



中国零售业提升业绩必选培训教材

零售业100个 管理制度

100 Management Principles in Retail Business

王云胜 刘 军◎编著



中国发展出版社



中国零售业提升业绩必选培训教材

零售业100个 管理制度

100 Management Principles in Retail Business

王云胜 刘 军◎编著



中国发展出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

零售业 100 个管理制度/王云胜, 刘军编著. —北京:
中国发展出版社, 2011. 9

(零售工具箱系列丛书)

ISBN 978-7-80234-643-7

I. 零… II. ①王…②刘… III. 零售商业-商业管理
IV. F713.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 045574 号

书 名: 零售业 100 个管理制度

著作责任者: 王云胜 刘 军

出版发行: 中国发展出版社

(北京市西城区百万庄大街 16 号 8 层 100037)

标准书号: ISBN 978-7-80234-643-7

经 销 者: 各地新华书店

印 刷 者: 北京广益印刷有限公司

开 本: 700×980mm 1/16

印 张: 15.25

字 数: 174 千字

版 次: 2011 年 9 月第 1 版

印 次: 2011 年 9 月第 1 次印刷

印 数: 1—7000 册

定 价: 32.00 元

咨询电话: (010) 68990625 68990692

购书热线: (010) 68990682 68990686

网 址: <http://www.developress.com.cn>

电子邮箱: drcpub@126.com

版权所有·翻印必究

本社图书若有缺页、倒页, 请向发行部调换

前言

在浩如烟海的图书中寻找一本适合自己的书，需要眼光；在忙忙碌碌的职场生涯中确立一种自我职业定位，需要智慧。

商业源远流长，从神农氏时即有物物交换，至商朝时商业已成职业；零售无处不在，从流通领域进入消费领域，它就是关键的最后一环。现如今，零售商业（以下简称零售业）与人们生活息息相关，零售业是一国经济发展的晴雨表，社会商品零售总额反映了国民经济发展的动态；零售业提供的商品丰富程度和购销过程中的礼仪服务、语言艺术、市场秩序等，都生动地展示了一个地区或一个国家的生产力水平、人们的文化素养和道德水准、从业人员职业习惯以及市场管理水平等综合状况。

零售业学什么？零售学是什么？答案自然是仁者见仁、智者见智。我们的看法是，零售业学人财物、进销存，核心是做好销售和服务；零售学就一定意义上说是研究商品如何才能以最短的时间、最低的成本去满足消费者不断变化的需求，使商品以最快的速度自流通领域进入消费领域的一门科学。

既为科学，如何规划、如何经营、如何管理、如何提升管理品质等一系列现实问题，就需要有一套系统、完整、规范的经营管理理论去阐述。

“中国零售业工具箱”系列丛书是为了应对近年来国外零售业巨头和国内零售业新锐在市场不断扩大的基础上，对人力资源的需求越来越大，但其能力却不能满足市场发展需要这一矛盾，组织零售业一线的培训师、管理者和职业院校专家共同开发编写的。

“中国零售业工具箱”系列丛书由《店长管理手册》、《卖场管理手册》、《零售业365天促销方案》、《零售业100个管理制度》、《零售业100个管理表格》五本书组成，主要介绍了零售业最具代表性的经营管理操作实务，具有

极强的实用性和可操作性。

实战出真知，思想赢未来。本丛书的内容都是经过众多商业企业在实际运作过程实践检验、证明的，可操作性极强。本丛书是一套不可多得的企业参考工具书，可作为商业企业的培训教材，也可作为大中专技术学校的培训教材。

本丛书分别由刘军、王云胜、陶建波、谢炎等人主持编写，在编写过程中，得到以下人员的帮助和支持：崔湘德、郭奇、涂辉龙、庄陆坤、苏丽明、徐楠、程风波、向志刚、韩东辉、徐敏、任华峰、刘珍、杨冬琼、柳景章、林友进、高淑芬、李峰、赵建学、林红艺、滕宝红等，最后，全书由刘军和匡仲潇老师统稿、审核完成。

由于编者水平有限，书中不足之处在所难免，欢迎广大热心读者批评指正，在此表示衷心感谢！

编 者

2011年9月

目 录

导 读

制度化管理

- 一、制度化管理 2
- 二、影响制度化管理的因素 2
- 三、制度的编写 4

第 1 章

总经理办公室

- 一、总经理办公室组织结构图 10
- 二、总经理办公室部门职责 10
- 三、总经理办公室管理制度 10
 - 范本 001：总经理办公会议管理制度 ... 11
 - 范本 002：管理人员周例会制度 13
 - 范本 003：总经理会客预约制度 14
 - 范本 004：接待新闻机构的规定 15
 - 范本 005：办公环境、办公纪律管理规定
..... 16
 - 范本 006：呈文管理规定 17

第 2 章

人力资源部

- 一、人力资源部组织结构图 20
- 二、人力资源部组织管理示意图 20
- 三、人力资源部部门职责 21
- 四、人力资源部部门管理制度 21

范本007: 员工招聘制度	21
范本008: 员工培训管理规定	23
范本009: 员工考勤管理制度	24
范本010: 员工出勤管理规定	25
范本011: 员工休假管理制度	27
范本012: 员工假日值班管理制度	30
范本013: 员工考核管理制度	32
范本014: 员工调动管理规定	34
范本015: 员工薪酬、福利制度	35
范本016: 劳动合同管理制度	45
范本017: 社会保险制度	47
范本018: 人事档案管理制度	48

第3章 生鲜部

一、生鲜部组织结构图	52
二、生鲜部组织管理示意图	52
三、生鲜部部门职责	53
四、生鲜部部门管理制度	53
范本019: 生鲜商品陈列管理规定	53
范本020: 生鲜品收货管理制度	54
范本021: 生鲜品退货管理制度	56
范本022: 生鲜品换货管理制度	57
范本023: 生鲜品损耗控制规定	58
范本024: 生鲜品卫生管理规定	60
范本025: 生鲜设备、物料、设施维护与 保养规定	62
范本026: 生鲜商品盘点规定	64
范本027: 肉品鲜度管理规定	67

第4章 电子商务部

一、电子商务部组织结构图	70
二、电子商务部组织管理示意图	70
三、电子商务部部门职责	71
四、电子商务部部门管理制度	71
范本028: 付款方式规则	71
范本029: 积分规则	73
范本030: 用户注册与登录规则	74
范本031: 购物流程规定	77
范本032: 网上会员规则	80
范本033: 网上购物券使用规则	83
范本034: 用户权利和义务规则	85
范本035: 商场权利和义务规则	86
范本036: 商品交易规则	88
范本037: 网站规则、信息修改规定 ...	89
范本038: 用户服务中断和终止规定 ...	91
范本039: 发票制度	92
范本040: 退换货规则	95
范本041: 商品安装与维修说明	99

第5章 商品部

一、商品部组织结构图	104
二、商品部组织管理示意图	104
三、商品部部门职责	104
四、商品部部门管理制度	105
范本042: 商品订购制度	105
范本043: 商品进货管理规定	106
范本044: 供应商管理规定	107

范本 045: 采购考核管理规定	108
范本 046: 商品验收管理制度	109
范本 047: 食品类商品验收管理规定 ..	110
范本 048: 化妆品验收管理规定	115
范本 049: 钟表类商品验收管理规定 ..	118
范本 050: 照相器材类商品验收管理规定	119
范本 051: 家用电器、燃气器具及电话、 传真机验收管理规定	121
范本 052: 商品入库标准	125
范本 053: 商品盘点管理制度	126
范本 054: 盘点作业规定	127
范本 055: 仓库物资管理制度	128
范本 056: 商品进出库管理规定	130
范本 057: 仓库温(湿)度管理规定 ..	131

第 6 章 财务部

一、财务部组织结构图	136
二、财务部组织管理示意图	136
三、财务部部门职责	136
四、财务部部门管理制度	137
范本 058: 资金预算管理制度	138
范本 059: 费用报销管理制度	140
范本 060: 固定资产管理制度	141
范本 061: 会计管理制度	143
范本 062: 财务印章管理制度	145
范本 063: 业务招待费管理制度	146
范本 064: 差旅费管理制度	147

第7章 防损部

一、防损部组织结构图	150
二、防损部组织管理示意图	150
三、防损部部门职责	151
四、防损部部门管理制度	151
范本065：商品损耗管理规定	151
范本066：防盗规定（内部行为）	154
范本067：防盗规定（顾客行为）	157
范本068：防盗规定（供应商行为） ...	159
范本069：防盗条码使用规定	160
范本070：接报案制度	161

第8章 电脑部

一、电脑部组织结构图	164
二、电脑部组织管理示意图	164
三、电脑部部门职责	164
四、电脑部部门管理制度	165
范本071：计算机管理制度	166
范本072：信息数据管理制度	167
范本073：计算机病毒防治规定	169
范本074：电脑设备的使用管理规定 ..	169
范本075：商品编码管理规定	171
范本076：违反计算机管理制度的处罚规定	171

第9章 市场部

一、市场部组织结构图	174
二、市场部组织管理示意图	174

三、市场部部门职责	174
四、市场部部门管理制度	175
范本 077: 招商作业管理制度	175
范本 078: 品牌进场管理制度	178
范本 079: 货品进出管理规定	181
范本 080: 品牌退场管理规定	182

第 10 章 企划部

一、企划部组织结构图	186
二、企划部组织管理示意图	186
三、企划部部门职责	187
四、企划部部门制度	187
范本 081: 户外广告发布及管理规定的 ..	187
范本 082: 平面 POP、宣传品制作管理规定	188
范本 083: 灯箱、橱窗管理规定	191
范本 084: 装饰、装潢管理规定	193
范本 085: 广告制作、发布管理规定 ..	194
范本 086: 营销企划执行流程管理规定	195

第 11 章 综合管理部

一、综合管理部组织结构图	200
二、综合管理部组织管理示意图	200
三、综合管理部部门职责	201
四、综合管理部部门管理制度	201
范本 087: 印章使用管理规定	202
范本 088: 电话传真管理办法	203

范本 089: 打字复印管理规定	204
范本 090: 紧急事件处理规定	205
范本 091: 办公用品管理制度	206
范本 092: 食堂管理制度	208

第 12 章 物业管理部

一、物业管理部组织结构图	212
二、物业管理部组织管理示意图	212
三、物业管理部部门职责	213
四、物业管理部部门管理制度	214
范本 093: 设备维修、保养、管理制度	214
范本 094: 商场防火制度	217
范本 095: 内外装修施工防火安全管理规定	218
范本 096: 动用明火管理规定	219
范本 097: 小吃区消防安全制度	222
范本 098: 消防设施、消防器材管理规定	223
范本 099: 仓库防火安全规则	224
范本 100: 环境清洁管理制度	225
主要参考文献	226

导

READING

读

制度化管埋

商场（超市）制度化管理，在零售业已形成共识并趋势化，因为只有制度化才能标准化、规范化，从而形成商场（超市）统一的组织管理模式。

一、制度化管理

（一）制度化管理目标

促进整体优化是商场（超市）实行制度化管理的目标。商场（超市）整体优化是指商场（超市）内有形资源与无形资源的优化，有形资源与无形资源的配置优化。商场（超市）整体优化是在竞争中保持优势的根本条件。

（二）制度化管理对象

制度化管理的对象是商场（超市）和商场（超市）人员的行为。商场（超市）行为是商场（超市）确定目标及实现目标的各种行为方式的总和。

从组织结构、决策体系到具体的财务、人事都需要以制度规范作为行为的标准。商场（超市）行为需要以规范为准则，商场（超市）人员的个人行为也需要以规范为准则。

（三）制度化管理手段

制度化管理的手段是由各种形式的制度规范组成的制度体系。要实施制度化管理，必须用有效的手段。为了约束和引导分散在商场（超市）各个岗位、各种职务人员的行为，为了协调与控制处于不同部门、不同岗位人员之间的协作关系，就需要制定各种环节规范；为了充分发挥各部门的职能，就需要制定各种专业管理规范。

二、影响制度化管理的因素

影响制度化管理主要有五个因素，具体如图 1 所示。

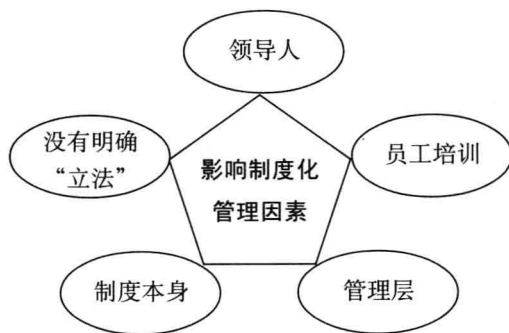


图1 影响商场（超市）制度化管理的因素

（一）领导人

如果商场（超市）领导人对制度化管理不重视，制度化管理就很难开展。

（二）员工培训

如果不对员工进行培训，只是出现问题才搬出制度，即使再完善的制度也是形同虚设。

（三）管理层

许多商场（超市）的管理层满足于自己出口就是金口玉言，制度就是自己讲什么，什么就是制度；认为商场（超市）进行制度化管理是对自己权力的限制。

（四）制度本身

- （1）制度本身没有成为一个体系，各个制度没有明确的效力规定。
- （2）只有实体制度，没有保证制度实施的程序制度。
- （3）没有对制度进行指导和制约的“根本大法”。
- （4）新旧制度相互重叠，相互冲突，相互矛盾，导致无法执行。

（五）没有明确“立法”、“执法”主体

没有明确制度管理部门，制度的制定、监督都没有明确部门。因此，容

易导致各个部门在制定本部门的制度时不是站在商场（超市）的角度和其他部门的角度，而是站在本部门的角度去制定制度，就会出现同样的事情，不同部门所制定的制度却相去甚远。

各个部门在本部门内部来执行本部门制度还可以，但是一件事情一旦跨部门就无法处理，不知道依据哪个制度执行合适。

三、制度的编写

（一）确定制度文件要素

确定制度文件目录，首先是确定商场（超市）的部门，根据部门划分来确定一共分为多少个体系。如果有的工作是需要几个部门的协作，而非一个部门所完成的，可以在最后设立一章作为综合性的管理制度。

商场（超市）需要编制多少个制度应从本公司的实际出发，以部门为基础，经过认真分析后提出。确定制度目录一般由人力资源部门组织其他相关部门讨论，由各个部门依据标准，按照要求提出制度目录，然后由人力资源部门协调并统一确定。

在具体编写时，企业可根据自己的情况，确定制度数量、列出制度清单，最好是将制度的文件名称、编号、页次、拟定、审核、审批列举出来（如表 1 所示）。

表 1 员工招聘制度表

公司标准文件		员工招聘制度	文件编号	
版本	A/0		页次	
1．目的 为对商场（超市）的发展提供人力资源的可靠保证，实现商场（超市）人力资源的优化配置，特制定本制度。 2．适用范围 本规定适用于商场（超市）员工招聘。				
拟定		审核	审批	

续表

公司标准文件		员工招聘制度	文件编号	
版本	A/0		页次	
3. 管理内容 3.1 人员选聘计划的编制应根据人力资源计划确定，录用计划的大体框架与思路应建立在对现有员工状况进行调查和掌握各部门员工需求量的基础上。 3.2 必须通过合理规划甄选、录用所需要的优秀人才，避免盲目性和随意性。 3.3 各年度的录用人数应大体保持均衡，同时还要考虑到录用后员工的配置、晋升、人事调整等问题。 3.4 录用人才的标准应该包括年龄、性别、学历、工作经验、工作能力、个性、思想品质等。 3.5 必须确定是录用应届毕业生（定期录用）还是录用历届毕业生，是在本地区录用还是在全国录用等问题。 3.6 应先编制3~5年内的人员录用计划，并据此确定出分年度的员工录用计划，从而保证该计划与人力资源计划和经营计划的协调。 3.7 在各部门之间调整、平衡计划；编制录用计划表。 3.8 选聘所需要的人员时，还应注意该成员价值观念的取向。 3.9 人员的选聘计划应不断根据实际情况的变化而进行调整。				
拟定		审核	审批	

上表是员工招聘制度文件，员工招聘是属于人力资源部的一项重要工作，因此务必做好此项工作。

（二）确定制度格式

制度是重要的内部文件，因此，公司内部要以规范化的格式来进行制度编写。制度格式通常由下面两个部分组成，如图2所示。