

现代零售企业经营与管理实务

零售 卖场管理

朱春瑞 主编

Retail
Marketplace
Management

中国致公出版社

现代零售企业经营与管理实务

零售

卖场

管理

江苏工业学院图书馆
藏书章

朱春瑞 主编

Retail Marketplace Management

中国致公出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代零售企业经营与管理实务 / 朱春瑞主编. —北京:
中国致公出版社, 2005. 2
ISBN 7 - 80179 - 369 - 2

I. 现... II. 朱... III. 零售商业 - 商业企业 - 经
济管理 IV. F713. 32

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 005295 号

现代零售企业经营与管理实务

主 编: 朱春瑞

责任编辑: 于建平

出 版 者: 中国致公出版社

北京市西城区太平桥大街 4 号 邮编: 100034

发 行 者: 新华书店

印 刷 者: 北京星月印刷厂

开 本: 787mm × 1250mm 1/16 印张: 38.5 字数: 600 千字

版 次: 2005 年 1 月第 1 版 2005 年 2 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7 - 80179 - 369 - 2

定 价: 56.00 元 (全两册)

(如出现印装错误, 请与承印厂家调换)

前 言

零售业是由那些向消费者销售用于个人、家庭或住户消费所需要商品和服务的商务活动组成。零售业不仅提供有形产品,而且也提供无形产品。同时,零售业不一定只涉及有形商店,邮购和电话订购、到消费者家里或办公室直接推销、互联网销售以及自动售货机售货都属于零售业的范畴。

零售业是国民经济的主要组成部分,是主要的就业渠道。零售业的销售额和从业人数是促进经济发展的重要因素,零售业的发展趋势则通常反映一个国家总体经济的走向。中国零售业是我国开放较早、开放程度较高、发展变化最快、最具生气的行业之一,特别是进入新世纪及我国加入 WTO 以来,我国零售业的改革明显地走向一条与国际接轨之路,无论是零售经营理念,还是零售组织形态都体现这一趋势。第二次世界大战后西方国家发展起来的各种零售业态,如超市、连锁商店、便利店、货仓商场等,都纷纷涌现在我国各地,成为消费者购物与休闲的好去处。

作为世界上一个最大的发展中国家,中国是一个巨大的消费市场,拥有世界上 1/5 的消费者。中国经济的持续高速增长,人民生活水平的稳步提高,使中国成为世界上发展最快且最具潜力和吸引力的市场之一。在短短的几年时间里,吸引着数十家大型国际零售企业集团进入我国,而且随着世界经济一体化进程的不断加快,及在 WTO 框架内自由贸易的不断展开,将还会有更多的国外大型零售企业集团及国内有实力的企业集团加入这个竞争行列中来,它们将凭借其资本优势、经营优势、人才优势、观念优势,不断地扩展其市场空间,实现国际化经营战略,力争在全球市场中占有更大的份额,甚至会采取兼并、重组、收购等资本运作方式来扩大其规模,以塑造其竞争优势,进一步强化其竞争地位。由此,可以想象得到中国零售企业将面临着巨大的挑战。如何与这些国际零售巨头竞争,如何面对这种挑战,如何在激烈的竞争中求得生存与发展,必将成为每一个中国零售企业所面临的重要课题之一。

“现代零售企业经营与管理实务”正是为了给中国零售企业指引一条生存、

发展与竞争之路而编写的。本书大量参考了国内外零售经营管理的先进技术及成熟经验,并从我国零售企业的实际情况出发,就零售企业的经营与管理做了全面、系统的阐述,介绍了一大批实战、实际、实用、实践的方法和技巧,是一套指导性强,具有操作性的零售经营管理用书。

本书的编写人员有工作在零售管理第一线的职业经理人,有长期伏案研究的专家学者,有学成回国的海外留学人士,他们是朱春瑞、吴江、包敏、游惠萍、王忠云、奉前贵、古建胜、刘滔、代红、时训亭、史星海等。

本书适用于零售企业各级从业人员及有志于进入零售业的各界人士,也可作为大、中专院校的培训参考教材。

编 者

2004年12月

目 录

第一章 零售卖场组织结构与人员配置

第一节 零售企业的组织结构	(1)
一、简单式组织结构	(1)
二、职能式组织结构	(2)
三、梅热式组织结构	(3)
四、矩阵式组织结构	(4)
五、事业部式组织结构	(5)
六、委员会式组织结构	(6)
第二节 零售卖场的组织结构	(7)
一、零售卖场的总体结构	(7)
二、前台部组织结构	(8)
三、食品部组织结构	(9)
四、非食品部组织结构	(10)
五、收货部组织结构	(11)
第三节 零售卖场人员的权责划分	(12)
一、店长/经理的权责	(12)
二、副店长/经理助理的权责	(14)
三、营业员的权责	(16)
四、收银员的权责	(18)
五、理货员的权责	(19)
第四节 零售卖场作业人员的配置	(19)
一、零售卖场作业人员的计算	(19)
二、零售卖场作业人员的选择	(20)
三、零售卖场作业人员配置的问题	(21)

第五节 零售卖场管理人员的配置	(22)
一、管理人员的素质要求	(22)
二、管理人员的岗位定编	(23)

第二章 零售卖场设计

第一节 零售卖场的设计策略	(25)
一、零售卖场的外观设计策略	(25)
二、零售卖场的内貌设计策略	(26)
第二节 零售卖场的内貌设计	(28)
一、地面设计	(28)
二、卖场通道设计	(29)
三、楼梯设计	(30)
四、气味与声音设计	(32)
五、墙壁与天花板设计	(33)
第三节 零售卖场的外观设计	(34)
一、卖场店面设计	(34)
二、出入口设计	(36)
三、停车场设计	(38)
第四节 招牌与橱窗设计	(40)
一、招牌设计	(40)
二、橱窗设计	(42)
第五节 颜色与照明设计	(46)
一、颜色设计	(46)
二、照明设计	(48)

第三章 零售卖场商品构成与设施布局

第一节 零售卖场的商品构成	(52)
一、家电卖场的商品构成	(52)
二、家庭五金用品卖场的商品构成	(53)
三、家具卖场的商品构成	(53)



四、文具卖场的商品构成	(53)
五、体育用品卖场的商品构成	(54)
六、妇女儿童用品卖场的商品构成	(54)
七、玩具卖场的商品构成	(55)
八、服装卖场的商品构成	(55)
九、超市卖场的商品构成	(56)
第二节 零售卖场的布局	(56)
一、零售卖场布局的原则	(56)
二、零售卖场布局的方式	(59)
第三节 零售卖场商品的布局	(62)
一、设计购物路线	(62)
二、确定陈列面积	(65)
三、进行商品配置	(66)
四、商品布局的调整	(66)
第四节 零售卖场设施的布局	(69)
一、前方设施的布局	(69)
二、中央设施的布局	(70)
三、后方设施的布局	(73)
第五节 主要零售卖场的布局方式	(75)

第四章 卖场礼仪管理

第一节 仪容仪表管理	(79)
一、头发和发型要求	(79)
二、服饰打扮要求	(80)
三、仪容仪表要求	(80)
第二节 行为举止管理	(82)
一、营业现场的行为举止	(82)
二、接待顾客的行为举止	(83)
三、说和听	(83)
四、站姿规范	(83)
五、接待姿态规范	(84)
六、待客姿势规范	(84)

七、恭候顾客姿势规范	(85)
八、行走规范	(85)
九、手势姿态规范	(86)
第三节 服务语言管理	(86)
一、常用语言	(86)
二、接待顾客的语言	(87)
三、日常礼貌用语	(88)
四、招呼用语	(88)
五、介绍商品用语	(89)
六、答询用语	(90)
七、收、找款用语	(90)
八、包扎商品用语	(91)
九、道歉用语	(91)
十、调解用语	(92)
十一、解释用语	(92)
十二、道别用语	(93)
十三、50句文明敬语	(93)
十四、50句服务忌语	(95)

第五章 卖场陈列管理

第一节 卖场陈列的基本原则	(97)
一、抬眼可见	(97)
二、伸手可取	(98)
三、先进先出	(98)
四、同类陈列	(99)
第二节 卖场陈列的术语及设施	(99)
一、卖场陈列的基本术语	(99)
二、卖场陈列的主要设施	(100)
第三节 卖场陈列的基本方法	(102)
一、集中陈列法	(102)
二、整齐陈列法	(102)
三、盘式陈列法	(103)

四、大陈列法	(103)
五、随机陈列法	(103)
六、兼用随机陈列法	(103)
七、岛式陈列法	(103)
八、突出陈列法	(104)
九、端头陈列法	(104)
十、端架陈列法	(104)
十一、窄缝陈列法	(104)
十二、槽沟陈列法	(105)
十三、悬挂式陈列法	(105)
十四、关联陈列法	(105)
十五、比较性陈列法	(106)
第四节 主要商品的陈列技巧	(106)
一、蔬果的陈列技巧	(106)
二、肉类的陈列技巧	(109)
三、杂货的陈列技巧	(110)
四、食品和洗涤用品的陈列技巧	(112)
五、日配品的陈列技巧	(113)
六、针织品的陈列技巧	(113)
七、服装的陈列技巧	(114)
八、鞋帽的陈列技巧	(114)
九、纺织品的陈列技巧	(114)
十、橱窗陈列的技巧	(115)
第五节 商品配置表的设计	(116)
一、商品配置表的作用	(116)
二、新卖场商品配置表的制作	(117)
三、旧卖场商品配置表的修正	(118)
四、商品配置表的制作要领	(119)
五、商品配置表的实例	(120)

第六章 卖场理货管理

第一节 卖场理货的工作内容	(125)
一、补货	(125)
二、理货	(126)
三、辅助工作	(126)
第二节 卖场理货的原则与要求	(127)
一、补货的原则	(127)
二、理货的原则	(128)
三、理货的要求	(128)
第三节 卖场补货的流程	(129)
一、卖场补货的一般流程	(129)
二、白天补货流程	(130)
三、夜间补货流程	(130)
第四节 卖场标价作业	(131)

第七章 卖场促销管理

第一节 卖场促销的主要方式	(133)
一、广告	(133)
二、公关宣传	(134)
三、人员推销	(136)
四、营业推广	(137)
第二节 管理营业推广	(138)
一、选择营业推广工具	(138)
二、制定营业推广方案	(139)
三、评价营业推广效果	(140)
四、营业推广的表格	(141)
第三节 主要营业推广工具的使用	(143)
一、样品的使用	(143)
二、优惠券的使用	(145)
三、折扣的使用	(146)



四、赠品的使用	(149)
五、竞赛与抽奖的使用	(152)
第四节 对不同顾客的促销技巧	(153)
一、对待还没考虑购物的顾客	(153)
二、对待自觉价格高的顾客	(154)
三、对待自称“为什么认为我非买不可”的顾客	(155)
四、对待自称买不起的顾客	(155)
五、对待自称“我刚结婚”的顾客	(156)
六、对待自称：“你别说了，我可要走了”的顾客	(156)
七、对待没有主见的顾客	(157)
八、对待还没有决定的顾客	(157)

第八章 卖场收银管理

第一节 卖场收银作业的基本流程	(159)
一、每次收银流程	(159)
二、每日收银流程	(160)
第二节 收银作业管理	(162)
一、卖场收银礼仪管理	(162)
二、卖场收银排班管理	(163)
三、卖场现金管理	(165)
第三节 卖场收银作业规范	(166)
一、收银作业守则	(167)
二、收银结算作业规范	(168)
三、处理各种支付手段规范	(169)
第四节 卖场收银常见问题的处理	(170)
一、扫描异常的处理	(170)
二、收银错误的处理	(171)
三、发票作废的处理	(172)
四、请换零钞的处理	(172)
五、收银累计有盈余的处理	(172)
第五节 装袋与包装作业	(173)
一、包装作业	(173)

- 二、装袋作业的原则 (178)
- 三、装袋作业的程序与技巧 (178)

第九章 顾客服务管理

- 第一节 顾客服务的基本类型 (180)
 - 一、售前服务 (180)
 - 二、售中服务 (181)
 - 三、售后服务 (182)
- 第二节 导购服务 (183)
 - 一、导购服务的基本要领 (183)
 - 二、展示商品 (185)
 - 三、推荐商品 (187)
- 第三节 服务台作业管理 (189)
 - 一、接听电话 (189)
 - 二、拨打电话 (190)
 - 三、退换商品服务 (192)
 - 四、赠品发放服务 (193)
 - 五、团队购物服务 (194)
 - 六、物品寄存服务 (195)
 - 七、提供广播服务 (195)
 - 八、物品招领服务 (195)
 - 九、其他服务 (196)
- 第四节 顾客服务质量管理 (198)
 - 一、聘用顾客喜欢的作业人员 (198)
 - 二、处理好顾客抱怨 (199)
 - 三、重视与顾客的接触 (201)
 - 四、把握关键时刻 (202)

第十章 卖场商品价格制定与管理

第一节 商品价格的构成与制定程序	(205)
一、商品价格的构成	(205)
二、影响商品价格制定的因素	(206)
三、商品价格的制定程序	(207)
第二节 卖场商品价格的制定方法	(211)
一、成本导向定价法	(211)
二、竞争导向定价法	(214)
三、需求导向定价法	(215)
第三节 卖场商品价格的制定技巧	(216)
一、心理定价	(216)
二、新商品定价	(217)
三、折扣定价	(218)
第四节 卖场商品价格管理	(219)
一、商品降价管理	(220)
二、商品提价管理	(221)
三、商品价格变动时机管理	(222)
四、不同商品的价格管理	(223)
第五节 卖场商品价格标识管理	(224)
一、商品价格标识的种类	(224)
二、价格牌的管理	(225)
三、价格吊牌的管理	(226)
四、POP广告的管理	(226)
五、货架价格标签的管理	(227)

第十一章 卖场广告的制作与摆放

第一节 卖场广告的基本类型	(229)
一、按使用形式分类	(229)
二、按使用目的分类	(230)
三、按使用的地点分类	(230)

第二节 卖场广告的作用与特点	(231)
一、卖场广告的作用	(231)
二、不同类型卖场广告的作用	(232)
三、卖场广告的特点	(233)
第三节 卖场广告的制作	(234)
一、卖场广告制作的要点	(234)
二、卖场广告制作的工具	(236)
三、手绘卖场广告的制作	(237)
四、卖场广告制作的实例	(239)
第四节 卖场广告的摆放与管理	(241)
一、卖场广告的摆放	(241)
二、卖场广告的摆放程序	(242)
三、卖场广告的管理	(243)

第十二章 顾客抱怨处理

第一节 顾客抱怨的类型	(244)
一、对卖场服务的抱怨	(244)
二、对卖场商品的抱怨	(246)
三、对卖场环境的抱怨	(248)
第二节 顾客抱怨的处理程序	(248)
一、确认抱怨问题	(249)
二、评估抱怨的严重性	(250)
三、互相协商	(250)
四、实施处理	(252)
第三节 顾客抱怨处理的方法	(252)
一、现场处理法	(252)
二、电话处理法	(253)
三、信函处理法	(255)
四、上门处理法	(256)
第四节 处理顾客抱怨的技巧	(257)
一、了解顾客抱怨原因与意图的技巧	(257)
二、向顾客道歉的技巧	(258)

三、向顾客说明的技巧	(259)
四、记录抱怨信息的技巧	(259)
五、处理顾客愤怒的技巧	(260)
六、化解商品质量问题的技巧	(261)
七、化解服务问题的技巧	(262)
八、处理顾客失误的技巧	(263)

第十三章 卖场防损与保安全管理

第一节 卖场损耗控制	(264)
一、卖场损耗的原因	(264)
二、员工通道的损耗控制	(265)
三、出入口的损耗控制	(266)
四、特殊商品的损耗控制	(266)
第二节 卖场防盗管理	(268)
一、了解卖场防盗	(268)
二、防范顾客偷窃	(270)
三、防止员工偷窃	(272)
四、卖场防盗的新措施	(274)
五、卖场防盗的新手段	(275)
第三节 卖场安全管理	(276)
一、卖场人员安全管理	(277)
二、卖场设备安全管理	(280)
三、卖场消防安全管理	(281)
第四节 卖场保安全管理	(284)
一、保安的主要工作	(284)
二、处理顾客偷窃	(287)
三、处理供应商偷盗	(288)
四、处理员工偷窃	(288)

主要参考文献

后 记



第一章 零售卖场组织结构与人员配置

通过阅读本章你将掌握以下内容：

- 零售企业的组织结构
- 零售卖场的组织结构
- 零售卖场人员的权责划分
- 零售卖场作业人员的配置
- 零售卖场管理人员的配置

零售卖场是零售企业与顾客以货币进行商品交换的场所。不同业态、不同规模、不同组织结构的零售卖场组织结构及人员配置是不相同的。对于那些小型的独立商店来说，零售卖场可能就是业主和一两个营业人员，他们很少作职能分工，但同样必须进行收银、理货、陈列、推销等工作。稍大一点的零售卖场可能会按商品的不同类别来确立其组织结构及人员配置。

大型的零售卖场组织结构及人员配置相当复杂，它们一般设有前台部、食品部、非食品部、收货部以及防损部等五大部门。而每个部门又分为若干个小部门，这些小部门负责某一方面的具体业务。

第一节 零售企业的组织结构

零售卖场的组织结构必须服从于零售企业的组织结构。不同组织结构的零售企业将会有不同的卖场组织结构。零售企业的基本组织结构类型主要有简单式组织结构、职能式组织结构、梅热式组织结构、矩阵式组织结构、事业部式组织结构以及委员会式组织结构等。

一、简单式组织结构

所谓简单式组织结构，就是指这种组织结构是低复杂性、低正规化和职权集中在一个人手中的。它是一种“扁平”组织，通常只有两三个纵向层次，有一个松散的员工队伍，并且决策权集中于某一个人。

小型独立零售企业通常采用简单式组织结构，因为它们只有两三个人事