



21st CENTURY

规划教材

面向21世纪高职高专经济管理系列规划教材

COURSES FOR VOCATIONAL HIGHER EDUCATION: ECONOMICS AND MANAGEMENT

连锁超市经营管理

CHAIN STORE ADMINISTRATION

姜登武 主 编



科学出版社

www.sciencep.com



面向21世纪高职高专经济管理系列规划教材
COURSES FOR VOCATIONAL HIGHER EDUCATION: ECONOMICS AND MANAGEMENT

连锁超市经营管理

姜登武 主 编
吉雪亭 扈健丽 张 梅 副主编
刘星原 主 审

科学出版社

北 京

内 容 简 介

为了满足高职高专院校连锁超市经营管理方面教学的需要,以理论上够用、突出培养实践能力为重点,结合多年的教学和工作实践经验,并吸收了国内外学者的论著精华编写了本书。本书主要阐述了连锁超市的产生与发展、零售业态与目标市场定位、连锁超市开发决策及其卖场设计;连锁超市的商品策略、价格策略和促销策略,连锁超市的物流系统管理、服务管理、人力资源管理、信息管理和财务管理。每章之后附有习题供读者巩固所学。

本书主要作为高职高专市场营销、电子商务等专业的教材,并可供零售业、连锁经营企业管理人员、营销人员参考,还可作为相关企业的培训教材。

图书在版编目(CIP)数据

连锁超市经营管理/姜登武主编. —北京:科学出版社,2005

(面向 21 世纪高职高专经济管理系列规划教材)

ISBN 7-03-014961-0

I. 连… II. 姜… III. ①连锁商店—商业经营—高等学校;技术学校—教材②连锁商店—商业管理—高等学校;技术学校—教材 IV. F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 008071 号

责任编辑:万国清 丁 波/责任校对:耿 耘

责任印制:吕春珉/封面设计:东方人华平面设计部

科 学 出 版 社 出 版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

双 青 印 刷 厂 印 刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2005 年 3 月第 一 版 开本:85(720×1000)

2005 年 3 月第一次印刷 印张:17 3/4

印数:1—3 000 字数:338 000

定价:24.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换<双青>)

销售部电话:010-62136131 编辑部电话:010-62138978-8004

面向 21 世纪高职高专规划教材专家委员会

主 任 李宗尧

副主任 (按姓氏笔画排序)

丁桂芝 叶小明 张和平 林 鹏

黄 藤 谢培苏

委 员 (略)

经济管理系列教材编委会

主 任 谢培苏

副主任 (按姓氏笔画排序)

刘文华 张举刚 李鼎新 胡国胜 赵居礼

委 员 (按姓氏笔画排序)

丁金平	于 强	马桂兰	丑幸荣	方树栋
毋庆刚	王长琦	王正洪	王达政	包惠群
卢 锐	田家富	刘玉玲	刘 华	刘德武
朱祥贤	朱新明	邢春玲	宋绍清	张先云
张 军	张 华	张国健	张 雪	张德实
李 伟	李 英	李新领	杜安杰	杨季夫
杨海清	杨 琼	肖建成	芮福宏	陈方清
周仁贵	周兴荣	周洪保	季 辉	郑克俊
郑 昕	姚虹华	姜宁川	柯正来	胡绍宏
赵 忠	赵喜文	骆群祥	倪 杰	徐忠山
谈留芳	贾益东	郭俊诚	高建宁	黄小彪
曾开红	程玉民	葛 军	韩 伟	韩小虎
韩银峰	愚良晨	窦志铭	潘旭强	潘映高

出版前言

随着世界经济的发展,人们越来越深刻地认识到经济发展需要的人才多元化、多层次的,既需要大批优秀的理论型、研究型的人才,也需要大批应用型人才。然而,我国传统的教育模式主要是培养理论型、研究型的人才。教育界在社会对应用型人才需求的推动下,专门研究了国外应用型人才教育的成功经验,结合国情大力度地改革我国的“高等职业教育”,制定了一系列的方针政策。联合国教科文组织 1997 年公布的教育分类中将这种教育称之为“高等技术与职业教育”,也就是我们通常所说的“高职高专”教育。

我国经济建设需要大批应用型人才,呼唤高职高专教育的崛起和成熟,寄希望于高职高专教育尽快向国家输送高质量的紧缺人才。近几年,高职高专教育发展迅速。目前,各类高职高专学校已占全国高等院校的近 1/2,约有 600 所之多。教育部针对高职高专教育出台的一系列政策和改革方案主要体现在以下几个方面:

- “就业导向”成为高职高专教育的共识。高职高专院校在办学过程中充分考虑市场需求,用“就业导向”的思想制定招生和培养计划。
- 加快“双师型”教师队伍建设。已建立 12 个国家高职高专学生和教师的实训基地。
- 对学生实行“双认证”教育。学历文凭和职业资格“双认证”教育是高职高专教育特色之一。
- 高职高专教育以两年学制为主。从学制入手,加快高职高专教学方向的改革,充分办出高职高专教育特色,尽快完成紧缺人才的培养。
- 开展精品专业和精品教材建设。已建立科学的高职高专教育评估体系和评估专家队伍,指导、敦促不同层次、不同类型的学校办出一流的教育。

在教育部关于“高职高专”教育思想和方针指导下,科学出版社积极参与到高职高专教材的建设中去,在组织教材过程中采取了“请进来,走出去”的工作方法,即由教育界的专家、领导和一线的教师,以及企事业从事人力资源工作的人员组成顾问班子,充分分析我国各地区的经济发展、产业结构以及人才需求现状,研究培养国家紧缺人才的关键要素,寻求切实可行的教学方法、手段和途径。

通过研讨认识到,我国幅员辽阔,各地区的产业结构有明显的差异,经济发展也不平衡,各地区对人才的实际需求也有所不同。相应地,对相同专业和相近专业,不同地区的教学单位在培养目标和培养内容上也各有自己的定位。鉴于此,

适应教育现状的教材建设应该具有多层次的设计。

为了使教材的编写能针对受教育者的培养目标,出版社的编辑分不同地区逐所学校拜访校长、系主任和老师,深入到高职高专学校及相关企事业单位,广泛、深入地 and 教学第一线的老师、用人单位交流,掌握了不同地区、不同类型的高职高专院校的教师、学生和教学设施情况,清楚了各学校所设专业的培养目标和办学特点,明确了用人单位的需求条件。各区域编辑对采集的数据进行统计分析,在相互交流的基础上找出各地区、各学校之间的共性和个性,有的放矢地制定选题项目,并进一步向老师、教育管理者征询意见,在获得明确指导性意见后完成“高职高专规划教材”策划及教材的组织工作:

- 第一批“高职高专规划教材”包括三个学科大系:经济管理、信息技术、建筑。
- 第一批“高职高专规划教材”在注意学科建设完整性的同时,十分关注具有区域人才培养特色的教材。
- 第一批“高职高专规划教材”组织过程正值高职高专学制从3年制向2年制转轨,教材编写将其作为考虑因素,要求提示不同学制的讲授内容。
- 第一批“高职高专规划教材”编写强调
 - ◆ 以就业岗位对知识和技能需求下的教材体系的系统性、科学性和实用性。
 - ◆ 教材以实例为先,应用为目的,围绕应用讲理论,取舍适度,不追求理论的完整性。
 - ◆ 提出问题→解决问题→归纳问题的教、学法,培养学生触类旁通的实际工作能力。
 - ◆ 课后作业和练习(或实训)真正具有培养学生实践能力的作用。

在“高职高专规划教材”编委的总体指导下,第一批各科教材基本是由系主任或从教学一线中遴选的骨干教师执笔撰写。在每本书主编的严格审读及监控下,在各位老师的辛勤编撰下,这套凝聚了所有作者及参与研讨的老师们的经验、智慧和资源,涉及三个大的学科近200种的高职高专教材即将面世。我们希望经过近一年的努力,奉献给读者的这套书是他们渴望已久的适用教材。同时,我们也清醒地认识到,“高职高专”是正在探索中的教育,加之我们的水平和经验有限,教材的选题和编辑出版会存在一些不尽人意的地方,真诚地希望得到老师和学生的批评、建议,以利今后改进,为繁荣我国的高职高专教育不懈努力。

科学出版社

2004年6月1日

前 言

2000年,为应教学之急需,我们自编了《连锁商店经营管理》教材。今天,我们在认真总结了五年来教学实践经验,以突出培养实践能力为重点,结合企业实际需要,并汲取了国内外学者的论著精华,编写了本书。

全书分为十一章,主要讲述了连锁超市的产生与发展、零售业态与目标市场定位、连锁超市开发决策及其卖场设计;连锁超市商品策略、价格策略和促销策略;物流系统管理、服务管理、人力资源管理、信息管理和财务管理。每章之后都附有习题,供读者学习参考。

本书主要用于高职高专三年制市场营销专业,课时推荐为72学时。同时,也可用于电子商务等与连锁超市经营管理有关的专业方向的教材,并可供零售业、连锁经营企业管理人员、营销人员及相关专业本科学生参考,还可作为相关企业的培训教材。

本书由姜登武任主编并负责本书的统筹、修改、定稿工作,吉雪亭、扈健丽、张梅任副主编。主要分工如下:姜登武编写了第一、二章,刘华旭编写了第三、四章,扈健丽编写了第五、十章,张梅编写了第六、十一章,李玉霞编写了第七章,吉雪亭编写了第八、九章,全书由刘星原担任主审。在本书编写过程中,周洪保教授给予了亲切的指导和热情的支持,赵妍春和孙晶参加了本书的整理工作,在此一并表示由衷的谢意。

由于时间和作者水平所限,书中疏漏、不当之处在所难免,恳请读者批评指正。

编 者

2004年10月

于西安清凉山

目 录

第一章 概论	1
第一节 连锁超市的产生与发展	1
一、零售业的三次革命	1
二、连锁超市在美国的产生与发展	2
三、日本连锁超市的发展	3
四、连锁超市在中国的发展	3
第二节 业态与业种	5
一、零售业态	6
二、餐饮与服务业连锁商店	9
三、中国零售业态未来 10 年的发展趋势	10
第三节 超市的功能特点和目标市场定位策略	12
一、超市的特征	12
二、超市业态的功能和特点	13
三、超市业态的目标市场定位策略	14
第四节 超市的连锁经营	16
一、连锁经营的本质特征	17
二、连锁经营的类型和特点	18
三、连锁经营的优势与风险	21
四、连锁经营的作用	23
五、我国超市业态的连锁经营	27
习 题	29
第二章 连锁超市的开发决策	31
第一节 商圈及其分析	31
一、商圈的概念与设定方法	31
二、商圈调查与分析	35
第二节 店址选择的可行性研究	39
一、店址选择的前提条件	40
二、立地调查的主要目的	41
三、超市选址的基本原则	42
四、超市选址的城市商业条件	42
五、超市的区域选择	42

六、超市的商圈条件	43
第三节 资金的时间价值	44
一、时间因素的概念	44
二、资金时间价值的理论依据	44
三、现金流量	45
四、基准贴现率	46
五、利息的种类	47
六、利息公式	47
第四节 投资分析方法	54
一、新建超市费用预测	54
二、新建超市投资预测	55
三、超市销售额预测	56
四、新建超市的盈亏平衡点分析	56
五、投资回收期	58
六、简单投资收益率	59
七、净现值	60
八、净现值比率	61
习 题	62
第三章 连锁超市的商品策略	66
第一节 连锁超市商品分类	66
一、商品分类	66
二、商品分类的方法	70
第二节 连锁超市商品结构	71
一、确定商品结构的基本要求	71
二、影响商品结构的主要因素	72
三、商品结构的分类与内容	73
四、商品结构的完善与调整	74
第三节 连锁超市商品组合	75
一、超市商品组合概述	75
二、最佳商品组合	77
三、商品组合优化的方法	78
四、淘汰疲软商品	80
第四节 连锁超市商品群管理	81
一、商品群管理理论	81

二、商品群的组合方式	82
第五节 连锁超市自有品牌商品的开发	82
一、自有品牌的概念	82
二、开发自有品牌的作用	83
三、自有品牌的选择和定价	83
习 题	84
第四章 连锁超市卖场的设计	86
第一节 连锁超市形象设计	86
一、连锁超市经营理念设计	86
二、连锁超市行为识别设计	87
三、连锁超市视觉识别设计	87
第二节 连锁超市卖场设计	90
一、连锁超市出入口的设计	91
二、连锁超市通道设计	91
三、卖场面积的配置	92
四、卖场布局中磁石理论的运用	93
第三节 商品配置表设计	95
一、商品配置表的含义	95
二、商品配置表的管理功能	95
三、制作商品配置表的准备工作	96
四、商品配置表的制作程序	97
五、商品配置表的调整	100
第四节 商品陈列的艺术	101
一、商品陈列的基本原则	101
二、商品陈列的方法	103
习 题	106
第五章 连锁超市物流系统的管理	109
第一节 物流系统的运作	109
一、物流系统的含义	109
二、物流的要素	110
三、物流的特征与分类	110
四、连锁超市物流系统的含义	111
五、物流系统在连锁超市中的作用	112
第二节 商品的采购业务	112

一、采购组织的建立	113
二、采购业务流程	114
第三节 商品库存管理	121
一、收货及验收	121
二、库存管理	122
第四节 配送中心及配送业务	124
一、配送中心及其功能	124
二、配送中心一般作业流程	126
三、配送作业管理	127
习 题	129
第六章 连锁超市的价格策略	131
第一节 商品定价目标及特点	131
一、连锁超市零售价格的形式	131
二、影响超市商品价格的主要因素	132
三、商品定价目标	134
四、商品定价的特点	135
第二节 商品定价方法	135
一、成本导向定价法	136
二、需求导向定价法	137
三、竞争导向定价法	138
四、商品成本、需求、竞争相结合的定价方法	138
第三节 商品的价格策略	139
一、价格策略的决定要素	139
二、制定价格策略程序	140
三、常用价格策略	141
第四节 商品价格管理的特点	144
一、商品价格管理的特点	144
二、连锁超市价格调整	144
三、连锁超市商品贡献度分析与毛利目标模型的建立	146
四、应对价格挑战	149
习 题	150
第七章 连锁超市的促销策略	152
第一节 商品促销策划	152
一、明确促销目的	152

二、选择促销时机	153
三、选定促销商品	155
四、确定促销主题	155
五、选择促销方式	156
六、选择促销媒介	157
七、确定促销预算	158
第二节 商品促销方式	159
一、营业推广	159
二、公共关系促销	160
第三节 商品促销策略	162
一、连锁超市会员制促销策略	162
二、连锁超市 POP 策略	164
三、连锁超市广告促销策略	167
四、连锁超市公关促销策略	169
五、连锁超市服务促销策略	172
第四节 商品促销活动的实施与管理	174
一、促销活动的实施	175
二、促销活动效果评估	177
习 题	178
第八章 连锁超市的服务与管理	181
第一节 服务营销策划与实施	181
一、服务定位与项目设计	181
二、服务文化、服务规范、服务开发与服务目标	183
三、服务促销及服务营销趋势	185
第二节 收银管理与商品鲜度的管理	187
一、收银管理	187
二、商品鲜度的管理	189
第三节 安全与顾客投诉管理	192
一、连锁超市安全管理	192
二、连锁超市顾客投诉管理	195
三、连锁超市防损管理	196
四、连锁超市服务中心管理	197
第四节 连锁超市其他管理	199
一、卫生管理	199

二、专柜管理	200
三、理货管理	201
四、还原管理	202
五、消费者活动管理	203
习 题	203
第九章 连锁超市的人力资源管理	205
第一节 连锁超市组织系统设计	205
一、连锁超市组织设计的含义	205
二、连锁超市的组织结构与职能设计	205
三、连锁超市部门设计	207
四、连锁超市的岗位职责	208
第二节 人力资源的能力与素质	210
一、对总部员工素质的要求	210
二、对分店员工素质的要求	214
第三节 人力资源开发与培训	214
一、连锁超市人力资源的发掘	214
二、连锁超市人力资源的培养	215
三、连锁超市的人员培训内容	216
第四节 连锁超市员工的考核与奖励	219
一、员工的考核种类	219
二、员工的奖励	221
习 题	223
第十章 连锁超市的管理信息系统	225
第一节 连锁超市管理信息系统概述	225
一、连锁超市的计算机管理系统的整体结构	225
二、连锁超市总部计算机管理系统结构	226
三、配送中心的计算机管理系统结构	226
四、分店的计算机管理系统结构	226
五、远程联网系统	227
第二节 连锁超市总部管理信息系统	227
一、电子订货系统	227
二、总部商品管理信息系统	230
三、决策信息系统	231
第三节 配送中心管理信息系统	232



一、配送中心管理信息系统的构成	232
二、配送中心管理信息系统的功能	233
三、连锁超市配送中心管理信息系统的现状	235
第四节 POS 系统与连锁分店管理信息系统	237
一、POS 系统	237
二、POS 系统运作的基本部件	238
三、POS 系统现场作业要领	241
四、连锁分店管理信息系统	242
习 题	244
第十一章 连锁超市的财务管理	247
第一节 连锁超市财务管理概述	247
一、连锁超市财务管理的特点	247
二、连锁超市财务管理的目标	248
三、连锁超市财务管理的任务	250
第二节 连锁超市财务管理的主要工作	251
一、连锁超市筹资管理	251
二、连锁超市投资决策管理	252
三、连锁超市资金营运管理	253
四、连锁超市成本管理	253
五、连锁超市人员薪资及奖惩管理	253
六、连锁超市的收银现金管理	253
第三节 资金与资产的管理	255
一、连锁超市资金管理	255
二、连锁超市资产的管理	256
第四节 经营绩效财务评估	259
一、经营绩效评估的资料来源	260
二、经营绩效的评估	262
三、经营绩效的改善	262
习 题	265
参考文献	268

第一章 概 论



学习目的与要求

本章主要阐述连锁超市的产生与发展过程、商业零售业态与业种、超市的功能特点与目标市场定位策略及超市的连锁经营等内容。

要求了解零售业的三次革命和连锁超市的产生与发展历程,以及各种零售业态的涵义与未来发展趋势。着重理解超市的特征,各种超市业态的功能特点和目标市场定位策略,连锁经营的概念、本质特征和特点以及连锁经营的优势和作用。掌握为什么发展超市必须实行连锁经营及连锁超市经营管理应注意的一些问题。

第一节 连锁超市的产生与发展

一、零售业的三次革命

1852年,法国人A.布西哥在法国巴黎开了一家“博马尔谢”(Bon Marche)商店,这是世界商业史上第一家实施新经营方法的百货商店。学术界称其为现代商业的第一次革命。

百货商店实行明码标价和商品退换制度;店堂装饰豪华,顾客进出自由;店员服务优良,对顾客一视同仁;商场面积巨大,陈列商品繁多,分设若干商品部,实施水平一体化管理等。

百货商店以其规模大、品种全、设施完备、定时定位、系列服务和明码实价的经营方式,改变了历史上传统的小商贩、杂货店等讨价还价、一物多价、经营时间和地点变换的状态。使零售业由“贱买贵卖”、掠夺产销的小商人经营,转变为以大生产为基础的、实行等价交换的大商人经营。提倡为社会服务,创造最佳职业道德成为新商人的经营宗旨。

1859年世界上第一家现代连锁店在美国纽约诞生,它是由乔治·F.吉尔曼和乔治·亨廷顿·哈特福特在杂货业中创办的“大美国茶叶公司”。该公司到1865年已经营了26家分店,1869年改名为“大西洋和太平洋茶叶公司”。

连锁经营,一是经营理念的统一,二是经营管理的统一,三是企业识别系统及经营商标的统一,四是商品和服务的统一。连锁经营作为一种里程碑式的交易模式,是核心竞争力和规模效益的联合体。它不仅是一种经营形式的变革,而且

是商业制度的创新,成为现代流通产业的基本组织方式,甚至改变了城镇居民的现代生活方式。连锁经营堪称现代商业的第二次革命。

1930年8月,具有几十年经营食品经验的美国人迈克尔·库伦(Michael Cullen)在美国纽约州长岛的牙买加皇后区创办了世界第一家超市——金库伦联合商店。这种新的经营形态1950年传至欧洲,1952年传至亚洲,1981年传至中国。

超市实行自助服务和集中式一次性付款的销售方式,以满足消费者对基本生活用品一次性购足需要的零售业态,并普遍运用大工业的分工机理,实施对零售经营过程和工艺过程专业化和现代化的改造,普遍实行连锁经营方式。采取了开架自选售货方式以及低费用、低毛利、低价格的“三低”政策,从而使顾客购买商品时感到更方便、轻松和自如,体现了当时先进的生产和生活方式。

超市与连锁经营的结合堪称经典之作。学术界对连锁商店和超市谁是第二次商业革命的排序有不同的争论,按其产生年代的先后超市排为第三次商业革命。

二、连锁超市在美国的产生与发展

1930年连锁超市在美国诞生,1941年发展到8000家,1965年连锁超市的食品年销售额已占美国食品年销售总额的76%。1980年连锁超市发展到37000家,目前,连锁超市已遍布美国的各大、中、小城市和乡镇。连锁超市成为美国零售业的主要经营形态,也成为消费者购买食品和日用生活品的理想场所。

世界第一大零售商美国沃尔玛(Wal-Mart)集团,1962年从一个折扣百货店起家,2002年,在世界富豪排名中,前10位就有5位来自沃尔玛家族。沃尔玛在十多个国家里有4600多家分店,130多万员工,有全美国最大的卡车编队,上百架飞机的运输机群,拥有全美国最大的民用卫星通信系统。2002年沃尔玛的营业额为2577亿美元,它每年要增加70多万平方米的卖场面积,投资回报率高达46%。20世纪80年代以后,美国连锁超市的变化主要表现在以下几个方面。

1. 经营规模越来越大

随着美国经济的发展,营业面积在7400~20400平方米的巨型超市相继涌现,经营品种延伸到各类服装、家具、重型器具、床上用品、体育用品、建筑装饰和珠宝钻石等。

2. 商品和服务多样化与综合化

现在美国的大型超市日常生活用品无所不包,非食品类商品已占超市总销售量的25%。经营范围已扩大到药品、运动用品、五金园艺工具,并发展到高毛利的产品线以提高毛利率。通过店址选择在繁华地段,建造大型停车场,缜密设计商店建筑与装潢,延长营业时间,广泛提供各种服务等措施提高顾客的便利性。

为了增加盈利,提高了促销预算,采用私人品牌商品,减少对全国品牌商品的依赖性。

3. 经营业态专业化与细分化

连锁超市包含有影像制品店、书店、服装专营店、洗衣店、食品店、酒店、百货店、妇女用品专营店等的商品与服务。

4. 经营组织集团化

超市基本上实现了连锁化经营,规模庞大。全美国超市已经演变为几个零售集团的对垒。除沃尔玛外,2002年,像克罗格(KROGER)食品杂货连锁公司营业额为545亿美元,好士多(COSTCO)为417亿美元,塞夫威(SAVEWAY)超市集团为378亿美元。

5. 经营场所向郊区购物中心转移

随着郊区购物中心或步行商业街的发展,连锁超市有了较为理想的运营场所。购物中心内有各种类型的专营店、娱乐场所、餐饮店、电影院、图书馆等,是人流汇集的地方,同时附设有较大的停车场。连锁超市在购物中心占据一席之地,常有较高的投资报酬率,成为连锁超市的理想选择之地。

美国的连锁超市经过70多年的发展,已成为美国零售业的主要经营形态。进入21世纪,美国连锁超市的食品与生活日用品的年销售量已达全国同类产品年销售量的90%以上,连锁超市在美国已进入成熟阶段。

三、日本连锁超市的发展

日本是亚洲最先引进超市的国家,1952年在东京青山区开设了第一家综合食品超市“纪国屋”。以后又相继开设了“西武”店(现在的“西友”公司)、“主妇之店”大荣(现在的“大荣”公司)、“伊藤洋华堂”等。

20世纪60年代中期,日本正式导入了以连锁经营为主要方式的超市连锁,连锁超市发展十分迅速。1972年,依靠正规连锁经营的“大荣”公司经过15年的努力,销售额超过了有300年经营历史的“三越”百货店,居日本零售业的首位。70年代连锁超市建立了富有竞争力的采购系统和稳定的配送体系,经营规模越来越大,商品种类繁多,发展速度远远超过百货商店。1982年销售额最高的前20名零售店中,连锁超市就占了近10家,而且包揽了前4名。

日本的连锁超市主要分为综合类和专业类两类,综合类连锁超市分为大型、中型和其他综合超市;专业类连锁超市分为食品、衣料和住宅用品超市。目前,日本的连锁超市的整体规模、管理水平和经营技术已经达到世界的一流水平。

四、连锁超市在中国的发展

超市在中国的发展速度很快,用了10年的时间走过了西方百年的路程。从