

目 录

第一章	业态选择
第一节	超市的定义与特色
第二节	超市的分类
第三节	市场调查 超市的展开与现状
第二章	
第一节	都市状况调查
第二节	住夷易近状况调
第三章	商圈判定与分析
第一节	商圈分析的要紧性
第二节	商圈形成的因素
第三节	商圈判定的法那么
第四节	商圈内的市场调查
第四章	店址选择与判定
第一节	超市选址标准
第二节	各种超市业态的选址战略
第三节	超市长远展开的计划
第四节	店址的确定
第五章	开店计划的制订与实施
第一节	营业计划的制订
第二节	建破计划
第三节	商品计划
第四节	人员结构计划
第五节	信息系统管理计划
第六节	开店鼓吹运动计划

第一章

业态选择

第一节

超市的定义与特色

一、超市定义：

各国对超市的定义不尽一样，但此中心定义却是不合的：

超市——是一种实行自助效力跟汇合性一次性付款的销售办法，以称心破费者对全然生活用品一次性购足的需求，并普遍使用大年夜工业的分工机理，实行对零售运营过程跟工艺过程专业化跟现代化的改造，普遍使用现代信息技能，完成连锁运营办法的零售业态。

二、超市特色：

- 1.自助效力：开架式销售，顾主自破选购，超市里营业员较少，一般配有购物车。
- 2.一次性付款：除珍贵物品外，一般在超市出口的收银台不合付款。
- 3.便利性：以食品为主，称心顾主对全然生活用品一次性购足的需求。
- 4.廉价性：由于本钞票落低跟大年夜量销售，价钞票普遍比传统百货业低。
- 5.现代信息技能的使用：多采用提高的电脑系统，对商品实行统一的进销存管理，并在此基础上，停顿系统的数据分析。
- 6.商业工业化：引进工业化的精细分工，在生鲜食品超市中以致配有现代化的食品义务间，现场停顿加工。
- 7.连锁化：超市的扩大年夜越来越走向连锁化，以多家店铺，不合采购，不合配送完成范畴化运营，从而到达利润的最大年夜化。

第二节超市业态分类

超市业态	营业面积	要紧商品	特征	目的顾主	选址特征
传统食品超市	300-500 平方米	一般食品、日用品	传统小市廛的替代者，我国最早的超市业态	夷易近区顾主，步行10分钟可到达	住夷易近室庐区、交通要道、商业区
标准食品超市	1000-2000 平方米	生鲜食品为主	生鲜食品居多，把传统的菜市场引进超市	社区顾主，步行15分钟可到达	住夷易近室庐区、交通要道、商业区
大年夜型综合超市	2500-10000 平方米	生鲜食品及大众日用品	充沛称心顾主一站式购物的需求，特大年夜型超市还设有重	商圈内顾主	室庐区、城乡结合部或商业辘集区，特大年夜
仓储式会员制超市	10000 平方米	食品〔部分生鲜食品〕及大众日用品、家电、汽车用品等	银、餐饮等专业卖场即客栈； 2、只对会员供应效力； 3、会员价普遍比一般超市还低，以致以零售价销售 4、顾主一律自行提货； 5、销售以较大年夜单位停顿	企奇观等法人单位 小型零售商 集团会员	型超市配有停车场 城乡结合部的郊区，但交通便利，有大年夜型停车场
便利店	80-200 平方米	快速破费品、小食品便利及社区效力工程	1、即时性：一般24小时营业 2、快捷性：配有快速熟食，便利快捷，适宜现代都市人生顾主生活 3、社区性：逐步代理快印、速递、票务等社区效力	更世代都市年老人，居在室庐区、主干线 徒步购物5分钟公路火车站、医院、可到达，80% 为目的娱乐场所、结构、团体、企奇观所在地	

第三节 超市业态的展开与现状

一、外资超市积极扩大年夜，已末尾完成计划形状。

1992年，国务院赞同荷兰万客隆、美国沃尔玛及泰国正大年夜集团与国际合资，在国际一些都市开假设千家年夜型的商业网点。这是最早获得赞同的外资零售企业。

1995年9月，荷兰万客隆、泰国正大年夜、台湾丰群及中国佳景四方合资，在广州市三元里开出世界第一家“会员制仓储式自选商场”，事前以其名副事实上，物美价廉之态势，加以强势的广告，惊扰全广州及世界，事前日均业绩可达200万元。

1996年下半年，世界零售排名第一、第二的美国沃尔玛与法国家乐福先后在深圳罗湖区与北京三环路开设其第一家中国超市。由于其昂贵的价钞票、丰富的商品、温馨的购物状况跟凹陷的生鲜特色，购物人潮磅礴，日均营业额介于70-100万元之间。两店在中国积极拓展，现在沃尔玛在中国的分店已达11家〔包括购物广场与山姆会员店两种业态〕，家乐福的分店总数也到达了28家。〔停顿2001年3月止〕

同岁尾，位居世界零售第三的德国麦德隆与上海锦江麦德隆购物积1万多平方米，停车为700多个，运营种类2万多种，商品全部采用年夜包装，要紧面向上海的企奇观单位等法人机构跟小型零售商、零售商，到2001年3月，麦德隆在中国的店铺总数已达10家。

除此之外，日本佳士客、伊藤繁荣堂、泰国的易初莲花、马来西亚的百盛、台湾的好又多、喷鼻香港的百佳均在中国投资开店，多为连锁运营。〔概略请看下册《案例指点手册》之表一《外资零售企业在中国店铺一览表》〕

外资零售企业在中国的展开，既给中国零售业带来了提高的运营

理念跟管理技能，推动了中国超市业态的迅猛展开，也给中国同行带来了猛烈的竞争。

二、夷易近族企业迟疑不前，大年夜型零售集团逐步形成
随着外资零售企业的步步入侵，夷易近族商业企业振作回击，不断扩大年夜，逐步形成了一批以上海联华为首的大年夜型零售企业。

199110 年的展开，已成为拥有大年夜型综合超市、加强型食品超市、标准型食品超市、便利店等四大年夜业态调跟展开的大年夜型超市公司。联华拥有自己的配送中心跟电脑管理系统，2000 年更保守了网上购物商城，充沛使用现代技能提升企业竞争力。2000 年，联华超市以110 亿元的年销售额位居中国连锁百强之首。

积极扩大年夜、努力拓展的大年夜型超市尚有上海华联、上海农工商、江苏苏果、北京物美、深圳万佳等大年夜型超市。（详见下册《案例指点材料》表二《积极拓展的中公道夷易近族商业》）

现在，中国超市正以20% 的年添加率展开。此中，东南沿海一带、北京、上海、广州等较大年夜中等都市展开较快，中西部展开那么稍为缓慢，但随着国家西部大年夜开拓的逐步深入，西部的市场潜力弗成小估。

三、大年夜型综合超市是展开的主流

由于大年夜型综合超市跟仓储市会员制超市运营种类丰富，能真正满足一次性购物的需求，不论是外资企业仍然夷易近族商业，这多少多年的市场展开都证明，大年夜型综合超市跟仓储式会员制超市是当前展开的主流，也是当前中国零售业展开中的第一主力。

但是，随着大年夜型综合超市猛烈竞争的延迟到来，鉴于大年夜型综合超市对中小型零售业的杀伤力以及盲目布点的不合理，一些都市已对大年夜型综合超市的展开停顿了对应的规那么跟限制。积极开拓的零售企业在

接着扩大年夜大年夜都市市场的同时，应当留意人口在100万左右，住夷易近收入较高的中等都市。

四、便利店的补偿下风

便利店以其容量小、周转快、便利快捷的优点，成为超市的补偿，并逐步表白出它的下风。尤其是更生代年老人对快节奏生活的追求，使得便利店成为这些强力破费者的最精确首选。不的，由于便利店年夜多分布在各个社区及要紧的商业街道，其日显凹陷的社区效力功能也成为强力下风。集邮局、书店、快印、速递、票务、速食店、药店、音像制品店、洗染店功能于一身的新型便利店正受到越来越多的年轻顾客的欢迎。

五、怎么样选择合适的业态

业态选择自征询14题：

- 1.企业资金是否充沛？
- 2.预算中的投资回报率为多少多？投资回报年限为多少多？
- 3.所选择业态的展开近景怎么样？
- 4.所选择业态的当地市场是否已达饱跟形状？
- 5.你了解所选择业态的当地要紧竞争对手的运营状况吗？
- 6.在当地零售市场中你计划扮演的市场足色是：
a. 导入者 b. 指点者 c. 跟进者
你的市场战略是什么？
- 7.商圈内是否有充分的顾主源？
- 8.商圈住夷易近收入是否支持该业态的展开？
- 9.选择年夜夜型综合超市或仓储式会员制超市，是否有充分的停车位？

10.企业运营管理团队中的生鲜技能力量怎么样？是否足以凹陷企业的生鲜特色？

11.假设选择便利店，商圈内是否有充分多的年老人或单身宿舍？是否可以供应社区类效力？

12.是否计划停顿连锁展开？

13.假计划划停顿连锁展开，现选业态如何为当前的展开做准备？现选业态是否与当前计划成为不合系统？

14.假设现在所选业态属原有业态的补偿，怎么样与原有业态完成资源互补？

附：

《中国部分都市入市选址市场调查综合数据表》

〔详见下册《案例指点手册》〕

第二章

市场调查

第一节

都市市场调查

选址起首应从大年夜处着眼，操纵都市商业条件，都市市场调查应包括：

1、都市典范：

先看地形、气候等自然条件，继而调查行政、经济、历史、文化等社会条件，从而揣摩是工业都市仍然商业都市？是中心都市仍然卫星都市？是历史都市仍然新兴都市？

2、都市配备：

宿舍、图书馆、医院、公园、体育馆、巡游配备、政府结构等公共配备能起到吸引破费者的感染。因此了解都市配备的种类、数目、范畴、分布状况等，对选址是特不有意思的。

3、交通条件：

在都市条件中，对店铺选址阻碍最开门见山的因素是交通条件，包括城郊地区间的交通条件、地区内的交通条件等。

4、都市计划：

如街道开拓计划、道路拓宽计划、高速公路建破计划、地区开拓计划等，都市对当前商业发作宏大年夜的阻碍，应当及时捕获、精确操纵其展开静态。

5、都市的商业属性：

包括市廛数、职工数、营业面积销售额等绝对值，以及由这些绝对数值除以人口所获得的数值，如人均零售额。

第二节

住夷易近状况调查

住夷易近状况调查包

括：

1、都市住夷易近总数及人口分

布

一般而言，都市住夷易近总数与超市的面积有肯定的关系。在100万人口左右的中型都市，宜开设面积为4000-6000平方米的中等范畴大年夜型综合超市。在人口在20万左右的小型都市，大年夜型综合超市的面积以2500-4000平方米较为合适。

在兴隆都市住夷易近区，2000户室庐的小区可设一家600-800平方米的超市，10000户室庐的住夷易近小区，可开设一家2000平方米的超市。

2、都市住夷易近收入调

查

留意分析都市住咄咄逼人均可布置收入，及该都市差异地区间的住夷易近收入差距。

3、都市住夷易近破费程度跟破费习惯

住夷易近的理论破费程度跟破费习惯对超市的选点特不要紧。北方人着重于吃，北方人着重于穿。大年夜型历史古城，文化氛围浓，老年人多。沿海开放新兴都市，年老人是破费主流。差异都市的破费差异，是每一个开店义务者都必需细心对待的征询题。

商圈判定与分析

第一节

商圈的确定

一、商圈的定义：

商圈一指零售店以其所在所在为中心，沿着肯定的倾向跟距离扩展，吸引顾主的辐射范畴。

商圈与超市运营运动有着极为亲热的关系，不论新设或已设的超级市场，都不应疏忽对商圈的分析。所谓有商圈分析，的确是运营者对商圈的形成状况、特征、范畴以及阻碍商圈范畴变卦的因素停顿实地调查跟分析，为选择店址，制订跟高速运营目的跟战略供应依照。

二、商圈分析的要紧性：

1.商圈分析是公正选址的条件。

运营者在清楚商圈范畴，了解商圈内人口的分布状况以及市场、非市场因素的有关材料，在此基础上，停顿运营效益的评估，衡量店址的使用价值，依照计划的根起源基础那么，选定合适的所在，制作运营优势。

2.商圈分析有助于制订竞争运营战略。

运营者通过商圈分析，操纵客流起源跟客流典范，了解顾主的不同需求特征，从而采用呼应的竞争性运营战略，投顾主之所好。赢得了顾主的信赖，就赢得了竞争下风。

3.商圈分析有助于制订市场开拓战略。

通过商圈分析，可以帮助运营者清楚哪些是本店的全然顾主群，哪些是埋伏的顾主群，从而制订呼应的市场开拓战略，力求在保持基本顾主群的同时，吸引埋伏的顾主群，不断提高市场占据率。

三、商圈形成的因素：

〔一〕商圈一般由以下三部分形成：

3公里半径

- ◆次级商圈：位于邻近商圈以外的地区，3-5公里半径
- ◆边缘商圈：位于中心商圈以外的地区，5-10公里半径

〔二〕顾主起源：

商圈顾主形成比例：

商圈层次	所占比例
中心商圈	55%-70%
次级商圈	10%-15%
边缘商圈	5%

顾主起源：

- 1.居住人口：中心商圈内全然顾主的重要起源。
- 2.义务人口：次级商圈内全然顾主的重要起源。超市附近的义务人口越多，商圈范畴绝对扩大年夜越大年夜，埋伏的顾主数目就越多，对超市运营就越有利。
- 3.流淌人口：边缘商圈的顾主基础。一个地区的流淌人口越多，在这一地区运营的超市可以捕获的埋伏顾主就越多，同时运营者云集，竞争亦趋猛烈，这就恳求运营者更考究竞争战略跟运营特色。

商圈的确定

一、商圈判定的法那么：

〔一〕雷利 “零售引力法那么”：

美国学者威廉·雷利认为，商圈范畴是由于人口的多少多跟里程距离店铺的远近而有所差异，店铺吸引力是由最邻近商圈的人口跟里程距离两方面发挥感染的。要规矩一家新设店铺的商圈界限，可在两个城镇之间设破一此中介点，顾主在此中介点可以前往任何一个城镇购买，谁人点对于顾主存在同等吸引力的两家超市位置上。

雷利公式为：

$$D_{ab} = d / (1 + \sqrt{P_b / P_a})$$

此中， d —表示城镇 a 跟 b 的里程距离

P —表示 a 城镇的人口

P^a —表示 b 城镇的人口

D_{ab}^b —表示 a 城镇的商圈范畴

例：假设 a 城镇人口90，000人， b 城镇人口10，000人， a 城镇距离 b 城镇20公里，那么：

$$D_{ab} = 20 \div (1 + \sqrt{10000/90000}) = 15 \text{ (公里)}$$

因此，商圈的确定尚有非常多其他的因素，运营者应当单方面考虑，才能判定精确的商圈范畴。

〔二〕商圈判定应考虑的因素：

1、地理因素：超市所在地区的特征。

中心商业区：交通便利，流淌人口多，有大批的埋伏顾主，商圈范畴较大年夜。但竞争猛烈，超市需有暗渡陈仓的竞争战略。

住夷易近小区或城乡结合部：要紧顾主为附近的常住人口，商圈范畴

合超市或仓储式会员制超市还恳求肯定要有大年夜型停车场。

2、商品因素：超市所运营的商品种类。

商品种类与商圈范畴关系亲热。一方面，超市在既定地区展开经营，运营的商品只需投目的顾主所好，才能吸引埋伏的顾主，商圈规模才会延伸扩大年夜。另一方面，商圈范畴的大小与商品置办频率成反比。如一样往常生活必需品，置办频率大年夜，顾主一般就近置办。而大年夜型家电等耐用破费品，破费周期长，置办频率低，顾主那么会扩大年夜置办范畴，那么超市的商圈范畴就较大年夜。

3、其他因素：

- A.超市的运营特色
- B.超市的运营范畴
- C.竞争对手的状况分析
- D.顾主的流淌性
- E.交通地理状况
- F.超市促销伎俩

〔三〕差异超市业态的商圈范畴：

超市业态	商圈范畴
仓储式会员制超市	50 公里
大年夜型综合超市	15 公里
标准食品超市	5公里
传统食品超市	1—3 公里
便利店	500 米

二、商圈内的市场调查：

〔一〕顾主群调查：

- 1.常住人口调查办法：
 - a.委托专业人员上门分送；

c. 邮寄或者接送入室庐区的信箱内；

◆不论采用何种办法，都必需有需求的诱惑，如要紧性说明、赠送小礼品、按征询卷编号抽奖等。

◆《顾主调查征询卷表》〔详见下册《案例指点手册》表三〕

2、流淌人口测定办法：

a. 制订专人到预定的店址测定各年岁层的人数；

b. 将多少多个时段内测定的流淌人口数平均，掉掉落每小时平均数；

c. 预估入店率，即流淌人口中进入店铺的人数比例。

◆流淌人口测试分析表〔详见下册《案例指点手册》表四〕

3、顾主购物倾向调查：

调查工程：居住地名、家庭形成、户主年岁、职业、教诲程度、收入程度、义务所在、上街目的、上街频率、使用交通货色、商品购买意向等。

附：《顾主购物倾向调查表》〔详见下册《案例指点手册》表五〕

〔二〕竞争店调查：

1. 现有同种业态店铺的数目、范畴；

2. 现有同种业态店铺的运营状况；

3. 现有同种业态店铺的新店开张率；

4. 商圈内各种零售店的下风跟缺陷，短期跟暂时变卦；

5. 商圈内零售店的饱跟度。

附《商圈内竞争店调查表》〔详见下册《案例指点手册》表六〕

店址选择与判定

第一节 超市选址标准

一、差异业态的标准面积

由于差异业态的超市都已有较为标准的标准面积，超市的店址选择起重要符合所选择业态的面积恳求。

超市业态	标准面积
传统食品超市	300—500 m²
标准食品超市	1000—2000 m²
大年夜型综合超市	2500—10000 m²
仓储市会员制超市	10000 m² 以上
便利店	80—200 m²

二、都市商业条件：

序号	考虑因素	考虑明细
1	都市典范	自然条件：地形、气候、风土等 社会条件：行政、经济、历史、文化等
2	都市配备	簧舍图书馆医院公园体育馆巡游配备政府机构配备等〔与意向店址有何地理联络？〕
3	交通条件	公交车、停车场等
4	都市计划	街道开拓计划、道路拓宽计划、高速、高架公路的建破计划、旧城变革计划等
5	破费者因素	人口、户数、收入、破费程度及破费习俗等
6	都市商业属性	零售店铺数、职工人数、营业面积、销售额等

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/597120010005006054>