

罗子明 胡渺 编著

B

RAND IMAGE RESEARCH DEPARTMENT STORE IN BEIJING

北京地区 百货商场品牌形象研究

企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

北京市教育委员会科研基地科技创新平台“商业营业环境建设与品牌传播研究”项目(PXM2011_014213_113559)

B

RAND IMAGE RESEARCH DEPARTMENT STORE IN BEIJING

北京地区 百货商场品牌形象研究

罗子明 胡渺 编著

 **企业管理出版社**
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

北京地区百货商场品牌形象研究 / 罗子明, 胡渺编
著. —北京: 企业管理出版社, 2014. 10
ISBN 978-7-5164-0947-3

I. ①北… II. ①罗… ②胡… III. ①百货商店-品
牌-企业形象-研究-北京市 IV. ①F717.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 223785 号

书 名: 北京地区百货商场品牌形象研究
作 者: 罗子明 胡 渺
选题策划: 刘 刚
责任编辑: 谢晓绚
书 号: ISBN 978-7-5164-0947-3
出版发行: 企业管理出版社
地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100048
网 址: <http://www.emph.cn>
电 话: 总编室 (010) 68701719 发行部 (010) 68414644
编辑部 (010) 68701891 (010) 68701661
电子信箱: emph003@sina.cn
印 刷: 三河市南阳印刷有限公司
经 销: 新华书店
规 格: 170 毫米×240 毫米 16 开本 12.5 印张 164 千字
版 次: 2014 年 12 月第 1 版 2014 年 12 月第 1 次印刷
定 价: 35.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

序

自世界上第一家百货商场在法国巴黎诞生以来，百货商场便与人们的生活相随相伴。品类繁多、琳琅满目的商品，为人们的消费生活提供了更多选择；豪华舒适的环境、周到贴心的服务，让顾客在购买商品的同时获得了心理上的巨大享受和满足。

随着时代的发展，百货商场不仅成为了商品流通的场所，也成为了城市商业环境中不可或缺的组成部分，百货商场被赋予了象征性、符号性的意义，它成为当下时尚潮流的风向标，品牌传播的展示窗，甚至成为折射城市乃至国家发展的棱镜。百货商场的兴衰，承载着人们对于精致生活的追逐与热爱。

首都北京已经成为世界性的大都市，北京地区百货商场品牌形象建设也与这个城市的商业环境和国际形象结合在了一起。随着购物中心、综合超市、折扣店、便利店等零售业态的相继发展与崛起，加之电子商务、网络购物的突飞猛进，人们的消费方式正在发生改变，百货商店面临着最为严峻的冲击与挑战。除此之外，百货商场自身也面临着诸多问题，如利润率和市场份额的逐年下降、顾客大量流失、品牌定位模糊、同质化倾向严重等。百货商场在开展自身建设时，缺乏系统的理论指导和连贯的量化研究，因此经常陷入盲目升级店面、扩大卖场的建设误区。如何处理好百货商场的发展与当前市场形态剧变之间的矛盾，是百货商场经营者和学者们需要思考的重要问题。

本书整理了国内外百货商场品牌形象研究的相关资料，以北京地区的百货商场作为研究主体，搜集了王府井百货、燕莎友谊商城等商场的品牌形象建设案例，对北京地区百货商场的发展现状及所存在的问题进行了详细分析，并对与流通业和零售业的专家进行了深度访谈。在此基础上，我们编制了北京地区百货商场品牌形象研究问卷，其中，主体问卷包含品牌形象测量条目 33 条，研究过程总计发放消费者问卷 302 份，品牌商问卷 50 份。通过统计软件分析，得出百货商场品牌形象建设的八个因子，分别为商场环境、商品与促销、评论与口碑、商场便利性、交通距离、会员制度、装饰设计、营业配套。我们通过调研，期望能为北京地区的百货商场品牌建设提供有益的参考。

本书是北京市教育委员会科研基地科技创新平台“商业营业环境建设与品牌传播研究”项目（PXM2011_014213_113559）支持下的研究成果。在调研问卷的编制过程中，北京工商大学的洪涛教授、庞毅教授提供了具体的建议和指导，使得问卷编制更为科学有效。在资料搜集整理过程中，百盛集团的赵晓莲、王府井百货的刘志红等人提供了重要帮助。滕慧、董楠、李昀静、张艺曦、杨安、钟诗行、褚东霞在数据采集、大中城市百货商场调研中提供了有益的支持。

书中参考了相关专家和学者的大量资料和数据，在此表示诚挚的谢意。本书第一章第三节、第四节由滕慧、杨兴收集与整理，全书由胡渺执笔，罗子明负责书稿的结构与编排。

由于时间及研究方法的局限性，本书可能存在许多不足，敬请专家学者批评指正。

作者

2014 年 5 月于北京海淀稻香园



C

ONTENTS | 目录

第一章 北京的百货商场	1
第一节 王府井百货	1
一、王府井百货企业架构	4
二、王府井百货经营品类	6
三、王府井百货营业环境	7
四、王府井百货品牌形象建设及推广	8
五、顾客对王府井百货的评价	18
第二节 燕莎友谊商城	20
一、燕莎友谊商城的品牌历史	20
二、燕莎友谊商城的品牌理念	23
三、燕莎友谊商城的品牌形象管理	25
四、燕莎友谊商城的品牌传播及大事记	30
五、顾客对燕莎友谊商城的评价	31
第三节 翠微百货	32
一、翠微百货的品牌历史	33
二、翠微百货的品牌理念	34
三、翠微百货的品牌形象管理	39
四、翠微百货的品牌传播	41
五、顾客对翠微百货的评价	43

第四节 双安商场	44
一、双安商场的品牌历史	44
二、双安商场的品牌理念	45
三、双安商场的品牌管理	50
四、双安商场的品牌传播及大事记	54
五、顾客对双安商场的评价	56
第五节 伊藤洋华堂	57
一、伊藤洋华堂的品牌历史	57
二、“顾客第一”的品牌理念	60
三、伊藤洋华堂的品牌管理	64
四、伊藤洋华堂品牌传播	67
五、顾客对伊藤洋华堂的评价	72
第二章 百货商场的困境	75
第一节 百货业面临的问题	77
一、利润率和市场份额逐年下降	77
二、全面开放环境下遭受的外资冲击	79
三、百货商场的顾客流失	80
四、百货商场之间的竞争加剧	81
五、新型业态的冲击导致竞争激烈化	81
第二节 北京百货商场面临的竞争压力	82
一、北京的百货商场也面临巨大的竞争风险	84
二、定位模糊，同质现象严重	85
第三章 百货商场品牌形象研究设计	87
第一节 研究背景	87
一、商业环境的发展是城市经济水平发展的重要体现	87

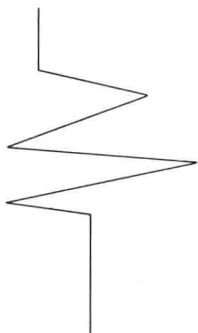


二、生活品质的提高对商业环境建设提出了更高要求	88
三、百货业发展必须适应城市空间发展需求	89
四、品牌建设是百货业创新发展的必然	89
五、北京是世界看中国的窗口	90
第二节 研究意义	92
第三节 品牌形象模型选择	94
一、品牌形象的内涵	95
二、品牌形象模型比较	96
三、品牌形象构成要素	98
四、品牌形象小结	100
第四节 百货商场的品牌形象	101
一、百货商场品牌形象对消费者的影响	102
二、百货商场品牌形象构成要素探索	110
三、百货商场品牌形象小结	132
 第四章 百货商场品牌形象研究流程	135
第一节 流程设计	135
第二节 问卷编制	137
一、问卷构成	138
二、抽样	143
三、问卷回收	144
 第五章 百货商场品牌形象分析	145
第一节 描述性统计	145
第二节 信度与效度	149
第三节 百货商场品牌形象因子分析	157
第四节 消费者与供应商对比分析	160



第六章 北京百货商场品牌形象建设建议	165
第一节 研究小结	165
第二节 北京百货商场品牌形象建设分析	168
一、商场环境建设是强化品牌形象的关键点	168
二、把好质量关，用好促销的有形推手	170
三、口碑传播是品牌形象建设的重要途径	175
四、品牌形象建设还需其他相关要素的配合	182
第三节 研究展望	183
参考文献	186





第一章 北京的百货商场

北京作为我国的首都，承载着许多人的梦想。

北京的百货商场，作为购物消费的重要窗口，代表了人们的生活期望。

曾几何时，王府井百货的商品，就是保障质量的同义词；隆福寺的百货琳琅满目、便宜实惠，给人留下久远的记忆；燕莎百货开业之际，高档商品甚至天价极品引人注目；合资的华堂百货进入北京之后，人们体会了服务设计的新鲜感……

时光飞转，转眼之间，21 世纪也过去了十几年，电子商务以势不可挡的力量冲击着传统的零售行业，分掉了它们并不丰厚的利润。

北京的百货商场还有发展前景吗？

北京的百货商场还有多少品牌影响力？

第一节 王府井百货

新中国成立之初，百废待兴，商品物资缺乏，加之少数不法商人投机倒把，坑骗顾客，所以人们对国营商业企业有着一种特殊的期待和信

任。王府井百货的前身是享誉中外的北京市百货大楼，1955年9月25日北京市百货大楼在王府井大街盛大开业。它是由我国自行设计、投资、建设的第一个大型零售企业，是著名建筑家、设计家杨廷宝、杨宽麟的杰出作品，其建筑风格堪称一个时期的代表，此后不管进行怎样的装修改造，其外观设计也未曾改动，如今的王府井百货已经成为时代的记忆和一座“现代文物”^①。百货大楼总建筑面积1.97万平方米，营业面积1.25万平方米，是当时全国百货商场之最。百货大楼开业之时，首都各大新闻单位争相报道，《大公报》用一整版的篇幅报道了开业盛况。在国家对企业长期实行计划分配制的时代，百货大楼就拥有了特殊的商业地位：全国支援首都，首都优先大楼。百货大楼成为北京唯一一家可以破例在全国享有商品采购权、享受二级批发站待遇的零售企业，可以直接参加全国日用品中央站商品供应订货会，并享受从上海、天津……一级批发站的优惠进货价格。^②

作为新中国历史上第一座由国家投资兴建的大型百货商店，王府井百货从新中国成立初期就承担了平抑物价、稳定市场的历史使命，到改革开放以后的股份制改造、商业转型期的应时巨变，从雄踞北京、单店经营到全国布局、实现连锁，浓缩了我国零售商业企业的沧桑历程，无愧“新中国第一店”的美誉。

1991年王府井百货组建集团，1993年改组股份制，1994年完成社会公募后在上海证券交易所上市，1997年加盟北京控股有限公司。2000年9月与东安集团实现战略性资产重组，成为北京最大的零售集团。2004年，王府井百货入选国家商务部重点扶植的全国20家大型流通企业行列。

自1996年起，王府井百货开始在全国范围内推进百货连锁规模发

① 夏红.“新中国第一店”撷萃[J].前线,1999,08:22-25.

② 严亚翔.新时期百货业的发展策略研究[D].首都经济贸易大学,2007.



展,实现由地方性企业向全国性企业,由单体型企业向连锁化、规模化、多元化企业集团的转变^①。目前,王府井在中国 4 大区域 15 个城市运营 22 家百货门店,分别位于北京(6 家门店)、广州、武汉、成都、包头(2 家门店)、重庆(2 家门店)、呼和浩特、洛阳、长沙、西宁、乌鲁木齐、太原、兰州、昆明以及株洲。

位于王府井大街的王府井百货其建筑面积 2 万平方米,分地上 9 层,地下 2 层,营业面积总计近 1.74 万平方米。作为一家定位时尚高档的百货商场,该店以经营服装为主,地上一层主要经营护肤品、珠宝、箱包等,二层则以成熟女装为主,三层以青春淑女装为主打,四层经营男装,五层以运动休闲为主,六层经营家电、家具类产品,七层为时尚餐厅,八到九层为豪华影院,地下一层则汇聚了餐饮、食品、特产为主要的特色产品,地下二层为食府。

2010 年王府井年度报告中显示,北京王府井百货(集团)股份有限公司营业收入为 13946229857.41 元,比上一年同期增长 25.66%,利润总额 613566947.31 元,其中百货零售业营业收入 13511220616.38 元,利润总额 2198029332.62 元,主营业务利润率达 15.45%。在职员工总数 11081 人,销售 2453 人,财务 232 人,行政 2709 人,技术 94 人,其他(包括收银员、超市防损员、后勤员工、卖场领班主管等)5593 人。王府井百货对集团高级管理人员的考评体系由公司年度经营指标完成评价、年终个人述职、中级管理人员及职工代表对其民主评议等部分组成。其他管理人员,王府井百货实施目标责任制考核,依照考核结果,并参照岗位价值形成薪酬体系。除薪酬体系外,王府井百货还建立包括有薪年假、特殊贡献激励等多项内容的长效激励机制。王府井百货的管理体系日趋成熟,企业所拥有的 BI 系统、CRM 系统进一步提升了企业信息化管理水平;资产管理、门店财务联签等制度的完善和实施使企业管理更

^① 严亚翔.新时期百货业的发展策略研究[D].首都经济贸易大学,2007.

加精细化；用电管理的规范化、低值易耗物品的集采和电梯、冷库等设备设施的改造不仅降低了企业费用还有效地促进了节能降耗，体现了王府井百货作为零售企业的社会责任。此外，王府井百货全面实施现代服务体系，着力打造全新的现代服务形象，力图体现“人文购物、人性服务”的服务理念。

历史大事记

1955 年，“新中国第一店”北京市百货大楼创立开业，在国内外享有很高声誉。

1993 年，经过股份制改革，北京王府井百货（集团）股份有限公司正式成立。

1997 年，北京王府井百货（集团）顺利实现在香港上市。

2000 年，其与北京东安集团实施资产重组。

2001 年，集团零售额突破 50 亿。

2004 年，其入选国家商务部重点扶植的全国 20 家大型流通企业行列。

截止到 2008 年底，王府井百货集团销售突破 120 亿。

一、王府井百货企业架构

王府井百货集团于 1993 年改组股份制，1994 年完成社会公募后在上海证券交易所上市。自此，王府井百货对产权结构进行重组，逐步建立起法人治理结构。王府井百货建立了以资产运营为纽带的母子公司体制，理顺内部资产关系、完善企业法人制度，并进行规范制度、调整结构等配套改革，形成了适应新体制运作的框架模式。图 1-1 为王府井百货组织架构图。

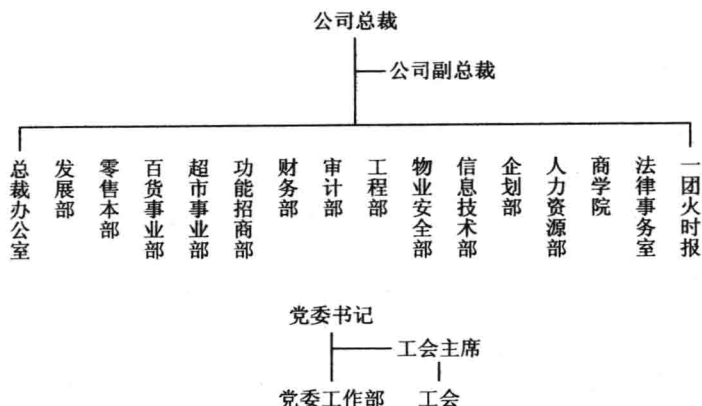


图 I-1 王府井百货组织架构

在股份制改造的大背景之下，通过对公司全部资产的清查、核算、评估，在界定产权的基础上，王府井百货最终定性为：股份有限公司作为集团的母公司，承担投资中心功能，实行资本化运作的经营和管理；分公司、子公司作为母子体系的子系统，主要职能是根据母公司确定的经营方向，承担实务运作的经营和管理。

王府井百货早在 20 世纪 90 年代中后期，就着手建立规范的组织制度，并逐步完善企业法人治理结构，在企业内部设立了股东大会、董事会、总经理办公室、监事会，分别执行权力代表、战略决策、经营决策、监督管理职能，彼此之间既相互分离又相互制衡，形成了管理职责明确、权限范围明晰的法人治理结构。

上市之后，王府井百货建立健全事业部制，对之前的组织结构进行了较大的调整，建立了零售本部、房地产、商贸等 5 个事业部，各事业部对所属各分公司、子公司下达经济指标，监督调控其经营情况，并且其收益与所属企业的效益挂钩。经过数十年发展，如今的王府井百货已经建立起零售本部、百货事业部、超市事业部、功能招商部等 11 个部门，对原有的组织结构进行了归类 and 细分，使之更科学有效。



因连锁化经营和多元化发展的客观需要,1996年王府井百货集团公司总部与北京市百货大楼进行了功能剥离,北京市百货大楼作为集团的核心部分,进行经营管理的专业化操作,逐渐成为公司的盈利主体。王府井百货根据连锁经营的实质要求,将传统单体企业以商品部为单位的进销一体化业务模式转变为集团统一进货的管理体制,节省进货成本,集中进货渠道,获得较大批量进货的折扣优势,并有助于其他部门提升商品销售的服务水平。进货、配送、销售日渐专业化,王府井百货也早在20世纪90年代末形成了统一购进、统一配送、统一定价、统一结算的运作格局。

二、王府井百货经营品类

1F 护肤品类、彩妆类、香水类、黄金珠宝类、钟表类、精品饰品、精品女装、配镜、箱包、精品男装。

2F 女成熟装、民族服饰、皮草、女饰品、杂品、香薰美体、太阳镜、时尚休闲表、功能、女手袋。

3F 女青春装、民族服饰、皮草、女士内衣、女鞋、针织内衣、起居服、袜子、布鞋、彩妆、箱包、女饰品、杂品。

4F 羊绒、男正装、男休闲装、男配装、中性服装 & 牛仔装、男鞋、男手袋、男饰品、体育用品、办公用品。

5F 运动休闲、运动用品、保健器材、运动器材、儿童服装及婴儿、儿童鞋帽、孕妇服装、儿童玩具、童车童床、儿童文化用品、运动包、箱子。

6F 黑电、白电、小家电、电脑、办公设备、文具本册、床上用品、装饰用品、餐厅用品、厨房用品、卫浴用品、家用杂品、手机、照摄、数码、节能产品专区。

7F 时尚餐厅。



8F-9F 豪华影院。

B1 餐饮、熟食、糕点、茶叶、保健品、药品、糖果、小食品、北京特产、冲调食品。

B2 食府。

三、王府井百货营业环境

北京王府井百货坐落于古朴而繁华的王府井大街，这条南起东长安街，北至中国美术馆，全长约 1600 米的大街已经成为北京最有名的商业区。辽、金时代，王府井只是一个不出名的村落，元代以后，人烟聚集，当时命名为“丁字街”。明永乐十五年（1417 年）在大街东侧修建起了十座王府，改成“十王府街”。清雍正十二年（1734 年）在十王府处改建贤良寺，但王府街的街名得以保留。因大街南段有一眼甜水井，故得名“王府井”。该街被划分为三段，北段称“王府大街”，中段称“八面槽”，南段称“王府井大街”。直到 1975 年，才将整条大街改名为“王府井大街”。

清光绪二十九年（1903 年），清政府整顿东安门外大街的市容，不仅重修了马路，同时将大街两旁的商贩迁移到王府井大街旁，并新开了东安市场，这成为日后王府井商业街兴起的起点。当时周围新式洋行、书店、戏院、摊贩聚集林立的场景，预示了王府井大街未来的繁华和兴盛。王府井大街被后人誉为“日进斗金”之地，其日用百货、五金电料、服装鞋帽、金银首饰等，琳琅满目，销量极大。

新中国成立以后，经过整顿而后改造，王府井大街继承并发扬了传统的经营特色，兴建了一批商业设施，形成了以北京市百货大楼和东安商场为主体的商业街区。中国照相馆、新华书店、人民银行储蓄所等高楼林立，服务行业代售副食、百货、书刊，代卖戏票、车票，代办储蓄、长途电话等项目都极大地满足了人们的生活需求。

如今的王府井大街早已成为充满现代气息、高品位、高标准的国际化中心商业街，大街两侧分布着 12 座大型商场，诸多北京著名的老字号品牌，如全聚德、东来顺、盛锡福、同升和等都在此落户，为现代而新潮的商业街增添了深厚的文化底蕴。

四、王府井百货品牌形象建设及推广

1. “一团火”的价值观念和企业文化深入人心

一尊面庞慈祥、亲切热诚的半身雕像安静地坐落在熙攘的王府井大街上，基座上镌刻着老一辈无产阶级革命家陈云同志“一团火精神光耀神州”的题词，这座雕像原型就是全国劳动模范张秉贵师傅。

1955 年秋，北京市百货大楼建成开张。大楼招聘 25 岁以下的营业员为老百姓服务。当时正在私营德昌厚食品店当店员的 36 岁的张秉贵凭借“多年的经商经验”被破格录取，从此，他在百货大楼开始了长达 32 年之久的售货生涯，并最终成为中国商业领域一颗光彩夺目的服务之星^①。除了练就“一抓准”、“一口清”的娴熟技艺外，张秉贵“主动、热情、诚恳、耐心、周到”的服务精神，也像火一样点燃了同事们的热情，温暖了无数顾客的内心。几十年过去了，张秉贵不仅成为百货大楼的“财富”，他热情服务顾客的“一团火”精神也成为王府井百货的企业精神，并定格为企业最为核心的价值观念和企业文化，不断激励着后来人不懈追赶前行。

“一团火”精神从对服务的客体——消费者的态度热情周到的要求起步，逐渐演变为以“顾客为本”，最大限度满足消费者多层次、全方位需求的人文高境界服务，发展成为将思想、观念、作风、道德规范、行为准则融为一体的商业经营哲学理念。“一团火”精神的价值取向，

^① 魏晔玲，张秉贵：心中有对顾客的“一团火”[J]．前线，2009，10：22-24.