

<<店铺分级管理>>

图书基本信息

书名：<<店铺分级管理>>

13位ISBN编号：9787802347533

10位ISBN编号：780234753X

出版时间：2012-3

出版时间：朱效良 中国发展出版社 (2012-03出版)

作者：朱效良

页数：215

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<店铺分级管理>>

前言

从事零售业经营管理的人员一定有这样的感受：店铺发展到一定的规模就开始停滞不前，店铺日常经营中总会遇到各种各样的问题，但是管理者却不知道问题出在哪里。

店铺的数量越开越多，却经常遇到整体盈利能力迅速下降的情况，数量众多的店铺有时竟不如一家品牌店的利润高。

遇到类似的问题，店铺的经营管理人员该怎么办？

作为零售终端的管理者，当我们遇到此类问题的时候，该如何寻求解决问题的突破口？

为了解决店铺经营者管理问题，我们对几十家经营规模不断壮大的零售连锁企业进行了全方位的研究，包括沃尔玛、国美电器、苏宁电器、迪信通、宜家等企业，旨在找出中小店铺的成功秘诀，发掘中小店铺的经营绝学。

在对众多店铺的分析与研究之后我们发现，长期以来，店铺的经营管理者缺少系统的、理论与实践相结合的日常经营管理方法。

很多店铺管理者游弋于各种五花八门的理念之间，却无法解决日常运营管理中的具体难题。

店铺的经营管理首先是要抓住关键问题，但是，什么是店铺经营的关键？

关键点如何处理？

很多人并不清楚，很多店铺因为忽略了管理的关键点而付出了惨痛的代价。

在国内，我们经常商业地段看到这样的店铺：千店一面，货品烦冗，缺乏生气和个性，更别提什么视觉冲击力了。

目前，我国拥有超过一千万家的店铺，然而却鲜有成品牌、成规模的店铺出现。

究其原因，我国的店铺经营水平还处于粗放经营的阶段，许多店铺的管理完全不着边际，把握不住关键点。

这些差距所影射出的正是店铺经营管理水平的差距。

鉴于此，打造一套终端店铺常用的、又行之有效的管理类图书，是目前的当务之急，也是编撰这套书的初衷。

“第三只看店铺”系列丛书在这样的背景下孕育而生了。

如果长着第三只眼的话，那么人类的视野会更加开阔，看问题也会更加的全面，思维也会更加的缜密。

但事实上，人类不可能有三只眼，在零售业中所谓的“用第三只看店铺”，也只是象征；就是希望我们在看到店铺业绩提升基本因素之外的深层次的店铺发展因素，独辟蹊径发现店铺经营的关键点，找到店铺经营的突破口。

本套零售终端“第三只看店铺”系列丛书就是基于目前零售行业现状，在分析了中国零售消费市场的实际状况，结合了众多顾问多年智慧结晶，提出从第三方的角度“第三只看店铺”的观念，围绕店铺诊断、店铺分级管理、店铺业绩提升、店铺晨夕会管理四个方面展开。

本套丛书共四册。

1.《店铺如何自我诊断》 人生病了要去医院看医生，要诊断要治疗，那么店铺在营运的过程中出现的“顽疾”，如何进行诊断治疗呢？

店铺“生病”了都有哪些征兆和症状？

如何对症下药对店铺进行诊断？

如何针对诊断的结果，确定治疗方案进行治疗？

书稿从经营者如何诊断店铺的“疾病”的病征的角度，提出实用有效的治疗方案。

掌握这一套诊断的实用工具，就如同掌握店铺业绩迅速提升的秘密武器。

店铺诊断是店铺经营者必修的一课。

2.《店铺分级管理》 零售终端，店铺越开越多，当店铺开展到一定程度后，每个店铺被赋予的作用也有很大的差异。

形象店、主力销售店、库存消化店，店铺的作用不同，营销方式也随之改变。

书稿主要从终端店铺为什么分级，分级的标准、分级后的管理、分级过程中的注意事项、分级与品

<<店铺分级管理>>

牌终端战略的关系等角度开展论述，让更多店铺快速高效的运转。

3.《店铺营业额提升的系统公式》 终端影响店铺业绩的因素有很多，涉及客流量、进货折扣率、销售折扣、进店率、成交率、客单件、库存率以及开店成本等各项数据，具体可总结为：营业额=客流量×进店率×深度接触率×客单件量×成交率×客单价×回头率×转介绍率。

作为店铺的管理者，了解这些因素，可以通过自身的努力和管理水平、销售水平的提高来解决。

书稿将针对这些提高店铺营业额的公式逐一进行阐述，使经营者可以通过更系统、更科学的方式实现营业额的提升。

4.《零售业晨夕会技术》 零售业的晨会与夕会是每天的重要内容，晨会的目的在于明确一天的重要工作内容、工作方向，传达公司重要指示，激发员工的工作激情，解决工作中的技术、销售、团队问题。

而夕会的目的在于总结一天的收货，分析一天工作的不足，为第二天的工作开展做好准备。

书稿将从晨夕会的流程、内容、情绪调动、激情训练等方面展开，提供一系列晨夕会运用的工具，并列举了多个零售业召开晨夕会的方法，让管理者开好每天晨会第一枪，打好夕会最后一炮，提升卖场管理人员的管理素质及魅力，为更好的业绩提升打好基础。

希望本套丛书提到的经营运作思想，能给您带来一些启发；希望本套丛书的发行，能够为推动零售业的发展尽到微薄之力，能够给广大的业内朋友带来事业和利益的双赢。

本套丛书在写作过程中，参考和借鉴了有关的资料和管理书籍，在此一并致谢！

编者 2012年1月10日

<<店铺分级管理>>

内容概要

零售终端，店铺越开越多，当店铺开展到一定程度后，每个店铺被赋予的作用也有很大的差异。形象店、主力销售店、库存消化店，店铺的作用不同，营销方式也随之改变。

书稿主要从终端店铺为什么分级，分级的标准、分级后的管理、分级过程中的注意事项、分级与品牌终端战略的关系等角度开展论述，让更多店铺快速高效的运转。

<<店铺分级管理>>

作者简介

朱效良

著名零售终端连锁经营、零售终端管理实战培训专家，团队资源整合专家，资深营销专家和企业管理顾问，北大总裁研修班特邀讲师，北京兴德益商企业管理顾问有限公司总裁。

朱先生有着多年咨询、培训项目管理运营经历，尤其擅长项目的标准化管理运作。

服务过的企业有苏宁电器、莱特妮丝服饰、麦克莎妮、依黛丽、俏丹娜、喜得龙、奥丝蓝黛、北京交同仁堂等。

<<店铺分级管理>>

书籍目录

- 第1章 把握时代的脉搏——以店为王 .
 - 新经济时代的来临
 - 以终端占先机
 - 终端的选择和管理
 - 终端店铺管理的要领
- 第2章 什么是店铺分级管理
 - 店铺的功能类型
 - 店铺分级管理的概念
 - 店铺分级管理的目的
 - 店铺分级管理的必要性
 - 店铺分级管理的意义
- 第3章 店铺分级的运行
 - 店铺分级的内容
 - 店铺分级的重点
 - 设定分级店铺的指标
 - 分级店铺的考核
 - 店铺分级汇总考核表
- 第4章 店铺分级的管理
 - 终端店铺的选址
 - 终端店铺市场管理
 - 终端店铺销售管理
 - 终端店铺团队的管理与培养
 - 终端店铺货品管理
 - 终端店铺物流管理
 - 终端店铺库存管理
 - 终端店铺数据管理
- 第5章 分级管理成功模式借鉴
 - 肯德基——连锁经营创造的神话
 - 星巴克——改变人生活的传奇
 - 李宁——制造业大国里的体育品牌
 - 格力空调——“格力模式”的魅力
 - 屈臣氏——化妆品牌的连锁灵魂
- 附录 终端店铺分级人事管理工具
 - 店铺员工考勤管理
 - 店铺员工培训管理
 - 各级店铺员工考评管理
 - 店铺薪酬管理规范

<<店铺分级管理>>

章节摘录

版权页:第1章 把握时代的脉搏 以店为王新经济时代的来临低迷的零售业加入世贸组织后,随着我国逐步开放国内市场,市场竞争变得日益激烈,微利时代已经到来。

我们怎样才能不断增加收入,让企业得到长远的发展,为企业创造最大的财富呢?

企业要生存发展,积累财富,就需要不断开拓市场,在激烈的竞争中求得生存之道。

在激烈竞争的市场经济条件下,市场是多变的,机遇只青睐有准备的竞争者,市场要求企业具有敏捷的反应速度,快速地做出决策。

未来的竞争不再是一招一式的销售策略和营销技巧,取而代之的是盈利模式的比拼。

因此,我们需要研究实现企业利润的来源、生成过程和产出形式的盈利模式。

概括地讲就是企业要建立高效率的组织机构,低成本地运转企业,渐进式地创新发展。

只有赢得市场和消费者,企业才能在竞争中立于不败之地。

优胜劣汰,适者生存,这就是商海中的生存法则。

放眼时下,我国的零售行业已经发展到一个市场洗牌和资源整的加速竞争阶段。

在这个时候,敢于打破行业常规,突破自我瓶颈,及早导入其他行业经验和跨界学习则成了事半功倍的捷径。

随着市场和经济的发展,零售行业的终端力量正在不断兴起,并完成了从制造商品品牌—商业品牌—零售商品牌的过渡,很多行业甚至展开终端大战,可以说终端的力量已经达到了“王者封疆”的境界。

但是您是否有这样的感觉:店铺的租金越来越贵,产品却越卖越便宜?

就算你有好的品牌,但是很多时候有钱都租不到好店面,这一切无疑在表明零售商的时代到来了,明智的经营者都在抢占先机。

举个例子来说明:某优秀企业1993年进入中国,投巨资建厂房、店面,并提出一个重要的方针——“百市千店”,即在中国100个城市内开1000家店。

2002年,该企业拥有终端店铺600多家,截至2003年,这个品牌的店铺已经达到700多家。

2002年,有美国财团以投资额3倍的条件提出与之合作,吸引他们加盟的就是这个企业的终端店铺和中层干部,美国财团购买的是——网络、通路,这就是决胜终端。

随着国外品牌不断涌入中国,我们能明显地感觉到:那些营销通路、品牌定位匹配的公司是国外品牌在进入中国市场时首先考虑的合作对象,相对资金、设备、设计而言,终端网络的情况如何更受关注。

以中国男装为代表,从20世纪80年代发展至今已经走到了转型期,有的男装品牌已经改变战略,悄悄地向零售商型品牌迈进。

细心的人肯定会注意到:“雅戈尔”的“旗舰店”越开越多,店铺的地段越来越“黄金”,装修越来越豪华。

那些气派的“旗舰店”,正是“雅戈尔”决胜终端的重要战略体现。

雅戈尔在其第二个五年计划里非常清晰地指出,每年动用多少资金,在中国多少个重要的零售城市口岸里买下多少个店铺,并且详细规定出这些店铺的面积。

这无疑是明智的做法,他们深知下一步控制零售终端才是品牌的价值所在。

聪明的“雅戈尔”明白,即使有一天不做“雅戈尔”,随时可以变成“王戈尔”、“李戈尔”,更可以理直气壮地与世界大牌进行谈判,因为他们拥有终端。

大品牌的连锁经营,是其在零售业的基本生存之道。

零售商业连锁经营最早起源于美国,至今已有130多年的历史。

纽约市一家小茶叶店首创了世界第一家连锁店。

1859年,这家商店的所有者将自己的分店实行统一管理,统一经营。

在激烈的市场竞争中,这种依靠薄利多销、扩大与消费者的接触面和经营规模的经营模式,使得店铺能够得到发展。

正是靠着开办连锁店、实行连锁经营的方式,该店现在已发展成全美最大的超级市场连锁店之一——大西洋和太平洋茶叶公司(A&P公司)。

<<店铺分级管理>>

从此，商业连锁经营在美国逐渐发展起来，开始主要流行于专业商店，以后又扩展到百货商店、饮食服务……连锁经营一般是指流通领域中若干同行业店铺，以共同进货或授予特许权等方式联结起来，实现服务标准化、经营专业化、管理规范化，共享规模效益的一种现代经营方式和组织形式。

连锁经营被称为零售业的第二次革命，它必将成为经济发展新的增长点。

对任何产品的经营者来说，走专业店连锁经营之路是一个很好的选择。

美国是零售业非常发达的国家，据统计，美国现有大小各类零售商店150多万家，就业人数高达1980万。

美国的零售业具备两个明显的特征，即连锁店化和郊区化。

在日本，零售业是首先建立先进物流系统的行业之一。

日本著名的7—11便利店是拥有最先进物流系统的连锁便利店集团。

7—11便利店非常小，场地面积平均仅100平方米左右，但提供的日常生活用品却多达3000余种。

德国零售业最典型的是“无店铺销售业”，其发展历史已有130多年，其销售方式从最初单纯的邮售，后来渐渐发展到涵盖邮售、电话、电视和互联网等多种方式的新型商业形态。

现在，德国已经成为欧盟范围内无店铺销售业规模最大的国家。

近年来，国际上的零售巨头为增强企业实力，通常都进行同行业兼并和在海外市场增设分店。

相对而言，我国的零售业呈现出市场集中度低、规模小、分散经营的特征，这就使我们在迎接国际对手的激烈竞争时处于劣势。

世界零售业发展的实践证明，要想成为效益好的连锁公司，就需要扩大企业的规模，逐步实现规模经营和规模效应，增强企业实力，这样才能在竞争中得到生存和发展。

要加强终端建设，以终端为王，这就需要有足够的门店。

我们以中粮集团为例来具体看一下。

中粮集团在全国各地织网扩张米业终端，有资料称，中粮米业确定了“全国有效覆盖6万家终端门店，包括50%的地级市和30%县和县级市”的2010年度目标。

2010年4月13日，中粮在全国经销商会议上表示，将斥资20亿元再建10个大米加工厂，新增150万吨产能。

而中粮米业总经理杨红向经销商们提出了“65万吨销量，覆盖6万家终端门店”的渠道建设目标。

中粮有关人士表示，这意味着从福临门大米“做实上游，扩大原粮采购、加工等环节”的基础积累，开始向全面的市场拓展战略转型。

此前中粮在食品领域更为被人关注的是食用油，但近年来随着竞争加剧，传统食用油产品的价格战让企业盈利能力降低，利润被摊薄。

中粮、益海等巨头不得不培育细分市场，研发各种功能型的高端产品。

另一方面，米面业务成为新的扩张领域。

这就告诉我们，在越来越激烈的市场竞争下，拥有门店就拥有了最好的成功砝码。

<<店铺分级管理>>

编辑推荐

《店铺分级管理》：形象店、销售店、库存店、网络店、培训店……多种功能的店铺分级管理；肯德基、星巴克、屈臣氏……导入其他行业经验，跨界学习成功模式；终端店铺的定位、选址、店长培训、团队管理、货品、物流、库存、数据分析……朱效良编写的《店铺分级管理》为您一一讲述，助您明确店铺功能定位，打造完美的店铺分级销售体系，实现最大赢利。

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>