

摘 要

专业市场是我国特殊的体制背景下商品流通领域的一项制度创新，是最具中国特色的流通企业。近几年来，随着我国市场经济体制改革的深入和商品流通领域对外开放程度的加深，我国专业市场的发展环境发生了重大变化，面临着一系列严峻的挑战，急需创新和转型，而我国理论界针对该问题的研究成果又存在着一些不足。鉴于此，本文借助企业核心竞争力理论对专业市场的核心竞争力问题展开研究，以期为专业市场保持可持续竞争优势，实现经营创新提供借鉴。

本文采用理论与实证相结合、归纳与演绎相结合以及比较分析等研究方法，应用企业核心竞争力理论、现代流通理论等经济学和管理学理论工具，遵循理论研究——比较研究——实证研究这样一个技术路线，对专业市场的核心竞争力展开研究。

首先，本文在简单阐述企业核心竞争力理论的起源、核心竞争力的内涵及特征后，重点对专业市场核心竞争力的内涵及构成要素展开了理论分析。提出专业市场的核心竞争力是专业市场本身内在的一般规律所导致的多个能保持和降低交易成本的知识技能的完备结合。核心产品经营技能、组织协调技能和现代信息技术、组织关键能力是专业市场核心竞争力的三大构成要素。这些内容构成了本文基础理论研究的主要内容，也是本文最主要的创新之处。

在理论研究的基础上，本文的第三部分对大型综合超市沃尔玛和专业市场中国小商品城展开比较研究。通过比较，发现两者在核心竞争力的定位和降低成本的主要技能这两方面存在着共性，而在核心产品、企业文化、现代信息技术这些方面则存在着差异。在这一部分的最后，本文从对沃尔玛与中国小商品城的比较与分析中，得出五点重要的结论和启示，这对中国小商品城等工业消费品专业市场构建核心

竞争力，实现创新和转型具有重要的借鉴意义。

最后，本文以我国最大的工业消费品专业市场——义乌中国小商品城为例，对专业市场的核心竞争力展开实证研究。本文认为中国小商品城已基本具有专业市场核心竞争力的雏形。其培育和开发核心竞争力的做法可以归纳为：依托核心产品，持续高速发展；围绕核心产品，开发核心技能；坚持持续创新，积累关键能力。今后，中国小商品城需要通过文化创新、制度创新、技术创新，进一步提升自己的核心竞争力。

关键词：专业市场，核心竞争力，中国小商品城，核心产品，沃尔玛

ABSTRACT

Specialized market is an innovation in the field of commodity circulation in the milieu of Chinese specific system. It is a commodity circulation enterprise with Chinese characteristics. With the reform of market economy deepened and the openness of commodity circulation to the outside world intensified, the environment for the development of specialized market in China has greatly changed and a series of challenges have arisen. Therefore, innovation and transformation are urgently called for. However, research on this aspect is far from sufficient in the academic circle in China. Given this, this thesis investigates the issue concerning core competence of specialized market by drawing on the theory on core competence of enterprise with a view to maintaining the sustainable advantage in competition for the specialized market and providing reference for management innovation.

The research adopts combined methods, both theoretical and positive, inductive and deductive, as well as contrastive analysis. The investigation into the core competence of specialized market is based on the theories of enterprises' core competence, modern commodity circulation and management. The technical process of this research can be described as: theoretical investigation—contrastive analysis—positive study.

Firstly, after giving a brief introduction of the origin of the theory of enterprises' core competence as well as the nature and features of core competence, a theoretical analysis is focused on the nature and components of core competence for specialized market. It is argued that the core competence for specialized market is the integration of knowledge and techniques which is rooted in the general nature of specialized market and can sustain the reduction of cost in commodity exchange. Skills for Core product management, techniques for organization and coordination (including modern information technology),

and leadership in crisis are the three components of core competence for specialized market. This is what the basic theoretical research of this thesis is mainly about and where the creativity of this research is embodied.

Based on the theoretical research, Part Three of this thesis makes a contrastive analysis between Wal-Mart, a giant supermarket, and specialized market in China's commodity city. The contrast shows that they have in common the orientation of core competence and the main techniques in reducing costs while they differ in core product, enterprise culture and modern information technology. At the end of this part, five points are inferred as the conclusion from the contrast between Wal-Mart and China's commodity city. They have significant implications for structuring core competence in the specialized market for industrial consumption product in China's commodity city and stimulating innovation and transformation.

Finally, this thesis conducts a positive research into the core competence of specialized market, taking as an example China's commodity city in Yi Wu, the largest specialized market for industrial consumption commodity. The research finds that the core competence for specialized market in China's commodity city has already taken shape. Its strategies in cultivating and developing the core competence include: sustaining rapid development with the support of core product; developing core techniques with regard to core product; maintaining sustainable innovation and improving the leadership. But China's commodity city needs to further promote their core competence through innovating its culture, system as well as technology.

KEY WORDS: Specialized Market, Core Competence, China's commodity city, core product, Wal-Mart

一、引言

(一) 选题背景及其意义

1、选题的现实背景及其意义

随着我国市场经济体制改革的深入发展,商品流通领域的改革也在不断地深化,这使我国专业市场的经营环境发生重大变化。

第一,专业市场存在的经济基础逐渐削弱。随着原来众多的乡镇企业、个体私营企业规模逐渐壮大,使企业有能力建立独享式销售网络,其生产的商品不再主要依托于专业市场,而是逐渐被直销、总经销、总代理等各种更有效率的现代分销方式取代,专业市场存在的经济基础逐渐削弱。

第二,国内专业市场之间的竞争日趋激烈。据国家统计局统计,截止2002年底,商品批发交易市场有89043个。^[1]这些数量众多的市场之间竞争日趋激烈。一些市场为吸引经营户,展开降低管理费用,减免税收的竞争,使专业市场长期发展的竞争优势逐渐丧失。

第三,国外批发商的进入。虽然目前我国的开放政策还没有完全覆盖批发商业,但世界跨国公司已通过仓储式商店、配送中心、代理制批发网络等形式间接进入我国批发市场,给专业市场带来巨大冲击。^[2]

第四,网络交易的兴起。网络交易在价格形成及商品交易信息的传递方面比专业市场具有无可比拟的优势,因此,专业市场原有的价格发现和信息传播这两大功能将受到削弱。^[3]

这些由新的经济发展环境所带来的一系列挑战,已经并将继续给专业市场的发展带来强大的冲击。在这样的情况下,如何促进专业市场的经营创新以获取持续竞争优势,成为值得我们研究的一个重大现实问题。本文将以企业核心竞争力理论为分析工具,在借鉴国际大型超市构建核心竞争力主要做法的基础上,提出培育专业市场核心竞争力的现实性建议,这对专业市场增强市场竞争力以获取持续竞争优势,无疑具有重大的现实意义。

2、选题的理论背景及其意义

专业市场是改革开放后发展起来的一种最具中国特色的市场制度,也是在我国特殊的体制背景下成长起来的一种新型流通企业。目前,针对其面临的新的经

济发展环境及其现实发展状况，学术界对专业市场的研究，也相应地从专业市场的形成机理、运行机制、功能地位等方面转向对专业市场创新发展问题的研究。尤其是近几年来，专业市场的创新发展问题已成为学者们关注的焦点，出现了许多相关的研究成果。如：中国社会科学院财贸所国内贸易室主任宋则认为新时期专业市场建设的战略重点是培育大型批发商；^[4] 以郑勇军为代表的一批浙江学者主要从专业市场功能、交易技术、市场组织等几个方面提出了专业市场创新的总体思路；^[5] 浙江师范大学的陈红儿教授以义乌中国小商品城为案例，在分析其面临的一系列挑战的基础上提出了新时期专业市场的创新战略。^[6] 同时，一些学者借鉴现代流通理论，提出了专业市场转型的方向。如北京工商大学的洪涛教授提出小商品市场可采取代理交易、连锁市场经营等新型经营方式实现创新发展；^[7] 浙江大学的金祥荣教授提出可以将现有部分专业市场改造成适应网络经济时代要求的物流配送中心；^[8] 还有一些学者指出未来专业批发市场应作好市场内经营主体——批发商的转型工作，鼓励批发商向物流配送商、批发代理商等新型批发业态转变。

上述研究对丰富专业市场理论，探索专业市场核心竞争力的形成机制，具有重要的理论参考价值。但是，由于专业市场创新理论主要是以专业市场的现实发展状况为背景提出的一些思路，使得这些研究成果普遍显得比较松散、宽泛，缺乏一个核心理论的支撑。这在一定程度上削弱了理论的说服力及对现实的指导力。同时，虽然现代流通业态理论对专业市场的创新尤其是市场内经营主体——批发商的转型具有一定的现实指导意义，但由于该理论主要的研究对象是零售企业，因此用它来解释专业市场这种特殊的批发业态必然缺乏坚实的理论依据。

可见，如何在已有研究成果的基础上，对专业市场创新问题展开更加具解释力和现实指导力的研究，是理论研究不能回避的一项重大课题。本论文将在借鉴已有研究成果的基础上，运用企业核心竞争力的一般理论，以专业市场为研究对象，从理论上探讨专业市场核心竞争力的构成要素，并在此基础上提出专业市场构建核心竞争力的思路。这对弥补上述研究的不足，无疑具有重大的理论价值。

（二）本文的研究方法和分析框架

本文采用规范研究、比较研究和实证研究相结合的方法，应用企业核心竞争

力理论、现代流通理论等经济学和管理学理论工具，结合专业市场与大型综合超市的比较分析和专业市场案例的实证分析，力争提出专业市场核心竞争力的一般性分析框架。

全文共分五个部分：第一部分为引言。第二部分为专业市场核心竞争力的基础理论研究。简要论述了核心竞争力理论的提出，界定了核心竞争力的内涵，并简单介绍了核心竞争力的基本特征。在此基础上，重点分析专业市场核心竞争力的内涵及其构成要素。提出专业市场的核心竞争力是专业市场本身内在的一般规律所导致的多个能保持和降低交易成本的知识技能的完备结合。核心产品经营技能、组织协调技能和现代信息技术、组织关键能力这三种要素是专业市场获取持续竞争优势的内生性要素。第三部分是专业市场核心竞争力的比较研究。本文以大型综合超市沃尔玛为参照对象，在对中国小商品城与沃尔玛的基本状况展开比较分析的基础上，对两者的核心竞争力展开比较研究，以期为中国小商品城等工业消费品专业市场构建核心竞争力提供借鉴。第四部分是专业市场核心竞争力的实证研究，对我国最大的工业消费品专业市场——中国小商品城的核心竞争力展开了个案分析。第五部分为全文的结论。

二、专业市场核心竞争力基础理论研究

（一）核心竞争力理论概述

1、核心竞争力理论的提出

核心竞争力理论源于对企业可持续竞争优势源泉的分析。关于企业是什么，企业竞争优势的源泉是什么，如何保持企业的持久竞争优势等一系列问题，一直是企业战略管理理论和企业经济学理论研究的重要课题。正是由于主流企业战略理论和以往的企业经济学理论的缺陷，催生了企业核心竞争力理论。

（1）主流企业战略理论的缺陷

在企业战略理论中，以哈佛大学商学院的迈克尔·波特（Michael Porter）为代表的竞争战略理论影响力最大，一直处于主流地位。按照波特的分析，在任何产业里，竞争规律都寓于如下五种竞争力量之中：新竞争者的进入、替代品的威胁、买方的讨价还价能力、供方的讨价还价能力和现有竞争者之间的竞争。所以，波特的竞争理论模型可以概括为：市场结构决定了企业的战略定位，而企业的战略定位又决定了企业的结构、系统和计划，并影响了企业的绩效，最终决定了企业的可持续竞争优势。可以看出，波特的竞争战略理论深受美国以梅森（Mason）和贝恩（Bain）为代表的产业结构学派的影响。他将产业组织理论中的结构（S）——行为（C）——绩效（P）这一分析范式引入企业战略管理理论中，有关产业结构、产业内优劣对比、进入壁垒、退出壁垒、相互勾结等概念和相关理论为解释企业如何制定战略获取持续超额利润提供了较为可靠的经济学分析。^[9]

但是，该理论分析主要是基于产业结构，而没有针对具体企业内部进行分析，没有突破把企业视为“黑箱”的局限，没有回答企业内部结构与竞争优势的关系，没有很好地站在企业成长的角度分析企业竞争战略的制定和实施，所以在指导企业实践中乏力。80年代早期的经验实证使波氏理论的缺陷更加明显。特别是罗曼尔特（1974，1982）的分析揭示出：“产业中长期利润率的分散程度比产业间利润率的分散程度要大得多。”事实上，产业内的分散程度比产业间要大三至五倍。因此罗曼尔特（1987，141页）得出结论：“很明显，最重要的超额利润的源泉是企业具有的特殊性，而非产业间的相互关系。”^[10]

罗曼尔特的研究结果表明，除了企业所处行业因素外，对企业竞争优势影响最大的还在于企业内部。通过对大量企业的调研和前人理论的分析，普拉哈拉德（C. K. Prahalad）和哈默（Gary Hamel）于 1990 年在《哈佛商业评论》上发表了“公司核心竞争力”一文，从而标志着企业战略管理理论进入了一个新纪元。核心竞争力理论的提出弥补了波特竞争优势理论的不足，回答了罗曼尔特的研究成果，即企业间竞争优势、经营绩效差异的根本原因在于企业所拥有的核心竞争力的差异，因而强调核心竞争力的界定、培育和维护应作为企业战略管理的中心内容。^[11]

（2）以往的企业经济学理论的缺陷

以资源禀赋为代表的古典经济学将企业看作是生产函数，认为社会生产的基本要素是资源、资本、劳动力，任何企业只要对这三类要素进行交换和配置，就会得到相应的产出，要素投入和配置的比例不同，其产出结构也不同。

新古典经济学采取均衡分析方法，分析资源如何通过市场进行有效的配置。因此，它研究的是市场即价格的配置效率。它坚持以进入壁垒等市场因素而不是从企业内部因素差异来解释不同企业的市场位势，超额利润及持续竞争优势。

现代企业理论把企业看作一种行政性协调机制，主要探究内部治理结构对企业效率的影响，为现代企业的公司法人治理结构奠定了坚实的理论基础。但是，它关注的是企业的各种规制，而忽略了作为社会经济组织的企业所具有的独特的生产特性。建立良好的法人治理结构确实是企业实现良性发展的基础和平台。但仅有良好的法人治理结构却不能解释现代企业竞争优势的差异，因此，还必须从企业内部寻找原因。

综上所述，古典经济学和新古典经济学将企业的存在作为既定的事实，将企业看作是无法打开的“黑箱”，从而侧重于企业与外部关系的研究，并将企业成长与发展的根本原因也归结于此。现代企业理论虽然打开了企业的“黑箱”，但也不能很好地解释现代企业竞争优势的差异。基于此，一些研究人员把研究视角从企业外部转向企业内部，提出了“企业资源基础论”。企业资源基础观的核心观点是：企业建立强有力的资源（包括资产、能力、竞争力）优势远胜于拥有突出的市场位势，企业成功的业绩依靠获得具有产生租金潜在价值的资源。核心竞

争力作为企业以独特方式运用和配置资源而形成的特殊资源,逐渐成为企业资源基础观的研究焦点。核心竞争力理论突破了经济学的产业研究视角,而是将企业作为分析的基本单元,研究企业内生的能力问题。从而进一步揭示了企业成长的动力和根源,揭示了企业发展的规模,经营的范围,企业活动效率差异的原因等。

[12]

2、核心竞争力的内涵

企业核心竞争力理论目前仍处于不断发展中,就企业核心竞争力概念本身就存在不同的观点,不同的学者从不同角度出发对其进行界定。普拉哈拉德(C. K. Prahalad)和哈默(Gary Hamel)认为核心竞争力是组织中的积累性学识,特别是关于如何协调不同生产技能和融合多组技术使本组织在某些关键领域内成为领先者的那些集合性知识和技能;麦肯锡咨询公司的几位专家(K. P. covne等, 2001)给出的核心竞争力的定义为:“核心竞争力是群体或团队中根深蒂固的,互相弥补的一系列技能和知识的结合,借助该能力,能够按世界一流水平实施一到多项核心流程”;巴顿(Leonard Barton)从“泛知识”的角度对核心竞争力进行考察,认为企业核心竞争力是指具有企业特性的,不易交易的并为企业带来竞争优势的企业专有的知识和信息,是企业所拥有的提供竞争优势的知识体系;康特(Mary. K. Coulter)认为,企业核心竞争力是指组织中主要创造价值并被多个产品或多种业务共享的技能和能力;鲍哥那和索马斯认为,核心竞争力是企业的专有技能和与竞争对手相比能更好地指导企业实现最可能高的顾客满意的认知。国内学者在吸收借鉴国外研究成果的基础上,也都提出了自己的见解。国家经贸委经济研究中心白津夫教授将核心竞争力定义为企业资源有效整合而形成的独具的、支撑企业持续竞争优势的能力;赵勇博士认为核心竞争力是企业长期艰难的成长历程中逐渐培养起来的给消费者带来价值提升的特有的综合素质,它能为企业提供较大的发展潜力,支撑着企业在多个产品或服务市场中获得持续的竞争优势。此外,还有学者从文化角度认为核心竞争力是企业独特的难以仿效的有价值的企业文化,从资本的角度认为企业核心竞争力是企业的组织资本和社会资本,等等。在关于核心竞争力的所有这些定义中,最具权威性,应用最为广泛的是哈默和麦肯锡咨询公司的观点。^[13]

虽然学者们对核心竞争力这一概念的界定众说纷纭，没有达成统一的定论，但这一概念始终是围绕着“探寻企业持续竞争优势的本源”被提出并展开研究的。认真分析上述定义，我认为有三个趋于共识的基本要点：知识和技能的结合、持续竞争优势、积累性。这是核心竞争力定义的主体内容，也是我们界定核心竞争力的重要依据。据此，可以将核心竞争力定义为：企业在其长期的发展历史中逐渐积累起来的，支撑企业持续竞争优势的知识和技能的结合。在这里，我们强调的基本点是：

第一，强调知识和技能的结合。这涉及到对“能力”概念的解释。因为核心竞争力首先是一种能力。“能力”本来是一个心理学的概念，通常指胜任某项活动的本领，第一个明确提出企业能力概念的经济学家是理查德森（Richardson），他于1972年在《工业组织》一文中，使用“能力”概念来指企业的知识、经验和技能。通常单个知识和技能不足以构成一个能力，能力是一组知识和技能的结合。^[14]

第二，强调对企业持续竞争优势的贡献。这主要是基于企业核心竞争力这一概念的主旨和本义。当初首创者是为了探讨企业可持续竞争优势之源这一命题而提出企业核心竞争力这一概念的。此后的研究者也大都围绕着这一命题，从不同角度，不同层面对企业核心竞争力展开了研究。

第三，强调长期积累性。核心竞争力具有多方面的特性，如独特性，不可模仿性等。我们认为，这些特性是由企业核心竞争力更为根本的特性——长期积累性所导致的。正是因为核心竞争力是企业长期的艰难的成长历史中逐渐积累而形成的，导致它深深地印上了企业特殊经历的烙印，使它具有独特性和不可模仿性。

3、核心竞争力的基本特征

对核心竞争力基本特征的分析，可以使我们进一步理解核心竞争力的内涵，为识别企业的核心竞争力提供基本依据。

第一，延展性。核心竞争力的延展性也称为辐射性，是指核心竞争力能够通过其核心产品辐射到一系列新的产品或新的服务领域，为企业打开多种产品市场提供支持。企业一旦建立起自己的核心竞争力，就可以利用其“溢出效应”辐射

到其他产品和服务领域，而不是局限于某一种产品或服务，从而通过核心竞争力在新领域的积极运用为企业不断创造新的竞争优势。

第二，整合性。核心竞争力是个能力体系，强调多个技能、技术的有机整合。核心竞争力不是“核力”而是“合力”，它是有不同类型、不同层次的能力有机结合而成的。^[15] 单个技能、技术再强大都不足以成为核心竞争力，而必须与企业内部以及相关企业的其他技能相互配合形成一个有机的能力体，并在向顾客提供产品和服务的过程中表现出相对于竞争对手的显著优越性。

第三，独特性。这是指企业的核心竞争力为某一企业所特有并且难以被竞争对手模仿和学习到。核心竞争力是企业在其长期发展过程中逐渐培养和积累起来的，深深地印上了企业特殊组成、特殊经历的烙印，具有较强的路径依赖性。它是企业的技术创新能力、组织管理能力以及企业文化力相互作用所形成的企业个性。核心竞争力的独特性决定了它的不可交易性和难于替代性。

第四，价值性。核心竞争力必须为企业带来持续竞争优势，这决定了核心竞争力应该对实现顾客价值做出显著贡献，如显著地降低成本，提高产品质量，提高服务质量等，从而为企业带来显著的竞争优势。因为企业是相对于其顾客而存在的，离开了顾客，企业便失去了存在的根基和努力的方向。只有企业的产品和服务作为用户看重价值的载体，不断地被消费者普遍认同时，企业才能不断发展。因此，只有那些能够使企业为消费者提供根本性好处的能力，才能称得上是核心竞争力。

（二）专业市场核心竞争力的内涵

1、本文中的专业市场

专业市场是一种具有悠久历史的市场形态。在西方，根据布罗代尔的研究，早在十三世纪，就有小麦市场形成，到十七世纪，专业市场成为一种可以普遍观察到的交易形态。在我国，早在唐代就有有关专业市场的记载。改革开放后，我国兴起了大量的乡镇、个体私营企业，顺应这些企业蓬勃发展的潮流，工业消费品专业市场在我国迅速兴起。

关于专业市场的内涵，在国内较流行的是郑勇军教授的定义，他认为专业市场是指以现货批发交易为主，集中交易某一类商品或若干类具有较强互补性和互

替性商品的场所。这是对专业市场的实际特征进行概括而形成的一个概念。本文则从现代流通理论这一角度出发，把专业市场界定为一种流通业态，即专业市场是指通过产品收集、分配、价格发现、结算和信息集散，向中小型零售商和各类消费群体销售某一大类或若干类具有较强相关性商品和提供相关技术和服务的批发业态。

根据市场内交易商品的类别，可将专业市场分为工业消费品专业市场、生产资料专业市场和农产品专业市场。其中，工业消费品专业市场是最具中国特色的流通企业。在西方，专业市场主要是在工业化前期和工业化初期发挥重要作用，进入工业化中期后，除了专门经营农副产品、水产品、鲜活产品的市场继续生存下来之外，工业消费品专业市场的功能被现代贸易公司、超市、商场等交易形态所取代。而在我国，在经济发展进入工业化中期之后，工业消费品专业市场不但没有像西方国家那样逐步走向衰亡，而且继续显示出强大的生命力。此外，工业消费品专业市场在我国工业消费品批发业中占有重要地位。据统计，2001年限额以上四大类工业消费品批发企业的销售总额为3921.1亿元，工业消费品批发市场的成交额为6143.6亿元，远远大于前者。^[16] 基于这两个方面的原因，本文将以此类专业市场作为研究对象，不涉及生产资料专业市场和农产品专业市场。

2、专业市场核心竞争力的内涵

对核心竞争力的研究，多数学者以生产和技术型企业为实证研究对象，分析这类企业如何获得可持续竞争优势。有学者甚至提出核心竞争力理论适用的对象是生产和技术型企业。他认为核心竞争力来源于大型的、多样化的和跨国经营的生产和技术型企业，认为普拉哈拉德和哈默在1990年提出这一概念时，也是基于对大型生产和技术型企业分析研究的基础上提出来的，如他们以索尼的微型化能力、飞利浦的光媒介专长、3M公司粘贴技术、本田的发动机专长等为例，突出了核心竞争力的技术性。^[17] 那么，核心竞争力是否真的只适用于研究生产和技术型企业呢？难道流通企业不存在核心竞争力吗？事实证明，流通企业也是存在核心竞争力的，如沃尔玛公司、麦德龙公司等跨国零售企业所表现出来的持续竞争优势使它们成为同行中的佼佼者，支撑它们获得可持续发展的内因就是企业的核心竞争力。专业市场是一种特殊类型的流通企业，义乌中国小商品城、绍兴

中国轻纺城等大型专业市场的发展事实表明，专业市场同样存在着核心竞争力。

那么，什么是专业市场核心竞争力的内涵呢？事实表明，我国专业市场得以大量产生并获得竞争优势的最关键原因在于其低交易成本。今后专业市场要获取持续竞争优势，关键也在于其相对于其他竞争对手的低交易成本。造成专业市场低交易成本的既有我国特殊的“体制上”的原因，又有专业市场这种特殊的交易组织制度本身内在的一般规律所决定的“技术上”的原因。前者如专业市场管理中“体制灰区”的存在，使专业市场在税收、地价等方面得到较多的优惠；专业市场交易主体的行为较国合销售渠道更追求效率，两者存在着“制度落差”，导致从技术上讲不适合在专业市场交易的产品入场交易。这种由于体制上的原因所导致的专业市场交易费用的降低将随着体制规范，如“制度落差”、“体制灰区”的消失而收缩，由此所带来的专业市场的竞争优势是短暂的、不可持续的，因此，不能将其视为专业市场的核心竞争力。而由专业市场本身技术上的原因所导致的交易费用的降低对专业市场的持续发展具有持久而重要的影响，是专业市场不断成长壮大并获得可持续竞争优势的内因，从而成为专业市场核心竞争力。因此，本文将撇开专业市场低交易费用的制度性原因，集中剖析降低专业市场交易费用的技术性原因，从而在理论上揭示出专业市场核心竞争力的构成要素。

结合专业市场的内涵、发展实际以及前文对企业核心竞争力的界定，可以对专业市场核心竞争力做如下界定：专业市场核心竞争力是指专业市场这种特殊的流通企业在其长期的发展过程中逐渐积累起来的，通过维持和降低专业市场的交易成本从而为其提供可持续竞争优势的互补性知识和技能相结合，其本质是由专业市场本身内在的一般规律所导致的多个能保持和降低交易成本的知识技能的完备结合。

（三）专业市场核心竞争力的构成要素

专业市场核心竞争力的内涵揭示出，支撑专业市场获取持续竞争优势的关键因素是由专业市场本身技术上的原因所导致的能保持和降低专业市场交易成本的知识技能。因此，对专业市场核心竞争力的识别，就应该在以企业核心竞争力的四个特征为基本依据的基础上，判断哪些要素对专业市场保持并降低交易成本以获取持续竞争优势是至关重要的，这些要素就被称作专业市场的核心竞争

力。根据这一标准，笔者认为，专业市场的核心竞争力可以分为以下三个构成要素。

1、核心产品经营技能。

核心产品经营技能是指专业市场的经营人员包括市场的经营管理者、市场内的经营主体在长期经商过程中逐渐积累起来的关于市场核心经营产品的知识、经验和交易技巧等。市场的核心产品相当于零售企业中的“主力商品”，即零售企业塑造个性及差异性的主要商品群，其数量和销售额要占零售企业商品总量和全部销售额的70—80%。有效构建主力商品，然后根据商品之间的内在联系选择辅助商品和关联商品，是零售企业的主要业务。同理，专业市场也要根据自身的特点选择能最大限度地发挥自身优势的特定类型的商品，这些特定类型的商品就构成专业市场的核心产品。核心产品是专业市场核心竞争力的载体和基础。在长期经营核心产品的过程中积累起来的相关知识、经验和技巧，是专业市场核心竞争力的构成要素之一。

为什么说核心产品经营技能是专业市场核心竞争力的构成要素之一呢？这是因为，专业市场作为一种市场交易方式，特别适应于一些特定类型的商品，也就是说，经营这些特定类型的商品，能使专业市场在最大程度上降低交易成本，从而最大限度地发挥“技术上”的效率。那么，哪种类型的商品能使专业市场最大限度地发挥“技术上”的效率呢？

实践表明，当某类产品其供给的多样性程度比需求的多样性程度小，对一个厂商来说，它无法也不能生产各种各样、品种齐全的商品，但它可以大批量生产这大类产品中的某一类商品（例如某一款式的西服，某一种式样的纽扣）；而同时，对于一个买方（中间商、消费者）来说，它的需求往往是多样的，它所知道的产品种类往往要超过一个厂家所能供给的产品种类。一个厂家在产品种类上的供给满足不了买方的需求，但是买方对一种商品的量上的需求却不会很大，如个人消费服装，他不可能全部购买某一厂家的某款式的所有服装而只能买一件两件。这时，消费者在某种商品量上的需求又小于供方的供给。在这种情况下，卖方必须同时搜索多个买方的信息以便发生交易时使它的产品数量余额为零，买方也必须同时搜索多个卖方的信息以便满足它的多样性的需求。这就在客观上产生

了一个需求：把所有的买者和卖者招集到一个固定的地点，使供求双方能够顺利对接。专业市场是满足这一需求的一个最佳选择。因为专业市场能通过其信息集聚作用的发挥，最大限度地降低搜索产品信息所带来的交易成本。在这里，一般说由大商场来代替专业市场也是不合算的，大商场不可能搜索到像专业市场所能达到的这么多种类产品的信息，它一般更大程度上只能充当类似于一个服装店（批发商）这样的功能。而且更进一步说，如果一个买方对产品种类的需求比一个厂商所能提供的种类大出越多，而一个厂商在某类商品量上的供给比一个买方对这类产品量上的需求大出越多，这时专业市场的作用越明显。这在浙江经济事实中很易得到证明，大量由家庭工厂分散生产的经济模式，要由大商场去搜索产品信息承担交易的成本是极为高昂的。这正是诸如义乌小商品市场、桥头纽扣市场特别发达的重要原因。可见，专业市场特别适应于具有上述特征的产品，在经营这类产品的过程中逐渐积累而形成的核心产品经营技能，是支撑专业市场不断成长并得到可持续发展的最重要的基础性因素。^[18]

把核心产品经营技能作为专业市场核心竞争力的构成要素之一，不仅是因为它能使专业市场最大限度地发挥“技术上”的效率，而且还由于它具备企业核心竞争力的基本特征——延展性。首先表现为市场核心产品向辅助商品和关联商品的延伸，这是由于核心产品的经营扩大了专业市场的知名度，市场销售网络逐渐扩大，从而有力地带动了其他相关商品的销售。其次，核心产品的经营使本地商人的经营技巧、知识和经验日益丰富，从而为由于市场销售网络的扩张而导致的市场在空间上的扩张提供了人力资本支持，逐渐使专业市场形成由本地区向国内其他地区及国外的可延展性。

2、组织协调技能和现代信息技术。

我国学者胡立君指出，每个行业的核心竞争力都有其特点，如科技含量高的IT行业，其大多数企业的核心竞争力可能是技术创新；而对于技术含量较低的传统加工行业，这个行业大多数企业的核心竞争力可能表现为低成本。流通企业是指利用分支机构或者渠道伙伴实现产成品销售的商贸类企业，其核心竞争力应定位在渠道优势和组织协调的竞争力上。^[19] 我们认为，对专业市场这种特殊类型的流通企业来说，其核心竞争力应定位在低成本上，这是根据它的发展实际和

自身特色作出的判断，而渠道优势和组织协调能力则是专业市场降低成本的一项重要技能，换句话说，高效率的组织协调技能是专业市场低成本核心竞争力的一个重要构成要素。

专业市场的组织协调技能具体包括专业市场内各经营户之间高效的组织内协调技能和专业批发商、供应商及相关企业的组织间协调技能。经营户之间的组织内协调技能主要表现为市场内各批发商的分工与协作。通过分工，能使专业市场上单个经商户大规模的专门经营某一类商品。在专业化经营的过程中，批发商逐渐掌握商品价格、供货渠道和客户心理等经营技巧，并把货币资本和人力资本专门投入某一种商品的经营，节省了大量的非专业化投入，由此获得专业化交易的效率优势，从而将商品的销售成本降低到最低水平，获得更具竞争力的批发价格。然而，单个经商户的专业化经营是以其他众多经商户的专业化经营为条件的。正是由于专业经商户之间同类商品的竞争、不同商品的互补以及良好的基础设施，提供了范围经济，专业批发商才能开展较大规模的专业化经营，才能薄利多销，获得规模经济。此外，众多相关的商品都在市场上集中，不仅可以使消费者一次性买到他想要的所有商品，从而大大节省了时间、精力和交通、住宿等费用，而且使生产者的供给信息和消费者的需求信息在市场汇集，通过市场信息集聚机制作用的发挥，为双方节省了大量的信息搜索费用。^[20]

专业市场的组织间协调技能表现为专业市场所在的整个价值系统内各组成部分的相互配合。1985年，波特在《竞争优势》一书中提出了价值链和价值系统两个概念。为理解成本行为和现有的和潜在的歧异性来源，价值链将一个企业分解为战略相关的许多活动。基本价值链包括基本价值活动和辅助价值活动。基本活动包括内部后勤、外部后勤、市场营销和服务。辅助活动包括企业基础设施（企业运营中各种保证措施的总称）、人力资源管理、技术开发和采购。供应商价值链、企业价值链、渠道价值链和买方价值链构成了价值系统。专业市场的所在的价值系统由以下几个价值链组成，如下图所示：

供应商价值链——专业市场价值链——渠道价值链——买方价值链

企业价值链之间的各种联系为企业增强竞争优势提供了机会。通过影响供应商价值链的结构，或者通过改善企业与供应商价值之间的关系，常常可以使企业

和供应商双方受益。渠道及买方价值链与企业价值链的联系也和供应商与其的联系类似。这是因为，企业之间存在着包括企业资源、核心能力和知识资源的资产互补性与相互学习性。各组织间高效率的协调技能的形成可以获取合作伙伴的互补性资产，从而扩大企业利用外部资产的边界和提高企业竞争力。在专业市场所在的价值系统中，市场内各贸易型小企业通过与供应商建立合作伙伴关系，使生产企业从专业批发商处得到产品信息，由此来组织生产，有助于专业批发商以低成本及时组织货源，拓宽市场范围；专业市场内各经商户与渠道价值链中运输企业的协调，能通过货源的转让和重新组合，确保运输企业获得专业化分工所需的规模经济，从而大大降低专业市场经营商品的运输成本。进货成本和运输成本的降低，进一步增强了专业市场商品的价格竞争力，从而为买方带来更多的价值。

专业市场组织协调技能尤其是组织间协调技能的形成和协调运行，建立在各环节之间高质量的信息传递和共享的基础上。现代信息技术的发展为此提供了可能性，通讯的便利降低了各经营户之间和企业间协调活动的费用，供应链管理技术、电子自动订货系统、电子数据交换系统、共同配送系统等信息处理技术使管理信息系统建立在诸如后勤、存货管理、销售作业计划等领域，活动的灵活性越来越容易实现。此外，现代信息技术也是专业市场应对网络市场挑战的重要技术支撑。网络市场以其突破时空限制的优势，在降低交易费用方面比专业市场具有更大的优势。^[21] 因此，在信息化时代，专业市场可以通过现代信息技术尤其是网络技术的应用来开辟网络市场，以进一步降低交易成本，走有形市场与无形市场互动发展的道路。

3、组织关键能力。

组织关键能力是指专业市场在长期的发展过程中，通过自适应性学习，持续经营创新，对自身资源不断优化配置，形成的企业独特的经营理念、价值观和文化，以及积累性的经验和知识体系。它一般通过营造良好的经营环境和提供坚强的组织制度支持，对专业市场降低交易成本发挥间接作用，是专业市场核心竞争力的一个最深层的构成要素。这里，我们将专业市场的组织关键能力，分为“企业文化力”和“组织创新力”。企业文化是指企业创造的具有本企业特色的精神财富，主要表现为企业的经营理念、价值观念、人际关系、企业精神和企业氛围

等。企业文化通过对企业员工的作用，产生对企业的深层推动，这就是企业文化力。从文化的特征来看企业文化力，它的形成是一个长期的动态的过程。企业文化在长期的培育过程中，由于每个企业的员工、企业的发展过程、经营管理手段及成长的环境各不相同，企业文化具有鲜明的企业特色，伴随着企业的成长，独特的企业文化力也在动态的发展变化，这种核心竞争力是企业所独有的，竞争对手难以模仿。因此，企业文化力具备了企业核心竞争力的特征，它位于核心竞争力的中心。

对专业市场这种特殊的流通企业来说，经过长期积累所形成的较为成熟的经营理念、价值观念、企业精神、市场信誉等企业文化，有利于增强组织群体意识和向心力及归属感和认同感；有利于建设创造性的、积极性的、极富个性和特色的组织氛围，从而成为组织不断开拓进取的不竭动力；有利于减少专业市场内的机会主义行为，健全市场的质量保证体系，规范经商户的市场交易行为，对降低市场交易费用，提高市场交易效率，具有不可替代的作用。

组织创新是指组织受到外在环境的冲击，并配合内在环境的需求，而调整内部的若干状况，以维持本身的均衡从而达到组织生存和发展目的的调整过程。^[22]它包括组织规模、组织结构以及组织系统的全方位的系统设计。广义的组织创新包括制度创新。组织创新力则是指随着市场环境的变化，企业在组织结构、组织规模、组织制度及管理制度等方面的反应力和革新力，以增强企业对环境的适应性。一个组织建立起来后，要想存续和发展，就必须与时俱进，根据环境的变化，适时地对组织进行创新和变革。可见，组织创新力是一种支撑企业可持续发展，获取可持续竞争优势的能力，是企业核心竞争力的重要组成部分。

近几年来，专业市场的经营环境发生了重大变化，面临着一系列严峻挑战。特别是国内批发市场之间竞争的加剧、网络市场的兴起以及加入 WTO 后国外批发企业的大举入侵等，给专业市场带来很大冲击。经营环境这一系列变化给专业市场的组织创新提出了必然要求。通过市场组织主体的创新，有利于优化管理层次和管理幅度的设计，加快各种新技术的应用，从而降低管理成本，提高组织运行的效率；有利于完善产权制度，提高市场的组织化程度，推进专业市场的自主成长和发展。通过市场组织结构的裂变式发展，有利于提高市场的对外开放度，增

强市场在国内及海外的辐射力。通过市场内各经营户的组织创新，能为各种市场资源的重新组合提供条件，有利于提高市场经营主体的组织化水平，扩大经营规模，提升开拓市场规模的能力。可见，组织创新力是专业市场降低成本，提高运行效率并得到可持续发展的关键能力，是专业市场核心竞争力的一个关键构成要素。

结合企业核心竞争力的四个基本特征和专业市场核心竞争力的构成要素。可以给出识别专业市场核心竞争力的方法和思路。参见表 2.1。

特征	专业市场核心竞争力
延展性	<p>(1) 由核心经营产品向相关产品的可延展性</p> <p>(2) 核心产品的经营使市场网络逐步扩大，使专业市场形成由本地区向国内其他地区及国外的可延展性</p>
整合性	<p>专业市场内部以及专业市场与供应商及相关企业的价值链之间多个技能的相互配合；核心产品经营技能、组织协调技能和组织关键能力的整合，构成专业市场的核心竞争力。</p>
独特性	<p>经营特色明显，独特的经营理念、价值观、企业文化；独具的组织制度和行之有效的管理模式。</p>
价值性	<p>核心产品经营技能、组织协调技能和组织关键能力能直接或间接地降低专业市场的交易成本，使专业市场产生较大的“顾客让渡价值”，从而使专业市场表现出良好的业绩，拥有较高的商誉和品牌，在消费者心目中信誉度高，消费者忠诚度高。</p>

表 2.1: 专业市场核心竞争力的识别

三、专业市场核心竞争力的比较研究

——对中国小商品城与沃尔玛的比较与分析

没有人不知道义乌中国小商品城的，其交易额已连续 13 年位列中国各专业市场榜首，去年的商品交易额达到 249 亿元。也没有人不知道沃尔玛的，全球最大零售商，位列世界 500 强之首的就是它，去年营业额达到 2630 亿美元，约合人民币 2.2 万余亿。^[23] 中国小商品城诞生于中国改革开放之际，是我国典型的工业消费品专业市场。2001 年，其市场管理人员在考察国外大型综合超市的基础上，提出了把中国小商品城打造成“全球最大超市”的口号。在这一部分，本文将选取世界 500 强之首，全球最大的零售商——沃尔玛为参照对象，在中国小商品城与沃尔玛的基本状况展开比较分析的基础上，对两者的核心竞争力展开比较研究，以期为中国小商品城构建核心竞争力，打造全球最大超市提供借鉴，同时也为我国工业消费品专业市场培育核心竞争力，获得可持续竞争优势提供有益启示。

（一）沃尔玛与中国小商品城的基本状况比较

1、流通业态

传统的流通业态包括零售业态和批发业态两种形式。现代物流的发展使流通业态呈现混业经营、专业经营、网络经营、绿色经营等多元化现代流通业态形式。零售业态是指零售企业为满足不同的消费需求而形成的不同的经营形态。我国商务部根据近年来我国零售业发展的趋势，并借鉴发达国家对零售业态划分方式，于 2004 年颁布了《零售业态分类》新国家标准。新标准按照零售店铺的结构特点，将零售业分为便利店、超市、百货店、专业店、购物中心、厂家直销中心、网上商店等 17 种业态。^[24]

批发业态是指批发业的存在形态。在西方国家主要存在以下几种批发业态：专业批发公司、分销商、总经销和总代理、批发市场、配送中心、批发俱乐部、贸易中心等。改革开放以来，这些新型批发业态在我国逐渐兴起。表 3.1 列举了其中几类批发业态的主要特征。^[25]

批发业态名称	主要特征
专业批发公司	实力较雄厚，可以大量采购，然后批发给零售商业。除销售产品外，还提供展销、信贷、保修和退货等多种服务
总经销、总代理	在一个地区对某种产品进行总的代理、总的经销，拥有在这个地区的销售权，它与生产部门有密切的关系
配送中心	集采购、储存、分拣、配送、运输，集商流、物流、信息流为一体的，它是一种多功能的新型的批发业态
贸易中心	以展销形式出现。通过在贸易中心展示样品，客户先看样选购，进行现场交易或签订供货单，再在一定时期内交货

表 3.1: 几种批发业态的特征

目前, 沃尔玛共经营着四个不同的零售类型: 沃尔玛商店 (Walmart Stores)、山姆俱乐部 (Sams Clubs)、购物广场 (Supercenters)、社区店 (Neighborhood Market), 四个类型可归并为三种业态: 折扣店、仓储式商店、大型综合超市。(具体见表 2) ^[26]

零售类型	零售业态	主要特征
沃尔玛商店	折扣店	低价, 经营 36 个商品部的日用商品, 面积较小
山姆俱乐部	仓储式商店	倡导极端低价, 仅对会员开放, 实行批量销售
购物广场	大型综合超市	低价, 满足一站式购物, 营业面积在 9000-20000 平方米
社区店	大型综合超市	低价, 突出食品销售, 营业面积在 4000-5000 左右

表 3.2: 沃尔玛各零售类型、相应的零售业态及其主要特征

实际上, 随着现代信息技术和现代物流技术的应用, 沃尔玛各零售类型已经不属于纯粹的零售业态, 它们在实际运作中已经带有明显的批发特征。如沃尔玛的仓储式商店, 以中小零售商为目标客户开展团体购买或批发销售; 沃尔玛还建有大量的配送中心为它们的连锁超市提供服务, 实际上是依托配送中心开展批发业务, 走批零一体化的路子。

中国小商品城是我国典型的大型专业市场。这是一种特殊类型的批发业态，因为它需要先包容众多的单体批发商，然后才可以进行批发业务。在 80 年代，中国小商品城业态单一，几乎是清一色的个体摊位制。近几年来，随着交易规模的壮大，中国小商品城开始向现代流通方式转变，在具体的经营过程中逐渐呈现出配送中心和贸易中心的部分特征，市场内传统的批发摊位也逐渐向总经销、总代理、专业批发公司等新型批发业态转变。

显然，沃尔玛和中国小商品城分属于不同的流通业态。但我们也看到，沃尔玛实际上走的是混业经营的路子，其仓储式商店的目标客户是中小零售商和团体购买者，这与专业市场的目标客户不谋而合；其配送中心实际上从事着大量的批发业务。正是因为沃尔玛在业态上具有这些特征，使我国专业市场对它的学习和借鉴有了较强的可能性。

2、目标市场

目标市场是指企业决定进入的、具有共同需要或特征的购买者集合。在现代市场经济条件下，正确选择并确定目标市场是企业获得竞争优势的必要条件。这是因为，在市场经济条件下，产品数量极大丰富，质量也有了极大的提高。数量的丰富和质量提高，使消费者有了很大的挑选余地，市场竞争也就显得日趋激烈。在这种情况下，企业就不再像短缺经济时代那样只要把产品生产出来就能销售出去，企业必须注重市场调研，把握消费者的偏好和需求的变化，有的放矢地服务于某个细分市场，才有可能取得成功。

沃尔玛在创业之初，面对像西尔斯、凯马特这样强大的竞争对手，采取了以小城镇为主要目标市场的发展战略，把店开在美国内陆各州 5000—25000 人的小城镇上，顾客是占美国人口大多数的中产阶级和低收入阶层。正是由于沃尔玛在发展初期采取了以小城镇为目标市场的目标集聚战略，才使沃尔玛在零售业站稳脚跟。二战后，消费者的结构层次开始发生变化。原来的中下阶层已逐渐分化为“中上”和“中下”两个阶层。针对这一变化，沃尔玛果断采取了差异化营销战略，以全面覆盖多个细分市场。沃尔玛的折扣店和仓储式超市主要针对下层消费者，而大型综合超市装修气派，规模庞大，服务超级，出售的产品变化多样、独具特色，吸引了众多的中上阶层的顾客。

中国小商品城的目标市场随着市场环境不断发生变化。在市场的产生阶段（1978——1984年），其经营的商品主要去向是我国广大农村地区的低收入阶层，这主要是因为专业市场是作为传统体制外的增量方式发展起来的，所以在计划控制较薄弱的农村地区有较广阔的市场，城市市场则由以国合商业为主渠道的传统流通渠道为其服务。在市场的成长阶段（1985——1995年），其市场辐射面逐步扩大，基本上能辐射到全国的每一个角落，但仍旧以东北、华北和西北的农村地区为主。在中国小商品城的成熟与调整、转型阶段（1996年至今），面对农村市场逐渐饱和，人们消费水平逐渐提升的新形势，其目标市场开始逐渐呈现出多元化的迹象。除继续吸引低收入消费者外，市场开始把目标投向中产阶级。同时，沃尔玛、麦德龙、易初莲花、家乐福等大型综合超市也开始成为中国小商品城的目标客户。

从以上对两者的目标市场的分析可知，相对而言，沃尔玛对目标市场的选择更多的是一种自觉的行为，它针对不同的细分市场采取不同的零售业态以适应之。中国小商品城虽然也根据市场的变化不断调整目标市场，但其内部的经营者更多的是一种模仿学习行为，从自身实际和市场环境出发准确定位目标市场的行为相对缺乏。随着市场环境的不断变化，专业市场尤其是内部各个经营者可借鉴沃尔玛的做法，采取差异化营销战略，对其目标市场进行重新定位，并选择相应的业态，使中国小商品城全面覆盖多个细分市场。

3、经营产品

在市场营销理论中，产品是指能够提供给市场从而引起人们注意，供人取得使用或消费，并能够满足某种欲望或消费的任何东西。根据消费者的类型，可以把产品分为工业品和消费品两大类。本文中的产品不涉及工业品，只涉及消费品。消费品可以进一步细分为日用品、选购品、特殊品和非需品。日用品是指消费者通常会经常立即购买，很少比较，花精力不多的产品和服务，肥皂、糖果和报纸就是几例日用品。消费者会仔细比较其适用性、质量、价格和式样，购买频率较低的消费品类为选购品，主要包括家具、服装、旧汽车和主要电器等。

沃尔玛在产品选择上主要以销售量大，周转速度快，购买频次多的中档日用品为主。同时为满足顾客一站式购物的要求，辅之以服装、家用电器、化妆品、

汽车配件等选购品。在产品组合方面，沃尔玛采取将销售额向少数品种集中的办法，以达到大量销售（量贩）的目标。这种做法使商品线的广度、深度上受到少数商品量贩的制约。中国小商品城主要经营中档及中低档的日用品，这些产品价格较低，单件产品的价值往往不大。如拉链、电池、袜子、印刷品、工艺品、化妆品等日常用品构成了市场交易的主体商品。近几年随着市场的蓬勃发展，服装、饰品、家用电器、玩具等越来越多的选购品开始进入专业市场，成为专业市场中重要的交易客体。中国小商品城商品门类齐全，品种丰富，在商品的广度和深度方面都要强于大型综合超市。

在产品质量方面，沃尔玛要求其供应商提供的商品必须符合国家的各项标准和要求，并运用多种技术手段对其采购的商品进行严格检验。对信用好的供应商提供的商品，一般进行随机性的抽检，新的供应商送来的商品，则要进行重点检查，以防止假冒伪劣商品进入商店，影响公司的声誉。相对而言，中国小商品城所经营的产品质量较低，这跟市场的目标客户密切相关。面向农村市场的经销商大都有这样的经验，经营低价位因而也是低质量的商品更有市场。同时，专业市场中买者与卖者之间信息不对称所导致的逆向选择行为，也是造成其商品质量较低的原因。近年来，随着农民收入水平的提高和消费结构的变化以及国家对专业市场商品质量监管力度的加强，加上专业市场目标客户的多元化，市场经营的商品质量逐渐提高，名牌产品也开始进驻专业市场。迄今，中国小商品城已拥有国内外知名品牌总经销、总代理、专营专卖商 4000 多家，大大提升了专业市场交易客体的质量。今后，专业市场应把提高交易客体的质量作为提升市场档次的一个重要抓手，可以借鉴沃尔玛等大型综合超市的做法，改变专业市场“低价格，低质量”的形象，树立“质优价廉”的新形象。

此外，沃尔玛不断开发公司自有品牌，即由公司向供货商提出商品性能、质量、外形等要求，使用公司确定的商标或品牌在连锁店中销售。目前，该公司的自有品牌在全国（美国）的连锁店中，已经占到 20——25%左右。中国小商品城可以借鉴沃尔玛的这种做法，通过开发自有品牌向生产领域延伸。

4、商业经营模式

沃尔玛和中国小商品城两者都采取连锁经营这种商业经营模式。连锁经营是

一种商业组织形式和经营制度。它把原来垂直链条型的组织结构转变为扁平网络型的组织结构，实现了流通组织结构的网络化，低成本扩张企业规模，大大提高流通企业的组织化、集约化程度。与传统的商业组织形式相比，有三个基本特征：一是组织形式的联合化和标准化；二是经营方式的一体化和专业化；三是管理方式的规范化和现代化。^[27] 连锁经营包括直营连锁、特许经营连锁和自由连锁三种形式。

直营连锁是指连锁公司的店铺均由公司总部全资或控股开设，在总部的直接领导下统一经营。沃尔玛从 1962 年开始走直营连锁经营之路，到 2004 年 1 月，在全球共开设了 4900 多家连锁店，包括在美国本土的 1478 家沃尔玛折扣商店、1471 家购物广场、538 家山姆会员商店和 64 家沃尔玛社区店，以及 1355 家海外分店。^[28] 这些分店全部由该公司控股，通过高度集权管理，统一调度资金，统一经营战略，统一管理人事，统一开发和利用企业整体性资源。这种连锁经营的模式，使沃尔玛具有强大的市场竞争能力。

中国小商品城的连锁经营处于初级发展阶段，从严格意义上来讲，它只是借鉴了现代商业连锁经营的模式，采用在全国各地及国外办分市场的方式扩展市场网络，实现市场在空间上的扩张。各个分市场与主体市场之间在统一化、标准化、规范化等方面与连锁经营所要求达到的标准存在较大差距。尽管如此，它开创了专业市场这种特殊流通业态的连锁经营模式。目前，中国小商品城以义乌市场为依托，在贸易关系较为紧密的地区创办 18 家“连锁式”分市场，形成了相互分工，相互依赖的一体化市场网络体系。

一般来说，直营连锁比较适合大型零售企业，对于中国小商品城这种特殊的批发业态来说，可以在借鉴大型超市实践经验的基础上，根据自身实际，探索一条“市场”的连锁经营具体实践模式。

(二) 沃尔玛与中国小商品城的核心竞争力比较

1、沃尔玛核心竞争力的构成要素

关于沃尔玛核心竞争力的构成要素，目前还没完全达成一致。暨南大学管理学院的饶菲认为沃尔玛的核心竞争力是供应链管理，这也是最具代表性的一种观点。他认为沃尔玛的供应链管理有 4 个部分组成：顾客需求管理；供应商和合作

伙伴关系管理；企业内和企业间物流配送系统管理；基于 Internet 的供应链交互信息管理。^[29] 基于完善的供应链管理，使沃尔玛得以生存并得到长久的发展。姚贤涛把沃尔玛的核心竞争力定位在信息技术上。他认为沃尔玛的全球采购战略、配送系统、商品管理、电子数据系统、天天平价战略在业界都是可圈可点的经典案例。但所有的这些成功都是建立在沃尔玛利用信息技术整合优势资源，信息技术战略与零售业整合的基础之上。^[30] 沃尔玛中国物流总坚戴浩文则认为吸引客户忠诚的经营能力和出色的后勤物流配送（存货补充）能力是沃尔玛的核心竞争力所在。^[31]

以上三个代表性的观点都在一定程度上揭露了沃尔玛获得持续竞争优势的内因。众所周知，沃尔玛是通过实行低价格战略得以生存并取得长久发展的，而维持商品的低价，必须维持商品的低成本。因此，实施低价格战略的沃尔玛，其核心竞争力实质上是多个能维持和降低成本的知识和技能有机结合。而上文中无论是信息技术、物流配送能力还是供应链管理，都是沃尔玛降低经营成本的技术和技能，显然就是其核心竞争力的构成要素。但是，仅仅把沃尔玛的核心竞争力定位在信息技术、物流配送能力或是供应链管理等，则显得过于简单。从对企业核心竞争力的内涵分析可知，核心竞争力是一个能力体系，它强调多个技能、技术的有机整合，沃尔玛的核心竞争力是多个能维持和降低成本的知识和技能的有机结合，可以简称为低成本核心竞争力。结合以上的观点，本文认为沃尔玛的低成本核心竞争力包含以下几个构成要素。

（1）以顾客为中心、低价格的经营理念。

“作为顾客的代理，提供适合他们需要的商品，并以尽可能低的价格出售”这就是沃尔玛的经营理念。沃尔玛的创始人沃尔顿认为：“每一次我们浪费一块钱，就等于让顾客从口袋内多掏一块钱；而每一次我们替顾客多省一块钱，就等于在竞争中向前迈进一步”。^[32] 这种经营理念作为沃尔玛的企业文化，渗透在企业的方方面面。沃尔玛员工的成本意识和服务意识、采购人员的谈判技能、企业降低成本的各项技能，无不源于对这种经营理念的深刻领悟。它是沃尔玛核心竞争力的核心构成要素，具有独特性，难于被竞争对手模仿，并促使企业不断开发和应用能降低成本的技术和技能。

（2）高效率的组织协调技能。

沃尔玛与供应商之间以及企业内部各环节之间有着高效的组织协调技能，形成独特的业务流程。沃尔玛与其供应商通过电子数据交换（EDI）共享信息，即供应商能通过计算机及时了解其产品沃尔玛各分店的销售及存货情况，据此调整它们的生产和销售计划，从而使沃尔玛以低价快速采购到所需的商品，并大大降低了库存成本。沃尔玛还通过使用先进的卫星通讯网络，使总部、各分店和配送中心等各环节都能形成在线作业，短短几个小时便能完成“填妥定单——各分店定单汇总——送出定单”的整个流程，大大提高了营业的高效性和准确性，从而极大的降低了配送成本，加速了存货周转，提高了资金利用率，形成了公司的核心竞争力。

（3）现代信息技术。

现代信息技术体系的建立和完善是沃尔玛核心竞争力得以形成和强化的重要技术支撑。这是因为，沃尔玛高效的组织协调技能的形成离不开价值链各环节信息的共享与集成，而信息的共享与集成高度依赖现代信息技术。电子数据交换技术、快速反应技术、高速扫描仪等信息技术以及自动化分销中心、数据仓库、卫星通信系统等信息化设备，确保了供应商、配送中心、各分店等部门的快速反应、有效预测和高速协调运行。

以上三个要素整合起来，构成沃尔玛的低成本核心竞争力。三者缺一不可，其中以顾客为中心、低价格的经营理念位于核心竞争力的中心，对其他两个要素起支配作用；组织协调技能是沃尔玛降低成本的关键，是其核心竞争力的最重要构成要素；现代信息技术则是沃尔玛核心竞争力的技术支撑。这一经整合而形成的独具特色的核心竞争力，使沃尔玛源源不断地创造着“顾客让渡价值”，并因此而持续发展并向国际扩张，显示出强大的竞争优势。

2、中国小商品城核心竞争力的构成要素

从改革开放初期到现在，中国小商品城在这 20 多年的发展历程中，历经 5 次搬迁，7 次扩建，市场形态不断升级，市场功能不断拓展，市场交易额不断上升。其创下的连续十三年交易额名列全国各大专业市场榜首的记录，另人唏嘘，唏嘘之余我们不禁思考：支撑中国小商品城持续发展的内在动力究竟是什么？

有人认为，中国小商品城能做成国内最大，关键是它抓住了最大多数的消费者，而不是最大的利润空间。义乌商人深刻理解了财务学上的公式：利润=销售额-成本。这个公式很清楚的告诉我们，消费者数量不仅是一个企业生存空间的决定因素，也是利润最大化的决定因素。通过拥有巨大数量的消费者，才能拥有别人无法竞争的规模成本优势。^[33]

但是，我们不禁要问，为什么中国小商品城能抓住最大多数的消费者，而其他地区的很多专业市场却没能做到？本文认为，对这一问题的正确回答才能揭示出中国小商品城拥有强大竞争优势的根源。因为，从因果关系角度上来看，抓住了最大多数的消费者只是一个结果。当然，这一结果一旦出现，就能对导致它的原因产生一个反作用，从而在因果两因素之间产生良性互动，更好地促进中国小商品的发展。

那么，导致中国小商品城能抓住最大多数消费者的原因是什么呢？经过分析我们可以发现，尽管中国小商品城还处于创新和转型过程中，在制度、技术等各方面还不十分成熟，在某些方面还带有传统集市的烙印，但它在不断创新的过程中，积累起了一些成功的经验，这些经验与上文在理论上对专业市场核心竞争力所作的分析已十分接近。换句话说，中国小商品城已经具有专业市场核心竞争力的雏形，多个能保持和降低交易成本的知识技能的结合支撑着中国小商品城生存下来并得到持续发展。

(1) 核心产品——小商品经营技能。

小商品一般是指产品较小，单价较低，利润微薄，品种、规格、花色繁多，与人民生活密切相关的工业消费品。它属劳动密集型产业，对投入资本的规模需求较低，规模经济不明显。这使得小商品的产业组织呈现出数量众多的中小生产企业相互竞争的状态。由于品种繁多，对每一个中小生产企业来说，它们无法也不可能生产出各式各样的小商品，但它们可以大规模地生产某一类小商品。从需求方面看，小商品与人们的日常生活密切相关，每个人几乎都需要跟各种各样的小商品接触，但对每种商品量上的需求却不会很多，这使消费者对小商品的需求呈现出多样性、互补性、分散性等特点。小商品在供给和需求方面的特点使得中国小商品城对此类商品具有很强的适应性，能使它最大限度地发挥“技术上”的

效率。在经营小商品的过程中逐渐积累而形成的产品经营技能，是支撑中国小商品城不断成长并得到可持续发展的最重要的基础性因素。

(2) 价值链各环节的分工与协作技能。

中国小商品城目前共有经营商位 41000 个，这些商位经过“划行归市”，形成 16 个专业化交易区。交易区内各个经商户通过分工与协作，形成专业化经营格局。专业化经营带来的专业化交易的效率优势，将商品的平均销售成本降低到最低水平，从而获得更具竞争力的批发价格。同时，中国小商品城已初步形成了小商品生产企业——小商品专业批发商——小商品运输企业（联托运处）三者之间的良性互动。通过实行“贸工联动”战略，强化了中国小商品城的产业支撑，降低了市场内的专业批发商的采购成本。通过联托运处提供专业化的运输代理服务，降低了小商品的运输成本。小商品销售成本、采购成本和运输成本的降低，构筑了中国小商品城的低成本竞争优势。

(3) 不断创新的企业文化。

“尊重劳动人民的首创精神，不断创新”，这是对中国小商品城持续发展的文化根源上的诠释。中国小商品城的产生、形成、发展全过程中，始终遵循者这一理念。政府、市场管理者和市场内每一个经营户，无不实践着这一理念。不断创新的企业文化力，推动了中国小商品城的市场发展主体创新、市场交易客体创新、市场交易手段创新、市场发展形态创新以及市场发展空间创新，等等。^[34] 为中国小商品城营造低成本竞争优势不断提供新的源泉。

从以上对中国小商品城核心竞争力构成要素的简要分析可以看出，这一我国最大的工业消费品专业市场已经培育和开发出一定的核心竞争力。但它还只是显露出核心竞争力的一些萌芽，需要经过进一步的创新逐步走向成熟。尤其是价值链各环节的分工与协调技能这一构成要素，各环节的分工和协调还处于一种自发的状态，缺乏现代信息技术的自觉开发和应用。今后，可以适当借鉴沃尔玛的做法，形成效率更高的组织协调技能。

3、沃尔玛与中国小商品城核心竞争力的比较与分析

纵观以上对沃尔玛和中国小商品城核心竞争力所做的分析，我们认为沃尔玛的核心竞争力已处于成熟期。其核心竞争力的三个构成要素紧紧围绕着低成本，

通过低成本理念——低成本核心技能——低成本外部支撑技术三者的完备结合，形成沃尔玛的低成本核心竞争力。相对而言，中国小商品城的核心竞争力正处于发展期，各构成要素有待于进一步优化和整合。当然，由于两者都属于商贸流通企业，观察他们的核心竞争力，我们不难发现它们之间存在一些共同之处。

(1) 核心竞争力的定位相同。

尽管沃尔玛和中国小商品城产生时间相距甚远（约 30 年），发展状况各具特色。但是，就其核心竞争力的定位而言，却有着惊人的相似之处。

沃尔玛把自身的核心竞争力定位在低成本上。在 50 多年发展历程中，沃尔玛根据行业特点，始终围绕着“低成本”持续创新。它把“商品采购”环节作为其低成本的战略环节，不断开发能降低成本的知识、技术和技能。经过不懈努力积累起了包括理念、核心技能、外部支撑技术在内的低成本核心竞争力。

中国小商品城在 20 多年的发展历程中能取得持续竞争优势的最关键原因在于商品的低价。要维持商品的低价，必须维持商品的低成本。因此，其核心竞争力的培育，实质是低成本核心竞争力的培育。在发展初期，中国小商品城主要靠“制度落差”、“体制灰区”等制度性因素获取竞争优势。由这些因素导致的低成本是短暂的，随着这些制度性因素的逐渐消失，政府、市场管理者、市场发展商及全体经商人员为继续维持商品的低成本，进行了不断创新，初步形成了以价值链各环节的分工与协作技能为主的低成本核心竞争力。

可见，沃尔玛和中国小商品城都把自身的核心竞争力定位在低成本上。它们都围绕着“低成本”，不断开发和应用能降低成本的技能和技术，以获得持续竞争优势。

(2) 降低成本的主要技能相同。

要维持商品的低成本，必须选择降低成本的关键环节并围绕这些环节进行低成本核心竞争力的开发和培育。作为商贸流通型企业，采购、配送、库存是企业降低成本的重要环节。沃尔玛和中国小商品城正是围绕着这些环节，通过建立高效率的组织协调技能，不断降低成本。

沃尔玛绕过中间环节，直接向生产商进行批量采购，这大大降低了它的采购成本；沃尔玛与其供应商之间的快速反映系统，则使沃尔玛的库存成本显著下降；

沃尔玛的各分店、总部和配送中心的协调运行，导致配送成本的降低和库存成本的进一步下降。

中国小商品城的价值链各环节的分工与协作技能实质上就是组织协调技能。各个经商户的分工与协作在降低销售成本的同时，也降低了采购方的信息搜索费用等采购成本；生产企业与专业经商户的良性互动，使专业批发商的采购成本大大下降；而专业经商户与运输小企业的协调，则降低了商品的运输成本。

当然，由于沃尔玛和中国小商品城在流通业态、体制背景、发展历程等方面的差异，形成了两者在核心竞争力方面的不同特点。

(1) 核心产品在两者中的地位不同

沃尔玛和中国小商品城分别属于不同的流通业态。流通业态的差异决定了核心产品在两者中的地位差异。对沃尔玛而言，选择核心产品，然后根据商品之间的内在联系选择辅助商品和关联商品，只是它的一项主要业务，不足以成为它的核心竞争力。因为对于零售企业来说，这是一项共同的基本业务，企业不可能通过这项业务获取竞争优势。而对于中国小商品城这一特殊的流通业态来说，核心产品则是其核心竞争力的一个基础性构成要素。这在专业市场核心竞争力的理论部分已经作了详细的阐述。

(2) 企业文化不同。

沃尔玛的核心价值观是“天天平价”。这句话简单、明确，不仅吸引着众多的消费者，而且已经化为员工的实际行动，激励着他们一起行动，不断创新，比竞争者更快、更好地满足顾客需求，从而成为沃尔玛核心竞争力的重要构成要素。

相对于沃尔玛，中国小商品城缺乏一个众多经商户皆知的，并以此作为自己经商行为的核心准则的企业核心价值观。对于从我国特殊的体制背景下成长起来并正处于转型期的中国小商品城，不断创新是其在这一时期主要的价值准则和实践准则，也是其竞争优势的重要来源。在中国小商品城逐渐走向成熟的过程中，像沃尔玛一样自觉确立一个独特的核心理念十分必要。

(3) 现代信息技术的应用程度不同。

现代信息技术是沃尔玛和中国小商品城形成高效率的组织协调技能的重要技术支撑。受国家的整体经济发展水平、企业的发展历程、企业整体实力、经营

者的素质等因素的影响，两者在信息技术的应用程度上具有较大差异。沃尔玛是用现代信息技术改造传统产业的首屈一指的典范。它在其他方面尽可能的控制成本，但在信息技术方面花费的“大手大脚”可能会让你吃惊。正是在信息技术的支持下，沃尔玛才能以最低的成本、最优质的服务、最快速的管理反应进行全球运作。

尽管从国内看，中国小商品城是我国最现代化的大型工业消费品专业市场，但相对于沃尔玛而言，它在现代信息技术的应用方面就要逊色多了。无论在信息化的发展理念方面，还是在投入资金方面，都不能跟沃尔玛相提并论。不过从上个世纪 90 年代末以来，中国小商品城开始用现代信息技术和现代物流改造传统经营模式，以增强其对新经济的适应性。

（三）结论和启示

从前面对沃尔玛与中国小商品城的比较与分析中，我们可以得到很多启示。世界零售巨头沃尔玛的成功实践，对正在打造“世界最大超市”的中国小商品城来说，十分值得关注和借鉴。而中国小商品城的发展方向代表了我国工业消费品专业市场的发展趋势，对我国工业消费品专业市场的创新和转型无疑具有不可替代的作用。

1、核心经营产品对专业市场的持续成长至关重要。

中国小商品城的发展表明，专业市场作为一种特殊的流通业态，特别适应于一些特定类型的商品，如服装、饰品等。这类产品属于劳动密集型产品，具有企业数量多，规模经济不明显，需求多样性等特点。它们对专业市场具有很大的依赖性，能使专业市场的作用得到充分发挥。这是中国商品城等专业市场持续繁荣而温州专业市场却逐渐走向衰落的一个重要原因。因此，在今后的发展过程中，专业市场要对自身的经营产品进行合理定位，在选准核心经营产品的基础上实行向相关产品扩张。

2、注重现代市场营销理念的应用。

沃尔玛借鉴现代市场营销理论，并将其引入自身的经营创新中，特别是将“以顾客为中心”的现代营销理念具体应用于其经营活动之中。中国小商品城实际上也一直努力实践着“以顾客为中心”的理念，通过不断降低成本，创造更多的“顾

客让渡价值”。实际上，成功的商贸流通企业都是顾客导向型的，将满足最终用户的需求作为企业经营活动的出发点和归宿，通过对消费者需求的把握来赢得主动权。对于中国小商品城来说，要把“以顾客为中心”的理念文字化，使每个经商户都深刻领悟并化为自觉的行动。其它专业市场在开发和培育核心竞争力的过程中，首先必须从观念上进行转变，真正认识“顾客至上”的意义。

3、注重按系统性的要求培育核心竞争力。

沃尔玛在培育低成本核心竞争力的过程中，不仅其核心竞争力的三个构成要素浑然一体，完备结合。而且其在目标市场、产品策略等方面的设置上也紧紧围绕着低成本核心竞争力，有许多独到之处。沃尔玛把目标市场定位于中产阶级和低收入阶层，产品以满足家庭需要的中档日用品为主，这为构建低成本核心竞争力提供了基本保证。可见，企业的核心竞争力是一个有机的系统，它不仅要求核心竞争力的各构成要素有机整合，企业的其他基本要素也要与核心竞争力相适应，从而保证核心竞争力最大限度地发挥效应。中国小商品城以及其他众多的专业市场在培育核心竞争力的过程中，必须认识到核心竞争力的这种系统性，做到核心竞争力各要素之间以及核心竞争力与企业其他要素之间的有机整合。

4、十分重视现代信息技术的开发和应用。

现代信息技术是沃尔玛核心竞争力的重要构成要素。实际上，对于商贸流通业这种传统产业，没有现代信息技术对它的改造和支撑，不可能取得像沃尔玛这样如此强大的竞争优势。中国小商品城在信息化建设方面尽管还刚刚起步，但还是走在全国各专业市场的前列。今后，专业市场要加快技术创新的速度，加强技术创新的力度，尤其是要提高市场的信息化程度，鼓励专业市场学习和实践国际先进流通技术，如供应链管理技术、电子自动定货系统、电子数据自动交换系统，实现信息的标准化、系统化、及时处理和及时传播，从而建立起高效率的组织协调技能。

5、流通业态的多元化趋势越来越明显。

为了覆盖多个细分市场，沃尔玛经营着三种不同的零售业态，其中的仓储式商店实际上带有明显的批发特征。中国小商品城也突破了传统摊位一统天下的格局，展示、代理、专业贸易公司等新型批发业态不断出现。实际上，随着现代物

流的发展，批发商业和零售商业的经营边界逐渐模糊化，零售企业逐渐向批发领域渗透，批发企业向零售领域延伸的趋势也很显著。专业市场在创新和转型的过程中，要重视业态创新，扩大专业市场经营主体的组织规模，提高承受风险的能力，提高专业市场的流通效率，从而逐渐积累起专业市场核心竞争力的重要构成要素——组织创新力。

四、专业市场核心竞争力实证研究 ——中国小商品城个案分析

(一) 中国小商品城的发展历程^[35]

纵观中国小商品城 20 余年的发展历程，大体可以将其分为五个阶段：

1、“马路市场”阶段（70 年代末—1983 年）。

中国小商品城的前身是稠城镇的湖清门小商品市场和廿三里镇小商品市场。改革开放初期，义乌外出经商的人员从外地带回了多种小商品，在义乌县城湖清门街头摆卖，形成了群众自发性的的小商品市场。1982 年 9 月，义乌县政府正式开放稠城镇小百货市场，当时投资 9000 元，为铺设水泥板的露天市场，摊位 750 个。当年小商品市场成交额为 392 万元。1983 年湖清门市场摊位数增加 1050 个，成交额 1444 万元。

2、“草帽市场”阶段（1984—1985）。

1984 年，湖清门的摊位已满足不了进场经营的需求，县政府于是投入 57 万元，建成占地 35 万平方米、固定摊位 1800 个的第二代小商品市场。由于新一代市场架设了钢架玻璃瓦棚顶，故被称为“草帽市场”。同年，义乌县委县政府提出“兴商建县”的方针，放宽企业审批政策，简化登记手续。义乌全县掀起经商办厂热潮，年底个体户突破 1 万户，达 14259 户，小商品市场成交额 2321 万元。

3、高速发展阶段（1986—1991）。

中国小商品城第三代市场于 1985 年 11 月动工兴建，总投资 440 万元，1986 年竣工开业，设有固定摊位 4096 个，占地 44000 多平方米，市场内建有综合商业服务及工商、税务、邮电、金融等管理服务大楼。市场营业场地宽敞，商品门类日趋齐全，档次不断提高。其后经过多次扩建至 1990 年底，中国小商品城第三代市场已形成占地面积 5.7 万平方米，设有固定摊位 8503 个，临时摊位 1500 多个的全国最大的小商品专业批发市场。1991 年小商品市场成交额达 10.33 亿元，首次突破 10 亿大关。

4、规模化发展阶段（1992—2001）。

中国小商品城第四代市场一期工程于 1991 年动工兴建，1992 年投入使用，共有摊位 7100 个。3 月在国家工商局首次公布的全国十大市场名单中，义乌小

商品市场名列榜首。8月，义乌小商品市场更名为“浙江省义乌市中国小商品城”。1993年中国小商品城走上了股份制的发展路子，创立中国小商品城股份有限公司（后改为商城集团），这标志着中国小商品城实行了政企分开，管办分离，真正开始全面走向企业化。1994年6月4日，中国小商品城第四代市场二期工程通过交工验收，至此小商品城建筑面积扩大到22.8万平方米，摊位数增至23000个。1995年11月宾王市场开业，设摊8900个、店面600间。占地面积约209亩，由5个交易区和家具市场、国际贸易中心等7个部分组成。1996年中国小商品城成交额达到185亿元。在其后的几年中，尽管中国小商品城的经营场地面积、摊位数没有显著增加，但市场的整体素质有了明显提高。

5、国际化发展阶段（2002—至今）。

进入21世纪，中国小商品城走上了国际化的发展道路，为顺应国际化发展需求规划建设了第五代的专业市场——国际商贸城。国际商贸城的建设秉承“科学的规划、一流的设计、现代化的建筑”的理念，致力引领传统集散型市场向现代化国际市场飞跃。一期工程占地240亩，建筑面积34万平方米，工程投资7亿元，分为主体市场、生产直销中心、商品采购中心、仓储中心、餐饮中心五大经营区，共有商位7000余个，从业人员50000多人，汇集了国内外250余家生产企业、220余家商品采购和8600余户经营户，是我国最大的饰品、工艺、玩具、花类集散中心。在这一阶段，中国小商品城的市场档次和信息化水平不断提升，中国小商品城“数字城”于2002年建成并投入使用；企业规模不断扩大，市场主体的素质不断提高；会展经济迅速崛起，市场的外向度更高，逐渐向国际商贸中心的方向发展。

经过二十年的发展，中国小商品城已成为义乌市区域经济的龙头。目前中国小商品城共拥有经营面积150余万平方米，商铺4万余个，4万余家生产企业和地区总经销商集聚经营，下设义乌国际商贸城、篁园市场、宾王市场三大主要市场群，从业人员16万余人，日客流量20万，经营工艺品、饰品、文体用品、化妆品、小五金等28大类10万个品种商品，商品丰富、物美价廉。市场汇聚了国内外5000余家知名企业的总代理、总经销、厂家直销。自1991年以来，市场商品成交额连续13年居国内工业品批发市场首位，2003年达到249亿元人民币。

市场代数	年份	摊位数 (个)	市场场址(名称)	营业面积(平方米)	年交易额(亿元)
第一代	82	750	稠城镇湖清门、 廿三里镇	4250	0.0392
	83	1050			0.1444
第二代	84	1874	新马路	4250	0.2321
	85	2847			13590
第三代	86	4096	城中路	57590	1.0029
	87	5600			1.5380
	88	6137			2.6500
	89	7997			3.9000
	90	8503			6.0600
	91	8900			10.2500
第四代	92	13910	篁园市场 宾王市场	103000	24.50
	93	16000			45.15
	94	22731		228000	101.12
	95	34000		465590	152.07
	96	34000		465590	184.68
	97	34000		465590	145.37
	98	34000		465590	153.40
	99	34000		465590	175.35
	00	34500		465590	192.99
	01	34500		465590	211.97
第五代	02	42000	国际商贸城	765590	229.98
	03	42000			248.30

表 4.1: 中国小商品城发展历程一览表

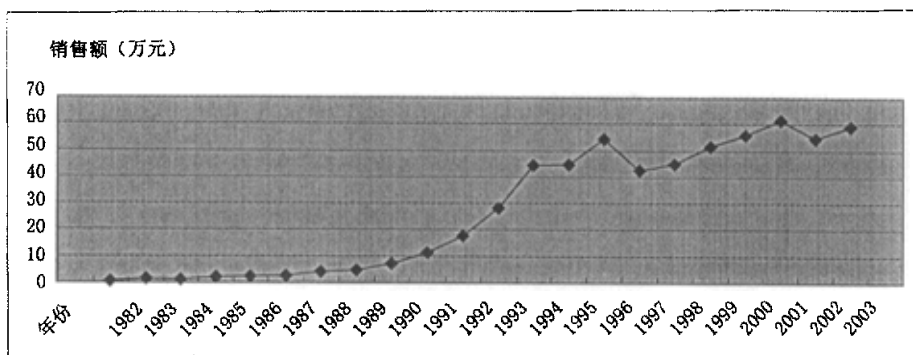


图 4.1: 1982—2003 年中国小商品城摊位平均销售额

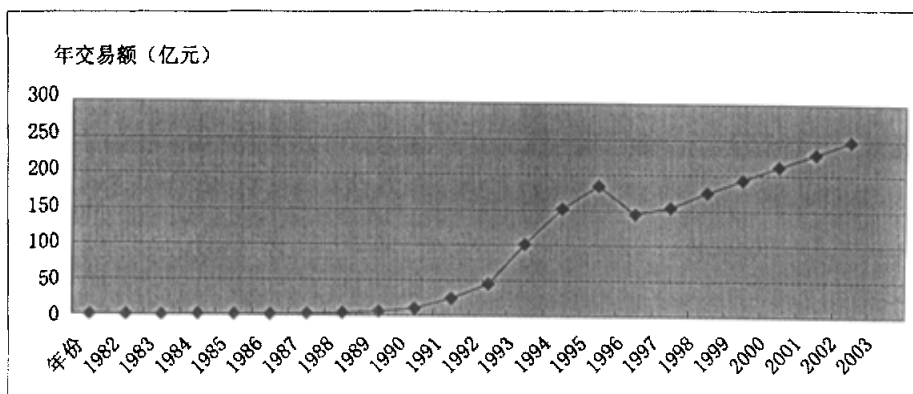


图 4.2: 1982—2003 年中国小商品城年交易额走势折线图

资料来源: 根据陆立军等著的《市场义乌——从鸡毛换糖到国际商贸》第 44-45 页的有关数据以及义乌市工商局提供的相关资料制作

(二) 中国小商品城核心竞争力的培育与形成

1、依托核心产品，持续高速发展

中国小商品城低成本核心竞争力的形成，首先得益于核心产品的正确选择。从 20 世纪 80 年代初至今，中国小商品城一直以小商品为核心经营产品。20 多年来，小商品的范围持续扩大，种类日益齐全，为小商品市场的快速发展奠定了坚实的基础。第一代小商品市场即稠城镇小百货市场，主要经营小百货，商品种类较少，档次较低，商品体流程空间范围较小。第二代市场以日益增多的小商品花色品种、低廉的价格和初步配套的服务及更为扩大的货源，提高了市场的知名度。市场主要经营小百货、服装、针织品三大类产品，以小百货为主，商品种类达 2740 余种。之后，中国小商品城进入高速发展期，截止到 1991 年，共有摊位 8900 个，商品门类日趋齐全，档次不断提高，主要经营小百货、服装、针织品、鞋帽四大类产品，商品种类达 4000 多种。^[36] 第四代市场包括篁园市场和宾王市场两个主体市场。篁园市场主要经营拉链、线带、日用百货、纽扣、鞋类、针棉、眼镜等商品，宾王市场主要经营服装、副食、领带、床上用品、毛线、毛巾、皮革、干果糖果、针织内衣、纺织品、化妆品等 17 个行业的商品。第五代市场即国际商贸城，目前一期工程已经投入使用，包括 5 大经营区，20 个商品展示贸易厅。主要经营工艺品、饰品、玩具、花类、五金、文体用品、雨具、箱包、

电子、钟表等 15 大类商品 2 万多种商品。

市场代数	市场地址(名称)	经营品种
第一代	稠城镇	小百货
第二代	新马路	小百货 服装 针织品
第三代	城中路	小百货 服装 针织品 鞋帽
第四代	篁园市场 宾王市场	拉链、线带、日用百货、纽扣、鞋、服装、副食、领带、床上用品、毛巾、毛绒、干果糖果、针棉织品、纺织品、化妆品等
第五代	国际商贸城	工艺品、饰品、玩具、花类、五金、文体用品、雨具、箱包、电子、钟表等

表 4.2: 中国小商品城经营商品类别统计

在不断扩大市场交易客体数量的同时,义乌市还积极实施“名牌带动”战略,用一流的品牌产品来支撑市场的发展。2002 年 11 月,义乌市委市政府出台了《加快实施名牌带动战略的若干意见》,开辟绿色通道,从商铺租金、税收、宣传等方面提供优惠,吸引省以上名牌商品和国外知名采购商进入市场,鼓励本地企业实施品牌经营,没有品牌的要打品牌,有品牌的要创名牌,本地企业获得省名牌奖励 10 万元,获得国家名牌奖励 100 万元。商城集团抓住市场布局调整的契机,定向大力引进品牌商品和著名外贸采购企业,取得实效,引进了美国维多利亚珠宝集团、韩国车氏贸易株式会社、台湾力奥国际股份有限公司、正泰电器等一大批国内外著名企业,大力提升了中国小商品城的经营档次。另外,经营户创牌方式多元化。市场经营大户通过注册商标、贴牌、借牌等方式,着力提高商品附加值。一是注册商标。据统计,现有注册商标 3000 多只,其中“浪莎”被评为中国驰名商标,拥有“新光”、“梦娜”等 6 只省著名商标,另有 20 只金华市知名商标。二是商户注册中间商标,利用市场的销售渠道,按照一定的生产标准组织生产,再贴上自己品牌销售。比较成功的有:“龙邦”铅笔、“康宇”保健品、“新光”饰品等。三是借牌经营。主要是营销大户凭借资金与销售网络优势,通过加强与名牌企业的产销联结,实现商业与工业资源优化配置,买断某一产品的生产、销售的特许经营权。市场内较成功的有“啄木鸟”衬衣、“恒源祥”领带、“白雪”文具、“英雄”钢笔等。此外,义乌还以“义博会”为契机,积极引进品牌商品。2003 年的“义博会”,义乌对国际、国家级认定的名牌商品和省级著名商标、名牌商品

参展的展位费分别实施了 20%和 10%的优惠。

抽样调查显示，目前中国小商品城的总经销、总代理（含特约经销）商超过 6000 家。调查还显示，市场商品品牌意识增强。副食、雨具、线带、毛巾、箱包、床上用品、服装（童装除外）等行业商品商标拥有率分别达到 82%、80%、71%、51%、50%、49%。眼镜市场 93%的商户为厂商或代理商，拥有 3 个以上品牌的商户占 50%，汇集了广州东田、厦门保圣、杭州毛源昌、广州奥康等众多眼镜知名品牌企业和经销商。鞋类市场经营大户营销意识增强，逐步走出内销竞价销售的局面，纷纷代理以文娱明星为形象代言人的品牌鞋，有效提高了商品的竞争力。下表列举了中国小商品城主要的驰名商标。

商标名称	商品名称	商品产地
光大依波钟表	手表	深圳
飞亚达	手表	深圳
西铁成	手表	北京
吉利、飞鹰	刀片	美国
天王表	手表	深圳
浪莎	针织品	义乌
安尔乐	牙刷	福建恒安
维达	牙刷	广东新会市
回力	鞋	上海
双星	鞋	青岛
亿美	风雨衣	广东南海
一来	风雨衣	广东南海
梦洁	床上用品	湖南长沙
雅戈尔	西服	宁波
杉杉	西服	上海
三枪	内衣	上海
开开	衬衫	上海
安尔乐	卫生巾	福建恒安
维达	纸品	广东新会市
娃哈哈	29 类	娃哈哈集团
白猫	洗涤剂	上海合成
伊利	奶粉	内蒙古
古井贡酒	酒	安徽
青岛啤酒	啤酒	青岛

表 4.3：中国小商品城主要驰名商标

资料来源：根据义乌市市场贸易发展局提供的资料制作。

随着市场内交易客体数量的日益丰富和质量的日益提高，中国小商品城得到

持续快速扩张，其年交易额大大超过全省专业市场平均年交易额。同时，在中国小商品城发展的初中期阶段，其年交易额的增长率也大大超过浙江省专业市场的年交易额增长率。（见下表）

时间	全省集贸市场平均年交易额（万元）	义乌小商品市场年交易额(万元)	义乌市场发展速度(年交易额增长率%)	全省市场年均发展速度(年交易额增长率%)
1980	86.22	39.2		
1981	88.77	114.6	195.35	2.82
1982	104.26	392.1	242.15	17.48
1983	120.81	1444	268.27	6.27
1984	120.04	2321	60.73	-0.76
1985	187.63	6190	166.7	56.14
1986	161.78	10029	63.33	-13.78
1987	218.29	15380	53.36	34.93
1988	265.14	26500	72.30	21.46
1989	406.11	39000	47.17	53.17
1990	426.39	60600	55.38	4.99
1991	538.14	102500	69.14	26.21
1992	831.31	245000	139.02	54.48
1993	1577.9	451500	84.29	89.81
1994	3519.13	1011200	123.96	123.03
1995	4979.77	1520700	50.39	41.51
1996	5796.03	1846800	21.44	16.39
1997	6234.4	1453700	-21.29	7.56
1998	6948.69	1534000	5.52	11.46
1999	8295.38	1753500	14.30	19.38
2000	9252.53	1929900	10.06	11.54
2001	10874.24	2119700	9.83	17.53
2002	11917.48	2299800	8.50	9.59
2003	13852.82	2483000	7.97	16.24

表 4.4：中国小商品城与浙江全省专业市场的比较

资料来源：根据省工商局的有关数据和义乌的有关资料计算而得。

2、围绕核心产品，开发核心技能

中国小商品城围绕着“小商品”这一核心经营产品，对开发、培育低成本核心竞争力，进行了长期不懈的努力，初步积累起能够作为其持久竞争优势的核心技能——价值链各环节的组织协调技能。

(1) 通过“划行归市”，形成各交易区之间的分工与协作。

在中国小商品城的发展过程中，个别经商户、个别分市场与整个市场之间存在着一定的利益冲突。因为各经商户都潜在地具有一种在整体中抢夺有利于个体

的因素而不惜牺牲其他个体利益的动机。如果由这种动机导致的行为任意蔓延，必然会增加整个市场体系的无序性，使市场运行进入一种恶性循环之中。中国小商品城的管理者通过“划行归市”，成功地遏止了这种行为的发生，使市场进入一种有序的良好循环之中。

中国小商品城从1991年开始实施“划行归市”。当年，第四代小商品市场——篁园市场建成，市场管理当局就通过“划行规市”，把市场内所有摊位10000多个商品品种，划分为服装、针织、小百货三大类，以及服装、鞋、袜、针棉内衣、线带、纽扣、箱包袋、小五金、工艺品、玩具、花、文体用品、日常用品、电子产品、音像产品、化妆品、电器等20余个分类，分别归口到13个交易区经营，经商户按行业申报登记，由市场管理当局统一安排摊位。“划行规市”后，同类产品放在一起（例如，仅鞋类交易区就一家挨一家地集中了400多个摊位），有了比较鉴别，竞争更为激烈，各个商家都想方设法提高产品竞争力，在质量、价格、适销对路等方面下功夫，从而加快了产品的更新换代。同时，众多经商户集中竞争，有利于客商了解商品信息和价格水平，迫使批发商不断提高商品档次和组织货源的效率，从而促进了生产基地的专业化。有效竞争还使假冒伪劣商品逐渐失去存在空间，保护了顾客的利益。所有这些，都导致了交易成本的下降。

实践证明，“划行归市”在短期内可能对个别经商户不利，但从长期看，有利于整个小商品市场，也有利于所有的经商户。随着市场的升级换代和摊位数的增加，市场每隔几年就要进行一次“划行归市”，由此来调节新商户与原有商户、本地经商户与外地经商户之间的利益关系，形成各交易区之间的分工与协作，促进各交易区商品经营的专业化，使中国小商品城在发展过程中不断扩大规模经济和范围经济。2002年10月，中国小商品城主体市场之一——国际商贸城投入使用。经过“划行规市”的国际商贸城，市场结构优化，管理有序，生意兴隆。

分区	经营范围	商位号
A1区	花类配件/花类	1 - 600
B1区	毛绒玩具/花类配件/花类	601 - 1200
C1区	电动玩具/充气玩具/毛绒玩具	1201 - 1800
D1区	普通玩具/电动玩具	1801 - 2400
E1区	普通玩具	2401-3000

表 4.5：国际商贸城一楼结构图

(2) 通过经营“主力商品”，形成同一交易区内各经营户之间的分工与协作。

中国小商品城具有近似完全竞争市场的特性。在中国小商品城市场内部，同一类商品或相互关联商品集中交易，集聚了数量众多的卖者和买者。个体经商户的摊位相隔不远，购买者挑选产品的搜索成本相对较低，可以通过货比三家之后选择出价最低的卖者，这导致各经商户之间竞相压价，直至产品价格接近于成本价。因此，在产品差别较小，任何一个经商户都没有力量垄断市场的情况下，各经商户都是价格的被动接受者，而不是决定者，市场内的竞争也就接近于完全竞争。完全竞争的状态导致价格竞争成为市场的主要竞争手段，薄利多销成为各个体经商户普遍的经营策略。在中国小商品城内，这种接近完全竞争的状态在整个80年代和90年代都表现得相当明显。

但是，近几年来，随着市场范围的进一步扩大和经商户现代营销意识的增强，市场内的竞争逐渐由单一的价格竞争向差异化竞争转变。市场内的经商户一般通过经营“主力商品”，形成同一交易区内各经营户之间的分工。通过分工，能使单个经商户大规模的专门经营某一类商品，获取专业化的规模经济。笔者仔细调查了国际商贸城二期市场的箱包交易区，发现虽然这里的经商户都经营箱包，但所经营箱包的具体品种存在着较明显的差异。（见表4.6）这种通过经营“主力商品”寻求差异化的经营策略同样存在于雨具、玩具等交易区。

商位号	经营种类
11508	书包
11509	化妆包
11510	书包兼旅行包
11511	皮包（皮制品）
11512	休闲包
11513	工艺包
11514	儿童包
11515	少女包
11516	中年妇女皮包
11517	皮夹皮带

表 4.6：箱包交易区各商位的主力商品

(3) 通过分工与合作，形成产业、市场及相关企业的组织间协调技能。

从市场创立到20世纪90年代中期之前，中国小商品城一直是一个典型的集散性专业市场，“买全国货，卖全国货”是对它的形象描述。90年代中后期，随着商业资本向工业资本的转移，中国小商品城开始带上了产地型专业市场的特

征。新世纪以来，随着“贸工联动”战略的提出及实施，义乌的小商品制造业迅猛发展，为小商品市场的发展提供了强大的产业支撑，成为中国小商品城获取持续竞争优势的关键来源。下面，我以义乌的饰品行业为例，来阐述小商品市场与产业的互动发展。

1982年，义乌人从广东、香港等地进货，开始在中国小商品城第一代市场上设摊经营饰品(D0)。随着市场辐射半径的扩大，饰品的销售量迅速增加。90年代初中期，理性的义乌商人认识到自己办厂比进货销售更有利可图，于是，饰品经商户开始拿出商业资本办厂。如1995年7月，经营饰品的周晓光夫妻俩拿出700万元投资创立了浙江新光饰品有限公司(A1)。之后，琳琅(A2)、庆琳、太阳花等一大批饰品企业相继兴起。小商品市场的迅猛发展使这些饰品生产企业的销售量扩大，这无疑有利于饰品生产企业扩大生产规模。生产规模的扩大引起对中间产品——饰品配件(D1)需求的扩大，从而使饰品配件企业的出现成为可能。在义乌，就有义乌市科健饰品配件厂(B1)、义乌市九鑫饰品配件厂(B2)等饰品配件生产企业相继出现。随着饰品销量的进一步扩大，出现了专业化的饰品设备供应商，如义乌鹏利饰品机械有限公司(C1)，义乌市忠华饰品机械有限公司(C2)等。依次类推，由于小商品市场的带动作用，使得饰品的需求迅速增长，从而导致饰品生产企业A1、A2等以及生产上游产品D1、D2，…，Dm的企业B1，C1，…，M1等不断出现和发展，最终形成一条完整的产业链。(见下图)

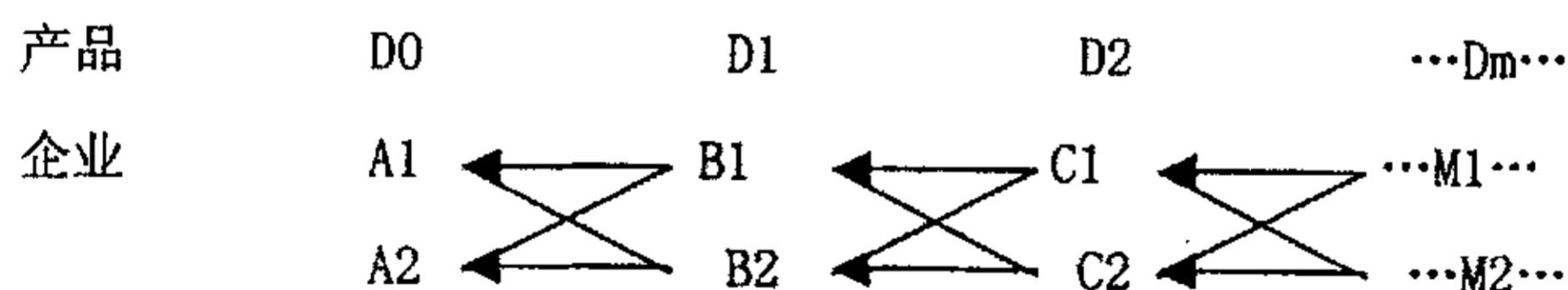


图 4.3: 饰品行业的贸易集聚与产业链的生成

在上图中， $D_i (i=0, 1, 2, 3, \dots, m)$ 表示饰品产业链上的各产品，其中D0、D1、D2分别表示饰品、饰品配件、饰品设备；A、B、C表示生产饰品、饰品配件、饰品设备的各企业；箭头表示企业间的供给关系；直线表示可能存在的供给关系。

通过以上分析可知，饰品产业的形成，是以专业市场辐射半径和市场容量的扩大为基础的。反过来，饰品产业的形成，也会对市场产生了强大的支撑。首先，为市场提供了多品种的支持。由于生产饰品的企业众多，竞争激烈，迫使企业采取差异化竞争策略，使企业所生产的饰品具有多样化的优势。其次，为市场提供产品低价位支持。由以上可以看出，饰品生产是由相关企业分工协作完成的，这

会使各个企业产生专业化效率从而获取明显的成本优势。产业对市场所提供的多品种优势和低价格优势，必然导致市场的交易量不断上升，规模不断扩大。交易量的上升，使专门进行某一类商品的交易就会变得有利可图，专业市场内部就会出现一系列以商品类别的细分为基础的专门化的交易，从而大大提高交易效率。

中国小商品城竞争优势的获取，除了产业支撑这一重要因素，还有一个不可忽视的因素就是专业化运输服务的出现和发展。20世纪80年代初，还没有出现专业化运输服务，客商一般通过亲自携带货物，实现小商品从批发市场向目的地市场的输送。随着市场交易额的上升，货物数量大大增加，使这种方式无法适应批发商规模化经营的需求，从而催生了专业化的运输代理机构——联托运处的出现和发展。

义乌最早的联托运处是由几个三轮车夫组建的。1985年，几个三轮车夫组建了义乌第一个专业代理运输小商品的联托运处。在第一家联托运处的示范效应下，义乌的联托运业开始迅猛发展。至2003年，义乌形成了以公路直达、铁路为主，航空、水陆运输为辅的主体运输网络结构。拥有城市间公路直达线路160条，联托运处200家，货运线路辐射到全国除台湾省外的所有省、自治区、直辖市的250个大中城市。有铁路联托运点24家，铁路行包专列5趟。近几年来，在义乌联托运公司的积极推动下，义乌的联托运业开始向现代物流业发展。

联托运业的出现和发展大大降低了小商品的运输成本。首先，通过对运力的充分利用实现了运输成本的降低。联托运处的工作主要有两项：一是负责收集运输到某一目的地的货源；二是负责联系经常往返于义乌和货源目的地的车辆，最好必须是空载车辆。由于空载车辆的运量得到充分利用，运输成本就得到最大程度地降低。其次，联托运处之间的充分竞争，对降低运价发挥了积极的作用。

可见，中国小商品城内各交易区之间、各经商户之间以及专业化产业区、专业市场、专业化运输服务三者之间通过分工与合作形成的组织协调技能，大大降低了小商品的交易成本、进货成本（制造成本）和运输成本，成为中国小商品城低成本核心竞争力的主要内容。

3、坚持持续创新，积累关键能力

(1) 重视组织创新，为市场低成本核心竞争力的形成提供组织制度支持。

第一，市场发展主体的创新。

由于我国特殊的体制背景，中国小商品城在经历自发形成的阶段后，是由政

府筹资创办和管理的。1988-1989年两年内，义乌市政府为小商品城的扩建工程投资了1800万元。1990年再次向中国小商品城扩建工程投资了5000万元。1992年，还投资1.8亿元用于和中国小商品城配套的道路、住宅、电力、通讯等设备的建设和完善。实践表明，鉴于我国特殊的体制背景，在市场的发展初期，政府亲自办市场的行为对市场的迅速发育和成长是十分有益的。但是，随着各地兴办市场的增多，各市场之间的竞争日趋激烈，市场经营和发展中的风险度增强。这就必然要求市场的兴办和运营应由能独立承担风险、自我发展、自我约束的企业来充当主体，即要求办市场由政府行为转为企业行为。中国小商品城在这方面走在全国同类市场的前列。1993年12月，义乌中国小商品股份有限公司（后改为商城集团）成立，促进了现代企业制度与专业市场的结合，为传统市场向现代市场的转化跨出了重要的一步。2002年5月9日，中国小商品城集团股份有限公司获准在上交所挂牌交易，开始接受资本市场的洗礼。

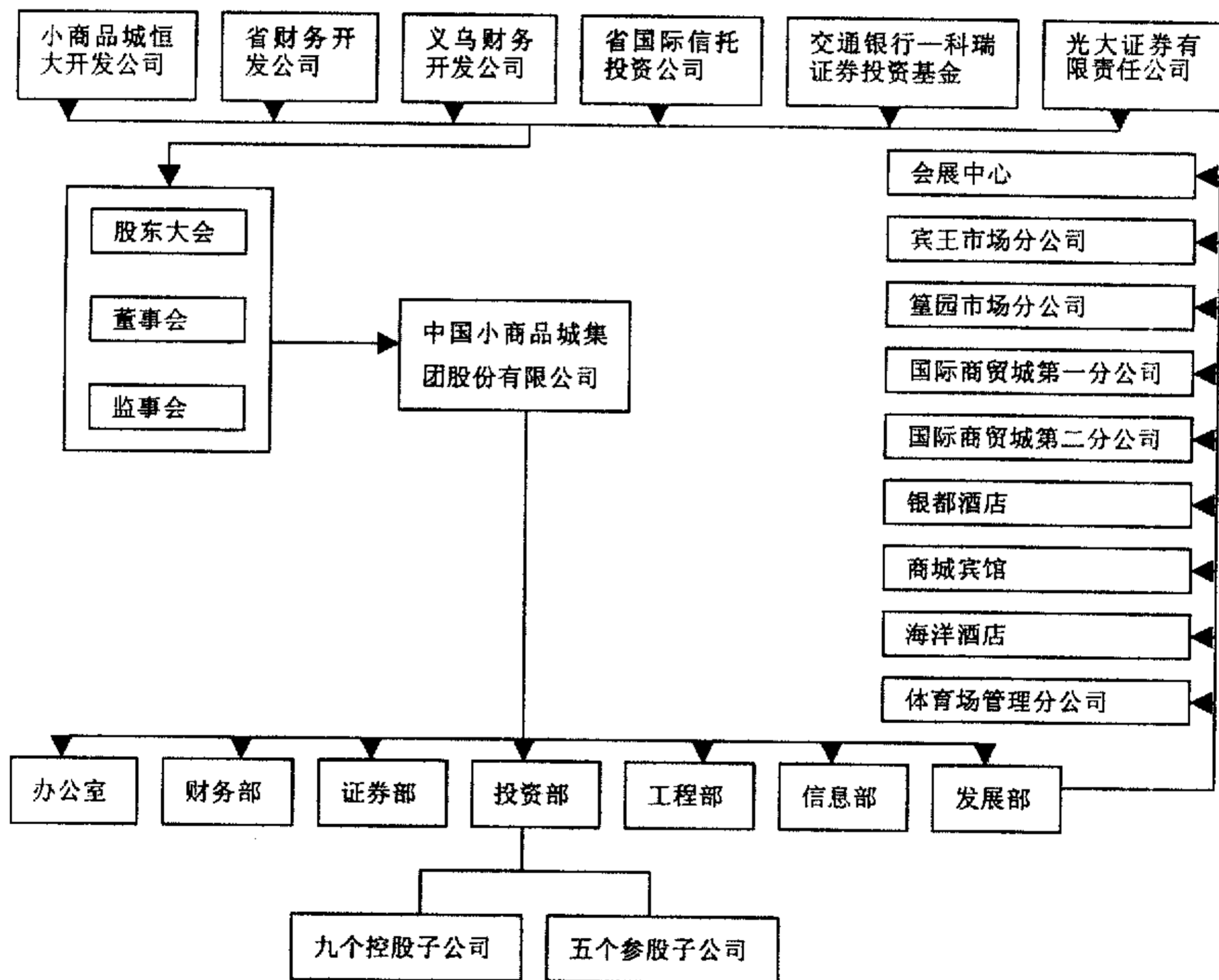


图 4.4：中国小商品城集团股份有限公司的企业组织系统（2004 年）

资料来源：根据商城集团提供的资料制作。

第二，市场组织结构的创新。

市场组织结构的创新主要体现在中国小商品城分市场的创办方面。分市场以中国小商品城为依托，借鉴现代商业连锁经营的方式，在与义乌的贸易关系较为密切稳定的地区及贸易较为集中的地区创办，与主体市场之间形成相互分工、相互依赖的一体化市场网络体系。中国小商品城最早的两个分市场是成立于 90 年代初期的北京通县“义乌营业厅”和乌鲁木齐的“浙江义乌中国小商品城乌鲁木齐分市场”。两个分市场的开业，特别是乌鲁木齐分市场的发展，为其他地区举办分市场提供了经验，形形色色的义乌分市场在各地相继出现。据 2000 年 5 月的一次较全面的调查反映，国内先后办过和在建挂名的“义乌分市场”共有 45 家，西北地区 7 家，华北 11 家，东北 3 家，中南 13 家，西南 3 家，华东 7 家，华南 1 家。最近几年，中国小商品城的辐射能力还延伸到了海外，先后兴办了乌拉圭分市场和南非分市场。以下根据义乌市场发展局的最新统计，列举的目前中国小商品城的主要分市场。

类型	市场地址（名称）
国内分市场	西安、兰州、乌鲁木齐、徐州、太原、宝鸡、大同、西宁、呼和浩特
国外分市场	南非开普敦中华门市场、柬埔寨金边市场、乌克兰基辅市场
国外小商品集散地	西班牙巴塞罗那“中国贸易中心”、俄罗斯的“海宁楼”、意大利的“中国城”、阿联酋的“中国产品交易中心”、泰国“中国商城”、巴西“中华商城”

表 4.7：中国小商品城主要分市场

资料来源：根据义乌市市场贸易发展局和义乌市工商局提供的资料制作。

第三，市场经营主体的创新。

市场经营主体是市场关系发生的基础要素。中国小商品城经过 20 多年的发展，市场主体的组织化程度越来越高。市场内一些实力较强的经营大户为了进一步作大生意，获取更多的市场份额，积极争取与国内外知名企业建立战略联盟，获取这些大企业产品的总经销权、总代理权。凭借大企业产品的品牌优势和促销

实力，这些获得大企业产品的总经销权、总代理权的经营大户，往往能在市场竞争中处于有利位置，从而迅速扩大市场份额。随着经营规模的不断扩大，这些实力不断增强的经营大户开始出现公司化经营，最终发展为专业贸易公司。调查显示，小商品市场拥有国内外知名品牌的总代理，总经销、专营专卖商 6000 余家，其中省级以上 370 家。此外，小商品市场还充分利用我国加入世界贸易组织，流通产业对外开放的契机，引入一批进入中国的外国流通企业和生产企业，使之成为小商品市场新的经营主体。如美国企鹅集团、意大利斯卡图、香港啄木鸟等国外知名品牌相继落户中国小商品城，大大提升了市场的整体品位和扩散力。

(2) 重视企业文化建设，为市场低成本核心竞争力的形成提供精神支持。

企业文化、精神的长期塑造是培育企业核心竞争力的根本途径。在扩大对外开放，拓展国际市场的过程中，中国小商品城十分重视企业文化建设。首先，它认真挖掘义乌深厚的商业文化，以“经商让利、诚实守信”的经商传统，在经营户中广泛开展以社会公德、职业道德、传统美德为内容的思想道德教育，营造遵纪守法、明礼诚信、客户至上的良好职业道德；其次，小商品市场还充分发挥市场协会、各种行业协会等组织的作用，不断完善市场制度，健全市场规范规则，倡导市场的民主自治管理；此外，积极开展“文明经商、守法经营，打造信用市场”万人签名活动，使诚信理念深入人心。所有这些，无不是文明的进步，文化的创新。这种由市场引发的先进文化的发展和创新，必将反哺市场并成为市场进一步发展的动力。2002 年 10 月，中国小商品城国际商贸城获得由国家质量总局颁发的全国唯一一块“重质量、守信用”金字招牌后，目前又被省工商局评为全省唯一的一个五星级市场。

(三) 中国小商品城核心竞争力的提升

从对中国小商品城核心竞争力的实证研究可知，从 20 世纪 80 年代初到现代，中国小商品城经过不懈努力和持续创新，初步形成了低成本核心竞争力。但是，从上文对沃尔玛与中国小商品城的核心竞争力比较分析，我们可以看出，目前中国小商品城的这种低成本核心竞争力还处于初级阶段，不十分成熟，需要进一步的提升。借鉴大型综合超市沃尔玛培育核心竞争力的经验和做法，结合中国小商

品城自身的实际，笔者认为可以采取以下战略措施：

1、文化创新战略

尽管中国小商品城在企业文化建设方面走在全国同类市场的前列，但整个市场还缺乏一个众多经商户皆知的，并以此作为经商户经商行为的核心准则的企业核心价值观。同时，整个市场缺乏对现代市场营销理念、理论的自觉应用。因此，对中国小商品城而言，要提升市场的核心竞争力，实施文化创新战略显得极为重要。具体可采取以下措施：

第一、树立“低价格”的核心理念。

实际上，20多年来，义乌市政府、市场管理部门、市场发展商以及市场经营主体，无不实践着“低价格”这一经营理念。今后的关键就是要把“低价格”这一理念从实践上升到理论，并把这一经营理念作为中国小商品城独特的企业文化，使它渗透到市场的方方面面。市场发展商——浙江中国小商品城集团股份有限公司要作好宣传，使这一理念像沃尔玛的“天天平价”一样，成为市场经营者、客商、市场管理者等市场相关人员耳熟能详的字眼。同时，可以通过宣传、培训，使这一理念转化为市场发展商、市场管理者、市场经营商等相关主体的实实在在的行动，促使他们不断创立、开发能降低成本的制度、技能和技术。

第二、树立以顾客为中心的现代营销观，积极应用“市场细分”等现代营销管理方法。

市场发展商、市场经营主体必须进一步明确：中国小商品城的繁荣要依赖于各批发商、零售商、集团消费者等市场客商的繁荣。因此，在批发业竞争日趋激烈的情况下，小商品市场要牢固树立“以顾客为中心”的现代营销观，并以此为指导，强化自己的服务功能，包括商品配送、商品开发、信息、金融、零售经营支援等，以更好的为客商服务，从而巩固、提升自己的竞争优势。同时，市场经营者要积极学习、应用“市场细分”等现代营销管理理论和方法。因为对于众多市场经营主体而言，要在激烈的市场竞争中生存、发展和壮大，单凭价格竞争手段是不可能的。因此，经营者要寻求差异化竞争手段，集中资源做自己最擅长的业务。这包含两层含义：一是要明确自己服务的目标客户，不求为所有的顾客服

务，而是要为某一细分市场中的客户提供更为专业化的服务。二是重点突出某一方面的业务能力，形成在该业务领域中的竞争优势，比如成为零售企业某类商品的采购代理。

第三、树立产业、市场与物流三者“共赢”的理念。

中国小商品城的发展催生了义乌小商品制造业和物流业。反过来，义乌小商品制造业的繁荣和现代物流业的兴起和发展又成为中国小商品城低成本核心竞争力的重要来源。今后，降低制造成本和物流成本将越来越成为降低小商品总成本的重要途径，也成为中国小商品城增加利润的重要途径，也就是说，中国小商品城利润的实现不是以牺牲上下游相关企业的利益为基础的，而是在小商品供应商、小商品物流配送商价值实现的基础上实现的。因此，中国小商品城要树立市场、产业与物流三者“共赢”的理念，将以前的交易管理思想逐渐转化为关系管理理念，并积极付诸行动。

2、制度创新战略

现代企业制度与专业市场的有机结合，主体市场与分市场之间一体化市场网络体系的建立，传统摊位向专业贸易公司的转变，一系列的组织制度创新为中国小商品城赢得竞争优势提供了坚强的制度保障。面对着新的竞争环境，中国小商品需要一系列新的制度的引导，制度创新是小商品市场持续发展的首要前提。具体来讲，必须在以下几个方面有所突破。

第一，建立中小企业联合营销平台，加强与专业化产业区的互动。

随着市场竞争的加剧，广大中小企业对品牌塑造、市场研究、广告宣传、分销渠道建立等越来越重视。它们日益需要专业市场扩张其营销功能，而不是简单地“等客上门”，它们希望通过专业市场体现企业的品牌化经营和市场细分意图。经过持续不断的创新，中国小商品城虽然已初步具有了集商品交易、商品配送、进出口代理、电子商务等多种功能于一体的现代化贸易集团的雏形。但是，它还比较缺乏为广大中小企业提供专业性的现代化营销服务的能力。基于这一背景，有人提出了专业市场建立联合营销平台的构想。^[37]我认为这一制度安排值得借鉴。建立中小企业联合营销平台意味着进一步扩展中国小商品城的功能，其功能

将从原有的批发、展销展示、物流配送等领域扩展到产品价值链下游的各个环节。通过为专业化产业区内各中小企业提供市场研究、品牌塑造与管理、渠道拓展、金融支持等一系列功能强大的现代营销服务活动，联合营销平台将成为专业化产业区内广大中小企业共享营销价值活动的载体。

第二，大力培育经营大户，推动经营大户向多种批发业态的转变。

市场经营户从个体户向专业贸易公司等多种批发业态的转型，是建立与现代市场经济体制相适应的现代商贸流通体制的基本前提。培育经营大户，不仅是提高中国小商品城市场经营主体组织化程度的基础，而且是小商品市场实现规模经营和交易方式、交易技术现代化的关键所在。近几年来，虽然中国小商品城的市场经营主体存在着逐渐向总经销、总代理、专业贸易公司等批发业态转变的趋势，但传统摊位仍是市场经营主体主要组成部分。今后，要把培养一批上规模的现代大型批发商作为新时期中国小商品城市场建设的战略要点。政府和市场发展商对此都应该予以足够的重视。政府应在税收、信贷等方面有所支持，市场主办者应在费用收取、信息资源享受等方面给予优惠。要采取各种有利措施，逐步鼓励和引导经营大户向由个体户向专业批发公司、配送中心、总经销、总代理、展示中心等多种批发业态转变。

3、技术创新战略

从我们对中国小商品城与沃尔玛的比较分析中发现，中国小商品城虽然在信息化建设方面走在全国的前列，但与沃尔玛相比存在着相当大的差距。吸收借鉴沃尔玛在信息化建设方面的做法，进一步加大技术创新战略，对促进中国小商品城高效率组织协调技能的优化和成熟，促进市场交易费用的进一步降低，无疑具有不可替代的作用。具体来说，这种技术创新战略包含以下几个方面的内容。

第一、市场信息管理技术创新。

可以说，中国小商品城不仅是一个小商品的集散地，而且是小商品信息的集聚地。小商品市场作为一个集聚了大量经营者和客商的市场，起到了集聚供给信息和需求信息的功能，这是小商品城交易效率的重要来源。但是，目前市场信息集聚功能的发挥主要还是依赖于市场信息的自然流动，信息管理也还是以传统的

管理方式为主。这必然导致信息的大量损耗，阻碍市场信息集聚和传递功能的最佳发挥。因此，改变传统的信息集聚格局和信息管理手段，推进市场信息管理技术创新，刻不容缓。这就要求中国小商品城在以下两个方面有所突破：一方面，要加大对信息管理设备和技术的投资力度。要像沃尔玛那样，毫不吝啬地在信息化建设方面加大投资，作一个传统产业中的科技领先者。大力引进电子自动订货系统、实时销售 POS 系统和电子数据交换 EDI 系统等国际先进流通技术。另一方面，要加快引进现代信息管理技术人才。通过引进具有丰富的信息管理专业知识和信息管理经验的现代信息管理技术专业人才，促进信息管理技术平台的规划、设计、组织、构建、实施和应用，建立制度化、计算机化的信息收集、筛选、整理、编辑、发布渠道，实现对市场信息的充分利用以及市场信息的标准化、系统化管理和信息的即时处理和即时传播。

第二、物流信息技术创新。

随着竞争格局的变化，小商品市场由于先发优势、体制优势和成本优势等所构成的竞争力，总的来说正在逐步弱化，而总的运输成本、制造成本的高低将成为决定小商品价格的主要因素。而这些成本的降低都与物流有关。目前，义乌市委市政府、市场管理者等市场相关组织都已经认识到物流对义乌市场发展的重要影响，把建设现代物流中心作为义乌联托运发展的重要目标，并已经付诸行动。基于这一背景，中国小商品城作为义乌整个物流系统中的重要相关组织，应积极作好配套工作，加快物流信息技术创新。一方面，要积极引进条形码标识技术、识别和自动识别技术、自动选拣技术、库存/出入库作业管理系统等现代物流技术，从技术上保证市场内部各环节的专业化分工；另一方面，要加快建立一个覆盖商品交易信息和商品流动信息的网络，使企业能动态地掌握商品交易的信息、运输货物流通的方向和位置，从而使动态地在某一物流方向上分配专业化运输的规模成为可能。此外，要大力引进现代物流技术人才，努力提高现有经营人员的素质。因为引进的各项现代物流技术，只有通过人才这一载体，才能使他们的最终应用成为可能。

五、结论

本论文通过对专业市场核心竞争力的理论研究、比较研究和实证研究，得出以下结论：

1、流通企业与生产企业一样，也是存在着核心竞争力的。专业市场作为一种特殊类型的流通企业，同样存在着核心竞争力。

2、专业市场的核心竞争力是一种低成本核心竞争力，主要包括三个构成要素：（1）、核心产品经营技能；（2）、组织协调技能和现代信息技术；（3）、组织关键能力。

3、中国小商品城这一我国最大的工业消费品专业市场的发展动向表明，专业市场是我国现阶段需要精心培育和长期依靠的一种流通业态。今后，要积极借鉴国际大型流通企业构建核心竞争力的经验，结合我国专业市场的实际，开发和培育专业市场的核心竞争力，确保专业市场获取持续竞争优势。

4、大型综合超市和专业市场在核心竞争力方面存在着一定的相似性。在培育核心竞争力的过程中，大型综合超市如沃尔玛注重对现代营销理念、现代信息技术的应用，并注重按系统性要求来培养核心竞争力，中国小商品城等专业市场在构建核心竞争力的过程中，应积极借鉴大型综合超市沃尔玛的这些成功经验和做法。

5、经过 20 多年的精心培育和不断创新，中国小商品城已基本具有专业市场核心竞争力的雏形。其培育和开发核心竞争力的做法可以概括为：（1）、依托核心产品，持续高速发展；（2）、围绕核心产品，开发核心技能；（3）、坚持持续创新，积累关键能力。

6、中国小商品城需要通过文化创新、制度创新、技术创新，进一步提升自己的核心竞争力。

注释:

- [1] 中国人民大学产业发展与流通改革研究中心. 批发市场: 基于历史视角的分析[J]. 商贸经济, 2003 (12): 66 - 70.
- [2][4] 宋 则. 新时期批发市场建设的战略要点是培育现代批发商[J]. 南京经济学院学报, 1999 (6): 1 - 4.
- [3][21] 王晓飞, 王晗青. 信息化时代专业市场发展对策[J]. 商业经济与管理, 2003 (8): 22 - 24 .
- [5] 郑勇军, 袁亚春, 林承亮等著. 解读“市场大省”——浙江专业市场现象研究[M]. 杭州: 浙江大学出版社, 2002: 191 - 204.
- [6] 陈红儿, 麻勇爱. 业市场面临的挑战及创新战略[J]. 农村经济, 2004 (4): 58 - 60.
- [7] 洪 涛. 我国小商品批发市场面临的挑战和发展趋势[J]. 中国流通经济, 2000 (1): 25 - 28.
- [8] 金祥荣, 王楷桦. 虚拟组织与专业市场创新[J]. 当代财经, 2002 (7): 59, 60, 77.
- [9] 黄继刚. 核心竞争力动态管理研究[D]. 中国社会科学院研究生院博士论文, 2002 (5): 9.
- [10] 尼古莱·福斯等编. 企业万能——面向企业能力理论[M]. 李东红译. 大连: 东北财经大学出版社, 1998: 82.
- [11] 黄继刚. 核心竞争力动态管理研究[D]. 中国社会科学院研究生院博士论文, 2002 (5): 9 - 10.
- [12] 李品媛. 企业核心竞争力研究[M]. 北京: 经济科学出版社, 2003: 3.
- [13] 赵 勇. 企业核心能力理论研究与实证分析[D]. 西南交通大学博士学位论文, 2003 (4): 16.
- [14] [15] 夏 萍. 企业核心竞争力内涵的再诠释[J]. 中央财经大学学报, 2003 (5): 50 - 53.
- [16] 高铁生, 郭冬乐主编. 中国流通产业发展报告 (2000—2003) [M]. 北京: 社会科学文献出版社, 2004: 104.
- [17] 李怡靖. 企业核心能力理论回顾[J]. 经济问题探索, 2004 (1): 50 - 52.
- [18] 金祥荣, 柯荣住. 对专业市场的一种交易费用经济学解释[J]. 经济研究, 1997 (4): 74 - 79.

- [19] 胡立君, 胡国鹏. 流通企业核心竞争力问题研究[C]. 中国商业理论前沿 III. 北京: 社会科学文献出版社, 2003. 263.
- [20] 陆立军, 白小虎, 胡祖强. 市场义乌——从鸡毛换糖到国际商贸[M]. 杭州: 浙江人民出版社, 2003: 103-104, 107-110.
- [22] 张刚, 孙明波. 关于组织创新研究的观点综述[J]. 科研管理, 1997 (4): 24-29.
- [23][33] 叶海军. 关于义乌小商品城和沃尔玛的联想[Z]. <http://www.taizilong.com>, 2004 (12).
- [24] 商务部关于贯彻实施《零售业态分类》国家标准的通知. <http://www.china.org.cn/chinese/PI-c/631405.htm>. 2004 (12).
- [25] 张光忠. 西方批发业通览[J]. 中国商贸, 2001 (12): 74-76.
- [26] 郭崇义. 沃尔玛的业态和空间扩张[J]. 商业经济与管理, 2002 (7): 27-31.
- [27] 周勇. 我国连锁经营的提高与发展[J]. 华东经济管理, 1995 (4): 48-51.
- [28] 国外大型零售连锁企业情况推荐之一——沃尔玛 <http://syggs.mofcom.gov.cn/article>, 2004 (12).
- [29] 饶菲. 供应链管理——沃尔玛的核心竞争力[J]. 商场现代化, 2001 (2): 27-29.
- [30] 姚贤涛. 沃尔玛: 利用信息技术成全其零售业霸主地位[Z]. <http://www.cko.com.cn>, 学习型组织研修中心, 2002 (9).
- [31] 屠建路. 访沃尔玛中国物流总监戴浩文: 天天平价的奥秘[N]. 北京现代商报, 2004 (3).
- [32] 李兴旺. 从内部寻求竞争优势: 核心竞争力的培育——沃尔玛个案分析[J]. 山西财经大学学报, 2001 (4): 26-29.
- [34] 陈红儿, 贺华丽. 专业市场创新发展的基本规律研究——以浙江省义乌市场发展为例[J]. 中国流通经济, 2003 (9): 33-36.
- [35] 义乌市工商行政管理局编. 义乌工商行政管理局志 (1992-2002) [Z]. 2004 (6): 83-88.
- [36] 林大鹏. 江南市场经济的一颗明珠——访浙江义乌小商品城[J]. 宏观经济管理, 1993 (5): 33-34.
- [37] 朱勤. 论产地型专业市场制度创新和中小企业联合营销平台——以浙江为例[J]. 经济纵横 2004 (2): 53-55.

参考文献:

- [1] 陈红儿. 区域市场发展研究——浙江中部民间市场发展的理论与实践[M]. 浙江人民出版社, 2000.
- [2] 郑勇军, 袁亚春, 林承亮等著. 解读“市场大省”——浙江专业市场现象研究[M]. 杭州: 浙江大学出版社, 2002.
- [3] 陆立军, 白小虎, 胡祖强. 市场义乌——从鸡毛换糖到国际商贸[M]. 杭州: 浙江人民出版社, 2003. 103-104, 107-110.
- [4] 高铁生, 郭东乐. 中国流通产业发展报告[M]. 北京: 中国社会科学文献出版社, 2004.
- [5] 尼古莱·福斯等编. 企业万能——面向企业能力理论[M]. 李东红译. 大连: 东北财经大学出版社, 1998.
- [6] 安德鲁·坎贝尔. 核心能力战略[M]. 大连: 东北财经大学出版社, 1997.
- [7] 哈梅尔, 普拉哈拉德. 《竞争大未来》[M]. 北京: 昆仑出版社, 1998.
- [8] 迈克尔·波特. 竞争优势[M]. 陈小悦译. 北京: 华夏出版社, 2003.
- [9] 李品媛. 企业核心竞争力研究[M]. 北京: 经济科学出版社, 2003.
- [10] 菲利普·科特勒[美]. 科特勒市场营销教程[M]. 北京: 华夏出版社, 2000.
- [11] 孙明贵. 流通前线——现代流通理念、方法与与与技术[M]. 北京: 民族出版社, 2002.
- [12] 戈玉华. 论战略思维[M]. 北京: 中国文联出版社, 2004.
- [13] 中国小商品城工商管理处编. 中国小商品城文明规范化管理制度汇编[Z]. 1998 (3): 8.
- [14] 郭东乐, 宋 则. 中国商业理论前沿 (III) [M]. 北京: 社会科学文献出版社, 2001.
- [15] 赵海风. 沃尔玛营销[M]. 北京: 经济科学出版社, 2003.
- [16] 金祥荣, 王桤桦. 虚拟组织与专业市场创新[J]. 当代财经, 2002 (7): 59, 60, 77.
- [17] 陆立军, 白小虎. 从“鸡毛换糖”到企业集群——再论“义乌模式” [J]. 财贸研究, 2000 (11): 64 - 67.
- [18] 陈红儿, 赵降英. 中国农村专业市场向现代化迈进——义乌小商品城发展的启示[J]. 宏观经济管理, 2000 (3): 42-45.
- [19] 陈红儿, 贺华丽. 专业市场创新发展的基本规律研究——以浙江省义乌市场

- 发展为例[J]. 中国流通经济, 2003 (9): 33-36。
- [20] 陈红儿, 麻勇爱. 专业市场面临的挑战及创新战略[J]. 农村经济, 2004 (4): 58 - 60。
- [21] 陈红儿, 郑文哲, 曹荣庆. 中国小商品城对“新时期”经济的适应性研究[J]. 商业经济管理, 2001, (03): 4 - 8。
- [22] 贺华丽. 跨越式发展模式探悉——以浙江省义乌市为例[J]. 中国浙江省委党校学报, 2003, (6): 74 - 76。
- [23] 白小虎. 专业市场集群的范围经济与规模经济——义乌小商品市场的实证分析[J]. 财贸经济, 2004 (2): 55-59。
- [24] 强赤华. 我国专业批发市场的理论与实践基础[J]. 商业经济与管理, 1995 (3): 32-35。
- [25] 池仁勇. 从专业市场的生存基础变化看其发展趋势[J]. 商业研究, 2003 (9): 167 - 170。
- [26] 李东红. 企业核心能力理论评述 [J]. 经济学动态, 1999 (1): 61 - 64。
- [27] 曹小春. 核心能力的界定[J]. 北京工商大学学报, 2003 (7): 29 - 31。
- [28] 李怡靖. 企业核心能力理论回顾[J]. 经济问题探索, 2004 (1): 50 - 52。
- [29] 夏 萍. 企业核心竞争力内涵的再诠释[J]. 中央财经大学学报, 2003 (5): 50 - 53。
- [30] 孙元欣. 商业企业核心竞争力的模型与分析[J]. 上海大学学报, 2003 (3): 54 - 59。
- [31] 金 碚. 论企业竞争力的性质[J]. 中国工业经济, 2001 (10): 5-10。
- [32] 俞力峰, 陈琳. 技术创新、制度创新与企业核心竞争力[J]. 理论学刊, 2003 (5): 56-57。
- [33] 许正良, 王利政. 企业竞争优势本源的探悉——核心竞争力的再认识[J]. 吉林大学社会科学学报, 2003 (9): 99 - 106。
- [34] 韩经纶, 王永贵, 杨永恒. 现代企业竞争优势探源——对核心能力的系统思考[J]. 南开经济研究, 1998 (5): 39 - 44。
- [35] 康 胜. 企业核心竞争力的系统本质与特征[J]. 生产力研究, 2003 (2): 231 - 233。
- [36] 白津夫. 关于企业核心竞争力的若干理论问题探讨[J]. 哈尔滨市委党校学报, 2002 (3): 12 - 16。

- [37] 王 毅, 陈 劲, 许庆瑞. 企业核心能力: 理论溯源与逻辑结构剖析[J]. 管理科学学报, 2000 (9): 24 - 30.
- [38] 中国人民大学产业发展与流通改革研究中心. 概念·模式·农村现状——中国流通现代化刍议[J]. 商贸经济, 2004 (2): 65 - 69.
- [39] 宋 则. 走有中国特色的流通创新之路[J]. 财贸经济, 2003 (11): 11-14.
- [40] 陈朝晖. 构造基于核心业务流程的战略能力——沃尔玛公司的成功因素探悉[J]. 商业研究, 2003 (6): 113-114.
- [41] 周 颖. 从美日配送中心看我国批发业转型[J]. 商场现代化, 2002 (4): 21-22.
- [42] 王衡生. 电子商务发展新论[J]. 广东商学院学报, 2003 (5): 65-68.
- [43] 黄 毅. 网络市场会代替传统市场[J]. 商业研究, 2000 (1): 121 - 123.
- [44] 徐印州, 周 颖. 对我国批发市场未来发展的思考[J]. 南方经济, 2003 (3): 70-72.
- [45] 钱方明, 徐永良. 农村专业市场的发展战略研究[J]. 中国农村经济, 2000(8): 36-39.
- [46] 方小山, 肖大威. 专业批发市场发展动态研究及规划探悉[J]. 商贸经济 2003 (12): 58 - 60.
- [47] 方正松, 田志龙. 小商品商人集聚与制度环境[J]. 北京工商大学学报, 2003 (7): 21 - 24.
- [48] 刘志广. 非均衡发展与创新——浅论温州专业市场兴衰之道[J]. 广州市经济管理学院学报, 2000 (4): 56 - 60.
- [49] 国家经贸委赴美考察组. 美国沃尔玛公司的管理方式及启示[J]. 商业会计, 2001 (11): 13 - 15.
- [50] 邢洪金. 沃尔玛的战略、战术与文化[J]. 企业活力, 2003 (10): 70 - 72.
- [51] 卢 菁. 零售巨子沃尔玛成功探源[J]. 商业文化, 1998 (4): 46 - 49.
- [52] 唐 敏, 詹明安. 连锁经营的经济解析: 沃尔玛的成功之道[J]. 学术探索, 2003 (1): 26 - 29.
- [53] 杨秀英. 沃尔玛的竞争力源自何处[J]. 经济论坛, 2004 (18): 59 - 60.
- [54] 流通创新理论与政策研究课题组. 信息化与中国流通创新的战略思考[J]. 商业经济文荟 2003 (5): 2 - 5.
- [55] 方 虹. 中国流通产业组织创新与竞争优势[J]. 商业时代, 2002(12): 4 - 5.

- [56] 李海舰. 中国流通产业创新的政策内容及其对策建议[J]. 中国工业经济, 2003 (12): 39-47.
- [57] 金国峰. 专业市场拓展机制与路径研究——以义乌小商品市场为例[J]. 商业时代, 2004 (12): 7-8.
- [58] 程利仲. 浙江省专业市场生成原因阶段性特征及发展对策探讨[J]. 商业研究, 2003 (18): 56-59.
- [59] 丁俊发. 我国批发市场如何创新和发展[J]. 中国合作经济, 2004 (8): 22-23.
- [60] 李 伟. 从“宝洁—沃尔玛模式”看渠道创新合作策略[J]. 现代家电, 2004 (10): 14-15.
- [61] 张计划. 沃尔玛制胜三招[J]. 商业时代, 2004 (12): 17, 20.
- [62] 姚贤涛, 朱 喜. 配送中心助沃尔玛打造零售帝国[J]. 中国市场, 2003 (6): 58-59.
- [63] 赖茂生, 梁南燕. 信息技术与零售之王沃尔玛[J]. 情报科学, 2003 (8): 966-969.
- [64] Prahalad, C.K. and Hamel.G. The Core Competence of the Corporation, Harvard Business Review[J]. May-June, 1990.
- [65] Penrose, E.T. The theory of the Growth of the Firm[J]. Oxford University Press, 1959.
- [66] John K. Harris. “Efficient Consumer Response(ECR): A Survey of the Australian Grocery Industry” [J]. Supply Chain Management, 1999(4):1.
- [67] Mansour Javidan. Core Competence:What Dose it Mean in Practice? [J]. Long Range Planning, 1998(1): 60-71.

致 谢

经过了上百个日日夜夜，我的硕士论文终于完成了，对我来说，这是一次很有帮助的学术锻炼。

在论文完稿之际，我首先要特别感谢的是我尊敬的导师陈红儿教授。在三年的研究生生涯里，陈老师总是通过耐心的沟通和交流，启迪学生的智慧，教会我们怎样做学问。正是他宽严适度、鞭策有方的教导，使我在明确研究方向的同时，确定了研究的课题并把握了论文写作中的关键点。除了教我们学会学习，陈老师还注重通过言传身教传授一些待人处世的哲理，他的那份豁达，那种智慧，必将影响我的一生并使我终生受益。

同时，我还要感谢浙江师范大学区域经济研究所的张明龙老师、王景新老师、郑文哲老师、曹荣庆老师和李植斌老师，他们对论文所提的一些建设性意见，对本文的顺利完成起到了非常重要的作用。义乌市委办的毛湘宏主任，为本论文实证材料的收集提供了很大的便利，在此一并表示感谢！

此外，在我三年的学习生活中，很多的同学、老师、朋友给予了我物质上的帮助或精神上的鼓励，在这里不能一一列出他们的名字，在此深表谢意！

贺华丽

2005年3月于浙师大

攻读学位期间发表的学术论文目录:

- 1、贺华丽. 从长三角人才一体化看金华市民营企业科技人才队伍建设[J]. 社会科学论坛, 2003, (4): 47-49。
- 2、贺华丽. 论知识经济环境下欠发达地区的跨越式发展[J]. 苏州职业大学学报, 2003, (5): 57-60。(与宁波大学金婉珍讲师合作, 本人为第二作者)
- 3、贺华丽. 跨越式发展模式探析[J]. 中共浙江省委党校学报, 2003, (6): 74-76。
- 4、贺华丽. 专业市场创新发展的基本规律研究[J]. 中国流通经济, 2003, (9): 33-36。(与导师陈红儿教授合作, 本人为第二作者)
- 5、贺华丽. 后发地区走新型工业化道路的路径选择[J]. 浙江经济, 2004, (1): 44-45。
- 6、贺华丽. 关于跨越式发展的若干思考[J]. 学人论丛, 2004, (4): 4-6。