

Lingshou
零售超市管理实务丛书
Shanghuo Guanli
Shanghuo Gongshu

YIN 营销 YINGXIAO GUANLI SHIWU X 管理

全面性
实用性
标准化
系统化
规范化

实务

白继洲 / 主编



广东经济出版社

Lingshou
零售超市管理实务丛书
Shiwu Gongshu

营销 管理

实务

全面性
实用性
标准化
系统化
规范化

白继洲 / 主编

广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

营销管理实务/白继洲主编. —广州: 广东经济出版社,
2003.3

(零售超市管理实务丛书)

ISBN 7-80677-371-1

I. 营… II. 白… III. 超级市场 - 市场营销学
IV. F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 011027 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	广东惠阳印刷厂 (惠州市南坛西路 17 号)
开本	850 毫米×1168 毫米 1/32
印张	10
字数	238 000 字
版次	2003 年 3 月第 1 版
印次	2003 年 3 月第 1 次
印数	1~8 000 册
书号	ISBN 7-80677-371-1 / F·811
定价	全套 (1—3 册) 60.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

销售热线: 发行部 (020) 83794694 83790316 邮政编码: 510100

(发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号)

网址: www.sun-book.com

• 版权所有 翻印必究 •

前言

近几年来，海外零售企业频频抢滩登陆，沃尔玛、家乐福、万客隆等大型超市陆续出现在中国的大中城市。随着改革开放的不断深入和扩大，这种势头有增无减，极大地改变了零售领域的消费格局。

零售业是我国近几年来发展最快、最具生气的行业之一。特别是进入 20 世纪 90 年代以来，我国零售业的改革开始与国际接轨，从零售经营理念到零售组织形态都体现出这样一种趋势。第二次世界大战后西方国家发展起来的超级市场、连锁商店、仓储会员俱乐部等零售业态，均已在我国各地涌现，成为老百姓购物的好去处。

对于消费者而言，零售超市以其开放自选式的购物方式深受顾客的青睐。尤其是大型超市商品的琳琅满目、品种齐全、货色多样、品质保证、价格低廉，顾客需要什么，都能在这里买到，无异于消费者的“购物天堂”。

中国是一个巨大的消费市场，拥有全球 1/5 的消费者。中国经济的持续高速增长，人民生活水平提高，使得零售市场日益繁荣，成为世界上最具潜力和吸引力的市场之一。毫无疑问，中国零售业面临着巨大的挑战，数十家大型国际零售集团已进入我国拓展零售业务，还有更多的国外零售集团对中国市场充满兴趣。中国零售企业如何面对这种挑战，如何在激烈的市场竞争中发展



壮大自己，并形成持续竞争力，是摆在中国零售企业面前的一道课题。

正确的选择应该是：正视现实，迎接挑战，用他之长，克己之短，发挥自身优势，不断开拓进取，与时俱进，壮大发展。

“零售超市管理实务丛书”正是基于这样的宗旨而编写的。这套丛书分别为《采购管理实务》、《卖场管理实务》和《营销管理实务》三个分册，涵盖了零售超市管理中最重要也是最基本的内容。丛书大量参考了国际零售集团和国外大型超市的运作方式和管理经验，并从中国零售企业的实际出发，就零售超市的标准化、系统化、规范化管理作了详尽阐述，介绍了零售超市管理的具体操作实务，是一套实用性、可操作性强的管理用书。

参加丛书编写的人员主要有，国内著名超市的高层管理人员，商学院教授和有关专家、学者，他们是：白继洲、杜江、文进、袁远明、苏柱华、陈晓波、马建锋、李碧仙、钟志耕、宁晓等。

编 者

2003年2月



目 录

第一章 零售超市的品牌策略 1

- 1.1 超市品牌的构成及作用 3
 - 1.1.1 超市品牌的构成要素 3
 - 1.1.2 超市品牌的作用 6
- 1.2 超市品牌的定位策略 7
 - 1.2.1 两种品牌形象定位策略 7
 - 1.2.2 商品及价格定位 8
 - 1.2.3 顾客服务定位 10
- 1.3 超市品牌氛围的树立策略 11
 - 1.3.1 超市外观设计策略 12
 - 1.3.2 超市内貌设计策略 13
 - 1.3.3 店内布局策略 15
 - 1.3.4 店内陈列策略 16
- 1.4 超市的品牌商品选择策略 19
 - 1.4.1 品牌商品选择策略 19
 - 1.4.2 自有品牌创造策略 21
 - 1.4.3 无品牌策略 22



第二章 零售超市的价格策略 27

- 2.1 超市商品价格的构成及特征 29
 - 2.1.1 超市商品价格的构成 29
 - 2.1.2 影响商品价格的因素 30
 - 2.1.3 超市商品价格的特征 33
- 2.2 超市定价的程序与方法 35
 - 2.2.1 确定定价目标 35
 - 2.2.2 预测商品需求及经营成本 36
 - 2.2.3 选择定价方法 38
 - 2.2.4 确定最终价格 42
- 2.3 超市定价的策略 43
 - 2.3.1 新引进商品的定价策略 43
 - 2.3.2 心理定价策略 46
 - 2.3.3 商品组合定价策略 48
 - 2.3.4 地理定价策略 49
- 2.4 超市调价的技巧 51
 - 2.4.1 调整价格的原因 51
 - 2.4.2 调整价格的策略 52
 - 2.4.3 降价控制策略 53
 - 2.4.4 降价时机的选择 55

第三章 顾客需求调查 57

- 3.1 顾客需求的类型及特征 59
 - 3.1.1 顾客需求模式 59
 - 3.1.2 顾客需求的类型 61



- 3.1.3 顾客需求理论 62
- 3.1.4 顾客需求的基本特征 64
- 3.1.5 我国顾客需求的特征及趋势 66
- 3.2 顾客需求调查的内容 68
 - 3.2.1 顾客主体调查 68
 - 3.2.2 顾客需求结构调查 73
 - 3.2.3 顾客购买动机调查 78
 - 3.2.4 顾客购买行为调查 81
 - 3.2.5 不同顾客群体需求特征调查 85
- 3.3 顾客需求调查的步骤方法 92
 - 3.3.1 良好顾客调查的特征 92
 - 3.3.2 顾客需求调查的步骤 93
 - 3.3.3 顾客需求调查的方法 96
- 3.4 顾客资料的管理与运用 98
 - 3.4.1 顾客资料的管理 98
 - 3.4.2 顾客需求资料的运用 99

第四章 市场竞争对手分析 105

- 4.1 识别竞争对手 107
 - 4.1.1 新入侵者 107
 - 4.1.2 行业内的企业 108
 - 4.1.3 替代品 109
 - 4.1.4 供方与买方 110
- 4.2 竞争对手分析的内容 112
 - 4.2.1 竞争对手分析的基本内容 112
 - 4.2.2 竞争对手的4P策略分析 113
 - 4.2.3 竞争对手的战略分析 115



4.3 分析竞争对手的步骤方法 119

4.3.1 组织调查队伍 119

4.3.2 明确调查的内容 120

4.3.3 开展调查活动 121

4.3.4 运用调查资料 124

第五章 销售现场改善 127

5.1 卖场布局的改善 129

5.1.1 卖场通道的改善 129

5.1.2 卖场商品配置的改善 131

5.1.3 卖场总体布局的改善 132

5.2 商品陈列的改善 135

5.2.1 商品陈列改善的基本要点 135

5.2.2 商品陈列的基本方法 137

5.2.3 商场陈列的检查 140

5.3 卖场广告的改善 141

5.3.1 橱窗广告的改善 141

5.3.2 卖场广告的陈列改善 143

5.3.3 超市招牌的改善 144

第六章 销售服务系统 147

6.1 超市导购服务 149

6.1.1 导购服务的基本要领 150

6.1.2 展示商品的技巧 152

6.1.3 推荐商品的要点 155

6.2 超市理货服务 157



- 6.2.1 理货作业流程 157
- 6.2.2 标价作业流程 158
- 6.2.3 补货作业流程 160
- 6.3 超市收银服务 161
 - 6.3.1 结算时的服务 162
 - 6.3.2 装袋服务 163
 - 6.3.3 收银错误的处理技巧 164
- 6.4 超市安全卫生服务 166
 - 6.4.1 超市安全服务 166
 - 6.4.2 超市卫生服务 168
- 6.5 超市服务台作业 170
 - 6.5.1 接打电话 170
 - 6.5.2 物品寄存、招领服务 174
 - 6.5.3 退换商品服务 176
 - 6.5.4 广播及其他服务 178

第七章 业务人员的培训与管理 181

- 7.1 业务人员的招聘与选择 183
 - 7.1.1 确定选择标准 183
 - 7.1.2 选择合适的招聘途径 186
 - 7.1.3 业务人员的选择 186
- 7.2 业务人员的培训 188
 - 7.2.1 超市知识及情况培训 189
 - 7.2.2 商品知识培训 191
 - 7.2.3 顾客及其购买行为知识的培训 195
 - 7.2.4 销售技能的培训 198
- 7.3 业务人员的安排 201



- 7.3.1 确定业务人员的工作目标 202
 - 7.3.2 分配业务人员的工作任务 203
 - 7.3.3 业务人员的工作时间安排 205
 - 7.4 业务人员的管理 207
 - 7.4.1 业务人员的激励 207
 - 7.4.2 业务人员的考核 209
 - 7.4.3 业务人员的报酬支付 211
-

第八章 有效的促销手段 221

- 8.1 广告促销 223
 - 8.1.1 广告促销的优缺点 224
 - 8.1.2 超市广告促销的策略 225
 - 8.1.3 广告媒体 226
 - 8.1.4 广告媒体的选择 230
 - 8.1.5 广告促销预算 231
- 8.2 公关促销 233
 - 8.2.1 公关宣传的优缺点 234
 - 8.2.2 选择公关宣传工具 235
 - 8.2.3 开展各种公关促销活动 236
- 8.3 销售促进 237
 - 8.3.1 销售促进的优缺点 238
 - 8.3.2 选择销售促进工具 239
 - 8.3.3 制定销售促进方案 240
- 8.4 制定促销组合策略 241
 - 8.4.1 确定促销目的 241
 - 8.4.2 制定总体促销预算 242
 - 8.4.3 选择促销组合 243



- 8.4.4 确定促销时间 244
- 8.4.5 确定促销商品 247
- 8.4.6 执行促销组合 248

第九章 留住顾客的方法与技巧 255

- 9.1 了解顾客的满意情况 257
 - 9.1.1 测试顾客的满意情况 257
 - 9.1.2 了解顾客满意情况的方法 258
- 9.2 提高顾客满意的方法技巧 260
 - 9.2.1 贴近顾客 260
 - 9.2.2 关注服务细节 261
 - 9.2.3 让顾客感动 262
 - 9.2.4 聘用顾客喜欢的服务人员 263
 - 9.2.5 满足顾客的需要 265
 - 9.2.6 处理好顾客抱怨 266
- 9.3 开展关系零售 269
 - 9.3.1 分析顾客基础 270
 - 9.3.2 制定顾客忠诚方案 271
 - 9.3.3 建立良好的渠道关系 272
- 9.4 强化内部顾客管理 274
 - 9.4.1 内部顾客的满意和传递 274
 - 9.4.2 推行内部营销 275
 - 9.4.3 重视企业文化建设 276

第十章 赠品与折扣处理技巧 283

- 10.1 赠品的种类 285



10.1.1	样品赠品	285
10.1.2	免费赠品	287
10.1.3	附加及促销赠品	288
10.2	赠品的管理与发放技巧	290
10.2.1	赠品的管理	290
10.2.2	赠品发放的程序	291
10.2.3	不同类型赠品的发放技巧	293
10.3	折扣的类型及处理技巧	296
10.3.1	折扣的类型	297
10.3.2	折扣的作用	299
10.3.3	折扣的处理技巧	300

主要参考文献	305
--------	-----



第一章

零售超市的品牌策略



超市品牌的构成及作用

超市品牌的定位策略

超市品牌氛围的树立策略

超市品牌商品的选择与创造

超市是零售的一种业态，是一种规模大，低成本，高销售量，自助服务式，为满足消费者对食品、洗衣和家庭日常用品的种种需求而提供服务的零售组织。超市的经营利润仅占其销售额1%，占其资本净值的10%。随着多种零售业态的兴起，超市仅仅以其低价的形象出现在顾客面前是远远不够的。为了创立和保持超市在零售业中的形象和地位，超市必须制定自己的品牌策略，使顾客认同超市的品牌形象。成功的树立超市品牌形象的关键是促使消费者按照超市希望的方式去感知超市的形象，传播一个明确、清晰和始终如一的形象。一旦形象在顾客心目中确立，超市就与其竞争者形成了某种品牌差异，即具有了品牌优势。为此超市必须有准确的品牌形象宣传，并以良好的氛围及众多的品牌商品来构筑超市独特的品牌形象。

1.1 超市品牌的构成及作用

超市品牌形象是指超市在顾客中的地位。超市的品牌形象既与超市本身有关，又与超市所在的购物区域有关。一旦一家超市建成，消费者起初通过营销沟通、口头传播等了解超市的形象，但其最终将会通过亲身访问进行购物体验，了解超市的实体和商家特征。于是，这些实体和商家特征在顾客心目中从不同方面形成了该超市的品牌形象。

1.1.1 超市品牌的构成要素

超市的品牌形象由许多要素构成，并且是这些要素的总体形成了超市的整体形象。在不同的条件下，超市的品牌形象由以下



各要素构成：

- 商品质量、价格和品种结构。
- 时尚性、推销方法、外观吸引力和广告。
- 顾客组合、机构完善、产品供应、位置方便、购物愉快、交易容易、突出促销、诚实、形象显著且清晰。
- 位置、价格、设备清洁、提供信用、产品质量、购物过程令人激动、管理人员富有经验、销售人员态度友好、拥挤程度及其他。
- 时间、接待、效率、价格、物流和技术因素。
- 氛围因素、设计因素、社会因素及商品与服务质量。

根据以上几组因素，可对构成超市品牌形象的要素作出以下归纳，具体的介绍会在以后各章中出现。

- (1) 超市目标市场的特征。
- (2) 超市零售定位。
- (3) 商店位置及地理覆盖面。
- (4) 商品组合。
- (5) 价格水平。
- (6) 实物设施的属性与购物氛围。
- (7) 顾客服务。
- (8) 社区服务。
- (9) 大众广告与公关。
- (10) 人员销售的方式和范围。
- (11) 销售促进。

图 1-1 即表明了超市品牌形象要素涉及的条款。

更进一步，更直观的分类，可用企业形象识别系统（CIS）来归结。包括：视觉识别（Visual Identity, VI）、行为识别（Behavior Identity, BI）、理念识别（Mind Identity, MI）、视觉展现（Visual Presentation, VP）、零售点识别（Retail Identity, RI）、店

