

构建我国民营企业现代经营模式

——从德隆问题引发的思考

付文京

(东北财经大学, 辽宁大连 116025)

摘要: 本文通过对“德隆”模式失败原因的分析,指出我国民营企业应构建的现代经营模式,并对所需的外部环境建设提出了两点建议。

关键词: 德隆; 民营企业; 现代经营模式

中图分类号: F121.23 **文献标识码:** A **文章编号:** 1006-169X(2005)08-0051-52

一、“德隆”公司的相关信息

德隆,全称德隆国际战略投资有限公司,是我国最大的民营企业集团之一。2002年底,德隆曾拥有包括新疆屯河集团有限责任公司、湘火炬投资股份有限公司、沈阳合金投资股份有限公司在内的全资和参控股公司20余家,产业涉及食品加工、机电制造业、水泥建材业,棉(麻)纺织业及农牧业、采矿业、旅游业等数十个行业,业务遍布欧、美等全球重要市场,资产总额达136亿元,上缴利税4.5亿元。

但是好景不长,由于资金链的断裂,2004年4月14日,德隆系旗下的“三驾马车”:湘火炬、新疆屯河和合金投资第一次集体“跌停”,加上德隆王朝中子系统或关联系统与德隆之间矛盾的不断激化,德隆着力打造的产业链彻底开始瓦解。据初步统计,已披露的与德隆系相关的上市公司诉讼资金高达23.48亿元。

德隆的急速衰败,社会舆论一片哗然。笔者认为,德隆模式失败的根本原因在于其构建的经营模式上。一是不切实际的“产业整合”决定德隆不可能走远。二是资本运作的不健康加速德隆失败的步伐。三是中国特殊的金融体制使然。德隆背后依靠员工,一个是以3家主要的上市公司以及关联的6、7家上市公司形成的上市公司的互动群体,他们通过高市盈率的增发收购低市盈率资产。四是参股一大批非银行金融机构。这两张牌就是中国整个金融的系统,德隆是依靠它暴发的。但是,中国的现实的金融

制度是非常计划经济化的,即牢牢掌握着资金的供给。德隆,作为一个集团,一个企业家,却没有考虑到中国现在金融体制的特点,因而注定以悲剧告终。

二、构建我国民营企业现代经营模式

其实德隆凸现的问题不单单是某几个企业才面临的,而是普遍存在于中国民营企业之中。我们应从德隆问题中吸取教训,积极探索中国民企的发展之路。

(一)改革管理模式,调整产权结构。德隆问题特别是资金黑洞问题,暴露了民营企业集团的产业扩张和资本运作、金融系统的风险防范和化解、金融监管机构的监管制度等方面都还存在着不少弊端和缺陷。因此,民营企业要发展壮大首先必须改革其管理模式,调整产权结构。我国民营企业的治理结构应坚持共同治理,即建立一个股东、员工与债权人等利益相关者的共同治理结构,真正发挥董事会、监事会和职工代表大会的作用,以减少决策的失误。其次,要规范资本运作,防范和化解金融风险。企业在实施兼并与收购时,不能盲目进行经营领域的扩张,甚至进入一些完全陌生的新领域,否则只能陷入规模不经济或范围不经济的泥潭而不能自拔。因此,民企追求多元化经营一定要考虑其经济实力、管理水平、发展目标和预期。在进行股权资本运作时不能过于频繁,将证券市场作为圈钱的场所,而要将其视为优化企业自身资产结构,提高

收稿日期:2005-07

作者简介:付文京,女,硕士研究生。

资产质量,支持和推动企业发展的一种手段,一方面要考虑资产的流动性、增值性和变现性,另一方面也要考虑整体经济形势和政策变化。只有这样,民企才能长久立足于竞争市场上,有效防范金融风险。

(二)立足本业,培育企业“核心竞争力”。民营企业由于具有在决策效率、要素参与分配等方面的天然优势,再加上其独特的企业家精神,因而比较容易成功。但是,民企在做大后却往往贪大求全,偏离自己初始的产业发向,本末倒置,其最终结果就会像巨人、德隆一样。所以我认为中国的民企要想发展就一定要稳,要以产业为基础,要有自己的核心竞争力。首先,要把握国家宏观机遇,重点发展已经有良好基础的产业和朝阳产业,如生产者服务业、消费者服务业和制造业等,而从盈利能力一般的行业中淡出。其次,要考虑国内资源赋存与市场规模,找准市场定位,拥有差异化产品,提高企业内部的资源整合和使用效率。最后,要将目光投向国际市场,利用自身地理和技术优势积极发展外向型经济。未来中国企业的发展趋势都将是讲实力、拼效率。只有立足本业,将核心产业做大做强,我国民企才能真正发展壮大。

(三)提升企业“信用度”。民营企业由于其资产规模、产业特点、组织程度、成长性及担保条件等原因,在争取贷款上处于不利地位,因而不断呼吁融资市场对其实行平等对待。其实,银行也有其苦衷。因为和民企的信息不对称,银行仅凭其提供的贷款申请表,是无法捕捉到其全面、真实的信息的,而且在过去几年里也确实不断出现银行资金投放错位问题,因而在为民企发放贷款上显得更为谨慎。因此,民营企业要获得银行的支持和理解,就必须先从自身做起,建立起规范透明的制度体系,跟银行之间建立一个长期真正的合作关系,从而消除市场乃至社会上对民企的“有色眼光”。只有民企整体信用度的提升,才能从根本上解决其融资难的问题,也才能在当一时资金周转不过来时得到银行的宽限。维护信用,克服自己的“短视”行为,才是民营企业谋求长期发展之路。

三、加强我国民营企业外部环境建设

(一)建立健全金融风险控制体系。在发展民营企业资本市场的过程中,政府必须建立相应的风险控制体系,有效防范金融风险。系统主要包括三部分内容:一是政府监管,要构建中央和地方相互配合的且以地方为主的纵向监管机构体系;二是行业自律,要加强中国证券业协会作为自律组织的功能,所有从事民营企业资本市场的证券商等中介机

构都必须在该协会注册,并接受自律性规则的限制;三是市场监督,政府应培育独立的、有权威的民营企业资信评估机构,确保评级结果的科学、客观和公正。

(二)理顺政府与民营企业的各种利益关系。一是明晰和保护民营企业产权。产权制度的明晰可以增强民营企业的创业创新能力,形成良好的信用基础和市场秩序,因此,政府必须对民营企业的产权进行清晰化并保障正常产权关系的实现。唯有如此才能对民企提供有效激励和约束,形成公平竞争的市场基础;二是建立和完善民营企业融资服务体系。融资问题一直是制约民营企业发展的最大瓶颈,因此政府必须采取有效措施为民营企业营造良好的融资环境:①建立“特色”金融机构,如组建政策性的民营企业发展银行,其主要作用是对需要扶持的民营企业发放免息、贴息、低息贷款,资金来源可通过政府拨款、金融机构发行政策性金融债券、向民营企业募股等形式来解决;②建设民营企业融资担保体系,通过增加民营企业的资本金和与银行的博弈次数,使民企信贷产生最优的均衡解,从而规范政府、银行及民营企业之间的关系;三是健全法律法规支持体系,为民营企业塑造公平竞争环境。这其中不仅包括公平交易法、反不正当竞争法、禁止垄断法等,还应包括破产法,即对于陷入困境的企业,政府一定要给一点机会,不能一棍子打死。这也符合现代企业制度发展模式。⊗

参考文献:

- 1.郭跃进,家族企业经营管理[M],经济管理出版社,2003年.
- 2.王彬,公司的控制权结构[M],复旦大学出版社,1999年.
- 3.林汉川,WTO与中小企业转型升级[M],经济管理出版社,2002年.
- 4.黄文夫,民营在中国[M],中国城市出版社,2003年.
- 5.王询,文化传统与经济组织[M],东北财经大学出版社,1999年.
- 6.迈克尔·迪屈,交易成本经济学[M],经济科学出版社,1999年.
- 7.张华、王晓芳,中小企业与家庭式产权制度[M],甘肃社会科学,2001(6)
- 8.德隆系的出路在哪里[M],中华工商时报,2004.4.14.

(责任编辑:王岩松)