



“十二五”职业教育国家规划教材
经全国职业教育教材审定委员会审定

商品品类管理

SHANGPIN PINLEI GUANLI

周 蕾◎主 编

朱雪兰 杨 妍 刘玥伶◎副主编

 中国财富出版社
CHINA FORTUNE PRESS



“十二五”职业教育国家规划教材
经全国职业教育教材审定委员会审定

商品品类管理

主 编 周 蕾

副主编 朱雪兰 杨 妍 刘玥伶

中国财富出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

商品品类管理/周蕾主编. —北京: 中国财富出版社, 2014. 9

(“十二五”职业教育国家规划教材)

ISBN 978 - 7 - 5047 - 5344 - 1

I. ①商… II. ①周… III. ①商品管理—高等职业教育—教材 IV. ①F760.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 198041 号

策划编辑 葛晓雯

责任印制 何崇杭

责任编辑 葛晓雯

责任校对 杨小静

出版发行 中国财富出版社

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010 - 52227568 (发行部) 010 - 52227588 转 307 (总编室)

010 - 68589540 (读者服务部) 010 - 52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.cfpress.com.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978 - 7 - 5047 - 5344 - 1/F · 2214

开 本 787mm × 1092mm 1/16 版 次 2014 年 9 月第 1 版

印 张 15.25 印 次 2014 年 9 月第 1 次印刷

字 数 306 千字 定 价 32.00 元

版权所有 · 侵权必究 · 印装差错 · 负责调换

前 言

以体验经济为核心的消费升级呈加速趋势，推动了时尚消费观念和商业竞争格局的巨大转变，传统百货零售业面临着需求日益多元、市场不断细分的强力冲击。如何通过有效的零售管理来提升绩效，已成为困扰零售商的首要难题。品类管理作为零售业一种新兴的管理方式，是零售管理领域的一项重大突破，是现代超市零售业提升竞争力的有力手段，其运营绩效已被跨国零售企业实践所证实。

本教材以国家职业标准为依据，在深入调研企业运营的基础上，坚持理论联系实际，讲学练结合、突出岗位技能训练的原则，体现高职学生对教材实用性和可操作性的要求，在内容和体例上力求做到科学、实用、新颖。同时，本教材密切结合高职高专学生的认知规律和学习特点选择教学内容，理论知识的构建以阐述基本问题为主，通俗易懂，便于理解，专业技能的训练则与企业实际需要相对接，做到目的明确、重点突出、指导具体，具有较强的实用性和可操作性。

本教材由广西大学的周蕾老师担任主编，负责项目一、项目三、项目四、项目七、项目十的编写，并负责全书的结构策划和最后统稿。浙江经贸职业技术学院的杨妍老师负责项目五、项目六的编写；朱雪兰老师负责项目八、项目九的编写；刘玥伶老师负责项目二的编写。同时，感谢杭州华商集团、物美华东公司和浙江银泰百货有限公司为本教材提供的素材和编写建议。

本教材既适合用做应用型本科、高职高专经济管理专业学生的教材，同时也可供希望从事零售业的人员使用。

由于时间紧、任务重，本教材不免存在一些错误和缺陷，敬请批评指正并提出修改意见，我们将不胜感激并定期进行修订，以期不断完善。

编 者

2014年7月

目 录

项目一 品类管理认知	(1)
项目二 明确品类定义及角色	(28)
项目三 品类评估	(52)
项目四 灵活的品类策略	(82)
项目五 完善品类组合	(95)
项目六 合理的品类定价	(123)
项目七 品类空间管理	(155)
项目八 有效的品类促销	(178)
项目九 调整品类结构	(209)
项目十 高效补货	(228)

项目一 品类管理认知

随着零售企业的高速扩张，品类管理经理的缺乏成为制约其企业发展的瓶颈。加强工商合作，共同探索品类管理合作的新流程，是企业提升效率并满足消费者需求的必经之路。

技能目标：

1. 明确连锁企业的定位。
2. 熟悉消费者的购买决策过程。
3. 明确目标消费者的需求调研。

项目任务：门店业态分析。

项目目的：掌握目标消费者需求调研的基本步骤及方法，明确不同连锁企业的定位。

项目背景：对便利店、大卖场、屈臣氏等不同业态的连锁企业进行目标消费者的需求调研，并对调研结果进行对比分析。

步骤：

- (1) 了解项目目的。
- (2) 分组。全班分成4~6个小组，每组大约8个人。
- (3) 确定调研的对象。连锁业态可选择便利店、大型综合超市、大卖场。
- (4) 起草调查选定连锁门店目标消费者需求调研的计划（包括调查目的、范围、目标、内容和方法）。
- (5) 确定周围的竞争对手。
- (6) 起草会谈和调查的大纲，上网查找第二手资料。
- (7) 准备一份对调查原始记录的复印件。
- (8) 完成对调研结果的详细报告，并制作PPT。
- (9) 陈述。



华润万家 多业态的大家庭

华润万家 (CR Vanguard) 是中央企业——华润 (集团) 有限公司旗下的零售连锁企业品牌, 从事的是与百姓生活紧密联系的零售行业, 坚持全国发展、区域领先、多业态协同的发展战略, 已经成长为中国最具规模的零售连锁企业品牌之一。

Vango 以即时消费、小容量、应急性为主, 同时为顾客提供多层次的服务。从环境到商品、服务, 都给消费者带来全新的时尚购物体验。

Ole' 以顶级酒窖、健康服务中心、美容与美体中心、概念厨房、欧式面包坊、进口食品为经营特色, 通过国际化品类组合, 专业化的服务, 为现代都市人提供一种全新的高品质购物体验。

Blt 由华润万家企业理念 Better Life Together 的首个字母组成, 经营 10000 余种商品, 50% 以上为进口商品。在为顾客提供优质商品的同时, 更强调“以客为心”的服务态度, 打造亲和、开心的购物环境, 让顾客充分享受与众不同的购物新体验。

VIVO 采活是华润万家旗下首个健与美零售连锁品牌。店铺设计清新简约, 提供逾 5000 种产品, 包括健康与保健、个人护理、护肤及美容、礼品及糖果等, 为顾客创造一个充满生机的购物环境。

欢乐颂购物中心是华润万家倾力打造的梦想之城, 以所在区域家庭消费者为主要服务对象, 兼顾商务及旅游顾客。不仅具备日常购物、休闲、餐饮、文化、金融等服务功能, 更是迎合了消费者的“快乐消费”心态, 增强了购物中心的游乐场、剧场、影院等各种娱乐功能, 为消费者带来“一站式消费”和“快乐消费”的双重体验。

华润堂以中华的调理滋补理论为宗, 结合现代营养标准, 为顾客提供燕窝、冬虫夏草等参茸补品, 健康食品、维他命和矿物质补充剂, 还提供部分中西成药和个人护理品。华润堂拥有专业采购团队, 包括注册营养师、中医师以及中药师, 从专业角度对产品进行多重筛选, 确保产品的质量有更佳的保证。

Voi_ la! 搜罗来自世界不同国家及地区的葡萄酒, 从日常餐酒到陈年佳酿, 当中更包括独家供应的红酒品类, 务求满足不同顾客对酒类产品的高品质要求。

华润万家现有的业态相互组合、相互交叉, 大打“组合拳”, 在华润万家的大卖场里设立有华润堂专柜; 在 Ole' 超市中设有 Voi_ la! 酒窖; 在欢乐颂购物中心里设有大卖场、Vango 24 小时便利店。华润万家通过某个业态平台, 把旗下众多的零售品牌、零售业务整合在一起, 实现各业务的快速扩张。



一、什么是品类管理

品类 (category) 是指消费者认为相关且可相互替代的一组特殊商品或服务。依据 Best Practices Definition (BPD) 的定义, 品类管理 (Category Management, CM) 是分销商和供应商合作, 将品类视为策略性事业单位来经营的过程, 通过创造商品中消费者价值来创造更佳的经营绩效。

品类管理是把所经营的商品分为不同的类别, 并把每一类商品作为企业经营战略的基本活动单位进行管理的一系列相关活动。它通过强调向消费者提供超值的产品或服务来提高企业的营运效果。

品类管理是指消费品制造商零售商以品类为业务单元的管理流程, 通过消费者研究, 以数据为基础, 对一个品类作出以消费者为中心的决策思维。

品类管理是高效消费者回应 (ECR) 的重要策略之一, 是扩大需求、最大化店内资源的主要手段。品类管理可以简单的理解为核心的零售管理。它涵盖了采购部和运作部的主要工作内容, 有些时候还涉及人事管理, 如品类经理的设置。从实施的角度来讲, 品类管理就是充分地利用数据进行更好的决策。

二、品类管理与 ECR 及 CM

20 世纪 90 年代初期, 沃尔玛在美国本土市场的发展势如破竹, 通过与沃尔玛共同实施 VMI (Vendor Management Inventory), 宝洁公司的行业领头羊地位也不断得到巩固。合作项目开始后的 10 年, 库存单位下降了 25 个百分点, 销售人员减少了 30 个百分点, 库存金额下降了 15 个百分点, 1998 年宝洁公司在沃尔玛的销售额为 3.5 亿美元, 2004 年超过了 100 亿美元。他们不断创新的实践及品类管理的成功案例, 唤醒了零售商和生产商, 他们开始追随宝洁和沃尔玛, 全面实践品类管理。

1993 年, 美国食品营销协会 (FMI) 联合可口可乐、宝洁公司与 Safeway Storeheng 及美国加工食品行业等 15 家大型企业会同流通咨询企业克特·萨尔蒙公司一起组成了研究组,



对食品业的供应链进行调查分析。在总结了行业的许多成功经验之后，于1993年1月提出了改进行业供应链管理的详细报告，在该报告中首次系统地提出了 ECR 和品类管理的概念。ECR 指的是一个生产厂家、批发商和零售商等供应链组成各方相互协调和合作的产业链管理系统，系统的目的是更好、更快和以更低的成本满足消费者需要，如图 1-1 所示。

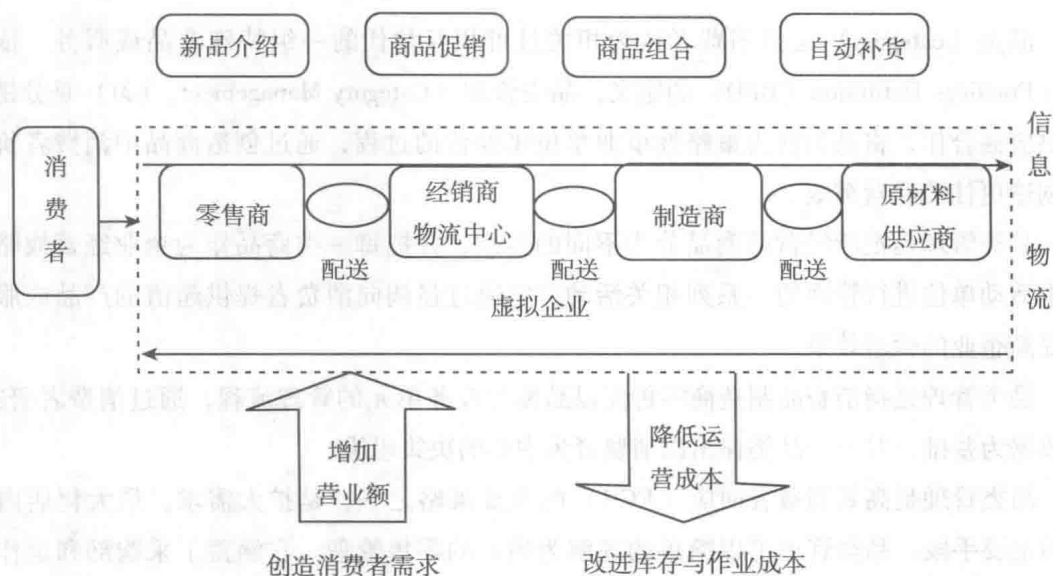


图 1-1 ECR 的基本思想

ECR 提出了供应链管理的四个核心战略，即有效的店铺空间安排、有效的新商品导入、高效的促销和高效的补货系统。组成 ECR 系统的技术要素主要有信息技术、物流技术、营销技术和革新技术。

应用 ECR 时必须遵守五个基本规则：① ECR 通过整个产业链的协调与合作来实现以低成本向消费者提供高价值服务的目的；② ECR 要求供需双方关系必须从传统的输赢型 (Win - Lose) 交易关系向双赢型 (Win - Win) 联盟伙伴关系转化；③ 及时准确的沟通在有效地进行生产制造、物品运送、市场营销等方面起重要作用；④ ECR 要求从生产线末端的包装作业开始到消费者获得商品为止的整个商品移动过程中的每个环节都产生最大的附加价值；⑤ ECR 要求建立共同的成果评价体系，在供应链范围内进行公平的利益分配。

ECR 包括三个重要效率战略：顾客导向的零售模式、品类管理和供应链管理。虽然以上三个方面相互联系、相互依赖，但是从它们各自承担的角色来看，品类管理才是连

锁超市实施 ECR 最主要的工作，其他几个工作是建立在品类管理的基础上和为品类管理实施的辅助工作，因此可以这样说：只有全面实施品类管理才能实现 ECR，才能给顾客、零售商、供应商带来更多的价值，取得更多的竞争优势。由于品类管理实现了卓越的管理绩效，越来越多的国家和地区零售企业开始采用品类管理技术，如表 1-1 所示。

表 1-1 各国实施品类管理时间

	1992 年	1993 年	1994 年	1995 年	1996 年	1997 年
美国	√					
意大利		√				
欧盟			√			
西班牙、瑞典、希腊、加拿大、丹麦、德国、澳大利亚				√		
中国香港、英国、法国、葡萄牙、瑞士、芬兰					√	
新加坡、菲律宾、泰国						√

三、如何实施品类管理

品类定义是品类管理的基础，品类定义出错，直接影响到购物者的满意程度和后面的品类管理步骤。因此企业首先应通过一定方法正确地定义品类。品类定义是指品类的结构，包括次品类、大分类、中分类、小分类等。很多企业往往按照产品的物理特性和零售商的管理需求来定义品类。要推行品类管理，企业必须从消费者的角度出发，以满足购物者的购物需求为核心，同时适当考虑零售商管理方面的需要。

一般来说，定义品类时需要考虑的因素有以下几个方面：消费者需求、零售商定位、购物者决策过程、品类趋势和零售商管理需求。

1. 消费者需求

品类定义本身应该是非常容易理解的，但却是品类管理中最基础、最重要，也是最耗时的工作。之所以说品类定义以及细分是品类管理的基础，是因为品类细分就是将消



费和消费者需求进行细分。只有在这种细分的基础上才能够进行有效的营销组合，包括品种组合、价格制定、货架展示以及促销。传统的品类管理往往按照产品的物理特性和零售商的管理需求来定义品类，可能在满足企业管理需要的同时背离了购物者的需求。根据消费者的需求来定义品类的概念，需要考虑的因素有：消费者认为什么是可替换的，消费者认为什么是互相关联的，零售商（及竞争对手）认为什么是互相关联的以及信息是否易于评估等。

需要注意的是，品类的分类不是一成不变的，而是随着人们生活水平的提高，根据消费者的消费意识不断变化，是一种动态的发展。一个突出的例子是关于一次性纸杯，在一次性纸杯最早出现的 20 世纪 90 年代初，大部分的商家均按照它的商品属性，把它放在纸制品的分类中，但是随着人们生活水平的提高，生活节奏的加快，纷纷出现了与之相关联的系列产品：一次性刀子、一次性叉子、一次性碟子、一次性台布等，于是，一次性纸杯及其关联商品开始组成一个新的品类：一次性用品。

2. 零售商定位

作为零售商，不可能销售市场上所有的产品，因此定义品类还要考虑零售商定位，包括业态定位和目标购物群定位。所谓定位，就是让你的企业和产品与众不同，形成核心竞争力；对受众而言，即鲜明地建立品牌，通俗地讲，就是借助简单的信息在顾客心中立足，占据一个位置，而最佳的效果即是让企业在顾客心中拥有一个字眼，就像沃尔沃代表安全，上海农工商超市代表绿色食品，王府井代表北京特色商品一样。所以，定位并不体现在市场上，而是指企业如何在顾客心目中建立地位。

不同的商业业态必须拥有不同的业态定位，并建立与其定位相适应的商品品类。对于大卖场而言，由于其一般的一次性购足的业态定位和经营空间的许可，可以经营较多的商品；对便利店而言，其定位是为周边居民提供购物便利，其目的是满足消费者的即时性需求且经营空间有限，所以只能选择满足消费者基本需求的产品进行销售。如对洗发护发品而言，便利店只需选择能满足消费者基本洗发需求的洗发水，如去屑、营养，而超市和大卖场可以选择能满足消费者进一步需求的产品，如黑发、防晒等。

零售商还要考虑目标购物群的定位，即在一定地理位置以一定的业态服务于具有哪些人文统计特征的购物者或消费者。关于购物群体定位的信息可以通过购物者调查得出：如杭州购物大厦进行的调查显示，其顾客群中，以女性为主，34 岁以下的年轻人为主，杭州当地市民为主，公司及事业单位职员为主，月薪 5000 ~ 20000 元的为主，这样的一个顾客群主体，其购物动机必然是要求商品档次高、购物环境好、商品质量好和服务好。



换一个角度说，正是杭州大厦购物中心把目标市场定位在中高档，并以此不断努力创造出特色，因而在公众心目中留下了一个中高档商场的形象，久而久之使之成了一批追求中高档顾客的购物去处。

业态定位和目标群体定位均可通过购物者调查得出。通过购物者调查明确了企业定位后，要对品类构成进行分析、调整，使企业所经营的品类与目标顾客群的消费特征相匹配。2012年，对上海某零售商进行的购物者调查显示，该零售商的目标顾客群是收入在12000元以上的中高收入家庭，而洗发水品类却和大卖场雷同，由此说明该零售商的洗发水品类的构成与零售商定位发生了偏离，商店费了很大精力吸引来的中高收入顾客却去其他地方购买洗发水。

3. 购物者决策过程

在购买产品的过程中，购物者的思维过程是有一个序列的，也就是对购物过程的相关因素有一个重要程度的先后排序，这就需要我们依靠消费者购买决策树来对顾客的购买过程进行分析，最常用的洗发水购买决策树如图1-2所示。

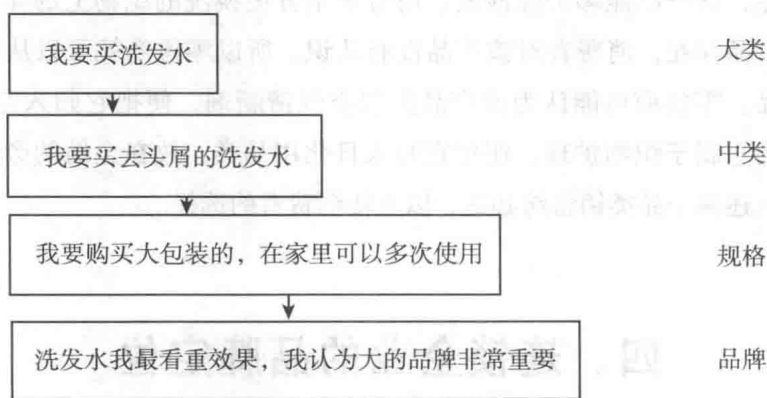


图1-2 洗发水购买决策树

从上述购物习惯分析，功能性是顾客考虑的第一因素。这一结论在国外具有代表性，这也是为什么外资零售企业进入中国时大多倾向于以功能来进行品类定义的重要原因。购买树决策过程可以通过购物者调查中顺序量表的设计来实现。

4. 品类趋势

进行品类定义还必须考虑随着消费需求的变化而带来的品类发展趋势。某些品类或



次品类目前表现可能不是很好，但其增长迅速，未来几年会有很好的发展潜力，企业如果给予早期的关注和支持，该品类很可能成为未来的目标性品类，如进口洗发水子品类。随着人们生活水平的提高，如进口洗发水的需求不断增加。某些零售商抓住了这一趋势，在洗发护发品类引入了较多的进口产品，并将其与进口护发素重点陈列，以促进连带性购买，护发素子品类先于其他零售商获得了较快发展。

品类趋势还可以利用有关统计数据来分析获得。以药品零售为例，统计表明：在国外，以维生素为主的营养补给剂要占到非处方药市场的 25%，而在中国的比例仅为 4%，随着老百姓消费水平的不断提高，维生素市场还存在很大的市场空间。通过分析健康品类的市场发展趋势，经营药店的高层就可以认为 OTC 维生素品类的市场增长潜力巨大，需要发展 OTC 品类的份额，加大健康类产品的资源投入。

5. 零售商管理需求

零售商需要管理成千上万个单品，所以品类定义也应该考虑零售商管理的方便性。如果对消费者的影响不大，可以将某产品放在管理方便的品类，如宝洁公司推出了一个叫纺必适的产品，该产品能够去除沙发、窗帘等不方便换洗的织物上的异味。由于以前没有该功能的产品存在，消费者对该产品没有认识，所以零售商就可以从管理方便的角度来归类该产品。零售商可能认为该产品类似空气清新剂，便把它归入空气清新剂类；有的零售商认为它属于织物护理，便把它归入日化用品类，放在金纺的旁边；零售企业也可以同时在上述两个品类销售纺必适，以方便消费者的选择。

四、连锁企业的品牌定位

每一家超市都有其特殊的形象，成功地塑造形象是超市竞争的利器。顾客常会把某连锁超市与其他超市进行比较，把某家超市定位为“便宜”的超市、“生鲜品质好”的超市或者是“服务好、管理好”的超市，而这些均为连锁超市的定位。成功定位是超市营销成功与否的关键，因为所有超市的营销活动（包括定价、推销、广告、公共关系等）均以定位为依据。

信赖感是连锁超市定位最重要的一环。连锁超市不但要获得顾客的信赖，更要获得厂商甚至本公司员工的信赖，并通过口碑、各项活动以及媒体的宣传来获得大众的认可。



这一过程可能相当漫长，但却十分必要，而且值得去做。

面对一个未开发的场地，怎样才能做好门店的准确定位呢？门店不要盲目跟风、模仿，要结合本店所在商圈的实际情况，因地制宜，具体定位。同时，在众多的经营业态中，选择一个适合自己的商业业态是很重要的。

目前有一些国内企业是以多种商业业态组合的方式开店的，并且非常火爆。多种经营业态组合，相辅相成，组成一个商业中心的模式，这样的方式以其全面的设施和服务吸引了更多的顾客前来购物。天津“家世界”连锁商业集团的门店就是将仓储式特级市场、家居建材中心、家园装饰以及家和海鲜城集合在一起，使前来购物的顾客得到非同一般的购物满足。常见的经营业态还包括专卖店、便利店、百货店、卖场等。

在确立了门店的经营业态之后，就可以进行品类组合的定位。品类组合定位其实就是确立自己的商品的深度和广度。商品的深度即为品种，广度即为商品种类。例如在文化区开设的便利店，其销售的商品当然是以办公用品、报刊书籍为重点；而在居民区的门店中，日常生活用品的种类肯定会更多一些。一般小型的便利店（100平方米左右）的SKU（Stock Keeping Unit，最小存货单位）数量也必须在1500种以上，否则恐怕不能满足一般顾客的正常生活需要。

相同的商品在不同的地区总是存在一定的商品差价。一般连锁门店虽然统一采购、统一配送、统一定价，但在处理商品的地区性差价方面，通常还是以适应当地的市场价格水平为原则。这样不仅不会对当地的商业造成过大的影响，而且还能保证一定的商品毛利。尤其是对一些差价较大的商品，只需保持一定的价格优势即可，一般不必将商品价格与其他地区保持一致（特价活动除外）。

1. 品牌定位的目的

品牌定位（Brand Positioning），即指为某个特定品牌确定一个适当的市场位置，使商品在消费者的心中占领一个特殊的位置，当某种需要突然产生时，比如在炎热的夏天突然口渴时，人们会立刻想到快客、全家等便利店。品牌定位是品牌经营的首要任务，是品牌建设的基础，是品牌经营成功的前提。

连锁企业品牌是伴随西方大型连锁企业集团发展而兴起的一种新的商品开发战略，这种战略使连锁集商品的经营权与品牌的所有权于一身，有利于实现较大商业利润。品牌可以说已经是连锁企业的生命，也可以说是连锁企业服务和质量保证。连锁企业之所以能够得到持续快速的发展，一定程度上也是连锁企业的品牌效应在不断放大的过程。

品牌定位的目的就是将产品转化为品牌，以利于潜在顾客的正确认识。成功的品牌



都有一个特征，就是以一种始终如一的形式将品牌的功能与消费者的心理需要连接起来，通过这种方式将品牌定位信息准确传达给消费者。因此，任何一家连锁企业都要建立对目标人群最有吸引力的竞争优势，并通过一定的手段将这种竞争的优势传达给消费者转化为消费者的心理认识。

做品牌必须挖掘消费者感兴趣的某一点，当消费者产生这一方面的需求时，首先就会想到它的品牌的定位，就是为自己的品牌在市场上树立一个明确的，有别于竞争对手的，符合消费者需要的形象，其目的是在潜在消费者心中占领一个有利的位置。

良好的品牌定位是品牌经营成功的前提，为企业进占市场，拓展市场起到导航作用。如若不能有效地对品牌进行定位，以树立独特的消费者可认同的品牌个性与形象，必然会使产品淹没在众多产品质量、性能及服务雷同的商品中。品牌定位是品牌传播的客观基础，品牌传播依赖于品牌定位，没有品牌整体形象的预先设计（即品牌定位），那么，品牌传播就难免盲从而缺乏一致性。总之，经过多种品牌运营手段的整合运用，品牌定位所确定的品牌整体形象即会驻留在消费者心中，这是品牌经营的直接结果，也是品牌经营的直接目的。如果没有正确的品牌定位，无论其产品质量再高，性能再好，无论怎样使尽促销手段，也不能成功。可以说，今后的商战将是定位战，品牌制胜将是定位的胜利。

品牌必须将自己定位于满足消费者需求的立场上，最终借助传播让品牌在消费者心中获得一个有利的位置。要达到品牌定位这一目的，首先必须考虑目标消费者的需要。借助于消费者行为调查，可以了解目标对象的生活形态或心理层面的情况。这一切都是为了找到切中消费者需要的品牌利益点。而思考的焦点要从产品属性转向消费者利益。消费者利益的定位是站在消费者的立场上来看的，它是消费者期望从品牌中得到什么样的价值满足。所以用于定位的利益点选择除了产品利益外，还有心理、象征意义上的利益，这使得产品转化为品牌。因此可以说，定位与品牌化其实是一体两面，如果说品牌就是消费者认知，那么定位就是公司将品牌提供给消费者的过程。

市场实践证明，任何一个品牌都不可能为全体顾客服务，细分市场并正确定位，是品牌赢得竞争的必然选择。只有品牌定位明确，个性鲜明，才会有明确的目标消费层。唯有明确的定位，消费者才会感到商品有特色，有别于同理产品，形成稳定的消费群体。而且，唯有定位明确的品牌，才会形成一定的品位，成为某一层次消费者文化品位的象征，从而得到消费者的认可，让顾客得到情感和理性的满足感。要想在竞争中脱颖而出，唯一的选择就是差异化，而定位正是在战略达到差异化最有效的手段之一。企业如不懂得定位，必将湮没在茫茫的市场中。



2. 连锁企业品牌定位优势

(1) 信誉优势

敢于使用自有品牌的连锁企业往往有良好的声誉和企业形象。连锁企业品牌的魅力来自于连锁企业的良好商誉，商誉恰恰是连锁企业的一笔巨大的无形资产，好的商誉在商业竞争激烈的时代将是吸引消费者趋之若鹜的金字招牌。消费者往往会根据自己的经验或他人的介绍选择自己感觉满意称心的购物场所，因而形成了生意越红火顾客越多的局面，即马太效应。若此时商家推出自有品牌，以自己的良好商誉为号召，对于广大消费者的吸引力可想而知。

连锁企业品牌之所以脱颖而出，一个重要原因在于市场上假冒伪劣商品混杂，消费者不易选择。连锁企业开发自有品牌，原则上可在生产、流通过程中杜绝假冒伪劣，保证商品纯正，从而更赢得消费者信任。这种优势是纯生产企业无法比拟的。

(2) 价格优势

连锁企业品牌战略的成功，最大优势在于可掌握商品的自主定价权，使商品价格大大低于同档次生产企业的产品。从西方发达国家的实践看，连锁企业商品要比一般厂家同类商品价格低 20% ~ 30%，有些商品还要更低，因而在价格上很有号召力。究其原因主要有以下几个：首先，连锁企业掌握从生产到销售的全部环节，省略了中间环节，简化了流通过程，从而降低了流通成本。其次，连锁企业的品牌大多采用与连锁企业同名策略，借助其商誉提高品牌影响力，从而省略广告宣传费用。最后，大多数零售连锁店往往是大批量进货，易形成规模效应，从而进一步降低成本。

(3) 特色优势

连锁企业通过实施自有品牌营销战略，大型连锁企业首先要对其品牌进行准确的市场定位。企业要根据自身的实力状况、竞争者的市场地位、目标市场的需求特点来确定自有品牌商品在市场中的地位。品牌定位一旦明确，企业的经营特色自然水到渠成。另外，连锁企业的自有品牌与制造商品牌的最显著区别在于连锁企业的自有品牌只能运用于开发商品的企业内部，其他企业不能使用，因此，使用自有品牌也就把本企业的经营特色体现出来，以特色经营赢得顾客。

(4) 领先优势

市场营销的核心是把握、满足消费者的需求。连锁商业企业直接面对广大的消费者，能比较准确地把握市场需求特点及其变动趋势，从而能根据消费需求特点来设计、开发、生产、组织商品。这样，就使自有品牌的商品比制造商品牌的商品更能快捷地体现市场



需求，领先一步，在市场竞争中处于先发制人的有利地位，掌握竞争的主动权。

五、连锁企业定位的核心要素

(1) 商品

零售连锁企业归根结底是为顾客提供购物的场所，任何一项经营策略的实施，无非是吸引顾客以满意的方式购买到称心如意的商品。如果离开了商品这一关键因素，即使有更优良的服务、更好的地址和购物环境、更低成本的运作，也是枉然。因此，商品因素是其他因素的基础，其他各因素只有围绕商品这一核心因素来展开才能发挥应有效应。

零售连锁企业通过商品来吸引顾客的主要方式有：①商品和服务的种类更多、更具选择性，能满足一站式购物需要；②商品和服务的品质更可靠；③商品更新率高，更具时尚性和新颖性；④开发出独特的自有品牌商品。

与制造业不同的是，零售连锁企业大多经营他人生产的商品，不具有商品专有性（自有品牌除外），竞争对手在大多数情况下也能购进和销售同样的商品，因此，要靠商品来吸引顾客有时是十分困难的。这就需要零售商与供应商建立良好的、稳固的关系，可以用比竞争对手更低的价格或更好的合同条款购进商品，也可以保证畅销品的供应。零售连锁企业同供应商之间的关系，就如同与顾客的关系一样，需要经过长时期的培养，而且不被竞争对手所破坏。

在餐饮连锁店里，吸引顾客的商品因素就是食品本身，包括食品的营养程度、鲜度、口味、分量、卫生及食品的可选择性。一些老牌餐饮连锁店，如麦当劳和肯德基，提供的食品虽然早已被多数人熟知并接受，但它们至今仍在不断改进食品的配方、用料及制作方法，以求更完美，并努力改变一般人对快餐食品缺乏营养的观念。

而对于服务业连锁店而言，吸引顾客的商品因素是无形商品，是企业提供的核心服务，如干洗店的干洗技术，旅行社的旅游线路，酒店、旅馆的住房、用餐服务等。这些无形商品是吸引顾客前来的目的之一，连锁企业只有在提供核心服务上具有更高的品质或更多的选择才可能留住顾客。

(2) 价格和促销

价格与促销本是吸引顾客的两个不同因素，但由于许多商家的促销活动主要围绕价格来进行，促销活动常常演变成价格促销，因此，这里将二者合而为一介绍。价格因素