

# 走近浙商

浙江民营企业管理经验集粹

(第二辑)

浙江大学经济学院继续教育中心 组编



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大學出版社

# 走近浙商

## ——浙江民营企业管理经验集粹

(第二辑)

浙江大学经济学院继续教育中心 组编

浙江大學出版社

## 序

1978年党的十一届三中全会确立改革开放的路线后,中国大地掀起一波又一波的改革浪潮,中国经济呈现出前所未有的高速增长势头。在推动中国的经济体制改革和经济发展的进程中,中国的民营企业起到了无可替代的巨大作用。在中国民营企业迅速崛起的过程中,有一群民营企业家显得尤为突出,引起了中国乃至世界的关注,这就是活跃在中国东南沿海、活跃在长江三角洲经济区、活跃在中国大地乃至全世界各地的浙江企业家群体——浙商。

浙江大学处于中国民营经济最为发达的浙江省,为浙江的民营经济发展提供高水平的智力支持是浙江大学的一项光荣的历史使命。浙江大学经济学院拥有两个重要的研究和教学机构,一是国家哲学社会科学研究的创新基地——浙江大学民营经济研究中心(CRPE);二是国内著名的教学培训基地——浙江大学经济学院继续教育中心(CCE)。前者的主要功能是为民营经济与区域经济发展提供决策咨询,后者的主要职责是为全国各地政府部门、企事业单位和极具发展活力的民营企业家提供专业经济管理培训服务。

浙江大学经济学院继续教育中心近年来通过自身的努力,与浙江省内的数千家企业建立了广泛联系,至今已有3000余名民营企业家及企业管理人员迈入浙江大学经济学院,从事进一步的学习和深造。浙江大学经济学院继续教育中心已经成为广大浙商的好朋友!

近日,由浙江大学经济学院继续教育中心提议,在中心同事的精心策划下,收集了浙江民营企业成功的改制经验和丰富的管理经验,集录成册,命名为《走近浙商——浙江民营企业管理经验集粹(第二辑)》。

书中收录的各篇论文,都是由在浙江大学经济学院继续教育中心参加学习的浙江民营企业家撰写的。这些论文一方面反映了浙江的优秀民营企业家在创业和企业经营管理方面的伟大实践,另一方面也反映了企业家们通过在浙江大学经济学院继续教育中心进行的经济管理的理论学习,对他们各自实践的理论层面的深层思考。我们相信,本书的出版不仅是一次运用新的学习方法来提高企业家学习能力和经营管理水平的尝试,同时,从教学相长的角度来看,对浙江大学经济学院的专业教师来说,也提供了一个经济管理理论工作者向在经营管理实践第一线企业家学习的机会。本书的出版所产生的重要社会影响将一定会在浙江经济社会发展的进程中不断地显现出来。

同时,我们也希望,在浙江大学经济学院继续教育中心的老师和学员的共同努力下,将会有内容更为丰富精彩的《走近浙商——浙江民营企业管理经验集粹》第三、四、五……辑的问世。

浙江大学经济学院常务副院长

史晋川

2007年10月15日

## 内容梗概

《走进浙商——浙江民营企业管理经验集粹》第一辑于2007年4月出版发行以来,受到广大读者的欢迎。为了满足读者的需要,我们继续出版了第二辑。本辑共收集了35篇在浙江大学经济学院继续教育中心高级研修班学习的企业家学员们撰写的优秀论文,这些论文是他们自身在企业管理方面的具体实践与经验总结的提高,内容涉及民营企业管理和经营的方方面面。作者们联系自己所在企业的现状,运用在浙江大学高级研修班所学到的理论,对许多问题进行了深层次的思考和分析。由于论文原汁原味,有血有肉,成功也好,失误无妨,朴实无华地将管理和经营中的问题和经验教训呈现在大家面前,所以可读性很强,尤其对中小民营企业的发展,可借鉴之处很多,参考价值也很大。相信企业家们从文辑中会得到一些他们想要的东西;对研究企业及其管理的广大工作者来说,文辑也为他们提供了大量生动活泼的真实案例;而对于有关部门的管理者,更为他们了解和研究民营企业及民营企业家们当前的所作所为、所思所想提供了途径,便于他们在研究问题、制定政策时参考。

为便于读者阅读,下面将文集集中的各篇文章的内容简介如下:

杭州被作为中国的动漫之都,而为动漫之都作出很大贡献的可能就要数吴建荣和他的中南建设集团了。以建筑业见长的中南集团,用两年时间原创了动画巨片《天眼》,并获得巨大成功。吴建荣带领“中南卡通”全力开发动画衍生产品,广泛涉足影视、网络、游乐园等产业。他的梦想是创办“中国卡通城”,打造“东方迪斯尼”。吴建荣董事长被称作是从传统到时尚的勇敢跨越者。由他撰写的《发展中国文化创意产业之我见》,具体以动漫产业为例,对比日、韩、美等发达国家动漫产业的情况,就怎样振兴中国文化创意产业,打造民族文化品牌,开拓国际市场,实现产值利润最大化进行了深入思考,并提出了发展文化创意产业的许多很好的建议。

《优化节目编排应放到战略高度加以重视》由嘉兴广播电视总台张林江总台长撰写。他通过具体事例和实践阐明,编排节目不只是一门具体的业务或电视台竞争博弈的主要战术手段,更是一种管理活动,一种体现传播价值和传播效果的理念,它直接关联着广播电视的收视率、到达率和收益率。优化节目编排应提高到“战略”高度来认识,将其看作“战略”思想去统揽,以资源综合利用

的战略思考加以体现,以创新的战略机制为必要的保证。

鄞州日报任志甫总编辑的《试论策划运“势”》一文,以策划业为背景,从方法论的角度对策划运“势”问题作了详尽论述。笔者先阐明什么是“势”,后通过策划业中的案例说明策划运势的重要作用,进而细致地分析了从哪些方面去观察、把握“势”之所在,辨取外在有利之势为我所用,营造“新势”使之乘势而上。

企业文化建设越来越受到企业的重视。本辑中专门研究这个问题的有中天建设集团有限公司严大新经理的《企业文化建设与企业发展——以中天建设集团为例》,文章中讲了什么是企业文化,其内涵、表现形式、范围、特点、功能、重要性等。最值得读的是,他介绍了自己所在的企业是如何来进行企业文化建设以及如何利用企业文化来促进企业可持续发展并壮大的经验。这些宝贵的经验虽有鲜明的企业个性,但许多做法可以供其他的企业举一反三。

蓝威龙集团(国际)有限公司何金贸董事长从一个医生、信息咨询员,成长为成功的品牌运作人;从一无资本,二无经验,三无亲戚可以投靠,到整合 Noveli 香港投资管理公司,全额收购艾肯投资管理有限公司,一举成立了蓝威龙投资管理(杭州)有限公司,何董成功地让一个“洋品牌”在中国散发出全新的光芒。他的论文《企业商标战略——企业商标品牌战略新思维》,涉及的议题是当前许多民营企业极为关心的品牌与商标建设问题。不少民营企业在创业的起步阶段,对品牌与商标的运作缺乏意识,贴牌加工的多,自主品牌的少,即使一些知名品牌,由于品牌运作意识欠缺,操作失当,造成至今后患多多。何金贸董事长以自己的公司为例,在论文中着重表述了这样一个观点:创办企业的过程就是创办企业商标和创造品牌的过程。他认为企业在起步阶段就应该注册属于自己企业的商标,随着企业的发展,品牌建设必须与企业发展相匹配,使企业拥有自己独特的品牌基因。论文还提请民营企业注意,在这个品牌经营的时代,中国企业必须走品牌本土化之路,只有这样,才能使中国品牌走向世界。

本辑中讨论有关民营企业国际化经营与出口贸易问题的论文有两篇。在论文《浙江省民营企业出口状况和国际化研究》中,杭州顺达集团有限公司孟安副总经理分析了在新形势下浙江民营企业出口所面临的贸易壁垒问题及其造成的经营难度和经营风险。进而指出,对大多数民营企业而言,国际化经营并非简单地“走出国门”。当务之急是实行内向型国际化经营,在国内市场迎接国际竞争,并从观念创新、管理体制改革、培育核心竞争力、开发和利用人才、积极应对反倾销等方面做了分析,提出了一些有益的建议。而在论文《当前外贸形势分析及对策建议》中,宁波优越投资有限公司王彩虹总经理助理则针对当前对外贸易中顺差过大、贸易摩擦突出等问题以及国家刚刚发布的出口退税调整政策、外贸企业面临的人民币升值、原材料涨价等多种经营风险,从近期和长期的角度,就如何通过调整出口产品结构、改变贸易方式、减少经营损失、加强抗险能力等进行了分析探讨,以期使企业顺利渡过当前难关,变被动为主动,以保

持企业的可持续发展。

企业危机管理是企业家们感兴趣的又一个话题。企业发生危机的危害众所周知,如何进行危机管理正越来越引起企业家的重视,但国内目前对这方面的研究尚不完善,危机管理的能力也亟待提高。杭州华兴投资发展有限公司李晶副总经理写的《企业危机管理的理论和实践研究》结合一些具体案例和本人所在企业的实际情况回答了这些问题,探讨了危机管理的模式,值得对这方面感兴趣的读者阅读和研究。

宁波摩士集团股份有限公司是一家成功的上市公司,主营轴承及其配件。产品以出口为主,公司连续多年被美国百得公司评为最佳供货商,微型轴承产销量在行业中排名第一。董事长李罡从初中学历到一名高级经济师,他的成功足迹令人羡慕,更令人钦佩!同事们都说李总很爱学习,李董自己说:一个企业不可能具备所有的优势,但要学会学习,学会整合别人的优势。他撰写的《企业创新“无招胜有招”》论文,不仅阐述了创新的概念、形式,介绍了产品创新、市场创新、商业模式创新和管理模式创新,还对轴承企业创新的各种途径和方法进行了探讨分析,更值得推荐一读的是,他通过自己企业发展的轨迹,详细而具体地分析了自己企业在从无到有、从小到大、从家族制度过渡到现代企业制度的过程中,机制创新和管理创新是如何发挥作用的。尽管讲的是轴承企业,但其思想和做法,对其他各类民营企业如何逃脱短寿的厄运具有普适意义。

海宁亿德箱包有限公司朱雅萍总经理撰写的《家族企业制度创新》探讨的也是家族企业应如何使自己“长寿”与发展的问題。论文分析了家族企业的症结,亲情管理的弊端,介绍了家族企业系统的三环模式以及根据三环模式来设计管理机制、解决矛盾冲突的做法。尤其对人才机制,作者结合自己所在的家族企业实际存在的问题,具体研究了外部和内部制度创新的做法以达到改变原有的用人机制所取得的成效。

以下的几篇论文都是讨论营销问题的。

浙江汇信科技有限公司何一兵总经理被业界视为网络应用创新者,创业只一年,企业身价就涨了10倍。企业博客网是以企业为核心的电子商务。他的论文《博客与现代营销》对依托网络技术手段的新型营销战略做了评述。尤其详细地介绍和研究了博客技术及其为基础的博客营销是如何帮助企业实现诸如直接营销、关系营销、一对一营销、整合营销、4C营销等现代营销战略的。何总长期从事电子商务业,许多观点和做法是他的经验总结,也是首次提出,很有创新之意。

浙江骏宝行汽车销售有限公司的胡雅慧副总经理涉足汽车销售行业10余年,亲自经历了汽车销售行业从多数经销商的无品牌经营阶段到多种销售渠道并存却无主导渠道的阶段,进而到目前的汽车销售品牌化运作阶段。在此历程中,胡总深感作为市场营销的一个重要环节,渠道能给制造商带来差异化的竞

争优势。因此,建立好渠道、优化好现有渠道、管理并控制好渠道,以获得最大的竞争优势,将是汽车制造商面临的一个重要课题。在其论文《中国轿车营销渠道模式研究》中,通过对目前国内轿车行业的环境、国内外轿车营销渠道模式以及中外轿车制造商的渠道因素等几个方面的分析,探究了完善中国轿车行业营销渠道的策略,这些策略有助于提高国产品牌轿车制造商的竞争力,以抗衡国际制造业给中国民族轿车工业带来的冲击。胡总关于汽车营销渠道的论述,不仅对轿车行业,对其他制造业的发展竞争也同样有参考价值。

浙江物产实业控股(集团)有限公司韩宝林经理的论文《企业营销战略研究——以通用塑料产品营销为例》,分析了通用塑料流通领域的特点以及目前流通商所采用的经营模式的弊端,从供应链的角度切入,就通用塑料市场对上下游产业市场依赖的不稳定分析中,提出了有利于流通商的营销战略建议。这种从供应链考虑问题,从关联产业的态势来研究营销模式的做法具有启迪思维的作用,值得一读。

中国超人集团有限公司袁清总经理则以自己工作的超人集团公司为例,论述了小家电企业如何巧用多角度的差异化竞争战略来改变了企业被动落后的形势,提高了公司的市场地位,促进了自身的发展。他的论文名称为《小家电企业如何巧用多角度的差异化竞争战略》。

浙江华之杰塑料建材有限公司庄元红外贸经理的论文《浅议竞争速度与华之杰公司的出口营销》也是以作者所在企业为例,探讨了出口营销中如何取得竞争优势的问题。他们的制胜法宝之一就是“加快竞争速度”。

杭州王星记扇业有限公司董事长孙亚青原是“王星记”的老员工,在企业改革面临包袱重、资金缺的危难时刻,她没有退缩,勇立潮头,于2000年挑起了董事长、总经理的重担。上任后的孙亚青果断地进行了大刀阔斧的一系列改革,使“老字号”焕发新生,扭转了长达多年的亏损局面。她的论文《谈谈“老字号”企业文化营销》,内容别具一格,文章详细地讨论了“老字号”企业如何创新思路,充分利用品牌的文化特色做好文化营销。文化营销使这些“老字号”在激烈的市场竞争中突出重围,扩大了老品牌的美誉度。

嵊州市羲之山莊有限公司郑振刚执行董事撰写的《浙江省小城镇发展研究:问题、方式以及商机》不仅讨论了小城镇发展建设对中国城市化进程实现的重要作用,探讨了发展小城镇经济的基点所在和所选取的途径,剖析了在小城镇建设中所蕴含的巨大商机,而且以自己企业所在乡镇为例,具体分析了如何进行小城镇建设并如何从中获得商机。

浙江宁波甬台温高速公路有限公司丁惠康董事长的论文《改革高速公路运营管理模式的研究》,探讨了引入区域性高速公路管理公司,实施专业化委托管理机制以替代现有的“一路一公司”运营模式的优越性,阐明了这种新的管理模式对于促进高速公路集约化、规范化和专业化经营的巨大作用和产生的经济效

益。

《从世界船舶工业中心转移来看我国船舶修造业的发展方向》是舟山市鑫亚船舶修造有限公司邬志祥副总经理撰写的。论文研究了世界船舶工业产业转移的情况及呈现的规律与特点,结合中国船舶工业的现状,提出了我国船舶工业发展过程中应处理好的诸如建设国家修造船基地,支持较大船厂成为世界级的修造船企业;加快资源整合步伐,形成分层竞争的市场格局;提高船型开发水平,推进技术进步;提高船舶配套能力等等,以期使我国船舶工业真正能参与国际竞争,在世界船舶工业中立于不败之地。

在《关于我国汽车4S店发展方向的初探》论文中,施志宏经理详细分析了汽车4S店在中国的发展历程及现状,从多个角度阐述了汽车4S店的特点和优势,指出了我国4S店在发展中存在的问题和发展瓶颈,并结合他自己所在的宁波中基汽车贸易有限公司的实际,提出了发展4S店的一些相应的措施。

宁波建龙钢铁有限公司的刘国新部长就钢铁行业的经济发展和管理问题进行了研究。刘国新部长的论文《钢铁企业循环经济与可持续发展》研究了针对传统产业发展导致资源过度消耗的环境恶性污染而提出的循环经济发展模式,从钢铁企业生产的特点、内部和外部环境出发,就钢铁企业如何实现循环经济与可持续发展问题进行了详尽的分析和充分的论证。他的研究不仅对钢铁企业有用,对于其他制造型企业完善管理体制,实现经济效益、环境效益和社会效益协调统一,保证企业可持续发展都有重要意义。

下述的三篇文章是关于人力资源管理方面的。

上虞市浙东环保设备有限公司许和成董事长关于《企业员工激励机制失灵的原因及对策研究》结合自己企业的实际,提出了许多改进持续激励方式的措施,以期达到完善激励机制、消除激励失灵现象和发挥激励机制的最佳效能的目的。

绍兴中瀚建筑装饰设计有限公司朱林海总经理的《论中瀚企业用人之道》,用孙子兵法中的思想来思考企业的用人之道,建立起自己公司用人的核心战略思想。这是应用孙子兵法于管理实践的成功尝试。

宁波华讯通信科技有限公司张红军总经理撰写的《关于中小企业员工满意度管理的探讨》一文,研究的是关于对员工的激励以及完善对员工满意度的管理问题,特别是对中小企业员工满意度如何度量测评和进行管理,张总结合自己所在企业的实践进行了详细研究,他们设计了很好的关于满意度的调查问卷表,并结合问卷分析,提出了用于提升公司员工满意度的相关措施。

浙江新安化工集团股份有限公司采购中心叶德芳经理的《浅论供应商的管理》和杭州斯加耐特通信技术有限公司浦坚经理的《拒绝风险,打造强势采购》论文,研究的都是有关物流管理中供应和采购问题的。物流管理正在成为企业获取利润的重要源泉之一。无论是供应商的管理还是采购风险的管理,正被越

来越多的企业重视。

《内部控制与CPA审计》是慈溪永敬会计师事务所有限公司黄春龙副董事长撰写的。他探讨了公司治理中的内部控制、CPA审计对内部控制和审计风险的测试,以及增强审计风险抵御能力的问题。有关内部控制的问题,国内企业正开始关注,希望本文有助于企业家们对这问题的了解和认识。

《环境资本是企业发展不可遗忘的成本》由浙江磐安造漆厂总经理助理季任飞撰写,他从成本的角度研究了工业化过程中资源破坏、环境恶化、污染频发等所带来的恶果,提请企业不要遗忘环境资本,应该摒弃先污染后治理的老路,走新型工业化道路才能使企业健康持续发展。

宁波文昌大酒店有限责任公司裘筱殷经理撰写的《财务管理在酒店管理中的应用》,联系他们公司的实际,通过对人力资本、采购、库存、餐饮、能源、设备、创绿等多个环节的成本进行预算、控制和考评,进而把酒店经营搞了上去。相信他们的经营管理经验对为数众多的酒店餐饮业有借鉴参考作用。

浙江天翔房地产开发有限公司朱国强总经理助理在他的论文《杭州“城中村”改造中的土地权力问题分析》中指出,“城中村”是经济快速发展、城市化不断推进过程中的必然产物。这种由农村村落演变来的居民区,目前已成为困扰许多城市发展的“痼疾”,而造成此现象的根本原因在于土地的二元所有制结构。因而要改造“城中村”必须从根本的土地制度及权利开始。作者结合杭州市“城中村”改造的具体实践,针对土地权利这一根本问题,分析了几种正在实行的措施的利弊,并介绍了杭州市对土地权利问题解决的途径。这个问题对城市发展的有关管理者及房地产开发公司的老总们有着很现实的意义。

屠露霞总经理的论文《宏观调控形式下中小房地产企业的应对策略研究》就近年来颁布的一些宏观调控政策进行了解读,分析了当前宏观调控的目的和走向,进而特别对中小房地产企业在当前宏观调控形势下的应对策略模式进行了讨论。根据中小房地产企业目前发展的现状,对新形势下中小房地产企业的发展策略也进行了研究。

浙江汇通拍卖有限公司周敏董事长撰写的《论我国国有资产的流失与防范》,探讨的是一个国人普遍关心的资产问题,尽管对该问题已有不少研究,但随着产权改革的不断深入,国有资产流失不仅未减少,反而呈现出流失数量更大,流失渠道更多的特点。周敏董事长以企业国有资产流失作为研究对象,分析了造成国有资产流失的诸多原因,各种流失渠道及五花八门的流失形式,提出了防范国有资产流失的一些具体对策和措施。

中国信达资产管理公司杭州办事处王亦敏副经理写的《不良资产拍卖处置问题思考》也是涉及资产管理问题的。他专门对资产管理公司通过拍卖方式处置不良资产进行了研究,分析了在拍卖不良资产过程中容易遇到的一些重要问题和风险点,并提出了相应的解决办法和风险防范建议,以达到提高拍卖处置

效果的目的。

杭州中胜物资有限公司陈迪丰总经理的论文《新形势下企业投标应对策略探讨》以建筑行业为例,以企业的投标工作为中心内容,结合作者所在公司参加投标工作的体会,探讨了投标过程中各个环节的应对策略,包括标前准备,投标分析、投标策略与技巧、投标与工程造价管理等。

《杭州鲜花市场现状》是杭州遍地花开园艺行徐晓华撰写的。鲜花行业是一个新兴的正在发展的行业,在批发、零售、流通渠道、经营方式等方面不仅有其特殊性,而且由于发展时间短,市场很不规范,问题较多。论文分析了目前杭州花卉市场的现状和特点,就如何规范市场、发挥花卉协会的作用等提出了一些建议和可行的措施。

从上述三十多篇论文的内容简介中,我们可以看到浙江民营企业家们当前关心、思考、期待解决的热点、重点、难点问题,内容丰富多彩,很有现实意义。我们相信对这些问题的研究和分析,对浙江民营经济乃至全国民营经济的持续发展定会有促进作用。

浙江大学经济学院继续教育中心

# 目 录

|                                    |           |
|------------------------------------|-----------|
| 1. 发展中国文化创意产业之我见 .....             | 吴建荣( 1 )  |
| 2. 优化节目编排应放到战略高度 .....             | 张林江( 8 )  |
| 3. 试论策划运“势” .....                  | 任志甫( 19 ) |
| 4. 企业文化建设与企业发 展——以中天建设集团为例 .....   | 严大新( 25 ) |
| 5. 企业商标战略——商标品牌战略新思维 .....         | 何金贤( 36 ) |
| 6. 浙江省民营企业出口状况和国际化研究 .....         | 孟 安( 48 ) |
| 7. 当前外贸形势分析及对策 .....               | 王彩虹( 60 ) |
| 8. 企业危机管理的理论及实践研究 .....            | 李 晶( 66 ) |
| 9. 企业创新“无招胜有招” .....               | 李 昱( 75 ) |
| 10. 家族企业的制度创新 .....                | 朱雅萍( 92 ) |
| 11. 博客与现代营销 .....                  | 何一兵(101)  |
| 12. 中国轿车营销渠道模式研究 .....             | 胡雅慧(115)  |
| 13. 企业营销战略研究——以通用塑料产品营销为例 .....    | 韩宝林(127)  |
| 14. 小家电企业如何巧用多角度的差异化竞争战略 .....     | 袁 清(135)  |
| 15. 浅议竞争速度与华之杰公司的出口营销 .....        | 庄元红(144)  |
| 16. 谈谈“老字号”企业 文化营销 .....           | 孙亚青(153)  |
| 17. 浙江省小城镇发展研究:问题、方式以及商机 .....     | 郑振刚(165)  |
| 18. 高速公路营运管理模式研究 .....             | 丁惠康(174)  |
| 19. 从世界船舶工业中心转移看我国船舶修造业的发展方向 ..... | 邬志祥(181)  |
| 20. 我国汽车 4S 店发展方向初探 .....          | 施志宏(189)  |
| 21. 钢铁企业循环经济与可持续发展 .....           | 刘国新(200)  |
| 22. 企业员工激励机制失灵的原因及对策研究 .....       | 许和成(210)  |

- 23. 论中瀚企业用人之道 ..... 朱林海(220)
- 24. 中小企业员工满意度管理探讨 ..... 张红军(228)
- 25. 浅论供应商的管理 ..... 叶德芳(244)
- 26. 拒绝风险 打造强势采购——以手机制造业为例谈采购实务策略..... 浦 坚(252)
- 27. 内部控制与 CPA 审计 ..... 黄春龙(265)
- 28. 环境资本是企业发展不可遗忘的成本 ..... 季任飞(275)
- 29. 财务管理在酒店管理中的运用 ..... 裘筱殷(284)
- 30. 杭州“城中村”改造中的土地权利问题分析 ..... 朱国强(294)
- 31. 宏观调控形势下中小房地产企业的应对策略研究 ..... 屠露霞(300)
- 32. 论我国国有资产的流失与防范 ..... 周 敏(310)
- 33. 不良资产拍卖处置问题思考 ..... 王亦敏(319)
- 34. 新形势下企业投标应对策略探讨 ..... 陈迪丰(327)
- 35. 杭州鲜花市场现状分析 ..... 徐晓桦(338)

# 发展中国文化创意产业之我见

浙江中南集团 吴建荣董事长

(浙江大学现代企业家经理人高级研修 A158 班学员)

**摘要:**21 世纪迫切要求我们用现代技术和手段改造、引领传统文化、民族文化,最终实现中华民族主流文化的传承与再生,振兴中国文化产业。而作为中国的动漫产业,应该怎样振兴中国文化创意产业、打造民族文化品牌、开拓国际市场、实现利润产值的最大化?一是政府对其支持起到了至关重要的作用,可以说,没有政府支持,我国文化产业的发展不会像今天这样繁荣昌盛;二是要打造民族文化品牌;三是以动漫为代表的文化创意产业,最大的赢利点不在销售影视版权,而在衍生产品的开发和生产上,产业链是赢利点。

**关键词:**文化创意 文化品牌 产业链 动漫产业

李长春同志在广东考察时指出,要广泛运用新技术,特别是数字技术发展的最新成果,改造传统文化创作、生产和传播模式,提高传统文化产业科技含量和市场竞争能力。刘云山同志考察浙江时指出,要不断推进文化体制改革,大力促进和谐文化建设,并强调运用高新技术和先进适用技术发展文化产业,已成为当今文化产业发展的大趋势。随着社会发展特别是网络技术应用的广泛普及,全球文化产业发展迅猛,已经成为一个新兴的朝阳产业。改革开放特别是党的十六大以来,文化及相关产业蓬勃发展,形成了一些有较大增长空间的产业门类,涌现出一批有较强竞争力的企业集团。明确非公有资本进入文化产业的政策,调动了全社会参与文化建设的积极性,以公有制为主体、多种所有制共同发展的文化产业格局初步形成。但总体来说,现阶段我国文化发展水平与全面建设小康社会的目标和进程还不相适应,文化体制与完善社会主义市场经济体制、进一步扩大对外开放的形势还不相适应,文化产品和服务的数量、质量、品种与人民群众日益增长的精神文化需求还不相适应,文化产品的国际竞争力还不强。

本文从企业的角度,以实证的手法,以动漫产业为例,理论与实践相结合,探讨中国企业应该怎样振兴中国文化创意产业、打造民族文化品牌、开拓国际市场、实现利润产值的最大化。

## 一、中外文化产业发展现状

近十余年来,文化创意产业在国际上逐渐兴起,正在成为现代产业发展中的一

个亮点,而以动漫产业为代表的文化创意产业,则成了目前全球最炙手可热的朝阳产业。

### (一)全球动漫文化产业蓬勃发展

2004年,全球数字动漫产业产值达到2228亿美元,与动漫游戏产业相关的周边衍生产品产值在5000亿美元以上。世界动漫游戏业产值最大的3个国家分别为美国、日本、韩国。美国在20世纪90年代中期,动画游戏产品及其衍生产品出口就超过传统工业,成为重要出口产品;游戏产业规模连续4年超过好莱坞电影业,发展速度超过电影业和唱片业,成为美国目前最大的娱乐产业。日本是世界第二大动漫游戏生产国,其动漫游戏产品出口额超过钢铁产业,日本游戏产业每年创造产值2万亿日元,其生产的各类游戏主机在全世界总销量达到2.14亿台。2003年日本销往美国的动画以及相关产品的总收入为43.6亿美元,是日本出口到美国钢铁总收入的四倍,成为其国民经济的第三支柱产业。韩国是第三大开发经营动漫游戏的国家,1999—2002年,韩国文化产业年均增长率为21.1%,高于6.1%的经济增长率;2002年,韩国企业收益中游戏产业占34.3%,达到3.4兆韩元,2003年达到3.94兆韩元;韩国动漫游戏产业超过汽车工业,成为韩国第三大支柱产业。

### (二)中国动漫文化产业初步发展

在中国,文化创意产业犹如“小荷才露尖尖角”,方兴未艾。

中国政府已把发展文化创意产业列入“十一五”发展规划,制订了《国家“十一五”时期文化发展规划纲要》,明确要求“十一五”期间,文化及相关产业增加值的年均增长速度要明显高于同期经济增长速度,在国内生产总值中的比重有所增加。各省市也相继明确了文化产业在国民经济中的地位。国家和地方均相继出台了动漫游戏产业等文化创意产业扶持、优惠政策。

2004年以来,中国动漫产业有了长足的发展,广电总局的统计显示,1993—2003年我国动画片总产量仅为4.6万分钟,而2005年全年的动画片产量已达到4.27万分钟,2006年产量更是突破了8万分钟。全国初步形成上海、长沙、广州、深圳等动画片生产基地。据统计,我国动漫及相关产业年产值约500亿元。

## 二、政府在文化产业发展中的作用

发达国家文化产业的发展,政府对其支持起到了至关重要的作用。可以说,没有政府支持,发达国家文化产业的发展不会像今天这样繁荣昌盛。

### (一)日本政府促进文化产业发展的政策

日本是一个文化资源相对薄弱的国家,但日本通过创造新文化,引导和满足世界文化市场需求,成为震惊世界的文化经济强国。

### 1. 创造有利于文化产业发展的政策环境

(1) 日本制定了健全的法律、法规,其中最具代表性的法律是1970年5月6日颁布的《著作权法》,把发展文化产业纳入法治轨道。1995年,日本确立了21世纪的文化立国方略,把发展文化经济作为国家战略。根据文化产业发展新形势,日本又制定了多部新的法律,如《IT基本法》、《知识产权基本法》、《文化艺术振兴基本法》、《著作权中介业务法》等,可操作性强是日本文化产业法律法规的特点。新的法律颁布后,往往还有更为具体的措施相配套。比如,同《文化艺术振兴基本法》相配套的有《关于文化艺术振兴的基本方针》,同《知识产权基本法》相配套的有《知识产权战略大纲》。

(2) 制订阶段性文化强国目标。2001年,日本全力打造知识产权立国战略,明确提出十年内把日本建成世界第一知识产权国。2002年8月,日本经产省与文部省联手促成建立了民间的“文化产品海外流通促进机构”,并拨专款支持该机构在海外市场开展文化贸易与维权活动。

### 2. 文化产业产出日益明显

2002年,日本文化事业预算约为985亿日元,占日本整个年度财政收入的0.12%;而同年文化产业的市场规模达84万亿日元,约占其国内生产总值的16.5%。日本动画片过去总被嘲笑为一种新奇文化,在西方只能吸引儿童和卡通迷。但最近几年,据日本经济产业省统计,漫画周刊年发行7亿册,漫画月刊年发行5亿册,2003年日本动漫及相关产品仅在美国的销售额就达43.6亿美元,是美国进口日本钢铁产品价值的4倍。日本国民对漫画的狂热,导致漫画成为巨大的文化产业。日本人把文化产业作为21世纪日本经济的支柱产业,这种战略选择不仅改变了日本,也改变了世界。

## (二) 韩、美等国促进文化产业发展的政策

### 1. 韩国的文化产业

韩国文化产业的发展得到了政府的大力支持,明确将其与国家的经济发展紧密地联系在一起。(1) 政府与民众同心,提出并实施“文化立国”的方针战略。(2) 克服政府的随意性和盲目性,把发展文化产业纳入法治轨道。韩国政府于1999年制订了《文化产业振兴基本法》。为适应数字化信息时代文化产业发展的需要,近两年还陆续对《影像振兴基本法》、《著作权法》、《电影振兴法》、《演出法》、《广播法》、《唱片录像带暨游戏制品法》等作了部分或全面修订。(3) 把发展文化产业上升为政府的法定职能,建立完善的文化管理机制。韩国从中央到地方,设立“文化产业振兴院”和“文化产业振兴局”,落实各项政策措施。(4) 用现代市场理念,建立多层次资金扶持体系,有目的、有重点地实施资金支持,促进多种文化产业投资组合,在经费上确保文化产业持续、集聚和跨越式发展。

### 3. 美国的文化产业

美国是一个历史较短、文化资源贫瘠的科技大国和经济强国。但美国人具有

“开拓创新精神”,把开发、满足人们的好奇心作为新需求、新消费和新市场,把创造作为市场的动力和源泉。美国政府对文化产业的支持,主要体现在它的宏观战略方面。美国政府极力帮助本国的文化产业向其他国家扩张,并且利用其在国际上的政治、经济地位,极力推广所谓的自由经济,阻碍其他国家对本国文化产业实施的保护性政策,其目的就是为美国文化进入世界各国清除障碍。英国政府支持文化艺术门类的产业发展,特别是对那些优秀的、具有创造性的文化艺术类提供帮助。英国政府把文化创意从文化产业中独立出来,认定文化产业的未来发展方向是文化创意产业。

### (三) 中国文化产业扶持政策

中国对文化产业也给予了相当大的支持。2000年10月通过的《中共中央关于“十五”规划的建议》提出要“完善文化产业政策,加强文化市场建设和管理,推动有关文化产业发展”,“文化产业”第一次正式进入党和国家政策法规文件。此后,政府出台了一系列支持文化产业发展的政策,如支持大型文化产业集团的组建、帮助国有文化事业单位转企改制、鼓励民营企业投资文化领域等等。文化产业更是2006年9月公布的《国家“十一五”时期文化发展规划纲要》中的重要部分。

以动画产业为例,国务院2004年2月公布《关于加强未成年人思想道德建设的若干意见》后,国家广电总局于同年4月制订了《关于发展我国影视动画产业的若干意见》,并于2005年首届中国国际动漫节期间在杭州召开全国影视动画工作会议,宣布将出台支持国内动画原创企业的税收扶持政策,对原创动画产品的出口给予关税减免等。2006年4月,国务院办公厅转发了财政部、教育部、科技部、信息产业部、商务部、文化部、税务总局、工商总局、广电总局、新闻出版总署等十部委制订的《关于推动我国动漫产业发展的若干意见》,公布了建立扶持动漫产业发展部际联席会议制度、设立扶持动漫产业发展专项资金、支持动漫产品“走出去”等多项政策。随后,由文化部牵头的扶持动漫产业发展部际联席会议制度正式建立。

但到目前为止,中国动漫产业除了各地方的优惠、扶持政策小有成效外,总体未有大的突破。主要表现在:

#### (1) 国家宏观政策落实不够。

十部委政策公布了,部际联席会议召开了,但动漫产业扶持政策的配套规定和实施细则始终未出台,导致政策没有可操作性,只起到了政策导向的作用,没有起到真正的扶持作用。

#### (2) 扶持政策的科学性不够。

很多地方的扶持政策侧重在企业生产成本的补贴,平均主义现象严重,没有起到扶优扶强,培育大型文化产业的作用。各地方扶持政策雷同、相互攀比,缺乏科学性。

#### (3) 扶持政策对产业的促进作用有待加强。

扶持政策使一些企业得到了实惠,但也培育了一批吃政策饭的企业,曾有报道