

超过200年历史的英国DEBENHAMS前CEO

世界三大零售巨头TESCO前CEO(服装)

50年管理经验的总结与升华

零售商食谱

【英】约翰·霍尔纳 (JOHN HOERNER) ◎著 罗卫平◎译

RECIPES FOR
RETAILERS

★★★★★

超级零售宝典

世界级大师
手把手教你烹制成功
零售管理盛宴

★★★★★

SPM

南方出版传媒

广东经济出版社



零售商食谱

RECIPES FOR RETAILERS

【英】约翰·霍尔纳 (JOHN HOERNER) ◎著 罗卫平◎译

SPM

南方出版传媒

广东经济出版社

— 广州 —

图书在版编目 (CIP) 数据

零售商食谱 / (英) 约翰·霍尔纳著; 罗卫平译. —广州: 广东经济出版社, 2015. 6

ISBN 978 - 7 - 5454 - 4003 - 4

I. ①零… II. ①霍… ②罗… III. ①零售商业 - 商业管理 IV. ①F713.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 100794 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	佛山市浩文彩色印刷有限公司 (广东省佛山市南海区狮山科技工业园 A 区)
开本	889 毫米×1194 毫米 1/32
印张	6.75 2 插页
字数	605 000 字
版次	2015 年 6 月第 1 版
印次	2015 年 6 月第 1 次
印数	1~5 000
书号	ISBN 978 - 7 - 5454 - 4003 - 4
定价	48.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 37601950 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601980 营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博: <http://e.weibo.com/gebook>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

仅以此书献给一直陪伴在我身边的我亲爱的妻子Anna Lea；同时，也献给带给我无限生活乐趣和让我有很多人生感悟的我可爱的狗狗们（Chris, Scar,Smarty, Squeeze, Oscar, Scratch, Sniffy, Tyler, Angel, Tubby, Flower, Harley, Slate, and Minnie）；还有多年以来，毫无保留地给我慷慨帮助和指正的同事和朋友们。



约翰·霍尔纳和他的夫人Lea在他们英国的庄园，身边是他们领养的狗Tubby, Tyler, Scratch, Sniffy和他们的猫Spot



约翰·霍尔纳与前英国首相撒切尔夫人在酒会上交谈



约翰·霍尔纳在斯里兰卡出席一家服装厂的开业典礼



约翰·霍尔纳与上海中欧工商管理学院物流管理教授琳达·斯普雷格（Linda Sparague，前排左一）、MBA在校学生一起讨论咨询项目后留影



约翰·霍尔纳（左二）和译者罗卫平（右一）、广东经济出版社社长姚丹林（右二）、本书责任编辑易伦（左一）合影

约翰·霍尔纳（John Hoerner）

约翰·霍尔纳（John Hoerner）是一个拥有 50 多年零售经验的成功零售商和零售业务职业经理人。1959 年，他开始其零售职业生涯。当他还在大学求学的时候，他就在内布拉斯加州林肯市（Lincoln Nebraska）的 Hovland - Swanson 专卖店工作，之后在堪萨斯市（Kansas City）的 Wolf Brother 专卖店工作，然后到新泽西市（New Jersey）的 Hahne's 专卖店、辛辛那提市（Cincinnati）的 H&S Pogue 专卖店、印第安那州（Indiana）的 LS Ayres 专卖店工作，所有这些品牌都是 ADG（Associated Dry Goods Corporation）旗下的品牌。随后，ADG 被 May Company 收购，现在是美国联合百货（Federated Department Stores）的一部分。

1987 年，约翰·霍尔纳应聘到英国 Burton Group，负责旗下 59 家 Debenhams 连锁百货公司的运营，在 5 年的时间里，Debenhams 成为英国最具盈利能力的百货公司之一。



1992 年，约翰·霍尔纳成为其母公司、一家拥有超过 2000 家百货公司的英国集团公司的 CEO。从 1998 年开始，约翰·霍

尔纳就带领从 Burton Group 中分离出来的 Debenhams 百货公司，为股东们赢得了更高的实质性的持续投资回报，而 Debenhams 公司的股价远超他任职其 CEO 期间。

Burton Group 余下的众多品牌重组为 Arcadia Group，约翰·霍尔纳一直主持 Arcadia Group 的业务，直到 2000 年他退休。

2001 年，约翰·霍尔纳受邀加入乐购 (TESCO) ——当时全世界的第三大零售商、英国的第一大零售商，负责它的服装业务。2006 年，约翰·霍尔纳接受了另一个任务，就是在中欧整合 Tesco 的服装业务，包括匈牙利、捷克共和国、波兰、斯洛伐克的服装业务，以巩固 TESCO 的市场地位。从 2008 年开始，约翰·霍尔纳作为 TESCO 的董事局顾问，帮助拓展包括中国、韩国、泰国、马来西亚和土耳其在内的 TESCO 服装市场。

TESCO
Every little helps



约翰·霍尔纳也是个飞行爱好者，自己拥有私人飞机，工作期间经常驾驶飞机在英国境内巡店。同时，他也是一个爱心使者，曾出任了19年伦敦 Battersea 狗和猫协会的董事，其中7年担任协会副主席，4年担任协会主席。他还曾经出任了3年伦敦时装协会的主席，负责筹办伦敦时装周。John 现和妻子 Anna，还有他的两匹马和从伦敦 Battersea 狗和猫协会收留下来的4条狗生活在格洛斯特郡的一个庄园里。

序 言

或许人们会想这是一本奇怪的书：它为什么把食谱跟零售业务关联起来呢？

其实答案非常简单，根据我 25 年在美国、29 年在英国（包括在其他国家进行国际贸易），合起来 54 年的零售生涯来看，没有一种生意是仅用一种资源（或两到三种资源）就可以成功地赢得消费者的。

操盘成功的零售生意真的就像厨师准备出品的一道美食一样，首先你必须把所有的食材配齐，之后才能得到相应的菜肴。越好的食材，做成的菜肴越好。而天才厨师更会在对的时间放进适量的食材，因此而得到更美味的菜肴。

我认识的很多朋友都很享受烹饪的过程，他们享受那种烹饪不同味道、不同样式的菜肴的挑战。即使有时候他们认为自己真的是做到一模一样，做到最好了，但是做出来的菜肴还是有可能不一样。我认识那些优秀的零售商就像一个个优秀的厨师，他们赢在能很好地把不同的“食材”在“对的时间”放在一起进行“烹饪”。

同样，我知道那些零售业务做得最好的人，都是那些享受这个过程的人。即使有的时候会让人觉得非常沮丧，因为你总是不能把事情做好或者做对（我们都知道事情总是可以做得更好），或者有时候真的错得很厉害，就像一个厨师对着一个

烧焦的馅饼。但你总要在各种经验中学习成长，在下一次的工作中才能做得更好。

我衷心希望你能享受我的零售管理“食谱”。为了增加大家阅读的趣味性，我同时附上了一些我喜欢的厨房食谱。你可能会根据自己的经验感觉我的厨房食谱不是很精确，但其实，你把自己的想象和方法以及经验跟这些食谱结合在一起效果可能会更好，这也正是你阅读文中的零售管理攻略后所要采取的方式。

我把所有的经验跟所有人分享，包括零售前线的员工和首席执行官，而且书写的方式非常简洁，你可以很快地浏览它，也可以慢慢地去消化它。有些章节仅仅只有两页纸，我相信这不会让你觉得它是一本教科书——它更像一本实战手册。

约翰·霍尔纳 (John Hoerner)

2015年3月于英国

关于译者罗卫平女士

罗女士 (Agnes W. P. Luo) 是我超过 18 年的朋友, 1996 年, 当我第一次到中国, 带领 Burton 集团的总裁同事们来做市场调研的时候, 她由太古集团指定接待我们。当时, 罗女士是香港太古资源有限公司的零售副经理。从那时开始, 我们成了好朋友。

Agnes 在 2001 年来到英国苏格兰的圣安德鲁斯大学 (英国威廉王子和凯特王妃相遇的学校) 研读她的硕士预科, 并在英国肯特大学取得她的工商管理硕士学位。我们一直保持联系, 我说服她花更多的时间了解英国并在 TESCO 工作。在进入 TESCO 后的工作中, 她是成功的, 她在 2003 年参与研发的“店铺服装仓库管理系统”沿用至今。

Agnes 和我一直保持联系, 我也经常出差到中国。当我第一次有想法要把我的这本书翻译成中文的时候, 我就想到请一个有成功经验的中国零售商去做这件事情远比请专业的翻译公司做更有成效。

Agnes 和她的合作伙伴孙晓初先生 (Samuel Sun) 运营的公司曾经是 Levi's 在中国最大的代理商, 同时也代理 Esprit 和 Tommy Hilfiger 等品牌, 全国有超过 155 家店铺。2012 年 8 月, Agnes 从上海回到了广州, 开始她零售企业顾问的业务。

选择 Agnes 除了因为我和 Agnes 是朋友的关系外, 更是因

为她有很强的零售背景。她不单是在做一个翻译的工作，更承担着编辑的工作。她给了我很多的建议和意见，使我的英语版本更加精彩。当翻译稿完成后，她还拿给零售同行中的佼佼者阅读，希望达到更好的成效。

如果没有 Agnes 的鼎力支持，我相信这本书的中文版本不会这么快就与读者见面。我由衷地感谢她的辛勤付出，也希望我们的中国读者能享受她的成果。

约翰·霍尔纳 (John Hoerner)

2015 年 3 月于英国

译者序

约翰·霍尔纳 (John Hoerner)，我 18 年的朋友。至今记得 1996 年的秋天，我还在香港太古资源有限公司工作，受公司委托，一个月内先后接待了一个美国的零售考察团和一个英国的零售考察团。当时，英国零售考察团的负责人就是霍尔纳先生，他一路上的绅士风范让我感触很深。更让我惊喜的是，他在回国以后给太古高层发去一封诚挚的感谢信，感谢太古公司安排的中国之行，感谢中国的工作人员，当然也包括我，并让公司转赠了几张我工作期间的照片给我以及他的联系方式。

5 年后的 2001 年，我去英国留学，尝试与霍尔纳先生联系，他再次给予了我很大的帮助。这位身居英国零售界要职的领导人，有着丰富零售管理经验的长辈，没有一点架子。在



伦敦我们第一次碰面的时候，他语重心长地告诉我：“在这几年的海外学习中，完成 MBA 学业对你固然重要，但更要争取尽可能多的机会去融入这个社会，了解和学习在书本上学不到的社会实践知识，特别是你的专长——零售管理知识。”自

此，我遵从他的教导，开始在课余时间与不同国别的同学交流不同国家和行业的企业管理体会，拥有了毕生难忘的英国友人 Mrs. Richmond。同时，拥有了一年半在英国 TESCO 不同类型的商店的服装部门，以及在总部的零售管理部门工作实习的宝贵经验，并参与了两个零售管理项目的开发和落实。这是我人生中非常宝贵的从业经验。所以，当霍尔纳先生问我是否能帮他的书做翻译的时候，我首先是感觉到义不容辞，更知道这于我来说是一个非常难得的学习机会。

在此，我要衷心感谢霍尔纳先生给了我这个机会，也衷心感谢在我翻译的过程中给了我很大帮助的我的先生，同时也是我的人生挚友 Luis Sunyer，感谢我的闺密戚其然女士，感谢行业中的前辈、美国鹰品牌（American Eagle Outfitters）的中国区总裁朱士英先生和汤米品牌（Tommy Hilfiger）的中国区 CEO 沈文峰先生等。没有他们无私的帮助，此书不会这么快就与中国读者见面。这是一本非常难得的零售实战书籍，书中难免有一些瑕疵，请广大读者海涵。

罗卫平（Agnes W. P. Luo）

2015 年 4 月于广州

各级别零售人的实战手册

Agnes 是我认识十几年的朋友，几个月以前，她寄给我一本书，希望我能帮忙就书的内容给些意见。我花了一个礼拜的时间拜读了这本书，以一个读者的立场提供了一些意见给以后的读者。前几天我又接到了 Agnes 的电话，她告诉我这本书修订得差不多了，准备出版上架，希望我能够写个序，我欣然答应。就利用这个机会，将我 20 多年做零售的经验，分享一些给大家参考。

这本书的作者约翰·霍尔纳（John Hoerner）是一位零售业的前辈，有着 50 余年的零售经验。他将过去的工作经验总结成这本书。在中国这个零售行业仅有二三十年历史的环境下，我们阅读起来可能会比较艰涩。但是，在内容上，我还是有一些意见想与大家一起分享。

整本书深入浅出，分为几个部分，主要是零售的若干元素：顾客去哪里买？（当然是去商店买）买什么东西（货品）？这个商店的货品结构、种类如何？怎样摆放？库存怎么管理？同时由店内延伸到店外：如何做行销才能让更多的客人来？如何在当地与周边建立良好的公共关系网？如何与当地社会更好地沟通？本书对这些问题逐一进行了探讨。同时，在开店策略上也给了有价值的意见，甚至在投资回报上也提出了衡量的标准。最后，本书谈到了员工，员工就是让以上所有元素都能成