

企业战略管理理论的发展历程与发展趋势

李什

阳煤集团纳谷(山西)气凝胶科创城管理有限责任公司

[摘要]市场和时代是一同发展的,竞争也愈演愈烈,并且受到科技技术发展、客户需求变幻、企业的生存和发展等问题,现在的企业需要克服更多的难关。企业在经营环境中想要保持或获取竞争优势的话,以海量理论、实践上的研究来看最好还是选择战略管理。本文就是基于战略管理的流派角度进行诸多流派构成的原因和特质。研究企业战略管理理论过去的发展历程和未来的发展趋势,所得结果希望能对我国企业战略制定方面略尽绵薄之力。

[关键词]战略管理;企业管理;理论研究

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.09.301

1 企业战略管理的概念与内容

1.1 企业战略管理的概念

战略本身就是古时候的军事术语,流传到现在,对于将帅筹谋或军事资源的调配继续沿用。所以现在军事上的战略学需要学习“研究战争全局的规律性的东西”。每一个企业都独具特色,想要在现在这个竞争激烈的商业大环境中生存下去就要基于自身特色进行发展,不管是抢夺顾客还是抢占市场都是为了这个目的。这种情况其实和军事有异曲同工之妙,所以在企业发展期间用军事用语中的战略概念、理论以及方法都能作用在企业的发展之中,这也是企业方面战略概念、理论以及方法诞生的原因。

企业在变幻莫测、竞争激烈的商业大环境中想要长期生存和发展下去就必然要进行企业战略管理,为企业的未来进行总体性的规划^[1]。这是企业战略思想的成功,也是企业经营范围里明确的规定:详细的说企业战略管理,首先就是需要保证企业使命得以实现,以当下实际环境中现在存的各种机遇进行企业和环境之间关系的确认,同时还规定了企业从事的经营范围、发展方向和竞争策略,企业结构、分配企业所有的资源都将得到科学分配,以此进行企业竞争优势的提升。

1.2 企业战略管理的内容

(1) 战略分析

战略分析的意义就是对关键因素影响到企业现在、未来状态进行评估,且需要在战略确认之前完成这一步。企业对于内外部环境的解析进行战略远景、业务使命的设置就是战略分析:让企业明确未来发展和业务的范围,并且制定一个长期的目标。

(2) 战略制定

战略主体基于对内外部环境的了解之后知晓自身具备的优劣势,当之后将得到最后结论,整个步骤就是战略制定。对于战略管理来说,最重要的就是战略制定,因为对其来说需要解决怎样完成战略目标、怎样长期保持竞争优势和怎样完成可持续发展。

(3) 战略实施

战略管理在行动阶段可称之为战略实施,也就是将战略转化到实际且得到成果的步骤。战略实施就是以行政、经济和法律等方面为达到战略目的进行帮助。对于战略制定来说,

最重要的就是要具备正确性,对于战略事实来说最重要的则是有效性。战略实施成功与否就要看实施战略期间需要的组织、人员、技术、资金、其他资源和所需管理能力能否完美配合行动。

(4) 战略的评估和控制

战略实施期间想要完美的达成目的还需要进行战略评估和控制才行。不管怎么说战略的制定都是基于主观认知进行的,所以想要确保所具备的价值就要进行实践了。对于战略实施来说,首先就是对外部环境的解析进行评估,确认其是否正确、战略途径和手段是否有效^[2]。其中若发现差距就需要进行细致的分析原因,通过变幻的环境进行目标的修改,确保战略行动能够更符合环境需要的目标。

2 战略管理的流派分析

行业结构学派:迈克尔·波特认为企业环境里最重要的就是企业加入,竞争规则的确定和选择企业竞争战略都将受到行业结构的影响,想要展开竞争战略必然要先了解行业结构,迈克尔·波特为了促进企业确认自身在行业中的定位提出了物种模型。

资源配置学派:资源配置学派更看重资源配置方式,并且将其视为企业经营战略最重要的部分。当企业发展期间遇到困难,就要对企业资源进行研究、统筹和调配,基于外部环境的情况下解决相关困难。对于企业计划而言分为三方面,分别是目标、战略、方针,战略的四个组成部分则是经营领域、竞争优势、资源调配、协同作用,其中最重要的是资源调配。

核心能力学派:此学派认为任何能力重要的部分都是核心,以核心为基础进行衍生,同时影响其他能力,所以所有能力都将受到核心能力的影响。市场竞争在新时代中早就不再只是对于产品的竞争了,更多的都是基于企业核心竞争力。企业想要得到更好的发展就不能只知道了解企业产品和所处市场结构,企业更应该具备足够的反应、行动能力,这样才能对市场趋势具备充足了解的能力,还能对客户的需求反应更快。对于任何企业来说想要发展都需要具备这种核心能力,一旦拥有就能在同行之中一骑绝尘。因为企业具备了核心能力就能更自如的因对变幻莫测的市场和顾客的需求,也能和客户进行合作。企业一旦具备了核心能力、核心产品、最终产品这三项竞争力,企业将具备强而有力的竞争优势平稳发展。对于企业产品

来说应当具备足够独特的性能、强势的开发能力和绝对核心的能力。

设计学派：此学派源自赛日尼克，经过钱德勒的发展，通过肯尼斯·R·安德鲁斯发扬光大。该学派创建了SWOT模型，而SWOT模型看重的是组织内外部和制定战略的关系。此学派之基于SWOT模型在企业战略管理理论中贡献突出，而且SWOT模型沿用至今。

定位学派：该学派源于迈克尔·波特在20世纪80年代发表的《竞争优势》和《竞争战略》，并且极大程度上影响了后来的企业战略管理理论^[3]。把竞争力与环境因素一同解析得到的结果将会是更适合企业的战略，此学派首次不把企业看作是战略分析的重点，将产业当成重点进行分析的基础就是外部环境，以此为基础提出了种种相关分析的工具。基于这个战略的简单性和创造性，对于战略管理理论和实践都产生了极为深远的影响。只不过因为产业边界不清晰、产业结构不稳定的原因，让此学派无法准确对企业内部环境进行综合的分析，这就出现客观原因造成了企业看不到内部资源有多重要，反而看重产业的选择。

企业家学派：该学派认为影响战略形成的重要因素是企业的领导者，以领导者个人的直觉、智慧、经验以及洞察力促成战略。对于有关战略的观看看作是和形象、方向感有关，也就是远见^[4]。该学派的中心思想就是远见，只有领导者足够远见才能让其在形成战略期间选择正确的方向，所以执行期间更具随机应变的性质。此学派的提点就是更看重领导者的存在，不管是其个性还是战略直觉都是如此。对于新建、转型的企业更好，尤其是组织力有拥有领导才能的领导者或者拥有战略直觉的战略家。

学习学派：源自查理·林德布罗姆早在1959年发表《“蒙混过关”的科学》之中，发扬光大则是因为奎因于1980年出版《应变战略：逻辑渐进主义》。对于领导者来说必然要进行学习，特别是集体学习，还需要进行学习管理，毕竟未来还会出现新的战略。此学派更看重学习过程以及集体智慧，面对转折、继续新战略或者专业性组织都可以通过此学派进行，然而没有完美的战略，只能尽可能的减少漏洞。

权利学派：该学派觉得权力和政治应该加入到战略管理之中，而权力包括政治、经济权力^[5]。此学派并不认为个人可以形成战略，需要组织内部种种权力产生冲突，又或是外部被种种力量所控制产生“平衡”的成果。对于现在国内外的市场经济活动来说，战略中早就进行了政治、权利的渗入，企业组织经济活动期间也必然会进行政治利益、政治战略以及政治联盟的考虑，这样来看其实权利学派具有积极意义。

3 战略管理理论的发展历程

3.1 20世纪60, 70年代的战略管理理论

《经理人员的智能》作者巴纳德第一次提到了战略管理的

概念。直到1962年才终于出现一位作者叫做钱德勒，他在书中提到“结构追随战略”这一观点，针对环境和战略管理以及结构组织等进行描述，由此衍生出了设计、计划两个学派。

哈佛大学中的安德鲁斯教授就是设计学派的代表，安索夫则是计划学派的代表。二人认为战略需要以四个要素进行划分，且切入点都不同。安德鲁斯教授通过综合实力、市场机会、社会责任和个人价值观及渴望中划分战略；安索夫则从产品和市场的角度出发，划分范围、合作效益、提升空间和竞争优势这四个方面。设计学派从自身出发，强调对公司本身现有的资源和材料进行合理分配，以此形成特有的标志，在竞争中获得优先权；而计划学派更多考虑到公司企业能够达到的高度，根据目标合理利用资源。对于战略制定，设计学派认为战略要有一位企业高管制定，需要经过一定的过程给出计划和设计，可以是简单的；计划学派对此持有不同的意见，他们认为企业高管需要对战略制定的全过程，有意识、有计划地制定正规战略。综上所述，两个学派之间的观点各有不同，但又有相同之处，追溯到源头也都是在理论上得到的支持。

3.2 20世纪80年代的战略管理理论

对于战略管理理论的起源而言，最早出现在20世纪80年代，当时竞争定位理论才刚出现。对此哈佛大学的迈克尔·波特表示更具竞争优势的起在战略中占据极大位置。这一理论在当时引起了广泛的关注和讨论。企业针对竞争做出战略时，需要从两个方面考虑：如何选择产品，竞争地位的高低。通常来说，企业最先考量的条件是有吸引力并且容易获得高回报的产业，其次是在此基础上拿出自身企业优势，提高竞争优势。从这方面而言，竞争地位战略是将企业战略的定制和分析从企业自身引导至整个产品行业，证明外界环境对于企业战略具有很大影响力，以此更为全面的分析定制和选择企业战略。

作为第三派系的定位学派，把企业独有的竞争优势看做重点是其独有的创新性，将竞争优势和制定战略有效融合，这和其他两个学派有很大区别。计划、设计两大学派没有合理结合战略的指定和实施，将这两部分剥离开变成两个独立的过程。战略管理的研究，定位学派的思路无疑是一个新的启发方向。但由于缺乏对企业固有资源的充足了解和定位，由此诞生了90年代之后出现并迅速发展起来的能力学派。

3.3 20世纪90年代初期的战略管理理论

人们在90年代初期就开始关注起了核心核能。由普利哈拉德和哈默写出的《企业的核心能力》突出重围，加速了对于核心核能的研究，由此又诞生出一个核心能力学派，这个新学派认为“长期而言，起决定作用的是造就和增强企业的核心能力。”在他们口中，所谓的核心能力即“在企业管理组织中不断积累得到的学识，特别是对不同生产技能的协调以及对各种流派学识的有机结合”，这是最基本、最重要的部分，能够为以后的新技术新发展和新的战略能力打下坚实的基础，促进其

发展^[6]。核心能力学派强调的一点是独特性。只有企业中那些稀有、无法代替和不能被模仿的存在才是真正的核心能力，并不是所有的企业资源都拥有好的竞争优势。两人在书中多次指出，决定竞争优势的是企业自身持有的条件，战略目标也应当针对固有资源，对其独特性进行辨别创造核心能力，以此获得高额回报。

3.4 20世纪90年代后期的战略管理理论

美国学者穆尔早在90年代后期就提出了生态系统理论。从1996年出版的《竞争的衰亡》里就提到了通过生态系统进行企业行为的阐述，将商业活动划分为四个阶段，即开荒、拓展、行进和革新。所谓的企业生态系统，穆尔表示应当是一个结合体，从产品源头到最终受益者以及承担风险方，这些体系互相制约互相促进，作用于企业行为，推动战略发展。同时，他也提出了从经济的角度定义企业战略，替代原有固化模式下的战略行为。

到了1998年，《边缘竞争》的两位作者布朗与艾森哈特再次给出了全新的研究方向。他们指出所有行为都是基于变革，企业发展应当重视变革，能够及时捕捉变革轨迹，对其进行预测并给出相应的对策。企业高管需要走在变革之前，或者足以改变其规则。利用变革及时调整和创新给出实时的竞争优势，借此获得最优资源和市场环境。在大环境持续变更的状态下，边缘竞争战略相对弱势，具有不确定、无法控制等的缺点，但综合所言，是效率最高的一种战略方式。

除了上述的观点，在同一时期也有很多创新的观点。动态调整战略计划的理念主要针对企业资源进行动态的分析和规划，以最贴切的模式变成竞争优势；系统化的概念和分析则对上述所有方式进行了集合，并在此基础上做出创新；还有一种模式是利用网络模型对现有行业竞争结构进行网络分析，既拥有动态性，又能利用计算化系统通过人机交互方式动态制定企业战略，以应对新战略挑战，在战略决策过程中融合复杂性理论、博弈论等理论。

4 战略管理理论的发展趋势

随着时代的发展，全球一体化使得企业战略方式和研究在国内外流传，各位专家学者利用网络互相交流进行更为细致的研究。企业战略管理的理论，经过不同专家学者的探讨研究，理论发展逐渐拥有以下趋势：

首先，根据单一条件进行理论分析已然不符合当下发展趋势，多元化成为主流，研究逐渐转向多元素融合，以期获得完整的理论^[7]。在多元素融合的过程中，也能够发现不同元素之间的差异区别，重新定义单一要素。

其次，随着信息化的发展，网络信息和互联网技术的普及和应用使得信息资源广泛传播，市场局势多变，企业战略制定存在更多的危险因素，以前单一且持续不变的战略计划已经过时。在这种局势下，想要获取更优质的竞争优势，必须要尽快

适应信息化时代，研究全球经济变化下更为合适的战略理论，平衡企业、人事、管理结构以及大生产环境和流程的更替。

另一方面，原有战略理论中，企业高管根据企业固有资源和优势确定战略方向和各职能层的战略，之后由各职能层实施，高管监督。但在如今极速发展的时代下，固有战略理论已不可取，动态化的大环境下，即便出色的高管也会被已有信息蒙蔽，由此信息制定出的战略不适合当下。因此，为了更快适应快速发展的环境，战略定制需要更多人参与其中，这对于那些能够及时捕捉到市场信息变化的优质员工也是一个极大的机会。因此，高层管理应该重视企业组织结构和业务流程，提供足够自由畅通的信息通道，为全员参与战略予以便利，实现高自由高效率的战略。

最后就是把现存的管理理论与企业相关领域学科理论知识相结合，这是战略管理研究最重要的目的。对于战略管理热点和讨论战略管理来说，像是生态系统、

柔性战略、合作竞争和边缘竞争战略，以及各种多元化的战略管理与战略制定结合运用等；信息多元化发展，让各种中小企业的成长、服务管理等变成炙手可热的研究趋势。

5 结束语

企业的急剧增多，其竞争的内容和方式也发生了巨大变化，从企业固有资源到综合实力，再到彼此重合的领域等等。针对这一变化，固有的单一性竞争和产品已经不能继续保持企业的原有正常发展。此时，战略管理起着举足轻重的关键作用，决定了在全新的环境、全新的模式下，企业竞争所能够产生的全新优势，应当从整个企业系统的高度来规划和引导后续企业的成长和发展，不再局限于单方面强于竞争对手的优势，而是在全局模式下，寻求可持续发展的可能性，以行业大发展环境为前提，分析企业自身，以打下夯实的管理基础。

参考文献

- [1] 蓝海林, 张明, 宋轶波. “摸着石头过河”: 动态与复杂环境下企业战略管理的新诠释[J]. 管理学报, 2019(03): 8.
- [2] 许华, 白晓燕. 企业战略管理中的人为因素研究——评胡恩华《企业战略管理(第二版)》[J]. 企业管理, 2018(04): 2.
- [3] 马浩. 战略管理研究: 40年纵览[J]. 外国经济与管理, 2019, 41(12): 31.
- [4] 刘国林. 关于新时期企业战略管理的思考[J]. 经济学, 2020, 3(04): 167-168.

作者简介:

李什(1989.10-)男, 汉族, 河北易县, 本科学历, 2012年毕业于山东工商学院, 市场营销专业, 工商管理中级经济师, 现从事建筑新材料产业转型工作。