

全 | 球 | 创 | 新 | 竞 | 争 | 研 | 究 | 丛 | 书



浙江工业龙头企业创新发展与转型升级案例

(第二卷)



程惠芳◎编著



科学出版社

全球创新竞争研究丛书
浙江省人民政府课题研究成果

浙江工业龙头企业创新发展 与转型升级案例

(第二卷)

程惠芳 编著

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书以 31 家浙江省工业龙头骨干企业为研究对象,探讨企业创新发展和转型升级的路径和规律。本书写作具有三个方面的特色。一是以地域历史文化为引言,追溯企业发源地的文化背景和企业产生的经济社会环境。二是以企业的创新发展和企业转型升级为主线,揭示企业转型升级的路线图。三是对企业家在企业发展转型中的作用和政府对企业发展转型的支持进行初步论述,为进一步研究企业创新发展和转型升级的驱动力量提供思考。本书中有关浙江企业和浙江企业家创新发展的成功经验,将为转型升级政策研究制定提供参考,为引领中小企业创新、创业和发展转型提供示范效应。

图书在版编目(CIP)数据

浙江工业龙头企业创新发展与转型升级案例(第二卷)/程惠芳等编著. —北京:科学出版社,2011. 3

(全球创新竞争研究丛书)

ISBN 978-7-03-030308-0

I. ①企… II. ①程… III. ①工业经济-经济发展-研究-浙江省

IV. ①F427.55

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 023544 号

责任编辑:王伟娟 马 跃 / 责任校对:包志虹

责任印制:张克忠 / 封面设计:耕者设计工作室

版权所有,违者必究。未经本社许可,数字图书馆不得使用

科学出版社 出版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码: 100717

<http://www.sciencep.com>

双青印刷厂印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2011 年 3 月 第 一 版 开本:787×1092 1/16

2011 年 3 月第一次印刷 印张:23 1/2

印数:1—2 200 字数:555 000

定价:68.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换)

作者简介

程惠芳，浙江东阳人，浙江大学经济学硕士、复旦大学国际金融博士，浙江工业大学国际贸易学博士生导师，教授，国家级教学名师，享受国务院政府特殊津贴，第十一届全国人大代表，浙江省政府咨询委员会委员。1994~2009 年任浙江工业大学经贸管理学院常务副院长、院长；现任浙江工业大学浙商开放创新发展研究院院长，浙江工业大学经贸管理学院党委委员，省级人文社会科学重点研究基地主任，国际贸易博士点负责人，国际贸易省级重点学科带头人，国际贸易国家级特色专业建设点负责人，国际贸易实务国家精品课程负责人。曾作为国家留学基金公派高级访问学者先后赴美国纽约



城市大学研究生院、美国哥伦比亚大学进行合作研究。还担任浙江省金融工程学会理事长、浙江省民营企业国际合作促进会理事长、浙江省企业家协会副会长，浙江省人大财经委经济监督专家库成员，中国世界经济学会常务理事、中国金融工程专业委员会副主任。荣获浙江省“新世纪 151 人才工程”第一层次和重点资助人员、浙江省有突出贡献的中青年科技人员、浙江省“三八”红旗手、浙江省十大杰出女性、全国优秀教师等荣誉称号。近 10 年来，主持完成有关中国民营企业对外直接投资发展战略、外商对华投资区位集聚与区域经济非均衡发展、技术创新与企业国际竞争力、技术创新、国际直接投资与收入分配不均等方面的国家自然科学基金项目 4 项，主持完成国家社会科学基金项目 2 项，主持完成科技部课题 1 项，主持完成浙江省自然科学基金项目、浙江省哲学社会科学规划领导小组重大课题等 20 余项省部级项目的研究工作，主持完成浙江省人民政府课题——浙江省 146 家工业龙头企业转型升级监测评价。在《经济研究》、《世界经济》等国内外著名学术期刊发表论文 100 余篇，撰写专著 10 多部。获省部级优秀成果奖一等奖两项，获浙江省科技进步奖等省级科研成果奖二等奖 9 项。

序 言

以科学发展为主题，加快推进工业经济转型升级

浙江省副省长 金德水

(2010年11月30日)

深入贯彻落实科学发展观，以科学发展为主题，以加快转变经济发展方式为主线，促进经济长期平稳较快发展和社会和谐稳定，为全面建成小康社会打下具有决定性意义的基础，是党和国家的重大战略决策，也是浙江省委、省政府的重要战略任务。当前浙江经济正在进入转型升级的关键时期，浙江各级政府和浙江企业正在坚持以科学发展观为指导，紧紧围绕省委、省政府提出的“创业富民、创新强省”总战略和加快“大平台、大产业、大项目、大企业”建设的要求，深入研究发展规划和发展战略，在科学决策的基础上加大创新投入，通过技术创新、节能减排等举措，调存量、优增量，加快实现工业企业转型升级和产业结构调整。

2008年，针对在金融危机时期浙江工业发展面临的严峻挑战，浙江省委果断决策，作出《关于深入学习实践科学发展观，加快转变经济发展方式、推进经济转型升级的决定》。为认真贯彻落实浙江省委决定，加快省工业经济转型升级，省政府出台了《省政府关于加快工业转型升级的实施意见》，省政府提出“标本兼治、保稳促调”的总体思路，坚持走新型工业化道路，大力推动工业化和信息化融合，以创业创新为动力，以科技进步为支撑，以结构调整为主线，以节能减排为导向，发展培育主导产业，改造提升传统产业，限制淘汰落后产能，加快工业结构优化升级和发展方式转变，努力建设先进制造业基地。

为了进一步落实省委、省政府关于加快转变经济发展方式、推进经济转型升级的决定和实施意见，2009年6月，浙江省人民政府办公厅印发了《关于加快块状经济向现代产业集群转型升级的指导意见》，浙江省政府决定推动传统块状经济向现代产业集群提升，选择一批块状经济比较发达的县（市、区）作为全省培育现代产业集群示范点。首批选择了杭州装备制造业、宁波服装、绍兴纺织等21个块状经济向现代产业集群转型升级示范区，积极探索不同行业、阶段和类型的块状经济转型升级路径，使其在全省块状经济转型升级中发挥示范引领作用。块状经济是浙江工业发展的特色和优势，也是产业发展的规律体现。进一步明确产业集群的标准、内涵和目标，促进块状经济向产业集群转型升级是工业经济转型升级的重要内容。在2009年第一批块状经济

向现代产业集群转型升级示范区的基础上,2010年,省政府又确定了第二批共21个块状经济向现代产业集群转型升级示范区试点名单,要求试点单位所在县(市、区)政府要着力引进一批符合产业导向、市场前景好的重大项目,着力培育一批主业突出、创新能力强、关联度大、带动性强的重点优势企业,加大政策扶持力度,优化配置土地、人才、资金等要素资源,进一步形成省市县三级联动、分级负责、合力推进块状经济向现代产业集群转型升级的局面。

在加快块状经济向现代产业集群转型升级的同时,2009年6月,浙江省人民政府办公厅又印发了《关于公布浙江省工业行业龙头骨干企业名单的通知》,确定146家工业行业龙头骨干企业名单,提出促进工业行业龙头骨干企业进一步做强做大,是学习实践科学发展观,深入实施“创业富民、创新强省”总战略,认真落实“标本兼治、保稳促调”工作部署的重要举措;是切实改变工业“低、小、散”状况,优化浙江省企业组织结构的重要内容;是加快产业结构调整和发展方式转变,提高工业综合实力、国际竞争力和可持续发展能力的重要任务;是更好地发挥工业行业龙头骨干企业的引领示范作用,促进工业转型升级的必然要求。要求工业龙头企业进一步理清发展思路、确立发展战略、明确发展目标,在全省企业中率先转型升级,更好地发挥在行业中的引领带动作用,要立足主业,做精做深,不断增强企业的核心竞争力、市场控制力和行业主导权;要按照现代企业制度的要求,建立适应本企业实际和发展需要的法人治理结构、企业组织形式和科学管理模式;要加大研发投入,密切产学研联合,提高自主创新能力,努力掌握具有自主知识产权的核心技术;要深入推进品牌战略,提升企业和产品的形象,努力创建全国乃至国际知名品牌;要积极履行社会责任,做好诚信经营、依法纳税、节约资源、保护生态、确保产品质量、保障员工权益等工作。

加快块状经济向现代产业集群转型升级和培育发展行业龙头骨干企业,成为浙江省委、省政府推进产业结构调整和发展方式转变的两大抓手。要紧密结合实际,立足长远,精心谋划,整合资源,发挥优势,加快自主创新与产业结构调整,积极推进转型升级,转变经济发展方式,走新型集约化发展之路。

关于加快块状经济向现代产业集群转型升级,对省政府确定的42个块状经济向现代产业集群转型升级示范区,要把握好块状经济转型升级的共性要素和个性特色,积极探索不同行业、阶段和类型的块状经济转型升级路径,使其在全省块状经济转型升级中发挥示范引领作用。省级有关部门要在技术进步、质量品牌、要素保障、资源整合、现代物流、平台建设、信息指导、产业链分工等多方面合力支持块状经济转型升级。示范区所在地政府要完善工作机制,制订工作方案,加大政策支持,积极予以推进。同时,省里还要建立首席专家制度,逐个成立专家组,针对42个示范区的行业、区域特点,为示范区的转型升级工作提供具体指导。各级政府和部门要切实增强传统块状经济向现代产业集群转型升级的重要性和紧迫性认识,科学制订转型升级实施方案,优化产业发展空间,推进技术创新体系建设,发挥行业协会作用,培育骨干龙头企业,加快产品创新步伐,加大重点项目推进力度,强化科技和人才支撑,落实各项

扶持政策，加强转型升级组织领导，确保传统块状经济向现代产业集群转型升级取得实质成效。努力形成龙头企业带动作用明显的集聚优势、配套协作紧密的产业链优势、持续创新的技术领先优势、公共服务平台的支撑优势、资源共享的市场网络优势、节能减排的生态优势、产业集群的综合实力和国际竞争力显著增强等七大产业集群竞争优势。

加快工业经济转型升级步伐，要以政府为主导，企业为主体。对省政府确定的 146 家工业行业龙头骨干企业，要进一步增强自主创新投入与产出能力，增强市场开拓能力，切实提升国际竞争力，加快实现企业转型升级。各级政府要加大扶持力度，集聚创新资源，构建产学研相结合的平台，努力突破制约浙江省工业经济发展的关键性问题，为企业创业创新创造良好环境。要切实抓好财政扶持、税收减免、要素保障、项目推动等方面政策的落实，引导企业加大自主创新投入力度，推动工业企业在转型升级中实现稳定发展。

浙江省政府为促进工业行业龙头骨干企业做强、做大、做优，更好地发挥引领示范作用，要把培育和发展龙头骨干企业作为省“十二五”国民经济和社会发展规划、重点行业转型升级规划及战略性新兴产业规划年度实施计划的重要内容。浙江省鼓励以龙头骨干企业为核心、市场为导向，联合高校、科研院所，带动中小企业，建立利益共享、风险共担的产业技术创新联盟，并争取培育若干国家级产业技术创新联盟。对于龙头骨干企业进入生物、新能源、高端装备制造、节能环保、海洋、新能源汽车、物联网、新材料及核电关联等战略性新兴产业领域，浙江省也将给予支持。浙江省政府对企业投资战略性新兴产业的重大项目将予以重点支持。

企业是人、财、物、信息和技术等生产要素结合的重要场所，企业家是企业的“灵魂”和“统帅”，是先进生产力的组织者、管理者和实践者，也是市场主体实现增长方式转变、结构调整和优化的责任者、实施者和统领者。企业家应当为省经济转型升级的宏伟事业作出新的成就。

一是要积极迎难而上，实现稳中求进。当前，国际金融危机影响仍在持续，国际经济复苏的前景仍存在许多不确定性。我国经济虽然在全球率先回升，但回升的基础不稳固、不平衡、不协调。浙江省经济长期积累的体制性、结构性、素质性也进一步暴露。总的来看，国内外经济环境有所好转，全省上下要共同努力，坚定信心，主动适应，积极应对，发扬创业时那种敢闯敢试、敢想敢干的精神，扬长避短、趋利避害、乘势而上，以新的理念、新的思路、新的举措，化挑战为机遇，化被动为主动，化压力为动力，在困境中稳中求进。

二是要推进结构调整，加快产业升级。每个企业家都应以战略性和前瞻性的眼光，思考本企业生产的产品、本企业从事的产业“现在合不合理，将来适不适应”的问题，大力推进产品和产业升级，以不断适应市场需求和市场竞争。要高度关注并积极发展高科技含量、高附加值、高资本密集、耗能少、环境友好的先进制造业，大力发展装备制造业、高新技术产业，加快发展现代服务业，努力提升传统产业竞争力，尽快改变浙江省产业发展以低档次产品、低层次技术、低价格竞争为主，位于产业链的低端

和价值链的低位的格局。

三是要转变发展方式，实现集约发展。要以增强自主创新能力为战略基点，切实提高核心竞争力，尤其是要加快技术创新。核心技术是买不来的，只能靠自己去研发。同时，还要加强理念创新、制度创新、品牌创新、管理创新、发展模式创新，实现全方位的创新，为加快转型升级提供不竭的动力。同时，要积极开展节水、节地、节电、节材等资源节约活动，发展工业“三废”的综合治理和循环利用。这不仅是企业提高资源利用效率和市场竞争力的需要，也是企业应尽的社会责任。

四是要切实加强管理，提高经济效益。经过 30 年的发展和原始积累，现在许多浙江企业已经进入二次创业时期。二次创业就要求我们立足主业，不断做精做深做强，真正成为行业的龙头企业和骨干企业。二次创业还要求我们进行企业再造，不断优化管理架构和管理流程，提高现代管理水平。面对当前生产经营压力加大的情况，广大企业还要通过加强内部管理，充分挖掘发展潜力。要针对当前资金紧张的局面，强化企业营销、成本、财务和资金管理。要引导企业狠抓基层班组、基础管理和员工基本功“三基”建设，不断夯实管理基础。要大力弘扬艰苦奋斗、勤俭节约的创业精神，努力增产节约、增收节支，防止奢侈浪费。

五是要加大投入力度，增强发展后劲。当前，国内外经济环境不确定因素多，市场竞争十分激烈，加上新项目受到用地、拆迁、资金等方面的制约，不少企业家对上新项目十分谨慎。在当前形势下，我们需要保持清醒冷静。但每一次经济调整时期，都是实施技改、提升产业层次的大好时机。我们应该看到，没有一定的投入，就难以推动转型升级，就不会有发展的后劲。古人说“狭路相逢勇者胜”。当别的企业瞻前顾后不敢投入、不敢上项目的时候，往往就是那些看准项目、敢于投入的企业抢得先机、占得头筹的难得机会。

浙商是我们浙江的宝贵财富，从改革开放初期走遍千山万水、吃尽千辛万苦、说尽千言万语、想尽千方百计的老浙商，到今天致力于传统产业转型升级和战略性新兴产业发展的科技新浙商，一代代的浙商为浙江省乃至全国的经济社会发展作出了历史性贡献。

即将迎来的“十二五”时期，是全球大调整、大变革的时期，也是我国加快转变经济发展方式的攻坚时期，也是我们浙江经济社会转型升级的关键时期，经济社会发展对科技创新的需求没有这样强烈，全社会对科技创新的重视和关注程度从来没有这样热切。广大企业要以此为契机，加大科技投入，加快产业结构优化升级，提升自主创新能力，增强核心竞争力。各级政府及有关部门要进一步加强服务，重视和支持企业做大做强，创新发展，为浙江经济的转型升级乃至为全国经济发展方式转变作出我们浙商人新的更大的贡献！

为了及时了解工业龙头企业转型升级发展的趋势，我委托浙江工业大学程惠芳教授组织课题组对 146 家工业行业龙头骨干企业转型升级进行监测评价研究，课题组经过一年多时间的调查研究，在对工业行业龙头骨干企业转型升级进行评价过程中撰写了《浙江工业企业创新发展与转型升级案例》，这些案例是浙江 146 家工业行业龙头骨

序 言

干企业创新发展与转型升级成功经验的总结，在该书即将出版之际，请我写序，我把对浙江工业经济发展转型和企业转型升级的战略、政策和想法作为序，以共勉励之。祝愿浙江企业创新发展与转型升级能够持续走在全国前列，不断创造竞争新优势，为我国创新型国家建设和经济发展方式转变作出积极贡献。

2010年11月30日

前 言

改革开放以来，浙江已经从资源小省发展成为经济大省，经济社会发展水平走在全国前列，已成为中国经济增长最快和经济发展最具活力的地区之一。在中国改革开放和经济全球化发展进程中，浙江企业和政府不断创新发展模式，不断寻找新的突破口，不断拓展发展新空间，不断完善管理体制和运行机制，不断实现经济发展转型，不断统筹对内对外协调发展，不断增强企业和区域经济的创新能力和国际竞争力。“十二五”时期，全国进入了全面建设小康社会的关键时期，进入了深化改革开放、加快转变经济发展方式的攻坚时期。当前，浙江各级政府和企业正在深入贯彻党的十七届五中全会提出的以科学发展为主题，以转变经济发展方式为主线，促进经济长期平稳较快发展和社会和谐稳定的重要战略，深入落实“创业富民、创新强省”总战略和“标本兼治、保稳促调”方针，加快经济发展方式转变，加快企业创新发展和转型升级。本书以浙江省工业行业龙头骨干企业为研究对象，探讨企业创新发展和转型升级的路径、规律，为企业的转型升级提供借鉴和参考。

2004年以来，笔者接受浙江省企业家协会、浙江省企业家协会的委托，对浙江100强企业的排序进行点评，每年的点评使笔者积累了大量浙江大型企业发展的数据和资料。2009年，笔者接受浙江省政府金德水副省长的委托，对146家工业行业龙头骨干企业转型升级进行监测评价研究，用一年多时间对工业行业龙头骨干企业的调查研究，建立工业行业龙头骨干企业数据库和企业转型升级的评价指标体系，建设龙头骨干企业网站，对146家工业行业龙头骨干企业一系列发展数据进行统计分析。分析结果表明，浙江在实践科学发展观和经济转型升级方面取得了显著的成效，特别是浙江146家工业行业龙头骨干企业创新发展和转型升级成效突出，对浙江工业经济转型升级发挥了重要的引领和示范作用。在对146家工业行业龙头骨干企业进行转型升级调查研究过程中，发现企业的创新发展与转型升级是动态变化的系统工程，企业转型升级存在着一些客观规律。浙江的工业行业龙头骨干企业在创新与转型升级方面有许多宝贵的成功经验，对企业创新发展的成功经验进行认真总结，有利于进一步揭示企业转型升级的客观规律，有利于进一步对企业创新发展理论进行研究，也有利于为浙江乃至全国其他省（自治区、直辖市）企业的转型升级提供借鉴和参考。因此，在进行对146家工业龙头企业转型升级评价课题研究的同时，我们开始了本书的写作。

本书写作是在企业调查和理论思考的互动中逐步完成的。本书写作要解决的关键问题是体现企业创新发展和转型升级的主线。本书写作试图体现出三方面的特点：一是以地域历史文化为引言，追溯企业发源地的文化背景和企业产生的经济社会环境，

以进一步了解企业创新发展是否与地域文化环境和经济发展历史环境具有内在联系；二是力求勾画出企业的创新发展历程和企业转型升级的路线图，揭示企业转型升级发展路径的规律性，为进一步对企业发展转型理论进行研究提供依据；三是案例中对企业家在企业发展转型中的作用和政府对企业发展转型的支持等进行初步论述，为进一步研究企业创新发展和转型升级的驱动力量提供思考，也为政府转型升级政策研究制定提供参考，为完善企业转型升级能力评价指标体系提供一定的依据。由于撰写时间紧，涉及企业数量多，联系企业、调查分析和资料收集整理的工作量大，本书案例中对浙江工业行业龙头骨干企业创新发展和转型升级调查分析还只是初步成果，还需要进一步深入企业调查分析，还需要持续跟踪研究，还需要不断进行理论思考，才有可能把浙江工业行业龙头骨干企业的创新发展经验和企业转型升级理论提炼出来，本书只起到抛砖引玉的作用。

在对 146 家工业行业龙头骨干企业进行调查研究、案例写作、转型升级评价的全过程中，我们得到了金德水副省长的高度重视和大力支持，金德水副省长亲自听取研究工作进展汇报，并给予非常重要的指导意见。在企业调查研究工作中，得到浙江省政府办公厅、浙江省工业和信息化委员会领导及有关部门的大力支持，得到 146 家工业行业龙头骨干企业对问卷调查、实地调查、资料提供和案例修改工作的大力支持。本书由浙江工业大学浙商开放创新发展研究院的研究人员撰写初稿，大多数案例初稿完成后经过工业行业龙头骨干企业的确认。因此，这次企业创新发展与转型升级的案例研究是政府、学校和企业共同合作完成的成果，是所有参加案例调查和写作的研究人员的辛勤劳动和集体智慧的成果。

我们生活在中华民族伟大复兴的时代，我们面临着全球创新竞争的机遇和挑战。浙江企业在改革开放和创新发展中创造了成功的实践经验，为中国经济发展和繁荣强盛作出了重要贡献。我们这一代人生在新中国，长在红旗下，受到党和国家对我们良好的培养教育，亲身经历了改革开放，见证了中国经济发展转型，体验了中国人民从贫穷落后到繁荣富强的转变，我们作为经济管理研究学者，有责任有义务把这一时期中国经济社会发展转型的伟大变化，特别是浙江企业创新发展与转型升级的伟大实践进行认真总结，对企业和政府对科学发展的实践和探索进行认真的理论研究。笔者在对浙江 100 强企业排序进行点评和 146 家工业行业龙头骨干企业调查研究过程中已经积累大量的资料，将继续组织研究力量对浙江企业创新发展与转型升级的成功经验进行深入调查和理论研究，把风云浙商创新发展和转型升级的传奇故事整理出来留给后人作为研究资料，并把浙江企业和企业家的创新实践和创新精神的财富总结出版，鼓励新一代年轻学生发扬浙江精神，向创新型企业学习，勇于参加创新和创业的实践活动。这是笔者作为经济学者应尽的责任和义务。

笔者要衷心感谢中共浙江省委书记赵洪祝、省长吕祖善所给予的在企业发展转型研究工作中的鼓励和支持；衷心感谢金德水副省长所给予的信任和经费的支持；要感谢浙江省人民政府办公厅孟刚副秘书长，工业处杜华红处长、詹佳祥处长、季晓文秘书、邵向荣秘书；感谢浙江省经济和信息化委员会谢力群主任、吴家曦副主任、

凌云副主任、高鹰忠副主任、郑一方副主任，产业处张跃处长、李永伟副处长、黄洪弟同志，工业经济研究所蓝建平所长等在 146 家工业行业龙头骨干企业调查研究中给予的大力支持和帮助。笔者还要感谢浙江省政府研究室的李学忠主任、盛世豪副主任，浙江省委政策研究室的沈建明副主任，浙江省哲学社会科学联合会党委书记陈荣，浙江省发展和改革委员会谢晓波副巡视员等对我们转型升级指标体系的评价指导。笔者还要衷心感谢 146 家工业行业龙头骨干企业董事长、总经理和企业管理部门在调查研究和案例修改中给予的支持和帮助，由于要感谢的人太多，请原谅不能在此一一提名感谢。要感谢科学出版社领导和工作人员，特别是王伟娟编辑，在时间紧、编辑任务重的情况下仍然给予大力支持，承担辛苦的编辑出版任务；要感谢浙江工业大学党委书记汪晓村及其他学校领导对研究工作的大力支持。最后笔者要感谢我们研究团队的老师、博士研究生和硕士研究生，是你们冒风雪、顶酷暑到企业调查，放弃了寒假和暑假的休息时间，多次修改，几易其稿。笔者从心底感谢研究团队所有成员的支持和努力。参加企业案例调查研究团队的成员是：姚利明、丁小义、张炜、潘申彪、胡军、潘信路、岑丽君、成蓉、文武、王虞薇、陈旺胜、冯煜、尤哲明、卢康、张懿、袁懿、王旖敏、沈娇、梁越、斯科、许凌燕、阮婷婷、朱倩、柴灏、陆嘉俊、陈珍波、王涛、赵佳燕、方建、叶文锦、应丽丽、乐纯、魏慧、柴慧萍等。唐辉亮、陈超等博士研究生，程海波、杨阳、潘望等也参加了企业案例评价资料检索和部分讨论会。

本书是浙江省政府研究课题的研究成果，是国家自然科学基金研究项目的阶段性成果，也是浙江省科学技术厅有关研究项目的成果。我们的研究团队成员主要来自于浙江省重点学科（国际贸易学科）、浙江省高校人文社会科学重点研究基地（国际贸易研究基地）、浙江省哲学社会科学重点研究基地（企业创新与国际化发展研究基地）。本书是上述学科和研究基地的成果。参加本书案例调查研究的博士研究生、硕士研究生和部分本科学生是国家级精品课程、国家级特色专业（国际经济与贸易）、研究生创新实践基地的实践项目的人员。在此感谢教育部，浙江省人民政府，浙江省教育厅、科学技术厅、财政厅，浙江省哲学社会科学联合会等部门对研究团队经费的支持。本研究成果也是浙江工业大学浙商开放创新发展研究院成立后的第一项研究成果，今后将不断努力，争取出更多更好的研究成果。

由于本人水平有限，加之时间紧，且是第一次尝试从企业创新与转型升级的角度来写企业案例，可供参考的理论文献资料比较少，所以书中疏漏和缺陷之处在所难免，殷切希望读者和企业批评指正，谨致真诚感谢。

程惠芳

于浙江工业大学浙商开放创新发展研究院

2010 年 11 月 30 日

目 录

序言	
前言	
导论	1

第一篇 轻工食品企业创新与转型升级案例

第一章	娃哈哈集团创新发展与转型升级案例	31
第二章	纳爱斯集团创新发展与转型升级案例	43
第三章	金鱼集团创新驱动转型升级案例	50
第四章	奥克斯集团创新与转型升级三部曲案例	64
第五章	苏泊尔集团创新与多元化发展转型案例	75
第六章	富邦集团创新与多元化发展转型案例	87
第七章	大东南集团创新与转型升级案例	95
第八章	民丰特纸的创新与转型升级案例	104
第九章	绍兴黄酒集团创新与发展转型案例	112
第十章	奥康公司创新与转型升级案例	126
第十一章	新光控股集团创新与流行饰品转型升级案例	139
第十二章	中捷集团多元化发展转型升级案例	146
第十三章	贝因美集团转型升级案例	164

第二篇 汽车行业龙头骨干企业创新与转型升级案例

第十四章	万向集团创新与转型升级案例	179
第十五章	吉利集团创新与转型升级案例	187
第十六章	万丰集团创新发展转型案例	195
第十七章	青年汽车创新发展与转型升级案例	204
第十八章	亚太集团创新与转型升级案例	216
第十九章	万里扬创新与转型升级案例	227

第三篇 石化行业龙头企业创新与转型升级案例

第二十章 传化集团——化工龙头企业创新与多元化发展转型案例	241
第二十一章 杭橡集团创新发展绿色科技轮胎案例	251
第二十二章 巨化转型升级之路	262
第二十三章 升华集团创新与发展转型案例	272
第二十四章 新安集团创新与转型发展案例	283
第二十五章 浙江龙盛创新与转型升级案例	290

第四篇 医药行业企业创新与转型升级案例

第二十六章 浙江医药技术创新与发展转型案例	305
第二十七章 华东医药创新与转型发展案例	315
第二十八章 新和成转型升级之路	321
第二十九章 民生药业创新与产品升级案例	328
第三十章 青春宝创新发展与转型升级案例	342
第三十一章 仙琚制药创新与发展转型案例	350

导论 浙江龙头企业创新与转型升级的趋势与特点分析

“十二五”时期，中国经济社会发展进入了以科学发展为主题，以加快转变经济发展方式为主线，促进经济长期平稳较快发展和社会和谐稳定、全面建成小康社会的关键时期。工业行业龙头企业的创新发展与转型升级对加快经济发展方式转变，提高企业创新能力、国际竞争力和可持续发展能力具有非常重要的作用。为了对浙江 146 家工业行业龙头企业转型升级进行评价判断，对浙江 146 家工业行业龙头骨干企业及浙江综合 100 强企业、制造业 100 强企业、服务业 100 强企业的创新发展进行为期一年多时间的调查研究，对 146 家工业行业龙头骨干企业中转型升级成效比较显著的 60 家企业的创新发展案例进行了重点调查分析。本书的重点是探讨浙江工业行业龙头骨干企业创新发展与转型升级路径。为了让读者能够更好地了解目前浙江龙头企业创新发展的总体情况，在此先对浙江大型龙头企业创新发展和转型升级总体趋势和特点进行分析。

一、浙江大型龙头企业发展趋势分析

1. 浙江大型龙头企业发展速度加快

以往人们一般认为，浙江以中小民营企业为主，具有小狗经济、草根经济、狼群经济的特点。但是近年来，浙江企业开始进入从量变到质变的重要转型时期，不少企业从草根企业向木本企业转变，开始从狼变为虎。“十一五”时期以来，浙江的大型企业成长速度加快，浙江进入中国 500 强企业的数量已经处在全国第四位。2009 年，浙江综合 100 强企业营业收入规模分布集中在 50 亿~200 亿元的企业（占百强企业总数 77%），其中 50 亿~100 亿元占 48%，100 亿~200 亿元占 29%，200 亿~300 亿元占 11%，300 亿~400 亿元规模占 4%，500 亿~900 亿元占 5%，1000 亿元以上占 1%。2002~2009 年，浙江 100 强企业的入围的营业规模变化最明显的是 50 亿元以下的企业从 2002 年的 81% 下降到 2008 年的 1%，如图 0.1 所示。

“十二五”时期将是浙江大型龙头企业做强做大的黄金时期。按照正常的发展水平，企业营业收入三到五年翻一番进行初步估算，到“十二五”时期末，营业收入超过 100 亿元以上的企业有 150 家左右。其中 1000 亿元以上企业将有 5~6 家，500 亿~900 亿元企业 10~12 家，300 亿~500 亿元企业 14~16 家，100 亿~200 亿元企业 60~70 家。浙江制造业 100 强企业营业收入达到 1000 亿元以上的有 3~4 家，500 亿~900 亿元企业 6~7 家，300 亿~500 亿元企业 13~15 家，100 亿~200 亿元企业 40~50 家。

浙江将有望出现企业营业收入达到 2000 亿元以上的企业。随着企业规模的不断扩大,“十二五”时期浙江民营企业有望进入世界 500 强的企业行列。

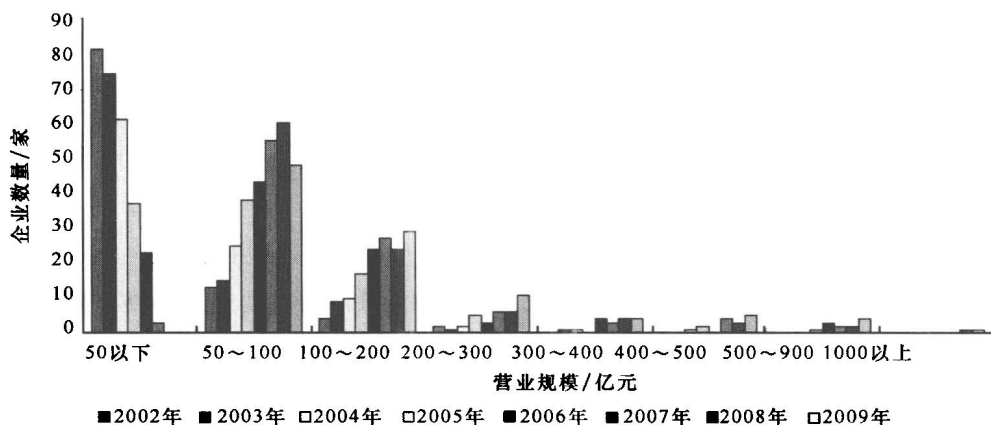


图 0.1 浙江综合 100 强企业营业规模变化 (2002~2009 年)

资料来源: 根据龙头企业网数据库综合 100 强企业数据统计得出

在 146 家工业行业龙头骨干企业中, 改革开放以后成立的企业为 101 家, 占工业行业龙头骨干企业总数的 70% 左右, 其中有 26 家企业在 10 年内成长为行业龙头骨干企业, 有 16 家龙头企业生命周期已经达到 60 年之久。2000 年以来, 浙江已经进入大型工业行业龙头骨干企业快速成长的阶段 (图 0.2)。

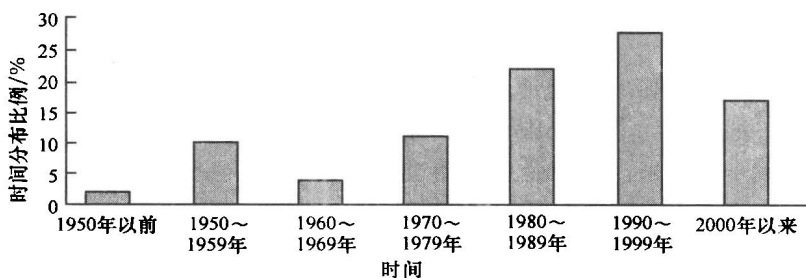


图 0.2 龙头企业成立时间分布

2009 年, 浙江企业中有 38 家进入中国 500 强, 浙江企业在中国 500 强中的排名处在第四位, 排在北京、山东和江苏之后, 浙江大型龙头企业发展数量和水平处在全国前列。把中国 500 强企业数量按省 (自治区、直辖市) 区域分布进行排序并分为四个层次, 浙江在全国 500 强企业数量中处于第二层次。其中, 北京 (98 家)、山东 (51 家)、江苏 (50 家) 进入第一层次; 浙江 (38 家)、广东 (36 家)、上海 (28 家)、天津 (23 家) 进入第二层次; 辽宁 (17 家)、河北 (16 家)、河南 (15 家)、山西 (12 家)、四川 (11 家)、安徽 (11 家) 进入第三层次。其余省 (自治区、直辖市) 进入全国 500 强企业的数量都在 10 家以下, 排在第四层次。但是浙江进入中国 500 强的企业大部分集中在 100 亿~500 亿元规模内, 而在北京、广东、江苏、山东、上海、天津等

地 500 亿~1000 亿元以上的企业数量比浙江多。

浙江大型龙头企业的快速发展对经济发展转型和产业结构调整具有非常重要的推动作用,大型龙头企业在提升自主创新能力、掌握关键核心技术、打造著名品牌及增强国际竞争力方面都具有比较明显的优势。

2. 浙江大型龙头企业的区域分布与集聚趋势

浙江百强企业主要集中在杭州(40家)、宁波(27家)、绍兴(17家)等三个市,这三个市的100强企业数占全省100强总数的84%,杭州、宁波、绍兴已经成为浙江大型龙头企业的总部经济中心。浙江百强企业区位分布在杭州、宁波、绍兴的集中趋势不仅具有稳定性,还具有增强的趋势(图0.3)。

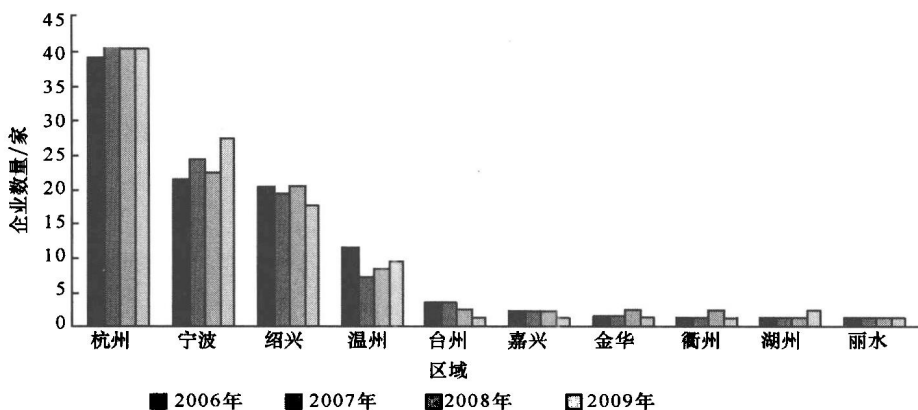


图 0.3 浙江综合 100 强企业区域分布 (2006~2009 年)

资料来源:根据龙头企业网数据库 100 强企业数据统计得出

浙江服务业 100 强企业的区域集中程度更明显,杭州、宁波、绍兴三个市的服务业 100 强企业数占全省总数的 89%,其中宁波 48 家、杭州 30 家、绍兴 11 家,宁波的服务业大企业出现了明显的增长优势。制造业 100 强企业也主要集中在杭州(34 家)、宁波(22 家)、绍兴(17 家)和温州(12 家),占全省制造业 100 强企业的 85%(图 0.4)。数据表明,制造业和服务业的大型龙头企业主要集中在大中城市,制造业大企业与服务业大企业具有互动发展的关系。制造业大企业与服务业大企业的互动发展对推动浙江产业结构调整 and 经济发展转型具有非常重要的作用。

3. 浙江大型龙头企业利税持续增长

浙江大型龙头企业利润总额和税收总额 5 年增长了 3 倍,金融危机中大企业赢利水平稳中有升。2009 年综合 100 强企业利润总额为 753.2 亿元,税收总额为 915 亿元。利润总额从 2005 年的 237.9 亿元上升到 753.2 亿元,增长了 2.16 倍。同期税收总额从 303.7 亿元增加到 915 亿元,增长了 2.01 倍。受金融危机影响,2008 年综合 100 强企业利润总额明显下降,甚至低于 2007 年的利润水平。但是国家和浙江省委省政府“保稳促调”的政策和经济刺激政策使企业 2009 年赢利水平明显好转(图 0.5)。