
“一带一路”背景下江苏民营企业 国际化战略发展分析 ——以红豆集团有限公司为例

华阳¹

(无锡商业职业技术学院商学院, 江苏 无锡 214153)

【摘要】: 红豆集团作为一个由小工厂迅速发展壮大的民营企业, 在新时期下积极推进国际产能合作, 从本土区域向境外跨越, 逐步推进国际化战略, 为打造大型跨国企业集团不断提升核心竞争力, 致力于企业的国际化道路发展。从民营企业国际战略发展视角, 阐述红豆集团在当前“一带一路”背景下开展的国际化战略, 并分析其取得成就的原因、存在的不足以及能够采取的措施, 以期红豆集团能够更好地走向世界。

【关键词】: “一带一路” 民营企业 红豆集团 国际化战略

【中图分类号】: F2 **【文献标识码】:** A

1 “一带一路”背景下无锡红豆集团发展介绍

随着“一带一路”政策的全面推进, 民营企业在新时期发展下机遇与挑战并存。江苏民营企业发展态势良好, 加大对外投资发展, 国际化水平和经济实力也不断增强, 越来越多的民营企业具备开展境外投资的实力。在新时期下合理评估江苏民营企业国际化发展现状、分析其存在的问题, 并找到解决对策, 对于进一步促进民营企业提升国际竞争力具有深刻的现实意义。习近平总书记曾在署名文章中高度评价江苏民营企业无锡红豆集团有限公司创建的“蓬勃发展的西哈努克港经济特区是中柬务实合作的样板”。

无锡红豆集团有限公司(以下简称红豆集团)初创于1957年, 现有员工近3万名, 产业经营相对多元化, 走过了辉煌的创业历程, 目前已成为集生产制造、科研开发、全球贸易于一体的大型民营企业集团。集团有十多家子公司, 包括红豆股份和通用股份两家主板上市公司, 拥有美国纽约、新加坡、西班牙等境外分支机构。在柬埔寨王国主导开发了11.13平方公里的西哈努克港经济特区, 是中国首批境外经贸合作区, 成为“一带一路”的样板, 受到国内外高度瞩目。

红豆集团作为改革开放时期成长起来的江苏民营企业, 从一家名不见经传的乡镇针织小厂起步, 发展成为跨地区、跨国界的大型民营企业集团, 在行业内持续保持领先地位, 2018年在《中国500强最具价值品牌》排行榜单上, “红豆”以511.96亿元品牌价值跃居第81位。2018年营业收入居中国民营企业500强第94位。

¹基金项目:江苏省高职院校青年教师企业实践培训资助项目(2018QYSJ117)。

作者简介:华阳(1980-),女,江苏无锡人,经济学硕士,经济师,无锡商业职业技术学院,讲师,研究方向为国际经济与贸易。

2 无锡红豆集团国际化战略发展分析

近年来,随着我国经济发展进入新常态,红豆集团自身强化产业发展,逐步铺设和开拓海外市场,加大在国际市场的品牌建设力度,积极推进国际产能合作,积极进行国际战略布局。

2.1 多元化产业持续稳步发展

红豆集团是一家集纺织服装、橡胶轮胎、生物制药和房地产四大产业为一体的大型产业集团公司。在过去的几十年里,红豆夯实纺织服装行业基础,搭乘房地产发展东风为企业积累资金,并在近几年加大对这些板块的投资比重。红豆集团在多元化的发展路程中,大刀阔斧地进行改革,将所有资源进行整合,实施了“集团相对多元化+子公司高度专业化”的产业发展战略,细化到每个产业公司和每个工厂,要求高度专业化,集中发展、突出特色,保持行业领先地位。多元化发展取得显著实效,销售收入排行全国前列,带动就业岗位增加,轮胎产业规模发展稳定,大力发展绿色生态产业,形成了庞大的红豆杉培育生产产业链。在发展实业的基础上,红豆以资产证券化促产业良性发展,加快生产经营向创造运营型转变,提高科技含量,向绿色生态型转变,向互联网企业转变。长期推行资产证券化,使红豆集团盘活各产业,实现稳健发展。

2.2 注重品牌国际化建设

随着我国国际地位的稳步提升,国际市场逐步打开,红豆从为国外品牌代加工到不断满足国际消费者需求,实现从产品导向到品牌制胜的战略转型,唯一法宝就是创立自主品牌。品牌是企业实现创新价值最大化的根本途径。红豆集团是国内较早实施品牌战略的企业之一。从上世纪80年代开始红豆就率先树立了品牌发展意识,成功注册了具有中华民族文化内涵的“红豆”商标。如今,红豆集团旗下拥有“红豆男装”、“红豆居家”、“红豆家纺”、“小红豆童装”、“红豆万花城”等系列连锁品牌。为弘扬传统文化,红豆给品牌注入文化内涵,集团首倡“红豆七夕节——中国情人节”,该节日也已经成为我国富有时代气息的品牌文化节日。

红豆集团根据国际市场需求,以消费者为核心,在渠道、产品等方面不断以树品牌、争效益相结合的思路拓展市场,注重在大城市布局品牌形象店,在成熟购物中心加大进驻力度,在各种消费渠道中贴合市场需求,品牌LOGO简洁明了,既传承了原有红豆商标的文化内涵,又赋有时尚感、更具国际性,追求世界大气与现代感的完美结合。

2.3 积极开拓海外市场

企业要想做大做强,必须进入国际大市场,实现国际化发展。红豆的国际化之路始于2002年,分别在美国洛杉矶、纽约和日本东京建立了外贸公司,打开了面向世界的窗口,为更好把握国际市场动态和趋势打下良好基础。2007年,红豆集团牵头在柬埔寨建设西港特区,战略从“境外据点”向“境外园区”转移。近年来“一带一路”倡议的提出,大大加快了红豆的国际化进程。2015年,红豆在新疆霍尔果斯投资建厂,进一步打开了中亚、欧洲市场,新成立的新加坡公司、西班牙办事处也发挥积极作用,为红豆国际化再增新力量。近年来,面对国际贸易保护主义抬头趋势,红豆集团积极应对,坚持自主品牌、自主创新、自主资本的“三自”发展战略,提升核心竞争力,积极开拓国外新兴市场,保持企业高效稳步发展。

2.4 牵头建设西港特区

西港特区是红豆集团布局“一带一路”两个项目之一,实际上,早在“一带一路”倡议提出之前,境外开发利用了当地的土地、劳动力、环境、原材料资源以及宽松的进出口政策,绕开了国际贸易壁垒,分享了当地的低成本红利,取得了较好效益。红豆充分利用了经济全球化机遇来推行国际化战略。2007年,红豆集团积极响应国家“走出去”的号召,牵头在柬埔寨西哈努克港建立了总面积11.13平方公里的经济特区,园区产业初具规模,投资优势也进一步凸显。

3 发展中存在的问题及应对策略分析

3.1 积极打造创新人才战略

从长远来看, 红豆集团要保持活力和可持续健康发展, 就要从核心能力入手, 人才是企业核心能力的根本。红豆取得的发展有目共睹, 但是目前也仍然存在着管理和体制不够完善等诸多问题, 归根结底还是由于民营企业整体创新人才的相对匮乏。核心能力是企业的生命之源, 依托企业核心能力理论, 为民营企业建立创新人力资源战略规划, 从而能为民营企业国际化战略发展提供一定的参考。

3.2 优化品牌定位和辐射

品牌是实现创新价值最大化的根本途径。红豆集团由乡镇企业迅速发展壮大成为优质民营企业, 产品定价符合大众购买力水平, 因此红豆将主要市场目标定位在一般消费群体。另外, 由于实施全托管商业模式使得生产成本和经营成本降幅较大, 进一步促使红豆将品牌定位在中低档。红豆产品在华东地区和华北地区的销售量较高, 而在其他地区销量不是很高。产品在各地市场的渗透时间短暂, 品牌知名度打开不够, 在国内乃至国际的辐射能力不强, 导致品牌影响力在各区域发展程度不一致。国际市场讯息千变万化, 国内服装业竞争激烈, 消费者需求也在不断变化, 红豆和同类其他品牌相比, 知名度和创新能力仍然稍逊一筹, 技术上达不到消费者的最新需求, 仍需在品牌上下功夫提升内涵, 加大高端产品的研发投入和宣传, 扩大品牌影响力, 坚定不移向产业链中高端更高质量发展。

3.3 坚持创新是第一生产力

红豆集团很早就开始潜心研究野生红豆杉的栽培, 围绕红豆杉的天然纤维打造了整个内衣生产制造的产业链。近几年红豆也与中科院合作, 研发了一些不错的服装科技产品, 在市场上获得了较好的口碑。尽管如此, 国际市场形势变化多端, 品牌竞争程度非常激烈, 新专利新技术层出不穷, 消费者的需求也在不断发生变化, 要以最快速度抓住消费者的心理, 跟上国际市场节奏, 企业必须认清形势, 准确定位, 毫不动摇地树立自主创新的强烈意识。红豆集团目前取得的成就得益于坚持不懈地改革发展, 要使得企业永葆活力、焕发青春, 就要持续不断地创新, 打造智慧产业链。

3.4 推进信息化优化建设

在“一带一路”政策指引下, 全球化以及高科技化趋势使得应用信息技术成为现代企业管理中重要的影响因素, 尤其是我国民营企业正处在“走出去”的重要时期, 面临着来自国际方面的贸易政策变化、投资合作管控偏紧、技术限制、境外建设资本和利润进出难、产业升级等诸多挑战。红豆集团在信息化建设中也积极参与投入, “连锁专卖+电子商务”是红豆商业模式转型升级的重点, 近几年的网销业绩也有新的突破, 但目前我国民营企业的整体信息化建设水平还处于初级阶段, 当前信息化发展速度跟不上业务需求, 需要向系统、应用整合阶段发展。因此企业自身迫切需要加快信息技术建设、改善经营管理, 以达到可持续发展的要求, 构建信息化建设优化方案, 使得高效智能的信息化系统为企业发展保驾护航。国家和地方政府也正在推出一系列支持信息化建设的政策以及实施相关信息化工程, 这将给我国民营企业信息化建设带来很多机遇和支持。

3.5 提高海外风险规避能力

近几年一些发达国家设置的贸易壁垒, 导致我国企业出口风险加大。我国政府也在不断地研究和推行稳健的外贸新政, 多方法、多渠道助力广大民营企业开拓国际新市场, 企业也在逐渐增强自我权益保护的能力, 但国际市场形势千变万化, 仍然经常出现新的国际贸易摩擦问题。“一带一路”大环境下红豆集团的海外投资步伐不断加快, 然而跟国际知名企业相比, 仍存在着明显的实力差距, 面对各种风险也显得比较弱势。民营企业的“走出去”既需要我国政府加大对民营企业的政策扶持力度, 以保证民营

企业国际化战略高质量健康发展,又需要企业不断增强识别和抵抗风险的能力,提高风险防范意识,在出现问题时能沉着应对,当风险发生后,能够及时处理,合理地制定对外投资战略和目标。

4 总结

乘“一带一路”东风,全面开启国际化战略布局,对于红豆集团而言,实施创新驱动核心战略,积极推进卓越绩效管理,重视产业创新,推进国际产能合作,从本土区域向境外跨越,有利于企业不断提升技术、质量和服务水平,增强核心竞争力。进一步来说,红豆集团的国际化战略也是为其打造大型跨国企业集团的发展战略服务的。可以预见的是,通过实施国际化战略,红豆集团在国际市场竞争中将大有可为。

参考文献:

- [1]洪轩. 升级转型看苏南——红豆集团以创新驱动探索“新苏南模式”升级版[J]. 中国中小企业, 2016, (1): 48-51.
- [2]王英霞. 红豆集团的国际化战略分析[J]. 现代商业, 2016, (22).
- [3]许仲梓, 顾万峰, 桂德祥, 等. “一带一路”背景下江苏民营企业国际化现状、问题及对策建议[J]. 江苏省社会主义学院学报, 2019, (03).
- [4]葛正西. 我国民营企业信息化建设优化方案研究[D]. 泉州: 华侨大学, 2011.
- [5]刘昆. 中小民营企业人才流失原因及其对策[J]. 商业经济, 2010, (1): 104.
- [6]周海燕. 我国民营企业的家族化管理问题及其对策研究[J]. 湖北经济学院学报, 2010, (3): 50.