

高职经管类精品教材

超市经营基础

CHAOSHI JINGYING JICHU 第②版

主编 闻 学



中国科学技术大学出版社

高职经管类精品教材

超市经营基础

第②版

主编 闻 学

参编 陈 惠 乔 刚

赵世同 刘晓宁

主审 施民宪

中国科学技术大学出版社

内 容 简 介

本书较系统地介绍了超市员工需要了解、熟悉、掌握的一系列经营管理的基础性知识,以及超市经营管理方面的一般规律、专业术语、业务流程、商品陈列、产品标志要求、食品卫生规定、服务规范、库存管理、促销管理等操作性内容。

本书在注重教学内容先进性、实用性和可操作性的同时力求体现管理知识的完整性和系统性,教材内容表达形式尽可能程序化,理论联系实际,并通过案例与训练来强化和提高学生技能。

本书可作为高等职业院校经济管理类专业教材,以及商业企业员工的培训教材,也可供商业企业经营者参考。

图书在版编目(CIP)数据

超市经营基础/闻学主编. —2版. —合肥:中国科学技术大学出版社,2012.8
ISBN 978-7-312-03058-1

I. 超… II. 闻… III. 超市—商业经营 IV. F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 164770 号

出版 中国科学技术大学出版社
安徽省合肥市金寨路 96 号,邮编: 230026
网址: <http://press.ustc.edu.cn>
印刷 安徽省瑞隆印务有限公司
发行 中国科学技术大学出版社
经销 全国新华书店
开本 710mm×960mm 1/16
印张 19.75
字数 387 千
版次 2009 年 8 月第 1 版 2012 年 8 月第 2 版
印次 2012 年 8 月第 2 次印刷
定价 32.00 元

第二版前言

零售业是一个高价值的行业,在从制造、分销、零售到顾客的供应链中,零售处于供应链的下游,是最接近顾客的环节。作为零售业主要业态之一的超市是最为普遍、最有价值的零售环节。《超市经营基础》是一本实用性很强的超市经营管理用书,本教材自2009年出版至今已有三年。三年间,我国超市的经营理念、竞争环境和经营手段发生了很大的变化。为适应超市经营管理内外部环境的变化,我们对第一版教材中部分内容做了进一步完善,以期使教材更符合高等职业教育的需要。

在本次教材再版中,我们根据零售企业管理流程规范的要求增加了第八章“超市的服务营销和安全、投诉管理”;重新编写了第二章“超市商品管理”及第九章“超市人力资源管理”;针对第一版的不足,修订了第四章“超市经营的促销管理”;将“消费者投诉处理”内容整合到第八章;对第一版教材中与现行的超市经营管理规范不相符的内容进行了修改。

本教材由闻学进行总体方案设计、统稿和定稿工作。参加编写的人员和分工为:闻学(第一章、附录一、附录二、附录三),乔刚(第三、五章),陈惠(第六、七章),赵世同(第二、九章),刘晓宁(第四、八章)。

本教材自出版以来,得到了社会公众和业内专家的认可,尤其得到了校企合作企业的肯定,多所院校的老师 and 学生都在使用本教材。目前,本教材还作为合作企业员工培训教材。在社会、业界和合作企业的支持下,本教材得以再版,在此我们表示由衷的谢意!

编 者

2012年5月

前 言

超市以其“采用顾客自我服务、一次购齐的销售方式,以经营食品和日常用品等中低档商品为主,实行高周转、低利率、廉价销售的经营方针”带来了零售业的第二次革命,超市被誉为“家庭食品业”。

本书从我国超市经营的实际情况出发,是一本专为超市从业人员和对商业管理感兴趣的读者精心打造的关于超市日常运营与规范管理的实务手册。

本书没有老套的理论,没有高深的说教,它从最基础的工作讲起,直到各个具体的管理环节,较系统地介绍了超市员工需要了解、熟悉和掌握的一系列经营管理的基础性知识,以及超市经营管理方面的一般规律、专业术语、业务流程、商品结构、产品标志要求、食品卫生规定、服务规范、物流配送系统、管理信息系统功能等操作性的内容。

本书既涵盖了企业经营的一般内容,又涵盖了超市经营管理的特定内容,重点着眼于与企业经营运作过程密切相关的各种问题。本书内容均是现实运作中将要面对的问题,有着很高的实用价值;同时注重吸收国外的先进研究成果,为读者介绍了不少世界著名企业的宝贵经营管理经验。因此,在编写本书时,作者以“一个导向,两个突出”为原则,即以信息前沿、通俗实用、博采众长、符合国情为导向,坚持突出超市经营管理的行业特点和业态特点,突出超市经营管理的应用性和操作性,力求做到理论联系实际,使学生学以致用。

本书是在安徽电子信息职业技术学院经济管理系四批毕业生顶岗实习的基础上,与上海理想人力资源发展有限公司(校企合作单位)、上海易初莲花超市(实习基地)合作编写的。由闻学(安徽电子信息职业技术学院经济管理系)、张毅(上海理想人力资源发展有限公司副总经理)拟定大纲并担任主编,安徽电子信息职业技术学院经济管理系乔刚、陈惠参加编写。第六、七章和附录一、二由闻学编写,第一、二章由张毅编写,第三、四章由乔刚编写,第五、八章由陈惠编写。全书由闻学

统稿,并由安徽电子信息职业技术学院经济管理系主任施民宪主审。

本书在编写过程中得到了上海理想人力资源发展有限公司和上海易初莲花超市领导的关注和支持,在此向他们表示衷心的感谢!

尽管我们尽了自己最大努力来编写此书,但是仍然难免有不成熟之处,恳请专家、同行及同学们批评指正。

编 者

2009 年 3 月

目 录

第二版前言	(i)
前言	(iii)
第一章 超市经营概述	(1)
第一节 超市的概念	(1)
第二节 超市经营管理的主要内容	(7)
第三节 超市规划	(10)
思考题	(24)
第二章 超市商品管理	(25)
第一节 超市商品管理概述	(25)
第二节 超市商品陈列管理	(34)
第三节 超市商品采购管理	(45)
第四节 超市商品管理作业	(55)
思考题	(58)
第三章 超市内部库存管理	(60)
第一节 超市进货与存货管理	(60)
第二节 超市库区管理流程	(69)
第三节 超市盘点	(72)
第四节 超市的防损耗管理	(79)
思考题	(86)
第四章 超市经营的促销管理	(89)
第一节 商品促销策划	(89)
第二节 商品促销方式	(91)
第三节 商品促销策略	(94)
第四节 超市促销活动评估	(98)

第五章 超市理货操作实务	(110)
第一节 理货员岗位概述	(110)
第二节 理货员的顾客服务技术	(116)
第三节 理货员的理货、补货技术	(127)
思考题	(134)
第六章 超市收银操作实务	(137)
第一节 收银员概述	(138)
第二节 收银相关知识	(143)
第三节 收银员操作规范	(158)
第四节 收银运营管理	(169)
思考题	(182)
第七章 生鲜产品经营	(184)
第一节 生鲜产品经营概论	(184)
第二节 蔬果经营	(208)
第三节 水产品经营	(214)
第四节 肉类商品经营	(217)
思考题	(221)
第八章 超市的服务营销和安全、投诉管理	(223)
第一节 超市的服务营销	(223)
第二节 超市安全与顾客投诉管理	(233)
第九章 超市人力资源管理	(246)
第一节 超市人力资源的能力与素质	(246)
第二节 人力资源开发与培训	(250)
第三节 超市员工的考核与奖励	(256)
附录一 超市百问	(261)
附录二 超市经营的法规与规范	(271)
附录三 超市各部门人员岗位职责	(290)
参考文献	(308)

第一章 超市经营概述

知识目标

1. 了解超市的概念和业态模式。
2. 掌握超市经营的主要内容。
3. 理解超市规划。

能力目标

1. 熟练掌握超市经营管理的主要内容。
2. 运用商圈分析法确定超市的选址。

第一节 超市的概念

超市产生于1930年的美国纽约,在世界零售业的发展史中,超市被当作继百货商店之后的第二次零售革命。它以商品的销售价格低、顾客自我服务的方式赢得了消费者的欢迎。因此超市在出现之后得到了迅速传播和发展,也被推广到其他零售行业。超市导入连锁经营机制后,使商业经营转变成为一种可管理的技术密集型活动,经营过程中的不确定因素随之减少。因此,超市多门店的连锁化经营成为现实。超市的出现,丰富了连锁经营的内涵,而超市的发展离开了连锁经营也是无法想象的。

一、超市的起源与发展

世界上第一家超市于1930年诞生在美国纽约,由迈克尔·库伦(Michael Cullen)创立。这家商店,同传统的百货商店相比,具有动态的自助服务、灵活的商品价格和新颖的广告宣传等特征。20年以后,这种新的经营形态传到了其他地

区。欧洲于 1950 年、亚洲于 1952 年先后出现了超市,我国也于 20 世纪 80 年代引进了超市这种现代化的零售方式,此后超市在我国得到了蓬勃发展。从 1994 年起,我国连锁超市业年均增长速度为 70% 左右。从商务部公布的 2003 年全国前 30 家连锁企业的经营情况来看,总销售额为 2704.2 亿元,比上年同期增长 29.9%;店铺总数为 10321 个,比上年同期增长 35.1%。其中以超市(包括标准超市、大型综合超市和仓储超市)为主的连锁企业有 18 家,该类连锁企业的销售额占 30 家连锁企业总销售额的 56.8%,比 2002 年增长了 30.5%,店铺数增长了 32%。超市已经成为我国零售业广泛采用的一种新型业态。

二、超市的定义

关于超市的概念,各国的定义不一。在美国人齐莫曼 1955 年出版的《超级市场》一书中将超市定义为:“采取自助服务方式,有足够的停车场地,完全由所有者自己经营或者委托他人经营,销售食品和其他商品的零售店。”

日本自助服务协会 1959 年对超市的定义是:“以自助服务方式,由一个资本经营,年营业额 1 亿日元以上的综合性食品零售业。”

欧洲人则把超市定义为实行自选式服务的食品商店,经营商品主要是食品和生活用品。

综上所述,超市的核心定义可表述为:超市是实行自助服务和集中式一次性付款的销售方式,以销售食品和生活用品为主,满足消费者对基本生活用品一次性购足需要的零售业态。现代超市运用大工业的分工机理,实行对零售经营过程和工艺过程的专业化和现代化改造,普遍实行连锁经营的方式。

三、超市的业态特征

超市突破了传统的商业模式,是一种新兴的现代零售商店,即按满足消费者某种需求而设立的商店,其业态特征主要体现在以下几个方面:

1. 超市需求的多样性

超市最基本的目标顾客是家庭主妇,然而随着超市经营品种的不断增长,经营规模的日益扩大,其服务对象也出现了多样化的趋势,主要有以下几类。

(1) 双职工小家庭。这类消费者通常没有空闲时间在菜市场购物,回家后用于料理家务的精力和时间也不多,他们一般偏好超市所提供的定量化、包装化的食品和日用品。

(2) 对商品知识或料理方法不太了解的消费者。这类消费者一般特别喜爱加

工食品和熟食。超市应主动提供组合配菜,以迎合这类消费者的需求。

(3) 追求新鲜、卫生、品质良好的消费者。随着生活水平的提高,原有的消费方式和销售服务难以符合人们的要求,而超市能够提供高质量的卫生、新鲜、规范、信誉、方便等方面的服务,以满足这类消费者要求。

(4) 收入水平或教育水平较高,比较喜欢尝试新、奇、特商品或追求时髦的消费者。这类消费者由于有一定的收入或较高的教育层次,因而比较注重购物环境的舒适性以及购物的自由与便捷,也愿意尝试超市提供的某些新、奇、特的商品。

2. 超市经营的规模化

超市的规模经营不仅仅体现在多门店的连锁经营以及广泛的市场拓展方面,还表现在其经营内容、价格政策、批零功能的双向发挥以及劳动力和营业空间的有效利用等方面。

(1) 经营品种的规模化。超市的经营范围是以食品为主,兼营其他日用消费品。发达国家的超市已经发展到经营几十万种商品,几乎与大型百货商店的经营种类没有什么两样,甚至已经超过了百货商店。这就表明超市在经营的范围上几乎概括了整个零售业经营的种类,可以说,超市在向零售业态的转移中最能体现经营品种的规模性。

(2) 超市门店的规模化。由于以薄利多销为特点,使得超市要取得规模经济效益就要采取多门店的连锁经营方式,而连锁经营的中央采购功能、配送中心功能和管理总部功能,大大提高了商品的销售率和商品的库存周转率。多门店的连锁市场网络,在量上是一个较高的市场占有率,在质上是就近满足消费者购物便利性的需要,因而超市的规模经济效益与百货公司大店化的规模经济效益是不同的。超市是分散的多门店的连锁经营,而百货商店是在一个大店里将分散的消费集中起来的集聚经营,因此在网点规模上,超市较之百货商店(如果没有连锁门店的话)更贴近消费者。在消费者日益追求购物便利性的趋势下,超市所具有的规模经济性将使其更具活力和适应性。

(3) 超市配送中心的规模化。超市的规模经济性还表现在对工业的渗透和配销功能的增强上。超市以连锁模式发展到一定规模时,借助于自己掌握的流通通道,以众多的连锁门店作为市场销售依托,开发自有品牌商品,直接加工、生产和销售,使超市同时取得了生产和销售的双重利润。超市配销功能的增强依赖于中央采购制和配送中心的联动功能效应。通常连锁经营的超市较易取得各类商品的代理权和经销权,在既定的销售权力区域内,这些商品就不仅仅是在自己销售网络里出售,同时还可以通过配销将销售能力放大到系统之外。

3. 超市经营的顾客利益化

超市所具有的自助售货和集中结算的销售方式,对零售业传统的销售方式是

一次突破。这种突破意味着超市可以给顾客带来更多的利益,具体表现在以下 4 个方面:

(1) 超市购物的便利性。超市通常强调靠近住宅,购物方便。为此超市的店址大多选在靠近消费者居住的地区,这样消费者就可以方便地就近买到商品。同时,超市所提供的商品是消费者日常所需的品项齐全的主、副食品和日用百货等,能满足消费者一次购足其日常所需商品的需要。

(2) 购买商品的廉价性。实行大众价格,以较低的零售价格出售商品,即以低价取胜,是超市的显著特征之一。超市通过大量进货降低成本、大量销售加快周转,以节省资金以及减少营业人员、降低工资成本等多种有力措施,使商品能以较低的销售价格吸引顾客。因而,超市属于低毛利的业态,但这并不会影响超市的总体效益,因为低价销售能带来薄利多销的效应。

(3) 购物环境的舒适性。超市的自助式销售方式除了能为顾客创造良好的购物环境外,还能使消费者从紧逼性推销方式的压力中解放出来,可以自由地选购商品,从而增加了购物的乐趣,也避免了买卖双方由于直接销售接触而可能导致的冲突和不愉快。同时,超市注重环境的卫生与整洁、卖场商品的合理配置与陈列以及卖场气氛的营造等,为消费者创造了一个良好的购物环境,使消费者得到最大的满足。

(4) 购物时间的节约性。传统的销售方式实行分部门结算和单品结算。而超市内顾客自我服务,顾客自己挑选要买的商品,在出口处一次性结算付款,完成购买过程。超市在结算方式上实行的一次性集中结算方式,能让消费者节省购物时间,从而使购物变得快捷。

4. 超市市场地位的独立性

超市这一零售业态由于其多门店的连锁化经营,以及运用现代流通技术和管理手段,其市场地位显示出明显的独立性特征。这种独立性就是对生产的主导和对消费需求的创造。

流通实践告诉我们,谁掌握了流通的最终渠道,谁就掌握了市场,而作为最终流通渠道的一种业态——超市,当其连锁规模发展到相当大时,就不仅仅是掌握了市场,更是在市场中形成了独立的地位。正是这种独立的市场地位,超市不再依附于制造业,而是引导制造业;不仅仅是适应消费,更是不断地创造消费。

四、超市的业态模式

超市的业态模式是多种多样的,但绝大多数超市的类型都是以价格折扣为导向的,这种导向是由超市经营的商品属性和采取的连锁经营方式决定的,即基本生

活所需商品的属性是低价格、高周转,而超市连锁经营的方式又使其低价格的销售成为可能。随着市场需求变化的加快,市场竞争的激烈,超市的业态出现了分化,主要有以下 3 种类型:

1. 标准超市

标准超市的营业面积一般为 300~500 平方米,其经营的商品是一般食品和日用品,其中食品占全部商品的 70% 左右。它集中了食品店、小百货商店、粮店等传统商店各自单一的功能。标准超市主要的目标顾客是家庭主妇,它是传统小商店的取代者,也是超市最初的模式。20 世纪 80 年代末至 90 年代初,我国最早发展起来的 500 平方米左右的超市就属于标准超市。由于标准超市仅是对传统小商店的替代,其商品经营的综合度不够,无法真正满足一次性购足需要是它的最大缺陷,而这种缺陷最集中地反映在无法综合地经营生鲜食品,而生鲜食品正是生活水平提高之后人们的生活必需品。因此,后来的标准超市在经营面积上都有所扩大,并且增加了生鲜食品的经营。

2. 大型综合超市

大型综合超市是食品超市与折扣店的结合体,衣、食、日用品齐全,可以全方位满足消费者基本生活需求的一次性购足。其营业面积可以分为两类,大型综合超市营业面积在 2500~6000 平方米,超大型综合超市营业面积在 6000 平方米以上。对超大型综合超市来说,还需配备与营业面积相适应的停车场。大型综合超市具有两个最基本的特点:一是经营内容的大众化和综合化,适应了消费者购买方式的变革;二是经营方式的灵活性和经营内容的组合性,它可以根据营业区域的大小、消费者需求的特点而自由选择门店规模的大小,组合不同的经营内容,实行不同的营业模式。

3. 仓储式商场

仓储式商场是实行储销一体、低价销售,提供有限服务并采取自主服务销售方式的零售业态。沃尔玛的山姆会员店就属于这种形式。

仓储式商场多选址在城乡接合部,但交通便利性强,并有大型停车场。它大多采用会员制,营业面积一般在 10000 平方米以上。它主要以中小零售商和餐饮业、集团购买和有交通工具的消费者为顾客。它的功能主要是为小型零售商业、餐饮业和服务业提供商品的配销业务,通过实行大量销售和大批订货等方式,对法人和个人会员实行低价格销售,规范企业单位集团的采购行为,降低采购成本,提升了小商业和服务业的组织化程度,降低了个人和法人会员的采购成本。

仓储式商场一般采取以固定顾客为目标消费者的会员制,这是它区别于其他超市的最大特点。会员制可分成两类:一类是专为企事业单位服务的法人会员,一类是法人会员和个人消费者均有。在会员的收费上也有两种形态,即收费与不收

费。仓储式商场的另一个特点是低价销售,一般以批发价格向会员供货,之所以能实行低价销售,是因为仓储式商场采取了现购自运的销售方式。

【阅读材料】

南京苏果超市的经营类型

南京苏果超市成立于1996年7月,2005年销售规模达181.2亿元。2005年上半年销售额达95亿元,在中国零售连锁业的排名由上年的第9位上升为第6位。迄今已连续7年位居中国零售连锁业前10名,并跻身中国500强企业第176强。2005年,苏果的品牌价值评估达10.32亿元,荣获2005“中国500最具价值品牌”称号;2006年再次蝉联这个称号,品牌价值评估飙升到21.38亿元。同时,苏果超市又进入国家商务部确定的全国重点扶持的15个大型流通企业集团。在南京,苏果超市占据着超市业态50%以上的市场份额,是江苏省超市零售业最大的商贸流通企业,苏果超市的具体情况如表1.1所示。

表 1.1 南京苏果超市的经营类型

目标市场	超市类型	超市举例	规模定位	区域定位	品牌定位
中小型零售商、餐饮店、集团购买和有交通工具的居民	大型仓储超市	南京市汽车东站仓储超市店	营业面积约 10000 m ²	城乡接合部、住宅区、交通要道	以销售大众化的实用商品为主,约有 30000 种商品
以周边各小区居民为固定顾客群	社区超市	南京市长乐路社区店	营业面积约 5000 m ²	居民社区	约有 20000 种商品,重点经营日用品和生鲜食品
普通居民	标准超市	南京市朝天宫连锁店	营业面积约 1000 m ²	居民区、交通要道、商业区	以销售生鲜食品、副食品和生活用品为主
追求便利的普通顾客	便利超市	南京市大桥便利店	营业面积约 100 m ²	普通商务区、住宅区、主干线公路边;机关、团体、企事业单位附近	商品结构以速成食品、饮料、小百货为主
追求便利的中高收入阶层	便利超市	好的便利店	营业面积约 100 m ²	高档商务区、商业区、高收入住宅区及交通便利地带	除时尚消费品外,更注重即时消费品、休闲食品和日用必需品

第二节 超市经营管理的主要内容

自超市诞生以来,就以其经营的商品多而全给人以全新的感受,尤其超市经营的居民生活必需商品的销售具有大众化、集中化和便利的特点,深受消费者喜爱,超市获得了零售市场最大市场份额。然而,随着市场细分的进一步深入,连锁经营的快速发展,超市之间、超市与其他业态之间的竞争越来越激烈。超市唯有强化内涵管理,提升服务能力,加强制度文化建设,提高管理效率,树立良好的企业形象,才能在竞争中立于不败之地。超市经营管理有如下主要内容。

一、超市文化

超市文化主要表现为超市使命、超市政策和超市策略。全体员工共同认可和遵循的根本价值观是超市道德规范的基础。超市是一种以开架自选形式为顾客提供低价日常生活用品的零售商店,有着广泛的消费者群体。特色鲜明的文化是超市保持市场竞争优势,实现可持续发展的基石。

二、商品管理

商品管理是超市经营中一项非常重要的工作,其目的在于保证商品在店面的每一个环节都做到科学性和完整性,以实现销量最大化。超市是现代零售业形式,它们不仅实施自选式购物方式,还必须配备现代化的设备,构造一个明亮、舒适、方便的购物环境。

三、内部库存管理

库存是指处于储存状态的物品或商品,具有整合需求和供给,维持各项活动顺畅进行的功能。库存管理又称存货管理或在库管理,是在经济、合理或某些特定的前提下(如不允许缺货与降低服务水平等)建立库存数量的界限,即库存量(需求量)、库存水平、订货量等数据界限。

库存管理的目的是在满足顾客服务要求的前提下通过对企业的库存水平进行控制,尽可能降低库存水平,提高物流系统的效率,以强化企业的竞争力。库存管

理的总目标是在库存成本合理范围内达到顾客满意的服务水平。超市为了能及时满足客户的购物需求,就必须经常保持一定数量的商品库存。超市内部库存管理主要包括超市进货与存货管理、超市库区管理流程、超市盘点、超市防损耗管理等内容。

四、促销管理

超市的促销,在一定的时期内可以扩大企业营业额,稳定既有顾客,并吸引新顾客,提升企业形象,提高企业的知名度。超市进行商品促销是通过向市场和消费者传播信息,来达到促进销售、提高业绩等目的。超市商品促销已经成为超市经营的一个重要环节,很多超市都会在某一时期不定期的开展商品促销活动。

超市商品促销的内容和方式,将随着促销活动的变化而变化,因此其方式自然与活动密不可分,由于各种技巧的组合应用,其变化可多达几万种,可谓是取之不尽,用之不竭。在每次超市促销活动之后,都要对促销活动进行评估。通过评估每次促销活动的效果、经验、教训,总结促销活动成功或失败的原因,积累促销经验,对于做好促销工作、促进超市日后的发展、不断取得更好的业绩是必不可少的。

五、理货操作实务

在超市中理货员是不与顾客进行直接交易的销售人员,理货员主要的服务方式是间接服务,但是仍有很多机会与顾客接触。可以说理货员工作的好坏,是影响销售额的重要因素。理货员通过理货活动,依靠商品展示与陈列、POP(店内海报)、标价、排面整理、商品补充与调整、环境卫生、购物工具准备以及作业活动状态等,与顾客间接或直接地发生联系。

六、收银操作实务

超市购物的便利性、连带性和时间的节约性决定了收银岗位的重要性。为顾客提供正确快速的结账服务,让顾客安心购物,取得顾客的信任是收银员最重要的工作职责。

收款的准确性、迅速性、轻快的对答“三要素”缺一不可,即收银员应确保每个动作的准确性、动作迅速而熟练地进行收款工作、使用礼貌用语,以开朗轻快的态度接待顾客,让顾客感到在这里购物身心愉快。

七、生鲜产品经营

生鲜经营是现代大型超市功能配置中不可缺少的组成部分,通过生鲜区经营及其效果可以反映出超市业态发展的成熟程度;生鲜经营在中国零售业中仍处于导入阶段,在生鲜区的经营项目、品类,经营规模和方式手法上,都还有一个逐步探索和积累经验的渐进过程。对于生鲜经营者来说,充分、客观地认识生鲜区在大型超市中的地位,是高水平经营的基本出发点。怎样把握和运用企业的自有资源,选择适当的方式来体现经营规模,进而合理地安排生鲜经营的规模定位,对于生鲜经营企业来说是一项重要的前期策划工作。

超市生鲜区的管理标准和经营效果的达成有赖于明确、高效、规范的生鲜区经营管理体系。这个管理体系是由一系列的工作常规、工作流程、岗位责任制和工作督导机制配套组成的。其最终的目的是要使每一个员工都能清楚什么时间该干什么,应该怎么干,完成工作的标准是什么,自己的工作范围有多大,这是生鲜区管理达标并步入有序状态的组织保障。

八、服务营销和安全、投诉管理

(一) 服务营销管理

超市服务指的是消费者从进入超市到离开超市过程中能够接触到和享受到的一系列的服务。不同的消费者购买不同商品可能会形成不同的服务内容,但一般来讲,超市服务内容涉及进停车场、找车位停车、进超市卖场、存包、取购物篮或推车、看方向导航、选择某商品货架、向售货员咨询、选择商品、准备结账、等待、付款、取包、出超市、到停车场取车等。

(二) 超市安全管理

超市安全管理是为了实现安全运营而组织和使用人力、物力、财力等各种资源的过程,它的目的是制定出最佳的安全保障方案和管理措施,使超市的意外损失降到最低,使超市更好地开展运营销售工作,从而取得理想的经济效益。在安全管理实施的过程中,要把握四大原则——法制原则、预防原则、监督原则和教育原则。而超市的安全内容相当繁多,除了有关公共的范围外,也有超市本身的内部安全管理,包括公共安全管理和内部安全管理两个部分。工作人员在日常的安全管理中,也要注意常见安全问题的处理技巧,更巧妙更完善地解决安全问题。

(三) 顾客投诉管理

顾客投诉处理是服务顾客的继续;是售后服务的一项重要工作;是发现问题、