

职业经理

案头手册丛书

CHAOSHI JINGLI

超市经理

ANTOU SHOUC

案头手册

吴定兵 主编

职业经理

案头手册丛书

CHAOSHI JINGLI

超市经理

ANTOU SHOUC

案头手册

吴定兵 主编

▲ 海天出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

超市经理案头手册/吴定兵编著. —深圳: 海天出版社,
2007

(职业经理案头手册系列)
ISBN 978-7-80697-953-2

I. 超… II. 吴… III. 超级市场—商业管理—手册
IV. F717.6-62

中国版本图书馆CIP数据核字 (2007) 第030250号

海天出版社出版发行

(深圳市彩田南路海天大厦 518033)

[Http://www.htph.com](http://www.htph.com)

责任编辑: 杨月进 (0755-83460893 yyj@htph.com.cn)

责任技编: 钟愉琼 责任校对: 莫圆圆

封面设计: 彩侠

海天电子图书开发公司排版制作 83460274

深圳市金星印刷有限公司印刷 海天出版社经销

2007年4月第1版 2007年4月第1次印刷

开本: 787mm×1092mm 1/16 印张: 23.625

字数: 280千 印数: 1-6000册

定价: 39.80元

海天版图书版权所有, 侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题, 请随时向承印厂调换。



前言

随着中国零售业的全面开放，中国零售市场的竞争将进一步加剧。世界级的零售巨子沃尔玛、家乐福、麦德龙等，已经顺利完成了它们进入中国的第一阶段的“攻城”战役，并开始大踏步地实施它们第二阶段的“扩张”战役。竞争惨烈、死伤无数，这是中国零售企业无法回避的竞争现实，作为零售业之一的各种超市自然也无法幸免。根据有关资料统计，我国超市发展呈现出规模迅速扩大、销售增长加快、规模竞争加剧的三大特点，超市发展将迎来一个更新的时期。如何在市场的竞争中立于不败之地，已经成为各超市经营管理者普遍关注的话题。

一家超市的成功经营，涉及到方方面面的工作。而超市经理又是一店之魂，是其中的决策者或指挥者，他们左右着超市经营的好坏或成败。因此，作为超市经理，要把每天的日常经营管理都做到位，可不是一件容易的事。

为了适应市场经济条件下现代商业零售业发展的需要，满足超市对培养具有较高职业道德和专业素养、胜任超市经营管理工作、懂经营会管理的应用型人才的需求。因为，对于超市的新经理而言，要想迅速入门并开门见喜，就必须了解一些超市经营的基础知识和操作技巧，并逐步积累销售经验；而对一些已有丰富实践经验的经理而言，也需要博采众长，进一步学习和提高。基于此，我们编写了《超市经理案头手册》一书。

本书内容丰富、通俗易懂，结合了来自一线的若干零售业经营管理人士的宝贵经验和国内外著名超市的先进实践成果。书中不仅介绍了超市日常经营管理所涉及的方方面面，而且还对它们做了详尽说明。阐述时并不只是纸上谈兵，还提供了一些非常实用的工具表格及相关链接，以对超市经理的日常经营



管理工作提供标准化、专业化、精细化、规范化、效率化的参考依据。

本书结构全面、系统、操作性强，是提升超市管理技能极佳的行业操作指南，也是一本不可多得的案头手册。

本书由吴定兵主编，同时参与编写的还有吴定兵、蒋敬荣、路花、章学成、胡萍辉、吕顺香、杨颜萍、罗龙、郑嫦丽、杨春、杨慧、刘光文、郑邦生、徐桂平等。同时，在编写的过程中还参考和借鉴了大量有关零售业管理方面的书籍。在此，一并表示感谢！

目 录

第一章 店铺形象设计

第一节 店面形象设计	3
一、遵循设计原则	3
二、掌握设计技巧	4
三、设计注意事项	8
附：店面环境设计调查表	9
第二节 卖场规划设计	10
一、卖场规划内容	10
二、卖场规划原则	11
三、空间布局技巧	13
四、顾客通道设计	14
五、货位布置设计	15
六、墙壁的设计	16
七、地板的设计	16
八、天花板的设计	17
九、照明的设计	18
十、声音的设计	19
十一、色彩的设计	20
十二、气味的控制	21



十三、通风设备的配置	22
十四、附属设施的设计	23
附：店内环境设计调整表	25
■ 相关链接 超市购物环境标准	26
自我测试	33

第二章 人力资源管理

第一节 人员配置计划	39
一、人员配置方法	39
二、人员配置要点	40
第二节 员工管理	42
一、员工管理原则	42
二、员工招聘实务	45
三、新进员工管理	50
四、员工培训管理	52
五、团队精神培育	57
第三节 员工绩效考评	58
一、员工考评	58
二、员工考勤	63
附1：员工签到表	68
附2：考勤记录表	69
附3：员工请假单	70
附4：员工考勤日报表	71
附5：员工出勤月报表	72
附6：员工工作绩效评估说明表	73
附7：工作绩效评估表	75



第四节 员工薪酬管理	76
一、薪酬的构成	76
二、薪酬管理内容	78
三、薪酬决定需考虑因素	79
四、薪酬的等级制度	81
五、薪酬管理实施	84
附1：岗位级别划分表	87
附2：管理人员劳动岗位测评	87
附3：普通员工劳动岗位测评	88
■ 相关链接 家乐福：独具特色的人才培训	89
自我测试	92

第三章 高效商品管理

第一节 了解商品组合	97
一、商品结构体系	97
二、商品结构策略	99
三、商品组合原则	102
四、最佳商品组合	103
第二节 商品陈列规则	104
一、商品陈列策略	104
二、商品配置表设计	110
第三节 商品价格管理	117
一、商品价格构成	117
二、商品价格制定	118



第四节 商品优化管理	122
一、优化商品结构	122
二、管理主力商品	123
三、淘汰疲软商品	125
第五节 自有品牌开发	127
一、自有品牌开发的作用	127
二、自有品牌的选择	128
三、自有品牌的定价	128
自我测试	129

第四章 顾客服务管理

第一节 顾客管理概述	135
一、顾客管理内容	135
二、建立顾客档案	135
三、实施会员制管理	137
第二节 顾客数据管理	139
一、顾客数据库管理	139
二、竞争对手分析	141
第三节 顾客投诉处理	144
一、投诉产生原因	144
二、投诉处理原则	152
三、投诉处理要点	156
四、投诉处理技巧	158
五、改善顾客服务	159
附1: 顾客提案单	161



附2: 顾客申诉事件记录卡	162
附3: 顾客抱怨记录单	163
附4: 顾客投诉统计表	164
附5: 顾客抱怨处理单	165
第四节 售后服务管理	166
一、售后服务项目	166
二、实行“三包”服务	168
三、及时处理来电	170
四、建立用户档案	170
五、退(换)货处理	170
附1: 退(换)货申请单	174
附2: 退(换)货商品验收单	175
附3: 售后服务操作制度	175
自我测试	176

第五章 销售运营管理

第一节 制定销售计划	181
一、明确销售计划内容	181
二、制定销售计划原则	182
三、拟订销售计划步骤	183
四、实施销售计划途径	184
附1: 年销售计划表	186
附2: 营业状况统计表	187
附3: 营业日报表	188
附4: 销售小票	189
第二节 商品促销管理	190
一、制定促销流程	190



二、进行促销调研	191
三、预算促销经费	192
四、选择促销时机	193
五、选择促销方式	194
六、设计促销广告	197
七、选择促销形式	200
八、培训促销人员	202
九、评估促销效果	203
附1: 促销活动计划表	206
附2: 促销活动反馈表	207
附3: 促销商品评估表	208
第三节 商品团购管理	209
一、预付支票预订提货	209
二、立即采购立即付款	209
三、预付现金预订提货	210
四、春节或中秋的团购出货	210
第四节 对外关系管理	211
一、外部环境	211
二、政府部门	212
三、新闻媒体	213
四、竞争对手	215
自我测试	217

第六章 物流配送管理

第一节 采购管理	223
一、采购计划制定	223

二、供应商管理	225
三、采购业务洽谈	225
四、采购合同履行	228
五、商品采购技巧	230
六、降低采购成本	231
七、滞销品淘汰管理	233
附1: 超市采购计划书	235
附2: 供应商能力调查表	236
第二节 验收管理	237
一、验收内容	237
二、验收程序	237
三、验收要领	238
四、商品验收后处理	240
附1: 进货接收记录表	242
附2: 每周供应商差错记录表	243
第三节 储存管理	244
一、存货控制	244
二、储存管理	245
三、储存技巧	248
附1: 存货记录表	251
附2: 库存商品明细表	252
第四节 退换货管理	253
一、商品退(换)货原因	253
二、退(换)货作业要点	253
三、退(换)货作业标准	255
四、退(换)货作业流程	256
附1: 商品退(换)货单	258
附2: 商品报损单	259



第五节 配送作业管理	260
一、配送中心的组建	260
二、配送中心的设备配置	260
三、配送中心的选址	261
四、配送中心的作业方式	261
五、配送中心的运作技术	263
六、管理配送中心	264
附1：商品托运单	265
附2：商品外运单	266
附3：店内转货单	267
■ 相关链接 零售商供应商公平交易管理办法	268
自我测试	272

第七章 财务控制管理

第一节 现金管理	277
一、现金收入控制	277
二、现金支出控制	278
三、现金预算管理	278
四、现金保管控制	279
附1：销售汇总表	280
附2：内部交款清单	281
第二节 成本控制	282
一、成本控制原则	282
二、超市费用分析	282
三、采购成本控制	283
四、人力成本控制	285

五、扭转亏损局面	285
附1: 商品销售额情况表	289
附2: 商品购进计划完成表	290
附3: 利润完成情况分析表	291
附4: 应收账款控制表	292
附5: 应收账款分析表	293
自我测试	294

第八章 安全卫生管理

第一节 安全管理工作	299
一、消防安全	299
二、人员安全	306
三、商品安全	308
四、现金安全	309
附: 火灾报告表	310
第二节 卫生工作管理	311
一、食品加工区个人卫生	311
二、食品加工区环境卫生	313
相关链接 超市食品安全操作规范	316
自我测试	343

第九章 设施设备管理

第一节 设施设备类型	349
一、常用陈列用具	349



二、通风制冷设备	352
三、其他设施设备	353
第二节 设施设备管理	355
一、设施设备管理原则	355
二、设施设备采购	355
三、设施设备使用	357
四、设施设备维护	358
附1：设备采购通知单	361
附2：设备大修项目申请表	362
自我测试	363

第一章

店铺形象设计

工 作 目 标

目标一：独特而醒目的店面设计会让顾客对超市留下良好的第一印象。超市经理应掌握店面设计原则，店面设计技巧及设计时应注意的相关事项

目标二：做好卖场规划设计，可为顾客营造一个良好的购物环境。超市经理应明确卖场规划内容、规划原则，空间布置技巧及顾客通道的设计等内容