

全球连锁超市巨头45年专业经验首次公开出版

家乐福

超市攻略

全方位解析



最深入研究

CARREFOUR'S STRATEGIES

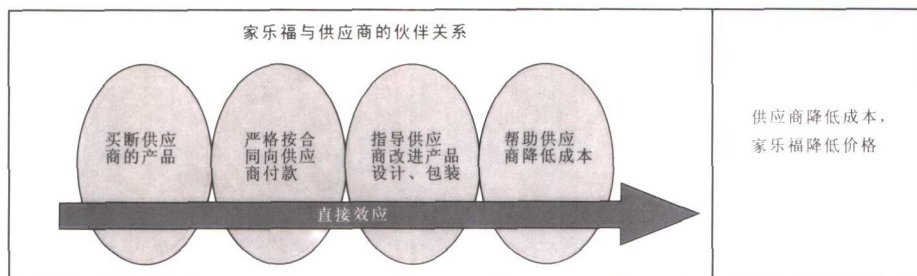
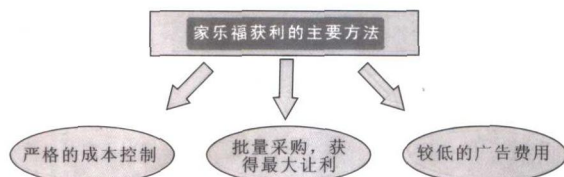
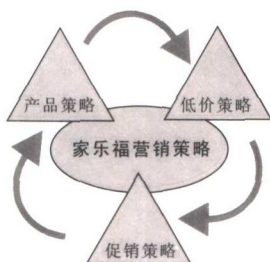
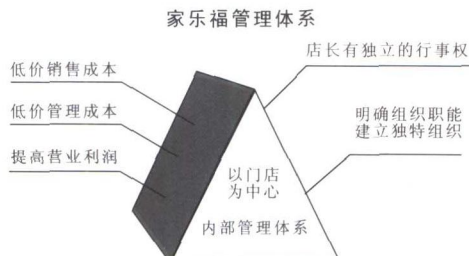
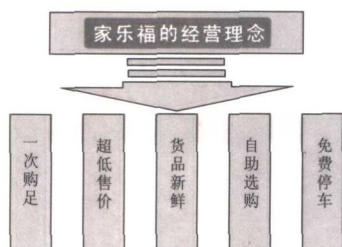
陈 广/著

南方日报出版社





家乐福·超市攻略



ISBN 7-80652-336-7



9 787806 523360 >

ISBN 7-80652-336-7/F·119

定价: 30.00元

第一章

家乐福帝国点击

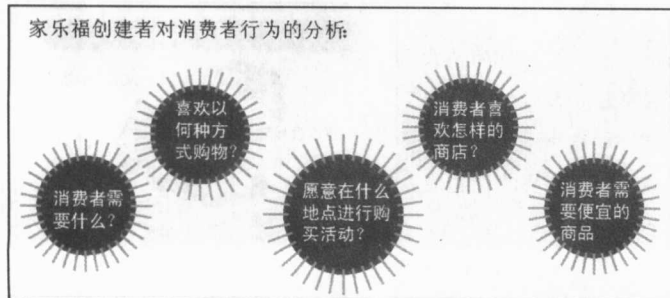
1.1 诞生与发展

只要到过家乐福的人，一提起它。就一定会联想到一个大的卖场，自己想要的日常用品应有尽有，而且是低价出售，生鲜食品也是样样俱全，更方便的是可以免费停车，无须受等车位煎熬之苦。家乐福这样的经营理念是怎样形成的，这就要从法国的零售业发展来看了。

19 世纪 80 年代，法国诞生了世界上第一家百货商店。百货商店的产生标志着商家可以将所有的商品都放在一个大的商场中进行集中销售，这样就满足了顾客一次购物的需求。到 20 世纪 20 年代时，在美国的佛罗里达州，第一家自由取货的商店也问世了。20 世纪中叶，也就是二战刚刚结束的几年中，二战的创伤逐渐平息，人们的消费欲望随之被激活，家乐福也就是在这个时期应运而生。

1959 年，马赛尔·富尼耶（Marcel Fournier）和路易·德福雷（Louis

家乐福创建者对消费者行为的分析



■ 只要到过家乐福的人，一提起它。就一定会联想到一个大的卖场，自己想要的日常用品应有尽有，而且是低价出售，生鲜食品也是样样俱全，更方便的是可以免费停车，无须受等车位煎熬之苦。

Defforey) 代表两个家族创立了家乐福公司。创业之初, 家乐福并不起眼, 1960 年夏天, 它在豪特·萨伏伊的安尼西开办的第一家店只是一间 650 平方米的地下室。但是家乐福的创建者重新分析了人们的购买行为: 需要什么? 喜欢以何种方式购物? 愿意在什么样的地点进行购买活动? 商店还可以是什么样子? ——他们最终得出的结论是: 人们需要便宜的商品。

3 年后, 一个占地 2500 平方米的巨型商场在巴黎郊外的 Sainte - Genevieve - des - bois 大型商贸中心内部脱颖而出, 周围整齐排列着 12 个收银台出口及 450 个停车位, 这就是家乐福的创举: hypermarket——当时被称为“大卖场”, 即将百货业的多品种集中售货和自由取货两种形式结合在一起, 这样具有家乐福特色的大卖场诞生了, 并且逐渐成了零售业界的业态模式之一。

这是一个相当聪明的举措: 将大卖场安置在城区外, 首先有高速公路可以方便到达, 地价又较为便宜, 商场的结构也很简单——每平方米包括地价和全部装配在内的总投资只有传统超市或商店的 1/3, 而对顾客来说, 这种全新的百货商场观念给他们带来了前所未有的购物体验: 只要来到一个地方就可以购买到所需要的全部物品, 顾客每年至少要购买一次的物品, 如衣服、运动器材、汽车配件等, 家乐福都长年必备。自助购物的形式很符合 20 世纪 60 年代的精神特质, 仓店合一的创意很具有工业社会味道, 价格方面的诱惑力更为突出, 比起传统零售店, 家乐福的售价平均低 5 到 10 个百分点。正是由于价格低廉, 从 1965 到

■ 家乐福的创举: hypermarket——当时被称为“大卖场”, 即将百货业的多品种集中售货和自由取货两种形式结合在一起, 这样具有家乐福特色的大卖场诞生了, 并且逐渐成了零售业界的业态模式之一。



1971 年间，家乐福每年销售额的增长率超过了 50%。

接下来的几十年间，家乐福大卖场的经营模式被广为效仿，而家乐福本身也不断调整战略，来保持自己的活力，以便在更加激烈的竞争中取胜。1976 年，家乐福引入“制造自由”（products libres）理念，出售没有品牌但物美价廉的商品，也就是现在人们常说的自有品牌。这是一个对购物习惯的微妙挑战。以服装为例，法国人表面上讲求时尚，但也只是把收入的最小部分用于服装购买。20 世纪 60 年代，法国妇女平均每年购买一件连衣裙。这种自由品牌产品的质量可以与国有品牌相媲美，但价格却低出 15 到 35 个百分点。此后，折扣店经营及会员制的采用又使家乐福的零售业务向集约化方面发展。

从 20 世纪 80 年代开始，家乐福拓展其新的业务领域，它先后涉足保险业务、旅游业，开办旅游公司 Vacances，并于 1992 年创建质量监察体系，以保障货物有一流的原材料来源地。在信息化高速发展的 2000 年，家乐福与西尔斯（Sears）、甲骨文（Oracle）公司合作，开创了世界上第一家零售业的电子市场；后来家乐福又推出了网上超市等业务，家乐福从最开始的百货店一直扩展成为今天的超市帝国。

现在家乐福的特色商标——Carrefour 已经在世界范围内传播开，对于这一商标，一般解释为其法文本意，即十字路口的意思，不过还有一种比较流行的说法是：家乐福将它的法文名称 Carrefour 的第一个大写字母 C 设计为上下边缘呈极力扩张状，背景则是法国国旗的红蓝两色，这样使人联想到这一切都融入了法国的大形势之下。家乐福发展至今，其

Carrefour



■ 现在家乐福的特色商标——Carrefour 已经在世界范围内传播开，对于这一商标，一般解释为其法文本意，即十字路口的意思，不过还有一种比较流行的说法是：家乐福将它的法文名称 Carrefour 的第一个大写字母 C 设计为上下边缘呈极力扩张状，背景则是法国国旗的红蓝两色，这样使人联想到这一切都融入了法国的大形势之下。家乐福发展至今，其商标已成为了一件完美的法国艺术品，一个具有代表性的法国文化符号。

商标已成为了一件完美的法国艺术品，一个具有代表性的法国文化符号。

家乐福带着它特有的商业、文化等内涵，在世界范围内展开了零售业的竞争，这个超市帝国在未来的零售业界的发展如何，人们正拭目以待。

1.2 进军国际市场

家乐福发展到今天的规模，经营业绩甚是可嘉。如果观察家乐福历年的业绩，就会发现家乐福的经营业绩主要是靠其国外市场来支撑的，家乐福在国外的销售额要远远高于国内的销售额，其国外获利已占集团利润的六成以上，这与法国政府对零售业的干涉有密不可分的关系。

当时法国的大卖场和超级市场迅速发展起来，国内的小型零售商店遭受了前所未有的冲击，这一结果引起了中小商业和企业家的强烈批评和不满。而同时，20世纪60年代法国兴起的反资本主义运动使这些小零售业主在法国也代表着一支不容忽视的政治力量。这样，政府为了保护当地的中小零售企业，提高就业率，不得不对国内开设的大型超级市场加以限制。1972年，法国通过立法对超级市场的零售商征收专税，作为对无法继续经营的小型业主的养老补贴。这种法规对于那些1962年以后发展起来的大型超市来说是一笔很大的开支。家乐福每年缴纳的该项税款差不多占它年销售额的1.5%。1968年的五月风暴更加使法

■ 如果观察家乐福历年的业绩，就会发现家乐福的经营业绩主要是靠其国外市场来支撑的，家乐福在国外的销售额要远远高于国内的销售额，其国外获利已占集团利润的六成以上。

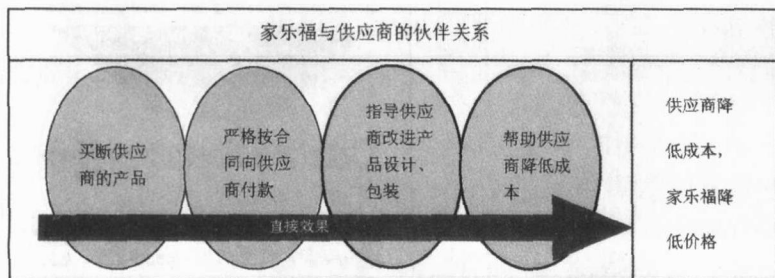


家乐福帝国点击

国社会动荡不安。同时，国内的零售市场也趋于饱和，这样家乐福在第二年就开始向国外扩张，而比利时则成为家乐福在国外扩张的第一个市场。这是出于目标市场的文化、地理、风俗、习惯都与法国本土相似的角度考虑的。

从 20 世纪 70 年代中期开始，家乐福开始向欧洲以外的国际市场扩展。巴西的家乐福就是家乐福总部在南美洲，同时也是整个美洲的第一站。直到 1988 年，家乐福才决定进军美国，店址选在费城郊外。18 世纪中期，这里曾是美国民主的诞生地。但家乐福在美国的发展极不顺利，1993 年，家乐福不得不关闭了它在美国仅有的两家大卖场，完全退出美国零售业市场。接下来，家乐福将战略核心转向正在崛起的亚洲市场。1995 年，中国内地的第一家家乐福开张。到这一年，家乐福在国外拥有的分店已超过了它在法国本土的分店数。

最初的国际扩张，家乐福是和当地的合作伙伴联手经营的。这种合作伙伴关系能够很好地把家乐福的经营理念及模式与当地特定的商品供需关系、人力资源等优势结合在一起。另外，家乐福还用下放管理权的方式：每一家分店经理在经营中几乎拥有完全自由的决定权。经营权的下放后来被认为是家乐福在国际零售市场管理方面取得成功的关键。因此，在家乐福所有的合资连锁企业中，家乐福都是占股 51% 以上。家乐福的决策者认为，家乐福占股 51% 以上，既可以提升家乐福的品牌形象，而且有利于推广家乐福先进的经营理念和管理经验，提高企业的管理水平和经营效益。



■ 每到一个市场，家乐福都会花大量时间和精力寻找合适的供应商，一旦确立伙伴关系，将以买断的方式进行销售，并严格按合同向供应商付款，同时还要指导供应商改进产品设计、包装和削减成本，帮助他们降低成本。

每到一个市场，家乐福都会花大量时间和精力寻找合适的供应商，一旦确立伙伴关系，将以买断的方式进行销售，并严格按合同向供应商付款，同时还要指导供应商改进产品设计、包装和削减成本，帮助他们降低成本。这样做带来的直接效果是，供应商减少成本，家乐福降低价格，实现了双赢，而最终受益的还是顾客。像在中国，武汉三鸟商务拓展有限公司就是“家乐福定律”的受惠者之一。这家公司为家乐福武汉地区分店提供冷鲜猪肉，武胜路分店店长周智民经过调查为其提出了五条具体建议，并派专业人员为三鸟公司提供培训。三鸟公司迅速进行了改进，缩短了猪肉周转时间，保证了新鲜度，受到顾客的欢迎。三鸟公司在家乐福的销售额也从 700 万元，提高到 1300 万元，增长幅度达 85%。

家乐福在 33 个国家和地区复制了 700 余家大卖场，从 2000 年开始销售额就突破 700 亿元，目前已在我国 21 个城市开了 36 家卖场。目前，家乐福中国公司经营的商品 95% 来自本地，供应商伙伴网络正在不断完善，这些供应商每年通过家乐福出口几十亿元人民币的产品，供应到家乐福全球链。这也表明了未来商业领域的竞争并不仅仅是资本的竞争，更主要的是整合经营环境中的各种资源，包括合作伙伴、供应商资源的竞争。

为了最大程度地吸引当地消费者，家乐福在开设每一家新店前，都要对当地的生活方式、消费水平、人口增长、居住条件、都市化程度、风俗传统进行细致的市场调研。一个小组进行此项工作的同时，另一个

- 为了最大程度地吸引当地消费者，家乐福在开设每一家新店前，都要对当地的生活方式、消费水平、人口增长、居住条件、都市化程度、风俗传统进行细致的市场调研。



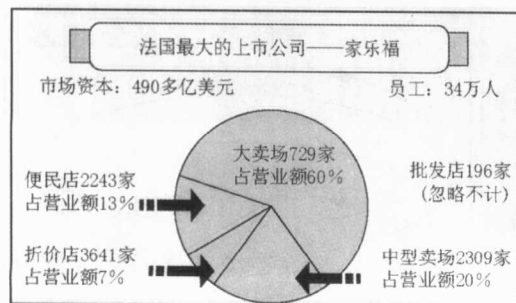
家乐福帝国点击

小组就和当地行政部门联系，同时着手选择商品供应商。一般情况下，这项工作要用两年的时间。极强的适应当地的能力使家乐福在中国、阿根廷或土耳其这样如此不同的地区都能够做到同样的买卖兴隆，甚至在大萧条时期经济状况很不稳定的巴西，家乐福也能应对自如。无论在哪里，物美价廉的简单传统在家乐福的经营策略中始终未变。

1999 年是家乐福的发展过程中很重要的一年。这一年，家乐福（Carrefour）和法国的另外一家大型超市普拉马德斯（Promodes）进行了一个总金额为 160 亿欧元（167 亿美元）的合并计划。经过这次合并，家乐福成了仅次于美国沃尔玛的世界第二大连锁超市集团，家乐福主席贝尔纳任新集团总裁，普拉马德斯董事长阿莱则出任新集团总经理。家乐福也成为了以食品零售为主，从食品到电脑以及服装等大型综合的零售商，企业业态也有了新的发展。合并后新公司每年营业额约 600 亿美元。

家乐福还是法国最大的上市公司，市场资本为 490 多亿美元，拥有员工 34 万人。在家乐福遍布世界各地的 9000 多家店中，大卖场有 729 家，占营业额的 60%；中型卖场 2309 家，占营业额 20%；面积在 500 平方米的折价店 3641 家，占 7%；离居民区最近的便民店 2243 家，占 13%；批发店 196 家。

家乐福的分店遍布全球，在中国、泰国、印度尼西亚、巴西、阿根廷等销售潜力巨大的市场上已占有制高点，再配合家乐福在法国、比利时、西班牙及南欧地区的具有稳定销售收入的分店，形成了“成长型分



■ 家乐福还是法国最大的上市公司，市场资本为 490 多亿美元，拥有员工 34 万人。在家乐福遍布世界各地的 9000 多家店中，大卖场有 729 家，占营业额的 60%；中型卖场 2309 家，占营业额 20%；面积在 500 平方米的折价店 3641 家，占 7%；离居民区最近的便民店 2243 家，占 13%；批发店 196 家。



Carrefour

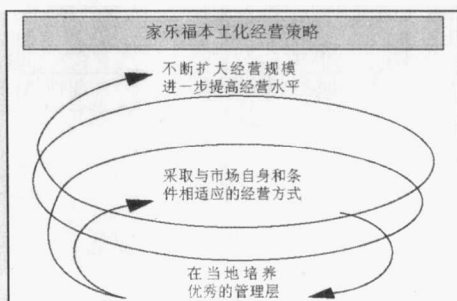
店+现金流分店”合理搭配的战略布局，具有较强的市场扩张能力和经受区域性经济波动的能力。家乐福为其 2002 年设定了三大目标：增长销售，降低成本，增加现金。对营业额进行了增长 5% 的预测，实际情况是它的目标及预测都得到了实现，几乎在所有国家的零售商都实现了正增长，其中有 10 个国家取得了 2 个百分点的增长，实现销售额 687.29 亿欧元的增长，盈利 113.89 亿欧元，每股盈利增长了 15.1%。

经过 40 余年的不断发展、整合与创新，家乐福现在已成为全球第二大零售商。现在家乐福的主要业态有大型超市（Hypermarket）、超级市场（Supermarket）、折扣店（Hard discount）等。它的业务范围已经渗透到欧洲、亚洲、美洲等国家和地区，在全球零售业的国际化程度中排名第一。

家乐福一直坚持超市的经营发展速度与当地的对外零售政策开放程度以及市场自身和条件相适应的本土化经营策略，也就是要在当地培养一个优秀的管理层，管理自己的店，而不是盲目圈地，无目的地竞赛。在各地都实行本土化的经营策略，做好现有商店经营的同时，实现家乐福“开心购物”的消费宗旨，不同程度地向开放城市辐射，形成连锁并扩大经营规模，从而进一步提高经营水平，并向广大消费者提供更低的价格、更丰富的商品。

在家乐福的老家法国，一般都采用家庭式的商铺形式作为其经营模式，无论是商店的规模还是商品的品种均符合法国民众的消费习惯；在中国，家乐福则依据中国特有的消费习惯，采用大卖场的经营模式，将

■ 家乐福一直坚持超市的经营发展速度与当地的对外零售政策开放程度以及市场自身和条件相适应的本土化经营策略，也就是要在当地培养一个优秀的管理层，管理自己的店，而不是盲目圈地，无目的地竞赛。



销售方式的单一化和出售商品的专业化改为多样化，它所销售的商品琳琅满目，这也正和其“一次购足”经营理念相吻合。而在土耳其的家乐福是土耳其式的，巴西的家乐福是巴西式的。这是家乐福家族的一项基本经营策略，正如家乐福销售经理阿兰·蒂埃弗里所说的那样：“确认当地居民的需求和希望，推荐他们期待的商品和服务，乃是我们的办店理念和根本。”家乐福所采取的差异性本土经营战略，起到了落地生根的作用，这种行之有效的战略决策在其世界各地的拓展过程中起了巨大作用。每个分店在将总部成功的营销思想、管理经验带到其他国家和地区时，往往会结合当地市场状况，对原有的经营策略进行适应性调整。这样做的目的是更好地适应当地的环境，更好地融入当地，更快地被当地消费者所接受并认可。

凭借这种本土化策略，家乐福在不到半个世纪的时间里发展成为“日不落的销售帝国”。家乐福所到之处，都以其超大的规模、低廉的价格、高效的物流与财务管理，以及在人力资源管理上的新型观念，使当地的超市、百货公司乃至其他跨国零售商感到巨大的压力。

1.3 三大主打业态

从1999年与普拉马德斯合并开始，家乐福的业态就有了新的发展，现在家乐福的主要业态有大卖场、超级市场、折扣店。

折扣店，从其名称上就可以看出来绝对是以价格优势为主要竞争

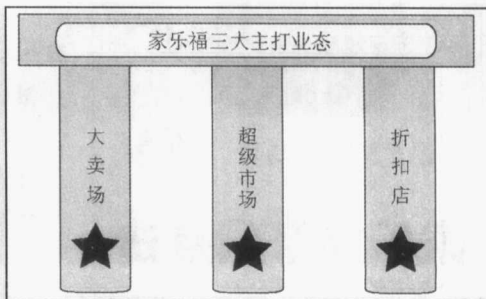


■ 家乐福所采取的差异性本土经营战略，起到了落地生根的作用，这种行之有效的战略决策在其世界各地的拓展过程中起了巨大作用。每个分店在将总部成功的营销思想、管理经验带到其他国家和地区时，往往会结合当地市场状况，对原有的经营策略进行适应性调整。这样做的目的是更好地适应当地的环境，更好地融入当地，更快地被当地消费者所接受并认可。

力。在折扣店中，通常可以销售全国性的品牌，并且是在自助式、设备最少的基础上经营。店址一般选在租金低的地方，才能吸引较远的顾客。而超级市场和大卖场（大型超市）的区别并不明显。“大型超市”这个词最早由 LibreServiceActualites（LSA）的创刊人雅克·匹科特（JacquesPictet）先生于 1969 年引用。LSA 是一本自助式零售的商业出版物，它定义的“大型超市”主要指销售区域大于 2500 平方米，即是那时的典型家乐福连锁店的面积（也就是大卖场）。大卖场一般应当具备这样的特征：拥有至少 2500 平方米的店铺面积；卖场内的商品种类要齐全，满足大多数人购物需求；一般采取自助式付款程序，中央集中式付款；卖场的设施中要包括超大型免费停车场（最少 1000 辆车的容量）。

大卖场这种业态发展很快，但是在 1969 年后的 25 年里，它的定义一直保持不变，即使有些大型的连锁超市已修建了超过 10000 平方米甚至 15000 平方米的超大型超市。北欧家乐福（包括法国）的首席执行官瑞恩·布里特（ReneBrillet）先生曾说，一个大型超市应当满足 80% 顾客的需求。要满足如此多的顾客的需求，这在 5000 平方米以下的超市是不可能实现的，5000 平方米以下的超市只能提供一些基本的生活用品和有限的服装用品，食品也只可能是干燥和新鲜的才可以保存。考虑到商业界的变化，LSA 决定改变大卖场的定义：要保留原有的“大型超市”的名称，但是只有那些销售面积在 5000 平方米以上的超市可获此称呼。

■ 从 1999 年与普拉马德斯合并开始，家乐福的业态就有了新的发展，现在家乐福的主要业态有大卖场、超级市场、折扣店。



关于家乐福在零售业界是如何利用它的各种业态盈利的，早在1969年时，家乐福的创建人兼总裁 Marcel Fournier 就撰写了一篇文章，阐述了他的盈利折扣战略。他从什么样的顾客愿意以最优惠的价格来提高他们的生活水准这个问题出发，指出传统的经营者一般会将商品的价格卖得尽可能地高，并为此沾沾自喜。在商品供不应求的情况下，这可能是聚集财富的最佳手段。但是在当今商品种类和数量都空前繁多的经济社会就完全不同了。现在是买方市场，以前的经营理念已经不符合时代。但是在商品流动和顾客取向中仍然有一道屏障，这就是积存在人们头脑中的莫名其妙和荒唐的关于毛利差的观念。在投资资金返还这个现代观念的影响下，美国零售商已经用折扣观念将这种陈旧的观点改变了许多。家乐福的经营者很早就理解了这个变化的重要性，人们把公式 = 毛利/销售收入取而代之以新的公式 = 净利润/投资资金。

对于利润的经营，这个比例应当尽可能地高。两个比例的公式都应当建立在这样的基础上：纯利应当最大化，但投资资金最小化。要想在打折扣的基础上取得极大的纯利，就必须严格限制企业管理费用并提高销售量。因此家乐福的经营策略就是尽可能多地扩大销售量。

在家乐福各种业态的经营过程中，正是利用这种经营理念，尽可能降低成本费用的同时来提高销售额。下面就家乐福的大卖场、超级市场、折扣店三种零售业态模式来介绍家乐福的经营业态。

大卖场 (hypermarket)

大卖场是由家乐福首先提出的零售业态，也是家乐福在全球地理分



■ 现在是买方市场，以前的经营理念已经不符合时代。但是在商品流动和顾客取向中仍然有一道屏障，这就是积存在人们头脑中的莫名其妙和荒唐的关于毛利差的观念。在投资资金返还这个现代观念的影响下，美国零售商已经用折扣观念将这种陈旧的观点改变了许多。

布最为普遍的业态，而且家乐福目前在亚洲地区只设立大卖场。到目前为止，家乐福已经在中国成功开了 41 家门店，其全部为大卖场的经营模式，这是家乐福在中国最主要、最成功的业态形式。家乐福正以这种经营形式赢得中国大多数消费者的信赖。

家乐福的大卖场所具有的一般特点是：家乐福的大卖场主要是以极有竞争力的价格提供广泛的食品和非食品，平均约有 7 万种商品。营业面积大多是 7000 ~ 12000 平方米，能较完整地涵盖标准食品超市和百货商店的经营内容。这里的营业面积是指顾客能够走到和接触到的地方，不包括后面的到货区和加工场所。7000 平方米左右的营业面积是大卖场的下限，太小就无法进行综合化经营；12000 平方米是大卖场的上限，超过这个上限，顾客购物时会感到太累。大卖场对超过 10000 平方米的大店一般会采取分设两个楼面的方法，使消费者不至于太累并在心理上产生逛了两个商店的乐趣；家乐福正是采取这种方式的设施，上下两层，地下一层是以生鲜食品类为主。

大卖场的商品组合采取将销售额向少数品种高度集中的方法，以达到大量销售（量贩）的目标。这一商品组合方法在总体上能够满足消费者一次性购足的要求，但在商品线的宽度和深度上受到少数品种量贩的制约，一定程度上影响了消费者的选择度。而在价格定位上，大卖场采取了严格按商品的品种分别定价的方法，包括：10% 的商品高毛利销售，这些商品一般是自己加工、自有品牌或消费者对其价格不敏感的商品；20% 的商品薄利多销，这些商品一般是与消费者日常生活密切相关

■ 大卖场是由家乐福首先提出的零售业态，也是家乐福在全球地理分布最为普遍的业态，而且家乐福目前在亚洲地区只设立大卖场。



家乐福帝国点击

的民用生活品，消费者对其价格特别敏感；对一些占到了 70% 市场份额的商品，则按无毛利销售，最多加 2% ~ 3% 的卖场费用；大卖场一般的价格政策和价格形象是：最优的品质、最优的价格、天天平价。以自己加工的商品（面包、熟食、配菜等）为第二利润源；合理组织供应商的商品配送以获取第三利润源；出租场地给商品品质相关联和互补的供应商，以降低经营成本。

大卖场这种大型超市模式是目前在中国发展速度最快、规模最大的零售业态。家乐福就是它的典型代表，另外也有一些国外的零售商业采取这种零售业态，国内的大部分大型超市也采取这种业态模式。

超级市场 (Supermarket)

家乐福超级市场包括 Champion (冠军)、GS、Norte、Gb 和 Marinopoulos 等。这种业态都是以具有竞争力的价格提供绝大多数食品，场地面积一般为 1000 到 2000 平方米。

超级市场规模处于大卖场与折扣店之间，其中“冠军”超级市场是其一大品牌。从家乐福创建到现在，其超市布局一直是大棚式的建筑物。这样的超市布局使得其投资少，经营机动性大，但是顾客要想将自己的所需商品购全，就必须推着购物车将整个超市走遍，这样就给顾客带来了很大的不便。

家乐福的领导者为了将超市的面貌作新的变革，以便于给顾客提供充分的方便，他们推出一项经营改革方案。这种新的超市形式是将同一种类型的商品集中摆放，例如将体育用品全都摆放在一个专门的区域



■ 家乐福超级市场包括 Champion (冠军)、GS、Norte、Gb 和 Marinopoulos 等。这种业态都是以具有竞争力的价格提供绝大多数食品，场地面积一般为 1000 到 2000 平方米。

内，作为一个专营体育用品的货区，这样顾客可以在同一个地方买到运动衣、运动短裤以及足球和钉子鞋，不需要像以前那样至少要跑 3 到 4 个货架区才能购全所需物品，这使顾客有走到一个专卖店的感覺。

家乐福集团正在致力于对所有超市的改造。如果家乐福完成这样一个改革，那么它将又一次更新超级市场的概念：使顾客在价格方面继续得到优惠的享受之外，还会让他们享受到服务态度好、装饰好、环境舒适、货物更丰富的购物环境，在这样一个环境中购物，顾客将更轻松愉快。

折扣店

家乐福的折扣店主要有迪亚、Ed 和 Minipreo。这些折扣店大约提供 800 种食品，其中半数产品都是在迪亚品牌店里销售的，折扣店的面积通常较小，一般为 200 到 800 平方米左右。

由于折扣店特殊的定位，它是作为专业、廉价的商品的销售业态，因此折扣店在欧美商业领域占有很重要的地位，是家乐福的三大主打业态之一，也是家乐福全球店数最多的业态。这种业态在法国本土分布极为普遍。

在中国，折扣店的市场目前尚是空缺。鉴于折扣店将会是我国下一个最具前途的业态，家乐福的折扣店寻求和我国零售业界的老大联华超市合作，进驻中国。

家乐福旗下的迪亚折扣店与联华于 2003 年 3 月共同注册成立迪亚国际食品营销有限公司，其中迪亚与联华的合资比例是 35% : 65%。另

■ 家乐福的折扣店主要有迪亚、Ed 和 Minipreo。这些折扣店大约提供 800 种食品，其中半数产品都是在迪亚品牌店里销售的，折扣店的面积通常较小，一般为 200 到 800 平方米左右。



家乐福帝国点击

外,迪亚以 65%:35% 的比例也与北京“首联集团”合资成立北京迪亚首联零售有限公司,除了在北京开设 20 家左右折扣店,还向天津、河北、山西、河南、山东等省市拓展,目的在于在东北地区以及更广大的区域开设更多的折扣店,形成连锁网络。

迪亚在中国的第一批折扣店的规模在 100~200 平方米之间,采用仓储式销售,店内商品结构主要以食品为主,大约要占 90% 左右;他还有一些日化产品等,非食品商品很少。食品和日常用品比例为 4:1。所有商品主要是找大的生产厂商贴牌生产的自营品牌。他们计划在未来 5 年之内,在全国各主要城市开设的折扣店将达到 300 家。

迪亚折扣店的优势就是商品的超低价格,它通过直接从厂家进货经营厂家品牌,和厂家签约,大量生产自有品牌商品,来降低成本费用,以达到超低价格的目的。折扣店内 50% 是畅销品,50% 是自有品牌,每种商品都只有这样两个品牌。对于折扣店的选址,将更多地考虑把折扣店开在居民集中的社区内。

折扣店的廉价商品和超市特价品有着本质的区别。折扣店是运用自己的一套全新的采购模式,直接与厂家打交道。它的这种经营模式大幅度地降低了成本费用率,这使折扣店商品的超低价格得到保障,也是家乐福折扣店中的商品要比其大卖场中的商品的价格还要低的原因。

现在在中国,家乐福的大卖场已经占据一大部分零售业的市场,同时家乐福的超级市场也已经深入到了商业最繁荣的上海和北京两地。等到“冠军”标准超市进入北京市场,同时再加上折扣店等业态的出现,



■ 在中国,折扣店的市场目前尚是空缺,鉴于折扣店将会是我国下一个最具前途的业态,家乐福的折扣店寻求和我国零售业界的老大联华超市合作,进驻中国。