



中青年经济学家文库
ZHONGQINGNIAN JINGJIXUEJIA WENKU

战略定位演化研究

——基于价值活动网络视角

韩炜/著

Strategic Position Evolution
——Perspective of Value Activity Network



经济科学出版社
Economic Science Press

中青年经济学家文库

战略定位演化研究

——基于价值活动网络视角

韩 炜 著

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

战略定位演化研究：基于价值活动网络视角/韩炜著. —北京：
经济科学出版社，2010. 12

ISBN 978 - 7 - 5141 - 0115 - 7

I. ①战… II. ①韩… III. ①企业管理 - 经济发展战略
IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 222038 号

责任编辑：纪晓津

责任校对：王肖楠

版式设计：代小卫 齐 杰

技术编辑：董永亭

战略定位演化研究

——基于价值活动网络视角

韩 炜 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100142

总编部电话：88191217 发行部电话：88191540

网址：www. esp. com. cn

电子邮件：esp@ esp. com. cn

印刷厂印刷

装订厂装订

880 × 1230 32 开 12. 25 印张 310000 字

2010 年 12 月第 1 版 2010 年 12 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 0115 - 7 定价：25. 00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

序

组织演化是企业管理实践中一个最为基本的问题。无论是历史悠久的大型企业，还是刚刚诞生的新创企业，都面对着变化的外部环境，他们必须对自身的演化方向和演化路径做出选择。有些企业采用了非常激烈的演化方式，如组织再造或资产重组，更多的企业以渐进的方式逐步演化，如在产品创新或流程创新中改变组织的特征。然而，从战略管理的角度看，产品结构、成本结构、业务流程或供应链的变化，都是战略定位演化的具体体现。战略管理中所称的组织与外部环境之间的适应性关系，正是通过对战略定位的不断调整和转变来建立的。

迄今为止，有关战略定位演化的研究主要集中在战略变革或战略创新这样一些现象上，很少有人关注渐进式演化问题。的确，战略变革或战略创新的情节是如此富有戏剧性，如二次创业的宏伟蓝图，企业家对未来的豪赌，创造性破坏引发的激烈冲突等等，往往吸引了众多观众的目光，一些知名企业的战略转型甚至成为人们茶余饭后的谈资。与之相比，渐进式演化往往波澜不惊，这自然容易为人忽视。但是，有些学者已经注意到，多数企业是以渐进方式持续地改造自己。这种变化或许悄无声息，但经过一段时间后，也能为企业赢得显著的竞争优势。

对战略定位渐进式演化进行研究，无疑是一个既具吸引力，又有挑战性的课题。渐进式变化与激进式变革分属两种不同的类型，其前提条件、发动方式、推进方式和风险与收益都可能存在很大差

别，因此研究成果有可能进一步丰富战略管理的理论内容，这正是学术研究的吸引力所在。但开展这类研究又面对着许多困难：首先，研究人员需要对企业进行长期“观察”，尽管这种“观察”可以间接进行，却必须保证观察结果的客观性；其次，渐进式演化意味着企业很少发生具有战略意义的重大事件，这就需要从一系列细微变化中识别出一些因果关系，而在设计研究方案时如何保证系统变异最大化就成为了难题；最后，在各种战略管理学说已成丛林之势的今天，从哪些理论视角或运用哪些理论工具来研究渐进式演化，也需要进行恰当的选择。

本书呈现给读者关于战略定位演化的一组研究成果，包括战略定位演化与其他战略理论的相互联系，对渐进式演化的实地调查和模型构建。作者为开展这项研究，阅读了有关企业的大量资料，而且多次到企业参访，对相关人员进行访谈，在一定程度上保证了观测结果的客观性；作者用扎根理论方法梳理渐进式演进的脉络，再从中归纳出渐进式演化的理论模型，不失为小中见大的一种研究尝试；本书以波特教授提出的价值活动体系作为研究战略定位演化的基本理论工具，也很符合研究的目的。按照战略钻石说的观点，战略包含有范围、特色、工具、进程和逻辑这五项要素，而战略定位就是范围、特色和逻辑三要素的结合。如果仔细观察企业的价值活动体系，不仅可以很好地确认范围与特色，也可以从中发现战略主题之间以及战略主题与活动之间的逻辑联系。

我和作者都认为，对战略定位演化的研究可能会改变人们对战略逻辑的认知。所谓战略逻辑是指企业为获取成功所依据的一组道理，它们构成整个战略的核心。一些学者已指出，战略中最重要要素可能是企业为达成其目标所采用的逻辑；如波特教授将战略的核心归结为一组因果关系链；卡普兰和诺顿则用战略地图来描述各战略项目间的逻辑关系；这些不同的表述方式恰恰体现了相同的认识。如果把战略逻辑视为战略的核心，战略定位演化所折射的就应该是战略逻辑的变化。既然战略定位在不断演化，战略逻辑就可被

视为一组有着因果关系的假设，当其中一项或数项假设被实践证明不能成立时，企业就需要重构自己的战略逻辑。战略定位的渐进式演化进程则预示着战略逻辑内部存在着层级结构，一些核心的假设可以展开成为更具体的假设，当这些具体假设被一点点改变时，战略定位就会发生变化。我们大胆地估计，战略逻辑完全有可能成为战略管理理论中新的“增长极”，其中一个方向是识别不同类型的战略逻辑并研究其特征，如宾汉教授与艾森哈特教授对定位逻辑、杠杆逻辑和机遇逻辑所做的研究；另一个方向是研究战略逻辑的整体架构、层级特征和基本内容，如波特教授、塞隆纳教授等人所做的研究。客观地说，这些开创性的研究成果远未揭开“庐山真面目”。相信在不久的将来，关于战略逻辑的研究会为人们带来更多新颖的理论成果。

我与本书作者韩炜同在一个科研团队工作多年，现在仍保持着紧密的合作关系。韩炜不仅勤奋好学，尤其热心于实地调研，把每一次企业参访活动都当作学习的机会。我很认同她的做法，并认为对于一名研究战略管理的学者来说，仅凭阅读文献无法展开有意义的研究。离开了企业管理实践，管理理论就会变成空中楼阁。要让理论扎根，学者们就必须深入到企业中去。

我在团队中年纪最长，有幸受韩炜嘱托为新书作序。提笔之际，既为她取得的学术成果而由衷地高兴，又感到战略管理的空间如此广阔，还需要大量的学术探索。希望本书中的内容，包括一些可能有待商榷的观点，能够激发起读者们对于战略管理实践及理论的进一步思考，并从中悟出有价值的战略逻辑。

王迎军

2010年11月於南开园

前 言

战略定位是企业战略逻辑的集中体现，也是企业战略特征的最佳表达。美国西南航空公司将战略定位确立为低成本、短程航线以及有限的航线服务，沃尔玛以聚焦城镇市场、连锁折扣店、高效的分销网络为战略定位，而宜家将顾客自选、模块化家具设计、低制造成本和有限服务作为战略定位，由此我们不难发现，战略定位本质上就是要创造一个独特的、有价值的、涉及不同系列经营活动的地位。

定位是战略的核心组成部分，但如果没有具体的行动方案，战略定位就会变成一句口号。因此，战略定位不仅要确定企业的产品—市场领域，确定企业的经营活动将向什么方向发展，而且要说明企业“可能做什么”和“能够做什么”。说明的方式可能多种多样，哈默建议用经营模式（**Business Model**）来说明，而波特主张用价值活动网络（**Activity Network**）来说明。从波特的观点来看，战略定位就是要以与竞争对手不同的方式执行相同的活动，或执行完全不同的活动。随着企业的成长与发展，其战略定位也必将发生相应的变化，而这一演化过程是呈现出战略主题恒定的阶段式渐变还是突破战略主题局限的极限式激变，目前的研究成果还较为欠缺。

渐进型演化是许多企业采取的战略姿态（**Barnett and Burgelman, 1996**）。当企业创造了一个独特的、有价值的战略定位架构后，在面对保持战略定位的延续性和开展突破性战略变革与创新的决策时，企业往往会选择前者。2003年，美国斯坦福大学的柯林斯教授对“长青”公司的研究告诉我们，基业长青要求差异

化战略定位的形成，更强调连续的战略保持与持久的竞争优势。在现实中我们也能够观察到，许多长期保持卓越绩效的企业在创立伊始即依靠独特的战略定位，具有了一定的竞争优势。在此后的发展过程中，这些企业的战略定位变化不大，战略的主题均能够保持一贯的连续性，虽沿不同的路径作出幅度各异的适应性战略调整或变化，但并未达到一个彻底变革的程度，因而呈现出渐进型演化的特征。

随着动态竞争理论在战略管理领域的兴起，战略演化研究开始从高度分散逐步走向收敛。一些学者已经在这方面开展了有益的探索，如 Carroll 和 Harrison (1994) 将其战略演化的观点隐晦地建立在 March 和 Olsen 所提出的“历史有效性”假设的基础上；Noda 等在选择理论基础上提出了“战略脉络 (Strategic Context)”的概念，即新的战略变化要通过对既有战略架构的修正来完成内部选择进而保留下来。由于伴随着时间的推移，战略定位系统中要素间的再匹配与再适应具有因果模糊性，已有研究多基于结果导向关注资源、环境、组织学习等战略要素对战略演化的影响，并未深入挖掘渐进型演化的实现过程，也就难以解释其间要素的互动以及演化中的异变效应与均衡转换。因此，沿着过程导向的思路，探索并建立战略定位渐进型演化机制成为非常有价值且引人入胜的问题。

在竞争环境日益激烈的今天，企业越来越感受到环境对其战略定位的冲击，特别是在经济不景气乃至经济危机出现时，如何保持正确的战略轨迹，成为推进企业可持续成长的关键。目前，中国企业虽也能较好地感受到竞争环境的压力并作出相应的调整，但并不能够因循渐进型演化路径促进战略定位的递进式更新，抓不住引导战略演化的关键因素与战略行为。因此，从短期来看，导致存活的企业常出现成长乏力、竞争力有限等问题；从长期来看，经营时间达几十年甚至是百年的企业则非常少见。在这样的现实背景下，大量处于激烈竞争中的企业所需要的是适应动态竞争环境，能够促进企业可持续成长战略定位渐进演化机制与策略。因此，通过对战

略定位渐进型演化的驱动因素、内在机理、异变效应的理论与实证研究以及最终成果的应用，不仅有助于增强中国企业应对环境变化的适应性与战略柔性，而且有助于提高企业的持续成长水平，因而具有强烈的现实针对性。

基于已有研究启发性较强的研究结论，一些看似简单却极具挑战性的深层次问题逐渐引起人们的重视。首先，如何科学地辨识一个企业的战略定位？以往人们对一个企业战略定位的描述往往出于自己的主观臆断，并没有经历一个科学而严谨的提炼程序。其次，战略定位究竟应保持连续性，还是应富于创新性？创新性与连续性的关系为何？倘若战略定位需要作出调整，其调整、演化的过程是一个什么样的过程？这一过程是如何实现的？再其次，战略定位演化过程中，哪些因素会发挥重要的作用？战略弹性、战略承诺等要素都将对战略定位的演化效果产生影响，其影响程度如何，二者的关系又如何？最后，在特定环境下，如动态环境、创业环境下，企业如何有针对性地确立战略定位，促进战略定位的“自觉演化”？

本书将努力对上述问题作出回答。诚然，由于我的能力有限，这些回答可能远未达到应有的深度，但我希望通过对这些问题及其研究过程的呈现，引起大家的关注与讨论。囿于我的研究水平，书中可能有一些观点很不准确，在此恳请各位读者批评指正。

本书受到国家自然科学基金青年项目（编号：71002007）的支持。

最后，我要感谢经济科学出版社的编辑团队，是他们使本书成为现实，为本书画上了圆满的句号。

韩 炜

2010年11月

目 录

绪论 一种战略演化的观点	1
一、现实中战略定位演化的印记	1
二、战略定位演化中值得研究的问题	3
三、从演化的视角审视战略定位的意义	6
四、应用质化研究探索战略定位演化的适宜性	7
第一章 战略定位的理论演进及其新发展	16
第一节 传统的战略定位理论回顾	16
一、“内外匹配”的战略定位研究流派	17
二、“外部导向”的战略定位研究流派	20
三、“内部导向”的战略定位研究流派	25
四、战略定位的结构、分类与分析工具	29
第二节 战略定位理论新进展	33
一、基于“共同演化”的战略定位观	33
二、基于活动的战略定位观	36
三、战略定位的演化观	38
四、现有战略定位理论的不足	40
第二章 与战略定位相关的研究议题	42
第一节 竞争优势	42
一、竞争优势来源研究的不同视角	42

二、竞争优势的持久性	50
第二节 战略承诺	52
一、承诺的相关类型与战略承诺的概念	53
二、战略承诺的特性与效应	54
第三节 动态能力	56
一、动态能力的内涵与特征	56
二、动态能力对绩效的影响	58
三、动态能力与企业竞争优势	59
第四节 战略弹性	60
一、战略弹性的内涵	60
二、战略弹性的研究动机与研究范围	62
三、战略弹性的内外部视角	64
四、战略弹性的源泉与构建路径	65
第五节 组织成长与演化	66
一、制度经济学派对组织演化的研究	66
二、组织生态学对组织演化的研究	67
三、演化经济学对组织演化的研究	69
四、其他学者对组织演化的研究	70
 第三章 战略定位的形成——价值活动网络的建构	72
第一节 战略定位形成的开放性译码	72
一、概念化	74
二、规范化	74
三、范畴化	77
第二节 战略定位形成的主轴译码	78
一、战略主题一——交易型直联模式	79
二、战略主题二——存货危机	81
三、战略主题三——溯源型质量管理	84
四、战略主题四——供应链虚拟整合	87

五、战略主题五——成本·····	90
六、战略主题六——相关科技·····	93
七、战略主题七——关系型直联模式·····	96
八、战略主题八——持续创新·····	99
九、战略主题九——在线服务·····	102
十、战略主题十——进入新领域·····	104
十一、主题词族与族首词·····	107
第三节 战略定位形成的选择性译码·····	109
一、故事线·····	109
二、核心范畴及其性质与面向·····	110
三、联结其他范畴与核心范畴·····	110
四、排列范畴·····	115
五、凝练战略定位·····	116
第四章 战略定位的渐进型演化路径·····	131
第一节 DN 公司战略定位的演化过程·····	131
一、脉络Ⅰ——创业期·····	132
二、脉络Ⅱ——成长期·····	135
三、脉络Ⅲ——发展期·····	145
四、脉络Ⅳ——变革期·····	148
第二节 战略定位影响因素的共演化·····	152
一、半全球化·····	153
二、市场需求·····	159
三、产业技术演进·····	162
四、战略承诺·····	167
五、ARC 结构·····	173
第三节 渐进型战略定位演化模型·····	179
一、环境层面·····	180
二、企业层面·····	187

三、组织层面	191
第四节 战略定位激进演化与渐进演化的比较	193
一、激进型战略定位演化	194
二、渐进型战略定位演化	197
第五章 动态视角下战略定位的形成与演化	200
第一节 动态视角的理论维度	200
一、竞争互动	201
二、多点竞争	208
三、超强竞争	216
四、产业演变	218
五、技术变革	221
第二节 动态视角下的战略定位	222
一、面对动态竞争的战略定位	223
二、面对产业演化的战略定位	237
三、面对技术变革的战略定位	243
第六章 战略承诺与战略定位演化	250
第一节 战略承诺的概念架构	251
一、有关战略定位演化与战略承诺的问题	251
二、战略承诺的内涵与作用	253
第二节 战略承诺对战略定位演化效应的影响	257
一、战略承诺与战略定位演化的四种效应	258
二、战略承诺影响战略定位演化的整合模型	263
第七章 战略弹性与战略定位演化	266
第一节 战略弹性的概念架构	266
一、弹性的定义	267
二、战略弹性的内涵	268

三、战略弹性的系统架构	271
第二节 战略定位演化中的弹性保持	274
一、有关战略弹性与战略定位演化的问题	274
二、基于多层级竞争对抗的战略弹性发挥	276
第八章 战略定位与竞争优势的关系	285
第一节 战略定位演化过程中竞争优势的辨析	285
一、创业期	285
二、成长期	287
三、发展期	291
四、变革期	294
第二节 战略定位及其演化对竞争优势的影响	294
一、战略定位的构成	295
二、战略定位对竞争优势的影响	296
第九章 新企业战略定位与商业模式的演化	299
第一节 新企业成长过程	300
一、国外对新企业成长的研究	300
二、国内对新企业成长的研究	307
三、新企业成长过程的界定	309
第二节 新企业成长所面临的新进入缺陷	314
一、新进入缺陷概念的起源与延伸	315
二、新进入缺陷的核心内容体系	318
第三节 克服新进入缺陷的新企业战略定位	324
一、新企业战略定位个案	324
二、新企业战略定位的初始架构	329
三、新企业战略定位的类型	331
第四节 战略定位导向下的商业模式演化	337
一、商业模式的内涵	337

二、新企业商业模式的构成要素	339
三、新企业商业模式的演化	347
结语	351
一、本书的主要结论	351
二、未来研究展望	357
附录：开放式访谈题目	359
参考文献	362
后记	374

绪论

一种战略演化的观点

战略是一门具有成功导向性的学科。从实践层面来看，企业战略的目标是为了使企业获得成功，成功取决于企业是否占据一个有价值的相对竞争地位，而有价值的相对竞争地位又来源于企业相对于竞争对手的持续竞争优势。企业的竞争优势会以多种不同的类型呈现出来，如成本优势、差异化优势等，而选择何种优势类型是企业进行战略定位的一项重要内容。随着市场竞争的日益加剧、产业演变的逐步升级，企业的生存与发展这一企业管理理论研究的焦点面临着越来越严峻的考验。面对着复杂动荡的经营环境，企业如何才能获得持久的竞争优势，在日趋激烈的市场竞争中立于不败之地？本书认为，确立独特的战略定位，进行战略性经营与管理是企业获得成功的重要条件。

一、现实中战略定位演化的印记

自改革开放以来，随着我国经济的快速发展，加之加入世贸组织所带来的全球化进程的加快，我国企业在经历了生产管理主导阶段和经营管理主导阶段以后，逐步进入了战略管理主导阶段。战略管理理论作为一种正处于不断发展过程中的企业管理理论，对于企业的生存与发展起着十分重要的作用。大量事实也证明，在复杂、动荡、多变的环境中，实施战略管理已经成为企业保持正确的发展方向、获取持久竞争优势的重要保证，而战略定位则构成了企业战

略管理的关键内涵。

作为企业战略管理的核心内容，战略定位不仅仅是指在产业环境中寻求一个有利甚至最佳的位置，还指如何通过影响和作用于各种市场竞争力量来保护这一位置。也就是说，战略定位的目的首先在于创造一个独特的、有价值的、涉及不同系列经营活动的地位，进而从实质上，战略定位就是选择与竞争对手不同的经营活动或以不同的方式完成类似的经营活动等。从这个意义上说，战略定位是相对于竞争对手的战略和结构上的差异，因而往往是企业持续竞争优势和超额收益的重要来源。

当企业创造了涉及不同价值活动的战略定位以后，企业是保持这一战略定位的延续性，还是不断地进行战略创新？沿着这两条实践中均存在的路径，人们展开了大量的研究。2003年，美国斯坦福大学商学院研究所的柯林斯教授等出版的《基业长青》一书，研究了18家“长青”公司的成功经验，包括沃尔玛、惠普、宝洁、3M和索尼等行业领袖。书中以具有长青基业的公司为研究对象，阐述了企业能够实现这一目标的前提和基础。一时间人们开始广泛关注基业长青的企业，强调差异化战略定位的形成，连续的战略保持以及持久的竞争优势。

这些基业长青的公司，在创立伊始即依靠独特的战略定位，有了一定的竞争优势。在此后的发展过程中，这些企业的战略定位变化不大，均能够保持战略的一种连续性，并未达到一个彻底变革的程度。战略的主方向始终保持一贯的连续，变化也只是沿着主要方向的调整。当然调整的程度也有所不同，有的是基于战略定位方向的微调，有的则是较大幅度的调整。那么，上述战略定位演化与调整的过程是一个什么样的过程？这一过程是如何实现的？将成为一个非常有价值的议题。

而另一方面，在再造、创新等理论日益盛行的今天，战略创新逐渐成为人们热议的话题。战略管理学者加里·哈默（Gary Hamel）主张，创新是企业战略中最重要的构成要素，认为战略创