

## 让中小企业走出“转型之痛”

高天乐

在流动性紧缩的情况下，温州中小企业正面临新的挑战。在我看来，温州民企目前遭遇的困境是转型期面临的阵痛，与企业自身盲目投资、没有量力而行也有很大的关系，温州民企乃至中国的民营企业要想得到更好的可持续发展，还需要在以下几个方面下功夫：

首先，成功源于做精做专

民间投资规模大，但真正做得强大的企业却并不多，这是民企目前遇到的核心问题。在温州乃至全国，很多企业在慢慢发展壮大之后，都尝试走向多元化的道路，但结果怎样呢，很多企业在短暂试水后，选择了回到自己最熟悉的领域，做自己最擅长的事情。

早期，温州生产型的企业主要集中在皮革、制锁、打火机、眼镜等几个行业，最鼎盛的时候，这四种小商品的产量在世界范围内都占据主要地位。但如今，温州已经不是这些产品的主要提供基地了。

把企业作为融资平台，以此获得大量银行贷款，转而投资房地产等行业，这种现象在温州比较普遍。很多温州中小企业可以说是自动放弃生产线的，并不是因为产品没有竞争力。但民营企业经历转型的弯道，要想幸运地躲过企业多元化带来的风险并不容易。

其次，量力而行、量入而出

中小企业难做、实体经济难为，使很多企业家把企业生存与发展的注意力放到“转行”上来，炒房、炒稀土、炒古董、炒金融衍生品，以至于现在炒出了资金链断裂的问题。在追逐利益的资本游戏中，很多企业没有设定明确的“安全边际”，最后走上了饮鸩止渴之路。

很多企业的困境源于自身的盲目扩张。问题企业恰恰都是规模扩张过快的民企集团，这些企业投资过大，多方举贷，而且多数涉足房地产。事实上，“国九条”也主要是针对从事实业的小型、微型企业进行救助，而不量力而为、从事投机炒作的企业不在救助之列。因此，民营企业一定要注意把握企业可持续发展的节奏，量力而行，尽力而为，注意控制负债率，切忌盲目投资。

再次，认准民企市场定位

从最近3年以来的央企经营业绩看，利润排名前40强的企业，瓜分了央企95%的利润，主要分布在石油石化、冶金、通信、煤炭、交通运输和电力等行业。

不过，民营企业相较国有大中型企业，有先天不足，也有自己独有的优势。中国的民营企业一直是最有活力的经济成份，拥有比国有企业更快的反应速度。民营企业完全可以以灵

活的机制，抓住时机，选择符合自己优势的合适的行业进行深耕细作，在某些细分市场上快速形成竞争力。

当今，中国民营企业发展速度在全世界最高，而倒闭破产比例在全世界各国也属最高。民营企业能否根据自身的条件制定出合理的目标和战略，关系到企业的前途和发展。商机无处不在，重要的不是去重复或追随别人已经在做的，而要做不同于同行或竞争对手的事，发挥出国有大中型企业没有的优势。