

“十一五”国家重点图书出版工程

如何创办 小型超市



编著 茅建民 王志强

凤凰出版传媒集团
江苏科学技术出版社



“金阳光”新农村丛书

金阳光



“金阳光”新农村丛书

顾问：卢良恕

翟虎渠

如何创办小型超市

编著 茅建民 王志强

凤凰出版传媒集团

江苏科学技术出版社

图书在版编目(CIP)数据

如何创办小型超市/茅建民等编著. —南京:江苏科学技术出版社, 2007. 10

(“金阳光”新农村丛书)

ISBN 978-7-5345-5573-2

I. 如... II. 茅... III. 超级市场—商业经营—基本知识 IV. F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 070680 号

“金阳光”新农村丛书 如何创办小型超市

编 著 茅建民 王志强
责任编辑 钱路生
责任校对 郝慧华
责任监制 曹叶平

出版发行 江苏科学技术出版社(南京市湖南路 47 号, 邮编: 210009)
网 址 <http://www.pspress.cn>
集团地址 凤凰出版传媒集团(南京市中央路 165 号, 邮编: 210009)
集团网址 凤凰出版传媒网 <http://www.ppm.cn>
经 销 江苏省新华发行集团有限公司
照 排 南京奥能制版有限公司
印 刷 江苏苏中印刷有限公司

开 本 787 mm×1 092 mm 1/32
印 张 2.75
字 数 58 000
版 次 2007 年 10 月第 1 版
印 次 2007 年 10 月第 1 次印刷

标准书号 ISBN 978-7-5345-5573-2
定 价 4.00 元

图书如有印装质量问题, 可随时向我社出版科调换。



江苏“金阳光”新农村出版工程指导委员会

主 任：张连珍 孙志军 张桃林 黄莉新
委 员：姚晓东 胥爱贵 唐 建 周世康 吴洪彪
徐毅英 谭 跃 陈海燕 江建平 张耀钢
蒋跃建 陈励阳 李世恺 张佩清

江苏“金阳光”新农村出版工程工作委员会

主 任：徐毅英 谭 跃 陈海燕
副主任：周 斌 吴小平 黎 雪
成 员：黄海宁 杜 辛 周兴安 左玉梅

江苏“金阳光”新农村出版工程编辑出版委员会

主 任：黄海宁 杜 辛 周兴安 金国华
副主任：左玉梅 王达政
委 员：孙广能 王剑钊 傅永红 郝慧华
张瑞云 赵强翔 张小平 应力平

建设新农村 培养新农民

党中央提出建设社会主义新农村,是惠及亿万农民的大事、实事、好事。建设新农村,关键是培养新农民。农村要小康,科技做大梁;农民要致富,知识来开路。多年来,江苏省出版行业服务“三农”,出版了许多农民欢迎的好书,江苏科学技术出版社还被评为“全国服务‘三农’出版发行先进单位”。在“十一五”开局之年,省新闻出版局、凤凰出版传媒集团积极组织,江苏科学技术出版社隆重推出《“金阳光”新农村丛书》(以下简称《丛书》),旨在“让党的农村政策及先进农业科学技术和经营理念的‘金阳光’普照农村大地,惠及农民朋友”。

《丛书》围绕农民朋友十分关心的具体话题,分“新农民技术能手”、“新农业产业拓展”和“新农村和谐社会”三个系列,分批出版。“新农民技术能手”系列除了传授实用的农业技术,还介绍了如何闯市场、如何经营;“新农业产业拓展”系列介绍了现代农业的新趋势、新模式;“新农村和谐社会”系列包括农村政策宣讲、常见病防治、乡村文化室建立,还对农民进城务工的一些知识作了介绍。全书新颖实用,简明易懂。

近年来,江苏在建设全面小康社会的伟大实践中成绩可喜。我们要树立和落实科学发展观、推进“两个率先”、构建和谐社会,按照党中央对社会主义新农村的要求,探索农村文化建设新途径,引导群众不断提升文明素质。希望做好该《丛书》的出版发行工作,让农民朋友买得起、看得懂、用得上,用书上的知识指导实践,用勤劳的双手发家致富,早日把家乡建成生产发展、生活宽裕、乡风文明、管理民主的社会主义新农村。

孙志军

(中共江苏省委常委、宣传部长)

目 录

一、小型超市概述	1
(一) 超市的内涵、分类及特征	1
(二) 小型超市的作用	5
(三) 中国超市发展趋势以及小型超市的发展 之路	7
二、小型超市的市场定位	12
(一) 市场定位的主要环节	12
(二) 市场细分	13
(三) 市场定位的主要内容	14
(四) 市场定位应注意的问题	18
三、小型超市的选址分析	20
(一) 商圈分析	20
(二) 选址	24
四、资金的筹措与运用	34
(一) 资金的来源	34
(二) 资金的筹措	35
(三) 资金的分配与使用	37
五、小型超市卖场布局与陈列	42
(一) 小型超市卖场概述	42
(二) 小型超市的外观设计	44



(三) 小型超市内部设计	47
(四) 小型超市的商品陈列技巧	50
六、小型超市的商品管理	57
(一) 小型超市的商品分类	57
(二) 小型超市商品管理方法	59
(三) 小型超市商品结构的特点	65
(四) 小型超市商品结构的优化与调整	66
七、小型超市经营战略	72
(一) 经营战略概述	72
(二) 小型超市经营环境分析	77
(三) 小型超市的经营战略	80

一、小型超市概述

(一) 超市的内涵、分类及特征

1. 超市的内涵

超级市场的出现,被誉为“零售业的第二次革命”。这场革命对人们生活的影 响是极其深远且无处不在的,以至现代的西方人“很难想象没有了超级市场的生活会是什么样子”。人们对超级市场这一概念的理解随着时间和地区的不同而不同。由于我国超市发展的历史并不长,所以大家对它并不完全了解。有的人将其简单理解为开架售货,其实不然。超市 1930 年诞生于美国,并于 20 世纪 50 年代初出现在欧洲和亚洲,并在各个国家得到了迅猛的发展。因此,有必要了解国外专家、学者对超级市场的经典解释,其中具有代表性的有:

美国学者 M. M 齐默曼在其《超级市场》一书中给超级市场下了如下定义:“超级市场是被高度部门化的经营食品或其他的商品零售店。它或是完全由所有者自己经营,或是委托他人经营。有足够的停车场,而且年营业额不低于 25 万美元,销售干货、食品、日用杂品,必须采用自助服务的方式。”

菲利普·科特勒在《市场营销管理》一书中这样定义超级市场:“超级市场是规模相当大、成本低、销量大的自助服务的经营机构,其目的是为满足顾客对食品、洗涤剂和家庭日常用品的全部需要服务。”

超级市场的商品以食品、杂货为主(占 50%以上),这两



种商品需求量比较稳定,在全社会商品零售总额中占很大比重。

虽然超市没有一个统一的定义,但每一个都从不同的角度对超级市场进行了描述,只是其侧重点有所不同。

超级市场在我国出现的时间较晚,20世纪90年代初,“超市”的概念被广泛接受。借鉴以上国外经典诠释,并结合中国国情,笔者认为可以将超市定义为:超级市场是实行自助服务和集中式一次性付款的销售方式,以销售包装食品、生鲜食品和日常生活用品为主,满足消费者日常生活必需品需求的零售业态。

2. 超市的分类

美国划分超级市场与自选商店的标准是年销售额,如1963年就明确规定,凡年营业额超过50万美元才算超级市场,1975年这个标准提高到100万美元,进入20世纪80年代后又提高到200万美元。法国则按售货面积划分超级市场,面积在2500平方米以上的称为大型超级市场,面积在400~2499平方米的称为中型超级市场,面积在120~399平方米的称为小型超级市场,售货面积低于120平方米的称为自动售货点。而英国的超级市场是指营业面积在185平方米(2000平方英尺)以上的自助服务商店,主要经营食品与杂货。虽然各国对于超市的分类存在一定的差异性,但是总体上都可以从以下两个角度进行划分。

(1) 经营形态视角

① 单体超市:即独立的超级市场,一般指的是大型综合超级市场。例如北京城乡仓储式超级市场,“好又多量贩”超级市场等。

② 连锁超市:是指在一个城市中出现多家分店的超级市

场,规模一般属于中小型。例如上海的华联超市有 100 多家连锁店,还有北京的华联超市等。

③ 附属超市:即店中店超级市场,是指该超市依附于某个公共建筑。如上海东方商厦的地下超级市场,北京双安商场的地下超市等。

(2) 经营范围及规模视角

① 大型综合超市及大型仓储式超市(大卖场):20 世纪 60 年代以来,国际上出现了一种新型的超市,这种超市不仅面积大,更重要的是采用了完全新型的营销方式,如连锁经营、仓储式销售、批零合一、大批量、低价位,在城郊结合部开店等,它的出现对传统的商业形式造成了巨大的冲击。大型综合超市一般位于城市周围的商业中心,该中心以其为龙头,辅以大量小型商店及服务设施,如银行、美容业、餐饮娱乐业等。大型综合超市的收款台一般应超过 13 个,即大约每 200 平方米营业面积设置 1 个。

② 中型综合超级市场:这种超市一般采取自助服务和集中式一次性付款的销售方式,以经营食品为主,包括少量日用品。中型综合超级市场在发达国家一般设有停车场,服务对象是步行 10 分钟或开车 5 分钟到达的顾客。这些超市绝大部分地处繁华街头,周围有大量居民居住,商品以食品和日用消费品为主。目前,这种类型的超市在一些大城市中数量很多。

③ 小型超市:小型超级市场经营的品种以水果、蔬菜、卫生用品、营养品以及速冻食品等食品或日常用品为主,其地理位置一般选择接近居民区,以顾客步行 10 分钟到达为标准,设置收款台 1~3 个。从严格意义上说,便利店和超市是两种不同的零售业态,在商品品种、品牌、价格、服务等方面都



有很大差别。根据目前我国的经济发展和消费水平,多数已经开办的便利店实际上就是小型的超市。它们多开设在居民区中,为居民提供日常生活所需的商品,深受消费者欢迎。

3. 超市的特征

要准确理解超市这一零售业态,必须了解超市的本质特征。从超市的实践及各国对之所做的定义来看,超级市场应满足以下特征:

(1) 以食品经营为主,实行经营品种的多样化 超市以经营食品起家,附带部分非食品类的日用品。随着消费者需求多样化,超市或者向顾客一次购齐商品的路线发展,经营品种向多样化、综合化发展;或者向顾客提供差异化的商品,经营有限的商品组合。

(2) 采取开架自选、自助服务、一次结算的售货方式 顾客购买商品时,可以用商店里准备好的手推车或提篮,自由挑选货架上的商品,在超市出口处一次结算付款。这样,由于提高了顾客尽情挑选的自由度,刺激了顾客潜在的消费欲望。同时对商店来说,也可节省人力,降低成本。

(3) 具有一定规模 大多数国家对超市的定义都要求了规模标准,如美国要求商店年营业额要达到 200 万美元,德国要求营业面积在 400~2 500 平方米之间。虽然各国对此规定各异,但一般在 100 平方米以上。

(4) 廉价销售,商品周转速度快 廉价销售是超市经营上的重要指导原则。要做到这一点,必须实现规模经营,扩大营业面积和商品品种。众多超市也纷纷将低毛利、低费用、低价格作为自己的经营原则,以便加快商品周转。

（二）小型超市的作用

2004年12月，中国零售行业全面对外开放。近几年来，随着外国零售巨头的进入以及我国大型超市在国内的全面扩张，我国小型超市的生存空间急剧缩减。但是从国外零售业发展的历史可以看出，作为大卖场的有益补充，小型超市还是有一定的生存空间的，而且对社会各方面具有重要意义。

1. 小型超市与大型超市比较

在中国做得很好的大型超市屈指可数，可小型超市却数以万计。不管是大型超市还是小型超市，都有其独特的一面，也就是所谓的独特贡献点，而这些贡献点决定了各个业态的超市的生存法则。对于大型超市来说，一般多为集团化运作，资金实力一般比较强、物流成本较低、营销水平较高。而这些都是小型超市所不具备的。相对而言，小型超市对本地消费习惯比较熟悉，运作机制比较灵活等。



一是大型超市一般是规模化运营，多个分店统一运作和采购，从而能获得更多的供应商资源。而小型超市在这方面不具备优势，由于是单一采购，物流成本偏高。

二是大型超市一般都会有强烈的广告宣传轰炸，在开店前期进行大规模的广告造势，并多店配合进行低价促销，对消费者有较大的吸引力。小型超市一般广告投入较少，多以店堂海报以及DM快讯广告作为主要宣传媒体。

三是大型超市在商品数量、商品陈列以及促销策划等方面一般要好于小型超市。

四是小型超市在管理以及人力资源储备等方面没有大型超市强大。

2. 小型超市的作用

虽然小型超市相对于大型超市有大的劣势,但它可以通过联合采购、提供差异化的产品和优良的服务、实施短平快的促销策略等措施降低甚至转变以上所列的不利之处。更重要的是它们的存在和发展具有某种不可替代的重要作用。

(1) 小型超市加快了商品流通,从而推动了经济的发展

在市场经济条件下,商品的生产与消费在时间和空间上是分离的,而只有解决这个问题使得商品到达消费者手中,货币到达生产者手中,才能使双方各取所需,实现自身利益最大化。对于工业品,通常情况下厂商会建立自己的销售公司和销售网络,同时客户也有能力主动寻求所需品。但是,对于绝大部分最终消费品,厂商为了集中有限的资源于研发生产产品,不太愿意建立自己的销售机构及网络;另一方面,搜寻信息的成本是如此之高,使得单个消费者不愿意也无能力为购买某一产品收集众多生产厂家的信息。因此,这就需要一种纽带——超市联系二者以解决这个分离问题,而小型超市作为零售业的独特形态之一,它也为这个问题的解决做出了应有的贡献。同时,众多小型超市的发展也推动了市场竞争,使得商品流通更具有高效率,从而推动社会经济的发展。

(2) 弥补了市场空白,方便了消费者,提高了他们的生活水平

大中型超市一般选址在商圈中心位置,服务于大众市场,强调庞大的客流量,并且限时营业。基于利润最大化,它们往往不向狭窄的细分市场,比如社区、学校周围、夜间需求等提供服务,而小型超市却有效地服务了这部分狭小的细分市场,满足了这部分市场需求,使得这些消费者能以低的成本满足需要而提高了他们的生活水平。

(三) 中国超市发展趋势以及小型超市的发展之路

1. 中国超市的发展趋势

在成为 WTO 成员以后,我国的超级市场在应对国内竞争的同时,将面临来自沃尔玛、家乐福、麦德龙等国际零售巨头激烈的国际竞争。分析国外超级市场的发展历程,结合我国超级市场的现状,可以看出,在经济全球化的大背景下,我国超市发展的最新动向和趋势主要表现在以下几个方面:

(1) 业态多元化 目前,我国超市业态的类型已经由原来千店一面逐渐分化出不同种类型,其中包括大型综合超市、仓储式商场和便利店。综合型超市的营业面积在 2 000~5 000 平方米,主要为特定的居住区顾客服务,目标是成为该地区的“购物第一站点”。大卖场的营业面积在 5 000 平方米以上,实行廉价销售,经营品种齐全,有足够的辅助面积。便利型超市的营业面积一般在 200 平方米左右,主要经营食品和日用百货。

此外,我国连锁超市业态的类型不断推陈出新,除以食品、小百货为主的综合性超市外,专业性的超市如家具超市、日杂土产超市、家电超市、电脑超市、建材超市、文化超市等也相继兴起。

预计今后的业态将进一步细分为:以生鲜食品超市作为基本生活满足型的主力业态;以大型综合超市作为消费需求满足型的主力业态;以仓储式商场作为小型商店、集团采购作为满足型的主力业态;以便利店作为服务满足型的主力业态;以专业、专卖店作为差异化个性需求满足型的主

力业态。

(2) 经营规模化 随着超市行业的发展,超市的经营规模正呈现出上升的趋势。这种上升趋势主要表现在两个方面:一方面连锁超市公司的总体规模急剧上升;另一方面超市的单店面积也在不断扩大。

通过连锁经营发挥规模效益是超市发展制胜的重要秘诀。作为薄利多销的超市更是要突出规模效益,而实现超级市场规模效益的重要途径是积极开展连锁经营。自从特许连锁经营开始被一些大型连锁超市公司采用以来,超市的规模迅速扩大。

随着我国人民生活水平的不断提高,效率高、规模化、购物环境舒适的超级市场正在得到越来越多消费者的青睐,连锁超市已经成为我国商业零售业的主流业态。商务部 2003 年 8 月 6 日公布的 2003 年上半年前 30 家连锁企业中,22 家以超市为主的连锁企业总店铺数量已经达到 8 013 家。一些老牌国有商业企业改制后,将连锁经营引入传统百货店经营中,并向超市渗透。连锁超市正在迅速向大中城市蔓延,新增店铺数量迅速增加。这些都说明连锁超市已经成为我国商业零售业的主流业态。

(3) 市场定位差别化 在国外,不同形式商店的特点非常鲜明,在价格上体现得尤为明显。便利店、食品超市、家居俱乐部、大卖场的差别也是很明显的,不会相互混淆。凯玛特和沃尔玛都是大卖场,但他们之间很少打价格战,而是通过提供鲜明的商品来吸引顾客。

国内很多大型超市正在突破以食品为主的传统格局,经营品种日益多样化,食品结构也比以前更加合理。今后中国超市的发展也会不断明确各种超市业态本身的市场定位,千

军万马走独木桥的局面将会远去。市场导向作用在各超市企业将有所加强,成熟的超市企业在进一步拓展经营规模时,将不断细分市场,找准市场定位。

在居民区内的连锁超市要在“鲜”字上多做一些文章,并不断增添新品,淘汰滞销品,开发绿色商品;要在“便”字多下功夫,千方百计方便顾客。便利店空间小,价格上无优势,应在“便”字上多下功夫。

(4) 自有品牌系列化 建立和发展自有品牌,充分发挥品牌效应是大型连锁超市发展的一个明显的趋势。自有品牌商品目前有两部分:一是自产,二是定牌。自产商品主要是投入小、销量大、周期短的产品。定牌商品发展迅速、潜力大。生产定牌产品的企业可不负责销售、广告,只管以销定产。自有品牌无论淡旺季,都可充分满足市场供应。而且可以利用无形的附加值与形象创造品牌商品,比起同类产品,更能激发购物者的忠诚度,并会使超市的规模化发展呈现出纵向化发展优势,为公司带来更多利润。



在超市竞争日趋白热化的经营环境中,要想达到既能降低进货销售成本,又能为消费者提供满意的商品之目的,开发和经营自有品牌的商品是一条有效的途径。自有品牌具有风格独特、价格低廉、统一设计、统一货源、统一价格等优势,可以形成系列产品。

2. 小型超市的发展之路

面对超市未来的发展趋势,小型超市自身也必须开始新一轮的发展内容,主要体现在以下几个方面:

(1) 开设新型功能的小型超市,以开发新的目标顾客
罗森小型超市已启动了一种使用紫红色店招的便利店系统,专卖健康商品,如绿色食品、健康食品等,商品中不使用防腐

剂和合成色素。

(2) 开发小型超市新的市场发展空间 近几年以来,已有小型超市开始在宾馆、医院和大学附近开设便利店,并取得了成功。有的连锁小型超市已经在许多学校、宾馆等附近开了上千家店,得到了消费者的信任与一致好评。

(3) 强化商品的开发 在商品的开发上注重低价商品的开发,以应对其他连锁店的低价竞争,如开发低价的盒饭、面包、保健食品,设立十元专柜等。同时要在廉价商品的销售上具有两个鲜明的特征。第一是不同的小型超市联合采购,低价销售;第二是不同业态的超市共同采购来销售同一种商品。但是小型超市光靠廉价销售是不行的,因此也要注重与品牌商来共同开发新商品,这种共同开发的好处是,对生产商来说计划容易制定,销售变得简单,而且费用低廉,商品不可能被贱卖。一般来说,与品牌商共同开发的商品会提升毛利率10%左右。

(4) 个性化和特色 小型超市在未来要生存并获得持续性的发展,个性化和特色是至关重要的。商店是卖商品的,个性化和特色必须首先在商品上得到体现。其次是服务,最后是店面设计。

(5) 改变小型超市的陈列布局和购物环境 未来小型超市的可用面积应进一步扩大,走道也要更宽敞,改变小型超市狭小拥挤的印象。但更重要的是在商店的商品陈列布局中开始实行新的方法,将原先靠四壁的商品往中间放,而将中间的商品往四壁放,以更突出食品、日用品、饮料在便利店中的主导地位,使得顾客一进店就能更直接和更便利地买到高频率周转的商品。

(6) 服务项目的增加和服务方式的改变 小型超市之所