



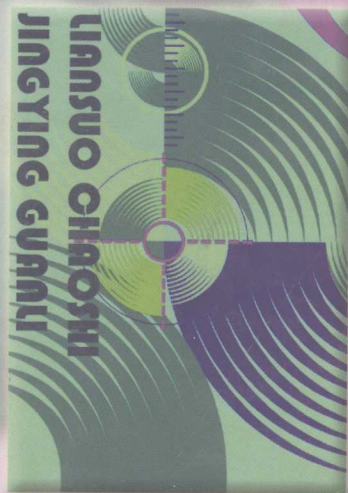
普通高等教育“十五”国家级规划教材

教育部高职高专规划教材

Jiaoyubu Gaozhi Gaozhuan Guihua Jiaocai

窦志铭 主编

连锁超市 经营管理



中国财政经济出版社



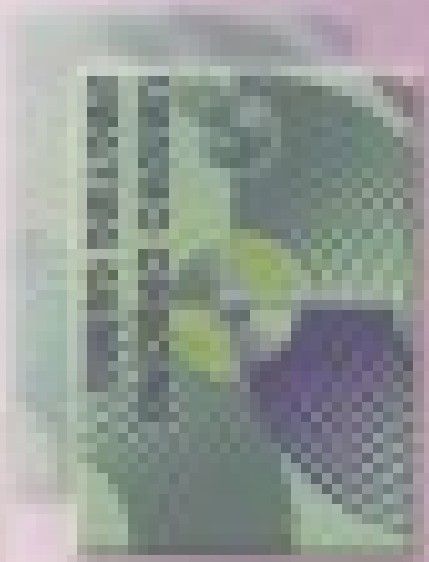
普通高等教育“十五”国家级规划教材

教育部重点教材

教育部重点教材

陈立群 主编

连锁超市 经营管理



中国物资出版社

F717.6

16

教育部 高职高专规划教材

连锁超市经营管理

窦志铭 主编

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

连锁超市经营管理/窦志铭主编. —北京: 中国财政经济出版社, 2001.4

教育部高职高专规划教材

ISBN 7-5005-5036-7

I. 连… II. 窦… III. 连锁商店: 超级市场 - 商业经营 - 高等学校: 技术学校 - 教材 IV. F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 08426 号

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.com>

E-mail: cfeph @ drc.gov.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100036

发行电话: 88190616 88190655 (传真)

北京财经印刷厂印刷

850 × 1168 毫米 32 开 9.75 印张 229 000 字

2001 年 6 月第 1 版 2003 年 8 月北京第 2 次印刷

定价: 16.00 元

ISBN 7-5005-5036-7/F·4502

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

1. 一个国家的人均收入达到 $\$280 - \600 连锁经营可起步
达到 $\$600 - \800 连锁经营便可大规模发展
2. 零售商业企业亏损的首要原因是销售额下降
3. 现代商业中的关键问题是：市场覆盖面
4. 稳定连锁经营的关键是：主力商品 正常供应率
5. 确保企业经营效率的关键是：商品的市场运销率
6. 连锁店成功的关键是：总部功能强
7. 连锁店管理上 本质特征体现在：'标准化、简单化、专业化、差别化'

简称 (45)

教材建设工作是整个高职高专教育教学工作的重要组成部分。改革开放以来，在各级教育行政部门、学校和有关出版社的共同努力下，各地已出版了一批高职高专教育教材。但从整体上看，具有高职高专教育特色的教材极其匮乏，不少院校尚在借用本科或中专教材，教材建设仍落后于高职高专教育的发展需要。为此，1999 年教育部组织制定了《高职高专教育基础课程教学基本要求》（以下简称《基本要求》）和《高职高专教育专业人才培养目标及规格》（以下简称《培养规格》），通过推荐、招标及遴选，组织了一批学术水平高、教学经验丰富、实践能力强的教师，成立了“教育部高职高专规划教材”编写队伍，并在有关出版社的积极配合下，推出一批“教育部高职高专规划教材”。

“教育部高职高专规划教材”计划出版 500 种，用 5 年左右时间完成。出版后的教材将覆盖高职高专教育的基础课程和专业主干课程。计划先用 2—3 年的时间，在继承原有高

职、高专和成人高等学校教材建设成果的基础上,充分汲取近几年来各类学校在探索培养技术应用性专门人才方面取得的成功经验,解决好新形势下高职高专教育教材的有无问题;然后再用2~3年的时间,在《新世纪高职高专教育人才培养模式和教学内容体系改革与建设项目计划》立项研究的基础上,通过研究、改革和建设,推出一大批教育部高职高专规划教材,从而形成优化配套的高职高专教育教材体系。

“教育部高职高专规划教材”是按照《基本要求》和《培养规格》的要求,充分汲取高职、高专和成人高等学校在探索培养技术应用性专门人才方面取得的成功经验和教学成果编写而成的,适合高等职业学校、高等专科学校、成人高校及本科院校举办的二级职业技术学院和民办高校使用。

教育部高等教育司

2001年2月

前言

超级市场的出现被视为零售业的第二次革命，而连锁经营作为一种现代的企业组织形态和经营制度正在为越来越多的超市企业所采用。随着信息技术的飞速发展，跨地区、甚至全球化的连锁超市正在成为当今零售业的主力业态。90年代以来国外的零售企业纷纷在我国登陆。其中一些著名的大型零售集团都是以连锁超市这一业态进入我国的，如世界最大的零售企业沃尔玛，欧洲最大的家乐福等等。虽然目前，我国百货店仍是零售业的主力业态，但近年来发展最快的是连锁超市。1999年，长期稳居零售业龙头老大地位的上海第一百货商店已经将销售额第一的位置让给了上海联华连锁超市公司，这在一定意义上也标明了近年来我国连锁超市的发展势态和未来零售业的走向。伴随着我国流通领域改革开放进程的加快，国家及一些地方政府纷纷出台了鼓励发展连锁超市的有关政策，未来的几年内连锁超市必然会有较大的发展，连锁超市企业必然面临剧烈的国内、国际竞争。

连锁超市的发展已经为高等教育提出了新的要求,一些高职院校的商业企业管理、商场管理等专业已经开设或增加了相应的课程,基于这种急需,我们组织编写了本教材。根据我国连锁超市的发展现状以及国外的成功经验,针对高职高专教育、教学的要求,本着理论上够用,实践上突出技能的原则,本教材在编写上注重了理论和实践的结合。理论上侧重介绍的是已经成熟的理论和方法;实践上突出了目前连锁超市企业常用的做法。本教材适用于商贸类的商场管理、商业企业管理、电子商务专业,市场营销、工商管理等专业亦可参照使用。

本教材的编写分工如下:第一、四、五、九章由窦志铭同志编写;第二、七、十章由郑昕同志编写;第三、八章由高珉同志编写;第六、十一章由陈瑀同志编写。窦志铭同志任主编。由于时间仓促,加之编者水平有限,教材中的错误和不足之处在所难免。希望大家在使用中提出宝贵意见,以便修订。本书在编写过程中,参考了国内外专家、学者的有关著作和研究成果,得到了深圳职业技术学院、深圳天虹商场有限公司的大力支持,在此一并感谢!

编 者

2000年12月

目 录

第一章 概 述	(1)
第一节 零售业态与超市的产生和发展	(1)
第二节 超市的功能特点及目标市场定位	(12)
第三节 超级市场的连锁化经营	(17)
第四节 连锁超市的组织结构及主要部门职责	(26)
第二章 连锁超市选址	(33)
第一节 连锁超市选址标准	(33)
第二节 连锁超市商圈设定方法	(37)
第三节 连锁超市商圈调查与分	(43)
析	(43)
第三章 连锁超市卖场布局与陈列	(57)
第一节 商品卖场的布局要点	(57)
第二节 商品配置表的制定	(66)
第三节 商品陈列的基本原则	(73)

第四节 商品陈列的基本方法	(77)
第四章 连锁超市商品采购	(86)
第一节 统一采购机制的建立	(86)
第二节 连锁超市商品结构的确定与调整	(89)
第三节 连锁超市商品采购业务	(105)
第四节 供应商的管理	(112)
第五章 连锁超市商品配送	(116)
第一节 连锁超市商品配送模式	(116)
第二节 统一配送体制的建立	(119)
第三节 配送业务流程	(126)
第四节 配送作业管理	(130)
第六章 连锁超市服务与卖场管理	(137)
第一节 连锁超市服务的特点	(137)
第二节 连锁超市服务规程	(139)
第三节 连锁超市卖场管理	(152)
第四节 连锁超市顾客投诉的处理	(159)
第五节 连锁超市安全工作	(165)
第七章 连锁超市促销	(171)
第一节 连锁超市促销策划	(171)
第二节 连锁超市促销策略	(184)
第三节 促销活动的实施与评估	(196)
第八章 连锁超市价格管理	(204)
第一节 商品零售价格的影响因素	(204)
第二节 连锁超市的商品定价目标	(210)
第三节 连锁超市商品定价方法与技巧	(212)
第四节 连锁超市价格管理	(218)
第九章 连锁超市管理信息系统	(228)

第一节	商业企业及连锁超市管理信息系统·····	(228)
第二节	POS系统与连锁分店管理信息系统·····	(233)
第三节	统配中心管理信息系统·····	(240)
第四节	连锁总部管理信息系统·····	(245)
第十章	连锁超市人力资源管理·····	(250)
第一节	连锁超市人员配备·····	(250)
第二节	连锁超市员工招聘与培训·····	(258)
第三节	连锁超市员工的考核与奖惩·····	(267)
第十一章	连锁超市经营绩效测评·····	(274)
第一节	连锁超市经营业绩测评体系的构成·····	(274)
第二节	连锁超市顾客满意度调查·····	(276)
第三节	连锁超市经营绩效过程评价·····	(282)
第四节	连锁超市经营绩效财务评价·····	(288)
附录一:	国内贸易部商业特许经营管理办法(试行)·····	(291)
附录二:	国内贸易部连锁店经营管理规范意见·····	(295)
参考文献	·····	(298)

(Wal-Mart)
沃尔玛

一代 CEO - 山姆·沃尔顿

二代 CEO - 大卫·格拉斯

三代 CEO

三代 CEO - 李·斯格特

第一章

概述

内容提示

超级市场是以实行自助服务和集中式一次性付款的销售方式，来满足消费者对基本生活用品一次性购足的需要，并普遍运用大工业生产的分工原理，实行对零售经营过程专业化和现代化的改造，而普遍实行连锁经营方式的一种零售业态。

本章介绍的是本课程的基础理论，主要包括超市的概念及其产生发展，超市的主要类型及其特点，超市的连锁经营、组织结构和主要部门职责等内容。

第一节

零售业态与超市的产生和发展

一、零售业态

所谓零售业态是指零售企业为满足不同的消费需求而形成的

不同的经营形态。零售业态的分类主要依据零售业的选址、规模、目标顾客、商品结构、店堂设施、经营方式、服务功能等确定。根据国家内贸局《零售业态分类规范意见》，我国的零售业态可以分为八种，这八种业态及它们的特点如下：

（一）百货店

百货店是指在一个大建筑物内，根据不同商品部门设销售区，开展进货、管理、运营，满足顾客对时尚商品多样化选择需求的零售业态。百货店的主要特征是：

1. 选址在城市繁华区、交通要道。
2. 商店规模大，营业面积在 5000 平方米以上。
3. 商品结构以经营男、女、儿童服装、服饰以及衣料、家庭用品为主，种类齐全、少批量、高毛利。
4. 商店设施豪华，店堂典雅、明快。
5. 采取柜台销售与自选（开架）销售相结合的方式。
6. 采取定价销售，可以退货。
7. 服务功能齐全。

百货店目前仍是我国零售业的主力业态，如上海第一百货商店、北京王府井百货大楼、南京新街口百货商场等。百货店经过近十多年的发展在一些大中城市已处于饱和状态，相互间的竞争也非常激烈。

（二）超级市场

超级市场是指采取自选销售方式，以销售食品、生鲜食品、副食品和生活用品为主，满足顾客每日生活需求的零售业态。超级市场的主要特征是：

1. 选址在居民区、交通要道、商业区。
2. 以居民为主要销售对象，10 分钟左右可到达。

3. 商店营业面积在 1000 平方米左右。

超市市场产生 / 1930 (美)
1950 (欧)
1952 (亚)

4. 商品构成以购买频率高的商品为主。

5. 采取自选销售方式, 出入口分设, 结算由设在出口处的收银机统一进行。

6. 营业时间每天不低于 11 小时。

7. 有一定面积的停车场地。

超级市场是我国进入 90 年代才发展起来的一种零售业态, 如香港的百货超市、华润超市、上海华联超市等。

(三) 大型综合超市 (GSM)

大型综合超市是指采取自选销售方式, 以销售大众化实用品为主, 满足顾客一次性购足需求的零售业态。

1. 选址在城乡结合部、住宅区、交通要道。

2. 商店营业面积 2500 平方米以上。(2500-8000) (五)

3. 商品构成为衣、食、用品齐全, 重视本企业的品牌开发。

4. 采取自选销售方式。

5. 设有与商店营业面积相适应的停车场。

大型综合超市在我国发展很快, 但主要集中在经济发达的大城市。随着人们生活水平的提高, 交通条件的改善, 大型综合超市必将在我国快速发展。近年来, 外资大型零售企业主要是以这一业态进入我国的, 如法国的家乐福、美国的沃尔玛等。我国的上海农工商超市公司、北京超市发连锁公司目前开设的也主要是大型综合超市。

(四) 便利店 (方便店)

便利店是指以满足顾客便利性需求为主要目的的零售业态。

1. 选址在居民住宅区、主干线公路边以及车站、医院、娱乐场所、机关、团体、企事业单位所在地。

2. 商店营业面积在 100 平方米左右, 营业面积利用率高。

3. 居民徒步购物 5—7 分钟可到达, 80% 的顾客为有目的的

购买。

4. 商品结构以速成食品、饮料、小百货为主，有即时消费性、小容量、应急性等特点。

5. 营业时间长，一般在 16 小时以上，甚至 24 小时，终年无休日。

6. 以开架自选货为主，结算在收银机处统一进行。

便利店在日本非常成熟，典型的是 7-11 便利店，现在 7-11 便利店也已进入我国，开设了很多分店。我国的上海联华超市、江苏苏果超市等也开办了一些便利店。便利店往往投资少、选址方便、资金回收快。随着人们生活水平的提高，工作节奏加快，生活习惯的改变，便利店在我国也有很大的发展空间。

(五) 专业店

专业店是指以经营某一大类商品为主、满足消费者对某一大类商品的选择需求的零售业态。专业店具备有丰富专业知识的销售人员和适当的售后服务。

1. 选址多样化，多数店设在繁华商业区、商业街或百货店、购物中心内。

2. 营业面积根据主营商品特点而定。

3. 商品结构体现专业性、深度性，品种丰富，选择余地大，主营商品占经营商品的 90%。

4. 经营的商品、品牌具有自己的特色。

5. 采取定价销售和开架面售。

6. 从业人员需具备丰富的专业知识。

专业店在我国发展已经比较成熟，如各种服装经营店、钟表店、电器店、鞋店、计算机店、药店等。山东的三联社、上海华联集团家用电器有限公司开办的专业店已经具有相当的规模。

(六) 专卖店

专卖店指专门经营或授权经营制造商品牌，适应消费者对品牌选择需求和中间商品牌的零售业态。

1. 选址在繁华商业区、商店街或百货店、购物中心内。
2. 营业面积根据经营商品的特点而定。
3. 商品结构以著名品牌、大众品牌为主。
4. 销售体现量小、质优、高毛利。
5. 商店的陈列、照明、包装、广告讲究。
6. 采取定价销售和开架面售。
7. 注重品牌名声，从业人员必须具备丰富的专业知识，并提供专业知识性服务。

我国目前的专卖店近年来也得到了很快的发展，特别是服装品牌的专卖、电器的专卖、化妆品的专卖发展很快，专卖品在树立品牌形象，防止假冒产品方面有着很好的效果。

(七) 购物中心

购物中心是指企业有计划地开发、拥有、管理运营的各类零售业态、服务设施的集合体。其特点是：

1. 由发起者有计划地开设，布局统一规划，店铺独立经营。
2. 选址为中心商业区或城乡结合部的交通要道。
3. 内部结构由百货店或超级市场作为核心店，与各类专业店、专卖店、快餐店等组合构成。
4. 设施豪华、店堂典雅、宽敞明亮，实行卖场租赁制。
5. 核心店的面积一般不超过购物中心面积的 80%。
6. 服务功能齐全，集零售、餐饮、娱乐为一体。
7. 根据销售面积，设相应规模的停车场。

我国称为购物中心的零售企业很多，但真正的购物中心并不多。

革(八) 仓储式商场

仓储式商场是指以经营生活资料为主的，储销一体、低价销售、提供有限服务的零售业态（其中有的采取会员制形式，只为会员服务）。

1. 选址在城乡结合部、交通要道。
2. 商店营业面积大，一般为 10000 平方米左右。
3. 目标顾客以中小零售商、餐饮店、集团购买和有交通工具的消费者为主。
4. 商品结构主要以食品（有一部分生鲜商品）、家庭用品、体育用品、服装衣料、文具、家用电器、汽车用品、室内用品等为主。
5. 店堂设施简朴、实用。
6. 采取仓库式陈列。
7. 开展自选式的销售。
8. 设有较大规模的停车场。

仓储式商场在我国起步较晚，目前主要是以外资或合资合作方式建立的，如山姆会员店、上海锦江麦德龙，武汉中商集团也开设了仓储式商场。

上述八种零售业态在我国都已存在，其中有些业态广泛采用了连锁经营这一组织形式。本教材针对的不仅是采用了连锁经营方式的超级市场，由于大型综合超市、仓储式商场、便利店等也采取了开架售货、集中付款、自助服务等方式，与采用了连锁化经营的超级市场在经营管理上有很多共同之处，因此本教材的内容也包括连锁经营的大型综合超市、仓储式商场、部分便利店（为了方便，以下均统称为超市）。

二、超市的产生和发展

超级市场的出现与百货店的出现一样都是零售业的一次革