

## 沃尔玛价格策略

山姆说，“我们重视每一分线的价值，因为我们服务的宗旨之一就是帮每一名进店购物的顾客省钱。” 沃尔玛通过降低商品价格推动销售，进而获得比高价销售更高的利润。沃尔玛从它的第一家店开办起就始终坚持这一价格哲学，从不动摇。

### （一）天天平价：

沃尔玛经营几种零售业态，虽然他们的目标顾客不同，但经营战略却是一致的，即“天天平价”，“为顾客节省每一美元”，实行薄利多销。这样的口号在沃尔玛店面的灯箱上，店内 pop 宣传单上，甚至在其购物小票上，比比皆是，这句话对沃尔玛的重要性由此可见一斑。

所谓“天天平价”，就是指零售商总是把商品的价格定得低于其他零售商的价格。在这种价格策略的指导下，同样品质、品牌的商品都要比其他零售商低。在沃尔玛，任何以为哪怕身份最低微的商店员工，如果他发现其他任何地方卖的某样东西比沃尔玛更便宜，他就有权把沃尔玛的同类商品降价。

沃尔玛的“天天平价”决不是空洞的口号，也不是低价处理库存积压商品或一朝一夕的短暂的低价促销活动，更不同于某些商场、专卖店为吸引客流而相互进行的恶意低价倾销或一面提价，一面用打折来欺骗消费者，而是实实在在的“始终如一”的让利于顾客的行为。这种平价主要是依靠成本控制，优化商品结构，推进服务来实现的。也就是说低价不等于廉价，低价不等于服务低劣。相反，低价也有高价值，低价也有高的服务质量。

沃尔玛的平价和一般的削价让利有着本质的区别。天天平价是折扣销售额的基础，是把减价作为一种长期的营销战略手段，减价不再是一种短期促销行为，而是作为整个企业市场定价策略的核心，是企业存在的根本，是企业发展的依托。沃尔玛是在所有折扣连锁店中讲这一战略贯彻得最为彻底的一家公司，它想尽一切办法来降低成本，力求使沃尔玛商品比其他商店的商品更便宜。为此，一方面沃尔玛的业务人员“苛刻地挑选供应商，顽强地讨价还价”，以尽可能低的价格从厂家采购商品，另一方面，他们实行高度节约化经营，并处处精打细算，降低成本和各项费用支出。这一指导思想使得沃尔玛成为本行业中的成本控制专家，它最终将成本降至最低，真正做到天天平价。

那么，沃尔玛是怎样实现其“天天平价，始终如一”的承诺的呢？其具体措施可归纳为：

采购。沃尔玛一般是直接从工厂以最低的进货价采购商品。

采取仓储式经营。沃尔玛商店装修简洁，商品多采用大包装，同时店址绝不会选在租金昂贵的商业繁华地带。

与供应商采取合作态度。通过电脑联网，实现信息共享，供应商可以第一时间了解沃尔玛的销售和存货情况，及时安排生产和运输。

强大的配送中心和通讯设备作技术支撑。沃尔玛有全美最大的私人卫星通讯系统和最大的私人运输车队，所有分店的电脑都与总部相连，一般分店发出的订单24—28小时之间就可以收到配发中心送来的商品。

严格控制管理费用。沃尔玛对行政费用的控制十分严格，如采购费规定不超越采购金额的1%，公司整个管理费为销售额的2%，而行业平均水平为5%。

减少广告费用。沃尔玛认为保持天天平价就是最好的广告，因此不做太多的促销广告，而将省下来的广告费用，用来推出更低价的商品回报顾客。

## （二）让利销售：

让利销售包括折价销售、会员制销售。

对全部商品折价销售，主要适用于沃尔玛连锁店的新开张、周年店庆以及一些重大的节庆日的促销；对某个部类的商品优惠售卖，主要适用于各种节日和季节性消费展开的促销活动。

沃尔玛能够迅速发展，也得益于其首创的“折价销售”策略。折价销售尽管表面上看起来无非也就是减价让利，但实际上与减价让利仍有很大的差异。周期性的或不定期的减价活动，往往是为了通过一次性的“甩卖”，达到商家在特定的时期特定的情况下的某一特定的促销目的，比如，清仓换季，宣传新产品等等。而折价，是一种长期的稳定地让利，即通过尽了全力地压低价格来保证销售量，从而保证利润总量，同时保证客源。所以，沃尔玛的折价销售是一种特定的销售方式，是一种长期的、稳定的销售策略。

折价销售在定价时就需要坚持两点原则：一是尽可能地低廉，仅仅高出成本一点儿，如 30%；二是长期稳定地保持这种低价。即使是某些商品拥有某种垄断优势或是遇到意外情况也不轻易改变，这已成为沃尔玛的一种经营战略。

会员制销售是最能体现长期效果的一种促销方式。它是指沃尔玛向其经常性购买的顾客发放一种凭证，顾客以向沃尔玛缴纳会员会费或规定的其他方式获得凭证，依照企业的规定或会员章程的约定享受价格优惠、免费服务等优特权。

沃尔玛公司的会员制销售主要是在山姆俱乐部实行，它对沃尔玛平价形象塑造起着非常重要的作用。在山姆俱乐部，商品的价格比普通的零售店低 30%~40%，这或许没有给沃尔玛带来多大的利润，但却把一批忠实的顾客紧紧地吸引在自己的身边，缩小了竞争对手的消费群体，这无疑是一种高明的战略。

### （三）特惠商品

为了巩固和维护沃尔玛连锁店的低价形象，增加客流量，提高市场占有率，沃尔玛从各大部类商品中分别抽出一些商品进行优惠售卖。

对商品实行特卖的目的并不在于追求所有的顾客都能购买特卖商品，而是力求吸引尽可能多的顾客来商场购物。这些商品的品种一般应选择目标市场顾客通用的商品，如食品、生活用品等。有时使用新商品作为特惠品也能取得好的效果。一般来说特惠价格要比市场价格低 20%~40%，比原订价格低 10%。要把有限的让利集中在特定的品种上促销商品有较大的价格优势。特惠商品品种多，以吸引消费者。为了使顾客对特惠品保持新鲜度，持续推动客流量，特惠商品品种每隔一段时间要定期更换，实行滚动促销。而且特惠商品应陈列在端头、堆头和促销区中。大部分特惠商品数量要准备充足，以防止上商品脱销，影响商场信誉。对小部分价格特别低的商品也可以实施限量供应，售完为止，但次策略的运用必须符合有关促销约束的法律条款。

总而言之，沃尔玛的低价策略不是降低商品质量，而是在质量保证的情况下想尽一切办法从进货渠道、分销方式以及营销费用、行政开支等各方面节省资金，努力做到“天天平价、始终如一”，实现价格比其它商号更便宜的承诺。

参考文献:

《沃尔玛的第一课堂》萧野

《沃尔玛打造“零售帝国”的44个奥秘》王孝明

《沃尔玛零售方法》王先东

《沃尔玛王朝》[美]罗伯特·斯莱特

《零售业巨头》赵凡禹