管理典范

提起中国的代工业，人们并不陌生，十几年来，中国制造业的火速发展，让中国拥有了世界工厂的称号，但是近年来，随着欧美国家产业政策的调整、周边国家代工业的崛起，中国的代工业正面临着空前的困境，很多代工企业也发现，替人生产，赚点微薄利润，根本没有发展前景！

宜家代工厂管理调查：为人作嫁亏损三年 宁愿停产绝不供货

去年，国内十几家为瑞典宜家家居供货的代工厂、纷纷宣布停止给宜家供货，这在代工行业引起了极大震动。我们的记者历时半个月时间，奔赴牡丹江、绥化、北京等地对代工厂和宜家两方进行了深入的调查。结果发现，现在这些代工厂大部分都在停产、半停产，到底是什么原因让他们宁愿停产也不给宜家供货呢？

走进黑龙江耐力木业的家具车间，门口仍然摆着宜家的样品。机器虽然开着，却看不到多少工人。有的工区甚至只有一个人在干活。车间负责人告诉记者，他们现在的状态只能算半开工。

黑龙江耐力木业家具厂厂长陈厂长说，那时候厂区六七百人，生产比较不错，现在有多少人啊。现在有200人左右，那个时候有部分工序是两班倒，现在没有两班了。

4年前，曹跃伟花了3500万新建了这座车间，期待着宜家的订单给他带来更大的财富。但是让他没想到的是，工厂建成的第3年他就与宜家决裂。看着半开工的厂房不少机器在灰尘里停着，曹跃伟正在为自己的处境担忧，而这时他却收到一个求救的短信。

曹跃伟说：我把短信给你看看。

短信写到：快过年了，看你能不能再支持我60万，实在不好意思，宋大哥。

记者问：为什么不给你打电话啊。

曹跃伟说：前些日子我给他打了100万。他不好意思了吧。

短信上的宋大哥就是宋厚成，与曹跃伟一样，他的工厂也曾是宜家的代工企业。记者看到，他的车间里显得更加冷清，贴着宜家商标的货物还堆在厂房中，只有一两台机器还在运转，宋厚成说，他的工厂已经停了近一年的时间，生存都很成问题。

宋厚成说：借钱也不好受，那也没有办法，工人要开支，我就是扯着脸也得跟人借。

耐力木业，为宜家代工16年；厚成木业，为宜家代工13年；华丽木业，为宜家代工11年。2012年，他们联合十几家同为宜家实木家具供应商的企业，宣布停止给宜家供货，脱离其供应商队伍。然而离开宜家就意味着离开了稳定的订单，眼下找订单成了他们最焦灼的需求。

伊春华丽木业有限公司董事长曲金昌说：现在有什么打算呢，寻找新的订单，现在还没有找到，不好找，现在有的订单价格不合适，有的订单太小了，我们工厂做下来，成本更高了。

采购价格年年降 代工厂亏损三年

其实算起来，这几家代工企业的老板年龄都不小了，平均在60岁左右。然而就是在本该求稳的年龄，他们却甘愿冒着风险断掉了企业最大的订单来源、让他们经营了一辈子的企业陷入停产。这到底是什么原因呢？记者翻出了企业过去几年宜家的采购合同，发现原因就在其中。

2009年的5月4日到2009年的9月20日，执行的是每个方桌30块3毛8美元，到2009年9月21日，降价2%，是29块7毛7，这两个是同一个产品，降幅在合同中也有规定，2009财年新的价格，从4月份开始，降价2%，10年也是降价2%。

记者用一个小时的时间，翻阅了所有的采购合同，发现几乎每一张订货合同上都有不止一种货品出现这样的价格调整，而3、2007年、2009年不少的的采购合同甚至通篇每个商品的价格都在下调。而事实上，从2008年以后，主要原材料，杉木从一千五六百元一路涨到2100多元。人员工资也从每个月一千四五百元上涨到现在的2000多元。随着成本的上涨，企业的利润越来越薄，他们期待着宜家能随行就市提高采购价格，但新合同一下来，他们等到的却是宜家的降价要求。

伊春华丽木业有限公司董事长曲金昌说，他不跟你谈，不怕你不给他们干，就告诉你上扬价格你是上扬不上去的，你还要下调5%，能做就做，做不了就清库了，我们一算账，我们没有账算了。

以他们主流的方桌为例，2009年合同上价格从30.38美金降到29.77美金。而2009年方桌的生产成本是是175元人民币，以当时6.8的汇率，折合成美元就是26块7左右。

再加上10%的财务费用和设备折旧费用，基本上就是持平。但是宜家要求，交货地点是在哈尔滨的内陆港，这部分运费就由企业来承担，这样算下来，企业必然要亏钱了。

伊春华丽木业有限公司董事长曲金昌说，连续亏损3年，我们一点希望都没有了，原来就给宜家谈一谈今年亏没准来年能挣点，我们一看没有希望了，没有希望才停下来。

黑龙江耐力木业董事局主席曹跃伟说，我们这些工厂所有的都是，宜家把我们培养起来，又把我们杀了，也在宜家身上学了很多东西，包括成本控制。

宜家中国：承认成本上涨 代工厂仍有可能发掘利润

宜家压价、供货商弃工的笑死消息，随即引发了媒体的关注。然而，对于代工厂的控诉，宜家方面却极少表态，经过反复沟通，记者联系到宜家大中华区的采购总监。

采访一开始，宜家就直言，他们确实了解成本在上涨，也确实在要求供应商降价。

宜家大中国区采购经理 Peter Wisbeck 说，我们可能有要求过(降价)，试试总是好的。但这并不意味着，所有的情况都是合理的公道的，我们有一些年轻、激进的团队，会与我们的供应商们对话，是的，我清楚我们有这样(的情况)。

宜家方面表示，尽管近年来人工成本、原料成本不断上涨，但他们并不认为产品的采购价格就应该上涨，宜家方面强调，成本的上涨可以通过加强管理，提高原料使用率来抵消。

Peter Wisbeck 说，如果你拿4、5年前和现在比，我们在工厂的利用率上和供应商有许多分歧。在很多情况下，从资源优化和生产率方面，他们都有很多改善的潜力。

记者问：然而不可否认的事实是十几家供应商脱离了宜家的供应商序列。他们肯定有他们的原因，宜家怎么看这件事？

Peter Wisbeck 说：我想这是很一个很自然的淘汰过程，在采购过程中我们会一次一次地升级这个供应链条(supply base)，做企业就是会(open some suppliers)开始一些供应商，放弃一些供应商。

而同时，根据宜家集团在1月份公布的最新财报显示，2012年财年宜家净利润增长8%至32亿欧元，营收增长了9.5%达到创纪录的270亿欧元。而在成本上升的同时，宜家的价格并没有上涨，2012财年产品平均降价0.8%，在之前的财年中宜家平均每年降价2.6%。

从模仿开始 宜家代工厂的自我救赎

宜家坚持走低价策略，供货商无法适应就被淘汰，听起来似乎有些残酷，但这的确也是我国代工业市场中每天都在发生的故事。就在前天，美国总统奥巴马在最新的国情咨文中，再次强调，2013年将停止服务外包，转而大力重振美国的制造业，在这样的背景下，中国代工业的转变无疑变得更为急切，否则在成本迅速上升的前提下，或者将有越来越多的中国企业面临困境。

在采访中，脱离宜家的十几家代工企业也表示，眼下他们除了正在积极寻找订单外，也开始开创新的市场。2012年，一个叫嘉宜美的品牌成立，并在市场上和网络上开始销售。记者来到嘉宜美牡丹江的门店，发现这个门店简直就是一个小号的宜家。

蓝色黄色相间的门面装修，全自选的购物，家具的摆放方式甚至竖长条的价签，这家叫做嘉宜美的家居超市就是曹跃伟和那十几家脱离宜家的代工厂成立的新品牌。而这些嘉宜美的创办者也都承认，他们目前确实在模仿宜家。

黑龙江耐力木业董事局主席曹跃伟说，因为我们给宜家做了十几年，大家都给宜家做代工对宜家商品理解比较深，各方面都要向宜家学习(那可不可以说你们是在模仿宜家呢)也可以这么说。

曹跃伟说，因为实力太小，他们选择了网络和电商作为主战场。2012年，双十一抢购大战中，嘉宜美的商品首次在天猫上线销售，一个月砍下200万的销售额。

黑龙江耐力木业董事局主席曹跃伟说，我们不走这条路，走其他路一个是成本很高，也很难服务到这些人，这个趋势，有人不是说，你要赶上电商这个趋势，是头猪都能飞上天而模仿宜家这种行为，到底涉不涉及侵权呢？

记者问 Peter Wisbeck：你认为嘉宜美的这种模式是不是涉及侵权呢。

Peter Wisbeck 说，我们的设计在中国很受欢迎，在中国甚至有我们的产品的忠实喜爱者。我认为这很好，所以对我们来说更重要的是提供更多更好的产品，在下一年开设更多分店。

黑龙江耐力木业董事局主席曹跃伟表示，宜家如果起诉呢，希望不是这样的，一开始宜家有很多好的东西需要学习，学习肯定有避免不了，样式工艺，我们肯定去学，做一段时间会有自己的风格。

虽然对于知识产权的问题，双方还没有正面的冲突，但是自我创业之后的压力已经凸显，眼下，光耐力木业一个车间开满一年就要5000万，算下来一个月就是400万，何况还有另外十几家代工厂。这样的销量还远不足以支持这些代工厂全部开工，维持生产，曹跃伟告诉记者，2月份开始，他们将增加产品种类，争取迅速扩大销量。

黑龙江耐力木业董事局主席曹跃伟说，所以说我们如果想把这些工厂迅速恢复原状，我们销售这块必须加大力气，计划是5000万，我们预计会多一点。

（CCTV）

黄河之水天上来

——写在河套酒业成立六十周年

连载㉜ 汉明 著

韩钢，他在上世纪90年代初期任杭锦后旗的旗委书记，是企业转制、发展的见证人。他说，河套酒业的发展与国家改革开放30年的进程是同步的，“国家改革每深入一步，河套酒业就前进一大步”。从国营企业到国有控股、部分控股、民营，步步稳健。转制前，河套酒业在自治区白酒行业中名列第五，现在不仅成了内蒙古自治区白酒行业的龙头老大，而且成了全国白酒行业综合效益前十强。不得不说，成就的取得，是自治区和市旗政府、企业领导人、全体职工、专家学者、消费者共同努力的结果，也是传统的历史文化积淀与现代科技文明结合的产物。

我们在内蒙古酒文化博物馆看到，该旗历任领导都在为企业的发展出谋划策，有的大胆地给以开放政策，有的亲自撰写市场调研报告，有的退休以后仍然在为企业文化增加内涵。全国的许多知名专家学者、文化名人都以书法、绘画、文字等形式为企业留下了美好的祝福。

自觉发挥党组织的作用

传统的家谱都是写家里的血脉传承，张庆义的家谱里写上了对党的感恩，希望子孙后代记住党的恩情。

河套酒业虽然是一家非公企业，但是企业始终注重发挥党组织的作用，这倒不是他们把党代会开得如何隆重，而是把党组织的作用置于保持企业品牌正义性的高度来看待。

企业品牌有正义性、盈利性和文化性，坚持三性的统一，品牌才能走得更远。有一些企业片面强调盈利性，企业不会走远，河套酒业是做到了三性的统一，特别是通过强化党组织的作用，使企业始终围绕党的事业、地方经济社会发展、带动当地群众致富的大局布局，这样河套品牌的正义性得到了保证。

河套酒业始终坚持与时代并行，与党在新时期的核心工作并行，对于“三个代表”、科学发展观的学习，企业不是上级部署下来被动学习，而是主动地自觉地进行学习。通过发挥党组织的凝聚力，河套酒业的方向感更加明确。

河套酒业所处的巴彦淖尔市有个出名的邻居——鄂尔多斯，它是一个经济明星，开矿热让所有有实力的企业蠢蠢欲动，河套酒业也曾面临着这一诱惑。通过落实科学发展观的学习，河套酒业对自身的发展战略重新进行审视，使企业自觉地收拢战线，回到酒业这一主线上来。

河套酒业还有一点儿，由于张庆义是资深的企业人，他吸收一切有利于河酒发展的文明成果，他吸收当今的企业管理理念，同时也把中国计划经济时代国有企业的优良传统传承下来。从积累积极文化的角度看，自力更生、艰苦奋斗、甚至是深挖洞广积粮，发展是硬道理这些国家大政方针都曾影响过张庆义的思维。河套酒业虽深居内地小镇，却深深打下了中国经济阶段式发展的烙印。

河套酒业在市场竞争方面有竞争力，对于地方经济有拉动力，对于炒作有免疫力，这是因为河套酒业六十年始终重视发挥党组织的作用，坚持主流价值观，积淀企业在各个阶段形成的良好基因，这些经历就像疫苗，保证了河套酒业的健康成长。

把高楼建立在自己的土地上

有时间了散散步读读书，这对于张庆义来说是一种享受，他不喜欢人为的热闹。对于媒体来说，张庆义总是回避着镁光灯，总在宁静致远的最高处专注地守望着“河套家园”。

当许多企业家设计着举家搬移到发达城市去生活，张庆义想的却是要把“高楼建在家乡的土地上”，他所说的自己的土地上具体地说，就是陕坝，就是巴彦淖尔，就是家乡内蒙古。

专利拍卖招商公告

受权利所有人委托，北京金槌宝成国际拍卖有限公司将对下述专利（申请）权进行拍卖，欢迎报名参与竞买。详情可查阅我公司网站 www.jcbcpm.com，或致电 010－57110083 索取详细资料。

1、汽车高效节能减排电子净化器（ZL200820124057.2）

本专利利用电子原理强化供电系统的阴、阳极，提供持续稳定的低压电源。使高压电火花发挥最大点火能效将燃油充份燃烧，提高发动机动力。从而达到节约燃油降低尾气排放。其工艺简便，生产过程环保。

2、巷道用凿岩、扒渣两用台车（ZL201120573865.9）

该两用台车主要用于巷道的凿岩和扒渣，将凿岩、扒渣两部台车轮流完成的工作由一部台车完成，并且由单孔工作改为多孔工作，降低生产成本，降低劳动强度，提高工作效率。

3、一种车用多功能纸巾盒（ZL201220113076.1）

该纸巾与手机两用的车用多功能纸巾盒结构简单，同时解决了纸巾和手机的存放问题，便于行车过程中抽取纸巾和找取手机，从一定程度上减少了由此带来的安全隐患。

4、利用中草药调整人体 PH 值的蒸气床及制备蒸气的药物(ZL201110207473.5)

该专利是治疗与理疗相结合的医疗设施，适用于对产后风、风湿性关节疼痛、类风湿、皮肤病、及妇科病的治疗与理疗；在牵引的作用下，对颈椎病、肩周炎患者有很好的治疗效果；通过中药蒸气熏蒸促进血液循环、消炎止痛、消除亚健康状态。

5、一种百菇酒的制作方法（201110403680.8）

该酒属于一种保健饮料，能促进血液循环，通经活络，祛风湿。富含氨基酸、核苷酸、微量元素、水溶性维生素、多糖等营养成分；属于非粮食、低酒精度、具营养性、酿造型、创新型的菇酒系列，具有制作工艺新颖、营养丰富、酒味醇和酒气芬芳，又便于形成产业化大生产的特点。

6、一种太阳能电池板支架（ZL201220077450.7）

目前，大规模组件太阳能发电系统时，需将太阳能电池板固定在相连的多个独立的支架上，支架的装配速度较低，装配时很是麻烦且耗时较多。该支架具有安装简单方便、抗风能力强、使用寿命长、节省人工、免维护等特点。

7、多功能方便型煤炉(ZL201120163536.7)

该专利通过对现有煤炉的结构进行的一系列改进，有效地解决了现有煤炉热利用率低、使用不方便的问题，其结构设计合理，热利用率高，适合普通家庭以及受灾应急时取暖、做饭、烧水等使用。

8、一种治疗痔疮的药物组合物及其制备方法(ZL201010546761.9)

该中药组合物按照中药常规制剂方法可制备成临床上可接受的口服药物制剂，具有清热凉血、止血收敛、活血化瘀之功效，对于各种症型痔疮均能迅速止血收敛，标本兼治，临床应用安全，无任何毒副作用。价格低廉，原料易购。

9、一种新型饰品珠(ZL201220154743.0)

该饰品珠外观美观，立体感强，光洁度好，表面比较亮，不易氧化、退色，表面会有立体感的纹路，金属镀层后会有颜色，使得饰品珠具有美观的色彩。

10、砂滤罐高效冲洗脱附工艺技术(ZL200710165256.8)

本专利涉及环保领域，活动式冲洗脱附系统，完全能满足油田污水深度处理的需要，特别为国内外注聚合物油田含聚污水深度处理的共同难题提供一种多功能高效的冲洗脱附工艺技术，从而取代已经不适应的传统污水砂滤技术。

11、一种多功能外用喷搽剂(201210274741.X)

该喷搽剂能治疗疼痛、瘙痒、出血、痈肿疮毒及肝肾亏虚引起的痿软无力等疾病，一药治多病，综合功能强大，具有安全性高、使用方便、便于储存、疗效显著、性价比高、治疗效果好、经济效益和医疗保健效果显著等特点。

12、牙科综合治疗台自动净水恒温器（ZL201220126505.9）

本专利可使牙科综合治疗台的供水系统具备自动净水、恒温供水两大功能。将自来水过滤后直接使用，为患者提供了人性化服务。本专利定型样品，具备了规模化生产的条件，既可在新牙科综合治疗台上实施，也可在旧机器上直接安装使用。

13、一种治疗慢性结肠炎、直肠炎的中药灌肠剂（ZL201110029045.8）

本专利涉及多种下消化道炎症，组方独特、方法科学，可制成煎剂、颗粒剂、粉剂，通过直肠给药，药物可直达病变部位，充分吸收达到局部及全身的治疗作用。投资小、利润率高、回收期短。

国药准字H46020636
快克®
复方氨酚烷胺胶囊
适用于缓解普通感冒或流行感冒引起的发热、头痛、四肢酸痛、打喷嚏、流鼻涕、鼻塞、咽痛等症状，也可用于流行感冒的预防和治疗。
请在医生的指导下购买和使用
海南亚洲制药生产
海南快克药业总经销