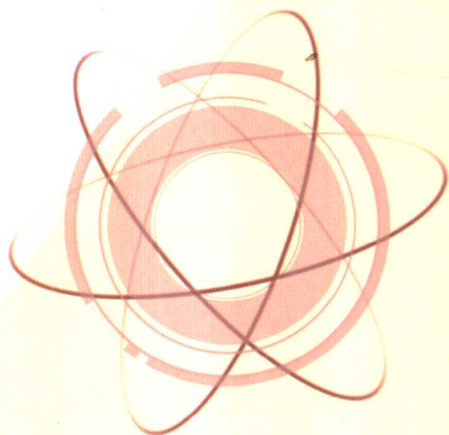


国有流通企业 改革模式创新

THE REFORM MODEL OF INNOVATION IN THE
STATE OWNED CIRCULATION ENTERPRISE

洪 涛 / 著

所谓国有流通企业改革模式，即对传统计划经济体制下的国有流通企业进行改革时，所采取的适合市场经济规律的，具有某种规范的，能够带来效益的组织、业态、经营等独特的制度、措施、形式等。改革模式创新即对以上内容和形式进行创新。



经济管理出版社

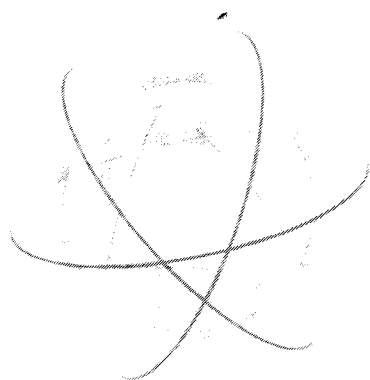
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

商务部商业改革发展司课题

国有流通企业 改革模式创新

THE REFORM MODEL OF INNOVATION IN THE
STATE OWNED CIRCULATION ENTERPRISE

洪 涛 / 著



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

国有流通企业改革模式创新/洪涛著. —北京: 经济管理出版社, 2006

ISBN 7-80207-690-0

I. 国... II. 洪... III. 国有企业: 商业企业—经济体制改革—研究—中国 IV. F721.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 113081 号

出版发行: 经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 北京银祥印刷厂

经销: 新华书店

责任编辑: 张永美

技术编辑: 杨 玲

责任校对: 全志云

880mm × 1230mm / 32

12.25 印张 302 千字

2006 年 10 月第 1 版

2006 年 10 月第 1 次印刷

定价: 28.00 元

书号: ISBN 7-80207-690-0/F·565

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部

负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

洪 涛



经济学博士

北京工商大学经济学院贸易经济系主任、教授

中华人民共和国商务部市场运行调控专家

2004 年度北京市优秀教师

兼任

中国商业联合会专家委员会委员

中国商业联合会专家工作委员会副秘书长

中国商业经济学会副秘书长、学术委员会副主任

全国高校贸易经济教学研究会副秘书长

北京工商大学商业经济研究所所长

中国市场学会理事、流通专业委员会副主任

中国粮食经济学会 / 行业协会常务理事

中国市场学会理事、流通专业委员会副主任

中国林牧渔业经济学会理事

全国城市农贸中心（批发市场）常务理事

中国饮食服务业专家委员会委员

中国肉牛经济专业委员会专家组成员

中国农村政策性金融专业委员会理事

中国市场指导委员会全国市场服务中心专业

委员会常务副主任

首都流通业发展基地批发与零售研究中心主任

代表著作:

《粮食生产流通消费的市场联动效应理论》获1998年北京市第五届哲学社会科学经济专著二等奖

《流通基础产业论——理论与案例》获2004年中国商业科技进步二等奖

《高级电子商务教程》获2003年中国商业科技进步三等奖

《2003中国粮食市场发展报告》获2004年河南省社科联、经团社经济学优秀成果著作一等奖

《粮食市场化大趋势》 2004年

《商业产权革命》 2004年

《行业协会运作与发展》 2005年

《创新贸易经济学》 2005年

代表论文:

《交易升级 管理创新——论21世纪我国商品交易市场的现代化发展方向和主旋律》获2003年中国物流与采购联合会中国首届批发业改革与发展理论研讨会论文一等奖

《我国餐饮业发展趋势与战略研究》获2002年中国商经学会、中国烹饪协会“新世纪餐饮业发展战略研究”征文一等奖

《重视和加快我国流通产业结构调整与创新》获2001年中国商业经济学会“全国商业结构调整”征文二等奖

《用现代流通开拓农村市场——新世纪我国农村商品流通问题研讨》获2002年中国商业经济学会“安财杯”全国新世纪流通创新征文暨研讨会二等奖

《网络经济对传统商学的12大冲击》入选《2003年中国电子商务优秀论文集》，评为二等奖

《加快内外贸一体化步伐 推进中国向贸易强国跨越》获2005年商务部“十一五”规划社会征文三等奖

前 言

《国有流通企业改革模式创新》是在“国有流通企业改革模式研究”基础上完成的。“国有流通企业改革模式研究”是商务部商业改革发展司委托课题，自 2004 年下半年至今，经历了近两年的时间。此时我国进入了“后 WTO”时期，2004 年 12 月 11 日，我国全面对外开放商业领域，这一时期是我国流通企业激烈动荡的时期，也是我国流通企业产权制度改革和集团化运营的一个关键时期，国家初步确定了培育 20 家大型商贸企业集团的流通产业政策。该研究报告包括第一部分：主题篇；第二部分：专题篇；第三部分：借鉴篇。

在研究过程中，我们研究了 80 多个流通企业改革案例，研究对象不仅仅局限于批发、零售企业改革，而是按大流通、大商业、大贸易的概念进行国有流通企业改革研究，使课题研究具有深厚的基础。但由于近几年来，流通企业改革处于极度动荡时期，因此，我们在既有的基础上进行了大量的研究，并在许多方面有了较大的突破。在研究过程中，我应邀参加了商务部商业改革发展司培育 20 个“商业航母”发展战略的专家论证，带领刘世磊、王晓东、王桂根等 16 名研究生对 20 个国家队进行了跟踪研究，取得了较好的效果。留日博士周卫中副教授参加了研究，分析了日本大荣重组案例的第一手资料。

研究过程得到了商务部商业改革发展司彭克泉处长、徐敏处

长等人的大力支持，在研究过程中提出了许多宝贵意见，在此表示感谢。

在课题报告结项时，我对参与课题研究的周卫中博士、刘世磊、王晓东、王桂根、程敏、孙亚娟、邹谋杰、韩冬雪、伍凌宇、崔洁、李伟、童登科、温丹、方锡华、杨楠、庄宏强、王峥、闫伟东、吕晗、王凤宏、刘世磊研究生表示感谢。在课题研究过程中，商务部商业改革发展司林卫龙博士给予了大力支持，对此我表示衷心的感谢。

2006年5月16日，商务部商业改革发展司在商务部组织了《国有流通企业改革模式研究》课题专家评审会，丁俊发研究员、高铁生教授、郭冬乐研究员、陈晓红研究员、徐敏处长等参加了会议，对课题研究报告给予了充分的肯定。专家评审组认为：

“国有流通企业改革模式研究”课题，紧密联系中国流通企业改革的实际，进行了大量的综合分析，提出了改革的理论与模式，有很强的针对性，具有重要的理论意义和现实意义。

课题研究报告“探索多种模式，深化国有流通企业改革”的主题鲜明，从宏观层次和微观机制两个不同的角度，提出了加快国有流通企业改革的政策建议，具有重要的参考价值。

由于我国地域辽阔，各地经济发展水平和阶段不同，政治、经济、社会、文化等综合背景不同，国有流通企业改革的进程、选择的模式不可能一样，各级政府应采取多种模式，分类指导，抓住深化流通企业改革的关键问题，有所突破。

“国有流通企业改革模式研究”是一个较复杂的问题，许多问题尚待进一步研究，建议研究报告在现有材料基础上吸收社会研究成果，加以完善，并希望能够继续将此项研究深入持久地进行下去。

对专家评审组的肯定和提出的许多宝贵意见，我表示衷心的感谢。

在 2006 年春节、“五一”黄金周期间和炎炎的暑期、“十一”黄金周期间，我按照商务部的要求和专家评审意见对课题进行了一次又一次的反复修改和完善。在《探索多种模式，深化流通企业改革——国有流通企业改革模式研究》的基础上，我又对其进行了认真的修改，形成了《国有流通企业改革模式创新》专著，该专著可以说是我耗费时间和精力最多的一部专著，在每章后面，我认真撰写了思考题，以供读者归纳和总结。

由于时间较紧，我们的研究尚具有动态的过程性，许多结论有待进一步论证。但我深信，本书的出版对我国探索流通企业改革模式、推动流通企业改革的发展具有重要意义，我们将把这一研究深入、持久地进行下去。

感谢北京工商大学经济学院对本书出版的支持！感谢杨世伟博士、张永美编辑的大力支持。感谢夫人熊德慧给了我大量的宝贵时间。谨将专著献给中华人民共和国建国 57 周年！

洪 涛

2006 年 10 月 7 日

引 子

改革开放 28 年来，中国的国有流通企业改革经历了由计划经济体制到市场经济体制的转变，在两种不同的经济体制下分别是单一的国营企业体制和多样的国有流通企业改革模式。

所谓国有流通企业改革模式，即对传统计划经济体制下的国有流通企业进行改革时，所采取的适合市场经济规律的，具有某种规范的，能够带来效益的组织、业态、经营等独特的制度、措施、形式等。具体来说，国有流通企业改革模式的内涵包括：

1. 适合市场经济规律的改革模式，不是国有国营的企业模式，而是国有全资、^① 国有独资、^② 国有控股、国有参股企业的多种模式；

2. 具有某种规范的、能够带来效益的改革模式，不是随意的形式，而是规范的形式，而且是能够带来经济效益的定式；

3. 企业组织、业态、经营等方面的模式。在企业的组织形式方面，如国有全资形式、国有独资形式、股份制形式、股份合作制形式；在零售业态方面，如《零售业态分类标准》中所列举的有店铺业态 12 种，无店铺业态 5 种，还包括《直销管理条例》出台后对直销所做的规范，这样国家层面上出台了 18 种业态标准，

① 根据我国《关于划分企业登记注册类型的规定》，国有企业是指全部资产归国家所有，并按《中华人民共和国企业法人登记管理条例》规定登记注册的非公司制的经济组织。不包括有限责任公司中的国有独资公司。

② 国有独资公司是指国家授权的投资机构或者国家授权的部门单独投资设立的有限责任公司。

并对现有业态创新模式也做了总结；在经营方式方面，如多种经营形式，如批发与零售、经销与代销、信用交易、租赁经营、单店经营、连锁经营、价格策略等；

4. 流通企业改革过程中采取的制度、措施、形式等方面的模式，涉及许多方面；

5. 国有流通企业改革模式包括宏观模式和微观模式，国有流通企业改革的宏观模式指流通企业的管理体制和制度，流通企业改革的微观模式是指流通企业采用的不同的组织形式、业态、经营方式、增长方式等。

国有流通企业改革是否需要一定的模式？

虽然我们经常说“市场无定势，经营无模式”，但是在不同国家、不同地区、不同企业参与市场竞争的过程中，都会选择相应的“定式”，遵循相应的“规律”，这里的“定式”、“规律”就是我们所探索的“模式”。流通企业在改革过程中，也会选择相应的“定式”，遵循相应的“规律”，这就是我们所探索的“流通企业改革模式”。

由于我国地域辽阔，各地经济发展水平和阶段不同，政治、经济、社会、文化等综合背景不同，国有流通企业改革的进程、选择的模式可能会不一样，这是客观的。因此，我们认为不同的地区、不同的部门、不同的企业应“采取多种模式，深化流通企业改革”，同时研究和比较不同的模式，探讨不同模式的产生、发展、运行规律，借鉴成功模式的经验，吸取失败模式的教训，这对于深化我国国有流通企业改革具有重要的理论和现实意义。

思考题：

1. 简述国有流通企业改革模式的内涵。
2. 如何辩证地理解“市场无定式，经营无模式”。
3. 何谓国有企业、国有独资企业？

目 录

引子	1
----------	---

第一部分 主题篇

第一章 流通企业改革的历程回顾	3
第一节 第一阶段 1978~1984 年	4
第二节 第二阶段 1984~1992 年	5
第三节 第三阶段 1992~2004 年	6
第四节 第四阶段 2005 年至今	9
第二章 国有流通企业存在的问题及其改革方向	39
第一节 国有流通企业改革存在的问题	39
第二节 国有流通企业改革的方向是体制创新 和竞争力提高	55
第三章 加快国有流通企业改革的政策建议	61
第一节 政府宏观层次——为国有流通企业发展创造 良好的竞争环境	62
第二节 企业微观层次——为国有流通企业创造良好的 运行机制	76

第二部分 专题篇

第四章 国有流通企业产权制度改革模式	93
第一节 政府对流通企业国有资产管理的五种模式	93
第二节 对国有企业高层管理人员进行期股激励的 四种模式	96
第三节 股份合作制模式	101
第四节 国有资本有序退出的多种模式	106
第五节 国有不良资产的处理模式——渝富模式	108
第六节 国有生产资料流通企业体制改革模式	111
第七节 国有餐饮旅游企业横向一体化模式	117
第八节 国有商业托管模式	118
第九节 国有粮食流通企业改革模式	118
第十节 中央直属流通企业改革模式	126
第十一节 国有市场服务中心体制改革模式	128
第十二节 国有流通企业并购模式	136
第十三节 国有流通企业改革模式	138
第五章 国有流通企业竞争力模式	151
第一节 业态创新力	151
第二节 规模扩张力	157
第三节 渠道整合力	161
第四节 连锁经营力	162
第五节 电子商务力	165
第六节 价值链整合力	168
第七节 营销创新力	170

第八节 精细管理力	178
-----------------	-----

第三部分 借鉴篇

第六章 外资企业可资借鉴的模式	193
-----------------------	-----

第一节 外资进入中国零售业的八种模式	193
第二节 外资并购的九种模式	196
第三节 日本大荣重组的模式	209

第七章 内资民营企业可资借鉴的模式	225
-------------------------	-----

第一节 物美模式——连锁、托管、合资、加盟、 资源整合模式	225
第二节 北京华联“走出去”模式	227
第三节 国美苏宁家电连锁模式	229
第四节 新一佳模式——大型连锁超市	234
第五节 家世界模式——家居仓储超市	235
第六节 苏果模式——开拓农村市场的模式	237
第七节 上海农工商模式——农工商一体化模式	238
第八节 4600 亿元资产联网打造农业沃尔玛模式	239

第八章 电子商务创新模式	243
--------------------	-----

第一节 宝供模式——第三方现代物流模式	244
第二节 双汇模式——“五个一平台”	246
第三节 苏宁模式——携手国际 IT 巨头打造零售 信息化工程	247
第四节 谭鱼头模式——“数码火锅”	248

附件 1	国务院关于 2005 年深化经济体制改革的 意见	251
附件 2	关于促进流通业发展的若干意见	263
附件 3	对促进中小流通企业改革发展提出指导意见	270
附件 4	关于外国投资者并购境内企业的规定	279
附件 5	国内贸易发展“十一五”规划	298
附件 6	关于进一步深化粮食流通体制改革的 意见	320
附件 7	关于完善粮食流通体制改革政策措施的意见	331
附件 8	关于进一步推进国有粮食企业改革和发展的 意见	340
附件 9	我国推进流通体制改革试点和国有流通 企业改革	352
附件 10	重庆国有流通企业产权改革向纵深发展	355
附件 11	探索多种模式 深化流通企业改革 ——流通企业改革研讨会会议记录	359
参考文献		373

第一部分 主题篇

本部分回顾了流通企业改革及其四个阶段，分析了国有流通企业改革存在的主要问题，并提出了国有流通企业改革的方向是体制转换和提升流通竞争力，从宏观模式和微观模式两个方面，提出了 20 条政策建议。

第一章 流通企业改革的 历程回顾

自2004年12月11日起,我国商业领域进入全面开放时期,从现在起到2010年,是我国完善社会主义市场经济体制和完成国有经济战略性改组的关键时期。流通体制和流通企业的改革是经济体制改革的重点和难点之一,很多深层次的矛盾和问题充分暴露并加大改革的难度,迫切需要新思路、新举措实现流通体制改革和流通企业改革的新突破。

2004年3月16~17日,在“全国流通改革发展工作会议”(又叫“亦庄会议”)上,商务部提出,当前我国流通改革发展的主要任务有四个:一是要进一步加大流通企业改革力度,引导企业建立现代企业制度,完善公司法人治理结构,推进企业改制,大力推行股份制改革,促进投资主体多元化。二是要加快培育流通领域的大公司大集团,力争在5~8年的时间内,培育出15~20家拥有著名品牌和自主知识产权、主业突出、核心能力强、初步具有国际竞争能力的大型流通企业集团。三是要整体促进中小流通企业的发展,中小流通企业是我国流通企业的主体,中小流通企业的现代化水平和竞争能力直接关系到我国流通业的整体现代化和竞争能力,要不断探索促进中小流通企业发展的途径和办法,加快科技创新步伐,提高流通企业现代化水平,创造有利于中小流通企业发展的环境。四是要加快发展现代流通方式,提高流通业现代化水平,进一步提高连锁经营的规模和水平,构建多层次、多类型的物流配送格局,积极、稳妥地推进电子商务。

流通企业改革的突破口集中体现在三个方面:产权制度改