

88 Tips to
Cooperate with Supermarket

进军大卖场

黄静 潘文富 著

88 问



上海远东出版社

88 Tips to

Cooperate with Supermarket

进军大卖场

黄静 潘文富 著

88 问



上海远东出版社

图书在版编目(CIP)数据

进军大卖场 88 问/黄静,潘文富编著. —上海:上海远东出版社,2007

ISBN 978-7-80706-335-3

I. 进... II. ①黄...②潘... III. 零售商业—商业经营—问答 IV. F713.32-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 118738 号

策 划:学习事件

责任编辑:孙熙元 应韶荃

装帧设计:张晶灵

版式设计:李如琬

进军大卖场 88 问

编著:黄 静 潘文富

出版:上海世纪出版股份有限公司远东出版社

地址:中国上海市仙霞路 357 号

邮编:200336

网址:www.ydbook.com

发行:新华书店上海发行所 上海远东出版社

制版:南京前锦排版服务有限公司

印刷:上海市印刷二厂有限公司

装订:上海锦佳装订厂

版次:2007 年 1 月第 1 版

印次:2007 年 1 月第 1 次印刷

开本:850×1168 1/32

字数:221 千字

印张:8.5

印数:1—5100

ISBN 978-7-80706-335-3/F·279 定价:22.00 元

版权所有 盗版必究(举报电话:62347733)

如发生质量问题,读者可向工厂调换。

零售、邮购电话:021-62347733-555



黄静，毕业于武汉大学法学院，10余年的专业采购工作经历，从国有大型零售企业到外资零售商业集团，任职大卖场采购经理、采购培训经理。是国资委《现代卖场管理》标准教材起草人；国际商务职业资格专家委员会委员；国内多家零售专业媒体特约撰稿人。擅长研究分析供应商与大型KA卖场的联合运作方法，尤其对供应商与大卖场的合作关系、赢利模式、供应链管理、产品组合、卖场与供应商及厂家的三角关系等方面有较系统的研究。

Email: marchhuangjing@yahoo.com.cn



潘文富，从事商品经销行业10余年，擅长经销商与卖场管理事务、媒体事务。在90多家营销财经类刊物上发表论文400余万字，出版关于经销商问题、个人创业问题、低成本管理等方面的专著10多种。是国资委《经销商管理认证标准》起草人；国际商务职业资格专家委员会委员；中国经销商研究发展中心(DDRC)高级研究员；《销售与市场》杂志特约编辑顾问；中国营销传播网专栏作家。

Email: panwenfu@vip.sina.com

本书结合对大卖场的分析和研究，以问答的形式围绕对大卖场的认知、如何合作以及如何抗衡等方面进行通俗易懂的阐述，为供应商提供了近百条有用的技巧、知识和方法，是供应商的实战宝典。

新书推荐

《推动管理》

来自国际顶尖零售企业的最佳实践

作者：王涛

定价：18元

序

1996年至2006年,是中国零售市场发生翻天覆地变化的10年,也是中国经济发展历程中具有重要意义的10年。从封闭到开放,从落后到先进,从粗放到精细,革新的步伐以一种前所未有的态势呈现在人们面前,零售业发生着巨大的变化。

我看到了这样一组统计数据:2005年连锁百强销售业绩达到7076亿元,比2004年的4968亿元增长了42%;门店总数达到38260个,比上年的30416个增长了26%;连锁百强占社会消费品零售总额的比重首次突破10%,由2004年的9.3%提高到10.5%。外资零售企业表现突出,18家外资企业销售业绩总额1439亿元,占百强总销售业绩的20%。进入百强的18家外资企业中,除3家餐饮企业外,绝大部分外资企业的经营主要集中在大卖场这一核心业态上。大卖场,特别是外资大卖场正以迅猛的速度改变着零售业格局。

从以前传统的销售模式到今天的“终端为王”,面临最大挑战的是生产商,过去那种有产品就有销售业绩的日子一去不复返,面对一个个崛起的超级终端,生产商无法视而不见,也无法逃避供零^①合作的挑战。大卖场就这样越来越密切地影响着供应商的生意,在他们的经营行为中发挥着愈来愈重

^① 供应商与零售商之间关系的简称。——作者注

要的作用,产生了越来越深远的影响。随之也出现了供零合作的新问题:霸王条款、供零双方管理上的差异、信息的不对称,等等。

对供应商而言,生意还是要做下去,做生意就有可能面对大卖场,要面对大卖场就必须去了解大卖场,了解它的运作流程、了解它的操作手法、了解它的管理策略,这样才能打交道。所谓“知己知彼”,了解才是生意的开始。

尽管供零合作中合作是基础,但无处不在的较量、比拼还是为这合作渲染了激烈的戏剧色彩,隐隐还有丝丝残酷的况味,毕竟商者唯利,胜者为王败者为寇!当然,没有永远的赢家也不会有永远的输家,不论是零售商还是供应商,在这场充满变数的较量中,有胜有败、有得有失、有高潮有低谷……生意是合作,更是一场勇气 and 智慧的较量,面对强势的对手、面对不利的局面、面对复杂的形势,大家都在思考:是进是退?

本书作者黄静女士、潘文富先生从事大卖场、供应商以及供零合作的商战实务多年,有丰富的实战经验,我们也期待着他们从零售商、供应商双方的独特视角给生产商、供应商更多正确的认知、实用的工具和良好的解决方案,帮助生产商、供应商更好地适应供零合作的每个环节,并充分提升合作能力!

以此为序,并祝此书为业内人士带来新的收获!

高露洁三笑有限公司 毛劲松

2006年10月

前言

不管供应商是如何留恋曾经与零售商合作时代的工作方式、规则,如何不愿面对今天充斥着变化的新环境,终端零售商日趋完善的运营方式以及一系列影响到供零合作、供零关系的法规的颁布都已经越来越密切地影响到了供应商的生意,给供应商的生存与发展带来了空前的挑战。

大卖场的运营方式对供应商经营方面的影响已经毋庸置疑。市场上,生意逐利,利益是永恒的主题。芸芸商家从来都需要在合作中博弈,在博弈中合作。在这场充满变数的较量中,只有掌握游戏规则才可能掌握主动,只有掌握主动才可以获得利益。作为供应商,想把生意做好就必须了解大卖场,了解规则、对方所需,了解它的运作流程、操作手法、管理策略。生意是合作,也是一场智慧的较量,供应商只有“知己知彼”,不断提升自身实力,才能更加自信地面对大卖场,成为最终的获益者。

有鉴于此,我们将自己对于大卖场工作的分析和研究进行了总结,以问答的形式围绕对大卖场的认知、如何合作以及如何抗衡等方面进行了通俗易懂的阐述,为供应商提供了近百条有用的技巧、知识和方法,便于供应商在实战中操作。考虑到《零售商与供应商进货交易管理办法》^①出台受到供应商的普遍关注,本书针对该法规出台的背景以及可能对供零关系产生的影响也进行了分析。

真诚地希望我们的经验能在实际工作中有助于读者,并欢迎读者与我们沟通想法,共勉提高。

^① 以下简称供零法规。——作者注

目 录

前 言 / 1

认 知 篇

1. 零售终端有哪些形式? / 3
2. 大卖场盈利模式的特点是什么? / 6
3. 大卖场的价格政策有哪些? / 9
4. 大卖场商品定价的原则是什么? / 12
5. 大卖场的价格结构是怎样的? / 15
6. 采购主管的工作范畴包括哪些? / 19
7. 采购的权力有多大? / 21
8. 产生商业贿赂的原因何在? / 23
9. 条码是怎么回事? / 26
10. 大卖场如何管理商品陈列? / 30
11. 大卖场商品陈列的原则有哪些? / 33
12. 大卖场顾客层次有哪些特点? / 35
13. 大卖场为何缺货? / 37
14. 大卖场为何汰换商品? / 39
15. 零售商商品正常汰换的原因是什么? / 43
16. 零售商商品非正常下架的原因是什么? / 46
17. 大卖场为何删减单品数量? / 48
18. 大卖场引进新品的依据有哪些? / 50
19. 与大卖场谈判的要点和技巧有哪些? / 52
20. 大卖场对供应商进行划分的依据有哪些? / 54

- 21. 零售商如何定位供应商? / 56
- 22. 供零法规对供零关系有何影响? / 58

合 作 篇

- 23. 供应商与 KA 卖场合作的要点有哪些? / 63
- 24. 供应商需要了解大卖场的哪些方面? / 66
- 25. 供应商如何利用卖场收集信息? / 68
- 26. 供应商如何争取大卖场的支持? / 70
- 27. 供应商可以向大卖场学习些什么? / 73
- 28. 大卖场需要哪些供应商? / 77
- 29. 大卖场如何管理供应商? / 80
- 30. 大卖场为何需要样板供应商? / 83
- 31. 大卖场怎样支持重点供应商? / 85
- 32. 供应商如何适应卖场的管理? / 88
- 33. 样板供应商有什么作用? / 89
- 34. 供应商申报新品的注意事项和技巧有哪些? / 91
- 35. 供应商在合同谈判中存在的问题有哪些? / 93
- 36. 与大卖场首次谈判的注意事项有哪些? / 97
- 37. 与大卖场采购人员的沟通技巧有哪些? / 100
- 38. 大卖场欢迎怎样的 KA 经理? / 102
- 39. 大卖场不欢迎怎样的业务员? / 105
- 40. 产品在大卖场发生质量问题如何解决? / 107
- 41. 供应商如何设计不同目的的促销方案? / 110
- 42. 供应商如何成功操办节日促销? / 113
- 43. 节假日促销的控制点有哪些? / 116
- 44. 产品广告如何与零售终端有效联动? / 118
- 45. 供应商怎样用最低成本设计出有效的促销方案? / 122

46. 如何降低促销中的非计划性支出? /124
47. 如何用最低价获得有利的促销位? /126
48. 如何选择适合新品的促销方式? /128
49. 如何让促销活动与众不同? /132
50. 如何提升对促销员队伍的管理效果? /134
51. 如何处理促销员在卖场引起的事端? /137
52. 厂家如何规范赠品管理? /139
53. 如何增加赠品的附加值? /141
54. 零售的各种渠道的优势、劣势各有哪些? /143
55. 你的产品适合哪种渠道? /145
56. 产品在卖场陈列不合理的原因是什么? /147
57. 大卖场合理的商品陈列包括哪些要素? /150
58. 如何参与大卖场对商品陈列的管理? /154
59. 如何参与大卖场对商品库存的管理? /156
60. 什么原因会造成商品在大卖场清场? /160
61. 为何供应商要了解新概念——ECR? /164
62. 供应商如何准备年度回顾? /168
63. 年度回顾过程中需要注意哪些细节? /171
64. 怎样与卖场合作进行春节期间的商品销售? /174
65. 中小品牌怎么进入大卖场? /179
66. 小供应商在大卖场如何生存发展? /182
67. 在大卖场资金周转不畅的原因是什么? /185
68. 你的产品如何“二进宫”? /189
69. 大卖场窜货会产生什么后果? /192
70. 大卖场在何种情况下会发生价格战? /194
71. 大卖场打破价格体系的现象及其方式有哪些? /196

抗 衡 篇

- 72. 供应商对大卖场的理解为何会与实际信息不对称? / 201
- 73. 供应商与大卖场合作过程中的认知误区有哪些? / 204
- 74. 为何存在通路费? / 206
- 75. 供应商如何面对高额通路费? / 208
- 76. 如何避免大卖场窜货造成的不良影响? / 211
- 77. 怎样缓解大卖场对价格的“神经质”? / 213
- 78. 如何防止大卖场“破价”? / 216
- 79. 如何控制大卖场特价促销的负面影响? / 219
- 80. 如何应对大卖场的分类管理? / 222
- 81. 大卖场删减单品, 供应商如何应对? / 225
- 82. 供应商如何提升在供零合作中的盈利能力? / 228
- 83. 如何保证在大卖场的资金安全? / 230
- 84. 供应商如何利用涨价带来的商机? / 232
- 85. 如何与大卖场进行合同谈判? / 235
- 86. 合同谈判要准备哪些事项? / 238
- 87. 面对大卖场的“霸王条款”该怎么办? / 240
- 88. 供应商怎样把握年度合同的控制点? / 243

术 语 / 247

认 知 篇

1. 零售终端有哪些形式?

现代销售渠道是指大卖场、超级市场、小型超市、便利店、百货店。传统销售渠道是指食杂店、售货亭、化妆品商店、日用品商店、理发店、香烟专卖店、酒类专卖店、甜品专卖店。下面,将详述这两种渠道的各种业态特点。

现代销售渠道所包括的业态及其特点:

(1) 大卖场。

- 自选服务形式,并提供购物车和购物篮给顾客使用。
- 售卖电器(包括电视机、洗衣机、电冰箱)和生鲜产品。
- 营业面积至少 6 000 平方米。
- 至少有带 30 个收银机的出口。
- 是连锁集团的成员店。
- 有空调设备。
- 有产品在冷冻设备里陈列。
- 产品价格标在产品或货架上。
- 商品陈列在过道上。

(2) 超级市场。

- 自选服务形式,并提供购物车或购物篮给顾客使用。
- 营业面积至少 1 000 平方米。
- 出口有收银机。
- 有产品在冷冻设备里陈列。
- 产品价格标在产品或货架上。

- 商品陈列在过道上。

(3) 小型超市。

- 自选服务形式,并提供购物车或购物篮给顾客使用。
- 营业面积不超过 1 000 平方米。
- 出口有收银机。
- 有产品在冷冻设备里陈列。
- 产品价格标在产品或货架上。
- 商品陈列在过道上或货架上。

(4) 便利店。

- 自选服务形式,可能提供购物篮给顾客使用。
- 营业面积不超过 500 平方米。
- 出口有收银机。
- 是连锁集团的成员店,例如罗森、可的、7-11 便利店。
- 有产品在冷冻设备里陈列。
- 产品价格标在产品或货架上。
- 商品陈列在过道上。
- 营业时间一般为 24 小时。

(5) 百货店。

● 经营范围广,产品种类繁多,包括衣服、玩具、电器(包括电视机、洗衣机、电冰箱)和化妆品。

- 不提供购物车或购物篮给顾客使用。
- 可以在多个专柜里结账。

传统销售渠道所包括的业态及其特点:

(1) 食杂店。

- 不提供购物篮或购物车给顾客使用。
- 售卖至少一种食品。
- 售卖香烟、酒或碳酸饮料。
- 可能售卖雪糕、日用品或个人护理品。

(2) 售货亭。

- 有固定营业场所。
 - 在建筑物外。
 - 在路边。
 - 营业面积少于 20 平方米。
 - 不包括仅售卖报纸和杂志的售货亭。
- (3) 化妆品商店。
- 仅售卖个人护理品,例如护发品和护肤品。
- (4) 日用品商店。
- 不提供购物篮或购物车给顾客使用。
 - 至少售卖以下产品任一种:个人护理品、日用品、碳酸饮料、酒、雪糕或香烟。
 - 不售卖其他任何食品。
 - 也售卖日用商品,例如清洁设备或烹饪工具。
- (5) 理发店。
- 理发店里有售卖个人护理品的柜台,例如护发品和护肤品。
- (6) 香烟专卖店。
- 主要售卖香烟和烟草产品。
- (7) 酒类专卖店。
- 主要售卖酒精类饮品。
- (8) 甜品专卖店。
- 主要售卖饮料和雪糕。
 - 有固定营业场所,不是在路边。