



商场·超市经营管理操作实务

# 商场 超市

# 本部营运与管理

Operation & Management For Headquarters of Supermarket

杨哲 杨卫 主编

你可以在此：

- 熟悉本部组织决策系统架构及部门的运作管理
- 掌握企划管理系统、人力资源系统、物流配送系统、营销系统、财务系统及服务、工程等系统的构建方法、流程及技巧
- 掌握连锁加盟管理在本部运营中的具体操作技巧



 海天出版社

商场  
超市

本部管理



▲ 海天出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

商场·超市本部营运与管理/杨哲著. —深圳: 海天出版社,  
2005.4

(商场·超市经营管理操作实务丛书)

ISBN 7 - 80654 - 896 - 3

I. 商... II. 杨... III. ①商业企业—企业管理  
②超级市场—商业经营 IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 015007 号

海天出版社出版发行

(深圳市彩田南路海天大厦 518033)

<http://www.htph.com.cn>

责任编辑:杨月进(0755-83460341 yyj@htph.com.cn)

封面设计:小海 责任技编:陈炯

海天电子图书开发公司排版制作 83460900

深圳华润永昌彩印有限公司印刷 海天出版社经销

2005年4月第1版 2005年4月第1次印刷

开本:787mm×1092mm 1/16 印张:21.25

字数:250千字 印数:1-5000册

定价:22.00元

海天版图书版权所有,侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题,请随时向承印厂调换。

## 序

在我国加入 WTO 后，国内零售业必然面临着国际市场竞争日益激烈的形势。我国零售业起步较晚，其规模小，实力弱，尤其在面对如何规划、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。

《商场·超市经营管理操作实务》丛书共分六册，介绍了商场(超市)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。

1.《商场·超市本部运营与管理》。本书从本部营运的角度出发，首先介绍了组织决策管理系统架构，然后重点讲述了企划管理系统、人力资源管理系统、物流配送管理系统、营销管理系统、财务管理系统、服务管理系统、工程管理系统等构建的方法、流程及技巧。同时也对商场(超市)连锁加盟管理体系运作和具体实施进行了系统且详尽的阐述。

2.《商场·超市店铺开发与经营》。店铺的开发与经营是商场(超市)运营管理的重点，是本部的末端神经，也是战略决策是否成功的检验，因此更注重实战性。本书介绍了店铺开发、开业准备、管理架构、服务培训、商品管理、促销管理、收银管理、防损管理、客服管理、安全管理、环卫管理、设备管理及专柜管理等店铺管理的方方面面。

3.《商场·超市采购与物流配送》。本书首先介绍了商场(超市)物流系统规划，接着重点讲述了商品采购业务操作技巧、商品验收控

制方法、商品存货盘点技巧及商品运输配送组织优化技巧,同时对电子商务时代网络订货的方法和操作技巧也做了较为详尽的阐述。

4.《商场·超市卖场管理与服务》。卖场的管理是商场(超市)经营管理重点,本书介绍了卖场布局设计、卖场物流、卖场促销、卖场顾客服务、卖场员工选聘及卖场安全管理的方法和技巧。

5.《商场·超市店长与员工培训》。本书从培训的角度对商场(超市)员工岗位职责、商品陈设技巧、物流管理方法、顾客服务技巧、商品促销技巧、收银作业技巧及安全卫生知识进行了阐述。

6.《商场·超市安全与防损管理》。本书从商场(超市)安全管理的重要性入手,重点介绍了商场(超市)消防安全、治安安全、作业安全、设备安全等方面的管理方法和管理技巧,最后又分别论述了商场(超市)的防损和卫生安全知识。

《商场·超市经营管理操作实务》系列丛书的内容都是经过众多商业企业在实际运作过程中检验、实践证明的,可操作性极强,是一套不可多得商业企业参考工具书。它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。

另外,参与《商场·超市经营管理操作实务》系列丛书编撰者还有著名商业企业具实际操作经验的管理者和商业管理咨询机构的著名顾问董冰、张兵、杨静、郑淇元、李状元、罗爱琼、郑国君、贺铭、陈素娥、张学忠、郑蔚娟、徐霞、方敏、梁冬梅。

当然,在编写过程中,难免有不足之处,欢迎广大热心读者批评指正,在此表示衷心感谢!

作者

# 目 录

## 第一章 组织管理决策系统

1.1 组织职能设计 .....	4
■ 组织基本职能 .....	4
■ 组织应具备机能 .....	7
1.2 组织结构设计 .....	10
■ 组织结构模式 .....	10
■ 部门职能要求 .....	14
相关链接	
本部授权管理制度 .....	22

## 第二章 企划管理系统

2.1 形象策划 .....	32
■ 形象策划要点 .....	32

■ 形象策划实施 .....	34
2.2 经营理念策划 .....	40
■ 经营理念要点 .....	40
■ 经营理念要求 .....	41
■ 经营理念实施 .....	42
2.3 视觉识别策划 .....	44
■ 招牌设计 .....	45
■ 名称、色彩及标志设计 .....	46
2.4 自身形象宣传 .....	51
■ 形象宣传要素 .....	51
■ 形象宣传应注意点 .....	53
相关链接	
商场(超市)接待新闻媒体规定 .....	55
商场(超市)制服管理办法 .....	56
商场(超市)播音管理规范 .....	61

### 第三章 人力资源管理系统

3.1 工作分析与人力规划 .....	70
■ 工作分析程序 .....	70
■ 人力资源规划 .....	72
3.2 员工任用 .....	76
■ 员工招聘原则 .....	76

■ 员工招聘标准 .....	77
■ 员工招聘方法 .....	78
■ 员工招聘程序 .....	79
■ 审核及录用 .....	80
■ 员工内部调岗 .....	81
■ 员工离职 .....	81
相关链接	
员工调动交接清单 .....	84
3.3 员工培训 .....	86
■ 培训的目的 .....	86
■ 培训的内容 .....	87
■ 培训的条件 .....	87
■ 新员工培训 .....	88
■ 在职员工培训 .....	95
相关链接	
商场(超市)员工培训(范本) .....	98
3.4 薪酬管理 .....	105
■ 薪酬的组成 .....	105
■ 薪酬的作用 .....	106
■ 薪酬的制定原则 .....	107
■ 常见的薪酬模型 .....	108
3.5 绩效考评 .....	110
■ 员工绩效考评程序 .....	110
■ 员工绩效考评种类 .....	113



■ 员工绩效考评方法 ..... 115

相关链接

商场(超市)员工奖惩管理细则 ..... 117

商场(超市)员工星级评定管理细则 ..... 122

## 第四章 物流配送管理系统

4.1 商品采购 ..... 128

■ 采购组织建立 ..... 128

■ 采购业务流程 ..... 131

■ 供应商管理 ..... 136

相关链接

新商品采购评核表 ..... 137

商品价格确认单 ..... 138

订货单 ..... 139

进货通知单 ..... 140

商品采购技巧 ..... 141

4.2 商品验收 ..... 143

■ 商品验收程序 ..... 143

■ 商品验收要领 ..... 144

相关链接

商品验收单 ..... 147

验收商品工作规范 ..... 148

验货文件流程说明细则 ..... 150

4.3 商品配送 .....	153
■ 配送作业流程 .....	153
■ 配送中心设置 .....	154
■ 商品发货 .....	155
相关链接	
配送管理制度.....	159
配送中心常见问题原因及对策 .....	164
配送作业日报表 .....	166
4.4 商品库存 .....	167
■ 商品存货控制 .....	167
■ 商品盘点 .....	169
■ 商品储存 .....	172
相关链接	
商品库存管理规范 .....	176
商品盘点表.....	178
商品盘点检查表 .....	179
商品盘点总结报告表.....	181
商品盘点方法列表 .....	182

## 第五章 营销管理系统

5.1 方案拟订 .....	186
■ 营销方针 .....	186

■ 营销计划 .....	187
■ 营销对策 .....	187
相关链接	
营销策划方案格式 .....	188
市场调研表 .....	191
5.2 制定战略 .....	192
■ 营销战略制定步骤 .....	192
■ 营销战略制定模式 .....	194
5.3 促销管理 .....	196
■ 促销方案拟订 .....	196
■ 促销方式选择 .....	197
■ 促销效果评估 .....	203
相关链接	
促销人员的管理规定 .....	205
促销活动自我检查表 .....	207
促销费用汇总表 .....	208
5.4 绩效评估 .....	209
■ 绩效评估基准 .....	209
■ 绩效评估项目 .....	211
相关链接	
商场(超市)营业日报表 .....	214

5.5 竞争对手分析 .....	215
■ 竞争对手调查 .....	215
■ 竞争对策制定 .....	216
■ 竞争对策执行 .....	219

## 第六章 财务管理系统

6.1 资金管理 .....	224
■ 资金管理原则 .....	224
■ 资金管理办法 .....	225
6.2 流动资产管理 .....	227
■ 流动资产管理原则 .....	227
■ 流动资产管理办法 .....	228
6.3 成本管理 .....	230
■ 成本管理原则 .....	230
■ 成本管理办法 .....	230
6.4 薪资、奖惩管理 .....	232
■ 薪资、奖惩原则 .....	232
■ 薪资、奖惩办法 .....	232
相关链接	
商场(超市)经营中财务的监督权限规定 .....	234
商场(超市)发票管理规定 .....	237

## 第七章 服务管理系统

7.1	人员配置 .....	242
	■ 确定编制规模 .....	242
	■ 人员配置应注意问题 .....	243
7.2	卖场服务 .....	245
	■ 收银服务 .....	245
	■ 营业服务 .....	248
	■ 顾客抱怨处理 .....	250
	相关链接	
	信用卡结算管理办法 .....	260
	服务中心发票控制管理办法 .....	263
	商场(超市)对顾客投诉的处理规定 .....	265
	商场(超市)售后服务管理规定(范本) .....	268
	大件商品提送货流程 .....	271
	包装、运送日报表 .....	273
	商场(超市)顾客满意度调查样本 .....	274
7.3	安全服务 .....	276
	■ 安全工作管理项目 .....	276
	■ 安全工作处理技巧 .....	278
	相关链接	
	商场(超市)收银台外保安人员职责规范 .....	283

## 第八章 工程管理系统

8.1 工程管理系统 .....	288
■ 工程管理设计原则 .....	288
■ 工程管理系统设置方式 .....	289
■ 工程管理组织操作流程 .....	292
■ 工程管理部主要职能 .....	292
8.2 工程设施设备控制 .....	295
■ 设施设备采购控制 .....	295
■ 设施设备维修控制 .....	297
相关链接	
设备采购通知单 .....	301
设备大修项目申请表 .....	302

## 第九章 连锁加盟管理

9.1 连锁经营业态 .....	306
■ 连锁经营趋势 .....	306
■ 连锁经营特点 .....	306
■ 连锁本部职权功能 .....	308
■ 连锁经营要素 .....	310
9.2 授权加盟 .....	313
■ 授权加盟连锁管理要素 .....	313

- 授权加盟管理办法 ..... 315
- 授权加盟管理实施 ..... 315

相关链接

- 你是否适合自己做老板..... 318
- 加盟合同管理办法 ..... 320
- 连锁经营登记管理办法..... 322

# 第一章

组织管理



决策系统



## 快速导读 >>>>>>>>

### 1.1 组织职能设计

- ☛ 组织基本职能
- ☛ 组织应具备机能

### 1.2 组织结构设计

- ☛ 组织结构模式
- ☛ 部门职能要求

#### 相关链接

- ☛ 本部授权管理制度