

连锁零售企业管理及变革

杨晓刚 著



电子科技大学出版社



图书在版编目 (CIP) 数据

连锁零售企业管理及变革 / 杨晓刚著. —成都:
电子科技大学出版社, 2013.8
ISBN 978-7-5647-1848-0

I. ①连… II. ①杨… III. ①连锁企业—零售企业—
企业经营管理 IV. ①F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 192681 号

连锁零售企业管理及变革

杨晓刚 著

出 版: 电子科技大学出版社 (成都市一环路东一段 159 号电子信息产业大厦
邮编: 610051)

策划编辑: 罗 雅

责任编辑: 罗 雅

主 页: www.uestcp.com.cn

电子邮箱: uestcp@uestcp.com.cn

发 行: 新华书店经销

印 刷: 成都君区印务有限公司

成品尺寸: 170mm×240mm 印张 14.5 字数 260 千字

版 次: 2013 年 8 月第一版

印 次: 2013 年 8 月第一次印刷

书 号: ISBN 978-7-5647-1848-0

定 价: 38.00 元

■ 版权所有 侵权必究 ■

- ◆ 本社发行部电话: 028-83202463; 本社邮购电话: 028-83201495。
- ◆ 本书如有缺页、破损、装订错误, 请寄回印刷厂调换。

前 言

19 世纪中叶以来,作为商品流通过程最终环节的零售业,在经历了百货商店、连锁店、超级市场、无店铺销售的四次革命后,已走过 160 余个春秋。现代零售业被赋予了全新的内容,呈现出不断变革创新的发展趋势。

连锁经营是一种把现代化工厂大规模生产的经营方式与分散和单体性的商店结合起来,形成零售业大规模销售体制的经营方式和组织形式。正是这种经营方式的运用,推动了零售业向现代化产业方向的发展,并改变了零售业的经营观念和面貌,形成了覆盖全球范围的连锁经营潮流。

伴随连锁经营与零售业的不断整合,众多连锁零售企业生生不息并不断发展壮大。2001 年,美国连锁零售企业——沃尔玛公司一举跃居世界财富 500 强之首,成为第一个排名首位的非生产性企业。2007 年沃尔玛公司卷土重来,再度雄居世界财富 500 强榜首。沃尔玛的成功铸造了连锁零售业的辉煌!

20 世纪 80 年代末,连锁经营开始导入我国零售行业,经历了短短 30 多年的发展,中国连锁零售业取得了令人瞩目的成绩,呈现出盛况空前的繁荣局面。但是,与发达国家的连锁零售企业相比,我国的连锁零售企业无论是在销售规模、行业的市场集中度上,还是在信息化管理水平、物流基础设施上,都存在一定的差距。伴随大量跨国零售商的强势涌入,中国的连锁零售企业面临着前所未有的激烈竞争。研究和提升连锁零售企业的经营理念、管理模式、制度技术和业态创新,促进我国连锁零售企业整体的发展和壮大,具有深远而现实的重要意义。

笔者在 20 世纪 80 年代后期开始接触连锁零售,后又深度参与主持了大学与好又多公司、沃尔玛公司的校企合作项目,并主持了连锁零售企业管理及变革的相关课题研究,发表了研究论文。本书试图系统介绍连锁零售企业管理的基本原理和运营规范,并对连锁零售企业如何进行管理变革与创新进行了探讨,用以共同研习,并就教于各位同行。

本书的写作过程中参考了许多资料(包括网上资料),特在此对参考资料的作者诚表谢意!由于作者水平所限,书中的错误和缺点在所难免,恳请各位读者教正。谢谢!

杨晓刚

2012 年 8 月

目 录

第一章 连锁零售业沿革及其业态发展.....	1
第一节 零售业的演变与趋势.....	3
一、零售与零售业.....	3
二、零售业的演变.....	3
三、现代零售业的发展趋势.....	7
第二节 零售业业态及其发展.....	10
一、零售业业态及其构成要素.....	10
二、零售业业态的类型.....	10
三、零售业业态的发展趋势.....	15
第三节 连锁零售业的产生、现状与发展趋势.....	16
一、世界各国连锁零售的发展.....	16
二、中国连锁零售业的发展历程.....	23
三、中国连锁零售的发展现状与趋势.....	24
第二章 连锁经营及其行业适应性研究.....	29
第一节 连锁经营的含义、实质和特征.....	31
一、连锁经营的含义.....	31
二、连锁经营的实质.....	32
三、连锁经营产生与发展的条件.....	33
四、连锁经营的特征.....	35
第二节 连锁经营的原则.....	37
一、连锁经营的通用原则.....	37
二、连锁经营企业经营的行业原则.....	38
第三节 连锁经营的类型及其行业适应性分析.....	39
一、三种连锁经营形式及其不同特征.....	40
二、三种连锁经营形式的优劣比较.....	43
三、三种连锁经营形式的行业适应性分析.....	45
第四节 连锁经营的优势评估和风险分析.....	46
一、连锁经营的优势.....	46
二、连锁经营的风险.....	50

第三章 连锁零售企业的总部管理.....	51
第一节 连锁零售企业的人力资源管理.....	53
一、连锁零售企业人力资源计划.....	53
二、连锁零售企业的人员招聘.....	55
三、人力资源培训.....	58
四、连锁零售企业人力资源绩效考核与薪酬管理.....	60
第二节 连锁零售企业财务管理.....	65
一、连锁零售企业财务管理的特点.....	65
二、连锁零售企业的财务管理的内容.....	66
第三节 连锁零售企业的物流管理.....	71
一、连锁零售企业物流的概念.....	71
二、连锁零售企业物流运作程序与作业控制.....	74
三、连锁零售企业物流配送中心.....	77
第四节 连锁零售企业的信息管理.....	80
一、连锁零售企业信息管理系统的功能.....	80
二、POS 系统.....	82
三、MIS 系统.....	83
四、EOS 系统.....	86
五、ECR 系统.....	87
第四章 连锁零售企业的商品管理.....	89
第一节 商品采购管理.....	91
一、商品采购解析.....	91
二、商品采购流程.....	94
三、供应商管理.....	95
第二节 商品组合、分类与编码.....	99
一、商品组合.....	99
二、商品分类.....	102
三、商品编码.....	105
第三节 主力商品管理.....	108
一、商品结构分类与主力商品因素分析.....	108
二、主力商品的选择.....	109
三、主力商品的管理.....	111
第四节 商品定价与毛利管理.....	115
一、商品定价.....	115
二、毛利管理.....	121

第五章 连锁零售企业的门店管理.....	125
第一节 店面的设计与布局.....	127
一、连锁店铺布局的基本原则.....	127
二、连锁店铺的基本布局.....	128
三、卖场磁石点的运用.....	136
第二节 进货和存货管理.....	138
一、门店进货作业管理.....	138
二、门店存货管理.....	142
第三节 商品陈列.....	144
一、商品陈列的定义与步骤.....	145
二、商品陈列的原则.....	145
三、商品陈列的方法.....	146
第四节 门店的销售服务管理.....	150
一、顾客服务的基本类型.....	150
二、常见的卖场服务的内容.....	153
三、服务质量的提高.....	154
第六章 连锁零售企业管理变革与创新研究.....	157
第一节 连锁零售企业业态管理与创新.....	159
一、连锁超级市场.....	159
二、连锁便利店.....	162
三、连锁百货商店.....	164
四、连锁专营店.....	170
五、无店铺销售和非传统销售.....	171
第二节 系统论视角下连锁零售企业提升竞争力的路径选择.....	174
一、问题的提出.....	174
二、相关理论.....	174
三、连锁零售企业竞争力的维度分析.....	176
四、提升连锁零售企业竞争力的路径选择.....	177
第三节 连锁零售企业与大学“校企合作”培养人才模式的实践与研究.....	178
一、问题的提出.....	178
二、国内外校企合作培养人才模式概述.....	179
三、连锁零售人才“职前职后相衔接,产学研一体化”培养模式的实践与研究.....	180
第四节 连锁零售企业物流战略联盟的构建与管理.....	184

一、物流战略联盟及其具有的特征.....	184
二、连锁零售企业实行物流战略联盟的规模经济分析.....	185
三、连锁零售企业建立物流联盟的成本绩效分析.....	186
四、连锁零售企业巩固物流战略联盟的具体措施.....	188
五、结论.....	189
第五节 连锁零售企业拓展农村市场的战略与策略研究.....	190
一、农村零售市场现状分析.....	190
二、我国农村零售行业的特征.....	190
三、开拓农村零售市场的战略选择.....	191
四、连锁零售企业拓展农村市场的策略.....	192
参考文献.....	194

第

章

连锁零售业沿革
及其业态发展

LIANSUO LINGSHOU
QIYE GUANLI JI BIANGE



19 世纪中期以来,零售业在欧美地区掀起了四次革命:百货公司、连锁商店、超级市场、无店铺销售。经历这四次革命后,现代零售业被赋予了全新的内容,呈现出新的发展趋势。改革开放以来,我国商品流通体制发生了重大变化,商品流通理论也在不断地发展、完善和创新。20 世纪 90 年代以来,随着跨国零售商大量进入中国,先进的管理理念、经营方式和技术被广泛采用,使我国零售业态出现了前所未有的繁荣景象。超级市场、便利店、专卖店、快餐店等连锁商店布满大街小巷,连锁零售已成为我国零售业最富有活力、发展最迅速的一种经营方式。

第一节 零售业的演变与趋势

零售业的早期发展大致经历了行商和坐商两个阶段。中国无论是行商还是坐商的起源都早于西方国家,但近代以来,欧美地区零售业却得到迅猛的发展。

一、零售与零售业

一般认为,零售是商品流通过程中的最终环节,包括将不同地方生产的商品直接提供到顾客手中(或向顾客提供服务)所需要的全部活动或步骤。因此,任何向最终顾客销售商品或提供服务的企业都要执行零售的职能。无论这家企业是通过商店、邮寄、电话、商业电视节目、互联网、上门推销还是自动售货机进行销售,都会涉及零售问题。

目前,对零售业还没有一个统一的定义。比较主流的零售业定义分为两种:一种是营销学角度的定义,即零售业是任何一个处于从事由生产者到顾客的产品营销活动的个人或公司的集合,他们从批发商、中间商或者从制造商处购买商品,并直接销售给顾客;另一种是美国商务部的定义,即零售业包括了所有把较少数量商品销售给普通公众的实体。他们不改变商品的最初形式,由此产生的服务也仅限于商品的销售。零售业板块不仅包括店铺零售商,而且包括无店铺零售商。

可以认为,零售业是指通过买卖形式将工农业生产者生产的产品直接售给居民作为生活消费用或直接售给社会集团供公共消费用的商品销售行业。

二、零售业的演变

自 19 世纪中期以来,零售业在西方国家经历了四次重大变革,这四次革命为现代零售业赋予了新的内容,并呈现出新的发展趋势。

(一) 百货商店:零售业的第一次革命

19 世纪中叶,在工业革命的推动下,生产力飞速发展,工业日用品日渐

丰富，商业活动也极大地繁荣起来。零售业也开始由传统的小型店铺形态向大型的商业形态过渡。1852年，在法国巴黎出现了世界上第一家百货商店“本·马而赛”（Bon Marche）百货商店。很快，百货商店这种零售业形态就传到了英国、美国、德国和日本，并被誉为零售业的第一次革命。其革命性主要在于：在一个大建筑物内，集中了若干个专业的商品部，如同在一个商店内集中了许多家专业商店一样，满足了顾客对商品多样化选择的需求，节约了顾客到许多家专业商店购物所花的时间，极大地方便了顾客。与传统的小型店铺相比，百货商店有以下四个方面的创新：

第一，商店规模大。营业面积大、经营商品多是百货商店最基本的特征。不同国家对百货商店的经营规模有不同的要求，如德国要求百货商店的销售面积超过3000平方米；法国要求百货商店的销售面积至少达到2500平方米；日本则要求百货商店销售面积至少为1500平方米，大城市要超过3000平方米；我国要求百货商店的营业面积不低于5000平方米。

第二，商品明码标价。“言无二价，明码交易”改变了传统小商业中“漫天要价、就地还价”的陋习，第一次规范了零售业的价格行为，提高了零售业的管理水平，缩短了交易时间，维护了购销双方的利益。

第三，改变管理方式。在一个商店内分设许多独立的商品部，实施部门化、职能化、专业化管理。如设立商品部（服装部、针纺部、食品部、文化用品部等），实施专业化经营；会计独立，成为商店的职能部门；设立附属部门，为商店经营服务。这改变了零售业传统的经验管理方式，极大地提高了经营管理水平。

第四，经营品种多，服务质量好。百货商店的经营特色是品种多、服务好、环境优美。“百货”齐全，品类繁多，百货商店为不同顾客提供他们所需要的不同商品，使顾客各得其所。同时，百货商店为顾客提供的服务也是多种多样的，如购物前的导购、购物后的送货上门，实行保质、保量、保修、保换、保退的五保服务制度。

（二）连锁商店：零售业的第二次革命

连锁商店是近代工业革命所带来的经济高速发展和社会化大生产的产物。它是一种把现代化工厂大规模生产的经营方式与分散和单体性的商店结合起来，形成零售业大规模销售体制的经营方式和组织形式，这种结合推动了零售业向现代化产业的发展。

美国是连锁零售发展的鼻祖，时至今日，美国仍然是世界上最发达的连锁零售大国。1859年，美国大西洋和太平洋茶叶公司建立了世界上第一家连锁商店，这也是世界上最早的直营连锁零售组织。他们在全美各地开办分店，实行统一经营、统一管理。1865年，美国的胜家缝纫机公司又成立了世界上第一家特许加盟连锁店，在全美各地设置了拥有销售权的特约经销店。1887

年,为了对抗大型连锁公司的垄断,美国 130 多家食品零售商共同出资举办了一家联合批发企业,实行联购分销,统一管理,但各成员企业仍保持各自的独立性。这是世界上第一家被称为“自由连锁”的商业组织。

连锁商店之所以被称为零售业的又一场革命,其主要原因为:

第一,改变了零售业的经营方式。连锁零售的本质是将现代化工厂化的经营方式运用到了商品交易过程,是将独立的、分散的单个性商店联合起来,形成幅员广阔的大规模销售体系,促进了零售商业组织化程度的提高。

第二,实现了规模效益。零售业正是通过连锁零售的方式,将分散、单个性的店铺组织起来,达到了大规模生产要求零售业实现的大规模销售。

把连锁商店称为零售业的第二次革命主要是从时间顺序来考虑,实际上,连锁商店直到 20 世纪 50 年代以后才进入高速发展时期,而超级市场在 20 世纪 30 年代出现后,就对当时的零售业产生了很大影响。

(三) 超级市场: 零售业的第三次革命

超级市场采取的是一种顾客自我服务的销售方式,即在商店里顾客自己挑选商品,选购完后集中一次性结算。超级市场是美国人的一大发明,它不仅是对传统的柜台销售方式的一次革命,而且还改变了顾客的购物方式和生活方式。因此,超级市场的出现被誉为“零售业的一次革命”。

世界上第一家超级市场是一个叫卡伦的美国人于 1930 年 8 月在纽约郊区开设的金·库仑食品商场。卡伦的食品商场一问世,便吸引了蜂拥而至的顾客。这样一家开在郊区的新型食品商场之所以能够吸引美国人,其主要原因为:一是采取了“薄利多销”的价格策略。卡伦根据几十年食品经营的经验,对当时经营的 1100 种商品的出售价格进行了精确而巧妙的设计。其中,300 种商品以进价出售,200 种商品加 5%毛利出售,300 种商品加 15%毛利出售,300 种加 20%毛利出售。他的超级市场综合毛利率为 9%,这与当时美国绝大多数商店 25%~40%的毛利率比较是相当的低。这种低价格也深深吸引了追求廉价食品的众多美国顾客。为了保证售价的低廉性,卡伦以连锁零售的方式开设分店,到 1932 年,他已开设了 8 家连锁的超级市场,以大量的进货来压低进价。卡伦在报纸上的广告称自己是“世界上最伟大的价格突破者”。二是首创了自助购物的销售方式。超级市场的出现,其革命性主要表现在:

第一,向顾客提供标准化的商品和服务。超级市场自我服务的销售方式,很大程度上避免了在人对人的销售服务中,可能因为服务水准的差异而对顾客利益产生的损害。同时,由于店中不设售货员,顾客自行挑选商品然后一次集中结算,这就要求超市中所销售的商品须满足三个条件:一是商品的明码标价;二是商品的规格齐全;三是有完备的商品介绍。

第二,更具活力和适应性的规模经济性。超级市场“薄利多销”的价格

特征,决定了超级市场往往采用多门店的连锁零售方式,而多门店的市场网络体系,一方面使超级市场有较高的市场占有率;另一方面,使超级市场能够满足顾客就近购物的便利性需要。多门店的超级市场的规模经济性与单体店的百货公司的规模经济性不同,多门店的超级市场是分散的多门店的连锁零售规模,而百货公司是在一个大建筑物内将分散的消费集中起来形成集聚规模。因此,超级市场网点规模的经济性更贴近顾客。

(四) 无店铺销售:零售业的第四次革命

无店铺销售是指生产商和经销商不通过门店,而是通过邮购、互联网等途径直接向顾客提供商品和服务的销售方式,是继百货商店、超级市场后的又一新型的零售业态。

无店铺销售的风潮源自于美国。在 1871 年,美国的蒙哥马利伍德(Montgomery Ward)百货公司便开始采用通信销售方式。1886 年,施乐伯(Sears)随后跟进,带动了当时美国的邮购风潮,使得美国人得以享受在家购物的方便与乐趣,还有平价供应的商品。但由于受当时消费习惯的影响,顾客更放心购买那些看得见、摸得着的商品,加之先付款再寄货的信用和监督制度尚未建立,以致产生许多货品拖欠、丢失的情况,甚至出现了骗财的问题。因此,直到 20 世纪 70 年代以后,这种销售方式才有比较显著的发展。促使无店铺销售方式的兴起和发展的主要因素有以下四个方面:

第一,科学技术的进步。电子、通信技术的快速发展,特别是互联网的产生,使人们的生活发生了巨大变化。随着国际互联网的普及与应用,顾客可以不再受空间限制,在家便可以享受到远程购物和跨国购物的便利。网上购物不仅越来越被广泛地接受,而且成为一种时尚潮流,正在改变着顾客的消费方式,也使无店铺销售成为系统的、较为完善的现代化销售方式。

第二,顾客消费观念的改变。在现代社会里,随着职业妇女的增加,提高了她们可支配的家庭收入,却使她们可支配的时间相对减少。所以,她们更重视购物的便利性,逐渐对在家购物产生兴趣与需要。再有,伴随着所得的增加和生活水准的提高,人们的休闲意识也随之抬头,有些人希望花更多的时间从事休闲活动,而在家购物便解决了这些人懒得外出或没有时间外出购物的问题。同时,随着教育的普及和信息的发达,以及顾客创新意识的增强,对新事物的接受程度增强,于是更乐于接受新的销售方式。

第三,配套法律体系的完善,保障了顾客的权利。鉴于顾客在无店铺销售过程中处于相对劣势的地位,许多国家便通过专门制定无店铺销售的法规来维护顾客的合法权益。例如,2005 年 3 月 14 日,英国贸工部发布了《2005 年顾客保护(远程销售)规章(修订)》,使顾客在购买之前有权得到货物和服务的清晰信息,防止信用卡欺诈的行为出现等。2002 年 1 月,德国将上门销售、远程销售及电子购物等新兴营销方式纳入民法典,开创了大陆法系

国家用法典形式规定无店铺销售业的先河。这些相关法律法规均凸显了保护顾客权利的立法核心，这不但从主动角度增强了顾客通过无店铺平台消费的信心，也从被动角度规范了销售商的行为，促使其积极维护自身的经营信用。

第四，相关服务的发展为无店铺销售创造了良好的保障条件。无店铺销售业规模的扩大和营销手段的扩展与其配套物流业的发展密不可分。一些小型无店铺销售企业通过与第三方专业物流的合作，为顾客提供了多种类型的物流增值服务，如立刻送货服务、隔夜送货服务、约定时间送货服务、24小时送货服务、礼品送货服务等满足不同顾客需求的物流增值服务。一些大型无店铺销售企业则通过创立和扩建自己独有的专业物流公司，做到“专货专送”，以适应无店铺销售业中出现的多品种和小批量的销售特点，极大提高了物品流转的速度，有效降低了货品的库存量。

无店铺销售方式的兴起与发展，将对零售业产生巨大影响，它避免了中间环节过多、容易导致渠道冲突的问题；减少了厂商和中间商为保持销售的正常进行，不得不投入大量资金开设店铺、装修设计、广告促销、招聘人员、保证存货，从而导致经营成本大大提升等缺陷；改变了顾客的购物方式和货款的支付方式等，所以被誉为“零售业的第四次革命”。

三、现代零售业的发展趋势

（一）发达国家零售业发展新趋势

1. 美国零售业发展新趋势

美国零售业在世界上名列前茅，2001年美国零售销售总额高达3.5万亿美元，有14家连锁零售企业入围全美500强，而沃尔玛跃居首位，成为第一个排名第一的非生产企业。2007年美国《财富》杂志公布世界500强排行榜中，沃尔玛公司卷土重来，以3511.39亿美元的年营业收入超过埃克森美孚石油公司，再度跃居榜首，并一直保持至今。2012年，美国零售业销售额仍然保持3.4%的增幅。美国零售业发展变化新趋势主要表现在以下三点：

第一，传统零售业的连锁化和郊区化。随着技术创新在传统零售业的广泛应用，复杂的网络体系得以形成，而连锁店又凭着规模经营的优势，使得传统零售业的连锁化进程加快。美国零售业在规模不断膨胀的同时，不仅在商品选择上紧跟潮流，而且在时空距离上也紧跟顾客搬出城市来到郊区。除了纽约等个别大城市，大型连锁百货店几乎都迁到了人口居住密集的卫星城周围。

第二，现代零售业的网络电子化。随着电子网络技术的普及应用，美国的现代零售业在电子网络化趋势的基础上，随时采用最新科技，努力降低成本、提高效益，使零售业成为一个颇具竞争力的产业，实现了生产商、零售商、顾客的多赢。

第三, 电子网络零售业的专业化。网络零售企业根据各自的特长进行了战略重组, 全面实施专业化的经营战略, 已呈现较好的发展势头。网上购物正变得越来越轻松、越来越便捷。在网上人数不断增加、销售数量大幅增长的同时, 网上购物的价格也在逐步下降, 网上购物方式正越来越被美国顾客接受。

2. 德国零售业发展新趋势

按经营方针、商品种类和营业面积划分, 德国零售商大体被分成大型自选商场、大型超市、平价超市、美容保健用品商店、百货商场、非食品平价超市、建材商场、现购自运商场和批发市场等。德国零售业发展新趋势主要表现在以下几点:

第一, 零售市场集约化、专业化程度高。德国前 10 大食品零售商营业总额为 1630 亿欧元, 占食品零售市场的 84%, 可见, 其市场集约化、专业化程度非常高, 竞争十分激烈。

第二, 平价超市发展最快。平价超市的营业总额从 1992 年的 80 亿欧元增至 2000 年的近 410 亿欧元, 市场份额升至 29.3%。2001 年, 德国 8 大平价超市共经营约 1.2 万家连锁店。如德国最著名的平价超市阿尔迪 (Aldi) 集团, 在德国扩大业务的同时, 已经在欧洲 10 多个国家开设分店。1998 年以来, 销售额每年增长 8%。在欧洲, 阿尔迪集团已经占有 3.5% 的市场份额。

第三, 大型现购自运商场麦德龙在亚太地区的扩张和发展加快。现购自运商店是针对公司和消费大户开放、普通顾客未经许可不能入店, 具有批发性质的仓储式商场。目前麦德龙在全球大趋势的影响下已加快了在亚太地区的扩张步伐。在 2004 年之前的 8 年里, 麦德隆在中国只建立了 16 家商场, 如今麦德龙已计划在未来 3~5 年内, 在中国追加投资 6 亿欧元, 新开 40 家商场, 几乎平均每年新开 10 家商场。

3. 法国零售业发展新趋势

法国零售业比较发达, 近年来出现了强劲的发展势头。法国零售业发展的新趋势表现在以下几个方面:

第一, 加大对东亚地区的投资力度。法国零售业以开设大型综合超市的形式加大了对东亚地区的投资力度, 采取稳扎稳打的营销方式进行独特的地域扩展。1995 年, 法国零售大亨家乐福在中国北京开设了第一家大型综合超市, 到 2012 年年底, 其已在中国约 33 个城市建立了 212 家门店。

第二, 商品种类集约化程度提高, 食品、鲜活商品比重加大, 零售店郊区化现象会越来越明显。

(二) 中国零售业发展的新趋势

1. 竞争的加剧, 走规模化经营的道路成为零售业发展的新途径

随着市场经济的发展, 竞争的加剧, 零售行业实现“低成本、高利润”

运营的一个重要途径就是实施规模化经营,发挥群体优势。由于中国政府正在酝酿出台《城市商业网点条例》,加上中国很多大型城市零售店铺已经处于饱和状态,新增店铺必然激化区域竞争,因此,兼并收购将成为中国零售市场重要的扩张方式。同时,由于大多数零售业态都可以以连锁零售的形式存在,因此连锁零售将成为零售业新的发展趋势。零售企业间的并购、整合、重组在未来相当长的一段时间内仍然是零售业的主题。

2. 新型零售业态将进一步发展

大型综合超市、以食品为主的超市、专业店等新型零售业态将进一步发展,折扣店、无店铺销售等业态悄然兴起。虽然大型综合超市业态在中国一二类城市的发展受到了限制,但今后几年,大型综合超市在中西部经济较发达、地方产品较丰富的城市,将呈快速增长趋势。以销售生鲜食品、加工食品为主的超市有加快发展的趋势。在专业店中,除家电专业店、建材专业店、医药专业店、眼镜专业店外,办公用品专业店、家居饰品专业店、体育用品专业店等都将有大发展。折扣店业态,对一些有实力的连锁零售企业或有品牌的企业、食品加工企业、食品批发企业等,是一种极有吸引力的新型业态,尤其在新型零售业态不太发达的中小城市和广大农村地区更具发展潜力。无店铺销售业态将随着市场需求变化和中国营销技术的提高出现发展的态势。

3. 零售业的信息化管理水平进一步提升

零售企业广泛使用电子商务系统,如商业电子数据处理系统、客户关系管理系统、管理信息系统、决策支持系统,形成以信息处理为手段的商业自动化管理模式。商业管理自动化渗透到企业的购销、存储业务的各个环节,进而提高商品流通的效率,降低经营成本,提高企业竞争力。世界零售百强企业的经验表明,以信息技术为代表的科学管理技术代表了现代零售业发展的方向。中国零售企业的发展也必须遵循这一规律,在未来几年内,科学管理将成为中国零售企业发展的主要手段。

4. 外资零售业将继续扩大在中国的份额

自1992年中国实施零售业的对外开放以来,外资零售企业以惊人的速度完成了在中国的战略部署,并夺取了一定的市场份额。外资对国内零售企业的压力将仍然存在。外资在华已形成一定规模的销售网络,并取得较好经济效益,这使得外资进一步拓展中国市场的根基得到巩固。预计今后几年,外资对我国零售市场拓展的脚步仍会加快,外资以大型综合超市作为主力业态,在局部市场占据绝对优势的状况不会改变。外资零售企业对本土零售企业的威胁不仅体现在网点、市场的争夺,更体现在对国内零售人才的争夺。零售行业经过近几年快速发展,人才短缺问题十分突出,人才瓶颈已成为国内零售企业经营水平低下的重要原因,而外资企业在人才吸引上具有一定的优势,对人才的争夺将影响国内零售企业经营管理水平提升。

第二节 零售业业态及其发展

传统的零售业大多按照业种进行定位,现代零售业则根据顾客的需求特征,按照业态进行定位。20世纪90年代,随着国外零售商大量进入中国,他们带来了先进的技术、管理、理念和经营方式,促进了我国零售业业态的发展和繁荣。

一、零售业业态及其构成要素

(一) 零售业业态的含义

任何一个行业,都会随着社会的发展、服务对象需求的改变而调整其原有的经营形态,零售业也不例外。传统的零售业主要根据经营商品的类别,即卖什么商品来划分不同类型的零售店,也称为业种店。现代零售业则是根据顾客的需求特征,从商品组合、购物环境、商品陈列、交易结算、销售方式及相应的组织管理形式等方面,即怎样卖商品来划分零售店,因此,称为业态店。

现代零售业业态是零售企业为满足不同顾客需求而形成的不同的经营形态,是针对顾客的特定需要,按照一定的战略目标,有选择地运用商品经营结构、店铺位置、店铺规模、店铺形态、价格政策、销售方式、销售服务等经营手段,提供销售和服务的类型化经营形态。

(二) 零售业业态的构成要素

零售业业态主要由八个要素构成:(1)选址;(2)规模;(3)目标顾客;(4)商品结构;(5)店堂设施;(6)经营方式;(7)销售方法(柜台销售、自选销售、电话销售、网络销售等);(8)服务功能(提供信息、送货上门、自由退换、停车场等)。上述八个要素的不同变化,形成了零售业的不同业态。

二、零售业业态的类型

根据国际标准,我国零售业按照零售业业态分类原则分为食杂店、便利店、折扣店、超市、大型超市、仓储会员店、百货店、专业店、专卖店、家居建材商店、购物中心、厂家直销中心、电视购物、邮购、网上商店、自动售货亭、直销、电话购物等18种零售业态。

零售业业态也可以按照有无固定营业场所进行划分,可以分为有店铺业态和无店铺业态两大类型。

(一) 有店铺业态

有店铺业态是指有固定的进行商品陈列和销售所需要的场所和空间,并