

中国商业 变革与创新

● ZHONGGUO SHANGYIE BIANGEYUHUANGXIN

余兴发 陈信康 主编



上海财经大学出版社

中国商业变革与创新

主 编 余兴发 陈信康

副主编 方名山 晁钢令
吴宪和

上海财经大学出版社

中国商业变革与创新

ZHONGGUOSHANGYEBIANGEYUCHUANGXIN

余兴发 陈信康 主编

责任编辑 汪从容

封面设计 王 磊

出 版 上海财经大学出版社

(上海市中山北一路 369 号 邮编 200083)

发 行 新华书店上海发行所

印 刷 上海师范大学印刷厂

装 订 上海师范大学印刷厂

开 本 850×1168mm 1/32

印 张 16.5

字 数 410 千字

版 次 1997 年 3 月第 1 版 1997 年 3 月第 1 次印刷

印 数 1—5000

书 号 ISBN 7-81049-103-2/F·75

定 价 25.00 元

前 言

本书研究的对象是由传统商业演变而来的现代商业。所谓现代商业,是指具有时代气息、融新形式新方法新技术于一体的商品流通业。由于现代商业是一个庞大的产业部门,本书主要从商业发展角度研究现代商业的管理方式和经营形式。上海作为全国的贸易中心,其商业的变革与创新,无疑具有一定的超前性、示范性和代表性。

本书研究的商业内容涉及与市场经济体制相适应的主要方面。全书共分七篇二十四章。第一篇主要研究世界商业发展趋势、大商业管理体制、商业企业战略,以及企业应有的创新观念。第二篇研究现代企业制度,从理论到实践,从战略到具体制度都作了原则性的探讨,其中还对供销社双层改革提出了设想。这两篇具有总论性质。第三篇着重探讨资本经营,其中包括综合商社的多角化经营、跨国经营,以及无形资产——商誉的评估及运作等。第四篇为零售业,从发展战略到具体的商业街振兴、大型商厦的定位、连锁商业的管理、现代便利店的实践,以及市场趋势等都作了探讨。第五篇为批发业改革,其中发展现代批发业思路和配送中心组建是上海市市级课题研究成果的概要,还有“粮食和化肥流通体制改革”,以及“外高桥保税区贸易功能”研究。第六篇为企业形象塑造和品牌创立。第七篇为用人机制和领导者素质的有关专题研究。

本书作者大多为企业的高层领导。他们有丰富的工作经验,到过发达国家考察,并在上海财经大学贸易经济系“商业经济专业”在职研读研究生课程,经过三年多刻苦学习,通过论文答辩,取得

经济学硕士学位。本书主要是以他们撰写的毕业论文为基础精选加工编纂而成;此外,还编入由上海财经大学贸易经济系部分教师参加的若干课题研究成果。值得提出的是,我们特邀上海市商委主任张广生同志撰写了第一章,它对全书起到了龙头的作用。纵览全书内容,可知它不是论文的简单汇集,而是有逻辑体系、结构较为严密的专著。

本书各章的作者是:第1章,张广生(上海市商业委员会);第2章,晁钢令、余兴发(上海财经大学贸易经济系);第3章,李扣庆(上海财经大学贸易经济系);第4章,王培良(黄浦区体制改革办公室);第5章,凌承进(上海市商业委员会);第6章,马志华(上海供销综合商社);第7章,张新生(上海华联集团公司);第8章,方名山(上海内外联综合商社);第9章,李克坚(上海水产集团公司);第10章,林安康(上海小绍兴总公司);附录,贺涛(上海市粮油商品交易所);第11章,乐斐斐、吴宪和(上海王宝和总公司、上海财经大学贸易经济系);第12章,徐家平(上海新世界股份有限公司);第13章,陈信康、侯鹤良、徐家平(上海财经大学贸易经济系、新世界股份有限公司);第14章,陆一樑(上海市财贸管理干部学院第一分院);第15章,钱树仁(上海华联集团公司);第16章,齐晓斋(上海市商业经济研究中心);第17章,管和平、余兴发、周如良(上海市人民政府政策研究室、上海财经大学贸易经济系、上海市商业经济研究中心);第18章,晁钢令(上海财经大学贸易经济系);第19章,孙自立、赵刚(上海市粮油贸易公司、上海供销综合商社);第20章,陈有达(上海联高实业有限公司);第21章,冯丽华(上海第一五金商店集团公司);第22章,沈为民(上海大集成服装皮货公司);第23章,王伟民(黄浦区经济贸易委员会);第24章,陈国建(上海美丽华电脑公司)。主编余兴发、陈信康,副主编方名山、晁钢令、吴宪和。全书最后由余兴发总纂定稿。

本书是一部针对现实问题展开阐述的应用理论专著,有理论、

有实践、可操作,可供企业单位、教学部门、科研部门、政府部门研究和解决实际问题时作参考,也可作为实业界、营销干部及商业干部的培训教材,以及研究生、高年级本科生《商业发展战略》课程教材之用。

在这里,向悉心指导本书部分作者论文写作的上海财大研究生导师陈启杰、朱国华、晁钢令、陈信康、周立公、余兴发教授,吴宪和、汪惠元、李则兆副教授致谢,向被引用过资料的书刊作者致谢。热忱欢迎读者对本书给予批评指正。

编 者

1996年12月

目 录

第一篇 商业前景综述

第一章 国际商业发展趋势和商业企业发展战略	(1)
第一节 国际商业发展趋势和方向	(1)
第二节 商业企业发展战略	(9)
第二章 大商业管理体制	(15)
第一节 大商业与大商业管理	(15)
第二节 商业管理体制的比较研究及目标模式	(20)
第三节 大商业管理体制的管理目标和管理系统	(25)
第四节 政府和企业间的桥梁——行业协会	(31)
第三章 创新——企业经营中的哲理观	(41)
第一节 社会发展、企业经营与创新	(41)
第二节 创新与创新思维	(47)
第三节 创新机制	(54)

第二篇 现代企业制度

第四章 建立现代企业制度的战略与策略	(59)
第一节 建立现代企业制度的必要性和主要内容	(59)
第二节 建立现代企业制度的战略目标和难点	(64)
第三节 黄浦区实施现代企业制度的策略建议案例 ...	(69)

第二节 商誉的评估·····	(196)
第三节 商誉的运营·····	(207)
附录 我国期货市场发展的理论和对策·····	(216)

第四篇 零售企业组织和零售业经营

第十一章 零售企业的营销发展战略·····	(233)
第一节 零售业经营方式及消费心理的发展趋势·····	(233)
第二节 企业营销的生命线——“顾客为本”·····	(238)
第三节 企业营销的新环境——商业文化·····	(247)
第十二章 上海南京路商业街的营销策略实例·····	(256)
第一节 南京路商业街的历史回顾和现状·····	(257)
第二节 商业街的发展理论及国际上商业街的发展轨迹 ·····	(265)
第三节 发展南京路商业街的新思路·····	(270)
第四节 繁荣与振兴商业街的具体措施·····	(275)
第十三章 大型综合商厦的功能再定位·····	(280)
第一节 上海零售商业的新变化·····	(280)
第二节 目标市场定位·····	(285)
第三节 商厦营销战略与功能再定位·····	(290)
第十四章 连锁商业的经营管理·····	(299)
第一节 激流勇进的连锁商业·····	(299)
第二节 连锁商业的经营战略·····	(302)
第三节 连锁商业的人事管理·····	(309)
第四节 连锁商业的资产财务管理·····	(315)
第五节 连锁商业的商场销售管理·····	(322)
第六节 连锁商业的电脑化信息管理·····	(328)
第十五章 现代便利店的发展及其在我国的实践·····	(332)

第一节	现代便利店的基本特征及其发展过程·····	(332)
第二节	现代便利店的组建和运营·····	(337)
第三节	发展现代便利店的社会经济条件·····	(344)
第十六章	消费品市场及其相关因素·····	(350)
第一节	消费品市场变动分析·····	(350)
第二节	影响消费品市场诸因素·····	(357)
第三节	消费品市场的趋势及启示·····	(362)

第五篇 批发业改革和批发业功能

第十七章	现代批发业的特征及发展思路·····	(366)
第一节	现代批发业发展的世界趋势·····	(366)
第二节	上海发展现代批发业的现状及总体框架·····	(373)
第十八章	商品配送中心的组建与发展·····	(382)
第一节	商品配送中心组建和发展的条件及类型·····	(382)
第二节	商品配送中心的发展战略·····	(389)
第十九章	粮食和化肥流通体制改革·····	(395)
第一节	粮食流通体制改革思路·····	(395)
第二节	化肥流通体制改革思路·····	(406)
第二十章	上海外高桥保税区的贸易功能·····	(411)
第一节	保税区贸易功能的作用·····	(412)
第二节	世界各国自由贸易区发展给我们的启示·····	(418)
第三节	外高桥贸易功能进一步开发的思路·····	(422)

第六篇 商业企业形象塑造和品牌创立

第二十一章	商业企业形象塑造与实施运作机制·····	(432)
第一节	商业企业形象的特征和作用·····	(432)

第二节	商业企业形象构成要素·····	(435)
第三节	商业企业形象工程实施与运作机制·····	(446)
第二十二章	服装品牌的创立与营销策略·····	(457)
第一节	服装品牌的特征和功能·····	(457)
第二节	创服装名牌之道·····	(460)
第三节	服装品牌营销策略·····	(470)
第四节	中国服装品牌推进和保障机制·····	(474)

第七篇 用人机制与领导者素质

第二十三章	建立与现代企业制度相适应的用人机制·····	(478)
第一节	用人机制的特征和基本原则·····	(478)
第二节	社会主义制度下用人机制模式及比较·····	(482)
第三节	现代企业制度下的用人机制·····	(487)
第四节	推进现代企业制度下的用人机制·····	(492)
第二十四章	企业领导者素质及领导群体组合·····	(498)
第一节	企业领导者素质内容·····	(498)
第二节	企业领导者素质组合及群体组合·····	(510)

第一篇 商业前景综述

第一章 国际商业发展趋势和商业企业发展战略

第一节 国际商业发展趋势和方向

什么是商业的国际化、现代化？它的内涵是什么？国际商业的发展趋势是什么？国际化和现代化的主要标志是什么？这是一个很大的课题，也是一道难题。因为国际社会并不是一个和谐的大家庭，东西方文化差别很大，人们的生活方式、价值观念、消费习惯，存在着很大的差异。所谓的国际商业并不是一个统一的概念。这里从各国商业发展潮流中，归纳出具有代表性、趋向性的若干变化。

一、零售商业形态的变革

零售商业的形态正由业种向业态方向转变，并且出现多样化和细分化的趋势。

所谓“业种”，是指卖什么的，“业态”则是指怎么卖的。目前，发达国家的零售商业，除少数专业性特别强的商店外，几乎所有零售店的专业分工已经相当淡化，出现了经营品种几乎包罗万象的百货店、超级市场、专卖店、便利店、廉价商店、大型购物中心等等。从这些商店的名称中人们已经无法得知这些店是卖什么的，但对它一看便知这些商店的经营特色和营销形态。这就是新颖的业态。

19 世纪中期以前,商业还没有业态的区别,基本上都是小型专卖店铺,如我国的烟杂店、茶叶铺、中药店……。1852 年,法国首先出现了百货店,1930 年世界上第一个超级市场在美国诞生,20 世纪 60 年代初美国首先出现了折扣商店,沃玛特是大型连锁折扣店的典型代表,20 世纪 60 年代末出现了以满足个人消费为特征的便利店。近几十年,新的商业业态不断出现,令人耳目一新,如 lowson 便利店,集服务、购物功能于一体,24 小时营业,坚持便民、利民、为民方向。

随着社会、经济的发展,消费者生活水平提高,人们对商业的服务方式、交易方式、结算方式有了新的要求,这样就引起了原有业种的改进,导致新的业态诞生。

目前,各国对商业业态分类不尽相同,主要的业态可分为七大类:

1. 百货店。发达国家百货业一般经营品种在 8 万种以上,百货店除经营传统的化妆品、服装、家电、日用杂品外,还经营鱼、肉、蛋、菜等鲜活商品,经营各类食品、卖净菜。百货业通常也是连锁经营,集中管理。

2. 折扣商店(又称大型超市,GMS)。欧美国家通常把 1 万平方米的大型超市称为 GMS,类似百货店,但是经营商品均属廉价、实用的日用消费品。如上海商务中心大型超市、曲阳家乐福超市、南方商城超市都属这种类型。

3. 中、小型超市。通常把 1000~3000 平方米的超市称中型超市,小于 1000 平方米超市称为小型超市。目前上海有 800 余家超市,大多属小型超市,主要以便民利民为宗旨,生鲜食品占 50%左右,适合家庭日常生活消费。

4. 便利店。便利店是专门为单身个人提供生活、服务的商店,所卖食品以快餐、熟食为主,一般营业面积在 100~300 平方米左右,经营范围除熟食品外,还有日用杂品及各种生活服务项目。世界上最有名的 Seven—Eleven,lowson 属这一类型。上海的 0—0

店、家乐店、宏良店、洁士店等均属这一类型。

5. 专业性超市。这类超市，主要有家庭用品超市、办公室用品超市等。我国这类超市还刚刚起步，如装潢总汇。

6. 专门店。专门店与专业店是不同的，它类似业种与业态相结合的形式。如依都锦专卖店，一般人们认为是服装专卖，其实它已经突破了原有经营范围，还经营家具、家庭摆设商品。金利来专卖系列产品，如男士服装、箱包、皮件、小电器等都用金利来牌子。“三五”牌产品原以为都是香烟，其实该公司经营的是高科技产品，包括航天、电子、通讯设备。

7. 其他业态。这类店铺主要有邮购商店、无人自动售货商店、99商店，等等。

总之，世界零售业的发展已经有业态替代业种的趋势，很少能看到烟杂店、油酱店、粮店、菜场这类专业店了。

二、城市商业网点布局的转移

零售商业的布局正在由中心城区向城郊结合部转移，呈集中化、规范化形态，中心城区出现空心化倾向。

发达国家商业中心区的形成，一般都经历了几个阶段：

第一阶段：城镇建设初期，随着居民的迁入，在居民聚居地段开设一些满足居民日常生活必需品的小商店，出现了一些零星、松散、小而全的商店。

第二阶段：随着城镇规模的扩大，城市主要道路的形成，商业在原有的点状结构基础上沿街道延伸，形成条状结构的商业街。城市规模逐渐扩大就形成类似上海的南京路、淮海路那样的街区商业中心。目前上海市松江县城的中山路商业街的形成就属这种类型，是很典型的。

第三阶段：随着社会经济文化事业的发展，中心商业区道路交通日益拥挤、地价昂贵，一般居民无法继续在此地生活，纷纷向城

郊结合部扩散。随着人口的迁移、城市扩大,城郊结合部又出现了星罗棋布的新商业设施。同时,随着人流减少,中心商业区销售增长速度开始放慢。美国纽约的曼哈顿区,日本东京的银座、新宿区,巴黎的香榭丽大街,上海的南京路,都属于这种类型。

第四阶段:随着人民生活水平的提高,家庭人均拥有汽车的水平提高,汽车成为居民主要代步工具后,人们改变了就近购物的生活习惯。在美国,已处于没有汽车等于没有脚的时代,购物的远近已经不成为消费的障碍。因此,购物中心开始相对集中、条状商业街区向块状商业圈聚拢,城郊结合部商业向郊区型特大型购物中心发展,新的社区逐步形成,吃喝玩乐于一体,商品齐全、档次拉开,满足不同消费层次的需要,一次就能买全所需商品。上海市的豫园商城、徐家汇商业城、浦东新上海商城、新客站不夜城均属类似这种新型的购物中心。

第五阶段:中心区居民经过两次扩散,纷纷向边远城镇转移,生活安静,小区建设更具风情,生活质量明显提高,使中心商业区逐渐萧条。特别是商业中心与办公楼混杂的商业中心,一到夜晚,就成为一座空城。这就是典型的城市空心化倾向,非常值得我们注意。现在,上海中心商业街销售增长速度明显放慢,城郊结合部商业飞速发展。

针对这一趋势,泰国曼谷在旧城区改造中采取了放弃中心商业区改造的计划,在短短的7年时间里先后在城市环路建设36座大型购物中心,最大的50万平方米(世界第五位),中心商业街的唐人街仍保留着几十年前的情况,好像一条老街。

道路、交通、停车场、购物环境在现代商业发展中占据着重要的位置。现在国外,没有停车场就没有生意。

三、商业连锁经营的发展

商业企业逐渐由单体经营向连锁经营发展,实现经营成本最

小化、经营规模最佳化、经营效益最大化。

长期以来,我国的传统商业经营以一家一户为主,现在国际上的潮流已经不再如此,而是向连锁化的方向发展。所谓的连锁经营,就是实现统一经营、统一管理、统一采购、统一价格、统一配送、统一装修、统一规范、统一核算。

世界上最大的连锁商业是美国的沃玛特公司,它是山姆威顿先生在 1962 年开设的第一家百货店。经过 30 年,到 1991 年沃玛特已经成为全球最大的零售企业,年营业额高达 400 亿美元,山姆威顿先生也从一位田纳西州退役士兵、普通的农家子、商科学士变成了零售业巨人,成为美国的首富。现在,沃玛特公司在全美已有 55 万员工、1500 多家零售店铺、四大配送中心,1995 年营业额高达 936 亿美元,年利润 27.4 亿美元。其经营规模是上海第一百货商店的 234 倍,是全上海市的社会零售总额的 8 倍。

连锁商业和我们现在的百货业开分店是完全不同的概念。连锁商业的零售店没有资金筹集、使用权,没有商品进货采购权,没有职工用人权,没有工资奖金分配权。总之,一切权力归总部。它只有推销、店铺管理、扩大经营的权力。

日本大荣公司经营规模居世界第五位,日本第一,亚洲第一。在日本国内有 6700 家 lowson 便利店,1200 家大型超市,220 多家大百货店,7 个大型配送中心。1995 年营业额达 250 亿美元。

我国的连锁商业刚刚起步,上海在全国处在领先地位,目前比较成功的就是超级市场。全市有 28 个超市公司,连锁超市达 800 家,最多的华联有 100 余家,联华 80 家,目前都进入营利期,实现了集中采购,统一经营,统一配送,统一核算,统一管理,统一价格,统一纳税,统一形象,7 个统一。超市的发展为上海零售商业由传统经营走向现代化经营起到了革命化的变革作用。它使烟杂店、油酱店、粮店、南货店、日杂店、果品店、小菜场摆脱了单一的业种经营,转向开架销售、顾客自选、统一收银、综合经营的现代化业态经

营的轨道。超市的出现,不仅是零售商业的变革,而且也推动了相关工业产业的发展。如带动了冷藏冷冻业、电子计算机业、食品工业、包装工业等,同时也在引导消费方面起到了积极作用。连锁商业是上海商业国际化、现代化的一个重要标志。上海的连锁商业还表现在便利店的发展势头也比较好,目前全市便利店已经有 1300 多家,将来有竞争力的将是 lowson、洁士、家乐、宏良、0—0 等。快餐连锁店也是比较典型的,1996 年大众化早点也按快餐连锁店方式建设,已取得了成功。

上海的家乐福是世界连锁企业,在推动连锁机制、便民利民方面独树一帜,它采购的所有商品都要求成本是最低的,它对超市行业富有挑战性。

四、商业批零机构的溶合

零售商业的商流、物流组织由批零分开向批零一体化,生产、加工、销售一体化,高度组织化转变。

很多国家只有商业部没有工业部,如美国商务部;不少国家把工商贸结合在一起管理,如日本通产省。发达的资本主义国家十分重视商业和市场的作用。这与这些国家的商业高度组织化程度有关。在美国、日本、法国很难找到单纯生产消费品的工业企业,但是完全可以通过商业公司寻找到成千上万的这种工业企业。

商业企业集团(连锁商业)的采购中心担负着产品开发、设计、发料、订货的责任。这个部门承担着经营产品的市场风险。例如,美国王氏集团的产品设计中心拥有 100 位专业设计人员,都在开发家庭装饰、摆设商品、礼品。从选料、造型、生产工艺、宣传广告,一直到柜台陈列方式,设计全套完整的开发内容,并提出在哪个国家、地区生产加工成本最低,什么时间上市。实际上把产品设计、生产加工、营销策略、经营方式、上市时间都设计在内了。这就要求设计人员不仅是工程师、艺术家,又是一个好的营销人员。设计开发