企业动态战略能力主要决定因素分析 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/66/2021_2022__E4_BC_81_E4_B8_9A_E5_8A_A8_E6_c41_66116.htm

企业成败的关键在于动态战略能力培育或运用水平的高低，以及是否能将这种战略能力以动态的模式实施。企业动态战略能力是指对于一个企业的整体发展过程及其形成能力来说，并随着市场环境不断变化或在动态环境下，企业能够创造高于市场价值的战略，获得持续竞争优势；而其他任何现有和潜在的竞争对手都无法在短期内成功地实施这些战略，这种战略能力它具有独到的、短期内不可模仿或复制性，就可以认为该企业具有动态战略能力。它是企业成长过程中积累性学识，包括技术、管理、机制、资源、能力等很多方面。企业战略管理需要以动态的形式来进行，且在公司内形成动态战略能力。企业成败的关键在于动态战略能力培育或运用水平的高低，以及是否能将这种战略能力以动态的模式实施。所以说，研究动态战略能力的来源或主要决定因素，对企业在动态环境下具有深刻的现实意义。

一、动态环境 动态环境是指企业所处的宏观经济环境（包括政治、经济、社会环境）、产业环境、企业内部环境等随着时间的变化、市场竞争在形式、内容上所表现出来的差异，这些环境是处在动态变化或不确定性的一种复杂多变的状态，其主要特征是动态变化。在企业经营环境变得更加动态化和复杂化的情况下，企业战略制定、选择与管理的问题也就相应成为非常关键的问题。首先，动态环境使企业战略内容（包括经营范围、资源分配、竞争优势）的变化；其次，企业战略变化也会导致企业内外部环境的变

化。因为企业总是身处于竞争激烈与动态经济环境中，企业所处动态环境对于竞争优势的获得、发展及其动态战略能力的形成具有比较明显的影响。第一，企业发展的环境发生了重要变化。这种变化可能源自某种突发性的社会、经济、技术变革，这种变革打破了原先市场的平衡；第二，企业外部环境本身并无任何变化，但企业对环境特点的认识产生了变化或企业自身的经营条件与能力发生了变化；第三，上述两者的结合。战略管理本身就是对动态环境下各种环境变化时应采取对策的管理和通过变化进行动态的战略管理。由于环境的动态、多变性，产业环境对企业战略能力的获得和维持的影响力取决于他本身的变动性，不同产业环境之间的变动性具有较大的差异性。不同的产业环境状态对战略能力的影响及其作用方式也不相同。一般来说，每一个企业都身处在外部动态环境之中，宏观环境主要通过产业环境对企业产生影响力。产业环境相对于宏观环境而言，对个体企业具有更大和更直接的影响，这是由于宏观环境一般不直接影响个体企业的决策与经营绩效，而是通过产业环境产生间接影响或发展作用。由此，企业所处的动态环境是企业动态战略能力形成的外在条件。

二、企业核心能力是什么因素决定了企业能够形成某种竞争优势呢？普拉哈拉德和哈梅尔认为是企业的核心能力。所谓核心能力是组织中的积累性学识，特别是关于如何协调不同的生产技能和有机结合多种技术流派的学识。这种能力不局限于个别产品，而是对一系列产品或服务的竞争优势都有促进作用。从这个意义上说，核心能力不仅超越任何产品或服务，而且有可能超越公司内任何业务部门。核心能力的生命力要比任何产品或服务都长。由于核心能

力可以促进一系列产品或服务的竞争优势，所以能否建立比竞争对手领先的核心能力会对企业的长期发展产生根本性的影响。只有建立并维护核心能力，才能保证公司的长期存续。因为核心能力是未来产品开发的源泉，是竞争能力的根。所以说，利润重要，市场份额更重要；市场份额重要，竞争优势更重要；竞争优势重要，企业核心能力更重要。有了企业核心能力才能创造战略能力，有了动态战略能力才能扩大市场份额，才能使企业基业长青。因此，企业核心能力是动态战略能力、市场份额和企业利润的真正来源。 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

www.100test.com