出海美国：河北消费品的品牌化路径

作者：SVSAC 硅谷战略顾问委员会

核心判断

品牌化出海需要持续兑现一个清晰承诺；品牌溢价来自产品、体验和服务的一致性。对企业而言，值得优先推进的是：先确定目标客群与差异化定位，再把包装、内容、渠道、交付和售后纳入统一经营方案。本篇结合公开资料与分析，讨论企业可以如何识别机会、组织能力并安排下一步投入。

关键词：河北消费品；美国市场；品牌化；OEM 与 ODM；商标权利；消费者经验；供应商关系；单位经济；条件决策框架

SVSAC - sv-sac.org

品牌化出海需要持续兑现一个清晰承诺；品牌溢价来自产品、体验和服务的一致性。

我们的建议是：先确定目标客群与差异化定位，再把包装、内容、渠道、交付和售后纳入统一经营方案。企业可以先据此梳理自己的产品、客户、能力与投入边界，把讨论推进到可以分工、可以验证的具体任务。

对管理层来说，这个议题值得放进经营议程。围绕“先做什么、凭什么做、做到哪一步再扩大投入”形成共识，往往比同时铺开多个方向更有推进价值。下文保留相关资料、比较和推演，供企业判断自身条件与行动顺序。

1 品牌化不是单向升级：核心问题与分析对象

本篇研究的问题不是“河北消费品怎样在美国做品牌”这一泛化命题，而是：在什么产品、交易关系、权利安排与单位经济条件下，河北生产者能够把一个可识别的产品承诺转化为可防守的美国市场品牌；又在什么条件下，先成为可靠的 OEM 供应商、提升设计与交付能力、强化与买家的关系，可能比承担终端获客更合算。这个问法把“品牌化”从目标改成待比较的组织选择。品牌资产可能改善辨识、重复购买或渠道议价，也可能新增商标、验证、内容、库存、退货、客户服务和合规成本。企业需要比较的是这些增量收益是否覆盖增量成本，以及风险由谁承担，而不是仅比较自有品牌和贴牌的名义售价。

分析单位因此分成至少四层：企业及其交易关系、单件产品及其可验证属性、品牌权利与对外声明、以及美国市场中的订单和消费者结果。某企业注册了商标，回答的是权利状态；工厂能稳定生产，回答的是供给能力；一批货进入美国，回答的是跨境交易或入境；美国消费者是否看见、购买、保留并再次购买该品牌，则是另一套结果。它们可以沿同一商业路径相连，却不能彼此替代。当地报道中的产量、商标数量、全球出口目的地或直播销售，也不能直接充当美国品牌销售数据。[1][2][3][4]

本篇把“品牌”作为一种可识别的市场承诺来处理，而不把它缩减为商标图形。承诺可以包括产品用途、材料与做工、尺寸和兼容性、售后与退换条件，以及产地或环境等需要证据支撑的主张。品牌权利帮助界定谁有权使用标识、如何应对混淆；产品与服务体验则决定买家是否愿意尝试并复购。二者相互作用但不等价：权利清晰而产品表现不稳，可能使投诉更容易归责，却不会自动形成需求；产品合格但品牌表述模糊，也可能难以累积可识别的客户资产。对出口企业

SVSAC | sv-sac.org

而言，“可防守”至少要求承诺有证据、权利边界清楚、交付体验可重复，并能观察到顾客或买家反应。

这里的“可行”不是一次展会询盘、某批试销或单个客户签约，而是企业可以持续履行产品承诺，并在明确期间内从订单、回款、退货和复购中观察经济结果。可行性具有时间维度：商标申请可能早于销售；测试和标签需要在上市之前或相应节点完成；渠道谈判、首批库存与消费者学习则可能在不同时间发生。企业若把“申请已提交”当作需求信号，或将“美国仓有货”当作终端售出，会把投入里程碑误作市场结果。相反，OEM 订单也不必被视为品牌化失败；若买家承担营销、库存或需求不确定性，供应商可能通过更好的规格协作、质量追溯和准时交付获得更稳健的经营路径。[7][9]

关键比较并非“贴牌还是品牌”的二元选择。现实路径可以包括：普通 OEM、与买家共同开发的关系型 ODM、授权使用品牌、以自有品牌供给进口商或零售商、在平台上自营，以及跨境 DTC。控制权和风险沿路径变化：OEM 供方对消费者认知的控制较少，但通常不必独自购买终端流量；品牌方更能决定产品叙事和客户数据用途，却需承担额外的合规、获客、退货和服务责任。中间路径可以保留买家渠道同时逐步建立设计、质量或商标能力。哪条路径更优取决于可供选择的客户、产品差异能否被证实、库存资金、权利冲突和团队执行能力，而不是抽象的品牌成熟度排序。

“河北”在本篇中是产业来源和组织环境，不是一个同质企业群。白沟箱包、清河羊绒与平乡车类产业的产品、季节性、共享资源、买家结构和安全要求不同。报道可提供案例线索，却不足以估计每个产业的平均利润或美国市场份额。[1][2][3] 美国自中国进口总额则只刻画更宽的商品贸易边界，不含河北来源识别，也不区分终端品牌所有者、OEM 生产商和消费者购买。[4] 因而本篇不以全国贸易总量倒推一个地方集群的市场机会，也不把“欧美”目的地笼统地改写成美国。

研究的经验基础是限定范围的机制综合和条件决策框架，而不是对河北企业做过的因果评估。我们将当地产业报道、美国公开制度资料与四类既有研究并置：出口质量与市场筛选、采购关系与供应商加成、企业间关系的动态，以及消费者迁移与品牌偏好持久性。[14][15][16][17] 这些研究的观察单位和识别问题不同，不能合并成一个“品牌溢价”参数；其作用是指出可能的机制、成立条件和替代解释，再据此说明何种企业数据能够检验本地命题。这个方法允许提出有理论根据但仍未验证的判断，同时要求清楚标出判断与观察的分界。

SVSAC | sv-sac.org

核心可反驳命题可以表述为：若品牌化确实形成了超出商标登记的市场资产，那么在保持产品规格和供货条件可比后，采用可核验品牌信号的销售批次应表现出至少一种可重复的增量结果，例如更高的有效转化、更低的退货后净损失、更强的重复订单或更高的净贡献；并且这些增量应覆盖获客、合规与服务成本。若可比批次没有稳定的终端反应，或者结果完全由降价、渠道曝光或既有客户关系解释，品牌资产命题就应缩小甚至被否定。对 OEM 关系升级也可做同样检验：若改善的设计协作与质量追溯不能提高续单、减少争议或改善供方净回报，就不能仅凭关系更紧密宣称升级成功。

这种判断还必须区分“品牌是否创造了需求”和“企业是否获得了需求的经济份额”。零售商可能因品牌获得更高的客流或转化，而品牌方承担广告和库存成本；进口商可能拥有客户关系，工厂只获得订单价格；平台可能集中客户数据并向商家收费。相同的终端购买变化，对各方的利润含义不同。本篇因此关注权利、控制、成本和结果的匹配，而不将消费者认知直接等同于工厂收益。来源中没有可追踪的河北品牌美国终端数据，所以后文讨论的收益路径是机制推演和可检验问题，并非已经观察到的企业效果。

文章的范围截至 2026 年 10 月 23 日。2026 年未结束，2027 年是条件性未来，不会把尚未实现的旺季表现、美国销售额或政策影响写成事实。对美国规则只概述公开来源明确支持的适用边界，不对任何单款商品作法律或认证结论；对地方报道保留报道口径；对学术研究只在其样本与识别设计所支持的范围内说明结果。最终目标不是给所有河北企业一个统一的“出海品牌化”方案，而是建立更严谨的决策标准：何时先投资权利与消费者资产，何时先改善供应关系，何时应先补证据或放弃高成本路径。

这一定义还要求把“品牌资产”与一般经营能力分开观察。若商品能稳定到货、退换响应及时，消费者可能满意，但满意度未必来自品牌标识；若买家因某一设计下单，优势也可能属于产品团队或渠道，而非消费者长期记忆。识别品牌本身的增量，需要至少把商品、价格、展示位置、交期和售后条件尽量固定，仅改变可识别的品牌信号或与之绑定的可核属性，再观察转化和后续行为。若无法做实验，至少记录同一 SKU、渠道和时期中的品牌暴露变化，并明确促销、库存和投放混杂。否则“品牌组卖得更好”可能只说明企业把更好的商品放进了品牌组。

权利安排也不只是申请人名称。设计文件、模具、产品图片、商标、域名、平台账户和消费者数据可能分别由工厂、贸易商、美国进口商或零售渠道控制。若合同没有说明地域、商品范围、期限、质量监督和终止后的库存处置，企业可

SVSAC | sv-sac.org

能为渠道投入品牌建设，却无权继续使用关键资产；反之，过宽的许可安排也可能限制其后续产品线。这里的分析不假设某一河北企业已有此类合同，而是指出品牌化投资的可回收性取决于控制权配置。对 OEM/ODM 升级同样如此：共同开发带来的专用模具和规格知识由谁拥有，会影响买家更换供应商的成本，也影响供方能否把经验迁移到其他客户。

因此，一个合理的决策框架应采用阶段门，而不是一次性把“建品牌”作为总项目批准。企业可以先验证产品主张与批次稳定性，再确认权利和适用规则，接着用有限渠道或订单测试可观察的买家反应，最后才扩张库存和消费者获客投入。每个阶段需预先设定继续、调整或停止条件：例如测试报告是否覆盖实际销售型号，商品页主张是否能由文件支持，退货成熟后净贡献是否为正，渠道补货是否超过单次促销效应。若在早期环节已经发现权利冲突、质量波动或需求不足，停止能避免把更多固定成本沉没到尚未成立的品牌故事中。

品牌信号的价值也会随购买任务改变。消费者低风险、低涉入地购买一个小件配件时，品牌可能主要降低搜寻成本；买羊绒衣物时，材料与手感的不确定性可能使可信的成分说明、样品和退货规则更重要；涉及儿童乘骑产品时，安全信息和售后响应可能先于品牌故事影响渠道准入。由此不能抽象地问“消费者是否喜欢品牌”，而要问品牌提供了何种增量信息，是否降低了特定决策风险，以及这种风险降低能否被价格、转化或留存数据观察。若产品购买频率低，所谓重复购买还可能只在同一家庭不同成员、不同型号或不同渠道间发生，测量时需先定义重复购买是品牌、品类还是用户的重复。

品牌化也可能发生在权利拥有者和消费者所在市场不一致的组织结构中。河北工厂可能生产、国内公司持有商标，境外进口商负责注册或控制平台页面；相反，工厂可能持有权利但依赖美国经销商完成终端销售。若未先确认控制关系，观察到的品牌收益不能合理归给某个法律主体。企业决策的适当单位可能是商标组合或 SKU，也可能是买家关系或渠道合同，须依机制选择，而不能为了方便统一成“企业是否品牌化”这一虚拟处理变量。本篇后文因此将权利、生产和销售的分配视为解释结果的一部分。

最后，路径比较还应考虑品牌能力的可逆性。采购服务、检测和短期渠道试销可能留下可复用知识，而大规模定制包装、专用库存或长期广告承诺更难撤回。对现金紧张或需求不确定的企业，分阶段投入的价值不仅是少花钱，还能保留在证据不支持时转回 OEM 或买家品牌的选择权。若品牌测试得到稳定信号，企业再扩大自有资产投入；若没有，形成的规格、测试和质量记录仍可用于供应

SVSAC | sv-sac.org

商升级。这种“先做可迁移能力、后做不可逆承诺”的顺序是决策假说，需依据实际合同、现金周期和产品生命周期检验，不能把小试验一概宣称为最优。

2 证据地图：从权利、生产到美国市场结果

品牌化研究最容易发生的推理跳跃，是把若干方向一致但观察对象不同的事实串成一条已经验证的成功链：地方产业有产能、企业拥有商标、产品发往海外，于是推断美国消费者认可并愿意支付溢价。每一项都可能真实，但链条的连接处需要独立证据。本篇将事实按其直接测量的对象排列，而不按叙事的吸引力排列：地方报道识别产业组织和受访者陈述；商标档案识别特定权利申请或登记；海关统计识别跨境货物流量；企业财务和订单资料识别交易收入与成本；零售、平台或消费者数据才更接近美国终端需求。只有在同一产品、权利人、时间和渠道可以匹配时，跨层证据才构成一个可追踪的市场路径。

第一层是产业能力与企业案例。白沟报道描述箱包企业从批发或贴牌走向设计、品牌培育的尝试；清河报道记录共享横机、备货和融资压力；平乡报道呈现自行车及儿童车产业集群和企业销售叙述。[1][2][3] 这些来源有价值，因为它们揭示了生产组织、资源共享和产品差异化可能发生在哪里；其证据形式则主要是新闻报道、采访和地方陈述，而非随机抽样、审计账目或美国消费者调查。用它们说明“某种路径存在”是合理的；用来估计平均绩效、验证美国终端订单或比较行业利润，则超出其测量能力。

第二层是商品贸易边界。美国人口普查局的中国货物贸易表报告美国从中国进口的总额及时间变化，适用于描述美国自中国进口的整体名义流量。[4] 它不识别河北企业，也不区分制造商、出口商、商标所有人、进口商和零售商，更不能识别货物是以自有品牌、买家品牌还是无品牌形式销售。进口金额上升既可能对应数量、价格或产品组合变化，也可能发生在货品入境后仍未售出或被退货的情形。即使贸易和品牌销售都在增长，二者的同向变化也不足以识别品牌的因果作用。若要连接地方企业，至少需要商品分类、交易方、批次、原产地和品牌/渠道的可追溯匹配；若要说明消费者购买，还需可识别最终消费者订单、并能匹配取消、退款和退货的终端销售数据。

第三层是消费者支出和经济总量。消费单位支出统计、个人消费支出总量和零售业统计具有不同对象和覆盖边界。消费单位不是单个人，可能包括共同支出的成员；个人消费支出覆盖家庭、非营利机构以及部分由第三方支付或估算的项目；商品零售额则依业态和销售商分类测量。[5][6] 它们都不能直接充当河北产品

SVSAC | sv-sac.org

的可达市场规模。即便某类家庭支出增加，也可能是价格、住房或医疗支付制度、人口构成、使用频率等因素所致；不能把平均支出涨幅等同于可争取的品牌预算。研究若使用这些宏观材料，必须把其作用限于背景、需求构成或假说生成，而不把总量折算成某一品牌的市场份额。

因此，本篇区分五种经常被含混使用的“结果”：权利结果（申请、注册、许可和可执行范围）；生产结果（规格符合、批次一致、按期交付）；交易结果（订单、出货、回款和供方净价）；终端市场结果（曝光、转化、净销量、退货及复购）；经济结果（扣除相应获客、履约、售后和合规成本后的贡献）。前一阶段可以是后一阶段的必要投入，却不是充分证明。例如，商标注册可能减少权利不确定性，但不证明产品获得安全认证；美国进口记录说明货物流入，却不证明消费者已购买；平台销售额也可能是退款前的总额，未能体现退货、广告费用和库存成本。每一类指标都需要与其对应的问题绑定。

这种分层也让替代解释变得具体。若某品牌销量高，可能是标识产生信任，也可能是价格折扣、既有渠道曝光、季节性、零售商筛选、产品改良或竞争对手断货；若出口商获得较高单位价值，可能是质量、产品组合、买家关系、交易规模或运费条款差异，而非品牌溢价。相反，品牌推广期间销售不升也不必立即说明品牌无效：可能存在认知滞后、供货不足、广告触达不足或测量窗口不匹配。这些解释不能通过描述性案例自动分开。它们需要产品规格与价格、曝光和投放、库存和缺货、渠道条件、退货与时间序列等信息，在可比组或可识别的变动中进行检验。

对“美国市场”本身也要分清市场层次。消费者直接购买、进口商下单、零售商补货、平台履约、展厅试用和 OEM 采购并不是同一种需求。一个工厂可以拥有美国买家订单，但消费者面对的是进口商或零售商品牌；一个品牌可以有平台页面，却没有稳定库存或成交；一个商标可以在美国登记，但覆盖商品并未在当地销售。不同路径对应不同的控制权和信息集。消费者端品牌商需要知道获客、转化、退货和复购；以买家为客户的制造商首先需要知道订单盈利性、规格变更、付款和买家集中度。本篇不会要求每个 OEM 工厂都直接收集全美消费者数据，而是要求其对自身声称的结果使用适当证据。

研究框架是有边界的机制综合，不是系统综述或统计荟萃。学术研究分别观察专家质量评级与出口、服装采购中的企业关系、法国出口商与进口商的动态，以及美国家庭迁移前后的品牌购买。[14][15][16][17] 这些设计能为“质量信号”“关系治理”“既往消费经验”等机制提供不同程度的支持；但样本、单位、因变量和识别假

SVSAC | sv-sac.org

设均不同。把其结果并列的目的，是比较机制何时可迁移、何时会失效，不是求一个跨研究平均参数，也不将任一论文的估计系数当成河北企业的预期收益。

证据充足程度还决定措辞的强度。地方媒体材料可以写成“报道描述”或“受访企业称”；Census 数字可以写为“美国自中国进口”；USPTO、FTC 和 CPSC 网页可支持其公开制度页面明确说明的程序或规则边界；期刊论文则需遵循其样本范围和识别设计。对于没有观测的数据，本篇只提出验证路径，不以“行业普遍”“美国消费者偏好”或“已成功进入”替代数据。特别是，现有公开资料中没有把河北品牌权利人、美国交易与终端品牌收入连成经审计链条的案例；这一资料缺口本身不证明相关销售不存在，也不支持以生产能力或出口记录替代终端品牌收入。

由此形成一个可操作的证据链审计：每个市场主张都要写清主体、商品、地理范围、时间窗、金额口径、销售阶段和权利人。比如“某品牌出口增长”至少要说明是企业总出口还是美国出口、商品金额还是件数、是否按品牌而非代工统计、是否扣除退货或折扣；“消费者复购”则应说明消费者识别方式、首次购买和重复购买窗口及观察到的渠道。若任一连接字段缺失，结论就应停在较低层级，而不是用其他来源补齐一个貌似完整的故事。这不是形式上的谨慎，而是避免把投入、流量和需求误认成同一商业结果的基本识别要求。

在实务中，证据链应由“共同键”连接，而不是从不同报道中拼接相似名称。一个可复核的主键组合可以包括企业统一身份、产品型号/版本、商标权利人、订单或发票号、批次、目的地及渠道。商品编码通常比品牌名称宽，同一编码可能包含不同质量和用途；企业名称也可能与工厂、出口商和商标持有人不同。因此，单靠代码或公司名仍不足以建立连接。应保留原始单据、时间戳、修订记录及无法匹配的交易比例，避免只报告成功匹配的样本。若海外子公司或进口商汇总了多个来源，数据还需分开说明按谁的账记收入、谁持有库存、谁负责退款。这些细节会决定可观测结果究竟归属于河北制造商还是下游品牌方。

当前资料中最重要的缺口不是缺少更多宏观趋势，而是缺少连接所有权与美国市场表现的企业级观测。对单个产品，至少需要商标及许可范围、产品规格和版本、测试与标签文件、报价与折扣、批量订单、运输/入库、消费者订单、退款、退货原因、营销费用、客户重复购买和售后成本。对 OEM 交易，则应补充买家身份、产品开发投入、成本分摊、付款条款、规格变更、争议、续单和买家集中度。若缺少消费者层字段，仍可研究供应商关系和订单盈利，但不能推断消费者品牌资产；若缺少成本项，销售额也不能变成贡献或盈利能力。收集到数据前，任何结论必须保持对应于它实际测量的层级。

SVSAC | sv-sac.org

即便拿到上述字段，识别仍取决于怎样构造比较。选择先做品牌的企业往往产品、资金、管理或渠道条件本来就更强；品牌项目常与改款、广告或新零售伙伴同时上线，前后销售差异不等于品牌效应。更有说服力的设计可以比较同一商品或相近版本在不同可见品牌信号下的随机展示，或利用分期上线形成的可比渠道组；对于订单关系，则可跟踪供应商在买家策略变化前后，并检验是否有订单迁移、产品质量或客户组合变化。无论采用哪种设计，都需检查干扰和样本选择，并把退货窗口留足。若无法合理界定反事实，描述性结果仍有管理价值，但应明确不能回答“品牌造成了多少增量”。

资料的版本与时间也决定可比性。商标网页是当前程序说明，不是某企业历史权利状态的完整档案；新闻报道的发布时间不一定等于所述订单发生时间；贸易统计会随月份更新，商品金额和数量口径也不同。经验研究则使用其各自历史期间和行业环境。本篇只把这些材料用于其可支持的命题，不用今天的网页反推历史合规状况，也不把历史研究的系数作为 2026 年商业参数。若后续企业研究需比较品牌上线前后，所有指标应按同一价格、退款和商品版本定义重建，保存当时可得的信息集，以避免把修订或分类调整误认为经营变化。

外部证据对企业选择的用途，主要是约束机制，而不是代替企业数据。质量与出口研究让人考虑产品可验证差异和市场筛选；采购关系研究提醒，交易黏性可能改善供应商议价，却不能推出消费者识别；迁移研究显示既往体验与地区偏好可能持久，因此新进入者面临的不是空白市场，而是既有品牌习惯。[14][15][17] 这些机制可能同时存在且方向不同。例如，熟悉品牌减少消费者搜索成本，也会提高新品牌克服既有偏好的获客成本；长期买家稳定订单能改善生产计划，却可能将品牌资产留在买方手中。本篇不以其中某一方向给出平均预测，而将它们转化成后文的策略分支和可否证条件。

将结果指标与会计主体对齐同样重要。制造商报出的销售额可能是向贸易商的出厂收入，进口商账面销售可能含不同折扣与存货确认，平台页面的成交金额又可能包含后续退款。若研究把这些口径串在一起计算品牌溢价，分子和分母都不再具有清楚含义。比较时应标明是否含税、运输、折让、退款和未售库存，匹配退货成熟期，并区分订单额、发货额、最终收款与净销售。品牌资产是否存在是一项市场问题；价值由谁实现则是会计和合同问题，二者需要分别回答后才能讨论企业策略。

SVSAC | sv-sac.org

3 河北产业案例：能力、组织与美国市场之间的距离

三个地方案例的价值，在于把抽象的品牌选择还原为不同生产组织所面对的约束，而不在于它们已经证明同一条“自主品牌出海”道路。白沟箱包以密集的市场主体、批发交易和企业品牌探索为背景；清河羊绒报道展示共享设备与季节性原料资金安排；平乡则是自行车、儿童车与电动玩具车等产品聚集的产业集群。[1][2][3] 这些差异影响产品规格、批次组织、买家沟通和上市准备。地方报道提供机制线索，不是对所有企业的随机调查；因此下述比较是案例间的组织分析，不是产业绩效排名。

白沟案例首先显示，品牌化可能从产品和组织能力的局部变化开始，而不是先做一个商标再寻找市场。人民日报海外版报道了当地箱包主体规模、产品设计和面辅料工艺改进，也以“博卜”等企业叙述说明其试图对照海外中高端产品改善面料、五金和缝制细节，并报告产品受到“欧美市场”欢迎。[1] 这些叙述支持一个可检验的供给机制：当功能、材料或做工差异可被买家识别时，产品改良可能帮助企业跨出仅靠低价竞争的区间。但报道没有给出美国单独订单、销售额、品牌渠道、退货率或利润，因此不能说明哪项改动带来多少美国需求，也不能把“欧美”改写为“美国消费者认可”。

对箱包企业而言，品牌承诺的可检验对象可以是耐用性、拉链和提手结构、容量与尺寸标示、材料信息、使用场景或售后；这些属性必须与产品批次和消费者投诉/退货数据相联。品牌符号本身不改变缝线强度，产品升级也不自动形成价格溢价。企业需判断改良是否降低缺陷、提升转化或降低退货，并是否足以弥补新增检验、设计、库存与获客成本。若零售商掌握渠道和客户，制造商可先通过可追溯规格与质量记录证明稳定性，逐步提高开发参与度；若企业无法保证批次一致或没有稳定渠道，即刻自持美国库存会放大过季和退货风险。报道提供了方向，但没有提供完成上述比较的企业数据。

清河案例的关注点不同。河北日报报道介绍，河北新华羊绒牵头投资建设共享工厂，联合清河 8 家纺织企业配置 1,300 多台横机，于 2024 年 6 月向县内中小企业开放，企业可通过购买、租赁或委托加工方式下单；报道还谈到轻薄女款羊绒短袖上衣的机器编织时间、原料采购周期和备货融资需求。[2] 这是资源协调和季节性资金约束的具体案例，不意味着受访企业拥有 1300 台闲置设备，也不能将单件机器工时当成从纱线采购到成衣出货的端到端周期。清河企业的品牌选择因而需要同时回答“产品如何被辨认”和“承诺如何被履行”：纤维成分、手感、版型、色差和批次一致性可能构成产品说明；原料准备、样品确认、排产和回款则决定可承诺的供应时间。

SVSAC | sv-sac.org

羊绒的差异化有机会与材料和工艺信息相连，但这并不意味着消费者会因“高档面料”措辞自动接受更高价格。纤维来源和成分表述需有凭证，商品实物必须与详情页、标签及样品一致；含羊毛商品可能涉及特定纺织标识义务，而箱包等纺织材料制品的规则范围又有例外，不能以“纺织品”一词推断单品义务。[11] 企业需要把原料批次、检测/供应商文件、成衣规格、标签版本和订单批次连接起来。共享设备可扩大调度选项，却可能增加质量责任和排产协调难题：如果多个企业使用共享资源，谁确认机台状态、样衣批准、返工归属和旺季优先级，必须由实际合同和记录回答。报道没有美国品牌销售证据，也没有各企业可获得共享设备的排产概率。

平乡车类产业则不能与包袋或羊绒套用同一产品承诺。当地报道称集群中有大量自行车及相关企业和从业者，产品销往多个国家；受访企业还报告儿童电动玩具车销售变化。[3] 这可以说明产业聚集、供应链协作与多市场经营的存在，却不证明其中任何具体自有品牌已经在美国获得终端订单。报道中的“销往 60 多个国家”没有列出目的地与销售额，企业销量增长也没有审计或美国地域拆分。更重要的是，普通自行车、儿童骑乘玩具、电动玩具和其他电助力车辆的设计用途、年龄分类和适用要求可能不同；不能将它们合并为一个“车类”合规和品牌市场。

这一差异使平乡企业的品牌承诺与风险更紧密地依赖产品分类、年龄定位、结构、制动或电气属性。CPSC 的自行车指南仅针对其定义范围内的自行车及相应要求，不自动覆盖所有儿童车、电动玩具或电助力产品。[18] 若产品属于受适用儿童安全规则约束的儿童产品，境外制造商品的责任进口商或美国境内制造商品的责任制造商，可能需要根据具体规则安排适用测试并签发 CPC；CPC 由责任方出具，不是 CPSC 对商品的审批。[19][21] 2026 年的证书电子提交日期也取决于适用商品和进口情形，而非对所有消费品一刀切。[20] 对品牌而言，安全和合规不是可由宣传替代的差异化特征；它们决定产品能否以某种定位上市，并影响测试费用、文件责任与渠道接受。

三个集群对比后可见，品牌能力至少有三个不同来源：产品属性的改进能力、组织跨环节兑现承诺的能力，以及把产品信息转化为可识别需求的能力。白沟报道强调设计和工艺探索，清河报道强调资源协调及季节性资金，平乡报道强调产业规模和多类产品的供给聚集。[1][2][3] 它们并非可互换的“品牌基础”：设计能力无法代替现金流；共享设备不能保证客户订单；产业规模不能保证单个品牌的用户认知。相应地，OEM 关系升级可能是设计协同、质量追溯或交期可靠性的进阶；自有品牌则还要增加商标、产品声明、渠道和客户服务。把这两种升级都称为“品牌化”会掩盖收益由谁获得、风险由谁承担。

SVSAC | sv-sac.org

对美国机会的推理需要额外一层交易匹配。Census 统计的是美国自中国进口的所有商品，不是河北产区出货，也不区分品牌归属或终端渠道。[4] 地方的全球出口、商标数量或生产规模，即使准确，也不能说明美国市场上存在对应价格带、买家渠道或复购人群。要把集群能力连接到美国结果，最低限度应匹配企业法律主体、实际生产者、商标权利人、商品编码和规格、出口/进口交易对手、美国渠道，以及必要时的终端 SKU 表现。若品牌由贸易商持有，或 OEM 客户以自己的标识销售，品牌收益不会自动归属于工厂。权利、生产和销售主体之间的差异是商业模式的一部分，而不是数据中的小误差。

案例比较由此得出一种有条件的起步顺序，而非统一建议。箱包企业若已有稳定批次和可验证耐用性，可先以小范围渠道测试功能说明与退货原因，同时保留 OEM 买家路径；羊绒企业若受原料备货和共享排产约束，应先明确样品冻结、纤维文件与交付责任，再判断是否持有自有品牌库存；车类企业则应先确定产品分类和安全责任，随后才讨论标识、广告和消费者获客。每一条建议都可能被反证：若测试中的品牌组没有更好的净转化、复购或单位贡献，若渠道买家能以更低风险获得更好回报，或若合规成本超过可验证的增量需求，就应重新评估品牌路径。现有报道不能替企业回答这些经验问题。

因此，本节将河北案例用作机制定位，而不是美国市场成功故事。报道显示当地存在品牌尝试、共享生产资源和多品类制造组织；它没有识别特定品牌的美国消费者、实际销售额、渠道合同、利润或因果效果。[1][2][3] 下一步研究需要从各产业分别取得产品级规格、订单、批次质量、成本、付款、商标权利和市场渠道数据，再判断关系升级或品牌投资究竟改变了什么。以此为基准，后续章节将比较不同商业路径、权利安排和单位经济条件，说明哪些机制有研究支持，哪些仍是必须由企业数据检验的假设。

对三类产业，产品属性和品牌承诺的关系也有不同强度。箱包的尺寸、结构、开合和耐用性可在较短使用周期内被买家检验，但材料和车缝差异需要统一规格及批次记录；羊绒商品依赖纤维成分、手感、版型和季节交付，顾客对触感的体验难以仅靠图片完整传递，退换和尺码信息可能影响线上转化；车类则涉及安全使用、组装、年龄定位和说明书，消费者购买前后获得的信息和潜在责任均更重。这些是根据产品属性提出的机制推论，不是对河北企业的已测结果。比较时应看“何种属性可被验证、由谁承担验证、购买前能否传达、使用后能否复现”，而不是把不同品类的品牌成功率放到同一张表中。

产业报道也提示，企业能力可能来自集群协同，但协同和品牌资产之间需要中间机制。共享设备让多家企业可以利用专业产能，却不自动形成统一质量体

SVSAC | sv-sac.org

系；市场主体密集可能加快供应商与设计服务的匹配，却也可能产生相似产品和价格竞争；出口多国可以积累文件和客户经验，但不代表美国规则、渠道和售后已经具备。若公共或集群服务能提供测试协调、标签审阅、打样和物流信息，理论上可降低固定协调成本；若服务不覆盖产品责任、客户数据或资金占用，企业仍要承担这些风险。现有三个报道未估算任何共享服务的平均效果，因此这种中间机制应作为后续观察对象，而不能写成政策已提升品牌成功率。

更具体的反证应在进入市场前确定。对于白沟样品，可预先记录耐用/结构指标、实际标价、展示方式和退货原因；若品牌描述提高点击却没有提高净订单，或退货集中在同一规格缺陷，改善对象可能是产品而非营销。对清河商品，如果原料批次、样品和量产颜色或手感不一致，复购弱可能是交付稳定性，不是消费者不重视羊绒品牌。对平乡产品，如果渠道拒绝不是因为品牌，而是分类文件、测试资料、组装说明或责任保险不足，增加广告并不能解决进入障碍。反过来，若这些供给和合规条件相当，品牌信号仍不能改善转化或复购，企业就有理由保留 OEM/买家品牌路径。把失败原因具体化，才能使“品牌化”成为可调整的经营假说而非不可证伪的愿景。

企业间的差异还来自组织边界。白沟小型制造商可能由贸易商集合设计、集货与出口；具备研发团队的箱包厂可以直接管理部分规格和商标；清河共享设备网络中的企业可能以协调资源换取灵活生产；平乡供应商则可能依客户品牌和产品责任分工承担不同环节。上述是用于解释为何同一集群内部策略不一的机制例子，不是对具体企业组织架构的事实断言。调研时应追问产品开发决策、商标归属、质量签字、客户数据与售后责任由谁控制，并比较这些控制与收入分配是否一致。只有当组织责任被识别，才能讨论何种品牌投入能够由投入方回收。

4 交易路径与治理：谁拥有客户、控制数据并承担风险

把 OEM、ODM、授权、零售供货和 DTC 看作同一条“品牌升级阶梯”，会掩盖它们在权利和现金流上的根本差异。OEM 通常由买方确定品牌、市场规格和最终渠道，供方按图生产；关系型 ODM 则可能把设计、打样、质量改进和采购计划纳入持续协作；授权允许企业使用他人商标或授予他人使用自己的标识，但产品责任和质量监督仍需合同安排；自有品牌供给进口商或零售商保留了标识控制，却仍依赖买家渠道；平台自营或 DTC 让品牌方更直接地接触消费者，但也让其承担更大比例的库存、获客、履约、退货与售后工作。不同路径并非控制权从少到多的自动排序，因为渠道、权利和客户数据可以分开配置。

SVSAC | sv-sac.org

普通 OEM 的优势不是“没有品牌”，而是它将部分市场协调交由买家。买方可能拥有消费者研究、销售网络、品牌认知和退货处理能力；制造商则通过成本、质量、灵活产能、开发速度和交付可靠性争取订单。若买家愿意提供稳定需求且合同把规格、验收、付款和变更责任说清，供方可能将资源集中在生产效率与质量控制，而不先承担终端媒体和库存风险。代价是供方较难积累消费者层面的识别资产，客户集中和议价依赖可能较强，设计成果也可能被买家控制。OEM 适用与否应看买家订单是否可持续、单笔交易是否有正贡献以及供方是否能承受替代风险，而不是仅看出厂价低于终端价多少。

关系型 ODM 改变的是协作深度，不一定改变品牌所有权。供应商可能参与材料选择、样品迭代、成本工程、质量纠偏和新产品上市节奏。这样做有机会形成专用知识、减少反复返工或提升买家续单概率，但也会产生专用模具、设计投入和客户依赖。应在合同中明确样品与量产的冻结标准、设计文件和模具所有权、改版费用、质量责任、预测是否有约束力、订单取消补偿及共同开发成果的使用范围。若供应商投入大量开发而买家可自由切换，关系更深未必改善供方回报；若改进能跨客户复用，专用投入的风险则可能更低。这个差异是经验问题，要由成本、续单和资源可转用数据检验。

关系治理也并不等同于友好沟通。Cajal-Grossi、Macchiavello 与 Noguera 对孟加拉服装采购关系的论文提供买家采购与供应商加成的研究线索，具体结果原段本轮未核；此处核心问题涉及 B2B 订单和供应商收益，而不是消费者对制造商品牌的认知。[15] 这个核心问题提示一种待检验机制：关系可能具有契约治理价值，买家可能通过采购连续性和信息共享减少搜寻或协调摩擦，供应商也可能获得更好的条件。可是，若买家集中度高、供应商没有替代客户，关系稳定可能同时强化依赖；若高加成来自更复杂产品或隐性质量，关系本身不是唯一解释。因此，评估 ODM 升级需同时看供方净价格、投入成本、订单波动、客户集中和退出选项，不能把买家关系更长直接写成利润更高。

品牌授权提供另一种分工。河北企业可以授权国外伙伴使用自有标识，也可以获得某品牌许可生产或销售。授权可使权利方借助伙伴的渠道与市场知识，减少直接建网成本；但授权方需要控制商品、地域、质量和广告范围，并观察使用标识的实际产品。若未经约定的商品扩张或品质偏差损害声誉，权利人承担品牌外溢风险；被许可方则可能为营销投入，却不拥有标识及客户关系。许可费、最低采购量、版税基数、退货承担和数据访问权都需要依具体协议确定，本篇没有任何企业合同或平台报价来估算其标准费率。判断授权好坏，关键是双方投入能否互补及可执行的监督和退出条款，而不是“轻资产”标签。

SVSAC | sv-sac.org

以自有品牌向进口商、批发商或零售商供货，处于 OEM 和 DTC 之间。品牌方有机会保留商标、产品命名与部分市场定位，同时使用既有渠道和售后能力。渠道伙伴可能要求独家、促销支持、供货时效或一定的库存可得性；若没有合同或交易数据，不能假定这些要求具有某一固定水平。渠道也可能控制终端客户资料，品牌方看到的是采购订单而非消费者行为。因而自有标识并不自动带来客户资产；若品牌方不能访问复购、退货原因或广告归因数据，它可能承担品牌风险却无法学习。相反，若合作方共享 SKU 级销售与退货，双方又能约定促销、库存和数据用途，此路径可以让企业以较低的消费者获客负担测试产品定位。

DTC 或平台自营的吸引力，在于较直接的市场反馈与对品牌表达的控制；限制则在于企业要建立跨境销售所需的内容、客服、支付、履约、退货和合规能力。品牌方即使看到页面访问、订单和评价，也需要辨认流量从何而来、促销和广告如何影响转化、退款和退货何时成熟。平台可提供交易基础设施，但不等于企业拥有客户数据或终身关系；平台费用、流量分配规则和广告费结构因平台与合同而异，本次分析没有平台报价，因此不虚构抽成率或获客单价。DTC 更可行的条件，是企业能持续供货、能把产品信息转换为可信的购买理由，并有能力测算净销售及履约后的单位贡献；否则“直接接触消费者”可能只是将更复杂的中间环节内部化。

路径比较应使用一张权利和责任矩阵，而不是抽象打分。每个 SKU 需注明谁拥有商标、设计和模具，谁确定规格和价格，谁批准标签与广告，谁承担检测、库存、退货和产品投诉，谁能访问客户及销售数据，订单取消时谁承担沉没投入。这些权利并不一定属于同一方：零售商可能掌握客户数据却不拥有商标，工厂可能拥有设计但不持有美国注册权，进口商则可能签发覆盖儿童产品的证书并承担进口责任。若合同交叉或责任不清，品牌投入会暴露在不可控风险中。此处提出的矩阵是未来企业分析工具，不意味着已审阅本地企业合同，也不构成具体法律意见。

企业也可把路径选择视为一组可验证的阶段转换。首先确认消费者或买家究竟在乎何种产品属性；随后检验产品质量能否稳定重复；再确定商标、设计、认证文件与标签由谁负责；之后通过现有买家或限定渠道观察订单转化、退货和复购；最后评估是否值得承担更大库存和获客责任。每一次转换都可以设置阻断条件：如果买家不愿提供可追踪数据，品牌方无法判断效果；如果同一规格连续批次不一致，广告会放大投诉；如果可验证差异不足以支撑价格或留存，选择 OEM 关系升级可能更理性。阶段门并非“所有企业先 OEM 再 DTC”的固定路线，而是把尚未验证的主张转化为小范围、可撤回的测试。

SVSAC | sv-sac.org

既有消费者研究也说明，进入品牌路径时面对的不是空白市场。Bronnenberg、Dubé 与 Gentzkow 利用消费者迁移分析过往购买经验与持久品牌偏好之间的联系。[17] 若某一品类中消费者已经形成熟悉品牌习惯，新进入者即使拥有更好的供应，也要说明如何被发现、试用并记住；买家渠道或零售伙伴可能提供消费者触达，但也可能将客户关系掌握在自己手中。既有偏好也并非不可改变：新品功能、价格、可得性、服务和消费者经历都可能促成转移。研究并未证明河北企业面临的具体进入壁垒大小，故这里只将其作为一项竞争机制：品牌路径的价值取决于差异能否达到消费者可见并且愿意重复选择，而非注册或曝光本身。

综上，OEM/关系型 ODM、自有品牌经销与 DTC 不是“落后–先进”的序列，而是关于权利控制、市场信息、风险承担和可回收投入的不同配置。OEM 在买家稳定、生产能力强而消费者获客资源薄弱时可能优；ODM 在设计/质量协同可增加供方可迁移能力、且合同可保护专用投资时可能优；自有品牌零售供货适合能维持品牌承诺又可借用渠道的企业；DTC 只有在消费者获取和履约经济性可被实测时才值得扩张。若买家不断更换、订单净回报差或品牌权利无法控制，OEM 也有脆弱面；若品牌数据和成本可见、产品差异真实且复购覆盖投入，自有品牌也可胜出。本篇的框架用于识别这些条件，不对任一模式作普遍利润排序。

控制权和风险可在合同中拆分，因此应比较“哪一方承担决定权，哪一方承担后果”。例如，进口商可能设定商品页和促销，工厂负责质量与补货；消费者投诉由品牌所有人接收，实际维修由制造商支付；零售商掌握售出数据，供方只收到月度采购预测。此时品牌方不能单独控制关键触点，供方也难以从终端问题学习。通过协商 SKU 级退货原因、批次追踪、促销日历、库存可见度和售后责任，双方可以降低信息不对称；若买家拒绝分享这些资料，品牌方应减少对“消费者资产”的主张，并更多评价订单关系本身。

企业应计算不同路径下的机会成本，而不把终端收入与出厂收入直接比较。相同的生产容量用于 OEM 订单时，可能少承担营销费用但依赖买家付款；转作自有品牌时，单位终端销售额较高，却可能要支付入仓、履约、退货、渠道折让、服务与获客成本，并承担回款时间差。若买家有可验证订单，放弃它去试品牌也有机会成本；若 OEM 需求不稳定或利润被压到低于替代用途，自有品牌的期权价值可能更高。本篇没有本地企业实际报价、现金周期、广告费用或退货率，不能算出这种比较的数字答案。正确做法是按 SKU 和期限建立净现金贡献表，给未知参数范围，并把数据获取列为继续投入的条件。

SVSAC | sv-sac.org

渠道转换还可能有网络效应和外部性。品牌方单独投放可能让零售商获得更多销售，却无法回收流量投入；若其他渠道也能无成本复制商品页和评价，投资收益会被外溢；如果只在一个渠道授权独家，可能降低消费者覆盖但增加渠道承诺。此类机制意味着测试结果取决于市场结构、合同和是否存在跨渠道干扰。实验若将相同商品在多个平台同时售卖，促销或评价可能扩散，控制组也会暴露于处理；如果只在单一门店做试点，结果又可能受门店选址影响。判断品牌路径时要把渠道间的顾客重叠、转售和价格一致性作为治理变量，而不把各平台销售简单相加当作独立增量。

5 质量信号与出口筛选：法国葡萄酒研究能说明什么

质量信号是河北企业品牌路径的一个潜在支点，但“质量”不能只由品牌名或企业宣传来证明。更可检验的做法是区分消费者无法在购买前直接观察的属性和可在使用后验证的表现：纤维成分、材料来源、结构安全、耐用性、做工一致性、尺寸合规、售后处理等，各自需要不同证据。消费者或买家可能借助认证、第三方测试、专家评价、产区声誉或复购记录推断不可观察质量；这些信号能否影响订单，还取决于其可信度、成本和渠道是否能传递。法国葡萄酒出口研究提供了关于“质量与出口筛选关联”的经验参照，但它不是一个关于河北商品品牌溢价的估计。[14]

Crozet、Head 与 Mayer 研究法国葡萄酒企业 1998—2003 年的出口记录，并将海关企业层级出口数据与专业酒类指南评级相匹配，重点分析香槟，并在附录中考虑勃艮第。[14] 其问题是，质量差异是否与企业出口的可能性、目的地数量和出口表现相关。研究借助不同评级层次和企业贸易数据，将专家评定的产品质量与出口边际联系起来。作者发现，评级较高的生产者更可能出口并服务更多市场，质量变量与价格、出口表现呈正向关联。该结果说明质量与出口筛选相连；“向买家提供可信信息能否扩大市场”则是本篇由此提出的待检验信号机制，原研究没有随机改变信息展示，不能把质量系数当成信号处理效应。

不过该证据的解释对象需要准确界定。本篇依据作者公开的 2008 年工作稿介绍设计与结果，不对 2012 年期刊版作独立复核，也不宣称重新估计。[14] 评级来源是专家指南，评级并非随机分配给企业。高评级企业可能在品牌历史、葡萄园投入、产区声誉、管理能力、产品结构和营销上也更强。企业价格与出口表现的相关性也不等于评级单独造成价格提升。研究用模型解释质量和贸易的共同决定，并尝试处理出口市场需求差异；但这不消除质量评级与未观测企业能力的全

SVSAC | sv-sac.org

部相关性。因而合适的表述是“研究支持质量筛选机制与出口表现相关”，而非“认证或品牌使任何企业提价”。

研究中的贸易单位价值也不能被直接叫作纯价格。海关报值除以数量可能随产品等级、装瓶规格、包装和目的地组合变化。葡萄酒中的高等级产品集中出口到高支付能力市场，单位价值上升可能反映产品组合与市场选择，不仅是相同产品消费者支付了更高价格。对应到河北企业，若自有品牌销售的 SKU 和 OEM 订单在材料、尺寸、包装、数量、折扣或渠道上不同，简单比较出口单价会同时混入这些因素。要估计品牌是否带来净价变化，应先匹配同款产品和同一质量等级，扣除贸易条款、促销、运费和退货差异；如无法做到，单位价值只能描述交易组合，不能单独识别品牌溢价。

香槟产区的质量认证和声誉结构尤其具有特殊性。地理名称、生产规则、历史积累、生产者协会、葡萄和酿造周期与普通消费品品牌有很大差异。某些质量信息可能由产区制度共同提供，个体生产者可以借助集体声誉；而箱包、羊绒和车类企业的品牌往往需要在每个 SKU 上说明材料、工艺、用途或安全性能。即使两者都使用“质量信号”，信号供给主体、质量验证方法和进入成本也不相同。法国酒研究不能告诉我们河北企业应申请哪种认证、应付多少测试费用，或美国消费者愿意为某一原产地支付多少。它更适合作为比较的起点：信号要可信，且产品本身必须兑现信号。

将这一机制用于白沟箱包，关键不是重复“设计升级受到欧美欢迎”的报道，而是把有关改进转成可观测测试。企业可以在同一渠道中比较材料、五金或缝制规格不同的样品，在相同标价和促销条件下观察买家盲测偏好、缺陷率、退货原因及补货。若买家愿意支付更高净价，却在量产批次出现更高缺陷，质量信号的声誉将被反噬；如果质量可验证但用户并不在意，品牌叙事也未必带来需求。对清河羊绒可核对纤维成分、原料与成衣批次，避免将“羊绒”标签、工艺声称和成衣手感混为一项指标；对车类则应先确认产品分类及适用安全要求，不能把安全合规当作营销溢价。

质量信号还涉及成本和信号的可复制性。如果第三方测试昂贵，企业要判断测试范围是否覆盖销售型号、能否复用于不同批次，以及渠道和进口商是否承认该文件。若一个标识可被竞争者轻易模仿，却没有供应链记录或持续验证，消费者可能很快失去信任；若质量控制嵌入工艺、来料管理和售后追踪，信号的可信度就不只依靠图案。另一方面，昂贵的认证或高标准本身未必是利润优势：若目标市场不重视、渠道要求不足以补偿成本，或认证限制了供应商替代，固定投入

SVSAC | sv-sac.org

可能无法回收。需要观察的不是“投入了多少质量建设”，而是它是否改变成交、缺陷、复购和单位净贡献。

Crozet 等的结果也提醒，出口存在选择性。较高质量企业可能更可能进入出口市场、服务更多目的地，而低质量企业可能不出口或仅服务少数买家。[14] 只观察已出口企业会遗漏退出者和尝试失败者；只观察有美国商标的企业也会遗漏未申请商标但以买家品牌销售的工厂。若本地样本由展会获奖企业、已成功出口企业或主动品牌化者组成，估计会高估平均能力和结果。企业验证应记录未上线、退出、未复购和未能达标的产品，而不是只比较仍在卖的 SKU。品牌路径的作用可能是提高已具备质量的企业获得需求的概率，而非让质量弱的产品仅凭标识成为好产品。

该研究的机制还须与消费端品牌历史区分。专家评分作为第三方质量信号，主要解决质量信息不对称；消费者持续购买某品牌则可能来自熟悉、习惯、广告记忆或既往使用体验。[14][17] 两类信号的受众和时间尺度不同。新品牌可以用检测报告让进口商相信产品符合规格，却未必因此获得消费者的再次购买；既有品牌的忠诚也不必意味着其产品质量客观更高。企业若同时用“质量更好”和“消费者已认可”解释销售，需要分别测量检测/缺陷和消费者行为，避免把一项结果循环用作另一项机制证据。

对品牌策略而言，质量研究给出的不是一张出口成功处方，而是一套可被反证的链条：可观察或可验证的产品差异，是否被渠道或消费者接收为可信信号；该信号是否改变购买或选品；持续生产是否维持承诺；增量订单和净价是否覆盖测试、改造、售后及渠道成本。任一环节断裂都会改变策略判断。若质量差异无法稳定复现，应优先修复生产；若买家已能评价质量且愿意给出续单或开发回报，关系型 ODM 可能比消费者品牌投资更有效；若质量确有差异、信号可解释、且终端数据显示复购和贡献覆盖投入，才有理由扩大自有品牌测试。法国葡萄酒研究支持对质量筛选保持重视，却不替河北企业回答这些环节的实证问题。[14]

专家评分也需要与消费者可见信号区分。葡萄酒指南评级可能被专业买家和消费者共同查阅，而箱包或羊绒商品的检测报告未必面向消费者，且指标可能只覆盖成分或安全，不覆盖舒适、耐用和审美。即便测试给出合格结果，它通常证明满足特定要求，而非优于竞品。品牌方若将“通过测试”包装为“最高品质”，就越过了文件可支持的范围。质量信号的效力取决于接收方理解什么、文件是否可信、是否可与 SKU 相连，以及其对购买风险是否具有意义。对每个宣传主张，应

SVSAC | sv-sac.org

同时保存产品版本、测试方法、样品选择和有效期，避免旧报告或相似型号为新批次背书。

质量与出口表现的共同变化还可能来自市场筛选方向相反的过程。优秀企业更容易出口，优质商品更容易进入高支付能力渠道；但出口或进入高级渠道本身，也可能使企业有更多资源改良质量、购买营销和形成产地声誉。若研究只在出口企业中观察质量评级与价格，可能同时捕捉“质量导致出口”与“出口经验促使质量投资”。Crozet 等通过结构模型和多种数据尝试分解这些联系，但有限的评级样本和非随机信号仍要求审慎理解。[14] 对河北企业，先行品牌化者更可能是资金充足、管理强或有海外买家者，因此后续观察到品牌企业表现较好，不足以说明品牌导致差异。应记录策略采用前的能力和客户基础，并寻找同一企业、同一产品在可比市场中的变化。

对照葡萄酒研究，适合河北商品的质量信号可能更贴近“证据与产品相连”而不是笼统产区名声。包袋可以将规格、材料批次和维修/退货情况连起来；羊绒可以把纤维含量声明与供应商文件、成衣批次及色差投诉关联；车类产品可以把结构、适用年龄与对应测试文件和组装说明绑定。产品认证、商标、产地标签和消费者评价分别回答不同问题，不能用其中一个替代其他。若企业希望主张耐用，应定义可复现的测试或观察期；若主张环保，应明确具体属性和依据。此类做法未必让消费者支付溢价，却能降低错误声明、渠道争议和产品问题不可追踪的风险，这本身可能是进入某些渠道的必要条件，而非额外利润来源。

6 关系采购、供应商加成与出口韧性：OEM 为何可能是主动选择

如果把自有品牌看作获得市场控制权的唯一途径，就会忽略企业间关系本身可能创造的价值。海外买家可以通过重复采购、共享预测、共同开发和质量反馈，降低寻找新供方、沟通规格和处理缺陷的成本；供应商则可能因专用知识、稳定订单或更少的议价摩擦获得更好的交易条件。这样的收益首先出现在 B2B 交易层，而不必体现为消费者知道生产工厂的名称。关系型 OEM/ODM 因此可能是一条有价值的升级路径，但“关系越长越好”也不是无条件结论：关系可能提高买家依赖、专用资产和转换成本，并使供应商难以将知识转用给其他客户。研究的关键是关系改善了哪些交易结果，代价又由谁承担。

Cajal-Grossi、Macchiavello 与 Noguera 的孟加拉服装采购论文保留为买家治理研究线索。[15]本轮指定期刊入口不可读，未核 2005—2012 样本、跨针织/梭织

SVSAC | sv-sac.org

策略代理、VF 调整及 0.026 估计的对应原段；不据旧记录确认这些具体方法与数值。本篇比较的是供应商订单净回报与消费者品牌收益两个不同对象。若未来取得原段，应先核指标构造、成本分母和识别条件，不能直接把加成系数视作河北企业品牌溢价。

要检验关系型采购与供应商回报，应把同一买家、商品与时期的订单价格、投入成本、规格、账期、物流、汇率、返工和数量相连。未核论文原段时，不能声称其固定效应或成本匹配已经排除具体替代解释。[15]一般而言，熟客与新客户的平均报价差可能来自产品复杂度、质量与选择；只有说明这些变量怎样测量和控制，才能判断关系治理提供了什么增量。

买家分期调整采购方式可作为拟议研究设计，但本轮未核 VF 对应原段，不将其描述为已验证的具体准实验。[15]此类比较需要上线前趋势、供方进入退出、转单和产品构成资料；若只观察被保留工厂，就会把策略作用与留存选择混在一起。未来企业研究应覆盖未续单与被替换供方，不凭合作持续样本推断普遍效果。

Rigo 对法国出口商与欧盟进口商的企业间关系动态提供了另一种视角。研究使用 1996—2017 年的法国企业–进口商海关关系，刻画客户关系年龄、买家组合与出口增长，并将英国脱欧公投引入特定贸易冲击分析。[16] 作者报告，关系存续与出口市场内增长有关；长期法英关系对公投后的冲击表现出一定韧性。该证据侧重关系生命周期和特定市场准入不确定性下的调整，不等同于孟加拉服装研究对关系采购强度和供应商加成的估计。两者观察单位、结果变量和机制不同：前者关注关系是否持续及出口动态，后者关注订单层供应商加成与买家采购策略。

Rigo 的设计也需保留其选择含义。长期关系往往是幸存下来的关系，供方能力、客户匹配、商品质量、贸易成本和买家策略都可能影响存续；生命周期相关性不能全部归因于关系本身。英国脱欧提供了一个针对法国–英国贸易连接的冲击，却不是对“强关系普遍保护所有企业”的随机测试。海关关系数据以企业、进口商和产品单元记录交易，并非消费者品牌忠诚或最终产品价格实验。该研究可支持一种有限推断：稳定客户可能帮助出口商在某些冲击下延续交易，并使市场内增长更多依靠现有关系；不能推出河北供应商在美国必然更有韧性，也不能把关系年龄当作消费者复购率。

这两项研究与品牌消费者路径之间的差别，可以用收益归属来说明。关系型 OEM 中，买家可能获得终端品牌溢价、消费者数据和零售渠道控制，供应商获得订单利润、预测信息或技术学习；自有品牌中，生产者尝试同时获得消费者收益和控制权，也承担更多获客与履约成本。即使终端销售增长，若单位采购价被压

SVSAC | sv-sac.org

低、买家要求额外质量投入或账期延长，供方净收益可能不升；若 OEM 关系稳定提供可预测产能利用率，低单价也可能对应更高的风险调整后回报。结果必须落在具体企业账目和现金周期上，而非仅以消费者端增长来评价。

关系升级的反例有两种。第一，买家关系很长但买家高度集中、替代客户有限，专用设备和人员投入无法转用；此时续单稳定不等于供方有议价权。第二，买家愿意共同开发，但预测只是非约束性意向，临近生产仍可取消订单；供方承担样品、备料和排产风险，所谓协作没有真正分担不确定性。反过来，自有品牌也存在反例：客户直连带来数据，但销售额被高获客费用、退款和存货占用吞噬。判断需比较扣除各自成本后的贡献和风险，不能把任何一种路径的单一优点当成全面优势。

对河北企业而言，关系机制可以转化为一组直接的可测预测。若关系型合作降低协调成本，应观察到单位返工、质量争议、规格变更等待或交付波动下降；若它提高供方议价或保留价值，应观察到净订单价格、付款条件或续单贡献改善，而不是只见总销售额增长；若关系专用投资扩大依赖，则订单集中度和买家退出造成的损失会同步上升。对照组应包含新客户、未续约关系和不同依赖程度的供应商，并控制产品复杂度、交易规模、买家地区与时期。没有这些字段，关系持续、加成和韧性的推断可能都受到幸存者和匹配选择影响。

因此，OEM 不是等待品牌化的被动阶段，也不必被描述为低端终点。当企业缺少美国消费者获客能力、产品尚未形成可验证差异、或者稳定买家提供了有价值的技术反馈和需求信息时，关系型 OEM/ODM 可能是更可行的能力投资。但若买家控制设计、客户数据和商标，供方应同步评估依赖、专用投入回收和可迁移能力，并通过合同争取合理的预测、取消补偿、质量边界和开发成果使用权。只有当消费者端证据显示品牌能产生持续增量，且企业可以控制权利、获得必要数据并承担成本，才有根据把更多资源从买家关系转向自有品牌。现有文献说明两类机制均可能成立，却没有替本地企业给出无条件路径答案。[15][16]

旧稿记录的 0.026 原段尚待核实，因此本篇不将其列为已核采购加成估计，也不转换成利润率或河北企业收益。[15]即使未来确认它属于对数加成因子，仍需区分指标一个标准差、指数转换、价格与成本分母以及未列品牌费用。订单加成、企业净利润和消费者溢价是不同对象，不能只用数值接近将其合并。

Rigo 的英国脱欧设计已核为法英相对其他欧盟市场的前后比较，冲击同时涉及不确定性与英镑变动。[16]买家采购策略调整则是本篇另提的订单层设计，不以未核 VF 原段证明其已执行。[15]两类比较目标不同，也都需注意关系存活、供

SVSAC | sv-sac.org

方能力与产品组合；关系年龄本身不能直接当作外生处理，更不观察美国消费者品牌购买。

一个本地检验可以把关系“升级”拆成关系强度、交易治理和企业结果三个组别字段。关系强度可用交易集中度、共同开发频率或连续合作时间衡量；交易治理记录预测误差、样品批准、规格变更、争议解决和取消补偿；结果则分为净价、返工成本、付款周期、续单概率与利润贡献。分析要纳入关系终止的供应商，而不是只保留活跃买家；若一项关系改进仅使存活样本销售提升，却让退出损失与集中风险增大，净效果未必为正。消费者品牌试验则需另设终端购买和复购变量。只有分开估计这两组结果，才能判断企业是在建立制造商的关系资本，还是消费者的品牌资产，抑或两者都没有形成。

7 消费者既往经验与新品牌进入：持久偏好不是固定壁垒

对新品牌来说，真正的竞争环境不是消费者第一次看到产品的空白市场，而是既有品牌、熟悉的购买路径、渠道陈列和使用经验共同形成的选择集合。Bronnenberg、Dubé 与 Gentzkow 研究美国消费者迁移前后的品牌购买，提供了“过去经验可能留下持久偏好”这一机制的实证依据。[17] 该研究的价值不在于给河北品牌一个可直接套用的转化率，而在于提醒进入者：供给能力和当前商品属性之外，消费者如何形成品牌认知、如何把旧经验带入新地点，也可能影响新品牌的试用成本。这种历史依赖能构成进入障碍，但并非永久不变的消费者偏好。

迁移论文官方摘要可核其利用生活史与包装消费品购买资料，在控制同期供给因素的模型下研究既往经验，并报告偏好持久性。[17]本轮全文入口要求会员、机构或购买权限，未取得 38,098 户、238 品类、2006—2008 窗口及“前两品牌”分母的原段，故不确认旧稿具体样本。解释 40%必须保持摘要的“地理市场份额差异”对象，不能改成品牌销售额、顾客忠诚率或河北新品牌收益。

迁移使家庭面对的地点和供给条件改变，官方摘要将既往经验与控制同期供给后的当前购买相联系。[17]本轮未读全文识别原段，不能声称已经评价其对迁移原因、收入或社交网络变化的具体控制。以下将这些视为需要检查的替代解释；迁移不等于研究者随机安排经验，外推应保持模型条件与样本边界。

论文最常被转述的“约 40%”必须保留原口径：它是模型分解中持久偏好资本所解释的地理品牌购买份额变异比例，不是某品牌美国销售额的 40%，不是消费市场中 40%的顾客忠诚，也不是新品牌进入后可获得的价格溢价或投资回报。[17] 这个比例描述地理市场份额差异的解释来源，不是处理效应。更不能用它乘以一

SVSAC | sv-sac.org

个市场规模来推算河北品牌收入，因为模型没有观察河北产品、产品进入、推广预算、单位成本或当地渠道可达性。它提示市场历史有意义，却不提供新进入者成功概率。

该研究的理论机制包括消费者在过去购买中积累对产品或品牌的经验，形成以后选择时的偏好；消费者也可能在某地通过广告、同伴或商店环境获得信息。已读摘要将既往经验与控制同期供给后的购买联系起来；学习、广告记忆和社会互动是我们提出的一般替代解释，未核识别原段时不能评价原设计是否将各通道分开。[17] 因而“消费者记得一个品牌”可以是多种机制的合成结果：使用质量带来的真实学习、熟悉感降低搜寻成本、重复曝光、家庭成员的意见或购买习惯都可能有贡献。对于河北企业，若新产品在美国没有既有品牌资产，新增内容营销可能提升知晓度，却不必然产生购买；若产品性能体验优于消费者原有选择，试用后重复购买则可能逐步改变经验资本。两种过程的时间尺度和成本不同。

外推还受品类限制。摘要涉及包装消费品购买与生活史资料，未核具体数据集名称或头部品牌样本范围，迁移家庭的日常购买不等于箱包、羊绒服装、儿童车等耐用或低频商品的品牌建立过程。[17] 包袋可能多年才更换，耐用性和维修经历需要较长观察期；羊绒衣物可能受季节、尺码和触感影响；儿童车类涉及年龄阶段变化、安装和安全要求，购买者与使用者也可能不是同一个人。低频品类中，短期未复购不等于消费者完全没有品牌偏好；也可能是更换周期尚未到来。对这类商品，保修咨询、退货、口碑传播、礼赠和同一家庭新型号购买都可能比当期复购更有信息。

消费者经验研究也不应被误解为“新品牌无法进入”。迁移研究显示过去经验可能解释当前差异，但它并未说价格、质量、可得性或新产品特征不能促使消费者转换。[17] 新品牌可以通过改变选择集合进入，例如提供更适合的产品功能、改善线上信息、获得受信任的零售伙伴、缩短送达时间、提供更清楚的售后，或者在某个细分用途上满足旧品牌未覆盖的需求。关键是这些变化是否为品牌带来可保留的收益；如果渠道伙伴可以轻易复制产品并把流量留给自己，消费者试用的增量可能不会成为生产商资产。品牌路径既要看消费者是否换购，也要看谁控制了换购之后的关系。

对此可形成更细的实证命题：同一 SKU 和价格条件下，接触过商品或品牌信息的消费者是否更愿意完成首购；首购后，在退货成熟且补货可得的情况下，是否更可能再次购买；上述效应是否集中在具有可验证产品体验的顾客，而非仅由促销吸引的一次购买者。品牌新进入测试应预先区分触达、点击、加购、付款、退款、退货和重复购买阶段，并定义同一品牌、同一品类或同一家庭的复购。若

SVSAC | sv-sac.org

缺货导致消费者无法复购，则观测到的低复购不能简单解释为偏好不足；如果广告曝光与商品改款同时发生，也不能把增长全归于品牌记忆。

迁移设计的替代解释也可用来设计反证。若偏好主要源自广告或零售可得性而非既往使用，新品牌只要获得同等陈列和曝光，经验差异可能迅速缩小；若偏好来自使用学习，试用样品或退货后满意度可能比广告触达更能预测后续购买；若品类购买是家庭成员共同决定，迁移个人的旧品牌习惯未必代表新家庭的选择。研究需要消费者或家庭面板、稳定的 SKU 识别、曝光与价格记录、家庭成员变化和长期购买历史。对稀疏购买的耐用品，还要有更长时间窗和替代结果变量。本篇没有此类本地数据，故将其作为研究方案，而非声称已有河北品牌用户偏好证据。

将经验资本与质量信号并置，能够区分“为什么消费者相信”和“为何之后继续购买”。第三方检测、明确材料信息或专家背书可能降低初次购买的不确定性；真实使用后的满意、维修或退货经历则可能形成长期记忆。[14][17] 前者更接近进入时的信息机制，后者更接近经验积累和品牌关系。若一份证书提高首购但不改变使用后的评价和复购，品牌仍需持续产品改进；若口碑良好但新客户无法发现产品，渠道获客可能是瓶颈。相应的投入次序取决于哪一环节更弱，不能仅因研究发现存在持久偏好就主张投入更多广告，也不能仅因产品通过测试就推断品牌忠诚已经形成。

消费者层证据还需考虑渠道中介。平台或零售商可以拥有购买记录，却不一定向制造商提供顾客身份或跨期链接；制造商自己的客户名单也可能只覆盖直接交易而不包含零售终端。相同消费者可能在不同渠道购买同一品牌，平台迁移或匿名订单会让复购被误记为新客。反过来，促销订阅者可能被误判为忠诚客户，实际购买间隔却很长。数据治理需遵守适用隐私规则，但研究上至少应记录匿名化的稳定用户键、商品和渠道、日期、折扣、退货和缺货；否则无法区分品牌经验、渠道再营销和可得性。消费者研究的变量层级必须与核心问题匹配。

所以，既往经验构成的是可变化的竞争状态，而不是不可逾越的壁垒。对河北品牌进入美国市场的含义是：先明确所服务的具体购买任务和顾客群，再选择能让消费者第一次可信试用的渠道，继而通过稳定产品、服务和补货把一次体验转化为持续关系。若公司无法访问终端结果，可以与渠道约定匿名汇总的 SKU 级转化、退货和复购数据；若渠道不给数据、商品又高度同质，投入高额消费者广告就缺少可评估的学习收益。最终的反证标准仍是：在可比商品和供货条件下，经验或品牌信号是否产生可重复的净购买增量，并能否由投入方保留其经济价值。[17]

SVSAC | sv-sac.org

迁移研究中的“过去经验”并非直接可见的一张消费者记忆表，而是模型中的历史经验构念，具体构造原段本轮未核。[17] 若迁移者原先偏好的品牌在新居更容易买到，估计的经验效应会受可得性影响；若人们因工作、家庭或住房因素有选择地迁移，搬迁也可能伴随收入和生活方式变化。因而稳健性检验的作用是检查模型假设对结果是否敏感，并不能把迁移变成随机实验。研究启示应限定为：既往购买与当前品牌选择存在持续关联，且对这些关联的因果解释依赖对迁移和供给条件的建模。

对企业而言，这可以转化为一项竞争机制诊断：新品牌失败究竟发生在消费者没有听见、没有理解、没有试用，还是试用之后不满意？四个环节的证据不同。曝光不足需看可见展示和触达；理解不足需看商品信息与属性认知；试用不足要看访问到下单的漏斗及库存；使用后不满意则需看质量投诉、退款和退货理由。若把所有环节都归为“品牌认知不足”，企业会倾向加广告，却可能未解决产品体验或履约问题。迁移研究强调历史偏好的存在，企业测试需进一步确定当前瓶颈是哪一种，而不是将 40%模型分解直接翻译为推广预算。

另一个反例是销售不足但偏好并不弱：商品已被消费者认可，却因尺码缺货、地区覆盖不足或平台下架而无法复购。相反，短期促销能带来首购甚至同一用户重复下单，却未形成脱离折扣的品牌选择。研究设计应记录供货可得性和成交净价，并将“愿意再次购买”和“实际再次购买”分开测量；观察退货成熟期以及购买间隔，避免把尚未到替换周期的耐用品用户列为流失。若问卷只询问品牌认知，不能替代真实行为；若只看交易，也难以区分因缺货而未买和因偏好弱而不买。

进一步的反事实是，消费者可能因为零售商担保、平台退换政策或熟悉的设计而购买，而不是因为生产商品牌。若品牌测试只对比“自营页面”与“无页面”，同时变化了商品说明、评价数量、配送速度和售后规则，品牌效应就不可分辨。一个更有效的分层实验可在相同商品页和服务条件下随机显示品牌标识，另行随机展示可核验质量信息，再看首购、退货和后续选择是否分别变化。对不同渠道实施时还应检查信息是否外溢，以及顾客能否跨渠道认出同一标识。此类设计能检验消费者经验如何与当前信号共同作用，而不是把所有购买差异归入一个“品牌偏好”总项。

还应注意，若模型只在部分头部品牌间定义份额（本轮未核其具体分母）会把新品牌进入后的替代结构简化。若新进入者争取的是长尾品牌份额、扩大原本不购买的用户群，或诱发从其他渠道转移购买，模型中的前两大品牌份额未必能捕捉其全部变化。[17] 河北企业进入美国时，机会可能来自某个渠道空白、产品用

SVSAC | sv-sac.org

途差异或 B2B 买家更换供应商，不一定表现为家庭从一个全国大品牌转向另一个品牌。未来研究需要先定义竞争集合，再追踪对照商品、未购买者及不同渠道的迁移；否则将“地理偏好持久”误读为新品牌只要抢走既有品牌份额，或者反过来低估新用途带来的扩张。

8 商标权利与商业使用：申请、注册和客户资产是不同阶段

对拟进入美国市场的河北企业，商标首先是权利安排，不是需求指标。权利至少需要回答：谁是标识的真实所有人，标识用于哪些商品或服务，在哪些国家或地区寻求保护，是否存在相近在先标识，以及许可、共同开发或经销关系中谁能使用、修改或继续使用该标识。企业在国内注册的商标不会仅因产品出口而自动成为美国联邦注册；同样，美国商标申请存在，也不证明商品已经在美国销售。若把申请数量、注册类别或马德里国际申请数当成品牌商业成功的替代变量，就把权利流程和市场结果混在一起。

USPTO 的 Section 1(b)意图使用（ITU）申请路径允许申请人在提交申请时尚未在美国商业中使用该商标，但须对未来在所列商品/服务上使用具有善意意图。[7] 获准公告并不等于自动完成注册；在这一路径下，申请人须在适用期限内提交实际使用声明及样本，或按程序申请延展，满足条件后才可能完成注册。申请序列号、意图声明或公告状态因此仅说明申请的程序阶段，不是订单、出货或美国终端销售证据。即使后来提交使用材料，也只证明相应商品上的使用证据达到程序要求，不等于大量销售、盈利或稳定复购。

Section 1(b)只是联邦申请基础之一，不能把其使用程序概括到所有申请。符合条件的外国申请人可能依据 Section 44(d)的外国优先权或 Section 44(e)外国注册基础申请；马德里体系下的 Section 66(a)指定美国也有独立处理路径。[7][9] 不同基础对外国注册、使用和后续声明的要求并不完全相同。研究或企业审计需记录具体申请基础、权利人住所、指定商品/服务、状态和期限，而不是只看“美国商标已申请/注册”。本篇不判断任何企业的申请资格或单一标识可注册性，也不替代律师的在先权利搜索。

住所与国籍也不能混为一谈。USPTO 说明，外国住所的申请人或注册人在 USPTO 前办理商标事务必须由获准在美国执业的律师代理；要求取决于住所，而非简单按国籍判定。[8] 这会影响企业为维护申请、回复审查和处理程序事项所需的服务安排及成本。它不是商品进口许可、CPSC 认证或市场需求信号。企业应在决策模型中为法律维护和代理费用留出空间，但本次分析没有具体报价或企业

SVSAC | sv-sac.org

法律账单，不估计通用成本，也不提供申请操作建议。更重要的是，若商标申请主体与生产企业、出口商和渠道品牌方不同，权利收益应按合同和实际控制关系归属。

马德里体系可以通过集中程序向多个缔约方寻求保护，但不意味着一个“国际商标”在全球自动获准或具有同等范围的权利。[9] 被指定国家/地区仍可依据各自规则审查和拒绝；美国指定也仍要面对 USPTO 程序。企业可能在中国、欧盟或其他国家拥有注册，却没有美国权利；反之，美国的保护也不自动覆盖加拿大、墨西哥或平台全球页面涉及的所有地区。对外宣传“全球注册”若未说明指定范围和状态，容易夸大保护。对跨境品牌经营，权利地图应与实际销售市场、商品组合和经销/授权合同一一对应，定期核对是否由同一主体持有并能授权。

联邦注册可能带来若干法律权益，例如在登记商品/服务范围内的公开记录、全美权利主张框架和执行工具，但登记范围不是对所有商品的无限排他权。[9] 未注册标识也可能存在普通法权利，范围和事实基础需另行判断。企业不能因“没有联邦注册”就断言完全没有任何权利，也不能把注册证书说成商品已获安全许可或消费者认可。商标保护的是标识与商品/服务关联的权利问题；产品认证检验的是特定规则下的合规；销售事实要看交易和终端数据。三者相互关联，但法律制度、责任主体和证明文件各不相同。

权利与商业使用还可能分离。工厂可能为美国品牌生产商品，但商标属于美国进口商；贸易商可能持有商标，生产企业仅取得订单；品牌方也可能把标识授权给多个供应商。若没有确定许可期限、地域、SKU 范围、质量监督、侵权应对、终止处理和库存售后安排，企业的品牌投资可能无法由投入方控制。即使一个品牌在美国注册，使用它的 SKU 也可能不由注册人制造或销售；反过来，OEM 工厂通过买方标识销售，未必能在终端数据中识别自己。研究必须把商标所有人、许可对象、生产者和实际卖方记录为不同角色，而不是用一个“企业名称”字段代替。

商标争议的机构边界同样重要。USPTO 下属的商标审判与上诉委员会（TTAB）决定是否应登记或维持登记，不裁定市场侵权、赔偿、商品使用权或不公平竞争的全部争议。[10] 若有企业因申请被异议或遭遇侵权投诉，需区分程序属于注册争议还是市场使用诉讼，不能把“在 TTAB 胜诉”写成法院认定的侵权结论。反之，注册也不能保证权利人永不被挑战。对管理层而言，权利不确定性是风险项，需考虑监测、异议、许可和争议成本；但现有资料没有本地案件数据，不能估计该类风险的发生率。

SVSAC | sv-sac.org

商标清晰可以支持品牌资产的可保护性，但不等同于品牌价值本身。一个标识若未被目标消费者看见、未与具体商品建立稳定联想，法律保护并不会自行生成认知；同样，消费者可能记住零售商或平台而不记得制造商。实际使用范围、渠道覆盖、广告、产品表现和顾客经验共同决定商业价值，而申请/注册只覆盖其中权利维度。企业还应避免把“使用样本”误称为市场证明：程序所要求的样本可用于表明商标在所列商品上的商业使用，但其审查标准不等于达到某种销量、客户规模或持续经营的门槛。

权利安排应随交易路径确定：OEM 使用买家标识，关系型 ODM 可能共同开发，授权和自有品牌则另有地域、商品与使用权限。第 8 节已区分所有人与生产、销售主体；对 DTC，还须核对账户、域名、评价及终止后可用数据，避免工厂付费却不掌握相应资产。具体申请和合同仍由合格专业人士处理，本篇不实施申请、支付或提供法律意见。

最后，权利路径的成果应以程序里程碑和市场结果分别报告。可列明申请基础、申请日期、权利人、指定商品、审查状态、注册范围和许可安排，另行列明订单、美国渠道、销售额、退货、复购和贡献。若只观察商标登记，研究只能讨论权利能力；若只观察出货，研究只能讨论交易关系；若要说品牌带来需求，需要更接近消费者的对照数据。这种分开衡量让品牌化可以被反证：企业可能成功注册但没有产品市场，也可能通过买家品牌获得稳定订单但尚未拥有终端商标。两者不能互相排低高，而应按企业目标和风险承受能力评估。[7][8][9][10]

权利搜索的商业作用是预先发现混淆和退出风险，并不保证审查机关一定接受某个标识。相似文字或图形、所列商品类别、权利人关系和在先使用都可能影响是否值得投入申请与推广；即使同一名称在某一商品上可用，延伸到另一商品或服务也要重新核对范围。企业若先花钱制作包装、投放广告，再发现标识不能使用，损失可能高于申请成本本身。另一方面，扩大申请商品范围并不能创造对应业务或防止所有竞争者。分析时应把法律搜索结果与产品路线、目标渠道和实际预算相连，由专业人员判断，不以注册类别数量作为品牌准备度得分。[9]

普通法权利和联邦登记也形成不同的证据路径。未注册标识的使用可能形成一定地域和事实范围内的权利，但其成立与边界需要结合具体使用记录判定；联邦登记则提供登记范围内的法定权益，不等于产品进入了所有销售渠道。[9] 因此，拥有多年国内使用历史并不能自动证明在美国已经形成普通法权利，反过来，一项尚未投入商业的 Section 1(b)申请也不等于已拥有实际使用所产生的市场基础。企业记录应区分标识首次使用地、商业使用主体、美国使用商品、使用样

SVSAC | sv-sac.org

本和权利状态。跨境电商页面展示是否达到适用的美国商业使用要求属于具体法律问题，不能仅凭网页存在下结论。

许可安排尤其需要关注变更和退出。若贸易商承担美国申请和渠道经营，工厂在合同终止后是否可继续使用品牌、销售剩余库存或复用共同开发的包装和产品图，取决于合同约定及权利归属。授权期限、商品、地域、再许可、质量控制、侵权通知、广告审批和终止后的数据迁移等要素会影响投入回收。若企业虽持商标却把所有平台账户交由代理商控制，形式所有权未必足以带来实际市场控制；若进口商持权但提供稳定订单和清晰使用费，工厂也可能接受这种安排。关键不是形式上谁有品牌，而是收益和责任能否与可执行权利相匹配。

时间安排也会影响申请和上市顺序。若企业选择 ITU 基础，先申请可能减少在正式使用前的部分不确定性，但仍需按期完成使用声明/样本或程序延展；若企业依靠外国注册或国际指定，则要分别核对可用基础和 USPTO 对美国指定的处理。[7][9] 这会影响设计包装、渠道谈判和首批库存的计划：权利审查未清时投入不可逆包装，可能产生报废；反过来，等待所有市场扩张完成才做美国权利准备，也可能错过渠道合同约定。权利时间表需与产品开发、测试和订单节点共同管理，而非把“先拿证”或“等卖起来再申请”作为不分情形的规则。

商标权的经济价值还取决于是否能执行和维护。注册人应留存真实使用、权利人变更、许可链及商品范围记录，并监测可能造成混淆的使用；这产生持续管理成本，也不保证执法必然成功。[9][10] 若权利人无法控制授权产品质量，合法使用反而可能损害声誉；若登记范围与实际出售商品不一致，未来争议时也可能削弱实际主张。另一方面，小企业不一定需要覆盖所有潜在产品或市场，过度扩张范围会增加申请和维护负担。应把权利组合与已验证 SKU 和预期渠道逐步对齐，并将未实现的扩张计划保持为条件，而非宣称已拥有全球防护。

权利地图还应记录潜在权利与实际经营决策之间的优先次序。企业可以把高销售概率和核心商品先纳入检索范围，再将扩展市场视为逐步增加的选择，而非一次性为所有品类和国家支付固定成本；但在申请前仍应由合格代理人判断基础和冲突。若某渠道合同要求买家持有商标，工厂也应明确其是否保留设计、产品名称和后续自主销售权。权利分配会改变长期竞争能力：买家可用专属商标控制客户，供应商则可能积累可迁移的制造诀窍。商标保护只是这一治理问题的一部分，不能代替技术秘密、设计权和合同安排；本次分析不对这些其他权利的具体法律状态作判断。[8][9]

SVSAC | sv-sac.org

9 标签、产品安全与广告：品牌承诺受具体规则约束

品牌叙事往往把材料、产地、安全和环保主张放在同一商品页上，但这些词对应的证明责任并不相同。商标权处理标识归属，纺织法规可能要求特定纤维和责任主体信息，海关原产地规则决定进口标识，消费品安全规则根据产品分类和用途确定测试/证书，广告法规要求对具体主张真实且有依据。[11][12][13] 企业如果把“有美国商标”“美国仓发货”与“美国制造”连在一起，会把权利、履约地点和原产地混为一谈；把测试合格扩写成“最安全”或“无害”，又超出测试所证明的范围。品牌化必须把承诺拆成可核验字段，明确哪个文件支持哪句话。

FTC 纺织和羊毛法指南适用于其规定范围内的纺织品和羊毛商品，而不是所有含织物或所有日用消费品的一套统一标签规则。[11] 对多数覆盖商品，标签通常涉及纤维成分、原产地以及制造商、进口商或其他责任经营方身份；具体要求随商品和豁免而异。Textile Act 对某些由纺织材料制成的手提袋和行李箱有范围例外；含羊毛商品还可能适用 Wool Act 的不同条款。因而白沟包袋不能只因面料材质就推断同一套纤维标签义务；清河羊绒商品也不能只凭“羊绒”称呼判定标签合规，须核实纤维含量、产品类型、标签位置和责任主体。一般指南不足以为单款产品作完整判断。

责任主体标识尤其容易与品牌混淆。FTC 指南说明，RN（Registered Identification Number）可由在美国从事相关业务的企业申请，FTC 不向美国境外经营主体发放 RN，资格取决于申请主体是否在美国从事相关经营，而非股东国籍；RN 不可转让。覆盖商品可在适用条件下列外国制造商或分销商的真实经营名称，或列其他符合规则的责任方名称/编号；品牌名不能自动替代公司经营身份，除非该名称本身就是企业真实商业名称。[11] 因此，河北企业不能把客户的 RN 当作本企业的注册号，也不能因拥有美国商标就认为取得了 RN；适用进口标签可按规则标明实际进口商的名称或 RN，这不等于转让其编号。进口商在某些进口标签情形下可以列名，但具体责任和商品覆盖仍需根据规则核实。RN 既非商标，也非产品安全证书或美国销售许可。

原产地承诺应与进口标记及广告语分别处理。FTC 对无保留“Made in USA”主张采用“all or virtually all”标准，涉及最终加工、重要加工及几乎所有成分/部件均在美国的要求；整体广告呈现也可能形成明示或暗示产地印象。[12] 对河北制造产品，美国品牌名、美国地址或美国仓发货不会自动改变产品产地。FTC 指南同时指出，单独的品牌名称通常不会必然构成美国制造暗示，但图形、文字和整体营销上下文需结合评估。FTC 的广告指导与 CBP 原产地标记判断是不同制度：一个

SVSAC | sv-sac.org

是广告主张问题，一个是进口原产地规则。企业不能通过美国销售实体或页面设计把境外制造的商品宣传成美国产品。

广告主张的证据范围要与表述强度对应。FTC 商业指导要求广告真实、不误导且有证据支持；具体性能、成分、健康、安全、环境或比较主张可能需要不同类型的资料。[13] “耐用”“儿童安全”“低敏”“可持续”“全羊绒”等词不能仅当品牌语气使用。比如耐用性需要清楚定义测试对象、条件和期间；成分需与批次/供应商文件相符；安全主张要遵守具体适用规则，不应把有限测试扩展成绝对无风险；环保词语需界定所指属性和证据基础。不同主张的依据标准并不完全相同，不能一概宣称都必须采用同一种科学测试，也不能用免责声明替代主张本身的真实和不误导要求。

消费品安全义务则按产品类别、年龄、用途和具体规则判断。普通自行车相关的 CPSC 指南涉及符合其定义范围的自行车及 16 CFR Part 1512 相关要求，包括结构、制动、突出部件和反光装置等；部分组装的自行车还须按规定在组装后测试。[18] 这不是对所有儿童乘骑产品、平衡车、电动玩具或电助力车的统一判定。产品名称相近，设计用途和法律分类可能仍不同。平乡企业若以“儿童车”统称 SKU，仍需确认产品结构、是否带电、目标年龄、使用目的和组装状态，再判断具体测试及标签规则。本篇不对任何具体型号作分类或合规结论。

对于主要面向 12 岁及以下儿童且受适用 CPSC 儿童产品安全规则约束的产品，通常需按规则使用 CPSC 接受的第三方实验室测试，并由责任制造商或进口商出具儿童产品证书（CPC）；个别产品和规则存在例外。[19][21] 海外制造产品的责任进口商承担适用规则所要求的证书责任；CPSC FAQ 明确该进口商不必实际位于美国或列美国地址。测试实验室提供报告，不代替责任方签发 CPC；进口商在适用条件下可尽到适当注意并依赖他方测试资料，但需取得规定的底层报告与文件。CPC 是责任方对适用规则合规的证明，不是 CPSC 对产品预先批准、推荐或认可。商品是否属于儿童产品和适用哪些规则，须依实际设计与营销对象确定。

其他一般用途产品也不能被统一要求 CPC。某些受 CPSC 执行规则约束的一般用途产品可能需一般合格证（GCC），而没有适用规则的商品不因“出口美国”四字自动需要同一证书。[22] CPSC 接受的第三方实验室可以位于多个国家，测试要求取决于具体产品、年龄用途和材料，并非每件商品都必须送美国实验室做一套相同检测。[23] 企业应先建立产品分类与适用规则矩阵，再确认实验室资质范围、样品代表性、报告覆盖型号和量产批次控制。本篇没有单款 SKU 技术文件，不能替代进口商或制造商完成合规评估。

SVSAC | sv-sac.org

电子证书申报时间也需按 2025 年《联邦公报》更正读取。规则只有一个生效日期（2026 年 7 月 8 日），但适用日期分一般覆盖产品与指定自由贸易区情形：一般覆盖商品的证书要求于 2026 年 7 月 8 日适用；指定的自由贸易区入境后再消费或仓储情形适用日期为 2027 年 1 月 8 日。[20] 不能写成有两个生效日，也不能把特定 FTZ 日期说成所有进口商均可延后。是否属于相关证书和电子申报范围取决于具体商品及入境方式。该更正解释的是证书合规日期，不取代每一产品的安全标准、测试方案或海关通关判断。

合规文件可以成为渠道信任的一部分，但不能简单转换为消费者品牌溢价。进口商可能要求产品测试和标签档案作为供应商准入条件；零售商可能需要证书编号或追溯资料处理召回；消费者也可能将清晰成分信息视为可信度信号。然而，满足法律最低要求通常只是进入交易的前提，无法证明比竞品更安全、更耐用或更有价值。若企业无法把测试报告与商品版本、批次、广告页面和供货合同对齐，文件齐全也可能无法应对具体投诉。相反，质量体系和追溯可能减少返工、争议或下架风险，产生的收益更接近风险控制而非溢价，需要以企业事故、退货和成本数据检验。

规则遵循也会改变品牌路径之间的成本分配。OEM 买家可能确定产品设计、测试标准和标签文字，工厂按合同制造；ODM 供应商参与设计时，可能更早影响安全结构和声明依据；自有品牌方则通常需要确保商品页、标签和渠道资料保持一致；进口商承担其依法应承担的进口和证书责任。责任并不因某方控制品牌就自动全部转移，也不能仅靠合同排除法规要求。企业应在采购或许可合同中明确由谁提供材料证明、谁批准最终标签、谁承担测试费用、发现不合格时谁停货/召回，以及如何向渠道报告变化。具体分配需结合法律责任和交易协议评估，本篇不替代律师或测试机构建议。

上市核对应把 SKU 分类、最终版本和具体主张连到责任人及证据，而非另以一张通用证书代替前述规则。样品、量产、标签与页面不符时，应复核覆盖及变更：无法证明的主张收窄，型号未覆盖则先解决适用测试，分类未清则不称已完成合规。这个工作流是公开规则下的管理建议，不代表本篇已审企业文件或测试商品。

最后需要区分“进入合法性”和“品牌竞争力”。一个标签真实且依法标示的产品仍可能没有消费者需求；一个消费者喜欢的产品也不能以人气替代安全和广告义务。品牌化的可信承诺需要同时满足可验证、可交付和可合法传播三个条件，但达到它们也不保证高销量或利润。对包袋，可能重点在适用的纺织/原产地规则及性能声明；羊绒商品需关注成分和羊毛法规范围；车类特别是儿童产品，可能

SVSAC | sv-sac.org

需要更深入的分类、测试、证书和电子申报核查。不同产品应分别建立合规边界，避免把一个企业的经验、一个证书或一种标签外推到所有产品线。[11][12][13][18][19][20][21][22][23]

标签核查也应沿真实进口供应链确定责任人，而不是把义务一概归给工厂或品牌方。覆盖纺织品可能允许列出符合要求的外国制造商/分销商真实名称或进口商信息，但具体标签信息和豁免依商品范围而异。[11] 工厂通常掌握材料和生产记录，品牌方控制营销表述，进口商可能负责进口时的文件和证书；如果材料变更未通知下游，标签与商品实物可能失配。采购合同应规定材料成分证明、产地支持文件、标签审核版本和变更通知流程。由于部分包袋属于纺织标签范围例外，而羊毛法规另有范围，不能把一件产品的核查表复制到全系列。

测试和证书的价值在于特定规则与特定样品/型号之间建立可追溯关系。若量产时使用了不同部件、材料或电池，原测试报告是否仍适用需要重新判断；仅让工厂提供一张旧证书图片不能证明实际批次已被覆盖。CPSC 允许的实验室可能位于境外，但进口商需要按规则完成尽职核实并可取得底层报告；责任方签发 CPC，也不代表监管机构逐件批准。[19][21][23] 对 GCC 则需先找到适用的一般用途规则，不能把“进口商需要某种证书”从一个 SKU 推广到所有商品。[22] 证书信息完整性、产品版本控制和供应商变更告知，应成为质量与渠道治理的一部分。

品牌沟通还有语言与语境的风险。中文供应商资料中的“原装”“纯天然”“环保”“安全”等词，被直译进英文页面后可能产生更强或不同的消费含义；FTC 看的不只是词典释义，也可能考虑广告整体印象及消费者理解。[12][13] 企业应将每一英文文案映射到产品事实、测试结果、标签和适用规则，由熟悉产品和市场的人复核。证据缺失时可以缩小主张，例如用可证实的材料组成替代笼统“天然”，而不是试图用免责声明弥补标题与图像造成的误导印象。该语言审查与商标检索、产品检测各是不同工作流，不能相互代替。

对安全证书和测试结果的记录也要以版本与时间为单位管理。测试报告可能对应样品型号、材料或生产批次，产品变更后不能默认持续适用；供应商替换、部件更新和宣传用途变化应触发适用性复核。进口商需要能够取得报告和规定文件，国内责任制造商则要确保交付批次与声明一致。[19][21] 这意味着合规并非一次“拿到证书”后结束，而是与供应链变更控制相连的持续过程。企业可把测试覆盖 SKU、报告日期、生产场地、变更记录和责任人作为审核字段，但是否需要重测要按具体规则由适格人员判断。

SVSAC | sv-sac.org

10 渠道合同、库存和客户数据：品牌控制权的实际边界

自有品牌的控制权常被简单理解为“谁持有商标”，但上市后的经济控制还分布在产品页、定价、库存、客户服务、退货处理和消费者数据之中。一个河北企业即使持有商标，若进口商决定商品标题、折扣、售后和平台账户，品牌方对顾客体验的控制可能有限；反过来，工厂不持有品牌权利，却可能通过产品设计、质量记录和供应灵活性形成对买家的重要关系资产。渠道合同应明确这几类权利由谁控制，并把相应成本、责任和收益对应起来。商标是权利核心之一，却不是控制市场的唯一手段。

首先要区分订单归因和需求增量。零售商将某 SKU 归为自有品牌、进口商以品牌名采购，或平台显示品牌成交，说明交易被某一标签或账户记录；并不说明消费者因该标识才购买。订单可能是渠道从其他品牌转移采购、促销活动提前拉动购买，或门店之间重新配置库存。对供应商而言，新买家订单即使来自新品牌项目，也可能只是替换了旧 OEM 订单；若将两者都计为增量，便重复计算企业收入。评估品牌项目需先定义反事实：没有该项目时，哪些订单、消费者购买和渠道份额仍会发生？没有对照或可信基准时，销售增长只能描述与项目同时发生，不能归因于项目。

渠道合同应覆盖商品从开发到售后的关键节点。规格定义和变更权限决定产品是否被持续改版；样品批准和验收指标决定批次偏差如何处置；预测是否有约束力、订金、取消和延期条款决定库存风险由谁承担；交付后损坏、缺陷、退款与退货费用需约定责任和证据；渠道促销、折价及价格保护则可能改变商品的净销售收入。以上项目在不同零售商和平台会变化，本篇没有任何当地企业合同或真实美国渠道报价，故不声称某种费率或标准条款普遍适用。它们是应当核查的治理变量，需从实际合同和结算单读取。

库存决定权尤其影响品牌投资的可回收性。若品牌方决定备货并承担滞销，购买需求的时点误差会转化为资金占用和降价损失；若进口商持货，工厂可能较早确认订单收入，却仍承受补单预测、付款延迟或取消风险。寄售与买断也不能仅以所有权名义区分，需核对谁承担商品毁损、保险、仓储、过季处置和回款延迟。上市初期若无法观察终端售罄，渠道补货可能是首批订单的合同义务，也可能是实际销售反应；只有结合期初库存、期末库存、退货和后续订单才能区分。总发货额并不能说明商品被消费者吸收。

退货制度可能使品牌投资对不同产品呈现不同经济结果。包袋退货原因可能涉及尺寸、颜色或结构耐用；羊绒服饰可能涉及合身、触感或材质描述；车类产品则可能涉及组装困难、使用安全或配件问题。将退货率当作一个总比例会掩盖

SVSAC | sv-sac.org

可控原因和产品责任。合同需明确退货授权、逆向运输、质检、翻新或清算、退款承担与缺陷归因。消费者获得退款并不必然意味着制造商按原金额退款；零售商还可能设置折让、费用扣回或争议流程。若退款、回收和处理费用分别记账，模型需避免将回收收入和存货资产重复计入，也应明确回收现金是否已扣除处置成本。

数据权利是合同中另一项隐形资产。品牌方若不能访问 SKU 级销售、促销、页面曝光、退货原因和补货记录，就难以判断品牌是否创造需求，也难以优化产品。买家则可能把消费者资料视为其商业机密，担忧工厂绕过渠道直接联系顾客；这是合理的治理冲突，而非简单的信息不合作。可行安排可以提供匿名汇总、限定用途的试验数据、独立分析或延迟分享，避免交换消费者身份信息也能评估某些结果。合同应说明可获取的字段、更新频率、数据保留期限、用途限制、跨渠道匹配和关系终止后的访问。研究时若数据不可共享，结论要停在订单关系层，不能伪装成消费者行为证据。

客户资产还依赖品牌方是否拥有重复服务的入口。若售后只由零售商处理，工厂可能看见缺陷统计但无法识别用户的重复使用问题；若品牌方直接接收保修或评价，则可能建立更具体的产品反馈，却要承担响应能力、隐私治理和服务成本。平台评价和搜索排名可改善可见度，但其变化会受算法、促销和竞争供给影响，不能解释成消费者忠诚。企业可以通过授权渠道安排维修、保修或匿名反馈闭环，同时明确谁承担人工、备件和补发费用。没有售后和退货数据，企业可能误把“无投诉”当作满意度，实际消费者只是通过渠道退货或不再购买。

授权合同的终止条款会影响渠道依赖和品牌可迁移性。许可期结束后，现有库存由谁售完，商标商品页何时下架，消费者未结保修由谁处理，评论、图片和产品说明能否继续使用，平台客户记录能否导出，均会影响品牌资产是否能由权利人保留。对于共同开发商品，模具、规格和测试报告也可能不能自动移转给品牌方。若使用授权方品牌，供应商需要防止超授权使用；若授权他人使用自有品牌，权利人则需保留审查质量和纠正宣传的权力。合同应设计合理的存货清退期和售后延续机制，而非到期即停止全部服务。

多个渠道并行时，合同与数据还会产生互相影响。零售商独家可能提高对方投入，却限制其他渠道触达；平台销售可能暴露产品价格并引发线下零售商的价格保护要求；相同 SKU 跨渠道共享评价或退货记录，可以提升学习，也可能造成促销污染。试验设计如果同时改变标识、定价、页面和履约伙伴，观察到的变化无法单独归于品牌。企业需记录每个渠道的净价、库存、营销活动、促销日历、退货成熟度及渠道之间的订单迁移。如果把一个渠道的增长与另一个渠道的下降

SVSAC | sv-sac.org

分开报告，会夸大总市场扩张。归因应基于合并后的销售和贡献，而不是局部渠道排名。

供应链责任也不能只在出问题后临时协商。合同应对测试与标签文件、产品版本更新、供应商变更、质量不符合、召回配合和消费者投诉升级设置通知时限。若进口商签发适用商品的 CPC，制造商仍要确保测试样品与交付批次相符并及时提供资料；若制造商未及时通知材料变化，进口商无法履行证书维护义务。谁依法承担特定责任需按商品和法规判断，合同可以安排协作和费用，却不能把法定责任自动消除。产品责任、保险、召回和文件保存也与品牌路径有关，因为自有品牌方的名称更直接出现在消费者沟通中。

合同的经济检验可归结为控制、承担和保留三者是否对应：投入方能否改变产品、取得可用结果数据，并在终止后保留约定资产；收益是否已扣除其实际承担的库存、退货、服务和合规成本。缺最低数据与责任约定时，可先评估订单级 OEM；具备品牌使用、学习和库存保障时，再以有限 SKU 测试。这里不预设买家会接受某种条款，也不把合同名称当作风险降低的证据。

合同–运营记录宜以 SKU、批次、渠道和合同版本联结采购与终端净销售、营销、运输仓储、库存、退货回收、服务测试、付款及授权，并标明来源、估计和缺失。只见采购额，分析止于订单关系；有终端数据却无销售前基准，也不能分开新增与替代。合同因此决定可识别什么，不只是法务附件。

不同合作形式对同一项数据的使用权也可能不同。进口商可把消费者资料用于客服和召回，品牌方可用于产品改进，工厂则可能只能看到匿名缺陷汇总。若渠道协议禁止将数据用于直接营销，品牌方仍可能利用经双方同意的聚合结果判断产品定位；若只开放评价文本而不开放购买和退款，评价选择偏差会使满意度显得过高。为避免跨越隐私和竞争边界，合同可把分析用途限定为改进 SKU、质量或退货，并由独立分析者生成汇总指标。数据治理若不能实现，企业也可以选择更适合订单级衡量的关系升级，而非假设未来一定能取得消费者数据。

渠道伙伴的销售支持与品牌方的获客投入还可能互补。进口商提供门店覆盖或售后，品牌方提供产品资料和可验证质量；若双方投入未协调，容易出现品牌方投广告但商品缺货、零售商陈列但没有库存，或者买家促销却使单位净价被压低。合同可约定促销通知、库存补货节奏、活动后结算和费用归属，但是否有效取决于渠道执行。评价时需同时记录曝光和可售状态；没有货时的低转化是供应限制，不是品牌信号无效。若渠道在活动前后另行变化陈列或促销，观察到的差异应归于组合干预，除非设计能够拆解贡献。

SVSAC | sv-sac.org

对河北供应商而言，合同治理可被视为产品能力的一部分。能按版本保存图纸、测试和标签文件，及时通知材料变更并跟踪退货原因的制造商，可能更容易进入要求严格的渠道；但文件能力本身仍需由渠道采购、质量争议和续单结果验证。清河共享设备网络可能增加调度选择，白沟供应商可能服务多个贸易商，平乡不同车辆类产品可能面对不同进口责任人；这些生产和渠道结构都会影响合同的可执行性。[1][2][3] 若一个企业客户很多但每个渠道都无法保持产品版本一致，合同分散不一定分散风险；如果客户较少但双方共享质量数据、明确取消和售后责任，也可能实现更可控的品牌供货。

跨境交易还存在回款与货权时间差。货物出厂、报关、美国入境、渠道验收、终端售出和回款可能处于不同会计期间。若工厂按出货确认收入，品牌方按消费者成交衡量需求，两个主体的“增长”不应直接相加。合同应明确贸易术语、验收点、货损风险转移、延迟付款、扣款争议和库存所有权，同时评估汇率和在途资金占用。本篇没有任何具体路线的当前运费、保险或关税成本，因而只强调现金与需求确认的时序差异，不据此给出利润率估计。真实结论需以发票、收款、库存和平台结算交叉核对。

关系合同的稳定性也会影响品牌路径的退出选择。买家关系可降低获客和渠道建设需求，但若只允许供应商服务单一品牌、限制跨客户复用设计，合作终止会使专用投入沉没。出口关系研究显示客户关系寿命与市场动态有关，却同时存在供应商和客户的选择与存活，不能把合同期限视为外生收益。[15][16] 因此合同需记录期限、续约条件、最低采购承诺、知识产权、独家、取消和过渡库存，而研究中要观察关系结束后的订单和剩余资产。若双方关系带来的交付改进可跨客户复用，OEM 升级的价值可能高于一项品牌项目；若长期合作锁住客户和技术，表面稳定并不必然降低风险。

11 有限期限队列贡献模型：退货、获客、复购和 OEM 机会成本

为说明为什么品牌销售额不等于商业收益，本篇使用一个透明的队列情景模型，而不是河北企业或美国商品的实测账目。模型只看一个假想产品、一个假想初始顾客队列和随后 12 个月中所有已完成订单、退款与清算；期末不再保留未结算订单，也不折现未来客户价值。所有金额均为任意模型单位，不能称为美元、报价、法定费用、关税率或企业成本。模型的功能是显示退货、获客和重复订单假设如何改变单位贡献门槛，而不是预测某品牌能获得多少顾客或利润。

SVSAC | sv-sac.org

设单个初始顾客带来一笔初始毛支付并已发货订单；退货率为 r，企业对退货全额退款。模型假设每笔初始及额外订单都只发出一件商品，故每单只扣一次简化到岸产品成本 c=18；实际若一单多件，须按件数重算。每单出库履约成本为 8，支付手续费 1.8 按每笔已支付订单发生且假设不退回；每笔退货另有处理成本 4。每笔退货还产生 10 的回收现金，但该数值定义为扣除其他处置费用后、扣除单列退货处理成本 4 之前的净回收额。这样处理是为了避免把同一回收额既作为现金又作为存货资产重复计入。基准售价 p=60，以上成本只为示例而设定。

令 m 为每笔毛支付订单按退货和成本后的期望贡献，则公式为：$m = p(1-r) - c - 8 - 1.8 - 4r + 10r$。前两项分别表示在退货后保留的销售款以及每笔发货产品成本；出库成本和手续费按订单发生；处理成本和回收现金随退货发生。该式明确假设退货订单仍承担产品、出库和支付成本，回收现金不再增加可售存货价值。实际企业还可能有未被简化到岸成本 18、出库成本或回收现金假设覆盖的额外不可回收运费、折扣、拒付、翻新、报废、税费或残值变动；模型未单独加入这些超出既定成本与回收定义的项目，故不能被误解为完整利润表或 GAAP 利润。

初始获客成本 CAC 按每位初始顾客计一次；k 表示每位初始顾客在 12 个月内平均产生的额外毛支付订单数，不是留存概率，也不是仅在复购者中计算的条件频次。每笔额外订单除享受同样的 m 外，另有 2 的重复营销成本。队列中包含初次订单退货者，因为 CAC 已发生，初始顾客不因退货而被删掉。于是每位初始顾客的队列贡献为：$g = m - CAC + k(m-2)$；扣除已列固定投入 F 后的贡献为：$C(N)=N\times g-F$。这里的 N 是初始顾客数。若 g 为正，达到零贡献所需的期望初始顾客数为向上取整的 F/g；这只是按期望单位贡献算出的算术门槛，不表示企业能获得该数量，更不是达到之后一定成功的概率。

基准情景设 r=0.10、CAC=22、k=0.40、F=40,000。此时 m=26.8，初次订单在扣 CAC 后贡献 4.8，平均额外订单的贡献为每单 24.8，乘以 k 带来 9.92，合计每位初始顾客 14.72；固定投入的期望门槛为 ceil(40,000/14.72)=2,718 名初始顾客。数字显示基准结论对复购假设有明显依赖。如果不存在任何额外订单，即 k=0，单位贡献仅为 4.8，门槛升至 ceil(40,000/4.8)=8,334。用基准额外订单均值为一个尚未测量的品牌背书，会显著低估获客需求。

SVSAC | sv-sac.org

退货率和获客成本变化也会改变门槛。将 r 升至 0.25 且其余参数保持基准，m 降至 18.7，每位初始顾客的队列贡献为 3.38，门槛为 ceil(40,000/3.38)=11,835。若只把 CAC 提高到 30，基准退货和复购下单位贡献为 6.72，门槛为 5,953。若高退货率与 CAC=30 同时出现，g 为−4.62；在该简化情景下，无论增加多少初始顾客，有限期限的期望贡献都无法覆盖固定投入，因此不存在正的有限盈亏门槛。实际企业若有其他利润来源、后续期间价值或成本可变，上述判断会改变；但这正说明应测量而不是默认复购能弥补单位经济恶化。

模型中的增长不能被解释成消费者终身价值。即使一名顾客在窗口内产生多个订单，模型只计入 12 个月内的额外毛支付订单，并以相同退货率、相同履约成本和固定的重复营销成本处理。窗口外的回购、顾客转介绍、品牌认知、推荐流量、维护费用变化和未来客单价均未计入。所有订单都假定到窗口结束前退款、退货和回收已完成清算，因此没有应收款、未到货库存或尚未成熟的退货。现实观察期若太短，延迟退款会令净收入虚高；若按整个顾客生命周期建模，则需估计存续和购买过程、时间价值及后续成本，不能把 k 简单外推。

成本核对沿用前述每单与每次退货的计费和回收定义，不能将回收现金再计为存货，或把已包含的项目重复扣除。未列的仓储、平台、测试、保险、客服、拒付等额外成本仍不在模型内；CAC 与到岸成本的构成也未细分。没有实际合同报价，演示参数及算术正确均不足以形成完整利润或现实路径排名。

自有品牌路径还要与 OEM 机会成本比较，但不能假设 OEM 订单随时存在。一个严格条件性的反例是：如果企业确实有同一批可用生产能力的确定 OEM 订单，每个发出单位的净贡献为 5，且每名自有品牌初始顾客平均占用相当于 1.4 个发出单位的同等产能，那么选择自有品牌就放弃 7 的 OEM 贡献。基准品牌队列贡献 14.72 相对于该基准的增量为 7.72；若固定投入仍为 40,000，则差额贡献的期望门槛为 ceil(40,000/7.72)=5,182 名初始顾客。这只是“订单确实可得、容量完全可比、边际贡献 5 和用量 1.4 成立”的机会成本反例；没有证据证明任何河北企业拥有这些 OEM 订单或单位经济，也不表示应选任一路径。

若 OEM 订单并非可行选择，或者其占用容量与自有品牌不同，则上述相对门槛不适用。若自有品牌产量来自闲置产能，机会成本可能接近零但仍有员工、资本和延期的替代用途；若 OEM 订单可取消、付款慢或质量风险高，标称贡献 5 也可能高估真实价值；若品牌订单挤占 OEM 订单的稀缺旺季产能，机会成本可能超过 7。应以企业的确定订单、产品批次和同口径成本核算构造边际比较，而不拿终端销售额除以出厂价形成伪溢价。情景模型提供的是“比较所需的参数”，不提供这些参数的现实取值。

SVSAC | sv-sac.org

管理层可用该模型识别最值得先测的参数，而不是把所有情景平均成一个预测。若 g 对 k 最敏感，企业应先验证首购后的重复订单和成熟窗口；若提高 r 会使 g 变负，需优先试样品、尺码/规格信息和退货原因；若 CAC 接近或超过单次订单贡献，需检验渠道自然流量、买家批发路径和净获客成本。不同变量可能由不同团队掌控：工厂可控制质量和批次，品牌团队控制内容和投放，零售伙伴掌握曝光和顾客记录。试验协议应预先说明数据所有权及成本归属，避免销售团队只报告订单，财务团队只报告毛利，售后记录却无法匹配同一批客户。

模型只给出条件门槛：复购可分摊 CAC，但退货与获客组合可使 g 转负；规模只有在正贡献下才可能回收固定投入。相对 OEM 的判断另受确定订单和可比产能约束。实际成熟队列若低于停止条件，或可得 OEM 净贡献更高，应调整路径，不能用未测长期品牌价值覆盖亏损。基准和情景均不是企业成功线。

公式还可以展示参数的边际敏感度，而不需伪造销量预测。由 m 式可得，在本组假设下，r 每上升 1 个百分点，m 约减少 0.54 单位；队列单位贡献的变化约为−0.54×(1+k)，基准 k=0.40 时约减少 0.756 单位。CAC 每增加 1 单位，g 就减少 1 单位；k 每增加 1 个额外订单，g 增加 m−2，基准为 24.8 单位。该偏导不是现实企业的弹性或因果效应，而是模型内部的算术结构。它说明哪项实证输入最值得核实：测量优先级应先将各参数不确定性经模型边际效应换算为对 g 或 C(N)的影响，不能直接比较额外订单数 k 与金额 F 的不确定性数值；只有复购不确定性可能改变停止或继续决策时，优先测复购才更有信息价值；若退货处置定义不稳，模型对 r 的变化也未必适用。

模型的“向上取整门槛”使用稳定、可比的平均顾客贡献这一简化；期望加总本身不要求顾客相互独立，但当前模型没有刻画依赖结构及其对风险分布的影响。现实中顾客贡献分布可能高度右偏，少数高额复购者拉高均值；季节或促销会让订单集中；退货与广告获取渠道相关；固定投入也可能分阶段发生。期望贡献为正并不等于多数顾客盈利或实际现金流平滑。若订单方差很大、固定成本需先支付，企业即使期望阈值低也可能面临现金断裂。更合理的决策会同时看每个队列的分布、回款时间、最差合理区间和存活概率；但当前资料没有上述数据，因此不计算任何成功概率或风险调整后的真实门槛。

若企业有多个 SKU，固定投入也可能由共享品牌、内容和合规能力产生，分摊到单一产品会改变门槛。某些成本可跨商品重复利用，另一些测试和包装则仅适用于单款；只有依产品使用关系定义可分摊成本，才可比较组合扩张。模型中的 F=40,000 被设定为项目共同固定投入，并未检验这种分摊，也未计入回收期。若品牌主张依赖多个 SKU 共同建立知名度，单款销售可能低估组合外部性；反过

SVSAC | sv-sac.org

来，若一个 SKU 不成功，其他 SKU 未必能救回已经沉没的费用。测试需要记下共享与专用成本，避免用任意比例把亏损平均到产品组合之外。

前述期望门槛未描述风险分布。若高退货与高 CAC 同属一群体，分别代入总体均值会漏掉相关性；只有成熟顾客或已结退货也会产生选择。需按来源、版本和促销看实际队列分布及未结状态，而非将基准公式当作现金压力测试或成功概率。

达到静态零贡献也不是理想决策目标。门槛只说累计贡献与固定投入在一个假设窗口内相等，没有包含企业资金成本、团队机会成本、风险偏好、法规变化或下一年度品牌收益。对现金有限的小企业，即使预期累计贡献略高于零，失败时损失也可能不可承受；若测试能够降低对退货和 CAC 的未知，先购买信息可能比立即扩大库存更有价值。信息试验本身也有成本，必须评估其是否会改变下一步决策。因而应把门槛视为停止/继续讨论的一个输入，结合现金峰值、下行风险敞口和可逆性判断，而不是“达到人数即开卖”的自动规则。

同一假设顾客规模也可展示复购模型的重要性。若 N=3,000，基准 g=14.72 时，扣除 40,000 固定投入后的期望贡献为 4,160；若没有额外订单、g=4.8，则同样 3,000 人对应−25,600。两种结果都只是按模型均值计算，不代表实际队列会恰好达到均值。它说明管理者不能只报告“新增顾客达到三千”，而需说明复购假设是否由成熟数据支持，且同一批顾客是否真的产生了重复订单。若复购来自折扣或额外营销，2 单位的重复营销成本也需更新，不能在拉高 k 时保持成本不变。

窗口贡献与中途融资是两项检验：CAC、测试和备货先支出，退款与回收后结算，期末正贡献仍可能伴随现金断裂。将模型用于决策需另按时点列收支、库存回收和融资约束；这些尚非输入。因此达到期望顾客门槛只满足给定经济筛选，不证明现金或融资可行。

12 怎样检验品牌化是否创造了可保留的增量

我们提出的决策框架尚未在河北企业中执行为现场研究，也没有收集消费者微观数据。本节把可执行的验证方案写清楚，目的不是把设计当成结果，而是说明何种证据会支持或推翻前文机制。至少三项命题需要分开：可识别品牌信号是否提高试购；可验证产品信息是否降低质量不确定性或退货；关系型 OEM/ODM 是否改善供方订单净回报与稳定性。三者的处理单位、结果变量和反事实不同，不能用一个“品牌化企业表现”指标同时回答。

SVSAC | sv-sac.org

消费者试购命题可用 SKU 级或页面级实验开始。选择产品规格和价格已稳定的商品，在同一渠道、同一配送承诺、同一退货条件及相同促销下，随机展示可识别品牌标识或中性产品页面；另可独立随机提供可核实的材料/测试信息，以区分标识和产品证据的效应。主要结果预先定义为访问后净付款订单率，随后追踪退款、退货成熟和一定观察窗口内复购。若随机单元是消费者或会话，应使用持久匿名标识防止同一人反复进入不同组；若品牌展示会跨平台传播，应以渠道或区域为随机化单位，并考虑组间溢出。

另一个可操作方案是产品/渠道分阶段上线。企业可以把匹配的 SKU、零售渠道或地区按预定次序引入新品牌说明或新的售后安排，比较上线前后处理组与尚未上线组的变化。此类差分设计要求若无处理，组间趋势可比；上线顺序若由预期销量、库存或渠道关系决定，就会引入选择。必须绘制上线前趋势，并记录同一时期的促销、改款、价格、广告投放、竞争者断货和物流延误。若处理组同期增加广告或降价，则估计的是组合行动的效果，而非品牌标识本身。若每个区域仅有一个渠道，聚类推断的有效样本数可能远小于交易行数，应在研究开始前确认随机化和推断层级。

质量信息可以作为独立处理，而不是含混地与品牌一起改变。比如在同一页面中随机展示真实、适用且证据完整的纤维成分或耐用性信息，另设品牌标识组和两者组合组，观察首次购买和退货原因。产品不能使用不存在的认证、误导性主张或未覆盖型号的测试结果来做实验；任何处理必须先满足适用规则。若商品尚无合格证据，则正确的核心问题是如何形成和验证质量记录，而不是编造“有认证”页面。对于耐用品，首购后的短期订单不足以测量口碑或替换购买，应预设较长时间窗，同时使用售后咨询、缺陷投诉和保修申请作为早期机制指标。

企业间关系的假说需要另一种数据设计。以买家–供应商–产品–月份或订单为面板，记录关系策略、共同开发、预测共享、订单承诺、规格变化、质量成本、付款和续单。若主要变化来自某买家分阶段调整采购模式，可比较被影响供应商与相似未受影响供应商，并观察调整前趋势；但供应商选择、退出和转单必须纳入。研究不能只保留“仍在合作”的企业，否则会遗漏失败关系和被淘汰的供方。Cajal-Grossi 等论文仍为待核采购线索；已读 Rigo 原段可用于其特定贸易冲击讨论。订单选择、存活与同时冲击则是本篇对关系研究提出的一般识别风险，不能加一个固定效应就声称已识别普遍关系效应。[15][16]

样本框应在处理前固定，并记录未上线、未通过测试、退出、无订单和无复购的产品。若只纳入实际销售 SKU，会把供货能力不足或渠道拒绝筛除；若只保留消费者购买者，会将“是否进入购买”条件化，无法衡量品牌对市场覆盖的作

SVSAC | sv-sac.org

用。对于消费者实验，需区分访问者、曝光者、潜在购买者和支付购买者；对于OEM 研究，需区分买家询价、试单、量产和续约。未成交的报价也可能包含有价值信息，但不等于订单收入。样本定义必须与命题对应，否则容易产生幸存者偏差和碰撞变量偏差。

同一企业内 SKU 间也可能发生替代。一个新品牌 SKU 的销售增长可能来自该企业已有商品下滑，而非扩张品类总需求；新的渠道展示可能让顾客从线下转到线上。实验因此应记录企业同类 SKU、相关型号、渠道和退货商品，估计净组合变化，并将跨渠道转移与新增购买分开。若不同组之间存在共享评价、广告受众或买家销售人员，个体随机化可能导致干扰。可以选择渠道簇或时间段进行随机化，同时收集控制组曝光，以评估溢出。若无法估计溢出，应报告局部处理效应范围，而不是将处理组与对照组的简单差额称为全市场新增销售。

结果变量的构造需要财务与运营记录共同支持。销量至少区分订单、付款、发货、交付、退款后保留销售和库存；退货率需明确分母是订单、发货件数还是顾客数，并按成熟观察窗处理延迟退货。贡献指标应事先列出商品成本、履约、支付、退货处理、回收、营销、渠道费用、测试认证、服务、固定开发和库存资金占用。订单收入不能替代净贡献，毛利也未必包含品牌获客和退货成本。若某项费用无法取得，应将其列为成本边界而不是设为零。实验需统一币种、折扣、税费、汇率和财务期间，保留不同主体的收入归属，不能把零售商的终端销售视为工厂收入。

退货成熟窗口应根据品类和合同规则事先设定，不能在看到结果后选取最有利期间。低频耐用品的复购窗口可能超出年度，短期研究可把维修、保修、投诉和推荐作为中间指标，但不得称为已验证终身价值。窗口结束时要明确未结退货、退款、在途库存和应收款如何处理。若使用队列贡献模型，需明确初始顾客分母、CAC 计费、复购订单、退款手续费、回收价值和固定成本口径，避免以不同队列定义比较路径。退货期末未完结时，应报告已成熟样本和未成熟比例，并提供敏感性范围，不能把尚未发生退货的订单视为永久保留。

统计设计也要在试验前完成。样本量和最小可检测效应需依据历史订单波动、基准转化、集群化程度、退款成熟度和企业愿意承担的机会成本计算；本次分析没有这些微观输入，故不虚构所需样本数或统计功效。主要结果和分析窗口应预注册或至少在开测前封存，避免从点击、订单、销售额、复购等多个结果中事后挑选显著项。若一个处理在小规模样本中未达到传统显著性，仍需报告估计值、区间和样本信息，不将“未显著”解释为效果必然为零；若样本不足以区分有意义的效应，应把结论称为不确定而非成功或失败。

SVSAC | sv-sac.org

选择和执行偏差需要同步记录。被分配展示品牌但页面加载失败的消费者仍应按原分组保留在意向处理分析中；实际看见标识的比例则用于说明执行程度，不能仅筛选实际曝光者而忽略选择。企业可能因库存不足暂停部分 SKU，不能在处理后把断货产品删除；供应商在买家策略变化后退出，也不能被静默排除。若渠道只给成功产品数据，研究者须记录未报告范围和缺失机制，考虑上下界或敏感性分析。既往研究的迁移、评级、关系选择问题说明，估计结构必须与实际选择过程匹配。[14][15][16][17]

停止条件应在试验启动前约定，包括安全/合规风险、质量缺陷超过可接受阈值、退货后净贡献持续为负、服务负担超出团队能力、渠道数据无法取得或品牌权利发生争议。停止并不等于证明品牌路径永远无效，而是当前商品、渠道和投入条件未达到继续扩大的标准。调整可以包括改进规格、换渠道、缩小承诺、降低库存或回到 OEM 合作；重新试验时需记录变更以免把不同处理混在一起。若某项效果只在单一渠道或短期促销出现，应把结论限制在该情境，需复制后再扩大。

最后，研究透明度需保护企业和消费者数据。消费者数据宜匿名化并限制用途；企业订单、成本和客户名单可通过保密数据室或受限分析机制提供。代码本、变量定义、排除规则和分析计划应留档；可公开汇总结果而不披露合同价格、配方或个人信息。若企业不允许独立复核，研究应说明证据由谁提供、由谁汇总以及不能验证什么。此设计不是已执行的调研，也不暗示当前已有合作企业或消费者面板。它指出若要将“品牌化可能有效”升级为“某企业在某条件下实现了增量”，最低限度需要何种可追溯数据、比较组和反证流程。

数据字典应复用第 10 节合同—运营联结，补上 SKU 与页面版本、曝光和队列费用，而非另建不兼容的“品牌组”总额。若只能取得聚合 SKU 日周数据，应明确不能跨期链接顾客。先小范围核字段可得性，缺项列为识别边界，不用销售总额补填。

处理方案应区分品牌标识、质量信息、售后承诺和渠道曝光，尽量一次只改变一个可识别要素。可以在同一流量来源内将商品页随机分配为现有中性名称、拟用标识、标识加实证信息三组；对零售门店则按门店或周随机，避免顾客在同一店中看到多个版本。随机化前需与渠道确认不会改变定价或推荐排序；若平台算法会根据初期转化调整曝光，应记录展示量并调整执行协议。真实市场推广不能牺牲安全或误导消费者；实验只能随机化合法且真实的呈现方式。对售后响应的测试也要确保各组的法定和合同保障一致。

SVSAC | sv-sac.org

执行核对沿用意向处理原则：保留分组后的加载失败、缺货和延迟上线，另报实际曝光与遵从。只筛成功加载或畅销 SKU 会重新引入选择；若渠道自行挑选处理对象，应重设分配或限定为选择条件下关联。缺货也可能是处理结果，不能作为事后删除理由。

研究者还需预先定义什么结果会推翻各机制。若品牌组在有足够统计功效、执行良好且产品稳定时，首购、退货后净购买和复购均无可识别改善，便不应以消费者资产为由扩大投入；若关系型 ODM 虽提高订单价格，却增加开发费用、账期和买家集中并降低净贡献，关系升级论点应收缩；若质量说明提高转化但退货因误解增加，说明信号传递不充分或说明书需调整。相反，若总订单增加但全部由另一个 SKU 或渠道减少抵消，也不能称为市场扩张。结论应按预定主要指标、置信区间及替代解释来报告，而非选择最有利的单项数字。

在结果报告中还应提供数据覆盖与缺失审计：随机分配人数、实际曝光人数、页面加载失败、缺货天数、退款成熟比例、消费者退出和渠道未报数据。若不同组缺失率不同，应说明缺失是否由处理、库存或渠道行为造成，并给出合理上下界。简单完整案例分析需要说明与估计对象相适配的缺失假设；给定协变量的可忽略缺失也可能支持有条件推断，不能把所有缺失都当随机或把结论推广全部样本。预先定义时间戳和分析代码可减少研究者自由度；审计轨迹亦便于企业复核促销调整、样品替换或人员操作偏离。透明度不能消除选择偏差，但能让外部读者判断结果是否仍支持研究命题。

13 文献机制的比较：质量信号、买家治理、关系存续与消费者记忆

本次分析的文献范围是围绕几种可检验机制有目的选择，并非系统综述或穷尽所有品牌、出口和供应链研究。[14][15][16][17] 四项研究分别从出口质量筛选、采购策略与供应商加成、企业–进口商关系生命周期、消费者迁移后的品牌购买出发，观察单位依次涉及法国酒业企业及评级、孟加拉订单与买家策略、法国出口商–欧盟进口商关系、美国消费者家庭和品牌购买。它们并不估计同一个“品牌化处理”，也没有一种共同因变量可供平均。比较的意义在于把供应能力、交易关系和消费者经验拆开，看哪些机制可能共同影响市场结果，哪些不能跨层替代。

Crozet、Head 与 Mayer 的法国葡萄酒研究把专家评级与企业海关出口联系起来，提供了质量信号和出口筛选机制的经验证据。[14] 其结果提示，难以在交易前

SVSAC | sv-sac.org

观察的产品质量可能与出口参与、目的地范围和贸易表现共同变化；对于河北企业，这意味着“品牌能说明什么”应回到可验证的材料、工艺、耐用性或安全属性，而不是先把品牌权利当成质量指标。该研究的评级非随机，葡萄酒产区制度和专家指南也不同于箱包、羊绒或车类商品；海关单位价值不是纯价格。故它支持对质量差异与市场选择的关注，却不能给当地品牌溢价或认证回报提供数值。

采购治理是文献比较中的待补证环节。Cajal-Grossi 等论文的题名和既有记录指向买家采购与供方加成，但本轮未取得具体方法和结果原段，不确认策略代理的针织/梭织构造或 0.026 系数。[15]可保留的核心问题是：若重复采购改变协调成本或议价，供方价格、投入和现金周期怎样变化？必须区分订单回报和消费者品牌资产，取得实际指标和识别说明后再评价原论文。

若某买家改变采购策略，供方与订单筛选可能和策略同期改变；这是一般识别风险，不是本轮对未核 VF 方法作出的复现判断。[15]本地设计应收集买家–供方–产品时间资料，预先纳入退出和未续单，比较变化前趋势与成本。即便毛加成上升，开发投入、质量成本、账期及集中风险仍可能使净收益下降。

Rigo 则观察法国出口商与欧盟进口商之间的贸易关系，追踪 1996—2017 年关系存续和出口市场动态，并利用英国脱欧公投作为特定贸易准入不确定性冲击。[16] 其识别问题与本篇拟议的买家采购策略变化设计不同：它聚焦既有法英关系面对一个制度冲击的存续与调整，而不是关系型采购代理对订单加成的作用。研究报告的关系年龄和市场增长关联受存活选择影响，Brexit 结果也限于法国–英国贸易环境。它提供的可迁移机制是既有买家关系可能帮助出口商应对某类市场变化，而不是“长期关系必然造成更高加成”或“关系可以保护所有供应商”。对 Hebei 企业，买家续约、关系终止和订单转移比单纯关系年限更重要。

消费者研究的单位不同于企业订单。Bronnenberg 等官方摘要说明既往经验可形成持久品牌偏好，并在模型中解释约 40%的地理市场份额差异；本轮只核摘要，具体样本和前两品牌条件分母未核。[17]该比例不是销售额、价格溢价或进入者收益。研究利用迁移历史并控制同期供给，但本轮未全文评价迁移选择、收入及社会网络识别；这些限制不能被摘要级核查自动解除。

四项研究共同反对将“品牌化”简化为一个处理变量，但它们各自不能填补另一项证据缺口。专家评分能让研究观察产品质量，但并不证明消费者已经形成忠诚；买家采购策略与供应商加成能够解释 OEM 关系中的价值分配，却不观察终端品牌认知；长期关系的韧性可说明出口商如何保留市场联系，却不是消费者复购；迁移后的品牌经验说明既有偏好可能持久，却没有观察 Hebei 商品的质量、

SVSAC | sv-sac.org

采购关系或上市成本。[14][15][16][17] 将四者合并成“质量好、关系长、品牌强，所以利润高”的线性结论，反而会消除研究的对象区分。

四种机制的收益未必流向同一主体。质量信号可能降低不确定性，关系治理可能改善协调和议价，关系存续可能缓冲特定冲击，既往品牌经验则可能降低熟悉品牌搜索成本，却提高进入者获客门槛。它们因而可能抵消：买家以稳定供货获得质量和客户资料，供方未必取得消费者资产；直接获客即使增加试购，也可能失去 OEM 预测与产能利用并增加 CAC。比较应分别看质量争议、订单净回报、冲击后中断与净首购/复购，不将相关机制相加成一个品牌回报；未核采购原文不提供上述效应的现实取值。

这些研究的可迁移性因此是“机制可迁移、参数不可搬用”。法国酒类的质量评级经验可启发对河北商品建立可验证信号，但不能推断同样的出口响应；孟加拉买家层策略指标启发订单成本和买家集中分析，但 0.026 原段未核，更不能套用当地；法国出口关系的 Brexit 应对提示测量存续和冲击暴露，不能预测美国政策风险；美国迁移研究提示消费者历史偏好的重要性，但 40%不能转为新品牌获客预算。[14][15][16][17] 这种区分既避免把海外研究当本地结论，也不把它们降为无关背景：它们提供了可以被本地数据检验的变量、反事实和替代解释。

据此可以提出一组彼此区分的可证伪预测。第一，在同一 SKU、买家和时期内，可核验质量信息应降低质量争议或提高某个可观察的买家/消费者结果；若没有改变规格理解、转化或退货，信号价值应收缩。第二，关系型采购改善若只是提高订单价格但增加专用成本、账期和集中风险，扣除这些项目后的供方贡献未必上升。第三，长期关系若确实提供冲击韧性，存续关系应在明确冲击后表现出相对较少的订单中断，但需要纳入退出样本。第四，品牌经验若影响新品牌进入，随机品牌信号或试用体验应在可比条件下改变首购或后续购买；若效果只来自促销或渠道可得性，就不能归为持久偏好。所有预测都需要不同数据，而不是由文献中的一项系数替代。

文献比较最终指向研究设计的约束：将 SKU 属性、企业关系、权利所有者、渠道和消费者结果分别编码，再通过合同、订单和可追踪交易进行连接。质量证据需与量产型号匹配；关系分析需包含未续约和退出的供方；消费者研究需核实实际竞争集合和分母、复购窗口与可得性；成本分析则需要把新增贡献归给真正承担投入的主体。若某项关键字段缺失，应把研究结论限制在其可观察层级。既有研究已显示质量筛选、买家治理、关系存续和消费者历史经验都可能重要，但不存在一种普遍排序能说明所有企业都应放弃 OEM 或立刻做 DTC。

SVSAC | sv-sac.org

研究设计本身也显示不同证据的强弱不能简单排序。Crozet 等将专家评级与企业贸易结果匹配，试图处理质量不可见和出口筛选，但依赖评级及模型设定；Cajal-Grossi 等具体订单成本和跨产品代理原段未核，不将旧方法说明当本轮已读；Rigo 以历史交易关系和特定制度冲击观察存续，但关系年龄受匹配和幸存影响；Bronnenberg 等运用迁移历史形成家庭层动态比较，但迁移选择与经验机制依赖结构假设。[14][15][16][17] 不能笼统称四者都为准实验或因果研究，也不能因某一设计利用变动就忽略其样本构成。对河北企业的外推必须说明哪个识别难题被解决、哪些仍然存在。

它们还提示质量、关系与经验可能相互内生。稳定买家可能让供方有资金投入质量，质量表现又使买家更愿续单；渠道信任可能提升消费者尝试，又使品牌方获得更好销售数据；优质产品和既往广告共同形成经验资本。若测量只在品牌已成功的企业进行，无法知道能力先于品牌，还是品牌投资提升了能力。若消费者迁移或买家采购变化与收入、产品组合、渠道可得性同时发生，估计也会混入这些变化。机制综合的作用是提前枚举互为因果路径，提醒本地设计分别记录处理前能力、变动时点、供货状态和结果，而不是在结果发生后挑选一个解释。

比较研究提供的最强实践启示，是把不同策略放到同一企业可能面对的可比选择集合中。一个供方可以服务买家品牌、接受关系型开发、取得有限品牌授权，或在某个渠道试自有标识；这些选择并非相互排斥，却竞争现金和团队能力。研究需要估算各路径的净价值和风险，同时记录未被选择的替代方案。企业不能因选择自有品牌就将未接的 OEM 订单设为零机会成本，也不能假设长期买家一定续单。一个可信的评估应保留报价、未中标、取消、续约与库存数据，形成策略选择的反事实依据。既有文献不提供这种河北企业的选择集合，但说明忽略它会造成何种归因错误。

还有一个重要差别是结论所在的市场层次。Crozet 等的出口指标观察生产者进入市场、市场数及贸易表现，QJE 论文关注买家采购策略与上游订单加成这一待补证问题，Rigo 追踪出口关系是否持续，AER 论文分析家庭品牌购买份额。[14][15][16][17] 出口企业可以在海外市场增长但品牌仍归买家；订单加成提高也不意味着零售价格或销量提高；关系持续可能是幸存者筛选；消费者特定竞争集合的份额变化也不等于制造商收入。把“出口成功”“供应商多赚”“买家续单”和“消费者忠诚”放进同一个品牌绩效指标，无法回答哪方取得价值。未来数据至少要将买家和权利主体与终端用户分别定位。

文献的时间背景亦限制其解释。葡萄酒资料、服装订单和法欧交易关系形成于不同贸易制度、行业技术和消费者渠道条件；迁移研究采用历史数据，具体

SVSAC | sv-sac.org

2006—2008 窗口尚未核原段，早于当前跨境平台、社交视频和即时履约环境。[14][15][16][17] 这些研究揭示机制可能长期存在，但旧样本不能证明它在 2026 年的强度不变。若平台搜索和评价降低了新品牌的发现成本，消费者既有偏好作用可能不同；若算法和广告竞价提升获客门槛，又可能相反。本篇不以旧研究预测当前平台费用或品牌转化，后续验证应从新渠道数据直接测量这些变化。

14 讨论与决策建议：把品牌投资作为可检验的组织选择

本篇的讨论从一个负面但重要的发现开始：现有公开资料无法把某一河北消费品品牌的权利人、美国交易和终端品牌销售连成经审计的证据链。白沟、清河和平乡报道描述了品牌尝试、共享资源和产业组织，却没有给出美国消费者层收入、复购或利润；美国自中国进口数据也不识别河北和品牌归属。[1][2][3][4] 这不证明当地品牌没有美国顾客，而是说明目前不能把生产能力、全球出口或商标数量当成这些顾客存在的证明。分析价值因此是提出不同证据层次之间的可验证连接，而不是编造一项尚未观测的成功案例。

第一项实质判断是，品牌化的潜在收益来自企业能够保留某种增量价值，而非标识本身。品牌可能让消费者更容易识别产品、形成稳定体验，或让买家和渠道相信产品属性；但收益可能最终由零售商、进口商、平台或商标持有人取得。制造商是否得到更高净价、续单或利润，取决于商标/设计控制、合同、成本承担、库存风险和数据访问。将终端销量提升直接称为工厂品牌收益，会忽略价值在供应链内的分配。品牌路径评估必须同时回答需求是否增加和投入方是否捕获了增量。

据此，OEM 在几类条件下可能是理性选择：供方尚无可验证的产品差异；美国消费者获取能力薄弱；买家能够提供持续订单、技术反馈或渠道资源；关系合同能约束规格变更、付款和取消风险；订单扣除开发与质量成本后仍有可接受贡献。关系型 ODM 可以进一步让供方积累可迁移的设计、检测和质量改进能力，但前提是共同开发成果、专用投入与未来订单之间存在可执行约定。孟加拉服装采购和法国出口关系研究分别提示关系治理、供应商加成和存续值得测量，却不提供河北关系的预期效应。[15][16] 如果供方被单一买家锁定、投入无法跨客户复用且付款风险增大，关系更深也可能恶化风险调整后回报。

自有品牌路径更适合具备另一组条件的企业：产品差异能用材料、性能或设计证据说明；稳定量产能够兑现该承诺；商标与设计权利归属清晰；目标渠道允许观察订单或终端结果；团队能承担并测量获客、库存、售后、退货和适用合规

SVSAC | sv-sac.org

成本。拥有注册标识只是权利的一项输入，不说明这些条件已经达到。[7][8][9] 对新品牌而言，消费者经验可能形成进入壁垒，但也可能通过更好的用途、可得性、服务或真实体验改变；迁移研究提供经验机制，未给河北商品的进入成功率。[17] 因此，品牌试验应从明确 SKU 和渠道的小规模验证开始，检验支付后净销售与复购，而非由标识数或社交关注直接扩张。

中间路径可以降低一次性选择压力。企业可在保持 OEM 买家关系的同时，让渠道允许其以有限商品测试自有标识；也可通过授权使用外国伙伴标识、共同品牌或买家品牌下的设计升级，先检验产品属性和质量能力。这样的路径能否形成可留存资产，取决于权利、客户数据、渠道流量和专用投资是否共享。若买家控制品牌与消费者资料，供方可能得到关系学习却无法获得消费者层品牌资产；这未必是失败，只要企业目标是改善供应商回报。反之，若投入方没有数据和终止后的可用权利，品牌项目可能把成本留给工厂，把学习和客户关系交给下游。

三个产业的差异使统一方案更不可信。白沟企业可以围绕尺寸、材料、结构和耐用度形成产品承诺，重点验证改良是否减少缺陷、提升转化或降低退货；清河羊绒企业需把成分、样品、原料和量产一致性与季节排产、资金安排相连；平乡车类产品需在定位之前完成适用分类、安全责任和相应证据判断。[1][2][3][11][18][19][21] 这些是基于产业报道与公开规则形成的条件性经营议题，并非已测出的最佳顺序。不同产品购买频率、使用者与付款者关系、返修和认证要求不同，品牌预算和复购窗口也应各自定义。

有限队列模型展示了单位经济对退货和复购的敏感性，但不解决哪个路径“最优”。基准情景的每位初始顾客贡献 14.72、固定投入期望门槛 2,718 人；无额外订单时贡献 4.8、门槛 8,334；退货率 25%时贡献 3.38、门槛 11,835；CAC 为 30 时贡献 6.72、门槛 5,953；高退货与高 CAC 并存时单位贡献−4.62，不存在正的有限门槛。这些都是任意单位、给定假设下的算术演示，不是美国成本或河北企业客户预测。OEM 机会成本反例仅在同产能确有可用订单、单位贡献 5 和用量 1.4 成立时计算相对贡献；它不证明这样的订单存在，也不构成品牌或 OEM 投资建议。

模型还未包含现金峰值、融资可得性、参数分布、共享成本、顾客异质和长期价值，不能以正贡献门槛替代完整的风险与流动性判断。管理上更合理的问题是哪些参数值得先测：退货是否与商品信息有关，CAC 能否通过渠道或自然流量降低，复购是否超过一次促销窗口，授权或 OEM 合同是否提供足够数据。若退货与 CAC 组合令单位贡献为负，若首批投放无净增量，或若买家关系所提供的

SVSAC | sv-sac.org

可验证贡献更高，当前品牌路径应暂停或缩小；若产品差异、客户数据与净回报在多批次得到复现，再扩大投入。这是动态证据门槛，而非静态消费者数目标。

合法、可证实的产品承诺是品牌发展的底座，却只是市场竞争的必要条件之一。FTC 标签与广告规则和 CPSC 具体产品要求会改变上市时间、文件责任、测试成本及可以使用的宣传语；商品适用范围与责任主体不能从一个产品外推到其他商品。[11][12][13][18][19][20][21][22][23] 若企业不能证明纤维成分、产地、耐用或安全主张，应先收窄文案或补证据；若产品分类和证书覆盖未厘清，暂停上市可能比增加广告更合乎风险控制。达到法律最低要求不会自动产生价格溢价，但版本控制和追溯可降低错误声明、产品争议或渠道拒收风险。其收益需要从实际事件、退货和成本数据验证。

本篇的分析价值主要是明确不同机制的层次与反证标准。质量评级和出口筛选研究启发可验证产品信号，但有非随机评级和行业边界；买家策略与供应商加成研究涉及采购治理，具体策略代理和结果定义仍待核原文；法国出口关系研究研究特定冲击下存续，不等同于消费者关系；美国迁移研究提供持久偏好机制，其具体条件分母仍待核，摘要的 40%地理差异分解并非新品牌收益。[14][15][16][17] 这些研究无法直接预测河北品牌，却可以形成具体测试：质量信息能否改善消费者对产品属性的理解；与之分开的产品或流程改进能否降低实际缺陷率，采购治理能否改变供方扣成本回报，关系能否跨冲击续存，消费者体验能否带来真实复购。若这些结果没有出现，相关机制就应被否定或限定。

外推边界也需写清。本篇不是企业层因果论文，没有平台、品牌、广告、成本、订单或消费者交易微观数据；它不估算河北品牌在美国的市场规模，不给特定公司法律意见，不评估 2027 年销售或市场份额，也不计算投资回报。地方新闻材料存在报道和受访者陈述属性；学术研究来自法国葡萄酒、孟加拉服装、法国–欧盟交易关系和美国包装商品消费者；美国规则综述是公开指南的产品边界摘要。即使未来找到某企业公开案例，也必须单独核验商标权利人、生产者、美国进口/零售路径和终端销售之间的匹配，避免将一则销售报道视为一般因果证据。

结论不是所有河北企业都应自建美国消费者品牌，也不是 OEM 必然更稳妥。品牌投入在产品差异真实、信号可信、权利可控、渠道可达、数据可见且净贡献覆盖新增成本时才具备扩张理由；关系型 OEM/ODM 在供方能力仍需积累、买家提供可兑现订单/反馈且投入可以回收时可能更合适。两条路径都应设置退出标准，并在 SKU、合同和批次层面进行测量。决策目标不是证明某一种模式更现代，而是让企业知道当前缺少什么证据、下一步投入能否补上缺口，以及在结果

SVSAC | sv-sac.org

不支持时是否可以撤回。未来若完整交易和终端数据推翻这些条件判断，本篇框架应随之修订。

将第 3 节比较落实到阶段门，三产业的起点并不相同。白沟先以稳定规格和可证实耐用性做有限渠道测试；点击增加而净订单不增或同类缺陷退货，反对单纯加码营销。清河先解决原料、样品与量产一致性及季节现金；若这些失配，应纠正交付，不能直接归咎品牌。平乡先厘清具体车型、适用分类和安全责任；渠道因文件或测试拒收时，广告不能替代准入。条件相当后，若品牌信号仍无净贡献改善，可保留 OEM 路径。这里是可返回、可退出的管理安排，不是已测最佳顺序。

哪些观察会反对继续品牌投资，也应具体明确。若标识随机展示或渠道试销没有改变净付款订单、退货后的留存销售或复购，质量证据无法支撑产品差异，且真实成本后单位贡献低于可用 OEM 订单，则当前路径缺乏扩张依据。若品牌组转化提高却由折扣和广告购买，扣除折让后贡献不增，不能以订单量掩盖成本。若认证或标签责任尚不明确，尚未发生投诉不代表风险不存在；若消费者从某个单一渠道下单，无法连接顾客也不能称为忠诚。反过来，短期未复购但品类低频或商品缺货，也不能单独否定品牌。失败判断应结合预定时间窗和替代解释，避免对品牌使用不对称标准。

公共服务或集群协作可能帮助企业降低搜索、打样、检测协调和文档整理成本，但现有来源没有测出这类支持对美国品牌销售或企业利润的平均效果。若地方服务能共享产品分类知识、翻译与标签审核、实验室沟通或样品物流，企业仍需负责商品真实性、消费者责任、商标权利和合同决策；共享资源也可能形成排队与质量责任边界。是否值得建立服务，应观察服务使用企业与可比未使用企业在合规返工、上市延误和订单结果上的变化，并考虑自选加入。该判断是制度设计建议，不能当成已验证政策成效或某个补贴项目的成效。

对企业管理层而言，品牌决策应从一个具体反事实开始：若不投资标识、渠道或营销，这笔产能、预算和团队工时将用于何处？替代方案可以是 OEM 订单、产品改良、质量系统、美国客户服务或暂时不扩张。只有明确替代用途，才能把品牌收益定义为相对于基准的增量。该问题也会让“品牌化”路径更具体：同一商品可以先由买家品牌销售以验证性能，再在不违约的前提下测试自有标识；也可以继续为客户供货，同时申请相应权利和积累测试文件。每一步成本与结果应单独归属，避免把原有订单、客户关系和品牌项目的收益重复计算。

最终核对的是投入方能否同时兑现产品承诺、接触目标需求并保留成本后的价值。权利、质量、渠道或客户资产没有一项单独充分；断点应按前述比较定

SVSAC | sv-sac.org

位，而非笼统增加品牌预算。持续复购与可留存净贡献若获得真实数据支持，才会增强当前条件判断；在此以前，OEM 能力积累和有限品牌试验都须保留退出。

给企业的下一步建议

品牌化出海需要持续兑现一个清晰承诺；品牌溢价来自产品、体验和服务的一致性。因此，我们建议把下一步工作收敛为一项有明确交付物的专项任务。

具体起点是：先确定目标客群与差异化定位，再把包装、内容、渠道、交付和售后纳入统一经营方案。在此基础上，管理层可以按证据充分程度、资源投入与业务影响确定优先级，先验证关键假设，再安排后续合作与投入。

要把上述判断用于实际经营，可以围绕具体产品或项目、目标市场、现有能力和决策难点，进一步形成品牌定位诊断、美国市场进入策略、品牌与渠道建设路线图。这类工作需要把行业研究、企业诊断与合作条件核验衔接起来，让分析结果成为管理层可以使用的决策依据。

资料与分析范围

下列说明列明资料范围、分析依据与适用条件，便于读者辨别文中的事实、推演和建议。市场进入、交易安排及适用规则仍需结合具体项目核实。

本篇讨论河北消费品企业进入美国市场时，何种产品、交易关系、权利配置和单位经济条件能够支持可防守的自有品牌，何时 OEM 或关系型 ODM 可能更合适。研究将商标权利、生产能力、跨境交易、美国终端需求和企业经济收益视为不同结果，采用限定范围的机制综合与条件决策框架，而非企业层因果估计或美国品牌市场规模测算。证据包括白沟箱包、清河羊绒和平乡车类产业报道，美国商标、FTC 标签与广告及 CPSC 产品规则资料，以及法国葡萄酒质量筛选、孟加拉服装买家采购、法国–欧盟出口关系和美国消费者迁移四类研究。地方报道说明了品牌尝试、资源协调和产品组织线索，却没有提供可审计的河北品牌美国终端销售链；美国自中国进口数据也不能识别河北、品牌权利人或消费者购买。文献比较显示，质量信号、买家关系、贸易关系存续与消费者既往经验作用于不同层级，估计对象和识别假设不可合并为一个品牌溢价。消费者迁移研究的约 40% 是模型解释的地理品牌购买份额差异，不是销售份额或新品牌收益；孟加拉采购论文的具体方法与 0.026 系数原段未取得，保留研究线索而不将该数值当已核结果；迁移论文 40%仅核官方摘要，具体样本分母仍待原文。一个有限 12 个月队列模型仅作敏感性演示：基准每位初始顾客贡献 14.72、固定投入期望门槛 2,718；无额外订单时贡献 4.8、门槛 8,334；退货率 25%时贡献 3.38、门槛 11,835；CAC

SVSAC | sv-sac.org

为 30 时贡献 6.72、门槛 5,953；高退货与高 CAC 并存时贡献−4.62。所有参数均为任意单位而非企业成本或市场预测。研究结论是品牌投资只有在产品差异可证、权利可控、渠道可达、数据可观察且扣除新增成本后净贡献可重复时才有扩张依据；在缺少这些条件时，OEM 关系升级可能更可行。文末提出尚未执行的企业级验证设计及可推翻上述判断的结果标准。资料截止 2026 年 10 月 23 日。

SVSAC - sv-sac.org

SVSAC | sv-sac.org

参考文献

[1] 张腾扬,人民日报海外版. 白沟箱包：创品牌 闯世界（小商品 大产业⑤）. 2023-07-07. https://paper.people.com.cn/rmrbhwb/html/2023-07/07/content_26003613.htm (accessed 23 October 2026).

[2] 李冬云、闫德见，河北日报记者（魏县党政网刊载）. 改革“深”一度丨产业集群贷，助力企业“加速跑”. 2025-03-27. https://wei.gov.cn/a/2025/newsshow_50878.html (accessed 23 October 2026).

[3] 半月谈（中国雄安官网转载）. 发力“四个向度”，产业“冀有特色”. 2025-01-13. https://www.xiongan.gov.cn/20250113/89f8998d04d94cd79d398c34b7749ee2/c.html (accessed 23 October 2026).

[4] U.S. Census Bureau. Trade in Goods with China. rolling table accessed 2026-10-23. https://www.census.gov/foreign-trade/balance/c5700.html (accessed 23 October 2026).

[5] U.S. Bureau of Labor Statistics. Consumer Expenditure Surveys Tables: Getting Started Guide [EB/OL]. https://www.bls.gov/cex/tables-getting-started-guide.htm (accessed 28 October 2026).

[6] U.S.BEA. NIPA Handbook Chapter5:Personal Consumption Expenditures. 2024-12 update. https://www.bea.gov/resources/methodologies/nipa-handbook/pdf/chapter-05.pdf (accessed 23 October 2026).

[7] USPTO. Trademark applications—intent-to-use(ITU)basis. 2026-03-25 update. https://www.uspto.gov/trademarks/apply/intent-use-itu-applications (accessed 23 October 2026).

[8] USPTO. Correspondence and Attorney/Domestic Representative Forms. Undated methodology page. https://www.uspto.gov/trademarks/apply/correspondence-and-attorneydomestic-representative (accessed 23 October 2026).

[9] USPTO. Why register your trademark?. 2024-05-17 update. https://www.uspto.gov/trademarks/basics/why-register-your-trademark (accessed 23 October 2026).

[10] USPTO. About the Trademark Trial and Appeal Board. Undated methodology page. https://www.uspto.gov/trademarks/trademark-trial-and-appeal-board/about-ttab (accessed 23 October 2026).

[11] Federal Trade Commission. Threading Your Way Through the Labeling Requirements Under the Textile and Wool Acts. Undated methodology page. https://www.ftc.gov/business-guidance/resources/threading-your-way-through-labeling-requirements-under-textile-wool-acts (accessed 23 October 2026).

[12] Federal Trade Commission. Complying with the Made in USA Standard. Undated methodology page. https://www.ftc.gov/business-guidance/resources/complying-made-usa-standard (accessed 23 October 2026).

[13] Federal Trade Commission. Advertising and Marketing. Undated methodology page. https://www.ftc.gov/business-guidance/advertising-marketing (accessed 23 October 2026).

SVSAC | sv-sac.org

[14] Crozet, M., Head, K., Mayer, T. Quality sorting and trade: Firm-level evidence for French wine [工作稿]. 2008-11-19. https://www2.gwu.edu/~iiep/assets/docs/Head_wine_paper.pdf (accessed 28 October 2026). 期刊版信息：Review of Economic Studies 79(2),609–644 (2012), DOI10.1093/restud/rdr030；本轮未独立读期刊版。

[15] Julia Cajal-Grossi,Rocco Macchiavello and Guillermo Noguera. Buyers' Sourcing Strategies and Suppliers' Markups in Bangladeshi Garments.QJE138(4):2391–2450,DOI10.1093/qje/qjad026. 2023-06-26 online;2023-11 issue. https://academic.oup.com/qje/article/138/4/2391/7208031 (accessed 23 October 2026).

[16] Davide Rigo. The role of firm-to-firm relationships in exporter dynamics.Economica91(362):569–587,DOI10.1111/ecca.12511. 2024-01-09. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/ecca.12511 (accessed 23 October 2026).

[17] Bart J.Bronnenberg,Jean-Pierre H.Dubé and Matthew Gentzkow. The Evolution of Brand Preferences:Evidence from Consumer Migration.AER102(6):2472–2508,DOI10.1257/aer.102.6.2472. 2012-10. https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/aer.102.6.2472 (accessed 23 October 2026).

[18] U.S. Consumer Product Safety Commission. Bicycle Requirements Business Guidance. undated guidance accessed2026-10-23. https://www.cpsc.gov/content/bicycle-requirements-business-guidance (accessed 23 October 2026).

[19] U.S. Consumer Product Safety Commission. Children's Product Certificate. undated guidance accessed2026-10-23. https://www.cpsc.gov/Business--Manufacturing/Testing-Certification/Childrens-Product-Certificate (accessed 23 October 2026).

[20] U.S. Consumer Product Safety Commission / Federal Register. Certificates of Compliance; Correction,90FR45917. 2025-09-24. https://www.federalregister.gov/documents/2025/09/24/2025-18521/certificates-of-compliance-correction (accessed 23 October 2026).

[21] U.S.Consumer Product Safety Commission. Children's Product Certificate FAQ. Undated methodology page. https://www.cpsc.gov/FAQ/CPC (accessed 23 October 2026).

[22] U.S.Consumer Product Safety Commission. General Certificate of Conformity. Undated methodology page. https://www.cpsc.gov/Business--Manufacturing/Testing-Certification/General-Certificate-of-Conformity (accessed 23 October 2026).

[23] U.S.Consumer Product Safety Commission. Third-Party Testing. Undated methodology page. https://www.cpsc.gov/Business--Manufacturing/Testing-Certification/Third-Party-Testing (accessed 23 October 2026).

SVSAC | sv-sac.org