

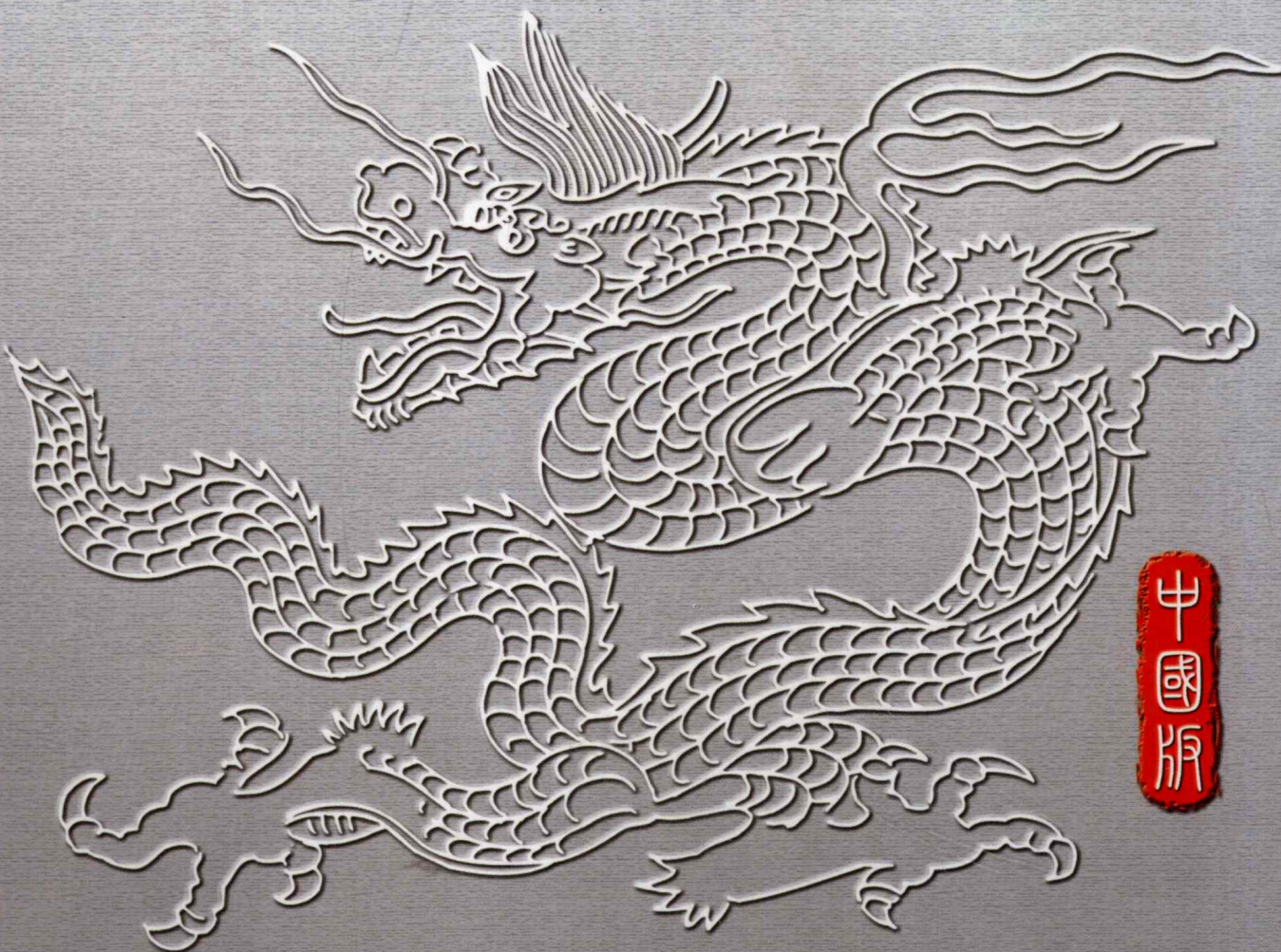
华 章 国 际 经 典 教 材



零售学精要

Essentials of Retailing

迈克尔·利维 (迈阿密大学)
(Michael Levy)
(美) 巴顿 A. 韦茨 (佛罗里达大学) 著
(Barton A. Weitz)
(中) 张永强 (南开大学)



中國版



机械工业出版社
China Machine Press

华 章 国 际 经 典 教 材

零售学精要

Essentials of Retailing

迈克尔·利维 (迈阿密大学)
(Michael Levy)
(美) 巴顿 A. 韦茨 (佛罗里达大学) 著
(Barton A. Weitz)
(中) 张永强 (南开大学)



机械工业出版社
China Machine Press

本书将近年来零售学的先进理论和方法加以有机整合,阐述了零售管理领域成熟且具有前瞻性的理论和方法,全书分为五部分,共17章,内容涉及零售环境、零售战略、零售机构、零售服务、零售方式、零售管理、零售顾客及竞争对手的分析,通过专题式的讨论并配以国际知名企业和中国本土案例,进行深入细致的分析,使读者掌握零售企业管理的基本策略和方法。每章配有相应的习题,有助于开拓读者的思路。

本书既适用于大专院校教学,也可供相关领域的从业人员参考。

Michael Levy, Barton A. Weitz. Essentials of Retailing.

ISBN 0-256-16348-0

Copyright © 1996 by The McGraw-Hill Companies, Inc.

Simplified Chinese adaptation edition Copyright 2009 by China Machine Press.

Original language published by The McGraw-Hill Companies, Inc. No part of this publication may be reproduced or distributed in any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) Co. and China Machine Press.

All rights reserved.

本书中文简体字编译版由机械工业出版社和美国麦格劳-希尔教育(亚洲)出版公司合作出版。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

本书封底贴有McGraw-Hill公司防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书版权登记号:图字:01-2006-4259

图书在版编目(CIP)数据

零售学精要/(美)利维(Levy, M.),韦茨(Weitz, B. A.), (中)张永强著. —北京:机械工业出版社, 2008.12

(华章国际经典教材)

书名原文:Essentials of Retailing

ISBN 978-7-111-25434-

I. 零… II. ①利… ②韦… ③张… III. 零售商业-商业经营-教材 IV. F713.32

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第191129号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑:程琨 版式设计:刘永青

三河市明辉印装有限公司印刷·新华书店北京发行所发行

2009年1月第1版第1次印刷

184mm×260mm·22.5印张

标准书号:ISBN 978-7-111-25434-8

定价:39.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

本社购书热线:(010) 68326294

投稿热线:(010) 88379007

作者简介

迈克尔·利维 (Michael Levy)

从俄亥俄州立大学获得博士学位。在加盟迈阿密大学任市场营销系教授和系主任之前，他曾在南卫理公会大学任教。他讲授零售管理学长达17年之久。利维教授的著述颇丰，在《零售学》、《市场营销》、《市场营销研究》等著名的市场营销管理和企业物流管理方面的期刊上，发表了30多篇关于零售管理学、企业物流学、财务策略、商品定价和销售管理的文章。目前，他担任许多期刊的编辑审查委员会委员，如《零售学》、《市场营销科学》等期刊。利维教授在他的职业生涯中一直从事零售学及其相关学科的研究工作。在从事学术研究工作之前，他曾在科罗拉多为几家零售企业和家庭日用品批发商工作过。他曾与许多零售企业一起进行过研究活动，包括Burdines百货商店、Mervyn's、Neiman Marcus和Zale公司。

巴顿 A. 韦茨 (Barton A. Weitz)

在麻省理工学院获得电子工程学士学位，在斯坦福大学获工商管理硕士学位和哲学博士学位。他一直在宾夕法尼亚大学的UCLA管理学院和沃顿商学院任教。目前，他担任佛罗里达大学工商管理学院教授，零售管理学J. C. Penney学术委员会的主席。韦茨教授还是佛罗里达大学的零售管理学教育和研究中心的执行主席。韦茨教授曾在UCLA学院和佛罗里达大学获得教学优秀奖。韦茨教授因其在销售人员工作效率、销售人员和人力资源管理问题，以及零售业买方与卖方的关系等方面的创新性研究而闻名。他在市场营销管理方面的期刊上曾发表过30多篇学术论文，并担任几家学术期刊的编辑审查委员会委员，如《零售学》、《市场营销》、《市场营销研究》、《消费者研究》等著名期刊。他还曾担任过《市场营销研究》期刊的编辑，他的妻子也出生在一个从事零售业的家庭里。

张永强

南开大学商学院营销系教授，同时担任南开大学商学院EMBA中心副主任，主管EMBA招生及EMBA俱乐部工作，为EMBA和MBA讲授“营销管理”课程，还担任MBA课程组组长，并讲授“渠道管理”、“零售管理”等课程。本科毕业于山东大学，获经济学学士学位，1995年毕业于南开大学经济研究所，获得经济学硕士学位，2001年获南开大学经济学博士学位。他还是中国商业联合会特聘专家、全国高校商务管理研究会常务理事、天津市商业经济学会常务理事、全国高等院校市场学研究会理事，并担任多家企业的高级营销顾问。曾经为可口可乐、中国移动、中国联通、中国网通、TCL、天津万科、国美电器、神华集团、阳煤集团、顶新国际、宁城集团、滨化集团、锦湖轮胎、二商集团、中原百货集团等单位提供过管理咨询或培训。曾经在《南开管理评论》、《南开经济研究》、《北大商业评论》、《中国流通经济》、《经济论坛》、《科技与企业》、《中国商贸》等期刊上发表论文多篇，主编、主译多部著作。

前言

本书主要介绍零售学领域的一些基本知识和发展动态。随着外部环境的变化，零售业正面临着许多新的挑战，包括顾客的人口学结构、需求和购物行为方面的变化，为适应这些变化而进行的新的零售方式和定位机会的建立与开拓，以及极大地影响零售商经营活动的新技术的不断涌现。

本书将要讨论的有关零售业环境和行业地位方面的变化情况如下。

1. 新的零售方式

增长最快的零售商大多是一些大型的商品类别专营店，比如家庭日用品仓储商店（家得宝）、办公用品仓储商店（欧迪办公）、宠物用品超市（PetsMart），以及一些非店铺销售店（如电视购物、目录零售、家庭交互式购物）。这些零售新形式到底有什么诱惑力？传统的百货商店和折扣商店应该怎样与它们竞争？（请见第2~5章）

2. 正在变化的顾客需求

消费者在人口学上的结构正在发生巨大的变化：中年顾客正在成为零售商的主要顾客群体；青少年将改变他们的消费方式；有更多的家庭是双职工家庭，他们只有有限的时间从事购物活动；面向少数派的市场也在兴起。零售商应该如何调整他们的经营策略来适应顾客的这些新需要？（请见第3章和第4章）

3. 服务业的零售

在传统上，零售商是销售商品的。现在有许多公司和组织（比如卫生保健服务的提供者、娱乐和休闲行业的企业、金融组织）只是为顾客提供服务的。那么，这些服务业零售企业面临的特殊问题有哪些呢？（请见第16章）

4. 新的技术提供更多的信息

在企业的经营决策中需要更有效地创造、收集并分析大量的信息和资料，这些信息和资料在零售领域里起着至关重要的作用。即使是小的零售企业也开始使用个人电脑帮助它们进行企业的管理。第6章对零售商的信息系统进行了一些研究。然后，我们研究了在商店的商品库存管理中（第8章和第9章）、商品定价过程中（第10章）、销售伙伴的评价方面（第12章），以及提供更好的顾客服务方面（第14章）如何运用这些信息。

为了适应这些新的环境的变化，零售商所从事的各种活动的相对重要性也发生了变化。商店的管理和提供更好的顾客服务正在变得越来越重要，已经超过了商品采购的重要性。零售行业也在进行整合以降低顾客的购物和消费成本。但是，仍然存在着许多创业的机会。

商店管理

在传统上，零售商比较强调它们作为买方而从事的一些活动——商品计划、商品管理和促销。最近，管理的重点开始由商品管理转向了商店管理。零售商重视通过营造富有吸引力的环境并提供优质的顾客服务来建立自己的竞争优势。由于这种转变，在商店管理方面的就业机会就开始增加。

为了更好地适应人们对商店管理的关注，本书的第四部分专门讲述以下问题：商店员工的招聘、培训、管理、报酬和评价（第12章），营造良好的购物环境以刺激销售（第13章），提供良好的顾客服务（第14章），以及商品的销售（第15章）。

顾客服务

所有的零售商，即使是传统的自助折扣商店，也开始重视提供良好的顾客服务。第14章介绍了一些零售商提供顾客服务以满足顾客需要的几种主要途径。

企业家

虽然零售业正在进行整合，已经发生了许多企业兼并活动，但是零售领域里仍然存在着许多创业的机会，可以为人们提供拥有自己企业的机会。本书提供了一些信息来帮助对创业比较感兴趣的人们建立自己的企业并有效地进行管理。本书介绍了一些非常成功的企业家，如山姆·沃尔顿（沃尔玛）和唐纳德·费希尔（The Gap），以及一些刚开始建立他们自己企业的企业家所制定的计划和经营战略。书中介绍了独立的小零售企业如何建立自己的企业、如何制定商品预算计划、如何进行广告宣传活动，以及如何销售商品。

零售经济学

由于市场竞争日益激烈，零售企业的经营管理变得越来越重要。一些大型企业，比如梅西百货和凯马特，以及许多业主制的小型零售企业所经历过的财务危机，清楚地说明了企业经营者必须清醒地认识到零售经营中财务决策的重要性。

在本书中，我们提供了一些背景资料，帮助企业评价零售经营活动中的经济和管理方面的决策，比如组织结构的设计（第6章）、商品类别的设计（第8章）、商品的采购（第9章）、商品的定价策略（第10章）、广告预算的制定和促销活动的设计（第11章），以及商店员工的招聘和销售人员的报酬问题（第12章）。

全面、描述性和可操作性的方法

本书为读者提供了一个了解零售业状况和零售商经营决策的具有很强可操作性、描述性的总体理论和概念框架。

全书有许多说明性的资料，通过这些资料学生们可以对零售机构和零售企业所使用的词汇有一个全面的认识。本书第一部分介绍了零售企业经营决策的特性和类型（第1章）、零售商的不同类型（第2章）、零售行业的发展趋势（第3章）、零售企业顾客的需求以及顾客选择去某个具体的商店并在商店里购买商品的影响因素（第4章）。第16章专门对服务业的零售进行了讨论。

描述性的信息资料

全书的许多章具有描述性的资料，内容包括零售企业定位的类型（第7章）、零售企业的典型组织形式（第6章）、零售企业的物流和信息流（第6章）、零售企业的品牌战略（第8章）、商店员工工资的支付方法（第12章）、商店布局的类型和陈列商品的方法（第13章），以及就业机会（第17章）。

技术诀窍性的资料

本书在描述性资料的基础上，对零售商进行经营决策时所面临权衡的各种因素进行了分析：

- (1) 战略机会的选择。（第5章）
- (2) 各种企业位置的优势和劣势。（第7章）
- (3) 零售企业对商店里存放的商品数量和种类所进行的权衡。（第8章和第9章）
- (4) 与顾客进行沟通的各种方法的优点。（第11章）
- (5) 选择和激励企业员工的各种技巧。（第12章）
- (6) 对商店布局的各种方法的评价。（第13章）
- (7) 向顾客推销商品的方法。（第15章）

概念性的信息

本书也包括许多概念性和理论性的资料，以便学生可以更好地了解企业为什么应该按照书中描述的方法进行经营决策。学生们应该了解这些基本的概念，以便他们能够在迅速变化的环境中学会处理各种新的情况。这些概念性的资料包括：

- (1) 顾客的决策过程。（第4章）
- (2) 市场吸引力和竞争地位矩阵。（第5章）
- (3) 战略规划过程。（第5章）

新出现的一些问题

顾客关系营销：零售商越来越重视与顾客和供货商建立长期的良好关系。我们介绍了一些建立顾客忠诚度（第4章和第14章）和与供货商保持长期战略伙伴关系的市场营销方法（第9章）。

信息与分销系统：第6章对这些重要的零售系统进行研究。

跨国经营问题、伦理问题和法律问题：我们没有用某几章专门地对这些问题进行讨论，而是将这些问题分散地放在全书中进行讨论。

全书力求通俗易懂并具有很强的可读性

为了使学生易于理解书中的资料，使本书具有较强的可读性，我们在书中列举了大量的实例。实例是为了更好地解释书中提出的观点和材料。每一章里都有几个小事例来说明具体的零售商是如何来处理本章所讨论的问题的，这些事例极大地丰富了本书的内容。

书中案例涉及各种各样的零售企业，从成功地经营化妆品直销企业的非洲裔美国人，到许多大的国家级零售商，如沃尔玛、西大韦 (Safeway)、麦当劳、凯马特、彭尼 (J. C. Penney)、Lands' End和The Limited公司、国美电器公司等。其中大部分企业积极地从大学里招募学生，而且为新毕业的大学生进行管理知识培训。这样，本书不仅可以向学生传授一般的零售学知识，而且如果他们准备去这些公司工作，可以使他们了解到有关公司的情况，第17章对就业机会和在零售行业找工作方面提出了许多建议。

目 录

作者简介 前 言

第一部分 零售顾客及竞争 对手：零售业的核心

第1章 零售导论	2	第4章 顾客购买行为	50
1.1 零售商	4	4.1 购买决策方式	50
1.2 零售商活动	8	4.2 购买过程	53
1.3 零售职业	9	4.3 影响购买决策的因素	59
1.4 零售业	12	4.4 市场划分	60
1.5 小结	18	4.5 小结	66
第2章 零售机构	19	第一部分案例	67
2.1 零售组合要素	19	C1-1 耐克城	67
2.2 零售业态	22	C1-2 电话直销卖服装：是难？ 是易？	68
2.3 所有权的形式	34	C1-3 反潮流购物广场	69
2.4 小结	35	C1-4 大众定制牛仔裤	71
第3章 零售环境	37	C1-5 Peapod食品服务	72
3.1 影响零售业的人口统计方面的 变化	38	C1-6 王建兴购买mp3	73
3.2 消费者价值取向的变化	45	C1-7 大学附近区域的商机	74
3.3 零售商对变化的顾客群做出 反应	47	C1-8 旅行社：面对环境突变该 怎么办	75
3.4 小结	48		
		第二部分 零售公司	
		第5章 零售战略	80
		5.1 目标和使命	80
		5.2 何谓零售战略	81

5.3	目标市场和竞争对手	84
5.4	持久的竞争优势	86
5.5	成长战略	93
5.6	国际性成长机遇	95
5.7	战略性规划过程	99
5.8	小结	102
第6章	零售组织和信息系统	104
6.1	零售公司承担的任务	104
6.2	零售公司组织结构	105
6.3	组织结构的设计问题	110
6.4	零售业组织结构的新发展	113
6.5	零售分销和信息系统	116
6.6	商品物流	118
6.7	信息流	120
6.8	快速反应发货系统	121
6.9	小结	122
第7章	商店选址	124
7.1	零售商店位置的类型	124
7.2	选择商店的位置	131
7.3	小结	137
第二部分案例		
C2-1	玛奎特陆海军剩余产品商店	138
C2-2	是商机还是陷阱	139
C2-3	专业超市的金猪生活	140
C2-4	佛利斯商店	141
C2-5	史蒂法妮·威尔逊的精品店	143
C2-6	是否搬迁	144
C2-7	CBD商圈如何才能繁荣	145
C2-8	百泰传媒：把星级酒店变成自己的店面	146

第三部分 商品管理

第8章	商品计划	150
8.1	组织采购过程	150
8.2	存货平衡	152
8.3	商品管理的计划工具	153
8.4	小结	161
第9章	商品采购	163
9.1	供应商的种类	164
9.2	与供应商会晤	168
9.3	制定谈判计划的指导提纲	170
9.4	谈判技巧和策略	173
9.5	商品采购中的伦理和法律	175
9.6	小结	180
第10章	商品定价	181
10.1	定价策略	182
10.2	零售定价的两种方法	183
10.3	零售定价的成本导向定价法	184
10.4	初始零售价格的调整	185
10.5	零售定价的需求导向定价法	188
10.6	辅助定价行为	190
10.7	零售定价中的法律问题	192
10.8	小结	196
第11章	商品促销	197
11.1	与顾客沟通的方式	197
11.2	零售商和供应商在沟通计划方面的不同	200
11.3	设计零售沟通计划	201
11.4	设定目标	202
11.5	决定促销预算	203
11.6	分配促销预算	205

11.7	贯彻广告计划	206
11.8	促销	211
11.9	宣传	213
11.10	小结	215

第三部分案例

C3-1	Hughe公司	216
C3-2	延期交货	217
C3-3	与供应商进行谈判	218
C3-4	好的气味要多少钱	218
C3-5	一个广告计划	219
C3-6	Stan公司的衬衣	220
C3-7	零售药店开始向品类管理 转型	221
C3-8	干锅居的定价策略与成本 控制	222
C3-9	婴幼儿用品店的生存之路 在哪里	223

第四部分 零售组合：商店管理

第12章 商店管理 228

12.1	商店管理者的职责	228
12.2	招聘和选择商店员工	230
12.3	社团化和培训商店员工	234
12.4	激励商店员工	236
12.5	考评商店员工	238
12.6	奖励商店员工	239
12.7	预防损失和维护商店安全	243
12.8	小结	247

第13章 店面布局、设计和形象 促销 248

13.1	商店布局	250
13.2	空间计划	256

13.3	商品展示技术	259
13.4	气氛	261
13.5	小结	266

第14章 顾客服务 267

14.1	顾客服务的性质	268
14.2	服务质量的客户评价	270
14.3	零售商改进顾客服务采取的 步骤	272
14.4	认识差距：知道顾客需要 什么	273
14.5	标准差距：制定服务标准	275
14.6	传递差距：适应或超越服务 标准	277
14.7	沟通差距：沟通许诺的服务	279
14.8	小结	281

第15章 商品销售 282

15.1	销售人员的作用	282
15.2	零售过程	284
15.3	为将来的销售建立良好的 关系	293
15.4	小结	296

第四部分案例

C4-1	迟到的受训者	298
C4-2	采办工作	299
C4-3	麦德龙的食品精细思维	299
C4-4	是最好的展示吗	301
C4-5	杰克逊先生对其商店改组的 新计划	302
C4-6	河谷美食店	303
C4-7	温斯洛特制品商店	304
C4-8	完成交易	305
C4-9	听店员讲仿古饰品背后的	

故事	305
C4-10 商店发展中的人脉关系	306

第五部分 特殊专题

第16章 服务零售业	310
16.1 服务零售业在日常生活中的重要性	311
16.2 服务零售业的本质	312
16.3 制定服务商品的零售战略	314
16.4 服务零售业的组织	315
16.5 服务零售业的信息系统	316
16.6 服务零售商的位置	317
16.7 分类决策	318
16.8 定价	321
16.9 商店管理	322
16.10 小结	322
第17章 零售业从业指南	324
17.1 零售业的从业机会	324

17.2 零售业中的升迁路径	326
17.3 从事零售业的利与弊	330
17.4 零售业中的培训计划	334
17.5 选择零售商进行面试	335
17.6 小结	336

第五部分案例

C5-1 西蒙和史密斯专营店	337
C5-2 腾格里塔拉：餐饮与艺术的结合	337
C5-3 美国商店在哪里：西尔斯汽车销售中心的困境	339
C5-4 克里夫兰诊所	340
C5-5 小儿廊儿童理发店	341
C5-6 是书店、咖啡厅还是艺术馆	342
C5-7 零售职业生涯的第一桶金	343

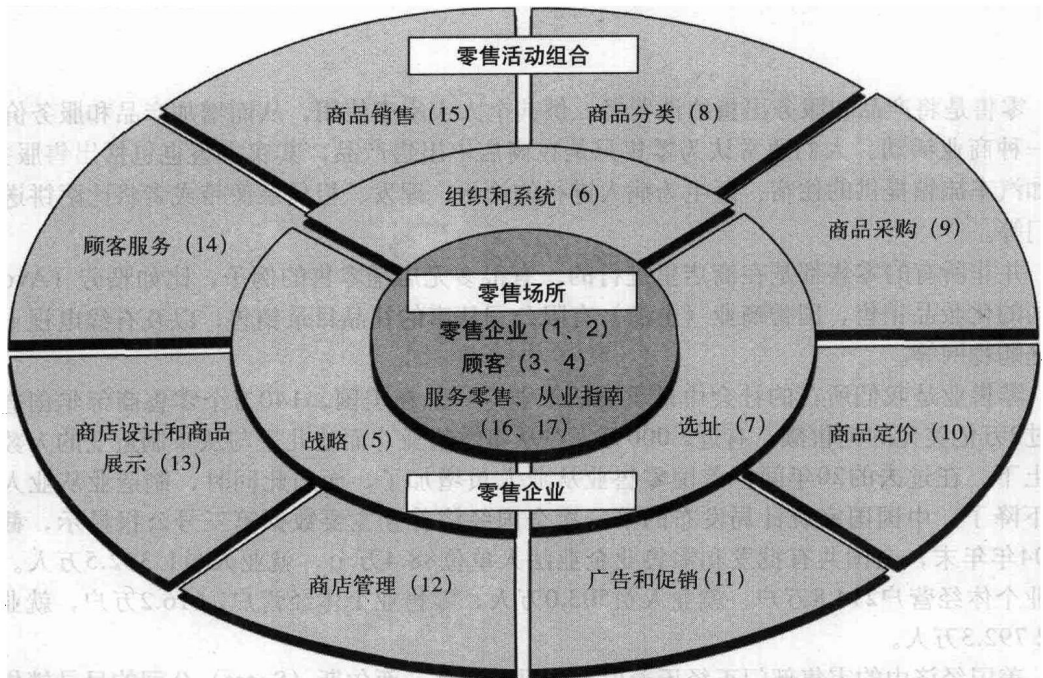
后 记	346
-----------	-----

第一部分

零售顾客及竞争对手

零售业的核心

本部分主要介绍零售业的核心：零售顾客及竞争对手，以及使他们相互制约的环境。第1章界定了零售的定义，并描述了零售商所起的作用。第2章介绍了各种类型的零售商，并阐述了竞争的性质。第3章阐述了零售环境中变化着的各个要素，包括不断变化的顾客需求，以及为满足这些需求而出现的新型零售商和新型零售技术。第4章阐述了顾客选择某一商店或在某次闲逛中购买商品时所考虑的因素。



第 1 章

零售导论

本章将要回答以下问题：

- 什么是零售？
 - 为什么零售在我们的社会中是重要的？
 - 零售商主要从事哪些活动？
 - 零售提供了什么样的职业和商业冒险机会？
-

零售是将产品和服务出售给消费者，供其个人或家庭使用，从而增加产品和服务价值的一种商业活动。人们通常认为零售只是在商店中出售产品，其实零售也包括出售服务，比如汽车旅馆提供的住宿、医生为病人进行的诊治、理发、租赁录像带或者将比萨饼送货上门等。

并非所有的零售都是在商店里进行的。有很多无店铺零售的例子，比如雅芳（Avon）公司的化妆品销售，国誉商业（上海）有限公司从事的礼品目录销售，以及有线电视上的家庭购物网等。

零售业是我们所在的社会中最重要的产业之一。在美国，140万个零售商每年创造着超过2万亿美元的销售额；有近2 000万人在从事零售业，而这几乎与从事制造业的人数不相上下。在过去的20年间，美国零售业从业人员增加了，而与此同时，制造业从业人员却下降了。中国国家统计局发布的第一次全国经济普查主要数据第三号公报显示，截至2004年年末，全国共有批发和零售业企业法人单位88.4万个，就业人员1 382.5万人。批发业个体经营户214.8万户，就业人员503.0万人，零售业个体经营户1 616.2万户，就业人员2 792.3万人。

美国经济中的零售部门正经历着引人注目的变革。西尔斯（Sears）公司的目录销售今

天已经不复存在了，而始创于1962年的沃尔玛公司，现在已经是世界上最大的零售商。美国反斗城玩具（Toys “R” Us）公司则成为在日本成长最快的零售商之一。

面对不断变化的消费需求和日益加剧的竞争，新的零售方式已经崭露头角，例如专营店（Circuit City、Best Buy、家得宝、Blockbuster）和有线电视家庭购物（家庭购物网和QVC）等。而在30多年前，这些主要的零售企业和组织形式都是以最简单的概念出现在企业家头脑中。零售实例1-1就描述了沃尔玛公司是如何成为世界最大零售商的。

现在，零售商们运用着最先进的计算机和各种通信技术对变化中的消费需求迅速做出反应。每当你在超级市场购买东西时，你的购买行为就被一系列的电子设备记录下来，零售商会从中寻找线索，以做出明智的零售决策。

零售实例1-1

沃尔玛公司是如何创建的

沃尔玛公司是山姆·沃尔顿（Sam Walton）创建的。沃尔顿曾在密苏里大学主攻经济学，并于1940年毕业。他原打算去卖保险，但是对彭尼公司的一次访谈使他对零售发生了兴趣。他成了Des Moines商店的一名管理人员，每月薪金85美元。1942年他进入了军队。

沃尔顿在军队服役期间攒了一笔钱。第二次世界大战结束后，他在阿肯色州的新港买下了Ben Franklin杂货店的特许经销权。1950年，因为房东拒绝与他续签租约，沃尔顿只好又搬回阿肯色州的本顿维尔（这里现在是沃尔玛公司的总部）并开了几家商店。到1962年，他已经开了15个商店（主要是Ben Franklin的特许加盟店）。

20世纪60年代，现代折扣的创始者们在美国东北部开创了他们的事业。沃尔顿考察了他们的店并研究了他们的商业技能。他开始坚信，折扣会使零售业发生革命。1962年，他在阿肯色州的Rogers开设了第一家沃尔玛折扣商店。如今，这家老字号已在全美50个州和全球5个国家拥有1 800家折扣商店和200家仓储会员店。

沃尔玛公司最初曾打算以折扣价向小社团提供品牌商品。沃尔顿认为他成功的关键在于人——他的顾客和他的职员们。他说，我们的目标一直就是要成为同行业中最好的。我们认为，为了成为最好的，你就必须创造出良好的环境并把你的会员的兴趣摆在第一位。一旦我们真这么做了，那么我们的会员们将会不断地推动我们的企业走向成功。

山姆·沃尔顿于1992年去世，但他的精神和思想一直是沃尔玛公司的动力。沃尔玛公司以每年超过1 000亿美元的销售额成为世界上最大的零售商。

资料来源：David Hatch, “Sam Walton: Master Change Agent,” *Executive Excellence*, June 1992, p. 19; and Bill Saporito, “What Sam Walton Taught America,” *Fortune*, May 4, 1992, pp. 104-5.

零售是我们日常生活的一个组成部分，以至于我们常常以为它的存在是理所当然的。作为顾客，我们并不了解零售经理为提供商品和服务制定决策和运用技能方面的难处。零售经理必须做出复杂的决策，包括发展战略、商店选址、提供什么样的商品和服务，以及如何定价、促销和布置商店。在过度竞争和迅速变化的零售环境中做出这些复杂的决策是极具挑战性和刺激性的，因为抓住机遇就会赢得巨额的资金报酬。

这本书描述了零售和零售商所从事的活动。获知更多的零售知识将有助于开发你在许多不同的商业工作中能够运用的经营管理技能。例如，戴尔计算机公司就把邮订零售技能看做其成功的关键，“我们更喜欢玫琳凯化妆品公司，而对通用汽车公司的喜爱程度则次之。”

许多企业最终将其产品和服务卖给零售商。因此，如果你对专职销售、广告或其他很

4 第一部分 零售顾客及竞争对手：零售业的核心

多与零售相关联的职业有兴趣的话，你就会发现本书是有用的。

1.1 零售商

零售商是将产品和服务出售给消费者供其个人使用的一种商业企业。零售商是连接制造商和消费者的分销渠道中的最终业务环节活动。图1-1表明零售商在分销渠道中的作用。制造商生产产品并将其卖给零售商或批发商。批发商从制造商手中购买到产品再转卖给零售商，而零售商再将这些产品卖给消费者。

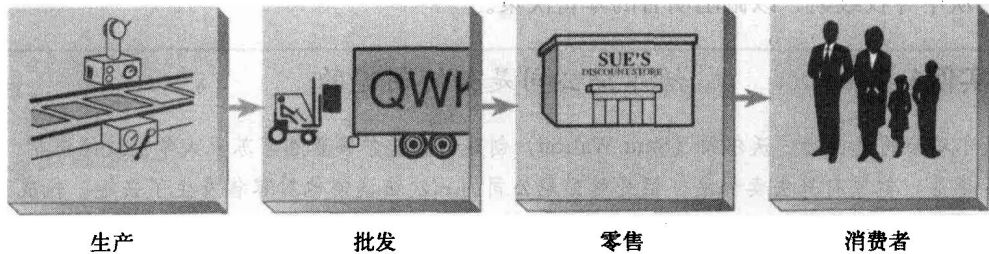


图1-1 零售商的业务活动

表1-1所列出的美国最大的25家零售商证明了零售业对经济的重要性。沃尔玛公司，凯马特公司和西尔斯公司的年销售额远远高于宝洁、百事和纳贝斯克公司三家最大的消费品制造商的年销售额。

表中所列的公司也说明了行业的多样性及其动态特征。示例既包括出售几种商品的公司（美国反斗城玩具公司和家得宝公司）也包括采用不同的零售组织形式出售多种多样商品的公司，例如彭尼公司（百货商店和目录销售方式）和Dayton Hudson公司（代顿哈德森公司，百货商店和折扣商店的销售方式）。表中有5家公司（The Limited、美国反斗城玩具、Costco/Price、Food Lion和沃尔玛）在过去的几十年间已发展成为主要的零售商，与此同时，其他公司在这期间则完全改变了它们的零售经营方式。例如，凯马特公司是以出售多种廉价品的杂货商店开始创业的，但却成为一家一流的折扣连锁店。西尔斯公司开始是一家目录零售商，后来拓展为一家全国性的连锁零售商店，并把资金分别投在金融服务业和保险业上，而且现在重又以店内零售业为其主营业务。

表1-1 1993年美国最大的零售商 (单位：100万美元)

		销售额	利润
1.	沃尔玛公司 (位于阿肯色州的本顿维尔)	67 345	2 333
2.	凯马特公司 (位于密歇根州的Troy)	34 156	(1)
3.	西尔斯, Roebuck (位于芝加哥)	29 565	752
4.	Kroger公司 (位于辛辛那提)	22 384	(12)
5.	彭尼公司 (位于达拉斯)	19 578	940
6.	Dayton Hudson公司 (位于明尼波利斯)	19 233	375
7.	美国人商店 (位于盐湖城)	18 763	247
8.	安全道商店 (位于加州的奥克兰)	15 215	123
9.	Costco/Price公司 (位于圣迭戈)	15 155	233
10.	五月百货公司 (位于圣路易斯)	11 529	771
11.	Albertson家族公司 (位于爱达荷州的Boise)	11 284	340