

普通高校“十二五”规划教材
工商管理系列

零售业态管理

孟利锋 刘元元 翟学智 编

清华大学出版社

普通高校“十二五”规划教材
工商管理系列

零售业态管理

孟利锋 刘元元 翟学智 编

清华大学出版社

内 容 简 介

本书主要从业态管理的核心思想出发,介绍了零售业态管理的相关理念和实践。全书分为三部分共九章:第一部分为业态概述和主要业态介绍;第二部分从业态发展的角度介绍了零售业态的组织形式并分析了顾客需求;第三部分从零售业务角度分别介绍了商店选址、采购与物流、商品管理、卖场管理与陈列以及服务管理等相关内容。

本书可作为高等院校工商管理专业本、专科学生的教学用书,也可供工商界相关人员作为培训或参考教材。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

零售业态管理/孟利锋,刘元元,翟学智编. —北京:清华大学出版社,2013

(普通高校“十二五”规划教材·工商管理系列)

ISBN 978-7-302-32962-6

I. ①零… II. ①孟… ②刘… ③翟… III. ①零售企业—企业管理—高等学校—教材
IV. ①F713.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 146093 号

责任编辑:张 伟

封面设计:汉风唐韵

责任校对:宋玉莲

责任印制:沈 露

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者:三河市金元印装有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×230mm

印 张:20.75

字 数:438 千字

版 次:2013 年 8 月第 1 版

印 次:2013 年 8 月第 1 次印刷

印 数:1~4000

定 价:39.00 元

产品编号:052612-01

前言

在买方市场条件下,零售企业都要面临这样几个问题:为谁经营?经营什么?怎样经营?所有这些问题都需要围绕消费者和消费者的需求来回答。在全面进入研究消费者需求的时代,零售企业能否适应消费需求的变化,对其生死存亡具有重要意义。零售业态就是零售企业为满足不同消费需求而形成的不同经营方式,消费者需求则通过业态的多样化得以体现和满足。各种新兴业态如超市、百货商店、专业店、便利店、网络商店等不断涌现,一方面表现出零售业的蓬勃发展;另一方面也说明我国零售业进入了多业态并存、多层次竞争的开放式发展阶段。业态的发展与演变,也使众多经营者从理念到实践产生了根本性变革,商业经营全面进入了业态管理阶段。

零售企业为适应顾客需求变化,不断调整自己的经营结构和经营要素,使得零售形式和内涵不断创新。业态正是零售企业适应日趋激烈的市场竞争的产物,体现了物竞其类、适者生存的法则。在这样的背景下,从业态管理的角度撰写一本零售管理教材,主要是为了突出消费者需求研究的重要性,同时也希望引起对零售经营形式进行创新的思考。

本书结构一共分为九章。第一章是业态管理概述;第二章是主要零售业态介绍;第三章是业态的组织形式:连锁经营;第四章是顾客需求与市场定位;第五章是店铺选址及商业网点的规划;第六章是零售采购与物流;第七章是商品管理;第八章是卖场管理与商品陈列;第九章是零售服务管理。

本书的特色主要体现在以下几方面:一是内容上力求丰富,表达上力求简洁,并通过大量的案例与资料帮助读者理解,拓宽阅读;二是精简理论,强调实践,在每章之后增加“零售创业实践”环节,更加注重与商业实践的结合;三是注重形式上的灵活性,内容安排模块化,每章设置“案例”、“讨论专题”、“专题链接”、“阅读链接”、“术语链接”等形式,运用图表加以说明,使各部分内容更加清晰易读;四是注重启发性,相关内容的选择与商业前沿和热点问题结合起来,并通过讨论、分析等形式展现,具有启发意义,注重思考能力的培养。

本书的大纲由几位参编人员多次修改、讨论确定。全书的统稿、定稿由孟利锋负责,具体分工为:第一章至第五章由刘元元编写;第七章和第八章由孟利锋编写;第六章和第九章由翟学智编写。

另外,研究生王一前、聂天勇、汪满意在搜集整理资料、文字校对等方面付出了辛苦的

劳动。编写过程中也得到了多位同事和朋友的支持与帮助,为我们提供了许多宝贵的素材和建议;书中参考、借鉴了一些学者的研究成果及网络资料,他们的贡献为本书的编写成稿奠定了良好的基础,在此一并对他们表示衷心的感谢。

由于学识、能力有限,本书的错误和缺陷在所难免,恳请各位专家、读者不吝指教。

编 者

2013年5月1日

目 录

第一章 零售业态概述	1
导入案例 零售业的新时代	1
1.1 流通与零售	2
1.1.1 流通的概念与功能	2
1.1.2 流通变革及零售地位变迁	4
1.1.3 零售、零售业与零售职业	7
1.2 零售业态与业态选择	10
1.2.1 什么是零售业态	10
1.2.2 零售业态发展的影响因素	12
1.2.3 选择零售业态的三种思路	14
1.3 零售业态的演变与发展	17
1.3.1 循环理论	18
1.3.2 环境理论	20
1.3.3 零售业态的四次重大变革	21
1.3.4 国内外零售业的发展	23
【相关术语】	32
【思考与讨论题】	32
【零售创业实践】	32
案例分析 我国商业中的热点问题	33
第二章 主要零售业态介绍	36
导入案例 从三代人购物看 20 世纪 60 年的商业变革	36
2.1 零售业态分类	37
2.1.1 零售业态的组成要素	37
2.1.2 零售业态的分类	38
2.1.3 单一业态与多元化业态	42

2.2 以低价著称的大众业态——超级市场	43
2.2.1 认识超级市场	43
2.2.2 超级市场的特征及作用	44
2.2.3 超级市场的经营	46
2.3 传统业态的典型代表——百货商店	48
2.3.1 认识百货商店	48
2.3.2 百货商店的产生与发展	49
2.3.3 百货商店的变革	51
2.4 个性化消费时代的新兴业态——专业店和专卖店	53
2.4.1 认识专业店和专卖店	53
2.4.2 专业店和专卖店的产生与发展	55
2.5 体现便利特征的品种限定业态——便利店	57
2.5.1 认识便利店	57
2.5.2 便利店的特征	58
2.6 功能多样化的大型业态——购物中心	59
2.6.1 认识购物中心	59
2.6.2 购物中心的兴起与发展模式	61
2.7 代表未来发展方向的主力业态——网络商店	64
2.7.1 认识网络商店	64
2.7.2 网络商店的发展	66
【相关术语】	69
【思考与讨论题】	69
【零售创业实践】	69
案例分析 华润万家的“拼图游戏”	70
第三章 业态组织形式：连锁经营	72
导入案例 马丽的“赣味居”	72
3.1 了解连锁经营	73
3.1.1 连锁经营的本质和内涵	73
3.1.2 连锁经营的特征和原则	74
3.1.3 连锁经营与传统商业经营的比较	76
3.2 连锁经营的类型	78
3.2.1 直营连锁	78
3.2.2 自由连锁	79

3.2.3 特许连锁	81
3.3 特许连锁经营介绍	87
3.3.1 特许经营类型	87
3.3.2 特许连锁经营的步骤与流程	89
3.3.3 特许连锁经营的前期准备	92
3.3.4 特许连锁经营的实施	94
3.4 连锁经营与业态	96
3.4.1 我国连锁经营发展基本情况	96
3.4.2 连锁业态选择	97
3.4.3 连锁经营模式的适用性	100
【相关术语】	101
【思考与讨论题】	101
【零售创业实践】	102
案例分析 达芙妮抛弃加盟商?	102
第四章 顾客分析与市场定位	104
导入案例 Apple 的崛起和诺基亚的衰落	104
4.1 识别顾客及需求	105
4.1.1 顾客需求	105
4.1.2 零售顾客群特征	109
4.2 顾客购买行为	115
4.2.1 顾客购买动机	115
4.2.2 顾客购买行为及类型	117
4.2.3 顾客购买决策过程	120
4.3 零售环境	122
4.3.1 零售环境因素	122
4.3.2 零售环境分析	125
4.4 市场定位	129
4.4.1 市场细分	130
4.4.2 目标市场的选择	133
4.4.3 市场定位及战略选择	135
【相关术语】	141
【思考与练习题】	141
【零售创业实践】	141

案例分析 星巴克独特的品牌定位与“第三空间”	142
第五章 店铺选址及商业网点规划	144
导入案例 哈根达斯“苛刻”的店址选择	144
5.1 商圈分析	145
5.1.1 商圈的构成及类型	145
5.1.2 传统商圈划定方法	147
5.1.3 商圈分析的要素	152
5.1.4 商圈理论的创新	154
5.2 店铺选址分析	156
5.2.1 店铺选址的重要性	156
5.2.2 店铺选址的原则	158
5.2.3 店铺位置类型的确定	160
5.2.4 店铺选址的需求与盈亏分析	162
5.2.5 店铺选址的因素分析	164
5.3 商业网点规划	168
5.3.1 商业网点规划的原则	168
5.3.2 影响商业网点布局的因素	169
5.3.3 商业网点规划的内容	169
5.3.4 商业网点规划中要处理的关系	172
【相关术语】	173
【思考与讨论题】	173
【零售创业实践】	173
案例分析 家乐福成功的重要因素——正确的选址	174
第六章 零售采购与物流	176
导入案例 家乐福采购权力下放的漏洞	176
6.1 商品采购	177
6.1.1 采购形式	177
6.1.2 采购流程	180
6.1.3 供应商关系	190
6.1.4 采购中的道德问题	194
6.2 物流与配送	196
6.2.1 零售企业物流及其特点	196

6.2.2 零售企业物流模式	198
6.2.3 改善物流管理的途径	200
6.2.4 配送中心及管理	202
6.2.5 库存管理	206
【相关术语】	207
【思考与讨论题】	208
【零售创业实践】	208
案例分析 百安居：成功源于高效供应链管理	209
第七章 商品管理	211
导入案例 日本 7-11 便利店改造夏威夷店	211
7.1 商品规划	212
7.1.1 零售商品分类	212
7.1.2 商品经营范围的确定	216
7.1.3 商品结构调整	219
7.1.4 品类管理	223
7.2 商品品牌管理	227
7.2.1 品牌策略	227
7.2.2 关注自有品牌	228
7.3 商品价格管理	232
7.3.1 影响零售业态定价的因素	232
7.3.2 商品定价政策及策略	234
7.3.3 商品价格调整策略	238
【相关术语】	240
【思考与练习题】	240
【零售创业实践】	241
案例分析 从沃尔玛看自有品牌的修炼之道	241
第八章 卖场管理与商品陈列	244
导入案例 “阳光海岸”书店成功的奥秘	244
8.1 卖场布局及气氛营造	245
8.1.1 卖场布局设计	245
8.1.2 卖场气氛营造	251

8.2	商品陈列	253
8.2.1	商品陈列原则	254
8.2.2	商品陈列方法	255
8.2.3	橱窗陈列及设计	257
8.3	卖场促销管理	260
8.3.1	促销的手段	260
8.3.2	促销策划	266
8.3.3	体验营销	271
8.4	卖场的防损管理	274
8.4.1	卖场损耗的原因	274
8.4.2	卖场防损措施	275
	【相关术语】	276
	【思考与练习题】	276
	【零售创业实践】	277
	案例分析 空间管理如何辅助商品销售	277

第九章 零售服务管理 280

	导入案例 麦德龙：服务专业顾客	280
9.1	领悟服务	281
9.1.1	服务与重要性	281
9.1.2	服务特征和类型	282
9.2	服务设计和定位	286
9.2.1	顾客容忍区域	286
9.2.2	服务设计的影响因素	287
9.2.3	服务定位和服务水平决策	289
9.3	服务质量	292
9.3.1	服务过程	292
9.3.2	服务质量的测量和提升	296
9.3.3	服务利润链	300
9.4	服务补救和创新	303
9.4.1	服务失误与分析	303
9.4.2	服务补救及措施	306
9.4.3	零售服务创新	309

【相关术语】.....	313
【思考与练习题】.....	313
【零售创业实践】.....	314
案例分析 诺德斯特龙的“英雄式”服务.....	314
参考文献	316

第一章

零售业态概述

【学习目标】

- 了解流通的概念和功能；
- 理解流通变革的表现及零售支配性地位的提高；
- 掌握零售及相关概念；
- 思考零售职业的类型和要求；
- 掌握零售业态的概念、类型、影响因素和选择方法；
- 掌握零售业态演变相关理论，了解四次零售变革的意义。

导入案例

零售业的新时代

2012年“光棍节”，淘宝网的销售额达到191亿。在当天的交易中，淘宝、支付宝、天猫协同作战，甚至导致几家银行系统瘫痪，如此现实告诉我们互联网势不可当。进入2013年，传统零售业还继续在低迷中前行。据中华全国商业信息中心最新发布的数据显示，2013年春节“黄金周”，百家零售企业零售额增长14.4%，与2012年增速同比下降1.3个百分点，仅高于金融危机影响下的2009年春节，创近四年来的新低。

暨南大学陈海权指出，“改革开放以来，中国零售业演绎出独特的发展轨迹：在与国外零售企业的碰撞和交汇中，伴随着新的理念和业态的引入和推广，中国零售业进行着一次又一次的创新，中国用了10余年的时间走过了日本50年、美国100年的路程。”中国零售业有以下两个比较明显的发展特征：一是各种新型业态同时出现，没有明显的时间阶段性；二是大部分零售业态都是模仿外国或者国外引进的，缺乏开发适合国情的业态。由此我们可以看到当前中国零售企业面临的最大问题是复制过多，自主创新过少，自主创新能力的缺失严重影响了零售企业的可持续发展。与传统零售业的颓势形成鲜明对比的是

“网购”的狂飙突进。

2007年至今,网络零售业态已在近两次经济衰退期内实现了对传统业态的超越,成为目前中国零售业的领导业态。2012年,中国网络购物实现两大突破:市场交易规模超过1万亿元;网购交易额占社会消费品零售总额的比重超过5%,这一增长趋势在2013年有增无减。淘宝网数据显示,春节7天,淘宝网与天猫的总成交额比去年同期高出97.2%。由技术进步支持的中国网络零售业的兴起,实质上打破了传统零售业对消费者接触渠道的垄断,消费者可选商品种类和数量呈爆发性增长,这直接导致网络零售业的销售规模在短期内迅速膨胀。

资料来源:传统百货踏入“无电不商”时代[N].中国服饰报,2013-03-08(A09).

1.1 流通与零售

1.1.1 流通的概念与功能

流通伴随商品经济产生,既是一种经济现象,也是一种社会现象。由于生产与消费之间存在诸多间隔,如时间间隔、空间间隔和社会间隔等,流通成为沟通产需不可缺少的基本活动,同时也是人类重要的实践活动之一。对流通的概念可以从宏观和微观两个角度进行理解。

1. 流通的概念

术语链接:“流通”是沟通产需的桥梁,宏观角度的流通是指商品从生产者向消费者流动的过程,它执行着完成整个商品经济循环过程的基本职能。流通的基本任务是通过交换实现商品所有权的转移,将生产者与消费者联系起来,沟通产需,使交换过程得以实现。这是从社会经济层面分析入手,重点研究流通在克服商品生产与商品消费分离中的作用。微观角度的流通是从企业经营的层面把握商品和服务的资源问题,它立足于个别企业的立场,服从于企业经营管理的要求。

在商品经济条件下,流通是社会再生产过程的重要组成部分。从宏观上看,流通是描述商品周转和资本运动过程与现象的一个概念,是跨越个别的、企业的概念,将社会与再生产过程有效连接起来。但商品流通必须借助一定的通路和渠道,流通渠道是由参与商品流通过程的组织或个人组成的(统称流通机构),他们介入流通过程,履行商品集中、平衡和扩散等流通职能,对流通活动产生直接的作用,这是微观流通所承担的职能和行为,也就是所谓的商业问题。因此,微观流通就是指作为流通媒介的批发商、零售商等流通机构发挥的作用、承担的职能和发生的行为。

为了更好地理解流通的概念,将以下几个相关概念一起进行比较。

(1) 交换。关于流通与交换的关系,马克思认为“流通本身只是交换的一定要素”。流通并不等同于交换,只是交换的部分内容,交换既包括劳动的交换,也包括劳动成果的交换,劳动的交换属于生产活动,劳动成果中商品的交换才属于流通。

(2) 交易。交易一般理解为“买卖”,即市场交易,同商品交换意义相近。

(3) 商业或贸易业。商业指专门从事商品交换活动,以盈利为目的的独立的经济部门(或行业)。狭义的商业指专门从事“转售”(商品交换)活动的盈利性事业,基本等同贸易的概念,贸易也是指对商品的一种“转售”行为,包括国内贸易与国际贸易。

(4) 商业企业。商业企业指专门从事商品流通或提供服务性活动的营利性经济组织。

(5) 商务。商务指以盈利为目的的微观经济主体,出售和购买经济资源及为此而服务的各种活动的总称。商务具备以下四个特征:主体是以盈利为目的的微观经济主体;客体是可供买卖的所有经济资源;实质是通过买卖方式实现商品所有权的转移;范围包括买卖资源及相关服务。

(6) 营销。当从企业角度出发时,流通又称为营销或企业营销。虽然流通与营销关系十分紧密,但两者还是存在不少区别。营销仍然是指微观组织从发现甚至创造市场需求开始,并通过产品、价格、渠道、促销,以及与顾客和环境相关的各种活动,以最终完成商品或服务从生产领域到消费领域的转移。可见,营销的概念不仅包括定价、渠道选择、促销等流通行为,而且还包括发现甚至创造市场需求、对商品或服务的创意与设计、与顾客及环境的互动等活动,但它的本质仍然是指微观组织如何将商品或服务由生产领域向消费领域的转移问题,即微观组织的流通问题。

(7) 分销。流通与分销的相同之处在于,两者都指的是商品或产品的流动过程;不同之处在于,前者是从全社会角度来看的商品或产品的流动过程;而后者却是从企业,特别是从制造商的角度来看的商品或产品的流动过程。也就是说,流通是具有宏观意义的概念,而分销则是具有微观意义的概念。同样是商品由生产领域到消费领域的转移问题,对制造商而言,是分销问题;而对全社会来说,则是流通问题。

2. 流通的实现

要完成从生产到消费的整个流通过程,需要商流、物流和信息流三种流的共同作用,如图 1-1 所示。商流是指商品所有权之间的转移过程;物流是指商品实体的移动;信息流是指商品从生产者到消费者之间信息的传播与流动,三者之间既有联系又有区别。三者都是从生产者到消费者的流动,具有相同的出发点和归宿,都属于流通领域,是商品流通的不同形式,在功能上互相补充。商流是目的,物流和信息流是手段和方法,互为前提和基础。从发生先后和路径上看,一般先发生商流后发生物流,在商流完成后再进行物流,



图 1-1 流通的实现

但特殊情况下,没有物流的商流和没有商流的物流都是可能存在的,而信息流贯通于整个流通过程中;从传递的内容上看,信息流和商流是一种非实物化的传递方式,而物流转移的则是实物化的物质。

3. 流通价值的表现

流通受到社会、经济和技术等多方面因素的影响,流通活动在不同的时期具有不同的表现,承担着不同的功能。流通价值的表现形态是多种多样的,主要表现为以下几种,如表 1-1 所示。

表 1-1 流通价值表现形式

价值形态	表现形式
经济价值	流通企业的销售收入、税收、利润,安置劳动力等
时间价值	缩短流通时间、便利的购物条件,节约消费者时间
卖场价值	卖场的大型化和普及化成为社会基础设施的组成部分,商业地产、土地升值,卖场设施的增值能力及利润的增加
关系价值	连锁化经营、虚拟商店、战略同盟、网络化经营
生产价值	流通系统的“工业化”特征,大型零售商加工和开发能力,自有品牌等
知识价值	流通过识、商品知识、把握流通规律,增加消费认知和社会经验

在传统的流通过程中,流通价值是从转卖活动中产生的。但是,传统转卖活动与现代转卖活动有本质区别,因此传统流通价值的来源与现代流通价值的来源有重要区别。传统转卖活动是在商品供不应求的条件下进行的,流通企业只是生产企业的销售商,负责将产品销售给需求者,转卖的目的、方式等都依赖于生产商。在这种情况下,流通价值直接来源于生产价值,它取决于生产结构、产品品种和生产企业的经营战略。现代转卖活动是在商品供过于求的条件下展开,转卖的原因是客户有需求,客户的购买规模、购买方式、购买指向决定着流通企业的转卖活动,流通价值是客户价值带来的。因此,企业的价值等于其客户关系价值的总和,而这一总和只能通过获得、发展以及抱有有利可图的客户关系来实现。

在需求拉动型经济下,流通价值取决于客户的购买数额。客户购买量的大小是决定流通价值的主要因素,分析流通价值的来源需研究客户价值。客户价值的精确定位决定了相关流通价值的表现。因此,现代流通价值的根本来源是客户价值。

1.1.2 流通变革及零售地位变迁

1. 流通变革的表现

由于流通系统处在市场的最前沿,流通系统的发展受到社会、经济、文化和市场环境

的影响,这就决定着流通系统的变革是频繁和敏锐的。由于生产力的发展、信息技术带来的消费者需求的转变,流通业也发生了巨大变化,主要表现在以下几方面。

(1) 向零售商支配型转变

随着市场结构的变化,厂家支配型流通体制出现了动摇,厂家对流通体系的介入和控制呈现弱化的势头。主要是因为随着社会分工的细密,企业经营思想发生了显著变化,认为应该将销售渠道管理分离出去,如果持续地进行大幅度的管理可能导致成本的大量支出,降低公司业绩;企业更加注重技术创新,把大部分精力放到技术开发和产品研发上,对核心竞争力的认识增强。此外,随着大规模消费向个性消费的转变,零售商通过连锁、集中采购等形式,经营规模不断扩大,市场独立能力大大增强,厂家对此难以管理。因此,零售商获得了流通体制的支配权,现代流通体制以大型零售商为主体的格局已初步形成。

(2) 向业态管理模式转变

传统流通企业经营活动的核心是购销活动,但近年来购销差价以及由此决定的商业利润已经大幅度减少了,流通企业运营模式也从购销管理模式中摆脱出来。目前,购销差价在发达国家的商业利润率已经降到5%以下,甚至达到1%以下。导致购销利润下降的主要原因有:①流通环节的简化使得流通渠道累加的差价和利润减少;②消费者购买力低下使得零售价格大幅度下降,对流通企业的利润空间产生打压力量;③竞争加剧使得流通企业加大了促销宣传、特色销售和客户服务的力度,由此增加了流通成本,对利润产生不利影响。因此,流通企业需要探索适应新形势的流通运营模式,以消费者需求为核心的业态管理将成为一种新兴的流通管理模式。

(3) 向短渠道和网络型发展

传统流通渠道不仅环节过多,路线过长,而且重视垂直关系。长型流通渠道存在管理、成本、物流、库存信息等方面的诸多弊病,从商品流通过程的上下关系看,各类流通机构在产业序列上形成了垂直关系,生产、流通、消费的界限被划分得十分明确。垂直性流通存在不少问题,比如强化了长型渠道、只重视上下关系、受到产业序列的制约等。因此,流通变革在渠道方面要求简化流通环节,缩短流通渠道。

近年来,由于合作竞争和网络思想的发展,流通视线开始超越单纯的上下关系,向水平关系转变,同类流通机构的水平联盟不断产生。比如,地理上接近的零售商过去视对方为竞争对手,业务往来很少,现在则可以在市场开发、共同配送等方面广泛合作。生产、流通和消费出现了相互渗透、相互融合的趋势。

(4) 零售业首当其冲

零售业在现代流通体系中占有重要地位,是最活跃的流通主体。在历次流通革命中,零售业均扮演着重要角色,往往是流通革命的开创者。零售业积极倡导和参与流通革命有其必然性:首先,零售业处在市场最前线,距离消费者最近,必须时刻应对市场的变化;