



零售企业 |
跨国经营战略

Retail Enterprises'
Transnational Administration
Strategies

郑后建 著

中国市场出版社

零售企业跨国经营战略

郑后建 著

中国市场出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

零售企业跨国经营战略/郑后建著. —北京: 中国市场出版社, 2005. 5

ISBN 7 - 80155 - 902 - 9

I. 零... II. 郑... III. 零售商业 - 商业企业 - 国际市场 - 市场竞争 - 研究 IV. F713. 32

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 056606 号

书 名: 零售企业跨国经营战略

著 者: 郑后建

责任编辑: 许 慧

出版发行: 中国市场出版社

地 址: 北京市西城区月坛北小街 2 号院 3 号楼 (100837)

电 话: 编辑部 (010) 68012468 读者服务部 (010) 68022950
发行部 (010) 68021338 68020340 68024335 68033577

经 销: 新华书店

印 刷: 河北省高碑店市鑫宏源印刷厂

规 格: 880 × 1230 毫米 1/32 11.625 印张 290 千字

版 本: 2005 年 5 月第 1 版

印 次: 2005 年 5 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7 - 80155 - 902 - 9/F · 596

定 价: 24.00 元

序

始于20世纪70年代的零售企业跨国经营活动，20世纪90年代以后进入高潮，在欧洲、北美洲和东亚地区表现得最为明显，商业企业纷纷走向国际市场，到国外投资开店，开展竞争与合作，从事跨国经营活动。在这一过程中涌现出了一批如沃尔玛、家乐福、麦德龙、7-11等著名的跨国经营零售企业。

在经济全球化、区域经济一体化和服务贸易自由化的条件下，面对日益激烈的竞争，世界各国零售企业为谋求自身的长期可持续发展，超越国内经营，充分重视和拓展跨国经营，以科学指导自身跨国经营活动，面对复杂多变的国际商业经营环境，以本企业自身的经营条件为出发点，制定了带有全局性和根本性的决策和规划，形成了一整套零售企业跨国经营战略。

2004年12月11日中国按承诺全面开放零售领域，在此之前，外国零售业便已经进入中国市场，他们给中国零售企业带来了先进的经营理念、营销经验和管理方法。与此同时，跨国零售巨头在中国的经营战略，以及以此为依据的业态拓展、地域扩大，对中国的零售企业也形成了前所未有的冲击。在现实中，国

内学术界、零售界对发达国家零售企业跨国经营特别是其跨国经营战略进行的系统性研究不够，以致于屡屡在竞争中处于劣势。这告诉我们，只有对他们的经营战略有深刻的了解和分析，才能够在竞争中取得先机。

在中国经济“走出去”战略中，中国零售企业的走出去，将是一个非常重要的方面。因此，中国零售企业急需从发达国家零售企业跨国经营及其战略研究中认识其运行的规律、积累有益的经验 and 汲取深刻的教训，并将其与中国零售企业在海外的实际经营相结合，指导中国零售企业的跨国运营。可见，对海外零售企业跨国经营及其战略的系统研究，具有重大的现实意义和学术价值。

郑后建副教授作为一位高校教师，长期从事国际贸易和国内外商业方面的教学和研究工作，具有较高的学术积累和较强的研究能力。在此前对相关领域已有一定探索的基础上，这次选择了“零售企业跨国经营战略”这样一个具有重要意义和价值的领域进行较为系统的研究，难能可贵。2004年秋天，当他来到中国人民大学第一次见到我时，即谈起要撰写一本有关零售企业外向型经营方面的专著，几经磨合，终于将《零售企业跨国经营战略》一书的提纲定了下来。其后，他在中国人民大学一边听课、听讲座，一边写作，经常工作到深夜，十分辛苦。因为关于零售企业跨国经营及其战略方面的零星资料虽然较多，但都尚未形成系统，特别是从战略的高度研究者甚少，而且这方面的研究需要建立在商学、市场营销学、企业管理学、国际投资学、服务贸易学等众多学科的基础之上，观点的形成、资料的收集和文字的组

织都有较大的难度。现在看到他的这本二十多万字的著作终于完稿并得到中国市场出版社等国家级出版社称许，真令人十分高兴。

本书从零售企业一般意义上的商业组织形态出发，探讨和论述在国际经济联系加强、供求结构性矛盾突出、消费层次明显和资源要素互补的新形势下，零售企业的跨国经营及其战略运作。全书主要通过九章内容的论述，力图对零售企业跨国经营及其战略的基本理论问题、战略核心内容以及具体应用进行全面阐述。这九章又大致可分作两篇：（1）理论分析篇。从第一章到第三章共3章，主要阐明了零售企业跨国经营及其战略的基本概念问题、所处的时代背景以及有关理论依据，为全书奠定了基础。（2）战略应用篇。从第四章到第九章共6章，旨在阐述零售企业跨国经营战略的具体内容，以及其在发达国家和中国零售企业跨国经营实践中的应用，这也是全书最为核心和最为重要的部分。其中第四、五、六、八章分别论述零售企业跨国经营市场、组织、营销、管理等四大战略；另外，考虑到零售企业品牌在其跨国经营特别是跨国组织和营销战略中的重要性，作者又专门安排了一章内容（即第七章）；第九章结合上述原理重点探讨了中国零售企业跨国经营战略问题。

本书的特点有三：（1）蕴含了作者的独立思考。本书与《企业跨国经营》、《企业跨国经营战略》等书籍相比较，从选题、内容、论证方法到运用资料等方面均有一定的独立思考。如在选题上，打破了以往每当论及“企业跨国经营及其战略”方面问题时，绝大部分是针对“生产企业”的情况；在论证方法

上，本书采用了归纳和演绎、理论与实际相结合的方法，较清楚地表达了所论述的问题；在运用资料方面，本书力求新颖、客观，并使用多种表现形式，如图表、统计数据等，特别是“相关链接”的使用，使所论述的问题更加鲜活。（2）力求内在逻辑性和系统性。全书从概述篇入手，用了一定的笔墨对零售企业跨国经营的时代背景、原因及其理论依据进行了铺垫，之后集中精力详细论述了零售企业跨国经营市场、组织、营销、品牌和管理等五大战略，最后，结合中国零售企业的实际情况，提出中国零售企业跨国经营战略的选择确定和有关战略措施。因此，从总体上看，不仅全书各章之间相互联系构成了一个有机的整体，而且深刻地阐发出零售领域理论与实践、世界与中国之间的内在联系和逻辑性。（3）突出理论结合实践。本书具有一定的理论性，但相比较来说，它的实践性更强。这主要体现在：一是论述的内容具有实践性，主要表现在对世界发达国家和地区零售企业跨国经营发展动态的把握、特别是对几大零售企业跨国经营战略的论述上；二是运用相关资料链接具有实践性，这主要表现在当论述一些重要问题或阐述重要观点时，经常链接一些精心挑选的相关资料特别是相关案例加以强化或进行佐证；三是有意识地结合世界著名零售企业和中国零售企业的跨国经营及其战略运行状况对有关问题进行阐述，具有时代气息。

在阅读时，根据读者的情况，对本书可作如下“细分”：对零售企业跨国经营理论有兴趣的读者，可以侧重于本书将零售企业跨国经营活动归属为服务贸易范畴的说明，并在一定程度上关注书中将一般跨国经营理论应用于零售企业跨国经营实践的论

述；对于零售企业跨国经营实践有兴趣的读者，可以侧重于该书叙述的零售企业跨国经营的五大战略，即“市场战略”、“组织战略”、“营销战略”、“品牌战略”和“管理战略”的运行；对于中国零售企业“走出去”感兴趣的读者，可以侧重于本书对发达国家零售企业跨国经营及其战略方面先进经验的总结和探讨，特别是对中国零售企业跨国经营的战略选择和战略措施的思考。

但也要指出，由于相关的研究工作很难做到面面俱到，所需的系统资料获取难度较大，再加上作者时间和精力有限，本书中个别章节的论述还有进一步提升的空间，如第五章还可增加“零售企业跨国经营的组织机构设置”的内容；第八章还可对零售企业跨国经营微观财务管理的内容进行细化等，这些内容将有待于以后进一步充实和完善。

本书的作者在中国人民大学从事研究期间，不仅在理论上补充所需，而且实地考察，并在互联网上查找了十分珍贵的资料，因此本书的内容相当丰富，能够使读者感觉到作者在写作本书时从浩如烟海的资料中找寻的艰辛，以及对资料进行分析的理论线索。本书不仅思路有新意，而且具有可读性，在阅读时会感到作者在引领您进入一个新的、并与您息息相关的领域，加入进来共同探索和思考，相信您会有所收获。

袁平

2005年4月6日于中国人民大学

目 录

第一章

零售企业跨国经营战略概述

第一节 零售企业及其跨国经营战略	(2)
一、零售与零售企业	(2)
二、跨国经营与跨国经营战略	(9)
三、零售企业跨国经营战略	(16)
第二节 零售企业跨国经营发展态势	(22)
一、世界主要国家和地区零售企业跨国经营概况 ..	(22)
二、世界著名零售企业跨国经营状况	(29)

第二章

零售企业跨国经营时代背景

第一节 经济全球化呼唤零售企业国际化	(37)
一、经济全球化的内涵	(37)
二、经济全球化的表现	(40)
三、经济全球化呼唤零售企业国际化	(46)
第二节 区域经济一体化促进零售企业跨国经营区域化	(52)
一、区域经济一体化概述	(52)
二、区域经济一体化的发展进程与趋势特点	(54)
三、区域经济一体化促进零售企业跨国经营区域化	

.....	(57)
第三节 服务贸易自由化推动零售企业跨国经营便利化	
.....	(61)
一、服务贸易及其发展	(61)
二、服务贸易自由化进程与表现	(63)
三、服务贸易自由化推动零售企业跨国经营便利化	
.....	(66)
第四节 零售企业跨国经营的主要动因	(70)
一、经济全球化进程的必然结果	(71)
二、保持本企业的竞争优势	(71)
三、本国零售市场趋于饱和, 国内增长空间逐步变小	
.....	(72)
四、政府规则限制, 在本国开办大店铺较难	(73)
五、新的零售市场不断涌现	(73)
六、世界各国对国际投资的管理和控制政策不断放宽	
.....	(74)

第三章

零售企业跨国经营理论依据

第一节 所有权优势理论: 零售企业跨国经营的基石 ...	(78)
一、所有权优势理论的核心	(78)
二、所有权优势理论指导零售企业跨国经营实践 ...	(81)
第二节 生命周期理论: 零售企业跨国经营的时机	(84)
一、生命周期理论的基本原理	(84)
二、生命周期理论在零售企业及其跨国经营中的应用	
.....	(87)
第三节 内部化理论: 零售企业跨国交易成本节约机制	

.....	(90)
一、内部化理论的内涵	(90)
二、内部化理论在零售企业跨国经营中的运用	(95)
第四节 区位因素理论：零售企业跨国成长必备	(97)
一、区位因素理论的准确含义	(97)
二、区位因素理论的应用——以欧洲零售企业进入 东亚市场为例	(99)
三、综合优势理论及其应用	(101)
第五节 投资发展阶段论：零售企业跨国经营的阶梯 ..	(103)
一、投资发展阶段论的含义	(103)
二、投资发展阶段论的现实对照	(104)

第四章

零售企业跨国经营市场战略

第一节 分析国际市场环境	(109)
一、外部环境和内部环境	(109)
二、国内环境和国际环境	(111)
三、产业竞争和消费者市场环境	(113)
第二节 选择跨国经营目标国市场	(121)
一、国际市场分类	(121)
二、世界主要区域市场	(123)
三、目标国市场选择	(132)
第三节 确定跨国经营市场战略	(135)
一、跨国市场进入战略	(135)
二、跨国市场成长战略	(145)

第五章

零售企业跨国经营组织战略

- 第一节 选择优势业态 (154)
 - 一、世界主要零售业态及其经营特点 (154)
 - 二、跨国经营业态战略及其走向 (161)
- 第二节 采取有效形式 (167)
 - 一、连锁经营是一种有效的(零售)商业组织形式
..... (167)
 - 二、零售企业跨国连锁经营及其战略模式 (174)
- 第三节 寻求跨国战略联盟 (185)
 - 一、跨国战略联盟及其特征 (185)
 - 二、零售企业跨国战略联盟形成的内在动因 (187)
 - 三、零售企业跨国战略联盟的运行 (189)

第六章

零售企业跨国经营营销战略

- 第一节 进行科学定位, 抢占有利地形 (195)
 - 一、跨国市场定位 (195)
 - 二、跨国店铺选址 (201)
- 第二节 实行全球采购, 合理安排商品 (209)
 - 一、零售全球采购 (209)
 - 二、跨国零售商品组合 (218)
- 第三节 运用竞争价格, 开展灵活促销 (222)
 - 一、跨国价格战略 (222)
 - 二、跨国促销战略 (229)

第七章

零售企业跨国经营品牌战略

- | | | |
|-----|-------------------------|-------|
| 第一节 | 零售企业跨国自有品牌战略 | (237) |
| 一、 | 品牌与自有品牌 | (237) |
| 二、 | 零售企业(跨国)自有品牌的重要作用 | (240) |
| 三、 | 零售企业实施跨国自有品牌战略的对策 | (245) |
| 第二节 | 零售企业跨国服务品牌战略 | (252) |
| 一、 | 零售服务品牌化趋势 | (252) |
| 二、 | 零售服务品牌战略分类 | (256) |
| 三、 | 跨国零售服务品牌战略对策 | (259) |
| 第三节 | 跨国零售企业形象战略 | (263) |
| 一、 | 企业形象与零售企业形象 | (263) |
| 二、 | 跨国零售企业形象战略的功能效应 | (266) |
| 三、 | 跨国零售企业形象战略工程 | (268) |

第八章

零售企业跨国经营管理战略

- | | | |
|-----|--------------------------|-------|
| 第一节 | 构建物流配送系统 | (274) |
| 一、 | 物流配送系统对于跨国零售的重要性 | (274) |
| 二、 | 跨国零售物流配送系统模式 | (276) |
| 三、 | 跨国零售物流配送系统的选用与构建重点 | (279) |
| 第二节 | 实行人力资源管理 | (287) |
| 一、 | 零售企业跨国人力资源管理的特点与观念 | (287) |
| 二、 | 零售企业跨国人力资源管理战略及其内容 | (291) |
| 第三节 | 重视跨国财务管理 | (303) |
| 一、 | 零售企业跨国经营财务管理特点与分类 | (303) |

二、零售企业跨国投资和筹资决策管理	(305)
三、零售企业跨国营运资金管理	(306)
四、零售企业跨国外汇风险管理	(309)

第九章

中国零售企业跨国经营战略

第一节 中国零售企业跨国经营的必要性、可能性和 制约因素	(311)
一、中国零售企业跨国经营的必要性和可能性	(311)
二、中国零售企业跨国经营的制约因素	(317)
第二节 中国零售企业跨国经营战略选择	(320)
一、跨国战略目标和战略重点	(320)
二、目标国战略选择	(321)
三、进入方式战略选择	(323)
四、跨国战略模式选择	(325)
五、跨国业态战略选择	(327)
六、跨国速度战略选择	(328)
第三节 中国零售企业跨国经营战略措施	(329)
一、政府创造环境, 提供支持与保护	(330)
二、企业苦练内功, 提升能力与素质	(332)
主要参考文献	(342)
后记	(353)

第一章

零售企业跨国经营战略概述

最初的企业跨国经营活动可追溯到 19 世纪末期。二战以后特别是 20 世纪 70 年代以来，在经济全球化、地区经济一体化和贸易自由化的推动下，随着世界各国之间的经济联系和贸易往来日益加强，各国企业为了寻找更大的发展空间，纷纷走出国门，开展跨国乃至全球化经营。商业零售企业的跨国经营活动虽晚于能源、制造等类型企业，但在最先由西欧发达国家零售企业兴起以来，就一直在以一种自身特有的方式向前发展，特别是发达国家的零售企业已远远不只停留在“盲目扩张”的层次，而是从自己实际所处的内外环境和条件出发，制定出指导自身跨国经营活动的战略或规划，而这正是避免零售企业跨国经营盲目性和低效性的重要途径。本章首先明确零售、零售企业、跨国经营及其战略、零售企业跨国经营战略等基本问题，然后概述和分析当前世界主要国家和著名零售企业跨国经营的发展与最新动态。

第一节 零售企业及其跨国经营战略

一、零售与零售企业

(一) 商人与商业

社会生产力的发展促进了社会（劳动）分工，社会分工的演化促进了商品交换和商品流通的发展，在此过程中就自然产生了商人和商业，“创造了一个不从事生产而只从事产品交换的阶级——商人。”^① 商人的出现，极大地促进了商品交换和商品流通的发展。它一方面是社会分工扩大的结果，另一方面又促使社会分工更加明确，使商品生产者能够集中时间和精力从事生产活动，而商人也能全力以赴地专门进行商品交换活动，促进了地方市场的扩大、各国市场的形成以及后来的国际市场的出现。正如恩格斯所说的那样：“商人的出现使生产者免除交换的辛苦和风险，可以使他们的产品销路一直扩展到遥远的市场。”商人的出现，使商品交换在时间和空间上都无限扩大，也使简单的商品流通（W—G—W）发展为发达的商品流通（G—W—G），从而产生了一批不从事生产而专门从事交换的行业或产业——商业。

商人的产生和出现、商业的活跃和繁荣是历史发展的必然。它们的行为受到两个因素的支配，一是供求，二是价格。只要存在着生产与消费的不一致，存在着商品供给与商品需求在数量、结构、时间和空间上的矛盾，就会产生商品交换和流通的客观需

^① 《马克思恩格斯全集》第21卷，189页，北京，人民出版社，1972。

要。人们消费必然需要商品，商品也总是以满足消费需要为目的。列宁在谈到马克思的经济学说时曾说道：“商品是这样一种物，一方面，它能满足人们的某种需要，另一方面，它能用来交换别的物。”^① 因此，商品总是从产地流向销地，从有的地方流向无的地方，从多的地方流向少的地方。“天下熙熙，皆为利来；天下攘攘，皆为利往。”^② “贱买贵卖，是商业的规律。”^③ 商业在更大的程度上受价格的支配，只要存在着地区差价、时间季节差价、国内国际市场差价，甚至存在着质量、品种、品牌的差价等，就存在着盈利的可能，于是利润和利益的动机就驱动着商人进行各种买卖商品的活动，实现“商品的惊险的跳跃”^④，从而推动着商品流通在国内和国外的发展。

商业作为一种独立的经济活动，是由无数个商人通过不断的买和卖来进行的，从而构成了商业活动在时间上的连续和在空间上的延续，促进商品生产与消费最大限度地协调和结合，体现了商业媒介商品交换的整体职能。换句话说，商人是商业的“人格化”，是商业的基础；而商业是商人的“经济化”，是商人行为的综合。商业与商人有着密不可分的关系，没有商人，商业就失去了基础和条件，而没有商业的发展，也就没有商人赖以生存、借以发展的事业。因此可以说，商人的全部活动构成了商业发展的根本条件，而商业的存在和发展又为商人的活动和行为开辟出广阔的空间。

商业的产生，标志着商品交换关系发展到了一个新的阶段。商业作为一个经济行业，是社会经济活动的重要组成部分，由于

① 《马克思恩格斯选集》第1卷，北京，人民出版社，1972。

② 汉·司马迁：《史记》货殖列传。

③ 马克思：《资本论》第3卷，368页，北京，人民出版社，1975。

④ 《马克思恩格斯全集》第23卷，124页，北京，人民出版社，1972。