

企业战略管理的范式创新

石盛林^{1,2}, 薛 锦², 王 波², 徐 侠^{1,2}

(1.南京航空航天大学 经济管理学院,江苏 南京 210042;2.南京人口管理干部学院 工商管理系,江苏 南京 210042)

摘 要:分析了3种具有代表性的理论导向型战略管理范式,以及两种实践导向型战略管理构架。从战略思维出发点、研究主题、战略措施3个方面探讨了企业战略管理范式创新。战略思维出发点创新是从环境、资源、能力到顾客价值,研究主题创新是从竞争优势到经营优势,战略措施创新是从简单的战略分类到特色的战略组合。沿着3方面创新思路,可以构建新的战略管理范式—顾客价值范式。

关键词:范式;战略管理范式;顾客价值;经营优势

中图分类号:C934

文献标识码:A

文章编号:1001-7348(2009)08-0103-03

1 范式和企业战略管理范式

范式一词源于希腊文,有“共同显示”之意,由此引申出模式、模型、范例、规范等意。范式概念在理论分析中的使用,可以追溯到美国学者Thomas S.Kuhn^[1]出版的经典著作《科学革命的结构》,在此书中,Kuhn把范式定义为“普遍承认的科学成就”。英国学者玛格丽特·玛斯特曼^[2]将范式理解为“一个思维的构造,一个人造物,一个体系,一个依靠本身成功示范的工具,一个由于现身说法而展示的解释方法”。本文从哲学视角将范式理解为人们对特定事物的思维方式、思考主题、逻辑思维过程的思想框架总称。

范式概念应用于企业战略管理领域,就产生了企业战略管理范式。回顾企业战略理论发展历程,按照战略管理思维出发点和研究主题的变迁,形成了3种具有代表性的战略管理范式,即“三安”范式、行业结构范式和资源能力范式。20世纪60年代和70年代,战略管理思维是从对企业外部环境和企业内部分析开始的,“战略形成”是战略管理研究关注的焦点。在这一阶段,“三安范式”占据主导地位。该范式强调战略匹配或战略契合,认为战略的核心就是企业内部独特的资源与外部环境的合理匹配^[3]。20世纪80年代以来,随着市场竞争的日益激烈,学术界和企业界都把关注焦点逐步从“战略形成”转移到企业如何获得和保持“竞争优势”方面,形成了两种主要的研究范式:行业结构范式和资源能力范式。行业结构范式以Micheal E.Porter为代表,将战略管理思维出发点转向企业外部的竞争环境。

按照Porter^[4]的观点,企业成功的关键在于选择一个有吸引力的行业并且在这个行业中取得相对优越的地位。资源能力范式重新从企业内部来寻找企业成长的动因,认为企业竞争优势的获得是基于其独特的资源与能力^[5]。由于企业拥有独特资源与能力,使得企业能够获得比其它资源使用者更高的经营业绩。

上述3种以“理论导向型”战略管理范式反映了一定时期人们对企业战略管理理论本质的认识。这些范式清晰易懂,而且合乎理论逻辑,因此为理论研究者普遍接受和应用。然而,如果将这种决策过程应用于实际,就会发现许多不利于实践者应用,不合乎实际操作之处^[6]。为此,有必要以实践为导向进行战略管理范式创新,以弥补现有研究范式的不足之处,使战略管理理论体系更具指导性、操作性和实践性。在这方面,大陆学者项保华在《战略管理——艺术与实务》一书中提出了以“做什么?如何做?由谁做?”为战略中心命题的三问题、三假设、三出路战略管理构架。台湾学者司徒达贤的著作《战略管理新论——观念架构与分析方法》针对理论导向型战略分析与决策程序的不足,详细地阐述了战略形态分析法的思考流程,提出了战略“形”(posture)与“势”(move)互相为用的概念。从“形”出发,分别说明了网络定位战略、总体战略、事业战略3种不同层次战略的“形态”。从“势”出发,分析了战略落实与执行的程序与方法。

这两种战略管理构架,都是以实践应用为导向,为企业战略决策者提供实用而且可行的战略思考框架与程序。两种战略管理框架都是著者基于战略思考逻辑的严密性

收稿日期:2007-12-12

基金项目:江苏省教育厅哲学社会科学基金指导项目(06SJD630050);南京人口管理干部学院教学改革研究项目(2006A05)

作者简介:石盛林(1968-),男,山西阳泉人,南京航空航天大学博士研究生,南京人口管理干部学院工商管理系副教授,研究方向为企业战略管理及对策论;薛锦(1963-),女,江苏扬州人,南京人口管理干部学院副教授,研究方向为电子商务;王波(1976-),男,山西长治人,南京人口管理干部学院讲师,研究方向为服务市场营销;徐侠(1977-),女,安徽淮北人,南京航空航天大学博士研究生,南京人口管理干部学院讲师,研究方向为技术创新与管理。

和战略理论体系的完整性所建构的,而具体到现实的企业实践中,特别是中小企业的经营者更需要一种简洁实用的实践导向型战略管理思维框架。以此为目的,本文在两位学者研究成果基础上,结合相关研究文献,以实践为导向,兼顾理论完整性,就企业战略管理范式创新的3个主要方面,即战略管理思维出发点创新、战略管理研究主题创新和战略措施创新进行了分析论证。

2 战略管理思维出发点创新——从环境、资源、能力到顾客价值

理论导向型战略管理的研究基点一直在“内部资源能力—外部环境条件—内外匹配”的框架内变动^[7],从中寻找并确定“做什么”。事实上,对于大多数企业来说,在企业创办之时,创业者们已经有着“做什么”产品或服务的思考,以及对创业“形”态的判断,而之后确定具体的战略措施“如何做”“由谁做”,以及对于“势”态的控制把握,成功与否很大程度上取决于“做什么”思考判断的正确性和准确性。从企业立身之本来考虑,企业最终的回报来自于顾客。“企业的价值活动、核心能力、战略资源,从本质上看,都只不过是顾客需求的衍生物,是因为能够满足顾客的需求而存在、而有价值”^[8]。美国美智(Mercer)咨询公司4位资深专家^[9]通过对12家当今最成功企业的研究同样表明,“在新的环境中,成功的企业是那些以客户为中心进行思维,认识到客户的关键需求,并以新的企业设计来满足这种需求的企业”。可见,简洁、明确的战略管理思维基点是顾客,更准确地说是顾客价值。

顾客价值理论由Valarie A. Zeithaml在1988年首先提出,表1列出了目前文献中具有代表性的顾客价值定义^[8, 10-12]。这些定义中包含了学者们普遍认同的顾客价值内涵,即顾客价值是“顾客视角的顾客认知利益与顾客认知价格的差”。

表1 顾客价值的代表性定义

学者	顾客价值的内涵
Zeithaml (1988)	顾客价值就是顾客所能感知到的利得,与其在获取产品或服务中所付出的成本进行权衡后对产品或服务效用的整体评价。
Woodruff (1997)	顾客价值就是顾客对产品的某些属性、属性的性能以及在具体情形中有助于(或有碍于)达到其目标和意图的产品使用结果的感知偏好和评价。
Kotler (1999)	顾客让渡价值是指总顾客价值与总顾客成本之差。总顾客价值就是顾客期望从某一特定产品或服务中获得的一组利益。总顾客成本是在评估、获得和使用该产品或服务时引起的顾客的总预计费用。
项保华 (2001)	顾客价值等于顾客认知利益与顾客认知价格的差。顾客认知利益是指顾客感觉到的收益总和;顾客认知价格指的是顾客感觉到的支出总和。

在战略实践中,企业通过顾客价值判定程序(Customer Value Determination, CVD)(图1)^[11]能够确定企业在已经选择的业务领域究竟要提供哪些顾客价值,并由此获得对当前“形”态的准确判断。

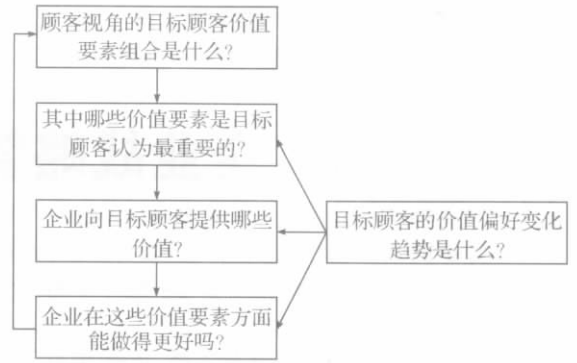


图1 顾客价值判定程序(CVD)

资料来源:文献11。(本文引用时有所改动)

3 战略管理研究主题创新——从竞争优势到经营优势

理论导向型战略管理范式关注的是企业如何获得和保持竞争优势,其战略思维是以竞争为导向,以竞争者为中心展开的,战略管理目标是建立超越竞争者的优势地位,并藉此获得超常业绩。以“竞争优势”为研究主题的思维,一方面企业可能会得“战略近视症”^[13];另一方面,也忽略了竞争者存在的价值以及和竞争者合作,弥补自身不足或提升自身实力的可能性。

以顾客价值为战略思维出发点,战略管理研究主题是如何取得、保持和提升企业“经营优势”,并藉此获得超常业绩。按照项保华教授的定义,经营优势指的是企业所处的这样一种状态,即以自身资源、能力、信誉等综合实力为基础,能够提供被顾客认为是更具价值的产品或服务。例如在图2中显示的,企业的经营优势体现为质量、服务、体验、品牌和信息。经营优势涉及3层意思,一是建立在企业资源能力基础之上;二是需要得到顾客的最终认可;三是相对于竞争对手做得更好^{[8]171}。在战略实践中,限于自身资源能力的制约,企业没有可能在所有顾客价值要素方面都做到更好,为此,可以通过顾客价值判定程序选择目标顾客认为最重要的若干价值要素,然后在这些顾客价值方面建立自己的经营优势。

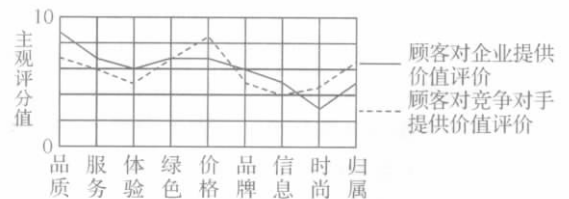


图2 顾客价值要素评价

经营优势与竞争优势相比,一是评价者不同,经营优势是顾客视角的企业竞争优势评价,是顾客认为本企业比竞争者做得更好;二是内涵不同,经营优势强调“优势”概念本身的中性无价值判断特征,它既可用于合作,也可用于竞争,或者同时与竞争者既合作又竞争;三是本质不同,经营优势强调的是企业自身的不断自我超越,不断为顾客提供超过其期望的价值。企业经营优势建设需要以顾客价值为导向,从自身资源和能力建设着手,并随着顾客价值

偏好与竞争格局的变化进行动态调整。

4 战略措施创新——从简化的战略分类到特色的战略组合

理论导向型战略措施以Porter提出的3种基本竞争战略最具代表性。类似的战略分类方法,在学术研究上是有价值的,但在企业战略实践中,这些分类方法对个别企业的帮助不大,当略为深入观察,每家企业独一无二,与众不同,必须有另外的架构来处理每一家的个别战略^[14]。

司徒达贤提出了战略形态分析法,并运用该方法对网络定位战略、总体战略、事业战略的战略思考程序,以及具体的战略措施进行了分析。项保华由“企业总价值=顾客认知利益—企业成本支出—耗散价值”导出了取得、保持和提升经营优势的3条基本路径:一是增加顾客认知利益,二是降低企业成本支出,三是减少耗散价值损失,即认知有特点、运作低成本、服务个性化^{[8]172-173}。

基于顾客价值,借鉴司徒达贤和项保华的分析方法,为取得、保持和提升经营优势,其思考逻辑是“顾客价值—经营优势—特色的战略组合”。特色的战略组合是基于目标顾客价值偏好和企业经营优势构建需要并要采取的各种战略措施。与简单的战略分类相比,特色的战略组合是由网络定位战略、企业各个层次战略、各种竞争战略、各种职能领域战略组成的一个相互关联的有机整体。对于只从事一种事业领域的企业而言,其战略组合可以是网络定位战略、研发战略、营销战略、制造战略、财务战略和人力资源战略的有机组合。其中,网络定位战略决定了企业经营的生态环境,以及在此环境中应和哪些利益相关者建立怎样的关系。网络关系中有些是竞争的、有些是合作的、有些是在不同层面同时展开竞争与合作,而且这些关系应随着内外环境变化动态调整。各种职能领域战略应根据顾客价值偏好、经营优势构建、网络定位战略来决定,而且要将5个职能领域视为一个统一的整体作出系统的战略安排。

5 结论

沿着企业战略管理范式创新的3个方面,可以建立一种新的战略管理范式——顾客价值范式,其基本思维框架是“顾客价值—经营优势—特色战略组合”。该范式将企业视为“顾客需求的集合体”,把“以顾客为中心”的思想融入

企业战略管理的各个层面、各个业务领域以及各项职能战略中,真正落实在战略制定、实施、评价的各个阶段。需要说明的是,顾客价值范式不是对理论导向型战略管理范式的否定和替代,而是以实践应用为导向对理论导向型范式的补充和完善。在战略实践中,企业需要根据自身情况,在以顾客价值导向思维的同时,灵活运用理论导向范式提供的分析方法和战略措施。

参考文献:

- [1] T.S.库恩.科学革命的结构[M].李宝恒,纪树立,译.上海:上海科学技术出版社,1980.
- [2] 玛格丽特·玛斯特曼.批判与知识的增长[M].北京:华夏出版社,1987:90.
- [3] 周三多,邹统钜.战略管理思想史[M].上海:复旦大学出版社,2003:1-4.
- [4] M.E.PORTER. Towards a dynamic theory of strategy [J]. Strategic Management Journal, 1991:95-117.
- [5] R.AMIT,P.J.H.SCHOEMAKER. Strategic assets and organizational rent[J]. Strategic Management Journal, 1993:33-46.
- [6] 司徒达贤.战略管理新论—观念架构与分析方法[M].上海:复旦大学出版社,2003:33.
- [7] 项保华,李庆华.基于企业—顾客认知互动过程的企业战略观[J].南开管理评论,2000(4):26-27.
- [8] 项保华.战略管理——艺术与实务(第3版)[M].北京:华夏出版社,2001.
- [9] [美]亚德里安·J·斯莱沃斯基,大卫·J·莫里森,劳伦斯·H·艾伯茨,保罗·G·克利福德.发现利润区[M].北京:中信出版社,2000:16.
- [10] VALARIE A.ZEITHAML. Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence[J]. Journal of Marketing, 1988:2-22.
- [11] ROBERT B.WOODRUFF. Customer value: the next source for competitive advantage [J]. Journal of the Academy of Marketing Science, 1997:139-153.
- [12] [美]菲利普·科特勒.营销管理:分析、计划、执行和控制[M].上海:上海人民出版社,1999:35-36.
- [13] 石盛林.“战略近视症”表现、根源及预防[J].山西青年管理干部学院学报,2004(2):39-40.
- [14] 司徒达贤.战略管理新论—观念架构与分析方法[M].上海:复旦大学出版社,2003:36.

(责任编辑:陈晓峰)