项目一

连锁门店开发策略与流程认知

学习目标

【知识目标】

1. 了解连锁门店常见的组织结构。
2. 了解连锁门店开发的一般特点。
3. 了解连锁门店开发的3种基本形式。
4. 掌握连锁门店的不同业态。
5. 掌握连锁门店的开发流程。
6. 掌握连锁门店开发的分项计划。

【技能目标】

1. 能设计门店的开发计划。
2. 能辨别门店的业态类型。
3. 能设计门店的一般构架。

【课程思政】

1. 树立商业文化自信，正确认识门店开发的大环境。
2. 坚守一丝不苟的精神，规范门店开发的流程。

案例导入

苏宁易购门店的开发分析

2021年8月30日晚间，苏宁易购发布了2021年半年报。数据显示，2021年1—6月，苏宁易购实现营业收入936.06亿元。截至2021年6月30日，苏宁易购拥有2 517家自营门店和8 225家苏宁易购零售云加盟门店，涵盖3C电器、大卖场、母婴、百货等业态，覆盖城市核心商圈、社区和农村等市场。

就在2021年春节后，苏宁集团董事长张近东表态要聚焦零售主航道、主战场，强化苏宁易购主站、零售云、B2B平台、猫宁4个规模增长源。这意味着苏宁多元化发展的战略将迎来重大改变。

下面基于极海品牌监测的数据，分析苏宁门店的开发情况，会发现一些很有意思的特点。

首先，分析苏宁门店分布情况。目前苏宁门店分布呈现“聚焦”的特点，只在几个特定的城市密集分布，没有采用“全面开花”的策略。具体而言，除在广东省覆盖了 2 个城市外，其他省（上海、北京、四川、天津、江苏、河北、浙江、湖北、重庆）只覆盖到 1 个城市。需要注意的是，苏宁门店所分布城市大多是一线及新一线城市，这表明苏宁门店含金量比较高，家底殷实。

其次，通过横向对比，分析苏宁门店数量的变化情况。根据极海品牌监测数据，绘制电器行业门店总数对比图（图 1-1），单个色块面积大小代表该品牌门店数的多少；可以看出在电器行业，目前头部位置是联想和美的电器，而昔日霸主苏宁和国美同处第二梯队。

从行业整体数据可以看出，电器行业整体在降温。线上电商瓜分了传统电器行业的市场，线下门店的日子普遍是今不如昔。但各个品牌具体情况如何呢？

下面从门店更替比率这一新视角来分析门店发展情况。

门店更替比率是指某一品牌或行业在一定时间内关闭门店和新开门店的比值，当门店更替比率大于 1 时，说明这段时间内关闭的门店比新开的门店多，对品牌发展来说是负向指标；当门店更替比率小于 1 时，说明门店在扩张，是正向指标。

图 1-2 列出了行业平均数据与各品牌的门店更替比率的对比分析，品牌门店更替比率低于行业平均水平则认为是健康的扩张，高于行业平均水平且小于 1 则是不太健康的扩张。

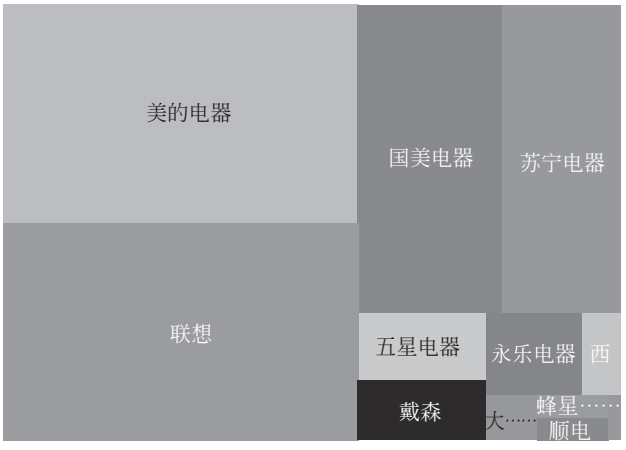

图 1-1　极海品牌监测同行业门店总数对比图

品牌	门店更替比率	对比行业
苏宁电器	1.39	0.70
联想	1.00	0.31
五星电器	0.56	–0.13
永乐电器	0.45	–0.23
国美电器	0.36	–0.32
大中电器	0.15	–0.53

图 1-2　2020 年电器行业各品牌门店更替比率

由图 1-2 可以看出，苏宁的门店更替比率超过了 1，说明这一年来关店比开店多，大约是开 5 家店关 7 家店的节奏；联想则是开一家关一家。对比行业数据，只有苏宁和联想高于行业数据，门店扩张出现问题；其余品牌包括国美电器都优于行业平均水平，门店在健康扩张。

最后，看苏宁门店的选址策略。统计分析了苏宁门店位置，会发现它们绝大部分分布在住宅，其次是购物场所，最后是办公场所。值得关注的一个点是苏宁有一定比例的门店分布在学校周边，具体见图 1-3。

在苏宁门店周边，通常分布哪些“伙伴门店”呢？通过对苏宁电器门店在全国范围内周边 500m 范围的统计发现，盒马鲜生、华为、蜜雪冰城、瑞幸咖啡在苏宁电器周边经常出现，它们是苏宁电器的“好朋友”品牌（图 1-4）。而它的头号好友是盒马鲜生。

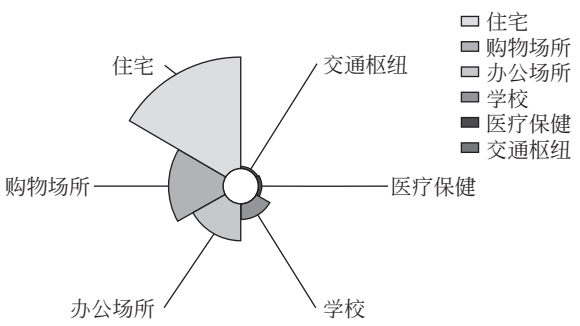

图 1-3　苏宁门店位置分析

图 1-4　苏宁门店周边 500m 内“好朋友”品牌

通过上述分析，会发现整体而言，苏宁门店拓展遇到挑战，处于收缩调整阶段，但门店质量仍处于较高水平；而与阿里的结盟，也为门店开发带来了一些新气象。

资料来源：我们分析了上千家苏宁门店，真实现状如何？[EB\OL].[2021-03-19]. https://www.huxiu.com/article/416049.html.

连锁门店的开发，是指在核心企业或总公司（母公司）的统一领导和组织下，采用规范化经营同类商品和服务，实行共同的经营方针，一致的营销行动，集中采购和分散销售有机结合，实现规模化效益的门店开发策略。连锁企业开设新店，拓展企业经营区域和服务范围、提升企业规模，从而扩大效益。连锁门店是指经营同类商品、使用统一商号的若干门店，在同一总部的管理下，采取统一采购或授予特许权等方式，实现规模效益的经营组织，连锁门店一般由总部、门店和配送中心构成。在一个连锁企业内部，门店开发的工作往往属于连锁总部的门店拓展部或市场开发部等类似部门。门店开发工作往往包括连锁门店的业态与业种的选择、商圈调查分析、选址、门店开发的投资可行性分析、物业的建设或租赁等工作。门店开发人员必须根据连锁企业的实际情况制定适合于本门店的开发策略，从源头上理顺门店开发的前期工作。正确的策略选择和制定是门店开发成功的前提与保障。

任务一　认识连锁门店的构成及开发的一般特点

连锁经营（chain operation）与连锁门店（chain store）是统一的关系、表里的关系，对它们的解释不能割裂开来。业界一般认为，连锁经营是一种商业的经营模式和组织方式，而连锁门店是这一模式的具体体现和载体。

微课：连锁门店开发的一般特点和基本形式

一、连锁门店的构成

连锁门店是由总部及相关职能部门和各分店构成的一个完整的整体，如图 1-5 所示。

总部是连锁门店经营管理的核心，又称总店或本部。具备以下职能：采购配送、财务管理、质量管理、经营指导、市场调研、商品开发、促销策划、教育培训等。其中配送中心是连锁门店的物流机构，承担着各门店所需商品的进货、库存、分货、加工、集配、运输、送货等任务。配送中心主要为本连锁企业服务，也可面向社会。配送中心内部一般可分为检验组、库管

组、储运组和信息组，由配送中心经理直接管理。

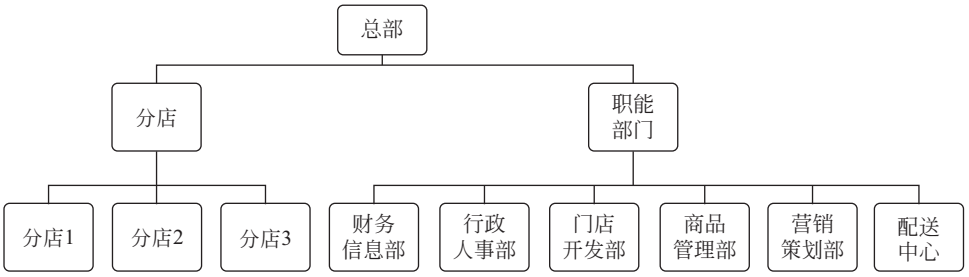

图 1-5 连锁门店的常见组织结构

各个分散的门店习惯上被称为连锁(分)店。门店是连锁店的基础，是连锁总部各项政策的执行单位，主要职责是按照总部的指示和服务规范要求，承担日常销售业务。它们不折不扣、完整地把连锁企业总部的目标、计划和具体要求体现到日常的作业化管理中。连锁门店的组织结构相对较简单，因为连锁企业实行的是商品采购、配送、财务等作业的总部集中性统一管理；而门店的组织结构主要视门店的性质、业态特征、规模大小及商品结构等因素的不同而有所差异。

连锁企业组织结构的设计必须注意：店面经营部与采购部门的协调、配送中心的设置、地区性管理组织或事业部组织的设置。顾客、信息化技术等成为促使对连锁经营组织变革的主要影响因素，也是组织战略、社会发展、技术创新、组织成长、组织文化等连锁企业组织变革应考虑的关键因素。

连锁店大多从单店向多店发展，通常是单店的经营成功，具备特色，再向多店发展，但从多店走向连锁店的成功案例很少。这是因为多数的企业经营者无法体会单店、多店和连锁门店三者之间的差异，从而形成很多误解。三者之间的差异如下。

(1) 单店。即独立从事经营管理的店铺，大多具有一定的特色，偏向于特色经营。

(2) 多店。在资金、人力的支持下，再加上多店的经验，发展多店铺经营。但是多分店之间并没有太大的联系，可以说是多个单店的集合。往往发展到一定规模后，便无法突破瓶颈。

(3) 连锁门店。这是一种不同于单店和多店的经营体系，具有多店铺的特点，但是与多店相比，是一种商业组织形式的划时代革命。

二、连锁门店开发的一般特点

与单店、多店相比，连锁门店具有 5 项鲜明的特征：统一的经营理念、统一的企业识别(CIS)、统一的商品服务、统一的经营管理、统一的扩张渗透。拥有这 5 项特征才算具备了连锁经营的基础，才能真正成为连锁门店，充分发挥连锁门店的魅力。

1. 统一的经营理念

任何一个成功的连锁企业，一定是一个独特的文化团体。经营理念是企业的灵魂，是企业经营方式、经营构想等经营活动的根据所在，连锁商店，作为一个成员店，无论规模大小、地区差异，都必须持有一个共同的经营理念。

2. 统一的企业识别(CIS)

企业的经营理念一致了,还要使看得到、感受得到的物体和行为在每个店都形成一致,这样才能使连锁更坚固,包含招牌、装潢、标准色彩、外观、物品陈列、布置、包装材料、手提购物袋、制服旗帜、收银台、名片、标识卡、意见箱、垃圾箱等硬件及礼节、口号、招呼等行为语言,皆能识别出企业的味道,即连锁商店要在众多店铺中塑造统一的企业形象,有利于消费者识别,更重要的是使消费者产生认同感。

3. 统一的商品服务

连锁商店店内的商品陈列、标价、促销等和所提供的服务皆一致化,各店铺的商品按照统一的规划摆放、组合。操作规范一致化,不管哪一家店均大同小异,使消费者对连锁店形成稳定的预期,即使顾客去任何一家消费都有相同的感觉;消费者无论到哪家店铺,都保证可以享受到连锁商店所提供的一致商品和服务。

4. 统一的经营管理

连锁业强调标准化、一致化,管理制度就是维护标准化的工具,因此,必须建立一套标准化的经营管理制度系统。管理整个连锁系统的是组织,规范的是管理条例,组织制度使得加盟者的差异减少,不因个人的世界观不同使其加盟企业经营方式有所差异。连锁商店接受总店统一管理,实施统一的经营战略、营销策略等。

5. 统一的扩张渗透

连锁企业的总店和分店的扩张渗透战略必须一致,也就是说它们扩张和渗透的方向、深度、广度、速度都必须统一。

以上"五个统一"是相对的统一,而不是绝对的统一。重点是必须统一经营理念。经营理念是属于指导性、方向性的东西,一旦方向偏离了企业运营的轨道,那么后续的经营活动就会出错。

但这种统一又并非僵死的,一成不变的。连锁经营的全局好像一盘棋,怎么经营全靠棋手——经营者的智慧。就像肯德基在中国南方,提供用餐后的牙签,适应当地的文化来变革,是一个很成功的做法。

任务二　选择连锁门店开发的基本形式

根据连锁门店与总部之间的所有权和经营权之间的关系,连锁门店的开发有 3 种基本形式:直营连锁、特许经营和自愿连锁。如何选择要根据门店开发的不同形式和特点,以及前期开发所沿用的具体形式来决定。大型零售门店以直营连锁居多,中小型零售门店以直营连锁和特许经营为主要开发形式。

一、直营连锁

直营连锁店简称直营店,是指由总公司直接经营的连锁店,即由公司总部直接经营、投资、管理各个零售门店的经营形态。总部采取纵深的管理方式,直接掌管所有的零售门店,零售门店必须完全接受总部指挥。直营连锁的主要任务在于"渠道经营",是指通过经营渠道

的拓展从消费者手中获取利润。因此，直营连锁实际上是一种“管理产业”，简称 RC，即公司连锁（corporate chain），业界通常还称其为直营连锁（direct chain）、正规连锁（regular chain）。

虽然不同国家和地区对直营连锁店的定义不一样，但其本质是一样的，即所有权属于统一公司或统一老板，由总部直接经营所有的门店。直营连锁作为大资本运作，利用连锁组织集中管理、分散销售的特点，充分发挥了规模效应，其主要特点体现在以下几个方面：所有权的集中统一、管理权的高度集中统一、财务制度的集中统一、人力资源开发与管理的集中统一。

二、特许经营

特许经营连锁店是指以特许加盟的方式加入某一特许体系的店铺，又叫特许加盟店。国际连锁加盟协会（IFA）对连锁加盟所做的定义是：连锁总公司与加盟店两者之间是持续契约关系。根据契约，总公司必须提供一项独特的商业特权，并加上人员训练、组织结构、经营管理，以及商品供销的协助；而加盟店也需付出相对的报偿，连锁加盟是一种经济、简便的经商之道，通过一种商品服务及行销方法，以最小的投资风险和最大的机会获得成功。特许连锁具有下列主要特点：所有权的分散与经营权的集中、特许连锁的核心是特许权的转让、特许授权经济合同是维系特许连锁经营的纽带、总部与加盟店的关系是纵向关系。因为特许经营是通过总部与加盟店签订一对一特许合同而形成的经营关系，所以总部与加盟店的关系是纵向关系，而各加盟店之间不存在横向联系。

扩展阅读　　酒店连锁经营的四种模式

纵观当今酒店业发展历程，不难发现，采取直营连锁是酒店连锁的基本模式，特许经营和管理合同是其扩展的最有效方式，战略联盟是一种新的扩展模式。接下来阐述目前市场上存在较为普通的四种经营模式。

1. 直营连锁

直营连锁是指有两个或两个以上的子公司隶属于同一母公司的经营形式。母公司对子公司的控制可通过完全拥有、租赁、租借建筑物或土地等形式来实现。

除投资饭店（包括兴建、租赁、租借建筑物等）形式外，目前的直营连锁的形式主要有以下 3 种：直接并购、杠杆收购、合并或联合。直营连锁，目前最典型的品牌是香格里拉酒店集团，其在全球的酒店基本上是自己所投和运营管理。

2. 特许经营

特许经营是指饭店企业附属于某一业已经营成功的连锁集团并同时保持一定水平的所有权。特许经营有两种方式：一是“产品和品牌特许经营”，这一类在特许经营中占主导地位；二是“企业经营模式”特许经营，受特许权人通常获得使用特许权人的品牌名称、形象、产品、经营程序和营销系统，加入集团营销体系。

3. 管理合同

管理合同又称委托管理，它是一种非股权式的运营方式，指业主委托酒店管理公司代为管理酒店。业主与管理公司通过签订管理合同来实现这一运作方式。

采用管理合同进行委托管理的 3 个主要原则：①经营者有权不受业主干扰管理企业；②业

主支付所有的经营费用并承担可能的财务风险；③经营者的行为受到绝对保护，除非他具有欺诈或严重的失职行为。管理合同保证经营者获得管理费，其余所得则归业主方。

4. 战略联盟

战略联盟是指企业为了保持和加强自身的竞争力自愿与其他企业在某些领域进行合作的一种经营模式。战略联盟分为竞争对手联盟、顾客联盟和供应商联盟。

以上4种模式是酒店连锁在目前市场经营的基本方法，也是酒店行业经历这么多年发展衍生出来的产物。未来酒店行业可能还会衍生出更多的模式。

资料来源：酒店连锁经营的四种模式[EB/OL].[2020-04-21]. https://baijiahao.baidu.com/s?id=1664533247999413915&wfr=spider&for=pc.

三、自愿连锁

自愿连锁加盟店也称自由连锁店，是指自愿加入连锁体系的门店，它是指一批所有权独立的商店，自愿归属于一个采购联合组织和一个服务管理中心（总部）领导，在总部的指导下共同经营。各成员店使用共同的店名，与总部订立有关购、销、宣传等方面的合同，并按合同开展经营活动。在合同规定的范围之外，各成员店可以自由活动。根据自愿原则，各成员店可自由加入连锁体系，也可自由退出。这种门店由于原已存在，而非加盟店开店伊始就由特许总部辅导创立，所以在名称上有别于特许加盟店；自愿加盟体系中，商品所有权是属于加盟人所有，而运作技术及商店品牌则归总部持有。所以自愿加盟体系的运作虽维系在各个加盟店对“命运共同体”认同所产生的团结力量上，但同时也兼顾“生命共同体”合作发展的前提；另外，则要同时保持对加盟店自主性的运作，所以，自愿加盟实际可称为“思想的产业”。其意义即着重于两者之间的沟通，以达到观念一致为首要合作目标。自愿连锁加盟店的所有权、经营权、财务权是相对独立的。总部是由加盟店或加盟店与主导批发业务的批发商结戚的经营联盟组织。自愿连锁加盟店总部与各个加盟分店之间分属不同的资本总体，彼此结成协商服务关系。因此，各分店的所有权和经营权均相对独立，各店铺不仅独立核算、自负盈亏、人事自主，而且在经营品种、经营方式、经营策略上也有一定的自主权，但要按销售额或毛利的一定比例向总部上交加盟金及指导费。总部经营所得的利润，也要部分返还各加盟店铺。

任务三　分辨连锁门店开发的不同业态

一、业态概述

微课：门店开发的不同业态

连锁门店开发与设计前的一项重要决策就是确定所要选择的门店业态和业种，即门店要选择什么样的经营形态以及主要经营哪些方面的内容。

业态是指商业服务于某一顾客群或某种顾客需求的店铺经营形态。业态是现代商业在店铺上的经营形态，它与传统商业的业种的本质区别是：业态是根据“如何销售”这一营销学的命题来划分零售业的，而业种则是根据“销售什么”这一社会商品供应

不充分条件下的命题来划分零售业的。业态是在细分目标市场，确定顾客目标的基础上来开展商品经营活动的；而业种是指门店经营商品的种类，一般对顾客不作区分，即面向所有人。从业态和业种的区别可以知道，以业态来设定零售店是符合市场环境变化实际的，这正是现代商业的要求。

业态又是指由零售商品、环境、服务等要素组合的经营形态，如超市、百货店、便利店等业态是零售经营方式的外部形态，是零售商用以组合经营要素的形式，如百货店有百货店的要素组合形式，超市有不同于百货店的组合形式，仓储店又有不同于前两者的组合形式等。

零售业态的概念来源于日本，但其在具体定义上主要借鉴了美国的惯例。对于零售业态的含义有两种不同的见解：一种认为零售业态是“以人为中心，以服务为手段”的销售方式，另一种认为零售业态是“营业的形态”，认为业态是零售业经营的形态。业态作为外部形态，它体现零售商与顾客之间的关系，或者说体现零售经营方式的市场功能。业态的问题是经营方式的功能设计问题。

具体而言，业态主要包括提供物(offering)和专业技能(know-how)两大部分。提供物包括消费者可见的外部因素(花色品种、购物环境、服务态度、位置和价格等)、物流配送和吸引消费者购物的娱乐设施。专业技能是指其内部因素，决定零售商的经营优势和战略方向。包括两个方面：一个是零售技术，即零售企业所采用的系统、方法、程序和技巧；另一个是零售文化，包括理念、惯例、规则、操作和经验。通过对零售业态的分析，可以增强零售商评估环境、明确其发展趋势进而解决问题的能力。零售业态可以反映零售商的竞争能力，是其竞争规划的重要组成部分。其中，在零售技术中的产出、经营效率与零售文化中所蕴含的知识和经验决定了零售商在市场上的定位。

目前世界或中国共有多少种零售业态，并没有一个准确的数字。粗略估计，自从百货商店产生以来的150年的时间里所产生的20多种零售业态，几乎都在中国出现了。主要有百货商店、超市、便利店、仓储商店、折扣店、专业商店等多种类型的零售业态。

二、零售业态的分类

零售业态的分类主要是依据零售业的选址、规模、目标顾客、商品结构、店堂设施、经营方式、服务功能等确定。我国的零售业态主要分为百货商店、超市、大型综合超市、便利店(方便店)、专业店、专卖店、购物中心和仓储式商场8种，这8种业态及它们的特点如下。

1. 百货商店

百货商店是指在一个大型建筑物内，根据不同商品部门设定销售区，开展进货、管理、运营，满足顾客对时尚商品多样化选择需求的零售业态。其主要特点：①选址在城市繁华区、交通要道；②商店规模大，营业面积在5 000m^2以上；③商品结构以经营男装、女装、儿童服装、衣料以及家庭用品为主，种类齐全、少批量、高毛利；④商店设施豪华，店堂典雅、明快；⑤采取柜台销售与自选(开架)销售相结合的方式；⑥采取定价销售，可以退货；⑦服务功能齐全。

2. 超市

超市是指采取自选销售方式，以销售生鲜食品、副食品和生活用品为主，满足顾客每日生活需求的零售业态。其主要特点：①选址在居民区、交通要道、商业区；②以居民为主要销

售对象，10min 左右可到达；③商店营业面积在 1 000m² 左右；④商品构成以购买频率高的商品为主；⑤采取自选销售方式，出入口分设，结算由设在出口处的收银机统一进行；⑥营业时间每天不低于 11h；⑦有一定面积的停车场地。

超市之所以能得到迅速发展，主要在于其创新性的经营方式。它在继承了百货商店规模大、品种多等优势的基础上，采取开架自选售货方式以及低费用、低毛利、低价格的“三低”政策，从而使顾客购买商品时感到更方便、轻松、自如，体现了先进的生产方式和生活方式。

3. 大型综合超市

大型综合超市是指采取自选销售方式，以销售大众化实用品为主，满足顾客一次性购买需求的零售业态。其主要特点：①选址在城乡接合部、住宅区、交通要道；②商店营业面积在 2 500m² 以上；③商品构成为衣、食、日用品，重视企业自身的品牌开发；④采取自选销售方式；⑤设有与商店营业面积相适应的停车场地。

4. 便利店

便利店是指以满足顾客便利性需求为主要目的的零售业态。其主要特点：①选址在居民住宅区、主干线公路边以及车站、医院、娱乐场所、机关、团体、企事业单位所在地；②商店营业面积在 100m² 左右，营业面积利用率高；③居民徒步购物 5～7min 即可到达，80％的顾客是有目的的购买；④商品结构以速成食品、饮料、小百货为主，有即时消费性、小容量、应急性等特点；⑤营业时间长，一般在 16h 以上，甚至 24h，终年无休；⑥以开架自选货品为主，结算在收银处统一进行。

5. 专业店

专业店是指以经营某一大类商品为主，并且具备丰富专业知识的销售人员和适当的售后服务，满足消费者对某一大类商品的选择需求的零售业态。其主要特点：①选址多样化，多数店设在繁华商业区、商业街或百货店、购物中心内；②营业面积根据主营商品特点而定；③商品结构体现专业性、深度性，品种丰富，选择余地大，主营商品占经营商品的 90％；④经营的品牌具有自己的特色；⑤采取定价销售和开架销售相结合的方式；⑥从业人员需具备丰富的专业知识。

6. 专卖店

专卖店是指专门经营或授权经营制造商的品牌，适应消费者对品牌选择需求和中间商品牌的零售业态。其主要特点：①选址在繁华商业区、商业街或百货店、购物中心内；②营业面积根据经营商品的特点而定；③商品结构以著名品牌、大众品牌为主；④销售体现量少、质优、高毛利的特点；⑤注重商店的陈列、照明、装潢、广告；⑥采取定价销售和开架销售相结合的方式；⑦注重品牌声誉，从业人员必须具备丰富的专业知识，并提供专业服务。

7. 购物中心

购物中心是指企业有计划地开发、拥有、管理运营的各类零售业态、服务设施的集合体。其主要特点：①由发起者有计划地开设、布局、统一规划，店铺独立经营；②选址为中心商业区或城乡接合部的交通要道；③内部结构由百货店或超市作为核心店，与各类专业店、专卖店、快餐店等组合构成；④设施豪华、店堂典雅、宽敞明亮，实行卖场租赁制；⑤核心店的面积一般不超过购物中心面积的 80％；⑥服务功能齐全，集零售、餐饮、娱乐功能于一体；⑦根据

销售面积，设置相应规模的停车场地。

8. 仓储式商场

仓储式商场是指以经营生活资料为主，储销一体、低价销售、提供有限服务的零售业态（其中有的采取会员制形式，只为会员服务）。其主要特点：①选址在城乡接合部、交通要道；②商店营业面积大，一般为 10 000m^2 以上；③目标顾客以中小零售商、餐饮店、集团购买和有交通工具的消费者为主；④商品结构主要以食品（有部分生鲜食品）、家庭用品、体育用品、服装衣料、文具、家用电器、汽车用品、室内用品等为主；⑤店堂设施简朴、实用；⑥采用仓库式陈列；⑦开展自选式销售；⑧设有较大规模的停车场。

上述 8 种主要零售业态在我国均已存在，而且各种业态已经广泛采用了连锁经营这一组织形式。

扩展阅读　　百货业态的细分

原国家商贸委所制定的业态划分标准由于过于宽泛，因而对于企业经营实务中的业态竞争和零售市场分析几乎没有实际的指导意义，事实上，百货业态发展至今，已经在一些更低的细分层面上展开了竞争。总体上来讲，百货业态可以细分为精品百货、流行百货、折扣百货、品类百货、物流百货，对百货业态如此细分的方法来源于对当前百货零售业竞争格局的分析及其对未来竞争发展趋势的预测，以业态市场定位和经营管理模式作为划分标准，各个细分百货业态的经营管理特征阐释如下。

1. 精品百货

精品百货业态以奢侈品消费需求的顾客作为目标顾客群，这一类型的顾客群体对商品品质和社会价值认同度的重视程度高于一切，因而，精品百货业态以不可比拟的商品价值和近乎“一对一”的贴身服务以及极度重视顾客感受的经营特征区别于其他业态。

由于这一类型的顾客数量在整个消费人口中所占比例甚少，因而，精品百货业态实际上是一个较小的细分市场。

2. 流行百货

流行百货业态以时尚性消费需求的顾客作为目标顾客群，这一类型的顾客对商品时尚的关注程度最高，包括个性化时尚和大众化时尚，由于时尚性消费需求实际上是社会功能性质的需求，因而，流行百货业态以其丰富的商品品牌营销策略和新品策略的经营特征区别于其他业态，并以丰富多样的品牌数量和品牌营销，被誉为零售业的品牌管家。

由于这一类型的顾客群体属于功能性消费群体，事实上无法锁定到某一类具体的消费人口，任何一个具体的顾客个体，都会产生显式的时尚性消费需求，而无论其年龄、收入程度、社会地位，因而，流行百货业态是一个很大的细分市场，并且这一细分市场将以高于零售业整体发展速度的速度予以扩大。

3. 折扣百货

折扣百货业态从其发展根源来看，实际上是作为精品百货业态和流行百货业态的一种补充业态而出现的，最初是为了解决品牌价值较高的过季商品的积压库存问题，如今已经演变为一个独立的业态。