

# 纺织服装行业营运资金管理透视

汪伟 吕素萍

纺织服装行业是我国国民经济的传统支柱产业和重要民生产业,也是我国出口创汇的主要行业之一。我国纺织服装行业具有自身的经营特点,但也存在着诸多问题。笔者通过观察营运资金周转期的统计数据发现,我国纺织服装企业的营运资金管理绩效水平普遍偏低,要从根本上改善纺织服装行业的劳动资金管理绩效水平,需要从认识该行业的经营特点 and 面临的问题入手。

## 一、纺织服装行业经营活动的特点

1. 典型的劳动密集型产业。我国纺织服装产品的生产主要依靠大量使用劳动力,对技术和设备的依赖程度较低,是典型的劳动密集型行业,工序多、流程复杂,人员构成杂乱,操作者文化水平普遍较低。

2. 供应链呈割裂状态。我国纺织服装企业更多地是从自己的需求出发,生产、设计、采购等供应链各环节处于各自操盘的割裂状态。现实中,国内服装企业的流程推动是自上而下的,属于传统计划性操作流程,对整个价值链或供应链的改造没有真正发挥作用。这显然不利于企业对市场做出快速反应。

一是由于建筑业营业税改征增值税后,按11%的税率征收增值税,由于增值税属于价外税,建筑企业基建营业收入比没有实施营业税改征增值税前将下降11%,对企业规模经营带来较大的影响,对企业信用评级、融资授信也带来较大的负面效应。如2011年《财富》公布的世界500强中,前三位建筑企业全部在中国,分别是中国中铁股份有限公司(95位)、中国铁建股份有限公司(105位)和中国建筑工程总公司(147位)。《财富》公布的世界500强是按营业收入进行排名的,而这些公司2010年营业收入中基建收入分别为4 117.16亿元、4 284.97亿元、3 163亿元,如按建筑业营业税改征增值税,扣除其中包含的11%的增值税销项税额后,按2010年12月31日人民币对美元汇率折算,三家公司的排名预计将分别下降到114位、124位、165位。二是由于会计处理上购置的生产用固定资产中11%的增值税进项税额需从原价扣除,

3. 成本受原材料价格的影响大。通常状况下,服装生产企业的成本主要由五方面构成:一是服装的原材料,约占总成本的60%-80%;二是劳动力成本,占总成本的10%-25%;三是水、电、汽、交通运输等制造成本占总成本的8%左右;四是营业、管理、财务费用,占成本的6%左右;五是产品外加工费约占总成本的6%左右,从成本构成可以看出,原材料的价格变化直接影响着服装生产的总成本。从纺织服装行业产业链上看,棉花是最上游资源,然后到棉纱线(棉花占成本比例为65%-70%)、面料(棉纱线占成本比例约为60%),最后是服装(面料占成本比例约为50%-60%)。近几年棉花价格的大幅上涨导致整个行业的生产成本大幅度上升,相关测算显示棉花价格上升100%将导致服装成本上升约20%-25%。此外,近年的“劳工荒”也使得劳动力薪水大幅度上升,如果劳动力薪酬平均提高15%,将提高企业生产成本0.8%-3%。而2010年国内纺织服装行业用工成本平均增长20%-40%,原、辅材料等生产要素价格普涨30%-100%,纺织服装产品的生产成本随之大幅提高。

4. 属于高度外向型行业。我国纺织服装企业大部分是出

代表核心能力的固定资产净值在下降,资产结构将发生变化。通过以上分析可以看出,建筑业营业税改征增值税后,短期内将对企业竞争力产生一定的影响,对长期影响还较难预测。

综上所述,营业税改征增值税是一项十分复杂的系统工程,涉及到国家、地方政府和企业三方共同利益,同时,对建筑业上游产业包括向建筑业提供服务的企业,如工程勘察、工程设计、科研院所、交通运输、工程专用设备及零部件制造、设备租赁、砂石料供货商和工程劳务提供方也要进行同步营业税改征增值税改革,这样才能保证政策实施。对建筑企业而言,这项改革由于涉及到企业方方面面的工作,需要企业领导、相关人员超前谋划,全面考虑,积极应对,使营业税改征增值税能够在建筑企业顺利平稳过渡,将影响降低到最小的范围内。

(作者单位:中铁大桥局集团有限公司财务部)

责任编辑 张璐怡

口依赖型企业。2010年我国纺织服装行业上市公司的外销收入占公司总收入的平均值达到20%，有些公司的外销占比甚至达到99%。

5. 利益驱动我国一些纺织服装企业将资金投资于房地产和IT行业。在全球纺织服装业分工日益专业化的大背景下，我国纺织服装企业一般以加工制造为主。而在服装价值链上公认的利润分配结构是：设计占40%、营销占50%、生产占10%，即设计和营销处于价值链的高端，生产加工处于价值链的低端，居于价值链的高端者控制着价值链。目前我国服装产业仍处于全球价值链的低端，如果单纯以加工服装为主业则难以保证利润。而房地产行业属于暴利行业，因此不少大型纺织服装业上市公司在利益驱动下将资金投入房地产行业，甚至部分企业已经把重心转移到附加值较高的IT业等高科技领域。

6. 缺乏设计能力和品牌价值。由“中国制造”向“中国创造”转型，是我国包括纺织服装行业在内的所有行业的目标，但目前国内的纺织服装企业整体并不注重设计能力的培养以及品牌价值的塑造。在国内市场上其倚仗的“法宝”是打价格战，其结果只能是利润的进一步下降。而在国际市场上我国大部分纺织服装企业还是处于贴牌生产的地位，虽然近年来随着外贸加工经验的积累和设计力量的不断发展壮大，我国一部分服装企业具备了由OEM向ODM转变的实力，但很明显的是我国大部分纺织服装企业还是处于贴牌生产的地位。

## 二、纺织服装行业营运资金管理现状

### (一) 按要素划分的纺织服装行业营运资金管理现状

由表1可以看到，纺织服装行业的营运资金周转期普遍偏长，根据中国企业营运资金管理研究中心的内部数据资料显示，纺织服装行业的营运资金周转期长于其他大部分行业。特别是存货周转期指标，在所有行业的比较中，纺织服装行业的存货周转期较长。

### (二) 按渠道划分的纺织服装行业营运资金管理现状

中国企业营运资金管理研究中心主任王竹泉从渠道管理的视角将营运资金重新分为经营活动营运资金和理财活动营运资金，并进一步将经营活动营运资金按照其与供应链或渠道的关系分为营销渠道的营运资金(成品存货+应收账款/应收票据-预收账款-应交税费)、生产渠道的营运资金(在产品

表1 纺织服装业营运资金周转期(按要素)

项目	2010	2009	2008
存货周转期	138	155	134
应收账款周转期	40	46	40
应付账款周转期	44	51	51
营运资金周转期	134	151	123

表2 纺织服装业营运资金周转期(按渠道)

项目	2010年	2009年	2008年
采购渠道营运资金周转期	9	6	12
生产渠道营运资金周转期	60	62	42
营销渠道营运资金周转期	37	51	43
经营活动营运资金周转期	106	119	97
理财活动营运资金周转期	-37	-70	-72
营运资金周转期	60	49	25

存货+其他应收款-应付职工薪酬-其他应付款)和采购渠道的营运资金(材料存货+预付账款-应付账款/应付票据)。这种分类既能够将各个营运资金项目涵盖在内，也能够清晰地反映出营运资金在渠道上的分布状况。本文以纺织服装行业67家上市公司为样本，按照基于渠道管理的营运资金管理绩效评价体系的计算方法得出近三年来纺织服装行业营运资金周转期的统计数据(如表2)。从表2中可以看出，近三年来行业总的营运资金管理绩效水平逐年降低，从各个渠道来看，生产渠道在三个渠道中营运资金周转期是最长的，营销渠道次之，采购渠道的营运资金周转期最短。

## 三、纺织服装行业营运资金管理现状的成因分析

首先，由于原材料在生产成本中所占的比重高达60%-80%，所以原材料的价格会直接影响产品的成本总额。为了抵御原材料价格上涨的风险，许多公司会库存原材料。特别是在2009-2010年棉花价格持续上涨的情况下，许多公司都积存了大量的原材料，这是按要素划分营运资金计算周转期时存货周转期较高的一个原因。但从渠道的视角看，采购渠道的营运资金周转期并不高，这跟企业推迟原材料的付款期限，占用供货商的资金进行生产，延长应付账款周转期有关。

其次，生产服装的工序较多、流程较复杂、生产的周期较长，所以在纺织服装行业的生产渠道中在产品所占用的资金量很大。再加上不少大型纺织服装上市公司将资金投入房地产行业，由于房地产生产周期长，大量房地产正处于开发建设阶段，于是许多大型纺织服装公司的存货中房地产存货项目占用的资金量最大。这是按要素划分营运资金计算周转期时存货周转期较高的第二个原因，也是生产渠道营运资金周转期最长

的最主要原因。由于雇佣劳动工人难度的增大,员工对于工资发放的及时性的要求也会提高,这就使得应付职工薪酬周期缩短,这也导致生产渠道营运资金周转期延长。

最后,我国纺织服装业的供应链呈割裂状态,生产、设计、采购等供应链各环节都各自操盘,品牌商一般都提早半年完成订货,把产品全部转化到零售商那里,致使常态的货品偏多、流行的货品偏少,最终造成压货致使产成品占用的资金量加大,这是按要素划分营运资金计算周转期时存货周转期较高的第三个原因。另外,由于我国纺织服装行业属于高度外向型行业,出口产品的收汇难度较大,于是导致海外应收账款所占用的资金量增大,再加上处于供应链的低端、缺乏品牌影响力和时尚界话语权以及内战盛行等诸多不利因素都导致了应收账款回收难度的加大,于是应收账款的周转期较长。以上原因都致使营销渠道的营运资金周转期延长。

#### 四、改善行业营运资金管理现状的建议

(一) 向供应链上游延伸,加强原材料把控或实施纵向一体化发展战略

原材料成本是纺织服装企业经营成本的主要部分,在服装产品当中,面料占总成本的比例约为40%-50%;在家纺产品中,原材料成本所占比例则高达60%-90%。由此可见,控制住原材料成本是保证一定盈利空间的关键。大型纺织服装企业可以实施纵向一体化的发展战略,采取兼并收购的方式整合纤维原料、织造、染整等上游供应环节,打造系统产业链,形成整合优势和抗风险能力。

(二) 强化主业,提升内功

在调查过程中,笔者发现有70%的纺织服装企业存在房地产开发销售业务,而以房地产为主业的纺织服装企业也高达20%。房地产业是资金密集型行业,对企业的资本和筹资能力等的要求都非常高,而且我国房地产市场还在进一步规范当中,其高利润的背后也隐藏着高风险,所以建议企业谨慎入市。一个好的品牌的建立非一朝一夕之功,如果因为房地产业务而将多年来积淀的品牌拖下水,那将是一件非常遗憾的事。另外,我国虽然是纺织服装业的出口大国,但占据的却是低附加值的加工生产环节。如果纺织服装业能够专心强化主业,不断提升内功,创立世界级的名牌,在国际市场中具有一定的话语权,那么不仅能够加快自己产品的销售速度,降低在产品占用资金的额度,更能保证应收账款的回收时效。

(三) 利用信息系统实施供应链管理

营运资金周转期的缩短客观上需要采购、生产、营销各个流程之间快速响应,而造成各流程之间反应速度过慢的主要原因之一是信息不畅通。信息系统的建立和完善有助于加快信息流通,提升各个流程之间的响应速度。美特斯邦威是通过

信息系统实施供应链管理的典型案例。它通过打通加工厂的ERP、内部的管理系统和专卖店的信息系统,建立了一个“虚拟企业”。分销商通过电子商务向美特斯邦威订货,美特斯邦威再通过系统向工厂订货,总部的计划管理处和市场指挥部通过系统不仅可以了解每个专卖店的销售情况,而且可以根据这些信息随时调整生产计划,实现了销售、生产、采购信息在供应链上的透明,加速了资金的周转。同时,信息系统的建设还有助于加速商品销售。如POS系统可以使各个分销商的销售信息(包括销售商品名称、销售单价、销售数量、销售规格或型号、销售时间、购买顾客等)及时传到本部,总部可以根据各地区的销售信息在地区之间及时调配商品,并安排畅销产品的生产,从而快速把握商机,提升销售业绩,加速资金周转。

(四) 通过“应收保理”加快应收账款回收速度

对内外销转型期的企业而言,其营运资金周转期多存在拐点,而且,相比内销企业而言,其面临的外汇风险和外部市场风险更大,所以应重视内外销转型时期的营运资金管理。中国上市公司营运资金管理研究中心的研究表明,处于转型阶段的企业收入波动幅度小于应收账款波动幅度,也就是说应收账款的回收不及时。建议这一阶段的企业采取“应收保理”加速应收账款的回收,降低坏账损失和外汇风险。

(五) 完善分销商网络

营销模式的转变非一朝一夕能够完成,在转变营销模式的过程中,批发商、分销商等中间客户仍将在长时间内成为直接面对终端客户的主力。完善优质的分销商网络不仅有利于商品的销售,而且能加快货款的回收速度。纺织服装类企业应对批发商、分销商和加盟店进行整合,通过信息技术加强与这些中间商的沟通,对中间商的信用状况、财务状况、销售能力等进行综合评价,选择优质的中间商建立战略合作伙伴关系,不断完善分销商网络。■

(作者单位:中国海洋大学管理学院  
中国企业营运资金管理研究中心)

责任编辑 张璐怡

#### 参考文献

1. 刘青鸾.2011.我国零售业营运资金管理现状与完善建议.财会月刊,7
2. 中国海洋大学企业营运资金管理研究课题组.2010.中国上市公司营运资金管理调查:2009.会计研究,9
3. 王竹泉,刘文静,高芳.2007.中国上市公司营运资金管理调查:1997-2006.会计研究,12
4. 王竹泉,刘文静,王兴河,张欣怡,杨丽霏.2009.中国上市公司营运资金管理调查.会计研究,9