

工学结合新视野
高职高专
“十二五”规划教材

总主编 王宗湖

连锁超市 经营管理与实务

Liansuo Chaoshi
Jingying Guanli yu Shiwu

主编 于邢香



对外经济贸易大学出版社
University of International Business and Economics Press

工学结合新视野高职高专“十二五”规划教材

总主编 王宗湖

连锁超市经营管理与实务

主 编 于邢香

副主编 董 艳 孙晓莹

对外经济贸易大学出版社
中国·北京

图书在版编目 (CIP) 数据

连锁超市经营管理与实务 / 于邢香主编. —北京:
对外经济贸易大学出版社, 2010
工学结合新视野高职高专“十二五”规划教材
ISBN 978-7-81134-758-6

I. ①连… II. ①于… III. ①连锁商店 - 商业经营 -
高等学校: 技术学校 - 教材②连锁商店 - 商业管理 - 高等
学校: 技术学校 - 教材 IV. ①F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 140723 号

© 2010 年 对外经济贸易大学出版社出版发行

版权所有 翻印必究

连锁超市经营管理与实务

于邢香 主编

责任编辑: 夏 鸿 赵 昕

对外经济贸易大学出版社

北京市朝阳区惠新东街 10 号 邮政编码: 100029

邮购电话: 010-64492338 发行部电话: 010-64492342

网址: <http://www.uibep.com> E-mail: uibep@126.com

山东省沂南县汇丰印刷有限公司印装 新华书店北京发行所发行

成品尺寸: 185mm × 260mm 17.25 印张 399 千字

2010 年 10 月北京第 1 版 2010 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-81134-758-6

印数: 0 001 - 5 000 册 定价: 26.00 元

工学结合新视野高职高专 “十二五”规划教材编委会

总主编：王宗湖

副主编：史纪元

编 委：（按姓氏笔画为序）

王波涛 王宗湖 史纪元 李光华 刘晓军

郑 安 苗成栋 郅 军 董贵胜

总 序

经过十几年的跨越式发展，我国高职教育取得了长足进步，无论是办学数量还是招生规模都占了我国高等教育的半壁江山。但是，我们必须清醒地看到，目前我国经济的飞速发展及结构重大调整，已经对高职教育提出更高的要求。为使高职教育尽快适应新形势，2006年教育部、财政部联合启动了《国家示范性高等职业院校建设计划》，建设了百余所示范院校。2010年7月教育部再度发布《教育部、财政部关于进一步推进“国家示范性高等职业院校建设计划”实施工作的通知》，新增100所左右骨干高职建设院校。两次示范校建设计划的实施，主要目的就是通过示范性建设工程，引领、带动所有高职校，不断提高办学适应能力，提升办学质量和育人水平，增强服务区域经济社会发展的功能。

最近，国务院颁布的《国家中长期教育改革和规划纲要》（2010-2020年）（以下简称“规划纲要”）指出：“职业教育要面向人人、面向社会，着力培养学生的职业道德、职业技能和就业创业能力……”，提出“要把提高质量作为重点。以服务为宗旨，以就业为导向，推进教育教学改革。实行工学结合、校企合作、顶岗实习的人才培养模式”。可见，国家已将提高教育质量作为今后一段时间高职教育教学改革的重点，并将“工学结合、校企合作、顶岗实习”列为人才模式改革的方向，明确提出高等职业教育主要培养具有“职业道德、职业技能和就业创业能力”的人。

教材作为“整个教育系统的软件”，是培养人才的蓝本。客观地讲，经过十几年的探索，我们已经认识到高职教育的培养目标、课程体系、教学模式与普通本科实施的学科教育之间的差异，并进行了多方面的教学改革研究与实践，也试图引进国外先进的课程模式以推动课程改革。但职业教育毕竟与其他高等教育不同，其中，“就业”和“高技能”是其主要的目标指向。因此，职业教育的课程设计应以满足产业发展为宗旨，以新的职业能力内涵为目标构建系统化的课程，突出体现“就业导向”的职业能力培养。但目前，我国职业教育教学和管理模式受传统教育思想和教育模式的影响较深，以能力为本位的教育观还未完全形成，课程改革和教材开发还远远满足不了形势发展对高职教育的要求。因此，为更好地适应我国走新型工业化道路，实现经济发展方式转变、产业结构优化升级需要，高等职业教育必须加快课程体系改革和教材建设的步伐，建立符合时代特征和具有我国特色的职业教育新思维、新模式、新课程体系。

有鉴于此，对外经济贸易大学出版社为适应教育发展的新形势，并努力推动高职高专院校的教材建设，委托我们组织全国职业院校的教师及具有企业工作经验的业务骨干，编写这套工学结合新视野高职高专“十二五”规划教材。本系列教材暂包括基础课程、国际经贸、工商管理、财会金融、物流管理、连锁经营、电子商务、旅游与酒店管理 etc 八大专业。

为使教材编写尽量适应高职教育的特点及时代发展的新要求，我们在编写教材过程

中,尽可能把最新的研究成果吸收渗透到教材中来,在内容安排、教法选择、编写体例等方面也进行了较多的改革,甚至是新尝试。本套丛书具有以下特点:

1. 以“能力培养”和“创新教育”为主线,架构教材总体框架

本套丛书各册教材,在基础理论讲授之后,每篇均加列“技能训练”专章,通过采用典型案例分析、模拟操作等形式,引导学生对本篇的重点、难点内容进行分析、讨论、练习和模拟训练;每章结束后针对本章重点内容设计了“个案分析、学以致用、讨论思考”等项目,以达到强化学生对基础理论和业务环节处理技巧的掌握。这些新增加的关于“能力培养”和“技能训练”等新内容,约占整本教材篇幅的1/3,体现了国家对职业教育课程改革的诉求。这种编写体例的运用在目前经济类课程的教材中还较少见,希望这种新的尝试能经日后的教学实践验证,是一种“能力培养”和“创新教育”的有效方法。

2. 改革人才培养模式,尝试教学模式与教法创新

《规划纲要》要求各高职院校不断创新人才培养模式,“深化教育教学改革,创新教育教学方法,探索多种培养方式”,“倡导启发式、探究式、讨论式、参与式教学,帮助学生学会学习。激发学生的好奇心,培养学生的兴趣爱好,营造独立思考、自由探索的良好环境”。为此,在本套教材的编写过程中,我们注意到国家对高职院校的这种改革要求,在编写方法上尽量运用提示、启发、引导、讨论和模拟等方法,其目的是使学生运用所学知识在进行初步的分析、综合、比较、分类后,达到将知识、技能抽象概括具体化,提高学生灵活分析和解决问题的能力。这样,既与国家对高职教育培养的目标相吻合,又适合学生的学习思维特点,并容易激发学生的学习兴趣,所以,较之传统的教学方法有了较大的改革与突破。

3. 建立综合性、实践性新课程,提高人才培养的针对性、实效性

江泽民同志在第三次全国教育工作会议上指出:“职业教育和成人教育要使学生在掌握必要的文化知识的同时,具有熟练的职业技能和适应职业变化的能力”。可见,现代职业教育呼唤复合型、应用型、技能型的新课程的设立。为反映这些要求,我们在每个专业都增设了《综合技能》课程,以此作为经济管理类各专业实践课的应用教材。该科目在内容上以各专业的主要业务为线索,将骨干核心课程的知识高度浓缩,有机串联。将主干课中没有系统讲授而实际工作中必然牵涉到的知识纳入其中,弥补了原来系列教材的欠缺与不足。同时,该系列教材大量采用模拟教学和案例教学,让学生以“业务员、经济师、总经理”的身份参与学习与训练,独自策划交易,进行经济活动等,刻意营造一种仿真情境,让学生在“训练”中学习,在“情景”中增长才干和积累经验,有效地将知识转变为专业性的技能技巧,提高其解决和处理实际问题的综合能力。总之,各专业《综合技能》的设立,是按照国家对教育学科的设置“要多增加综合课”的要求而设立的新型试验科目,其主要目的是通过运用灵活有趣的模拟训练及案例教学等手法,启发诱导学生的立体思维,全面提高其独立操作经济业务的综合实践能力。由于是初次尝试,所以希望大家多加以关注,并提出指导性的建议。

本套丛书的编写,得到了有关院校领导和学者、教授的大力支持,并引用了有关作者的部分资料,在此一并表示谢意。

本套丛书无论从体例安排到内容设置,从知识点的归纳到教法的运用,都进行了大胆探索和尝试,意欲为我国财经类高职高专教材的编写与探索尽微薄之力,但由于时间和水平有限,疏漏和不足甚至是错误在所难免。希望广大教师、读者多提宝贵意见,以便日后充实与完善。

工学结合新视野高职高专“十二五”规划教材编委会

2010年8月

前 言

目前,连锁超市经营已成为最具活力的零售业经营方式。发展连锁超市经营、促进连锁超市发展对我国的生产、流通、消费都具有重要意义。连锁超市的不断壮大,对高等职业教育提出了新的要求,一些高职院校的连锁经营与管理专业及其他相近专业纷纷增设了《连锁超市经营管理与实务》课程。教育教学的发展迫切要求教材的支持,本教材正是顺应这一需要而编写的。

高职高专教学强调实训教学与学生实践能力的培养。山东省也把加强校企实训基地建设作为一项重要的发展规划。山东商务职业学院经济管理系的连锁经营与管理专业,在校企合作的实践中最先进行尝试,并获得了成效。本专业先后与驻烟的多家知名连锁超市签订了“订单式”人才培养协议,每年为这些超市提供了大量的优秀人才。此外,专业教师经常深入企业一线,与企业专家座谈,不断完善本门课程建设。因此,在此基础上,由主要的专业教师和企业一线专家共同合作编写了该教材。

以“项目导向、岗位导向”为主的教学方法与手段是高职高专教育教学改革的发展方向。为顺应这一潮流,在本教材的编写中,以连锁超市的岗位为章节设置内容,力求作出一些尝试。

因此,本教材的编写力图突出以下特色:

第一,以超市岗位设置为导向,安排章节内容。每章节后都有针对该岗位的实际作业规范,实现教学与实践的零距离对接。

第二,与学生顶岗实习岗位对接。本书的内容设置突出实用性,在基础理论方面以够用为度。学生在超市实习的每个岗位,都可以书中的内容为指导。

第三,注重体例的新颖性。每章配有任务导向、知识窗、实际运用、学以致用、案例分析等模块,便于学生对基础知识及具体操作的全面掌握和运用。

第四,重视知识的前沿性。我们参考了近年来出版的专著、教材,通过知识窗插入相关资料,力争全面覆盖该领域的最新研究成果。

本书由于邢香任主编并统稿,董艳、孙晓莹老师任副主编,其他编委会成员多为从事连锁经营教学的老师或在连锁超市工作的人员,具体包括:田虹、孙志平、张有志、宋岁岁、谢慧、刘景光等。由于时间和知识水平所限,本教材难免存在疏漏和不足之处,恳请广大读者批评指正。

编者

2010年5月

目 录

第一章 连锁超市发展概述	1
第一节 超级市场的产生与发展	3
第二节 超级市场和大型超市	5
第三节 现代连锁超市的发展趋势	7
第四节 我国连锁超市的发展	9
第二章 连锁超市商品经营陈列	15
第一节 商品的分类与编号	16
第二节 商品配置	20
第三节 商品陈列	27
第四节 连锁超市理货员的作业管理	35
第三章 连锁超市采购作业管理	51
第一节 商品采购管理概述	52
第二节 采购员作业管理重点	61
第三节 供应商管理	67
第四章 连锁超市商品盘点与存货管理	75
第一节 连锁超市的盘点作业管理	76
第二节 连锁超市的存货管理	82
第三节 连锁超市存货的业务流程	91
第五章 连锁超市商品质量管理	101
第一节 商品质量控制	102
第二节 超市服务质量控制	107
第六章 连锁超市防损管理	119
第一节 防损概述	120
第二节 损耗控制的主要方法	123
第三节 超市防损管理的主要措施	124
第四节 防范卖场偷盗的各种措施	128

第七章 连锁超市生鲜管理	135
第一节 连锁超市生鲜经营概述	136
第二节 超市生鲜收货及退换货程序	140
第三节 超市生鲜损耗控制	143
第八章 连锁超市服务管理	151
第一节 顾客服务管理	152
第二节 收银服务管理	158
第三节 营业现场服务管理	168
第九章 连锁超市物流与配送管理	179
第一节 连锁超市物流管理概述	180
第二节 连锁超市配送管理	194
第三节 连锁超市配送中心管理	196
第十章 连锁超市财务分析与绩效评估	217
第一节 连锁超市财务报表分析	218
第二节 连锁超市经营绩效评估	226
第三节 经营绩效改善对策	231
第十一章 连锁超市店长的作业化管理	239
第一节 连锁超市店长的工作职责与范围	239
第二节 连锁超市店长的工作流程	246
参考文献	260

第一章 连锁超市发展概述

课前准备

【任务驱动】

通过对连锁超市发展概述的学习，能正确认识连锁超市的起源以及发展过程；了解超级市场以及大型超市的业态结构特征以及经营特点；掌握现代超市的发展趋势；了解我国连锁超市在发展过程中存在的问题，运用零售商业发展理论对我国连锁超市的发展与变革进行分析。



【先行案例】

外企超市进入中国给我们带来了什么

近年来，外企超市进入中国的速度加快了很多，像是商业中的“疯狂扫荡”，他们以连锁大卖场的形式，低价零利的经营策略，雄厚的资金流运营，使得中国的零售业市场竞争越发地激烈，中国本土超市似在夹缝中艰难地生存着。

每一种新型业态的诞生，面对商业世界都是一个巨大的冲击，追溯大型连锁超市的起源，应该是20世纪50、60年代发展起来的，历经半个多世纪的发展，这种业态已在当前国际零售业中处于主要地位。外企超市都有独特的扩张策略，一些主要的外企超市已分布在世界的各地，有的甚至垄断了当地的零售市场。中国也不例外，零售巨头们早就看好了中国的零售市场，争先恐后入驻，来争抢中国这块奶酪。目前沃尔玛、家乐福、麦得龙、乐购、易初莲花等卖场都以不同形式进驻了中国的市场。俗话说“知己知彼才能百战不殆”，而面对“外敌入侵”的中国本土零售业，我们又将如何应对，又该如何去了解对手，在残酷的竞争中，本土超市得到了什么？又失去了什么？

鱼和熊掌岂能兼得，虽说有同行没同利，但得与失的逻辑还在延续，任何时候都没有绝对的得到，也没有绝对的失去，所以，对于强敌下的本土超市，也是如此，也遵循了这种逻辑定论，我们看看外企超市的入驻，给本土的超市带来了什么。

首先，本土超市得到了先进的管理理念和运营模式。为什么这样说呢？这些外企超市之所以能成为世界的零售巨头，可想而知，在经营管理方面他们一定是有优秀的地方，在一些零售网站上都可以看到这样的标题，“家乐福的促销策略”，“沃尔玛的营运秘诀”，“易初莲花的开店新知”……他们的经营思路和管理体制已趋向完善化，对概念理解研究

得更深入，小到开店选址，大到营运模式，这对于本土超市而言是个学习的好机会，虽然说模式不可生搬硬套，但经营思路、管理经验等还是有很多地方值得本土超市去借鉴的。

其次，外企超市为本土超市培养了运营人才。业界的人都听说过这样一句话，“家乐福是超市行业的黄埔军校”，此句意为家乐福为中国的零售行业培养了很多的零售人才，中国的学校没有超市这个专业的，做超市的人都是从行业中锻炼出来的，可以说在外企超市进入中国前，中国本土的超市管理人才无论是从管理经验还是自身素质上都处于一种低水平状态，而现在很多优秀的超市管理人才多是有在外企超市的运营经验，正是因为有了这些优秀的人，本土超市也随之有了突飞猛进的发展。他们在多年的实践管理中成为当今中国本土超市业的中坚力量。

同时，外企超市的进入也刺激了中国本土超市的竞争能力。十几年前中国的超市业还处于萌芽状态，大多以自选商场为名，那时因为市场竞争小，本土超市过着懒洋洋的生活，太多的土枪土炮战略，也影响国内的经济的发展。当今的零售业市场是纯粹的弱肉强食时代，外企超市的进入给本土超市带来了很大的竞争冲击，为了能在市场中占有一席之地，为了让自己更好地生存，本土超市因此练就了一身的本领，SHOPPING MALL，购物中心、标超、便利店这都是本土超市应对“外敌”的多元化模式，看来，夹缝中的生存之道发挥了本土超市最大的竞争潜力。

以上三点是外企超市的进入给中国本土超市带来的优越，我们再看一下，给本土超市带来优越的同时又抢走了本土超市什么？

首先，外企超市是很强的实力派，他们拥有强大的资本和强有力的商业运作模式，加快了中国一些传统本土超市的灭亡，换言之，就是说他们掠走了很多本土超市的生命，据说只要家乐福一开店，在周围5公里商圈内的本土超市就会死5家，说这些不是长他人威风，这些外企超市的确确实是本土超市的强敌。

再者，外企超市的入驻在中国零售市场也是一种圈地行为，现在政府往往为了吸引外资，对商用土地开出比给国内本土超市更大的优惠条件，包括土地批租、转让，而外企超市大多会选优越的地理位置，这种不公平，削弱了本土超市的竞争能力，也丧失了施展竞争的平台，当然近几年我国对外企超市的进驻也作了相应的限制，但那些被不公平占用的优越地理位置，对于本土超市而言似乎成了神话。

外企超市在培养了中国的零售人才的同时，也抬高了零售人才的价格，增加了国内本土超市人才流失，提高了本土超市人力成本。当今零售业的人才流动率是很高的，外企培养的人员可以去本土超市做管理，相反，本土超市培养的人员也可以到外企超市镀层金，外企超市的高待遇、多福利，以及先进的经营理念，出国深造的培训机会何尝不是吸引本土超市人才跳槽的筹码呢？

虽然“外敌”强大，但是中国本土超市并没有在这严峻的竞争形势下灭亡，反而越来越走向强大，显然，本土超市也找到了自己的立足点，发挥了独到的经营优势，一个事物能在世界上存在就是它的硬道理。十来年的中国零售业竞争中，回头看看，国内的超市很多都是优秀的，华联、苏果、步步高、农工商等，他们都在与狼共舞中得到了很大的发展。相信，在持续竞争的零售业商海中，我们的本土超市会走得更稳，行得更远。

(资料来源：超市联盟大家园论坛)

教学内容

第一节 超级市场的产生与发展

一、超级市场的萌芽

据资料介绍,超市的鼻祖是桑德斯(Clarence Saunders),1919年他在美国孟菲斯市开了一家自助商店,取名为“滚地小猪”。这个名字是他看到一头莽撞的小猪穿过篱笆逃跑时偶尔萌发的。自助商店的入口处装有回转栏,只进不出,店中央是弯弯曲曲的通道,两旁摆满了各种食品杂货,顾客可随意挑选,在出口处有一个结账柜台,顾客在那里排队付款。这种自助购物的方式方便了顾客,同时又节省了商店的人事费用,因此商品的售价比别处便宜,这也颇受顾客的青睐。由此,“滚地小猪”的生意日益兴隆,以后陆续在美国各地开设了近3 000家分店。

世界上的第一家现代超市被认为是一个名叫卡伦(Michael Cullen)的美国人开设的金·库仑(Kiing Kullen)食品商场。卡伦出身贫寒,18岁就进杂货店当店员,一直干到45岁才升为克罗格食品杂货公司属下一家分店的经理。多年的经营实践使他积累了经营食品的丰富经验,他潜心勾勒出一幅超市的蓝图,热情洋溢地给公司总裁写了一封长信,详谈了超市的各方面的细节:哪些商品按成本销售,可以造成市场轰动效应;哪些食品营业额极高,因而最能盈利;超市最好设在哪里,为什么要有停车场等。他甚至预言:“顾客们一定会挤破我的大门,一场骚乱在所难免,我还要请警察来维持秩序,每次只许一批顾客进店。我得领着顾客摆脱高价的桎梏,走向低价的乐园。”然而,公司总裁把他的建议当作海外奇谈,嗤之以鼻。卡伦一气之下辞了职,举家迁往纽约,他在那里找到了一位食品杂货批发商当合伙人,在纽约的郊区租下了一个空闲的大车库。1930年8月,美国第一家现代超级市场开张了。一切如卡伦所料,顾客蜂拥而至,踏破了门槛。随后,他接二连三地开了15家超市。

二、现代超市的发展过程

(一) 超级超市在美国的发展

超市在美国出现以后取得了快速的发展,到1935年,美国在17个城市中就有了600多家超级市场。1937年后,随着超级市场规模的扩大,顾客使用手提篮购物已不相适应,这时俄克拉何马城一家超级市场店主西·哥尔特曼设计了一种新型的购物手推车,这种手推车的出现推动了超级市场的进一步发展。加之,交通运输条件的完善,冷藏技术和设备的发展和广泛应用,保证了停车场所和商品的低廉价格,从而使超级市场日趋定型。二次大战以后至60年代中期,美国的超级市场加速发展。从20世纪60年代中期以后步入成熟期。到如今,超级市场类型不断演化,经营策略翻新,经营品种越来越多。目前,世界各国的超级市场有多种形式,如大型综合超市、仓储式超市、便民连锁超市、大卖场等等。

1965年超级市场已占到食品销售额的76%。1977年超级市场发展到了30 831家(含采用自助销售方式的便利店和杂货店),占全部食品杂货店的17.2%,1980年发展到

37 000 家。1984 年超级市场的店数虽下降至 26 947 家,但仍占食品杂货店总数的 16.4%,销售总额仍占食品销售总额的 75%。

上述数据表明,超级市场经得起经济周期的考验,成为零售业中的主要经营形式,并成为销售者购买食品和杂货的主要去处。超级市场这种零售业态具有很强的生命力、市场发展空间和前景。

美国超级市场的发展进入 20 世纪 80 年代发生了重要的改变。

(1) 超级市场向大型化发展。

(2) 所供应的商品和服务多样化和综合化。

如包含了音像制品店、书店、服装专卖店、洗衣店、食品商店、酒店、百货店、妇女用品专卖店等的商品和服务,在经营业态上转向更多的细分化。

美国超级市场的发展未来将更多地使用电脑管理系统为顾客服务,如自动存款提款机、商品目录电脑查询,商品功能和使用的电脑建议;为顾客提供更多的速食品、微波炉食品、健康食品和绿色食品、世界多民族的食品;为顾客提供快速结算的服务、更多的包装服务。

(二) 超级市场在日本的发展

日本是亚洲最先从美国引入超级市场这一零售业态的国家,1953 年 12 月在日本东京青山区开设了全日本第一家超级市场,创办人名叫纪国星。开办人经过无数次的失败,终于使超级市场在日本扎了根。1957 年他已开办了 144 家超级市场,此后超级市场在日本遍地开设。

日本超级市场经历了 1958 - 1961 年的成长和纷乱期、1962 - 1966 年的连锁期、1967 - 1970 年的连锁扩张期、1971 - 1974 年的配送企业初创期和 1975 至今的调整期。期间虽有保守的零售业的抵制和反对以及政府的法律限制,但具有雄厚实力的资本介入、政府的推进政策的引导和超市经营者将超级市场经营方针、经营技术本土化的艰辛努力,其超市市场的规模、管理水平和经营技术诀窍已具世界一流水平。其成功的经验可供我国借鉴的主要有:

1. 超级市场的技术创新

超级市场的经营不同于传统的零售业,其中的许多专门技术需要从国外引进,但更需要经营者努力探索,并进行更适合于本国实际的嫁接与改造。

2. 超级市场的发展离不开政府的推进政策

1965 年 12 月,日本的国际贸易部发布了改进自愿加盟连锁业者计划,并于 1966 年成立了日本自愿加盟连锁店协会,极大地推进了超级市场运用现代化的电脑管理手段和技术。日本政府还规定了超市企业从国外购买这些现金设备可以免税,并得到政府还贷周期长、利率低的贷款优惠。

日本的法律还规定超级市场的营业面积必须在 $1\,000\text{m}^2$ 以上,其中必须有 50% 的面积采用的是自动式销售方式。这一法律体现了推进超级市场发展要切合本国的实际,又相应保证了超级市场开设的成功性。

3. 富有竞争力的采购系统和稳定的配送系统

由于超级市场连锁的多门店的发展伴随着的是大量的销售力,再加上低价格吸引了

大量消费者,因此在采购上超级市场产生了对生产企业的对抗力,并增强了议价和压价的能力。

超级市场建立了稳定的配送系统,大大提高了商品的库存周转率,充分体现了超级市场规模的稳定性,由此就能经得起经济危机的冲击。

(三) 超级市场在香港的发展

20世纪50年代初,香港出现了第一家超级市场。1973年底全香港只有50家左右的超级市场。二十年间超级市场在香港的发展是相当缓慢的,其主要原因:一是当时超级市场出售的冷冻食品与中国人的传统饮食习惯不适应,绝大多数消费者喜欢吃新鲜的蔬菜、肉类和鲜鱼;二是当时香港居民的消费收入很低,家用冰柜少,购买食品的数量大多以满足当天或第二天消费为限。当时香港超级市场的目标顾客只限于西方人士与习惯西方生活方式的少数高收入者。店址大多集中于中环、九龙塘、尖沙咀等居民收入水平较高的地区。

从1973年起香港的超级市场发展迅速,至1982年达到了300多家,1984年为500多家,1988年已发展到800多家,进入90年代香港超级市场已发展到1000多家。在香港,超级市场迅速发展的原因主要有:70年代以后,香港经济呈高速增长,经济的发展带来了居民收入水平的迅速提高,居民生活水平也明显得到提高。此外,50年代出生的职业青年饮食和生活习惯的西方化,也为超级市场带来了新的发展机会。

香港超级市场的发展可供我们借鉴的经验主要有:

- (1) 超级市场的迅速发展要以经济高速增长和大众消费水平普遍提高为基础。
- (2) 超级市场的目标消费者是普通顾客,这是超级市场迅速发展的基石,它的发展空间主要集中在居民区,尤其是缺乏商业网点的新居民区。
- (3) 超级市场必须走连锁经营的道路,这样才能达到规模经营效益。

第二节 超级市场和大型超市

一、超级市场的定义

美国营销专家菲利普·科特勒在其《市场营销管理》一书中写道:“超级市场是规模相当大的、成本低的,毛利低、销售量大的、自我服务的经营机构,其目的是为顾客提供食品、洗涤剂和家庭日常用品的全部需要服务。”

美国1955年出版的《超级市场》一书中将超市定义为:“采取自助服务方式,有足够的停车场地,完全由所有者经营或委托他人经营,销售食品或其他商品的零售店。”

结合我国实际情况,超市的定义是:实行自助服务和集中结算为主的一种销售方式,营业范围包括各类食品及日常生活用品的零售商店,是零售业的一种主要业态形式。

按照国家商务部《零售业态分类》新标准,根据超级市场的面积和经营特征不同,分为超市和大型超市。

二、业态结构特征

(一) 超市业态结构特点

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,其特点主要包括:

(1) 选址:选址在居民区、交通要道、商业区。

(2) 目标顾客与商圈:以居民为主要销售对象,商圈范围较窄,辐射半径2km,10分钟左右可到达。

(3) 商品结构:商品构成以购买频率高的食品、生鲜食品及日常必需品为主。

(4) 销售方式: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。

(5) 服务功能:营业时间每天不低于11小时,可采取连锁经营方式。

(6) 规模:营业面积在600m²以下。

(二) 大型超市业态结构特点

大型综合超市是指采取自选销售方式、以销售大众化实用品为主,实际营业面积6000m²以上,品种齐全,满足顾客一次性购足需求的零售业态。其主要特点包括:

(1) 选址:选址在市、区商业中心,城乡结合部、住宅区、交通要道。

(2) 目标顾客与商圈:目标顾客以居民、流动顾客为主,商圈范围大,商圈辐射半径在2km以上。

(3) 商品结构:商品构成为衣、食,用品齐全,一次性购齐,重视本企业的品牌开发。

(4) 销售方式:采取自选销售方式,出入口分设,结算在出入口的收银机处统一进行。

(5) 服务功能:设有与商店营业面积相适应的停车场,一般停车场不低于营业面积的40%。

(6) 规模:营业面积在6000m²以上。

大型超市是在超级市场的基础上发展起来的,经营特征十分相似。不同的是大型超市的经营面积更大,经营品种更多,为消费者提供一站式的服务,服务商圈范围更广,停车场也成为一个重要条件。

三、超市和大型超市的经营特点

(一) 自助服务与集中结算为经营方式

超市和大型超市内部一般没有营业人员,只有理货员,商场依靠视觉嗅觉来刺激顾客购买商品,在超市门口备有手推车或提篮,货架陈列的商品有价格标签,选择时一目了然,在超市门口一次性结算付款。

(二) 食品和日常用品为主要经营品种

超级市场是以经营食品崛起于零售业的,以后逐渐发展到综合经营。超市保持传统的形式,经营的商品应以肉类、禽蛋、水果、水产品、冷冻食品、粮油及其制品、奶及

奶制品、熟食品以及日常必需品为主；大型超市也以食品和日用品为主，但商品品种更加齐全，其他种类商品的比重加大，如成衣、电器、床上用品、运动用品等，呈现综合经营的特点。

（三）以大量销售为经营原则

大量销售是超级市场的经营原则，它是超级市场进行廉价销售的前提，也是超级市场向大型化和连锁化发展的重要条件。以大量销售为指导原则，扩大店铺营业面积和所经营的商品品质，使超市顺利发展，成为大型化、综合化的超市。目前，许多国家超级市场大多采用连锁经营形式，以多店铺来扩大销售，日本流通界将“多采用连锁经营形态”作为超级市场中的一部分。

（四）以低费用和高周转率为经营特色

超市和大型超市用自助服务方式，不仅节约费用，而且超市中顾客与营业员可以共享货架和店铺通道，这样超级市场的营业厅比非自助服务方式的零售店可多陈列和销售20%~30%的不同商品，商品投放能力可提高15%~20%，使营业面积大大增加。

另外，食品类商品本身周转比较快，加上销量大，因此流通费用低、周转率高成为超市市场优于其他业态之处。据统计，美国超级市场的流通费用比标准价格的百货商店和一般商店低一半，每平方米面积的流通额则高出50%，每年商品库存周转次数比标准价格的百货商店和一般商店高3.5倍。

第三节 现代连锁超市的发展趋势

自超市诞生以来，一直处于不断变化与完善的过程中，各国的超市除了具有本质的共同特征以外，还有着各自的独到之处。但是，以大众为目标市场、实行低价位营销这一点始终没有改变，并在很长时间内不会改变。

随着经济环境的改变和零售业竞争的日趋激烈，超市不断进行磨合与调整。在新的市场态势下，为了应付所面临的各种机遇和挑战，超市的经营者们采取了一系列措施，以巩固和发展超市的经营成果，使其出现以下几种发展趋势。

一、经营面积不断扩大

现代超市经营面积不断扩大，以容纳更多的商品，提供更多的服务，尽可能满足大众化一次性购足的需要。20世纪80年代出现了4 000~5 000平方米的大型超市，随后上万面积的大型超市也相继增加。同时也应注意超市的营业面积也并非越大好，但适当的规模是必要的。



知识窗

小门面要变大，发展连锁超市集团

由于资金、体制、经验等因素制约，我国超市企业普遍连锁店少、销售额小。规模