

# 白酒行业商业生态系统构建研究

黄平<sup>1,2</sup>, 曾绍伦<sup>2</sup>

(1.四川理工学院 经济与管理学院,四川 自贡 643000;

2.四川省哲学社会科学重点研究基地 川酒发展研究中心,四川 自贡 643000)

**摘要:**在经济增速减缓、产业结构优化升级等新常态背景下,白酒行业暴露产能过剩、价格泡沫、质量监管漏洞、消费群体流失等显性问题,亟需白酒产业战略转型。本文系统地分析了白酒行业的现状及存在问题的原因,结果表明:缺失白酒行业“生态位”错乱,“生态链”濒临断裂,如白酒行业定价标准、质量检测标准缺失,缺乏产品研发、更新的动力,受政策影响较大,并不断受其他多样化替代产品的挤压。根据解决白酒行业现存问题紧迫性的需要,基于梳理商业生态系统五方面的相关研究基础上,构建白酒行业商业生态系统框架模型、子系统核心生态系统模型,阐释了模型的特征、框架结构及运作机理,并划分了白酒商业生态系统的四个子系统,即白酒行业核心生态系统、行业竞争系统、行业支持系统及社会与自然环境系统,对其作用及系统成员进行了分析。其次,对核心生态系统内处于不同“生态位”的白酒企业进行类别划分及差异化对比,提出针对性的企业战略及企业规划。最后,为完善白酒商业生态系统,促进白酒行业战略转型提出对策与建议。

**关键词:**商业生态系统;商业模式;白酒产业;竞争战略;经济新常态

**中图分类号:**TS26;F27 **文献标志码:**A **文章编号:**1672-8580(2015)06-0056-10

## 一、问题提出

2012年,白酒行业结束“黄金十年”的高速发展,白酒商业运行模式中暴露出产能过剩、价格泡沫、质量监管漏洞、消费群体流失等问题。从2013年起,经济新常态、严控“三公”经费等给白酒行业的持续发展提出了新的挑战。将白酒行业转变发展方式、转变商业运行模式、实现产业结构优化升级、构建白酒行业商业生态系统、白酒产业战略转型发展等问题提上日程。基于白酒产业战略转型的需要,构建白酒行业商业生态系统势在必行。

1993年,美国著名经济学家 James Moore 在 Harvard Business Review 上发表的文章

---

**基金项目:**四川省哲学社会科学规划项目(SC14E047);泸州老窖科研奖学金(15ljsk04)

**作者简介:**黄平(E-mail:351162638@qq.com)

曾绍伦,博士,教授,硕士生导师(E-mail:slumzen@yahoo.com)

“Predators and prey: A new ecology of competition”中首次提出了“商业生态系统”(Business Ecosystems)的概念<sup>[1]</sup>,之后,在其著作 *The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems* 中进行了系统阐释<sup>[2-3]</sup>。商业生态系统指组织与个人相互作用的经济体,包括供应方、生产方、销售方、市场中介机构、投资方、政府机构、消费者及其组成的生产与消费网络,在该网络中,不同企业占据不同的“生态位”,企业之间通过“生态位”形成的动力系统网络相互关联,企业之间存在联动机制,一个企业的突变会引发多个企业变动,从而在商业生态系统中形成反馈机制和反馈网络,此即是一个完整的静态商业生态系统。而动态的商业生态系统,从微观角度看是一种耗散结构,即一个处于混沌状态的开放的非线性系统,在远离平衡态条件下,不断与外界形成物质和能量交换,当系统内某一参量突破阈值后,经过涨落,突变为一种新的有序的耗散结构平衡态。此过程交替往复,即为旧的商业生态系统不断被新的商业生态系统替代的过程;从宏观角度看,动态的商业生态系统是一种自组织能力,表现为系统整体自动地从局部无序向整体有序,从低级向高级,从简单向复杂的演进过程;而本质上,动态的商业生态系统是一种协同激励机制,即不同“生态位”的系统成员,为实现系统共同意志,在信任、互联互通基础上,在激励机制的作用下,采取部分“让步妥协”,实现组织内、组织间协作整合。

自商业生态系统理论提出之后,关于商业生态系统的研究主要涉及到以下五个方面:

第一,商业生态系统内各主体关系研究,包括共生关系、竞争与合作关系等,如顾力刚和谢莉利用灰色关联法分析丰田商业生态系统内企业共生关系,发现非对称性共生与对称共生并存<sup>[4]</sup>;谭建伟等基于共生体系与“食物链”理论,建构产业技术创新战略联盟生态系统,分析系统内共生关系本质及运行规律<sup>[5]</sup>。田世海和韩琳研究物联网商业生态系统中主体竞争关系和特征,构建了运营商与系统集成商的合作竞争演化模型,进行了 Matlab 仿真研究<sup>[6]</sup>。其中,关于系统内主体划分研究较成熟,如钟耕深和崔祯珍详述了商业生态系统的概念、结构,并对商业生态系统的几个划分依据进行阐述<sup>[7]</sup>;郭喜明对商业生态系统内不同构成因子划分并进行研究<sup>[8]</sup>。

第二,商业生态系统维度分析研究,如 Hu 等对碳交易行业从 3C,即环境(context)、配置(configuration)、合作(cooperation)三个维度出发,探讨如何重构商业生态系统促进新兴碳交易产业发展,并分析了商业生态系统进化的模式<sup>[9]</sup>。在三维分析框架的基础上,有学者对其进行拓展,如 Rong 等在 3C 分析框架的基础上扩展为 6C 分析框架,用环境(context)、合作(cooperation)、构建(construct)、配置(configuration)、能力(capability)和改变(change)六个维度分析物联网商业生态系统如何产生共赢<sup>[10]</sup>;王兴元对 Moore 提出的商业生态系统的顾客(people)、市场面(place)、产品或服务(product)、过程(process)、结构(structure)、风险承担者(share-owner)和社会环境(society)的 4p3s 七维分析模式进行了系统分析<sup>[11]</sup>。

第三,商业生态系统内企业战略的研究,如钟耕深等以奇虎 360 公司与腾讯公司商业纠纷案为案例,分析系统内大企业的角色与战略不匹配,导致商业生态系统失调,呼吁构建健康商业生态系统,明确企业角色与战略<sup>[12]</sup>;崔祯珍分析了影响企业生命力的影响因素,结合商业生态系统框架,阐述企业战略<sup>[13]</sup>。梁运文和谭力文成功匹配商业生态系统内各企业角色,并阐明骨干型企业的战略如何在商业系统内实施<sup>[14]</sup>。潘剑英、王重鸣在对已有文献回顾的基础上,提出系统内企业角色与战略匹配模型<sup>[15]</sup>。祝立群分析商业生态系统战略进化作用机理及其本质<sup>[16]</sup>。

第四,商业生态系统评价研究,包括系统稳定性、企业绩效评价等,如肖磊、李仕明从时间结构、价值结构、形态结构等多维度刻画商业生态系统的稳定状况,并分析了商业生态系统的稳定性的影响因素<sup>[17]</sup>。杜国柱提出商业生态系统评估的要素模型,该模型利用层次分析法、模糊评判法等方法定量测度商业生态系统健壮性的变化情况,为保持生态系统的稳定性提供参考<sup>[18]</sup>;王国顺、杨晨运用专家打分法、层次分析法,构建一套商业生态系统内缝隙型企业的评价指标体系<sup>[19]</sup>。

第五,构建商业生态系统的战略意义研究,如范保群、王毅分析了在经济动态发展背景下,运用商业生态系统的整体思维构建动态的商业生态系统模型框架,并基于运用价值再造、价值分享机制,巩固生态系统维持竞争优势<sup>[20]</sup>;Li 提出基于商业生态系统重新定位公司的策略,以此取得自身利益和促进其整体生态系统健康,并从技术的角度,论证思科系统成功的利用该战略实施企业的兼并和收购进而实现企业长效增长<sup>[21]</sup>。

从现有文献看,关于商业生态系统的研究集中于完善系统理论框架和系统评价研究,鲜有对某一行业生态系统进行系统分析,尤其是针对传统白酒行业还没有涉及。基于此,构建白酒商业生态系统,就是要将白酒行业涉及的原材料生产、原酒供应商、白酒企业、储运机构、中间商、顾客,即整个与白酒行业的相关机构再造成为健康、稳定、抵御性强、恢复力高的商业生态系统的核心价值链网络;其网络结构突破了传统、孤立以及零和的分析模式,实现系统资源最优的组合与配置,促进白酒商业生态系统内部子系统实现协同。可以认为,基于商业生态系统理论,树立“共生共赢”的战略理念,正确规划白酒商业生态系统中各子系统的不同战略地位,识别各类别白酒企业的“生态位”,构建有序、稳定的白酒商业生态系统,是经济新常态下白酒产业转型发展的必由之路。

## 二、白酒商业生态系统构建

### (一)白酒行业现状及存在的问题

现行白酒生产企业无论在规模、产量、大众接受度、价格方面都存在显著差异。截至2014年底,在拥有白酒生产许可证的7000多家白酒企业中,100家酒企占据白酒市场90%的份额,龙头企业已经形成市场力量,拥有绝对的定价权、技术研发能力,对白酒行业发展起到决定性作用。自2005年,白酒龙头企业相继推行产量扩张战略,各中小型白酒企业也纷纷盲目跟风抢占白酒市场份额,致使库存大增,引发产品滞销。同时,白酒企业不断追逐高端白酒市场,过度依赖政府商务销售群体和团购营销模式。并且,以“年份酒”为噱头,抬高白酒价格,使高端白酒价格泡沫越来越大,这一势头到2012年到达顶峰。2013年起,国家贯彻落实“八项规定”、严控“三公经费”开支,白酒行业潜在的产能过剩、高端白酒虚高等风险集中暴露<sup>[22]</sup>。

同时,白酒行业中产品质量隐患层出不穷,塑化剂和酒精勾兑等质量问题引起社会关注。白酒行业是多头分段监管模式(即生产阶段由质监部门监管,流通阶段由工商部门监管,餐饮阶段由食品监督管理部门监管)使监管出现交叉、领域模糊、监管缺位及监管真空等现象。并且,由中国酒业协会制定的白酒行业标准与国家质检总局制定的国家食品标准,在具体安全指标设置上口径不一致,凸显出缺失针对白酒行业质量监测标准的专门法律,无法摆脱白酒质量监督检查双重标准的尴尬。再者,白酒生产许可证制度一定程度上提升准入白酒行业标

准,但在白酒质量监测过程中,一些企业送检白酒产品替代质检部门抽检,使白酒生产企业放松产品质量的合格要求。

另外,公众对白酒产品普遍存在错误认知。酒驾、醉酒超速等造成的事故频发,常给人们带来无法挽回的后果,不少公众将白酒视为“罪魁祸首”;国家更首次于 2011 年将酒驾这一行为写入刑法,以强制性手段限制白酒的消费,引发公众对白酒产品的重新审视;高端白酒长期被政府公务消费,受 2012 年“禁酒令”、严控“三公”消费的影响,白酒被贴上“腐败酒”标签。这些片面化的观点限制了白酒行业的健康发展。不仅如此,白酒消费群体单一并集中在中老年的人群,他们对白酒消费有刚性需求,但对于受外来文化影响较重的 80、90 后人群更倾向口味较轻且多样化的红酒、啤酒或调制酒;白酒产品的消费群体十分有限且面临进一步流失。

总之,白酒行业出现了“生态位”错乱,“生态链”濒临断裂的内忧外患:行业内部高端白酒定价标准、产品质量检测标准缺失,盲目扩大产量却无法拓宽销售渠道,缺乏产品研发、更新的动力;行业外部受政策影响较大,并不断受其他多样化替代产品的挤压。白酒产业转型发展、构建白酒行业商业生态系统提上议程。

## (二)白酒行业商业生态系统的构建

### 1. 商业生态系统的框架模型及其特征

构建白酒商业生态系统框架模型,需要考虑与白酒行业直接或间接相关的各个主体和影响因素,打破传统商业模式下对企业、政府机构、投资者、消费者不同群体及不同作用的区分方式,模糊化细分行业界限,扩大企业的服务领域。图 1 为参考相关文献构建的白酒行业商业生态系统框架模型。图 2 为子系统核心商业生态系统模型。

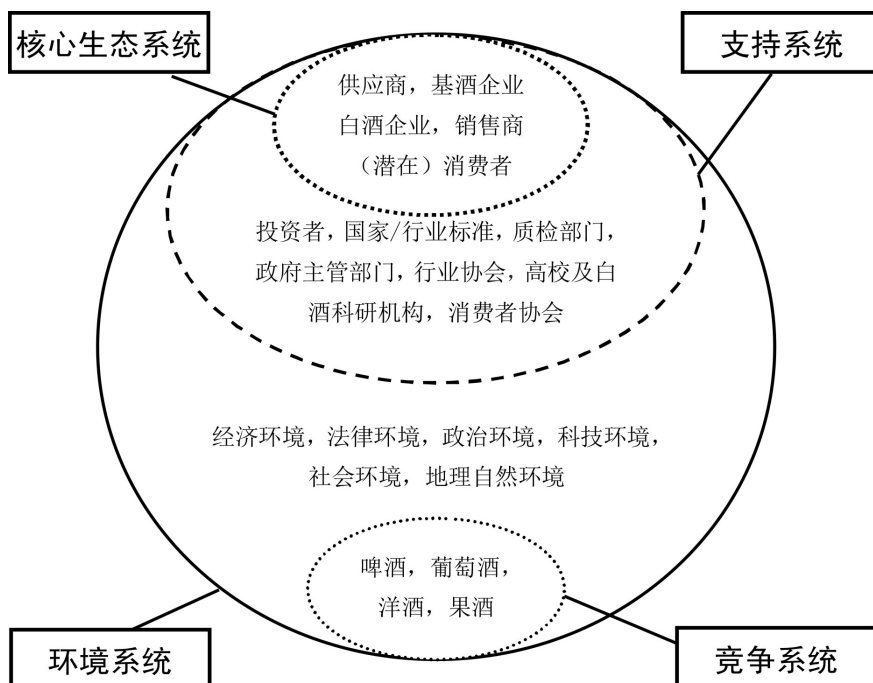


图 1 白酒行业商业生态系统框架模型

## 2. 白酒行业商业生态系统的特征

分析图 1、图 2 的框架模型可以发现白酒行业商业生态系统具有以下几个特征：

第一,不同企业成员占据不同的“生态位”,如图 2 所示,将核心商业生态系统内部分为三种生态位:核心白酒企业掌控系统命脉,是实现其他白酒企业信息共享、消费者信息反馈、信息公开的中间平台,因此处于核心生态位;其余白酒企业处于系统节点,接受系统反馈信息,发挥特殊作用,处于节点生态位;消费者处于系统平台另一端,是产品流向的终端,又是检验系统运行效果、评价系统产出的终端,因此处于终端生态位。彼此分离的“生态位”可以避免过度的竞争,形成有特色的产品或服务范围,有利于生态系统的稳定;据此,白酒企业需不断调整自己的产品定位,防止与其他企业形成领域交叉,阻止恶性竞争事件发生,充分发挥特定生态位的作用与功能。

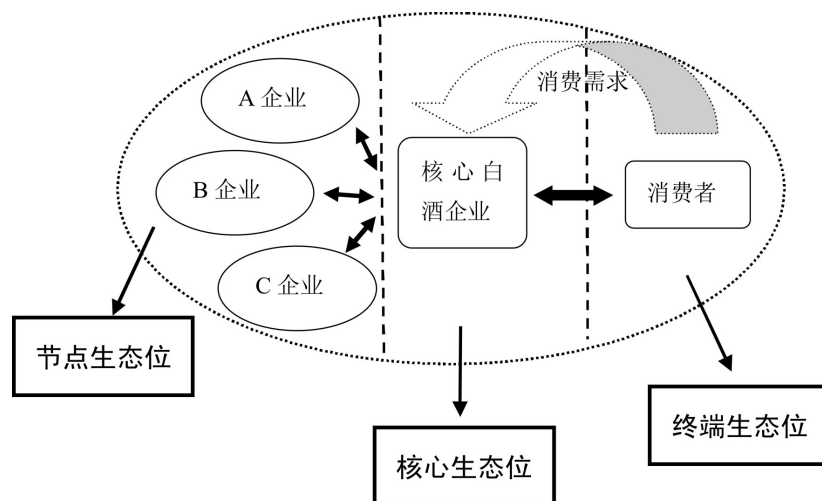


图 2 核心生态系统模型

第二,商业生态系统是一个多层次复杂系统,如图 1 中包含四个层次,该系统由众多子系统组成,每个子系统内部由众多种类成员组成,如图 2 中划分三种生态位,同一类型成员实际工作中又有不同分工,形成了层层嵌套的系统结构;子系统成员分布可以是在一定区域内,也可以是全球内分散分布,且成员组成上也表现出复杂性。

第三,商业生态系统具有动态性,即白酒企业的地位和作用会随时间变动发生更迭,不断会有其他新成员进入或旧成员退出生态系统,这种动态的转变会使白酒商业生态系统朝着更加稳固的势态发展,也可能使白酒商业生态系统走向衰退与灭亡;而且,商业生态系统呈现出生命周期特征,即开拓、发展、领导、更新或衰亡四个阶段,白酒行业商业生态系统在动态变化中不断发展与更新。

第四,白酒商业生态系统表现为自组织性,即商业系统是一个高度自律的组织,系统具有一定自发调节系统成员作用,能催促完成系统任务、明确系统目标;当成员与系统内部环境相适应时,会促进成员协同发展;当成员与系统内部环境相抵触时,系统会促使成员自身变革,否则会被系统淘汰。

第五,白酒商业生态系统的更新、变革的动力来自消费需求;消费需求的变动通过系统平台被反馈至商业生态系统,而系统成员通过反馈的信息,快速作出战略调整,以适应新的消费趋势。

第六,白酒商业生态系统能形成协同作用,系统内部成员各尽其责、相互依赖、相互联系,形成共同进化、协同发展的局面;这种协同作用激励白酒企业为白酒行业发展考虑,采取适当的战略模式,实现白酒行业共生共赢。

### 3. 白酒行业商业生态系统子系统分析

为构建健康稳定的白酒行业生态系统,辨识出系统中的关键成员,分析影响系统运行的核心因素,根据白酒商业生态系统内部成员的紧密程度和重要程度,划分为白酒行业核心生态系统、白酒行业竞争系统、白酒行业支持系统及社会与自然环境系统。

白酒行业核心生态系统处于整个系统的核心,是影响与决定白酒产品原料供应、生产、销售环节的关键。核心生态系统包括供应含有淀粉和糖类粮食如高粱、大麦、玉米等的供应商、基酒企业、白酒生产企业、销售商、(潜在)消费者。整个子系统内部成员构成商业生态系统的关键组成要素,是商业生态系统中最具活力的部分。成员稳定健康的发展不仅关系到自身在行业内长期生存,还对产业上、下游的企业形成关联互动,无限次循环往复地作用核心生态系统。白酒行业核心生态系统会受到来自竞争系统的影响。白酒行业竞争系统包括直接竞争者和潜在竞争者,前者包括啤酒、葡萄酒、洋酒、果酒生产企业,后者指其他软饮料类饮品生产企业。竞争系统对白酒行业核心生态系统的生产、销售产生影响,其竞争产品与白酒产品共同分割饮料类消费市场。而究竟选择消费哪种商品取决于核心生态系统中的消费者。白酒行业核心生态系统是开放的,受竞争系统作用,又反作用于竞争系统。

白酒行业支持系统为白酒行业核心生态系统的正常运行提供法律保障、标准指引、质量检测、技术支持、行业引导、融通渠道等是整个白酒行业商业生态系统的后备支持系统,保障白酒商业生态系统的健康运转,是监督检查、融资渠道、技术支持的实施主体。白酒行业支持系统成员有投资者、国家质检总局及各地质检部门、国家发改委、中国酒业协会白酒分会、中国食品工业协会白酒专业委员会、高校及白酒科研机构、消费者协会等。

白酒行业的社会与自然环境系统是指白酒行业发展的外环境,包括:经济环境、法律环境、政治环境、科技环境、社会环境、地理自然环境。社会与自然环境系统处于商业生态系统的最外层,作用于核心生态系统、行业竞争系统、支持系统,为白酒核心生态子系统提供生产及销售的政治、经济、法律、科技和地理环境,对白酒行业竞争系统发展产生负向影响,是白酒行业支持系统提供政策指导、资金、技术、质量检验的背景或客体。

尽管按系统内部成员的紧密程度和重要程度划分商业生态系统子系统存在瑕疵,但可以清晰的看到商业生态系统内部层次,有助于凸现商业生态系统内重要成员作用,帮助分析子系统之间关联互动的关系,实现商业生态系统成员互利共生。

## 三、白酒行业商业生态系统中各类企业的竞争战略

马尔科·扬西蒂和罗伊·莱维恩在《共赢:商业生态系统对企业战略、创新和可持续性的影响》一书中,对商业生态系统中所处地位与作用不同的企业做出划分。参照此标准,将白酒企

业分为网络核心型白酒企业、支配主宰型白酒企业、坐收其利型白酒企业、缝隙型白酒企业<sup>[23]</sup>。基于以上白酒企业类型的划分,各战略类型的白酒企业差别对比如表 1 所示。四种类型白酒企业从地位、作用和支配系统强度三个方面看,都呈现从强到弱依次递减。从战略区域及产品线宽度看,呈现从宽到窄依次减弱。在业务战略的基础上,对各种类型白酒企业未来公司战略进行调整,使白酒企业符合各核心商业生态子系统的“生态位”要求,重申战略调整对核心商业生态子系统的重要性。

表 1 网络核心型、支配主宰型、缝隙型和坐收其利型白酒企业比较

企业战略类型	网络核心型	支配主宰型	缝隙型	坐收其利型
地位	掌控系统命脉,是系统运行核心	占据系统重要地位	处于系统特殊位置	处于系统边缘地位
作用	搭建系统平台,维持系统运行与稳定	侵占系统较多资源,对系统产生较大侵蚀作用	开拓新兴市场,挖掘潜在消费者	对系统不产生较大正、负面影响
战略区域	多个国家、全国	全国	某些地区	某些地区
业务战略	多元化战略 纵向一体化战略	横向一体化战略	聚焦战略	坐收其利战略
未来公司战略	多元化战略 国际化战略 并购战略	合作战略 动态竞争战略	顾客聚焦战略 利基战略	合作战略 聚焦战略
产品线	产品种类多	产品种类较多	集中单一产品或市场	产品种类单一
支配系统强度	强	较强	较弱	弱

### (一)网络核心型白酒企业及其战略

网络核心型白酒企业是商业生态系统中神经中枢系统,占据商业生态系统中关键节点,利用较少节点就能掌握核心命脉,向其他企业共享信息、技术,为其他企业提供网络节点、平台。在白酒行业收缩的趋势下,网络核心型白酒企业应构筑系统平台,搭建白酒企业与顾客最紧密的联系方式,利用平台向每位系统成员提供所需信息;同时,小企业与消费者也利用平台不断反馈信息,实现信息共享。其目的是做大白酒行业,各白酒企业共享白酒行业发展红利,以双赢的战略方式取代零和战略方式。网络核心型白酒企业应专注扩大市场势力,采用多元化战略、国际化战略和并购战略,开拓蓝海市场,巩固核心地位,实现管理、经营、财务协同;在战略实施中,要有效控制管理成本、减少过度投资、突出主营业务、实现信息对称。最后,网络核心型白酒企业要拥有良好的社会责任形象,将培养社会责任观念贯穿采购、生产、销售过程中,形成以社会责任为竞争优势的战略,为白酒企业树立良好的楷模。

### (二)支配主宰型白酒企业及其战略

支配主宰型白酒企业指实施横向或纵向一体化战略,盘踞与操控较多的系统节点,对其他白酒企业产生挤压作用的白酒企业。支配主宰型白酒企业通常占据较多市场资源,具有低成本优势;但其获得很多行业信息却不共享,从自身利益出发并利用信息不对称,做出损害商业生态系统的行为,导致白酒商业生态系统的崩溃。此类企业需从行业发展的大局出发,从恶性瓜分白酒市场转向积极拓宽白酒市场,采用合作战略、动态竞争战略,减少道德风险与逆向选择,建立风险共担、收益共享的战略联盟,有效增强审度环境变化与预测竞争对手反映的能力,建立一种

合作——竞争相平衡的动态竞争关系;白酒产业规划中需积极鼓励支配主宰型白酒企业共享信息,为其他白酒企业搭建基础平台,实现平台盈余共享,逐步发展成为网络核心型白酒企业。

### (三) 缝隙型白酒企业及其战略

缝隙型白酒企业规模往往不大,但较集中于某一专有市场或产品,能有效区别其他白酒企业。这类企业应专注顾客聚焦战略,明确战略目标,识别竞争优势,具体包括实施产品聚焦战略、地区聚焦战略、顾客聚焦战略及利基战略,减少与市场上竞争力强大的竞争对手的正面竞争,留存势力,开辟大企业尚未发掘、尚未满足需求、实力单薄的小市场,满足目标市场的差异化需求。可以制定空缺市场点战略,将白酒企业的精力集中至行业领导者忽略的市场、产品、顾客,通过开拓有增长潜力的领域,使白酒企业迅速发展,从而增加白酒商业生态系统的复杂性与稳定性。或者缝隙型白酒企业实施专业化战略,将竞争行动集中在某一细分市场,通过供应特殊类产品、服务个性化需求的消费者,建立独特的竞争优势。再者,拥有优质产品质量的缝隙型白酒企业可以实行卓越产品战略,与质量敏感的消费 者签署长期合同,吸引消费者参与到产品开发中来。

### (四) 坐收其利型白酒企业及其战略

坐收其利型白酒企业不属于有效的白酒企业,它们从系统网络中不断攫取价值与信息。坐收其利型白酒企业的存在及其战略的实施会严重损害商业生态系统的稳定。因而,这类企业应尽快调整战略,实施合作战略、聚焦战略,从细小市场出发,建立差异化的目标战略,注重与其他白酒企业加强合作与交流,比如转向缝隙型白酒企业,开拓细分市场或未被发觉的市场,完善白酒商业生态系统。

总之,网络核心型白酒企业、支配主宰型白酒企业占据了商业生态系统的关键和较多的网络节点,构筑核心生态系统中的绝大部分网络结构;缝隙型白酒企业作为边缘节点补充白酒商业生态系统,从而形成超分工整合。各类型企业根据自身企业特质与地位,实施不同倾向的战略,自发组合成有层次、有分工的系统结构,彼此不交叉,形成互补。

## 四、结论与建议

白酒行业商业生态系统系统刻画出白酒行业循环运作的整个过程。为完善白酒商业生态系统,监管部门和白酒企业还需在标准制定、转型战略和行业责任等方面不断优化,促进白酒行业商业生态系统的更新与发展。

首先,监管部门应制定专门的白酒产品价格、安全标准。第一,考虑白酒产品易融于塑料等受污染的特殊性,设立专门的白酒行业监管机构负责监督供应、生产、销售整个过程,防止环节交接过程产生白酒产品受污染,但要避免监管重叠与监管真空,做到监管到位不缺位。第二,白酒企业应正确标识白酒产品中基酒年份及勾兑比例,有利于形成透明的白酒价格机制,防止恶性哄抬白酒价格以及破坏白酒价格稳定的商业行为。第三,白酒产品质检标准一直参照食品安全标准,涉及白酒产品的质检指标不完善,缺乏针对性,有关监管机构应为白酒产品制定专门的质检规范。

其次,白酒企业应以品牌和(潜在)消费者为中心实施战略转型。第一,白酒企业可以开发



多样化白酒产品,如盯住收藏酒、定制酒、创意酒市场,尝试个性化的营销渠道;定制酒不仅减少层层代理过程中的流通过费用,还让厂商与消费者面对面,使厂商更关注终端消费感受;收藏酒、创意酒赋予白酒产品更多文化与艺术价值,在消费白酒同时,满足消费者对传统工艺与创意结合的高附加值白酒产品需求。第二,拓宽白酒销售渠道。白酒厂商应充分运用“互联网+传统制造业”模式,利用电商平台,降低中间费用,回归白酒理性价格。第三,尤其针对新晋 80、90 后消费群体的口味与喜好,把白酒引入酒吧等消费场所,与其他酒类调制新型口味鸡尾酒,充分迎合年轻消费者的消费习惯,发展潜在消费者。

最后,白酒企业应实施社会责任战略转型。白酒企业作为白酒商业生态系统中的系统成员,无论所处的“生态位”和发挥作用的差别,都有责任、有义务维护白酒行业声誉,尤其是上市白酒企业需重视信息披露,使白酒上市企业内部审计与外部监管相结合,任何以短期牟取暴利而铤而走险的商业行为都会给自身企业发展和白酒商业生态系统带来毁灭性破坏。

白酒商业生态系统本质上改变了“分小蛋糕”的战略思维方式,取而代之的是“做大蛋糕”的新型战略规划。这种新型战略模式的推广,有助于为白酒产业战略转型探索提供新的路径方式和战略思维模式,更有利于白酒行业在新常态经济背景下的持续健康发展。

#### 参考文献:

- [1] Moore JF. Predators and prey: A new ecology of competition[J]. Harvard Business Review, 1993(5/6): 75-86.
- [2] Moore JF. The Death of Competition: Leadership & Strategy in the Age of Business Ecosystems[M]. New York: Harper Business,1996.
- [3] [美]詹姆斯·弗·穆尔,著.竞争的衰亡[M].梁骏,等译.北京:北京出版社,1999.
- [4] 顾力刚,谢莉.商业生态系统中企业共生的实证研究[J].中国科技论坛,2015(2):85-90.
- [5] 谭建伟,冯培云,廖晓艳.基于“食物链”的产业技术创新战略联盟生态系统的构建[J].重庆邮电大学学报:社会科学版,2014(1):114-123.
- [6] 田世海,韩琳.基于生态位的物联网商业生态系统主体竞争合作演化模型研究[J].科技与管理,2013(3): 54-58.
- [7] 钟耕深,崔祯珍.商业生态系统理论及其发展方向[J].东岳论丛,2009(6):27-33.
- [8] 郭喜明.从生态学的隐喻出发——商业生态系统研究[D].暨南大学,2003.
- [9] Hu G, Rong K, Shi Y, et al. Sustaining the emerging carbon trading industry development: A business ecosystem approach of carbon traders[J].Energy Policy,2014,73:587-597.
- [10] Rong K, Hu G, Lin Y, et al. Understanding business ecosystem using a 6C framework in Internet-of-Things-based sectors [J]. International Journal of Production Economics,2015,159:41-55.
- [11] 王兴元.商业生态系统理论及其研究意义[J].科技进步与对策,2005(2):175-177.
- [12] 钟耕深,陈衡,刘丽英.企业发展与商业生态系统演进——基于奇虎 360 公司和腾讯公司纷争的案例 分析[J].东岳论丛,2011(10):159-164.
- [13] 崔祯珍.基于商业生态系统的企业生命力及其战略研究[D].山东大学,2009.
- [14] 梁运文,谭力文.商业生态系统价值结构、企业角色与战略选择[J].南开管理评论,2005(1):57-63.
- [15] 潘剑英,王重鸣.商业生态系统理论模型回顾与研究展望[J].外国经济与管理,2012(9):51-57.
- [16] 祝立群.商业生态系统战略进化的作用机理[J].求索,2007(1):40-42.

- [17] 肖磊,李仕明.商业生态系统:内涵、结构及行为分析[J].管理学家,2009(1):43-49.
- [18] 杜国柱.企业商业生态系统健壮性评估模型研究[D].北京邮电大学,2008.
- [19] 王国顺,杨晨.商业生态系统下缝隙型企业成长评价指标体系构建[J].财务与金融,2013(4):46-49.
- [20] 范保群,王毅.战略管理新趋势:基于商业生态系统的竞争战略[J].商业经济与管理,2006(3):3-10.
- [21] Li Y.The technological roadmap of Cisco's business ecosystem[J]. Technovation,2009,29:379-386.
- [22] 刘元康,金方媛.我国白酒行业现状及发展趋势研究[J].黄海学术论坛,2014(21):175-184.
- [23] [美]马可·扬西蒂,罗伊·莱温恩,著.共赢:商业生态系统对企业战略、创新和可持续性的影响[M].王凤彬,王保伦,译.北京:商务印书馆,2006.
- [24] 蒋佳.名优白酒企业在行业深度调整期的应对策略——以四川为例[J].四川理工学院学报:社会科学版,2014(3):73-81.
- [25] 翁靓,曾绍伦.社会责任视角下的企业绩效评估实证分析——以川酒上市公司为例[J].酿酒科技,2014(4):112-116.
- [26] 翁靓,曾绍伦.白酒上市公司社会责任竞争力差异评估研究[J].生态经济,2014(11):70-74.
- [27] 陈留平,胡悦.上市公司内部控制信息披露研究——基于2012年沪市数据[J].江苏大学学报:社会科学版,2013(6):88-93.

责任编辑:梁 雁

## Constructing Business Ecosystem of Liquor Industry

HUANG Ping<sup>1,2</sup>, ZENG Shaolun<sup>2</sup>

(1. School of Economics and Management, Sichuan University of Science & Engineering, Zigong 643000, China; 2. Research Center for Sichuan Liquor Industry Development, Key Research Base of Philosophy and Social Sciences in Sichuan Province, Zigong 643000, China)

**Abstract:** Under the background of China's economic new normal such as the growth of economy slowing down and transformation and upgrade of industries, liquor industry exposes many evident problems, including excessive production capacity, price bubbles, quality supervision loopholes and loss of consumer groups, which significantly urges the strategic transformation of liquor industry. This paper systematically analyzes the situation and existing problems of liquor industry and the results indicate the ecological chain is nearly breaking up due to the lack of price-making and quality supervision standards. Without impetus of technology innovation and upgrade, liquor industry is easily affected by policy and always replaced by other products. Considering the urgency to solve the existing problems of liquor industry and based on the relevant researches on combing business ecosystem, the paper sets up the business ecosystem framework model of the liquor industry and core business ecosystem. And the their functions and members of ecosystem about four sub-ecosystems including core business ecosystem, competitive business ecosystem, supporting business ecosystem and social and natural business ecosystem are further studied. Then this paper categorizes types of companies, contrasts the differentiation between companies and puts forward different strategies and regulations for the liquor companies in different position of the ecological niche. Finally, this paper gives some countermeasures and suggestions to improve the business ecosystem and to promote the strategic transformation of liquor industry.

**Key words:** business ecosystem; business model; liquor industry; competitive strategy; economic new normal