

普华
经管

FBOOK
弗布克1+1管理工具箱系列

商场超市 规范化管理工具 相

(第2版)

人人有事干 事事有规范
办事有流程 工作有方案

唐磊 编著

职责 + 制度 + 表格 + 流程 + 方案

 人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

 附赠光盘

弗布克 1+1 管理工具箱系列

商场超市规范化管理工具箱

(第 2 版)

唐磊 编著

人 民 邮 电 出 版 社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

商场超市规范化管理工具箱 / 唐磊编著. — 2 版

. — 北京: 人民邮电出版社, 2013. 1

(弗布克 1+1 管理工具箱系列)

ISBN 978-7-115-30561-9

I. ①商… II. ①唐… III. ①商店—商业管理 ②超市—商业管理 IV. ①F717

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 304106 号

内 容 提 要

本书通过全方位细化商场超市各岗位的工作事项, 详细介绍了商场超市各岗位的具体职责、制度、表格、流程和方案, 内容涉及总经理办公室、市场拓展部、企划部、采购部、营运部、财务部、收银部、安保部、电脑部、工程部、行政部、人力资源部等多个方面, 可以极大地提升商场超市的运作效率和工作业绩, 增强团队的凝聚力和战斗力。

本书适合商场超市的经理、主管等各级管理人员及一线工作人员、企业培训师、咨询师使用, 同时也适合高校相关专业师生阅读参考。



弗布克 1+1 管理工具箱系列

商场超市规范化管理工具箱 (第 2 版)

◆ 编 著 唐 磊

责任编辑 陈斯雯

执行编辑 王 微

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号

邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京鑫正大印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 22

2013 年 1 月第 2 版

字数: 230 千字

2013 年 1 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-30561-9

定 价: 52.00 元 (附光盘)

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列” 改版序

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”图书自上市 6 年来，赢得了数十万读者的广泛关注。他们对本系列图书的全面性、针对性、实用性、方便性给予了高度评价，同时针对书中存在的问题提出了诚恳的批评意见和有效的改进建议。

应广大读者的建议和要求，2013 年年初，我们修订和增补了本系列图书，使得系列品种规模达到 19 种。经改版后，“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”图书涵盖了企业人力资源部、行政部、市场营销部、客户服务部、生产部、质量管理部、财务部、采购部、仓储部、产品管理部、综合管理部、技术研发部、设备部、培训部、项目部 15 大部门的规范化管理内容，同时针对物业公司、物流公司、商场超市、酒店宾馆 4 类企业提供了规范化的管理体系。

在本次改版工作中，我们对读者反映的问题进行了校正，对原有图书的部分内容体系做了相应的修改、删除和增补。希望通过本次改版和扩版，这套图书能够为广大读者带来更多的工作便利。

多年的企业规范化管理经验告诉我们，把规范化管理落实到部门，进而落实到部门的每一个岗位和每一件工作事项上，是高效执行、规范化管理、精细化管理的重要环节和有效措施。只有层层实行规范化管理，做到“人人有事干，事事有规范，办事有流程，工作有方案”，才能提高企业的整体管理水平，从根本上提高企业的执行力，增强企业的竞争力。

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”图书(1 本书 + 1 张光盘)，以企业规范化管理为中心，立足于企业各个部门的管理实践，针对某一个部门、某一个岗位、某一类事件的管理问题，运用“职责 + 制度 + 表格 + 流程 + 方案”五位一体的解决方案，为企业提供各个部门规范化运作的系统工具。

再版前言

《商场超市规范化管理工具箱（第2版）》是“弗布克1+1管理工具箱系列”图书中的一本，本书通过全方位细化商场超市各岗位的工作事项，详细介绍了商场超市各岗位工作的具体职责、制度、表格、流程和方案，可以极大地提升商场超市的运作效率，增强团队的凝聚力和战斗力。

在《商场超市规范化管理工具箱（第1版）》的基础上，本书做了如下修订和补充。

1. 从整体内容结构上来说，我们新增了商品物价管理、商品质检管理的相关内容，调整了市场拓展部、企划部的工作事项。调整后的商场超市管理工作事项更加模块化，工作内容更加全面详细、更加符合企业的实际情形。

2. 重新梳理了各个岗位的工作职责，并根据实际需要修改或添加了部分岗位，使工作事项更加清晰化、条理化。

3. 重新整理了原有的流程，使相应的工作流程更加符合商场超市的实际工作需要，同时根据岗位及工作事项的补充，又增添了部分流程。

4. 更新了部分制度和表格，替换了原有的部分内容，细化了部分制度，增强了内容的实用性和针对性。

5. 改进了“职责+制度+流程+方案”的表现方式，图形、表格交互出现，既增强了本书的可读性，又方便了读者的使用。

6. 配套光盘内容更加实用。作者精心挑选了本书中一些重要的工作制度和相关表格，以 Word 文件的形式收录在光盘中，读者可以根据自身工作需要直接下载使用。

在本书编写的过程中，孙立宏、刘井学、孙宗坤、刘伟、程富建负责资料的收集和整理，王建霞、王玉凤、赵莉琼、董芳芳、赵帅、任玉珍负责数字图表的编排，金成哲参与

编写并修订了本书的第一章，黄成日参与编写并修订了本书的第二章，袁晓烈参与编写并修订了本书的第三、四章，李金山参与编写并修订了本书的第五章，高玉卓参与编写并修订了本书的第六章，孙佩红参与编写并修订了本书的第七章，高娃参与编写并修订了本书的第八章，薛显东参与编写并修订了本书的第九章，毕春月参与编写并修订了本书的第十、十一章，程淑丽参与编写并修订了本书的第十二、十三章，韩建国参与编写并修订了本书的第十四章，全书由唐磊统撰定稿。

目 录

第一章 商场超市组织结构与责权	1
第一节 商场超市组织结构	1
一、商场组织结构	1
二、超市组织结构	2
第二节 商场超市各部门责权划分	4
一、总经理办公室责权划分	4
二、市场拓展部责权划分	6
三、企划部责权划分	7
四、采购部责权划分	9
五、营运部责权划分	11
六、收银部责权划分	12
七、财务部责权划分	13
八、安保部责权划分	15
九、客服部责权划分	16
十、电脑部责权划分	17
十一、工程部责权划分	19
十二、行政部责权划分	20
十三、人力资源部责权划分	21
第二章 总经理办公室规范化管理	23
第一节 总经理办公室岗位职责	23
一、总经理办公室组织结构	23
二、总经理岗位职责	23
三、总经理助理岗位职责	24
四、店长岗位职责	25
五、办公室主任岗位职责	26
第二节 总经理办公室管理制度	27
一、会议管理制度	27

二、会客预约管理制度	29
第三节 总经理办公室管理表格	29
一、内部发文表	29
二、总经理办公室会议表	30
三、会议提案表	31
四、总经理日程表	32
第四节 总经理办公室管理流程	33
一、收文管理流程	33
二、发文管理流程	34
三、会议组织流程	35
四、接待管理流程	36
第五节 总经理办公室管理方案	37
一、每周例会方案	37
二、重要客人接待方案	38
 第三章 市场拓展部规范化管理	41
第一节 市场拓展部岗位职责	41
一、市场拓展部组织结构	41
二、市场拓展部经理岗位职责	41
三、市场拓展部主管岗位职责	42
第二节 市场拓展部管理制度	43
一、拓展选址管理制度	43
二、拓展调研管理制度	47
第三节 市场拓展部管理表格	49
一、市场调查表	49
二、商圈分析表	49
三、选址登记表	50
四、备选地址分析表	50
五、特许加盟申请表	51
第四节 市场拓展部管理流程	53
一、超市拓展规划流程	53
二、超市拓展选址流程	55
三、市场调研分析流程	56
第五节 市场拓展部管理方案	57
一、选址调查报告撰写方案	57
二、商圈分析报告撰写方案	61

第四章 企划部规范化管理	67
第一节 企划部岗位职责	67
一、企划部组织结构	67
二、企划部经理岗位职责	67
三、招商主管岗位职责	68
四、策划主管岗位职责	68
五、市场调研主管岗位职责	69
六、促销主管岗位职责	70
七、物价主管岗位职责	71
八、公关主管岗位职责	71
第二节 企划部管理制度	72
一、商场招商管理制度	72
二、超市促销管理制度	75
第三节 企划部管理表格	76
一、销售预算表	76
二、市场调研表	76
三、促销计划表	77
四、促销评估表	77
五、竞争对手分析表	77
第四节 企划部管理流程	78
一、招商管理工作流程	78
二、销售预算管理流程	79
三、信息收集分析流程	80
四、促销策划管理流程	81
五、促销评估管理流程	82
第五节 企划部管理方案	83
一、免费赠品促销方案	83
二、价格折扣促销方案	85
三、商品价格管理方案	87
四、优惠券促销方案	90
第五章 采购部规范化管理	95
第一节 采购部岗位职责	95
一、采购部组织结构	95
二、采购部经理岗位职责	95

三、采购主管岗位职责	96
四、质检主管岗位职责	97
第二节 采购部管理制度	98
一、食品采购管理制度	98
二、采购合同管理制度	99
第三节 采购部管理表格	102
一、采购计划表	102
二、商品采购预算表	103
三、商品请购明细表	104
四、日进货记录表	104
五、供应商选择表	104
六、供应商考核表	105
第四节 采购部管理流程	106
一、采购计划制订流程	106
二、新商品引进工作流程	108
三、供应商选择评价工作流程	110
四、供应商考核工作流程	112
五、供应商管理工作流程	114
六、采购合同变更工作流程	116
七、采购成本控制工作流程	118
第五节 采购部管理方案	119
一、采购部绩效考核方案	119
二、采购部预防腐败方案	122
 第六章 营运部规范化管理	125
第一节 营运部岗位职责	125
一、营运部组织结构	125
二、营运部经理岗位职责	125
三、营运督导员岗位职责	126
四、收货主管岗位职责	126
五、理货主管岗位职责	127
第二节 营运部管理制度	128
一、商品收货管理制度	128
二、商品陈列管理制度	130
三、商品盘点管理制度	132
四、营运督导管理制度	136

五、营业服务管理制度	138
第三节 营运部管理表格	141
一、商品收货日记表	141
二、商品验收记录表	141
三、卖场商品盘点表	141
四、商品缺货登记表	141
五、商品破损登记表	142
六、商品补货申请表	142
七、销售计划分析表	142
第四节 营运部管理流程	143
一、商品收货管理流程	143
二、商品陈列管理流程	144
三、商品盘点管理流程	145
四、商品补货管理流程	146
五、滞销品淘汰工作流程	147
第五节 营运部管理方案	148
一、生鲜商品陈列方案	148
二、商品促销管理方案	152
三、商品补货管理方案	154
四、商品破损处理方案	155
第七章 收银部规范化管理	157
第一节 收银部岗位职责	157
一、收银部组织结构	157
二、收银部经理岗位职责	157
三、收银员岗位职责	158
第二节 收银部管理制度	158
一、超市收银管理制度	158
二、收银操作管理制度	160
第三节 收银部管理表格	161
一、收银员日报表	161
二、收银员交接班表	161
三、收银工作自检表	161
第四节 收银部管理流程	162
一、收银员培训流程	162
二、备用金领取流程	164

三、收银机操作流程	165
四、收取现金操作流程	166
五、银行卡支付处理流程	167
第五节 收银部管理方案	168
一、假币处理方案	168
二、退货处理方案	169
 第八章 财务部规范化管理	173
第一节 财务部岗位职责	173
一、财务部组织结构	173
二、财务部经理岗位职责	173
三、会计主管岗位职责	174
四、现金主管岗位职责	175
五、审计主管岗位职责	175
六、出纳员岗位职责	176
第二节 财务部管理制度	177
一、现金管理制度	177
二、支票管理制度	178
三、账款管理制度	180
四、固定资产管理制度	181
第三节 财务部管理表格	183
一、固定资产登记表	183
二、支票使用登记表	184
三、费用开支登记表	184
四、财务状况分析表	184
第四节 财务部管理流程	185
一、财务计划编制管理流程	185
二、年度预算编制管理流程	186
三、现金收支账务处理流程	187
四、固定资产盘点管理流程	189
五、财务审计管理流程	190
第五节 财务部管理方案	191
一、资产管理方案	191
二、审计报告方案	193

第九章 安保部规范化管理	195
第一节 安保部岗位职责	195
一、安保部组织结构	195
二、安保部经理岗位职责	195
三、安全主管岗位职责	196
四、防损主管岗位职责	197
五、消防主管岗位职责	197
第二节 安保部管理制度	198
一、商品防盗管理制度	198
二、超市安全管理制度	199
三、商品防损管理制度	200
四、超市消防管理制度	201
第三节 安保部管理表格	203
一、安全检查表	203
二、消防检查表	203
三、安保部值班表	204
四、异常情况处理表	204
五、盗窃处理登记表	205
第四节 安保部管理流程	206
一、安全防范管理流程	206
二、内部盗窃处理流程	207
三、外部盗窃处理流程	208
四、消防管理工作流程	209
第五节 安保部管理方案	210
一、防损奖励方案	210
二、紧急事件处理方案	210
三、安全防火责任方案	216
四、外来人员管理方案	218
第十章 客服部规范化管理	219
第一节 客服部岗位职责	219
一、客服部组织结构	219
二、客服部经理岗位职责	219
三、总服务台主管岗位职责	220
四、团购主管岗位职责	220

五、存包主管岗位职责	221
第二节 客服部管理制度	222
一、顾客投诉管理制度	222
二、顾客存取包管理制度	225
三、赠品发放管理制度	226
第三节 客服部管理表格	227
一、赠品发放登记表	227
二、顾客退货登记表	227
三、顾客换货登记表	228
四、顾客投诉记录表	228
五、顾客投诉处理表	229
第四节 客服部管理流程	230
一、顾客咨询服务流程	230
二、顾客投诉处理流程	231
三、顾客退货工作流程	232
四、赠品发放工作流程	233
第五节 客服部管理方案	234
一、团购管理方案	234
二、寄存物品意外情况处理方案	237
第十一章 电脑部规范化管理	239
第一节 电脑部岗位职责	239
一、电脑部组织结构	239
二、电脑部经理岗位职责	239
三、电脑部主管岗位职责	240
四、系统管理员岗位职责	241
五、网络管理员岗位职责	242
六、设备管理员岗位职责	242
七、录入员岗位职责	243
第二节 电脑部管理制度	243
一、信息设备安全使用制度	243
二、信息技术安全管理制度	248
三、网络使用管理制度	249
第三节 电脑部管理表格	251
一、信息设备采购明细表	251
二、信息设备维修登记表	252

三、信息设备报废申请表	252
第四节 电脑部管理流程	253
一、信息系统筹建流程	253
二、电脑维修管理流程	255
第五节 电脑部管理方案	256
一、电脑设备报废方案	256
二、机房安全管理方案	258
第十二章 工程部规范化管理	261
第一节 工程部岗位职责	261
一、工程部组织结构	261
二、工程部经理岗位职责	261
三、工程部主管岗位职责	262
四、空调工岗位职责	263
五、维修工岗位职责	263
第二节 工程部管理制度	264
一、修建工程管理制度	264
二、工程设备管理制度	266
三、能源设备及能源管理制度	272
第三节 工程部管理表格	275
一、装修申请审批表	275
二、电气设备检查表	275
三、设备更新改造申请表	276
第四节 工程部管理流程	277
一、装修工程管理流程	277
二、设备维修管理流程	279
三、设备安全管理流程	281
四、设备采购预算制定流程	283
第五节 工程部管理方案	284
一、商场超市设备采购方案	284
二、电动叉车使用管理方案	286
第十三章 行政部规范化管理	289
第一节 行政部岗位职责	289
一、行政部组织结构	289
二、行政部经理岗位职责	289

三、档案管理员岗位职责	290
四、行政内勤员岗位职责	291
第二节 行政部管理制度	291
一、行政办公规范管理制度	291
二、清洁卫生管理制度	294
三、员工更衣柜管理制度	296
第三节 行政部管理表格	297
一、印章使用登记表	297
二、办公用品申购表	297
三、收、发文登记表	298
四、文书档案借阅登记表	298
五、卫生检查评比表	298
第四节 行政部管理流程	299
一、办公用品申购流程	299
二、办公用品领用流程	300
三、文件资料管理流程	301
四、清洁卫生管理流程	302
第五节 行政部管理方案	303
一、办公用品及设备采购方案	303
二、行政经费管理方案	304
第十四章 人力资源部规范化管理	307
第一节 人力资源部岗位职责	307
一、人力资源部组织结构	307
二、人力资源部经理岗位职责	307
三、招聘主管岗位职责	308
四、培训主管岗位职责	309
五、薪酬主管岗位职责	310
六、绩效考核主管岗位职责	311
第二节 人力资源管理制度	311
一、招聘管理制度	311
二、员工培训管理制度	314
三、薪酬管理制度	317
第三节 人力资源部管理表格	319
一、应聘人员登记表	319
二、应聘人员面试记录表	320

三、员工培训申请表	320
四、员工绩效改进表	321
五、员工工资汇总表	321
六、员工调薪申请表	322
第四节 人力资源部管理流程	323
一、员工招聘管理流程	323
二、员工录用管理流程	325
三、员工培训管理流程	326
第五节 人力资源部管理方案	327
一、员工考核实施方案	327
二、员工培训实施方案	329