



高职高专连锁经营管理专业规划教材

连锁门店 运营管理

LIANSUO MENDIAN
YUNYING GUANLI

郑昕 盛梅 主编



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

高职高专连锁经营管理专业规划教材

连锁门店运营管理

（CIP）数据在案

北京机械工业出版社，2002

主 编 郑 昕 盛 梅

参 编 潘 玥 舟

中国标准书号：155009·001

北京机械工业出版社，2002

责任编辑：李 明

印刷：李 明

北京市机械工业出版社

2002年1月第1版

160mm×230mm·32印张

0.000册

ISBN 7-111-23107-9

定价：21.00元



机械工业出版社

地址：北京机械工业出版社

北京机械工业出版社

本书主要内容包括：门店管理概述、连锁门店商品管理、卖场布局 and 商品陈列、连锁门店服务管理、连锁门店价格管理、连锁门店促销管理、连锁门店防损管理、连锁门店专柜管理、卖场安全管理、人力资源管理、连锁门店经营绩效评价等方面。

本书在注重教学内容的先进性、实用性和可操作性的同时也尽量体现管理知识的完整性和系统性。本书在编写时紧密结合零售商业发展的实践引入较新的零售企业卖场管理的知识、方法和技術；教材内容表达形式尽可能程序化、图表化，并通过大量的案例和训练项目提供训练方法，强化学生的实训。

本书可作为高等职业院校、大专院校、成人院校连锁经营管理专业、商品流通管理专业，及商业、贸易类专业的教材，又可作为商业企业的培训教材。

图书在版编目（CIP）数据

连锁门店运营管理/郑昕，盛梅主编. —北京：机械工业出版社，2008.1
高职高专连锁经营管理专业规划教材

ISBN 978-7-111-23107-3

I. 连... II. ①郑... ②盛... III. 连锁商店—商业经营—高等学校：技术学校—教材 IV. F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2007）第 195464 号

机械工业出版社（北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）

策划编辑：孔文梅 责任编辑：孔文梅 赵树尧

责任印制：李妍

保定市中国画美凯印刷有限公司印刷

2008 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

169mm×239mm·8.25 印张·320 千字

0 001—4 000 册

标准书号：ISBN 978-7-111-23107-3

定价：21.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

本社购书热线：（010）68326294

编辑热线：（010）68354423

本社服务热线：（010）68311609

本社服务邮箱：marketing@mail.machineinfo.gov.cn

投稿热线：（010）88379757

投稿邮箱：sbs@mail.machineinfo.gov.cn

封面无防伪标均为盗版

高职高专连锁经营管理专业

规划教材编审委员会

主任委员：靳和连

副主任委员：蒋 令 蓝伙金

秘 书 长：薛 威

委 员：(排名不分先后)

黄 慧 胡红玉 李长霞 盛 梅 覃常员

王吉方 王 鹏 王晓阔 吴小梅 杨立佳

杨叶飞 郑 昕 孔文梅

序

随着我国改革开放的不断深入,我国商品流通体制发生了重大变化,特别是自 20 世纪 90 年代以来,如沃尔玛、家乐福等国外著名零售商大量进入我国,促进了我国零售业前所未有的发展和繁荣,每年保持着 8%~10% 的增长速度。目前,超市、便利店、专卖店、快餐店等连锁商店比比皆是,连锁经营已成为我国最富有活力、发展最迅速的一种经营方式。

连锁经营业态以其特有的优势集约化经营、标准化运作、规模化发展、品牌化战略等科学有效的经营管理方法,催生了一个个商业神话:2002 年登上《财富》杂志全球 500 强榜首的沃尔玛,世界著名快餐连锁店巨头的麦当劳、肯德基,中国家电行业的航空母舰国美电器、苏宁电器等等,无不是借助连锁经营的优势快速发展壮大的。连锁经营正以惊人的速度快速向餐饮、零售、教育等不同行业渗透。

由于连锁业在我国发展的时间不长,尚处于摸索阶段,虽然经过几年的实践,在店铺发展、配送中心运作、采购系统有效控制、统一的销售体制推行等方面,都积累了许多具有中国特色的经验,并培养和造就了一些连锁经营方面的管理人才。但是就整个连锁业而言,这些人才的数量还只是杯水车薪,尤其是当今世界已进入新经济时代和高度信息化时代,整个市场竞争呈现出明显的国际化和一体化趋势,连锁业面临日益激烈的市场竞争,使本已匮乏的连锁经营专业化管理人才竞争加剧。而我国的连锁经营教育与连锁经营发展相比,显然十分滞后,如不加快连锁经营管理与技术人才的培养,人才匮乏必将阻碍中国连锁经营的发展,成为连锁发展的瓶颈。

而连锁业的人才教育,是多层次、多样化的教育。为保证连锁业大发展所需要的各类技术和管理类连锁经营人才的培养,在加强高等学校的高层次连锁经营与管理人才的培养教育的同时,更要通过高等职业技术学院培养造就大批第一线连锁经营技术操作和运作管理实用型人才。

为迎合连锁业发展对人才的需要,全国多所高职高专院校协同规划了这套专业规划教材,并成立了高职高专连锁经营管理专业规划教材编审委员会。参与这套教材编写的人员大多是长期从事连锁经营管理、教学和研究的一线专家、教授和企业管理人员。这套规划教材介绍了最新连锁经营管理理念与技术,吸收了国内外最新连锁经营实践经验和理论研究成果,具有简洁、实用和操作性强等特点,既可作为高职高专院校连锁经营管理专业课程的教材,也可作为各类、各层次学

历教育和短期培训教材，也适合广大连锁经营企业从业人员作为学习参考用书。

由于连锁经营在我国正处于成长发展阶段，各种新的论断、见解和理论多之又多。由于时间仓促，编者水平有限，书中难免有不足之处，恳请广大读者提出宝贵意见，以使这套教材与时俱进，保持其时代性和实用性。

高职高专连锁经营管理专业 规划教材编审委员会

前 言

连锁经营作为一种现代经营模式,以现代信息技术为支撑的高度组织化、标准化的管理模式帮助企业实现了规模的快速扩张。连锁经营模式的成功运用已从超市扩展到商业的其他业态,并向其他的领域和范围不断扩展,现已基本涵盖了商业和服务业的各类企业,显示了连锁经营的强大生命力。由于不同行业的连锁企业其经营管理的对象不同,业务运营管理的内容和方法也存在巨大的差异,分店运营标准化的内容和标准也不相同,因此不同行业的连锁企业的运营管理难以同书而论,本书仅以零售企业为分析对象,系统阐述连锁零售企业门店的运营管理。

中国零售业正处于变革和高速发展时期,连锁作为一种现代经营模式对零售业的发展起到了巨大的推动作用。连锁零售企业在经营理念、管理方法与手段、组织结构等方面不断创新,以信息技术为依托,提升了企业组织化、规模化程度,提高了商品流通的效率,实现规模化扩张和跨区域发展。门店运营与管理标准化设计是连锁经营成功的关键,只有对门店的岗位规范、环境布局、商品的陈列、商品流转、作业流程、操作规范等进行全面系统的标准化设计,才能真正实现连锁的高效率、高效益。

本书从门店管理规范、连锁门店商品管理、卖场布局 and 商品陈列、连锁门店服务管理、连锁门店价格管理、连锁门店促销管理、连锁门店防损管理、连锁门店专柜管理、卖场安全管理、人力资源管理、连锁门店经营绩效评价等方面全面阐述了连锁零售企业门店运营的流程、作业标准、管理规范等。本书尽量引入较新的零售管理相关知识和资讯以体现现代连锁门店管理的先进性;结合连锁店实际运作尽可能全面和系统地介绍连锁门店运营管理的知识;注重教学内容的实用性、可操作性,教材内容尽可能图文并茂、程序化,同时提供了大量的案例,本书每章均提供了训练项目、训练方法,便于学生进行实训。本书既可作为商业、贸易类专业的教材,又可作为商业企业的培训教材。本书建议课时为36~64学时。

本书第一、三、五、八、九、十、十一章由深圳职业技术学院郑昕副教授编写;第二、六章由天津交通职业学院盛梅高级讲师编写,第四、七章由天津渤海职业技术学院潘玥舟讲师编写。

本书配有电子课件,凡用作教材的学校或教师可向出版社索取,电子邮箱:cmpgaozhi@sina.com,咨询电话:010-88379375。

由于时间仓促,加上作者的水平有限,难免有不足之处,敬请专家和读者批评指正。

编 者

目 录

序
前言

第一章 门店管理概述..... 1

第一节 门店管理的基本内容..... 1

第二节 店长素质与岗位职责..... 9

第三节 门店主管岗位职责
与岗位管理..... 15

本章小结..... 23

案例分析..... 23

实训项目..... 24

第二章 连锁门店商品管理..... 25

第一节 零售商品的分类..... 26

第二节 门店商品结构..... 28

第三节 商品组合策略..... 33

第四节 商品组合的优化方法..... 36

本章小结..... 40

案例分析..... 40

实训项目..... 41

第三章 卖场布局 and 商品陈列..... 42

第一节 卖场布局设计..... 42

第二节 一般商品陈列..... 51

第三节 生鲜熟食商品陈列..... 60

本章小结..... 64

案例分析..... 64

实训项目..... 65

第四章 连锁门店服务管理..... 67

第一节 门店服务规范..... 68

第二节 顾客服务部工作内容..... 73

第三节 顾客投诉处理..... 79

第四节 顾客服务质量评价..... 86

本章小结..... 93

案例分析..... 93

实训项目..... 94

第五章 连锁门店价格管理..... 95

第一节 影响零售价格的因素..... 96

第二节 定价方法..... 102

第三节 定价策略..... 106

第四节 价格的调整..... 111

第五节 商品价格标识管理..... 117

本章小结..... 121

案例分析..... 121

实训项目..... 123

第六章 连锁门店促销管理..... 124

第一节 连锁门店促销策划..... 124

第二节 零售企业促销策略..... 132

第三节 促销活动的实施与评估..... 135

本章小结..... 137

案例分析..... 137

实训项目..... 138

第七章 连锁门店防损管理..... 139

第一节 损耗的含义及分类..... 139

第二节 连锁门店的防损措施..... 141

第三节 门店防损作业管理..... 148

VIII

本章小结.....	154	本章小结.....	214
案例分析.....	154	案例分析.....	214
实训项目.....	155	实训项目.....	215
第八章 卖场安全管理.....	161	第十一章 连锁门店经营	
第一节 卖场安全管理内容.....	162	绩效评价.....	216
第二节 卖场消防管理规范.....	165	第一节 连锁门店绩效评估	
第三节 卖场安全措施.....	169	体系的构成.....	216
本章小结.....	175	第二节 连锁门店顾客满意度	
案例分析.....	175	调查.....	218
实训项目.....	177	第三节 连锁门店经营绩效	
第九章 连锁门店专柜管理.....	182	过程评价.....	222
第一节 专柜业种的选择.....	182	第四节 连锁门店经营绩效	
第二节 专柜管理.....	186	财务评价.....	226
本章小结.....	189	本章小结.....	230
案例分析.....	189	案例分析.....	231
实训项目.....	190	实训项目.....	232
第十章 连锁门店人力资源		附录.....	233
管理.....	191	附录 A 《超市购物环境》标准	
第一节 连锁门店人力资源		(SB/T10400—2006).....	233
管理概述.....	192	附录 B 散装食品卫生管理规范.....	238
第二节 连锁门店人员配备与		附录 C 预包装食品标签通则	
人员素质要求.....	194	GB7718—2004.....	241
第三节 连锁门店员工培训.....	199	附录 D 北京市商业零售经营单位	
第四节 连锁门店员工的考核与		安全生产规定(草案).....	249
激励.....	206	参考文献.....	255

第一章

1

门店管理概述



技能目标

- 能根据零售企业的不同业态和经营状况建立企业组织结构。
- 具有一定的岗位分析能力,并能编写岗位管理规范。



知识目标

- 基本掌握连锁门店管理的基本内容。
- 了解门店不同管理岗位的岗位职责。

根据商务部商业改革发展司和中国连锁经营协会的调查统计,2006年“中国连锁经营100强”销售规模达到8552亿元,同比增长25%,大大高于社会消费品零售总额13.7%的增幅;门店总数达到69100个,同比增长57%。2006年“连锁100强”总销售规模占社会消费品零售总额的比重为11.2%,比2005年提高0.7个百分点。

资料来源:2006年我国消费品市场发展情况分析,中华商业信息网,2007-4-9。

第一节 门店管理的基本内容

一、连锁门店的经营范围

连锁经营的发展已经由超市扩展到了零售商业的所有业态,包括百货店、专业店、专卖店、仓储店、建材家居、购物中心等各种业态,经营的商品种类也罗列了人们日常生活需要的各种商品。连锁企业业态不同、经营规模不同,其门店经营的范围也不同,如百货店几乎包括了所有零售商品种类,专业店经营一类商品,而专卖店则仅经营一类商品中的一个品牌;相同业态的零售店由于经营方针不同、市场的定位不同,其门店经营的商品结构也不同,这意味着门店应该根据

自身的市场定位来调整商品的结构。比如一家百货店和大型综合超市经营的商品通常应该包括下面几类商品：

1. 百货类

大家电、小家电、五金工具、汽车用品、家居用品及灯饰、洗涤日化、卫生用品、纸制品、化妆品、服饰及鞋类、婴儿用品、贴身针纺、文具、箱包、玩具、体育用品、艺术品、书刊、影像制品、钟表、摄影器材等。

2. 干货食品类

粮油、调味品、南北干货、杂粮、饮料、酒、冲调饮品、罐头、糖果饼干、保健品、休闲小吃等。

3. 生鲜食品类

面包、蛋糕、蔬菜、水果、蛋类、肉产品、海产品、熟食、面点、冷冻食品及保鲜食品、保鲜奶制品、冰品等。

二、连锁门店的组织结构

（一）连锁零售企业组织结构

连锁经营是一个由众多经营同类商品或服务的众多门店组成的联合体，这些分店通过采用标准化的运作方式和集中化的管理，实现联合体的规模经济效益的先进的商业组织形式和经营方式。连锁店由总部、门店和配送中心组成，三者分别在连锁店体系中扮演不同角色并承担不同职能。

总部是连锁店的中枢、核心，通常具备采购配送管理、财务管理、质量控制、经营指导、市场调研、商品开发、店铺开发、教育培训、大型促销策划、定价管理等职能，并根据企业职能设立相应的职能部门。

门店是具体商品经营者，其主要职责是按照总部的指示和操作规范完成总部所赋予的现场销售、服务等日常经营任务，根据日常经营任务设立店长和管理部门。

配送中心则是连锁店的物流职能的具体承担者，是介于总部和门店之间的组织，既接受总部业务的领导，又承担着各个门店所需商品的进货、库存、分拣、加工、打包、送货等任务。

（二）门店组织结构

连锁零售企业总部与门店进行了专业分工，门店完成现场销售、服务等日常经营管理任务，并根据业务实行岗位化专业分工。门店的规模和业态不同，卖场管理的业务不同，工作岗位也有很大的区别。一般大型综合超市设置店长、副店长、执班经理、主管、柜长、理货员、收银员、仓管员、寄包员等岗位人员。

连锁门店的组织结构由于门店的规模和业态不同，组织结构也不同。小规模门店，如超级市场、便利店，其管理层仅一层，店长负责全面管理；中等规模的门店，如中型超市、专业店等，组织结构一般为二级：店长、部门主管；大型规模的门店，如百货店或大型综合超市，其管理机构一般是三级组织，如图 1-1 所示。

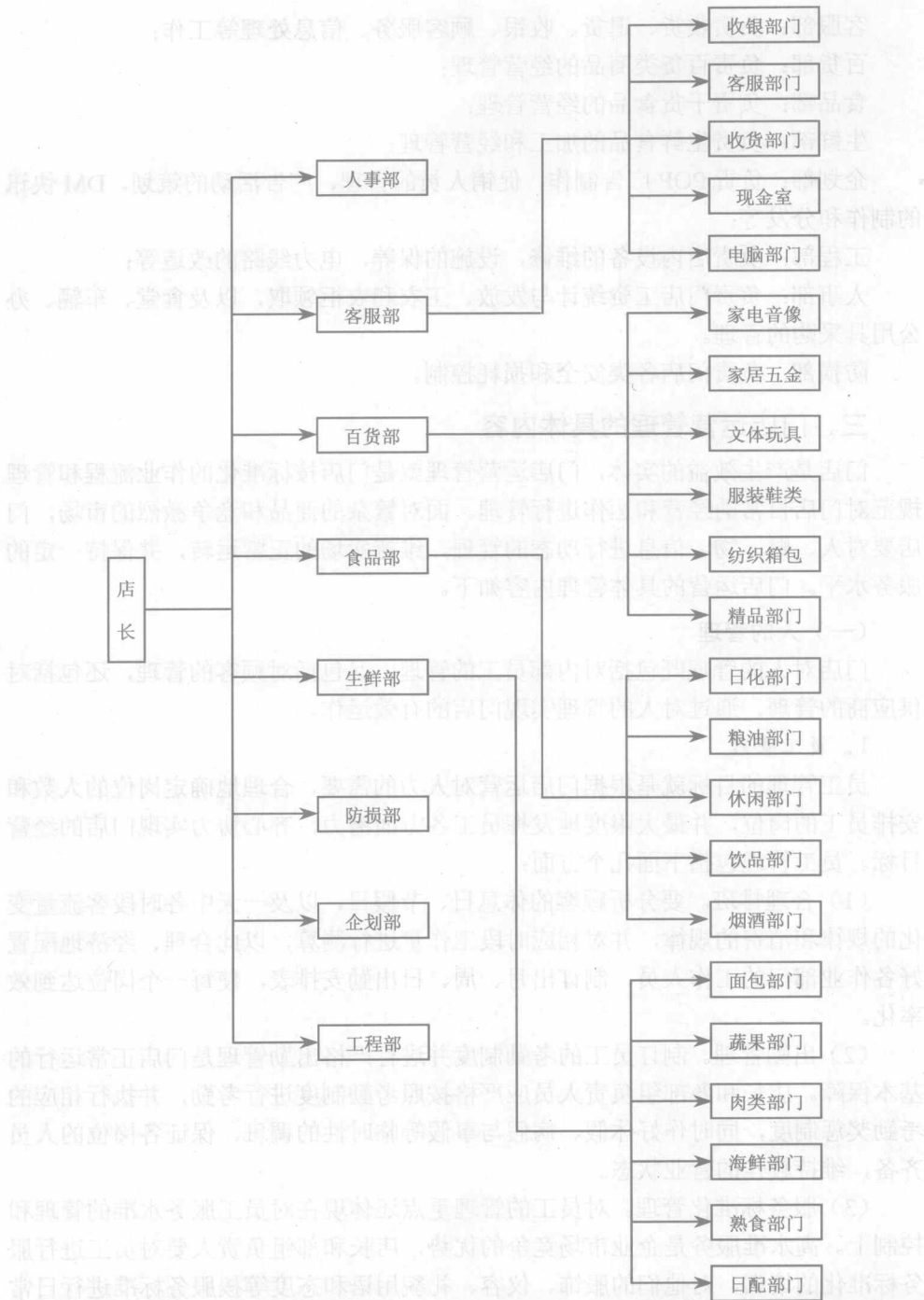


图 1-1 百货门店组织结构图

客服部：负责收货、退货、收银、顾客服务、信息处理等工作；

百货部：负责百货类商品的经营管理；

食品部：负责干货食品的经营管理；

生鲜部：负责生鲜食品的加工和经营管理；

企划部：负责 POP 广告制作，促销人员的管理，广告活动的策划，DM 快讯的制作和分发等；

工程部：负责店内设备的维修，设施的保养，电力线路的改造等；

人事部：负责门店工资统计与发放、工衣和衣柜领取，以及食堂、车辆、办公用品采购的管理。

防损部：负责门店各类安全和损耗控制。

三、门店运营管理的具体内容

门店是产生效益的实体，门店运营管理就是门店按标准化的作业流程和管理规范对门店日常的经营和运作进行管理。面对繁杂的商品和竞争激烈的市场，门店要对人、财、物、信息进行动态的管理，维持卖场的正常运转，并保持一定的服务水平。门店运营的具体管理内容如下。

（一）人的管理

门店对人的管理既包括对内部员工的管理，又包括对顾客的管理，还包括对供应商的管理，通过对人的管理实现门店的有效运作。

1. 员工管理

员工管理的目标就是根据门店运营对人力的需要，合理地确定岗位的人数和安排员工的岗位，并最大限度地发挥员工各方面潜力，齐心协力实现门店的经营目标。员工管理包括下面几个方面：

（1）合理排班。要分析顾客的休息日、节假日，以及一天中各时段客流量变化的规律和消费的规律，并对相应时段工作量进行测算，以此合理、经济地配置好各作业部门的工作人员，制订出月、周、日出勤安排表，使每一个岗位达到效率化。

（2）出勤管理。制订员工的考勤制度并进行严格出勤管理是门店正常运行的基本保障。店长和各部组负责人员应严格按照考勤制度进行考勤，并执行相应的考勤奖惩制度，同时作好休假、病假与事假等临时性的调班，保证各岗位的人员齐备，维持较佳的营业状态。

（3）服务标准化管理。对员工的管理重点还体现在对员工服务水准的管理和控制上。高水准服务是企业市场竞争的优势，店长和部组负责人要对员工进行服务标准化的培训，对他们的服饰、仪容、礼貌用语和态度等按服务标准进行日常督察，并且随时留意顾客的投诉及意见反映，不断改进服务方式、提高服务水平。

(4) 服务效率管理。店长要确保商店的工作效率,使人事费用得到控制。一般人事费用在企业门店成本核算中所占的比率最高,往往会超过月营业额的6%,故应经常调查各部门作业人员工作状况,寻找提高服务效率的措施。

2. 顾客管理

顾客是零售企业的市场,是企业的生命之源,顾客管理是门店管理的重要内容之一。对顾客的管理主要是把握与顾客有关的信息。

(1) 顾客构成。通过问卷调查、VIP会员、摸彩券等方法测算商圈范围,了解顾客分布状况、出勤方式,分析该商圈的居民收入水平、人口数、户数、消费倾向、年龄、性别等有关信息,从而为顾客提供更优质的服务。

(2) 顾客需要。门店可以通过定期问卷调查,对顾客的投诉进行统计分析等方式来了解顾客的不满、需求和建议,根据其需求或建议(甚至是抱怨)调整门店的商品结构和市场定位,改善服务、增加服务功能,从而更好地满足顾客的需求。

3. 厂商管理

(1) 准时配送。一般超市经营的生鲜食品,以及果汁、牛奶等日配品的销售比重超过40%,产品鲜度和保质期管理十分重要,上述商品是否能在开店前准时送到店内非常关键,此外即使是干货商品,也有标准的库存量,要避免发生缺货现象,因此对厂商的送货时间要根据超市的要求严格控制。

(2) 良好的品质。商品质量保证是门店的生存基础,门店经营的大部分商品会对人体产生影响,特别是食品会对人体健康产生直接影响,因此门店相关部门对厂商提供的商品一定要严格检查,商品的外观、保存期、标示内容等均应符合规定,厂商的资质要符合要求。

(二) 商品的管理

商品管理的好坏直接影响到销售业绩。商品的管理包括商品的包装、验收、订货、陈列、损耗、盘点等作业,以及卖场商品的陈列、清洁、缺货等方面的监督。商品管理具体有下面几个方面。

1. 商品陈列管理

良好的陈列能有效地利用卖场空间,活化商品,刺激顾客购量,保持商品鲜度和质量,降低商品损耗,提高商品周转率。商品陈列的管理是卖场管理的重点,其管理要点主要有:

- (1) 是否按商品配置表来进行商品陈列;
- (2) 各类商品指示标志是否明显;
- (3) 陈列商品是否整齐、丰满;
- (4) 是否能显示出门店所经营的主要商品;
- (5) 陈列的方式是否能突出商品的丰富性及商品的特色;

- (6) 陈列的商品是否便于顾客选购;
- (7) 商品陈列是否随季节、节庆等的变化而随时调整;
- (8) 是否注意到商品陈列的关联性;
- (9) 商品的形状、色彩与灯光照明是否有效地组合;
- (10) 商品的价格标签是否完整、符合要求;
- (11) 陈列的商品是否让人有容易接近的感觉;
- (12) 商品是否有灰尘;
- (13) 促销商品能否吸引顾客的兴趣;
- (14) 货架上的商品是否及时补货;
- (15) 商品的广告海报是否已破旧;
- (16) 引导顾客的标志是否易见易懂;
- (17) 陈列设备的使用是否正确;
- (18) 陈列设备是否正常运作。

2. 商品质量管理

(1) 陈列时间控制。对于预包装商品,消费者往往在拆开商品包装后,进行使用时才能判别商品的品质,有些甚至在使用后也不了解商品的品质对自己的影响程度,所以品质对维护消费者的利益是至关重要的,对这类商品质量管理重点是通过陈列控制商品在陈列货架上的陈列时间,加快商品的周转率,使商品在货架上的陈列期控制在保质期的三分之二以内。

(2) 鲜度管理。对于生鲜食品和日配品来说,这些商品最重要的是鲜度管理。鲜度的管理一是根据商品的特点使用正确的陈列设备和陈列方法,如冷冻设备、冷藏设备;二是保证不同的商品在其正确的保鲜温度下陈列,以及保证设备正常运行使温度控制在有效的范围内;三是对陈列时间的控制,在先进先出的陈列原则下,正确运用价格的调整来加快商品周转,使之在保质期前能销售完,减少商品的损耗。

3. 商品损耗管理

在激烈的竞争中,门店的利润率已相当低,所以损耗高低也就成了门店能否获利的关键因素,损耗管理是节流创利的重要一环。损耗通常由进货不当、顾客偷窃、员工内盗、商品变质、包装破损、标价错误、变价不实、盘点不实等原因所引起。加强日常管理,一方面要降低损耗;另一方面要及时发现问题,寻找措施堵住这些漏洞。日常管理要点主要有以下几个方面:

- (1) 商品标价是否正确;
- (2) 销售处理是否规范(如特价卖出,原售价退回);
- (3) 商品有效期管理是否适当;
- (4) 价格变动是否及时;

- (5) 商品盘点是否有误;
- (6) 商品进货是否不实, 残货是否过多;
- (7) 职工是否擅自领取自用品;
- (8) 收银作业差错率是否在正常范围内;
- (9) 是否有顾客、员工、厂商的偷窃行为;
- (10) 每月的损耗率是否在正常范围之内。

4. 商品缺货管理

零售门店商品缺货会使顾客的需要无法得到满足, 导致顾客流失, 而促销商品的缺货还会导致企业信誉的下降, 最终降低门店的竞争力。门店要加强商品销售信息的管理, 一方面运用现代的信息管理技术如 POS 系统和 MIS 系统, 提高管理的效率和有效性; 另一方面店长和部组的主管要时时了解卖场商品的销售状况, 及时与供应商联系, 把缺货率降至最低水平。

(三) 现金管理

1. 每日营业收入管理

营业收入管理的重点是保证经营管理的最后成果的安全性。门店应根据实际情况配备保险箱, 存放过夜营业额, 由店长和专人负责管理钥匙; 规定收银员、财务管理人员解款的时间、方式、路线及安全防范措施; 作好报表和各种单据的管理。

2. 收银员管理

收银台是现金进出最频繁的地方, 因此是现金管理最重要的地方, 通过对收银员的有效管理能保障营业收入正常运作。收银员管理要点:

(1) 控制收银差错率。建立收银差错率标准, 熟练的收银员的收银差错率可控制在 4/10 000 以内, 而新进收银员的差错率则往往超过 10/10 000, 超过标准说明不正常, 要进行清查。

(2) 规范收银员行为。收银中的常见问题主要有: 退货不实、收到伪钞、遇到诈骗者、亲友结账少收钱等。门店店长和收银主管必须加强对收银员的管理, 通过加强员工的培训, 制订严格的管理制度和加强日常的监管, 控制收银差错率在合理的范围之内。

(3) 大额现金管理。大额钞票存放在规定的位置, 为安全起见, 最好存放在收银机现金盘下层; 当大钞累计到一定数额时, 可由收银主管或店长收到保险箱存放; 清理现金时, 现金保管的各项记录要完整。

3. 交班时的现金管理

- (1) 规定交接班的时间、现金管理方式;
- (2) 交班清理现金时, 要注意周围的情况, 将现金放置在规定的袋中;
- (3) 规定备用金的额度和管理措施;
- (4) 要求收银员负责清点自己的营业款, 填写现金解款单;

(5) 解款单的审核与保管。

4. 进货传票管理

进货传票是日后付款的凭证，正确管理才能使资金保持平衡。避免发生传票误差的措施有正确验收、准确签证、登录清楚及严禁压单，只有这样才可避免损益不实现象。店长应每天检查商品验收情况和会计部门的作业情况，以防止人为差错的产生。

(四) 信息管理

目前连锁门店大多采用 POS 系统和 MIS 系统，管理信息系统能提供与运营相关的信息，并能进行数据的统计和分析，提供各种经营指标，为制订工作计划及对策提供参考。门店店长和相关的部组经理或主管要定时阅读相关报表和经营指标，以掌握运营动态。门店的信息管理主要有以下内容：

1. 营业日报表

主要包括：各部门营业日报表、各时段营业日报表、销售比、营业额、来客数、客单价、客品项、品单价等。

2. 商品排行表

主要内容包括：销售额排行表、销售量排行表、交叉比率排行表、周转率排行表、毛利率排行表、销售比重等。

3. 促销效果表

主要内容包括：营业额、来客数、客单价、促销品、毛利率等在促销前后的差异。

4. 顾客意见表

主要内容包括：投诉项目、投诉件数、投诉部门、支持项目、支持件数、支持部门等。

5. 费用明细表

主要内容包括：各项费用的金额、比重。

6. 盘点记录表

主要内容包括：部门存货额、周转率等。

7. 损益表

主要内容包括：营业额、毛利额、损耗额、费用额、损益额等。

(五) 终端卖场现场管理

终端卖场销量的提升主要取决于服务与品牌，推行 5S 现场管理就是提升服务水准的一个重要措施。5S 是现代零售企业现场管理的一种方法，5S 是指整理 (SEIRI)、整顿 (SEITON)、清扫 (SEISO)、整洁 (SETKETSU)、素养 (SHITSUKE) 这五个词语的日语罗马拼音的第一个字母“S”组合而成的。通过终端卖场推行