

# 基于演化视角的企业能动战略变革探析

庞政 位兆阳

(中原科技学院 河南 郑州 450000)

**【摘要】**通过对国内有关文献的研读,发现目前对组织战略变革的研究由于缺少关于战略变革方向的支撑框架,因此皆是以适应多变的环境为前提假设,无法体现社会组织所具有的主观能动性。基于此本文引入并论证能动的组织战略变革理念,以期完善组织战略变革理论框架,提高现有理论的现实解释力。重点提出并论证了产业演化过程中竞争重心的迁移规律,以及以此为支撑框架,适时能动的进行有明确方向的组织战略变革以创造持续竞争优势,进而将竞争优势转化为组织绩效的提升。

**【关键词】**演化规律;战略变革;竞争优势;组织绩效

## 1 引言

随着组织内外部环境的动态变化,停滞发展、僵化的组织将无法持续存在。组织想要持续占有或者控制优势资源,那么适时、适当的变革势在必行。由此,为什么要变革、基于什么进行变革、何时变革、变革的方向性等组织变革的支撑框架将成为组织变革有效性的决定性问题。在企业战略转型时期,识别和适时地把握内外部环境变化给企业所带来的发展机会是驱动企业战略变革的原动力<sup>[1]</sup>。组织内外部环境变化模式实难预测,但就实体经济来说,产品本身的演化路径却是有迹可循。本文便是从产品演化的视角,通过对产业演化过程中不同阶段竞争重点迁移逻辑规律的探索,以此作为组织变革的支撑框架,引导组织变革的方向,从而使本文提出的能动组织战略变革理念有依有据。借助产业演化过程中竞争重点的迁移逻辑,组织可以据此适时实施具有明确方向战略变革,以顺应产品发展方向,甚至引导产品演化方向。进而成为行业标准的制定者,利用并强化竞争优势,改善组织绩效以及组织所处的位势。

## 2 相关理论简述

### 2.1 产业演化理论简述

多年来,Nelson和Winter一直被公认为是演化经济理论的基石,很多熊彼特式的演化模型都是从NW模型开始的。1982年Nelson和Winter在合著《经济变迁的演化理论》中首先提出了NW经济演化模型<sup>[2]</sup>。后续的研究主要集中在产业演化过程、产业演化机制方面。产业演化过程具有阶段性特征,产业演化的相关研究,主要表现为产业生命周期理论。该理论认为产业都有自己的发展周期主要有四个阶段组成:形成期、成长期、成熟期和衰退期。大量研究认为产业演化过程表现为S形曲线,也有学者对国内部分产业所做实证研究证实产业演化过程符合logistic曲线。产业演进客观上存在着阶段性,但目前产业生命周期理

论还没有划分形成一致的、且具有可操作性的测量体系。

### 2.2 组织战略变革理论简述

在理论上对组织战略变革的研究由来已久,首要的便是对组织战略变革概念的界定。国内学者冯海龙(2010)从战略、变革、时间维度进行了概念界定,将战略变革具体定义为:组织为了动态的实现或保持战略与不断变化的外部环境,组织内部条件的匹配,维持或提升组织绩效而完全或部分地否定先前的战略逻辑与框架,进而重新确立企业当前战略的一种组织变革行为<sup>[3]</sup>。

Teece(1997)<sup>[4]</sup>提出了动态能力的概念,认为组织必须不断调适、更新、重构其资源与能力,比竞争者更能适应环境变化才能有生存空间<sup>[5]</sup>。这要求我们围绕变革过程中的情景与行为问题而对两者展开一种互补研究。

## 3 构建解释框架

以下将首先论证产业演化过程中不同阶段竞争重点的迁移规律,其次将从逻辑上论述由迁移规律为支撑框架提供方向性指引,进而进行能动的组织战略变革及其创造竞争优势的可行性,最后讨论如何将所创造的竞争优势转化为组织绩效和组织位势的改善。

### 3.1 演化规律探析

#### 3.1.1 产业演化过程竞争重心迁移

基于某种技术创新或者技术组合的创新,为满足消费者某种需求而诞生的新产品或服务,会逐步优化完善,直至作为收藏品或者艺术品被收藏而退出市场竞争。在整个生命周期中,产品或服务本身的构成要素也会随着消费者需求特征以及相关技术等要素的变化而进化完善。但终究会有某一要素(主要是相关技术因素)质的变化,导致产品或服务被完全替代,或者替代另一产品,从而开始一个新的演化循环。

假设在T0时刻,供给和需求双重因素作用下产品

顺势出现；在  $[T_0, T_1]$  时间段内，随着技术、功能等要素的优化，产品的认可程度不断增加；在  $T_1$  时刻，产品本身技术等因素或替代品功能等因素发生质的变化，此时产品要么被完全替代逐步退出竞争市场；要么替代其他产品，扩大产品的被认可程度而进入下一个循环。在产品的整个生命过程中，包含至少一个这样的替代过程，也可能是多个竞争循环下的演化，直至最后一次被替代而退出竞争市场。一场革命性的技术创新，便会导致以上两种不同演化路径的出现。

假设影响消费者对产品认可程度  $Q$  的因素为： $X_1, X_2 \cdots X_n$ ，这些因素以产品自身为载体，涵盖产品的技术特征、功能特性、销售过程的服务质量、便捷性、集成程度、兼容性等特征；假设这些因素对产品认可程度  $Q$  的影响权重即消费者的重视程度相应为  $A_1, A_2 \cdots A_n$ ；则  $Q = \sum_{n=1}^n A_n \cdot X_n$ ，即消费者的认可程度是由产品自身各个因素以其有效程度加权求和决定。在  $[T_0, T_1]$  时间段内，由于各个因素仅仅是量变的积累，没有发生质变，故  $X_1, X_2 \cdots X_n$  和  $A_1, A_2 \cdots A_n$  可以认为是连续变化的，从而  $Q$  也应是连续变化。那么，在  $[T_0, T_1]$  内的某一时间段  $[T_C, T_d]$  内，即  $\exists [T_C, T_d] \subseteq [T_0, T_1]$ ，产品自身各有效因素  $X_1, X_2 \cdots X_n$  中存在某一个或几个等价的因素  $X_m$  满足  $\exists (A_m \cdot X_m) \geq \forall (A_n \cdot X_n)$ 。也就是说，在某一子区间  $[T_C, T_d]$  内存在一个对消费者影响程度最大的主导因素  $X_m$ 。同理，在其他连续的子区间  $[T_d, T_e], [T_d, T_f]$  内也会存在其他相应的主导因素  $X_k, X_l$ 。接着考察在  $[T_C, T_e] = [T_C, T_d] \cup [T_d, T_e]$  时， $[T_C, T_d]$  内  $X_m$  为主导因素，而  $[T_d, T_e]$  内  $X_k$  为主导因素。那么，基于上述连续性的假设，在  $[T_d-, T_d+]$  区间，即  $T_d$  时刻的前后无穷小时间段内，必然有  $A_m \cdot X_m = A_k \cdot X_k$ ，即竞争重点将从  $X_m$  迁移  $X_k$ 。

通过以上简单数学模型的分析，可以看出，在同一演化循环  $[T_0, T_1]$  内的各个连续的子区间  $[T_C, T_d], [T_d, T_e], [T_e, T_f]$  内，存在各自相应的主导因素，也即竞争重点  $X_m, X_k, X_l$ 。并且各主导因素是以渐变迁移的方式演变，而非跃迁式的跳跃变化（存在某一因素的创新所带来的跃迁，但由于替换需要一个过程，并非一蹴而就，因此在宏观上便体现为一个渐进的迁移）。即在整个生命周期的一个循环时间段  $[T_0, T_1]$  内存在不同主导因素，并且各竞争重点以渐变的方式迁移演化。

### 3.1.2 竞争重点迁移规律的内在逻辑

通过以上的论证可以看出：在两个演化之

间  $[T_0, T_1]$  的同质进化过程中，不同阶段  $([T_d, T_e], [T_e, T_f])$  存在不同的竞争重点；相应的，竞争重点是不不断迁移而非一成不变的。以下部分对竞争重点的迁移规律进行逻辑上的推演：

基于某一质的改变的技术创新、功能创新、技术/功能组合创新，结合出现的新的消费者需求特征，必然会出现较之以往更加有效的新产品。鉴于新产品承载新的技术、功能或是技术/功能组合，最初阶段作为有购买力的消费者，往往以新技术和功能为主要参考因素，相对地会忽略产品质量、稳定性、兼容性等其他因素。而此时，对于厂商而言，由于新产品自身技术功能的不完善性，存在很大的优化空间。但由于优化方向很大的不确定性，厂商在其他因素上竞争将存在较大的风险。并且，此时技术、功能要素的边际收益要高于其他因素。基于以上逻辑，在初始阶段，技术功能优化将会成为行业中竞争的重点，即技术功能会成为各影响因素的主导因素。同时，主导因素占优的组织也会由此而获得较大的市场认可，从而获得较高的组织位势和组织绩效。随着技术优化达到瓶颈，在技术、功能方面再有所突破将会付出很大的边际成本，且存在较大风险，行业内参与者也会基于此，通过竞争使产品的技术特征达成统一标准。此后，随着产品技术、功能的标准化，产品将会在目标消费群体中普及，而价格将会成为广大基层消费者的考虑重点。而对于销量、市场份额和利润的追求必然驱使厂商改进作业流程、提高效率、降低成本，以在等价竞争中降低成本获取竞争优势。标准化的产品和相差无几的价格使消费者的关注重点转移到产品本身的质量、服务水平、便捷性、兼容性、集成度等差异化因素，这些因素也顺理成章地成为此时厂商之间的竞争重点。大量实证研究表明，单一产业在演化过程中普遍经历三个方面的变化：在产业规模方面，市场需求、产出、投资规模以及存量资产的增长先缓慢后快速再缓慢；在产业技术方面，技术逐渐成熟，质量不断提高，产品先逐渐多样化、差异化而后再度标准化、无差异化；在产业组织方面，进入壁垒由低到高，厂商数目先增加后减少再趋于稳定，市场结构先分散后集中，产业利润先提高后降低<sup>[2]</sup>。

需要指出的是，各个竞争重点之间的迁移是渐进的，并不存在明显或明确的边界划分。以上竞争重点的逻辑迁移过程同时也暗合产业演化阶段性的一般分类，即形成期、成长期、成熟期和衰退期。

以上的逻辑分析亦符合伊·普里戈金[比]、伊·斯唐热[法]合著的《从混沌到有序》里论述的耗散结

构理论,以及赫尔曼·哈肯所著《协同学》中阐述的自组织理念。外部条件的改变,将使系统的某种确定状态变得不稳定,并且能够以一种新的,甚至是完全不同的状态所替代。系统的不同部分,将被迫进入新的状态。

### 3.2 能动的组织战略变革理念

现有的研究主要从组织内、外两个独立的视角探索组织变革行为机理。一方面,组织能力学派认为组织变革的驱动力来自组织内部的搜索、创造、转移和利用知识的过程,他们从组织内部找寻组织超额利润的产生来源;另一方面,战略柔性学派认为企业战略转型的驱动力主要来自于市场环境的变化,组织准确识别这种变化所带来的机遇,在动态的环境下进行战略选择与实施,并不断创造新的竞争优势。

目前对组织战略变革研究的首要假设是环境变化的不可预测性,其前提假设决定了组织只能被动、滞后的适应环境,而宏观环境的变化是一系列微观环境变动的自组织行为的宏观表现,这就无法体现组织在获取竞争优势方面的主观能动性。因此,在现实解释中无法对一些短期崛起、长期保持卓越绩效的优秀企业做出完善合理的理论解释。

能动的组织战略变革理念意味着以产业演化过程中各阶段的竞争重点迁移规律为支撑框架,适时进行主动的、具有明确方向的组织战略变革,以顺应甚至引导产业发展演化趋势,进而取得先动优势,甚至成为行业新标准的制定者,以改善组织绩效和组织位势。上述的产业演化过程竞争重点迁移规律是以产品自身演化逻辑为基础析出的事物发展的一般性规律,以此指导组织进行有方向性的战略变革,可以确保组织战略变革具有准确的方向性。组织准确、有效的战略变革决定了组织在一定时期内能够朝着正确的方向发展,相对于滞后的以适应组织内外部环境为目的的组织发展战略而言,能够给组织带来持续的竞争优势;长期来看,组织能够始终先于竞争对手采取行动,以产业引导者的身份参与竞争,在产业中获取较高的组织位势。

### 3.3 组织绩效的改善

以产业演化过程竞争重点迁移规律为指导的能动组织战略变革理念,仅仅能够帮助组织相对准确的变革发展战略,在发展方向上为组织带来持续的竞争优势及较高的组织位势,但不能直接改善组织绩效。组织绩效的改善需要以发展战略为指引,变革组织架构和资源配置,优化组织框架以确保战略有效实施;同时将一系列的竞争优势转化为消费者所能感知到的技

术领先、低成本、差异化等产品的外在因素,赢得消费者的认同,获得相应的市场份额,方能改善组织绩效。

能动组织战略变革不能直接改善组织绩效和组织位势,有效组织战略变革的直接结果是组织获得一定程度的竞争优势。然而竞争优势只能改善组织在产业中的位势,对竞争优势的合理转化才能获得消费者的认可。竞争优势在组织战略变革和组织绩效之间作为一个中介变量,能够放大或缩小竞争优势对组织绩效的影响度。因此还需通过强化产品技术、成本、质量、服务等外在要素,以取得消费者的认同,进而有效改善组织绩效。

以上论述的理论逻辑可以概括为:依据产业演化规律竞争重点迁移逻辑,引导组织适时、适当的进行战略以及相关组织要素的变革,以获得竞争优势,并将竞争优势转化为组织绩效和组织位势的改变。

## 4 结语

本文是基于对相关文献的研读,以实体经济中的产品自身演化规律为基础,提出能动的组织战略变革理念,同时为实践中的组织提供制定发展战略的支撑框架。

诚然有学者提出仅以纯逻辑推演为基础的理论并不那么令人信服,目前仅仅是提出上述理念抛砖引玉。在以后的研究中将继续收集和分析相关案例资料,以细化完善所提出的解释框架,进而量化相应的测量指标,实现其实践应用价值。

## 参考文献:

- [1] 潘安成. 企业战略变革动因理论的评述与展望[J], 预测, 2009(1)
- [2] Nelson · R, Winter · S. An evolution theory of economic change[M]. Belknap Press, Cambridge, Mass, and London, 1982
- [3] 冯海龙. 企业战略变革的定义比较、测量评述及量表开发[J], 管理学报, 2010(4)
- [4] David J'Teece, Gary Pisano, Amy Shuen. Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal, 1997(7)
- [5] 李大元, 项保华, 陈应龙. 企业动态能力及其功效: 环境不确定性的影响[J], 南开管理评论, 2009(12)

## 作者简介:

庞政(1989—), 男, 汉族, 河南省镇平县人, 硕士, 研究方向战略管理。

位兆阳(1993.8—), 男, 汉族, 河南周口人, 硕士, 应用心理学, 管理心理学和人力资源管理。