

科技产业创新管理

郭斌 © 著

# 基于核心能力的 企业竞争优势理论



科学出版社  
[www.sciencep.com](http://www.sciencep.com)

科技产业创新管理

# 基于核心能力的企业 竞争优势理论

郭 斌 著

国家自然科学基金资助项目  
浙江大学侨福基金资助出版

科学出版社

北京

## 内 容 简 介

企业核心能力及其与竞争优势之间的关系,自从 20 世纪 90 年代之后日益成为工业界和学术界所关注的热点问题。本书力图从系统和动态演化的角度建立基于核心能力的企业竞争优势理论,在统一的分析框架下对技术型企业竞争优势研究中三个基本问题即企业竞争优势的“源”、“内在逻辑”和“可持续性”进行了阐释,并就技术过程与组织过程之间的交互作用对企业核心能力动态演化的影响进行了较为深入的分析。在此基础上,指出了一些企业核心能力管理的实践性指导原则、策略与分析工具。为了帮助读者更好地理解,本书穿插了一些企业及产业的典型案例。

本书可作为学术性资料供核心能力相关领域的研究人员参考,也可供企业各级管理人员、技术人员以及其他对相关内容感兴趣的读者阅读参考。

### 图书在版编目(CIP)数据

基于核心能力的企业竞争优势理论/郭斌著. —北京:科学出版社,2003  
(科技产业创新管理)

ISBN 7-03-012354-9

I. 基… II. 郭… III. 高技术产业-企业管理-研究 IV. F276.44

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 096465 号

责任编辑:卢秀娟 / 责任校对:赵 燕  
责任印制:安春生 / 封面设计:耕者设计室

科 学 出 版 社 出 版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

源海印刷有限责任公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

\*

2003年12月第 一 版 开本:B5(720×1000)

2003年12月第一次印刷 印张:11 1/2

印数:1—3 000 字数:209 000

定价:23.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换〈路通〉)

# 《科技产业创新管理》编委会

顾问:李京文

主编:马庆国

编委:吴晓波 陈 劲 魏 江

# 序 言

众所周知,在不同的空间与时间尺度上,物质世界表现出不同的物理性质和变化规律。与此相似,在不同的空间与时间尺度上,包括经济与管理科学在内的社会科学的论断也具有不同的内涵。

在微观尺度(例如在企业尺度)上,“科技是第一生产力”中的“科技”一词,只能按照中国日常习惯的概念来理解,其准确的内涵是学术概念中的技术(Technology),而不是科学与技术(Science and Technology)。

但在宏观尺度上,从一个国家和较长的时间来看,“科技是第一生产力”中的“科技”一词,应当包括科学与技术。一个科学落后的国家,是不可能取得长期竞争优势,也不可能在包括经济在内的诸多领域成为世界强国的。

如果从更宏观的尺度(更长的时间尺度和更广泛的领域)来看,作为首要的推动国家经济发达的要素,仅有“科技”就不够了,还必须有“教育”。这个尺度上的正确论断,是“科教兴国”。

本系列专著主要是在微观尺度上来讨论科技与科技产业管理问题,因此主要从技术角度来理解“科技”一词。

“科技是第一生产力”的论断,在中国已经没有人怀疑了。但是在实践中,在企业运作中,在经济发展中,是不是每位决策者都把科技作为第一生产力来处理了,还是大可怀疑的。

它来源于两方面的误解。一是理论上对“科技是第一生产力”的误解,二是实践中对“科技是第一生产力”的误解。

从理论角度看,“科技是第一生产力”指的是科技在经济发展中的作用。并没有讲科技在经济运动中的地位。于是产生一种误解,认为科技是凌驾于经济之上的要素,只要抓好科技发展,就一定能够实现经济的跨越发展,实现后来居上。于是出现了独立于经济运动之外,狠抓科技的现象,出现了“资金投入总量大、精力投入总量大、科技成果总量多,但应用于经济活动中的成果少、经济没有因科技领域的进步而跨越发展”的问题。这些问题似乎并不支持“科技是第一生产力”的论断。由此,也使得相当一批决策者在实践中不再把科技作为是第一生产力来处理。

从实践角度看,许多企业,特别是许多民营企业,自己并没有多少科技力量,凭借着引进的一流设备,实现了跳跃式发展,却没有意识到是自己的超常发展,正是“物化在一流设备里的科技”的作用结果,正是“科技是第一生产力”的体现。他们把对科技的投入,狭义地理解为单一地靠自己的力量进行科技研究了。直观上看,

这种狭义的理解,是没有弄清楚科技是什么,没有弄清楚科技有几种表现形态,其隐藏在深层的错误认识,还是没有弄清楚科技与经济的相互关系。

技术是微观层面的科技。在微观层面上,技术是经济运动的组成部分。离开了经济的需求,技术便无用武之地。独立于经济需求之外而独自发展的技术,是没有经济价值的。没有经济价值的技术,是不能在经济运动中“生存”的。技术只有在经济运动中发展才有意义。

本系列专著正是在这种思想指导下,来研究科技管理和科技产业管理的。目的是通过对科技管理和科技产业管理的改进,促进经济的发展。

本系列专著主要包括三方面的内容,一是科技管理方面的内容,如,技术跨越方面的研究、技术创新(二次创新和全球创新)方面的研究、企业技术改造和技术进步方面的研究;二是科技企业(technology-based companies)和科技产业管理方面的研究,如,中小型科技企业的管理研究、科技企业的群落发展研究、科技企业的核心竞争力研究;三是信息化及有关信息技术市场问题研究。

这些研究成果都是有关科研课题的研究结晶。有的是国家自然科学基金项目,有的是博士点基金项目,有的是985项目,有的是省自然科学基金项目,有的是社科基金项目,有的是省重大项目。

本系列专著的作者均是浙江大学技术创新与科技产业发展研究中心的成员。50岁以下的作者均有博士学位或即将获得博士学位。第一作者均有高级职称。

这套系列专著,都是站在相应领域前沿的研究成果。整套专著既有理论深度,又针对中国实际,有较强的实用性。

从学术研究的角度看,本系列中的每一部专著都在相应领域把理论向前推进了一步,或若干步。

从应用角度看,不同专著所解决的重点层面的问题是不同的。有的是针对企业层面的,有的是针对地方政府层面的,有的主要是向中央政府建议的,有的则兼而有之。

这套系列专著基本上能够反映浙江大学技术创新与科技产业发展研究中心近年来的研究成果。

马庆国

浙江大学技术创新与科技产业发展研究中心主任

2003-10-26

# 前 言

## (一)

随着技术变革的不断加速,技术在产业竞争中发挥着越来越重要的影响力,技术创新在企业获取持续竞争优势中扮演着不可替代的重要角色。“创新已经成为20世纪末工业新的信仰”(Nicholas Valéry,1999),而且正如一些学者所指出的,在新经济下,创新已经成为一个“生存或毁灭”(innovation or die)的问题。如何推动产业创新的效率,以提升产业竞争力,也已经成为各国政府部门在制定产业政策时考虑的重要因素。

与此同时,从我国企业发展来看,一些企业在经历一段辉煌的发展历程后却丧失了竞争优势,在市场竞争中陷入困境;一些企业在通过多样化、购并重组策略求扩张时,也面临着企业竞争优势逐渐削弱乃至丧失的问题。更为突出的问题是,在开放的市场经济和全球化进程中,我国企业面临的技术竞争和市场竞争日趋激烈,产业竞争的规则也随着产业环境和技术的发展而变化着。

正如美国哈佛商学院教授迈克尔·波特(Michael E. Porter)在其颇有影响的经典著作《竞争优势》一书中写道,“竞争优势是竞争性市场中企业绩效的核心,然而经过几十年蓬勃的扩张和繁荣,很多企业在追求疯狂的增长和多角化经营的过程中,将竞争优势抛于脑后”(参见《竞争优势》中文版前言)。如何获取竞争优势并使之具有持续性已经成为企业管理中迫切需要解决的实际问题。而解决这一问题在很大程度上有赖于对企业竞争优势的深刻洞察。

## (二)

1990年,C. K. Prahalad和Gary Hamel在《哈佛商业评论》上发表了轰动一时的重要文献“公司的核心能力”(The Core Competence of the Corporation)之后,核心能力研究就成为工业界和学术界所关注的热点,并且成为20世纪90年代之后工业界管理实践最为重要的理念之一。

随着学术研究和产业实践的进展和深入,人们发现核心能力问题与企业竞争优势从一定意义上可以认为是孪生的关系,核心能力被视为企业竞争优势的重要源泉。这导致企业资源观经济学(resource-base view of the firm)、以核心能力为代表的核心能力研究、战略管理这三个理论分析传统在竞争优势问题上找到了融合的交点。

然而必须指出的是,时至今日,在核心能力与企业竞争优势的相关研究中,仍然存在一些亟待解决的问题。首先是关于核心能力的内涵和界定众说纷纭,彼此之间甚至存在着分歧。其次,如何建立起核心能力与企业竞争优势之间的内在逻辑关系,在一个统一的架构下对企业竞争优势的来源、内在逻辑和可持续性这三个问题进行阐释,目前还有许多工作需要进行。再者,在现有的研究当中,一个普遍存在的缺陷就是把技术和创新进行黑箱化,并且没有很好地考虑技术与组织之间的交互作用对企业核心能力演化以及竞争优势的获取所带来的影响,因而关于产业竞争过程中核心能力动态演化的机理尚不清楚。

因此,本书力图从系统和动态演化的角度建立基于核心能力的企业竞争优势理论,在统一的分析框架下对企业竞争优势研究中三个基本问题即企业竞争优势的“源”、“内在逻辑”和“可持续性”进行阐释,与此同时,为企业核心能力分析和管理工作提供相应的指导原则、策略与管理工具。

### (三)

本书是在国家自然科学基金资助项目“基于核心能力的企业竞争优势及其在管理中的应用”(2000~2002年)研究成果基础上完成的。需要指出的是,本书的研究主要是针对技术型企业(technology-based companies)进行的。因为这种类型的企业在持续竞争优势的获取上必须深入分析其技术过程与组织过程之间的交互作用,从而使得研究更易于深入和有代表性。

在结构体系上,本书将理论与实证分析进行了结合,在一些重要的理论性阐述过程中运用企业案例进行相应分析与验证,这也将增加本书的可读性。同时本书还在所提出的基于核心能力的企业竞争优势理论框架基础上,建立了核心能力审计体系(core competence auditing system)和核心能力分析系统动力学模型(system dynamics model),这可为企业核心能力与战略管理提供实践性指导和实用性管理工具。

企业核心能力与竞争优势问题不论在理论上还是在实践上都是一个较为复杂和不断发展的课题,近年来国外学术界在相关问题上正开展着进一步的深入研究。本书作为这一领域的一项探索工作,尚不可能很完备,希望能达到抛砖引玉、促进这一领域学术研究和产业实践向前发展的目的。



# 目 录

序言

前言

<b>第一章 绪论</b> .....	1
第一节 提高企业竞争力:我国开放性市场经济条件下的现实要求 .....	2
第二节 我国企业竞争力提高存在的问题与障碍.....	4
第三节 若干说明 .....	10
<b>第二章 企业异质性、技术因素与竞争优势</b> .....	12
第一节 引言 .....	12
第二节 工业创新活动的多元特性 .....	13
第三节 企业经济学对企业竞争优势的阐释 .....	14
第四节 企业能力研究对企业竞争优势的阐释 .....	18
第五节 企业战略管理研究对企业竞争优势的阐释 .....	20
第六节 简要的结论 .....	22
<b>第三章 基于组合范式的核心能力概念框架:竞争优势的来源与内在逻辑</b> .....	24
第一节 工业部门面临的变化 .....	24
第二节 组合范式与核心能力的关联 .....	26
第三节 基于组合范式的核心能力概念框架 .....	28
第四节 企业核心能力的特性与意义 .....	34
<b>第四章 企业核心能力生命周期与跃迁:对竞争优势可持续性的阐释</b> .....	38
第一节 企业核心能力生命周期 .....	39
第二节 我国彩电制造业产业竞争案例:对产业动态与核心能力生命周期的实证分析 .....	42
第三节 企业核心能力跃迁 .....	45
第四节 组织学习与企业核心能力跃迁 .....	46
<b>第五章 产业动态、产业标准竞争与动态竞争优势</b> .....	49
第一节 主导设计与产业标准 .....	50
第二节 产业标准竞争的途径依赖性与标准锁定问题 .....	51

第三节	产业标准竞争的意义:风险与收益	53
第四节	产业技术特性对产业标准形成的影响	53
第五节	产业标准竞争的影响:企业层次与产业层次	54
第六节	产业标准竞争在我国产业政策中的现实意义	55
<b>第六章</b>	<b>企业核心能力结构模型的核心过程:技术过程与模式</b>	<b>58</b>
第一节	企业产品创新与工艺创新之间的关联	59
第二节	工艺创新的源、特性与类型	65
第三节	企业产品创新与工艺创新的交互过程与模式	68
第四节	简要的结论	76
<b>第七章</b>	<b>企业核心技术能力的增长途径与策略</b>	<b>79</b>
第一节	企业核心技术能力概念框架	79
第二节	企业技术过程、组织过程和界面过程交互作用	82
第三节	案例实证分析:杭氧第三代制氧空分设备技术平台的发展	83
第四节	企业核心技术能力的发展途径与策略	86
第五节	企业核心技术能力的成长模式	87
第六节	企业核心技术能力发展的基本模式特点及其演化	91
<b>第八章</b>	<b>技术过程与组织过程的交互影响:界面问题</b>	<b>96</b>
第一节	现有界面管理研究领域的倾向	97
第二节	界面问题的产生原因	98
第三节	企业间界面层次	99
第四节	企业内职能间界面层次	101
第五节	企业职能内界面层次	106
第六节	企业界面过程的规模差异性	108
<b>第九章</b>	<b>企业核心能力审计:指标体系与测度方法</b>	<b>111</b>
第一节	现有的企业核心能力与竞争能力评价	111
第二节	企业核心能力审计层次	113
第三节	企业核心能力审计指标体系	116
第四节	企业核心能力指数的测度	123
第五节	简要的结论	125
<b>第十章</b>	<b>发展中国家工业创新活动的特殊性:工业创新分布模式问题</b>	<b>128</b>
第一节	我国工业创新分布模式特性	128

---

第二节	工业创新分布的稳态模式与非稳态模式·····	129
第三节	工业创新分布模式实证分析·····	130
第四节	分析与讨论·····	136
<b>第十一章</b>	<b>企业核心能力分析的系统动力学模型·····</b>	<b>138</b>
第一节	系统动态模型的构建·····	139
第二节	系统动力学模型有效性检验·····	145
第三节	系统动力学模型政策分析·····	146
<b>第十二章</b>	<b>基于核心能力的企业竞争优势理论在企业管理中的应用·····</b>	<b>156</b>
第一节	事业部体制下企业核心能力的管理·····	156
第二节	失败创新项目的隐性收益及其管理·····	165

# 第一章 绪 论

【本章提要】 20世纪90年代以来,开放性的市场经济使得我国企业面临着经营环境的巨大改变,尤其是技术、创新和竞争因素对我国制造业企业的生存和发展带来了前所未有的挑战。围绕着目前我国企业普遍存在的企业战略管理环节较为薄弱、技术与创新管理缺乏系统和组合的观点、企业组织能力无法满足企业发展需要、企业市场化能力相对不足、企业界面管理水平和界面效率低下的问题,探索出我国工业企业在不断变化的市场环境和技术环境中获得持续竞争优势的有效途径,正是本文所要研究的“基于核心能力的企业竞争优势理论”的出发点。

随着技术变革的不断加速,技术在产业竞争中发挥着越来越重要的影响力,技术创新在企业获取持续竞争优势上扮演着不可替代的重要角色。“创新已经成为20世纪末工业新的信仰”(Nicholas Valéry, 1999),而且正如一些学者所指出的,在新经济下,创新已经成为一个“生存或毁灭”(innovation or die)的问题<sup>①</sup>。如何推动产业创新的效率,以提升产业竞争力,也已经成为各国政府部门在制定产业政策时考虑的重要因素。

与此同时,从我国企业发展来看,一些企业在经历一段辉煌的发展历程后却丧失了竞争优势,在市场竞争中陷入困境;一些企业在通过多样化、购并重组策略寻求扩张时,也面临着企业竞争优势逐渐削弱乃至丧失的问题。著名的美国哈佛商学院教授迈克尔·波特在其颇有影响的经典著作《竞争优势》一书中写道,“竞争优势是竞争性市场中企业绩效的核心,然而经过几十年蓬勃的扩张和繁荣,很多企业在追求疯狂的增长和多角化经营的过程中,将竞争优势抛于脑后”(参见《竞争优势》中文版前言)。如何获取竞争优势并使之具有持续性已经成为企业管理中迫切需要解决的实际问题。而解决这一问题在很大程度上有赖于对企业竞争优势的深刻洞察。

从国内外现有研究情况来看,企业竞争优势理论研究上尚有许多值得深入研究的地方。现有理论对企业竞争优势的阐释上还存在着一些不足之处,例如缺乏一个统一的解释框架、在企业竞争优势可持续性问题的阐释上缺乏动态性以及把包括技术过程在内的企业内部过程“黑箱化”等问题。

---

<sup>①</sup> 据美国 IRI(Industrial Research Institute)在1998年对美国主要技术公司的年度调查中发现,“设法使创新发生”已经从早些年第4、第5位问题上上升为工业界面临的首要问题。

由于企业的发展具有强烈的途径依赖性,与此同时企业的市场绩效又在较大程度上取决于企业在市场竞争中的“博弈”效率,因此对企业持续竞争优势的考察就必然要研究如下三个方面:

(1) 企业是如何在以往的发展中积累起其竞争优势和竞争力量的。

(2) 企业在与竞争对手的“博弈”当中是如何获得优势的。

(3) 当产业动态(包括产业技术动态和产业竞争动态)发生重大的变化时,对企业的竞争优势会产生什么样的影响,企业是如何对其竞争优势的来源进行管理并适时完成其跃迁过程的。

实质上,上述问题可以归纳为两个关键点。首先,我们需要研究企业竞争优势的来源问题;其次,在满足何种条件下企业的竞争优势才能转化为持续竞争优势,以及企业竞争优势随企业发展的动态演化过程。

## 第一节 提高企业竞争力:我国开放性市场经济条件下的现实要求

近年来,随着我国企业改革的不断深入和发展,我国国有企业尤其是国有大中型企业在市场经济条件下逐步开始了由粗放型经济向集约型经济的转变,技术创新水平和市场活力也得到了前所未有的提高。与此同时,我国企业所处的运营环境也发生了较大的变化:①在开放性的市场经济条件下,国外竞争者大量涌入我国国内市场,使得我国企业一方面面临着巨大的国内市场潜在机会,另一方面也由于国外企业的竞争而导致竞争生存空间相对缩小;②由于产业饱和度不断增大,使得许多产业面临着卖方市场向买方市场的转换;③技术和创新已日益成为企业取得市场竞争优势的重要源泉;④信息技术和计算机技术在企业管理和生产实践中得到日益广泛的应用。这些变化直接导致我国工业企业主导产品的市场竞争激烈程度和饱和程度不断加大(见表 1-1,表 1-2),给我国企业的生存和发展带来了新的挑战。

表 1-1 我国工业企业主导产品市场竞争激烈程度

竞争状况	企业百分比(1997年) <sup>a</sup> /%	企业百分比(2001年) <sup>b</sup> /%
竞争尚不激烈	4	1.6
竞争比较激烈,但无国外竞争者	8	4.8
竞争比较激烈,且国外竞争者具有一定影响	20	19.4
竞争很激烈,出现一定的垄断竞争局面	42	32.3
竞争非常激烈,且国外竞争者冲击明显	26	41.9

数据说明: a. 1997年, N=50 家国有大中型企业; b. 2001年, N=62 家国有大中型企业。

表 1-2 我国工业企业主导产品市场的饱和程度

饱和程度	企业百分比(1997年) <sup>a</sup> /%	企业百分比(2001年) <sup>b</sup> /%
市场尚未饱和	6	4.8
市场开始趋于饱和,但产业发展潜力很大	14	16.1
市场趋于饱和,产业进入“抖动期”	26	21.0
市场趋于饱和,产业进入成熟期	38	38.7
市场非常饱和,出现过度竞争	16	19.3

数据说明: a. 1997年,  $N=50$  家国有大中型企业; b. 2001年,  $N=62$  家国有大中型企业。

令人遗憾的是,我国企业的总体竞争力水平还远未尽如人意。以我国机械与电子产业为例。我国机械部归口产品的国内市场占有率在 20 世纪 80 年代之前曾长期稳定在 90% 以上,近年来急剧下降,1994 年仅为 69%<sup>①</sup>。我国电子工业在关键性电子产品的生产技术和产品开发上也还比较落后。更为突出的是,进入 90 年代之后,随着改革开放的发展,越来越多实力雄厚的跨国公司进入中国市场,他们给我国企业带来了先进的管理经验、制造技术以及资金,使我国企业的技术水平和产品水平迅速提高,但同时也给我国的民族工业带来了激烈的冲击,尤其在电子、通信、制药业、汽车制造业等领域更为严重,许多国外大公司凭借雄厚的资金和技术实力占领中国市场的较大份额,使民族工业举步维艰。这种冲击主要表现在如下方面:

(1) 企业自主技术创新能力和竞争力的培养和提高是建立健全企业技术创新机制的重要环节,它需要在一定时期内相对稳定的技术环境和市场环境,而国外跨国大公司的大量涌入,使得市场竞争加剧,技术变化也加剧,使得国有大中型企业一直处于被动的跟随局面。

(2) 国外大公司一般都具有很强的规模经济优势。相比较而言,我国企业一直困扰于低技术定位与过度竞争问题。我国企业的产品水平和工艺水平一直不高,这种低技术定位,使得企业之间市场竞争往往集中在产品的成本上,而不是产品技术的创新性上,结果导致企业的创新产权激励弱化。而且企业的创新成果常具有产品特征,容易被其他企业仿制,进而导致大部分创新收益被创新模仿者分享,极大地破坏了企业创新的经济动力。这使得国有大中型企业在市场竞争中处于不利地位,其结果导致市场收益偏低,资金积累速率相对较慢,抑制了国有大中型企业技术创新的活力。

(3) 由于缺乏产业政策适时的保护,目前许多重要的工业产业部门都出现了国外大企业的垄断竞争倾向,国内企业的有效市场份额缩小,导致国内企业在相对

① 参见:经济日报. 1997年2月12日第二版。

较小的市场内竞争,出现过度竞争问题,严重抑制了国有大中型企业技术创新机制的建立。另外国外企业由于技术上的优势和由于其“规模效应”带来的竞争成本优势,对国内工业自主创新起着严重抑制性作用。国内技术由于存在相对劣势,并且其规模和学习效应在产业化初期很难有效发挥,所以导致市场竞争中存在“成本积累效应”,即系统性技术由于其各单元技术的生产成本的劣势累加,而使得最终产品在质量和价格上存在“累积性”劣势。

从企业自身来看,许多企业往往迫于应付当前日益加剧的市场竞争,对短期经济利益过分注重,而企业竞争力的培养和提高常常被企业决策层所忽视。这带来了诸多弊端:企业发展缺乏持续性战略核心,给企业竞争力的积累提高带来较大障碍;企业研究开发效率较为低下,企业自主技术创新机制迟迟未能有效地建立起来;企业在国际市场上竞争力亟待提高。可以说,企业原有管理模式中对企业竞争力忽视的状况,已经越来越不适应我国市场经济发展的需要,这也是一些国有企业陷入困境的重要原因。

因此,我们可以看出,开放性经济条件要求我国企业不仅要考虑国内市场竞争,更要在国际性竞争中获得生存和发展,尽快提高我国工业企业竞争力水平,已成为刻不容缓的现实问题。

## 第二节 我国企业竞争力提高存在的问题与障碍

目前,我国工业企业竞争力的培养和提高存在一些较为突出的问题,它们对于提高我国工业企业竞争力水平、在激烈的市场竞争和技术竞争环境下获得持续稳定的企业发展非常不利。从我们的调研结果和现有研究文献来看,主要表现在:①企业战略管理环节较为薄弱,战略能力和水平亟待提高;②作为企业竞争力的内在核心,企业核心技术能力尚不尽人意,技术与创新管理缺乏系统和组合的观点;③企业组织能力无法满足企业发展需要,在企业的快速成长期尤其如此;④企业市场化能力不足,在很多情况下制约了企业技术优势向市场优势的转换;⑤企业界面管理水平普遍不高,界面效率低下成为企业竞争力培养、提高和发挥的重要瓶颈。

### 一、企业战略能力和水平亟待提高

目前,由于企业面临国内和国外同类企业越来越激烈的市场竞争,许多企业在项目选择上往往只注重当前经济利益,而对未来的长远利益缺乏战略性考虑。尤其是在自主创新能力的培养和提高上,作为企业未来竞争优势的核心,常常被企业决策层所忽视,这使得企业在技术发展上陷入“落后→引进→再落后→再引进”的恶性循环。这种缺乏战略性思考的短期利益驱动倾向,对企业购并和多样化行为也产生了消极的影响,许多企业在进行购并和多样化时常常未能达到其初衷,企业

盈利能力在经历短期的增长后就开始下降,究其原因,就在于企业缺乏对竞争力扩展的战略把握能力。

其次,我国企业存在的一个普遍问题就是技术战略与企业发展战略的脱节现象(见表 1-3)。这在很大程度上导致了企业技术创新活动无法充分发挥对企业经济增长的推动作用,企业技术创新投入收益较低,进而阻碍企业进行创新活动的积极性的提高。

表 1-3 企业技术战略与企业发展战略整合程度

饱和程度	企业百分比(1997年) <sup>a</sup> /%	企业百分比(2001年) <sup>b</sup> /%
完全脱节	10	4.8
有一定程度的脱节	24	21.0
一般	32	41.9
结合较好	22	24.2
整合程度高	12	8.1

数据说明: a. 1997年, N=50 家国有大中型企业; b. 2001年, N=62 家国有大中型企业。

再者,企业普遍缺乏战略预见和转换能力,当市场竞争环境、需求环境或者技术环境发生变化时,许多企业无法采取相应的对策进行企业的战略变革和转换,从而在变化了的环境中陷入困境。以我国的彩电生产行业为例,许多彩电生产厂家由于未能提前预见到彩电产业的发展趋势,1995年3月,当四川长虹率先进行彩电的大幅度降价时,它们先后陷入困境。此后,许多生产厂家仍然未能及时地采取相应措施实施战略性转换,导致企业在1996~1997年相继出现亏损局面。

## 二、企业自主创新能力不足,核心技术能力水平尚较低

我国工业企业尤其是制造业,尽管近年来经济发展迅速,但与国外制造业先进水平相比仍然存在较大差距,自主创新能力尚未有效建立起来。以机械工业为例。我国机械工业总产值占全国工业总产值的25%,在我国国民经济中具有举足轻重的地位,但与工业发达国家相比,存在较大差距。据对机械工业514家重点、骨干企业的调查,在2009种主导产品中,达到20世纪90年代水平的只占17.47%,80年代水平的占51.92%,其余的均为六七十年代的水平。从投产时间来看,90年代投产的占37.28%,80年代投产的占35.64%,其余均为80年代之前投产的老产品。我国大中型机械企业生产的2000多种主导产品的平均生命周期为10.5年,是美国的3.5倍(中国社会科学院工业经济研究所课题组,1997),并且,有相当数量的国有大中型企业的主导产品更新周期在3年以上(见表1-4)。许多产业内我国企业的研究开发还只限于外围技术,在产业核心技术上还对外国引进技术有较大程度的依赖,这使得我国企业面临来自国外企业的冲击时困难重重。



表 1-4 我国大型工业企业主导产品更新周期状况

更新周期	企业百分比/%	
	大型企业 <sup>a</sup>	中型企业 <sup>b</sup>
半年之内	10.7	3.75
半年~一年半	7.1	11.25
一年半~三年	21.4	35.0
三年~五年	32.1	23.75
五年以上	28.6	26.25

数据来源:浙江省企业技术创新统计分析研究(1997), a. N=28 家国有大型企业, b. N=80 家中型企业。

从工业技术创新的费用分布情况来看,许多企业的大部分资金都投入到设备购置、新产品市场化等环节,而在企业研究开发环节上的投入往往偏低(见表 1-5),这也是造成我国工业企业核心技术水平进步缓慢、企业核心技术能力不足的客观原因。核心技术能力不足的一个直接后果就是企业产品开发周期长,无法适应不断变化的市场需要。据对“八五”期间开发成功的 2361 种主要新产品的统计,平均开发周期为 18 个月,远高于发达工业国家的平均水平(机械部科技司, 1996)。

表 1-5 我国工业企业技术创新费用分布

创新费用分布	百分比/%
研究开发费用	13.87
购买外部技术费用	2.76
设备购置费	50.5
试生产与工程化费用	20.18
新产品市场化费用	10.57
新产品/新工艺有关培训费用	2.13

数据来源:浙江省企业技术创新统计分析研究(1997), N=28 家国有大型企业。

企业产品创新与工艺创新协调匹配较差也是亟待解决的一个重要问题(见表 1-6、表 1-7)。在我国,对产品创新的注重历来是企业技术创新管理中的传统观念,而工艺创新则被视为完全附属于产品创新的需要。这种观念导致了产品创新在企业创新中的绝对主导地位。由于缺乏对产品创新和工艺创新的协调考虑,使企业的发展出现了一些不利的趋势,突出地表现在:①由于企业长期不重视工艺创新和技术改造,产品创新和工艺创新的发展极不协调,从而严重制约了企业生产率和产品质量的进一步提高;②企业工艺落后的状况已成为企业技术发展和技术能力提高的瓶颈环节,从而导致企业技术水平与国外先进水平差距不断拉大。