

齐卓☆编著

QUESTION A N D A N S W E R

零售店经营管理

300问答

经理·主管应掌握的基本知识

零售店的经营管理，首先要考虑的是如何盈利。许多资深专家指出：一般店铺的失败率非常高！事实上，要新开一家零售店并非难事，只要有资金、有人手就可以，但是要使零售店真正实现盈利，多赚钱，做大做强，却蕴涵着很多的学问和经验。

行业经营管理 实用指南

12

齐卓☆编著

QUESTION
A N D A N S W E R

零售店经营管理

300问答

经理·主管应掌握的基本知识

中国纺织出版社

图书在版编目(CIP)数据

零售店经营管理 300 问答/齐卓编著. —北京:中国纺织出版社, 2007. 1

ISBN 978 - 7 - 5064 - 4159 - 9

I. 零… II. 齐… III. 零售商店-商业经营-问答 IV. F713.32-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 142947 号

责任编辑:苏广贵 特约编辑:朱萍萍
责任印制:刘 强

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街 6 号 邮政编码:100027

邮购电话:010—64168110 传真:010—64168231

<http://www.c-textilep.com>

E-mail: faxing@c-textilep.com

北京世纪雨田印刷有限公司印刷 各地新华书店经销

2007 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

开本:640×960 1/16 印张:24.5

字数:285 千字 定价:36.00 元

ISBN 978 - 7 - 5064 - 4159 - 9/F · 0751

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社市场营销部调换

前言

零售店投资周期短、见效快、利润高。2001年,美国沃尔玛以2200多亿美元的营业额荣登世界500强榜首,确立了零售店的霸主地位。除了沃尔玛,法国的家乐福、德国的麦德龙等都在世界500强中占有显赫的位置。随着国民收入水平的提高,零售店日益成为关系国计民生的重要行业。据测算,2001年后,发达国家零售总额已占其国民生产总值的14%以上,我国零售总额也占国民生产总值的8%以上。进入21世纪后,我国零售店发展呈现出规模迅速扩大、销售增长加快、规模竞争加剧三大特点,零售店的发展将迎来一个崭新的时代。

零售店的经营管理,首先要考虑的是如何盈利。我们身边有许多不同业态的零售店开张,但同时有不少零售店却由于经营不善而倒闭。许多资深专家指出:一般店铺的失败率非常高达!事实上,要新开一家零售店并非难事,只要有资金、有人手就可以,但是要使零售店真正实现盈利,多赚钱,做大做强,却蕴涵着很多的学问和经验。

为了适应市场经济条件下零售店的发展需要,也为了满足零售店对具有较高职业道德和专业素养以及能够胜任经营管理工作的应用型人才的需求,我们编写了《零售店经营管理300问答》一书。本书内容丰富、通俗易懂,结合了若干年来国内外著名零售店的先进经验和实践成果,是一本系统介绍零售店经营管理理论和方法的著作。全书共分为七章,第一章讲述了开业之前的日常基本业务流程;第二章介绍了采购商品时及商品送到零售店后有效理货的方法;第三章着重谈及零售商在推销他们的商品时应采用的一些营销技巧;第四章涉及的内容是消防、卫生、设备及应急管理;第五章讲述了人力资源及行政管理;第六章强调一些重要的金融问题,例如如何核算应收账款,资金运作计划等;第七章旨

在让读者了解企业形象、文化和员工管理方面的一些问题。

本书注重实践,力求实效,具有实用性、操作性和前瞻性。书中不仅介绍了零售店经营管理的流程,而且还对不同岗位的职责做了详尽说明。本书是一部零售店经营者不可多得的管理宝典和实用手册,也是零售店各级管理人员不可不读、不可不用的管理工具,能给他们带来“一点通”的现学现用的功效。

编 者

2006 年 9 月

目录 CONTENTS

1	第一章 开业筹划问答
1	开业前竞争对手的调查包括哪些方面?
2	如何选择经营策略?
4	如何进行市场分析?
6	开业地址如何选择?
8	如何进行商圈资料调查?
9	影响商圈形成的因素有哪些?
10	店址调查内容有哪些?
11	不同类型的店址有什么特点?
12	如何科学设计营业厅?
13	营业厅各层商品如何分布最科学?
14	如何装饰卖场的外立面?
15	如何装饰自动扶梯?
15	设置中庭空间有何意义?
16	如何评估开业资金需求?
18	开业前应做哪些投资分析?
20	开业时应如何组织企业架构?
21	店面设施如何科学设置?
24	店内设施如何科学设置?
27	后勤工作间如何科学设置?
29	建筑设施如何科学设置?

31	第二章 商品采购与管理问答
31	如何建立商品采购组织架构?
32	如何选择合适的采购渠道?
34	如何明确采购的目标?
34	良好采购能起到什么作用?
35	如何建立采购考核的指标体系?
38	如何淘汰滞销商品?
38	退货处理方式有哪些?
39	新商品引进如何管理?
40	采购商品时对供应商应有哪些规定?
41	如何选择供应商?
42	如何进行供应商的管理和评估?
43	如何进行采购数据管理?
44	商品验收有哪些内容?
44	食品类商品验收有哪些要领和规定?
47	家用电器验收有哪些要领和规定?
49	化妆品验收有哪些要领和规定?
51	日用百货验收有哪些要领和规定?
52	组合商品有哪些必须遵守的原则?
53	组合商品有哪些优化方法?
54	商品集中陈列如何进行?
56	商品特殊陈列如何进行?
59	果蔬陈列有哪些技巧?
62	日配品陈列有哪些技巧?
62	肉制品陈列有哪些技巧?
64	果蔬类产品如何保鲜?

66	肉制品如何保鲜?
68	水产品如何保鲜?
70	日配品如何保鲜?
72	哪些情况导致商品损耗?
75	如何防止损耗?
78	如何预防内部偷盗?
80	如何制定再订购计划?
81	如何进行再评估?
82	盘点要具备哪些基本概念?
82	如何管理盘点作业流程?
86	如何组织盘点人员?
87	盘点前楼面操作有哪些标准?
88	盘点过程如何实施?
93	第三章 营销技巧问答
93	制定商品价格应包含那些内容?
93	商品定价有哪些程序?
95	商品定价有哪些策略?
97	定价应遵守哪些基本制度?
98	有哪几种常见的定价方式?
101	如何正确执行商场的物价管理权限?
102	如何确定卖场的商品结构?
103	为什么说优化商品结构非常重要?
104	优化商品结构如何考核?
105	什么是卖场的主力商品?
106	什么是卖场的辅助商品?
106	什么是卖场的刺激性商品?

- 107 如何销售消费者想要且需要的商品?
- 107 如何推荐商品?
- 108 如何宣传新商品?
- 109 如何布置酝酿气氛的商品?
- 109 商品总目录如何开发?
- 110 陈列目录如何完成?
- 111 商品制作规格书如何完成?
- 113 商品价格政策的决定因素包括哪些?
- 115 价格弹性如何影响定价?
- 116 经营目标如何影响定价?
- 116 有哪些定价方法可供选择?
- 118 怎样以成本为中心定价?
- 119 怎样以需求为中心定价?
- 120 怎样以竞争为中心定价?
- 121 怎样利用心理因素定价?
- 122 何时运用自动降价技巧?
- 123 如何运用折扣降价技巧?
- 124 如何进行综合定价?
- 125 商场调价策略有哪些?
- 127 商场降价策略有哪些?
- 128 哪些行为属于价格欺诈?
- 129 有哪几种形式的会员制促销办法?
- 130 如何评价促销人员的工作?
- 130 为什么要有 POP 广告?
- 131 POP 广告的功能是什么?
- 132 POP 广告如何分类?

133	POP 广告如何起到促销作用?
134	POP 广告的设计原则是什么?
135	手绘 POP 广告的制作方法是怎样的?
136	POP 广告如何摆设?
136	POP 广告对营业额有什么影响?
137	卖场网站如何维护?
137	网络营销有哪些类型?
138	网络销售有哪些技巧?
139	如何具体评估促销效果?
140	营销经理应具备哪些素质?
140	如何选拔营销经理?
141	如何设计营销队伍?
143	营销人员的选配及培训如何进行?
144	营销人员的奖惩制度如何设计?
145	营销策划能起什么作用?
146	营销策划要做哪些准备工作?
148	如何选择合适的营销工具?
149	如何评估营销效果?
150	季节对促销计划有什么影响?
150	促销活动的作业流程是怎样的?
152	如何制定一份周密的促销计划?
155	广告促销有哪些策略?
156	如何利用节假日促销?
158	促销预算如何设定?
158	如何负担促销费用?
159	营销活动过程如何管理?

- 162 业绩评估的标准和方法是什么?
- 162 有哪几种业绩评论方法?
- 163 如何进行自身运行状况评估?
- 164 收银台应有哪些工作?
- 167 服务台应有哪些工作?
- 169 收银员科学排班需要考虑哪些因素?
- 170 收银员必须遵守哪些作业守则?
- 171 收银员离开收银台时有哪些作业要领?
- 172 收银稽核有哪些内容?
- 173 实行三包有哪些具体要求?
- 175 客户投诉抱怨一般有哪些类型?
- 177 如何处理客户的投诉?
- 179 **第四章 安全、卫生、设备及应急管理问答**
- 179 什么是零售店安全?
- 180 零售店保安工作具有什么意义?
- 181 保安工作如何分类?
- 181 如何考核保安人员的值勤?
- 182 确定巡逻路线应遵循什么原则?
- 183 保安工作如何外包?
- 183 消防管理有哪些内容?
- 185 如何自行检查消防工作?
- 185 如何制定及演练消防预案?
- 187 消防组织体系应如何建立?
- 188 对消防员的工作有什么要求?
- 188 如何正确使用各种消防器材?
- 190 对消防器材或设施如何进行日常管理?

191	哪些情况容易导致安全事故?
192	如何进行消防安全检查和演练?
192	仓库消防安全如何保障?
193	配电室消防安全如何保障?
193	店内外装修施工安全如何保障?
194	如何安全使用燃气设施?
195	动用明火安全如何保障?
196	如何使用通常的防护用品?
197	搬运、运输和装卸应如何保障安全?
198	如何管理及维护收银机?
200	如何进行复印机的日常保养?
201	传真机应如何进行操作?
203	怎样进行传真机的保养?
203	POS 系统的具体业务操作流程是怎样的?
205	POS 系统异常如何处理?
206	印章如何管理?
207	从业人员如何保持个人卫生?
209	食品加工流程卫生安全如何保障?
211	如何防治卖场有害动物?
212	办公场所环境卫生如何管理?
213	卫生间的卫生如何管理?
213	如何管理公共区域的卫生?
216	如何制定清洁保养制度?
217	木制地板如何保洁?
218	亚麻地毯如何保洁?
218	水磨石地面如何保洁?

- 219 橡胶地砖地面如何保洁?
- 220 地毯如何保洁?
- 220 墙和窗面如何保洁?
- 222 更衣室如何保洁?
- 222 盆景如何管理?
- 222 草地如何管理?
- 223 零售卖场突发事件有哪些类型?
- 223 如何组建紧急事件处理小组?
- 225 面对火灾如何处理?
- 227 面对恶劣天气如何处理?
- 228 面对人身意外事故如何处理?
- 228 面对突然停电如何处理?
- 229 遭遇抢劫如何处理?
- 231 **第五章 人力资源及行政管理问答**
- 231 人力资源开发有哪些内容?
- 232 人力资源开发的任务是什么?
- 234 零售从业人员需要哪些素质?
- 235 零售从业人员有什么工作特点?
- 236 如何把握人才结构?
- 238 人才来源渠道有哪些?
- 239 有哪些招聘原则需要把握?
- 240 有哪些招聘程序和方法需要遵循?
- 242 招聘简章如何设计?
- 243 如何进行人员挑选?
- 244 如何拟定劳动合同?
- 245 员工离职有哪些原因?

246	如何贯彻管理纪律?
247	如何处理员工的投诉?
248	怎样对员工进行精神鼓励?
249	如何做好员工的奖励与晋升?
250	零售店有哪几种常用的激励理论?
251	零售人员有哪几种报酬形式?
252	零售企业的人员培训有什么必要性?
253	如何正确作出培训决策?
254	员工如何进行投诉?
254	企业内部如何顺畅沟通?
257	值班工作如何安排?
258	管理者面临哪些挑战?
259	劳动保护有哪些方针及法规?
260	商店管理者的职责是什么?
260	总经理职位说明包含哪些内容?
261	副总经理职位说明包含哪些内容?
262	采购经理职位说明包含哪些内容?
263	电器类主管职位说明包含哪些内容?
264	日杂类主管职位说明包含哪些内容?
265	生鲜熟食类主管职位说明包含哪些内容?
266	化妆品类主管职位说明包含哪些内容?
267	箱包、鞋类主管职位说明包含哪些内容?
268	文体用品类主管职位说明包含哪些内容?
269	音像类主管职位说明包含哪些内容?
269	钟表、首饰类主管职位说明包含哪些内容?
270	花类商品主管职位说明包含哪些内容?

- 271 玩具类主管职位说明包含哪些内容?
- 272 财务主管职位说明包含哪些内容?
- 273 收银监察主管职位说明包含哪些内容?
- 274 理货区主管职位说明包含哪些内容?
- 275 配送中心主管职位说明包含哪些内容?
- 275 食品类柜组长职位说明包含哪些内容?
- 277 防损主管职位说明包含哪些内容?
- 278 店内库副班长职位说明包含哪些内容?
- 278 服务台柜组长职位说明包含哪些内容?
- 279 工程管理员职位说明包含哪些内容?
- 280 设备管理员职位说明包含哪些内容?
- 281 调拨班长职位说明包含哪些内容?
- 281 维修班长职位说明包含哪些内容?
- 283 **第六章 财务管理问答**
- 283 如何进行财务数据分析?
- 284 零售企业核算特点是什么?
- 285 零售店现金如何管理?
- 286 应收账款如何核算?
- 287 应收票据如何核算?
- 288 存货如何收发核算?
- 289 存货定额控制有何作用?
- 289 长期投资如何管理及核算?
- 291 固定资产如何管理?
- 293 无形资产如何核算?
- 294 流动负债如何核算?
- 294 什么是或有负债?

295	所有者权益与债权权益的区别在哪?
296	什么是永续盘存系统?
297	什么是实地盘存系统?
298	零售商如何进行销售额预测?
299	零售企业的资本有哪些投入形式?
300	资金运作计划涉及哪些方面?
302	哪些指标可以评估发展性绩效?
303	哪些指标可以评估效率性绩效?
305	零售店经营的安全性改善对策是什么?
305	零售店经营的收益改善对策是什么?
307	如何通过财务分析改善效率?
311	第七章 企业形象管理问答
311	什么是企业形象管理(CIS)?
312	导入 CIS 应遵守什么原则?
314	导入 CIS 应注意哪些事项?
315	导入 CIS 的时机如何把握?
318	导入 CIS 应具备哪些条件?
320	如何建立 CIS 组织机构?
321	如何进行内外部经营环境的诊断?
322	形象定位要考虑哪些因素?
322	如何建立零售店内各种识别系统?
324	零售店 CIS 手册应包括哪些内容?
325	零售店理念识别系统的内涵是什么?
326	理念识别系统的塑造原则是什么?
326	确定零售店远景目标需要考虑什么?
327	确定零售店经营思想涉及哪些观念?

- 329 影响零售店经营战略的因素有哪些?
- 331 零售店行为识别系统的内涵是什么?
- 331 零售店行为识别系统包括哪些内容?
- 333 什么是零售店视觉识别系统的内涵和功能?
- 334 VIS 的塑造原则是什么?
- 335 为什么说企业标志的设计与传播很重要?
- 337 企业标准字如何设计与传播?
- 339 如何设定企业的标准色?
- 341 零售店 VIS 的应用要素包括什么?
- 343 如何营造舒心的物理环境?
- 345 如何营造和谐的人文环境?
- 346 员工行为如何规范?
- 348 员工仪表应如何要求?
- 350 员工用品和饰品如何佩戴?
- 353 如何保持良好站立姿态?
- 355 对客人的礼貌用语有哪些?
- 363 卖场营业前有哪些工作准备?
- 366 营业员应如何整理商品?
- 367 如何吸引客户购物?
- 369 如何向顾客展示商品?
- 369 如何向顾客介绍商品?
- 372 客户购买心理有哪些?
- 373 如何接待各种不同类型的客户?
- 375 对有特殊情况的客户如何处理?
- 376 零售店广播室如何管理?