

服务供应商合作的制造企业服务化品牌价值 ——网络嵌入性视角的解释

徐婷婷, 巫春风, 刘宝平

云南民族大学管理学院(会计学院), 云南 昆明

收稿日期: 2023年2月22日; 录用日期: 2023年3月7日; 发布日期: 2023年4月28日

摘要

在制造企业“产品 + 服务”的发展模式背景下, 服务化转型面临着“服务悖论”等经济问题的考验。本文从网络嵌入性理论视角, 分析制造企业服务化转型过程中的品牌价值构建问题, 提出服务供应商通过品牌关联效益对制造企业服务化品牌价值具有一定影响。

关键词

服务供应商, 网络嵌入理论, 制造业服务化, 品牌关联

Service Brand Value of Manufacturing Enterprises Cooperated by Service Providers —Explanation from the Perspective of Network Embeddedness

Tingting Xu, Chunfeng Wu, Baoping Liu

School of Management (School of Accounting), Yunnan Minzu University, Kunming Yunnan

Received: Feb. 22nd, 2023; accepted: Mar. 7th, 2023; published: Apr. 28th, 2023

Abstract

Under the background of the “product + service” development model of manufacturing enterprises, the transformation of service is facing the test of economic problems such as “service paradox”. From the perspective of network embeddedness theory, this paper analyzes the problem of brand value construction in the process of manufacturing enterprises’ service-oriented transformation, and proposes that service providers have a certain impact on manufacturing enterprises’ service-oriented brand value through brand-related benefits.

Keywords

Service Providers, Network Embeddedness Theory, Manufacturing Service, Brand Association

Copyright © 2023 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

《中国制造 2025》掀起了制造业从生产型制造向服务型制造进行升级转型的浪潮。制造企业开始探索如何通过服务升级提高用户的价值共创以及深化用户的共同参与[1]。对于企业服务化战略研究,多以 B2C 市场的顾客资源、情感价值以及品牌忠诚度等为主要切入点。事实上,考虑到在动态的 B2B 市场中进行管理的复杂性,品牌价值的作用和重要性将更值得关注[2]。在关系理论视角下,分析企业是将上下游合作关系企业联合起来的“二元组”公司网络[3],二元关系使得企业与其他企业合作时可以获得高于正常水平的收益。这种关系体现在制造企业缺乏服务开发技术以及交付能力方面的资源时,往往与服务供应商合作开发产业品牌。而对于制造业而言,这种合作是企业内部挖掘开发服务能力时进行品牌价值体现的第一步。

企业与供应商合作关系不仅应该被视为一种通用的关系,它们对企业的各个方面的贡献和影响可能是不同的。企业能否以供应商已有的资产为线索对企业品牌价值进行判断取决于品牌关联的程度[4]。在制造企业重视服务升级的过程中,企业面对资源不足而实施更高管理难度的“服务悖论”问题成为普遍现象。如李德辉等(2017)发现,企业的网络嵌入存在资源诅咒现象,过度的网络嵌入会阻碍企业的生产率的提升[5]。但选择合适的特定价值嵌入方式将会进一步提升制造业服务化战略转型的成功率和绩效的提升[6]。本文提出以下研究问题:制造企业在服务化转型过程中与服务供应商的合作是否支持提升制造企业的品牌价值体现,并试图通过网络嵌入理论进行解释。

2. 文献综述与研究假设

制造企业、服务供应商和消费者被称为“服务三元组”[7]。在制造业服务化转型过程中,对于服务供应商直接将制造企业的品牌价值面向消费者而言,他们更愿意直接参与社会网络中制造企业与服务供应商的品牌价值共创中[8]。重视用户资源的供应商拥有智力资产和关系资产这两种市场资产[9]。而服务供应商的两种市场资产均可改善制造企业服务开发的资源稀缺性以及创新技术方面的开发投入,了解并利用用户需求和偏好的知识和经验进行产品及服务的开发。肖挺(2021)对 Li 等(2009)的“三元组”理论[10]进行了一种补充,在制造企业服务开发过程中,制造企业和服务供应商之间以及制造企业和消费者之间的联系应该更加紧密[11]。因此,本文将消费者和服务供应商视为共同扮演着为制造企业服务转型提供技术知识和经验支持的角色,二者共同成为面向制造企业服务化品牌价值体现的核心能力。理论框架如图 1。

2.1. 网络嵌入与制造企业服务化品牌价值

在网络嵌入理论下,由供应商、消费者等核心利益相关者组成的社会网络中,制造企业的关系嵌入、认知嵌入和结构嵌入 3 个嵌入维度均能够对制造业品牌的功能效用和认知效用产生影响。对于网络嵌入与制造企业的关系多数从营销角度研究企业行为和绩效的影响出发[11][12]。张方华(2010)认为,关系嵌

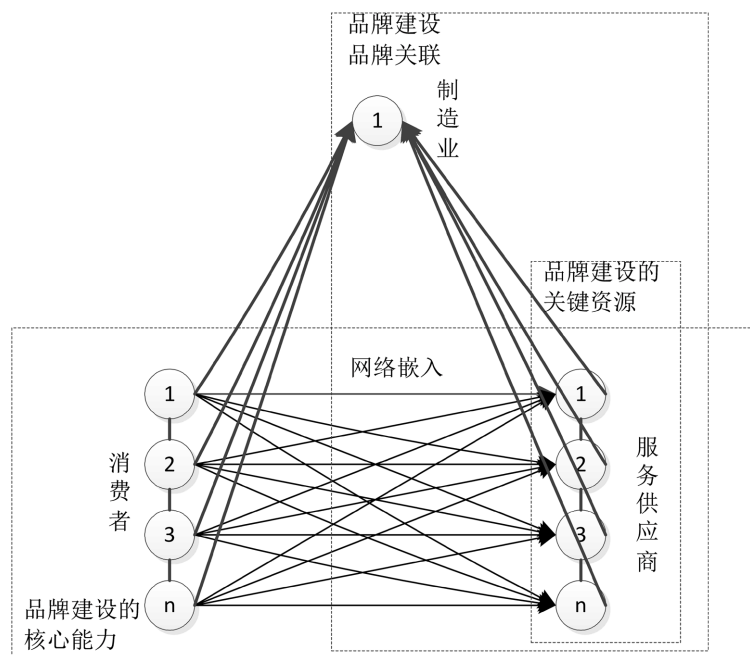


Figure 1. Theoretical framework of brand association among consumers, service providers and manufacturing enterprises
图 1. 消费者、服务供应商与制造企业品牌关联理论框架

入有利于企业获取外部知识,推动组织创新绩效[13]。可见,关系嵌入使得制造企业通过促进技术创新的方式提升企业品牌价值。认知嵌入刻画了企业对其他社会网络成员经营理念、核心价值观的认同程度[14]。认知嵌入性较高时,企业与供应商之间能够共享发展愿景,进而更加认同企业所传递的品牌信息和品牌形象。所以,认知嵌入有利于通过强化制造企业的认知属性来提高品牌价值。结构嵌入使得成员企业能够基于在网络中的特殊位置来获取信息与资源优势。所以,占据多个结构洞并且中心性较高的位置是企业获取丰富信息资源的关键。结构嵌入保证了制造企业通过信息优势来从外部获取知识和技术,进而利用技术创新来提高满足用户服务的产品功能属性。再者,结构嵌入使得企业能够与消费者、供应商等网络成员构建多种正式与非正式联系[14],提升或改善消费者对产品的直觉感知,进而提高品牌价值。因此,现提出如下假设:

- H1: 网络嵌入性对制造企业服务化品牌价值有正向作用。
- H1a: 网络关系嵌入性对制造企业服务化品牌价值有正向作用。
- H1b: 网络认知嵌入性对制造企业服务化品牌价值有正向作用。
- H1c: 网络结构嵌入性对制造企业服务化品牌价值有正向作用。

2.2. 网络嵌入与服务供应商合作的品牌关联

品牌关联是指企业在制定供应商的能力评估及选择时,品牌相对于其他产品利益的决策权重[15]。供应商的市场资产多大程度能转化为品牌价值取决于企业与供应商品牌的关联程度。网络嵌入视角下的服务供应商与制造企业合作的品牌关联可以分为两大类型。胡查平等(2021)从高接触性与低接触性服务提供进行分类,指出以满足用户情感嵌入、紧迫性业务需求的高接触性服务通过关系性嵌入对制造企业绩效有显著调节作用;而以现代技术手段进行远程监控、减低用户设备运行风险的低接触性服务通过技术性嵌入对制造企业绩效有显著调节作用[6]。这说明,网络嵌入对于不同类型的服务供应商与制造企业品牌关联的影响路径是不同的。服务供应商在活动系统维度对服务导向服务化的效益有显著影响,而对产品

导向服务化效益没有什么影响[16]。而制造企业将内部资源主要集中在产品策略提供上，而由服务供应商来提供互补性的服务，对于处在服务化战略开始阶段的制造企业而言是更好的选择[17][18]。因此，本文从制造企业服务化开发至成熟的角度，将以技术开发和投入为主，具有产品导向、低接触特征以及服务外包的服务供应商与制造企业这种关系称为“前期依附性”品牌关联；以积累经验知识和经验为主，具有服务为导向、高接触性以及服务内在化特征的服务供应商与制造企业的这种关系称为“后期转移性”品牌关联。而对于网络嵌入的三个维度，以网络规模为结构性嵌入特征、网络关系强度为关系嵌入特征、共同愿景为认知嵌入特征，在“服务悖论”及制造业服务化转型过程的用户服务的最终导向是实现情感满足，而不再是购买产品后的故障风险和技术支持需求，认为“前期依附性”品牌关联只受到结构嵌入和关系嵌入维度的显著影响，而“后期转移性”品牌关联只受到从结构嵌入和认知嵌入的显著影响。因此，提出如下假设：

- H2a: 网络关系嵌入性对“前期依附性”品牌关联有正向作用。
- H2b: 网络认知嵌入性对“前期依附性”品牌关联有负向作用。
- H2c: 网络结构嵌入性对“前期依附性”品牌关联有正向作用。
- H3a: 网络关系嵌入性对“后期转移性”品牌关联有负向作用。
- H3b: 网络认知嵌入性对“后期转移性”品牌关联有正向作用。
- H3c: 网络结构嵌入性对“后期转移性”品牌关联有正向作用。

2.3. “前期依附性”、“后期转移性”品牌关联与制造企业服务化品牌价值

品牌关联不仅是影响企业选择服务供应商时决策的关键因素，也能激发企业形成关于企业品牌价值的情感认知和态度[19]。因此，品牌关联的作用体现在如何影响制造企业对于品牌价值的感知。高水平的品牌关联有助于企业从品牌中获取财务回报[15]。品牌关联是供应商市场资产提高企业品牌价值感知的关键[20]。一部分是因为要在风险程度较高的市场环境中提高制造业对品牌价值的感知和评价。另一方面，当受到理性和情感品牌价值的影响时，B2B品牌可以超越功能能力，与供应商建立情感联系，促进情感品牌价值的发展和交流，增强价值创造的潜力并成为发展可持续差异优势的一种手段[19]。这里本文认为，“前期依附性”和“后期转移性”品牌关联与制造企业服务化品牌价值是没有差异的，因此，提出假设：

- H4a: “前期依附性”品牌关联对制造企业服务化品牌价值有正向作用。
- H4b: “后期转移性”品牌关联对制造企业服务化品牌价值有正向作用。

2.4. 品牌关联的中介作用

如果B2B品牌要与组织客户建立联系，就需要通过工业销售团队在组织内部和外部传达有效的情感品牌价值[19]。品牌价值共创模型认为，品牌的建立是由企业和消费者两部分因素共同驱动的[21]。个体在社会网络中产生的社会关系就能拥有社会资本，不同规模程度的互动导致社会网络结构和类型不同，使得网络嵌入的内部成员在信息分享、资源获取过程中形成的价值也有所不同[8]。而“弱关系优势”理论中的“弱关系”为群体成员之间的联系提供有效的渠道[22]，使得网络成员在情感上体现出品牌满意和品牌忠诚的差异，所形成的品牌价值也有所不同。而对于目前消费者加强面对制造企业服务化的关系过程中，服务供应商还继续充当着制造企业与消费者之间的“桥梁”作用。企业与服务供应商的关联可通过品牌权益的开发和战略使用来获得可持续的竞争优势，通过投资利益相关者中的强大和积极的品牌形象，获得程度较少但与营销者所享受的同样的利益。供应商销售人员必须创建一个与公司相关的利益相关者视为积极的品牌价值，并制定一个全面的企业沟通计划，以扩大企业品牌[23]。因此，随着社会网络结构的不同，基于消费者、服务供应商和制造企业形成社会网络中，关联品牌影响下的制造业品牌价值

也是动态的变化的。因此，提出以下假设：

H5: 服务供应商合作的品牌关联在网络嵌入与制造企业服务化品牌价值间具有中介作用。

图 2 所示的模型总结了前文提出的网络嵌入的三个维度对服务供应商合作下的品牌关联产生影响，进而影响制造企业服务化的品牌价值。呈前所述，先前研究表明服务供应商对制造企业从服务化中获得的利益具有促进作用。但是一些研究也表明，供应商对于制造企业不同导向的服务化转型有着不同的影响。因此，如我们提出的最后一组假设，需要对服务供应商和制造企业合作下的品牌关联的中介作用进行检验。因此，本文提出的理论模型如图 2 所示。

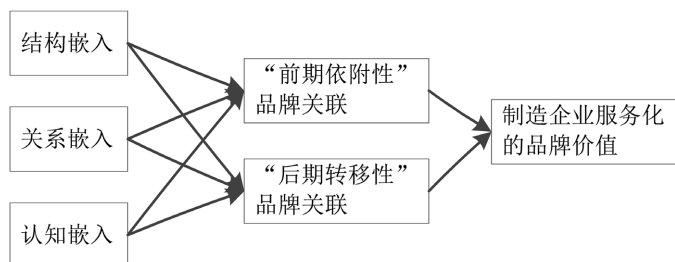


Figure 2. The theoretical model of this paper
图 2. 本文理论模型

3. 实证策略建议

3.1. 样本来源

为了检验前文所提出的假设，我们需要对服务化的制造企业进行数据调研。选择较为“年轻”的制造企业作为调查对象，因为这些企业的经营方向、供应链的业务挑战还未定型，但历史包袱较少，所以可以更快地面对环境的需要进行服务化转型，并且这类年轻企业更容易接近和开展访谈工作。为了保证数据收集的真实性，应该严格筛选出有效样本，保证数据效度前提。

3.2. 问卷和量表设计

对于研究所需要的解释变量、中介变量和被解释变量，可采用多项量表来给予反映。考虑到包含制造企业对品牌关联以及品牌价值判断等构念，被调查制造企业的产品或服务等方面至少一项需要实施了品牌化。为了保证调研质量，问卷的填答者应该主要以与服务供应商直接关系的有关部门或者管理者，以及对于网络嵌入维度而言，需要是与服务供应商和消费者有交集的营销部门的管理者。调研工作的开展主要借助于专业市场调研机构。

对网络嵌入的三个维度的测量，社会网络方面，可借鉴 Granovetter (2017) [24]提出的 4 题项量表来测量关系嵌入性；利用 Gulat 和 Sytch (2007) [25]提出的 3 题项量表来测量结构嵌入性；参考向永胜和魏江(2013) [26]的研究从“共同愿景”、“共同价值观”等 3 题项量表来测量认知嵌入性；品牌关联测量上，借鉴 backhaus [4]和严子淳等[20]的量表进行改编，采用 4 题项量表进行测量；品牌价值的测量上，借鉴 Han 和 Sung 的量表，量表共包括 4 个题项[23]。另外，还选取了企业规模[27]、业务对象[28]、投资组合[29]和行业类别[20]这四个变量进行控制。研究的问项均设计为 Likert 7 级量表，1 为完全不同意，7 为完全同意。

4. 总结

通过前文模型建构与实证策略制定可以发现，制造企业服务化转型的品牌价值非常值得深入探究，

本文内容可借鉴于对战略引导下的制造企业服务化转型相关研究提供相应理论与研究模型支撑,也可对服务型制造业如何提升自身品牌价值提供参考。

基金项目

云南民族大学 2022 年硕士研究生科研创新基金项目《组织氛围对个体创新绩效的影响研究——员工创造力的中介作用》(项目编号: 2022SKY023)。

参考文献

- [1] Szász, L., Demeter, K., Boer, H. and Cheng, Y. (2017) Servitization of Manufacturing: The Effect of Economic Context. *Journal of Manufacturing Technology Management*, **28**, 1011-1034. <https://doi.org/10.1108/JMTM-11-2016-0166>
- [2] Mudambi, S. (2002) Branding Importance in Business-to-Business Markets: Three Buyer Clusters. *Industrial Marketing Management*, **31**, 525-533. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(2\)00184-0](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(2)00184-0)
- [3] Szejczewski, M., Goffin, K. and Anagnostopoulos, Z. (2015) Product Service Systems, after-Sales Service and New Product Development. *International Journal of Production Research*, **53**, 5334-5353. <https://doi.org/10.1080/00207543.2015.1033499>
- [4] Backhaus, K., Steiner, M. and Lügger, K. (2011) To Invest, or Not to Invest, in Brands? Drivers of Brand Relevance in B2B Markets. *Industrial Marketing Management*, **40**, 1082-1092. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.09.002>
- [5] 李德辉, 范黎波, 杨震宁. 企业网络嵌入可以高枕无忧吗——基于中国上市制造业企业的考察[J]. 南开管理评论, 2017, 20(1): 67-82.
- [6] 胡查平, 冉宪莉. 制造企业服务化战略转型绩效——网络嵌入性视角的解释[J]. 科技与经济, 2021, 34(2): 71-75.
- [7] Wynstra, F., Spring, M. and Schoenherr, T. (2015) Service Triads: A Research Agenda for Buyer-Supplier-Customer Triads in Business Services. *Journal of Operations Management*, **35**, 1-20. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2014.10.002>
- [8] 刘跃, 付世敏, 卜曲. 基于虚拟社区网络结构解析的品牌价值发现——以小米社区为例[J]. 企业经济, 2017, 36(3): 150-155.
- [9] Srivastava, R.K., Shervani, T.A. and Fahey, L. (1998) Market-Based Assets and Shareholder Value: A Framework for Analysis. *Journal of Marketing*, **62**, 2-18. <https://doi.org/10.1177/002224299806200102>
- [10] Li, M. and Choi, T.Y. (2009) Triads in Services Outsourcing: Bridge, Bridge Decay and Bridge Transfer. *Journal of Supply Chain Management*, **45**, 27-39. <https://doi.org/10.1111/j.1745-493X.2009.03169.x>
- [11] 肖挺. 业务维度、外部服务供应商与制造企业服务化战略实施效果分析[J/OL]. 南开管理评论: 1-20. <http://kns.cnki.net/kcms/detail/12.1288.F.20210419.0934.002.html>, 2021-04-19.
- [12] Powell, W.W., Koput, K.W. and Smith-Doerr, L. (1996) Interorganizational Collaboration and the Locus of Innovation: Networks of Learning in Biotechnology. *Administrative Science Quarterly*, **41**, 116-145. <https://doi.org/10.2307/2393988>
- [13] Walker, G., Kogut, B. and Shan, W. (1997) Social Capital, Structural Holes and the Formation of an Industry Network. *Organization Science*, **8**, 109-125. <https://doi.org/10.1287/orsc.8.2.109>
- [14] 张方华. 网络嵌入影响企业创新绩效的概念模型与实证分析[J]. 中国工业经济, 2010(4): 110-119.
- [15] Eggers, J.P. (2012) All Experience Is Not Created Equal: Learning, Adapting, and Focusing in Product Portfolio Management. *Strategic Management Journal*, **33**, 315-335. <https://doi.org/10.1002/smj.956>
- [16] Fischer, M., Voelckner, F. and Sattler, H. (2010) How Important Are Brands? A Cross-Category, Cross-Country Study. *Journal of Marketing Research*, **47**, 823-839. <https://doi.org/10.1509/jmkr.47.5.823>
- [17] Karatzas, A., Johnson, M. and Bastl, M. (2017) Manufacturer-Supplier Relationships and Service Performance in Service Triads. *International Journal of Operations & Production Management*, **37**, 950-969. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-11-2015-0719>
- [18] Kastalli, I.V. and Van Looy, B. (2013) Servitization: Disentangling the Impact of Service Business Model Innovation on Manufacturing Firm Performance. *Journal of Operations Management*, **31**, 169-180. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2013.02.001>
- [19] Lynch, J. and de Chernatony, L. (2004) The Power of Emotion: Brand Communication in Business-to-Business Markets. *Journal of Brand Management*, **11**, 403-419. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540185>
- [20] 严子淳, 彭华伟, 李国栋. 供应商市场资产对产业品牌价值的影响[J]. 商业研究, 2017(4): 10-16.

-
- [21] Boyle, E. (2007) A Process Model of Brand Cocreation: Brand Management and Research Implications. *Journal of Product & Brand Management*, **16**, 122-131. <https://doi.org/10.1108/10610420710739991>
- [22] Hansen, M.T. (1999) The Search-Transfer Problem: The Role of Weak Ties in Sharing Knowledge across Organization Subunits. *Administrative Science Quarterly*, **44**, 82-111. <https://doi.org/10.2307/2667032>
- [23] Han, S.-L. and Sung, H.-S. (2008) Industrial Brand Value and Relationship Performance in Business Markets—A General Structural Equation Model. *Industrial Marketing Management*, **37**, 807-818. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2008.03.003>
- [24] Granovetter, M. (2017) Problems of Explanation in Economic Sociology. In: *Society and Economy*, Harvard University Press, Cambridge, 1-25. <https://doi.org/10.4159/9780674977792-002>
- [25] Gulati, R. and Sych, M. (2007) Dependence Asymmetry and Joint Dependence in Interorganizational Relationships: Effects of Embeddedness on a Manufacturer's Performance in Procurement Relationships. *Administrative Science Quarterly*, **52**, 32-69. <https://doi.org/10.2189/asqu.52.1.32>
- [26] 向永胜, 魏江. 集群企业内外商业、技术网络关系嵌入对创新能力的作用研究[J]. 科学学与科学技术管理, 2013, 34(3): 51-57.
- [27] Baines, T., Ziaee Bigdeli, A., Bustinza, O.F., Shi, V.G., Baldwin, J. and Ridgway, K. (2017) Servitization: Revisiting the State-of-the-Art and Research Priorities. *International Journal of Operations & Production Management*, **37**, 256-278. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-06-2015-0312>
- [28] Tukker, A. (2015) Product Services for a Resource-Efficient and Circular Economy—A Review. *Journal of Cleaner Production*, **97**, 76-91. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.11.049>
- [29] Baines, T.S., Lightfoot, H.W., Benedettini, O. and Kay, J.M. (2009) The Servitization of Manufacturing: A Review of Literature and Reflection on Future Challenges. *Journal of Manufacturing Technology Management*, **20**, 547-567. <https://doi.org/10.1108/17410380910960984>