

企业多元化成功案例研究

——以复星控股为例

吕建波

(阳光龙净集团,上海 200120)

摘要:在社会经济稳定发展的背景下,为各个领域都带来一定帮助,尤其是以投资为主的复星控股集团,其在发展中为不断提升自身竞争力,通过采取多元化经营发展战略,并追求经营领域和规模的增长,需要不断对多种工作进行落实,这样有助于全面掌握企业的发展现状,进而合理地进行优化与落实。但是,由于部分企业在多元化发展过程中,受多种因素影响,导致企业无法获得成功,甚至会陷入困境。基于此,本文主要以复星控股集团为例展开分析,并阐述了企业在多元化发展中的成功案例,为其他企业的多元化发展提供参考。

关键词:多元化;复星控股;成功案例;社会经济

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.21.147

1 引言

复星控股集团在多元化发展的过程中,主要为三个层面,并在现有的基础上对各项工作进行优化与落实,选择符合企业发展的方案,实现对各项工作的优化创新,避免受多种因素影响及限制。而且所谓的多元化发展及专业化经营,主要就是集团公司形成控股公司的职能,进而通过多元化产业选择和战略性安排,以围绕上市公司龙头企业展开分析,从而合理对各项工作进行优化落实,掌握产业领域的资源发展,促进上市公司企业关联企业的发展与建设,形成具有核心竞争力的产品经营集团体系。在这种多元化经营模式下,集团需要以战略、财务及人力资源为主要手段,对成员企业的战略施加影响,实现集团整体战略与多部门及多项目的协调发展,进而将多元化发展的优势全面展现。

2 企业多元化经营需要具备的条件

企业在发展过程中,要想实现多元化发展,不仅需要加强重视,同时应该针对不同时期展开分析,掌握企业的发展现状,进而制定针对性发展方案,减少所产生的影响及限制,为企业的健康发展提供更多帮助,避免受到的影响过于严重而产生一定的限制。而且企业是否选择多元化发展模式应该针对客观条件与契机进行分析。

首先,具备核心能力。核心能力作为多元化发展模式的重要组成部分,企业在发展过程中需要加强对其重视,并针对各项工作开展现状,合理的进行优化与落实,围绕企业的实际情况进行落实,确保可以向其他领域延伸,进而将自身的核心能力全面提升,发挥不可替代的作用及优势。而且企业在发展中,即便已经站稳脚步,且具备核心竞争的条件,但是仍然需要做好较为全面的分析,并合理地对各项工作进行优化与落实,建立符合集团企业多元化发展的管理模式,进而将自身核心能力更好的体现,为日后的发展建设奠定基础。其次,产业吸引力。企业在多元化发展的过程中,应该针对当前发展现状,合理的对各项工作进行落实,并遵循多元化发展要求,尤其是针对具备增长空间的企业,在发展中应该针对发展现状进行分析,寻找发展的优势,实现对多种工作的优化与落实。而且企业需要具备产业吸引力,这样有助于实现多元化推广,促进企业的稳定发展,并取得丰厚的利润^①。

最后,时机的选择。企业在多元化发展的过程中,严禁盲目的发展,应该针对当前企业成长时期及发展现状,合理的进行优化与控

制,进而更好的进行落实,取得更高的经济效益,保证地位的稳固性,具备良好的条件,从而在其他领域可以将自身的优势展现。通过对复星控股集团的分析,其在多元化发展中不仅保证了自身领域地位的稳固性,同时促进企业多元化经营,发挥不可替代的作用及优势。

3 复星控股集团多元化发展分析

复星母公司复兴国际是在2007年7月16日建设,而且复星控股集团具备中国展业的能力,在朝向全球化多元化发展的过程中,提出中国动力嫁接全球资源的战略性布局,进而在原有的基础上对各项工作进行优化与落实,为后续工作的开展提供帮助,发挥不可替代的优势及作用。

3.1 复星全球化进程

复星控股集团在全球化投资发展的过程中,在2010年中旬收购地中海俱乐部7.1%的股权,而且这项收购成为中国企业在国际首次直接控股法国上市公司,为企业的多元化发展奠定基础。2012年,复星控股集团与保德信金融集团合资创办复星保德信人寿,并在发展中对中国最大民营银行进行投资,稳步走向多元化发展的道路。2014年,复星控股集团以10亿欧元在竞标过程中收购葡萄牙最大保险集团80%的股权。不仅如此,复星控股集团在其他领域投资也在不断增多,并全面分析企业的发展现状,合理的对各项工作进行优化与落实,朝向餐饮、石油、地产等行业,促使复星控股集团的规模不断壮大,并且可以将自身的优势及作用全面展现,发挥不可替代的作用及优势。

3.2 复星控股集团投资特点分析

复星控股集团在实际进行投资的过程中,虽然投资领域较多,而且规模在不断增大,但针对投资目标来讲,借助国人迅速增长购买力,并围绕消费市场展开,这样有助于保证经营效果,降低所产生的影响及限制,实现对各项工作的优化落实,发挥不可替代的作用及效果,避免影响过于严重不利于投资的顺利进行。对于投资方式,绝大部分都以少量控股为标准,与一些企业大举并购有着一定的差异,复星控股集团这种多元化投资的方式更加稳健务实,避免受多种因素影响的同时,还可以通过少持股的方式分散风险,避免控股产生财务压力。而且通过这种分散式投资模式,可以将多元化发展的优势展现,有助于为后续资金增长奠定基础^②。

3.3 资金增长速度快

由于我国企业对外投资起步较晚,在进行投资过程中涉及的问题较多,导致在实际进行投资时面临一定的影响。如,对外投资热度增长,但对外投资地点较低,而且在全球化发展的背景下,企业投资区域集中化,无法适应经济发展需求,私营企业对外投资资金受到限制,无法实现长期有效的发展。这些问题复星控股集团在多元化投资起步阶段都有遇到,而在企业发展中,通过实践找到合适的策略,为实现经营专业化发展,复星控股集团会招聘专业技术人员进行管理,确保每个产业发展模式都符合市场化需求^[9]。

在实际运作时,上市公司发展很少使用 BVI 或开曼公司,通常在企业并购后对收购情况进行分析,并在前期全面分析企业收购所面临的问题,做好相对较为全面的分析,促使企业可以成功上市,进而在发展中获得更多的经验,为后续的多元化发展提供有力依据。而且通过多层级投资平台和定位,可以实现对整个集团投资定位,并通过核心企业进行延伸。除此之外,企业多元化发展应具备投资意识,其作为投资的重要组成,同时也是资本市场重要组成,应该在现有的基础上进行优化与落实,并以极强的产业链实现拓展。

4 复星控股集团多元化战略大力推广

4.1 多元化战略的优劣势分析

多元化经营战略下内部资本市场可以实现风险分散的效果,并减少市场信息不对称的问题,增加有效监督,获得良好的发展趋势。而且多元化公司盲目扩大资本或预算投资过度情况,导致现金流滥用现象,无法保证投资的整体效益,需要加强重视与分析,确保可以对合理的工作进行优化与落实,并制定针对性发展方案。与此同时,若多种问题没有得到有效处理,还会导致部门经理寻租行为及权力斗争等问题。而且目前我国法律监管和公司治理还不够健全,企业在多元化发展的过程中,必须要加强对多种工作的认识,并合理的对各项工作进行优化与落实,分析多种类型工作开展所面临的影响,进而有效进行优化落实,确保各项工作符合公司现状,为市场投资提供更多帮助。针对复星控股集团内部投资市场研究,部分学者及研究人员认为企业运用内部投资市场缓解融资约束的影响,但这种风险相对较大,实用性不强,需要得到重视。所以说,针对多元化战略发展来讲,通过分析复星控股集团的成功案例,应该对所占据的优势有着充足的掌握,并分析劣势所带来的影响,只有合理的进行优化与落实,才能够促进多元化战略性发展,杜绝所产生的影响及限制^[9]。

4.2 复星控股集团多元化发展

复星控股集团创建于 1992 年,在发展初期,主要就是进行医药及房地产咨询等实业经营。1998 年企业复兴医保成功 A 股上市后,复星控股集团朝向全球化方向发展,实现对各项工作的优化创新。在这之后 20 多年时间,复星控股集团成为一家总资产 4000 亿的大型投资公司,在发展中控股超过 100 家大型综合性企业集团,进而在医药、房地产、商贸流通、金融及信息等多个领域发展。2011 年,复星控股集团财务公司成立,在发展中为促进企业更好的朝向多元化发展,开始多方面的为成员单位提供财务和融资顾问及代理服务,吸收成员单位存款,借助内部资本进行市场优化配置,促进企业核心竞争力的提升^[9]。

作为一家大型投资控股集团,其在发展过程中所包含的经营板

块不断增多,而且企业在发展中已经取得了一定的经济效益,为实现对综合金融服务中保险投资、资本管理及银行等企业金融业务的拓展,则应该针对当前企业的多元化运行方向,合理的进行优化落实,对投资板块的发展了解充分,更加有效的进行投资管理。

4.3 复星控股集团多元化战略评价

在分析复星控股集团多元化发展的过程中,为实现对各项工作的优化与落实,则应该对平衡发展有着一定的了解,合理进行优化,并分析矩阵代表形式,通过组合规划方案的运用,了解企业所追求的利润率、成长性及现金流方向。而对于复星控股集团,其资产板块主要为地产、钢铁、矿产及医药,而且各板块有周期性行业,波动性相对较大,同时医药、零售板块占比较小,在一定程度上制约企业发展空间,同时无法将业务的稳定性展现。针对利润来讲,复星控股总资产回报率及净资产回报中等偏上,但需要考虑新兴市场发展,需要合理的进行优化与落实,提出较为全面的建议。

5 结束语

企业全球化投资和多元化发展战略可以发挥相辅相成的作用,要想实现为其他发展中公司提供解决策略,则以复星控股集团展开分析,在坚持全球化的同时还应该注重多元化,缓解集团融资所面临的约束,维持集团的经营和活力。与此同时,集团非相关多元化投资增加,会面临投资项目风险及收益信息披露不全面的问题,所以为实现将多种问题解决,则应该在现有的基础上进行分析,制定符合企业发展的多元化战略,并针对内部资金运作情况,加强对财务监督管理的重视,并时刻掌握市场发展现状,完善集团内部资本关联,避免受不对称信息的影响。

对于全球化投资来讲,在企业朝向多元化发展的同时应该注重打造我国新优势,并创造企业对外投资的环境,把握投资优势,具备良好的优势,提高企业对外投资水平。与此同时,通过体制的完善,可以保证企业投资健康发展,而且在管理机构的支撑下,可以合理的对投资规划进行落实,并建立服务保障机制。不仅如此,在企业多元化发展时,还应该对我国金融体系有着充足的掌握,并利用金融市场积极性和优势,促进投资决策及多元化发展的顺利进行。

参考文献

- [1]吴晓慧.企业全球化投资与多元化战略的市场研究——以复星集团为例[J].财讯,2017,000(019):88-89.
- [2]张晓彤.多元化经营对企业现金流运行的影响研究——以复星集团为例[D].东南大学,2014.
- [3]孙早,肖利平.多元化战略对企业自主创新,是促进还是抑制?——来自复星医药的案例分析[J].企业管理,2015,000(004):44-49.
- [4]钟伊迪.复星集团多元化战略类型对内部资本市场效率的影响研究.
- [5]吴璇.多元化战略与内部资本市场效率——以上海复星集团为例[J].财会月刊,2014,000(011):73-75.

作者简介:吕建波(1975-),男,汉,江苏常州人,工商管理硕士,研究方向:企业管理。