

如何开家 赚钱的 小超市



RUHE KAI JIA ZHUANQIAN DE
XIAOCHAOSHI

激烈竞争中**谋求发展**的宝典 遍地开花中**脱颖而出**的秘籍

★ 机遇与挑战

在危机中寻找机遇，
抓住成功的契机！
在挑战中增强力量，
迈向辉煌的巅峰！

★ 竞争与艰难

在竞争中彰显特色，
迎接事业的辉煌！
在艰难中凸显才略，
打开财富的通途！

丁振宇◎编著



北京工业大学出版社

如何开家 赚钱的 小超市



丁振宇◎编著



北京工业大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

如何开家赚钱的小超市 / 丁振宇编著. —北京: 北京工业大学出版社, 2012. 6

ISBN 978-7-5639-3073-9

I. ①如… II. ①丁… III. ①超市—商业经营
IV. ①F717. 6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 073998 号

如何开家赚钱的小超市

编 著: 丁振宇

责任编辑: 杨 青

封面设计: 元明设计工作室

出版发行: 北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园 100 号 100124)

010-67391722 (传真) bgdcbs@sina.com

出 版 人: 郝 勇

经销单位: 全国各地新华书店

承印单位: 大厂回族自治县正兴印务有限公司

开 本: 700 mm×1000 mm 1/16

印 张: 16.5

字 数: 224 千字

版 次: 2012 年 6 月第 1 版

印 次: 2012 年 6 月第 1 次印刷

标准书号: ISBN 978-7-5639-3073-9

定 价: 28.00 元

版权所有 翻印必究

(如发现印装质量问题, 请寄本社发行部调换 010-67391106)

前 言

随着中国经济的快速发展，人们生活水平的日益提高，消费生活也越来越丰富。这更刺激了零售业的快速发展，而超市就是零售业现代化的代名词。超市行业的快速发展使越来越多的投资者趋之若鹜，同时，激烈的竞争又验证了一个真理：物竞天择，适者生存。

超市作为一种商业形式，在国外已有约 70 年的历史。我国在 20 世纪 80 年代中期出现了以销售百货、食品为主的超市的雏形，90 年代初期进入初创期，目前超市已进入细分差异化竞争阶段。随着全球经济一体化进程的加快，国外超市连锁企业会以更快的速度、更大的规模进入我国市场。因此，国内超市面临着巨大的挑战。

面对激烈的竞争，面对机遇和挑战，如何开家赚钱的小超市，如何能让小超市成功运作起来，是众多投资者关注的话题，也是众多小超市经营者最想得到的答案。

本书共七章。

小超市的起步规划：通过对开业前的市场分析、商圈的调查与分析、超市选址与开店流程、经营定位与发展方向等几个方面的阐述，告诉经营者运用好规划决定好开端。

小超市的布局设计：本书从装潢设计、超市基础设施的规划、商品摆放等几个方面进行阐述，告诉经营者运用好环境会让顾客流连忘返。

小超市的商品销售：本书通过对确定商品类别、商品的定价、商品

组合问题、商品的促销策略等几个方面的阐述，告诉经营者有好的运营方法才能赢利。

小超市的人力资源：本书通过对员工培训、顾客服务的管理、人员流动的掌控、员工的日常管理等问题进行阐述，告诉经营者调控好人力尤为重要。

小超市的财务管理：本书通过对财务的日常管理、现金的日常管理、收银作业的日常管理等问题进行阐述，告诉经营者要管好自己的“小金库”。

小超市的物流盘点：本书通过对商品的采购、库存与配送、盘点作业等问题进行阐述，告诉经营者做好仓储货源工作就是保护好了自己的“聚宝盆”。

小超市的安全卫生：本书通过对超市的安全管理、卫生清洁管理方面问题进行阐述，告诉经营者做好两大保障的重要性。

以上这些问题在本书中均有论述。本书还注重吸收国内外的先进研究成果，借鉴了不少世界著名零售企业的成功经验，同时对目前国内零售业的发展状况也做出了客观的评析以及针对当前小超市经营者所关心的内容进行了系统的分析、归纳和总结。本书内容具体全面，可供小型超市经营者或在岗人员作为自学的专业图书。

目 录

第一章

小超市起步规划——好规划决定“好开端” / 1

俗话说：好的开端就是成功的一半。话又说回来，万事开头难，能开好头，就决定着未来有好的发展前景。但是，任何事情都不是一帆风顺的。不经历风雨，怎么见彩虹？像任何投资一样，进行超市投资之前，投资者必须进行准确的市场调查、分析和定位等工作。但是，有一点要注意，小超市的开业分析要有自己的独特之处。做好了这些规划，开业就会顺风顺水了。

第一节 做好开业前的市场分析 / 2

一、进行市场定位 / 2

二、对竞争者进行调查 / 6

三、对小超市进行市场分析 / 6

第二节 商圈的调查与分析 / 8

一、商圈的概述与分类 / 8

二、商圈调查的目的与商圈分析的作用 / 10

三、小超市商圈的存在形态 / 13

四、小超市经营规模的分析 / 15

第三节 小超市选址与开店流程 / 17

一、小超市选址的重要性及选址原则 / 17

二、小超市开店流程 / 21

第四节 经营定位与发展方向 / 24

一、小超市的产业定位 / 24

二、经营策略的选择 / 25

三、小超市经营的基本特征及指导原则 / 29

四、小超市经营目标的设定 / 31

五、小超市未来的经营方向 / 32

第二章

小超市布局设计——好环境让顾客“流连忘返” / 35

对于超市来说，即使所售商品物美价廉，但如果没有适当的布局设计，那么其商品零售效果一定会大打折扣。目前，很多优秀的企业在超市布局方面都有各自的特色以及值得借鉴和学习的经验。合理、科学的超市布局可以有效地促进超市终端的生动化建设，改善商品库存以及争取商品最大的陈列面，同时，可以极大地突出超市的形象，促进消费者的购买欲望，从而大大提高超市的销售量。

第一节 装潢设计要赏心悦目 / 36

一、小超市的招牌与外观设计 / 36

二、小超市的照明与色调 / 39

三、天花板、地板、墙壁的设计诀窍 / 43

四、小超市橱窗的设计 / 44

第二节 小超市基础设施要合理规划 / 47

一、小超市的出入口设计 / 47

二、购物通道的设计 / 49

三、超市货架设计与摆放 / 52

第三节 商品摆放要整齐划一 / 54

一、商品陈列的原则 / 54

二、商品陈列的技巧 / 58

三、各类商品的具体陈列 / 61

第三章

小超市商品销售——好的运营方法才能多盈利 / 67

在竞争激烈的市场浪潮中，要想让你的商品脱颖而出，必须有好的销售策略。因为只有好的运营方法才能多盈利。当然，对刚刚起步的超市经营者来说，确实没有经验可谈。因此，本章即对商品的定价、商品组合、商品促销等销售策略进行详细的介绍。

第一节 确定商品类别 / 68

- 一、商品分类概述 / 68
- 二、小超市商品的分类原则 / 69
- 三、小超市商品的分类方法 / 71

第二节 商品定价要合理 / 74

- 一、价格的概念及环境因素 / 74
- 二、可依循的几种导向定价 / 76

第三节 商品组合策略 / 82

- 一、商品组合的概念及原则 / 82
- 二、商品组合技巧 / 85
- 三、商品组合方法 / 87

第四节 商品的促销策略 / 89

- 一、小超市促销的概念及促销目的 / 89
- 二、掌握促销计划的要素 / 91
- 三、掌握小超市促销流程 / 94
- 四、小超市各种促销活动 / 96
- 五、小超市促销活动预算 / 104

第四章

小超市人力资源——调控好人力胜过调控好商品 / 107

现代企业人力资源管理是以企业人力资源为中心，研究如何实现企业资源的合理配置。它冲破了传统的劳动人事管理的约束，不再把人看做是一种技术

要素，而是把人看做是具有内在的建设性潜力因素，看做是决定企业生存与发展、始终充满生机与活力的特殊资源。调控好人力尤为重要。

第一节 员工培训必不可少 / 108

- 一、做好员工职前培训工作 / 108
- 二、做好员工的在职培训管理 / 110
- 三、做好管理人员的职务培训 / 112
- 四、小超市员工的礼仪服务 / 114

第二节 服务顾客的管理 / 118

- 一、为顾客服务的宗旨 / 118
- 二、销售服务的特征 / 120
- 三、销售服务的技巧 / 121

第三节 掌控好人员流动 / 125

- 一、人员招募的工作要做好 / 125
- 二、人员的晋升与降级 / 129
- 三、管理人员的调职与调配 / 130

第四节 员工的日常管理 / 131

- 一、员工的考勤管理 / 131
- 二、员工的请假管理 / 133
- 三、员工的奖罚管理 / 135
- 四、员工的绩效考核 / 139

第五章

小超市财务管理——管好你的“小金库” / 147

市场经济体制的改革，必然要求企业自主筹资、自主经营、自负盈亏、自我发展并自我积累，这有别于传统的计划经济体制。因此，每一个超市都必须建立和健全现代企业财务管理制度，达到依法自主理财、约束企业经营行为、管理企业各项经济活动的目的。超市必须管好自己的“小金库”，才能真正保证超市的正常经营。

- 第一节 财务的日常管理 / 148
 - 一、小超市资金运作计划 / 148
 - 二、小超市现金流管理 / 150
 - 三、小超市财务预算管理 / 153
- 第二节 现金的日常管理 / 155
 - 一、超市现金管理 / 155
 - 二、大面额钞票的管理 / 157
 - 三、营业收入的管理 / 158
- 第三节 收银作业的日常管理 / 159
 - 一、收银管理的重要性及收银流程 / 159
 - 二、收银作业的纪律与操作技巧 / 163
 - 三、收银稽核作业 / 171
 - 四、收银错误作业的处理 / 173

第六章

小超市物流盘点——仓储货源是你的“聚宝盆” / 177

仓库的作用是在商品送到店铺之前用于储存这些商品的。在保证商品送到店铺之前，商品存储非常重要。超市的物流盘点包括商品的采购、库存与配送、盘点作业管理等。做好超市的物流盘点，才能保证超市的正常运行。因此，仓储货源是经营者的“聚宝盆”。

- 第一节 商品的采购 / 178
 - 一、商品采购管理 / 178
 - 二、商品采购流程 / 180
 - 三、商品采购的方法 / 183
 - 四、商品采购计划 / 186
 - 五、超市商品采购合同的签订 / 188
- 第二节 库存与配送的注意事项 / 197
 - 一、存储的原则与库存管理要点 / 197
 - 二、坏品处理程序及避免坏品的要点 / 199
 - 三、商品发生损耗的原因及管理 / 201

四、小超市商品的配送 / 207

第三节 盘点作业的注意事项 / 212

一、小超市盘点的重要性及原则 / 212

二、小超市盘点作业管理 / 214

三、其他盘点作业及盘点过后的处理事项 / 222

第七章

小超市安全卫生——做好两大保障有“诀窍” / 225

人身安全权是消费者的基本权利。超市安全管理所包括的范围相当广泛，除了有关公共安全的范围外，还有超市本身的内部安全管理，包括人员及财物安全管理。另外，意外突发事件也不可忽视。超市不仅要提供舒适的购物环境，更要提供安全、新鲜、卫生的商品，让消费者能够放心选购。因此，安全与卫生是超市的两大保障。

第一节 小超市的安全管理 / 226

一、小超市安全管理的重要性 / 226

二、公共安全的管理策略 / 226

三、小超市的内部安全管理 / 229

四、改善小超市安全管理的方法 / 234

第二节 卫生的清洁管理 / 237

一、从业人员的作业卫生管理 / 237

二、小超市的场地卫生管理 / 239

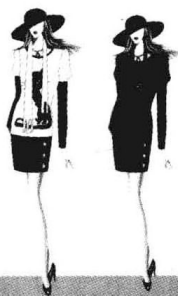
三、小超市的环境卫生管理 / 241

四、设备卫生及基础设施的卫生管理 / 245

第一章

小超市起步规划

——好规划决定“好开端”



俗话说：好的开端就是成功的一半。话又说回来，万事开头难，能开好头，就决定着未来有好的发展前景。但是，任何事情都不是一帆风顺的。不经历风雨，怎么见彩虹？像任何投资一样，进行超市投资之前，投资者必须进行准确的市场调查、分析和定位等工作。但是，有一点要注意，小超市的开业分析要有自己的独特之处。做好了这些规划，开业就会顺风顺水了。



第一节 | 做好开业前的市场分析

一、进行市场定位

市场定位是企业及产品确定其在目标市场上所处的位置。市场定位是在 20 世纪 70 年代由美国营销学家艾·里斯和杰克特劳特提出的，其含义是指企业根据竞争者现有产品在市场上所处的位置，针对顾客对该类产品某些特征或属性的重视程度，为本企业产品塑造与众不同的，给人印象鲜明的形象，并将这种形象生动地传递给顾客，从而使该产品在市场上确定适当的位置。

像任何投资一样，进行超市投资之前，投资者必须进行准确的市场调查、分析和定位等工作。不过，超市的开业分析有自己的独特之处。

近十年来，我国零售业界兴起了“流通革命”，谁掌握了末端通路，谁就是赢家。这代表着以往由制造商主控的通路已逐渐被零售業者所取代。

由于经济环境的变迁，消费者的需求已呈现多样化。消费者购买商品，不仅只需要单纯的商品，还需要商品背后所提供的附加价值，而这些附加价值大多得靠零售業者自己来创造。因此，就产生了各种不同的业态商店，如百货公司、超级市场、便利商店、量贩店等。而上述零售業者也颇有“占地为王”的气势，纷纷以“消费代理者”自居，为消费者筛选商品。然而，从另外的角度来看，零售业并不那么风光，反而十分艰苦，尤其是在选点开店时，若未经仔细评估，无论事后如何努力，也无法挽救，而这即是身为固定店址产业的零售业的特性。

开店策略，是开店的最高指导原则，在目前竞争激烈的形势下，若没有专业化的战略指导，将很难获得优势。

单店的开店策略较为简单，只要有明确的经营理念与特色，慎选一个好的商圈地点，便能成功。连锁店的开店策略就复杂多了，除了要考虑单店是否能独立生存，还要考虑布点位置不可太过密集，也不能太过疏远，此外，后勤补给的配送能力、效率以及管理绩效也要考虑在内，正像下棋布局一样，避免“一着错，全盘输”。

只有确定了目标市场，超市才能对商品编配、店面装潢、价位水平、促销方案等作出决策。超市目标市场的确定应从市场细分开始。

1. 细分市场目标市场

细分市场的角度很多，超市应该利用不同的变量去研究某一种变量或几种变量的组合，在此基础上所细分的市场能揭示出最好的商机。一般来说，细分市场的方法很多，以下介绍以生活方式为主的两种细分方法。

(1) 消费者市场细分法。所谓的市场细分法，即以人的生命周期、收入、职业将消费者分为若干个群体，并统计出每个群体所占的比例，分析处于不同生命阶段、不同收入水平、不同职业的消费者的不同的愿望和行为方式。

超市可以根据一个或多个细分群体确定其目标市场。比如，可以以未独立的人群为目标市场，选择他们需要的商品及喜爱的品牌，创造具有吸引力的购物环境和广告；还可以以低收入家庭为目标市场，以一般品牌为主，低成本、低价位出售商品。

(2) 基于地理位置的人口细分法。按消费者的年龄结构与地理位置分为24种生活方式类型。年龄结构分为：年轻状态18~24岁，成熟状态25~44岁，稳固状态45~64岁，退休状态65岁以上。地理位置被分为六大块：乡村、郊区、市政区、闹市区、传统的郊区居住以及不同

的合租房屋区。

超市可以对分布在不同区域的不同年龄状态的人口进行划分并统计百分比，评估市场潜力和竞争状况，确定目标市场。分布在不同商圈内的店面也可用该方法作出统计，依照各自情况作出相应的商品匹配、定价、促销等决策。

2. 目标市场的消费者心理和行为分析

超市应该通过调查分析，找出目标市场的不同消费特点，以便采取不同的市场定位策略。以男性购物者和职业女性购物者为例：

男性购物者的特点：与女性相比，男性认为购物的重要性低且每次购物花费的时间少；在购物行为上，信息使用的程度、计划的程度以及节约的程度男性均低于女性；男性每周去超市的次数有逐渐增多的趋势。由于男性购物者的增加，男性取向的优惠券以及针对男性的广告信息就应与女性细分群体有些区别，因为男性对购物、计划和节约的看法与女性不同，减价策略所起的作用会小些，因此，超市应该设计一些迎合男性口味的包装和 POP 广告（卖点广告）。

职业女性购物者的特点：由于职业女性的特点是时间紧促和经济宽裕，相对于家庭主妇，她们每周去超市的次数、购买的数量、计划的程度、信息使用的程度以及节约的程度都有所不同。多数职业女性认为到超市购物不是一件有趣的事情。因为职业女性需要从超市购物中节约时间，为此，超市应该尽量减少她们在店内停留的时间。

3. 调整形象以接近目标市场

超市在目标市场定位工作完成之后，应该定期进行市场营销调研，了解消费者对超市的印象，检查其是否能够满足目标消费者。若没能满足，则应根据调查结果作出调整。

需要注意的是，对于不同的目标消费者，超市需要考虑的重点也

不同。

例如，价格高是大众消费者的抛弃因素，而服务差可能是高档消费者的抛弃因素。此外，超市还可以用语义差异量表比较人们对竞争对手超市的印象，从而做到“知己知彼，百战不殆”。

4. 不同业态模式下的目标市场定位

不同业态模式下超市的顾客群体有着显著差别，由顾客群体的差异性确定的市场定位显然也是不同的。经济的发展、文化的进步使人们的生活质量不断改善，消费者需求始终处于一个动态变化的过程之中。超市要在创新中逐步调整目标市场定位，对特定条件下消费者的需求与特点作准确的研究与把握，用创造性的经营方法把需求点转变成商业卖点。然而，在实际操作中，有的经营者往往不重视开店前的目标市场定位，或者是不切实际地估计自身实力，造成严重的定位偏差，其结果必然是盈利状况不佳，投资无法在预期内得到回报，甚至经营难以为继。

(1) 传统食品超市的目标市场定位。传统食品超市的实质是规模化的食品店，目标市场定位于社区附近居民的一般性食品需求。目前，由于超市逐步向满足消费者一次性购足的功能转变，加上受其他超市业态模式的强烈冲击，传统食品超市的发展空间越来越狭小。在我国一些超市发展还不充分的城市与地区，尤其是大型综合超市还没有进入的地方，传统食品超市还将存续一段时间。

(2) 标准食品超市的目标市场定位。标准食品超市即生鲜食品超市，目标市场定位于社区附近居民果蔬、鲜肉、活鱼、净菜、配菜、熟食等厨房饮食需求。

目前，生鲜食品超市主要在日本和西欧一些发达国家比较盛行，已经进入成熟期。但是在我国，由于受资金限制、管理经验匮乏以及传统农贸市场低价位冲击等因素的影响，生鲜食品超市的发展一直停滞不

前。在我国的超市发展中，经营者越来越意识到生鲜食品对于超市盈利和发展的意义。目前的大型综合超市就是对标准食品超市的有力补充，在某种意义上还可以起到替代的作用。

二、对竞争者进行调查

在明确制定公司的开店策略之前，除了了解目标市场的现状外，竞争者的做法也是值得参考的因素之一。

竞争者的调查项目包括：名称；资本额；成立日期；员工人数；单店或连锁经营；连锁性质包括直营、授权或加盟；出资者个人名字或投资母公司的名称；有无外商合作；合作公司名称；合作公司隶属国；合作方式；价格水准；品质水准；生鲜技术水准；服务水准；促销活动特色；目标客户；年营业额，如果有连锁店则须予以分别说明；商圈特性，若有连锁店最好分开说明；店址条件，若有连锁店最好分开说明；其他特色店址。

三、对小超市进行市场分析

超市企业的定位必须要让其能在众多竞争者之中脱颖而出，且在消费者心中占有一席之地。一般而言，定位可从“产业特性”、“目标市场特性”、“竞争者特性”及“自身条件”四个方面来衡量，以决定最适于企业本身发展的利基点。

1. 产业特性

(1) 超市可取代传统菜市场，提供高品质、新鲜、卫生的生鲜