

纺织服装企业 OEM策略及其发展

钟红霞

摘 要：本文在分析2005年后配额时代中国纺织服装企业实施OEM策略的理论基础后，提出了我国纺织服装企业OEM及OBM策略选择以及发展之路，阐述了服装企业品牌创立的战略选择。

关键词：后配额时代；品牌策略；OEM；OBM

中图分类号：F752 **文献标识码：**A **文章编号：**1006-1894(2007)03-0023-04

中国服装企业从OEM (Original Equipment Manufacture)的战略中获得了稳定的收益，在过去的20年来取得了极大的发展，中国从而成为纺织品服装生产大国和出口大国。2005年进入纺织品服装的后配额时代，中国服装企业的机遇与困难共存。如何走出困境，取得新一轮的发展，是继续走OEM贴牌生产之路，还是自创品牌，发展成OBM，提高我们产品品牌的竞争力，是企业必须作出的选择。

一、我国纺织服装业OEM策略的理论基础

OEM指OEM厂商根据委托方要求进行产品开发和制造，使用委托方的商标，由委托方销售产品的经营方式。就纺织服装业而言，OEM也就是定牌加工或定牌生产。OEM的特征是技术在外、资本在外、市场在外，只有生产在内。

OEM的理论渊源有以下3种：

(1) OEM是国际产业分工不断深化的结果。中国正在成为全球加工制造中心，其根本原因在于：新一轮全球经济转移浪潮中，制造业产业正在向中国转移。不管是主动应对还是被动接招，中国许多服装企业都将以OEM的方式求生存。

(2) 价值链理论的核心竞争力的选择。根据迈克尔·波特的价值链理论，一个企业会选择自己在设计、生产、营销、交货等过程中最具竞争力的环节。在国际市场上，中国企业还缺乏强大的全球销售网络和品牌优势。“中国制造”具有世界级水平，专注于具有比较优势的制造业，不失为中国企业的一种明智选择。

(3) 过剩生产能力的主要出路之一。中国大量剩余劳动力大规模移向劳动力密集的行业，其中纺织服装业是他们的首选。纺织服装企业具有资金分散、规模小的特性，不

可能有大量的资本、人力投入到设计、开发中去,所以很多企业做定单加工。在中国,因产能过剩而做OEM的现象大量存在,不仅中国企业做,跨国公司也在做。

二、中国服装企业实施OEM的策略选择

1. 积极利用OEM的优势资源,稳步发展壮大 专做OEM,不必考虑产品的营销,可以避免大量产品的积压,不用考虑品牌和广告支出,不需建立售后服务机构,由此企业承担了较小的经营和财务风险。缺乏资本优势的中国企业难以承受研发设计的高风险,而OEM策略能够获得稳定的收益,为国外著名品牌进行OEM加工,成为企业在初创和扩张期扩大出口的有效措施。中国纺织服装企业大多采取逐步发展的战略,先做OEM,依靠效率和成本取胜,通过经验的积累提升自己的设计和工艺整合能力,增加产品的技术含量,壮大自己,学习先进的经营方法和管理模式,掌握核心技术,不断改进自身水平,进而扩大在全球的市场份额,逐步融入全球经济一体化。

2. 走出OEM下的困境,逐步向更高层次发展 OEM模式的生产是产业链中最底层的一个环节,OEM企业的命运被那些经销品牌商所掌握。企业的竞争力低下,发展缺乏后劲。从长远来讲OEM为我国服装企业长足发展制造了障碍,培植了可能永远无法超越的强大竞争对手。

我国OEM服装企业的发展历史短,OEM产品技术含量偏低,技术跟进不够快;制造工艺相对落后,制造水平不高;依靠原始的低成本劳动力获取竞争优势,过多地集中于劳动密集型产业上,亟待向资本密集型与技术密集型升级。

OEM企业可以配合委托方进行产品的部分开发工作,这种开发多集中于面辅料的选择、采购,加工工艺的推荐及确认等,并按由委托方根据市场状况确认和定单进行生产。合作过程相对变得复杂,选择相应的布料并制成成衣实样交对方确认。这样可以推动国产面料对进口面料的替代,促进纺织和印染技术水平的发展。

三、中国服装企业的OBM发展之路

由于竞争日趋白热化,单纯的OEM生产利润越来越少。同样质地的服装,中国品牌的价格仅相当于国际知名品牌的1/3至1/20。为改变这种情况,依靠OEM完成原始积累的企业应该改变竞争策略,从最初专注OEM生产,转向ODM(Original Design Manufacturing,原设计生产)方向发展,再进一步发展OBM(Original Brand Manufacturing,原创品牌设计),从而获得更大的利润。

1. ODM策略 企业对市场、产品和委托方的要求进行充分的理解,并开发出一定的设计和产品,供委托方挑选。委托方一般会通过试样和推广过程,双方商议最后确定定单生产。合作包括:委托方进行产品开发并推荐给委托方→委托方选择并试样→受托方打样并报价→委托方召开定货会、收集信息→双方沟通确认大货样→委托方确定定单,双方签订合同生产等过程。企业广泛地参与市场研究和新产品开发。但没有自有品牌,用客户品牌销售。对ODM制造商来说,设计可令产品单价提高。

ODM最大特色是设计,企业拥有自己的设计及特色,设计了产品后才销售给客户,

而设计本身是附加值,使产品在材料本身的成本外,另加一项设计专利费,即无形的知识资产。

2. OBM 策略 指企业生产销售自有品牌服装。OBM 最大特色是不但有自己的设计,还有自己的品牌,品牌在附加值上有更大的贡献。法国、意大利等国的服装商都处在这个层次上。

企业在借助OEM策略积聚规模和实力后,可在品牌建设上多下工夫。有一家服装企业第一年借助为某品牌企业做OEM而得以生存,在这一年里,他们悄悄摸清了品牌企业的市场情况,第二年合作期满时,他们也在同样的市场租柜台上市,同样的样式、同样的质量产品,价格却比品牌产品低好几成,这样很快就占领了市场,获取了丰厚的利润。庄吉、报喜鸟等锐意打造知名品牌的企業已经尝到了甜头。

原创品牌设计,投资费用大,而且不一定能够成功,还深受同行复制抄袭的困扰,风险较大。此外,企业发展OBM产品,应尽量避免和本身的OEM产品相同,以避免变成OEM订单的厂家的竞争对手,防止OEM客户取消OEM订单。

四、服装企业品牌创立的战略选择

1. 买断和收购 品牌经营是企业生产经营的高级形态,著名品牌的形成需要大量的资金投入和时间的锤炼,在自身品牌一时难以覆盖对口市场时,买断国际著名品牌的局部使用权,在规定区域和规定时间段内享受该品牌的最大化利润,是一种行之有效的方式。企业购买高端品牌和成熟品牌是创立品牌的一条捷径。通过对拥有品牌的知名企业的收购兼并是国际上创立品牌的另一种通行的做法。

品牌的买断和收购能够节省大量的前期广告费用,在短时间内建立起品牌,可以利用原有品牌的效应和忠实客户,但是收购费用高。如果仅仅是购买品牌一段时间的使用权而不是兼并企业的话,那么使用期到期以后,企业仍然面临建立自有品牌的问题。

2. 创建 企业真正要发展,必须创立自己的品牌。根据企业自身的特点,创建品牌是长期有效的发展战略,是中国服装企业OEM战略之后面临的一条必经之路。

服装品牌在深层次上是对人们情感诉求的表达,它反映了一种生活方式、生活态度和消费观念。创建服装品牌需要与消费者建立深度关系,即能让消费者体验到它所代表的利益,让消费者主动购买,对品牌忠诚,而且愿意为此支付较高的价格。创建服装品牌,首先要对品牌的核心定位,然后围绕品牌的核心价值来采取行动。从企业的CIS、产品的打造、价格设计、广告传播、再到终端展示,每一个环节都与品牌保持高度的一致。创建服装品牌的一个关键环节是服装设计,这需要建立一支很强的设计队伍。服装设计要融入深厚的文化因素,要把自身品牌的特色不断渗入多变的国际流行趋势中,让消费者在变化中找到品牌永恒的话题,练就真正的名牌。

服装品牌需要在与国际品牌的竞争中不断壮大。中国服装品牌走向世界,同时国际服装品牌也在大举进入中国,竞争将越来越激烈。这种竞争能够扩大中国服装的视野,在国内可以借鉴原汁原味的国际风格。从生产加工到服装设计,中国企业将更多地融入国际化,借助于有效快捷的国际化手段。这将使我国纺织服装企业品牌建设再上一个新台阶。同时,企业应该认识到自创品牌的风险较大,还必须投入资金进行品牌建设、管理和维护推广。

全面履行 WTO 规则 对我国经济的主要影响

石士钧

摘 要： 要深入研究全面履行 WTO 各项规则给予我国经济的深刻影响，首先应该从基本分析思路着手，着重梳理清楚该规则体系在以下方面可能带来的冲击：（1）入世文件中我国以后须兑现的具体承诺；（2）入世文件中我国以后须继续履行的一些条款；（3）WTO 体系中一些会使我国面临较多困难的规则；（4）我国普遍比较忽视而又须遵循的重要原则与机制；（5）WTO 可能新形成的一些规则或规定；（6）某些重大因素所带来的扩大效应和波及效应。

关键词： WTO 规则；我国经济；主要影响；入世文件

中图分类号： F744 **文献标识码：** A **文章编号：** 1006-1894(2007)03-0026-09

自 2006 年 12 月 11 日起，我国作为 WTO 的一个成员方，必须全面履行 WTO 各项规则和要求。这将给我国经济带来深刻的影响。要深入考察这类影响，首先应该从基本分析思路着手，梳理清楚 WTO 规则体系的哪些方面或内容可能在近年里给我国造成大的经济冲击。否则，这种分析必然是空洞的或肤浅的。大致而言，这种经济影响将会主要围绕以下内容予以展开。

五、结 束 语

纺织服装企业应该了解 OEM 和 OBM 两者的区别以及发展脉络，抓住 OEM 一成不变是不可取的，不顾实际情况，急于发展 OBM 也是难以在短时间内取得成功的。我国企业在新形势下，面对海外市场的层层壁垒，应该考虑到行业情况、企业发展阶段和目标、企业研发能力等多方面的因素，根据各自的优势进行定位，分别采取 OEM 或者 OBM 策略，也可采取 OEM 与 OBM 并重的策略，这样进可攻，退可守，也可分散集中单一策略的风险。

（作者单位：江苏武进电视大学）

参考文献：

- [1] 屈云波. 品牌营销[M]. 北京：企业管理出版社，1996.
- [2] 菲利普·科特勒. 营销管理[M]. 北京：中国人民大学出版社，2001.