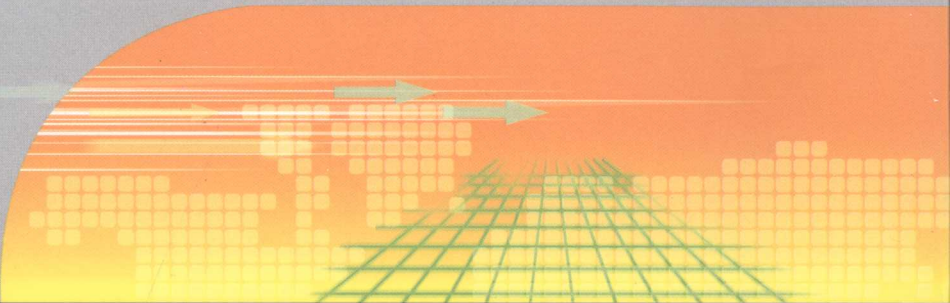




现代商务管理创新研究

周定溶 著



经济日报

出版社



现代商务管理创新研究

周定溶 著

 经济日报 出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代商务管理创新研究/周定溶著.

-北京:经济日报出版社,2008.9

ISBN 978-7-80180-901-8

I. 现…

II. 周…

III. 商业管理-研究

IV. F721

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 146813 号

书 名: 现代商务管理创新研究

编 者: 周定溶

责任编辑: 赵润庭

组稿编辑: 王 含

责任校对: 赵 娟

出版发行: 经济日报出版社

地 址: 北京市宣武区右安门内大街 65 号(邮编: 100054)

电 话: 010-63568136 (编辑部) 010-63567687 (邮购部)

网 址: www.edpbook.com.cn

E - mail: jjrbjb@163.com

经 销: 全国新华书店

印 刷: 成都蓉军广告印务有限责任公司

开 本: 880×1230 1/32

印 张: 10.625

字 数: 305 千字

版 次: 2008 年 9 月第一版

印 次: 2008 年 9 月第一次印刷

书 号: ISBN 978-7-80180-901-8

定 价: 22.00 元

特别提示: 版权所有·盗印必究·印装有误·负责调换

序 言

经济全球化、知识与信息技术的发展,无论从广度上还是深度上都强烈地影响了传统的商务管理模式,必将引起管理思想、行为方式以及管理理论和方法的深刻变革。新时代发展要求我们充分认识到当前商务工作面临的新课题、新使命。以新的眼光审视企业的商务活动,探索其发展中的规律。在此背景下,唯有顺应商务管理变革的潮流和趋势,实现商务管理理论与方法的创新才是应对严峻挑战的明智之举。

美国戴尔计算机公司总裁迈克尔·戴尔指出:“商场中唯一永恒不变的就是所有事情都在不断变革。我们必须利用并驾驭变革,同时防止受到变革的控制。我们必须成为这场变革游戏的赢家。”本书的内容正是与时俱进地体现了商务理论和实践的探索与创新,所阐述的一些新的商务管理理念、方法与模式,对从事商务活动的企业组织与个人应有所启发和帮助,从而使人们能够有效地驾驭变革,并最终在变革中立于不败之地。

本书的作者从事了多年的商务管理的教学工作,秉承继承、借鉴、创新、探索的原则,在参考有关论著的基础上,吸收了大量国内外最新的研究成果和企业从事商务活动的实践经验,本书从体系结构和内容阐述方面具有以下鲜明的特点:

一是综合性。从体系上看,将商务管理内容体系分为企业基本商务活动管理、企业公共关系活动管理、企业商务策划管理三个层次,本书所述的内容均在此基础上展开,并涉及了国际商务管理内容的研究。因此,本书较全面地反映了现代商务管理的基本内容。



二是时代性。研究的角度既立足现在，更放眼未来，始终站在时代的前沿，反映的是当代商务管理理论和实践的现状以及发展趋势，对国内外最新的理论研究动态和最新的管理实践均有清楚的阐述。如现代商务策划、项目团队管理、网络营销、跨文化管理等内容都较充分反映了现代商务管理理念、理论、方法和模式的创新。

三是实用性。理论与实践结合贴切，既有逻辑论证又有模型验证。理论部分脉络清楚，注重理论的诠释和挖掘；策略与实践部分针对性和可操作性强。而且每一章都配有案例，增强了内容的可读性和实用性，让读者根据案例提供的信息，进行思考和分析，以提高应用理论与实践相结合的能力。

四是普适性。本书所涉及的内容有广泛的适用对象。即可适用于高等院校普及商务管理教育，也可用于商务管理专业人才的培养，还可为从事各类商务活动的人员及企业管理人员和有关政府行政部门管理人员提供相关的理论与实践的指导。

本书鲜明地反映了现代商务管理的特点，是对当代商务管理的内在规律的反映和一种新的探索，其理论性、知识性、操作性和可读性强。希望读者能够从中获得有益的知识与信息，以提高我们的商务管理水平，为我国的商务事业的发展做出新的贡献。

重庆大学教授、重庆市理论经济学术带头人

中央电视台《百家讲坛》讲演者

曾国平

2008年8月



目 录

序 言	曾国平 1
第一章 现代商务	1
第一节 现代商务的涵义	1
第二节 现代商务活动的类别和范围	7
第三节 商务现代化	16
案例：分析戴尔的敏捷物流管理模式	26
第二章 现代商务管理	30
第一节 现代商务管理涵义	30
第二节 现代商务管理的职能和任务	38
第三节 企业外部商务关系管理	44
第四节 现代商务管理模式	46
案例：家乐福的商业模式要素组合分析	59
第三章 企业组织变革	63
第一节 组织理论演变	63
第二节 现代企业组织结构	66



第三节 企业组织变革的动因与原则	69
第四节 经济全球化下商务组织的演变趋势	78
案例：联想集团战略转型与组织结构变革	92
 第四章 企业战略管理	96
第一节 企业战略管理的涵义	96
第二节 战略管理理论的发展	103
第三节 企业基本战略	113
第四节 知识经济时代的企业战略	122
案例：麦当劳公司的经营战略	128
 第五章 商务策划	132
第一节 商务策划的基本特征及基本原则	132
第二节 商务策划在中国的发展沿革	139
第三节 商务策划创意的理论与规律	142
第四节 商务策划创意方法	147
案例：霍英东的回避竞争的智慧	162
 第六章 现代商务谈判	164
第一节 现代商务谈判的涵义	164
第二节 现代商务谈判观及谈判原则	166
第三节 商务谈判流程	171

第四节 现代商务谈判的策略与技巧	181
案例：商务谈判中的“白脸”和“红脸”	193
第七章 现代营销创新	196
第一节 现代营销新理念	196
第二节 直复营销	202
第三节 网络营销	211
案例：思科公司的网络营销	228
第八章 现代商务企业文化	230
第一节 现代商务企业文化的性质特征	230
第二节 21 世纪商务企业文化潮	234
第三节 企业文化与企业发展	242
第四节 商务企业文化营销	247
案例：可口可乐的营销文化	251
第九章 项目团队管理	257
第一节 项目团队的含义和特征	257
第二节 项目团队研究的现状和发展	260
第三节 团队有效性模型	267
第四节 构建高绩效项目团队的途径	275
案例：通用电气公司如何建立管理团队	293



第十章 国际商务管理	296
第一节 国际商务与跨国公司	296
第二节 中国企业跨国经营	304
第三节 国际化经营与跨文化管理	313
案例：海尔集团国际化经营	325
主要参考文献	328
后记	330

》》 第一章 现代商务

市场经济的本质是交换经济，任何一个企业的经济行为最终都要表现为交换行为，人类社会从事的再生产活动无论其组织形式存在多大的差异，都需要从外部获取物质、能量和信息，并为社会提供产品或服务。在市场经济条件下，经济组织和个人从外部获取的绝大多数物质、能量和信息都不是免费的，必须付出一定的代价；同样，他们为社会提供的产品或服务也不是无偿的，需要向使用者收取一定的费用，用于补偿自己的所费并获得盈余。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。本章主要对现代商务的概念、现代商务活动的内容及范围以及商务现代化内涵等基本商务问题加以阐述。

第一节 现代商务的涵义

一、商务概念在我国的流传

商务，是现代工商业中流行的一个词汇，但在我国相当长时期里没有得到广泛使用。它由西方传入并于 20 世纪 30 年代左右开始在我国工商业界出现。20 世纪二三十年代前后，外国资本主义工商业大举进入中国，中国民族工商业也开始在夹缝中兴起，工商业者在业务交往中使用“商务”这个词汇越来越多，这主要是受英美等国在中国从事海外贸易、金融保险、铁路运输等工商活动的影响，也与中国民族工商业与他们的业务交往日渐密切有关。那个时候，

对商务含义的理解很简明，就是“商业交往中的事务”。

1949年新中国建立至1978年改革开放开始，我国进入了中国共产党执政的新民主主义社会和社会主义社会建设阶段。1956年完成了对民族资本主义工商业的改造，在取消了私有制工商业后，建立了社会主义公有制基础上的高度集中的计划经济体制。中国的政治、经济形势在此期间发生了翻天覆地的变化：一是私有制工商业被取消，以盈利为目的商业交易活动被全面禁止，连农村集市贸易都被当作资本主义尾巴受到批判和宰割。二是社会所有物质产品、服务的交换活动，都被纳入到了公有制经济（集体和全民所有制企业）的范围内，并由高度集中的计划在全社会范围内进行调配。真正意义上的商品交换在经济活动中消失了。社会的物质产品，如工业生产资料、工业消费品、农产品、农业生产资料、进出口产品等全部收归国有，由外贸部、物资部、商业部、供销总社等统一进行计划调拨、供应、销售。这也就是人们知道的专事社会商品交换和流通的部门和行业，即统称的商业。此时的“商业”概念，又与新中国成立之前的商业名称的含义完完全全不同了：其一，在以“条块”结合的大一统的经济体制内，“商业”是专指从事商品流通的部门，它是与工业、农业等并行的一个独立的经济部门。其二，商品流通的机制是完全高度集中的计划机制，市场机制在这里几乎完全失去了作用。从上至下，甚至包括农村小商品的交易也已被完全取缔了。

商务一词在新中国经济生活中的广泛使用始于1978年后的改革开放。我国城市经济体制改革的切入点是放开价格，打破统购统销的商品流通体制，引入市场竞争，赋予微观经济组织（企业）生产经营自主权，使企业直接面对市场谋求生存与发展空间。当企业直接面对市场经营以后，商业活动或商务活动成为决定企业命运的关键，大批企业强化了经商的力度，市场观念明显增强。经过改革的国有企业再不是依“计划”而经营了，并且在此期间中国民营企业也获得了从未有过的飞速发展，已在国民经济中占据了重要地位；同时外资企业大量涌入中国，开始与国内企业同台竞争。尤其是加

入 WTO 的 6 年,也是中国经济开始稳步走上国际经济舞台,与国际市场全面接轨的六年。随着经济格局的巨变,中国的社会文化、人们的价值观念都发生了深刻的变化。人们对财富的渴望,对个人价值实现的诉求,开始逐步得到国家政策和社会文化的广泛认同与尊重。就是在这样一个变革的环境之中,传统的公有制计划经济体制内的“商业”含义渐渐被人们淡忘,而一个在法律保障和公平竞争环境内以追逐私利为目的的“商业”含义开始悄悄地回到人们的意识与行为之中。而这一切与计划经济时代国有国营的“商业”含义已相去甚远,却与曾被遗忘了的“商务”含义相吻合。商务、商务谈判、商务活动、商务模式等用语又在经济活动中流行起来。

二、现代商务的定义

商务,作为对工商企业或经营者个人的某类经济活动的称呼,在经济交往中它已被当作公共用语,是指企业或经营者个人围绕着自己的经营目的而从事的各类交换活动的总称。根据国内经济学论著和译著及实际工作中对“商务”概念的理解,大致可归纳为以下四种:

1. 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服务的活动都是商务活动;一切旨在达成商品交易的行为都是商务行为。

2. 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。营销与商务是一个概念的两种表述。

3. 商务指各种经济资源(包括物质产品、劳动、土地、资本、信息等)有偿转让的活动。只要这种资源通过交换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。

4. 商务泛指一切营利性的事业。只要人们从事的活动是以盈利为目的的,那这种活动就是商务活动,它包括了商业活动、生产和服务活动。



商务的上述四个定义在本质上没有什么区别，主要分歧在其定义的外延有宽窄之分。从概念应是实用性及概况性的统一来看，我们可将现代商务定义为：商务是指以盈利为目的的微观经济主体出售和购买经济资源的各种活动的总称。这一定义有利于我们明确商务活动的主体、客体、本质和范围。

第一，商务的主体是以盈利为目的的微观经济主体，包括自然人和法人。不以盈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；政府是行政组织，不以盈利为目的，其行为也不是商务行为。

第二，商务的客体（对象）是可供买卖的所有经济资源，不仅包括各种有形商品和资产，而且包括无形商品和资产。

第三，商务的实质是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、企业捐赠物品等。

第四，商务的范围包括直接买卖经济资源和为买卖经济资源服务的全部活动，如寻找货源与市场、交易磋商、购销运存、风险防范等。

三、与商务相关的几个概念

通过上述对商务概念的界定，可以使我們完整地把握现代商务的定义，但在使用“商务”这一术语时，通常会与一些相关术语发生交叉，如商业、贸易、营销、经营、服务等。理顺商务与这些概念的联系和区别，有利于我们准确使用商务这一术语。

（一）商业

商业是日常生活中长期使用的一个概念，通常指专门从事商品交换活动的独立的经济部门（或行业），它是随着社会分工的深化从生产部门中分离出来专门充当商品交换中介的流通行业。一般认为，商业的产生，标志着商品交换关系发展到一个的阶段，它不同于物

物交换,也不同于以货币为媒介的简单商品流通,而是商品交换关系的发展形态,即商品交换的发达形式。当商业产生以后,社会经济中就出现了一个专门从事商品流通的独立的经济部门。从商业这一概念的演变可看出,商业是一个特定的概念,它不是指一切商品交换行为和活动,而是特指独立的专门从事商品交换活动的部门或部门行为。这是我国长时期来对商业概念的主流认识,虽然在一些辞书和专业性著作中把商业解释为贸易,但进一步的解释却把商业理解为独立的专门机构的贸易行为,而不是泛指一切贸易行为。如果从上述意义理解商业的概念,商务与商业就是一个有区别的概念,商务概念的外延要比商业宽得多,它泛指一切贸易形式和贸易行为。

(二) 贸易

贸易也是现实经济生活中经常使用的概念。它泛指一切商品买卖活动,是各种商品买卖行为的统称。分有形商品贸易、无形商品贸易;国内贸易和对外贸易(国际贸易);专业商业部门组织的贸易和生产企业贸易等等。可见,贸易与商务是一个相近的概念,所不同的是,贸易通常指各种买卖行为,而商务不仅包括组织商品买卖活动的直接事务,还包括为贸易服务(如市场调研、商业机会选择、交易磋商、合同签订与履行、开拓市场、制订和实施竞争战略、防范经营风险等)的相关活动。或者说商务是以贸易为中心的各种相关活动的总和。

(三) 营销

营销是市场营销的简称,是从国外引进的一个术语,英文为“Marketing”,意指供给主体实现市场销售的各种活动,包括需求市场分析、以扩大销售为目的的产品、价格、分销渠道策略与促销手段的选择、售后服务、满足消费需求程度评价等。简单地说,营销就是整体销售活动,它是以市场(需求市场)为中心,以实现销售目标为任务的综合销售活动。营销与商务有许多共同点,如二者都是面向市场的活动,二者都要从企业整体出发思考问题,二者都面临市场风险,二者都要重视消费者需要的满足等。所不同的是,商



务活动面对的是双向市场（买者和卖者市场）；扮演的是双重角色（需求者和供给者）；决策面临双重环境（货源市场环境和销售市场环境）。它把再生产的起点和终点有机地结合在一起，因而是个比营销更能综合反映企业经营特征的概念。

（四）经营

经营与商务是一个密切相关的概念。经营的本意是筹划和组织某项事务，如经营农业、经营商业、经营银行、经营慈善事业等等。经营与管理是两个相互依存又有所区别的概念，管理渊源于经营，但管理从经营中分离出来成为一种独立的职能又决定着经营的命运。以下是从经营与管理的关系方面对经营概念所作的界定：

（1）经营就是企业能够自主地拥有物质资源和人力资源，组织商品的生产和供给，以自己的销售收入弥补支出，并获得盈利。即经营是盈利性经济事业的统称，这是广义的经营概念。

（2）经营就是从企业的整体出发，统筹计划和安排企业活动，为市场提供高质量的产品和服务。即经营是企业的高层管理活动。

（3）经营就是企业面对市场的风险性活动，它是企业生产活动之外的协调与外部关系的各种活动的统称。从这个角度看，经营和商务是相同的概念。

（4）经营是企业进行商品采购、生产、销售活动的统称，对采购、生产、销售过程进行计划、组织和控制的活动的管理活动。

总之，人们从不同角度广泛使用了经营这一概念。由于角度各异，使经营的概念大相径庭。本书采用广义经营的概念，泛指各种赢利性经济事业，非盈利性事业不是经济组织的行为被排除在经营概念之外。由于“生产”是一个永恒的范畴，有时也将生产经营两个概念并列使用，以表明生产活动是一种盈利性活动。从这一意义上理解经营的概念，那经营就包涵了商务，商务活动只是企业经营活动的一个组织部分。由于商务活动是面对外部环境的活动，如何适应环境是企业能否生存和发展的关键，因此，商务又是经营的核心内容。

（五）服务

服务也是与商务密切相关的概念。因为商务活动就是一种服务活动，它要为生产服务、为消费服务、为实现企业盈利目标服务。但经济学中的服务是一个有特定涵义的范畴，不能笼统加以使用。

服务作为经济学范畴，通常指以提供劳务来满足人们某种特殊需要的经济行为。服务是一种无形商品，能够用于出售，具有价值（耗费了人类劳动）和使用价值（能为消费者或用户提供满足感）。这是从市场经济条件下理解的有偿服务概念。事实上服务和产品一样是一个永恒的范畴，创造服务的劳动是一种生产性劳动。在市场经济条件下，服务的特定概念是指可以用来交换的无形商品，包括了一切以非物质形式体现出来的、能够满足消费需要的有偿劳动。从总体上看，服务可分为两类：一类是直接满足消费者的服务性劳动，如保姆劳动、演员劳动等；一类是与有形商品交易结合在一起的服务性劳动，如产品售后服务。商务活动就是媒介产品（有形产品）和服务（无形商品）交易的服务性劳动。从这个意义上看，商务是服务范畴的组成部分，服务活动包涵了商务活动。

第二节 现代商务活动的类别和范围

一、商务活动的概念

马克思主义政治经济学把社会再生产过程分为生产、交换、分配和消费四个环节。从宏观上分析社会再生产过程，这四个环节相互依存、环环紧扣，是一个完整的统一体，四者缺一不可。但在市场经济条件下，从微观经济主体角度考察其再生产过程，则主要体现为创造价值和实现价值的过程，即微观经济主体要实现其经济价值和社会价值，必须不断从外部获得必需的物质资料和信息，创造适应社会需要的产品或服务，并将其产品或服务转移至消费领域。在这个微观再生产过程中，微观经济主体创造产品和服务价值的活

动就是生产活动，而从外部有代价获取物质资料和信息，并将其创造的产品或服务有偿转移至消费领域的活动就是商务活动。也就是说，生产活动和商务活动是微观经济主体的基本活动，生产活动是微观再生产的中间环节，商务活动是微观再生产的起点和终点。

二、现代商务活动的类别

(一) 基本活动

这是商务活动的主体部分，是为保障内部生产、经营业务活动得以顺利进行和目标实现所必需的采购、供应、仓储、运输、销售、服务等具体业务活动。它有两个特点：

1. 活动的方式和性质不同于具体的生产经营业务活动

生产经营活动科学性较强，生产现场、生产设备工艺、技术、检验等环节必须遵从技术、工艺、设备材料等固有的自然规律。采购、物流、销售、服务等业务活动则艺术性较强，虽然也要依据产成品内在的技术所决定的规律，但是作为市场中进行交易的活动，往往没有一成不变的模式，必须依市场环境变化的状况而变换工作方式和方法，必须审时度势、因势利导、灵活应变，因时而动。这对于成功的商务活动至关重要。

2. 商务活动交易双方利益关系基本上是对立的

交易是在讨价还价的对立中进行的，目标是为追求更低的交易成本，当代所出现的“伙伴关系”其本质依然是在维护自身利益基础之上的新的选择。而生产经营活动则是企业内部的活动、是企业内部各部门、各环节之间利益一致的活动，是企业为了追求更低运营成本而进行的提高效率的活动。

(二) 公共关系活动

这是作为商务活动主体的企业，为了保证“基本活动”得以持续、稳定低成本运行，而从事的寻找交易对象，进行业务接触、业务洽谈、合同签订和履行、商务冲突协调、树立企业形象以及宣传广告等活动。它也有两个特点：