



商学院
基础管理
丛书

罗杰·考克斯 (Roger Cox)
保罗·布里顿 (Paul Brittan)
吴雅辉 李可用 邢丽娟
译 著

零售

RETAILING



零售

RETAILING

罗杰·考克斯 (Roger Cox) 保罗·布里顿 (Paul Brittain) 著

吴雅辉 李可用 邢丽娟 译



图书在版编目 (CIP) 数据

零售/(英) 考克斯著, (英) 布里顿著; 吴雅辉, 李可用, 邢丽娟译. —北京: 中国市场出版社, 2007.10

ISBN 978-7-5092-0252-4

I. 零... II. ①考... ②布... ③吴... ④李... ⑤邢... III. 零售商业—商业管理 IV. F713.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 141487 号

Copyright © Pearson Education Limited 1998, 2004

Copyright of the Chinese translation © 2007 by Portico Inc.

This translation of *RETAILING: AN INTRODUCTION*, Fifth Edition is published by arrangement with Pearson Education Limited.

Published by China Market Press.

ALL RIGHTS RESERVED

著作权合同登记号: 图字 01-2007-3281

书 名: 零售

著 者: [英] 罗杰·考克斯 保罗·布里顿

译 者: 吴雅辉 李可用 邢丽娟

责任编辑: 郭 佳

出版发行: 中国市场出版社

地 址: 北京市西城区月坛北小街 2 号院 3 号楼 (100837)

电 话: 编辑部 (010) 68033692 读者服务部 (010) 68022950

发行部 (010) 68021338 68020340 68053489

68024335 68033577 68033539

经 销: 新华书店

印 刷: 三河市华晨印务有限公司

开 本: 787×1092 毫米 1/16 20 印张 336 千字

版 次: 2007 年 11 月第 1 版

印 次: 2007 年 11 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5092-0252-4

定 价: 60.00 元

21 世纪的零售业



本书对零售的各个方面、零售管理的基本要素和一个零售组织的活动进行了全面介绍，使读者能够建立起一个坚固的平台。

本书不仅可以用于学院和大学的学生学习零售相关知识，对于那些正在从事销售、营销或者零售，需要更深入了解与零售运作方式相关的知识的人们也是一个非常具有价值的工具。同时，它对于那些可能没有接受过关于这个学科的正规培训的有抱负的零售经理们也是一种理想的资源。

结构

本书共分三个主要部分。第一部分主要涉及零售组织、顾客与零售商的关系以及对二者交互作用进行调查的方法。也有一些章节论述了国际零售和零售环境相关问题。

第二部分致力于研究零售组合——一个零售商可以用来吸引目标顾客的策略的独特组合。选址、商品、定价、广告、氛围和布局是这一部分中的重要因素。

第三部分论及零售管理。这部分论证了计划，特别是财务计划和绩效测评对于零售业如同对于其他商业企业一样至关重要。还对技术在零售业中的作用、零售业与法律以及零售业的未来进行了探索。

新增内容

第 5 版的一个重要的新特征是在内容上涵盖了互联网和在线零售。这反映了零售业的这个方面的巨大利益及其改变零售运作方式的潜力。新增加的一章（第 21 章）专门讨论零售的一般管理，尤其讨论了这个以人为本的行业中的经理需要具备的技能。此外还增加了一部分关于供应链管理的内容（在第 26 章中），以及完全更新的参考书目和有关零售贸易协会的名单。

零售业

今天，零售世界的变革一直持续不断。变化的速度日益加快，而零售商由于在与顾客的日常交互中很好地利用了这些变化，因而提高了市场份额。而距离分销链两三步远的制造商则通过利用直接营销方法与顾客直接沟通来对抗变化。

许多基于店铺的零售商也通过迅速发展借助互联网的家庭购物扩展范围。这一切形成了令人目眩神迷的、变化快速的动荡环境。

今天零售管理的研究者们正遭遇由维京、耐克、FCUK 和微软这样的创新品牌主导的令人兴奋的课题。这不是故事的结束——有更大挑战的未来正在到来！

致谢

在这里非常感激许多在本书写作过程中给予支持和出色建议的人们。特别感谢如下曾经给予详细评述的评论家：

格雷厄姆·比佛，诺丁汉特伦特大学

克莱特·伯特威斯尔，格拉斯哥卡利多尼亚大学

克里斯托弗·穆尔，格拉斯哥卡利多尼亚大学

托尼·罗伯特森，合作社集团

利·斯帕克斯，斯特灵大学

保罗·怀萨尔，诺丁汉特伦特大学

非常感谢整个培生教育团队，包括高级组稿编辑托马斯·席格、助理编辑彼得·库珀、高级编辑卡伦·麦勒端和市场经理利安·格拉汉姆。

本书作者

罗杰·考克斯 (Roger Cox) 有 25 年在国际化大公司的零售部门任职的工作经验。他目前担任培训师和研究咨询师。他在英国的两所大学教授 CIM 课程。他已经出版了 5 本著作并担任了 12 年的 CIM 考官。

保罗·布里顿 (Paul Brittain) 是诺丁汉 Trent 大学的诺丁汉商学院的营销和零售方面的高级讲师。他有 20 年教授零售的经验，并担任许多主要的英国零售公司的咨询师。他还为许多国际化大公司进行专业研究。

目录



零售业与顾客

1 零售业 3

引言 3

零售趋势 4

零售演进理论 5

2 零售组织 9

引言 9

独立经营商 10

连锁商店或连锁超市 11

合作社 12

百货商店 14

折扣店 15

超级市场和大卖场 16

特许经营 17

邮购 17

服务零售 19

其他零售模式 19

批发组织 21

3 零售经济学 24

引言 24

规模经济 24

经验和范围经济 27

结构分析 28

企业一体化 30

4 大战略 32

引言 32

大战略的主要类型 33

文化与组织 34

管理质量 35

价值链 36

协同作用 40

5 国际零售 41

引言 41

跨国经营战略 45

6 零售规划与策略 51

引言 51

从事的业务是什么 52

应该走向哪里 53

如何到达 54

一般零售策略 54

具体零售策略	56	9 顾客购买行为	80
7 零售市场调查	59	引言	80
引言	59	购买过程	80
零售市场调查的步骤	60	购买过程的参与者	83
信息的来源	60	影响顾客作出选择的因素	85
收集信息	62	内部变量	85
问卷设计	65	外部变量	86
取样	65	10 市场细分	89
分析信息和报告结果	66	引言	89
零售市场调查的类型	66	不同的顾客需求	89
8 零售环境	72	市场细分的基础	90
引言	72	市场细分的有利和不利之处	93
零售的宏观环境	73	细分市场的策略	94
零售的微观环境	75		



零售组合

11 商店选址	101	商品	118
引言	101	自有品牌	121
确定选址的总体区域	102	存货周转率/毛利	123
客源区分析	102	销售预测	125
确定不同客源区或贸易区的		13 商品采购	128
销售潜力	108	引言	128
选择最适合的区域	109	采购员	128
选择具体的位置	109	采购计划	131
具体地点	113	采购什么商品	131
利润评估	114	采购多少商品	132
12 产品决策	118	从哪里采购	135
引言	118	什么时候采购	136

14 存货管理 139

- 引言 139
- 存货短缺 145
- 商品接收和退回 146
- 为商品打标 149
- 存储 150

15 定价 153

- 引言 153
- 价格术语 153
- 影响价格决策的因素 155
- 定价 156
- 定价策略 157
- 价格调整 159
- 毛利 162

16 广告 164

- 引言 164
- 沟通 164
- 零售广告 165
- 广告的资金投入量 166
- 使用的媒体 167
- 使用的信息 170

17 人员推销 173

- 引言 173
- 销售队伍 173

- 顾客 174
- 销售过程 176
- 售货员的重要性 179

18 销售促进与公共关系 180

- 引言 180
- 基于供应商的销售促进 181
- 基于零售商的销售促进 183
- 公共关系 185

19 氛围与布局 188

- 引言 188
- 店铺形象和氛围 188
- 店铺外观 189
- 店铺内部 191
- 布局 192
- 布置店铺 194
- 商品陈列 196
- 销售区空间的分配 199

20 顾客服务决策 201

- 引言 201
- 商业信用 202
- 服务提供 204
- 处理顾客投诉 205
- 新式服务 207

21 综合管理 211

- 引言 211
- 沟通技能 213



管理

- 激励 216
- 管理方法 220

22 财务计划	222	安全	269
引言	222	26 零售业技术	273
利润计划	222	引言	273
预算控制	223	信息技术的使用	273
财务报表	229	数据库营销	280
比率分析	231	供应链管理	282
其他零售绩效指标	233	新技术的影响	284
23 人力资源	235	27 零售业与法规	285
引言	235	引言	285
组织	235	消费者保护	286
人事部门	238	雇员保护立法	295
培训	242	28 零售业未来	301
24 物业和经营场所开发	248	引言	301
引言	248	经济变化	301
物业功能	248	技术	302
经营场地的成本	254	社会可变因素	303
经营场所开发	259	环境管理	303
25 店铺管理	263	行业趋势	304
引言	263	附录1 参考书目	306
店铺经理	263	附录2 零售贸易协会	307
测评一个店铺经理的绩效	265		
店铺管理的其他方面	267		

零售业与顾客



1 零售业



引言

零售业是英国最重要的行业之一，拿破仑·波拿巴嘲笑英国是“经商的民族”道出了这个事实。本章介绍了零售的功能、零售业的最新趋势和零售演化理论。

1. 定义

历史上，零售被看做是通过零售商店向顾客销售商品。然而，今天的零售概念应该更为广泛。

零售是指使商品或服务到达终端顾客为个人、家庭或用户使用的一种销售活动。因此，零售不仅包括销售有形产品，理发或者干洗这类服务的交易也是一种零售买卖，而用于商业或工业用途的买卖不属于零售范畴。

2. 零售部门在经济中的地位

虽然有上述关于零售的比较广泛的定义，但是零售部门尤为重要是由于以下几个原因：

- (1) 生产链条开始于材料采购阶段，然后移至生产过程，最后以产品向终端顾客的分销而结束。在这个链条中，零售是最后的决定性环节。
- (2) 在英国，零售业是提供就业机会的第二大行业，为 300 万工人提供了就业机会。
- (3) 零售业占英国国内生产总值的 23%。

- (4) 零售业占顾客支出的 35%。
- (5) 零售业是重要的征税点，例如增值税。

3. 零售的功能

零售店可以向其顾客提供下面一些或所有服务：

- (1) 便利的位置。
- (2) 适合特定市场的商品组合（也就是使顾客能够选择）。
- (3) 采取分包销售，使小量商品能够出售。
- (4) 将商品处理成更容易接受的形式。
- (5) 以相对稳定的价格及时补货，保持库存。
- (6) 有助于影响商品所有权的改变。
- (7) 使商品沿着整个生产链条移向分销系统，也就是从制造商到零售商再到顾客的运动。
- (8) 不但向顾客也向供应商提供信息。
- (9) 产品质量保证、售后服务以及处理顾客投诉。
- (10) 信用和分期付款等工具。
- (11) 提供有助于社会交往的便利。

零售趋势

4. 对零售商品和服务的需求

有趋势表明消费者支出已经从商品转移到服务项目上。例如，饮食（餐馆和咖啡厅）、度假和家庭娱乐以及金融服务自从 2000 年以来一直发展良好。在考虑通货膨胀的前提下，用于食品的消费支出保持相对不变，而用于服装和鞋类的支出已经出现负增长。

5. 零售店数量

1971 年人口分布普查表明英国有 504 781 个零售商店。这个数字现在已降到 310 000，尽管自从 2000 年以来的这段时期其下降速度明显减缓。零售商店之所以减少是由于以下原因：

- (1) 面临同大型连锁商店的竞争，这些连锁商店具有强大的购买力，具有规模经济，使许多独立经营商越来越难以在业内立足。

- (2) 连锁商店通常通过关闭较小的单位而经营较少的大型店铺来合理化自己的事业。
- (3) 大卖场和超级市场供应范围广阔的商品，从而使大量的商品越来越集中在相对较少的零售店中。

6. 零售业的两极分化趋势

两极分化趋势是指规模较大的和规模较小的零售店共存而中等规模的零售店遭遇最大困难的一种趋势。较大的零售店向顾客提供“一站式”购物，而较小的零售店能够通过专门化取得成功（例如贝纳通）。

7. 兼并与收购

许多零售集团已经联合起来形成更大的集团。这种趋势曾经在食品零售业尤其盛行，但绝不仅限于此行业。最近的一些在电子行业和餐饮行业的收购表明，零售者们感到将成功法则施加到不成功的集团以改进经营效率是多么成功。

8. 电子零售

1998 年以来，由于技术的可用性增加和成本下降，电子商务（通过互联网或其他在线系统销售商品或服务）迅速发展起来。B2B（商业对商业）和 B2C（商业对顾客）的交易形式都已经出现。

B2C 也被称为电子零售、线上零售、网上购物。2002 年以来，人们对 B2C 过程的熟悉程度提高，对安全问题的恐惧消失，B2C 迅速发展起来。据预测，到 2010 年，电子商务创造的零售额将占英国全部零售额的 15%。

电子零售的发展最初看起来似乎对传统的基于店铺的（砖头+水泥）的零售商造成巨大的威胁；然而经验证明，事实上许多比较成功的网上零售商曾经是传统的零售商，它们信奉互联网并在传统的店铺基础上增加了网络设备，从而成为多渠道（砖头+鼠标）零售商。关于这部分内容将在第 26 章更为详细地讨论。

据预测，借助交互式数字电视和移动电话（移动电子商务）这样的非计算机设备进行的购物也将在未来几年产生越来越大的影响力。

零售演进理论

零售组织演进的四大理论起源于北美，但它们同样适用于英国。

9. 自然选择理论

该理论将查尔斯·达尔文的生物进化理论转移到零售业态中，强调“越适应环境越有可能存活”的观点。百货商店经常被作为一个反面例子，说明一种零售业态不能迅速适应外界环境的变化，例如不能适应都市的发展和城镇中心拥塞。当然也正是这些因素促进了城外商店的发展。

影响零售业的主要环境因素有：

(1) 顾客特征的变化：

①人口统计特征，如人口年龄变化。

②社会因素，如对产品或服务的偏好发生变化。

③经济因素，如顾客的真实收入发生变化。

(2) 技术变化，例如使用机动车、食品冷藏柜、微波炉、移动电话和个人电脑。

(3) 竞争的变化，也就是在影响领域内竞争力的级别发生变化。

这些因素可能会积极或消极地反作用于环境，这主要取决于零售组织的类型。

10. 零售之轮理论

该理论最初由哈佛大学的麦克·奈尔（McNair）教授提出，设想一种有效的创新的零售形式（如折扣店）进入市场，并凭借其新颖的魅力吸引公众。在成长和成熟期，市场份额增加，但是此时出现“消费升级”现象，最后企业成为高成本、高价格的零售商，再次遭受下一个创新者的攻击。出现这种结果的主要原因包括：

(1) 组织退化。作为年轻的创新者，它们变得比较保守，可能会追求更多的社会认可，另外它们可能不能招聘到有能力使创新生命延长的管理者。

(2) 经济因素。非价格竞争的良好形象为成熟组织创造了较高的毛利。这意味着非价格竞争比价格竞争较少遭受毁灭的厄运。

11. 综合化—专业化—综合化循环或“手风琴”理论

该理论描述了零售组织起主导地位的经营方法由综合化到专业化然后又回归综合化的交替现象。从旧时代的综合商店转变为专业化商店是由于以下原因：

(1) 旧式的综合商店不能容纳更多种类的顾客需要的商品。

(2) 城市的发展意味着消费者市场允许利润分割。

(3) 由于社会变得越来越复杂和非人格化，专业化商店为购物旅程提供了一种人们所需要的社会满足。

如下趋势有助于产生新型的综合商店（超级市场或大卖场）：

- (1) 联合起来的商品供应线，例如肉类、食品和农产品。
- (2) “撇取油脂”，也就是选取其他零售店的品种中最受欢迎的品种，如平装本、信封等，从而创造虽少但稳定可靠的利润。
- (3) “抢夺”，即购入利润高、存货周转率低的产品，如昂贵玩具、音频组件等，并从其他零售店夺取风险性商品。
- (4) 通过从其他零售企业“借用”整个品类，例如特易购通过销售非食品商品来提高店内购物者的惠顾率。
- (5) 购物中心成长起来。大型的有空调装置的现代购物中心，尤其是那些供应大量食品的购物中心，有些像巨型的综合商店。同时要注意已经形成的小型便利店也正在通过延长营业时间而取得成功。

12. 零售的生命周期理论

零售的生命周期理论是以产品的生命周期理论为基础的，关于产品生命周期理论的细节可以在任何一本标准的营销学教科书中找到。零售生命周期理论指出零售组织也有一个生命周期，并可以划分为四个阶段：创新、发展、成熟和衰退。

- (1) **创新**。新的零售商面临很少的竞争者，销售额增长快速，但是由于开办费等费用导致利润很低。
- (2) **发展**。销售增长仍然很迅速，由于这个时期可能形成规模经济，利润率很高，不过，竞争者将会窥探到这个获利机会，开始侵入市场。
- (3) **成熟**。竞争者非常多，销售增长速度下降，利润率适中。
- (4) **衰退**。销售额和利润下降，新的更具有创新性的零售商发展并壮大起来。

该理论也指出零售组织的生命周期正在缩短。

进度测试 1

1. 描述零售业在经济中的地位。
2. 零售有哪些功能？
3. 在近十年中，零售业表现出的主要趋势有哪些？
4. 概括三种零售演进理论。
5. 德国连锁超市阿尔迪（Aldi）已经将零售理念推广到英国，其经营模式是“简

单朴素”——最小限度的装饰、次级的位置、10 000 ~ 15 000 平方英尺的中小规模单元、有限的品种和非常低的价格。

另外，圣斯伯里 (Sainsbury's)、特易购和西夫威 (Safeway) 都已经增加了额外的顾客服务以创造竞争优势。提到零售理论，可以仔细研究阿尔迪的价格导向策略的效力。