

Lingshou
零售超市管理实务丛书

MA卖场 MAICHANG GUANLI SHIWU C管理

全面性
实用性
标准化
系统化
规范化

实务

白继洲 / 主编

广东经济出版社

Lingshou
零售超市管理实务丛书
Shiwu Congshu

WAI
MAICHANG GUANLI SHIWU
CH

卖场 管理

全面性
实用性
标准化
系统化
规范化

实务

白继洲 / 主编

广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

卖场管理实务/白继洲主编. —广州: 广东经济出版社,
2003.3

(零售超市管理实务丛书)

ISBN 7-80677-371-1

I. 卖… II. 白… III. 超级市场-销售管理
IV. F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 011029 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	广东惠阳印刷厂 (惠州市南坛西路 17 号)
开本	850 毫米×1168 毫米 1/32
印张	10
字数	238 000 字
版次	2003 年 3 月第 1 版
印次	2003 年 3 月第 1 次
印数	1-38 000 册
书号	ISBN 7-80677-371-1 / F·811
定价	全套 (1—3 册) 60.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

销售热线: 发行部 (020) 83794694 83798316 邮政编码: 510100

(发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号)

网址 www.sun-book.com

·版权所有 翻印必究·

前 言

近几年来，海外零售企业频频抢滩登陆，沃尔玛、家乐福、万客隆等大型超市陆续出现在中国的大中城市。随着改革开放的不断深入和扩大，这种势头有增无减，极大地改变了零售领域的消费格局。

零售业是我国近几年来发展最快、最具生气的行业之一。特别是进入 20 世纪 90 年代以来，我国零售业的改革开始与国际接轨，从零售经营理念到零售组织形态都体现出这样一种趋势。第二次世界大战后西方国家发展起来的超级市场、连锁商店、仓储会员俱乐部等零售业态，均已在我国各地涌现，成为老百姓购物的好去处。

对于消费者而言，零售超市以其开放自选式的购物方式深受顾客的青睐。尤其是大型超市商品的琳琅满目、品种齐全、货色多样、品质保证、价格低廉，顾客需要什么，都能在这里买到，无异于消费者的“购物天堂”。

中国是一个巨大的消费市场，拥有全球 1/5 的消费者。中国经济的持续高速增长，人民生活水平提高，使得零售市场日益繁荣，成为世界上最具潜力和吸引力的市场之一。毫无疑问，中国零售业面临着巨大的挑战，数十家大型国际零售集团已进入我国拓展零售业务，还有更多的国外零售集团对中国市场充满兴趣。中国零售企业如何面对这种挑战，如何在激烈的市场竞争中发展



KABP/08

壮大自己，并形成持续竞争力，是摆在中国零售企业面前的一道课题。

正确的选择应该是：正视现实，迎接挑战，用他之长，克己之短，发挥自身优势，不断开拓进取，与时俱进，壮大发展。

“零售超市管理实务丛书”正是基于这样的宗旨而编写的。这套丛书分别为《采购管理实务》、《卖场管理实务》和《营销管理实务》三个分册，涵盖了零售超市管理中最重要也是最基本的内容。丛书大量参考了国际零售集团和国外大型超市的运作方式和管理经验，并从中国零售企业的实际出发，就零售超市的标准化、系统化、规范化管理作了详尽阐述，介绍了零售超市管理的具体操作实务，是一套实用性、可操作性强的管理用书。

参加丛书编写的人员主要有，国内著名超市的高层管理人员，商学院教授和有关专家、学者，他们是：白继洲、杜江、文进、袁远明、苏柱华、陈晓波、马建锋、李碧仙、钟志耕、宁晓等。

编 者

2003年2月



目 录

第一章 卖场员工构成及职责要求 1

- 1.1 卖场员工配置与作业安排 3
 - 1.1.1 卖场人员的配置 3
 - 1.1.2 卖场人员的作业安排 4
 - 1.1.3 各班次的职责 4
- 1.2 店长(经理)的职责 5
- 1.3 店长(经理)助理的职责 9
- 1.4 收银员的职责 12
- 1.5 营业员的职责 14
- 1.6 理货员的职责 16
- 1.7 卖场作业员工的素质和能力 17

第二章 卖场设计 21

- 2.1 通道设计 23
- 2.2 天花板、墙壁、地板设计 25
 - 2.2.1 天花板 25
 - 2.2.2 墙壁 26



- 2.2.3 地板 26
- 2.3 色调与照明设计 27
 - 2.3.1 超市卖场的色彩设计 27
 - 2.3.2 超市卖场的照明设计 28
- 2.4 货架布局设计 29
 - 2.4.1 货架布局形式 29
 - 2.4.2 货架布局方法 31

第三章 商品陈列 33

- 3.1 卖场内的商品配置 35
 - 3.1.1 商品配置的面积分配 35
 - 3.1.2 商品位置的配置 36
- 3.2 商品陈列的基本要求 38
- 3.3 商品陈列中的特殊性要求 41
- 3.4 商品陈列的主要类型 44
- 3.5 商品陈列的基本方法 47
 - 3.5.1 集中陈列法 47
 - 3.5.2 特殊陈列法 48

第四章 商品辨识流程 51

- 4.1 商品质量的辨识 53
 - 4.1.1 商品质量的基本要求 53
 - 4.1.2 商品质量的验收程序 56
 - 4.1.3 商品质量验收的内容与要求 59
 - 4.1.4 验收商品的处理 61
- 4.2 畅销商品的辨识 63



- 4.2.1 统计分析辨识法 64
- 4.2.2 ABC 分析辨识法 68
- 4.2.3 财务分析辨识法 71
- 4.3 新商品及滞销商品的辨识 73
 - 4.3.1 新商品的辨识 73
 - 4.3.2 滞销商品的辨识 74
- 4.4 商品的分类与编码 76
 - 4.4.1 商品的分类 76
 - 4.4.2 商品的分类原则 77
 - 4.4.3 商品的编码 79
- 4.5 商品自动化辨识系统 81
 - 4.5.1 POS 系统 81
 - 4.5.2 POS 系统的硬件结构 82
 - 4.5.3 POS 系统的软件结构 83
 - 4.5.4 POS 系统的运行步骤 85

第五章 商品价格的制定 87

- 5.1 商品定价的目标 89
 - 5.1.1 追求利润最大化 89
 - 5.1.2 实现预期投资回报率 90
 - 5.1.3 稳定价格 91
 - 5.1.4 提高市场占有率 91
 - 5.1.5 适应价格竞争 92
 - 5.1.6 树立良好的形象 93
- 5.2 商品定价的方法 94
 - 5.2.1 成本导向定价 94
 - 5.2.2 竞争导向定价 98



- 5.2.3 需求导向定价 100
- 5.3 商品定价的技巧 102
 - 5.3.1 心理定价 102
 - 5.3.2 折扣定价 103
 - 5.3.3 新商品定价 105
- 5.4 商品价格的调整策略 106
 - 5.4.1 发动降价的策略 107
 - 5.4.2 发动提价的策略 108

第六章 商品配送 111

- 6.1 商品配送的模式 113
 - 6.1.1 自营型配送模式 113
 - 6.1.2 外包型配送模式 115
 - 6.1.3 共同配送模式 115
 - 6.1.4 生活资料的配送模式 118
- 6.2 商品配送中心的建立 121
 - 6.2.1 配送中心的规划 121
 - 6.2.2 配送中心的选址 126
 - 6.2.3 配送中心的设备配置 127
- 6.3 商品配送中心的管理 129
 - 6.3.1 建立配送中心管理机构 130
 - 6.3.2 设定配送中心岗位 132
 - 6.3.3 配备配送中心员工 133
 - 6.3.4 组织商品配送作业 134
- 6.4 商品配送作业 136
 - 6.4.1 超市配送作业的流程 137
 - 6.4.2 分拣配货作业 138



6.4.3 流通加工作业 141

6.4.4 商品发货作业 142

第七章 收银作业流程与管理 145

7.1 收银作业流程 147

7.1.1 营业前收银作业 147

7.1.2 营业中收银作业 149

7.1.3 营业后收银作业 150

7.2 收银作业规范 150

7.2.1 收银作业设备与要素 151

7.2.2 收银结账作业规范 152

7.2.3 处理各种支付手段规范 154

7.2.4 装袋包装作业规范 156

7.3 收银作业管理 157

7.3.1 收银作业排班管理 157

7.3.2 收银礼仪管理 159

7.3.3 卖场现金管理 162

7.3.4 收银作业守则 164

7.4 收银中常见问题的处理 165

7.4.1 收银错误的处理 165

7.4.2 发票作废及请换零钞处理 167

7.4.3 收银累计有盈余的处理 168

第八章 卖场广告 169

8.1 卖场广告的类型与作用 171

8.1.1 卖场广告的类型 171



- 8.1.2 卖场广告的作用 173
- 8.2 卖场广告的设计与制作 176
 - 8.2.1 卖场广告设计的要点 176
 - 8.2.2 卖场广告设计制作的工具与材料 178
 - 8.2.3 手绘卖场广告的制作与运用 180
- 8.3 卖场广告的陈列与查验 185
 - 8.3.1 卖场广告的陈列 185
 - 8.3.2 卖场广告的查验 187

第九章 卖场促销 189

- 9.1 销售促进 191
 - 9.1.1 建立销售促进目标 192
 - 9.1.2 选择销售促进工具 193
 - 9.1.3 制定销售促进方案 196
 - 9.1.4 评价销售促进效果 198
 - 9.1.5 促销活动的表格 199
- 9.2 人员推销 202
 - 9.2.1 人员推销的目标 202
 - 9.2.2 人员推销的类型 203
 - 9.2.3 人员推销的工作程序 203
- 9.3 广告促销 206
 - 9.3.1 建立广告目标 206
 - 9.3.2 拟定广告信息 207
 - 9.3.3 选择合适的媒体 209
 - 9.3.4 决定媒体的时空安排 211
- 9.4 公关宣传 212
- 9.5 执行卖场促销 214



9.5.1 影响促销的因素 215

9.5.2 制定促销方案 217

9.5.3 执行促销活动 218

第十章 商品养护维修 221

10.1 食品、粮油、副食品的养护 223

10.1.1 食品、粮油的养护 223

10.1.2 糖、酒、茶叶的养护 225

10.1.3 卷烟的养护 227

10.2 生鲜食品的养护 228

10.2.1 生鲜食品养护的要求与手段 228

10.2.2 生鲜食品的冷冻养护 229

10.2.3 生鲜食品的冷藏养护 230

10.3 日杂百货商品的养护 233

10.3.1 纺织类商品的养护 233

10.3.2 皮革类商品的养护 234

10.3.3 塑料制品的养护 235

10.3.4 五金制品的养护 236

10.4 家电商品的养护与维修 239

10.4.1 电热器具的养护与维修 239

10.4.2 电动家电的养护与维修 242

10.4.3 大件家电的养护与维修 245

第十一章 顾客投诉处理 249

11.1 顾客投诉的类型 251

11.1.1 对卖场商品的投诉 251



- 11.1.2 对卖场服务的投诉 253
- 11.1.3 对卖场环境的投诉 255
- 11.2 处理顾客投诉的程序 256
 - 11.2.1 确认问题 257
 - 11.2.2 评估、核定问题的严重性 258
 - 11.2.3 互相协商 258
 - 11.2.4 实施处理 261
- 11.3 处理顾客投诉的方式 261
 - 11.3.1 电话处理 262
 - 11.3.2 信函处理 264
 - 11.3.3 现场处理 266
 - 11.3.4 上门面谈处理 267
- 11.4 化解顾客投诉的技巧 268
 - 11.4.1 化解顾客投诉的基本技巧 268
 - 11.4.2 化解顾客愤怒的技巧 271
 - 11.4.3 化解顾客投诉问题的技巧 273

第十二章 卖场保安监控 277

- 12.1 卖场商品防盗管理 279
 - 12.1.1 认识商品防盗管理 279
 - 12.1.2 防范顾客偷窃的技巧 282
 - 12.1.3 防止员工偷窃的措施 284
- 12.2 卖场安全管理 288
 - 12.2.1 人员安全管理 288
 - 12.2.2 消防安全管理 291
 - 12.2.3 设备安全管理 294
- 12.3 保安监控作业程序与技巧 296



12.3.1	保安监控作业程序	297
12.3.2	保安监控工作要点	299
12.3.3	超市内部保安作业	302
12.3.4	超市卫生作业	303

主要参考文献	305
--------	-----



第一章

卖场员工构成及职责要求



卖场员工配置与作业安排

店长(经理)的职责

店长(经理)助理的职责

收银员的职责

营业员的职责

理货员的职责

卖场作业员工的素质和能力

现代货仓式零售超市的员工构成，由店长（或称经理）、助理（或副店长、副经理）、营业员、收银员、理货员为主，再依据卖场总体面积的大小，客流的疏密，配备适量的保安人员与专职卫生清洁人员（保洁员）等。

1.1 卖场员工配置与作业安排

1.1.1 卖场人员的配置

◎ 卖场负责人（店长）的配置

店长（经理）及副店长（或店长助理）的配置是一人担任店长（经理），并配备 1~2 名副店长或店长助理，协助店长（经理）工作，并向店长（经理）负责。

◎ 卖场组别分工

一般将整个超市分成几个组，分别设立生鲜组、日配组、食品组、百货组和加工组等。每个组设立组长 1 人，负责本组的日常业务管理。

◎ 卖场员工的配置

连锁超市一般由众多的店铺组成，每个店铺的营业面积、营业额、劳动量却不相同。因此，店铺员工的配置应根据店铺劳动量或销售量情况确定从业员工数量，其标准定为每人每月完成 4 万元销售额。另外也有按店铺面积确定员工的。如法国，120~400 平方米的小型超市，每 100 平方米配备一个店员，400~2500 平方米的中型超市，每 36 平方米配备一个店员，2500 平方米以

