

国家自然科学基金项目 (71402180)

教育部人文社科基金项目 (14YJC630205)

江苏省工商管理类重点专业建设项目

自有品牌理论 及其应用研究

王华清 李静静 朱华华 著

**Ziyou Pinpai
Lilun**

Jiqi

Yingyong Yanjiu



中国矿业大学出版社

China University of Mining and Technology Press

国家自然科学基金项目(71402180)

教育部人文社科基金项目(14YJC630205)

江苏省工商管理类重点专业建设项目

自有品牌理论及其 应用研究

王华清 李静静 朱华华 著

中国矿业大学出版社

内 容 提 要

本书从新的视角构建了渠道权力测评体系,构建了不同渠道权力结构下的自有品牌的定价模型并提出了自有品牌和制造商品品牌的定价决策,从消费者剩余和渠道绩效的视角研究了自有品牌的定价决策的影响,并提出了渠道绩效优化方案,以零售卖场内的货架资源为切入点,展开对自有品牌的理论研究,拓展了供应链的纵向结构,首次提出涵盖终端卖场的三级供应链模型,从消费者和渠道绩效的角度研究零售商自有品牌货架管理策略,并设计出最优化的供应链协调合同。

图书在版编目(CIP)数据

自有品牌理论及其应用研究 / 王华清,李静静,朱
华华著. —徐州:中国矿业大学出版社,2015.2

ISBN 978 - 7 - 5646 - 2607 - 5

I. ①自… II. ①王… ②李… ③朱… III. ①零售企
业—品牌战略—研究—中国 IV. ①F724.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 307435 号

书 名 自有品牌理论及其应用研究
主 编 王华清 李静静 朱华华
责任编辑 史凤萍
出版发行 中国矿业大学出版社有限责任公司
(江苏省徐州市解放南路 邮编 221008)
营销热线 (0516)83885307 83884995
出版服务 (0516)83885767 83884920
网 址 <http://www.cumtp.com> E-mail: cumtpvip@cumtp.com
印 刷 徐州中矿大印发科技有限公司
开 本 880×1230 1/32 印张 7.875 字数 205 千字
版次印次 2015 年 2 月第 1 版 2015 年 2 月第 1 次印刷
定 价 32.00 元

(图书出现印装质量问题,本社负责调换)

序

西方关于自有品牌的理论研究始于 1961 年 (Michael, Rothe & Lucas, 1998), 但直到 20 世纪 60 年代末 70 年代初才真正引起重视。在过去的半个世纪里, 自有品牌在消费品市场上获得了快速的发展; 尤其是在欧洲国家 (如法国、英国、荷兰等), 由于零售商的市场力量强大, 致使自有品牌的发展规模更大。面临着国外零售企业强大的外部冲击, 我国部分零售商也开始着手开发自有品牌, 并实施相应的自有品牌策略。

国内外学者对自有品牌的现有研究主要集中在: 自有品牌如何影响零售商和制造商的营销决策及消费者的购买行为; 零售商开发自有品牌动机的考察, 零售商开发自有品牌的作用及对社会福利的影响, 制造商批发价格策略的制定, 以及基于感知的自有品牌消费者购买行为研究等方面。

本书以博弈论为主要研究方法, 基于渠道权利测评模型, 研究不同渠道权力结构下自有品牌的定价策略, 在一定程度上丰富了自有品牌的理论研究内容。与此同时, 将实体卖场引入到供应链管理体系当中, 拓展了以往只有一个边缘制造商、品牌制造商、零售商、消费者组成的纵向供应链结构; 以消费者感知价值理论体系为基石, 重点关注零售商卖场内的货架资源, 研究零售商自有品牌的货架管理策略。

在基于渠道权利的自有品牌定价模型及决策研究过程中, 从制造商主导、零售商主导和渠道权利均衡三方面, 设定不同的研究

假设并构建需求函数模型,通过对只存在制造商品品牌、制造商品品牌与自有品牌共存时定价的博弈分析,对影响自有品牌定价决策的各决策变量进行静态比较分析,从而提出渠道绩效的优化设计方案。在基于感知价值的自有品牌货架管理决策研究过程中,分别对自有品牌货架空间管理决策和自有品牌陈列管理决策进行定量研究及定性分析。探讨不同感知价值视角下,自有品牌的货架空间配置模型及陈列决策方案,使消费者感知利得从零售商的货架策略中得到最大限度的改进。

最后,本书通过实证研究的方法将理论研究结果应用于实践,为 A 集团开发自有品牌的定价决策提供参考性指导建议;为卖场内食品类自有品牌的货架陈列和货架空间管理决策提出改进方案,以提高消费者对自有品牌产品的货架感知和品牌认知,实现渠道整体绩效最优化。

读者在阅读本书时,需要对零售商自有品牌、渠道权利、感知价值及卖场内货架空间有一定程度的了解,并会运用博弈论的方法进行基础的研究分析;在此基础上,希望本书能触发读者进一步深入研究自有品牌的灵感。

目 录

1 导论	1
1.1 研究背景	1
1.2 基本概念	7
1.3 研究内容	9
2 基础理论	12
2.1 渠道权力测评模型	12
2.2 感知价值测评体系	28
2.3 自有品牌理论	41
2.4 货架管理理论	55
3 基于渠道权力的自有品牌定价模型及决策	61
3.1 引言	61
3.2 制造商主导时定价模型及决策	63
3.3 零售商主导时定价模型及决策	90
3.4 渠道权力均衡时定价模型及决策	112
3.5 小结	131
4 基于感知价值的自有品牌货架空间管理决策	133
4.1 引言	133
4.2 感知价值无差异时货架空间配置模型及决策	135

4.3	感知价值占优时货架空间配置模型及决策	150
4.4	感知价值次优时货架空间配置模型及决策	161
4.5	小结	172
5	基于感知价值的自有品牌货架陈列管理决策	174
5.1	引言	174
5.2	感知价值无差异时货架陈列管理决策	184
5.3	感知价值占优时货架陈列管理决策	194
5.4	感知价值次优时货架陈列管理决策	200
5.5	小结	205
6	案例研究	208
6.1	A 集团基于渠道权力的自有品牌定价决策	208
6.2	家乐福基于感知价值的货架管理决策	215
7	结语	226
7.1	创新点	226
7.2	研究展望	228
附录		230
附录 1	零售商渠道权力测评调查问卷(以箱包 产品为例)	230
附录 2	制造商渠道权力测评调查问卷	232
附录 3	感知价值影响因素的调查问卷	233
附录 4	感知价值驱动因素评分表	236
参考文献		237
后记		245

1 导 论

1.1 研究背景

19 世纪中叶,随着百货零售业的诞生,零售业逐渐发展起来。起初,相对大规模的制造商而言,零售商的规模较小,业态比较单一,管理技术和经验比较落后。因此致使零售商在渠道管理中处于被动的地位,对零售店铺的管理缺乏主动权,受制造商零售策略的影响较大。从 20 世纪 50 年代开始,零售业发生了一场巨大的变革,在此期间,零售商的规模不断扩大,零售业在国民消费经济中的比重不断增大;与此同时,零售业态也在不断创新,新兴的零售实体不断涌现,众多传统的零售店铺渐渐退出市场,连锁化程度较高且拥有先进技术和和管理经验的连锁超市和大卖场等零售组织开始逐渐占据市场中的主导地位。比如:在美国,沃尔玛超市占据接近美国零售食品市场 16%~30% 的市场份额。在英国,排名前四位的零售商(特易购、赛恩斯伯里、阿斯达、萨夫威)占据了整个英国零售市场 70% 的市场份额。即便在起步较晚的中国市场上,限额以上连锁零售企业门店数量自 2002 年以来也得到了迅猛发展,总门店数量中 20% 以上的为超级市场门店(图 1-1、图 1-2)。

随着经济全球化和信息化进程的加速,世界范围内零售业未来的发展趋势可以概括为以下几个方面。

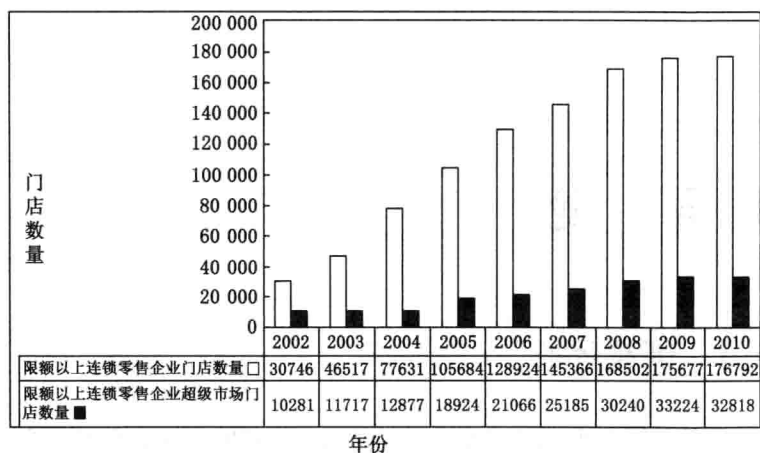


图 1-1 我国零售企业门店数量

数据来源:中经网产业数据库

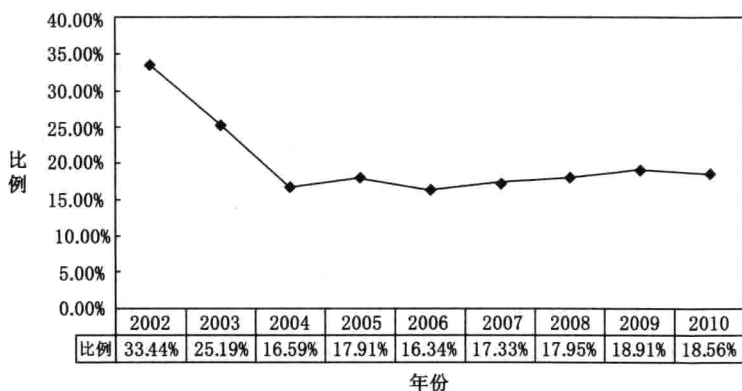


图 1-2 超级市场在零售企业门店数量中的比重

数据来源:中经网产业数据库

1.1.1 连锁经营的超级市场成为主导趋势

在欧美一些发达国家及亚洲一些国家中,零售业在快速发展的历程中发生了彻底的变革,连锁经营超市和大卖场等零售组织形式正以快速的增长态势逐步代替夫妻店、杂货铺、售货亭等传统的零售经营方式,在零售市场中占据主导地位。美国《财富》杂志显示,进入“世界 500 强”的 50 多家零售企业中,以连锁经营超市和大卖场为主要经营业态的,如美国的沃尔玛、法国的家乐福、荷兰的 ROYALAHOLD 超市集团、德国的麦德龙、日本的伊藤洋华堂等,都是依靠自身强大的品牌优势以及先进的技术和管理理念吸引多数中小零售企业的加盟,以连锁经营的方式实现了现有市场资源的迅速整合和企业规模的快速扩大,企业竞争能力大大增强,最终成为国际零售业中的领军企业。

1.1.2 自有品牌成为零售商新的利润增长点

在成熟市场中,自有品牌的市场份额非常可观,如,瑞士、英国、美国、澳大利亚这些市场中自有品牌的市场份额分别达到了 46%、44%、17%、14%,而亚洲市场的这一比例则偏低,排名最高的香港和新加坡分别为 5% 和 3%,然而近几年自有品牌销售额和市场份额都实现了大幅增长。在全球性经济危机下,自有品牌的整体销售额增长率为 13% 左右,明显高于制造商品品牌。在全球范围内,沃尔玛开发了 40 余个自有品牌,超过 19 万种商品,其中“Great Value”、“Simply Basic”、“Mainstays”是沃尔玛的自有品牌系列中较为典型的 3 个品牌,分别主打食品和非食品、家居用品以及服装产品。由于自有品牌由零售商设计、委托边缘制造商生产加工且在本企业店铺内销售,因此,省去了大量的中间环节,特别是广告宣传及通道费用,且通过全球采购和集中配送实现规模效益,从而大大降低了自有品牌的销售成本,自有品牌的单位利润

要远远高于同等质量的制造商品品牌。沃尔玛的自有品牌一般都具有低价格、高品质的竞争优势,其全球总销售额中,有 40% 以上是由自有品牌的销售贡献的,乐购、皇家阿霍德等专业零售商的这一比例达到了一半以上,还有部分零售商,如阿尔迪等,已经开始尝试 100% 自有品牌的销售。

自有品牌成为零售商利润新的增长点。一般而言,开发自有品牌可以获得 13%~18% 的利润率,而杂货类的自有品牌可以达到 30% 以上,这是制造商品品牌所不能企及的成绩,2009 年以来,无论是国内的零售商还是全球化大型零售商,都加大了自有品牌的投入,如 TESCO 为了应对经济危机下消费者消费观念的改变及食品安全危机的状况,推出了冠以自有品牌的蔬菜产品,取得了较好成绩。2010 年,北京超市在国内零售商中成绩斐然,其总裁李燕川强调自有品牌的开发是其增长的主要因素之一,而且自有品牌更是成为金融危机下超市销售的利润功臣。

1.1.3 渠道权力的转移改变了原有的市场结构

随着零售商规模的日益扩大以及其现代化管理经营理念、全球化大采购、信息化管理的发展,制造商逐渐意识到,原有的对零售市场进行划分的标准已经发生了巨大变化,零售商开始有能力与之抗衡,甚至拥有比制造商更大的渠道权力,而制造商不再拥有对这个市场的绝对控制权。所以,对于制造商而言,仅仅满足消费者的需求已经不足以使其在市场中立于不败之地,因为消费者在购买商品的过程中,会受到零售店铺形象、产品陈列、促销方式以及产品价格干预的影响,更为严重的是,制造商正在逐渐失去利用其品牌地位对零售商进行制约的优势,零售商规模的扩大和经营行为的变化对制造商的品牌价值发起了挑战。

制造商和零售商相互地位的变化,改变了原有的市场结构,对传统的营销观念和营销策略发起了挑战,即在原来的营销渠

道中,零售环节几乎完全是在制造商的控制之下,传统的零售店完全没有商品进价的谈判能力,必须听从制造商的零售价格建议,零售商必须被动地接受制造商规定的价格和促销方式,制造商甚至可以决定零售商所获得的利润。但是随着零售商规模的逐渐扩大和市场势力的不断增强,零售商开始反向控制制造商,他们在商品品类的管理、价格的制定、货架的排列、促销方式的选择、库存和订货等各方面都开始掌握主动权,尤其是在价格决策方面,零售商为了赢得顾客,采取了一系列的价格管理措施,比较典型的有沃尔玛的“天天低价”战略、家乐福的制造商品牌与自有品牌组合的方式以及宜家的自有品牌战略等。当然,对于在过去的很长时间内都占有渠道主导地位的制造商而言,这些观点和方式是难以接受的,因此,营销渠道中产生了一系列的矛盾和冲突。在这种情况下,按照原有的渠道环境所建立的营销体系无法解决在新的零售渠道环境中产生的问题,关于营销渠道的改革势在必行。

1.1.4 零售商对卖场内货架资源的管理能力逐步增强

传统零售企业由于规模较小、管理和营销水平较低、缺乏先进的技术作指导,零售商店内的商品被杂乱无章地摆放在货架上,消费者有时候甚至无法找到自己想要购买的商品,使得消费者不愿在店内停留过久,从而无法刺激消费者的购买行为。并且,由于零售商的终端卖场的透明化,导致零售商还要听从制造商对实体店内货架资源的任意安排,店铺内的商品完全按照制造商的意愿摆放到他们希望看到的位置上,同时获得他们希望的货架空间份额,制造商掌握着管理货架资源的主动权。零售商对商品进价完全丧失了谈判的能力,只能被动地接受制造商瓜分渠道利润的现实。

但是,近年来,随着世界零售业的快速发展,零售业在国民经

济中的地位得到不断的提升,导致零售商对市场终端的控制能力逐步增强,零售商对店内货架资源的管理也有了自己的想法,有时零售商为了单方面提高商品的零售价格会以商品货架展示作威胁,如康师傅在家乐福卖场以及卡夫在联华超市的断货现象。随着技术的进步和社会的发展,消费者的消费行为也变得更加多样化和个性化,制造商对消费需求把握的难度加大,而作为供应链下游的零售商由于可以直接接触消费者,因此,他们对消费者需求信息的了解程度要比制造商容易得多。零售商开始利用自身的这一优势使制造商对终端的管理变得模糊起来,制造商的产品不再能够轻易地进入零售卖场内部,进入卖场后也不再能够根据自己的意愿摆放到有利的货架位置或占据较大的货架空间份额。零售商开始逐渐赢得了市场的主动权,开始从自身和消费者价值出发安排店内稀缺的货架资源,掌握了制造商产品进价的话语权,为零售商实现利润最大化奠定了坚实的基础。

1.1.5 我国零售商自有品牌发展存在的问题

(1) 本土零售商品牌优势不明显

当前,我国的大部分零售商都存在着市场定位模糊、经营缺乏特色、尚未建立自己的强势品牌等问题,在产品销售、售前售后服务以及自有品牌的开发方面都没有形成特色。

(2) 零供冲突激化

渠道权力日益增强的零售商与制造商之间不断产生矛盾和摩擦,2011年年初,由于在定价方面的矛盾日益尖锐,康师傅停止向家乐福中国的所有店铺供货,使得零供矛盾再度成为焦点。事实上,零售商与制造商之间已经经历了多轮关于价格和通道费的争端。2003年,由上海、南京两个地区的炒货行业制造商组成的行业协会,由于对家乐福收取的高额通道费无法接受,呼吁行业内所有厂家联手抵制家乐福,抗议其高额的进场费;2005年,同样由于

高昂的采购费用、进场费用等潜规则,使得澳柯玛进驻家乐福的谈判宣告破裂;2006年,国内乳制品大户蒙牛集团由于家乐福开出的促销费、入场费等各种费用过高而爆出撤柜的消息;2009年,由于家乐福拖欠青岛一家食品公司的货款而被该企业告上法庭,而家乐福仍以促销费、进场费等各种名目的通道费用抵偿欠款,令制造商苦不堪言。零售商渠道权力的不断增强使得零供矛盾日益尖锐,究其原因,主要是因为二者对渠道权力的转移尚未有清醒的认识,没有建立起合理的价格体系。

(3) 消费者对自有品牌商品的接受程度低

大型全球性零售商进驻中国市场的同时,他们的自有品牌产品也随之着陆中国市场,近几年,国内的零售商也纷纷开发了自有品牌系列的产品,但是国内消费者对自有品牌的接受程度依然不高。2008年,快速消费品的销售中,自有品牌仅占其中的1%左右,个人护理产品的市场份额仅为0.3%;2009年尼尔森对购物者的调查结果显示,在中国市场上,只有17%的消费者认为自有品牌和制造商品牌的产品质量相当,60%以上的受访者更加关注自有品牌的低价格和性价比。从以上分析可以看出,消费者对自有品牌的产品质量和安全性的印象分不高,究其根源,在于零售商开发自有品牌时,没有平衡好价格与质量的关系,以及渠道权力的转移对二者的影响。因此,零售商开发自有品牌时,必须改善消费者的这一印象,才能获取较大的市场份额。

1.2 基本概念

(1) 零售商

美国商务部将零售业定义为:零售贸易业包括所有把较少数量商品销售给普通公众的实体。他们不改变商品的形式,由此产生的服务也仅限于商品的销售。零售贸易板块不仅包括了店铺零

售商而且包括了无店铺零售商。本研究认为,零售业是指通过买卖形式将商品销售给个人或者团体等最终消费者的行业。

由于零售业涉及的业态种类繁多、经营管理方式变化迅速,最终形成了一个多样化、动态性的分销系统,该分销系统主要包含的零售业形式有:传统零售组织(夫妻店、售货亭、小型杂货铺等)和现代零售组织(百货商店、专业店、超级市场等)。本书所要研究的对象主要是具有自有品牌开发和管理能力的现代零售组织中的超级市场。

(2) 自有品牌

零售商自有品牌(Private Label, PL),是相对于制造商品牌(Manufacturing Brand, MB)或全国性品牌(National Brand, NB)的一个概念。一般学者认为,自有品牌是零售商自己开发、命名的品牌,且只在自己店铺中销售的产品(Rousell & White, 1970)^[1]。胡其辉(1999)^[2]指出自有品牌是零售商通过收集、整理和分析消费者对某类商品需求特性的信息,提出新产品功能、价格和造型方面的开发设计要求,自设生产基地或选择合适的生产企业进行开发生产,最终再由零售商使用自己的商标对新产品注册并在本企业内销售的产品。

随着零售商市场势力的增强和自有品牌的不断发展,一些其他的零售商也开始销售大型零售商开发的影响力较大的自有品牌产品,因此,越来越多的学者更加认可尼尔森对自有品牌的定义:自有品牌是零售商拥有且在自己店铺内销售或通过其他可控制的渠道进行销售的品牌(Koskinen, 1999)^[3]。

本书所要研究的自有品牌,主要指零售商控制产品设计、原料采购、生产加工及销售环节中的产品陈列,且这种产品不仅可以在零售商自己卖场内销售,还可以通过独家或在其他可控零售渠道内进行分销。

(3) 货架管理

货架管理是根据消费者的购买决策、商品品类及商品品牌的市场占有率和市场趋势,结合商品的销售比例,定性分析商品在货架上的陈列管理决策,定量研究商品在货架上的货架空间配置决策,使有限的货架资源为零售商创造出尽可能多的经济效益。本研究依据顾客的消费需求、购物习惯及卖场自身的管理原则,将整个卖场内的货架资源划分为以下三个不同的陈列空间。

主货架陈列空间:指商品在商场正常货架上拥有长期稳定的商品陈列空间,包括通过陈列改造和拓展取得的主货架陈列空间(如:端架),不包括使用多点陈列工具(边篮、侧挂网和落地架等)取得的陈列空间。

出口陈列空间:在收银机区域(与最近收银区域不超过 0.5 米)的商品陈列都视为收银机陈列。其陈列空间包括紧贴收银台的陈列架,收银台上的陈列架和收银区域内通过陈列改造拓展所取得的陈列空间。

多点陈列空间:主货架和出口以外的陈列,包括通过各种陈列改造拓展或者使用多点陈列工具(挂条、侧挂网、堆头、包柱等)取得的临时陈列空间。

由于主货架是商品可以在卖场内长期占有的货架资源,且主货架也是卖场内主要的货架资源,在卖场内部占主要比率,因此本书主要对商品在卖场正常货架上拥有长期稳定的陈列空间展开研究。

1.3 研究内容

目前关于自有品牌的理论研究没有考虑渠道权力结构的不同对自有品牌开发的影响,大多仍然沿用制造商主导的权力结构;而对于渠道权力的研究也只是主观地根据零售商和制造商渠道权力的大小将其划分为高度渠道权力均衡、低度渠道权力

均衡和渠道权力失衡三种状况,没有对各种渠道权力结构进行明确的界定,对零售商开发自有品牌的定价策略缺乏可行的指导作用。本研究以此为切入点,首先通过对渠道权力的测量,界定渠道权力结构的边界,即指导零售商和制造商识别在何种情况下属于零售商主导、制造商主导以及渠道权力均衡。然后根据不同的渠道权力结构运用 Stankelberg(斯坦克尔伯格)动态模型和纳什静态均衡模型对零售商开发自有品牌时与制造商以及消费者的博弈进行分析。在定价分析的基础上,探讨这种价格策略对消费者福利和渠道整体绩效的影响,试图寻找一个双方都能接受的契约条款,对双方进行合作博弈所产生的额外利润进行合理的分配。

本书主要研究在不同渠道权力结构下,零售商开发自有品牌时的定价策略和货架管理两大方面的问题。主要包括以下几个方面的内容:① 渠道权力如何测度?以怎样的分类标准将供应链分为零售商主导、制造商主导和渠道权力均衡?② 在不同的渠道权力结构下建立消费者需求函数并分别构建以零售商和制造商为主体的博弈模型,通过模型分析提出在不同渠道权力结构下零售商如何对制造商品品牌和自有品牌进行定价。③ 在零售商和制造商进行博弈得出价格策略的基础上,讨论消费者剩余和供应链整体绩效的变化,构建供应链优化契约。④ 如何对货架上商品的陈列区域进行划分?在不同陈列区域内摆放自有品牌和制造商品品牌应遵循什么样的标准?同一陈列区域内产品陈列位置的不同又将如何影响自有品牌和制造商品品牌的销售量?零售商为了提高自有品牌产品的销售量将会实施怎样的产品陈列策略?制造商又将采取哪些应对措施以维持或提高制造商产品的货架占有率?⑤ 自有品牌和制造商品品牌的货架空间份额是如何影响产品的销售量的?探讨消费者在不同感知价值情形下,零售商该如何分配自有品牌和制造商品品牌的货架空间份额?为了协调渠道成员各方利益,零