



Textbooks Series For 21st Colleges of Business

便利店经营实务

Bianlidianjingyingshiwu

陈明 主编



中国商业出版社

21 世纪高等商科系列教材

便利店经营实务

陈 明 主 编

杜 杰 副主编

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

便利店经营实务/陈明主编. —北京: 中国商业出版社,
2006.9

(21 世纪高等商科现代市场营销系列教材)

ISBN 7 - 5044 - 5755 - 8

I . 便... II . 陈... III . 零售商店—商业经营—高等
学校—教材 IV . F713.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 112547 号

责任编辑: 刘树林

中国商业出版社出版发行

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

中国石油报社印刷厂印刷

*

787×960 毫米 16 开 20 印张 376 千字

2006 年 9 月第 1 版 2006 年 9 月第 1 次印刷

定价: 28.50 元

* * * *

(如有印装质量问题可更换)



编审说明

跨入 21 世纪的中国,国民经济持续迅猛发展。我国加入世界贸易组织以来,同世界各国的进出口贸易、经济交流迅速提升,国民经济各部门对高素质经济管理人才的需求更加迫切,与此同时,我国的高等教育也出现了前所未有的大发展。为适应这一客观需要,我们组织国内各高校的专家、学者和企业高层管理人员,根据国家教育部高等学校专业目录和有关学科、教材建设的要求,精心编写了这套现代市场营销系列教材,从 2004 年开始 2~3 年配套出齐。

本系列教材面向 21 世纪,突出创新和发展,吸收各学科的最新成果,反映我国改革开放的最新成就;强调理论与实际结合,注重决策、经营与管理等应用能力的培养;适应新世纪对人才培养高起点的要求,注意吸收和借鉴国内外同类教材的优秀成果和成功经验,使新教材的质量全面提高。

本系列教材面向普通高等院校的工商管理、经济管理、市场营销等本科各专业,同时可作为同层次成人教育、函授、自考及在职人员培训和自学之用。

本教材在编写和出版过程中,得到有关部门、院校、出版社及编审者的大力支持,在此一并致谢。

为进一步提高本系列教材的质量,希望广大读者提出宝贵意见,以便进一步修改和完善。

全国高等商科学科建设指导组
2006年5月



随着我国经济的高速发展,人们生活水平的大幅提升,更由于改革和开放方针的实施,近些年来与人民生活息息相关的零售商业的业态,发生了深刻的变革。传统的计划体制下批发站、专业公司和零售店等商业形式已经为新的购物中心、超级市场、专业店和遍地的便利店所取代。加入世界贸易组织以来,随着零售业的开放,世界的零售业巨头大量进入中国,首先是大型超级市场大跨步地在各大城市建店营业,世界有名的便利店公司也接踵而至,相继在上海、深圳、北京等地登场,我国国内的零售企业在这方面近十年来也取得了长足的发展,超级市场、便利店在我国正在成为一个迅速发展壮大的新型零售业态。

在改革开放和引进发展过程中,我国零售业开阔了眼界,增长了见识,学到了很多现代理念、管理经验、经营技巧和信息技术,近十多年来在模仿、消化中进行了不断的总结和探索。

本书专就便利店业态,结合我国的现实,对其经营理念、业态特点、发展趋势、管理技术等问题作了进一步的探讨。以求对便利店相关理论认识更加的系统,对业态的特点和经营方向更加明确具体,对管理知识和技巧的把握更加清晰规范,使之形成一门相对独立的零售管理学的一个分支。

本书共分12章,以便利店经营及其实务为主要内容。一至四章为便利店的基本概念及开店实务;五至十章为便利店的管理知识与营销实务,包括各项规范与技术;十一至十二章为便利店的经营策略;最后附录

有一些便利店管理相关的术语和办法。为便于阅读和更加具体形象,在书内各章中附列有案例和插入部分相关图片。书中重点阐释了以下几个主要问题:

首先,重点介绍了便利店这种零售业态的特点、客观存在的必然及其发展状况,以加深对便利店同人们生活息息相关不可缺少的重要性的理解和相关理论性的认识。

其次,比较全面地介绍了世界便利店巨头成功发展的主要经验和做法,以7-Eleven为对象,对其在美国、日本以及台湾地区的发展以案例形式进行了列示,供人们学习研究、借鉴和参考。

再次,联系我国的经济发展和便利店实际,探索我国发展便利店的方向和创新符合国情的道路。由于我国的具体国情不可能照搬别人用过的办法,要在新的起点上,从仿效借鉴中,探索创新发展之路。

最后,通俗实用,突出便利店的经营管理实务。介绍便利店管理经验的书籍很多,本书博采众家之长,语言通俗易懂,运用分章专门阐述和案例介绍与分析的方法,系统全面,又前后贯通形成有机联系的便利店专门书籍,既有利系统深入学习探索,又便于自学探索 and 实际从业借鉴。

本书是依据高等商科教材委员会的规划,为财经类院校工商管理、市场营销等专业本、专科编写的教材,也可供商业企业在职培训作为教科书;还可供零售业的在岗人员作为自学的专业书籍,更适合准备从事便利店创业人员的专业指导书。

本书由陈明任主编,负责全书结构设计和总纂,杜杰任副主编负责全书统稿。编写内容的具体分工是:杜杰编写第一、二、三章,陈明编写第四、五、六、七章,陈曦编写第八、九章,杜志坚编写第九、十章,李再非编写第十一、十二章,刘圣泉、齐美英提供附录和案例。

本书在编写过程中,吸收和参考了国内外专家学者的许多经验和研究成果,并选用了部分案例,在此向他们表示衷心的感谢。书中还定会存在不当之处,敬请专家、读者批评指正。

编者

2006年6月



编审说明	1
前言	1
第一章 便利店及其市场定位	1
第一节 便利店的概念	1
第二节 便利店的诞生、发展和未来趋势	5
第三节 便利店的基本特点和业态优势	10
第二章 便利店的开业策划和科学选址	22
第一节 便利店的开业策划	22
第二节 便利店的经营形式、资金筹集和损益预算	26
第三节 便利店的店址选择	32
第三章 便利店的装潢与卖场布局	45
第一节 店面设计与装潢	45
第二节 店堂设计及卖场布局	53
第三节 设备置办与环境设计	57
第四章 便利店的开业实务	66
第一节 开业准备工作	66
第二节 起草企业章程	71
第三节 工商登记和税务登记	77
第五章 便利店商品分类和商品陈列	86
第一节 确定经营什么商品	86
第二节 商品陈列	93

第三节 商品配置	101
第六章 便利店的人员管理	112
第一节 便利店的工作特点及对人员的素质要求	112
第二节 人才招聘和培训	121
第三节 人员管理基本制度	125
第七章 便利店的商品管理和物流链条	135
第一节 便利店的商品经营流程	135
第二节 商品进货管理	142
第三节 商品库存管理	146
第八章 便利店的价格管理	159
第一节 便利店的商品定价	159
第二节 便利店的价格策略	164
第三节 便利店的价格管理	169
第九章 便利店的日常作业	179
第一节 便利店门店作业的基本流程	179
第二节 门店商品管理与销售服务规范	182
第三节 门店收银管理	189
第四节 门店安全管理及设备管理	197
第十章 便利店的营销策略	210
第一节 便利店的营销亮点——服务、便利	210
第二节 便利店的人员促销	216
第三节 便利店的非人员促销	222
第十一章 便利店的电子信息系统	237
第一节 便利店要重视电子信息管理	237
第二节 POS 系统在便利店中的应用	242
第三节 电子信息系统在便利店中的应用	249
第十二章 便利店的连锁经营	259
第一节 便利店连锁经营的意义和形式	259
第二节 便利店的授权加盟	266
第三节 便利店连锁经营中的几个管理问题	272
附录	283
附录一 中华人民共和国标准——零售业态分类	283
附录二 商业特许经营管理办法	289

附录三	商务部《零售商促销行为管理办法(草案)》.....	294
附录四	连锁超市、便利店商店总部经营管理规范(日本)	297
附录五	连锁超市、便利店门店管理规范	302
附录六	有关便利店的名词术语	306
主要参考书目		309



本章导读:

便利店作为一种新兴的商业形态,在整个零售市场中占据着十分重要的地位。在我国正从沿海地区开始,向内陆大城市和经济发展较快区域不断发展。为了正确地认识便利店,本章着重说明什么是便利店,便利店的业态定位;便利店的产生与发展;便利店在中国的现状和发展趋势;便利店的基本特征、经营优势等。本章是开篇,将为深入分析和探讨便利店的相关问题奠定基础。

关键词:

便利店 便利店业态 市场定位 7-Eleven 便利店特征

第一节 便利店的概念

一、便利店的含义

(一)便利店是什么

便利店,英文简称 CVS(Convenience Store),是以满足顾客便利性需求为主要目的的零售业态。便利店的营业面积一般在 $50 \sim 200\text{m}^2$,经营品种在 $1000 \sim 3000$ 种;靠近居民社区或消费者集中地,营业时间可达 15 小时以上,甚至 24 小时,全年不休息;服务项目多样、灵活方便,填补消费需求的空隙。

便利店是既具有传统食品店、杂货店、用品店的便利,又运用现代超级市场的销售方式和现代电子信息技术加以管理的零售商业组织。具体说,我们所指的便

利店,就是建立在居民社区或消费者集中地或高等学校、建筑工地等地的小型商店。便利店这种商业形态起源于美国,发展成熟于日本,目前已发展分布于欧亚各经济发达国家和地区。便利店由于其对消费者需求满足的特殊功能,已成为世界上发展十分强劲,又具有很大市场竞争力的零售商业业态。在便利店发展为连锁经营、现代管理的经营方式后,在分布上更为广泛和数量更加扩展,在组织上更加有序和规范,使便利店在零售业中成为更具有组织规模和经营能力的一种主要业态。

(二)便利店的业态定位

便利店是商业零售业中一种业态,反映其业态定位的要点是:

1. 小型零售。便利店一般都是以包装食品、日常生活必需品,以及某些消费群体的特定用品为主的小型零售商店,经营品种一般在 1000~3000 种之间,营业面积一般在 50~200m² 左右,对满足消费者的需求有很强的针对性和适应性。



图 1-1 便利店外景

2. 方便邻近。便利店最大的优势在于方便,与消费者靠的最近,购物距离一般不超过 1000m。便利店大都设在居民社区、街头巷尾、车站码头、交通干道或高等院校、建筑工地等居民、往来行人、旅客集中的地方。

3. 节省时间。一般便利店的营业时间都在 16~24 小时,全年不休息,购物不受时间限制,距离近 5~10 分钟即可到达,进出方便,3~5 分钟即可完成购物。人们称便利店是最节省时间的购物场所。

4. 多项服务。便利店为方便消费者提供多种服务项目,如为特定人群提供早餐奶、早餐饼,代售电话充值卡、邮票,代办照片冲洗,为骑自行车者提供打气筒,为居民进行送货服务等等。使顾客感到极大方便,有“到家”的感觉。

5. 质量保证。由于便利店都采用了现代的经营理念和管理方法,特别是绝大部分为连锁经营,使进货渠道稳定、规范,商品质量可靠而有保证,解决了个人商贩那种贩假、缺斤少两、质量无保证的问题。虽然在价格上与大型超市比不具优势,

但也基本相当,尤以方便见长,可及时、快捷的满足顾客需求。

结合我国实际情况,国家质量监督检验检疫局、国家标准化管理委员会于2004年10月颁布实施的《中华人民共和国标准——零售业态分类》中,对便利店的业态特点作了较详细的界定,作为零售业态分类的重要依据(参见本书附录一)。

二、便利店是社会经济发展的需要

(一)便利店产生和发展的原因

日本是便利店引入和发展迅速的国家之一。根据一份资料显示了日本便利店之所以迅速发展的一些社会和经济理由:

- (1)迅速增长的妇女就职(全职妇女的增加,60%的家庭主妇就职);
- (2)迅速增加的单身家庭(五分之一的家庭只有一个成员);
- (3)做饭减少的趋势(家庭妇女越来越多地在餐桌上使用预熟食物),处于“在家里”和“上馆子吃饭”之间的“中间方式”;
- (4)夫妇都上班,有双份收入的家庭在增加;
- (5)娱乐活动时间的增加。

从以上便利店在日本发展的理由来看,是社会结构的变化,经济发展水平的提高导致了顾客生活方式的变化和购物方式对业态选择的变化。综观中国的情形,除第二项外,其他的都十分相近。只要收入水准进一步提高,必然会形成对便利店的巨大需求,所以中国的便利店在量上的积累,只是一个时间问题。况且,中国还是一个人口老龄化迅速加快的国家,发展便利店必然具有十分重要的意义。另外,从中国人外出购物的方式上来说,由于交通条件和收入水准的限制,大多数中国人购物是步行与骑自行车,那么贴近消费者、分散而又连锁的小店——便利店就会创造出市场的更高满足性。据对上海华联罗森有限公司在上海开设的几家便利店顾客的调查,开设在居民区的便利店的主要顾客是双职工且收入较高的家庭成员,而这种家庭往往不以谁为主,是全体成员各自光顾;开设在学校区的便利店的顾客以大学、高中生为主,这是因为他们已具有一定货币支配权,容易接受新事物,开始懂得追求高品质的商品和服务,这些人再过几年将主导流行性商品和服务的消费潮流。随着中国经济的持续增长,人们收入水准的进一步提高,必然带来生活方式(首先是在食品的消费方式上)的变化,便利店在这种变化中将起着巨大的作用。这种变化将产生对便利与快捷的更多需求。

作为一种零售业态的便利店,起源于美国,后来迅速发展于亚欧各个国家和地区。其所以迅猛发展的原因,专家们根据其历史的发展过程,认为主要原因是:在超级市场步入大型化和数量化之后,给购物带来在距离、时间、服务等诸多方面的不便;因超级市场远离消费者的居住区,去超市购物要乘车,用去大量时间;因超级

市场面积巨大,商品品类繁多,购物者要花大量时间和精力寻找和挑选商品;因选定后还要忍受“排长龙”等候结算付账之苦。以上种种原因使那些购买少量商品的人,或时间少要即时满足购买需要的人深感不便,于是便促成了便利店的出现及其后来的发展。

(二)便利店迅速发展的主要因素

(1)随着人们文化水平的提高,收入水平的增长和生活节奏的逐步加快,使人们日常消费品集中在食品和部分非食品项目;

(2)便利店可以满足顾客的一般性购物的需求,可大大缩短其日常购物时间;

(3)价格优势上虽不及大型超市,但是低于所有的个体小铺面,商品质量完全可以得到保障,具有服务方便的优势。

三、发展便利店的时机

便利店的发展也与社会经济的发展水平、消费者的收入水平及购买习惯、目标顾客群的规模发展量、相关商业业态的发展阶段等因素紧密相关。脱离了这些发展因素,盲目地发展便利店也是不可以的,因为过于超前、脱离实际的发展将付出昂贵的代价。

把握便利店发展时机需考虑以下几个因素:

1. 社会的经济发展水平。一般认为当国民生产总值(GDP)达到人均 3 000 美元时,是便利店导入的时机。从我国目前的经济发展水平来看,许多沿海城市和一些经济发达省份已经达到或超过了这一水平,以上海、杭州为例,2004 年底人均 GDP 可能都已超过或接近 4 500 美元。这说明华东部沿海地区、上海、深圳等城市,江浙、广东等省的城市和其他较为发达的城市的经济发展水平,将为便利店的发展提供较为现实的市场起步条件。

2. 消费者的收入水准。消费者的收入水平同样对便利店的发展产生重要影响,一般认为,人均收入达到 1 000 美元的时候,消费者的购物倾向开始向个性化和不追求惟一的价格导向的方向发展,这为利用便利店进行消费创造了经济基础。这说明一些经济发达地区已经进入或接近进入便利店的导入期。在社会经济发展水平和消费者收入水平已经达到便利店的发展期,并不意味着就可以发展便利店,还要看当地的商业发展情况。

3. 相关商业业态的发展。便利店的发展与商业业态中的超级市场关系最为紧密,所以早期便利店的定义是:“运用超级市场经营管理技术和销售方式的食品杂货店。”现代的便利店则突出了专门出售便利性商品和服务的商店了。一个非常鲜明的规律是超级市场发展大型超市阶段,尤其是大卖场(Hypermarket)的进入,从而催生现代便利店的发展。

4. 发展便利店的其它社会条件。发展便利店还与其他的社会条件密切相关,其中规模性消费者的产生和一些消费者的消费习惯是两个较为重要的因素。从大体上分析,在我国主要的大城市,便利店的目标顾客群正在逐步规模化地形成,这一目标顾客群的主体是收入较好而且稳定的中青年人。这个主体顾客群:首先是规模化的,是在这些年迅速形成的;其次基本上都是独生子女,这就决定了他们的经济来源不止于自己的收入,他们的生活方式与邻近发达国家或地区趋于一致;最后,他们开始进入工作和自主的消费时代。大城市具有很好的吸引和形成便利店目标顾客的条件。

消费者的消费习惯对便利店的开店尤为重要,在我国有些地区,经济的发展水平并不高,但当地的消费习惯催生了便利店的生成,如太原、长沙的夜间娱乐活动很盛行,便利店的发展也就很快。

第二节 便利店的诞生、发展和未来趋势

一、便利店的诞生和发展

20世纪40年代末期,便利店起源于美国,最早的时候它是超市的补充形式。顾客在便利店可买到在超市忘了买的东西。美国曾有一家便利店的口号就是:“Get what you forget”。

1927年创立于美国德克萨斯州达拉斯的南方公司(The Southland Corporation),主要业务是零售水果、牛奶、鸡蛋。1946年,美国得克萨斯州的南方公司创立了世界上第一家便利店——7-Eleven。在美国,1957年只有500家便利店,到1990年,美国共有便利店85500家,网点密度为2940人/店,销售额接近1000亿美元,因此有人认为便利店是西方零售业的“暴发户”。

日本营运便利店最为成功。日本第一家便利店成立于1969年,是由日本橘高点心批发公司按美国模式建立的沃玛特便利连锁集团。1973年日本伊藤洋华堂集团与美国南方公司建立7-Eleven便利店连锁集团。由于迅速增长的就业妇女、单身家庭,越来越多的家庭妇女使用半成品,经济收入的提高以及娱乐活动的增加等原因,使人们更加追求购物的便利性,为便利店的发展创造了有利的客观条件。便利店在日本的发展是成功的。1991年日本7-Eleven公司应美国南方公司的要求,在与该公司实现资本参与的同时,实现营运方面的参与,现已成为南方公司的控股公司。2004年,日本共有41500家便利店、网点密度为3045人/店,便利店在日本零售业销售总额中所占的比例为5%。特别值得一提的是7-Eleven连锁便利店,1991年的利润高达24.4%,位居日本零售业之首。到1992年,7-Eleven集

团在国际上 22 个国家拥有 13950 家门店,是世界最大的便利连锁店集团。到 1997 年 7-Eleven 在日本本土拥有 7000 多家门店,销售额达到 17 000 亿日元。2000 年年底,7-Eleven 在日本国内拥有 8600 家门店。“7-Eleven”在人口密集、经济发达的东亚地区,尤其是在日本、泰国、中国香港、菲律宾、韩国等国家或地区获得了巨大的成功。

虽然,人口密度和人均 GDP 这两项指标与便利店的发展具有很强的相关性,但是,消费习惯与气候条件等,也是影响便利店发展的重要因素。一般来说,纬度越高、气候条件越恶劣,就越不容易普遍发展便利店。

二、便利店在我国的发展

(一)便利店在中国各地的发展状况

1. 便利店在台湾的发展。我国台湾便利店始于 20 世纪 70 年代末,1977 年成立的“青年商社”是台湾最早的便利店。1979 年统一集团引入日本 7-Eleven 后,当年与美国南方公司签约合作,便利店在台湾开始大规模发展。1980 年第一家 7-Eleven 长安门店开张。1998 年 1 月加盟店比例超过 65%,到 1999 年 3 月,门店数已达 2009 家。

2. 便利店在内地开始发展。我国内地便利店起步较晚,1995 年 1 月在上海开设第一家便利店,其后由于外资便利店的登陆,才使国内出现真正的连锁经营的便利店。在一些发达城市中如北京、上海、深圳、广州等地也出现了一批由外资和国内工业企业开设的便利店。

外资开始在我国开设便利店的同时,1995 年 1 月上海牛奶公司将自有的一批牛奶销售门市部组合起来,开设了“可的食品便利店”,至 1999 年底该公司已开设了 150 家便利店。与超市和便民店一起发展的外资便利店和系统的便利店,是完全按市场原则在运转,1997 年以后,相继有一些外资公司在我国开设便利店,如美国的 7-Eleven 在深圳开设便利店连锁企业,“am/pm”在广州开设了便利店;美国的“倍顺”在厦门开设的便利店等。可以说,中国真正的便利店是在这些便利店公司参与下陆续发展起来的。

北京的便利店出现较晚,目前有 7-Eleven、物美佳、超市发和普尔斯马特等便利店,均实行 24 小时营业。其中,超市发连锁便利店在军博地铁站出口处开设第一家店,月平均销售额达到 26 万元,其中夜间销售额占了全天销售额的 30%。可见,开拓连锁便利店业态,已经成为这些著名连锁企业的一种共识,今后便利店领域的竞争将越发激烈。

3. 便利店在内地城市中的发展。如果说,沿海的便利店发展具有与超市同步发展的超前性,以外资和工业系统进入为特点,那么,中国内地便利店的发展则具

有完全不同的特点。第一,开始发展的时间较晚,一般都在1998年以后;第二,是在超市发展到一定阶段以后才开始发展;第三,几乎没有外资的进入,国内便利店公司的出资方一般是民营企业,这反映出民营企业对新兴和先进业态的高度灵敏性;第四,便利店在内地的发展速度和经营业绩,不仅取决于当地的经济状况,更多地取决于当地的消费结构和消费习惯,深受当地的消费生活方式中夜生活的影响。

(二) 7-Eleven 便利店在我国的发展

对便利店而言,应加强从顾客的需求出发,以创意增值为原则,积极开发极具特色的便民服务,为顾客提供一站式的便利购物服务。同时,适应当地消费习惯努力在本土化方面做出贡献。

1992年,7-Eleven在深圳的第一家门店正式开业到2004年在北京亮相,在十多年的时间里,7-Eleven依靠引进国际化的便利店营销技术和管理方式,从不同地域居民的实际需要出发,以为顾客提供具有创意的便利服务,终于成为中国消费者“好邻居”。

十多年的时间,7-Eleven发展过程大致经历了以下三个主要阶段:

第一,7-Eleven进入中国初期,当时主要以经营日常必需品为主,并引进国际便利店的营运标准,主要售卖进口货,其营销范围远远没有现在这么齐备。

第二,随着人民生活水平的不断提高,生活节奏的不断加速,顾客对便利店服务提出了新的要求。7-Eleven在为本土化的努力中使自己不断地改善,货品逐渐加入适合本土口味的产品,另外,主力推广快餐,以本地顾客的口味为发展方向。

第三,经过多年的发展,除了不断加强本土化的产品及引入丰富的货品类别,近年更加强从顾客的需求出发,以创意增值为原则,积极开发极具特色的便民服务,为顾客提供一站式的便利购物服务方案。同时,在本土化方面,更积极培育当地零售业人才,吸纳和培训高校毕业生作管理层。

在我国发展的十多年当中,7-Eleven更多地吸收了一些本土化的东西,从而在管理上更接近国内的消费习惯,也为国内的便利店经营提供了模式。

三、我国便利店发展的评价

(一) 对外资便利店的发展评价

虽然,外资的大型综合超市在我国取得了很大的成功,但在便利店的发展方面却不是这样。如在深圳和广州开店的“7-Eleven”,经过十多年的发展开店数超过100家;香港的“百式便利店”已于1999年宣告破产(由于经营管理不善和金融风暴的影响);日本的“罗森便利店”铺数发展很慢,亏损累累;美国的“am/pm”在广州的发展也很慢。导致这些结果的主要原因是: