

Management System Corpora of Top 500

# 500 强 管理制度大全

主编：高时



中国致公出版社

# 500 强管理制度大全

(第三卷)

主 编 高 时

中国致公出版社

---

图书在版编目(CIP)数据

500 强管理制度大会/高时主编. —北京:中国致公出版社,2001.10

ISBN 7-80096-715-8

I.5… II.高… III.企业管理制度—世界 IV.F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 072171 号

---

---

## 500 强管理制度大全

---

主 编:高 时

责任编辑:钱叶用 于建平

---

出版发行:中国致公出版社

(北京市西城区太平桥大街 4 号 电话 66168543 邮编 100034)

经 销:全国新华书店

印 刷:北京后沙峪印刷厂

印 数:001-2000 册

---

开 本:787×1092 1/16 开

印 张:140

字 数:3300 千字

版 次:2001 年 11 月第 1 版 2001 年 11 月第 1 次印刷

---

ISBN 7-80096-715-8/F·47 定价:880.00 元(全四卷)

---

版权所有 翻印必究

# 总 目 录

- 第一篇 战略扩张制度
- 第二篇 人力资源开发与管理 制度
- 第三篇 组织连锁管理制度
- 第四篇 市场营销管理制度
- 第五篇 财务会计运作管理制度
- 第六篇 企业督办及总务管理制度
- 第七篇 产品供应链及物流管理制度
- 第八篇 企业管理咨询诊断制度
- 第九篇 CI 企划管理制度
- 第十篇 融资及风险投资管理制度
- 第十一篇 经理人自我提升管理制度
- 第十二篇 国际通用质量标准
- 第十三篇 坚实企业培训制度

# 第一卷

## 第一篇 战略扩张制度

### 第一章 战略扩张管理制度

没有着眼于未来的企业战略作指导,日常的经营管理就会失去目标和方向。真正具有战略眼光的企业家,绝不会片面地追求急功近利,绝不会纠缠于企业的短期行为,而是致力于实现企业的长期战略目标。经研究发现,500强企业的大多数企业领导者是这样支配时间的:40%的时间考虑战略问题,30%的时间用于处理公共关系,30%的时间用于管理日常业务。

#### 第一部分 MBA 推荐战略扩张管理案例 ..... 3

- 克劳恩软木公司的战略决策..... 3

#### 第二部分 500强企业战略扩张管理制度 ..... 5

- 模式一 安联瑞特公司企划战略机制..... 5
- 模式二 菲利莫里公司企划层次纲要..... 7
- 模式三 菲巴罗斯公司企划战略文本 ..... 11
- 模式四 西尔斯——罗克巴公司企划战略管理的系统模式... 13

### 第二章 目标整合和战略的制定机制

在企业的管理与发展中应注意长远目标,为了实现企业战略目标所体现的全局利益,战略职能部门或基层战略经营单位有时不得不放弃本身面临的机会和潜力,甚至作出牺牲,而欲求得两者的最佳平衡点,最好的办法莫过于进行战略目标的整合。

#### 第一部分 MBA 推荐目标整合和战略制定案例 ..... 15

- 德国巴斯夫公司投资战略的“三级跳” ..... 15



500

强

管

理

制

度

大

全





|       |                            |    |
|-------|----------------------------|----|
| 第二部分  | 500 强企业目标整合和战略管理制度 .....   | 17 |
| ● 模式一 | CEU 公司长期目标和短期目标的制定模式 ..... | 18 |
| ● 模式二 | 莱茵奇斯公司战略目标的整合体系 .....      | 20 |
| ● 模式三 | 威迪克公司增长战略的执行制度 .....       | 22 |

## 第三章 经营企划管理制度

经营企划不仅对企业涉及全局的重大问题具有决定性意义,而且对企业的局部问题和日常管理工作具有牵动、指导和规范的作用。经营企划的广泛作用对现代企业家有着强烈的吸引力,制定经营企划目标,就使得企业可以进行人力、物力、财力以及信息和文化等资源的优化配置,创造相对优势,解决关键问题,以保证战略目标的实现。

|       |                        |    |
|-------|------------------------|----|
| 第一部分  | MBA 推荐经营企划管理制度案例 ..... | 29 |
| ●     | 威乐马达厂企划管理制度 .....      | 29 |
| 第二部分  | 500 强企业经营企划管理制度 .....  | 46 |
| ● 模式一 | 凯尔马特公司经营企划管理基础制度 ..... | 46 |
| ● 模式二 | 雄狮公司年度经营计划制度 .....     | 53 |
| ● 模式三 | 裕士宝公司经营方针管理基础制度 .....  | 58 |
| ● 模式四 | 法克尼梅公司经营目标管理基础制度 ..... | 64 |
| ● 模式五 | 日本通通公司基本经营方针 .....     | 65 |
| ● 模式六 | 德诚公司各部经营目标系统 .....     | 68 |

## 第二篇 人力资源开发与管理体制

### 第一章 人力资源管理制度典范

中国企业人才的“跳槽”现象比较突出,其实这并不能单纯归咎于“国民性使然”,台塑的王永庆在回答这一问题时说:“人才是最难得的一种资源。因此,一旦发现了人才,不光要留住他,更重要的是要培育他,重用他,给他创造充分施展才华的制度环境。这种制度环境你有没有!?”



|      |                                 |     |
|------|---------------------------------|-----|
| 第一部分 | MBA 推荐人力资源管理案例 .....            | 75  |
| ●    | 深圳华为公司的人力资源管理 .....             | 75  |
| 第二部分 | 500 强企业人力资源管理典范制度 .....         | 76  |
| ●    | 模式一 福蒂斯安公司(机械类)人事管理制度 .....     | 76  |
| ●    | 模式二 科尼克林特公司(商业类)人事管理制度 .....    | 89  |
| ●    | 模式三 克罗格尔公司(广告类)人事管理制度 .....     | 99  |
| ●    | 模式四 维地亚哥公司(旅游业类)人事管理制度 .....    | 108 |
| ●    | 模式五 托尔塔那菲公司(餐饮娱乐业类)人事管理制度 ..... | 120 |
| ●    | 模式六 默罗克公司(酒店业类)人事管理制度 .....     | 135 |

## 第二章 员工聘用制度

员工的招聘是企业延揽人才的第一程序,因而招聘工作很被企业重视,那么,如何用科学的方法、用最优的资源成本招揽来高素质的人才呢? 500 强企业在员工聘用制度上各有自己的“高招”,不妨去看看它们是如何做的。

|      |                                       |     |
|------|---------------------------------------|-----|
| 第一部分 | MBA 推荐员工聘用制度案例 .....                  | 142 |
| ●    | 北大方正公司成功用人启示录 .....                   | 142 |
| 第二部分 | 500 强企业员工聘用制度 .....                   | 143 |
| ●    | 模式一 赫司各特公司人员录用的程序 .....               | 143 |
| ●    | 模式二 隋萨福威公司人员招聘制度 .....                | 156 |
| ●    | 模式三 蒂特森公司内部劳动力市场管理制度 .....            | 171 |
| ●    | 模式四 科托斯克公司劳动合同管理制度(附范例) .....         | 177 |
| ●    | 模式五 奥卡特恩公司新进人员任用细则 .....              | 188 |
| ●    | 模式六 德累斯德公司专家系统技术应用于企业员工甄<br>选模型 ..... | 192 |

## 目 录



500

## 强 管 理 制 度 大 全



### 第三章 公司礼仪制度

随着中国经济逐渐融入世界舞台,本土企业与西方企业的商务活动也日益频繁,而礼仪在商务活动中是很重要的一个方面,东西方文化存在着差异也是大家的共识,那么如何做好这之间的协调工作就显得十分重要,本章主要介绍的就是 500 强企业在礼仪方面的制度。

- 模式一 普罗德莫公司内部礼仪制度..... 197
- 模式二 埃尔尼克公司日常业务处理礼仪制度..... 198
- 模式三 西特格纳公司客户接待的业务礼仪..... 198

### 第四章 人事考勤考核制度

无以规矩,不成方圆,人事考勤考核在人力资源管理中是很重要的一环。但很多公司往往对产品或对销售重视有加而对这一方面重视不足。其实,人、产品、服务都不过是企业所拥有的资源,只有把它们有机地协调起来,才能发挥良好的效益。

- 第一部分 MBA 推荐人事考勤考核管理制度案例..... 200
  - 巴斯夫公司的人力资源管理..... 200
- 第二部分 500 强企业人事考勤考核制度..... 201
  - 模式一 曼纳曼斯公司员工考勤制度..... 201
  - 模式二 卡彼特勒公司员工考勤工作注意事项..... 202
  - 模式三 普里萨伊公司员工出勤及奖惩办法..... 205
  - 模式四 麦克尔特逊公司员工考勤和休假的规定..... 207
  - 模式五 劳里斯公司中国分公司各种节假日给假具体  
实施细则..... 210
  - 模式六 圣班戈公司中国分公司职员请假休假管理制度..... 215
  - 模式七 埃贡达公司加班管理规定..... 218
  - 模式八 诺皮特公司人事考核制度的基本观点..... 221



- 模式九 斯德坦公司人事考核的方法与技巧..... 237
- 模式十 上海大众汽车有限公司考核标准..... 256

## 第五章 人事档案管理制度

西方经济学家认为:一个优秀的企业,应该时刻注意储备人才数据,应该通过各种途径搜集人才信息,为企业的未来扩张做好准备,做到“兵马未动,粮草先行”。建立人事档案管理制度是 500 强企业通用的一种有效方式。

- 第一部分 MBA 推荐人力资源管理案例 ..... 259
  - 三洋公司 以人为本不断创新..... 259
- 第二部分 500 强企业人事档案管理制度 ..... 261
  - 模式一 斯坦德公司人事档案的保管制度..... 261
  - 模式二 哈利顿德公司人事档案利用制度..... 262

## 第六章 其他人事管理制度

人事管理工作涉及方方面面,而人际关系的处理往往又比较敏感,西方企业在这方面的研究起步较早,成果也十分显著,“EQ 时代的管理”即是其中很成功的一项。这一成果普遍被 500 强企业所应用,本章即是这些企业的制度范例。

- 第一部分 MBA 推荐人力资源管理案例 ..... 278
  - 联想集团的人力资源管理..... 278
- 第二部分 500 强企业人事管理制度..... 280
  - 模式一 斯特林普公司临时员工管理办法..... 280
  - 模式二 纳斯科比公司员工守则范例..... 282
  - 模式三 佛兹兰尼公司人事调整管理制度..... 285
  - 模式四 普劳加姆公司员工的奖励办法..... 289



|       |                                 |     |
|-------|---------------------------------|-----|
| ● 模式五 | 阿丹歇尼公司晋升制度·····                 | 294 |
| ● 模式六 | 豪法克尔公司辞职辞退管理制度·····             | 295 |
| ● 模式七 | 阿伯特公司员工退休制度·····                | 296 |
| ● 模式八 | 卡诺西德公司员工调动管理表格·····             | 298 |
| ● 模式九 | 普莱索尔公司从业人员退职酬劳金运用<br>及支配制度····· | 315 |

## 第三篇 组织连锁管理制度

### 第一章 组织行为机构的基础制度

组织架构可以称得上企业战舰的龙骨,修造小艇与建造航母,所要求的龙骨肯定不同,500强企业也是从小公司不断发展壮大的,它们从小艇走向航母,组织架构不断在动态之中修正,本章选取的就是不同行业、不同发展时期的公司组织架构,相信会对国内企业的发展有一定启发。

|      |                     |     |
|------|---------------------|-----|
| 第一部分 | MBA 推荐组织架构案例·····   | 321 |
| ●    | 耐可公司组织连锁设计·····     | 321 |
| 第二部分 | 500 强企业组织架构制度·····  | 322 |
| ●    | 设计原则及程序·····        | 322 |
| ●    | 模式一 洋泰公司设计架构图·····  | 323 |
| ●    | 模式二 圣伯里公司架构设计图····· | 323 |
| ●    | 模式三 强生公司职能部门设计····· | 324 |



## 第二章 组织管理机构的设置及权责划分制度

授权是企业管理中很重要的一环,国内的企业往往在企业强人之后的授权行为上出现问题,而西方企业则把授权这一行为规范为一种制度,很少发生像国内企业一样的授权、收权的反复性、随意性行为。

|      |                           |     |
|------|---------------------------|-----|
| 第一部分 | MBA 推荐组织设置案例 .....        | 345 |
| ●    | 联通公司职能设计规定 .....          | 345 |
| 第二部分 | 500 强企业组织设计制度 .....       | 357 |
| ●    | 模式一 阿尔斯塔公司职能部门分解及结构 ..... | 357 |
| ●    | 模式二 惠尔公司管理机构职责的划分制度 ..... | 361 |
| ●    | 模式三 菲尔公司权责划分制度 .....      | 379 |
| ●    | 模式四 梅特公司职位说明书及授权 .....    | 395 |
| ●    | 模式五 忠实公司职务权限表 .....       | 400 |
| ●    | 模式六 东盛公司管理机构职责分工制度 .....  | 410 |

## 第三章 组织结构管理制度典范

本章从不同行业着手选取了四例具有代表性的企业组织管理制度,详尽地展现了500强企业组织结构的原始策划文本,以期对国内同行有所借鉴。

|      |                            |     |
|------|----------------------------|-----|
| 第一部分 | MBA 管理制度推荐案例 .....         | 418 |
| ●    | 利保电子公司组织管理制度 .....         | 418 |
| 第二部分 | 500 强组织结构管理制度 .....        | 426 |
| ●    | 模式一 沃尔巴公司组织管理制度(商业) .....  | 426 |
| ●    | 模式二 法梅纺织股份有限公司组织管理制度 ..... | 455 |
| ●    | 模式三 方科房地产开发公司组织管理制度 .....  | 498 |

## 第二卷

### 第四篇 市场营销管理制度

#### 第一章 市场营销管理制度基础

产品生产出来,只是成功了一部分,只有把它销售出去,才能说明是成功了大部分,之后的售后服务做好才能说是成功了。营销为王的时代,西方企业是通过怎样的营销制度与他们的上下游客户保持双赢的局面呢?

|      |                            |     |
|------|----------------------------|-----|
| 第一部分 | MBA 推荐市场营销管理案例 .....       | 517 |
| ●    | 科龙——玩转市场的营销管理法则 .....      | 517 |
| 第二部分 | 500 强企业市场营销管理制度 .....      | 524 |
| ●    | 模式一 塞克斯公司销售计划管理制度 .....    | 524 |
| ●    | 模式二 哈福特德公司销售信息情报管理制度 ..... | 541 |
| ●    | 模式三 佛梅得耶公司客户名簿管理制度 .....   | 546 |

#### 第二章 销售模式管理制度

麦当劳、沃尔玛乃至安利公司,它们的营销模式各不相同,生产销售的产品也不是什么大宗货物,但都获得了巨大的成功。企业规模也越做越大,沃尔玛在 2000 年的排行榜中跃居首位,超越了微软。它们是如何做到如此卓越出众的呢?本章主要介绍的是它们营销模式的详尽制度,透过此也许您可以从中发现适合自己公司的销售模式。

|      |                        |     |
|------|------------------------|-----|
| 第一部分 | MBA 推荐销售模式管理制度案例 ..... | 548 |
| ●    | 享誉全球的“7—11”便利店 .....   | 548 |
| 第二部分 | 500 强企业连锁经营制度 .....    | 551 |

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| ● 模式一 莱克德苏公司的连锁经营制度.....   | 551 |
| ● 模式二 罗普克朗公司特约代理店管理制度..... | 569 |
| ● 模式三 迪尔曼公司直销管理制度.....     | 574 |
| ● 模式四 安利公司的销售制度.....       | 601 |

### 第三章 营销策略的运用

惊世骇俗、石破天惊的营销策略固然让人拍案,但是培育、滋养这种策略的土壤和环境才是真真让人叫绝的,而这种土壤和环境正是一种优良的制度体系。有了一套优良的制度体系作为大环境,出众的营销策略自然会泉涌而出。



500

强  
管  
理  
制  
度  
大  
全



|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 第一部分 MBA 推荐营销经典案例 ..... | 619 |
|-------------------------|-----|

|                   |     |
|-------------------|-----|
| ● 华帝的煮“盐”论英雄..... | 619 |
|-------------------|-----|

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 第二部分 500 强企业营销策略运用制度 ..... | 628 |
|----------------------------|-----|

|                             |     |
|-----------------------------|-----|
| ● 模式一 比尔维兹公司的广告策划与整合营销..... | 628 |
|-----------------------------|-----|

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| ● 模式二 科迈斯耶公司广告策划的编拟制度..... | 650 |
|----------------------------|-----|

|                        |     |
|------------------------|-----|
| ● 模式三 佳节公司广告策划全流程..... | 659 |
|------------------------|-----|

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| ● 模式四 阿克贝公司促销策划的运作制度..... | 693 |
|---------------------------|-----|

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| ● 模式五 科龙集团广告及促销管理制度..... | 703 |
|--------------------------|-----|

|                                |     |
|--------------------------------|-----|
| ● 模式六 布鲁伯格公司所推崇的商务推销技巧及制度..... | 712 |
|--------------------------------|-----|

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| ● 模式七 米林切达公司市场调查问卷制度..... | 738 |
|---------------------------|-----|

## 第五篇 财务会计运作管理制度

### 第一章 财务内控制度

国内的企业往往为繁杂的财务所烦恼,其实解决办法十分简单,就如同给电脑装上一套强大处理能力的软件一样,在企业内部制定并施行一套系统的财务内部控制制度,则一切难题迎刃而解,以下选取的是这些优秀企业的完备财务内控制度。



|      |                             |     |
|------|-----------------------------|-----|
| 第一部分 | MBA 推荐企业财务内控制度 .....        | 763 |
| ●    | 南希德拉公司内部稽核制度 .....          | 763 |
| 第二部分 | 500 强企业财务内控制度 .....         | 766 |
| ●    | 模式一 伯希克尔公司资产内控制度原则 .....    | 766 |
| ●    | 模式二 特生卡西公司费用开支制度 .....      | 767 |
| ●    | 模式三 蒙特迪亚公司各类资金审批权限制度 .....  | 771 |
| ●    | 模式四 马宾斯塞公司各种费用开支的审批程序 ..... | 772 |
| ●    | 模式五 布鲁特公司财务分析撰写制度 .....     | 774 |
| ●    | 模式六 默斯特公司内部稽核制度 .....       | 778 |
| ●    | 模式七 菲特拉斯公司财务报表与分析制度 .....   | 788 |

## 第二章 资产管理制度

国有企业资产的流失,似乎是没有办法解决的一个问题,时时讲,天天讲,年年讲,可是资产仍在流失。西方企业同样也有国有企业,同样也存在这一问题,它们是如何用制度化的规章来防范的呢?

|      |                           |     |
|------|---------------------------|-----|
| 第一部分 | MBA 推荐企业财务管理案例 .....      | 793 |
| ●    | 斯德罗拉公司财产管理办法及规则 .....     | 793 |
| 第二部分 | 500 强企业资产管理制度 .....       | 796 |
| ●    | 模式一 拉斯特达公司固定资产管理制度 .....  | 796 |
| ●    | 模式二 公本株氏会社财务盘点制度 .....    | 800 |
| ●    | 模式三 金特异达公司不动产管理规定 .....   | 809 |
| ●    | 模式四 宏基特公司设备工具管理表格制度 ..... | 811 |

## 第三章 财务管理制度

企业资金的最佳状态是什么?西方企业家们普遍认为让资金进入资本运营状态是他们的最大所愿,那么如何使资金进入资本运营状态呢?怎样的制度操作既使资金处于高速流动又使财物管理井然有序呢?



第一部分 MBA 推荐企业财务管理制度案例..... 817

- 菲亚特德公司财务处理及管理规则..... 817

第二部分 500 强企业财务管理制度..... 821

- 模式一 科迈斯耶公司财务出纳及资金利息处理规则..... 821
- 模式二 海兹尔曼公司会计核算基础工作规定..... 822
- 模式三 蒙戴迪恩公司财务与会计管理规定..... 825
- 模式四 温迪斯克公司会计部门各种工作职责..... 829
- 模式五 马克斯宾公司会计账表的标准规范..... 845

第四章 会计业务处理制度

加入“WTO”之后,我国经济将逐渐与世界接轨,“按规则打球”成为一种需要,产品研发如此,市场营销如此,会计理财也应如此。本章即是对西方企业在会计业务处理方面的一系列完备制度的摘编。

第一部分 MBA 推荐会计事务处理案例 ..... 849

- 德成公司的账款管理制度..... 849

第二部分 500 强企业会计业务处理制度 ..... 851

- 模式一 莱克德苏公司的收款制度..... 851
- 模式二 斯迪纳卡公司的会计员账款回收考核办法..... 855
- 模式三 弗劳金特公司的业务员收款守则..... 855
- 模式四 爱伊萨劳公司应收账款及应收票据管理办法..... 857
- 模式五 古帕德马公司问题账款管理办法..... 858
- 模式六 米纳罗格公司呆账管理办法..... 861
- 模式七 达斯特贝曼公司与分公司的会计业务管理制度..... 863

## 目 录

### 第五章 审计统计部门管理制度

审计统计部门的工作从宏观上来讲,在规范企业行为方面起着举足轻重的作用,从微观上来看,高效率的审计统计工作也会使企业在生产经营方面受益,统计部门的作用尤甚,及时地数据信息反馈,将会对企业的决策产生深远影响。

|      |                       |     |
|------|-----------------------|-----|
| 第一部分 | MBA 推荐企业审计统计管理案例..... | 867 |
| ●    | 飞达公司审计工作制度.....       | 867 |
| 第二部分 | 500 强企业审计、统计制度 .....  | 877 |
| ●    | 模式 跃进公司企业统计工作制度.....  | 877 |

### 第六章 薪资及资金管理制度

著名的心理学家马斯洛曾提出人类几种不同层次的需求理论,对后世影响巨大。其中物质需求是其中的一层,对企业而言,如果管理者能够很好地抓住职工对物质利益需求的心理,通过加薪、增加奖金等物质鼓励手段,可以极大地调动职工的积极性,从而为企业带来丰厚的利润,请看 500 强企业是如何最大限度地发挥薪金的作用的。

|      |                              |     |
|------|------------------------------|-----|
| 第一部分 | MBA 推荐企业薪金管理制度 .....         | 882 |
| ●    | 胜利公司薪金管理制度.....              | 882 |
| 第二部分 | 500 强企业薪金制度 .....            | 901 |
| ●    | 模式一 雅托奥斯公司(家电制造)薪金制度.....    | 901 |
| ●    | 模式二 达斯特贝曼公司(风险投资)薪金制度.....   | 915 |
| ●    | 模式三 太阳生命公司(机械制造业)薪金制度.....   | 928 |
| ●    | 模式四 伊藤劳本(食品制造业)公司薪金制度.....   | 936 |
| ●    | 模式五 日爱特德公司奖金管理制度.....        | 941 |
| ●    | 模式六 古帕马特公司(化工制造业)年终奖金制度..... | 958 |
| ●    | 模式七 清水公司绩效奖金制度.....          | 959 |
| ●    | 模式八 爱德熊(餐饮业)奖金制度.....        | 963 |



## 第六篇 企业督办及总务管理制度

### 第一章 办公室管理制度

国内企业的办公室工作常常成为一张报纸,一杯茶水的打发时间的代名词,西方企业也设置有同样的职能部门。它们是如何运作的呢?是怎样的制度规章使之效能运作的呢?

#### 第一部分 MBA 推荐企业督办及总务管理案例 ..... 971

- 赫尔海资公司员工着装及劳保制度..... 971

#### 第二部分 500 强企业总务管理制度..... 973

- 模式一 明尼苏达公司值班管理制度..... 973
- 模式二 葛普惠特兰公司电话室管理制度..... 975
- 模式三 泰西夫利公司印信管理制度..... 977
- 模式四 百拉加汉公司卫生系统管理准则..... 978
- 模式五 维亚姆公司总务管理细则..... 979
- 模式六 施斯达公司员工识别证件管理办法..... 982
- 模式七 乌沃尔菲公司保密系统管理办法..... 984
- 模式八 特斯克拉公司资料室管理办法..... 991
- 模式九 施斯达公司办公室主任管理办法 ..... 1004
- 模式十 中小型企业行政事务管理制度 ..... 1011

### 第二章 会议管理制度

一个现代公司组织要灵活运转,会议是必不可少的。要使各类会议成功地进行,建立制定一整套系统的会议管理制度是非常重要的。