

Analysis of China's Large Supermarket Service Competition Strategy

Liu Jing

Public Management College, Yunnan University, Kunming
Email: 109143978@qq.com

Received: Aug. 8th, 2013; revised: Sep. 4th, 2013; accepted: Sep. 13th, 2013

Copyright © 2013 Liu Jing. This is an open access article distributed under the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Abstract: With the deepening of China's opening-up and global economic integration, China's large supermarkets are faced with competition from both internal and external companies. What's more, rapid development of science and technology makes smaller product differentiation. As a result, traditional marketing strategies and practice activities have more difficulties in maintaining customer loyalty and achieving the expected business marketing goals. How do China's large supermarkets stand out among competitors? Consumer service has become a powerful weapon for winning business. Contemporary consumers expect not only to buy something, more important, but to seek a shopping satisfaction. Therefore, in order to enhance customer satisfaction, achieve customer loyalty, consolidate market share and improve the core competitiveness of enterprises, a variety of personalized services offered by China's large supermarkets are particularly important. By analyzing impact factors on consumer satisfaction, especially supermarkets' services on consumer satisfaction, exploring the existing problems of large supermarkets' services, and integrating the consumer's characteristics, this paper proposes targeted and practical solutions for various problems which existed on China's large supermarket services

Keywords: Large Supermarket; Services; Competitive Strategy

浅析我国大型超市的服务竞争策略

刘 静

云南大学公共管理学院, 昆明
Email: 109143978@qq.com

收稿日期: 2013年8月8日; 修回日期: 2013年9月4日; 录用日期: 2013年9月13日

摘 要: 随着我国改革开放的不断深化以及全球经济一体化发展的趋势, 我国的大型超市面临着国内和国际企业的双重竞争。科技的迅猛发展使得产品的差距越来越小, 传统的营销策略实践活动越来越难以维护顾客忠诚, 实现企业预期的营销目标。我国的大型超市如何在众多的竞争对手当中脱颖而出, 服务就成为企业制胜的有力武器。当代的消费者追求的不仅仅是买到东西, 更重要的是一种购物体验。超市如何通过提供各种个性化的服务来提高顾客满意程度实现顾客忠诚, 从而巩固企业的市场份额, 提高企业的核心竞争力就显得尤为重要。本文通过分析影响大型超市消费者满意程度的因素, 着重分析了超市服务对消费者满意的影响, 系统分析了我国大型超市在服务方面存在的问题, 并结合我国消费者的特点针对我国大型超市在服务方面存在的各种问题提出了一套完整的, 具有针对性的可行性的解决方案。

关键词: 大型超市; 服务竞争; 策略

1. 引言

服务竞争是市场经济的一种崭新的竞争形式，它是企业为满足顾客需要、提高顾客对产品的满意程度而进行的市场竞争。服务竞争策略最核心的就是以消费者为中心，即站在消费者的角度，不断的满足消费者的期望，实现消费者满意。菲利普·科特勒认为，顾客满意“是指一个人通过对一个产品的可感知效果与他的期望值相比较后，所形成的愉悦或失望的感觉状态”^[1]。亨利·阿塞尔也认为，当商品的实际消费效果达到消费者的预期时，就导致了满意，否则，就会导致顾客不满意。企业采用服务竞争策略的实质就是在最大程度上实现消费者满意。服务竞争策略对于超市这个以提供服务为主的行业来说，具有举足轻重的作用，如何更好的运用服务竞争策略，实现消费者满意，占领更多的市场份额是一个超市成败的关键。由于历史和文化差异方面的原因，我国超市行业的发展远不如国外超市那般欣欣向荣。因此，针对我国的超市行业的基于顾客满意的服务竞争策略研究不仅可以找到我国服务业不发达的根源，找到符合我国国情的解决方法，可以促进我国服务行业的进一步发展，增加其市场份额，提高综合竞争力^[2]。

2. 服务竞争策略的含义

服务竞争策略是企业市场经济条件下为了实现企业预期的目标或使命而实施的一种崭新的竞争策略，由于“服务”在性质上的特殊性，基于服务的竞争策略就是企业为满足顾客需要，提高顾客对产品、企业的满意程度而进行的市场竞争。

企业的服务竞争策略是指企业在掌握住客户所需服务的具体内容之后，充分分析企业自身的优势、劣势、机会以及威胁而做出的符合企业最优的营销竞争策略。企业的服务竞争策略主要包括整体服务竞争策略、适当服务竞争策略、创新服务竞争策略、差异化的服务竞争策略、分配服务竞争策略、特色服务竞争策略和善后服务竞争策略^[3]。我国大型超市在运用服务竞争策略时，要从大处着眼，小处着手。

3. 我国大型超市服务竞争策略运用中存在的问题及成因分析

3.1. 硬件方面存在的问题

硬件设施作为影响消费者对超市印象的第一门户，对消费者的购物体验产生最直接、最深刻的影响。超市的硬件设施主要包括营销环境与营销人员两个方面，营销环境主要指超市的选址交通情况，和超市内部的购物环境；超市的营销人员主要就是超市的固定工作人员。顾客对我国大型顾客超市的硬件设施不满意主要体现在一下两个方面的内容^[4]。

1) 我国大型超市的选址、购物环境影响顾客的满意

超市的选址直接影响超市的服务范围，影响着消费者的多少以及购买的频率。随着人们工作和生活节奏的加快，消费者对超市的便捷程度有着更高的要求。有的超市为了节约资金，选择在一些偏僻的地区开店，如果当地的公交车系统不够方便，必定会限制超市的客流量。

超市的购物环境是超市硬件条件中影响消费者满意的又一重要因素。超市之所以成为广大消费者越来越看重并喜爱的购物方式，是因为它能为顾客提供一个更为清新、整洁、宽敞舒适的购物环境，良好的环境以及有序的商品陈列，能够最大程度的吸引消费者，刺激购物欲望，更好的挖掘潜在消费者。

2) 我国大型超市在经营时不注意细节和服务方法

随着人们物质生活水平的提高，人们对精神生活的要求也不断提升。超市作为一种服务行业，不仅要满足人们物质需求，同时也要注意满足消费者潜在的精神要求，顾客在超市购物时，希望买到自己需求产品的同时，得到上乘的服务。我国大型超市在经营过程中没有真正树立“顾客至上”的经营理念，服务过程中不注重细节和服务态度。

我国大型超市普遍存在着座椅少不能满足顾客的休息；绿色通道少、存包柜不够用、购物等待时间长等问题，这些服务细节都直接影响到顾客的购物体验，对超市的长期发展百害而无一利。营销人员作为构成超市硬件条件的一个方面，对消费者满意产生的作用是相当巨大的，而在我国许多的大型超市往往存在着导购少，不便顾客找商品；此外，很多营业员并非超市员工，这些货架旁身穿制服的“营业员”，不少是有关厂家派驻的促销员。超市为了节约经营成本，要求厂商派驻店促销员，并在经营过程中，将促

销员视为营业员使用，这些超市的“免费”劳动力没有经过正规训练，存在着态度冷漠、“一问三不知”与普通话不标准等问题，都将影响顾客对超市的满意度^[5]。

3.2. 软件方面存在的问题

相对于我国大型超市在硬件设施上存在的诸多问题，软件方面存在的问题更为严峻。超市的人员服务水平、结账方式等影响消费者满意的行为因素是衡量超市软件水平的重要指标。大型超市的软件条件归根到底表现在对超市的管理与员工服务上面^[6]。

1) 我国大型超市员工的总体服务水平较低

超市员工可以说是超市的活招牌，员工的一言一行都直接影响着消费者对超市的评价；员工是连接超市与顾客的纽带，超市的各种服务要通过员工来实现，超市对外的服务工作要通过努力提高超市员工的服务水平来实现，超市通过内部管理促进超市员工服务水平和超市经营管理水平的全面提高，实现消费者满意，同时树立良好的超市形象。然后在我国大型超市的经营活动中，影响消费者满意的又一重要因素就是员工服务水平普遍低下。

2) 我国大型超市员工的服务质量参差不齐

超市总体的服务水平是通过超市内各个员工的服务质量直观的展示给消费者的，顾客对超市服务质量整体的评价也是通过对各个员工服务的评价得出的。在我国大型超市中经常遇到的就是收银等待问题，生鲜食品的称重服务也会遇到排队等待或者营业员都打错价格的服务问题，超市人员的服务没有统一规范或者制定的标准太低，导致消费者对超市的服务质量不满意。当顾客结账时，有些收银员出现离岗现象或者是忙着处理其他的个人事情，更有甚者无视顾客的等待与同伴嬉戏打闹，收银员的个人行为同样是造成消费者对超市服务不满意的因素之一。

3.3. 我国大型超市其他方面存在的问题

由于中国经济水平在过去相对落后，长期处于卖方市场的控制，导致我国的超市缺乏市场竞争意识与服务意识，近年来虽然大部分国内超市已经充分认识到服务的重要性，但长期以来的旧观念限制与不成熟的管理理念，使得国内超市的服务水平相比外资超市

仍相对滞后。超市行业的竞争是激烈的，我国国内大型超市相比外资超市，除了硬件和软件方面存在的问题之外，在超市商品的价格、对顾客的抱怨的处理以及超市的企业形象等方面同样存在着诸多问题。

1) 我国大型超市处理顾客投诉及顾客满意方面的问题

当超市提供的产品或服务所产生的实际效用与消费者的期望效用不符时，就产生了顾客抱怨，在我国大型超市的经营管理过程中，经常会听到许多由于顾客对超市产品、超市服务质量以及售后服务不满而产生的抱怨。美国运通公司的一位前执行总裁认为：“一位不满意的顾客是一次机遇。”相关研究进一步发现，50%~70%的投诉顾客，如果投诉得到解决，他们还会再次与该企业做生意，如果投诉得到快速解决，这一比重上升到92%。因此，我国大型超市认真负责的处理顾客抱怨是超市服务职能的继续，是发现问题、改进工作的重要方法步骤，同时也是有效的阻止顾客流失，提高顾客满意度和忠诚度的一个重要手段。利用处理顾客抱怨的时机赢得顾客信任，把顾客的不满转化顾客满意，树立他们对企业的忠诚，获得竞争优势，是我国大型超市经营实践的重要内容之一。

2) 我国大型超市不珍惜信誉，影响企业形象

信誉是企业形象的基础。当今时代，我国大型超市所面临激烈的市场竞争在很大程度上是关于企业形象的竞争。超市的信誉好，就会产生较高的认知度和美誉度，超市的认知度和美誉度又会影响到消费者对超市的认知印象、总体评价，超市的信誉、企业形象作为超市企业的无形资产，主要体现在超市的品牌价值能力上。

影响我国超市企业形象的因素主要是国内超市公关意识落后，相关的广告宣传、品牌推广力度不够，没有真正做到深入人心。国内超市经营理念受我国传统思想的影响，认为“酒香不怕巷子深”，在对广告宣传、公关活动都不重视，保守的思想是我国超市在市场竞争中先机尽失，在市场中一直处于跟随者的地位，缺乏领导者的魄力。

4. 优化我国大型超市服务竞争策略的对策与措施

为了解决我国国内大型超市在发展过程中存在

的诸多问题，缩短国内超市与外资超市服务方面的差距，提高国内超市的竞争力，促进我国民族产业的健康发展，优化我国的产业结构，国内超市在今后的发展过程中，必须在充分了解自身资源的基础上，学习国外的先进经验，扬长避短，进一步提升国内大型超市服务竞争策略的运用水平^[7]。

4.1. 硬件方面

1) 选择便利的地理位置,提供超市专用交通车等服务

面对越来越激烈的来自外资超市的市场竞争压力，我国国内超市为了生存不得不退出城市市场转而开发城乡结合部、广大的农村市场。这些地区由于交通不便、地理位置不理想，来自外资超市的竞争相对较小，有利于国内超市拓展市场、占领市场份额。然而，地理位置、交通状况作为影响超市发展的重要硬件条件，国内超市在农村市场的发展会受到地理位置的很大制约。国内超市想要在竞争对手触及很少的地方，发展壮大自己，必须为消费者提供一个便捷的交通环境。

2) 营造一个舒适的,人性化的购物环境

舒适的购物环境能够令消费者产生愉悦的情绪，增加消费者在购物过程中的满意度。现代人的生活追求的是一种生活质量，购物所追求的购物享受，人们常说“以人为本”，超市服务中的“以人为本”就是要以顾客为基础，有序的商品陈列、一目了然的价格标识等细节方面都能体现出超市的服务水平，国内超市应当通过提供各种人性化、特色化得差异服务来赢得更多的消费者，与外资超市争夺市场份额。

3) 重视细节,注意服务卫生

超市为顾客提供的生活必需品，食品安全卫生问题是大型超市始终应当关心、重视的问题，超市提供的食品其安全性、新鲜程度直接影响消费者的购买。国内大型超市应当重视细节，注意服务卫生。特别是生鲜熟食专柜，应当借鉴外资超市成功的经验，在保证超市产品质量的基础上，在细节上多下功夫，给消费者留下一个美好的印象，注意超市内的环境卫生，通过各种服务，营造一个舒适、清新、愉悦的购物环境，不断扩大超市的服务圈，占领更多的市场，提升国内超市的整体竞争力。

4.2. 软件方面

1) 提高超市员工的素质与总体服务水平

超市的服务水平到底怎样最终是通过超市员工展示给消费者的，为了提高国内超市员工的素质与总体服务水平，国内大型超市的管理者首先应当树立正确营销观念，招收专业的营销人员，对于新招收的营销人员要进行专业培训，让其了解超市的企业文化、明确营业员必须遵守的规则，培训合格后再予以录用；在日常的管理中应当注重员工的思想道德培训，树立团队观念团队意识与强烈的企业荣誉观；了解“超市服务”的本质，全心全意为顾客服务，让超市内的每个员工都树立了以“企业为家”的观念。

2) 加大管理力度,尽可能的满足顾客的心理需要

我国大型超市在管理观念、管理实施力度与效果远远不如外资企业，国内大型超市对员工的管理、对超市营业情况的管理方面存在着很多问题。国内超市在加强管理的过程中，在学习外资超市经验的同时，应当以满足顾客心理需求为主要突破点。有统一标准的管理制度、管理方法是超市之间能够相互借鉴学习的，国内大型超市应当充分利用本土政策、文化方面的竞争优势，研究市场上消费者需求的不同心理特征，找准符合自身条件的细分市场，以绝对的优势抢占最多的市场份额。

4.3. 其他方面

1) 满足消费者的不同需要,做到产品货真价值,适销对路

随着生活水平的不断提高，消费者对食品的要求也越来越高，不仅要求产品质量有保障，而且还要求“绿色、健康”，还有一些消费者追求的是“个性、前卫”。消费者对大型超市的期望值也越来越高，大型超市只有在变幻莫测的市场中掌握消费者需求发展的趋势，并通过不断提升自身的能力来满足消费者的需求，才有可能维系一个稳定的忠诚顾客群，才能在激烈的市场竞争中处于不败之地。

2) 正确对待顾客的抱怨,做好危机公关工作

危机公关就是针对企业在经营过程中产生的各种危机，采取一系列的自救活动，从而消除恶劣事件对企业的影响、恢复企业的形象等等。超市对顾客抱怨的危机公关处理，将直接影响到顾客对超市的满意

度，因此，国内大型超市应当正确对待顾客的抱怨，端正态度，不能敷衍了事、置之不理，处理的过程中应当站在顾客的角度，保持微笑，处理问题的效率要高、解决速度要快，通过事后追踪随时了解消费者对该问题的处理是否满意，该问题是否正真得到解决的情况。

3) 通过公关、各种形式的活动树立良好的企业形象

在国内外大型超市抢占中国市场的竞争中，不难看出消费者对超市产品及其服务的接受，首先取决于一种心理认同、文化认同，取决于超市的企业形象。良好的企业形象能创造有利于超市发展的外部环境，能够有效的增强超市内员工的凝聚力，进而提升超市的竞争力，有利于超市的长远发展。

服务竞争策略作为企业在市场经济下的又一有效的竞争策略，一种营销手段，不仅能够产生具有很大的经济效益，对于我国的服务业来说还具有不可忽视的社会效益。我国大型超市采用基于顾客满意的服务竞争策略，将会在未来大大提高我国本土大型超市的竞争力，取得很大的经济收益。同时，我国大型超市基于顾客满意的服务竞争策略的成功经验，对于我国整个服务业的发展具有借鉴意义。从根本上来讲，

我国大型超市的服务竞争策略能够大大提高我国服务业的质量和水平，缩小和国外同类行业的差距，提高我国企业的国际竞争力。采取基于顾客满意的服务竞争策略，既是我国全面建设小康社会的需要，也积极响应了十七大的号召，真正体现了以“人”为本的人文思想，同时为我国夺取新时期“十二五”规划胜利奠定了基础^[8]。

参考文献 (References)

- [1] 菲利普·科特勒. 市场营销学[M]. 北京: 北京大学出版社, 2003: 142.
- [2] 胡圣洁, 孙仁佳. 服务营销创造顾客满意[J]. 甘肃农业, 2006 10: 68.
- [3] 王爱林. 实施服务满意策略提高商业企业竞争力[J]. 商场现代化, 2005, 11: 135.
- [4] 查丽华. 用数字说明我国大型超市的发展与现状——对我国大型超市的调查分析[J]. 现代商业, 2001, 2: 52-54.
- [5] 时炼波, 张丽华. 企业经济: 服务营销策略探析[M]. 南昌: 江西出版社, 2008: 216-219.
- [6] 武春香, 王亚超. 超市服务系统的决策研究[J]. 商场现代化, 2006, 17: 315.
- [7] 马义华, 叶祥凤. 大型超市顾客满意度测评指标体系的构建与应用——以成都欧尚超市为例[J]. 改革与战略, 2008, 11: 80.
- [8] 邓学芬. 企业如何提高顾客满意度并培养顾客忠诚[J]. 现代管理科学, 2005, 4: 147.