

中国社科院中国市场学会“十二五”规划教材
中国市场营销课程标准开发中心(CMC)规划教材
工作过程系统化市场营销专业课程系列教材

零售管理实务

——基于超市视角

总主编 苏兰君 总指导 赵志群 编委会主任 赵宏大

LINGSHOU GUANLI SHIWU

林小兰 主编



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

中国社科院中国市场学会“十二五”规划教材
中国市场营销课程标准开发中心（CMC）规划教材
工作过程系统化市场营销专业课程系列教材

零售管理实务

——基于超市视角

总主编 苏兰君 总指导 赵志群 编委会主任 赵宏大

LINGSHOU GUANLI SHIWU

林小兰 主 编
陈慧敏 阙丽娟 王春萍 副主编

电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry
北京·BEIJING

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

零售管理实务:基于超市视角/林小兰主编. —北京:电子工业出版社, 2012.3
工作过程系统化市场营销专业课程系列教材
ISBN 978-7-121-15628-1

I. ①零… II. ①林… III. ①零售业—超市—商业管理—高等职业教育—教材 IV. ①F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 278280 号

策划编辑:晋 晶

责任编辑:刘淑敏

印 刷: 三河市鑫金马印装有限公司
装 订:

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本: 787×980 1/16 印张: 17.5 字数: 448 千字

印 次: 2012 年 3 月第 1 次印刷

定 价: 32.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zltts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010) 88258888。



提高职业教育的人才培养质量,更好地满足学生高质量就业和职业生涯发展的需要,这已经成为各级各类职业院校的一项重要工作,广大教师在课程和教学改革方面做了很多努力。然而,想要开发高质量的职业教育课程并非易事,因为这需要对“工作要求和学习过程的关系”进行深入的分析,即进行科学的“职业资格研究”(Qualification Research),而对此绝大多数教师并无经验。

目前,大多数职业院校采用行为主义(Behaviorism)的岗位分析方法,其基本假设是:①人类的职业活动可以分解为一系列的基本单元,专家能对其进行把握和分析;②工作任务和工作行为之间有特定的联系,相同的岗位要求导致相同的工作行为。这种分析方法对于具有确定性和重复性的“操作技能型”岗位来说有其合理的一面,但是对于商业营销领域的“知识技能型”岗位来说却有很大问题。例如,商业工作中的很多操作活动都是填写表格,但分析人员却无法准确分析填写表格时的智力活动(行为主义理论中的不可测因素),而这恰恰是职业教育最重要的学习内容。行为主义的岗位分析忽视了对工作行为的“思维背景”,破坏了对学习最为重要的“情境”,其分析结果往往集中在程序化的操作技能上,反而忽视了更高层次的行动调控,弱化了职业教育课程的教育性和发展性。

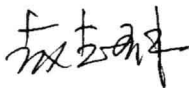
在“北京市职业院校教师素质提高工程”工作中,我认识了“市场营销专业创新团队”的老师,他们承担着市场营销专业的工作过程导向课程的开发任务。这是一个科学敏感性很强的团队,他们敏锐地意识到了上述问题,试图寻找更加科学、完善的课程开发方案和技术,以保证他们的课程开发质量。

职业教育不仅是训练学生机械性的技能技巧,更是培养他们应对困难,完成具有一定知识和经验要求的综合性工作任务的能力,商业类的专业更是如此。职业教育中的学习任务应当满足赫威斯(R.J.Havighurst)提出的“发展性任务”(Developmental Task)的要求,并符合德来福斯(H.L.Dreyfus)提出的“职业发展的逻辑规律”。以职业教育为目的的工作分

析，也必须考虑“人”的职业发展规律，并深入到个性化的工作层面。可以看出，“市场营销专业创新团队”在这方面进行了大量的尝试。他们通过“营销实践专家研讨会”（Expert Worker Workshop）等程序化的质性（Empirical）资格研究方法，提炼出了营销专业的“典型工作任务”（Professional Tasks），通过广泛征求多方面专家的意见，建立了一套比较完整的课程体系，并进行了相应的教学实验。

我们欣喜地看到，“市场营销专业创新团队”在专业化发展（Professionalization）取得长足进步的同时，其工作成果也得到了职教界和行业专家的广泛认可。目前，全国各地有60多所高等院校，特别是职业院校的营销教师主动加入了他们的活动，从而形成了一个跨区域的课程开发“实践共同体”。大家发挥各自优势，集中集体的经验、智慧和力量，共同打造了一个工作过程系统化的营销系列课程平台，这在一定程度上有助于解决目前单所院校独立开发课程师资力量有限、调研企业面窄等问题。

希望这套教材的出版，能够帮助职业院校更快、更好、更优地培养社会所需要的高素质人才；也衷心希望通过教师的改革实践活动，帮助学生通过对商业服务工作的任务、过程和环境所进行的整体化感悟和反思，实现知识与技能、过程与方法、情感态度与价值观学习的统一，并为建立适合中国国情的、符合工学结合要求的新型课程和教学模式提供有价值的经验。



北京师范大学职业与成人教育研究所所长、教授



/ 前言 /

Introduction

从 20 世纪 90 年代起,我国零售业有了前所未有的发展,伴随着外资零售企业的纷纷进入,各种新型零售组织百花齐放,新型零售业态层出不穷,我国零售业进入了多层次、多业态、开放式、竞争性的发展阶段,零售市场竞争空前激烈。无论是从宏观零售环境改善、零售业态发展,还是从微观的企业管理与营销能力来看,无不对零售商提出了严峻的挑战和更高的要求,如何在激烈的竞争中获得优势是每个从事零售实践与研究活动的人首先必须关注的问题。

超市是零售中的一种重要业态,其经营管理具有一定的代表性。在竞争越来越激烈的今天,超市要想成功,经营和管理方式尤为重要,更需要精细化的经营和管理。在人才方面,企业需要既懂经营管理理论,又能真正将理论与实际相结合的人才。然而,目前高职高专的零售管理课程教学普遍侧重于理论教学,脱离实际,难以培养出真正符合企业需要的有用人才。

目前,源于德国的工作过程系统化的课程开发的方法已被职教界所认可,很多院校在尝试用这种方法开发课程及适用教材,以改进教学效果,提升学生的职业综合能力,缩短毕业生与企业之间的距离。本教材就是在这种思路的指导下,由有超市经营管理经验的教师及企业专家一起经过讨论、调研、编写而成的。从教材的编写思路与课程教学思路来看,与传统的教材有很大的不同:不强调学科的规范性、完整性,而是完全从实际工作过程出发,通过一个个有代表性的学习工作任务的完成来培养学生运营一个实体超市乃至其他类型的零售店的综合能力。本教材为高职高专的学生编写,同时是想从事零售业经营管理人员的实战性参考教材,也可供相关的企业人士参考。本教材具备如下特色。

第一,体例新颖,理念先进,适用性强。

本书共设计 10 个任务。每个任务由工作学习任务、工作学习页构成。

工作学习任务包括学习目标、学习方法、所涉及的专业知识点、本任务与其他任务的关系、学习材料与工具、学习组织方式和学习成果评价组成。它是一个简单的提纲,让学生明白这个任务的基本轮廓和目标。

工作学习页由任务名称、任务内容结构、学习目标、工作学习任务书、工作学习过程、



工作任务评价、任务所涉及的知识点、巩固练习等组成。它是提高学生能力的核心部分。尤其是工作学习过程,指导学生一步一步进入实际工作环境,通过真实的情境资料、案例、翔实的资料,呈现零售企业经营过程中的问题,引导学生解决问题。在这一步,学生可以学习相关的案例,看其他企业的解决办法,也可以进行调研、查找“任务所涉及的知识点”或其他的资料,再完成工作学习任务。在完成任务的过程中,学生是在主动地寻找解决问题的办法,不知不觉就主动学习了相关的知识和理论并进行了应用。这一过程符合高职学生的心理特点和认知规律,充分体现了职业特性,能有效地提高学生的学习积极性和效率。

由于所有的任务背景资料及相关案例均来自实际的零售企业,并且不同的任务以同一个企业为工作对象,能使读者全面地、连续地置身于一个企业的运营环境下,感同身受。具有很强的实践指导意义。

第二, 实用性强。

在每个任务的设计中,都充分考虑了作为学生完成任务的可能性,以一个真实运作的“学生超市”为载体,易于学生理解。任务的设计循序渐进,避免过分复杂化,以学生可以在学校环境完成为主,辅之以少量的外部环境。所设计的任务通过了在校学生的多轮实践,经过验证可以被完成,并且能够达到所设计的学习目标。

第三, 注重学生的职业综合能力的培养,尤其是基本管理能力、营运能力。

由于参加编写的教师及企业专家均有运作或管理零售企业的经验,在编写时侧重于完成实际工作任务的能力的培养。以大量原创性的资料给学生营造真实的企业环境,使学生融入零售企业管理环境中,对该行业的环境深入地了解与体会。在完成任务的过程中,学生必须查找、了解各种所需的资料,并针对问题进行深入思考,有时还需要讨论,以便找出解决问题的办法,能够真正培养学生解决问题的能力,独立工作的能力。

第四, 在突出“职”的同时, 兼顾“高”。

本教材通过工作学习任务来进行教学,能使学生对零售管理所涉及的方方面面均有一定的了解,但理论知识不一定很深入或很系统。为了克服由于采用该方法教学可能会带来的学生所学理论知识不全面、不系统的情况,在设计时,专门设计了“任务所涉及的知识点”,学生既可以把该部分内容作为查找所需知识时的工具,也可以在有时间时进一步学习以了解更多的更系统的零售管理理论和知识。在有些任务后面,我们还设计了“巩固练习”,以巩固学生学到的知识或“经验”,使其能进一步提高。

本教材是职业教育采用工作过程系统化的开发理念开发出来的教材的尝试,既是北京信息职业技术学院零售管理课程教学改革与实践的总结,也是相关院校及参与企业通力合作的结晶。

本书由北京信息职业技术学院林小兰担任主编,设计本书的编写思路,对全书进行编纂、修改、定稿,北京信息职业技术学院陈慧敏、阙丽娟,济南职业学院王春萍任副主编。参加本书编写的人员的具体情况为:北京信息职业技术学院林小兰(工作学习任务1、3、5)、北京信息职业技术学院陈慧敏(工作学习任务2、6)、北京信息职业技术学院苏兰君与济南职业学院王春萍(工作学习任务4)、北京信息职业技术学院阙丽娟、刘麓(工作学习任务7、8)、北京信息职业技术学院王薇与北京化工大学烛光超市人事经理杨雯(工作学习任务9)、北京信息职业技术学院蔺宁(工作学习任务10)。

/ 目录 /

工作学习任务 1 零售商圈及选址分析	1
第 1 部分 零售商圈及选址分析工作学习页	3
第 2 部分 任务所涉及的知识点	15
工作学习任务 2 企业注册	23
第 1 部分 公司注册工作学习页	24
第 2 部分 任务所涉及的知识点	29
工作学习任务 3 设计超市运作流程	34
第 1 部分 设计超市运作流程工作学习页	36
第 2 部分 认识超市 POS 管理信息系统及其工作流程工作学习页	63
第 3 部分 任务所涉及的知识点	69
工作学习任务 4 设计零售企业的组织结构	75
第 1 部分 零售企业的组织结构设计工作学习页	77
第 2 部分 任务所涉及的知识点	90
工作学习任务 5 规划零售商品结构	100
第 1 部分 规划零售商品结构工作学习页	102
第 2 部分 任务所涉及的知识点	112
工作学习任务 6 卖场管理	120
第 1 部分 卖场布局 and 商品陈列工作学习页	121
第 2 部分 任务所涉及的知识点	129
第 3 部分 促销管理工作学习页	137
第 4 部分 任务所涉及的知识点	150



工作学习任务 7 采购管理	162
第 1 部分 采购管理工作学习页	164
第 2 部分 任务所涉及的知识点	180
工作学习任务 8 库存管理	193
第 1 部分 库存管理工作学习页	195
第 2 部分 任务所涉及的知识点	216
工作学习任务 9 设计零售店（超市）的人事管理制度	226
第 1 部分 设计零售店（超市）的人事管理制度工作学习页	228
第 2 部分 任务所涉及的知识点	239
工作学习任务 10 超市财务管理与会计核算	255
第 1 部分 超市财务管理与会计核算工作学习页	257
第 2 部分 任务所涉及的知识点	268
参考文献	272

工作学习任务 1

零售商圈及选址分析

课内学时	8	课外学时	不少于 4
学习目标	1. 正确解读工作学习任务 2. 通过在课堂上完成学习任务及在课外调研并写出相关报告，能够总结出超市业态的特点，能够说出其他主要零售业态（至少 3 种）的特点 3. 能够说出进行超市商圈分析时应从哪些方面来考虑（至少说出 3 个方面）；能够结合实例，说出具体超市商圈的基本特点并能对其选址进行分析，提出自己的见解。能够举一反三，将商圈分析及选址分析应用于其他的零售业态		
学习方法	1. 通过阅读具体的案例进行思考分析，结合与该任务相关的知识点，进行总结分析，弄明白基本的概念，以利于专业性地完成工作任务 2. 通过实地考察，在考察过程中主要通过观察、记录、询问等方式获取所需要的信息，完成学习任务（撰写相关报告） 3. 通过上台汇报、听老师讲评大家完成的课业情况，提高自己的专业能力		
所涉及的专业知识	1. 零售业态及其特点 2. 零售管理所涉及的内容 3. 零售商圈 4. 零售店选址 5. 超市经营定位		
本任务与其他任务的关系	本学习任务属于零售店的战略管理方面的内容，是零售店运营前必然要做的工作。从工作实际来说，该任务是完成其他任务的前提。但该工作学习任务的完成与其他学习任务的完成没有必然联系，可以作为一个独立的任务来做		
学习材料与工具	1. 工作学习任务单、工作学习页 2. 任务所涉及的知识点（含案例、图表） 3. 创意工具（多媒体专业教室、网络资源）		
学习组织方式	1. 学生以个人为单位完成工作学习任务，并向老师提供工作学习成果 2. 在进行课外调研时，学生以团队为单位（每队 4~5 人）完成学习任务，并进行上台汇报答辩		



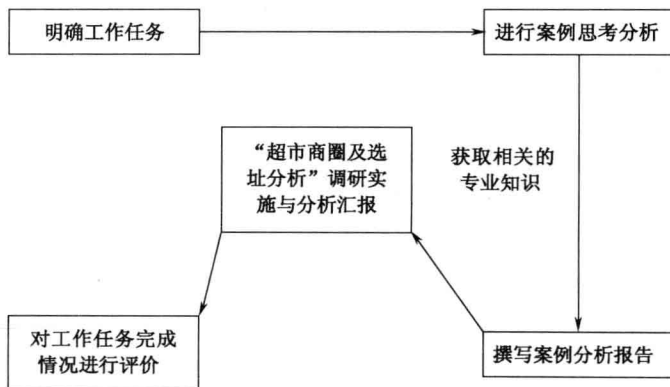
学习成果评价	1. 评价内容 • 课业分析报告是否分析到位，是否能够结合案例应用专业知识进行较全面的分析（此部分由教师评价）；是否获取了必要的专业知识（此部分由学生互评） • 室外调研是否组织得当，团队成员是否进行了合作，获取了必要的信息，并对信息进行了整理，形成了分析报告 • 上台汇报工作学习任务结果时，是否能够进行全面展示与沟通，是否具有独立工作能力及在完成任务过程中的表现情况如纪律、态度、团队意识、责任意识、服务意识、关心他人等 2. 评价方式 学生互评（占 30%）、学生团队互评（占 20%）、教师评价（占 50%）
--------	---

第1部分 零售商圈及选址分析工作学习页

引言：在开办一个零售店之初，先要进行商圈分析及选址，这项工作做得好坏，直接关系到超市最终是否能够经营成功，因此要给予足够的重视，并要用专业的方法进行分析，以达到最终能够经营下去并获利的目的。

1. 任务名称：零售商圈及选址分析

2. 任务内容结构



3. 学习目标（见“工作学习任务1”中的学习目标）

4. 工作学习任务书（见前面）

5. 工作学习过程

阅读下面的情境资料，以及各种其他参考资料，根据后面的问题进行分析。

情境资料1

北京某职业院校A，位于东五环至六环间，地理位置相对较偏，周边的居民主要为乡村居民，人口密度不大，距离学校相对较远且购买能力一般。校园占地面积约100亩（1亩≈6.67平方米），共有教学楼14幢，在校学生8000人，学生多来自北京各区、县，其中住校生的比例达90%以上，也有很少一部分学生来自全国其他城市。学院只有一个面向北的大门，门前有一条宽敞的公路，公路向东三四百米以外，有一些小店，主要是食品店、文体用品店。



校园共有两家食堂，一家为学生食堂，共3层，其中第一层为食堂，占地面积约10 000平方米，第二层、第三层为学校的工会、教职工锻炼身体的场所及图书馆；学生食堂对面为一家教师食堂，占地面积约1 600平方米，食堂位于该建筑的二层。学生食堂位于学生宿舍及主要的教学楼附近，学生平均在5分钟内即可到达。

学生食堂旁边有一家小卖部，承包给了小商户，占地面积约30平方米，主要为学生提供食品和饮料，由经营者在柜台后向学生提供他们所要求的食品。该小卖店经营者共有3人，完成所有的采购、收货、销售等工作，他们使用收款机收货，没有专门的会计人员，每月只是进行简单的财务核算。

学院门口的公路对面，有一家京客隆超市。该超市的面积约为100 000平方米，经营的商品以包装冷冻食品、生鲜食品、日用品为主，此外还经营化妆品、书籍、服装等。该超市为连锁型超市。该超市运用了商业信息化和自动化技术，配备有计算机设备、POS系统及自动订货系统。顾客选购完商品后，由收银员用扫描仪读取商品条形码信息，计算机便自动统计商品种类和价格，将信息传递给后台管理系统。该超市周边没有其他的大型商业设施。

在该校的背面，有一个批发市场，里面有各类生活用品、服装、小百货等，学生如果要去该批发市场，需从学校大门出去，绕行到达，平均到达时间约为步行20分钟。

该校打算开一家超市，以方便学生的购物及日常生活，同时给学生提供真实的实习环境，超市的创办及经营权下放到有关的教学系B，B系成立了专门的工作团队来做这件事。

经过前期调研及分析、专家指导，该超市的性质确定为便利店，主要为学生提供食品、饮料及一些文体类用品、日用品。根据学院的布局要求，超市的地理位置位于实训楼地下一层，该楼离学生宿舍、食堂相对较远。实训楼南面面对的是学校的操场，操场旁边有一个篮球场，实训楼东面是学院的报告厅，共3层，里面也有部分教室。实训楼的西面是一幢正在建设的教学楼（目前暂用围墙隔开），实训楼的北面是学校的围墙，将学校与其他地方隔开。实训楼共5层，是学院各个系的学生上实训课的场所。地下共两层，地下二层为停车场。从宿舍到达该楼的平均时间约为8分钟，超市占地面积约为300平方米。B系的超市团队负责人确定了超市的架构，初步确定了超市工作人员，包括采购、理货、收银，另外由专任教师及部分学生担任会计、出纳及其他的一些临时性工作。为此，对卖场进行了装修，购买了相关的软、硬件设备，包括货架、POS机及配套的POS系统软件、财务管理软件、冰箱、冰柜、监控系统等。

B系超市管理人员及整个工作团队信心十足，打算把该超市经营好，完全企业化、规范化运作。根据前期的调查，了解到食堂旁边的小卖部每天的销售量约8 000元，故预期超市的销售量至少要达到小卖部的一半。由于不考虑租金的因素，超市肯定会有利润。

通过以上的情境资料，并查看相关的资料（给出的参考资料、书本、互联网等）请你分析：

(1) 小卖部是否属于一种零售业态？它的选址、规模、商圈与目标顾客、商品结构、商品售卖方式、服务功能有何特点？是否有完整的管理信息系统？请将分析结果填入下表。

分析：

选址：（一般位于什么样的地理位置？）

规模：（营业面积大约多大？）

商圈：[商圈范围有多大？（可以以该店辐射的半径来表示，也可以用顾客到达该零售点所用的时间来表示）]

目标顾客：（目标顾客以什么样的人为主？）

商品结构：[以销售哪些种类的商品为主？商品品种大约是多少？（此问可以根据情况答或不答）]

商品售卖方式：[柜台式还是自选式？是否统一结算？在哪儿结算？（收银台处或非收银台处）]

服务功能的特点：（营业时间多长？有无停车场？服务情况如何？）

管理信息系统：[管理信息系统的程度如何？（高、一般、低）]



(2) 便利店是否属于一种零售业态？它的选址、规模、商圈与目标顾客、商品结构、商品售卖方式、服务功能有何特点？是否有完整的管理信息系统？请将分析结果填入下表。

分析：

选址：（一般位于什么样的地理位置？）

规模：（营业面积大约多大？）

商圈：[商圈范围有多大？（可以以该店辐射的半径来表示，也可以用顾客到达该零售点所用的时间来表示）]

目标顾客：（目标顾客以什么样的人为主？）

商品结构：[以销售哪些种类的商品为主？商品品种大约是多少？（此问可以根据情况答或不答）]

商品售卖方式：[柜台式还是自选式？是否统一结算？在哪儿结算？（收银台处或非收银台处）]

服务功能的特点：（营业时间多长？有无停车场？服务情况如何？）

管理信息系统：[管理信息系统的程度如何？（高、一般、低）]

(3) 超市是否属于一种零售业态？它的选址、规模、商圈与目标顾客、商品结构、商品售卖方式、服务功能有何特点？是否有完整的管理信息系统？请将分析结果填入下表。

分析：

选址：（一般位于什么样的地理位置？）

规模：（营业面积大约多大？）

商圈：[商圈范围有多大？（可以以该店辐射的半径来表示，也可以用顾客到达该零售点所用的时间来表示）]

目标顾客：（目标顾客以什么样的人为主？）

商品结构：[以销售哪些种类的商品为主？商品品种大约是多少？（此问可以根据情况答或不答）]

商品售卖方式：[柜台式还是自选式？是否统一结算？在哪儿结算？（收银台处或非收银台处）]

服务功能的特点：（营业时间多长？有无停车场？服务情况如何？）

管理信息系统：[管理信息系统的程度如何？（高、一般、低）]



(4) 请以团队为单位, 选择一个你家周围的(或你所生活的环境周围的)你所知道的其他零售业态(如食杂店、折扣店、专卖店、百货店、仓储会员店、家居建材商店、购物中心、工厂直销中心等), 对其进行观察和分析, 说出其在选址、规模、商圈与目标顾客、商品结构、商品售卖方式、服务功能、管理信息系统方面的特点, 并写出分析报告。

具体步骤:

1) 团队成立及分工。学生自由组队, 4~5 人一队, 并选出队长, 每个队填写下表, 每人均填一份, 并由队长将该表交给教师一份。

姓名	联系方式	邮箱及 QQ	备注(是否为队长)

2) 分析报告(此报告以团队为单位来完成)。

我们所选的业态:

选址:(其地理位置在哪? 请对其地理位置进行简单分析。)

规模:(它的营业面积大约多大?)

商圈:(它的商圈范围有多大?)

目标顾客:(它的目标顾客以什么样的人为主?)