



中大管理研究

(第一辑)

中山大学管理学院 编

- 公司重构与国际化经营
- 企业成长与竞争力
- 集群与高科技产业
- 家族企业管理
- 本土组织行为与高层团队管理



中国财政经济出版社



中大管理研究

(第一辑)

中山大学管理学院 编

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中大管理研究 (共三辑)/中山大学管理学院编. —北京: 中国财政经济出版社,
2005. 3

ISBN 7-5005-8007-X

I. 中... II. 中... III. 企业管理-文集 IV. F270-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 017012 号

中国财政经济出版社出版

URL: <http://ckfz.cfeph.cn>

E-mail: ckfz @ cfeph.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100036

发行处电话: 88190406 财经书店电话: 64033436

北京财经印刷厂印刷 各地新华书店经销

787×1092 毫米 16 开 85.25 印张 1 778 000 字

2005 年 3 月第 1 版 2005 年 3 月北京第 1 次印刷

定价 (共三辑): 180.00 元

ISBN 7-5005-8007-X/F·7013

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

庆祝中山大学管理学院成立二十周年

序

1985年3月，中山大学建管理学院，至今已整二十载。人生二十，正当青春年少，学院二十春秋，亦正风华正茂。中山大学乃中山先生亲手创立，伟人首创，山高水长。80年历史，积深厚文化学术传统。幽雅校园，大师云集，才俊辈出，浩然天下，成就一代著名学府。管理学院于此浓郁文化氛围中滋养长成。又值祖国改革开放千载难逢之时机，在南方这片得改革开放之先的热土上，得以茁壮成长。

值学院二十年院庆之时，我们选择学院师生近年来公开发表的部分文章汇集成册，结集出版，命名为《中大管理研究》。其目的大致有三：一为纪念学院学术之发展历程；二是以文会友，与同行交流探讨，以求学院学术之提升；此外，还可以给许多在学的同学以及校友作为参考文献，以资研究学习之用。

文集收录的文章基本上是发表在各个研究领域国内最好的杂志上，包括《中国社会科学》、《经济研究》、《管理世界》、《中国工业经济》、《管理科学学报》、《会计研究》和《金融研究》等。本文集分为三册，按照专业研究领域进行了粗略的分类。管理学发展至今，已高度细分和专业化，涉及的研究问题也十分广泛。管理学院积二十年发展，学术研究已基本上覆盖了管理学的全部领域。同时，管理学又与经济学、行为科学、心理学、组织理论、社会学等学科领域有着直接的甚至不可分割的联系，其学科边界也在逐渐淡化而相互融合之中。因此，文集之中亦反映出这种学科融合交叉发展之趋势。这也使得一个清晰的分类变得十分困难。本文集分类的研究主题基本上是按照学院学科发展和研究的特色来设计，对于学院在这些领域的主要学术进展给出了一个初步的汇总。这些主题同时也反映出国内近年来在管理学理论和企业管理实践与变革中关注的重大问题，是国内管理理论与实践发展的一个缩影。在这一意义上，本文集有着深刻的时代烙印。

文集第一辑的研究主题包括：公司重构与国际化经营、企业成长与竞争力、集群与高科技产业、家族企业管理、本土组织行为与高层管理团队。这是企业战略与组织研究领域所关注的主要问题，汇集了毛蕴诗、李新春、谢康、符正平、李非、顾宝炎、顾乃康、孙海法、欧阳桃花、刘小平、张秀娟、汤光华、张书军等学者的

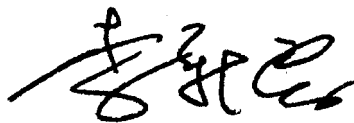
研究成果。第二辑则汇集了在资本市场、公司治理、并购重组等领域的研究成果，陈建梁、魏明海、李善民、刘峰、谭劲松、张立明、唐清泉、漆江娜、蔡祥等学者形成了在这几个领域的研究团队。第三辑的主题涵括会计审计、服务管理与第三产业研究、本土消费行为与品牌管理、物流与供应链管理等几个专业领域，主要汇集了卢泰宏、李江帆、汪纯本、李学柔、谢康、魏明海、刘峰、谭劲松、林斌、张立明、陈婉玲、唐清泉、韦沛文、陈志祥、田宇等一大批学者的研究论文。

此次文集出版得到中国财政经济出版社的大力支持，郭兆旭、文远怀二位领导直接关注联系文集出版，在此表示衷心感谢！文章的收集整理得到学院各位老师的支持，谭劲松、符正平副院长、院学术教务部兰宇主任一起参与文集编辑工作，有了大家的共同努力，文集才得以顺利出版。

过去的二十年，是国家蒸蒸日上蓬勃发展的二十年，也是我国管理学科得以迅速成长的二十年，是管理学科的春天。从西方学术思想和研究方法的介绍、引进到结合本土经验和问题的研究发展，管理学科走过了一条学习、探索和创新的道路。显然，中国管理科学的发展才刚刚开始，学术的发展需要永不停歇的努力。我们需要不断地与浮躁、轻薄、急功近利等恶习斗争，需要不断地学习、交流。管理学院的学术发展只有在不断地学习和交流中才能进一步成长。此文集正是作为我们学习交流探索发展的一个脚步，希望得到社会各界的批评指正。

以此为序。

中山大学管理学院院长、教授

A stylized handwritten signature in black ink, likely belonging to Li Jiaxi, the Dean of the Zhongshan University Management College.

2005 年元月于广州

目 录

公司重构与国际化经营

范围紧缩为特征的公司重构与我国企业战略重组	毛蕴诗、许倩 (3)
日本企业的生存危机与公司重构及其启示——日本松下电器的 V 字回复与 业务重构	毛蕴诗、高瑞红、汪建成 (19)
日本跨国公司对华直接投资的动机与区位因素分析	毛蕴诗、汪建成 (34)
中国家电企业的竞争优势——格兰仕的案例 研究	毛蕴诗、欧阳桃花、魏国政 (42)
中国企业的高起点经营——基于海尔的案例分折	欧阳桃花 (61)
知识型服务业跨国公司直接投资的微观经济效应分析	张书军 (76)
产权、管理与企业绩效	冯巨章 (82)

企业成长与竞争力

美国企业竞争力超过日本企业之探究	毛蕴诗、程艳萍 (95)
中国国有企业重组的企业家机制	李新春 (108)
企业家过程与国有企业的准企业家模型	李新春 (121)
单位化企业的经济性质	李新春 (131)
中国企业的信息需求与信息化投资模式	谢康 (144)
企业知识分享 学习曲线与国家知识优势	谢康、吴清津、肖静华 (156)
虚拟衍生企业的竞争力研究	申光龙、李非、李承业 (168)
市场的本质、内容与特征	顾宝炎、刘有贵 (181)
企业经营原因不明中的企业家能力	张书军 (188)
企业跨地域扩张战略的初步研究——以广东工业类上市公司为 例	何云、李新春 (198)
资源异质性、同质性与企业绩效关系研究——以我国医药类上市公司 为例	贺小刚、李新春 (212)



集群与高科技产业

- 高科技创业的地区差异 李新春、宋宇、蒋年云 (227)
- 硅谷机制与企业高速增长——再论企业与市场之间的关系 毛蕴诗、周燕 (244)
- 企业家协调与企业集群——对珠江三角洲专业镇企业集群化成长的分析 李新春 (254)
- 高科技企业的合约特征与企业家性质 李新春 (266)
- 论企业集群的产生条件与形成机制 符正平 (275)
- 中国移动通信服务行业的竞争发展及其战略调整 欧阳洁、李刚 (285)
- 产业集群与产业的升级改造——以广东东莞的数码制造业为例 何云 (297)

家族企业管理

- 信任、忠诚与家族主义困境 李新春 (307)
- 经理人市场失灵与家族企业治理 李新春 (318)
- 总经理继任：西方的理论和我国的实践 李新春、苏晓华 (331)
- 企业成长的控制权约束——对企业家控制的企业的研究 李新春、胡骥 (342)
- 家族企业持续成功经营的挑战与应对方案 唐清泉 (353)
- 内部治理、外部环境与中国家族企业生命周期 苏琦、李新春 (364)
- 灵活信任、企业家能力资本化与治理——对家族化合伙创业企业的分析 张书军 (384)

本土组织行为与高层团队管理

- 企业高层管理团队研究的进展 孙海法、伍晓奕 (395)
- 组织承诺及其形成过程研究 刘小平、王重鸣 (407)
- 论职务晋升的激励作用与公正原则 张秀娟 (416)
- 组织承诺影响因素的模拟实验研究 刘小平、王重鸣、Brigitte Charle-Pauvers (425)
- 经济增长与就业协调论 汤光华、舒元 (432)
- 当前企业管理教育的需求状况分析——2000年珠江三角洲企业管理者抽样
问卷调查报告 李善民、赵君、顾乃康、陈玉罡 (436)
- 广东省经济增长中人力资本贡献的实证分析 朱翊敏、钟庆才 (445)
- 关于会计人员继续教育的若干问题 李洪斌、傅凝洲、陈建成 (456)

资本市场

- 评人民币汇率调整的理论依据——兼评实际汇率分析法 陈建梁 (465)
- 上市公司资本结构影响因素述评 李善民、刘智 (471)
- 中国上市公司的亏损问题与重构研究 毛蕴诗、蒋敦福、程艳萍 (479)



盈余管理基本理论及其研究述评	魏明海 (490)
公司财务理论研究的新视角	魏明海 (499)
中国 A 股发行公司首次公开募股过程中的盈利管理	林舒、魏明海 (507)
盈余管理与审计意见相关性实证研究	章永奎、刘峰 (527)
资本市场审计信任关系的建立与维护——一种社会学的理论解释	漆江娜 (540)
基于通货中性的货币政策研究——货币政策的粘性均衡通货膨胀效应模型及其实证检验分析	刘纪显、张宗益、陈建梁 (549)

公司治理

制度安排与会计信息质量——红光实业的案例分析	刘峰 (563)
控制权、业绩与利益输送——基于五粮液的案例研究	刘峰、贺建刚、魏明海 (576)
股权结构与大股东利益实现方式的选择——中国资本市场利益输送的初步研究	刘峰、贺建刚 (592)
国有企业经理人行为激励的制度分析：以万家乐为例	谭劲松、黎文靖 (610)
我国上市公司独立董事制度若干特征分析	谭劲松、李敏仪、黎文靖、郑珩、吴剑琳、梁羽 (623)
产权安排、治理机制、政企关系与企业效率——以“科龙”和“美的”为例	谭劲松、郑国坚 (645)
独立董事“独立性”研究	谭劲松 (665)
内部控制信息披露的现状与改进——来自我国 ST 上市公司的数据分析	张立民、钱华、李敏仪 (679)
如何看待公司董事会的认知资源	唐清泉 (689)
信息不对称性下的利益冲突与激励贷款合同	唐清泉 (695)
后安然时代的会计准则：原则导向还是规则导向	平来禄、刘峰、雷科罗 (702)
我国上市公司独立董事制度：缺陷与改进——一个基于制度分析的研究框架	阎达五、谭劲松 (711)
公司治理结构信息披露：若干发现	向凯、刘峰 (722)

并购重组

上市公司兼并与收购的财富效应	李善民、陈玉罡 (735)
控制权转移的背景与控制权转移公司的特征研究	李善民、曾昭灶 (747)
中国上市公司资产重组绩效研究	李善民、李珩 (763)
中国上市公司资产重组长期绩效研究	李善民、王彩萍、曾昭灶、陈玉罡、朱滔 (777)



质量差异化与产品互补型企业兼并问题	李善民、曾昭灶 (787)
收购公司与目标公司配对组合绩效的实证	
分析	李善民、朱滔、陈玉罡、曾昭灶、王彩萍 (798)
公司控制权市场问题：君安与万科之争的再探讨	刘峰、魏明海 (810)
换股合并与资本市场效率——新潮实业与新牟股份换股合并的案例	
分析	刘峰、谢莹、毕秀玲、王健 (817)
企业合并中的多方利益博弈——一项 10 起换股合并案例为基础的	
研究	谭劲松、黎文靖、谭燕 (830)
上市公司被接管之后的资产重组行为分析	蔡祥 (850)

会计与审计

论会计透明度	魏明海、刘峰、施鲲鹏 (867)
会计师事务所脱钩与政府选择：一种解释	刘峰、林斌 (875)
会计准则能提高会计信息质量吗——来自中国股市的初步	
证据	刘峰、吴风、钟瑞庆 (886)
我国审计市场制度安排与审计质量需求——中天勤客户流向的案例	
分析	刘峰、张立民、雷科罗 (901)
风险导向型审计·法律风险·审计质量——兼论“五大”在我国审计市场的	
行为	刘峰、许菲 (910)
分析性程序——发达国家审计准则的实证研究及其启示	张立民 (920)
审计制度建设的理论依据——从“受托经济责任论”到契约经济学	张立民 (927)
审计法治及其构架——兼议《审计法》修改与审计结果报	
告权	陈小林 (935)
我国 A 股审计市场的结构研究——来自 2002 上市公司年度报告的	
数据	张立民、管劲松 (947)
提高会计信息质量的经济学思考	谭劲松、丘步晖、林静容 (957)
试论智力资本会计	谭劲松、王朝曦、谭燕 (966)
民营企业内部审计：理论框架与发展对策	谭劲松、陈小林、郭群、黎文靖 (978)
论不确定性会计	林斌 (990)
会计准则的定位：一项调查的分析性研究	林斌、黄婷晖、杨德明 (999)
作业成本法在我国铁路运输企业应用的案例研究	课题组 (1011)
网络经营与网络财会条件下的审计初探	陈婉玲、韦沛文 (1025)
中国审计行政管理的概念和内容初探	李学柔 (1031)
我国上市公司中期财务报告预测价值研究	谭燕、黄钰新、李昭 (1038)
会计信息系统教材内容比较分析与改革建议	韦沛文、章杰宏 (1062)



事务所规模·品牌·价格与审计质量——国际“四大”中国审计市场收费与质量研究	漆江娜、陈慧霖、张阳 (1068)
中国实证会计研究述评	蔡祥、李志文、张为国 (1079)
资产减值准备的计提、追溯与市场效应	蔡祥、张海燕 (1108)
国有资本金效绩评价体系的价值相关性	胡志勇 (1132)
理论的作用：关于补充审计的案例分析——兼论互联网的独特角色	麻晓艳、熊秀华、刘峰 (1144)

服务管理与第三产业研究

中国第三产业内部结构升级趋势分析	李江帆、曾国军 (1155)
旅游业的产业关联和产业波及分析——以广东为例	李江帆、李冠霖、江波 (1163)
中国加入 WTO 对网上银行的挑战与对策研究	谢康 (1175)
WTO 规则例外研究	谢康 (1185)
服务质量、消费价值、旅客满意感与行为意向	汪纯本、温碧燕、姜彩芬 (1191)
顾客满意感与忠诚感关系的实证研究	汪纯本、韩小芸、温碧燕 (1200)
顾客消费情感对顾客满意感的影响	韩小芸、温碧燕、伍小奕 (1209)

本土消费行为与品牌管理

广义品牌关系结构研究	周志民、卢泰宏 (1221)
品牌的阴阳二重性——品牌形象的市场研究方法	黄胜兵、卢泰宏 (1232)
品牌个性维度的本土化研究	黄胜兵、卢泰宏 (1239)

物流与供应链管理

供应链中的企业合作关系	陈志祥、马士华 (1253)
MRP II 中主生产计划 (MPS) 的柔性决策	陈志祥 (1261)
企业集成的系统方法论研究——供应链的系统性、协调性和运作范式	陈志祥、马士华 (1270)
网络化管理——敏捷供应链系统	陈志祥、马士华、陈荣秋 (1280)
家具制造企业生产管理系统 GJ _ MRP II 的研究与开发	陈志祥 (1285)
制造型企业采购—供应协调管理策略研究	陈志祥 (1292)
虚拟企业制造资源计划 V _ MRP II 系统分析与设计	陈志祥 (1302)
AHP 方法在敏捷供应链协调绩效评价决策系统的应用	陈志祥 (1307)
电子商务中的物流服务采购政策研究	田宇 (1312)
物流服务供应链构建中的供应商选择研究	田宇 (1319)

公司重构与 国际化经营

范围紧缩为特征的公司重构与我国企业战略重组

毛蕴诗 许 倩

范围紧缩是对企业过度多元化扩展的逆向调整。许多企业靠多元化扩展所能带来的利益而成长起来。然而多元化扩展有其固有的局限性,尤其是当公司经营过度多元化的时候,这种弊端就显得更加明显。本文理论结合实践并通过中外案例考察了企业的多元化扩展与80年代以来以范围紧缩为特征的公司重构,并特别就我国企业多元化扩展的现状、问题以及实施以范围紧缩为特征的公司战略重组,重返核心业务进行了讨论。

一、二战后世界范围的多元化扩展以及对过度多元化的调整

二战后,资本主义世界进入一个相对稳定的发展时期,随着管理科学的飞速发展,企业要求进一步扩大规模的欲望也日益强烈起来。企业通过扩展可以获得规模经济性、范围经济性,可以对高层有更大的支配力量。20世纪60、70年代,公司的内部结构和外部的政治、财政和法规环境也都促进了公司的扩展和多元化经营。1950年,在《财富》杂志500家美国最大工业企业公司中,只有38.1%的公司通过多元化经营获得的收入超过其总收入的60%,到1974年,此数字上升为63%^①。这一时期同时出现了美国历史上第三次兼并浪潮,使得经理过份依赖兼并实现扩展。这次规模空前的兼并浪潮以混合兼并为主,即跨行业兼并,多元产业发展。1967~1968年兼并活动达到顶峰,兼并收购的美元价值占GDP的4.9%,其中混合兼并占到81.6%;而在第二次兼并浪潮(1926~1930年)中,混合兼并只占27.6%^②。可以说,重视扩展和多元化的战略在20世纪60年代、70年代是一甚为

① Michael A. Hitt, R Duane Ireland and Robert E. Hoskisson, 1998, *Strategic Management* (Second Edition).

② 李肃等:“美国五次企业兼并浪潮及启示”,《管理世界》,1998年第1期。



普遍的趋势，并曾受到广泛的赞扬。一些学者的研究表明，自 50 年代以来，所有发达国家的大企业几乎无一例外地进行了多元化扩展，从事多元化经营，而那些仍然是单一产品的企业组织，则在世界大企业的名单中逐渐消失。鲁姆特对 1949、1959、1969 年的大多数公司进行了研究。他的发现结果可以用表 1 来总结，他的研究结果证实了多元化经营在 20 世纪 60 年代期间逐步地增加，特别是联合企业的出现。1949 年，70% 的公司是单一业务公司或主导公司；而在 1969 年，仅有 35% 的公司是属于这两种类型的。相反，业务组合不相关的公司从 1949 年的 3.4% 增加到 1969 年的 19.4%。

表 1 股份有限公司多元化经营的一般趋势（1949~1969）

公司类型	含 义	1949	1959	1969	例 子
单一业务公司	95% 以上的年收入来自于单一活动或行业公司	34.5%	16.2%	6.2%	格利橡胶公司、阿什兰德石油公司
主导业务公司	70% 到 95% 的年收入来自于主营业务	35.5%	37.3%	29.2%	阿尔科、纽约时代周刊、菲利普·莫里斯公司
相关业务公司	主营业务的收入占总收入的比例低于 70%，同时有其他的业务与主营业务相关	26.7%	40.0%	45.2%	博格-沃纳、道氏化工公司、通用米尔斯公司
不相关业务公司	主营业务收入占总收入的比例少于 70%，而且没有大量的相关业务领域	3.4%	6.5%	19.4%	GAF、马丁·玛丽埃塔公司、TRW

资料来源：Rumelt, R., *Strategy, Structure, and Economic Performance*, Boston: Division of Research, Harvard Business School, 1974.

多元化是一个意义广泛的概念，它可以涉及产品或业务活动，也可以涉及其他方面的活动（如地域方面的多元化）。当公司以现有业务活动的某些相关性为基础，向新的产品、劳务方向扩展就形成相关多元化（Related diversification）。无关多元化（Unrelated diversification），指企业集团经营活动范围向不同行业扩展，即向与原产品无关的行业扩展时，形成的经营多元化。一般认为，无关多元化所涉及的业务活动之间基本上不存在相关性。这些产品之间在其性质、用途、投入等方面均无联系。现实中的公司大多数都不只是生产单一产品，而是提供多种产品的劳务。因此，需要考察的并不是公司是否多元化，而是多样化的方向与程度。

二、多元化扩展的动因及局限性

（一）多元化扩展的动因

企业能够利用多种途径来进行多元化扩展，如：在企业内部开发新业务领域；与其他公司的合资；业务不相关公司的购并等等。同样地，企业进行多元化扩展的动因也是多种多样的。



低 ← 产品多元化 → 高

表 2 美国公司的产品多元化和市场多元化

产品多元化种类	基本上只有一种产品或产品线	多数的业务在一种产品或产品线	纵向一体化公司	多数的业务在原材料, 工程制造或者技术方面相关	多数的业务为不相关的产品, 但是不相关领域不多于 7 个	多数的业务发生在不少于 8 个不相关的产品领域
市场多元化种类						
基本上只有一个业务市场	施利特茨公司 (Schlitz), 国际包装公司 (Int'l Packings)	联合精炼公司 (United Refining)	佛罗里达钢铁公司 (Florida Steel)	富兰克林铸造厂 (Franklin Mint)	菲利普斯公司 (Phillips Ind.)	
多数的业务 (> 70%) 发生在一个市场中	梅塔格公司 (Maytag), 海因斯公司 (Hanes)	其尼斯公司 (Zenith), 施乐公司 (Xerox)	埃克森公司 (Exxon)	NCR 公司	吉福德-希尔公司 (Gifford-Hill)	登特斯朴赖国际公司 (Dentsply Int'l)
多数的业务 (> 60%) 发生在一个市场或行业中	安德森·克莱顿公司 (Anderson Clayton)	克拉克设备公司 (Clark Equipment)	MPB 公司	诺顿公司 (Norton)	塞伦公司 (Salem)	PET 公司
有两到四个不相关的业务市场		爱巴尼国际公司 (Albany Int'l)	匹兹堡-得莫斯钢铁公司 (Pittsburgh-Des Moines Steel)	国际联合收割机公司 (Int'l Harvester)	麦克米伦公司 (MacMillan), 联合太平洋公司 (Union Pacific)	维克多高速计算机公司 (Victor Computer)
有 5~6 个不相关的业务市场	经济学实验室公司 (Economics Labs)	麦格劳-希尔公司 (McGraw-Hill)	因蒙特公司 (Inmont)	罗格斯公司 (Rogers Corp.)	百事公司 (Pescio, Inc.), 美国制罐公司 (American Can)	麦格劳-爱迪生公司 (McGraw-Edison)
有 7 个或更多的不相关的业务市场				杜邦公司 (Dupont)	艾里斯-卡莫斯公司 (Alis-Chalmers)	高夫和韦斯特公司 (Gulf & Wester)

资料来源: Cassano, J., *The Link Between Corporate Strategy, Organization, and Performance*, Chap. 7 in Babian, H. and H. Glass, eds., Handbook of Business Strategy: 1987/1988 Yearbook, Boston: Warren, Gorham, and Lamont, 1987.



1. 实现企业相关业务之间的资源共享。实现业务间的资源共享是企业实施多元化扩展的最主要的原因之一。企业业务间存在有一定的联系,可形成资源共享,实现范围的经济性,从而形成协同效应。为开发企业竞争优势提供支持。当存在范围的经济性与规模经济性的时候,扩展的公司经营活动有很大可能带来成本的节约,减少总体经营成本。从获利的角度看,现有产品技术有关的专门资产的利用或其他关键技术有关的多元化也有利于企业利用现有优势。

2. 分散风险和减少不肯定性。多元化扩展通过寻求新的业务组合来平衡收益,减弱企业的风险与环境带来的不肯定因素产生的影响。其中,通过相关多元化实现企业的扩展,企业对所进入的业务较为熟悉,同时在技术开发、筹供、生产等方面的联系可减少企业的成本,从而使企业扩展过程中的风险得以降低;另一方面,无关产品的经营可以使利润的波动减小,而有助于企业的稳定。在另外的情况下,由于市场需求下降,如果发现或预期现有行业处于衰退时,公司就可能开始寻找多元化机会,以作为分散风险,寻求新的发展机会的战略反应。

3. 利用企业研究开发过程中的副产品。大型企业或企业集团在其研究开发过程中往往会产生许多的副产品,这些副产品可能因其市场价值难以确定而无法转让或出售,也可能因涉及企业的核心技术机密而不愿意转让或出售。当企业发现或预测这些产品将有较好的市场机会时,它们就会进入这些业务从而实现多元化。

4. 市场机会的诱发作用。当某一市场存在良好市场前景,有着高额的投资回报,往往会吸引许多新的企业进入,包括与从事所要进入的市场无关的业务活动的公司的进入。例如在1992~1994年我国房地产市场热潮兴起的时候,由于存在着极高的投资回报率,吸引了大批的企业投资于房地产业。仅从在上海证券交易所上市的公司的年报上看,90%以上的企业都参与了房地产投资,而它们中的绝大多数的主营业务并非房地产业或与此相关的业务。

5. 平衡市场周期的影响。不同业务所受市场周期的影响也各不相同。企业从事多元化扩展活动可以使市场周期对企业总体经营活动的影响效果降低,使企业的收益更为平稳。而且,成长中的公司要想获得长期的成功就必须发展业务组合,以确保用充分的和稳定的现金流来为其他经营活动提供财务上的支持。

6. 减轻激烈的市场竞争对企业的影响。在一些收益较高的行业中,往往也存在着激烈的市场竞争,因此导致了行业利润率的下降和企业收益的不稳定性。这种行业中的许多企业,包括一些处于领先地位的大企业都存在着进行无关多元化的压力,以维持企业较高的收益水平和收益的稳定性。如美国的药品生产企业在面临激烈的行业竞争的状况下,纷纷向非相关的业务进行投资。

7. 利用企业独特的资源优势进行业务扩展。在企业集团中,一些原来属于内部辅助性质的业务部门相对于市场上专门从事此种业务的企业更具有竞争力,企业集团就可以扩展该业务部门的经营范围,实行无关多元化扩展。如通用电气公司将