机密

北京市内免税店项目建议书



2001年11月　上海

此报告供客户内部使用。未经远卓管理顾问书面许可，其他机构不得擅自传阅、引用或复制。

引言

2001年11月8日，北京市内免税店总经办肖云主任、市场推广部盛际春经理与远卓管理顾问公司楼向辉先生进行了第一次沟通，并提供了《经营咨询书》；之后的11月16日，远卓就这次沟通内容和免税店提供的《经营咨询书》，提交了一份《咨询意向书》，并再次由楼向辉先生就此意向书与北京免税店进行第二次沟通。

经过11月16日双方进一步明确并修订项目目标与项目内容，远卓在此基础上提交了《项目建议书》。

本项目建议书系远卓管理顾问基于免税店所提出的经营管理问题，制作此项目建议书，其中包括远卓对本项目工作内容、工作框架的初步建议，以及对项目时间的相应安排，远卓期待能与免税店就本建议书尽快进行沟通和确认，从而确定具体的项目安排。

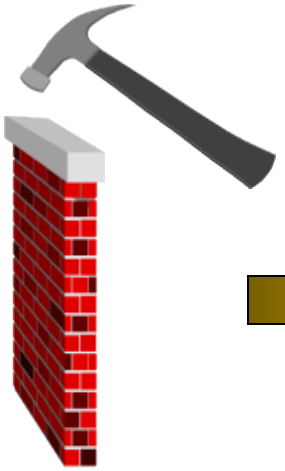
项目建议结构

远卓管理顾问对能向北京免税店提交本项目建议书感到荣幸。本项目建议书将分成五个部分进行内容展开

- 项目背景、咨询需求及远卓管理顾问的理解
- 项目目标及任务分解
- 项目进度计划
- 项目组织及双方的配合
- 项目专业服务费及项目费用

项目背景（一）

中国经过15年的艰苦谈判，于11月正式加入WTO，关税将于明年1月1日起进行下调。这对于传统免税店来说，无疑将是一次生死攸关的考验。



中国加入WTO

逐步降低关税壁垒

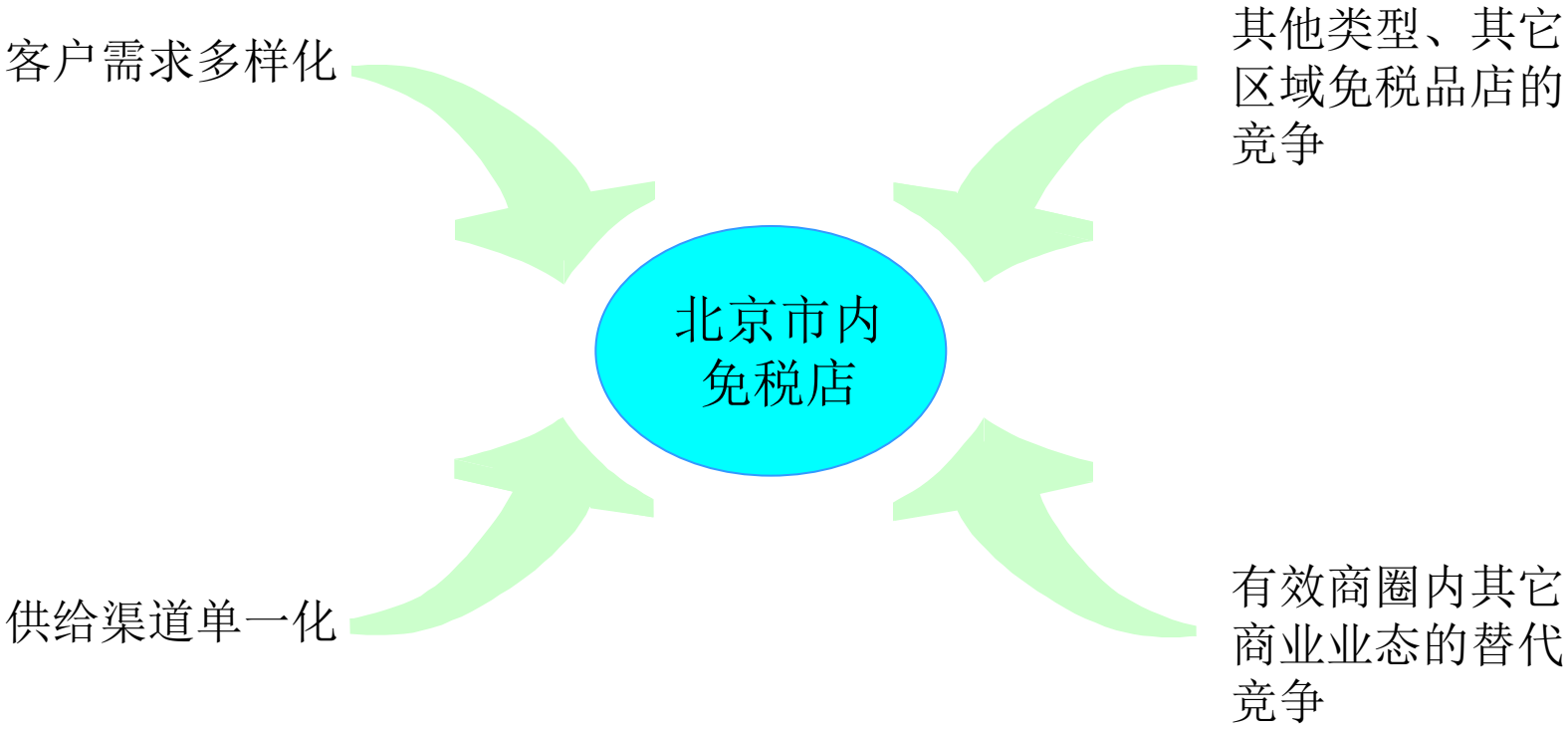
国际精品将以低价位快速进入流通领域

免税品行业本身的政策壁垒受到削弱，市场竞争进一步加剧

消费者分流，传统免税品商店销售收入减少，利润大幅下挫

项目背景（二）

在多重压力下，免税店如果不进行对未来环境变化条件下的战略调整，必将成为商业中弱势业态，在今后的发展中步履维艰。



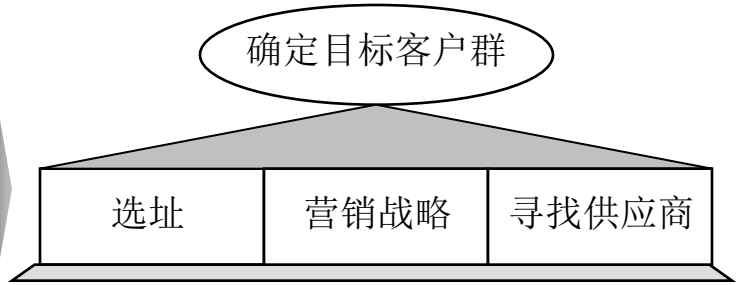
远卓对客户需求的理解

远卓把客户的需求分解成四个项目目标，四个项目任务

四个项目目标（客户直接需求）

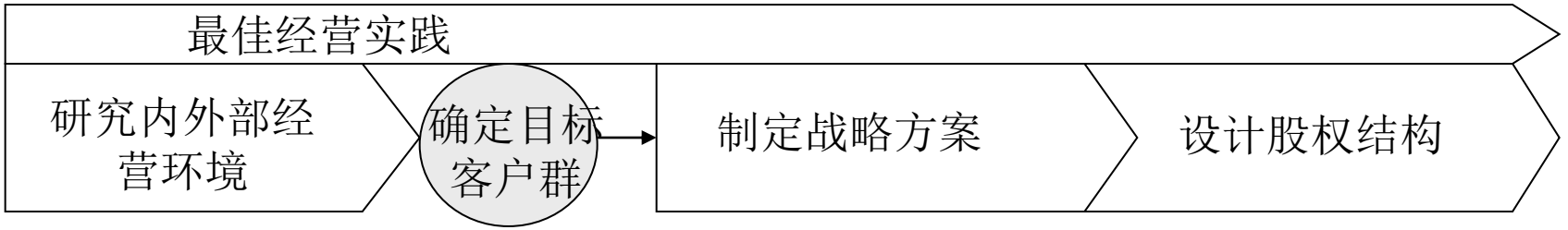
- 选址
- 营销战略
- 寻找供应商
- 股权结构调整

远卓对需求的理解



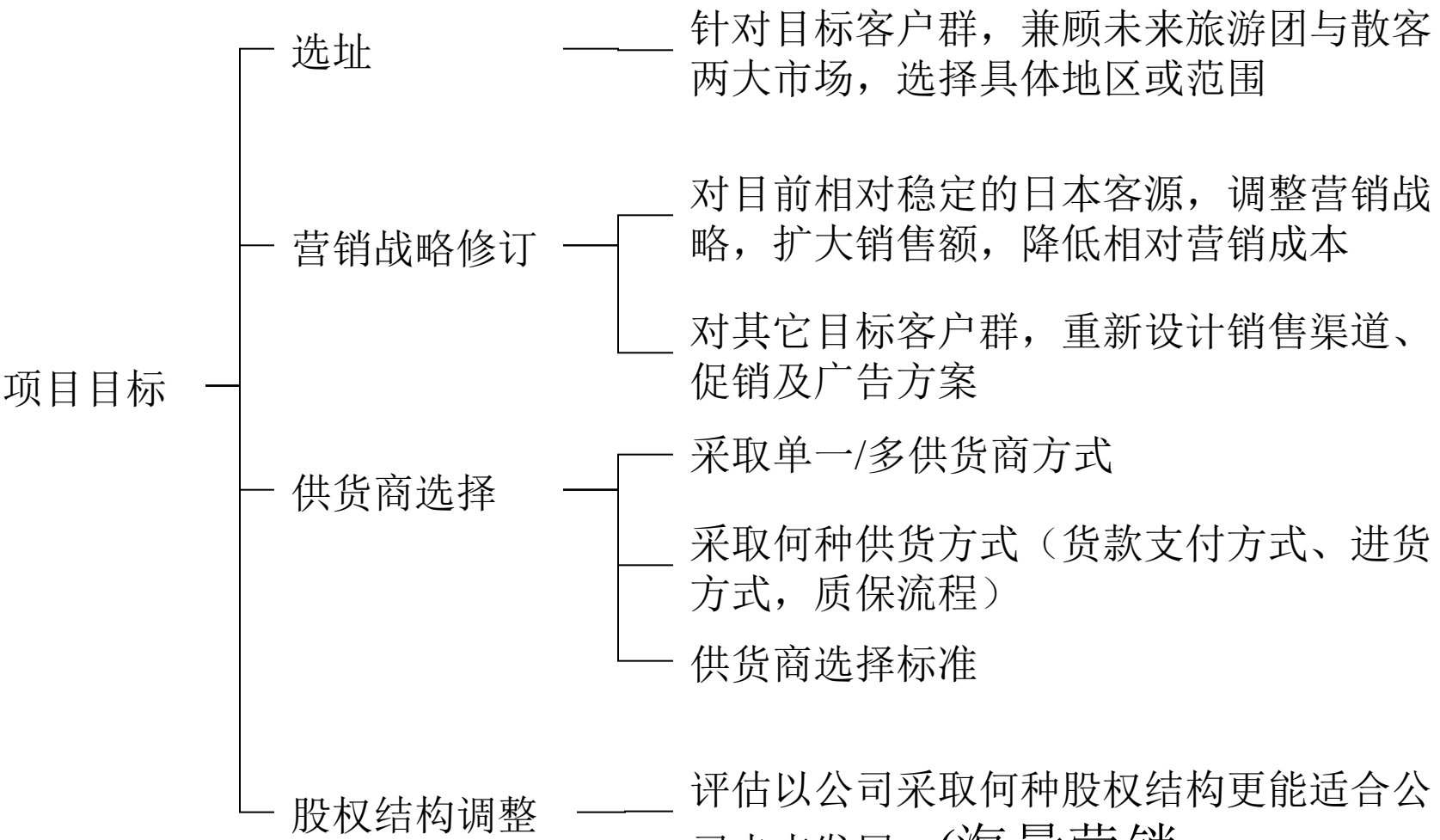
公司对选址、营销战略、供应商的选择上，都应该基于选定目标客户群而进行的

项目任务



- 项目背景、咨询需求及远卓管理顾问的理解
- 项目目标及任务分解
- 项目进度计划
- 项目组织及双方的配合
- 项目专业服务费及项目费用

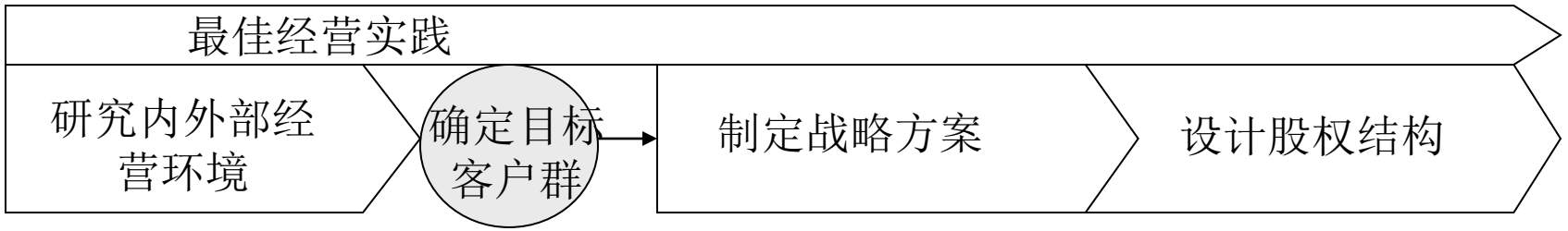
项目目标



(海量营销管理培训资料下载)

任务分解总体说明

项目任务总体框价如下：

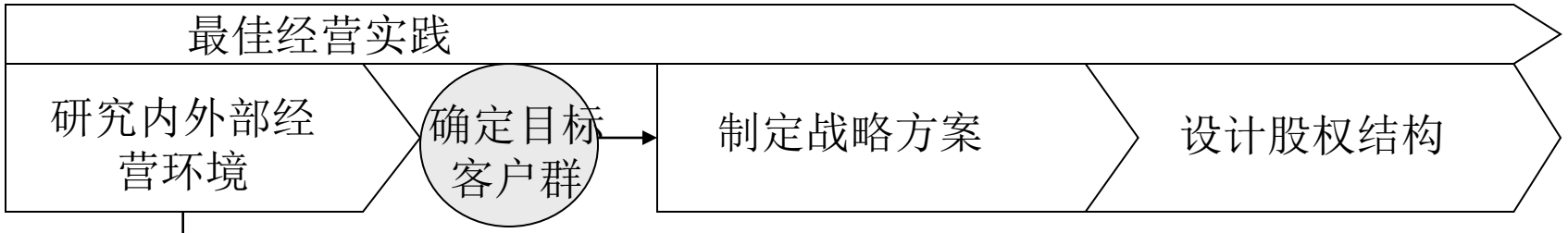


项目任务将由两条线索同时进行：

•一条是从内外部经营环境出发，选定未来公司所面对的目标客户群，在选定目标客户群之后，再来进行战略方案的制定和股权结构的设计；

•另一条是进行对WTO成员国成功案例的经营模式研究及关键成功要素分析，将其选址，营销战略，供应商选择，股权结构方面的经验作为北京免税店经营模式的参考，它将贯穿于上面一条主线。

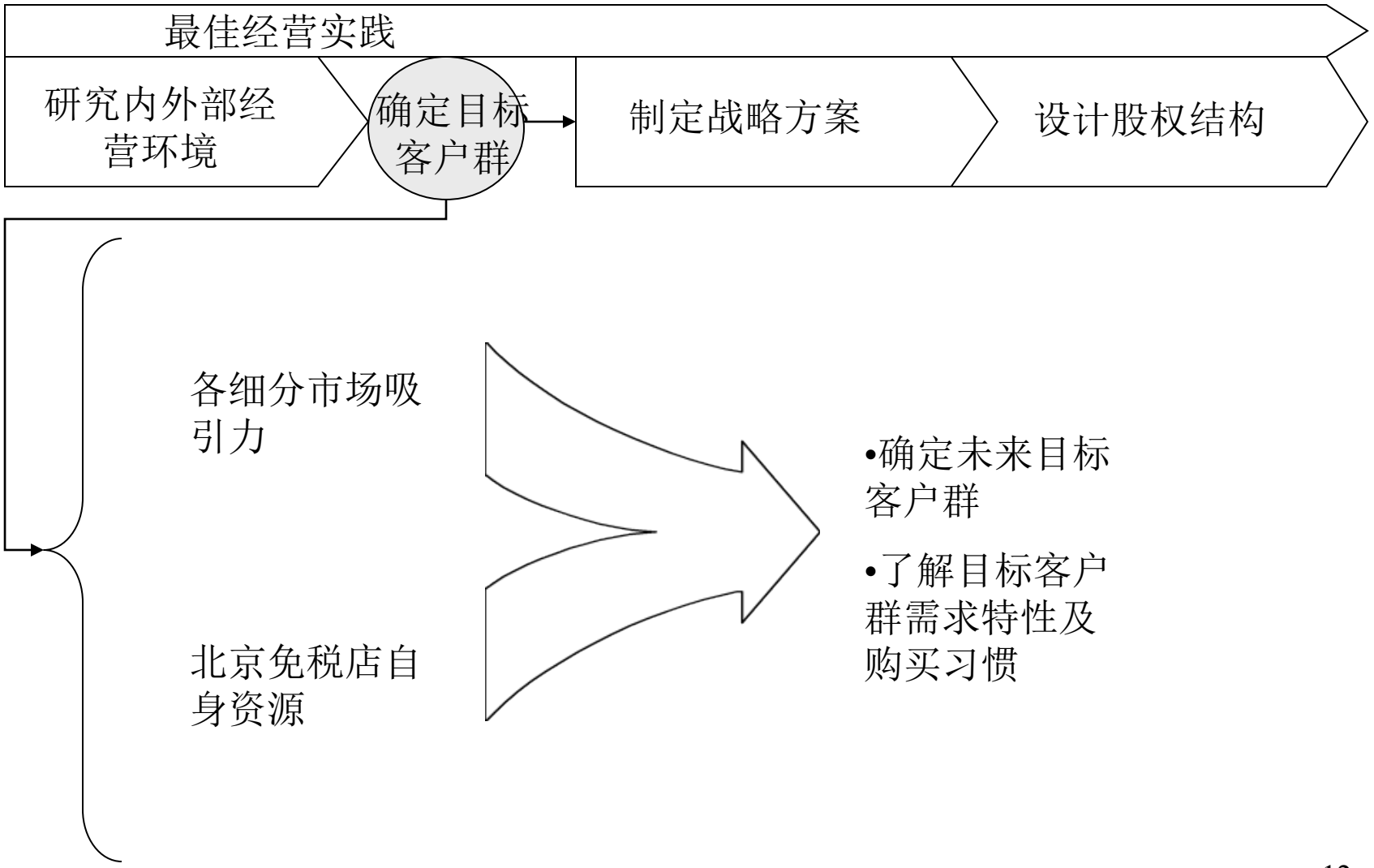
任务分解（I）



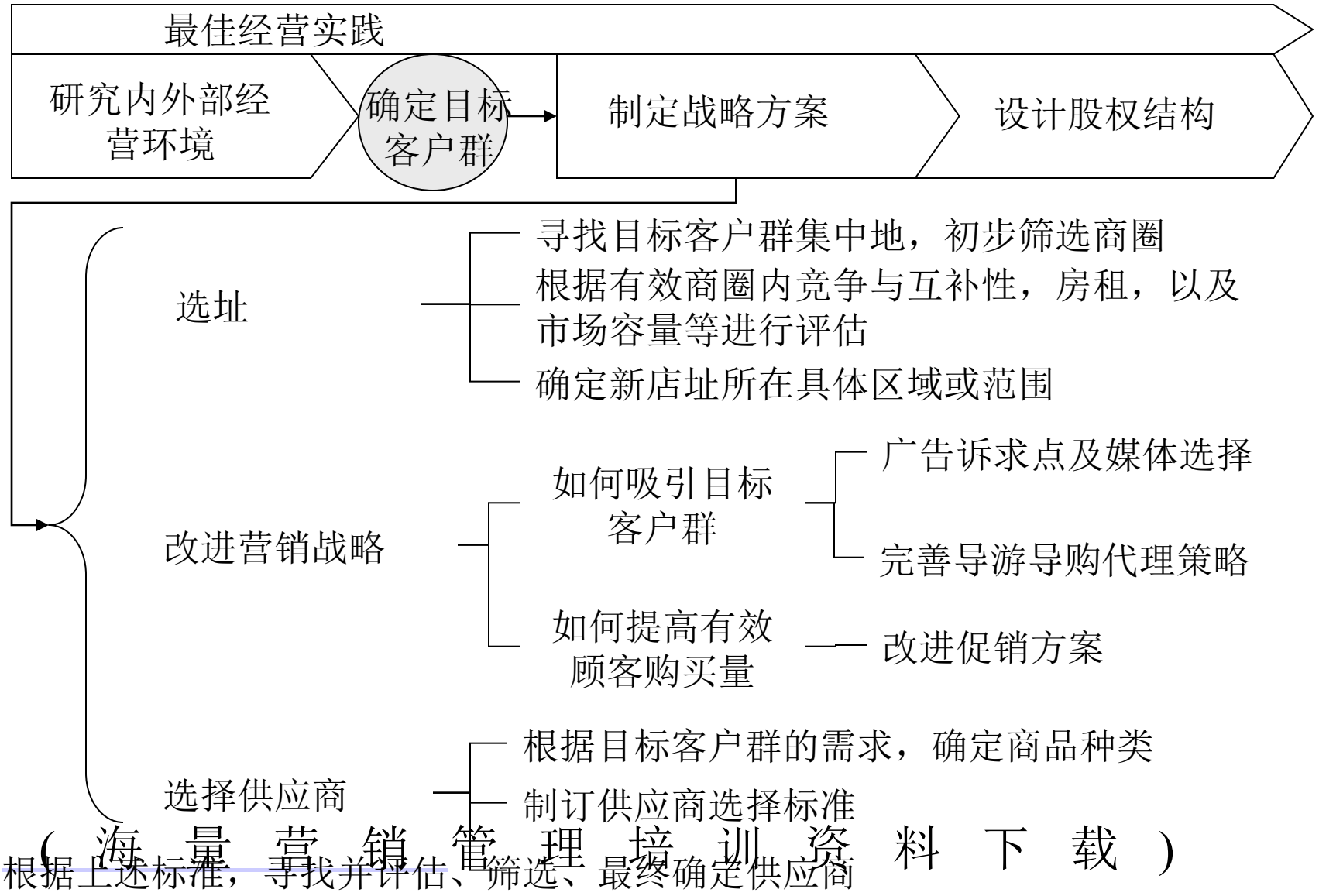
- 研究免税品行业及市场
  - 研究国内免税品行业现状及未来发展趋势
  - 分析同种业态竞争对手
  - 分析不同种业态替代商家竞争对手
  - 评估各细分市场吸引力（规模、增长、竞争）
- 评估北京免税店自身资源
  - 分析资金优势及瓶颈
  - 分析营销能力及瓶颈
  - 分析供货能力及瓶颈

(海量营销管理培训资料下载)

任务分解（II）


最佳经营实践
研究内外部经营环境
确定目标客户群
制定战略方案
设计股权结构
各细分市场吸引力
北京免税店自身资源
•确定未来目标客户群
•了解目标客户群需求特性及购买习惯

任务分解（III）



（海量营销管理培训资料下载）

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：https://d.book118.com/948053072052006030