

东
华
文
库



品牌导向型公司及其 价值链整合模式

刘 泳◎著

上海人民出版社

品牌导向型公司及其 价值链整合模式

刘 泳◎著



 上海人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

品牌导向型公司及其价值链整合模式/刘泳著. —

上海:上海人民出版社,2019

ISBN 978-7-208-15652-4

I. ①品… II. ①刘… III. ①企业管理-研究-中国

IV. ①F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2019)第 004167 号

责任编辑 张晓玲 刘华鱼

封面设计 小新

品牌导向型公司及其价值链整合模式

刘泳著

出版 上海人民出版社

(200001 上海福建中路 193 号)

发行 上海人民出版社发行中心

印刷 上海商务联西印刷有限公司

开本 890×1240 1/32

印张 9

插页 2

字数 208,000

版次 2019 年 4 月第 1 版

印次 2019 年 4 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-208-15652-4/F·2577

定价 40.00 元

刘 泳

刘泳，女，江苏泰州人，博士，现任职于东华大学管理学院电子商务与物流系，东方教育管理学会理事，中国物流学会会员。讲授“物流管理”“人员管理”等本硕课程。主要研究方向为企业战略、物流与供应链管理。发表论著二十余篇(本)，论文发表于《预测》《经济与管理研究》《中国纺织》等期刊和ICLEM World Conference、ICAL World Conference等国际会议。

序 言

关于品牌,理论研究和实践研究的文章可谓铺天盖地。品牌带来的实际效益和巨大价值,已经成为企业家和经济学家的共识。如果从研究主体的角度进行分类,这些研究无非属于三种范式:企业家研究范式、市场营销学研究范式、价值链和产业链研究范式。

企业家研究范式。企业家是从实践悟性和实战需要的角度研究品牌理论,目的是市场价值的增值和利润的实现。这种研究实战性强,只要能够顺利进入这个领域,一般都能取得远大于实体价值的市场效益。但是,这种研究,缺乏理论思维的品格和特征,缺乏系统性的战略框架,层次不会高。当然,对于企业家而言,品牌研究仅仅是一种实战需要,不一定需要理论思考。中国 20 世纪 30 年代逐步形成的民族品牌就处于这种状态。当企业的运行,经过加工型企业和经营型企业的发展阶段以后,就会进入品牌型企业的运作阶段,追求企业的无形资产。品牌运作的方法可以千姿百态,但也有共性,最初往往是模仿,即对国际成功企业品牌战略的模仿;其后,逐步融入企业自身的价值系统和品味,形成企业特色;最后,经过积累和提升,成为一种具有独特价值内涵的品牌运作模式。

另外一种模式,就是直接切入品牌价值的运行。这是由于品牌型企业本身就是企业发展的一个独立阶段,这样,有远见的企业家

可以直接切入品牌运作阶段,从中获取增值效益。恒源祥就属于这种运行模式。当中国大多数企业都在运作实体经济,即产品的生产和经营的时候,恒源祥却已经在成功地运作品牌,实施品牌经营策略,所以它是超前的。虽然恒源祥的品牌运作仅仅是一种广告策略,但是在产品经济时代,这种广告策划在特定的市场条件和环境下,取得了成功。企业家的研究范式缺乏理论思考和学术功力,停留在实战阶段和实践悟性的基础上。如果要把企业品牌升级为区域品牌,升级为国家品牌,这种完全实战性的品牌研究范式是无能为力的。

市场营销学研究范式。中国品牌运作的理论是从西方引进的,所以,这种理论是一种舶来品。这不仅是由于西方社会首先进入了市场经济时代,更是由于西方的分解逻辑和公理系统构成了现代科学研究的基本范式,即基于实证研究基础上的演绎系统,是现代品牌理论研究的基本逻辑。“实证”在于西方首先进入了市场经济时代,提供了品牌操作的基本模本和环境;“演绎”在于充分发挥分解逻辑和公理系统的作用,完成理论的创造。所以,西方的管理学和市场营销学,形成了完备、系统和经典的理论体系,成为当今世界品牌理论研究的主体、模板和基本范式。本书的研究便基于这方面的经典成果,本书第一章就是西方品牌理论的概述。

价值链和产业链研究范式。这是本书研究的基本视角和重点,即从企业价值链和产业链的视角进行品牌理论的研究。散见于文献杂志中的此类文章也可以看到,但是,其一,数量甚少;其二,深度不够;其三,对于经济学的思考和把握缺位;其四,缺乏哲学思考的理论抽象和归纳。也就是说,从企业品牌导向型角度研究价值链、产业链的整合,在国内尚没有引起足够的重视,是一种空缺。那么,为什么本书要从价值链和产业链视角研究品牌理论呢?这是因为:
(1)品牌是企业的品牌,如果不能从企业运行的全方位角度进行相

关研究,而仅仅停留在营销学范畴,不可能对企业品牌价值和特点有一个全局性的把握。所以,从企业理论和经济学范畴对品牌理论进行研究,有其内在的必然性。(2)品牌作为企业价值系统的市场表达,实际上是企业内在经济逻辑和经济规律的外在表现,即内在价值系统的外溢。所以,不从价值链视角进行研究,不从经济学范畴进行研究,不可能对品牌的内在价值进行有效把握。(3)在现代经济运行的格局下,产业链已成为企业具体运行的基本环境,品牌作为企业的无形资产,必定外溢为整个产业链的市场功能和效应。所以,缺乏产业链视角的研究,不可能从较高的维度把握企业的品牌价值。基于产业链视角的研究是企业品牌理论研究的深化和系统化。(4)品牌的本性乃企业内在价值的系统构架,所以,品牌的形成是对企业具体经营活动和品牌价值理论抽象的结晶,由此,缺乏哲学思辨逻辑的抽象,品牌研究就难以达到预期目标。(5)品牌作为企业的一种经营性知识系统,属于企业观念层文化和经营层文化的范畴。所以,没有文化学视野的思辨逻辑和伦理意识,也不具可行性。

由此可见,品牌具有多维度的价值系统,必须由相关的理论进行研究和匹配。品牌作为企业的品牌,是企业价值链的市场表达,必须具备经济学理论和企业经济学知识;品牌是产业链构架上的企业品牌,没有产业链思想及其整合和升级理论,难以胜任;品牌的市场表现是盈利力,缺乏市场营销理论和实际操作能力也不具可行性;品牌作为企业的无形资产,必须在实体价值升格的基础上抽象和发展,所以没有质量意识、工匠精神、契约意识、服务精神和社会责任心,是无法研究的;品牌作为一种经营性知识系统,是企业内在文化资源的市场表达,不懂核心竞争力理论,不懂核心竞争力的层次结构理论,是不行的。由此可见,品牌理论的研究,之所以在全价值链和全产业链范畴内成果平平,就是因为它对知识结构有多维度

的需要。这里涉及：经济学、管理学、市场营销学、哲学、文化学；以及价值链、产业链、供应链等相关的理论和知识；在方法论层面，不仅要求实证分析、分解逻辑、公理系统、数理结构模型构架等为基础，并且还必须具备东方式抽象思维、类比逻辑和伦理考量，等等。由此可见，没有必要的理论储备和实践悟性，不可能进行全价值链和产业链的品牌研究。

阅读本书的启示。本书能够给予企业家的启示是：

第一，本书把价值链理论和品牌理论结合起来进行研究，从而把企业经济学的两大板块整合起来，提供了一种基于价值链整合范畴基础上的品牌运作模式。这样，有利于品牌运作直接切入企业运行的整体结构，这样的理论模型，适合企业家从全局角度对于品牌理论的研究和把握，这是市场营销学范畴品牌理论难以比拟的。

第二，本书以价值链为纽带，把品牌理论的研究延伸到产业链整合的各个环节。这样，就把品牌理论的研究与企业经济学、产业链框架、营销学和战略学等理论整合起来，帮助企业家掌握如何从全产业链的角度研究企业的品牌。显然，这有利于企业家对于整个产业链的掌控和管理。

第三，帮助企业建立自己的品牌策略。本书“后记”部分，在对全书内容进行高度提炼和总结的基础上，归纳了品牌导向型公司运作模型的理论要点和逻辑思路。这，有利于企业家直接掌握和研究相关的理论和要点，同时结合企业的实际情况，创新企业自身的品牌理论和框架，实施品牌战略。

第四，实战方案的引领。随着中国由制造大国向品牌大国的转变，成功的企业都会面临品牌创建的需求。本书展现的品牌导向型公司品牌模型的建立，提供了企业运作品牌模式的具体路径和方法，为企业创建品牌导向型公司提供了有效的思维逻辑和操作模型。

第五，运用知识系统解决实际问题的能力。品牌研究和策划是

一个综合性的课题,它必须动用相关知识系统来解决。但是,理论工作者往往只是某一个领域的专家,难以涉及其他领域的专业知识;品牌理论的研究之所以长期滞留于营销范畴,同这种知识结构的缺失有直接的关系。本书的阅读可以帮助读者感悟该著作在这些方面的研究成果,学习如何整合知识结构以解决实际问题的能力。

本书是在博士论文基础上修订而成的,作者刘泳是我的博士生、高校教师。她是经济学、管理学、市场营销和企业伦理学等课程的授课老师;并且多次参与企业战略、企业文化、企业品牌、企业人力资本理论和 CIS 项目的研究、策划,因而,对于企业运行的实践具有不亚于企业家的感悟能力。也就是说,在理论和实务方面,作者已经具备从价值链、产业链角度研究企业品牌的基本条件。由于研究视角的独特和理论演绎的科学,本书受到了相关专家的高度认可,被认为是从价值链和产业链视角研究品牌理论的有效尝试。为了便于企业家的阅读,作者对论文又作了通俗化的修改;同时,增加了大量案例,目的在于更好地实现理论和实践的结合。但是,即便如此,本书有的章节还是比较深奥,特别是涉及数学模型的内容,需要相关的专业知识。当然,作者能够把每一章节的要点归纳出来,再用案例注释相关理论,就可以有效提升阅读效果。

在中国经济转型的关键时期,需要大量具有实际指导价值的理论成果和操作案例,本书提供了一个有效的范式。如果中国的博士论文研究,都具有实际操作价值和指导意义;那么,中国的经济转型,中国的企业转型,中国的文化创新,中国的社会转型,就不会再缺少思想武器和理论储备。

陈荣耀

2018 年 5 月

前 言

作为经济总量位居世界第二的国家,我国世界级知名品牌的拥有量明显不足。从制造大国转变为品牌强国,是实现产业升级的一条重要路径。改革开放四十年,我国成功地嵌入全球产业链,从事的环节主要是加工制造。要在全球价值链中获取更多的利润,必须提升技术贡献率和品牌贡献率。作为新兴的发展中国家,劳动密集型的传统产业是我国国民经济的主体。传统产业大多由购买者驱动,产业的转型和升级更多地依赖品牌贡献率的提升。

品牌资产凝结了企业多年持续创新、科学管理、卓越品质、优良服务和企业文化,作为一项重要的无形资产,在市场导向日益深入人心、产品更新换代速度不断加快的经营环境下,能够持久而有力地维系良好的顾客关系,通过品牌溢价和销售增长显著增强企业的盈利能力。

信息技术的快速发展,使基于用户体验的口碑传播变得日益便捷和高效,产品和服务的内在价值变得透明和可视化,品牌价值创造越来越依赖于产品和服务价值的提升。由此,品牌价值与产品和服务价值的一体化管理已成为当代品牌管理至关重要的主题。

基于上述背景,本书对品牌导向型公司及其价值链整合模式展开理论和应用研究。与其他品牌资产创建模式不同,品牌导向型公

司将品牌作为公司战略的核心,强调运用品牌推动业务决策和公司运营,实现品牌愿景成为公司所有的努力和资源的投入导向。品牌导向以更加积极和深思熟虑的方式聚焦于品牌开发。本书以价值链为主要的分析工具,意在揭示品牌导向型公司品牌价值与公司价值的一体化管理的模式和机制。

在揭示品牌的战略价值的基础上,本研究首先探讨了品牌导向型公司的内涵及其演进过程。本书认为,品牌导向的本质是一种竞争战略导向。品牌导向是一种更为具体的市场导向,公司通过创建顾客关系资产将内部的资源能力和外部市场联系在一起,使公司获得了长期影响市场的力量。然后,以品牌导向的价值链模型为分析工具,本书深入探讨了品牌战略导向和品牌核心价值导向两种导向作用的内在机理。品牌战略导向要求公司围绕品牌资产的创建和利用来决定资源的交易和组织方式,通过构建高效的价值链来实施品牌战略;品牌核心价值导向要求公司以品牌核心价值作为价值信号,引导资源在价值活动中的配置,保证创造的差异化价值符合品牌的诉求。其次,本书重点分析了品牌导向型公司实施一体化管理的价值链整合模式。本书认为,构建有效的品牌导向的价值链整合模式,必须从品牌导向型公司的价值战略出发,以品牌为关系纽带,在战略层面、文化层面和运营层面实施集成管理,追求协同效应。进一步地,运用品牌导向的价值链模型,对品牌导向的价值链内部整合、价值链纵向整合和价值链横向整合的不同模式进行具体分析,揭示了不同价值链整合模式的整合内容、整合特点和整合动因。为了深化对品牌导向的价值链整合模式的探究,本书通过构建委托代理模型,对品牌导向的零售商与代工厂商的价值链整合、品牌制造商和特许经销商的价值链整合以及虚拟品牌运营商和制造服务商的价值链整合三种典型的价值链纵向整合模式进行量化分析,揭示了品牌溢价能力、品牌影响需求的效应系数对合作机制的影响。

最后,基于对华东地区制造公司的调查数据,通过结构方程模型,验证了品牌导向、价值链整合对品牌权益和公司绩效的影响,揭示了品牌导向型公司高增值的源泉。

刘 泳

2018年5月于上海

目 录

序言	1
前言	1
绪论	1
第一节 产业升级、公司转型与品牌贡献率	1
第二节 我国品牌建设的发展阶段及品牌管理中的 主要问题	3
第三节 本书的目的与意义	5
第四节 本书的主体结构与内容	7
第五节 本书的新视野	8
第一章 品牌管理理论:从品牌化到品牌创建	10
第一节 品牌化	10
第二节 品牌资产创建的主要理论	11

一、品牌资产的内涵和研究视角	13
二、品牌关系理论	14
三、品牌整合营销	16
第三节 品牌创建模式	17
一、品牌导向模式	18
二、品牌领导模式	19
三、品牌资产管理模式	21
第四节 案例研读:星巴克——因时而变的品牌	23
 第二章 品牌导向型公司的内涵和演化	34
第一节 品牌的战略价值	34
一、品牌的符号系统与价值系统的一体化模型	35
二、品牌在价值链中的增值作用	39
第二节 品牌导向型公司的内涵	48
一、品牌导向型公司的概念	48
二、顾客导向、市场导向到品牌导向演进	50
三、品牌导向型公司的特点和界定标准	55
第三节 品牌导向型公司产生的背景分析	58
一、品牌导向型公司产生的理论和实践背景	58
二、品牌导向型公司的现状分析	61
第四节 案例研读:无印良品——没有标志的品牌	64
 第三章 基于价值链的品牌导向的机理研究	72
第一节 品牌支持系统	72
一、产品/服务支持子系统	73
二、营销支持子系统	74
三、公司内部支持子系统	75

四、供应链支持子系统	76
第二节 品牌导向的价值链模型	77
一、品牌价值链的构成	77
二、品牌导向的价值链模型	80
第三节 品牌在价值链中的导向作用的机理分析	83
一、品牌战略导向的资源和组织决策	84
二、品牌核心价值导向的价值活动优化	87
第四节 案例研读:凡客——资本驱动下的电子商务品牌	102
第四章 品牌导向的价值链整合模式的构建	110
第一节 价值链整合的内涵	111
一、战略层面的整合	111
二、文化层面的整合	115
三、运营层面的整合	117
第二节 价值链整合的关系模式	120
一、资本关系型价值链整合	120
二、地域关系型价值链整合	121
三、关键技术型价值链整合	123
四、品牌关系型价值链整合	125
第三节 品牌导向的价值链整合的模式	126
一、品牌导向型公司的价值战略	126
二、品牌导向的价值链内部整合模式	129
三、品牌导向的价值链纵向整合模式	132
四、品牌导向的价值链横向整合模式	139
第四节 案例研读:ZARA 公司品牌导向的价值链的构建	145

第五章 品牌导向价值链的纵向整合机制	151
第一节 品牌导向的价值链纵向整合中的委托代理问题	152
一、零售商自有品牌委托加工中的委托代理问题	152
二、品牌制造商特许经营中的委托代理问题	153
三、品牌运营商制造服务外包中的委托代理问题	154
第二节 品牌零售商与代工厂商的委托代理模型	155
一、模型假设及参数设计	156
二、基于帕累托最优的努力水平分析	157
三、信息不对称下的努力水平分析	158
四、激励契约的设计	162
第三节 品牌制造商与加盟经销商的委托代理机制	164
一、特许经营及其合作机制	164
二、基于特许经营的制造商与经销商的委托代理关系	165
第四节 品牌运营商与制造服务商的委托代理机制	182
一、考虑品牌溢价的动态混合激励模型	183
二、模型分析	189
三、模型的实践意义	193
第五节 案例研读:恒源祥——“双向虚拟”模式下的品牌 导向实践	194
第六章 品牌导向、价值链整合对公司绩效的影响机制	206
第一节 研究框架与研究假设	206
一、研究框架	206
二、研究假设	208
第二节 变量的操作性定义与测评	211
一、品牌导向	211
二、价值链整合	213

三、品牌权益	216
四、公司绩效	217
第三节 资料收集与分析	218
一、资料收集	218
二、样本的信度与效度	219
三、全模型假设检验	221
第四节 案例研读:莱卡主导的价值链纵向整合策略	223
结语	230
参考文献	234
附录一 调查问卷	252
附录二 全模型(M1)LISREL 程序	258
附录三 全模型(M2)LISREL 程序	262