

城市连锁商业向农村零售商业扩张的营销策略

胡保玲, 徐玲 (1. 青岛理工大学商学院, 山东青岛 266520; 2. 青岛科技大学经济与管理学院, 山东青岛 266042)

摘要 连锁经营是我国农村零售商业的发展趋势。文章针对农村零售商业的现状, 提出了基于小型商业圈的连锁经营规划和相应的营销策略。

关键词 连锁商业; 农村零售商业; 乡村商店 营销策略

中图分类号 F713.582 文献标识码 A 文章编号 0517-6611(2007)34-11315-02

Marketing Strategy of Expanding Urban Chain Commerce to Rural Retail Business

HU Bao-ling et al (Business School, Qingdao Technological University, Qingdao, Shandong 266520)

Abstract Chain operation is a developing tendency of rural retail business in China. In view of the status of rural retail business, the chain operation programming and corresponding marketing strategy based on small business circle were suggested.

Key words Chain commerce; Rural retail business; Countryside store; Marketing strategy

近年来, 城市消费逐步趋于饱和, 商品出现了相对过剩, 零售业开放带来外资大量进入, 连锁商业在大中城市面临前所未有的冲击和挑战。在这种竞争者众多、力量悬殊的条件下, 城市连锁商业应该全方位调整发展战略, 加强管理, 在确保城市商业和服务业主体地位的同时, 可考虑扩大市场范围, 向拥有9亿农民的农村市场扩张。

1 连锁经营在农村的可行性

农村零售商业是指面向农村市场提供生产资料和生活资料的零售商业。从我国流通领域改革方向和农村零售商业自身特点和现状看, 连锁经营是我国农村零售商业的发展趋势, 而城市连锁商业企业也将成为农村零售商业实施连锁经营的主体企业。

1.1 连锁经营是我国流通领域改革的方向 连锁经营引入我国后就受到了政府和零售商业界的高度重视。连锁经营发展到今天, 已经成为我国流通领域带有方向性的重大改革。国务院体改办、国家经贸委《关于促进连锁经营发展的若干意见》(国办发[2002]49号)要求, 各地区、各部门进一步提高认识, 结合实际情况, 采取切实措施, 促进连锁经营的发展。商务部等部门《关于进一步做好农村商品流通工作的意见》(国办发[2004]75号)指出, 必须积极引导、鼓励发展农产品和农资连锁经营, 建立以集中采购、统一配送为核心的新型营销体系。《国务院关于促进流通业发展的若干意见》(国发[2005]19号)指出, 国务院各部门和地方各级人民政府进一步研究制订并完善实施办法, 切实推进连锁经营快速发展; 地方各级人民政府要在财政补贴、土地使用等方面, 鼓励连锁经营企业发展, 尤其是到城市社区、农村建立营销网络。从这些文件可以清楚地看到, 我国基本上确立了连锁经营组织形式在零售业中的主体地位。并且随着流通体制的不断深化改革, 连锁经营越来越受重视, 其发展前景广阔, 势不可挡。

1.2 农村零售商业自身特点适合发展连锁经营 虽然我国农村零售商业年销售额的绝对量很大, 但这个销售量总额是由众多的零售商完成的, 而在这些零售商中真正成规模且效率高的企业并不多, 大部分是小型的私营和个体商业。从单个个体来看, 存在着明显的规模不经济现象。另外, 农村居

民点分散和人均购买力较低也是农村零售商业存在着的一个不争事实。农村零售商业存在的这些现实决定了发展单体经营(如在城市发展很好的大型购物超市、大型百货店等业态)在农村行不通。然而, 连锁经营以其经营的高效率、低成本及超强的市场竞争能力和适应能力规避了农村零售商业发展所面临的障碍, 扩大了农村零售商业企业的规模和抵抗风险的能力, 提高了农村零售商业的经营效率。

1.3 农村现代流通网络建设需要城市连锁商业企业 连锁经营的主体企业需要同时具备下述条件: 有相当的经济实力, 有先进的管理模式、管理手段、管理队伍和一定知名度、信誉度的企业品牌。目前, 我国农村商品流通网络十分薄弱, 缺乏实施连锁经营的主体企业, 因为市场上现有的商品流通主体——供销社系统和新兴的农村私营和个体商业都不具备上述条件或者说不完全具备上述条件。农村流通市场的这种状况为城市连锁商业进军农村市场提供了契机。

城市连锁商业企业特别是一些骨干企业具备这些条件, 它们在资金、管理、技术、人员、政策等方面均有着巨大的优势, 能够提供系统、周到的服务, 让广大农民日常消费“省时、省钱、省心”, 推动这一群体释放出消费潜能。通过引导这些企业向农村延伸, 能够加快建立起以连锁经营组织形式为主体的新型农村市场流通网络。目前, 我国商务部等部门和各地政府正在采取有效措施, 积极鼓励城市连锁和超市向农村延伸。商务部提出, 要在全中国部分县市开展“万村千乡”市场工程建设试点, 3年内试点区域培育25万家农村连锁超市, 形成现代流通方式下的农村消费经营网络。可以预见, 不久的将来, 城市连锁商业企业将会成为我国农村现代流通网络建设的主力军。

2 基于小型商业圈的连锁经营规划

面对农村零售商业的现状, 城市连锁商业须克服三心二意、生搬硬套和急功近利的思想, 下大气力对农村市场进行细致的研究和调查, 制定出切实可行的连锁经营规划。只有这样才能切实把握住农村的消费边际, 进而确定连锁商业的类型及网点布局, 确保农村零售商业连锁经营的持续发展。

2.1 以小型商业圈为目标开设乡村商店 面对我国农村居民点分散, 人口密度较小的现实, 城市连锁商业企业要打破原有的经营思维模式, 树立以人数不多的小型商业圈为目标市场开设商店的经营战略。虽然单个商业圈的市场容量有

限,但由于有实力的竞争者很少,一旦夺得市场,仍可获得可观的业绩。面向乡村开设商店也是美国大型零售商沃尔玛所采取的经营战略。虽然一家商店的营业额有限,但由于市场占有率能产生压倒性的优势,因此该战略就成为避开竞争威胁的有效措施。当其他企业试图介入时,市场已形成很大的进入壁垒,可起到抑制竞争的效果。

2.2 网点的合理规划 网点的选址、合理的布局是企业实现农村零售商业连锁发展的前提。因此,城市连锁商业企业应该把网点规划放在重要的位置,合理布局经营网点,走好开拓农村市场的第一步。 网点规划要严格遵循以质取胜的原则。对每一个预开设的网点进行充分论证,综合考虑现有零售业态、竞争格局、交通状况、当地农村居民消费水平和消费心态等因素,争取开一家店,赢一家利,而不是只注重量的增加。 充分利用原有零售网点。农村市场现有经营网点基本上遍布大小自然村落,已经形成固定的客户群体,拥有较稳定的客户资源,且大部分开设在乡村的商业繁华地段。因此,城市连锁商业企业应该充分利用现有网点的客户资源和网络资源,通过对现有零售网点以特许加盟等形式进行重组与整合,最大程度地减少农村市场的启动成本。

2.3 因地制宜,积极扩张 连锁经营只有在达到一定规模的时候才可赢利。特别是面对农村市场上存在的多是小型商业圈的现状,城市连锁商业企业更需优先考虑扩张战略。但是,在向农村市场扩张的过程中,必须充分考虑到我国农村地区之间收入、基础设施、地理、民族等方面的差异,首先应选择本单位物流配送中心范围之内地区,并从最有购买力的经济富裕的乡村中心集镇或最熟悉的区域开始,注意积累相关经验,成熟后再加以推广,开更多的分店。如,近年来上海联华、上海华联超市公司在向外地扩张时,先在县城建立直营店,然后在周边城镇吸收当地经营者加盟,实现了低成本快速扩张。

3 以低价为重心的营销策略

农民最为关心的是商品的质量和价格,而购买谁的商品并不固定。因此,如何向农民提供价廉物美的产品,真正树立自身的品牌形象,是城市连锁商业企业在制定营销策略时须认真解决的问题。

3.1 依据购买差异,经营不同产品 我国农民大多仍处于以吃、穿为主的温饱或温饱向小康过度的阶段,因而乡村商店仍要以经营与农民的日常生活息息相关的日用消费品为主。农民比较强调产品的实际使用价值和物质利益,而不太注重产品的附加价值和精神享受,这种功能性需求的特点要求乡村商店经营的产品要价廉、实用和简便。同时,我国农民大都愿意将更多的钱用在后代身上。目前在农村,农民用于购买诸如儿童营养保健食品、玩具等的开支在其日常消费开支中占了相当大的比重;并且农民也十分看重子女的婚嫁,喜事消费水平不断升级,有向城里看齐的趋势,这些成为农民集中消费的重要的方面。这就要求连锁经营企业加强对农民消费需求和购买动机的研究,抓住农民潜在需求,组织好日用商品的经营。

不过不同地区之间的农民有着巨大的购买差异,即使在同一个地区的不同农民之间也存在着购买差异。因此,连锁

商经营企业应对选定的目标市场进行进一步细分,认真选择经营的产品品种和档次,有所侧重,一是合理配置吃穿住用和文化、精神生活所需的各类商品的比例,二是高、中、低档商品之间的比例,尽可能的满足农村消费者不同层次水平的需求。

3.2 降低流通成本,实现低价策略 农民的总体购买力水平很低,其购买意向仍趋节俭,他们往往把价格因素和实用性放在首位,有时会因价格因素牺牲部分品质功能,因而低价销售是企业营销策略的重心。城市连锁商业企业需要采取各种措施来降低商品流通成本,进而降低商品的销售价格。

3.2.1 工商联手,在合作中求发展。一方面工业企业加大对商业的援助力度,如派员协作、派车送货、售后服务等,减轻零售企业的负担;另一方面零售企业可将农民的需求信息及时反馈给工业企业,以利于他们生产出在农村适销对路的产品。

3.2.2 减少中间环节,建立分销渠道。由于农村市场有着大而散的特点,自建网络的方法可能会破坏低价策略的有效实施。而供销社长期服务于农村市场,积累了丰富的经验,网点多,分布广,形成了独特的优势。因此,城市连锁商业企业可以在互惠互利的原则下,与农村供销社密切合作,利用供销社的渠道,共同做好日用商品的下乡工作,这样可节省大量重新布点的成本。

3.2.3 产品本地化。城市连锁商业企业要尽量采购一些当地居民已熟悉或认可的本地及邻近地区的名、优、特产品,这样既可减少远距离运输及商品周转环节,又可减少宣传或促销。同时,通过大批量购买获得折扣,可保证以低于市面的价格出售这些名、优、特产品。

3.3 结合农村特点,灵活宣传、促销 农民在购买商品时的主要心态是“眼见为实,耳听为虚”,他们主要的信息渠道是“到商店参观实物”、“亲友介绍”,对大媒体的接受程度低,广告消费意识程度低,因而“狂轰烂炸”式的广告宣传在农村未必有效。因此,城市连锁商业企业在农村市场所采取的宣传和促销策略需要紧密结合农村市场的特点。

3.3.1 以实物为媒体进行宣传促销。针对农民爱热闹、喜欢赶集的心理习惯,可在农村的山会、庙会、集会上举办商品展销会,通过现场演示,让农民亲身体验商品的性能、质量和使用方法;对于农民仍不放心的产品,采取“实验”的方式,让农民自己观察其效,使其自觉接受。

3.3.2 改进销售方式。如以物易货,即用农民需要的生活、生产资料与农民拥有的农产品交换。沈阳中兴大厦曾经开展的“粮食换彩电”活动就取得了很好的效果。农民用余粮换回了急需的彩电,商场销售了积压的彩电和粮食,让农产品进城,缓解“农村卖难买难”的问题。另外,连锁企业还可采取租赁、赊销、信用交易等形式,以促进产品在购买力相对不强的农村地区的销售。这些销售形式需要企业在实践中加以摸索、完善。

3.3.3 加强终端建设力度。农民具有较强的趋向性且从众心理突出,往往是一定区域内的农民要买什么都买什么,都在同一个地点购买品牌、品种相同的商品。因此,乡村商店

由专门从事物流业务的公司为供方或需方提供物流服务,简化配送环节,进行合理运输,以在更广的范围内对物流资源进行合理利用和配置。其益处表现为以下几个方面:

(1) 实现企业的资源优化配置。企业能将有限的人力、财力集中在核心业务上,更好的实现企业的资源优化配置,集中精力参与市场竞争。

(2) 节约固定成本,有效减少资本积压。根据对工业用车的调查结果,企业解散自有车队而代之以公共运输服务的主要目的是减少固定费用,这不仅包括购买车辆的投资,还包括和车间仓库、发货设施、装卸器械以及员工有关的开支。企业还可利用第三方物流将产品包装进行回收运输,这样不仅可减少包装回收的费用,还可减少第三方物流的空载率。

(3) 提升企业形象。第三方物流提供者作为企业的战略伙伴会为顾客着想,他们的全球性的信息网络会使顾客的供应链完全透明化,无论是企业还是顾客都可以通过相关的网络及时了解货物的运送情况;专业的第三方物流企业拥有高素质的员工和完善的设备,能为企业定制出低成本高效率的运输方案,减少运输的复杂性,使交货期大大缩短,从而帮助企业更好的树立自身形象,为企业在竞争中取胜创造有利条件。

2.2 产品包装环节的对策 企业应对产品实行绿色包装。绿色包装就是符合环保要求的包装。它要求商品包装无害于生态平衡,无害于人类健康。具体而言,绿色包装泛指包装用料节省资源,尽量减少包装废弃物,用后利于回收再利用和再生成为其他有用之材,填埋时少占地而易于降解。

实施绿色包装的途径主要有:使用环保材料、提高材质利用率、设计折叠式包装以减少空载率、建立包装回用制度等。包装材料应符合 4 R 原则,即少耗材(Reduction)、可再用(Reuse)、可回收(Recycle)、可再循环(Recycle)。包装材料的节省和绿色化对降低生产成本有着重要意义。实现绿色包装的途径包括:充分利用可回收的包装材料。我国是发展中的大国,人均资源不足,废弃物利用率也很低,应在物流包装中广泛采用可回收的包装材料,以节约资源。包装大型化和集装化。采用集中包装的方法有利于减少单位包装,可有效节约包装材料和包装费用,有助于在物流过程中装卸、搬运、运输的机械化,并加快这些环节的作业速度和保护货物。使用环保包装材料和包装容器。包装的发展趋势是包装物的环保与多功能化,用较少的材料实现多种包装功能。

2.3 逆向物流的应用对策 逆向物流是指组织对来源于客户手中的物资的管理。逆向物流与传统供应链方向相反,包

含来自于客户手中的物资、包装品和产品。更简单的概括是,21 世纪的物流必须建立废弃物的回收再利用系统。因此,企业不仅要考虑自身的物流效率,还应与供应链上的其他关联者协同起来,从整个供应链的视野来组织物流,最终在整个经济社会建立起包括生产商、批发商、零售商和消费者在内的循环物流系统。

外国跨国企业的逆向物流发展比国内企业先行一步。通过研究可发现,外国跨国企业对逆向物流的管理主要侧重于 4 个方面,分别是退回检验控制、恢复链流程确立、管理资讯系统整合、集中退货中心管理。在实际运用中这 4 个方面是相互关联的,若其中一个因素出现异常,则会影响到整个逆向物流系统的效率。企业在实施逆向物流时要注意的问题有:要规定产品退货条件,辨识退货原因。由于企业都是将需要更换或退货的产品预先做出,然后再将做好的产品与需退货的产品进行交换,如没有严格的退货条件限制,退货所耗费的费用将是一笔不小的数字。在检验退货产品时,有关人员要负责把关。根据企业的退货管理制度,认真核对退货单上所注明的退货原因是否与实际退货产品相符,以确定退货的必要性,尽量降低无谓的损失。要对逆向物流本身进行管理,减少和避免退货产品。企业出售的产品都是按购买方的要求所生产,退货原因大多为质量问题,所以重点加强质量管理可减少产品退货数量。因为在逆向物流中产品被退回的原因各不相同,对不同产品的价格与成本的核算标准也不尽相同,并且部分产品还要经过再次加工处理后再出售,这样又会生成部分附加成本,所以应尽量避免产品退货的逆向物流。

3 结语

随着经济的持续快速发展,中国物流行业呈现出高速增长的势头。我国对绿色物流的研究目前主要集中于两个方面:一是从供应链的角度对物流造成的环境污染进行定性研究,即宏观研究;二是从各物流要素对环境造成的污染入手,即微观研究。随着我国生产力水平的提高,以整合交通运输、仓储、配送等环节而成一体,实现企业与社会成本最低、效益最大的物流业将会与互联网经济一起被人们当成“新经济”的重要内容。

参考文献

- [1] 王长琼. 绿色物流——现代物流工程丛书[M]. 北京:化学工业出版社,2004.
- [2] 郭沛源. 解读绿色物流[J]. 物流世界,2003(9):8-11.

两点,城市连锁商业才能克服困难并取得成功。

参考文献

- [1] 张华芹. 流通企业开拓农村市场的对策[J]. 山东财政学院学报,2004(2):66-68.
- [2] 邹乐群. 连锁商业向县域城镇扩张的营销对策[J]. 财贸经济,2004(6):62-63.
- [3] 鲍宏礼,管竹笋. 我国农村零售商业连锁经营研究[J]. 中国流通经济,2005(5):58-60.
- [4] 胡保玲,胡正明. 连锁商业开拓农村市场的营销策略[J]. 农村经济与科技,2006(11):26-27.

(上接第11316页)

可在售前及售后环节提供优质的咨询、讲解、维修等服务,形成良好的口碑,吸引农民都到此处购物。

4 结语

城市连锁商业向农村零售商业的扩张既存在诸多困难又有广阔的发展前景。城市连锁商业的扩张能否成功,关键在于连锁企业是否树立了向农村零售商业扩张的战略观念和针对其市场特征制定了相应的营销策略。只有做好这