

流通现代化与国际化丛书

颜波等
编著



国际化经营： 流通企业的战略性选择

中国商业出版社

《流通国际化与现代化》丛书

国际化经营： 流通企业的 战略性选择

颜 波 等编著

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

国际化经营：流通企业的战略性选择/颜波等编著. —北京：中国商业出版社，1997. 4

ISBN7 5044 3326 8

I. 国… II. 颜… III. 商业企业 国际贸易 经济战略 研究
N. F740

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (97) 第 02442 号

责任编辑：刘毕林

中国商业出版社出版发行

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店北京发行所经销

北京东华印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开 11.375 印张 286 千字

1997 年 3 月第 1 版 1997 年 3 月第 1 次印刷

定价：15.80 元

(如有印装质量问题，本社负责更换)

《流通现代化与国际化》丛书

序

王忠禹

流通的现代化和国际化对我国实现两个根本性转变和 2010 年经济和社会发展的远景目标具有重要意义。当前我国国有企业改革已经进入关键时期，企业要真正转变观念，面向市场，适应发展社会主义市场经济新形势的要求，增强竞争能力，就必须潜心研究市场，选择先进的流通方式，实施正确的营销策略。流通的现代化和国际化则是企业成功进入国内市场和国际市场的必经途径。它对于推动企业加大开拓市场力度，实现集约化经营具有积极的作用。流通的国际化 and 现代化还是实现生产与流通、国内市场与国际市场有机结合的必要手段，将对改变我国传统的产销关系起到重要作用。特别是针对目前卖方市场转向买方市场的新形势，生产、流通企业必须及时转变观念，高度重视流通的地位和作用，努力推进增长方式转变，促进产品质量和经济效益的提高。现阶段我国流通产业发展滞后，流通的现代化和国际化程度较低，市场竞争能力弱，不能适应社会化大生产、大市场与大流通的需要，制约了经济运行的良性循环，迫切需要我们把流通体制的改革与流通产业的发展放到经济工作的重要位置，抓紧抓好，使流通产业在国民经济发展中真正起到先导作用，提高经济运行和经济增长的质量和效益。

流通现代化和国际化的内容十分丰富。其中，代理制、连锁

经营及配送制等现代流通组织形式和经营方式是适应市场经济发展需要的产物，是流通现代化的重点。而流通国际化则是市场经济发展的必然趋势。在面向本国市场的同时，还要积极开拓国际市场，这就要求我们在深入了解国际市场的基础上，发挥我国经济的比较优势，实施大经贸、大流通战略。改革开放以来，许多国际大财团、大公司、大商社看好中国市场，纷纷在我国设立机构开展经营活动。积极借鉴并大胆引进现代流通组织形式和经营方式，对加速我国流通现代化进程，实现两个根本性转变具有十分重要的意义。

随着世界经济一体化趋势的增强，流通在国际经济交往中的作用日益明显，流通的现代化和国际化程度在一定意义上决定了一国经济的整体竞争实力。姚成海同志牵头组织一批中青年学者、专家，搜集流通理论研究和实践方面的第一手资料，立足实践，潜心研究，编写了《流通现代化与国际化》丛书。这套书比较系统地介绍了流通现代化与国际化的理论知识，概述了目前世界流通产业发展的现状及其方向，从不同层次和多个角度深入探讨了我国实现流通现代化与国际化的途径，是理论与实践、国外经验与国内实际结合较好的一套丛书。这套丛书能对推动我国流通产业发展起到积极的作用。同时也希望在流通现代化和国际化方面有更多的新经验和研究成果问世。谨此为序。

《流通现代化与国际化》丛书

序

陈 邦 柱

当前我国流通产业的发展正处在重大转折时期,今后 15 年的战略目标以及两个根本性转变的目标,都对流通业的发展提出了新的要求。改革开放以来,我国流通产业的发展取得了巨大进步,商品流通业在整个经济发展中的地位和作用发生了根本性的改变,对整个国民经济的影响力明显增强。商品流通的规模迅速扩大。1979 年至 1995 年社会消费品零售总额增长了 16.3 倍;市场形成价格的机制占据主导地位。目前,除少数关系国计民生的重要商品外,绝大部分商品价格已经放开;流通产业对国民经济发展和产业结构调整的相关作用日趋明显。“八五”期间我国消费品市场的增长已同步或略高于同期国民生产总值的增幅,经济增长已由原来的投资趋动逐渐转向消费趋动。现代市场经济体制的建立、发展和完善,本质上要求充分发挥商品流通对生产的导向作用。因此,研究如何发挥商品市场作为整个市场体系的基础性作用,实行流通产业的两个转变,从而推动整个经济体制和经济增长方式的转变,具有重要意义。

当今世界,经济贸易的发展已超越了国界的限制,大市场、大流通已成为世界经济贸易发展的趋势。70 年代以来,随着电子计算机的广泛应用,商品流通信息化作为带动流通领域技术进步的主流,引发了一场流通革命。这场革命对整个世界经济的发展都

起到了很大的促进作用。同时，随着世界经济区域化和一体化步伐的加快，流通国际化的程度日益加深。流通现代化和国际化紧密联系、相互促进。一个国家要想进入国际市场，必须运用国际上先进的科学技术成果，采用现代化的流通技术和流通手段，才能时刻把握世界市场的发展“脉搏”。一个国家也只有加入到国际大市场、大流通中去，才有可能了解到国际流通业的发展状况，及时掌握国际上最新、最先进的流通方法和手段，实现流通现代化。

科学技术是第一生产力，这一原理同样适用于流通领域。流通业通过把当代国际上先进的科学技术成果和现代经济学等社会科学的新成果，综合地、全面地运用于流通活动中及其经济管理与企业管理，并且广泛采用现代的电子计算机技术等现代化科学手段和方法，提高其国际竞争的水平。同样，市场开放和流通产业国际化是市场经济发展的必然要求和趋势。和平与发展是当今世界的主旋律，因此，抓住这一有利时机，发展大贸易、大流通，是增强国际竞争实力的有效途径。

我国流通产业的发展水平距离流通现代化和国际化的目标还有一定差距。从流通现代化的“硬件”看，虽然说在3000万个零售网点中，已有60%~70%的大型商场拥有计算机，20%的中小型商场拥有了计算机，但大多数企业的计算机运用仍停留在局部运用阶段；从“软件”看，我国流通行业的人员观念有待于进一步转变，总体素质不高，高水平的脑力劳动者为数极少，大约不到10%。另一方面，我国国内市场自我封闭或半封闭的状态，也阻碍了大贸易、大流通的发展进程。随着世界经济贸易一体化步伐的加快，我国介入国际社会的程度会越来越深，流通产业面临着严峻挑战。党的十四届三中全会通过的《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》提出了要推动流通现代化，我国流通产业应抓住国际国内有利形势，勇于迎接挑战，加快现代化步伐，参与国际竞争。

《流通现代化与国际化》丛书是有关专家和学者以推动我国流

通产业的发展，加速流通业现代化和国际化进程为目的，组织编写的一套丛书。这套丛书结合理论研究，注重当前流通改革实践中遇到的热点和难点问题，具有较强的实用价值。希望它能对广大流通管理领导干部、工商企业和研究单位了解国际上流通产业的发展趋势和最新动态有所帮助。

引言

一

按照我们过去一般的理解，所谓流通企业，就是在流通领域从事商品交换的贸易企业。但由于现在的流通业也在走实业化道路，而有些有进出口权的生产企业也进入了流通领域，流通与生产日渐交叉；由于国内市场和国际市场日益融为一体，国内国外已不好截然分开，所以本书所讲“流通”是大流通概念，“国际化经营”也是以国内经营为基础。本书的着眼点主要是讲从事贸易的企业国际化经营。

我国的贸易分为内贸和外贸。其实，从贸易的性质来讲，无论内贸还是外贸都是商品交换，二者本应一体化而不可分割。但由我国特殊国情所决定，建国初期，面临着种种内外矛盾，为了政权的稳定和国民经济的稳步发展，我国早在1952年就将中央贸易部分为商业部和对外贸易部，并对外贸实行国家统制。1978年以前，我国的外贸经营一直是国家垄断，只有少数专业外贸公司可以从事对外贸易。改革开放以来，外贸经营权逐步放开，现在正从审批制向登记制转变。相比较而言，我国的内贸业则比较发达，商业物资零售业遍布城乡。但由于中国当时被国际形势所迫而不得不采取在国家计划管制下以“自力更生”为主的建国方略，所以，尽管我国内贸业自成体系和网络，但却缺少走向国际市场从事国际化经营的内在的动因、机制和条件，没有市场经济促动的内贸和外贸难以繁荣。流通，本源于市场并应归于市场。从市场发生、在市场中发展并促进市场发育的流通，如果缺少市场机制的运作，很难大有作为。

改革开放和社会主义市场经济体制为我国流通业的大发展创造了极为有利的条件。市场经济需要在物物交换和钱物交换基础上形成起来的流通从低级走向高级。市场不能没有流通，没有流通的市场不成其为市场。市场以物畅其流为基本条件，流通则要在市场中实现，并以市场为依归。我国流通业需要在建立社会主义市场经济体系的过程中加以完善，从一业为主走向多种经营，从国内走向国际，从单打一走向多元化、实业化、集团化、国际化。改革开放迎来了流通企业国际化经营的新时代。

二

二战以来，特别是冷战后时代以来，国际贸易自由化、世界经济一体化的趋势日益加强，各国经济特别是贸易国际化经营的走向非常明显。至 1995 年，全世界跨国公司已达 4 万家，这些公司控制着世界经济的 1/3、贸易总额的 1/2、国际技术转让的 70%。世界经济一体化和国际贸易自由化使得任何企业要想谋求大发展就必须突破地域界限，参与国际分工，建立跨国公司体系。战后世界经济实践的表明，谁国际化经营搞得成功，谁就能成为经济大国。美国的经济规模主要靠的就是 500 家跨国公司，日本、韩国靠的是一些综合商社。20 世纪 90 年代下半期和即将来临的 21 世纪将是跨国经营的全盛时期，许多高科技、大规模的贸易和投资活动必将以跨国公司为主体来进行。

面对这种以跨国公司内部分工为特征的国际分工新格局，我国企业不能置身事外，而是要积极参与，通过国际化经营提高企业的经营效率和规模效益。我国国民经济和社会发展“九五”计划和 2010 年远景目标纲要指出，在未来 15 年要进一步提高对外开放水平，并根据改革和发展的要求，逐步开放国内市场。随着我国对外开放的步步深入，国际市场和国内市场的接轨是大势所趋，企业（包括流

通企业)的国际化经营已是不可逆转的时代潮流。流通企业要发挥自身的优势,在国内外市场上跃马扬鞭,才能获取更广泛的生存与发展空间。固守一隅必将被动挨打,主动出击才会柳暗花明。如果没有一大批内外结合、积极参与国际竞争、从事国际化经营的流通企业,我国的外向型经济就缺乏坚实的微观基础,从而就会制约和影响我国经济持续、快速、协调发展。从这个意义上说,流通企业的国际化经营在国民经济发展全局中具有重大的战略地位。

三

外贸业是我国重要的流通行业。由对外贸易的行业特征所规定,流通企业的国际化经营在外贸业可谓近水楼台。但由于受传统计划经济经营模式的制约,我国外贸业长期以来在经营观念上一直没有大的突破,在经营思想、经营战略上因循守旧,对流通业特别重要的经营理念如市场意识、竞争意识、服务意识,可以说直到80年代末90年代初才在改革开放的逐步推动下渐渐增强。我国经济体制的转轨和经济机制的转型迫使外贸业必须以国内外市场为导向,转变过去的垄断性经营为竞争性经营,在规模经营的基础上获取更大的比较利益。外贸业的国际化经营战略在近十年来取得了巨大成效,许多外贸企业在海外市场设立了子公司,力图对国际市场的生产要素进行合理配置,进行跨国经营和跨国贸易。

从内贸业来看,改革开放以来,商业流通领域中原有的国有三级批发网络和国有商业零售企业基本控制消费品批发与零售的格局已被打破,代之以多渠道、多种经济成分、多样化的流通形式;在物资流通领域,原有的以国有物资企业流通渠道为主的单一流通方式和市场秩序已被多渠道、多主体参与流通的格局所取代。除原有物资部门的主渠道之外,生产企业自销和工业部门的供销机构参与流通的比例迅速扩大。由于内贸业已形成一个多元的竞争环境,具

有较大的活力，所以虽然内贸业在国际化经营方面起步时间不长，但起点却较高。1993年11月，国家对具备条件的商业物资企业进行赋予进出口经营权的试点。现在，具有进出口经营权的几百家商业物资企业由于原来就有与国内生产企业长期、稳定的供货关系和广阔的销售网络，所以在进入国际市场、开展对外贸易方面条件较好，扩大出口创汇成效明显。1994年，内贸系统有6家企业进入“中国进出口500强”。其中，深圳市物资总公司排名第46位。近年来，内贸企业在走向国际化经营方面发展迅速，在境外投资兴办了贸易企业、食品加工企业、轻纺企业、蔬菜加工企业、化肥加工企业、养殖种植业、建筑装潢业、商业批发零售业和餐饮服务业等行业。通过到境外投资办企业、设立办事机构等国际化经营，及时了解国际市场信息，带动了我国商品和机械设备、技术、劳务的出口。我国内贸业的国际化经营呈现出良好的发展前景。

总之，我国企业从事国际化经营虽然起步较晚，但发展较快。目前，我国已批准境外投资企业约5000家，中方总投资额50多亿美元，其中贸易性企业约3000家，中方投资30多亿美元。近十年中，我国海外企业数量和对外直接投资额的平均增长率达到约50%，超过了大多数发展中国家从事国际化经营最初的发展速度。1987年底，国务院正式批准中化公司进行国际化经营试点，近十年来中化公司国际化经营取得了较大成绩，公司直接投资建立的海外二级机构47家、三级机构68家，遍布世界30多个国家和地区。中化公司的总营业额中，出口、进口、国际化经营各占1/3，公司的国际化经营网络已初步形成。

虽然我国流通企业的国际化经营已取得初步成效，但仍然存在着许多问题，特别是与党的十四届五中全会提出的“两个转变”的要求相比尚存在着一定的差距：

从企业来看，有相当一部分有进出口经营权企业的经营理念 and 经营实践还停留在单纯的外贸和出口创汇的浅层次上，对于企业的

海外投资、跨国购并、多角化经营缺乏足够的认识和战略规划；而一些有条件从事国际化经营的企业，尤其是一些工业企业，由于缺乏必要的对外经营自主权，没有在境外的筹资和投资权，只有自营进出口权或只能在境外承揽工程项目，无法实行多种多样的国际化经营。

从管理来看，国际化经营所需要的灵活的管理体制尚未形成。海外企业难以得到国内银行的信用支持，或者关卡重重，行政干预多，政策引导少；有的企业自身的国有资产和财务管理混乱，国有资产流失严重；海外投资项目和开办企业的审批手续繁杂，周期过长，往往贻误时机；有些项目缺乏可行性研究和论证，合资或合作伙伴选择不当，造成投资损失。

从人才来看，由于长期以来我国经济发展基本上采取以国内需求为导向的进口替代战略，企业中真正懂得国际化经营的人很少，有些只是对进出口贸易有所了解，但对外国的法律体系、税收政策、关税政策、公司法、产品责任法、质量检验等技术性要素知之不多。缺乏从事国际化经营的高素质人才，是制约我国企业从事国际化经营的关键问题之一。

由于存在着以上诸多问题，所以从政府来看，虽然已明确了“大经贸”的战略导向，但在如何正确引导海外直接投资、制定系统的法律规范和灵活的管理体制以及配套鼓励政策等方面，还有待于在国际化经营的实践中进一步协调和完善。

四

流通企业实现国际化经营应遵循以下几项原则：

一、信息全球化原则。市场如战场，收集、研究、分析市场信息，才能知己知彼，百战不殆。国际市场行情多变，掌握全球信息是实现国际化经营的首要条件。为此应设立若干分支机构来互相沟

通全球信息。

二、多元化经营原则。其中包括商品的多元化、贸易方式的多元化、市场的多元化，以及从单一的买卖关系发展为多元的、全面的经济合作。

三、从价格竞争转为市场战略、品牌战略和质量战略的竞争原则。随着市场机制主体的多元，将来国际市场上利润空间会变得越来越小，价格竞争的因素将日益被科学的市场战略、有效的营销策略和优良的质量和品牌所取代。要想占领国际市场，必须讲信誉、讲质量，靠商业信用成为国外客户欢迎与信赖的合作伙伴。

四、产品、产业的择优原则。毫无疑问，将富有国际竞争力的产品和产业优先推向国际市场，是流通业实现国际化经营的重要策略。所谓国际竞争力，就是指国际市场占有率和占有份额。占有率高、占有份额大，需求基础较好，国际化经营就较易打开销路。根据我国出口商品国际市场占有率来看，目前应优先经营纺织品、部分机电产品、服装、玩具和航空、航天等产业。

五、经营方式的梯度原则。与发达国家相比，我国的一些技术和产品是落后的，但和一些发展中国家相比又可能是先进的和适销对路的，因此，国际化经营应有一个发展梯度。比如，应集中力量进入发展中国家的纺织、机电、服装、原材料等产业；稳步打入和占领独联体和东欧国家的轻工、家电市场；积极进入欧美等发达国家的计算机、电子、新材料、生物工程等产业，经营方式以收购、合资为主，以获取高技术、管理经验、信息和销售渠道。

六、注意文化差异的原则。国际化经营无法避免不同国家的文化差异。比如，在美国、英国、新加坡、加拿大、奥地利，家庭置于工作之上的思想得到公认，而在日本则恰恰相反，工作第一、家庭第二。这些文化上的差异往往对做生意时与人交往的方式具有重大影响。流通企业从事国际化经营应从战略角度对文化差异问题进行综合考虑。

国际化经营是流通企业转变经营方式的当务之急，也是从计划经济转向市场经济、粗放型增长转向集约型增长对流通企业提出的必然要求。但是，国际化经营只是流通企业经营理念转变的重要一环，将来流通企业国际化经营还需向更高的层次转变，即在资源的配置和有效利用上向全球化经营发展。现在，全球经济一体化速度日益加快，世界贸易组织的建立以及中国终将加入世贸组织，使得未来国际贸易的交往将更多的从双边走向多边，全球范围的商品、资本、信息、人才、技术的双向和多向流动使整个世界日益成为一个统一的大市场，以世界市场为目标的全球化经营是未来流通企业向更高层次发展的重要途径。

目 录

引言

第一章 企业国际化经营的理论：动力与源泉	(1)
第一节 比较优势：国际商品流通的理论基石	(2)
第二节 规模经济优势：流通企业国际化经营的支点	(10)
第三节 垄断优势：寡头企业竞争的“核动力”	(15)
第四节 内部化优势：流通企业交易成本节约机制	(18)
第五节 区位优势：流通企业跨国经营的外部条件	(23)
第六节 综合优势：企业国际化经营的总动力	(29)
第二章 流通企业国际化经营的不可控因素分析	(35)
第一节 流通企业高机会与高风险的战场：国际化经营 外部环境	(35)
第二节 适者生存：流通企业国际化经营不可控环境的 对策分析	(51)
第三节 流通企业国际化经营的永恒主题：满足消费者 需求	(57)
第四节 流通企业国际化经营的市场定位：市场细分与 目标市场	(71)
第五节 高机会与高风险的市场竞争策略	(80)
第三章 流通企业国际化经营的可控因素分析	(92)
第一节 流通企业国际化经营的产品策略分析	(92)
第二节 流通企业国际化经营的产品定价策略分析	(101)

第三节	流通企业国际化经营的促销策略分析·····	(109)
第四节	流通企业国际化经营分销渠道管理策略·····	(117)
第五节	流通企业国际化经营大市场营销策略分析·····	(127)
第四章	欧美流通企业的国际化经营·····	(143)
第一节	欧美流通企业的组织结构·····	(143)
第二节	欧美流通企业的国际化经营战略·····	(155)
第三节	欧美流通企业的国际化经营战略的特色分析·····	(162)
第四节	启示与借鉴：中国流通企业迈出国门·····	(177)
第五章	日本综合商社的国际化经营·····	(208)
第一节	贸易立国的先锋·····	(208)
第二节	日本产业的国际天线·····	(217)
第三节	高效率的组织结构与管理体制·····	(227)
第四节	国际化经营的成功奥秘·····	(236)
第六章	零售业的国际化经营·····	(252)
第一节	从事国际化经营的零售业组织形式·····	(252)
第二节	零售业的国际化经营战略·····	(264)
第三节	零售业国际化经营特色分析·····	(270)
第四节	比较与借鉴：企业国际化经营的市场动力与政府 推动·····	(278)
第五节	中国零售业的国际化经营战略·····	(288)
第七章	中国流通企业的国际化经营战略·····	(297)
第一节	打开世界市场的钥匙·····	(297)
第二节	中国流通企业国际化经营的生长点·····	(306)
第三节	政府应当有所作为·····	(326)
后记	·····	(342)