



零售业经营管理攻略系列

Supermarket Management

图解 商场超市 经营与管理

王丽丽 主编



化学工业出版社



零售业经营管理攻略系列

Supermarket Management

图解商场超市 经营与管理

王丽丽 主编



化学工业出版社

· 北 京 ·

本书作为“零售业经营管理攻略系列”的一个分册，详细介绍了店长工作流程、经营控制、商品管理、采购管理、物流管理、安全管理等内容。

本书定位于实操读本，内容简洁实用，同时板块设置精巧、结构清晰明确。既可供专业培训机构、院校零售专业等作为培训教材、培训手册，又可以作为商场、超市各级人员的工作指导书，直接应用于实际工作中。

图书在版编目(CIP)数据

图解商场超市经营与管理/王丽丽主编. —北京: 化学工业出版社, 2014. 6
(零售业经营管理攻略系列)
ISBN 978-7-122-20270-3

I. ①图… II. ①王… III. ①商场-商业管理-图解②超市-商业管理-图解 IV. ①F717-64

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第068987号

责任编辑: 陈 蕾
责任校对: 吴 静

装帧设计: 尹琳琳

出版发行: 化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)
印 装: 化学工业出版社印刷厂
710mm×1000mm 1/16 印张9¹/₂ 字数186千字 2014年7月北京第1版第1次印刷

购书咨询: 010-64518888(传真: 010-64519686) 售后服务: 010-64518899
网 址: <http://www.cip.com.cn>
凡购买本书, 如有缺损质量问题, 本社销售中心负责调换。

定 价: 39.00元

版权所有 违者必究

前言



十八届三中全会明确提出了加快城镇化进程，完善城镇化体制的工作目标。随着城镇化进程的不断加速，越来越多的人口进入城镇中。在城镇中，商场、超市是人们购物与消费的主要场所。因此，城镇化的推进为商场、超市提供了良好的发展前景。

国外零售业巨头沃尔玛、家乐福等众多知名零售集团在我国开发布局了大量的卖场，由于其成熟的管理模式和先进的管理经验，对国内各商场、超市带来了巨大的冲击，同时，随着“天猫商城”、“1号店”等网络超市和电子商务的迅猛发展，也使得商场（超市）竞争趋于激烈，再加上国家对零售业的管理越来越规范、严格，而消费者的要求也越来越高，这使得商场、超市需不断寻求新的增长点和探讨更加先进的管理和服务模式，以满足消费者日益增长的需求。

作为零售业的商场、超市只有不断学习先进经验，提高自身管理与服务水平，提升各级管理人员和员工的综合素质，才能在激烈的市场竞争中立于不败之地。

基于此，我们在研究与探索商场、超市管理与服务的基础上，结合零售业的特点和发展趋势，从实际工作出发，编写了“零售业经营管理攻略系列”丛书，本丛书对商场、超市经营与管理、布局与商品陈列、卖场服务与管理以及营销与促销四个方面的内容进行了详细、实用的描述，为商场、超市的管理人员和基层员工提供了完善的学习思路，以供参考。

《图解商场超市经营与管理》作为“零售业经营管理攻略系列”的一个分册，详细介绍了店长工作流程、经营控制、商品管理、采购管理、物流管理、安全管理等内容。

本书的最大特点是在每章前、后设置了“学习目标”和“学习回

顾”两个栏目，既为读者提供学习指引，又通过不断的回顾来巩固所学的知识；在正文中，将每项工作内容以流程的形式进行展现，方便读者按照流程一步一步进行实践操作。同时，书中也分别设置了各种不同的小板块，对正文内容进行补充，使全书更为丰富。

本书定位于实操读本，内容简洁实用，同时板块设置精巧、结构清晰明确。既可供专业培训机构、院校零售专业等作为培训教材、培训手册，又可以作为商场、超市各级人员的工作指导书，直接应用于实际工作中。

本书由王丽丽主编，在编写过程中，获得了许多朋友的帮助和支持，其中提供资料的有王春华、王春侠、王玉奇、韩琦、赖娇珠、刘作良、刘云娇、石保庆、何亚龙、杜万霞、靳玉良、张伟标、张杰、张艳红、张继军、高锟、李汉东、李春兰、李景吉、李宁宁、李军、陈强、谭双可、解素跃、何志阳、魏锡强、宋春霞，最后全书由匡仲潇审核。在此一并表示感谢！由于编者水平有限，不足之处敬请读者指正。

编者

目录



第一章 店长工作流程

1

第一节 年、月、周工作流程	1
内容一：店长年工作流程	1
内容二：店长月工作流程	2
内容三：店长周工作流程	3
第二节 每日工作流程	4
内容一：营业前工作流程	4
内容二：营业中工作流程	5
内容三：营业后工作流程	6
【附录】	7
附录 1-1 ××商场店长营业前检查项目表	7
附录 1-2 ××商场店长营业中检查项目表	8
附录 1-3 ××商场店长营业后检查项目表	10
附录 1-4 ××超市店长每日工作流程时段表	11



第二章 店铺外观设计

15

第一节 店外设计	15
内容一：整体外观设计	15
内容二：橱窗设计	16
内容三：外墙广告设计	18

第二节 布局	19
内容一：店内布置	19
内容二：店内设计	19
内容三：店内氛围营造	21
【附录】	22
附录 2-1 ××商场橱窗管理规范	22
附录 2-2 ××超市氛围营造调查表	23



第三章 商品管理

25

第一节 商品日常管理	25
内容一：商品分类	25
内容二：新品进店	27
内容三：商品报损	27
内容四：商品退场	28
内容五：滞销商品处理	29
第二节 商品价格管理	30
内容一：商品定价	30
内容二：商品降价处理	32
内容三：商品进价上调	33
内容四：商品进价下调	34
第三节 商品陈列	34
内容一：商品陈列操作	34
内容二：端架陈列	35
内容三：堆头陈列	36
内容四：季节性陈列	37
内容五：陈列检查	37
第四节 商品损耗控制	39
内容一：生鲜商品损耗控制	39

内容二：非生鲜商品大类损耗控制	41
内容三：开业期间的商品损耗控制	42
【附录】	44
附录3-1 ××商场新品进店协议	44
附录3-2 ××商场商品退场管理规定	45



第四章 促销管理

47

第一节 促销规划	47
内容一：促销活动策划	47
内容二：促销海报的制作与发放	48
内容三：促销调价	49
内容四：促销备货	49
内容五：促销退货	51
第二节 促销方法	52
内容一：赠品促销法	52
内容二：限时促销法	53
内容三：积分促销法	54
内容四：均价促销法	55
【附录】	56
附录4-1 ××商场DM促销调价申请单	56
附录4-2 ××商场限时促销折让申请单	56



第五章 采购管理

58

第一节 供应商管理	58
内容一：供应商选择	58
内容二：供应商进场	60

内容三：供应商评价	60
内容四：供应商沟通	61
内容五：供应商激励	62
内容六：供应商档案管理	63
内容七：供应商淘汰	64
第二节 采购作业	65
内容一：基本采购流程	65
内容二：特价商品采购	66
内容三：加急商品采购	66
【附录】	68
附录5-1 ××超市供应商管理规定	68
附录5-2 ××超市商品进货管理规定	68
附录5-3 ××商场供应商调查表	69
附录5-4 ××商场供应商供货情况历史统计表	70
附录5-5 ××商场供应商交货状况一览表	70



第六章 物流管理

72

第一节 验收与储存管理	72
内容一：验收作业	72
内容二：验收后处理	73
内容三：储存准备	74
内容四：储存作业	75
内容五：储存检查	76
第二节 盘点管理	77
内容一：盘点准备	77
内容二：盘点实施	78
内容三：盘点分析	79
内容四：盘点结束后处理	80

第三节 退换货管理	81
内容一：退货	81
内容二：换货	82
【附录】	83
附录6-1 ××超市商品验收管理制度	83
附录6-2 ××超市商品盘点管理制度	84
附录6-3 ××超市盘点作业规定	84
附录6-4 ××超市换货单	85
附录6-5 ××超市商品退货申请表	86



第七章 安全管理

87

第一节 日常安全管理	87
内容一：人员安全管理	87
内容二：商品安全管理	88
内容三：收银区安全管理	89
第二节 消防安全管理	90
内容一：建立消防安全管理组织	90
内容二：消防培训	91
内容三：装修施工安全管理	92
内容四：消防巡检	93
内容五：灭火作业	94
第三节 紧急事件预防与处理	95
内容一：紧急事件预防	95
内容二：水灾应急处理	95
内容三：停电应急处理	95
内容四：意外伤害应急处理	98
内容五：治安事件应急处理	98
【附录】	99

附录7-1	××商场施工防火安全责任书	99
附录7-2	××商场场内施工审批单	100



第八章 经营成本控制

102

第一节	收银与现金控制	102
内容一	: 确定收银流程	102
内容二	: 收银作业控制	103
内容三	: 假钞处理	104
内容四	: 现金的清点及结算	105
内容五	: 现金安全管理	105
第二节	店内费用控制	107
内容一	: 人员成本控制	107
内容二	: 水电费用和杂费控制	108
内容三	: 广告及促销费用控制	108
内容四	: 应收账款控制	109
内容五	: 不合理损耗控制	110
【附录】		111
附录8-1	××商场假币鉴别规范	111
附录8-2	××商场内部交款清单	112
附录8-3	××商场应收账款控制表	113
附录8-4	××超市应收账款分析表	113



第九章 后勤管理

115

第一节	场内外环境管理	115
内容一	: 场内有害动物防治	115
内容二	: 洗手间环境卫生管理	116

内容三：专柜柜台卫生管理	117
内容四：更衣室清洁卫生管理	117
内容五：办公场所环境卫生管理	119
内容六：场外环境卫生管理	119
第二节 后勤事务管理	120
内容一：办公用品管理	120
内容二：工作服管理	121
内容三：员工更衣柜管理	122
【附录】	123
附录9-1 ××商场环境卫生管理制度	123
附录9-2 ××商场办公用品管理制度	124
附录9-3 ××商场办公用品领用申请单	125
附录9-4 ××商场办公用品领用登记表	126



第十章 公共关系维护

127

第一节 公共机构关系维护	127
内容一：与政府部门的关系维护	127
内容二：与新闻媒体的关系维护	128
第二节 社区关系维护	129
内容一：召开座谈会	129
内容二：举办社区活动	130
内容三：参与社区活动	131
内容四：走访社区居民	131
【附录】	132
附录10-1 ××商场座谈会记录表	132
附录10-2 ××商场社区走访记录表	133



第一节 网站建设	134
内容一：自建网站	134
内容二：委托建站	135
第二节 网络销售实务	136
内容一：销售订单处理	136
内容二：物流配送	137
【附录】	138
附录 11-1 ××超市网站测试登记表	138
附录 11-2 ××超市每日配送登记表	138

第一章

店长工作流程

学习目标

1. 了解店长每天的工作流程。
2. 了解店长每月的工作流程。
3. 了解店长在营业前、营业中、营业后的工作流程。

第一节 年、月、周工作流程



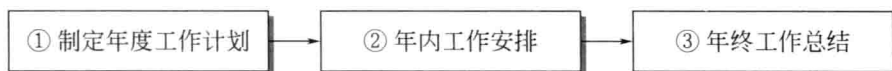
内容一：店长年工作流程

1. 经营要点

店长是一家商场（超市）的最高领导人，是各项工作的总负责人，也是商场（超市）经营与管理的主要落实者。店长工作质量的高低直接决定着商场（超市）的运营效率，因此，店长必须按流程开展工作，使各项工作有条不紊地进行。

2. 管理流程

店长年工作流程如图 1-1 所示。



流程解读：

流程名称	详细解读
①制定年度工作计划	每年年初，店长要制定年度工作计划，以对一年的工作进行安排，工作计划内容包括： a. 年度销售目标 b. 年度预算安排 c. 人力资源计划 d. 各重要节假日促销计划
②年内工作安排	年内工作主要包括以下内容： a. 处理日常工作 b. 安排重要节假日的促销活动，与供应商沟通备货情况 c. 对商场（超市）破损部分进行维修 d. 购置新设备 e. 加强员工培训，提高员工作业技能
③年终工作总结	每年年终时，店长要对一年的工作进行总结，并撰写总结报告，总结内容如下： a. 本年度销售目标完成情况 b. 对各部门主管进行绩效考核

图 1-1 店长年工作流程



提醒你

有些商场（超市）称店长为总经理、经理等，虽然称呼不同，但是职责基本类似，都是全面负责一家商场（超市）的日常管理工作。



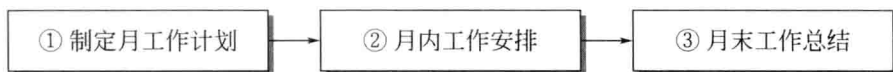
内容二：店长月工作流程

1. 经营要点

月工作计划是对年工作计划的分解，是年工作计划的进一步细化，通过月工作计划，可以将各项具体工作落实到每个月中。

2. 管理流程

店长月工作流程如图 1-2 所示。



流程解读：

流程名称	详细解读
①制定月工作计划	每月月初，店长应当制定月工作计划，以便对每月的工作进行安排，月工作计划内容包括： a. 本月销售工作安排 b. 本月重要节假日促销细节安排 c. 供应商供货进度协商 制定月工作计划应参照年度工作计划进行，而不能与其相违背
②月内工作安排	月内工作主要包括以下内容： a. 对供应商进行评价 b. 淘汰部分销量不佳的商品 c. 对部分商品、货架的陈列进行调整 d. 引进新商品 e. 与供应商办理每月结算 f. 接待上级部门检查
③月末工作总结	每月月末时，店长要对本月的工作进行总结，并撰写总结报告，总结内容如下： a. 本月工作完成情况 b. 本月商场（超市）运营存在的问题及整改安排

图 1-2 店长月工作流程



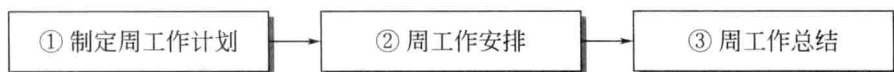
内容三：店长周工作流程

① 经营要点

店长应为每周工作做好安排，将每年、每月的各项计划落实到实处，维持商场（超市）的正常运营，并及时解决问题。

② 管理流程

店长周工作流程如图 1-3 所示。



流程解读：

流程名称	详细解读
①制定周工作计划	每周开始工作前，店长应当制定周工作计划，以便对本周工作进行分解，将其落实到实处。周工作计划内容包括： a. 本周日常事务安排 b. 本周清洁卫生工作安排
②周工作安排	周工作安排内容如下： a. 加强生鲜部门的检查 b. 开展每周卫生检查工作 c. 制作每周促销海报，并进行备货 d. 报损商品审批
③周工作总结	每周工作结束时，店长要对本周的工作进行总结，并撰写总结报告，总结内容如下： a. 本周工作完成情况 b. 本周商场（超市）运营存在的的问题的解决情况

图 1-3 店长周工作流程

第二节 每日工作流程



内容一：营业前工作流程

1. 经营要点

作为一店之长，应掌握商场（超市）的工作流程，做好本职工作，才能起到模范带头作用。做好营业前的准备工作是顺利开展当天营业工作的基础，店长每天都必须带领员工认真完成营业前的各项准备工作，为商场（超市）创造一个崭新的开始。

2. 管理流程

营业前工作流程如图 1-4 所示。