

财经类高职高专专用教材

RETAIL MANAGEMENT

零售管理

张艳◎编著



 经济日报出版社

RETAIL MANAGEMENT 零售管理

张艳◎编著

大学图书馆
藏书章



 经济日报出版社

图书在版编目(CIP)数据

零售管理 / 张艳编著. — 北京: 经济日报出版社,

2016. 8

ISBN 978-7-80257-998-9

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

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第210599号

书 名: 零售管理

主 编: 张 艳

责任编辑: 王 含

责任校对: 刘妙怡

出版发行: 经济日报出版社

地 址: 北京市西城区白纸坊东街2号(邮编: 100054)

电 话: 010-63567690(编辑部) 63567693(邮购部)

010-63516959 63559665 83558469(发行部)

网 址: www.edpbook.com.cn

E-mail: jjrbcsbjb@163.com

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京鑫瑞兴印刷有限公司

开 本: 710×1000 1/16

成品尺寸: 170×240

印 张: 14.25

字 数: 300千字

印 数: 0001~3000册

版 次: 2016年8月第一版

印 次: 2016年8月第一次印刷

书 号: ISBN 978-7-80257-998-9

定 价: 35.00元

特别提示: 版权所有·盗印必究·印装有误·负责调换

前言

《零售管理》课程是北京财贸职业学院3个国家级示范专业之首的连锁经营管理专业的基础课程。为我国零售业培养所需人才是我院连锁经营管理专业的教学使命。因此，本教材首先立足于我国零售业的发展基础和现状，设计了符合我院零售专业教学培养目标的3个既相互独立又相互关联的教学模块。

第一个模块是中国零售市场现状及分类，这个模块通过两章的内容阐述了什么是零售，我国零售业的区域不平衡性和区域差别显著的特点，重点强调了以上海为核心的华东区和以北京为核心的华北区近20年以来的零售业演进发展历程。这一模块的教学目标是让学生了解我国零售业的基本现状，不同的地区处于怎样的发展阶段。

第二个模块是主要零售业态类型及其运营，这个模块通过三章的内容详细阐述了以百货店、购物中心、超市、大卖场、专业店、专卖店、便利店等为主的店面零售业态和以互联网零售店为主的非店面零售业态，以及这些零售业态各自的运营特点。这一模块的教学目标是让学生从理论到实践都能识别不同的零售业态类型，掌握运营这些零售业态需要的条件和运营方法，要求学生建立各个零售业态的概念，掌握最基本的零售运营常识。

第三个模块是零售战略，这个模块通过三章的内容阐述零售战略基本概念、建立零售战略的步骤和方法等。这一模块要求学生掌握零售战略的基本内涵，了解零售企业如何建立战略目标、如何实现战略目标。

《零售管理》强调实践的可行性和必要性，突出理论与实践相结合，体现高等职业教育工学结合的特点，设计了局部学习领域的学习模式，每个学习模块都设计了相应的实践、实训和案例解析。这些实践、实训和案例解析等教学活动，可以通过老师的课堂引导，学生课下的观察、思考和研讨，师生共同完成教学任务，实现学生对我国零售业基本情况的认知，掌握各种不同零售业态的经营模式及其区别与联系，了解零售企业如何实施零售战略等教学目标。



这本教材交稿时间正值北京的酷暑，7月的北京烈日炎炎。在此，我要特别感谢本书的责任编辑——经济日报出版社的王含老师，这部书是王含老师为我编审的第三本书，每次我给她交稿的时间不是严寒就是酷暑，这次正值北京最炎热时节，人们动一动就是一身汗，一动不动同样是一身汗。王老师就是在人们都不愿意工作的情况下认真仔细地审阅书稿，她的敬业精神令我很感动也很敬佩。

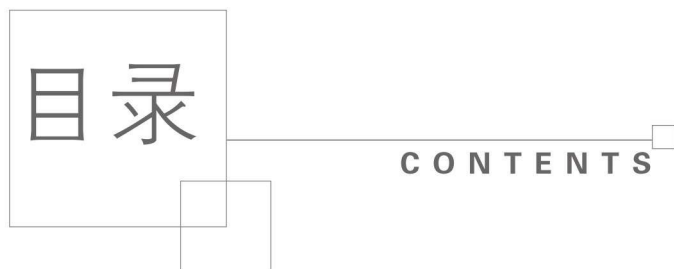
虽然我对零售业的研究实践已经26年，有过17年的零售商业实战经验和经历，但是零售业始终处于不断地变革和变化之中，零售企业家们从未有一成不变的经营思想，他们每一天都在创新零售业，无论我怎么保持前沿思想，本书一经问世就意味着更新的零售创新没有纳入其中，因为书里呈现的都是已经成为现实的模式、方法和技术。零售业的创新永不停歇，这个行业的特点要求我们永远不能满足过去的经验，必须始终跟着市场前进。因此本书的缺憾无法弥补，只有教师在课堂上随时更新、补充和完善。

感谢我院吕一中副院长对出版本书的关心，若没有吕院长对我的要求和督促，我也许现在未能完成书稿。感谢工商系蔡蕊博士为出版本书协调了各个部门的会签流程。

最后，诚请读到本书的专家学者反馈真知灼见，这是给予我的最大支持和帮助。

张 艳

2016年7月



模块一 中国零售市场现状及分类 /001

第一章 中国零售市场概况 /002

第一节 什么是零售 /002

- 一、什么是零售 /002
- 二、零售的本质 /002
- 三、零售业的发展 /005
- 四、零售业中的职业 /007

第二节 中国零售市场概况 /009

- 一、中国零售业的发展历程 /011
- 二、中国零售业的发展与宏观经济发展呈正相关 /012
- 三、中国零售市场具有不平衡性 /013
- 四、中国零售业在世界零售业的地位 /015
- 五、当前实体零售和网络零售之现状 /015

本章思考题 /016

第二章 中国区域零售市场描述 /017

第一节 华东区零售市场概况 /017

- 一、华东区零售市场概况 /017
- 二、华东区零售市场的核心——上海 /018
- 三、华东区主要的本土零售商 /018

第二节 中南地区零售市场概况 /021

- 一、中南区零售市场概况 /021
- 二、中南区的核心城市——广州、深圳 /021



三、中南区主要的本土零售商 /022

第三节 华北地区零售市场概况 /024

- 一、华北区零售市场概况 /024
- 二、华北区零售市场的核心——北京 /024
- 三、外资零售商在华北区的市场表现 /025
- 四、华北区主要的本土零售商 /026

第四节 西南地区零售市场概况 /027

- 一、西南区零售市场概况 /027
- 二、西南区外资零售商的市场表现 /028
- 三、西南区主要的本土零售商 /028

第五节 东北地区零售市场概况 /029

- 一、东北区零售市场概况 /029
- 二、外资零售商与东北区本土零售商的零售势力比较 /029
- 三、东北区主要的本土零售商 /030

第六节 西北地区零售市场概况 /032

- 一、西北区零售市场概况 /032
- 二、西北区的零售业态结构 /032

本章思考题 /033

模块一 实践与实训 /034

模块一 案例分析 /036

模块二 主要零售业态及其运营 /039

第三章 店面零售和不同所有制下的店面零售 /040

第一节 店面零售 /040

- 一、零售组合的性质 /040
- 二、商品种类与分类 /041
- 三、顾客服务 /042

第二节 不同所有制下的店面零售 /042

- 一、独立店 /042

- 二、直营连锁 /043
- 三、特许加盟连锁 /044
- 四、自愿连锁 /047
- 五、合作社 /050
- 第三节 零售业的变化趋势 /054**
 - 一、零售业态的多样化 /054
 - 二、行业集中度的提高 /055
 - 三、全球化 /056
- 本章思考题 /056**

第四章 主要零售业态及其运营 /057

- 第一节 百货店 (department store) /058**
 - 一、百货店的概念 /058
 - 二、百货店的商品组合 /060
 - 三、百货店的选址 /060
 - 四、百货店的经营模式 /061
 - 五、百货店的管理模式 /064
 - 六、百货店的类型 /065
 - 七、百货店的发展趋势 /071
- 第二节 购物中心 (shopping mall) /072**
 - 一、购物中心的概念 /072
 - 二、购物中心的建筑特征 /073
 - 三、购物中心的结构和商业组合 /075
 - 四、购物中心的特点 /076
 - 五、购物中心的类型 /077
 - 六、购物中心的发展趋势 /082
- 第三节 超市、大卖场、便利店、仓储会员店 /082**
 - 一、超市 (supermarket) /083
 - 二、大卖场 (superstore) /084
 - 三、便利店 (convenience store) /085
 - 四、仓储会员店 (warehouse club) /086
- 第四节 专营店与专卖店 /087**
 - 一、专营店/专业店 (specialty store) /087
 - 二、专卖店 (exclusive shop) /088



第五节 小商品市场(commodities maket) /089

本章思考题 /089

第五章 非店面零售和网络零售 /090

第一节 非店面零售 /090

- 一、非店面零售及其种类 /090
- 二、非店面零售的服务特点 /091

第二节 网络零售 /091

- 一、网络零售的概念 /091
- 二、网络零售的盈利模式 /093
- 三、网络零售商的组织架构 /093
- 四、网络零售商的战略合作伙伴 /094
- 五、网络零售的类型 /095
- 六、网络零售的优势 /100
- 七、企业开展网络零售的准备工作 /102
- 八、网络零售渠道和传统零售渠道的整合 /103

本章思考题 /105

模块二 实践与实训 /106

模块二 案例分析 /107

模块三 零售战略 /111

第六章 零售战略 /112

第一节 零售战略的概念 /112

- 一、零售战略的概念 /112
- 二、建立持续竞争优势 /113

第二节 发展机会 /130

- 一、市场渗透 /131
- 二、市场扩张 /131
- 三、零售业态开发 /131
- 四、多元化 /132

第三节 市场进入战略 /132

- 一、直接投资开店或收购兼并 /132
- 二、合资 /135
- 三、建立战略联盟 /136
- 四、特许经营 /137

第四节 融资战略 /137

- 一、直接上市融资 /137
- 二、通过发行可转换债券进行再融资 /140
- 三、风投融资战略 /142
- 四、REITs融资战略模式 /142
- 五、CMBS融资模式 /145

第五节 产业融合战略 /147

- 一、纵向一体化战略 /147
- 二、多业态协同战略 /151
- 三、产业链相关多元化 /152
- 四、产业链无关多元化 /153

本章思考题 /155

第七章 财务战略 /156

第一节 战略利润模型概述 /156

- 一、战略利润模型概述 /156
- 二、利润方式 /157
- 三、资产周转方式 /161
- 四、战略利润模型 /167

第二节 量本利分析 /168

- 一、量本利分析 /168
- 二、量本利分析图示 /170
- 三、盈亏平衡点 /172
- 四、开店量本利预算 /173

本章思考题 /178



第八章 选址战略 /180

第一节 区域宏观经济指标分析 /180

- 一、国内生产总值 (GDP) /181
- 二、产业结构 /181
- 三、社会消费品零售总额 /182
- 四、城镇居民家庭人均可支配收入 /183
- 五、居民消费价格指数 /184
- 六、恩格尔系数 /184

第二节 商圈分析 /185

- 一、商圈的概念 /185
- 二、商圈内的人口构成 /187
- 三、商圈分析的内容 /188

第三节 选址策略 /189

- 一、店址选址的重要性 /189
- 二、店址选址的原则 /190
- 三、宜于开店的位置 /191
- 四、选址应注意的问题 /192
- 五、不宜开店的地址 /193

第四节 选择物业策略 /195

- 一、物业规模与平面结构 /195
- 二、停车场的面积与车位数量 /196
- 三、物业的产权性质 /197

本章思考题 /197

模块三 实践与实训 /198

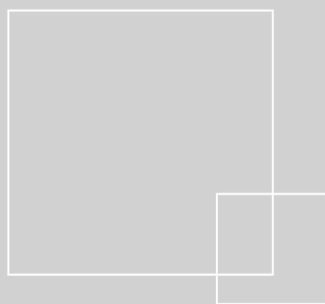
模块三 案例分析 /203

附录 2010~2015年世界500强中的零售企业 /210

参考文献 /216

模块一

中国零售市场现状及分类



第一章

中国零售市场概况

第一节 什么是零售

一、什么是零售

什么是零售？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。这些产品通常为有形的，但也可以是无形的或虚拟的。零售活动并非全都在实体商店中进行，非实体店面零售，如京东商城在网上出售商品，玫琳凯直销化妆品，目录销售等等，都是零售活动。

我们通过回顾零售业的发展历史，发现无论是手工生产力，还是机器生产力、信息生产力，每次零售业变革都是为了更好地提供一项基本功能：满足消费者的需求。无论是集市贸易、百货商店、购物中心、步行商业街、网上商店、移动商店等等，无一例外。而每个零售商都努力使自己比竞争对手更高效地满足消费者的需求，从而在市场上获得生存与发展机会。

二、零售的本质

从零售商的本质而言，零售商的主要功能就是通过服务制造商/供应商/代理

商等一切供应商，来实现满足消费者不断提升和不断变化的消费需求。零售商是连接供应商和消费者的中介，为了实现满足消费者的最终目标而必须先满足供应商的需求。因此，具体来说，零售的本质体现在以下几方面：

（一）提供丰富的产品组合

零售业态不同，零售商提供的商品组合也不同。商品组合是商品种类与商品分类的组合。商品种类是指零售商为消费者提供的商品选择类别，也称为商品幅度；商品分类是指某一类别的不同品种的数量，也称为商品深度。商品的每个不同品种为一个库存单位（简称SKU）。大型超市的商品组合表现为较宽的商品幅度、较大的商品深度；专业店的商品组合表现为很窄的商品幅度（通常为一个种类的商品）、很大的商品深度；百货店的商品组合表现为适度的商品幅度（几个或十几个种类的商品）、较大的商品深度；平台式电子零售商店则提供全品类商品，幅度和深度均超过现有的实体零售企业。

（二）创造便捷的市场渠道

各个业态零售商的基本功能是为不同的生产商提供体现各个业态特色的销售渠道。特别是对单品类的生产商提供销售平台。比如，各种超市一般经营1.5万种商品，提供多种产品使顾客在一个店里，在各种品牌、款式、大小、颜色、价格之间有很大的挑选余地。制造商专门生产某一类产品，例如，金宝汤品专制汤类产品，蒙牛专制奶制品，家乐氏专制谷类早餐食品，麦考密克专制调料。如果所有制造商都拥有自己的专卖店，只出售自己的产品，消费者为了做顿饭购买日常用品就得跑好多家专卖店去采购。所有零售商都经营多种商品，但会专营某种产品分类。超市提供各种食品、保健品和日用品，而百货店则经营多种服装鞋帽、珠宝、化妆品等。大部分消费者都很清楚各零售商经营的产品范围，甚至小孩子都知道到哪儿去购买不同的产品。每年经营特别产品分类的新型零售商不断出现，例如，经营运动产品、提供热的汤料、提供母婴用品，等等。

（三）营造人性化的服务氛围

零售企业不仅应提供适当的商品，满足顾客的购物需要，而且应利用服务设施及背景音乐、色彩、图案，为顾客创造良好的购物环境，增强顾客在购物过程中的正面消费情感，从而提高顾客对零售企业的满意感和信任感。服务氛围包括



零售管理

人们的听觉、视觉、触觉和嗅觉等感觉系统感受到的音乐、光线、气味和颜色等物质性环境因素以及具备专业知识、具有亲和力的服务人员。

（四）拆售

为减少运输成本，制造商或批发商将成箱冷冻食品或服装运送给零售商，零售商再按消费者个人或家庭的消费量，将小量商品出售给他们。这就是拆售。

（五）保持库存

零售商主要的功能之一是持有存货以便消费者需要时可以买到。这样，消费者在家中只需要保存很少的存货，因为他们知道如果需要更多的产品，可以随时在零售商处买到。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，用在储备产品上的投资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挪为他用。

（六）增加产品和服务的价值

零售商提供产品分类、拆售和服务，并保持库存，这一切增加了消费者所购买的产品和服务的价值。零售商提供的服务使顾客购买和使用产品时感到更便利。零售商提供信贷服务，消费者可以先得到商品后付款。零售商陈列展示商品，消费者因此可以在购买前亲眼目睹并试用。零售商让销售人员来解答消费者的疑问，提供有关产品的更多信息。

（七）提供生活配套服务

除了提供人们日常生活必须得到满足的需求外，今天的零售商还将服务范围进一步扩大，提供更方便更贴心的服务。比如：在卖场内设有银行、邮局、快餐、美容美发，甚至设有汽车维修与保养。总之，零售商会不拘一格地为消费者提供一站式服务，包括在零售业务的基础上的借贷、保险、支付等互联网服务。

（八）与顾客、制造商及批发商沟通

消费者通过零售商广告、销售员、商店展示、了解商品和服务有可获得性

及特性、营业时间、销售状况等信息。制造商、批发商可通过零售商获得经过大数据和云计算的销售预测、送货延迟、顾客抱怨、残次商品、存货周转、快销商品类型及市场需求量的预测、顾客的需求建议等信息。许多商品和服务将依据零售商的反馈加以改进。对小型供应商，零售商可以在产品运输、储存、标识、广告、预付货款等方面提供帮助。小型零售商也可能需要供应商提供上述帮助。零售商所履行的职能将影响销售额中成本和利润的比率。

在今天竞争愈加激烈的市场环境中，零售商能否继续繁荣发展？当然可以，只要看看你所喜欢的餐馆、礼品店和食品店。它们有什么共同特点吗？那就是满足顾客的渴望和建立稳固的利基市场，为实现长期的繁荣，它们都需要制定战略规划，并具有不断改进的意愿。

三、零售业的发展

西方零售业经历了150年的发展历程，孕育了沃尔玛、家乐福、麦德龙等一大批巨型零售企业，创造了百货店、超市、仓储俱乐部等零售业态。其大体经历了4次重大变革。

（一）第一次零售革命

1852年，世界上第一家百货店在法国诞生，标志着零售业的第一次重大变革，学术界称之为第一次零售革命。第一次零售革命的特点如下：

1. 销售方式上的根本性变革

顾客可以毫无顾忌地、自由自在地进出商店；商品销售实行明码标价，商品都有价格标签，对任何顾客都以相同的价格出售；陈列出大量商品，以便顾客任意挑选；顾客对购买的商品如果不满意，可以退换。

2. 经营上的根本性变革

当时出现的百货店最大的特点是，按商品类别设置商品部，由部门来负责组织进货和销售，按不同商品和不同销售部门来经营，虽然每个部门的经营规模不大，但由于它是汇聚在一个经营体之内，因而这种综合经营的规模比起之前的杂货店和专门店来说就十分庞大。因此，百货商店实行综合经营也是其适应大量生产和大量消费的根本性变革内容之一。



3. 组织管理上的根本性变革

对于传统的城市零售店和乡村杂货店，店主不仅亲自营业而且自行负责人、财、物的管理。百货店与其在组织管理上的根本不同是：由于同时经营若干系列的商品，企业规模庞大，因而其经营活动由相对独立的专业性部门分解完成，实行分工和合作；而其管理工作则是分层进行的，企业制定统一的计划和组织管理原则，然后由若干管理部门分头执行。

（二）第二次零售革命

1930年8月，世界上第一家超级市场King Kullen在美国诞生，标志着零售业的第二次革命。第二次零售革命的特点是：

1. 开架售货方式；
2. 人们购物时间大大节省；
3. 购物环境舒适；
4. 促进了商品包装的变革。

超级市场的出现和发展有其历史的必然性。首先，经济危机是超级市场产生的导火索。20世纪30年代席卷全球的经济危机使得居民购买力严重不足，零售商纷纷倒闭，生产大量萎缩，店铺租金大幅降低，超级市场利用这些租金低廉的闲置建筑物，采取节省人工成本的自助购物方式和薄利多销的经营方针，实现了低廉的价格，因而受到了当时被经济危机困扰的广大消费者的欢迎。

其次，生活方式的变化促成了超级市场的发展。第二次世界大战后，越来越多的妇女参加了工作，人们生活工作节奏加快，加上城市交通拥挤，原有零售商店停车设施落后，许多消费者希望能到一家停车一次就购齐一周所需的食品和日用品的商店，超级市场正是为了适应消费者的这种需求而得到发展的。

最后，技术进步为超级市场创造了条件。制冷设备的发展为超级市场储备各种生鲜食物提供了必要条件，包装技术的完善为超级市场中的顾客自选提供了极大的方便，而后来的电子技术在商业领域的推广运用，更是提高了超级市场利用电子设备来售货的机械化程度。此外，冰箱和汽车在西方家庭中的普及使消费者的大量采购和远距离采购成为可能。

（三）第三次零售革命

20世纪40年代后，连锁商店兴起，标志着零售业的第三次革命。第三次零售