

论农村零售业现状与发展农村连锁超市的策略

侯清麟¹,黄洁辉¹,田颖²

(1. 湖南工业大学,湖南 株洲 412008; 2 株洲市商务局,湖南 株洲 412007)

摘要:随着我国改革开放的推进,开发农村零售市场是应对城市零售业的激烈竞争,实现企业生存与发展的迫切需要。同时,近几年来,农村经济迅速发展为建立农村连锁超市提供了有利时机和条件。我们应根据实际情况,合理布局超市网点,严把商品质量关,降低商品成本,搞好宣传促销,提供农村超市特色服务和技术支持,以促进农村连锁超市的发展。

关键词:零售业;农村;连锁超市

在经济转型的过程中,我国农村经济仍是 GDP 增长的强劲动力并得到了迅速的发展。面对农村巨大的零售市场,我们不禁要问:在现有的农村经济发展状态下,连锁超市能否介入农村?(本文所指的连锁,是指直营连锁,根据美国商务部的定义,直营连锁就是“具有很强竞争力的,由总公司管辖许多分店组成的,大量进货和销售的具有某种行业垄断性质的经营形式”)又应该按照一个什么样的思路和步骤来逐步取得农村零售市场?本文力图对这些问题作出应有的回答。

一 我国零售企业进军农村零售市场的必然性

(一)我国零售企业在城市面临着巨大的竞争压力

据商业联合会《中国零售业白皮书》披露,世界前 50 家大型零售商大多数已在中国“抢滩登陆”,如美国沃尔玛、法国家乐福、德国麦德龙、日本伊藤洋华堂等,并且这些零售业巨头已逐步在我国形成一定网络规模。在前所未有的竞争压力下,本土一些实力弱小的零售企业在国际零售巨头的挤压下不断倒闭,部分本土国家级零售巨头和区域性零售巨头也呈现举步唯艰状态。

(二)城市零售业已成为一个微利行业

在城市,零售业早已进入微利时代。有数据显示,目前,零售业全行业销售利润率在 5% 左右,而连锁零售企业平均利润率仅为 0.91%,连

锁便利店的利润率甚至为 -3.44%。中国销售额前 10 名的超市和中国连锁百强的毛利润率分别为 12.8% 及 11.95%,净利润率分别为 1.77% 及 1.32%。^[1]而与城市零售业不同的是,农村零售业由于竞争不激烈,利润率仍然处于一个相对较高的水平。

(三)在农村开店的竞争风险较小

在城市,零售企业特别是超市销售额的增长,主要依靠顾客群自身购买力的提高和顾客群的壮大及抢夺其他零售商的顾客。而在农村就有所不同,受农村经济发展水平和超市经营者管理水平的约束,广阔的农村市场呈暂时性规模偏小。自然,规模偏小的市场又形成对竞争者最厉害的进入壁垒,也就是说,这里存在一个“先入为主”的优势。沃尔玛建立的头 20 年,主要是在乡村小镇和小城发展。美国 20 世纪 70 年代大城市的商业遭受了激烈的竞争,尤其是 20 世纪 70 年代中期的衰退期,连西尔斯、凯马特这类大型的连锁零售商的净利润也在下滑,很多实力弱小的零售企业倒闭。而在小镇上发展的沃尔玛却没有遇到太多麻烦,顺利发展。最终,沃尔玛发展成为世界上最大的零售企业。^[2]由此可见,进军农村零售市场将使本土零售企业开创出一片新的天地。

(四)政府为发展农村现代流通网络提供了政策支持

收稿日期:2007-11-12

作者简介:侯清麟,男,湖南安仁人,教授级高级工程师,博士,主要从事企业经营管理研究;黄洁辉,男,湖南邵阳人,硕士研究生,主要从事企业经营管理、微观金融方向的研究;田颖,女,湖南株洲人,硕士研究生,主要从事企业经营管理研究。

2005年年初,商务部等 8 部门发布了《关于进一步做好农村商品流通工作的意见》,提出要大力发展农村新型流通方式,力争用 5 年左右的时间,初步形成以县城为重点、乡镇为骨干、村为基础的农村消费品零售网络,并为发展“农家店”提供政策性贴息贷款。2006 年,北京、天津、辽宁、河北等十几个省市纷纷确立了农村市场体系建设的总体目标。6 月底,天津市率先提出了日用品、消费品连锁经营进村庄,农业生产资料连锁经营进乡镇,农副产品进市场的“三进”工程,并制定了 2007 年每个村都有“便利店”的计划。因此,政府的大力支持一定会为建立农村连锁超市铺上一条快车道。

二 我国农村及零售市场的现状分析

(一)我国乡镇发展的特点分析

表 1 2006 年全国乡镇平均人口规模一览表^[3]

乡镇平均人口规模(万)	省 份	省份合计(个)
X > 4	山东、江苏、湖北、广东	4
4 X > 3	河南、广西	2
3 X > 2	上海、天津、河北、辽宁、黑龙江、浙江、安徽、福建、江西、湖南、海南、重庆、贵州、云南、宁夏	15
2 X > 1	北京、山西、内蒙古、吉林、四川、陕西、甘肃、新疆	8
X 1	西藏、青海	2

从表格显示的数据来看,全国绝大多数省市、自治区乡镇人口平均为 1 - 3 万人,其中,近一半的省市和自治区乡镇人口规模为 2 - 3 万人。人口规模最大的是山东、广东、江苏和湖北,分别是 4.77 万、4.42 万、4.13 万和 4.1 万人,加上这些省份地处国家东部和中部的经济发达区,在这些省份的乡镇开店的条件最为成熟。

再就是,相对于城市来讲,我国农村居民消费比较分散。农村居民消费的分散性,一方面决定在农村很难建立大规模的单体店,而连锁超市通过建立分店,直接面对不同地域的农村消费者,满足了农村居民消费分散性的特点。同时,连锁超市通过把各个分店联系起来,实行统一进货、配送、经营,适应了经济活动的规模化要求,提高商业企业的效率和竞争力。考虑到农村零售的市场容量和较高的配送、管理成本,目前连锁超市进入自然村还不可能,而应把连锁超市的开设地点锁定在乡镇,对自然村可采取送货方式。

(二)我国农村市场的现实购买力与市场潜力分析

我国有 6.5 亿多农业人口,2 亿多个农村家庭,农业人口占全国人口的 60% 左右,是世界上最大的消费群体,而这个消费群体的社会消费零售额仅占全国的 40% 左右,农民收入偏低的状况没有从根本上改变。与城市居民消费水平比较,农民的消费水平还处于一个较低的水平,但可喜的是,在十五计划期间,我国农村消费品市场变化明显,一是农村社会消费品零售额名义增长速度和实际增长速度都创 1997 年以来的最快增速,分别增长 11.5% 和 10%,^[4]特别是实际增长速度是 1997 年以来的最高增幅;二是农村市场社会消费品零售额突破 2 万亿元。随着农村小康社会的建设、政府对农业投入的加大和农村城市化进程的加快,农民收入还会有较快的增长,农民购买力水平将会有大幅度的提高。农村经济发展和农民收入的增加,广大农民的消费观念和需求的改变,为在农村发展连锁超市提供了可能。

(三)农村市场经营环境分析

当前农村市场存在的问题,突出反映在以下几个方面:

1、现有农村商业经营能力差。商业设施落后,经营网点仍处于分散化、零细化状态,服务观念陈旧,商品参差不齐,品种较少,不能满足农民日益提高的消费需求。

2、农村市场流通秩序混乱。农村市场的假冒伪劣商品远远多于城市,假种子、假化肥、假农药屡禁不绝,劣质日用品、食品充斥市场,坑农害农的现象屡有发生,直接影响了农民的消费意愿,严重扰乱了农村市场环境。比如,在 2004 年,大量假冒违劣婴儿奶粉充斥阜阳市近 10 个区县的近郊和农村,发生多起婴儿食用假奶粉中毒及死亡事件。在这起严重事故发生后的一周内,据不完全统计,全国工商系统就查处了各类劣质奶粉 127.38 吨,而这些劣质奶粉绝大部分是从农村查处的。

3、农民品牌鉴别能力差。有相当一部分农村消费者根本分不出“统一企业”与“中国统一集团”、“露露杏仁露”与“承德杏仁露”、“可口可乐”与“美国可乐”、“百事可乐”与“百事-亚洲饮品”等到底有多大区别,反正只知道两者的外观和分量都差不多,但后者要比前者便宜很多。

农村市场的这些问题,恰恰为连锁超市的发

展提供了无限的商机。只要我们用现代流通方式改造传统经营网络,优化配置农村流通资源,建立起高效、畅通的现代化流通渠道,农村市场潜存无限的发展空间。

(四)农民消费趋势分析

近年来,随着改革开放进程的推进和中央“三农”政策的推行,农民收入除了传统的农业收入以外,还有外出务工、经商等收入,总收入有了很大提高,随之,农村市场也发生了深刻的变化,农民的消费水平也呈现出一系列新的特点。

1.膳食结构由主食型向副食型转变。恩格尔系数(即食物支出在生活消费总支出中所占的比例)有下降的趋势。主食消费下降,高能量、高营养的副食消费上升。不少农民消费者开始注意摄入水果、牛奶、保健食品等以保持身体健康。

2.服装日趋美化。衣服“将就”穿变为讲究美观以及款式新颖,由一衣多季向一季多衣方向发展。对服装的款式、花色、质地要求有所提高,中高档服装的需求也有了一定的增长。

3.住房向讲究宽敞舒适方向发展。农民居住条件明显改善,钢筋砖混结构的两层小楼已基本取代了昔日的上坯砖瓦房,越来越多的农民开始重视室内装潢,对新式家具、沙发、装饰画等美化家居用品的需求逐步上升。

4.交通工具日趋多样化。农民消费者早已不再满足载重自行车,购买摩托车的人越来越多,有一些富裕的农民甚至购买了汽车,他们对交通工具提出了更高的要求,这种消费取向在一些经济发达地区表现得尤为明显。

5.家庭大件消费品向中高档化发展。过去在城市里普及的摩托车、手机、数字电视走进了农村家庭,电脑、数码相机也开始在农村“安家落户”。

三 发展农村连锁超市的策略

(一)根据实际情况,作好发展农村连锁超市的先行性工作。主要有以下几个方面:(1)选择好超市布点位置。在锁定乡镇网点试营的基础上,一般而言,应作一个基本面的评估,且要注意与“分时段评估”相结合。包括周围环境、附近的竞争店与互补店、所设超市点的门面大小、交通、车站、人口、客源及比例、消费动机和购买力、发展前景等等。(2)确定好运营超市的开店方式。主要有自创品牌、加盟大型连锁超市和当地股份制合作模式。这三种模式各有优劣之处,经营者需将自身所掌握的资源 and 当地实际情况相结合,作

出最优选择。(3)搞好超市装修及设备器材配套。在农村,超市装修不宜豪华,符合当地农民的消费习惯,给人一种正规、实在感显得尤为重要。至于设备器材方面,大到空调、电脑,小到灯光照明,需明细罗列,配套齐全。部分物品还可考虑二手市场和租用方式。

(二)严把商品质量关和优化商品结构。我国的农民已经受够了假冒伪劣产品之苦,他们最怕的就是买了假冒伪劣产品。而连锁超市正是与质量可靠、价格便宜、品种齐全的商品和先进的自选购物方式联系在一起,因此,超市应视商品质量为生命,严格把关商品的供应,消除农民心中的长久之痛。在商品结构方面,经营者首先要从了解农村市场的商品需求特征入手。从总体上讲,我国目前农村市场的商品需求特点是:(1)中低价位;(2)适合农村的基础设施,便于使用;(3)货真价实。(4)商品具有实用性。

有关资料显示,2005年全国农民人均收入不足3000元。与收入相适应,农民们在选购商品时往往要求商品质量可靠、性能完善、耐用性强、价格低廉,而对商品的品牌、包装、式样、设计等外观因素考虑较少。比如,在城市里早已滞销的加重自行车、非折叠雨伞、黑色雨鞋、小型电视机等,因为其经济实惠,在农村市场上仍受欢迎。尽管农村的消费品有向中高档发展的趋势,但这样的变化毕竟还是一个缓慢的过程。因此,为农村居民提供适销对路的产品是当前开拓农村市场的根本。更不应该以经营城市零售业的经验来经营农村零售市场,造成农民需要的产品买不到,而超市供应的产品农民却不愿买或买不起的被动局面。这种矛盾的供求结构不仅会抑制农村居民的消费需求,也会严重地影响农村市场的开拓和发展。

(三)千方百计降低成本,形成价格优势。主要从这几个方面入手:(1)扩大供应链口径,缩短供应链长度。扩大口径可赢取价格谈判的主动权和货源供给的保证度。缩短长度可减少中转费用和保证商品的保鲜程度。(2)集中开店并尽量扩大连锁规模。超市进入农村后,物流配送压力增大;而且乡镇的交通条件远不如城市。所以,这就对超市的仓储与配送提出了更高要求。目标市场要相对集中(即集中在某个区域相邻的乡镇开店),这样既可节约物流成本,同时企业还能有效降低市场调查和试验成本。另一方面,连锁零售业有一个特殊的规模临界点,只有超过规模临界

点,才会有结构性的质变,采购和物流成本才能骤然下降。因此,经营者除了直接投资开店之外,还可通过收购、兼并、联合、加盟等形式的资产重组吸纳那些当地不景气的商场、市场,实现低成本、大规模的扩张。(3)购销、加工农产品。它不单能实现与农民们的互利互惠,更能解决成本问题:一方面,双向物流能有效地降低超市运营的物流成本;另一方面,可以增加连锁超市的进货渠道,降低成本。(4)开发自主品牌商品。自主品牌商品必须满足以下特点:其一,品牌意识弱,但购买频率高的商品;其二,单价和技术含量较低的商品;其三,保鲜、保质要求程度高的商品。自主品牌商品一般是与制造商直接联手,通过OEM(贴牌加工)方式生产,直接进入连锁超市销售,省去很多中间环节,节约了交易费用和物流成本。

(5)应用先进的现代零售管理技术。这些先进的零售管理技术包括自动识别条形码技术、电子收款机(ECR)、销售时点系统(POS)、电子数据交换系统(EDI)、电子订货系统(EOS)等。借助于信息系统,连锁超市一方面可用信息代替大量库存而降低物流成本并提高供货效率和准确性。另一方面可使管理模式和经验得以大量复制而降低管理成本。

(四)搞好宣传和促销。(1)在农村市场,鉴于现阶段信息传播的局限性,本土媒介对于消费者的消费导向有很强作用。在现有情况下,农民最喜欢的文娱节目还是看电视。因此,农村连锁超市可以采用本地电视台进行广告投放,以有限资源做好品牌传播。至于乡村推广的工具,早在三株那个时代就有很多创造性的宣传形式:传单、墙体广告、赶集促销、村委员会广播、送电影下乡、农村篮球赛等,可以在考虑时代性和成本的基础上借鉴使用。另外,农村市场由于受到地理特征的限制,信息相对闭塞、不对称,超市还应该重视口碑传播的重要性,抓住消费意见领袖。(2)促销是推动超市盈利的强力杠杆,一般包括打折、赠品及抽奖等三大类型,再加上做一些创新的变化。其一,在作好平时的促销活动上,应抓住春节前后的促销时机。在农村,传统节日性消费和临时活动性消费现象突出,尤其是春节前后的突击性消费。笔者在对农村住户的调查中发现,农村的生活消费支出在春节前后这一段时间内最为集中,全年第一季度农村居民的生活消费支出约占全年的32.3%。其二,要把握好所要促销的商品

的特点。农村居民有较强的面子观念,所以主要用来送礼的商品的外观或包装讲究大气一点;在审美情趣上,农村与城市也有很大的不同,如在色彩上农民比较偏爱深色,尤其是红色,在名称上比较图求吉祥等等。其三,促销所用到的赠品要实用。比如:买电视送VCD影碟机、不锈钢锅,春天送雨伞、雨衣,年终促销送挂历、年卡等。甚至热水瓶、草帽、白酒都可以成为促销礼品,或者送一些新奇的多功能的礼品也未尝不可。其四,促销活动要做出一定的排场和气势。农村市场消费者希望在最热闹的地方买东西,即使不买多少东西,也喜欢凑凑热闹。这一点与城市消费者是不大一样的。

(五)建立超市特色服务体系和技术支持系统。农村超市接近乡镇居民,熟悉乡镇居民和农民的消费习惯和消费需求,可以开展增值和贴身服务,比如送货上门、农机配件经营、收发信件和汇单等业务。由于农村消费水平与城市相比仍有一定差距,对某些高档商品的消费具有较强的偶然性。为解决这一矛盾,可以推出电话预约、送货上门的服务方式。农民如果需要某种高档商品,但农村超市里没货,顾客可以打电话给总部,超市总部直接送货上门。农村超市还可以利用农村原有的饮料、化肥等个体商组织好商品销售渠道。另外,超市除配备自己的售后服务人员外,还可以把那些走乡串户的维修员收编成售后服务人员,实实在在帮乡镇居民多解决问题,及时解决棘手问题。

(六)实施员工本地化策略。本地员工的优势在于:一是熟悉环境,包括当地居民的购买习惯、竞争对手的情况等;二是影响范围大,当地员工的亲朋戚友都会受其工作影响,对其工作拓展提供帮助,农村人非常讲求关系,只要一位员工在某家超市工作,他的亲戚朋友、邻居等十有八九会经常光顾这家超市;三是队伍稳定,当地员工在本地安家,无后顾之忧,工作心态稳定,可集中精力投入工作。超市通过实施员工本地化策略,不但能大大节约管理资源,使管理更切合当地实际,同时与当地政府关系也更加紧密和融洽;不但能培养大批本土化管理人才、业务人才,使各项政策顺利实施,同时也能超市的长远发展提供强有力的支持。从而超市与当地居民将会更加和谐,共同创造当地可观的经济效益和社会效益。

(下转第69页)

南洋兄弟烟草公司精心制作、投资最多的一项宣传活动是慈善捐助。他们通过赞助公益事业来扩大企业影响,每年在各省有灾荒时,捐献巨款赈灾。例如在救济广东灾民的 10 艘轮船上,就装饰有“南洋兄弟烟草公司救济”字样的巨型旗子。在起航执行命令前几天,这些轮船就泊在广州海滨大道一座河南戏园前面一个人来人往的闹市区。这次活动使南洋公司在华南大受欢迎,并抵挡住了英美烟公司的攻击性宣传。^{[1]104} 南洋公司还曾捐献巨款给暨南大学、南开大学办学,分次资助学生留学欧美。所以历任大总统及各省军民长官“屡有颁奖,以为提倡国货之表示”。^{[6]248-249}

近代上海的民族工商业广告经营和运作方式,主要是市场经济下企业的经营运作方式,是商品促销的手段之一,适应性和中国化是其广告宣传的特点。他们对民俗传统、地区差异、政治发展以及中国人生活方式等方面的重视似乎是商业成功的关键。当时的广告制作与今天相比虽然显得有些简单,但是企业一开始就是将广告作为企业产品营销的一种重要手段来运作,其采用的广告策略与方法,创意非常新颖,有些甚至超过了今天

的广告创意。无论是近现代商业广告还是当代商业广告,它们有一条非常重要的共同之处,就是以获取经济利益为最终目的。因此,全面系统地研究近现代广告发展的历史及经验教训是具有现实意义的。

参考文献:

- [1] [美]高家龙. 中国的大企业——烟草工业中的中外竞争 (1890 - 1930) [M]. 樊书华,程麟荪,译. 北京:商务印书馆,2001.
- [2] 潘君祥. 近代中国国货运动研究 [M]. 上海:上海社会科学院出版社,1998.
- [3] 林升栋. 中国近现代经典广告创意评析——《申报》七十七年 [M]. 南京:东南大学出版社,2005.
- [4] 严国海. 中国近代国货名牌的创立 [M]. 上海:立信会计出版社,2000.
- [5] 徐百益. 老上海广告的发展轨迹 [M] / 益 斌. 上海老广告. 上海:上海画报出版社,1995.
- [6] 上海社会科学院经济研究所. 南洋兄弟烟草公司史料 [M]. 上海:上海人民出版社,1958.

(责任编辑:徐 蓓)

(上接第 62 页)

总之,在目前农村大市场与农村零售业高度分散、现实经济发展相对落后、信息不对称等情况下,农村乡镇引入连锁超市,是强化新农村建设,拉升农村经济增长的有效途径。

参考文献:

- [1] 中国宏观经济信息网 [EB/OL]. <http://www.macrochina.com.cn/info.shtml>
- [2] 萨姆·沃尔顿. 富甲美国——沃尔玛创始人自传 [M]. 沈志彦,译. 上海:上海译文出版社,2001.
- [3] 中华人民共和国国家统计局. 中国统计年鉴 2004 [M]. 北京:中国统计出版社,2004.
- [4] 国家信息中心中国经济信息网. 中国行业发展报告——零售业 [M]. 中国经济出版社,2005.

(责任编辑:徐 蓓)

(9) **Present Situation of Rural Retail Trade and Strategy of Developing Rural Chain Supermarkets**

HOU Qing-lin¹, HUANG Jie-hui¹, TIAN Ying² (059)

1. Hunan University of Technology, Zhuzhou Hunan 412008, China; 2 Bureau of Business, Zhuzhou Hunan 412007, China

Abstract: With the furthering of China's reform, to develop rural retail market is necessary for enterprises to maintain their existence and realize their development when intense competition arises in cities. The rapid development of rural economy provides an opportunity and conditions for building rural chain supermarkets. The development of rural chain supermarkets can be promoted by reasonable planning and layout, guaranteeing the quality of commodities, cutting down the costs, bettering marketing and providing characteristic service and good technical support.

Keywords: retail trade; country; chain supermarket

(10) **On the Intertextual Features of LU Xun's Novel—"A Person in Loneliness"**

WU Xiang-yu (070)

School of literature, Wuhan University, Wuhan Hubei 430072, China

Abstract: "A Person in Loneliness" contains rich connotations. Through an intertextual study, it can be seen that the three characters' lonely destiny forms an intertextual cycle; WEILian-shu is actually a member of the intertextual family of the solitary souls portrayed by LU Xun in his other novels; A Person in Loneliness makes an intertextual use of his former texts Wei Jin Min Shi and Ling Yu Zhe; the discussion on "Children" in the text is an intertextual quote of LU Xun's outlook on children. The multi-dimensional image of the language, the semantic structure of the text and the paradigm of intertextual symbols are constructed under a synchronic and diachronic network and the interaction between this and other texts, texts and cultural context.

Key words: A Person in Loneliness; intertextuality; semantic network

(11) **The Release of Different Splendor—A Comparative Study of ZHANG Ailing and ZHAO Shuli's experience of popularity in 1943**

PENG Lin-xiang (075)

School of Literature, Wuhan University, Wuhan Hubei 430072, China

Abstract: ZHAO Shuli and ZHANG Ailing ascended literary circle almost at the same time in 1943, showing the strong vitality of "popular literature". This paper makes a study of their experiences of popularity through comparing their writing strategies, publications and attitudes towards reactions from different circles. To some extent, they integrate the "popular literature" into the New Literature of the 1940s.

Key words: ZHAO Shu - li; ZHANG Ai - ling; 1943; popular literature

(12) **Differences Between the New Wen Fu in Early Tang Dynasty and the Prose Fu in Han Dynasty**

HE Yi-zhan (079)

School of Literature, Sichuan Normal University, Chengdu Sichuan 610068, China

Abstract: There has always been a debate on the inchoation of Wen Fu. The prose Fu in Han dynasty and the new prose Fu in early Tang dynasty are in fact, all prose-style Fu. However, in sentence patterns, rhyme and tone, modes of narration and shade of lyric, the Fu styles are variant. And only from SMA Xiangru's Zi Xu, Shang Lin, LU Zhao lin's To Answer the Older's Questions, LUO Bin-wang's To Answer Heckling