

中小零售企业 成功经营的 500个制胜谋略

外资零售大举“入侵”，并非冲击所有零售业态
中小零售业前途光明
大店小店各有千秋
.....

崔英 王勇 主编



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

中小零售企业成功 经营的 500 个制胜谋略

崔 英 王 勇 主编

中国经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中小零售企业成功经营的 500 个制胜谋略/崔英 王勇主编. —北京: 中国经济出版社, 2005. 7

ISBN 7 - 5017 - 6732 - 7

I. 中... II. ①崔... ②王... III. 零售商业—商业企业: 中小企业—企业管理—指南 IV. F713.32 - 62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 111046 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037 · 北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: WWW.economyph.com

责任编辑: 聂无逸 (电子邮箱: niewuyi88@sina.com)

责任印制: 常毅

封面设计: 红十月工作室

经 销: 各地新华书店

承 印: 三河市华润印刷有限公司

开 本: 小 16 开

印 张: 21

字 数: 440 千字

版 次: 2005 年 7 月第 1 版 印 次: 2005 年 7 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7 - 5017 - 6732 - 7/F · 5364

定 价: 49.00 元

版权所有 盗版必究 举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68353507 68341876 68341879

68353624

中国经济书店: 66162744

地 址: 西四北大街 233 号



导 言

2005 年对我国中小零售企业来讲是不平凡的一年,按照中国加入世界贸易组织的承诺,中国零售业的过渡期将于 2004 年 12 月 11 日结束。届时在外资零售业的准入方面,将取消地域、股权和数量的限制,也就是对外资零售企业实行“三开放”:股权比例无限制、开店数量无限制、开店区域无限制,各种类型的企业都会蜂拥而至。12 月 11 日这一标志我国零售行业全面对外开放日期还没到来,在华的外资连锁巨头就都显露出加快扩张的迹象。几大跨国连锁集团有关高层人士纷纷在不同场合表示,将尽快提高对中国市场的拓展与开发力度。

可以预言,我国零售市场将更加呈现国际化竞争的趋势。据最新统计数据显示,全球 50 家最大的零售企业中,目前有 70% 已经进入中国市场。其中,有 5 家外资连锁企业已名列中国商业连锁 30 强,这些外资连锁企业的销售总额和店铺数量已分别占到中国商业连锁 30 强的 16%。

沃尔玛目前在华总投资已经超过 16 亿元,根据其新近公布的扩张计划显示,今年年底前将增加 3 家门店,2005 年则至少将新开 10 家门店,使沃尔玛在中国的店铺总数达到 53 家,而且,在未来的 3 年,每年新开店数都会在 10 家以上。其全球总裁李斯阁表示,中国零售业全面开放,为国内和国际的零售企业提供了一个共同发展、公平竞争的机会。而且,由于一级城市及部分二级城市的优质商业网点已被基本占据,在美国就是从乡村开始起步的沃尔玛将会采取“农村包围城市”的策略,争夺国内二级城市。而事实上,沃尔玛已经开始对国内许多二级城市进行前期考察。

排名仅次于沃尔玛的外资零售商法国家乐福也毫不示弱。2004 年上半年在华运营收入达到 77.6 亿元,同比增长 18.9%,在国内连锁运营商中排名第五。家乐福中国区总裁施荣乐称,随着中国零售市场准入的进一步放宽,以及居民收入和消费能力的不断提高,中国商业将在更加市场化的条件下全面与国际接轨。目前家乐福正在加紧新项目的筹备工作,明年将在北京、上海、广州和深圳四大城市各新开门店 15 家,与以往每年新开 10 家相比,数量明显增加。

实行现购自运、以专业客户为目标的德国麦德龙也已确立下一步在华的扩张计划。据透露,在政策允许的情况下,麦德龙将在未来 5 年内投资 6 亿欧元新开 40 家左右的连锁



商场，而且拓展重点将转向南通等中小城市，以进一步拓展在中国的分销网络。2005 年麦德龙在目前 21 家仓储店的基础上，明年将再开 10 家商场。预计到今年年底，麦德龙在华开设的店铺数量将达到 23 家。

另外，据京城媒体报道，宜家 2010 年之前将在中国内地开店 10 家；易初莲花在已开设的 29 家中国店的基础上，计划在 2006 年在中国拥有 100 家店；百安居从今年起新开店每年 10 家到 15 家，到 2010 年增至 126 家；乐华梅兰计划 5 年内在华开设 20 家大型建材超市。

除直接开店外，英国零售巨头 TESCO 已出资 2.6 亿美元，一举拿下了乐购部分的股权。

除上述零售业大牌公司外，国际著名的 7-11 便利、OK 便利、吉之岛、伊藤洋华堂、冠军超市、迪亚超市等连锁大牌也蠢蠢欲动，欲在中国大显身手。

面对外资零售巨头开店高潮的到来，可想而知，中国零售业面临的竞争将异常激烈，假如用一句话来概括目前中国零售业的现状，那么“中国零售业的现状令人堪忧”足道出零售行业面临的窘境。但是这并不是说零售业前途黯淡，仔细分析之后，我们看到的不是我国零售业的没落，相反，如果投资者对我国消费市场了然于胸、投其所好外，改进传统的经营方式，采取灵活多样的零售业态，打一场以小博大、四两拨千斤的胜利之战是完全可能的。尤其是对于中小零售企业来讲，其自身所具有的灵活性更是一种优势。如此，未来在中国零售业唱主角的，仍将会是本土企业。

（一）外资零售入侵，并非一马平川

我国零售市场全面开放后，外资在零售领域的扩张与发展并非从此一马平川，外资零售企业仍会遇到一系列的制约因素。仔细分析之后，我们可以看到，外资将受到以下三方面的制约，其优势并不能完全释放出来。

首先，我国市场的复杂性使得外资零售不可能简单地采用一种业态和统一的商品结构来解决所有的问题。我们一般看到的往往是中国市场的巨大性，忽视了其巨大本身所带来的复杂性。很简单地可看出，我国消费水平的区域性差异、同一区域内消费群体的多样性，使得外资零售企业简单地采用一种业态和统一的商品结构来解决所有的问题是不可能的。

其次，不完善的基础设施使得外资零售巨头以高科技支撑的高效物流能力等优势得不到充分的发挥。相对人口与经济发展状况，我国的交通基础设施建设尤其滞后，这就使外资零售巨头在发达国家起到关键作用的高效能物流能力无法充分发挥。同时，国内供应商信息化水平的普遍低下，也使得外资零售巨头先进的电子数据交换、自动补货等 IT 支持技术难以显示优势。

最后，我国不具备高效供应链所需的基本条件，增加了外资零售业的供应链成本，从



而影响了其价格优势。国内供应商的分散布局、商品采购管理的不完善，都会提高连锁经营企业商品质量管理的难度，同时也会增加外资零售企业的供应链成本，从而影响外资零售企业的价格优势。

（二）外资零售入侵，目标并非所有市场

零售业市场按照不同区域的经济的发展程度、消费水平和能力、营销基础及法律环境等因素，可以将国内的零售业市场分为三个层次。第一个层次是已经达到市场比较发达阶段的城市，包括上海、北京、深圳等城市，也可以称为零售业的一级市场。第二个层次是人口较多、经济总量较大、人均收入较高的省会城市或规模不是很大，但人均 GDP 较高的城市，比如杭州、南京、无锡、苏州、宁波等城市，也可以称为零售业的二级市场。第三个层次一般指地级、县级城市以及乡镇等，也可以称为零售业的三级市场。

从外资零售巨头进入我国市场的次序来看，一般是先在一级市场中的某个城市稳住阵脚，然后逐步向二级市场扩张，到目前位置，很少有向三级市场扩张的外资零售业巨头。

以零售业老大沃尔玛为例。沃尔玛 1996 年进入中国，在深圳开设第一家沃尔玛购物广场和山姆会员商店以来，经过 8 年的发展，市场扩展到了包括北京、哈尔滨、长春、沈阳、大连、天津、济南、青岛、南京、南昌、长沙、福州、厦门、昆明、深圳、东莞、汕头、南宁和贵阳在内的 19 个城市，共开设了 42 家商场，包括沃尔玛购物广场、山姆会员店、沃尔玛社区店等三种业态。其中沃尔玛购物广场 37 家、山姆会员店 3 家，社区店 2 家。

目前来看，已经取得中国主要城市市场竞争优势的外资巨头，已经开始着手进入二级城市的整合和部署，外资零售业巨头的注意力开始向二级市场上集中。但是这些扩张也是有规则和章法的。一般一个成熟的零售企业都是以自己发展的比较稳固的中心城市为大本营，围绕这个基本向二级城市发展。

因此，即使一级市场上留给中小零售业的空间不大，那么在二级市场上仍有很大的空白，且三级市场几乎完全留给了我国零售业，这一点尤其对中小零售业是非常有利的。

除此之外，在党的“十六大”上，我国决策层立足我国国情和农村发展的实际，高瞻远瞩，提出了“统筹城乡经济发展”的重大战略。城乡统筹战略的提出，不仅仅有利于“三农”问题的解决，不仅仅有利于“全面小康”的实现，而且，城乡统筹战略推动了现代化的进程，活跃了县域经济，带动了城镇化、城市化的发展。城镇化、城市化的发展，直接扩充了原本很大的三级零售业市场，直接把零售业市场扩展到了占总人口近 70% 的农村。

以北京为例，截至 2004 年上半年，京郊乡镇批发零售业实现总收入 187.3 亿元，比去年同期增长 26.2%，实现增加值 26.7 亿元，比去年同期增长 24.2%，从业人员达 12 万人。随着城乡一体化进程的加快，零售业发展有着广阔的前景。当前，三级市场零售业



发展面临着重要的发展机遇，我国零售业尤其是中小零售企业，应充分利用流通政策优化环境，积极发展超市和连锁经营，充分利用奥运商机，全面推进我国零售业的发展尤其是三级零售市场的扩充。

对中小零售企业，从三个层次市场层面上保守地讲，即使在中外零售业巨头对峙的一、二级市场上没有太大作为，但是在三级市场上也将大有作为，而且，这才是中国未来市场的根本。

（三）外资零售入侵，并非冲击所有零售业态

可以肯定地说，外资零售巨头的入侵一定会对我国的零售业产生冲击，但是，并不是所有零售业态都会受到其冲击，至少可以说，对不同的零售业态，冲击是不同的。

冲击最大的是大卖场。20 世纪 90 年代中期，家乐福、麦德龙等外资企业将一种全新的零售业态“大卖场”引入到了中国，经过近 10 年的发展，大卖场已经成为我国零售业的主营业态。但是，外资零售业凭借雄厚的资金实力、先进的管理模式和先亏损抢占市场的战略，在大卖场领域已经占领了半壁以上的江山。目前看来，零售业开放后，受冲击最大的将是大卖场，这已经是业界的共识。

一位不愿透露姓名的零售业集团董事长也表示，在我国零售业全面开放之前，外资商业实际上已经通过各种方法试水中国市场，并且从 10 年左右的实践中找到了进入中国市场的最佳方式，也就是利用其资金优势、管理优势，专攻中国零售商业的“软肋”。而这种趋势，在我国零售市场全面开放后还将进一步显著。他分析说，大卖场的发展需要完善的供应链，需要大量的资金投入，需要比标准超市更加细致的管理能力，所以外资商业在这一领域拥有十分明显的竞争优势，沃尔玛、家乐福、易初莲花、欧尚以及一批我国台湾资本的大卖场几乎占据了半壁江山。购物中心需要资金，需要优秀的客户，需要商业房产加营销管理的成熟经验，这对于中国本土零售企业来说，又是一个不足。因此，消费者看到的大多是外资投入巨资建设的购物中心，如北京的东方国贸、上海的港汇广场等。

专家预测，国内零售业全面开放后，外资参与竞争最激烈的将主要集中在大卖场、专业专卖以及购物中心等领域，以沃尔玛、家乐福为代表的外商在华投资基本上以发展大型超级市场和仓储商店为主，宜家、百安居、欧倍德则是投资大型家居建材专业市场的主力军，外资有可能在这些领域占据相对主导地位。而百货业、超市、便利店，尤其是商业中心城市的百货业仍能保持相对稳定。

大卖场对于我国大的零售企业来讲，无疑是很大的冲击。但是，对于我国中小零售企业来讲，事情并没有我们想像的那么糟糕。至少，在以下三方面，中小零售企业是有所作为的。



①贴近社区的中小型综合超市

首先,从国家政策方面来看,国家将对商业网点的发展进行统筹规划,建上万平方米的大卖场只能通过听证后,才能在偏远的地区建造。由于国内交通不便利,建立在居民密集区,以服务社区家庭消费者、满足日常生活所需为目的的综合超市仍然是很有市场的。而且,目前我国的综合超市发展水平还不高,以北京为例,仅有家乐福旗下的冠军生鲜超市、王府井与洋华堂合作开设的约克红丸超市等几家。因此贴近社区的中小型超市肯定还有市场,还有很强的生命力。

②便利店同样值得中小零售者青睐

虽然业内普遍认为,由于受到政策、经济、交通和天气等因素的影响,便利店目前国内还难以盈利,但是,未来的发展空间很大,我们还可以看到便利店也有很大的盈利空间。而且目前已经开始显现,以联华快客来看,便利店为了能够快速盈利,选择了在交通要道、大学、地铁、高档商务区等地。联华快客能够保证2002年以来的连续盈利,今年甚至能够盈利3000万元,就是因为注重在中高档地区选址。

③百货业也可考虑

据麦肯锡公司的一项调研数据显示,2002年我国百货店的税前销售利润率为2.6%,高于大卖场(1.6%)、超市(1.4%)和便利店(0.2%),但大大落后于美国百货店(5.0%)。这说明在成熟的市场上,百货业是非常有前景的。

而且综观世界百货业,成功的经验主要有两点:一是企业自身的生产力循环做得比较好,二是实施差异化经营。

因此我国中小零售投资者也可以考虑对中小百货业的投资,不过,一定要注意生产循环能力和差异化经营问题。

除了上面的分析之外,面对外资零售的入侵,还有以下理由让你投资中小零售业。

①商业企业规模经济效应整体不高

曾有研究表明,商业企业规模经济的效应整体不高。主要原因在于商业企业销售的商品所能摊薄的成本并不多,如单位销售商品的人工销售费用、营业场所成本等等,均属于变动成本,不存在规模效应。商业企业的规模效应主要来源于采购成本的降低,对于像苏宁、国美等大的专业零售商,由于其向单一家电企业采购的总金额非常巨大,因此采购存



在较好的规模效应；但对于一般的超市类商业企业，其向单一厂家采购的金额并不大，因此采购的规模效应不明显。尤为值得注意的是，当商业企业扩张过快时，企业将面临新的成本，如文化、机构的整合管理成本，当新的成本增长过大时，企业将出现规模不经济。

那么零售业巨头的成功是靠什么呢？其成功在于其十分善于平衡规模和企业发展的关系，它在采购、库存和物流配送方面的精细化管理，有效摊薄了商品的平均成本和控制了新成本的增加。

因此我们不能仅仅看到外资零售业巨头的“大”，更要看到它“大”的原因，这样，“大”、“小”就不是问题所在了。

②零售业巨大的市场潜力和丰厚的利润前景

目前我国零售业市场并不饱和，外资零售巨头看中的也是中国零售业巨大的市场潜力。一般来说，20 万~30 万人口需要一家大型卖场，如以南京市 400 多万人口计算，市区内至少能容纳 20 家大卖场。而目前的状况是，外资、本土卖场数量加起来也仅为 10 多家，至少还能开出七八家之多。

另据国家信息中心日前发布的零售行业预测报告显示，2005 年到 2010 年期间，中国的零售业将以 8%~10% 的速度稳步增长，2020 年社会消费品零售总额将超过 20 万亿元。以北京为例，北京零售市场的容量正以每年 10% 的速度增长，这就是 300~400 亿元的零售额增长。

而且，零售业有着良好的利润前景，联华快客 3000 万的年利润和成熟市场上 5% 的百货利润空间，预示了有效经营带来的丰厚利润。

因此，面对国内外的零售企业大张旗鼓地在各大城市跑马圈地，国内势单力薄的中小型零售企业想要与财大气粗的外资零售巨头在正面交锋中立于不败之地，就要求中小零售业投资者除对我国消费市场了然于胸、投其所好外，还需改进传统的经营方式，采取灵活多样的零售业态，那么打一场以小博大、四两拨千斤的胜利之战是完全可能的。



目 录

第一章 开业筹划 (1)

- 谋略一：大店、小店各有千秋 (2)
- 谋略二：正确选择赢利业态 (3)
- 谋略三：进行周密的商圈调查 (8)
- 谋略四：利用人流评估商圈 (10)
- 谋略五：准确估计商圈范围 (11)
- 谋略六：兵将未动，粮草先行 (12)
- 谋略七：明确自身定位 (14)
- 谋略八：探查竞争对手的情况 (16)
- 谋略九：明智决定商店的规模 (17)
- 谋略十：明了企业注册事项 (18)
- 谋略十一：做好企业税务的登记 (20)
- 谋略十二：灵活选择专卖店的店型 (22)
- 谋略十三：适合个人创业者的几种小店类型 (26)
- 谋略十四：租店经营应谨慎 (27)
- 谋略十五：解决开办后的新问题 (29)
- 谋略十六：开业风险的6大表现和根源 (30)

第二章 因地制宜 (35)

- 谋略一：明了店址的重要性 (36)
- 谋略二：零售业各种业态如何选址 (37)
- 谋略三：选址四要点 (40)



谋略四：店址选择四忌·····	(42)
谋略五：优秀店址的六个特征·····	(42)
谋略六：拐角的位置较理想·····	(43)
谋略七：三岔路口是好位置·····	(43)
谋略八：坡路上开店大不可取·····	(44)
谋略九：商店自身的条件应当如何考虑·····	(44)
谋略十：日用品和耐用品店选址技巧·····	(45)
谋略十一：居民区开店技巧·····	(46)
谋略十二：24 小时全天候营业符合发展趋势·····	(46)
第三章 店面设计 ·····	(48)
谋略一：用个性的外观特点来吸引顾客·····	(49)
谋略二：店面标志设计技巧·····	(49)
谋略三：零售店命名的几大原则·····	(50)
谋略四：商店起名技巧·····	(51)
谋略五：招牌的主要类型和设计原则·····	(53)
谋略六：招牌的设计特点·····	(54)
谋略七：橱窗的主要类型·····	(55)
谋略八：橱窗的设计特点·····	(56)
谋略九：停车场及出入口设计·····	(57)
谋略十：如何设计店面广告·····	(58)
谋略十一：店面设计注意事项·····	(60)
第四章 室内装潢 ·····	(61)
谋略一：店内装潢设计应掌握哪些原则·····	(62)
谋略二：店内装潢设计包括哪些方面·····	(63)
谋略三：灵活选择商店内部装饰材料·····	(64)
谋略四：商店空间布局技巧·····	(66)
谋略五：顾客通道设计技巧·····	(69)
谋略六：货位布置技巧·····	(70)
谋略七：天花板的设计·····	(71)
谋略八：墙壁的设计·····	(71)



谋略九：地板的设计·····	(72)
谋略十：商店照明设计技巧·····	(72)
谋略十一：声音的设计·····	(74)
谋略十二：商店的色彩设计·····	(75)
谋略十三：气味的控制·····	(76)
谋略十四：如何配置商店通风设备·····	(77)
谋略十五：收款台和存包处的设计·····	(78)
第五章 保障供给 ·····	(79)
谋略一：商品的采购应遵循哪些原则·····	(80)
谋略二：如何组织和管理商品的采购·····	(81)
谋略三：制定合理的商品采购计划·····	(82)
谋略四：如何选择供应商·····	(83)
谋略五：筹备采购商品的方针是什么·····	(85)
谋略六：准确地找到货源·····	(85)
谋略七：灵活制定采购谈判的目标及策略·····	(86)
谋略八：采购谈判的技巧·····	(90)
谋略九：谈判中常见异议处理方法·····	(92)
谋略十：明了商品采购合同内容以及签订的原则和 程序·····	(92)
谋略十一：阳光采购策略——任何企业采购的 基本原则·····	(96)
谋略十二：四季生鲜食品的采购要点·····	(98)
谋略十三：商品采购实用技巧·····	(104)
谋略十四：商品代销应注意的问题·····	(106)
第六章 慧眼识货 ·····	(107)
谋略一：了解伪劣商品的标准·····	(108)
谋略二：包装识货法·····	(108)
谋略三：标志识货法·····	(110)
谋略四：测试识货法·····	(112)
谋略五：感觉识货法·····	(113)



谋略六：试销识货法	(115)
谋略七：文件识货法	(115)
谋略八：专家识货法	(116)
谋略九：掌握激光条码防伪技巧	(117)

第七章 商品存储

(118)

谋略一：做好商品的验收入库	(119)
谋略二：如何做好商品的储存管理	(120)
谋略三：商品库存的标准	(120)
谋略四：如何正确地进行商品库存	(122)
谋略五：控制好仓库的湿度和温度	(124)
谋略六：如何对存货进行有效的控制	(126)
谋略七：肉类、水产品 and 果蔬如何库存	(127)
谋略八：如何管理冷冻、冷藏商品的库存	(128)
谋略九：商品库存容易出现的问题及解决的方法	(130)

第八章 合理定价

(131)

谋略一：如何进行价格决策	(132)
谋略二：灵活运用商品组合定价	(133)
谋略三：促销商品定价技巧	(134)
谋略四：统一价格法	(135)
谋略五：巧妙应用价格暗示	(136)
谋略六：折扣定价技巧	(137)
谋略七：薄利多销——低价法	(138)
谋略八：安全定价法	(139)
谋略九：九九尾数定价法	(139)
谋略十：非整数定价法	(140)
谋略十一：弧形数字定价法	(141)
谋略十二：价格分割法	(141)
谋略十三：顾客分级法	(142)
谋略十四：如何进行价格的调整	(142)
谋略十五：定价的盲点	(143)



第九章 陈列有方 (146)

- 谋略一：商品陈列以顾客为中心 (147)
- 谋略二：商店陈列应遵循哪些原则 (148)
- 谋略三：不同商品的陈列技巧 (150)
- 谋略四：不同店铺的陈列重点 (157)
- 谋略五：商品组合中的品牌作用 (158)
- 谋略六：掌握高效率商品陈列工作顺序 (159)
- 谋略七：如何对商品的排面进行操作 (160)
- 谋略八：陈列设备和用具的管理 (163)
- 谋略九：果菜陈列与装饰 (165)
- 谋略十：熟食陈列技巧 (168)
- 谋略十一：水产品陈列技巧 (169)
- 谋略十二：专卖店的商品特色陈列 (170)
- 谋略十三：超市陈列的“磁石点”理论 (171)
- 谋略十四：超市的卖场布局 (172)
- 谋略十五：多动、多摸商品 (174)
- 谋略十六：巧妙利用视觉差 (174)
- 谋略十七：杂乱无章可偶尔一用 (175)
- 谋略十八：因时而异 (175)
- 谋略十九：主题制胜 (175)

第十章 商品管理 (177)

- 谋略一：安全第一——商品安全的管理 (178)
- 谋略二：做好商品的数量管理 (178)
- 谋略三：如何选好“商品组合” (179)
- 谋略四：控制好缺货 (180)
- 谋略五：如何处理临近过期的商品 (182)
- 谋略六：如何处理零星散货 (183)
- 谋略七：如何对畅销商品进行调整 (183)
- 谋略八：如何删除商品 (184)
- 谋略九：如何处理滞销品 (188)
- 谋略十：如何处理瑕疵商品 (189)



谋略十一：如何对商品进行盘点 (190)

第十一章 防止损耗 (192)

谋略一：认识商品损耗的原因 (193)

谋略二：防止进货阶段的商品损失 (194)

谋略三：如何防止商品陈列时发生损失 (195)

谋略四：如何防止商品在销售时发生损失 (196)

谋略五：预防果菜的损耗 (196)

谋略六：防止生鲜的损耗 (198)

谋略七：控制肉类的损耗 (199)

谋略八：如何预防厂商偷窃 (200)

谋略九：如何预防顾客偷窃 (200)

谋略十：不同零售店的防盗设计 (201)

谋略十一：减少内盗的五法 (202)

谋略十二：控制收银员损耗 (203)

谋略十三：假期防损的十大要点 (204)

第十二章 员工管理 (207)

谋略一：制定新员工的招聘标准 (208)

谋略二：如何管理新员工 (209)

谋略三：如何激励员工 (210)

谋略四：对待员工不可“一视同仁” (212)

谋略五：如何辞退员工 (214)

谋略六：严格企业员工行为及道德规范 (215)

谋略七：加深对员工的了解 (218)

谋略八：适时给予表扬和批评 (219)

谋略九：倾听员工的声音 (220)

谋略十：如何决定营业员的数量 (220)

谋略十一：如何安排营业员的工作时间 (221)



第十三章 员工培训 (222)

- 谋略一：员工培训内容 (223)
- 谋略二：灵活运用培训方式 (224)
- 谋略三：顾客知识培训 (226)
- 谋略四：仪表及语言培训 (231)
- 谋略五：利用委托工作培养员工的独立性 (233)
- 谋略六：员工团队精神的培育 (234)
- 谋略七：商品知识和机器操作培训 (235)
- 谋略八：员工防盗训练 (236)
- 谋略九：企业政策培训 (237)
- 谋略十：实施个人辅导 (238)

第十四章 促销技巧 (243)

- 谋略一：“一毛钱”的启示 (244)
- 谋略二：节日促销技巧 (247)
- 谋略三：用商品说明书连接制造商和顾客 (249)
- 谋略四：做好情侣文章 (250)
- 谋略五：特定顾客法 (250)
- 谋略六：推荐型销售 (251)
- 谋略七：利用名人效应促销 (253)
- 谋略八：名牌效应法 (253)
- 谋略九：有奖促销 (254)
- 谋略十：付费赠送促销 (255)
- 谋略十一：信用促销——一种新的零售促销方法 (256)
- 谋略十二：巧妙打折促销 (259)
- 谋略十三：适时大减价 (260)

第十五章 顾客至上 (261)

- 谋略一：分级管理，实现顾客价值最化 (262)
- 谋略二：顾客投诉是个宝 (263)
- 谋略三：管好顾客的钱财 (264)



谋略四：从输与赢中学习	(265)
谋略五：热情送别顾客	(266)
谋略六：制定标准化的来电询问表	(266)
谋略七：营业员在服务工作中应当牢记的 语言禁忌	(267)
谋略八：如何处理顾客的抱怨	(268)
谋略九：如何处理顾客的异议	(270)
谋略十：如何接近顾客	(271)
谋略十一：如何促成顾客购买	(272)
谋略十二：如何看管好顾客的车辆	(273)
谋略十三：如何接待沉默少言的顾客	(275)
谋略十四：做好收银的工作	(275)

第十六章 财务管理

(277)

谋略一：了解财务管理基础知识	(278)
谋略二：如何构建中小零售企业会计制度	(285)
谋略三：中小零售企业如何进行财务控制	(286)
谋略四：如何衡量企业的利润	(288)
谋略五：如何制定企业资金运作计划	(289)
谋略六：企业资金短缺的原因及对策	(291)
谋略七：企业如何合理避税	(294)
谋略八：重视现金流量表的警示作用	(295)
谋略九：控制成本费用的六项要点	(296)

第十七章 危机应对

(297)

谋略一：进行广泛的市场调查，避免商品的积压和 脱销	(298)
谋略二：如何应对资金周转不灵	(299)
谋略三：做到信息收集没有死角	(299)
谋略四：重视员工之间的合作	(300)
谋略五：如何应对人员的危机	(301)
谋略六：如何应对信任危机	(301)