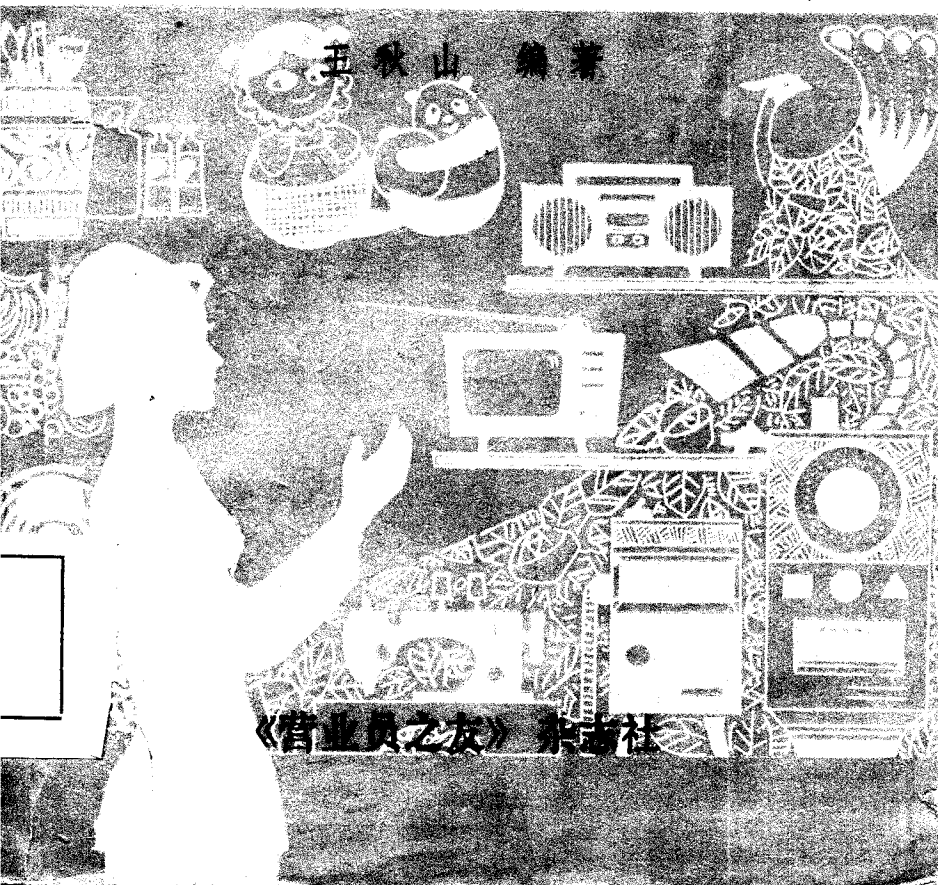


商店经营的学问



王秋山 编著

《营业员之友》杂志社

商店经营的学问

王秋山 編著

出 版： 营业员之友杂志社

发 行： 吉林省商业经济学会

印 刷： 长春市珥春印刷厂

787×1092毫米 32开本 5.25印张

写在卷首

交换和分配形式的商业，不是人类社会一开始就有的，也不是永远存在下去的，它是一个历史的范畴。随着国家工农业生产的发展，必然给商品生产与商品流通开拓出广阔的道路。在我国实行多渠道、少环节的流通形式的现阶段，零售商店（包括农村供销社）如何适应新形势的需要，把自身的经营工作搞好，这是我们商店每一个工作者的重要使命。笔者写成的这个集子，倒是由衷地愿它对部分商业职工特别是商店的同志在工作中能起到一点补益的作用。然而，愿望虽诚，效果却非主观可定，有待于实践去评价。

在编著此书时，笔者援引了一些有关资料、数据，但主要是编纂了几年来在报刊、杂志上发表过的拙作，诸如零售商业网的部分，是摘自《对城市零售商业网发展方向的探讨》（载于《经济理论与实践》）；广告部分摘

于《广告的今昔》（载于《商业研究》）；消费需求的研究部分摘于笔者与清波同志合著的《怎样研究人民需要》一书（吉林人民出版社出版）等等，但时移俗易，对一些问题的阐述，依样葫芦自是不成，所以又归纳了一些新的材料，列举了一些新的例证，对原作做了较大的修改。

本书并非按教材的格式撰写，而是写了几个独立的专题，当然也就没必要按教材格式——照顾章与章之间的均衡、完整，主要是着眼于知识性，从解决实际问题出发。有必要写的则写，没必要写的不写；有话则长，无话则短。但难处是：既然叫做《商店经营的学问》，又非得照顾一点商店的业务层次不可，各个环节的相互衔接，也不能全不考虑。说到底，总得有个商店的经营轮廓吧！这样一来，难免使它断鹤续凫，也有点不伦不类了。切望读者批评指正。

编著者

1984年5月于长春

目 录

要合理设置零售商业网点.....	1 页
怎样使商店的设计设备合理化.....	11 页
要搞好消费需求的研究.....	20 页
关于商店的商品种类构成.....	55 页
关于商店的进货问题.....	69 页
如何做好商店的售货工作.....	85 页
营业员应当知道的有关知识.....	100 页
要懂得一点广告学.....	150 页

要合理设置零售商业网点

作为《商店经营的学问》，它的讲解范围，未必包括商业网的问题。显然，既然是商店的经营，这当然已经有了商店的存在，至于网点如何分布与选择，那就不是它本身所操心的事情了。通常的作法是：商店（网点）的设置与地点的选择，最低是它上级公司乃至上级行政领导部门，根据网点规划以及决策而定。但是，零售商店，它毕竟属于“网”中的“点”，那么这个“点”，在商业群中（即或单独存在）所处的地位、作用大小，“点”与“点”之间的相互关系，在周围网点的影响下，如何确定自身的商品种类构成，这要看你是怎样的一个网点了（本篇对此会有涉及）。从这个角度而言，作为商店的广大职工掌握一些零售商业网分布与设置的知识，了解一下当前设置商业网要解决的一些问题，看来是有必要的，更何况商店本身往往还有下属门点以及流动售货的设置（皆属网点范畴）。既然为此，那就让我们从头谈起。

零售商业网是整个商业网的重要组成部分，它是商品流通最终环节的承担者，是把商品从流通领域转移到消费领域、直接为消费者服务的基层单位。它必须与商品流通量和消费需求的各项因素相适应。这样，一方面对商品流通的顺利进行、商品生产的发展有着促进作用；另一方面对人民物质文化生活水平的提高和改善也有很大的影响。因此，合理地调整、建设零售商业网，无论是现在和将来都是不容忽视的一项重要经济工作。

我国解放后，特别是第一个五年计划期间，国家投放了一定的物力、财力、人力，在全国大、中、小城市建设了一批当时还算新型的商业网点，并对旧社会遗留下来的原有网点，进行过不同程度的调整，对扭转城市零售商业网的某些不合理的现象，起到了应有的作用。但是，由于一九五六年对私营资本主义工商业实行社会主义改造，所谓“一步登天”全行业大合营，接续又在一九五八年刮起了共产风，一片喊叫，取消商品生产；史无前例的时期又搞什么限制商品经济，大批“流通决定论”，致使我国的商品流通如同丛林着霜，而承担商品流通的商业网也就很自然地出现了“无边落木萧萧下”的景象。据统计，全国商业部系统的零售、饮食、服务网点，一九五七年为一百，到八〇年为止，只剩下了百分之二十。有的同志认为：“网点减少是事实，但砍掉了小的网点，不是增加了大的网点嘛；户数减少，不等于商业网的削弱。”其实，不是这样。我们不妨看一下城镇人口与商业网营业面积的比例：以一九五七年全国城镇每千人（消费者）占有营业面积为一百，一九八〇年已经降低到百分之四十六。这就说明：我们的商业网点在一个相当长的时间并未增长，而是真的减少了。这一问题，是值得我们认真对待的。只有正视商业网的现状，承认存在的问题，我们才有可能正确地逐步地去解决。

目前，从城市商业网点来看，不仅是数量不足，而且在分布上也显得很不合理，稀疏与密集的程度相差悬殊。以长春市为例：长江路、永春路、大马路网点的密度明显过大。当然，这一问题，不能全归于我们工作上的责任，要承认历史形成的商业群所造成的缺陷。只凭我们的主观愿望，让它疏

密相宜，也是不现实的。但，如何让行业之间在不同的商业群中有计划地加以调整，把过多的同一行业适当迁出，或控制增设；适当迁入原设置过少的行业，做到行业之间的均衡分布，实际，不见得是无能为力的。然而，恰恰在这点上，我们并未做到，如长江路的同行业毗邻皆是，已成为三十多年来的事实。本来这个商业群，从发展的眼光看，它的价值是不大的。其一是，街道过窄；其二是，非城市的中心区。因此，应该控制这类商业群的升级。可是，事实相反，一直到现在，仍然还在原处增设新的网点。这种多多益善的作法用在这里就不够合适了，因为这里不仅点与点之间相互妨碍商品流转额的扩大，而且给市内交通、卫生、治安等方面都带来了一定的弊端，起到了不良的作用。现在的长江路不但汽车、马车不准通行，就连自行车也不准进入。可是，长达二十华里的斯大林大街如何呢？网点稀疏程度人人所见，从吉林日报社往南数，大小商店一个没有。其它城市类似现象也大有所在。

为了改变不合理的商业网现状，以适应多条流通渠道，多种性质的商业发展，繁荣经济，搞活市场，我们认为，对今后的商业网点建设问题，应当统筹安排，从长计议，既要对其现有的进行调整，又要对未来的做好长远发展规划，使城市零售商业网点不论在距离、规模、行业等各个方面都达到合理分布，逐步实现商业网的典型化，使商业网的发展，能够符合客观经济规律的要求。

一，合理建设、分布商业网点、要遵循便利消费、讲求经济效益的原则。社会主义商业的三大观点当中有群众观点。所说群众观点，就是要求商业本身把商品从生产领域转向消费领域的过程中，要从群众的需要出发，符合群众的利

益。所以，零售网点是否便利居民消费，这是商业网点分布、设置的头等大事。然而，想要便利居民消费，只有使网点尽可能的接近居民住户，缩小供应范围。从理论上讲，供应的半径越小，而居民的方便程度越大。这样，势必迫使网点的规模必然地与供应范围成正比的缩小，结果是设立小型零售网点。国内外的实践证明，小型零售网点，不仅是现阶段网点的主要形式，即或是在今后相当长的时期内，也仍然是零售网的基础。从日本来看，近几年他们的零售网点有很大变化，超级市场引起了人们的极大兴趣，但小型零售网点不但不是减少，而且尚有增加。一九七六年，日本共有零售商业网点一百六十四万一千个，其中一至四人的小型商店有一百三十八万一千个，占零售商店总数的百分之八十五点六；而英国、法国呢，虽然小于日本的比重，但也相当可观。由此可见，无论任何商品经济发达的国家，从事商品流通的商业网点，小型的总要占据相当比重，更不难想象，一些商品经济还不够发达的国家，自然就更是如此了。道理不难理解：商业服务的对象是千家万户，它只适于分散，不宜集中。这样，才有条件尽快地把商品转移到消费领域，方便群众的购买。可是，在这一问题上，有人却持有不同意见：认为社会越是发展，商业网点就越要集中；商店越大越时髦。我们认为，这是不符合客观经济规律要求的。陈云同志早在一九五六年曾经明确地指出过：“必须纠正从片面观点出发的盲目集中生产、集中经营的现象”。集中经营，开设大型的商店，必须得有较大范围的供应面，尤其是经营生活必需品的网点，可是这与方便居民消费又是相违背的。所以，网点建设以小型为主，也是按经济规律办事的具体体现。

应当说清的是：以“小型”为主，是否就等于越小越好呢？当然不是。一味强调缩小网点的供应范围和规模，往往保证不了企业应有的商品流转额，势必会损害提高企业的经济效益。这一点，在任何时候都是所不允许的。因为，社会主义商业企业负有为国家积累资金的任务，所以每个企业必须保证合理的收益，实行经济核算制。而网点的建立，恰恰又必须保证有足够的供应范围，有与网点销售计划相适应的盈利所得。由此可见，片面强调缩小网点的供应范围和规模也是错误的。它的缩小程度，无论如何不应该而且也不准许与经济核算制发生抵触。既然如此，那么，在网点建设上，到底应该如何解决便利居民消费与企业经济核算制的矛盾呢？我们认为，这种矛盾的统一，就在于按经营商品的不同和企业专业化程度的强弱，确定不同类型网点的典型性，实行零售商业网的典型化。

二、实行零售商业网的典型化，是合理分布商业网的重要条件，也是今后零售商业网的发展方向。唯有“典型化”，才能减少原有商业网中的过多类型，使整个商业网逐步趋向若干类型的统一；才能有条件把商业网点的建设、分布达到合理，提高企业的管理水平和经济效果。

商业网的典型化，是在于对各类零售企业典型性的确定。确定典型性的标准，应当是在实践中已被证明了的现有企业选定。它必须带有一定程度的先进性，然而又是绝大多数企业经过努力可以做到的。因此，典型性的确定，既不是同类企业的普遍模式，又非个别、特殊的样板。既要从现实情况出发，又要从发展的眼光去衡量。诸如网点的规模大小，造价标准，造型外观，内设条件，营业面积，商品种类

构成，人员定额，以至流动资金、购销任务等等，按若干类型做到各自统一。企业的这种统一的经济条件的构成，又必须与客观的经济因素紧密相连，诸如与供应范围、购买力大小、店与店的距离、行业之间配合程度等，要达到相互协调。这就是我们所要确定的并且是较为理想的企业典型性，具有这种典型性的企业，它必然可以做到既能便利居民消费，又能符合经济核算的原则，保证经济效益的所得。今后我们就是要在商业网的发展过程中，大力推广、增加这种典型性的零售企业。剔除、减少原有不合理的商业网点，使整个商业网逐步达到典型化。

商业网的典型化，并不意味着网点的千篇一律。事实上，同一规模、同一式样的网点，也是无法做到的，因为在一个城市的整个零售行业中，由于各自经营分工的不同和专业化程度的大小不一，同样是在遵循方便群众购买，保证提高经济效益的原则下，也必然出现不同规模的企业。所以，此类商店与彼类商店在构成典型性的条件方面是不一致的。显然，经营居民日常需要的商品的商店，与经营非生活必需品的商店；混合经营多类商品的商店同只经营一类商品的商店；专业化程度弱的商店同专业化程度强的商店，其典型性的要求，就不可能是相同的。例如：专业化程度最强的眼镜商店、钟表商店，它的规模只能是宜大不宜小。因为这类商店没有必要分散到各居民区中建立，也谈不上缩小居民区的供应范围。不难理解，这种商店所经营的商品，对消费者来说，只要一次购买，便可多年消费，即使附近没有这种商店，但并不感觉生活不便。所以，象这种商店，就是在较大城市，也寥寥无几；它建立的地点，最适宜在城市中心区的

一级商业群中，其供应范围应当是全市性的。可见，商业网的典型化，只能是商业网的若干类型网点的分别统一。

实行商业网的典型化，具有多方面的好处。首先，便于制定合理、准确的商业网规划。如果没有商业网典型化的要求，在网点的发展上，是很难规划出明确的指标的。其次，商业网的典型化，使各类网点造型分别达到统一，这对降低建店的投资会有一定好处。因为统一筹建，要比单独设计建店在人力物力上大为节省。再次，便于上级部门部署统一的工作任务，易于下达各项统一的指标。如人员定额、工作定额、费用水平等等。正由于典型化的结果，商店与商店之间的可比性最强，能准确地鉴别工作的好坏，同时可以提高不同网点相互配合的程度，使之合理的、均匀的分布，做到更好地为消费者服务，提高服务质量。

三、实行固定商业网与流动商业网相结合，按实际需要增设临时货亭、摊床，扩充流动货车、货担是解决城市零售网点不足的有效措施。商业网的分布合理是相对而言的。即使商业网达到了典型化，也只是在一定时期，某一范围内比较合理；过了一阶段，随着客观情况的变化，又有可能显得不合理。因此，对这种不合理的现象，就得改变，就有重新调整与建设网点的必要。但建设固定商业（商店）网点，并不是很容易的事情，因为它涉及基建投资、商业资金、人员调配等。就是在上级部门全部承诺解决的情况下，而建设网点还要有个过程，要经过一定的时间。因此，不仅现阶段，就是将来，流动商业网点会永远做为弥补固定网点不足的唯一形式。近几年来，各城市普遍出现了设亭、摆摊、流动售货的新景象，凡是繁华的街道，都会使人感到市声入耳，叫卖不

绝，这好得很，对解决城市零售网点的不足，活跃市场，方便群众购买起了一定的作用，大有提倡的必要。但，当前在多数城市中，流动售货还存在一定的缺陷，那就是：“流动却不动”，同时，停放的地点多半是固定网点较多的地方。形成了一个在室内售，一个在屋外卖，何苦呢？搞这种没必要的生意争夺；同时，货车成堆，点与点之间，也相互影响卖钱额的扩大。

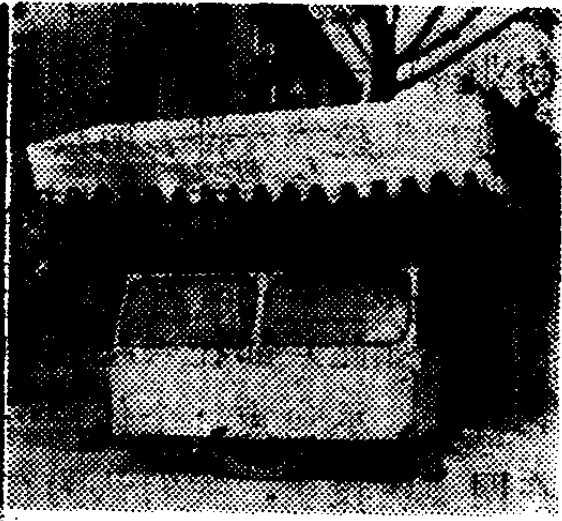
战国时候白圭经商有条经验：叫做“人弃我取，人取我与。”这是指经营商品而言，但用在售货地点上同样如此。大家都抢着占的地方，你没必要去争；大家都不争的地方，你可以去，倒不见得卖钱额降低。可见，流动售货也有个疏密相宜的问题，要讲求一点合理的分布。按要求，流动售货，一日之内要有几个不同的停车地点；有的虽然也有必要固定在一个地点，但要根据流动货车出售商品的不同，在点与点之间起到相互配合的作用。已经设置货亭、货摊的地方，尽可能地将出售同类商品的流动售货车穿插开，否则，堆在一起，是不能发挥流动商业网应有的作用的。因此，有关部门，在全面规划城市固定零售商业网的同时，也要兼顾流动商业网点的合理分布。有的城市曾有一个时期，这里不准卖，那里不准卖，甚至人们买根冰棍也得到规定准许出卖的那条街上去买，这恐怕对卖的人、买的人都会感到不是味道了，同时与搞活经济、繁荣市场也未必对上号。所以，要解决好流动售货网点的分布，并使它与固定网点起到相互配合的作用。

四、合理建设、分布城市零售商业网，应当在地方党委统一领导下，做到有关部门的共同合作。商业网点的分布，

是一项非常细致复杂的工作，它涉及的面很广，绝不单单是商业部门一家的事情，往往要和其它部门相互配合，更要同城建规划统筹安排、衔接一致。在实行两种调节、多条流通渠道的现实情况下，尤其商业体制改革的深入，自然也给零售商业网点的建设、分布带来新的变化。全国大小城市（农村也无不如此）都在兴起各种形式的商业、饮食、服务网点，知青店、承包点、个体户……在大量增加，面对这种形势，在网点建设上，我们认为有必要以国家各级人民政府的名义，用法律的形式，把共同必须遵循的条款固定下来。就商业网长远发展的要求来看，政府的计划领导机关，应当把它统一抓起来，组织有关部门，如商业、粮食、供销合作社、新华书店、有供销网点的工业、城建部门等，共同组成一个专门的领导机构，在一个时期内或者是一个长远的阶段，全面担负起城市零售商业网的规划工作，确定发展商业网的各项指标，规划出网点发展的数量、速度、规模、行业等等，按着商业网典型化的要求，逐年分批地一一落实。现在，世界各国在较大城市对分布、建设零售商业网点的做法，除了那些超级市场之外，做法基本趋于一致：凡是居民住宅区楼房的第一层，多用于商业网点，尤其新建的工人住宅区、临街住宅的楼更是如此。上海的闵行一条街，可以说是我国合理分布零售商业网点的楷模，尽管它还存在着若干不足之处，但在实行商业网点的典型化上，我们已经见到了破土的萌芽。



常見的貨亭



常見的流动货车

怎样使商店的设计设备合理化

不论大小商店，想要维持正常的营业，总得有些必要的建筑。除了原封不动地利用旧的房舍、店铺，用不着考虑什么设计外，但对那些平地盖起、新建商店，不可避免的要遇到商店的设计问题。建什么样的商店，建多大规模的，结合经营范围及其特点，在建筑上有什么特殊要求，这些，都会作为问题，摆在我们面前。

商店的建筑不同于其它建筑，它有它自身固有的特点。应当说它是一门特殊的建筑学。这是因为：修建商店不单是具有工程上的一般要求，而且还得考虑商店经营上的内涵因素。不然，任凭你把这个商店营造得多么壮丽、外表多么金碧辉煌，如果不是依据经营上的内涵因素周密计算，那么，这个商店的建筑，它的设计是无法达到合理的程度的，其结果，使用价值不大，给国家造成不应有的损失。

新建商店，就连设置的地点、服务对象的不同，往往也会使商店在设计上有所不同。比如：在大城市的繁华地带，由于客流量过大，不仅在内设的楼梯宽窄上符合要求，同时也要结合自身的规模，来考虑是否需要外设楼梯，设多少，如果我们搞得合理，这对扩大商品流转，提高营业人员的劳动效率以及对顾客进行文明服务都会有很大的作用；否则，便会适得其反。

一般来说，商店的设计应符合这样几点要求：

1. 营业室的设计，要为顾客购买商品创造方便条件；

2. 要保证营业员长期工作下去，对身体健康不受影响，有利于提高营业员的劳动效率，扩大卖钱额。从营业场所来说，对营业员健康影响最大的是光线，因此，零售商店的窗户，其投光面积应占适当的比重。根据一些标准的商店测定的结果，投光面积，一般不得低于地面的六分之一。假如投光面积比重过小，不仅对营业员身体有害，而且也容易加大费用开支。因为室内发暗，就必然借助灯光调节，天长日久，电费的支出会是一笔很大的费用。

3. 顾客占用的营业面积同营业员操作占用的面积要有合理的比例，既能使营业员操作方便，又不浪费面积。这个比例，到目前为止，国家尚无统一规定。因为商店所处的地点不同、大小不一，客流量也不相同，所以是不能强求一致的。但几十年来的实践证明，在一些大城市的大型商店，大体的比例是：40与60之比。就是营业室的总面积为100，顾客占60，营业员操作位置和安放货架、柜台等占40。这一比例数虽不能套用所有地方，但总还可以做为借鉴，上差下差不会过份悬殊。

在为新建商店设计时还要从商店的商品流转额、经营的种类、以及商品在店移动的距离远近加以考虑。在正常的情况下，商品流转额愈大，在同一时间内出售的商品数量就愈多，当然，所需要的面积也就愈大。如果二者不相适应，就会影响到商品流转，影响顾客的购买。

商店经营商品的复杂程度，与商品流转额的大小，通常是成正比的。商品流转额大，一般来说，商店经营的商品种数就多，与此相关的各种场所也就应当相应的多一些。如大型百货商店，不独具有宽敞的营业面积，往往还设有试衣室，