

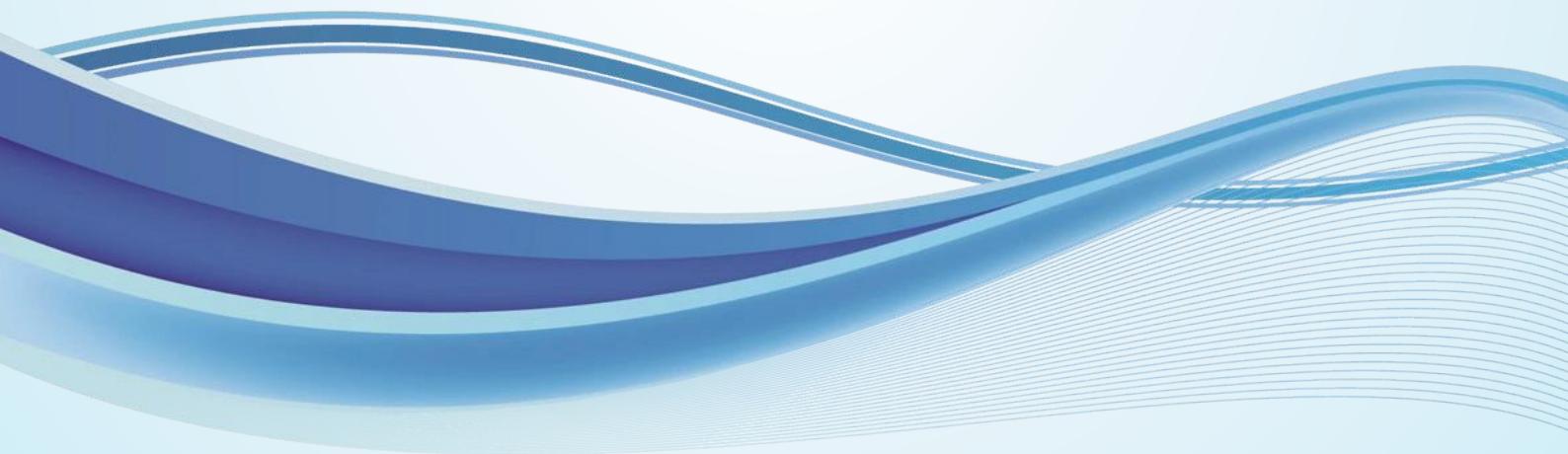


国际中文学术期刊卓越工程 建设期刊

ISSN 3105-5907
eISSN 3106-6321

经济与管理发展研究

Journal of Economic and Management
Development Research



ISSN 3105-5907



2026
2卷1期 1



环球未来出版社
Global Future Press

经济与管理发展研究

*Journal of economic and management
development research*

ISSN 3105-5907 月刊

主编： 唐晓莉

副主编： 吴献博 涂志辉

编委成员： 刘亭妤 王蔚



GLOBAL FUTURE PRESS

主办 | 环球未来出版社

官网 | www.gfpress.org

邮箱 | gfpress@yeah.net

地址 | 中国香港尖沙咀亚
士厘道 34 号星光行大厦 7
楼 A5 室

目录 TABLE OF CONTENTS

阅读疗法馆员全链条培育路径探析 An Analysis of the Whole-Chain Cultivation Path for Reading Therapy Librarians

专业化发展视域下高校图书馆阅读疗法馆员的专业培育及管理创新研究 — 刘楠
University Libraries from the Perspective of Professional DevelopmentResearch on Professional Training and Management Innovation of Reading Therapy Librarians – LIU Nan
pp.1 – 6

基于 SCOR 模型分析物流配送优化 Analysis of Logistics Distribution Optimization Based on the SCOR Model

电商背景下物流配送体系的现存问题及改进策略探析 — 李浩然
Analysis of Existing Problems and Improvement Strategies of the Logistics Distribution System in the Context of E-Commerce – LI Haoran
pp.7 – 15

营销战略赋能服装品牌核心价值传递 Strategic Marketing Paths for the Core Brand Values of Apparel Enterprises

基于品牌价值认同的服装企业管理与营销战略研究 — 王晨烨、张鸿飞、丁玄、余沂莲、周西庆
Research on Apparel Enterprise Management and Marketing Strategy Based on Brand Value Identification – WANG Chenye, ZHANG Hongfei, DING Xuan, YU Yilian³, ZHOU Xiqing
pp.16 – 23

文交所规范化发展探析 An Analysis of the Standardized Development of Cultural Property Exchanges

国内文交所的发展历程与展望 — 欧骅杰
Development Trajectory and Future Prospects of Domestic Cultural Property Exchanges – OU Huajie
pp.24 – 32

中国纺织企业海外用工合规路径探析 An Analysis of the Overseas Employment Compliance Paths of Chinese Textile Enterprises

多国劳动法视角下的中国纺织企业海外经营用工管理研究 — 王晨烨
Research on Overseas Employment Management of Chinese Textile Enterprises from the Perspective of Multi-Country Labor Laws – WANG Chenye
pp.33– 39

专业化发展视域下高校图书馆

阅读疗法馆员的专业培育及管理创新研究

刘楠*

(云南财经大学图书馆, 云南 昆明 650221)

摘要: 随着“健康中国”战略的深入实施与社会心理健康需求的日益凸显, 阅读疗法作为一项集预防、发展与治疗功能于一体的辅助性心理干预手段, 其价值在图书馆学界与实务界受到空前重视。高校图书馆因其丰富的文献资源、稳定的师生群体及教育使命, 成为开展阅读疗法服务、筑牢学生心理健康防线的重要阵地。然而, 服务的专业化深度与效能, 根本上取决于阅读疗法馆员队伍的专业化水平。本文立足于专业化发展的理论视域, 深入剖析了高校阅读疗法馆员的核心角色、复合型能力构成以及当前在培育与管理上面临的主要困境。在此基础上, 系统性构建了一个涵盖“精准选苗-系统育才-科学管理-有效赋能”的全链条专业培育体系, 并提出了包括矩阵式团队、嵌入式服务、智慧化平台及跨界协同在内的管理创新模式。本研究旨在为高校图书馆锻造一支“懂心理、精文献、善服务、能研究”的阅读疗法专业队伍提供理论参照与实践路径, 从而推动阅读疗法服务从自发、零散走向科学、系统, 深度融入高校立德树人与心理健康教育工作大局。

关键词: 阅读疗法; 高校图书馆; 馆员专业化; 专业培育; 管理创新

一、引言

当前, 国民心理健康已成为影响人民幸福感与社会和谐稳定的关键因素。《“健康中国2030”规划纲要》明确提出要加强心理健康服务体系建设和规范化管理。后疫情时代, 社会心理服务需求的普遍性与紧迫性进一步加剧。在这一宏观背景下, 图书馆界正积极探索以“阅读疗愈”服务参与社会心理服务体系建设的创新路径。阅读疗法(Bibliotherapy)并非简单的书籍推荐, 而是指在馆员等专业人员的引导下, 通过有目的地阅读特定文献, 帮助个体解决心理困扰、促进人格发展与心理健康的一种辅助性治疗方法。高校大学生处于心理发展与人格成型的关键期, 面临学业、就业、人际等多重压力, 是心理健康服务的重点人群。高校图书馆开展阅读疗法服务, 具有资源、空间、场景和信任度的天然优势。近年来, 从四川大学图书馆的“沐心小屋”到各类图书馆举办的阅读疗愈主题读书会, 实践探索已初见成效。然而, 与快速增长的实践需求相比, 服务的专业化水平仍是突出短板。其核心制约在于专业人才的匮乏: 具备跨学科知识、标准化技能与职业伦理的阅读疗法馆员严重不足。许多服务仍停留在基于个人兴趣的经验层面, 缺乏系统的理论指导、规范的流程控制和科学的成效评估。因此, 将阅读疗法馆员的建设置于“专业化发展”的视域下进行审视与规划, 变得尤为迫切。专业化发展强调通过系统的教育、训练、标准制定和持续学习, 使某一职业群体掌握独特的专业知识体系与技能, 并获得相应的社会认可。对于阅读疗法馆员而言, 这意味着不能仅将其视为图书馆员的附加职责, 而需要构建一套独立的、面向复合型能力要求的专

作者简介: 刘楠(1973-), 女, 博士, 研究方向为图书馆阅读疗法。

通讯作者: 刘楠

业培育与管理体系。本研究旨在回应这一现实需求,试图回答:在专业化发展框架下,高校阅读疗法馆员应扮演何种角色、具备哪些核心能力?当前培育与管理中存在哪些瓶颈?如何构建一个行之有效的“选育管用”全链条机制?对这些问题的探索,对于提升高校阅读疗法服务效能、深化图书馆育人功能具有重要的理论与实践意义。

二、理论基础与角色定位

1、阅读疗法馆员专业化的理论内涵

馆员的专业化发展是一个动态的、系统的过程。它源于图书馆事业自身发展的内在要求,也是应对外部环境挑战的必然选择。教育部《普通高等学校图书馆规程》亦强调须加强馆员队伍专业化建设,提升其履行教育及信息服务职能的专业能力。对于阅读疗法服务这一新兴专项业务,其专业化内涵更具特殊性如:知识结构的跨学科性,它要求馆员打破传统图情领域的边界,深度融合图书馆学、心理学(特别是咨询心理学、临床心理学)、精神病学、教育学乃至医学的知识。国际研究趋势也表明,阅读疗法研究正与“健康人文”等跨学科领域紧密结合;技能素养的复合性:馆员需兼具文献检索与导读能力、基础心理评估与倾听共情能力、活动策划与组织能力,以及一定的研究与实践反思能力;伦理规范的特殊性:相较于一般参考咨询,阅读疗法涉及用户深层心理与隐私,对保密原则、界限设置、知情同意以及转介机制有极其严格的要求;实践依据的科学性:服务开展需建立在循证基础之上,包括借鉴经过随机对照试验验证的阅读疗法方案,研发本土化的推荐书目,并建立服务效果评估体系。

2、高校阅读疗法馆员的多维角色与核心能力

基于上述专业化内涵,高校阅读疗法馆员在服务生态中需扮演以下关键角色,并形成相应的能力矩阵(见表1):

核心角色	角色描述	关键能力构成
“疗愈书目”的研发者与管理者	针对大学生常见心理议题(如焦虑、抑郁、适应障碍、人际关系等),基于循证研究,筛选、评价、配伍并持续更新专题书目。	文献学与学科知识分析能力;心理学知识应用能力;书目评价与循证研究能力。
“阅读过程”的引导者与陪伴者	在个体咨询或团体活动中,通过提问、讨论、写作练习等方式,引导读者将阅读内容与自身经历连接,促进反思与洞察。	积极倾听与共情能力;团体动力引导能力;创造性互动技巧;基本的心理支持技能。
“心理健康”的科普者与倡导者	通过讲座、工作坊、宣传资料等形式,普及心理健康与阅读疗愈知识,消除病耻感,营造关注心理健康的校园文化。	公众演讲与教育能力;科普内容创作能力;活动策划与营销能力。
“服务生态”的联结者与协调者	清晰认识自身专业边界,与学校心理健康中心、院系辅导员、专业医疗机构建立有效转介与合作机制。	跨部门沟通与协作能力;资源整合能力;专业边界意识与伦理判断力。
“专业实践”的反思者与研究者	持续反思服务过程,收集分析服务数据,开展行动研究,参与学术交流,推动服务模式的本土化创新与专业化进阶。	实践反思能力;数据收集与分析能力;学术研究与写作能力。

表1:高校阅读疗法馆员的核心角色与能力构成

三、现状审视：培育与管理的现实困境

尽管部分先锋高校已开展有益尝试，但整体而言，我国高校阅读疗法馆员的专业化进程仍面临一系列结构性困境。第一，培育体系缺位，专业能力生成渠道不畅。目前，绝大多数高校图书馆尚未建立针对阅读疗法馆员的专项培育制度。馆员相关知识技能的获取多依赖个人自学、零散的外部培训或“师徒式”经验传递，缺乏系统性、阶梯性和持续性。华东理工大学图书馆的《专业馆员队伍建设实施办法》代表了馆员培养的系统化努力，但其内容仍侧重于通用业务能力，对阅读疗法等高度 specialized 的领域缺乏针对性设计。同时，具备心理学与图书馆学双重教育背景的复合型人才稀缺，从源头上制约了队伍的专业化起点。第二，管理机制模糊，角色定位与职业发展激励不足。在图书馆现有的组织架构和岗位设置中，阅读疗法工作往往作为阅读推广或参考咨询部门的“兼职”或“项目”存在，馆员角色模糊，职责不清。缺乏对应的岗位说明书、绩效考核标准与晋升通道，导致馆员投入此项复杂工作的内在激励与外在认可双重不足。专业化工作需要持续的时间和精力投入，若无法在管理制度上予以确认和保障，极易流于形式或难以持久。第三，协同网络薄弱，跨界支持与伦理监督机制缺失。阅读疗法本质是一项需要多方专业支持的工作。目前，馆内与心理健康教育中心、校外与精神卫生机构的合作大多处于临时性、活动化层面，未能形成“体系互嵌、业务创新、人才共育”的稳定深度合作框架。这种孤岛状态使馆员在面临复杂个案时感到孤立无援，专业伦理风险增高，同时也限制了通过跨界实践提升专业能力的机会。

第四，技术赋能不足，智慧化服务与数据驱动管理滞后。在 AI 与大数据时代，如何利用技术提升阅读疗法的精准性、可及性与管理效率，是专业化发展的新课题。当前，能够智能匹配用户情绪状态与疗愈书目的系统、用于服务过程记录与效果追踪的数据平台、以及基于大模型的虚拟预咨询工具等，在高校图书馆中尚属罕见。技术的缺位，使得规模化、个性化服务与管理决策的科学化受到限制。

四、系统构建：阅读疗法馆员的专业培育体系

为破解上述困境，必须构建一个目标明确、路径清晰、贯穿职业发展全周期的专业培育体系。该体系可借鉴“选、育、管、用”的人才培养全链条思想，设计为以下四个相互衔接的模块。

1、“精准选苗”：建立基于胜任力的准入与储备机制

专业化建设应从源头把控。图书馆应联合学校人事处、心理健康教育中心，制定阅读疗法馆员（或专员）的岗位胜任力模型。在馆内选拔时，除了考察图书馆业务能力，应优先考虑具有心理学、教育学等相关学科背景，或已取得国家心理咨询师资格、具备良好人际敏感性与伦理意识的馆员。同时，可建立“阅读疗法人才储备库”，吸纳对此有兴趣、有潜力的馆员进行早期观察与培养，形成人才梯队。

2、“系统育才”：设计分层分类的“理论+实践”培育路径

培育是核心环节，应遵循“职业素养培训”与“业务能力实训”相结合的原则，实施分阶段、差异化的培育方案。基础通识阶段（面向全体储备人才）：内容涵盖阅读疗法核心理论与伦理规范、大学生常见心理问题识别、基础倾听与沟通技巧、图书馆现有疗愈书目资源介绍等。可采用线上课程、工作坊形式完成；专业技能阶段（面向准专业人员）：开展深度培训，如结构化团体阅读疗法方案设计与带领、个体阅读咨询流程演练、疗愈书目深度研读与配伍、心理危机识别与转介流程等。此阶段应大力推行“馆医合作”跟岗培训模式，选派馆员至学校心理中心或像佛山市第三人民医院这样的专业机构进行短期见习，由心理专家

进行督导；高阶发展与研究阶段（面向核心专业人员）：鼓励并支持馆员参与国内外学术会议（如中国图书馆学会阅读推广委员会的“阅读与心理健康”研讨会）、申报相关科研课题、撰写实践案例与研究论文。图书馆可设立“科研创新培育计划”，对阅读疗法等前沿服务领域的探索给予项目化支持。

3、“实践砺才”：搭建多元化的实战演练与创新平台

知识必须通过实践内化为能力。图书馆应主动创设实践场景：项目制实践：鼓励馆员牵头或参与“新生适应性阅读疗愈计划”、“考试季减压团体辅导”、“特定主题疗愈书目研发”等项目，在实干中成长；轮岗与跨界实践：借鉴企业管理经验，安排有潜力的馆员在图书馆内部不同部门（如采编、流通、信息技术）进行短期轮岗，以培养其复合视野与系统思维。同时，拓展与校外机构的实践合作。建立“同伴督导小组”：在馆内组建阅读疗法实践社群，定期进行案例讨论、经验分享和读书会，营造持续学习的共同体文化。

4、“科学评才”：完善以效能为导向的发展性评价体系

改变单一的行政或资历评价，建立与发展性培育目标相匹配的评价机制。考核指标应结合过程与结果，包括：参与培训的学时与效果、主持或参与项目完成的质量、开展服务的次数与服务对象满意度、产生的案例分析或研究成果等。评价结果应与馆员的绩效奖励、职称评聘、外出进修机会等直接挂钩，形成“培养-使用-评价-激励”的闭环。

五、管理创新：支撑专业化发展的组织与机制变革

专业的培育需要创新的管理环境予以承载和激活。高校图书馆需在组织架构、服务模式、技术平台和合作网络等方面进行系统性革新。

1、组织架构创新：组建柔性的“矩阵式”项目团队

在保持现有部门职能的基础上，可设立跨部门的“阅读疗法服务与发展中心”或虚拟项目团队。该团队以专项服务为目标，动态吸纳来自参考咨询部、资源建设部、信息技术部、阅读推广部的馆员，以及来自心理中心、文学院、医学院的兼职专家顾问。采用项目负责人制，赋予其在资源调配、活动设计方面的自主权。这种柔性组织既能保障服务的专业性，又能高效整合馆内资源，适应快速变化的需求。

2、服务模式创新：推行“嵌入式”与“分级干预”服务

深度嵌入式服务：将阅读疗法师主动嵌入到学院、学生社区、重要学生团体（如研究生会、心理社团）中，通过与辅导员、导师合作，开展精准的、场景化的主题服务，变“坐等上门”为“主动送达”；“普及-预防-干预”分级服务模式：第一级（普及）：面向全体学生，通过书香疗愈主题空间、推荐书单、科普推文，营造氛围。第二级（预防）：面向有轻度压力或发展性需求的学生，提供主题读书会、自助疗愈工具包。第三级（干预）：针对有明确心理困扰的个体，在严格伦理规范下提供一对一的阅读咨询，并建立与专业心理咨询的畅通转介通道。

3、技术平台创新：建设“智慧阅读疗愈”支持系统

积极应用人工智能与大数据技术，打造智慧化支持平台。例如：开发“智能疗愈书目推荐系统”，通过用户情绪自评量表匹配个性化书单；构建“阅读疗愈案例知识库”，供馆员学习与参考；利用聊天机器人提供7x24小时的前期情绪疏导与资源导引；建立服务数据驾驶舱，可视化追踪服务覆盖率、用户反馈、书目使用热度等，实现数据驱动的管理决策与服务优化。

4、协同网络创新：构建“图书馆+”可持续发展生态

借鉴佛山“医疗+文化”模式的成功经验，高校图书馆应致力于构建稳固的校内校外协同网络。校内协同：与心理健康中心签订正式合作协议，明确双方在培训督导、个案转介、联合活动、研究攻关上的权责。邀请心理学、精神医学专业教师担任学术顾问。校外协同：与公共图书馆、精神卫生医疗机构、社区服务中心建立区域联盟，共享专家资源、培训资源和实践经验，共同开展面向更广泛人群的阅读疗愈研究与实践，提升行业整体水平。

六、实施保障与未来展望

为确保上述培育体系与管理模式落地，需要多层次的保障：一是制度保障，图书馆应将阅读疗法馆员队伍建设纳入馆内“十五五”发展规划，制定专项管理办法，明确经费支持。二是资源保障，设立专项经费用于培训、资源建设、空间改造和技术开发。三是文化保障，在馆内倡导终身学习、勇于创新、包容试错的组织文化，馆领导需率先给予战略重视与精神支持。展望未来，高校阅读疗法馆员的专业化发展道路，必将从当前的重点突破走向全面深化。其趋势将体现在：培养路径将从在职培训向前延伸至图情专业硕士（MLIS）教育中的方向设置；服务标准与伦理指南将从行业共识上升为团体或地方标准；服务效果的评价将从主观感受转向基于多维度数据的实证研究；馆员的角色也将从服务的直接提供者，更多地转向项目设计者、平台运营者、生态构建者和知识生产者。

七、结语

在健康中国与教育强国战略的双重指引下，高校图书馆通过阅读疗法服务促进学生心理健康，既是职能的延伸，更是时代的使命。使命的达成，关键在于人。本文所论证的，正是在专业化发展视域下，通过构建一套科学的“选育管用”全链条培育体系，并辅以组织、模式、技术与协同层面的管理创新，系统性、前瞻性地解决阅读疗法馆员队伍建设这一核心问题。唯有锻造出一支专业精深、伦理严谨、充满热忱的队伍，高校图书馆的“阅读疗愈”服务才能超越短暂的公益热潮，沉淀为一项稳定、可靠、有学术深度和人文温度的专业化服务，真正成为高校心理健康教育体系中不可或缺的组成部分，让书香在润物无声中滋养一代代青年的心灵，为培养身心健全的栋梁之材贡献独特的图书馆力量。

参考文献：

- [1] 中国图书馆学会阅读推广工作委员会. 关于举办 2025 年阅读与心理健康研讨会的通知 [C]. 2025.
- [2] 新华社. 中共中央、国务院印发《“健康中国 2030”规划纲要》[EB/OL]. (2016-10-25). [2024-01-28]. https://www.gov.cn/xinwen/2016-10/25/content_5124174.htm.
- [3] 人民网. 专访陆林院士：新冠疫情的心理影响或持续 10-20 年 [EB/OL]. [2023-01-01]. <http://health.people.com.cn/n1/2023/0101/c14739-32597856.html>.
- [4] 四川大学图书馆. 沐心小屋|四川大学图书馆 [EB/OL]. [2024-12-16]. <https://lib.scu.edu.cn/node/335>.
- [5] 杨瑜. 推动公共文化服务高质量发展 [N]. 人民日报, 2024-02-01 (9).
- [6] 王景文, 高廓朗, 符晓丽, 等. 个体阅读治疗发展脉络、问题分布与书目应用特征——基于华北理工大学图书馆阅读治疗个案解析 [J]. 图书馆工作与研究, 2024 (7): 13-22.
- [7] 中国日报网. 世界读书日，来嘉兴市图书馆打卡元宇宙 [EB/OL]. [2023-04-23]. <https://cn.chinadaily.com.cn/a/202304/23/WS6444f985a31053798937138d.html>.
- [8] “健康中国体系下的阅读疗愈与大众心理建设”学术研讨会在奉贤区图书馆举行 [EB/OL]. [2023-08-16]. https://mp.weixin.qq.com/s?__biz=MjM5NTUwMzYyOA==&mid=2651473847&idx=1&sn=2bb65b8a4b

fab6d89041d609d1389b6&chksm=bd096cd48a7ee5c28cb02cf27f93f4b2fc8e3695ff4543b323b8b9f570ac395
eace528d1635f&scene=27.

[9] 汤兰兰. 基于双因素理论的图书馆阅读推广人才培育与激励机制研究[J]. 江苏科技信息. 2020 (31) : 30-32

[10] 王景文, 张弘引, 李杏丽, 等. 试论我国“阅读疗法学”的学科建立——基于学科成立基本条件的视角[J]. 图书馆, 2016 (12) : 12-16

[11] 宫梅玲, 楚存坤, 张洪涛, 等. 阅读疗法立体化运作模式探究[J]. 大学图书馆学报, 2011, 29 (05) : 84-88+37.

University Libraries from the Perspective of Professional Development Research on Professional Training and Management Innovation of Reading Therapy Librarians

LIU Nan*

(Library of Yunnan University of Finance and Economics, KunMing, YunNan 650221, China)

Abstract: With the in-depth implementation of the "Healthy China" strategy and the increasingly prominent social demand for mental health, reading therapy, as an auxiliary psychological intervention method integrating prevention, development and treatment functions, has received unprecedented attention in the academic and practical fields of library science. University libraries, with their rich literature resources, stable student and teacher groups, and educational mission, have become important positions for providing reading therapy services and strengthening the mental health defense line of students. However, the depth and effectiveness of the professionalization of the service fundamentally depend on the professionalization level of the reading therapy librarian team. Based on the theoretical perspective of professional development, this article deeply analyzes the core role of reading therapy librarians in colleges and universities, the composition of their compound abilities, as well as the main predicaments they are currently facing in cultivation and management. On this basis, a full-chain professional cultivation system covering "precise seedling selection - systematic talent cultivation - scientific management - effective empowerment" has been systematically constructed, and a management innovation model including matrix teams, embedded services, intelligent platforms and cross-border collaboration has been proposed. This research aims to provide theoretical references and practical paths for university libraries to forge a professional team of reading therapy that "understands psychology, is proficient in literature, good at service, and capable of research", thereby promoting the transformation of reading therapy services from spontaneous and scattered to scientific and systematic, and deeply integrating them into the overall situation of moral education and mental health education in universities.

Keywords: Reading therapy; University library; Specialization of librarians; Professional cultivation; Management innovation

电商背景下物流配送体系的现存问题及改进策略探 析

李浩然

(北京企业管理研修学院, 北京 昌平 102200; CLEA University 工商管理, 墨西哥 阿瓜斯卡连特斯州 20018)

摘要:近年来, 物流配送在推动电子商务发展和经济增长的同时, 也面临诸多挑战。本文以京东物流为例, 基于 SCOR 模型分析其配送体系中存在的市场竞争力过大、配送时效差、物流成本高、专业人才流失等问题, 并提出了具有针对性的优化对策。

关键词:物流配送; 电子商务; 京东物流; 优化对策

1. 引言

电子商务在 20 世纪 90 年代初被引入我国, 尽管起步比发达国家晚, 却拥有广阔的发展前景。进入 21 世纪, 我国互联网迅速发展, 互联网普及率不断提升, 带动网购人数增长。电商企业崛起与互联网普及浪潮相伴, 互联网有力推动了电商企业发展。近年来, 网购零售额逐年递增, 带动物流配送持续扩大, 尤其在“双十一”“618”等电商大促期间, 单日配送量屡创新高。在当今电商蓬勃发展的背景下, 物流配送作为连接电商企业与消费者的关键环节, 其重要性愈发凸显。高效、精准的物流配送, 不仅能为消费者带来更愉悦的购物体验, 赢得他们的信赖与忠诚, 还能显著提升电商企业的核心竞争力, 为整个行业注入持续健康发展的动力。然而, 随着电商业务的不断扩张, 物流配送面临着诸多挑战, 一系列问题逐渐显现, 对电商行业的进一步发展造成了一定的阻碍。因此, 深入研究电商背景下物流配送存在的问题, 并提出有效的优化对策, 具有重要的现实意义。

2. 理论基础

物流配送流程主要基于 SCOR 模型, SCOR 模型明确了供应链的五大关键流程, 分别是计划、采购、制造、配送和退货。该模型不仅着眼于供应链各环节的独立运作, 更着重强调各环节之间的内在联系与逻辑关联, 进而构建出一个完整的供应链管理体系。基本的 SCOR 模型五大流程如图 1 所示。

作者简介:李浩然 (1999-), 硕士研究生, 电子商务师, 讲师, 专家, 主要研究方向为电子商务实训教学、电子商务应用平台及发展、电子商务职业教育。

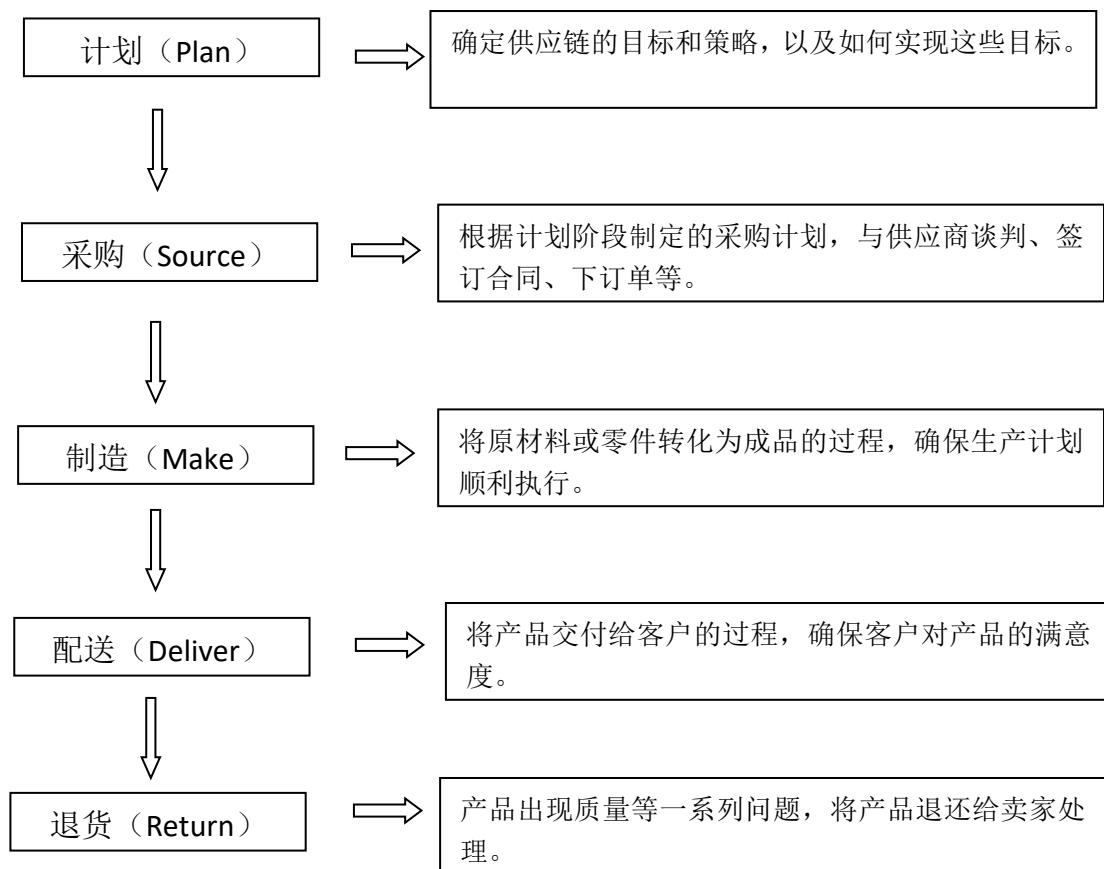


图 1 SCOR 模型的基本流

应用于电商物流配送的各个环节

1. **计划：**计划供应、需求两部分：先摸清楚产能和市场需求，再按产品和渠道定分销、库存、生产和物料计划。
2. **采购：**采购主要涉及寻源、认证、谈判、合约、订单、库存等方面。寻源即寻找合适的供应商，认证是对供应商进行评估，谈判和合约是不可或缺的商务环节，而后续的订单处理、库存管理以及品质管控则都属于采购的执行环节。企业需要对每项采购业务的合理性进行评估，谨慎规划流程，抓住流程中的关键要点。
3. **生产/制造：**这一流程主要由生产运作和生产支持构成。生产运作包括物料的申请及领取、产品的制造和测试、包装出货等内容；生产支持则涵盖在制品的运输、在制品的库存管理等工作。
4. **交付/配送：**该流程包含订单管理、仓储管理、成品库存管理、包装和运输计划的安排、进出口业务的管控，以及业务内部配送方案的制定和配送品质的把控。
5. **退货：**主要是对供应商物料的退还以及客户产品的退回进行管理。

3. 物流配送的主要模式

3.1 自营物流配送

自营物流配送是指企业通过自主建设物流基础设施（如仓库、运输车队、配送站点）、组建自有团队，全程把控从商品仓储、运输到末端配送的全链条物流环节，而非依赖第三方物流企业的物流模式。其核心是通过自主掌控物流环节，提升配送效率、保障服务质量，并

与企业主营业务形成协同。比如京东是国内自营物流的标杆企业，自 2007 年起布局自营物流，目前已形成覆盖全国的智能物流网络。截至 2024 年底，京东物流在全国拥有超过 1500 个仓库（含“亚洲一号”智能物流中心），仓储总面积超 3000 万平方米，覆盖全国 99% 的县级行政区，其中 80% 的区县可实现“211 限时达”（上午 11 点前下单当日达，晚上 11 点前下单次日达），而其它物流公司平均 48h，京东只需 24h。在京东“618”期间，超 90% 的自营订单实现当日达或次日达，末端配送时效较第三方物流平均快 3-6 小时。根据京东 2024 年用户调研，自营物流配送的包裹破损率仅 0.3%，远低于行业第三方物流平均 1.2% 的水平；用户对配送时效的满意度达 92%，显著高于依赖第三方的电商平台（约 78%）。从总体趋势上来看，各大电商的发展速度都在不断加快。由此可见，基于智能调度的柔性配送网络是突破物流瓶颈的关键路径之一。

3.2 第三方物流配送

第三方物流，是指企业为聚焦核心业务、提升运营效能，将原本由自身负责的物流环节，通过签订合同的方式委托给专业物流服务企业；同时，企业与受托物流企业保持深度协作，以此实现对物流全流程的有效管理与精准控制的一种现代化物流运作及管理模式。优势在于第三方物流通过整合多客户资源，实现仓储、运输等设施的共享，帮助企业规避自建物流的重资产投入（如仓库建设、车队购置、人员薪资等）。对中小企业而言，自建物流的固定成本占比可达营收的 15%-20%，而使用第三方物流可将物流成本降至营收的 8%-12%（中国物流与采购联合会 2024 年数据）。例如，拼多多作为平台型电商，自身不建物流，通过整合通达系等第三方资源，2024 年物流成本率（物流成本/营收）仅 6.8%，远低于京东自营的 11.2%。

避免“资源闲置风险”：当企业订单波动较大（如季节性商品），第三方物流可通过多客户订单调剂，提高车辆、仓库的利用率。数据显示，第三方物流的仓储周转率平均比企业自营高 30%，车辆空载率低 20%（《中国第三方物流发展报告 2024》）。企业无需为短期订单高峰（如电商大促、节日旺季）额外扩招人员或购置设备，可通过第三方物流的弹性资源快速应对。但对追求时效稳定、服务体验、数据安全的企业（如高端电商、生鲜、医药），其劣势可能成为业务瓶颈。选择时需权衡“成本节约”与“控制力丧失”的核心矛盾——第三方物流是“借船出海”，但船的航向未必完全由自己掌控。

3.3 联盟物流配送模式

联盟物流配送模式，是电商企业与物流配送企业为达成经营目标、实现战略规划而形成的合作配送模式。在这一模式中，参与主体呈现多元化特点，不仅包含多个电商企业和物流企业，还涵盖了第三方乃至第四方物流企业。从优势来看，该模式的价值十分显著。通过联盟合作，各参与方能够聚焦于自身擅长的业务领域，实现资源的高效共享，进而达成共赢局面。这不仅有助于减少企业的运营成本与潜在风险，更能整体上降低物流环节的成本，显著提升管理运营效率，最终增强企业的市场竞争力。但是，联盟物流配送模式也存在不容忽视的缺点。总的来说，纵向联盟以供应链为依托，由于各方过度追求自身利益，其合作稳定性容易受到多种因素的冲击；横向联盟则对货物量有较高要求，需要大宗货物作为支撑，因此，实现标准化的作业流程难度较大；而混合联盟则兼具了纵向联盟和横向联盟的上述缺点。另外，现有物流联盟在实际运作中还面临着一系列问题。比如，各参与方的服务质量参差不齐，难以形成统一的服务标准；联盟内部的协调管理工作难度较大，影响整体运作效率；利益分配机制不完善，容易引发各方矛盾；部分企业因担忧市场竞争而对合作持保守态度；并且在信息共享的过程中，如何保护自身的核心业务以及客户信息安全，也成为了各企业面临的一大难题。

4. 电商背景下物流配送主要存在的问题 — 以京东物流企业为例

4. 1 市场竞争力过大

京东集团在北京中关村于1998年6月创立，2004年投身于电商零售，2014年在美国纳斯达克上市，京东集团作为中国电商行业的领军企业，发展成绩斐然。早在2014年，京东便成功赴美上市，成为国内首家在美上市的大型综合电商企业，并强势跻身全球十大互联网公司之列。如今，京东已积累了超过4.7亿用户，在3C产品购物领域占据着领军地位。

在物流板块，京东自2007年起便开启了自建物流网络的征程。2011年，创新性地推出包裹跟踪系统，极大提升了物流信息透明度；2015年，物流中心规模持续拓展，自营物流网络广泛覆盖，深入全国超1万个乡镇；2016年，位于上海的“亚洲一号”物流中心建成投用，代表着当时亚洲顶尖的物流设施水平；2017年，在宿迁顺利完成第一架无人机配送，同年还开展无人快递车服务试点，率先探索智能物流新形态；2019年，5G智能物流演示园区正式启动，加速物流智能化进程；到了2020年，空地一体三级智慧物流网络全面运行，并建成32座智能仓库，构建起高效智能的物流体系。

目前，京东集团形成了物流、零售、数字科技三大核心业务板块协同发展的格局。展望未来，京东计划全力打造六大物流网络，持续深化智能化与互联网物流战略布局，进一步巩固其在物流领域的优势地位。

而近年来，企查查数据显示，我国现存快递物流相关企业数量已达到134.1万家。截至2024年12月，国内现存338.97万家仓储相关企业，仅2024年注册成立的仓储企业就达53.32万家。大量企业涌入，使得物流市场竞争主体增多，竞争压力剧增。根据各物流企业的市场份额计算，中国物流行业企业市场集中度CR1和CR3均在10%以内，CR5和CR10均在15%以内，可见物流企业间的竞争较为激烈，市场集中程度较低，尚未形成少数几家企业完全垄断市场的局面，众多企业都在努力争夺市场份额，京东物流岌岌可危。

4. 2 物流配送时效差

京东物流配送时效差的投诉屡见不鲜，给消费者带来诸多困扰。据央视网的一篇《2025年春节消费维权舆情分析报告》报道称，2025年春节期间，南通的一位消费者在京东订购了新飞对开门冰箱，平台白纸黑字承诺2月2日送货，消费者为此推掉所有行程在家等候，结果却等到夜幕降临也毫无音讯。致电物流专员，预留电话始终占线，在线客服只会回复“已为您升级加急”，物流信息还每天跳转预约为改期送货。消费者多次联系京东客服，得到的答复从“爆仓延期”到“无法保证配送时间”，甚至升级为“京东总部也无法协调南通京东配送时间”，平台私自更改原本承诺的2月2日送货时间，严重违反《电子商务法》第20条。最后消费者无奈承诺补贴50元运费，配送员才进行配送，且配送人员未穿京东工装，所开车辆无京东标识，面对开箱验货要求直接拒绝并离开，整个过程让消费者苦不堪言。

当前，我国跨境电商发展正面临大量客户投诉的困扰，其中运输及配送时效过长，已成为制约行业发展的主要瓶颈。深究背后原因，可归纳为两点：其一，跨境电商业务覆盖地域广泛，不同地区在时区、运营节奏等方面存在显著差异，直接导致物流管理工作需应对复杂多样的场景，难以形成统一高效的运作模式；其二，我国跨境电商物流运输目前多采用分级监控体系，在长途运输过程中，一旦遭遇法定节假日等特殊节点，各环节衔接易出现断层，进而造成更多的延误情况。

4. 3 物流成本较高

尽管京东自营物流体系具备显著优势,但较高的成本始终是其面临的一大挑战。以 2020 年的数据为例,与“三通一达”的平均单票成本相比,京东物流的单票成本明显处于高位,远超其他主流物流企业。

造成这一现象的原因是多方面的。从配送模式来看,京东自营物流采用的是“配送中心至客户”的直接配送模式,这与中通、圆通、申通等公司所采用的双向物流服务存在明显差异。单向的配送模式使得物流车辆和员工的效率难以充分发挥,进而导致资源利用率偏低。

此外,京东自主构建的自营物流体系,从各个环节到相关系统均为自主建设。在硬件设施的购置与搭建、信息系统的研发与维护以及人力资源的招聘与培养等方面,京东都投入了巨额资金,其投入规模远超其他物流企业。正是这些因素的综合作用,致使京东物流的每票配送成本高于同类平台。虽然从整体来看,其成本高于行业平均水平,但这也在无形中加大了京东在成本控制方面的难度,成为其发展过程中需要重点攻克的难题。

《中国物流发展报告(2025)》相关数据显示,中国物流成本约占总 GDP 五分之一,远高于其他国家。这不但占用了商品生产企业的利润空间,也削弱了物流企业的竞争能力。一方面,物流企业的一些刚性开支逐渐增大,如仓储费用与员工工资待遇等,都会增加到物流成本中。另一方面,电子商务无空间限制的特点,加剧了消费者的分散性,使他们处于不同地域,如果物流业务量达不到配送的经济规模,就会造成送货批量小和批次多,空载率高、人员与设备闲置等现象,这无疑会增加物流成本。

4.4 物流专业人才流失

物流企业的发展需要既要通晓电商物流领域的专业知识,又要熟练运用数据挖掘、数据分析等大数据技术。在物流配送流程中,专业性物流人才需对运输、仓储、配送、采购、生产等各个环节产生的海量物流信息进行深度挖掘、系统分析与有效整合,为物流企业提供更好地决策支持。但目前我国物流市场大数据人才缺乏,很多物流公司一方面未能重视对现有物流配送人员的持续教育与专业培训,导致其知识体系和技能水平难以提升;另一方面,出于成本考量,又不愿从高校等外部机构引进高素质的大数据专业人才。导致了现有些物流配送人员不但跟不上时代发展的步伐,而且不能与时俱进地更新知识和技能。在当前电子商务时代下,我国电商物流配送市场发展潜力无限,但专业人才的流失与结构性短缺已成为制约电商物流行业实现可持续发展的关键瓶颈。

有相关数据表明,近五年京东物流一线员工离职率达 42%,相较于顺丰的 31%,明显偏高,这反映出京东物流一线岗位的职业稳定性欠佳。在 2023 年,京东物流整体离职率达 35%,远超行业平均水平,这一数据凸显了京东物流在人才留存方面面临严峻挑战。从岗位层面细分,有观点指出,在京东工作五年的员工陈海波表示,其所在站点近年来人员流动率颇高,特别是基层岗位受影响较大。以武汉快递站为例,35 岁以上老员工流失率超 60%。基层岗位高强度、重复性的工作特性,加之晋升空间有限,使得员工容易萌生去意。

京东物流美国区的人才流失问题也相当突出。2022 年上半年,离职潮席卷其美国区团队,3 个月内离职员工达 30 多人,平均每周就有 1 名员工离职,有时一周甚至有 2-3 名员工离职。美国区员工抱怨工作时长经常超 12 小时,却无加班费与调休, KPI 设置过高,工作与生活严重失衡,再加上管理混乱、缺乏晋升机制等因素,导致人才大量流失。

京东物流某位员工被采访称:“京东美国区的管理团队从国内空降,不懂美国市场,也没有做好本土化。中高层领导都是华人,美国华裔和本土员工不理解中国的管理方式和决策流程,而中国管理者也不去沟通改变。例如,美国区物流业务的负责人是销售出身,不懂运

营和管理，员工对其评价很低，认为他只关心员工如何干活，没有人文关怀，这导致员工与管理层之间的矛盾激化，离职率上升。”

5. 电商背景下物流配送的优化对策—以京东物流企业为例

5.1 提升市场竞争力

5.1.1 提高与现有竞争者的竞争能力

面对当下的竞争对手，京东自建物流在人才队伍建设与管理上，理应加强对员工的培训工作，打造一套科学且完备的管理体系。值得一提的是，目前京东物流员工所享有的福利待遇，普遍比第三方物流企业要好，这让员工在工作中更有积极性和责任感，服务质量也随之得到了直接的提高。

为了满足京东商城不断增长的业务需求，京东可以加大投资力度，在全国各大城市区域建设大型仓储物流中心。这样一来，即便处于业务高峰期，也能保证物流服务质量不受影响，确保配送既及时又高效。

为了凸显京东自建物流的特色，其已引入 GIS 系统，并尝试采用无人机进行配送。从目前京东自建物流的发展情况来看，凭借自身强大的物流配送体系，它有望转型为第三方物流企业，承接各大平台的电子商务配送业务，进而让物流板块成为京东新的利润增长极，为集团的整体发展增添新的动力。

5.1.2 提高与潜在竞争者的竞争能力

目前我国进入大数据时代了，物流配送这一块竞争也越来越激烈，京东自建物流虽然做得不错，但周围潜在的对手也不少。想要站稳脚跟、长期发展下去，并且在这个大市场里持续保持竞争力的话，京东物流可以从下面这几个方面再加把劲：

其一，京东自建物流可充分借助大数据的发展浪潮，通过整合所有用户信息，，仔细分析市场到底需要什么。这样一来，不仅能更懂客户，服务企业和用户的效率也能提上去。

其二，京东物流需持续提升自身技术和管理，不断升级设备系统，用更科学高效的方式把现有的优势整合起来，慢慢形成别人难以模仿的“京东特色竞争力”。

其三，京东自建物流应更加重视企业文化、运营模式、人才培养以及战略选择等关键发展要素，为自身的稳健发展筑牢根基。

其四，从当前市场态势来看，一二线城市的物流行业发展迅猛，竞争压力也相对较大。作为自建物流企业，京东可将目光投向三四线城市市场，加大开发力度，以此争取更多市场份额，吸引更多用户。

其五，京东要加快推进智能物流系统的构建和无人技术的研发，通过技术手段减少配送环节的人力开支，破解“最后一公里”的配送难题。不过，部分配送任务仍需人工进行交接，因此需要培养专门负责与无人设备交接的配送人员，从而降低人力配送的运输成本，进一步提高物流配送效率。

5.2 促进物流配送时效

随着电子商务的迅速发展，京东物流配送方式已经难以完全满足消费者对快速、高效配送的需求。

5.2.1 智能路由规划

利用大数据分析与实时交通信息，京东物流可构建智能路由规划系统。该系统能依据订单的出发地、目的地、配送时间要求以及实时路况，运用先进算法（如 Dijkstra 算法、A* 算法等），为配送车辆规划最优行驶路线。例如在早晚高峰时段，系统自动避开拥堵路段，引导车辆选择车流量少的路线，从而减少运输时间。同时，结合机器学习技术，根据过往配

送数据不断优化路线规划模型,以适应不同时间段、不同区域的交通变化。整合公路、铁路、航空等多种运输方式,根据货物的重量、体积、时效要求等因素,合理选择运输组合方案。对于远距离、大批量的货物运输,优先考虑铁路或航空运输,提高运输效率;在最后一公里配送环节,采用灵活的公路配送方式。例如,在跨区域运输电子产品时,先通过航空运输至目的地城市的枢纽,再由公路配送至客户手中,实现全程高效运输。

5.2.2 前置仓布局

加大在人口密集区域与消费热点地区的前置仓建设力度。通过数据分析,精准预测各区域的商品需求,将高频消费商品提前储备至前置仓。如在大型社区、商圈周边设立前置仓,当消费者下单后,商品能从距离最近的前置仓发货,大幅缩短配送距离与时间。以生鲜配送为例,前置仓可使生鲜产品在短时间内送达消费者手中,保障商品的新鲜度与品质,提升消费者体验。通过人工智能技术对订单数据、运输数据、库存数据等进行深度分析,实现精准的需求预测、智能的库存管理以及高效的运输调度。利用物联网技术,实时监控货物的运输状态、车辆的行驶位置以及仓库的库存情况,及时发现并解决问题,提升物流配送的可视化与智能化水平。

5.2.3 无人机配送

无人机作为低空经济的重要组成部分,其技术的进步和应用的拓展直接推动了低空经济的快速发展。无人机以其高效、灵活、低成本的特点,在多个领域发挥了重要作用,成为推动低空经济发展的重要力量。无人机配送作为物流运输行业新兴的配送方式,其优势通过空中直线飞行路径,有效避开地面交通拥堵,实现更快速、更高效的配送。这将极大地提升配送效率,缩短配送时间,提升用户体验。尤其是对于一些紧急物品或者特殊地理位置的配送要求,无人机配送具有明显的优势,能够为消费者提供更加便捷、高效的配送服务。无人机配送可以突破传统陆地配送的限制,特别是在偏远地区、岛屿地区或者山区等地理环境恶劣的地方,传统的快递配送往往存在着较大的困难。而无人机配送可以通过空中飞行,快速到达目的地,实现更广泛的配送覆盖范围,为偏远地区的居民提供更加便捷提供电商服务。扩大无人机配送的覆盖范围,在城市郊区、偏远地区以及交通不便的区域,优先开展无人机配送服务。同时,完善无人机配送的配套设施与运营管理体系,确保无人机配送的安全性与稳定性。这种配送方案将会有助于推动农村电商的发展,拓展乡村经济的振兴。

5.3 降低物流成本

物联网技术和大数据兴起,使信息平台在物流中得以充分发挥作用。京东物流通过物流信息平台建设,物流管理人员可以及时掌握配送过程中的各节点,管理人员现在能随时掌握配送的每一个环节——不管是运输到哪儿了、仓库里什么情况,还是库存还剩多少,全都一目了然。这样一来,整个供应链变得更透明,调整起来也灵活多了。把从生产到配送各个环节的数据实时同步共享,随时反馈物流进度,还能提前发出风险预警,帮企业更好地管好供应链。

而且,借助大数据,物流系统还能帮公司预测市场需求、控制库存。比如分析过去的需求、消费者的购买习惯、市场销量这些数据,就能提前判断不同地方日后需要多少货,进而优化库存和调度安排。这样一来,库存压得更低了,物流成本也降下来了。

通过科学规划与资源整合实现降本增效。在仓储布局方面,基于现有区域仓储网络,进一步优化库存分配策略,利用大数据分析消费者需求分布特征,将高频次、高需求商品前置到区域中心仓及前置仓,缩短商品与消费者的空间距离,减少跨区域长途运输成本。同时,对部分低需求区域的仓储资源进行共享复用,通过引入第三方商家存储货物,提高仓库利用率,摊薄仓储固定成本。

在末端配送环节，可大力推广“社区驿站+自提柜”的协同模式，针对订单密度较低的偏远区域，引导消费者到就近驿站或自提柜取件，减少配送员上门频次，降低单件配送成本。对于城市区域，优化配送路线规划系统，结合实时交通数据动态调整配送路径，避免重复往返与无效行驶，提高单车日均配送单量。另外，可尝试与本地便利店、药店等合作设立临时配送点，利用其现有场地资源完成末端交接，节省自建网点的租金与运营费用。

技术应用方面，进一步扩大无人配送设备的使用场景，在封闭园区、高校、居民小区等场景加大无人车、无人机的投入力度，替代部分人工配送工作，尤其在夜间配送、偏远地区配送等人工成本较高的场景，通过技术替代降低长期人力成本。再利用人工智能算法优化配送人员排班与派单机制，根据配送员的技能熟练度、所在位置、负载量等因素智能分配订单，减少人力浪费与空驶率。

资源整合层面，加强与其他物流企业的合作，在干线运输、区域分拨等环节开展共同配送，通过合并货物运输量提高车辆装载率，降低单位运输成本。对于非核心业务环节，如包装材料采购，可采用集中招标的方式扩大采购规模，获得更低的采购价格，同时推广可循环包装材料的使用，减少一次性包装的消耗成本。另外，通过数据分析精准预测业务波动，合理调配运力资源，在业务低谷期减少冗余运力，避免资源闲置浪费，从而实现配送成本的精细化管控。

5.4 稳固物流专业人才

以大数据、云计算、人工智能及物联网为代表的新一代信息通信技术正深刻引领物流业的技术革新与产业结构转型。同时，新质生产力的崛起对技术型人才的需求也急剧增加。基于此，传统产教融合模式面临转型压力，急需适应新技术、新产业、新业态的快速演进。物流创新型人才，作为新质生产力发展的核心智力资源，是推动现代物流高质量发展的关键力量。

留住人才是首要路径，建立市场化薪酬机制：参考行业标杆企业薪酬水平，结合岗位价值（如仓储管理、运输调度、供应链规划等）制定分级薪酬，深耕“技术型物流人才”培养：依托京东物流在智能仓储、无人配送（无人机、无人车）、供应链数字化等领域的技术积累，为员工搭建“实操+研发”的成长平台。例如：

设立“技术攻坚项目组”，让仓储管理、运输调度等岗位员工深度参与智能系统迭代（如WMS仓储管理系统优化、TMS运输路径算法升级），通过解决实际业务问题提升技术能力；与京东集团技术体系联动，开放AI实验室、数字孪生供应链等前沿技术资源，鼓励员工考取物流师、供应链管理师等专业认证，对掌握核心技术的人才给予“技术津贴”和晋升优先权。对核心岗位（如物流系统架构师、跨境物流专员）设置溢价激励，避免人才因薪酬差距流失。

6. 结论

在电商行业蓬勃发展的背景下，京东物流作为兼具规模与技术优势的物流企业，既面临着市场竞争激烈、配送时效不足、成本较高及专业人才流失等多重挑战，这些问题不仅制约着其自身服务质量的提升与市场竞争力的巩固，也折射出行业发展中普遍存在的共性难题。通过技术升级与市场拓展强化竞争力、依托无人机等新型配送方式提升时效、借助数字化与资源整合降低成本、以及通过薪酬激励与人才培养机制稳固专业队伍等，为京东物流突破发展瓶颈提供了明确路径。未来，若能将这些策略落到实处，持续以技术创新为驱动、以精细化管理为支撑、以人才战略为保障，以此实现自身服务效能与可持续发展能力的跃升，更能为电商物流行业的高质量发展提供可借鉴的实践经验，推动行业向更高效、更智能、更绿色的方向迈进。

参考文献：

- [1] 章雪飞. 企业成本管理存在的问题及对策探析——以京东物流为例[J]. 现代营销, 2024, (33) :107-109.
- [2] 郭芳. 产业转型视角下物流产业链与跨境电商融合发展创新研究[J]. 中国商论, 2024, 33 (24) :98-101.
- [3] 何田. 大数据环境下企业物流配送模式优化探析[J]. 物流科技, 2024, 47 (02) :45-48.
- [4] 胡金娟. 基于波特五力模型的自建物流行业竞争力分析——以京东自建物流为例[J]. 漯河职业技术学院学报, 2022, 21 (03) :44-48.
- [5] 周磊. 物流成本管理对电商企业经济效益的影响[J]. 中国航务周刊, 2025, (21) :74-76.
- [6] 吕可朔. 我国电商企业物流配送模式发展研究[J]. 全国流通经济, 2024, (24) :8-11.
- [7] 罗忠显, 张庆萍. 中小跨境电商企业物流联盟模式优化研究[J]. 北方经贸, 2024, (11) :139-142.
- [8] 陈刚. 电商时代物流管理模式创新与优化研究[J]. 产业与科技论坛, 2025, 24 (11) :216-218.
- [9] 曹梦皓, 王静, 王鑫鑫. 山区物流配送的无人机三维路径规划问题研究[J]. 物流科技, 2024, 47 (21) :33-38.
- [10] 钟国蔚. 跨境电商物流配送模式的优化策略及其效益评估[J]. 中国经贸导刊, 2024, (14) :106-108.

Analysis of Existing Problems and Improvement Strategies of the Logistics Distribution System in the Context of E-Commerce

LI Haoran

(Beijing Business Management College, Changping, Beijing 102200, China; CLEA University, School of Business Administration, Aguascalientes 20018, Mexico)

Abstract: In recent years, logistics and distribution have faced many challenges while promoting the development of e-commerce and economic growth. This article takes JD Logistics as an example to analyze the problems of excessive market competitiveness, poor delivery time, high logistics costs, and loss of professional talents in its distribution system based on the SCOR model, and proposes targeted optimization measures.

Keywords: Logistics distribution; E-commerce; JD logistics; Optimization strategies

基于品牌价值认同的服装企业管理与营销战略研究

王晨烨^{1*} 张鸿飞¹ 丁玄² 余沂莲³ 周西庆³

(1. 北京服装学院时尚管理学院, 北京 朝阳 110105; 2. 阜阳师范大学法学院, 安徽 阜阳 236000; 3. 江西服装学院商学院, 江西 南昌 330201)

摘要: 本文旨在探究服装企业如何通过系统的营销战略构建并传递品牌核心价值, 驱动消费者基于文化认同形成购买决策。研究超越传统消费者行为分析, 聚焦于企业管理层如何将抽象文化理念转化为可执行的产品策略与营销活动。论文以布迪厄的“文化资本”理论及麦克拉肯的“意义转移模型”为分析框架, 选取涵盖运动潮流、高端定位等多品牌案例进行深度分析。研究发现, 成功的服装品牌实质上是高效的“文化资本运营商”与“意义管理专家”。它们通过精准定位锚定特定场域, 借助产品创新、内容叙事、社群运营及渠道布局等组合策略, 系统性完成文化意义的“编码”与“转移”, 从而在消费者心智中建立牢固的价值认同与身份归属。本研究提出, 以价值认同为核心的品牌管理, 本质是企业对消费者身份项目的战略性赋能与共谋, 要求企业在战略上保持定力, 在运营上实现数据驱动的精准与敏捷, 以构建可持续的差异化优势。

关键词: 品牌价值认同; 文化资本; 意义转移; 服装企业管理; 营销战略

引言

在全球化与数字化的双重浪潮下, 服装产业已步入复杂竞争时代。产品同质化、渠道泛化及消费者注意力碎片化, 使传统依赖款式、成本与渠道的竞争模式难以为继。与此同时, 深刻转变正在发生: 消费者, 尤其是年轻世代, 购买服装不再仅为蔽体或追赶潮流, 而是将其视为构建自我身份、融入理想社群、表达价值主张的关键媒介。例如, 选择 Vans 可能意在宣称归属不拘一格的创意街头社群; 选择高梵“黑金鹅绒服”可能为彰显对专业品质与高端生活方式的追求。消费行为已演变为关于“我是谁”与“我认同什么”的公开声明。

这一转变将服装企业管理的核心命题, 从如何高效“生产并销售产品”, 重置为如何有策略地“构建并传递价值”。品牌不再是冰冷商标, 而是充满意义的文化符号系统。企业管理者的核心任务也随之转变为系统运营这套符号系统——即, 将特定文化理念(如街头反叛、专业探索、高端奢享)注入产品设计、营销沟通和用户体验全过程, 并确保目标消费者能准确接收、理解并认同这些意义, 最终通过购买行为完成对自我身份的加冕。

因此, 本研究旨在回答核心问题: 从企业管理与营销的战略视角出发, 服装品牌如何通过一套可设计、可执行、可控制的运营体系, 成功将其核心价值理念转化为市场认同与消费忠诚? 这一过程的内在机制是什么?

作者简介: 王晨烨(2003-), 男, 硕士研究生, 研究方向为中国服装企业国际化、时尚产业分析、跨国纺织企业投资与经营、国际商务。

张鸿飞(2000-), 男, 硕士研究生, 研究方向为服装电子商务、国际商务。

丁玄(2003-), 男, 本科, 研究方向为法学、法学教育、经济法。

余沂莲(2001-), 女, 本科, 研究方向为财会职业教育、财务管理、会计。

周西庆(2002-), 男, 本科, 研究方向为财会职业教育。

通讯作者: 王晨烨

为解答上述问题,本研究将进行理论视角聚焦与方法论整合。我们摒弃泛文化研究,引入皮埃尔·布迪厄的“文化资本”理论与格兰特·麦克拉肯的“意义转移模型”,构建一个兼具结构性与过程性的分析框架。布迪厄理论帮助我们理解,品牌所贩卖的实质是某种可供积累和展示的“资本”,消费者通过消费在不同社会“场域”中争夺位置。麦克拉肯模型则清晰勾勒了意义从文化世界到商品,再到消费者身上的流动轨迹,为企业的营销传播活动提供了微观行动蓝图。二者结合,能够精准解剖品牌从战略定位到战术执行的全过程。

一、理论框架:文化资本、意义转移与品牌战略管理

要系统理解品牌价值认同的构建,必须建立一个能够连接宏观社会文化、中观企业战略与微观消费行为的理论框架。本研究的分析将立足于两大核心理论:布迪厄的“文化资本与场域”理论,以及麦克拉肯的“意义转移模型”。前者解释了品牌价值认同的“社会需求”与“阶级动力”,后者则揭示了企业满足这一需求的“操作流程”与“管理工具”。

1.1 作为文化资本运营商的服装品牌:布迪厄理论的战略启示

法国社会学家皮埃尔·布迪厄提出,社会空间由多个相对自主的“场域”构成,个体在场域中的位置取决于其拥有的资本总量与结构。除了经济资本,以品味、知识、生活方式和身体技能等形式存在的“文化资本”至关重要。人们通过消费特定类型的文化商品,来积累、展示这种资本,从而确认和提升自己的社会地位。

从企业管理视角看,一个成功的服装品牌,本质上是一个成功的“文化资本运营商”。它的核心战略,是选择并锚定一个特定的社会文化“场域”(如街头潮流场、专业户外场、高端时尚场),并定义一种在该场域内被视为有价值、可流通的“文化资本”形式。例如:

Vans运营的是“街头创意与亚文化真实性资本”。它锚定于滑板、艺术、音乐等青年亚文化场域,其产品与营销旨在让消费者获得并展示“我是圈内人”、“我拥有反叛主流创意精神”的资本。

高梵运营的是“高端专业与国际化品味资本”。它通过入驻顶级买手店、与国际奢侈品设计师合作、登陆巴黎莎玛丽丹百货等动作,锚定高端时尚场域,向消费者许诺一种与国际精英同步的品位与身份资本。

企业的所有管理决策——从产品研发(面料、设计)、价格设定(溢价或亲民)、渠道选择(进驻SKP或街边店)到营销沟通(联名对象、故事讲述)——都应服务于强化和流通这种特定的“文化资本”。品牌管理的战略核心,便是在目标消费者心智中,建立起“购买并使用本品牌,是获取某种理想文化资本的最有效途径”的认知。

1.2 管理意义的流动:麦克拉肯模型与营销战术体系

如果说布迪厄理论定义了品牌的“战略目标”(运营何种资本),那么格兰特·麦克拉肯的“意义转移模型”则提供了实现这一目标的“战术路径图”。该模型描述了文化意义从宏观世界到消费品,再到消费者个体的完整流动过程,这一过程恰好对应了企业营销管理的核心工作流。

第一阶段:从文化世界到商品(意义灌注)。品牌管理者作为“意义中介”,需要从广阔的文化世界(历史、艺术、亚文化、社会思潮等)中,筛选出与品牌定位相符的意义,并通过设计、工艺、叙事将其“灌注”到产品中。例如,美力城从北极熊、雪鹅等极地生物中汲取仿生智慧,将“尖端科技”与“自然力量”的意义灌注到鹅绒服中;欧度则通过与意大利搭配师的合作,将“意大利经典男装美学”的意义灌注到其搭配服务中。这一阶段对应企业的产品开发与内容创造部门。

第二阶段：从商品到消费者（意义转移）。这是营销传播的关键环节。意义被灌注后，需要通过广告、公关合作、线下体验等“仪式”和“桥梁”，将其转移到消费者身上。例如，American Eagle 与悉尼·斯威尼、特拉维斯·凯尔西的合作，就是通过名人光环将“性感流行”与“运动巨星”的意义转移至其牛仔裤产品上。京东服饰新品营销中运用 AIGC 视频和 AR 试穿，则是通过技术手段将“面料科技价值”这种难以言传的意义，转化为消费者可直观感知的体验，从而完成转移。

整个意义转移过程，就是品牌价值被感知、理解和内化的过程。卓越的品牌管理，意味着对这两个阶段的每一个环节进行精准的设计与控制，确保意义在流动中不失真、不耗散，最终在消费者处形成强烈的价值认同。

二、案例分析：多品牌营销战略与价值认同构建

基于上述理论框架，本章将深入剖析多个代表性品牌，详细阐述它们如何通过具体的营销管理实践，运营特定的文化资本，完成意义的转移，并最终塑造出鲜明的顾客群体画像。

2.1 Vans 与耐克：亚文化深耕与主流神话构建的两种范式

同属运动潮流领域，Vans 与耐克代表了价值认同构建的两种经典但截然不同的战略路径。

Vans：基于社群真实的“文化资本”深耕与共建。Vans 的战略核心并非创造潮流，而是守护并赋能一个既有的亚文化圈层——滑板文化。其管理实践围绕“真实性”这一核心文化资本展开。在产品上，其经典的 Era、Old Skool 鞋型源于滑手真实需求的功能设计（加固鞋头、华夫底），本身就是“正统出身”的符号。在营销上，Vans 极少采用传统明星代言，而是持续赞助全球职业滑板赛事（如 Vans Park Series），并打造融合音乐、艺术的“House of Vans”线下体验空间。这实质上是将营销资源投入于亚文化场域的基础设施建设，从而巩固其作为“圈内守护者”的合法性地位。更重要的是，Vans 通过“Custom Culture”等定制平台，将消费者从被动的购买者转化为主动的意义共创者。这种参与感极强的互动，使得文化资本的获取不再是简单的购买，而是通过创造性劳动来赢得，极大地加深了认同的强度和忠诚度。其顾客画像因此高度聚焦：他们是 13-30 岁的年轻群体，未必都是专业滑手，但深度认同滑板文化所代表的创意、自我表达与反叛主流的态度。他们通过穿着 Vans，在多元社会中进行趣味区隔，宣告自己归属于一个真实、酷且富有创造力的社群。

耐克：构建普世性的“个人成就”神话与意义转移。与 Vans 的“圈地自萌”不同，耐克的战略是构建一个足以吸引最广泛人群的普世性价值体系——“Just Do It”所代表的个人奋斗、超越自我与竞技胜利。其意义转移过程高度依赖“英雄叙事”和“科技崇拜”。耐克通过签约全球顶级的体育明星（如乔丹、詹姆斯），将他们个人的奋斗史诗与品牌强绑定，使得购买同款球鞋成为消费者“分享英雄荣光”、“代入胜利者身份”的仪式。在管理上，耐克将大量资源投入于尖端运动科技的研发（如 Air、Flyknit），并将这些科技通过强大的广告叙事包装成“赋能个人潜能”的神器。其营销活动往往是宏大的、激励人心的，旨在激发一种跨越国界、年龄和种族的共同情感。因此，耐克的顾客画像更为宽泛：从职业运动员到普通上班族，任何渴望被激励、追求进步、认同“赢家”心态的个体，都可能成为其意义转移的目标。耐克运营的是一种更具普适性的“奋斗者资本”。

2.2 高梵与美力城：中国品牌的高端跃迁与科技价值锚定

这两个品牌展示了中国服装企业如何通过战略重构，在高端市场运营全新的文化资本，实现价值认同的突破。

高梵：系统性的高端场域嵌入与资本构建。高梵从“可替代的羽绒服”到“被认同的高端鹅绒服”的转型，是一场教科书式的战略管理实践。其核心在于，不是通过广告宣称自己高端，而是通过一系列资源部署，系统性嵌入高端时尚场域，从而获取该场域的“准入资本”和“品味背书”。1. 渠道势能布局：相继入驻王府井 Luxemporium 买手店、法国莎玛丽丹百货、北京 SKP 商圈。这些动作不仅是销售渠道，更是强大的品牌叙事——与顶级奢侈品牌毗邻，本身就是一种价值认同的强力信号。2. 权威标准定义：联合发布《中国鹅绒服白皮书》，确立“高端鹅绒服销量第一”的品类定位，并首创“飞天鹅绒”等标准。这从行业定义权的高度，构建了专业权威的文化资本。3. 国际研发背书：在巴黎、米兰设立奢研中心，邀请前奢侈品牌设计师参与开发。这完成了设计话语权的国际接轨，为其产品注入了“国际顶级审美”的意义。通过这套组合拳，高梵为目标消费者（追求品质、关注身份认同的新中产及精英阶层）构建了一套完整的、令人信服的高端价值叙事。购买高梵，意味着消费者不仅获得了一件保暖衣物，更获得了一张进入“高端生活方式圈层”的象征性门票。

美力城：以“硬科技”为内核的文化资本创新。美力城的崛起路径则代表了另一种思路：在情感和设计驱动之外，开辟一条以可验证的“科技价值”为核心文化资本的道路。其战略关键在于将抽象的科技转化为可感知、可传播、甚至可标准化的意义。1. 仿生科技叙事：从北极熊毛囊到雪鹅绒结构，将尖端面料科技与极地生物智慧进行浪漫化、故事化链接，让“科技”变得生动可感，建立了深厚的产品力信任。2. 标准制定者野心：发布《2025 高科技鹅绒行业标准白皮书》，试图从“行业游戏规则制定者”的高度建立权威。这不仅是技术护城河，更是最高级别的品牌价值锚定。3. 精准的明星引力营销：采用数据化的“5D 代言人评估体系”，签约与品牌“科技时尚”调性高度契合的明星（如檀健次），实现流量到销量的高效转化，证明了科技产品同样可以引爆大众市场。美力城的顾客画像，是那些对传统奢侈品叙事不一定感冒，但信奉“科技赋能生活”、愿意为经过验证的创新和性能支付溢价的新一代消费者。他们通过选择美力城，展示自己理性、前沿、注重实际效能的价值取向。

2.3 实践中的精细化管理：数据驱动与敏捷营销

现代品牌价值认同的构建，愈发离不开后台数据系统的支撑。这体现了企业管理中“艺术”与“科学”的结合。

基于数据的精准洞察与运营：无论是国际品牌还是中国品牌，都在利用数据工具精细化运营价值认同。例如，某快时尚品牌利用 RFM 模型，从 500 万会员中精准识别出 5% 的高价值客户，并为他们提供新品优先体验等专属权益，强化其“圈层归属感”。京东的服饰新品营销则基于站内“羊绒”、“防水”等材质关键词的热度趋势，反向指导品牌上新和内容策划，确保推广的意义锚点与消费者真实需求同频。出海品牌 Totwoo 更是依赖亚马逊平台的数据工具（ABA），从用户评论中挖掘出“母女情感连接”等新场景，反过来指导产品迭代与营销，实现了意义生产的动态闭环。

敏捷营销与风险管理：价值营销也并非总是一帆风顺。American Eagle 与悉尼·斯威尼的合作虽带来了 44 亿次曝光和 4% 的客户忠诚度增长，但也因广告文案引发了“优生学”争议。这警示品牌管理者，在操作意义转移时，需对文化语境保持高度敏感，并具备危机公关的敏捷性。同样，许多品牌面临的挑战是，当营销成功吸引大量新客后，供应链能否支撑（如 American Eagle 部分畅销款断货），确保体验不打折，否则会严重损害已建立的价值认同。

三、消费文化的批判性反思：符号化逻辑与意义断裂

在当代消费社会中，服装品牌已成为承载文化意义与身份认同的重要符号。以下分析将运用上述理论框架，对多个品牌进行批判性审视，探讨其如何通过构建差异化的文化资本满

足身份想象，并揭示消费文化内在的符号化逻辑与意义断裂。

3.1 匡威：经典化的反叛与体制化的“酷”

匡威的形象紧密关联摇滚乐的历史遗产、经典不朽的时尚风格，以及青春期叛逆的精神内核。它积累了一种经典文化资本与跨世代的反叛资本，成功连接了流行文化史的谱系，象征着一种历久弥新的“正确”趣味。其核心受众覆盖广泛年龄层，尤以青少年与文艺青年为甚。对他们而言，购买一双经典的 Chuck Taylor，是一项身份项目：借此将自我接入摇滚历史与复古审美的脉络，宣告一种低调、有根且不随波逐流的个性。然而，匡威的案例亦典型地体现了“反叛的体制化”。其反叛精神已被彻底商品化与经典化，成为时尚体系中安全无害的“标准反叛款式”。最初的颠覆性锋芒已然消逝，叛逆意义本身成为被消费的符号，揭示了亚文化如何被主流市场收编与驯服。

3.2 阿迪达斯：专业与潮流的资本割裂

阿迪达斯代表了另一种模式，其品牌意义植根于德国工程精神、运动竞技表现与团队合作，同时通过 Originals 及 Yeezy 等产品线深度融入街头潮流。它横跨专业运动资本与潮流先锋资本两大场域，为消费者提供混合型文化资本。选择阿迪达斯，因而成为一项颇具工具性的身份项目：穿着三条纹产品，彰显对专业主义与团队精神的认同；而穿着 Yeezy，则旨在展示对顶级潮流风向的掌握，以及自身的经济与社交资本。这种模式的潜在风险在于意义的割裂与投机性。品牌在专业运动与潮流时尚间的摇摆，可能导致核心认同模糊。消费者选择阿迪达斯，往往出于对其某一子意义系统（如 Boost 科技或 Yeezy 设计）的工具性利用，而非对品牌整体价值的深度认同，使得品牌忠诚度建立在流变的时尚红利之上。

3.3 彪马：敏捷的时尚与深度的匮乏

彪马的品牌叙事聚焦于赛道速度基因与高街时尚的融合，强调敏捷、性感与特立独行的态度。它提供的是时尚敏捷度资本与跨界混搭资本，其优势在于在运动与时尚场域间快速游走的能力，迎合“快时尚”式的文化嗅觉。其受众众多为追逐热点的年轻时尚消费者，尤其女性。通过选择彪马（特别是与 Rihanna 合作的 Fenty 系列），消费者意在宣示自己作为潮流弄潮儿的身份，能够迅速捕捉并内化最新的“运动风时尚”趋势。但彪马的成功高度依赖与瞬时性时尚偶像的绑定，这导致其文化深度的匮乏。它所提供的资本更接近瞬时的“信息资本”而非深厚的“文化资本”，品牌意义流于表面与短暂，存在随潮流迭代而迅速过时的风险。

3.4 骆驼：符号化的探险与消费的悖论

骆驼品牌的案例最具批判性张力。它宣扬户外探险精神、对自然的征服与向往，并以大众化版本提供专业防护功能的象征。它为大众许诺了一种“可及的探险家”资本，一种低成本、低门槛的户外身份。其核心受众——如预算有限的年轻人或城市家庭——内心怀有对远方与自然的浪漫想象，却受限于时间、经济与技能，身处“心向旷野，身困都市”的矛盾中。购买骆驼产品，遂成为一次符号性的“精神出走”，在都市日常中佩戴“探险者”标签，以缓解现实的身份焦虑。这恰恰暴露了消费文化中符号与实践的彻底分离。骆驼品牌的意义转移模型呈现了极端的断裂：产品承载的“专业户外”意义，与大多数消费者将其用于通勤、校园、郊游的日常实践严重不符。它制造了“户外装备的校服化”现象：人人拥有一件冲锋衣，但无人真正走向荒野。这一现象尖锐地揭示了消费文化如何将深刻的实践（探险）抽空为浅表的符号，它在满足身份想象的同时，也可能在无形中消解了真实行动的欲望与能力。

四、建议举措：构建可持续、负责任的价值认同体系

基于前述理论分析与案例解剖,本研究认为,服装企业若要在符号消费时代构建可持续的竞争优势,必须超越单纯的意义营销,转向构建一个更具韧性、深度且负责任的品牌价值认同体系。这要求企业管理者在战略、运营与伦理层面进行系统性革新。

4.1 战略平衡:深耕核心文化资本

企业需在“意义的广度”与“资本的深度”之间寻求辩证平衡。品牌应避免陷入阿迪达斯式的意义割裂或彪马式的浅表化敏捷,转而致力于培育难以被快速复制的、深厚的核心文化资本。这意味着,品牌需要回归其诞生的“文化原址”或创造具有坚实基础的“意义根源”,并进行长期、一致的投入。例如,一个户外品牌不能止步于销售探险符号,而应通过组织真实的社群徒步、资助环境保护项目、传播专业的户外知识,来丰富和夯实其“专业探索”资本的内涵,使符号背后有真实的实践与社区作为支撑,从而抵御意义流于表面的风险。

4.2 运营升级:从意义转移到意义共创与实践引导

企业应推动“意义转移”模型向“意义共创与实践引导”模型升级。营销活动不能仅完成从商品到消费者的单向意义灌输,更应设计机制,鼓励消费者从被动的意义接收者,转化为主动的意义参与者与实践者。这包括:利用数字工具构建品牌与消费者、消费者与消费者之间的互动社群,促进基于共同价值的交流与内容共创;将产品作为连接真实体验的入口(如通过购买产品获得参与品牌主办的限定活动的资格),引导符号消费向实践体验转化;在供应链与产品创新中,融入可追溯的环保材料、公平贸易或文化传承元素,使“负责任消费”本身成为一种可展示的新型文化资本,吸引具有伦理意识的消费者。

4.3 组织与风控:文化敏感性与敏捷响应

企业必须建立对文化语境的高度敏感性和营销伦理的审慎评估机制。品牌管理者需认识到,在社交媒体时代,任何意义转移的尝试都可能在复杂的舆论场中被重新解读。因此,在发起大型营销战役前,应进行多元视角的文化审查,避免触碰种族、性别、社会公平等敏感议题的“红线”。同时,企业需强化供应链的敏捷响应能力,确保营销成功激发的需求能够得到及时、优质的满足,避免因断货、品控等问题造成价值认同的崩塌。本质上,品牌管理需要从传统的“营销部门职能”升级为贯穿企业战略、产品开发、传播、销售与售后全链路的“价值治理体系”。

结论

本研究从企业管理与营销战略的实践视角出发,旨在探究服装品牌如何系统性地构建并传递价值认同。通过整合布迪厄的“文化资本”理论与麦克拉肯的“意义转移模型”,论文构建了一个连接宏观文化、中观企业战略与微观消费行为的分析框架,并对多个国内外典型品牌进行了深度案例研究。

核心研究发现,在当代消费社会中,成功的服装品牌本质上扮演着“文化资本运营商”与“意义管理专家”的双重角色。它们通过精准的战略定位,锚定特定的社会文化场域,并定义在该场域内具有流通价值的文化资本形式。进而,通过产品设计、渠道布局、内容叙事和社群运营等一系列可管理、可控制的营销组合,完成从广阔文化世界到具体商品,再到消费者个体的意义灌注与转移过程。这一过程的终极目标,是使消费者通过购买与使用品牌产品,完成一项“身份项目”,即积累并展示其渴望的文化资本,从而实现对理想自我的建构与社会位置的宣告。

研究进一步揭示,这一价值认同的构建机制犹如一柄双刃之剑。一方面,它使品牌获得了超越产品功能的情感溢价与消费者忠诚;另一方面,它也暴露了消费文化内在的符号化逻

辑及其潜在异化。从匡威反叛精神的体制化,到阿迪达斯品牌资本的割裂,再到彪马文化深度的匮乏,尤其是骆驼品牌所引发的“户外装备的校服化”现象,均深刻表明:当品牌意义与真实实践严重脱节时,消费可能从一种身份建构行为,退化为一种符号循环游戏。它不仅可能抽空社会行动的本真性,甚至可能通过提供廉价的身份替代品,消解人们投身真实实践的动力。

综上所述,本研究的理论贡献在于,将文化社会学理论系统应用于服装企业的管理情境,清晰揭示了品牌价值认同构建的战略逻辑与运作流程。其现实意义在于为服装企业管理者提供了一套从战略思考到战术执行的反思性工具。面向未来,服装品牌的竞争将不仅仅是意义的创造与转移之争,更是意义的深度、真实性与责任性之争。企业若想构建可持续的差异化优势,必须在驾驭意义转移模型的同时,对其局限保持清醒,致力于将品牌打造为连接符号与实践、商业价值与社会价值的真诚纽带,最终在与消费者的价值共谋中,实现商业成功与文化贡献的平衡。

参考文献:

- [1] 刘万原,梁鑫. 代工服装品牌形象对消费者购买意愿的影响[J]. 北京服装学院学报(自然科学版), 2025, 45(03): 103-109. DOI:10.16454/j.cnki.issn.1001-0564.2025.03.013.
- [2] 林晶晶,陶俊晔. 服装品牌传播策略中的文化认同构建[J]. 西部皮革, 2025, 47(02): 59-61. DOI:10.20143/j.1671-1602.2025.02.059.
- [3] 黄昕月. 制度理论视角下品牌身份认同对品牌国际化的影响研究[D]. 北京服装学院, 2024. DOI:10.26932/d.cnki.gbjfc.2024.000042.
- [4] 张书航,李心原. 中国服装品牌与传统手工艺跨界联名的文化认同探究[J]. 西部皮革, 2024, 46(08): 126-128. DOI:10.20143/j.1671-1602.2024.08.126.
- [5] 陈迪娜,曲洪建. 服装在线社群融入行为如何影响消费者购买决策?——基于社群认同和品牌认同的双中介效应分析[J]. 东华大学学报(社会科学版), 2020, 20(02): 194-202. DOI:10.19883/j.1009-9034.2020.02.020.
- [6] 韩振波. 广州地区部分高校大学生体育服装的品牌认同与消费行为研究[D]. 华南理工大学, 2017.

Research on Apparel Enterprise Management and Marketing

Strategy Based on Brand Value Identification

WANG Chenye^{1*}, ZHANG Hongfei¹, DING Xuan², YU Yilian³, ZHOU Xiqing³

(1. *Fashion Management, Beijing Institute of Fashion Technology, Chaoyang, Beijing 110105, China;*

*2. Law, Fuyang Normal University, Fuyang, Anhui 236000, China; 3. Business, Jiangxi Institute of
Fashion Technology, Nanchang, Jiangxi 330201, China*)

Abstract: This study examines how apparel enterprises systematically construct and communicate their brand core values through marketing strategies, thereby driving consumer purchase decisions based on cultural identification. Moving beyond traditional consumer behavior analysis, it explores how management translates abstract cultural concepts into actionable product strategies and marketing activities. Employing Bourdieu's "Cultural Capital" theory and McCracken's "Meaning Transfer Model" as its analytical framework, this research conducts in-depth case studies of multiple brands spanning both sportswear and luxury segments. The findings reveal that successful apparel brands essentially function as effective "cultural capital operators" and "meaning management experts." By anchoring themselves within specific social fields through precise positioning, these brands adopt integrated strategies—including product innovation, content narrative, community engagement, and channel orchestration—to systematically encode and transfer cultural meaning, thereby fostering strong value recognition and a sense of identity among consumers. This study argues that value-identification-oriented brand management constitutes a strategic alignment with and empowerment of consumers' identity projects. This process requires firms to maintain strategic focus while leveraging data-driven precision and operational agility to build sustainable competitive differentiation.

Keywords: Brand value identification; Cultural capital; Meaning transfer; Apparel enterprise management; Marketing strategy

国内文交所的发展历程与展望

欧骅杰

(广东芳源新材料集团股份有限公司, 广东 江门 529100)

摘要: 本文梳理了国内文化产权交易所(文交所)自诞生以来所经历的五个阶段, 并深入分析了文交所发展过程中一度产生的行业乱象问题的根本原因。针对文交所的未来发展, 本文认为应当完善法律法规、提高行业和人才的准入门槛、加强风险管理、保护投资者利益, 同时提出了拥抱数字时代、拓展交易品种与合作模式等建议, 以期促进文交所行业的规范化和专业化发展。

关键词: 文交所; 文化产权交易; 艺术品; 收藏品; 证券化; 市场规范; 投资者保护; 数字化; 数字藏品; 创新

一、引言

随着文化产业的发展和国家对文化市场的重视, 文化艺术品交易所或者文化产权交易所(文交所)作为一种新型的文化产品交易平台应运而生。文化产品由于具备商品的属性, 不仅可以在传统的艺术品、收藏品二级市场流通买卖, 还可以通过证券化后在文交所进行交易, 所以文交所的存在不仅为文化产品的交易提供了场所和机制, 还推动了文化产业与金融资本的融合。然而, 由于我国在文交所设立和管理方面曾经存在法规不完善和监管缺失等问题, 导致投机、赌博、诈骗、非法集资等乱象频发, 并引发了一系列金融风险和社会问题。2017年后, 随着国家对国内文交所进行逐步清理整顿, 文交所的发展开始回归服务实体经济。因此, 研究国内文交所的发展历程以及展望, 对于规范文化产品交易市场、促进文化产业健康发展具有重要意义。

二、文化产品的交易和投资需求促进艺术品证券化的诞生

艺术品、收藏品作为特殊的文化产品, 具有极高的价值和文化内涵。随着人们生活水平的提高和文化素养的提升, 越来越多的人开始关注并投资艺术品、收藏品。然而传统的艺术品、收藏品在投资和交易方式上存在信息不对称、交易不透明、价格波动性大等问题, 一定程度上限制了相关文化产品的流通和收藏市场的健康发展。在此情形下, 艺术品、收藏品等文化产品的证券化产品成为一种投资创新模式。通过将文化产品证券化、份额化、标准化, 转化为可交易的证券产品, 投资者可以通过购买证券产品间接参与艺术品投资。与直接购买艺术品原件相比, 艺术品证券化产品降低了投资门槛, 提高了交易流动性, 并分散了投资风险, 为投资者提供了新的投资选择。国内文交所作为艺术品证券化产品的交易平台随之兴起, 其交易模式曾主要以艺术品份额化交易与现货电子盘交易两种形式进行, 此外部分文交所还推出了如艺术品投资基金、艺术品信托等证券化产品和投资模式, 以满足不同层次和风险偏好投资者的投资需求。

三、国内文交所的发展历程

自国内首家文交所成立以来, 国内文交所市场经历了从无到有、从小到大、从乱象频发到整顿规范的发展历程, 从诞生至今可以分为起步期、发展期、繁荣期、整顿期和转型期五

作者简介: 欧骅杰, 本科, 经济师。

个阶段。

（一）起步期（2009 年至 2010 年）

国内文交所概念的发起者彭中天在接受《经济》记者采访时表示，当初设计文交所的初衷是为国设计利器，抢占文化话语权与定价权。2009 年 8 月，上海文化产权交易所作为国内首家文交所正式成立，为文化艺术品交易提供了一个全新平台。该所参考传统证券交易所的买卖方式，推出了集中竞价、挂牌以及协商转让三种定价和交易方式，为后续文交所的设立树立了榜样。同年，天津、深圳文化产权交易所设立，并在其后两年，成都、郑州和湖南等多地也陆续成立了文交所。

随着文交所的逐步成立，艺术品份额化交易模式也逐渐兴起。这种交易模式通过将艺术品证券化并分割成若干份额，使得投资者可以在交易平台上直接买卖艺术品产权份额，降低了艺术品的投资门槛，同时也增加了艺术品市场的流动性。在此期间，上海在 2010 年最早推出了艺术品份额化交易，天津文交所也推出了类似期货 T+0 交易模式的“艺术品股票”，并引发了市场的广泛关注。特别是在 2010 年前后，国内经济面临楼市调控和股市低迷的双重影响，持有大量流动现金但缺少投资机会的国内高净值人群和企业也开始关注艺术品投资收藏领域，文交所这个投资渠道也开始得到政府和市场投资者的关注。

（二）发展期（2011 年至 2013 年）

在艺术品份额化交易的推动下，各地文交所数量迅速增加，并普遍推行类证券化模式。截至 2011 年 7 月 31 日，全国各地的文交所数量已经达到 36 家。然而，随着文交所市场的快速发展，市场热情激增、热钱大量涌入，加上缺少相关监管的法律法规，艺术品份额化交易也暴露出了一系列风险和问题。原本应该承担价格发现的文交所市场，却普遍充斥着过度投机、市场操纵、投资者权益保护不足等乱象，严重损害了文交所的公信力和投资者利益。

由于缺乏有效的外部监督和内部制约机制，文交所可能会滥用其规则制定者的地位，随意调整交易规则，从而损害投资者对市场公平性和透明度的信心。例如天津文交所初始颁布的《天津文化艺术品交易所份额交易暂行规则》，艺术品份额化交易产品的日价格波动限制设定为 15% 的涨跌幅，月度累积涨幅上限为 100%，年度累积涨幅上限为 900%。2011 年初，天津文交所上线的 10 只艺术品份额化交易产品都存在过度投机的情况。

2011 年 3 月 17 日，天津文交所对“黄河咆哮”与“燕塞秋”两只艺术品份额实施无限期停牌措施。随后天津文交所在一周内多次修改交易暂行规则，将原来的日价格涨幅限制从原有的 15% 下调至 1%，并规定在连续三个交易日达到此涨幅限制后，下一个交易日将对该份额实施停牌一天的处理。尽管采取了多次修改规则的措施，后续 8 只艺术品份额化交易产品依然连续三日保持涨停，市场投机热情未见显著减退。天津文交所多次修改规则的行为不仅没有成功抑制交易市场的过度投机，反而加剧了市场的不确定性，进一步加剧了市场投机氛围的蔓延。

在此期间，市场面临着显著的行业监管缺失与自律机制不足的问题。一方面是当时对艺术品份额化交易监管未上升到国家层面，例如天津文交所和郑州文交所都是交由地方政府金融服务办公室监管，造成宏观层面的监管力度不足；另一方面，各地的文交所既是发起组织者，同时也是交易规则与方式的制定者，这种身份的重叠导致文交所存在权力滥用的道德风险。

以《天津文化艺术品交易所暂行规则》为例，该规则未明确天津文交所的监管职责，缺乏对市场行为监督的制度依据，也未能对投资者充分提示交易风险。规则的缺失使得文交所在预防市场操纵、控制价格波动、保护投资者免受信息不对称风险等方面存在显著不足，投资者需要在缺乏足够风险认知的情况下做出投资决策并面临较高的投资风险。

除了以上乱象外，还有众多文交所通过挂牌拍卖的交易模式，变相实现拍卖行的功能，并通过收取各类费用实现盈利目的。根据当时文化产权交易所的行业标准和普遍做法，每件艺术品或者文物上拍最低需缴纳上千元的目录费，除此之外还存在各式各样的服务性费用。即便投资者送拍挂牌的艺术品或文物未能在拍卖中成交，文交所仍需收取相关费用。甚至有文交所将价值仅数百元的文物仿制艺术品进行拍卖，人为抬高其价值至原有价值的数十倍乃至数百倍的情形，相关行为损害了文化产品市场的公平性，也对文交所的健康发展构成了威胁。

面对以上的市场乱象，国务院对全国范围内的文交所进行了第一次的清理整顿。2011年6月初，国务院办公厅向国资委、证监会、商务部等部委下发了《关于进一步整顿产权交易所的征求意见稿》；11月24日，国务院发布了《关于清理整顿各类交易场所切实防范金融风险的决定》（国发〔2011〕38号），要求成立由证监会牵头的联席会议机制，对全国各地数百家交易所进行清理整顿。该《决定》的发布，标志着管理层对类证券化交易所清理整顿工作的正式启动。

2011年12月30日，中宣部等五部门联合发布了《加强文化产权交易和艺术品交易管理的意见》（中宣发〔2011〕49号）。该意见明确规定，不得将任何权益拆分为均等份额公开发行，不得采用集中竞价、做市商等集中交易方式进行交易。此外，不得将权益按照标准化交易单位持续挂牌交易，且任何投资者买入或卖出同一交易品种的时间间隔不得少于5个交易日。2012年2月2日，时任证监会主席郭树清在清理整顿各类交易场所工作会议上，再次敦促地方政府加速清理整顿各类交易场所。2012年7月12日，国务院办公厅发布了《关于清理整顿各类交易场所的实施意见》（国办发〔2012〕37号）。以上规定的出台，初步规范和整顿了国内大批非法、不合规的文交所，在一定程度上遏制了文交所行业无序发展的蔓延趋势。

（三）繁荣期（2013年至2015年）

经过2012年前后的第一次整改，全国范围内的文交所相继退出了艺术品份额化交易，仅剩天津文交所仍在进行艺术品份额化交易。随着邮币卡收藏市场的升温，各地文交所交易重心逐渐转型为邮票、钱币和电话卡等实物收藏品的交易业务，以及上线艺术品在线交易、大宗商品电子盘交易等板块。需要注意的是，邮币卡电子盘产品与先前的艺术品份额化产品有着显著的区别：艺术品份额化交易的标的物原件本身具有独特性和不可分割性，只是它的物权权益通过证券化等单位拆分后进行上市交易。投资者购买的是艺术品的一部分权益，并非实物本身。而与之相对应的邮币卡电子盘市场，主要交易标的物为邮票、钱币、电话卡等实物，具有大批量、实物自身标准化程度高等特点，投资者可以通过电子化交易平台进行实物物权的转让，也可以选择在合约到期后提取现货。

2013年5月，南京文交所率先拿到江苏省政府的批文，并在同年10月上线了钱币邮票电子盘交易平台。自此之后，邮币卡电子盘行情一度疯狂增长。据媒体公开披露的数据，截至2016年，全国范围内的邮币卡现货电子交易场所的数量增加到311家，行业整体的成交金额超过2万亿元人民币，相较于2013年增长超过3400倍。以南京文化产权交易所上市的“三轮虎大版”邮票为例，该邮票在2014年2月13日正式上市交易，初始发行价格为239元人民币。在随后的市场波动中，该邮票于2015年10月30日达到了历史最高价的109,863元人民币，然而三轮虎大版邮票的现货市场交易价格仅维持在750元人民币左右，线上电子盘交易价格与线下现货价格之间存在超过100倍的价差。在2014至2016年期间，几乎所有的邮币卡交易所均存在价格严重偏离其现货参考价格的情况，

在本轮邮币卡电子盘行情的狂热中，存在着众多市场操纵行为，这些行为对市场价格也

起到推波助澜的作用。2020年4月20日，武汉市洪山区检察院对一起涉嫌操纵邮币卡电子盘交易市场的案件提起公诉。2014年6月9日，北京产权交易所有限公司与福丽特公司合作建立福丽特平台，以集中交易方式进行邮币电子盘交易。被告人张某某、秦某合伙成立一家投资公司用以从事邮币卡交易，2015年该公司以单价20元收购了共计485,971张《映日荷花片》的明信片，并于同年9月10日向福丽特交易平台提交申请挂牌并上市交易。在2015年12月30日至2016年5月11日“映日荷花”的交易期间，张某某、魏某等人通过操纵多个控制账户，利用公司实际持仓量超过30%的绝对优势，利用4个操盘账户进行自买自卖、频繁撤销委托买入订单，以及调动45个“贡献账户”配合进行市场操作，以此来人为控制价格的涨跌。2016年5月6日，“映日荷花”价格遭遇急剧下跌。5月11日，福丽特交易平台宣布暂停“映日荷花”的交易。通过以上操纵市场的行为，该投资公司非法获利超3亿元。

经历了2015年5月28日国内股票市场的大跌之后，各地的文交所和邮币卡市场也随之进入震荡下跌的趋势。从2016年开始，各地陆续出现有关文交所和邮币卡市场涉嫌诈骗的负面舆论报道，因市场价格暴跌引发全国多地邮币卡投资者开展维权行动。鉴于邮币卡电子盘交易中的过度投机、内幕交易、价格操纵等问题频发，自2017年6月起，国内上百所邮币卡交易所开始采取停盘整顿的措施。

（四）整顿期（2016年至2017年）

从2016年开始，国内的文交所和邮币卡行业进入监管体系逐步健全的阶段，从国家到地方层面再次有序推动交易所监管整治工作。2016年3月15日，文化部实施了新版《艺术品经营管理办法》，并于3月24日强化落实，将艺术品金融领域纳入监管范畴，邮币卡行业亦随之步入有章可循的监管新时期。2016年7月26日，中国互联网金融协会印发包括《中国互联网金融协会自律惩戒管理办法》在内的五项制度通知，旨在深化邮币卡行业的自我监管。同年11月3日，北京市对50余家交易场所实施了第二轮现场大规模检查。12月31日，证监会发布风险警示，指出邮币卡行业“类证券交易”潜藏风险。

尽管面临市场波动，文交所和邮币卡行业于2016年内仍展现出快速发展态势，新交易平台不断涌现，截至年末各类邮币卡交易平台总数达到124家。进入2017年，针对文交所和邮币卡行业的新一轮清理整顿监管行动全面展开，要求于6月30日前基本完成相关工作。3月17日，清理整顿办公室向各省下发《关于做好清理整顿各类交易场所“回头看”前期阶段有关工作的通知》，明确指出邮币卡类交易场所存在的违规交易行为，如集中连续竞价、T+0交易模式等，违反了38号文、37号文的相关规定，部分交易场所甚至涉嫌诈骗等犯罪行为。该《通知》强调，交易场所应禁止开展类似证券发行上市的现货发售模式，并立即停止邮币卡等违规交易，同时采取必要措施控制相关人员和资金，预防风险事件。此外，还需预先制定风险处置和维稳预案，确保在风险事件发生时，能够有效固定交易数据、冻结资金、核查库存等。

上述文件的出台，对文交所的交易模式、投资者权益保护及风险防范机制提出了明确要求。在本次清理各地文交所的行动中，由于众多文交所的停业整顿，大量投资者遭受了重大损失，因此纷纷发起维权行动，这进一步加剧了文交所行业的信任危机。随着监管政策的不断收紧，不合规的文交所被相继关停淘汰，电子盘交易平台模式也逐渐淡出市场舞台。在此背景下，大量文交所开始转型，转向普通的艺术品在线拍卖行和网上商场，市场也逐步趋于理性。整体而言，这次整顿力度更大、范围更广，对文交所行业的长期发展产生了深远影响。

（五）转型期（2018年至今）

经历了国家对国内各地文交所的再次整顿清理后，随着文交所行业的规范与发展，整个行业也逐渐呈现出规范化、专业化、多元化的发展趋势。多地文交所通过建立战略合作关系进行竞争优势互补和资源整合，提高交易效率、规范交易模式、避免资源浪费、地区资源优化配置。在政策引导下，一部分文交所开始以投资者购入价回购已挂牌交易的艺术品份额，已发行未上市的份额则由原始持有人和交易商原价回购，以响应政策清退份额的要求。

在实践的过程中，文交所逐渐回归文化产品交易的本质，各地文交所也逐渐形成不同的发展模式。例如一些文交所开始关注“大文化”概念，通过设立非遗艺术品交易、文化四板等模式，拓展业务范围和盈利能力；另一些文交所则开始尝试与政府、金融机构、文化企业的合作，推动文化资源与资本的对接和融合。以深圳文交所（亦称深圳市文化金融服务中心）所构建的文化四板为例，作为针对文化产业设立的专业性资本市场，兼具投融资服务的孵化功能。该平台在国家关于区域性股权市场的相关政策导向下，促进深圳本土文化企业的成长壮大以及文化产业的整体繁荣发展，服务范畴涵盖股权融资服务，并扩展至包括股权交易在内的全方位金融及其他综合性服务。

在数字经济的快速发展背景下，文交所开始探索文化数字化转型和文化数字资产交易体系建设。例如浙江文交所聚焦长三角区域一体化发展国家战略，在文化数字资产交易领域“率先开展区域市场一体化建设”，与上海文交所、安徽文交所优势互补，共同打造国内首个集“在线登记（确权）、在场交易（流通）、在链交割（监管）”于一体的文化数字资产交易体系。通过积极挖掘文化数据价值，推动数据版权确权、交易、应用，构建良好的数字文化版权生态。江苏紫金文交所更名为“江苏省文化产权交易所有限公司”，通过注册资金增加、入股公司变更，形成了国有股份控股的多元股份结构，并开展电影、电视等文化产品的版权交易。

从2022年6月开始，国内数字藏品市场进入了快速发展阶段，多地文交所也在探索将数字藏品交易纳入业务范畴，并实现数藏交易的合规化。2022年7月，上海市人民政府办公厅印发《上海市数字经济发展“十四五”规划》，提出支持龙头企业探索NFT（非同质化代币）交易平台建设，推动资产数字化、数字IP全球化流通、数字确权保护等相关业态在上海先行先试。有了政策的支持，更多文交所利用自身的专业性服务优势，为数字文化作品和数字文化衍生品确权、流转提供创新解决方案，通过搭建联盟链、推出数字藏品交易平台、发布数字藏品等方法入局数字藏品行业，在交易制度、避免投资炒作等方面建立规范制度和标准，一定程度上推动文交所在数字文化产业方向的转型发展。

四、对国内文交所发展历程的几点思考

回顾国内文交所的发展历程，我们可以从中汲取到大量经验和教训，对行业未来的发展路径具有参考意义。

（一）艺术品证券化自身具有较高的价格风险

艺术品的证券化虽然一定程度上能发挥价格发现的功能，增加艺术品交易流动性和分散投资风险，但艺术品证券化的标的自身也存在价格不透明和波动风险。由于艺术品、收藏品这类文化产品作为非生产性资料的固有属性，难以投入新一轮劳动生产中，所以本质上并不会产生新的现金流，也不产生直接的经济效益，它的价格更多取决于买家对其价值的认可。同时这类资产市场需求相对较小，常常不存在一个具有广泛认可度的公允价值市场，因此这类文化产品在定价和估值上不仅容易受到多种复杂因素的影响，其自身本来就具有高度的主观性和不确定性，很大程度上取决于买家的在主观上预期其未来售出能达到的心理价格。这种击鼓传花的特征也容易影响艺术品证券化市场的，加上投资者存在的非理性投机行为、市场信息不对称以及监管和法律制度的尚不完善，艺术品证券化产品二级市场容易产生急涨急

跌、过度投机、市场操纵等乱象，到最后引发市场系统性的风险事件。

（二）法律规制与监管体系不够健全

从国内文交所的发展历程来看，文交所的兴起与发展离不开政策支持和市场需求的双重推动。尽管国家对于文交所市场的监管政策呈现不断收紧的趋势，但法律规制与监管体系的完善经常滞后于文交所市场的快速发展，导致市场监管存在空白和漏洞，还是让部分文交所和不法分子实现金融欺诈有了可乘之机。从文交所和邮币卡市场早期的无序发展、乱象频发，到国家两次大规模出手整改文交所的历程来看，都是直到发生大批投资者维权事件后，国家相关部门才开始整顿市场，未能对文交所行业做到超前的引导规范。回望国内文交所的发展历史，部分文交所和邮币卡市场以“互联网+金融”的名义，实际进行金融通道业务、游资炒作乃至非法集资、金融诈骗的行为，加上当时缺少监管法律、法规制度和行业自律的规范，各地的文交所各自为政、没有统一的监管组织管理，使得监管部门也难以及时、有效、提前地遏制市场乱象和风险的发生。

（三）普通投资者的保护机制不够完善

在先前文交所市场的发展中，投资者保护机制的不完善是制约行业良性发展的重要因素之一。艺术品证券化产品自身的复杂性和高风险性，使得普通投资者往往较难获得充分的信息披露和风险提示。从当时公开的媒体报道来看，大量中小投资者都是看到文交所交易的火爆才跟风进场，实际上并不关心投资标的底层资产和价格风险。由于存在较高的非理性行为和信息不对称，极其容易导致普通投资者的决策判断失误并造成投资损失，庄家也能处于更有利的地位操纵市场，不仅损害了投资者的利益，也影响了文交所行业整体的声誉和形象。由于缺乏有效的监管和自律机制，文交所可以利用其规则制定者的身份修改对其有利的交易规则，未能做到交易市场的公平、公正和透明。加上当时文交所普遍对投资者的投诉和维权处理存在不足，进一步加剧了普通投资者的不满和信任危机。

五、对国内文交所的发展建议和展望

（一）完善法律规制与监管体系，健全行业和人才准入门槛

文交所行业的规范化发展，离不开法律法规和监管体系的完善，以及行业从业人员的准入规范限制。针对文交所的类证券、期货交易模式的特殊性，应从国家层面上出台具体的监督管理实施办法，明确文交所的监管部门、设立条件、经营范围及交易规则，为市场监管提供具体的法律依据。另外可以通过设立专门的监管机构，加强对文交所市场的日常监管和执法力度，对文交所的日常交易进行监测分析，严惩超范围经营、无资质经营以及内部交易和人为操纵等违法行为，并通过打击市场操纵、价格欺诈等违法行为，维护市场秩序和投资者权益。同时相关监管部门可以考虑设置统一的文化产权交易清算、结算中心，提高文化产权交易和结算的效率。通过文化产权交易体系中登记、交易、结算三项业务的分离，将文交所的交易资金纳入监控范围，能有效避免交易保证金被文交所恶意挪用和洗钱行为，确保投资者的资金安全，降低行业的系统性风险。

随着文交所的不断发展，对相关专业的人才需求也将不断增加。一方面应从整体行业上加强人才培养机制，吸引更多优秀人才参与文化产权交易市场的建设，为文交所的长期发展提供人才保障；另一方面应当明确行业从业人员的准入门槛，这方面可以参考比较成熟的证券、期货、基金业从业人员资格考试。通过设置从业水平考试的入行门槛，用以考促学的方式，确保文化产权交易从业人员具备最基础的职业操守和行为准则，并对从业所需掌握的文化和金融知识做到应知应会，提高从业人员的专业水平和道德素养。

（二）加强行业的风险管理与投资者保护机制

从文交所以往的发展历程来看，随着文交所业务的不断拓展和市场规模的不断扩大，风险防控和投资者保护机制却未能做到同时、同步的协同跟进，大量文交所在行业无序的发展过程中，由于交易规则不明确、管理不善、风险防控不当等原因，最终被停业清理和整顿，导致众多投资者损失惨重。因此，完善风险管理与投资者保护机制是文交所行业健康发展的基石：一方面，文交所需要建立健全投资者保护机制，应当对投资者进行风险评估和分级管理，加强对投资者的教育引导，包括完善交易标的的信息披露制度、加强对投资者的风险提示和教育、增强投资者的风险意识和自我保护能力、建立投资者投诉和维权处理等机制；另一方面，文交所还需要加强风险防控体系建设，如设立风险准备金、统一的清算中心制度和加强交易规则制定和执行规范，提高交易市场的风险识别和应对能力。通过建立完善的风险管理和投资者保护机制，确保文化产权交易市场的公正性、透明度、稳健性和安全性，保障投资者的合法权益，文交所市场的长期发展才有可持续性。

（三）拥抱数字时代，拓展交易品种与合作模式的探索

通过观察文交所两次整改后的转型，可以看出文交所行业自身具备一定的发展韧性，未来仍需要不断地创新与探索。在艺术品份额化交易受到监管限制后，文交所行业调整业务方向，开发了邮币卡等新的交易标的。然而这些创新并未完全解决文交所面临的问题，在邮币卡交易业务陷入停滞后，文交所行业再次面临业务转型的压力。这表明文交所的发展不能仅停留在表面创新上，而是应当深入挖掘有效市场需求，探索符合市场规律的业务模式。

目前，文交所行业通过积极拓展交易品种和交易模式，丰富市场层次和提高市场吸引力。例如通过推动跨界融合与业务拓展，探索多元化的业务模式。当前有部分文交所通过与文化旅游、金融、互联网等领域进行深度合作、拓展业务范围，例如通过与文化旅游部门合作，推出文化旅游产品产权交易；通过与影视娱乐公司合作，推动包括电影、电视剧、音乐、动漫等文创产品、数字版权、电影电视剧IP及衍生品的交易；以及与金融机构合作，为文化企业提供融资服务等业务。特别是文交所作为文化产业与金融产业的桥梁和纽带，应当更加注重金融与文化产业的深度融合和合作。除了传统的艺术品交易外，部分文交所开始逐步涉足知识产权、数字文化产品等新兴产业领域的品种交易，并在传统的文化产品交易业务基础上，提供确权登记、估值、投融资等增值服务，延伸文化产品的增值链，有效提升文化产品的附加值。

随着文化和数字产业的不断快速发展和政策的持续支持，为了应对市场竞争和投资者需求的变化，文交所拥抱数字文化产业的转型机遇，更加注重线上交易平台的建设和数字化技术的应用。通过构建数字资产交易平台，引入区块链、大数据、人工智能等现代先进数字技术，能够提高交易系统的安全性、交易效率、服务质量和降低交易成本。区块链技术可以确保交易数据的透明性和不可篡改性，大数据和人工智能技术则可以帮助文交所更好地分析市场趋势和投资者行为，可以有针对性地为交易双方提供个性化服务，能有效提高文化产品交易双方的匹配度。

数字藏品是文交所近年来重点发展的业务领域之一。数字藏品通常指经过区块链存证的数字化艺术品、文物、收藏品，具有唯一性、不可篡改性和可追溯性等特点。部分文交所的数字藏品交易平台不仅支持数字藏品的展示、收藏和交易，还通过智能合约等技术手段实现数字藏品的权益分配和利益共享。以青岛文交所为例，通过积极构建如“音创通”“文博通”“漫数通”等数字版权交易平台，不仅支持数字版权的交易和流转，还通过创新拓展“数字版权+现货+权益”联动交易模式，有效实现文化数字资产价值的提升。

六、结论

国内文交所作为文化产业与金融资本融合的重要平台,在推动文化产业发展和创新方面发挥着重要作用。然而,由于缺少监管和规范,文交所市场在历史发展中曾经历过诸多问题和挑战。在未来的发展中,文交所行业应继续完善法律法规与监管体系、强化风险管理与投资者保护措施、加强人才培养与准入门槛、促进技术创新与数字化转型、推动跨界融合与业务拓展,以适应市场需求、推动国内文化产业高质量转型和发展。

参考文献:

- [1] 何峰. 文交所如何走出困境——艺术品金融化新解和艺术市场三级体系的建立[J]. 艺术市场, 2012, (08) : 38-41.
- [2] 申夷. “大限”后的文交所亟待重新定位[J]. 大众理财顾问, 2012, (11) : 60.
- [3] 谈乐炎. 文交所:生路何在? [J]. 小康, 2013, (03) : 78-80.
- [4] 逸然. 天津文交所何去何从[J]. 中国拍卖, 2014, (08) : 28-29.
- [5] 邢振明, 罗东华. 文交所乱象亟待规范[J]. 中国金融, 2015, (06) : 102.
- [6] 刘稚亚. 文交所野蛮生长[J]. 经济, 2016, (35) : 12-15.
- [7] 刘瑜琳, 李婷. 我国文交所法律规制研究[J]. 湖北经济学院学报(人文社会科学版), 2019, 16(04) : 92-96.
- [8] 谭国亮. “文交所”式艺术金融套路[J]. 中国艺术, 2018, (10) : 5.
- [9] 祁玉良, 郭华, 黄世国. 新形势下艺术品金融化欺诈的研究与思考——以广西文交所为例[J]. 纳税, 2018, 12(24) : 184+186.
- [10] 包法都, 周昭雄. 邮币卡电子盘发展研究[J]. 电子商务, 2018, (02) : 43-44. DOI:10.14011/j.cnki.dzsw.2018.02.019.
- [11] 李晗. 文交所行业大清理到来? [J]. 经济, 2017, (08) : 94-98.
- [12] 李晗. 文交所的非遗攻略[J]. 经济, 2017, (06) : 98-103.
- [13] 童皓月. 关于文交所邮币卡电子盘的思考——以南京文交所钱币邮票交易中心为例[J]. 现代商业, 2016, (10) : 70-71. DOI:10.14097/j.cnki.5392/2016.10.028.
- [14] 证券日报. 文交所全国泛滥已超20家 乱象丛生成吸金机器[EB/OL]. (2011-10-27). <http://www.gzjrw.com.cn/item/84622.aspx>.
- [15] 深蓝财经. 南京文交所停盘无法取金 投资者质疑其涉嫌诈骗[EB/OL]. (2018-02-09). <https://www.163.com/dy/article/DA851E010519QQUP.html>.
- [16] 头豹科技创新网. 上海市出台鼓励NFT发展相关政策, NFT行业发展迎来新机遇? [EB/OL]. (2022) . <https://www.leadleo.com/article/details?id=62f4d1f32f669532f2426164>.

Development Trajectory and Future Prospects of Domestic Cultural Property Exchanges

OU Huajie

(Guangdong Fangyuan New Materials Group Co., Ltd., Jiangmen, Guangdong 529100, China)

Abstract: This paper systematically reviews the five developmental stages of China's Cultural Property Exchanges (CPEs) since their inception and conducts an in-depth analysis of the root causes behind the industry irregularities that emerged during their growth. To address challenges in future development, this study proposes a comprehensive framework: enhancing legal regulations, elevating industry and professional entry standards, strengthening risk management mechanisms, safeguarding investor interests, and embracing digital transformation through diversifying tradable assets and collaborative models. These recommendations aim to foster institutionalization and professionalization within the CPE sector.

Keywords: Cultural property exchange (CPE); Cultural property trading; Art market; Collectibles; Securitization; Market regulation; Investor protection; Digital transformation; Digital collectibles (non-fungible tokens); Innovation

多国劳动法视角下的中国纺织企业海外经营用工管理研究

王晨烨

(北京服装学院时尚管理学院, 北京 朝阳 110105)

摘要: 在全球价值链重构与中国成本优势消减的背景下, 中国纺织企业加速海外布局, 但面临严峻的劳动法合规挑战。本研究融合制度理论与跨文化管理理论, 构建“规制-规范-文化认知”三维分析框架, 选取埃塞俄比亚、泰国与德国的典型案例, 系统分析中国纺织企业在海外用工中面临的制度距离、工会压力与文化冲突。研究发现, 成功企业通过“合规前置—制度移植—跨文化融合—动态监控”的系统性适配路径, 实现了从被动合规到主动治理的转变。本文为纺织企业海外合规管理提供了理论视角与实践路径。

关键词: 劳动法; 跨国经营; 纺织企业; 合规管理; 制度距离

引言

作为全球价值链重构与国内成本优势消减背景下的重要应对策略, 中国纺织企业近年来加速了海外布局进程。据中国纺织国际产能合作企业联盟统计, 截至2023年, 中国纺织企业在海外投资设立的生产企业超过千家, 主要分布在东南亚、非洲及欧洲地区。然而, 与快速国际化形成鲜明对比的是, 这些企业在海外用工管理上面临着严重的“水土不服”现象, 劳动法合规问题尤为突出。

上海市企业联合会2024年的一项调研显示, 中国“出海”企业在劳动合规方面存在“认知、管理、实践”三重短板。这一判断深刻揭示了中国纺织企业在适应外国劳动法过程中存在的系统性问题。对于劳动密集型的纺织行业而言, 能否有效应对东道国劳动法律环境的异质性, 直接关系到海外投资的成败。从更宏观视角看, 国际经贸规则正持续升级, 劳工标准与贸易协定挂钩已成为新趋势, 如《欧盟市场禁止强迫劳动产品的条例》等政策相继出台, 对中国纺织企业的合规管理提出了更高要求。

现有关于跨国企业劳动法合规的研究多集中于宏观制度分析, 缺乏对纺织行业特殊性的考量, 且较少从制度距离与跨文化管理的互动视角剖析适配机制。本文基于制度理论与跨文化管理理论, 通过构建“规制—规范—文化认知”三维分析框架, 选取中国纺织企业在埃塞俄比亚、泰国、德国、柬埔寨的典型案例, 深入探讨以下研究问题: 中国纺织企业在适配东道国劳动法时面临何种制度与文化双重挑战? 这些挑战在实证中如何具体呈现? 企业应如何构建系统性的适配路径以实现从被动合规到主动治理的转变?

一、理论框架与研究设计

1.1 理论框架构建

在劳动法视角下, 制度由规制、规范和文化认知三个支柱构成, 为企业跨国经营中的合法性获取提供了理论解释。制度距离则解释了母国与东道国在制度环境上的差异对跨国企业

作者简介: 王晨烨(2003-), 男, 硕士研究生, 研究方向为中国服装企业国际化、时尚产业分析、跨国纺织企业投资与经营、国际商务。

实践转移的影响。结合跨国经营的特殊性，本文进一步融入跨文化管理理论，特别是其文化维度理论，以剖析劳动法合规背后的文化冲突。

基于上述理论，本文构从三个维度解析劳动法适配挑战：规制性差异、规范性差异、文化认知差异。

1.2 研究方法与案例选择

本研究采用多案例比较分析法，通过理论抽样选取中国纺织企业在三个国家的投资案例：埃塞俄比亚（非洲）、泰国（东南亚）和德国（欧洲）。案例选择考虑了法系差异（大陆法系与普通法系）、发展阶段（发达国家与发展中国家）和文化圈（欧洲、亚洲、非洲）的多样性，以最大程度覆盖不同类型的制度环境。

研究数据来源于多个渠道：一是公开文献，包括企业年报、新闻报道、行业研究报告；二是国际组织发布的劳动合规监测报告；三是学术期刊与专著中的相关案例记录。通过数据三角验证，确保研究信度与效度。

二、劳动法适配的核心挑战：基于三维度的差异与冲突

2.1 规制性差异：法律体系的制度距离

中国纺织企业海外投资目的地多样，各国劳动法律体系存在显著规制性差异，这种制度距离构成了企业合规的首要挑战。

国家	劳动合同倾向	解雇保护力度	周最长工时	加班限制	外籍员工配额
埃塞俄比亚	固定期限为主	提前解雇需支付剩余全部工资	48 小时	严格限制强制加班	无明确配额
德国	无固定期限为主	需证明解雇合法性，承担无过错举证责任	48 小时	禁止周末加班	无明确配额，但需优先雇佣欧盟员工
泰国	固定期限为主	双方同意或员工严重违规	48 小时	劳动保护法严格执行	技术岗位可达 15-20%

表 1：主要投资国劳动法关键规制性差异比较

2.2 规范性差异：工会与集体谈判的制度压力

纺织行业作为劳动密集型产业，历来是工会组织和集体劳动关系活跃的领域。中国纺织企业在国内形成的工会管理经验，难以直接适用于工会力量强大的国家。

欧洲国家的工会权利较为广泛。在德国、法国等国家，工会拥有参与企业决策、协商薪酬福利和组织罢工等广泛权利。法国法律明确规定企业需定期与工会协商薪酬，德国企业的重要劳动规章制度需经工会审议通过。这种强大的工会制度对中国企业构成了显著的规范性压力。

2.3 文化认知差异：管理理念与工作伦理的深层冲突

文化认知差异是中国纺织企业海外经营中最隐蔽却影响最深远的挑战。主要体现在工作伦理、沟通方式和数据观念三个层面。

工作伦理差异方面，中国纺织企业崇尚高强度、高效率的工作文化，而许多国家更重视工作与生活的平衡。在德国，实行“5 天 8 小时”工作制，且禁止周末加班。在墨西哥，当地员工对过度加班极为反感，中国企业若强行推行国内的工作节奏，往往会引发集体抵制。一

位外派泰国的中国籍厂长表示，他周五发邮件让员工周六来调试机器，结果只有他一个人出现。这种工作伦理差异根源于更深层的文化价值观，如泰国国民主要信仰佛教，对世俗成功的执念较低，生活节奏慢，缺乏奋斗文化。

数据观念差异则体现在员工信息处理上。国内企业对员工数据的收集与使用相对宽松，而欧盟《通用数据保护条例》(GDPR)等法规确立了严格的个人数据保护原则。一些中国纺织企业的国内人力资源管理系统直接移植海外，未获得员工适当同意就将数据同步至国内服务器，极易触发 GDPR 合规风险。

三、案例实证分析：正反经验与多维比较

3.1 失败案例：埃塞俄比亚与泰国的合规失误

埃塞俄比亚案例：系统性侵权与整改

Everest Apparel 是位于埃塞俄比亚哈瓦萨工业区的一家服装厂，为中国台湾企业 Everest Textile 所有，为 Cutter & Buck、Decathlon 和 Nautica 等品牌生产服装。2024 年 7 月，工人权利联盟 (WRC) 调查发现该厂存在多项违规行为：

分析维度	案例事实	违规类型
工资权益侵害	非法扣除工人工资以惩罚未完成生产目标的行为	违反薪酬支付规定
休息权侵害	未可靠提供每周休息日，工人经常每周工作七天	违反休息时间规定
强迫劳动	要求工人在轮班结束后和/或周日加班，以解雇相威胁	强制劳动
医疗权益侵害	对请病假（包括工伤和产假）的工人扣减月度全勤奖	歧视性待遇
人格尊严侵害	主管因工人未完成生产目标或在卫生间“时间过长”而进行言语侮辱	职场暴力
劳动安全侵害	熨烫区温度过高，工作环境不安全	违反职业安全健康标准

表 2：埃塞俄比亚侵权案例

这些问题最终通过 WRC 的干预得到解决，工厂承诺支付被非法扣除的工资，改变工作时间表，确保工人每周至少休息一天，并停止强制加班行为。

泰国案例：解雇赔偿争议与部分补救

Thai Garment Export 是一家长期为大学授权品牌生产服装的工厂，最近为 Peter Millar 生产，也为 Burberry 和 L. L. Bean 生产非大学品牌服装。2020 年 4 月，该工厂解雇了 43 名缅甸移民工人，未支付法定解雇赔偿金。WRC 最初的调查和介入促使管理层迅速提出让工人复工，一些前雇员接受了这一提议。然而，28 名被解雇的工人向泰国劳动法院提出了未支付解雇赔偿金的索赔，最终工厂同意支付这些工人应得赔偿金的 80%。在 WRC 与工厂采购商进一步沟通后，Burberry 和 L. L. Bean 说服 Thai Garment Export 向工人支付剩余 20% 的法定解雇赔偿金，这些付款于 2023 年 5 月完成。

3.2 成功案例：德国的全面合规布局

（消息来源于澎湃新闻）某中国纺织企业在德国并购一家本地工厂，从筹建阶段就高度重视劳动法合规。企业前期委托当地专业律所与咨询机构完成了全面法律调研，采用了“直接雇佣+业务外包”的混合用工模式，严格遵循德国复杂的社保和休假规定，并制定了德文版员工手册经工会审议通过。

该企业特别注重跨文化融合,对中方外派人员进行深入的跨文化培训,尊重当地工作与生活平衡的文化,避免将国内加班文化强加于德方员工。同时,企业主动与工会和职工委员会建立沟通渠道,在制定裁员、工时调整等重大决策前,进行充分协商。

通过全面的合规布局,该企业在德国运营3年间未发生任何劳动争议,当地劳动部门评价其“合规性领先”,为企业赢得了良好的声誉和可持续发展环境。

3.3 案例比较与启示

从埃塞俄比亚、泰国的失败案例与德国的成功案例对比中,我们可以提炼出以下启示:首先,合规前置至关重要。成功案例中的企业在投资决策前就已开展系统法律调研,而失败案例则明显缺乏这一环节。上海世智人力资源有限公司CEO杜云华指出,“出海”企业多数都面临着找人难、用工难、管理难的问题,其中用工合规、用工成本、用工效率就像三座大山,要一座一座翻越。将合规考量前置到投资决策,能够从源头上规避风险。其次,合规一致性是海外经营的底线要求。成功案例中的企业坚持全球统一合规标准,不因东道国发展阶段不同而降低要求;失败案例则试图走捷径,最终付出更大代价。最后,生态化协作是合规管理的发展方向。成功案例中的企业积极借助当地律所、工会等外部力量构建合规体系,而失败案例则呈现出单打独斗的特点。

分析维度	埃塞俄比亚失败案例	泰国失败案例	德国成功案例	核心启示
合规策略	事后补救,规避监管	事后补救,法律诉讼	事前布局,主动治理	合规前置是成功基础
规制应对	忽视工资扣除、强制加班等基本要求	忽视解雇赔偿规定	严格遵循法律,善用混合用工	尊重规制差异是底线
规范应对	忽视工人权益, verbal abuse	法律诉讼后部分妥协	主动沟通,将工会纳入协商	利益相关方管理是关键
文化认知	国内管理实践简单移植	缺乏对移民工人权益的认知	深度跨文化融合与培训	文化适配是润滑剂
长期结果	国际监督、整改压力	部分赔偿、声誉受损	良好声誉、稳定运营	合规投入创造长期价值

表3: 正反案例多维度对比分析

四、系统性适配路径构建

基于上述理论与实证分析,中国纺织企业需构建一个系统性的适配路径,该路径涵盖以下四个核心机制:

4.1 合规前置与尽职调查机制

在投资决策前或运营初期,进行系统的法律与文化审计是有效预防合规风险的基础。企业应通过专业机构介入,委托东道国顶尖律所与咨询机构出具《劳动法律合规与风险评估报告》,重点厘清外籍员工配额、工会权利、解雇程序、数据保护等核心领域。同时,绘制风险地图,识别并评估不同风险领域的等级与影响,为资源优先配置提供依据。例如,在工会力量强大的国家,应将工会关系管理列为最高风险等级;在数据保护严格的欧盟国家,则应优先构建GDPR合规体系。

4.2 制度移植与创新机制

中国纺织企业需通过选择性耦合策略实现母公司与东道国制度的有机融合。具体而言，应构建“法律-协议-制度”三位一体框架：严格遵守东道国劳动基准法；签订符合法律规定的劳动合同、集体协议与数据跨境传输协议；制定本地化的《员工手册》、薪酬福利体系与绩效考核制度。

在数据合规体系建设方面，针对 GDPR 等法规，制定《员工数据跨境收集声明》，与海外子公司签订《数据跨境传输协议》，使用合规云服务存储数据。国内外 HR 系统在数据隐私与合规性要求上存在显著差异，主要体现在合规标准、数据处理、技术实现和员工权利等方面。

4.3 跨文化融合机制

超越法律文本，实现管理与文化的深层适配是劳动法合规的高级阶段。企业应开展系统性跨文化培训，对中方外派人员及当地核心管理层进行培训，内容应涵盖东道国劳动法精髓、文化习俗、沟通方式与管理预期。

同时，构建社会对话机制，以平等、尊重的心态与工会、职工委员会等建立常态化沟通渠道。将中国特色“和谐劳动关系”构建中的协商、福利等元素，与当地实践相结合，增强员工的归属感与组织承诺。

4.4 动态监控与学习机制

劳动法律环境处于持续变动中，适配必须是一个动态过程。企业应设立合规监控职能，指定专人或团队，负责跟踪东道国劳动立法、司法判例与执法动态。建立争议处置与应急预案也至关重要，应设立内部劳动争议调解委员会，制定标准化处理流程。与当地顶尖律所建立“应急合作”机制，并为高管购买相关保险，以转移潜在诉讼风险。

此外，实施定期审计与持续改进，定期对海外公司的劳动合规状况进行内部或第三方审计，根据发现的问题与法规变化，持续优化合规体系，形成“计划-执行-检查-处理”的闭环管理。

五、结论与讨论

5.1 研究结论

本研究通过构建“理论-案例-路径”的分析框架，揭示了中国跨国纺织企业海外劳动法适配的内在逻辑。研究表明，适配的成功与否，不仅取决于对东道国规制条文的准确理解，更取决于企业对规范性压力的应对能力与文化认知隔阂的弥合程度。埃塞俄比亚、泰国与德国的案例从正反两面证明，基于前置性尽职调查、制度移植与创新、跨文化融合与动态监控的系统性适配路径，是企业从被动应付走向主动治理、保障海外经营可持续发展的必然选择。

5.2 理论贡献与实践启示

本文的理论贡献在于将制度理论与跨文化管理理论相结合，构建了一个更为全面的分析框架，揭示了劳动法合规不仅是法律条文的遵守，更是深层次制度逻辑与文化认知的融合过程。这一框架为后续跨国经营研究提供了新的理论视角。

实践启示方面，本研究为中国纺织企业的海外经营提供了具体指导：一是必须将合规考量前置到投资决策，而非事后补救；二是应当构建“法律-协议-制度”三位一体的合规框架；三是需要建立常态化的跨文化培训与利益相关方沟通机制；四是应实施动态监控与持续改进的合规管理。

5.3 研究局限与展望

本研究的局限性在于案例数量有限,且主要集中于纺织行业,结论在其他行业的适用性有待进一步验证。未来研究可扩大行业范围,纳入更多国家的案例,进一步验证和完善本研究的理论框架。同时,可采用定量研究方法,检验各维度因素对合规效果的影响程度,为企业提供更具操作性的优先级指南。

展望未来,中国纺织企业的全球化进程必将进一步深化。企业应将劳动法合规视为核心竞争力的有机组成部分,而非单纯的成本负担。同时,行业组织应加强信息共享与标准引领,政府部门则应提供更有效的公共政策与协调机制支持,共同构建一个支持企业高质量“出海”的生态系统。

参考文献:

- [1]熊瑛. “一带一路”倡议下企业对外直接投资的财务风险与区域选择[J/OL]. 会计之友, 2025, (S1) : 26-29 [2026-01-05].
- [2]王振中. 深度研判国际高标准经贸规则稳步扩大制度型开放[J/OL]. 东华理工大学学报(社会科学版), 1-8 [2026-01-05].
- [3]冯娴君. AIGC 时代的法伦理向度: 现状、风险及对策[J]. 海南开放大学学报, 2025, 26(04) : 103-109.
- [4]李佳. 欧盟可持续发展劳工条款的硬法转向及中国的应对[J]. 工会理论研究(上海工会管理职业学院学报), 2025, (06) : 66-78.
- [5]程龙, 李坤刚. 酌定不起诉劳动者过错解雇问题研究——基于《劳动合同法》第 39 条第 2 项适用的分析[J]. 山东工会论坛, 2025, 31(06) : 82-97.
- [6]刘永胜. 中国法律体系理论的实践反思与时代创新[J]. 北方论丛, 2025, (06) : 62-73.

Research on Overseas Employment Management of Chinese Textile Enterprises from the Perspective of Multi-Country Labor Laws

WANG Chenye

(Fashion Management, Beijing Institute of Fashion Technology, Chaoyang, Beijing 110105, China)

Abstract: Against the backdrop of global value chain restructuring and diminishing domestic cost advantages, Chinese textile enterprises have accelerated their overseas expansion but face severe challenges in labor law compliance. Integrating institutional theory and cross-cultural management theory, this study constructs a three-dimensional analytical framework of "regulation-norm-cognitive culture" and selects typical cases in Ethiopia, Thailand, and Germany to systematically analyze the institutional distance, union pressure, and cultural conflicts encountered in overseas labor management. The study finds that successful enterprises achieve a transition from passive compliance to proactive governance through a systematic adaptation path of "compliance front-loading, institutional transplantation, cross-cultural integration, and dynamic monitoring." This paper provides a theoretical perspective and practical pathways for the overseas compliance management of textile enterprises.

Keywords: Labor law; Transnational operation; Textile enterprise; Compliance management; Institutional distance



一家以国际化视野与前瞻理念著称的高端出版机构，肩负知识与文明传播的使命，致力于引领学术与文化的未来发展。出版社秉持“传播知识、服务学术、连接未来、承载文明”的理念，出版范围涵盖多个领域，打造跨学科、跨地域、跨文化的未来灯塔。出版社以严谨与卓越为根基，全面遵循国际出版规范与同行评审机制，确保成果具备原创价值与全球公信力。对接世界主流数据库，赋予学者学术可见度与世界影响力。依托国际化编委与顾问团队，逐步形成全方位、多层次的学术服务体系。

www.gfpress.org

权责声明

本刊所刊载的文章及观点均由作者独立撰写并承担相应责任，不代表本刊及本社的立场或意见。文章内容的合法性、学术性及可行性均由作者本人负责，文中引用的资料、数据及观点的真实性、准确性与完整性亦由作者独立保证。本社严格遵循学术出版规范，坚决反对抄袭、剽窃、数据假和一稿多投等学术不端行为，一经发现，本刊可采取包括但不限于撤稿、标注声明等处理措施并不承担由此产生的任何责任。文章一经刊用，出版社依法享有其出版、传播及数据库收录等相关权利。未经本社书面许可，任何机构或个人不得擅自使用本刊内容；在合理使用或法定许可范围内的引用，应注明作者及来源，不得歪曲、篡改。本刊出版仅用于学术交流与信息参考，不构成任何商业或法律保证；因使用相关内容所引发的直接或间接后果，本社不承担任何责任。

