

超市连锁

经营实务

HAOSHILIANSUOJINGYINGSHIWU

■ 郑灿朝 高景远 主编



中国商业出版社

前 言

超市连锁,作为现代零售业一种全新的销售方式和经营管理方式,已在我国由导入期迅速过渡到成长期。各地超市及以超市形式经营的仓储店、便利店快速发展,并相继采用连锁组织形式,更使得超市如虎添翼,焕发出勃勃生机。专家预计,今后五至十年,连锁经营必将成为我国经济发展新的增长点,在大中城市和沿海发达地区,连锁经营将逐步占据零售服务业相当比重,并进而带动整个流通产业乃至国民经济的加速发展。而在我国连锁经营发展中,大型综合超市、仓储店、便利店将成为发展最迅速的连锁经营业态。

从世界流通业发展态势看,超市以其开架销售、集中结算、方便快捷、价格便宜、一次性购足等优势,加之连锁经营所带来的高度协调运作能力和规模效益,有力地推动了大生产和大流通的发展,从而成为全球零售业主流。在发达国家,连锁商业实现的销售总额一般要占到社会商品零售总额的30%至50%。

当前,我国超市连锁业正处在一个十分关键的发展时期,一方面超市连锁业经过近十年发展,已取得一些突破性进展,生命力和竞争力正逐步显现出来,市场前景广阔,潜力巨大;另一方面,其进一步发展又面临着诸多难题,如营销策划、店铺开发、卖场规划、采购配送、运营体系、现代技术运用、人才培养等等,这些都有待于我们进一步去探讨和摸索,以便总结出一套行之有效、适合中国国情的管理办法。

适应超市连锁业发展需要,中国日报社于1997年元月份创办了《超市与连锁专刊》。该刊以超市、连锁店及相关业态店、设施厂商管理层为读者对象,突出权威性、指导性、实用性、服务性,旨在通过对超市连锁业及相关设施、产品的宣传报道,促进我国连锁业

健康快速发展。

两年半来,在广大读者、相关企业和政府部门的鼎力支持下,《超市与连锁专刊》一步一个脚印,取得了可喜的成绩。该刊组织的专题系列报道“各行各业连锁实践”、“我国连锁业及其相关产业解析”、“洋超市启示录”、“多种经济成分办连锁”、“商品防窃引出的话题”等,在业内引起强烈反响。天津、上海、广州、重庆、西安、安徽等地主管财贸的领导都曾做过重要批示,要求当地商贸系统组织学习和研讨。该刊设立的一些小栏目如“连锁店店长训练专题讲座”、“三洋超市论坛”、“富连京零售店铺设计”、“保点防窃技巧讲座”、“超市连锁店计算机管理技术”等等,被众多超市、大商场、连锁企业收存,作为企业员工培训专题教材。国家经贸委副主任(原国内贸易部部长)陈邦柱为该刊题写发刊词:“希望大家充分利用好《超市与连锁专刊》这块阵地,各抒己见,集思广益,为提高我国连锁经营管理水平献计献策,为我国连锁业的健康发展贡献自己的力量。”国家国内贸易局局长杨树德在许多重要场合对《超市与连锁专刊》给予充分肯定,高度评价该刊在引导我国超市、连锁企业发展中起到的举足轻重的作用。

如今的《超市与连锁专刊》已在业内家喻户晓,备受欢迎。我们几乎每天都能收到大量读者来函来电,特别是希望得到《超市与连锁专刊》合订本的读者与日俱增。

正是在这种背景下,《超市连锁经营实务》一书应运而生。本书以超市、连锁企业经营管理运作实务为本,强调实用性、服务性、可操作性。

本书共分八辑。其中一至七辑依次为:战略战术、卖场规划、微机应用、防损防盗、物流配送、店长店员、设备采购。第一辑“战略战术”涵盖了超市、连锁店布局规划、选址定位、店铺开发、品牌选择、商品组合、生鲜品作业技巧、形象展示等各个方面内容。第六辑“店长店员”则是根据备受读者欢迎的专栏“连锁店店长训练专题讲座”汇编而成,可作为店长店员培训专用教材。第八辑选自1997年

以来国家有关部委最新出台的政策法规。

本书既可作为超市、连锁企业及相关业态店培训管理人员和职工的教材,也可供国内外零售业研究设置有关机构参阅,特别适用于超市、仓储店、便利店、大商场管理层和商业策划、咨询机构以及经济类院校师生阅读。

编 者

1999年7月

SANYO

热爱人类与地球

大连三洋冷链有限公司坐落在美丽的滨
城——大连，是大连经济技术开发区十大重
点项目之一，公司由日本三洋电机株式会社
和中国国家一级企业大连冷冻机股份有限公
司及日商岩井株式会社三家合资兴建。1994

年1月获得国家政府机关批准成立，当年11月正式运营

大连三洋冷链有限公司投资总额30亿日元，占地55000平方米，是以生产90年代国际先进商用冷冻
冷藏陈列柜为主的专业公司，采用世界一流的陈列柜生产厂家三洋电机的先进技术和管理方法，引进美
国、德国、日本的先进生产设备。产品具有高效稳定的鲜度管理、造型美观、品种丰富、陈列效果完美、购
物便利、技术领先、质量稳定、制冷性能好、使用寿命长、节能省电、能源利用率高、噪音低、安装维修方便
等特点，是世界尖端技术的结晶。本公司积极实行国际先进的管理标准，在国内同行业率先获得国际质
量体系ISO9002认证和国际环境体系ISO14001认证及中国电工产品认证委员会颁发的CEE证书。目
前公司产品销往全国各地及日本、东南亚等国，得到了广大用户的一致好评。

大连三洋冷链有限公司将本着“完美的产品，一流的服务”为宗旨，以开拓进取的精神与广大用户精
诚合作，为人类高度发展的饮食文化做贡献！



总经理 张健东
General manager: Zhang Jian Dong



SANYO

热爱人类与地球

財団法人機械工業連合会認定
第14回
優秀省エネルギー機器
受賞



为人类高度发展的饮食文化做贡献

美国 保点

Checkpoint®

美国保点公司成立于1969年，是从电子保安产品的开发、制造及销售的专业公司，至今已走过整整30年的路程。30年来，保点公司始终以无线电射频技术的电子保安产品为主线，逐渐成为该领域的著名公司。保点公司的成功在于，不断推出适合现代化管理需要的产品，同时具有200多项专利、专利技术。最新型的解码装置与收款台处的激光扫描器结合的同时，还具有防内盗功能，其解码速度可达到每分钟解120个标签；保点公司独有的光纤同步技术，解决了其他公司无法实现的多套系统相互干扰的技术难题；射频纸标签的生产技术及工艺保证了纸标签的质量，使其年生产能力达到80亿片，世界90%的射频纸标签都出自保点；自90年代初，保点公司开始推广商品标签化计划，即商品在生产的过程中，将射频纸标签作在商品里或商品的包装里。目前世界上已有1500多家著名的消耗类产品的生产商的几万种商品实现了商品标签化，如柯达胶卷、金霸王电池、SONY音带、建伍音响产品、国内销售较多的西格兰瓶装食品等等。

目前，保点正在开发射频智能标签RF-EAS/ID，该技术将微型智能芯片与检测天线结合，使标签在具有防盗功能的同时又具有对信息的存储、处理及交换能力。RF-EAS/ID技术有着无限的应用前景，且将使零售商、生产商和顾客受益。

30年来，经过不断努力，保点公司得以不断壮大，成为世界电子商品防盗系统的著名公司。目前，他们在全球设有19个分支机构，有员工3800多人，在73个国家内有代理机构。

A photograph showing a woman in a light-colored jacket and dark pants walking through a retail store. She is carrying a white shopping bag. In the foreground, there are several black anti-theft gates (EAS gates) with white vertical bars. The store has a polished floor and various clothing items are visible in the background.

优秀的电子商品防盗系统

与商家联手走向二十一世纪

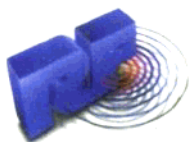
Checkpoint®

(1969—1999)

美国保点



- 保点公司的产品具有 200 多项专利技术,其射频纸标签的年产量达 80 亿片,全世界 90% 的射频纸标签出自保点。
- 保点公司的产品占全球超市市场份额的 53%,占全美排名前 25 位的大型超市市场份额的 64%。
- 被列为全美 100 家发展最快的企业之一。
- 保点公司的商品标签化技术已成为世界标准。
- 保点公司的无线电射频技术的防盗系统对心脏起搏器没有任何影响。



无线电射频技术成为此行业的标准。



天阶型

最新型的宽通道系统采用最先进的数字信号处理技术,具有极强的抗干扰能力,极高的检测率。



QS2000/水银

它拥有最广泛的用户群,系统性能稳定,检测率高,误报率低。



1500/1600 型

专为服装店、专卖店等设计,具有通道宽,检测率高和性能稳定等特征。

目 录

第一辑 战略战术

现代零售业经营要诀	韩石锁(1)
现代超市经营新理念	郭晓宇(8)
连锁经营九大营销策略	亦 名(12)
零售业业态	智 开(15)
中贸联万客隆经营六要诀	郑灿朝(17)
走近 ECR	朱 舫(19)
仓储超市经营战略	吕国满(22)
会员制仓储超市 目标顾客是会员	吕国满(24)
连锁店的布局规划	李 飞(25)
便利商店经营定位	尚 连(29)
超市店铺开发细则	连 锁(32)
连锁店选址 细辨客流量	光 居(34)
设计好超市脸面	李 飞(36)
连锁商业对品牌的选择对策	顾国建(39)
自有品牌 撑起超市的天	陈镜波(44)
连锁超市商品策划十题	果洪迟(49)
超市新品开发程序	吉 文(53)
超市商品销售要素	陈 渊(54)
重新界定超市生鲜食品	顾国建(57)
超市生鲜品作业技巧	明 居(59)
超级市场区域分布要点	李 飞(62)
没有停车场就没有生意	李 飞(65)
连锁企业应预防衰落症	董天曙(68)

连锁商业形象展示策略·····	李学工(73)
-----------------	---------

第二辑 卖场规划

设计理想购物环境·····	王富国(77)
店头行销 塑造魅力卖场·····	田 忠(81)
店堂视角推销设计·····	顾廷才(85)
连锁店铺陈列法则·····	沈 扬(88)
超市卖场布局系列谈·····	李 涛(90)
超市卖场分割五步骤·····	天 丹(99)
突出主题卖场选择·····	榆 林(101)
利于防盗的卖场布局·····	陆际文(105)
灯光营造卖场新感觉·····	新 歌(108)
连锁店铺照明及色彩·····	沈 扬(111)
剧场式超级市场设计·····	亚 零(113)
超市商品部布局模式·····	顾国建(117)
超市商品展售学问·····	黄 工(118)
超市商品陈列分类要点·····	沈 晨(120)
超市商品陈列法则·····	布 丁(124)
超市商品陈列四原则·····	宋志强(126)
商品陈列讲时髦·····	戴常明(129)
商品陈列 简单就是美·····	Jose Maria Bustos(美)(131)
商品陈列功能·效果·····	王君祥(134)

第三辑 微机应用

应用计算机管理四原则·····	牛东来(137)
计算机管理系统模式·····	牛东来(139)
连锁店管理系统整体结构·····	牛东来(141)
连锁店管理系统技术·····	牛东来(143)
条码应用的实现·····	牛东来(145)
超市商品条码应用·····	牛东来(148)

条码的制作与识读设备·····	牛东来(150)
连锁总部计算机系统功能·····	牛东来(152)
连锁门店计算机系统功能·····	牛东来(154)
配送中心计算机系统功能·····	牛东来(156)

第四辑 防损防盗

商家失窃情正急·····	陈 烁 高景远(159)
防盗是一项系统工程·····	陈劲柯(163)
商品损耗分析·····	美 佛(166)
商品防盗系统 营造市场新空间·····	潘 霞(168)
关于防盗系统“一二三”·····	潘 霞(169)
监控系统与防盗系统有何异同·····	潘 霞(171)
商品防窃系统的技术区别·····	潘 霞(173)
防盗系统三种方式·····	潘 霞(175)
如何用好防窃系统·····	潘 霞(176)
防窃标签使用与管理·····	潘 霞(178)
重视防盗解码装置·····	潘 霞(180)

第五辑 物流配送

配送中心 连锁企业中枢·····	于淑华(183)
配送共同化五种类型·····	亦 名(189)
连锁企业配送模式选择·····	何明珂(190)
建配送中心应把握三点·····	何明珂(194)
配送中心总体设计·····	竹 梅(200)
配送中心作业流程图解·····	何明珂(203)
物流配送与采购管理·····	何明珂(207)

第六辑 店长店员

店长 商店的灵魂·····	李孟熹(211)
店长的职务内容·····	李孟熹(213)

店长的工作职责	李孟熹(215)
店长 店中顶梁柱	李孟熹(217)
店长的工作角色	李孟熹(219)
店长执行方针的先锋	李孟熹(221)
店长应具备的领导能力	李孟熹(223)
店长交办工作的应有认知	李孟熹(224)
店长工作态度及管理能力的	李孟熹(226)
实现目标的运作程序	李孟熹(229)
店长运作方针与目标	李孟熹(231)
如何活用战略战术	李孟熹(233)
掌握营运利益五大重点	李孟熹(235)
商品规划执行要领	李孟熹(237)
善于利用商品情报	李孟熹(239)
商圈管理重点及应变竞争对策	李孟熹(241)
追求新业态店经营强势	李孟熹(243)
科学实施员工教育训练	李孟熹(245)
商品战略计划活动体认	李孟熹(248)
商品构成展开方法	李孟熹(249)
有效掌握商品周转率	李孟熹(252)
有效提升毛利率	李孟熹(254)
灵活运用交差比率	李孟熹(256)
店员自我教育	沈 扬 编译(259)
做好销售商品的准备工作	沈 扬 编译(261)
商品陈列注意啥	沈 扬 编译(263)
把握销售点临时广告	沈 扬 编译(265)
接待顾客技巧	沈 扬 编译(267)
说话的艺术	宋志强 沈 扬(274)
结算时的礼节	沈 扬 编译(277)

一般礼节及注意事项	沈 扬 编译(279)
-----------	-------------

第七辑 设备采购

陈列柜的分类及其功用	李 涛 蔡力勇(282)
超市通常所需配置的食品陈列柜	郑灿朝(284)
如何选配陈列柜压缩机	李 涛 李 军(285)
陈列柜的设计条件	李 涛 蔡力勇(287)
陈列柜的风幕系统	李 涛 蔡力勇(288)
陈列柜的除霜设计	李 涛 蔡力勇(290)
陈列柜的节能设计	李 涛 蔡力勇(292)
陈列柜耗电量的计算	李 涛 蔡力勇(294)
开放式陈列柜的使用方法	李 涛 蔡力勇(296)
开放式陈列柜的维护与保养	李 涛 蔡力勇(298)
陈列柜行业的一匹黑马	高景远(299)
货柜选择有学问	罗 斌(306)
电子防窃系统不可或缺	潘 霞(309)
选择防盗系统因素	潘 霞(311)
结合超市管理选择防窃系统	潘 霞(313)
超市连锁店计算机管理设备类别	牛东来(315)
超市收款机三种类型	史 健(318)
如何选择收款机	史 健(320)

第八辑 政策法规

连锁店经营管理规范意见	(323)
关于连锁店登记管理有关问题的通知	(326)
关于连锁店经营专营商品有关问题的通知	(328)
企业连锁经营有关财务管理问题的暂行规定	(330)
关于连锁经营企业增值税纳税地点问题的通知	(336)
关于发布《商业特许经营管理办法(试行)》的通知	(338)
商业特许经营管理办法(试行)	(339)

中国连锁经营协会章程.....	(343)
后记.....	(348)

第一辑 战略战术

本辑重点介绍的是现代超市、连锁企业经营管理战略战术，内容涉及战略目标制定步骤、经营理念、营销策略、布局规划、店铺开发、选址定位、超市门脸设计、品牌选择、商品采购、区域采购、区域分布、形象展示、生鲜品作业技巧以及连锁企业应预防的衰落症等等。

现代零售业经营要诀

韩石锁

随着顾客需求的高级化、流行化、个性化、实惠化、多样化等，零售业产生了多业态的情况。市场营销观念的确立和导入专业的经营技术，据以展开整体性的策略运作，以因应多变复杂的市场环境，一些商店经营的基本策略如市场区隔策略、商品差异策略、店铺个性策略、服务物质策略等，有待我们灵活运用在商店营运上。

市场区隔策略的明确 零售业涉及人们不同的属性，诸如性别、年龄、职业、收入，甚至不同的生活形态亦会有所差别。而开店地点随着周围环境的变化，以及业界竞争的激烈变化，开了店什么都卖、什么样的客人都要的观念已不切实际。配合客层的细分化，对于商店顾客对象的再明确与消费特性的具体把握，乃当务之急。就以当前社会结构、生活形态的改变，为提供客人购物的方便性起见，以服饰业的经营为例，在办公地区针对上班族所提供的服饰店，有的以“上班穿着”的服饰，有的则以“家居休闲”的服

饰做诉求,这便是市场区隔策略明确化的实例。

商品差异策略的实施 集合商品是商店经营的特质之一,也是制造业产品行销与零售店商品行销的最大差异。针对多样化与个性化的消费习性,有效结合其消费意识与生活型态,组合一系列相关性的商品,以满足顾客的需求,就成为商品策略的推展重点。针对以高级客层定位的商店,或强化世界级名牌商品(National Brand)的Boutique经营,是满足高水准客层的需求;而强调量贩方式与经济实惠的平价商店,则又以“量产”、“中低价位的商品”,满足大众化一般客层的需求,这即是商品差别化策略的具体例子。

店铺个性策略的塑造 对不同客层对象以及互异的商品结构,如何运用卖场空间有效地表现出来,就必须透过环境造型设计、卖场陈列设备和商品展示陈列技巧综合效果的运作,使整个贩卖空间的气氛,能与客层、商品做具体的搭配。如个性化服饰店,就应表现出特殊的装潢线条与色彩运用;而以孩童为诉求的商店,则要表现出卖场明朗活泼的气氛。因此,如何塑造一个有个性的店铺,亦是商店经营的重要课题。

服务物质策略的作用 由于市场竞争的激烈化及商品供应来源的普及化,商品的贩卖并非商店经营的全部,代之而起的是“非商品面”的服务,因此所应努力的重点是商品附加价值的提供。然而,国内业者在这方面的努力尚不够,除了一些较强调服务经营观念与服务品质的业者外,大多停留在物品贩卖的竞争阶段,但是随着今后的消费意识的变化与生活水准的提升,对于生活情报、流行资讯以及服务措施方面的需求已日益迫切,相信这是今后业者努力的最主要方向。

当业者掌握这些基本的策略之后,接下来就要透过具体的营运措施来落实。

首先,最应该重视的就是市场营销活动。以现今复杂的竞争环境,绝对不是单靠强力的销售或是大量的广告即可见效,而是需要透过整体性周密的规划,在总体面与个体两者间进行有效搭配。因

此“战略、战术、战斗”三方面的相互结合，便是市场营销活动开展所不容忽视的课题。就一般而言，战斗力方面往往是被认为最直接的行动，因此有关第一部分卖场的“演出力”方面，如何针对商店定位的特色表现，在商品力与店铺力的运用，应考虑季节差别、流行性等因素。在贩卖商品的准备上，对于应节商品、推荐商品、特殊商品的规划，应强调新鲜感、主题性的特色。在销售的配合上，则应进一步强化商品知识、销售技术、应对技巧等，进而在塑造店铺气氛的效果上，针对配置空间、展示陈列、店头美工等作业的表现，以突出卖场演出的魅力。接着在第二部分商圈的“集客力”方面，须透过广告宣传的效果，在立地力与贩卖力的运用上，利用有效的促销方案保持与顾客间的良好沟通，并在立地商圈内创造本店特有的风格，并强化与顾客间的良性互动关系，以塑造商店的形象。第三部分在“服务力”方面，要能结合经营力与管理力功能，在人员的领导统筹下发挥团队的力量，有效地掌握营业目标与贩卖计划，达成上述两部分的营运成果，以强化本店动作服务的机能。

接下来则为涉及更广的战术行动方面。虽然在执行上没有战斗面的繁琐，但在思考与规划过程则要更为细腻，基本上为求战斗执行面能够有更系统化的整合作业与具体性的数据评估模式；因此本方面的作业重点可以分为三个阶段，第一阶段重点为数据化系统的理解与明确化；第二阶段重点为规划系统的具体展开方式；第三阶段重点为展开效益的具体化评估方式。因此在运作系统的规划要好好把握，有关此三阶段的重点分别说明如下：

第一阶段数据化系统的理解与明确化方面，即针对经营管理上或营业行销上相关数据系统的把握，诸如：营业额、毛利率、回转率、交叉比率、营销费用、经营利益等营运上有关数据的确立，并了解其设定的精神。

第二阶段为规划系统的具体展开方式，即针对各项商品力、店铺力、演出力、销售力、集客力、管理力、服务力等在作业展开上，有关组织规划、工作分派、行动推展、作业流程、水准提升等方面整体