

销售市场[®]

WWW.CMMD.COM.CN

营销纵横丛书

中国大卖场

重点零售客户经理手册

企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

中国大卖场

——重点零售客户经理手册

张晓琳 著

 **企业管理出版社**
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

《销售与市场·营销纵横丛书》编委会

总编辑：李颖生

委员：张 环 张树军 黄瑞华 朱 东 唐 枏

袁 航 姬大鹏 彭春雨 伟 哲 潦 寒 侯 乐

图书在版编目(CIP)数据

中国大卖场：重点零售客户经理手册 / 张晓琳著 .

北京：企业管理出版社，2003.1

ISBN 7-80147-833-9

I. 中... II. 张... III. 零售商业-商业经营-中国 IV.F724.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 004374 号

书 名：中国大卖场：重点零售客户经理手册

作 者：张晓琳

责任编辑：群 翊

书 号：ISBN 7-80147-833-9/F·831

出版发行：企业管理出版社

地 址：北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮 编：100044

网 址：<http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>

电 话：出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱：80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷：河南省瑞光印务股份有限公司

经 销：新华书店

规 格：850 毫米 × 1168 毫米 1/16 13.75 印张 285 千字

版 次：2003 年 1 月第 1 版 2003 年 1 月第 1 次印刷

印 数：1-6000 册

定 价：20.00 元

· 版权所有 翻印必究 ·

自序

目前,中国零售业的业态分化趋势越来越明显,对于厂家、供应商来说,充分认识这一趋势,审时度势调整终端策略已显得非常重要和紧迫。当然这是一场营销链条互动的运动,而对关键关口的把握则意味着商机、先机!

K/A(重点客户)管理已成为新的营销时期的夺目亮点,引起企业营销人士的普遍关注。这里的“大卖场”具有宽泛的含义,或者说意离一个动感过程:

K/A管理,从“走进中国大卖场”开始——

毫无疑问,大卖场(沃尔玛、家乐福等)的重要性已逐渐凸显,在未来几年内将取代部分百货商店,成为省会城市和二级城市零售业的重点;同时,超市连锁将向更专业的方向发展,如生鲜超市、食品超市等;而便利店(7-11等)的潜力也不容忽视,在未来很有可能成为网络价值最大的零售业态;仓储式商店(麦德龙等)将成为日后批发配送的主力军。随着这些零售商的能力及技巧逐渐增强,对供应商营销活动的影响将越来越大。同时,交易的复杂性(如年度合约的签订),对下游消费者的强大影响力也使零售商的地位越来越重要。而对于供应商来说,这种零售业态的转变将是一个渐变的过程,在这个过程中,谁能事先做好准备,制定相应的政策适应零售业的发展,谁就会抢占先机!

如何利用有限的资源获得并维护良好的客户关系?这是当前广大供应商面临的关键问题。都知道公司80%的销量大都来自20%的客户,但如何在资源有限的前提下,集中优势兵力,紧紧抓住这20%的大客户?如何先人一步,在这个过渡期和这些客户结成战略联盟,共同发展生意,共同成长?

在大的消费品公司,重点零售客户经理往往扮演着自己客户的顾问及本企业战略谋士的双重角色,其作用通常包括:建立企业间的关系、了解并解决问题、收集信息、制定客户计划和帮助零售商健康发展等。对一个重点客户进行管理的目的,就是要尽可能在这一关系链中走得远一点。在咄咄逼人的竞争对手面前,有效地影响及控制零售点上的活动,对于建立公司的竞争优势极为重要。一些公司甚至提出了“决胜在店头”的口号。

本书的目的是期望帮助那些在消费品公司工作的重点零售客户经理们,以及希望成为重点零售客户经理的人,了解零售业(卖场、超市、便利店等)运作,了解零售商的决策过程、谈判过程,学习如何分析零售商的利润贡献度、如何制定客户计划,了解客户经理的角色和责任等相关重要问题。高屋建瓴而又不拒细节,同时提供了相应有效的管理工具。

本书在撰写过程中,得到了在可口可乐、达能食品、莎莉(中国)、金佰利、联合利华、宝洁、家乐福、沃尔玛、上海联华超市等企业工作的诸多朋友们的大力帮助,在此谨致以深深的谢意。

张晓琳

2002年岁尾

目 录

自序·····	3
---------	---

上篇：零售业

第一章 走进中国大卖场

零售业的分类·····	9
主要零售业态对比·····	11
走进重点零售客户·····	17
沃尔玛·····	17
家乐福·····	22
链接：与家乐福打交道：细节如金·····	28
麦德龙·····	34
上海联华超市有限公司·····	36
农工商超市有限公司·····	39

第二章 零售业的现状及发展

零售基本知识·····	41
零售业概述·····	42
零售业的核心·····	42
零售业的战略·····	44
零售业的生命——选址·····	45
零售业的组织和信息系统·····	47
零售活动·····	50
商品分类及产品选择·····	50
销售预测及库存周转·····	52
供应商的选择·····	53
商品陈列和购物氛围·····	54
促销活动组合·····	56
零售环境的发展变化·····	58
国际零售环境·····	58
中国零售业·····	60
中国零售业的微观运作·····	63
新型零售业态的兴起·····	65

第三章 重点零售客户概述

什么是重点零售客户·····	66
----------------	----

为什么我们需要进行重点零售客户管理	67
供应商如何进行重点客户划分	70
重点客户与普通客户的差异	71
重点客户管理的未来发展	72

中篇：重点零售客户管理

第四章 建立客户关系

重点客户信息的收集	75
分析重点客户	77
评估与选择重点客户	82
分析自己	85
分析竞争对手	88
签订业务合同	89
全年度的谈判	90
了解采购的工作	92
如何与采购打交道	94
重点客户战略计划模式及内容简介	95

第五章 重点零售客户管理

从战略层面考虑重点客户管理	103
建立重点客户管理团队	108
建立一个良好的工作开端	112
激励重点客户管理人员	114
客户关系管理	115
协调分销商和零售商的关系	119

第六章 有效的物流服务

配送流程	122
库存管理	123
日常补货管理	125

第七章 产品管理

产品组合——最大程度优化产品供应	127
------------------	-----

产品包装	129
产品陈列	129
价格管理	131
新产品引进	132
产品淘汰与处理	133
售后服务	133
如何对待零售商自有品牌	134

第八章 重点零售客户促销管理

促销简介	136
在重点零售客户处进行的促销	136
促销活动方式	137
折价	137
赠品	139
凭证优惠	141
集点优惠	142
免费试用	144
售点展示	146
抽奖活动	148
联合促销	150
促销游戏	152
竞赛促销	153
人员推广	155
零售商的促销活动	156
直接营销技巧——DM	158
促销工具的应用	159
制定促销活动计划	160
促销活动操作流程	162
促销费用管理	164
促销人员管理	164
促销期人员管理	165
专柜人员管理	167
活动效果评估	168
附录:有关重点客户管理的表格	170
1. 零售商客户资料卡	
2. 供应商常用报价单	
3. 某公司美容顾问(专柜促销人员)招聘及提升标准	
4. 地区月度促销人员培训报告	
5. 某某公司为XXX零售商制定的促销计划表	
6. 重点客户销售代表考核表	

7. 供应商客户资料卡
8. 某供应商客户账目往来明细表
9. 重点客户销售人员工作日报表
10. 重点客户人员月 / 周度工作计划安排
11. 供应商主要竞争对手月度信息报告
12. 重点客户销量统计表
13. 月度单品进店数及贡献度统计
14. 区域单品进店统计

下篇：重点客户经理

第九章 重点客户经理

重点客户经理的知识与能力结构	165
重点客户经理的工作职责	186
重点客户经理的工作内容及流程	187
任命重点客户经理	188

第十章 ECR 与品类管理的基本知识

ECR 介绍	190
品类优化管理	193
货架优化管理	196

第十一章 谈判技巧

商业谈判的四个阶段	198
常用谈判技巧	202
某零售商买手谈判原则示例	204

第十二章 重点客户经理需要掌握的其他知识

客户信息系统的管理	205
消费者行为分析	209
基本的财务知识	214
附录：国家国内贸易局零售业态分类规范意见(试行)	219

上篇

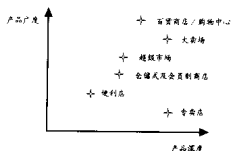
零售业

第一章

走进中国大卖场

大卖场是现今主要的零售业态，是商品和流通的最终体现，它在满足人们需求和促进社会发展的过程中起着十分重要的作用。目前中国零售业在WTO和外资零售巨擘的推动下正发生着激烈的变革，而零售商们能否在发展中不断规范自己的行为，就成为他们在这场变革中能否少走弯路的关键。

零售业的分类可参照许多方式，如服务的种类、产品的数量、产品的组合等。这里我们按照产品组合的深度和广度来分，见下图。



零售业的分类

1. 百货商店及购物中心 (department store/

shopping center); 中小型百货商店超市化

在一个大建筑物内，根据不同商品部门设销售区，开展各自的进货、管理、运营的零售业态，如上海第一百货、广州百货公司、北京王府井商场、成都太平洋等。这里的商品大多价格较高，云集众多名牌，消费者可以享受到细致入微的服务。

百货商店1852年诞生于法国。中国的第一家百货店是成立于1900年哈尔滨市的秋林公司。目前，中小型百货店数量呈减少趋势。大型百货店自1995年来数量稳步增长，目前稳定在千家左右，大多是国际性的大型百货商店，如太平洋百货、百盛等。

2. 大卖场 (Hypermarket); 零售业的主要业态

至少提供20个类别及20000个规格以上的产品。营业面积在2500平方米以上，其主要顾客群为半径25分钟路程以内的家庭消费者，其每次平均的购物花费为200元以内。为吸引家庭购物，购物中心及大卖场通常会提供部分增值服务或售后服务。例如：来自美国的沃尔玛购物广场，来自法国的家乐福，来自泰国的易初莲花等。

大卖场这种购物形态，由家乐福于1963年创建于法国，1989年引入中国台湾，1995年进入中国大陆，随后沃尔玛进入中国。目前，国内约有几百家此种业态。

大卖场将在未来几年内逐渐取代百货商店,成为省会城市和二线城市零售业的重点。在三四线城市,零售形式划分的并不是很细致,地理区域又不是很大,所以,市场容量也不会很大,这种大卖场自然更会成为主导。对于供应商来说,这种零售业态的转变是一个逐步的过程,在这个过程中,谁能事先做好准备,制定相应的政策(比如,物流、采购等程序的变化)以适应零售业的发展,谁就会抢占先机。

3. 仓储式及会员制商店(cash&carry):批发配送的主力军

这是在大型综合超市经营的商品基础上,筛选大众化实用品销售,并实行储销一体,以提供有限服务和低价格商品为主要特征的,采取自选方式销售的零售业态。其通常提供市场流通最快的有限商品,营业面积在4000~5000平方米以上,经营品种在5000~10000种之间。其主要客户对象为小型零售商、批发商或职业购买客户,如公司/工厂或服务机构等再销售或自身批量使用与发放。对这类客户通常不提供送货服务。例如:来自德国的麦德龙(METRO),万客隆,美国沃尔玛旗下的山姆会员店、普尔斯马特(pricesmart)等。

仓储式超市萌芽于1964年麦德龙的成立。1995年麦德龙进入中国,次年,该零售模式导入中国。目前,仓储式超市在全国大约有二十几家。

仓储式超市将逐步取代三四级小批发商,并把这些小批发商整合起来,进一步规范该类市场。而三四级小批发商在中国数目众多,覆盖地域广泛,使得仓储业态有广阔的发展空间。因此,国家十分重视这种业态,麦德龙是全国最早批准的两家允许全国连锁的企业之一。但是目前,包括麦德龙在内的这些仓储店还没有形成一定的规模,同时,定位仍不十分准确。另一方面,让中小零售商们立即接受这种采购渠道的转变还需要一段时间。

4. 超级市场(supermarket):未来的现代化“菜市场”,向更专业的超市发展,如生鲜超市、食品超市等

采取自选销售方式,以销售生鲜商品、食品和向顾客提供日常必需品为主要目的的零售业态。通常提供10个类别及5000个规格以上的产品。营业面积在100~2500平方米不等。主要顾客群为半径15分钟行走路程以内的家庭消费者。平均每次购物的花费在100元以内。例如 上海的华联、联华、农工商,顶

顶鲜,广州的百佳,广南、华润、万佳,北京的大荣、好邻居、超市发等。中国的第一家超市是于1990年在东莞开业的美佳虎超市。1991年联华超市开业,并于1999年超越第一百货,成为全国第一。据某咨询公司统计,超市数量在5年内增长了630%,目前超过10万家。

目前超市的发展已进入扩张联盟阶段。标准化、规模化成为许多超市追求的目标。跨地区开设超市的势头正在扩大,这使得地区间的竞争加剧。同时,中国的超市也应该看到自己的特点。例如,如果能够把蔬菜农贸市场也包括进去,加大瓜果蔬菜的销售量及品种,才更符合中国的国情。未来的超市才会更有竞争力。但是,毕竟超市的经营品种有限。所以,加大农贸的销售,势必会相应减少某些品类的销售。

5. 便利店(convenient store):最有潜力的零售业态

随着消费者对购物便利性的要求逐渐提高,例如,夜间购物而大卖场和超市又无法满足这一要求,便利店便应运而生。这是一种以满足顾客便利性需求为主要目的的零售业态,通常为消费者提供6个类别以上的产品,营业面积在100平方米左右。其主要顾客群为商店半径5分钟以内行走路程的家庭,通常为24小时营业。例如,7-11,可的等。

便利店1964年发源于美国,1977年登陆中国台湾。1994年中国大陆的便利店进入导入期,可的、罗森相继成立。这些便利店大多集中在大城市,这些城市经济发达,人口密集,比如上海。目前,联华便利的数量最多,其次是可的、罗森。为了保证高速度的增长,低成本的运营,加盟店的数量正逐步超过直营店的数量。便利店多开设在居民区、学校、医院等地点。人口密集的地区,在未来很有可能成为网络价值最大的零售业态。目前,上海农工商好德便利店有300家左右。上海可的预计到2005年发展到1500家。同时7-11也积极进入上海。

6. 个人用品商店(drug store):专业化的典范

这是以经营某一大类商品为主,并且具有丰富专业知识的销售人员和提供适当售后服务零售业态。通常指经营杂货类及化妆品、药品的小型商店,营业面积通常在300~500平方米。产品选择在1000~3000个。该类型商店通常具有较高的加价率,主要顾客群为中高收入人群及学生。例如:屈臣氏。

零售业产品组合分类列表

零售形态	百货商场	大卖场	超市	便利店	仓储超市	个人护理店
面积/平米	5000以上	2500以上	100~2500	80~100	5000以上	200~500
商品种类		20000左右	5000左右	6大类	4000~10000	1000~3000
营业时间	10:00-22:00	24小时	10:00-22:00	24小时	24小时	24小时
经营理念	丰富的产品	一站式购物	更多选择	营业时间	每日低价	进口及高档
选择	自有品牌	超越价格	地点便利	会员促销	日用品特定	
较深实力的	及时的购物	大量分送	中高价位	有限服务	的消费者	
消费者	环境提供	维护、生产	促销销售	促销销售		
分增值服务	维护、生产	促销销售	促销销售			
和售后服务	促销销售	促销销售	促销销售			
采购特点	高毛利、创造	低价、高质	高品牌、高毛利	更低的价	创新的产	
形象	朴素	现代化、整洁	更大的包	品、多样性		
日常消费	日用品	日用品	日用品	日用品	日用品	日用品
品牌专卖	品牌专卖	品牌专卖	品牌专卖	品牌专卖	品牌专卖	品牌专卖
其他特性	品牌专卖	品牌专卖	品牌专卖	品牌专卖	品牌专卖	品牌专卖
增值服务	增值服务	增值服务	增值服务	增值服务	增值服务	增值服务
价格不菲	价格不菲	价格不菲	价格不菲	价格不菲	价格不菲	价格不菲
家用、电器	家用、电器	家用、电器	家用、电器	家用、电器	家用、电器	家用、电器
基本生活品	基本生活品	基本生活品	基本生活品	基本生活品	基本生活品	基本生活品
多省停车	多省停车	多省停车	多省停车	多省停车	多省停车	多省停车
低、低中低	低、低中低	低、低中低	低、低中低	低、低中低	低、低中低	低、低中低
价	价	价	价	价	价	价
大部分问题	大部分问题	大部分问题	大部分问题	大部分问题	大部分问题	大部分问题
未来发展	未来发展	未来发展	未来发展	未来发展	未来发展	未来发展
转型为百货	转型为百货	转型为百货	转型为百货	转型为百货	转型为百货	转型为百货
精品	精品	精品	精品	精品	精品	精品

网上购物)。现购自运的业态目前在上海只有麦德龙一家。主要的大卖场有家乐福、易初莲花、乐购、欧尚、大润发、好又多等。超市多以国内本土企业为主，主要有联华、华联、农工商和家得利。便利店有联华便利、农工商的好德(ALLDAYS)便利、家得利的21CN、光明乳业的可的(KEDI)便利、罗森(LAWSON)便利等，见下图。

上海主要零售客户列表：

现购自运	麦德龙
大卖场	家乐福、易初莲花、乐购、欧尚、大润发、好又多
超市	联华、华联、农工商和家得利
便利店	联华便利、农工商的好德(ALLDAYS)便利、家得利的21CN、光明乳业的可的(KEDI)便利、罗森(LAWSON)便利

在与零售商打交道时，我们通常要知道的主要有以下几个方面：

- 公司基本状况，如背景、门店概况等。
- 关于采购方面的问题，如是中央集中采购，还是设有采购部门(如好又多等)，采购费用问题，采购的工作流程等。
- 关于商品的价格问题。
- 关于促销方面的问题，常用的促销方式，促销流程等。
- 关于物流方面，是否有统仓，有自己的物流中心等。
- 是否有电子支持系统。
- 是否有定牌商品，该零售商对定牌商品的重视程度等。
- 以及未来的发展。

后面表格(见下页)分别按卖场及现购自运、超市两大类，对上海9家零售商的基本操作和策略进行比较。

在进行比较时，以下几点需要注意。

- 门店数量是一个估计数字，因为各零售商开店进度不同，又分布在不同地区，所以准确数字需要到各零售商总部确认。
- 所有比较均以上海市场为基准，不代表全国零售市场。
- 定牌商品是指厂家专门为该零售商生产的，使用该零售商自己的品牌的商品。
- 零售业是一个变化比较快的行业，所有以上比较仅代表调查时段的一个基本情况，并不代表永远如此。

主要零售业态对比

下面我们以上海为例，具体分析一下零售业目前的状况。上海的零售业目前发展得相当快，在中国整体的零售市场中很有代表性。在上海的大部分厂家，都选择直接供货给零售商，或者自己送货，或者外包给第三方物流，基本上都争取跨过分销商。我们还是将零售业分为四种业态：现购自运(cash & carry)，大卖场、超市和便利店(这里以快速流通消费品(FMCG)为例，不包含百货商店以及目前正在兴起的

	现购自运	大卖场				
	麦德龙	家乐福	乐购	欧尚	大润发	好又多
基本状况	德国公司, 目前和中国锦江集团合资, 在苏州收购了万客隆, 市场定位是服务于专业的客户群体, 如餐饮、企事业单位等, 有完善的客户资料。	法国公司, 高低价策略, 更多商品选择, 门店的毛利比较大。	台湾公司, 由康师傅系统	法国企业, 与上海食品集团合作, 在国内与大润发互相参股。	台湾企业 1997年进入中国, 在国内与欧尚互相参股。	属台资企业, 最大的股东为台商集团, 门店毛利比较大。
门店数量	15家	截至2002年8月29家	30家	4家	20家左右	43家
门店分布	上海4家, 无锡、宁波、南京、福州、青岛、成都和重庆等各1家, 武汉2家。	上海2家, 北京4家, 武汉2家, 广州1家, 沈阳1家, 哈尔滨1家, 青岛1家, 成都1家, 长沙1家, 南京1家, 无锡1家, 天津2家, 大连1家, 重庆2家, 深圳2家, 东莞1家, 珠海1家, 宁波1家。		上海2家, 苏州1家, 无锡1家。	上海2家, 其中主要分布于江南地区。	上海4家, 四川7家, 浙江4家, 广东15家, 武汉3家, 福建3家, 山东2家, 北京1家。
促销	总部统一设计促销活动, 有专门的促销节, 分为常规节, 有为顾客设计的特殊广告, DM每半月1期, 还有小广告刊, 节目刊和礼品专刊等, 店及厂家可以不参加。	一部分促销活动是和总部谈判决定的, 推广, 部分DM由门店决定, DM由总部统一做, 再分送到各个门店, 平均每个店十几万份	DM14天一次, 发行量超过50万, 厂家要在一个月利用星期之前通知公司, 喜欢有广告的商品。	有固定的年节庆, 平时的促销活动基本每天都有, DM不定期, 一年出22期, 厂家如果要做促销, 必须提前两个月与总部联系。	有固定年节庆, 平时促销促销活动, 厂家可以自己申请促销, 门店有权做店内促销, 但仅限于价格促销以外的形式, DM每2周一期。	有固定的年节庆, 一般在8月或11月, 逢车店店, DM每15天一次, 厂家安排促销活动可以与总部谈, 也可以与门店直接谈。

价格	价格是总部统一确定的,有市调制定销售价格,单品购买才不便宜,主要是为团购设计的文化类商品。	总部是制定销售价格,由各门店执行的,不同的门店,商品销售价格可能不同。家乐福2001年成立了一个市调部,负责调查竞争对手的价格,价格是随时调整的。	根据竞争对手的价格和毛利来定价格,要求厂家提供最低价。否则清场,或必须重新调价,分店无权利调价,必须经总部同意。	产品价格策略以保持低价为主。	产品价格以市场价格为标准,保证有竞争力的价格。门店有权限调市调情况调整价格。	将产品分为敏感和非敏感,敏感产品价格保证低价以吸引顾客,非敏感类产品保证毛利。
采购	中央集中采购,生鲜是其重点商品,比较重视采购成本。	总部集中采购,生鲜由门店来下订单,生鲜部分为生鲜、杂货、纺织、家用百货和家电。商品部分为两部分:SDP生意发展和采购部,家乐福有一个ERP系统叫做P4,用来控制存货。	集中采购,选择厂家主要商品,最好有广告支持。例如对于营养品,一类只选两种规格了,而且化,可能会有六七家厂家。	中央采购负责产品采购,新品进场,促销等活动。	中央采购负责所有产品的采购,促销等活动。	中央采购与区域采购并存,同样的厂家与中央采购和与区域采购谈的条件也许会不同。
定牌商品	有自己的定牌商品,并且排列在最好的位置。	编系列,强调最低价,并希望严格控制好质量。	定牌商品和套、大套,所用品牌就是采购,只作为一个毛利的补充,而不是主要的利润来源。	目前有100多种定牌产品,主要为基本生活必需品。公司目标为定牌产品,占产品总数的10%~20%。	定牌产品使用“大润发”品牌,主要集中在销量高的产品系列。	目前定牌产品主要集中在生鲜,一是是价格敏感产品,另一类是以品质为主的,产品。

电子系统	有3D系统,和厂家共享,仓库库存,轻重,模拟发货,进账单和订单,除了库存外其他都免费服务	可以和厂家共享的系统,门店的销售数据只能在每日营业结束后台汇总	可以和厂家共享的系统,除了POS	公司各部门可分享销售信息,厂家也可查询自己产品的销售数据	各部门可通过公司内部网络分享销售信息,部分信息可以与厂家共享	公司有内部信息系统并且更新销售数据,目前销售信息还不能与厂家共享
物流	有一个物流部,但没有自己的物流中心	无机会,由各厂家直接送到各个门店	上海由厂家调货,外地由发配,通过物流公司供货	没有机会,但有第三方物流公司,厂家可直接送达或使用第三方物流公司	没有机会,但有第三方物流公司,一般要求厂家直送	目前没有机会,要求厂家直送
未来发展	把批发市场作为自己的主要竞争对手,在明年陆续开店数量达到30家	将在明年增开10家店,并在中国建立采购中心		已与上海发展合作,计划在5年内7个公司共有100-120家门店		计划将门店数量增加到60-80家

	连锁超市		
	联华	华联	农工商
国内排名 (2001年)	第一, 年销售额超过人民币10亿元	第二	第四
基本状况	隶属于复实集团	隶属于华联集团, 是唯一一个上市的零售商, 在全国有7个子公司, 有更多的商店分布在上海市内	隶属于农工商, 有自己的农副产品生产基地

业态	大卖场	超市	便利店	大卖场	超市	大卖场	超市	便利店
门店数量(2001年底)	4	900	508	4	1200	16	564	320
门店分布	上海、江苏、浙江、安徽、山东、河南、内蒙、新疆、内蒙。			门店分布在上海、北京、杭州、南通、湖州、无锡、芜湖、苏州、徐州、阜阳。			分布于上海市区、苏州及浙江、江苏、江西、山东、安徽等地。	
促销	公司在每年5-6月有周年庆,还有生鲜节、厂家直采加店庆活动,其他节日也有大型促销活动,小型促销活动每周都有,但不是所有的门店都参加,厂家如要参加促销活动需要先到总部申报,与总部谈好促销条件后方可开始促销,通常2-3周就会有一期DM,所有上DM的商品各门店都要陈列,促销和买断分不同部门。			公司有店庆,同时在不同的节日会推出不同主题的促销活动,公司有营销负责人负责促销活动,直营店无自己搞促销,加盟店可以自己搞促销,但需要总部批准,厂家可以选择是否参加店庆,促销和买断分不同部门。			公司有固定的年节店,DM每20天出一期,促销效果比较好,促销活动由总部企划部决定,厂家如需搞促销要向总部企划部提出申请,如果是价格促销,必须将门店参加。	
费用	针对大厂家(例如年销售额超过人民币400-500万元)采用绿色通道系统。						鼓励厂家参加绿色通道系统(该系统采用相对低的入场费,能保证所有新品上架,每年提供一定数量的TG,有时,可以得到更好的陈列位)	
价格	产品零售价格由采购来决定,公司只是保证价格敏感产品的低价格策略,同时,采购部会定期根据市场价格调整自己的零售价格。			公司制定零售价格以保证毛利率为主,也有市场部调查市场价格以定期做价格调整,但公司不与竞争对手打价格战,门店无权调整产品价格,每至周三会调整一次价格。			公司价格策略是保证产品的性价比于竞争对手,公司实行三种价格:超低价(针对那些面积较小的超市),平价(其他超市)和卖断价,卖场有调整零售价格的权力,每月5日、10日和15日,农工商会进行价格调整。	

定制	公司以集中采购。大卖场的采购与超市和便利店分开。加盟店有很大自主权,例如引进新品、设定价格和促销促销等。有专门的生鲜部门,部分商品做品类管理。	主要采用集中采购。分公司有部分采购权利。直营店无采购权,而加盟店有自主权。店内产品,卖场与超市的长期合作。	属中央采购系统。卖场与超市均采购和便利店分开。门店没有任何采购权利(不含卖场)。厂家与卖场总部签订合同,总部可以保证将产品带到在所有的门店。 商品进入卖场的门槛已经提高,服务和质量。
定制商品	目前有两个定制商品“统一”和“生龙”,前者一般适用于高市场潜力、低价格、生产技术简单的商品做定制商品。有单独部门负责定制商品。	有定制商品。	定制产品为“特选”
电子系统	目前只有少数几个大厂家可以使用电子系统查询。	有EDI系统,可以通过计算机系统自行订货。	有EDI系统,目前可以实现厂家通过内网查询销售情况。
物流	公司在上海有2个物流中心,负责上海市内的配送。厂家可以选择自己直送或由配送中心配送。	在上海(2个)、北京、宁波等地设有5个配送中心。	上海有一个配送中心,厂家可以选择由供应商配送或自己直送。
未来发展	以迅速扩张为主。	2002年末预计有10家大卖场,未来将以开发上海以外的市场为主。	未来开店以大卖场为主。