



高等院校工商管理专业系列教材



现代商务管理

刘 安 杨建新 编著
王 坤 刘元元

赠送
电子课件



清华大学出版社

014055689

F715
289

高等院校工商管理专业系列教材

现代商务管理

刘 安 杨建新 编 著
王 坤 刘元元



清华大学出版社
北 京

F 715
289

内 容 简 介

本书共分为十二章,内容包括:现代商务与商务管理概述、现代商务管理的思想与理论、现代商务环境与商圈设定拓展、现代商务信息与商机管理、现代销售管理、现代采购管理、现代物流管理、现代无形商品贸易管理、现代国际商务管理、现代电子商务管理、现代商务冲突管理、现代资本运营与商务风险管理。

为适应本科教学改革的需要,本书在体系设计和具体内容上以“注重理论与实践相结合,重在实践”为指导思想,理论上做到通俗易懂,实践上做到易于操作。

本书适合作为本科院校经济与管理类专业教材,也可作为 MBA 的实训教材,同时还可作为现代公司从事业务活动的参考用书。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

现代商务管理/刘安等编著. —北京:清华大学出版社, 2014

(高等院校工商管理专业系列教材)

ISBN 978-7-302-37024-6

I. ①现… II. ①刘… III. ①商业管理—高等学校—教材 IV. ①F712

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 143060 号

责任编辑:李玉萍 孟 攀

装帧设计:刘孝琼

责任校对:周剑云

责任印制:刘海龙

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社 总 机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

课 件 下 载: <http://www.tup.com.cn>, 010-62791865

印 刷 者:清华大学印刷厂

装 订 者:三河市新茂装订有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×230mm 印 张:21.25 字 数:464 千字

版 次:2014 年 8 月第 1 版 印 次:2014 年 8 月第 1 次印刷

印 数:1~3000

定 价:39.00 元

前 言

现代商务管理是管理类专业的必修课程,主要研究现代社会背景下商务活动的类型与方式、商务管理的环境与模式。为了能使同学们更好地了解现代社会的商务活动、商务管理,我们编写了本书。本书以适应理论教学改革的需要为出发点,突出了应用能力的培养,强化实践性教学环节,把握“理论与实践”并重的原则,从内容到形式上都力求有所突破与创新。

全书共分为十二章。第一章,现代商务与商务管理概述,本章主要介绍了现代商务活动的特征、趋势,现代商务管理的职能、历史经验与发展趋势,讲述了商务活动与商务管理的关系。第二章,现代商务及其管理的思想与理论,本章作为商务管理的灵魂,重点分析了现代商务管理的思想,以及现代商务管理理论的发展,以传统商务的思想和理论为根基,将现代商务管理思想剖析得更加透彻。第三章,现代商务环境与商圈设定拓展,本章对现代商务环境进行了分析,规划了现代商圈的范围,同时结合现代社会的大背景,制定了现代商务的战略策略。第四章,现代商务信息与商机管理。商务信息作为商务管理最重要的因素,只要把握住商务信息系统的建立模式,就能更快地捕捉商业机会,对获得的商业机会进行分析与选择,便构成了商业机会管理体系。第五章,现代销售管理。作为商务活动最重要的环节——销售,本章以提高销售效率、销售规模为主线,分析了现代销售方式、销售手段、服务质量管理以及客户关系管理等。第六章,现代采购管理,本章主要讲述了采购的模式、策略,以及在某些特定情况下如何对供应商进行选择和评价,重点论述了在现代供应链条件下如何进行采购管理的问题。第七章,现代物流管理,本章介绍了我国传统的物流方式及其选择、传统商品的储存控制与技术,现代物流(电子物流)的过程、模式及管理。第八章,现代无形商品贸易管理,当代中国越来越多的无形产品商业化成为商品,本章重点讲解无形商品贸易管理的步骤与方法。第九章,现代国际商务管理,本章讲述了国际商务的概念、经营方式,分析了国际商务进出口管理、营销管理、财务管理等三种管理模式。第十章,现代电子商务管理,本章重点讲述电子商务的基本原理、基础设施、电子采购、电子营销等电商活动。第十一章,现代商务冲突管理,本章主要讲了商务冲突的形成与影响、商务冲突管理的基本原则以及商务冲突管理的具体方式。第十二章,现代资本营运与商务风险管理,以商务风险识别为主,控制、防范为辅。

为便于读者的学习,本书在每章章前都有“学习要点及目标”、“核心概念”、“引导案例”模块,以便读者了解本章讲述的主要观点、理论和方法。在每章章后,都针对本章内容给出“本章小结”,概括本章的要点,“本章小结”后都给出本章的“复习思考题”,以便读者检查自己的学习效果。

本书适用于国内本科院校经济与管理类专业的学生和具有同等学力的自学者，也可供研究生和 MBA 学员使用，还可作为广大实际经济工作者自学参考书。

本书由刘安任主编，杨建新任副主编。具体分工为：第一章、第七章、第十章由刘安、东彬编写；第二章、第五章、第八章由杨建新编写；第三章、第四章、第十二章由刘元元编写；第六章、第九章、第十一章由王坤编写。

由于编者的水平和经验有限，书中难免有纰漏之处，恳请同行及读者斧正。

编 者

目 录

第一章 现代商务与商务管理概述	1
第一节 商务的概念和特征	2
一、“商务”概念的含义	3
二、商务的概念	3
三、商务活动的基本特征	4
第二节 商务活动的基本内容与发展趋势	4
一、商务活动的基本内容	4
二、商务活动的层次	8
三、商务活动的发展趋势	8
第三节 现代商务组织	11
一、商务组织的定义	11
二、现代商务组织的基本形式——企业	11
第四节 现代商务管理职能与管理原理	15
一、现代商务管理职能	15
二、现代商务管理原理	20
第五节 商务管理的历史经验和发展趋势	24
一、商务管理的历史经验	24
二、商务管理的发展趋势	26
本章小结	26
本章案例	27
思考题	28
第二章 现代商务管理的思想与理论	29
第一节 传统商务思想与理论	31
一、中国传统的商务思想与理论	31
二、西方传统的商务思想与理论	34
第二节 现代商务思想与理论	38
一、马克思的商品流通理论	38
二、需求理论	40
三、销售成本理论	41
四、交易费用理论	42
五、消费者主权理论	43
六、创新理论	44
第三节 新中国商务思想与理论及其发展	45
一、引进苏维埃商务思想与理论时期(1949—1977 年)	46
二、基于商品经济的商务思想与理论探索时期(1978—2012 年) ...	46
三、加快完善现代市场体系时期(2013 年至今)	48
本章小结	49
本章案例	50
思考题	52
第三章 现代商务环境与商圈设定拓展	53
第一节 现代商务环境分析	55
一、宏观环境分析	55
二、行业环境分析	57
三、国际商务环境分析	60
四、电子商务带来的影响	62

第二节 现代商圈设定与拓展.....64	二、商业机会的判断.....105
一、商圈的构成及类型.....64	本章小结.....106
二、传统商圈划定方法.....65	本章案例.....107
三、商圈的拓展.....70	思考题.....108
四、商圈理论的创新.....71	第五章 现代销售管理.....109
第三节 现代商务战略与策略的制定.....73	第一节 现代销售管理概论.....110
一、基本竞争战略.....73	一、销售在企业中的基本作用.....110
二、国际商务战略.....75	二、销售理念及其销售模式.....111
三、市场竞争策略.....78	三、销售管理的基本方法.....113
本章小结.....79	四、销售经理的基本职责.....114
本章案例.....80	第二节 现代销售方式.....115
思考题.....82	一、批发销售与零售销售.....115
第四章 现代商务信息与商机管理.....83	二、现货交易、远期交易和 期货交易.....117
第一节 现代商务信息系统管理.....84	三、自主交易、信托交易和 代理交易.....120
一、商务信息的价值.....84	四、现金交易、信用交易和 票据交易.....121
二、信息来源.....86	五、拍卖交易和租赁经营.....122
三、商务信息化及商务信息 系统的建立.....88	第三节 现代销售技术.....123
四、商务信息系统的整合.....89	一、销售技术及其发展.....123
第二节 现代商业机会捕捉.....91	二、现代销售技术的类型.....125
一、商业机会概念及特征.....91	三、销售技术的基本作用.....126
二、商业机会类型.....91	四、现代销售技术的发展趋势.....127
三、开发商业机会的动机.....92	第四节 现代销售服务质量管理.....129
四、捕捉商业机会的方法.....93	一、企业服务竞争力及其指标 构成.....129
第三节 现代商业机会分析.....96	二、服务质量及其基本特征.....130
一、商业机会分析的重要性.....96	三、销售服务质量.....130
二、商业机会分析的流程.....96	四、企业服务质量的评价和 考核方法.....132
三、商业机会价值分析.....98	
第四节 现代商业机会选择.....100	
一、商业机会选择的过程.....101	

五、销售服务蓝图及其设计方法	133
第五节 销售费用与利润管理	134
一、现代企业财务管理的基本 内容	134
二、商品销售费用管理	136
三、商品销售利润管理	137
本章小结	138
本章案例	140
思考题	142

第六章 现代采购管理

第一节 现代采购管理概述	144
一、采购管理的概念与意义	144
二、采购管理的目标	145
三、采购形式与采购管理的 基本任务	145
第二节 现代采购模式与采购策略	146
一、企业采购模式	147
二、企业采购策略	149
第三节 供应商选择与评价	150
一、选择供应商应考虑的因素	150
二、供应商选择应遵循的原则	152
三、对供应商的评选和考核	153
第四节 现代采购决策	154
一、采购决策的基本过程	154
二、采购决策需要考虑的核心 问题	155
三、采购决策中的核心管理活动	157
第五节 现代供应链条件下的采购 管理	159
一、供应链管理的基本概念	159
二、供应链管理下的采购管理	161
本章小结	163

本章案例	163
思考题	165

第七章 现代物流管理

第一节 物流管理概要	167
一、物流的形式概念与特征概念	167
二、物流的特征	167
三、物流的微观作用	170
四、物流的宏观作用	171
五、对传统运输方式的彻底 变革——物流服务	171
第二节 传统运输方式及其选择	172
一、运输的定义及作用	172
二、传统运输的主要方式	172
三、选择运输方式的影响因素	177
四、物流运输的合理化	178
第三节 传统商品储存控制与技术	182
一、商品储存的概念及必要性	182
二、商品储存的职能	182
三、零库存及其意义	183
四、实现零库存的方式	183
五、商品储存控制内容	184
六、商品储存控制原则	185
七、储存控制的合理化标准	185
八、商品储存控制技术	186
第四节 电子商务下物流过程	188
一、电子商务物流的起点：包装	188
二、电子商务物流的接点： 装卸搬运	190
三、电子商务的价值途径： 流通加工	192
四、电子商务物流的动脉：运输	195
五、电子商务物流的中心：存储	195

六、电子商务下物流配送中心.....	196	第二节 国际商务经营方式.....	231
七、电子商务物流作业系统.....	197	一、进出口贸易.....	231
第五节 电子商务下物流模式.....	197	二、技术授权.....	232
一、第三方物流.....	197	三、合同安排.....	233
二、第四方物流.....	199	四、对外投资.....	234
三、电子物流.....	200	第三节 国际商务进出口管理.....	234
四、绿色物流.....	201	一、进口保护政策.....	235
五、国际物流.....	202	二、出口鼓励及其他政策.....	236
第六节 电子商务下物流管理.....	205	第四节 国际商务营销管理.....	237
一、物流管理的含义.....	205	一、国际商务营销管理概述.....	237
二、电子商务下物流管理的目标.....	205	二、国际营销组合策略.....	239
三、电子商务下物流管理的内容.....	206	第五节 国际商务财务管理.....	245
本章小结.....	207	一、国际商务财务管理概述.....	245
本章案例.....	207	二、国际商务投资管理.....	247
思考题.....	208	三、国际商务融资管理.....	248
第八章 现代无形商品贸易管理.....	209	四、国际商务营运资金管理.....	250
第一节 服务贸易管理.....	210	本章小结.....	251
一、服务产品及其特点.....	210	本章案例.....	251
二、服务贸易及其范围.....	211	思考题.....	253
第二节 知识产权贸易管理.....	212	第十章 现代电子商务管理.....	254
一、知识产权的含义和特征.....	212	第一节 电子商务的基本原理.....	255
二、企业主要的知识产权.....	213	一、电子商务定义.....	255
本章小结.....	222	二、电子商务特征.....	255
本章案例.....	224	三、电子商务关联对象.....	256
思考题.....	226	四、电子商务应用范围.....	257
第九章 现代国际商务管理.....	227	五、电子商务功能.....	257
第一节 国际商务概述.....	228	六、电子商务类型.....	258
一、国际商务的概念.....	228	七、电子商务运营模式.....	260
二、当代国际商务活动的三大 纽带.....	229	八、电子商务盈利模式.....	263
		九、建站模式.....	263

第二节 电子商务的基础设施.....	263
一、互联网.....	263
二、互联网标准.....	269
三、电子商务基础设施结构及管理理念.....	271
第三节 电子采购.....	273
一、电子采购含义及特点.....	273
二、电子采购方式.....	273
三、电子采购优势.....	274
四、电子采购平台.....	275
五、电子采购的实现.....	276
第四节 电子营销.....	276
一、电子营销的定义及特点.....	276
二、电子营销的优势.....	277
三、电子营销步骤.....	277
四、电子营销技巧.....	277
第五节 电子商务分析与设计.....	281
一、“电子商务分析”的含义及目的.....	281
二、电子商务分析的内容.....	281
三、电子商务设计.....	283
第六节 电子商务实施与维护.....	284
一、电子商务实施与维护的动态性.....	284
二、建立电子商务系统的可选方案.....	285
三、选择解决方案的主要标准.....	286
四、内容管理与维护.....	287
本章小结.....	289
本章案例.....	290
思考题.....	291

第十一章 现代商务冲突管理..... 292

第一节 商务冲突的形成与影响.....	293
一、商务冲突的成因.....	293
二、商务冲突的类型.....	295
三、商务冲突的影响.....	297
第二节 商务冲突管理的基本原则.....	298
一、做好商务冲突管理的重要性.....	298
二、商务冲突管理的基本原则.....	299
第三节 商务冲突管理策略与具体方式.....	300
一、树立正确的观念.....	300
二、做好沟通工作.....	301
三、分析冲突原因和根源.....	301
四、妥善地选择处理办法.....	302
五、应对基于商务合同所形成的冲突.....	303
六、冲突管理人员应有合适的态度.....	304
本章小结.....	304
本章案例.....	305
思考题.....	306

第十二章 现代资本运营与商务

风险管理..... 307

第一节 资本运营与商务风险管理概述.....	308
一、企业资本运营.....	308
二、商务风险及来源.....	311
三、商务风险管理的意义.....	312
第二节 商务风险识别与防范.....	313
一、筹资风险的识别与防范.....	313

二、投资风险的识别与防范.....	317	二、商务风险管理与控制技术	324
三、贸易风险的识别与防范.....	320	本章小结	326
第三节 商务风险管理与控制	322	思考题	327
一、商务风险管理程序	322	参考文献	328

第一章 现代商务与商务管理概述

【学习要点及目标】

- 重点掌握现代商务的概念和特征,了解生活中常见的商务活动。
- 掌握商务活动的基本内容,了解其发展趋势。
- 了解现代商务组织的种类。
- 掌握现代商务管理职能与管理原理。
- 了解商务管理的历史经验及其发展趋势。

【核心概念】

商务管理 商务组织 商务活动 商务管理职能

【引导案例】

联想集团的商务活动

联想集团成立于1984年,由中国科学院技术研究所投资20万元人民币,11名科技人员创办,到今天已经发展成为一家在信息产业内多元化发展的大型企业集团。2004年12月8日,联想集团宣布以12.5亿美元的现金和股票收购知名品牌IBM的全球台式计算机和笔记本业务,从而组建起世界第三大个人计算机厂商。以下将从联想集团在营销策略和战略管理两个方面来了解联想集团的商务管理。

1. 营销策略

联想集团已经经历了代理分销和紧密分销两个阶段,面对新联想时代,联想集团的营销策略正在步入第三阶段——集成分销。集成分销的核心思想就是将联想集团、渠道看作一个整体,面向客户做一体化的设计,清晰的角色定位与分工,加强互动,提高整体运作效率。在集成分销阶段,联想集团将和合作伙伴结成更为紧密的战略伙伴关系,形成高度的、实时的信息共享、实现精密、高效的一体化运营体系。

同时,作为IT行业的先锋,联想集团也积极利用互联网。目前的联想集团网站定位于满足终端客户获取产品、服务与企业信息的WEB信息支持平台,业务范围涵盖了品牌传播、客户服务、营销推广、在线销售等各个领域,尤其是与联想电话中心的紧密结合,为用户提供联想集团全线产品的信息支持服务,成为联想集团服务客户的重要阵地。

2. 从“蜡烛”到“蓄电池”的用人理念

“过去的人才管理把人视作蜡烛,不停地燃烧着,直至告别社会舞台。而现在,把人才看作是资源,人好比‘蓄电池’,可以不断地充电、放电。现在的管理强调人和岗位适配,



强调人才的二次开发。对人才的管理不仅是让他为企业创造财富，同时也要让他寻找到最合适的岗位，最大限度地发挥自身潜能，体现个人价值，有利于自我成长。”正是这样的人才管理理念，大批优秀的年轻人被联想集团所吸引。并且，联想集团启用年轻人采取的策略是“在赛马中识别好马”，即要有“赛场”，要为人才提供合适的岗位；要有“跑道”划分，不能乱哄哄挤作一团，必须引导他们有序地竞争；制定比赛规则，即建立一套较为科学的绩效考核和奖励评估系统，从而完善联想集团的人力资源管理。

3. 联想集团如何走向下一个十年

联想集团高级副总裁刘军接受媒体采访时表示，推行和落实战略管理仍是联想集团当前最重要的一项工作。联想集团将推行以下几个方面的战略改革：①在业务多元化问题上重新定位自己的战略：集中资源专注核心业务和重点发展的业务；②走“国际化的联想”之路，杨元庆丝毫没有要收缩战线的意思，反而把海外业务的拓展提上相当重要的位置，将加大海外业务以及一些新业务的开拓和整合；③要建立“一个更客户导向的业务模式”，从最前端的分区到中央市场，再到事业部，以至于运作系统，都将按照四类客户来设计组织和流程，联想集团的战区将会前移，更加贴近客户。此外，联想集团还做出使公司组织管理架构向市场与销售倾斜、使销售战线向纵深拓展的战略调整。

(资料来源：王资. 商务管理[M]. 北京：中国水利水电出版社，2009.)

【案例导学】

除了案例中的商务活动之外，联想集团还包括商务谈判、财务管理等方面的商务活动，可以说正是有了这些科学合理且适合联想集团的商务管理活动，联想集团才能发展成一个成功的国际化现代商务企业。在我国社会主义市场经济飞速发展的今天，商务活动变得越来越重要，如何选择合理的、恰如其分的商务活动，是我们必须要思考的问题。

第一节 商务的概念和特征

人类社会的生产和生存离不开商品交换活动。这是由社会劳动分工导致的，因此，交换就成为社会再生产过程中必不可少的四环节(生产、交换、分配、消费)之一，缺少了这一环节，社会生产的发展速度和规模将会极大地受阻，人们的消费也很难得到满足。一个社会在交换上的发达程度，直接决定了这个社会的发达程度。

显然，人们为获取一定的物质、能量和信息，转让自己的产品或服务，需要开展一系列的交换活动，通常称之为商务活动或商业活动。本章主要阐述商务的概念、商务活动的内容、商务活动的重要性及商务发展的新趋势等基本商务问题。

一、“商务”概念的含义

对“商务”概念的科学界定是准确把握商务活动的实质和意义的前提。商务印书馆出版的《现代汉语词典》中收录了“商务”一词,把“商务”解释为“商业上的事务”,同时把“商业”定义为“以买卖方式使商品流通的经济活动”。将两个词条结合起来理解,就可以把“商务”界定为:买卖商品的事务。

英文中将“Business”译作“商务”,而“Business”在英文中是一个多义词,与“商务”相关的解释就有:①买卖、商业、贸易;②商店、工商企业。这些不同的解释及“Business”在不同场合的使用,使中文中“商务”的含义产生明显的差异。

目前国内外经济学、管理学论著及实践中对“商务”的理解,大致可归纳为以下四种。

第一,商务就是买卖商品的事务。一切买卖商品和直接为买卖商品活动服务的活动都是商务活动;一切旨在达成商品交易的行为也都是商务行为。

第二,商务即市场营销。一切买卖商品的活动都是市场活动,都要以销售为中心。市场营销活动就是以销售为中心的市场活动,也就是商务活动。

第三,商务是指各种经济资源(包括物质产品、劳动、土地、资本等有形产品和无形产品)有偿转让的活动。只要这种资源通过交换的方式实现所有权的转移,那么这种所有权转移的活动就是商务活动。

第四,商务是指一切营利性的事业。只要人们从事的活动是以营利为目的的,那么这种活动就是商务活动,它包括商业活动,生产和服务活动。

二、商务的概念

商务是指以营利为目的的微观经济主体出售和购买各种经济资源及为此而服务的各种活动的总称。这一定义明确了以下主要问题。

(1) 商务的主体:以营利为目的的微观经济主体,包括自然人和法人。不以营利为目的的行为主体被排除在商务概念之外,如消费者购买商品是为了自己消费,不是商务主体;政府、学校、军队、宗教组织等都不是经济组织,其活动均不以营利为目的,其行为也就不是商务行为。

(2) 商务的客体:可供买卖的所有经济资源,不仅包括各种有形商品和资产(劳动力、物资、财、房地产等),而且包括无形商品(如商标、专利、工业产权、计算机软件、信息等)和资产。

(3) 商务的实质:通过买卖方式实现商品所有权的转移,它反映微观经济主体为获得收益的各种交易行为。一切不通过买卖方式而实现商品所有权转移的行为都不是商务行为,如国家征税、企业捐赠物品、个人继承、个人拾得等。

第四,商务的范围:包括直接买卖经济资源以及为此而服务的全部活动,如商情调研



与发现商业机会、供应分析与选择商业机会、交易磋商、商务合同的签订、处理商务冲突与对外形象塑造、制定竞争战略、资本营运与风险控制等。

三、商务活动的基本特征

从商务的定义可以看到,商务活动具有如下特征。

(1) 交易性:任何的商务活动都要涉及交易,即买卖。买卖(商品销售与采购)是商务活动的核心内容和最基本的业务活动。

(2) 竞争性:市场中从事商务活动的经济主体成千上万,为消费者或经销商提供的商品在质量、功能、价格、交易条件上,谁占有优势,谁就在市场竞争中占有有利地位。竞争性是商务活动的必然属性。

(3) 利益性:从事商品买卖的最终目的是要营利,而不是自己消费或无偿为社会提供商品或服务。这一特性是商务组织存在的前提和发展的理由。

第二节 商务活动的基本内容与发展趋势

一、商务活动的基本内容

根据商务的定义,可以明确地看出商务活动的内容非常丰富,其范围包括营利性组织和个人除生产活动以外的全部对外经济活动。以现代商事组织——企业为例,商务活动的内容包括以下八个方面。

(一)商情调研与发现商业机会

商情调研与发现商业机会是现代商务活动的起点。其原因是:商务活动的核心是商品销售,销售什么、能销售多少、以什么价格销售等问题,均取决于目标市场的需求。而对目标市场需求的把握,必须依靠商情调研。商情的核心内容是市场供需状况和竞争状况。商情调研是发现商业机会(市场需求点)的手段,发现可能的商业机会是商情调研的真实目的。因此对企业来说,最具价值的商情调研是预测到市场需求的未来趋势。根据这一结论,企业首先应当成立专门从事商情调研工作的部门,最次也要责成专人专门从事商情调研工作,从而使企业具备灵敏的商业嗅觉。

(二)供给分析与选择商业机会

商业机会(市场需求点)随时随地都会存在,通过商情调研可以发现一系列的商业机会,但企业并不是每一个商业机会都能抓住,都能使其转化为盈利机会。一个营利性组织要使某个商业机会转化成盈利机会,必须遵循商业运营三要素的规则,搞好三要素的平衡,即

商业机会、供给状况和自身条件。具体来说就是：商业运营不仅要从中找到满足消费需求的商业机会点，而且要认真分析供给状况和自身条件，把商业机会点与供给及自身条件有机地结合起来。这里的关键是：企业首先要看清外部条件(供需状况)，再看自身条件(能否以低于市场平均价格的价格向社会提供产品或服务)，先外后内，做到市场需要什么、需要多少，我就提供什么、提供多少。商业运营最忌讳的是：我能生产什么，就向社会提供什么。据此三要素理论，进行供给分析和对自身状况的判断，就成为企业最终选择适合自己商业机会的前提条件。供给分析是选择商业机会的手段，选择商业机会是供给分析的真实目的。这里最终选择的商业机会，才有可能成为企业的盈利机会。

供给状况包括：①生产资料的供给状况，即是否具有生产和组织某种产品或服务供给的经济资源，获得这些资源需要花费多大的代价；②产品或服务的供给状况，即社会现存的产品或服务的供给能力、供给的竞争强度。

自身条件包括生产能力、技术能力、开发和经营能力，也可以说就是企业自身的供给能力。

如果商业机会与企业的自身条件和供给状况相适应，就能够迅速将商业机会转化为盈利机会；反之，就很难使商业机会转化为盈利机会。

(三)商务磋商与签订商务合同

商务磋商，即商务谈判，它是签订商务合同的前提，签订商务合同是商务磋商的结果。商务合同能明确商务主体之间的权利和义务，规范商务行为。没有商务合同，双方的交易便没有规则，进而无法形成有效的市场交易秩序，商务行为便不能有效地进行。合同一般有三种形式：口头、书面、行为。我国《合同法》规定：当事人双方即时能结清的合同，可以采取口头形式，否则应当采用书面合同。现代商务活动是有组织的活动，除了直接面对最终消费者的零售业务活动以外(这种业务是一手钱、一手货的钱货两清的业务，是即时能结清的业务)，大多数商务活动都是以书面合同为纽带的。要保证交易的顺利进行和合同的有效履行，商务主体之间首先要进行交易磋商，就交易的标的、价格、品质、数量、交付地点、交付时间、包装要求、运输方式、验收方法、付款方式、商品所有权转移的时间、违约责任、争议的解决方式等进行谈判，达到双方一致的进行交易的意思表示，并通过契约的形式固定下来，使之成为约束双方交易行为的依据。

据此，每个商务工作者必须掌握商务谈判技巧这一交易技能，同时对商务合同的形式、内容、签订原则等必须有准确、全面的理解，具备必要的、基本的法律知识。商务组织建立法务部门是业务的基本需求。

(四)商品购销与履行商务合同

传统的商务活动与现代商务活动在指导思想上截然不同。一个以生产为中心，一个以市场为中心。传统的商务活动是从采购开始的，即以购买生产所需的经济资源为起点，经

过生产过程创造出产品或服务后，再把产品或服务推销出去，最终实现产品或服务的价值。也就是说，传统的商务活动是围绕着生产进行的，以生产定采购，以生产定销售，生产是中心，商务为生产服务。现代商务活动是围绕着市场进行的，生产和商务活动都要以市场为中心，因此，现代商务活动以发现商业机会为起点，以商务合同为纽带，生产围绕着商务活动展开，购销运存过程直接体现为履行商务合同的过程。当商务合同签订以后，商务活动的中心任务就是按合同要求组织好购销运存活动，保证合同的有效履行。

对于商务组织而言，合同的履行状态有三种：完全履行、完全不履行、部分履行部分不履行。只有严格、完全地履行商务合同，才能使企业得以迅速发展、社会得以快速进步，其他两种履行状态必然导致商务冲突，使企业信誉受到损失，长此以往，必然导致全社会的道德、信誉缺失，这对一个企业、一个民族、一个国家来说将是一场灾难。因此，商务组织作为国民经济的一个细胞，必须坚决、牢固地树立严格履行合同的观念，视信誉为生命。

(五)处理对外关系与塑造企业形象

商务活动总是面对市场、面向外部的活动，企业与外部的各种经济联系，主要是通过商务活动实现的，由于商务活动面临的外部环境总是不断变化的，因此，商务活动必须经常保持与外部环境的适应性，理顺企业与外部的关系。这些关系主要包括：供应商、经销商、顾客、股东、竞争者、银行及其他金融机构(保险公司、证券公司、证券交易所、金融公司、融资租赁公司、财务公司、信托公司、典当行等)、传播媒体、政府部门、社区及社会团体等。商务活动在理顺对外关系中的重要职能是：妥善处理商务冲突、讲求诚信交易、扩大对外宣传、塑造良好形象。

基于此，商务组织必须建立一个强有力的公关部门，妥善处理好企业对外十大关系，使企业在和谐的外部环境中生存与发展。

(六)制定实施竞争战略与保持企业长期发展

现代社会高科技的发展和世界经济一体化的到来，使得同行业竞争者的数量和实力得以空前的发展，竞争的激烈程度前所未有的。企业为了在竞争的夹缝中生存，必须从事有效的商务活动。为此，现代商务活动要把制定和实施竞争战略作为重点，从企业的长期发展来确定商务竞争的目标、手段和方式，并始终围绕着企业的发展目标来展开商务竞争，把长期利益和短期利益有机统一起来。制定、实施有效的竞争战略是保持企业长期发展的先决条件，二者是手段与目的的关系。

所谓竞争战略，是指企业在面对竞争这一问题上应当干什么，即确定干什么，才能确保企业取得竞争优势。企业可选择的竞争战略一般有三种：成本领先战略、差异化战略、集中一点战略。成本领先战略是指与竞争者生产相同的产品，但追求规模生产，以降低生产成本，从而取得销售价格的优势以获取竞争优势，这一战略又称“航空母舰”战略。差