

21世纪

全国高等院校商品流通管理统编系列教材

现代商务 管理学教程

XIANDAI SHANGWU GUANLIXUE JIAOCHENG

主编 周泽信



中国商务出版社

CHINA COMMERCE AND TRADE PRESS

21 世纪全国高等院校商品流通管理统编系列教材

现代商务管理学教程

主 编 周泽信

中国商务出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代商务管理学教程/周泽信主编. —北京: 中国商务出版社, 2005. 8

(21 世纪全国高等院校商品流通管理统编系列教材)
ISBN 7-80181-419-3

I. 现… II. 周… III. 企业管理—高等学校—教材 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 083246 号

21 世纪全国高等院校商品
流通管理统编系列教材
现代商务管理学教程
主 编 周泽信
中国商务出版社出版
(北京市安定门外大街东后巷 28 号)
邮政编码: 100710
电话: 010—64269744 (编辑室)
010—64220120 (发行二部)
网址: www.cctpress.com
Email: cctpress@cctpress.com

新华书店北京发行所发行
三河汇鑫印务有限公司印刷
787×980 毫米 16 开本
15.5 印张 284 千字
2005 年 8 月 第 1 版
2005 年 8 月 第 1 次印刷
印数: 4000 册
ISBN 7-80181-419-3
F·814
定价: 28.00 元

版权专有 侵权必究

举报电话: (010) 64212247

21 世纪全国高等院校商品流通管理统编系列教材

编 委 会

总顾问 黄国雄 霍建国

成 员 (排名不分先后)

吕春成 张春华 周泽信 王卫红

周利国 应志方 刘星原 陈阿星

曾庆均 姚大伟

发展商科教育是商业时代的要求

(代 序)

呈现在广大读者面前的这一套教材，是商务部成立以后，在全力推进内外贸一体化的条件下，由中国商务出版社编辑出版的第一套贸易经济专业骨干课程的系列教材。

我们现在正处于商业时代，交换是这个时代的本质特征和普遍存在的经济现象。从宏观上说，只有通过交换，才能实现社会资源的有效配置，实现社会的分工合作，加强国家之间、企业之间的经济联系，互通有无，优势互补，共同发展；从微观上说，任何一个生产企业的经济行为最终都要表现为交换行为，只有把商品卖出去，换回货币，在实现商品价值的同时，实现企业的社会价值。流通是一连串的交流，商业是交换的主体，贸易体现交换的全部过程。因此，发展商科教育，重视贸易经济学科的建设，就成为时代的要求。

改革与开放为我国造就了一个充满生机和活力的流通产业，流通问题得到了空前重视，理论上对流通的认识也发生根本性的变化。从传统计划经济下的“流通无用论”、“流通从属论”到“流通先导论”、“流通支柱论”的转变，既是理论上的创新和发展，也极大地推动了流通产业的蓬勃发展，彻底改变了商品市场的面貌，且为贸易经济学科建设奠定了新的理论基础。

第一，流通产业创不创造价值？是不是生产性行为？传统的观点认为，流通不创造价值，也不属于生产性劳动，因此，既谈不上是产业，更不可能成为基础产业。该观点是以是否是体力劳动、提不提供有形产品为衡量标准的。事实上，不论是有形产品还是无形产品，是物质产品还是精神产品，是体力劳动还是脑力劳动，只要有使用价值，能为社会提供有益的产品，不论是满足生产还是满足生活，都是有价值的产品。例如科学技术、文化教育、艺术体育、

医疗保健,以至整个第三产业,它们虽然不直接生产有形产品,不全是体力劳动,但它们都以不同形式提供各种服务,被社会所承认,为社会实现价值,创造价值,积累财富,都是生产性劳动。否则,我们就无法理解“科学是第一生产力”这一伟大论断,也难以理解何以第三产业,成为对国民经济产生越来越大的贡献。世界第三产业的比重已达到60%,发达国家都在75%以上,第三产业成为国内生产总值的主体和国民经济运行的基础。相反的,各种废品、次品、伪劣产品,甚至毒品和各种违禁品,虽然都是物质产品,同样凝结着人们的劳动,但由于给社会带来种种危害,因而不被社会所承认,既无价值可言,生产它们的劳动也不能算作生产性劳动。

流通产业既提供有形产品,也提供无形产品(“以服务形式存在的消费品”——马克思语)。它以多种形式满足社会生产和生活的多层次的需要,既实现了生产部门创造的物质产品的价值,也实现了“追加服务”自身创造的价值,成为社会不可或缺的经济部门。要为流通产业正名,须承认流通是生产性产业,商业劳动是生产性劳动。

第二,交换与生产的关系中,交换是不是始终被生产所制约,交换能不能决定生产?流通在国民经济中的地位由交换在社会再生产中的地位所决定。传统的观念是生产决定交换,流通始终处于被决定的地位,而从属于生产。事实上,生产与交换的关系是依着客观的变化而变化。大体经历三个阶段:第一阶段,在小商品生产条件下,是生产决定交换,生产什么交换什么,生产多少交换多少,交换的是剩余产品,交换处于被动地位,流通也无所作为。第二阶段,在商品经济条件下,商品是为交换而生产的产品,生产与交换是互为条件、互相决定的关系,生产决定交换,交换也决定生产,它们是纵坐标与横坐标的关系。对于前一过程来说,生产是起点,交换是终点,没有生产就没有交换,生产决定交换;而对于后一过程来说,交换又成为起点,生产是终点,没有交换为前提,任何生产都无法进行,交换决定生产。生产——交换——生产——交换……,它们互为条件,连续不断,推动着整个商品生产的发展。第三阶段,在市场经济条件下,一切生产都是为了交换,企业所有的经济行为最终都要表现为交换行为。交换体现消费市场的需求,既

是生产的起点也是生产的归宿。有交换才有生产，交换什么生产什么，交换多少生产多少。没有交换的生产，无法实现其价值，是一种无效劳动，只能导致社会资源的浪费。传统上是按计划生产、按产能规模来组织生产，所以，容易导致产销脱节，只注重产值不注重价值的实现，结果形成大量的产品积压。这是我国长期以来经济运行高速度低效益的根本原因。

生产发展到一定程度，市场就是决定因素。市场经济也叫做“订单经济”，生产的行为完全取决于市场的需要，按订单组织生产，按社会需求制定企业的发展战略。生产的规模和结构，完全取决于流通的深度与广度。要打破传统观念，按市场经济规律的要求，重新认识生产与交换的关系，才能摆正流通在国民经济发展中的地位。

第三，流通力不构成社会生产力？至今为止，我们不少同志还不承认流通是生产力的重要组成部分。在研究和评价城市或企业竞争力时，列出许许多多指标，形成不同的评价指标和指标体系，但就是没有流通力指标。对于占 GDP 增长率 50% 以上的国内零售市场的忽视，不仅仅是不公正的，也是违背客观现实的，是新形势下轻视流通的一种表现。

“商品生产以商品流通为前提。”（马克思语）“流通和生产一样重要，流通当事人和生产当事人一样必要。”（马克思语）社会生产力是由生产力与流通力组成的，即 $\text{社会生产力} = \text{生产力} \times \text{流通力}$ 。在一定时期生产力是相对稳定的，而流通力的状况不仅直接关系生产力的实现，而且还直接影响市场供应。如生产力是 1，流通力小于 1，没有相应的销售渠道和市场空间，就会导致整个社会生产力小于 1，必然出现产能闲置，产品价值无法全部实现；如果流通力大于 1，不仅生产的产品全部卖出去，还可以通过境外交易，进一步扩大市场的贸易量。流通力是指社会（或企业）组织、销售商品和提供服务的能力，不仅可以定性分析，也可以通过量化构成指标和社会预警体系来评估。

第四，商业行为是利己还是利他？“无商不奸”是不是商业的本质特征？什么是商业原则？有的人认为商业原则就是“赚钱”、就是“损人利己”，他们把社会出现的种种丑恶现象和不良行为都归结为

“商业化”结果。这是一种认识上的误区。商业是为服务而产生、为服务而存在、为服务而发展的，它的本质是利他行为，这是它存在的经济基础。如果商业不为社会提供有益的商品和有效的服务，得不到社会承认，它就失去存在的价值和生存的条件。因此，商业的任何利己行为都必须以利他为前提，否则它的盈利就会是非法或违法的。“无商不奸”、“无商不诈”以及社会上出现的种种商业欺诈，都不是商业的本质，而是部分商人、商业法人道德堕落的结果和个人欲望盲目膨胀的结果，是商人机会主义的表现。

商业原则是平等互利、等价交换、自愿让渡、自主贸易。这不仅仅是处理交易双方之间的基本准则，也是处理国与国之间经济关系的基本准则，成为共同遵守的国际惯例，并且被越来越多的人所接受。

第五，要不要重视商业教育？要不要设立贸易经济专业？是否可以用市场营销代替商学学科的建设？市场经济的本质是交换经济，我国共有 8000 多万商业从业人员（包括商业职工、个体劳动者和厂矿供销人员），商业教育发展状况，不仅关系到自身的健康发展，而且关系整体的经营素质和社会秩序的稳定。商业素质应是系统全面的，市场营销只解决了企业如何走向市场（这一点目前还做得不够，还要加强），但进入市场以后，如何把握市场规律，处理好市场中的各种经济关系，树立大商业、大市场、大流通的思想，以多层次、多渠道、多形式最大限度地实现商品从生产领域向消费领域的转移，所有这些问题都是需要通过商业教育才能得到回答的。

现代贸易，是国内贸易与国际贸易的统一，货物贸易与服务贸易的统一，提供商品和提供服务的统一，以及贸易主体行为和贸易过程的统一。一体化是时代的要求，是世界性现象。我相信这一系列教材的出版，在促进和规范商科教育、促进商业人才培养方面会发挥应有的作用。

黄国雄

2005 年 1 月 20 日

目 录

第一章 现代企业商务概述	(1)
第一节 商务的含义	(1)
第二节 企业商务活动的内容	(3)
第二章 现代企业商务管理概述	(11)
第一节 商务管理概述	(11)
第二节 商务管理演变史	(13)
第三章 现代企业商务管理模式	(20)
第一节 商务管理模式概念	(20)
第二节 商务管理模式的基本要素和结构	(23)
第三节 商务管理模式特点及类别	(27)
第四章 现代企业商务活动环境	(31)
第一节 商务活动的外部环境	(31)
第二节 商务活动的内部环境	(41)
第五章 商务组织	(47)
第一节 现代商务活动的基本组织——企业	(47)
第二节 现代企业的组织结构	(51)
第三节 经济全球化下商务组织的演变趋势	(54)
第六章 供应商与客户交易管理	(60)
第一节 传统供应商管理	(60)
第二节 传统客户管理	(66)
第三节 企业网络	(71)
第四节 企业网络中的商务管理	(75)

第五节 电子商务的运作	(81)
第七章 物流交易管理	(88)
第一节 物流及物流商务管理概述	(88)
第二节 企业仓储管理	(92)
第三节 物流运输管理	(96)
第四节 现代物流	(105)
第八章 无形资产交易管理	(110)
第一节 无形资产交易概述	(110)
第二节 服务交易管理	(114)
第三节 知识产权的交易管理	(118)
第四节 品牌资产的交易管理	(126)
第九章 商务磋商与沟通管理	(137)
第一节 商务磋商前的准备	(137)
第二节 商务磋商的形式、内容与程序	(145)
第三节 商务谈判的策略与技巧	(148)
第十章 商务合同签订和履行	(153)
第一节 商务合同的签订	(153)
第二节 商务合同的效力	(160)
第三节 商务合同的履行与违约责任	(164)
第四节 商务合同的变更、解除与终止	(170)
第十一章 商务冲突管理	(178)
第一节 商务冲突概述	(178)
第二节 商务冲突管理对策	(181)
第三节 国际商务活动中的跨文化冲突管理	(185)
第十二章 商业机会选择与风险规避	(190)
第一节 商业机会概述	(190)
第二节 商业机会识别	(196)
第三节 商业机会的评价与管理	(201)

第四节 商业风险的防范与规避	(204)
----------------------	-------

案 例

[案例 1] 福特与供应商亲密接触	(211)
[案例 2] 工商联合不亦乐乎	(214)
[案例 3] 如何从分销管理转向客户管理	(218)
[案例 4] 供应商如何为客户创造多掏钱的低成本?	(221)
[案例 5] 领导客户导向型企业的五大准则	(223)
[案例 6] 波导的技术图谋	(227)

主要参考文献	(230)
--------------	-------

后 记	(232)
-----------	-------

第一章 现代企业商务概述

本章为开篇第一章，目的是对商务、商务活动的含义、商务活动的范围以及现代商务等概念加以概括，对其含义在演绎基础上作出归纳。

第一节 商务的含义

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，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，至今，已经历大半个世纪的风雨历程。其间由于政治、社会、历史的变迁，特别是经济体制的变化，人们对其含义的把握与认识也是与时俱进。

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”这个词汇比较多见，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革命和社会主义建设阶段。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。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。

第三阶段，即1978年“十一届三中全会”至今。改革开放首先从贫困的农村中开始，之后在城市中逐渐推开，从计划与市场“双轨制”的价格机制改革入手，经过20多年的国有企业改制，中国经历了在政治、经济、文化、社会等方面的又一次翻天覆地变化。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的四年，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四年。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“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、商业模式等用语又在经济活动中流行起来。

二、商务的含义

商务，作为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身的经营目的而从事的各类交换活动的总称。认识与把握商务概念，应注意以下三点：

（一）商务，是外来语“Business”的译意，它是在西方特定的经济、社会、文化背景下对特定经济活动的概括。它与西方在其自由市场经济体制内保护私有制及私有财产紧密相连，是由强烈逐利色彩的活动主体（企业法人或自然人）基于对财富的渴望而引发的。逐利性是商务的本质特性之一。

（二）商务，即交易双方在市场内通过一系列交易完成各种资源、知识和信息的交换，从而保证企业经营目的得以实现的一个过程。在长期交易过程中，双方为保障各自利益的实现，在相互博弈与不断试错的过程中，确立了公

平、公正、公开的原则。商务活动被置于一个双方都能承诺的规则范围内进行。因此,商务是在双方都承诺了的规章制度、法律体系内运行的。此是商务含义的本质之二。

(三)商务,作为一类活动的过程,是在市场竞争和一定的客观环境内开展的,环境既提供了机遇和机会,也构成了挑战和威胁。商务活动的主体是在一个与环境不断发生相互影响、相互联系的空间内实现的。必须正视环境与商务活动的关系,一方面要求商务活动主体在实现自身目的过程中要对环境条件产生影响,要承担社会责任;另一方面商务活动的策略、方法又须不断变革,以适应环境。此是商务含义本质之三。

三、商务概念的定义

所谓商务,是指企业为实现生产经营目的而从事的各类有关资源、知识、信息交易等活动的总称。其含义可分为三个层次:

1. 商务活动的基本内容是市场中买方和卖方之间的交换活动,也可称为商业活动。是一个由调查研究、选择交易对象、交易谈判、签订合同、履约与解决冲突等活动构成的过程。

2. 商务作为企业的一类交换活动,是企业全部经营管理活动中一个组成部分。企业全部经营管理活动可以分为两个部分,即内部的活动和内部与外部关系的活动。组织内部的活动,如组织内资源的整合、配置等一般称为管理,而与外部发生的各种关系和具体处理此类关系的活动,一般称为商务。

3. 企业在其发展目标或战略目标确定过程中,已确立了与供应商、客户、竞争对手、社会中介组织、政府等各类关系。而如何策划、实施和完成由战略目标拟定的各种关系,则是商务活动的范围。从这个意义上说,商务活动是企业必不可少的,是保证企业战略目标和生产经营目的得以实现的重要活动。

第二节 企业商务活动的内容

一、企业商务活动类别

(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：其一是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、设备材料等决定的自然规律。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，往往没有一定规律，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。因时而动对于成功的商务活动至关重要。其二，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：其一，此类商务活动发生的基本前提是交易双方利益的对立、交易双方信息的不对称，以及交易双方经营经历、文化、价值观的不同导致的差异。公共关系活动正是在交易双方利益对立基础之上寻求达成一致意见的契合点。在“存异”的基础上“求同”是此类活动的基本性质。其二，此类活动的基本内容就是业务洽谈、合同签订和履行，谈判的策略往往是重要的，如争取主动、回避、迁就、合作、妥协让步等。要求商务谈判者有较高的素养和交际技能。

（三）策划活动

这是作为商务活动主体的企业，为保证“基本活动”、“公关活动”得以有效进行，从而保障生产经营目标及经营战略的实现，而从事的环境分析活动。它包括商业机会选择、风险判断与规避、商务策划与实施等。

它也有两个特点：其一，此类活动已非具体的业务活动，而是事关企业长远发展和战略选择并要由企业高层领导参与实施的活动。应该说，它就是商务管理包含的内容。其二，此类活动已是领导者“概念性技能”的体现。所谓概念性技能，是领导者具备的感知和发现环境中商务机会和商务风险的能力，理解事物和事物之间关联并找出关键影响因素的能力，以及权衡不同商务策略的优劣及驾驭的能力，等等。任何“基本活动”、“公关活动”都面临复杂多变的环境，都需要领导者审时度势、洞察环境作出正确决策。

以上三个类别，相互影响、相互作用，构成了商务活动内容（图1-1）。

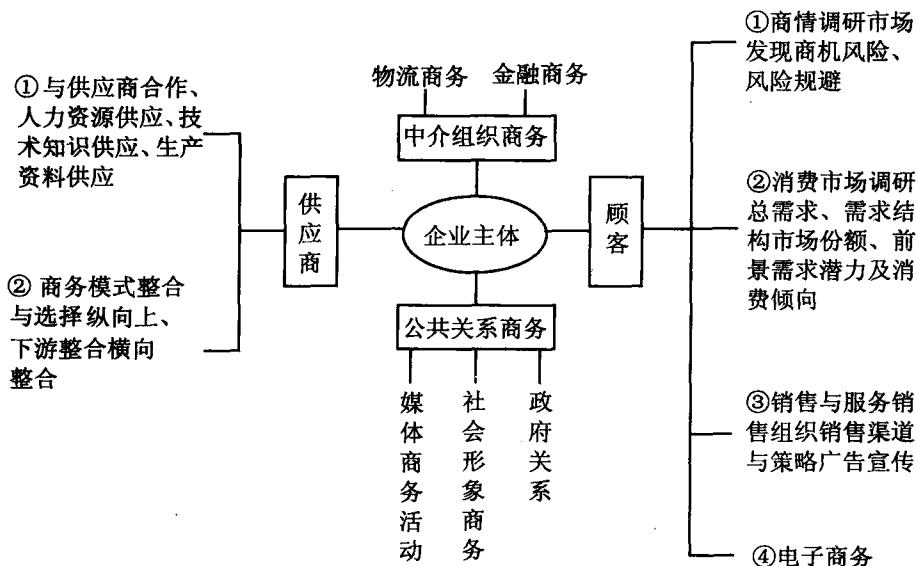


图 1-1 商务活动内容示意图

二、企业商务活动范围

商务活动，是企业为保障生产经营目标实现而从事的各类活动，它在企业生存、发展中起着举足轻重的作用。具体的活动范围包括如下方面：

（一）商务活动环境的调查研究

商务活动环境是指商务活动及管理过程中，影响着商务活动的方向、内容以及方式的各种因素的总称。它包括企业外部环境和企业内部环境两个部分。一般地说，外部世界存在的一切都会或多或少地影响企业活动（包括商务活动），但有直接与间接、紧密与不紧密、短期与长期等影响之分，为了节约投入，企业往往将外部环境调查研究对象相对集中。而企业内部环境，一般又分为软环境和硬环境，所谓软环境，即企业经营理念、企业精神文化、内部的凝聚力等。商务活动的创新能力与企业软的环境条件相关，它会导致商务活动应变能力提高。在现代商务活动中，内部软环境的建设是领导们关注的。所谓硬环境，即人、财、物等方面的资源条件。

环境条件是变化的，因此为商务活动带来两种不同性质的影响：一是为企业商务活动提供了新的可以选择、发展、创新的机会，比如数字化技术的发展、无线网络技术的发展为创造新的物流平台提供了更快捷、更经济的手段。二是环境变化的不确定性会对商务活动构成某些不利的影响，甚至是风险。比

如技术变化速度的加快和变化方向难以把握,往往导致商务策划的失误,贻误了市场机会。又比如,市场中某种产品的供应总量以及品质、规格、品种的结构总量是悄悄发生变化的,但何时变化、变化的方向、变化的具体情况直接影响着采购、销售等。正因如此,商务管理者必须及时分析和研究外部环境和内部环境变化过程中的各种情况,为商务活动的策划提供依据,指导商务活动,确保商务活动目的的实现。

(二) 与供应商和客户的商务活动

企业与供应商和客户的商务活动,是企业基本商务活动,也可称为是核心的商务活动。在供应链管理中,与供应商的交易是起点,与客户的交易是终点,直接关系着生产经营全过程,关系着企业生产经营目标以及发展战略目标的实现。

与供应商商务活动包括两个部分:一是例行的商务活动及管理,即依据信息选择合适的供应商、与供应商接洽与磋商、构思谈判的立场和策略、签订合同和履行合同、协调矛盾和冲突,以及与合适的供应商建立稳定良好的合作关系等。二是依据外部环境和内部条件的状况,在整合流程思想指导下,构建新的采购供应关系。比如实施规模化低成本扩张战略强化与供应商讨价还价能力或提高“后向一体化”的能力。

企业与供应商的商务活动及策划,关系着企业生产经营活动能否持续稳定、低成本运行,关系着企业产品内在质量能否得以保证,关系着新战略能否在这个环节上得到执行等。

与客户的商务活动也包括两个部分:一是正常的商务活动及管理,即依据信息选择合适的客户、与客户接洽与磋商、构思谈判立场和策略、签订合同和履行合同、协调矛盾和冲突、建立稳定良好的合作关系等;二是依据环境和内部条件变化状况的信息,策划和变革建立新的客户关系,在整合流程思想指导下,构建新的销售关系。比如加强研发投入,采用差异化战略,加快新产品市场投入速度,强化与客户讨价还价能力或提高“前向一体化”能力等。

企业与客户的商务活动及策划,关系着企业产品和服务能否顺畅销售,关系着现金流的畅通和生产正常进行;关系着新的战略能否在这个环节上得到执行;关系着企业在市场竞争中的实力地位。

企业与供应商、客户的商务活动及其管理,是商务活动基本的、核心的内容,它在企业流程再造的价值链管理中占有重要地位,对于生产经营目标以及企业发展战略的选择与实施有重要影响。我们所知的“企业兼并、重组”、“企业间相互控制、入股”等资本运作行为,大多是围绕着供应商和客户两端进行的战略举动。