

商业现代化丛书

● 现代商业企业管理卷

现代各国商业 企业管理比较

武晋军 主编



中国国际广播出版社

《现代商业企业管理卷》

本卷主编 夏光仁

现代各国商业企业 管理比较

武晋军 主编

7m11/1

中国国际广播出版社

图书在版编目(C I P)数据

商业现代化丛书:现代商业企业管理卷/夏光仁等主编.
北京:中国国际广播出版社, 1996. 8

ISBN 7—5078—1336—3

I. 商… II. 夏… III. ①商业—现代化管理—丛书②商业
管理 IV. F715

中国版本图书馆CIP数据核字(96)第11898号

| | |
|----|---------------------------------|
| 卷名 | 现代商业企业管理卷(共11册) |
| 书名 | 现代各国商业企业管理比较 |
| 编著 | 武晋军 |
| 出版 | 中国国际广播出版社 |
| 发行 | (北京复兴门外广播电影电视部内) 邮政编码:100866 |
| 印刷 | 北京市人民文学印刷厂 |
| 经销 | 新华书店 |
| 开本 | 787×1092 1/32 |
| 字数 | 159千字 |
| 印张 | 7.375 |
| 版次 | 1996年8月 第一版 |
| 印次 | 1996年8月 第一次印刷 |
| 印数 | 5000册 |
| 书号 | ISBN 7—5078—1336—3/F·143 |
| 定价 | 165.00元(本卷) |

《商业现代化丛书》编委会名单

名誉主编：胡昭广 孟学农

主 编：臧洪阁

副 主 编：(按姓氏笔画排列)

| | | | | |
|-----|-----|-----|-----|-----|
| 文洪仁 | 王淑媛 | 刘文华 | 李顺利 | 李鸿增 |
| 吴绪彬 | 陈瑞藻 | 张以宽 | 张秋白 | 张念宏 |
| 林增成 | 杨扶清 | 赵 公 | 贺名仑 | 侯善魁 |
| 夏光仁 | 龚 莉 | 韩景泉 | 陶 琲 | |

编 委：(按姓氏笔画排列)

| | | | | |
|-----|-----|-----|-----|-----|
| 丁俊发 | 丁淑芬 | 马长旺 | 王卫平 | 王文玥 |
| 王成荣 | 王丽华 | 王宝鸣 | 王淑媛 | 王景江 |
| 文洪仁 | 卢秉武 | 刘风元 | 刘文华 | 刘宝元 |
| 刘欣峰 | 邢 颖 | 闫克兵 | 许立新 | 庄晓为 |
| 肖仲楹 | 伊续才 | 李大军 | 李广禄 | 李顺利 |
| 李鸿增 | 李 薇 | 陈 文 | 陈 侃 | 陈瑞藻 |
| 陈 燕 | 陈鹤鸣 | 劳而逸 | 来志坚 | 吴志刚 |
| 吴晓辉 | 吴绪彬 | 林增成 | 张世韵 | 张以宽 |
| 张绍东 | 张秋白 | 张念宏 | 张振扬 | 张 瑾 |
| 杨扶清 | 郑庆林 | 周 宏 | 胡明朗 | 胡时虹 |
| 赵 公 | 贺名仑 | 侯善魁 | 徐富年 | 夏光仁 |
| 龚 莉 | 陶 琲 | 康稚平 | 韩景泉 | 崔素燕 |
| 温莉莎 | 谢凤珍 | 雷 堃 | 臧洪阁 | 魏 洛 |

主持编辑：晓 蓓 李 镇 韦 立 胡杏天

《现代商业企业管理卷》:

主 编:夏光仁

副 主 编:陈鹤鸣(常务)

吴晓晖

王成荣

责任编辑:韦 立

《现代各国商业企业管理比较》:

主 编:武晋军

学习现代商业理论 促进现代商业发展

北京市市长助理
北京市商业委员会主任

臧洪阁

改革开放十几年来,特别是“八五”期间,我国商业走过了自身发展历史上的重要历程:流通体制由计划经济时期的计划管理模式向政府调控下的市场调节机制转变;流通规模由相对滞后向加速发展转变;设施建设由小、旧、少向“大、中、小型并举,高、中、低档结合”的全面发展转变;经营方式由传统商业向现代商业与大众化结合转变;管理体制由零星分散向提高组织化程度的现代企业制度转变;商业服务由单纯强调服务态度向全面塑造企业形象转变,初步形成了具有中国历史文化特点的商业文明。这些都为我国商业的进一步发展奠定了基础。

从现在起,是我国改革开放和社会主义现代化建设事业承前启后、继往开来的重要时期。党的十四届五中全会提出了对我国经济发展具有划时代意义的两个根本性转变。北京商业要逐步发展成为以零售商

业、生活服务、交易博览、物流配送为重点,适应首都城市性质和功能,以现代化、多元化、多样化为基础特点,有中国特色、有北京特点、有初步现代化水平和较高文明程度的社会主义新型商业,就必须彻底转变经济增长方式,实现从粗放型向集约型的转变,即从外延扩大为主转变到内涵扩充为主、适度扩大外延上来;从依赖资本投入转变到靠管理带动上来;从劳动密集型的简单劳动产业逐步转变成为高技术、高知识密集的先进产业。这是“九五”计划到下个世纪初,北京商业面临的新课题。承担这一有历史意义的重任,实现这一有重要作用的进步,是我们这一代人的责任和使命。

时代在发展,社会在进步。人类社会经济发展的历史告诉我们:最先形成的农业经济是主要取决于劳力资源的劳动经济;工业革命以后形成了主要取决于自然资源的资源经济;随着世界新技术革命的兴起、新产业革命的到来,主要取决于智力资源的新型经济——智力经济正在形成。今天,科学技术作为真正的战略资源,越来越成为经济增长中的首要因素。北京商业发展的实践也证明:只有拥有一大批掌握现代科学技术的人才,才能拥有真正的优势和未来。因此,北京商业要在新的世纪迎来更大的发展,实现设施和管理的现代化,就必须努力提高广大干部、职工的政治素质、业务素质、文化素质和专业技术素质,使他们掌

握现代化的管理思想、管理组织、管理方法和管理手段。

为了实现上述目标,适应新时期北京商业发展的需要,我们组织几十家大专院校和权威机构的百余位专家、学者,共同编著了这套《商业现代化丛书》,力求科学地论述现代商业的运行理论,详尽地阐述现代商业经营的原理与实务,系统地介绍现代商业企业文化的内涵,全面地总结现代商业企业管理的经验,为我们以全新的精神风貌和工作状态跨进新的世纪做必要的理论与实践准备。愿它能够成为做好商业工作的必读教材,成为商业干部、职工的良好益友,成为商业企业提高现代化经营与管理水平的指南。

1996年6月

卷首语

北京市商业委员会组织编写这套丛书，我举双手赞成，这是一个具有远见卓识的决策。商业企业缺什么？“什么都缺”，人们可能这样回答。哪个企业都不认为自己企业的规模已足够大，流动资金已十分宽裕，购物环境已十分理想，职工工资水平和福利待遇已达到人人满意的程度，等等。规模不大可以扩展，资金不够可以筹措，购物环境不理想可以改善，职工待遇不高可以提高，总之如果这个企业是一个有活力的、有自我发展能力的企业，这些问题都是可以解决的。那么靠谁用什么方式来解决呢？按照传统观念，这是由几十年计划经济体制养成的观念，找政府由政府拨款、给优惠政策。大家知道在现代企业制度下，产权明晰，责权明确，政企分开，企业是独立的法人组织，找政府这条路已经行不通。靠谁？靠企业自身，请不要误会，我不是说政府对企业的成长没有作用。政府有政府的作用，而且作用很大，是其他方面无法代替的。但它的作用已经不同于计划经济时代、政企不分时代的作用。政府的作用是给你建造一个游泳池，制定一套游泳比赛规则，组织运动员参加游泳比赛，而你能不能参赛，能不能拿到金牌，就看你的实力。企业就是市场上的运动员。企业在市场经济中能不能生存下去，能不能成长壮大，主要靠自己内部力量。内部力量来自全体员工，特别是管理层和经营层员工的素质。改革开放15年来，在同样的外部环境条件下，同一行业同一类型的企业有两

种完全不同的命运,有时成长起来,由不起眼、知名度很小的地区性小商店,发展成年销售超亿元的、全市知名甚至受到许多外地顾客青睐的大中型商店;有的仍默默无闻,甚至衰退了。这是为什么?归根到底是员工素质的差别,特别是中高层管理人员素质的差别。我们常说企业资源短缺。笔者认为最短缺的资源不是别的,正是人才,懂经营会管理的人才。

人才不是天生的,也不能靠“进口”解决,到其他企业“挖几个”也未尝不可,但不是根本解决问题的办法,以北京市各高等院校商业经济、市场营销和企业管理这几门学科的教师来说,老中青加起来也不过二、三百人(非精确统计),无论办多少大学,开多少讲座和培训班,登台讲授的不外就是这些人。各个学校都可以到其他院校挖人,只要你有强大的吸引力,但教师总人数并不因为你挖我、我挖你而增加,教师的水平也不会和被挖中提高。从另一方面说,“最稀缺的东西最值钱”,你挖我挖的结果讲课费抬上去了,教学水平和讲课质量有可能因“萝卜快了不洗泥”而降低。北京商业企业管理人员的状况不也是如此吗?解决北京商业管理人员短缺这一问题,根本出路在于提高现有管理人才的素质和水平,同时补充新的人才。这就必须发展教育。

教育的水平在很大程度上取决于教材的水平。商业企业管理专业的教材,近十年有了很大发展,水平也不断提高,但是我认为仍存在三个问题:少、空、旧。教材数量少,在不多的教材中,新观点少;内容道理多,联系实际少,读了不解渴,你讲的那些内容不能说不,但又像一把没有开刃的刀,割不下肉。好刀,好刀,割不下肉要他何用?内容陈旧,落后于时代,既落后于国内企业改革和发展的进程,又不能反映世界先进的

管理成就。我做为商业企业管理老一代的教育工作者,看到了存在的这些现象,可是受各种条件的限制,不能在解决这些问题上多做些贡献,十分惭愧。发展我国商业企业管理教育,一靠政府主管部门的组织指导;二靠年轻的教师、科学研究者和有实践经验的企业管理者紧密结合通力合作。我衷心地期望,以本丛书出版为契机,把北京市商业企业管理教育往前推进一大步。并在全国发挥示范作用。

中国人民大学教授
北京中新企业管理学院院长
夏光仁

1996年6月

前 言

社会化大生产是以发达的商业为前提的。随着社会主义市场经济的建立和发展,经济生活越发生机勃勃,商品供应日见丰富,企业之间的交往、交换关系越发错综复杂。现代商业企业在新的经济体制下如何面对丰富、纷繁的经济生活,显然没有现成的经验可循。江泽民同志曾指出:“资本主义在发展市场经济中有许多成功的经验和合理的做法,这些东西反映了市场经济的一般规律,反映了现代化社会主义大生产的内在要求,是人类的共同财富,许多方面是我们可以而且应努力学习和借鉴的。”(引自《什么是社会主义市场经济》中国发展出版社 1993年10月版)发达国家的商业已有几百年的历史,并已有成型的理论和经验,但不同环境条件下,商业企业管理必然有其不同特点。因此,我们编写了这本《各国商业企业管理比较》,力求从各国文化差异出发,运用比较手段和丰富资料介绍不同文化和国度中商业企业管理理论、方法等诸多差异,使我们了解国外先进管理经验和思想的同时,反省自己企业现有的政策和战略:哪些方面使他们在所有文化中保持一致,哪些方面必须有差异,即通过比较,取长补短,在比较中寻求差距,形成符合中国特色的商业企业管理理论及管理模式,为现代企业的腾飞、对照弥补差距,进一步开拓进取提供最有效的借鉴。它将对现有商业企业的管理及今后我国商业企业走向国际化跨国化有一定的参考价值。

本书由八章构成。主要内容包括：第一章介绍各国管理理论及企业管理发展现状和趋势。第二章为各国文化背景与企业文化的比较，各国文化差异是造成各国市场各自特征及企业管理差异的重要因素；第三章是对各国企业组织管理进行比较；第四章研究各国商业企业店址选择及商店设计、商品陈列等内容；第五章对各国企业商品流通渠道及采购方式、储运等进行比较研究；第六章对销售与服务管理进行比较研究；第七章比较各国商业企业店员管理；第八章介绍国外商业企业财务管理现状。每章均从国外及中国企业管理两方面结合并加以比较研究，理论与实践结合寻求差异。理论方面表现为管理模式管理哲学、管理制度、管理原则；实践方面体现为组织管理、销售服务管理、人事管理及财务管理等的不同。

本书第一、二章由杨世欣撰写，第三、四章由孙际平撰写；第五至八章由武晋军撰写。全书由武晋军主编、总纂定稿。

本书在最初的提纲设计及修改、确定过程中，得到了首都经贸大学马宛中副教授的悉心指教。在写作过程中，张小瑞副教授给予了大力的支持，在此一并表示感谢。

本书撰写过程中，参考并引用了一些西方及国内学者关于商业企业管理研究的成果，但因资料欠缺，我们对国外商业企业管理的研究了解还很不够，加上我们的理论水平有限，各方面的对比研究也深浅不同，因而本书从整体看，有待今后不断修改完善，并欢迎读者批评指正。

武晋军

1996年4月

目 录

第一章 国际企业管理趋势比较

- 第一节 西欧国家企业管理发展趋势…………… (1)
- 第二节 美国企业管理发展趋势…………… (8)
- 第三节 日本企业管理发展趋势…………… (15)
- 第四节 前苏东欧国家企业管理发展趋势…………… (22)
- 第五节 中国企业管理发展趋势…………… (27)

第二章 文化维度与企业文化比较

- 第一节 欧美文化背景与企业文化…………… (39)
- 第二节 日本文化背景与企业文化…………… (47)
- 第三节 中国文化背景与企业文化…………… (54)

第三章 商业企业组织管理比较

- 第一节 商业企业组织结构发展过程比较…………… (63)
- 第二节 商业企业财产组织管理体制比较…………… (72)
- 第三节 商业企业组织管理特征比较…………… (80)
- 第四节 商业企业结构的发展趋势比较…………… (83)

第四章 商业企业营业网点设计与组织管理比较

- 第一节 商业营业网点的组织管理比较…………… (87)
- 第二节 商店设计与商品陈列比较…………… (94)
- 第三节 商店管理现代化比较…………… (102)

第五章 商业企业商品流通组织管理比较

- 第一节 商品销售渠道分类比较…………… (112)

| | | |
|------------|------------------------|-------|
| 第二节 | 商品流通组织交叉比较····· | (119) |
| 第三节 | 商品采购管理比较····· | (130) |
| 第四节 | 商品的运输储存比较····· | (138) |
| 第六章 | 商业企业商品销售与服务管理比较 | |
| 第一节 | 销售方式的比较····· | (144) |
| 第二节 | 促进销售比较····· | (153) |
| 第三节 | 销售服务的比较····· | (160) |
| 第四节 | 市场调查与决策比较····· | (167) |
| 第七章 | 商业企业店员管理比较 | |
| 第一节 | 人员招收比较····· | (174) |
| 第二节 | 人员培训和提高比较····· | (179) |
| 第三节 | 人才吸引比较····· | (187) |
| 第四节 | 人才选拔比较····· | (196) |
| 第八章 | 商业企业财务管理比较 | |
| 第一节 | 各国商业企业财务管理发展阶段比较····· | (202) |
| 第二节 | 商业企业财务管理综述····· | (203) |
| 第三节 | 西方商业企业的投资决策····· | (209) |
| 第四节 | 西方商业企业营运资金的筹集····· | (218) |

第一章 国际企业管理趋势比较

寻求最佳管理模式,是当代国际企业管理的趋势。美国人认为当今世界是“世界统合的时代,即全球一体、全球通讯和全球竞争的时代。”现代社会对各国的企业管理提出了创新的要求,各国的企业管理面临着挑战。

中国的企业面临着新、旧体制的撞击,作为社会主义的企业,如何在自觉地接受国家整体计划,并按其运作和发展的前提下,推陈出新、做到古为今用、洋为中用,就应该从发达国家或不同经济体制国家的企业管理中吸取营养,以创造出具有中国特色的、具有世界先进管理水平的新型企业。

第一节 西欧国家企业管理发展趋势

一、西欧国家企业的管理思想

在产业革命时期,机器大工业的发展促进了西欧国家经济思想上的革命,出现了早期的科学管理,管理思想也有重大发展。英国的古典经济学家亚当·斯密对管理问题做了很多论述,比如管理的控制功能、工时研究、计算还本期,特别是对劳动分工及其经济利益的论述,贡献是突出的。继亚当·斯密之

后,西欧国家又出现许多科学管理的先驱,他们把管理作为一门独立的学科,他们的研究成果对当今的企业管理思想与管理实践都有深刻的影响。比如,法国的西方古典管理理论的杰出代表法约尔,他强调管理是一个综合职能,是一个过程,管理理论具有普遍性。现代管理理论中的管理过程学派就是在法约尔的理论发展的。法约尔认为,管理由五种要素构成,即计划、组织、指挥、协调和控制。法约尔还认为,管理者的能力建立在管理者的素质和知识的基础上。能力分为技术能力、商业能力、财务能力、管理能力。素质和知识包括身体素质(健康、体力充沛、敏捷);智力素质(具有理解和学习能力、判断能力、头脑灵活);道德(有毅力、坚强、勇于负责任、首创精神、忠诚、自知之明、自尊);要有一般文化和专门知识。法约尔还确立了管理的十四条原则,即劳动分工、权力与责任、纪律、统一指挥、统一领导、个人利益服从整体利益、人员的报酬、集权、等级序列、秩序、公平、人员的稳定、首创精神和人员的团结。

现代的企业是在充满竞争的环境中开展经营活动的。西欧国家的企业界最关心的问题就是确保企业经营卓有成效。他们认为,卓有成效的企业,应以“开放系统”观念取代传统的“封闭系统”观念。出现了系统管理、权变管理、战略管理等新的思想观念。企业开始注意适应多变的外部环境,出现了所谓的“战略热”。西欧国家企业管理思想的特点是:不断发现和开拓新的管理因素和对管理主因素地位及其相互关系的重新认识的基础上,及时调整企业的管理重点,完善企业管理体系,提高企业的管理水平。

二、西欧国家企业管理的变革

第二次世界大战以后,西欧的一些资本主义国家的企业