

第一章 零售业特许连锁经营概论

▼ 本章重点：

- 零售业的概念
- 零售业的发展历程和现状
- 零售业的分类
- 零售业态
- 零售行业与连锁经营

在从事零售行业之前，我们首先需要对它有一个全面的了解和认识。因此，本章我们将对零售业做一个系统的介绍，包括其定义、种类和发展状况等。

一、零售业的概念

说起零售，在很多人的印象里就是卖东西。实际上其比较完整的定义则是将产品和服务出售给消费者，供其个人和家庭使用，从而增加产品和服务价值的一种商业活动。相应地，零售业是以向最终消费者提供所需商品和服务为主的行业。零售业中的重要角色零售商是以零售活动为基本职能，将产品和服务出售给消费者供其个人使用的一种商业企业，是介于制造商、批发商和消费者之间，以赢利为目的的从事零售活动的经济组织。我们常说的零售业态则是指零售企业为满足不同的消费需求而形成的不同经营形式，它根据

“如何销售，销售什么？”为标志来划分。我们所要介绍的连锁经营作为一种经营形式，必须与具体的业态相结合，才能显示它的存在形式和独特的魅力。

二、零售业的发展历程和现状

零售行业是一个古老的行业，它完成了商品的最终流通，满足了人们生产和生活的需要。在零售业的发展历程中，有三次大的变革改变了它的初始形态，充实了它的内容。

零售商业的第一次革命是百货商店这种组织的出现。19 世纪中叶以前，零售业的主要商业组织形式是杂货商店。随着欧洲产业革命的爆发，人们的生活方式发生了改变，商业活动极大地繁荣了起来，零售由店铺进入了商场。就商场来说，无论是交易面积还是交易条件都明显优于店铺，而且它的经营方式也是对传统的一次突破，实现了专业化经营。19 世纪后期，这种零售形式由欧洲传入美国，得到了进一步发展和完善。

零售商业的第二次革命的标志是连锁店的出现。连锁商店是为了适应资本主义经济走向集中和垄断的需要而产生的集团型商业企业。连锁经营成本低廉，较之百货店更具有竞争性，且其营业周转迅速，便于扩大推销，因此直至今日发展势头依然不错。

超级市场的出现是零售形式的第三次重大变革。这种 20 世纪 30 年代后的产物产生于美国，适应了这个时期大量生产、大量销售的社会形式。它兼顾了百货店的规模大、品种多的优势和连锁店价格低、周转快的特点，同时又具有自己的创新，采取开架自选的方式，因此深受消费者的欢迎。

当前，随着科学技术的迅猛发展和全球经济的融合，零售行业又一次面临着深刻的变革，它表现在零售业的全球化和信息化发展趋势上。零售行业的全球化主要体现在越来越多的零售公司正在通

过收购兼并的方式进行全球扩张，中国零售行业目前出现的“洋面孔”如“家乐福”“沃尔玛”“麦德龙”等正是这种情况的真实写照。零售行业的信息化则在近些年来显得更为突出，“电子购物”、“网络商店”和“无形一体化”等，都是这种变革的产物。这次变革较前三次变革范围更为广阔，影响也将更加深远，所以每一个从事或想从事零售行业的人都要充分做好迎战这次变革的准备。

三、零售业的分类

业内一般根据零售商店的商品结构、经营方式、服务功能以及规模、店堂设施和目标顾客等因素，把零售企业分为百货店、超级市场、大型购物中心、仓储商场、便利店、专业店、专卖店、折扣店、无店铺经营等九种零售业态。

判断零售企业的业态主要可以考虑三个要素：（1）从经营品种和范围来看，认识和划分零售业态的基本条件是具有相同或相似的经营范围和商品结构，如便民店只经营食品和日常用品；专卖店只销售某一单一品牌的商品；专业店则经营一系列产品；而百货店所经营的是综合性、挑选性强的消费品及高价值、高技术、高服务的高档次商品。（2）从售货形式看，小商贩是以散装为主，零星出售；仓储商店则主要采取成箱、成捆批量销售；超市、便民店则实行定量包装、敞开售货。（3）从经营方式看，百货店一般都建在市中心的繁华地带；购物中心则处于城郊的结合部；超市、便民店须设在居民区。百货店、专业店要求全方位服务，而超市、仓储商店更多采取顾客自我服务形式。

四、零售业态

零售业态多种多样，以下就中外比较常见的几种零售业态逐一进行比较分析。

（一）百货商店（Department Store, DEPT）

百货商店是一种相对古老的零售业态，它是指在一个大建筑物内，根据不同商品部门设销售区，开展进货、管理、运营，满足顾客对时尚商品多样化选择需求的零售业态。其一般应具有如下特征：选址在城市繁华区、交通要道；商店规模大，营业面积在 5 000 平方米以上；商品结构以经营男装、女装、儿童服装、服饰、衣料、家庭用品为主，种类齐全、小批量、高毛利；商店设施豪华，店堂典雅、明快；采取柜台销售与自选（开架）销售相结合的方式；采取定价销售，可以退货；服务功能齐全。由于百货店对顾客提供的服务比较全面周到，因此劳动力成本高，商品价格也较贵。

百货店是在 19 世纪 60 年代，随着工业革命的发展，生产力水平的提高，在小型杂货店的基础上发展起来的。西方学者普遍认为百货商店最早在 1852 年产生于法国巴黎，店名为邦·马尔谢，其创始人是阿里斯蒂德·布希科。百货商店的出现当时被认为是商业发展史上的一次革命，它的发展也经历了一个过程。百货店在各国都曾作为零售业的主导业态出现过，并发挥过重要作用。但随着社会经济背景以及消费心理和习惯的变化，零售业态呈现多元化趋势，百货店在零售业中不再是一枝独秀了。从国际知名咨询公司美国普华永道（Price Waterhouse Coopers）最新公布的世界零售业 50 强排名来看，超市和大型连锁超市已经占据绝对主导地位，其销售额占

到 50 强销售总额的 35%，如果加上折扣 + 超市的新业态（沃尔玛的购物广场）所占比重会达到 40%，而百货店的销售额只占到 50 强销售总额的 14%。不少人在文章或书中写到，百货店作为一种业态已走向衰退，甚至走到了尽头。笔者较能接受西方的零售生命周期论，该理论认为任何零售业态和产品一样，有着自己的生命周期。西方的百货店经过了一百多年的发展已步入了成熟后期，其在零售业中的地位也逐渐下降，风光不再，但不意味着衰退。位于伦敦市中心的“MARKS & SPENCERS”这家商店用自有品牌销售，目标顾客是中高层收入人士及游客。虽然其他业态的存在分流了它的一些客源，但总体上它的客流量并没有因此而大幅度下降。

正因为许多新兴业态的出现冲击了传统百货，所以各国的百货业都在采取革新措施，出现了几大趋势：

1. 定位：由面向普通百姓转向中产阶级。

2 规模：单体店向小规模发展，单店面积 2 000~5 000 平方米的店铺数量增多。

3 经营品种：由无所不包的综合性日常用品转向专业化的高档商品，现在的发展已接近于大型专业商店。

4 业态：由百货店向多业态延伸：百货店→百货店（英国马莎）百货店→杂货店（巴黎春天）、百货店→超市（德国艾德卡、桑德）百货店→专业店（西尔斯）。

5 功能：由综合化转向单一化，主要是延伸展览、文化功能，淡化吃喝玩乐功能。

6. 分销：定牌生产，与厂家进行紧密合作。

在我国，由于发展超市和大型综合超市的时间不是很长，所以在中国连锁经营协会首次发布的中国零售业 50 强中，有 30 家是百货店，占到 50 强的 60%；连锁超市和大型综合超市则共有 17 家，占到 34%；另外 6% 是专业店。但 50 强中销售增长呈负数的 10 家企业中有 9 家为百货店，北京王府井百货股份公司位列第一，北京城乡贸易中心股份公司、广州百货大楼、广州友谊商店股份公司、

上海第一百货股份公司、中兴—沈阳商业大厦、北京蓝岛大厦、北京燕莎友谊商城和天津滨江商厦有限公司紧随其后，增长率均为负数。虽然百货店的发展速度呈下降趋势，但几十年来在市场上形成的影响力和经营实力依然存在，特别是在中心城市及内陆地区，百货店是当地百姓选购耐用消费品或高档商品的最主要渠道之一。可以说，百货店目前仍是我国零售业的主要业态。不过，昔日百货店独领风骚的形势已经不存在。与其他业态相比较，百货店既无价格优势又无显著的经营特色，且销售商品种类繁多，管理成本较高。消费者购买日常生活用品已逐渐转移到超市、仓储式商场等有价格优势的商场；购买黄金珠宝、时装饰物也不断转移到各种精品店和专卖店；至于家用电器、电脑及家具，大部分消费者更会选择到价格低廉、品种齐全的专业店购买。加上 1992 年后，国内发展大型百货商场的速度过快，以致 1996 年以来，大型百货店的经营效益持续下降，部分经营不善及扩张速度太快的百货店出现资金周转困难等问题，有的企业甚至倒闭，如 1997 年广州仟村百货的关闭和郑州亚细亚的烟消云散。所以，现在百货店已是零售业中最不具有竞争优势的业态。

我国的百货店出路何在，这是一个值得研究的课题。近年来，百货店积极进行改革，如改善营业环境，在百货店里设超市，将家具撤出百货店，重新进行市场定位，还有不少百货店开始走向集团化经营。

从未来发展趋势看，百货店在我国零售业中所占比重将进一步下降。下降速度一方面取决于其他业态零售企业的增长速度，另一方面取决于不具竞争优势的百货零售企业退出零售领域的速度。

（二）超级市场 Super Market)

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。其主要特

点是：选址在居民区、交通要道、商业区；以居民为主要销售对象，10分钟左右可到达；商店营业面积在1 000平方米左右；商品构成以购买频率高的商品为主；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；营业时间每天不低于11小时；有一定面积的停车场地。

超市于20世纪30年代在美国诞生，被称为零售业态的第二次革命，目前在世界上发展势头良好。如前所述，在世界零售业50强排名中，超市已经占据绝对主导地位，其销售额占到50强销售总额的35%，如果加上折扣+超市的新业态（沃尔玛的购物广场）所占比重会达到40%。这一切是由超市这一商业形式具有的内在优势所决定的。

超市自动服务与集中结算的销售方式，对零售业传统的经营方式是一次革命性的突破。因为它的出现确实给顾客带来了很多方便之处，如购物的便利、廉价，购物环境的舒适，时间的节约等，更重要的是在主导生产、创造消费及推动连锁经营等方面发挥了巨大作用。超市的本质特征和最大优势是低价带来的薄利多销。低价最主要是靠大批量采购和大量销售的规模化取得的，这种规模化是单体超市难以达到的，因此应运而生的就是连锁经营，这也是目前世界上几乎所有的超市都采用连锁经营以及中国的连锁店是由超市所首创的原因。同时，超市的特点，即顾客自选后集中一次性结算的方式，要求超市中销售的商品必须明码标价、规格整齐和高度条码化，这就决定了企业在生产运输和销售等环节上必须进行标准化和规范化管理，从而在相当程度上推动了企业运用信息技术以实现销售和管理的现代化。

我国的第一家超市出现于1981年4月的南京，之后在北京、上海等地开始发展，曾出现建超市的小高潮，但大多数超市门庭冷落，没有真正发展起来。中国的第二次“超市热”是在上海掀起的。1991年9月，上海联华超市在一个居民区开设了第一家真正意义上的超市。它们在800平方米的营业面积里供应近3 000种日

用品和副食品，开业 1 个月内顾客天天排队购物，由此产生了轰动效应。目前我国超市约有 2 000 家，包括独立超市、连锁超市和百货店内设的超市。超市的零售额大约占社会整体消费品零售总额的 6 % 左右，是一般城市居民选购食品和日用品的首选零售渠道。

超市是国内零售市场中最成功地实行连锁经营的业态，但是遍布全国、影响力大的连锁超市集团在国内并不多。

与国外超市相比，我国的超市存在以下问题：

1. 商品经营结构不合理，品种少、价格高，业态的发展受到限制。这些问题主要体现在：（1）国外超市商品品种至少达 5 000 种以上，有的达到 15 000 余种；我国超市品种一般在 1 000~3 000 种之间，难以满足消费者一次性购全、购足的需要。（2）国外超市的主要商品是生鲜食品，经营比重占商品结构的 50 % 左右；我国生鲜食品、蔬菜仅占商品结构的 20 % 左右。（3）超市属于低毛利的业态。在美国典型的超市里，10 美元的销售额构成是 7.8 美元为厂商、批发商的成本与利润，2.2 美元为超市的成本和利润，其中 2.02 美元为超市的成本，只有 0.18 美元为利润，其销售利润率为 1.8 %。可见，廉价销售是超市主要的经营特色。我国超市里高档商品占相当比重，一些商品价格偏高，失去了超市贴近居民生活、满足日常所需的经营特色。

2 规模问题。在国外有“ One-Stop-Shopping ”一站式商店即能满足消费者日常所需的一次性购足的商店。因此，各国对超市的总体营业面积都有最低的要求，如英国规定为 800 平方米，法国规定为 850 平方米，美国规定为 1.9 万平方英尺（约 1 678 平方米）。

前几年，我国超市规模普遍偏小，甚至出现所谓的“迷你超市”，导致经营品种不全，货物拥挤，购物环境舒适度下降等问题。最近几年，受国外超市大型化发展的影响，我国超市面积在 2 000 平方米以上的增多，在北京、上海等大城市，还出现了 1 万平方米以上的超市。

大型超市是社会购买力和企业综合实力的体现。这包括人均月

收入要在 1 000 元以上，电冰箱普及率在 50% 以上，生产和包装达到标准化，电脑技术在一定范围内应用等。同时，超市最明显的一个特征是生鲜食品占很大比重，这就要求保鲜技术要过硬。然而，目前我国的生产水平和消费水平达到这个层次的还不多。因此，我国发展大型超市要慎重行事，需要总量控制、合理布局。

（三）仓储超市（Super Warehouse Store）

仓储超市具有超市的某些特点，它将超市和仓库合二为一，不另设仓库，因而价格更便宜。其主要特点是：（1）选址在城市近郊，地价便宜，营业面积达几千平方米至上万平方米；店面装修简单，但购物环境好。（2）商品的品种少，一般是 5 000~7 000 种，但都是经过精选的畅销商品，而且实行大包装。（3）采用现金交易，拒绝赊账。（4）吞吐量大，国际联网。例如，目前沃尔玛、家乐福每年在中国的采购量均达 20 亿元人民币。如此大的进货量可以获得极低的进价。（5）员工人数少，工资费用大大节省。（6）大多数超市实行两种会员制，一种面向小型零售商和消费团体，另一种面向个人消费者。目前世界顶级零售商如沃尔玛、家乐福、麦德龙进入中国的业态多为仓储超市。

我国目前的仓储超市虽然刚起步，但大多借鉴了国外仓储超市的通行做法，搞特色经营，尤其是引入了“低费用、低毛利、低价格”的经营思想，对我国现阶段的大众消费者最具吸引力。据调查，光顾仓储式超市的消费者中，半数以上是受低价格的吸引。仓储式商场在我国有广阔的前景。

但是，我国的仓储式商场在迅速发展的同时，也出现了许多问题，如几年前深圳马尔斯平价超市因亏损而歇业，杭州一家仓储式商场因地处偏僻之地而难以为继。其主要原因是：

（1）仓储式经营实践的发展还缺乏科学的理论指导，尤其是缺乏针对中国国情而开展仓储经营的理论研究。

(2) 仓储式经营方式缺乏规范性。由于企业隶属关系、场址选择、交通条件、计算机联网技术等因素的影响,许多仓储式商场没有采用连锁化的组织形式,从而影响了价格和销售规模。

(3) 目前国内商品的条码化普及程度不高,商家不得不自行印制条码,这不仅增加了成本,而且影响了上货速度。

(4) 一些仓储式商场通过低价格创出牌子后,就开始悄悄涨价,慢慢地失去了许多顾客。

(四) 专营店 (Specialty Store)

我国原国内贸易局对专营店的概念做过明确解释。专营店分为专业店和专卖店。

专业店指以经营某一大类商品为主,并且有具备丰富专业知识的销售人员和适当的售后服务,满足消费者对某大类商品的选择需求的零售业态。其特点是:选址多样化,多数店设在繁华商业区、商店街或百货店、购物中心内;营业面积根据主营商品特点而定;商品结构体现专业性、深度性,品种丰富,选择余地大,主营商品占经营商品的 90%;经营的商品、品牌具有自己的特色;采取定价销售和开架销售;从业人员需具备丰富的专业知识。

专卖店指专门经营或授权经营制造商品牌,适应消费者对品牌选择需求和中间商品牌的零售业态。它的特点是:选址在繁华商业区、商店街或百货店、购物中心内;营业面积根据经营商品的特点而定;商品结构以著名品牌、大众品牌为主;销售数量小、质优、高毛利;商店的陈列、照明、包装、广告讲究;采取定价销售和开架销售;注重品牌效应;从业人员必须具备丰富的专业知识,并提供专业知识性服务。

专营店的发展是伴随着整个零售业的发展而发展的。零售业的发展经历了从低级(以小店铺为主)到中级(以百货商店、超市为核心)再到高级(以购物中心、连锁店为代表)三个阶段。专营店

产生于零售业的低级阶段，发展于中级阶段，成熟于高级阶段。

与其他业态相比，专营店具有一些内在优势：

(1) 西方国家虽然有超过 1 万平方米的大型专营店，但主要是规模不大且实行连锁经营的专营店。专营店规模小，投资回收期短，风险小。

(2) 专营店经营的商品都是某一类商品，品种齐全、款式多样、技术含量高。

(3) 国内外的专营店，如国内的元隆丝绸店、国外的皮尔·卡丹服装店等，都有其独特的品牌优势，对顾客具有很强的吸引力。

(4) 专营店在长期的经营过程中，形成了一套独特的商品管理和经营服务的专有技术，这为发展连锁特别是特许连锁提供了有利条件。可以说，专营店在零售业中占据着重要地位，今后会向更成熟的方向发展。

我国专营店目前正处于发展时期，与国外专营店相比，还存在以下问题：(1) 专营店现多数集中在服装、家电、装饰材料、汽车配件等领域，其他领域的专营店比较少见。(2) 很多专营店没有实现连锁化经营，规模不大，不利于与资本雄厚的大商店竞争。专营店的载体是品牌。国内品牌的开发，品种系列少，如“宜而爽”只生产内衣，其他则为空白，这显然不符合专营店的特点。(3) 专营店的服务对象往往比较固定，眼光挑剔，这就决定了专营店的营业员一定是经营该类商品的行家，能用令人信服的理由来引导顾客完成购买行为。我国许多专营店服务呆板，基本上停留在被动服务的水平上，显示不了专营店的与众不同之处。

由于专营店所具有的特有优势，所以它似乎更适合我国这样经济不发达的国家。尤其是我国零售业中大百货店发展过热，千店一面，缺乏个性化、专门化和特色化；超市、便民店、仓储超市等业态的发展情况也大致相似，很快会步其后尘。所以，这也正是发展专营店的极好机遇。为此，我们要抓住机遇大力发展具有中国特色的专营店。

（五）便利店 Convenience Store

便利店是以满足顾客便利性需求为主要目的的零售业态，它具有以下特点：选址在居民住宅区、主干线公路边，以及车站、医院、娱乐场所、机关、团体、企业事业所在地；商店营业面积在 100 平方米左右，营业面积利用率高；居民徒步购物 5~7 分钟可到达；80% 的顾客为有目的的购买；商品结构以速成食品、饮料、小百货为主，有即时消费性、小容量、应急性等特点；营业时间长，一般在每天 10 小时以上，甚至 24 小时，终年无休日；以开架自选货为主，结算在收银机处统一进行。

便利店是具有较强生命力的业态之一，它在 20 世纪 50 年代产生于美国，60 年代至 70 年代取得惊人的成长，并迅速传遍美洲、日本、澳大利亚及欧亚各国。日本业内认为，便利店是以向消费者提供方便为第一原则并在管理上追求高效率的零售业态。我国原国内贸易局对其也做了明确定义，即便利店是以满足顾客便利性需求为主要目的的零售业态。

日本的便利店发展最迅速，实力最强，也最规范。例如，在时间上，一般的便利店营业时间都在每天 16 小时以上，很多店铺甚至 24 小时营业；在空间上，由于便利店数目众多，而且选址都在居民区内，一般顾客到便利店的时间都不超过 5 分钟，而且店内经营的品种十分丰富并具有急需性和小容量的特点，极大地方便了消费者；另外，便利店一般都提供多层次的服务，如复印、传真和冲洗胶卷等。日本的便利店从 1969 年建立第一家 MY SHOP 开始，经 20 世纪 70 年代末到 80 年代的高速发展，到 1997 年年底，全日本的便利店店铺已达 50 121 家，平均年增长率为 47.18%。最著名的 7-11 店从 1974 年创建开始，到 2002 年年底已经达到了 20 200 家。

便利店在我国也叫“便民店”，主要经营各类小包装食品和日

用品。近年来，便利店开始在一些大城市中发展起来，政府把一批国有粮店改造成便利店，实行连锁经营。其中较著名的是拥有超过 80 家分店的上海可的食品公司和拥有超过 40 家分店的北京好邻居便民连锁店。事实证明，我国现阶段的生产力发展水平、快节奏的工作和多层次的生活消费需要便民连锁店。但是目前便民店的经营发展依然面临着一些问题：首先，难以打破小农思想的束缚，连锁经营意识不强，即使是依靠行政手段连锁起来的粮食便利店，充其量也只是实现统一进货，换了块招牌，其内部管理没有相应改变过来。其次，政府对便民连锁店的支持远不及超市、饮食、服务等方面，只是在国有粮食系统内做了一些尝试，而对更多的副食、日杂、蔬菜等便民店则没有考虑到，任其自生自灭。此外，便民店规模不理想，从业人员素质不高，企业自我发展不强也是一个原因。

（六）折扣店 Discount Store

折扣店的经营原则起源于美国 20 世纪 30 年代食品超市的低加价率、价格便宜的地理位置、晚间营业等。第二次世界大战后，折扣零售经历了一个普及的高潮；到 50 年代初，折扣经营店已开始成为零售业的主流。一般来说，折扣店毛利率低，销售量大。此外，折扣店通常具有以下特点：第一，经常低价销售商品；第二，商品价格低但品质并不低；第三，在自助式、设备最少的基础上经营；第四，店址经常选在租金低的地方。目前，折扣商店已发展到专营商店，如折扣书店等。

最后需要指出的是，目前各种零售业态之间的差别正在变得模糊，如一家商店可以同时采取便利店和折扣店的经营模式，同时各种经营业态都在增加经营品种，吸引客流，以便获得更大的收益。

五、零售行业与连锁经营

作为零售业第二次革命而出现的连锁经营方式最早发源于美国，从 1859 年创立第一家连锁店——大西洋和太平洋茶叶公司开始，到目前连锁经营已有 140 多年的历史并在发达国家获得普遍成功。20 世纪 60 年代以后，一些新兴工业国家也先后引进这种经营方式，从而推动了流通产业的发展和现代化。我国则在 1984 年在深圳成立了第一家连锁超市——百佳超市。1998 年，我国连锁经营零售总额超过 600 亿元，占社会消费品零售总额的 2% 以上，而在上海和北京这个比重更高。

目前，连锁经营这种方式已得到消费者的普遍认可，而且连锁经营的领域也由最初的单一零售行业转向了餐饮、洗衣、旅游、冲印和家电维修等多种行业。

第二章 零售企业的先期规划

本章重点：

投资经营的先期准备

零售业态的选择

选址规划

我国零售企业布局中存在的一些问题

企业定位

资金的筹集和使用

布局设计

外观设计

在从事零售业之前，投资者需要对所要采取的零售方式、企业定位等做一个整体规划。为企业的开创多做些准备，要比企业在经营过程中遇到种种问题时再想办法要实际得多。

一、投资经营的先期准备

在投资任何行业之前，投资者都需要做好评估，零售行业也不例外。首先，你需要对零售业的发展趋势有清醒的认识。比如，今天的消费者行为与十多年前相比大不相同，今天你所面临的商业竞争也远比十多年前激烈。其次，你需要对自身的经济实力、综合素质、行业状况和国家经济形势做全面的了解和分析，必要的时候还可以请专业人士为你做可行性研究。总之，在确认你做好了充分的准备之前，不要贸然进入这一领域，因为这毕竟不是一笔小的投

资。一旦你认为自己已掌握了足够的知识和信息并决定着手开始，那么你就可以按下面的步骤来进行。

二、零售业态的选择

从事零售业所面临的第一个问题就是业态的选择问题。不同的零售业态在经营上具有较大的差异性，分别拥有自己的消费者群，其中连锁企业选择比较多的是仓储超市、超级市场、便利店、专卖店、专业店等零售业态。因此，零售商在选择经营业态时应结合自身的实际情况。一般来说，中国企业尤其是连锁企业在选择零售业态时应重点解决以下几个问题：

1 了解目标市场消费者收入水平和消费结构等情况。经济发达地区的企业更适合选择超市、仓储超市、便利店、专卖店等零售业态。因为，发展专卖店适应了消费者对商品的品牌化、个性化和多样化的高层次需求。由于能满足大城市中小型商业企业和消费者廉价购物的需求，仓储超市成为最迎合当前消费特点的零售业态。经济欠发达地区的连锁企业应将零售业态的选择重点放在中小型仓储超市、专业店，以满足消费者基本生活和廉价购物的需求，而选择大型超市、专卖店等业态的比重不宜过大。

2 了解当地市场的竞争状况，应避免进入竞争异常激烈的领域。

3 考虑自身的资金状况。资金雄厚的零售商可选择专业的高档店，资金不充裕的则可以选择便利食品店的形式。

4 零售业态的运作策略应具有中国特色。如仓储式超市的发展要充分考虑两类不同的消费主体，采取两种策略：一是沿用欧美模式在城乡结合部发展大型仓储超市，以满足众多中小商业企业、机关团体购物的需求；二是在城市街区发展中小型仓储超市。由于交通条件限制，我国应大力发展深入街区的中小型仓储超市。此

外，应通过发展连锁型便利店来改造传统的杂货店。在我国零售业态中杂货店数量最多，通过发展连锁型便利店来改造传统的杂货店，使其在现代经营方式和信息技术的带动下焕发新生是我国流通业一项十分艰巨的任务。我国是一个人口大国，居住集中，中小城镇多，购物方式主要是步行，便利店在我国的市场空间是很大的。

通过对自身情况和市场情况的切实分析，零售企业从业者可以选择适合自己也适合当地实际情况的零售业态。同时，根据本书的介绍重点，从业者还需要考虑该零售业态采取特许经营的状况，以及有没有采取特许加盟较成功的企业。

三、选址规划

业态选择以后，就需要为将来的企业选择位置了，常用的方法是运用商圈理论。商圈也称商势圈或购买圈，它是指零售企业吸引顾客的所及范围或地域。商圈是以零售企业为中心，向四周扩展，构成一定的辐射范围所形成的。商圈包括三部分：核心商圈、次级商圈和边缘商圈（如图 2-1 所示）。核心商圈一般包含某一零售企业顾客总数的 55%~70%，是最靠近零售企业的区域，顾客在人口中所占比重最高，每个顾客的平均购货额也最高，很少同其他同类零售企业的商圈发生重叠。次级商圈一般包含这一零售企业顾客的 15%~25%，是位于核心商圈外围的商圈，顾客较为分散，顾客光顾率也较低。日用品零售商场对这一商圈的顾客吸引力极小。边缘商圈包含其余部分的顾客，这类顾客往往是分散的、次要的。边缘商圈位于次级商圈之外围，属于零售企业的辐射商圈。在边缘商圈内来店购物的比例更低。日用品零售商场吸引不了边缘商圈的顾客，只有选购品零售商场才能吸引他们。商圈不一定是同心圆模式，它也可以是各种不同的形状。

商圈形态可区分为以下几种：第一，商业区。其特点是商圈