

docstiver 文川网  
入驻商家 百篇书城  
在文川网购买古籍书城 获取更多电子书

# 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

中国对外经济贸易出版社出版  
(北京安定门外大街东后巷 28 号)

邮政编码:100710

新华书店北京发行所发行

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

印数:5000 册

ISBN 7-80004-537-4

F·353

定价:13.00 元

---

---

docsriver 文川网  
入驻商家 古籍书城

在文川网搜索古籍书城 获取更多电子书

## 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的品位;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)
<b>第三部分 中长期经营计划方案·····</b>	<b>(202)</b>
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和了解,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

docsriver 文川网  
入驻商家 古籍书城

在文川网搜索古籍书城 获取更多电子书

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

这些人的参与与否,将影响到策略的成败。如产品经理要会晤采购人员和生产人员,弄清楚他们是否能够买到足够的原料和生产足够的产品,以达到计划销售水平所需;同时也要告知推销经理,以得到相关的销售人员支持,最后还要会晤财务主管以确认有足够的资金可以使用。

## 六、行动方案

策略陈述书表达了经理用以完成企业目标的主要营销责任。在市场营销策略中的每一部分都要经过深思熟虑,例如:将做什么?什么时候做?谁去做?费用多少?

## 七、预计盈亏报表

行动计划允许产品经理来调用盈亏报表中规定的预算,此预算为一项预计的盈亏报表。在收益方,它列出按产品单位预计的销售量和实际平均价格。在支出方,它显示了生产成本、营销费用,并分成细目加以详列。收入与支出的差额就是预计的利润。上级管理部门将对此预算进行审查、批准或修改。如果所需的预算太高,产品经理将不得不削减一部分。预算一旦批准,它便成为制订计划和安排原料采购、生产进度、招工和市场营销的基础。

预算盈亏对于一个企业来说是不可缺少的,也是较为复杂的。在本书的资料收集过程中,这方面的数据很难获得,因为许多企业不便提供有关数字,它涉及到企业的商业秘密。我们认为做为一个企业的管理者,在拟订出口经营方案时,切莫

忽略相关产品盈亏的计算,以避免企业在经营过程中出现不必要的损失。我们将在本章中介绍有关计算盈亏的方法,望能对读者有些帮助。

## 八、控 制

计划的最后一部分为控制,它用来监督整个计划的进程。通常,目标和预算都是按月或季度来制订的,这样便于上级管理部门检查各阶段计划执行情况,及时发现未能完成计划的部门。这些部门经理必须对所发生的情况进行解释,并说明完成计划应采取的行动。

有些计划的控制部分包括意外应急计划。意外应急计划扼要列出可能发生的某些不利情况如罢工、价格战,管理部门应采取的措施。应急计划制订的目的是鼓励经理们预先考虑可能出现的问题。

### 制订出口商品经营方案的具体步骤

国际市场营销方案的制订,目的在于用科学的分析方法,为企业的市场营销活动提供行动指南,使企业的市场营销活动有目标、有准备、有步骤地进行,营销计划重在科学性和合理性。因此,制订出口商品经营方案的步骤一般来说分为以下几个阶段:

#### **第一阶段:思考下列问题的答案**

1. 本公司开发市场的目标何在?
2. 本公司想开发及营销何种产品?

3. 谁是本公司的潜在顾客？顾客在哪里？顾客的财力及购买力如何？

4. 目前产品的分销过程如何？

5. 目前产品是通过代理商还是经销商销售？

6. 目前产品如何定价？

7. 在同行业中的竞争对手做法如何？

8. 本公司目前的市场占有率如何？

9. 过去是否制订过出口营销计划？其成功或失败的因素何在？

10. 本公司为营销计划所制定的衡量成功与否的标准是什么？

## **第二阶段：市场研究**

如果公司的销售策划人员对于上面的问题未能立即找到答案，则必须先进行市场调研。

### **1. 进行分析与筛选：**

制订出口商品经营方案，先要对潜在市场进行评估，即分析企业在现有的哪几个或哪一个国家的市场上投资最为适宜、企业的优势与劣势、产品及所要达到的市场目标、目标国市场的局限性、潜力及限制因素、本国资源及市场情况将会如何影响企业的市场目标等；在此基础上，确立筛选标准以评估那些有前途的出口国家和地区，剔除没有前途的出口国家。筛选标准是以公司目标、资源及其他方面的能力和局限性来确定的，评估标准包括最低的市场潜力、投资收益、最低利润、可以应付的竞争程度、政治稳定状况、必须遵守的法律及其他适合于企业产品的措施等，并且还要对环境进行全面的分析，包括国内外的限制政策、企业营销目标、企业实力等。

## 2. 评估与目标市场相适应的营销活动：

一旦目标市场确定，市场组合则须根据分析结果进行评估，即 4p's，对产品策略、促销策略、定价策略和渠道策略进行组合和调整，方能满足目标市场的要求。写明所要营销的产品特征、定位、分销渠道、定价、广告宣传方式及费用、竞争对手的情况等。

### **第三阶段：拟订营销计划**

#### 1. 制订出口商品经营方案：

在上述两个阶段的评估与分析的基础上，就要为具体的目标市场制订销售计划，从现状分析入手，最终形成一个市场行动方案，这一方案对具体做什么、由谁做、如何做及何时做进行计划，其中还包括对预算、销售和利润所要达到的目标期望值进行确定，将所需的经费支出进行估计。

#### 2. 计划的执行和控制：

企业管理人员要根据所制订的计划，在整个计划期内对计划执行情况进行评估和监督，衡量是否达到预期构想的目标，灵活机动地调整行动，纠正工作中的偏差使之符合计划要求。出口商品经营方案的控制包括：一是年度计划控制，即在本年度内所采取控制的步骤，检查实际绩效与计划的偏差，从而采取必要的改正措施；二是获利能力的控制，即定期分析检查各种产品、渠道、区域的实际获利能力，以确定最佳的改正措施，三是策略控制，即建立营销审计制度，对企业的营销环境目标、战略、营销组合方面进行独立而又系统的定期审查，以发现新的营销机会，找出问题所在，提出改进销售的建议。

出口商品经营方案实施后，可能出现计划与实际情况不符的情况，同时企业生产经营活动的条件也在不断变化，为适

应不断变化的客观条件,就需要对计划进行调整,从而使企业计划与客观环境之间达到一种动态平衡,保持企业计划的旺盛生命力。在计划实施过程中,信息反馈是十分重要的,其作用便于调整计划,使计划更加符合市场需要。

## 常用的几种市场分析方法

### 一、企业 SWOT 分析

SWOT 被称为企业的优势与劣势和机会与威胁分析方法。

S 代表优势;W 代表劣势。这两方面是企业的内部因素。

O 代表机会;T 代表威胁。这两方面是企业的外部因素。

分析这些因素的目的是为了弄清企业现状,特别是针对竞争对手而言,企业所面临的外部因素和内部因素。

企业内部和外部环境是相互联系的,外部环境所提供的有利机会和不利条件,一般是相对于企业内部因素而言,分析时要求把企业内外部环境结合起来进行,它所用的是十字形图表(见 13 页表)。

### 二、市场定位和产品定位

一个企业无论是大企业还是小企业都不可能完全满足顾客的需求。任何一种产品的市场,都有为数众多、分布广泛的购买者,他们拥有着各种不同的需求。因此,每个企业都应该



按照一定的标准,例如:从地理分布、人口、购买行为等方面对市场进行细分;然后评选出对本企业最有吸引力的细分市场作为自己服务的目标市场;最后确立自己在市场上的竞争地位,以进行产品的市场定位。

企业内外环境对照表

外部环境	不利条件(威胁)	有利条件(机会)
	1. 是否有新竞争对手	1. 增加附加产品
	2. 是否有替代品出现	2. 相关产品的多样化
	3. 不断增长的竞争压力	3. 快速市场增长率
	4. 经济萧条的影响	4. 进入新市场
	5. 政府相关政策的制约	5. 服务于新消费者群
	6. 消费者需求偏好变化	6. 垂直一体化
	7. 慢速市场增长率	7. 跨国经营
内部环境	企业优势	企业劣势
	1. 成本优势	1. 狭窄的产品线
	2. 产品开发能力	2. 市场份额小
	3. 管理水平	3. 低于对手销售能力
	4. 产品知名度	4. 缺少市场战略目标
	5. 市场领先程度	5. 科研方面落后
	6. 生产规模	6. 缺少管理人才
	7. 技术水平	7. 市场中企业形象差
	8. 人员素质	8. 企业管理薄弱

市场定位是根据所选定的目标市场的竞争情况和本企业的条件,确定企业和产品在目标市场上的竞争地位。是在目标市场上找出市场空隙,然后钻进去填满,并寻找有利的市场优势。市场空隙包括产品大小、价格高低、包装、口味、用途、效用

等方面的空隙。市场定位是由顾客对市场的认知决定的。顾客信任的程度是整个市场定位的关键。市场定位主要的思路和方法有：别人不做的，我做；别人没有的，我有；别人做不到的地方，我做得到。

产品定位不是指产品本身，而是指产品在消费者心中的印象，即产品在消费者心目中的定位。产品定位可以利用产品品牌、价格与包装上的改变获得产品在消费者心目中有价值的地位。产品定位的思路是：确定目标顾客群；确定产品的差异性；确定谁是市场的竞争者。

### 三、4p's 营销组合

4p's 包括：Product 产品、Price 价格、Place 分销渠道、Promote 促销。

1. 产品是指所有能满足顾客欲望和需要的有形及无形的组合体，包括包装、颜色、品牌、价格、尺寸、服务、制造商和销售商的声望等等。

2. 每个企业都要为自己的产品定价，企业定价要遵循市场规律，价格的制定要受到一系列内部和外部因素的影响和制约。企业制定价格的一般步骤为：(1)确定定价目标，例如是争取利润最大化，还是提高市场占有率等；(2)估计成本，包括固定成本和变动成本；(3)了解竞争对手的价格，并作为定价的参考依据；(4)考虑消费者可以接受的价格水平；(5)找出消费者心目中不同档次的产品价格幅度，如手表从 50~100 元，100~200 元，200~400 元，400 元以上等几个档次的价格；(6)综合上述方面确定最后价格。价格制定好后，可以进行调

整,以便更好地达到企业确立的目标。

3. 产品从生产者到消费者的销售过程是通过一定的渠道实现的。渠道也称为中间环节包括各种批发商、零售商、商业服务机构。分销渠道就是不同的企业为了共同的利益而联合在一起,渠道成员之间是相互依赖的关系。企业根据产品的性能不同决定分销渠道的长短和选择不同的分销方式。渠道的开拓也是十分重要的,营销网点的增加和扩大,就等于营销数量的增加。

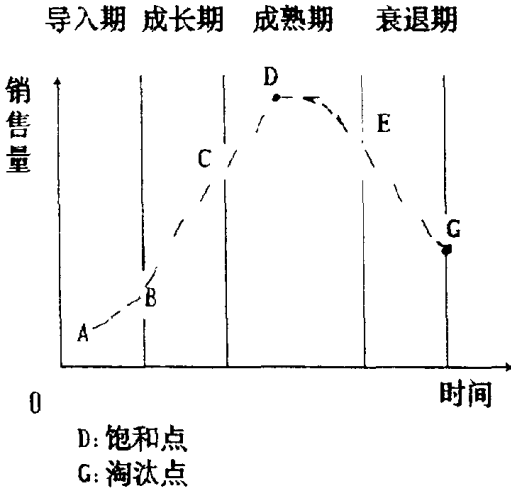
4. 促销就是营销者将有关企业及产品的信息通过各种方式传递给消费者和用户,促使其了解、信赖并购买本企业的产品,以达到扩大销售的目的。促销方式有:广告、人员推销、营业推广、公共关系四种。企业在营销过程中根据产品、目标市场、渠道的特点选择适当的促销方式,使企业获得理想的销售额。

4p's 营销组合是将企业的产品策略、定价策略、分销策略和促销策略根据目标市场的需要和各种有关环境的因素,制定出 4p's 营销方案。在营销组合中产品是最主要的、决定性因素。价格是一个十分敏感的因素,是可控的变量。企业营销活动是一场整体战,营销运作必须对 4p's 作最佳组合、整体齐发,方能发挥真正的营销实力。

## 四、产品生命周期

产品生命周期(Product Life Cycle)是指某种产品在市场上营销的延续时间。这个理论认为:一切产品,从完成试制投放到市场开始,直到最后被市场淘汰退出市场为止,大体上都

经历一个类似人类生命模式的周期性规律,典型的产品生命周期包括四个阶段。不同行业、不同企业和不同的产品,各阶段所经历的时间长短有着一定的差别。企业认清自己的产品处于哪个阶段,将有助于营销人员提出切合实际的相应对策。



第一阶段为导入期(introduction stage),指新产品经历了开发设计和试制阶段,转入小批量生产,投放到市场进行试销的阶段。由于刚打入市场,尚未被顾客知晓接受,表现为销售额缓慢增长的趋势。由于前期研制生产费用高、批量小、宣传广告费用大,成本通常都会比较高,在财务上还会出现亏损,因此,几乎无利润可言。

第二阶段为成长期(growth stage),指新产品经试销效果良好,开始为市场所接受,转入成批生产,扩大销售阶段。这时销售量急剧增长,产量增大,生产工艺及设备逐渐成熟配套、成本逐渐下降,在财务上开始扭亏为盈,利润也相继增长。

由于有利可图,竞争者将会闻风而至,他们会引进新的产品特性,刺激消费者的需求,结果是价格可能会稍微滑落,但市场规模却大幅度增长。

第三阶段为成熟期(maturity stage),指产品已稳定地占领市场进入畅销阶段。大多数购买者都已接受该产品,各企业已各自占有一定的市场份额,销量大而稳定,但增长率已不如成长期。由于产量增长,工艺稳定,企业内部经营管理趋于合理完善,生产能力得以充分发挥,成本逐渐降至最低水平,从而利润可达到最高水平。

成熟期后期D-E曲线部分称为饱和期,届时销售额已不再增长,甚至趋于下降,该产品已经基本普及,并可能已出现了性能更佳的新产品,利润也开始下降,预示着衰退即将来临。

第四阶段为衰退期(decline stage),指产品已老化,不能适应市场的需要;市场上已经出现了更新换代的,性能趋于完善,价格更廉的产品,足以满足消费者的需要。届时销售量和利润额皆会呈现锐减的趋势,甚至出现了亏损,直至被市场淘汰,被迫停产退出市场。有人把成熟期的后期阶段又称为淘汰期或衰退期,G点为淘汰点。

造成销售衰退的原因有许多,如科技的进步、流行或口味的变化等,使得厂商的利润严重受损。在这个阶段,许多厂商会退出市场,以便将资金投入更有利的地方。留下来的厂商则会采取减少服务,削减促销广告预算,以阻止需求下降的速度。

由于市场竞争越来越激烈,许多产品的生命周期也日趋短暂,有的产品生命周期只有几个月或一年,有的产品甚至刚

刚进入生命周期的最初阶段便被其他竞争对手或替代品所取代,这就要求现代企业要不断研制和开发新产品投放市场,以满足消费者日益增长的需求。使企业生产的各种产品处于生命周期的各个阶段。

假设:某企业向市场投放第一个新产品,当产品进入成长期时,企业应投入资金开发研制第二个新产品。而第二个新产品投放市场时,第一个产品已经进入了成熟期,同时第三个新产品正在开发研制过程中。在第一个新产品进入衰退期时,企业向市场投放第三个新产品,这时第二个产品已进入了成长期或成熟期。如此下去,企业总是有不同的产品处于产品生命周期不同阶段,使企业用盈利产品所得的部分利润投入开发研制新产品,因为新产品将会给企业带来潜在利润。

现以康师傅系列食品为例。80年代中期,康师傅牌食品是从方便面开始进入北京市场。方便面大约有七种以上的口味,其中包括牛肉面、干吃面、炸酱面、海鲜面、辣酱面、香菇鸡和担仔面等,以满足不同消费者群的口味。方便面有袋装和碗装两种以供消费者选择。当康师傅牌方便面被消费者普遍接受,在消费者中有较高的知名度时,康师傅又推出了系列食品,先是康师傅米饼,有原味雪米饼、花生味雪米饼、原味香米饼三种,今年又推出康师傅牌饮料,有柠檬茶、酸梅汤、菊花茶等。

如果说当康师傅最初将方便面推向市场时,方便面经历其产品生命周期的导入期,当时对于北京的消费者来说方便面虽然不是一种新产品,但在口味上康师傅产品确比国内同类产品要丰富的多,质量也较同类产品好,只是价格要高出一倍。作为食品加工的合资企业,康师傅成为了市场先驱者,康

docsriver 文川网  
入驻商家 古籍书城

在文川网搜索古籍书城 获取更多电子书

师傅方便面承担起了广告宣传介绍的任务,广告对于儿童产生了强烈的影响,使康师傅方便面在很短的时间里进入产品生命周期的成长阶段,销售额迅速上升,并占有相当的市场份额。这时其他生产商也相继进入中国市场,如美厨方便面、统一牌方便面等,使得康师傅方便面进入成熟期,销售量趋于饱和。当方便面市场日益成熟的同时,康师傅正在开发新产品投放市场,推出了系列食品,先是康师傅米饼,即以上所举的三种米饼,包装有袋装和小纸盒装两种。特别受到了儿童消费者群的喜爱。康师傅通过米饼重新进行产品的市场定位。

康师傅经过对北京市场的调研,于1996年夏季推出了康师傅牌系列饮料,有柠檬茶、酸梅汤、菊花茶等口味。康师傅在饮料开发时制定了寻找那些目前市场上未被开发的健康口味的饮料,避开与同类产品撞车的指导思想。以酸梅汤为例,它是北京市场的老品种,但近几年在市场上消失,它具有很大的潜在市场,有待以新的方式投放市场。由于康师傅对产品进行了正确的市场定位,结果当年在北京市场上销售情况非常好。同时,康师傅系列饮料采用的是纸盒包装形式,价格低于其它铁听包装的健康饮料,但又略高于其它纸盒包装饮料,使更多的消费者能够接受其价格。

到目前为止,康师傅系列产品处于产品生命周期的各个阶段,实现了向产品多样化方向发展的目标。当米饼和饮料市场趋于成熟时,康师傅还将会有更新的产品投放市场。

## 五、波士顿矩阵法(BCC)

波士顿矩阵法又称四象限法或波士顿咨询集团法。它是



由波士顿咨询集团(Boston Consulting Group)于1970年首创,后广为传播。波士顿矩阵法是用来分析确定企业产品线所处市场地位的一种形象的表达方法,也是对企业或产品进行整顿管理一种分析法。它从产品的市场占有率和市场增长率的对比关系来描绘企业各种产品的特点和前景。也作为上级主管部门对下属单位进行横向分析比较的一种方法。

图中的纵座标表示市场增长率,即产品销售的年增长速度,以15%为分界线分高低两个部分。图中的横座标表示一个企业的市场占有率与最大竞争对手市场占有率之比,称为相对市场占有率,以1.0为分界线分高低两个部分。如果相对市场占有率为0.1,则表示自己的市场份额为最大竞争对手市场份额的10%;相对市场占有率为10,则表明自己的市场份额为最大竞争对手市场份额的10倍。

矩阵图中每个圆圈代表一个企业的不同产品,圆圈的大小表示该企业的这个产品的销售额占企业总销售额的比重,圆圈的位置表示该产品市场增长率和市场占有率的情况。

企业产品线在矩阵中的位置是通过在每个产品进行相对市场占有率和销售增长率指标计算而得。然后按计算结果在矩阵中找出每个产品的位置,标在矩阵图上。因此,每个产品所处的位置是非常准确,反映出该产品的市场定位情况。

### 1. 明星类——是高增长率,高市场占有率

它是由问题类中经营成功的产品所获得的地位。但这并不等于说明星类中的产品给企业带来大量现金,相反企业必须大量投资以支持其发展,使其成为企业未来的金牛类地位产品,即由“现金使用者”变为“现金提供者”。由于明星类产品面临快速增长,他们要保持这一地位需用大量的资金投入,而