

普
华
经
管

正略钧策
ADFAITH



本书附赠配套光盘

F300K
弗布克1+1管理工具箱系列

商场超市

规范化管理工具箱

◆ 许进 编著

人人有事干 事事有规范
办事有流程 工作有方案



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

商 场 超 市

规范化 管理 工具 箱

人人读得下 读得懂 用得着
工商管理 工具书

中国工商管理

弗布克 1+1 管理工具箱系列

商场超市规范化 管理工具箱

许 进 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 / 许进编著. —北京: 人民邮电出版社, 2008. 2

(弗布克 1+1 管理工具箱系列)

ISBN 978-7-115-17367-6

I. 商… II. 许… III. ①商店—经济管理②超级市场—经济管理 IV. F717

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 195439 号

内 容 提 要

本书细化了商场超市的各岗位以及每一工作事项, 并给出了具体的职责、制度、表格、流程和方案, 是一本关于商场超市规范化管理的实务工具书。

全书对于商场超市的总经理办公室、拓展部、企管部、采购部、营运部、财务部、收银部、安保部、电脑部、工程部、行政部、人力资源部等部门的各项工作都给出了详细的工作模板, 且职责与制度和表格相结合, 工作流程与方案相结合, 是商场超市进行规范化管理的工作手册和工具书。

本书适用于各类商场超市的企业管理人员、一线工作人员、培训师、咨询顾问以及高校企业管理专业师生使用。

弗布克 1+1 管理工具箱系列 商场超市规范化管理工具箱

◆ 编 著 许 进

责任编辑 王飞龙

◆ 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 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

新华书店总店北京发行所经销

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 22

2008 年 2 月第 1 版

字数: 190 千字

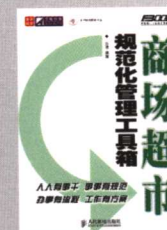
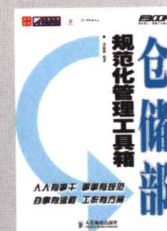
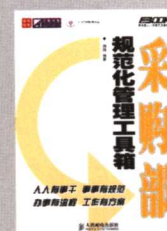
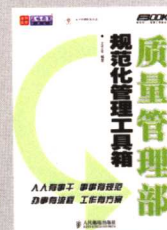
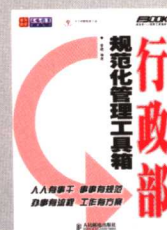
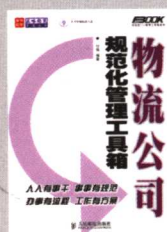
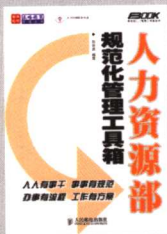
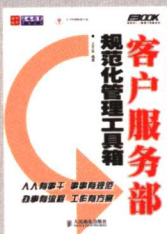
2008 年 2 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-17367-6/F

定 价: 49.00 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



弗布克咨询实务

8大系列

- 岗位培训手册系列
- 企业绩效考核系列
- 企业职位说明书系列
- 管理职位工作手册系列
- 管理流程与工作标准系列
- 1+1管理工具箱系列
- 现代企业规范化管理体系丛书
- 企业规范化管理操作范本系列

联系方式: forbook@163.com

编读互动信息卡

感谢您购买本书。请您详细填写本卡并邮寄或传真给我们(复印有效),以便我们能够为您提供更多的最新图书信息,并可在您向我们邮购图书时获得免收图书邮寄费的优惠。

☐书店（省/区市县书店）

☐商场（省/区市县商场）

☐网站（网址是)

☐邮购（我是向邮购的)

☐其他（请注明方式：)

☐ 本书摆放在书店显著位置 ☐ 封面推荐 ☐ 书名
☐ 作者及出版社 ☐ 封面设计及版式 ☐ 媒体书评
☐ 前言 ☐ 内容 ☐ 价格
☐ 其他 ()

1. 《 》 2. 《 》
3. 《 》 4. 《 》

姓名	出生年月	文化程度
单位	职 务	联系电话
地址		
邮编	电子邮箱	

编辑信箱: puhuabook828@126.com

前 言

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、精细化管理的务实举措。只有层层实行规范化管理，事事有规范，人人有事干，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。

为此，我们推出了“弗布克1+1管理工具箱系列”图书，讲解企业规范化管理，立足于企业各个部门的管理实践，直指某一个部门、某个岗位、某类事件的管理问题，提供了企业各个部门规范化运作的系统工具，实现“职责+制度+表格+流程+方案”五位一体的解决方案，是企业各个部门进行自我规范化管理的工具书和实务手册。每一本书还都附加一张光盘。

《商场超市规范化管理工具箱》是此系列图书中的一本，通过细化商场超市各部门、各岗位以及每一工作事项的具体内容，详细介绍了商场超市各部门各岗位工作的具体职责、制度、表格、流程和方案，可以极大地提高商场超市的运作效率，增强团队的凝聚力。本书主要有以下特点。

1. 内容全面、系统

本书共分为14个部分，在对商场超市整体组织结构、各部门权责进行介绍之后，对商场超市的总经理办公室、拓展部、企管部、采购部、营运部、收银部、财务部、安保部、客服部、电脑部、工程部、行政部、人力资源部等各部门各岗位的各项工作进行了系统的介绍。

2. 实用、操作性强

针对每一项工作，本书都给出了详细的工具，且岗位职责、制度与表格相结合，工作流程与方案相结合，是商场超市各部门进行规范化管理的工作手册和工具书。

3. 使用方便

本书为满足读者的工作需要和方便读者使用，特附赠光盘。

本书适用于商场、超市、购物中心、百货大楼的企业管理人员、一线工作人员、培训师、咨询顾问以及高校相关专业师生使用。

在本书编写的过程中，刘娜、陈乌兰、齐勇负责资料的收集和整理以及数字图表的编排，樊晨光、孙九卓参与编写了本书的第一、二章，胡志民、赵华参与编写了本书的第三、四章，庄健、姜乃雨参与编写了本书的第五、六章，王瑞永、陈娟妮参与编写了本书的第七章，吴二杰、张冬参与编写了本书的第八章，李世东、王琴参与编写了本书的第九章，洪秋霞、包萨日娜参与编写了本书的第十章，陈恭维、王磊参与编写了本书的第十一章，孙传民、李少华、黄琼琳参与编写了本书的第十二、十三章，肖书民、谭毅参与编写了本书的第十四章，全书由许进统撰定稿。

编者

2007 年 11 月

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	3
一、商场组织结构	3
二、超市组织结构	4
第二节 商场超市各部门责权划分	6
一、总经理办公室责权划分	6
二、拓展部责权划分	8
三、企管部责权划分	9
四、采购部责权划分	10
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	14
九、客服部责权划分	15
十、电脑部责权划分	16
十一、工程部责权划分	17
十二、行政部责权划分	18
十三、人力资源部责权划分	19
第二章 总经理办公室规范化管理	21
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	25
第二节 总经理办公室管理制度	26

一、会议管理制度	26
二、会客预约管理制度	28
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	29
三、会议提案表	31
四、总经理日程表	31
五、重要客人预报表	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	36
四、接待管理流程	38
第五节 总经理办公室管理方案	39
一、每周例会方案	39
二、重要客人接待方案	40

第三章 拓展部规范化管理

第一节 拓展部岗位职责	43
一、拓展部组织结构	43
二、拓展部经理岗位职责	43
三、拓展部主管岗位职责	44
第二节 拓展部管理制度	45
一、拓展选址管理制度	45
二、拓展调研管理制度	48
第三节 拓展部管理表格	50
一、市场调查表	50
二、商圈分析表	51
三、选址登记表	51
四、备选地址分析表	52
五、特许加盟申请表	53
第四节 拓展部管理流程	55
一、拓展规划流程	55
二、拓展选址流程	57

三、市场调研分析流程	59
第五节 拓展部管理方案	60
一、选址调查报告撰写方案	60
二、商圈分析报告撰写方案	64
第四章 企管部规范化管理	69
第一节 企管部岗位职责	71
一、企管部组织结构	71
二、企管部经理岗位职责	71
三、招商主管岗位职责	72
四、企划主管岗位职责	72
五、市场调研主管岗位职责	73
六、促销主管岗位职责	73
七、公关主管岗位职责	74
第二节 企管部管理制度	74
一、商场招商管理制度	74
二、超市促销管理制度	77
第三节 企管部管理表格	78
一、销售预算表	78
二、市场调研表	78
三、促销计划表	79
四、促销评估表	79
五、竞争对手分析表	79
第四节 企管部管理流程	80
一、招商管理工作流程	80
二、销售预算管理流程	82
三、信息收集分析流程	83
四、促销管理流程	84
五、促销评估管理流程	86
第五节 企管部管理方案	87
一、免费赠品促销方案	87
二、价格折扣促销方案	90
三、优惠券促销方案	91

第五章 采购部规范化管理	95
第一节 采购部岗位职责	97
一、采购部组织结构	97
二、采购部经理岗位职责	97
三、采购主管岗位职责	98
第二节 采购部管理制度	99
一、食品采购管理制度	99
二、采购合同管理制度	100
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	105
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、新产品引进流程	108
三、供应商选择评价流程	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	127
一、营运部组织结构	127
二、营运部经理岗位职责	127
三、营运督导员岗位职责	128
四、收货主管岗位职责	128

五、理货主管岗位职责	129
第二节 营运部管理制度	129
一、商品收货管理制度	129
二、商品陈列管理制度	131
三、商品盘点管理制度	133
四、营运督导管理制度	137
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	142
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	143
第四节 营运部管理流程	144
一、商品收货管理流程	144
二、商品陈列管理流程	145
三、商品盘点管理流程	147
四、商品补货管理流程	148
五、滞销品淘汰工作流程	149
第五节 营运部管理方案	150
一、生鲜商品陈列方案	150
二、商品促销管理方案	154
三、商品补货管理方案	155
四、商品破损处理方案	156
第七章 收银部规范化管理	159
第一节 收银部岗位职责	161
一、收银部组织结构	161
二、收银部经理岗位职责	161
三、收银员岗位职责	162
第二节 收银部管理制度	162
一、超市收银管理制度	162

二、收银操作管理制度	163
第三节 收银部管理表格	164
一、收银员日报表	164
二、收银员交接班表	164
三、收银工作自检表	165
第四节 收银部管理流程	165
一、收银员培训流程	165
二、备用金领取流程	167
三、收银机操作流程	168
四、收取现金操作流程	169
五、银行卡支付处理流程	171
第五节 收银部管理方案	172
一、假币处理方案	172
二、退货处理方案	173

第八章 财务部规范化管理

第一节 财务部岗位职责	179
一、财务部组织结构	179
二、财务部经理岗位职责	179
三、会计主管岗位职责	180
四、现金主管岗位职责	180
五、审计主管岗位职责	181
六、出纳员岗位职责	181
第二节 财务部管理制度	182
一、现金管理制度	182
二、支票管理制度	183
三、账款管理制度	184
四、固定资产管理制度	185
第三节 财务部管理表格	187
一、固定资产登记表	187
二、支票使用登记表	187
三、费用开支登记表	188
四、财务状况分析表	188
第四节 财务部管理流程	189

一、财务计划编制管理流程	189
二、年度预算编制管理流程	191
三、现金收支账务处理流程	193
四、固定资产盘点管理流程	195
五、财务审计管理流程	197
第五节 财务部管理方案	198
一、资产管理方案	198
二、审计报告方案	199

第九章 安保部规范化管理

第一节 安保部岗位职责	203
一、安保部组织结构	203
二、安保部经理岗位职责	203
三、安全主管岗位职责	204
四、防损主管岗位职责	204
五、消防主管岗位职责	205
第二节 安保部管理制度	205
一、商品防盗管理制度	205
二、超市安全管理制度	206
三、商品防损管理制度	207
四、超市消防管理制度	208
第三节 安保部管理表格	209
一、安全检查表	209
二、消防检查表	210
三、安保部值班表	210
四、异常情况处理表	211
五、盗窃处理登记表	211
第四节 安保部管理流程	212
一、安全防范管理流程	212
二、内部盗窃处理流程	213
三、外部盗窃处理流程	214
四、消防管理工作流程	215
第五节 安保部管理方案	216
一、防损奖励方案	216

二、紧急事件处理方案	217
三、安全防火责任方案	222
四、外来人员管理方案	223

第十章 客服部规范化管理 225

第一节 客服部岗位职责 227

一、客户服务部组织结构	227
二、客服部经理岗位职责	227
三、总服务台主管岗位职责	228
四、团购主管岗位职责	228
五、存包主管岗位职责	229

第二节 客服部管理制度 229

一、顾客投诉管理制度	229
二、顾客存取包管理制度	232
三、赠品发放管理制度	233

第三节 客服部管理表格 234

一、赠品发放登记表	234
二、顾客退货登记表	234
三、顾客换货登记表	235
四、顾客投诉登记表	235
五、顾客投诉处理表	236

第四节 客服部管理流程 237

一、顾客咨询服务流程	237
二、顾客投诉处理流程	238
三、顾客退货工作流程	239
四、赠品发放工作流程	240

第五节 客服部管理方案 241

一、团购管理方案	241
二、寄存物品意外情况处理方案	243

第十一章 电脑部规范化管理 245

第一节 电脑部岗位职责 247

一、电脑部组织结构	247
二、电脑部经理岗位职责	247