

## 产权因素对企业技术创新影响的案例分析

——以电子通讯业“巨大中华”为例

文/ 袁立 陈志勇

产权激励是技术创新的基本激励制度之一，而要实现技术创新的产权激励，则需要对影响技术创新的产权因素进行深入的剖析。

### 一、企业的产权特征

企业是技术创新的主体，技术创新是一种企业行为，企业的主体地位决定了企业的产权特征必然会对技术创新产生一定的影响，国有企业、民营企业和合资企业的不同创新能力证明了这一点。

现代企业理论认为：企业的剩余所有权与最终控制权应该统一。在国企的多极代理关系中，由于所有者虚位，企业的产权性质不清晰。国有企业技术创新很大程度上依赖于国家的支持，决定了国企缺乏持续创新的产权基础，而且由于国家的约束，企业的技术创新能力也会受到一定的影响。

相比于国有企业，民营企业的产权制度无疑是清晰的，实现了剩余索取权和最终控制权的统一，让真正承担风险的所有者成为企业家。而企业家对技术创新的重要作用不容低估，企业家不仅承担着发现潜在利润作出技术创新决策的责任，而且还能有效组织技术创新，提高企业技术创新效率。正因为民营企业造就了真正的企业家，所以从长远来说，民营企业最具备技术创新能力。随着民营企业不断发展壮大，企业治理结构不断完善，民营企业将最终成为技术创新的主要中心。

合资企业由不同的利益主体构建而成，因此合资企业的产权特征比较复杂。追求合资各方的利益是合资企业赖以生存和发展的动力，而合资企业目标的实现是合资各方差异目标妥协的结果。由于合资企业中各个机构只有通过妥协才能生存和发展，所以合资企业的技术创新只能通过这种复杂的妥协得以实现，因此，很难达到帕累托最优。合资企业追求短期利益的特征，也决定了其技术创新能力是很薄弱的。

以上是国有企业、私营企业和合资企业的技术创新的对比分析。私营企业由于其产权性质的明晰性，技术创新的潜力是最大的；而合资企业则由于其产权性质的复杂性，技术创新能力是最低的。技术创新主体的产权性质，是影响技术创新的一个极为重要的因素。

### 二、案例分析

“巨大中华”——巨龙通信、大唐电信、中兴通讯、华为技术(以下简称大唐、巨龙、中兴、华为)曾是中国通信制造产业的代名词，是当时通信设备制造领域发展最快、实力最强的4家企业。

巨龙、大唐、中兴、华为四家电信制造企业原本处于同一规模，都是靠程控交换机起家，起点、市场环境、竞争对手都差不多。在如此众多相同因素下，为什么短短几年，四家企业会出现如此巨大的差距？

从成立的时间上看，中兴和华为要远远早于巨龙和大唐，但实际上，论政策资源和技术实力，在很长一段时间内，位于北京的巨龙和大唐都优于位于深圳的中兴和华为。几年之后，由于技术的革新，移动和数据通信替代交换机成为通信业的主流产品，在这次行业转型过程中，国内厂商之间也出现了差距，而且主要因为产权体制的问题，差距越来越大。曾经在交换机技术上领先于“中华”的“巨大”逐步衰落，而“中华”反而后来居上，开始在全球通信之林中塑造着中国通信业的领先形象。

在这四家公司中，华为是民营企业，其余三家都是国有企业。但不同的是，中兴虽然有国有企业的背景，但是国家并没有实际的资金投入，而且中兴是上市公司，并且采取了国有民营的运作机制。

业内人士普遍认为，巨龙的落后是产权体制问题，巨龙在产权体制上有先天性的不足。在巨龙运作过程中，虽然也按照《公司法》规定成立了股东会、董事会、监事会，但多重利益主体并存，股东、生产企业混为一体。由于04机的巨大成功，各方为眼前利益所诱，股东表面上代表了资本方，但实际运作中，股东却分别代表了资本方、技术方、债权方和供货方，大家站在不同的立场上说话，利益之争不断。这种实际运营体制的股东会、董事会并不讨论和决定巨龙作为一个独立于各方利益的企业实体的生存和发展之道，反而成了各方权益角逐的战场。股东代表及其派出董事一方面要在股东会和董事会行使表决权，另一方面在决策时又各自考虑从巨龙经营活动中如何取得短期收益，如何给技术支持定位，如何保护债权人和供货商的利益。股东各方崇尚不受约束的权利，追求

不择手段的控制，不顾商业规律和准则获得资源，追逐利益。所有权与经营权掺杂不清，使巨龙在许多重大问题上的决策自相矛盾，整个企业没有形成一个有机整体，必要的核心竞争力还没有形成，整个企业缺乏创新能力和快速应变能力。

在上述状态下，决策的随意性很难避免，董事会在经营决策上不能发挥作用，公司频繁更换总裁，也造成经营策略上的频繁变动。造成的失误给巨龙带来无法挽回的影响：公司接入网的研发方面要领先其它企业至少一年以上时间，本应在这个领域大有作为，但是却放弃了获得新经济增长点的大好机会。

（作者单位：北京化工大学经济管理学院）

#### 相关链接

[产权因素对企业技术创新影响的案例分析](#)

[家族治理企业内部控制的动因及目标](#)

[知识经济背景下的企业管理创新](#)

[博弈论看合作双赢](#)

[企业员工性格分析的自创工具](#)

[一类可修系统的最优化管理贾积身](#)

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心