

◎ 中小企业规范化管理系列 ◎

商场 超市

规范化管理

操作全案

周燕 等◎编著

指引+流程+表单

一体化管理解决方案

(附1CD)



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



—◎ 中小企业规范化管理系列 ◎—

商场 超市 规范化管理 操作全案

周燕 等◎编著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

本书内容包括商场超市组织机构设置、商场超市的设计与布局、商场超市商品的陈列规范、商场超市营业员服务规范管理、商场超市采购与配送规范管理、商场超市盘点规范管理、商场超市商品保管与储运规范管理、商场超市销售规范管理、商场超市人力资源规范管理、商场超市后勤安全规范管理、商场超市防损规范管理、商场超市财务管理、商场超市收银规范管理、商场超市环境卫生规范管理、商场超市工程部规范管理、商场超市规范化管理制度（光盘内容）及商场超市规范化管理表格（光盘内容）。

全书内容实用，可操作性强，是一本实用的商场超市规范化管理实务读本，可作为商场超市及相关行业中高级管理者的工具书，也可以作为商场超市企业员工的自学和培训参考书。

图书在版编目（CIP）数据

商场超市规范化管理操作全案 / 周燕等编著. —北京：机械工业出版社，2014. 4
（中小企业规范化管理系列）
ISBN 978 - 7 - 111 - 46748 - 9

I. ①商… II. ①周… III. ①商场-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（2014）第 100964 号

机械工业出版社（北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）
责任编辑：任淑杰 责任校对：舒莹
版式设计：张文贵
保定市中国画美凯印刷有限公司印刷

2014 年 7 月第 1 版·第 1 次印刷
180mm × 250mm · 25 印张 · 1 插图 · 500 千字
标准书号：ISBN 978 - 7 - 111 - 46748 - 9
ISBN 978 - 7 - 89405 - 445 - 6（光盘）
定价：68.00 元（含 1CD）

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心：(010) 88361066

教材网：<http://www.cmpedu.com>

销售一部：(010) 68326294

机工官网：<http://www.cmpbook.com>

销售二部：(010) 88379649

机工官博：<http://weibo.com/cmp1952>

读者购书热线：(010) 88379203

封面无防伪标均为盗版

前 言

我国中小企业大都处于发展阶段，其管理的现状可集中概括为一个字“乱”。依靠人管人是不行的，需要由制度管理——制度就是老板，规范就是行为标准。总体看目前存在着中小服务业管理不规范、市场竞争能力弱、整体素质不够等内部问题，需要在精细化和制度化管理方面有所加强。

我国中小服务业起步较晚，其规模相对较小、实力也比较薄弱，但发展速度较快。尤其是存在如何规划、如何经营、如何管理、如何提升管理品质等一系列的现实问题，广大商场超市尚需一套系统、完整、规范的经营管理模式。面对机遇和挑战，如何降低商场超市的成本，扩大自己的商圈，提高商场超市的利润；如何保证并不断提高服务质量；如何使自己立于不败之地；如何在市场大潮中脱颖而出，抢一份属于自己的“地盘”，是当前每一家商场超市面临的非常紧迫的问题。

为了为商场超市制定相关制度和流程规范，明确业务管理范畴和操作规程，提高管理水平和规范操作人员的行为，节省管理人员的时间、降低管理成本，达到轻管理和增效益的目的，我们编写了《商场超市规范化管理操作全案》一书。

本书内容包括商场超市组织机构设置、商场超市的设计与布局、商场超市商品的陈列规范、商场超市营业员服务规范管理、商场超市采购与配送规范管理、商场超市盘点规范管理、商场超市商品保管与储运规范管理、商场超市销售规范管理、商场超市人力资源规范管理、商场超市后勤安全规范管理、商场超市防损规范管理、商场超市财务规范管理、商场超市收银规范管理、商场超市环境卫生规范管理、商场超市工程部规范管理，商场超市规范化管理制度及商场超市规范化管理表格（光盘内容）。

为商场超市现代化管理构建了一套完整而务实的规范化管理流程及操作全案，具有较强的实用性、全面性和可操作性，是商场超市进行规范化管理的工作手册和工具。

为提升读者阅读便利，本书在内容编排形式上采用：

1. 以图表、案例、模块等形式呈现，读者可以按“图”索骥。
2. 便于检索，纸制内容与光盘内容针对实用的便利性进行了调整：纸制目录详细，占有 25 页，它包括纸质内容目录与光盘内容目录，读者需要时通过目录就可以找到，检索性超强。
3. 随书赠送光盘，光盘内容为 e 时代的管理规范模板，便于读者下载使用。考虑到现在读者的阅读习惯，因而把许多内容放在了光盘中。

参加本书编写的人员曾工作于商场超市或具有商场超市的培训与写作经历。我们这支编写队伍是由周燕、胡占友、孙荣盛、冯玉兰、顾勇、贾玉虎、段鼎生、刘占佳、任建平、张斌、柏晓杰、王平、邓兵、杨小强、秦凤林、李鹏飞、戴庆华组成的。在本书的编写过程中，参阅了大量的有关著作和文献资料，在此，谨向这些著作和资料的作者和编者表示衷心的感谢！由于编者水平有限，书中难免有不足之处，恳请广大读者批评指正。

编 者

目 录

第一篇 商场超市规范化管理实务

前言

第一章 商场超市组织机构设置	2
◇ 商场组织机构设置	2
◇ 商场超市经理办公室职责	5
◇ 商场超市人力资源部职责	6
◇ 商场超市财务部职责	7
◇ 商场超市销售部职责	8
◇ 商场超市市场经营部职责	9
◇ 商场超市企划部职责	9
◇ 商场超市行政部职责	10
◇ 商场超市采购部职责	10
◇ 商场超市储运部职责	11
◇ 商场超市工程设备部职责	11
◇ 商场超市仓储部职责	12
◇ 商场超市公关广告部职责	12
◇ 商场超市综合信息部职责	13
◇ 商场超市售后服务部职责	13
◇ 商场超市人员配置	14
第二章 商场超市的设计与布局	16
◇ 商场超市设计的原则	16
◇ 商场超市布局应考虑的问题	17
◇ 商场超市的出入口与通道	18
◇ 商场超市设计技巧	19
◇ 商场超市各区域配比	20
◇ 商场超市各区域位置设定	21
◇ 商场超市的装修	21

◇ 商场超市的设计	22
第三章 商场超市商品的陈列规范	26
◇ 商品陈列的基本知识	26
◇ 商品陈列的基本要点	27
◇ 陈列商品系列化	28
◇ 展示柜台陈列标准	29
◇ 堆垛、促销车陈列标准	30
◇ 货架上方存货陈列标准	31
◇ 仓库存货陈列标准	31
◇ 商品陈列的技巧	31
◇ 毛纺织品和服装的陈列	33
◇ 儿童玩具和工艺品的陈列	34
◇ 食品和洗涤用品的陈列	34
◇ 果菜的陈列	35
◇ 水产和肉品的陈列	39
◇ 商品陈列的检查事项	40
第四章 商场超市营业员服务规范管理	42
◇ 营业员接待礼仪服务标准	42
◇ 营业员仪表标准	43
◇ 站立服务标准	45
◇ 柜台营业员站立服务标准	46
◇ 恭候顾客时的站立服务标准	46
◇ 营业员施展微笑服务标准	47
◇ 营业员迎宾礼仪服务标准	47
◇ 营业员用语的基本原则	48
◇ 常用服务用语	48
◇ 回答客人问题标准	49
◇ 接待顾客的尊敬语	50
◇ 营业员营业前操作标准	51
◇ 营业前收银员操作标准	52
◇ 营业中收银员操作标准	53
◇ 营业结束收银员操作标准	54
◇ 收银员离开收银台操作标准	55

◇ 向顾客展示商品操作标准	55
◇ 拿递商品操作标准	55
◇ 营业员销售服务操作标准	56
◇ 导购操作标准	57
◇ 文明售货操作标准	57
◇ 售后服务操作标准	58
◇ 顾客抱怨问题的类型	59
◇ 抱怨处理的原则和步骤	60
◇ 常见顾客投诉处理案例	63
◇ 送货服务标准	65
◇ 安装服务标准	66
◇ 包装服务标准	67
◇ 实行“三包”服务	67
◇ 退（换）货处理	68
◇ 处理异议标准	69
◇ 顾客异议处理技巧	71
第五章 商场超市采购与配送规范管理	73
◇ 采购基本流程	73
◇ 配送基本流程	77
◇ 物资采购部经理岗位职责	78
◇ 采购部主管岗位职责	79
◇ 采购部文员岗位职责	79
◇ 采购员岗位职责	80
◇ 仓库收货员岗位职责	80
◇ 配送中心主管岗位职责	81
◇ 配送中心传单员岗位职责	81
◇ 配送中心录入员岗位职责	81
◇ 配送中心验收员岗位职责	81
◇ 搬运工人岗位职责	82
◇ 提运员岗位职责	82
◇ 商品采购操作规范	82
◇ 商品采购合同的管理	83
◇ 商品补充操作规范	85

◇ 送货服务操作规范	86
◇ 商品验收管理标准	87
◇ 商品退换操作规范	88
◇ 食品类商品验收标准	88
◇ 化妆品验收标准	94
◇ 家用电器、燃气器具验收标准	95
◇ 电话、传真机验收标准	98
◇ 钟表类商品验收标准	99
◇ 照相器材类商品验收标准	100
◇ 计算器及电子记事本类验收标准	100
◇ 运动器材类商品验收标准	101
◇ 药品类商品验收标准	102
◇ 玩具类商品验收标准	103
◇ 鞋类商品验收标准	104
◇ 日用百货类商品验收标准	106
◇ 香烟验收标准	107
◇ 服装、纺织品验收标准	107
◇ 皮制品类商品验收标准	108
◇ 金银饰品类验收标准	109
◇ 商品验收后的处理	109

第六章 商场超市盘点规范管理	111
◇ 盘点的目的	111
◇ 盘点的原则	111
◇ 盘点的方法	112
◇ 存货成本的计算	113
◇ 重大差异的对策	115
◇ 盘亏奖惩规定	117
◇ 盘点组织的结构	117
◇ 盘点小组	118
◇ 盘点日程安排	118
◇ 盘点准备工作流程	119
◇ 盘点区域的编号	120
◇ 盘点表的编制	122

◇ 盘点人员的管理	123
◇ 盘点培训	124
◇ 盘点前楼面操作标准	125
◇ 初点作业操作规范	127
◇ 复点作业操作规范	127
◇ 抽点作业操作规范	128
◇ 资料的整理和计算	128
◇ 盘盈、盘亏调整与差异处理	128
◇ 游离商品的处理	128
第七章 商场超市商品保管与储运规范管理	130
◇ 商品保管的基本要求	130
◇ 化工危险品的保管	131
◇ 食品、日用品处理作业与管理	132
◇ 奶制品、烘焙制品处理作业与管理	133
◇ 生鲜蔬果处理作业与管理	133
◇ 生鲜肉品处理作业与管理	134
◇ 生鲜海产品处理作业与管理	135
◇ 商品入库管理	135
◇ 仓库温湿度管理	138
◇ 储存商品的霉变腐烂与防治	141
◇ 仓库害虫的防治	142
◇ 储存金属的锈蚀与防治	144
◇ 商品出库业务程序	145
◇ 商品出库管理	146
◇ 经销商品出库票流、物流规程	146
◇ 代销商品出库票流、物流规程	147
◇ 商品入库、出库票流、物流传递时间要求	147
◇ 商品销售票流、物流规程	148
◇ 商品退库、返厂票流、物流规程	150
◇ 商品查询票流、物流规程	151
◇ 四好仓库标准	151
◇ 四好仓库评比办法	153
◇ 商场超市进货流转管理	153

◇ 商品发运管理	155
◇ 商品接收管理	156
◇ 验收入库流转管理	157
◇ 商品运输管理	159
◇ 储运机动车车辆管理	161
◇ 贵重及危险品运输管理	165
◇ 储运油料管理	166
第八章 商场超市销售规范管理	167
◇ 促销方案制订标准	167
◇ 商品促销管理标准	168
◇ 商品促销策划管理标准	169
◇ 促销效果评估标准	170
◇ 优价促销办法	173
◇ 有奖销售办法	173
◇ 发放优惠卡办法	173
◇ 免费品尝、免费试用办法	174
◇ 优惠券办法	174
◇ 商品展销办法	178
◇ 样品赠送办法	179
◇ 免费赠品促销办法	181
◇ 竞赛和抽奖促销管理办法	184
◇ 现场演示促销办法	188
◇ 退费促销办法	189
◇ 以旧换新促销办法	193
◇ 价格折扣促销办法	194
◇ POP 广告促销办法	194
◇ 顾客团购管理规范	199
◇ 销售处（科）长岗位行为标准	200
◇ 销售计划管理岗位行为标准	202
◇ 销售业务管理岗位行为标准	203
◇ 商店销售人员行为标准	204
◇ 销售统计岗位行为标准	212
◇ 销售信息资料管理岗位行为标准	213

◇ 商场超市目标销售市场的管理形式及管理权限	214
◇ 商场超市销售预算管理	215
◇ 评估三类营销的效果	219
第九章 商场超市人力资源规范管理	221
◇ 商场超市人员知识要求	221
◇ 商场超市人员技能要求	221
◇ 商场超市人员素质要求	222
◇ 商场超市人员人品与性格要求	222
◇ 员工的内部招聘	224
◇ 员工的外部招聘	224
◇ 招聘录用的形式和程序	226
◇ 薪资管理办法	229
◇ 职员待遇办法	229
◇ 营业部主任待遇办法	232
◇ 外务人员待遇办法	234
◇ 员工培训的内容	239
◇ 员工培训的形式	239
◇ 员工培训方案	240
◇ 员工的考核种类	244
◇ 员工的奖励	245
◇ 服务员工	246
第十章 商场超市后勤安全规范管理	249
◇ 后勤部经理岗位职责	249
◇ 后勤部文员岗位职责	249
◇ 安全部经理的职责和权限	250
◇ 治安保卫部经理的职责	251
◇ 治安警卫班班长职责	252
◇ 保安员岗位职责	252
◇ 商场超市治安队岗位职责	254
◇ 营业部门治安消防负责人职责	254
◇ 自行车库管理人员岗位职责	254
◇ 值班工作管理	255
◇ 变电室值班员岗位职责	256

◇ (修理部) 修理工岗位职责	256
◇ 机动车修理员岗位职责	257
◇ 维修电工岗位职责	257
◇ 商场超市重点部位管理	257
◇ 商场超市要害部位管理	258
◇ 电视监控系统的设备与管理	259
◇ 商场超市易燃、易爆物品管理	260
◇ 商场超市安全防火实务	260
◇ 安全管理操作规范	261
◇ 开关店安全操作规范	262
◇ 营业中一般事故发生处理标准	263
◇ 偷窃与抢劫防范操作规范	264
◇ 发现不安全因素处理办法	264
◇ 发现不明可疑物处理办法	264
◇ 商场超市全方位防盗	265
◇ 突发事件应急处理	266
◇ 偷窃事件的处理与防范	269
◇ 儿童在店内走失的处理	270
◇ 抢劫的应对与防范	271
◇ 消防管理操作规范	272
◇ 停车场操作规范	274

第十一章 商场超市防损规范管理

◇ 商场超市损耗的概念	277
◇ 商场超市损耗的原因	278
◇ 商场超市损耗的类型	279
◇ 损耗控制的主要方法	280
◇ 防范商场超市偷盗的各种措施	281
◇ 商品陈列区域的防损控制	282
◇ 销售过程中的损耗控制	283
◇ 商品退换货环节的损耗控制	283
◇ 收银环节的损耗控制	284
◇ 日常管理中的损耗控制	285
◇ 防盗	286

第十二章 商场超市财务规范管理	288
◇ 财务部经理的岗位职责	288
◇ 总会计师的岗位职责	289
◇ 明细账会计的岗位职责	290
◇ 工资核算员的岗位职责	290
◇ 支出核算员的岗位职责	291
◇ 资产核算员的岗位职责	292
◇ 营业收入核查员的岗位职责	292
◇ 收银出纳员的岗位职责	293
◇ 会计师的岗位职责	294
◇ 资金主管的岗位职责	294
◇ 财务计划编制管理流程	295
◇ 年度预算编制管理流程	296
◇ 现金收支账务处理流程	297
◇ 固定资产盘点管理流程	298
◇ 报销审批程序	299
◇ 供应商货款结算运作程序	299
◇ 预收款结算运作程序	300
◇ 预算管理原则及要求	302
◇ 预算组织机构	303
◇ 预算编制	304
◇ 优化现金流	306
◇ 提高资金的流动率	307
◇ 资金管理的原则	308
◇ 资金管理的要求与办法	309
◇ 成本管理的主要内容	310
◇ 经营成本费用管理	311
◇ 工资和奖罚管理	311
◇ 物流成本控制	312
◇ 商场超市经营安全性的绩效评估	314
◇ 商场超市经营收益性的绩效评估	315
◇ 商场超市经营发展性的绩效评估	316
◇ 商场超市经营效率性的绩效评估	317

第十三章 商场超市收银规范管理	320
◇ 收银机构设置	320
◇ 收银机构的岗位职责	321
◇ 收银工作	322
◇ 收银员服务理念与职业道德	322
◇ 收款机的基本操作流程	322
◇ 营业前的收银准备流程	323
◇ 营业中的收银工作流程	324
◇ 营业快结束时的 workflows	325
◇ 营业结束后的 workflows	325
◇ 收银员的仪容仪表	326
◇ 收银员的语言礼仪	327
◇ 收银中常见问题的处理	329
第十四章 商场超市环境卫生规范管理	334
◇ 员工个人卫生标准	334
◇ 场内环境卫生标准	336
◇ 场外环境卫生标准	337
◇ 卫生工作六不准	337
◇ 办公场所环境卫生管理标准	338
◇ 通道、就餐区卫生的清洁	339
◇ 商场超市灯具的清洁	339
◇ 洗手间环境卫生的清洁	339
◇ 专柜柜台卫生的清洁	340
◇ 更衣室卫生的清洁	340
◇ 商场超市玻璃门窗、幕墙的清洁	341
◇ 商场超市室外地面的清洁	341
◇ 手扶梯及电梯的清洁	341
◇ 商场超市绿化布置的原则	342
◇ 商场超市绿化工作的检查标准	342
◇ 商场超市绿化工作记录的主要内容	343
◇ 商场超市需要放置盆栽的地方	343
◇ 商场超市内主要放置的花木	343
◇ 乔、灌木整形与修剪	344

◇ 乔、灌木的浇水与施肥	344
◇ 商场超市花木病虫害防治的方法	345
第十五章 商场超市工程部规范管理	346
◇ 设备的采购订货	346
◇ 设备安装调试与信息反馈	348
◇ 电梯使用规范	349
◇ 封口机使用规范	350
◇ 打价机使用规范	350
◇ 购物车使用规范	351
◇ 冷、热柜使用规范	351
◇ 电子防盗设备使用规范	352
◇ 收银机、UPS、计算机设备使用规范	352
◇ 打码机使用规范	353
◇ 对讲机使用规范	354
◇ 手动液压叉车使用规范	354
◇ 商场超市设备管理	355
◇ 商场超市给排水系统的管理	359
◇ 商场超市的一般修缮、装修规定	362
◇ 电气设备的管理及维护	364
◇ 空调与通风的管理及维护	366
◇ 电梯的管理与维护	368

第二篇 管理制度篇 (光盘内容)

第一章 商场超市行政部门岗位职责

- ◇ 商场超市总经理（副总经理）岗位职责
- ◇ 总经理办公室职责
- ◇ 总经理办公室主任岗位职责
- ◇ 党委办公室主任岗位职责
- ◇ 行政部经理岗位职责
- ◇ 秘书岗位职责
- ◇ 行政内勤干事岗位职责
- ◇ 办公室内勤岗位职责

- ◇ 内勤岗位职责
- ◇ 文书管理人员岗位职责
- ◇ 收发人员岗位职责
- ◇ 档案员岗位职责

第二章 商场超市经营部门岗位职责

- ◇ 经营部经理岗位职责
- ◇ 商场超市营业部职责
- ◇ 商品部经理岗位职责
- ◇ 行业管理员岗位职责
- ◇ 进货管理员岗位职责
- ◇ 计划管理员岗位职责
- ◇ 综合统计员岗位职责
- ◇ 经营信息员岗位职责
- ◇ 物价管理员岗位职责
- ◇ 计量管理员岗位职责
- ◇ 商品质检管理员岗位职责
- ◇ 商场超市合同管理员岗位职责
- ◇ 销售市场管理员岗位职责
- ◇ 业务接待员岗位职责
- ◇ 公关广告策划人员岗位职责
- ◇ 广告管理员岗位职责
- ◇ 商场超市美工岗位职责
- ◇ POS 机及硬件维护人员岗位职责
- ◇ 网络工程师岗位职责
- ◇ 系统管理员岗位职责
- ◇ 条码员岗位职责
- ◇ 主管会计岗位职责
- ◇ 总账岗位职责
- ◇ 明细账岗位职责
- ◇ 出纳员岗位职责
- ◇ 审计员岗位职责
- ◇ 收银员岗位职责
- ◇ 储运部干事岗位职责