

# 仓储式

赵盛斌 编著

# 商店 经营管理

CANGCHUSHI  
SHANGDIAN  
JINGYING GUANLI

立信会计出版社

# 仓储式商店经营管理

Cangchushi Shangdian Jingying Guanli

赵盛斌 编著

立信会计出版社

图书在版编目 ( C I P ) 数据

仓储式商店经营管理/赵盛斌编著. —上海:立信会计出版社, 2001.9

ISBN 7-5429-0917-7

I. 仓... II. 赵... III. 超级市场-经济管理  
IV. F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 068271 号

---

出版发行 立信会计出版社  
经 销 各地新华书店  
电 话 (021) 64695050 × 215  
(021) 64391885 (传真)  
(021) 64388409  
地 址 上海市中山西路 2230 号  
邮 编 200235  
E-mail [lxaph@sh163c.sta.net.cn](mailto:lxaph@sh163c.sta.net.cn)

---

印 刷 上海申松立信印刷厂  
开 本 850×1168 毫米 1/32  
印 张 6.875  
插 页 2  
字 数 165 千字  
版 次 2001 年 9 月第 1 版  
印 次 2002 年 6 月第 2 次  
印 数 3 001-6 000  
书 号 ISBN 7-5429-0917-7/F·0839  
定 价 13.00 元

---

如有印订差错 请与本社联系

# 前 言

仓储式商店是随着我国零售业改革的发展和对外开放速度的加快,外资零售企业进入我国后出现的一种新型的零售业态。由于这种业态是仓库与商店合二为一的经营,商店装修简洁,加之商品多采用大包装销售,具有成本低的特点,因而商品价格十分诱人。并且它所销售服务对象是广大的中小零售业主(具有批发性质)和机关、企事业单位及部分市民,所以商品销售量比较大。这种业态的商店在我国一出现,就显示出极大的生命力。仓储式商店在我国出现没有多长时间,不少企业处于学习效仿,还达不到预期的效果。原因是这种类型的商店经营管理技术要求有其自身特点,而我们对这一业态的理论和实践研究又未能跟上,至今,在国内尚无一部有关这方面操作的书籍。笔者在国内一些企业咨询业务中,也深切的感受到零售业工作者对此的盼望,因此,笔者正是根据这一需求,编写了这本书。由于笔者亲身经历了这种类型商店的操作全过程,因而本书具有一定的实践指导意义,可操作性非常强。

全书共分十章,具体内容如下:

第一章:概论。介绍了仓储式商店的产生与发展,以及仓储式商店(或仓储式会员店)的市场定位(包括选址,商品定位)、会员制简介与投资预算的特点及基本要求,同时对全书中涉及的名词概念予以解释。

第二章:商品定位与组织结构。具体介绍了商品的分类要求,商品布置定位,以及商店内部的组织结构设置与岗位编制。

第三章:前台部工作职责与流程。介绍了前台部作为商店营运管理一个部门的工作职责与流程、市场推广发展会员的管理与方法,以及服务规范和前台相关的防损配合的工作。

第四章:食品部工作流程与商品质量控制。介绍了食品部的工作流程、营运要点和商品、原辅材料的质量控制要求。

第五章:非食品部工作内容与程序。介绍了非食品部门工作流程、商品布置方式、陈列与各种报告(销售报表)的内容要求。

第六章:收货部工作职责与流程。介绍了收货部的各个岗位营运要点与工作程序。

第七章:防损部岗位职责、技能与监控。介绍了防损部的岗位职责、技能要求,员工通道的安全控制及闭路电视的监控系统的管理。这一部分引入了许多全新的管理概念与内容。

第八章:营运盘点。介绍了仓储式商店商品盘点的基本要求及方法。

第九章:商店开业前的演练与准备。具体介绍了仓储式商店在全面筹备就绪即将开业前,对内部的经营管理能力进行实战演练,让问题在开业前就充分暴露出来,以便采取相应的措施及早解决,因而从疏散演练内容、实战演练方法、遇到问题怎么办三个方面介绍。

第十章:仓储式商店营运管理期望。以具体的表格形式,介绍了商店每月营运工作回顾的风险管理内容。

本书可作为零售企业的经营管理参考书,也可作为大、中专院校的培训教材。

由于作者的水平有限,书中难免有不当之处,欢迎广大读者给予批评与指正,在此表示感谢!

编 者

2001年6月于深圳

# 目 录

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| <b>第一章 概论</b> .....             | 1  |
| 第一节 产生和发展.....                  | 1  |
| 第二节 特征与定位.....                  | 2  |
| 第三节 会员制简介.....                  | 4  |
| 第四节 市场定位与投资预算.....              | 9  |
| 第五节 商店运作的专业词汇 .....             | 12 |
| <b>第二章 商品定位与组织结构</b> .....      | 16 |
| 第一节 商品定位 .....                  | 16 |
| 第二节 组织结构与岗位编制 .....             | 27 |
| <b>第三章 前台区工作职责与流程</b> .....     | 38 |
| 第一节 前台区工作特点 .....               | 38 |
| 第二节 前台区工作职责 .....               | 39 |
| 第三节 前台区工作指南与工作流程 .....          | 46 |
| 第四节 服务规范 .....                  | 54 |
| 第五节 前台与防损配合事项 .....             | 55 |
| 第六节 市场部工作职责、推广计划与目标.....        | 57 |
| 第七节 市场推广管理与方法 .....             | 63 |
| <b>第四章 食品部工作流程与商品质量控制</b> ..... | 73 |

|                                |     |
|--------------------------------|-----|
| 第一节 工作流程 .....                 | 73  |
| 第二节 原材料与商品质量验收 .....           | 93  |
| <b>第五章 非食品部工作内容与程序</b> .....   | 110 |
| 第一节 电器部工作内容与程序 .....           | 110 |
| 第二节 办公用品部工作程序与管理 .....         | 119 |
| 第三节 商品布置、陈列与价格标签 .....         | 124 |
| 第四节 工作清单与安全 .....              | 130 |
| 第五节 商品运作报告 .....               | 132 |
| <b>第六章 收货部工作职责与程序</b> .....    | 134 |
| 第一节 收货部工作职责 .....              | 134 |
| 第二节 仓台作业程序 .....               | 135 |
| 第三节 收货办公室作业程序 .....            | 140 |
| 第四节 索赔办公室作业程序 .....            | 143 |
| 第五节 库存控制与叉车维修作业程序 .....        | 145 |
| <b>第七章 防损部岗位职责、技能与监控</b> ..... | 148 |
| 第一节 防损部工作职责 .....              | 148 |
| 第二节 收货区防损员岗位技能 .....           | 153 |
| 第三节 前台防损员岗位技能 .....            | 158 |
| 第四节 员工通道控制 .....               | 164 |
| 第五节 闭路电视监控系统的工作内容 .....        | 166 |
| <b>第八章 营运盘点</b> .....          | 170 |
| 第一节 营运盘点概念 .....               | 170 |
| 第二节 楼面盘点要求 .....               | 170 |

---

|                      |     |
|----------------------|-----|
| 第九章 商店开业前的演练与准备····· | 181 |
| 第一节 疏散演练内容·····      | 181 |
| 第二节 实战演练方法·····      | 183 |
| 第三节 遇到问题怎么办? ·····   | 185 |
| 第十章 仓储式商店营运管理期望····· | 191 |

# 第一章 概 论

## 第一节 产生和发展

随着社会经济的发展,商业零售业的各种形式商店应运而生,其中仓储式商店是其中一种新的业态,它产生于 20 世纪 60 年代。1968 年首家仓储式商店在荷兰创建,其名为“万客隆”(WARCO),又称价格俱乐部或量贩店。它的产生是西方国家随着消费者收入的提高和交通工具、电冰箱的普及,使一次性大量购物成为可能,为仓储式商店的产生创造了客观条件。同时由于社会经济的发展必然带来资金、技术、人才的大量投入,使零售业内部竞争加剧,从而推动了零售业态的不断创新。

在众多的零售业态中,在销售商品总量较大而销售经营成本较小的要数仓储式商店。国内外商业经营的发展表明,发展仓储式商店既避免了综合百货商店定位不明确、营销方式类同,又体现了经营特色,提高了商业组织化程度,增加了商品的经营总量。

仓储式商店(场,下同)的基本特点是规模大、投入少、价格低,场内装饰简单,空间宽敞,光线明亮;商品开架陈列,顾客自选购物;应用现代电脑技术进行管理。既方便了人们购物,又极大提高了商场的管理水平。在“万客隆”问世后,由于它是一种带有批发商业性质的批零商店,获得消费者认同,风靡全球,20 世纪 70 年代后迅速波及欧美及亚洲发达国家和地区。1976 年美国第一家仓储式商店——价格俱乐部开业,经营品种多为畅销品,毛利率为 8%~10%,实行会员制销售。至今全美已有仓储式商店 2 200 多

家,年营业额高达 300 多亿美元。20 世纪 90 年代初,这种经营方式在亚洲出现,日本和我国台湾、香港等地仓储式商店发展尤为突出。1993 年仓储式商店在香港开业,8 个月内在港岛连开 4 家分店,拥有 1.5 万名会员,每月平均有 50 万人次光顾购物,月销售额达 3 000 万美元。

我国内地仓储式商场兴起于 20 世纪 90 年代初,深圳的“百姓购物俱乐部”和广州的“广客隆”等仓储式商店在国内一些大城市相继开业,可是由于管理跟不上,加上经营手段落后等原因,许多仓储式商店又相继关门倒闭。90 年代后半期美国等一些跨国公司在我国深圳、北京、广州等城市建店,才使得仓储式商店得到了发展,并且发展很快。

## 第二节 特征与定位

仓储式商店具有面向社会中低层的销售定位和与众不同的经营特色。基于廉价销售、让利于民并在选地、价格、服务、商品等方面均有其独特策略,避开了大型百货商店竞争的焦点。仓储式商店有其自身的优势和经营特色,主要表现在以下几个方面:

### 一、薄利多销

薄利多销是仓储式商店最根本的特征,仓储式商店的价格一般低于市场价格的 10%~20%,毛利率 8% 左右。低廉的价格使其有极强的竞争力,从而达到吸引顾客的目的,扩大市场占有率,提高了商品销售总量,进而提高了盈利水平。仓储式商店是通过以下途径来降低经营成本和价格的:

1. 将商店建在城郊或城乡结合部或远离市区。由于仓储式商店经营面积大,一般为 10 000 平方米左右,在地价便宜的地方设址,便于降低经营成本。

2. 商店设施简朴、实用。建筑装饰有两种形式:一是乡村式

建筑,商店的建筑本身不豪华、不铺张,不搞高楼,商店只有一层,里面的设施简朴而不简陋,一切从实用出发;二是商店利用闲置的厂房、仓库作为店堂,只做简单装修,可降低费用。这与一些大百货商店选在闹市区里,且装修豪华、租金昂贵是截然不同的。

3. 采购商品从厂家直接进货,即省略了中间环节又降低了成本。

4. 严格控制管理费用。行政费用如采购费用规定不得超过采购金额的1%,整个商店的管理费用为整个销售额的2%,这与行业水平的5%相比则低得多。

5. 采取仓库式陈列,自助售货,顾客自我服务,减少营业员,从而节省了员工工资,降低管理费。

6. 仓店合一,即商品与仓储合二为一,商品以大盒、大箱、大包桶为包装单位,便于顾客批量购买,同时节省仓储费用。

7. 一般不做商业广告,基本上由顾客宣传它的经营特色,凭借其经营特色赢得消费者的“口碑”来提高知名度,以高质量吸引消费者。

8. 仓储式商店采用先进的POS条形码技术,以节省顾客购货时间和提高商店运作效率。

## 二、实行会员制

国外仓储式商店经营大都实行会员制销售方式,即向特定的消费者发放会员卡,一般交付少量费用就可以入会,会员持卡可以享受信息、商品、价格等方面的优惠,通过这种组织可以稳定基本客源和骨干客源。同时,会员卡制度也是一种价格促销制度,我国因消费者购买心理和习惯与西方消费者不同,所以仓储式商店会员制的采用没有像发达国家和地区那样普遍,但作为一种新型的价格促销制度和建立一种与消费者稳定的购销关系是有广阔前途的,事实上一些商店也正在积极寻求能被我国消费者普遍接受的

促销制度。

### 三、连锁经营管理

目前,我国的连锁经营局限于超市和少数的特色商店、快餐业等方面。但从国外连锁店发展的历程看,连锁经营最终是全方位的。大型百货、各种专业商店都要走连锁发展的道路,仓储式商店也不例外,它集批发零售于一身,规模大、投资少、价格低,并且对商品的进、销、存采取了科学规范的电脑控制管理,有利于使其经营规模化、连锁化。当今一些实力雄厚的仓储式商店,大都通过实行连锁化经营,在一个城市或国内外的其他地区开设多家分店,通过连锁化提高了经济规模和效益,树立了企业的整体形象,不仅销售额和利润有较大的攀升,并且在更大程度上提高了企业的知名度。

### 四、主营大众化商品

仓储式商店的商品结构以食品(有一部分生鲜商品)、家庭用品、体育用品、服装衣料、文具、家用电器、汽车用品、室内用品为主。从商品大类中筛选出最畅销的大众化日用名牌经营,并在经营过程中根据大众消费者需求的变化不断调整,不断加快商品的流通速度。同时严把质量关,从厂家直接进货,杜绝假冒伪劣商品流入商店,保证了商品的货真价实,确保商店的信誉。

### 五、目标顾客以中下层收入者为主

仓储式商店经过市场重分,将经营对象调整为以中下层收入为基本顾客群,同时稳定一批中小零售商、餐饮店,以贴近普通市民、服务社会大众为宗旨。

## 第三节 会员制简介

### 一、个人会籍和商业会籍

会员制一般分为个人会籍与商业会籍。会籍时间一般一年,

期满后继续申请。

### 1. 个人会籍。

申请个人会籍,申请人凭其身份证,缴纳一定的会籍年费即可申请。会籍年费主卡持有者为人民币 150 元。每申请一张主卡者,可提名 2 个附属会员卡持卡人,会费为每名 50 元人民币。附属会员可拥有一张属于个人的会员卡,可享有与主卡持有者一样的权利。

### 2. 商业会籍。

商业会籍是指公司、机关、团体等申请的会籍。申请商业会籍,申请人应提交一份有效的商业执照副本复印件并加盖单位公章。会籍年费每名主卡为人民币 150 元,每个主卡持有者可提名 8 个附属会员卡持有人,会费为每名人民币 50 元(有的会员店为了促销,开业前一般优惠为副卡 25 元人民币)。

无论是个人会员或是商业会员,都应填写《会籍申请表》,具体表格如表 1-1、表 1-2 所示。

表 1-1

## 会 籍 申 请 表

### 申 请 办 法

只须填妥申请表格并寄回“××会员商店会籍办理处”,我们便会立即为您办理会籍,并派专人与你联络。届时您只须出示身份证明文件/公司营业执照的复印件,亲临会员商店缴纳会费,即可领取会员卡,立刻选购优质平价的商品。

| 会籍类别 Type of Membership                               |
|-------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 个人会籍<br>Advantage Membership |
| <input type="checkbox"/> 商业会籍<br>Business Membership  |

| 主卡会员资料 Primary Member Information |                                  |
|-----------------------------------|----------------------------------|
| 英文姓名(先写姓)                         | <input type="checkbox"/> 先生/Mr.  |
| Name in English                   | <input type="checkbox"/> 夫人/Mrs. |
| (Last Name First)                 | <input type="checkbox"/> 小姐 Miss |
| 中文姓名                              |                                  |
| Name in Chinese                   |                                  |
| 国籍                                |                                  |
| Nationality                       |                                  |
| 身份证/护照号码                          |                                  |
| I. D. /Passport No.               |                                  |
| 通讯地址                              |                                  |
| Mailing Address                   |                                  |
| 邮政编码                              |                                  |
| Postal Code                       |                                  |
| 出生日期                              |                                  |
| Date of Birth D 日 M 月 Y 年         |                                  |
| 联系电话                              |                                  |
| Contact Phone No.                 |                                  |

表 1-2

| 公司资料(只适用于商业会籍)                                      |
|-----------------------------------------------------|
| Business Information (For Business Membership Only) |
| 公司名称                                                |
| Business Name                                       |
| 公司地址                                                |
| Business Address                                    |
| 营业执照号码                                              |
| Business License No.                                |
| 到期时间                                                |
| Expiration Date                                     |
| 公司电话                                                |
| Business Phone No.                                  |
| 传真号码                                                |
| Fax No.                                             |
| 主要业务性质                                              |
| Type of Business                                    |

本人即以下签名者申请加入××会员商店会员,并郑重声明:本人确保以上填写各项皆正确无误。

In consideration for becoming a member of ××CLUB, the undersigned confirms. The information shown above is accurate.

签名

Signature

日期

Date

## 二、制作会籍的申请程序

### (一) 制作新的会籍申请

#### 1. 资料。

- (1) 与会员回顾申请表的内容；
- (2) 指定会籍号码；
- (3) 给会员作简单的介绍；
- (4) 会员交付会籍年费；
- (5) 提供如何办理附属会员卡的资料。

#### 2. 电脑。

- (1) 对电脑输入会员资料；
- (2) 可搜索任一会籍资料(比如:浏览会籍号码)。

#### 3. 电脑制作会员卡。

- (1) 在有会员卡编号的电脑上输入资料；
- (2) 电脑准备为会员照相；
- (3) 照相后将申请表存档。

#### 4. 影相。

- (1) 为会员照相；
- (2) 打印会员卡；
- (3) 向成为会员店的会员致谢。

#### 5. 附属卡。

- (1) 增加附属卡；
- (2) 删除附属卡；
- (3) 会员卡的遗失；
- (4) 会员卡的被窃。

### (二) 会员接待部的工作内容

#### 1. 会员接待处的内容。

- (1) 电脑终端——寻找会员资料；
- (2) 电脑收银机——处理会籍的付款；

- (3) 电脑制作会员照相及会员卡;
- (4) 存放会籍申请表档案的文件柜。

## 2. 文件柜里的会籍档案。

- (1) 两组文件存放商业及个人会籍的文件柜;
- (2) 存放商业及个人会籍更新的文件柜;
- (3) 按月然后按姓氏或公司名称的字母排列;
- (4) 每月各一颜色;
- (5) 每一个字母有一个悬挂文件。

## 3. 15 个月档案系统。

- (1) 1~12 个月:365 天会籍——常规使用;
- (2) 第十三个月:到期 30 天——会籍过期,但会员仍可购物及更新;
- (3) 第十四个月:会籍过期,会员不可购物但可更新会籍;
- (4) 第十五个月:会籍过期,会员不可购物也可对会籍进行更新;
- (5) 第十五个月后:会籍将从系统内部清除(如要购物,则需重新申请入会)。

## 三、新会员须知事项

- 1. 会籍不可转让。
- 2. 不管附属会员卡何时发出,当主会员卡过期无效时,附属会员卡也同时过期失效。
- 3. 会籍卡遗失、被窃或更换,都需缴付人民币 15 元补领新的会籍卡。
- 4. 任何更新或转换持卡人,均需会籍主卡持卡人授权。
- 5. 购物付款必须用现金。
- 6. 营业时间:星期一至星期天\_\_\_\_点到\_\_\_\_点。
- 7. 会员可带两名宾客进会员店购物(手抱婴儿不算在内),但只限会员可在收银处为商品付款购物。

## 第四节 市场定位与投资预算

### 一、市场定位

仓储式商店市场定位主要包括:选址定位、商品定位、价格政策。

#### (一) 选址定位

筹建仓储式商店时首先要进行选址定位。由于我国城市与发达国家城市相比,交通条件有很大的差距,私有小汽车还不普及,多数人依赖公共交通工具,这对仓储式商店的选址有很重要的制约。选址时,既不能全盘照搬国外经验,又不能不考虑经营仓储式商店低投入的特殊要求。因此,根据我国实情,应将仓储式商店建在公共交通可迅速、便捷到达的城郊(或城乡)结合部,或远离市区,这样既可以避开主要商业区,又保证客流畅通。

仓储式商店的建筑可根据企业的实际能力,可征空地按照仓储式商店的特殊要求设计制造,也可考虑选择建在仓库或由闲置建筑改建。总之,选址的要求应明确:即低价格经营商品是以低成本为基础的,否则低价政策必定不能持久。

#### (二) 商品定位

仓储式商店经营的商品是以食品和日常生活必需品为主。据国外经验,传统百货商店中产生 80% 销售额的,但在商品结构中只占 20% 比例的商品,亦即畅销商品。因此,仓储式商店的商品定位在食品和日常生活必需品为主,是符合 20—80 大法则的。

仓储式商店在采购商品中,应采取“限制商品品种,精选商品品质品牌”策略,每店大约只有三五千个品种,精选商品必须优质,但不一定高价,不讲系列化,力争品种少而销量最大,其特点是:

(1) 订购量可以达到最大,价格最便宜。所选的品种必须是市场畅销的优质品牌和规格花色。