

工业互联网下的纺织服装行业如何应对生存危机？

衣企突围的“青岛战法”

□半岛记者 姜花 刘丹阳

对于纺织服装行业来说，2019年显得有些艰辛：多家知名品牌门店、倒闭，据国家统计局数据，2019年1~12月，服装行业规模以上企业利润总额872.83亿元，同比下降9.75%；2020年，一场突如其来的疫情更是让外贸出口按下了暂停键，让不少主打中低端产品加工生产的中小企业难以为继。

随着全球纺织产业格局的进一步调整，以及近年来国内人工成本和原材料价格持续上涨，纺织服装产业的传统优势不再，转而要直面订单减少、产能过剩、库存压力大、生产附加值低等诸多问题。危机当前，唯有奋起。众多青岛纺织服装企业并未坐等奇迹发生，早在多年前便开始探索一条新生之路。如今，乘着工业互联网飞速发展的浪潮，青岛纺织服装企业也迎来了新的机遇。



一键定制化解库存焦虑

在纺织服装这个行业里，“零库存”是众多企业心心念念，却又难以企及的存在。许多纺织服装从业者深受库存积压之苦，几乎个顶个患有“库存焦虑症”，每天都在发愁如何清理库存，把积压的货品变现。

1995年，企业家张代理在青岛创立了“红领”品牌，从事服装成衣生产与销售。此后的十余年间，中国服装行业发展迅猛，张代理的企业顺势脱颖而出，发展达到了高峰。后来随着消费结构的突变，服装行业整体下滑，企业也遭受了冲击。2003年，红领集团开始研究互联网+模式，并向定制化方向转型。经过多年的摸索、研发，2017年，成功转型的红领集团更名酷特智能，实现了服装生产的智能改造。

在酷特智能的服装生产车间中，每一条生产流水线的每一个工位上，都有一块小型数据终端显示屏，上面详细记录着每一个个性化订单的顾客数据信息，工人们根据信息的指引，完成自己流水线上的生产操作。这种模式彻底改变了生产成品服饰需要分码的传统操作，酷特智能生产的衣服不再有175、180这样的标准尺寸，而是根据每一位客户的需求，量体裁衣。因此，即便C端客户的订单只有1件，也可以在智能工厂中进行定制。

“在进入生产环节之前，我们就已经把每一件服装都卖出去了！”酷特智能总裁张蕴蓝说，“传统成衣制造业普遍存在的货品库存积压问题在这里不复存在，真正实现了零库存。”

这种转型并不是用全自动化机器取代人，而是靠服装定制的一整套逻辑和算法，从生产执行到质保体系，从物流配送到客户服务，所有的生产销售流程都由数据驱动。为此，酷特智能建立了版型、款式、面料、BOM四大数据库，可以满足人体个性化定制需求。成功转型后的酷特智能，不仅成为了工业互联网平台型企业，而且也成为了个性化定制解决方案的供应商。

对接卡奥斯应对资金压力

库存问题并非传统的纺织服装企业面临的唯一痛点，恒尼智造总经理吴佳坦言，资金周转问题也同样制约着企业的生存与发展，这个问题在某种程度上来说也来源于库存积压。

“要知道，传统的代理商销售渠道有个很大的问题，就是占用企业资金比较多，资金周转慢。比如说，开完新一季订货会以后，我们要开始备原材料，但实际上此时客户下单只付了30%左右的预付款，剩余的70%则需要企业自己垫付。”吴佳说，厂家只能依靠企业自有资金和一部分银行融资进行垫付。

正是由于传统生产销售模式带来

的巨大生存考验，让恒尼智造感觉到，固守老路必然要被淘汰，必须率先迈出改变的步伐。2015年，恒尼智造开始探索C2M模式，开发了手机移动端的APP，去掉销售的中间环节，让利消费者；2017年，恒尼智造投资了1500多万元，开始对生产工厂进行智能化改造，并成为了当年即墨区第一批被纳入工业互联网改造的5家企业之一，获得了361.61万元的政府补贴；2020年4月，恒尼智造正式加入了海尔卡奥斯工业互联网平台，成为了卡奥斯工业互联网平台的生态合作伙伴。

触网入云后的恒尼智造，实现了生产效率的飞跃。接入卡奥斯平台之后，恒尼智造很快便与海尔卡奥斯合作，着手打造一个“透明工厂”项目，也就是将工厂生产线上的情况像物流信息流一样实施查询，实时反馈给消费者，消费者可以通过手机移动端，实时看到自己定制商品的生产进度。

“轻骑兵”主打“小快灵”

近年来，随着电商的发展与消费的升级，纺织服装行业的市场也愈加瞬息万变，潮流风尚变化加快，人们对服装的需求也越来越个性化、多元化。这都给传统的服装企业提出了新的难题。严峻的形势面前，青岛一家纺织服装企业LERUNE联润翔集团却杀出重围，实现了销售额逆势增长20%的成绩，这到底是怎么做到的呢？

LERUNE集团子公司盛雅祺总经理姜露说，自2003年母公司联润翔成立，到2016年子公司盛雅祺成立，他们一直都在走一条不寻常的道路。与其他的纺织企业不同，联润翔并不满足于做纯棉、涤纶等普通纺织品，而是一直在功能性纺织品的研发方面下功夫。2016年，一位客户向联润翔提出了一个不同以往的合作请求，他们希望能“滚动下单”，也就是先下一个小批量的订单，来快速测试市场的反应，市场反响好再追加订单。随后，越来越多的客户倾向于选择这样的方式来下单。

联润翔敏锐地意识到，属于大订单的时代已经过去了，现在，小批量快反才是发展的趋势。既然传统工厂合作不尽如人意，索性就自己建工厂！2017年，子公司盛雅祺开始打造自己的智能制造研发中心，依托于大数据驱动进行智能化数字生产制造，打造“小批量快反”的柔性供应链。与酷特智能和恒尼智造的大规模私人定制不同，盛雅祺的智能工厂体量较小，只有3条生产线，而且他们的工厂并没有选址在城市外围的郊区地带，而是布局在市北区纺织谷，更加靠近市中心。

在智能改造之前，一个订单从下单到交付至少要3个月的时间，而且中间无法插单，而改造之后，这个过程缩短成了1个月甚至更短，有些小批量订单甚至15天就可以完成。快速的生产过程让

小批量快反订单变成了一支支机动灵活的“轻骑兵”，能够轻松实现快马探市场，并根据市场反响快速调整生产。

以自有品牌冲击价值链高端

青岛环球服装股份有限公司成立于1954年，公司走上以外贸加工为主的发展之路，2006年营业收入就已经破亿元大关。近几年来，由于国内原材料价格上涨、劳动力成本上升等原因，量大的订单都去了东南亚。

订单转移几乎困扰着所有的外贸服装企业。环球不想坐以待毙，总经理吴筱杰和同伴们洞察市场，敏锐地发现虽然量大的订单被东南亚抢走，但是国外客户还有多品种、小批量的需求，国内客户对个性化定制的需求也在升温。要进军这些潜在的市场，以原有的生产线是无法满足生产的需求，于是，他们下定决心通过改造车间来搏一把。

从南到北，他们多方考察，最后敲定了由海尔卡奥斯进行工业互联网智能车间改造，“我们觉得卡奥斯平台可以打通从消费到生产乃至仓储等各个环节，并且有懂服装行业的人才，这是我们很看重的。”吴筱杰说，2018年与海尔数字科技正式签约，成为海尔卡奥斯工业互联网平台服装行业示范基地。

在数字化生产车间内，自动裁剪完成的面料和内衬即被夹在车间上方的吊挂上，附客户信息和电子标签挂在一起，开始在200道大小不同的工序间自动流转。传统的人工剪裁完全不见踪影，取而代之的是全自动化机器，电脑、投影、机械精妙配合，仅需2分40秒，一件定制的西服就被剪裁成型。不仅每件产品可以高质完成，每天的生产效率能提高25%到30%，以前定制一件大衣需要一个月，现在只需要7天就可以搞定。

欧洲乃至全球久负盛名服装行业销售商H&M、OTTO、Redcats，都是环球的主要客户，每年从胶州采购各类服装上百万件。这足以说明环球的产品质量过硬，但也难掩环球的尴尬——没有自己叫得响的品牌。

做自主品牌，需要摸清楚消费者的画像，准确把握消费者的个性化需求。为此，环球与卡奥斯合作打造了个性化定制服务平台，在这里顾客既是设计师，又是消费者，个性化定制体验设备可快速生成产品定制方案完成下单，将数据传输至车间进行制作、成衣。

以前从量体到制版需要大约一天的时间，现在插上工业互联网的翅膀，几秒就可搞定，吴筱杰从事了39年的服装行业，没想到会发生如此巨大的变化。

2019年环球实现了2.2亿元的生产值，创造了470个就业岗位。吴筱杰尝到了工业互联网带来的甜头，她期待着工业互联网二期的改造……

青岛君良烧伤医院新址

青岛君良烧伤医院是青岛市二级烧伤专科医院，内设烧伤科专业。位于青岛市市北区常宁路9-丙号，地铁大厦北门对面，东邻黑龙江路、西邻台柳路、重庆路，距地铁3号线地铁大厦B出口150米。

24小时接诊 咨询电话：114 转青岛君良烧伤医院
或者直接拨打：0532-85735771

鲁医广【2019】第0507-072-3702号



鲁医广【2019】第0826-149-3702号

无痛查胃肠，选择去京北

健康热线：0532-83085555

院址：市北区镇江北路50号
(海博家居北200米)