

# 广州互太纺织的绿色升级之路

- 第十组

- 郑宇城(12952015)、胡旻(12329062)、许安齐(13314268)、黄树强(14314082)、温家灏(14314228)、何青生(13314067)、曹璐(14314008)



contains

1 企业简介

2 案例分析

3 案例拓展



# 广州互太简介

- 成立于1987年，位于广州市南沙开发区，是一家香港独资企业。
- 中高档面料生产商，生产销售各类针织中、高档织物面料，是国际众多知名品牌的面料供应商。95%以上的产品销往欧美及日本市场
- 奉行节能环保的生产理念。经过多年经营，各项污染物排放指标均低于全国及广东省标准。
- 其绿色运作成果显著。金融危机期间，逆势而上，订单量创历史新高。2008年盈利4.29亿港元。2015年盈利12.94亿港元

# 广州互太绿色运作现状与新发展（更新）

## 2013年

- 2011年—2013年期间，互太公司研发投入达6.8亿元人民币，占整个销售收入的4.5%，还获得了5项实用新型专利授权。公司在环保节能的投资上超过了6000万美元
- 成为14家全国首批纺织行业节能减排示范企业之一，其节能减排技术取得的成效获得国家认可
- 获全球有机纺织品认证标准（GOTS），表明其污水处理厂、化学原料的使用、操作工艺均达到国际一流水平

# 广州互太绿色运作现状与新发展（更新）

## 2014年

- 从2008年—2014年，互太持续进行节能环保。能源节省方面，单位产品标准煤耗（tce/吨布）下降27.1%，单位产品电耗（kw.h/磅布）下降3.9%，单位产品水耗（kg水/kg布）下降59.4%，单位产品CO2排放量下降18.2%；
- 与此同时，互太的资源水平不断提升，2008-2014年，人均产值上升109.9%，单位土地面积产值上升54.8%，生产效率更是从2008年的7400人减到2014年的4600人。

# 广州互太现状与新发展（更新）

2014年

- 互太公司还积极采取新的环保措施，建设新的绿色生产项目，2014年开始，互太投资建设太阳能光伏发电设施、LED节能灯，进一步降低生产能耗。是行业内率先发展太阳能生产的企业。
- 互太公司环保项目的涵盖范围也不断扩大。在降低能耗、减少污染的同时，互太顺应时代潮流，研发减缓温室效应的新技术。自2010年起，互太建立低碳纺织工程技术研发中心，主要研究低碳材料及低碳生产工艺。截止2013年，该举措取得重大成效，温室气体排放量大幅下降，与2009年相比，单位产品温室气体排放量下降**16.6%**

# 广州互太现状与新发展（更新）

2015年

- 节能减排成果受到国际认可，获美国自然资源保护委员会与世界银行联合颁发的最佳节水节能收益企业奖以及最佳创新节能实践企业奖
- 开始对番禺厂房进行又一次的升级，升级涵盖污水处理设备、发电机组、生产设备等

# 广州互太现状与新发展（更新）

## 2016年

- 从2016年开始，广州互太年度报告中增加环境、社会及管制报告，呼吁全社会对其绿色运作工作进行监督。通过查阅该报告，我们发现互太2016年在以下两个方面表现突出：

### 1、节约能源方面：

- ①番禺厂区共消耗180300吨标准煤，全年节煤13000吨单位产品能耗较2014年下降6.1%；
- ②全年节水20000吨，单位产品耗水量较上年下降2.2%
- ③积极使用清洁能源，在行业内率先使用太阳能2014年开展实施的太阳能光伏发电、LED节能灯、太阳能中温蒸汽等投入使用，降低石化能源使用，降低温室气体排放。温室气体排放较上年下降23524吨。

# 广州互太现状与新发展（更新）

2016年

2、环境保护方面方面：

①提高原煤采购标准，采购含硫量更低的优质煤，锅炉废气提标改造工程，热电锅炉废气较上年相比二氧化硫排放量下降180.2万吨

②新增全新的污水处理设备（污水处理生化段磁力鼓风机）、开展建设新的污水处理厂，实现能源节约20%

③积极使用清洁能源，在行业内率先使用太阳能2014年开展实施的太阳能光伏发电、LED节能灯、太阳能中温蒸汽等投入使用，降低石化能源使用，降低温室气体排放

# 广州互太绿色运作现状与新发展（更新）

## 2016年

- 2015年9月越南工厂开始投入运营，2016年实现满载运营，其产能占互太纺织产能12%
- 越南厂每季度开展环境评估分析，确保其运营不会对环境产生不利影响，并非常重视减少、回收再利用废弃物。尼龙等边角编织物循环使用作清洁用途、污水处理所产生的淤泥作为生物燃料利用、锅炉产生的废渣回收作其他行业原材料使用。目前做到淤泥零排放，锅炉废渣悉数被第三方工厂使用
- 越南工厂也非常注意从源头进行绿色运作，燃料用煤均为含硫和产烟较少的优质煤，从源头减少废气的排放。目前互太越南工厂废气排放水平低于当地标准。

## 案例分析

1 外部环境 with 内部条件

2 绿色运作 with 企业价值

3 资源 with 能力

4 企业社会责任 with 绿色之路

5 广州互太 with 的未来战略



# 绿色运作的外部环境与内部条件

# 互太纺织实行绿色运作的外部环境

国家政府不断收紧环保条例，提倡低碳经济和节能环保

Eg. 《纺织工业调整及振兴规划》

生态环境方面，全球资源紧缺，环境污染严重；  
社会方面，全球环保共识增强，客户对环保的要求高

P

E

S

T

国外市场对供应商的环保技术要求日益提升；  
面临来自东南亚纺织品企业的挑战。

人口红利逐渐消失，劳动力价格上升，资源约束加大

新工艺的研发，增强企业环保能力，帮助企业全面提升产品品质，提高产品竞争力，

# 互太纺织实行绿色运作的内部条件

有形资源

财务资源

物质资源

无形资源

技术资源

商誉资源

企业文化资源



# 绿色运作与企业价值

## 全产业链绿色运作

---

- 企业基础设施升级。
  - 建立污水处理厂、烟气处理厂。
  - 使用自动化设备，提高染整一次成功率，减少资源浪费
- 原料采购。
  - 采购低硫量煤
  - 采购无磷助染剂
- 技术开发，升级工艺。
  - 将染色-干布-定型工艺缩短为染色-定型，减少能源消耗
  - 研发人造棉抗起球、织物染色前处理两项专利技术
- 后续环节资源回收再利用
  - 污水、废气、废物再利用

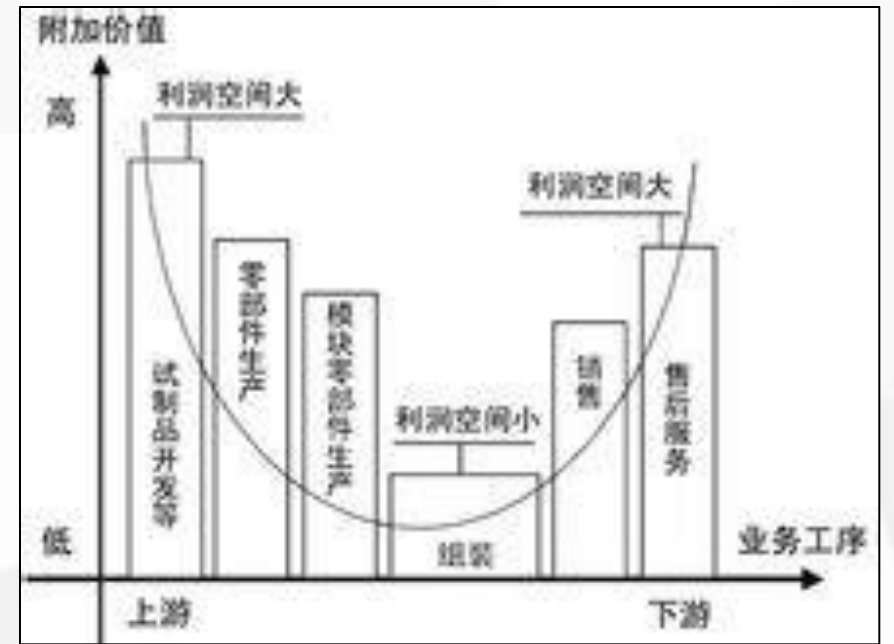
## 绿色运作提升企业价值——利用微笑曲线分析

### ➤ 工艺流程改造

广州互太通过对传统工艺进行改造，开发出自己的专利工艺。提高了制造环节的产品附加值。

### ➤ 向微笑曲线上下游转化

- 研发方面：新型布料的推出（抗菌、排汗、抗紫外线），为产品带来了独有的差异化竞争优势
- 营销方面：通过国际环保认证，使之符合欧美及日本高端市场客户的要求，避免参与低端市场激烈的价格战





# 绿色运作积累的资源与能力

# 绿色运作给企业带来的优势

提高附加值

通过环保采购、节能清洁生产、国际环保认证等产品质量和环保要求。提高产品竞争力

加大节能技术研发投入、改造工艺流程等降低能耗、提高效率，并通过资源的回收再利用发展循环经济。

降低成本

# 绿色运作给企业带来的能力

生产能力

新技术的运用让企业的生产效率大大提高

营销能力

通过提升产品的附加值，互太更好地找到了适合自己的市场定位，并且成功把握了细分市场

资源能力

作为行业的领头人，互太拥有与资源供应者讨价还价的能力；

新技术的运用也让互太获得了无形的产品专利资源，环保的举措让互太拥有了无形的商誉资源

科研开发能力

企业文化

互太的绿色生产理念，深入生产、管理、绩效考核各个方面



# 企业社会责任与绿色之路

# 为什么纺织业应当做环保

## 原有发展方式 难以为继

- 资源禀赋条件发生重大变化
- 资源约束加大
- 劳动力价格上升
- 高投入高消耗偏重数量扩张的发展方式难以为继

## 相应国家号召

- 2015年1月1日，新环保法颁布实施，环保法律与时开始服务于公众对于依法建设“美丽中国”的期待

## 企业的社会 责任

# 绿色生产：所有企业的社会责任

## ——企业社会责任三层模型的分析

### 最低层：法规层级

这一层级对企业社会责任性行为的供给的强制性最强，在这一层级上企业是严格按照法律和规章的规定行事的。属于服从性的行为。通过强制企业进行某些社会投入，例如控制污水和废气的排放，整个社会的福利得到了增长。同时。企业履行这一层级上法律与规章的要求也保护了股东的利益。

绿色生产：企业必须服从相关环保法律法规的规定

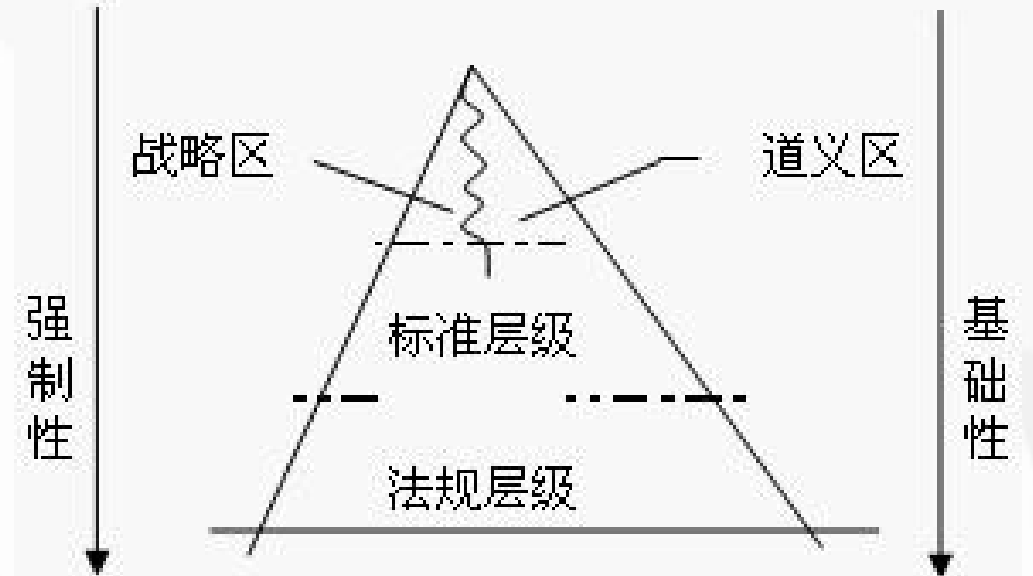


图1:企业社会责任三角模型



# 绿色生产：所有企业的社会责任

## ——企业社会责任三层模型的分析

### 最高层：战略与道义层级

战略与道义层级绿色生产：战略区包括的行为是那些管理者基于战略意义上的考虑而采取的行动。是对消费者、竞争者、雇员、法律等内外部压力所做的积极的反应。从长期意义上讲能够增加股东财富。当其他企业也纷纷仿效这一革新行为时。个别企业在战略区的社会责任性行为就会趋于向下方层级转移，甚至这一实践会成为一项标准。

右边道义区中包括的行为是管理者基于其自身的价值判断而实施的行为。这些行为是由管理者的道义责任决定的。

绿色生产：战略层面，企业绿色生产可以使企业获得可持续性的发展；从道义的角度，是道德对企业管理人员的要求，绿色生产有利于社会。

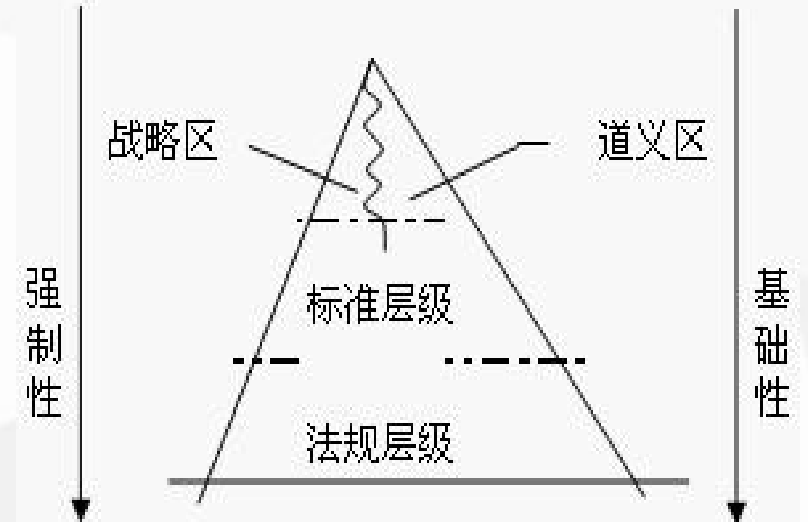


图1:企业社会责任三角模型



# 广州互太的未来战略

**战略目标：**扩大在大陆的市场，通过降低劳动力成本和提高环保技术能力获取竞争优势

扩大内地市场  
销售比重

建立越南生产  
制造中心

**战略目标**

整合并购上下  
游产业

组成纺织业企  
业联盟

# 1、提高内销比重、平衡大陆与海外市场

提高内销比重，  
平衡大陆与海外市场

先进入珠三角地区的市场，再扩张至全国

重点开拓销售渠道  
(开拓国内销售的渠道)

吸引营销方面的人才，  
组建内销团队，深入了解大陆市场

## 2、在越南建工厂，为越南生产制造中心打基础

获取越南劳动力廉价的优势来降低生产成本



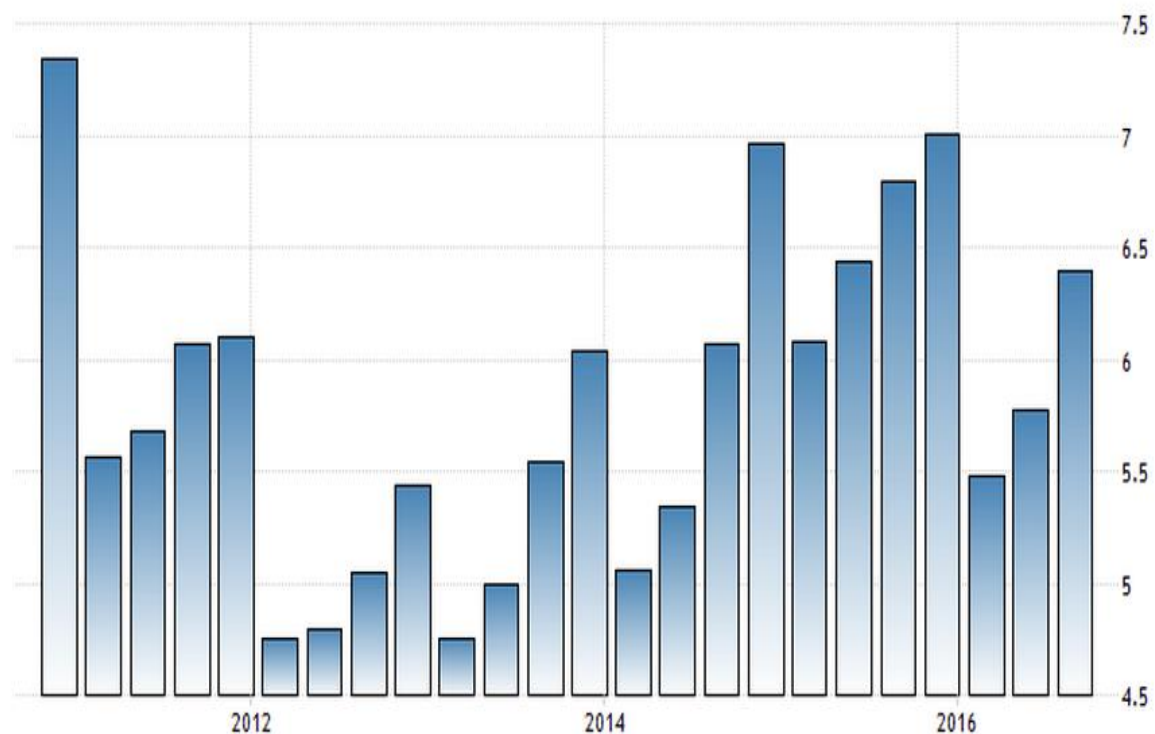
01 我国土地资源价格上升、劳动力成本上升

02 03 以越南为中心打通东南亚市场，整合大陆和东南亚市场

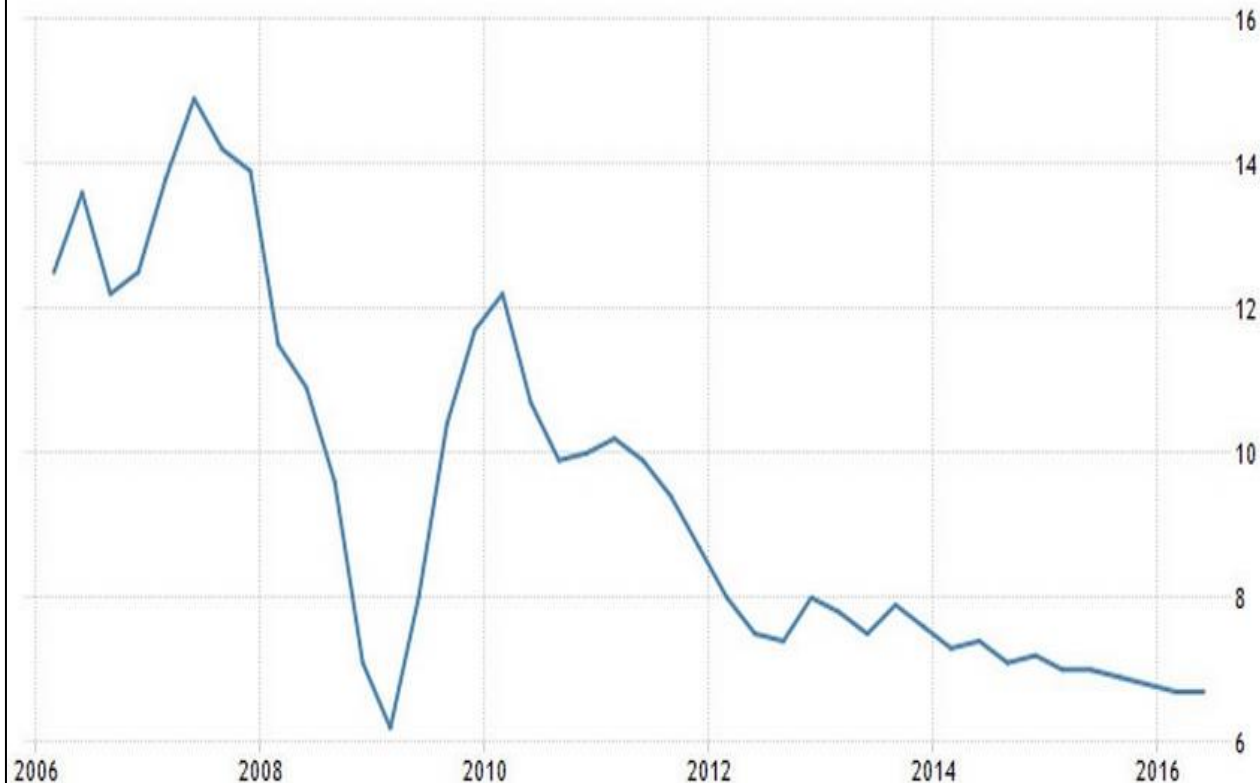
## 越南 - 国内生产总值增长率

1Y 5Y 10Y MAX

出口 API



## 中国近10年GDP增长率走势图 (%)



图表来源: <http://zh.tradingeconomics.com/vietnam/gdp-growth>  
<http://www.haojingui.com/gdp/1761.html>

### 3、对产业上下游进行并购整合，将产业链延伸到印染、纺纱等环节

1

在产业链中拥有更多资源，实现上下游联合生产，降低生产成本

2

获得更大的竞争灵活性，降低不确定性和信息不对称

3

通过纵向整合构建一套研发体系，更好地发挥绿色生产优势

## 4、与大陆企业建立战略联盟



共同研发较为高端的环保高科技纺织品

通过打造共同利益防止在向内销转型中产生恶性竞争

增加对政府、行业标准及市场的影响力

尹惠来：未来，互太还要坚持走生态文明发展道路，保持住我们的发展优势地位，加快转型升级步伐，深化内部改革，加大节能减排力度，用先进的设备和技术、创新的理念，让企业获得更大的效益，赢得更多的市场份额。

## 案例拓展

1

纺织业转型升级

2

劳动密集型企业转型升级

3

劳动密集型企业转型升级



# 纺织业转型升级

# 纺织行业现状

- 主要以对外出口为主，但数额有所下降，呈现出口转内销趋势

表3 近年来我国纺织品服装出口情况

年份	出口额（亿美元）	同比增长%
2009年	1713.3	-9.7%
2010年	2120.0	23.8%
2011年	2541.2	19.9%
2012年	2625.6	3.3%
2013年	2920.8	11.2%
2014年	3069.6	5.1%
2015年	2911.9	-4.8%

# 纺织行业现状

- 人口红利优势不再，以及各项成本上升，我国纺织企业面临成本压力

在国内煤价降至十年最低情况下，工业用电价格并未联动下调，国内电价已是越南、美国等地近2倍。劳动力成本持续提升，据中国纺织工业联合会调研样本企业数据显示，当前人均月工资约3330元，是越南的2~3倍，孟加拉的近5倍。

据Wind数据，在A股上市的36家纺织企业中，上半年有10家处于亏损，亏损比例超过25%；而在2010年却只有1家纺织企业亏损。2016年上半年，上市纺织企业的净利润也延续了前三年的下跌走势，净利润同比下降超过一成。

# 纺织行业现状

- 企业管理信息化程度不高，许多企业无法适应当下订单“短频快”趋势
- 环保形势严峻，企业落后产能需要升级或淘汰
- 我国纺织企业以代工为主，缺乏自主品牌，利润相比台湾较低



## 技术创新与绿色环保

- (1) 引进国外先进的技术与设备，或者自主研发环境友好型的生产设备，减少废料排放和提高回收率。
- (2) 产业链资源整合，通过技术共享、共同研发、合作管理、全程监督，打造绿色产业链。



2

## 提高生产效率和资源的利用率，注重产品质量

- (1) 信息技术渗透到纺织产业内部，产业链内实现信息共享，引进先进的管理信息系统，使产业链管理标准化，电子化，提高管理的效率。
- (2) 中国纺织业应从追求数量转变到追求质量，生产上注重质量管理。



3

## 市场导向与品牌意识

- (1) 中国纺织业应从代工生产转变自主开发设计生产，以营销为导向，关注消费者需求，明确目标客户。
- (2) 与档次更高的品牌合作，或者自主创新，打造自己的品牌。品牌一旦塑造，企业形象、产品形象将深入人心，获利能力将得到提升。



**技术创新与绿色环保**

**提高生产效率和资源的利用率，注  
重产品质量**

**市场导向与品牌意识**



# 劳动密集型产业转型升级



降低成本

提高产品  
附加值

向微笑曲  
线两端发  
展

# 1、继续沿用成本领先战略

1

企业向东南亚地区、我国中西部地区等劳动力价格较低的地区转移

中西部地区虽然土地成本低、劳动力成本低，但产业链不完善，政府缺乏效率。

2006年工业经济研究所的调查也显示，企业投资地点选择时最看重的因素就是政府效率。为使东部劳动密集型产业能有效向中西部转移，中西部地方政府要加强自身建设，提高政府行政效率。

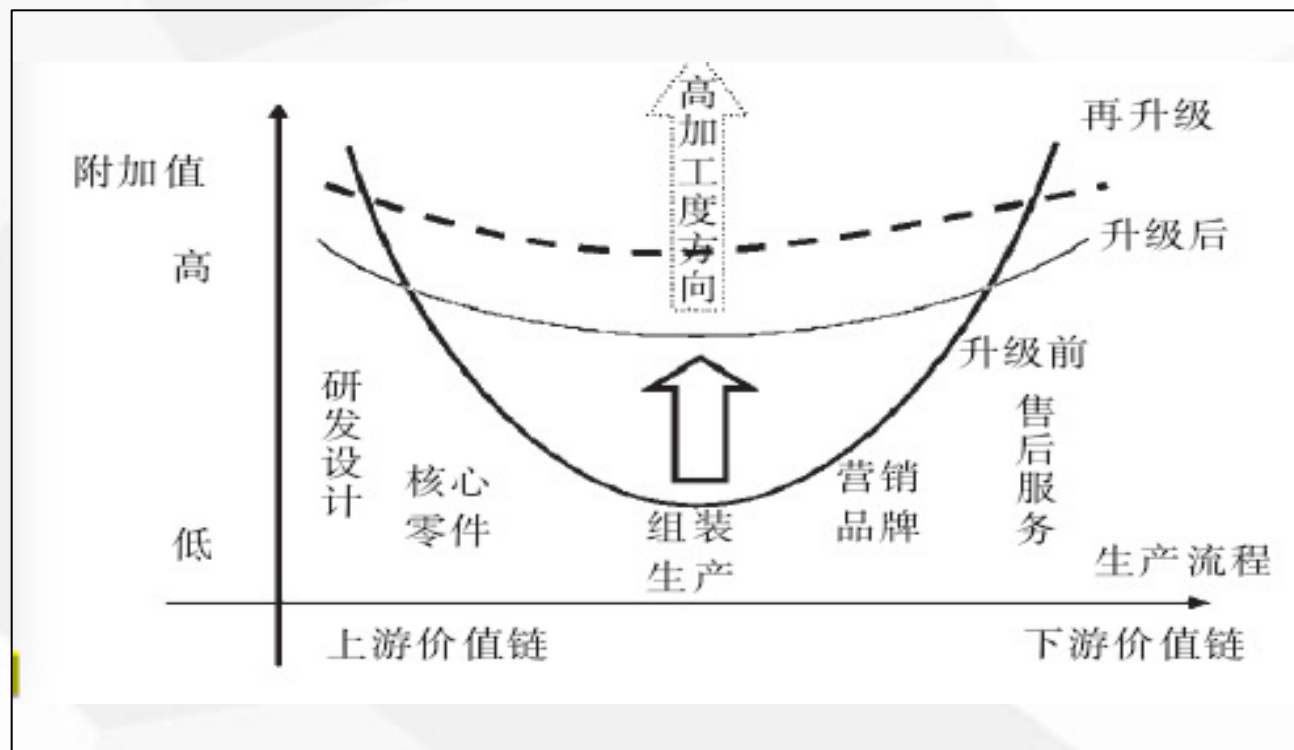
2

以技术替代劳动力

## 2、提高产品附加值

企业可以提高产品质量、发掘产品特色、完善服务等方式。将加工环节做到极致，以提高制造环节的附加值。

虽不能在产业上游的研发设计及下游的营销环节实现突破，但能够在短期内大幅提高附加值和利润



## 2、提高产品附加值

企业通过引进先进技术、设备、生产工艺，培养高素质人才，提高产品质量

差异化

挖掘、开发产品特色，  
形成差异化优势

提高  
质量

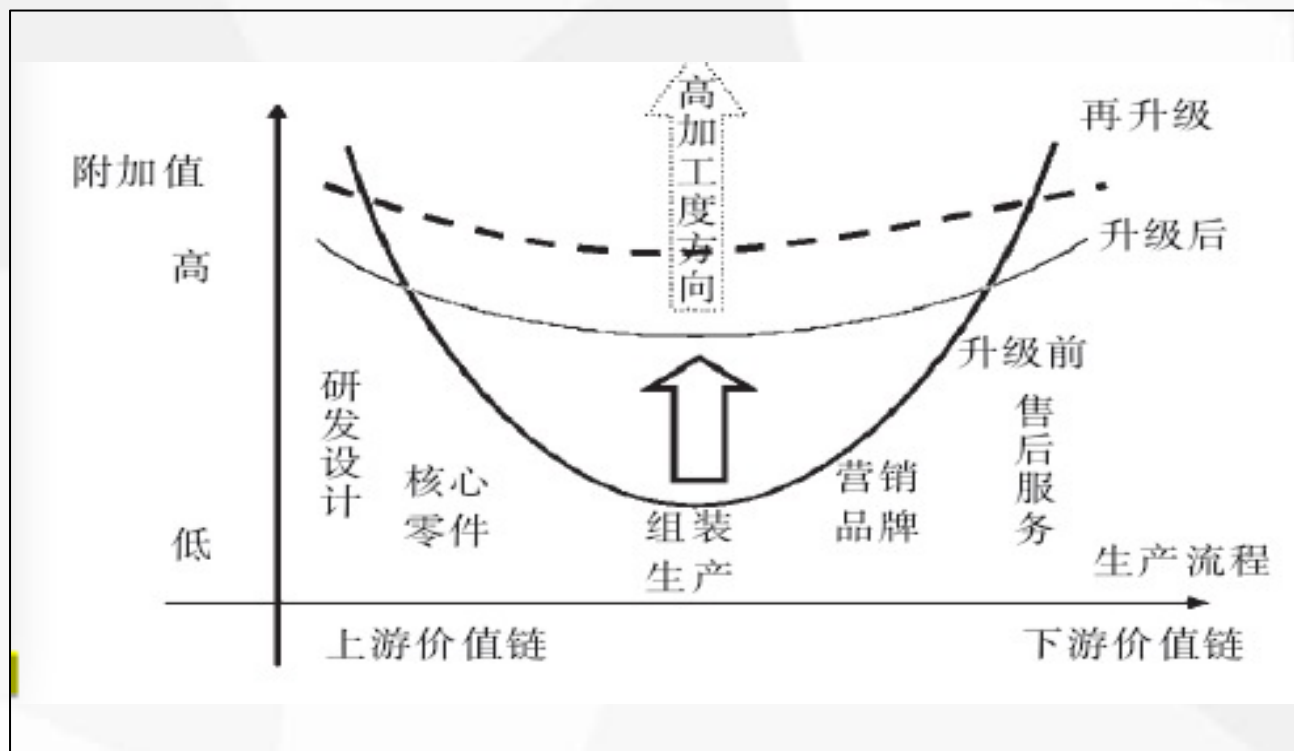
政府则可以通过提高质量标准、提高环保排放标准等措施，倒逼企业提高生产质量

注重  
服务

完善服务理念，做好售后服务，加强与顾客的沟通

### 3、向微笑曲线两端攀升

企业从生产流程中游的低附加值端——组装生产，向上下游价值链的高附加值端转化升级。



# 3、向微笑曲线两端攀升

提高创新能力



企业方面：

- 加大研发、设计投入
- 吸引、培养高素质人才

## 【政府方面】

- 消除制度性障碍
- 创造公平的市场环境
- 推行优惠、鼓励政策

攀升



提高营销能力

- 收集市场信息，洞察市场需求
- 提高运营管理能力，学习经营品牌
- 完善对渠道的铺设和管理，获取渠道优势



# 政府如何引导高耗能高 污染企业转型

# 政府如何在高耗能高污染企业转型中发挥引导作用？



# 政府如何在高耗能高污染企业转型中发挥引导作用？



## 政府投资

通过预算内投资、新增中央投资和中央财政专项资金对产业结构调整优化予以财政支持，发展高技术产业，促进传统产业升级，提高高新技术产业比重。



## 税收

对节能效率高但因价格等因素市场占有率较低的重大节能减排设备和产品，国家在一定期限内实行增值税减免等税收优惠政策。对产品生产过程中消耗能源水平不同的产品征收差别税率，提高能源消耗量较大的产品消费税税率，适当降低能源消耗量较少的产品消费税税率。增设大气污染税、水污染税、垃圾税等环保税，税率可以根据不同地区、不同行业污染的机会成本不同采取差别定额税率等。

# 政府如何在高耗能高污染企业转型中发挥引导作用？



## 政府采购

政府可发挥宏观调控作用，选择采购社会需求大且节能的产品。这样可以影响节能产品价格，支持并鼓励企业生产节能产品。同时，对购买使用节能产品和设备的居民、企业等用户直接给予财政补贴，吸引用户购买节能产品。



## 财政贴息

为鼓励商业银行增加对企业的节能减排贷款，为企业提高能源使用效率、开发利用清洁能源和可再生能源提供信贷支持，降低企业节能减排资金成本，可以采取财政贴息方式进行引导。由政府预算安排资金，对节能减排用途的企业项目贷款由政府代企业支付部分或全部贷款利息，贷款人本身只负担本金和剩余利息偿还。

# 政府如何在高耗能高污染企业转型中发挥引导作用？



引导制定行业标准，推动行业技术/环保认证

政府可引导行业内多家企业共同商讨，建立行业的共同标准，并由政府或第三方进行技术或环保认证。将产品按技术或环保分成不同的等级，使高技术含量或环境友好型的产品与技术含量低或对环境污染大的产品区分开来，提升产品附加值，推动企业自觉提高其产品技术含量，减少对环境的污染。

## 参考文献

- 李钢 沈可挺 郭朝先, 中国劳动密集型产业竞争力提升出路何在——新《劳动合同法》实施后的调研, [J]中国工业经济, 2009 (9) : 37- 46
- 路风 黎莹莹, 中国经济转型和产业升级挑战政府能力——从产业政策角度看中国TFT-LCD工业的发展, [J]国际经济评论, 2010 (5) : 23-47
- 郑露曦、张先前, 中国劳动密集型产业国际竞争力研究, [J]中国科技论坛, 2010 (9) : 45-50
- 罗芳, 李红江, 我国劳动密集型产业升级的路径依赖于路径选择, [J]当代经济管理, 2013 (6) : 58-62
- 朱卫平, 产业升级的内涵与模式研究——以广东产业升级为例, [J]经济学家, 2011 (02) : 60-66
- 费文涛 陈 希 蔡小文 吴芳密 林 琅, 中国纺织业转型与升级的思考, [J]浙江纺织服装职业学院学报, 2015 (3) :19-20
- 张倩男, 基于低碳经济的广东省纺织业转型升级路径研究, [J]企业经济, 2013 (8) :17-21
- 朱晓丽, 中国纺织业在后危机时代的转型与升级, [J]轻纺工业与技术, 2013 (8) :24-25
- 毛蕴诗 金娅婷 吴东旭, 从我国台湾地区纺织业经验看大陆企业转型升级, [J]当代经济管理, 2011 (8) :49-55
- 高妙永, 中国纺织业发展存在的问题及其产业升级, [J]产业经济, 2014 (4) :41-42



## 参考文献

- 朱晓丽, 中国纺织业在后危机时代的转型与升级, [J] 轻纺工业与技术, 2013年8月第4期
- 陈立龙, 外贸转型升级背景下外贸企业出口转内销的路径选择, [J] 对外经贸, 2015年第6期
- 林卫卫, 外贸企业出口转内销的困境及对策分析, [J] 商业评论, 2016年第18期
- 张倩男, 基于低碳经济的广东省纺织业转型升级路径研究, [J] 低碳经济, 2013年8月
- 牛婵, 互太: 走生态文明强国路, [J] 特别报道
- 王超, 出口企业转内销的困境及对策分析, [J] 对策研究, 2009年第13期
- 费文涛 陈希 蔡小文 吴芳蜜 林琅, 国内纺织业转型与升级的思考研究, [J] 专题与论述, 2015年10月第5期



**THANKS**