

超市生鲜部手册及营业员管理手册

目 录

- 1、 生鲜经营特点
- 2、 生鲜课长任职资格及职掌说明
- 3、 卖场常用名词注解
- 4、 生鲜开店检查表
- 5、 生鲜食品区域卫生要求及清洁计划
- 6、 市场调查要项
- 7、 订货
- 8、 陈列
- 9、 损耗
- 10、 生鲜冷库管理办法
- 11、 生鲜工作计划表
- 12、 部门商品经营分析
- 13、 步留的计算
- 14、 各课工作流程
- 15、 生鲜各课库存管理
- 16、 鲜度手册及各课鲜度管理
- 17、 生鲜各课管理的特殊要求

生鲜经营特点

一、特点：

- 1)、顾客：是我们服务的目的，顾客不依赖我们，我们却依赖顾客，顾客是衣食父母
- 2)、超市优点：节约时间、价格便宜、提供顾客良好的购物环境
- 3)、超市特点：顾客自我服务，商品集中（一次性集中、一次性购物）
- 4)、商店：是给顾客幸福、快乐、满足的地方
- 5)、评价超市的优劣
 - a)、卫生 b)、照明（条件） c)、音响效果（音乐） d)、设备 e)、商品组合
 - f)、价格 g)、服务态度 h)、售后服务台 i)、指示牌、标签
- 6)、评价生鲜部门优劣（条件）
 - a)、商品质量 b)、保质期 c)、商品齐全 d)、单位重量
 - e)、包装水平 f)、展示情况 g)、口味 h)、员工态度、着装 i)、新鲜

二、零售业失败的原因

- 1)、店内的盗窃~达 35%
- 2)、店员的内盗~39%
- 3)、行政的错误~达 20%
- 4)、供应商的欺诈~6%

三、商业竞争

- 1)、价格 2)、质量 3)、售后服务 4)、商品 5)、行业规范

价格的高低导致了顾客的需求数量，以最低的价格，提供最商品质的商品，并带来新的生意，并保持高的反复的购买率。

四、顾客服务（超越顾客的期望）其特征

- 1)、商品百分之百到位
- 2)、符合季节的要求
- 3)、容易购买、方便选购
- 4)、走道畅通
- 5)、商品摆放有秩序
- 6)、提供购物的手推车
- 7)、员工友好，随时提供帮助
- 8)、足够的人员提供给顾客服务

五、商店与超市服务对象的区别：

- 1)、商店：中高层收入的消费者
- 2)、超市：低收入、家庭式的消费者

六、商店与超市为顾客提供服务的区别：

- 1)、商店：提供较充分的服务、服务人员较多
- 2)、超市：提供有限的服务、服务人员较少

七、商店与超市价格上的区别

- 1)、商店：价格稍高、毛利也高 30%~40% 可以大规模的降价销售
- 2)、超市：价格便宜、毛利低 20%~25% 只能大面积的降价促销

八、规范服务准则（真诚待客）

- 1)、微笑服务
- 2)、礼貌
- 3)、介绍商品要周到
- 4)、服务动作迅速
- 5)、要容易与顾客沟通
- 6)、唱票

九、顾客的心理

- 1)、对商品的兴趣
- 2)、选择想要的品种
- 3)、比较一下价位的适中
- 4)、比较商品的质量
- 5)、思考是否要购买
- 6)、决定购买

十、质量：（质）所有原材料的质地 （量） 数量

十一、卫生：生命、保卫、新鲜

- 1)、生鲜部门最着重卫生
- 2)、生鲜工作最讲究的是质量和新鲜

十二、销售人员要：

- 1)、微笑服务
- 2)、注意顾客感兴趣的商品
- 3)、介绍本商场与其它商场的区别
- 4)、提供顾客挑选商品的便利工具
- 5)、对顾客表示感谢与歉意
- 6)、迅速为顾客服务，并对顾客说“对不起，请稍等”：
 - A、要面对顾客
 - B、让顾客了解并信任你的服务
 - C、动作要迅速、包装要结实
 - D、将商品用双手递交于顾客，表示感谢，并请顾客再次光临（想一想，如果你是顾客，你希望得到何种服务）

十三、商品种类：

- 1)、基本商品（日常用品）
- 2)、季节性商品
- 3)、促销商品
- 4)、休闲商品
- A、广告商品
- B、季节差价商品
- C、店内促销（促销以日常用品为主，能更具吸引力）

十四、特色：

- 1) 决心：我卖不动水果，大家都不要卖水果。
- 2) 占有率：顾客购买后，便不会去其他地方买。
- 3) 面包：
 - A.100%自制
 - B.面包口味的特色
 - C.蛋糕多样化
 - D.生产量大，品质统一
- 4) 熟食：
 - A.生产量大
 - B.地区性口味

C.特色化商品，例：馒头、面条、寿司

- 5) 主力商品、季节商品、促销计划
- 6) 破坏性的价格
- 7) 高度的回转
- 8) 生鲜=日日新鲜

生鲜课长任职资格及职掌说明

1、岗位职责

- 1) 对处长负责，对本部门商品价格、质量和保质期进行监督、检查。
- 2) 检查本部门商品的进货及陈列，要求商品新鲜、品种齐全、价格合理。
- 3) 检查本部门员工到岗情况、仪容仪表、环境卫生等。
- 4) 及时处理本部门发生的问题并向处长反馈。
- 5) 负责组织本部门的劳动服务竞赛，每月进行一次卫生大检查。
- 6) 收集本部门商品的市场信息，分析经营情况，及时向处长汇报工作。

2、任职资格

- 1) 25-35岁，大专毕业，有2年以上大型商场生鲜区相关工作经验。
- 2) 熟悉公司对生鲜食品区的各项管理规定。
- 3) 熟悉国家及地方对食品加工、经营场所的卫生要求。
- 4) 熟悉本地区食品销售的质量要求。
- 5) 了解生鲜食品区人员从业要求。
- 6) 了解生鲜食品区食品制作、加工、包装、保存、陈列及储存要求。

3、工作要求：

每日例行

1. 阅读交接簿，明了今日应完成或追踪之交接。
2. 巡视卖场检查标价卡、箭头、价格、DM商品、促销商品及海报是否正确无误。
3. 督导并协助课员整理货架及补货。
 - a. 清洁货架及拉排面。
 - b. 检查商品之品质是否完整无损。
 - c. 补货及陈列。
 - d. 善后清理。
4. 阅读助理制作的报表
 - a. 明了昨日部门与负责课别之营业额（生鲜报表各店业绩续分析）
 - b. 明了负责课别昨日收货情形，如有应到未到者，应主动联络供应商，查明原因。
 - c. 明了各商品之收货、转货及期末销售库存情形。
 - d. 续订货—各类报表。
5. 协助进货单位联络供应商，对三日内应进货商品进行再确认。
6. 依公司规定程序办理退货及清仓商品。
7. 维护卖场清洁及内部包装工作场、处理场、现流柜等。
8. 巡视卖场且定时派人员至结帐区域及各处，将孤儿收回归位。

检查该课机器之设备、性能、运作及保养是否顺畅良好？用毕是否归位？如：板车、冷冻（藏）库、磅秤、切肉机、搅肉机、活鱼柜冷冻系统、制冰机、包装机、搅拌机、整形机、烤箱等。

9. 检查维持卖场货架完整，严禁厂商或课员擅自更改陈列位置。
10. 商品库存管理需做好先进先出之原则。
12. 严格控制损耗。
13. 管人员出缺勤、请假、休假、调班及加班，且将人力工时做成纪录。
14. 主动与组员沟通，并了解其生活及工作情形，如遇有问题协助解决或加以反映。
15. 服从经副理调度，协助或安排其他部门课别营运。
16. 熟悉商品种类，来源及产地。
17. 确认商品质量及新鲜度。
18. 熟练使用标价的方法。
19. 正确地进行商品陈列及拉排面的例行工作。
20. 了解各种商品的保鲜及储藏方法。
21. 有效的使用省力器具以达成良好的作业效率。
22. 掌握库存的数量与订货量的设定（注意回转）
23. 卖场、后场的清扫和用具的卫生管理条例需严格执行。
24. 每日确定清理拍卖柜台商品，以保持进货商品的鲜度。
25. 时段客高峰前人员对商品陈列的准备。
26. 设定每日工作计划流程，人员分配。
27. 服从性、工作效率是否良好，服装仪容是否合乎公司要求。
28. 天花板、墙壁、墙角、作业台、水槽、水沟槽、地面确实清理。
29. 陈列的器具（箱、盒、盘），作业器材（刀、板、电子称），及消耗品（毛巾、纸巾、手套等），是否清洗，及陈放是否确定清理。
30. 关连陈列的位置及陈列量是否适当。
31. 质量低下的商品及失鲜软化的海产品是否去除陈列，确定记录报废。
32. 商品陈列整齐，并表现出活性化生动。
33. 季节性的商品是否充分的诉求出丰富感及季节化。
34. 注意商品保存期限。
35. 促销商品和正常驻商品的标志、位置、陈列量、数量是否正确。
36. 工作安排及人员调度分配。
37. 商品陈列、摆设、存放、销售及补货。
38. 产品制作、切割、包装及稳定品质
39. 核对价格及改价商品。
40. POP的核对和放置。
41. 过期商品、品质不良及规格不合之商品请办理退货，以便汰旧换新。
42. 注意卖场销售状况、商品整齐性及时段补货。
43. 定期记录冷藏、冷冻货柜之温度。
44. 定期清洗冷冻库、冷藏库（展示柜、卧柜）。
45. 促销计划（与采购联系）。
46. 专业顾客的开发及掌握。
47. 新进品项的安排及定位。
48. 市调掌握（定期及不定期）。

49. 对顾客的询问给予回答或提供协助。

-
50. 顾客抱怨的处理及回报。
 51. 电脑报表下订单（永续订单）。
 52. 熟悉电脑的查询、列印及报表阅读与分析。
 53. 库存控管。
 54. 库存区的整齐及清洁。
 55. 厂商进货跟踪。
 56. 知识的学习及技能的传授（机器设备的操作等）。
 57. 新进人员教导及同仁间关系沟通。
 58. 协助部门课长及任务之执行。
 59. 服从值班课长工作调度。
 61. 晚班下班需将手推车归定位。

特定事项

1. 盘点确实度。
2. 排班（人力布置）。
3. 参加训练及会议。
4. 协助搜集市场商品动态与价格情报，并向经理及采购反映结果。
5. 协助经理规划货架决定陈列方式。
6. 协助改善操作程序或标准，以提高生产力。
7. 协助拟定及执行员工激励或竞赛活动，强化团队精神。

生鲜同仁任职资格及工作说明

1、岗位职责

- 1.1 熟悉生鲜食品区运作流程。
- 1.2 搞好区域卫生，不得随意摆放物品。
- 1.3 按规定销售价格经营，不得擅自抬价或降价。
- 1.4 严禁弄虚作假，不得多买少贴价或少买多贴价。
- 1.5 晚班折让销售严格按公司规定执行。

2、任职资格

- 2.1 18-25岁，高中毕业，有一定的生鲜食品区工作经验。
- 2.2 须持有效健康证及食品行业从业资格证书。
- 2.3 熟悉生鲜食品区运作流程。
- 2.4 了解公司对生鲜食品区的各项管理规定。
- 2.5 掌握本部门设备及工具的使用方法。

3、工作要求：

- 3.1 认识环境与其他课员。
- 3.2 接受专业知识的基础训练。
- 3.3 学习机器设备的操作方法并接受生产设备的安全与维护训练。
- 3.4 产品包装与陈列、补货。
- 3.5 货架与卖场的清洁维护、商品排面整齐。
- 3.6 接受公司的新进员工职前培训。
- 3.7 产品制作、生产、切割、包装。
- 3.8 维护货架商品品质、汰旧换新。
- 3.9 废弃商品的处理与统计及报废商品的办理。

-
- 3.10 机器设备的清洁、保养与维护。
 - 3.11 协助课长执行课内各项任务。
 - 3.12 协助新进员工认识环境、工作。
 - 3.13 依据生产计划表、确实执行。
 - 3.14 保持商品的卫生与新鲜度。
 - 3.15 以友善的态度服务于顾客，对于顾客的询问应尽己所知回答或提供协助。
 - 3.16 将顾客散置各处之“孤儿”收回。
 - 3.17 服从值班课长调度。
 - 3.18 晚上下班推手推车。
 - 3.19 暂存货物区整理。
 - 3.20 POP 的核对和放置。
 - 3.21 检查标价卡和海报正确性。
 - 3.22 市调。
 - 3.23 整理冻库及冷藏库。
 - 3.24 清理垃圾及压纸板。
 - 3.25 必须穿制服工作、保持仪容整洁。
 - 3.26 准时上下班。
 - 3.27 盘点、复盘。
 - 3.28 过期商品，规格不合格商品办退货。
 - 3.29 订货（须经课长授权）。
 - 3.30 依工作计划预做库存量。
 - 3.31 专业客户的接待。
 - 3.32 进货入库、分类、先进先出。

卖场常用名词注解

垂直陈列：同类货品集中垂直陈列于上下多层货架。

平行陈列：同类货品平行陈列多行于同一层货架。

前进陈列：（拉排面）

D. M (Direct Mail)：中文译作“直接信函”，以信函方式将促销讯息通知目标顾客。

P. O. P (Point of Purchase)：中文译为“顾客广告”，在零售店内将促销讯息，以美工绘制或印刷方式，张贴或悬挂在商品附近或显眼之处，吸引顾客之注意力并达成刺激销售之目的。

P. O. S (Point of Sales)：销售时点情报管理系统。

产品生命周期：指任何一项产品均有其寿命，从其上市起，一般可分为导入期、成长期、成熟期、衰退期、各期之期间长短受消费环境及竞争之影响。

商品台帐：即商品目录，将每项商品基本资料（如品名、品号、规格、单位、成本、售价、供应商等）详细整理成册称之。

端架陈列：指利用整排货架的两端，作变化性的陈列，一般陈列的作法为：1)大量陈列 2)低价位 3)季节感 4)广告促销。

关联陈列：指依某项目的，而将相关连之商品陈列在同一地区或附近。

棚板：系指在货价内或冷藏（冻）柜内，放置商品之横隔板。

价格带：指在商店内贩卖同一项产品，其卖价上限到下限之范围。

比较性陈列：把相同商品，依不同数量予以分类，然后陈列在一起，供顾客选择。

黄金线：指商品陈列时，最容易让顾客看到或拿到之区域，一般指肩膀以下至腰部以上之区域，高度约在 85—120 厘米左右，可陈列对店铺利益贡献较佳之商品。

ABC：将商品依畅销排行（由第一名排至最后一名），计算出每一项上品营业构成比及累计构成比，而以累计构成比为衡量标准，

在累计构成比在 80%以前之商品属 A 级品，累计构成比在 81%-95%之商品属 B 级品，累计构成比在 96%以后之商品属 C 级品。A 级品可列为重点管理、陈列面扩大、不可缺货。C 级品则列为淘汰对象。

棚割表：日语名词，中文译为“陈列配置表”。即“把商品的排面在货架上作一个最有效的分配，以书面表格规划出来。

价格卡：放置于货架或冷冻（藏）柜棚板前缘或沟槽内之小卡片，价格卡上注明货号、品名、售价等，可供顾客购物参考及陈列位置管理之用。

大陈列量：对称为堆箱陈列或山积陈列，在卖场辟出一个空间或将端架拆除，将单一商品或 2-3 品项的商品作量化陈列。

来客数：指店内收银机所统计之某一端时间交易客数。

客单价：指由店内收银机所统计之某一段期间总营业除以该期间之总来客数，得出平均每人购买金额。

陈列定位管理：依照（陈列配置图），将商品陈列位置固定，以便于辨识并做好陈列定位管理。

耗损率：指商品在买进卖出过程中，因管理不当或疏忽所造成之损失，其损失金额占营业额之比例。

SP (Sales Promotion)：既“促销”之意。

80-20 法则：系重点管理之原则，其意义为：只要掌握住事物的重点（即其中最重要的 20%）即可产生大部分的功效（即成果的 80%）。例如：商店内 80%的业绩系由 20%的品项所达成。

货号：为商品依类别所编之号码。

条码：货品上以粗细线条标示供光学扫描器读取货品资料。

陈列：货品柜设之方式。

端架：货架尽头，可供特别展示或陈列促销商品之用。

毛利：售价减成本。

日平均售量：D.M.S (Daily Mean Sales)
单项货品日平均售量数。

回转率：对某一类别销货的进度，由此来判别采购商品是否正确，及追加作业是否正常，及库存数量是否正常。

建议订单： O.P.L(Order Proposal List)

电脑计算出每项货品应续订数量之报表。

永续订单： 生鲜、日配类商品，货到才确认完成订单，也可用尺码商品。

紧急订单： 紧急缺货时，采手写订货 FAX 给厂商，此订单越少越好。

栈板： 陈列器材，商品存放及地面隔离之用。

生鲜课开店检查表

年 月 日

时段	类别	检查项目	蔬果		鱼肉		面包		熟食		日配		食品一		食品二		
			是	否	是	否	是	否	是	否	是	否	是	否	是	否	
开店前	人	1、各部门人员是否正常出勤															
		2、各部门人员是否依照生产计划工作?															
	员	3、工作人员仪容服装是否依照规定? (含卫生)															
		1、商品是否准时送达、无缺货? 进价是否正常?															
	商	2、新鲜度是否良好?															
		3、特价品是否已列齐全?															
		4、特价商品是否已悬挂?															
		5、商品是否齐全? 陈列面、陈列量是否适当?															
		6、商品是否分类陈列?															
	品	7、商品是否有价格牌? 陈列位置是否正确?															
		1、卖场是否清洁?															
	清	2、仓库是否清洁?															
		3、工作场地是否清洁?															
	洁	1、耗损控制是否正确?															
		2、垃圾、空箱是否清理?															
其它	1、耗损控制是否正确?																
	2、垃圾、空箱是否清理?																
早班员工人数 AM6: 30 集合点名			人		人		人		人		人		人		人		
闭店中	商	1、是否有缺货?															
		2、商品鲜度是否变差?															
		3、陈列量感是否足够?															
		4、POP 与商品标价是否一致?															
		5、订货是否准时到达?															
	卖场管理	1、陈列柜是否维持清洁?															
		2、柜面贩卖是否有人当值?															
		3、是否有不当陈列之情形?															
		4、卖场是否维持清洁?															
		5、是否滞销品陈列过多? 畅销品陈列太少?															
		6、仓库是否整理清洁?															
		7、是否有员工聊天或无所事事?															
		8、交接班人员是否正当运作?															

卖场及作业	1、陈列台是否清洁?																		
	2、商品是否整理?																		
	3、生鲜处理设备是否已开关及清洁完毕?																		
	4、作业场是否清洁完毕?																		
	5、工作人员是否由后门离开?																		
	6、活鱼区及冰库是否运转正常?																		
	7、垃圾是否处理完善?																		
晚班员工人数 PM1: 30 集合点名																			
休假、请假人数		人	人	人	人	人	人	人	人	人	人	人	人	人	人	人	人	人	人
早晚班实到人数		人	人	人	人	人	人	人	人	人	人	人	人	人	人	人	人	人	人

值班主管: _____

生鲜食品区域卫生要求及清洁计划

1、个人卫生

- 1.1 服、围裙干净、整齐、无污渍。
- 1.2 直接与可食用食品接触时，须穿工作服、戴手套、口罩，接触食品之前须用消毒水，清洗双手。
- 1.3 进出食品专间，须更换专用制服，并用消毒水清洗双手。

2、工作区域卫生

- 2.1 每日需定时用水枪冲洗、消毒地坪和墙面，保持地坪无污渍、油腻，设备下方、墙角无污垢。
- 2.2 每日工作结束后，需向下水道内投放适量管道清洁剂，明沟应每日冲洗保持瓷砖洁白。
- 2.3 各类物品应定点摆放，直接可食用食品不得直接放在地上。
- 2.4 工作结束后，应及时清洗、消费所用设备、容器、工具、炊具、工作台等，保持各类物品无污渍、无异味、光亮。
- 2.5 各类设施应定期抹擦，保持无尘、无污渍、光亮。
- 2.6 与食品直接接触的清洗工具、抹布，应固定使用。使用后，需及时清洗消毒、晾干。清洁用具应定点放置。
- 2.7 食品专间应每日冲洗、消毒。工作之前，应开紫外灯，照射 30 分钟。员工进出应通过二次更衣间，货物进出应通过传递窗（门）。
- 2.8 关注各类食品的保质期，并确保在规定条件下贮存食品。
- 2.9 及时倾倒垃圾。
- 2.10 定期更换灭蝇灯内的粘纸和灯管，保持加工区载无苍蝇、蟑螂等害虫。

3、后区卫生:

- 3.1 不得随意堆放货物，保持道路畅通。
- 3.2 保持地坪清洁、无污渍，每日定期用洗地机清洗地坪。
- 3.3 保持各类设施、墙面无尘、无渍。
- 3.4 每日定时清洗下水沟。
- 3.5 货物堆放整齐、有序、合理（注意可直接食用食品的堆放，做到生熟分开）。
- 3.6 收货平台应每日定时冲洗。

4、仓库卫生:

- 4.1 周定时用洗地机清洗地坪。
 4.2 货物堆放整齐、有序、合理。
 4.3 定期清洗墙面、货架，保持无尘、无污渍。

清洁计划

清扫方法和确认重点

场 地	清扫的方法	调查重点
店内的地板	*将垃圾清除（使用干净的拖把擦掉活板） *用木刀去处口香糖等 *扫除天花板上的灰尘，一有污物附著在上面立即用湿毛巾擦拭	损伤程度、整个的污染程度、是否会滑溜（到卖场的地板流动线） 污染程度、损伤，有无发霉、有无露结发生
天花板、墙壁	*将墙面下方用中性肥皂清洗后以毛巾擦拭 *墙面则以掸子去灰尘	污染程度、破损状况，有无发霉 空调/照明器具 污染程度、有无发霉、有无露结发生、电灯是否故障
开门陈列架	*不锈钢部分先用中性肥皂去处污物，再以干毛巾擦拭 *定期用海绵沾肥皂水清洗棚架	清扫程度、破速比内、破损状况、吹/吸入口、毛毯下的污物、照明、陈列、标纤横隔板
陈 列 架	*将商品卸下之后，以干毛巾由上而下擦拭 *太脏时则用海绵沾肥皂水擦拭 *地板先用刷子沾肥皂水擦拭之后再用水冲洗	排水沟（污染程度、堆积物、味道、沟盖是否发霉、后积物）
生鲜作业场	*墙面若有壁砖，清洁方法与地板相同	水槽（整理整顿、污染程度、是否生锈、发霉、破损、是否漏水、水管），水龙头附近（整理整顿、清洁程度、破损程度、镜面、肥皂、刷子、纸巾）
冷藏库	*暂时将库内商品移到其他冷藏、冷冻库内，将垫板取出清洗	门、手把、味道、食品架、冷却扇、垫板、天花板
冷冻库	*不锈钢部分则用海绵清洗污积处	

场 地	清扫的方法	调查重点
标价机	*使用专用洗净剂去处污物再用干毛巾擦拭	污染程度、破损程度、清洁度、垃圾、食品屑
打包机	*将电源关掉 *每当作业完毕时，就用抹布将污物擦拭干净。	作业台（包括棚架）整理整顿、污染程度、有无发霉、生锈、是否擦拭干净），刀子（清洁程度、有无损伤、保管场所），数量（尺寸/使用别）
	*关店后，用浸泡过的抹布擦拭台面和台下	

作业台		砧板（清洁程度、有无损伤、保管场所、平面度、变色），毛巾（清洁程度、破损、味道、变色、分开使用）
手推车	*用中性肥皂去除污物后，用水清洗，再用干毛巾擦拭。 *脚轮部分易于绞入线圈，所以每天要检查	手推车（污染程度、有无生锈、破损、滑板车的使用状况） 保丽龙盘（放置场所的状态、整理状况（尺寸别）、保管状态（污物等）
管光灯	*将灯管卸下后将浸有清洁液的抹布洗干净之后再用干布擦去水分 *灯管则用喷雾式肥皂水去除污物	两端是否发黑 （包括开架式柜子）
办公室	*用扫帚去除灰尘 *用抹布擦拭桌子	文件（文件夹） 揭示物（揭示状态），清掉用具的状态（数量、保管的状态、胜利整顿、清洁程度、消耗程度、化学用品—肥皂水/漂白剂等），服装（制服、鞋子、帽子、三角巾、作业裤、围裙），仪容（头发、三角巾、制服、指甲、手指、化妆、装饰品）

市场调查要项

一、市调目的：

为提高市场竞争力在合理的利润下建立市场最低价的形象，并籍由市调的行为，了解本身经营型态的优劣缺失，继而拟定更完善的经营策略。保持并创造良好的经营业绩与利润。

二、市调对象：

凡可籍由市场调查的结果，对整体经营有良好功能的业种，均可视为市调对象，但就竞争层面而言，竞争店之市调及竞争策略，则可视为重点对象与方式。

三、市调重点：

1、产品差异化。

分析同类型产品或不同类型产品之差异化，继而寻求店内贩卖产品之特色，如产品聚客力等，创造丰富的经营利润。

2、消费者诉求：

籍由市调工作，了解消费者所需求的产品，并提供贩售。

3、商圈属性及重叠：

掌握商圈消费者生活饮食习惯，消费动向及确定寻求与竞争者重叠商圈内的经营策略。

4、便利性：

由市场调查获得软硬体之优劣势比较作为提供消费者更舒适便利购物环境之修正依据。

5、服务水准：

提供良好的服务水准，是生存获利的重要法则。

6、贩促水准:

贩卖促销执行的成果，可直接影响卖场贩卖活力，籍由市调了解竞争对手贩促之

方式，可为本身有利之参考。

7、商品力：

商品本身有一定程度的爆发力，卖价与品质更为关键，故取竞争者之短，为己之长为市调重要工作。

其它：只要有利于提高商店内经营绩效，而所做任何方向的市调，均具有正面意义。

四、市调工作

1、定期市调。

由行销及单店部门，拟定商品，每周进行竞争店之价格、调查、市调商品可随市场的机能改变而增减。

2、不定期市调。

2.1 当市场商品受外来因素，价格起较大拨动时，而进行市调（汇兑，产地欠地收等）。

2.2 顾客反应商品较竞争者价格高时，应立即进行市调。

五、市调表格

订货

一、订单种类：

1、电脑订单：由电脑室根据供应商的交货天数，交货金额，交货数量及根据商品回转率而制定的电脑自动订货系统。

2、永续订单：不经过电脑系统订货的订货方式，多用于生鲜部门，考虑其保存期限短、市场价格波动大。

3、紧急手开订单：使用时机 1) 缺货时，电脑订单交货不及时。

2) 壳定。3) 促销时。

4、转货订单：店和店之间转货时用。

二、订货方式：

订货时机	电脑订单	永续订单	紧急手开订单	转货订单
盯期性	*			
缺货	*	*	*	*
促销	*		*	*
客订/大宗			*	*
节庆礼盒			*	*
节庆商品			*	*

三、了解市场

1、价格

2、价格（季节、特价）

3、规格鲜度

4、商品群的组合及数量

5、卖场大小及位置

6、员工人数

7、厂商状态

8、服务态度

9、顾客的购买力

四、商圈客层的需求：多用心了解附近商圈客层、来店客人、交通工具商圈的涵盖范围及顾客的需求，以便订货时参考依据。

五、续订货原则

商品：依照商品群货号明细表订货，尤其挑选适合各店商品种类订之。

季节：在重要节日，例如中秋节或农历新年的时候，货品价格及供应商均会波动，应及早准备。

季节性商品：如中秋节烤肉、农历春节的肉片等。

数量：存货控制很重要，若存货的控制准确便不会存货过多或缺货而影响利润，应将重要的资料：如每次交收日期及数量，假日及重要节日等记录下来，并评估促销活动成效及留意同业间竞争以供参。

陈列

一、商品陈列配置的重要性

1. 陈列空间是昂贵且有限的（寸金寸土），况且新品项是会不断增加的。
2. 占60%以上的销售源于货架内商品，20%以上的销售源于末端端架（END CAP），故设计完整的陈列配置能刺激消费者的购买欲。
3. 完整的商品陈列设计可加速产品销售，并改变利润结构。
4. 不良的陈列配置，常常会造成不当的人力浪费。

二、卖场陈列配置原则

（一）店内配置：

（二）入口处通常规划为百货部；除符合好看、好拿、好买的三原则外，也需充分考虑下列四项目陈列。

1、CLEANLINESS 即是清洁、简单的陈列。

- 1.1 陈列线不可杂乱。
- 1.2 随时整理陈列。
- 1.3 商品上不可覆盖灰尘。
- 1.4 商品的包装不可破损。
- 1.5 制服不可污损。

2、便利性。

顾客想要买的商品，能让顾客马上选购的陈列方法是必要的，纵使是便利顾客选购的陈列，也不增加陈列作业的困境。

3、所谓清洁即是含有清洁度和便于选购的两方面意思。我们想让顾客购买的物品仅在于卖场。把卖场明显的划分，使顾客能在各位置上选购。因而请制作出便于选购的卖场以及清洁的卖场。

顾客与我们所谓的卖场，即是符合以上所述原则的卖场，已能了解，但再试着以更具体的陈列基准，叙述如下：

- | | |
|---------------------|--------------------|
| 3.1 明亮的卖场。 | 3.2 以适当的高度排列。 |
| 3.3 随时整理整顿（陈列面要齐全）。 | 3.4 商品容易比较。 |
| 3.5 丰富的商品。 | 3.6 清洁。 |
| 3.7 明显的标示出价格。 | 3.8 富有安全感（明确表示品质）。 |

特别是生鲜食品：

- 1)、是否遵守陈列的安全线。
- 2)、品质的核对（是否有不良品？）
- 3)、是否完全附贴有标价卡（是否有污损）。
- 4)、POP和商品是否一致（是否有污损）。
- 5)、每项商品上是否有妥贴标价（是否有标签脱落？数字表示不明？或者是污损？）
- 6)、贴标签的位置是在于包装之右上方。

十分留意地核对，若有发现，则需马上修正。拆除、补充或贴附标签，使其价格与商品一致。

三、商品陈列配置基本技巧

-
- A. 商品不论是依大分类（ARTICLE GROUP）或依小分类（SUB 品粮 GROUP）陈列，均须做整体详细的规划。
 - B. 商品规划时可依厂商别做大分类规划，再依小分类做细部规划。规划时应考虑陈列之整齐、清洁及逻辑性。
 - C. 次品牌商品应陈列在较明显的位置（考虑利润，厂商培养，协力支援）。
 - D. 原则上体积大且较笨重的商品，以及利润较低的商品应陈列在货架的下层。
 - E. 商品陈列不可超过 1.8 米（商品必须永远陈列在顾客所能拿得到的地方）。
 - F. 促销商品、新品须陈列在明显的位置。
 - G. 陈列配置会因新品、季节性商品及促销品而改变，商品配置除非课长以上的干部同意后，始可变更。
 - H. 端架陈列的促销品，应采用大量陈列法。
 - I. 每一单品的陈列面至少应有 15 厘米以上。
 - J. 整齐的陈列，清洁的卖场是陈列配置的基本要件。

四、商品陈列方式

1. 货架陈列
2. 落地陈列
3. 端架陈列
4. 斜口铁笼陈列
5. 落地铁笼陈列
6. 平台陈列
7. 吊挂式陈列
8. 壁面陈列

五、基本卖场的平面设计图

为了要顾客选购我们陈列的商品，就必须先让顾客先触碰我们的商品，故而须先让顾客看得见我们陈列的商品，进而就必须把商品陈列于货架之前端。把商品陈列于货架之前端，也就等于是顾客走至货架之前端。做好配置是很重要之事。

首先只主通道，主通道须遵循下列各项原则：

- 1、以主通道的条件而言，通道须宽广（约 3M）
- 2、需为直线。
- 3、需为平面（不要凹凸不平）。
- 4、需为逆 L 字型。
- 5、从入口为起点。
- 6、延壁面至内部。
- 7、直角转弯。
- 8、入口为左右两壁（不要在楼面中间）。
- 9、出口在入中的一端。

主通道的两侧是陈列能吸引顾客选购的商品。

在主通道的两侧陈列能吸引顾客选购的商品，而在主通道的尽头再予制作能吸引顾客选购的卖场。以为了诱导顾客经由主通道走至最内部之卖场，无论如何也需诱导顾客走一段长距离的通道，故而店内死角要减少，动线要加长，顾客停滞店中的时间

也要使之拉长，进而也可籍此提高客单价。商品陈列组合的时候，原则上依各商品群，尽可能摆置一起，关联性较淡薄者则个别摆置。例子如以采购商品的顺序对于此关联性，加以叙述。

食品场合，以顾客选购物品的动机而言，首先顾客会考虑到的今晚要吃什么料理呢？要选什么蔬菜？肉？鱼？首先会选择主菜，接着会配合主菜选购搭配的商品，然后会再去采购把商品付味的调味料，之后再选购饭后甜食，个人爱好的饮料。

六、磁石卖场：

所谓磁石卖场，即是依据对顾客负有魅力的商品配置，使卖场具有自然诱导顾客采购的效果。

1、第一磁石。

陈列于主通道的两侧，能拉引顾客至内部卖场的商品。在此卖放置主力商品，在此卖场的商品，需具有以下的条件。

1.1 消费量大的商品。

1.2 消费频度高的商品。

1.3 季节性大的商品。

2、第二磁石。

2.1 展示出明朗感。

2.2 展示出华丽感。

2.3 展示出季节感。

3、第三磁石（端架的陈列）。

为了要使顾客彻底走遍店内所做的刺激陈列。

3.1 量感的刺激----使看起来很多的陈列

3.2 价格的刺激----展示出价格的便宜度。

3.3 季节性的刺激----大量展示出季节感。

关于端架，可视其为临时卖场。端架需经常使之变化（一周最少两次）。变化的速度，可刺激顾客来店采购之次数。

4、第四磁石。

在陈列台中，每一陈列台必须陈列一个品项数~二个品项数。此商品为特价商品、超特价商品、欲促销商品。关于欲促销商品，经常采取采用最大陈列面的变化性陈列方式。

损耗

一、损耗的发生

由于商品管理不当而产生损耗的发生，比起在卖场产生的商品损耗，库存时、加工时所产生的损耗更多。这是因为商品知识度不够之故。

二、食肉部门的损耗

1、计算的损耗：特别在面对面贩卖的计算会产生问题。

2、加工的损耗：是否在不知不觉中把具有价值的商品或加工方法，视而不见的廉价销售？或是否在除筋、切割、薄切时浪费掉不该浪费的肉屑？

3、质格掉落的损耗：由于不注意使得店内商品的鲜度降落，结果造成廉价出售。

4、订货的损耗：库存或订货的不足，或由于鲜度的低落、缺货，使得能畅销的商品丧失销售的时机。

5、耗损率的耗损：放置仓库过久或解冻方式不良，造成不必要的损耗。

6、传票的损耗：数量、单价是否有误？

每人在每日作业中，努力消减此吞食利益的害虫，是必要的。同时，课内人员

充分沟通也能相当防止损耗的产生。

三、商品=现金、传票=现金

1、商品=现金

*掉落地板的肉既是金钱。

*腐败掉的肉既是金钱。

*蒸发掉的肉既是金钱。

2、传票=现金

顾客所求的商品，我们在收银处收到现金，若有退货，也是在收银处交换回现金。也就是在卖场购货、退货时也负责交换现金与商品。但现在进货时在商检课并没有付现金，而是在指定好的付款日付钱给供应商。既是先进货而日后付款，故而要有能替换现金的证明书。此债权、债务的证明书即是传票。因而进货、退货传票是证明公司和供应商债权债务，而移拨传票是证明店与店、课与课的债权债务。

四、损耗发生的原因

1、变价损耗：作竞争促销时，为吸引来客数而作商品降低售价做法，所发生的降低损耗。

2、损耗：因商品订货过多或保存不当等因素，导致因鲜度不良不能食用而丢弃所发生的损耗。

1、 损耗：除了以上两种损耗，其他无法归类的均列入不明损耗。

所谓损耗即帐面库存额与实际盘店库存额中间的差额

大 分 类	中 分 类	小 分 类
一 、 作 业 错 误	(一) 验收不正确	1 品名 7 包装期间
		2 品号 8 单位
		3 数量、重量 9 标价
		4 成本价 10 搭赠品
		5 有效期间 11 发票金额
		6 品质
	(二) 移货	1 移出式移入式单位未入帐
		2 移出或移入单位成本认定不一定
(三) 进货退货	1 未及时处理，以至过期	
	2 未与财务单位付款程序结合，无贷款可扣	
(四) 变价	1 新旧标签同时存在	
	2 POP或价格卡与标签的价格不一致	
	3 促销后未恢复原价	
	4 变价权限未管制	
(五) 销货退回	1 特价卖出，原售价退回	
	2 销货退回商品，未能办理进货退回	
	3 销货退回商品，未妥善保管	
(六) 自用品领用	1 未登记	
	2 未节制使用	
(七) 兑换品、赠品管理	1 兑换卷未妥善保管、遗失	
(八) 自行现金采购商品	1 未经正常验收管道	

	(九) 外贩、外送	1 未经检查带出 2 为开发票 3 未收现金
	(十) 坏品处理	1 未登记 2 未确实验收 3 未及时办理退货
	(十一) 收银错误	1 找钱错误
	(十二) 盘点错误	1 货号 3 数量少盘 2 单位 4 品项漏盘
	(十三) 有效期间管理	1 进货验收期限未设定 2 贩卖中, 有效期限的检查 3 快过期商品处理规定欠缺
	(十四) POS 系统的使用	1 电脑主档价格与标签不一致 2 价格输入错误
二、 偷 窃	(一) 顾客偷窃	1 随身夹带 4 换标签(高低) 2 皮包夹带 5 换包装盒 3 购物袋夹带 6 偷吃(边买边吃)
	(二) 厂商偷窃	1 随身夹带 2 随同退货夹带
	(三) 员工偷窃	1 随身夹带 2 皮包夹带 3 购物袋夹带 4 废物袋夹带 5 顾客兑换的奖品、赠品据为已有 6 与亲友串通, 购物未结帐或发票金额少打 7 利用顾客未取的发票为作废发票 8 商品低价 9 偷吃 10 烟酒柜未上锁
三、 意外损失	(一) 天然意外事件	1 淹水 3 地震 2 火灾 4 停电或故障
	(二) 人为意外事件	1 抢劫 2 夜间管理不当 3 食物中毒

大 分 类	中 分 类	小 分 类
生鲜处理 损耗	(一) 步留率低	1 训练不足 2 人员流动率高 3 未有标准商品制作规格书

其他	(一) 厂商调整价差	1 厂商临时调低售价，致店内库存损失（如进口烟酒降价） 2 厂商临时调搞成本，店铺无法及时转价。
----	------------	---

生鲜冷库管理办法

一、目的：为使店内生鲜冷库的使用有所依循，特制定本办法。

二、范围：店内生鲜冷库、柜管理均适用于本办法。

三、权责：现场课长负责，课耗损控管执行之责，区长负监督之责。

四、作业内容：

1、冷冻、冷藏库房作业管理。

- 1.1 库房内依商品性质、厂商品牌规划暂存区的位置。
- 1.2 每日进出货同时整理商品，放置整齐。
- 1.3 做好商品先进先出，掌握进货时间，货量避免积压库存。
- 1.4 库房内规划进出货走道，以便进货、补货整理。
- 1.5 规划集中退货区，每周定时办理退货。
- 1.6 冷藏破损污染的商品，另规划区域存放。
- 1.7 商品库存高度不可过高，避免倾倒与挡住风扇。
- 1.8 冷藏无法堆叠的商品应以层板、台车存放。
- 1.9 进入库房须检查安全开关是否正常，出库房随手关灯、关门。
- 1.10 风扇与地面发现结冰须立即清除。
- 1.11 拖板车与非商品的杂物不可置于库房内。
- 1.12 每日检查库房温度是否正常，有否异常回温的情形，立即通知主管与维修处理，并避免开启库门。
- 1.14 库房上方不可放置物品，人员不可随意攀爬。
- 1.15 非工作需要，人员不可任意在库房逗留。顾客、厂商与非该课组人员、未经许可，不得随意进入。

2、冷藏、冷冻设备清洁维护标准作业：

- 2.1 各式冷藏、冷冻设备、陈列货品时须避免挡住出风口。
- 2.2 每日营业结束后须将夜间窗帘关上以减少能源损失。
- 2.3 进入冷冻、冷藏库房时须将门关上。
- 2.4 冷冻、冷冻库房内，货品堆放须离地面，及板边 5 公分以上以利空气流通。
- 2.5 所有器材表面只能以中性清洁剂及软布清洗，严禁使用钢丝球及钢刷清洗。
- 2.6 严禁用水冲洗风扇，以免造成短路。
- 2.7 所有管路不可任意移动，清洁时须注意避免碰撞以防冷媒外溢。
- 2.8 蒸发器散热片非常锋利，清洗时须戴手套以免割伤。
- 2.9 有异常状况及运转时有异常声音，须通知维修。

3、冷冻、冷藏库房作业要点。

- 3.1 商品无解冻、变质现象。
- 3.2 商品进货验收，在常温下不要放置超过 30 分钟。
- 3.3 库门不可长时间打开。
- 3.4 自行加工包装的商品、库存时须标注日期。
- 3.5 规划商品暂存区、退货区及走道。

- 3.6 商品堆陈高度不可过风扇，并避免倾倒。
- 3.7 无法堆叠的商品以层板或台车存放。
- 3.8 退货商品集中于退货区，每周定时办理退货。
- 3.9 每日定时检查温度是否正常。
- 3.10 库内不准停放杂物或拖板车。
- 3.11 在库房工作须穿防寒衣、鞋。
- 3.12 进入库房检查安全开关是否正常。
- 3.13 风扇与地面发现积水，须立即清除。
- 3.14 库房上方不可放置物品，人员不可随意攀爬。
- 3.15 冷冻库每月清理一次，冷藏库每周清洗一次。
- 3.16 非工作需要，人员不可在库房逗留。
- 3.17 商品确实做到先进先出。
- 3.18 出货同时也须做好商品整理。
- 3.19 出库房随手关灯、关门。
- 4、冷冻、冷藏货品厂商补货管理程序。
- 4.1 应配带厂商识别证。
- 4.2 每日配送的冷藏品应在 AM9:00 前送达收货区并知会相关课别共同验收。
- A、品名、数量依据表单。
- B、品质依据外观颜色。
- C、测温，冷冻-18°C 以下、冷藏-2°C ~15°C。
- 4.3 先进先出
- A、已陈列商品向前向左挪动、并检视之。
- B、新补货品由内而外，由左而右陈列。
- C、商品粮丫立陈列，标示的正面面对顾客。
- 4.4 原陈列位置，Facing（排面）大小不能更动。
- 4.5 未补完货品进冷冻（藏）库。
- A、依退、换货程序办理退换货。（过期、不良品）
- B、塑胶篮筐，包装容器线板需带离卖场。

生鲜工作计划表

日期	项 目	沙拉吧	鱼类	水果 / 蔬菜	面包房		鲜肉
		卖场	清洁	商品	人力	财务	资产
1	存货卡、出货卡统计						
2	上月损益平衡表						
3	上月商品分析占比表						
4	上月耗损统计表						

15	毛利与营业额调整						
20	本月库存量计划						
23	商品计划						
24	次月库存量计划						
25	次月排班表						
26	次月营业额每日预估						
28	本月部门转移清单						
30	月盘						
<p>星期一：中午 2：00 开管理会议，晚上杂货盘点。</p> <p>星期二：交每周损益平衡表。</p> <p>星期三：市调。上午 9：00DM 商品检查。早班所有员工下午 3：00 教育训练。</p> <p>星期四：仓库整理。</p> <p>星期五：下午 1：00 晚班人员教育训练。</p> <p>星期六：下午 2：00 员工座谈会。</p> <p>星期日：晚上 6：00 杂货干部会议。</p> <p>备注：每日早班 6：30 集合，晚班 1：30 集合。</p> <p>当日值班主管确实代理职务。</p> <p>各课每周需确实以商品占比作为库存、进货量依据。</p> <p>促销换档前一日，主管需确认各项商品与 POP 是否完整。</p>							

部门商品经营分析

由部门主管分配课预估营业额及课预估毛利率。

1、将课预算营业额及课预算毛利额，填入 A 表合计栏位内：

1.1 毛利率=相乘积

1.2 营业额×毛利率=毛利额

1.3 占比×毛利率=相乘积

注：相乘积之功能是作为调整占比及毛利率之大小

2.1 表调整完毕进入 B 表作业：

2.2 表合计栏位同 A 表计算方式

2.3C 表之内容即为 A 表之 DM 部分

2.4C 表合计栏位同 A 表计算方式

3、C 表之计算方式：

3.1 进价×进货量=进货额

3.2 销售率为预估值，但不得低于 85%，否则即失去特价商品之意义

3.3 营业额=售价×进货额×销售率

3.4 毛利额=营业额-进价

3.5 毛利率 = (营业额 - 进价) ÷ 营业额 × %

3.6 单品占比 = 单品营业额 ÷ 合计营业额 × %

A、B、C 表为连贯表格,其主要为利用表格达到课内商品活性经营,且确实能达成上级交付之预算营业额及毛利率,规划填写之干部,需有相当之现场经验,故此表设为课长(或欲培养晋升)者之训练课程。

部门预算营业额:

部门预算毛利额:

类别:

部门商品经营分析

A 表

分类	营业额	占比	毛利率	相乘积	毛利额
商品		85			
店内促销		5			
DM		10			
试吃活动		0			
合计		100%			

B 表

中分类	营业额	占比	毛利率	相乘积	毛利额
合计		100%			

C 表

品名	进价	售价	进货量	进货额	销售率	营业额	毛利率	毛利额	占比
合计									100%

一、 何谓步留：

我们每日施行销售业务时，对自己经办处理之商品“到底附加了多少价值”？的原则，为估计出原价的手法也可以说是步留计算之要点。例如以牛肉例来谈，发生了于各加工工程的步留于是跟随各时期其原价也就随之不同。

生牛→肉体→第一次处理→第二次处理→销售

- 1、屠杀：去除内脏、皮、头、爪。从生体至屠杀之肉体步留 60%。
- 2、切快：除骨后从肉体至第一次处理其大约为 83%-85%程度的步留。
- 3、剃筋：从第一次处理至剃筋，整理脂肪，对于肉体而言其步留到 70%程度。
- 4、耗损：销售时有 1%程度的耗损。

总之销售时其精肉步留为 $0.6 \times 0.7 \times 0.99 = 0.4158$ ，对于生体可说其精肉步留为 41.58%。

如同上记，各加工工程中，由生体随各加工发生重量变化，而变化的比例即称之为步留。

二、 正肉的原价：

所谓正肉的原价即是指相当于正肉 1KG 之单位。正肉原价（元/kg）=肉体之价格÷正肉重量，分子使用肉体价格是因为于一般交易并非使用正肉价格，所以以肉体价格=正肉价格方式去参考也可以。

相对的，所谓销售单价即是相当于正肉 1KG 的单价，以以下公式表示之。

贩售价格（元/kg）=正肉原价+预定单位利益

三、 植入率和毛利率

所谓植入率对包含工资额卖价之比率，以下公式表示：进货卖价=进货原价÷（1-植入率）

由上记之公式，可知注明了进货原价，其商品就可以依据预估之植入率，决定出卖价。如同上记般，原价加上预估之利益，即可便利于卖价的设定。相对的，毛利率即为针对已确定之营业额，所做出毛利率之比率，与植入率不同。假设 20%的植入率，若有 20%之耗损时，毛利率就为 0。即是：毛利额=植入率—耗损额，总之，其利益额越高，而耗损额尽可能

能越低较佳。

四、 混合量、混合比。

销售牛肉或猪排时，会有把原价不同之部分混合使用之情形。详加考量混合量，混合比之构思，也可能利用此法施行更广泛之销售。混合量即是把二种以上不同的原料混合，就会产生另外一种具有希望单价的商品，而混合比即是混合之比例。

生鲜各课工作流程

烘焙课每日例行工作流程

时段	重点工作	例行工作	特别事项
7:30 至 9:00	<ol style="list-style-type: none"> 1) 开炉预温（烤炉、发酵箱、旋转炉），将待烤面包推出进行整形工作，推进烤箱，烘烤。 2) 油炸甜甜圈，待冷包装。 3) 擦拭桌面，准备包装已烤好之甜面包，依序摆至排面，并标上价格（右上角），西点早班人员烤蛋塔，并将其它商品摆上排面，标价。 4) 查看库存半成品，预估生产量，开出生产量，准备生产，其余人员做卖场环境清洁。 5) 开始生产并检查原物料，不足部份与厂商联络，检查货量、价格牌、促销牌、投射灯、环境。 	<ol style="list-style-type: none"> 1) 人员工作安排。 2) 卖场 POP 整理，品名牌对齐。 3) 地板、灯管清洁。 4) 排面整理。 5) 装盒、包装、陈列。 6) 收回商品变换，改包装处理。 	<ul style="list-style-type: none"> *周末/假日出货量加大，以应付人潮。 *特价品切勿缺货。 *早班烤炉人员不准迟到。
9:00 至 12:00	<ol style="list-style-type: none"> 1) 检查排面货量是否充足，补货，注意卖场环境清洁，人员是否按生产进度生产。 	<ol style="list-style-type: none"> 7) 相关商品补货。 	
12:00 至 13:00	午膳时间	<ol style="list-style-type: none"> 8) 作业场工作器具检查保养。 	
13:00 至 18:00	<ol style="list-style-type: none"> 1) 所有人员继续半成品制作，仓库适时作整理，并调派人员巡视排面并补货。 2) 早晚班人员稍做交接，延续晚班生产制作，早班人员清理工作区域，并视排面量补货，再下班。 3) 盘点库存，损耗纪录，业绩统计，器具清洗并归位，机器设备擦拭保养完毕，再一次巡视排面商品，晚班人员及工读生交接。 4) 注意卖场商品销售状况，随时掌握。 	<ol style="list-style-type: none"> 9) 主管交办事项。 	<ul style="list-style-type: none"> *各项商品入库前，必须标明进货日期并填于入库表内。
18:00 至 19:00	晚膳时间		
19:00 至 22:00	<ol style="list-style-type: none"> 1) 清洗油炸锅，关闭不使用机器电源，工作台的桌面收拾，并擦拭整洁，清理工厂并刷洗地面，仓库确实做打扫、整理。 2) 注意卖场商品销售状况，并掌握。 		
22:00 至 离店	<ol style="list-style-type: none"> 1) 排面库存量统计登录。 2) 检视各项机器是否完全关闭。 3) 留言晚班事项与早班交接。 		

熟食课每日例行工作流程

时段	重点工作	例行工作	特别事项
7:30 至 9:00	1) 开炉预温。 2) 检查冷藏库温度。 3) 以最快速度出货，以争取早客。 4) 查看库存半成品，预估生产量，准备生产并做卖场环境清洁。 5) 开始生产并检查原物料，不足部分与厂商联络，检查货量、促销牌、投射灯、环境等。	1) 人员工作安排。 2) 卖场 POP 整理，品名牌对齐。 3) 地板、灯管清洁。 4) 排面整理。 5) 装盒、包装、陈列。	*周末/假日出货量加大，以应付人潮。 *特价品切勿缺货。
9:00 至 12:00	1) 加强出货直到能满足上午人潮之最高陈列量。 2) 注意卖场环境清洁。	6) 收回商品变换，改包装处理。 7) 相关商品补货。	
12:00 至 13:00	午膳时间	8) 作业场工作器具检查保养。 9) 主管交办事项。	
13:00 至 17:00	1) 继续半成品制作，仓库稍作整理并排面整理及补货。 2) 早晚班人员交接，延续晚班生产制作。 3) 盘点库存，损耗纪录，业绩统计作成。 4) 器具清洗，机器设备擦拭保养。 5) 注意卖场销售状况，随时掌握。		*各项商品入库前，必须标明进货日期并填于入库表内。
17:00 至 18:00	晚膳时间		
18:00 至 22:00	1) 关闭不使用机器电源、清扫工作、仓库整理。 2) 卖场商品销售状况及掌握。		
22:00 至 离店	1) 排面库存量统计登录。 2) 检视各项机器是否完全关闭。 3) 留言晚班事项与早班交接。		

蔬果课每日例行工作流程

时段	重点工作	例行工作	特别事项
7:30 至 9:00	1) 品检。 2) 不良品折价。 3) 价格异动跟进，POP跟进。 4) 冰箱(柜)清洁，表面擦拭。 5) 平台陈列，品目规划。 6) 检验昨日库存并补上排面。	1) 人员工作安排。 2) 卖场 POP 整理，品名牌对齐。 3) 地板、灯管清洁。 4) 排面整理。	*每月清洗冷柜，冷冻柜乙次，每月休市日前及于预定货日期注意。 *每周特价预估注意。 *周末特价注意商品销售情形，并随时追加。

		5) 装盒、包装、陈列。 6) 收回商品变换, 改包装处理。 7) 相关商品补货。 8) 作业场工作器具检查保养。 9) 主管交办事项。	*每次补货后必须每半小时喷水一落千丈次。 *随时整理排面并将损耗品适时折价。
9:00 至 12:00	1) 开市前陈列量至少达 85%。 2) 来货点收。 3) 来货商品入库并整理冷藏库。 4) 来货补上排面空缺。 5) 品检下来不良品修改。		
12:00 至 13:00	午膳时间		
13:00 至 17:00	1) 排面整理补货, 下午 4:00 前货量达 100%。 2) 损耗修改并登记。 3) 厂商产品订货叫货。 4) 冷藏库调整差额, 并作先进先出, 注明进货日期。 5) 库存备妥高丽菜/大白菜/冬瓜。 6) 损耗填写及盘点库存, 业绩表填入。 7) 作业场清洁, 包装材料备妥。 8) 早晚班人员交接。		*各项商品入库前, 必须标明进货日期并填于入库表内。
17:00 至 18:00	晚膳时间		
18:00 至 22:00	3) 关闭不使用机器电源、清扫工作、仓库整理。 4) 卖场商品销售状况及掌握。		
22:00 至 离店	4) 排面库存量统计登录。 5) 检视各项机器是否完全关闭。 6) 留言晚班事项与早班交接。		

水产课每日例行工作流程

时段	重点工作	例行工作	特别事项
----	------	------	------

<p>7: 30 至 9: 00</p>	<p>1) 冷藏柜、冷藏库、冷冻库温度检查。 2) 商品回收更改包装及品检。 3) 出货逢最低陈列量,并以特价品优先陈列。</p>	<p>1) 人员工作安排。 2) 卖场 POP 整理, 品名牌对齐。 3) 地板、灯管清洁。 4) 排面整理。 5) 装盒、包装、陈列。</p>	<p>*检查 POP。 *每月清洗冷藏、冷冻柜乙次。 *每月休市前注意订货日。</p>
------------------------------	---	--	---

		6) 收回商品变换, 改包装处理。 7) 相关商品补货。 8) 作业场工作器具检查保养。 9) 主管交办事项。	
9: 00 至 12: 00	1) 加强出货直到能满足上午人潮之最高陈列量。 2) 到货的验收品检及入库, 并先处理及补足排面所缺之品项或新品。 3) 不良品贴折价标签。 4) 作业场整理、清洗, 并顺手拉排面。		
12: 00 至 13: 00	午膳时间		
13: 00 至 17: 00	1) 加强库存量, 并设定各项下午商品之出货量。 2) 订货。 3) 补货达下午最高人潮之陈列量。 4) 预备隔日之商品。 5) 清洁作业场、冷藏库, 键入损耗及盘点库存。 6) 移发, 并检查排面。 7) 补货, 尤其是特价品。 8) 排面整理。 9) 早晚班人员交接。		*周二: 冷冻柜细部清洁。 *周三: 冷藏、冷冻库整理。 *周六: 作业场工作台器具细部检查。 *每项商品入库前, 必须标明进货日期并填于入库表内。
17: 00 至 18: 00	晚膳时间		
18: 00 至 22: 00	1) 整理排面。 2) 仕越品准备。 3) 单据作业整理。		
22: 00 至 离店	1) 排面库存量统计登录。 2) 检视各项机器是否完全关闭。 3) 留言晚班事项与早班交接。		

水产课作业流程

时 间

作 业 项 目

6: 00

- A. 把冰铺满, 冰鲜鱼陈列台, 并做好冰墙
 B. 冷冻商品取出开始分解、包装、补满冰柜

-
- 6: 30
- C. 干货从仓库取出,补满柜台
 - A. 冰鲜鱼上台面,做好陈列
 - B. 鱼丸类、贝类取出上台面
- 8: 00
- A. 全员处理室,卖场做最后开店清洁
 - B. 商品的标示,DM促销标示最后检查

- 8:30 A. 开店完成，磅秤人员就定位
B. 分两班用餐
- 9:00 A. 冰冻商品加工切割包装
B. 仓库整理
C. 干货商品补货
- 11:30 A. 分两班用餐
- 14:00 A. 晚班上班就工作位置
B. 早班人员清点
- 14:30 A. 定货
B. 开始打扫工作
C. 冷冻柜、干货、台面补齐
- 15:00 A. 早班人员下班、交接晚班工作事项
- 16:00 A. 处理文书作业
- 17:30 A. 分两班用餐
- 19:00 A. 决定晚上拍卖商品及价格
- 20:00 A. 将冷冻柜商品补齐
B. 将干货补齐
- 22:00 A. 冷冻柜上盖以防冷气流失 D. 查看制冰机、盐水是否补充
B. 冰鲜鱼收至冷藏室 E. 晚班交接留言
C. 打扫卖场及处理室卫生
- 23:00 A. 电源关闭 B. 下班

肉品课每日例行工作流程

时段	重点工作	例行工作	特别事项
7:30 至 9:00	1) 冷藏柜、冷藏库、冷冻库温度检查。 2) 商品回收，品质检查。 3) 擦拭货架表面与棚架污垢处。 4) 以最快速出货，以争取早客。 依作业指示生产商品。	1) 人员工作安排。 2) 卖场 POP 整理，品名牌对齐。 3) 地板、灯管清洁。	*周末、假日出货销售量加大，以应付人潮。 *特价品优先出货。 *每月清洗冷藏、冷冻柜一次。

		4) 排面整理。 5) 装盒、包装、陈列。 6) 收回商品变换, 改包装处理。 7) 相关商品补货。 8) 作业场工作器具检查保养。 9) 主管交办事项。	*每月休市前注意订货量 *若早上来货, 铺冰整理 *特价改排至下层出售。
9: 00 至 12: 00	1) 出货续生产商品至 99%满度。 2) POP 标示, 品名牌对齐商品。 3) 再补货以应付中午人潮。 4) 来货整理。		
12: 00 至 13: 00	午膳时间		
13: 00 至 17: 00	1) 收回商品整理, 续补货作业。 2) 来货整理商品。 3) 耗损键入及盘点库存。 4) 作业绩统计表。 5) 补货以应付夜间人潮。 6) 清扫工作。 7) 早晚班人员交接。		*下午来货, 铺冰整理。 *每项商品入库前, 必须标明进货日期并填于入库表内。
17: 00 至 18: 00	晚膳时间		
18: 00 至 22: 00	1) 补货。 2) 排面整理。 3) 特价品补货作业。		*确定后作业场工作人员 离去, 各项电源已关闭
22: 00 至 离店	1) 排面库存量统计登录。 2) 检视各项机器是否完全关闭。 3) 留言晚班事项与早班交接。		

日配课每日例行工作流程

时段	重点工作	例行工作	特别事项
7: 30 至 9: 00	1) 整理货架。 2) 检查过期品。 3) 了解货架缺货状况。	1) 人员工作安排。 2) 卖场 POP 整理, 品名牌对齐。 3) 地板、灯管清洁。	*检查特价商品是否齐全 检查特价 POP。

9:00 至 12:00	1) 优先补畅销品。 2) 补排面之缺货。 3) 检查缺货状况，打定单叫货。	4) 排面整理。 5) 前进陈列。 6) 主管交办事项。	
--------------------	--	------------------------------------	--

12:00 至 13:00	午膳时间		
13:00 至 17:00	1) 继续补货。 2) 催厂商货。 3) 整理冷藏、冷冻库。 4) 工作事项安排(晚班)。 5) 整理耗损商品。 6) 早晚班人员交接班。		*键入耗损。
17:00 至 18:00	晚膳时间		
18:00 至 22:00	1) 补畅销品、特价品。 2) 清理仓库库存。 3) 工作事项留言。		
22:00 至 离店	1) 排面库存量统计登录。 2) 打烊前事项检查。 3) 留言晚班事项与早班交接。		

库存管理

1、库存商品的整理整顿

库存管理的目的是从进货与销售关系开始，把库存依据金额、数量管理，防止损耗发生。陈列板依据下列原则构成：*便于采购(拿取)的叠横方式

- *商品分类明确
- *基于先进先出原则
- *符合商品特性的陈列
- *清洁、卫生
- *适合ABC分析“动线调查”
- *随时查核日期
- *没有不良品

过剩的进货就必须把剩余的部分放进冷藏库，就会有如下的损失产生：*空间(场所)的损失 *鲜度降低的损失

- *由于水分蒸发的损失 *利息的增加损失
- *人工费的增加损失 *光热费的增加损失

2、核查表

每日做好库存查核是必要的，接着是订货数量的决定。

3、预测

为了订货，所以要预测销售数量。虽然这是一件困难的工作，但在必须预测销售数量的情况下，依据过去的资料分析现状，把握现况的工作是必要的。

- 1) 总销售数量 ÷ 本月天数 = 平均销售数量
- 2) 最大 (小) 销售量 ÷ 平均销售量 × 100 = 倍数

4、季节变动指数

- 1) 单品 (大小分类、部门) 营业额 ÷ 相对应的总额 × 100 = 占比
- 2) 单品 (大小分类、部门) 营业额 ÷ 相对应的平均数 × 100 = 倍数

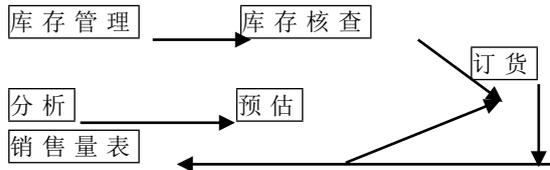
5、订货

订货量 = 至下回进货的预估销售量 + 最低陈列量 - 现在库存量

预估销售量 = 平均销售量 + 安全库存

安全库存：因销售时刻都处在变动中不确定，故而指在任何变动中均不会造成缺货的库存。

库存管理关联图



使用通信卫星订货的查核要点：

- 1) 基于主义指定好的形式记录资料
- 2) 检查定货代号
- 3) 把指定好的订货资料输入
- 4) 正确的打入交货指定日，修正区分
- 5) 已作成的记录资料指定时间内处理

请充分注意以上几点，若没有做好确定工作，就会产生当日进货商品的不足，或引起进货数量的错误。

6、盘点

1) 盘点的原则

- *盘点时，充分做好处理作业场的准备工作，是重要的。
- *以当课所属所有的商品为对象，完全且正确的做到没有遗漏，双重计入的现象。
- *要负责检核数目、记录数目的二人一组进行工作。检查员可从已盘点终了的区域进行检查盘点得数值。

2) 部门盘点的重点

- *事前明确做好商品分类
- *把全部的商品确实的计量
- *以当日的价格计算

肉品课库存管理

一、收货时应注意事项：

- 1、生鲜产品应要求收货区优先过磅处理
- 2、为保持鲜度应在较短时间内完成收货工作
- 3、依订单记载种类规格验收，并应注意货品是否跟箱上标示所属的品名相符。
- 4、检查包装袋有无破损，包装有无弄脏。
- 5、生鲜肉类未结冻者，有一定限度的失水重量但不可超过。

6、虽不可能每包称重，但收货区应有抽验的动作。

二、库存区规划设计：

- 1、应以厂商类别规划，并固定位置管理
- 2、商品入库前须外箱标示商品品名、进货时间及单位数量
- 3、商品入库、出库、补货一定注意“先进先出”
- 4、库存平面图须张贴门外，告知同仁及厂商依平面图进货

三、库存区的整理、整顿、清洁、美观：

- 1、排定清洁表
- 2、依每日、每周、每月、每季、每年排定人员清洁。

四、冷冻（藏）库存管理要点：

- 1、有计划的定时清洁，包括：纸箱、货架、栈板、地面、破损商品及排水口等。
- 2、体积大、重量重、不易渗水、无碰撞破损的商品，应堆放下方。反之则应堆放上方。
- 3、确实遵守先进先出的原则。
- 4、回转率高、放置时间较短或促销用的商品，应放在较靠近出入口的位置，以利补货。反之则放在较内侧的位置。
- 5、相同商品应集中放置，不可相互混杂。
- 6、商品不应全无包装或覆盖直接暴露储藏在库内。
- 7、商品不可直接放在地面上，应以栈板垫高，同时栈板应分类排整齐，不可占用走道。
- 8、货与货、货与墙之间应保留适当距离，（前者 3 厘米，后者 5 厘米），以利空气流通及商品区别与搬运。
- 9、风扇附近的商品，其堆放高度限制应为风扇下方 30 厘米左右。
- 10、入口处保留 1 公尺左右宽度的走道，以供手推车及人员操作进出之用。
- 11、易结冻商品，应尽量勿放在风扇下方及门口附近。
- 12、随时清除因库内积水所结成的碎冰。

库存管理

1、规划：

1.1 商品应依种类归类，放置整齐以便整理、盘点、补货，作好先进先出、减少损耗，提高效率。

1.2 妥善运用空间，掌握厂商进货时间及货量。3) 定期整理冷冻库，要求厂商勿任意堆放。

2、如何在有限的库存空间作最有效的运作？

透过精确定货方式，减少库存积压。

2.1 每日整理仓库，商品靠墙四周放置。

2.2 将滞销品尽快清除。

2.3 遇特殊、突发状况，应另觅一暂存区。

2.4 促销商品或利润底的商品，降低进货，减少库存。

3、退换货程序：

整理待退换货商品 → 清点数量 → 通知厂商 → 厂商带货来换或填写退货单
应将待退货商品集中处理，以减损耗，应在短时间内尽快处理。

一、收货时注意事项：

- 1、依订单记载秤类规格验收，并注意货品是否和箱上标示所述的品名相符。
- 2、验货时确实检查，品质不良或不合格的产品不办理。
- 3、订单内没有的商品拒绝收货。
- 4、虽然不可能每包秤重量，但收货区应有抽验的动作

二、库存区规划设计：

- 1、应以厂商类别规划，并固定位置管理
- 2、商品入库前，在商品外箱表明“商品名”，“货架”，“单位数量”
- 3、商品入库、出库、补货一定注意“先进先出”

三、库存区的整理、整顿、清洁、美观：

- 1、排定清洁表
- 2、依每日、每周、每月、每季、每年排定人员清洁。

一、收货时注意事项：

- 1、应要求收货区组员优先过磅处理。
- 2、为保持鲜度良好，应在较短时间完成验收工作。
- 3、依订单记载秤类规格验收，并注意货品是否和箱上标示所述的品名相符。
- 4、可拆箱验货品质不良或不合格的产品不办理。
- 5、订单内没有的商品拒绝收货。
- 6、虽然不可能每包秤重量，但收货区应有抽验的动作

二、库存区规划设计：

- 1、应以厂商类别规划，并固定位置管理
- 2、商品入库前，在商品外箱表明“商品名”，“货架”，“单位数量”
- 3、商品入库、出库、补货一定注意“先进先出”
- 4、库存平面图须张贴门外，告知同仁及厂商依平面图进货

三、库存区的整理、整顿、清洁、美观：

- 1、排定清洁表
- 2、依每日、每周、每月、每季、每年排定人员清洁。

一、收货时注意事项

1、收货要求

- 1.1 烘焙原料鲜度应要求最新鲜，最好的色泽，且优先过磅处理。
- 1.2 原物料的进口有一定的品项，且要求品质一致，规格重量均相等。
- 1.3 由于原料有许多改良剂，使用功能均不同，品名是否一致，重量是否相同，使用年限是否超过。
- 1.4 包装器材的进货是否按规格，尺寸裁定、数量是否一致。

1.5 外制品厂商送货的货品，是否依订单送货，产品名称是否一致，数量是否相同，品质是否规格化。

1.6 原料有许多项预先采购，可能有延续的交货期间，订货管理是否确定。

1.7 进货原料有许多部门原料重叠，应按照各部门申请采购订货。

2、库存区规划设计

2.1 要从原理分类规划，以工作快速使用操作方便为考虑。

2.2 入库前，须以商品标明：商品名、数量、单位重量。

2.3 冷藏区的货品应先进先出。

2.4 面粉库存区要以平板作隔离，避免洗地洒水喷湿面粉。

2.5 沙拉油或大型油脂商品，应重叠放在一起，以免占空间。

2.6 库存区平面要标示在门外告知哪些品项须定位。

2.7 库存区的商品要做商品卡，以告知盘点人员此货号的进货日期、单价、保质日期。

3、后区的整理、整顿、清扫、美观

3.1 每天的工作流程排定人员负责盘点货源，原材料是否充足。

3.2 冷藏区的生鲜品是否够用，有否零乱。

3.3 冷冻库的半成品陈列是否排放整齐，以达到先进先出的目的。

3.4 面粉区的整洁部分，是否陈列整齐。

3.5 排定人员清洁，确实做到每日、每周、每月的工作要求。

水产课库存管理

一、收货时注意事项：

1、应请求收货区组员优先过磅处理。

2、为保持鲜度应在较短时间内完成收货工作。

3、活的水产品先处理，次为冰藏品，最后为贝类。

4、不新鲜及不合规格的鱼不办理收货。

5、不得含水及掺水称重。

6、订单内没有的商品拒绝收货。（事先经洽商例外）

7、经收货人员确认的产品倒入容器内过磅，将可节省时间。

二、库存区规划设计：

1、应以厂商类别规划，并固定位置管理

2、商品入库前，在商品外箱表明“商品名”，“货架”，“单位数量”

3、商品入库、出库、补货一定注意“先进先出”

4、库存平面图须张贴门外，告知同仁及厂商依平面图进货

三、库存区的整理、整顿、清洁、美观：

1、排定清洁表

2、依每日、每周、每月、每季、每年排定人员清洁。

鲜度守则

1、为何有鲜度管理之必要？

古人说腐败前的肉是最好吃的肉，是依据下列理由来说明的。动物的筋肉在死后一度僵硬后，会转变为柔软，再至腐败。



表格一：死后转变为完全僵硬的时间

鱼类	1-4 小时
禽类	6-12 小时
牛马	12-24 小时
猪	72 小时

活蛋白质 → 蛋白质 → 消化蛋白质 → 氨基酸 → 阿摩尼亚

转变僵硬之同时，筋肉本身同时也转变为蛋白质，最终被分解为阿摩尼亚。

在蛋白质被分解的过程中，氨基酸的含有量最多时既是肉质本身最好吃的时候。

如此的化学变化是正确的，但若相反地一下子就进入成熟阶段的话，肉体表面就会发霉或产生粘状物，这么一来，就会增加产生耗损，因而变色的比例就会加重，使得商品在贩卖时已完全变色或是使得贩卖出的商品增加被顾客要求索赔或退货的可能性。

基于此点，站在销售的立场，就必须舍弃“腐败前的肉既是最好吃的肉”的这种观念。

所谓“贩卖鲜度”的感觉，对经营贩卖食肉的企业而言是必要的。为了能经常贩卖鲜红的商品，从采购到加工、贩卖一连串的加工处理过程中，施行各阶段最适当的鲜度管理是最为必要的。

鲜度管理的目的就如前所述，因而为实现此目的“最适当的温度”“更清洁的环境”“更快速的作业”，就成为必要注意之事项。

2、低温维持

温度管理的原则是持续维持商品从生产到烹调之间的适当温度。（例如）牛肉的适当温度

	容许温度	保管温度	作业温度
活体	38 度	-5--0 度	
分割肉	-5 度	-1--1 度	
冷藏处理	-8 度		-15 度
冷藏牛肉	-2 度	-1--1 度	
加工	-5 度		-18 度
陈列	-2 度	0--5 度	
家庭冰箱	-5 度	0--5 度	

如上所记，在各阶段中有容许温度，故而生肉在不冷冻的范围内（肉的冰结点...-1.7 度）有必要仅其可能保持低温，纵使只一次转为高温带，也不能避免鲜度会降低，因而减低肉中温度需要花费长时间，但温度的上升，却会在极短的那一刹那之间。维持鲜度管理的重点在于温度管理。

保持低温比任何事项都重要。

3、干燥防止

虽然希望是干燥状态，但并非只于肉体本身干燥，保持适当温度也是必要的。随着四周温度越来越高，肉类表面水分就会随之蒸发。失去水分的肉体表面，盐浓度非常高，这就是肉中筋血球素产生变化而产生腐败的原因。

4、氧化防止

即使停止微生物之增加，抑制过度的干燥，肉体本身还是会产生变化。原因就是空气中的氧气。

氧气使得肉中色素蛋白质的筋血球素（紫红色）变化为氧化筋血球素（鲜红色）、混合筋血球素（褐色），这样商品就无价值了。还有一项变化，随着氧化挥发脂肪变色以及异味异臭。彼此称为腐败的“化学主要因素”，是随着肉与空气中的氧气接触时间越长而促进造成的。

为了防止氧化，推进牛肉冷藏化，使得长期保存成为可能，这也是当初成立低温管理之主因。

5、冷冻食品

即把新鲜食品急速冷冻，使其不失鲜度，保持冬眠状态。就是把商品保持于-18度以下，近乎完全抑制蛋白质或脂肪的变性，不造成微生物的增值，而能维持长时间鲜度。温度一旦高于-18度，冻猪肉也会变质，而且解冻的商品再冻结的话，鲜味、保存日就会受到很大的影响。

商品结冻时，若采用缓慢冻结，那肉中的水结晶粒就会变大，解冻时就会流出肉汁（滴水），鲜味也会失去。总之，冻结需彻底的急速施行，在冰库内慢慢施行解冻是最为理想的。有人认为冷冻食品对保存商品具有成效，故而觉得安心，但这是在-18度以下，且冷藏柜施行除霜，鲜度缓慢失去的情况下而言。（保存于-35度最为理想）

6、给顾客的忠言

请顾客采购完了以后尽快回家。

在家庭中保存方法

- 1) 长期保存冷冻食品时——使用冷冻库，保存 1 个月
——使用冰箱上方冷冻库（不除霜），保存
5-7 日
- 2) 只解冻要吃的部分，因为再次冷冻会失去品质、风味、营养
- 3) 保存生肉的方法——把肉平摆在盘中，盖上保鲜膜，使其不易干燥
——别忘了，尽早食用

A. 食品产生抱怨的实况

食品抱怨（包括贩卖前）的原因主要有包装不良 28%、腐败 19%、杂物混入 16%。因为食品对人体有特别的直接影响，所以日期管理（容许销售日期等）温度管理（冷藏商品的冷藏销售等）品质管理（鲜度的视察、不良品贩售前的发现活动等）是防止抱怨的重点。

鲜度的视察是以生鲜三品以及每日配送食品为对象，以“顾客的眼睛”进行核对。

不良品事前发现活动是以一般食品（干物）为中心，找出从外观上可发现的不良品。所以找出不良品的注意力是必要的。

不论在任何场合都能把不良品于顾客来取之前取掉，所以对减少顾客抱怨事项的发生，有很大贡献。

B. 抱怨便条的使用

顾客的抱怨一定要记入便条内，以此解决顾客所提出的重要提案。

即使是细微的抱怨，也要收集到总部，依据这些，很多成为日后重大商品改善的提案。利用这些便条，使得商品缺点能尽早被发现出来，因而可利用此便条防止被害事件的扩大。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。

如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/498060130042006120>