



商业现代化与基础管理丛书



便利店经营管理

理论 · 案例 · 制度 · 实务

赵 涛◆主编



核心竞争力就是获得客户忠诚度、让客户满意的能力。

沃尔玛创始人 萨姆·沃尔顿

让顾客满意、让员工满意，

最终才能让股东满意。

本田汽车创始人 本田宗一郎



theory
case analysis
policy & rules
management
service strategy

北京工业大学出版社

商业现代化与基础管理丛书

便利店经营管理

——理论、案例、制度、实务

学术顾问：于森博士(教育部电子商务专家组成员，

中国人民大学贸易经济学博士)

实践顾问：苏姗博士(华点通国际顾问咨询有限公司总裁)

主 编：赵 涛

编 委：高 林 赵晓军 欧阳定国

萧江霖 王化萍 陆强华

王 飞 张志军 范 姝

北京工业大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

便利店经营管理/赵涛主编. —北京: 北京工业大学出版社, 2002.11

(商业现代化与基础管理丛书)

ISBN 7-5639-1155-3

I. 便... II. 赵... III. 零售商店-商业经营
IV. F713.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 073214 号

商业现代化与基础管理丛书

便利店经营管理

赵 涛 主编

*

北京工业大学出版社出版发行

邮编: 100022 电话: (010) 67392308

各地新华书店经销

华星印刷厂印刷

*

2002 年 11 月第 1 版 2002 年 11 月第 1 次印刷

880mm×1230mm 大 32 开 15.5 印张 321 千字

印数: 1~5000 册

ISBN 7-5639-1155-3/F·94

定价: 29.50 元

序 言

众所周知，社会生产的最终目的是为了消费，产品只有经过流通过程，通过交换才能到达消费领域，完成由商品形态到货币形态的转化，实现其价值和使用价值。由此可见流通在社会再生产过程和国民经济中的重要作用，堪称是国民经济正常循环周转的“大动脉”。零售业作为流通业的一个主要的组成部分，自然也有着举足轻重的作用。我国零售业起步较晚，改革开放以来有了较大的发展。随着中国加入 WTO，我国的零售业必然面临着国际市场的激烈竞争，为我国的零售行业培养出一批既具有理论功底又能够参与实际经营工作的高素质管理人才，是我们商业经济研究和教学工作者的必尽之责。多年来，我和我的同事一直希望能够找到一些适合 MBA 教学和企业管理培训的零售业经营管理教材。目前国内这方面的书籍可谓汗牛充栋，但质量良莠不齐，有的通篇讲述的是零售业的历史发展和基本理论，脱离于实践之外，显得苍白和枯燥，而有的则是叙述了一些成功零售业的案例，没有配以相应的理论介绍，虽然生动却难以给人以系统的理论认识，可以说这些作品都很难满足我们的教学要求。

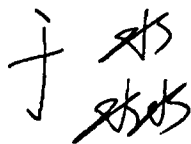
看到由赵涛先生主编的这套《商业现代化与基础管理》丛书后，我惊喜地发现这就是我们苦苦寻求的东西，该套丛书内容丰富、完整，分别涉及了零售业领域的特许经营、专卖店、连锁店、超市、便利店以及餐饮店等多个业态的内容。虽然丛书涵盖了如此全面的内容，但对每个企业的介绍并非浅尝辄止，而是将每一个业态作为一个专题进行展开，用一本书的篇幅对其进行详

细的分析：首先从某一种业态的概念谈起，然后介绍它的起源、历史、发展、类型以及特征等，进而逐条讲解有关于这种业态的具体内容，比如组织形式、管理制度、加盟过程、合伙人关系以及相关的法律法规等。接着讨论了有关各种零售店、连锁店等的规划手段、经营策略及管理方法方面的问题。这部分的内容不是脱离实际的空洞说教，而是重点着眼于与商店经营运作过程所密切相关的各种问题：例如如何选择加盟伙伴、选取店址、进行物流配送、评估和奖励各个分店的经营绩效等等，内容相当具体全面，且均是现实运营中将要面对的问题，有着很高的实用价值。在理论讲解之后往往恰到好处地穿插进一些生动易懂的案例，使读者对书中所介绍的内容能够有更加感性、深刻的了解。丛书还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零售企业（如7-Eleven、麦德龙等）的宝贵经营管理经验，同时对目前国内零售业的发展状况也做出了客观的评析和理性的展望，提出了一些问题的解决方案。

丛书文笔流畅、思路清晰，既适合拥有一定实践经验的企业管理者，也可以作为高校学子了解零售业知识的入门级读物。读者能够在轻松的阅读中学到知识、得到启示。在此我很高兴地向大家推荐这套深入浅出、通俗易懂的作品，相信它必将成为国内广大商业经济研究者的良师益友。

是为序。

教育部电子商务专家组成员
中国人民大学贸易经济学博士
北航管理科学与工程博士后



目 录

第 1 篇 便利店业态

第 1 章

便利店概念 /3

§ 1.1 便利店业态分析 /3

§ 1.2 便利店是最具竞争力的零售业态 /7

§ 1.3 便利店的业态延伸 /16

第 2 章

便利店发展现状与趋势 /19

§ 2.1 中国便利店现状 /19

§ 2.2 我国便利店的发展方向 /25

§ 2.3 中国台湾便利店公司经营策略分析 /31

§ 2.4 便利店发展的时机和趋势 /36

第 2 篇 店铺开发

第 3 章

开业筹划 /49

§ 3.1 店铺定位与形象 /49

§ 3.2 未来市场潜力分析 /51

§ 3.3 传统商店的现代化转变 /52

第4章	
店铺环境(商圈)与开店地点	/59
§ 4.1 商圈确定	/59
§ 4.2 店址选择	/65
第5章	
卖场设计	/73
§ 5.1 以顾客需求为导向	/73
§ 5.2 商品陈列技术	/75
§ 5.3 商品陈列的表现技巧	/90
§ 5.4 商品陈列跟上时尚	/94
第6章	
投资收益分析	/97
§ 6.1 开店资金筹备及应用	/97
§ 6.2 各类商品毛利分析	/104
§ 6.3 损益分析	/104

第3篇 便利店营销

第7章	
商品组合策略与定价技巧	/111
§ 7.1 商品组合原则与经营理念	/111
§ 7.2 商品定位	/115
§ 7.3 浅析三种主要商品组合	/116
§ 7.4 定价原则与技巧	/119
§ 7.5 建立毛利目标模型	/122
第8章	
商品管理	/127
§ 8.1 采购控制	/127

§ 8.2 品类管理	/131
§ 8.3 通过节流创效益	/139
§ 8.4 几种主要商品的开发与管理	/141
第9章	
销售人员	/162
§ 9.1 销售人员的地位与作用	/162
§ 9.2 销售过程	/163
§ 9.3 接待顾客服务	/171
§ 9.4 销售人员管理	/174
第10章	
促销活动	/180
§ 10.1 促销概述	/180
§ 10.2 促销管理	/193
§ 10.3 店内海报 (POP) 展示	/205
§ 10.4 促销案例分析	/210
第11章	
竞争对策	/212
§ 11.1 竞争对手分析	/212
§ 11.2 竞争对策的制定与执行	/217
第12章	
客户关系管理	/222
§ 12.1 客户关系管理定义与功能	/222
§ 12.2 客户的价值	/223
§ 12.3 客户关系管理的趋势与电子商务	/225

第 4 篇 便利店管理

第 13 章	
卖场基本管理	/231
§ 13.1 收银作业管理	/231
§ 13.2 安全管理	/239
§ 13.3 设备管理	/250
第 14 章	
加盟管理	/259
§ 14.1 连锁经营业态分析	/259
§ 14.2 授权加盟管理	/269
第 15 章	
物流管理	/283
§ 15.1 进(订)货管理	/283
§ 15.2 存货管理	/289
§ 15.3 损耗管理	/300
§ 15.4 盘点管理	/319
第 16 章	
人事管理	/327
§ 16.1 人员招募与任用	/327
§ 16.2 人员考核	/332
§ 16.3 薪酬制度	/336
§ 16.4 教育与培训	/340
§ 16.5 业绩竞赛奖励	/350
第 17 章	
财务管理	/358
§ 17.1 财务组织职责	/358

§ 17.2	会计处理作业规定	/359
§ 17.3	会计报表编制及财务分析	/363
§ 17.4	非营业收益的开发与管理	/366
第 18 章		
表单管理		/370
§ 18.1	便利店常用表单	/370
§ 18.2	表单使用原则	/374
§ 18.3	表单管理流程	/376
第 19 章		
销售时点数据管理系统		/380
§ 19.1	POS 系统所需的环境与基本建设	/380
§ 19.2	POS 软硬件基本架构	/383
§ 19.3	POS 系统规划与运作	/388
§ 19.4	POS 成功运用的关键因素	/394
第 20 章		
EOS—电子订货系统		/399
§ 20.1	电子订货系统概论	/399
§ 20.2	实施电子订货系统的环境评估	/401
§ 20.3	电子订货系统的架构与内容	/405
§ 20.4	电子订货系统的基本功能	/410
§ 20.5	电子订货系统规划	/413
§ 20.6	成功运作电子订货系统	/417
第 21 章		
附录：与便利店有关的法律法规		/421
§ 1	中华人民共和国价格法	/421
§ 2	中华人民共和国食品卫生法	/431
§ 3	中华人民共和国消费者权益保护法	/445
§ 4	国家计划委员会关于《制止	

	牟取暴利的暂行规定》	/457
§ 5	关于商品和服务实行明码 标价的规定	/461
§ 6	严禁生产和销售无证产品的规定	/464
§ 7	连锁超级市场、便利店管理 通用要求——总部管理规范	/466
§ 8	连锁超级市场、便利店 管理通用要求——门店管理规范	/475
§ 9	连锁超级市场、便利店管理 通用要求——术语规范	/481

便利店经营管理

第 一 篇

便利店业态

21 世纪中国经济将会有更大的发展，便利店的发展将进入黄金时期，便利店将会成为商业业态中最具有竞争力的业态之一。因此，我们必须对便利店有足够的了解。

原书空白页

第 1 章

便利店概念

了解便利店的概念和功能，促使成形的标准化便利店在中国的成长和发展，我们先要从对便利店业态的学习开始。

§ 1.1 便利店业态分析

□ 便利店的概念

便利店是营业面积一般在 50~150 平方米，经营品种在 2000~3000 种，靠近居民区，营业时间可达 15 个小时以上甚至 24 小时，全年不休息，地点灵活，填补消费空隙，销售的商品主要以顾客日常的必需品为主。

它越来越被消费者接受的原因是以下几个方面：

(1) 随着人们的文化水平的提高，收入水平的增长和生活节奏的逐步加快，日常消费品集中在食品和部分非食品项目；

(2) 可以满足顾客的一次性购物的需求，缩短了其日常购物的时间；

(3) 由于门点的面积小，品种少，商品陈列有序，位置明显，顾客的购物时间只占超市购物的 1/5，且交易过程迅速，更能解决生活的急需；

- (4) 门店的位置便利，顾客购物方便；
- (5) 价格优势上虽不及超市，但是低于所有的个体小铺面；
- (6) 商品质量完全可以得到保障。

□ 过渡期中便利店的业态特征

由于我国目前许多的便民店都是从粮食系统、副食品系统和糖烟等系统转型过来的，其业态特征一般是：

- (1) 在商品经营品种上保持原有行业特色的食品店和杂货店的结合，以保证业种店向业态店过渡的顺利性；
- (2) 在销售方式上实行开架售货与柜台售货相结合，以开架自选为主；
- (3) 在服务项目上，较之超级市场有更多、更符合地区特点和自身行业特点的特色服务；
- (4) 在主力商品上，选定方便食品为主的即食品、预煮食品 and 有限品种的地方快餐；
- (5) 导入连锁经营的方式；
- (6) 学习和运用超级市场的连锁经营管理技术、方法和手段；
- (7) 在连锁经营规模有限的发展时期寻求社会配货。

□ 成形期中便利店的业态特征

便利店经过了过渡期，其业态特征逐步与国际接轨，主要体现在：

(1) 目标顾客以追求高生活质量的年轻人为主，以从事夜工作和习惯于“夜生活”的人为主，以追求舒适、快乐和欲摆脱家务所困的“自由人”、“懒人”为主，以生活节奏追求购物快速便利的人为主，以满足生活中某种“急需”的人为主；

(2) 便利店除选址在居民区外，还可设在街头巷尾、车站码头或交通干线旁等，以便于居民、来往行人和旅客随时购买食品和生活杂货；

(3) 便利店经营的商品主要以选择在超级市场中高比例销售品种中的一部分为主，品种一般在 2000~3000 种，主力商品是商品、饮料和报刊杂志，生鲜食品仅限于适宜门店冷藏中销售的包装商品；

(4) 便利店的标准经营面积一般为 100~130 平方米，非标准的面积，下限为 50 平方米，上限为 200 平方米。

□ 便利店在我国的发展空间

随着夜幕下的都市都重归安宁，一个个大商场或超市也结束了一天的喧嚣，如果此时你还有急需的日用品未来得及购买，那么，有一种叫“便利店”的购物去处会随时等待你的光顾。这种大多是 24 小时都向顾客敞开大门的商店，近几年在很多大城市都得到了快速的发展，而“圈地”争办便利店，也成为连锁业新一轮的竞争战场。

上海的便利店争夺战，在今年上半年已打得如火如荼。据当地媒体报道，截至 2000 年 5 月，上海的便利店网点已达到了 1300 多家，预计年内将突破 2000 家。参与这一“圈地战”

争夺的企业有 10 家，其中更不乏像“联华”、“可的”、“农工商”这样的大牌连锁企业，并且全都夸下海口，充分表达了要在便利店市场快速扩张的雄心。

早在 1993 年，上海就出现了第一家叫“百家便利”的便利店，以后被联华收购。到去年下半年，中外零售商开始大范围涉足便利行业，形成了“联华便利”、“可的便利”、“良友便利”、“华联罗森”、“梅林正广”和“88158”五大巨头。“联华便利”的发展计划可谓雄心勃勃，准备 5 年内要在全国开办 3200 家便利店；“可的”的计划是 5 年内开 1500 家；正在加入便利店市场争夺的上海“农工商超市”，最近也一气开办了 50 家便利店，并计划要达到 100 家，明年增至 300 家，5 年内达到 1000 家。除此之外，日本的“7-11”、我国台湾的“统一超商集团”、香港的“OK 便利”和“大润发超市”，也将加入便利店的跑马圈地之战。

从北京传来的消息说，“西单华联超市股份有限公司”也将进军便利店，3 年内要发展 1000 家；“普尔斯马特”2000 年在京要开 50 家便利店，3 年内要发展到 300 家；其他在便利店上有所举动的还有“物美”、“超市发”、“特急便”等；甚至国家烟草专卖局也看好便利店的发展前景，有计划指定便利店网络销售烟草。

那么，便利店这一业态在零售业特别是在中国能有多大的存在空间呢？

据有关资料记载，便利店最早于 1927 年出现在美国，之后的 20 年是美国便利店的初创期，以后是成熟期，一直到 20