

《商业周刊》推荐读物

市场战略

如何创造并赢得市场

美国西北大学凯洛格商学院知名学者、美国主流杂志
排名前10位的经济学家、企业战略方面创新研究的典
范以极具竞争优势的公司案例教你创新战略

[美] 丹尼尔·F. 斯巴尔伯
(Daniel F. Spulber) 著

周洁如 译



中国财政经济出版社

市场战略

——如何创造并赢得市场

The Market Makers

丹尼尔·F. 斯巴尔伯 (Daniel F. Spulber) 著

周洁如 译

中国财政经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

市场战略/(美)斯巴尔伯著;周洁如译. —北京:中国财政经济出版社,2004.3

书名原文:The Market Makers

ISBN 7-5005-6951-3

I. 市… II. ①斯… ②周… III. 企业管理—市场营销学 IV. F274

中国版本图书馆CIP数据核字(2003)第116071号

著作权合同登记号:图字01-2002-0669号

Daniel F. Spulber

The Market Makers

ISBN 0-07-060584-X

Copyright © 1998 by Daniel F. Spulber.

Original language published by McGraw-Hill, a division of The McGraw-Hill Companies, Inc. All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or distributed in any form or by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition is published and distributed exclusively by China Financial & Economic Publishing House under the authorization by McGraw-Hill Education (Asia) Co., within the territory of the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan. Unauthorized export of this edition is a violation of the Copyright Act. Violation of this Law is subject to Civil and Criminal Penalties.

本书中文简体字翻译版由美国麦格劳-希尔教育出版(亚洲)公司授权中国财政经济出版社在中华人民共和国境内(不包括香港、澳门特别行政区及台湾)独家出版发行。未经许可之出口,视为违反著作权法,将受法律之制裁。

未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

本书封面贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签,无标签者不得销售。

中国财政经济出版社 出版

URL: <http://www.cfeph.com.cn>

E-mail: webmaster@ewinbook.com

(版权所有 翻印必究)

社址:北京海淀区阜成路甲28号 邮政编码:100036

发行电话:010-88191017

北京中租胶印厂印刷 各地新华书店经销

787×1092毫米 16开 22.5印张 310千字

2004年3月第1版 2004年3月北京第1次印刷

定价:48.00元

ISBN 7-5005-6951-3 / F·6080

(图书出现印装问题,本社负责调换)

推 荐 序

——成功的秘密是什么？

企业的目标是什么？这是每个企业必须回答的问题。是生存，是发展？是赢利，还是竞争获胜？这些答案皆有其合理的一面，但不全然对，因为这完全取决于企业处于何种境况。当企业濒临失败的边缘时，其最大的目标就是生存；当企业解决了生存问题时，其目标就是获得发展，扩大市场，争取更多的利润；当企业处于竞争非常激烈的市场环境时，其当务之急就是如何在竞争中获胜。以上目标都是企业在不同的情景下的短期目标。从长期来看，企业的惟一目标就是获胜，就是始终如一地赢得市场，以获得和维持所支配的市场份额，以及成为市场领导者。

获胜是一个多维度的概念。获胜的公司一定在组织效率、产品质量、创新、收益率上超过他的竞争对手。他们必须努力在他们的市场上做得最好，使其股东价值最大化不会是公司的主要目标，因为如果公司是成功的，那么账目上显示的资本市场也将是成功的，赢的主张是各行各业永远的“礼物”。体育界，运动员为赢得每一分、每次比赛、每次竞赛而努力；文艺界，作家追求最高发行量和销售时间的记录，音乐家试图录制排行第一的畅销歌曲和音乐，演员角逐各种奖项，电影制造商寻求高的票房记录；所有这些追求赢的情结在竞争中实现。竞争是优胜劣汰，商界虽是没有硝烟的战场，但企业间的竞争却是你死我活的拼斗。

为什么企业要努力赢得市场？为什么赢得市场是企业的首要 and 长期目标？

答案就是，赢得市场的公司会获得额外的回报。正是这些额外的回报决定了企业愿为获胜而进行投资和冒风险。赢得市场的价值在于，公司将从市场领导位置中获得许多利益。赢得市场会使企业获得顾客、雇员、销售商、供应商及竞争对手的认可。赢得市场，企业就会因顾客的认可而获得顾客的购买，从而获得源源不断的收益；就能招募到并留住有能力的雇员，并使现有的及潜在的雇员更愿意为公司工作；赢得市场可以使企业在资本市场上获得丰厚的回报，也会加强与供应商和分销商的关系，因为供应商愿意为领先公司服务，这样可以减少他们的风险，分销商愿意持有最知名的品牌，不仅仅是为了销售它们，更重要的是吸引那些购买它们的顾客。此外，赢得市场的企业还能被他的竞争者所承认，这样将会使企业在制定标准上具有强大的影响力。因为一流的企业出售标准，二流的企业出售品牌，三流的企业出售产品，四流的企业出售劳务，而出售标准的企业是最具有价值的。

赢得市场还能为公司带来成本经济方面的优势，使企业能保持它的领导地位。获取成本经济是赢得市场的潜在好处。高的市场份额为公司创造了市场作用力，并且提升了盈利能力。市场领导者可以通过提供交易制度更有效地管理市场。

总之，赢得市场将会使公司的长期价值最大化。

既然赢得市场如此重要，那么企业如何才能赢得市场？成功的公司皆设计出了有竞争力的战略和有效的战术来赢得整个市场。赢得市场来自于有效的战略、高效的组织和持续的创新。公司必须努力，不仅要做得出色，而且要在他们的市场上做得最好。

企业竞争获胜。获胜的企业是这样的公司，相对于竞争者，他们不仅要提供更好的产品质量和更低的价格，而且还要提供更方便的服务给顾客和供应商；他们创造全新的事物，无论是新的产品或服务，还是更好和更快将产品和服务投放市场的方法。当顾客想买其产品、当供应商想卖其产品时，他们就会找这些公司。他们是操作市场机制的企业。

那么企业如何竞争获胜呢？

丹尼尔·F. 斯巴尔伯站在战略管理的高度，基于新颖的分析构架，从一个全新的视觉，结合大量的成功公司竞争获胜的案例，生动地诠释了新的经营环境下企业在不同的情景下如何竞争获胜、赢得市场、成为市场领导者的思想和方法。他将传统的战略管理思想上升到新的理论高度，其理论是对许多成功企业战略管理实践的高度概括和总结。他认为企业是市场创造者，是顾客和资本提供者、服务、投入和技术之间的桥梁，市场创造者通过建造最有效的市场桥梁，也就是说，通过不断地开发创新的交易获得成功。他在本著作中介绍了赢得市场的新的战略类型和赢得市场的关键工具，即造市、套汇、中介和网络，讨论了竞争战略的制定，分析了进入市场的战略，列举了各种情景下的竞争战略，如企业如何避开竞争，如何不战而胜，如何采取进攻战略，如何进行防御，如何找准竞争对手的弱点等。本著作观点新颖，分析透彻，所列的成功公司的案例生动具体，资料丰富，在竞争战略上有一个全新的思维角度，为企业高层管理者提供了许多竞争获胜的有价值的观念，为企业在不同的情景下如何竞争获胜、如何赢得市场提供了新的竞争战略思路和战术技巧，并为公司开发了竞争战略的新方法。不论何种规模的公司，只要遵从其中具有普遍意义的原理并努力将这些方法运用于其所在的行业，皆会成为市场创造者，从而在竞争中获胜。

是为序。



上海交通大学安泰管理学院院长

2004 年 2 月 8 日

前 言

谁是市场创造者？他们是创新的公司，这些公司继续领导他们的行业或是正在做将来使他们成为行业领导者的事情，这样的公司认识到，竞争意味着要在行业中比所有其他公司做得更好。市场创造者并没有将竞争的市场看做是超出他们控制的力量，他们懂得，领先的公司通过运作交换的机构来创造和管理他们的市场。

市场创造者为他们的供应商和顾客提供信心、便利和直接的服务。他们认识到合作的重要性以及开发有效的供应商和分销商网络的需要，他们提供给他们客户和供应商优等的交易服务。简而言之，市场创造者做那些让他们赢得市场的事情。

谁应该读这本书？企业家、首席执行官和风险投资家将从书中介绍的崭新的战略构架中受益。经理、市场者、投资者、战略顾问、战略研究者以及管理专业的学生将在此书中发现关于领先的公司如何赢得其市场的有价值的信息。

本书新颖的构架为管理战略提供了一个崭新的视角，而不是简单地集中在为产品市场定位的操作上，我将公司看做是顾客和资本、服务、制造投入和技术提供者之间的桥梁。市场创造者通过搭建最有效的市场桥梁，也就是说，通过不断地开发创新的交易获得成功，他们成为其所属行业的焦点。

顾客和供应商将从市场创造者的竞争行为中获益，这些公司通过出众的表现赢得他们的市场，结果是更低的交易成本、创新的产品和服务以及经济

增长。

基于创造和管理一个公司的市场，我介绍了一个新的方法以开发竞争战略，在此过程中的每一步皆有一个实践的程序来说明。我研究过许多作为市场创造者的成功公司的经验，也调查过那些不太成功的公司。

本书汇集了我多年来关于企业如何运作的学习体会，主要吸收了我在网络行业的大公司关于调整 and 战略事件的工作经历中学到的东西，这些公司包括了电信、电力、天然气管道、铁路、航空、邮政服务和石油精炼等行业。

在从事经济学、法律和管理的 20 年的教学经历中，我能检验和提炼我在西北大学 J. L. 凯洛格管理研究生院的杰出学生们的一些想法。在此我感激唐纳德·P. 杰卡伯（Donald P. Jacobs）院长和帝帕克·金（Dipak Jain）学术院长对我的大力支持和鼓励。

我还感谢我的编辑，McGraw-Hill 公司的玛丽·格伦（Mary Glenn），感谢她自始至终对此项目的信任和特别的帮助。

将此书献给我的好妻子——苏珊。我还感谢瑞切尔，艾伦以及本杰明对我的极大热情，感谢他们令人愉快的陪伴。

丹尼尔·F. 斯巴尔伯

中文版序言

我感到既荣幸又高兴，《市场战略》一书将要在中國出版了。书中所崇尚的商业战略对正在进行重大变革的中国经济而言，应该具有相当大的参考价值。

中国经济发展取得的伟大成就已得到了广泛的认可，中国被允许加入世贸组织就表明了中国在参与国际贸易方面具有日益重要的地位。随着中国成为世贸组织的成员，中国与许多国家之间进出口贸易的管制也放松了。

中国与世界许多国家之间贸易的增长导致了中国制造业的快速发展。《华尔街日报》把中国比作“世界工厂”，并关注到中国的照相机、空调、电视、洗衣机和微波炉及其他产品在世界市场上已占了很大的份额。许多来自美国、欧洲和亚洲的跨国公司在中國建立了工厂，这不仅仅是为了服务于中国市场，而且它们也将把在中国生产的产品出口到其他国家。正如《华尔街日报》上醒目的标题所言：“从廉价商品到最低价商品，商品的泛滥重写了有关商业战略的书籍”。^①

根据众所周知的大卫·李嘉图的国际经济学原理，针对制造业的主要生产力变革的比较优势是非常明显的。这种变革有助于吸引现代制造业的方法、技术以及外国直接投资的注入。

然而，尽管许多人已经注意到了中国经济的这些变化，但其中隐含的意义还是鲜有人知。中国正在进行重要的工业革命，在转型经济中，中国企业所起的作用如何？中国企业将继续集中在制造业上吗？中国企业将依赖合作

伙伴、合资企业吗？中国企业在产品品牌、市场营销和销售渠道上将依赖于与跨国公司签订的合约吗？

对这些问题的回答必须从对商业战略的基本理解开始，或者需要更深入地理解商业企业的作用。追溯到古典经济学家对企业的传统观点，企业基本上是加工者，企业运用技术，购买诸如土地、其他资源、劳动者的服务以及资本设备等，并将这些投入转化成某种形式的产出。这种关于企业的传统观点正如农场生产麦子或者是工厂生产器具一样简单。

然而，工厂要做许多事情，而不仅仅是拥有和运用生产工具。工厂也帮助创造和运作市场。正如本书所指出的，工厂执行了更宽广的职责，这对管理市场、进行产品买卖、雇用劳动力和理财投资等重要交易活动都是非常有用的。这样的交易是公司利润的来源，他们在经济领域通过分配货物和服务而为社会服务。因此，企业不仅仅是农场和工厂，他们还是市场创造者。

市场并不是靠一只无形的手或者过多的政府干预来操纵的，更确切地讲，市场需要企业有许多虽小但是重要的生产活动。在企业执行的许多任务中，企业正在熟知关于购买、销售的信息，处理诸如账单、收据和发票之类的文件。企业通过建立和张贴价格信息、清理市场以平衡他们的购买和销售，扮演着市场创造者的角色。企业做出向供应商购买和向顾客销售的决策，这些决策综合体现在整体经济的市场分配中。

另外，建立和管理市场要求综合考虑供应和需求，企业通过从供应商处购买最有价值的投入以及将最有价值的产品销售给顾客来发现套利机会。企业也通过具有新技术、新思想和新的组织形式的商业活动将买者和卖者组织到一起，并为他们提供重要的中介服务。最后，企业通过建立供应商和分销商网络来完善组织结构。

企业创造市场在国际贸易中具有重大意义。香港的企业在很长时间内起到了这样的作用，它们建立贸易中心，为中国的许多贸易业务服务。与中国进行贸易的其他国家的公司通过国际边境把买卖双方带到一起，从而进行了

许多重要的中介活动。

借助案例分析，本书为中国商业指出了许多重要的新方向。生产对于经济而言很重要，但是对于商务而言却不是唯一的。成功的公司已经认识到，与顾客和供应商的市场交易是商务中的重要组成部分。领先的公司通过创造为顾客提供方便的创新交易和增加供应商的效率来维持他们在市场中的成功地位。因此，企业不仅仅是工厂和农场，它们还是创造经济交易的机构。随着经济的持续发展，中国企业在市场创造方面理所当然将起到重要作用。我希望本书能为中国的商业战略讨论做出贡献。

丹尼尔·F. 斯巴尔伯

于埃文斯顿 (Evanston)

2003 年 12 月

目 录

前 言	(1)
中文版序言	(1)

I 赢得市场

第一章 介绍	(3)
赢得市场	(6)
搭建市场桥梁	(14)
市场战略	(25)
本书概要	(29)
尾注	(30)
第二章 获胜的价值	(32)
获胜	(34)
中介	(41)
认可	(42)
冲过公司的边界	(52)
尾注	(67)

II 搭建市场桥梁：主要构架

第三章 市场创造	(73)
定价	(74)
协调交易	(88)
市场出清	(97)
分配商品与服务	(102)
尾注	(105)
第四章 套利	(107)
空间套利	(109)
动态套利	(112)
风险套利	(119)
技术套利	(125)
尾注	(130)
第五章 中介	(132)
代理人	(133)
监督者	(153)
经纪人	(160)
沟通者	(171)
尾注	(180)
第六章 网络	(185)
供应商和顾客	(186)

匹配与组合	(190)
网络和组织	(199)
组织的边界	(207)
尾注	(232)

III 市场战略

第七章 进入战略	(237)
----------------	-------

中介战略	(241)
集中战略	(246)
迂回战略	(251)
连接战略	(256)
尾注	(264)

第八章 间接战略	(267)
----------------	-------

实力经济	(268)
无防御市场	(271)
阻力最小之路	(276)
最低期望线	(280)
尾注	(288)

第九章 进攻型战略和防御型战略	(290)
-----------------------	-------

进攻	(292)
防御	(321)
创新	(326)
小结	(331)

尾注	(332)
总 结	(334)
尾注	(336)
译者后记	(337)

I

贏得市場

