

出口经营方案 范文选

郭燕 何田田 编著

● 范文 ● 注释 ● 品评

《中国对外经贸实务范文选》丛书



《中国对外经贸实务范文选》丛书

出口经营方案范文选

郭 燕 何田田 编著

中国对外经济贸易出版社

(京)新登字 062 号

图书在版编目(CIP)数据

出口经营方案范文选/郭燕,何田田编著.-北京:中国对外经济贸易出版社,1997.2

(中国对外经贸实务范文选丛书)

ISBN 7-80004-537-4

I. 出… II. ①郭…②何… III. 出口-计划-案例-范文-选集 IV. F740.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (97) 第 00089 号

《中国对外经贸实务范文选》 一二〇一印刷厂印刷

丛书

出口经营方案范文选

郭 燕 何田田 编著

787×1092 毫米 32 开本

9.375 印张 203 千字

1997 年 3 月第 1 版

1997 年 3 月第 1 次印刷

中国对外经济贸易出版社出版

印数:5000 册

(北京安定门外大街东后巷 28 号)

ISBN 7-80004-537-4

邮政编码:100710

F·353

新华书店北京发行所发行

定价:13.00 元

编辑缘起

发展对外经贸事业,对于早日实现祖国的四个现代化,具有举足轻重的作用。

党的改革开放政策,为中国对外经贸事业的发展带来了无限的生机。我们可以充满信心地说,中国在不久的将来,定会跻身于世界贸易大国之列。

众所周知,对外经贸内容丰富,涉及面广。运作起来十分复杂、困难和严肃;凡从事对外经贸工作的同志,都会有一个共识,即国际市场的竞争,犹如听不到枪声的战斗,既激烈又无情。其表现特点是,时而天高云淡,风平浪静;时而狂风大作,云谲波诡;时而山穷水尽疑无路,时而柳暗花明又一村。尽管如此,只要你谙悉对外经贸业务,你就会有在自由的王国里,天高任你飞,海阔任你跃;为了帮助你实现这一美好的夙愿和达到自己的奋斗目标,我们策划、出版了这套《中国对外经贸实务范文选》丛书。

编辑这套丛书,力求做到:一是参与的编选者,是对外经济贸易领域的专家、学者、教授,以及多年从事对外经济贸易实际业务工作的同志。二是编选者出于高度的责任感和事业心,从纷披繁缛的业务文案中,披沙漉金,探幽抉微,使所选例文尽量达到范文的水准;体例设计尽量做到小中见大,少中见全;注释和品

评文字,力求画龙点睛,能够举一反三。三是从版式设计,装帧印制,刻意精美典雅,使其能与内涵的丰蕴具有相得益彰的效果。总之,我们这套丛书,从总体策划到编辑实施,从内容安排到形式设计,都在追求一种高的档次和高品位;求精求新,求雅求实,试图在出版对外经贸图书方面,摸索新的路子。

我们希望,这套丛书的面世,能得到广大读者的青睐,能够伴随着所有的青睐者在成功的道路上,克服困难,奋勇进取,最终达到事业上的辉煌。

中国对外经济贸易出版社

1996年10月

前 言

《出口经营方案范文选》共收集了十八篇出口经营方案范文,分为两大类:一是有关出口企业短期年度经营方案;另一部分是有关企业中长期出口计划方案。这些范文对于我国目前从事外经贸工作的企业及管理人员来说具有一定的指导作用。书中的十八篇商品经营方案具有一定的代表性和普遍性。方案包括关于我国大型国有专业外贸公司出口商品计划,也有关于技工贸公司自营出口的计划;有关于外商投资企业进入中国市场的经营计划,也有关于我国技工贸公司走向世界市场的计划方案;有关于企业新产品开辟新市场的出口计划,也有关于企业用老产品巩固老市场的方案;有关于有形商品出口计划,也有关于服务贸易的市场计划,同时还收录了两篇中外成功企业在本土市场营销计划。这些方案很有特色,从不同的角度充分地反映了这些企业如何根据自身的优势和外部环境进行经营策略的调整。

在本书的编写过程中,作者始终坚持内容的真实性、代表性、实用性和时效性的原则。其真实性表现为书中所收集的范文是来源于我国外贸、工贸公司,著名国外成功企业经营活动的实例,是真实事件。其代表性表现为书中的范文包括了不同类型企业和不同商品的经营方式,较普遍地反映了各类企业经营现状。其实用性体现在所收集的范文从不同的侧面反映了企业如何采用较科学的方法分析企业现状,处理遇到的问题,有计划地安排企业经营活动,在竞争中获得有利的地位。其时效性表现为所有的范文都是企业近几年的计划方案,有

些年度计划是 1996 年的,这将对读者今后的实际应用更具有参考价值。

作者在对书中每篇范文品评时,是从该企业当前遇到的突出问题及企业打算采取的措施方面从市场营销学的角度进行品评、分析,提出个人的观点及意见,以便读者在实际运用时借鉴。

由于有些企业经营活动的具体数据不便公布,担心会泄露企业的商业机密。因此,作者感到在资料收集过程中遇到了一定的困难。特别是我国的外贸、工贸公司出口方案中的数据部分比较含糊、简单,而在所收集的外资企业和国外公司的经营计划中的数据部分较为详细、全面。这里还应当指出的是:我国有一些大型企业专门设有公关部,并备有专供可以对外公开发表的、经过遮掩的数据资料,供各种媒介宣传使用。但一些小企业通常采取对外回避的方式,表面上看是在保守企业商业秘密,但同时也失去了对外宣传自己,展示自己的机会,有时这种机会是免费的。还应指出书中所收集的方案当中的数字资料都是经过遮掩,如有雷同纯属巧合。

本书在编写过程中得到了多方面的支持。参阅了国内目前较为畅销的《营销高手实战丛书》及国外一些营销学专著。在采访外贸、工贸公司过程中得到了有关人士的积极协助,特别是联想集团的王常先生、北京派力营销策划有限公司屈小伟先生、北京同仁堂集团公司进出口分公司梅群先生、徐秀兰女士、中国化工部梁骧女士,外企某公司的陈洁女士以及书中所有的资料提供者及各方面人士的大力支持。在此,作者深表感谢。如果没有他们的支持和帮助本书将不会在这样短的时间里如此顺利地完成。

由于作者水平有限,错漏之处在所难免,恳请指正。如果能对读者在工作中带来一些帮助,那将是作者的最大慰藉。

编者

1997 年春

目 录

前言	(1)
第一部分 如何拟订企业出口经营方案	(1)
导言	(2)
出口商品经营方案的内容	(3)
制订出口商品经营方案的具体步骤	(9)
常用的几种市场分析方法	(12)
第二部分 短期年度经营方案	(33)
国有外贸公司	(34)
某畜产进出口公司裘皮部 1996 年羊剪绒制 品对日本出口营销方案	(34)
某进出口公司小五金制品 1996 年向东南亚 国家出口营销方案	(42)
XX 公司地毯出口营销方案	(49)
某有色金属进出口公司 1996 年金属铅出口 营销计划	(61)
某有色金属进出口公司 1996 年金属锌出口 营销计划	(74)
本土市场销售计划	(85)
麦当劳公司 1989 年的市场营销计划	(85)
长城 GW-GX9000B 市场营销计划	(102)
工贸公司	(121)

中国北京同仁堂集团公司进出口分公司出口 经营方案.....	(121)
凯迪公司对欧美市场营销计划.....	(135)
××牌洗衣机出口营销方案.....	(143)
外资企业.....	(159)
北京卡夫食品有限公司在京开拓“雪凝”酸奶 市场销售方案.....	(159)
X 公司在中国市场代理销售美国 A 公司产品 营销计划.....	(167)
M 公司在中国市场营销计划	(176)
国外企业.....	(182)
加拿大奥兰父子公司斯库那啤酒出口美国市场 营销方案.....	(182)
第三部分 中长期经营计划方案.....	(202)
工贸公司.....	(203)
联想集团的海外营销发展战略(I).....	(203)
联想集团的海外营销发展战略(II).....	(232)
外资企业.....	(248)
《京城工商旅游大全》拓展北京市场方案.....	(248)
国外企业.....	(261)
罗斯太平洋食品公司开拓韩国蜂蜜市场的 营销策略.....	(261)

第 一 部 分

如何拟订企业出口经营方案

导 言

出口商品经营方案(Export marketing Plan)通常被称为出口营销计划是对企业出口销售人员预先决定干什么、怎么干、何时干以及由谁干进行事先的规划和设计,使经营活动能够有条不紊,按照科学合理的计划顺利进行。

一、出口经营方案的种类大致有以下几种

(1)年度计划(Annual-Plan):由高中层管理人员及企业计划部门负责,主要规划年度内出口地区及产品的销售目标和措施。

(2)中长期计划(Intermediate or Long-range Plan):由高级管理人员及企业计划部门负责,主要就企业的中长期目标、发展战略进行规划,一般为3~5年左右。

(3)产品营销计划(Product Marketing Plan):由出口部门和产品生产部门的经理负责,主要就产品发展目标、产品成本及销售策略、产品市场预测等方面进行计划。

(4)出口市场销售计划(Export Market Plan):由企业的出口销售部门负责,主要对企业的出口市场发展进行计划。大致分为:对老产品老市场的出口市场计划;对新产品新市场的开发计划;对老产品新市场的开辟计划;或对老市场投放新产品的开拓出口市场计划。

二、出口商品经营方案的形式

可分为文字叙述式和表格式两种。本书将主要介绍文字叙述式的出口商品经营方案数篇。同时附上表格式的两种表格供读者参考(表一、表二)。

三、计划制订的方式

可分为从上至下和从下至上两种。从上至下是高级管理者给下级部门下达、布置今后出口工作的目标和任务,然后由下级部门拟订具体计划和方案,递交上级管理者,待批准后实施。

从下至上是由企业的具体业务部门拟订今后出口计划和方案,递交给上级管理部门,上级管理部门在根据企业的方针、政策制订出一个企业今后总的出口营销计划。

出口商品经营方案的内容

不同的企业其国际市场营销计划的内容是不同的,主要包括以下内容:计划概要、当前市场状况、机会与问题分析、目标、市场营销策略、行动方案、预计盈亏报表和控制。其篇幅可长可短,根据具体情况而定,大致分为以下几方面内容:

一、计划概要

计划书一开头便应对本计划当中的主要目标和建议作一扼要的概述。计划概要应达到使较高层次的管理部门能迅速了解计划的主要内容,而计划具体内容的目录应放在计划概要之后列出。

例如,1988年 Allegro 产品线的销售计划试图使公司的销售额与利润比上年有可观的增长。利润目标为180万美元。销售总收入目标为1800万美元,计划销售比上年增长9%。通过调整价格、广告和配销活动,这个增长是可以达到的。所要求的市场营销预算将为229万美元,比上年增长14%。

二、市场营销现状

计划的这一部分负责提供与市场、产品、竞争、分销和宏观环境有关的背景资料。通过对市场营销状况的分析使企业的管理者对当前销售形势有充分的认识 and 了解,以便有效地制订今后的计划。

(1) 市场情况

这里所提供的资料是有关所服务的市场。市场规模与增长(应以数量单位或以金额计算)是由反映过去几年的总体情况,按市场细分与地区细分来分别列出。还应列出有关顾客需求、产品观念和购买行为趋势方面的资料。

(2) 产品情况

这里应列出过去几年来产品线中各主要产品的销售、价

格、收益和利润等资料。

(3) 竞争情况

这部分将分析自己的主要竞争对手,并对他们的规模、目标、市场份额、产品质量、市场营销战略和任何有助于了解竞争对手的意图、行为和其他特征方面加以阐述。

(4) 分销情况

这部分应提供有关在各个分销渠道中相关产品的销售数量和每个分销渠道重要地位的变化。这种变化反映了分销商和经销商能力上的变化,也反映了为鼓励他们多销售所必要的鼓励措施和贸易条件。

(5) 宏观环境情况

这部分阐述影响这一产品线未来的重要宏观环境趋势,即人口统计的、经济的、技术的、政法的、社会文化的趋向。

三、SWOT 分析

SWOT 代表:S-为优势,W-为劣势,O-为机会,T-为威胁。产品经理应以上面的资料为基础,找出企业在执行该产品计划期间将要面临的主要机会与威胁,优势与劣势,及企业所面临的问题,以便对本企业进行定位。

(1) 机会与威胁分析

在这里经理应找出其企业所面临的主要机会与威胁。机会与威胁是指能够影响企业未来发展的外部因素。列出这些因素是为了建议一些可能采取的行动。经理应把机会与威胁按轻重缓急进行排列,以便使较为重要的方面能引起关注。

(2) 优势与劣势分析

在这里经理还应找出其企业所具有的优势和劣势。优势与劣势是影响企业的内部因素。公司的优势是指公司可以成功利用的某些策略,公司的劣势是指公司需要改正的方面。

(3)问题分析

在这里,公司通过对机会与威胁和优势与劣势分析的研究,确定企业在计划中必须强调的主要问题。对这些问题的了解将有利于随后的目标、策略和战术的制定。

四、目 标

此时,管理部门已经清楚地掌握了企业的问题所在,并要作出与目标有关的一些基本决定。这些目标将指导随后的策略和行动方案的拟定。

计划中要确立两类目标:即财务目标和市场目标。

(1)财务目标

每个公司在计划中都寻求达到一定的财务目标。企业的所有者将寻求一个稳定的长期投资收益率,并想知道他们当年获利的可能性。

例如:在未来的5年中争取20%的税后平均投资收益率。计划在1988年取得纯利润为180万美元。

(2)市场营销目标

财务目标必须要转换成市场营销目标。例如,如果某公司计划获得180万美元利润,其目标利润率订为销售额的10%,那么,只有当它确定一个1800万美元的销售额作为目标方能实现。假设该公司制订产品的单价为260美元,公司则必须卖出69230个产品才能完成这一目标。现在预计整个该

产业市场销售量将为 230 万个产品,那么该公司的 69230 个产品的销售量就是市场占有率的 3%。要保持这一市场占有率,公司必须确定一定的目标来赢得在消费者中的知名度和广泛的分销覆盖面。

目标的制定应符合一定的要求。第一,每个目标应以清楚的,可衡量的方式来陈述,并有一个规定的完成期限。第二,企业各种目标应保持内在的一致性。第三,如果可能的话,目标应分层次地加以说明,应反映出较低目标是如何从较高目标中引伸而来的。第四,目标应是可以达到的,并能最大限度地调动各层次人员工作积极性。

五、市场营销策略

经理应列出主要市场营销策略纲要,或称为“精心策划的行动”。在制定市场营销策略时,经理们将面对多种可能的选择。每个目标可以各种不同的方式实现。例如,使销售额增加 9% 的目标,可以通过提高全部销售产品的单价来实现,或是以增加销售总量来实现,或是以销售更多的较高价格产品来实现。而上述的某一个目标又可以多种方式实现。例如,增加销售总量可通过提高市场增长率,或是提高市场占有率来获得。以此类推,提高市场增长率又可通过说服顾客购买更多的产品或吸引消费者成为回头客来实现。

通过对每一个目标的深入研究,经理们便可发现企业产品线面临的主要策略。策略的制定应在那些可供选择的策略中进行最佳选择。经理可用文字形式写出最终策略陈述书。

在制订策略时,经理需要同其他有关人员进行讨论,因为