

*Retail Enterprise Groups ◀
in the Globalization Era*



全球化时代的 零售商业企业集团



中国市场出版社
China Market Press

*Retail Enterprise Groups ◀
in the Globalization Era*

全球化时代的 零售商业企业集团

张晓霞 著



中国市场出版社
China Market Press

图书在版编目 (CIP) 数据

全球化时代的零售商业企业集团/张晓霞著. —北京: 中国市场出版社, 2011. 6

ISBN 978 - 7 - 5092 - 0760 - 4

I. ①全… II. ①张… III. ①零售企业—企业集团—研究
IV. ①F713. 32

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 077127 号

书 名: 全球化时代的零售商业企业集团

作 者: 张晓霞

责任编辑: 白 琼 (qiongbaiace@126.com)

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) 68032104 读者服务部 (010) 68022950

发行部 (010) 68021338 68020340 68053489

68024335 68033577 68033539

经 销: 新华书店

印 刷: 河北省高碑店市鑫宏源印刷包装有限责任公司

规 格: 880 × 1230 毫米 1/32 10.25 印张 300 千字

版 本: 2011 年 6 月第 1 版

印 次: 2011 年 6 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5092 - 0760 - 4

定 价: 29.80 元

PREFACE

前言

企业集团自产生以来，随着规模的不断扩大和实力的不断增强，在世界各国的经济发展过程中发挥了重要作用，成为一国经济的重要力量。在中国的改革开放过程中，为了加强企业的竞争力，发展企业集团成为人们的共识。理论工作者和企业集团的实践者对企业集团进行了一系列的研究和探索，推动了企业集团的发展。但是对发展商业企业集团，特别是零售商业企业集团，人们的认识还不一致，认为企业集团是跨行业、多元化经营的，可以兼容各个行业，似乎不应该有工业企业集团、商业企业集团之分，甚至批发商业企业集团、零售商业企业集团之分。实际情况是，每家企业集团都有自己的主业、范围或侧重面。以零售为主业的零售商业企业集团随着改革开放而产生并得到长足的发展，对中国零售业的繁荣发挥了十分重要的作用。既然客观存在着零售商业企业集团，那么通过对零售商业企业集团的研究和分析，促进零售商业企业集团的发展和完善就显得很有必要。

目前，我们处于一个全球化的时代，世界经济打破了地区与国别的限制，呈现出一体化的格局。在全球化时代，零售商业企业集团将对中国经济起到不可替代的作用，同时，其也将面临更

为复杂的竞争环境，机会与挑战并存。如何在全球化的环境中，向国际零售巨头看齐，求得更好的生存与发展，这是中国零售商业企业集团的管理者们必须思考的问题。

中国零售商业企业集团虽然经历了二十多年的发展历程，但对其研究成书的还不多见。为了使零售商业企业集团的研究能够反映当前全球化时代的零售商业企业集团发展的实际状况，笔者根据长期对零售商业企业集团的关注与研究，以及不间断地对中國零售商业企业集团实践的调查与了解，借鉴中外的有关理论，历时多年，才有这本著作的出版。本书以中国零售商业企业集团为研究对象，把中国零售商业企业集团的理论及实践的研究融为一体，对零售商业企业集团所涉及的主要方面进行了深入浅出的论述。相信本书无论是对从事经济理论研究的工作者，还是对零售商业企业集团的管理者和实践者，都有一定的参考价值。

全书共分三篇，其总体框架和主要内容如下：

第一篇是对零售商业企业集团的总体概述，包括第一章到第三章。第一章从企业集团的一般含义及特征出发，研究了零售商业企业集团的概念、特征及类型。第二章以企业集团的产生与发展为基础，研究了零售商业企业集团的产生、发展历程、发展趋势。第三章首先分析了企业集团在现代经济发展中的重要地位、企业集团在现代经济发展中的作用，进而分析了零售商业企业集团的作用。

第二篇是对零售商业企业集团经营的研究，包括第四章到第九章，以经营战略展开整篇的内容。第四章在分析零售商业企业集团的经营战略及其特征的基础上，探讨了零售商业企业集团经

营战略的类型。零售商业企业集团战略可以分为集团规模战略、业态经营战略、连锁经营战略、多元化经营战略、国际化经营战略、集团CI战略、集团集约化经营战略、集团选址战略，等等。这一章重点探讨了集团规模战略、集团CI战略、集团集约化经营战略、集团选址战略等，业态经营战略、连锁经营战略、多元化经营战略、国际化经营战略等则构成后面章节的内容。第五章是零售商业企业集团的业态经营研究，从零售业态入手，分析了零售商业企业集团的业态选择与业态组合。第六章是零售商业企业集团的连锁经营研究，从连锁经营入手，对零售商业企业集团与连锁经营进行比较分析，探讨了零售商业企业集团连锁经营发展的客观必然性，阐述了零售商业企业集团的连锁经营及其发展对策。第七章是零售商业企业集团多元化经营研究，从多元化经营入手，分析了零售商业企业集团的多元化经营的动因、多元化经营的条件、经营领域的选择及多元化经营应注意的问题。第八章是零售商业企业集团的资本经营研究，从资本经营入手，分析零售商业企业集团的商品经营与资本经营，概括了零售商业企业集团资本经营的方式。第九章是零售商业企业集团的国际化经营研究，从国际化经营入手，探讨了零售商业企业集团国际化经营的客观必然性，分析了零售商业企业集团国际化经营的优势，总结了我国零售商业企业集团国际化的实践，提出了零售商业企业集团国际化的步骤。

第三篇是对零售商业企业集团管理的研究，包括第十章到第十二章。第十章是零售商业企业集团内部管理研究，从零售商业企业集团内部管理的特点出发，分析了零售商业企业集团内部管

理的内容及其领导体制。第十一章是零售商业企业集团组织结构研究，在企业组织结构与企业集团组织结构分析的基础上，探讨了零售商业企业集团组织结构的影响因素、类型的选择及未来趋势。第十二章是零售商业企业集团文化研究，在企业文化研究的基础上，分析了零售商业企业集团文化及其作用，探讨了零售商业企业集团文化的类型及建设途径，最后特别阐述了零售商业企业集团文化理念体系的形成。

在本书的写作过程中，笔者参考了国内外大量的文献资料，主要部分在书末列出，在此向作者表示感谢。笔者虽然在写作中付出了很多艰辛，但本书并未对零售商业企业集团的所有问题进行研究，从系统性与逻辑性上看仍有很多待完善之处。由于笔者水平有限，书中不足之处在所难免，恳请读者不吝赐教。

作者

2010年12月

C CONTENTS

目录

第一篇 零售商业企业集团概述

第一章 零售商业企业集团的含义及特征.....	3
第一节 企业集团的一般含义及特征 / 3	
第二节 零售商业企业集团的概念、特征及类型 / 17	
第二章 零售商业企业集团的产生与发展.....	30
第一节 企业集团的产生与发展 / 30	
第二节 零售商业企业集团的产生 / 56	
第三节 零售商业企业集团的发展历程 / 70	
第四节 零售商业企业集团的发展趋势 / 78	
第三章 零售商业企业集团的作用.....	82
第一节 企业集团在现代经济发展中的重要地位 / 82	
第二节 企业集团在现代经济发展中的作用 / 90	
第三节 零售商业企业集团的作用 / 95	

第二篇 零售商业企业集团经营

第四章	零售商业企业集团的经营战略.....	105
第一节	零售商业企业集团的经营战略及特征 / 105	
第二节	零售商业企业集团经营战略的类型 / 110	
第五章	零售商业企业集团的业态经营.....	132
第一节	零售业态概述 / 132	
第二节	零售商业企业集团的业态选择与业态组合 / 144	
第六章	零售商业企业集团的连锁经营.....	157
第一节	连锁经营概述 / 157	
第二节	零售商业企业集团与连锁经营 / 173	
第七章	零售商业企业集团的多元化经营.....	188
第一节	多元化经营概述 / 188	
第二节	零售商业企业集团的多元化经营 / 196	
第八章	零售商业企业集团的资本经营.....	207
第一节	资本经营概述 / 207	
第二节	零售商业企业集团的资本经营 / 210	
第九章	零售商业企业集团的国际化经营.....	223
第一节	国际化经营概述 / 223	
第二节	零售商业企业集团的国际化经营 / 227	

第三篇 零售商业企业集团管理

第十章 零售商业企业集团内部管理.....	251
第一节 零售商业企业集团内部管理的特点 / 251	
第二节 零售商业企业集团内部管理的内容 / 254	
第三节 零售商业企业集团的领导体制 / 269	
第十一章 零售商业企业集团组织结构.....	275
第一节 企业组织结构与企业集团组织结构 / 275	
第二节 零售商业企业集团组织结构 / 284	
第十二章 零售商业企业集团文化.....	293
第一节 企业文化概述 / 293	
第二节 零售商业企业集团的集团文化 / 299	
参考文献.....	311

第一篇

零售商业企业集团概述 ◀①

第一章

零售商业企业集团的含义及特征

零售商业企业集团作为一种经济组织形式，从产生的那一刻起便显示出强大的生命力。那么，什么是零售商业企业集团？有何特征？对于这些问题的回答，仁者见仁，智者见智。因此，界定零售商业企业集团的含义，研究零售商业企业集团的特征，是十分必要的。本章将从企业集团的一般含义出发探讨企业集团的特征，在此基础上研究零售商业企业集团的含义及特征，以使读者对这两个问题及本书的研究视角和思路有一个总体把握。

第一节 企业集团的一般含义及特征

“企业集团”（Business Group or Industrial Group）一词源于20世纪50年代的日本，它所反映的经济现象始于19世纪末20世纪初。半个多世纪的历史事实已经充分证明，企业集团所反映的经济现象带有一定的普遍性。目前国际国内一些大的经济组织，往往采取企业集团的形式。例如，《财富》杂志每年评选的世界

五百强绝大多数已不是纯粹的企业形态，而是企业集团。企业集团已经成为企业在很多国家普遍存在的一种组织形式，只是它在不同的国度里表现出的具体形式有所不同，且其内涵与外延一直处于变化之中，学术界对此并无定论。

广义的企业集团概念

1. 国外代表性的观点

山田一郎（1971）认为，企业集团是以成员在技术及其他经济机能上相互补充为目的，以成员企业的自主权为前提，在对等互利原则下结成的持续长久的经营结合体形态和经营协作体制^[1]。

日本和平经济计划会议垄断白皮书委员会（1983）认为，企业集团的含义大体上是指大企业所滋生的集团^[2]。

以上概念几乎将国际上所有的垄断组织涵盖其内，不仅包括了现代企业的跨国联盟、德国的康采恩、美国的垄断财团，而且包括了早期的垄断组织卡特尔、辛迪加等。

2. 国内代表性的观点

厉以宁（1980）认为，企业集团是企业之间横向经济联合的产物，它是若干家企业同一地区、同一部门或跨地区、跨部门的经济联合体^[3]。

[1] 山田一郎. 企业集团经营论 [M]. 东京: 九善社, 1971: 31.

[2] 日本和平经济计划会议垄断白皮书委员会. 日本垄断企业集团 [M]. 北京: 商务印书馆, 1983: 14.

[3] 厉以宁. 企业集团与垄断竞争 [N]. 光明日报, 1980-10-18.

黄伟雄(1987)认为,所谓企业集团,是指由一些经济法人为了—定目的而联合组成的谋求—体化协调的多层次和多元化的经营共同体^[1]。

贾和亭(1987)认为,企业集团是以公有制为基础,以—家或几家大型骨干企业为主体,由多家有内在经济技术联系的企业、科研、设计单位所形成的联合经济组织^[2]。

陈永忠(1989)认为,企业集团是众多具有内在经济联系的企业,按照专业化、协作化、联合化、集中化的原则,围绕共同的生产经营目标,以—家或数家联合起来的大、中型骨干企业为核心,在自愿、平等、互利的基础上,打破部门、地区、所有制、规模大小的界限,联合众多中小企业组成的多形式、多内容、多层次的经济联合组织^[3]。

秦尊文(1999)认为,企业集团是以—家或几家大中型企业为核心,以名、优、特畅销产品为龙头,在生产、技术、经营上有关联的企业、科研单位及经营组织在平等、互利互惠原则基础上进行多层次、多形式联合而结成的经济联合组织^[4]。

与以上这些广义企业集团概念相联系的是1987年国家体改委、国家经委《关于组建和发展企业集团的几点意见》中的相关解释:中国企业集团是适应社会主义有计划商品经济和社会化大生产的客观需要而出现的一种具有多层次组织结构的经济组织。

[1] 黄伟雄.企业集团的含义、模式和状况[J].经济问题,1987(8).

[2] 贾和亭.什么是企业集团[J].中国经济体制改革,1987(2).

[3] 陈永忠.企业集团研究[M].成都:西南财经大学出版社,1989:1.

[4] 秦尊文.企业集团概论[M].北京:经济科学出版社,1999:3.

它是以公有制为基础，以名牌优质产品或国民经济中的重大产品为龙头，以一家或若干家大、中型骨干企业、独立科研设计单位为主体，由多家有内在经济技术联系的企业和科研单位组成；它在某个行业或某类产品的生产经营活动中占有举足轻重的地位，有较强大的科研开发能力，具有科研、生产、销售、信息服务等综合功能。

随着中国市场经济的初步建立，上述定义已经不能囊括所有企业集团，因为现实生活中已经存在非公有制的企业集团。1991年，《国务院批转国家计委国家体改委国务院生产办公室关于选择一批大型企业集团进行试点请示的通知》中称：“企业集团是适应我国社会主义有计划商品经济和社会化大生产的客观需要而出现的一种新的经济组织。”

以上企业集团的定义反映了中国企业集团处于起步阶段的现实情况，带有一定的时代烙印。综合来看，广义企业集团的概念认为企业集团是经济联合组织，是企业之间横、纵向联合的产物。因此，广义企业集团的概念是比较笼统的，带有一定的不确定性。

狭义的企业集团概念

狭义的企业集团的概念主要来源于日本。

日本公平交易委员会在1975年发表的《关于综合商社的第二次调查报告》中认为，企业集团大致上是指六大企业集团，即旧财阀系三集团（三菱、三井、住友）和城市银行系三集团（芙蓉、第一劝业、三和）这六大集团。“企业集团的结合程度”有如下七个标志：经理会的设立，股票的互持，高级职员相互派

遣，系列贷款，集团内的交易，作为集团整体向新视野领域的扩展，共同商标等的管理、标记符号的展示。

奥村宏(1981)认为，企业集团本质上是大企业之间在资本上的相互结合，但体现为集团领导制，用康采恩的概念是不能概括的^[1]。

《现代日本经济事典》(1983)认为，企业集团不是企业的简单聚合，而是特殊形式的大企业结合形态，这种特殊形式的企业结合形态有六种标志，即相互持股、经理会、设立联合投资公司、大城市银行为中心、综合商社、配套的行业^[2]。

日本著名管理学者占部都美在其新版的《企业形态论》中认为：“所谓企业集团，是在维护各参加企业法律上的独立性，依靠共享资本的效率、营业上的效率或者金融上的效率而带来的利益，以高水准地维护各企业的经济效率为共同目的，主要采用股份所有关系、高级管理者派遣等手段结合起来的两家以上企业的集合形态。”^[3]

以上狭义的概念仅适用于以银行为核心的企业集团或金融系企业集团，这种概念将类似于卡特尔、辛迪加等早期垄断组织与现代松散的企业联合体排除在企业集团范畴之外的同时，也将具有典型意义的日本新兴的独立系企业集团，又叫工业系

[1] 奥村宏. 日本六大企业集团 [M]. 沈阳: 辽宁人民出版社, 1981: 11.

[2] 中日合编. 现代日本经济事典 [M]. 北京: 中国社会科学出版社, 1983: 565.

[3] 李非. 企业集团理论: 日本的企业集团 [M]. 天津: 天津人民出版社, 1994: 22.