

## 多元经营应细思量

人 建

近来时闻一些曾雄心勃勃拓展多元经营的企业相继陷入了困境。如某日化公司前些年为了发展多元经营,专门招兵买马,组建了投资公司,快速向超市、装潢、餐饮、纸制品等多种行业拓展,结果力不从心,顾此失彼,不仅多业未兴,反而冲击了主业。又如某民营企业集团,最初靠电脑发家,曾创下了年均增效300%的奇迹,继而上马全新的保健品行业,再度告捷。于是,胃口越来越大,行业跨度越搞越宽,竟投资巨款,盖高层大厦。终因资金捉襟见肘,致使原先经营的两项主业日趋萎缩,最后陷入债务危机。

应该说,上述企业多元经营失败的原因是多方面的,但最根本的是忽略了多元经营必备的条件和因素,包括:企业拓展主业的空间有限;投资新业的资金充裕;具备发展多业的技术、营销、管理和拓展能力;经市场预测所搞的多业有发展空间;与主业有派生、延伸或上下游联动关系等。上述两个企业正是不具备多元经营的条件,盲目决策,仓促从事,导致了在市场竞争中的失败。

市场既充满诱惑,也蕴含风险。企业经营者如果不作深入的可行性研究,不找准目标市场定位,不考虑必要的主客观条件,不具备综合的抗风险能力,而盲目从事多元经营,那就有“踩空”的危险。

笔者的告诫并非危言耸听,也不是绝对地反对企

业开展或探索多元经营;而是进言那些要实现多元经营的企业,必须考虑多元经营的各种前提条件。特别要牢牢把握两点:其一,必须对新涉足的行业或产品的目标市场和潜在市场认真进行调查研究,摸准市场的脉搏,把自己的优势准确地聚集于合适的新行业或产品上;其二,所涉足的新行业、新产品应尽可能优先考虑与主业相关,为其派生、延伸行业、产品,或为其上下游的行业、产品。这样,可使企业已聚集的实力、优势为开发新行业、产品提供有效的支持和依托,在最大程度上降低多元经营中的运作成本。如某刀片厂在发展多元经营时,始终以主业为圆心。他们利用设备优势,向民用刀具(厨房系列刀具、美工刀等)发展;利用著名品牌优势,向广告业发展;利用剃须刀与剃须护肤的关系,开发男士护肤用品“剃须膏”等日化产品;利用长年与不锈钢打交道的优势,开展不锈钢材经营业务等,使主业和多业形成互补格局。

在市场经济条件下,经营完全是企业的自我行为。但为取得成功,需提醒企业经营者,在选择多元经营时,必须十分清楚:本企业到底应采用哪种类型的多元经营战略?多元到什么程度才能最大限度地发挥自身优势?请细加思量,作出科学决策。

责任编辑 周文荣



## 用友推出财务及企业管理 软件体系 UFERP

管理软件是我国重要的应用软件领域,改革开放不断深化及企业管理水平提高的客观现实,相应提出了对管理软件应用的迫切需求,用友公司正是急形势所需,研制开发成功了适应企业管理需求的软件体系UFERP。

UFERP 融汇了中西方先进的管理思想,在总结用友软件9年开发应用经验的基础上,通过与Microsoft、IBM等国际著名信息技术公司紧密合作,按照

ISO9001 质量保证体系研制开发。体系中每一产品系列,都以不同方式实现了财务与业务,以及整体企业管理的整合和集成。产品从部门级应用走向多部门/企业级应用,包括财务、分销、制造和人力资源、决策支持5大部分,突破了传统财务软件只能在财务部门单一应用的局限。有权威人士认为,UFERP 软件体系的发布是国产财务及企业管理软件产品的又一突破。

本刊通讯员