

大浪淘沙,『鹿王』海外运作成功,并非偶然。

向非洲延伸的“鹿王”之路



基础扎实 走向世界

鹿王境外办厂成功,是以超前的意识、雄厚的实力以及对风云变幻的市场的准确把握为基础的。

鹿王 1988 年开始进行战略性改组,引进外资、兼并企业,实现了规模经营。与此同时,不

停地进行技术改造,使主要生产设备中 75% 具备国际先进水平,22% 具备国内先进水平;主要工艺实现了半自动、自动化生产和计算机辅助设计。15 年来,鹿王实现总产值 48.52 亿元人民币,增加值 15.08 亿元人民币,出口交货值 2.86 亿美元,税金 1.332 亿元人民币,利润 3.17 亿元人民币。鹿王已成为世界羊绒产业的骨干加工企业、国家级企业技术中心所在企业。

鹿王牌羊绒系列产品获上百项国际、国家和自治区级奖项、证书。

名牌战略瞄准世界

国外办厂的成功与鹿王产品过硬、品牌驰名有着直接的关系。在过去 15 年里,鹿王坚持面向国内外大市场,实施名牌推进战略,在创牌运作上全面培育品质力、推销力和形象力整合成的市场竞争力;在品牌应用上注重运用名牌开拓和占领市场。因而,1996 年被认定为国家级企业技术中心,1997 年通过 ISO9001 质量认证,1998 年导入 CI 形象战略。1999 年,国家工商局认定“鹿王”商标为中国驰名商标。

有了名牌,鹿王适时发挥名牌的带动作用,推进技

拥有总资产 17 亿元人民币、享誉国内外的鹿王羊绒集团(以下简称鹿王)15 年前以 7000 元起家,由现任董事长高丰带领 17 名待业青年创业,实施“引进来、走出去”的发展战略。在成为全国 512 户重点企业、世界最大的羊绒加工企业、国家 AAA 级形象企业之后,又不失时机地以扎实的基础、雄厚的实力、超前的意识走境外带料加工的路子,由原来的国内制造国内销售、国内制造海外销售转向海外建厂海外销售。

1996 年,在非洲的马达加斯加共和国建立羊绒制品生产加工基地,两年多一点的时间就地加工出口羊绒衫 48 万件,创汇 1500 余万美元,产品进入美、英、法、意及北欧市场。今年产量将达到 80 万件,明年创汇将达 5000 万美元以上。

在资产优化组合中,鹿王发展出口加工贸易、参与国际市场竞争,逐步把中国尤其是内蒙古的羊绒资源优势转变成在世界羊绒产业的优势的做法,受到了党和国家领导人及各级党委、政府的重视和支持。胡锦涛副主席和吴仪国务委员先后视察了鹿王马达加斯加工厂。胡锦涛副主席说,鹿王集团海外办厂做了很好的探索,已经走在了中央鼓励向海外投资的前列,并且已经发展起来了,搞得不错。请有关负责同志研究鹿王的经验,并将马岛工厂确定为国家级海外办厂试点单位。





技术创新战略,在技术进步和产业升级的过程中,创立高差异的国际名牌。一是增加技术创新投入,形成以国家级技术中心为主体的技术创新体系;二是加快产品结构和生产布局调整,在此基础上以名牌行销为核心,推进大市场营销战略。首先是在已形成的日本、欧洲、美国和国内市场销量大体各占1/4的格局基础上,完成境外建厂扩产。其次是着力降低生产成本;三是产品结构由粗纺产品向精纺产品方向调整;四是全面提升生产管理水平。

经营理念融入世界

踏寻鹿王成功的足迹,可以看到,鹿王的经营理念始终融入世界。1988年,羊绒大战爆发,绒贩



子掺杂使假,在代收不到合格原绒时,鹿王宁肯加上利息、把客户的预付款退回。国家标准原绒含粗率不超过2%,鹿王按1%把关。为什么如此恪守原则?鹿王坚信,只有质量和信誉才能求得长远发展,才能打开国外市场。

1996年,羊绒行业重复建设造成恶性竞争,鹿王又一次面临严峻挑战。鹿王坚持科技兴企,于是一场新的高科技改造工程在鹿王展开。计算机信息管理系统,显示着国内外羊绒市场的潮起潮落;羊绒衫计算机辅助设计系统,为电脑织机提供一代又一代新产品的操作程序;三维立体羊绒款式着装效

果显示系统,设计者和客商可以直观感受尚未产出的服装的整体效果。利用高科技,鹿王推出内衣和帕什米那系列产品,结束了羊绒柜台夏季无货可卖的历史;引进高科技,鹿王诞生了备受国内外女士青睐的套装大衣。在生死存亡的淘汰赛中,鹿王稳稳占领了国际市场。

中国是传统的纺织大国,这是优势所在,但传统工业所积淀的落后封闭的思维方式、经营模式,也是不少国内外企业衰败的病根所在。中国纺织业要想重振雄风,必须将经营理念、管理方式融入市场,融入世界潮流。

高丰在建厂之初,便清醒地意识到,建立政企分



开的体制和面向市场的机制是企业成败的关键。企业创办伊始,就在章程上明确规定:公司的性质是集资入股、独立核算、自主经营、自负盈亏;领导体制是董事长领导下的总经理负责制。这些规定直接排斥的就是行政干预。此后,鹿王通过引资、改组,使投资主体多元化;通过中方资产产权界定,使产权清晰、权责明确,整体转换了经营机制。真正实现了自主经营、自负盈亏的鹿王集团,从此迸发出惊人的活力。

在经济全球化的今天,在世贸组织向中国招手的时刻,在中央实施西部大开发战略之时,鹿王正迎着新世纪的曙光奋起腾越,开辟新的天地。▲

(照片为党和国家领导人江泽民、李鹏、胡锦涛、李岚清、尉健行、吴仪视察鹿王集团)

