商贸企业经营管理

经贸管理人员培训 系列教材

单凤儒 主编

东北财经大学出版社

JM

图书在版编目(CIP)数据

商贸企业经营管理/单凤儒主编．－大连:东北财经大学出版社,1998.9

ISBN 7－81044－416－6

Ⅰ.商… Ⅱ.单… Ⅲ.商业企业－企业管理 Ⅳ.F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字(98)第 13938 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号　邮政编码 116025)

东北财经大学印刷厂印刷　东北财经大学出版社发行

开本:850×1168 毫米 1/32　字数:338 千字　印张:13 1/2

印数:1—8 000 册

1998 年 9 月第 1 版　1998 年 9 月第 1 次印刷

责任编辑:田世忠　责任校对:尹秀英

封面设计:冀贵收　版式设计:单振敏

定价:18.50 元

序

经过一年来的企业管理人员工商管理培训的实践和专家学者的共同努力，根据国家经贸委的教学大纲和企业领导人员的实际需要，由辽宁省经济贸易委员会组织编写的“经贸管理人员培训系列教材”正式出版了。我们谨以此书献给正在思考的和未来的企业家们！

现代企业家，是社会前进和经济发展的产物，也是社会进步和经济发展的动力。他们是拥有专门业务知识、敏锐的洞察力、勇于创新的思维方式、不倦的追求和拼搏精神的特殊群体。他们以其辉煌成就和巨大力量推动着社会的进步和经济的发展。

社会主义市场经济体制的建立为新一代企业家的成长奠定了社会的沃土，改革开放为中国的企业家屹立于世界企业家之林提供了全球的大舞台。企业家的成长和企业家队伍的形成，是一个历史的过程，一个实践的过程，也是一个学习培养、成长的过程。在由一个平凡的人成长为一个出类拔萃的企业家的过程中，不仅需要自己的拼搏，需要学习和借鉴国外的先进经验，更需要学习和掌握作为一个企业家应具有的各种知识和必备的能力。为了争夺市场竞争的主动权，西方各国近千所MBA院校每年以10万人的规模向本国企业输送人才。我们要进入世界经济，必须把培养和造就职业企业家队伍列入经济发展的战略日程。

中央把企业家队伍的建设列入“三支队伍”建设的重要内容。中组部、国家经贸委联合行文，明确提出，“九五”期间，要对所有的企业领导人员和后备人员进行工商管理培训，实行持证上岗，

为实施职业企业家资格证书制度做好准备。这是促进我国企业家快速成长的战略举措。对于现职的企业领导人员及其广大的未来的接班人，努力探索市场经济体制下企业经营管理的规律和艺术，塑造自我，尽快成为一个现代企业家，这是历史赋予的光荣使命。作为未来的职业企业家，仅有工程技术或一般的经营管理知识已不够了，必须在知识结构上与国际接轨，学习和借鉴国际成功的培训经验，并结合我国的实际加以改造和创新，以求取得事半功倍的效果。因此，我们目前正在进行的工商管理培训，既不同于以往的厂长经理统考及岗位任职资格培训，又不同于国际流行的工商管理硕士（MBA）学历教育。她是特殊历史时期以社会主义市场经济为目标，全面改善企业领导人员及其后备人员的知识结构、提高经营管理能力的专业培训，是工商管理职业资格的预备性培训，又是向企业家人才市场输送企业各级管理人才的重要途径。为此，我们编写了这套“经贸管理人员培训系列教材”。编写中力求体现实用性、针对性、新颖性和超前性，并在每一章节或重要章节后面附之以国内外的优秀案例，以发生在企业家们身边的各种事件来提供实战性教学材料，以期提高培训的实效，促进企业领导人员和后备人员综合素质和能力的提高。

有中国特色的现代工商管理培训，尚待在中国经济改革发展之中形成、完善。许多新问题尚待研究、探索，愿这套教材能为企业家的成功，企业家队伍的建设尽一份微薄之力，并在使用中不断修改、完善。是以为序。

1997 年 12 月

前言

党的十五大为我国经济体制改革的深入，为商贸企业改革与发展，指明了方向。我国的商贸企业必将进入到一个以现代经营和科学管理为基本特征的全新阶段。

商贸企业是指以从事商品经营与服务为基本职能的企业。主要包括从事商品经营的商业企业、从事物资经营的物资企业和从事饮食服务的饮服企业。

随着社会主义市场经济体制的逐步建立，我国的商贸企业经历了巨大而深刻的变革，正在以市场主体的新姿昂首阔步在市场经济大道上。

当前和今后一个时期，商贸企业面临着极好的发展机遇，同时，也面临着严峻的挑战。我们必须正确地认识商贸企业的发展趋势，采取科学而有力的对策，主动适应，锐意开创，在体制转换、观念更新、经营变幻、竞争加剧的特定行业态势下，勇创辉煌，发展自我。这就要求商贸企业的经营管理者，必须更新经营观念，掌握现代经营与管理规律，应用现代经营方式与手段，采取服务致胜等现代竞争策略，全面提高自身素质。为适应这一要求，编写了这本以商贸企业经营管理者为对象的教材。

本书在编写过程中力求形成以下几个特点：

1. 针对性。本书作为培训商贸企业经营管理者的教材，突出了针对性。一是行业针对性。即针对商贸行业，主要包括商品经营企业、物资流通企业和饮食服务企业的经营管理。既力求反映商贸行业的共性特点、规律，又特别针对三大类企业各自经营管理的特殊性。二是层次针对性。即针对现在商贸企业的经营管理

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

者的水平和条件安排教材内容与体系。这些经营管理者一般具有较高的学历，具有较丰富的实践经验；但同时，又缺乏对国际上新的现代知识的了解和掌握，急需掌握解决企业现实难题的理论和方法。对他们的培训既不能肤浅，又不能追求理论化。三是培训方式针对性。由于培训对象的特点和培训时间的短暂，不可能采取满堂灌的教师传授型方式，而应采取一种教师精讲与学员讨论相结合的全新的教学方式。本书适应了这一要求，建立了一种以极简要的文字作理论阐述、介绍，与大量的事例、案例相结合的知识体系。

2. 实用性。本书是一本以提高商贸企业经营管理者经营管理素质，增强其决策与管理能力为基本功能的培训教材。为此，作者特别注重本书的实用性，以是否对企业经营管理者“有用”、“急需”为教材内容取舍和结构设置的标准。努力实现“三贴近”、“三结合”。即在教材的内容和设置上努力向商贸企业的实际业务领域贴近，向商贸企业经营管理者的工作岗位贴近，向商贸企业面临的最现实、最紧迫、最敏感的难题与挑战贴近。在知识内容阐述上力求做到：企业经营管理实务、国内外先进管理理论和改革中形成的新鲜经验三者相结合。使受培训者“看得见、摸得着、用得上”。

3. 探索性。随着我国经济管理体制的根本性转换，本书所反映的客体——商贸企业经营管理实践正面临着根本性的转折和史无前例的深刻变革。这也就决定了本书不可能做到绝对正确和完善。因此，本书一方面不回避商贸改革的难点和热点，努力在总结经验教训的基础上讨论、分析现实问题，并力求对未来趋势进行探讨；另一方面，在结构编排和体例设置上，打破传统教材从概念到概念的写法，而是以简要文字叙述必要理论与基础知识，尽可能多的文字介绍企业实例和典型案例，以便给学员提供更大的分析、研讨和借鉴、选择的自由处理空间。本书为更好地体现针

对性和实用性，力求打破学科式教材体系，建立“能力本位”的案例式教材新体系。当然，本书还远未达到理想程度。探索既意味着成功，或向理想目标迈进，又意味着失误和风险。我们在这里向商贸企业经营管理者不是奉献“玉”，而是在抛“砖”。如能在使用本书的过程中，通过运用“精讲——研讨”式教学方式，学员们能获得高出本书的学识与技能，那将是对本书作者最大的奖赏。

本书内容结构体系是遵循上述思路设置的。全书分为四篇：第一篇，是三大类商贸企业通论部分，三类企业经营管理者都必须具备和掌握这些基本知识与技能。主要包括：商贸企业种类和经营方式；商贸企业市场的分析与研究；当前商战中的最重要的竞争致胜的手段——服务；商贸企业，特别是商品和物资经营企业共同面临的储存与运输问题；在现代商贸企业经营管理中举足轻重，各类管理者都必须高度重视并善于运用的公关艺术等。

后三篇是三大类企业的分论部分：第二篇，介绍商业企业的进货管理、销售管理，以及当前较为敏感和难度较大的批发企业改革问题；第三篇，介绍物资企业所面临的特殊市场环境和经营特点、物资企业的业务管理，以及物资企业未来应广泛采用的新的经营方式；第四篇，介绍饮服企业如何结合业务特点开展卓有成效的营销、现代饭店最基本的业务：前厅与布局管理和餐饮管理，以及当今正在兴起的康乐业管理。

编　者

1998 年 4 月

目录

第一篇　经营管理基础

第一章　商贸企业的类型与经营方式 …… 3

第一节　商贸企业的类型 …… 3

第二节　商贸企业的经营观念 …… 10

第三节　商贸企业的经营方式 …… 14

案例：世界零售巨子美国沃尔玛连锁集团 …… 21

第二章　商贸企业市场分析与对策 …… 25

第一节　商贸企业的市场与竞争者 …… 25

第二节　商贸企业的消费者 …… 30

第三节　商贸企业的经营对策 …… 35

案例 2—1：市场导向决定一切 …… 41

案例 2—2：王府井迈向连锁经营的坦途 …… 43

第三章　商贸企业服务管理 …… 45

第一节　优质服务是当今商战取胜的决定性因素 …… 45

第二节　商贸企业服务的内容、形式与要领 …… 49

第三节　商贸企业服务质量管理 …… 60

附录：大连百货大楼股份有限公司建店 45 周年向全市人民推出“十五条龙”系列服务（摘录） …… 64

第四章　商贸企业储运业务管理 …… 68

第一节　商品储存业务管理 …… 68

第二节　商品运输业务管理 …… 78

第三节　商贸企业储运业务现状及发展趋势 …… 90
第五章　商务公关策划艺术 …… 94
第一节　商贸企业公共关系概述 …… 94
案例 5—1：亚都进军津门 …… 96
案例 5—2：大放异彩的“中萃”庆典活动 …… 102
第二节　商贸企业总体形象策划…… 106
案例 5—3：“雅戈尔”出色的 CI 策划 …… 110
第三节　商贸企业公关专题活动策划…… 112
案例 5—4：美国第一夫人帮助“健力宝”
打入美国市场 …… 114
案例 5—5：好戏连台的“普乐林” …… 117
第六章　商务公关传播与交际艺术…… 119
第一节　商务公关传播艺术…… 119
案例 6—1：“神州”靠公关传播走遍神州 …… 121
第二节　商务交际礼仪与交际形象…… 128
第三节　商务交际中的感情融通…… 133
案例 6—2：不能立即公开的“第一次握手” …… 140

第二篇　商品经营业务管理

第七章　商业企业进货业务管理…… 145
第一节　商业企业市场预测与经营分析…… 145
案例：锦州市某商场多因素投资组合矩阵分析…… 152
第二节　进货渠道、方式与策略…… 155
第三节　进货控制与管理…… 161
第八章　商业企业销售业务管理…… 171
第一节　销售策略和销售方式…… 171
第二节　商品促销策略…… 179

案例 8—1：艾柯卡的广告策划 …… 186
第三节　商品定价策略…… 194
第四节　商业企业的购物环境…… 198
案例 8—2：从东亚商业广场看现代商场的购物环境 …… 203
第九章　批发企业改革…… 205
第一节　批发企业改革的历程与现状…… 205
第二节　批发企业功能与批发体制改革目标…… 208
第三节　批发企业改革的途径与措施…… 213
案例：红星百货站的出路…… 221

第三篇　物资经营业务管理

第十章　物资企业市场与经营特点…… 227
第一节　物资企业市场的特点…… 227
第二节　物资市场需求与购买行为分析…… 233
第三节　物资市场竞争与企业市场行为分析…… 237
案例 10—1：更新观念，多角经营 …… 242
第四节　物资企业经营特点与经营环境…… 245
案例 10—2：锡山金属公司效益显著 …… 250
第十一章　物资企业业务管理…… 252
第一节　物资采购…… 252
第二节　物资销售…… 261
案例：二十万滚出一千万…… 269
第十二章　物资企业的新经营方式…… 273
第一节　代理制…… 273
案例：开展代理经营，实现市场扩张…… 276
第二节　期货交易…… 278
第三节　联合经营…… 282

附录： 市场经济的呼唤 …… 291

第四篇 饮食服务业务管理

第十三章 饮服企业营销 …… 301
第一节 饮服企业信息系统 …… 301
第二节 饮服企业营销环境与特色经营 …… 310
第三节 饮服企业促销策略 …… 316
第四节 饮服企业渠道策略 …… 324
第五节 饮服企业营销控制 …… 328
案例：市场营销策略的实施 …… 333
第十四章 前厅与客房管理 …… 336
第一节 前厅与客房的布局与装饰 …… 336
第二节 前厅部业务管理 …… 342
第三节 客房业务管理 …… 351
附录：白天鹅宾馆客房房间清洁卫生标准 …… 352
案例：见微知著，居安思危 …… 359
第十五章 餐饮管理 …… 362
第一节 餐厅设计与布局 …… 362
第二节 菜单与营养配餐设计 …… 367
第三节 餐饮供应系统管理 …… 376
第四节 餐饮生产系统管理 …… 379
案例：建国饭店餐饮生产系统管理 …… 384
第五节 宴会的组织和管理 …… 385
附录：白天鹅宾馆宴会操作程序 …… 388
第十六章 康乐业管理 …… 392
第一节 康乐业的内容与组织形式 …… 392
第二节 康乐业的社会管理 …… 398

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

第三节　康乐业的企业管理…… 402
附录：康乐业各类人员岗位责任制…… 404
主要参考书目…… 413
后记…… 415

第一篇

经营管理基础

第一章　商贸企业的类型与经营方式

商贸企业是以组织商品交换和提供服务为基本职能的经济组织。本章主要介绍与研究商贸企业的类型和经营方式，特别是国内外先进的组织形式与现代经营方式。掌握本章内容对于搞活商贸企业经营，提高商贸企业管理水平，深化国有商贸企业改革，都具有重要意义。本章还为后续各章的研究提供基础。

本章首先介绍商贸企业的类型；然后，重点研究现代经营观念与经营方式。

第一节　商贸企业的类型

按照不同的标准，可以把商贸企业划分为不同的类型，这里主要介绍四种。

按经济形式划分的企业类型

我国比较传统的企业划分方法是按所有制形式来划分企业。社会主义市场经济条件下，公有制的主要形式有：国有经济、集体经济、合作经济以及混合所有制经济中的公有成分。其他所有制形式有个体、私营和外资。我国主要有以下六种类型。

（一）国有商贸企业

国有商贸企业的生产资料归国家所有，国家依照所有权与经营权适当分离的原则，授权企业经营和管理。

（二）集体商贸企业

集体商贸企业是生产资料归劳动群众集体所有、独立的商品经济组织。

（三）私营商贸企业

私营商贸企业的资产属私人所有，雇工八人以上。近年来私营商贸企业的规模也有逐渐增大的趋势。私营商贸企业具有对市场需求敏感、经营灵活、方便群众的特点，并表现出特有的活力。

（四）“三资”商贸企业

“三资”商贸企业是指中外合资商贸企业、中外合作经营商贸企业和外商独资商贸企业。

（五）联营商贸企业

联营商贸企业是指在流通领域中，以经营要素为主要内容所形成的由两个以上企业组成的经济联合体。有紧密性联合和松散性联合两种。紧密性联合是原有企业解体，形成一个新的联合企业，如一些大的商贸企业集团就是这种形式。松散性联合是保留原企业不变，企业间在某些方面实行联合，比如工与商企业之间在产销的商品上的联合，商与商之间搞联购分销等。

（六）股份制商贸企业

股份制企业是指由若干股东筹资入股而组成资本建立起来的企业。股东可以分属不同的所有制或所有者，股份制企业是一种不同所有制组建起来的混合经济成分。股份制企业可以有多种股份组合形式，从而形成多种股份制形式。

按现代企业组织形式划分的企业类型

世界上市场经济发达国家通常依照企业财产的组织方式不同来划分企业，把企业划分为独资企业、合伙企业和公司企业三大类。参照这种划分方法，结合我国的国情，目前可将企业分为以下五种类型。

（一）公司制企业

公司制企业是由两个以上的出资者集资，依法定条件和程序设立的、以营利为目的的企业法人。出资人的出资形成独立的法人财产由公司支配，公司以该财产实行自主经营、独立核算、自负盈亏，并独立承担民事责任。公司以股东对公司所负责任的不同，又可分为无限责任公司、有限责任公司、两合公司、股份有限公司、股份两合公司。根据我国公司法的规定，我国的公司主要分为有限责任公司和股份有限责任公司两种。

1. 有限责任公司。是指股东以其出资额为限对公司承担责任，公司以其全部资产对公司债务承担责任的公司。我国的有限责任公司包括两类：一类是由 2 个以上 50 个以下股东共同出资设立的有限责任公司；另一类是由国家授权的投资机构或国家授权的部门单独出资设立的国有独资公司。国有独资公司与传统有限责任公司的最大区别就在于它仅有一名出资人——国家。

2. 股份有限公司。是指公司的全部资本划分为等额股份，股东以其所持股份为限对公司承担责任，公司以其全部资产对公司债务承担责任的公司。股份有限公司按股票转让场所的不同，又可划分为上市公司和不上市公司。

（二）合伙制企业

合伙制企业是指按《合伙企业法》在中国境内设立的由两个以上合伙人订立合伙协议，共同出资、合伙经营、共享利益、共担风险，并对合伙企业债务承担无限连带责任的营利性组织。

（三）独资企业

独资企业也叫个人业主制企业或个体企业，它是指由业主个人出资兴办，业主自己直接经营的企业。业主享有企业的全部经营所得，同时，对企业债务负无限责任，如果经营失败，出现资不抵债的情况，业主要用自己的家财来抵债。

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com