

让你的超市财源滚滚

资深连锁超市

小老板



的生意经

当今社会，超市已经成为人们购物必去场所之一。越来越多的人选择经营超市成就致富之路。本书以一位资深超市老板多年经验，告诉我们其实这很简单。

孙朦◎编著



东北师范大学出版社
NORTHEAST NORMAL UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

资深连锁超市小老板的生意经 / 孙滕编著. —长春: 东北师范大学出版社, 2011.7

ISBN 978-7-5602-7092-0

I. ①资… II. ①孙… III. ①连锁超市—商业经营
IV. ①F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 131061 号

□责任编辑: 梁艺凡 □封面设计: 瀚文锦绣

□责任校对: 沙铁成 □责任印刷: 张允豪

东北师范大学出版社出版发行

长春净月经济开发区金宝街 118 号 (邮政编码: 130117)

电话: 0431-84568220

传真: 0431-85693386

网址: <http://www.nenup.com>

电子函件: sdcds@mail.jl.cn

三河德利印刷有限公司印刷

2012 年 4 月第 1 版 2013 年 12 月第 1 次印刷

幅面尺寸: 170mm×240mm 印张: 18.25 字数: 274 千字

定价: 33.00 元

前言

Preface

“超市”一词最早产生于 1930 年的美国纽约。1930 年 8 月,美国人迈克尔·库仑在美国纽约州开设了第一家超市——金库仑联合商店。当时,美国正处在经济大危机时期,迈克尔·库仑根据他几十年食品经营的经验精确设计了低价策略,并首创商品品种定价方法。它的超级市场平均毛利率只有 9%,这和当时美国一般商店 25%~40% 的毛利率相比是令人吃惊的。为了保证售价的低廉,必须做到进货价格的低廉,只有大量进货才能压低进价,迈克尔·库仑就以连锁的方式开设分号,建立起保证大量进货的销售系统。第二次世界大战后,特别是五六十年代,超市在世界范围内得到较快的发展。在 90 年代进入大陆地区,在短时间内风靡全国。

伴随着我国零售业市场日益成熟,超市经营的竞争日趋激烈。超市如何避免被淘汰并在激烈的市场竞争中谋求发展,成为超市经营者必须思考和解决的重要问题。

如何经营才能让自己的超市最赚钱?本书让你规避超市运营中的误区和陷阱,把握最赚钱超市的经营之道。本书针对我国目前超市管理存在的问题,系统全面地提出超市的设计规划、商品管理、顾客服务、员工管理、财务管理、物流管理等的方法和技巧,为超市经营者提供参考。全书从超市常见的情景入手,通过大量的案例,为读者提供全新的管理认识和借鉴方法。本书通俗易懂,可操作性强,适合超市老板及管理者阅读。



目 录

Contents

第一章 购物里面学问多

- 这不是我的货区 / 2
- 服务员不耐心为顾客拿商品 / 5
- 你干吗老跟着我? / 7
- 导购解说半天顾客却不买 / 9
- 超市人多,顾客没人接待 / 11
- 一位自信的顾客 / 13
- 面对表情冷淡的顾客 / 17
- 团体顾客要分清角色 / 19
- 销售人员不能太冷漠 / 22
- 多为顾客着想 / 24
- 打开顾客内心“黑箱子” / 27

第二章 场面要面面俱到

- 比价格的顾客和“价格间谍”要分清 / 32
- 对态度不好的顾客应采取迂回战术 / 34





资深连锁超市 小老板的生意经

- 对优柔寡断的顾客要真诚地慢慢磨 / 36
- 按事先设计好的问题积极发问 / 38
- 老人推不动购物车却无人问津 / 46
- 打闹的小朋友被酒瓶划了手 / 51
- 顾客的羽绒服在超市内被划破 / 53
- 收银员莫名其妙地消失 / 57

第三章 结账最后的屏障

- 回家后发现牙膏没了 / 62
- 手持会员卡却成了非会员 / 65
- 顾客抱怨排队结账时间太长 / 67
- 小票上飞来的商品 / 69
- 一件没有标签的赠品引发的闹剧 / 71
- “秀气”的收银员 / 74
- 让人郁闷的购物卡 / 76
- 都是支票惹的祸 / 79

第四章 服务态度要端正

- 酸牛奶中有苍蝇 / 84
- 商品不喜欢要退货 / 86
- 当天购物却开不了发票 / 90
- 营业员说是“公司规定”不给换货 / 92
- 修表让顾客很不满意 / 93
- 一只变质的“烤鸭” / 96



护肤品让顾客“无颜以对” / 98

是“999”,还是“666” / 101

价签一个价,收银一个价 / 103

如此服务态度 / 106

第五章 商品布局要注意

买个生活用品真难啊 / 112

火锅料放哪儿去了 / 115

饺子放在最里边,拿不到 / 119

想买蜂蜜却找不到在哪儿 / 121

货架上的“挂羊头卖狗肉” / 124

被踩了一脚的奥利奥 / 126

超市的货物都哪儿去了 / 129

一盒鲜牛奶保质日期喷码“错位”的代价 / 131

9元方便面变成15元 / 133

第六章 店面规划是关键

让人烦躁的背景音乐 / 138

这灯光也太暗了 / 141

超市里的卫生间在哪里 / 143

莫名其妙成为小偷 / 145

货架旁边的金属梯 / 147

频繁移动的商品 / 149

货架上堆积如山的箱子 / 151





资深连锁超市 小老板的生意经

一个垫板让超市付出代价 / 153

第七章 销售需要一个好策略

输赢就在一块钱上 / 156

促销结束了,价签却没改过来 / 159

不是价钱的问题 / 161

几分钱让顾客很“受伤” / 165

“热情”过度的促销员 / 167

冷漠玩“酷”的促销员 / 170

严重腐烂的鲜鱼 / 172

这种苹果好在哪里 / 174

导购非要给顾客推销中码鞋 / 176

顾客对产品不满意 / 177

第八章 员工好,利润高

导购不能光看长相 / 182

员工要吃“回头草” / 185

怎么老是有人跳槽 / 187

员工没有培训出大错 / 191

顾客少不是偷懒的借口 / 194

一声“有病”惹恼顾客 / 196

工作人员态度真差 / 198

一辆购物车引起的争执 / 200

付款前后的不同待遇 / 202



- 两个老外演“双簧” / 204
便宜的排骨 / 207
“不翼而飞”的影碟机 / 209

第九章 货好才是真的好

- 还原后的鲜肉 / 212
牛肉罐头中的蟑螂 / 215
一大堆“假冒伪劣”产品 / 217
一样的可乐怎么价钱不一样 / 221
怎么老是没货啊 / 223
库房里传出馊臭味 / 225
来路不明的白酒 / 228
一包过期的牛奶 / 230
这送货速度也太慢了 / 233
冰箱上面的划痕 / 236

第十章 财务是个大问题

- 顾客付款时用的是假币 / 240
少找钱还不承认 / 243
这么大的超市竟然没有零钱 / 245
收银员的“计谋” / 248
采购真是个“肥事” / 251
员工的工资有点高 / 255
超市促销员的“奇招妙计” / 257





资深连锁超市 小老板的生意经

促销员私拆封装多加商品 / 259

有问题的青菜 / 261

第十一章 安全、卫生必赢利

报警器误报引发的事件 / 264

落泪的赵女士 / 267

存包处的包“不翼而飞” / 269

衣服竟然“长了翅膀” / 271

一瓶 1000 多的茅台“不翼而飞” / 272

突然停电的遭遇 / 274

电线短路,超市突然起火 / 276

顾客在卖场中到处拍照 / 278

低价引发的“灾祸” / 280



第一章

购物里面学问多





资深连锁超市 小老板的生意经

这不是我的货区

【场景导入】

王小姐是悦微小区的一户居民。一天下班回家后准备做饭,发现家里的酱油用完了,于是,就到附近的超市去买酱油。进入超市,就是不见日常调味品在哪里放着。这时,超市过道中走过一名超市营业员。

王小姐微笑地问道:“你好,我想要买酱油。你知道哪里有吗?”

那名营业员瞥了王小姐一眼,向右边指了指。王小姐便一直向右走,终于在一个小角落里发现了调味料。但找了一会儿,也没有发现自己经常用的那个牌子的酱油。于是,王小姐又来到这名营业员面前,微笑着说:“不好意思啊。×××牌酱油怎么没有看到呢?”

这时,这名营业员着急了,回答道:“你要买的是酱油,我是负责杂货区的,那不是我的货区,所以不是我的事。你找那个货区的导购或者营业员吧。”

王小姐急了:“你说的这是什么话,你们超市是一家吧,你不是这个超市的员工吗?再说,那个货架旁没有导购!”

这名营业员嘴更硬了:“我是我们超市的员工,但是我们有分工的,不是我的货区我和你一样是外行,关于那个货区的商品你问我不等于白问吗?我没有说错啊!”

王小姐听了服务员的话,非常生气,吵嚷着叫来超市负责人,说:“你们超市分工真明确啊,各人就只干各人的事。想买瓶酱油也没人给说一下



在哪。现在超市多的是,又不是只有你们一家,我去哪儿买不行?以后再也不来你们这儿了。”说完,王小姐头也不回愤愤地走了。超市负责人和营业员你看着我,我看着你……

【案例剖析】

超市中的商品琳琅满目,分为很多大类。很多大类下面又有很多小类。去超市购物的顾客有时在卖场里逛了半天也找不到自己想要买的东西,这种情况是经常见到的。这时候,走过一名超市的工作人员,对于顾客来说,就好比一根“救命草”。所以,顾客会向工作人员询问自己所要购买商品的位置。

当然,超市员工也有很多分类,有理货员、营业员和导购等,而且这些员工又都属于不同的货区。当顾客向一名员工询问不属于自己货区的商品时,员工是选择耐心回答,还是像上面案例中的营业员一样,认为不是自己货区的事就推卸责任呢?显然,正确的做法是第一种。无论顾客问到的货品是不是自己货区的,只要是在自己超市购物时问到的商品信息,超市工作人员都要耐心对待。顾客找不到自己想要买的商品,或者对商品的具体信息不了解时,这是一个为超市及员工自己加分的好时机。

所以,只要顾客在超市中有了疑问:超市员工的原则就是不要让顾客的找不到商品所在的位置,要想方设法为顾客解决。

【老板建议】

顾客在超市购买商品时,会遇到很多问题,如:找不到商品在哪里放置,在货架上找不见自己想买的商品……这时候,超市工作人员就应该主动为顾客答疑解惑。

一般员工在通道上看见顾客应微笑着主动打招呼:“您好!需要我帮忙吗?”这时,注意与顾客的距离不要太近,距离保持在3米为佳。

当顾客想要知道商品使用、特点、质量等方面的信息时,无论员工工作有多忙,都应停止手中的活为顾客解答,并指引顾客商品所在的位置。因为“顾客就是上帝”,超市的一切活动都是为了把商品卖给顾客,从中赚





资深连锁超市 小老板的生意经

取利润,只有把顾客服务好了,才会实现商品的买卖。

当顾客找不到自己想要的商品时,超市里的任何一名员工都应主动带领顾客到商品所在区域,并请那个区域的员工为顾客服务。

当顾客找不到所买商品,寻求员工帮助的时候,员工正在为另一位顾客服务,那么,员工应该向被服务的顾客解释:“对不起,请稍候,我回答一下那位顾客的问题,马上回来。”然后将顾客带到主通道,指引顾客须购买商品所在的位置。

如果顾客想要的商品在员工自己工作的区域,除带领顾客找到商品外,还要为顾客讲解和挑选商品。在这个过程中,注意要因顾客而异。有的顾客喜欢自己挑选商品,不喜欢被超市人员打扰,这个时候超市员工最好静静地站在一旁。而对于总四处观望、急需帮助的顾客,超市人员就要主动上前为其提供服务。

如果顾客想要的商品不在员工自己工作的区域,而员工暂时也找不到这件商品,应向顾客解释:“对不起,耽误您一会儿,我需要查找一下商品。”

当顾客问到的问题自己解答不了时,不应回绝顾客,而应请求同事协助解答。

总之,超市购物服务中没有“分外的事”。顾客在超市中提出的疑问是超市每个工作人员需要为之解决的。

编者小评

超市作为一个“杂货铺”,人员分工对商品的销售有着很大的优势,但是超市是一个整体,不能因为不是自己的货区,就不关自己的事,要做到既要分工明确,也要协调合作。

服务员不耐心为顾客拿商品

【场景导入】

天气越来越热,许小姐去公司附近的超市购物。她想买一双夏季穿的人字拖,来到鞋类区,看了半天,一双挂在最上面架子上的粉红色的拖鞋吸引了她。

看着大小也差不多,于是许小姐有礼貌地对旁边一名超市工作人员说:“你好,请帮我拿一下最上面那双粉红色的拖鞋吧。”工作人员回答道:“这款人字拖粉红色的就这一双了,而且放这么高,拿取不方便,拿下来如果你不要我还得放回去!”后来,她又执意向许小姐推荐其他款式的拖鞋,嘴里还不停地说:“这里有这么多样式的拖鞋,你为什么非要那双?”边说边取下其他款式的拖鞋,放在许小姐面前,这让许小姐哭笑不得。

许小姐就是看上那双粉红色的人字拖,所以再次要求工作人员帮她把拖鞋取下来,并说:“只要这双拖鞋没有质量问题,我肯定会买的。”工作人员继续说:“那万一你不要怎么办?我们还得重新将它放上去,真麻烦。”

她继续向许小姐推荐其他款式和颜色的拖鞋。最后,许小姐等了十几分钟后,该工作人员才慢慢腾腾、非常不情愿地将那双粉红色人字拖取了下来。许小姐试了一下,正好合适。等待了许久,许小姐终于买到了自己心仪的拖鞋,却窝了一肚子的火,暗暗发誓再也不到这家超市买东西了。

【案例剖析】

“顾客说什么就是什么”,在今天竞争非常激烈的零售业,优质的服务已慢慢成为各家超市竞争的焦点。如今,满足顾客的要求已不再是衡量一家超市优质服务的标准,而成为最基本的服务要求。

在超市里悬挂商品的目的是:为了让顾客看到商品后“怦然心动”,然后





资深连锁超市 小老板的生意经

购买商品，超市从中赚取利润。当顾客看到悬挂在高处的商品心动的时候，工作人员却嫌麻烦，宁可让商品高悬，也不愿伸手取下来让顾客购买，对于超市来说，这相当于“女朋友结婚了，新郎不是你”，这样的超市怎么能赚钱呢？

所以，对于超市中的商品，无论搁置在哪里，只要顾客有心看，就有五成的概率买这件商品。所以，超市工作人员要全心全意为顾客服务，不要像上面案例中的超市工作人员一样在为顾客拿商品时和顾客讲条件。这样会让顾客感觉工作人员服务很不热情。

【老板建议】

态度决定一切。对于一家连锁超市来说，如果每一名员工都像上面案例那位导购一样，嫌商品位置太高而不愿去拿，那么这家超市离关门也不远了。

专家认为：一名合格的导购心中有一种“全心全意为顾客服务”的服务态度，才能真正给顾客提供最优良的服务。服务的根本在于超市工作人员是否能够以最和善、亲切的态度来提供服务，也就是配合顾客的心情来提供服务。就像场景导入案例中一样，顾客对某件商品很感兴趣，却伸手不可及，所以急切想让工作人员帮助自己拿到商品，一看究竟。这时，超市工作人员无论多忙，都要积极满足顾客的要求。

当然，由于每个人都有自己独特的性格，所以要迎合所有的顾客并不是一件容易的事。因此，超市工作人员在面对顾客时应当仔细观察他们的言行举止，以便配合他们来提供服务。

编者小评

态度决定一切。超市工作人员要认清自己的工作对象，对待工作认真，对待顾客耐心，用优质的服务打动顾客的心。现在，大中小型超市很多，超市里商品的同质性很大，因此，超市工作人员的服务就在一定程度上决定了超市是否更赚钱。



你干吗老跟着我？

【场景导入】

一天下班回家后,准备洗澡却发现沐浴乳用光了。于是,阿玲去自己小区下边的一家超市买沐浴乳。走到洗浴用品区,超市导购小陈微笑着走过来。阿玲看了她一眼,继续挑选自己想要的沐浴乳。这时,小陈依旧跟在阿玲旁边。阿玲瞪了小陈一眼,换到了另外一个货架,谁知小陈也跟了过来。

这下阿玲忍不住了,说:“你一直跟着我干什么?”

小陈微笑着说:“小姐,我是洗浴商品区的导购,我可以为您介绍商品。”

阿玲瞥了小陈一眼,说:“不用了,我想自己看看。”

但是阿玲一转身,发现小陈还是跟着她,阿玲这下急了,大声说道:“你总跟着我做什么。我都说了,我就随便看一下。我适合用哪一款的沐浴乳,我比你更清楚,不用你来给我介绍。你这样跟在我后面,是觉得我像一个小偷吗?”

小陈被问得说不出话来,脸一下子变红了。阿玲瞪了她一眼,就愤愤地走了。

【案例剖析】

顾客在超市中选购商品时,有各自不同的消费习惯:有的顾客喜欢让导购为自己介绍各种商品,方便自己从中挑选;有的顾客则不喜欢导购跟在自己身边,而是喜欢自己细看商品介绍,自己作出购买选择。

上面案例中小陈遇到的这名顾客阿玲,就属于第二种不喜欢被打扰的顾客。而导购员小陈没有细心观察到顾客的特点,紧跟其后,希望能够为顾客提供帮助。小陈本是好心,结果却让喜欢自己安静购物,不想被打扰的顾客阿玲烦恼不已,气冲冲地走了。

所以,超市导购人员在为顾客服务时,不要对谁都表现得非常热情。要善于看人,针对不同的顾客提供不同的服务。不要以为顾客在自己的货



资深连锁超市 小老板的生意经

区,就觉得自己知道的信息肯定比顾客多,就想与顾客分享自己的看法。许多顾客不认为导购是在为自己分享信息,总以为导购在为自己推销不好的商品,所以,导购的好心反倒办了坏事。

【老板建议】

超市一般都会规定导购要以热情的服务为顾客介绍商品。但是许多导购不考虑方式和方法。看见顾客,就不顾一切走上前去开始介绍。这样会让顾客反感。所以,为顾客介绍商品没错,但一定要注意方式和方法。

一般情况下,看到有顾客进入自己的货区,导购首先要有礼貌地问:“您好,请问需要帮忙吗?”“您好,您要买什么吗?”“您找到合适的商品了吗?”

对于在浏览商品时不愿被人打扰的顾客,导购不要紧跟着,可以对顾客说:“您慢慢看,如需要帮助随时叫我。”这样可以让顾客毫无压力地在店里走动,并挑选自己需要的商品。

也有许多顾客认为只要有导购就是想向自己推销商品,所以在导购为他提供帮助时,就会不耐烦地说:“你干吗老跟着我?看看不行呀?”如果遇到这样的顾客,导购一定要先顺着顾客,而后要面带微笑地表示歉意,表明自己的本职工作:“我们是为了更好地为您提供优质的服务,这也是我们店里的服务宗旨。”

所以,对于来超市购物的顾客首先要细心观察。如果顾客一进来就环顾四周,导购就要走上前去服务;而对于直接走进货区选货的顾客,则不要贸然上前服务,得对方发问时再上前为其解答,否则只会让顾客产生厌恶,从而失去客户资源。

编者小评

来超市购物的顾客,分为好多种,有的顾客喜欢导购热情服务,有的顾客喜欢自己一个人找自己需要的商品。所以作为一名导购,要学会察言观色,使自己立于不败之地。

