

高职高专连锁经营管理专业规划教材

孙前进◎主编

连锁企业 门店管理

尚珂 隆意 顾丽萍◎编著

 中国发展出版社

高职高专连锁经营管理专业规划教材

孙前进◎主编

连锁企业 门店管理

尚珂 隆意 顾丽萍◎编著



中国发展出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

连锁企业门店管理/孙前进主编;尚珂,隆意,顾丽萍编著.
北京:中国发展出版社,2010.9

(高职高专连锁经营管理专业规划教材)

ISBN 978-7-80234-572-0

I. 连… II. ①尚… ②隆… ③顾… III. 连锁商店—企业管理—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 (2010) 第 161867 号

书 名: 连锁企业门店管理

主 编: 孙前进

著作责任者: 尚珂 隆意 顾丽萍

出版发行: 中国发展出版社

(北京市西城区百万庄大街 16 号 8 层 100037)

标准书号: ISBN 978-7-80234-572-0

经 销 者: 各地新华书店

印 刷 者: 北京瑞哲印刷厂

开 本: 787 × 1092mm 1/16

印 张: 17

字 数: 326 千字

版 次: 2010 年 9 月第 1 版

印 次: 2010 年 9 月第 1 次印刷

定 价: 30.00 元

咨询电话: (010) 68990642 68990692

购书热线: (010) 68990682 68990686

网 址: <http://www.developress.com.cn>

电子邮件: fazhanreader@163.com

fazhan02@drc.gov.cn

版权所有·翻印必究

本社图书若有缺页、倒页, 请向发行部调换



总序

P R E F A C E

由北京物资学院北京现代物流研究基地编著的“高职高专连锁经营管理专业规划教材”紧贴我国现代流通业、连锁经营的发展方向与企业动态，具有现代流通理论、国际先进理念、企业实践案例等融为一体的鲜明特色，主要供高职高专连锁经营管理专业师生使用，同时也可作为物流专业师生的教学用书以及从事连锁企业相关工作的人员的参考书。

1. 编写本套教材的迫切性

自20世纪90年代以来，连锁经营在我国显示出了强大的生命力和发展潜力。2002年10月10日，原国家经贸委办公厅制定印发的《全国连锁经营“十五”发展规划》中明确指出，“推进连锁经营是我国流通领域带有方向性的一项改革”。2005年2月1日起施行《商业特许经营管理办法》，2007年5月1日起施行《商业特许经营管理条例》。2007年3月9日，国务院下发的《国务院关于加强发展服务业的若干意见》中明确指出，“提升改造商贸流通业，推广连锁经营、特许经营等现代经营方式和新型业态”。随着我国连锁经营业法规制度的不断完善，我国已涌现出了一批管理规范、效益显著的大型企业集团，同时，良好的投资环境吸引了国外多家连锁业巨头进入中国市场，使就业需求与空间不断扩大。所以，培养一批掌握连锁经营管理基本理论知识和职业技能，面向现代服务业，能在生产、建设、管理、服务第一线上胜任连锁经营管理工作的高素质、高技能的优秀管理人才成为该行业的迫切需要。

2. 参考日本连锁企业经营管理的必要性

本套教材结合我国连锁经营的综合环境及具体经营现状，并汲取了日本连锁经营的最新动态及发展经验。日本是一个流通产业非常发达的国家，是全球零售业发达国家之一，其流通产业在战后经济发展过程中重建、发展、成熟和体系化，并成为现代日本经济发展的重要支柱。这对我国零售连锁企业的经营管理有很好的指导与借鉴作用。因此，本套教材参考、引用的相当一部分资料直接来自于日本及其他连锁业发达国家的实践经验、企业网站及教材专著，是一套较为完整、紧贴连锁企业经营活动、紧跟我国流通市场变化的连锁企业经营管理教材。

3. 注重实践性与应用性

本套教材的编写力求突出实践性与应用性，除介绍连锁经营管理的基本原理和方法外，重点介绍了连锁企业经营管理所涉及的具体内容。编者充分考虑到高职教育对实训教学以及学生实践能力培养的要求，结合行业特点，提炼出了连锁经营的知识和技能点。

此外，本套教材的各模块根据教学内容和要求，设计编写了相关案例及思考题、开拓视野等内容，强调实用性和针对性，较好地体现高等职业教育改革对课程教学内容和教材的要求。通过本套教材的学习，为学生从事连锁企业实际管理工作打下基础。

4. 结构合理，内容丰富

本套教材设计新颖，结构合理，内容丰富。《连锁企业经营管理》、《连锁门店开发与选址》、《连锁企业信息系统与管理》、《连锁企业采购与配送管理》和《连锁企业门店管理》自成体系，又相互支撑，从不同的角度讲述了任何一个从事连锁企业经营的管理者都必须了解和掌握重要环节。

本套教材在编写过程中，参考、引证了大量国内外专家学者的宝贵学术成果和资料，浏览了许多国内流通及零售业的门户网站，从而得到了丰富、翔实的资料，在此向各位原作者表示深深地敬意和感谢！

由于编者水平有限，加上时间仓促，教材中难免存在遗漏和不足的地方，恳请广大读者批评指正，也欢迎交流切磋。

联系邮箱：Bw1047@hotmail.com

北京物资学院副教授、商学博士
北京现代物流研究基地首席专家
孙前进

2010年8月



前言

FOREWORD

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，超市、便利店、专卖店、快餐店等连锁店比比皆是。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，零售企业连锁化经营已经成为普遍趋势。连锁企业门店是直接面对消费者的终端销售环节，其合理的运营与管理是实现连锁经营规模效益的先决条件。

本书以门店管理实务为主，按照门店经营环节，从商品进货、陈列、销售、现场服务、收银、投诉、安全管理以及员工、客户关系管理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，在保持知识的完整性和系统性的同时，重点突出了对实践的指导和应用。

本书具有以下几个特点。

1. 框架结构新颖，强调应用。本书采取知识模块的形式，各模块采取从“案例—理论—案例”的写作思路，以案例导读作为知识背景，引入将要阐述的理论知识，最后以案例分析结尾，体现了理论对实践的回归。

2. 注重基础理论知识的系统性。本书以连锁企业门店的管理流程为主线进行理论知识阐述，知识体系清晰，便于读者系统地学习。

3. 引用案例翔实、鲜活。书中大量的案例均选自现实生活，尤其选取了近年来多个知名连锁企业门店发生的典型事件，案例生动、鲜活，具有强烈的时代气息。

4. 写作形式灵活、多样。书中语言陈述力求做到清晰、简练，还配有大量图形和表格，并设计了开拓视野、开动脑筋、阅读案例等生动活泼的知识呈现形式，增强了可读性。

5. 参考资料具体、丰富。书中广泛参阅了国内外同行的理论和实证研究资料，并列举了政府、行业协会等相关网站及参考文献，提供了丰富的信息，拓展了学习的途径。

在编写中，作者力求做到内容结构严谨，概念准确，语言表达简洁、深入浅出。本书既可供高职高专院校连锁经营管理专业师生使用，也可作为连锁企业员工的培训教材，具有广泛的适用性。由于时间和水平有限，书中的疏漏与不足在所难免，真诚地期待广大教师、学生和其他读者的批评指正。

编者
2010年8月



目录

CONTENTS

模块一 连锁企业门店管理概述

- 项目一 连锁经营的概述 /3
- 项目二 连锁企业门店的概念和类型 /6
- 项目三 连锁企业总部对连锁门店的管理方法 /9
- 项目四 连锁企业门店管理的基本原则 /14
- 项目五 连锁企业门店日常管理的主要内容 /16

模块二 门店进货与商品陈列管理

- 项目一 门店进货作业管理 /25
- 项目二 商品陈列管理 /29

模块三 门店销售管理

- 项目一 销售计划的制定 /56
- 项目二 销售计划的实现途径 /60
- 项目三 商品价格的控制 /61
- 项目四 门店促销管理 /68

模块四 门店收银管理

- 项目一 POS 系统概述 /84
- 项目二 收银作业管理 /91
- 项目三 收银中常见例外的处理 /100
- 项目四 收银中常见错误的处理 /103

模块五 门店员工管理

- 项目一 门店员工的配置与招聘 /109
- 项目二 工作流程与职责 /119
- 项目三 门店员工的培训 /128
- 项目四 门店员工的绩效考核 /135

模块六 门店现场服务管理

- 项目一 门店现场服务的类型和特点 /143
- 项目二 门店现场服务的主要内容 /147
- 项目三 营业员的现场服务规范 /152
- 项目四 收银员的现场服务规范 /161
- 项目五 服务台的现场服务规范 /164
- 项目六 现场服务其他注意事项 /168

模块七 门店客户关系管理

- 项目一 客户关系管理概述 /173
- 项目二 服务项目和客户满意度调查 /174
- 项目三 客户管理的方法 /178
- 项目四 客户开发的途径 /181
- 项目五 客户数据库管理 /185

模块八 门店商品损耗管理

- 项目一 门店损耗管理概述 /193
- 项目二 损耗产生的原因 /195
- 项目三 门店损耗的控制与防范 /198
- 项目四 生鲜损耗的控制 /209

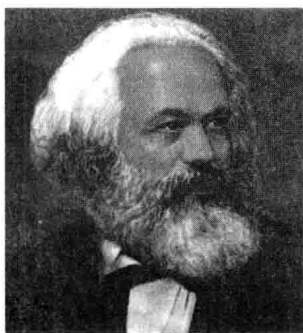
模块九 门店投诉管理

- 项目一 客户投诉概述 /217
- 项目二 客户投诉的类型 /219

- 项目三 客户投诉的方式 /222
- 项目四 客户投诉的目的和处理原则 /223
- 项目五 客户投诉的处理程序 /226
- 项目六 客户投诉处理的基本技巧 /228
- 项目七 门店客户投诉管理体系的建立 /231

模块十 门店安全管理

- 项目一 连锁企业门店安全及管理 /239
- 项目二 发生安全事故的原因 /241
- 项目三 门店安全管理的基本原则 /242
- 项目四 门店日常安全管理 /243
- 项目五 突发事件的处理 /248



卡尔·马克思（1818—1883），全世界无产阶级的伟大导师和领袖，马克思主义的创始人。这篇演讲是马克思在波兰克拉科夫起义两周年纪念大会上发表的。马克思的演讲独具一格，既具有大学者家的深刻，又具有尖锐犀利、雄辩的谈锋。

恰当地运用对比的修辞方法是本篇的突出特点，演讲者先后运用纵比和横比的方式，既校正了视听，又起到很好的宣传鼓动作用。

另外，演说词运用大量的提问，引起听众的注意和思考，然后用简练的语言，给人以明确的答案。大量运用反诘的修辞方式，增强了语势的力度，更有利于揭露问题的内在联系与本质。

纪念克拉科夫起义

◎ 马克思 1848年

先生们！

历史上常常有惊人的相似之处。1793年的雅各宾党人成了今天的共产主义者，1793年俄罗斯、奥地利、普鲁士瓜分波兰的时候，这三个强国就以1791年的宪法为借口，据说这个宪法具有雅各宾党的原则因而遭到一致的反对。

1791年的波兰宪法到底宣布了什么呢？充其量也不过是君主立宪罢了，例如宣布立法权归人民代表掌握，宣布出版自由、信仰自由、公开审判、废除农奴制，等等。所有这些当时竟被称为彻头彻尾的雅各宾原则！因之，先生们，你们看到了吧，历史已经前进了。

当年的雅各宾原则，在现在看来，即使说它是自由主义的话，也变成非常温和的了。

三个强国和时代并驾齐驱。1846年，因为把克拉科夫归并给奥地利而剥夺了波兰仅存的民族独立，它们把过去曾称为雅各宾原则的一切东西都说成是共产主义。

克拉科夫革命的共产主义到底是什么呢？是不是由于这一革命的目的是恢复波兰民族，因而就是共产主义的革命呢？要是这么说，欧洲同盟为拯救民族而反对拿破仑的战争何尝不可说成共产主义的战争，而维也纳会议又何尝不可说成是由加冕的共产主义者所组成的呢？也许由于克拉科夫革命力图建立民主政府，因而就是共产主义的革命吧？可是，谁也不会把共产主义意图妄加到伯尔尼和纽约的百万富豪身上去。

共产主义否认阶级存在的必要性；它要消灭任何阶级，消除任何阶级的差别。而克拉科夫革命家只希望消除阶级间的政治差别；他们要给不同的阶级以同等的权利。

到底在哪一点上说克拉科夫的革命是共产主义的革命呢？

也许是由于这一革命要粉碎封建的锁链，解放封建劳役的所有制，使它变成自由的所有制，现代的所有制吧？

要是法国的私有主说：“你们可知道波兰的民主主义者要求的是什么？波兰民主主义者企图采用你们目前的所有制形式。”那么，法国的私有主会回答：“他们干得很好。”但是，要是和基佐先生一同再去向法国私有主说：“波兰人要消灭的是你们1789年革命所建立的、而且如今依然在你们那里存在的所有制。”他们定会叫喊起来：“原来他们是革命家，是共产主义者！必须镇压这些坏蛋！”在瑞典，废除行会和同业公会，实行自由竞争，现在都被称为共产主义。《辩论日报》还更进一步，它说：剥夺二十万选民出卖选票的收益，这就意味着消灭收入的来源，消灭正当获得的财产，这就意味着是一个共产主义者。毋庸置疑，克拉科夫革命也希望消灭一种所有制。但这究竟是怎么样的所有制呢？这就是在欧洲其他地方不可能消灭的东西，正如在瑞士不可能消灭宗得崩德一样，因为两者都

已不再存在了。

谁也不会否认，在波兰，政治问题是与社会问题联系着的。它们永远是彼此不可分离的。

但是，最好你们还是去请教一下反动派吧！难道在复辟时期，他们只和政治自由主义及作为自由主义的必然产物的伏尔泰主义这一沉重的压力战斗吗？

一个非常有名的反动作家坦白承认，不论德·梅斯特尔或是博纳德的最高的形而上学，最终都可以归结为金钱问题，而任何金钱问题难道不就是社会问题吗？复辟时期的活动家们并不讳言，如要回到美好的旧时代的政治，就应当恢复美好的旧的所有制，封建的所有制，道德的所有制，大家知道，不纳什一税，不服劳役，也就说不上对君主政体的忠诚。

让我们再回顾一下更早的时期，在1789年，人权这一政治问题本身就包含着自由竞争这一社会问题。

在英国又发生了什么呢？从改革法案开始到废除谷物法为止的一切问题上，各政党不是为改变财产关系而斗争又是为什么呢？他们不正是为所有制问题、社会问题而斗争吗？

就在这里，在比利时，自由主义和天主教的斗争不就是工业资本和大土地所有制的斗争吗？

难道这些讨论了十七年之久的政治问题，实质上不正是社会问题吗？

因而不论你们抱什么观点（自由主义的观点也好，激进主义的观点也好，甚至贵族的观点也好），你们怎么能责难克拉科夫革命把政治问题和社会问题联系在一起呢？

领导克拉科夫革命运动的人深信，只有民主的波兰才能获得独立，而如果不消灭封建权利，如果没有土地运动来把农奴变成自由的私有者，即现代的私有者，波兰的民主是不可能实现的，要是你们使波兰贵族去代替俄罗斯专制君主，那只不过是使专制主义改变一下国籍而已。德国人就是在对外的战争中也只是把一个拿破仑换成了三十六个梅特涅的。



即使俄罗斯的地主不再压迫波兰的地主，骑在波兰农民脖子上的依旧是地主，诚然，这是自由的地主而不是被奴役的地主。这种政治上的变化丝毫也不会改变波兰农民的社会地位。

克拉科夫革命把民族问题和民主问题以及被压迫阶级的解放看做一回事，这就给整个欧洲做出了光辉的榜样。

虽然这次革命暂时被雇用凶手的血手所镇压，但是现在它在瑞士及意大利又以极大的声势风起云涌。在爱尔兰，证实了这一革命原则是正确的，那里狭隘的民族主义政党已经和奥康奈尔一起死亡，而新的民族政党首先就要算是改革派和民主派的政党了。

波兰又重新表现了主动精神，但这已经不是封建的波兰，而是民主的波兰，从此波兰的解放将成为欧洲所有民主主义者的光荣事业。



弗里德里希·恩格斯（1820—1985），马克思主义创始人之一，全世界无产阶级的伟大导师和领袖，也是马克思主义军事科学的奠基者和创始人。

《在 1863 年波兰起义纪念会上的演说》是恩格斯运用他与马克思共同创立的马克思主义理论，系统总结波兰起义经验，深刻分析欧洲革命形势，指导欧洲和世界革命的传世佳作。

演说的主题鲜明，例证生动、具体，无可辩驳地论证了波兰和波兰起义在欧洲革命史上的特殊作用。

理论概括集中，逻辑严谨缜密，集广阔的革命态势和深远的历史因果于短小的篇幅之中。又以活生生的事例说明统治者惧怕丢失波兰的心态和嘴脸，勾勒出一幅线条简洁、生动的讽刺漫画。演讲中时而演绎，时而归纳，对多种势力错综的斗争过程平行叙述，转折精巧，跌宕自然，判断精当，内蕴丰厚，让人切身体会到恩格斯不愧为运用思维语言昭示革命道理的超级大师。

在 1863 年波兰起义纪念会上的演说

◎ 恩格斯 1876 年 1 月 22 日

公民们：

波兰在欧洲革命的历史上起着非常特殊的作用，西方任何一次革命，凡是不能把波兰吸引到自己方面以及保证它获得独立和自由的，都注定要失败。就拿 1848 年革命来说。这次革命席卷的地区，比以前任何一次革命都广阔得多。它吸引了奥地利、匈牙利、普鲁

士。但是它在俄国军队所占领的波兰的边界停住了。当尼古拉皇帝得到二月革命的消息时，就对群臣说：“去备马吧，先生们！”他立即动员了军队，并在波兰集结了军队，以便在适当时机调遣军队过境对付叛乱的欧洲。革命者本身也十分清楚地知道，波兰将是一个决战场。5月15日，巴黎人民高呼着“波兰万岁！”的口号冲入国民议会，去迫使议会为波兰的独立而战。马克思和我当时在“新莱茵报”上要普鲁士立即对俄国宣战以解放波兰，而且整个德国先进的民主派都支持我们。可见，在法国和德国，人们都十分清楚地知道，决定性的关键在于：联合波兰，革命就保证成功，否则，革命就必定灭亡。但是，法国的拉马丁、普鲁士的弗里德里希一威廉四世（沙皇的内兄）以及他的资产阶级大臣康普豪森根本不打算粉碎俄国的力量，他们理所当然地把这一力量看做他们抵御威胁到自己头上的革命的最后堡垒。当匈牙利起义者的成功还没有威胁到战胜了维也纳起义的奥地利反动势力时，尼古拉还可以按兵不动，他的军队还可以暂时只限于扼守波兰和威胁普鲁士、奥地利、匈牙利。只有威胁到反动势力时，这些俄国军队才大举入侵匈牙利，镇压匈牙利革命，保证反动势力在整个西方取得胜利。欧洲所以处在沙皇的支配之下，就是因为放弃了波兰。波兰确实不同于任何其他国家。从革命的观点来看，这是欧洲大厦的基石，因为革命势力和反动势力谁能在波兰站稳脚跟，谁就能在整个欧洲取得彻底胜利。正是这一特点使波兰对一切革命者来说都具有莫大的意义，使我们现在也要高呼：波兰万岁！



本篇是格莱斯顿为竞选首相而作的演说，紧扣国家利益立论，是其最成功之处。事后证明，这次演讲为他在竞选中拉到了大量选票。演讲者一方面开宗明义，直接条理清晰、有理有据地阐述了自己所主张的六条外交政策原则；另一方面又毫不客气地对上届保守党政府在外交上的决策进行了严厉的指责，逻辑严密，语言犀利。由此可见高超的演讲才能对一个政治家而言是何等重要。

英国的外交政策原则

◎ 威廉·格莱斯顿 1887年11月27日

先生们：

我再次请你们与我一起看看海外的情况。同时，由于我想做到完全公正，我将告诉你们我所认为的正确的外交政策。

第一点就是：通过公正的立法和国内的经济使我们帝国力量强大起来。由此就产生了国力的两个基本的要素，即作为物质要素的财富和作为精神要素的团结和知足。同时，我们还需保存帝国的实力，保存实力以便在更重要、更值得的海外场合使用。这些就是我所主张的外交政策的第一条原则：在国内有个好的政府。

我的外交政策的第二条原则是：外交政策的目的是使世界上的国家，特别是信奉基督教的国家，享有和平的好处，以便我们在想起所拥有的基督徒这个神圣名称时问心无愧。

我的第三条原则是：如果我们想使自己成为和平的倡导者，但又认为自己比其他国家更有权就和平问题发表意见，并且把这种观