



高职经管类精品教材

超市经营基础

CHAOSHI JINGYING JICHU

主编◎闻 学 张 毅



中国科学技术大学出版社



高 职 经 管 类 精 品 教 材

超市经营基础

CHAOSHI JINGYING JICHU

主 编 闻 学 张 毅
参加编写 陈 惠 乔 刚
主 审 施民宪



• 中国科学技术大学出版社 •

内 容 简 介

本书较系统地介绍了超市员工需要了解、熟悉、掌握的一系列经营管理的基础性知识,以及超市经营管理方面的一般规律、专业术语、业务流程、商品陈列、产品标志要求、食品卫生规定、服务规范、库存管理、促销管理等操作性内容。

本书在注重教学内容先进性、实用性和可操作性的同时力求体现管理知识的完整性和系统性,教材内容表达形式尽可能程序化,理论联系实际,并通过案例和训练来强化和提高学生技能。

本书可作为高等职业院校经济管理类专业的教材,以及作为商业企业员工的培训教材,也可供商业企业经营者参考。

图书在版编目(CIP)数据

超市经营基础/闻学,张毅主编. —合肥:中国科学技术大学出版社,2009.8
ISBN 978-7-312-02497-9

I. 超… II. ① 闻… ② 张… III. 超市—商业经营 IV. F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 130726 号

出版 中国科学技术大学出版社
安徽省合肥市金寨路 96 号,邮编: 230026
网址: <http://press.ustc.edu.cn>
印刷 中国科学技术大学印刷厂
发行 中国科学技术大学出版社
经销 全国新华书店
开本 710mm×960mm 1/16
印张 18
字数 353 千
版次 2009 年 8 月第 1 版
印次 2009 年 8 月第 1 次印刷
定价 29.00 元

前 言

超市以其“采用顾客自我服务、一次购齐的销售方式,以经营食品和日常用品等中低档商品为主,实行高周转、低利率、廉价销售的经营方针”带来了零售业的第二次革命,超市被誉为“家庭食品业”。

本书从我国超市经营的实际情况出发,是一本专为超市从业人员和对商业管理感兴趣的读者精心打造的关于超市日常运营与规范管理的实务手册。

本书没有老套的理论,没有高深的说教,它从最基础的工作讲起,直到各个具体的管理环节,较系统地介绍了超市员工需要了解、熟悉和掌握的一系列经营管理的基础性知识,以及超市经营管理方面的一般规律、专业术语、业务流程、商品结构、产品标志要求、食品卫生规定、服务规范、物流配送系统、管理信息系统功能等操作性的内容。

本书既涵盖了企业经营的一般内容,又涵盖了超市经营管理的特定内容,重点着眼于与企业经营运作过程密切相关的各种问题;本书内容均是现实运作中将要面对的问题,有着很高的实用价值。同时注重吸收国外的先进研究成果,为读者介绍了不少世界著名企业的宝贵经营管理经验。因此,在本书编写时,作者以“一个导向,两个突出”为原则,即以信息前沿、通俗实用、博采众长、符合国情为导向,坚持突出超级市场经营管理的行业特点和业态特点,突出超市经营管理的应用性和操作性,力求做到理论联系实际,使学生学以致用。

本书是在安徽电子信息职业技术学院经济管理系4批毕业生顶岗实习的基础上,与上海理想人力资源发展有限公司(校企合作单位)、上海易初莲花超市(实习基地)合作编写。由闻学(安徽电子信息职业技术学院经济管理系)、张毅(上海理想人力资源发展有限公司副总经理)拟定大纲并担任主编,安徽电子信息职业技术学院经济管理系乔刚、陈惠参加编写。第六、七章、附录一、附录二由闻学编写,第一、二章由张毅编写,第三、四章由乔刚编写,第五、八章由陈惠编写。全书由闻学统稿,并由安徽电子信息职业技术学院经济管理系主任施民宪主审。

本书在编写过程中得到了上海理想人力资源发展有限公司和上海易初莲花超

市领导的关注和支持,在此向他们表示衷心的感谢!

尽管我们尽了自己最大努力来编写此书,但是仍然难免有不成熟之处,恳请专家、同行及同学们批评指正。

编 者

2009年3月

目 录

前 言	(i)
第一章 超市经营概述	(1)
第一节 超市的概念	(1)
第二节 超市经营管理的主要内容	(7)
第三节 超市规划	(11)
第二章 超市人事管理	(27)
第一节 超市人员培训	(27)
第二节 超市各部门人员岗位职责	(39)
第三章 超市商品管理	(60)
第一节 超市商品管理概述	(60)
第二节 超市商品陈列管理	(68)
第三节 超市商品采购管理	(76)
第四节 超市设备管理	(86)
第五节 超市商品管理作业	(88)
第四章 超市内部库存管理	(92)
第一节 超市进货与存货管理	(92)
第二节 超市库区管理流程	(101)
第三节 超市盘点	(104)
第四节 超市的防损耗管理	(111)
第五章 超市经营的促销管理	(121)
第一节 超市经营的促销策略	(121)
第二节 超市促销活动评估	(126)
第三节 消费者投诉处理	(130)
第六章 超市理货操作实务	(138)
第一节 理货员岗位概述	(138)

第二节 理货员的顾客服务技术	(144)
第三节 理货员的理货、补货技术	(155)
第七章 超市收银操作实务	(165)
第一节 收银员概述	(166)
第二节 收银相关知识	(171)
第三节 收银员操作规范	(186)
第四节 收银运营管理	(197)
第八章 生鲜产品经营	(212)
第一节 生鲜产品经营概论	(212)
第二节 蔬果经营	(236)
第三节 水产品经营	(242)
第四节 肉类经营	(245)
附录一 超市百问	(251)
附录二 超市经营的法规与规范	(261)
参考文献	(280)

第一章 超市经营概述

知识目标

1. 了解超市的概念和业态模式。
2. 掌握超市经营的主要内容。
3. 理解超市规划。

能力目标

1. 熟练掌握超市经营管理的主要内容。
2. 运用商圈分析法确定超市的选址。

第一节 超市的概念

超市产生于 1930 年的美国纽约,在世界零售业的发展史中,超市被当作继百货商店之后的第二次零售革命。它以商品的销售价格低、顾客自我服务的方式赢得了消费者的欢迎。因此超市在出现之后得到了迅速传播和发展,也被推广到其他零售行业。超市导入连锁经营机制后,使商业经营转变成为一种可管理的技术密集型活动,经营过程中的不确定因素随之减少。因此,超市多门店的连锁化经营成为现实。超市的出现,丰富了连锁经营的内涵,而超市的发展离开了连锁经营也是无法想象的。

一、超市的起源与发展

世界上第一家超市于 1930 年诞生在美国纽约,由迈克尔·库伦(Michael Cullen)创立的这家商店,同传统的百货商店相比,具有动态的自助服务、灵活的商品价格和新颖的广告宣传等特征。20 年以后,这种新的经营形态传到了其他地

区。欧洲于 1950 年、亚洲于 1952 年先后出现了超市,我国也于 20 世纪 80 年代引进了超市这种现代化的零售方式,超市在我国得到了蓬勃发展。从 1994 年起,我国连锁超市业年均增长速度为 70% 左右。从商务部公布的 2003 年全国前 30 家连锁企业的经营情况来看,总销售额为 2704.2 亿元,比上年同期增长 29.9%;店铺总数为 10321 个,比上年同期增长 35.1%。其中以超市(包括标准超市、大型综合超市和仓储超市)为主的连锁企业有 18 家,该类连锁企业的销售额占 30 家连锁企业总销售额的 56.8%,比 2002 年增长了 30.5%,店铺数增长了 32%。超市已经成为我国零售业广泛采用的一种新型业态。

二、超市的定义

关于超级市场的概念,各国的定义不一。在美国人齐莫曼 1955 年出版的《超级市场》一书中将超级市场定义为:“采取自助服务方式,有足够的停车场地,完全由所有者自己经营或者委托他人经营,销售食品和其他商品的零售店。”

日本自助服务协会 1959 年对超级市场的定义是:“以自助服务方式,由一个资本经营,年营业额 1 亿日元以上的综合性食品零售业。”

欧洲人则把超级市场定义为实行自选式服务的食品商店,经营商品主要是食品和生活用品。

综上所述,超市的核心定义可表述为:超市是实行自助服务和集中式一次性付款的销售方式,以销售食品和生活用品为主,满足消费者对基本生活用品一次性购买需要的零售业态。现代超市运用大工业的分工机理,实行对零售经营过程和工艺过程的专业化和现代化改造,普遍实行连锁经营的方式。

三、超市的业态特征

超市突破了传统的商业模式,是一种新兴的现代零售商店,即按满足消费者某种需求而设立的商店,其业态特征主要体现在以下几个方面:

1. 超市需求的多样性

超市最基本的目标顾客是家庭主妇。然而随着超市经营品种的不断增多,经营规模的日益扩大,其服务对象也出现了多样化的趋势,主要有以下几类。

(1) 双职工小家庭。这类消费者通常没有空闲时间在菜市场购物,回家后用于料理家务的精力和时间也不多,他们一般偏好超市所提供的定量化、包装化的食品和日用品。

(2) 对商品知识或料理方法不太了解的消费者。这类消费者一般特别喜爱加

工食品和熟食。超市应主动提供组合配菜,以迎合这类消费者的需求。

(3) 追求新鲜、卫生、品质良好的消费者。随着生活水平的提高,原有的消费方式和销售服务难以符合人们的要求,而超市能够提供高质量的卫生、新鲜、规范、信誉、方便等方面的服务,以满足符合这类消费者要求。

(4) 收入水平或教育水平较高,比较喜欢尝试新、奇、特商品或追求时髦的消费者。这类消费者由于有一定的收入或较高的教育层次,因而比较注重购物环境的舒适性以及购物的自由与便捷,也愿意尝试超市提供的某些新、奇、特的商品。

2. 超市经营的规模化

超市的规模经营不仅仅体现在多门店的连锁经营以及广泛的市场拓展方面,还表现在其经营内容、价格政策、批零功能的双向发挥以及劳动力和营业空间的有效利用等方面。

(1) 经营品种的规模化。超市的经营范围是以食品为主,兼营其他日用消费品。发达国家的超市已经发展到经营几十万种商品,几乎与大型百货商店的经营种类没有什么两样,甚至已经超过了百货商店。这就表明超市在经营的范围上几乎概括了整个零售业经营的种类,可以说,超市在向零售业态的转移中最能体现经营品种的规模性。

(2) 超市门店的规模化。由于超市薄利多销的价格特征,使得它要取得规模经济效益就要采取多门店的连锁经营方式,而连锁经营的中央采购功能、配送中心功能和管理总部功能,大大提高了商品的销售率和商品的库存周转率。多门店的连锁市场网络,在量上是一个较高的市场占有率,在质上是就近满足消费者购物便利性的需要,因而超市的规模经济效益与百货公司大店化的规模经济效益是不同的。超市是分散的多门店的连锁规模,而百货商店是在一个大店里将分散的消费集中起来的集聚规模,因此在网点规模上,超市较之百货商店(如果没有连锁门店的话)更贴近消费者。在消费者日益追求购物便利性的趋势下,超市所具有的规模经济性将使其更具活力和适应性。

(3) 超市配送中心的规模化。超市的规模经济性还表现在对工业的渗透和配销功能的增强上。超市以连锁模式发展到一定规模时,借助于自己掌握的流通过道,以众多的连锁门店作为市场销售依托,开发自有品牌商品,直接加工、生产和销售商品,使超市同时取得了生产和商品双重利润。超市配销功能的增强依赖于中央采购制和配送中心的联动功能效应。通常连锁经营的超市较易取得各类商品的代理权和经销权,在既定的销售权力区域内,这些商品就不仅仅是在自己销售网络里出售,同时还可以通过配销将销售能力放大到系统之外。

3. 超市经营的顾客利益化

超市所具有的自助售货和集中结算的销售方式,对零售业传统的销售方式是

一次突破。这种突破意味着超市可以给顾客带来更多的利益,具体表现在以下 4 个方面:

(1) 超市购物的便利性。超市通常强调靠近住宅,购物方便。为此超市的店址大多选在靠近消费者居住的地区,这样消费者就可以方便地就近买到商品。同时,超市所提供的商品是消费者日常所需的品项齐全的主、副食品和日用百货等,能满足消费者一次购足其日常所需商品的需要。

(2) 购买商品的廉价性。实行大众价格,以较低的零售价格出售商品,即以低价取胜,是超市的显著特征之一。超市通过大量进货降低成本、大量销售加快周转节省资金以及减少营业人员、降低工资成本等多种有力措施,使商品能以较低的销售价格吸引顾客。因而,超市属于低毛利的业态,但这并不会影响超市的总体效益,因为低价销售能带来薄利多销的效应。

(3) 购物环境的舒适性。超市的自助式销售方式除了能为顾客创造良好的购物环境,还能使消费者从紧逼性推销方式的压力中解放出来,可以自由地选购商品,从而增加了购物的乐趣,也避免了买卖双方由于直接销售接触而可能导致的冲突和不愉快。同时,超市注重买卖环境的卫生与整洁、卖场商品的合理配置与陈列以及卖场气氛的营造等,为消费者创造了一个良好的购物环境,使消费者得到最大的满足。

(4) 购物时间的节约性。传统的销售方式实行分部门结算和单品结算。而超市内顾客自我服务,顾客自己挑选要买的商品,在出口处一次性结算付款,完成购买过程。超市在结算方式上实行的一次性集中结算方式,能让消费者节省购物时间,从而使购物变得快捷。

4. 超市市场地位的独立性

超市这一零售业态由于其多门店的连锁化经营,以及运用现代流通技术和管理手段,其市场地位显示出明显的独立性特征。这种独立性就是对生产的主导和对消费需求的创造。

流通实践告诉我们,谁掌握了流通的最终渠道,谁就掌握了市场,而作为最终流通渠道的一种业态——超市,当其连锁规模发展到相当大时,就不仅仅是掌握了市场,而是在市场中形成了独立的地位。正是这种独立的市场地位,超市不再依附于制造业,而是引导制造业;不仅仅是适应消费,而是不断地创造消费。

四、超市的业态模式

超市的业态模式是多种多样的,但绝大多数超市的类型都是以价格折扣为导向的,这种导向是由超市经营的商品属性和采取的连锁经营方式决定的,即基本生

活所需商品的属性是低价格、高周转,而超市连锁经营的方式又使其低价格的销售成为可能。随着市场需求变化的加快,市场竞争的激烈,超市的业态出现了分化,主要有以下 3 种类型:

1. 标准超市

标准超市的营业面积一般为 300~500 平方米,其经营的商品是一般食品和日用品,其中食品占全部商品的 70% 左右。它集中了食品店、小百货商店、粮店等传统商店各自单一的功能。标准超市主要的目标顾客是家庭主妇,它是传统小商店的取代者,也是超市最初的模式。20 世纪 80 年代末至 90 年代初,我国最早发展起来的 500 平方米左右的超市就属于标准超市。由于标准超市仅是对传统小商店的替代,其商品经营的综合度不够,无法真正满足一次性购足需要是它的最大缺陷,而这种缺陷最集中地反映在无法综合地经营生鲜食品,而生鲜食品正是生活水平提高之后人们的生活必需品。因此后来的标准超市在经营面积上都有所扩大,并且增加了生鲜食品的经营。

2. 大型综合超市

大型综合超市是食品超市与折扣店的结合体,衣、食、日用品齐全,可以全方位满足消费者基本生活需求的一次性购足。其营业面积可以分为两类,大型综合超市营业面积在 2500~6000 平方米,超大型综合超市营业面积在 6000 平方米以上。对超大型综合超市来说,还需配备与营业面积相适应的停车场。大型综合超级市场具有两个最基本的特点:一是经营内容的大众化和综合化,适应了消费者购买方式的变革;二是经营方式的灵活性和经营内容的组合性,它可以根据营业区域的大小、消费者需求的特点而自由选择门店规模的大小,组合不同的经营内容,实行不同的营业模式。

3. 仓储式商场

仓储式商场是实行储销一体、低价销售,提供有限服务并采取自主服务销售方式的零售业态。沃尔玛的山姆会员店就属于这种形式。

仓储式商场多选址在城乡接合部,但交通便利性强,并有大型停车场。它大多采用会员制,营业面积一般在 10000 平方米以上。它主要以中小零售商和餐饮业、集团购买和有交通工具的消费者为顾客。它的功能主要是为小型零售商业、餐饮业和服务业提供商品的配销业务,通过实行大量销售和大批订货等方式,对法人和个人会员实行低价格销售,规范企业单位集团的采购行为,降低采购成本,提升了小商业和服务业的组织化程度,降低了个人和法人会员的采购成本。

仓储式商场一般采取以固定顾客为目标消费者的会员制,这是它区别于其他超市的最大特点。会员制可分成两类:一类是专为企事业单位服务的法人会员,一类是法人会员和个人消费者均有。在会员的收费上也有两种形态,即收费与不收费。

费。仓储式商场的另一个特点是低价销售,一般以批发价格向会员供货,之所以能实行低价销售,是因为仓储式商场采取了现购自运的销售方式。

【阅读材料】

南京苏果超市的经营类型

南京苏果超市成立于1996年7月,2005年销售规模达181.2亿元。2005年上半年销售额达95亿元,在中国零售连锁业的排名由上年的第9位上升为第6位。迄今已连续7年位居中国零售连锁业前10名,并跻身中国500强企业第176强。2005年,苏果的品牌价值评估达10.32亿元,荣获2005“中国500最具价值品牌”称号;2006年再次蝉联这个称号,品牌价值评估飙升到21.38亿元。同时,苏果超市又进入国家商务部确定的全国重点扶持的15个大型流通企业集团。在南京,苏果超市占据着超市业态50%以上的市场份额,是江苏省超市零售业最大的商贸流通企业,苏果超市的具体情况如表1.1所示。

表 1.1 南京苏果超市的经营类型

目标市场	超市类型	超市举例	规模定位	区域定位	品牌定位
中小型零售商、餐饮店、集团购买和有交通工具的居民	大型仓储超市	南京市汽车东站仓储超市店	营业面积约 10000 m ²	城乡接合部、住宅区、交通要道	以销售大众化的实用商品为主,约有 30000 种商品
以周边各小区居民为固定顾客群	社区超市	南京市长乐路社区店	营业面积约 5000 m ²	居民社区	约有 20000 种商品,重点经营日用品和生鲜食品
普通居民	标准超市	南京市朝天宫连锁店	营业面积约 1000 m ²	居民区、交通要道、商业区	以销售生鲜食品、副食品和生生活用品为主
追求便利的普通顾客	便利超市	南京市大石桥便利店	营业面积约 100 m ²	普通商务区、住宅区、主干线公路边;机关、团体、企事业单位附近	商品结构以速成食品、饮料、小百货为主
追求便利的中高收入阶层	便利超市	好的便利店	营业面积约 100 m ²	高档商务区、商业区、高收入住宅区及交通便利地带	除时尚消费品外,更注重即时消费品、休闲食品 and 日用必需品

第二节 超市经营管理的主要内容

超市自诞生以来,以其经营的商品大而全给人以全新的感受,尤其是超市经营的居民生活必需商品的销售具有大众化、集中化和便利的特点,深受消费者喜爱,超市获得了零售市场最大市场份额。然而,随着市场细分的进一步深入,连锁经营的快速发展,超市之间、超市与其他业态之间的竞争越来越激烈。超市唯有强化内涵管理,提升服务能力,加强制度文化建设,提高管理效率,树立良好的企业形象,才能在竞争中立于不败之地。

一、超市文化

企业文化是随着企业管理理论的发展而出现的概念,是企业在生产经营实践中逐步形成的、为全体员工所认同并遵守的、带有本组织特点的使命、愿景、宗旨、精神、价值观和经营理念,以及这些理念在生产经营实践、管理制度、员工行为方式与企业对外形象方面体现的总和,是一个企业或一个组织在自身发展过程中形成的以价值为核心的独特的文化管理模式。企业文化规定了人们的基本思维模式和行为模式,具有延缓性和保持性的特点。一个优秀的企业,就是要创造一种能够使企业全体员工衷心认同的核心价值观和使命感、一个能够促进员工奋发向上的工作环境、一个能够确保企业经营业绩不断提高、一个能够积极地推动组织变革和发展的企业文化。超市文化主要表现为:超市使命、超市价值观以及超市经营理念。

(一) 超市的使命

超市经营活动的指导原则是围绕着公司的使命,其本质就是演绎出超市的企业文化。指导公司使命的原则是:视顾客为朋友,超出期望的服务,高度团队感和快乐积极的员工,为顾客精打细算的低价,规范的管理和公司连续成长。

超市的使命:所有的努力都是为了让顾客满意并追求超出顾客的期望值。工作的目的是通过对商品品项及品质的选择,提供最佳的价格,来满足顾客的多变需求。

作为超市最重要的资源之一的员工,其使命是:为人正直与诚实,工作快乐而积极;具有勇于负责的精神,团结互助的工作态度,具有强烈的服务意识——为第

一线直接给顾客提供服务的部门提供优质服务,为公司的整体利益而努力。

在超市使命既定的情况下,如何充分利用资源,优化超市经营目标和制定政策与策略,将是超市在经营过程中需要考虑的问题。为了在竞争中取得优势,必须最大限度地使用和发挥所有资源,通过信息共享使资源发挥更大的价值;超市期望达到最优的目标,并在市场中占有重要比例;通过市场占有率的增加,将不断加强超市的生存基础及企业价值;协调与合作伙伴之间的关系,增进双方共同的利益,双赢共利,共同成长;要尽快适应环境,成为地域同业间的楷模;超市政策确保所有员工所做的决策之间具有一致性和相关性,当经营环境有剧烈变化时,就必须作相应的调整;公司策略讲究战略战术,以应对多变的经营环境。

(二) 超市价值观

价值观是指企业内成员对某个事件或某种行为好与坏、善与恶、正确与错误、是否值得仿效的一致认识。企业价值观是指企业决策者对企业性质、目标、经营方式取向做出的选择,是员工所接受的共同观念,通过长期积淀而形成。企业价值观是艰苦努力的结果,是把所有员工联系在一起的纽带,是企业生存发展的内在动力,是企业行为规范制度的基础。统一的价值观使企业内成员在判断自己行为时具有统一的标准,并以此来选择自己的行为。

超市的价值观就是:视顾客为朋友;快乐积极主动;诚实正直专业;善于沟通决策;参与管理意识;承诺必须遵守;控制成本=增加利润;防损是硬道理;树立榜样;团结合作。

(三) 超市经营理念

企业经营理念是指在特定的社会经济条件下通过社会实践所形成的企业全体成员所恪守的企业使命、企业愿景、经营思想、行动准则、业务领域等,是为推动企业正常运营及其持续发展而构建的价值体系,是判断经营状况所要依据的准则,是企业员工融为一体的共识意念。它是企业发展一贯坚持的一种核心思想,是企业员工坚守的基本信条,也是企业制定战略目标及实施战术的前提条件和基本依据。对外,经营理念是一面旗帜,是企业特质的核心;对内,经营理念是一种纽带,是企业员工的信仰;对内对外都是一种心理契约。

超市经营理念具备的基本特征是:低成本、低利率、大流量。它不经营品牌商品和贵重商品,一般经营的都是大众日常的消费品,是商业化的综合卖场。在此经营理念指导下,超市经营特点是:会员制;一次性购足;自助式服务;免费停车;天天低价;部门商品陈列的目标是便于顾客选择拿取,并提高购买效率;销售方式应根据商品的特性和顾客的需求而调整;不满意便退钱。

二、超市人力资源管理

(一) 超市人力资源结构

超市的人力资源结构取决于工作组织。超市在设计人力资源结构时应考虑部门与岗位的平衡性,要有利于员工能力的发挥。影响人力资源结构的因素主要有以下几个方面:

- (1) 工作组织随科技进步和经营特点的变化而变化。
- (2) 超市投资改善工作条件,以提高效率、节约时间,更好地服务顾客。
- (3) 人员结构依据销售量和营业额的变化而调整。
- (4) 人力资源投资需基于预计的利润分析。

(二) 员工培训

加强对员工的职业道德培训和岗位技能培训是超市人力资源管理部门的一项长期任务。对超市员工而言,接受培训和培训他人都是首要的任务。员工通过培训可以加强专业技能,理解和分享公司的价值观,维护并弘扬超市文化。

对员工进行培训时要注意以下几个方面:

- (1) 在接受任何职位前,应先得到培训。
- (2) 管理层级负责并控制培训事宜的进行。
- (3) 通过培训达到个人发展和职业晋升。

(三) 晋升

每位员工都有晋升的机会,只要员工具有商业意识,有能力完成使命、达到目标,并能不断自我进步和创新。晋升要根据公司的需要并且考虑个人的愿望,员工对于工作内容及工作地的灵活性亦是晋升的必要条件。在卖场工作的经验是得到晋升的有利条件,超市应该提倡员工内部晋升。

(四) 薪酬

薪酬是超市对员工工作评价的物质表现。一个合理的薪酬结构有利于调动员工工作积极性。薪资的调整取决于超市的经营绩效以及所在国家或地区的社会、经济环境的变化。一般来说,员工承担更多的职责意味着薪资将迅速地、较大幅度地上涨,同时薪酬要根据员工工作成果和绩效进行调整。

（五）管理

超市的经营管理活动内容较多,主要包括采购、销售、人事管理、财务、理货、收银、保卫、库存管理等。超市领导层对员工的授权、信心、控制是超市管理风格的基本原则,这种管理风格依靠员工的参与、积极性及意志力来实现。每位员工都要参与决定以何种方式达到自己的目标,以及以何种方式评估自己的工作绩效。员工是超市经营管理活动中最活跃的因素,要充分调动员工工作积极性,必须做到鼓励员工表达自己的想法,科学、客观、公正地评估员工,鼓励和提倡团队的协作,员工间经常性的对比有助于提高绩效。

在超市经营管理过程中要提倡互动交流,包括员工之间、员工与顾客之间、普通员工与超市管理者之间的互动交流。互动交流是超市任何层级的员工都需具备的基本意识:关注顾客能激发创造性,并可确保行为的积极主动性;收集、检验和评估新的想法;创新举措需受沟通决策制度的监督;审核的项目由上下级协办迅速地实施;诚实正直是必需的,微小的失误是可以接受的,重复错误是不可接受的。

三、商品管理

（一）商品种类

超市以满足消费者对基本生活用品一次性购足需要为经营宗旨,是一种经营品项较多的零售业态。对品种繁多的商品进行分类,是超市科学化、规范化管理的需要,它有利于将商品分门别类进行采购、配送、销售、库存、核算,提高管理效率和经济效益。超市可以在商品分类基础上,根据目标顾客的需要,选择并形成有特色的商品组合,体现自身的个性化经营特色,求得超市经营的成功。

商品分类可以根据不同的目的,按不同的分类标准来进行。如商品群分类,就是按不同类别商品在卖场销售中的比重与作用来划分的,其目的是通过经营单位或经营区域的组合,促进卖场整体销售业绩。而在超市实际商品管理中,商品分类一般采用综合分类标准,将所有商品划分成大分类、中分类、小分类和单品 4 个层次,目的是为了便于管理,提高管理效率。虽然超市各种业态经营品种存在较大差异,如小的便利店经营品种不到 3000 个,而超大型综合超市有 30000 多种。

商品种类管理包括一系列的价格和质量规格(最低价商品、共同商品、超市自有品牌商品、当地产商品),销量高的单品优先考虑;标准化的商品种类应根据卖场的规模进行调整。