

风 险 投 资 战 略

任荣伟摇著

上海市国权路缘起号摇邮编：圆园圆袁
愿圆圆到圆缘愿袁（发行部）；愿圆圆到圆缘愿袁（邮购）
本编辑部在圆缘愿袁摇瀑袁//憎憎憎圆缘愿袁

定价 元

摇摇摇摇摇摇版权所有摇摇侵权必究

内 容 提 要

本书以风险投资事业领域中的风险企业作为研究对象,作者创建了风险企业成长过程中的竞争力模型,并且充分运用前沿的企业战略管理理论知识,对影响风险企业竞争力的四个关键的维度要素——“企业核心能力”、“异质性资源”、“团簇”和“风险资本”按照系统论的方法进行层层解构、深入分析,勾勒出了创业者如何通过实施风险投资战略取得市场成功的战略路径。

本书可作为致力于研究风险企业战略管理和风险投资理论的学者们以及广大 酝聘学员们的参考书,对有志于投身风险事业的创业开拓者们亦有重要的参考价值。作者期望本书的成果能够对加入 宰裁之后的中国风险企业提升国际竞争力有所启鉴。

总摇摇序

我们正处在一个经济形态急剧变化的时代。人们用各种各样的称呼来描绘这个变化的时代。有称“信息经济”的,有称“知识经济”的,也有称“网络经济”的和“新经济”的。我们以为:“新”字更能体现一种动态的特性。“新经济”就是现代企业战略管理的时代背景。

我们之所以特别强调战略管理的时代背景,是因为战略管理本质上是企业与变化着的背景或环境不断对话的过程。背景不同,战略管理的观念、理论、范式及其应用都将随之改变。新经济时代与传统的工业经济时代相比,具有许多不同的本质特征。

我们认为新经济时代的本质特征至少有以下四点:

信息网络化。这是指信息技术(赋)的应用,特别是现代信息通讯技术(赋)的飞速进步和发展,以及它们逐步改造传统产业的过程。而所有信息的传递、搜集、加工、处理都可以在因特网上进行,从而大大缩小了地球的时空界限。

经济全球化。是指社会经济活动可以打破地区和国家的界限,在全球范围内优化资源配置。

资源知识化。这是指那些难以编码的隐性知识(如各种技术创新知识或制度创新知识)在价值创造活动所必需的众多资源中,正逐渐显示其核心地位,日益成为社会经济活动中越来越重要的资源。摇

管理人本化。这一方面是指社会经济活动的价值创造必须以顾客或利益相关者价值最大化为动力 ;另一方面也是指作为创新知识惟一载体的人 ,应当成为社会经济活动的真正主体。

新经济的四化是一个漫长的渐进与突变并存的过程。新经济时代现在还只是刚刚开始 ,谈论新经济的运行规律还为时过早。但新经济已经显露出来的本质特征 ,对当前社会经济活动的影响 ,特别是对企业 and 企业发展战略的影响 ,却是我们不可避免的事实。

新经济的本质特征对企业和企业战略将发生极为深远的影响。

就信息化而言 ,企业将加大应用信息技术的力度 ,如广泛采用建立在现代信息技术基础上的各种管理技术和决策手段 ,如管理信息系统(酬)、计算机集成制造系统(悦)、企业资源计划(耘)、专家决策系统和用于生产的供应链管理系统等等。这种冲击的直接对象是企业的组织结构和管理沟通效率。在传统的工业经济中 ,企业组织的特征主要是企业内部的科层组织 ,即金字塔型的组织结构。这种组织结构的运行效率 ,取决于由信息不对称所保证的下级对上级行政命令的无条件执行。基础是管理岗位的合理建制 ,沟通的效率主要取决于行政命令的实施效果。信息网络化的冲击 ,不仅大大缩短了信息传递过程 ,使上级有可能实时地获取现场的信息和作出快速反应。并且由于网络技术的发展和运用 ,大大提高了信息的透明度 ,削弱了信息不对称性 ,从而对中间管理层次形成压力。信息网络化的结果是加速企业向扩大管理幅度、减少管理层次的扁平化趋势靠近。信息对企业战略的另一重大影响是 ,由于因特网的普遍应用 ,大大缩短了企业与企业、企业与消费者之间的时空距离 ,使信息流和物质流更便捷 ,促进了业务外包和虚拟组织的发展 ,直接影响企业专业化和协调的战略决策。

经济全球化在企业层次上其实并不是一种新事物。早在 愿世纪 ,就有国家之间资源和能力的一揽子跨国转移的现象 ,第二次世界大战后开始出现大规模的对外直接投资 ,愿年代进一步兴起多国公司 ,愿年代开始出现跨国界的并购和联盟 ,使得全球化的深度和广度都在不断扩展。但是 ,今天的经济全球化在企业层次有着更深的内涵。经济全球化对企业而言 ,应该包括四层意思。一是企业需求的全球化 ,

如全球各地在信息化的支撑下,对于已有和新出现的汽车厂商的需求就是这种情况。消费者都知道“奔驰”、“林肯”、“凯迪拉克”的豪华声誉,但是也知道日本汽车的良好性能。需求信息是来自全球的,需求的全球化直接导致竞争的全球化,有需求就有供给。因此,竞争走出国家边界,走出区域,走向世界。为了在竞争的全球化过程中站稳脚跟,企业满足需求全球化的形式被迫向供应全球化方向发展,从而企业的组织形式从多国企业向跨国企业转化,以便最大限度地满足需求全球化中文化、风俗不同产生的需求个性化。而需求全球化、竞争全球化、供给全球化的过程直接推动企业战略全球化,为了使企业的资源配置在全球范围内达到优化状态,企业在全球化的进程中将保持某种依赖关系。具体说,包括企业的规模相互依存,企业的运行相互依存,企业的知识或能力相互依存。

资源知识化对企业而言,自然是重新认识企业在市场中竞争优势的来源。工业经济时代的企业竞争优势,是由企业对要素市场和终端产品市场的控制力决定的,谁能操纵市场,谁就能获取超额利润。但最终随着竞争者的进入,竞争性企业只能获得平均市场利润,甚至低于平均水平的利润。因此,单从终端市场的企业关系看,我们更多地是看到相互竞争的利益关系或者偶尔的企业合谋,企业竞争优势的延续似乎总是短暂的。但是,新经济时代资源知识化的结果,却使得处于市场竞争中的企业有可能长期延续企业的竞争优势。由于知识化的本质含义是编码的知识成为有价值的经济活动的资源主体。这种知识肯定不能通过简单的要素市场获得,事实上是稀缺、难以替代或难以模仿的。这类难以通过要素市场获取的知识主要有两类。一是企业内部员工的知识技能和内部特殊的生产流程,以及处理来自外部环境变化的组织结构。二是企业在长期或以往的经营活动中形成的超越竞争关系的组织间关系,以及体现企业组织资本的声誉、商标等无形资产的东西。企业在各个方面分别的竞争优势,最终将形成企业核心竞争能力。

管理人本化在企业层次的表现,可能更多体现在内外两个方面。一是在企业内部,由于知识化的内在逻辑关系,使得企业组织中的员工成为特殊的、贡献越来越大的生产要素,最终体现为能够使企业价值增

殖的人力资源。人力资源和劳动要素的最根本差别,就是它们为企业实现价值活动的增殖机理不同。劳动通过产品市场的价格波动反映出来,而人力资源通过思维或大脑嵌入的经验知识或技能或人力资本的放大性作用体现出来。所以,在企业内部,人本化的体现主要就是尊重员工,视他们为企业宝贵的人力资产,而不是将员工看作是一种简单的生产过程的投入品。也就是说,人本化将彻底转变自泰勒制以来管理实践中“视人为物”的理念。在企业外部,企业的边界并不完全是由产品界限划定,而是由和企业有着直接和间接关系的利益相关者(Stakeholders)定义的。直接利益相关者既有产品的需求者顾客,也有企业资本的所有者股东。间接相关者的内涵就更大了,既有供应商,也有社区成员等从表象上看和企业不是特别有关系的外部成员。但是,信息化和知识化都说明一个基本的事实,就是企业的长期竞争优势的实现,不能脱离信息的不断获取,同时更不能忽视难以编码知识及其载体的存在。如何实现他们的价值最大化,是企业价值最大化的核心基础。

新经济时代,从根本上改变了企业战略的假设前提。工业经济背景下,企业战略的假设前提是:现在的趋势将延伸到未来;环境较稳定,未来可以预测;企业资源可以流动。在这种假设前提下,经验的连续积累可以成为企业竞争优势的源泉,局部的创新成为企业竞争力的持续动力,这种战略形态我们称之为线性战略形态。在新经济条件下,企业战略的假设前提完全改变了;现在的趋势不一定延伸到未来,未来充满不确定性;环境波动惊人,不仅不连续,且不可预测;难以流动的异质性资源是企业持续竞争优势的源泉。在这种假设前提下,形成的企业战略称之为非线性战略形态。非线性战略的核心是从全局出发,针对未来,根据组织能力,通过合作,利用资源共享,实现参与各方皆获利的“全赢”战略格局。非线性战略是对熊彼特式创新观念的时代延伸,是组织战略范式的升华。它的目标不是简单地“做大”或“做小”(精益),而是怎样使企业不断适应各种变化的经营环境,使企业竞争优势持续发展。两种不同经济时代形成两种不同的战略范式,不仅其内涵根本不同,并随之发生企业行为等一系列相应变化(见表员所示)。

表 员瑶企业战备范式的转变

所处经济形态 企业的战略范式	工业经济时代	新 经 济 时 代
战略形态	企业线性战略	企业非线性战略
战略选择偏好	一体化战略(并够、自主研发、全资公司等)	基于合作和竞争的网络战略 (外包、特许、研发财团等)
基本组成单位	原子	比特
战略出发点	经验层级	想像力层级
创新范围	局部(产品、流程等)	整体(经营模式)
发展方式	连续性	跳跃性
竞争动力学	基于市场的竞争(精英竞争)	基于企业间关系的竞争 (精英竞争)
竞争优势及其源泉	规模效应、终端产品市场矩阵	网络化、核心竞争能力
实现竞争优势机制	基于价值链运用的相对静态	基本组织学习的互动性
博弈行为	零和非合作博弈	非零和合作博弈
市场状态隐喻	每个蜘蛛各自坐在自己的网上	所在蜘蛛都坐在同一张网上
竞争主体	各个企业之间	各个企业联盟及其联盟群体之间
治理原则	市场治理和层级治理	网络治理
战略目标	“ 做大 ”或“ 做小 ”(精益)	持续鼓励发展
战略收益	报酬递减	报酬递增

摇摇就整个世界而言 , 新经济时代已经开始 , 一个新的战略管理时代已经到来。就中国而言 , 工业经济革命尚未完成 , 但新经济的浪潮汹涌澎湃 , 以迅雷不及掩耳之势冲击着中国古老的大地 , 形成两种经济同时并存 , 相

互交叉的复杂格局。因特网已遍布全国,个人电脑和移动电话用户已位居全球第二,信息产业迅猛发展,知识和人才的价值正在节节攀升,中国成功进入 宰藕的等等事实,更进一步使人们确信信息网络化、经济全球化、知识资源化、管理人本化对每个企业、每个中国人都已不再遥远。中国 愿年申奥成功更加速了中国迈向全球化的进程。可是,我们的企业如何应对这突如其来的新经济呢?我们准备好了吗?除少数企业外,就绝大多数而言可能还没有作好准备。最重要的准备是思想准备。只有进行思想观念的彻底转变,才能进行战略范式的转变,才能制订出新经济条件下适合本企业的战略。所以,我们认为中国企业当务之急,是认识和把握 愿世纪企业战略管理的前沿,适应形势,转变观念。

为此,我们编辑出版了《论战略管理》丛书。这套丛书是南京大学商学院几位年轻的博士和我一起经过几年辛苦努力,阅读研究了当今世界有关企业战略管理理论前沿所有能搜集到的文献,结合中国企业实际,本着“洋为中用,融合提炼,以我为主,创新发展”的精神写成的。

本丛书共分为《战略管理思想史》、《行业选择战略》、《多元化战略》、《归核化战略》、《战略联盟与企业竞争力》、《风险投资战略》、《持续竞争优势》等七卷。作者们以新经济时代为背景,从理论和实践的不同角度,对战略管理的许多重要问题,进行了系统而又深入的论述。书中不仅反映了本领域学科前沿的最新观点,并且搜集了我国某些行业及企业发展战略的翔实数据和生动案例。在理论与实践结合中,提出了许多新观点新见解。

我们希望这套丛书,能为我国企业界和学术界对企业战略有兴趣的朋友们,研究 愿世纪企业战略有所帮助,由于未来是不确定的,企业战略理论也是不断发展的。各企业实施的战略更是千变万化,而我们的知识和能力却十分有限。战略管理的许多问题还需要进一步探索、研究、实践、领悟和创新。因此,今天摆在读者面前的这套丛书,只能算是一种抛砖引玉的尝试。如果我们的工作能为中国企业在 愿世纪跻身于世界列强之林尽到一点绵薄之力,我们将感到非常幸运。

周三多

愿年 愿月 愿日

于南京大学商学院

序

四五多年前,在英国所爆发的工业革命曾经改变了整个世界的基本风貌,并使人类社会实现了由旧的农业生产方式向新的工业生产方式的转变。而在 20 世纪后期,以信息技术为核心的信息化革命却以更快的速率和频率向整个现实世界发起了挑战。经济学家康德拉捷夫(康世耀译)的五十年循环周期理论虽然正确预测了 20 世纪的科技轮回,但是,一个不容忽视的事实是近几十年来人类科技创新步伐的加快和最终导致的新经济现象的出现,它不仅对 20 世纪年代以来的世界经济产生了巨大冲击,而且通过新的生产方式的改变将人类带入了信息社会,这势必深刻地影响到人类生活的方方面面。必须看到,以风险企业为代表的新企业簇群的蓬勃出现,以及在这种史无前例的经济增长与结构调整中所呈现出的企业形态和战略上的新变化正是这种新经济现象的一个有利印证。

谈论新经济,人们就不能不谈美国的“硅谷”,谈论“硅谷”,就不能不谈风险企业,就不能不谈到“硅谷”健全、良好的运行机制。应该说,除技术与管理革命成功之外,美国新经济显现的一个最重要的微观基础在于发展出了一套成功而有效的、与高技术创业活动息息相关的风险投资机制和纳斯达克(李海阔译)融资机制,正是有了这样的机制,企业家精神和风险投资的热情才被充分地调动,创业热潮的不断社会化令科技革命与金融创新相辅相成。从此意义上讲,风险企业是市场经

济,特别是科学技术革命和资本市场高度发展的产物,能够以此作为研究对象进行开拓性工作,本身就需要有前瞻性眼光和勇气的。

复制“硅谷”,造就一大批具有国际竞争力的风险企业一直是各国政府和产业界人士多年来的梦想,国人为此作出了不懈的努力。然而,硅谷并非是一个孤立的经济单位,而是由大学与科研机构、风险资本机构、综合服务机构、人才库、企业家精神和创业板市场构成的一个生态系统,这些系统要素围绕硅谷高科技风险企业这个核心相互作用,形成了硅谷特有的机制特征。因此,硅谷的成功应该说是硅谷系统和硅谷机制的成功。硅谷机制同时也是一种新经济条件下的定价机制,是对市场不完全性的克服,是一种围绕知识聚集资本的新的要素组合方式。另外,硅谷机制还体现了公司经济与企业家经济的融合成长。可以说,正是这样的一个硅谷系统和硅谷机制,造就了美国风险事业的轰轰烈烈。摇

在我国,风险事业的发展起步较晚,市场成熟度还不够高,尽管各地先后建立了多个国家级的高新技术开发区、各类的高科技创业园区以及相关的高科技企业产权交易市场,但由于我国目前还未能形成一个高效率的风险企业市场系统以及有效的风险投资机制,相应的市场功能未能得到充分发挥,因此,风险企业竞争力问题便成为市场系统化建设中的一个突出问题。目前,国内对此问题的讨论多停留于对项目本身的技术经济考察和对风险投资的经济解释上,而从企业战略管理的角度对风险企业竞争力进行系统研究在国内尚不多见,特别是,面对即将加入 宰裁的新形势,研究中国风险企业的演化成长及竞争力的培育和提升,对开放条件下的中国经济和企业发展而言无疑具有重要的理论和实践指导意义,在此背景下,任荣伟博士的著作《风险投资战略》不仅丰富了风险企业成长理论的研究内容,而且也对增强我国风险企业的市场竞争力有着现实的指导意义。

该书在以下三个方面具有创新和特色。

员媛构建了风险企业演化过程中竞争力分析的模型框架

该书最大的理论特色在于创构了风险企业竞争力的理论模型。作者研读了大量中外文献,很好地把握了该研究领域的前沿进展,并将现代企业理论、企业能力与资源基础理论、演化理论、团簇理论、风险投资

还有很长的路要走。例如,广东省目前有 ~~近四千~~ 多家企业从事软件开发和系统集成业务,但总产值仅有 ~~近~~ 亿元,层次低、规模小、做不大的基本格局反映出我国在形成一个将科技智慧与企业制度相融合的风险企业市场系统中所存在的制度缺陷,同时也反映出企业本身在企业治理、创新机制以及企业家精神方面的欠缺,这些问题都有待于我国理论界对此进行长期不懈的研究探索。

我相信,作者当前和今后对现实中大量活跃于我国风险资本市场中的风险企业所进行的一系列实证考察和研究,必将大大促进中国风险企业理论的发展,并对提升它们的国际竞争力有着更富有建设性的应用参考价值。

毛蕴诗

~~四四年~~ 年 月于广州中山大学

目 录

第一章 导论	1
一、主题思考	1
二、主题研究的背景和意义	2
三、结构安排	3
第二章 风险企业竞争力的理论模型	4
第一节 风险企业的一般概念与效率边界	4
第二节 风险企业的组织特征分析	5
第三节 风险企业家的创业精神 ——一个资源基础观的解释	6
第四节 风险企业竞争力的模型框架创构	7
第三章 风险企业竞争力的维度要素之一：核心能力	8
第一节 战略管理理论中的“能力”观	8
第二节 企业核心能力的一般描述	9
第三节 风险企业的核心能力模型	9
第四章 风险企业竞争力的维度要素之二：异质性资源	10
第一节 企业资源学派与结构学派的对话	10

第二节 企业资源、租金与持续竞争力	192
第三节 风险企业异质性资源的形成与战略建构	193
第五章 风险企业竞争力的维度要素之三：企业团簇	194
第一节 “团簇”概念的形成	194
第二节 “硅谷模式”与风险企业团簇的社会资本	194
第三节 风险企业团簇的外部效应	195
第六章 风险企业竞争力的维度要素之四：风险投资	195
第一节 风险企业与风险资本的“创业结”	195
第二节 风险投资的有效性分析	195
第三节 风险投资家与风险企业家的合作博弈	195
第四节 世界主要风险资本市场情况	195
第七章 中国风险企业提升竞争力的对策分析	195
第一节 典型案例和分析	195
第二节 中国风险企业竞争力状况的考察	195
第三节 对策思考	195
附录：风险企业初创期《商业计划书》的运作流程	195
主要参考文献	195
后记	195

第一章 摇摇导摇摇论

摇摇一、主题思考

管理学的一个任务是能够运用管理的基本理论思想和科学的管理工具对现实社会经济活动中的一些新问题进行系统的分析和总结。当代著名管理大师彼得·德鲁克([英文原声](#))曾指出：“管理是一种实践，其本质不在于‘知’，而在于‘行’”。

作为“论战略管理”丛书中的一个重要组成部分，本书选择的讨论对象是风险投资领域中的重要主体——风险企业在战略演化过程中的持续竞争力问题。以往我们在讨论“风险投资”的相关问题时，总是偏重于从风险投资公司的角度来讨论风险企业问题，虽然人们都把风险企业家和风险资本家看作是“亲密伙伴”关系，但由于“贫”与“富”位置的差异以及“企业黑箱”问题的存在，难免会有“忽视和冷落”风险企业家的“嫌疑”，而对“风险企业黑箱”问题的释解也不是很全面，更难成系统。本书的推出，不是仅仅停留于讨论风险企业的融资问题，更主要的是在于能够运用战略管理的前沿理论和方法去系统深入地揭示风险企业在成长过程中最为重要的持续竞争力问题，作者正是希望通过将这种“知”落实于具体的“行”，实现“知”与“行”的有机结合。

(一)“知”方面的讨论

什么是现代意义上的风险企业？如何表征风险企业的竞争力？

为什么如此热衷于对能力和资源理论的讨论？战略管理的理论成果对本文主题有何贡献？

管理学前沿理论中对“竞争力”、“能力”、“核心能力”、“演化”、“团簇”、“资源”等等概念是如何界定的，其依据是什么？以能力和资源为基础、关注企业内在成长机制的竞争理论与产业组织中的以波特为代表的“结构分析法”相比，究竟有无更大的说服性和理论的创新性？为什么说企业组织中以劳动为基础的分工向以能力和资源为基础的分工作转化是一场“革命”？这对风险企业竞争力的讨论有何启示意义？

知识经济时代，以高科技为主要特征的风险事业领域遵循怎样的产业演化规律？风险企业的核心能力又是什么？这些企业如何在开放条件下去积累异质性资源？如何在动荡环境条件下培养和提升具有长期持久竞争性的核心能力和异质性资源？

风险企业外部的支持环境以及关键成功要素是什么？形成具有竞争力的资源集聚性“团簇”与没有“团簇”效应的区别何在？风险资本对风险企业竞争力的提高究竟有多大的支持作用？中国的风险企业遵循怎样的演化规律等等。

（二）“行”方面的讨论

通过比较世界上先进国家促进和发展风险企业的做法与经验，归纳总结出促使这些国家风险企业成功的内在和外环境条件及其因素，借此为中国风险企业的孕育成长提供有益的国际经验借鉴。

通过大量的案例材料，追踪中国高科技风险企业（不论国有民营还是民有民营）的内在成长轨迹，分析总结出制约这些企业发展的内外因素，借此为中国风险企业的孕育、演化成长提供有益的国内经验借鉴。

我们将十分注意将成功的案例与失败的案例紧密结合，也将充分考虑将历史与现实的事实紧密相结合，特别是，要考虑在开放条件下，如何利用好现有的高新技术产业区和各类创业科技园，为中国风险企业强化核心能力提供更为现实的发展路程。

二、主题研究的背景和意义

步入世纪，知识经济正以迅猛之势向我们走来。在这令人振奋