

通往零售霸王之路---普尔斯马特的绝招 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/473/2021_2022__E9_80_9A_E5_BE_80_E9_9B_B6_E5_c67_473601.htm 前不久，全球最大的会员制仓储超市、美国第三大超市-----普尔斯马特公司，在广州宣布设立南方采购中心和中国第22家分店，并计划两年内在广州开设4至5家分店。此举被当地舆论形容为“又一国际物流巨头杀入华南圈地”。此次普尔斯马特挟势南下，虽比美国沃尔玛、法国家乐福等国际零售业巨头稍迟一步，但它过往在中国其它城市“过关夺隘”的突出业绩和独树一帜的经营理念不容忽视。对普尔斯马特，中国北方许多城市居民并不陌生，但在南方知道者却不多。听说，这家突然“空降”羊城的零售企业，是全球商贸流通业又一家“巨无霸”，并于不知不觉之间，在中国已开办22家大型连锁店，年营业额达40亿人民币，创造了外资进军中国零售市场的奇迹，令许多人产生了好奇心，想探究其成功的秘诀。为此，笔者采访了普尔斯马特中国企业执行副总裁汤汉姆。“七个正确”理念独特三管齐下志在必得普尔斯马特公司是会员制仓储超市的始祖。它最早是美国的会员购物仓储俱乐部，追求的是“提供低价的高质量品牌产品和服务，体现会员概念的意义，形成会员忠实购买模式”。1954年，索普尔斯成立了美国第一家连锁折价商店，1976年发展成为美国第一家价格俱乐部-----仓储式会员商店。随后不到4年，其销售额就突破1亿美元。1980年的销售额超过1.4亿美元。1994年，普尔斯首次将会员制概念引入亚洲和拉美市场，在韩国、巴拿马开办普尔斯马特会员制商店。之后，在关岛、印尼、菲律宾相继

开设分店，逐步形成了国际性会员制商店。普尔斯马特公司是世界上最早整合流通市场的企业之一，如今已发展成为美国第三大超市、世界商贸流通企业第六名、跻身于世界企业500强之列，在世界各地拥有会员商店270余家，会员3000余万。去年，普尔斯马特的全球销售额超过340亿美元。普尔斯马特确立了一个简单的经营理念-----“六个正确”，即正确的商品、正确的地点、正确的时间、正确的数量、正确的条件和正确的价格。它要求在正确的时间、正确的位置，以正确的价格销售正确的状态、正确数量的商品。这种独树一帜的经营理念，甚至为全球商贸流通业“大哥大”沃尔玛所称道、学习和借鉴。日渐融入中国经济后，普尔斯马特在“六个正确”基础上，增加一个新的正确-----正确的服务，以便更适应中国国情。同时，普尔斯马特因地制宜，推出三种适合不同消费层次的零售业态。这三种业态是：锁定特定消费群体的会员制超市-----普尔斯马特、满足普通消费者的一站式大型购物中心-----诺玛特，以及提供最便捷服务的24小时便利店。普尔斯马特以这三种互享资源、互相补充的业态，进入中国零售业市场，有针对性地对锁定不同消费层次，“攻城略地”，几乎很少“失手”，商界人士称之为“杀手锏”。适应本土谋定而动由北到南步步为营中国加入世贸组织后，华南商业重镇-----广州地位凸显，零售市场群雄争霸，“硝烟”弥漫，来自外国、外省、外市以及本地的商业巨子合纵联横，各出奇招，扩充势力范围。相信“在竞争中取胜”的普尔斯马特公司，旋即加入战团。当华联、百佳等零售巨头纷纷撤出广州传统商业腹地-----西关时，普尔斯马特却迎刃而上，进驻西关老城区上下九商业步行街，开设分店和

南方采购中心。此次在广州开设的分店，普尔斯马特采取诺玛特购物中心的形式。与会员制商店不同的是，诺玛特不需要持卡消费，一般选址市中心或社区中心，供应的商品更多。它还计划两年内在广州增开4到5家店。诺玛特的出现为广州消费市场带来了新的“冲击波”，也为广东产品增开了一个走向全国甚至全世界的通道。过去5年，普尔斯马特能在中国快速扩张，得力于它在引进美国先进零售技术的基础上，整合出了一套适合中国市场的专业零售技术，包括开展三种不同零售业态、在中国设立采购中心、从美国引进了整个IT系统并进行本地化建设等。与其他零售业巨头“北伐”的路子不同，普尔斯马特采取了“南下”的策略，由北向南，逐步推进。1997年，第一家普尔斯马特会员制仓储俱乐部商店在北京开业，并设立北京采购中心。随后，在昆明、天津、成都、青岛、沈阳等地相继开办了21家连锁店。2000年，普尔斯马特中国企业通过了ISO9000国际质量体系认证，成为中国首家获此认证的连锁店。本着“高速度、高标准、低成本”的原则，普尔斯马特已锁定中国30多个城市发展“大兵团”、“大连锁”。预计，今年底它在中国的购物中心可达到40家，明年底达到70多家，实现年销售额100亿元人民币。娴熟运用信息技术多年成就“价格杀手”“永远为顾客省钱”是普尔斯马特的口号。它通过有效采购、低成本物流、现代化运作、控制支出比例等，为顾客提供高质低价的名牌产品。这种会员制仓储式超市与其它经营业态不同。它追求一个“链条”目标：低价-更多会员-更多需求-更好的采购力与供货商沟通-更低价格。会员每年交纳一定会费，办理会员卡，就可以在普尔斯马特店里选购五六千种、经过精心选择

、最畅销的名牌优质商品。而非会员采购则需在正常价格基础上另加10%。会员拥有购物卡无异于拥有高品质生活“绿卡”。他们可以购买优质商品、享受舒适购物环境和温馨服务，还可以通过网络商家，享受到餐饮、旅游、娱乐、医疗保健、咨询、旅游等超值服务。在外人看来，普尔斯马特商品价格之低不可思议。其实，“物美价廉”是它多年来从实践中摸索出来的。它拥有全球采购系统，可以选择最好的商品。通过世界性采购平台，与国内外知名厂家合作，直接进货，无需中间环节，把名牌、特色商品低价提供给会员。同时，员工们以高生产率和最新零售技术，将商品售价降至最合理水平。普尔斯马特的集成信息系统，对每种商品日销量进行跟踪，没有销量的立即淘汰；会员有需要的，尽可能满足。它强调“实时库存”概念，即管理和采购人员可以通过使用该系统，掌握已订购的和在运输的商品，控制现有库存量与当时销售比例，有效地控制和管理库存。而物流与运输专业人员则掌握了现代化的连锁供应管理、从供货到销售的电子交换技术、物流设备管理、低成本核算方式运作商品等。可以说，这种零售模式将信息跟踪与分析等智能化，特别是计算机集成化的财务和商品信息管理系统的支持，是提供价低质优商品服务、最大化地为顾客谋利益的关键，叫响了普尔斯马特闻名世界的“价格杀手”绰号。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com