

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.20210520.101

# 企业战略节奏与竞争优势: 一个理论框架

唐继凤<sup>1</sup>, 肖 宵<sup>2</sup>, 李新春<sup>1</sup>

(1. 中山大学 管理学院, 广东 广州 510275; 2. 广东外语外贸大学 广东国际战略研究院, 广东 广州 510420)

**摘 要:** 企业战略节奏旨在刻画企业战略活动随时间变化而展现的速度、变异性等动态特征。由于竞争优势是企业动态环境下生存和发展的关键, 企业需要采取一系列的战略活动来获取竞争优势。然而, 即使是相同类型的战略活动, 也会因实施过程的差异而产生不同的结果。因此, 基于时间视角考察战略节奏对企业竞争优势的影响至关重要。本文通过梳理和分析战略管理领域基于时间视角的45篇文献, 对战略活动过程中的战略节奏展开理论研究。首先, 界定了企业战略节奏的概念, 将企业战略活动过程中随时间变化而展现的动态特征概括为“战略节奏”; 其次, 从速度和变异性两个维度将企业战略活动划分为“低速度低变异、高速度低变异、低速度高变异、高速度高变异”四种基本的战略节奏类型; 再次, 从管理者、企业、外部环境三个层面梳理和分析了企业战略节奏产生的原因, 进而从速度和变异性两个时间维度剖析了战略节奏对竞争优势的影响机制, 由此形成企业战略节奏与竞争优势的研究框架; 最后, 提出未来研究方向, 为进一步研究企业战略节奏奠定基础。

**关键词:** 战略节奏; 时间视角; 动态特征; 竞争优势; 综述

**中图分类号:** F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2021)07-0003-19

## 一、引 言

企业如何获取竞争优势以实现持续发展, 一直是战略管理领域的核心话题。然而, 在变化迅速的市场环境中, 企业竞争优势的持续时间在本质上是不可预测的(Eisenhardt和Martin, 2000), 因此企业往往需要采取系列性的战略活动来获取竞争优势。其中, 时间是影响战略活动效果的基本因素, 即使是相同类型的战略活动也可能因实施过程的不同而产生不同的效果(Tang等, 2012)。时间由此也被视为一种重要的战略资源, 充分发挥时间的作用, 把握好战略活动的节奏, 对企业获取竞争优势具有重要的作用(Davis等, 2002)。

这就引出两个重要问题: 第一, 哪些因素塑造了企业的战略节奏? 随着时间的延伸, 企业战

收稿日期: 2020-12-29

基金项目: 国家自然科学基金国际(地区)合作与交流项目(71810107002); 国家自然科学基金面上项目(71672196); 国家自然科学基金青年项目(72002051)

作者简介: 唐继凤(1995—), 女, 中山大学管理学院博士研究生;

肖 宵(1994—), 女, 广东外语外贸大学广东国际战略研究院讲师(通讯作者, xxiao\_1220@163.com);

李新春(1962—), 男, 中山大学管理学院教授, 博士生导师。

略活动既需要根据管理者的偏好、能力以及企业自身条件塑造合适的战略节奏,又需要根据环境的动态变化做出及时响应。第二,战略节奏如何影响企业竞争优势?由于企业自身资源和能力的异质性,即使是同一种战略节奏,对企业产生的影响也不尽相同。例如,Vermeulen和Barkema(2002)发现,企业国际扩张的不规律性对海外子公司的盈利能力产生负面影响;相反,Lin(2012)基于家族企业的研究则表明,企业规律性的国际扩张不利于其适应国际市场的动态变化。可见,剖析战略节奏产生的原因,探究不同战略节奏类型对竞争优势的影响机制,是具有理论和现实意义的重要问题。

尽管战略节奏是企业战略管理研究中的一个关键问题,但该问题尚未引起足够的重视。目前关于战略节奏的分析尚未形成统一的概念与框架,无论是其概念的界定还是理论框架的构建,都值得进一步研究。鉴于此,本文通过梳理和分析战略管理领域基于时间视角的45篇文献,试图从以下五个方面推动战略节奏的研究:第一,引入时间视角,对战略节奏进行概念界定,将企业战略活动随时间展开的动态特征概括为“战略节奏”;第二,从“速度”和“变异性”两个时间维度划分战略节奏的基本类型;第三,从管理者、企业、外部环境三个层面因素剖析战略节奏产生的原因,以期分析企业如何从根源上把握适合自身资源条件的战略节奏;第四,进而从“速度”和“变异性”两个维度分析战略节奏如何影响企业战略活动的效果,即战略节奏如何帮助企业塑造和获取竞争优势;第五,针对已有研究的不足之处,提出战略节奏未来有待探索的研究方向以及具体可行的操作建议。

本文的主体内容安排如下:第二部分说明本文的文献检索方法;第三部分提出战略节奏的概念并划分其基本类型;第四部分构建战略节奏的理论框架;第五部分分析战略节奏产生的原因;第六部分进一步分析战略节奏对企业竞争优势的影响机制;第七部分在总结全文的基础上提出未来的研究方向。

## 二、评述基础:文献检索方法

战略节奏主要用来刻画企业战略在执行过程中随时间变化而展现的动态特征。已有的相关研究较为零散,尚未对战略节奏形成统一的定义。为了系统地梳理已有的相关研究文献,本文首先从时间的角度切入,选取企业战略层面的相关关键词进行基本检索,然而通过人工阅读识别出发表在国内外企业管理和战略管理等领域期刊上具有代表性的综述研究、理论研究、案例研究和实证研究成果,对其进行评述与总结。

长期以来,时间一直是一个隐藏的和未被认识的战略维度,虽然具有创造竞争优势的潜力(Davis等,2002),但是并未形成统一的理论分析框架。直到2001年,Ancona等才在其发表于*Academy of Management Review*上的《Taking time to integrate temporal research》一文中,清晰地总结了组织活动中的时间概念、组织活动随时间而展现的多种形式以及行动者对时间的感知与行动,并指出组织活动随时间而产生的动态变化特征包括“pace/speed”“frequency”和“rhythm”。Ancona等(2001)的研究为社会科学领域关于时间的研究提供了一个整合框架与范式,在一定程度上建立了社会科学学者对时间研究的共同认知。鉴于此,本文进一步以这篇文章所提到的以上三个动态特征为关键词,并参考该文章的发表时间,以2000年为时间起点进行文献检索。

具体来说,在英文文献检索方面,本文利用Web of science数据库对已经发表且收录在SSCI(社会科学引文索引)的文献进行检索,检索条件为:TI=(strategy rhythm OR rhythm OR time OR temporal OR intertemporal OR pace OR pacing OR speed OR frequency)AND SU=(BUSINESS OR MANAGEMENT),文献类型限定于Article,文献语言限定于英文,发表时

间为2000年1月至2020年12月。经仔细阅读题目、摘要和正文,筛选出28篇具有代表性的英文文献;在此基础上,通过引文溯源的方法得到12篇高质量的英文文献,最后总共获得40篇符合研究主题的英文文献。在中文文献检索方面,本文利用中国知网(CNKI)数据库的CSSCI检索(中文社会科学引文索引),检索条件为:篇名=“战略”和篇名=“时间”或“速度”或“节奏”或“频率”,文献类型限定于期刊,发表时间为2000年1月至2020年12月。经仔细阅读题目、摘要和正文(包括引文溯源检索),共筛选出5篇符合研究主题的中文文献。在最终获得的45篇中英文文献中,最早的一篇发表于1994年,该文建设性地提出了战略变革的两种节奏:基于时间的节奏和基于事件的节奏(Gersick, 1994),并得到广泛的认可,为本文的研究奠定了重要基础。因此这45篇样本文献发表的年份跨度为1994—2020年,其中实证研究25篇,理论研究11篇,案例研究6篇,综述研究3篇<sup>①</sup>。

### 三、战略节奏的概念界定与基本类型

#### (一)战略节奏的概念界定

节奏本指音乐中长短不一的音符的组合,也用于比喻事物有一定规律的进程。当节奏被采用到管理学中,节奏则是指组织活动强度和频率的一种变化形式,或企业在特定时期内频繁调整的时机(Klarner和Raisch, 2013),其典型特征是特定时期内企业活动的加速或减速(Huy, 2001),以及周期性的重复(Ancona和Chong, 1996)。在具体应用方面,Vermeulen和Barkema(2002)将节奏运用到企业国际化战略中,并首次提出了国际化节奏,用于形容企业国际扩张模式的规律性。Shi和Prescott(2012)将节奏运用到企业并购与联盟战略中,将节奏定义为特定时期内企业收购和联盟活动频率的变化。综合现有研究可以发现,节奏已被运用到企业战略的不同领域,用于形容各种具体的战略活动随时间而产生的变化,不仅能捕捉特定时期内变化的数量,还能捕捉这些变化的时间模式(Kunisch等, 2017)。但是战略节奏(strategy rhythm)尚未形成一个统一的概念。

“战略节奏”一词最初来源于Dieleman(2008)提到的“the rhythm of strategy”。该研究基于萨利姆集团的案例研究,发现企业战略经常在“基于关系的”战略和“基于市场的”战略之间摇摆,并且是与企业内外部的制度因素共同演化的,由此认为企业战略是一个不规则的振荡过程。而国内学者朱恒源等(2018)将战略节奏定义为:“企业的一种节律性活动,即企业通过追踪市场需求的变化,在产品市场中动态调整自己的战略行为,在资源市场中改变自己的资源能力组合,借助股权市场收获价值并进一步更新资源基础,应对产品市场的未来挑战。”以上两种对战略节奏的认知各有其侧重点,前者通过单案例研究,以事后视角探究萨利姆集团战略的变化,足以使我们清晰地看出企业战略如何与企业内外部的制度因素共同演化;后者则是基于一种未来视角,强调企业如何根据市场需求动态调整其在未来产品市场中的战略。尽管如此,这两种界定均未强调战略节奏本身的动态特征是如何影响战略效果的。本文结合节奏在战略领域的应用以及现有战略节奏的概念,基于过程视角,将企业战略节奏界定为:在实施战略的过程中,企业因内外部因素的影响主动调整或被动适应而产生的随时间变化而变化的战略动态特征,当该动态特征与内外部因素匹配时,企业战略则能够产生最佳效果,进而帮助企业获得竞争优势。

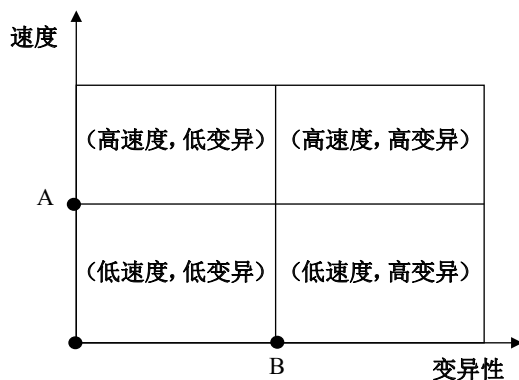
#### (二)战略节奏的基本类型

现有研究从不同的研究视角和研究主题对战略节奏的类型做了划分(Amburgey等, 1993; Gersick, 1994; Klarner和Raisch, 2013)。然而,从本质上看,不同类型的战略节奏都是基于时间

<sup>①</sup>这45篇文献的作者、年份、发表期刊、文章类型、战略研究领域、理论分布见附录。

维度上的动态特征如何影响企业战略活动效果而言的,而这些动态特征又体现了企业及其管理者的相关能力,具体来说,体现了企业将时间作为一种关键资源进行管理的能力(Doob, 1971)。例如,有规律的节奏和无规律的节奏通过企业战略活动在特定时间内的变异性影响了企业的学习能力和吸收能力(Vermeulen和Barkema, 2002),进而影响企业绩效;快节奏和慢节奏则决定了一定时间内企业及其管理者面临的不确定性和需要处理的信息,快节奏存在信息过载的风险(Levitt和March, 1988),从而对绩效产生负面影响;企业执行战略的速度、强度、时机以及采取战略行动的顺序,都会影响其相对于竞争对手的竞争优势,进而决定企业的生存和发展(Derfus等, 2008; Ferrier, 2001)。因此,依据时间维度上的动态特征划分战略节奏的基本类型,有利于从本质上剖析战略节奏及其对竞争优势的影响。

在管理实践中,时间通过多种“角色”对企业战略活动的结果产生影响,Shi和Prescott (2012)在前人研究的基础上总结了七种时间角色:“when, frequency, speed/pace, experience, learning, sequence/order, rhythm”。本文认为,这些时间角色可以归结为速度和变异性两个维度。理由是,在一次战略活动中,企业首先面临的是对战略时机的把握,企业对战略时机的反应速度通常决定了战略活动的起点,而战略执行的速度则影响整个战略活动过程中的经验积累和学习效果,进而决定战略活动的终点;在系列性的战略活动中,多个战略活动交替的速度则构成频率。另外,变异性也体现多次战略活动发生的次序交替的情形,决定企业对经验知识的学习和吸收效果。因此,从速度和变异性这两个时间维度的动态特征划分战略节奏的基本类型能够更好地探究不同类型战略节奏对企业竞争优势的影响。基于此,本文将战略节奏划分为四种基本类型(参见图1)。



资料来源:作者整理。

图1 战略节奏的四种基本类型

如图1所示,本文根据战略执行速度以及时间间隔分布的变异性这两个维度对战略节奏进行划分。坐标轴的实心原点代表了企业是否进行战略活动的点,纵轴代表了多次战略活动的交替速度的快慢即频率,仅在纵轴上移动时,代表了单次战略活动的速度,越往上移动,代表该次战略活动速度越快。横轴代表了多次战略活动之间的时间间隔的变异性。据此,本文将战略节奏划分为四种基本类型:低速度低变异,高速度低变异,低速度高变异,高速度高变异。在图1中,A点作为低速度与高速度的分界点,B点作为低变异与高变异的分界点。但如何定义速度和变异性的高低,实际上是由企业当时的各种资源和能力以及企业面临的内外部因素决定的。比如,根据吸收能力理论(Cohen和Levinthal, 1990),吸收能力越强的企业越能够处理更多的复杂性,从而承受的速度与变异性就越高,A点就会上移,B点就会右移。根据动态能力理论,企业为了获得竞争优势,需要具备与不断变化的商业环境相适应的更新能力(Teece等, 1997),这时候企业能够承受的速度与变异性取决于其所面临的动态环境,如果环境变化剧烈,企业就需要做出高速度和高变异的战略调整,此时A点就会上移,B点就会右移。因此,四种基本战略节奏是可以互相转化的,企业可以根据当时面临的内外部因素对战略节奏加以主动调整或者采取被动适应,企业的战略节奏可以落到坐标轴内的任何一点。本文划分的四种战略节奏类型是基于时间维度的最基本的划分,有利于企业在战略行动中充分发挥时间的作用。

#### 四、战略节奏与竞争优势理论框架

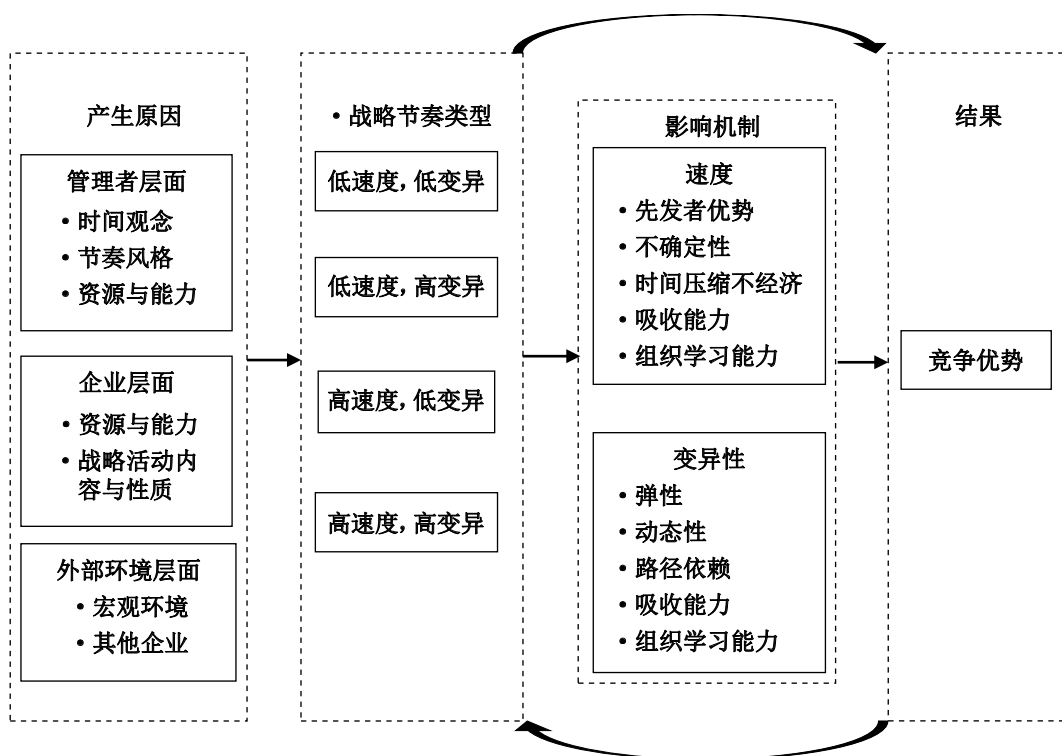
竞争优势是一个涵盖诸多维度和层次的概念,通常被概念化为企业相对于竞争对手的有利条件和战略优势,它能够帮助企业创造更多的价值(Barney, 1991; Peteraf和Barney, 2003)。企业获取并维持竞争优势的主要途径就是通过一轮一轮的战略分析、战略选择和战略实施,新一轮战略过程结束后又会开启新一轮的战略活动过程。不言而喻,时间必然是一个植入企业战略活动之中的不容忽视的因素,时间是一种稀缺的、有价值的和不可模仿的资源,恰当的时间战略对于企业来说是一种竞争力(Stalk, 1988)。在复杂多变的环境下,企业将时间因素纳入战略管理之中,在正确的时间用正确的方式做正确的事情是其竞争力的最终体现(曹瑄玮等, 2011)。因此,恰当的战略节奏是企业竞争力和竞争优势的重要来源。企业通过调整战略执行过程,找到合适的战略节奏,才能使自身的资源和能力发挥出最大效用,获得更优异的战略绩效。换句话说,企业通过适当的战略节奏来实施战略对企业竞争优势的获取至关重要。

在迅速变化的动态环境下,时间是一种关键的战略资源,企业只有找到与自身资源与能力相匹配的战略节奏,才能借助时间的作用让自身的资源与能力发挥到最大或者最优的用处。那么,企业如何找到适合自己的战略节奏以获取竞争优势?这成为快速变化情境下的关键问题。企业作为一个复杂的系统,其战略活动受到多种内外部因素的影响,因此找到合适的战略节奏的第一步,就是要准确地识别产生或影响战略节奏的原因。首先,在企业内部的个体层面,管理者作为战略决策者,其时间观念与节奏风格影响着企业战略执行过程的总体倾向;而管理者自身所具备的资源与能力则影响其战略决策能力:一方面直接影响企业战略方向的选择,另一方面决定着管理者对自身节奏风格偏好的支撑程度;因此,管理者的时间观念、节奏风格及其自身的资源与能力是个人层面影响企业战略节奏的重要原因。其次,在企业自身层面,企业自身的资源与能力是支撑企业战略活动的基础,而战略活动自身性质与内容的变化从根本上决定了企业战略执行过程中相关经验与知识的积累,因此资源和能力是产生战略节奏的企业层面的重要原因。最后,在企业外部层面,由于企业是在动态环境中谋求生存与发展,因此企业需要根据宏观环境的变化调整自己的战略活动进程。其中,商业网络的发展使企业与其他企业通过商业网络联结并进行信息交流与资源合作,随着交流强度的增加,其战略的紧密性越强,对战略节奏产生的影响越大。因此,企业外部的宏观环境与其他企业也是企业战略节奏产生的重要原因。

对战略节奏产生原因的分析有利于企业从根源上主动塑造其战略节奏类型,但是战略节奏的不同类型如何影响企业战略的效果以及竞争优势的获取,才是把握企业战略节奏的首要意义所在。因此企业找到与自身资源能力相匹配的战略节奏的第二步,就是要深入理解战略节奏类型对竞争优势的影响及其机制。基于文献回顾和理论分析,本文构建了企业战略节奏与竞争优势理论框架(见图2),该框架涵盖了战略节奏的产生原因、所对应的战略节奏类型,以及战略节奏影响竞争优势的影响机制等方面,可用来分析企业如何致力于寻找契合于自身的战略节奏,并充分借助时间的作用来开发自身的资源和能力,从而获得竞争优势。基于本部分构建的理论框架,本文的第五、第六部分将进一步阐释该理论框架:第五部分分析战略节奏产生的原因,第六部分剖析战略节奏影响竞争优势的机制。

#### 五、战略节奏产生的原因

通过梳理已有文献,本文从管理者、企业、外部环境三个层面探讨企业战略节奏产生的原因。本部分将就此展开详细分析,并总结相应的战略节奏表现。



资料来源:作者根据文献归纳整理。

图2 企业战略节奏与竞争优势理论框架

### (一)管理者层面

管理者作为企业战略活动的主要决策者,其时间观念是一个过滤器,塑造了企业对决策情境的感知、预期和评估,形成了企业战略行为的基础(Ancona等,2001),进而决定了企业发起新的战略活动的总体倾向(Chen和Miller,2012)。管理者的时间观念主要包括时间焦点(temporal focus)、时间深度(temporal depth)、紧迫感(urgency)。时间焦点是指个人对过去、现在和未来的关注程度(Nadkarni和Chen,2014),时间深度是指管理者在考虑已经发生或可能发生的事件时通常考虑的去和未来的时间距离(Bluedorn和Martin,2008)。这两种时间观念虽然表述不同,对战略节奏却有相似的影响。强烈关注过去或时间深度聚焦在过去的管理者偏向于反思过去经验和在决策过程中重复使用过去记忆(Clark和Collins,1993),容易建立常规,形成路径依赖,从而比那些更愿意接受新体验(关注现在和未来)的管理者更缺乏战略灵活性(Nadkarni和Herrmann,2010)。强烈关注现在、与过去或未来的时间深度较短的管理者具有较高的灵活性和快速适应能力,因此所塑造的企业战略节奏往往会跟随当时的条件而变化。强烈关注未来或时间深度聚焦在未来的管理者善于对未来进行计划,会为未来能遥遥领先于竞争对手而提前做准备,从而会迅速采取大量的行动来增强企业的竞争攻击性(Nadkarni等,2016)。紧迫感是指个人对时间流逝的持续关注,时间紧迫感较高的人通常在各种情况下都很匆忙(Chen和Nadkarni,2017)。具有较高紧迫感的管理者习惯性地匆忙行事,试图在自己创造的最后期限前实现所有的抱负和承诺,并且会带动团队的工作节奏,激励他人指定的时间内完成承诺。因此有高度紧迫感的管理者执行的战略活动会更有序地进行,前期执行速度会更快。此外,管理者的情绪状态也会影响其紧迫感,情绪也能够缓解时间限制对管理者的作用,并通过影响管理者的认知过程而影响其战略决策(Treffers等,2020)。

时间观念反映了管理者思考问题的时间视角,节奏风格则反映了管理者如何分配任务开始到结束之间的时间(Mohammed和Nadkarni,2011),从而影响企业的战略行为(Chen和Nadkarni,2017)。按照在工作截止日期前管理者如何分配他们的努力,可将管理者的节奏风格分为三类(Blount和Janicik,2001):早期行动型(early-action)、截止日期行动型(deadline-action)、稳定行动型(steady-action)。早期行动型管理者在一开始就把大部分精力花在工作上,但接近截止日期时往往不那么活跃,因此战略节奏表现出前期速度更快,后期趋于平缓。截止日期行动型指开始得非常晚,只有在截止日期接近时才会加倍努力,因此战略节奏在前期平缓,后期速度加快。稳定行动型管理者倾向于在工作活动中均匀地分配努力,有很强的方向感,并随着时间的推移监督其他人的工作进展,因此战略节奏一直趋于平缓。稳定行动型管理者在战略实施的时间顺序结构上保持一致性和清晰性,因此战略节奏比早期行动型和截止日期行动型管理者更具有规律性,变异性更小。

时间观念与节奏风格反映了管理者的个人战略节奏的偏好,然而管理者的资源与能力会影响和限制其个人偏好。资源与能力强的管理者可以对战略活动起主动作用,往往比资源与能力较弱的管理者更能使企业形成快速且稳定的战略节奏。例如,管理者的信息沟通能力决定了下层员工对新战略重要性的理解和参与意愿,从而决定了战略执行的速度(王龙伟等,2007)。而资源与能力较弱的管理者容易被动地适应外部环境(Brown和Eisenhardt,1997),其时间观念也容易被外部事件改变(Staudenmayer等,2002),在战略决策过程中是“跟随者”“反应者”和“随波逐流者”,从而导致企业战略节奏容易因环境变化而变化,因此变异性较高。

## (二)企业层面

企业是实施战略的主体,企业的性质、年龄、规模等组织特征给企业带来不同的资源与能力组合,决定其战略活动的执行状况,这是形成企业战略节奏的主要原因。值得特别说明的是,家族企业作为全球经济的重要组成部分,其家族与企业相互融合的特殊性,为其创造了独特的组织特征以及资源与能力,对战略速度和变异性等动态特征的影响也具有独特性,因此基于家族企业探究企业特征对战略节奏的影响,具有重要的理论和实践意义。鉴于此,本部分从家族企业切入,分析家族企业独特组织特征塑造下,兼及一般企业的战略活动随内容和性质变化所形成的战略节奏。

家族企业是由家族与企业两个系统相互嵌入、共同发展而来,这决定了家族企业的战略节奏有别于一般企业。首先,家族企业的主动性并不简单地随着企业年龄的增加而降低。一般而言,随着年龄的增长和规模的扩大,企业已经具备成熟的发展模式,这导致企业发展的主动性逐渐降低,不太可能发生较为频繁的战略节奏变化。然而,家族的不同追求往往决定着家族企业的战略诉求。当家族与企业具有共同发展目标,其主动性就较高;当家族的异质性诉求增多,主动性则会降低。因此,家族企业的年龄与其战略主动性是非线性关系,甚至呈“S形”关系(De Massis等,2013),这导致家族企业的战略节奏随着年龄的增长而呈现不规则的变化,因此变异性较大。其次,除了一般企业普遍关注的财务目标之外,家族企业还会追求非财务目标。家族企业通常因受到家族所有者的非财务或情感禀赋方面的激励而致力于维护家族企业的社会情感财富(Berrone等,2012)。为了保护 and 传承社会情感财富,家族企业通常具有长期导向(Zellweger,2007),这使其企业战略具有未来性、连续性和持续性(Lumpkin和Brigham,2011)。最后,家族企业历代管理者之间的关系更紧密。家族企业为了将企业的控制权转移给下一代家族成员,其继承规划往往清楚地表达了未来的方向,并致力于为家族成员的长期利益而努力创建具有长久使命和声誉的企业。在家族企业中,创始人以及家族早期的经历都会持续影响其战略决策过程(Breton-Miller和Miller,2014),使家族企业的战略活动容易与之前保持一致,因此

战略节奏将更具有规律性和一致性。当然,家族企业的战略能否在历代之间保持持续性,在很大程度上还取决于继承者对前任管理者的接受程度( Miller等,2003)。

除了企业的组织特征所决定的资源与能力会影响战略节奏外,企业战略活动自身的性质和内容也会对战略节奏产生影响。一方面,单个战略活动的性质发生变化,会影响战略执行的难度与经验的积累,从而决定了战略节奏的快慢。战略往往具有长远性和计划性,当单个战略活动的性质发生变化时,会导致企业准备好的计划方针无法继续沿用,降低了已有经验的适用性,同时还需要在各个战略执行层进行协调沟通,这对管理者的决策能力、管控能力提出了挑战(王龙伟等,2007)。另一方面,多个战略活动若内容不同则形成了不同类型的战略活动,不同类型的战略活动之间的节奏又会相互影响。企业在从事一种类型的战略活动时,经常也需要从事其他类型的活动,以获取互补的资源。例如,并购和联盟作为企业应对全球化和技术进步带来的环境不确定性并实现竞争优势的重要战略活动( Ireland等,2002),产生了强弱不同的战略节奏。Shi和Prescott(2012)基于步调协同理论(entrainment theory)<sup>①</sup>发现,当并购与联盟的节奏实现同步时,每个战略活动分配相应的管理资源,组织可以通过减少闲置的管理资源和利用现有资源来提高绩效。因此,企业为了获得这类难以模仿的竞争优势,需要管理战略活动的性质和调整多种战略活动的节奏,这就使企业战略活动的性质与内容也成为形成企业战略节奏的重要原因。

### (三)外部环境层面

外部环境一般指所有企业共同面对的宏观环境,比如新政策的颁布、新法律法规的实行等。企业对宏观动态环境的适应被认为是保持竞争力的主要因素( Greenwood和Hinings,1996)。在瞬息万变的行业环境中,企业需要及时把握事态的发展,甚至需要从应变者转化为求变者(朱恒源和杨斌,2019)。企业在面对环境变化时,应该选择哪种节奏,因不同的选择各有优劣,因此尚未有定论。基于事件的节奏的优势在于,当环境变化发生时,它具有适应环境变化的潜力,但是战略活动间隔与环境变化速率的关系太过紧密,管理者可能会因过于关注“树木”而无法感知“森林”。基于时间的节奏的优势在于,它创造了一个常规的、明确的机会来重新评估行动,同时可以限制对过时行动方针的过度承诺( Gersick,1994),但是它难以根据环境的变化及时做出反应。对于在动态环境中运营的企业来说,以适应环境的正确速度采取行动是保持战略有效性的关键( Huy,2001),竞争激烈的行业环境则会加速信息和知识的流动,迫使企业改变自己的步伐( Li和Mitchell,2009; Turner等,2010; Allison等,2013)。企业与其环境之间的契合会产生卓越的组织绩效( Souza等,2004; Pérez-Nordtvedt等,2008),如果一个节奏错拍,就可能导致后续多个周期的相位错拍( Venkatraman和Camillus,1984),从而降低企业绩效。为了获取竞争优势,企业需要根据环境的变化及时调整自身的战略活动。从长期视角来看,组织适应环境的过程本身是循环的,组织与环境的关系可以被概念化为两个相互作用的循环系统( Donaldson,1999),因此,宏观环境是企业战略节奏的一个重要成因。

Whetten(1989)指出,企业外部环境是指除了目标企业以外的所有实体或力量,如客户、供应商、竞争者等。换言之,外部环境包含了宏观环境以及宏观环境中的其他企业。在社会网络中,这些企业也在很大程度上影响着企业的战略节奏。战略联盟伙伴,作为能够为企业带来资源与帮助、共同面对全球化和技术进步带来的环境不确定性的重要合作伙伴( Ireland等,2002),与企业的战略节奏相互影响、相互塑造。Standifer和Bluedorn(2006)以共享心理模型理论为框架,认为共享的时间模型帮助联盟成员就联盟的主导节奏形成共识,可以使团队围绕特

<sup>①</sup>Ancona和Chong(1996)将“entrainment theory”定义为一项活动的步伐(pace)或周期(cycle)的调整,以使其与另一项活动的步伐或周期保持同步,并且指出弱节奏会受到强节奏(主导节奏)的影响,因此本文将其翻译为“步调协同理论”,体现两种节奏在步调方面的协同性。



定的中心时间机制协调活动,这为联盟提供了强有力的协调机制,从而实现了企业与战略联盟伙伴之间战略节奏的相互塑造与影响。除战略联盟伙伴之外,由于企业内部的技术发展来源往往不足以应付日益复杂的环境和技术变化的速度,因此需要依靠与合作伙伴的研发合作来获取外部知识来源(Belderbos等,2018)。由于企业之间的竞争、合作等关系,企业在社会网络中也会受到其他企业的影响,从而影响企业自身的战略节奏。但是不同的社会网络结构对企业战略节奏的影响不同:社会关系的范围可以为企业提供更多的差异性资源,从而促进战略执行速度;而社会关系的强度虽然能降低交易成本,提高资源转移效率,但是由于资源重叠问题,关系强度超过一定节点后则会降低企业的战略执行速度(王栋等,2011)。

综上,企业存在于一个动态的环境当中,与宏观环境节奏不匹配意味着企业战略的低效或无效,继而导致企业绩效低下,甚至被淘汰(Ancona和Chong,1996;Gersick,1994),因此企业在环境压力下,会对战略活动做出调整,从而形成战略节奏。同时,企业并非孤立存在,而是存在于商业网络中,无论是竞争还是合作,网络中的其他企业都会沿着关系网对企业的战略活动产生影响,从而塑造了企业的战略节奏。环境的动态性、复杂性也会影响企业对战略合作伙伴的选择,环境变化越快,企业越倾向于选择短期的合作伙伴(Bakker和Knoben,2015)。因此,外部环境变化与企业战略节奏息息相关,是企业战略节奏的重要驱动因素,企业为了寻求长期发展,必然要形成与环境相匹配的战略节奏。

## 六、战略节奏对竞争优势的影响机制

时间作为一种未被深入探索的战略资源,决定着企业及其管理者的资源与能力如何被运用,这是本文强调战略节奏的关键所在。上文从速度和变异性两个时间维度区分了战略节奏的四种基本类型,分析了战略节奏产生的原因和表现,并指出战略节奏通过速度和变异性会对企业竞争优势产生影响,本部分将从速度和变异性两个维度具体剖析战略节奏对企业竞争优势的影响机制。

### (一)速度对竞争优势的影响机制

速度在被用于描述一个战略活动的快慢时,主要体现为战略活动的决策速度和执行速度。战略决策速度决定企业战略活动的初始速度,反映企业对内外部环境变化的反应速度,在很大程度上为整个战略节奏奠定了基调。战略执行速度则影响企业与环境互动的过程和最终绩效,反映战略节奏的显示过程。决策速度和执行速度都会对企业竞争优势产生重要影响。一方面,速度影响了管理者的能力。古典经济学的先发者优势观点认为,当企业面对市场机遇时,管理者需要迅速采取行动,以抢占宝贵且有限的资源(Gersick,1994),企业的快速行动有利于抓住机会,抢占先机(徐敏等,2014)。但是管理者的有限理性和有限认知范围意味着搜索和决策是不完美的,快速的战略行动也要求管理者在短时间内做出许多决策,这增加了信息超载的风险。此外,强调快速反应容易掉入“快速陷阱”,即一旦形成快速的战略节奏就很难跳出来,进而可能导致考虑不周,降低决策效果(Perlow等,2002)。另一方面,速度影响企业的能力。吸收能力是企业识别和理解新知识并利用这些知识创造业务产出的能力(Lane等,2006)。快速的战略行动可以进一步帮助企业适应变化的环境(Teece,2007),降低客户在多方面的不确定性(Homburg和Bucerius,2005),但是学习过程在本质上往往是连续的,投入足够的时间来完成每个战略活动的全部过程,可以使企业充分利用积累的知识和能力,快速的战略执行过程可能超越企业充分利用和理解这些变化能力的极限,即超越企业的吸收能力(Cohen和Levinthal,1990)或组织学习能力(Hull和Covin,2010)。因此,战略节奏速度对企业是否适用,以及如何获取竞争优势,取决于管理者与企业的时间维度上把握战略节奏的能力。

速度在被用于描述多个战略活动交替的快慢时,是指战略活动的频繁程度,即频率,表示单位时间内发生战略活动的次数。一个战略活动不是单独存在,往往会对后续的战略产生影响,时间压缩不经济(time compression diseconomy)<sup>①</sup>、吸收能力、组织惯例、经验等则是经常假设的逻辑机制。然而,频率对战略效果的影响尚未得到一致的结论,原因在于战略活动交替的快慢影响了管理者和企业的能力,若超出管理者和企业能力范围,就会造成负面影响。从企业方面分析,战略活动交替的快慢影响了企业惯例的形成、经验的学习和知识的吸收。在多次重复的战略活动中,企业可以建立一个稳定的惯例(Amburgey等,1993),而这些惯例反过来又减少了启动新的战略活动所需的时间。此外,战略活动被认为能激发组织学习,从而削弱组织惰性。但是频率过高,即战略活动交替过快,会增加信息超载的风险,使企业没有足够的时间学习和建立新的惯例(Levitt和March,1988),换言之,快速的战略节奏会破坏企业已有的惯例(Klarner和Raisch,2013;Vermeulen和Barkema,2002),而建立新的组织惯例需要时间,执行新战略活动的企业在寻求开发新资源和能力上面临着巨大的适应成本和较高的复杂性,造成时间压缩不经济(Dierickx和Cool,1989;Hutzschenreuter和Voll,2008)。从管理者的学习过程角度分析,学习是一个不断发生的过程,经验的积累需要时间(Argote和Miron-Spektor,2011)。当频率过高,战略活动交替过快,可能无法给管理者留出足够的时间来反思他们的早期经验,从而使管理者没有足够的时间磨练管理技能。而当频率过低,管理者则无法保留他们所学到的知识(Bergh和Lim,2008)。

综上,本文剖析了速度对竞争优势的理论解释机制,速度主要通过影响管理者与企业本身的能力来影响战略活动的效果。在当今变化剧烈的竞争格局中,企业能否快速反应并抓住时机显得尤为重要。然而并不是所有管理者以及企业都有能力迅速反应,当高速度所要求的能力超出力所能及的范围时,反而会导致管理者或企业做出错误的决定,损害战略活动的效果。因此时间是一种重要的战略资源,而速度是利用时间的一个重要维度,企业只有在做到速度与自身资源能力相匹配时,才能将时间的作用发挥到最大。从另一角度,即使是在资源能力有所欠缺的企业,也可以通过在时间上寻找适合自己的战略节奏,改变战略执行过程来获得竞争优势(Tang等,2012)。

## (二) 变异性对竞争优势的影响机制

变异性是指一次战略活动到另一次战略活动发生的时间跨度的变化程度,也指时间间隔的规律性,变异程度的高低代表着战略节奏的规律程度。关于战略节奏变异性能否让企业获得竞争优势尚未得到统一结论:一些实证研究表明,有规律的节奏比无规律的节奏更有效(Klarner和Raisch,2013),因为根据组织学习理论和路径依赖理论,有规律的战略节奏有助于企业形成相应的学习能力或管理能力,在一定程度上可以为企业减少反应时间,降低相关的探索成本;但另一些研究从动态能力和企业弹性角度发现,有规律的战略节奏使企业难以应对环境的动态性,因此企业需要保持一定的弹性来应对环境的变化(Lin,2012),且企业花费精力建立起来的反应机制可能由于环境的飞速变化而无法适用。

由此可见,变异性如何影响战略效果,主要取决于经验知识再运用和环境适应之间的权衡,然而这两者均对管理者与企业的能力提出了挑战。没有规律的战略节奏可以根据环境的变化及时做出调整,但可能会破坏战略活动的可预见性,前期积累的经验会被突然的战略活动打乱,管理者因此也需要较高的管理能力(Laamanen和Keil,2008)。有规律的战略节奏使企业能够按照以往的经验 and 规则来应对战略活动,使企业能够更好地预见战略过程中可能遇到的情

<sup>①</sup>参照李庆华和王文平(2011)、潘奇和朱一鸣(2017)以及邵鹿峰和闫林楠(2020)等的研究,“time compression diseconomy”翻译为“时间压缩不经济”。该概念来源于Dierickx和Cool(1989),用于形容资产存量累积过程的特征之一,决定了资产存量的可模仿性,即当企业可以在更长的时间内以更经济的方式积累资产存量时,企业寻求快速达到给定的资产存量水平所产生的额外成本。

况及战略实施的效果,同时,随着战略活动的持续进行,企业可以形成一种动力,促进后续战略活动的顺利完成(Turner等,2013)。但是,规律性可能损害管理者的警觉性,容易被提前设定的预期所左右,不愿做出超出计划的战略改变。因此,过度的规律性也会导致企业以线性和连续的方式分配资源,这可能会抑制创造性的资源分配方式。

综上,变异性作为利用时间的另一重要维度,企业如何权衡经验知识的重复利用与适应环境的变化显得尤为重要。企业要想从变异性这个时间维度获得竞争优势,需要对企业经验知识进行分类管理,及时梳理出通用性较高的知识并形成惯例,将之用于指导后续的战略活动。尤其对于专用性强且能给企业带来竞争优势的知识,需要注意知识的实效性(Kok等,2019)。企业处在动态环境中,必然要设置监控组织与环境一致性的机制,并给新的战略活动一定的试用期(Sastry,1997)。因此,管理者需要时刻保持警惕性,克服因规律性带来的惰性与盲点,适时且适当地应对环境变化。

### (三)速度与变异性双重作用对竞争优势的影响机制

速度和变异性作为利用时间的两个重要维度,它们的双重作用使各自单独的作用受到了一定的抑制或促进,从而对管理者或者企业的能力提出了不同的要求,并进一步影响到企业竞争优势的获取。

首先,变异性会影响速度对管理者和企业能力的影响。战略节奏速度过快会导致企业和管理者能在短时间内对经验知识进行吸收,因此管理者与企业的吸收能力(Cohen和Levinthal,1990)很大程度上决定了企业能够承受多快的速度。然而,一个企业的吸收能力并不一定是恒定的,它受到被利用程度的影响。当战略节奏过快时,高速度引起的信息过载会降低企业进一步吸收的能力,而当长期不进行战略活动时,企业的吸收能力因未能得到锻炼而降低(Vermeulen和Barkema,2002)。与战略节奏不规律的企业相比,遵循恒定的、规律的战略节奏的企业更能从战略活动中受益,充分利用但不过度扩大其吸收能力。因此,变异性被认为能够调节速度对企业能力的影响(Hashai等,2018),当企业保持有规律的战略节奏,使企业能够利用其对类似组织惯例和业务的知识,这种效率进一步增强了企业利用快速行动产生竞争优势的能力,同时减少了时间压缩的不经济性及其相关的管理成本,从而会降低速度可能带来的负面后果。

其次,速度也会影响变异性对管理者和企业能力的影响。当企业能够顺利运用规律化带来的经验知识与能力之后,速度的加快使企业能够在短时间内多次重复相同的战略活动,从而积累更扎实的经验,甚至通过启发式学习,进一步转化为常规化的知识(Bingham和Eisenhardt,2011)。经验知识累积越多的企业越有能力应对节奏的变化(Gao和Pan,2010)。同时,有规律的战略节奏能够发展企业的吸收能力,使企业实现更快速的战略节奏(Hilmersson和Johanson,2020)。但是在另一方面,过快地进行规律性的战略活动,更容易导致企业使用过多的资源去维持不必要的组织进程。因此,速度过快或者过慢的低变异性的战略节奏需要与企业的战略内容相适应。例如,企业为了促进生产性(generative appropriability),需要频繁地进行创新,将以前的知识不断重新调用(Ahuja等,2013)。换言之,对于企业频繁进行的主要战略,可以采取高速度低变异性的战略节奏。

## 七、总结及未来研究方向

企业在生存和发展过程中必然会采取一系列的战略活动来获取竞争优势,想要理解一个企业为何会在相同类型战略活动中获得区别于其他企业的竞争优势,则需要从时间视角切入,对战略活动过程进行更深入的剖析与把握。本文在回顾和梳理相关文献的基础上建构了一个

分析框架,从理论上探讨了战略节奏的概念、类型、成因,以及战略节奏如何影响企业的竞争优势。本研究凸显了战略节奏在企业战略决策和战略执行中的关键作用,有助于为未来企业竞争优势的分析提供思路。

### (一)理论贡献

本文主要的理论贡献包括如下四个方面。第一,本文从时间视角对战略活动过程进行了解析并界定了战略节奏的概念,这有助于分析企业战略管理中的以下问题:一是为何不同企业采取相同类型的战略活动却取得不同的效果;二是为何不同的企业在战略实施过程中呈现不一样的成长模式,比如在实施国际化战略时,一些较为传统的企业是渐进的、阶段性的(Johanson和Vahlne, 1977),而另一些天生全球化企业和国际创业企业呈现出激进的、跳跃的国际扩张模式(Oviatt和McDougall, 1994)。因此,不同的战略节奏对不同的企业具有不一样的适用性,企业应当重视战略节奏的作用,找到适合自己的节奏,以实现竞争优势。

第二,本文通过梳理已有的基于时间视角的战略研究,划分了战略节奏的四种基本类型。已有研究大多从管理者主动性(Gersick, 1994)、节奏的规律性(Klarner和Raisch, 2013)等角度对企业的战略节奏类型进行划分,但是未能从时间角度进行深入剖析。事实上,时间是所有战略活动发生的基础,因此从时间角度对战略节奏进行分类能够实现对企业战略节奏的根本性的认知。本文从速度和变异性两个维度划分了低速度低变异、高速度低变异、低速度高变异和高速度高变异四种战略节奏类型,这有助于进一步理解战略节奏的内涵及其对企业竞争优势的影响机制。

第三,本文从管理者、企业以及外部环境三个层面梳理了战略节奏产生的原因,这三类原因直接影响企业的战略活动过程,并且很大程度上决定了企业使用何种战略节奏。从管理者因素来看,管理者的感知对环境变化具有过滤作用,其时间观念决定了战略活动实施过程的快慢,同时管理者的资源与能力也影响了战略节奏。从企业因素来看,企业自身的资源与能力是企业战略活动的另一重要限制因素,比如年轻的初创企业会呈现更快的战略节奏,而成熟的企业由于已经形成一定的规则与惯例,战略节奏的变化程度较低。从企业外部环境因素来看,基于步调协同理论(entrainment theory),企业的外部宏观环境、外部环境中的其他企业都有自己的节奏,并且这些节奏会相互影响,随着时间发展会逐渐演变得趋于同步(Standifer和Bluedorn, 2006; Pérez-Nordtvedt等, 2008; Shi和Prescott, 2012)。当两种节奏实现同步时,可以提高效益(Ancona和Chong, 1992, 1996)。本文梳理了产生战略节奏的三个层面的原因,有利于未来研究继续深入探讨企业战略节奏的形成。

第四,本文从理论上探讨了战略节奏影响竞争优势的影响机制。通过梳理速度和变异性对竞争优势的影响及机制,深化关于速度和变异性对企业双面影响的理解,即过快或过慢的速度,过大或过小的变异性,都可对企业的战略效果产生负面影响,且速度和变异性的不同组合也会对企业的竞争优势构建产生不同的作用。本文的理论机制分析一方面有助于企业了解自身在战略管理中的时间能力,即对战略节奏的把控能力,另一方面有助于推动从不同的理论视角继续深入探讨不同类型的企业战略节奏对其竞争优势的影响机制。

### (二)未来研究方向

通过对战略节奏概念、类型、产生原因及其对竞争优势影响机制的剖析,本文提出未来值得深入研究的方向如下。第一,在战略节奏的基本维度方面,本文从速度和变异性角度对企业战略节奏进行了解析,但除此之外可能还有其他时间维度的动态特征目前尚未得到重视,未来研究可以通过更加细致地剖析企业的战略活动动态过程以捕获其他时间维度的表现形式,并分析不同的形成原因以及表现形式对战略活动和企业绩效的影响。战略节奏界定的清晰化和

丰富化也能够为测量战略节奏奠定理论基础,由此推动未来实证研究的发展。

第二,在战略节奏的类型划分研究方面,已有相关研究表明分类能够对战略节奏有一个更加全面的认识,因此未来研究值得在战略节奏的类型划分上作进一步拓展。首先在分类依据上,未来研究可以从其他时间维度进行划分,如按照战略活动持续时间分类,或按多个战略节奏的强度分类等。其次在对各个战略节奏类型的分析上,可以尝试对不同战略节奏类型背后的原因和机制进行剖析,并以此为基础探究不同战略节奏类型对战略活动效果和企业绩效的影响,由此对战略节奏形成更加深入的理解。

第三,在战略节奏产生原因的分析方面,本文总结了管理者、企业和外部环境三个层面的主要原因,但可能尚未涵盖所有可能影响战略节奏的因素,未来研究可以对此进一步探索,如在家族企业中,继任管理者如果是创始人的家族后代成员,是更容易因为共同的家族非经济目标、相似的家族文化和价值观而继续遵循原有的战略节奏,还是会因为家族后代成员需要建立自己的权威而打破原有的战略节奏?这是家族企业战略节奏中非常有趣并且有意义的研究,值得战略管理和家族企业领域的学者进一步深入研究。

第四,在战略节奏的理论研究方面,未来可以引入更加多元并且契合的理论视角,包括战略选择理论等。战略选择理论是指外部环境中的力量和变量是动态的,企业的战略受到这些因素相互作用的影响,管理者在政策之间做出“选择”的能力取决于他们能在多大程度上在环境中保持自主权。不断变化的外部环境促使决策者对其竞争战略进行调整,在做出这些调整时,考虑的选项范围会被过滤和限制,以便与关键决策者心中根深蒂固的价值观、信念保持一致(Child, 1972)。

第五,在战略节奏的研究方法方面,未来研究需要将理论研究、案例分析与定量研究等多种方法结合。此前由于对战略节奏尚未引起充分重视,加之战略活动过程难以测量,因此已有的大部分研究都倾向于采用案例研究或理论研究的方法,尽管近年来也出现了一些实证研究,但总体来看数量依旧有所欠缺。对此,未来研究可以进一步发展战略节奏的测量方式,不仅是基于二手数据的有效测量,还包括开发新的量表,以期进一步丰富实证研究。此外,企业在面对不同条件时,可能选择完全相反的战略节奏,可以采用定性比较分析(QCA)方法进行多条件分析,也可以采用元分析方法为实证证据不一的研究寻找最终结论。最后,本文鼓励研究者将战略节奏相关理论与最新的企业战略实践相结合,为战略节奏提供最具前沿性的案例基础,由此可以进一步丰富和发掘战略节奏的概念和理论框架。

## 附录

表 1 样本文献汇总

作者/年份	期刊	研究类型	战略领域	相关理论/视角
Gersick, 1994	Academy of Management Journal	案例研究	战略变革	步调协同理论(entrainment theory)
Sastry, 1997	Administrative Science Quarterly	理论研究	战略变革	间断均衡模型
Brown和 Eisenhardt, 1997	Administrative Science Quarterly	案例研究	战略变革	复杂性理论
Ancona等, 2001	Academy of Management Review	综述研究	/	/
Huy, 2001	Academy of Management Review	理论研究	战略变革	全面变革理论(comprehensive change theory)
Vermeulen和 Barkema, 2002	Strategic Management Journal	实证研究	国际化	时间压缩不经济(time compression diseconomy)

表1 (续)

作者/年份	期刊	研究类型	战略领域	相关理论/视角
Perlow等, 2002	Academy of Management Journal	案例研究	战略决策	时间压缩不经济、吸收能力
Staudenmayer等, 2002	Organization Science	案例研究	战略变革	/
Miller等, 2003	Journal of Business Venturing	案例研究	代际传承	/
Souza等, 2004	Management Science	理论研究	创新	Markov决策过程
Standifer和Bluedorn, 2006	Human Relations	理论研究	战略联盟	步调协同理论
Zellweger, 2007	Family Business Review	理论研究	战略投资	长期导向
王龙伟等, 2007	科研管理	实证研究	战略变化	组织理论、战略管理理论
Hutzschenreuter和Voll, 2008	Journal of International Business Studies	实证研究	国际化	内部化理论、时间压缩不经济
Laamanen和Keil, 2008	Strategic Management Journal	实证研究	收购	时间压缩不经济
Pérez-Nordtvedt等, 2008	Organization Science	理论研究	组织与环境匹配战略	步调协同理论
Li和Mitchell, 2009	Journal of Small Business Management	实证研究	创业	知识溢出
Turner等, 2010	Organization Science	实证研究	战略合作	行为理论
Gao和Pan, 2010	Journal of International Business Studies	实证研究	国际化	经验学习
Bingham和Eisenhardt, 2011	Strategic Management Journal	案例研究	国际化	组织学习理论
Lumpkin和Brigham, 2011	Entrepreneurship Theory and Practice	理论研究	战略坚持	长期导向
王栋等, 2011	南开管理评论	实证研究	战略变化	社会网络理论、动态能力理论
曹瑄玮等, 2011	西安交通大学学报(社会科学版)	理论研究	战略管理	/
Shi等, 2012	Journal of Management	综述研究	并购与联盟	/
Tang等, 2012	Journal of Management Studies	实证研究	企业社会责任	时间压缩不经济、路径依赖理论
Shi和Prescott, 2012	Organization Studies	实证研究	并购与联盟	步调协同理论
Lin, 2012	European Management Journal	实证研究	国际化	时间压缩不经济、动态能力理论
Ahuja等, 2013	Academy of Management Review	理论研究	创新	组织学习理论
Klarner和Raisch, 2013	Academy of Management Journal	实证研究	战略变革	时间压缩不经济
Turner等, 2013	Journal of Management	实证研究	创新	组织惯性
Allison等, 2013	Family Business Review	实证研究	创新战略	/
De Massis等, 2013	Family Business Review	实证研究	企业主动性	/
Nadkarni和Chen, 2014	Academy of Management Journal	实证研究	新产品战略	行为决策理论

表1 (续)

作者/年份	期刊	研究类型	战略领域	相关理论/视角
Breton-Miller和Miller, 2014	European Journal of Work and Organizational Psychology	理论研究	代际传承	社会认同理论
徐敏等, 2014	科技管理研究	实证研究	战略执行	资源基础观
Bakker和Knoben, 2015	Organization Science	实证研究	战略联盟	未来视角的阴影(the shadow of the future perspective)
Nadkarni等, 2016	Strategic Management Journal	实证研究	竞争战略	高阶理论
Kunisch等, 2017	Academy of Management Annals	综述研究	战略变革	/
Chen和Nadkarni, 2017	Administrative Science Quarterly	实证研究	创业	领导特征理论, 领导行为范式
Belderbos等, 2018	Long Range Planning	实证研究	创新	协同效应
Hashai等, 2018	Journal of Management	实证研究	战略联盟	时间压缩不经济
朱恒源等, 2018	技术经济	理论研究	战略分析	创新扩散理论
Treffers等, 2020	Long Range Planning	实证研究	战略决策	信息加工视角
Kok等, 2019	Journal of Management	实证研究	创新战略	组织学习理论
Hilmersson和Johanson, 2020	International Small Business Journal	实证研究	国际化	能力发展理论(capability development theory)

注:“/”指原文中没有明确交代。

### 主要参考文献

- [1]曹瑄玮, 唐方成, 郎淳刚. 时间战略: 战略管理研究中的一个缺失[J]. 西安交通大学学报(社会科学版), 2011, 31(2): 31-37.
- [2]李庆华, 王文平. 基于时际范围经济的企业国际市场进入过程模型: 知识观视角的研究[J]. 管理评论, 2011, 23(3): 29-38.
- [3]潘奇, 朱一鸣. 企业持续捐赠价值效应的实证研究——来自中国A股上市公司的经验证据[J]. 科研管理, 2017, 38(6): 116-124.
- [4]邵鹿峰, 闫林楠. 全球价值链分工网络下的企业国际化战略与绩效关系研究[J]. 国际经贸探索, 2020, 36(8): 38-54.
- [5]王栋, 魏泽龙, 沈灏. 转型背景下企业外部关系网络、战略导向对战略变化速度的影响研究[J]. 南开管理评论, 2011, 14(6): 76-84.
- [6]王龙伟, 李垣, 杨建君. 信息沟通、管理控制与战略变化速度的关系研究[J]. 科研管理, 2007, 28(4): 162-169.
- [7]徐敏, 汪国银, 刘芳. 战略执行速度与绩效——环境动态性和组织资源的调节作用[J]. 科技管理研究, 2014, 34(22): 178-182.
- [8]朱恒源, 杨斌. 战略节奏: 关于“变革”的动态管理[J]. 中欧商业评论, 2019, (3): 18-24.
- [9]朱恒源, 杨斌, 刘星. 战略节奏—战略分析的动态新框架[J]. 技术经济, 2018, 37(3): 30-36.
- [10]Ahuja G, Lampert C M, Novelli E. The second face of appropriability: Generative appropriability and its determinants[J]. *Academy of Management Review*, 2013, 38(2): 248-269.
- [11]Allison T H, Mckenny A F, Short J C. Integrating time into family business research: Using random coefficient modeling to examine temporal influences on family firm ambidexterity[J]. *Family Business Review*, 2013, 27(1): 20-34.
- [12]Amburgey T L, Kelly D, Barnett W P. Resetting the clock: The dynamics of organizational change and failure[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1993, 38(1): 51-73.
- [13]Ancona D G, Chong C L. Entrainment: Pace, cycle, and rhythm in organizational behavior[J]. *Research in Organizational Behavior*, 1996, 18: 251-284.
- [14]Ancona D G, Chong C. Cycles and synchrony: The temporal role of context in team behavior[J]. *Research on Managing Groups and Teams: Groups in Context*, 1999, 2: 33-48.

- [15]Ancona D G, Okhuysen G A, Perlow L A. Taking time to integrate temporal research[J]. *Academy of Management Review*, 2001, 26(4): 512-529.
- [16]Argote L, Miron-Spektor E. Organizational learning: From experience to knowledge[J]. *Organization Science*, 2011, 22(5): 1123-1137.
- [17]Bakker R M, Knoben J. Built to last or meant to end: Intertemporal choice in strategic alliance portfolios[J]. *Organization Science*, 2015, 26(1): 256-276.
- [18]Barney J. Firm resources and sustained competitive advantage[J]. *Journal of Management*, 1991, 17(1): 99-120.
- [19]Belderbos R, Gilsing V, Lokshin B, et al. The antecedents of new R&D collaborations with different partner types: On the dynamics of past R&D collaboration and innovative performance[J]. *Long Range Planning*, 2018, 51(2): 285-302.
- [20]Bergh D D, Lim E N K. Learning how to restructure: Absorptive capacity and improvisational views of restructuring actions and performance[J]. *Strategic Management Journal*, 2008, 29(6): 593-616.
- [21]Berrone P, Cruz C, Gomez-Mejia L R. Socioemotional wealth in family firms: Theoretical dimensions, assessment approaches, and agenda for future research[J]. *Family Business Review*, 2012, 25(3): 258-279.
- [22]Bingham C B, Eisenhardt K M. Rational heuristics: The “simple rules” that strategists learn from process experience[J]. *Strategic Management Journal*, 2011, 32(13): 1437-1464.
- [23]Blount S, Janicik G A. When plans change: Examining how people evaluate timing changes in work organizations[J]. *The Academy of Management Review*, 2001, 26(4): 566-585.
- [24]Bluedorn A C, Martin G. The time frames of entrepreneurs[J]. *Journal of Business Venturing*, 2008, 23(1): 1-20.
- [25]Breton-Miller I L, Miller D. Temporal considerations in the study of family firms: Reflections on “the study of organizational behaviour in family business”[J]. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2014, 23(5): 669-673.
- [26]Brown S L, Eisenhardt K M. The art of continuous change: Linking complexity theory and time-paced evolution in relentlessly shifting organizations[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1997, 42(1): 1-34.
- [27]Chen J H, Nadkarni S. It’s about time! CEOs’ temporal dispositions, temporal leadership, and corporate entrepreneurship[J]. *Administrative Science Quarterly*, 2017, 62(1): 31-66.
- [28]Chen M J, Miller D. Competitive dynamics: Themes, trends, and a prospective research platform[J]. *Academy of Management Annals*, 2012, 6(1): 135-210.
- [29]Child J. Organizational structure, environment and performance: The role of strategic choice[J]. *Sociology*, 1972, 6(1): 1-22.
- [30]Clark L F, Collins II J E. Remembering old flames: How the past affects assessments of the present[J]. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 1993, 19(4): 399-408.
- [31]Cohen W M, Levinthal D A. Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1990, 35(1): 128-152.
- [32]Davis P S, Dibrell C C, Janz B D. The impact of time on the strategy-performance relationship: Implications for managers[J]. *Industrial Marketing Management*, 2002, 31(4): 339-347.
- [33]De Massis A, Chirico F, Kotlar J, et al. The temporal evolution of proactiveness in family firms: The horizontal s-curve hypothesis[J]. *Family Business Review*, 2013, 27(1): 35-50.
- [34]Derfus P J, Maggitti P G, Grimm C M, et al. The red queen effect: Competitive actions and firm performance[J]. *Academy of Management Journal*, 2008, 51(1): 61-80.
- [35]Dieleman M. The rhythm of strategy: A corporate biography of the salim group of indonesia[M]. Amsterdam: Amsterdam University Press, 2008.
- [36]Dierickx I, Cool K. Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage[J]. *Management Science*, 1989, 35(12): 1504-1511.
- [37]Donaldson L. Performance-driven organizational change: The organizational portfolio[M]. Thousand Oaks: Sage Publications, 1999.
- [38]Doob L W. Patterning of time[M]. New Haven: Yale University Press, 1971.



- [39]Eisenhardt K M, Martin J A. Dynamic capabilities: What are they?[J]. *Strategic Management Journal*,2000, 21(10-11): 1105-1121.
- [40]Ferrier W J. Navigating the competitive landscape: The drivers and consequences of competitive aggressiveness[J]. *Academy of Management Journal*, 2001, 44(4): 858-877.
- [41]Gao G Y, Pan Y G. The pace of MNEs' sequential entries: Cumulative entry experience and the dynamic process[J]. *Journal of International Business Studies*, 2010, 41(9): 1572-1580.
- [42]Gersick C J G. Pacing strategic change: The case of a new venture[J]. *Academy of Management Journal*, 1994, 37(1): 9-45.
- [43]Greenwood R, Hinings C R. Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism[J]. *Academy of Management Review*, 1996, 21(4): 1022-1054.
- [44]Hashai N, Kafouros M, Buckley P J. The performance implications of speed, regularity, and duration in alliance portfolio expansion[J]. *Journal of Management*, 2018, 44(2): 707-731.
- [45]Hilmersson M, Johanson M. Knowledge acquisition strategy, speed of capability development and speed of SME internationalisation[J]. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 2020, 38(6): 536-556.
- [46]Homburg C, Bucerius M. A marketing perspective on mergers and acquisitions: How marketing integration affects postmerger performance[J]. *Journal of Marketing*, 2005, 69(1): 95-113.
- [47]Hutzschenreuter T, Voll J C. Performance effects of “added cultural distance” in the path of international expansion: The case of German multinational enterprises[J]. *Journal of International Business Studies*, 2008, 39(1): 53-70.
- [48]Huy Q N. Time, temporal capability, and planned change[J]. *Academy of Management Review*, 2001, 26(4): 601-623.
- [49]Ireland R D, Hitt M A, Vaidyanath D. Alliance management as a source of competitive advantage[J]. *Journal of Management*, 2002, 28(3): 413-446.
- [50]Johanson J, Vahlne J E. The internationalization process of the firm—A model of knowledge development and increasing foreign market commitments[J]. *Journal of International Business Studies*, 1977, 8(1): 23-32.
- [51]Klamer P, Raisch S. Move to the beat—Rhythms of change and firm performance[J]. *Academy of Management Journal*, 2013, 56(1): 160-184.
- [52]Kok H, Faems D, De Faria P. Dusting off the knowledge shelves: Recombinant lag and the technological value of inventions[J]. *Journal of Management*, 2019, 45(7): 2807-2836.
- [53]Kunisch S, Bartunek J M, Mueller J, et al. Time in strategic change research[J]. *The Academy of Management Annals*, 2017, 11(2): 1005-1064.
- [54]Laamanen T, Keil T. Performance of serial acquirers: Toward an acquisition program perspective[J]. *Strategic Management Journal*, 2008, 29(6): 663-672.
- [55]Lane P J, Koka B R, Pathak S. The reification of absorptive capacity: A critical review and rejuvenation of the construct[J]. *Academy of Management Review*, 2006, 31(4): 833-863.
- [56]Levitt B, March J G. Organizational learning[J]. *Annual Review of Sociology*, 1988, 14: 319-338.
- [57]Li X B, Mitchell R K. The Pace and stability of small enterprise innovation in highly dynamic economies: A China-based template[J]. *Journal of Small Business Management*, 2009, 47(3): 370-397.
- [58]Lin W T. Family ownership and internationalization processes: Internationalization pace, internationalization scope, and internationalization rhythm[J]. *European Management Journal*, 2012, 30(1): 47-56.
- [59]Lumpkin G T, Brigham K H. Long-term orientation and intertemporal choice in family firms[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2011, 35(6): 1149-1169.
- [60]Miller D, Steier L, Breton-Miller I L. Lost in time: Intergenerational succession, change, and failure in family business[J]. *Journal of Business Venturing*, 2003, 18(4): 513-531.
- [61]Mohammed S, Nadkarni S. Temporal diversity and team performance: The moderating role of team temporal leadership[J]. *Academy of Management Journal*, 2011, 54(3): 489-508.
- [62]Nadkarni S, Chen J H. Bridging yesterday, today, and tomorrow: CEO temporal focus, environmental dynamism, and rate of

- new product introduction[J]. *Academy of Management Journal*, 2014, 57(6): 1810-1833.
- [63]Nadkarni S, Chen T X, Chen J H. The clock is ticking! Executive temporal depth, industry velocity, and competitive aggressiveness[J]. *Strategic Management Journal*, 2016, 37(6): 1132-1153.
- [64]Nadkarni S, Herrmann P. CEO personality, strategic flexibility, and firm performance: The case of the Indian business process outsourcing industry[J]. *Academy of Management Journal*, 2010, 53(5): 1050-1073.
- [65]Oviatt B M, McDougall P P. Toward a theory of international new ventures[J]. *Journal of International Business Studies*, 1994, 25(1): 45-64.
- [66]Pérez-Nordtvedt L, Payne G T, Short J C, et al. An entrainment-based model of temporal organizational fit, misfit, and performance[J]. *Organization Science*, 2008, 19(5): 785-801.
- [67]Perlow L A, Okhuysen G A, Repenning N P. The speed trap: Exploring the relationship between decision making and temporal context[J]. *The Academy of Management Journal*, 2002, 45(5): 931-955.
- [68]Peteraf M A, Barney J B. Unraveling the resource-based tangle[J]. *Managerial and Decision Economics*, 2003, 24(4): 309-323.
- [69]Sastry M A. Problems and paradoxes in a model of punctuated organizational change[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1997, 42(2): 237-275.
- [70]Shi W L, Prescott J E. Rhythm and entrainment of acquisition and alliance initiatives and firm performance: A temporal perspective[J]. *Organization Studies*, 2012, 33(10): 1281-1310.
- [71]Shi W L, Sun J, Prescott J E. A temporal perspective of merger and acquisition and strategic alliance initiatives: Review and future direction[J]. *Journal of Management*, 2012, 38(1): 164-209.
- [72]Souza G C, Bayus B L, Wagner H M. New-product strategy and industry clockspeed[J]. *Management Science*, 2004, 50(4): 537-549.
- [73]Stalk Jr G. Time-the next source of competitive advantage[J]. *Harvard Business Review*, 1988, 66(4): 41-51.
- [74]Standifer R, Bluedorn A. Alliance management teams and entrainment: Sharing temporal mental models[J]. *Human Relations*, 2006, 59(7): 903-927.
- [75]Staudenmayer N, Tyre M, Perlow L. Time to change: Temporal shifts as enablers of organizational change[J]. *Organization Science*, 2002, 13(5): 583-597.
- [76]Tang Z, Hull C E, Rothenberg S. How corporate social responsibility engagement strategy moderates the CSR-financial performance relationship[J]. *Journal of Management Studies*, 2012, 49(7): 1274-1303.
- [77]Teece D J, Pisano G, Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management[J]. *Strategic Management Journal*, 1997, 18(7): 509-533.
- [78]Teece D J. Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance[J]. *Strategic Management Journal*, 2007, 28(13): 1319-1350.
- [79]Treffers T, Klärner P, Huy Q N. Emotions, time, and strategy: The effects of happiness and sadness on strategic decision-making under time constraints[J]. *Long Range Planning*, 2020, 53(5): 101954.
- [80]Turner S F, Mitchell W, Bettis R A. Responding to rivals and complements: How market concentration shapes generational product innovation strategy[J]. *Organization Science*, 2010, 21(4): 854-872.
- [81]Turner S F, Mitchell W, Bettis R A. Strategic momentum: How experience shapes temporal consistency of ongoing innovation[J]. *Journal of Management*, 2013, 39(7): 1855-1890.
- [82]Venkatraman N, Camillus J C. Exploring the concept of “fit” in strategic management[J]. *Academy of Management Review*, 1984, 9(3): 513-525.
- [83]Vermeulen F, Barkema H. Pace, rhythm, and scope: Process dependence in building a profitable multinational corporation[J]. *Strategic Management Journal*, 2002, 23(7): 637-653.
- [84]Whetten D A. What constitutes a theoretical contribution?[J]. *Academy of Management Review*, 1989, 14(4): 490-495.
- [85]Zellweger T. Time horizon, costs of equity capital, and generic investment strategies of firms[J]. *Family Business Review*, 2007, 20(1): 1-15.

# Enterprise Strategy Rhythm and Competitive Advantages: A Theoretical Framework

Tang Jifeng<sup>1</sup>, Xiao Xiao<sup>2</sup>, Li Xinchun<sup>1</sup>

(1. School of Business, Sun Yat-sen University, Guangzhou 510275, China;  
2. GHS, Guangdong University of Foreign Studies, Guangzhou 510420, China)

**Summary:** Based on the review of 45 domestic and foreign articles from the perspective of time in the strategy management field, this paper makes a comprehensive study on the rhythm of the process of strategic activities. Firstly, the concept of strategy rhythm is defined, and the dynamic characteristics of the execution process of strategic activities are summarized as “strategy rhythm”. Secondly, from the speed and variability of time, it can be divided into four basic types of strategy rhythm: low speed and low variation, high speed and low variation, low speed and high variation, high speed and high variation. On this basis, the main causes of the strategy rhythm of enterprises are analyzed from managers, enterprises and the external environment, and the influence mechanism of strategy rhythm on the strategic effect is further analyzed from the two temporal dimensions of speed and variability, so as to form a research framework of strategy rhythm and competitive advantages. Finally, the future direction is put forward to lay the foundation for the further study of strategy rhythm.

This paper mainly has four theoretical contributions: Firstly, from the perspective of time, it analyzes the process of strategic activities and defines the concept of strategy rhythm, which helps to analyze the problems in enterprise strategy management, such as why the same type of strategic activities in different enterprises have different effects, and why different enterprises in the process of strategy implementation present different growth patterns. Secondly, it classifies four basic types of strategy rhythm, which is helpful to have a fundamental cognition of strategy rhythm from the perspective of time, and to further understand the connotation of strategy rhythm and its influence mechanism on the construction of competitive advantages of enterprises. Thirdly, it sorts out the causes of strategy rhythm at the three levels of managers, enterprises and the external environment. The three reasons directly affect the process of strategic activities of enterprises, and to a large extent determine what kind of strategy rhythm enterprises use. By sorting out the main causes of strategy rhythm at three levels, this paper is conducive to further research on the formation of enterprise strategy rhythm. Finally, it discusses the theoretical explanation mechanism of strategy rhythm on competitive advantages. Through sorting out the explanatory theory of the influence of speed and variability on strategy results, it is helpful to deepen the understanding of the double-sided influence of speed and variability on enterprises. The analysis of theoretical explanation mechanism in this paper, on the one hand, is helpful for enterprises to understand their own time management ability in strategy management, that is, the ability to control strategy rhythm; on the other hand, it is helpful for enterprises to further explore the influence and mechanism of different types of enterprise strategy rhythm on their competitive advantages from different theoretical perspectives.

**Key words:** strategy rhythm; time perspective; dynamic characteristics; competitive advantage; literature review

(责任编辑: 宋澄宇)