

上海国家会计学院学术丛书

战略之轮：

市场战略博弈论与策略性思维

余 坚 著

ZHANLUE ZHILUN

Shichang Zhanlue Boyilun

Yu Celuexing Siwei



经济科学出版社
Economic Science Press

上海国家会计学院学术丛书

战略之轮：市场战略 博弈论与策略性思维

余 坚 著

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

战略之轮：市场战略博弈论与策略性思维 / 余坚著 .

—北京：经济科学出版社，2010.12

(上海国家会计学院学术丛书)

ISBN 978 - 7 - 5141 - 0105 - 8

I. ①战… II. ①余… III. ①市场竞争 - 研究
IV. ①F713.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 219288 号

责任编辑：白留杰 张占芬

责任校对：王肖楠

技术编辑：李长建

战略之轮：市场战略博弈论与策略性思维

余 坚 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100142

教材编辑中心电话：88191354 发行部电话：88191540

网址：www. esp. com. cn

电子信箱：bailu@518@126. com

北京汉德鼎有限公司印刷

华丰装订厂装订

880 × 1230 32 开 9.75 印张 240000 字

2010 年 12 月第 1 版 2010 年 12 月第 1 次印刷

印数：0001 - 2000 册

ISBN 978 - 7 - 5141 - 0105 - 8 定价：18.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

总 序

经过一年多的努力，上海国家会计学院新一套的学术研究丛书即将陆续付梓出版。在 30 多年的学术生涯中，我虽然也出版了不少研究成果，但在建院短短十年时间里，学院的科研工作能再获丰收，心中尤感激动与欣喜，也充满着自豪与喜悦。因此缀文数语于卷首，为丛书序。

本套丛书是上海国家会计学院第一个十年的发展所取得的标志性成果，是献给学院十周年庆典的最好礼物，丛书的出版也是上海国家会计学院成长历程中的又一个里程碑式的事件。十年里，在各级领导的关怀和指导下，在社会各界的大力支持下，上海国家会计学院历经艰苦创业，积极探索高级财金、会计人才的教育规律，形成了清晰的办学模式和办学目标，影响力和知名度空前提升，被誉为会计人员的“精神家园”，建设成了名副其实的国家级的高级经济管理人才继续教育基地。其间迈出的每一个步伐，留下的每一个足迹，取得的每一个成果，都凝聚了学院从上到下每一个员工对中国会计事业——为社会主义市场经济奠基的事业——付出的心血，体现了全体员工对事业的无限的忠诚、不懈的追求和无怨无悔的付出。

1995 年 6 月 22 日，时任国务院副总理朱镕基在有关基地建设的批示中指出：“举办注册会计师培训中心很有必要，这是根据泽民同志关于要培养 30 万注册会计师的指示提出来的。这是千秋万

代的事业，是为社会主义市场经济奠基的一件极为重要的事情。”2000年9月，在朱镕基总理的亲自关怀和指导下，上海国家会计学院正式组建，成为全国性的企业高管、经济管理干部、注册会计师、总会计师（财务总监）的职业后续教育基地。2001年4月16日，一向惜墨如金的朱镕基总理在视察上海国家会计学院时，题写了著名的“不做假账”的校训。学院全体员工都深切地意识到了所肩负的重任和历史使命，围绕“高层次、国际化、数字化”的办学宗旨，奋发图强，不断努力。以财政部为坚强后盾，在董事会单位以及社会各界的大力支持和广泛关注下，成立以来，上海国家会计学院取得了显著的办学成效。十年里，学院形成了清晰的办学思路、办学模式以及短期培训、学位教育、远程教育“三足鼎立”的事业格局，截至2009年，学院已累计举办短期培训、学位教育、远程教育、国际培训等各类项目1600多班次，培训学员40万多人次，这样的培训规模在全国的教育机构中是不多见的。2010年，学院与美国亚利桑那州立大学合作举办的金融与财务方向EMBA项目被英国《金融时报》评为全球第28名（中国大陆地区第3名），跻身全球30强（2008年、2009年全球排名分别为42名、41名）。该项目师资力量之强大、学员层次之高，在国内屈指可数，深受工商业界精英的欢迎，该项目的成功也标志着学院在探索高级经济管理人才培养模式方面取得了明显的成效。学院还是中国政府倡导成立的亚太财经与发展中心（AFDC）所在地，该中心是中国政府在亚太经济合作组织（APEC）框架下倡导建立的第一个旨在促进区域能力建设的机构，为加强区域内各经济体金融发展领域的能力建设作出了积极贡献，成为中国政府开展“财经外交”的重要平台。

课程开发与学术研究能力是一个学院核心竞争能力的重要方面。随着教育培训的发展，学院对科研提出了更高的要求，以保持学院的良性发展。毫无疑问，目前培训市场已经成为一块诱人的“蛋糕”，各类培训机构纷纷进入培训市场，可谓鱼龙混杂，鱼目混珠。在这种形势下，作为国家级的培训基地，切实提高学院科研

能力，不仅仅是为了满足学院的发展，培训学院的核心竞争能力，提高学院的知名度，更重要的意义在于，此举可以规范培训市场尤其是财务与会计的培训市场，建立财务与会计培训的行业标准，提升中国财务与会计培训的整体水平，这是学院义不容辞的责任。

教师是学校的核心竞争力所在，学院从一开始便着手建立一支具有较高专业素养和行业影响的专职师资队伍。目前学院已初步形成了老中青结合的、富有创新精神和责任感的、积极进取的科研队伍。他们广泛研究各种学术前沿理论，结合实际，充分调研，深入分析，从实践中来，到实践中去，以严谨的治学态度，真诚的奉献精神，编写了此套丛书。

我们的研究力图从中国实际出发，以市场需求为导向，但又不拘泥于它们的限制，引入国际和国内已被实践证明行之有效的先进的知识和方法，以引导企业改革与发展的潮流，建立符合中国自身的标准。相对于一般的高校而言，作为职业继续教育的基地，我们研究的一大特色，就是希望能更加注重与实务界精英的密切合作，通过大量的实地研究，使理论与实务实现非常有机的融合。

此套丛书的出版得到了经济科学出版社的大力支持。我为我们的真诚合作感到愉快，并对他们的支持表示衷心的感谢。

中国经济必将崛起！上海国家会计学院必将在中国经济发展大潮中取得长足的发展！让我们一起为中国的繁荣而努力！

是为序！

夏大慰

2010年10月13日

摘 要

本书是在笔者博士论文《营销战略博弈范式研究》的基础上经修改完善而成，研究的主题是“营销战略中的博弈论思想与策略性思维”。研究目的在于试图“构建营销战略博弈论基本分析框架体系”。本书注重方法论的研究，侧重定性定量模型的构建和推导及其营销意义诠释。

本书的特色和价值何在？战略转盘框架（见第四章）和云南白药的案例研究（见第七章）这两部分内容，以及附篇中的两个专题，是笔者认为最有价值的部分，对营销战略领域的理论和实务工作者有一定的启发借鉴意义。这也是选择出版这本书的主要目的。

决策关注未来，而未来注定是属于不确定的、多样化的世界，风险与机遇并存。当今世界风潮云涌，识变、应变、谋变成为企业生存与发展之道。变化来自系统互动之结果。被喻为“战略科学”的博弈论虽然不是一把万能钥匙，但其研究决策互动之核心思想，强调站在对方角度看问题，可谓抓住了问题之关键。与营销学之间的联系及借鉴意义是不容置疑的。

博弈论相关的研究文献汗牛充栋，但遗憾的是，根据本书参考文献检索结果，目前在国内外还没有发现一本真正意义上的系统研究“营销战略博弈论”的专著。博弈模型有如一颗颗散落的明珠，需要用线将之串联。尝试构建营销战略博弈论研究框架具有理论和

实用意义。

笔者所构建的“战略之轮——营销战略博弈论范式”分析框架由四大核心构件组成：（1）战略分析框架（价值网博弈模型）；（2）战略原则体系（战略转盘模型）；（3）战略3C组合框架；（4）战略博弈模拟过程。分别从战略主体关系、战略指导原则、战略关注点以及战略运演过程，这四方面进行组合建构，基本形成了一个有机体系。各章内容及观点概述如下：

第一章导论。此部分为全书的概述部分，主要阐述研究背景和意义、相关研究回顾、研究方法、结构框架及创新点。

第二章博弈论与战略思想评析。此部分作为本书的过渡阶段，主要归纳论述博弈论的基本思想和技术方法，为营销战略博弈论范式的构建提供知识背景。为了紧密结合营销战略这一研究主题，在具体讲解思想技术方法时，选择具体营销事例作为分析背景。

目前主流的博弈论应用主要集中在非合作博弈领域。但笔者认为，合作与联盟博弈具有深刻的思想内涵和现实基础。因此，在本书中采取非合作博弈理论与合作博弈理论并重的态度，互为补充。

博弈论思想的精华在于“博弈模型的建构和寻求稳定解”这两个方面。建模思想贯穿于本书之中。对于集中体现策略推理技术的解题思路，笔者结合营销实例，挑选了与本书分析相关的主要解概念进行重点论述。从实际应用角度，这几个概念足以包含博弈论中推理的基本思路。

第三章营销战略博弈分析框架。此部分是营销战略博弈范式的第一个基本构件。主要研究战略视角选择以及战略主体间的互动关系问题。笔者的主要的观点是，营销战略需要从互动关系和全局角度进行考察。战略思想的精华在于辩证法。掌握了辩证法的普遍联系观（系统整体观）、矛盾观（对立统一）、动态发展观（否定之否定、质量互变），等于抓住了战略的本质。

为了探询不同分析框架之间的区别和联系，笔者对传统主流营销战略观点进行了对比分析。目前存在于主流营销战略中的两大范

式（需求中心论与竞争中心论）之争，体现了不同研究视角的差异性。笔者认为需求中心论与竞争中心论都有其优点和内在缺陷。问题都在于没有从更大的动态系统中着眼。供给与需求、竞争与合作，是市场中永恒的两对矛盾统一体。孤立地考察任何一个方面都无法深入解决实际问题，因此需要对两种观点进行整合。

笔者受互动系统学思想启发，对其中的作用机理进行规范解释，认为对竞争关系的不同设定是导致两种不同观点的根由，如果把竞争因素简化设定为系统的外生变量（从而只关注单向传导机制，忽视互动传导机制），这就是需求中心论；如果把竞争因素设定为系统的内生变量，不但考察企业与顾客之间的互动关系，还考虑竞争企业与顾客，以及企业之间的互动关系，这就基本反映了真实情形，从而论证了系统整合的必要性。

对于如何整合营销战略，笔者认为，三角战略博弈模型只是一个简化的过渡性模型，波特的竞争五作用力模型是一种更全面的框架，但也存在缺陷，一是站在产业角度的静态分析，二是忽视互补关系和合作的重要性。价值网络博弈模型有效弥补了这两个缺陷，是一个真正意义上的博弈分析框架。但价值网络模型以及“PARTS”框架仍存在缺陷，主要是其中基本要素的界定以及相互之间关系的模糊上。笔者对此进行了梳理，使之更加清晰化。并把该框架纳入营销战略博弈范式体系之中。

第四章市场战略思维新框架：战略转盘。此部分是营销战略博弈范式体系的第二个基本构件。主要论述的是营销战略制定时应遵循的基本指导原则问题。笔者的主要观点为，营销战略需要动态综合考虑“集中、差异化、权变、附加值”这四个维度，并可进一步细化为八个战略要素：时间、空间、有形、无形、机会、风险、收益、成本。这四项战略原则被整合进太极图式的“战略转盘模型”之中。该模型无论在战略类型、基本结构，还是在相互之间关系的解释上，都与波特模型存在很大差异。

波特认为，所有企业战略都可归结为三类基本战略类型：总成

本领先战略、差异化战略和集中战略，并认为这三大基本战略之间的关系是“鱼和熊掌不可得兼”，是不能相融的。笔者认为，波特的观点是从静态的、确定性条件下得出的理想化的、机械的结论，忽视了实现生活中的风险因素和动态变化因素。这种忽视会造成理论与实际相脱节，有时甚至会导致致命的战略失误。

笔者认为，从基本类型角度考虑，除了上述三大基本战略类型之外，至少还存在第四大战略类型，即权变（期权）战略，这是在战略不确定性条件下的一种基本战略思路，也是博弈论中一个重要的战略思想，营销承诺就是一种典型的期权战略。此外，成本领先战略概念也有局限性，把它纳入经济附加值战略范畴或许更具有普适性。

在基本战略相互之间的关系角度考察，这四大战略存在复杂的交互作用，既相互排斥又相互统一。因此，这四方面的考虑，与其说是四种基本的战略类型，不如说是指导战略制定时的四大指导思想和原则来得贴切。让“战略之轮”在脑海中旋转不已，各时空要素的匹配耦合，创新的灵感就在变化中产生。对四大战略原则及其相互关系的解释是本章的中心议题。

第五章市场战略操作性框架：3C 组合。此部分是营销战略博弈范式体系的第三个构件。主要研究营销战略具体制定时需要关注的角度，用以整合与指导具体营销操作方案4P组合的制定和实施。笔者的主要观点是，营销战略除了定位战略之外，还必须关注承诺战略和联盟战略的应用。此三项战略“三位一体”，共同构成营销战略层面，笔者称之为“战略3C组合框架”。该框架最具博弈论特色，而且笔者自认为，该框架对今后营销战略的深入研究具有很大的借鉴价值，并可以独立扩充成一个理论体系。

主流营销理论侧重于操作层面的4P组合研究。但4P框架忽视了营销关系和营销整合层面，因此造成“形聚而神散”的困境，后人为完善之而逐渐增加至10P，更增加了框架的复杂性，致使连“形”也逐渐散了，使该框架失去实际指导意义。替代方案诸如4C

框架、4R 框架等试图全盘推翻 4P 框架也有矫枉过正之嫌。笔者认为，4P 组合框架是从操作层面的归纳，本身无可非议，问题出在缺乏一个能与之紧密结合的营销战略层面的考虑。而传统的营销战略的视野较狭窄，仅集中在定位战略一个维度上，容易造成定位战略与 4P 组合之间的脱节，从而使营销方案失去指导意义。基于此认识，笔者利用博弈论思想提出，除了定位战略，承诺/信息传播战略和联盟/合作战略也是营销战略的本质体现，需要一并考虑。营销战略 3C 组合的各部分都可以用博弈模型进行分析。

从目标和方向性角度分析营销战略问题，营销就是寻求鲜明的、与众不同的、有利的市场位置，这就是定位战略。其核心思想在于如何寻求差异性。线性空间博弈模型分析表明，企业在无法自主定价情形下，企业定位有趋同倾向，这就是“最小差异化”原则。在更一般的情形下，最小差异化效应往往会被企业间战略互动效应所抵消，并遵循“最大差异化”原则。即企业间定位差异越明显，对各企业都更有利。

从无形的抽象层面和互动关系角度分析营销战略问题，营销的本质就是追求市场影响力的艺术，通过营销努力向市场传递一种信号，一种承诺，借以影响市场主体，使之作出与己有利的反应，这就是承诺战略。任何一种营销行为都附带向市场传递某种信号。营销承诺战略的核心在于如何取信于人，即承诺的可置信性。信号传递博弈模型分析表明，承诺要取信于人，必须付出一定的潜在代价，如此才能与其他竞争者有效区分开来。资本累积博弈模型分析表明，竞争战略是复杂的，必须综合考虑战略的直接效应和间接效应。按照承诺战略的刚性和柔性，以及市场竞争程度，竞争战略可分为四种类型——恶狗战略、小狗战略、饿狼战略和肥猫战略。

从战略组织形式和协同效应角度分析营销战略问题，营销就是建立市场合作关系和联盟体系的过程，一种价值创造和传递网络。合作战略的核心在于如何寻求互惠互利。市场竞争越激烈，合作越显示出战略重要性。资源永远都是稀缺的，个体的力量永远都是有

限的，成功往往来自借物趁势，甚至造势。不懂得并善于使用联盟策略的营销者不是一个优秀的营销战略家。重复囚徒困境博弈实验表明，合作并非必然，实现合作需要一定的前提条件。优秀的合作战略体现出四大特征：善良性、宽容性、可报复性和清晰性。

第六章市场战略沙盘推演：博弈模拟技术应用。此部分是营销战略博弈范式体系的第四个基本构件。主要研究营销战略在现实背景下如何实际应用问题。笔者的主要观点是，博弈模拟或预演是制定、检验和学习营销战略的必要途径。博弈论如离开多样化的实战模拟，于实用无益。在如何进行博弈模拟这一核心问题上，笔者把博弈模型、系统动力学和情景规划，这三大思想技术相结合，为博弈模拟提供有力的操作工具。

现实营销中的博弈是复杂的，不是在理想化的真空中进行的。人类的认知能力是有限的，信息往往是不完全的，需要在不断尝试中探悉和学习。最有效的解决办法就是事前对战略进行模拟预演，以提前检验参与者的偏好和动机、战略的有效性，及时发现战略中的缺陷和评估战略实施结果，从而提高战略成功的几率。此外，利用博弈模拟法还可以激发新战略方案的形成。通过不断的尝试错误、检验假设，增进对事态多样性的理解，达到有效学习之目的。

从研究角度而言，博弈模拟方法可以作为一种准实验形式的科学研究方法，利用该技术可以检验人们的实际行为是否符合理论推测结果，以检验理论的有效性并描述探索人们实际行为规律，这是近十年来博弈论的发展方向之一。

笔者以一个简化的交易博弈情景为例，进行了一项实证研究。交易博弈实验研究结果表明，人们在博弈中的心理动机和行为选择是极其复杂的，除了理性因素所要求的最大化原则和效率原则外，公平之心和嫉妒之心也常常左右人们的日常行为。“不患贫而患不均”的普遍心理值得我们深思和把握。

第七章案例研究：云南白药的战略转盘与期权战略。是对所构建的理论分析框架的应用研究。云南白药公司充分利用白药的核心

资源优势，不断挖掘白药在现代日常生活中的新功能和新技术，创造性地将白药与创可贴、牙膏等传统日化产品相结合，通过创建独特的竞争优势，为传统白药打开巨大的发展空间，从而实现公司健康可持续发展。公司所采取的嫁接策略的背后，隐藏着决策者对进入新产品和新市场的全新战略思考——战略转盘与期权思想的精彩运用。为了应对高度不确定性的竞争环境，通过竞争关系与互补关系的系统认识、集中化与差异化的权衡结合、附加值与权变策略的综合考虑，云南白药新发展战略充分体现了“抓住机会，锁定风险”这一战略核心思想。

最后的附录部分包含两篇相关专题研究。(1)《战略的本质与原则：来自军事战略思想的启示》专题认为，军事战略对研究企业战略有着极重要的启示意义。企业战略就是追求市场影响力的艺术。从实用性角度分析，战略可以分为狭义战略和广义战略。狭义的企业战略就是指市场（营销）战略，其核心是市场定位战略。广义的企业战略除市场战略外，还包括资源战略，即经营职能中的某些关键核心资源要素。传统战略模型存在缺陷。忽视了战略中的灵活性和不确定性因素。

(2)《蓝氏战略法则及其在营销战略中的应用》专题，为国内第一篇系统介绍和研究蓝彻斯特法则（Lanchester's Law）在市场竞争和营销战略中应用的研究。其中归纳出的一些策略和原则，具有一定的实践指导意义。

目 录

第一章 导论	(1)
第一节 研究背景与目标	(2)
第二节 相关研究回顾	(6)
第三节 研究框架、研究方法、基本观点与创新	(10)
第二章 博弈论与战略思想评析	(20)
第一节 博弈论体系简介	(20)
第二节 非合作博弈基本思想	(25)
第三节 合作联盟博弈基本思想	(40)
第四节 博弈论中的基本战略思想	(49)
第三章 营销战略博弈分析框架	(54)
第一节 营销的基本研究范式：“需求中心论”与 “竞争中心论”	(54)
第二节 营销战略三角博弈框架	(64)
第三节 波特竞争力分析框架评析	(68)
第四节 博弈论分析框架	(77)
第四章 市场战略思维新框架：战略转盘	(94)
第一节 导言	(94)

第二节	战略转盘模型概述	(96)
第三节	战略转盘模型 (第 2~3 层) 详细解析	(103)
第五章	市场战略操作性框架：3C 组合	(125)
第一节	传统 4P 框架的不足和营销战略 3C 框架	(125)
第二节	定位战略博弈分析	(131)
第三节	承诺战略博弈分析	(137)
第四节	合作/联盟战略博弈分析	(149)
第六章	市场战略沙盘推演：博弈模拟技术应用	(162)
第一节	博弈模拟概述 (定义、特征与用途)	(162)
第二节	市场博弈模拟的思想技术基础	(175)
第三节	市场博弈模拟运行过程	(186)
第四节	交易博弈的实验模拟	(189)
第七章	案例研究：云南白药的战略转盘与期权战略	(198)
第一节	案例描述：战略三部曲	(200)
第二节	博弈分析与战略转盘构思	(208)
第三节	期权战略分析：以白药创可贴为例	(218)
第四节	结论与未来展望	(232)
附件：	20 世纪的云南白药：一段鲜为人知的历史	(235)
附录：战略漫谈：军事战略与市场战略的对接		(248)
战略的本质与原则：来自军事战略思想的启示		(248)
蓝氏战略法则及其在营销战略中的应用		(274)
参考文献		(282)
后记		(295)

第一章

导 论

以出版“连马都能读懂”的《经济学》权威教材而闻名于世的著名经济学家萨缪尔森（Samuelson）有句名言：“你甚至可以使一只鸚鵡变成一个训练有素的经济学家，只要它学会叫两个词就行了——供给和需求”。多年后，博弈论经济学家坎多利（Kandori，1997）把其幽默地引申为：“现在，这只鸚鵡需要再学习一个新词——纳什均衡”。形象地说明了博弈论在现代经济学中的地位。

著名博弈论经济学家克瑞普斯（Kreps，1990）在《博弈论和经济建模》一书的引言中指出：在过去的一二十年中，经济学在方法论以及语言、概念等方面，经历了一场温和的革命，非合作博弈理论已经成为范式的中心……在经济学或者与经济学原理相关的金融、会计、营销和政治等学科中，现在人们已经很难找到不懂纳什均衡，还能够“消费”近期文献的领域。

在2000年前的中国，被世人尊称为“中华商祖”的白圭（春秋战国时人，富甲天下，其事迹已不可考），史料中仅留其一言：“吾治生产，犹伊尹、吕尚之谋，孙、吴用兵，商鞅行法是也。是故其智不足与权变，勇不足以决断，仁不足以取与，强不能有所守，虽欲学吾术，终不告之矣。”（汉·司马迁：《史记·货殖列传》，P933）。把经商与政治、军事谋略相联系，一语道尽智谋因

素在经商中的关键作用。

“经营的关键在管理，管理的重心在决策”，探索有效的决策思维方法是笔者多年思索的一个研究领域，而解决多人决策问题的最有力工具就是博弈论。作为开场白，引用上述观点无非是想表明笔者写作本书的缘起和动机：古老的中国谋略思想及其现代版博弈论，与市场营销学，尤其是营销战略思想之间是否存在有机融合之可能？

第一节 研究背景与目标

本书的研究领域为“营销战略博弈论范式研究”。研究目的在于尝试性“构建营销战略博弈论基本分析框架体系，并系统整理与营销相关的经典博弈模型”。所采取的基本技术路线是，通过整理和归纳营销战略和博弈论两个领域的基本研究范式的交叉结合点，探寻和构建用博弈论基本原理和技术方法来分析营销战略问题的基本研究框架。

因此，首先需要说明的是，本研究并不是对整个营销领域进行全面的博弈论诠释，而是仅限于营销战略部分，尤其是侧重于方法论研究和分析框架体系的建立。

之所以选取这两个领域的结合点作为本书的研究对象，主要是基于在当前营销学研究领域，存在以下四方面的发展趋势或者背景之考虑：

背景之一：竞争/战略研究取向。当今乃至今后，营销理论正日益关注市场竞争和市场战略问题。一是竞争取向。在保持和围绕传统营销学所关注的“满足消费者需求”这一核心理念条件下，更加注重企业间的市场竞争问题研究，并把之看成是企业间为争夺有限客户需求资源而开展的营销战；二是战略取向。在继续坚持传统营销理论以“4Ps 营销组合”（即在产品/服务/品牌、定价、渠