

国家自然科学基金项目 (70702001)

霍英东教育基金会高等院校青年教师基金项目 (131078)

零售专业技能跨国转移： 机制与策略

汪旭晖 著



中国财政经济出版社

国家自然科学基金项目 (70702001)

霍英东教育基金会高等院校青年教师基金项目 (131078)

零售专业技能跨国转移： 机制与策略

汪旭晖 著

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

零售专业技能跨国转移：机制与策略 / 汪旭晖著. —北京：中国财政经济出版社，2012. 10

ISBN 978 - 7 - 5095 - 3906 - 4

I. ①零… II. ①汪… III. ①零售贸易 - 研究 IV. ①F713.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 206173 号

责任编辑：杨东星

责任校对：胡永立

封面设计：陈 瑶

中国财政经济出版社 出版

URL: <http://www.cfeph.cn>

E-mail: cfeph@cfeph.cn

(版权所有 翻印必究)

社址：北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码：100142

营销中心电话：88190406 北京财经书店电话：64033436 84041336

北京财经印刷厂印刷 各地新华书店经销

787 × 1092 毫米 16 开 18 印张 250 000 字

2012 年 10 月第 1 版 2012 年 10 月北京第 1 次印刷

定价：34.00 元

ISBN 978 - 7 - 5095 - 3906 - 4/F · 3176

(图书出现印装问题，本社负责调换)

本社质量投诉电话：010 - 88190744

前 言

随着世界经济的日益全球化及市场竞争环境的剧烈变动，任何企业的生存和发展都不可避免地要参与国际竞争。在零售行业，国际化已经成为促进零售企业发展、造就零售企业规模经济的重要力量。截至 2011 年底，沃尔玛已进入包括阿根廷、巴西、加拿大、智利、中国、印度、日本、墨西哥、英国等在内的 16 个国家，零售额高达 4.1 千亿美元。家乐福也将触角伸至阿根廷、比利时、巴西、保加利亚、中国、哥伦比亚、埃及、希腊、印度、意大利、日本等在内的 33 个国家。越来越多的公司意识到，国际化不仅象征着获得未来增长的机会，还能使公司获得增长的加速度。然而，跨国零售企业的国际化发展之路也并非总是一帆风顺的。家乐福近几年在全球出现了大撤退的趋势：2006 年退出韩国；2009 年撤离俄罗斯；2010 年 1 月退出意大利南部，关掉了比利时 21 家门店；3 月日本 8 家分店转让给了永旺；11 月法国零售商卡西诺收购家乐福在泰国的 42 家门店；2011 年家乐福并购巴西最大零售商的计划宣告流产。韩国新世界集团旗下的易买得超市近年来在华发展也可谓节节败退，截至 2011 年 12 月 28 日，易买得第三次以 540 万元、360 万元的价格出让其位于上海、昆山的两处门店。此前，易买得已分别向新华都、永辉超市分两轮出售了 8 家超市。韩国易买得在中国开设的 27 家大卖场门店中，近四成的门店已经“忍痛割爱”。还有欧倍德、百思买、芭比旗舰店、美颂巴黎等退出中国市场，这些国际化失败都与零售专业技能跨国转移失效有密切关系。

零售专业技能是零售企业所拥有或可以有效利用的，能使其在特定区域市场体现出竞争优势的一组核心知识。零售国际化过程中有效的专业技



能转移对于企业在海外市场降低成本、实现有效扩张、提升反应速度和实现顾客价值增值起着重要的作用，是零售企业在海外市场塑造竞争优势的关键所在。但是学术界对零售专业技能跨国转移的研究相对薄弱，本专著初步探索了零售专业技能跨国转移的一般性规律，有助于丰富和完善现有的零售国际化理论。此外在中国零售市场全面对外开放的宏观背景下，本土零售企业面临巨大的竞争压力，“走出去”的紧迫性越来越强，本研究不仅可以使我国本土零售企业更清晰地认识跨国竞争对手，以寻求有效的与外资零售企业竞争的策略，还可为本土零售企业的国际化发展及近期的跨区域发展提供理论指导。

本书除了第1章引言以外，核心内容由第2章到第7章6个紧密联结的章节所组成。作者从零售国际化的失败案例入手，剖析零售国际化失败更深层次的原因即竞争优势移植及专业技能转移的失效，并探讨了专业技能转移对零售商海外市场自主创新能力的影 响。紧接着对组织学习下零售专业技能跨国转移的机制和影响因素做出分析，提出了相关理论模型。在本书的第4章，笔者立足于不同的视角，以沃尔玛和家乐福为案例研究对象，进一步深入探讨零售专业技能跨国转移的机制问题。此后，在第5章中，笔者以麦德龙、大润发以及宜家为样本展开案例讨论，探讨了零售专业技能标准化与本土化的动态演进过程及具体策略实施，并对零售专业技能本土化如何影响零售商海外市场绩效进行了实证分析。第6章基于零售专业技能转移的视角对外资零售企业在华相关战略进行了研究，知己知彼方能百战不殆。文末，笔者从外资零售企业在华经营、本土零售企业跨区域发展以及政府引导三个方面提出了政策建议。

本专著对零售专业技能跨国转移这一前沿问题进行了深入探讨，研究内容丰富而细致。从结构体系与写作特点看，本专著结构设计严谨，逻辑严密，对问题的剖析阐述层层深入，理论与实践应用环节紧密相扣，资料丰富，采用了大量的最新数据信息。从专著采用的研究方法看，综合运用了文献比较分析、问卷调查法、总结归纳法、案例分析法等多种研究方法，较好地实现了实证研究与规范研究的结合、理论推理与实地调查的结合，使得有关结论与对策建议更符合客观实际。

本专著的主要读者对象包括高校经济管理类专业的本科生、研究生

(含 MBA、EMBA 及博士生)，商业经济领域的专家学者及理论工作者，商业企业各级管理者以及政府商业主管部门的人士。

作者

2012 年 9 月

目 录

1 引言	(1)
1.1 研究意义	(1)
1.2 国内外研究现状评述	(3)
1.3 研究框架、研究方法与创新点	(8)
2 零售国际化失败与零售专业技能跨国转移	(13)
2.1 从零售国际化失败引发的思考	(13)
2.2 零售专业技能的内涵与构成	(21)
2.3 专业技能转移对零售商海外市场自主创新能力的影 响	(25)
3 零售专业技能跨国转移的机制及影响因素的理论构架	(35)
3.1 零售专业技能跨国转移与组织学习	(35)
3.2 组织学习下的零售专业技能跨国转移机制	(37)
3.3 零售专业技能跨国转移绩效的影响因素	(44)
3.4 零售专业技能跨国转移绩效的提升路径	(55)
4 跨国零售企业 在 华 专业技能转移机制的案例研究	
——以沃尔玛、家乐福为例	(58)
4.1 研究背景及框架	(58)
4.2 知识特性视角：以沃尔玛为例	(63)
4.3 社会资本与控制机制视角：以沃尔玛和家乐福为例	(80)
4.4 吸收能力视角：以沃尔玛和家乐福为例	(97)
4.5 相关结论	(109)



5 零售专业技能标准化与本土化及对海外市场绩效的影响	(114)
5.1 零售专业技能标准化与本土化的动态演进	(115)
5.2 宜家在瑞典、英国和中国的专业技能标准化与本土化 策略对比	(136)
5.3 零售专业技能本土化对零售商海外市场绩效的影响研究 ——一个实证检验	(147)
6 外资零售企业在华相关战略的研究：专业技能转移视角	(165)
6.1 基于专业技能转移视角的分析框架	(165)
6.2 外资零售企业的区位布局战略	(167)
6.3 外资零售企业的进入模式	(173)
6.4 外资零售企业的业态战略	(180)
6.5 外资零售企业的物流运作模式	(184)
6.6 外资零售企业的赢利模式	(190)
6.7 外资零售企业的店铺营销模式	(195)
6.8 外资零售企业进入模式、成长策略与经营绩效： 一个案例研究	(203)
6.9 结论与讨论	(217)
7 主要政策建议及未来研究方向	(219)
7.1 对外资零售企业的政策建议	(219)
7.2 对中国本土零售企业的政策建议	(222)
7.3 对政府相关部门的政策建议	(227)
附录 1 2011 年在华外资零售企业盘点	(231)
附录 2 7-11 便利店在华发展分析	(252)
参考文献	(260)
后记	(275)

1

引 言

1.1

研究意义

近年来,诸多外资零售企业在我国攻城略地,大肆拓展门店。截至2011年,沃尔玛中国内地门店总计267家,稳居外资零售企业榜首。家乐福紧随其后,新开设29家门店,总数多达203家。大润发以新增门店42家、总门店185家的数量屈居第三。TESCO乐购也不甘落后,在内地新开16家门店,门店总数也追赶至103家。其他主要的外资零售巨头如麦德龙、欧尚等也于2011年收获颇丰,分别新增6家和5家门店,网点分别达到54家和45家,在华外资零售排行榜上分列五、六位。然而,当外资零售企业在中国急速成长之时,也出现了许多零售企业国际化失败的案例,如巴黎春天、八佰伴、麦凯乐、阿霍德、欧倍德、百思买、易买得等纷纷从中国市场撤退,这与零售专业技能的跨国转移效果有关。能否实现零售专业技能的高效转移,将直接影响跨国零售企业的海外市场绩效。

零售国际化过程中有效的专业技能转移对于企业在海外市场降低成本、实现有效扩张、提升反应速度和实现顾客价值增值起着重要的作用(Currah and Wrigley, 2004)。由于零售商业所面对的市场或用户是最终消



费者而不是产业用户，最终消费者的消费行为与购物习惯在很大程度上要受文化传统、生活方式、民族性语言甚至地理与气候条件等因素的影响，也就是说，零售商业所面对的市场是一个非常难以“标准化”的市场，因此，很难采用一种全球通行的原则、方法来经营不同国家或地区的零售商业（夏春玉，2003）。从这个意义上讲，零售企业的专业技能在一个新的国家环境下很难发挥作用，甚至在一个国家内的不同地区，零售专业技能的复制都会遇到很多困难，所以零售专业技能跨国转移过程中的本土化与持续创新是非常必要的（Burt and Carralero - Encinas, 2000）。此外，对于入华的跨国零售企业而言，中国本土企业在沿海和一线城市已经日趋成熟，呈现出与外资零售企业相抗衡的趋势，例如银座便利店、华联零售连锁企业、华润万家连锁超市等。可见，外资零售企业不仅要面临来自世界各国的强势巨头，还要面对日益壮大的中国本土零售企业。因此，如何实现母国优势资源的高效转移并据此形成持续创新机制，将决定其在华经营的发展壮大。因此，这一问题越来越被跨国零售企业所重视，但是学术界对零售专业技能跨国转移的研究还比较少，这一领域是零售国际化研究最为薄弱的环节（Alexander and Myers, 2000）。

由于零售业的行业特殊性 & 零售企业国际化与制造企业国际化在选址条件、商圈范围、市场环境、市场进入方式、价值转移方式等方面的明显差异（汪旭晖，2006），决定了制造业研究领域关于技术转移和知识转移的相关理论，无法直接借鉴到零售专业技能跨国转移的研究上来。而迄今为止，国内外还没有一个成熟的用于解释零售企业国际化过程中专业技能转移的理论模型，也没有专门研究零售专业技能跨国转移对企业海外市场绩效影响的相关文献。但是针对这类问题的理论与实证研究在零售国际化程度日益提高的当代经济环境下，显得尤为重要。此外，在中国零售市场全面对外开放的宏观背景之下，越来越多的跨国零售企业大举进军中国市场，对本土零售企业带来了巨大的压力和生存危机。一些大型本土零售企业在积极应对外资零售企业竞争的同时，试图尝试国际化的发展道路，但是由于严重缺乏理论支撑与实践经验，使得国际化的步履异常艰难。从国际经验看，零售企业国际化发展是造就企业有效规模经济、增强企业国际竞争力的有效途径。对于中国零售企业而言，必须正视国际化的问题，因为随着国内零售市场饱和程度的提高以及企业自身实力的壮大，“走出

去”是未来许多大型零售企业的一种发展态势。

在目前我国零售国际化理论研究非常薄弱的现实条件下,探索零售专业技能跨国转移及对企业海外市场绩效影响的一般性规律,不仅可以进一步丰富和完善零售国际化理论,而且可以使本土零售企业更清晰地认识跨国竞争对手,以寻求有效的与外资零售企业竞争的策略。更为重要的是为我国本土零售企业未来的国际化发展以及国际化过程中专业技能转移战略的实施,提供理论指导。此外,由于中国地域辽阔,每个地区对零售商的需求不同,各个地方政府的政策不同,流通环境也不一样,因此中国零售企业在国内市场的跨地区发展与一些跨国零售企业的国际化发展在本质上有着相近之处(今村英明,2003),所以对零售专业技能跨国转移一般规律的探索,对于我国本土零售企业近期在国内市场的跨区域扩张同样有着重要的指导意义。

1.2

国内外研究现状评述

1.2.1 国外研究现状

1.2.1.1 关于零售专业技能涵义的研究

零售专业技能(Retail Know-how)这一概念最早由 Kacker (1985) 提出,他指出零售专业技能是指零售企业在特定环境下所运用的商业理念、经营政策与技术。之后 Kacker (1988) 又对其内涵进行了更具体的阐述,认为零售专业技能包含管理和技术两个要素,管理要素主要包括零售企业的理念、政策和体系,而技术要素则涵盖零售企业在店铺选址、店铺环境设计以及店铺经营管理过程中运用的各类技术。在 Kacker (1988) 看来,零售技术(Retail Technology)只是零售专业技能的一个组成部分。随后学者们从不同角度对其内涵进行了阐述和分类,如 Dawson (2003) 指出零售专业技能由零售技术要素、零售文化要素和零售业态要素构成,其中技术要素是指零售商所采用的系统、方法、程序和技巧;文化要素指各种



理念、惯例、规则和经验；业态要素指店铺选址、商品组合、店铺气氛、店铺服务、价格策略等零售组合要素。其中技术要素和文化要素被认为是零售组织内在的技能要素，而零售业态要素则是零售店铺外在的技能要素。Currah and Wrigley (2004)、Alexander 等 (2005)、Shaw and Alexander (2006)、Jonsson and Elg (2006) 则强调了零售专业技能与零售知识有相似之处，只是零售专业技能包含的内容更加具体，是指零售企业所拥有或可以有效利用的，能使其表现出超越竞争对手的差别化优势的一组核心知识。可见，学术界对于零售专业技能的内涵还没有一致的观点。

1.2.1.2 关于零售专业技能跨国转移的研究

Kacker (1985) 认为没有在真空环境下发展起来的零售专业技能，零售专业技能是根据消费者的需求，在特定的社会、文化、经济环境下产生的。因此，零售专业技能的形成受到社会信息技术发展的整体水平与社会文化、法律体制的约束，并与不同的环境背景相吻合。在特定环境下发展起来的零售专业技能在不同商业环境下可能是无效率的，也就是说东道国的环境因素影响着零售专业技能的转移效果。相关调研显示，如果东道国缺乏某些特定的前提条件或缺乏某些基本的基础设施，零售专业技能的转移过程将面临严重的问题。比如说欧洲零售企业向中国等发展中国家扩张时往往会由于交通运输基础设施落后、供应商供货能力不强以及计算机控制技术普及程度不高等问题，而使零售专业技能的转移不能顺利进行，结果零售企业必须通过学习，调整原先打算转移的零售专业技能以适应东道国的环境 (Kacker, 1988)。Dupuis and Prime (1996) 通过实证研究说明了商业距离对零售专业技能跨国转移的影响作用，Dupuis 和 Prime 认为零售专业技能是在母国经历了多年的运营后逐渐培育而成的，在不同的商业和文化环境下必须进行本土化的调整，才能够有效适应东道国的需求。Evans and Bridson (2005) 将心理距离引入到零售专业技能本土化的研究中，建立了心理距离与零售专业技能本土化程度正相关的假设，并加以了验证。在 Evans and Bridson (2005) 的研究中，心理距离是指对国家文化及商业环境等差异的感知与理解而形成的母国市场与国外市场之间的距离，其中商业环境包括了法律政治环境、经济环境、商业惯例、语言环境以及市场结构等 (Evans and Mavondo, 2002)。他们的研究发现在心理距离的

构成要素中,市场结构差异、商业惯例差异与语言差异都与零售专业技能本土化程度存在显著的正相关关系,尤其是市场结构的差异与零售专业技能本土化程度的正相关性最为明显,而国家文化距离、法律政治与经济环境的差异对本土化程度的影响不大。Karise 等(2009)指出海外市场文化及制度差异、子公司的经营能力等因素都会影响零售企业国际化扩张的进程。以上都是环境因素对零售专业技能跨国转移影响的研究。但是除了环境因素以外,Goldman(1981,2001)认为跨国零售商战略目标和国际地位将影响零售专业技能跨国转移的效果及在海外市场的本土化程度。Palmer(2005)和 Palmer and Quinn(2005)还强调了学习效应在零售专业技能跨国转移过程中的重要作用。Karise 等(2009)也指出零售企业国际化经验、规模和资源、企业管理层的理念等因素是企业国际化扩张的重要的阻碍因素。

还有一些学者通过典型的零售企业国际化案例研究,探讨了与零售专业技能跨国转移相关的问题。如 Vignali(2001)分析了英国 TESCO 向爱尔兰市场扩张时的专业技能本土化调整,尽管 TESCO 的母国市场与爱尔兰市场的文化距离是很小的,但是 TESCO 进入爱尔兰时针对当地消费者的偏好与购物习惯,并且考虑到爱尔兰政府的政策,在产品组合、价格策略、促销策略、选址与营业时间、客户管理、员工管理、服务策略等方面都进行了本土化的调整。Hurt et al.(2005)对法国零售企业进入波兰以后管理知识与技能的适应与融合,进行了长达十年的研究,发现法国零售企业在波兰的管理方法经过了三个阶段的演变:强制执行法国标准、脱离法国标准和在适应波兰文化的基础上回归法国标准。这期间,法国零售企业专业技能转移交织着法国文化与波兰文化之间的碰撞、交融和相互适应。Burt and Mavrommatis(2006)通过考察家乐福旗下的迪亚(Dia)折扣店在总部所在地市场——西班牙市场和在希腊市场上店铺品牌形象的差异,显示了迪亚(Dia)进入希腊市场后在店铺形象不同维度上的标准化定位及本土化适应战略创造了希腊消费者对迪亚(Dia)形象的良好认知,这反映出体现在店铺形象不同维度上的专业技能在海外市场的适应过程。

可见,国外学术界对零售专业技能跨国转移问题已经开展了一些研究,主要集中在对零售专业技能跨国转移影响因素的研究以及部分零售专业技能跨国转移的案例研究。但这些研究并没有全面反映出零售专业技能跨国转移的内在机制,也没有深刻归纳出零售专业技能跨国转移战略主要



有哪些类型？零售专业技能跨国转移在不同零售业态、不同国别的零售企业之间存在哪些差异？因此该领域还有很大的研究空间。

1.2.1.3 关于零售企业海外市场撤退的研究

研究零售企业海外市场撤退的最终目标是探究其国际化失败及撤退的原因，使跨国经营企业可以从中汲取经验教训。目前这一领域的研究文献虽然总体数量不多，但是很多学者已进行了一些探索。Mellahi 等（2002）从外部环境和内部环境两方面总结出导致零售企业国际化失败的因素，内部环境因素包括对现有活动的责任分配不均、对市场缺乏敏锐观察和分析、对新的威胁没有意识、管理人员能力不足、决策瘫痪、结构调整存在障碍；外部环境因素包括市场的特殊性、需求长期下降、竞争加剧、业务下滑、对市场突如其来的强烈冲击、产品创新速度慢、公共政策及其他干预。Burt 等（2002）主要从市场、竞争、运营、商务方面对零售国际化失败原因进行了概括，认为市场方面导致失败的因素主要有环境稳定性，政策、法规、经济、社会条件的变化，市场结构的改变；竞争方面导致失败的因素为业务绩效下滑，经济、竞争、财政无法在一段时期内达到预期，低估了竞争对手的实力；运营方面主要是战略不适合、文化管理冲突、专业技能及观念等无法转移；此外，管理与控制能力、是否重视海外市场、股东压力等也是导致国际化失败的因素。此后，关于零售企业海外市场撤退的研究还涉及到了零售专业技能转移和企业海外市场绩效表现的问题。Alexander and Quinn（2002）和 Alexander et al.（2005）通过对跨国零售企业海外市场撤退的研究，证实了有效的零售专业技能跨国转移在保证零售商海外市场绩效中的重要地位。Wrigley and Currah（2003）对荷兰阿霍德（Ahold）在拉丁美洲经营的分析，Burt et al.（2002）对玛莎百货海外市场经营失败和退出的研究，以及 Bianchi and Ostale（2006）对家居（Home Depot）、阿霍德（Ahold）、家乐福（Carrefour）、佩尼（J. C. Penney）等四大跨国零售企业进入智利市场失败的研究，也从不同程度上说明了跨国零售企业进入海外市场以后，如果不能实现零售专业技能的有效转移，难免导致绩效低下，最终撤出市场。Etgar and Rachman - Moore（2007）认为决策质量是导致零售国际化失败的主要原因之一，而影响决策质量的因素包括战术制定、战略制定、零售企业海外市场管理者的决策、国际零售企业

与其目标市场国零售企业的竞争,并且后三个因素影响最为剧烈。他们这一理论把“决策”提升到了制高点,认为控制本土化管理和协调机制的高质量决策可以确保与当地零售组织的和平共处,确保国际化活动立于不败之地。但是,上述研究大多是一种现象的描述,零售专业技能跨国转移对海外市场绩效的作用机理并没有得到有效的解释。

1.2.2 国内研究现状

由于零售国际化理论研究在我国刚刚起步,零售专业技能跨国转移的研究文献还非常稀少。相关的研究包括:沙振权,张亮(2002)对于零售技术本土化问题进行的初步探讨;刘周平等(2004),李飞等(2005),汪旭晖和李飞(2006)以及吴晓云(2002)关于跨国零售企业中国市场经营战略的研究;汪旭晖(2006)关于零售国际化动因、模式与行为的理论研究;汪旭晖(2006)关于零售企业核心竞争力跨国转移的理论框架体系的建立;张闯等(2006)关于跨国零售企业在中国的店铺布局与市场选择所进行的实证分析;赵萍(2006),汪旭晖和李芳卉(2008)对零售国际化失败原因的探析;陈立平(2010)从标准化与本土化的互动演化角度对海外零售商的本土化的经营模式的形成过程进行了研究。

尽管国内与零售专业技能跨国转移直接相关的文献不多,但在跨国公司知识转移和全球学习(葛京,2002;刘芳,欧阳令南,2005;薛求知,阎海峰,2001;薛求知,关涛,2006;关涛,薛求知,秦一琼,2009;徐笑君,2010;石春亮,郭彦,2011)、跨国公司在海外市场的竞争优势(毛蕴诗,汪建成,2005)、企业国际化战略(许晖,2003;周小虎,2006;毛蕴诗,汪建成,2009)等方面已经积累了不少研究成果,为后续研究的开展打下了良好的基础。

1.2.3 小结

零售企业国际化过程中专业技能的转移直接影响到跨国零售企业海外扩张绩效,是零售企业在海外市场塑造竞争优势的关键所在(Dawson, 2003)。虽然目前国内外已经积累了一些相关的研究成果,但是多以描述



性研究或案例研究为主，而且由于学术界对零售专业技能在认识上还存在一些分歧，使得该领域的研究并没有深刻揭示零售专业技能跨国转移的内在机制及对零售企业海外市场绩效的作用机理。另外国内这方面研究明显偏少和目前国内零售企业鲜有走出国门的现状有关，应该说这一领域的研究在国内还刚刚起步，可供研究的问题还很多，且具有一定的超前性，但是从国际零售商业发展实践和国内零售企业长远战略来看，进入国际市场是中国很多本土零售企业必然要面对的问题。所以作为零售企业发展规律的一种探索研究，本书将在国内外相关研究的基础之上，结合中国零售市场的现实背景，以在华外资零售企业为主要研究对象，通过理论探讨与实证研究，从知识特性、社会资本与控制机制、吸收能力三种视角深入剖析跨国零售企业进入中国市场过程中零售专业技能的转移机制及对绩效的影响，并从零售专业技能跨国转移视角出发，对主要外资零售企业在华相关战略进行了系统研究，进而对中国本土零售企业跨区域或国际化发展过程中专业技能的转移提供详实具体的对策建议。

1.3

研究框架、研究方法与创新点

1.3.1 研究框架

本书从零售国际化的失败案例入手，剖析零售国际化失败更深层次的原因即竞争优势移植的失效，并探讨了专业技能转移对零售商海外市场自主创新能力的影 响。紧接着对组织学习下零售专业技能跨国转移的机制和影响因素做出分析，并提出了相关理论模型。为了进一步深入探讨零售专业技能跨国转移的机制问题，在本书的第四章，笔者立足于不同的视角，以沃尔玛和家乐福为案例研究对象，对跨国零售专业技能的转移展开分析。接下来，笔者以家乐福和麦德龙为样本探讨了零售专业技能标准化与本土化的动态演进过程。此后，就宜家在不同国家实施专业技能标准化与本土化的具体策略进行分析，并对零售专业技能本土化如何影响零售商海

外市场绩效进行了实证分析。第六章的内容对外资零售企业在华相关战略进行了研究,基于零售专业技能转移的视角,从区位布局、进入模式、业态战略、物流运作模式、赢利模式以及店铺营销模式六个方面进行了论述,最后进行了多案例比较验证。文末,笔者从外资零售企业在华经营、本土零售企业跨区域发展以及政府引导三个方面提出了政策建议,本书的研究框架如图 1-1 所示。

