

超级

市场

营销管理

ZHUBIAN GUGUOJIAN

主编 顾国建

**CHAOJI
SHICHANG
YINGXIAO
GUANLI**

立信会计出版社

超级市场营销管理

Chaoji Shichang Yingxiao Guanli

主编 顾国建

副主编 胡学庆 张晔清

编写成员 顾国建 胡学庆 张晔清

刘 斌 汤 毅 曹 静

立信会计出版社

图书在版编目(CIP)数据

超级市场营销管理/顾国建主编. —上海:立信会计出版社,2000.1

ISBN 7-5429-0698-4

I. 超… II. 顾… III. 自动化商店-销售管理 IV. F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 56766 号

立信会计出版社出版发行

(上海中山西路 2230 号 邮政编码 200233)

出版人 陈惠丽

新华书店经销

上海申松立信印刷厂印刷

开本 850×1168 毫米 1/32 印张 12 插页 2 字数 288 000

2000 年 1 月第 1 版 2000 年 3 月第 2 次印刷

印数 6 001—12 000 定价: 20.00 元

序

连锁经营方式在中国的发展,是通过超级市场、便利店为切入点,并由此推动中国传统零售业前进的。连锁超市和便利店以规模化的市场网络和现代化的营销方式,为广大消费者提供优质的商品和便利的服务,逐步确立了这些新型业态在现代零售业中的主体地位。而这种主体本身的不断强大,又会不断地整合上游产业(如加工制造业、食品工业、农业等)和配套产业(如设施、设备、信息、交通等),按市场规律和最终消费者的需求来调整和确定产业方向和产品结构,形成新的供应链,建立新的分工合作关系,从而提升和改善国民经济运行的质量,提高人民的生活质量。这种整合的过程就是市场经济条件下流通产业作为先导产业的作用不断增强的过程。

运用现代市场营销技术和信息管理技术提高企业管理能力,是中国连锁企业面临的重大课题。

由上海商业职业技术学院顾国建教授主编的《超级市场营销管理》一书在此时出版是非常及时的。顾国建教授是中国连锁经营协会特聘专家,他对中国连锁经营有较深的研究。相信本书的出版对全国的超市和便利店业者是很有价值的。

我们高兴地看到,在此书的编写中又有了许多年轻

CHAP 1

学者的参加。让我们大家都来加入到中国零售业大变革的行列之中,并享受这场变革为我们每一个人所带来的成果吧!

中国连锁经营协会会长 郭戈平

1999年10月28日于北京

前 言

我在 1995 年 5 月出版的第一本著作《超级市场连锁经营管理》中，作出过这样一个预言：“超级市场在中国的发展可以预言将会出现更大的浪潮，它将会改变中国零售业和整个流通业的面貌，改变中国人消费生活的面貌，对加工制造业等产业也会产生深刻的影响，它将是一场真正的流通革命，每个中国人都将参与这场革命，并享受到这场革命为自己带来的利益。”这段预言犹如给自己定下的方向，一直激励着我去研究超级市场发展的方方面面、业态模式的变化、对便利店成长的影响等等。回过头来看 5 年来超级市场和便利店的发展成果是如此辉煌，再过 5 年我们可以明确地告诉大家，在我国的一些城市和地区，超级市场的市场份额将超过百货公司成为零售业中的第一主力，超级市场也将真正成为满足消费者一次性购足需要的主力化业态。同时，在超级市场较充分发展起来的地区，便利店也势必成为便利性社会化服务系统中的主力化业态。从我的研究经历来回想，超级市场和便利店今天的发展成果已不那么重要了，重要的是达到这个成果目标的过程是如此地精彩和富有意义，有如此众多的人物和事件值得中国商业和连锁经营史去记载、去歌颂、去总结。而今天我们的超级市场和便利店更需要一些能够把握未来发展趋势与连锁经营管理方面的新知识、新方法，这就是我们编写这本书的主旨。

5 年来有许多出版社动员过我写一本关于超级市场与便利店营销管理方面的书,但我迟迟没有动笔,原因是我不希望对我最热爱的超级市场与便利店事业提出的仅仅是各种资料的综合介绍,而应是管理思想的交流、管理方法的推荐,能够结合我们连锁企业发展的实际,对最需解决的问题提出较为系统和实际的管理建议。这种管理思想和方法必须经过认真的思考,并尽可能与企业的管理实际有较好的对接。在这里,我很真心地说,此书的毛病多多,很不完善,还需不断地修改,逐步充实它的内容,完善其体系结构。在这期间,超市和便利店业界亲爱的朋友们,你们要给予我最直接的批评和建议,我们一起来完善这本书,这是我十分真诚的期盼。

就现实而言,近年来许多高等院校和理论学术界对连锁业,尤其是其龙头业态的超级市场和便利店,并未给予足够的关注。然而,随着超级市场和便利店的快速发展,有些高等院校已成立以研究连锁经营为主的零售系,也有的开设了连锁经营的专业课程,许多著名高等院校的博士生和硕士生也将研究方向转向超级市场和便利店。这正如在美国发生的情况一样:1985 年,当沃尔玛的总裁山姆·沃尔顿成了美国的首富后,引起了美国各界的关注:零售业真这么有魅力吗?而当 1991 年 3 月 17 日美国总统夫妇亲自向山姆·沃尔顿颁发美国“总统自由”奖时,当年就有大批 MBA 研究生蜂拥而入现代化的零售业,现代的连锁企业提升了零售业的地位,使零售业日益成为吸引和吸纳高新技术和高级人才的领地。我相信,在不远的将来,会有更多年轻学者包括 MBA 的高级管理人才加入到连锁业的经营和研究队伍中来,因为零售业已日益成为能普遍运用高新技术的产业,在信息化时代它

已经成为网络经济的典型代表性产业。

我对连锁经营和零售业业态的研究兴趣来源于工作经历的“原始积累”，我曾在一家大型钢铁企业干过8年的铁路调度工作，对大工业的分工机理有过切身的体验和感受，正是这种深深的潜意识，在以后的研究中发挥了作用。零售业是传统的，又是现代的，同时又是一个十分细节化的产业，需要经营者与研究者孜孜不倦地更细致化的经营、研究与积累。我院一些青年讲师和硕士研究生参加了本书的编写，我非常感谢和祝贺他们加入了一个极具希望的事业，并希望他们早日独树一帜，成果累累。

本书可作为连锁超市公司和便利店公司的企业培训教材，作为高等院校，特别是职业技术学院、专业技术学校的专业课教材和选修课教材，作为经济类、企管类专业的参考性教学读本。也可作为政府部门、经济研究部门、社会科学研究机构和与连锁超市与便利店有密切联系的商品供应商、设备供应商、信息系统开发商等研究和学习的资料。

顾国建

1999.10.28 于上海梅陇

目 录

第一章 超级市场的发展	1
第一节 超级市场发展的意义.....	2
一、超级市场的诞生	2
二、适应大工业生产的超级市场	4
三、掌握未来流通主导权的超级市场	6
第二节 超级市场在中国的发展	13
一、80年代自选商场的诞生	13
二、90年代初超级市场在上海的成功发展	14
三、90年代中期超级市场发展热席卷全国	18
四、21世纪初中外商业的竞争主要是超级市场的竞争	19
第二章 超级市场的目标市场定位	23
第一节 零售企业的目标市场定位是业态的定位	23
一、业态的定义	23
二、业态的内涵	24
第二节 超级市场各种业态模式的功能与特点	25
一、传统食品超市的功能与特点	27
二、标准食品超市的功能与特点	28
三、大型综合超市(GMS)的功能与特点	28
四、仓储式商场的功能与特点	28
五、便利店的功能与特点	30
第三节 超级市场各种业态模式的目标市场定位策略	31

2 超级市场营销管理

一、传统食品超市的目标市场定位策略	31
二、标准食品超市的目标市场定位策略	33
三、大型综合超市的目标市场定位策略	34
四、仓储式商场的目标市场定位策略	36
五、便利店的目標市场定位策略	37
第四节 大型连锁超市公司业态选择策略	39
一、主力化超市业态的选择与定位策略	39
二、总部资源共享下多业态的选择与定位策略	40
第五节 连锁超市公司连锁经营方式的选择策略	40
一、大型超市连锁经营方式的选择策略	40
二、中小型超市连锁经营方式的选择策略	41
三、便利店连锁经营方式的选择策略	41
第三章 超级市场的选址与市场布局策略	43
第一节 超级市场的选址策略(网点开发)	43
一、店址的立地调查	43
二、超级市场各业态模式规避性选择策略	53
三、店址调查的评估方法	59
第二节 超级市场的市场布局策略	62
一、区域集中的布局策略	62
二、有效物流线延伸范围内的推进策略	63
三、弱竞争市场的先布局策略	63
四、预设店抢先型排他性布局策略	64
第三节 超级市场选址的标准	65
一、卖场面积标准化	65
二、城市商业条件	65
三、店铺位置条件	66
第四章 商品策略——商品定位与管理	68
第一节 超级市场不同业态的商品定位	68

一、传统食品超市的商品定位	68
二、标准食品超市的商品定位	69
三、大型综合超市的商品定位	69
四、仓储式商场的商品定位	69
五、便利店的商品定位	70
第二节 商品的分类	70
一、大分类	71
二、中分类	71
三、小分类	71
四、单品	72
第三节 单品管理	77
一、什么是单品管理	77
二、单品管理的作用与意义	78
三、实施单品管理的技术手段——POS 系统	78
第四节 20 商品(主力商品)的选择与保证	80
一、20~80 原则的提出	80
二、从单品管理到 20 商品管理的强化	80
三、20 商品的选择方法	82
四、20 商品目录的调整	83
五、20 商品的保证	85
第五节 商品群管理	86
一、商品群概念的提出	86
二、商品群的组合方式	87
第六节 新商品引进与滞销商品淘汰管理	89
一、新商品引进管理	89
二、滞销商品淘汰管理	91
三、退货的处理方式	92
第七节 连锁超市公司自有品牌的开发	93
一、连锁超市公司开发自有品牌的意义	93
二、开发自有品牌商品的选择方法	94

第五章 商品策略——采购管理	96
第一节 中央采购制度的建立	96
一、中央采购制的优点	96
二、中央采购制下的组织化采购的功能与特点	97
第二节 连锁超市公司采购管理的组织机构	99
一、中央采购制下采购机构设置的原则	99
二、连锁超市公司采购组织机构的基本类型	100
第三节 连锁超市公司采购管理的业务流程	102
一、采购管理业务流程	102
二、供应商准入制度	102
三、供应商接待制度	103
第四节 采购业务谈判的内容与采购合同的履行	104
一、采购业务谈判的内容	104
二、采购合同的履行	105
第六章 商品策略——卖场布局与陈列	109
第一节 商品卖场布局与陈列的意义	109
一、体现采购业务部对企业整体的销售负责	109
二、体现各门店对自己店铺的销售负责	110
三、体现连锁企业营销思想与目标	110
第二节 商品卖场的布局要点	110
一、通道设计的原则	110
二、卖场布局中磁石理论的运用	112
三、卖场布局中的商品意识和价值实现	115
四、超级市场各种业态模式的布局差异	116
五、卖场营业设施的确定	117
第三节 商品配置表的功能与制定	118
一、商品配置表的管理功能	118
二、制作商品配置表的准备工作	120
三、商品配置表的制作程序	121

四、商品配置表的修正	126
第四节 商品陈列的基本原则	127
一、容易判别的原则	127
二、显而易见的原则	128
三、伸手可取的原则	129
四、满陈列的原则	130
五、先进先出的原则	131
六、关联性的原则	131
七、同类商品垂直陈列的原则	133
第五节 商品陈列的基本方法	133
一、集中陈列法	133
二、特殊陈列法	135
 第七章 定价策略	 141
第一节 统一的定价策略	141
一、统一的定价政策是连锁经营管理的重要内容	141
二、统一的定价政策不是“统一的价格”	141
三、连锁超市定价必须体现商品“总体经营”的原则	142
第二节 连锁超市的定价方法	143
一、价格带与价格线	143
二、品种别定价方法	145
三、高周转商品的定价方法	145
四、折扣定价方法	146
五、促销商品定价法	148
六、自有品牌商品定价法	149
 第八章 促销策略	 150
第一节 促销及其分类和作用	150
一、超市促销的含义与分类	150
二、促销对连锁超市公司营运的作用	156

三、促销的误区	159
第二节 连锁超市公司促销业务的基本特点	160
一、计划性	160
二、主题性	163
三、参与性	166
第三节 连锁超市公司促销活动的组织与实施	169
一、促销商品的选择	169
二、促销的优化	170
三、卖场促销方式	171
第四节 POP 广告促销	183
一、POP 广告对超级市场促销的意义与作用	183
二、POP 广告的种类	184
三、POP 广告的策划过程	186
四、POP 广告的信息传达原则	187
五、POP 广告的功能传播过程	187
六、手绘 POP 广告的制作	188
七、POP 广告使用的检查要点	189
第五节 促销评估	190
一、促销评估是超级市场促销活动的重要工作	190
二、促销评估的内容与方法	190
第九章 商品配送	195
第一节 统一配送	195
一、物流与配送	195
二、统一配送的意义	197
第二节 商品配送模式	200
一、供应商直接配送模式	200
二、连锁超市的自营配送模式	201
三、社会化的中介型配送模式	202
四、共同配送模式	203

第三节 配送中心的建立	204
一、配送中心的定义及功能	204
二、配送中心建立的原则	205
第四节 配送中心的组织结构及营运过程	206
一、配送中心的组织结构	206
二、配送中心的营运过程	208
第五节 配送中心的作业管理	211
一、收货管理	211
二、仓储管理	214
三、发货管理	216
 第十章 门店的营运与管理	 221
第一节 门店营运与管理的目标和标准	221
一、门店的营运与管理的目标	221
二、门店营运与管理标准的建立	222
三、门店营运与管理标准的展开与实施	224
第二节 门店店长的作业管理程序与重点	229
一、店长的工作职责	229
二、店长的作业流程	230
三、店长作业管理的重点	232
第三节 门店管理	242
一、理货员作业管理	242
二、收银员作业管理	246
三、商品盘点作业管理	253
四、收货作业管理	260
五、顾客投诉与意见处理	263
 第十一章 营销战略与策略组合——品类管理	 268
第一节 ECR 概念	268

第二节 品类管理的核心内容	271
一、品类与品类管理的定义	272
二、品类管理的核心要素之一——品类策略	272
三、品类管理的核心要素之二——业务流程	277
第三节 品类管理的实践(案例)	282
一、超市公司品类角色确定的案例	282
二、便利店品类角色确定的案例	283
三、洗发水品类管理实例分析	285
 第十二章 营销控制	 308
第一节 采购的控制	308
一、采购计划控制	308
二、采购考核的指标体系	309
第二节 资金的控制	312
一、投资资金的风险控制	312
二、流动资金的管理与控制	313
三、货币资金的管理与控制	316
第三节 费用与利润的控制	317
一、门店费用的控制	317
二、总部费用的控制	318
三、利润的控制	319
第四节 核算的控制	320
一、三种核算制度的比较	320
二、单品进价核算制度的利益	322
第五节 付款的控制	323
一、标准性付款制度的建立	323
二、付款的审核	329
第六节 总部对门店管理的控制	329
一、制定控制门店的制度与标准	330
二、设立督导员制度	332

三、以信息系统为中心工作的控制	333
四、增强总部对门店的服务意识与功能	335
第七节 供应链控制	336
一、商品供应商的控制	336
二、设备供应商的控制	341
 附录一 上海导入连锁经营方式的特点与成果	344
附录二 把握特许连锁的发展时机和重点	353
附录三 中国连锁业未来发展的竞争态势	359
参考书目	366
后记	367