

超级市场新概念

体验式营销

臧涛 岳鹏宙 编著



内蒙古人民出版社



SI实力思想库(1)

超级市场新概念

体验式营销

臧涛 岳鹏宙 编著

内蒙古人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

体验式营销/臧涛,岳鹏宙编著.

呼和浩特:内蒙古人民出版社,2000.10

ISBN 7-204-05399-0

I.体... II.①臧...②岳... III.市场营销学 IV.F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 52549 号

超级市场新概念

体验式营销

臧涛 岳鹏宙 编著

*

内蒙古人民出版社出版发行

(呼和浩特市新城西街20号)

呼和浩特市印刷厂印刷

开本:850×1168 1/32、印张:11 字数:260千

2001年3月第一版,2001年3月第1次印刷

印数:1-6000册

ISBN7-204-05399-0/F·210 定价:38.00元

本书特别顾问简介

江伟君（台湾） 工商硕士，曾任台湾太平洋百货集团营业部经理、管理部经理，现任世纪春天百货集团总经理，超市资深顾问。

冯文梯（台湾） 工商硕士，曾任日本德安百货营业部经理，郑州丹尼斯百货量贩部经理，世纪春天百货集团营业本部副总经理，超市资深顾问。

纪正德（台湾） 工商硕士，曾任台湾太平洋百货集团培训部经理，现任台湾创意坊咨询公司总经理，超市资深顾问。

陈俊龙（台湾） 工商硕士，曾任台湾中心百货营业部经理，上海贝尔顿购物广场营业副总，超市资深顾问。

李永正（台湾） 曾任奇屋设计公司设计总监，超市资深顾问。

迈克尔·利维（Michael levy） 美国俄亥俄州立大学博士，历任迈阿密大学市场营销学教授、系主任，现从事零售学及相关学科的研究工作，超市资深顾问。

克里韦斯·卡斯特（法国） 经济学博士，曾任法国家乐福高级顾问，现从事超级市场学术研究，耶鲁大学商学院客座教授，超市资深顾问。

前 言

在商品营销发展史上，超级市场的诞生堪称零售业领域的一场哥白尼式的革命。作为全新经营理念支配下的零售形式，超级市场融人性化、人本化、道德化等人文精神为一体，对传统的百货商店等零售形式产生了巨大的冲击，人们在充分体验超级市场带来的快捷、便利、自我满足和心情舒畅、相互尊重与文明气息的同时，自然对这一充满人本价值观的零售形式的发展前景表现出极大的兴趣和普遍的赞誉。

作为舶来品，超级市场在 20 世纪最后 10 年在中国市场独领风骚，火爆异常。目前，各大中小城市大小超市比比皆是，极大激活和繁荣了中国消费市场。超市业主得到了丰厚的回报，消费者的利益也得到极大的保护，可以预见，超级市场的充分发展，必将使其成为便利性社会化服务系统中的主力化业态。然而对这些超市业主来说，是否人人都得到了理想的、应有的回报？是否人人都经营得心应手、顺理成章？答案是：否。相反，在激烈的白热化商战中，有些超市企业逐步走向倒闭，亏损经营更是屡见不鲜。探究其原因，自然是多方面的，但其根本原因只有一条，由于缺乏必备的超市营销知识和经典的超市运作策略，始终难以形成独具个性化的超市操作理念，最终无法到达超市经营的自由王国。

长江后浪推前浪，虽然一些超级市场企业亏损、关闭，但这代表不了超市方向，事实上一批又一批优秀经营业主，面对超市的机遇与挑战，他们义无反顾，勇往直前，决心把中国超市业培育成具有国际竞争力的大行业，真乃壮举，令人欣慰。可是欣慰

之余，留给人们的是更多的理性的思考，成功永远都青睐于有创新的头脑，有创新的头脑就是有准备的头脑，就是善于学习的头脑。不言而喻，要想实现振兴中国超市之“壮举”，准备一个学习的头脑和创新的头脑是关键之关键，根本之根本。准备的过程也是一个审视、选择的过程，在这样一个信息化、方法化的时代，准备什么样的知识与选择什么样的知识媒介有直接关系，选择了前沿，你便前卫，选择了经典，你便非凡。因此，这就需要精英帅才独具慧眼，审视思量，在介入超市的过程中选择一些能带来启迪和灵感的超市经营知识媒介，从而保证自己能“运筹于帷幄之中，决胜于千里之外”。

本书作者曾参与过美国沃尔玛、法国家乐福等多家跨国零售集团的筹备和管理，积累和收集了大量的工作经验及一些从未公开过的内部保密资料，本书的出版，至使国外零售企业的先进的管理技巧、管理手段不再神秘。

作者以全新的高度并结合中国传统文化对中国目前超级市场的状况进行了诠释，从开店步骤写起，至营业后的具体运作均揉和进了国内外优秀超市企业的操作手法，使东西方的“超市文化”发生碰撞并集结出双方的精华。可以这样说，本书的出版将会引起中国零售业，尤其是超市业的一次新的革命。

作者

2001年3月2日

目 录

第一部分 开店篇

第一章 超级市场的发展及前景	(1)
一、超级市场的概述	(1)
二、超级市场的特征	(4)
三、超级市场的产生、发展及展望	(7)
四、超级市场的发展过程	(12)
五、超级市场现况一瞥	(13)
第二章 超级市场的开店策划	(25)
一、超级市场的店址确定	(25)
二、超级市场的布局策略及设备配置	(50)
第三章 超级市场的商品采购	(93)
一、商品定位和商品分类	(93)
二、供货商的类型和选择	(98)
三、超级市场对采购员的选择	(100)
四、超级市场采购的谈判技巧	(107)
五、定价及毛利计算	(112)
六、连锁超市公司的商品采购	(127)
第四章 超级市场人员的招聘与培训	(137)
一、超级市场服务人员的配置及时间安排	(137)
二、超级市场员工工作时间安排	(139)

三、超级市场员工招聘与培训	(141)
第五章 超级市场的广告与公共关系	(153)
一、超级市场的广告	(153)
二、超级市场的公共关系	(162)
第六章 超级市场的开业程序设计	(176)
一、超级市场开店计划的主要内容	(176)
二、超级市场开业程序的时间分配	(178)
三、超级市场开业所需执照证件申办汇总	(184)
四、超级市场开业典礼的策划与实施	(184)

第二部分 经营篇

第七章 超级市场的商品陈列技术	(190)
一、制定商品配置表	(190)
二、超级市场商品陈列的黄金数据	(198)
三、商品陈列的基本原则	(202)
四、超级市场商品的特殊陈列方式	(207)
五、超级市场生鲜的陈列	(210)
六、超级市场商品陈列应注意的一些问题	(219)
第八章 商品配送	(221)
一、配送中心的组织结构	(221)
二、配送中心的建立	(223)
三、配送中心的作用	(226)
四、商品的配送管理	(229)
第九章 促销策略	(239)
一、超级市场促销活动概述	(239)
二、超级市场促销活动目标的确定	(243)
三、超级市场的促销方式	(248)

四、超级市场促销活动的评估·····	(266)
第十章 店长店员·····	(274)
一、超级市场的店长·····	(274)
二、超级市场的店员·····	(282)

第三部分 实战篇

〔案例〕·····	(287)
一、“美佳”超级市场连锁店·····	(287)
二、上海华联连锁超市公司·····	(293)
三、日本大荣超级市场营销策略·····	(299)
四、法国家乐福的经营新观念·····	(303)
附录：政策法规·····	(307)

第一部分 开店篇

第一章 超级市场的发展及前景

一、超级市场的概述

超级市场，近几年国人已不陌生，并用各自的方式对其进行理解。我们并没有确切为其下过定义，也没有制定相关的标准或法规。在这种情况下，有人曾断言，到20世纪90年代中期，中国没有一家真正的超级市场。这种说法虽然绝对了些，但从客观角度来讲，说明了一个问题，那就是我国的“国有”超级市场都是在客观条件支配下，没有发挥主观能动性，一味地迎合和适应社会从而导致超市形成畸形发展。超级市场已名不符实。

由于对超级市场的概念或运营方式的认知发生了错位和偏差。对其涵义及延伸内容缺乏研究和思考，一味地从不同版本中寻求超市定义的答案，致使各超市虽大同却存在着许多小异，而这“小异”往往又比较关键和致命的。这使超市在国人眼中更加模糊，更加难以理解。所以，我们把超级市场起源国及一些发达国家对超市涵义的解释一起拿出来，去粗取精，融汇贯通是非常重要的。

（一）欧美及发达国家对超市的不同表述

1. 美国的超级市场定义

美国是超级市场的大本营，也是最早将超级市场运营手法向外扩展的国家。但美国对自选或自我服务的店铺划分也是复杂多样的。虽然如此，被归纳的六种类型在美国都有严格的区别。

(1) 超级市场 (Super market), 是指以经营食品为主, 营业面积和营业额达到一定规模的自选市场。这个概念比较传统, 但在不同时期, 对其营业额有着不同的要求: 20 世纪 50 年代初, 营业额超过 37.5 万美元的自选食品店才能称作超级市场, 否则只能算作自选商店; 到 80 年代后期已上升到销售额 200 万美元。当然, 高销售额的背后应该有高的营业面积支持, 目前美国超级市场的营业面积一般在 2300m^2 左右。

(2) 超级商店 (Super store), 超级商店与超级市场的售卖方式一样, 但经营面积要比超级市场大得多, 一般在 3200m^2 左右, 虽然也经营食品, 但经营内容却有了延伸, 包括服饰、图书、文具、家用器皿、化妆品等, 超级商店比超级市场要求更高了, 但价格也略高一筹。

(3) 联合商店 (Combination store), 一般的联合商店营业面积在 5000m^2 以上, 也采取自我服务的方式, 它集超级市场与折扣商店的功能于一体, 是综合性较强, 营业能力较强的一种传统式的商店。

(4) 特级市场 (Hypermarket), 特级市场是超级市场的扩大, 从实质上讲, 它延革了超级市场的特点和内涵, 但它要比超级市场的营业面积大数倍。一般普通的特级市场, 营业面积在 7400m^2 左右, 而大一点的特级市场, 面积已达到 20400m^2 , 它除超级市场经营的各种项目外, 又增加了家电、家具等商品。

(5) 折扣商店 (Discount store) 也是自选市场的一种形式, 但已从经营日常用品发展为经营专业商品。

(6) 便利店 (Convenience store) 便利店, 顾名思义是以方便快捷为主, 所以象这样的商店, 一般日营业时间为 24 小时, 一般在居民区附近, 基本上也采取开架自选, 自我服务的售卖方式, 但售价较高。

之所以将以上六种商业店铺的形成归类到超级市场的定义

中，是因为他们都采取一种形式来售卖，那就是超级市场最大的特征之一：开架自选，自我服务。

（二）西欧各国对超级市场的定义

意大利：超级市场是实行自我服务方式的零售商店，营业面积在 400m² 以上，销售大量的食品 and 一定量的非食品，顾客在出口处统一付款。

德国：超市是实行自我服务方式的零售商店，营业面积在 400—1000m² 之间，经营的商品包括日常必需的食品和部分非食品。一般来讲，食品部分至少占营业额的 70%。

英国：超级市场是实行自我服务方式的零售商店，营业面积在 2500 平方英尺 (232.25m²) 以上，销售大量的食品 and 一定量的非食品。

比利时：超级市场是实行自我服务方式的零售商店。营业面积在 400—2500m² 之间，经营商品包括日常所用的食品和其它商品。

从西欧各国对超市略有不同的定义中可以看出，营业面积是其划分超市的标准，商品的“量”是其强调的重点。从营业面积上讲，超市分为特级市场、超级市场、迷你市场。

（三）日本的超市定义

日本是一个善于吸收外来文化的国家，更是一个善于把外来文化转化为本土文化的国家，当超级市场由欧美走进日本时，毫无例外地发生了一些相关的变化。但这些变化是有其根据及科学性的，所以使得我们借鉴。

日本法律曾规定，超级市场的营业面积必须在 1000 平方米以上，其中必须有 50% 的面积采取自助式销售方式。所以，一些日本业内人士将大型商场 (General merchandising store)，简称 (GMS) 称为超级市场。这与欧美对超市的解释已大相径庭，我们在这里不去效仿。但日本还存在着其它自助式零售店，与超级市场有着

密切的联系,甚至开辟了超级市场经营模拟。如:仓储式商店,它采用自我服务方式。主要经营食品,兼有生鲜,以彻底追求低价位作目标,是一种讲究薄利多销、节省人员开支、简化服务项目的一种特殊类型的超级市场。仓储式商店的诞生,为超级市场增添了新的内容,发展并完善了超级市场的经营类型。仓储式超级市场虽不完全是日本人的创造,但在日本得到了充分的发展,我国目前的量贩店(GMS)大多都包含着仓储式商店的营运手段。

(四) 对超级市场定义的总结

我们对超级市场的理解和定义,完全是从西方引进的,由于引进版本的不同,在解释上有着差别。但归根结底总结是由上海辞书出版社在1986年版本的《经济大辞典·商业经济卷》中的概括:自选商店就是超级市场,指实行敞开式售货,顾客自我服务的零售店。这个概括虽然总结了超级市场的实质性内涵,但还不是很全面。

如果把世界各国对超级市场的定义合并其同类成份,再针对中国国情,即中国人大多采取的方式来解释超级市场的话,那么超级市场的定义应如下:超级市场是销售面积在400—2500平方米之间,采用开架销售的方式,顾客自行进行商品的选择并实现自我服务的销售范围包括食品及部分生活用品的商店。

有了以上的定义,我们就必须明确几个概念:

开架销售:开架销售是指顾客直接面对商品,顾客与商品之间不需营业人员转递的销售方式。

自选购物:是指顾客无需店员帮助挑选,自己进行物品的选择,顾客对商品的满意程度,取决于自我决定和判断。

自我服务:是指一种完善的自选购物体系,从选样、决定、购买、付款都由顾客自我完成。

二、超级市场的特征

由于对超级市场认识及定义的不同,世界各国的超级市场均

有其各自的特征。这种特征差异直接影响着投资者、决策者对超级市场目标市场的选择和营销策略的制定。因此把各国超级市场的特征做去粗取精的归纳，有利于我国超级市场的发展与完善。

(一) 怎样理解超级市场

从字面上我们难以理解“超级”是的含义，有许多刚刚接触“超级”市场的人们对其忘而却步，以为“超级”是指商品高档，价格不菲。有些人仅能从某个角度去认为“超级”是指规模超级还是货物超级，是自选超级，还是服务超级？

这里先不讨论什么是“超级”，我们先从商店本身各个要素入手来做分析，透过现象看本质，从而总结出超级市场的特征。

店铺规模：各国对店铺规模规定不一，但至少应在 400m² 以上。

商品结构：以经营食品为主，附带有部分非食品类的日常用品。

价格标准：采用低价格、高销量的原则。

售货方式：顾客自我服务、自选商品并统一交款。

店铺发展：连锁

因此我们可作出如下理解：超级市场有五个本质上的特征：店铺有规模、主卖食品、自我服务、廉价销售及连锁发展。

其实，超级市场采取各种方式也好，具有各种特征也罢，总而言之是为了实现“廉价”。纵观超级市场的兴起与发展，凡能成功经营的超级市场均有一个共同的特点，那就是廉价。要做到廉价就必须节约、降低成本，而节约降低成本的关键在于经营手段和标准化，程式化的管理机制。在本书“开店篇”和“经营篇”中集中了大量的信息以供读者参考。

(二) 开架商店与超级市场的区别

由上所述，开架与自我服务既有相同点，又有区别。从形式上看，二者都是开放货架，把顾客直接与商品联系起来，进行自

由挑选。从内容上看，开架与自我服务对店员、顾客的影响是不同的。在开架售卖方式中，营业厅中必须有一定数量的导购员，其职责是为顾客提供购物服务，为货架上货，为顾客开写收款小票，顾客随时可找到导购员进行购物咨询，并需要到指定的收款台交款。在自我服务方式中，营业厅没有导购员，店员只负责上货、清洁、防盗等事宜，顾客统一到出口交款。因此，开架商店并非就是超级市场。对于超级市场来说，仅有开架是不够的，必须要有一个正常运行的自我服务系统。开架的条件不算复杂，但自我服务系统必须建立在完善的制度和运营程序上。

(三) 便利店与超级市场的区别。

不少人将便利店与超级市场等同在一起，原因是二者都采取开架售货、自我选购、统一交款的服务系统。实际上二者是有明显差别的。从形式上看，超市有严格的进口、出口，顾客在出口处统一交款；而便利店的进出口是同一个，顾客在指定收款台集中交款。从本质上讲，超级市场追求的是一次性将日常用品或食品购足，并有廉价特征；而便利店提供给顾客的重点是方便。

从日本的情况看，超级市场与便利店有七大区别。

第一，店铺规模不同。便利店一般在 100m^2 左右；而超级市场要达到 1000m^2 以上。

第二，商品品种不同。便利店一般为 3000 种；而超级市场单品品种在万种以上。便利店一般不经营生鲜。

第三，商品价格不同。便利店的商品价格要比超级市场中同类商品贵一成左右，利润率明显地高于超级市场。

第四，店铺结构不同。便利店进出口同一，顾客在指定的收款台交款；超级市场一般是进出口分开，顾客在出口处统一交款，这是因为超级市场规模较大所要求的。

第五，营业时间不同。便利店以方便顾客为主，一般昼夜 24 小时营业，顾客在便利店内一般逗留 5 分钟；超级市场营业

时间在 10 个小时左右，顾客逗留时间在 10 分钟以上。

第六，顾客构成不同。便利店的常客是男多女少（大约为 7 : 3），来此购物的顾客主要是图方便与快捷，不太在乎价格；超级市场的顾客是女多男少，主妇中并不太在乎时间，而是希望能购买到廉价的商品。

第七，店铺地址不同。便利店一般位于居民区之中，顾客出了家门，就能进家门；超级市场常位于居民区附近，单程距离为 1km 左右。

由以上对比和对超级市场特点的分析，我们现在已基本了解了什么是超级市场。如果将超级市场规模扩大，超过 2500m²，就成了特级市场，如果将其缩小，低于 400m²，就成了迷你（次级）市场。如果将超级市场的陈列简单化，规模大些的就被称作仓储商店或平价商场，规模小些的就可归在折扣商店的类型里。

在中国零售业的变革中，经营者们引进诸多的零售业店型，名称和概念已显示出混乱状态，急需政府部门进行规范。否则，中国的超级市场将面临困惑而步伐艰难。

三、超级市场的产生、发展及展望

在社会发展的进程中，许多事物都有其产生、发展、消亡的过程，唯有零售业，在各个时代都有着不同内容对其进行补充和延革。这就使零售业不断发展壮大，即使改变得面目全非，但也脱离不了“零售”的前提。超级市场作为零售业的一个分支，一个宠儿同样也经历了内容不断更新、不断充实的过程。从 1930 年至今，超级市场经过 70 多年的发展，已经进入了成熟阶段，但在中国，超级市场还象一个蹒跚学步的儿童，虽步履蹒跚却有着一个光辉的前景。中国的超级市场想健康的发展，必须得摸清超级市场的渊源。借鉴国外超级市场起步发展至到成熟的好方法、好思路，避免它们在发展中的困难和不足，是我们做超级市场运营决策者们必须学习的一课。

许多丛书在介绍超级市场产生过程中都把超市产生之前的零售业发展状况介绍的比较详细。本书中不做细致的阐述。但必须加以说明的是当传统的零售业态与社会化大生产和个性化需求不相适应时，就需要一种全新的零售业态产生。

零售业的革命与工业革命有着不可分割的关系，而超级市场的产生与发展却与信息革命紧密相伴——虽然超级市场产生于20世纪50年代。因为在信息产业出现后，它才得以相对的完善。超级市场广泛地使用电脑，使内部管理和收款作业都十分简便、便利，为顾客构造了一个舒适、自由的购物环境。

1. 超级市场产生的原因。任何一个新鲜事物的产生，都有一定的社会环境和历史背景。同样零售业中出现超级市场，也离不开当时的历史因素。众所周知，在20世纪初，西方爆发了影响极为远久的经济危机，至到30年代初期，西方世界（尤其是美国）还未摆脱经济危机的阴影，各行各业都在这场危机中挣扎，许多零售店纷纷倒闭，未倒闭的也只能维持生存。在这样的形式下，零售商们不得不去寻找新的销售方式，去降低销售成本，吸引购买。

在经济危机期间，生产率急速下降，失业率却稳步攀升，家庭收入减少，购买力不足，针对这些情况，零售店唯一的对策就是降低利率，降低商品售价。同样，消费者也在寻找和低廉的商品；在零售商和消费者的共同推动下，许多店铺采取裁减人员，降低成本的自助式购物方式，使商品价格下浮，迈出了形成超级市场的第一步。

当然，在超级市场产生之前的20世纪初期，就出现了自选式购物的食品杂货店。而超级市场的雏形也是由此演化过来的。

至于连锁，更被专家们认为是超级市场的本质特征之一，单体的超级市场并没有对零售业产生的大震荡，而连锁的超级市场几乎统治了全世界的食品销售。虽然超级市场需要连锁，但同