布的数据显示,2008 年中国鞋类全部出口企业总计 13 834 家,出口额在 10 万美元以下的企业有 6 776 家,这部分企业占到出口企业的近一半。中国的鞋业还具有产业集群的特点,其优势主要在于信息共享优势与专业配套等优势,从而极大地降低了鞋业的成本。

3.4.2 实施低价竞争战略,品牌战略缺失 中国制鞋业以低档次、低附加值产品出口为主,缺乏自有品牌。产品设计主要通过模仿,自主开发能力较差。由于鞋类生产厂商众多,中国鞋的产量供过于求的矛盾较突出。再加上中国拥有价格低廉的原料和劳动力资源,从而成本优势比较明显。因此,中国采取以量取胜的低价竞争战略来抢占国际市场份额,出口鞋的均价在 2.5~3.5 美元之间。

3.5 机遇与政府因素分析

3.5.1 机遇因素分析 目前,世界鞋业产业中心已经转移至亚洲,中国又是亚洲的鞋业中心。随着中国经济持续的发展,消费能力逐步加强,鞋类市场容量巨大。中国制鞋工业基础扎实,机械设备数量和性能得到显著提高,制鞋的技术改造不断提升,合成材料新工艺不断创新,生产水平和效率也明显加强。设计队伍专业化程度逐步提高,劳动者素质也整体提高。由于鞋业是劳动密集型行业,发达国家基本不生产,中国依然具有较明显的国际竞争优势。

3.5.2 政府因素分析 在中国鞋业发展的过程中,政府创造了良好的外部条件。政府部门完善了鞋类

产业集群的配套,制定了加快推进产业升级的政策措施,鼓励制鞋企业技改,给予一定的技改贷款补贴利息扶持。协调金融部门改善鞋类出口的金融环境,给予资本支持,加大对鞋类企业的信贷力度。支持中西部加工贸易重点承接地的发展,促进加工贸易梯度转移。为有效应对国外技术壁垒,保障鞋类产品的正常出口,中国还建立了各部门分工协作的国外技术壁垒的应对机制。

4 实证分析

以温州巨一鞋业集团提升国际竞争力为例进行实证分析。面对 2008 年上半年的人民币汇率上升、出口商品退税下调、原材料价格上升、劳动力成本上升,巨一鞋业集团积极调整战略措施,不断提升国际竞争力。巨一集团采取了以下几条措施:

1) 注重精益化生产和管理模式,在管理、设备及工艺上与国际接轨。例如改造原有的 ERP 系统来提高企业信息化管理,企业综合成本下降 10%;新增先进的流水线设备,运用先进的生产工艺等,比传统设备可节能 20% 左右。

2) 积极开拓国际市场,拓展销售网络。原本单纯靠外商代销的巨一集团,开始在欧洲自建销售网络,在法国、西班牙和波兰建立了自己的营销公司,并建立起一支专业的营销队伍,使得销售收入不断增加。还与客户发展成互利共赢的战略合作伙伴关系。最近,该集团又与西班牙 ZARA 集团建立合作,新增了销售渠道,进一步拓展了国际市场。

3) 注重人才队伍建设。巨一集团是一家具有较大规模的现代化企业,公司员工从 2008 年底的 3 864 人增加到了 4 966 人。巨一集团重视对新员工进行岗前培训,让他们了解公司的组织结构、企业文化、规章制度等。聘请多名具有台资或港资企业工作经验的管理人员,带来新的管理理念。聘请西欧一流设计师对产品进行同步研发,始终使产品处于世界领先水平。

4) 坚持创新,注重产品开发和设计。围绕客户需求开展专业性的研发,在客户提供原样鞋或设计图的基础上,对鞋子款式、色彩及材料进行全面创新改良,并提供更多的创意,加入更多流行元素。开发部为客户开发不同款式及配色,款式多达 7~8 种,为客户提供更多选择,加强竞争优势。

5) 采取远期汇率结算措施,规避外汇风险。据统计,巨一与银行签订的锁定远期结汇总额已经达到 1 亿多美元,到 2008 年 10 月,已完成 7 050 万美

元,可减少损失 2 000 万元人民币。

通过措施的调整,巨一集团 2008 年出口额依然保持了 20% 的增幅。据海关鞋类出口前 100 位排名,巨一集团 2009 年 1—3 月份出口累计达 21 758 157 美元,同比增幅达 60%,再一次位居温州市第一。据该公司业务部报告,2009 年的生产订单已排至 8 月份,与去年同期相比增幅达 15%。预计全年订单将接近 1 亿美元。

5 实证分析的启示

5.1 开发高附加值产品,规避汇率风险和原材料价格上涨问题

一是开发高附加值产品,实现“产品升级”,规避汇率风险。中国鞋类出口以加工贸易模式为主,采用的是贴牌生产,缺乏自主品牌与技术含量,在国际上没有核心竞争力,平均利润率基本在 10% 以内,人民币如升值 10% 对其的影响将是“致命性”的。二是运用金融手段,如远期结汇、贸易融资等,来规避外汇风险。三是采取进口原材料和实行票据融资,来化解国内原材料价格攀升和银行利率调高等问题。

5.2 加强自主创新力度,注重技术进步和技术创新

中国制鞋行业自主创新和研发投入不足。要提升中国鞋类产品的国际竞争力,必须依靠以科技手段为主导的自主创新。要依托从事制鞋研究的科研院校和鞋类研发中心,重点攻关高档鞋材的研究和开发。注重开发高技术和环保的产品。要注重和依靠信息化技术和化工技术的进步来推动中国鞋业的发展。要把信息技术应用于鞋类产品的设计、制造、管理和销售的全过程。要把化学行业的发展成果渗透到制鞋行业,在鞋类产品的生产过程中运用和推广硫化、胶粘、注塑及浇注等化学生产工艺。要加强对鞋机、合成橡胶等相关支持行业的研发力度。依靠自主创新,提高鞋机的国产化水平和自动化水平。增加合成橡胶的种类,提升合成橡胶的质量和性能,提高橡胶的环保标准。

5.3 加强人才队伍培养

要重视设计队伍、管理队伍和技术人才队伍的建设。人才队伍培养建设主要从 3 个方面进行。第一,加强设计队伍建设。要注重培养设计师的“思想”,把设计与市场、潮流及时尚接轨,更加注重设计的实践能力和设计师的质量。要培养既有现代美术知识,又有对工艺和材料精通的综合性专业设计人才。第二,加强管理队伍建设。制鞋行业管理人员

普遍存在素质低下的问题。企业要更加注重人力资源的开发,通过开展有计划的培训和教育活动,建立学习型组织,不断引进新思维模式和新知识。第三,加强技术人才队伍建设,特别是要注重高水准的鞋类样板师和工艺师的培养,为企业提供高素质技能型和复合应用型技术人才。

5.4 完善市场营销网络,开拓多元化的国际市场

中国鞋类产品出口到世界 200 多个国家,主要集中在美国、欧洲、日本等国家或地区,出口过于集中对中国鞋类未来的发展将产生制约作用。一旦主要出口国或地区经济出现波动或设置贸易壁垒,中国鞋类的出口额就会急剧下滑。因此,中国必须完善国际市场营销网络,积极开拓多元化的国际市场,改变目前比较单一的主要市场,逐步增强抵御风险的能力。实施出口多元化战略,保持现有的国际主要市场份额,进一步开拓潜在的国际市场,增加主要出口国的数量,积极向消费能力强、潜在需求足的国家进军。通过增加营销网点、“走出去”开办工厂及跨国经营等方式,逐步开拓多元化的国际市场。

6 结 语

制鞋业是劳动密集型产业,在 20 世纪后期,中国借助劳动力资源充足、劳动力成本低等优势成为全球最大的鞋类生产国和出口国。在新的国际经济形势下,中国要进一步调整战略,加快制鞋产业升级的步伐;要加强自主创新和研发力度,注重技术进步、技术创新和人才队伍培养;要完善市场营销网络,开拓多元化的国际市场;要加强内部管理和提高产品附加值,有效提高制鞋业的国际竞争力,真正把中国建设成为一个制鞋强国。

参考文献:

- [1] PORTER M E. Competitive Advantage of Nations [M]. New York: The Free Press, 1990.
- [2] 波特. 国家竞争优势 [M]. 北京: 华夏出版社, 1998.
- [3] 林君平. 福建鞋业出口竞争力研究 [D]. 北京交通大学, 2008: 18-19.
- [4] 田美. 中国皮革工业现状分析及发展对策 [J]. 中国皮革, 2008, 37(1): 42-44.
- [5] 王丹. 蓬勃发展的中国制鞋装备制造业 [J]. 中国皮革, 2003, 32(14): 95-97.
- [6] 崔小明. 中国合成橡胶工业现状 [J]. 世界橡胶工业, 2009, 36(10): 40-48.