

# 基于委托—代理的品牌联盟风险 规避机制研究

陈东灵

(厦门大学 管理学院 福建 厦门 361005)

---

**摘要:** 品牌联盟作为一种新的战略运营模式正被越来越多的企业接受,成为提升新品牌或不知名品牌资产的有效途径。为规避品牌联盟的风险,从委托—代理理论出发,一是应考虑可观测变量的激励合同,以剔除更多的外部环境的影响,全方位观察考核修饰品牌;二是应考虑品牌声誉的激励合同,修饰品牌越注重声誉的提高,主导品牌的期望效用就越大;三是应构建内部监督机制,促使修饰品牌选择合作行为,同时应提高修饰品牌合作的正常收益、不合作被发现的概率、违约金数额,在保障其合作带来正常收益的同时,减少其不合作的额外收益与保留收益。

**关键词:** 品牌联盟; 风险规避; 委托—代理理论; 主导品牌; 修饰品牌

中图分类号: F722.2; F272.3      文献标识码: A      文章编号: 1008-2506(2011)06-0063-10

---

## 一、文献回顾与问题的提出

### (一) 国外主要研究成果

自1990年代以来,国外学者研究发现品牌联盟可能带来惊喜与新效率。如 Rao & Ruekert (1994)<sup>[1]</sup> 提出,品牌联盟是指两个或两个以上的独立品牌、产品或其他专有资产短期或长期的联盟与组合,此后又提出品牌联盟可以积极影响消费者对不可观察产品属性的质量感觉<sup>[2]</sup>。Washburn et al. (2004)<sup>[3]</sup> 指出,品牌联盟可以使高品牌资产受欢迎的属性渗透到与其联盟的不知名品牌中。Kumar (2005)<sup>[4]</sup> 认为,采用品牌联盟方式进行品牌延伸会对母品牌起到保护作用。Gammoh et al. (2006)<sup>[5]</sup> 提出,品牌联盟被越来越多的公司接受,成为提升新品牌或不知名品牌资产的有效途径,并验证了在不同认识水平和信息争议程度下的品牌联盟效果。Dickinson et al. (2008)<sup>[6]</sup> 通过定性和定量研究发现,为实现消费者对联盟品牌产品的积极评价,伙伴品牌间积极的合作态度是一个先决条件。

### (二) 国内主要研究成果

从国内研究现状看:关忠诚和程刚(2006)<sup>[7]</sup> 认为,联合品牌的组成形式可以是两个高价值品牌或者两个低价值品牌的联合,也可以是一个高价值(强势)品牌与一个低价值(弱势)品牌的联合。许基南(2008)<sup>[8]</sup> 指出,基于产业链的品牌联合类型包括横向一体化产业链的品牌联合、纵向一体化产业链

■收稿日期: 2011-04-14

■作者简介: 陈东灵(1986-),男,福建泉州人,厦门大学管理学院博士研究生。

的品牌联合、相关多元化产业链的品牌联合以及无关多元化产业链的品牌联合等。陆娟等人(2009)<sup>[9]</sup>从品牌联合及其模式、品牌联合效应及其衡量、品牌联合效应影响因素等方面对国外现有研究成果进行了梳理与评述。郭锐等(2010)<sup>[10]</sup>则借助最小均方联结模型分析了不对称品牌联盟对弱势品牌的稀释作用,并提出可以利用业务多元化和品牌互补性来调节或减缓该负面作用。许娟娟、卢泰宏(2010)<sup>[11]</sup>从战略品牌管理、品牌联盟形式以及品牌名称的呈现形式等方面对品牌联盟的概念进行了综述性论述。陈东灵(2011)<sup>[12]</sup>进一步构建了品牌联盟中伙伴品牌的综合能力评价指标体系和伙伴品牌综合能力的灰色关联模型等等。综上不难发现,有关品牌联盟的研究越来越趋向于对个体层面即伙伴品牌的分析。

### (三) 问题的提出

由于普遍存在的信息不对称及企业与生俱来的逐利性,只要机会主义行为能带来额外的利润,就会产生很多有损联盟集体利益的不道德行为。如李航、孙静亚(2011)<sup>[13]</sup>指出,品牌联盟中的“损人利己”行为表现为一方品牌通过损害另一品牌利益来谋求自身利益,甚至会出现一方将另一方排挤出市场的严重局面。而且一般来说,不道德行为的隐蔽性较强,使得伙伴品牌存在机会主义倾向和偷懒动机。笔者将联盟过程中出现的不道德行为、偷懒行为、搭便车行为统称为机会主义行为或投机行为。这种机会主义行为是联盟合作的最大障碍,直接带来联盟活动的低效率和彼此间的不信任。具体来说,由于不能直接观察到伙伴品牌的努力水平和外生变量,对联盟集体而言,最优的努力水平可能对单独的伙伴品牌并不一定也是最优,此时伙伴品牌便可能根据自身利益最大化的原则,选择低于最优努力水平的行动来提高自己的效用。而且,当伙伴品牌的不努力行为直接导致产出水平低下时,其还可以将这一结果归咎于不利的外生变量的影响。但由于无法观察到伙伴品牌的真实行动和外生变量,因而很难证明低产出是某个伙伴品牌不努力的结果。特别是跨行业的品牌联盟(如基于纵向一体化产业链的品牌联盟),其信息的不对称性更严重。由于不努力的伙伴品牌容易逃脱惩罚,其他伙伴品牌的积极性和创造性由此受到极大挫伤,并最终损害联盟品牌及其他合作方的利益。

针对伙伴品牌的投机行为,本文将运用委托—代理理论,从考虑可观测变量 $\eta$ 的激励合同<sup>[14]</sup>、考虑品牌声誉的激励合同<sup>[15]</sup>和内部监督机制<sup>[16]</sup>三个方面,分析品牌联盟的风险规避机制。

## 二、考虑可观测变量 $\eta$ 的激励合同

### (一) 基本假设

根据委托—代理理论,在一般的激励合同中,能观测到的变量只有伙伴品牌为联盟创造的产出 $\pi$ ,现假设:

1. 无论是强弱联盟还是强强联盟、弱弱联盟,将对品牌联盟产品贡献较多属性特征的一方称为主导品牌 $A$ ,而贡献较少的一方称为修饰品牌 $B$ <sup>[17]</sup>。 $A$ 与 $B$ 存在委托—代理关系, $A$ 不拥有私人信息,称为委托方; $B$ 拥有私人信息,称为代理方。这里只考虑 $n=2$ 的联盟模式。

2. 主导品牌 $A$ 是风险中性的,修饰品牌 $B$ 是风险规避的。

3.  $u, v$ 分别是主导品牌 $A$ 和修饰品牌 $B$ 的期望效用。

4. 产出函数为 $\pi = \alpha + \phi$ ,其中 $\alpha$ 是一个一维努力变量, $\phi$ 是均值为零、方差为 $\sigma^2$ 的正态分布随机变量,表示外生的不确定因素。所以 $E\pi = E(\alpha + \phi) = \alpha$ ,  $\text{var}(\pi) = \sigma^2$ 。

5. 修饰品牌 $B$ 的效用函数具有不变绝对风险规避特征,即 $v = -e^{-\rho\omega}$ ,其中 $\rho$ 是绝对风险规避度量, $\omega$ 是实际货币收益。

6. 修饰品牌 $B$ 努力的成本 $c(\alpha)$ 可以等价于货币成本,假定 $c(\alpha) = \frac{\beta\alpha^2}{2}$ ,其中 $\beta > 0$ 代表成本系数, $\beta$ 越大,同样的努力 $\alpha$ 带来的负效用越大。

7.  $\bar{\omega}$ 为修饰品牌 $B$ 的保留收益水平。

8. 主导品牌 A 可以观测到修饰品牌 B 的另一个变量  $\eta$ , 例如修饰品牌 B 所在行业的平均发展水平、消费者对修饰品牌 B 的偏好和忠诚、修饰品牌 B 对新的联盟品牌形象或价值的影响等。

9.  $\eta$  与  $\alpha$  无关, 但可能与  $\phi$  有关, 从而与  $\pi$  相关。

10.  $\eta$  具有正态分布, 均值为零, 方差为  $\sigma_\eta^2$ 。

(二) 未考虑可观测变量  $\eta$  的激励合同

考虑线性激励合同:  $q(\pi) = \zeta + \mu\pi$ 。其中  $\zeta$  与  $\pi$  无关,  $\zeta$  表示修饰品牌 B 的固定收益;  $\mu$  表示激励强度, 是修饰品牌 B 分享的产出份额, 即产出  $\pi$  每增加一单位, 修饰品牌 B 的收益增加  $\mu$  单位, 可见  $\mu\pi$  是修饰品牌 B 的变动收益;  $\mu = 0$  意味着修饰品牌 B 不承担任何风险,  $\mu = 1$  意味着修饰品牌 B 承担所有风险。

因为主导品牌 A 是风险中性的, 给定  $q(\pi) = \zeta + \mu\pi$ , 其期望效用等于期望收益:

$$Eu(\pi - q(\pi)) = E(\pi - \zeta - \mu\pi) = -\zeta + E(1 - \mu)\pi = -\zeta + (1 - \mu)\alpha$$

修饰品牌 B 的实际货币收益为:

$$\omega = q(\pi) - c(\alpha) = \zeta + \mu(\alpha + \phi) - \frac{\beta\alpha^2}{2}$$

修饰品牌 B 的确定性等价收益为:

$$E\omega - \frac{\rho\mu^2\sigma^2}{2} = \zeta + \mu\alpha - \frac{\rho\mu^2\sigma^2}{2} - \frac{\beta\alpha^2}{2} \quad (1)$$

其中  $E\omega$  是修饰品牌 B 的期望货币收益,  $\frac{\rho\mu^2\sigma^2}{2}$  是修饰品牌 B 的风险成本, 当  $\mu = 0$  时, 风险成本为零。修饰品牌 B 的最大化期望效用函数  $Ev = -Ee^{-\rho\omega}$  等价于最大化上述确定性等价收益。

修饰品牌 B 的参与约束为:

$$\zeta + \mu\alpha - \frac{\rho\mu^2\sigma^2}{2} - \frac{\beta\alpha^2}{2} \geq \bar{\omega} \quad (2)$$

情况一: 在信息对称条件下, 主导品牌 A 能够观测到修饰品牌 B 的努力水平  $\alpha$ , 此时激励相容约束不起任何作用, 主导品牌 A 的问题是选择  $(\zeta, \mu)$  和  $\alpha$  解下面最优化问题:

$$\begin{cases} \max_{\zeta, \mu, \alpha} Eu = -\zeta + (1 - \mu)\alpha \\ \text{s. t. (IR)} \zeta + \mu\alpha - \frac{\rho\mu^2\sigma^2}{2} - \frac{\beta\alpha^2}{2} \geq \bar{\omega} \end{cases}$$

因为在最优时, IR 的等式成立, 所以将  $\zeta = \bar{\omega} - \mu\alpha + \frac{\rho\mu^2\sigma^2}{2} + \frac{\beta\alpha^2}{2}$  代入目标函数得:

$$\max_{\zeta, \mu, \alpha} \alpha - \frac{\rho\mu^2\sigma^2}{2} - \frac{\beta\alpha^2}{2} - \bar{\omega}$$

分别对  $\alpha, \mu$  一阶求导得:  $\begin{cases} \alpha^* = \frac{1}{\beta} \\ \mu^* = 0 \end{cases}$

将该结果代入条件 (2) 得:  $\zeta^* = \bar{\omega} + \frac{\beta(\alpha^*)^2}{2} = \bar{\omega} + \frac{1}{2\beta}$ , 此即品牌联盟的帕累托最优合同。

分别对上述三个结果说明如下:

一是最优努力水平要求努力的边际期望利润等于努力的边际成本, 即:

$$\frac{\partial \pi}{\partial \alpha} = \frac{\partial c(\alpha)}{\partial \alpha} \Rightarrow 1 = \alpha\beta \Rightarrow \alpha^* = \frac{1}{\beta}$$

二是由于主导品牌 A 是风险中性的, 修饰品牌 B 是风险规避的, 帕累托最优风险分担要求修饰品

牌 B 不承担任何风险,即  $\mu^* = 0$ 。

三是主导品牌 A 支付给修饰品牌 B 的固定收益等于修饰品牌 B 的保留收益加努力的成本,即:

$$\zeta^* = \bar{\omega} + \frac{1}{2\beta}$$

情况二:在信息不对称条件下,主导品牌 A 无法观测到修饰品牌 B 的努力水平  $\alpha$ ,修饰品牌 B 将选择  $\alpha$  最大化自己的确定性等价收益,对条件(1)一阶求导得:

$$\alpha = \frac{\mu}{\beta} \quad (3)$$

$\alpha = \frac{\mu}{\beta}$  也是修饰品牌 B 的激励相容约束,从而主导品牌 A 的问题是选择  $(\zeta, \mu)$  解下最优化问题:

$$\begin{cases} \max_{\zeta, \mu} Eu = -\zeta + (1 - \mu)\alpha \\ \text{s. t. (IR)} \zeta + \mu\alpha - \frac{\rho\mu^2\sigma^2}{2} - \frac{\beta\alpha^2}{2} \geq \bar{\omega} \\ \text{(IC)} \alpha = \frac{\mu}{\beta} \end{cases}$$

将 IR、IC 代入目标函数得:

$$\max_{\mu} \frac{\mu}{\beta} - \frac{\rho\mu^2\sigma^2}{2} - \frac{\beta}{2} \left(\frac{\mu}{\beta}\right)^2 - \bar{\omega}$$

对  $\mu$  一阶求导得:

$$\frac{1}{\beta} - \rho\mu\sigma^2 - \frac{\mu}{\beta} = 0$$

整理得:

$$\mu = \frac{1}{1 + \beta\rho\sigma^2} > 0 \quad (4)$$

$\mu > 0$  意味着修饰品牌 B 在信息不对称时需要承担一定的风险。具体而言  $\mu$  是  $\beta, \rho, \sigma^2$  的递减函数,即修饰品牌 B 越是害怕努力付出,越是风险规避,产出  $\pi$  的方差愈大,其应该承担的风险就愈小。一个极端情况是,若修饰品牌 B 是风险中性的( $\rho = 0$ ),最优合同要求修饰品牌 B 承担全部风险( $\mu = 1$ )。

进一步分析可知,  $\frac{\partial\mu}{\partial\rho} < 0$  和  $\frac{\partial\mu}{\partial\sigma^2} < 0$ ,说明对于给定的  $\mu, \rho$  或  $\sigma^2$  越大,修饰品牌 B 的风险成本  $\frac{\rho\mu^2\sigma^2}{2}$  越大,因此最优风险分担要求修饰品牌 B 应该承担的风险愈小( $\mu$  愈小);  $\frac{\partial\mu}{\partial\beta} < 0$  说明对于给定的  $\alpha, \beta$  越大,修饰品牌 B 的努力成本  $c(\alpha) = \frac{\beta\alpha^2}{2}$  越大,而其所分享到的产出份额  $\mu$  反而愈小,这有点“鞭打快牛”的味道。

### (三) 考虑可观测变量 $\eta$ 的激励合同

信息的不对称性导致品牌联盟的激励合同存在一些缺陷,加大了修饰品牌 B 的风险。通过将所有可观测变量  $\eta$  写入到联盟的激励合同中,有助于完善合同的内容,这样可以比较全面地观测伙伴品牌的私有信息,减少不确定因素的干扰,降低联盟风险。

考虑下列线性激励合同:

$$q(\pi, \eta) = \zeta + \mu(\pi + \varphi\eta)$$

其中  $\mu$  表示修饰品牌 B 的收益如何随观测到的  $\pi$  和  $\eta$  而变化,  $\varphi$  表示修饰品牌 B 的收益与  $\eta$  的关系,若  $\varphi = 0$ ,修饰品牌 B 的收益就与  $\eta$  无关。主导品牌 A 的问题是如何选择最优的  $\zeta, \mu$  和  $\varphi$ 。

修饰品牌  $B$  的确定性等价收益为:

$$\zeta + \mu\alpha - \frac{\rho\mu^2}{2}\text{var}(\pi + \varphi\eta) - \frac{\beta\alpha^2}{2}$$

整理得:

$$\zeta + \mu\alpha - \frac{\rho\mu^2}{2}(\sigma^2 + \varphi^2\sigma_\eta^2 + 2\varphi\text{cov}(\pi, \eta)) - \frac{\beta\alpha^2}{2} \quad (5)$$

其中  $\text{cov}(\pi, \eta)$  是  $\pi$  和  $\eta$  的协方差。

修饰品牌  $B$  的参与约束为:

$$\zeta + \mu\alpha - \frac{\rho\mu^2}{2}(\sigma^2 + \varphi^2\sigma_\eta^2 + 2\varphi\text{cov}(\pi, \eta)) - \frac{\beta\alpha^2}{2} \geq \bar{w} \quad (6)$$

修饰品牌  $B$  将选择  $\alpha$  最大化自己确定性等价收益。对条件(5)一阶求导得:

$$\alpha = \frac{\mu}{\beta} \quad (7)$$

式(7)与式(3)相同,是因为  $\eta$  与  $\alpha$  无关,且  $\varphi$  也不影响修饰品牌  $B$  选择怎样的努力水平  $\alpha$ 。

因为  $E\eta = 0$ , 所以主导品牌  $A$  的期望收益为:

$$Eu(\pi - q(\pi, \eta)) = E(\pi - \zeta - \mu(\pi + \varphi\eta)) = -\zeta + (1 - \mu)\alpha$$

条件(6)是参与约束,条件(7)是激励相容约束。因此,主导品牌  $A$  的问题是选择  $(\mu, \varphi)$  解下的最优化问题:

$$\begin{cases} \max_{\mu, \varphi} Eu = -\zeta + (1 - \mu)\alpha \\ \text{s. t. (IR)} \zeta + \mu\alpha - \frac{\rho\mu^2}{2}(\sigma^2 + \varphi^2\sigma_\eta^2 + 2\varphi\text{cov}(\pi, \eta)) - \frac{\beta\alpha^2}{2} \geq \bar{w} \\ \text{(IC)} \alpha = \frac{\mu}{\beta} \end{cases}$$

将  $IR, IC$  代入目标函数得:

$$\max_{\mu, \varphi} \frac{\mu}{\beta} - \frac{\rho\mu^2}{2}(\sigma^2 + \varphi^2\sigma_\eta^2 + 2\varphi\text{cov}(\pi, \eta)) - \frac{\mu^2}{2\beta} - \bar{w}$$

分别对  $\mu, \varphi$  一阶求导得:

$$\begin{cases} \frac{1}{\beta} - \rho\mu(\sigma^2 + \varphi^2\sigma_\eta^2 + 2\varphi\text{cov}(\pi, \eta)) - \frac{\mu}{\beta} = 0 \\ \varphi\sigma_\eta^2 + \text{cov}(\pi, \eta) = 0 \end{cases}$$

整理得:

$$\begin{cases} \mu = \frac{1}{1 + \rho\beta(\sigma^2 + \varphi^2\sigma_\eta^2 + 2\varphi\text{cov}(\pi, \eta))} = \frac{1}{1 + \rho\beta(\sigma^2 - \text{cov}^2(\pi, \eta) / \sigma_\eta^2)} \\ \varphi = -\frac{\text{cov}(\pi, \eta)}{\sigma_\eta^2} \end{cases}$$

因为  $\sigma^2\sigma_\eta^2 \geq \text{cov}^2(\pi, \eta)$ , 所以  $0 < \mu < 1$ 。可以得出以下四个结论:

1. 若  $\pi$  与  $\eta$  不相关,  $\text{cov}(\pi, \eta) = 0 \Rightarrow \varphi = 0$ ,  $\eta$  不写入激励合同, 此时  $\mu = \frac{1}{1 + \beta\rho\sigma^2}$ , 与条件(4)

相同。

2. 若  $\pi$  与  $\eta$  正相关,  $\text{cov}(\pi, \eta) > 0 \Rightarrow \varphi < 0$ 。 $\eta > 0$  可能意味着较有利的外部条件, 任意给定的  $\pi$  可能更多反映了修饰品牌  $B$  遇到了好运气而不是作出了高水平的努力, 因此减少修饰品牌  $B$  的合同报酬;  $\eta < 0$  可能意味着较不利的外部条件, 任意给定的  $\pi$  可能更多反映了修饰品牌  $B$  作出了高水平的努力, 因此增加修饰品牌  $B$  的合同报酬。

3. 若  $\pi$  与  $\eta$  负相关  $cov(\pi, \eta) < 0 \Rightarrow \varphi > 0$ 。 $\eta > 0$  可能意味着较不利的外部条件, 因此增加修饰品牌  $B$  的合同报酬;  $\eta < 0$  可能意味着较有利的外部条件, 因此减少修饰品牌  $B$  的合同报酬。

4. 当  $cov(\pi, \eta) \neq 0$  时, 将  $\eta$  写进激励合同, 可以提高修饰品牌  $B$  分享的产出份额, 从而提高合同的激励强度。因为:

$$\mu = \frac{1}{1 + \rho\beta(\sigma^2 - cov^2(\pi, \eta) / \sigma_\eta^2)} > \frac{1}{1 + \beta\rho\sigma^2}$$

此时还可以减少修饰品牌  $B$  承担的风险。因为:

$$\begin{aligned} \text{var}(q(\pi, \eta)) &= \mu^2(\sigma^2 + \varphi^2\sigma_\eta^2 + 2\varphi cov(\pi, \eta)) = \frac{\sigma^2 - cov^2(\pi, \eta) / \sigma_\eta^2}{[1 + \rho\beta(\sigma^2 - cov^2(\pi, \eta) / \sigma_\eta^2)]^2} < \text{var}(q(\pi)) \\ &= \frac{\sigma^2}{(1 + \beta\rho\sigma^2)^2} \end{aligned}$$

综上, 通过将有价值的信息  $\eta$  写入激励合同  $q(\pi, \eta)$ , 能够剔除更多的外部环境的影响, 实现对修饰品牌的全方位观察考核, 更真实准确地反映其内在信息, 修饰品牌被错误惩罚和奖励的概率均会降低。这种“赏罚分明”的激励合同不仅有利于充分激发所有修饰品牌的合作热情与投资意愿, 提高合同的激励强度, 而且也能避免主导品牌对修饰品牌的不公正对待, 减少修饰品牌承担的风险, 符合双方利益。

进一步, 这一结果可以一般化为: 对任何观测到的新变量  $\varepsilon$ , 只要  $\varepsilon$  包含比原有变量  $\pi$  和  $\eta$  更多的有关  $\alpha$  或  $\varphi$  的有价值信息, 那么将  $\varepsilon$  写进品牌联盟的激励合同就有意义。但前提是观测  $\varepsilon$  的成本为零, 或者观测成本小于由此带来的修饰品牌成本的降低。

### 三、考虑品牌声誉的激励合同

#### (一) 基本假设

根据委托—代理理论, 考虑在主导品牌  $A$  与修饰品牌  $B$  的联盟中, 把品牌声誉这个隐性激励约束因素引入修饰品牌  $B$  的效用函数, 然后再来讨论品牌联盟激励合同的设计问题。现假设:

1. 品牌联盟的产出函数为:  $\pi = \alpha + \phi$ ,  $\phi$  具有正态分布, 均值为零, 方差为  $\sigma^2$ , 因而  $E\pi = E(\alpha + \phi) = \alpha$ ,  $\text{var}(\pi) = \sigma^2$ 。

2. 线性激励合同为:  $q(\pi) = \zeta + \mu\pi$ 。其中  $\zeta$  与  $\pi$  无关,  $\zeta$  表示修饰品牌  $B$  的固定收益,  $\mu$  表示激励强度, 是修饰品牌  $B$  的利润分享系数,  $\mu \in [0, 1]$ 。

3. 主导品牌  $A$  是风险中性的, 效用函数为  $u(\pi - q(\pi))$ , 修饰品牌  $B$  是风险规避的, 效用函数具有不变绝对风险规避特征, 即  $v = -e^{-\rho\omega}$ , 其中  $\rho$  是绝对风险规避度量,  $\omega$  是实际货币收益。

4.  $c(\alpha)$  为修饰品牌  $B$  为实现努力水平  $\alpha$  而付出成本的货币等价, 函数形式为:  $c(\alpha) = \frac{\beta\alpha^2}{2}$ , 其中  $\beta > 0$  代表努力成本系数。

5. 联盟产出对修饰品牌  $B$  声誉影响带来的等价货币收入效用为  $\Re^t \psi \pi$ , 其中  $\psi$  为声誉影响系数,  $\psi \leq 1$  且  $\psi \neq 0$ ,  $t$  为修饰品牌  $B$  的品牌生命周期,  $t > 0$ ,  $\Re$  为大于 1 的一个常数。

6.  $\bar{\omega}$  为修饰品牌  $B$  的保留收益水平。

#### (二) 考虑品牌声誉的激励合同

因为主导品牌  $A$  是风险中性的, 其期望效用等于期望收益:

$$Eu(\pi - q(\pi)) = E(\pi - \zeta - \mu\pi) = -\zeta + (1 - \mu)\alpha$$

修饰品牌  $B$  的实际货币收益为:

$$\omega = \zeta + \mu\pi + \Re^t \psi \pi - \frac{\beta\alpha^2}{2} = \zeta + (\alpha + \phi)(\mu + \Re^t \psi) - \frac{\beta\alpha^2}{2}$$

修饰品牌  $B$  的确定性等价收益为:

$$E\omega - \frac{\rho(\mu + \mathfrak{R}'\psi)^2\sigma^2}{2} = \zeta + \alpha(\mu + \mathfrak{R}'\psi) - \frac{\rho(\mu + \mathfrak{R}'\psi)^2\sigma^2}{2} - \frac{\beta\alpha^2}{2}$$

其中  $E\omega$  是修饰品牌  $B$  的期望货币收益,  $\frac{\rho(\mu + \mathfrak{R}'\psi)^2\sigma^2}{2}$  是修饰品牌  $B$  的风险成本。

在信息不对称的情况下, 主导品牌  $A$  面临两种约束: 一是个人理性约束, 即保证修饰品牌  $B$  的期望效用不小于其保留效用  $\bar{\omega}$ ; 二是激励相容约束, 即主导品牌  $A$  只能在修饰品牌  $B$  效用最大化的行为中寻找实现自身效用最大化的方法。解下列最优化问题:

$$\begin{cases} \max_{\zeta, \mu} Eu = -\zeta + (1 - \mu)\alpha \\ s. t. (IR) \zeta + \alpha(\mu + \mathfrak{R}'\psi) - \frac{\rho(\mu + \mathfrak{R}'\psi)^2\sigma^2}{2} - \frac{\beta\alpha^2}{2} \geq \bar{\omega} \\ (IC) \max_{\alpha} (\zeta + \alpha(\mu + \mathfrak{R}'\psi) - \frac{\rho(\mu + \mathfrak{R}'\psi)^2\sigma^2}{2} - \frac{\beta\alpha^2}{2}) \end{cases}$$

在主导品牌  $A$  最优的考虑下, 无须对修饰品牌  $B$  给予更多, 所以  $IR$  取等式:

$$\zeta = \bar{\omega} - \alpha(\mu + \mathfrak{R}'\psi) + \frac{\rho(\mu + \mathfrak{R}'\psi)^2\sigma^2}{2} + \frac{\beta\alpha^2}{2} \quad (8)$$

将式(8)代入目标函数得:

$$\max_{\zeta, \mu} \alpha(1 + \mathfrak{R}'\psi) - \frac{\rho(\mu + \mathfrak{R}'\psi)^2\sigma^2}{2} - \frac{\beta\alpha^2}{2} - \bar{\omega} \quad (9)$$

对  $IC$  中的  $\alpha$  一阶求导得:

$$\alpha = \frac{\mu + \mathfrak{R}'\psi}{\beta} \quad (10)$$

将式(10)代入式(9)得:

$$\max_{\zeta, \mu} \frac{\mu + \mathfrak{R}'\psi}{\beta} (1 + \mathfrak{R}'\psi) - \frac{(\mu + \mathfrak{R}'\psi)^2}{2} (\rho\sigma^2 + \frac{1}{\beta}) - \bar{\omega} \quad (11)$$

对式(11)中的  $\mu$  一阶求导得:

$$\mu^* = \frac{1 - \mathfrak{R}'\psi\beta\rho\sigma^2}{1 + \beta\rho\sigma^2} \quad (12)$$

因为  $\mathfrak{R}'\psi \leq 1 \Rightarrow 1 - \mathfrak{R}'\psi\beta\rho\sigma^2 > 0$ , 所以  $\mu^* = \frac{1 - \mathfrak{R}'\psi\beta\rho\sigma^2}{1 + \beta\rho\sigma^2} > 0$ 。将式(8)与式(12)代入目标函数, 可得到主导品牌  $A$  的最大期望效用为:

$$Eu = -\bar{\omega} + \frac{(1 + \mathfrak{R}'\psi)^2}{2\beta(1 + \beta\rho\sigma^2)} \quad (13)$$

根据以上分析, 可以得出以下四个结论:

1. 没有考虑品牌声誉因素的修饰品牌  $B$  的风险成本为  $\frac{\rho\mu^2\sigma^2}{2}$ , 考虑品牌声誉因素的修饰品牌  $B$  的风险成本为  $\frac{\rho(\mu + \mathfrak{R}'\psi)^2\sigma^2}{2}$ , 且  $\frac{\rho\mu^2\sigma^2}{2} < \frac{\rho(\mu + \mathfrak{R}'\psi)^2\sigma^2}{2}$ , 修饰品牌为联盟产出多承担了自己的声誉风险。

2. 由式(8)可以看出  $\zeta$  与  $\mu$ 、 $\rho$  成正方向变化, 而与  $\psi$ 、 $t$  成反方向变化。因此修饰品牌  $B$  的固定收益不能定得太高。

3. 由式(10)可以看出, 修饰品牌  $B$  的努力水平与其声誉影响系数、品牌生命周期成正方向变化, 即修饰品牌越珍惜、重视自身的声誉, 越想延长自身的品牌生命周期, 就会越愿意努力付出。

4. 由式(12)可以看出, 利润分享系数与声誉影响系数、品牌生命周期成反方向变化。即在考虑了

修饰品牌的声誉效应及品牌生命周期后,应相应减小利润分享系数。

5. 由式(13)可以看出,主导品牌A的期望效用与修饰品牌B的声誉影响系数、品牌生命周期成正方向变化,即修饰品牌越注重声誉的提高,主导品牌A的期望效用就越大。

#### 四、内部监督机制

##### (一) 基本假设

1. 主导品牌A作为委托方,监督作为代理方的修饰品牌B的合作情况。

2.  $\alpha$ 为修饰品牌B采取的行动,当 $\alpha=1$ 时,表示修饰品牌B选择合作行为(守约);当 $\alpha=0$ 时,表示修饰品牌B选择不合作或投机行为(违约)。

3.  $c(\alpha)$ 是修饰品牌B为实现努力水平 $\alpha$ 所付出的成本,其中 $c(1) > c(0)$ ,这是从成本方面来看,修饰品牌B倾向选择不合作行为的动因之一。

4. 当修饰品牌B积极与主导品牌A合作时,其获得的正常收益为 $\pi_1$ ;当修饰品牌B不与主导品牌A合作且未被发现时,其获得的超额收益为 $\pi_2$ , $\pi_2 > \pi_1$ ,这是从收益方面来看,修饰品牌B倾向选择不合作行为的动因之一。更具体地说, $\pi_2 = \pi_1 + \nu$ , $\nu$ 为修饰品牌B采取投机行为时获得的超过正常收益的那部分额外收益。

5. 当主导品牌A发现修饰品牌B采取投机行为时,将与修饰品牌B解除合作,此时修饰品牌B所能获得的保留收益为 $\bar{\omega}$ ,并且需要缴纳的违约金为 $F$ ,其中 $\bar{\omega} < \pi_1 < \pi_2$ 。

6.  $\gamma$ 为修饰品牌B选择不合作行为被主导品牌A发现的概率。

##### (二) 内部监督机制

根据上述假设,修饰品牌B在合作与不合作两种行为选择下的收益情况如图1所示:

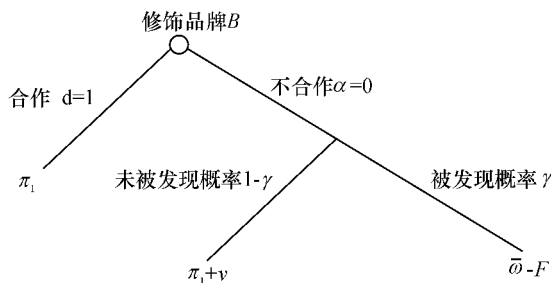


图1 修饰品牌B的收益值

从图1可以得出:当修饰品牌B采取合作行为时,期望收益为 $\pi_1$ ;当其采取不合作行为时,期望收益为 $(1-\gamma)(\pi_1+\nu) + \gamma(\bar{\omega}-F)$ 。

为了使修饰品牌B采取合作行为,必须满足以下条件:

$$\pi_1 \geq (1-\gamma)(\pi_1+\nu) + \gamma(\bar{\omega}-F)$$

求解得:

$$\pi_1 \geq \frac{\nu(1-\gamma)}{\gamma} + (\bar{\omega}-F) \quad (14)$$

根据式(14),为促使修饰品牌B理性选择合作行为,提出以下五点建议:

1. 提高修饰品牌B积极合作时的正常收益 $\pi_1$ 。一方面,应重视对修饰品牌的选择,只有选择具有较强互补性与协调性、匹配性与相容性、讲诚信、重视产品与服务质量的修饰品牌才能提升联盟的协同效应和稳定性,创造更多利润。此时,修饰品牌通过正常合作就能获得丰厚的经济回报,也就没有必要去冒风险投机了。另一方面,要在科学、全面地评价修饰品牌业绩水平的基础上,不断完善品牌联盟的收益分配机制。不仅要考虑修饰品牌对联盟所做的边际贡献的大小,而且也要将修饰品牌



所承担的风险及资本投入作为分配收益的依据,以体现公平与效益相兼顾、收益与风险相匹配的分配原则<sup>[18]</sup>。实现联盟成员的互惠互利,增进修饰品牌的合作热情。

2. 减少修饰品牌  $B$  不合作时获得的额外收益  $\nu$ 。一方面,应通过制定严密的联盟合同,尽可能缩小修饰品牌的投机空间,有效规范修饰品牌的合作行为;另一方面,应从品牌联盟建立之初开始,就让竞争与合作并存。主导品牌在进行知识共享的同时,还应做好自身关键技术、核心知识的保护工作,避免一些商业机密在结盟过程中泄露,被修饰品牌窃取和掌握,从而威胁主导品牌的市场地位。

3. 增大修饰品牌  $B$  不合作行为被发现的概率。一方面,应通过加大监督力度、完善监督制度等来减少信息的不对称性,消除修饰品牌的投机心理。当然,这里会有一个成本问题,监督力度越大,需要付出的监督成本也越大,所以主导品牌应尽力采取成本低且行之有效的监督方式。另一方面,应构建品牌联盟的风险预警机制,以及时发现修饰品牌的不合作行为,防患于未然。

4. 减少修饰品牌  $B$  不合作时获得的保留收益  $\omega$ 。一是事先在联盟合同中对不合作行为所能得到的保留收益进行限制,或者规定当一方的不合作行为导致联盟利益受损时,其应承担所有违约责任和损失。二是主导品牌可以对外宣称,修饰品牌一旦背信弃义、选择违约,主导品牌不仅将马上终止合作关系,而且会将其不良信用记录公之于众,这会给修饰品牌的声誉带来长期的、不可估量的损失,修饰品牌以后再与其他品牌合作会变得更加困难。三是健全联盟的退出机制或清算机制,在联盟关系破裂或需要解散时,能明确各合作方的产权关系、权利与义务,防止联盟资产的被侵占。四是在结盟前,修饰品牌向主导品牌交纳一定保证金,如果修饰品牌在合作过程中违约,则没收保证金,如守约则在联盟解体后归还保证金,以激励修饰品牌积极合作。

5. 提高违约金  $F$  的数额。将数额巨大的违约金写入联盟合同,对修饰品牌投机行为的侥幸心理有着直接的震慑作用,也可起到抑制修饰品牌不合作行为的目的。

需说明的是,根据委托—代理理论构建该监督机制,是基于主导品牌监督修饰品牌的合作情况。如果品牌联盟中的所有伙伴品牌实力相当,所承担的风险及对联盟的投资额、贡献度也比较接近,那么该模型也适用于修饰品牌监督主导品牌的情况。这样一种相互监督、相互约束的机制,更能体现平等、公正的合作原则,更能有效激励所有伙伴品牌的合作行为,提高联盟的稳定性。

## 五、结论与研究展望

品牌联盟凭借其资源互补性与共享性、扩大市场认知度、分担品牌培育成本、降低品牌经营风险等优势,已逐渐在餐饮、零售、航空和金融服务等行业成为广泛使用的商业战略。品牌联盟有助于发挥不同伙伴品牌间合作的协同效应和增强企业竞争力,拥有广阔的发展前景,值得寻求快速扩张实力的现代企业给予重视。然而,伙伴品牌间的信息不对称性及企业的利润最大化导向,使得品牌联盟中存在机会主义行为的空间,也可能会极大地威胁到联盟的集体利益与稳定性。根据委托—代理理论设计的相应的风险规避机制,包括考虑可观测变量的激励合同、考虑品牌声誉的激励合同和内部监督机制,可以缩小伙伴品牌的投机空间,提高伙伴品牌的合作自觉性,确保联盟的长期健康发展。

有两个方向值得未来进一步去研究:一是本文是依据对品牌联盟的产品贡献属性程度来区分主导品牌和修饰品牌,但这不是唯一的区分标准。实际中也可根据不同伙伴品牌的市场认可度、企业规模、对联盟的资本投入比例、顾客群体数量等来区别伙伴品牌间的地位差别,由此设计的品牌联盟风险规避机制可能会有所不同,对这个问题的研究很有现实意义,有待深入探讨。二是本文研究的出发点是基于伙伴品牌选择之后存在联盟风险,因而需要设计规避机制来有效规避这些风险。但不容忽视的是,在伙伴品牌选择之前还存在着逆向选择风险,逆向选择风险也会对联盟之后的稳定性产生负面影响。对此问题的研究,可以在分析品牌联盟逆向选择现象与品牌联盟自身特点的基础上,探讨如何科学和准确地选择合适的伙伴品牌与之结盟。理想伙伴品牌的选择能对将来联盟的风险起到“防患未然”的作用,即降低结盟后的道德风险及机会主义行为发生的概率。

- [1] RAO A R, RUEKERT R W. Brand alliances as signals of product quality [J]. Sloan Management Review, 1994, 36(1): 87-97.
- [2] RAO A R, QU L, RUEKERT R W. Signaling unobservable product quality through a brand ally [J]. Journal of Marketing Research, 1999, 36(2): 258-268.
- [3] WASHBURN J H, TILL B D, PRIUCK R. Brand alliance and customer-based brand equity effects [J]. Psychology and Marketing, 2004, 21(7): 487-508.
- [4] KUMAR P. The impact of cobranding on customer evaluation of brand counterextensions [J]. Journal of Marketing, 2005, 69(3): 1-18.
- [5] GAMMOH B S, VOSS K E, CHAKRABORTY G. Consumer evaluation of brand alliance signals [J]. Psychology and Marketing, 2006, 23(6): 465-486.
- [6] DICKINSON S J, LECTURER S, HEATH T. Cooperative brand alliances: how to generate positive evaluations [J]. Australasian Marketing Journal, 2008, 16(2): 22-38.
- [7] 关忠诚, 程刚. 联合品牌战略研究 [J]. 重庆大学学报: 社会科学版, 2006(2): 38-43.
- [8] 许基南. 基于产业链的品牌联合 [J]. 经济管理, 2008(1): 59-64.
- [9] 陆娟, 吴芳, 张轶. 品牌联合研究: 综述与构想 [J]. 商业经济与管理, 2009(3): 90-96.
- [10] 郭锐, 严良, 苏晨汀, 等. 不对称品牌联盟对弱势品牌稀释研究——“攀龙附凤”还是“引火烧身”? [J]. 中国软科学, 2010(2): 132-141.
- [11] 许娟娟, 卢泰宏. 品牌联盟研究评述 [J]. 中国流通经济, 2010(6): 57-60.
- [12] 陈东灵. 品牌联盟的伙伴选择与评价研究 [J]. 中共宁波市委党校学报, 2011(1): 47-54.
- [13] 李航, 孙静亚. 跨国品牌联合的风险探究与规避 [J]. 统计与决策, 2011(6): 170-171.
- [14] 张维迎. 博弈论与信息经济学 [M]. 上海: 上海三联书店, 上海人民出版社, 2004.
- [15] 叱瑛. 科研团队激励机制研究 [D]. 西安: 西安科技大学硕士学位论文, 2006.
- [16] 张朋柱. 合作博弈理论与应用——非完全共同利益群体合作管理 [M]. 上海: 上海交通大学出版社, 2006.
- [17] 原永丹, 董大海, 刘瑞明, 等. 品牌联合的研究进展 [J]. 管理学报, 2007(2): 243-248.
- [18] 陈东灵. 基于 Shapley 值法的品牌联盟利益分配研究 [J]. 山东工商学院学报, 2010(2): 44-51.

(责任编辑 欧翠珍)

## Research on the Risk Avoiding Mechanism of Brand Alliance Based on Principal-Agent Theory

CHEN Dong-ling

(School of Management, Xiamen University, Xiamen 361005, China)

**Abstract:** As a new strategic operating model, brand alliance is being accepted by more and more companies and is becoming an effective way to enhance the brand equity of new or unknown brands. To avoid the risk of brand alliance, the paper, based on the principal-agent theory, suggests that firstly, the incentive contract which involves observable variables should be considered to remove the influence of more external environment and to comprehensively observe and assess decorated brand; secondly, the incentive contract which involves brand reputation should be considered because the more a decorated brand pays attention to improving reputation, the higher the expected utility of a leading brand would be; thirdly, an internal supervision mechanism should be built in order to urge the decorated brand to choose cooperative behaviors, and simultaneously, the normal earnings produced by decorated brand cooperation, the probability of found non-cooperation and the amount of penalty should be increased so as to reduce additional revenues of non-cooperation and retained earnings while guaranteeing normal earnings of cooperation.

**Key words:** brand alliance; risk avoiding; principal-agent; leading brand; decorated brand