



民营企业转变发展方式优秀案例No.3



怎么转

——转型的启示

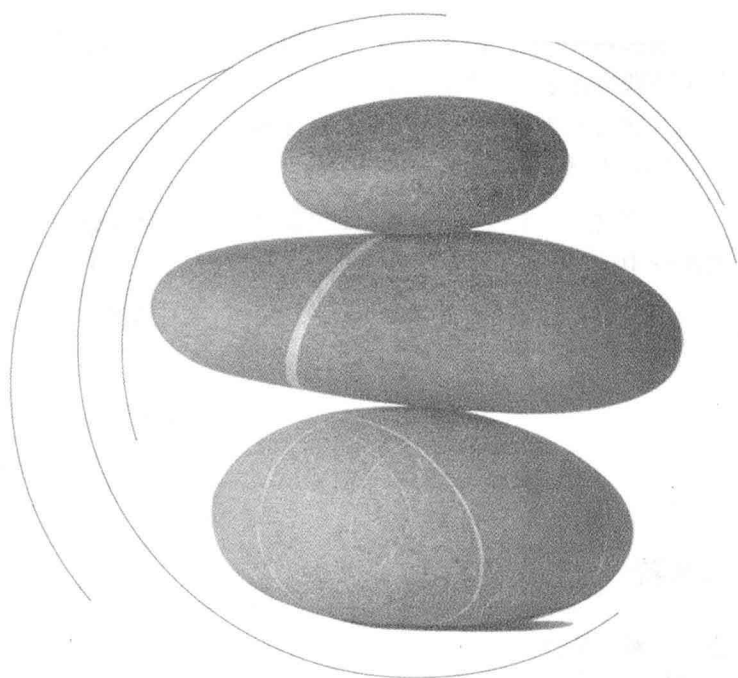
中共中央统战部
全哲洙◎主编



中华工商联合出版社



民营企业转变发展方式优秀案例



怎么转

——转型的启示

中共中央统战部
全哲洙◎主编



中华工商联合出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

怎么转——转型的启示 / 全哲洙主编. -- 北京: 中华工商联合出版社, 2013. 12

(民营企业转变发展方式优秀案例)

ISBN 978 - 7 - 5158 - 0802 - 4

I. ①怎… II. ①全… III. ①民营企业—转型经济—案例—中国 IV. ①F279.245

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 281615 号

怎么转——转型的启示

主 编: 全哲洙

出 品 人: 徐 潜

责任编辑: 李红霞 邵桃炜

封面设计: 戚开刚

责任审读: 郭敬梅

责任印制: 迈致红

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷: 北京天宇万达印刷有限公司

版 次: 2014 年 2 月第 1 版

印 次: 2014 年 2 月第 1 次印刷

开 本: 710mm×1000mm 1/16

字 数: 235 千字

印 张: 15.75

书 号: ISBN978 - 7 - 5158 - 0802 - 4

定 价: 39.80 元

服务热线: 010 - 58301130

销售热线: 010 - 58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座
19 - 20 层, 100044

[http: //www. chgslcbs. cn](http://www.chgslcbs.cn)

E—mail: cicap1202@sina.com (营销中心)

E—mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题, 请与印务部联系。

联系电话: 010 - 58302915

在当代中国，坚持发展是硬道理的本质要求就是坚持科学发展。以科学发展为主题，以加快转变经济发展方式为主线，是关系我国发展全局的战略抉择。要适应国内外经济形势新变化，加快形成新的经济发展方式，把推动发展的立足点转到提高质量和效益上来，着力激发各类市场主体发展新活力，着力增强创新驱动发展新动力，着力构建现代产业发展新体系，着力培育开放型经济发展新优势，使经济发展更多依靠内需特别是消费需求拉动，更多依靠现代服务业和战略性新兴产业带动，更多依靠科技进步、劳动者素质提高、管理创新驱动，更多依靠节约资源和循环经济推动，更多依靠城乡区域发展协调互动，不断增强长期发展后劲。

——中国共产党第十八次全国代表大会报告

紧紧围绕使市场在资源配置中起决定性作用深化经济体制改革，坚持和完善基本经济制度，加快完善现代市场体系、宏观调控体系、开放型经济体系，加快转变经济发展方式，加快建设创新型国家，推动经济更有效率、更加公平、更可持续发展。

——中国共产党十八届三中全会《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》

大力推进改革创新，把发展的强大动力和内需的巨大潜力释放出来，以转变经济发展方式的主动、调整经济结构的主动、改革开放的主动，赢得在经济发展上的主动和国际竞争中的主动。

——2013 年中央经济工作会议

编审委员会

主 编：全哲洙

副 主 编：杨启儒 王忠明 郑 昕

桑福华 刘玉江 戚建美

编 委：陈全生 刘迎秋 陈小洪 李义平

崔新健 蒋泽中 王小兰 尹卫东

袁 岳

编审人员：（以姓氏笔画为序）

马向群 亓长东 王建峰 王 鑫

田 兴 朱小群 朱向群 刘艳红

邹 宇 邹纯瑾 陈 浩 宋 翔

郑 杰 赵云辉 胡林辉 能建国

陶世隆 曹 晶

前 言

坚持科学发展，加快转变经济发展方式，是关系我国发展全局的战略抉择。党的十八大报告指出，要适应国内外经济形势新变化，加快形成新的经济发展方式，把推动发展的立足点转到提高质量和效益上来。这一重大部署，反映了我们党对经济发展规律更全面、更深刻的认识，为推动经济持续健康发展指明了方向。

党的十八大以来，以习近平同志为总书记的党中央，科学把握国际金融危机给我国发展带来的深层次影响和现阶段我国经济运行中面临的深层次矛盾，坚持稳中求进工作总基调，统筹稳增长、调结构、促改革，实施一系列既利当前更惠长远的政策措施，在激发民间投资活力和企业发展动力的同时，加大经济结构战略性调整力度，使我国经济运行保持在合理区间，并呈现出稳中有进、稳中向好的积极态势。特别是在经济下行压力较大的情况下，中央始终坚持宏观政策要稳、微观政策要活、社会政策要托底有机统一，保持政策定力，创新调控思路和方式，适时适度进行预调微调，有效引导和稳定社会预期，为推进结构调整创造良好宏观环境。同时，在巩固农业基础地位、化解产能过剩、防治大气污染、发展战略性新兴产业和现代服务业、实施创新驱动发展战略、培育新的消费热点等方面，出重拳、用实招，促进了经济增长质量和效益的显著提升。党的十八届三中全会通过的《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》，把加快转变经济发展方式，推动经济更有效率、更加公平、更可持续发展，作为深化经济体制改革的重要目标，并特别强调完善发展成果考核评价体系，纠正单纯以经济增长速度评定政绩的偏向，加大资源消耗、环境损害、生态效益、产能过剩、科技创新、安全生产、新增债务等指标的权

重，更加重视劳动就业、居民收入、社会保障、人民健康状况。所有这些，都表明了党中央坚持科学发展、和谐发展的坚定决心和信心，表明加快转变经济发展方式已成为不可逆转的时代潮流。

转变经济发展方式的主体归根到底是企业。我国民营企业已占全国企业总数的80%，没有民营企业发展方式的转变，就难以实现整个经济发展方式的转变和整个经济结构的优化。多年来，在科学发展观指引和中央政策措施推动下，一大批民营企业在转变发展方式、提升发展水平方面进行了积极探索和实践，取得初步成效，在复杂多变的经济形势下保持了良好发展势头，成为转型升级的先行者和受益者。但我们也要清醒地看到，我国大多数民营企业还属于加工贸易型、资源依赖型、能源消耗型企业，尤其是众多中小企业依然面临着产业层次不高、创新能力不足、核心技术不多、人才储备不够等诸多问题，真正打赢转变经济发展方式这场硬仗，形势还很严峻，任务还很艰巨。同时，当前民营企业转变发展方式也面临难得机遇。十八届三中全会对全面深化改革作出重大部署，确立市场在资源配置中的决定性作用，把非公有制经济提升到与公有制经济同等重要的位置，提出要坚持权利平等、机会平等、规则平等，废除对非公有制经济各种形式的不合理规定，制定非公有制企业进入特许经营领域具体办法，鼓励发展非公有资本控股的混合所有制企业，必将极大释放改革红利，为民营企业转变发展方式提供更大空间和更优环境。广大民营企业只有抓住难得历史机遇，顺势而为，乘势而上，下大力气做好、做足、做实加快转变发展方式这篇大文章，才能尽快走上创新驱动、内生增长的发展轨道，在转型升级中提质增效，实现稳健发展。

转变发展方式可谓知难行更难，关键是要有一批企业家敢为人先，有一批企业勇于探路，以转型发展的成功实践发挥引领示范作用。为此，2010年以来，中央统战部连续四年开展了民营企业转变发展方式优秀案例征集评选和宣传推广活动，回应“怎么转”这一时代之问。继《怎么转—转型的力量》、《怎么转—转型的智慧》推出后，第三部民营企业转变发展方式优秀案例集《怎么转—转型的启示》又付梓出版。本书入选的22个优秀案例，是从各地推荐的近百个案例中精选出来的，展示了不同规模不



同行业民营企业转变发展方式的风雨历程，为广大民营企业提供了可供参考的转型方向和实践路径。这些典型企业，有的坚持走“专精特新”发展道路，实现经营战略由多元化向归核化转变；有的致力于原始创新，在技术和产品研发上实现了由模仿者到跟随者再到引领者的转变；有的适时调整优化产业布局，在战略性新兴产业、先进制造业、现代农业和现代服务业等领域取得一席之地；有的逐步推进生产、市场、品牌、管理、人才等方面的国际化，实现发展战略由立足国内向内外兼顾转变；有的重视现代企业制度建设，实现家族经营模式向现代公司治理结构转变等。希望这些案例对广大民营企业探寻转型路径、实现转型发展有所启发、有所借鉴。

本书由中央统战部经济局主持编写。各省（区、市）党委统战部推荐案例企业并承担了案例撰写的有关组织工作，案例评审组成员深入案例企业进行调研、对案例写作进行具体指导，相关领域的专家学者对案件进行了点评，企业主要负责人高度重视并积极参与案例撰写，中国民（私）营经济研究会和中华工商联合出版社承担了许多具体工作。在此，一并表示感谢！

向社会推出更高质量的民营企业转变发展方式优秀案例，是我们的真诚愿望和不懈追求，热切期待社会各界给予更多关注，提出更多宝贵意见和建议。

2013 年 12 月

目录

CONTENTS

1. 建设专业化运营的产业服务平台

——北京联东投资（集团）有限公司案例	001
引子：在企业用地瓶颈中发现市场的“蓝海”	001
建设光联工业园，试水工业园区开发	003
建联东 U 谷，定位产业园区专业运营商	005
培育产业园区运营 U 模式	007
成效与启示	011

2. 探寻生态洗护新时代

——台州竹之语生态日用品有限公司案例	014
引子：健康环保事业吸引王明荣的目光	014
在理念转变中选择研发新领域	015
在材料变革中研创洗护新产品	016
在工艺创新中实现行业新发展	017
在产品升级中引领市场新需求	019
成效与启示	021

3. 打造投影产业的世界品牌

——深圳雅图数字视频技术有限公司案例	024
引子：诞生在国内投影行业萌芽期的雅图	024
技术转型：从被动追随向主动创新转变	025
营销转型：从捆绑营销向体验营销转变	027
品牌转型：从“中国的雅图”到“世界的雅图”	029
产品转型：助推传统投影产业的变革	031
成效与启示	032

4. 差异化竞争 内涵式发展

——方大特钢科技股份有限公司案例 035

引子：寒冬中的逆势而上 035

临危受命，明晰企业破局之道 037

从多元化发展转向产业链延伸发展 038

从单纯追求规模转向追求品种、质量、效益 039

从做普通建材转向做细分市场的龙头 042

成效与启示 045

5. 从工民建到精密机械配件制造

——四川仟坤建设集团有限责任公司案例 048

引子：建筑业有没有明天？ 048

从工民建到机械配件制造，转变主营业务 049

从 OEM 到 ODM，汽配业务攻克技术难关 050

从汽配到叶片，进军精密机械配件加工 052

从设备驱动到设计驱动，转变叶片业务增长动力 053

成效与启示 055

6. 做企业资金流动的加速器

——快钱支付清算信息有限公司案例 059

引子：电子商务催生支付行业 059

由单纯的网上支付服务扩展到综合支付模式 060

由服务互联网电商到多行业覆盖 061

由电子收付款到企业资金加速器 063

成效与启示 066

7. 探索现代物流发展之路

——福建省盛辉物流集团有限公司案例 069

引子：传统物流企业遭遇瓶颈 069

由与社会车辆合作向资源自有化转变 070

由单一运输模式向供应链管理一体化转变 071

由手工作业向信息化操作模式转变 073

由“多拉”向“快跑”的运输组织方式转变	074
成效与启示	076
8. 从叶氏服装到“叶氏服务”	
——北京叶氏企业集团有限公司案例	080
引子：叶氏服装遭遇“扒版”	080
从单一服装生产到发展现代服务业	081
打造标准化、国际化服务	083
深耕生产性服务和生活性服务	087
成效与启示	089
9. 当代“鲁班”建设“新农业”	
——安徽鲁班建设投资集团有限公司案例	092
引子：一个建筑业企业家回归农业的梦想	092
大浦新农村建设试验区开发决策的形成	093
试验区建设从涉及农民切身利益的事情起步	096
科学规划和实施试验区产业发展	097
成效与启示	099
10. 专注信息技术应用	
——泰豪集团有限公司案例	102
引子：泰豪在江西 IT 行业领先地位的确立	102
强化产业支撑，从技术服务转向技术创新	103
推动智能节能，从能源消耗者转向节约者	105
IT 融合贯通，深度跨进文化创意产业	107
成效与启示	109
11. 民营企业参与教育改革的积极探索	
——锡华实业投资集团有限公司案例	112
引子：电子贸易商转行办教育	112
由“单向输血”模式转向“多元供血”模式	114
由常规教学向特色教学转变	115

牵手中科院, 抢占新能源汽车产业制高点	163
成效与启示	165
16. 物联网产业的探索者	
——福建新大陆科技集团有限公司案例	168
引子——蓝海中浮现新大陆	168
从重研发、轻市场向市场主导、研发跟随转变	169
从信息设备提供商向 IT 综合服务提供商转变	173
从 IT 综合服务到物联网应用	176
成效与启示	181
17. 体育运动品牌国际化的新样本	
——福建匹克集团有限公司案例	183
引子: 代工计划遭变, 催生自有品牌	183
为匹克走向国际市场铺路	184
以“匹克模式”推进国际化品牌战略	185
系统升级, 应对危机	188
成效与启示	190
18. 在创新中打造现代生物化工产业	
——济南圣泉集团股份有限公司案例	193
引子: 传统产业明天能否延续今天的辉煌?	193
自主技术创新, 传统产业向生物产业蜕变	194
市场创新, 初步建立遍布全球的销售网络	198
管理创新, 为企业做大做强注入新鲜活力	199
成效与启示	200
19. 小茶叶 大文章	
——信阳市文新茶叶有限责任公司案例	203
引子: 不能让信阳毛尖的招牌砸掉	203
从收购原茶到建立自有基地	204
从“公司+基地”到“公司+基地+农户+合作社”	205

从绿茶到红茶	206
心有多大，舞台就有多大	207
成效与启示	208
20. 让传统中药焕发现代魅力	
——云南云河药业股份有限公司案例	212
引子：深山中的“龙”、“虎”奇药	212
转变经营机制，云河蜕变	213
GMP 技改初现成效，云河化蝶	214
制定战略打造品牌，云河蝶舞	215
成效与启示	216
21. 从小炼油到大石化	
——宁夏宝塔石化集团有限公司案例	220
引子：石头缝里播下希望的种子	220
跨越地炼行业生死门槛	221
打造技术密集型高端产品	222
发展配套产业强化产业互补	224
成效与启示	227
22. 太阳光芒暖高原	
——云南省玉溪市太标太阳能设备有限公司案例	230
引子：张永林看上了太阳能	230
在提升品质、品牌中蓄积势能	231
营销战略差异化——做家乡人民的太阳能产品	232
引领太阳能产业高端化发展	234
成效与启示	236

建设专业化运营的产业服务平台

——北京联东投资（集团）有限公司案例

皇甫月英 黄 颖

案例摘要

北京联东投资（集团）有限公司（简称联东集团）1991 年从一家建筑模板修理厂起步，经历了 20 多年的艰苦奋斗，在发展为集墙体和桥梁模板的研发、设计、生产、销售、租赁、服务为一体的现代化模板企业之后，居安思危，积极探索企业发展的新路，经过十余年的不断实践，逐步完成了从传统制造业到服务型企业的战略转型，围绕产业园区的规划、建设、招商、运营提供全方位服务，成为目前国内开发规模最大、产品系列最全、入驻企业最多的产业园区专业运营商之一，不仅走出一条前景广阔的转型发展道路，也为我国经济开发区建设、城乡土地资源高效利用、生产要素优化配置提供了可资借鉴的思路和良好示范。

引子：在企业用地瓶颈中发现市场的“蓝海”

20 世纪 90 年代初，在有着建筑业和建筑服务业历史传统的河北唐山，联东集团的创办人刘振东看准即将来到的中国城市建设高潮，决心顺应趋势，探索创业发展之路。1991 年，刘振东凭借 3000 元的银行贷款，创办了自己的企业——联东建材厂。两年后为寻求更大的市场空间，建材厂迁往天津。1993 年年底，联东建材厂的模板租赁业务在天津取得了长足的发展，产品和声誉逐渐被天津乃至周边地区的市场所接受，成为天津模板市



场上规模最大、市场占有率最高的企业。1999年，联东将总部迁入申奥在即的北京，并先后成立北京模板、天津百兴、北京钢构、西安模板等分子公司，开启了面向全国的市场布局。

在天津市场已经获得成功的联东很早就成立了北京办事处，因此对开拓北京市场原本信心十足，没想到在寻找生产场地时却费尽周折——市场上没有可直接租赁的生产厂房，于是联东作出了去北京购买土地自建生产基地的决定。经过多方努力，终于在北京光机电一体化产业基地找到了一块50亩的土地。

在筹建企业生产基地的过程中，联东深切地感到：企业特别是打算建厂、选择办公地点的中小企业面临着共同的难题：自建厂房找地难、取得政府信任获批土地难、占压资金大、建设周期长，企业因不具备建厂相关的专业能力和资源常常导致成本陡增；而租赁厂房除了难以取舍的价格、位置等因素外，更加困扰企业的是可供租赁的厂房普遍存在简单搭建、配套不全的问题，面积、层高、承重、厂房设施等方面大多不能满足企业生产办公要求。租到合适的厂房往往需要耗费大量的时间和精力。

同时，联东决策层看到，从20世纪80年代第一批经济技术开发区批准建设以来，我国各地掀起了近30年的开发区建设热潮。这些开发区的建设为各个相关地区的招商引资和经济发展作出过一定的历史贡献，但是当经济发展方式从粗放转变到精细、从扩大外延转变到提升内涵、经济发展的目标从规模扩张转变为品质优化时，政府主导的开发区建设中的问题也日益严重地显露出来：产业雷同、资源浪费等。在一些经济发达地区，矛盾突出表现为：一方面土地资源稀缺，代表新的经济发展方式的新兴产业因无地可用而无法进入；另一方面早期入驻开发区的企业因进入衰退期或效率低下，占地后又没有退出机制，造成实际上的土地资源大量闲置。政府、企业及学界对此非常关注。

联东在北京建厂遇到的难题，使刘振东萌生了转型进入新产业领域的念头——市场需求存在，又没有对应的服务产品，这就是“蓝海”。联东有丰富的建筑业经验，尝试做工业园区开发应该有先天的优势，可不可以填补市场或社会分工的空缺中寻找新的发展方向？刘振东决心一试。