



分类号: _____
密 级: _____
UDC: _____

贵州财经学院

硕士学位论文

我国 OEM 企业品牌化战略研究

陈 强

专业名称: _____ 企业管理

研究方向: _____ 企业营销管理与策划

指导教师: _____ 徐大佑 教授

年 级: _____ 2004 级

定稿时间: _____ 2007 年 5 月

贵州财经学院

硕士学位论文

我国 OEM 企业品牌化战略研究

陈 强

专业名称: 企业管理

研究方向: 企业营销管理与策划

指导教师: 徐大佑 教授

年 级: 2004 级

定稿时间: 2007 年 5 月 22 日

Guizhou College of Finance and Economics

Dissertation for Master's Degree

**Brand strategy research of original equipment manufacturer
in China**

Chen Qiang

Major: Enterprise Management

Research Field: Marketing Management
And Planning of Enterprises

Supervisor: Prof.Xu Da-you

Grade: 2004

Date of Submission: May2007

贵州财经学院学位论文原创性及知识产权声明

本人郑重声明：所呈交的学位论文，是本人在导师指导下，独立进行研究工作所取得的成果。除文中已经标明引用的内容外，本论文中不含任何其他个人或集体已经发表或撰写过的作品成果。对本文的研究做出重要贡献的个人和集体，均已在文中已明确方式标明。因本学位论文引起的法律结果完全由本人承担。

本学位论文研究成果归贵州财经学院所有。

特此声明

学位论文作者签名：彭江
2007年 6 月 26 日

摘 要

OEM (Original equipment manufacturer, 即原始设备制造商) 是在社会化分工、专业化利益驱动下产生的, 是现代工业高度分工下的产物, 它能更加有效地整合资源, 达到同受托方双赢的目的。一个企业在不同的阶段有不同的经营方式和利润模式, 一种经营方式不可能贯穿企业发展的所有阶段, 从OEM到OBM (Original brand manufacturer, 即原始品牌制造商) 是企业发展的必然。虽然OBM潜在的价值是非常诱人的, 但跨越这一鸿沟却是艰难的, 要成为OBM不论从对巨额资金投入的需求, 还是从企业整体战略的角度看, 带来的挑战都非常巨大。知名品牌大多经过几十年甚至上百年积累, 它不仅要以产品质量的不断完善为基础, 其间还要进行大量的品牌投入, 这种品牌投入是一个漫长的过程, 而且具有较大的风险。本文从企业的发展阶段论述了OEM企业从起步初期开始, 需经过那些积累, 最后迈入品牌化战略, 成为OBM企业。

关键词：原始设备制造商；原始品牌制造商；价值链

Abstract

OEM (Original equipment manufacturer) emerged from the era of social division and specialized producing. It can efficiently integrate varieties of resources and achieve a mutual win with his clients. An enterprise has different managing strategies during dissimilar phases. Single managing strategy can't adapt for the whole phases of enterprise development. The ultimate object of OEM is to become OBM (Original brand manufacturer). The managing strategy of OBM has enormous potential value, but it is hard to achieve this object. The managing strategy of OBM challenges the capital devotion and the overall strategy of enterprise. The well-know brands went through a accumulation process of several decades or a century .This well-know brands had paid attention to perpetual improvement of production quality and invested a mass of capital in brand building. The investment process is far-flung and risky. The paper discusses what accumulation is needed in the beginning of an OEM enterprise and how an OEM enterprise succeeds to turn into an OBM enterprise.

Key words: original equipment manufacturer; original brand manufacturer; value chain

目 录

贵州财经学院学位论文原创性及知识产权声明.....	I
摘要	IV
Abstract.....	IV
1 绪论	1
1.1 选题背景	1
1.2 OEM 及其品牌化战略升级的相关理论综述.....	3
1.2.1 “干中学”(Learning-by-Doing) 理论	3
1.2.2 比较优势理论	5
1.2.3 企业资源理论	5
1.2.4 交易成本理论	6
1.2.5 波特的价值链理论和微笑曲线	6
1.3 研究方法与架构	8
2 OEM 向 OBM 经营战略转化升级研究	8
2.1 OEM、OBM 的涵义及两者的比较分析.....	8
2.1.1 OEM 的涵义	8
2.1.2 OBM 的涵义	10
2.1.3 OEM 与 OBM 的比较分析	11
2.2 OEM 企业向 OBM 企业转型的阶段分析.....	14
2.2.1 起步阶段	15
2.2.2 扩张阶段	18
2.2.3 稳定阶段	22
2.3 韩国三星的成功转型分析及经验借鉴.....	26
2.3.1 树立品牌意识, 完善品牌经营理念, 结合企业自身情况实施整体品牌战略.....	28
2.3.2 科学合理地进行品牌定位	28
2.3.3 独特的产品设计、品牌创新, 运用科学手段来塑造品牌的国际化形象.....	29
2.3.4 推进技术创新, 加大知识产权保护力度.....	30
2.3.5 注重文化培养	30
3 OEM 企业品牌化转化保障条件分析.....	31
3.1 法律保障	31

3.1.1 规范授权协议	31
3.1.2 知识产权保护	31
3.2 技术保障	32
3.3 认知保障	32
3.4 经营保障	33
3.4.1 OEM 企业的品牌区域化经营	33
3.4.2 以国内市场为基础，谋求跨国经营	33
4 结论与局限	34
参考文献	36
附录 A	38
后记	39
致谢	40

1 绪论

1.1 选题背景

OEM (original equipment manufacturer, 即原始设备制造商) 是在高度社会化分工、专业化利益驱动下产生的。其基本含义是: 按原单位 (品牌单位) 委托合同进行产品开发和制造, 用原单位商标, 由原单位销售或经营的合作经营生产方式。OEM 是现代工业高度分工下的产物, 它能更加有效地整合资源, 促进资源利用效率的提高。

OEM 最早出现于美国 20 世纪 50 年代, 是 20 世纪后半叶逐渐发展起来的一种业务经营模式, 并在 21 世纪成为经济全球化的一项重要趋势。以美国为例, 根据从事外包合同生意的国际技术伙伴公司 (Technology Partners International) 的市场调研报告数据显示, 2005 年度美国的外包合同增长了 9%, 达到了 293 份, 创下了单独年份外包合同数目的新高。如今外包已广泛流行于欧美等发达国家, 它是大型跨国公司寻找各自比较优势的一种分工合作模式, 能够降低生产成本, 提高品牌附加值。进入 21 世纪之后, 越来越多的欧美跨国企业将部分服务和软件业务转移到成本相对低廉且具备合格劳动力的国家及地区, 这一现象被笼统地称为“外包”。简单地说, 这是全球化背景下的新一轮社会大分工。在快节奏和市场电子商务化环境下, 外包越来越成为跨国公司成功参与全球分工发展的显著特征。发达国家的许多跨国公司把产品设计、中间投入品制造、组装、财务、营销和售后服务等日益扩大的业务活动转包到海外。近年来, 外包业务范围扩展到了信息技术、商务全程、知识管理、电子商务、客户资源管理、人力资源、资产管理、行政管理、物流配送等新领域。外包委托能够进一步降低公司的总成本, 提高公司的运营效率和虚拟化程度, 增强公司核心能力。

东亚国家与欧美贸易伙伴之间的代工与外包分工关系是从 20 世纪 60 年代开始慢慢发展起来的, 起初是纺织服装产业, 逐渐发展到目前的信息和通讯技术产品。东亚成功的纺织服装业出口大户从先前的日本到后来的韩国、中国香港和台湾, 再到目前的中国大陆, 它们大都经历了从 OEM 到 ODM 及 OBM 顺序的出口角色。东亚新兴工业化国家在 60—70 年代通过与美国零售商建立密切关系发展 OEM 能力, 并利用外国伙伴作为样板来观察学习, 从而建立了东亚的出口能力

(Gereffi, 1999)。东亚 OEM 厂商还利用了廉价劳动力和世界范围的优惠配额, 靠发展纺织服装产业起家, 积累了资金实力和技术能力。随后, 东亚国家把纺织服装业通过 OEM 发展的经验照搬到家用电器、计算机和通讯产业上来。80 年代起, 中国大陆在南部沿海地区建立了一些对外开放的经济特区, 广泛开展初级产品的来料、进料加工贸易。到 90 年代后期, 中国加工贸易已经占到出口额的 50% 以上, 其中很大一部分加工贸易是由外商投资企业或合资企业实现的。除了香港、台湾岛内代工企业转移到大陆经营, 刺激大陆代工企业发展外, 中国大陆本土企业在 90 年代中后期也开始积极发展 OEM 模式。如今中国大陆纺织服装、玩具、家电、信息技术、通讯技术等产业的 OEM 模式已经占到很大比重, 为我国出口做出了越来越大的贡献。目前, 中国已成为世界最大的消费电子、信息通讯产品的生产中心之一。尽管发达国家控制着品牌和渠道资源, 但中国企业广泛开展制造与研发代工的分工格局已经初步形成。在未来几年内, 中国内地将成为全球重要的 OEM 生产基地之一。¹

凭借廉价的劳动力成本和巨大的市场潜力, 我国已经成为世界制造业大国, 名副其实的“世界工厂”, OEM 生产方式在这一过程中功不可没, 许多企业获益匪浅。不过单一的 OEM 经营并不能给企业带来较高的利润, 不利于长期持续核心竞争力的培育。根据波特对企业价值链的分析, 企业价值链包括研究与开发、设计、生产制造、服务和贸易销售等几个环节, 而在这些环节中, 价值链的两端才是企业制胜的关键, 利润空间也最大。一端是如何通过市场调研, 研发设计满足消费者需求的新产品, 另一端是如何通过行销和品牌来实现产品的价值。而处在中间段的组装制造生产等工序利润空间最小, 企业经营附加值也呈现出“中间小, 两头大”的微笑形状。在国际分工明显的今天, 每个企业只是从事自己的优势环节, 从而使整个价值链价值最大化。目前全球制造环节主要集中分布在亚洲等劳动力丰富廉价的国家, 而欧美先进国家着重于价值链两端的开发, 如研发、市场推广和售后服务等环节。通过从事 OEM 业务, 我国企业已经在国际市场上崭露头角, 但 OEM 只是我国企业积蓄实力的最初阶段, 随着企业的发展成熟, 有了追求高附加值的条件, 原来从事 OEM 的企业就可以进行经营战略的升级, 以 OEM 为起步, 积累资金、技术、管理和营销经验, 进而开拓 ODM 业务, 最终走向 OBM 经营。

¹ 夏先良. 中国企业从 OEM 升级到 OBM 的商业模式抉择[J]. 财贸经济 2003, (9): 64-65

1.2 OEM 及其品牌化战略升级的相关理论综述

1.2.1 “干中学”(Learning—by—Doing) 理论

我国 OEM 企业通过代工业务与国外知名大企业进行贸易往来,属于国际贸易范畴,而国际贸易与经济增长又存在紧密联系。1972 年诺贝尔经济学奖得主阿罗(Kenneth J. Arrow)于 1962 年在《边干边学的经济含义》中提出了一个“干中学”的知识转化模型,这篇独创性的论文是分析技术进步成为经济增长模型内生因素的最初尝试。“干中学”指出技术水平与投资的存量有关,亦即企业在引入资本品的过程中就增长了知识,这些知识被企业所共享,从而进一步提高了企业后续生产活动的生产效率。“干中学”经济体的技术变动受全球技术前沿水平影响,在技术前沿水平与国内现有技术差距大时,国内技术进步增长很快,呈加速增长趋势;随着国内技术提高,学习效应下降,国内技术进步减速增长并最终停止。学习曲线揭示了学习早期的规模递增效应,因为当一个学习过程刚展开时,国内外技术差距大,学习者能很快掌握国内不存在的新技术,故产生一个明显的竞争优势,从而快速吸纳社会闲置资源,使产出效率不断提高;在经过一段学习过程后,国内外技术差距变小,学习效率下降,这时将进入规模递减阶段,这是学习型经济系统的特点。²这也就解释了为什么企业在经营最初可以通过与外国知名跨国企业建立合作,开展 OEM 业务,学习经验技术,快速提高技术水平;当企业进入稳定阶段以后,由于技术水平的提高,学习效应的下降,企业为了新的发展,就必须转向品牌化经营。

技术变动有两种源泉,一种是被动的,非专门研究开发出来的,而是从实践体会、学习到的,是通过经济行为学来的,这叫“干中学”(learning by doing)。这里所说的技术包括生产技术、管理技术、流通和营销技术。另外一种 is 主动的,是自己创造出来的。这种技术变动是一种革新,一般是研究和发展的结果。但许多技术创新也来源于“干中学”,因为技术变动或技术进步并非都是一种前所未有的新发明。在“干中学”中,技术进步只是学到了别人已有的先进技术,这种学习过程有时并非是最初的目的,而是在从事生产或其他经济行为时自然产生的

²张平. 干中学、要素价格重估与增长方式转变[J]. 现代经济探讨, 2006, (10): 6

副产品。作为先进技术的拥有者，有时也并非有意转让或传播他们的技术，而是在 OEM 业务或其他经济行为中自然地输出了技术，这种现象被称为技术“外溢”（Spillovers）。不管什么技术，都有一个外溢的过程，“干中学”式的技术进步，大部分是从技术外溢中获得的。特别是在这么一个全球信息化时代，技术扩散加快。并且当今的产品生产采用了众多的新技术，多数公司不能在所有技术领域都保持尖端优势、并对所有技术都进行保密；同时技术外溢厂商可获得更多的产品反馈信息，这是因为外部客户提供的反馈比内部企业要更有效，这些都导致了技术外溢的产生。

我国 OEM 企业具备了“干中学”的基础条件。一是我国国内市场竞争程度日趋激烈，获取技术外溢能力明显加强。激烈的国内市场竞争使所有企业必须加快对技术的消化、吸收能力，并在此基础上逐步进行创新和自主开发，否则在市场上就面临被淘汰的命运。二是企业和国家大力建立的研究与开发中心，吸收知识和技术外溢能力加强。三是日益竞争激烈的市场环境使国内企业开始重视产品市场发展前景和技术先进性，在与外商进行技术引进谈判时对技术转让的要求逐步提高，并且外商企业之间的竞争也导致那些技术转让程度较高的项目才能被我国企业选中进行合作。四是我国许多 OEM 企业的客户是知名跨国企业，他们在我国成立研究与开发中心，这些中心成为了知识外溢的重要源泉。并且他们还逐步建立市场营销网络，开展不同层次的研究与开发活动，推进人员、零部件以及管理的本地化等，其中对人员的系统培训和技术转让就加大了技术外溢效应。

通过“干中学”，我国的企业利用知识和技术的外溢，积极壮大发展。目前我国不但在传统加工业，如纺织、成衣业，获得了新的设计理念、新的高技术含量的工业面料、新的产品 and 市场、新的管理方式和新的融资渠道，具备了较强的国际竞争力，而且在技术含量较高的制造业，如国产手机、电脑、通讯设备等，竞争力也开始形成并日趋增强，甚至在一些新兴制造业中，我国企业也开始形成自己开发的能力。更重要的是，通过向外资企业学习，中国企业逐步积累了丰富的制造和管理经验，这对我国新兴产业的发展非常重要。

OEM 企业通过“干中学”，逐步熟练掌握该领域的先进技术，并熟练应用于生产过程中，从而改善廉价劳动力赚取微薄收益的现状，增加高附加值产品的收益。并且，OEM 企业通过“干中学”，引进国外的先进技术和先进经营理念，

并将其外溢到企业生产经营过程中，可发挥后发优势。

1.2.2 比较优势理论

英国产业革命时期的古典经济学家亚当·斯密和大卫·李嘉图是比较优势理论的奠基人，比较优势理论的核心思想是如果一个国家在生产一种产品时的机会成本小于另一个国家生产同种产品时的机会成本，则这个国家就在生产该产品上拥有比较优势，并认为如果每个国家都集中资源生产并出口本国具有比较优势的产品，两国间的贸易能使两国都受益。根据比较优势原理，OBM 企业需要将掌握的优势资源集中于自己擅长的研发、市场运作和品牌推广上，外包生产制造环节，提高专业化的核心竞争力和降低企业运行费用。OBM 和 OEM 企业都处于同行业或相关行业，其中一方拥有品牌优势或市场优势，一方拥有生产制造优势。并且随着全球各地的需求趋同，形成了统一的国际标准，也使得国际经营一体化得以不断延伸，在生产上具有比较优势的企业，更适合从事生产制造，即 OEM 经营。

在经济全球化趋势下，欧洲、北美和日本等发达国家的制造业随着日益增高的劳动力成本而逐年下滑，他们正试图把制造这个成本中心环节转移到亚洲。跨国公司舍弃增值力贫乏的制造环节，就可以重新调整企业资源在价值链上的分布结构，集中资源做大自己最具优势的高增值研发、市场推广和售后服务环节，打造强大的核心竞争力，而中国大陆丰富、廉价和富有技能的劳动力资源是发展 OEM 代工的天然优势。中国企业要适应经济全球化趋势和外包全球化浪潮，积极参与全球化分工与合作，为跨国公司代工和代理配套业务，大力发展 OEM 模式，并积蓄力量向 ODM 和 OBM 水平升级。

1.2.3 企业资源理论

企业资源理论是在 20 世纪 80 年代中期，一些学者摒弃主流经济学派的均衡分析方法，在以潘罗斯（Penrose）1959 年倡导的企业内在成长理论的基础上提出的。³企业资源理论认为，企业是资源的特殊集合体，那些与竞争对手相比具有资源的独特性和优越性，并能够与外部环境匹配得当的企业会具有竞争优势。OEM 企业一般在原材料供应、生产、物流、劳动力成本等方面具有资源优势，因

³赵昌平. 跨国公司战略联盟的形成机制与管理研究[M]. 经济管理出版社, 2005-1: 32

此最初阶段更适宜实行 OEM 经营，目的是使有限资源得到专业化的高效利用。

1.2.4 交易成本理论

交易成本理论是 20 世纪 30 年代出现的一种新制度经济学。最先是由 1991 年诺贝尔经济学奖的获得者罗纳德·科斯提出的，后经奥利弗·威廉姆森、罗伯特·库特、乔治·斯蒂格勒等人发展而行程的一种新型理论。交易成本理论认为企业是实行纵向一体化扩展，还是同纵向企业订立长期合同，取决于两种形式的交易成本孰高孰低。市场交易的各方所拥有的信息不对等，买卖双方所掌握的商品或服务的价格、质量等信息不相同，即一方比另一方占有较多的相关信息，处于信息优势地位，而另一方则处于信息劣势地位。在各种交易市场上，都不同程度地存在着信息不对称问题。科斯在《企业的性质》(1937)一文中认为，交易成本是通过价格机制组织生产的最明显成本，就是所有发现相对价格的成本。交易成本包括获得和处理市场信息费用，搜集有关价格分布、产品质量和劳动投入、寻找潜在的买者和卖者、了解他们的行为和所处的环境的成本，这是交易准备阶段的成本；还有市场上发生的每一笔交易的谈判和签约的费用，这主要是交易活动进行时所发生的费用；利用价格机制也存在其他方面的成本，主要是对未来的不确定性和风险预测困难等因素而引起的成本。

经济全球化和贸易投资自由化的发展，使得企业市场突破地区限制，企业规模不断扩大，进而提高分工的程度。企业在进行市场调研、研发、产品制造、物流运输等活动中，必须在自己经营和外包之间做出选择。外包是将企业内部活动、职能或流程交给外部独立的 OEM 厂商来完成，这些服务的内容涵盖了所有有形和无形的产品。外国跨国企业进行外包是利用世界一流的 brand 和服务，节约成本，同时专注于核心竞争力的培养，从而降低风险，实现公司的快速增长。假设生产成本相同，如果一项业务的内部交易成本大于外部交易成本，那么这项业务就应该采用外包的方式来经营；相反，则应该由内部来完成。

1.2.5 波特的价值链理论和微笑曲线

1985 年，哈佛大学的迈克尔·波特教授在其著作《竞争优势》中首次提出了价值链的概念。波特认为，企业是一个综合设计、生产、销售、运送和管理等活动的集合体，其创造价值的过程可分为一系列互不相同但相互关联的价值活动，这些活动构成了“价值体系”。根据价值链，组织的基本活动被分为 5 个主

要领域：内部后勤、生产运营、外部后勤、市场营销和售后服务；组织的辅助活动分为企业基础设施，人力资源管理、技术开发、采购。⁴他认为每一个企业都是由设计、生产、营销、交货以及对生产品起辅助作用的各种活动的集合，而所有这些活动都可以用价值链表示出来。企业的价值链和它所从事的单个活动的方式反映了历史、战略、推行战略的途径以及这些活动本身的根本经济效益。他指出一定水平的价值链是企业在一个特定产业内的各种活动的组合。在分析公司行为和竞争优势的时候认为公司的价值创造过程主要由基本活动（含生产、营销、运输和售后服务等）和支持性活动（含原材料供应、技术、人力资源和财务等）两部分完成。这些活动在公司价值创造过程中是相互联系的，由此构成公司价值创链条。不仅公司内部存在价值链，公司间的价值链条也是相联的。任何公司的价值链都存在于一个由许多价值链组成的价值体系中，而且该体系中各价值行为之间的联系对公司竞争优势的大小有着至关重要的影响。

前宏碁集团董事长施振荣先生根据价值链理论提出的“微笑曲线”指出，在产业的附加价值链中，以中间的制造部分为最低的，而两端的研发（智能财产）与行销（品牌、服务）的附加价值最高，因此从 OEM→ODM→OBM 是提升公司的竞争力与获利能力的最好途径。OEM 与 OBM 最大的差异在于两者所着重核心竞争能力不同。就 OEM 公司而言，追求的是如何降低生产制造成本，并将产品品质维持在客户可接受的范围内；相反地，OBM 公司则着重如何提升及塑造产品的附加价值，为公司带来成长与高获利。因此当企业要选择 OEM 或 OBM 经营方向时，必须衡量本身核心竞争能力在哪里。倘若企业本身并不具备营销管理、研发设计、财务操作及国际化等竞争能力，OEM 经营模式正符合以制造能力取胜的企业。OEM 企业最初只须依照客户需求，生产符合客户所需的产品，贴上客户的商标品牌，再交由客户自行销售。而 OBM 自创品牌是一项长期经营、永续发展的企业战略，绝对不是触手可及的事。至于 ODM 经营模式除了要有良好的研发设计能力外，大致上与 OEM 经营方式类似。如果企业本身已拥有品牌整体运作的竞争力，如坚强的研发实力（产品的差异化）、品牌的推广实力、渠道布建完整以及良好的售后服务等环节，即可选择 OBM 经营模式，站在“微笑曲线”的两端，获得高额研发与行销利润。

⁴丁宁. 企业战略管理[M]. 清华大学出版社、北京交通大学出版社, 2005-9: 97

1.3 研究方法与架构

一个企业在不同的阶段有不同的经营方式和利润模式，一种经营方式不可能贯穿企业发展的所有发展阶段。企业的发展一般包括起步、扩张、稳定等阶段。在起步初期，企业为了生存，和大公司联盟，做 OEM 生产，可以使创业企业的市场相对稳定，并获得极好的锻炼和发展机会。随后企业不断的完善扩大 OEM 业务经营，进入企业扩张阶段。但 OEM 有一定的极限，等 OEM 有了一定的规模和实力，企业的制造水平相当成熟，技术水平有了一定的积累，这时的创业企业就进入了一个相对稳定的阶段，如果不改变经营方式，企业要想获得再次的跨越式增长和高速发展就比较困难。由于价值链中利润空间大的环节主要集中在技术和市场，成熟的企业必须要积极实施技术创新和品牌致胜的战略，向 ODM 和 OBM 经营模式转型，OBM 之路是企业最终的目标，因为没有自身的品牌，企业拥有再强的生产力或设计能力，也仅仅是其他品牌的加工基地；没有自身的品牌，企业很难让自己的产品接近市场，达到理想的营销效果。因此，本文对 OEM 企业品牌化战略的研究是以企业发展阶段为基础的。文章首先综述了 OEM 经营及其向 OBM 经营转化的相关理论，然后对 OEM 和 OBM 进行比较分析，接着文章的重点按企业的发展顺序详述了 OEM 企业如何实现品牌化转型，文章的最后是对此转型过程的保障条件分析。本文的创新之处在于，以企业的发展过程，来研究 OEM 企业的品牌化历程。

2 OEM 向 OBM 经营战略转化升级研究

2.1 OEM、OBM 的涵义及两者的比较分析

2.1.1 OEM 的涵义

OEM 是全球化浪潮中研发—生产—营销这个企业一体化序列分离和国际分工的产物，是 OEM 是英文 Original equipment manufacturer 的缩写。原义是“原始装备制造商”，从不同的角度可以称为“代工生产”或“贴牌制造”。即拥有优势品牌的企业委托其它企业进行加工生产，并通过向这些企业提供产品的设计参数和技术设备支持，来满足自己对产品质量、规格和型号的要求。⁵OEM 从委

⁵周旭，庞东. 中国制造的牌战略：从 OEM 到 OBM[J]. 技术经济与管理研究, 2006(6): 98

托方的角度来说,就是委托生产,并以己方产品形式提供给市场的行为,称为外包;从受托方的角度来说,就是按照对方的要求生产对方品牌产品,并由对方负责销售的行为,称为代工生产,一般 OEM 企业指的就是 OEM 受托方,也即代工企业。OEM 业务可以发生国际相关行业间,也可以是国内相同或相关行业之间;并且 OEM 的范围可以是货物产品、服务产品,或者知识产品。本文主要探讨国内企业和知名跨国间的 OEM 业务,其范畴也着重于货物产品。

OEM 委托方的销售渠道和品牌优势与 OEM 受托方的制造优势一起构成了产品的整体竞争优势,达到双赢的目的。其核心内容就是以输出品牌为标志,把制造环节外包。这是一种新国际分工中的贸易方式和生产合作方式,是社会化大生产、大协作趋势下的一条必由之路,也是资源合理化的有效途径之一。中国制造业可以利用这个契机,参与了国际产品的价值链分工,这也是中国企业国际化进程中成本优势的凸现,相对而言,其研发设计和品牌并不具备相应的竞争优势。我国企业可以通过 OEM 业务融入主流的国际市场,培育和维护自己的品牌,打造企业核心竞争力。OEM 的广义范畴包含 ODM, ODM(Original Design Manufacture, 原始设计制造商)是指一些知名企业为了节省研究开发时间,全部或部分利用其他制造商的产品设计,配上自己的品牌名称来进行生产,这些被利用的产品设计商就是 ODM。OEM 和 ODM 这种生产方式可以被理解为“授权贴牌生产”,但 ODM 比 OEM 更高级一些。在国际上这两种生产方式非常普遍,它是专业化分工协作的要求,是经济全球化的重要表现,也是企业追求核心竞争力的重要方式。在工业制造业中,出于制造成本、运输方便性、节省开发时间、接近市场等方面的考虑,知名品牌企业一般都愿意找其他厂商 OEM 或 ODM。在找别的企业进行 OEM 或 ODM 时,知名品牌企业也要承担不少责任,比如其在委托加工期间肯定会进行严格的质量控制,维护其品牌声誉。

OEM 经营在我国从一开始就存在反对和支持两派意见。反对论者认为:做 OEM 短期内受益,能充分发挥中国劳动力资源丰富的比较优势,但与品牌商的成倍利润相比,代工企业利润微薄,品牌商却掠取了高额的利润。更严重的是, OEM 这种“橄榄型”的生产方式没有品牌,只做中间的生产制造,两头在外——市场在外,技术在外,风险极大。没有核心技术,没有自己的品牌,只要大品牌一抽单,业绩就会大起大落,无法稳定发展。支持论者认为: OEM 是国际分工不断深