



新编经济学系列教材

零售经营实务

LINGSHOU JINGYING SHIWU

● 文大强 主编



复旦大学出版社

零售经营实务

主 编 文大强
副主编 刘玲玲

復旦大學 出版社

图书在版编目(CIP)数据

零售经营实务/文大强主编. —上海:复旦大学出版社, 2004. 8
ISBN 7-309-04155-0

I. 零… II. 文… III. 零售商业-商业经营 IV. F713.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 082756 号

零售经营实务

文大强 主编

出版发行 复旦大学出版社

上海市国权路 579 号 邮编 200433

86-21-65118853(发行部) 86-21-65109143(邮购)

fupnet@fudanpress.com http://www.fudanpress.com

责任编辑 徐惠平

装帧设计 孙 曙

总 编 辑 高若海

出 品 人 贺圣遂

印 刷 江苏句容市排印厂

开 本 850 × 1168 1/32

印 张 13.25

字 数 332 千

版 次 2005 年 1 月第一版第二次印刷

印 数 6 001—10 000

书 号 ISBN 7-309-04155-0/F · 906

定 价 22.00 元

如有印装质量问题, 请向复旦大学出版社发行部调换。

版权所有 侵权必究

内 容 提 要

从百货商店到超级市场,从专卖店到自动售货机,零售业的每一次变化都带来了人们生活质量的提高和生活方式的变革,随着外资零售企业在中国本土化进程的深入,零售业越来越显示出它的魅力。全书共分九章论述了零售业的概况、零售战略规划、零售区位选择和店铺设计、零售经营的商品管理、零售销售管理、仓储与配送管理、连锁商店的经营管理、超级市场的经营与管理等。

本书适合各大专院校经济、管理、市场营销等专业师生及商业人员。

序

随着我国高等教育事业的迅猛发展,一种符合我国社会主义市场经济发展客观需要的高教新层次——高等职业技术教育应运而生。短短几年时间,无论是高等职业技术教育的发展速度、发展规模,还是社会对高职的认同程度都超乎人们的想象,高等职业技术教育已经无可辩驳地占领我国高等教育的“半壁江山”。作为我国高等职业教育阵营里的一员,我们为之感到欣慰和自豪,同时我们更感到责任重大。

高等职业教育这一模式在我国应属一个新事物,尽管其人才培养规格、培养目标、培养模式、实现途径等重大理论和实践课题正待我们去探索、去实践,但有一点已经取得广泛共识,即高等教育绝不能再办成本科教育的“压缩饼干”,而必须坚持以就业为导向,理论知识“必须、够用”,重点突出对知识的应用,即培养实践动手能力的原则。要实现这一目标定位,需要我们去努力和解决的矛盾与问题很多,诸如人才培养方案的制定,教育教学思想观念的转变与更新,实践实训设施的设计与建设,教材建设,师资队伍的培养等等都需要我们花大力气去解决,其中教材建设更显得刻不容缓。正是出于这样的考虑,我们才把适合高等财经、商科职业教学需要,具有针对性、实用性和富有特色的教材建设工作列为学校教育教学改革的基础性、战略性工作来做。

此次在复旦大学出版社的支持下,由贵州商业高等专科学校牵头,组织相关高职高专院校,根据急需与可能的原则,首先推出主要适合高职高专教学需要的《会计学基础》、《企业财务会计》

(上、下)、《市场营销学概论》、《零售经营实务》、《企业管理原理》、《统计学基础》共6种7本教材。这几本教材的共同特点是:遵循了专业课教材必须以传授专业知识、培养专业技能和能力为目标,必须吸纳本学科的新知识、新理论、新方法的基本要求;参编人员多数具有在高职高专和职业技术教育方面从事相关专业教学和实践工作的丰富经验;按照立足于高等职业教育,以就业为导向,根据高职高专学生到工作岗位所需的基本知识和业务技能,坚持实用性、针对性原则来选择教学内容,较好地体现了高等职业教育教学改革对教学内容和教材的需要。我们希望以此为我国高职高专教材建设在实践上的探索尽一点力,同时也是为有志于从事高职高专教学研究的教师们提供一个探索实践的平台。

以上教材适合高等职业学院、高等专科学校、成人高校及本科院校举办的独立院校和民办高校使用,也可以作为职业培训、自学用书。

由于编者水平有限,加之时间紧迫,疏漏乃至错误在所难免。诚恳希望使用本教材的师生及其他读者提出宝贵意见,以便不断修改和完善。

吴为民

2004年6月10日

目 录

第一章 零售业概述.....	1
第一节 零售与零售业生命周期.....	1
第二节 消费行为与零售决策	26
第三节 零售商业环境	38
第二章 零售战略规划	49
第一节 零售战略含义及组成	49
第二节 零售战略管理步骤与方法	71
第三节 零售营销战略	82
第三章 零售区位选择和店铺设计	96
第一节 零售区位的评估	96
第二节 零售区位的选择.....	112
第三节 商店设计.....	119
第四节 无店铺零售.....	136
第四章 零售经营的商品管理.....	146
第一节 零售经营商品的选择.....	146
第二节 零售经营商品的采购.....	157
第三节 零售经营商品的定价.....	174

第五章 零售销售管理(上)	187
第一节 销售与销售管理.....	187
第二节 有效的商品陈列.....	195
第三节 零售促销管理.....	206
第六章 零售销售管理(下)	228
第一节 零售销售人员管理.....	228
第二节 销售服务与质量管理.....	244
第三节 销售工作的评估与控制.....	249
第四节 有效处理顾客异议.....	262
第七章 仓储与配送管理	280
第一节 仓储管理与仓库保管作业过程.....	280
第二节 库存控制与仓库安全.....	290
第三节 配送与配送中心.....	301
第四节 配送方式与配送运输方法.....	313
第八章 连锁商店的经营管理	326
第一节 连锁经营概述.....	326
第二节 连锁商店的定位与开业.....	336
第三节 连锁商店的营销策略.....	342
第四节 连锁商店计算机信息管理系统.....	354
第九章 超级市场的经营与管理	369
第一节 超级市场的产生和发展.....	369
第二节 超级市场的概念及其功能特点.....	380
第三节 超级市场经营策略.....	388

主要参考书目.....	411
-------------	-----

后 记.....	413
----------	-----

第一章 零售业概述

近两个世纪以来,零售业发生着巨大的变化。从百货商店到超级市场,从专卖店到自动售货机,零售业的每一次变化都带来了人们生活质量的提高和生活方式的变革。一种新型零售业态的出现往往预示着一场零售变革的开始,商家只有充分了解现代零售业态的背景、特点和发展趋势;了解消费者的需求与购买行为;了解零售经营环境,才能在市场竞争之中准确定位与决策,并找到自己的一席之地。世界 50 家最大的零售商,已有半数以上进入中国。尽管中国零售企业早在数年前便直面国际零售巨头的竞争,但随着入世后中国零售业对外开放政策的进一步宽松和外资零售企业在中国本土化进程的深入,这种竞争将进一步加剧。

第一节 零售与零售业寿命周期

一、零售的概念及意义

1. 零售的概念

零售是将商品销售给最终消费者以供个人或家庭消费的商业活动。从这一基本定义出发可以归结为以下几点。

(1) 零售活动是将商品及相关服务提供给消费者用于最终消费的活动。

如果购买商品不是为了直接消费,而是为了转售或者为了生产加工,这种商业活动就不属于零售活动的范畴。因此,出售商品或服务用于最终消费是零售活动的基本特征。

(2) 零售顾客主要是个人消费者。个人消费者购买的商品包括用于个人消费的和用于家庭成员共同消费的。另外,集团消费者购买的商品如用于直接消费,也属于最终消费者之列,在我国,社会集团购买的零售额平均达 10% 左右。

(3) 零售活动不只涉及有形的商品销售,而且还包括服务性劳动。零售商通过提供他们变化多样的服务来增加商品的价值。他们为消费者提供信贷保证,让消费者先得到商品,以后再付钱;他们为消费者展示商品,让消费者在购买前能够看清、测试其性能。零售商向消费者提供有关商品的各種附加信息。另外,零售商提供的服务还包括送货上门、礼品包装、安全保护、维修、更换、不同品牌商品的性能价格比较等。多数情况下,顾客在购买商品时,也买到某种服务。

(4) 零售活动不限于在固定的营业场所进行,很多无店铺的销售活动也是零售。适当而有效地采用各种无店铺销售,如上门推销、邮购、自动售货机、网络销售等,利用一些使顾客便利的设施及方式,为销售创造便利条件,也会增加零售成功的机会。

零售商是以零售活动为基本功能的独立中间商,介于生产者、批发商和消费者之间,类似于消费者的采购代理人。零售商一方面根据消费者的需要采购商品,以提供适合的商品供消费者选购,使其买到最满意的商品;另一方面还要向消费者提供热情、周到、方便、舒适的购买条件,使其获得最满意的服务。

零售经营者不完全限于零售商,生产者、批发商销售商品给最终消费者,也起着零售商的作用,如生产者或批发商自设零售机构,直接向消费者销售商品。因此,无论任何机构或个人,凡是把商品直接销售给最终消费者的均是零售活动。

2. 零售活动的特点

与批发活动相比较,零售活动具有下列特点。

(1) 零售交易的交易规模小,交易频率高。所谓零售,一般是指拆零出售,即批量购进零星销售。由于主要面对的是众多的个人消费者,他们一次的需求量少,因而每次交易的数量和金额比较少,在一定时间内交易的次数比较多。据统计,美国百货商店的平均每笔交易额为 54 美元,专业店约为 64 美元,超市约 32 美元,而在我国一些超市,平均每笔交易额仅 20 元。这一特征要求零售商严格控制与每笔交易相关的费用,努力增加商店的顾客数量。

(2) 零售活动的销售范围不如批发活动辐射范围广,一般限于所在地点附近或周围的一定地区。

(3) 零售交易的商品均须与顾客直接见面,当场挑选成交,多为一次性完成的现货交易。而制造商和批发商的活动多为看样订货,期货交易。

(4) 在零售活动中,许多是无计划的购买,或凭一时冲动的即兴购买,消费者购买呈现出较强的随机性。顾客在惠顾商店过程中发生的购买行为有可能是事先计划好的,也可能是一时冲动而作出的决策。调查发现,大部分顾客购物前并不注意广告,也不事先准备购物清单,有些顾客即使有购物清单,但受商店气氛的影响,也往往会增加额外购买或转移购买品牌。

零售活动的上述特点,要求零售经营者在组织经营活动中必须全面考虑有关商店位置、商店设计、人员配置、商品陈列、广告宣传、销售方法、服务方式、环境设施及其营业时间等各种因素,以便吸引顾客,方便购买。

零售经营者在组织经营活动中必须从事许多相关的职能和活动,这些职能和活动称为“零售组合”。在进行销售以前必须将店址、商品、促销、人员、服务以及有关商店形象等各方面因素,按照零售经营的特殊规律和要求,予以有效地组合使之形成一种有利

的营业气氛更好地实现经营目标。所有的零售活动都集中在顾客身上,脱离了顾客,零售经营者便不能生存于竞争中的零售市场。每个零售经营者的零售组合尽管由于其经营条件不同而有很大差异,同时也经常受到内外部环境因素的影响而进行调整,但其最终目标都要以满足顾客需要并取得自身的经济效益为归宿。

3. 零售商职能

零售商处于社会再生产过程交换环节的终端,承担着将商品从生产领域或流通领域转移到消费领域的使命。为完成这一使命,零售商不仅要满足不同消费者的不同需求,还要调节生产与消费在时间、空间、数量、质量、花色品种和信息等方面的矛盾。因此,社会再生产过程赋予零售商以下职能。

(1) 分类、组合和配货的职能。消费者为了生存与发展,需要衣、食、住、用、行等多方面的生活用品,但消费者不可能自己寻找制造商,购买自己所需的少量物品,而是需要零售商代替消费者,从制造商、批发商那里大量购进商品,并按消费者的需求分类、组合,使消费者不仅可以易于购买,而且还可以在零售店得到多种需求的满足。

(2) 服务职能。零售商在销售商品的同时也向顾客提供各种服务。通过服务方便消费者的日常生活,通过服务保持零售商与顾客的良好关系。零售商一般都提供与商品销售直接相关的服务,如商谈、包装、免费送货、电话预约、经营礼品、发售商品券等;有的零售商还提供停车场、临时保管顾客物品等服务;还有的零售商提供儿童游乐场、食堂、茶室、照看婴儿以及文化展品、画廊等服务。

(3) 储存商品及风险职能。为了满足消费者随时购买商品的需要,零售商需要储备一定量的各种商品。但是商品在储存期间会发生许多风险,如商品会发生物理变化,遇到自然灾害,还有商品的时尚更新以及技术废弃等。这些风险的损失将由零售商承担。

(4) 信用职能。零售商采用信用销售商品的方式,对消费者

起到了融资的作用。零售商采取的信用销售,主要有赊销、分期付款等方法。信用销售方式对于消费者来说,可以避免每次购物都要支付现金的麻烦,而且即使手头货款不足,也可以购货,使消费者能用将来的收入购买到现在需要的耐用消费品;对零售商而言,也能发展与消费者的良好关系。零售商的这一职能也表现在对制造商和批发商方面。零售商通过预付购货款,使制造商和批发商的商品销售得到预先实现,促进生产和流通的循环。

(5) 信息传递职能。由于零售商处于商品流通的最终阶段,直接联结消费市场,所以零售商能够最快地获得消费市场上的信息,并将消费者的需求变化迅速反馈给制造商和批发商,使他们能够及时生产和组织到适合消费者需求的商品。另一方面,零售商可以通过现场营业传播、售货员的销售活动及其他宣传手段将制造商的新产品信息传递给消费者,激发消费者的购买欲望,方便消费者购买。

(6) 娱乐职能。零售商店不仅是销售商品的场所,也是具有陶冶消费者情趣,给消费者提供娱乐和欢心的去处。零售商通过对商品的艺术陈列、店堂的装饰、各种宣传的艺术造型,以及霓虹灯的彩色照明等,都会创造出具有魅力的环境与气氛,给消费者在购买商品的同时,带来美的感受。若同时提供娱乐营业,则更是娱乐职能的体现。

二、零售组织的分类方法

零售组织虽然与零售商的概念相近,但还是有一些区别的。零售商更多的是指一个独立核算的营利机构,而零售组织则强调这一机构所进行的零售活动组织方式。例如,百货商店、超级市场、便利店可以被称作不同的零售组织形式,但一个零售商可以同时拥有百货商店、超级市场和便利店三种经营形式。

由于零售组织形式繁多,划分的标准也不统一。目前,对零售

组织的分类主要有三种方法：按零售组织的目标市场及经营策略不同划分,按是否设立门店划分,按零售组织所有权性质划分,具体划分情况如图 1-1 所示。

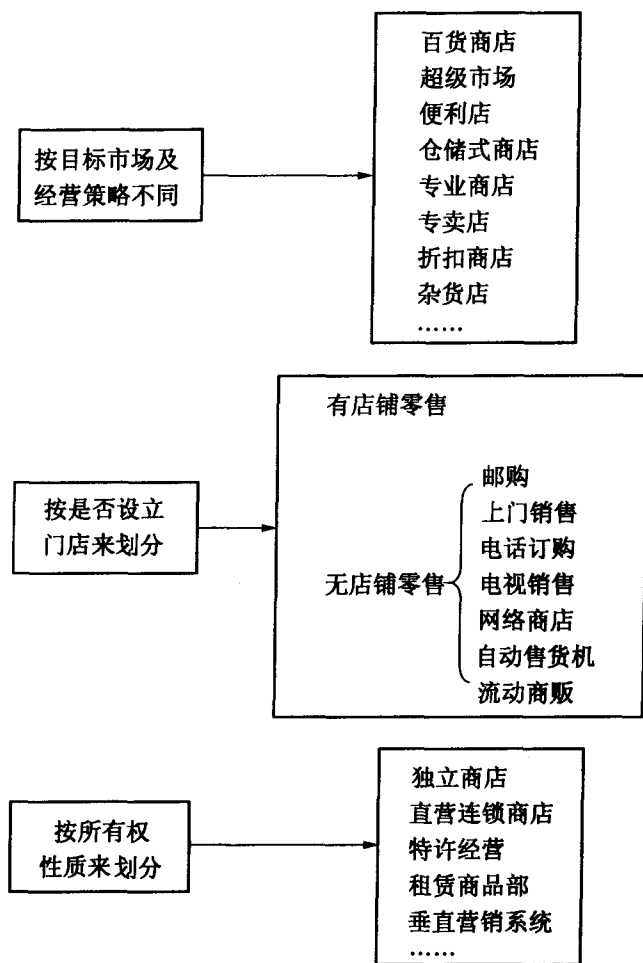


图 1-1 零售组织分类方法

需要注意的是,这些分类并不是互相排斥的,而是相互交叉重叠的,亦即一种零售组织形式可以正确地置于不止一个类别下。例如,一家百货商店也可能是有店铺零售商店,也可能是独立商店或连锁商店。

上述三种分类所列出的零售组织形式,其中,按目标市场及经营策略不同划分的组织类型和按是否设立门店划分的各种无店铺零售组织形式,将在本章下面的内容中详细介绍。这里先简单介绍第三种划分方式,即按所有权性质划分的零售组织形式。

1. 独立商店

独立商店通常是由业主自己经营,拥有一个店铺的商店。这类商店在零售机构数量中所占比例最高。在美国,现有 200 万家独立零售商,销售额占全美商店销售额的 40%。我国的情况类似,独立商店占总机构数的 90% 左右,销售额达到一半以上。

独立商店的数量之所以多,是与其容易进入市场有关。独立商店一般属于小型商店,投资少,开办简单,选址灵活,但竞争压力也很大。国内外每年都有成千上万家小型独立店开业,同时也有为数不少的小型独立店关门。尽管如此,独立商店仍然是各国零售业的一个重要的组成部分。

独立商店具有一定的经营优势,如在选址和经营方面具有灵活性;投资少、经营费用低;经营专业化,可在某一领域获得较高的经营效率;容易与顾客建立亲切的关系。但独立商店也存在经营劣势,如规模小,议价能力有限,难以降低成本;商圈较小,难以扩大经营规模;过分依赖业主的个人经验,经营的连续性难以保证。

正是因为独立商店服务的商圈范围有限,它可以与顾客直接联系并迅速对其需求做出反应,也能提供一种舒适的购物氛围而受到人们的喜爱。独立商店应该利用接近目标顾客这一优势,尽可能地以友好、随意的方式使顾客感到满意。

2. 直营连锁商店

直营连锁商店是连锁商店的一种形式,这是指零售商经营多个属于同一所有者的相同商号的商店,构成一个整体的单一的经营企业,通常实行一定程度的集中采购和集中决策。连锁商店形式共有三种类型,除了直营连锁外,还包括自愿连锁和特许连锁。

直营连锁商店在国内外均发展得非常迅速,如美国的沃尔玛、法国的家乐福、德国的麦德龙等进入世界“500强”的零售企业,大部分是采用直营连锁方式发展起来的。直营连锁商店具有明显的经营优势:集中采购能大量进货,议价能力强,能享受较高的价格优惠;容易扩大商店知名度,扩大商圈范围;专业化管理,容易提高管理水平,降低成本;能够利用现代化管理手段,形成规模效应等。

但是,直营连锁商店也同样存在一些劣势,如经营缺乏灵活性,过分集中决策不一定能适应各地的市场需求,投资成本较高,组织庞大而可能削弱了控制力。

人们常常担心直营连锁商店的发展最终会将独立的零售商赶出市场,这种担心并非杞人忧天。例如,沃尔玛在人口低于5万人的小镇上开店,由于沃尔玛的规模经营和有效的管理系统,可以为当地居民提供更低价格的商品和更广泛的选择,这就迫使那些原本在小镇上经营的众多独立零售商纷纷关门,同时也改变了社区零售组织结构。

尽管如此,直营连锁商店的发展是大势所趋。一家直营连锁零售商要成功发展其事业,应利用广为人知的企业形象,确保每家分店均达到该形象的要求;还可以利用规模经济优势和大量促销的可能,避免在适应市场变化时过于僵化。

3. 特许经营

特许经营是指特许者将自己所拥有的商标(包括服务商标)、商号、产品、专利和专有技术、经营模式等以特许经营合同的形式授予被特许者使用,被特许者按合同规定,在统一的业务模式下从