

# 转变中求前行

## ——众浙商谈“十二五”浙江经济转型升级

冯 洁

**【核心提示】**“十二五”的来临，将不仅仅催生中国经济的变革，推动浙江经济的跃迁，更鞭策着浙江企业积极投身更具张力的转型升级之中。在经历了“十一五”的探索之后，中国企业的转型升级路径已逐渐清晰。在下一个五年乃至更长的发展阶段中，浙商要继续保持在全国的领先名号，仅仅按部就班显然不够，如何通过创新式的转型与升级再度发挥其创业优势，成为关键一笔。在“十二五”规划即将推出之际，本刊诚邀众浙商，聆听其建言，了解他们在“十二五”时期的规划与所期，或可为“十二五”浙江企业谋划转型升级之路抛砖引玉。

### 王米成（杭州鸿雁电器总裁）：转型进入新能源产业

鸿雁电器两年前就开始了转型升级，具体而言，就是传统产业的升级改造、产品转型以及新产业的进入。对于传统产业的改造升级，首先是研发设计环节的升级。公司连续 4 年参与杭州市政府组织的工业设计大赛，并与高校展开合作，开办工业设计大赛夏令营，在产品的设计研发环节力求突破。同时，导入高端品牌的先进设计理念，在产品的设计环节提高竞争力。其次，是产品销售渠道的升级。未来，鸿雁要进入所在地区数一数二的装饰市场，店面面积均要达到 100 平方米以上。目前，200 平方米以上的鸿雁形象店在全国已开了 20 多家，我们的目标是，一个年度内在国内开出 100 家形象店。

对于新产业的进入，我们选择了新能源领域的照明行业。两年前，鸿雁电器就成立了照明事业部，直接进入 LED 照明行业。目前国家对 LED 照明的扶持力度相当大，如果 LED 逐步代替普通照明，其产业前景将不可限量。未来，我们要把公司照明控制系统 10 年的研发成果和 LED 照明技术结合起来，做成一个 LED 智慧照明控制系统解决方案，并将其推向市场。

在鸿雁转型的过程中，我们总结出：未来制造业的转型趋势，是利用信息技术改造传统产业，走标准化战略，利用信息技术改造管理手段、改造技术装备，保证产品先进性、质量可控性。

“十二五”时期，作为一家致力于转型升级的企业，我们也希望得到相应政府政策的支持。首先，在产业的培育方面，希望政府能够更加重视长期培育。在技术、产业的培育方面，不要过快转移，要给企业进入新产业提供发展的时间和空间。其次，在对产业的扶持方面，建议政府在重视技术研究的同时，将重心放在品牌的培育上。浙江不少外向型企业缺少自己的品牌，只能做贴牌加工。尽管这两年对于品牌的重视程度与日俱增，但是对于如何培育品牌却涉及较少。对此，政府应出台更多的具体措施来帮助企业树立品牌形象，这对浙江企业甚至浙江经济是最大的支持。第三，对新技术的产业化给予相应的扶持。每一项新技术，要完成产业化的过程总是要付出代价的，这种代价，企业理应是承担的主体，而政府也应当承担起这方面的职能。在新技术推向市场的过程中，企业培育市场离不开政府的扶持，政府应通过一些落到实处的扶持政策，帮助企业实现新技术的产业化。

### 帅新武（浙江岛石实业董事长）：转型与升级应并重

转型是利用现有资源进行重新优化配置，寻找一个地区、一个企业新的发展空间，它对企业做大、做长具有决定性意义。而升级是指通过对现有产业的创新、提升来实现企业、产业做得更强、更具竞争力。基于这样的认识，我们通过华凯新农这个

平台进入新农业产业，这就是产业转型的一个重要尝试。当时是基于对新农村建设、新农业发展、新环境营造以及新民生服务这四个方向，我们觉得在新农业这个大方向下，蕴含了巨大的产业空间和市场容量。3年多下来，我们从3000万元起步资金，做成现在年营收超过4个亿这样的一个产业格局，这背后既有转型又有升级。

结合华凯转型的过程，我的基本判断是：随着全国各省区产业转型升级步伐的加快，浙江的先发优势正在逐步减弱，大量产业正向中西部地区集聚，这是一个危险的趋势。浙江如果不抓紧找到既能确保既定优势，又能寻求巨大发展空间的思路，浙江经济在全国的优势会逐渐削弱。我个人认为，浙江经济未来的发展方向有以下几个方面：

第一，通过出台政策鼓励已有产业的升级。已有产业的升级是浙江经济的基础，传统加工制造业、轻工制造业还是应该作为基础产业，如果政策不扶持，很有可能导致这方面的资源快速向中西部地区流失。

第二，向农村、农业转型。农业、农村蕴含了巨大的发展空间，但是这一转型需要进行产业模式的创新，一定要走“科农工贸一体化”的新农业模型。其一，可以重点发展乡土、原野农产品的城乡配送产业。其二，向乡村度假养老产业发展。随着人口老龄化进程的快速推进，将来到乡村去度假、养老会成为一个大趋势，我们也正在谋划专门设立一家公司进入这个产业。其三，城乡环境整治、保护、美化，随着城市化的推进，这当中有大量的产业机会。其四，城郊生态科技园的产业化开发。

第三，向高科技转型。政府对这方面的重视程度已经足够，但也不能把所有财政都倾斜在此，科技本身必需通过产业化才能最终发挥它的价值。这方面的转型重心，不在于过多强调科研，而在于出台更多的政策扶持企业向科技产业化转型。

第四，向文化转型。重点指的是以区域文化为背景，带动和引发工业、农业、商贸业的产业进步。这个方向现在各级政府也非常重视，但是这当中的核心也是要从简单的扶持发展文化产业转型为文化与产业相结合的政策扶持导向。

第五，向服务转型。其中很重要的一个方向，是扶持发展家庭服务业。社会的进步、城市的发展引发出相当大的家庭服务业产业需求。要扶持发展一批家庭服务业企业，建立起一种综合性的、系统化的家庭消费配送服务产业。

第六，向金融转型。即从块状、传统的加工制造型省份向现代金融产业转型。浙江是全国资源小省，靠资源吃饭是有限的，理应靠智慧吃饭，而金融就是一个大方向。浙江民间聚合了很多资金，也形成了很多私募基金，但是现在产业业态还很混乱，还没有出现全国性乃至全球性的金融大鳄。从浙江的资本实力来看，完全具备打造全国金融大鳄的条件。对此，政府应创新政策，学习华尔街，促进浙江金融业向金融大鳄集聚地进军。

## 章鹏飞（现代联合集团董事长）：立足低碳，实现运作结点三转型

作为中国首个提出“转型升级”战略的经济大省，“转型升级”已成为当下浙江的商业高频词，成为“十二五”规划的创新重点。现代联合集团从2007年之后，着手在原有产业转型基础上，进一步提出了“1+4”（即业、投、筹、责）产业转型升级模式，不断推进企业发展方式转变和转型。在“十二五”期间，进一步提出了“822”战略规划，统筹兼顾区域平衡、城乡一体、经济社会协调发展。

在企业转型升级过程中，现代联合集团重视推行节能减排和循环经济模式，从投资、建设、管理、责任等四个基本要素，推进企业的转型升级。

一是从单一净资金投资转向品牌化复合投资。集团公司历来重视品牌培育建设，于20世纪90年代初注册了涉及多行业的现代商标。2005年组建现代商标管理有限公司，推进了品牌投资的软投资模式，从而改变了原来单一靠净资金投资思路，形成以品牌为龙头、资金为支撑的复合性投资模式，先后以品牌输出投资现代太阳能项目、现代洗衣机项目等，产生了较好经济

效益。并通过品牌塑造，做大做强连锁专业市场和新城市综合体。

二是从个体化单建转向标准化复制。与原来专业市场个体化单建相比，集团公司的标准化连锁具有更大的产业前景和市场竞争能力。集团公司对连锁专业市场制定了八个标准化统一，即统一规划、统一装修、统一标识、统一服饰、统一管理、统一培训、统一考核、统一财务，从而实现了专业市场的转型升级。

三是从单维度管理转向多维度循环。为创建资源节约型扩张模式，集团公司选择低碳化运作管理的循环模式，不仅从管理上推行复制与循环，包括流程循环、服务循环、经营循环等，而且还注意到经营产品（如茶叶等）用后的回收和综合利用。