



Brand & Advertising
品牌与广告研究丛书

区域产业品牌案例研究

Cases Study of Location Industry Branding

林升栋 / 编著

传统地理标志产品的广泛分布和改革开放后形成的为数众多的现代产业集群,以及这些产品和产业,对当地经济和社会发展有重要意义,促使地方政府和行业协会实施区域产业品牌化战略。区域产业品牌化战略通过塑造区域产业品牌,为区域内从事该产业的众多中小企业及其产品背书并进行专业化管理,聚合力量共同开拓市场,这是符合中国国情的创牌之路。本书采用多案例研究的方法,揭示国内区域产业品牌化面临的主要问题并指出



厦门大学出版社
XIAMEN UNIVERSITY PRESS

国家一级出版社
全国百佳图书出版单位

区域产业品牌案例研究

Cases Study of Location Industry Branding

林升栋 / 编著



厦门大学出版社
XIAMEN UNIVERSITY PRESS

国家一级出版社
全国百佳图书出版单位

图书在版编目(CIP)数据

区域产业品牌案例研究/林升栋编著. —厦门:厦门大学出版社
(品牌与广告研究书系/黄合水主编)

ISBN 978-7-5615-3766-4

I. ①区… II. ①林… III. ①地区经济-产业经济学-经济发展战
略-研究-中国 IV. ①F127

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 012138 号

厦门大学出版社出版发行

(地址:厦门市软件园二期望海路 39 号 邮编:361008)

<http://www.xmupress.com>

xmup@public.xm.fj.cn

厦门集大印刷厂印刷

2011 年 4 月第 1 版 2011 年 4 月第 1 次印刷

开本:889×1194 1/32 印张:5.25 插页:2

字数:151 千字 印数:1~3000 册

定价:25.00 元

本书如有印装质量问题请直接寄承印厂调换

目 录

一、区域产业品牌化背景	1
二、天津大麻花“的公地悲剧”	4
三、北京烤鸭水土不服的困惑	10
四、广东凉茶突破两广的启示	17
五、仙游红木家具初现鲶鱼效应	27
六、惠安石雕 B-B 思考的局限	34
七、安溪铁观音渠道之病	43
八、法国葡萄酒生产暨文化	50
九、加州牛奶广告建奇功	60
十、瑞士钟表良性竞争和谐发展	67
十一、意大利瓷砖融合本国文化基因	78
十二、温州鞋业涅槃腾飞	95
十三、晋江运动鞋的崛起与瓶颈	103
十四、没落的顺德家具神话	118
十五、798 文化创意产业传奇	131
十六、台湾新竹玻璃浴火重生	143
十七、澄海玩具借力动漫文化	154
十八、区域产业品牌案例研究总结	162

一、区域产业品牌化背景

随着经济的全球化,人口、资本和企业的流动越来越快,区域之间争夺资源的竞争也趋于白热化。由于传统地理标志产品的挖掘(如镇江陈醋)和现代产业的聚集(如中关村电子),许多地方产生了支撑本地经济和社会发展的特色产业和优势产业。为了增加这些产业的市场附加价值,充分发挥产业聚集的地缘优势,许多地方政府和行业协会开始实施区域产业品牌化战略。

区域产业品牌一般由“区域的地理名称”和“产业名称”结合而成,其主要来源是地理标志产品的广泛市场认知和现代产业的聚集。我国地大物博,加上历史悠久,地理标志产品的资源丰富。地理标志产品是来源于某区域并主要由该区域的自然因素或者人文因素决定其质量、信誉和其他特征的产品(如广东凉茶、安溪铁观音)。改革开放三十年更造就了支撑中国经济发展的、遍布全国的大大小的产业群落(如顺德家具、温州皮鞋)。丰富的地理标志性产品和众多产业群落成为区域产业品牌化战略实施的重要驱动力。

区域产业品牌化战略的目标,是为区域内从事特色产业的企业拓展区域外市场提供背书,从而让区域外的消费者更易接受其产品和服务;同时借由区域内众多被背书企业提供的优质产品和服务,强化区域外消费者对区域产业品牌的好感,两者形成良性互动。这种关系就好比宝洁品牌与旗下产品品牌(像海飞丝、沙宣、潘婷、飘柔)之间的关系,宝洁为其旗下产品品牌提供了强有力的“优质产

品”背书,产品品牌的卓越表现反过来强化消费者对宝洁背书的信任。朱辉煌(2009)借用这种企业品牌伞的说法指出,区域产业品牌和区内产业大大小小的企业及其产品的组合关系也是一种伞状结构,区域产业品牌为个体企业背书,起遮风挡雨的保护伞效果,促进和提高消费者对产品和服务的信任度和接受度;区域产业品牌也借由区内从事特色产业的众多中小企业的表现,聚沙成塔,集腋成裘,产生“鱼群”效应^①,将区域产业品牌伞越做越大。

我国有许多中小企业,这些企业的困境在于资金薄弱,无力自建品牌。许多区域特色产业往往由中小企业构成,以莆田仙游的红木家具为例,仅仙游坝下村就有好几百家古典家具生产企业。在西方,品牌的形成十分漫长,当学术界对品牌感兴趣时,许多品牌已经是“现有”的,因此其理论关注的是成熟品牌的维护与管理。对中国企业来说,更重要的是创牌,即创建一个品牌并将其培育到成熟阶段。西方国家已经有成熟的品牌,只需考虑如何把它们做下去。对中国人来说,要从头创建一个品牌,就需要超越现有西方理论的思

① 海中成群游动的鱼,纷乱而有序。随着洋流和食物,忽东忽西,整齐划一;遇到猎手攻击的时候,倏忽聚散,就像一个严密分工协作的组织。然而,鱼没有那么发达的大脑和神经,它们不是靠有意识的组织、调度而形成整体,而是依靠简单的进化本能。鱼身体两侧都有一条颜色特殊的侧线,每条鱼都以周围一两条同伴的侧线为观察标志,调节自己的游向和速度,以维持适当的距离。借助这一简单的负反馈机制,鱼群形成特定的自组织方式。鱼,单独游动和在鱼群里,利益和安全性不同。单独行动盲目,捕食和逃避猎手都缺乏保证。而在鱼群里,一条鱼发现食物,通过侧线反馈机制,整群鱼都得到信息,达到集体觅食的效果。当有猎手接近和攻击的时候,鱼群边缘的鱼就快速逃避,通过侧线反馈机制,整群鱼产生倏忽的散聚。鱼群的聚集,对于猎手,鲨鱼和鲸鱼,即是个诱惑,又是个陷阱。好像猎物很多,等你扑过去,实际上很难有收获。一方面是鱼群闪动的鳞光,会起到干扰和分散猎手注意力的效果;一方面当近处的鱼快速逃避的时候,会给猎手严重的心理错觉,以为远处的鱼还没发觉,于是扑向另外的对象,哪里知道,侧线反馈机制会使远处的鱼逃避得更快。结果是找不到具体的目标,一无所获。

考框架。通过区域产业品牌化战略,聚合区域产业内部大大小小的企业,共同开拓市场,可能是一条符合中国国情的创牌之路。

本书涉及天津大麻花、北京烤鸭、广东凉茶、安溪铁观音、仙游红木家具、惠安石雕、意大利瓷砖、温州皮鞋、晋江运动鞋、798 文化创意产业、台湾新竹玻璃和澄海玩具等多个国内区域产业,试图对地方政府打造区域产业品牌这一专题进行深入研究。

二、天津大麻花“公地悲剧”

1 引言

一般而言,多数区域产业品牌的发展会经历三个阶段:第一阶段是家庭式作坊的混战期,在此阶段,区域产业内部企业群龙无首,实行粗放型经营,企业规模小,产品质量参差不齐,一些企业滥用区域产业品牌名号,陷入“公地悲剧”怪圈;第二阶段是强势品牌崛起



图1 天津桂发祥十八街麻花

的争霸期,此阶段区域产业内部出现强势品牌,同时有大量家庭作坊式企业,为了生存,这些作坊式企业常常采用傍名牌策略,滥用区域内强势品牌的名号,不利于整个区域产业品牌和区域产业内强势品牌的长期发展;第三个阶段是行业协会调节下的成熟期,此阶段行业协会对区域产业内的各家企业进行整合、规范、约束,不断完善竞争秩序,同时通过构建原产地保护的方式打击区域外的假冒产品,杜绝“公地悲剧”在区域外重演。

在麻花食品行业中,天津大麻花在全国享有盛誉。比照区域产业品牌的发展阶段,天津麻花目前处于第二阶段和第三阶段的过渡期:对区域产业内部各家企业来说,强势品牌桂发祥十八街麻花最出名,几乎成为天津大麻花的代名词。然而,天津大麻花的发展现状不容乐观,面临内忧外患——内忧是区域产业内部依然有众多家庭式小作坊、小工厂,生产规模小,产业规模薄弱,质量参差不齐,多打着“天津麻花”的旗号叫卖,竞争秩序混乱,区域内有“公地悲剧”;外患是区域外部存在以安徽阜阳为代表的小规模集中式生产、车载式大张旗鼓全国营销的“山寨版天津大麻花”,这种山寨版麻花质量参差不齐,口味和用料都很不同,质量不佳,直接损害天津麻花的声誉。

2 公地悲剧

“公地悲剧”是加州大学生物学教授哈丁(Garrett Hardin)于1968年提出的生物学理论,“公地”制度是英国的一种土地制度——封建主在自己的领地中划出一片尚未耕种的土地作为牧场,无偿提供给当地的牧民放牧,然而,由于是无偿放牧,每个牧民都想尽可能增加自己的牛羊数量,牛羊无节制地增加,牧场终因过度放牧而成为不毛之地,此即为“公地悲剧”。从经济学角度分析,“公地悲剧”指在涉及公共资源使用时,因为产权的无排他性,个人决策时只考虑个人的边际收益是否大于或等于个人的边际成本,而不考虑其行

动给别人造成的损失和社会成本,使得边际私人成本与边际社会成本背离,最终导致提供“无限制放牧权”的经济系统的崩溃(李晓峰,2004)。

“租出一座花园,收获一片沙地”,这是对“公地悲剧”最形象的表述。区域产业品牌并不专属于某一企业,而属于区域内从事这一产业的所有企业。对于区域内从事该产业的生产厂家来说,区域产业品牌是公共物品,不具有排他性和竞争性。如果区域产业内的任何企业,无论是否为维护区域产业品牌做出贡献,都可以享受区域产业品牌带来的利益,“公地悲剧”就会上演。区域产业内的企业会像牧民一样,无限制地攫取区域产业品牌带来的好处,最终使之成为不毛之地。历史上,“瓜分公地品牌,毁掉区域产业”的现象并不鲜见,金华地区的个别火腿厂家用敌敌畏浸泡火腿,然后打着“金华火腿”的牌子销售,媒体曝光后,整个金华火腿品牌都受到牵连,被消费者排斥。此外,重庆火锅底料的“石蜡事件”、山西陈醋和平遥牛肉造假等事件对区域产业品牌带来的恶劣影响至今仍让消费者心有余悸。在这些“公地悲剧”中,不仅区域内的大品牌好品牌受到株连,区域产业品牌的整体资产也受到损害。

3 天津麻花的“公地悲剧”及其成因

麻花食品市场上,每一笔交易都是买方和卖方的公开博弈。博弈过程中,本着利益最大化原则,消费者会自觉评估麻花的价值和实际价格是否相当。在这一过程中,消费者对麻花产品价值的信任是天津麻花这个区域产业品牌资产的体现。

如前所述,作为区域产业品牌,天津大麻花的品牌资产是区域产业内各厂家公有的资源。目前它的发展受到区域内外制假贩假商家的威胁,消费者对天津大麻花的信赖和认可被破坏了,区域产业品牌资产日渐流失,遭遇“公地悲剧”。具体来说,表现在以下两个方面:



图2 安徽产的“山寨版天津大麻花”

(1)就区域产业内部而言,天津麻花内部除了桂发祥十八街麻花、猴不吃麻花等强势品牌外,还包括众多小企业、小作坊。这些企业规模偏小,投资不足,使用家庭作坊式生产,技术落后,工艺粗糙,产品质量良莠不齐。天津麻花品牌内部并未成立行业协会,仅仅是在半年前成立“老字号行业协会”,对天津市的113家老字号企业不分行业进行管理。这个协会行业针对性不强,且成立时间尚短,行业规范也不健全。区域内的各麻花厂家各自为战,以区域产业品牌的名号销售,营销策略落后,常陷入恶价格竞争,各商家的利润越来越薄。部分厂家铤而走险,制作麻花时偷工减料,将假冒伪劣的麻花卖给消费者,引起消费者对天津麻花产品品质的质疑和对区域产业品牌的不信任。天津麻花的形象蒙上污垢,“公地悲剧”在区域内部上演。

(2)在区域外,天津麻花的“公地悲剧”更严重,甚至到“劣币驱逐良币”的地步。在天津以外的全国各地市场上都出现假冒的“天津大麻花”,这些商家以昌河牌小面包车改装成的人货两用车在全国各地叫卖,其生产工艺、配料等与正宗的天津麻花很不相同。据

调查,这些假冒的“天津大麻花”多数来自安徽阜阳市黄坝乡。黄坝乡政府的官方网站鼓励全乡将麻花生产作为产业扶持项目,“常年全乡有3 000多人、200多辆昌河车从事制作、经营‘天津大麻花’油炸食品,年创效益4 000多万元”,网站上展示的麻花销售车辆上贴有明显的“天津大麻花”标识。该乡政府办公室的一名工作人员承认,该乡各村都有生产“天津大麻花”的作坊,产品在全国各地销售。该工作人员还声称:“由于一些村民长期打天津大麻花的牌子,可以说他们是在做天津大麻花的义务宣传员。”^①这不能不说是天津麻花的一大悲剧,其区域产业品牌不仅被无偿使用,还被其他区域政府相关人员作为该乡脱困的工具,明目张胆地推动和鼓励,其村民也被政府认为是“天津大麻花义务宣传员”。出现这一滑稽现象最主要的原因是天津市政府相关部门对区域外品牌的“公地悲剧”采取放任态度,未对“天津大麻花”这个区域品牌申请原产地保护。

综上所述,作为区域产业品牌,“天津大麻花”之所以面临区域内外的公地悲剧,其原因总结如下:

(1)区域产业内部品牌产权不清晰,缺乏保护主体。作为区域产业品牌,“天津大麻花”在区域内具有非排他性,只要是天津的麻花厂家,都可以不受任何限制地使用。产权不清,造成“天津大麻花”这一区域产业品牌的保护主体缺失。天津市老字号行业协会刚刚建立,其组织引导作用较弱,还不能对使用“天津大麻花”的企业进行严格限制。部分厂家为扩大自己的利益,必然超负荷使用这块公地,甚至不惜生产质量低劣的麻花,以次充好,造成市场秩序混乱,最终造成区域产业品牌危机。

(2)对区域外“盗版”,政府相关部门管理缺失。地方政府作为公共资源的管理者,在组织、权威、信用等方面具有企业无法比拟的优势,理应在区域产业品牌建设方面发挥主导作用和组织协调功

^① <http://www.fy.gov.cn/Dynamicdistrict/article.jsp?articleId=17691>。

能。面对安徽产的“山寨版大麻花”，相关部门应该拿起法律武器进行反击，及时为天津大麻花这一区域品牌申请原产地保护。天津市质量技术监督局的相关负责人称，安徽方面生产销售“天津大麻花”之所以形成行业规模，与“天津大麻花”未申请原产地保护有关。所谓原产地保护，指利用特定地域的原材料，按照传统工艺在特定地域内生产，质量特色或者声誉在本质上取决于其原产地域地理特征。天津市质量技术监督局工作人员表示，“天津大麻花”拥有独特的制作配方和工艺，具备申请原产地保护的资格。^①

4 结语

区域产业品牌的建立是一个漫长持久的过程，但是其毁灭，却可能仅在分秒之间。“瓜分一个品牌，毁掉一个行业；保护一个品牌，长青一个产业”，因无法跨过“公地悲剧”这道门槛，中国有许多区域产业品牌已夭折埋骨。天津麻花的内忧外困不仅需要区域产业内部领头企业和其他企业在竞争中发展合作关系，争取双赢；还需要政府和相关协会组织引导，加强对该公地品牌的管理，尽快申请原产地保护，将“公地悲剧”消弥于初萌状态，只有这样，天津麻花品牌才会长青。

参考文献

- [1] 李晓峰，从“公地悲剧”到“反公地悲剧”[J]，经济经纬，2004，(3)，P26~28.

(本案例由厦门大学广告系研究生王芳撰写)

① <http://news.sina.com.cn/o/2008-10-17/051714587193s.shtml>.

三、北京烤鸭水土不服的困惑

1 引言

谈起北京烤鸭，大家一定不陌生。若说没有口福，想必也早有耳闻。北京烤鸭是北京食文化的典型代表，是传统中华美食的招牌，已成为公认的地理标志产品。去北京总要尝尝北京烤鸭，在区域产业品牌伞的光晕下，北京大大小小的饭馆通常都会提供北京烤鸭这道菜。但要说到最正宗最好吃的北京烤鸭，首推全聚德。如

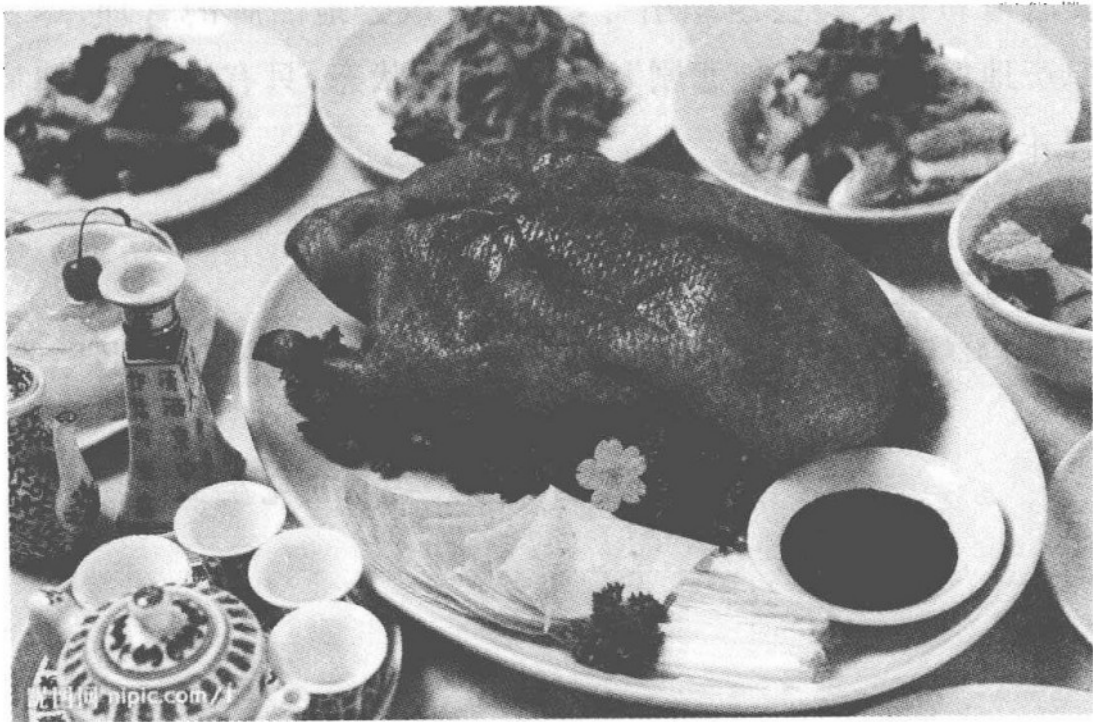


图 1 北京烤鸭

果把区域产业品牌比作一把伞,全聚德就是这把保护伞的伞柄,强势品牌对区域产业品牌的贡献由此可见一斑。

北京烤鸭品牌的形成受政治人物、当地民俗、历史传承、产业聚集等多种因素的影响(何丽君,2007)。历代君主的偏爱使北京烤鸭成为宴请外宾的国宴佳肴,声名远播;烤鸭饮食习俗为北京烤鸭盛行于当地民间创造了条件;烤鸭产业的聚集加速了北京烤鸭品牌的形成与传播;便宜坊、全聚德等龙头企业健康发展,为北京烤鸭打造了一流的口碑;精当的原料、独特的烤制手艺、现场刀工献技、考究的吃法让品尝北京烤鸭成为艺术享受。这些因素造就了北京烤鸭享誉中外的盛名。

自“七七事变”老便宜坊倒闭后,全聚德便占据北京烤鸭第一把交椅,成为北京烤鸭的代名词。现今,北京烤鸭区域产业内部分为四个等级:处于头等的是正宗挂炉烤鸭全聚德和正宗焖炉烤鸭便宜坊;二等是有一定美誉度和知名度新兴烤鸭品牌,像长安壹号烤鸭、鸭王烤鸭、九花山烤鸭、白魁老号烤鸭、大董烤鸭、大鸭梨烤鸭、金百万烤鸭、利群烤鸭等;三等是除专门烤鸭店之外设有北京烤鸭菜单的饭店酒家;四等是小作坊生产包装的北京烤鸭。

与天津麻花一样,尽管北京烤鸭拥有深厚的人文底蕴和历史渊源,却未成立专门的行业协会。因此,对外谈不上统一的营销和推广,对内也谈不上严格的质量规范体系。2003年,执法人员检查了北京站内5家销售点和北京站东街20家商亭销售的12种袋装烤鸭,只有北京全聚德烤鸭一家为合格产品,其他11种产品均不合格。2008年,北京市食品安全办发现3种“北京烤鸭”防腐剂苯甲酸含量超标。正因为缺乏严格的质量规范体系和行业协会的约束,才会出现许多搭便车的不合格产品,这种情况较常出现在质量参差不齐的第三和第四两个等级的北京烤鸭品牌中。根据我们对国外区域产业品牌的研究,凡是强大的区域产业品牌,都由制定行规、维护共同利益的行业协会主导,如果北京烤鸭拥有成熟的行业协会,不

仅能够进一步扩大在世界范围的影响力,还能促进各等级的北京烤鸭和谐发展,深耕各自的细分市场。

2 北京烤鸭水土不服

行业协会的问题几乎是中国目前区域产业品牌化过程中存在的共同问题,此处不赘述。北京烤鸭与天津麻花有一点很不同——在外地市场“水土不服”。所谓“水土不服”,原指初到一个地区,由于自然环境和生活习惯的改变,暂时不能适应而出现病状,这里用来比喻某些区域产业在当地经营得有声有色,到域外开拓市场时,却屡屡以失败而告终。

北京烤鸭这一区域产业品牌在世界范围享有盛誉,龙头企业全聚德试图突破区域限制到中国南方发展,却屡战屡败。究其原因,仍是因为中国许多传统区域产业的地域根植性太强。所谓地域根植性,指集群对特定区域环境关系(如制度安排、社会历史文化、价值观念、风俗、隐含经验类知识、关系网络等)的依赖性(耿建泽,2007)。北京烤鸭背后强大的精神文化,使它不像天津麻花那样,需要随时提防“公地悲剧”。在北京区域范围内,烤鸭饮食的风俗和当地传承的文化联系在一起,这造成烤鸭店鳞次栉比,烤鸭在当地本身就有很大的市场空间。除了当地市场,外来游客对全聚德为首的北京烤鸭有一种猎奇心理。北京烤鸭是北京的特色菜之一,人们普遍认为其他地方的烤鸭没有北京正宗。特别像全聚德、便宜坊这种宫廷吃法,再结合北京这个皇宫坐落的政治中心,北京烤鸭为人们营造的是一种社会需求,一种享受与皇帝同等御膳的心理满足。然而,正是这种对历史文化、价值观念和风俗的巨大依赖性,使得地域特色深深根植于北京烤鸭之中,反而成为北京烤鸭走出北京城发展的桎梏。

北京烤鸭出了北京,能否一如北京城的红火,我们可以从全聚



图2 全聚德

德向全国扩张的过程看出点眉目。全聚德目前拥有 17 家直营店、62 家特许加盟店,绝大部分开在北方,除了上海全聚德之外,跨过长江的只有福州店和重庆店。在中国南部的成都、南京、杭州、汕头、深圳、广州等地,全聚德的扩张行动均以失败告终。表面上,似乎因为加盟商不符合全聚德的开店条件,或因为店太小、加盟商实力不足,或因为丢掉全聚德特色,或因为股东纠纷,归根结底,还是因为全聚德身上负载过多的地域色彩,它不是无牵无挂、全球适用的麦当劳文化,能够四处落地生根。这几家店开业初期都门庭若市,各地消费者以尝鲜为主但忠诚不足,上半年门店生意红火,下半年日渐冷清。具体原因有以下几点:

(1)南北饮食习惯差异。北咸南淡东甜西辣是中国人口味的地域差异,门店虽然引入全聚德的师傅,保证烤鸭原汁原味,冲着老字号来的南方消费者品尝之后还是很少来第二次。北京烤鸭的原料北京鸭体形丰满,有脂肪层,可是偏油腻,无法成为以鲜、淡为主的南方人的日常主食。北京烤鸭坚持其原来的特色,把自己当成麦当