



liqq@chinaeinet.com

哪种转型不应该喝彩

在《堂·吉珂德》中，塞万提斯曾为诠释历史之镜而疾呼——“历史孕育了真理，它能和时间抗衡，把遗闻旧事保藏下来，它是往古的迹象，当代的鉴戒，后世的教训。”

从自清代末期开始的、真正的产业经济史的演变轨迹来看，不难得这样一个结论：任何实业体的主营业务转型都会付出代价。这种代价小则表现为短期的阵痛，大则引起公司破产或倒闭。我们在这一期写了两个转型的故事：一个是太阳能热水器行业领军人物黄鸣，一个是因为首钢搬迁而调整主业的石景山区。这两个例子有着同样一个指向：都是传统产业在客观环境的倒逼下，迫不得已进行转型，而且都选择了一条在国内几乎没有成功案例可以效仿的路径，独自在没有路标的大雾中奔跑。

与光热基因最相近的光伏行业已然哀鸿遍野，行业外部环境和产业链内部构造，都决定了太阳能热水器行业在短期内没有很好的平滑转型的方向，皇明公司牵强地选择了地产和旅游。由此带来的风险是，皇明在十几年来积累的水器产品行业中，经验、人才、产品专利、区域公司平台和销售渠道可能会变得越来越不重要，黄鸣本人也会从一个太阳能热水器大亨，变成一个地产界的初学者。

同时黄鸣也是一个让人又爱又恨的企业家。他开创了太阳能热水器整个行业的辉煌，也因“不务正业”、“爱作秀”在同行眼里备受争议；有人说他是太阳能布道者，也有人称其为空想家、疯子；他先是被梦想召唤，又被头顶上的光环裹挟。他喜欢展示与外国政要的合影，喜欢用英文演讲，即便台下的听众都是中国人。

黄鸣的转型选择可取吗？地产和太阳能是关联度极弱的两个行业，略有交集的太阳能建筑，也仅仅在尝试示范阶段，主要作用是宣教，并不适用，而且没有迹象表明50年之内可能实现规模化发展。张建城先生的观点也认为，太阳能热水器企业拓展业务涉足光热发电、工业用热是应有之义，但向地产业转型实不可取——太阳能建筑示范工程本身就挺无厘头（详见《孤芳自赏还是缘木求鱼？》）。

当然，产业转型升级的战略抉择不仅取决于产业关联度和成熟度两个因素。首钢搬迁以后，北京市石景山区一下子有三分之二的财政税收没了着落，于是开始绸缪未来，并大胆地选择了文化创意产业。石景山区的转型跨度同样很大，区别在于文化创意产业是一个市场化较为充分，但产业集群尚未形成的产业，这便给了石景山区非常大的想象空间。

传统产业向新兴产业转型已渐成趋势，而且也是我们最喜欢的一种故事。请随我们打开本期吧。●