

学校编码: 10384

学 号: 200415094



分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

UDC \_\_\_\_\_

廈門大學

硕 士 学 位 论 文

HF 贸易公司战略研究

A Study On Development Strategy of

HF Trade Company

林 坚 坚

指导教师姓名: 翁 君 奕 教授

专 业 名 称: 工商管理 (MBA)

论文提交日期: 2007 年 11 月

论文答辩时间: 2007 年 12 月

学位授予日期: 2007 年 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评 阅 人: \_\_\_\_\_

2007 年 11 月

厦门大学博硕士学位论文摘要库

# 厦门大学学位论文原创性声明

兹提交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。  
本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以  
明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文而产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

# 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版，有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅，有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索，有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

1、保密（ ），在 年解密后适用本授权书。

2、不保密（ ）

（请在以上相应括号内打“√”）

作者签名：

日期： 年 月 日

导师签名：

日期： 年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 内 容 摘 要

中国在 2001 年 12 月 11 日正式加入 WTO，成为世界贸易组织成员，这为进出口贸易提供了一个更加广阔的平台。而进出口经营权的放开，则促进了一批中小企业加入国际贸易的这个舞台，成为中国国际贸易的生力军。对于任何一种经济体系而言，中小型企业都是必不可少，是大型企业的有效补充。中小型企业的规模大小并不重要，经济活动和活力才是关键。

我国的中小型外贸出口企业的业务一般以出口业务为主，原因是当前进口业务的门槛相对于出口业务而言较高，在资金、政策优惠上，与大型企业相比，中小企业存在着很多劣势。规模小、实力弱、资金不足的缺点使得他们在国际化市场竞争中处于较为不利的地位。2006 年以来，国家的政策开始向进口倾斜，出口行业面临着人民币升值、原材料涨价、退税率降低等不利因素，举步维艰。因此，中小外贸企业为了在国际市场竞争中取得一席之地，在其经营和发展方面做些理论探讨就显得十分必要。

本文以厦门的中小出口企业——HF 公司作为切入点。HF 公司原先是一家大型国有企业旗下的子公司，以出口为主营业务。2004 年，刚刚完成改制的 HF 公司轻车上路，业务发展很快，前途似乎一片光明。然而，在公司的主要业务骨干离开公司另起炉灶，并带走了手头上的业务后，公司的业务情况开始恶化，并且陷入了恶性循环的境地。作者通过发现 HF 公司目前的问题、分析并提出解决方案，尝试为 HF 公司的战略发展提出一些看法。

**关键词：** HF 公司；中小企业；战略

厦门大学博硕士学位论文摘要库



## Abstract

With China's Entry into WTO on Dec 11, 2001, international trade in China has entered a new era. Since international import and export is no longer a monopolistic business, more and more medium and small enterprises entered this field and became the main force of China's international trade business. Medium and small business is indispensable in any economic system and constitutes a good compliment to large enterprises. For medium and small companies, size doesn't matter, economic activities and its energy does.

Most of China's medium and small international trade companies focus on export business, mainly because the threshold for import business is relatively higher. Medium and small business bears many restrains, namely small size, weak competitiveness, insufficient funding, which put them in a disadvantageous position in global market competition. Since 2006, China's policy favors more about import sector, while export sector experienced increasing headwind including stronger RMB, rising raw material prices and lower export tax rebate. We hereby try to analyze from the operational and marketing point of view, how medium and small international trade businesses can establish themselves among global competition.

We are going to look at a sample company, HF Company, a small export business in Xiamen. HF Company is used to be a subsidiary of a large state owned enterprise, with its core business in export sector. Since 2004, HF became an independent private enterprise and experienced fast growth. However, key employee of the company have left and brought with them many businesses, contributing to the declining revenue and profit of HF Company. Author studied and analyzed HF Company's current situation and try to identify strategic solution for HF Company.

**Key words:** HF Company; Small Scale Company; Strategy

厦门大学博硕士学位论文摘要库

# 目 录

<b>第一章 绪 论</b> .....	<b>1</b>
第一节 选题背景 .....	1
第二节 研究意义 .....	3
<b>第二章 HF 公司的基本情况</b> .....	<b>4</b>
第一节 HF 公司的历史 .....	4
第二节 危机的出现 .....	5
第三节 HF 公司的财务状况 .....	6
第四节 HF 公司的人力资源管理制度及弊端 .....	9
<b>第三章 HF 公司的战略环境分析</b> .....	<b>12</b>
第一节 一般环境介绍 .....	12
第二节 HF 公司的行业竞争环境分析 .....	22
第三节 HF 公司内部环境分析 .....	27
<b>第四章 HF 公司的战略设计</b> .....	<b>31</b>
第一节 HF 公司的战略目标 .....	31
第二节 HF 公司业务的价值链定位 .....	33
第三节 HF 公司主要产品的 SWOT 分析及战略选择 .....	36
<b>第五章 HF 公司的战略实施</b> .....	<b>44</b>
第一节 扩大代理业务规模 .....	44
第二节 建立自营产品的电子商务体系 .....	47
第三节 改革人力资源管理制度 .....	53
第四节 完善公司其他辅助方面的措施 .....	56
<b>结束语</b> .....	<b>58</b>
<b>主要参考文献</b> .....	<b>59</b>
<b>后 记</b> .....	<b>61</b>

厦门大学博硕士学位论文摘要库

# Contents

<b>Chapter One: Introduction</b> .....	<b>1</b>
Section 1: Background.....	1
Section 2: Theme of research. ....	3
<b>Chapter Two: Background of HF Company</b> .....	<b>4</b>
Section 1: History of HF Company .....	4
Section 2: Break out of the Crisis .....	5
Section 3: Financial standing of HF Company.....	6
Section 4: Human Resource Policy and flaw of HF Company.....	9
<b>Chapter Three: Business strategy of HF Company</b> .....	<b>12</b>
Section 1: General business environment .....	12
Section 2: Industry competition analysis of HF Company.....	22
Section 3: Internal environment analysis of HF Company .....	27
<b>Chapter Four: Objective of HF Company</b> .....	<b>31</b>
Section 1: Strategic goal of HF Company .....	31
Section 2: Supply chain management of HF Company .....	33
Section 3: SWOT analysis and strategic choose of HF Company individual products .....	36
<b>Chapter Five: Strategy Execution of HF Company</b> .....	<b>44</b>
Section 1: Analysis on strategy .....	44
Section 2: E-business model establishment.....	47
Section 3: Human Resources policy reform .....	53
Section 4: Improve other company policies.....	56
<b>Conclusion</b> .....	<b>58</b>
<b>Key References</b> .....	<b>59</b>

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 第一章 绪 论

### 第一节 选题背景

长期以来，外贸行业的主体是大型国有外贸公司，进出口贸易以收购制为主，这是同我国的传统计划经济体制相适应的。1978年12月，党的十一届三中全会决定实行改革开放政策，我国经济体制朝着建立社会主义市场经济的目标不断改革，对外开放不断扩大，外贸体制改革不断深化。经过一系列的体制改革，外贸公司垄断经营进出口的状况已彻底改变，外贸经营主体多元化，到1996年底，我国已有各类公有制外贸企业12466家，其中，外贸专业公司（含工贸公司）4846家，自营进出口的生产企业5189家，自营进出口的科研院所和大专院校258家，自营进出口商业物资企业206家，主要从事国际承包工程和劳务合作的国际合作公司468家，其中有137家兼有进出口经营权。<sup>①</sup>

2003年，我国实行了三大外经贸改革，一是2003年7月30日发出《关于调整进出口经营资格标准和核准程序的通知》规定从9月1日起大幅度降低进出口经营权的门槛，很多中小企业都拥有了进出口经营权；二是中国提前放宽贸易限制，跨国采购集团将获准独立出口。允许外商在我部分地区设立独资出口采购中心，从事境内产品的采购出口业务及相关的配套服务，而且享受出口退税；三是2003年10月14日国务院发布了关于改革出口退税机制的决定，这次改革是1994年税制改革以来有关出口退税政策的最大的一次改革，将对外贸出口产生重要的影响。截至2003年3月底，全国经核准或登记的具有外贸经营权的内资企业达74305家。其中国有企业30829家，民营434766家，初步形成了各种所有制经济平等竞争、内外资企业共同发展的、多元化的进出口经营格局。<sup>②</sup>

2006年，我国实行了“走出去”战略，全年进出口总额17607亿美元，比上年增长23.8%。其中，出口9691亿美元，增长27.2%；进口7916亿美

<sup>①</sup> 资料来源：刘向东：《中国对外经贸政策与改革纵览》，中国对外经济贸易出版社，1998年1月。

<sup>②</sup> 资料来源：罗增勇：《从厦门外贸企业发展略论新型外贸人才的素质和培养》，2006年6月。

元，增长 20.0%，增速已经连续 5 年保持在 20% 以上。对外经贸总体运行良好，进出口保持了近几年快速增长的态势，商品结构进一步优化，贸易顺差继续激增；实际吸收外商直接投资扭转了下降局面。其中，出口总额的增幅比上年同期回落了 1.2%；进口总额的增幅比上年同期提高 2.4%。进出口增幅差距由上年同期的 10.8% 缩小到 7.2%。<sup>①</sup>

在外贸进出口大幅增长的同时，贸易不平衡的问题也愈加凸显。2006 年以来，尽管出口增幅回落、进口增幅提升，但出口增速仍然高于进口增速，我国贸易顺差继续保持扩大趋势。全年实现贸易顺差 1774.7 亿美元，超过 2005 年全年 1019 亿美元的顺差规模，增加了 755 亿美元。到了 2007 年 6 月，贸易顺差达到 145 亿美元，7 月达到 146 亿美元，8 月达到 188 亿美元，连续三个月创出贸易顺差历史新高。<sup>②</sup>

贸易顺差的剧增，给我国经济运行带来了一系列不利影响：一、外汇储备与外汇存款大幅增加导致明显的流动性过剩，央行货币政策独立性受到影响，宏观经济调控难度增加；二、贸易摩擦频发，经济风险增大；三、人民币升值压力增大，人民币快速升值增加了企业报价的难度。当前，为了经济的稳定良性发展，促进国际收支基本平衡成为主要任务之一。2007 年，外贸尤其是出口贸易的制约因素正在增加，进出口贸易将呈现平稳发展态势，外需对经济增长的拉动作用将有所减弱。

具体到微观经济，人民币持续升值压缩了外贸企业出口的利润空间。竞争力比较强的大企业，有一定的议价能力，能够消化一部分损失，而中小企业的压力较大。由于产品从定价到交货再到收汇，需要一定周期，人民币快速升值增加了企业报价的难度。如果不能准确预测人民币升值幅度，企业将遭受较大损失。

本文作者从事外贸出口多年，之前一直在一家厦门的中小外贸企业——HF 公司工作，由于 HF 公司在发展过程中遇到的问题和困难具有代表性，故以 HF 公司为研究对象，对中小外贸企业业务经营中的难点与不足之处及其改

<sup>①</sup>数据来源：中华人民共和国国家统计局：《2006 年全国年度统计公报》，[http://www.stats.gov.cn/tjgb/ndtjgb/qgndtjgb/t20070228\\_402387821.htm](http://www.stats.gov.cn/tjgb/ndtjgb/qgndtjgb/t20070228_402387821.htm)，2007 年 2 月。

<sup>②</sup>数据来源：中华人民共和国国家统计局：2007 年第三季度统计数据，2007 年 9 月。



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库