

开店管店完全手册

最新版

Guan Dian You Fang

有

管店

方

陈高应◎主编

- 理清日常管理的主线
- 迅速派上用场的基本技能
- 剖析开店管店过程每一个细节



立信会计出版社
LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

开店管店完全手册

最新版

Guan Dian You Fang

管店

有

陈高应◎主编

- 理清日常管理的主线
- 迅速派上用场的基本技能
- 剖析开店管店过程每一个细节



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

管店有方 / 陈高应主编. —上海:立信会计出版社,
2009. 11

(开店管店完全手册)

ISBN 978 - 7 - 5429 - 2403 - 2

I. 管… II. 陈… III. 商店—企业管理制度 IV. F717

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 179010 号

策划编辑 戎其玉

责任编辑 王微宇

管店有方

出版发行	立信会计出版社		
地 址	上海市中山西路 2230 号	邮政编码	200235
电 话	(021)64411389	传 真	(021)64411325
网 址	www.lixinaph.com	E-mail	lxaph@sh163.net
网上书店	www.lixinbook.com	Tel:	(021)64411071
经 销	各地新华书店		

印 刷	北京东海印刷有限公司		
开 本	710 毫米×1000 毫米	1/16	
印 张	15.25	插 页	1
字 数	268 千字		
版 次	2009 年 11 月第 1 版		
印 次	2009 年 11 月第 1 次		
印 数	1 - 10000		
书 号	ISBN 978 - 7 - 5429 - 2403 - 2/F · 2101		
定 价	32.00 元		

如有印订差错,请与本社联系调换

前 言

在全球性金融危机的冲击下，社会上的就业压力不断增大，这样一来，许多人为了实现自己的人生价值，都会选择开店创业。正是在这个基础上，我们专门面向开店创业者与店铺经营者编写了这套《开店管店完全手册》。该丛书紧跟时代发展步伐，特色鲜明，简洁实用，完全依照店铺运营实践精心打造，特别适合急需提高管理水平的创业者与经营者随时查阅。

店铺在现代经济社会中的角色越来越重要，到目前为止，不仅各种类型的实体店铺应运而生，网上虚拟店铺更是发展迅速，所有这些，一方面表明我国经济活跃，有较强的对抗金融风险的能力，另一方面又反映了店铺投资与创业的美好前景。

众所周知，“三分技术，七分管理”，科学的管理是店铺成长过程中的必然要求，是店铺在激烈的市场竞争中获胜的关键。如何保证并不断提高管理质量，如何使自己的店铺立于不败之地，如何在市场大潮中脱颖而出，如何抢占一份属于自己的市场，是每一家店铺所面临的重要问题，而这套开店管店方面的完整知识体系正好可以用来充实自己。

本套丛书的作用在于“抛砖引玉”。对于创业者与经营者而言，一定要认识到管理的本质在于实践，高效管理更是必不可少，因为人的时间与精力极其有限，所以创业者与经营者应该在实践中不断积累自己的管理经验，视管理为一个动态的过程，与时俱进，积极进取。

本套丛书以实体店铺为基础，结合网上店铺的管理经验，其特色主要体现在以下几个方面：

(1) 体系完善，强调实战。丛书分为《开店有招》、《管理有



方》、《促销有术》和《成长有道》四册，根据店铺运营的实际，从店铺管理的必备知识入手，内容涉及开店基础、人员培训、管理制度设计、促销创新、扩张成长等日常管理的方方面面。解析这些必须掌握的知识体系，旨在向创业者与经营者传授实战经验，提高运营及管理方面的能力。

(2) 具有极强的可操作性。丛书对于每一种管理方法特别是其中一些被证明为行之有效的先进管理方法，都列出了详细的操作步骤，环环相扣，举一反三，相信这些方法一定会使店铺快速获得竞争优势。

(3) 编排简明，方便查阅。丛书避免采用理论式的说教，设法通过简明的分项形式介绍店铺管理的重点与难点，同时配上相应的图表和案例分析，更容易让店铺经营者理解。在文字上力求通俗易懂，在体例编排上力求现用现查。

编者多年来一直关注店铺运营方面的动态研究，并且在各地培训了数以万计的店铺从业人员，得到广大受训者的一致欢迎。丛书思路清晰，可以帮助广大读者走出“店小无须培训”的误区，意识到店铺日常管理的重要性，为进一步做大做强做好各种准备。

由于店铺形式在不断改变，新的管理经验也在不断涌现，只要广大读者结合丛书所介绍的实战经验，不断学习，不断完善自己的经营思路，我们相信身边肯定会诞生一个个有特色、能赚钱的店铺，而这也正是我们所希望看到的。

丛书由陈高应担任主编，郑文汉、熊洪亮、陈一霞、刘国宁、胡俊生、汪斌、张蓓蓓、章银武、陈亮、王维敏、程卫民等参与了有关章节的编写，在此一并表示感谢。由于编者水平有限，加上时间仓促，书中难免会有这样那样的不足，希望广大读者朋友及时提出批评与建议，我们将不胜感激。

编者

目录

第一方 管理店铺的重要性

为什么需要强调对店铺的管理？管理有哪些职能？店铺管理制度包括哪些内容？表格的作用体现在哪些方面？如何编制有效实用的表格？对于经营者而言，必须从一开始就重视这些问题。

为什么要管好店铺	2
管理有哪些职能	3
店铺管理制度的主要内容	4
店铺产权制度	4
店铺领导制度	5
制定店铺管理制度的步骤	8
什么时候需要对管理制度进行调整	8
如何实施管理制度	10
表格的功能	11
表格的特征	12
如何编制有效实用的表格	12

第二方 人力资源管理制度与表格

如何大力开发人力资源？什么是职务分析？什么样的激励措施最有效？如何建立合理的人事考核制度？如何设计人力资源管理表格？每一位经营者都应成竹在胸。

为什么要加强人力资源管理	15
什么是职务分析	15

人力资源的激励	16
人力资源的培训开发	19
人事考核制度	25
临时聘用人员管理办法	30
计件管理办法	31
人员考核管理制度	32
人事资料记录表	36
员工名册	36
人事通报表	37
工作交接清单	37
临时聘用人员资料	38
员工试用通知单	39
员工在职训练评价表	39
年度训练计划汇总表	41
管理才能考核及建议表	41
一般员工考核评分表	42
奖惩记录表	43
纪律处分通知	44
请假单	44
出差申请单	45
员工考核鉴定表	45
员工自我鉴定表	46
员工能力考核表	46

第三方 薪酬管理制度与表格

薪酬管理制度的重要性体现在哪些方面？哪些因素会影响薪酬设计？如何制定合理的薪酬制度？不同岗位的员工在薪酬设计时有何不同？如何编制薪酬管理表格？

什么是薪金	49
影响薪金的因素	49

设置薪资制度的程序	52
如何制定合理的奖惩制度	52
制定薪资制度的基本原则	53
制定奖金管理制度的相关规定	54
薪金管理制度	56
销售人员薪金管理制度	60
管理人员薪金管理制度	62
兼职人员薪金管理制度	63
兼职人员工资管理办法	65
兼职人员薪金管理规定	66
工资表	68
新进员工工资核定表	69
新进员工工资标准表	69
员工工资调整表	70
员工过失单	70
月份福利工作计划	71
福利借款申请书	71
奖金核定表	72
员工奖金合计表	72
员工超额完成任务累计提成计算表	73

第四方 计划管理制度与表格

凡事都要有计划，店铺管理也不例外。如何制定店铺经营计划？目标管理有哪些具体步骤？如何制定计划审核与计划考核制度？如何编制各种计划表格？

店铺经营计划	75
经营方针与店铺活动	75
年度经营方针的细分	77
如何制定计划	78
目标管理的具体步骤是什么	81



指标管理及指标调整的原则	81
计划检查与考核制度	83
促销计划表	83
促销活动计划表	84
促销工作计划表	85
客户促销计划表	85
销货计划表	86
年度销售总额计划表	86
月份销售额计划表	87
营业方针设定表	87
年度出差计划表	88

第五方 销售管理制度与表格

销售的基本功能是什么？为什么要实施目标市场策略？如何制定产品策略与价格策略？如何建立合理的市场调查管理制度？好的销售制度，能够让店铺获益匪浅。

什么是市场营销	90
销售的基本功能	90
什么是目标市场策略	91
什么是市场开发策略	92
什么是产品策略	93
什么是价格策略	94
促销策略和分销策略有什么区别	95
如何设立营业员的语言规范	95
如何建立市场调查管理制度	99
如何建立订单情报处理制度	101
客户名簿处理制度	102
怎样摸竞争对手的底	104
销售管理调查表	105
订货单	106

订货明细表	107
送货单	107
业务员销售统计表	108
销售人员业务预定及其实绩报告表	109
业务员作业时间统计表	109
促销活动计划书	110
促销成本分析表	111
促销活动申请表	111
促销申请表	112
促销活动成果汇总表	112

第六方 客户关系管理制度与表格

客户关系管理日渐重要，其基本功能体现在哪些方面？如何开发客户关系管理系统？如何维护客户关系？如何编制客户关系管理表格？

什么是客户关系管理	115
客户关系管理系统的功能	116
客户关系管理系统的实施	119
客户名册管理制度	121
客户档案立档制度	122
客户档案保管使用制度	123
客户资料保密制度	125
客户关系维护办法	127
客户抱怨处理办法	128
客户投诉案件具体处理办法	129
客户退换商品处理办法	131
客户信用调查表	132
客户信息分类表	133
客户分析总表	133
客户交易记录表	134



客户接待表	134
客户投诉等级表	135
客户抱怨分析表	135
客户投诉处理表	136

第七方 财务管理制度与表格

为什么要搞好财务管理？投资管理、成本管理需要注意哪些事项？怎样建立资金控制制度？合理的财务分析制度包括哪些内容？如何编制各种财务管理表格？

什么是店铺财务管理	138
店铺凭证的审核	138
店铺一般会计业务处理程序	141
店铺的成本管理	142
店铺会计管理制度	145
店铺资金控制制度	147
财务分析报告制度	150
出纳管理日报表	153
本票利息计算单	154
现金收支月报表	155
现金流量表	156
会议费用管理表	157
财务费用登记表	158
财务预算表	158
预算申请表	159
预算控制表	160
预算统计表	160
销售预算表	161
领购发票审批单	161
商品购进计划完成情况分析表	162
商品流转速度分析表	163
问题账款报告书	163

第八方 采购管理制度与表格

采购管理的重要性是如何体现的？采购管理的目标和程序是什么？
如何评价采购管理绩效？如何建立采购质量体系与采购管理制度？
除此之外，经营者还应学会编制各种采购管理表格。

什么是采购管理	165
采购管理的目标	165
采购管理的程序	166
采购管理中的人力资源培训	168
采购质量体系	169
采购管理制度的建立	170
水路运输合同	171
航空货物运输合同	173
商品采购订单	174
采购签核单	174
店铺请购单	175
店铺采购单	175
产品采购记录表	176
订购记录单	177
货物验收单	177
货物缴库验收单	178
买卖合同	178
进货日记表	179
采购进度控制表	179
交期变更联络单	180

第九方 仓储管理制度与表格

为什么要加强仓储管理？什么是仓储作业管理？为什么要定期进行
商品盘点？如何建立高效的仓储管理体系？

为什么要加强仓储管理	182
店铺仓储如何分类	183
仓储作业管理	184



为什么要定期进行仓储商品盘点	185
怎样才能使仓储处于合理水平	186
如何建立店铺仓储管理体系	187
仓储单据使用制度	189
成品仓储管理的准则	193
仓储保管合同	196
商品入库单	201
商品出库单	202
仓储管制表	202
货物仓储表	203
成品仓储日报表	203
成品仓储明细表	204
店铺材料卡	204
货物收支日报表	205
常备货物控制表	205
仓储盘点报告单	206
滞销货物处理表	206
呆货仓储月报表	207
呆货废料处理月报表	208
废料处理报告单	208

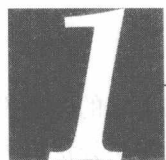
第十方 信息管理制度与表格

信息管理包括哪些主要内容？其主要来源有哪些？信息的价值是如何体现的？决策支持系统、管理支持系统与信息有什么关系？当然，经营者还应学会分析各种信息的有效性。

什么是店铺信息	210
店铺信息化的模式	210
信息的来源	211
信息的价值	212
信息管理的主要内容	213
信息分析为什么重要	214
管理信息系统	219
管理信息系统总体规划	222

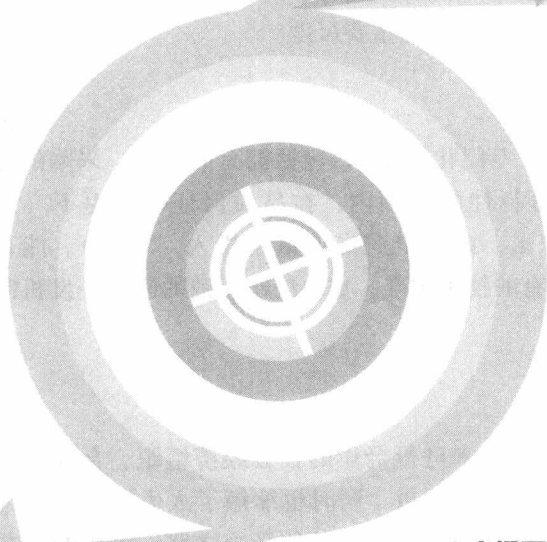
决策支持系统	223
管理支持系统	224
市场调查计划表	226
分组调查计划表	226
产品调查计划表	227
客户调查计划表	228
市场调查报告书	229
竞争店铺比较表	229





第一方

管理店铺的重要性



内容提要

- 店铺管理的职能
- 为什么要制定管理制度
- 制定管理制度的步骤
- 表格在管店时的作用
- 表格有哪些特征
- 如何编制有效实用的表格

➔ 为什么要管好店铺

店铺作为一种社会经济组织，其特点在于它的营利性。店铺管理活动的中心是人，由人来进行，并服务于人，因此要充分认识人的需求的丰富性和复杂性。改善薪资水平、工作环境等物质因素当然重要，但是得到认可与尊重、交流情感、提升技能等精神方面的因素也不容忽视。

④ 创造利润

店铺能否稳定而连续地创造利润，是其合理存续的依据，可以这样说，利润是店铺衡量其所掌握的资源利用效率的重要尺度。

④ 物尽其用

“物”在经济学术语中称为“专门化资本”，包括拥有的设备、采购的原料、中间产品等，怎么在技术可行性的范围内，在品质保证的前提下（质量），实现既定投入的最大化产出，或既定产出的最小投入（数量）。能否“物尽其用”不仅受制于店铺现有的技术水准，更取决于店铺的研究开发机制（R&D）和技术创新活动。

④ 人尽其才

店铺是一个将分工的人群集聚起来进行合作的社会经济组织。合理分工是合作的前提，它细化了知识和技能的领域，同时也缩短了人力资本的积聚周期。合作是分工的必然要求，也是实现分工利益的必由之路。合作能创造附加值，但是它本身也需要一定的费用。如果分工所节约的成本被合作的费用侵蚀掉，合作就没有必要，店铺也因此有解体的可能。

④ 连续性和渐进性

成功的管理，不只是一些成文的规章制度、建制机构（显性的），它还将其积淀或升华为店铺文化，融会贯通到每一位员工的行为、态度和信念之中（隐性的）。

④ 提升店铺文化

管理不仅表现为显性的店铺制度，而且结晶升华为隐性的店铺文化。店

铺文化虽然看似很“虚”，其实它凝结了店铺每一个共同体成员的价值追求和信念，在实践中往往能转化成巨大的力量。

管理有哪些职能

决策职能

这是店铺管理最重要的职能。决策是基于对外部环境和内部条件的现状判断，以及对未来的预期，进而拟定若干可行方案，并从中进行抉择的过程。由于环境无法消除的不确定性，使得每一种抉择都有概率不等的风险。这种抉择取决于决策者的价值判断和风险偏好。

组织职能

行动目标和计划一经确立，就该调动店铺所拥有的全部资源，进行优化组织结构的设计，按照因事择人的原则配备有关人员，整合内部组织力量来保障店铺目标的实现。

领导职能

领导职能包括指挥、协调、激励和沟通。店铺目标的实现需要全体组织成员的投入和付出。配备在各种岗位上的人员，由于个性、偏好、素养、价值取向的差异以及职责、地位和掌握信息量的不同，冲突的发生难以避免。这时就需要具有权威性的领导进行统一指挥，协调行动的步调和节奏，化解各方面的矛盾，沟通各层次的信息，增进相互理解，激励大家求同存异，为了共同的利益而共同努力。

控制职能

在计划的执行过程当中，实际行为有时会偏离甚至背离预期的标准。这时就需要准确定位两者的差异，分析差异的成因并寻找应对的具体措施来缩小以至消除这些差异。

如果由于重大突发事件或者不可抗拒因素导致环境剧变，则不可有“以不变应万变”的教条思想，当断则断，及时对计划进行变更。控制的实质就是使行动符合计划。企业家必须及时取得计划执行情况的信息，并将信息与计划进行对比，从中发现执行过程中存在的问题，分析原因并采取有效的纠正措施。

