

e 经济学

数字化市场的战略问题

E-CONOMICS STRATEGIES FOR THE DIGITAL MARKETPLACE

看完这本书后，你会对你的商业有一个全新的认识

互联网对工业的冲击正如地震带给大地的冲击一样，
本书是迄今为止对数字革命剖析得最深入的一本书，
一批具有专业素养的作者以国际性的视角触及了欧洲市场这一领域。



欧洲通讯委员会/编

苏晓鹰/译

 Springer

 辽宁人民出版社

e 经 济 学

——数字化市场的战略问题

欧洲通讯委员会编

苏晓鹰译

辽宁人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

e 经济学: 数字化市场的战略问题/欧洲通讯委员会编; 苏晓鹰译. - 沈阳: 辽宁人民出版社, 2001. 12

书名原文: E-conomics

ISBN 7-205-05211-4

I . e… II . ①欧… ②苏… III . 电子商务 - 研究 - 欧洲
IV . F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 079572 号

Translation from the English language edition:

E-CONOMICS. 2002

by Axel Zerdick, Arnold Picot, Klaus Schrape, Alexander Artopé, Klaus

Goldhammer, Ulrich T. Lange, Eckart Vierkant, Esteban López-Escobar, and Roger Silverstone

Copyright© Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2000

Springer-Verlag is a company in the Bertelsmann Springer publishing group

All Rights Reserved

开本: 880×1230 毫米 1/32 字数: 246 千字 印张: 10¼

印数: 1—6,000 册

2002 年 3 月第 1 版 2002 年 3 月第 1 次印刷

辽宁人民出版社出版、发行

(沈阳市和平区十一纬路 25 号 邮政编码 110003)

沈阳新华印刷厂印刷

责任编辑: 李雪萍 李欣

封面设计: 张业宏

责任校对: 刘再升 侯俊华

版式设计: 李夏

定价: 22.00 元



后排（从左至右）：阿克塞·彻狄克、乌里希·兰格、艾斯特班·罗皮兹·艾斯克巴、亚历山大·阿托皮；前排（从左至右）：克劳斯·郭德汉姆、罗杰·休瓦斯通、克劳斯·西拉波、阿诺德·皮考特；照片中没有的作者是：艾卡特·菲坎特。

欧洲通讯委员会报告

e 经济学

数字化市场的战略问题

作者

阿克塞·彻狄克(1941) 教授、博士,柏林自由大学新闻与通讯学院, E-mail: zerdick@attglobal.net

阿诺德·皮考特(1944) 教授、博士、博士生导师,慕尼黑路德维希·马克西姆大学企业经济信息与通讯研究组织交流学院,
E-mail: picot@bwl.uni-muenchen.de

克劳斯·西拉波(1946) 教授、博士,Prognos公司传媒与通讯部副部长兼主席, 巴塞尔大学教授, E-mail: klaus.schrape@prognos.com

亚力山大·阿托皮(1969) 商业硕士,欧洲通讯委员会主编,
E-mail: alexander@datango.de

克劳斯·郭德汉姆(1967) 博士,欧洲通讯委员会主编,
E-mail: klaus.goldhammer@goldmedia.de

乌里希·兰格(1953) 博士,柏林传媒设计学院院长,柏林
Dynavions公司执行总裁, E-mail: ulilange@compuserve.com

艾卡特·菲坎特(1972) 商业硕士,柏林自由大学新闻与通讯学院, E-mail: evierkant@aol.com

艾斯特班·罗皮兹·艾斯克巴(1941) 教授、博士,纳瓦拉大学新闻通讯系, E-mail: elef@unav.es

罗杰·休瓦斯通(1945) 教授、理学博士,伦敦经济学院社会学系传媒与通讯专业, E-mail: R.Silverstone@lse.ac.uk

欧洲通讯委员会对付出宝贵时间接受采访和参与讨论的专家深表感谢。

姓名	单位	职务
Alfieri, Thomas	Manager Interactive Research	NBC
Bachem, Christian	Strategic Planning, Marketing Services	Pixelpark
Berr, Joachim	Associate Director	ICSI
Bonnaure, Patrick	Manager Business Development	WebTV Networks
Bunger, Stan	Producer New Media News	KRON - TV, Channel 4
Carlton, Jim	Technology Reporter	The Wall Street Journal
Catchings, John	Station Operations Director	KPIX Television - CBS
Cavagnaro, Ed	Director News and Programming	KCBS NewsRadio
Cringely, Robert X.	Author	
Dennis, Everette E.	Distinguished Visiting Professor	Fordham University
Diamond, Michael	Associate Director, Corpoe Strategy and Planning	Time Warner
Dixon, Christopher P.	Managing Director, Entertainment Research	PaineWebber
Eliashberg, Jehoshua	Professor of Marketing	University of Pennsylvania
Fischer, Claude S.	Professor of Sociology, College of Letters and Science	University of California at Berkeley
Henkin, Michael	Director of Operations Planning	Loral Space & Communications
Kellog, Nelson R.	Professor of Interdisciplinary Studies	Sonoma State University
Kim, Jasmin	Marketing Manager	Yahoo!
Kounalakis, Markos	Executive Communications Strategist	Silicon Graphics
Kürble, Peter	Lecturer	Fontys Hogescholen, Venlo
McGowan, David	Attorney at Law Canady, Falk & Rabkin	Howard, Rice, Nemerovski,
Meluso, Peter	Chief Service Officer	1 - Traffic
Neuert, Ulrich	Executive Vice President	Bertelsmann New Media
Noam, Eli M.	Professor of Finance and Economics, Director of the Columbia Institute for Tele - Information	Columbia University
Poliza, Andreas	Chairman and CEO	Golive Systems
Reiss, Spencer	Senior Editor	Wired Magazine
Riquier, David	Associate Director	MIT Media Lab
Schambach, Stefan	President and CEO	Intershop Communications
Schüneberger, Markus	Manager Movies, TV, Media Economics	RTL Television
Shirk, George	News Director	The Gate - Online Service
Stipp, Horst	Director, Social and Development Research	Research Department, NBC
Swank, Gabriel	Corporate Strategist	Intershop Communications
Tannenbaum, Percy	Professor	University of California at Berkeley
Varian, Hal R.	Dean of the School of Information Management and Systems	University of California at Berkeley
Weiber, Rolf	Professor of Marketing	Universitat Trier
Weinberg, Ulrich	General Manage, Professor for Computer Animation	Terratools, HFF Potsdam/Babelsberg
Wroch, Glenn A.	Professor of Economics, Consortium for Research on Telecommunications Policy	University of California at Berkeley
Worthman, Susan	Managing Director	MDC. ORG, Multimedia Development Group

致谢

欧洲通讯委员会是一个由欧洲各国和美国的学者和科学家组成的独立团体。在制定每一份新报告时，都要邀请不同学术背景的通讯专家作为委员会的委员，或作为作者参加研究和制定报告。欧洲通讯委员会的目的是为通讯公司的领导、设计者和主要决策人服务，讨论欧洲通讯的发展趋势和存在的问题。

欧洲通讯委员会报告的重点是媒体、通讯和信息技术的发展趋势和存在的问题，期望该报告能影响通讯业未来的发展，并在将来的讨论中受到重视。

欧洲通讯委员会的机构设在柏林自由大学，是一个独立的研究项目，资金完全由慕尼黑传媒集团通过非政府渠道筹集。

对本报告和以前的报告做出贡献的委员、编辑和作者的名单：

姓名	在委员会担任的职务	原单位
Artopé, Alexander	Managing Editor 1999, 2000	Datango, de Berlin
Carlton, Jim	Author 1999, 2000	The Wall Street Journal, San Francisco
Claisse, Gard	Author 1997	Laboratoire d' Economie des Transports, Lyon
Cringely, Robert X.	Author 1999, 2000	Journalist and Author, San Mateo
Gaster, Jens	Author 1997	European Commission, Brussels
Golhammer, Klaus	Co - ordinating Author 1997, Managing Editor 1999, 2000	Goldhammer Medienberatung, Berlin
Kelly, Kevin	Author 1999, 2000	Wired Magazine, San Francisco
Kleinstauber, Hans J.	Author 1997	Universitt Hamburg
Lange, Ulrich T.	Co - ordinating Author 1997, Author 1999, 2000	dynavisions AG, Berlin
López - Escobar, Esteban		Universidad de Navarra, Pamplona Fellow 1999, 2000
Martinoli, Mario	Author 1999, 2000	Databank Consulting, Milano
Negroponete, Nicholas	Author 1999, 2000	MIT Media Lab, Boston
Noam, Eli M.	Author 1997	Columbia University, New York
Paterson, Richard	Author 1997	British Film Institute, London
Picot, Arnold	Fellow 1999, 2000	Ludwig - Maximilians - Universität, München
Pilati, Antonio	Author 1997	Instituto de Economia dei Modia, milano
Richeri, Giuseppe	Author 1997	University Bologna/University Lugano
Rosenbach, Marcel	Author 1997	Universität Hamburg
Schlesinger, Philip	Fellow 1997	University of Stirling, Scotland
Schrabe, Klaus	Author 1997, Fellow 1999, 2000	Universität Basel/Prognos AG
Seufert, Wolfgang	Author 1997	Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung
Shapiro, Carl	Author 1999, 2000	University of California at Berkeley
Silj, Alessandro	Fellow 1997	ROMA - Research on Media Associates/ Consiglio Italiano per le Scienze Sociali, Roma
Silverstone, Roger	Author 1997, Fellow 1999, 2000	London School of Economics
Tannenbaum, Percy	Fellow 1997	University of California at Berkeley
Varian, Hal	Author 1999, 2000	University of California at Berkeley
Vierkant, Eckart	Author 1999, 2000	Freie Universität Berlin
Wattenberg, Ulrich	Author 1997	GMD Forschungszentrum Infomationstechnik, Berlin
Zerdick, Axel	Speaker 1997, 1999, 2000	Freie Universität Berlin

序/言

加州大学伯克利分校 卡尔·夏皮罗和赫尔·瓦瑞安

《信息规则》和《网络经济的战略指南》的作者,哈佛商业学院出版社,1999

当新的世纪结束时,世界变得更小了。公众迅速地获得了极其快捷的新的通讯技术。企业家能够投身于前所未有的规模经济,建立强大的帝国,创造巨大的财富。政府要求依据反垄断法来控制这些新兴的垄断者。旧的商业模型已不能适应日新月异的技术进步,但是尽管如此,经济的基本法则仍然起作用。掌握了这些基本法则,人们就能在新的环境中生存,反之,则灭亡。

这是对今后十年的预言吗?否。这一结论描绘的是一个世纪以前 20 世纪工业巨头出现时的情况。利用新兴的电子和电话网络基础,这些工业家改变了美国的经济,正如今天硅谷的企业家们利用计算机和通讯为基础改变了世界的经济。

了解电子经济——数字市场的战略能帮助人们了解我们生活的新经济环境,所以受到人们的欢迎。它区别于其他研究理论的特点是它的系统性和全面性,以及把研究的重点放在欧洲。美国人,特别是硅谷的美国人,往往只看到美国经济的情况。因此系统了解“数字经济”在欧洲的发展特别有用。

信息革命就像以前的工业革命,是建立在经济基础之上的。正如运输网络的建立是为了便于物质产品的交易,通讯和信息网络的建立是为了数字产品的交易。但是并不只是光导纤维和通讯设备组成网络经济的基础,同样或更重要的是通讯标准和协议,它们保证了通讯的协调。只有两台计算机对相互之间发出的一串字节的说明达成一致,这串字节才变得有意义,这就需要标准化。

在网络经济发展的下一个阶段，全球面临的一个重大挑战是制定标准和确定制定标准的过程，这项工作应该进行得足够快足够好，有助于而不是阻碍数字经济的发展。这不但需要专业基础，也需要奠定法律和政策基础，制定、支持和修改这些标准，解决有争议的问题，才是最重要的。

欧洲和美国制定标准的方法有所不同，美国的方法是“市场决定”的方法，而欧洲通常更多的是政府干预。每种方法都有它的优缺点，都有许多内涵。但是，如果我们要实现数字革命的完全成果，绝大多数标准应该通用于全世界。这反过来要求在标准制定过程中相互理解和体谅参与者所面临的问题，包括在一个地区制定的标准会极大地影响其他地区，在许多标准的制定过程中，知识产权起着关键的作用。

通过专业采访欧洲和美国各方面的观点，电子经济一书的作者对有助于实现全球数字市场的标准化和相关政策的相互理解做出了贡献。

成立“欧洲委员会”的想法是1996年由慕尼黑传媒集团的米歇尔·奥菲尔和汉斯·劳博倡议的。设想这是一小批面对非凡工作的欧洲顶级通讯科学家，依据欧洲(和国际)通讯科学为基础，为传媒和通讯业的发展做些工作，引起决策者的注意，特别是在与将来发展有关的重大问题方面。许多国家的研究机构发现，与通讯业发展有关的各个科学领域出现了许多引起人们热烈讨论的新思潮，许多思潮的讨论专业水准很高，许多非常有趣。即使是专家要跟踪这些讨论中有价值的观点也是一项非常艰巨的工作。对于商业和行业的决策者和规划者这是不可能做到的。工作使他们没有时间阅读和消化这些丰富有价值的科学文章，这正是欧洲委员会的切入点。它的任务是提出当前科学讨论涉及的广泛领域，挑出对传媒和通讯业未来发展趋势特别有关的题目，引起设计者和决策者的兴趣。

欧洲委员会之所以用“欧洲”冠名，在某些方面是具有其挑战性的。字面的意思显而易见，这里“欧洲”的意思是，重点放在欧洲

的主要通讯市场,但也涉及其他欧洲国家(包括欧盟内外)。在这些地区可以看到明显的发展趋势。“欧洲”一词还着重强调欧洲观点,与狭隘的国家观点形成对照,站在整个欧洲的角度看待其他国家(特别是美国和日本)的发展。

欧洲通讯委员会与其他欧洲机构的关系,从三个方面来说,是一个互补的关系。首先我们的工作是在欧洲机构重要而有成效的基础之上的,如欧洲委员会、欧洲视听观察委员会、欧洲信息技术观察委员会和欧洲传媒公司。我们的活动反过来使人们更加关注这些研究机构。其次,欧洲通讯委员会的工作与欧盟是互补性的,欧洲通讯委员会的资金完全来自非官方机构,不谋取经济政治利益是其工作的中心目的。第三,欧洲委员会的报告与欧盟的报告是互补的,对此欧洲通讯委员会没有义务把欧洲作为一个政治整体来反映,欧洲不是欧盟的欧洲概念,也不只是反映成员国的利益和观点。欧洲通讯委员会把自己的课题和这些考虑分开,使其有机会在理论与实践的基础上进行交流,激发国际性、跨行业的思想。

前/言

欧洲通讯委员会的第一份报告“探索极限——欧洲变化的通信环境”包含了与因特网有关的一些观点、分析和建议，但没有清楚地阐明因特网的未来。“因特网年代”迅速地统治了通讯业，今天没有一个经济领域能够逃脱网络的影响，不仅在研究机构对电子经济的预见方面，而且在各行各业新的工作程序和人们的日常生活中，处处都显示了因特网的作用。

但是，公司似乎也感到因特网特别具有挑战性，它的固有潜力特别难以开发，似乎危险性很大。常常有无名小辈神速地打开新市场，成为实力雄厚的经济大公司的可怕竞争对手。好像传统的经济法则不再适用，或只有少量适用。似乎因特网商业的规则、战略和观点与我们现在的规则、战略和观点完全不同。由于这些规则在各个经济领域的竞争中越来越起到决定性的作用，特别是在传媒、信息和通讯业中，因此，欧洲通信委员会制定了第二份报告，专门针对经济法规将决定因特网的未来发展的问題。

该报告由许多科学家以多种方式合作写成。首先，欧洲通讯委员会的代言人(柏林自由大学的阿克塞·彻狄克)邀请了四个独立的科学家作为委员会的委员，决定讨论的基本内容。阿诺德·皮考特(慕尼黑路德维西·马克西姆大学)、克劳斯·西拉波(Prognos公司和巴塞尔大学)、艾斯特班·罗皮兹·艾斯克巴(纳瓦拉大学)和罗杰·休瓦斯通(伦敦经济学院)的参与，使报告获益不少。他们对传媒经济做出了世界瞩目的贡献。在联合讨论的基础上，另一组人写出了报告中的各部分内容，并在写作过程中加入了许多他们自己的新观点。作为主编和作者，亚力山大·阿托皮、克劳斯·郭德汉姆、乌里希·兰格和艾卡特·菲坎特所做的工作

也远远超出了作者的职责，为欧洲通讯委员会编制和完成这份报告做出了重要贡献。

为本报告做出贡献的第三组人是具有新思想的一批专家，他们以各种方式在我们的工作中留下了痕迹。在合作过程中，通过个别谈话和集体讨论使我们对这个领域的理解达到了新的深度。摘自罗伯特·克林里（记者和“意外的帝国”一书的作者）、比尔·盖茨（华尔街杂志的吉姆·卡尔顿出版的备忘录）、开尔文·凯利（有线杂志主编）、马里安·马蒂罗利（数据库高级顾问）、尼古拉斯·奈格庞特（剑桥 MIT 媒体实验室），以及卡尔·斯皮罗和霍尔·维利安（加州大学伯克利分校）著作的节要，对我们的研究题目都起了重要帮助作用。

报告成果还建立在深入讨论的基础上，是集体合作的科研成果。除了委员和主编之间的一系列会议外（通过这些会议，制定出项目的轮廓和实施的步骤），1998年，欧洲通讯委员会还成立了两个较大的工作组，一个设在柏林，一个设在伯克利。再次衷心感谢所有的参与者（名单列于第6页）和参加讨论的人。还要特别感谢尤他·哈特莱伯和阿明·多尔（Schoniann 公司）和托马斯·雷纳特（斯普林格出版社），他们使报告的出版具有专业水准，报告的英文版最后还得到了高桥中山（NTT 纽约公司）的建议。鲁帕特·格拉斯哥（巴塞罗那）的翻译和杰斯·塞克尔（伦敦）的通读校对使人能够体味到不同欧洲味的英语。

第六章（事实与数据）由 Prognos 公司制作，编入了 50 多页最重要的欧洲统计数据。同样，这里指的是广义的欧洲国家，整个欧洲联盟，以及美国和日本。像因特网这样发展迅速的领域，一本书必须提供数据图表，相关的分析。在书本上更新这些数据是一项很费时的工作，想深入研究我们分析的读者应充分利用我们如此受益的因特网资源。

目/录

序言 /1

前言 /1

第一章 因特网经济是战略挑战 /1

1.1 与网络经济有关的十个理论 /1

1.2 前景 /4

第二章 网络经济的基本原则 /8

2.1 收入类型与收入模型的分类 /8

2.2 价值链的概念 /14

2.3 新市场——旧数据:评价
收入潜力的问题 /17

第三章 传媒与通讯业的 回顾与展望 /21

3.1 内容之王——对传媒业的分析 /21

3.1.1 欧洲传媒市场的结构与发展 /22

3.1.2 传媒业的收入类型及收入模式 /31

- 3.1.3 传媒业的价值链 /37
- 3.1.4 使用利润窗口发现潜在收入 /46
- 3.2 电波的统治者
 - 对通讯业的分析 /48
 - 3.2.1 欧洲通讯市场的规模与结构 /50
 - 3.2.2 欧洲电话市场的自由化 /52
 - 3.2.3 网络巨头与贝尔巨头之争:数据通讯与声音通讯的融合 /62
 - 3.2.4 通讯业的收入类型与收入模式 /78
 - 3.2.5 通讯业的价值链 /80
- 3.3 数字数据的迅猛发展——对信息技术领域的分析 /85
 - 3.3.1 欧洲 IT 市场的规模与结构 /86
 - 3.3.2 从计算机主机到因特网个人计算机 /88
 - 3.3.3 IT 业的收入类型与收入模式 /111
 - 3.3.4 IT 业的价值链 /112
 - 3.3.5 信息技术和生产率——相互矛盾吗? /114
- 3.4 因特网经济的开路先锋——传媒业和通讯业的交汇 /116

第四章 因特网经济的出现 /122

- 4.1 因特网经济出现的决定性因素 /123
 - 4.1.1 信息在市场中的中心角色 /124
 - 4.1.2 信息与通讯技术能力的迅速增加 /125
 - 4.1.3 因特网革命的原因 /127
 - 4.1.4 以数字基础设施为基础的虚拟市场 /132
- 4.2 技术发展的结果——一场经济革命 /140
 - 4.2.1 游戏的新规则:新的经济市场模型 /140
 - 4.2.2 传媒与信息商品:接近零成本利润的问题 /148
 - 4.2.3 新的收入战略 /150
 - 4.2.4 传统价值链被多媒体价值网络瓦解 /159

- 5.1 传媒与通讯公司的战略决策 /165
 - 5.1.1 新的竞争战略——创造商业网络 /165
 - 5.1.2 新的产品战略——从窗口化到版本化 /173
 - 5.1.3 新的价格战略——用免费开路 /177
 - 5.1.4 新的通讯战略——一对一的营销 /180
 - 5.1.5 因特网经济中内容的战略发展 /185
 - 5.1.6 因特网经济的前景 /192
 - 5.1.7 等一下……——重要的评论 /199
- 5.2 用户行为的集成观点 /203
 - 5.2.1 基本想法和基础原理 /203
 - 5.2.2 个人家庭中传媒的合成 /218
 - 5.2.3 资助和使用集成服务 /232
- 5.3 因特网经济及规则 /242
 - 5.3.1 因特网经济的政治影响:为什么要调节? /242
 - 5.3.2 控制的范围:什么还需要用法规调节? /245
 - 5.3.3 结构和机构:谁将负责? /253

- 6.1 基本人口与经济数据 /263
- 6.2 发行的基础设施和家庭设备 /271
- 6.3 研究与开发,生产与供应 /280
- 6.4 在信息和通讯技术方面的支出 /292
- 6.5 广告市场 /298
- 6.6 有选择的传媒市场 /305

第一章

因特网经济是战略挑战

1.1 与网络经济有关的十个理论

价值的数字化是战略挑战

现实在发生变化，因特网经济正在扩展到越来越多的国家经济领域中，在新的电子基础结构上，加速从物理原子到数字比特的转变，使过去的战略不再适用。虽然这种看法只是初露头角，但结果是根本性的。

比特可以被复制，复制品可以与原件共存，并难以区分。复制的成本几乎为零，又不需要储存空间：比特无重量，可以光速运动。它们没有边界，在网络经济中，根本不可能控制和限制它们的运动，比特的市场是一个全球市场。

海量是网络经济的关键因素

新型的网络经济表现为传媒和通讯业内外的参与者、基础结构和物体越来越被网络连接在一起，结果产生了一套新的经济规则（与海量和标准的制定有关），这是传媒与通讯公司要取得成功所应具备的基本知识，否则，他们将在网络经济中迷失方向。

网络效果的正确反馈与以前的市场模式大相径庭，不是稀少而是过剩决定了商品的价值。只有在最短的时间内获得海量，才能制定标准：只有用这种方法抓住用户才是领先市场的先决条件。

在别人来装备你之前，先装备自己

传媒和通讯业的网络化发展破坏了传统的价值链，“在别人来装备你之前，先装备自己”的口号是号召人们极早地采取行动，而不是等待传媒和通讯企业来行动。数字市场涉及的是信息产

品，信息化商品和服务取决于高度的网络效果和规模经济，晚进入市场一定会付出代价。

向多媒体附加值过程转移，不仅是由于交易成本低，而且是因为产品的品种大大增加，传媒的内容更丰富。传统的价值链的基础肯定要破坏：那些能以最快的速度把多媒体价值链中的日益增加的现金流动与因特网相结合的人，就能在新的环境中生存。成功的先决条件仍然是用户眼中的附加值。

免费送产品是成功的秘诀

“用免费开路”的价格战略是网络经济的规则特点。第一步免费送出产品，通过尝试网络的效果，在最短的时间内获得大量的用户。第二步，当赠送的产品达到一定的数量，通过销售所赠产品升级的或功能更强的程序产生收益。

显然，网络经济竞争最最重要的问题是速度。一个重要的例子是 Netscape 公司所采用的政策，1995 年，通过免费赠送 Netscape 网络浏览器，该公司在六个月内获得了大约 80% 世界浏览器的市场。“用免费开路”价格战略能够成功的原因，不仅是因为有机会确立标准，而且由于数字产品的成本结构优势，生产和发行的附加成本趋于零。

通过价值网络竞争与合作

商业网络的竞争战略要求传媒和通讯公司改变战略观点，重点要变得更窄和更宽。更窄是因为趋势使公司要限制自己以保证其主要竞争优势；更宽是指要建立更广泛的联盟，这是一个关键的战略武器。

商业网络的战略源于信息技术的系统世界，最著名的例子是“Wintel”的伙伴关系。在 20 世纪 90 年代初，微软公司和英特尔公司垄断着他们的价值网络和计算机业的利润。成功的原因是他们通过免费赠送的系统设计结构享有积极的反馈，通过网络增加，使其扩展成为标准。学习计算机行业就是学习成功的经验。

同时降价和增加区别

极端专业化（集中主要竞争力）和世界网络相互加强，形成