



面向“十二五”高等教育课程改革项目研究成果



零售管理

LINGSHOU GUANLI

主编◎林贤福

 **北京理工大学出版社**
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

面向“十二五”高等教育课程改革项目研究成果

零售管理

林贤福 主编



北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

内 容 简 介

《零售管理》是连锁经营的一门核心课程，全书共分为十一个项目：项目一：零售管理入门；项目二：零售战略管理；项目三：商圈调研与分析；项目四：零售地点选择；项目五：店面规划与设计；项目六：商品采购与分类；项目七：商品陈列与展示；项目八：商品定价；项目九：商品促销；项目十：零售组织管理；项目十一：零售消费者。

版权专有 侵权必究

图书在版编目 (CIP) 数据

零售管理 / 林贤福主编. —北京: 北京理工大学出版社, 2013. 12
ISBN 978 - 7 - 5640 - 8750 - 0

I. ①零… II. ①林… III. ①零售商店 - 商业管理 IV. ①F713.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 314420 号

出版发行 / 北京理工大学出版社有限责任公司

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (总编室)
82562903 (教材售后服务热线)
68948351 (其他图书服务热线)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 北京泽宇印刷有限公司

开 本 / 710 毫米 × 1000 毫米 1/16

印 张 / 20.25

字 数 / 381 千字

版 次 / 2013 年 12 月第 1 版 2013 年 12 月第 1 次印刷

定 价 / 45.00 元

责任编辑 / 王俊洁

文案编辑 / 侯瑞娜

责任校对 / 周瑞红

责任印制 / 马振武

图书出现印装质量问题, 请拨打售后服务热线, 本社负责调换

前 言

零售业对于居民的生活具有重要的作用，随着国民经济水平不断提高，我国的零售业取得了长足的发展，沃尔玛、家乐福、麦德龙、苏宁、国美等零售业巨头也纷纷抢占中国市场。2010年，中国社会消费品总额达到了154 554亿元，同比增长18.4%，其中商品零售总额为136 918亿元，同比增长18.5%。面对巨大的中国消费市场和强劲的市场购买力，越来越多的零售企业意识到中国消费市场的重要性，各大内资和外资连锁超市也加快了在中国的布局。

经济发展以市场为导向，人才的培养也应当以市场需要为主导。中国零售业的快速发展为企业的壮大带来了机遇，也为应用型高等教育带来了发展的契机。作为以培养高素质技能型人才为目标的应用型高等教育，应当抓住当前的发展机遇。专业作为应用型高等教育满足市场需要的载体，教材建设不仅是应用型高等院校教学的需要，也是零售行业乃至社会的需要。

目前，社会上针对零售管理的教材五花八门，编写水平参差不齐，真正体现零售管理区域特色的教材在国内还没有多少。此外随着闽台教育教学交流机会的不断增多，编写出具有闽台特色的零售管理教材具有重要的现实意义。

编 者

目 录

项目一 零售管理入门	001
任务一 零售与零售企业	001
任务二 零售管理	006
任务三 零售业发展历程及发展趋势	011
项目二 零售战略管理	025
任务一 了解企业战略	025
任务二 零售企业总体发展战略	033
任务三 企业竞争战略	040
任务四 企业形象战略	044
项目三 商圈调研与分析	051
任务一 认识商圈	051
任务二 商圈调研	057
任务三 商圈划定与分析	065
项目四 零售地点选择	075
任务一 影响选址的核心要素及分析方法	075
任务二 零售商店选址步骤	086
任务三 租赁合同谈判与签订	094
项目五 店面规划与设计	103
任务一 制定布局平面图	103
任务二 装修设计	116
任务三 货架设计	123
项目六 商品采购与分类	133
任务一 连锁企业的统一采购机制	133
任务二 连锁企业经营商品结构的确定与优化	138
任务三 连锁企业商品采购业务	147
任务四 零售商品配送	155

项目七 商品陈列与展示	170
任务一 常规货架陈列与展示	171
任务二 促销商品陈列与展示	181
项目八 商品定价	191
任务一 零售商品定价的影响因素	192
任务二 零售商品的定价方法	196
任务三 零售商品的定价策略	201
任务四 零售商品的价格调整	209
任务五 相关法规	213
任务六 网络对商品定价的影响	220
项目九 商品促销	229
任务一 了解零售营销概念	230
任务二 制订零售促销计划	233
任务三 设计零售促销组合	241
任务四 零售销售促进策略	246
项目十 零售企业组织管理	265
任务一 零售组织的基本内容	266
任务二 零售组织的设立过程	269
任务三 零售组织的类型	275
任务四 零售组织文化	277
任务五 零售组织管理信息系统	281
项目十一 零售消费者	293
任务一 消费者的特征及市场划分	293
任务二 消费者的购买动机及决策过程	300
任务三 顾客忠诚与顾客关系管理	306
任务四 未来的消费趋势	308
参考教材	317

项目一

零售管理入门



学习目标

1. 知识目标

- ◎ 掌握零售、零售企业、零售管理及零售战略等基本概念
- ◎ 理解零售企业的各项功能
- ◎ 了解零售企业人员管理及业务管理要素
- ◎ 了解影响零售企业战略制定及实施的因素
- ◎ 了解零售业发展历程和发展趋势

2. 能力目标

- ◎ 调查零售企业，熟悉零售管理的步骤
- ◎ 能初步学会制定零售策略



项目引导

零售是指向最终消费者销售供其个人使用的物品与服务的活动，即将采购到的成品货物出售给那些购买衣食或娱乐等具体产品的消费者。在产品从制造商、生产商或服务商到消费者的过程中，零售商起着关键的作用，所以零售就是货物与服务的分销。零售在营销战略中十分重要，它促进目标过程的实现，确保产品到达特定的消费群体手中。因此，作为零售管理的工作人员首先要认识零售、零售商，零售管理的定义、功能、战略、零售业发展历程等，把自己扮演成两个角色——服务管理者与消费者，从中感悟零售管理的内涵。本项目是学习全书的基础性部分，通过本项目的学习，使学生对零售管理有一个较为全面的概念性认识。

任务一 零售与零售企业



任务分析

零售是一系列的商业活动，它通过向消费者出售供个人及家庭使用的产品和

服务来创造价值。通常，人们认为零售只是在商店里出售商品。事实上，零售业包括服务，如旅馆的住宿、医院进行的体检、理发、快餐店的外卖、银行柜员机等。当前，互联网、物联网等现代科学技术正在向快速发展的零售业渗透，将引领全国零售企业快速进入智能零售时代，也使更多的零售以无店的形式实现。近年来，人们对零售业的研究有了长足进展，零售业的经营管理与服务也都得到较大改善，但要适应新形势的发展和与国际接轨的需要，提高消费者的消费体验品质，必须提升零售业服务质量与管理水平，发挥零售业在国民经济发展中的重要作用。因此，认识和研究零售与零售业，成为摆在零售服务与管理者面前的重要课题。

情境引入

大部分在本地商店购物的消费者都不知道零售业其实是个高科技、全球化的产业。为了说明零售商所使用的一些复杂的技术，我们试想以下的情况：如果你想买一个 MP3 随身听，Best Buy 提供了一个网址（www.bestbuy.com）可以让你了解各种型号 MP3 随身听的特色，甚至可以告诉你，商店中哪些型号是有存货的，也可以在网站上订购想要的 MP3 随身听，然后把商品直接配送到你家，也可以到当地商店购买。如果决定到商店购买，Best Buy 的商店中也可以提供上网信息站亭（Web-enabled Kiosks），让顾客可以浏览网站资讯。

当你决定要在商店中购买 iPod，POS 系统会传送关于此次交易的资料到 Best Buy 的物流中心，然后再传送给制造商——苹果电脑（Apple Computer）。当店内存货水平降低到事先规划的水平时，便会自动发送电子通知，核准运送更多的商品到物流中心，然后再运送到此商店。此 iPod 的整个运送过程都能够被追踪，从苹果电脑的制造商到 Best Buy 的物流中心，再运送到指定的当地商店，整个过程都可以通过装在货柜上的微晶片所发送出来的无线电波来加以追踪，你的相关消费资料也会被传送给 Best Buy 的采购人员，他会分析这个信息，以决定应该在此商店储存何种类型的商品与其数量以及订制商品价格。最后，你的相关消费资料会被储存在 Best Buy 的资料仓储，且会被用来为你设计特别的促销活动。

（资料来源：Retailing Management, 6e）



知识学习

零售及零售管理是本教材的核心概念，认识零售业首先要从理解概念入手。

一、零售的概念

1. 分析零售的概念

“零售”一词源自法语动词“retailer”，意思是“切碎（cut up）”，是一种

基本的零售活动，即大批量买进并小批量卖出。例如，一个便利店可以24箱为单位买进听装可乐，再以单罐听装可乐为单位卖出。但零售企业并非唯一的“拆装（break bulk）”商业实体。批发商也可以大批买进并向消费者小批售出。但将零售企业与其他分销贸易商区分开来的是消费者类型，零售企业的特征是向最终消费者出售，而批发商则是向零售企业或是其他商业组织出售。Baker（1998）将零售企业定义为“任何向个人或家庭消费出售商品并提供售后服务的机构”。有一种倾向，认为零售主要指有形（物质）产品的销售。然而，承认零售是一种包含服务的销售是必要的。一项服务可能是顾客主要购买的东西（如理发或航空旅行），或是顾客购买的一部分（如送货或培训）。零售不一定涉及有形的商品。邮购和电话订购、到消费者家里或办公室直接推销、互联网及自动售货机皆属零售的范畴。最后，零售也不一定只有一个“零售商”。制造商、进口商、非营利性公司和批发商在把商品或服务销售给最终消费者时即充当了零售商的角色。另一方面，制造商、批发商和其他组织为本组织使用或再销售需要而进行的购买则不属于零售业务。

2. 掌握零售的概念

零售是指向最终消费者个人或社会集团出售生活消费品及相关服务，以供其最终消费使用的全部活动。在理解这一定义时应注意以下几点：

第一，零售是将商品及相关服务提供给消费者作为最终消费使用的活动。如零售商将汽车轮胎出售给顾客，顾客将之安装于自己的车上，这种交易活动便是零售。若购买者是车商，而车商将之装配于汽车上，再将汽车出售给消费者则不属于零售。

第二，零售活动不仅向最终消费者出售商品，同时也提供相关服务。零售活动常常伴随商品出售提供各种服务，如送货、维修、安装等，多数情形下，顾客在购买商品时，也买到某些服务。

第三，零售活动不一定非在零售店铺中进行，也可以利用一些便利顾客的设施及方式，如上门推销、邮购、自动售货机、网络销售等，无论商品以何种方式出售或在何地出售，都不会改变零售的实质。

第四，零售的顾客不限于个别的消费者，非生产性购买的社会集团也可能是零售顾客。如公司购买办公用品，以供员工办公使用；某学校订购鲜花，以供其会议室或宴会使用。所以，零售活动提供者在寻求顾客时，不可忽视团体对象。在我国，社会集团购买的零售额平均达10%左右。

3. 界定零售范围

零售业以最终消费者为销售对象，但实际上消费者不一定要到商店才能买产品，也可借助无店铺方式来进行购物，例如，电视购物、型录邮购、多层次直销、自动贩卖机及网络行销等，这些都是无店铺零售形式。再就范围而言，零售包括有形的实体产品以及无形的产品如金融服务、租车、医疗、理发、清洁工作

等，故零售活动是以多种面貌呈现，例如：

- (1) 送报生骑着摩托车将一份日报送递订户家中；
- (2) 星期天提着菜篮到附近的农贸市场买菜；
- (3) 假日前到福州火车站排队买返乡的车票；
- (4) 安利公司的业务代表正向一位顾客解说如何订购产品；
- (5) 一家人正在麦当劳享用超值套餐；
- (6) 一位学生在唱片行选购热门音乐 CD；
- (7) 将二万元存入中国工商银行二十四小时开放的自动柜员机；
- (8) 永辉超市的店员将顾客购买的洗发精在条码阅读机的扫描器前划过；
- (9) 学校书店举办促销活动，一名学生买了三本笔记本及半打原子笔；
- (10) 牙医正在为一位小学生治疗蛀牙；
- (11) 一名德籍工程师住宿在福州大饭店；
- (12) 厦门大学周教授正通过国际互联网向美国的出版社订购书籍。

二、零售企业

零售企业（从生产企业的角度来看，零售企业就是生产企业的零售商）是向消费者出售供其个人或家庭使用的产品和服务的企业。在连接制造商与消费者之间的分销渠道中，零售企业是最后一个环节，如图 1-1 所示。

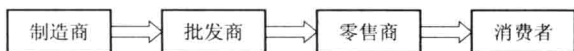


图 1-1 常见分销渠道模式

制造商制造产品并出售给零售商或批发商。一些制造商，如戴尔电脑公司和玫琳凯化妆品公司直接将产品销售给消费者，他们既参与了生产活动，又参与了零售活动。批发商从制造商手中购买产品，再出售给零售商，零售商则把产品出售给消费者。批发商和零售商所起的作用大部分是一样的。但是批发商满足的是零售商的需求，而零售商则面对的是最终用户的需求。一些零售连锁店既是零售商，又是批发商：当他们向最终消费者销售时是零售商；向其他小便利店销售时就成了批发商。

三、零售企业的功能

1. 提供商品

上规模的零售企业一般经营有几百家公司生产的上万种商品，让顾客在一个

地方，在各种品牌、款式、大小、颜色、价格之间有很大的挑选余地。大多数零售商在经营某个大类的多种商品。例如，一般的超市提供各种食品、健美美容产品和日用品，而国美电器则经销各种家用电器。大部分消费者都清楚各零售商经营的产品范围，知道到哪去购买不同的产品。

同时也有部分制造商同时扮演零售商角色开设品牌专卖店，以满足品牌忠实度高的顾客能享受到更优质的服务体验。例如，汽车4S店、海尔电器专营店、三星手机体验店等。

2. 商品分类、组合和配货

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去购买自己所需的少量物品。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，不仅易于消费者购买，而且还可以在零售店实现多种需求的同时满足。

3. 提供服务

零售商在销售物品的同时也向顾客提供各种服务，通过提供多功能的服务来方便消费者的日常生活，通过服务保持与顾客的良好关系。零售商一般都提供与商品销售直接相关的服务，如咨询、包装、免费送货、电话预约、退换货、维修等；有些零售商还提供停车场、临时保管顾客物品、照看婴儿等服务；有些零售商进行跨行业的扩展服务，如代交电话费、水电费、代收邮递商品和提供金融服务等。

4. 提供融资

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、分期付款等方式。赊销是消费者在购买商品时，不必支付货款便可拿走商品，货款在日后的一定时间内偿还。分期付款是在消费者购买比较高档的耐用消费品时实行的一种支付方式。一般是消费者先支付定金，然后将剩下的货款分几次支付。对于消费者来说，信用销售方式可以避免每次购物都要支付现金的麻烦，而且即使手头资金不足，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。零售商通过预付购货款，使制造商和批发商提前得到商品货款，促进了生产和流通的循环。

5. 传递信息

由于零售商直接面对消费市场，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适合消费者需求的商品。另外，零售商可以通过营业现场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. 保持库存

零售企业主要的功能之一——持有存货以便消费者需要时可以买得到，这

样，消费者在家中只需保存很少的存货。持有存货使零售商为消费者带来了便利——减少了消费者储备产品的成本，而用在储备产品上的现金会锁住消费者的资金，他们本可以把这笔钱存入银行赚取利息或作为其他用途。

此外，消费者的消费需求与生产者的供给在时间上存在矛盾，如常年生产与季节消费（如空调、服装）、季节生产与常年消费（如水果、粮食）。零售商对于前者往往适当储存，并倡导反季节购买，以价格、服务等手段刺激购买力均匀实现；对于后者则常备不懈，随时满足消费者需求。商品生产往往是大量、集中的，而个人消费者的购买往往是小额、零星的，零售商储存、保管种类繁多的商品，较好地解决了供求双方在商品集散上的矛盾。

7. 降低风险

商品在从生产领域转移到流通领域的过程中，客观上存在着诸多风险，如市场变化、商品价格波动、自然灾害、人为事故造成的商品丢失、变质、损坏，等等。由于零售企业需要储存与保管商品，同样要承担商品贬值与变质以及损失的风险。零售企业常常采取市场分析、科学保存、参加保险、优化供应链等方式来减少或转移自己所承担的流通风险。

8. 产品增值

零售企业所进行的各种活动增加了产品与服务的价值，因此零售企业所起的流通功能也属于价值创造的过程。零售商提供产品分类、组合和服务，保持必要的库存，这一切增加了消费者所购买商品的价值。

9. 增强产品体验

在网络电商不断扩大市场份额的今天，网购大军在不断点击鼠标的同时，对传统实体门店的一项功能越来越有深刻体会——产品体验。从购物中心常见的试吃、试用、试听，到汽车销售店的试驾、房产销售的样板房，这些都是通过产品体验来增强顾客的消费满足感与安全感。

任务二 零售管理



任务分析

零售作为连接企业产品与消费者之间的桥梁，实现产品销售是其最重要的作用。对零售进行有效管理，规范员工的行为和各营运营流程，统一零售形象，这些有利于保障零售营运有序化，促进销售力的提升。本任务着重探讨零售管理的概念、零售人员管理及零售管理步骤，从而加深对零售管理的认识。

情境引入

仟村服务

仟村百货于1996年年初进入广州市场，仟村百货在服务方面的确下了一番功夫，且看仟村百货的设计：仟村将一楼大厅一半的空间开辟为托儿所，专为逛商场的父母免费照看小孩。里面设置的波波池、电子琴、电视、滑梯、少儿图书等，足以让孩子们尽情玩耍，流连忘返，让家长们的后顾之忧，从容选购。仟村开设的男士休息厅颇得丈夫们的欢心，当太太们去“疯狂”购物时，他们可以悠闲地坐在这里享受免费供应的茶水、书报、皮鞋刷、纸巾及健康咨询。为此，仟村每天要送出近4 000杯茶水。仟村的售后服务也别出心裁，顾客在购买大件商品时，可以先使用一个月，感觉满意后再付款；对广州顾客提供的售后服务，若24小时内不到位，商场则赔偿给顾客300元。此外，还有店内外配有服务队，服务项目包括搀扶顾客上步梯，帮顾客拎重物、打伞、截出租车、免费修单车、擦洗汽车等。顾客光临或离开商场，有若干线路的太巴免费接送。然而，上述种种服务措施最终仍然没有抓住消费者，在经营亏损一年之后，仟村被迫关门倒闭。

问题：

(1) 仟村的服务设计是否合理？

(2) 百货商店在服务设计时要考虑哪些因素？要注意避免什么问题？

(资料来源：<http://zhidao.baidu.com/question/444899384.html>)

知识学习

一、零售管理的定义、任务及内容

1. 掌握零售管理定义

所谓零售管理就是为了保持零售企业正常运行与发展而开展计划、组织、领导与控制等活动，也就是为了实现零售企业的目标，而对零售企业开展的管理活动。

2. 了解零售管理的任务

零售管理的基本任务是通过零售企业的人力、物力、财力实行有效的计划、组织、领导和控制，合理地组织经营活动，保证商品流通过程的顺利进行，力争以比较少的劳动耗费实现企业的经营目标和经营计划，取得最大的经济效益。零售企业管理要为实现零售企业的基本任务服务。零售企业管理的具体任务包括以下几个方面。

(1) 合理组织商品经营活动。

零售企业管理要通过科学的方法和手段,制定经营计划,组织购销活动,改进经营方式,努力开拓市场,扩大商品销售,从而保证商品流通过程的顺利进行,保证企业经营目标的顺利实现。

(2) 优化企业资源配置。

企业是以营利为直接目的的经济组织,追求最大经济效益是企业激烈的市场竞争中的立足之本,是经济活动本身的客观要求。要追求最大经济效益,零售企业管理必须合理地分配和使用企业的人力、物力、财力等资源,使之达到最优配置。企业必须有效、合理地使用资金、技术和设备,通过提高设备利用率,降低物化劳动消耗,减少商品损耗;通过提高劳动效率,减少活劳动消耗,以高效率与低消耗的相结合的方式取得最大的经济效益。

(3) 协调企业内外关系。

在零售企业经营过程中,必然要与企业内外各方发生各种关系,零售企业管理要采取适当措施,注重调整和完善企业与各方面的关系。通过协调企业与国家行政管理、司法机构的关系,适应外部经济环境,更好地履行法人权利;通过协调管理主体和管理客体的关系,增强企业凝聚力,充分调动全体员工的主观能动性,提高经营管理效率;通过协调企业与消费者的关系,树立企业的良好形象,提高企业信誉,提高市场占有率;通过协调企业与供货商的关系,保证购销渠道的畅通和经营活动的顺利进行;通过协调企业与其他零售企业的关系,促进横向联合,保证企业的长远发展。

3. 理解零售管理的内容

无论是小零售商还是大型零售企业,在进行管理时都必须以正确的观念为指导。零售企业始终要坚持的管理观念是:在确定目标市场需求的基础上比竞争对手更有效地满足这些需求。由此可见,零售企业的管理需要围绕着分析目标市场、确定目标市场、实现目标市场展开。因此一般零售企业管理的内容就可划分为零售顾客分析、零售战略制定、零售组织管理和零售作业管理。

(1) 零售顾客分析。

进行零售顾客分析就是要求零售企业管理者首先要了解自己所面对的客户,需要掌握的是:零售客户的类型、零售客户的购买心理、零售客户的购买行为与决策。在了解客户的基础上,对客户进行细分,从中找到自己所要服务的目标市场。

(2) 零售战略制定。

战略是对企业未来活动的指导,决定企业未来的行动方向。在明确了目标市场的基础上,零售企业就可以制定自己的发展战略了。零售企业通过制定战略来明确行动方向。

(3) 零售组织管理。

为了能够实现零售战略,企业必须要在人、财、物上进行组织和配置,为此

企业需要进行组织结构的设计,明确各部门之间的分工,在责权比较明确的基础上对财务、人力资源和信息进行管理。零售组织管理主要包括:组织结构设计、人力资源管理、财务管理和信息管理等。

(4) 零售作业管理。

为了能够实现零售战略,不仅要在组织层面上进行管理,还要在具体的操作层面上进行管理。从操作流程来看,零售企业的主要作业环节包括:零售店址选择、零售商品的分类和采购、零售商品的陈列、零售商品价格的确定、零售商品的促销。零售作业管理体现了零售企业的特色,需要零售企业重点关注。零售企业管理内容之间的关系如图1-2所示。

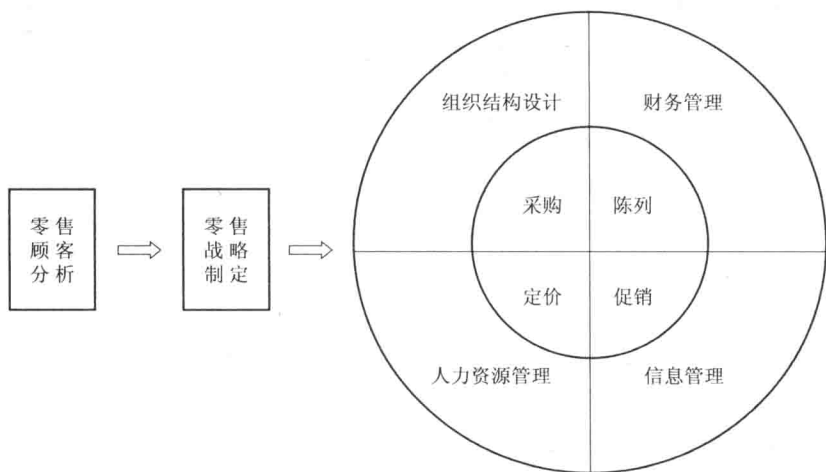


图 1-2 零售企业管理内容之间的关系

零售企业在进行零售顾客分析、确定目标市场的基础上,制定本企业发展的零售战略,然后围绕以采购、陈列、定价、促销为主要内容的零售作业管理开展组织结构设计、财务管理、人力资源管理和信息系统管理等各项管理活动,并将它们协调一致,以实现零售企业的目标。

二、学会对零售工作人员的管理

对厂家来讲,只有在零售终端完成的销售,才是销售的最终实现。对销售部门来讲,零售终端工作的好坏,影响着商品被顾客接受的程度、销售目标的完成。因此,对零售终端的规范和管理是销售工作中最基础的工作内容,也是销售里最基本的体现。由于销售工作的特殊性,终端工作人员70%以上的工作是在办公室以外进行的,因此,企业对终端工作人员的有效管理是零售终端管理中的首要环节。企业对终端工作人员的管理表现在以下几个方面:

1. 报表管理

运用工作报表追踪终端人员的工作情况，是规范终端工作人员行为的一种行之有效的方法。严格的报表制度，可以使终端工作人员产生压力，督促他们克服惰性，使他们做事有目标、有计划、有规则。主要报表有：工作日报表、周报表、月总结表、竞争市场调查表、岗位 KPI 考核表、样品及礼品派送记录表、滞销商品汇总表，等等。

2. 终端人员的培养和锻炼

一方面加强在岗培训，增强终端工作人员的责任感和成就感，放手让他们独立工作；另一方面，给予终端工作人员以理论和实践的指导，发现问题及时解决，使他们的业务水平不断提高，以适应更高的工作要求。同时，增进主管人员对终端工作人员各方面工作情况的了解，对制订培训计划和增加团队稳定性也有不可忽视的作用。

目前，越来越多的大型零售企业设置企业内部的培训学校或商学院。同时，也有越来越多专业的零售业培训咨询机构涌现，例如“超市人”就是一个专业从事零售业培训的机构，而这些咨询机构为中小零售企业带来系统化的零售管理课程。

3. 终端监督

管理者要定期、不定期地走访市场，对市场情况做客观的记录、评估，并公布结果。终端市场检查的结果，直接反映了终端工作人员的工作情况。同时，建立健全竞争激励机制，对于成绩一般的人员，主管一方面要帮助他们改进工作方法，另一方面要督促他们更加努力地工作；对那些完全丧失工作热情、应付工作的人员，要坚决辞退；对于成绩突出的人员，要充分肯定其成绩并鼓励他们向更高的目标冲击。

各零售企业的具体终端监督渠道除管理者巡视外，还可能包括：神秘顾客调查机制、与专业调查机构合作、开放顾客监督投诉机制、供应商等合作方反馈等。

4. 终端协调

终端工作人员作为与顾客最接近的群体，他们最了解顾客的需求变化，最了解各项制度与措施在实际工作中产生的效果。所以，企业对终端工作人员所反映的问题，一定要给予高度重视，摸清情况后尽力解决。这样既可体现终端工作人员的价值，增强其归属感、认同感，又可提高其工作积极性，鼓励他们更深入全面地思考问题。沃尔玛创始人山姆·沃尔顿最喜欢通过与终端工作人员沟通，提炼出好点子，然后推广运用到各个门店，其中迎宾员计划就是一个典型的案例。

任务三 零售业发展历程及发展趋势

任务分析

零售业采用的业态就像零售企业销售的产品一样一直在发展变化之中。刚出现时看起来具有革命意义的零售概念可能会在二十年内变得过时，因此零售企业必须根据购物公众不断变化的需求和期望时刻调整它们的零售业态，并对它们所处的政治和法律环境所造成的限制采取对策。本任务主要评述零售业发展历程及发展趋势。

情境引入

中国零售业信息化发展的方向

零售业信息化的发展必将很快地走向整个供应链管理，即内部连锁经营的全流程管理，包括企业内部商品订货、调拨、验收、销售和库存，等等以及企业外部的物流配送和电子商务。比如，世界零售业第一的沃尔玛在供应链管理中，积极致力于与供应商建立伙伴关系，供应商可以通过沃尔玛的零售链，监视其产品在沃尔玛各分店的销售及存货情况，然后据此调整他们的生产及运销计划，从而大幅度提高经营效率。可以这么说，国际“零售巨头”的形成，得益于信息技术在整个供应链中的应用，而采用全球统一的系统和通用商务标准这一编码技术，使得整个供应链的数据共享成为现实。

（资料来源：<http://www.yibool.com/thread-16353-1-1.html>）

知识学习

一、了解零售业四次变革

零售业是一个古老的行业，并随着社会和经济的发展而发展。我国在商朝时期就有关于商人和零售业活动的记载，西方的商行出现较晚，但在近代发展较快。研究零售业发展的过程，有助于促进我国零售业的快速发展。现代零售业经历了四次大的变革，以下一一进行介绍。

1. 第一次变革——百货商店的产生与发展

关于百货商店的产生时间，西方学者有不同的看法。有的学者认为，随着工业的发展以及村镇发展成为城市，普通商店逐渐增加所经营商品的花色、品种、