

民营企业引入国有战略投资者的动因及对绩效影响研究

陈境誉

浙江理工大学经济与管理学院, 浙江 杭州

收稿日期: 2024年6月5日; 录用日期: 2024年7月11日; 发布日期: 2024年8月13日

摘要

随着市场经济的不断发展, 民营企业在中国经济中扮演着越来越重要的角色。为了进一步提升竞争力和市场份额, 民营企业越来越多地考虑引入国有战略投资者。本文通过理论分析与实证研究相结合的方法, 探讨了民营企业引入国有战略投资者的主要动因, 包括资源获取、品牌与市场扩张以及对外经济合作的需要, 并深入分析了这一行为对企业绩效的影响。研究发现, 引入国有战略投资者对民营企业在资源共享、管理经验提升等方面具有显著正面影响, 本文同时也指出了民营企业引入国有战略投资者可能伴随的风险与挑战。在此基础上, 提出了优化合作效果的策略, 旨在为民营企业与国有战略投资者之间的合作提供参考和指导。

关键词

民营企业, 国有战略投资者, 企业绩效, 资源共享, 管理经验

Study on the Motivations for Private Enterprises to Introduce State-Owned Strategic Investors and the Impact on Performance

Jingyu Chen

School of Economics and Management, Zhejiang Sci-Tech University, Hangzhou Zhejiang

Received: Jun. 5th, 2024; accepted: Jul. 11th, 2024; published: Aug. 13th, 2024

Abstract

With the continuous progress of the market economy, private enterprises are exerting an increas-

ingly crucial role in the Chinese economy. In order to further enhance competitiveness and market share, more and more private enterprises choose to introduce state-owned strategic investors. By means of integrating theoretical analysis and empirical research, this article explores the main motives of private enterprises to introduce state-owned strategic investors, including the need for resource acquisition, brand and market expansion, and foreign economic cooperation, and deeply analyzes the impact of this behavior on enterprise performance. The research finds that the introduction of state-owned strategic investors has a significant positive impact on private enterprises in terms of resource sharing and improvement of management experience. At the same time, this article also points out the possible risks and challenges that may accompany when private enterprises introduce state-owned strategic investors. On this basis, strategies to optimize the cooperation effect are proposed, aiming to provide reference and guidance for the cooperation between private enterprises and state-owned strategic investors.

Keywords

Private Enterprises, State-Owned Strategic Investors, Enterprise Performance, Resource Sharing, Management Experience

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

在全球化与市场化的大背景下，民营企业正面临着前所未有的发展机遇与挑战。为了增强自身的核心竞争力，许多民营企业开始寻求与国有企业的战略合作。这种合作模式不仅可以帮助民营企业获得资金支持和技术升级，还能在一定程度上借助国有企业的品牌效应和市场网络，快速提升市场竞争地位。然而，如何有效地引入国有战略投资者，以及这一过程中可能出现的问题和挑战，一直是业界和学术界关注的焦点。通过对这一现象的深入研究，本文可以更好地理解民营企业与国有战略投资者合作的内在逻辑，为民营企业的持续发展提供理论和实践上的支持。

2. 民营企业引入国有战略投资者的动因

2.1. 资源获取的需求

对于民营企业而言，资金和技术资源的获取是其发展的关键。尤其在初创阶段或处于快速扩张的期间，资金的短缺往往成为限制其发展的主要瓶颈。在这种背景下，国有战略投资者的介入，不仅可以提供紧缺的资金支持，帮助民营企业缓解财务压力，还能够通过资本注入，增强企业的市场信誉，为其后续的融资活动打开更广阔的通道。除资金外，技术创新和管理经验的提升对于保持企业的竞争力至关重要。国有企业在这些领域往往拥有丰富的经验和先进的技术，这些资源对于技术驱动型的民营企业尤为宝贵。通过与国有企业的合作，民营企业不仅能够获得技术转移，还能学习到先进的管理知识和经验，从而在激烈的市场竞争中占据有利地位[1]。此外，国有企业在政策解读、市场动态把握方面的优势，也能够帮助民营企业更好地适应市场环境的变化，实现可持续发展。

2.2. 品牌与市场的扩张

品牌影响力的提升和市场的扩展是民营企业长期发展的另一大关键点。在当今这个信息爆炸的时代，

一个强有力的品牌不仅可以帮助企业在众多竞争者中脱颖而出，还能够增强消费者对企业的信任度，从而带来更多的客户和市场份额。国有企业因其长期的发展历史和在行业内的重要地位，通常拥有良好的品牌形象和高度的市场认可度。民营企业通过引入国有战略投资者，不仅能够利用这一品牌效应提升自身品牌的影响力，还能通过国有企业的市场渠道，快速拓展市场，尤其是在对外贸易和国际市场拓展方面。国有企业的资源和背景可以为民营企业打开国际市场的大门，帮助其克服进入新市场的障碍，实现产品和服务的全球化。此外，国有企业的市场网络覆盖广泛，可以帮助民营企业更加精准地定位目标市场和客户，有效提高市场渗透率，加速产品的市场响应速度，从而在激烈的市场竞争中占据优势[2]。

2.3. 对外经济合作的需要

在当今全球化日益加深的经济环境中，企业的发展已不再局限于国内市场，对外经济合作成为推动企业增长、提升竞争力的关键途径。特别是对于那些寻求快速发展、拓宽业务范围的民营企业而言，国际市场提供了广阔的发展空间和无限的机遇。引入国有战略投资者，不仅是资本层面的合作，更是一种战略层面的选择，有助于民营企业加速其国际化进程，提升在全球范围内的竞争力。国有企业依靠其背后的政府资源和国际影响力，往往在跨国交易和国际合作中拥有不可比拟的优势。这些优势不仅体现在更为顺畅的国际渠道和网络，还包括在处理国际贸易中遇到的政治、法律和文化差异方面的经验和能力。通过与国有企业的合作，民营企业可以利用这些优势，更加高效地进入国际市场，识别和把握海外业务的机会，同时避免潜在的跨国经营风险。此外，面对全球经济中不断变化的政策环境和贸易规则，国有企业凭借其与政府的紧密联系和强大政策解读能力，能够为民营企业提供宝贵的指导和支持。这种政策上的引导和帮助，能够帮助民营企业在国际合作中能够更好地适应各种复杂情况，有效应对国际贸易中的不确定性和挑战。例如，对于新兴市场的开发、国际标准的适应以及国际贸易中的法律法规遵守等方面，国有企业的经验和资源能够帮助民营企业加快学习曲线，减少摸索成本，提高经营效率。

进一步而言，引入国有战略投资者还能增强民营企业在国际谈判和合作中的话语权。在一些重要的国际合作项目中，国有企业的参与往往能够提升合作项目的信誉和可靠性，吸引更多的国际合作伙伴和资源，从而为民营企业打开更广阔的国际合作空间，实现跨越式的发展。

3. 国有战略投资者对民营企业绩效的影响

3.1. 正面影响分析

当国有战略投资者选择介入民营企业时，其带来的正面影响不仅是资金层面的即时支持，更是在技术、管理经验上的长期赋能。这种合作关系使得民营企业能够迅速解决燃眉之急的融资需求，资金的注入不仅直接增加了企业的运营资本，还提高了其在市场上的信誉度，为后续更广泛的融资活动铺平了道路。这样的资金支持使得企业能够扩大生产规模，加大对研发的投入，这些活动直接关系到企业绩效的提升，是推动企业成长的关键因素。此外，国有战略投资者的加盟，对于民营企业而言，意味着获得了一个强大的资源后盾。这些资源不仅包括资金，还包括技术、管理经验以及广泛的业务网络。国有企业在长期的运营过程中积累了丰富的行业经验和技術能力，这对技术驱动型的民营企业尤其宝贵。通过与国有企业的紧密合作，民营企业能够快速吸收和学习这些宝贵的资源，无论是产品的创新开发还是市场的有效拓展，都将因此而获得质的飞跃[3]。

国有企业的介入还带来了管理水平和制度上的创新。在传统观念中，国有企业可能因其庞大的体系和复杂的管理流程而被认为效率较低。但实际上，国有企业在管理和运营方面拥有一套非常成熟和规范的体系，这对于许多管理体系尚未完善的民营企业来说，是一个难得的学习机会。通过深度合作，民营企业可以学习国有企业在组织结构、人力资源管理、财务管理等方面的先进经验和实践，从而对自身的

管理体系进行优化和提升。这种从国有企业那里获得的制度创新和管理智慧，能够有效提高民营企业的决策效率和执行力，最终转化为企业核心竞争力的提升。

3.2. 潜在风险与挑战

在民营企业引入国有战略投资者的过程中，虽然资源和管理能力的显著增强为企业发展带来了前所未有的机遇，但这一合作模式也伴随着不可忽视的潜在风险与挑战。其中，权力斗争与文化冲突、自主性的损失与依赖风险是最为常见且需要积极应对的问题。

权力斗争与文化冲突的问题源于两类企业在企业文化、管理理念、运营机制等方面的根本差异。国有企业往往倾向于较为规范化、程序化的管理体系，而民营企业则更加强调灵活性和创新性。当两种截然不同的文化和管理风格相遇时，如何融合和协调成为了一大挑战。权力分配问题更是直接影响到企业的决策效率和执行力。在合作伊始，双方或许能够达成一致，共同推进企业的发展。然而，随着合作的深入，原有的权力结构可能会被打破，新的权力争夺可能会浮现，这不仅会影响到日常的运营决策，甚至可能会触及企业的长远发展战略和核心利益，从而引发内部的权力斗争。

自主性的损失与依赖风险则是另一个值得关注的问题。民营企业在享受国有战略投资者带来的资本和资源优势的同时，也可能会逐渐丧失在决策上的独立性，对国有企业形成一种依赖状态。这种依赖不仅限于财务资助，还可能延伸至企业的运营、管理甚至是战略方向的制定。长期而言，这种依赖性会对民营企业的自我发展能力造成影响，降低其对外部变化的应对能力和内部创新的驱动力。在市场竞争日益激烈的今天，企业的创新能力和灵活应变能力是其生存和发展的关键，一旦丧失，将对企业的未来造成不利影响[4]。

4. 引入国资影响绩效的机制分析

4.1. 治理结构的优化

随着国有资本的进入，民营企业的治理结构发生重要的改变。民营企业在公司治理结构相对不成熟，经营风险高由于自身资金等资源不足管理层可能倾向于经营收益更高、风险更大的项目。而在国有资本参股之后，企业日常经营包括资金的流出、投资支持与回报等事项会受到国有资本监管部门管理，防止国有资本流失。这一定程度上降低了企业的经营风险，通过实证分析证实了引入国有资本后在股东结构、公司治理层面提高了企业承受风险的能力[5]。

在经济发达地区以上海市为例，大多数的民营企业的董事会呈“一元化”结构即两职兼任的情况[6]，这使得组织结构的监管、制衡功能失效影响治理水平不利于企业发展。国有企业通常具有较为规范和成熟的制度和经验，通过扎根理论研究企业各要素分析发现，引入国资加强了民营企业的内部控制水平[7]。引入国资可能促使民营企业建立更完善的董事会、监事会等治理机制加强内部控制，从而优化企业的治理环境、风险评估机制和内部监管机制，提高决策的科学性和透明度，进而提升企业绩效。但如果双方在治理理念和模式上存在较大冲突，可能会导致决策效率低下，影响企业的灵活性和市场反应速度。

为确保合作双方利益的均衡，民营企业和国有企业在合作之初需要明确权利和责任的分配，设置合理的决策流程，确保民营企业在保持一定自主权的同时，能够充分利用国有企业的资源优势。同时，双方需要建立高效的沟通和协调机制，以确保信息的及时交流和问题的快速解决，降低合作中的摩擦成本。

4.2. 资源的获取与整合

民营企业相较于国有企业社会地位不高导致其获取资源的能力交较差，由于民营企业自身治理结构不完善、内部控制水平较低的原因导致大多数的民营企业存在信息披露不完整、财务报表混乱等问题[8]，

这些问题使得一些投资人、债券人因此转向投资其他更加保险的领域，一定程度上影响了民营企业获取资源的能力。

国有企业在社会地位、资本规模相比于民营企业往往处于优势地位，民营企业与国有资本的碰撞能够提升民营企业的信用等级。在国有资本的背书情况下，市场上的投资人将更愿意跟投国有资本。在引入国有资本后完善企业的组织架构提升内部治理水平，债权人的利益能够得到更好的保障。因此国有资本的进入能够提升民营企业的资源获取能力，降低融资成本缓解融资约束。

为确保国有资本自身的利益，在投资民营企业后会对其带来更多生产经营相关的资源，通过资源整合提升民营企业的核心竞争力。科技是第一生产力，创新能力是企业的命脉。只有创新才能够推动企业、社会的不断发展，而创新拥有巨大收益的同时也伴随这风险。社会资本往往更加注重投资的收益，而创新研发是长期、持续的，相比之下国有资本更够投入更多的资金，企业发展创新能力和国家大力发展科技的目标相契合。国有资本参股民营企业后通过技术共享、资金支持激发了企业开发创新的能力[9]，提高民营企业价值。

4.3. 市场信号与声誉

国资的入股在一定程度上向市场传递了积极的信号，增强了投资者、供应商、客户等利益相关者对民营企业的信心，有助于降低融资成本、拓展市场渠道、稳定供应链等，从而对绩效产生正面影响。

依拖国有资本强大的市场信用民营企业在国有资本介入后背靠国资的大树利用能够获得供应商更优质、成本更低的产品和服务，从而降低企业产品的成本、维持更高的质量水平。国有资本参股型企业在国有资本介入后会提升企业的创新能力，而国有控股型企业在收到市场化程度的影响越大创新能力越强[10]。由此可见市场竞争驱动了企业创新，企业创新能力越强能够帮助企业产品更好的占据市场份额。

5. 案例分析

某电子公司是一家专注于智能穿戴设备研发和生产的民营企业。面对激烈的市场竞争和快速的技术迭代，该电子公司迫切需要引入更多的资金和技术以支持其研发和市场扩张。经过市场调查和分析之后，该电子公司决定引入一家国有企业作为战略投资者。

引入国有企业作为战略投资者后，该电子获得了包括资金注入、技术支持、管理经验交流在内的多方面支持。具体而言，国有企业为该电子公司提供了 1 亿元人民币的资金支持，使该电子得以加大研发投入，同时该国有企业还分享了其在智能制造和市场开拓方面的宝贵经验。该电子企业引入国有战略投资后的发展情况如表 1 所示：

Table 1. Analysis of the development of electronic enterprises introducing state-owned strategic investment
表 1. 电子企业引入国有战略投资的发展情况分析

指标	引入前	引入后	变化
股权结构	民营控股 100%	民营控股 70%， 国有企业持股 30%	国有企业成为重要股东
研发投入	1 亿元	2 亿元	增长 100%
市场份额	10%	18%	增长 8 个百分点
利润增长率	5%	15%	增长 10 个百分点

从表中可以看出,引入国有战略投资者后民营控股比例降至 70%。这一变化对企业的发展方向和决策过程具有一定的影响力,虽然民营股东依然保持控股地位控制权并没有发生转移,但股权的多元化为企业带来了新的资源和管理经验,“宜参则参,宜控则控”并非必须要实现国有资本一边倒,在竞争的市场环境下保留民营企业控股地位能够防止民营企业在国资介入后陷入体制僵化的困境[11]。保留民营资本的控制权保证了民营资本和创始人更加熟悉市场且能够保持公司管理层和决策的连续性,一定程度上对企业创始人、高层管理人员起到了激励的作用,同时企业在决策上也吸取到新股东的意见很好的保证了决策的准确性。

科技型企业发展的核心为企业的研发能力,而科技型中小企业研发投入会显著抑制企业绩效增长[12]。引入国有战略投资者后,民营企业的研发投入从 1 亿元增加到 2 亿元,增长了 100%,这些资金加快了企业的技术进步和产品迭代,为企业的长远发展奠定了坚实的技术基础[13]。

在市场份额方面,该电子企业引入国有战略投资者后,得益于资金支持和市场资源的共享,成功扩大了市场影响力和客户基础。市场份额的增长从 10%提升到 18%,增长了 8 个百分点。

在利润增长率方面,该电子企业的利润率从 5%增长到了 15%,增长了 10 个百分点。这表明该电子企业引入国有投资后,不仅在规模和市场份额上实现了扩张,更重要的是企业的盈利能力也得到了显著提高。

这一发展情况分析显示,引入国有战略投资者为该电子带来了资金支持和资源共享的直接利益,同时也带来了管理和运营效率的间接提升。然而,这也对企业原有的股权结构和决策模式提出了新的要求和挑战,加强企业与国企之前的协同解决公司内部的治理问题,提高管理效率保障企业能够稳定发展[14]。企业在享受合作带来的红利的同时也要有效管理和协调新的合作关系,为企业进入稳定期奠定坚实的发展基础。

6. 结论与建议

6.1. 结论

通过对民营企业引入国有战略投资者的影响进行分析,本文认识到,在合作中实现资源共享和能力互补是提升企业绩效的关键因素。同时,合作过程中可能出现的管理和文化冲突,以及对合作方的过度依赖,需要通过建立合理的合作机制和持续的管理创新来有效管理。在进行此类合作时,应重视合作双方的平等交流、权利保障与风险共担,才能促进双方资源的有效整合和长期合作的稳定性。

6.2. 建议与思考

6.2.1. 加强文化融合与管理创新

在民营企业与国有战略投资者之间的合作过程中,文化融合与管理创新成为维护双方良好合作关系的重要环节。为了缓解由于企业文化和管理风格的差异可能带来的冲突,双方需要通过建立共通的价值观念和信念来促进深度融合。具体做法可以是共同制定一套既反映民营企业灵活、创新的特点,又融合国有企业稳健、规范的企业文化准则。此外,组织由双方员工组成的混合团队共同执行项目,不仅有助于提升团队成员间的相互理解和尊重,还能在实践中寻找和测试管理上的最佳实践和创新点。交叉培训程序则可以作为一种有效的工具,帮助员工了解合作方的工作方式和思维逻辑,从而促进双方在文化和管理上的相互适应和整合。

6.2.2. 完善法律法规与政策支持

政府及相关部门应进一步完善与混合所有制企业相关的法律法规,为民营企业引入国有战略投资者

提供更加明确和有利的政策环境。同时，优化外部投资和合作环境，降低行政壁垒，鼓励和支持民营企业通过引入国有战略投资者实现跨越式发展[15]。

参考文献

- [1] 谭咏琪. 逆向混改背景下民企引入国有战略投资者的动因和绩效研究[D]: [硕士学位论文]. 杭州: 浙江工商大学, 2022.
- [2] 潘淼淼. 民企引入国有战略投资者的动因及绩效研究[D]: [硕士学位论文]. 杭州: 浙江财经大学, 2022.
- [3] 刘井建, 李惠竹, 郝康鑫. 国有企业投资影响民营企业的机理与效应——基于同侪效应的仿效投资机制[J]. 管理评论, 2021, 33(3): 41-53.
- [4] 万立全, 李鑫. 国资控股民营企业与企业效率提升关系研究——以东方园林为例[J]. 时代经贸, 2020, 12(12): 34-36.
- [5] 潘宗玲. “逆向混改”能提升民企风险承担水平吗? [J]. 财会通讯, 2024(1): 66-70.
- [6] 孟继志. 供给侧结构性改革背景下民营企业治理结构问题研究——以上海民营企业为例[J]. 中国集体经济, 2018(32): 87-88.
- [7] 刘天雨. 国有战略投资者影响民营企业内部控制的机制研究——基于扎根理论[J]. 财务管理研究, 2024(2): 81-86.
- [8] 王玉娇, 刘语馨, 胡佳丽, 李汶烨, 来晨曦. 国有资本入股民营企业现状研究[J]. 中小企业管理与科技, 2024(4): 71-73.
- [9] 徐向艺, 张天宇, 方政. 逆向混改助力民企创新——国有资本参股对民营企业二元创新投入的影响研究[J]. 山东大学学报(哲学社会科学版), 2024(2): 117-129.
- [10] 刘宁, 张洪烈. 宜控还是宜参? 国有股权与民营企业二元创新: 逆向混改视角[J]. 科技进步与对策, 2022, 39(18): 77-87.
- [11] 邓帆帆, 薛菁, 甘健胜. 研发投入、财政补贴与企业绩效——基于科技型中小企业的实证分析[J]. 现代商业, 2024(2): 79-84.
- [12] 徐辉, 何悦, 骆淑恬. “逆向混改”动因、路径与效果研究——以小康股份引入东风汽车为例[J]. 财会通讯, 2023(18): 97-104.
- [13] 李凝. 中国国有和民营企业国际化战略比较分析[J]. 时代经贸, 2015, 13(26): 96-98.
- [14] 周佳淑, 潘和平. 生命周期理论视角下民企引入国资的动因及效果分析——以 Y 企业为例[J]. 产业创新研究, 2023(9): 154-156+168.
- [15] 王晔. 国有企业与民营企业跨国并购的动因与比较[J]. 商业经济研究, 2018(8): 101-105.