



这|样|做

商 场 超 市 管 理

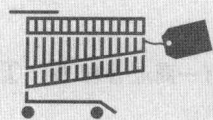
最|有|效

标准化管理制度与表格精选

文华 主编



企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



这|样|做
商场超市管理

常州最|有|效
藏书章

文华 主编

图书在版编目 (CIP) 数据

这样做商场·超市管理最有效: 标准化管理制度与表格精选 / 文华主编. -- 北京: 企业管理出版社, 2012. 6
ISBN 978 - 7 - 5164 - 0090 - 6

I. ①这… II. ①文… III. ①超市—商业管理 IV. ①F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 133160 号

书 名: 这样做商场·超市管理最有效: 标准化管理制度与表格精选

作 者: 文 华

责任编辑: 周灵均

书 号: ISBN 978 - 7 - 5164 - 0090 - 6

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 总编室 (010) 68701719 发行部 (010) 68701816 编辑部 (010) 68414643

电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷: 香河闻泰印刷包装有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 170 毫米×240 毫米 16 开本 17.25 印张 320 千字

版 次: 2012 年 7 月 第 1 版 2012 年 7 月 第 1 次印刷

定 价: 36.00 元

版权所有 翻印必究 · 印装有误 负责调换

本书编委会

主 编 文 华

编 委 (排名不分先后)

马 飞	王 扩	王 春	刘玉林	金 山
王树唐	汪本有	张凤云	周小新	张红伟
周本唐	胡占国	古 月	周 燕	郑 建
顾 勇	刘占佳	柏小明	文 琳	刘云峰
张国祝	张国均	胡文捷	甘 平	崔 赤

前 言

零售业是21世纪最赚钱的行业之一，而商场、超市是商业零售最具活力的业态之一。目前，随着我国政府已经基本取消服务领域对外投资在地域、股权和业务范围等方面的限制，零售市场进入一个全方位的发展时期。国外零售集团公司看好中国商业领域的发展潜力，纷纷注入资金，抢占中国这个广大的市场，像沃尔玛、家乐福、Tesco 乐购，已经成功入驻中国，占领了商场、超市零售业态的制高点。在这股大潮中，我国本土数量众多的商场、超市，无疑会受到巨大的冲击。

同时，本土大型商场、超市也是遍地开花。近几年，在经济发展的推动下，更是以日新月异的节奏展现着自身规模和速度的变化，国内竞争异常激烈。从目前中国商场、超市的发展来看，同业过度扩张，经济效益日益下滑。国内、国外竞争的双重挤压，使得本土商场、超市遭遇前所未有的挑战。

而实力雄厚、根基牢固的外资零售企业，在中国市场上也遭遇了“风寒”。2011年，沃尔玛、Tesco 乐购、家乐福三大外资零售巨头中国区一把手相继卸任，给企业经营带来巨大压力。外资零售商出现萎缩局势。

本土、外资商场、超市无不希望化蛹成蝶，寻求突破。

面对激烈的市场竞争，中国本土商场、超市想要生存下来，进而发展壮大起来，一定要有自身的核心竞争力。而当今的产品，同质化现象严重，靠一般的商品质量、价格来竞争，会变得越来越困难。所以更加明智的竞争策略就是加强自身的管理。卓有成效的管理制度已经成为商场、超市获取竞争优势的重要手段。另外，随着我国人民生活水平的提

高，个性化、特色化、专业化、方便化需求快速上升，与之前相比，顾客进入商场、超市的消费心理也发生了较大的变化，对商场、超市提出了各种各样更高的要求。在这样的市场环境和背景下，商场、超市的标准化管理制度重要性日益凸显。

为此，根据商场、超市实际的运行状况，编者汇总了国内外多家成功商场、超市的管理制度、实用表格和岗位职责，吸收其中的精华内容，编写了此书，为商场、超市业界人士提供一个标准化的制度框架与实践操作模式。全书共分为十一章，依次介绍了商场、超市行政办公室管理制度，人事管理制度，财务管理制度，安全保卫管理制度，总务后勤管理制度，商品、采购管理制度，商品储运管理制度，进货、入库票物流流程，商品变价、盘点票物流流程，特殊商品管理、处理制度，商品营销、促销管理制度。

本书可以说是商场、超市管理制度的“百科全书”，说它是“百科全书”，是因为商场、超市方方面面、角角落落所涉及的管理在书中都有对应的制度、规定。该书是商场、超市经营管理人员的常备工具书，也可作为创业人员的参考书。希望本书能够满足商场、超市工作程序化、标准化管理要求，可以帮助商场、超市的管理者，打造一支规范化的员工队伍，助力企业快速发展。

编者

目 录

上编 商场·超市行政后勤管理制度

第一章 商场·超市行政办公室管理制度	2
一、行政办公室规范管理制度	2
二、行政办公纪律管理规定	3
三、办公室主任职责规定	5
四、经理秘书工作条例	6
五、秘书事务处理规定.....	10
六、商场招商管理制度.....	13
七、总办文员管理制度.....	16
八、办公室员工岗位职责.....	16
九、员工保密纪律规定.....	18
十、印章管理制度.....	19
十一、印章处理制度.....	20
十二、凭证管理规定.....	21
十三、印信使用管理规定.....	22
十四、介绍信管理规定.....	23
十五、办公室布置规定.....	24
十六、会议管理制度.....	24
十七、会议布置管理规定.....	27
十八、会议事务处理规定.....	27
十九、每周例会制度.....	29
二十、会议室、接待室使用管理制度	30
第二章 商场·超市人事管理制度	31
一、人事档案保管制度.....	31
二、人事档案利用制度.....	33

三、员工考勤管理规定	34
四、员工打卡管理规定	35
五、员工考勤工作注意事项	36
六、员工上下班遵守细则	39
七、员工轮休办法	40
八、员工加班细则	41
九、员工定期轮调办法	43
十、值日值夜及餐费给付办法	43
十一、职员出差制度	44
十二、临时人员管理办法	45
十三、差旅费支付制度	46
十四、差旅费、工作餐费等费用开支标准的规定	47
十五、员工奖励办法	49
十六、员工惩罚区分	51
十七、员工聘用规定	52
十八、聘约人员管理办法	53
十九、任职同意书	54
二十、员工培训制度	55

第三章 商场·超市财务管理制度	57
一、资金预算制度	57
二、现金管理制度	59
三、现金控制制度	60
四、资产管理要领	63
五、零用金管理细则	64
六、现金收支管理办法	65
七、固定资产管理制度	67
八、不动产管理规定	69
九、支票管理制度	72
十、发票管理制度	74
十一、内部稽核制度	76
十二、商场财物盘点制度	81
十三、费用开支标准	84
十四、会计核算基础工作规定	87
十五、会计档案管理制度	90

十六、呆账管理办法	91
十七、账单的移交及对账制度	94
十八、应收票据、应收账款处理准则	94
十九、问题账款管理办法	96
二十、商场账款管理办法	98
二十一、收取票据须知	100
二十二、退票的处理制度	101
二十三、问题客户的处理制度	101
第四章 商场·超市安全保卫管理制度	102
一、安全保卫管理制度	102
二、安全保卫防范工作规定	103
三、安全生产管理制度	103
四、安全检查制度	108
五、安全考核与奖惩制度	109
六、商场易燃、易爆物品管理	110
七、商场重点部位管理	110
八、商场安全防火实务	112
九、保安员值班制度	113
十、外来人员管理制度	113
十一、防盗工作日常管理规定	114
十二、启封场制度	115
十三、电视监控系统的管理规定	116
第五章 商场·超市总务后勤管理制度	118
一、商场办公物品管理制度	118
二、商场办公用品发放规定	119
三、办公消耗品管理规定	119
四、文具用品管理制度	120
五、网络使用管理规定	121
六、复印机使用规定	123
七、长途电话管理办法	123
八、备品供应与保管规则	124
九、工作服管理制度	126

十、商场设备管理制度	126
十一、商场能源管理制度	131
十二、能源设备安全管理制度	132
十三、维修管理规程	133
十四、修建工程管理制度	134
十五、商场卫生管理制度	136
十六、卫生工作六不准	137
十七、洁净部经理岗位职责	137
十八、公共区域清洁工作标准	137
十九、盆景保管规定	139
二十、卫生间清洁工作规定	139
二十一、更衣室清洁工作规定	140
二十二、自行车库管理规定	140
二十三、废旧包装物品回收管理规定	140
二十四、上班清洁自查表	141
二十五、清洁工作安排表	142

下编 商场·超市综合业务管理制度

第六章 商场·超市商品、采购管理制度	144
一、商品保管的基本要求	144
二、商品在库保管制度	145
三、商品价格管理制度	146
四、商品陈列管理办法	149
五、商品查询制度	150
六、商品索赔制度	151
七、商品批发业务管理制度	152
八、商品退换管理制度	153
九、商品返厂管理制度	154
十、商品特卖业务管理制度	154
十一、化工危险品的保管制度	155
十二、商场采购部门的职能	157
十三、商场采购员管理制度	157
十四、商品采购合同的管理规定	159

第七章 商场·超市商品储运管理制度	162
一、商品发运制度	162
二、商品接收制度	163
三、商品运输管理制度	165
四、汽车运输管理制度	167
五、储运机动车辆管理制度	167
六、班车管理制度	171
七、储运油料管理制度	172
八、贵重及危险品运输管理规定	173
九、商品入库管理制度	174
十、存货管理制度	177
十一、对储存商品霉变腐烂的防治方法	182
十二、对储存金属商品锈蚀的防治方法	186
十三、仓库安全管理制度	187
十四、仓库的消防安全规定	188
十五、商品出库管理规定	191
十六、商品出库业务程序	192
十七、四好仓库标准	192
十八、四好仓库评比办法	194
第八章 商场·超市进货、入库票流物流规程	195
一、商品验收管理标准	195
二、进货检验制度	196
三、进货管理的注意事项	196
四、检验状态的控制制度	197
五、测量、计量器具的管理规定	198
六、验收入库流转程序	199
七、商品验收单	201
八、商品检验报告表	202
九、商品验收日报表	203
十、检验作业日报表	203
十一、进货作业流程	204
十二、进货作业流转规程	204
十三、经销商品入库票流物流规程	206

十四、代销商品结算规程	207
十五、商品调拨单的流转规程	209
十六、经(代)销商品出库票流物流规程	209
十七、商品入库出库票流物流传递时间要求	210
十八、商品销售票流物流规程	211
十九、商品退库、返厂票流物流规程	212
二十、商品查询票流、物流规程	214
二十一、领货单	215
二十二、限额领货单	216
二十三、领货、退货单	217
二十四、商品领出日报表	217
二十五、订单统计表	218
二十六、发货通知单	219
二十七、发货明细表	219
二十八、发货日报表	220
二十九、发货月报表	220
三十、发货月报汇总表	221
三十一、货品欠发清单	221

第九章 商场·超市商品变价、盘点票流物流规程

一、商品变价规定	222
二、商品变价票流物流规程	222
三、商品削价处理票流物流规程	223
四、商品盘点制度	224
五、商品盘点票流物流规程	224
六、商品缺货日报表	225
七、商品收益报告表	226
八、各类商品统计报告表	227
九、商品管理月报表	227
十、盘点作业程序	228
十一、初点作业操作规范	231
十二、复点作业操作规范	232
十三、抽点作业操作规范	232
十四、物品、原材料盘查制度	233
十五、盘点表	233

十六、盘点卡	234
十七、盘点盈亏汇总表	234
第十章 商场·超市特殊商品管理、处理制度	235
一、出售正常商品管理制度	235
二、出售非正常商品管理制度	236
三、生鲜蔬果处理作业规定	236
四、生鲜肉品处理作业规定	237
五、商场食品、日用品处理作业规定	238
六、生鲜海产品处理作业规定	239
七、奶制品、烘焙制品处理作业规定	239
八、商场包装物品、票据管理规定	240
第十一章 商场·超市商品营销、促销管理制度	241
一、销售市场管理制度	241
二、商场销售预算制度	242
三、优惠券促销办法	247
四、样品赠送办法	251
五、免费赠品促销办法	253
六、价格折扣促销办法	256
七、现场演示促销办法	256
八、竞赛和抽奖促销管理办法	257

上
编

**商场·超市
行政后勤管理制度**

第一章 商场·超市行政办公室管理制度

一、行政办公室规范管理制度

第一条 为使办公室管理及商场文化建设提升到一个新层次，制定如下规定。

第二条 办公仪表规范：

1. 每周一至周四：男士着深色套装（马甲）、衬衣、皮鞋，必佩领带。
2. 每周一至周四：女士着深色套裙（或裤）、马甲、衬衣、皮鞋。
3. 周五：随意着休闲上装及长裤，女士可着裙装（有外事活动除外）。
4. 头发梳理整齐，服饰熨烫挺括，领带正挺，皮鞋亮净。

第三条 办公室规范：

1. 卡座屏风：保持整齐。
2. 公用物品：如公用办公桌、饮水机等，按规定位置放置，不得随意移动。
3. 报刊：必须上报架，或阅完后放入办公桌内。
4. 外衣及手袋：置挂于衣帽间或柜子内，严禁随意放在办公桌椅及拖柜上。

第四条 卡座区规范：

1. 办公桌：桌面除电脑、口杯、电话、文具外，不允许放其他物品。
2. 辅桌：放文件盒、少量工具书。
3. 座椅：靠背、座椅一律不能放任何物品，人离开时椅子调正。
4. 电脑：主机上方有显示器，电脑置写字台左前角。
5. 卡座屏风：内外侧不允许张贴任何东西。
6. 垃圾篓：内罩塑料袋，置写字台下右前角。

第五条 语言规范：

1. 交往语言：您好，早晨好，请问，请您，劳驾您，请关照，谢谢，周末愉快，再见。
2. 电话语言：您好，请问，谢谢，再见。
3. 接待语言：您好，请稍候，我通报一下，请坐，对不起，请登记，我即去

联系,打扰您一下,好的,行(切勿说“不”)。

第六条 行为规范:

1. 坚守工作岗位,不随意串岗。
 2. 上班时间不准看报纸、玩游戏或做与工作无关的事情。
 3. 保持办公桌上整洁,注意办公室内安静。
 4. 上班时间,不准在办公室化妆。
 5. 接待来访或业务洽谈,须到接待室或会议室进行,私客不得在卡座区停留。
 6. 使用接待室或会议室,要事先到办公室登记,一般内部事务不得随意使用接待室。
 7. 不要因私事打公司长途电话。凡因私事打电话者,发现一次,罚款××元。
 8. 不要在公司电脑上发私人邮件或上网聊天。违反者,发现一次,罚款××元。
 9. 不要随意使用其他部门的电脑;未经总经理批准,私客不准使用公司电脑。
 10. 所有电子邮件的发出,须经部门经理批准,以公司名义发出的邮件须经总经理批准。
 11. 未经总经理批准和部门经理授意,不要索取、打印、复印其他部门的资料。
 12. 吸烟须到吸烟室,否则罚款××元。
 13. 无工作需要,不要擅自进入计算机房、客房服务中心、档案室、打字室、财务部、会议室、接待室。
 14. 严格遵守考勤制度,迟到、早退每分钟扣工资××元。
 15. 不论任何原因,不得代人刷卡。
 16. 请病假须凭医生开具的病假条,否则一律视同为事假。
 17. 凡出远勤达一天以上者,应先填报经领导批准的出差证明单。
 18. 因故临时外出,必须请示部门经理,各部门全体外出,必须与总经理办公室打招呼。
 19. 不要将公司的烟缸、茶杯、文具等一切公物,带回家私用。
- 本规范从××××年××月××日开始执行,望全体员工自觉遵守。总经理办公室即日起将实施监督与检查。

二、行政办公纪律管理规定

第一条 员工上班时必须佩戴胸卡。

4 第一章 商场·超市行政办公室管理制度

第二条 上班时穿西装或职业装，不能穿超短裙与无袖上衣及休闲装，不要在办公室内化妆。

第三条 坚守工作岗位，不要随意串岗。

第四条 上班时不要看报纸、玩电脑游戏、打瞌睡或做与工作无关的事情。

第五条 保持办公桌上整洁，注意办公室内安静。

第六条 接待来访或业务洽谈应在会议室进行。

第七条 不要因私事长时间占用电话。

第八条 不要因私事拨打公司长途电话。

第九条 不要在公司电脑上发送私人邮件或上网聊天。

第十条 不经批准不得随意上网。

第十一条 未经允许，不要使用其他部门的电脑。

第十二条 所有电子邮件的发出，必须经部门经理批准，以公司名义发出的邮件须经总经理批准。

第十三条 未经总经理批准和部门经理授意，不要索取、打印、复印其他部门的资料。

第十四条 吸烟须到卫生间，否则将被罚款。

第十五条 在业务宴请中，勿饮酒过量。

第十六条 无工作需要不要进入经理办公室、计算机房、客户服务中心、档案室、打字室、财务部，以及会议室、接待室。

第十七条 不要迟到早退，否则每分钟扣发工资××元。

第十八条 请假须经部门经理、分管副总或经理书面批准，并到办公室备案；假条未在办公室即时备案，公司以旷工论处，扣减工资。

第十九条 不论任何原因，不得代他人刷卡，违规者将被公司开除。

第二十条 因工作原因未及时打卡者，须及时找部门经理签字后于次日报办公室补签，否则会按旷工处理。

第二十一条 加班必须预先由部门经理批准后再向办公室申报，凡加班后申报的，办公室将不予认可。

第二十二条 在月末统计考勤时，办公室不对任何空白考勤予以补签；如因故未打卡，须到办公室办理。

第二十三条 请病假须凭据医生开具的病假条，否则一律视为事假。

第二十四条 因当日外勤不能回公司打卡的员工，其部门经理须在当日8:30以前写出名单，由办公室经办人代为打卡。

第二十五条 凡出远勤达一天以上者，须先填报经领导批准的出差证明单。

第二十六条 因故临时外出，必须请示部门经理；各部门全体外出，必须与总经理办公室打招呼。