

文章编号:1674-2869(2008)06-0001-03

## 风险企业核心竞争力的形成条件分析

项喜章<sup>1</sup>,秦娟<sup>2</sup>,肖平<sup>2</sup>

(1. 武汉工业学院经济与管理学院,湖北 武汉 430023;

2. 武汉工程大学经济管理学院,湖北 武汉 430205)

**摘要:**风险企业是获得风险投资而成长的企业,其核心竞争力的形成条件与一般企业有所不同。论文在分析风险企业的内涵和特征的基础上,总结笔者多年来相关研究成果,系统提出了风险企业核心竞争力形成的条件,即风险企业家的独特作用、发展战略的科学制定、无形资源的合理利用、技术创新能力的持续提升、风险投资后的有效管理和市场营销的不断创新等。

**关键词:**风险企业;核心竞争力;形成条件

**中图分类号:**F276.44 **文献标识码:**A

风险企业核心竞争力,是风险企业获取与配置资源,形成并保持持续竞争优势,获得稳定超额收益的能力。风险企业作为获得风险投资而成长的一类企业,其竞争力特别是核心竞争力的形成条件与一般企业有何不同?分析研究这一问题不仅具有理论价值而且对促进我国风险企业健康发展具有实践指导意义。国内外关于核心竞争力的研究主要针对一般企业,而关于风险企业核心竞争力的研究较少。笔者在分析风险企业的内涵和特征的基础上,总结多年来相关研究成果,对风险企业核心竞争力的形成条件进行系统分析。

### 一、风险企业的内涵与主要特征

国内外关于风险企业概念的界定,不同的学者有不同的描述。综合归纳多数学者的观点,笔者将风险企业(Venture Enterprise)界定为从事技术产品开发、同时受到风险资本支持并将在资本市场上通过IPO(首次公开上市)或兼并、出售等形式有效实现退出的、具有独立法人地位的中小科技型企业<sup>[1]</sup>。与一般企业相比,风险企业具有以下主要特征:

(一)风险企业总是以技术创新和技术突破为其经营活动的假设条件

风险企业不是像一般企业那样采用常规的或定型的技术进行生产经营活动,这就决定了风险企业要想取得成功必须首先取得技术上的突破,否则就会遭到失败并蒙受巨大的损失,甚至破产倒闭,因此风险企业的技术创新动力要比普通企业高出许多倍。

(二)风险企业的投资回报和投资收益具有高度的不确定性

一方面与普通企业相比,风险企业投资的成功率往往很低,这就决定了投资回报和投资收益是极不确定的;另一方面即使投资成功了,由于风险产品进入市场总有一个适应过程,在不同的时期、不同的地区或不同的条件下,风险产品的生命周期往往具有较大的差异,所以市场环境的变化也会导致投资回报和投资收益的不确定性。

(三)风险企业的经营理念的独创性

从产品供给方面看,风险企业生产出的产品往往是现实市场中还没有出现的产品,这项产品的出现正好填补了市场的空白;从产品需求方面看,风险企业生产的产品不是针对现实市场需求而是针对潜在市场需求,这种市场需求是由新的供给创造出来的;从技术利用方面看,风险企业总是通过技术突破在别的企业之先采用新技术、新工艺进行生产。总之,风险企业正是通过技术和生产上的先行战略,取得领先优势来争夺市场的制高点,以此来获取高额垄断利润。

(四)风险企业的产品市场前景具有高度的不确定性

一方面,由于风险企业开发的产品是现实市场上所没有的新产品,所以这种产品问世后能否为市场需求者广泛地接受是个未知数;另一方面,在现代科学技术条件下,产品的生命周期大大地缩短,产品更新速度加快,所以市场竞争情形越来越复杂。这两方面因素决定了风险企业的产品市

收稿日期:2008-07-02

基金项目:湖北省教育厅重点科研项目(2004JD001)

作者简介:项喜章(1956-),男,湖北武汉人,教授,博士。研究方向:技术经济、企业战略管理等。

场前景是很不确定的。

#### (五) 风险企业往往投资高收益高

由于风险企业具有上述几方面的特征,所以与普通企业相比,它在创办和经营过程中需要大量的投资,同时需要高素质的人才来经营,而企业经营一旦取得成功将会取得高额的投资收益。

#### (六) 风险企业具有独特的生命周期

由于风险企业往往是那些处于初创期和成长期的高科技中小企业,其生命周期一般较短,少则3~5年,多则7~10年。据统计,美国风险企业的寿命一般在5年左右,能维持在5年以上的不足30%。在美国以风险资本经营的创业公司,利用技术创新并成功跻身于大公司之列的仅有5%~10%,而完全失败的可能性达到20%~30%。

可见,风险企业既是一个高风险性企业,又是一个创新性很强的企业,其经营管理有其自身的特殊性。风险企业要创办成功并实现其风险资本有效退出,需要经过风险投资家、风险企业创业者及员工的共同努力才能实现<sup>[2]</sup>。仅就风险资本退出而言,无论是通过IPO还是通过兼并、出售等形式,都要求风险企业具有良好的发展潜力特别是核心竞争力。否则,难以通过资本市场上市,也不会有谁愿意兼并或收购。因此,风险企业核心竞争力的形成和培育就显得十分重要。

### 二、风险企业核心竞争力的形成条件

由于风险企业与一般企业的差异性,决定了其核心竞争力的形成条件的差异性<sup>[3]</sup>。总结笔者多年来相关研究成果,主要是通过研究大量风险企业的成功实践,我们发现风险企业核心竞争力的形成与以下条件密切相关。

#### (一) 风险企业家的独特作用

风险企业家是风险企业核心竞争力形成的关键。风险企业家是风险企业的领导者,对于风险企业的重要作用是毋庸置疑的<sup>[4]</sup>。由于风险企业家往往就是创业者,不仅掌握着创新技术,还要对风险企业进行经营管理,其素质的高低直接影响风险企业的成败。风险企业家要成功领导一个风险企业,仅有创新技术和高效管理还不够,还需要有现代经营意识,能寻求并得到风险资本的支持。从风险投资家的角度看,相对于一流的技术发明,风险投资家更乐意投资于一流的企业家,这些企业家需要具备诚信、激情、聪明的头脑、广博的专业知识、旺盛的精力、坚韧的意志、领导才能和创造力等素质。当然,并非要求风险企业家必须具备所有这些品质,不同的投资人会强调不同的素质,各个行业的要求也不同。大量实践表明,成功

的风险企业后面往往都有一个具有某些特质的企业家。

#### (二) 发展战略的科学制定

科学的发展战略是风险企业核心竞争力形成的先导。由于风险企业往往是处于初创期和成长期,其核心竞争力也往往没有形成,有的甚至尚未制定明确的发展战略。在此情况下,风险企业的管理者要从形成和培育核心竞争力的高度,从企业的长远发展出发,在企业开办伊始,就制定科学的发展战略,明确企业发展的总体目标和方向。具体说来,风险企业要对所处环境进行科学分析与预测,对自身能力进行全面评价,正确判断发展态势,从而确定企业发展的阶段性目标和总体方向。风险企业要专注于本行业、精心培育核心竞争力,把其作为企业保持长期发展的战略任务。当然,如果风险企业的外部环境和内部资源发生变化,就需要及时进行战略调整。总之,基于核心竞争力的风险企业战略选择,一方面要利用和提升企业的现有资源和能力,另一方面又要拓展新的领域,利用更广阔的外部资源,促进企业的发展。

#### (三) 无形资源的合理利用

无形资源是风险企业核心竞争力形成的基础。风险企业的资源分为有形资源与无形资源,其中有形资源分为实物资本和财务资本,无形资源分为知识产权和人力资本。风险企业的无形资源主要是通过知识与创新实现的。风险企业与一般企业最大的不同在于它特别重视无形资源,尤其是受保护的技术诀窍和其他知识资产,即技术、专利、品牌、声誉、管理、组织协调等无形资源。拥有了这样的资源,企业才能随市场的需求不断创新技术和产品,才可能形成持续竞争优势。在经营状况良好、发展迅速的风险企业中通常有着较为丰富的无形资源。例如,在硅谷的风险企业中,往往聚集着高学历的研发人员和管理人员,推动着企业的飞速发展;往往拥有高价值的专利使企业获取超额利润,长时间地拥有竞争优势。因此,风险企业要十分重视和合理利用无形资源,特别是要做好专利、商标等知识产权的保护与管理工作,强化知识产权战略理念,为企业核心竞争力的形成和培育奠定坚实的基础。

#### (四) 技术创新能力的持续提升

技术创新能力是风险企业核心竞争力形成的核心<sup>[5]</sup>。由于风险企业总是以技术创新和技术突破为其经营活动的假设条件,所以与一般企业往往采用常规的或定型的技术进行生产经营活动不

同,风险企业更强调技术或产品的创新,并以技术或产品创新来增加差异性,以此获得竞争优势。虽然模仿能使企业迅速缩短同竞争对手的差距,但企业模仿不能形成核心竞争力,因为简单的模仿不能产生企业的独特专长。当然,企业的组织创新、管理创新、文化创新等非技术创新同样也能给风险企业增加竞争优势,在某些情况下可能对风险企业的发展起到十分重要的作用,但相对技术创新来说,非技术创新往往处于从属地位、是以技术创新为中心而展开的。换言之,风险企业的核心竞争力是在激烈的市场竞争中形成的竞争优势,其最集中地体现在风险企业的自主产品开发能力上。核心技术能力是一个风险企业保持持续竞争优势地位的关键。风险企业在打造核心竞争力的过程中,必须清楚地了解自己的核心技术是什么,弄清哪些是专有技术和关键技术。然后集中人力、物力、财力对专有技术和关键技术进行研究、攻关、开发、改造,并进一步提高和巩固,以形成自有知识产权的核心技术,不断培育核心技术的创新能力,始终掌握核心技术主动权,使自己在瞬息万变的市场环境中始终立于不败之地。

#### (五)风险投资后的有效管理

风险投资后管理是风险企业核心竞争力形成的支撑。风险投资区别于其它投资的显著特点之一在于风险投资家要凭借其专业管理经验对风险企业的管理进行支持,以减少其投资风险,确保其利益的实现。调查显示,我国风险投资机构对风险企业的投资后管理通常选择的方式依次为:参加董事会、提供管理咨询、派驻高层管理人员、派驻财务人员。通常,风险投资家为风险企业提供一系列的咨询服务(统称为增值服务),包括帮助寻找和选择重要管理人员、参与制定战略与经营计划、帮助企业筹集后续资金、帮助寻找重要的客户和供应商、帮助聘请外部专家、帮助实现并购或公开上市等。同时,为了使风险企业按照投资合同所设定的目标发展,特别是为了规避创业者的道德风险,风险投资家要采取各种具体的监控措施,如分期注入资本、控制投票权、适时替换不称职管理人员等。可见,风险投资家为了确保投资后的效益所采取的措施是多方面的。这对风险企业特别是处于初创时期的风险企业来说,无疑是十分有益的。因为风险企业的管理者往往拥有的是技术,缺少的是管理知识和管理经验,风险投资的介入和投资后的有效管理,不仅有利于风险企业创办成功,而且对其持续成长并形成核心竞争力提供有力支撑。

#### (六)市场营销的不断创新

市场营销创新是风险企业核心竞争力形成的保障。由于风险企业的产品市场前景具有高度的不确定性,所以市场营销创新就显得特别重要。风险企业与传统企业相比其产品具有开拓性,必须去引导、创造市场需求。大量风险企业的失败往往不是产品和技术本身,而是市场营销不力。知识营销作为一种新的营销观念对促进风险企业市场营销的创新、形成核心竞争力具有重要的理论指导意义。与传统营销观念相比,知识营销的创新主要表现在:市场理念创新,从满足顾客到创造顾客,即改变过去那种以满足顾客需要为出发点和归宿的营销观念,变被动为主动,充分利用知识资源、智力资源创造顾客需求;市场定位观念创新,从“寻找”到“引导”,即重新认识市场与消费者,从寻找产品顾客转向引导市场与消费;营销资源观念创新,从内到外,共创营销效益,即充分发挥企业内外部信息等资源的作用,为培育市场主导能力创造环境,提高企业的营销效益;消费沟通创新,从浅层沟通到深层沟通,即注重与消费者进行心与心的沟通,采取一些非常规的营销手段。总之,风险企业必须根据产品特点和市场环境,不断进行市场营销创新,以确保产品持续的市场竞争力。

综上所述,风险企业家的独特作用、发展战略的科学制定、无形资源的合理利用、技术创新能力的持续提升、风险投资后的有效管理和市场营销的不断创新等是风险企业核心竞争力形成的主要条件。需要指出的是,这些条件是针对一般意义上的风险企业而言的,它们所起的作用不是孤立的、而是综合的;不是均衡的,而是有所侧重的。我们要根据各个风险企业的实际情况,有针对性地创造条件,加快其核心竞争力形成的速度,为企业持续发展提供源源不断的动力。

#### 参考文献:

- [1] 任荣伟. 风险投资战略[M]. 上海:复旦大学出版社, 2002. 10-14.
- [2] 项喜章. 论风险投资后管理[J]. 探索, 2002, (4): 97-100.
- [3] 项喜章, 万文君. 武汉地区风险企业的管理特点分析[J]. 科技进步与对策, 2002, (8): 145-147.
- [4] 山丹. 什么使风险企业获得成功[J]. 合作经济与科技, 2006, (6): 26-27.
- [5] 王贯中. 培育和提升高新技术企业的核心竞争力[J]. 技术经济与管理研究, 2007, (1): 52-53.

(下转第10页)