



王者系列 7

百货王

百货商场营销策划与实务

周 隆 王月芬 编著



北京经济学院出版社

3.32

(京)新登字 211 号

图书在版编目(CIP)数据

百货王:百货商场营销策划与实务/周隆,王月芬编著.
—北京:北京经济学院出版社,1996.11
(王者系列丛书/李飞主编)
ISBN 7-5638-0505-2

I. 百… II. ①周… ②王… III. 百货商店-商业经营
IV. F717.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(95)第 18380 号

北京经济学院出版社出版

(北京市朝阳区红庙)

河北三河腾飞印刷厂印刷

全国新华书店发行

850×1168 毫米 32 开本 8.875 印张 227 千字

1996 年 11 月第 1 版 1996 年 11 月第 1 次印刷

印数:00 001—7 000

定价:12.30 元

《王者系列丛书》编辑委员会

(按姓氏笔画为序)

主 编	李 飞				
副主编	刘 红	陈克然			
编 委	马景忠	李 飞	刘 红	陈克然	
	何明珂	周 隆	赵 强	袁家方	
	薛 捷	魏永刚			

内 容 提 要

世界上第一家百货商店——法国的本·马尔赛商店诞生至今已有一个半世纪了,百货商店在中国也历尽了百年沧桑。如今,商场、商厦、购物中心、购物城……日益成为不断变幻的都市景观里的重要角色。

然而,曾几何时,豪华百货商场落成后惨淡经营、步履维艰的消息频频见诸报端,大型商场在许多大城市已经过剩的传闻亦非空穴来风……其原因何在?

本书综合商业企业管理学、市场营销学、广告学、心理学等多门学科的知识,对百货商场的市场选择、形象树立、营销因素组合、营销实务等进行了系统、全面的论述,为百货商场营销提供了理论参考和实务指导。将百货商场作为营销策划的具体对象,在市场营销学科体系的建设中尚属首创。

总 序

人人都想成功,但并非都通晓成功之道。

个个都有成功的机会,但并非都能得到成功的果实。

将成功的渴望与梦想变为现实,由小老板变为大总裁,需要一座桥梁,那就是学识和经验。经验是一种积累,而学识需要通过读书、思考来增长。

我们已走入急变的时代,这是个造就王者的时代。因为变化意味着弃旧图新,机遇和挑战给人以力量和胆识。在信息爆炸、知识快速更新的今天,用传统方法来管理具备现代化设施的百货商店,用行政手段和长官意志来指挥处于市场竞争中的企业,用翻牌方式来应付企业机制转换的潮流,已行不通。他们并不缺乏经验,而是缺少学识,在未来竞争中必遭淘汰。

我们推出这套《王者系列丛书》,就是为了给那些渴望成功的人提供一套教材。它们不是抽象的理论,也不是实例的罗列,而是历史与现实、理论与实际的交汇,是一些行业成功的规律和方法。它们不仅澄清了社会上习以为常的错误观点,而且引入了当代世界最先进的营销理论和管理方法,既有一定的理论深度,又具有可操作性。中国有句俗话,叫作“成者王败者寇”。王者,广义地讲,并非仅指一国之君,而是指各个行业、各个领域的成功者。《王者系列丛书》将涉猎社会生活的各个方面,为造就中国高层领域的王者作出贡献!

今天,已经不是凭经验就能成功的时代,而是高科技的时代,科学的策划是成功的保证。《王者系列丛书》是一套策划系列丛书,它提供一系列策划方法。通晓策划之人,才能成为真正的王者。

每一个人在他即将告别这个世界的时候,都可以宣称自己富有经验,但并不一定是王者。王者不仅需要经验,更需要学识和智慧。

人们常说,一本好书能改变人的一生。如果我们这套丛书能对您的人生之路给以指点,我们就心满意足了。

希望大家喜欢《王者系列丛书》。

渴望更多的佳作汇入《王者系列丛书》。

《王者系列丛书》

编 委 会

前 言

本世纪初,百货商店在我国出现。从此,它与祖国的命运相连,在风风雨雨中度过了近百年岁月。社会主义市场经济体制的确定和改革开放的深入发展,给百货商店注入了活力,一大批现代化的商场出现在神州大地。当今,是中国商业大变革和大发展时期,百货商场如何在这个大潮中立于不败之地和求得发展呢?

建店容易办店难。现代化百货商场不仅意味着宏大的建筑、豪华的装饰和自动化的设施,而且更代表着现代化营销观念的树立和现代化营销手段的施展。应该说,新建的大、中型百货商场有成功的,也有不成功的;有迅速发展的,也有勉强度日或难以维持的。其原因盖出于营销与管理的科学性与否。

本书的撰写旨在为现代化大、中型百货商场提供一个理论上的参考。市场营销是一门科学,必须以科学的态度来对待它。目前,市场营销学的理论在基本定型的基础上继续深入发展,如何把市场营销的理论引入各专业部门,结合具体专业企业的特点研究营销问题,是市场营销学研究的新课题。本书对此作了初步尝试,但愿能为百货商场的营销助一臂之力。

实践需要理论指导,理论应该指导实践。理论与实践的结合,是理论研究者的方向;实践接受科学理论的指导,是企业生存与发展的必由之路。本书是我们合作的产物,这也应该说是理论与实践结合的一种尝试。

希望本书能够发挥它应有的作用,也希望获得专家、学者和企业家的指教。

作 者

1996. 10. 15.

目 录

前言.....	1
第一部分 开宗明义	
——百货商场营销策划概述.....	1
一、瞻前顾后	
——百货商场营销的反思	1
二、事在人为	
——百货商场的营销策划	6
三、思而不惴	
——百货商场的营销观念.....	14
第二部分 导正航向	
——百货商场的市场选择	26
一、审时度势	
——百货商场营销环境分析.....	26
二、遵从上帝	
——消费者购买行为研究.....	37
三、耳聪目明	
——百货商场营销信息的开发.....	51
四、脚踏实地	
——百货商场的市场调查.....	65
五、立业之本	
——百货商场的地址确定.....	77
六、求生之谋	
——百货商场的目标市场选择.....	86

第三部分 名不虚传

——百货商场形象的树立	105
一、开诚布公	
——理念识别的提炼	105
二、正道而行	
——行为识别的规范	113
三、别具匠心	
——商场营销环境的构思	124
四、有目共睹	
——视觉识别的设计	133

第四部分 开拓市场

——百货商场的营销因素组合	149
一、出手不凡	
——百货商场的商品策略	150
二、神机妙算	
——百货商场的价格策略	167
三、传名播誉	
——百货商场的促销策略	177

第五部分 货畅其流

——百货商场营销实务	205
一、入之有方	
——商品购进控制	205
二、行之有道	
——商品运输组织	216
三、存之有序	
——商品储存管理	226
四、出之有术	
——商品销售技巧	239

第一部分 开宗明义

——百货商场营销策划概述

商品交换孕育了商人,商人营造了商品交换的场所和商品交换的形式。

商人的产生始于露天市场。在长期的商品经济发展过程中,商人营造了货棚、店铺、商厦和购物中心等商品交换的场所。

商品交换最初是物物交换。货币出现以后,商品交换分解为卖与买。商人作为卖方当事人,营造了百货商场、专业商店、超级市场以及杂货店、便民店、直接销售等售卖形式。

当今社会,各式交易场所和各种售卖形式交错并存,构成了五光十色的花花市场。

百货商场如何在零售业家族中发挥其独特的优势而露其峥嵘?

一、瞻前顾后

——百货商场营销的反思

(一)百货商场的产生和沿革

1852年,世界第一家百货商店——本·马尔赛商店在法国巴黎诞生,其创办人是阿里斯蒂德·布西科。

本·马尔赛商店与已往的店铺售卖不可同日而语。已往的店铺面积狭窄,设施简陋,一般是由个人或家庭经营的,最多只是雇用几个帮工;顾客在门前窗外购买商品;所售商品较为简单,以生活日用品为主;商品价格随机性强,大都在讨价还价中完成交易。

本·马尔赛商店以崭新的面目出现在市场上：

- 建筑装饰富丽堂皇，购物环境宽敞宜人；
- 商品种类繁多齐全，便于比较挑选；
- 明码标价，采用不二价制，价格较为公平；
- 顾客自由进入，可浏览观光；
- 保证商品质量，购后可退可换；
- 商品分类，部门经营，会计独立，统一管理。

本·马尔赛商店在建筑装饰、服务设施、经营方式和管理制度等方面的根本性变革是一种创举，被人称为零售业“第一次革命”的典型代表，其办店人阿里斯蒂德·布西科被人称为百货商店之父。

本·马尔赛商店在经营上获得了成功。它吸引了大量的顾客，受到了人们的钟爱，1852年当年营业额为45万法郎，之后逐年大幅度增长。本·马尔赛的成功，吸引了一批仿效者，在巴黎相继出现了卢浮百货商店（1855年）、市府百货商店（1856年）、春天百货商店（1865年）、撒马利亚百货商店（1869年）、拉法耶特百货商店（1894年）。

百货商店的出现不是偶然的，它是当时西方社会经济和文化发展在商业上的必然产物。19世纪中叶，西方世界爆发了工业革命。机器大生产为社会提供日益丰富的商品；与工业生产相联系的城市迅速膨胀，人口急剧增长。1815年巴黎人口超过70万，1860年增长到120万。生产的发展奠定了商业繁荣的物质基础，人口的集中造就了大容量的市场。与此同时，人本主义文化渗透在人们的生活方式中，它与商品的丰富相结合，改变了人们的消费观念，指使人们追逐财富和享受。百货商店的出现适应了人们消费需要，特别是迎合了新兴资产阶级、封建贵族和达官贵人急剧膨胀起来的消费需要。

百货商店发展很快，19世纪80年代传到欧洲大陆各国和日本。19世纪末出现在美国和中国。1900年俄国在中国开设的哈尔

滨秋林公司,是中国境内的第一家百货商店。之后,1907 年光高公司在广州开业,1917 年先施公司、1918 年永安公司先后在上海开业。

百货商店在中国的发展是在中华人民共和国成立以后。在建国前夕,国家利用解放前的商业建筑兴办了哈尔滨第一百货商店(1947 年)、天津百货大楼(1949 年)等一批国营百货商店。中华人民共和国自己投资创建的第一座百货商店是 1955 年 9 月开业的北京市百货大楼。

从 1953 年开始的对私营商业的社会主义改造,到 1956 年形成了高潮。在这一时期,党和政府对零售商业进行了有计划的建设,根据“有利生产、方便生活、便于核算”的要求,把商业网点群分为三级:一级商业群是全市的商业中心,满足群众较高的多方面的需要,大、中、小型商店都有,以大、中型商店为主,如北京市的王府井商业街、西单商业街、前门和大栅栏商业街等;二级商业群是区域性的商业中心,以经营居民日常生活用品为主,以中型商店为主,如北京的花市商业街、菜市口商业街等;三级商业群是居民区的商业中心,一般以小型商店组成。在市以下的地区,一般把大、中型商场建在县城。

1956 年我国百货商店共有 2803 个。此后,百货商店虽然仍在逐步兴建,但并无突破性的进展,特别是在营销方面,基本上是一个模式,维持着计划经济下特有的统一管理的经营方式。

经济体制改革的深入进行和社会主义市场经济的建立,使我国零售商业空前地繁荣起来,而且营销方式也发生巨大变化。全国大中城市新建或改建百货商场形成热潮,而且大有方兴未艾之势。1994 年,年销售额超过 1 亿元的百货商店、商城或商厦已超过 200 家,其中超过 3 亿元的有 96 家。大型百货商店主要集中在大城市,例如,上海市大型商场的聚集度(大型商场占全市零售额的百分比)达到 8.9%,北京市已达 11.34%。

应该说大型百货商店的发展,繁荣了我国零售商业,改善了人

们的购物环境。但是,也应看到它在发展中的问题。目前,大中型百货商店除少数经营较好外,多数处于滑坡状态。主要问题是:发展的盲目性大,数量的增长过快,超过了城市发展的需要;专业店、超级市场、连锁店、仓储销售的兴起,分流了购买力,争夺了大中型商店原有的部分市场;规模过度,贪大求洋,而且过分集中在闹市,超出了商圈半径内可能集聚的目标消费者,致使店多客少,有场无市;营销观念陈旧,营销策略简单,尚未以市场经济的科学手段开展营销。

随着我国市场经济的建立和发展,对于大中型百货商场来说,机会与风险并存。一方面社会经济的发展和人民生活水平的提高,为大中型百货商场提供了市场的潜力;另一方面社会资本自由注入零售商业,形成百业经商的新格局,使市场竞争变得更加激烈了。大型百货商场接二连三地落成开业,各自图谋一方;专业商店星罗棋布,与大中型百货商场争夺客源;连锁超市遍地开花,与大中型百货商场分割市场。面对新的市场格局,大中型百货商场要想求得生存和发展,必须深谋远虑,进行周密策划,以科学营销替代经验营销,从表层竞争进入深层竞争。

(二)营销理论与百货商场营销现状

营销是商品经营者谋划市场交易,实现商品从生产领域向消费领域转移,从而获取盈利的经济活动。它是商品经济的产物。商品经济是以直接交换为目的的经济形式,在商品经济中,商品生产者和商品经营者为了实现商品交换的目的,必然要对商品的市场交易进行谋划。在我国古典文献中,有许多关于营销谋略的精辟论述,例如范蠡的生财之道,计然的积蓄之理,白圭的营销之术。

然而,把营销作为一种学问,从理论上进行系统的研究,使之发展成为一门科学,是从商品经济高度发达的资本主义社会开始的。在本世纪初,西方商品经济发达国家的市场供求关系发生了变化,卖方市场向买方市场转化,消费者成为市场的主宰,市场竞争日益激烈。商品销售成为困扰企业的关键问题,能否把商品以适当

的价格及时地销售出去,不仅关系着企业经济效益的高低,而且决定着企业的生存和发展。因此,企业十分重视对市场研究,十分重视对消费者购买行为的研究,十分重视对商品销售的研究。

营销学起源于美国,在本世纪初美国一些经济学家致力于市场营销的研究,开始使用 marketing 一词作为这门学科的名称。大约在 50 年代,形成了较为成熟的市场营销理论体系。此后,对其研究又不断扩展、深入和分化,形成不同学派。

市场营销学作为一种“舶来品”,于改革开放初期在我国开始被传播、研究和应用。市场营销理论在改革中发展,同时也促进了改革的进程。目前我国经济管理类院校 1000 多所(包括大、中专和干部学校),几乎都设有市场营销学课程,师资达 3000 多人。至 1993 年 10 月,国内有关市场营销的论著、译著、教材已达 230 多部。市场营销理论的研究和教学,对培养我国企业营销人才和提高我国企业的营销水平作出了积极的贡献。但是,我们在肯定市场营销理论研究成就的同时,不能不指出它的不足。从目前出版的市场营销学的论著和教材来看,大都停留在一般理论的阐述上,而且总是以生产企业作为出发点,研究的主要内容基本上是市场细分和市场营销的 4Ps 组合。应该说这些理论具有普遍的指导意义,需要认真地进行研究,但是,对这些问题研究要创新,要与中国的市场特点紧密结合,更要联系企业的实际。

市场营销研究在一般理论上的停滞,使其未能在企业营销活动中充分发挥作用。目前的状况是,一方面是市场营销学教材的“丰产”;另一方面是企业营销活动的“歉收”。从我国商业企业营销活动的现状来看,它仍处在经验营销的水平上。以大中型百货商场为例,除少数企业应用现代营销理论指导营销活动外,大多数企业对市场营销理论了解甚少。新的营销观念尚未树立,仍用推销观念指导企业的营销活动;建筑商场不进行必要的市场调查和环境分析,以至有场无市;目标市场不明,在营销活动中凭感觉转换营销方向;不注意企业形象内在品质的培育,仅做浅层次的表面文章;

竞争手段单调,有时不惜采取相互“残杀”方式;营销策略死板,应变迟钝,反馈不灵,等等。

市场营销学是一门应用性很强的学科,不能仅仅停留在一般理论的研究上,而应该把它推向深的层次上,按照不同企业在商品流通中的地位 and 职能,分门别类地进行研究,建立各种专业的营销学。本书的编写旨在将市场营销理论引入到大中型百货商场的营销活动中,研究大中型百货商场如何运用市场营销理论,树立新的营销观念,采用新的营销方式,制定灵活的营销策略,开展独特的营销活动。

二、事在人为

——百货商场的营销策划

(一)策划的思维内涵

策划是指人们对某种活动所进行的思谋和筹划。从根本上讲,它是人类思维的一种形式。人类进行有目的的活动,需要经过事先的思考,以减少行为的盲目性。这是人与动物的本质区别。马克思说过,最蹩脚的建筑师从一开始就比最灵巧的蜜蜂高明的地方,是他在建筑以前,已经在自己头脑中把它建成了。凡是有人类活动的地方,就有思谋和筹划,人们所进行的活动越复杂,思谋和筹划越重要。孔子说:“临事而慎,好谋而成”。当今社会,人们越来越重视思谋和筹划,以至在各个领域都广泛地使用谋略、策划等词语。事在人为,无策划难以成事。

(二)策划的思维过程

策划活动的历史源远流长。随着社会的进步和生产力的发展,人们在策划活动中的经验和知识越来越丰富,策划的科学程度越来越高。美国哈佛企业管理丛书编纂委员会认为:“策划是一种程序。在本质上是一种运用脑力的理性行为。基本上所有的策划都是关于未来的事物,也就是说,策划是针对未来要发生的事情作当前的决策。”目前,关于策划和决策的理论很多,其中最有影响的当

属美国管理学家、1978 年度诺贝尔经济学奖的获得者赫伯特·A·西蒙。西蒙认为,企业的营销和管理过程就是策划过程,这个过程可分为四个阶段(如图 1-1 所示)。

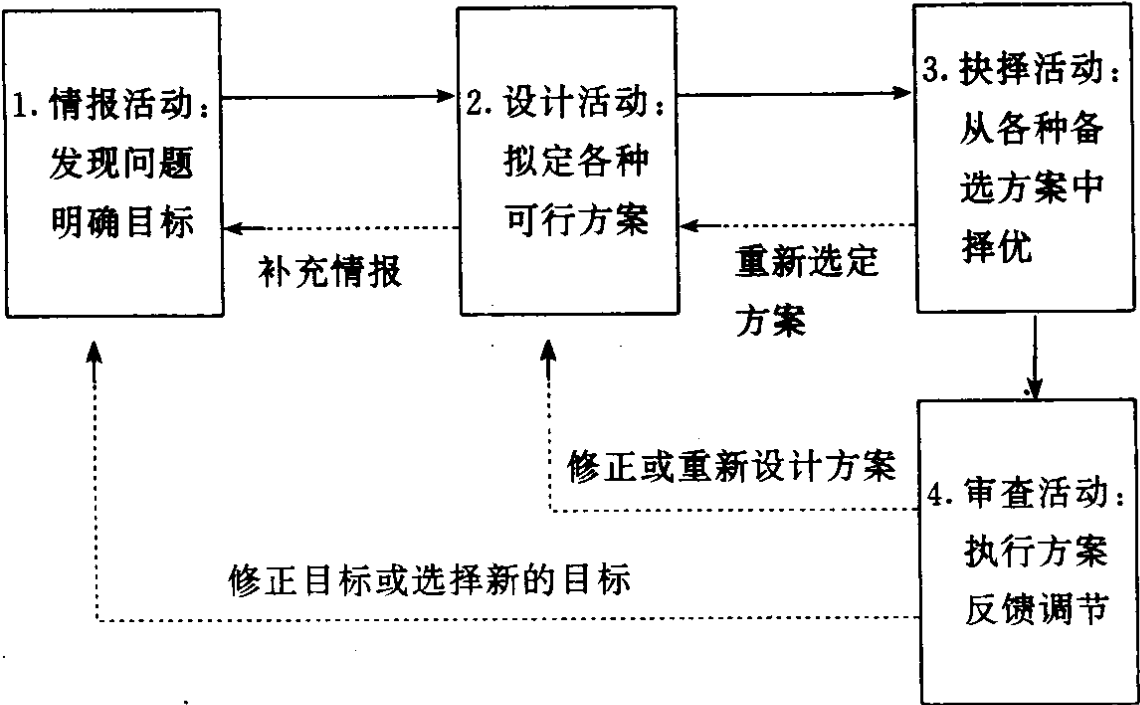


图1-1 策划过程图示

第一阶段:情报活动。这一阶段活动的主要内容是明确目标。为了确定目标,必须在收集情报和分析情报的基础上发现问题。

所谓问题,就是现实情况与理想状况之间的障碍。当企业营销状况令人不满意时,就构成了问题。发现问题不是一件容易的事情。因为在营销活动中,许多问题是潜在的,往往以征兆和表象呈现出来,而真相却被掩盖着,不易及时发觉。所以营销策划者要善于发现问题,才能进行策划。发现问题的方法有:

- 衡量对照法:把现实状况与理想状况放在一起进行对比。
- 系统记录法:利用企业营销较为全面的记录材料,从中找出脱离正常轨道的偏差。
- 集中诊断法:聘请有关专家与企业有关人员,对企业营销的状况和发展进行“会诊”,从而找到影响企业发展的问題。

发现问题是为了解决问题。企业营销策划者首要的任务是确

立目标,即通过策划所要达到的目的。确定目标要遵循以下原则:

——需要性原则:确立的目标对企业营销来讲是必要的,实现目标标志着企业营销水平的提高。

——可行性原则:所确立的目标是经过努力可以达到的。

——合理性原则:所确立的目标应能够发挥企业的优势。

——弹性原则:确立的目标能够灵活地适应环境的变化。

第二阶段:设计活动。设计活动是策划者拟定各种可行性方案的过程。这是策划的关键步骤,要解决“做什么”和“怎么做”等一系列问题。设计活动一般分为两步:第一步是进行设想,第二步是进行求证。在进行设想时,既要实事求是,又不能因循守旧,要有创新精神,大胆设想。在进行求证时,要冷静思考,反复推敲,多方论证。在这里需强调的是,策划者所设计的方案应该是多个,只有这样,才能比较鉴别,从中选择理想的方案。

设计方案是进行创造性思维的过程,它要求策划者应具备较为丰富的知识、过人的胆识和敏锐的思想。其思维的特点是:

——开放性。长期以来,我们生活在一个比较封闭的社会里,只知自己生活的狭小天地,不知天外有天,楼外有楼。在国与国之间,以至国内各地区、各部门之间缺少交往和交流活动,使我们的视野狭窄。我国改革开放以后,虽然打开了国门,但人们的思想局限性尚未被打破。现代社会要求我们必须进行开放性思维,面向未来,面向世界,吸收一切优秀的思维营养,以激发我们自己的创造性思维。

——动态性。当今社会是一个急速变化的社会,要求人们的思维方式,必须从过去那种保守的状态中解脱出来,在实践活动中,不断对企业的营销活动进行调整。在这种调整中,要保证动态思维的正确性,就必须及时、准确地掌握信息,提高信息的处理能力。只有在不断变动中,及时捕捉信息,根据自身的需要筛选和运用信息,加快信息的反馈调查,才能增强思维的准确性、灵活性和变通性,提高思维的效益。