

# RETAIL ENTERPRISE MANAGEMENT



赵 涛◎主编

# 零售企业管理

## 制度表格流程规范大全



健全的管理制度 标准的工作流程  
规范、实用、便捷、高效



电子工业出版社  
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY  
<http://www.phei.com.cn>

RETAIL ENTERPRISE  
MANAGEMENT

# 零售企业管理

制度表格流程规范大全

赵 涛◎主编

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

## 内 容 简 介

从思想上来说,管理是哲学的;从理论上来说,管理是科学的;从操作上来说,管理是艺术的。然而,不论管理是哲学的、科学的还是艺术的,首先它都需要健全规范的管理制度作为支撑。制度是一切管理运行的标尺与准则,因此,建立一套体系完备、规范化的管理制度和操作表格在现代零售企业管理中就显得尤为重要。为此,我们总结了许多成功零售企业先进的管理经验与做法,借鉴了同类书籍的相关知识,在此基础上,编写了本书。

本书以管理实务、管理制度、工作规范、岗位职责与管理表格等实用工具的形式,全面而具体地阐述了零售企业规范化管理的要点,这使本书具有非常高的实用价值与参考价值,是相关行业从业人员和零售企业经营管理人员必不可少的案头参考工具。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究。

### 图书在版编目(CIP)数据

零售企业管理制度表格流程规范大全/赵涛主编. —北京:电子工业出版社,2012.1

ISBN 978-7-121-15110-1

I. ①零… II. ①赵… III. ①零售企业-企业管理制度-表格 IV. ①F713.32-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第235261号

责任编辑:雷洪勤

印 刷:河北固安保利达印务有限公司

装 订:河北固安保利达印务有限公司

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编100036

开 本:787×1092 1/16 印张:28 字数:717千字

印 次:2012年1月第1次印刷

定 价:58.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010)88254888。

质量投诉请发邮件至 zlt@phei.com.cn,盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010)88258888。

# 前言

## P R E F A C E

零售业是一个高价值的行业,在从制造、分销、零售到顾客的供应链中,零售处于供应链的下游,是最靠近顾客的地方,对任何商品而言,零售环节最为重要,也最具有价值。因为当今的时代是一个供过于求的时代,顾客是一种特殊的稀缺资源,任何产品要实现其价值就必须要有顾客购买才能够实现。可以说,谁控制了终端顾客,谁就能控制产品的整个价值链。因此,全球 500 强排名第一的制造业巨头通用电气的位置被零售业大鳄沃尔玛所取代,正是这个转变,零售业也越来越受到投资者的青睐,众多国际零售业巨头纷纷在中国抢滩登陆。零售业也成为市场化最高、竞争最为激烈的行业之一,所有这些都给零售企业的经营和管理带来了前所未有的巨大挑战。

作为零售业的经营和管理者,都无法逃避这样一个问题:依靠什么把自己的企业经营管理好,使自己的企业持续地发展壮大?如何提高自身的竞争力,提高企业的管理效率,从而将这种挑战顺利转化为一种更强的生存能力,在激烈的竞争中争得一席之地?

成功的企业源于卓越的管理,卓越的管理源于优异的制度。因此,建立一套体系完备、规范化的管理制度和操作表格在现代零售业管理实务中就显得尤为重要。为此,我们总结了许多成功零售企业的先进管理经验与做法,借鉴了同类书籍的相关知识,在此基础上,编写了本书。

本书是一本实用性很强的零售企业管理工具书。目的是为零售企业经营者提供一些基础的理论依据,以及一些简单实用的工具表格。可以给使用者提供最直接最快速的搜索栏目,为其在实用方面提供一些帮助。读者可以根据具体情况进行适当修改或重新设计,使之更适用于自己的企业,从而及时地开展零售企业经营与管理的工作,提高工作效率。

本书摒弃了以往那些空洞的说教及花哨的前沿管理理论,而是以管理实

务、管理制度、工作规范、岗位职责与管理表格等实用工具的形式,全面而具体地阐述了零售企业规范化管理要点,这使本书具有非常高的实用价值与参考价值,是相关行业从业人员和零售企业经营管理有关人员必不可少的案头参考工具。本书具有如下特点:

1. 实用性、操作性强。本书内容紧密结合零售企业管理各项实际工作。读者可以根据自己企业的实际情况,以本书为参考,进行针对性的学习并灵活运用管理实践中,以迅速解决和处理各种问题。

2. 使用方便,效果显著。通过借鉴本书的内容,您无须花大量时间和精力,只要对相关模板和量表直接使用或根据自身情况适当修改,就可以方便快捷地使用。因此本书具有很强的便利性。

3. 随查随用的工具书。本书所列的各种文书、制度、方案、表格、范本等都与财务管理的日常工作紧密结合,因此,当您在实际工作中遇到问题时,可以随时查阅本书相关的知识点,以有效、迅速地解决问题。作为一套实务性工具书,本书具有较高的参考价值。

翻开本书,它将为零售企业日常管理工作提供指引与参考,告诉你如何让复杂的工作变得更有条理,让零售企业经营管理变得更有效率。

# 目 录

## CONTENTS

---

### 第一篇

#### 零售企业前期规划管理

第 1 章 零售卖场选址操作规范 .....	2
第一节 商圈界定管理 .....	2
一、商圈的特征与层次 .....	2
二、测定商圈的意义 .....	3
三、商圈的层次 .....	3
四、影响商圈形成的因素 .....	4
五、商圈的测定方法 .....	5
第二节 零售卖场店址选择操作规范 .....	6
一、店址选择的作用 .....	6
二、分析客流 .....	6
三、分析交通状况 .....	7
第三节 零售卖场的位置及其评价 .....	8
一、商店位置的具体类型 .....	8
二、零售店店址的选择流程 .....	10
三、零售店店址获取情况 .....	11
第 2 章 零售卖场内部规划与设计管理 .....	13
第一节 零售卖场平面设计与规划管理规范 .....	13
一、总体平面设计 .....	13
二、营业厅平面设计 .....	13
三、营业厅规划与设计规范 .....	14
四、营业厅各层的商品分布与设置 .....	16

第二节 零售卖场装饰与装修设计规范 .....	17
一、外立面设计规范 .....	17
二、入口、门厅设计规范 .....	18
三、中庭(前庭)设计规范 .....	18
四、自动扶梯、电梯、步行楼梯设计规范 .....	19
五、地面设计规范 .....	20
六、柱设计规范 .....	20
七、货架等商品陈列存放设备设计规范 .....	21
八、大中型商品展示台设计规范 .....	23
第3章 零售卖场开业流程管理 .....	24
第一节 零售卖场的组织架构与人员配置 .....	24
一、单店开业 .....	24
二、多个店拓展时 .....	24
三、人员配备 .....	26
第二节 零售卖场设备配置规范 .....	26
一、店面设施 .....	26
二、中央设施 .....	28
三、后勤设施 .....	31
四、配套设施 .....	32
第三节 零售卖场的开业流程与开业运作 .....	33
一、零售卖场开业流程 .....	33
二、零售卖场开业的策略准备 .....	33
三、卖场开业的实施要点 .....	34

## 第二篇

### 零售企业商品管理

第4章 零售企业商品采购管理规范 .....	42
第一节 商品采购管理基础 .....	42
一、采购组织 .....	42
二、采购的基本形式 .....	42
三、高效采购的作用 .....	44
第二节 采购计划与供应商管理操作规范 .....	45
一、前期市场调查 .....	45
二、制定采购策略 .....	46
三、确定采购时机 .....	48

四、确定采购批量 .....	48
五、供应商选择规范 .....	49
第三节 商品采购实务 .....	51
一、制定商品经营目录 .....	51
二、合理选择采购渠道 .....	51
三、购货洽谈、签订合同 .....	52
四、采购的控制 .....	53
五、新商品引进与滞销商品淘汰管理 .....	55
六、供货商的管理规定 .....	57
七、遏制采购腐败 .....	58
第四节 商品采购执行规范 .....	59
一、商品采购操作规范 .....	59
二、商品采购合同管理规范 .....	60
三、商品补充规范 .....	62
四、送货服务规范 .....	63
五、商品验收管理规范 .....	63
六、购进商品的处理规范 .....	64
七、商品退换操作规范 .....	65
八、再次购买与商品评估操作规范 .....	65
第5章 零售企业商品验收管理规范 .....	67
第一节 商品验收管理基础 .....	67
一、商品验收的基本流程 .....	67
二、商品验收的基本内容 .....	68
三、商品验收作业要点 .....	69
第二节 商品验收操作规范 .....	70
一、食品类商品验收规范 .....	70
二、家用电器、燃气器具验收规范 .....	75
三、电话、传真机验收规范 .....	77
四、化妆品验收规范 .....	78
五、照相器材类商品验收规范 .....	79
六、计算器及电子记事本类商品验收规范 .....	80
七、钟表类商品验收规范 .....	80
八、鞋类商品验收规范 .....	81
九、日用百货类商品验收规范 .....	83
十、运动器材类商品验收规范 .....	83
十一、金银饰品类验收规范 .....	84
十二、药品类商品验收规范 .....	85



十三、玩具类商品验收规范 .....	86
十四、香烟验收规范 .....	87
十五、服装、纺织品验收规范 .....	87
十六、皮制品类商品验收规范 .....	88
第三节 验收后商品的处理规范 .....	89
一、验收后商品的处理流程 .....	89
二、生鲜食品处理规范 .....	90
三、冻冷、藏库管理规范 .....	93
四、一般商品处理规范 .....	95
五、退、换货作业操作规范 .....	95
<b>第6章 零售企业商品定价管理规范 .....</b>	<b>97</b>
第一节 零售企业商品价格管理基础 .....	97
一、商品价格构成与商品价格体系 .....	97
二、零售企业定价策略 .....	97
三、物价管理权限 .....	99
四、零售企业价格检查 .....	99
第二节 零售企业价格政策管理规范 .....	100
一、价格政策的制定 .....	100
二、价格政策的决定要素 .....	100
三、价格决定的基本观点 .....	102
第三节 零售企业价格策略管理规范 .....	103
一、零售企业基本定价策略 .....	103
二、价格调整策略 .....	108
三、降价策略 .....	110
第四节 零售企业定价操作规范 .....	111
一、影响零售企业定价的因素 .....	111
二、价格决策流程 .....	113
三、定价的基本方法 .....	114
<b>第7章 零售企业商品陈列管理规范 .....</b>	<b>116</b>
第一节 商品陈列管理基础 .....	116
一、商品陈列的基本设备 .....	116
二、以方便顾客选购为基本出发点 .....	116
三、货架位置分区管理 .....	117
四、系列化陈列 .....	117
第二节 商品货柜管理规范 .....	119
一、货柜管理的功能 .....	119

二、商品配置的制作程序 .....	120
三、制作要领 .....	121
四、商品定型陈列规范 .....	122
五、商品变化陈列规范 .....	122
六、商品陈列技巧 .....	126
第三节 商品陈列标准 .....	127
一、商品展示柜台陈列标准 .....	127
二、货架上方存货陈列标准 .....	128
三、仓库存货陈列标准 .....	128
四、堆垛、促销车商品陈列标准 .....	129
第四节 各种商品的陈列规范 .....	129
一、食品、洗涤用品的陈列规范 .....	129
二、水果、蔬菜的陈列规范 .....	130
三、毛纺织品、服装的陈列规范 .....	133
四、儿童玩具、工艺品的陈列规范 .....	134
五、水产和肉品的陈列 .....	134
<b>第8章 零售企业商品管理制度与表格 .....</b>	<b>136</b>
第一节 商品部人员岗位职责 .....	136
一、商品采购经理岗位职责 .....	136
二、采购部主管岗位职责 .....	136
三、采购部文员岗位职责 .....	137
四、采购员岗位职责 .....	137
五、收货主管岗位职责 .....	137
六、收货文件审核员岗位职责 .....	138
七、收货员岗位职责 .....	139
八、收货员、退货员岗位职责 .....	139
九、验收班班长岗位职责 .....	139
十、商品验收员岗位职责 .....	140
十一、卖场经理岗位职责 .....	140
十二、理货区主管岗位职责 .....	140
十三、楼面理货员岗位职责 .....	141
十四、补货员岗位职责 .....	141
十五、条码员岗位职责 .....	142
十六、退货人员岗位职责 .....	142
十七、报损人员岗位职责 .....	143
第二节 商品管理制度 .....	143
一、采购管理制度 .....	143

二、采购部业务管理制度 .....	144
三、物品采购制度 .....	144
四、能源采购管理制度 .....	145
五、食品采购管理制度 .....	145
六、订购进货管理制度 .....	146
七、收货文件管理制度 .....	147
八、收货办公室管理制度 .....	148
九、商品验收管理制度 .....	148
十、商品陈列管理制度 .....	148
十一、退/换货管理制度 .....	149
第三节 商品管理常用表格 .....	150
一、采购单 .....	150
二、采购登记表 .....	150
三、供应商商品明细表 .....	151
四、供应商进货数量统计表 .....	151
五、供应商变动表 .....	151
六、进货日记表 .....	151
七、采购进度控制表 .....	152
八、交期变更联络单 .....	152
九、订货表 .....	152
十、每日进货接收记录表 .....	153
十一、商品退货申请表 .....	153
十二、退/换货通知单 .....	153
十三、供应商交易登记表 .....	154
十四、采购通知表 .....	154
十五、订货计划表 .....	154
十六、收货登记表 .....	155
十七、收货清单 .....	155
十八、商品入库表 .....	155
十九、商品验收登记表 .....	156
二十、请购验收表 .....	156
二十一、验收报告表 .....	156
二十二、商品退货登记表 .....	157
二十三、商品报损登记表 .....	157
二十四、商品缺货登记表 .....	157
二十五、商品破损处理登记表 .....	158

## 第三篇

## 零售企业物流仓储管理

<b>第9章 零售企业物流规划管理</b> .....	160
<b>第一节 零售企业物流系统管理基础</b> .....	160
一、物流系统规划 .....	160
二、物流系统结构设计规范 .....	160
三、物流系统的合理性分析 .....	161
<b>第二节 物流配送中心设计规范</b> .....	162
一、物流配送中心内部设计规范 .....	162
二、物流配送中心作业流程设计规范 .....	163
<b>第三节 运输系统设计规范</b> .....	164
一、选择运输方式 .....	164
二、设计运输路线 .....	164
三、运输车队选择规范 .....	165
四、物资运输流程 .....	165
<b>第四节 物流信息管理规范</b> .....	166
一、阶段性物流信息管理规范 .....	166
二、物流信息系统设计方法 .....	167
三、建立物流信息系统 .....	168
<b>第10章 零售企业仓储管理规范</b> .....	170
<b>第一节 仓储管理基础</b> .....	170
一、仓储基本设备 .....	170
二、仓库的基本类型 .....	172
三、商品储存的基本形式 .....	173
<b>第二节 仓储作业流程</b> .....	174
一、仓储作业流程 .....	174
二、收货作业流程 .....	175
三、收货操作规范 .....	175
<b>第三节 仓储管理实施规范</b> .....	176
一、入库前准备 .....	176
二、入库作业流程 .....	177
三、商品入库管理操作规范 .....	178
四、入库作业要点 .....	180
五、储存作业规范 .....	181

六、库存作业要点 .....	181
七、出库作业规范 .....	183
八、出库操作要点 .....	184
第四节 商品保管操作规范 .....	185
一、商品保管的基本要求 .....	185
二、仓库温湿度管理 .....	186
三、储存商品的霉变腐烂与防治 .....	187
四、金属类商品的锈蚀与防治 .....	190
<b>第11章 零售企业商品盘点管理规范 .....</b>	<b>192</b>
第一节 商品盘点管理基础 .....	192
一、盘点的目的 .....	192
二、盘点的基本原则 .....	192
三、盘点的周期 .....	192
四、盘点的基本方法 .....	193
五、盘点的基本要求 .....	193
六、盘点区域的编号原则 .....	194
七、商品盘点类型 .....	194
八、盘点作业的注意事项 .....	196
第二节 商品盘点流程 .....	196
一、商品总体盘点流程 .....	196
二、仓库盘点流程 .....	197
三、商品陈列区盘点流程 .....	198
第三节 商品盘点准备工作 .....	199
一、建立盘点组织 .....	199
二、盘点准备工作流程 .....	199
三、盘点区域的编号管理 .....	201
四、盘点人员的管理 .....	202
五、盘点前卖场楼面控制标准 .....	202
第四节 商品盘点实施规范 .....	203
一、实施盘点工作 .....	203
二、初点作业要点 .....	205
三、复点作业操作规范 .....	206
四、抽点作业操作规范 .....	206
五、资料的整理和计算 .....	206
六、盘点结果的确认 .....	206
七、编写库存盘点表 .....	207
八、游离商品的处理 .....	208

九、盘点差异的处理 .....	208
<b>第 12 章 零售企业商品运输、配送管理规范 .....</b>	<b>210</b>
<b>第一节 商品运输、配送管理基础 .....</b>	<b>210</b>
一、商品配送概述 .....	210
二、配送中心的组成部分 .....	211
三、零售企业的基本配送方式 .....	212
四、配送工作基本操作流程 .....	214
<b>第二节 商品运输、配送准备工作(一) .....</b>	<b>215</b>
一、搬运设备准备 .....	215
二、自动分拣设备准备 .....	218
<b>第三节 商品运输、配送准备工作(二) .....</b>	<b>218</b>
一、商品包装标准 .....	218
二、商品包装的基本方法 .....	219
三、进行合理化包装 .....	220
<b>第四节 商品运输、配送准备工作(三) .....</b>	<b>221</b>
一、各种运输方式的特点 .....	221
二、选择运输方式的基本依据 .....	222
三、确定最佳配送路线 .....	223
<b>第五节 装卸、发货操作规范 .....</b>	<b>224</b>
一、装卸搬运作业流程 .....	224
二、装卸搬运操作规范 .....	225
三、商品配载操作规范 .....	226
四、商品运输操作规范 .....	227
<b>第六节 商品运输作业实施规范 .....</b>	<b>228</b>
一、商品发运操作规范 .....	228
二、商品接收操作规范 .....	229
三、运输中转 .....	230
四、商品核查 .....	230
<b>第 13 章 零售企业物流仓储管理制度与表格 .....</b>	<b>231</b>
<b>第一节 物流仓储工作人员岗位职责 .....</b>	<b>231</b>
一、仓管员岗位职责 .....	231
二、仓库值班员岗位职责 .....	231
三、商品入库验收员岗位职责 .....	232
四、车队队长岗位职责 .....	232
五、车队调度岗位职责 .....	232
六、车辆安全员岗位职责 .....	232

七、驾驶员岗位职责 .....	233
八、押运员岗位职责 .....	233
九、盘点主管岗位职责 .....	233
十、盘点组长岗位职责 .....	233
十一、盘点人员岗位职责 .....	234
十二、安全部盘点人员岗位职责 .....	234
十三、填表员岗位职责 .....	234
十四、核对员岗位职责 .....	235
十五、抽查员岗位职责 .....	235
十六、接货人员岗位职责 .....	235
十七、保管人员岗位职责 .....	236
十八、加工人员岗位职责 .....	236
十九、配货人员岗位职责 .....	236
二十、运输人员岗位职责 .....	236
第二节 物流仓储管理制度 .....	237
一、仓库管理制度 .....	237
二、仓库安全管理制度 .....	239
三、商品在库保管制度 .....	239
四、物品保管与记录管理制度 .....	240
五、商品批发业务管理制度 .....	240
六、商品退换管理制度 .....	241
七、商品盘点管理制度 .....	242
八、盘点前的卖场规定 .....	242
九、盘点人员的管理制度 .....	243
十、盘点培训的管理制度 .....	244
十一、盘点结束管理规定 .....	245
十二、物品、原材料损耗处理制度 .....	246
十三、商品查询制度 .....	246
十四、商品出库管理制度 .....	247
十五、商品返厂管理制度 .....	247
十六、标准仓库评定制度 .....	248
十七、代销商品结算制度 .....	249
十八、商品调拨单的流转制度 .....	250
第三节 物流仓储管理常用表格 .....	250
一、商品库存登记表 .....	250
二、商品出入库登记表 .....	250
三、商品残次登记表 .....	251
四、货物仓储登记表 .....	251

五、滞销商品报告表 .....	251
六、滞销商品处理登记表 .....	251
七、货物仓储日报表 .....	252
八、货物仓储明细表 .....	252
九、商品盘点表 .....	252
十、商品月度盘点表 .....	253
十一、商品盘点区域分布表 .....	253
十二、盘点差错审查表 .....	253
十三、常见商品控制表 .....	254
十四、商品收支日报表 .....	254
十五、补货申请单表 .....	254
十六、仓库提货申请表 .....	255
十七、商品进库登记表 .....	255
十八、商品出库登记表 .....	255
十九、车辆行驶登记表 .....	256

## 第四篇

### 零售企业服务管理

第 14 章 零售企业人员服务标准 .....	258
第一节 营业员礼仪标准 .....	258
一、营业员接待礼仪标准 .....	258
二、营业员仪容仪表标准 .....	259
三、营业员站立标准 .....	260
四、迎候顾客时的站立标准 .....	261
五、迎宾礼仪标准 .....	261
六、基本服务用语使用标准 .....	262
七、营业员微笑服务标准 .....	263
八、柜台营业员站立标准 .....	263
第二节 营业员服务操作规范 .....	264
一、营业前操作规范 .....	264
二、营业员销售服务操作规范 .....	265
三、导购操作规范 .....	265
四、文明售货操作规范 .....	266
五、向顾客展示商品时的操作规范 .....	266
六、商品拿递操作规范 .....	267
七、营业前收银员操作规范 .....	267



八、营业中收银员操作规范 .....	268
九、营业结束收银员操作规范 .....	269
十、收银员离开收银台时的操作规范 .....	269
十一、售后服务操作规范 .....	270
<b>第15章 零售企业各项服务操作规范 .....</b>	<b>271</b>
<b>第一节 存取包服务规范 .....</b>	<b>271</b>
一、存包方式 .....	271
二、存取包服务规范 .....	271
三、意外事件处理规范 .....	272
<b>第二节 播音服务规范 .....</b>	<b>272</b>
一、播音员素质要求 .....	272
二、商场播音的内容 .....	273
三、零售企业播音的基本原则 .....	273
四、播音的基本要求与规范 .....	273
五、商场播音的流程 .....	274
<b>第三节 赠品发放服务规范 .....</b>	<b>275</b>
一、赠品基础知识 .....	275
二、赠品发放的原则 .....	276
三、赠品库存管理规范 .....	276
四、赠品发放操作规范 .....	276
<b>第四节 售后服务规范 .....</b>	<b>277</b>
一、送货服务操作规范 .....	277
二、安装服务操作规范 .....	278
三、三包服务操作规范 .....	278
四、跟踪服务操作规范 .....	279
<b>第16章 零售企业顾客投诉管理 .....</b>	<b>281</b>
<b>第一节 引起顾客投诉的原因 .....</b>	<b>281</b>
一、环境因素 .....	281
二、商品因素 .....	282
三、服务因素 .....	283
四、广告宣传因素 .....	284
<b>第二节 顾客投诉管理基础 .....</b>	<b>284</b>
一、投诉处理的基本原则 .....	284
二、处理顾客投诉的要点 .....	285
三、处理顾客投诉的基本方式 .....	287
四、顾客投诉的处理流程 .....	288