

21世纪全国高职高专连锁经营类规划教材

连锁超市营销

主 编 李光伟

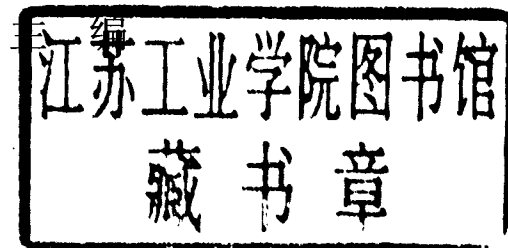


北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

21 世纪全国高职高专连锁经营类规划教材

连锁超市营销

李光伟



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

内 容 简 介

连锁零售商业业态随着社会经济的迅速发展和经济结构变化出现了巨大的变化。超级市场的超常规发展使得现代商业迅速在中国崛起,商业的科技含量大大提高,对第一线的工作人员提出了新的技能要求。本书为适应社会对连锁超市营销人才的需要,以培养现代连锁超市营销领域第一线需要的综合型合格人才作为出发点和目标。本书以理论上够用、突出培养实践能力为重点,遵循高职学生的培养规律与要求。在编写过程中,以连锁超市选址、布局、采购、陈列、定价、促销等超市营销的工作过程为线索,偏重于引导学生掌握方法和技巧,使学生学习后,能够在实践中操作运用。

本书适用于高职、高专院校营销、管理、连锁类专业的教学,并可作为连锁超市工作者的业务参考用书。

图书在版编目(CIP)数据

连锁超市营销/李光伟主编. —北京:北京大学出版社, 2009.9

(21 世纪全国高职高专连锁经营类规划教材)

ISBN 978-7-301-15261-4

I. 连… II. 李… III. 连锁商店—市场营销学—高等学校:技术学校—教材 IV. F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 091139 号

书 名: 连锁超市营销

著作责任者: 李光伟 主 编

责任编辑: 梁 勇 陈丽婧

标准书号: ISBN 978-7-301-15261-4/F · 2199

出 版 者: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62756923 出版部 62754962

网 址: <http://www.pup.cn>

电子信箱: xxjs@pup.pku.edu.cn

印 刷 者: 河北滦县鑫华书刊印刷厂

发 行 者: 北京大学出版社

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 14.5 印张 316 千字

2009 年 9 月第 1 版 2009 年 9 月第 1 次印刷

定 价: 28.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话: 010-62752024; 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn

前 言

超级市场的超常规发展使得连锁商业迅速在中国崛起，商业的技术含量大大提高，对第一线的工作人员提出了新的技能要求。为适应社会对连锁超市营销管理人才的需要，以培养连锁超市营销管理领域第一线需要的技能应用型合格人才作为出发点和目标，根据高职高专教育的特征，我们编写了《连锁超市营销》一书。

高职教育是以培养面向基层、面向生产服务第一线的技能型专门人才为目标的教育。本书作为高职高专教材，在编写过程中，我们以连锁超市定位、选址、布局、采购、陈列、定价、促销等超市营销的工作过程为线索，本着以能力为本位，以就业为导向的指导思想，从高职高专学生的实际出发，理论知识以必须够用为度，重点突出实际操作与技能，并以期有所突破。主要突出了以下几个方面特点：

第一，工作过程导向。在知识体系的构建上，我们摒弃了以往传统的学科体系，依据连锁超市营销工作的实际需要，设计了十四个教学项目，每个教学项目下根据实际工作的需要，设计了不同的工作任务，对繁冗和无关紧要的理论不做介绍。

第二，注重实务操作。本书以超市营销的工作过程为主线，主要讲述了定位、选址、布局、采购、陈列等各方面的方法和技巧，侧重于实际操作和实战演练。在每个项目前安排了案例导入与任务导入，中间有实例介绍，后面有任务导出，安排了典型案例和技能训练，具有很强的实用性和可操作性。

第三，知识衔接紧密。在每个项目开始之前均采用“相关知识”栏目，列出与本项目学习有关的理论知识。知识范围设定在整个经济管理的范畴内，突出各个课程之间的知识衔接。相关知识的掌握有助于深入理解每个项目的具体内容。

第四，围绕典型叙述。本书在每个项目前均设有案例导入，所有项目的案例导入均围绕世界零售超市巨头沃尔玛进行分析阐述，通过典型先进超市的具体操作分析，引导学生产生学习兴趣。

第五，形式新颖多样。本书在体例的安排上，新颖灵活，适宜于学生的阅读。在每一个教学项目前，有“能力目标”提示、有“任务导入”、“案例导入”，使学生的学习有明确的目标引导。在具体知识的介绍中，结合理论列举实例，帮助学生理解掌握，同时设计了“小提示”、“案例”、“典型案例”“相关链接”等栏目，以帮助学生把握重点，拓宽知识，培养勤于思考的学习习惯。后面有“任务导出”，对知识进行回顾与总结，有“能力形成考核”，包括核心概念、判断并说明理由、思考回答、案例分析、技能实训等不同的形式，帮助学生形成职业能力，培养解决问题的能力 and 创新能力。

本书由山西财贸职业技术学院李光伟主持编写。具体编写分工为：李光伟（项目一至八），贾静（项目九、十）。

本书在编写过程中，参考和引用了国内大量相关教材及图书资料和案例，在此谨向这些教材和图书的作者表示衷心的感谢。同时本书的出版，得到了北京大学出版社郭芳编辑的大力支持和帮助，在此一并表示感谢。

由于编者的水平和能力有限，书中难免存在缺陷和不完善之处，恳请同行专家及广大读者不吝赐教。

编 者

2009年7月

目 录

项目一 连锁超市业态定位.....	1
任务一 连锁超市业态类型.....	3
一、超级市场的概念.....	3
二、超级市场的本质特征.....	5
三、连锁超级市场的业态模式.....	7
任务二 连锁超市目标市场定位.....	10
一、连锁超市目标市场定位决策.....	10
二、连锁超市目标市场定位特点.....	15
项目二 连锁超市店铺选址.....	21
任务一 市场调查与问卷设计.....	23
一、市场调查.....	23
二、问卷的设计.....	26
任务二 商圈设定与结果分析.....	27
一、超市商圈的设定.....	27
二、商圈调查结果分析.....	32
任务三 超市店铺地址的选择决策.....	35
一、超市店铺选址的决策原则.....	35
二、超市各业态选址决策.....	36
项目三 连锁超市店面设计.....	43
任务一 连锁超市外观设计.....	44
一、店面整体设计.....	44
二、超市外观分类设计.....	46
任务二 连锁超市室内设计.....	49
一、室内设计的原则.....	49
二、动线组织与视觉引导.....	49
三、营业空间组织与界面处理.....	50
四、照明与标志.....	52
任务三 连锁超市色彩设计.....	54
一、色彩的功能.....	54

二、超市色彩设计的原则.....	56
项目四 连锁超市设备配置与卖场布局.....	63
任务一 连锁超市设备配置.....	64
一、超市区域分布.....	64
二、超市设备配置.....	66
任务二 连锁超市卖场布局.....	68
一、卖场布局的基本要求.....	69
二、卖场布局的出入口设计.....	72
三、卖场布局的通道设计.....	74
四、卖场磁石点理论.....	76
项目五 连锁超市商品采购.....	83
任务一 商品采购模式与方法.....	84
一、商品采购模式.....	84
二、商品采购的方法.....	86
任务二 商品采购业务流程.....	89
一、商品采购管理的业务流程.....	89
二、新品引进业务流程.....	91
三、滞销品淘汰业务流程.....	92
任务三 商品采购合同协商与谈判.....	93
一、采购合同重点协商内容.....	93
二、商品采购的谈判策略.....	96
任务四 商品采购的控制.....	97
一、超市自身的采购控制.....	97
二、供应商的采购控制.....	99
项目六 连锁超市商品陈列.....	106
任务一 商品分类与商品配置表.....	107
一、超市的商品分类.....	107
二、商品配置表的制定.....	108
任务二 连锁超市的商品陈列.....	110
一、商品陈列的原则.....	110
二、商品陈列的方法.....	112
任务三 连锁超市的商品管理.....	116
一、单品管理.....	117
二、主力商品的培育与管理.....	118
三、商品群管理.....	119

四、自有品牌开发管理.....	120
项目七 连锁超市商品定价.....	128
任务一 商品定价方法.....	129
一、超市商品定价目标及影响定价的因素.....	129
二、超市定价方法.....	133
任务二 商品定价策略.....	136
一、商品定价策略.....	136
二、超市商品价格调整策略.....	141
项目八 连锁超市促销策略.....	148
任务一 促销计划.....	149
一、超市促销的分类与目的.....	149
二、超市促销的计划.....	152
任务二 促销策略.....	154
一、会员制促销策略.....	154
二、FSP(回头客计划)促销策略.....	156
三、折价促销策略.....	157
四、有奖促销策略.....	161
五、POP广告促销策略.....	162
任务三 促销活动评估.....	164
一、促销评估的内容及方法.....	164
二、促销评估工作总结.....	166
项目九 连锁超市顾客服务.....	172
任务一 顾客服务的操作要求.....	174
一、顾客服务接待要求.....	174
二、商品销售服务操作要求.....	179
任务二 顾客售后服务.....	183
一、退换货服务.....	183
二、实行“三包”的具体要求.....	186
三、售后服务基本内容.....	187
任务三 顾客抱怨投诉处理.....	189
一、顾客抱怨投诉的类型.....	189
二、顾客投诉处理的原则与程序.....	191
三、顾客投诉处理的基本方法与技巧.....	192
项目十 连锁超市绩效分析.....	199
任务一 绩效管理.....	200

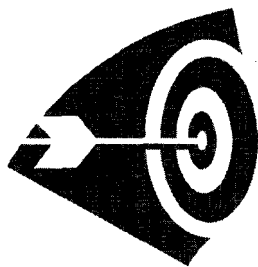
一、绩效管理概述.....	201
二、财务报表类型.....	202
任务二 绩效评估指标与分析方法.....	208
一、经营绩效评估指标.....	208
二、绩效分析方法.....	215
主要参考资料.....	223

项目一 连锁超市业态定位

能力目标

通过本项目的学习，你应该能够：

- ◆ 区分并判别连锁超市模式中各种业态的模式；
- ◆ 应用营销相关知识对连锁超市各种业态的模式进行对比与分析；
- ◆ 明确各业态模式的市场经营定位；
- ◆ 能够根据业态分析的结果为各类型超市进行市场定位。



相关知识

掌握以下相关知识，对深入理解本项目内容会起到帮助作用：

- 《市场营销》中关于“市场细分与目标市场选择”的相关知识；
- 《市场营销》中关于“产品与产品组合”的相关知识；
- 《消费者心理学》中关于“消费者需求”的相关知识。

案例导入

沃尔玛：超市业态生力军

“沃尔玛”，一家由美国西部杂货店铺发展为当今世界 500 强之首的连锁化超市，是连锁化城市里的商业风景。既是风景便更应该具备所看之处，沃尔玛超市里有三：货品、服务、细节。

占地面积近 1.7 万平方米，2 万多种商品。主要有：水果、粮油、袋装食品、饮料、服务、居家用品、水产品等，还有：自行车、大件家电、珠宝、眼镜验配、五金工具、汽车用品，其他超市没有，只能在这里看到。同样属“沃尔玛”独有的还有自主品牌产品——

惠宜系列食品、SB 休闲类服装等等。

“我们的专卖有机食品也非常出色。”员工在推销 Extra specia 系列食物：糙米、小米、大黄米、红豆、绿豆、玉米……这些袋装的产品在生产 and 加工过程中不使用化肥、农药、生长激素、化学添加剂、化学色素和防腐剂等化学物质，不使用基因工程技术，营养成分得以更大程度保留，让身体全面吸收。

泰国山竹、台湾榴莲、日本罐头、韩国糖果……产地不同，摆放一样，与国货“同架”亮相。“沃尔玛”精确的物流调整了消费者时空感受，带来以前从未有过的体验。

“您如果开车进场，可以从右侧的车道驶入，无论购物与否，只要光顾‘沃尔玛’，停车均不收费。”了解这一点对有车的顾客而言很重要，不用怀着侥幸心理与交警巡查车捉迷藏。超市公司事务部负责人坦陈，“以客为本”是“沃尔玛”经营的重要特色。

随处可见的沙滩椅、带宝宝座位的购物推车、自助商品查询器等，体现了购物环境的舒适与和谐；送货上门则突出了以客为本的服务思维：凡在商场购买家电、床垫等大件商品，以及一次性大宗购物金额超过 2 000 元，城区、开发区、矿务局、南郊区政府所在地范围内免费送货。购买 20 公斤米、面或购买 10 升的油，或一次性购买超过 200 元的商品，一公里内免费送货。与超市相邻的空巢老人很喜欢这项服务。

严格地讲，细节也是服务管理的一个环节，之所以单列，是因为有些细节包含着独特的思想。在货架区中间的堆头下方，安装着橡胶卡板，目的是防止顾客购物时意外碰上脚趾。生鲜水产柜台外地面的材质与通道地面不同，粗糙生涩，即使洒上水，顾客行走其上也不会打滑。与之相邻还有防滑站，鼓风机对着地面，不间断地吹干地面水渍。交错式收银台，把交费的长龙分解成小方块。“一切皆为顾客着想，包括他们的安全和时间。”公司事务部负责人如是说。

（资料来源：超市人网，2008-12-01）



请带着以下问题开始本项目的学习：

- ★ 在社会商业零售系统中，超市为什么会受到消费者的青睐？
- ★ 连锁超市有哪些经营模式呢？
- ★ 不同的超市模式各自有什么优势和与众不同的特点呢？

任务导入

任务一 连锁超市业态类型

一、超级市场的概念

概括地说,超级市场是指采用顾客自我服务的方式,经营日常生活必需品,实行薄利多销,一次结算的零售业态。超级市场不断发展变化,超级市场的概念也不断地变化。

(一) 国外研究学者的定义

美国学者 M. M 齐默曼在其《超级市场》一书中对超级市场作了如下定义:超级市场是被高度部门化的经营食品或其他商品的零售店。它或是完全由所有者自己去经营,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,但干货、食品、日用杂品等必须采用自助服务形式。

当代著名市场学权威菲利普·科特勒博士在他的《营销管理》一书中对“超级市场”是这样定义的:“一种相对规模大、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服务的零售组织。超级市场的经营利润仅占其销售额的 1%,占其资本净值的 10%。”类似的理论上的定义还有不少,每一个定义都从不同的角度对超级市场进行描述,但侧重点各有不同。

(二) 我国关于超级市场的定义

我国国家内贸局发布的《零售业态分类规范意见(试行)》中,对超级市场的概念作了如下表述:超级市场指采取自选销售方式、以销售食品、生鲜食品、副食品和生活用品为主,满足顾客每日生活需求的零售业态。超级市场必须具备以下要件:

1. 选址在居民区、交通要道、商业区。
2. 以居民为主要销售对象,10 分钟左右可到达。
3. 商店营业面积在 1 000 平方米左右。
4. 商品构成以购买频率高的商品为主。
5. 采取自选销售方式,出入口分设,结算由设在出口处的收银机统一进行。
6. 营业时间每天不少于 11 个小时。
7. 有一定面积的停车场地。

(三) 超级市场的起源

1930 年,美国诞生了世界上第一家超级市场——金库伦超市(King Cullen),创办者是美国人迈克尔·库伦(Michael Cullen)。虽然当时的美国处在经济危机时期,但该超市却以低价格的重大突破和使消费者从紧逼性推销的压力中解放出来而获得巨大成功。超级市场从美国诞生之日起,就以自助式服务、低毛利、低价格为竞争武器,它追求的薄利多

销与传统的食杂店、百货店的高毛利率形成鲜明对照。一般顾客对食品、日用杂品的价格十分敏感，特别是消耗量大、购买频繁的食品、杂品，由于超级市场主要销售此类商品，所以在竞争中占有很大优势。

超级市场不是自助式服务的创始者，但由于它的快速发展，使得这种服务方式在零售业中发挥出巨大的作用。它节省了大量的人工费用，这在人力资源缺乏的西方国家具有更加重大的意义，大大降低了经营成本，从一定程度上保证了超级市场实行低毛利也能盈利，与此同时，它还改善了购物环境。芝加哥超级市场协会本部对超级市场的定义为：“超级市场是规模至少在年销售额 100 万美元以上的完全部门化的食品店，而且在食品货场实行自我服务销售。”

传统超级市场以美国为代表，至今它还在该国的食品服务业中占有主要地位，超级市场销售额中食品和日用杂品的比例维持在 70% 左右。超级市场在美国的发展很快，1963 年美国规定年营业额超过 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 80 年代后又提高到 200 万美元。近些年来，美国超市业一直在不断地合并和购买，从而使大型超市公司的规模越来越大，其拥有的连锁超市也越来越多。例如荷兰阿霍德在美国成立的美国阿霍德公司，1996 年出资 100% 购并了美国 stop&shop 超级市场公司，并将其所属的 110 家超市收归旗下。1998 年又购并了美国东部的一家超市公司，全年销售额增至 210 亿美元。

在日本，超级市场的分类趋向多样化，分为综合超级市场、其他综合超级市场、专业超级市场、其他超级市场等，每一大类还要细分，传统的以食品销售为主的超级市场归在专业超级市场类中。综合超级市场（General Merchandise Store，简称 GMS）是日本超级市场企业的代表业态，占主要地位。以日本的伊藤洋华堂为例，1980 年该公司共有 112 家分店，其中综合超级市场 92 家，营业面积 698 953 平方米；传统超级市场 20 家，营业面积 26 120 平方米。日本的第三大零售商——佳世客（JUSCO）集团，它在零售业的主力事业部门也为综合超级市场。日本的超市业之所以发展迅速，与其政策诱导有很大关系。日本政府制定了许多有关商业活动的法律，其中直接与超级市场有关的法律是著名的大店法，第一部大店法是 1974 年实施的，法规的主旨是限制大型百货店或超级市场的开设，保护和开发建设商店街。到了 90 年代，美国式的仓储超市、大型购物中心的风潮传到日本，日本开始放宽对开设大店的限制，现在，1 000 平方米以下的店铺不需要报批，可以自由开店。1997 年又宣布撤销大店法，对大型百货店、超市的限制全部取消。

英国的超级市场是指营业面积在 2 000 平方英尺以上的自助服务商店，主要经营食品与杂货；法国则按照售货面积划分超级市场，面积在 2 500 平方米以上称为大型超级市场，面积在 400~2 499 平方米的称为超级市场，售货面积在 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。

超市导入我国是在 20 世纪 80 年代初，当时作为一种新型的零售商业业态从国外引进，1981 年，广州友谊商店首先开办了我国第一家超级市场（后来称作“自选商场”）。之后，超级市场在我国经历了兴起、萎缩、停滞、复苏等阶段，直到 1991 年，真正意义上的超级

市场在上海成立，这就是上海联华超市。

二、超级市场的本质特征

从 1930 年世界上第一家超级市场在美国诞生开始，超级市场已经走过 79 个春秋，对生产和流通领域产生十分深远的影响。如今，作为零售业成熟的业态模式之一，超级市场已经在世界范围内得到飞速发展，美国超市的店数占总零售商店数的比例不到 20%，但是营业额却占零售商店总营业额的 80%。超级市场之所以能蓬勃发展，是因为与百货店等其他零售业态相比较，有其鲜明特点与优势：实行低成本、低毛利的廉价销售策略。廉价销售是超级市场最为重要的本质特征。没有廉价销售，超级市场不可能在美国一出现就迅速夺取大量市场份额。日本于 20 世纪 50 年代出现的“主妇之店大荣”主要以廉价销售为特征，迅速风靡全日本，被认为是日本进入超级市场时代的标志。香港在 60 年代初就出现了自选商场，但因为商品价格过高而发展缓慢，直到超级市场普遍采取廉价销售，这种新型的零售业态才在香港蓬勃发展起来。我国大陆在 20 世纪 80 年代初引进了超级市场形式，虽兴盛一时，但由于没有把握“廉价销售”这一本质，很快萎缩下去。

从迈克尔·库伦最初创建超级市场时开始，低价策略就已经成为超市营销的基本原则，超级市场主要采取控制利润的方法来保证商品的低价销售。

（一）一次购足

经营品种以食品和日常用品为主。超级市场以销售食品、杂货为主，这两类商品需求量稳定，在全社会商品零售总额中占有很大比重。目前，在恩格尔系数很低的美国，超级市场的发展已经进入成熟后期，但其食品、日用品的消费仍占社会消费品零售总额的 13%，全美人口每年用于食品的开支达到 5 000 亿美元。在日本的超级市场中，生鲜食品的销售总额占总销售额的 50%~75%。其中，蔬菜占 15%~18%，水产品占 18%，豆制品、酱菜类占 18%，熟食类占 4%。

随着超级市场的不断发展，以及人们需求的日益多元化，综合经营、满足顾客大众化、一次性购齐的需要已经成为超级市场，特别是大规模超级市场的经营目标。连锁社会产品的极大丰富，使商品种类之多达到了前所未有的水平。例如，美国的一些大型超级市场中出售超过 10 万种的商品，仅仅有关婴儿湿纸巾的商品就有 100 多个品牌。社会商品的极大丰富促进了超级市场的蓬勃发展。

[小提示] 超市中的手推车与手提篮是实现一次购足的有效工具。

（二）自助服务

开架售货，自助式服务是超级市场的鲜明特点。M.M 齐默曼先生将自助服务比喻成超级市场的内脏。自助服务的销售方式提高了劳动效率、稳定了销售质量、保护了消费者对

商品的选择权，同时实现了超级市场商品销售的低价位优势。

（三）集中付款

出口处集中收银的方式，不仅节约了顾客的购物时间和成本，同时减少了超市服务人员数量，控制了超级市场的经营成本。国外一项调查研究通过对 10 万名消费者进行为期 1 年的跟踪调查，表明消费者到超级市场购物比到其他商店购物节省时间 30%。

（四）品类管理

提高商品周转率，理性控制库存是超市管理精髓。超级市场高周转率使低成本控制得以实现，实行品类管理（Category Management）是实现高商品周转率的有力手段。品类管理是超级市场把所经营的商品分成不同的类别，并把每类商品作为企业经营战略的基本活动单位进行管理的一系列相关活动，它通过向消费者提供超值的产品和服务来提高工商双方企业的营运效益；把握消费需求，高效地向消费者提供他们所需要的产品和服务，是品类管理取得成果的基本条件。品类管理的目标是超级市场与供应商在共同参与管理商品品类的过程中达到提高消费者价值和经营业绩。据调查，在沃尔玛与宝洁的一次合作中，品类管理的效果使销售额上升 32.5%，库存下降 46%，周转速度提高 11%。高商品周转率保证了超级市场库存控制实现最低化。

（五）价格突破

迈克尔·库伦称自己是“世界上最大的价格突破者”，可能就是他在 1929 年至 1933 年西方经济危机时期开业成功的最大秘诀。他的价格策略是根据几十年食品经验精确而巧妙设计的，在当时出售的 1 100 种商品中：300 种以进价出售，200 种加 5% 毛利出售，300 种加 15% 毛利出售，300 种加 20% 以上的毛利出售，这就是他首创的商品种别价格。这种加价方式让消费者感觉商品价格令人吃惊的低，超低价格吸引了当时购买量少又渴望廉价商品的众多美国消费者。

这种加价方式的关键是如何将商品进行分类？按照功能、用途等普通的分类方式显然会造成平均利润率与消费者购买欲望之间的矛盾。迈克尔·库伦使用了消费者对商品的价格敏感度作为商品分类原则。这样，价格敏感程度越高的商品越以进价出售，而价格敏感程度越低的商品越高价出售。关键是消费者对商品的价格敏感度与消费者的实际需求并非完全关联，因此，这种加价方法成为目前超市中普遍进行促销定价的方式之一。

（六）连锁发展

美国人迈克尔·库伦创办的金库伦超市（King Cullen）从一开始就具有了连锁的味道，金库伦实际上是迈克尔·库伦希望建立起自己的“库伦王国”，而王国的形成正需要连锁方式来进行保障。

超市连锁发展的本质原因是维持商品低价形象的内在要求,只有实现规模化的连锁发展,才能保证商品进货数量的规模化——即采购的大批量,这样才有资格和商品供应商协商降低商品的实际进货价格。

此外,超级市场的购物环境体现了方便舒适的特点,卖场空间开阔,通道顺畅,购物环境简洁明快。世界各国均对超级市场要求有较大的规模,具体表现在各国对超级市场的单体规模都有最低要求,如英国规定为 800 平方米,法国为 850 平方米,美国为 1678 平方米,只有达到一定的规模,才有可能陈列较多种类的商品,使超级市场真正起到“一站式购物”的功能。超级市场的店铺装修突出简洁明了的特点,商品陈列醒目,店内广告与促销富有特色,大中型超市外部周边一般设有停车场。

三、连锁超级市场的业态模式

生活中我们不难发现,不同的超市总是存在着这样那样的差异,有的面积大,有的面积小;有的商品种类多,有的商品种类少;有的价格高些,有的价格低些……所有这些都属于超级市场的不同的业态模式差异的体现。只有准确地把握连锁超市业态的真正内涵,超级市场的营销管理才会具有正确的市场目标。

(一) 连锁超级市场的业态模式

超级市场的业态,是指超级市场服务于某一顾客群或某种顾客需求的店铺经营形态。这里的业态是在进行市场细分、确定目标市场顾客群的基础上来开展商品经营活动的。

区分超市业态模式的主要依据是超市经营的商品能够满足消费者需求的程度,即主要考虑商品组合的广度与商品组合的深度。商品组合的广度是由所经营商品的类别的多少决定的,也就是产品线的数目;而商品组合的深度是由所经营的每一类商品中的单品数量的多少决定的,也就是产品项目的数目。

从消费者心理的角度考虑:商品组合广度的范围大小,是消费者体会是否能充分满足其购买需求的直接原因;而商品组合的深度则直接表现为消费者感觉在满足其购买需求的基础上,能否进行随心所欲的挑选以及挑选范围的大小。

由此,我们根据商品组合的广深度不同,将连锁超市的业态划分典型的四种模式,分别为四个象限所表示的内容,即大型综合超市、专业卖场、便利店、仓储超市。(如图 1-1)

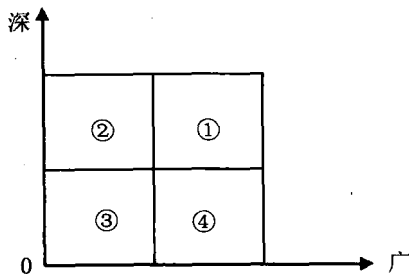
在第一象限①中表示广而深,经营商品类别且数量多,商品丰富。是大型综合超市的集中体现,典型代表有美国的“沃尔玛”、法国的“家乐福”等。

在第二象限②中表示窄而深,经营商品类别有限但每种类别的商品数量多。这种经营模式是专业卖场的集中体现,典型代表有经营家具建材的英国的“百安居”、德国的“欧倍德”等。

在第三象限③中表示窄而浅,经营商品类别与数量均有限。是便利店的集中体现,典型代表有日本的“7-11”等。

在第四象限④中表示广而浅，经营商品类别多，但可挑选的范围有限。是仓储超市的集中体现，典型代表有德国的“麦德龙”等。

以上四种连锁超市的业态模式只是依据商品组合的广深度进行分析的典型类型，其他在社会生活中存在的超市经营模式均可在图 1-1 中找到相应的位置，本书中不再专门介绍。



案例 1-1

上海农工商超市成功的业态定位

业态定位的成功是农工商超市经营上的最大成功。20 世纪 90 年代中期，500 平方米以下的小超市是行业内的主体业态，而且大部分是以休闲食品和日用品为主导商品，超市的商品结构与居民日常生活的关联性并不强。针对这种情况，公司确立了“顾客以民为本，产品以农为本”的经营理念。1995 年超市开张的第一家连锁店的营业面积就有 1500 平方米。这家超市最引人注目的是副食品一条街：蔬菜、水果、豆制品、奶制品、冷冻小包装食品、猪禽蛋米、油盐酱醋等居民每日生活必需的商品应有尽有。1997 年，农工商开始开拓郊县市场，营业面积扩展到 2 000 平方米以上，又在郊县开办了具有“购物第一站”功能的大型综合超市。以此为基础，农工商还扩展了三个发展空间：一是位于郊县交通要道的“通道大卖场”；二是县城以下的小城镇超市；三是市内大卖场。目前，农工商超市十余家 5 000 平方米以上的大卖场已成为公司最大的经济增长点。

农工商实施的是一种多业态发展的战略。这种战略特别适用于特大城市，能满足各个区域处于不同消费层次与消费需求的顾客群。有了这样一个多业态的经营模式，在开拓全国市场时，就能根据各个地区的市场特点，选择一种适用业态来加以发展。

（资料来源：赵涛，超市经营管理，北京工业大学出版社，2002）