

# 企业战略更新研究综述：概念、过程与未来趋势

方 琳

(天津外国语学院国际商学院,天津 300201)

**[摘 要]** 战略更新作为公司创业研究中的重要构成部分,在国外有近 40 年历史,本研究着重回顾梳理国外战略更新研究。战略更新概念源起自 1979 年,依时间顺序该研究可划分为 3 个阶段;其内涵也同步经历了从结果观向建构观的演化,并逐渐廓清与变革、新创事业、创新等相近概念的联系与边界;战略更新过程实质上是一个自下而上的组织学习过程。未来该领域有必要多途径理清战略更新活动对企业绩效的影响,并进行中国情境化下的探索研究。

**[关键词]** 战略更新;公司创业;组织学习;创新  
**[DOI 编码]** 10.13962/j.cnki.37-1486/f.2017.06.008  
**[中图分类号]**F272 **[文献标识码]**A **[文章编号]**2095-3410(2017)06-0067-10

## 引言

战略更新(strategic renewal)是企业的核心责任(Schendel 1990)<sup>[1]</sup>,意在实现资产和市场机会的匹配。作为公司创业研究下的一个子研究,国外对战略更新的研究有近 40 年历史;国内学者对战略更新的关注并不多(主要有刘艳梅(2006,2009),王晓东(2004)和王翔等(2008a,b),其他更多聚焦在“战略转型”“公司创业”“战略变革”等相近研究。所以,本研究侧重系统回顾国外“战略更新”的研究脉络,区辨相近概念,廓清战略更新内涵及研究边界,描述战略更新过程研究,初步探讨未来战略更新研究的趋势,为后续研究提供参考。

考虑“战略更新”概念近义词较多,稍有不慎,即将研究范围无限扩大,难于聚焦的风险,本研究利用谷歌学术以“strategic renewal”为关键词分别在题目、摘要、关键词以及全篇进行搜索,根据被引数量圈定核心文献,进行重点阅读;在此基础上,再延伸阅读直接相关联的论文,建立文献档案,按照文献

时间、研究内容建立备注标签,进行归类整理。

本研究发现,自从 1979 年战略更新概念正式被提出,战略更新概念内涵不断清晰,被看作组织中多层次特征被换新或替换的社会化建构过程,这些特征具有实质性影响企业长期发展的潜力。它在目的、诱因、风险程度及影响上与新创事业不同,但又会受新创事业推动;它常与创新相伴而生,但二者不是互为充分必要条件;它是战略变革中的一部分,强调组织特征的换新与替换。因此,战略更新的过程实质上是组织的自下而上的学习过程,在跨国公司中也可能是一种“逆向护佑”过程。

本研究的管理实践意义在于,在后危机时代,世界经济发生了一系列变革(方琳,2011)<sup>[2]</sup>,既有的研究和企业实践已经表明,成熟企业重启成长的成功率非常低,许多陷入困境的企业意图变革复活的行动都以失败告终。保持组织的持续学习,持续更新,以量变实现质变,培养企业的更新基因,成为企业运营成功的关键。

**[基金项目]** 本文是教育部青年基金课题“企业渐进式更新机会识别与选择机制及子公司角色影响研究——护佑关系的视角”(项目编号:12YJC630042)的阶段性成果。

**[作者简介]** 方琳(1979- ),女,河南驻马店人,天津外国语学院国际商学院副教授,天津国际发展研究院兼职研究员。主要研究方向:公司战略与更新。

## 一、战略更新源起

战略更新的起源或可追溯到熊彼特(1934)的《经济发展理论》。他强调创新是一个通过对多样化系统进行全新重组的创造性破坏的过程,在这个过程中,创业家识别市场机会,并管理新的资源组合来利用机会。不过,熊彼特看到了大多被新进入者发起的革命性创新,而一定程度上忽略了在位企业的创新。最早注意到这一现象的是 Penrose(1959),她研究了重组企业现有资源产生创新租金的重要性。体现在公司变革中就是,改变企业内部的资源分配模式和资源分配规模,包括市场或者产品的改变,运作经营方式从旧的向新的转变,企业从中获取收益,也即组织战略更新。

在战略管理领域,战略更新或者“更新”概念较早正式出现在 Schendel 和 Hofer(1979:515)<sup>[3]</sup>中。他们在文中提出了许多能够调整、拓宽和验证战略管理范式的研究机会,其中一个就是创业和新创企业(new ventures)研究。他们认为,“(新事业的)诞生过程很有必要,不过,无论企业规模如何,企业的存活都需要核心思想的更新。”1990年战略管理杂志(Strategic Management Journal)出专刊讨论“公司创业”,并明确战略更新是公司创业的一种类型。在这期专刊的主编回顾中,Guth and Ginsberg(1990:5-6)<sup>[4]</sup>提出,公司创业包括两种现象:第一,现有公司内部新业务的诞生,比如内部创新或者新创企业(venturing);第二,通过企业赖以立身的核心思想的更新来实现组织转型,比如战略更新。公司内部新创业务的产生或许并不一定能够会导致组织的战略更新。战略更新通过资源的重新组合创造新财富,这些活动可能包括重新聚焦于竞争性业务、对市场或分销渠道进行重大变革、重新定位产品开发、重塑运作流程和并购等。

在战略管理杂志1990年这期讨论“公司创业”的专刊之后,战略更新的研究开始逐渐增多。2009年,组织科学(Organization Science)更进一步为“战略更新”研究出专刊,Agarwal 和 Helfat(2009)<sup>[5]</sup>单独将战略更新从战略变革中区分出来,首次明确详细界定了战略更新概念内涵及内容主题,并将战略更新的研究价值从个体企业、产业推到影响整个经济的层面,战略更新研究开始得到越来越多学者的

重视。

## 二、战略更新概念及研究历程

“战略更新”一词从被提出到现在,有近40年历史,尽管时常被讨论使用,但是对它的明确界定却不多<sup>[5]</sup>。纵观研究脉络,战略更新的概念内涵也随着该领域研究焦点转移、研究更加独立深入而逐渐清晰,按时间顺序,战略更新概念研究依次经历了“结果观”、“社会建构观”、外延扩大三个阶段。

### (一)战略更新“结果观”

这一特征的战略更新概念主要强调以企业组织是否发生了某种改变(更新)作为战略更新进行与否的判断标准,单纯的结果观研究主要集中在战略更新研究的前10年。Schendel&Hofer<sup>[3]</sup>强调在位企业为了生存和发展,需要进行“思想的更新”。其后,Guth&Ginsberg<sup>[4]</sup>延续此思路,但进一步明确,战略更新可能还包括业务更新,具体来说,企业组织通过资源的重新组合创造新财富,这些活动可能包括重新聚焦于竞争性业务、对市场或分销渠道进行重大变革、重新定位产品开发、重塑运作流程和并购等。资源组合是途径,获取新财富是业绩目标,具体的活动既包括外部竞争定位的调整,并购活动,也包括内部的产品、渠道的再设计,以及组织结构的再调整。这样,典型的战略更新被描述为对现有停滞不前业务进行的复活(revival)或者转型<sup>[1]</sup>,是现有业务的再生,应该被看作是公司创业的范畴之内;区别于财务重组、创新等其他活动。

在思想更新、业务更新的基础上,Dougherty<sup>[6]</sup>又进一步将“组织更新”丰富到战略更新内涵中。他从产品创新角度提出,为了保持产品—市场知识的持续创造和利用,产品创新需要适当的组织结构原则的调整,包括组织中成员角色和责任的重新界定,合作工作,制定适合通过产品创新来实现更新的战略(包括共享的认知以及知识能力的开发等)。这些组织层面要素的改变即为组织更新。

与上述主要强调单层面的更新不同,一些学者认为战略更新结果是多层的。Bowen,Clarck, Holloway等<sup>[7]</sup>在文中暗示,通过项目开发实现企业更新,衡量项目成功与否的标准,不仅包括是否推出新的产品或流程,更重要的是获得新的知识、技能和系统,也即能力的改变,而且后者往往比前者更重要。

因此,Bowen et al.指出,企业战略更新的结果至少包括两个层次,表层是新的产品/流程,更深层次也更为重要的是新的能力/竞争力的获得。同样,Zahra<sup>[8][9][10]</sup>认为更新意味着通过创新复活公司的业务,改变其竞争态势。这可能指改变公司的业务范围或者竞争方式,或者两者都改变,从而复活公司的经营;也可能意味着构建或者购买新的能力,并创造性利用它们来为股东增加价值<sup>[9][10]</sup>。Sharma and Chrisman<sup>[11]</sup>认为战略更新包含组织业务层面或公司战略层面战略或结构的重大变革。Covin and Miles<sup>[12]</sup>则直接认为战略更新包含的是整个公司的创业行为。

综合以上,结果观的战略更新内涵至少包括 3 个层次:表层包括核心产品/流程,以及市场定位的改变,这是通常可见的部分,在企业的市场竞争中体现得最为明显;中层包括资源组合、能力/竞争力的更新,尤其是一些经验、惯例等无形知识的积累,它

对整个组织的影响往往具有跨期性和滞后性;第三层次包括组织结构和战略思想的改变,这往往是前两个层次发生的转型被组织制度化的结果体现;单纯进行第三层次上的改变将使组织面临极大的失败风险。

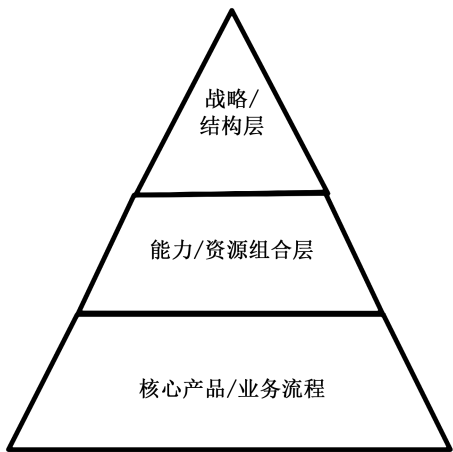


图 1 战略更新结果构成

资料来源:作者整理。

表 1	结果观的战略更新概念研究		
	作者	战略更新定义	研究方法
	Guth&Ginsberg, 1990	战略更新包含通过资源的重新组合创造新财富	总编综述
	Schadel&Hofer, 1979	战略变革的代名词,在位企业的“思想更新”	理论推演
	Dougherty, 1992	组织结构原则的调整,包括组织中成员角色和责任的重新界定,合作工作,制定适合通过产品创新来实现更新的战略	理论推演
	Barr, Stimpert&Huff, 1992	高管心智模式的变革以及由此产生的组织行为的变革	案例研究
	Huff, Huff, &Thomas, 1992	战略“再定向(Redirection)”,战略变革的代名词	计算机模拟
	Zahra( 1993, 1995, 1996)	更新意味着通过创新来复活公司的业务,改变企业形象。	理论推演与实证
	Bowen, Clark, Holloway&Wheelwrigh, 1994	衡量项目成果与否的标准,不仅包括是否推出新的产品或流程,更重要的是获得新的知识、技能和系统,也即能力的改变,而且后者往往比前者更重要	实证研究
	Simons( 1995/2004)	在位企业内部自我发展式的创新行为	实证研究
	Baden-Fuller 和 Volberda, 1997	战略更新包括对组织竞争力和惯例的改变	理论推演
	Sharma and Chrisman, 1999	包含组织业务层面或公司战略层面战略或结构的重大变革	理论推演
	Covin and Miles, 1999	整个公司的创业行为	理论推演

资料来源:作者整理。

总体来说,该阶段的战略更新内涵比较模糊,尽管对战略更新的某些特征有了一些认识,比如渐进性、多层次性,但是还没有太多共识的观点出现,且缺乏严谨正式的界定。

(二)战略更新社会建构观  
2000 年之后,不断有学者在前人研究基础上强调战略更新具有社会建构特性,这意味着组织通过学习来获取新知识的过程。首先,这种学习可能是高管层面的认知和思维模式的改变,进而带动行为的改变,最终实现组织的战略更新,比如 Barr, Stim-

pert & Huff( 1992 )<sup>[13]</sup>。他们通过对美国两家铁路企业 25 年发展历史的案例比较发现,高管的学习以及因此产生的企业持续更新行为使得两家企业在 25 年后面对着迥然不同的业绩结果。其次,新知识的产生离不开管理者认知的参与,尤其是不同层级上管理者的认知<sup>[14]</sup>,典型的代表就是 Burgelman ( 1983ASQ, 1991 )<sup>[15][16]</sup> 以及后来的 Crossan&Berdrow( 2003 )<sup>[17]</sup>。Burgelman 引入演化经济学的思想,在其以英特尔为长期考察对象完成的系列论文中提出,企业内部的新事业可以通过组织

内部自下而上的学习选择机制变成公司层面的业务,在此过程中,一线管理者是战略主动性的发起者,高层管理者具有选择决定权,中层管理者在这一过程中至关重要,扮演着中间桥梁作用<sup>[15]</sup>。正是在这种内外部的选择过程,企业的战略发生着改变<sup>[16]</sup>。Crossan&Berdrow (2003) 在 Crossan et al. (1999)<sup>[18]</sup> 4I 框架基础上,提出一个学习通过直觉—解释—整合—制度化的过程,最终实现战略更新。

Floyd & Lane(2000)<sup>[19]</sup> 进一步在定义中明确了战略更新的内容。他们将战略更新界定为一个包含着对新知识和创新行为推动、容留和利用的演化过程,目的在于对组织内部的核心竞争力和产品-市场领域实现改变。可以看出,Floyd&Lane 指出了战略更新的三个特点:

第一,从驱动角度。二位学者提出,组织领域的成功变革由内部自下而上的学习和内部选择来推

动,强调内因驱动。

第二,从结果角度。二位学者将战略更新的范围扩展到了包括核心竞争力的变革和战略定位的变革;前者是要素市场的变革,而后者是产品市场的变革。这一观点既延续了之前结果观的研究,也得到了后续学者的支持,比如 Dannel<sup>[20]</sup>, Ravasi&Lojacono<sup>[21]</sup>。

第三,从过程角度。二位学者提出更新是基于社会建构的新知识产生,因而更新过程应被看作是社会关系交换的系统。通过互动学习进行知识建构是一个长期的过程<sup>[18][22]</sup>,因为,更新不仅仅需要关注新条件,还要能够将环境变革与公司战略联系起来,并逐渐调整二者之间的联系<sup>[13]</sup>。尤其现在,持续进行战略更新日益常态化,不再只是短期行为<sup>[23]</sup>。战略更新也意味着企业必须打破路径依赖性,从知识利用转向知识探索<sup>[24][25]</sup>,而不是简单地走向成熟(年龄上的成熟)。

表 2 社会建构观的战略更新概念研究

作者	战略更新定义	研究方法
Floyd&Lane(2000)	一个包含着对新知识和创新行为推动、容留和利用的演化过程,目的在于对组织内部的核心竞争力和产品-市场领域实现改变。	理论推演
Volberda, Baden - Fuller and Van den Bosch,2001	战略更新是企业进行的改变其路径依赖性的行为;是一个持续的历程,而非从一个状态向另一个状态的片段性的转换	总编综述
Dannel(2002)	现有竞争力的重组获取新资源和竞争力的路径依赖过程	实证研究
Crossan&Berdrow(2003)	通过学习的新竞争力获取及战略改变	案例研究
Flier, Van den Bosch and Volberda,2003	战略更新是将组织竞争力与其所处环境匹配,从而提高其竞争优势的战略性行为	实证研究
Ravasi&Lojacono(2005)	通过创造性的、路径打破性的产品设计来实现的改进的竞争性和成长	案例研究
Girod, Ramirez&Ruddle(2005)	直接用 Floyd&Lane(2000)的定义	实证研究
Verbeke, Chrisman & Yuan(2007)	战略更新与新创事业根本不同,它主要是替换/再提升现有的产品线、现有市场、现有的结构关系和/现有的资源构型	实证研究
Prashanthan(2008)	是一个推动、采纳和利用新知识和创新行为,目的在于改变组织的产品-市场定位	理论推演

资料来源:作者整理。

### (三)战略更新概念明确与外延扩大

这一时期典型的代表研究是 Agarwal&Helfat<sup>[5]</sup>, 以及 2009 年“组织科学”出版的战略更新研究专刊。追根溯源,Agarwal&Helfat 给出了比较宽泛的战略更新正式定义。二位学者首先界定“战略”,以区别于非战略的更新。他们发现,所谓的“战略”应该与企业未来有实质性关联,而“战略更新”中需要更新的“战略”要素包括目标、关键产品和服务、业务范围与多元化、组织结构、管理协调系统、核心资源/能力、核心人力资本、研发(计划/活动)等。

具体到组织中,二位学者提出,更新(或者说换新 refreshment 与替代 replacement)应该包括六个方面的内容:第一,更新并不必然包括恢复到初始特征状态;第二,可以对组织的部分或者整体特征进行换新或者替代;第三,换新或替代的规模或范围有可能扩展到(组织)初始特征之外;第四,换新可以通过对现有特征的重新构型来实现,添加或删减可有可无;第五,组织中被更新(换新或替代)的特征或许是对当前有用而对未来没用的功能;第六,战略更新往往隐含着蓄势待发,是企业实现再成长的基础

步骤。

总结以上,两位学者认为战略更新应该具有几个重要的特征。第一,战略更新应该具有实质性影响企业长期发展的潜力;第二,战略更新包括过程、内容和更新结果;第三,战略更新包括组织特征的替换(replacement)或换新(refreshment);第四,这些替换或者换新旨在为企业未来成长或发展奠定基础。因此,他们将战略更新定义为组织特征被替换或换新的过程、内容和结果,这些组织特征具有实质性影响企业长期发展的潜力。二位学者不排斥不连续性的战略转型,只要符合定义中发生了特征的被替换和被换新,战略转型也可以产生战略更新。Tushman, O'Reilly and Harreld(2013)<sup>[26]</sup>则进一步对过程特征进行限定,除了强调互动以及渐进特征外,三

位学者还认为战略更新不是一个事件、一组步骤或一个项目,而是一个被设计的社会过程,定位于一个整体的意愿和战略意图,在长期里展开和适应调整;这个过程植根于一系列具体的战略挑战中(绩效缺口或战略机会)。因而,战略更新是为应对战略挑战而进行的长期的有规划的、渐进性的社会化过程,其对企业的长期生存发展具有重要影响。

在此基础上,2009年及之后的战略更新研究的外延得到更大扩展。首先,研究聚焦从单个企业扩展到产业层面,甚至更宽,比如 Kim&Penning(2009)<sup>[27]</sup>的单个企业更新向整个行业的扩展。其次,时间维度受到重视,战略更新活动之间的相互依赖性开始被关注,比如 Albert et al.<sup>[28]</sup>, Worch Kabinga, Eberhard&Truffer<sup>[29]</sup>和方琳等<sup>[30]</sup>。

表 3 近年的战略更新概念研究		
作者	战略更新定义	研究方法
Argwal&Helfat(2009)	组织特征被替换或换新的过程、内容和结果,这些组织特征具有实质性影响企业长期发展的潜力	总编综述
Kim&Penning, 2009	企业的技术创新会带来产业形成新的主导设计,即产业更新	实证研究
Poskela&Martinsuo(2009)	将战略更新操作化为一个新产品概念开启新产品开发机会或者市场的可能性,提高市场经验的可能性以及技术经验的可能性	实证研究
Worch, Kabinga, Eberhard&Truffer, 2012	战略更新包括产品、服务、市场、技术或者战略定位的转移	实证研究
Tushman, O'Reilly and Harreld.(2013)	战略更新不是一个事件、一组步骤或一个项目,而是一个被设计的社会过程,定位于一个整体的意愿和战略意图,这些在长期里都会展开和适应	
Albert et al., 2015	战略更新是组织持续适应环境的渐进过程,在这个过程中,企业探索机会,从而引起组织的行为选择和结果的变革。	理论推演

资料来源:作者整理。

综合以上结果观、社会建构观,在 Argwal 和 Helfat 定义的基础上,本研究提出,战略更新是组织中多层面特征被换新或替换的社会化建构过程,这些特征具有实质性影响企业长期发展的潜力。

三、战略更新与相近概念

从以上可以看出,战略更新近 40 年的研究历史中,一直交织着战略更新与其他相近概念的混淆与再界定,这其中,出现频率比较高的几个易混概念包括“战略变革”、“创新”“新创事业”。因此,在梳理完战略更新研究脉络之后,有必要重点对这三组概念进一步展开讨论,以示区辨。

(一)战略更新与新创事业(new venturing)

最早对更新和新创事业进行区分的是 Guth&Ginsberg<sup>[4]</sup>,他们认为二者都是公司创业类

型,不同在于,新创事业在于开拓新的,比如新的业务部门,与外部企业合资等;而更新更强调对既有思想的改变来实现企业转型。这一观点也得到了 Sharma&Christman<sup>[11]</sup>的肯定。Verbeke, Chrisman and Yuan(2007)<sup>[31]</sup>进一步在跨国公司背景下全面区分二者关系。三位学者认为更新与新创事业是下属子公司拥有的两项典型的动意<sup>[32]</sup>,但在目的表现、诱发前因、风险特征及影响因素等方面存在较多区别。首先,二者的主要目的不同。下属单位的更新主要目的在于影响下属公司现有业务,而新创事业的目的在于在下属公司内部创建新的业务。其次,在诱发前因上,更新通常多是对当前业绩低于预期水平的回应;而新创事业则大多是对公司基本业务之外市场机会的回应。第三,基于上述特征,在风

险上,新创事业不会让企业现有业务直接面临风险,但是更新却有可能使企业面临着整体失败的风险。第四,在环境的影响力方面,公司层面环境、子公司内部环境以及当地环境都会正向推动下属单位更新,相较而言,能够推动下属单位开创新事业的环境因素,仅有子公司的创业文化和专有化资源。

不过,也有学者提出了不同的观点。Prashantham(2008)<sup>[33]</sup>认为,国际化背景下,在不相熟悉的参与者之间搭建社会资本,进行国际化新机会的探索(开创新事业),即使不能够利用新开发的产品进入国际市场,也很可能实现公司的国际化成长(战略更新)。也就是说,战略更新与开创新事业之间不是非此即彼的二选一关系,在某些背景下,具有新创事业推动战略更新的可能。

## (二)战略更新与创新

战略更新也常常被与“创新”混用。有学者发现,二者之间联系的纽带更加紧密,战略更新的实现依赖创新活动的持续开展。Girod, Ramirez&Ruddle(2005)<sup>[34]</sup>从共演化的视角出发提出,战略更新依赖于对管理/流程创新与结果创新的共演化的成功管理,即使创新活动没能推出成功产品(市场接受认可),但可能积累到知识/竞争力,为战略更新打下良好的基础。因此,企业在进行创新以及战略更新评价时,需要选择合适的评价标准,即创新筛选者。该研究也提出了战略更新的一个重要特征:跨期连续性。比如说,更新投资在T期没有导致战略变革,但可能产生了新竞争力(无形),那它也是一笔好投资,最终过可能在T+1期实现成功变现。尽管如此,由于创新在程度与数量上的巨大差异,创新与战略更新之间既不是必然的充分条件,也不是必要条件<sup>[11]</sup>。

## (三)战略更新与变革

早期的战略更新研究学者习惯上将战略更新与变革混淆使用。Simons<sup>[35]</sup>将“战略更新”等同于“战略变革”,Baden-Fuller和Volberda<sup>[36]</sup>同样习惯于将更新与变革,更新与复活(revitalization)等词混用。Barr et.al<sup>[13]</sup>在文中强调,心智变革引发企业活动的变革,比如“效率”内涵解释的变化、因果关系观点的变化;企业在面临环境变革时,存在“更新”与“衰落”两种结果。从这个意义上来说,Barr等人仍将

变革与更新等同,并强调变化了的结果。同样混用的还有Huff et al.<sup>[37]</sup>,他们认可战略更新具有演化、渐进性特征,但是同样强调,企业内部的战略更新是战略“再定向(Redirection)”,仍是战略变革的替代词。

Agarwal&Helfat<sup>[5]</sup>区分了“更新”与“变革”。他们提出,“更新”包含“更新的动作与过程”(过程维度),“正在被更新的特质或状态”(内容维度),以及“被更新了什么”(结果维度)。因而它的近义词是“Refresh”和“Replacement”,前者意味着重新恢复力量或者活力,后者则是替代被破坏、衰退或者坏掉的部分。“变革”则意味使得或者变得不同,可能包括重新恢复或替代,但却不是必然的;它可能还包括扩展,添加或者删除,而这些都与更新无关。因此,某种程度上来说,更新是变革的一种类型。

## 四、战略更新过程研究

一些学者尝试讨论战略更新是如何进行的,利用计算机模拟技术、案例分析等方法从组织学习、产品开发、知识管理等角度描述战略更新的过程。

### (一)压力与惯性互动模拟模型

关于战略更新过程的代表性研究主要有两个,较早的一个是Huff et al.(1992)<sup>[37]</sup>,他们利用计算机来模拟组织在压力和惯性的互动下,实现战略更新的过程。他们首先模拟设定压力(对当前战略的不满,暗示着更新的需要)与惯性(对当前战略的承诺)的3组不同初始值(压力大于惯性,压力小于惯性和压力等于惯性),模拟推演战略更新过程的四个阶段:第一个阶段,在现有战略内的渐进性适应,变化比较小。此时行业比较稳定成熟,企业惰性强(惯性占优);除非外部压力足够大到超出企业能够适应的能力范畴,才有可能进入下一阶段。第二个阶段,决定是否需要进行重要战略变革,典型特征是压力问题不断出现,创新也不断涌现。组织内,尤其高管开始不得不思考悬而未决的压力问题。第三个阶段,新战略畅想与选择阶段,可能会出现不同战略选择之间的竞争。第四个阶段,新战略宣布,组织进入暂时的平静调整期,反对和支持新战略的双方暂时进入蜜月期,等待着对新战略的试错和评价。可以看出,Huff et al.<sup>[36]</sup>以压力和惯性的互动作为分析单位,提出的战略更新4阶段模型是一个“顺利”的

理性模型。尽管作者也注意到,更新过程存在反复。但总体上来看,此研究有两个局限:第一,采用模拟方法来进行研究,其潜在假设将战略更新看作理性过程。事实上,战略更新过程充满不确定性,仅惯性 & 压力两个变量无法完全解释。第二,三位学者忽视了管理者在战略更新中的角色,他们强调压力来自于环境与组织的不匹配以及个人的不满意,但是并没有具体区分个人角色。

Floyd&Lane(2000)<sup>[19]</sup>对上述研究进行了完善。他们沿着一个较为简化的战略更新过程,具体讨论了每个阶段上高层、中层和一线管理者的角色以及面临的角色冲突。比如,在竞争力界定流程上,高层管理者扮演着批准认可角色,中层管理者扮演着捍卫角色;一线管理者则扮演着试验角色。二位学者进一步提出,不同的战略更新流程之间存在差异,这样,在外部环境(技术环境)变革的背景下,战略角色冲突出现就不可避免,其中中层管理者面临的内部角色冲突最为严重。不过,Floyd&Lane 的流程更接近于组织的 3 种竞争力更新机制,他们并没有讨论 3 个次级战略更新流程之间的纵向关系,没有考虑加入时间纵向维度后,不同层级管理者之间的角色变化与互动,也就没有办法清楚地回答“战略更新到底是如何进行的”。

## (二)4I 学习过程模型

第二个过程模型是 4I 过程模型。Crossan&Berdrow<sup>[17]</sup>将组织学习 4I 框架引入到战略更新研究中,借助加拿大邮政公司(CPC)变革案例描述一个学习如何最终成为组织战略更新的过程。他们提出,组织内学习包含 4 个阶段,涉及组织中的个人、群体和组织三个层次。首先,个体层面的直觉是第一步,这是一个植根于个人经验中的潜意识的模式或可能性的识别,影响个人的直觉行为,并在员工的互动中影响他人,其投入主要是经验,而产出则包括某些形象或比喻描述。第二步,向自己或他人解释洞见或想法,也可能包括试验<sup>[38]</sup>。其投入主要是语言、认知地图,产出主要是对话。在这一步,学习开始向群体层面转化。第三步,在群体中构建共同认识,并相互调整协调行动,即为整合阶段。其投入包括对话和联合行动,结果包括共同认识、协调的行为。如果这一阶段顺利,那么这个学习的成果将

有可能进入到制度化的阶段。第四步,制度化以确保行为惯例化。这是最终将个体与群体学习嵌入到组织制度(包括组织系统、组织结构、组织程序以及战略)中的过程。二位学者强调,这个战略更新过程是动态的,拥有后馈和前馈的过程,这一定程度上代表了战略更新过程中探索与利用两种不同活动之间的紧张。后馈代表着利用性活动,保证利用惯例和良好的组织进行有效率的运作,而前馈则代表从个体向群体的探索活动,尽管无形且不具体,但是却对组织未来至关重要。Jones et al.<sup>[22]</sup>认为 Crossan 等人及 Zietsma 的研究对本身缺少人力资本、缺少知识积累但又面临更新压力的中小企业来说并不完全适用。因此,他们提出,外部知识是中小企业更新知识的重要来源,这种外部知识进入组织内部,并最终内化到组织系统中的过程通常需要所有者兼管理者进行相互链接(interwinding)的活动。这样,他们在中小企业背景下,将原来的 4I 扩展为 5I。这是加强了对高管学习认知更新的重要性<sup>[13]</sup>。

类似的研究还有 Ravasi et al.<sup>[21]</sup>,二位学者提出产品设计驱动战略更新的过程框架。该研究以设计哲学为桥梁,将更新过程分为两个层级四个阶段,即产品开发层(产品设计创新)以及更高层级的组织开发层(公司战略转型)。前者包括新创意的产生和创意的评估选择;后者包括设计哲学的重新评估和新思想的传播扩散两个阶段。一定意义上说,这种设计哲学是公司层面在产品开发方面的“整合”标准,产品设计只有在这一阶段通过评估,协调形成共识,才能最终被“制度化”,“后馈”到整个组织中传播扩散。

Dougherty<sup>[6]</sup>列出通过普通产品创新来实现组织更新的模型。Dougherty 提出,在产品创新的过程中需要四种知识。为了配合上述知识的再界定,组织也需要更新三种组织原则,即组织中成员角色和责任的新界定(更加投入),合作工作,制定通过产品创新来实现更新的战略化(共享认知与能力资源投入)。该研究的局限在于,它确实没有考虑整个过程中的前后衔接关系以及可能的权变因素,更接近于清单式的产品创新说明书。与此相类似,Bowen et al.<sup>[7]</sup>则提出成功的项目开发可以获得制胜的产品和流程以及独特的能力,甚至能够发起整个企

业的变革。能够具有如此能力的项目必须连接起 7 个核心要素,即核心能力、引导性愿景、组织和领导力、所有权和承诺、极限挑战、构建雏形和整合。

根据以上回顾,本研究总结了当前战略更新过程研究的主要内容,整理如图 2。从图上看,大多战略更新过程研究接近于自下而上的渐进性社会学习构建过程(图中的前馈是自上而下的更新过程,比如高管发起),起点通常是在内外部背景下的个体自主或者被动的外部学习,学习的对象主要来自顾客,也有竞争对手或者其他相关者。经过了实践检验获得成功的学习动意会面临着内部战略逻辑、公司哲学的评估以及其他类似动意的竞争,最终的胜出者将更新公司的战略逻辑、经营哲学,并在全公司推广,战略更新最终实现。在母子公司结构的集团组织内部,这个过程通常表现为某种“逆向护佑”的形式<sup>[39][40]</sup>,承担创新角色的子公司基于自身当地化试验的成功业绩会率先发起更新请求,得到母公司认可后,进而在整个集团中推广实施,最终公司战略更新实现。

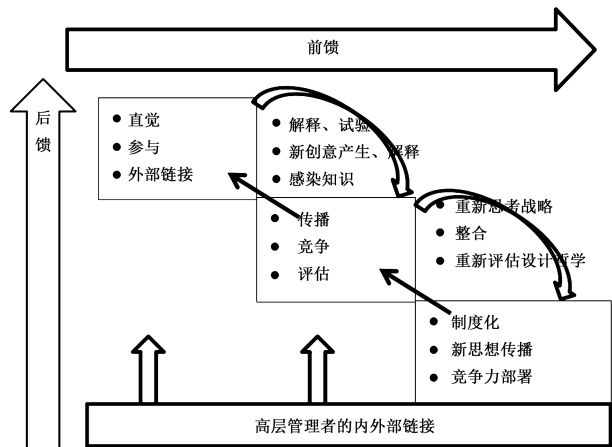


图 2 战略更新过程

资料来源:作者整理。

### 五、未来的研究趋势

互联网、信息技术革命带来的企业运营环境的颠覆性改变,尤其区块链技术不断完善对交易关系的再界定,使得持续调整自身以适应外部环境变革的需求日益增加,红桃皇后式的更新将不断加速。作为公司创业研究的一部分,战略更新研究将会受到越来越多学者的关注,未来该领域将会呈现以下趋势。

第一,研究对象的背景和理论支撑将更加多元

化。早期的战略更新研究更多关注单一“普通”企业的更新活动,或者是大型的在位企业,现有的研究触角将研究对象在地域和规模上都进行了扩展,比如 Desai (2016)<sup>[41]</sup> 关注多业务公司的战略更新决策,Blomkvist et al. (2010)<sup>[42]</sup> 关注跨国公司集团中的“明星”子公司对母公司的技术更新贡献研究,类似研究背景的还有 Verbeke&Yuan<sup>[43]</sup>,聚焦于跨国公司中的子公司创业精神。除了关注大企业,也有学者注意到,对于中小企业来说,同样面临着战略更新的问题,因而讨论中小企业中高管如何帮助提升组织的更新适应能力<sup>[44]</sup>。徐二明、谢广营 (2016)<sup>[45]</sup> 提出,经济学、营销学与心理学等其他领域的研究正在为战略管理研究提供鲜活的支持,战略更新研究也不例外。

第二,未来更多的研究需要深入探讨战略更新引起的绩效机制。战略更新尽管暗含了重启成长的目的,但是它与企业绩效之间的关系仍然模糊<sup>[46]</sup>。尽管最近也有学者做了一些探索,比如 Klammer et al. (2015)<sup>[47]</sup>,但总体来看,现有的相关研究无论在绩效衡量上,还是研究样本的代表性上,都无法提供信服的证据支撑二者之间或积极或消极或权变的关系。而其与绩效之间的权变因素较多地体现了特质而不是普遍性,更无法对企业实践构成实际的指导意义。

第三,更新研究的中国情境化。如同回顾,现阶段的大部分更新研究都是国外学者的研究,其中尤其以美国和荷兰鹿特丹商学院的战略更新研究中心最多,研究对象多是美国或者欧洲企业。尽管中国企业与国际接轨,具有一些普遍的管理特性。但是,特定的成长历程、文化氛围、股权结构等都成为其具有专有特征的前因。在世界经济转型期,中国日益庞大的企业规模和数量使得针对中国企业的战略更新研究,尤其是长期案例研究变得十分迫切。

### 参考文献:

[1] Schendel, D. E.. Introduction to the special issue on corporate entrepreneurship [J]. Strategic Management Journal, 1990, 11(Summer special issue): 1-3.  
[2] 方琳.后危机时代跨国公司战略变革特征及对策研究[J]. 山东经济, 2011, (02): 68-72.

- [3] Schendel, D.E., Hofer C.W.. Research needs and issues in strategic management. In Schendel, D. E. and C. W. Hofer (eds), *Strategic Management: A New View of Business Policy and Planning*, Little, Brown, Boston, MA, 1979: 515-530.
- [4] Guth, W.D. and Ginsberg A.. Guest Editors' introduction: corporate entrepreneurship [J]. *Strategic Management Journal*, 1990, 11 (Summer special issue): 5-15.
- [5] Agarwal R., Helfat C.E.. Strategic renewal of organizations [J]. *Organization Science*, 2009, 20 (2): 281-293.
- [6] Dougherty, D.. A practice-centered model of organizational renewal through product innovation [J]. *Strategic Management Journal*, 1992, 13 (Summer special issue): 77-92.
- [7] Bowen, K.H., Clarck K.B., Holloway C.A., Wheelwright S.C.. Development projects: the engine of renewal [J]. *Harvard Business Review*, 1994, 72 (5): 110-120.
- [8] Zahra, S.A.. A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior: a critique and extension [J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1993, 17 (4): 5-21.
- [9] Zahra, S.A.. Corporate entrepreneurship and financial performance: the case of management leveraged buyouts [J]. *Journal of Business Venturing*, 1995, 10 (3): 225-247.
- [10] Zahra, S.A.. Governance, ownership, and corporate entrepreneurship: the moderating impact of industry technological opportunities [J]. *Academy of Management Journal*, 1996, 39 (6): 1713-1735.
- [11] Sharma, P. and Chrisma J.J.. Toward a reconciliation of the definitional issues in the field of corporate entrepreneurship [J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1999, 23 (3): 11-26.
- [12] Covin, J.G. and Miles M.P.. Corporate entrepreneurship and the pursuit of competitive advantage [J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1999, 23 (3): 47-63.
- [13] Barr P. S., Stimpert J. L., Huff A. S.. Cognitive change, strategic action, and organizational renewal [J]. *Strategic Management Journal*, 1992, 13 (1): 15-36.
- [14] Mezias J., Grinyer P., Guth W.D.. Changing collective cognition: a process model for strategic change [J]. *Long Range Planning*, 2001, 34 (1): 71-95.
- [15] Burgelman R. A.. A process model of internal corporate venturing in the diversified major firm [J]. *Administrative Science Quarterly*, 1983, 28 (2): 223-244.
- [16] Burgelman R.A.. Intraorganizational ecology of strategy making and organizational adaptation: theory and field [J]. *Organization Science*, 1991, 2 (3): 239-262.
- [17] Crossan M.M., Berdrow I. Organizational learning and strategic renewal [J]. *Strategic Management Journal*, 2003, 24: 1087-1105.
- [18] Crossan MM, Lane H.W., White R.E.. An organizational learning framework: from intuition to institution [J]. *Academy of Management Review*, 1999, 24 (3): 522-537.
- [19] Floyd S.W., Lane P.J.. Strategizing throughout the organization: managing role conflict in strategic renewal [J]. *Academy of Management Review*, 2000, 25 (1): 154-177.
- [20] Danneels E.. The dynamics of product innovation and firm competences [J]. *Strategic Management Journal*, 2002, 23: 1095-1121.
- [21] Ravasi D., Lojacono G.. Managing design and designers for strategic renewal [J]. *Long Range Planning*, 2005, 38: 51-77.
- [22] Jones O., Macpherson A.. Inter-organizational learning and strategic renewal in SMEs [J]. *Long Range Planning*, 2006, 39: 155-175.
- [23] Stopford J.M., Baden-Fuller C.W.F.. Creating corporate entrepreneurship [J]. *Strategic management journal*, 1994, 15 (7): 521-536.
- [24] March J.. Exploration and exploitation in organizational learning [J]. *Organization Science*, 1991, 2 (1): 71-87.
- [25] Vera D., Crossan M.. Strategic leadership and organizational learning [J]. *Academy of Management Review*, 2004, 29 (2): 222-240.
- [26] Tushman M., O'Reilly C., Harreld B.. Leading Strategic Renewal: Proactive Punctuated Change through Innovation Streams and Disciplined Learning. April 11, 2013, working paper.
- [27] Kim H.E., Penning J. M.. Innovation and strategic renewal in mature markets: a study of the tennis racket industry [J]. *Organization Science*, 2009, 20 (2): 368-383.
- [28] Albert D, Kreutzer M, Lechner C. Resolving the paradox of interdependency and strategic renewal in activity systems. *Academy of Management Review*, 2015, 40 (2): 1-25.
- [29] Worch H., Kabinga M., Eberhard A., Truffer B.. Strategic Renewal and the change of capabilities in utility firms [Working Paper]. 2012 EBR SI-Version 23, 2012.3.
- [30] 方琳, 王迎军. 在位企业战略更新驱动因素研究: 活动系统视角 [J]. *科技管理研究*, 2016, (22): 221-229.
- [31] Verbeke, A., Chrisman J.J. and Yuan W.. A note on strategic renewal and corporate venturing in the subsidiaries of multinational enterprises [J]. *Entrepreneurship Theory and Prac-*

tice, 2007, 31(4): 585-600.

[32] Birkinshaw J.. Entrepreneurship in multinational corporations: the characteristics of subsidiary initiatives[J]. Strategic Management Journal, 1997, 18; 207-229.

[33] Prashantham S.. New venture internationalization as strategic renewal[J]. European Management Journal, 2008, 26(6): 378-387.

[34] Girod S., Ramirez R., and Ruddle K.. Exploring the Links Between Innovation and Strategic Renewal [EB/OL]. (2005) [20160802] download from [https://www.researchgate.net/publication/228850901\\_Exploring\\_the\\_Links\\_Between\\_Innovation\\_and\\_Strategic\\_Renewal](https://www.researchgate.net/publication/228850901_Exploring_the_Links_Between_Innovation_and_Strategic_Renewal), 2005.

[35] Simons R.. How new top managers use control systems as levers of strategic renewal[J]. Strategic Management Journal, 1994, 15; 169-189.

[36] Baden-Fuller C., Volberda H.W.. Strategic renewal: how large complex organizations prepare for the future[J]. International Studies of Management & Organization, 1997, 27(2): 95-120.

[37] Huff J.O., Huff A.S., Thomas H.. Strategic renewal and the interaction of cumulative stress and inertia[J]. Strategic Management Journal, 1992, 13; 55-75.

[38] Zeitsma C., Winn M., Branzei O. and Vertinsky I.. The war of the woods: facilitators and impediments of organizational learning processes[J]. British Journal of Management, 2002, 13(SI): S61-S74.

[39] 方琳. 公司逆向护佑研究[M]. 北京: 经济科学出版社, 2010.

[40] 方琳, 王迎军, 宋大海. MNC 战略管理中的新现象;

公司逆向护佑的概念及特征研究[J]. 天津商业大学学报, 2009.(05): 21-25.

[41] Desai V. M.. The behavioral theory of the firm: corporate board influences on organizations' responses to performance shortfalls[J]. Academy of Management Journal, 2016, 59(3): 860-869.

[42] Blomkvist K., Kappen P., Zander I.. Quo vadis? The entry into new technologies in advanced foreign subsidiaries of the multinational enterprise[J]. Journal of International Business Studies, 2010, 41: 1525-1549.

[43] Verbeke A., Yuan W.. The drivers of multinational enterprise subsidiary entrepreneurship in China: a new resource based view (RBV) perspective[J]. Journal of Management Studies, 2013, 50(2): 236-258.

[44] Friedman Y., Cameli A. and Tishler A.. How CEOs and TMT build adaptive capacity in small entrepreneurial firms[J]. Journal of Management Studies, 2016, 53(6): 996-1018.

[45] 徐二明, 谢广营. 中介中心度: 企业战略管理研究中被忽视的研究点[J]. 经济与管理评论, 2016, (04): 45-53.

[46] Sáez-Martínez F.J. and González-Moreno A.. Strategic renewal, cooperation and performance: a contingency approach[J]. Journal of Management and Strategy, 2011, 2(4): 43-55.

[47] Klammer A., Gueldenberg S., Kraus S., O'Dwyer M.. To change or not to change-antecedents and outcomes of strategic renewal in SMEs[J]. International Entrepreneurship and Management Journal, Nov. 2016, DOI: 10.1007/s11365-016-1420-9.

(责任编辑: 杨磊)

## A Literature Review of Strategic Renewal in Incumbent Firms: Concepts, Process and Trend

FANG Lin

(International Business School, Tianjin Foreign Study University, Tianjin 300201, China)

**Abstract:** Strategic renewal as an important part of corporate entrepreneurship has nearly 40 years history abroad. This article mainly reviews foreign research on strategic renewal. The concept of strategic renewal originates in 1979 and research on it can be divided into three periods according to time dimension. The content experiences evolution from result orientation to construction orientation, and the relation and border between this concept and strategic change, new venturing and innovation are clarified step by step. The process is virtually "from bottom to head" organizational and learning one. In future research field, it is necessary to clarify the impact of strategic renewal on enterprise's performance and extend the research under China's background.

**Key Words:** Strategic renewal; Corporate entrepreneurship; Organizational learning; Innovation