



大中型商业企业经理·厂长培训系列教材

# 现代市场营销战略 规划与设计

北京市商业教材编审委员会编



中国国际广播出版社

国内贸易部重点推荐

(京):新登字096号

|     |                               |
|-----|-------------------------------|
| 书 名 | 现代市场营销战略规划与设计                 |
| 编 者 | 王茹芹                           |
| 出 版 | 中国国际广播出版社                     |
| 发 行 | (北京复兴门外广播电视部内)<br>邮政编码:100866 |
| 印 刷 | 北京市朝阳区科普印刷厂印刷                 |
| 经 销 | 新 华 书 店                       |
| 开 本 | 850×1168 1/32                 |
| 字 数 | 225 千字                        |
| 印 张 | 9.125                         |
| 版 次 | 1995年8月 第一版                   |
| 印 次 | 1995年8月 第一次印刷                 |
| 印 数 | 3000 册                        |
| 书 号 | ISBN 7-5078-1071-0/G·560      |
| 定 价 | 100 元(全书共十册)                  |

**《大中型商业企业经理(厂长)  
岗位培训系列教材》编委会**

**名誉主编:**孟学农

**主 编:**臧洪阁

**副 主 编:**文洪仁    刘建华    劳而逸  
                  邢 颖    周 宏    张念宏

**编 委:**(按姓氏笔画排列)

|     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|
| 王景江 | 王 瑞 | 王茹芹 | 文洪仁 |
| 田志英 | 邢 颖 | 刘建华 | 王成荣 |
| 劳而逸 | 李淑云 | 张福豪 | 张守强 |
| 张文彩 | 张念宏 | 宋振涛 | 肖仲楹 |
| 周 宏 | 陈鹤鸣 | 谢文艳 | 潘 勇 |
| 臧洪阁 |     |     |     |

# 不断进取,当好首都商业的龙头

## ——《大中型商业企业经理(厂长)

### 岗位培训系列教材》序

北京市市长助理、商业委员会主任 臧洪阁

在小平同志建设有中国特色的社会主义理论和党的基本路线指引下,在市委、市政府的领导下,全市商业服务业的干部职工全面贯彻党的十四大以来的各项方针政策,围绕处理好改革、发展、稳定的关系,解放思想,紧抓机遇,重点突破,努力开拓进取,使北京商业的总体经济形势保持了持续、快速、健康发展的良好势头。

在首都经济迅猛发展的过程中,大中型商业企业发挥了龙头和骨干作用,成为首都商业的支柱企业。近年来,北京的大中型商业企业迅速崛起,使北京商业出现了生机勃勃、兴旺发达,令国内外刮目相看的局面,在稳定和繁荣市场,深化商业改革,推进现代化管理,提高服务水平等方面发挥了极为重要的作用,增加了财政收入,促进了全市商业营销水平的提高,全面推动了北京商业的发展。

大中型商业企业的建设和发展,是国民经济迅速发展的必然要求,是社会主义市场经济体制建立的必然要求,是人民生活水平日益提高和改善的必然要求,是首都商业走向国际化、现代化,建立大市场,搞活大流通,发展

大商业的必然要求。到本世纪末,北京商业将呈现更加美好的前景。商业的改革发展,给我们提出了更高的要求。

当前,我们要清醒地看到,社会主义市场经济体制的建立和现代化的实现,最终取决于国民素质的提高和人才的培养。人才是企业兴旺之本,在市场经济条件下,市场的竞争,实际是人才的竞争。大中型商业企业的发展实践也正说明了这一点。没有现代化的人,绝对开创不出现代化的经济;没有现代化的管理者,绝对领导不了现代化的商业企业。

几年来,大中型商业企业在培养和输送商业人才方面发挥了基地作用,培养了大批精通市场经济的高水平的经理(厂长)和商业人才,文化知识结构明显改善,专门人才拥有量逐年增加,大批具有大专以上文化程度及相当一部分研究生、硕士走上企业的重要领导岗位,增强了企业实力和发展后劲。

随着商业现代化进程的加快,商业的科技含量日益增加,现有的大中型商业企业的管理者只有不断更新知识,提高素质,才能增强驾驭现代化商业企业的能力,才能使企业在激烈的市场竞争中立于不败之地。

同时,随着现代化大都市的建设,首都商业也正在以迅猛的势头,加速发展。一方面,深化商业改革的力度不断加大,建立现代商业企业制度的步伐进一步加快,国合商业企业经营机制将从根本转换,而国合大中型商业企业则是深化商业改革的重点。另一方面,各类商业设施正在配套发展,大商场在建设,小商场在改造,连锁店在发

展,仓储式售货在起步;跨行业、跨省市经营已屡见不鲜,并且随着对外开发的扩大,首都商业也将深刻地参与国际经济循环。大商业、大流通、大市场正在进一步形成。

然而,一切经济发展的关键要素都是由人创造的,而且是掌握了一定文化、科学和技术的人。千军易得,一将难求。首都商业能否迅速、健康地发展,关键在于商业企业经理(厂长)的管理水平,特别是作为支柱企业的大中型商业企业管理者素质的高低,尤为重要。我们应该看到,真正对商业企业的发展起着至关重要作用的复合型、外向型、开拓型的高层管理人才严重不足。许多商业企业的管理者还缺乏适应社会主义市场经济和走向国际市场的思想观念,以及必要的知识和实际经验。因此,大力提高大中型商业企业经理(厂长)的政治、业务素质,努力造就一支能够适应建立现代商业企业制度,能够给商业企业带来巨大发展,能够担负建设跨世纪商业企业的重任,能够具备国际上认可的、积极有效地参与市场竞争的能力,能够适应社会主义市场经济的需要的企业家队伍已迫在眉睫。

我们现在的紧要任务是,一方面要对现有大中型商业企业经理(厂长)进行知识更新的培训和教育;另一方面,要加紧选拔一批年富力强的年轻骨干,作为大中型商业企业的后备管理人员进行培养,为首都商业的进一步发展积蓄力量。

为此,我们组织编写了具有科学性、实用性、针对性的《大中型商业企业经理(厂长)岗位培训系列教材》,供

大中型商业企业的经理(厂长)及后备管理人员学习。

我们希望通过学习和培训,进一步提高大中型商业企业经理(厂长)的政治、业务素质和管理水平,为首都商业的发展发挥更大的作用,做出更大的贡献。

一九九五年六月

## 前 言

在社会主义市场经济体制中,企业的竞争关键是营销理念的差异,营销战略的竞争。在市场竞争中,企业如何针对环境变化因素,科学地规划与设计营销战略,是迫切需要解决的问题。本书正是从这个“需要”出发,编著了这本书。

全书内容面向未来企业发展的需要,分析了连锁商店、四种购物中心、跨国公司、综合商社组织形式的主要特点,为实施新战略规划的企业选择新的组织形式提供思路。本书章节结构安排以企业如何规划与设计营销战略的工作过程为顺序,全书展示了企业战略规划工作的主要过程。在内容撰写上,从实际需要出发,选择针对性强的应用性原理进行阐述,通篇回答了“企业如何做”的问题。具体回答了企业如何分析环境中的营销机会与营销风险;回答了如何开发市场、如何选择适合本企业营销特点的目标市场与如何进行市场定位,回答了如何策划和塑造企业形象;回答了如何分析商品组合结构;回答了如何运用商品销售新形式;回答了如何制定价格策略;回答如何进行促销设计等问题。全书求新、求实,突出指导性,科学性与可操作性。

全书共分十章。王茹芹同志编写第一、二、三、四、五、六章,周隆同志编写了第八章,孙肖莉同志编写了第七章,赖阳同志编写了第九章,王景江同志编写了第十章。

由于时间仓促,以及作者水平有限,本书一定有不少偏颇之处,尤望读者、同行与专家提出批评意见,以共同提高现代企业市场营销战略规划与设计水平。

在编写过程中,我们参照了大量海外资料,朋友们的著作和文章,在此一并表示感谢。

编 者

1995年6月10日

# 目 录

|            |                             |       |
|------------|-----------------------------|-------|
| <b>第一章</b> | <b>市场营销新组织形式</b> .....      | (1)   |
| 第一节        | 连锁商店.....                   | (2)   |
| 第二节        | 跨国公司 .....                  | (11)  |
| 第三节        | 综合商社 .....                  | (26)  |
| 第四节        | 购物中心 .....                  | (34)  |
| <b>第二章</b> | <b>企业营销环境的内容与分析方法</b> ..... | (39)  |
| 第一节        | 营销环境的特点分析 .....             | (39)  |
| 第二节        | 外部环境的内容及分析方法 .....          | (44)  |
| 第三节        | 内部环境的内容及分析方法 .....          | (64)  |
| 第四节        | 企业营销环境的分析方法 .....           | (71)  |
| <b>第三章</b> | <b>CIS 设计</b> .....         | (78)  |
| 第一节        | CIS 设计的特点及作用 .....          | (78)  |
| 第二节        | CIS 设计的内容 .....             | (81)  |
| 第三节        | CIS 设计程序 .....              | (86)  |
| <b>第四章</b> | <b>市场开发策略</b> .....         | (90)  |
| 第一节        | 市场细分化策略 .....               | (90)  |
| 第二节        | 目标市场选择策略.....               | (107) |
| 第三节        | 目标市场定位策略.....               | (114) |
| <b>第五章</b> | <b>商品组合分析</b> .....         | (118) |
| 第一节        | 商品市场生命周期分析.....             | (118) |
| 第二节        | 商品结构分析.....                 | (133) |
| 第三节        | 商品销售盈亏与储存分析.....            | (142) |
| 第四节        | 商品陈列技巧.....                 | (157) |
| <b>第六章</b> | <b>商品定价方法与技巧</b> .....      | (166) |
| 第一节        | 定价方法.....                   | (166) |

|            |                        |              |
|------------|------------------------|--------------|
|            | 第二节 定价策略·····          | (172)        |
|            | 第三节 国际转移定价·····        | (174)        |
| <b>第七章</b> | <b>销售渠道分析与选择·····</b>  | <b>(180)</b> |
|            | 第一节 销售渠道的基本模式与选拔·····  | (180)        |
|            | 第二节 进入国际市场方式·····      | (190)        |
|            | 第三节 销售渠道成员·····        | (201)        |
| <b>第八章</b> | <b>商品促销组合·····</b>     | <b>(211)</b> |
|            | 第一节 促进销售与促销组合·····     | (211)        |
|            | 第二节 人员推销·····          | (215)        |
|            | 第三节 营业推广·····          | (218)        |
|            | 第四节 营业广告·····          | (221)        |
|            | 第五节 公共关系·····          | (231)        |
| <b>第九章</b> | <b>商品销售新形式·····</b>    | <b>(238)</b> |
|            | 第一节 销售形式发展的理论与趋势·····  | (238)        |
|            | 第二节 超级市场·····          | (242)        |
|            | 第三节 便利商店·····          | (244)        |
|            | 第四节 仓储式商店·····         | (246)        |
|            | 第五节 无店铺销售·····         | (250)        |
|            | 第六节 直接营销·····          | (253)        |
|            | 第七节 直接销售·····          | (257)        |
| <b>第十章</b> | <b>企业资金的筹集与分析·····</b> | <b>(266)</b> |
|            | 第一节 资金筹集的一般要求·····     | (266)        |
|            | 第二节 资本金制度·····         | (268)        |
|            | 第三节 企业筹集资金的渠道和方式·····  | (271)        |
|            | 第四节 资金成本·····          | (275)        |
|            | 第五节 资金筹集的分析·····       | (279)        |

# 第一章 市场营销新组织形式

## 内容提要

本章共分四节内容。第一节介绍了连锁商店的产生、发展、类型、特点以及组织结构和资产联系方式；第二节介绍了跨国公司的产生、发展、特征、投资方式以及组织形式；第三节概述了日本综合商社、美国综合商社、韩国综合商社的基本特征；第四节介绍了购物中心的产生、发展及其特点。本章重点掌握四种新组织形式的特点，连锁商店的类型及资产联系方式。通过本章学习，初步了解新组织形式有关知识，供企业组织改革参考。

纵观西方零售商业发展史，曾发生过三次组织形式的革命。第一次革命是百货商店的出现；第二次革命是连锁商店的问世；第三次革命是超级市场的诞生。而每一时代商业组织形式的出现都是与社会生产力的发展，商品的丰富程度及居民的消费水平相适应的。就我国而言，长期以来我国的商业组织形式是以大型百货商店与独立的中小型企业商店并存为基础。但改革开放以来，特别是近几年，大型百货商店在全国各城市获得蓬勃发展，消费群体出现了向大型百货商店集聚的热潮。商业企业的规模、购物环境和特色服务，已成为影响人们购买行为的重要力量。因此，适应市场需求的新特点，研究市场营销组织新形式，追求规模效益，已是商业改革的重要问题。本章正是基于这一出发点，介绍连锁商店，跨国公司，综合商社，购物中心等新组织形式，供企业组织改革借鉴与参考。

## 第一节 连锁商店

### 一 连锁商店的产生和发展

世界上第一家现代连锁商店——美国“大西洋和太平洋茶叶公司”，成立于1859年。到1880年，该公司已拥有100家连锁商。同一时期在欧洲的英国、瑞士等地也相继出现了连锁经营。

进入20世纪，随着欧美发达国家工业化进程的加快，经济繁荣带来较强的购买力，城市人口增加造成消费需求的扩大，工业批量生产也需要批量销售市场，这些都为连锁经营创造了良好的条件。到了1929年，美国连锁销售额占总销售额的30%，德国“艾德卡”自由连锁店1930年已有250个加盟店，并发展到丹麦、荷兰等邻国。亚洲最早的现代连锁店生于日本，即1929年成立的“大东京洋品商联盟”自由连锁组织，加盟店曾发展到30多家。

连锁经营的大发展和成熟期是从本世纪50年代开始的。“二战”后，西方经济逐步进入新的发展时期，刺激了商业特别是零售业的发展。超级市场的出现和发展，打击了传统的连锁店，同时也为连锁经营的改革提供了机遇。越来越多的连锁商店采用超级市场自选式的销售方式，形成百货店连锁、超级市场连锁、专业店连锁和方便店连锁等多种形式并存的发展格局，成为零售业、饮食服务业中举足轻重的一种营销组织形式。

### 二、连锁商店的特点和类型

连锁商店一般是批众多的、分散的、经营同类商品和服务的零售企业，是在核心企业（经营总部）的指导下，采取共同方针，统一行动，实行集中采购和分散销售的有机结合，通过规范化的经营实现规模经济效益的商业联合体。

#### （一）连锁商店的特点

从连锁商店发展情况分析,具有以下特点

1、连锁店必须是若干个企业联合而成的,形成规模经营。在美国规定有两个以上的分店联合就称为连锁店(2~9个分店称为小型连锁店,10个以上称为大型连锁店);在英国把10个以上的分店集团称为连锁店,而日本一般把拥有11家以上的商店组织才称为连锁店。单个企业不能称之为连锁店。当然,连锁店的规模不等,有地区性和全国性之分,大型的连锁店都设有中央总部和地方总部,有的还扩展到国外成为跨国性企业。

2、连锁店拥有统一的店名、店徽、统一的建筑形式,统一的店堂陈列、统一的广告宣传,统一的服饰等。重视商品和服务的质量,强调一流的销售服务,以树立统一的企业形象。

3、连锁店经营的商品具有同类性。连锁店的所有成员商品营销和服务的范围、种类上是一致的,服务的水平和风格也完全相同。这样,便于总店按照消费者的需要组织进货,追求同类商品的品种齐全,形成系列,追求比较新的技术,设立专门的调研机构,建立灵敏的信息系统,采取灵活方便的经营方法,提供各种相应的服务。并有利于和生产者的合作,开展产销的专业化协作,确立固定的产销关系,建立经营特色,另外也有利于提高职工专业经营技术水平,培养专业经营人才。没有经营商品的同类性,就形成不了连锁店的优势和特色。

4、加入连锁店的组织是多元的,但主体是零售商业组织,其基本职能是组织零售商品经营。通观西方国家的连锁店,加入者有生产者、批发商、零售商,甚至有的连锁店是生产者和批发商在其中起领导地位,即总店设在批发企业或厂家,但是其主体一定是零售店,成员店是零售商业企业,履行的是零售商的功能,服务的主要对象是商品消费者。商品经过连锁店成员企业的销售活动以后,便脱离流通领域而进入消费领域。

5、连锁店实行集中决策和分散经营的管理体制。连锁店的权

力相对集中,经营业务由总店实行集体决策,统一控制,分散销售。即对计划的制定、店铺地址的选定、房屋和用具的提供,主要人事的安排和教育,均由总店负责。商品的采购、保管和广告也都由总店控制。总店直接采购生产厂家或自身企业所生产的商品,发送给各店铺,统一宣传。各分店经理负责执行销售计划和为顾客提供服务,行使销售权力,采取适合自己的销售方式,履行销售责任,保持各店的销售特点。

6、规模经济利益是连锁店联结的纽带。连锁店把众多的企业连为一体,规模经营,数量较多,分布较广,有利于扩大各店的影响,解决中小企业大批量进货的困难。降低商品进货价格,获得批量订货的价格优惠,增强了企业的竞争力。通过统一管理,标准经营降低了经营的费用,用较少的资源发挥较多的效益,各店商誉共享,经营管理技术共享,利用名牌效益促进企业占领市场。因此,能为企业带来巨大的规模利益,既是诱发他们自愿加入连锁的动力,又成为把他们联结成为有机整体的纽带。

7、连锁店兼有大店与小店两方面的优势。连锁作为一个大公司,有规模经营的各种好处。但连锁店的每个分店的营业面积并不大,他们分散经营,能够深入到居民区与消费者的中间,具有小店渗透优势。连锁店又不同于一般独立的小店,它属于某一家大公司,在社会上知名度高,有商业信誉,易被消费者接受。

## (二)连锁店的类型

从世界各国的情况看,一般都把连锁形式分为三类:

1、正规连锁(Regular chain)。对于同属于某个资本的多个店铺,实行高度统一的经营。总部对各店铺拥有全部所有权和经营权,实施人、财、物及商流、物流、信息流等方面的统一管理。店铺的经理人选、进货计划、销售方式、广告宣传等都由总部确定,人员、工资、奖金等也由总部确定。这种连锁形式类似我国商业企业的总店分店制,以及企业集团中核心企业同紧密层企业之间的关系。对

于正规连锁店,美国称为“联号商店”、“公司连锁”,并规定连锁店必须有 11 个以上分店。在欧洲国家称为“多店铺商店”,“多支店商店”,英国规定必须要有 10 个以上的分店。日本通产省给正规连锁店下的定义是:“处于同一流通阶段,经营同类商品和服务,并由同一经营资本及同一个总部集中管理领导,进行共同经营活动(由二个以上单位店铺组成)的组织化的零售企业集团。”国际连锁店协会对正规连锁的定义是:“以单一资本直接经营 11 个商店以上的零售商业或饮食业。”

正规连锁统一资本、集中管理、零散销售的特点,其优点在于:可以统一调动资金,统一经营战略,统一开发和运用整体性事业,因为同一大资本所有者实力雄厚,有利于同金融界、生产部门打交道,并相对易于采用和推广先进技术设施和手段,享受技术进步利益的余地大。其不利因素:分店自主权小,利益关系不紧密,积极性、创造性和主动性受到限制;需要庞大的自有资金,发展受到约束,大规模的正规连锁店管理系统庞杂,容易产生官僚化,经营机制易于僵化。正规连锁的这些特点使它在需求相对稳定的商品经营领域具有优势,国外的大型商场,如超级市场、百货店均普遍采取正规连锁形式。

2、自由连锁(Voluntary chain)。各店铺在保留单个资本所有权的基础上实行联合,总部同店铺之间协商、服务关系。统一订货和送货,统一制定销售战略,统一使用物流及信息设施。各店铺不仅独立核算、自负盈亏、人事自主,而且在经营品种、经济方式、经营策略上也有很大的自主权,但要按销售额或毛利的一定比例向总部上交加盟金及指导费。总部经营的利润,也要部分返还各加盟店铺。美国商务部对自由连锁店的定义是:“由批发企业组织的独立零售集团,即所谓批发企业主导型任意连锁店集团,成员零售店铺经营的商品,全部或大部从该批发企业进货作为对等条件,该批发企业必须向零售企业提供规定的服务”。日本通产省的定义是:

“分散在各地的众多的零售商，既维持各自的独立化，又缔结着永久性的连锁关系，使商品的进货及其他事业共同化，以达到共享规模利益的目的。”在发达国家，中、小零售店和中间批发商相互连锁，建立总部，同大资本的正规连锁店竞争，以维持市场占有率。

自由连锁形式的优点是：成员店利益直接，自主权大，有利调动成员店积极性和创造性，管理既民主，又统一集中给经营活动带来整体优势和效益。不利之处是统一性差，决策迟缓，组织不稳定，成员关系相对松散，利用新经营手段的能力也较弱，在经济法律不健全、合同约束缺乏、组织力较差的国家易于失败。自由连锁适合需求弹性较大的商品领域，比较适于中小企业。

3、特许连锁(Franchise chain)。也称合同连锁，契约连锁。总部同加盟店铺签订合同，特别授权其使用自己的商标，服务标记、商号和其他为总部所独有的经营技术，在同样的形象下进行商品销售及劳务服务。加盟店对店铺拥有所有权，但经营权集中于总部，并按销售额或毛利的一定比例向总部支付报酬。美国快餐业中的“肯德基家乡鸡”、“麦当劳汉堡包”等，都是典型的特许连锁店。美国商务部对特许连锁的规定是：“主导企业把自己开发的商品、服务和营业系统(包括商标、商号等企业象征的使用、经营技术、营业场合和区域)，以营业合同的形式授于加盟店在规定区域的经销权和营业权，加盟店则交纳一定的营业权使用费，承担规定的义务。”澳大利亚商界认为特许连锁合同应包括：“(1)特许人授权被特许人使用某种商标，以便公众把被特许人经营的商业企业看作是特许人业务的有机成分，是由特许人进行控制的。(2)被特许人必须服从特许连锁的协议，根据特许人提出的销售或技术上的计划来经营企业。(3)特许人在特许连锁协议有效期内继续提供销售或技术上的帮助。

特许连锁店的统一集中程度低于正规连锁，高于自由连锁；成员企业的独立性高于正规连锁低于自由连锁，在统分结合上更好