# 浅论中国民营企业资本运营与产业整合

来源：网络 作者：蓝色心情 更新时间：2025-02-12

*论文关键词： 市场 经济 ；民营企业；资本运营；产业整合论文摘要：市场经济条件下，随着竞争的越来越激烈，中国民营企业要想迅速发展壮大，资本运营可谓是必然选择。然而资本运营有其内在规律，中国民营企业只有真正认识它、并遵循其规律运作，才能通过资...*

论文关键词： 市场 经济 ；民营企业；资本运营；产业整合

论文摘要：市场经济条件下，随着竞争的越来越激烈，中国民营企业要想迅速发展壮大，资本运营可谓是必然选择。然而资本运营有其内在规律，中国民营企业只有真正认识它、并遵循其规律运作，才能通过资本运营拓宽 融资 渠道和合理利用，促进产业升级，最终实现以产带融、以融促产的发展道路。目前中国民营企业纷纷试水资本市场，同时各种问题不断浮出水面，其中德隆集团可谓是典型，从德隆案例剖析中国民营企业资本运营和产业整合之间如何进行的一些经验教训，希望能给中国民营企业资本运作一些启示。



市场经济条件下，中国民营企业在产品运作中完成了资本的原始积累之后，面临着激烈的市场竞争，仅通过简单扩大再生产来提高市场竞争力，已经不再是有效的手段了。从资本积聚到资本集中，从实业经营转向资本经营，几乎是所有民营企业迅速做“大”做“强”的途径。通过资本运营，企业资产规模有可能以几何级数膨胀，从而实现企业的超前发展，奠定其产业基础和资本市场领导者的地位。因此在 中国经济 的近10年之中，我们看见了众多民营企业试水资本市场，渐渐成为资本经营的主体。

德隆这个昔日的新疆的小企业发展成为如此庞大的企业帝国，公司从原来单一的经营模式发展成为涉及 农业 、加 工业 等领域的多种经营模式，形成农业及相关产业、汽车领配件、 旅游 以及资本经营四大支柱产业， 投资 领域扩展到房地产开发、仓储货运、物业与酒店业、 文化 娱乐、新技术等多种行业。通过企业兼并和资本扩张，企业获得了迅猛的发展，形成多产业融合、产品经营与资本经营并重的控股集团公司体制，实现了现代企业制度与统分结合高效 管理 的集团组织制度，创造了大集团规模经济的综合竞争优势。

（1）其通过“借壳”的途径，即通过受让已经上市的公司的国家股或法人股的方式，介入股市。在连续的资本运作中，开始控制多家 上市公司 ，逐步形成所谓的德隆“系”。凭借这种方式，德隆公司的产品结构实现了多元化发展，资产规模不断壮大，融资能力不断加强，公司总市值高速增长。

（2）德隆系斥资非上市公司，利用自己资源进行产业整合——IPO融资——出台系列方案、措施——增资扩股融资收购。或利用自己资源进行产业整合——无法IPO融资，置换进现有上市公司——作为现有上市公司增资扩股融资的因素。这也就是“三驾马车”接连能够实现增资扩股的原因。

（3）其参股 金融 业，利用 金融机构 集资的功能，一方面大量集资为其主营业务扩大市场规模及市场份额；另一方面发挥协同效应，利用金融优势提高集团业务和产品竞争力。

分析德隆帝国崩溃之原因，固然有宏观大背景下的一系列原因，比如：国家融资政策一惯向国有企业倾斜，以致于民营企业融资难；中国资本市场发展还不健全、完善，相关运作规则还未成体系，致使民营企业资本运作难以进行；资本运营方面的相关 法律 、法规及配套政策相对滞后，难以解决了出现的新问题；金融、 证券 等监管部门监管力度不够；民营企业整体信用缺失，再加上2025年初，由于中央政府担心投资过热，在金融政策上采取收缩银根政策，直接减少对企业的贷款。国家限制几大过热行业，包括钢铁、水泥、电解铝、汽车、房地产和煤炭等。德隆涉及的几个主要行业，恰恰名列其中。由于这一系列外因的出现，促进了德隆资金链断裂，使德隆的一张张多米诺骨牌被推翻。

但进一步探究深层次的原因，我认为还是德隆内部的原因。首先，德隆系涉足实业和 金融 两个领域，在此基础上，德隆进一步细分，实业方面，包括番茄酱、水泥、汽车零配件、电动工具、重型卡车、种子、矿业等；金融方面，则信托、 证券 、商业 银行 、租赁等兼收并蓄。所谓是场面铺得过宽过大，各产业之间又相关系数甚小，并且还没有自己的核心产业，产业整合也只是做到了貌合神离，这些导致了德隆没有自己的核心竞争力，在日益竞争激烈的 市场 经济 下，没有核心产业迟早将被市场无情的淘汰。

次之，根据监管部门自2025年末以来的 调查 ，德隆在整个银行体系的贷款额高达200亿-300亿元。如果加上股权抵押、委托理财、 证券公司 三方委托贷款等，德隆占压的银行资金更多。这些贷款大量被用于德隆的股权收购，其收购公司的做法粗糙而简单，大小好烂通吃，对被收购公司质量把关松懈，在收购时没有仔细考虑现金回报的时间安排，在 投资 节奏方面的安排，即长、中、短期投资的比例上也不合理，长期投资比重过大，影响资产流动性，更多看到富有“利润”的投资机会和产业整合机遇，不管公司高速成长带来的潜在风险。德隆大量投资回收期较长的项目，但这些项目投资没有配合短期项目，以理顺资金回流，这是第一个风险。对投资回收期较长的项目也没有拉开投资时间，不能保证资金顺利回收，以免资金链断裂的风险，这是第二个风险。短融长投最终拉断了德隆的资金链，把高速扩张形成的庞大资产建立在高负债的沙堆上，德隆的脆弱由此注定。德隆的产业整合是以资本运作为基础的，少量的初始资本几经变化控制了巨量的产业资本，而新整合的产业大多数不能实现现金流的正常运转，只好依赖银行，最后的结果只能是贷款越来越多。一旦产业整合不利，银行紧缩贷款，那么德隆的一切产业规划就成为空中楼阁，股价崩溃是其必然。

再者，公司内部控制机制缺失，这么一个庞大的德隆仍然是家长式的 管理 方式，这显然不能适合现代企业制度的需要，必然会导致决策性失误。同时，德隆多元化战略目标与其内部实力不符，即公司 人力 、物力、财力都不能支撑其硕大的战略梦想，以致于到了后期，德隆的违规操作与资金紧张之间形成了恶性循环状态，越是资金紧张越违规操作融资，而越违规操作融资，其资金缺口就越大，直至资金链完全断裂，昔日帝国灰飞烟灭。

我们应该意识到，市场经济要求资源和要素实现最佳组合，而资本是市场上最活跃的要素之一。资本运营是企业继生产经营、商品经营之后，以所拥有的资本为对象，通过资本更大范围的流动，实现内外部资源的优化配置，提升企业竞争力的经营活动，它是企业发展中的一个重要层次。民营企业的资本运营和产业整合如何进行，应该从宏观 环境 和自身两个方面着手。

在宏观条件上，首先应该进一步完善市场经济体制，充分突出以市场为导向的国有企业与民营企业之间的公平竞争；再之 国家法 律、法规及相关配套政策应该鼓励、支持民营企业的健康发展，同时起到规范民营企业行为的作用；第三，金融、证券等市场监管部门应该加强自身建设和加大执法力度，并且应该加强相互之间的沟通并建立相应的资源信息共享机制。 

同时民营企业也要加强自身整体素质建设，提高民营企业的信誉度；建立内部控制机制，监督、控制各管理层人员违法违纪操作；应该建立其核心产业，并以产业经营为目的，资本运营为手段。同时还应加强以下四个方面的建设：

（1）要高度重视资本运营在民营企业中的作用。一般来说，民营企业都是从产业经营起步的，这是立足 市场 的前提和必要。但发展到一定阶段后，这种单一的产业经营将会束缚企业自身的进一步发展，要寻求更广阔的发展空间，资本经营就成为必经之路。通过这种方式可以使企业资源融入更大范围的资源之中，进行优化重组，实行跨行业、跨地区、跨所有制的资本运营，充分发挥资源的最佳运营效益，实现企业规模效益的提高。从这点说，企业从产业经营到资本经营的结合，是创业期之后的深化和飞跃。

（2）要弄清民营企业进行资本运营的关键。资本运营应该为企业整体战略服务。民营企业的核心竞争力在于其灵活的体制和创新能力，而并非资本运营的能力，因此企业不能像“ 投资 控股”型企业那样，先取得目标公司的控制权，然后再去整合企业或相关产业，谋取回报。应当围绕企业已有的产品和企业将来发展的方向，有意识地选择目标公司。换句话说，民营企业是为了发展企业核心竞争力而进行资本运营，而不是为了资本运营而提高企业的竞争力。

因此，应从企业的实力出发进行资本运营。这里所指的实力包括资本实力和经营能力等。固然对于民营企业而言，进行资本运营是必然之路，但不顾实际情况盲目进行资本运营，却会让企业“噎死”。

成功的资本运营必须以成功的产品运作为基础。有人讲产品运作是加法，资本运营是乘法，资本运营是比产品运作更高级的形式。但是进行资本运营，没有成功的产品运作是不可能取得长远效果的，如果离开产品运作而大搞资本运营，会使企业陷入危险的“资本泡沫”中，最终出现不可收拾的局面。

（3）必须强调企业 文化 在整合中的作用。资本运营本身不是目的，而是为了使企业更快、更好地发展，使资本更快、更好地增值。因此收购、兼并、重组之后的整合，是决定资本运营效果的关键。而整合的效果又往往取决于并购双方的 企业文化 能否兼容，应该培养具有企业凝聚力、创新意识的企业文化。

（4）不断发现培养专业人才。

从一些民营企业的实际情况来看，并不缺乏资本运营的意识，羁绊企业发展的主要因素是人才缺乏，尤其是专业技术人才和中高级 管理 人才，这是民营企业最致命的弱点， 人力 资源 成为制约企业进一步发展的瓶颈。民营企业应该从内部培训为主、外部招聘为辅的人才培养机制，并建立合理的工资报酬激励机制，来解决招人难、留人难的问题。

对我国民营企业来说，如何引入智力资本，完成产权制度改造，建立现代公司制，并通过运用资本等工具实现更高层次的规模 经济 ，还是个需要深入研究和进一步实践的领域。

本文档由范文网【dddot.com】收集整理，更多优质范文文档请移步dddot.com站内查找