

商超经理必备书

零售业经理人

《商场超市管理工具库》

全国职业经理MBA双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、企业管理咨询师、企业总经理、医院管理等高级资格认证。

颁发双证：高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含2年全套学籍档案）

证书说明：证书全国通用、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） 收费标准：全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451- 88342620 招生网站：<http://www.mh jy. net>

电子邮箱：xchy007@163.com 颁证单位：中国经济管理大学 主办单位：美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

MBA 经理教材**免费**下载 网址：www.mhjy.net

目 录

第一章 商场超市组织结构与责权

第一节 商场超市组织结构

- 一、商场组织结构
- 二、超市组织结构

第二节 商场超市各部门责权划分

- 一、总经理办公室责权划分
- 二、拓展部责权划分
- 三、企管部责权划分
- 四、采购部责权划分
- 五、营运部责权划分
- 六、收银部责权划分
- 七、财务部责权划分
- 八、安保部责权划分
- 九、客服部责权划分
- 十、电脑部责权划分
- 十一、工程部责权划分
- 十二、行政部责权划分
- 十三、人力资源部责权划分

第二章 总经理办公室规范化管理

第一节 总经理办公室岗位职责

- 一、总经理办公室组织结构
- 二、总经理岗位职责
- 三、总经理助理岗位职责
- 四、店长岗位职责
- 五、办公室主任岗位职责

第三节 总经理办公室管理表格

- 一、内部发文表
- 二、总经理办公室会议表
- 三、会议提案表
- 四、总经理日程表
- 五、重要客人预报表

第四节 总经理办公室管理流程

- 一、收文管理流程
- 二、发文管理流程
- 三、会议组织流程
- 四、接待管理流程

第三章 拓展部规范化管理

第一节 拓展部岗位职责

- 一、拓展部组织结构
- 二、拓展部经理岗位职责
- 三、拓展部主管岗位职责

第三节 拓展部管理表格

- 一、市场调查表

- 二、商圈分析表
- 三、选址登记表
- 四、备选地址分析表
- 五、特许加盟申请表
- 第四节 拓展部管理流程
 - 一、拓展规划流程
 - 二、拓展选址流程
 - 三、市场调研分析流程

第四章 企管部规范化管理

- 第一节 企管部岗位职责
 - 一、企管部组织结构
 - 二、企管部经理岗位职责
 - 三、招商主管岗位职责
 - 四、企划主管岗位职责
 - 五、市场调研主管岗位职责
 - 六、促销主管岗位职责
 - 七、公关主管岗位职责
- 第三节 企管部管理表格
 - 一、销售预算表
 - 二、市场调研表
 - 三、促销计划表
 - 四、促销评估表
 - 五、竞争对手分析表
- 第四节 企管部管理流程
 - 一、招商管理工作流程
 - 二、销售预算管理流程
 - 三、信息收集分析流程
 - 四、促销管理流程
 - 五、促销评估管理流程

第五章 采购部规范化管理

- 第一节 采购部岗位职责
 - 一、采购部组织结构
 - 二、采购部经理岗位职责
 - 三、采购主管岗位职责
- 第三节 采购部管理表格
 - 一、采购计划表
 - 二、商品采购预算表
 - 三、商品请购明细表
 - 四、日进货记录表
 - 五、供应商选择表
 - 六、供应商考核表
- 第四节 采购部管理流程
 - 一、采购计划制订流程
 - 二、新产品引进流程
 - 三、供应商选择评价流程
 - 四、供应商考核工作流程

- 五、供应商管理工作流程
- 六、采购合同变更工作流程
- 七、采购成本控制工作流程

第六章 营运部规范化管理

第一节 营运部岗位职责

- 一、营运部组织结构
- 二、营运部经理岗位职责
- 三、营运督导员岗位职责
- 四、收货主管岗位职责
- 五、理货主管岗位职责

第三节 营运部管理表格

- 一、商品收货登记表
- 二、商品验收记录表
- 三、卖场商品盘点表
- 四、商品缺货登记表
- 五、商品破损登记表
- 六、商品补货申请表
- 七、销售计划分析表

第四节 营运部管理流程

- 一、商品收货管理流程
- 二、商品陈列管理流程
- 三、商品盘点管理流程
- 四、商品补货管理流程
- 五、滞销品淘汰工作流程

第七章 收银部规范化管理

第一节 收银部岗位职责

- 一、收银部组织结构
- 二、收银部经理岗位职责
- 三、收银员岗位职责

第三节 收银部管理表格

- 一、收银员日报表
- 二、收银员交接班表
- 三、收银工作自检表

第四节 收银部管理流程

- 一、收银员培训流程
- 二、备用金领取流程
- 三、收银机操作流程
- 四、收取现金操作流程
- 五、银行卡支付处理流程

第八章 财务部规范化管理

第一节 财务部岗位职责

- 一、财务部组织结构
- 二、财务部经理岗位职责
- 三、会计主管岗位职责
- 四、现金主管岗位职责
- 五、审计主管岗位职责

六、出纳员岗位职责

第三节 财务部管理表格

一、固定资产登记表

二、支票使用登记表

三、费用开支登记表

四、财务状况分析表

第四节 财务部管理流程

一、财务计划编制管理流程

二、年度预算编制管理流程

三、现金收支账务处理流程

四、固定资产盘点管理流程

五、财务审计管理流程

第九章 安保部规范化管理

第一节 安保部岗位职责

一、安保部组织结构

二、安保部经理岗位职责

三、安全主管岗位职责

四、防损主管岗位职责

五、消防主管岗位职责

第三节 安保部管理表格

一、安全检查表

二、消防检查表

三、安保部值班表

四、异常情况处理表

五、盗窃处理登记表

第四节 安保部管理流程

一、安全防范管理流程

二、内部盗窃处理流程

三、外部盗窃处理流程

四、消防管理工作流程

第十章 客服部规范化管理

第一节 客服部岗位职责

一、客户服务部组织结构

二、客服部经理岗位职责

三、总服务台主管岗位职责

四、团购主管岗位职责

五、存包主管岗位职责

第三节 客服部管理表格

一、赠品发放登记表

二、顾客退货登记表

三、顾客换货登记表

四、顾客投诉记录表

五、顾客投诉处理表

第四节 客服部管理流程

一、顾客咨询服务流程

二、顾客投诉处理流程

三、顾客退货工作流程

四、赠品发放工作流程

第十一章 电脑部规范化管理

第一节 电脑部岗位职责

一、电脑部组织结构

二、电脑部经理岗位职责

三、电脑部主管岗位职责

四、系统管理员岗位职责

五、网络管理员岗位职责

六、设备管理员岗位职责

七、录入员岗位职责

第三节 电脑部管理表格

一、信息设备采购明细表

二、信息设备维修登记表

三、信息设备报废申请表

第四节 电脑部管理流程

一、信息系统筹建流程

二、电脑维修管理流程

第十二章 工程部规范化管理

第一节 工程部岗位职责

一、工程部组织结构

二、工程部经理岗位职责

三、工程部主管岗位职责

四、空调工岗位职责

五、维修工岗位职责

第三节 工程部管理表格

一、装修申请审批表

二、电气设备检查表

三、设备更新改造申请表

第四节 工程部管理流程

一、装修工程管理流程

二、设备维修管理流程

三、设备安全管理流程

四、设备采购预算制定流程

第十三章 行政部规范化管理

第一节 行政部岗位职责

一、行政部组织结构

二、行政部经理岗位职责

三、档案管理员岗位职责

四、行政内勤员岗位职责

第三节 行政部管理表格

一、印章使用登记表

二、办公用品申购表

三、收、发文登记表

四、文书档案借阅登记表

五、卫生检查评比表

第四节 行政部管理流程

- 一、办公用品管理流程
- 二、文件资料管理流程
- 三、清洁卫生管理流程

第十四章 人力资源部规范化管理

第一节 人力资源部岗位职责

- 一、人力资源部组织结构
- 二、人力资源部经理岗位职责
- 三、招聘主管岗位职责
- 四、培训主管岗位职责
- 五、薪酬主管岗位职责
- 六、绩效考核主管岗位职责

第三节 人力资源部管理表格

- 一、应聘人员登记表
- 二、应聘人员面试记录表
- 三、员工培训申请表
- 四、员工绩效改进表
- 五、员工工资汇总表
- 六、员工调薪表


第四节 人力资源部管理流程

- 一、员工招聘管理流程
- 二、员工录用管理流程
- 三、员工培训管理流程



职业经理 MBA 整套实战教程

MBA 经理教材免费下载 网址: www.mhjy.net



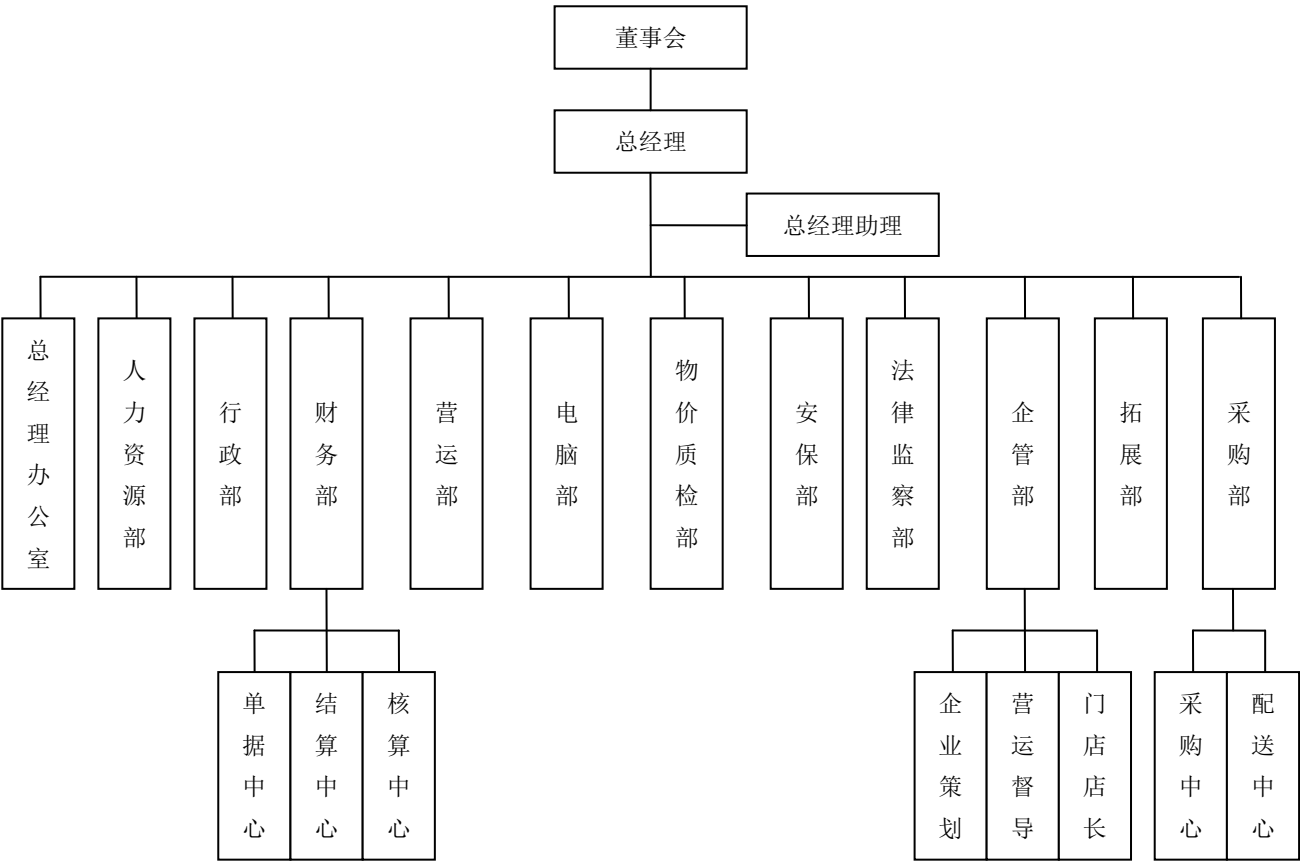
第一章

商场超市组织结构与责权

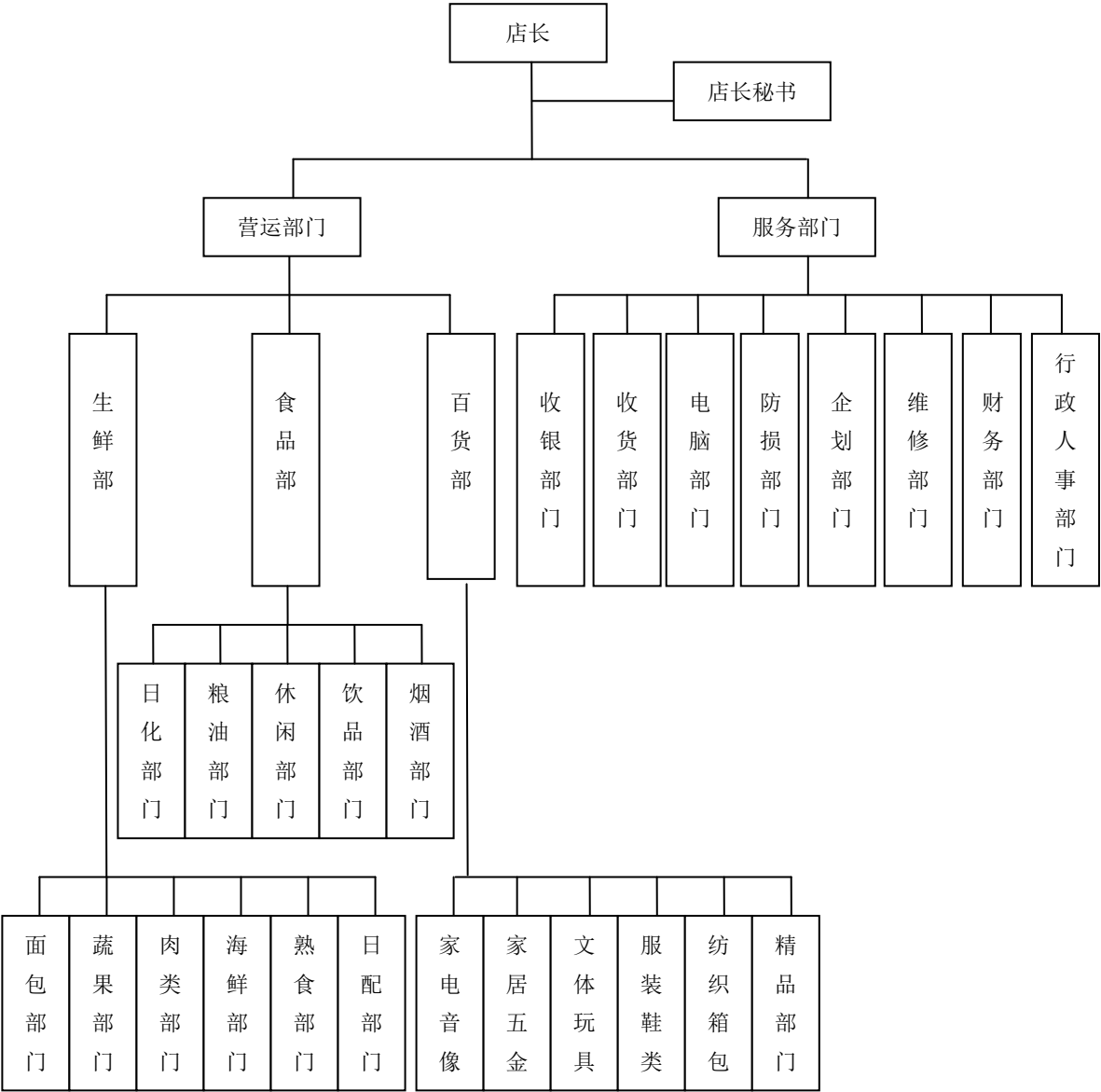
第一节 商场超市组织结构

一、商场组织结构

(一) 商场总部组织结构范例

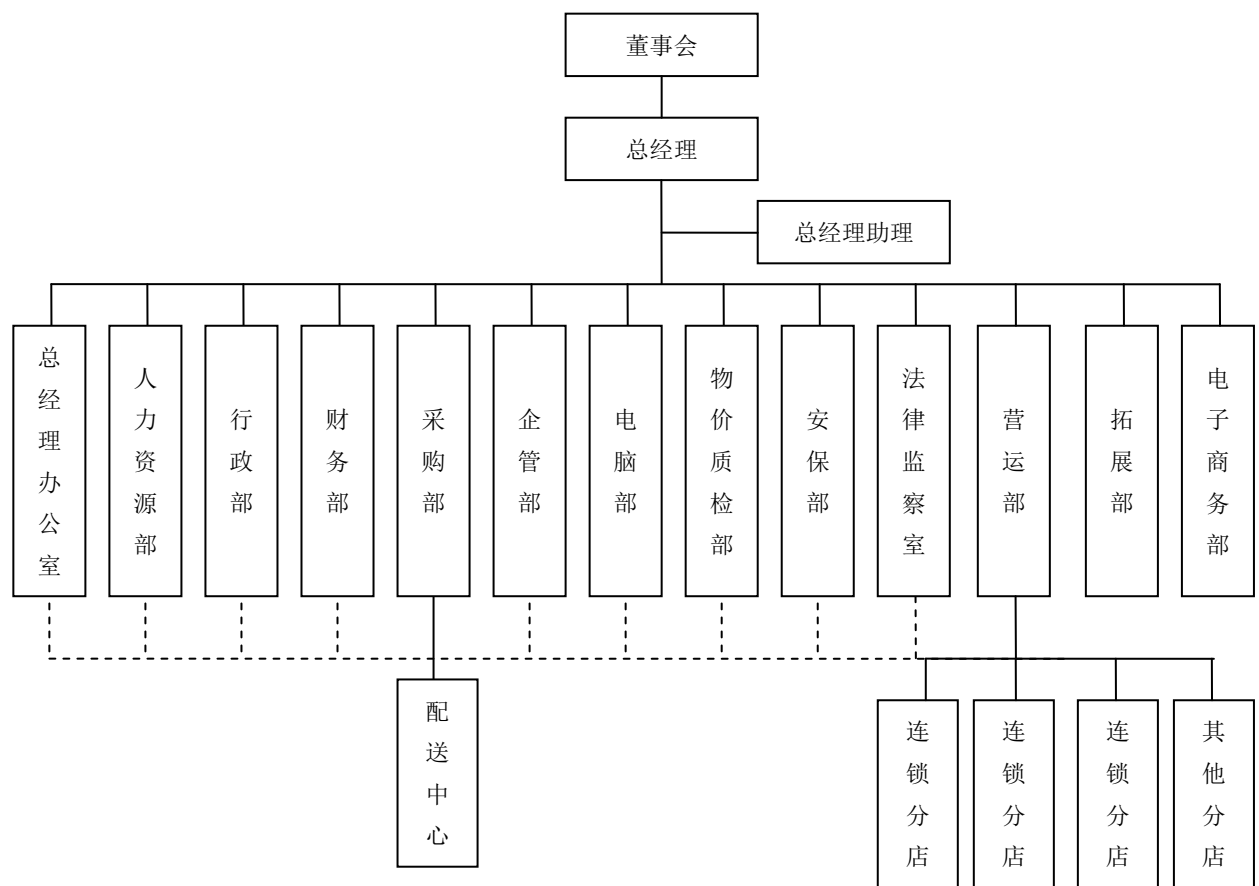


(二) 商场分店组织结构范例

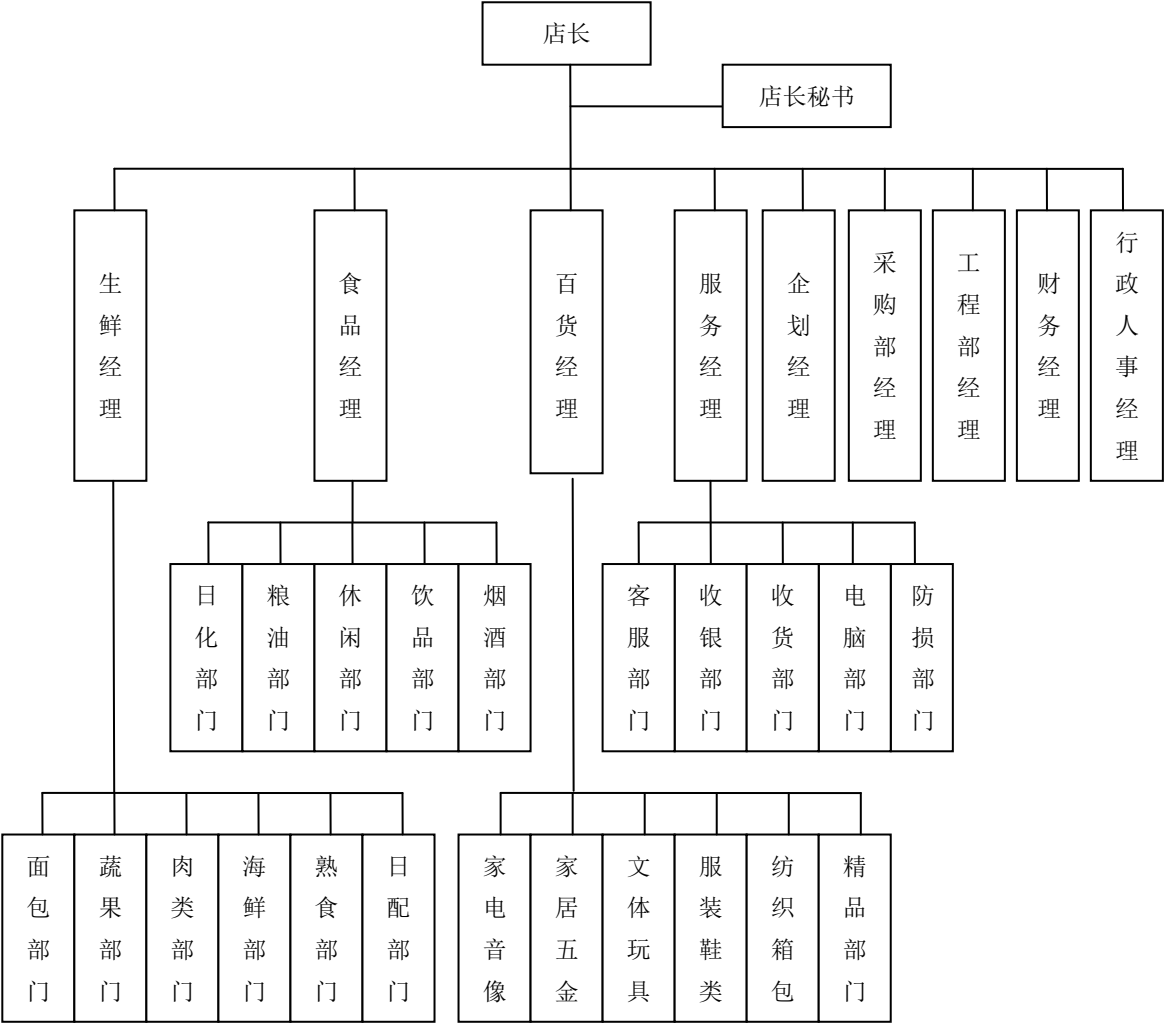


二、超市组织结构

（一）超市总部组织结构范例



(二) 超市分店组织结构范例



第二节 商场超市各部门责权划分

一、总经理办公室责权划分

（一）总经办职责

职责 1	负责组织起草商场超市综合性的工作计划、报告、总结、规划、通告、规章制度
职责 2	负责商场超市信息收集、整理、编写、反馈及上报工作，办好内部刊物
职责 3	负责公文往来管理及信息沟通
职责 4	负责协调各部、室共同办理好综合性工作，安排全场性会议
职责 5	负责公司各类资料、文件档案以及图书管理
职责 6	负责公司印章管理及各部室、分店印章使用情况的监督管理
职责 7	负责公司办公会议、巡场工作及其他有关会议的准备和组织工作
职责 8	负责与相关政府部门的协调、沟通及外事活动的安排、接待
职责 9	负责企业大事记的记录、整理和行政管理有关统计工作
职责 10	负责商场超市的法律事务
职责 11	负责内部刊物的编印、发行，发挥信息沟通桥梁作用
职责 12	负责商场超市安全监督管理
职责 13	负责办理总经理交办的其他有关行政方面的工作

（二）总经办权力

总经理办公室权力如图 1-6 所示。

权力 1	编制、实施综合性的工作计划、报告、总结、规划、通告、规章制度的权力
权力 2	准备和组织商场超市办公会议、巡场工作及其他有关会议的权力
权力 3	协调各部、室共同办理好综合性工作，安排全场性会议的权力
权力 4	参与本部门人员的招聘、录用与解聘的权力
权力 5	对内部员工进行考核的权力
权力 6	对内部员工违规行为处罚的权力
权力 7	开展内部工作的自主权
权力 8	要求相关部门配合工作的权力
权力 9	对违反公司管理规定的员工提请处罚的权力
权力 10	其他相关权力

二、拓展部责权划分

（一）拓展部职责

职责 1	制定本部门各项管理制度并监督实施
职责 2	根据商场超市发展规划、经营目标，制订新店拓展计划，上报领导审批后执行
职责 3	组织制订新店投资项目计划，组织实施拓展工作
职责 4	商场超市新店的拓展选址、洽谈和相关协议的签订
职责 5	加盟店的甄别选择、组织培训和指导、跟进服务
职责 6	新店筹建管理、内部设施设备的配置与管理
职责 7	调研、分析市场及行业竞争情况，撰写市场分析报告，为领导决策提供依据
职责 8	总经理交办的其他工作事项

（二）拓展部权力

权力 1	编制、实施本部门各项管理制度的权力
权力 2	制订新店投资项目计划，报总经理审批后组织实施拓展工作的权力
权力 3	新店拓展、筹建、装修的权力
权力 4	参与本部门人员的招聘、录用与解聘的权力
权力 5	对内部员工进行考核的权力
权力 6	对内部员工违规行为进行处罚的权力
权力 7	开展内部工作的自主权
权力 8	要求相关部门配合工作的权力
权力 9	对违反公司管理规定的员工提请处罚的权力
权力 10	其他相关权力

三、企管部责权划分

（一）企管部职责

职责 1	负责公司的整体形象策划和品牌推广，不断提高公司的知名度和美誉度
职责 2	开展市场调研，分析市场信息，掌握竞争对手状况
职责 3	参与公司广告的媒体选择、内容审核及效果评估
职责 4	与媒体保持良好联系，组织新闻报道，开展公关活动，对公司进行正面形象宣传
职责 5	策划、实施各类企业文化、企业形象的推广活动
职责 6	把握市场动态和消费趋势，策划指导各种促销活动并进行效果评估
职责 7	策划和组织各种内部联谊活动，丰富员工业余生活，增强公司凝聚力
职责 8	组织参加政府部门、关联单位举办的活动，宣传企业文化，树立公司良好形象
职责 9	供应商的各种促销活动的审核、报批以及各分店的供应商促销位管理
职责 10	利用视觉艺术树立公司良好的企业形象，维护公司视觉识别系统的标准化和整体
职责 11	与其他部门之间的协调、沟通
职责 12	其他相关职责

（二）企管部权力

权力 1	参与商场超市经营管理制度的制定
权力 2	参与商场超市开发战略的制定
权力 3	参与年度、季度、月度公关、促销计划的制订
权力 4	内部员工违规行为处罚的权力
权力 5	对内部员工考核的权力
权力 6	内部员工雇用、解聘的建议权
权力 7	开展内部工作的自主权
权力 8	要求相关部门配合工作的权力
权力 9	对影响企管部工作的其他人员提请处罚的权力
权力 10	向总经理提交改进计划管理制度和流程并获得答复的权力
权力 11	其他相关权力

四、采购部责权划分

（一）采购部职责

职责 1	编制商场超市采购管理制度与作业程序
职责 2	确定商场超市商品定位取向，开发引进适销商品
职责 3	通过市场调研，把握市场动态，及时调整商品结构
职责 4	负责确定、调整商品在店内的陈列位置，增强商品的展示程度
职责 5	根据市场需要，组织、审核落实商品促销活动，跟踪促销效果，提高市场竞争力
职责 6	跟踪分店销售情况及配送中心配送信息，及时补充货源
职责 7	及时处理滞销、损坏的商品
职责 8	管理采购部驻店人员，加强与各分店的沟通与协调，及时传递和反馈信息
职责 9	根据季节和促销需要对商品进行组合、加工、拆分，提高商品适销性
职责 10	负责商品资料的维护，保证商品资料信息的准确性
职责 11	负责采购部与分店、配送中心以及供应商之间的信息沟通
职责 12	跟踪分析商品销售数据，为业务决策提供依据
职责 13	负责商品采购合同的档案管理工作
职责 14	与其他相关部门之间的协调、沟通
职责 15	其他相关职责

（二）采购部权力

权力 1	采购方式设定、一定额度内资金的支配权力
权力 2	代表公司选择、评估、确定合格供应商的权力
权力 3	在计划范围内，代表公司对外签署采购合同的权力
权力 4	对于不合格的供应商，索赔、解除供应关系的权力
权力 5	对请购方式、手续权限、进度控制的监督权
权力 6	在不影响公司正常经营的情况下，对外进行物资调配的权力
权力 5	根据销售情况，调整商场超市商品结构、处理淘汰商品的权力
权力 6	对本部门员工的调动、奖惩、晋级、工作任务重新分配的建议权

五、营运部责权划分

（一）营运部职责

职责 1	建立、健全本商场超市及各部门的各项管理规章制度、工作规范
职责 2	商场超市销售目标的拟订、检查、修订
职责 3	根据商场超市的总体经营计划，编制年度销售计划及目标进度的追踪与达成
职责 4	收集有关销售的各类信息，为高层决策提供参考依据
职责 5	商场超市促销活动，全面负责商场超市的销售任务
职责 6	及时作好卖场内的补货、理货工作
职责 7	作好商场超市的收货管理工作，确保商品质量
职责 8	对商场超市内商品进行盘点
职责 9	总结营业管理的经验与教训，并提出管理对策
职责 10	商场超市的有关业务推广及客户查询事项的办理
职责 11	本部门内部的及与其他相关部门的沟通与协调
职责 12	其他相关职责

（二）营运部权力

权力 1	有权参与商场超市经营管理制度的制定
权力 2	有权参与年度、季度、月度公关、促销计划的制订
权力 3	内部员工违规行为处罚的权力
权力 4	对内部员工考核的权力
权力 5	内部员工雇用、解聘的建议权
权力 6	开展内部工作的自主权
权力 7	要求相关部门配合工作的权力
权力 8	对影响营运部工作的其他人员提请处罚的权力
权力 9	向总经理提交管理制度和流程改进计划并获得答复的权力
权力 10	其他相关权力

六、收银部责权划分

（一）收银部职责

职责 1	制定收银部相关制度，促进商场超市收银部规范化建设
职责 2	负责收银员的管理和培训，不断提高收银队伍工作效率和服务质量
职责 3	负责商场超市的收银工作、确保销货款及时、准确、安全的上缴
职责 4	加强收银培训管理，确保资金安全
职责 5	妥善处理收银现场的突发事情
职责 6	与其他部门之间的协调、沟通
职责 7	其他相关职责

（二）收银部权力

权力 1	有权参与商场超市收银管理制度与操作规范的制定
权力 2	有权参与年度销售计划的制订
权力 3	内部员工违规行为处罚的权力
权力 4	对内部员工考核的权力
权力 5	内部员工雇用、解聘的建议权
权力 6	开展内部工作的自主权
权力 7	要求相关部门配合工作的权力
权力 8	对影响收银部工作的其他人员提请处罚的权力
权力 9	向总经理提交管理制度和流程改进计划并获得答复的权力
权力 10	其他相关权力

七、财务部责权划分

（一）财务部职责

职责 1	制定商场超市财务会计制度及内部控制制度并组织实施
职责 2	编制商场超市财务计划、财务预算，审查财务计划和财务预算的执行情况
职责 3	商场超市年度预算的编制、汇编、控制及执行结果的分析与报告
职责 4	拟定资金筹措和使用方案，全面平衡资金，加速资金周转，提高使用效率
职责 5	根据公司财务管理要求建立会计核算体系，并对经济活动和财务收支进行核算
职责 6	审查商品价格、工资、奖金及其他涉及财务收支的各种方案
职责 7	监控公司各项经济活动的有效运作
职责 8	负责总、分公司账项的查核和存货的盘查
职责 9	建立公司资产管理体系，监督存货管理的执行情况
职责 10	其他相关职责

（二）财务部权力

权力 1	编制、监督实施商场超市财务管理制度的权力
权力 2	编制、监督实施商场超市成本管理制度、规定的权力
权力 3	有权进行财务成本的预算、控制、核算、结算管理
权力 4	参与本部门人员的招聘、录用与解聘的权力
权力 5	对内部员工进行考核的权力
权力 6	对内部员工违规行为进行处罚的权力
权力 7	开展内部工作的自主权
权力 8	要求相关部门配合工作的权力
权力 9	对违反公司管理规定的员工提请处罚的权力
权力 10	其他相关权力

八、安保部责权划分

（一）安保部职责

职责 1	制定商场超市防损、安全工作制度，报总经理审批后组织执行
职责 2	制订按全、防损年度、季度和月度计划，并组织实施
职责 3	制定有效的安全制度、方案，部署安保工作任务
职责 4	保障员工、顾客的人身和财产安全，维护超市经营及办公秩序
职责 5	负责商场超市内的治安综合管理，协助公安机关在区域内执行任务
职责 6	负责商场超市治安、消防、防损管理
职责 7	消防设备和器材的管理
职责 8	协助人力资源部对员工进行消防安全知识、防损技能的培训
职责 9	其他相关职责

（二）安保部权力

权力 1	编制、监督实施商场超市防损、安全工作制度的权力
权力 2	进行商场超市治安、消防、偷盗事件进行处理的权力
权力 3	参与本部门人员的招聘、录用与解聘的权力
权力 4	对内部员工进行考核的权力
权力 5	对内部员工违规行为处罚的权力
权力 6	开展内部工作的自主权
权力 7	要求相关部门配合工作的权力
权力 8	对违反公司管理规定的员工提请处罚的权力
权力 9	其他相关权力

九、客服部责权划分

（一）客服部职责

职责 1	制定客户服务管理制度与服务标准，报总经理审批后执行
职责 2	制定顾客退换货和投诉管理制度
职责 3	负责商场超市投诉事件的处理
职责 4	对商场超市的固定客户和大客户进行定期回访
职责 5	负责商场超市的广播管理
职责 6	负责团购工作的开展和团购重大事项的处理
职责 7	负责存包柜的摆放和管理
职责 8	其他相关职责

（二）客服部权力

权力 1	编制、监督实施商场超市客户服务管理制度与服务标准的权力
权力 2	按照服务规范进行商场超市退换货、投诉处理的权力
权力 3	商场超市广播、存包柜管理的权力
权力 4	对商场超市的固定客户和大客户进行定期回访的权力
权力 5	对团购工作进行管理的权力
权力 6	参与本部门人员的招聘、录用与解聘的权力
权力 7	对内部员工进行考核的权力
权力 8	对内部员工违规行为处罚的权力
权力 9	开展内部工作的自主权
权力 10	要求相关部门配合工作的权力
权力 11	对违反公司管理规定的员工提请处罚的权力
权力 12	其他相关权力

十、电脑部责权划分

（一）电脑部职责

职责 1	负责商场超市电脑、设备管理制度的编制与实施
职责 2	提供稳定、高效、安全的电脑运行系统，保障超市的正常运转
职责 3	对电脑设备进行日常维护，保障与电脑相关的设备正常运行
职责 4	保证各相关单据正常录入、流转，确保业务数据的安全
职责 5	软件开发与维护
职责 6	收集、分析电脑设备需求，确定电脑设备配置方案
职责 7	对公司电脑业务数据进行收集、存档及备份
职责 8	管理公司电脑设备档案及相关技术资料，确保重要资料的保密性
职责 9	对各部室电脑使用提供技术支持
职责 10	其他相关职责

（二）电脑部权力

权力 1	编制、监督实施商场超市电脑运行系统管理制度的权力
权力 2	对商场超市电脑采购、管理的权力
权力 3	对商场超市业务数据进行保密管理的权力
权力 4	参与本部门人员的招聘、录用与解聘的权力
权力 5	对内部员工进行考核的权力
权力 6	对内部员工违规行为处罚的权力
权力 7	开展内部工作的自主权
权力 8	要求相关部门配合工作的权力
权力 9	对违反公司管理规定的员工提请处罚的权力
权力 10	其他相关权力

十一、工程部责权划分

（一）工程部职责

职责 1	编制工程管理制度与操作规范
职责 2	确保商场超市水、电、气、风和电梯等大型设施设备的正常运转
职责 3	负责商场超市设备、能源、修建工程以及变电室等各种设施的管理
职责 4	负责商场超市设备的购置，并提出设备使用保养、维修和添置附件的有关要求
职责 5	负责建筑物及场内工程的维修、改建、装修、扩建工作，拟订基建规划和土建计划
职责 6	建立设备账目和卡片，制定相应设备的操作须知和操作规程
职责 7	与政府有关职能部门联系，保证商场超市良好的外部环境
职责 8	其他相关职责工作

（二）工程部权力

权力 1	编制、监督实施商场超市工程管理制度的权力
权力 2	有权参与本部门人员的招聘、录用与解聘的权力
权力 3	对内部员工进行考核的权力
权力 4	对内部员工违规行为处罚的权力
权力 5	开展内部工作的自主权
权力 6	要求相关部门配合工作的权力
权力 7	对违反公司管理规定的员工提请处罚的权力
权力 8	其他相关权力

十二、行政部责权划分

（一）行政部职责

职责 1	制定商场超市各项行政办公管理制度并监督执行
职责 2	负责商场超市日常行政事务的办公支持及各种活动的组织和实施
职责 3	协助商场超市领导协调各部门之间相关的业务工作
职责 4	按照商场超市年度经费预算，严格控制各项行政费用的支出
职责 5	协调安排商场超市的各种会议及对外行政事务
职责 6	全面负责商场超市总务后勤的管理工作
职责 7	其他相关职责

（二）行政部权力

权力 1	有权参与商场超市经营管理制度的制定
权力 2	商场超市行政、总务后勤管理的权力
权力 3	内部员工违规行为处罚的权力
权力 4	对内部员工考核的权力
权力 5	内部员工雇用、解聘的建议权
权力 6	开展内部工作的自主权
权力 7	要求相关部门配合工作的权力
权力 8	对影响行政部工作的其他人员提请处罚的权力
权力 9	向总经理提交管理制度和流程改进计划并获得答复的权力
权力 10	其他相关权力

十三、人力资源部责权划分

（一）人力资源部职责

职责 1	制订商场超市人力资源发展的长期规划、中期规划和年度计划
职责 2	商场超市组织结构、单位职责与权责划分的研究、分析及改进建议的提出
职责 3	商场超市人事制度以及其作业程序的研究、设计和改进建议的提出
职责 4	商场超市人员编制的制定、控制及调整
职责 5	员工待遇、工作安全、福利、保险、退休等办法的拟订、实施及改进建议的提出
职责 6	商场超市员工教育与培养计划的拟订及实施
职责 7	制定考核指标体系及相应的激励机制，建立有效的绩效考评体系并组织实施
职责 8	商场超市人员的任免、考勤、考绩、奖惩、差假、迁调、退休等事项的办理
职责 9	商场超市人事资料的调查、统计、分析、整理及保管
职责 10	协调和指导各用人单位人事方面的工作
职责 11	其他相关职责

（二）人力资源部权力

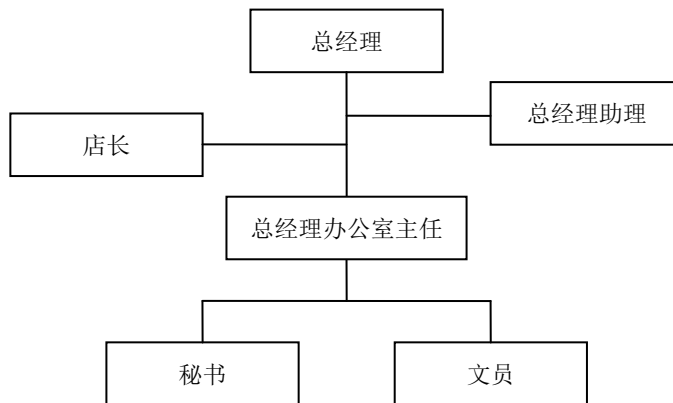
权力 1	有权参与商场超市经营管理制度的制定
权力 2	根据总经理和相关部门的需求，行使人事管理的权力
权力 3	内部员工违规行为处罚的权力
权力 4	对内部员工考核的权力
权力 5	内部员工雇用、解聘的建议权
权力 6	开展内部工作的自主权
权力 7	要求相关部门配合工作的权力
权力 8	对影响人力资源部工作的其他人员提请处罚的权力
权力 9	向总经理提交管理制度和流程改进计划并获得答复的权力
权力 10	其他相关权力

第二章

总经理办公室规范化管理

第一节 总经理办公室岗位职责

一、总经理办公室组织结构



二、总经理岗位职责

职责 1	制定企业的各项经营目标、管理章程、经济指标及各项规章制度
职责 2	抓好企业经营战略、管理组织、选人用人等
职责 3	有效地做好计划、指挥、协调、控制、激励、考核等工作，保证企业各项目标的完成
职责 4	保证企业信守商业道德、提高服务质量
职责 5	全面实行规范化服务，提高企业的经济效益和社会效益
职责 6	正确处理国家、企业、职工三者利益关系
职责 7	检查、督导各级管理人员的工作，协调商场各部门之间的关系，主持工作例会
职责 8	审核企业年度财务预算，向各部门下达年度工作指标
职责 9	与各界保持和发展良好的公共关系，树立和提高企业形象，开拓经营业务
职责 10	检查、督导商场的人事培训工作，加强人力资源建设，发现和培养人才
职责 11	接受审计、财务、税务、工商行政管理部门和银行机构的监督
职责 12	定期向企业党委报告工作，接受监督
职责 13	定期向职工代表大会报告工作，听取意见
职责 14	做好企业的安全工作，教育干部、职工牢固树立法制观念，增强安全意识
职责 15	采取有效的治安防范措施，确保企业财产、人员安全
职责 16	保证企业职代会行使职权，支持工会、共青团等群众组织的工作
职责 17	加强对员工思想、文化、业务技术教育，进行智力投资和人才开发
职责 18	关心员工生活，不断改善员工的工作条件和生活条件
职责 19	其他相关职责

三、总经理助理岗位职责

职责 1	协助总经理制定企业的各项经营目标、管理章程、经济指标及各项规章制度
职责 2	协助总经理完成组织管理、选人用人等工作
职责 3	协助总经理检查、督导各级管理人员的工作，协调商场各部门之间的关系
职责 4	协助总经理做好计划、指挥、协调、控制、激励、考核等，保证企业目标的完成
职责 5	检查、督导商场的人事培训工作，加强人力资源建设，发现和培养人才
职责 6	保持和发展企业与各界良好的公共关系，树立和提高企业形象，开拓经营业务
职责 7	负责各类文件的呈报及批复后的传送
职责 8	负责总经理办公室的档案整理和装订工作
职责 9	完成总经理临时交办的其他工作

四、店长岗位职责

职责 1	协助总经理制定店面管理制度与操作规范
职责 2	制订本店的经营计划，审核和上报财务预算，向各部门下达年度工作指标
职责 3	督促各部门服务人员贯彻执行经营计划
职责 4	监督店铺的商品进货验收、库存管理、商品陈列等作业内容
职责 5	监督检查店铺的财务管理
职责 6	监督人事部门的职员管理以及业绩考核
职责 7	执行总部下达的促销活动与促销计划
职责 8	执行总部下达的商品价格调整方案
职责 9	了解并掌握店铺的销售动态，及时调整货架商品陈列比例
职责 10	监督检查店铺的门面、标识、橱窗等，维护商店的清洁与卫生
职责 11	处理日常经营中出现的例外事件
职责 8	组织员工进行教育培训
职责 9	了解客人的投诉和反映的各种意见，作为改善、提高管理和服务水平的参考
职责 10	亲自接待 VIP 客人，代表商场超市对其表示热烈欢迎并提供特殊的照顾和优惠
职责 11	参加一些公益活动，成为店铺的代言人

五、办公室主任岗位职责

职责 1	协助总经理编制、审核商场超市经营管理相关制度、工作规程
职责 2	组织草拟商场超市工作计划、报告、总结、决议，发布通知、通告
职责 3	负责审核以商场超市名义发出的文稿
职责 4	检查、综合商场超市工作计划的执行情况，随时向总经理汇报
职责 5	负责及时签批、送阅上级机关及外单位来文，按照领导的签批意见处理回复
职责 6	督促部门人员做好文件传阅、回收、归档工作，并督促有关部门贯彻执行
职责 7	负责组织协调几个部门共同办理的综合性工作和全场性大型活动及全场性会议
职责 8	负责接待外单位来场人员，根据要求组织安排情况介绍
职责 9	审批和处理各部门送缮的文件、资料，并督促文印室做好保密工作
职责 10	定期整理商场超市大事记，积累场史资料
职责 11	深入实际掌握第一手材料，负责组织商场超市信息，按时、保质发布
职责 12	负责管理、审批规定权限内的经费开支
职责 13	准备办公会议议题，根据会议决议编发会议纪要，并督促相关部门贯彻执行
职责 14	掌握市场动态，收集行业信息，为总经理决策提供咨询，当好参谋
职责 15	考核室内人员各项岗位职责的执行情况
职责 16	完成总经理交办的其他有关工作

第三节 总经理办公室管理表格

一、内部发文表

☐指示 ☐通知 ☐协调 ☐请求 ☐报告 ☐其他

发出部门		日期	年 月 日
接收部门		要求	<input type="checkbox"/> 请回复 <input type="checkbox"/> 请归档
标题			
内容			
抄送			

二、总经理办公室会议表

（一）年度会议计划表

会 议 名 称	
开会地点	
开会日期	
开会时间	
会议宗旨及议题	
与会单位	
人 数	
主持人	
会议召集单位	
会议主要工作人员	
与会者应备资料	
会场标示资料	
会场拟分发资料	

（二）年度例行事务会议安排表

活动名称	日期	内容、预算	承办人	联络
------	----	-------	-----	----

领导致词、工作开始				
新年宴会				
创立纪念日				
新进职员의 招考				
就职典礼				
新进职员培训				
运动会				
员工旅游				
备 注				

(三) 会议议程表

日期:

序号	程 序	主持人	时间分配	备 注
1				
2				
3				
.....				

(四) 总经理办公室会议记录表

会议名称

主持人

日期

时间

地点

出席人员

(部门)

会议目的

会议记录

审核日期

记录日期

三、会议提案表

日期:

单位	姓名	职称
提案名称	编号	
现状、缺陷、说明		
提案改善内容		
预计效果		

填写说明：请将内容填写详细，并将你希望实施的方法定具体。

四、总经理日程表

（一）总经理日程安排表

日期	时间	地点	业务内容	需准备文件、资料	紧急联络	备注
	～					
	～					
	～					
	～					

（二）总经理活动日程表

姓名	日期
	8: 00
	9: 00
上午	10: 00
	11: 00
	12: 00
	13: 00
	14: 00
	15: 00
下午	16: 00
	17: 00
	18: 00
晚上	—
当天工	必须完成的工作
作安排	应该完成的工作
	可能需要完成的工作
	补充说明

五、重要客人预报表

姓 名	身 份
来访人数	接待部门

来访日期

班 次

离开日期

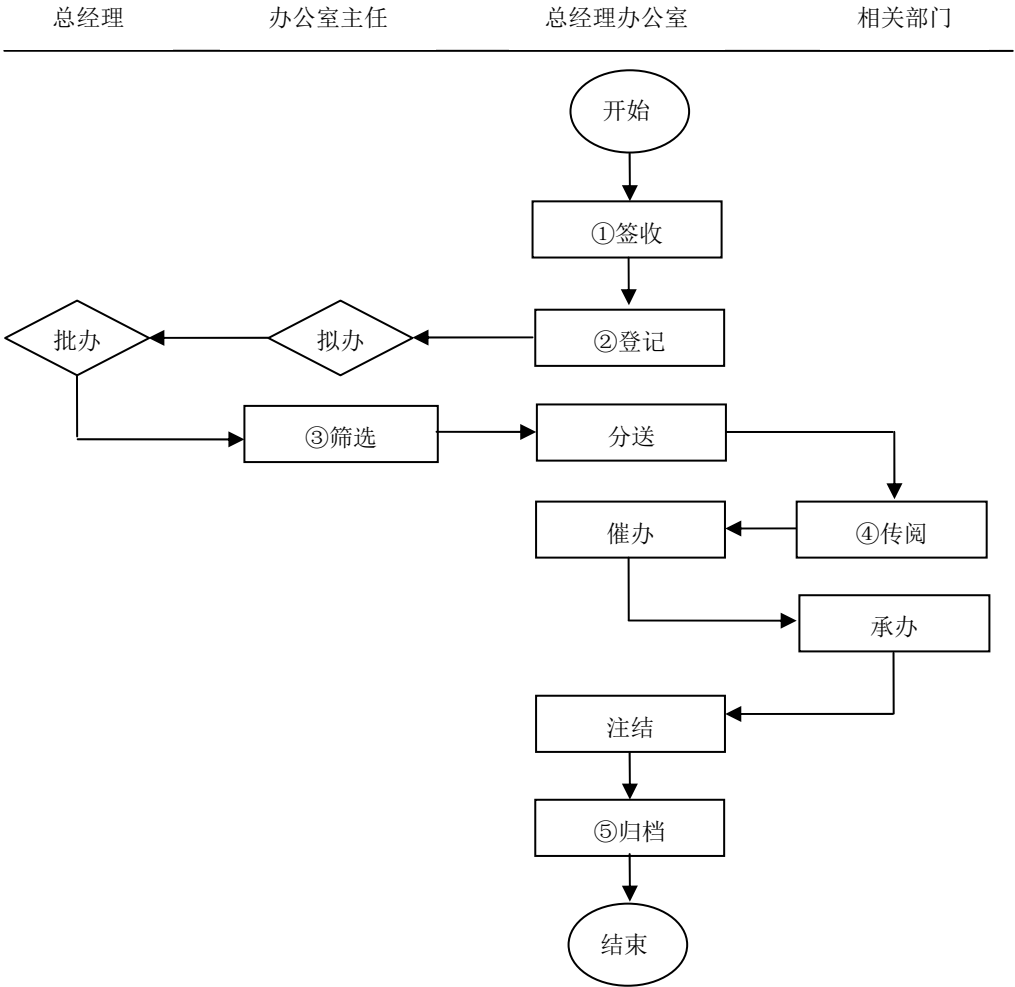
班 次

具体要求

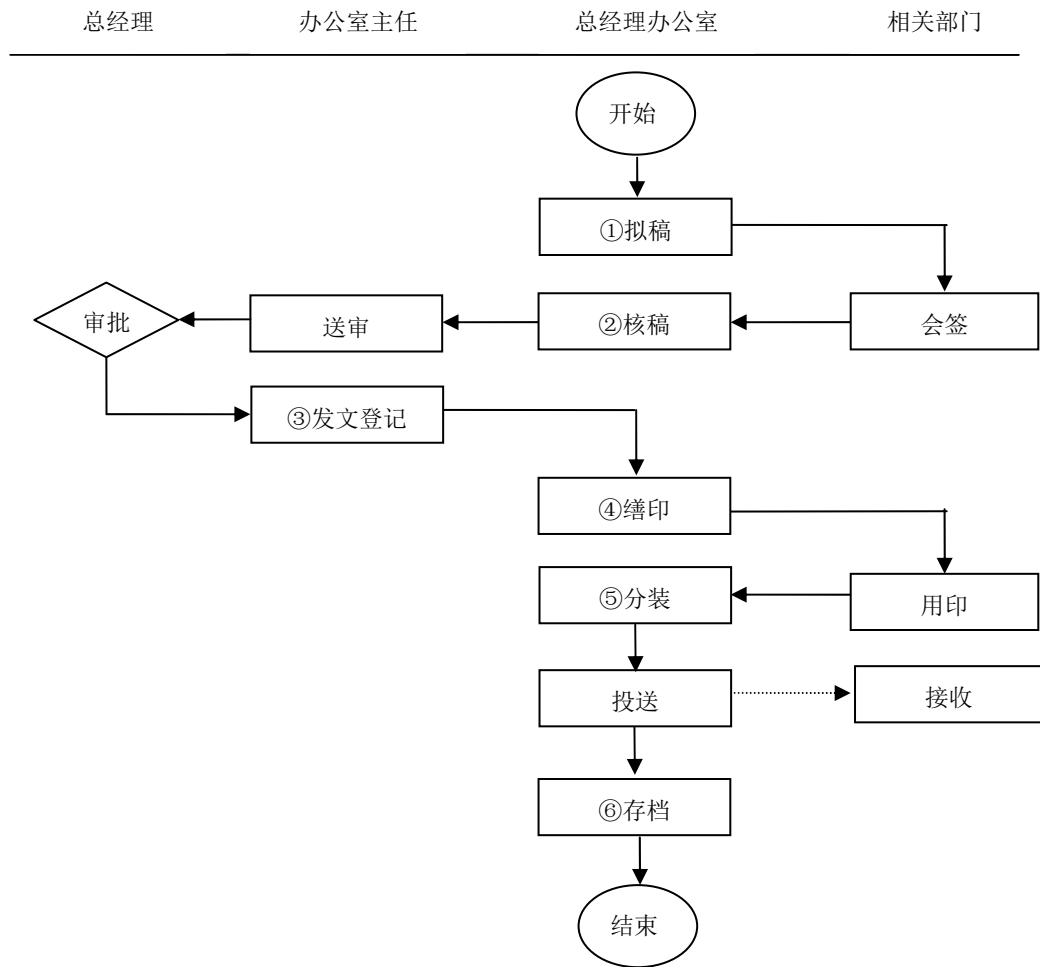
备 注

第四节 总经理办公室管理流程

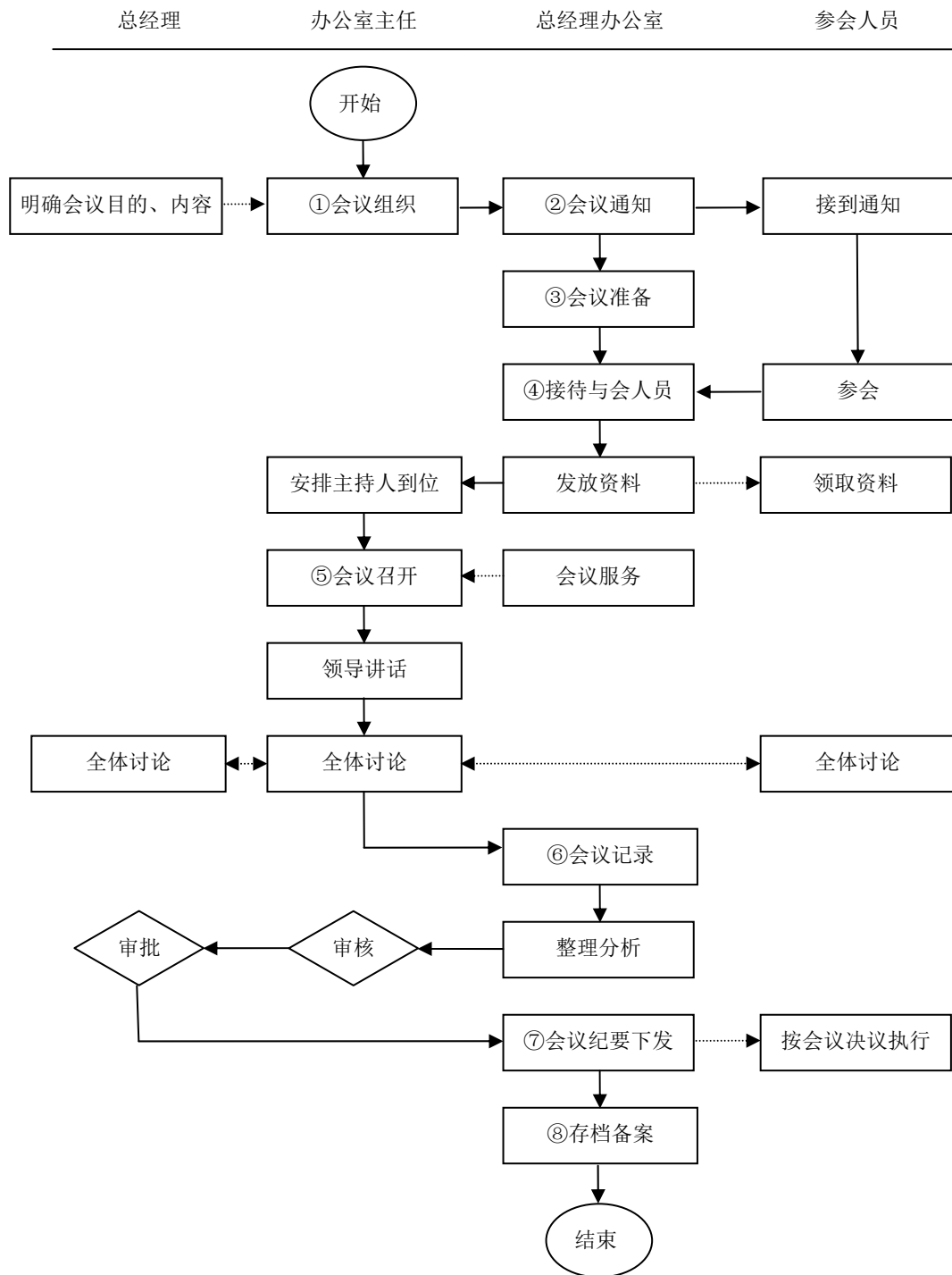
一、收文管理流程



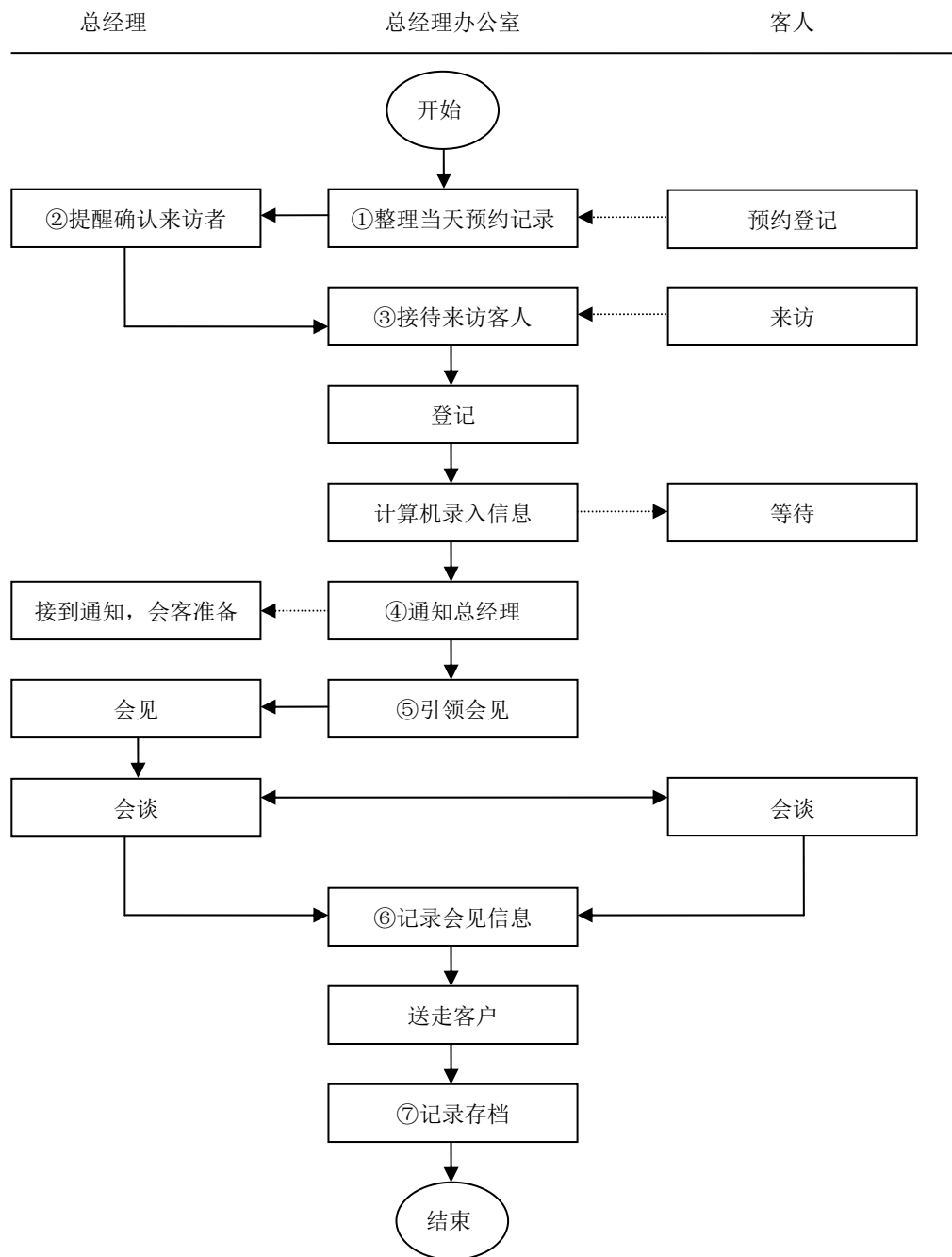
二、发文管理流程



三、会议组织流程



四、接待管理流程

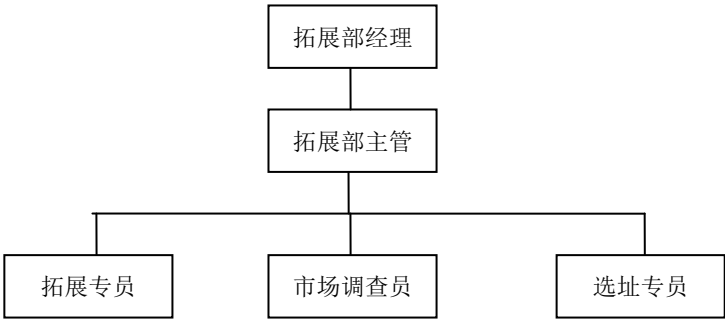


第三章

拓展部规范化管理

第一节 拓展部岗位职责

一、拓展部组织结构



二、拓展部经理岗位职责

职责 1	根据公司发展规划、经营目标制订新店拓展计划、方案，上报领导审批
职责 2	根据公司的相关制度、要求，制定本部门各项管理制度并监督实施
职责 3	组织制定新店投资项目的选择方法、选择标准与选择程序，组织实施拓展工作
职责 4	负责对新店项目进行初期的筛选、预审、可行性分析，参与重大投资项目的谈判
职责 5	全面负责商场超市新店的拓展选址、洽谈和相关协议的签订
职责 6	负责加盟店的甄别选择、组织培训和指导、跟进服务
职责 7	新店筹建管理、内部设施设备的配置与管理
职责 8	组织对新店项目、加盟店等的运作结果进行评估，并组织编写项目评估报告
职责 9	关注、分析市场及行业竞争情况，撰写市场分析报告，为领导决策提供依据
职责 10	部门内部员工业务指导、绩效考核及行政事务管理工作
职责 11	建立、维护与政府相关部门之间的良好关系
职责 12	总经理交办的其他工作事项

三、拓展部主管岗位职责

职责 1	协助拓展部经理编制新店拓展计划、方案，提出合理化建议、意见
职责 2	协助拓展部经理制定本部门各项规章制度并不断完善、贯彻执行
职责 3	协助制定新店投资项目的选择方法、标准与选择程序，具体实施拓展工作
职责 4	深入开展市场调研、撰写新店项目拓展方案，协同进行项目可行性分析
职责 5	根据新店投资计划，统筹开展新店选址的市场调研，为企业领导提供决策依据
职责 6	负责新店的选址，进行新店房屋租赁、购买事项的谈判与合同的签订工作
职责 7	负责组织对加盟商的初审、评估，提供评估报告
职责 8	协助拓展部经理与政府相关部门沟通，保持良好的合作关系
职责 9	根据新店开业计划，监督新店工程施工进度及店内设施设备的配置
职责 10	各新店项目、加盟店等各项拓展资料的收集、汇总，实施建档管理
职责 11	完成拓展部经理交办的其他事务

第三节 拓展部管理表格

一、市场调查表

编号：

调查时间：

城市名称			城市人口		
所属范畴	<input type="checkbox"/> 大 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 小		城市交通状况		
城市 GDP			人均 GDP		
城市人均居民收入			居民收入主要来源		
居民年龄结构	0~12 岁 约 人 (占 %)		13~18 岁 约 人 (占 %)		
	19~31 岁 约 人 (占 %)		32~45 岁 约 人 (占 %)		
	46~55 岁 约 人 (占 %)		55 岁以上 约 人 (占 %)		
居民教育水平结构					
人均消费水平					
有无大型企业					
团购市场分析					
竞争对手	名称	地址	定位	规模	去年销售额
备注					

调查员：

二、商圈分析表

日期：

编号：

地理情况	所属商圈					
	商圈性质					
	商圈规模					
	具体位置					
	道路情况					
	公共交通					
	停车场情况					
商圈内竞争对手	名称	业态	投资额	特点	具体位置	
消费者	人群结构	居住人口	工作人口		流动人口	
	流 量					
	消费心态					
租金水平	平均租金					
	竞争对手租金					
公共事业和价格	用水					
	用电					
	燃气					

调查员：

调查主管：

三、选址登记表

城 市		拓展选址员		考察时间	
考察区域	具体地点				
××区					
××区					
.....				
备选原因					
拓展部意见			领导批示		

四、备选地址分析表

城市名称：

编号：

房屋名称				地理位置	
繁华程度				人流量	
所处商圈				商圈规模	
交通状况	道路状况				
	公共交通				
周边设施	有	无	数量	说明	
车站码头					
机关学校					
专业市场					
房屋结构					
租 金				地势	
朝 向				楼层	
门前场地				能见度	
相邻店铺					
市政规划					
相关政策					
房屋产权人情况	名 称				
	简 介				
备注					

调查日期：

拓展员：

五、特许加盟申请表

申请人个人情况

姓 名	性 别	年 龄
婚 否	家庭住址	
联系电话	联系地址	邮 编
工作单位	教育程度	专 业
曾否进修管理或零售等培训	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	说 明
现时职业	<input type="checkbox"/> 私营老板 <input type="checkbox"/> 企业职工 <input type="checkbox"/> 其他_____	职 位
公司名称		公司性质
经营范围	主营业务	公司规模
工作履历		

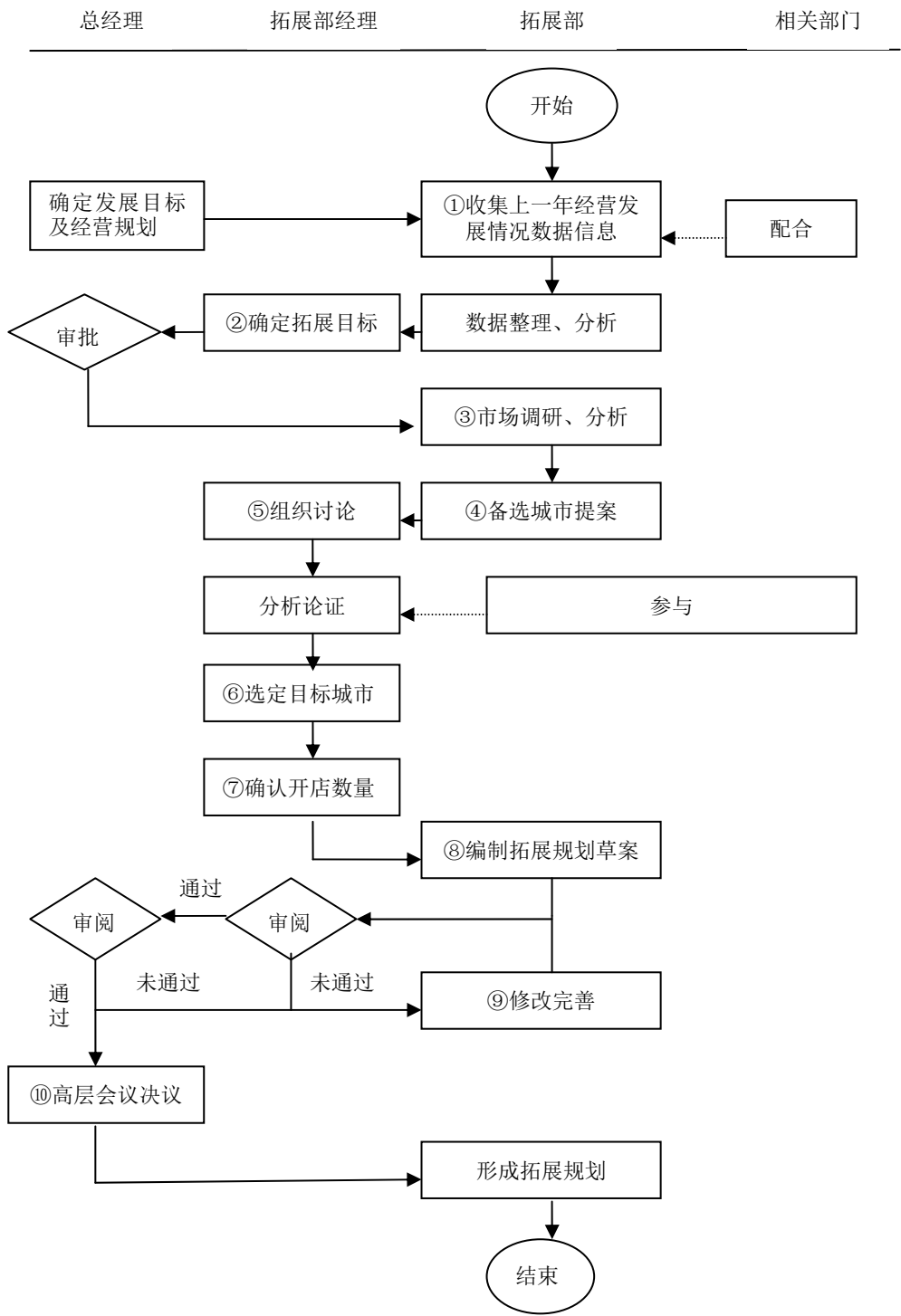
阁下曾否经营自己的生意? ☐是 ☐否 若“是”，请详述

日 期		生意项目		过往业绩（年营业额等）	
1. 至					
2. 至					
3. 至					
店务管理人选					
选任方式	<input type="checkbox"/> 自行管理 <input type="checkbox"/> 亲属 <input type="checkbox"/> 招聘 <input type="checkbox"/> 待定			职位	
姓名		年龄		性别	
工作经验					
日期		职位		公司名称及所在地	
1. 至					
2. 至					
3. 至					
投资相关					
<input type="checkbox"/> 独资 <input type="checkbox"/> 合资		* 若“合资”请填写合作单位或合伙人：			

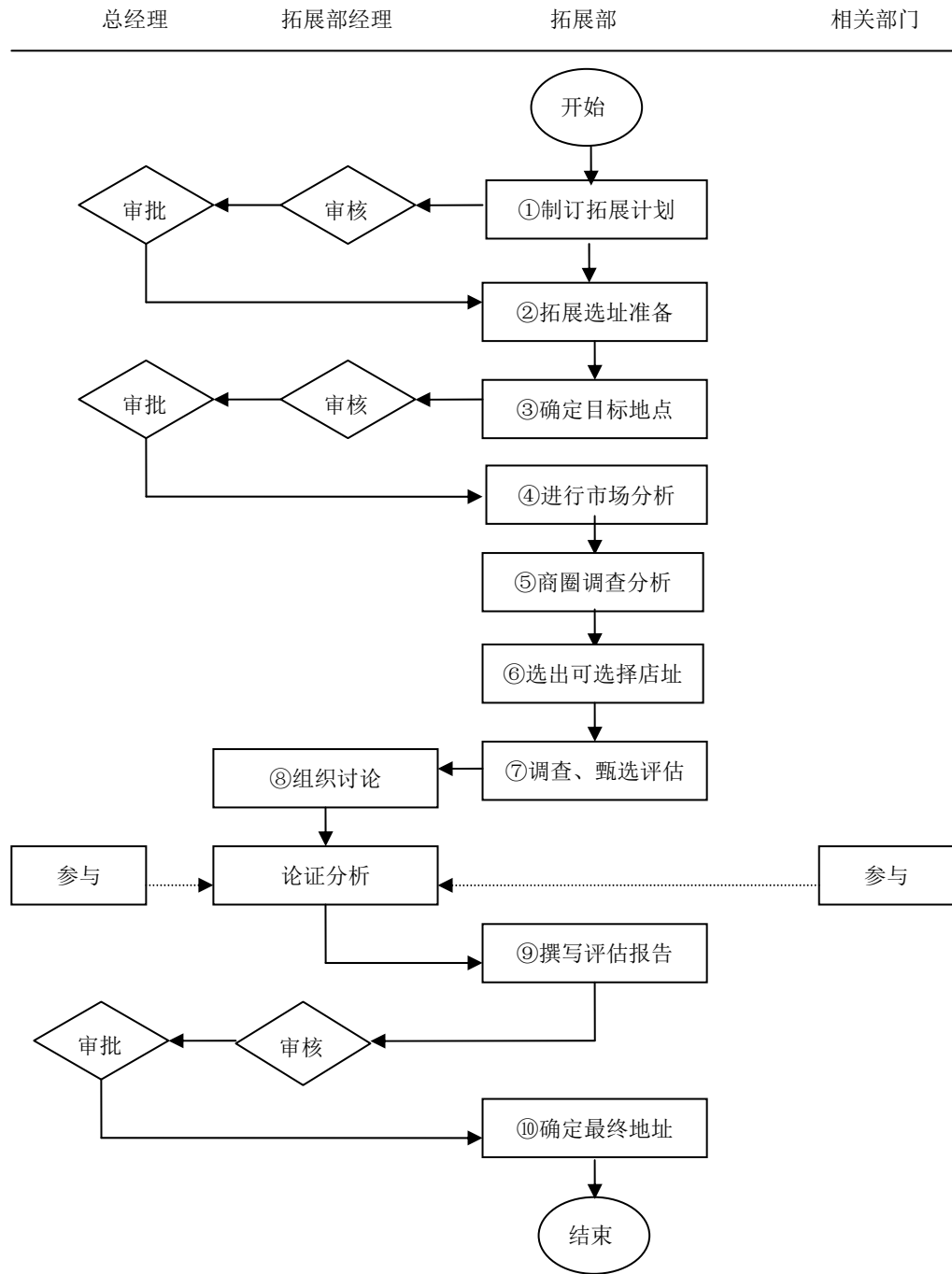
可毫无困难达到的投资额		_____ 万元		最高投资额	_____ 万元
资金来源	<input type="checkbox"/> 自有 <input type="checkbox"/> 合资 <input type="checkbox"/> 贷款 <input type="checkbox"/> 其他			准备资金额	_____ 万元
是否可出示银行验资报告		<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 （若“是”请附证明） 另请附申请人身份证、公司营业执照、税务登记、一般纳税人资格证等复印件			
市场调查报告及申请店铺资料					
拟合作地区	_____ 省份 _____ 城市 _____ 区		市区面积		
市区人口		流动人口		年人均收入	
主要商场					
主要商业街					
消费流行趋势					
申请特许	<input type="checkbox"/> 商场店中店 <input type="checkbox"/> 独立门店				
其他说明					

第四节 拓展部管理流程

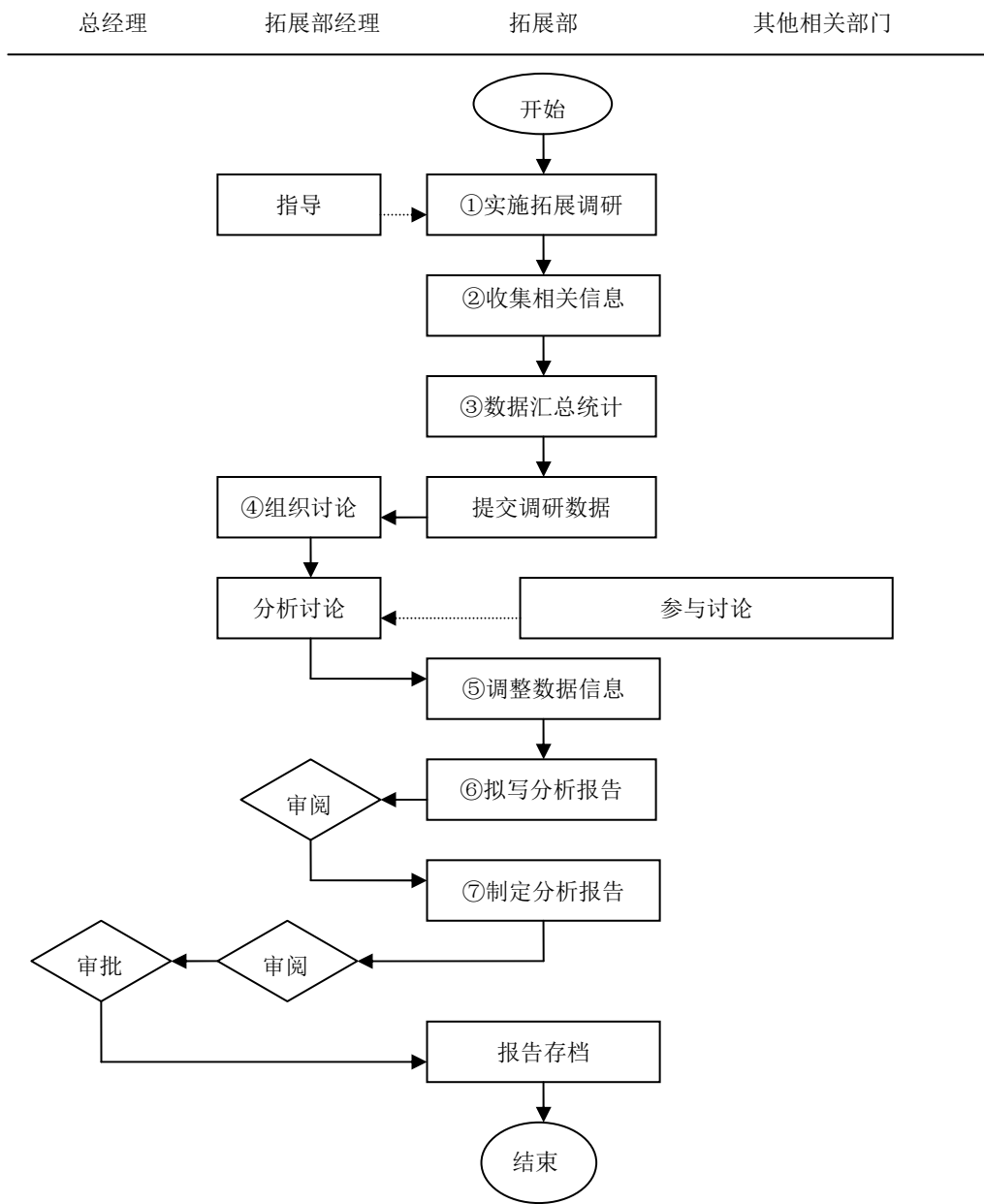
一、拓展规划流程



二、拓展选址流程



三、市场调研分析流程

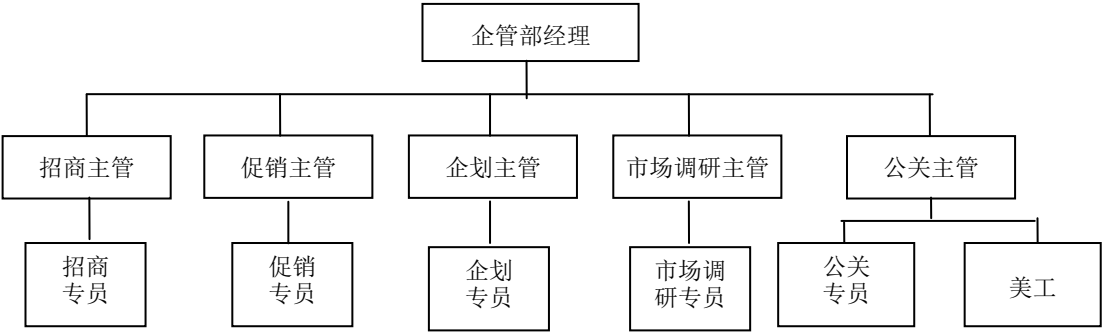


第四章

企管部规范化管理

第一节 企管部岗位职责

一、企管部组织结构



二、企管部经理岗位职责

职责 1	组织制订商场超市中、长期发展规划，并报总经理审批后组织实施
职责 2	负责招商计划、公关计划的制订和组织实施
职责 3	负责重大招商会议的主持和招商业务的洽商
职责 4	负责促销方案的审核
职责 5	指导各类促销活动的开展并进行监督
职责 6	负责内部购物环境的优化以及重大节日的内部场景布置工作
职责 7	负责重大公关活动的策划和组织工作
职责 8	负责广告媒体的选择、广告内容的选择和广告效果的评估
职责 9	协调超市商场内部管理过程中各个职能部门之间的关系
职责 10	完成总经理交办的其他工作

三、招商主管岗位职责

职责 1	制定招商制度、政策和招商流程
职责 2	负责招商企业的初步审核和业务洽谈工作
职责 3	接待招商企业来访和参观工作
职责 4	负责招商会议的组织、主持和参与工作
职责 5	负责招商企业的监督检查工作
职责 6	协调公司内部与招商有关的各项事宜
职责 7	组织重大招商宣传活动
职责 8	完成企管部经理交办的其他工作

四、企划主管岗位职责

职责 1	起草商场超市中、长期发展规划并及时交上级领导审核和报批
职责 2	制订年度商场超市管理经营计划并进行报批
职责 3	负责商场超市管理的企划方案和策划书的编制
职责 4	指导商场超市各相关部门企划方案和策划的落实
职责 5	负责下属的培训计划制订和对下属的考核工作
职责 6	协助招商主管、公关主管开展招商和公关活动
职责 7	为企管部经理的决策提供信息支持和协助
职责 8	完成企管部经理交办的其他工作

五、市场调研主管岗位职责

职责 1	制定商场超市市场调查总体规划、年度计划和费用预算，在公司批准后组织实施
职责 2	制定商场超市市场调查的详细工作规程和细则，并监督各部门和人员按程序作业
职责 3	负责市场调查项目的组织和实施，并提交调研报告供领导和有关部门决策参考
职责 4	筛选专业调研机构，保持正常联络，对委托调查项目进行协调、督促、验收
职责 5	筛选合格的调查人员，并对其进行业务培训、指导，对工作业绩进行考核
职责 6	采取各种措施，在各个质量控制点进行监控，确保调查结果的质量和可信度
职责 7	接受商场超市各部门的客户与市场信息咨询，或主动提供定期的信息服务
职责 8	对相关市场资料进行收集、整理、归类建档，确定客户资料的密级，并妥善保管
职责 9	创造条件，推进调查工作和数据处理信息化
职责 10	完成企管部经理交办的其他事务

六、促销主管岗位职责

职责 1	制订促销计划和促销方案，并报企管部经理审核
职责 2	负责促销活动的各项准备工作
职责 3	负责促销活动的开展和促销效果的评估
职责 4	处理促销活动中的各类意外事件，并根据事态严重程度向企管部经理汇报
职责 5	协调促销活动中各个职能部门之间关系
职责 6	负责直属下级的考核和培训工作
职责 7	完成企管部经理交办的其他工作

七、公关主管岗位职责

职责 1	组织制定公关工作规划、年度计划并进行报批和组织实施
职责 2	制定对外宣传、发展公共关系的经费预算和使用计划，并进行检查监督
职责 3	负责审核、确定本超市对外宣传的选题、设计定稿、印刷、制作和发行工作
职责 4	负责筹划和主持召开与公关有关的各种会议和活动
职责 5	组织公关广告业务的调查研究和预测工作
职责 6	完成企管部经理交办的其他工作

第三节 企管部管理表格

一、销售预算表

月份：

部门：

商品名称	预算编号	预算科目	预算金额	实际支出	差 额	追加预算	说 明

部门经理：

审核：

制表：

二、市场调研表

调研日期： 年 月 日

调研项目名称

调研目的

调研区域

调研时间

调研负责人

调研人员

调研内容

调研影响因素

调研方式

调研预算细则

市场调研主管意见

企管部经理意见

三、促销计划表

月份	促销对策的主要计划				促销费用预算 (千元)	期望销售额增额(万 元)
	商品	销售方法	销售人员	广告宣传		
1						
2						
3						
.....						
合计						

四、促销评估表

商品 名称	促销 时间	促销 方式	促销数量		促销费用		成本收益分析		促销意见
			预计	实际	预计	实际	成本	收益	

评估人：

审核人：

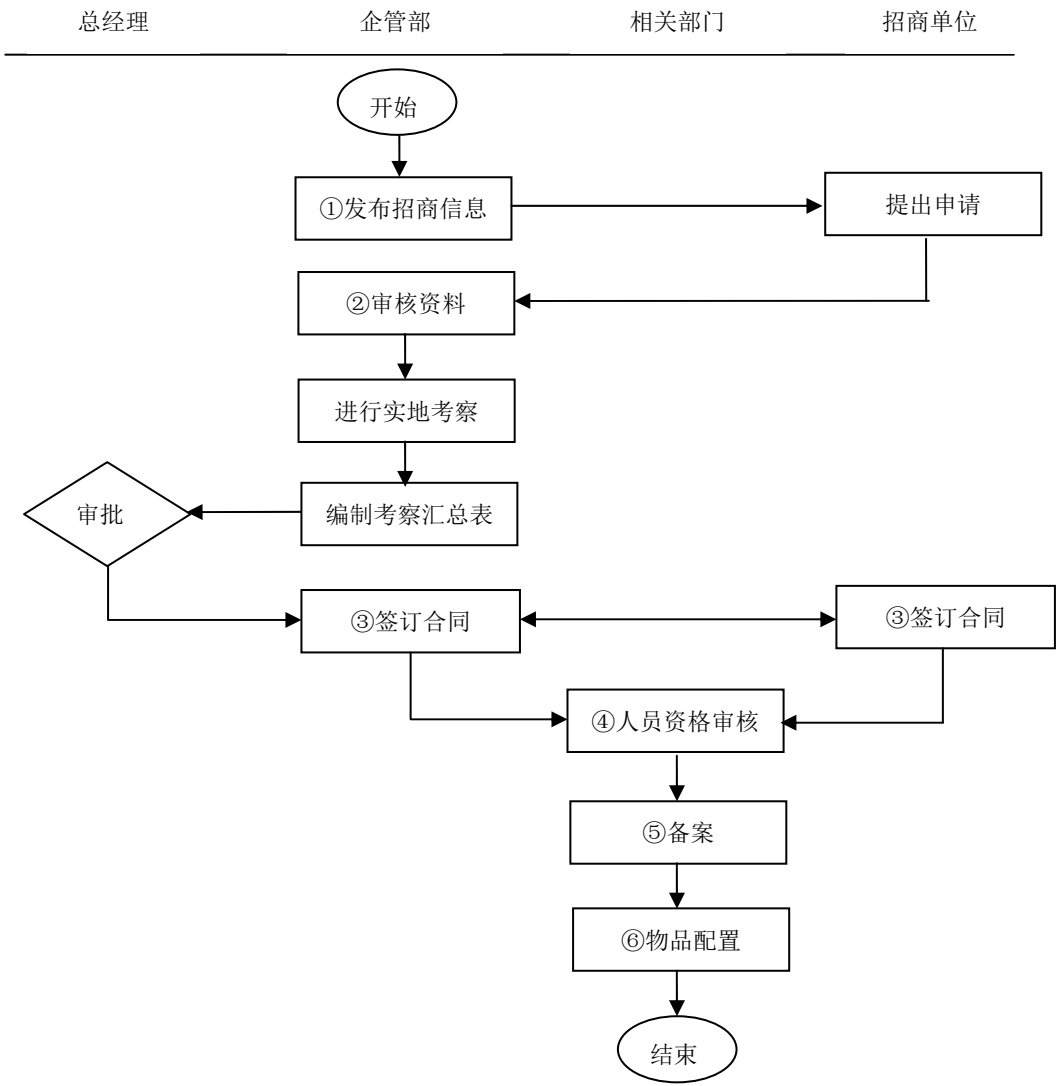
日期：

五、竞争对手分析表

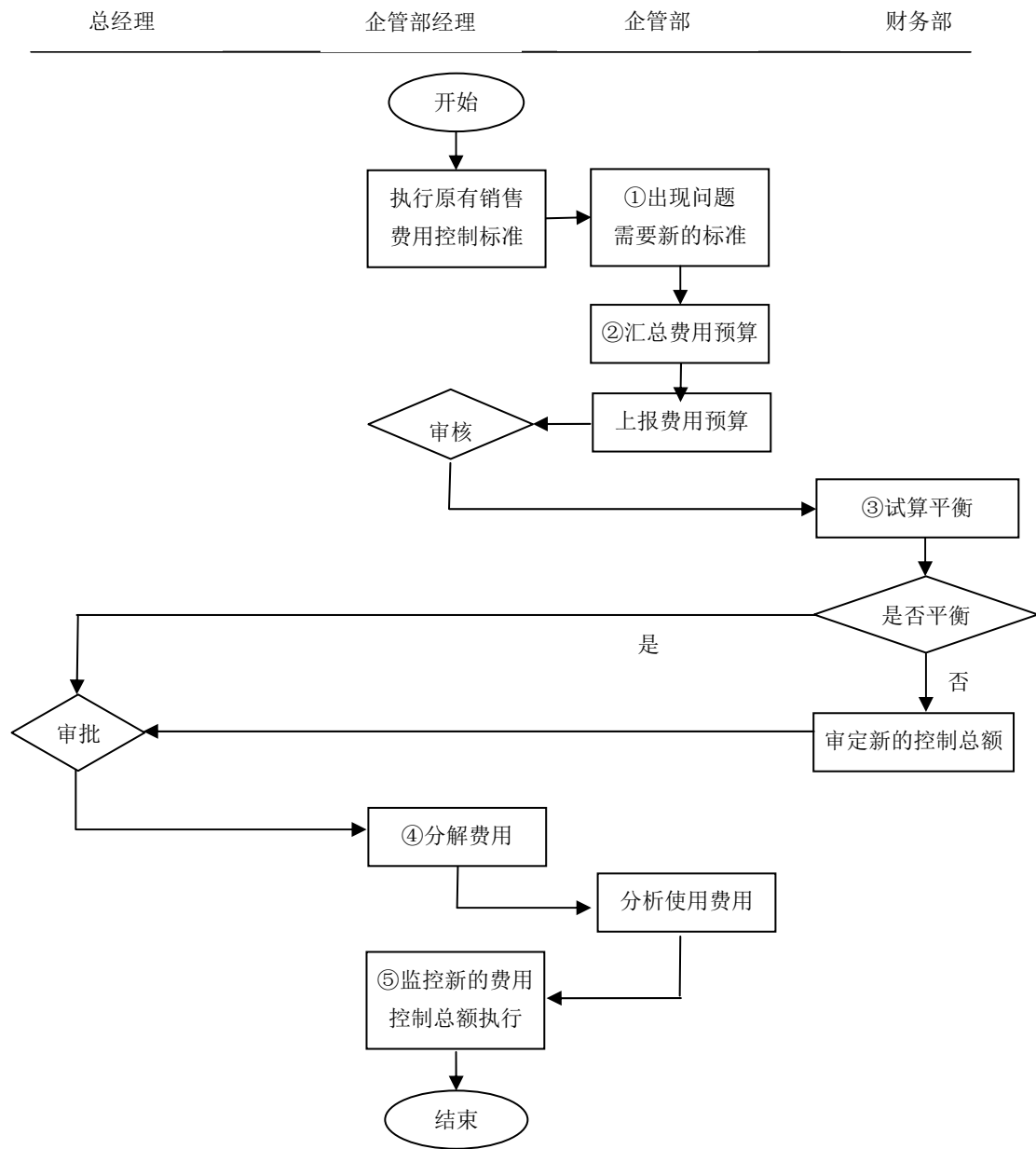
竞争对手基本情况	
竞争对手名称	竞争对手地址
竞争对手营销员情况	
营销员姓名	学历、年龄
服务时间	业务员口才
待 遇	销售对象
营销能力	营销员给客户印象
产品情况	
产品种类	
产品性能	产品品质
产品市场占有率	产品价格
补充说明	

第四节 企管部管理流程

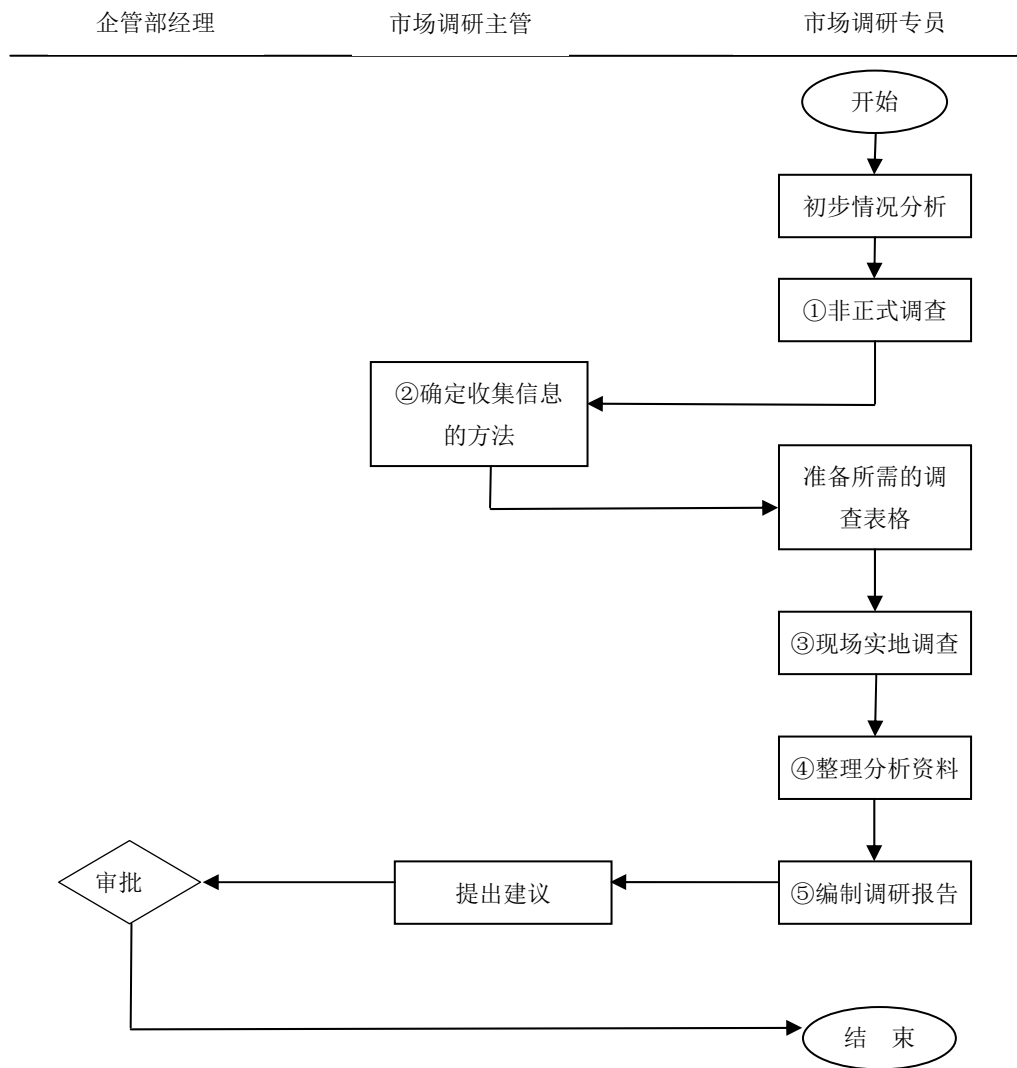
一、招商管理工作流程



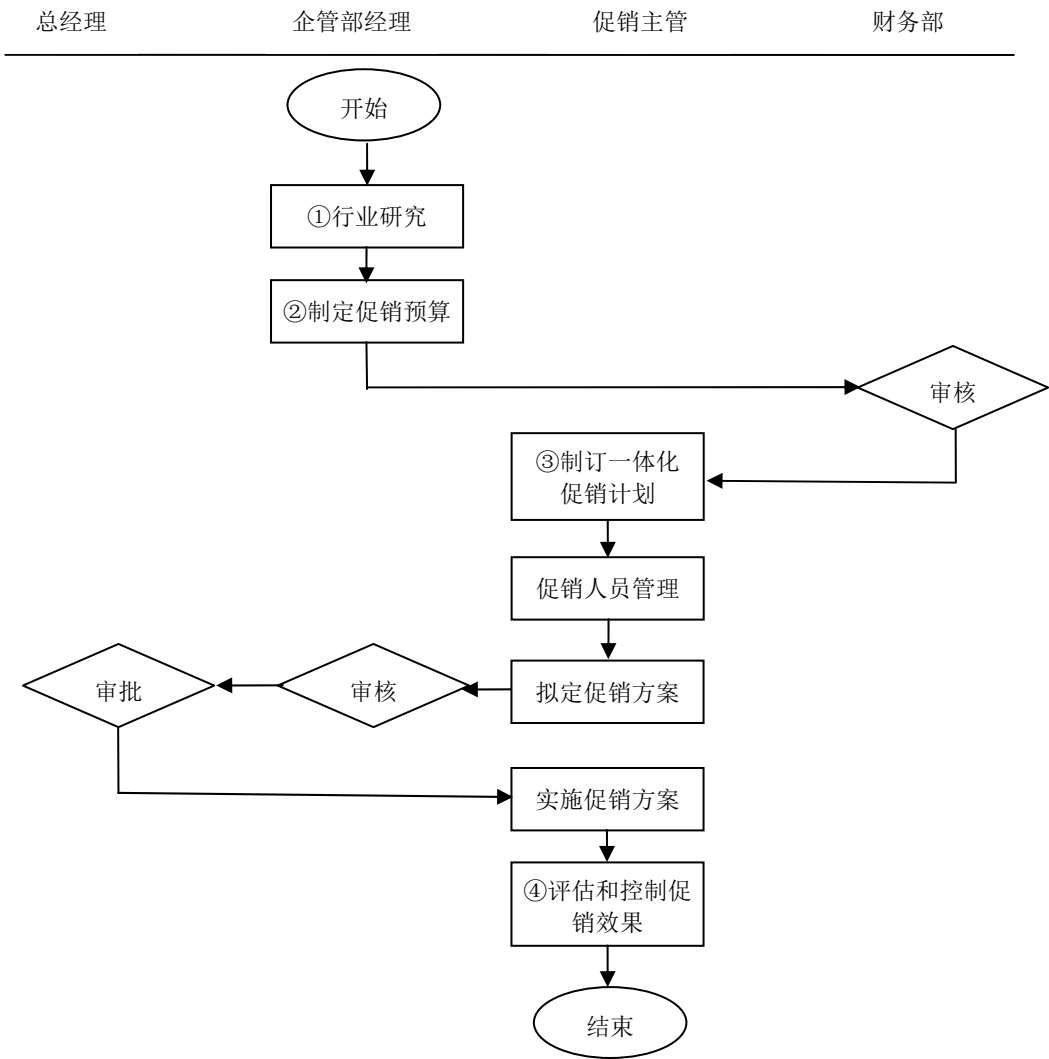
二、销售预算管理流程



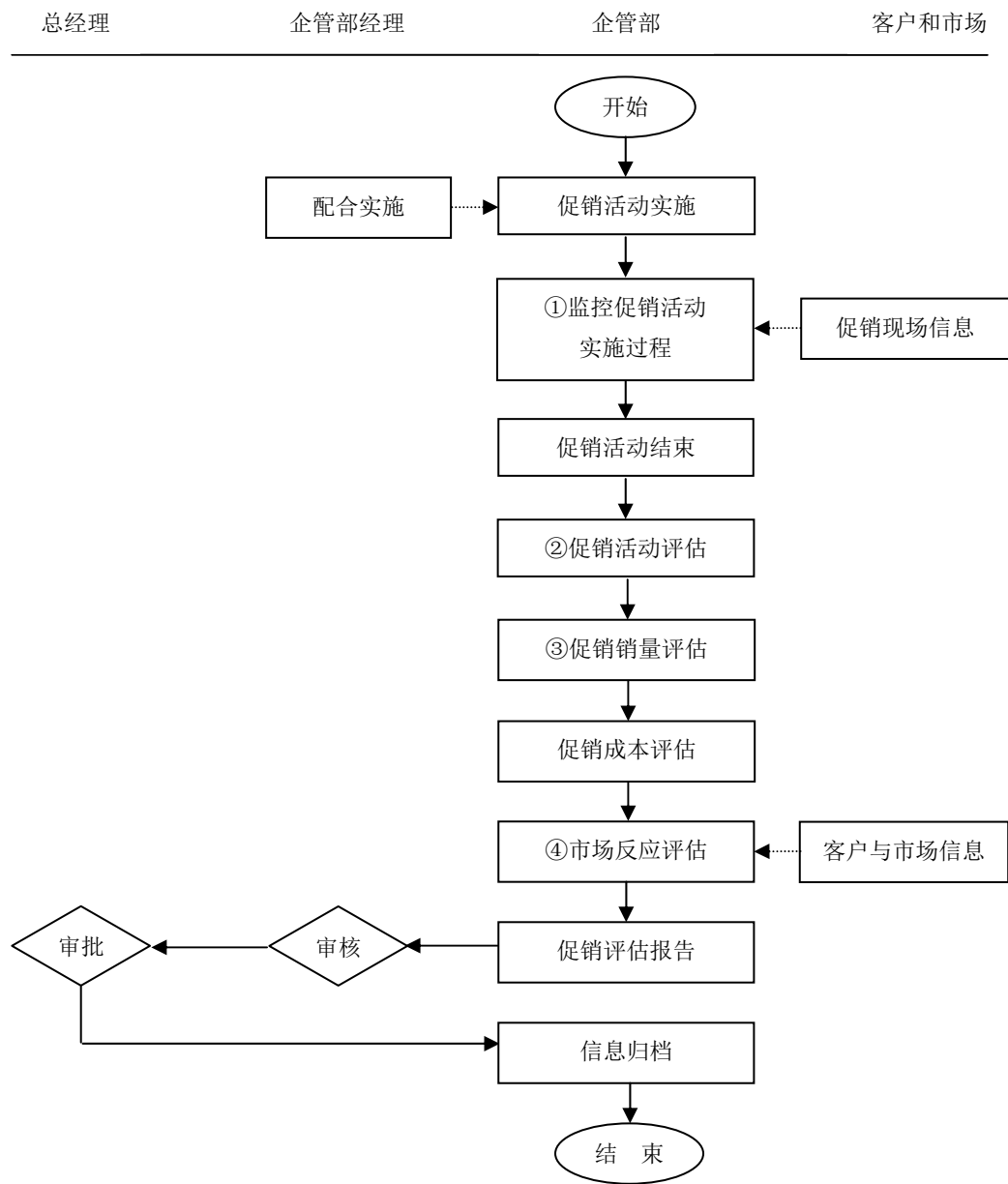
三、信息收集分析流程



四、促销管理流程



五、促销评估管理流程

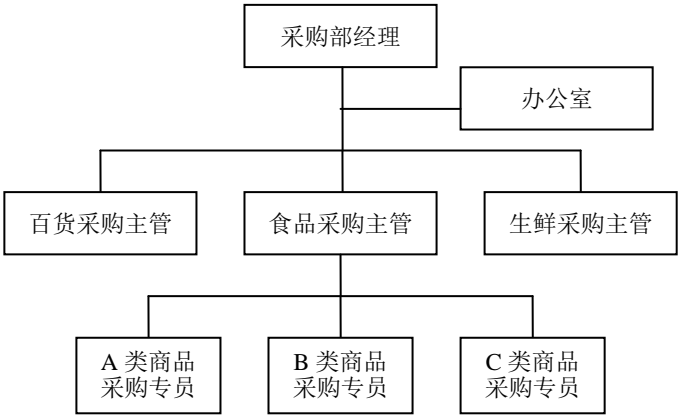


第五章

采购部规范化管理

第一节 采购部岗位职责

一、采购部组织结构



二、采购部经理岗位职责

职责 1	根据商场超市以往经营状况编制采购部工作计划与目标，并组织实施
职责 2	按计划组织实施各类商品的采购工作，保证满足日常经营活动需要
职责 3	编制年度采购预算，报批后监督实施
职责 4	全面规划、协调商场超市各类商品的采购、验收工作，掌握商品适销情况
职责 5	组织对各类商品的国内外市场行情跟踪并预测价格变化趋势，以降低采购成本
职责 6	寻找、开发和引进新产品、新项目，调查和掌握新产品的供应渠道
职责 7	负责采购物流、资金流、信息流相关管理工作
职责 8	协调、控制采购、到货的及时、准确
职责 9	负责商品结构调整和经营品种的检查，保证经营品种类别齐全、品种丰富
职责 10	参与开发、选择、处理与考核供应商，建立供应商档案管理制度
职责 11	负责招商厂家进店的初审把关
职责 12	采购合同的制定、审核、签署与监督执行
职责 13	采购商品的质量与成本控制，处理退货等
职责 14	向企业管理层定期提供采购报告，提出问题解决方案
职责 15	本部门采购人员的绩效考核、培训等管理工作
职责 16	本部门的日常管理工作，负责和其他部门的协调工作
职责 17	完成上级交办的其他工作

三、采购主管岗位职责

职责 1	协助采购部经理开展采购及部门管理工作
职责 2	分派所属采购人员的日常采购工作
职责 3	根据以往销售情况编制所辖商品类别的年度、月度采购计划，并组织实施
职责 4	在采购部经理的指导下，编制所属商品类别的采购预算，并控制采购费用
职责 5	参与供应商信息的分析，参与供应商的选择与评估，建立供应商档案并进行管理
职责 6	签订和送审小额采购合同
职责 7	关注适销与滞销商品，及时调整商品结构及淘汰滞销品
职责 8	关注、了解市场动态，及时解决进货中的问题
职责 9	制作商品到货、入库相关单据，积极配合仓储部保质、保量完成采购货物的入库
职责 10	协助采购部经理规范采购政策和行为，确保商场超市利益
职责 11	编制所属商品类别采购活动的分析总结报告并上报，及时提出工作改进意见
职责 12	完成采购部经理交办的其他工作事项

第三节 采购部管理表格

一、采购计划表

1. 商品采购计划表

品 种	货 号	供应商 编号	规 格	数 量	单 价	金 额	购进 方式	提货 方式	采购 日期	到货 日期
-----	-----	-----------	-----	-----	-----	-----	----------	----------	----------	----------

备 注

填表人

时间：

采购部经理签字

时间：

总经理签字

时间：

2. 商品年度采购计划表

编号：

制表人：

物品种类

序号	品名	规格	单位	单价	年度 销售量	现有 库存量	年计划 采购量	年用 金额	计划采 购日期
1									
2									
3									
.....									

制表日期： ____年__月__日

本表有效期： ____年__月__日至____年__月__日

二、商品采购预算表

编号：	填写日期： ____年__月__日				采购员：
季度	一	二	三	四	合计
预计销售量（单位： ____）					
A 类商品					
B 类商品					
预计损耗量					
A 类商品					
B 类商品					
加：期末库存量					
A 类商品					
B 类商品					
预计需要量合计					
A 类商品					
B 类商品					
减：期初库存量					
A 类商品					
B 类商品					
预计采购量					
A 类商品					
B 类商品					
商品单价（单位： 元）					
A 类商品					
B 类商品					
预计采购金额（单位： 元）					
A 类商品					
B 类商品					

三、商品请购明细表

请购人：

填写日期： ____年__月__日

编号	品名	规格	色别	数量	供应商	单价	预交日期
.....

四、日进货记录表

营业组别	总 进 货				进货	折价	净进货额
	笔数	赊购	笔数	现金	折让	回扣	
.....
合计							
累计							

部门经理： 经理： 经办人： 日期：

五、供应商选择表

编号:

筛选日期:

采购项目

筛选供应商数量

筛选人员

供应商名称

生产技术

设备情况

产品质量

服务水平

认证水平

管理水平

优 良 差

优 良 差

优 良 差

优 良 差

优 良 差

优 良 差

筛选结果

筛选总结

总经理审批意见

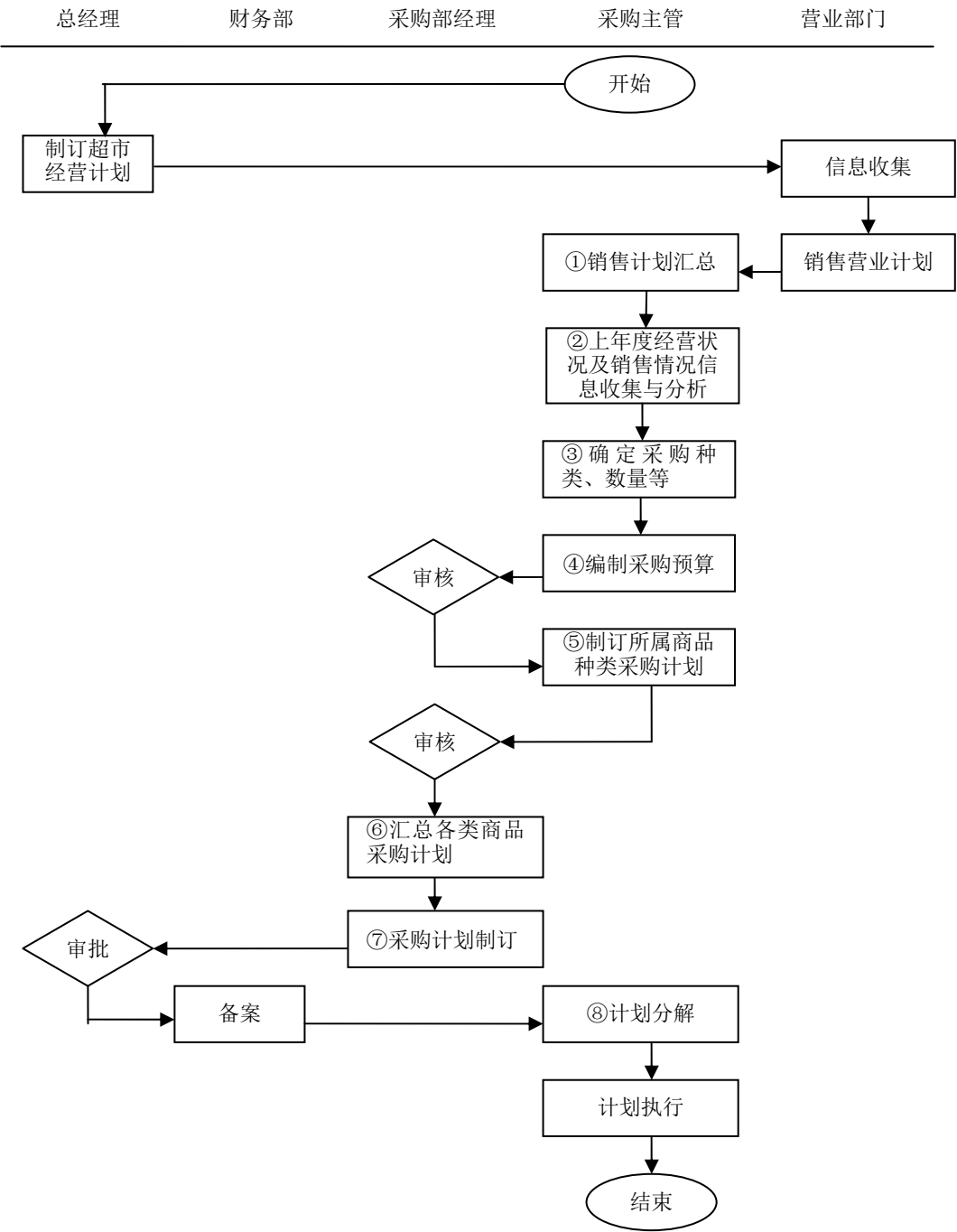
日期： 年 月 日

六、供应商考核表

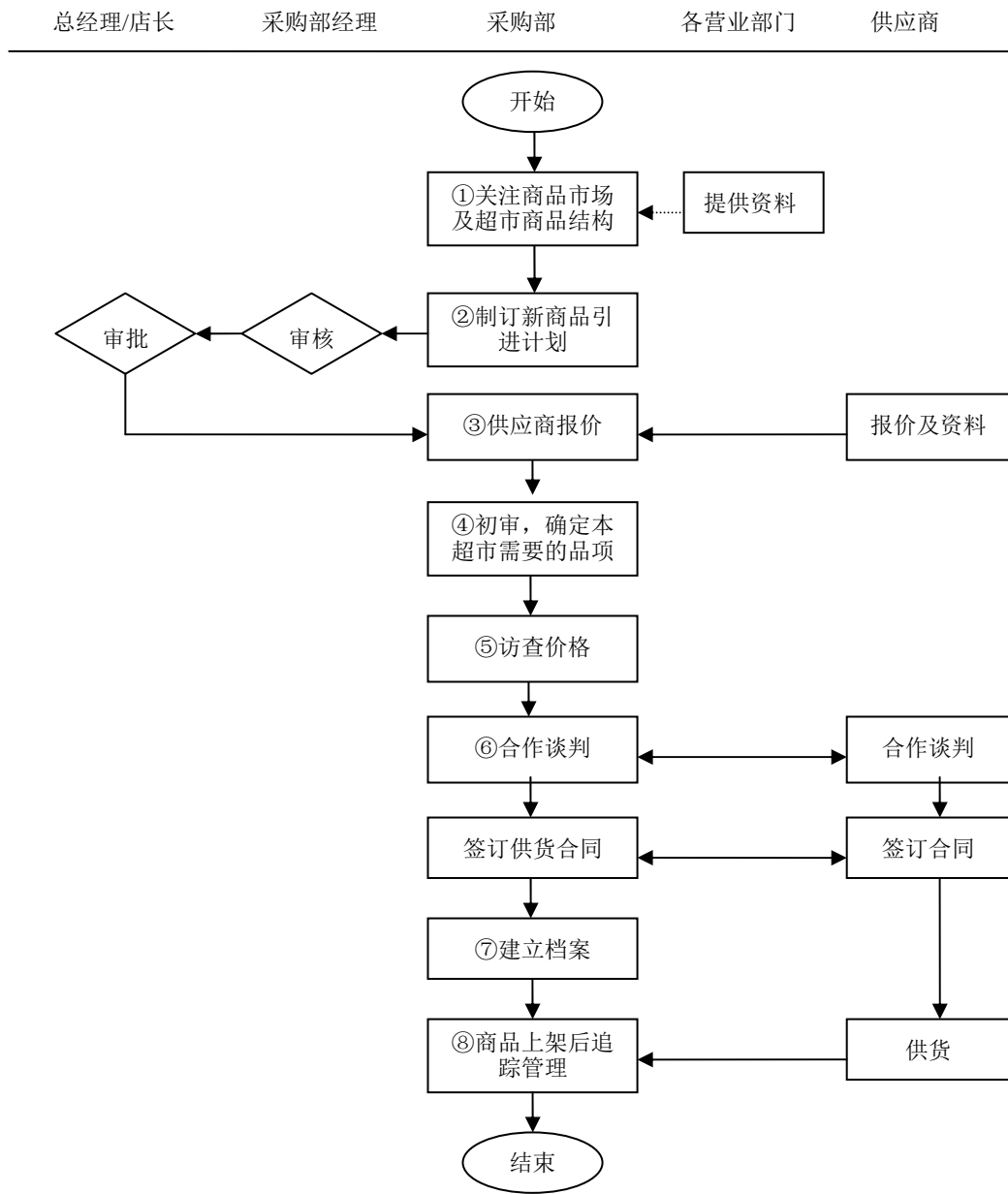
供应商名称	供货品类		评定等级	
项 目	评级标准			
	A 类	B 类	C 类	D 类
商品质量	品质佳	品质良	品质差	时常出现次品
畅销程度	非常畅销	畅销	普通	滞销
商品价格	比竞争对手优惠	与竞争对手相同	比竞争对手略高	大大高于竞争对手
配送能力	准时	偶误	常误	常误
促销配合	配合极佳	配合佳	配合差	配合极差
不合格品率	2%以下	2%~5%	5%~10%	10%以上
退货服务	准时	偶误	常误	常误
经营潜力	潜力极佳	潜力佳	普通	潜力小
说明	1. 考核周期：每季度进行一次			
	2. 根据考核结果对供应商采取相应措施，完善采购工作			

第四节 采购部管理流程

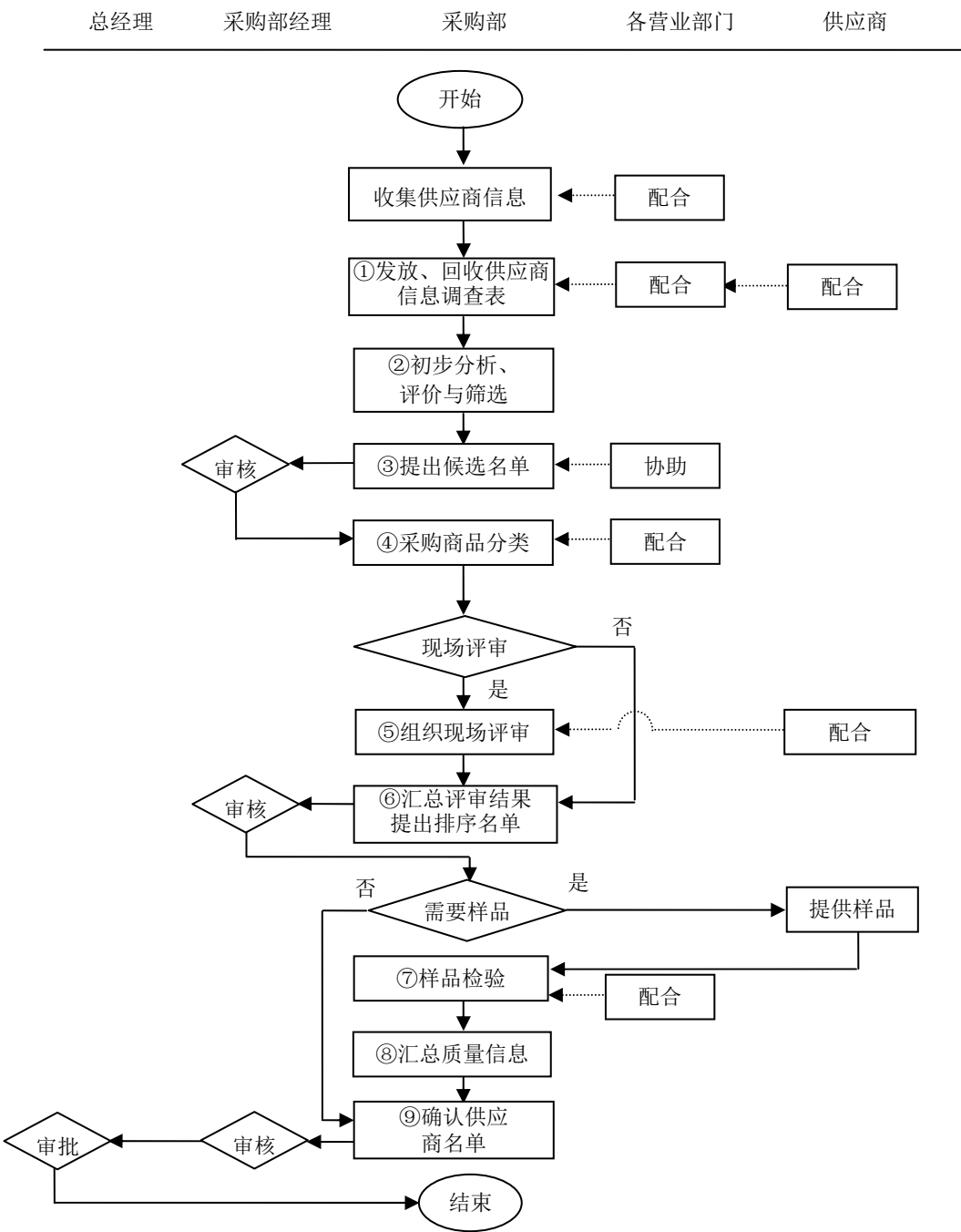
一、采购计划制订流程



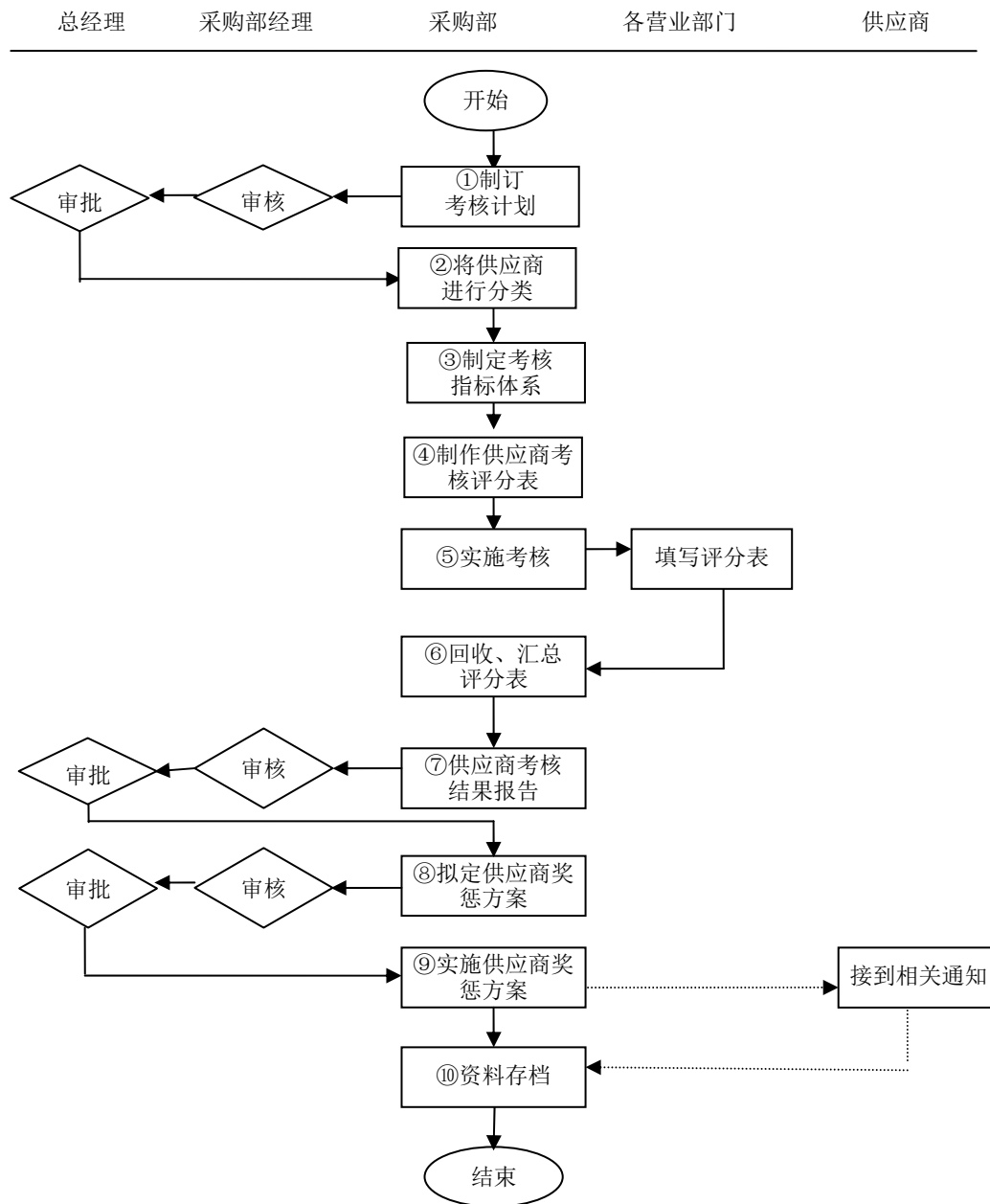
二、新产品引进流程



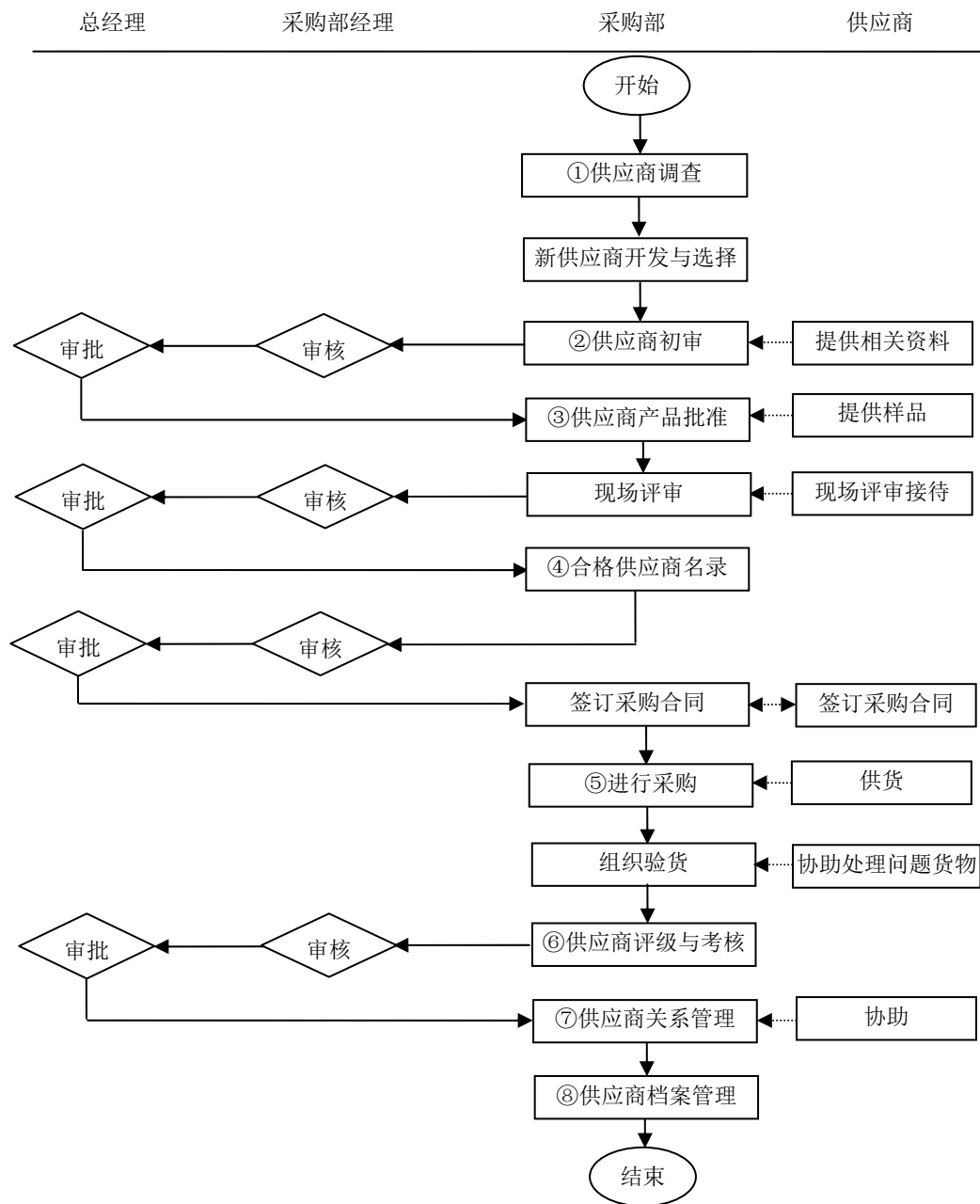
三、供应商选择评价流程



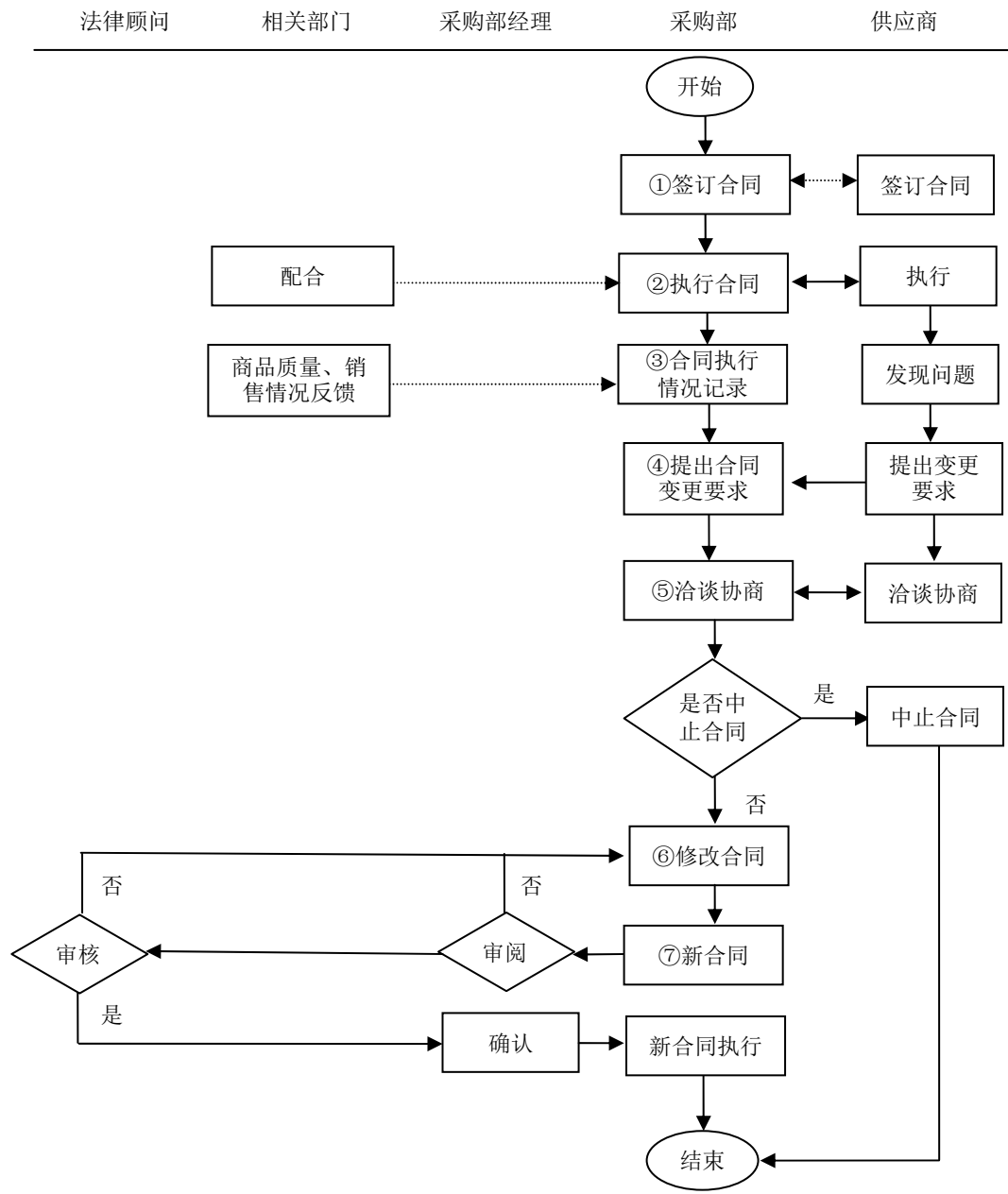
四、供应商考核工作流程



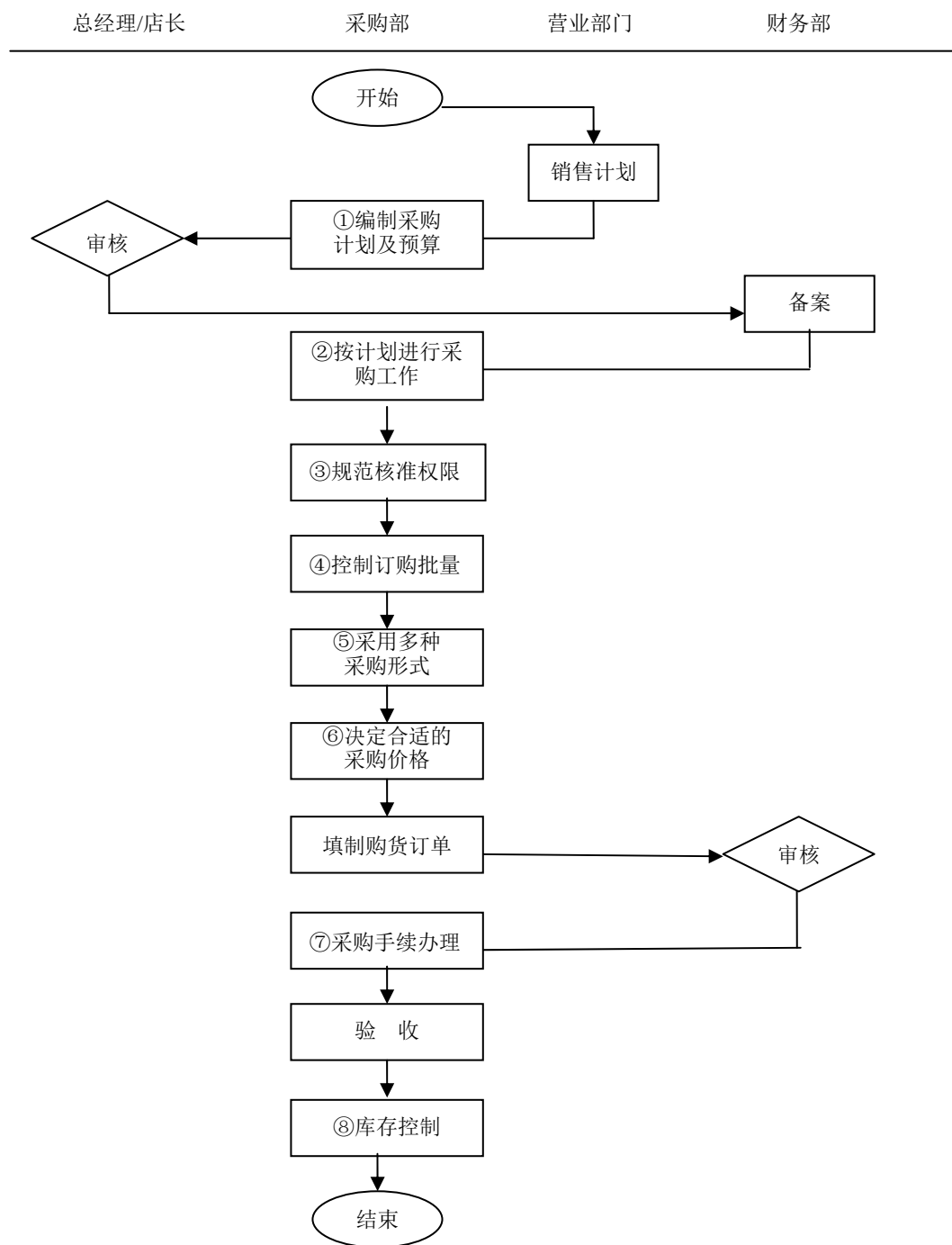
五、供应商管理工作流程



六、采购合同变更工作流程



七、采购成本控制工作流程

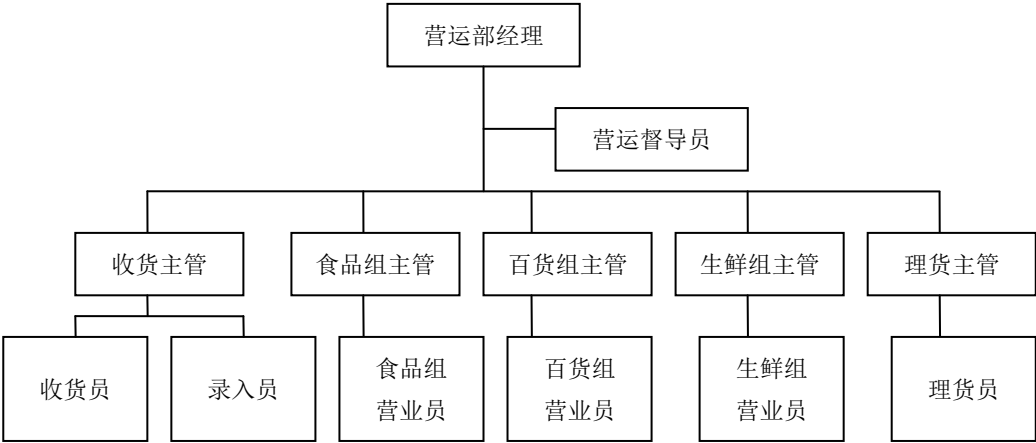


第六章

营运部规范化管理

第一节 营运部岗位职责

一、营运部组织结构



二、营运部经理岗位职责

职责 1	根据商场超市的总体经营计划，制订本部门的工作计划
职责 2	负责健全、建立、贯彻、执行本商场超市及部门的各项管理规章制度
职责 3	收集各类信息，为高层决策提供参考依据
职责 4	组织商场超市促销活动，全面负责商场超市的销售任务
职责 5	组织相关人员及时作好卖场内的补货、理货工作
职责 6	组织相关人员作好商场超市的收货管理工作，确保商品质量
职责 7	不定时对卖场进行巡视，发现问题及时处理
职责 8	组织相关人员定期或不定期对商场超市内商品进行盘点
职责 9	处理卖场内发生的较大事件，维护商场超市的利益，同时确保顾客满意
职责 10	根据商场超市的各项工作质量标准，协助人力资源部考核下属员工
职责 11	完成上级领导临时交办的工作

三、营运督导员岗位职责

职责 1	负责督核指导营运部工作人员完成工作计划
职责 2	负责督核指导营运部工作人员遵守各项作业规范
职责 3	负责按时提交周巡检报告和月巡检报告
职责 4	负责对收货、理货、陈列等营运环节进行督核与指导
职责 5	负责督核与现场指导促销活动的开展
职责 6	负责督核与指导卖场内员工工作规范的执行
职责 7	完成上级领导临时交办的工作

四、收货主管岗位职责

职责 1	负责维护整个收货工作正常且快速地按程序运作
职责 2	负责保障所收的货物及时运送到指定位置
职责 3	负责调配收货员工的收货工作
职责 4	严格要求收货员工按收货流程执行验收工作
职责 5	负责检查收货员工的出勤状况及仪表仪容
职责 6	负责保管所有的收退货资料及单据
职责 7	负责协助相关部门做好货物验收工作
职责 8	完成上级领导临时交办的工作

五、理货主管岗位职责

职责 1	组织理货员及时清理端架、堆头和货架，并补充货源
职责 2	组织理货员对商品按编码进行标价和价格标签管理
职责 3	组织理货员搞好销售区域的卫生（包括货架和商品）
职责 4	组织理货员及时收回零星物品和处理包装破损的商品
职责 5	定期组织理货员整理库存区，做到商品清楚，码放安全，规律有序
职责 6	组织理货员对商品进行分类，并按商品陈列方法和原则进行商品陈列
职责 7	完成上级领导临时交办的工作

第三节 营运部管理表格

一、商品收货登记表

时间： 年 月 日

序 号	商品类别	收货编号	供应商名称	供应商编号	收货人	审 核
-----	------	------	-------	-------	-----	-----

备 注

二、商品验收记录表

货 号	商品名称	规 格	单 位	收货数	实收数	验收是否合格	情况说明
-----	------	-----	-----	-----	-----	--------	------

备 注							
-----	--	--	--	--	--	--	--

三、卖场商品盘点表

时间： 年 月

品号	品名	规格	数量	零售价	金额	初点数	复点数	抽点数	差异
----	----	----	----	-----	----	-----	-----	-----	----

合计

初点:

复点:

抽点:

四、商品缺货登记表

商品 编号	商品名称	货架 数量	库存区	系统 数量	未到 订货	开始缺 货日	平均 销量	缺货原因
----------	------	----------	-----	----------	----------	-----------	----------	------

备注

五、商品破损登记表

					日期： 年 月 日				
商品 代码	商品名称	进价	售价	毛利	破损 数量	损耗 金额	破损原因	责任人	备注

六、商品补货申请表

日期: 年 月 日

申请部门

申请人

商品类型

☐ 经销☐ 代销

商品编号	商品名称	单位	数量	条形码	供应商编号	供应商名称	备 注
------	------	----	----	-----	-------	-------	-----

责任部门审批意见

总经理审批意见

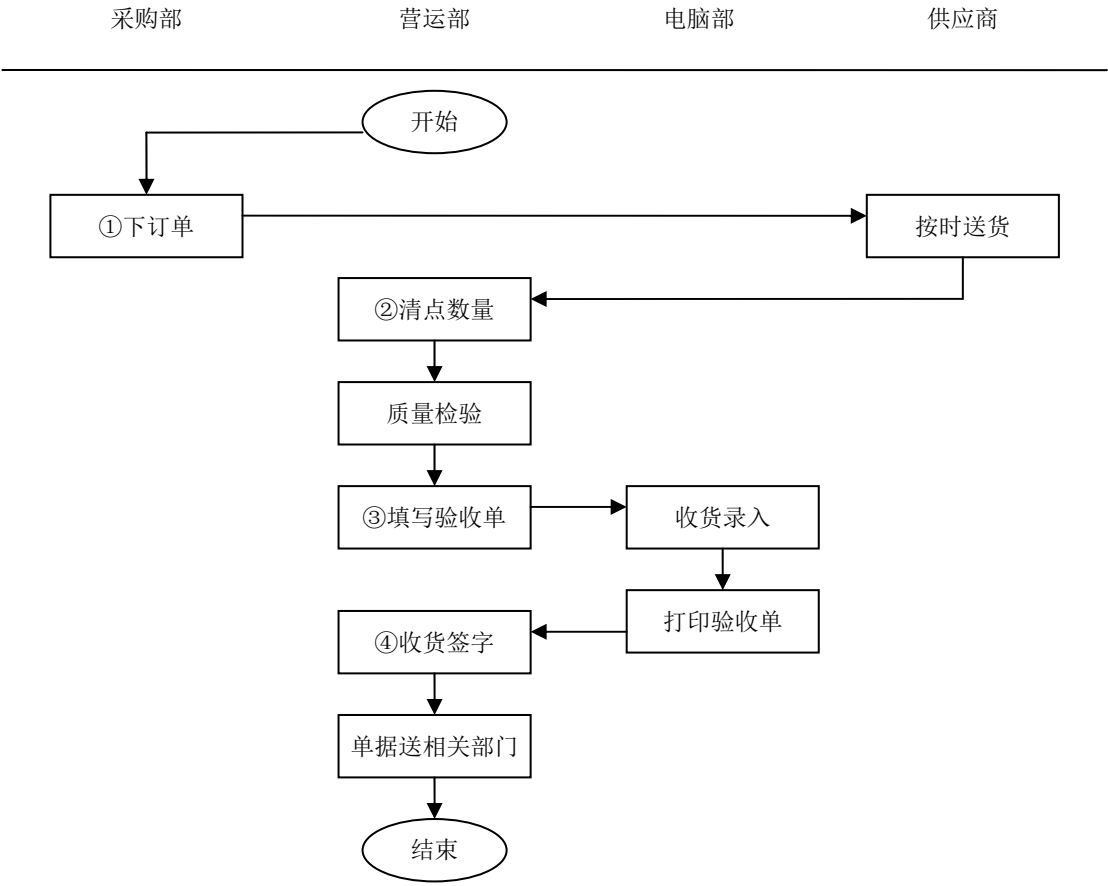
填报人（签名）：

七、销售计划分析表

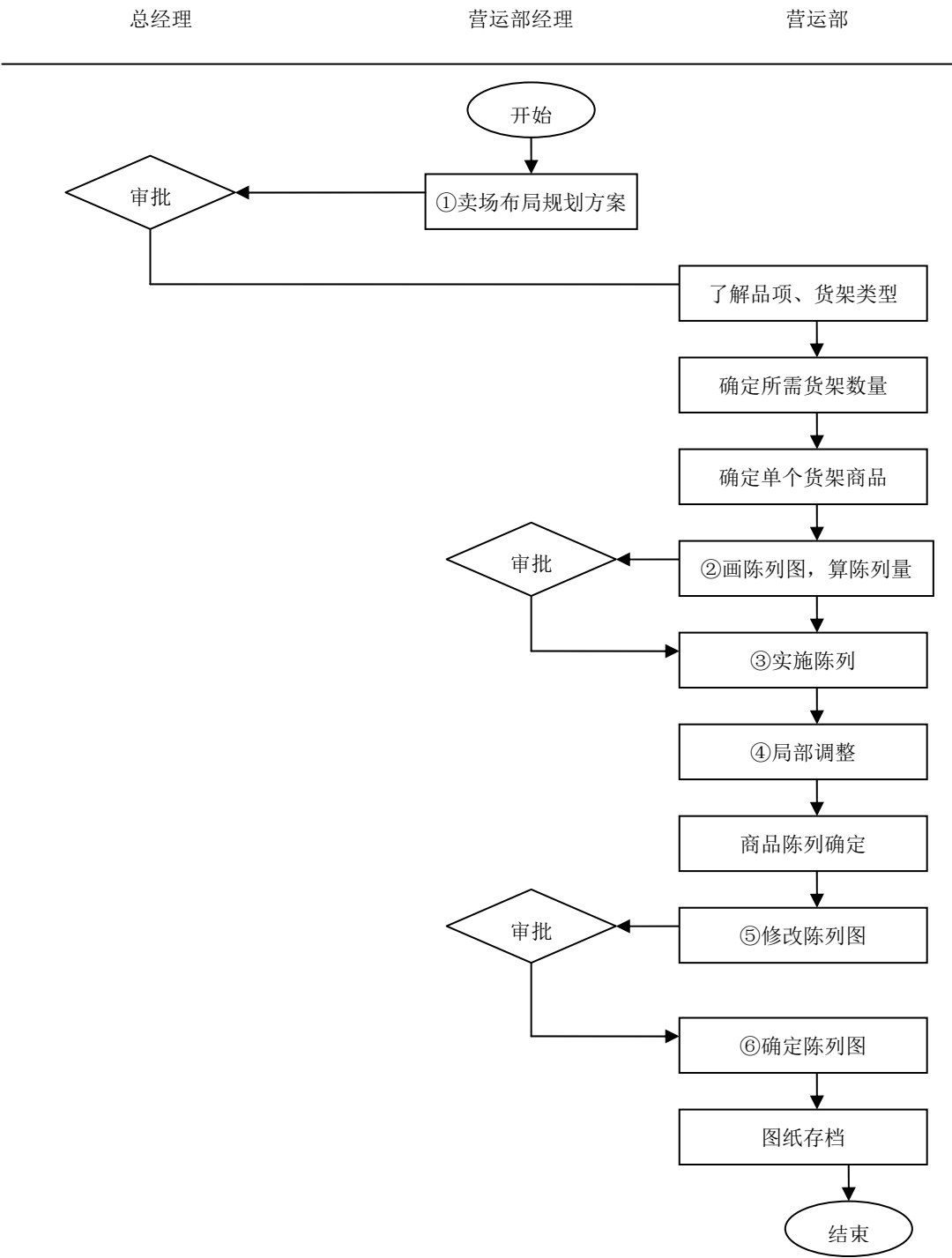
营业员	年度销售计划	月份		月份		月份		月份	
		金额	%	金额	%	金额	%	金额	%

第四节 营运部管理流程

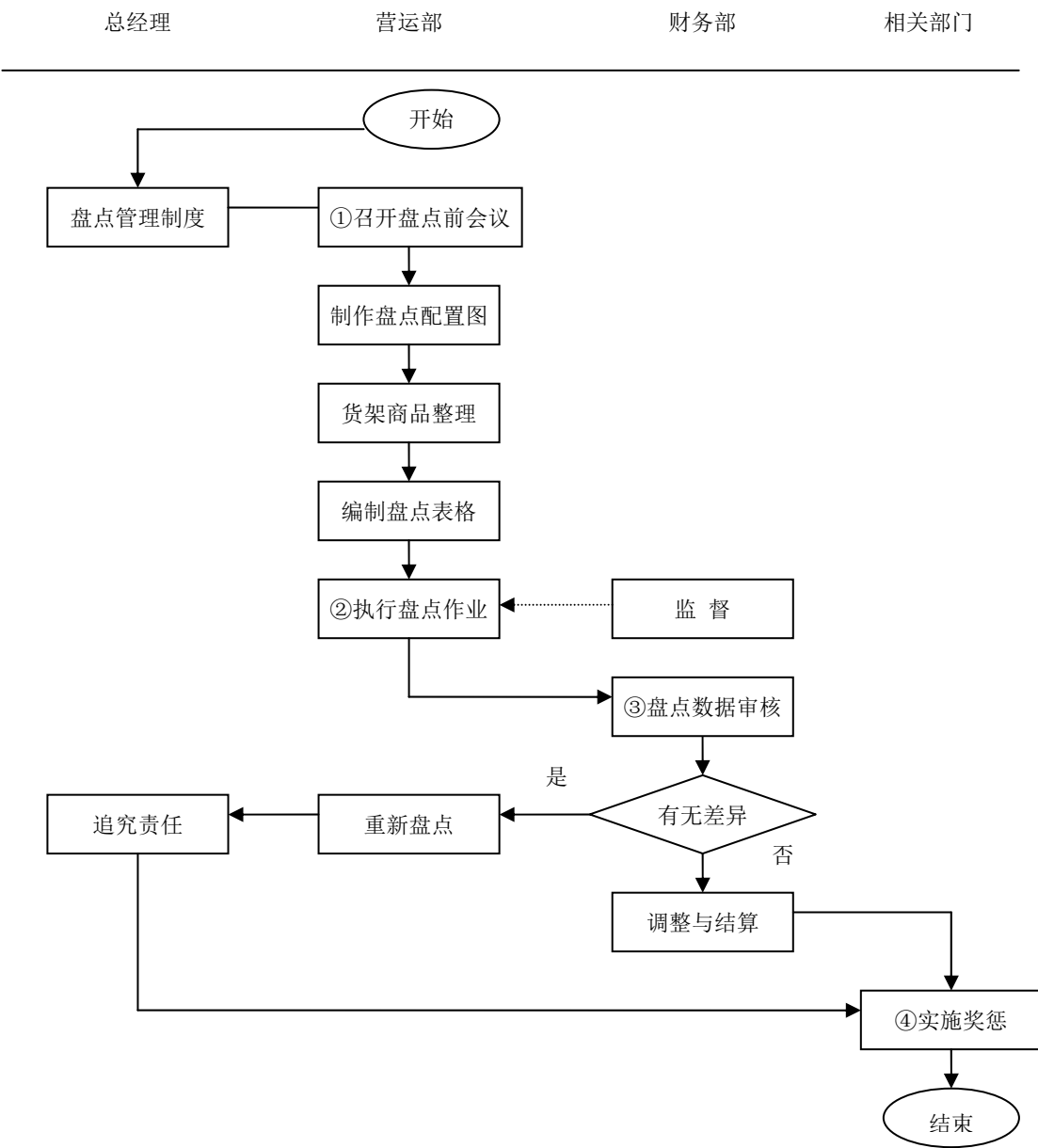
一、商品收货管理流程



二、商品陈列管理流程



三、商品盘点管理流程

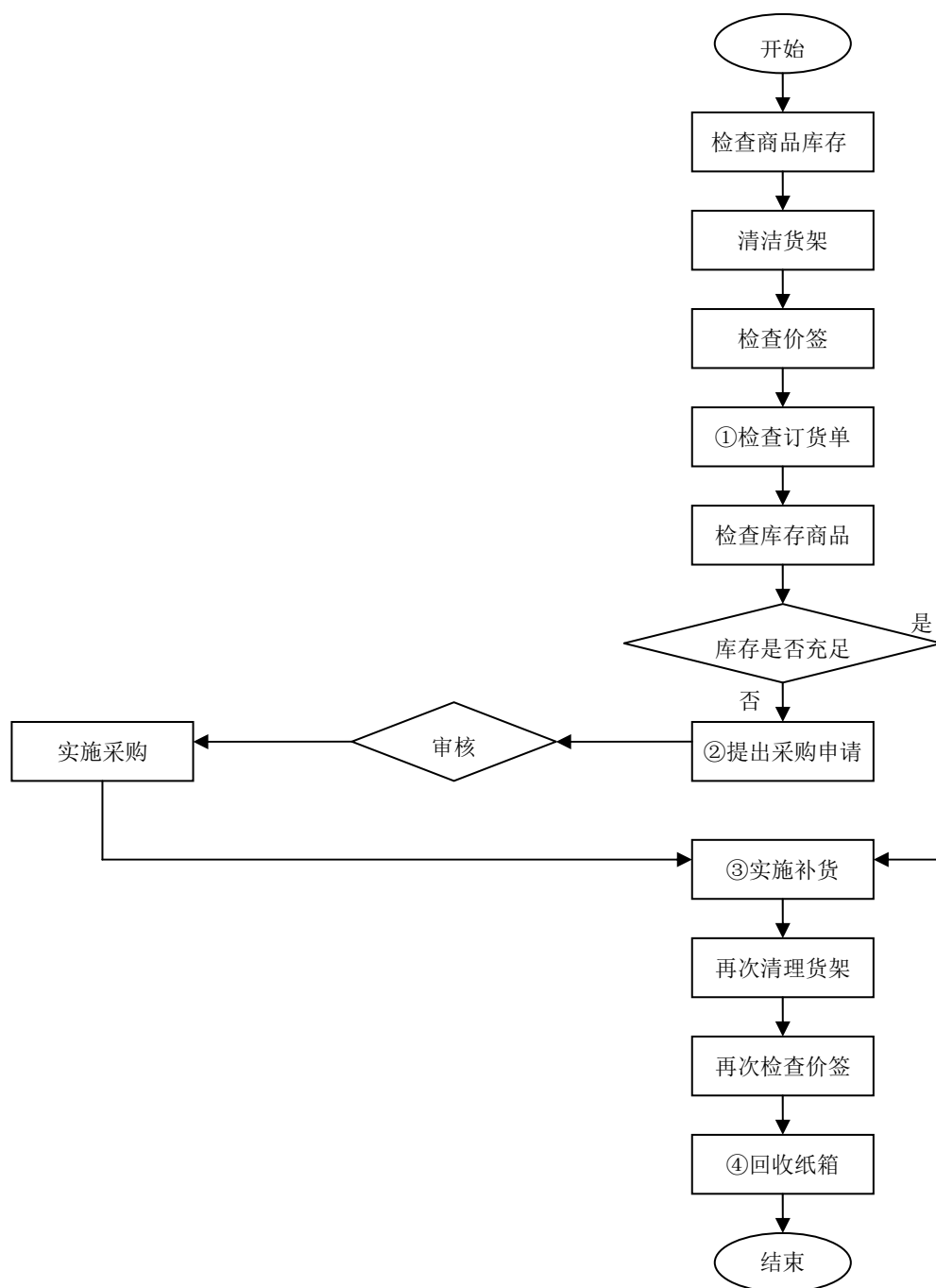


四、商品补货管理流程

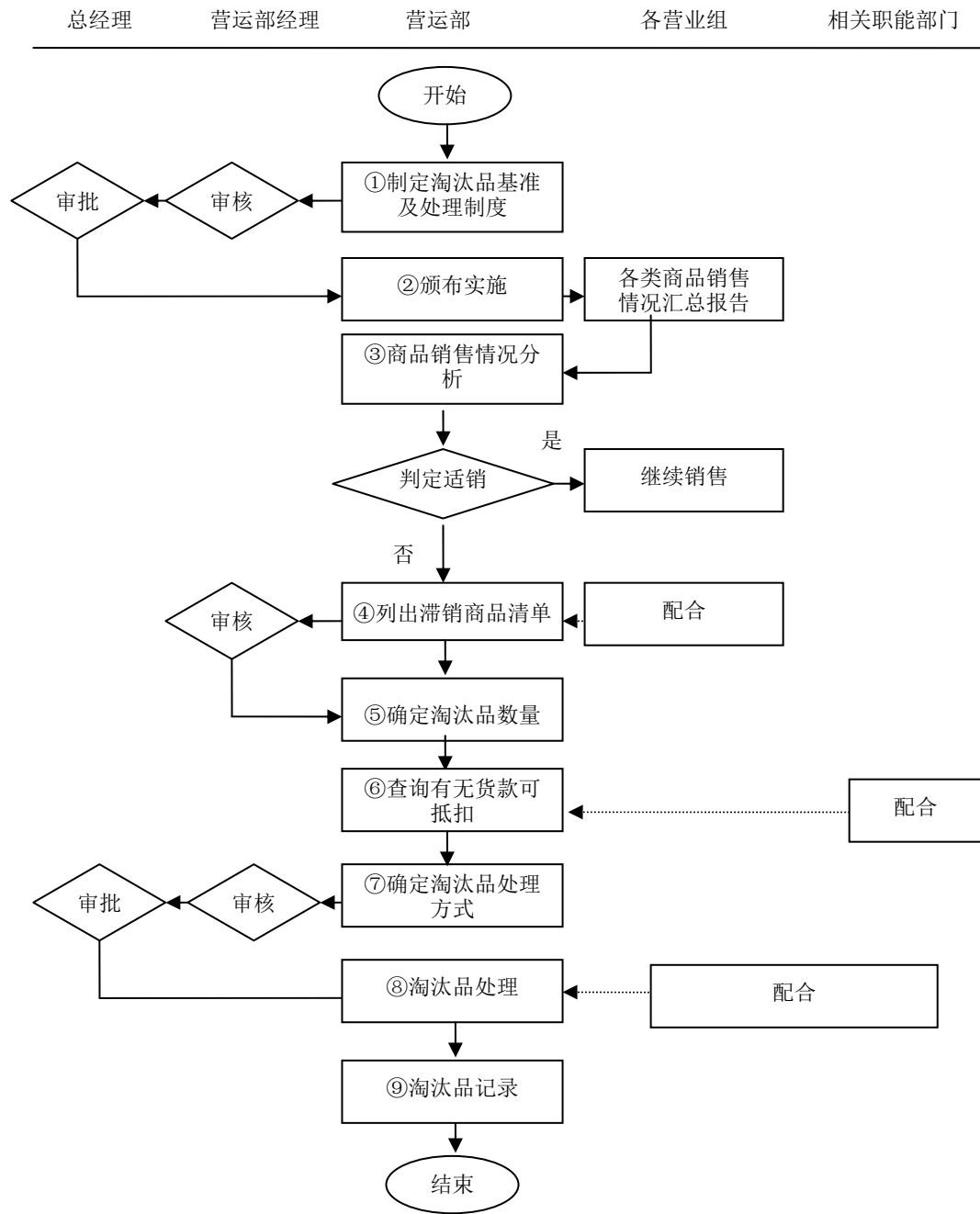
采购部

营运部经理

营运部



五、滞销品淘汰工作流程

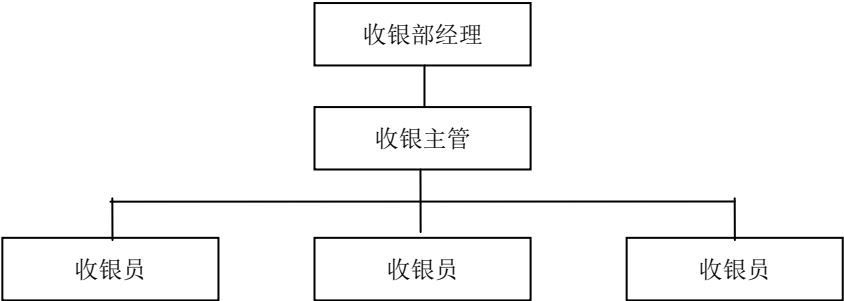


第七章

收银部规范化管理

第一节 收银部岗位职责

一、收银部组织结构



二、收银部经理岗位职责

职责 1	制定收银部相关制度，促进商场超市收银部规范化建设
职责 2	负责收银员的管理和培训，不断提高收银队伍工作效率和服务质量
职责 3	了解收银部员工的需求，最大程度地满足员工的需要，提高收银员的工作积极性
职责 4	负责监督检查收银工作、确保销货款及时、准确、安全地上缴
职责 5	定期检查、抽查收银员的备用金情况，确保资金安全
职责 6	妥善处理收银现场的突发事件，受理顾客投诉
职责 7	负责协调收银部与各部门之间的关系
职责 8	完成领导交办的其他工作

三、收银员岗位职责

职责 1	负责具体的收银工作，确保收银准确，努力提高收银速度和服务质量
职责 2	准确领取备用金，及时上交销售款，并做出差异报告
职责 3	为顾客提供良好的服务，回答顾客咨询，并合理处理客户退换货要求
职责 4	负责各种收银票据和文件的收集、保管和传递
职责 5	确保金库和现金的安全，保证充足的备用金
职责 6	确保顾客所购的每一件商品均已收银，不得遗漏
职责 7	负责相关收银机、验钞机、打印机等收银设备的维护和保养
职责 8	负责收银区域的清洁工作

第三节 收银部管理表格

一、收银员日报表

收银员：

员工编号:

日期 (年 月 日)

日营业项目

上期余额

期末余额

净营业额

审核人：

二、收银员交接班表

编号: _____ 日期: _____ 年 _____ 月 _____ 日

收银机编号	交班收银员	接班收银员	实收营业额	应收营业额	差 额
-------	-------	-------	-------	-------	-----

盈余或短缺原因

备 注

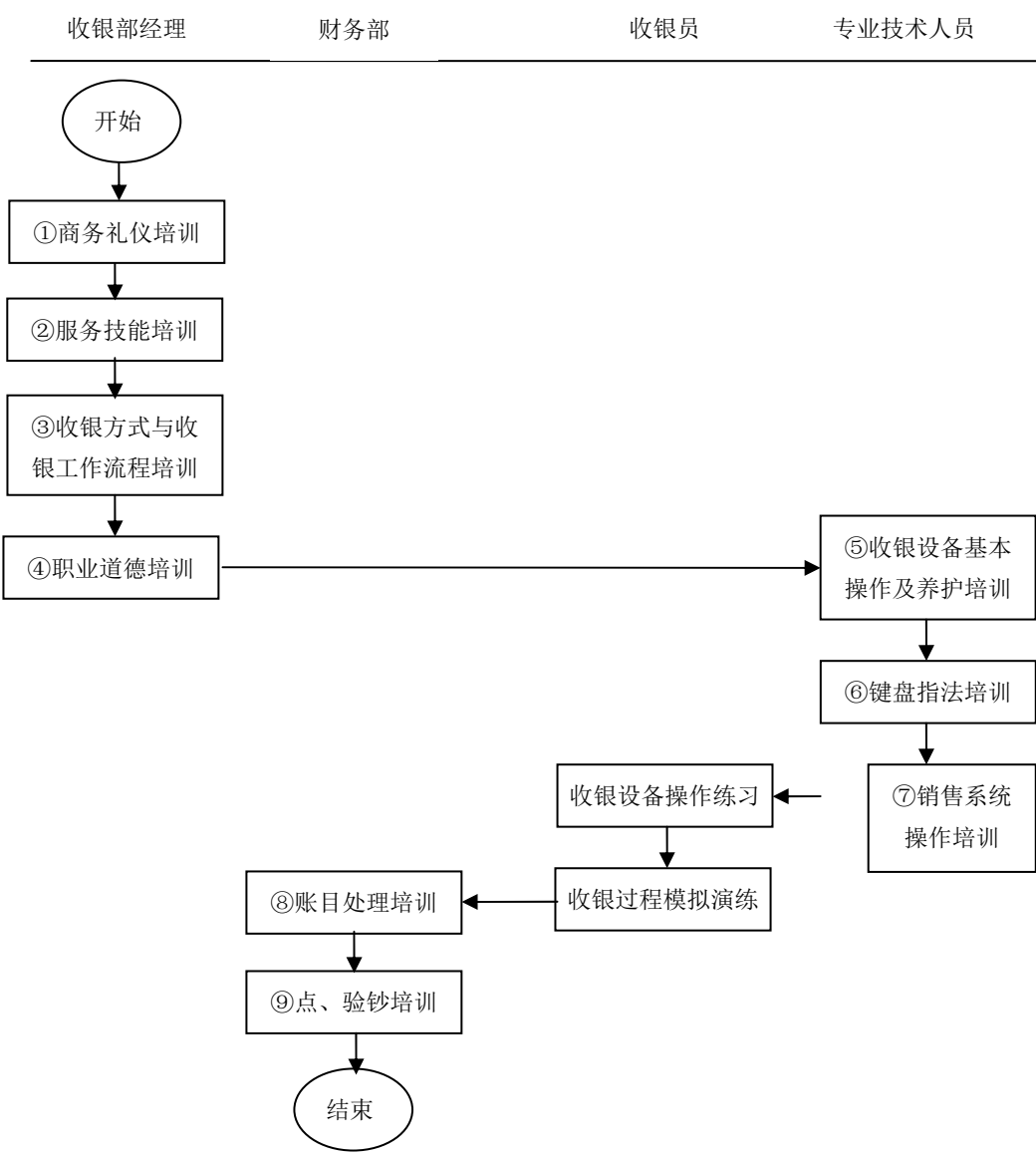
审核人:

三、收银工作自检表

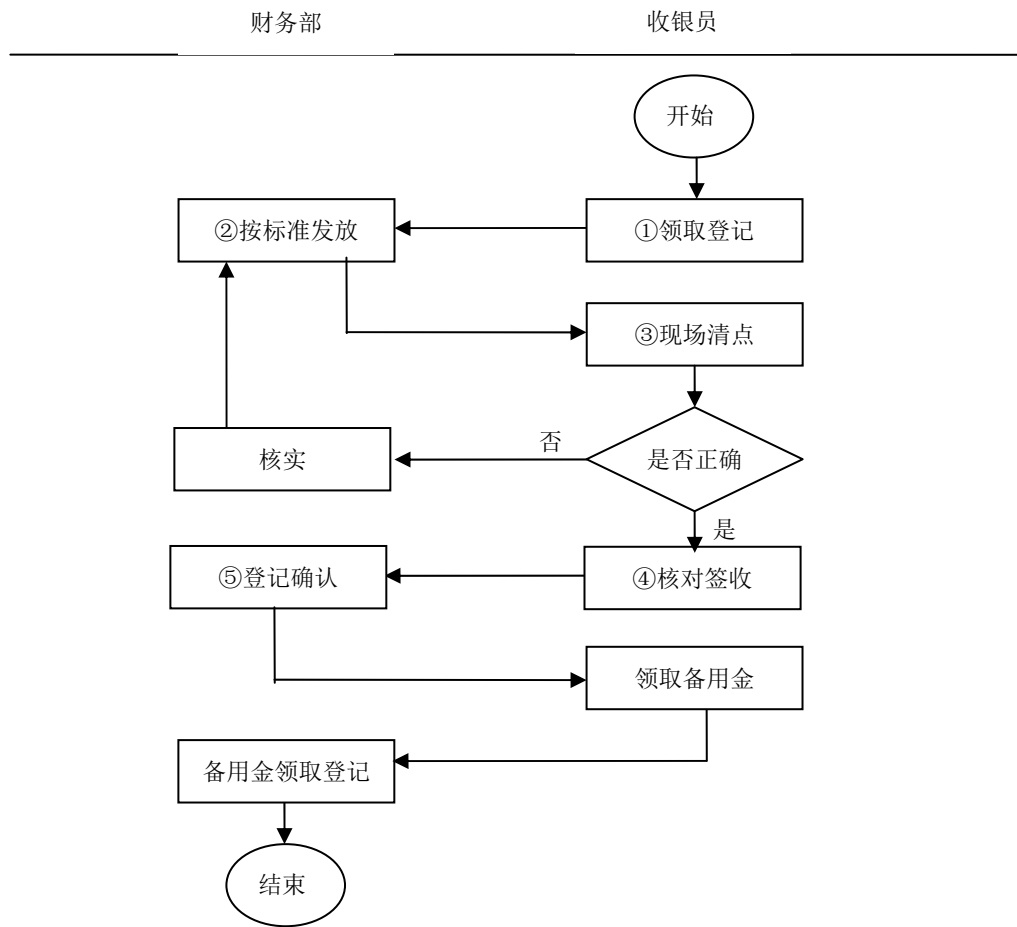
收银员：	编号：				
工作时间	实收营业额	应收营业额	差额	赔偿金额	原因分析

第四节 收银部管理流程

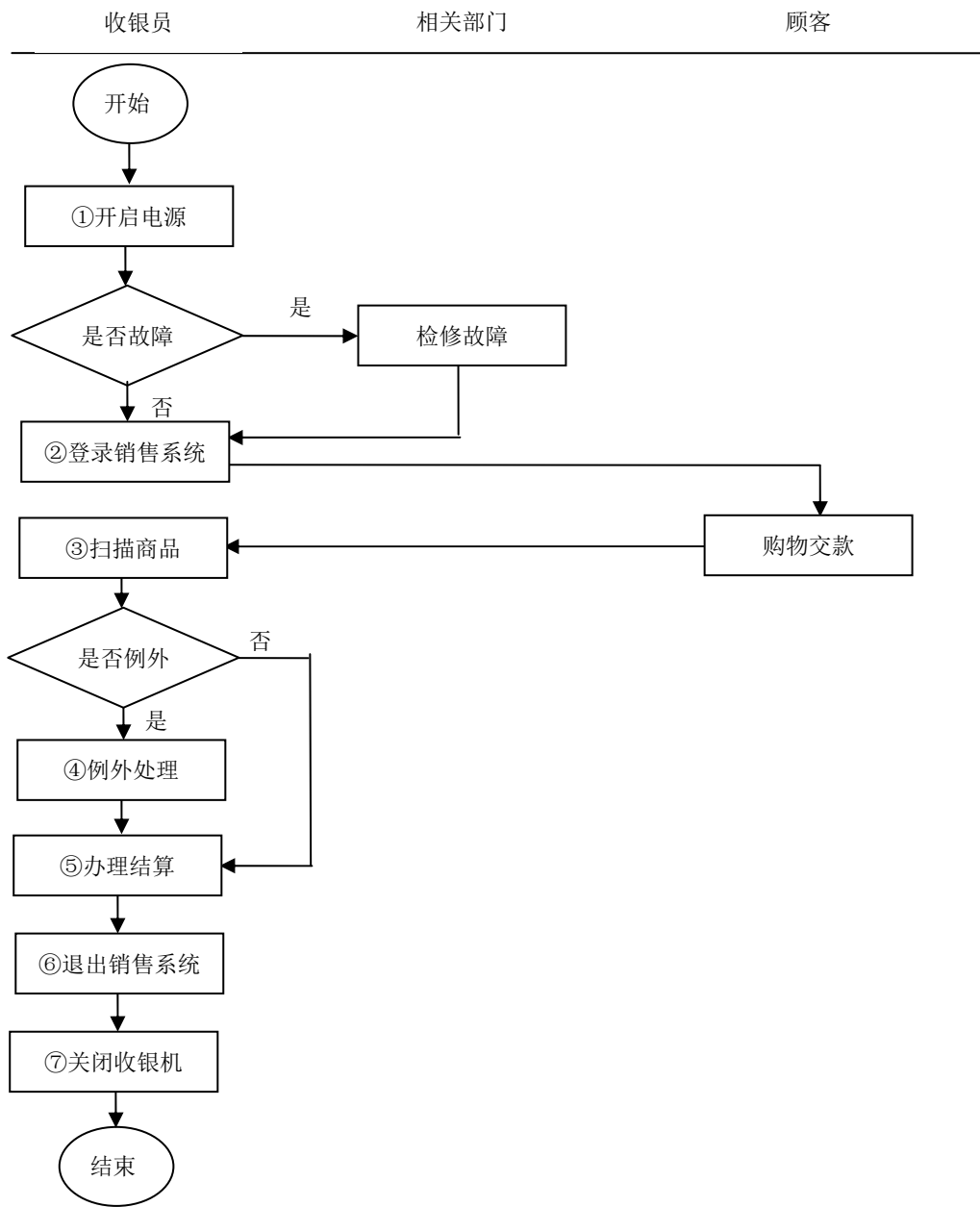
一、收银员培训流程



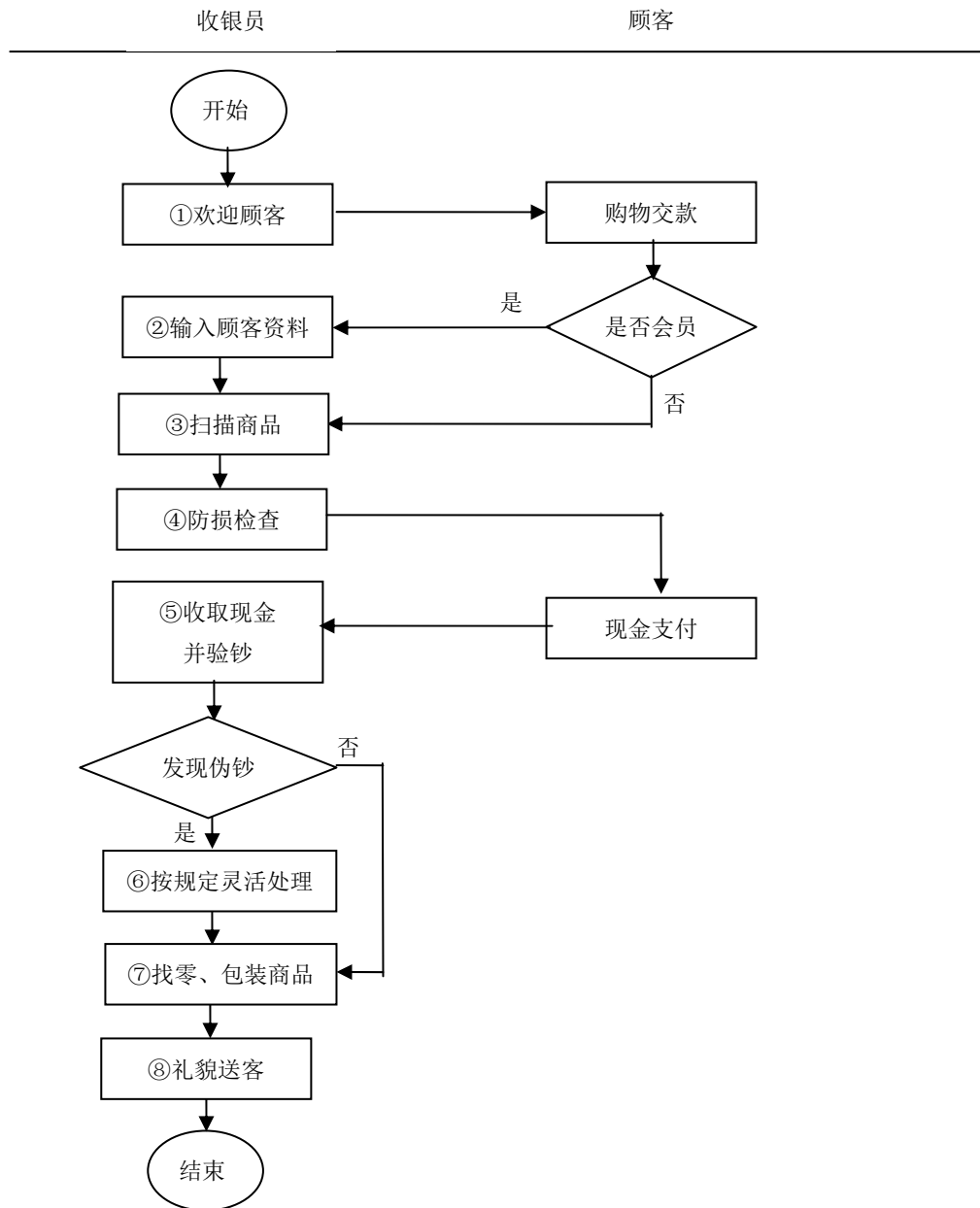
二、备用金领取流程



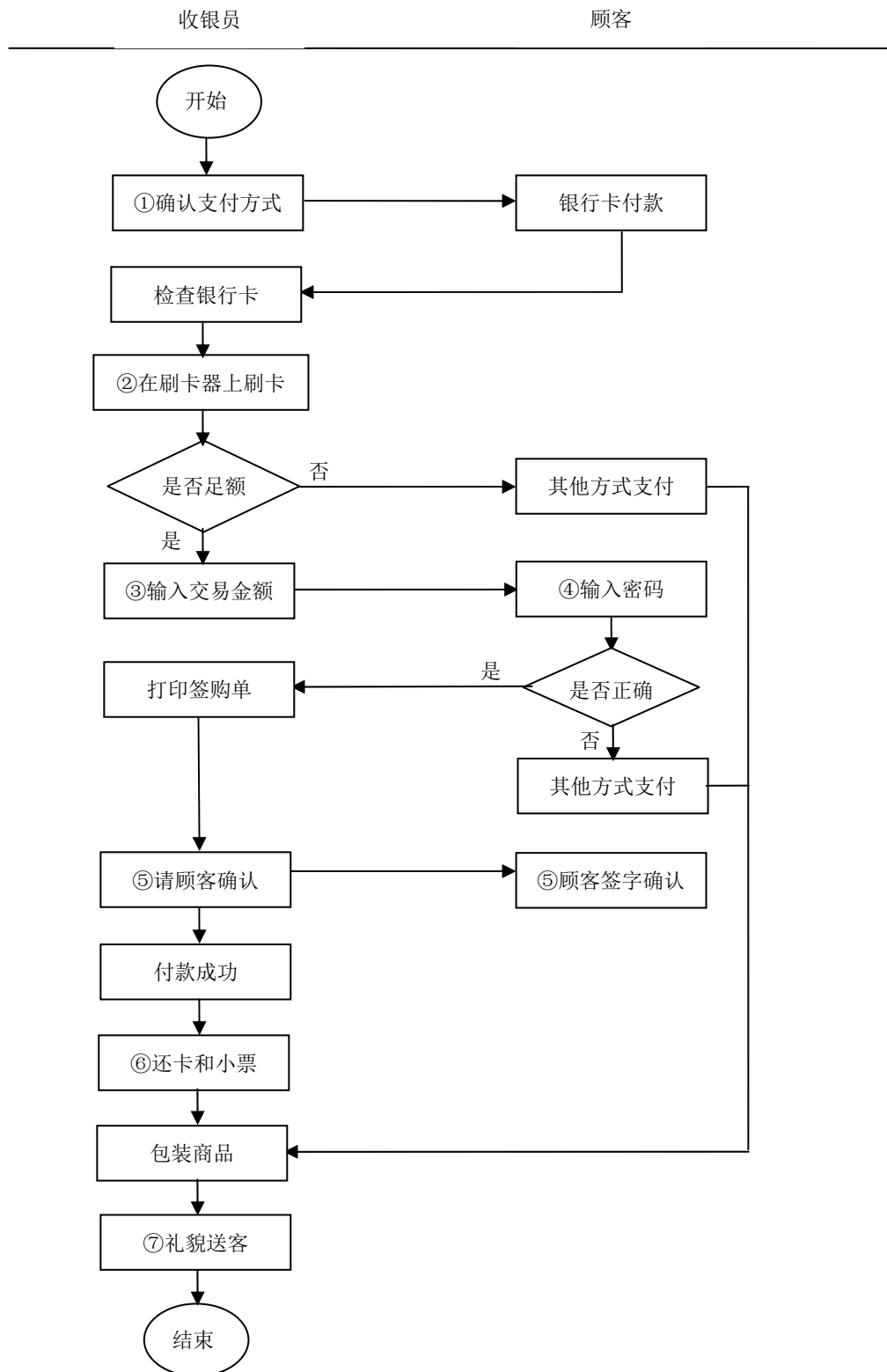
三、收银机操作流程



四、收取现金操作流程



五、银行卡支付处理流程

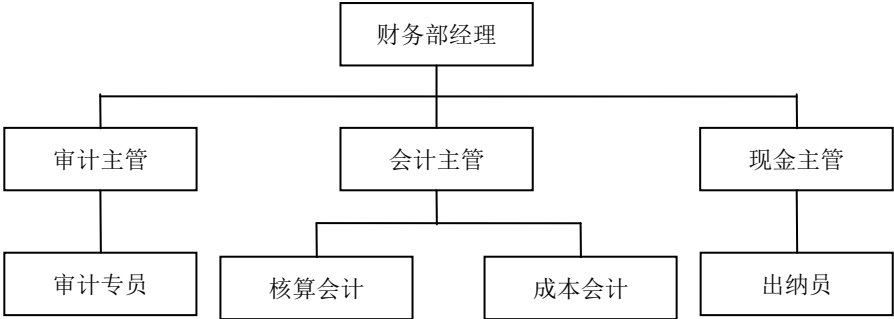


第八章

财务部规范化管理

第一节 财务部岗位职责

一、财务部组织结构



二、财务部经理岗位职责

职责 1	主持制定、不断完善商场超市的各项财务制度，并确保财务制度的落实
职责 2	组织编制公司财务计划、财务预算，审查财务计划和财务预算
职责 3	负责拟定资金筹措和使用方案，全面平衡资金，加速资金周转，提高使用效果
职责 4	负责审查公司经营计划及各项经济合同，并认真监督其执行
职责 5	参与审查商品价格、工资、奖金及其他涉及财务收支的各种方案
职责 6	组织考核、分析公司经营成果，从财务角度提出可行的建议和措施
职责 7	负责向高层领导汇报财务收支和盈亏情况，为领导决策提供依据
职责 8	负责财会人员的业务培训，激励本部门员工更好更快地做好本职工作
职责 9	组织会计人员培训和考核，确保会计人员依法行使职权
职责 10	完成商场超市领导交付的其他工作

三、会计主管岗位职责

职责 1	主持编制各期会计报表和财务分析报告，做到分析准确、送报及时
职责 2	按时填报《经济效益月报表》，做到数字真实、计算准确
职责 3	严格、认真地审核会计凭证，定期汇总会计凭证，及时发现、解决问题
职责 4	复核签发审批权限内的支票现金
职责 5	分析工资提取与发放情况，查明工资总额变动的原因，保障工资总额构成合理
职责 6	协助财务部经理编制各项财务计划，做好职责范围内的管理协调工作
职责 7	负责编报《负债表》、《损益表》等各种财务报表
职责 8	定期做好来往款项的核算工作
职责 9	督促下属人员认真贯彻执行国家税收、外汇管理及结算制度的有关规定
职责 10	认真完成领导交办的临时工作

四、现金主管岗位职责

职责 1	负责金库的管理和安全防护
职责 2	按照公司要求，准备合理额度的备用金，并负责备用金的发放工作
职责 3	负责店内现金、支票的管理和传递
职责 4	核对每天的收银结款，分析结款差异，并保存好相关的单据
职责 5	负责将多余的现金及时存入银行
职责 6	负责为收银员即时兑换零钱
职责 7	完成领导交付的其他工作

五、审计主管岗位职责

职责 1	负责编制商场超市的审计计划和审计工作规划
职责 2	负责年终决算和财务计划编制、执行的审计
职责 3	负责审阅财务报告，保证其真实、准确、完整
职责 4	负责对财务收支及相关的经济活动进行审计
职责 5	负责商场超市盈亏，以及资产、负债真实性、正确性、合法性的审计
职责 6	及时编写审计报告，并呈报领导审阅
职责 7	对下属审计人员进行培训和指导，提高审计效率和审计质量
职责 8	控制、考核、纠正各部门偏离商场超市财务目标计划的行为
职责 9	完成领导交办的其他工作

六、出纳员岗位职责

职责 1	根据会计凭证，每日进行现金的收入与支付操作
职责 2	按照现金管理制度，负责现金的日清月结；月结盘库后做《现金盘库表》
职责 3	负责每日营业额的追缴，根据主管、经理的安排筹集现金
职责 4	执行员工的工资发放。做到按时发放工资、奖金，并填制相关的记账凭证
职责 5	根据现金收付凭证，每日登记现金日记账及辅助记录
职责 6	负责办理银行账务、各种结算和支票业务
职责 7	负责会计凭证的汇总与管理工作

第三节 财务部管理表格

一、固定资产登记表

本卡编号：

财产编号：

总账科目

明细科目

中文名称

抵押行库

英文名称

设定日期

规格型号

解除日期

厂牌号码

抵押权设 险 别

购置日期

定、解除 承保公司

购置金额

和保险记 保单号码

存放地点

录 投保日期

使用年限

费 率

附属设备

保险费

备注

移动记录

日期

使用部门

用途

保管员

维修记录

维修

日期

原因

维修人员

备注

情况

审核人：

二、支票使用登记表

编号:		日期: 年 月 日	
姓名	性别	部门	
领用支票事由		负责人签章	
核准限额		报销金额	
签发审核		报销审核	
签发人		报销人	
支票号码		报销日期	

三、费用开支登记表

编号： 日期： 年 月 日

费用项目	费用金额	部门名称	备注
------	------	------	----

费用合计

审核人：

四、财务状况分析表

编号： 日期： 年 月 日

项 目	计划数	实际数	增减变化
-----	-----	-----	------

商品销售额

毛利润额

费用额

费用率

税率

税金

经营利润率

销售利润率

其他业务利润

营业外收支净额

投资收益

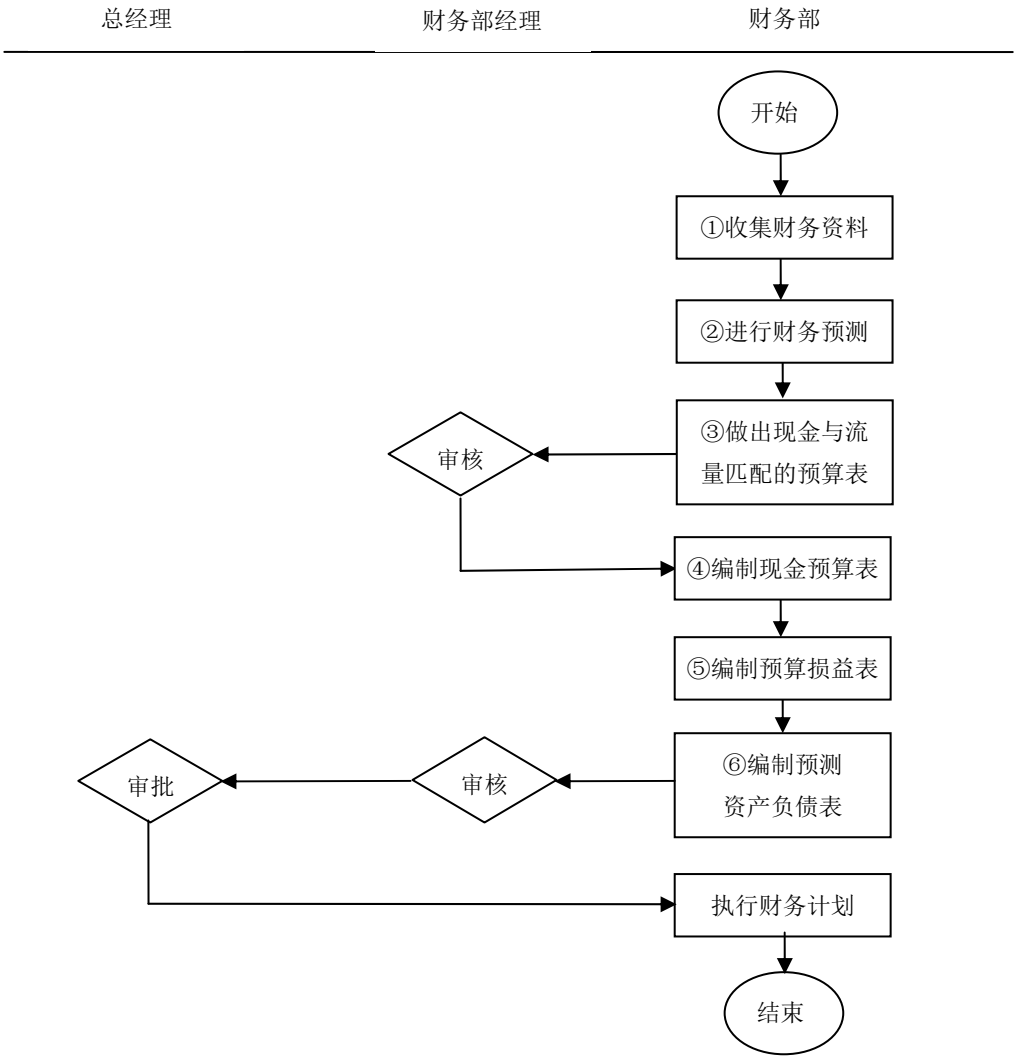
利润总额

备 注

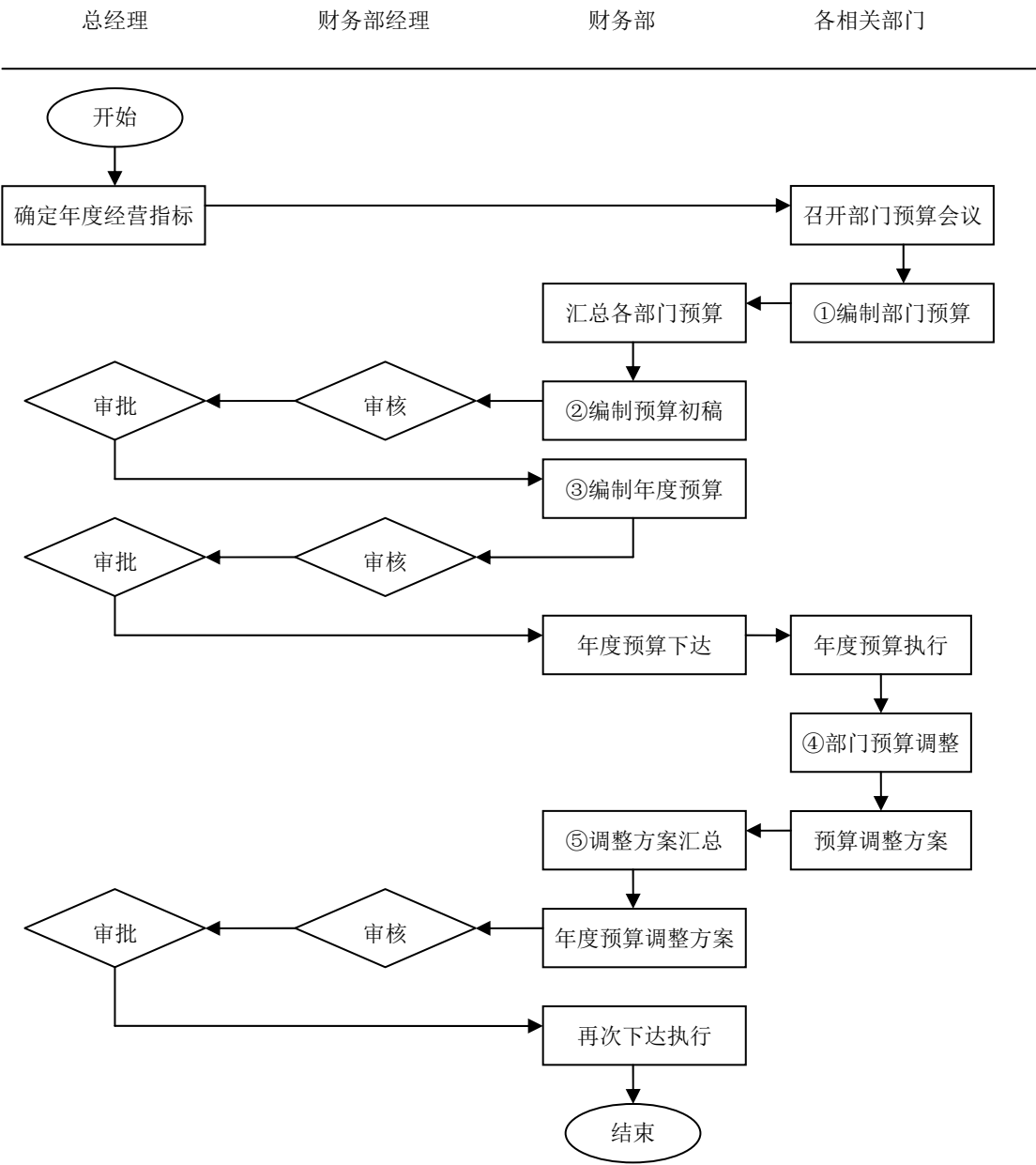
审核人：

第四节 财务管理流程

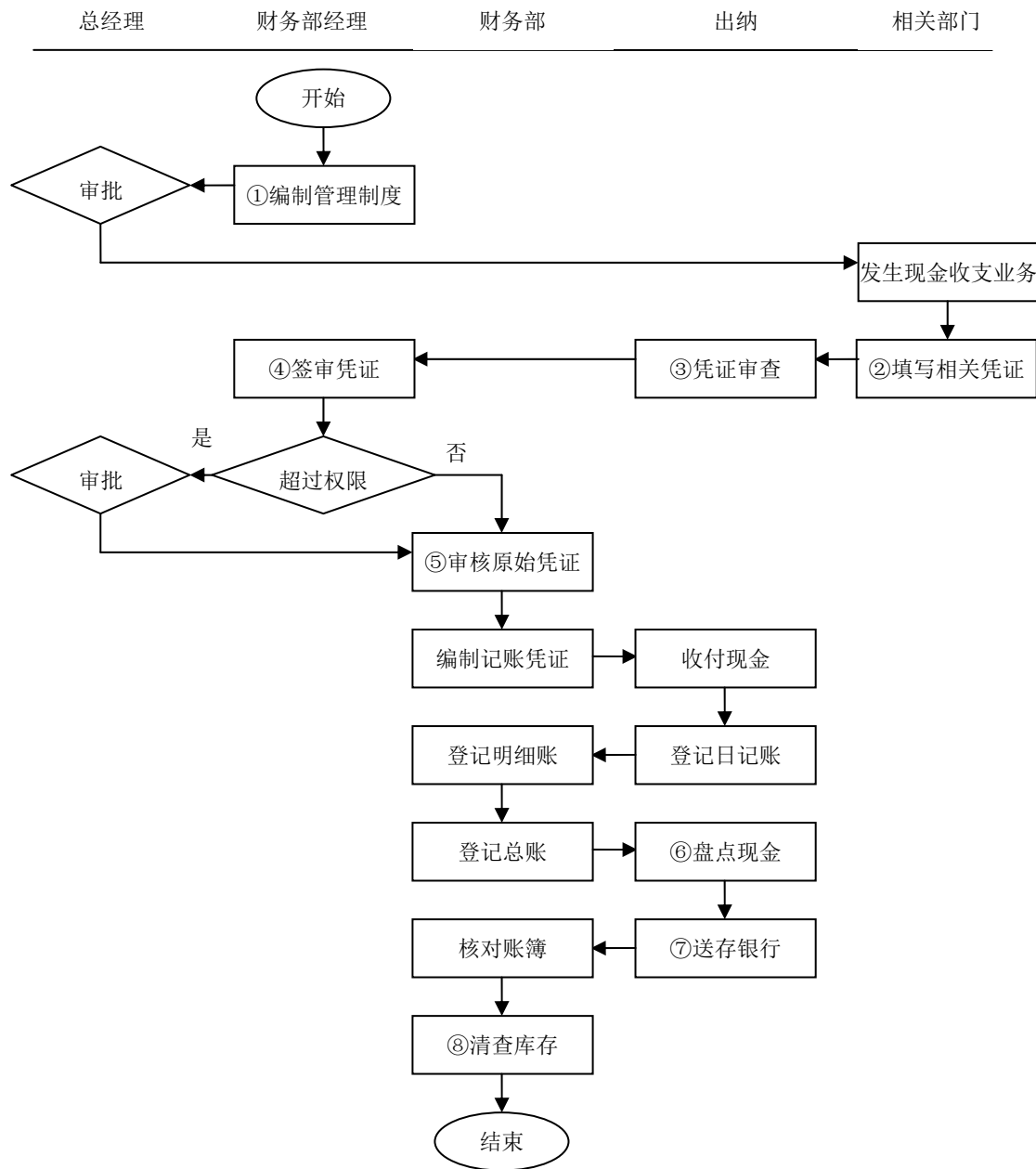
一、财务计划编制管理流程



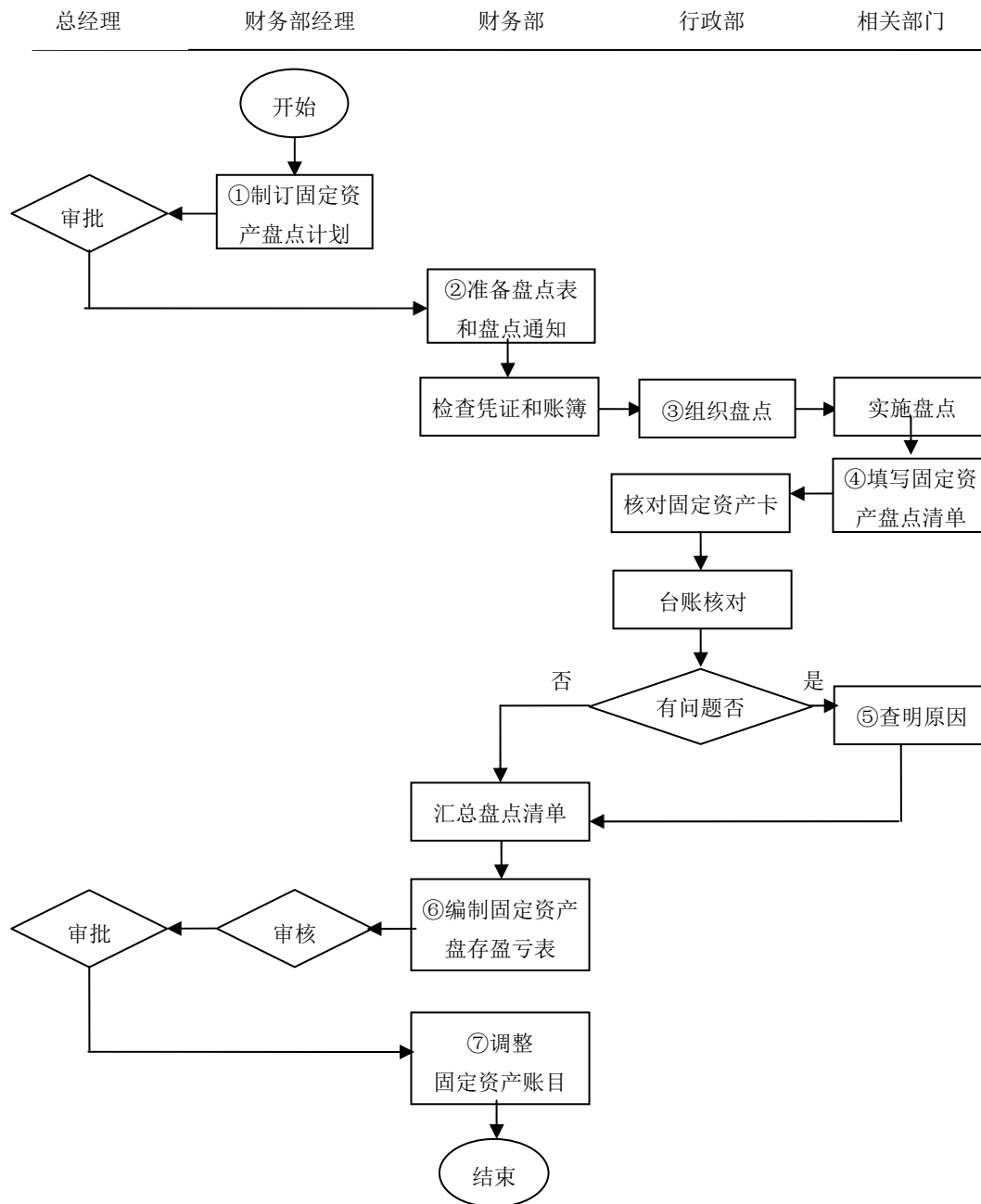
二、年度预算编制管理流程



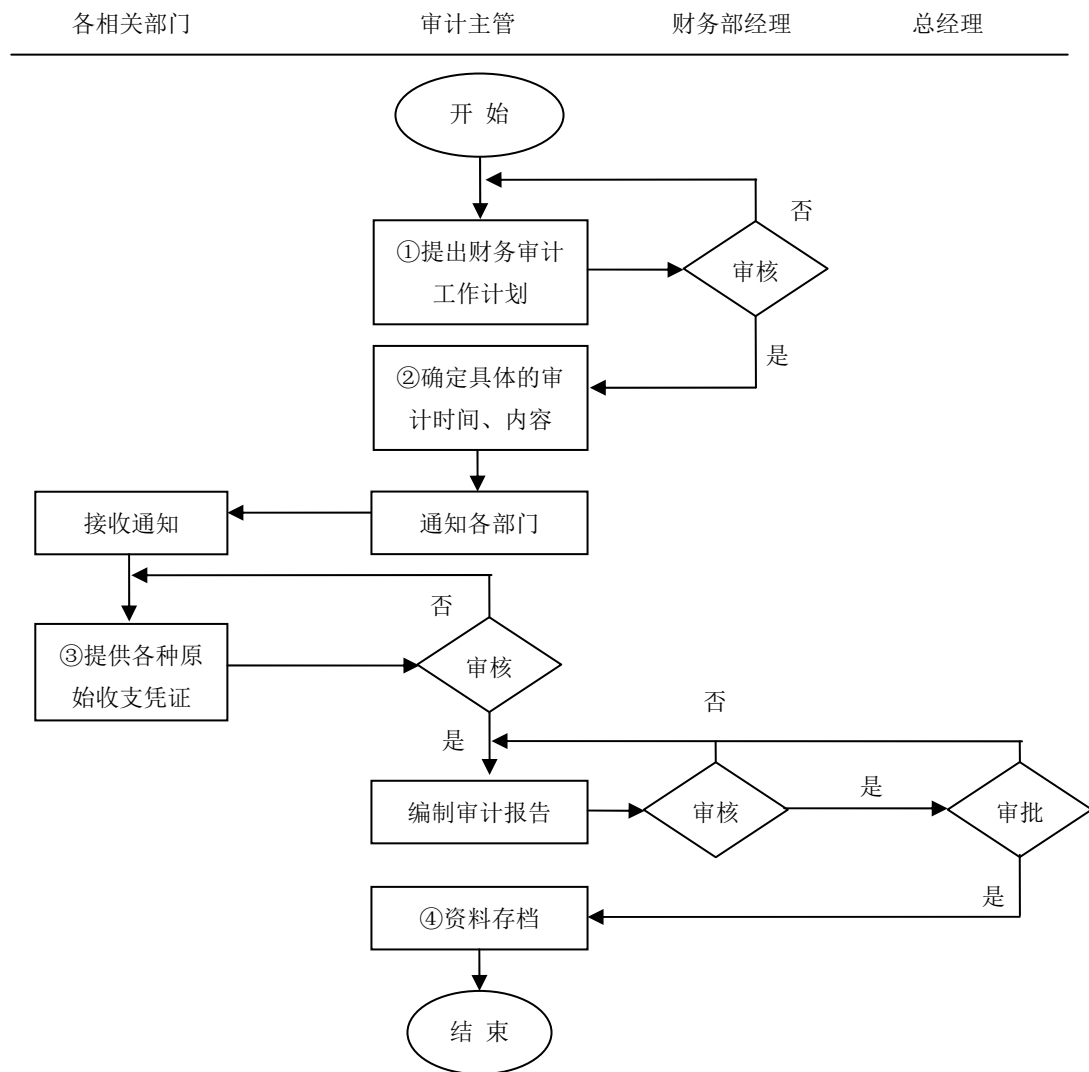
三、现金收支账务处理流程



四、固定资产盘点管理流程



五、财务审计管理流程

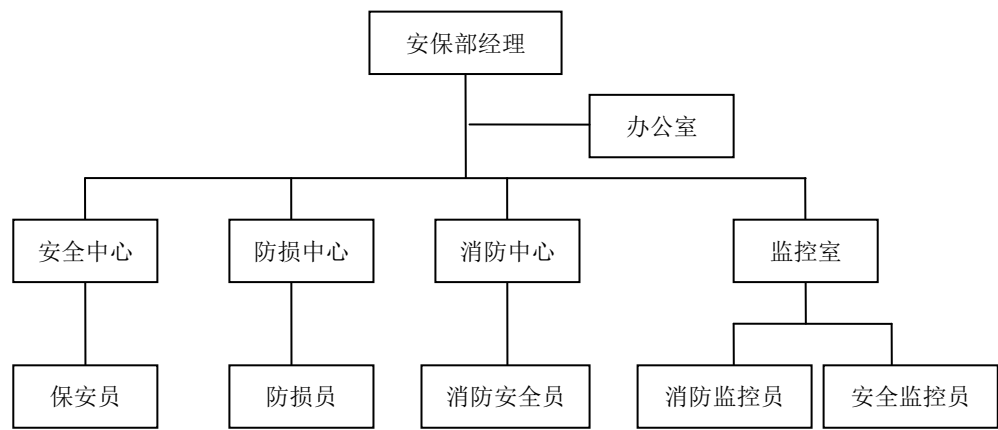


第九章

安保部规范化管理

第一节 安保部岗位职责

一、安保部组织结构



二、安保部经理岗位职责

职责 1	防范和处理涉及安全的事件，确保安全
职责 2	负责商场超市治安安全、防损和消防的领导和管理
职责 3	制定有效的安全制度、方案，部署安保工作任务
职责 4	主持制订本部门年度、季度和日常计划
职责 5	贯彻、执行安全管理机构和公司的安全决策、确保制度落实
职责 6	负责本部门员工的组织、管理、业务培训和检查考核
职责 7	做好辖区内的治安综合管理，协助公安机关在区域内执行任务
职责 9	负责消防安全管理和检查
职责 9	组织和建设消防队伍，管理消防设备和器材
职责 10	重大活动的保卫方案制定和实施，特殊安全事件的协调处理
职责 11	总经理安排的其他工作任务

三、安全主管岗位职责

职责 1	负责商场超市员工和顾客的安全管理的具体执行
职责 2	负责日常的治安巡视检查，全面掌握保安中心的岗位值勤情况
职责 3	突发事件的现场秩序维护和管理，合理安排人力，杜绝不安全因素
职责 4	负责日常治安的保安队伍的建设、管理和培训
职责 5	制定各种治安制度、执行方案，并监督管理实施
职责 6	配合公安机关治安宣传和执行任务
职责 7	安保部经理安排的其他工作

四、防损主管岗位职责

职责 1	制定有效的防损制度，维护商场超市的秩序
职责 2	防止和处理内部盗窃和外部盗窃，维护商场超市利益
职责 3	制止不良行为和违反商场超市规定的行为，预防和减少损耗
职责 4	准确了解和传达各种最新信息和指令，正确有效地安排工作并跟踪落实
职责 5	检查、督促并指导防损组人员更好地完成本职工作
职责 6	确保前区收银及营运岗位商品、货款的运转安全
职责 7	向上级提出合理建议并不断改进
职责 7	安保部经理交待的其他任务

五、消防主管岗位职责

职责 1	制定各种消防制度、执行方案，并监督管理实施，消除商场超市的安全隐患
职责 2	负责商场超市消防队伍的建设、管理和义务消防员培训
职责 3	协助和配合消防机关进行消防安全检查和宣传
职责 4	辖区内消防器材和设施的日常检查和管理
职责 5	与其他部门合作，做好消防预防和宣传
职责 6	协助相关部门，保证易燃易爆商品的消防安全
职责 7	安保部经理交办的其他事务

第三节 安保部管理表格

一、安全检查表

时间	部门	岗位	检查项目								
			环境 卫生	通道	货架	梯台	工作 台	通风	消防 器材	人员 操作	其他
备注											

二、消防检查表

年 月 日

值班消防主管：

检查场所	检查时间	检查项目						检查人
		1	2	3	4	5	6	
备注								
检查项目	1. 电闸、气闸、电器设备和线路情况 2. 禁烟区域有无烟头、火种 3. 消防栓及灭火器 4. 消防通道和安全出口情况 5. 消防报警装置情况 6. 易燃易爆商品存放情况			注意 事项	1. 如无安全隐患请打“√”，否则打“×” 2. 存在问题的，在备注栏详细说明 3. 此表每天一张，每天上、下午各检查一次 4. 此表应放在显眼位置，以备检查			

三、安保部值班表

日期	接班时间	班次	岗位	工作记录	值班员

四、异常情况处理表

编号： 年 月 日

值班员		值班主管	
发生时间		发生地点	
涉及人员			
异常情况			
处理措施			
领导批示			
处理结果			
备注			

五、盗窃处理登记表

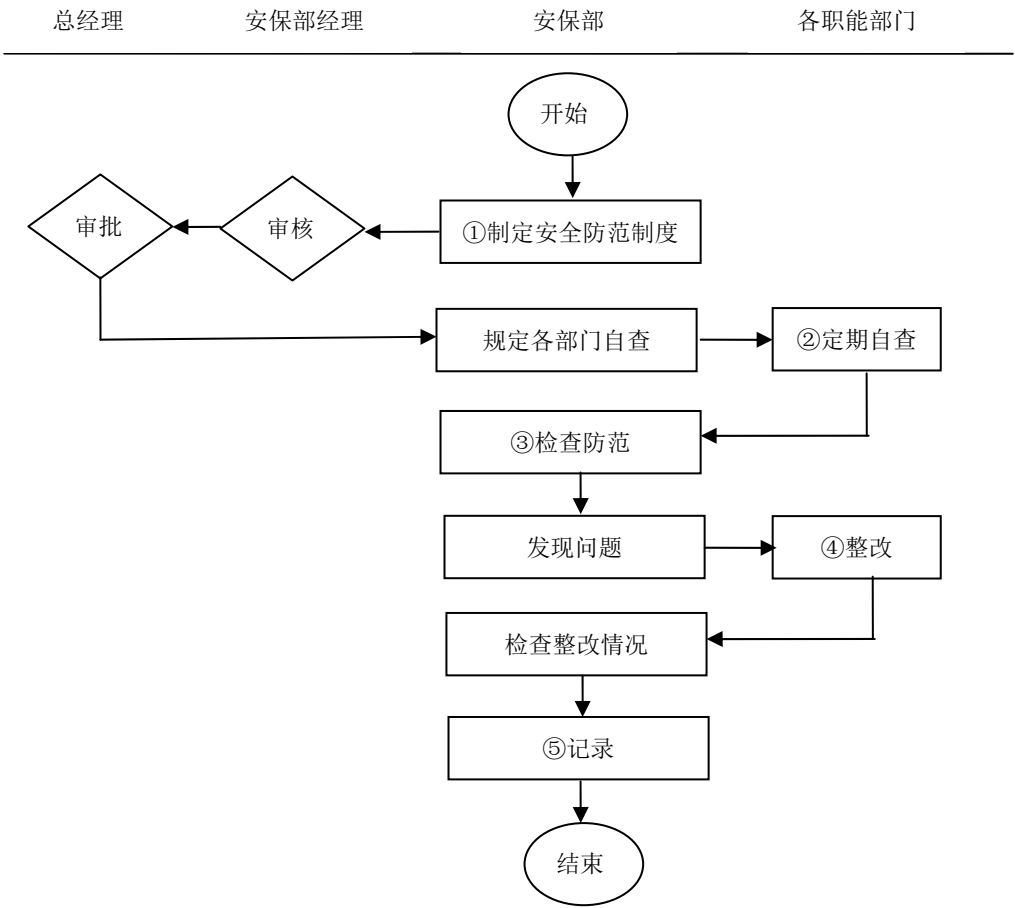
发生时间			
发生部门		盗窃地点	
发现人		发现时间	
情况说明			
处理办法			
安保部经理 批示			
总经理批示			
处理结果			
备注			

值班主管：

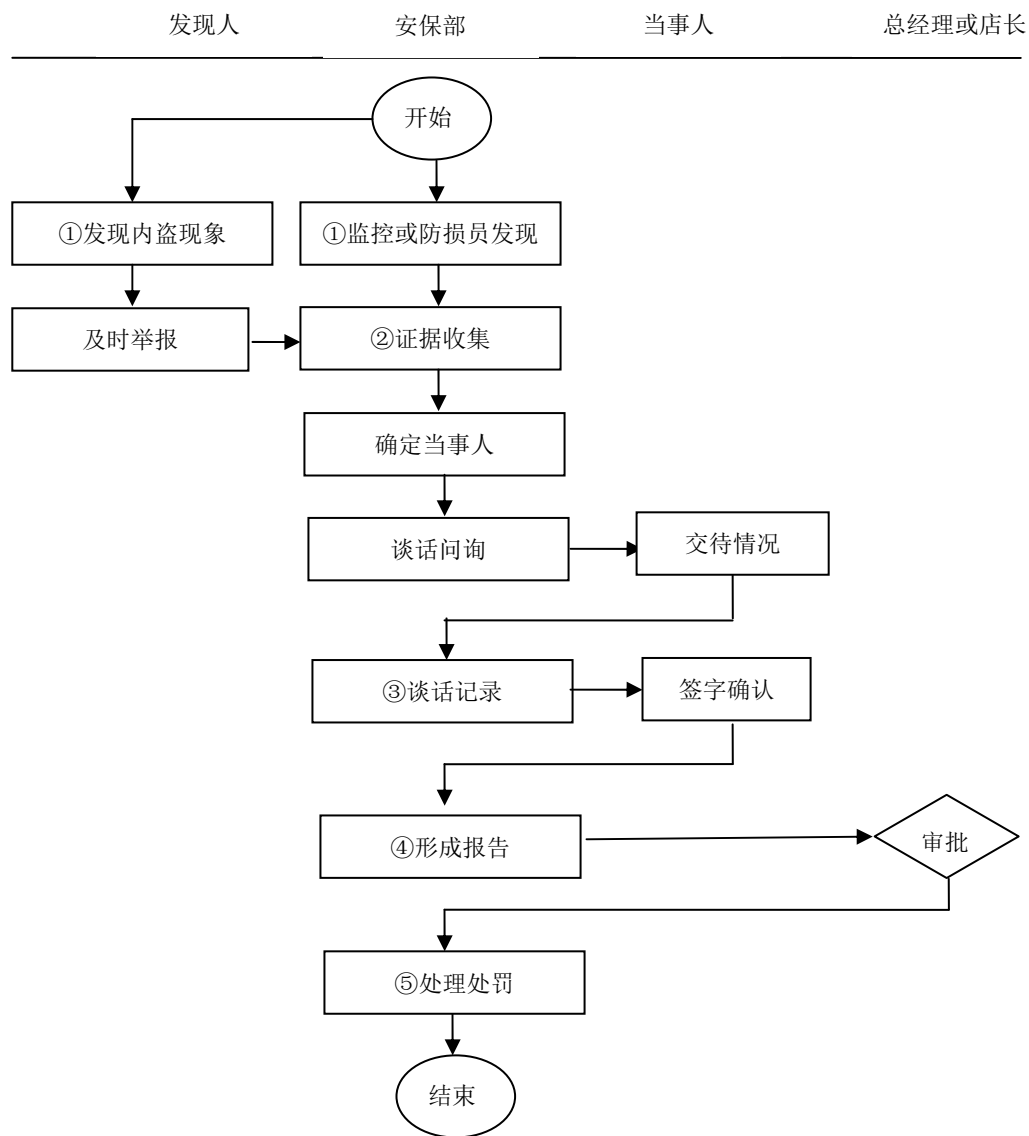
值班员：

第四节 安保部管理流程

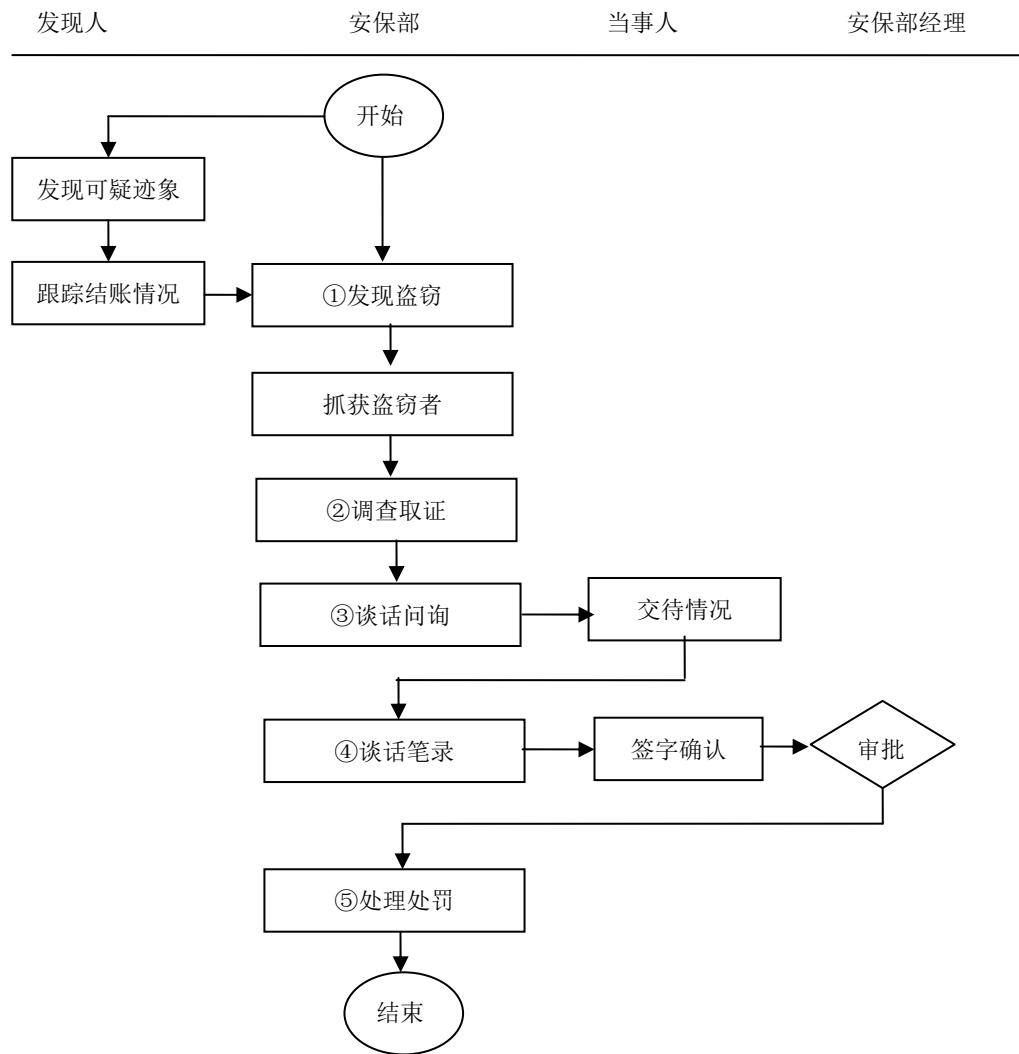
一、安全防范管理流程



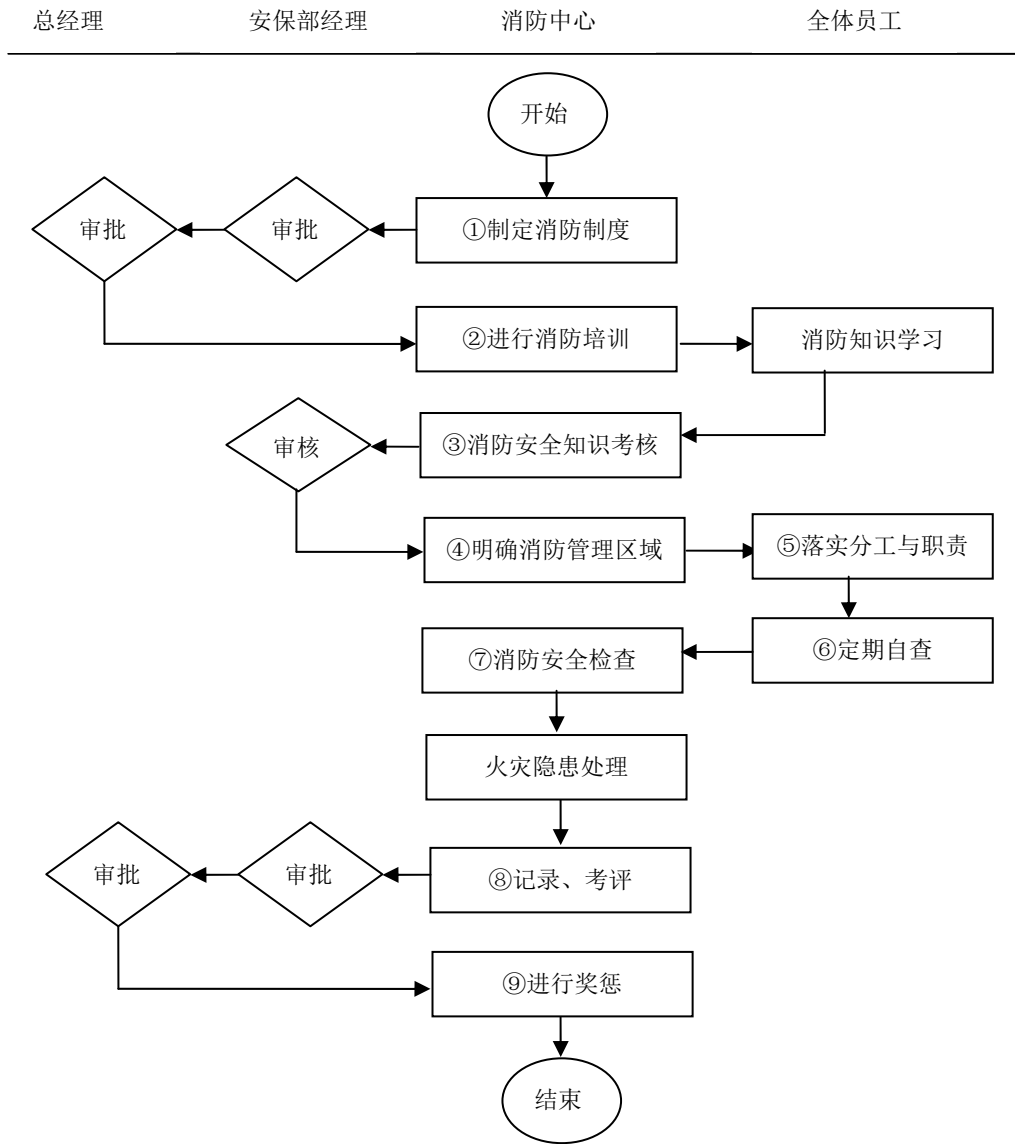
二、内部盗窃处理流程




三、外部盗窃处理流程



四、消防管理工作流程



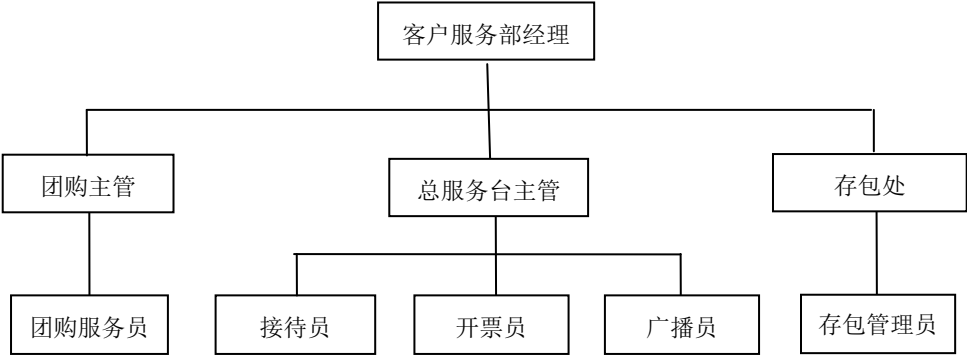


第十章

客服部规范化管理

第一节 客服部岗位职责

一、客户服务部组织结构



二、客服部经理岗位职责

职责 1	组织制定各项客户服务制度和 workflows，规范客户服务各项工作
职责 2	组织制定客户服务标准及各项工作计划并组织实施
职责 3	指导顾客退换货工作和投诉工作
职责 4	负责顾客重大投诉事项的处理和接待工作
职责 5	负责对商场超市的固定客户和大客户进行定期回访，了解其需求
职责 6	指导商场超市的广播工作
职责 7	负责团购工作的开展和团购重大事项的处理工作
职责 9	负责存包柜的摆放和管理
职责 10	协助企管部、营运部等部门开展商品促销活动
职责 11	完成总经理临时交办的其他工作

三、总服务台主管岗位职责

职责 1	负责制定总服务台管理规范并报上级审批后执行
职责 2	负责顾客购物咨询和顾客投诉的处理
职责 3	负责发票的开具工作
职责 4	负责赠品的发放和顾客所购商品的包装工作
职责 5	负责顾客会员卡的办理工作
职责 6	负责顾客的退换货工作
职责 7	负责购物车的管理工作
职责 8	负责商场超市消费快讯的发放工作
职责 9	负责广播室的管理和广播事项的审批工作
职责 10	完成客户服务部经理交办的其他工作

四、团购主管岗位职责

职责 1	制定商场超市团购管理制度和流程并报上级审批后执行
职责 2	负责团购客户接待和洽谈工作
职责 3	负责团购协议（合同）的签署工作
职责 4	处理团购工作中的意外事件和重大事件
职责 5	完成客户服务部经理交办的其他工作

五、存包主管岗位职责

职责 1	制定存包管理制度并报上级审批后执行
职责 2	负责存包柜的摆放、维修以及更换工作
职责 3	负责顾客存包意外事件处理工作
职责 4	负责对存包管理员的考核工作
职责 5	指导存包管理员的存包秩序维护工作
职责 6	完成客户服务部经理交办的其他工作

第三节 客服部管理表格

一、贈品發放登記表

促销商品名称	商品编码	所属部门				
供货商名称	联系电话	发放要求				
赠品发放记录						
序号	赠品名称	发放日期	小票号码	发放数量	顾客签名	客服人员
备注						

二、顾客退货登记表

退货日期	凭证单号		
购买日期	顾客签名		
退货详细情况			
商品名称	货号		
数量	单价		
总价款	退货原因		
金额差异	单价差异		
	总价差异		
主管确认	(签名)	客服人员	(签名)
备注			

三、顾客换货登记表

货号		商品名称		数量		单价		金额		金额差异	
被换	替换	被换	替换	被换	替换	被换	替换	被换	替换	被换	替换
商品	商品	商品	商品	商品	商品	商品	商品	商品	商品	商品	商品

制表人

主管确认

收银员

四、顾客投诉登记表

1. 顾客投诉登记表（一）

受理编号			受理日期		
投诉顾客姓名			投诉类型	<input type="checkbox"/> 商品 <input type="checkbox"/> 服务 <input type="checkbox"/> 其他	
顾客地址			电 话		
投诉原由					
顾客要求	<input type="checkbox"/> 赔款__元	<input type="checkbox"/> 折价__%	<input type="checkbox"/> 退货	<input type="checkbox"/> 其他	
投诉受理	<input type="checkbox"/> 受 理	承诺办理期限			
	<input type="checkbox"/> 不予受理	理 由			
备 注					

制表：

审核：

2. 顾客投诉登记表（二）

文件编号：

序号：

顾客姓名			联系电话		
工作单位			联系地址		
所购商品			投诉类型		
投诉原因					
投诉接待人员意见					

记录人：

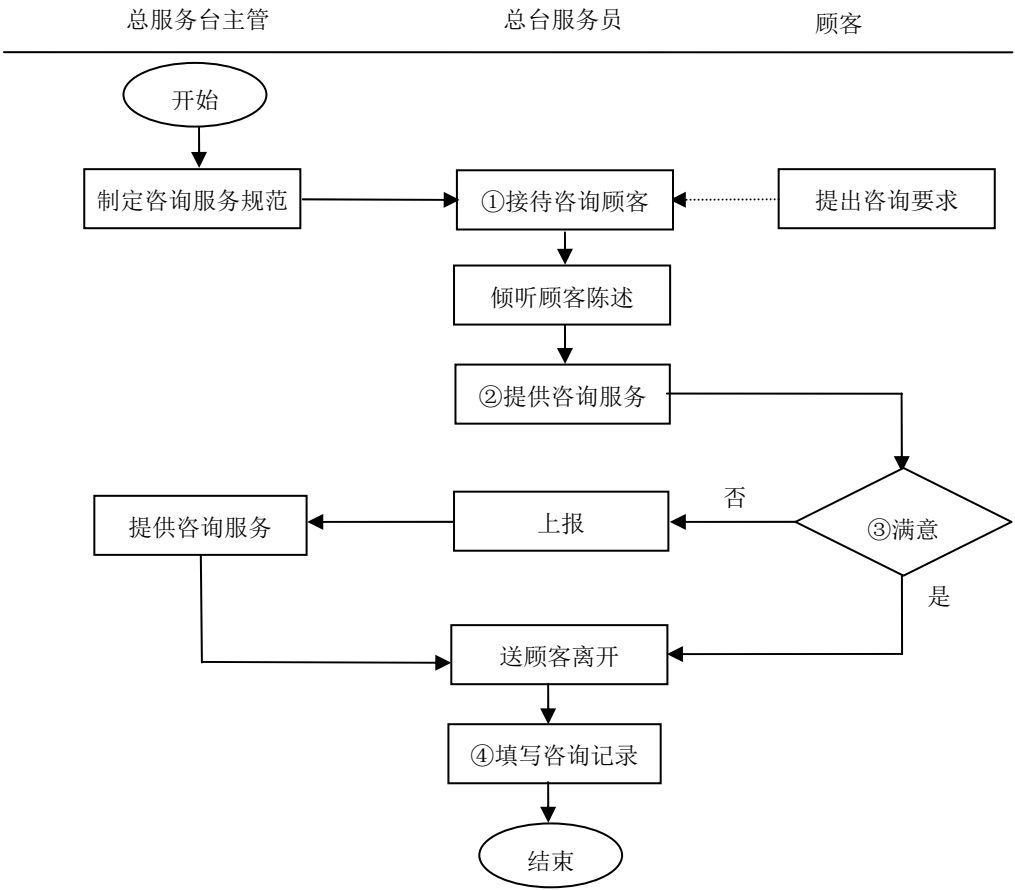
记录日期：

五、顾客投诉处理表

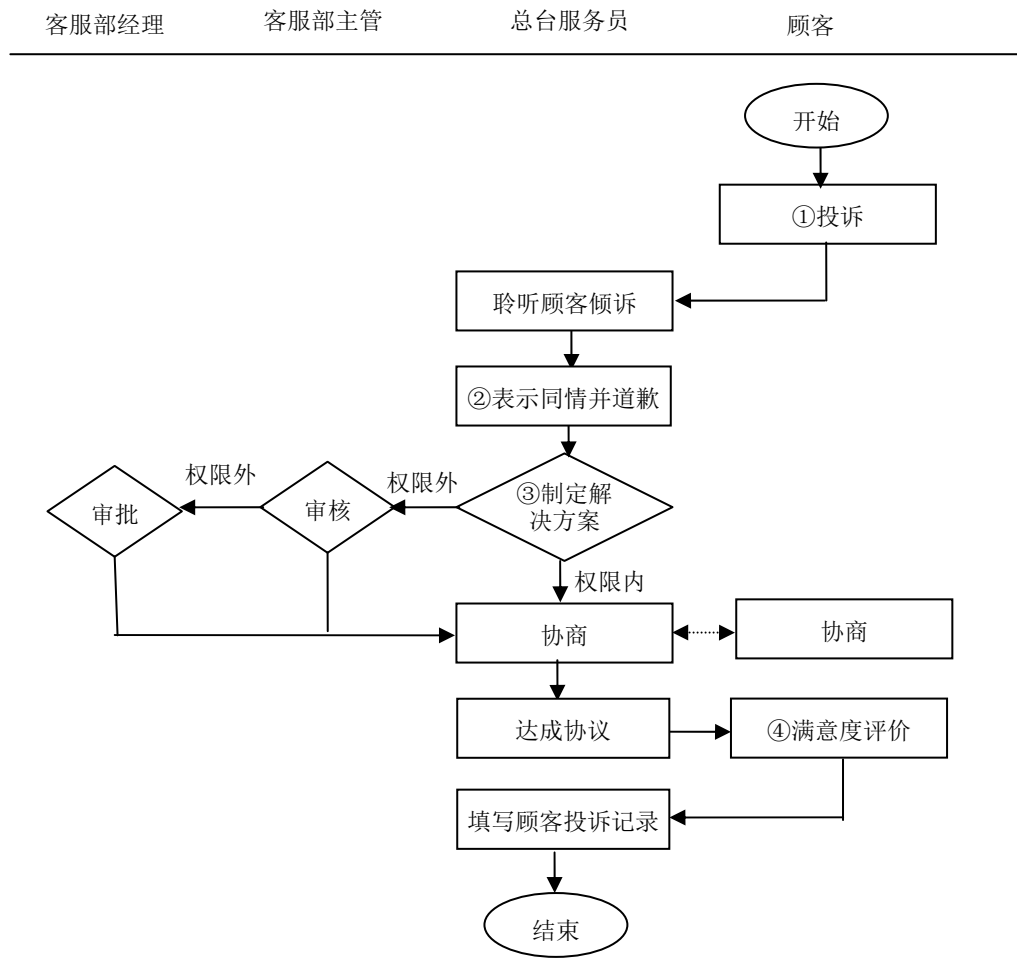
店名:	编号:
顾客姓名	受理日期
地址	发生日期
联络电话	最后联系
投诉项目	结束日期
发生地点	投诉方式
投诉内容	
处理原则	
处理经过	
处理结果	
承办人	客户服务部经理
主管	店长
备注	

第四节 客服部管理流程

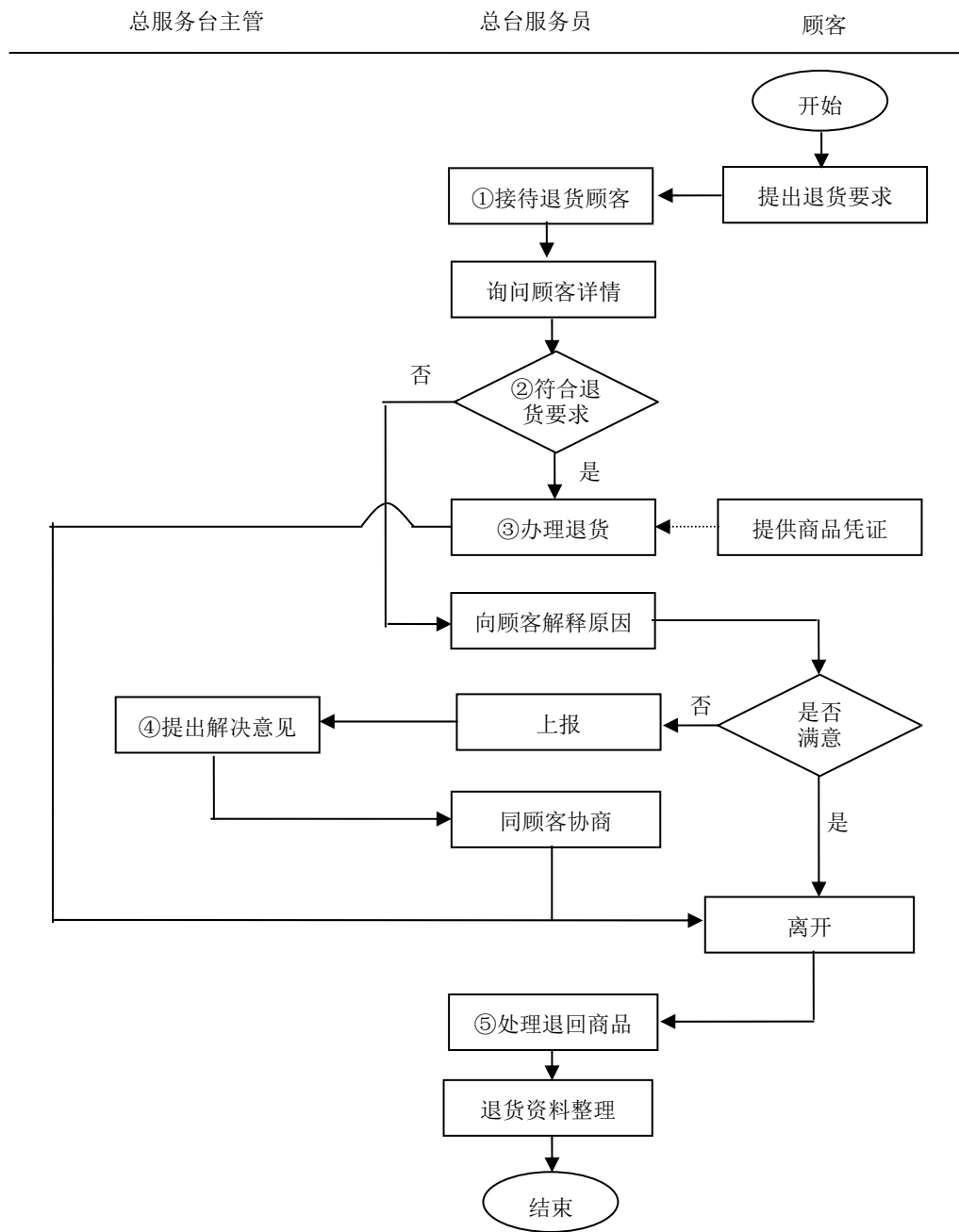
一、顾客咨询服务流程



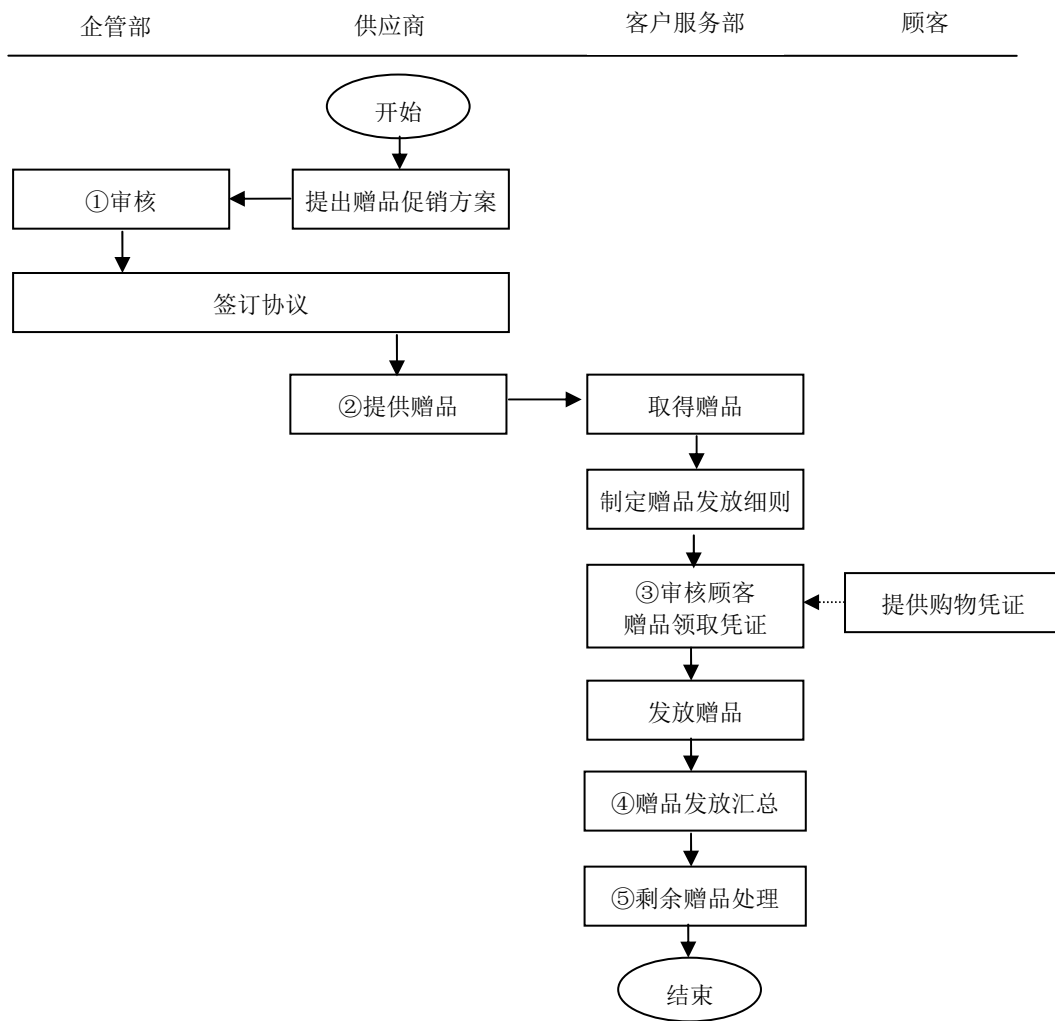
二、顾客投诉处理流程



三、顾客退货工作流程



四、赠品发放工作流程

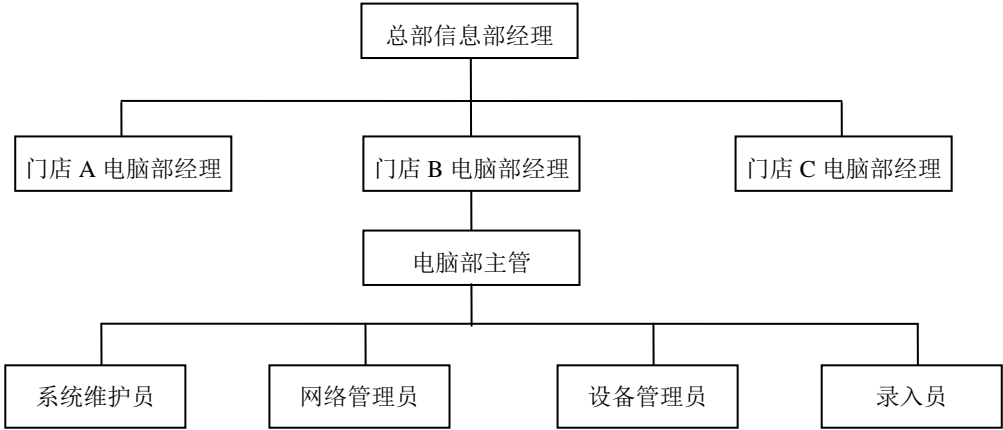


第十一章

电脑部规范化管理

第一节 电脑部岗位职责

一、电脑部组织结构



二、电脑部经理岗位职责

职责 1	贯彻落实总部信息部及地区信息部的各项技术要求和上级对门店信息技术的相关工作安排，服从门店的行政管理
职责 2	负责电脑部现有软件系统的管理、网络系统的运行及电脑设备的维护工作，确保门店信息系统保持正常高效运转
职责 3	负责门店各部门信息数据管理及报表文件的有效生成，及时办理领用手续
职责 4	依门店业务管理需要，组织开展系统分析工作，向地区信息部提出系统改进意见
职责 5	定期向店长及各经营管理层汇报数据分析结果，为经营管理决策工作提供依据
职责 6	制定电脑部的发展规划，加强信息服务，提高商场超市的信息管理水平
职责 7	做好全系统的安全保密工作，负责设置软件使用权限
职责 8	组织做好本门店非计算机专业人员的培训工作，提高相关人员的计算机应用水平
职责 9	检查本部门员工的出勤状况，合理调度人力，控制本部门的人事成本
职责 10	协调有关部门及场外有关人员间的关系，为电脑部工作创造良好的外围环境
职责 11	与地区信息部经理保持工作联系，按时完成上级交付的工作
职责 12	完成店长交付的其他工作

三、电脑部主管岗位职责

职责 1	店内电脑系统的管理、使用、维护和故障排除工作，保证系统夜间的正常运行
职责 2	负责店内各种营运报告的打印、分发及跟进工作，督促店面各部门正确、及时地处理各类报告
职责 3	组织并负责库存更正、系统订单、临时变价、价签打印制作等工作的按时完成
职责 4	协助店内商品盘点工作的计划、安排、组织、实施和总结
职责 5	组织开展电脑设备、收银机、电子秤等设备的维修保养，保证各项设备正常运行
职责 6	组织开展对门店各级人员进行有关系统使用的培训
职责 7	组织部门员工做好电脑部办公室的清洁卫生工作
职责 8	及时完成本部门办公用品的申请领用工作
职责 9	协助相关部门做好顾客服务工作

四、系统管理员岗位职责

职责 1	熟练掌握商场超市的系统数据库，确保应用系统的安全、可靠运行
职责 2	负责向相关部门提供信息数据分析报告，包括销售、收货、库存等分析报告
职责 3	负责夜间运行数据的备份工作，分发夜间运行报表到各部门
职责 4	及时协助相关部门及各楼层查实销售情况
职责 5	根据需求，打印临时所需的各类报表
职责 6	负责机房及整体网络电源的控制工作
职责 7	监督检查商品资料的录入、储存、更新工作的开展
职责 8	检查收货部电脑、收银机运转是否正常，为收货、收银等部门作技术支持
职责 9	协助做好顾客服务、商品盘点工作
职责 10	完成部门经理及主管交付的其他工作

五、网络管理员岗位职责

职责 1	在部门经理的领导下，负责商场超市网络结构的设计及网络工程的布线
职责 2	掌握底层网络的软件调试工作，并对商场超市所用的网络软件进行剖析、研究
职责 3	定期查验网络运行情况，出现问题及时上报并及时维修，保证网络畅通无阻
职责 4	在网络工程施工与维护方面，负责与工程部进行业务协调
职责 5	负责提出网络连接工程变动方案和实施
职责 6	负责商场超市网络故障的及时排除
职责 7	完成部门经理及主管交付的其他工作

六、设备管理员岗位职责

职责 1	根据工作安排，做好电脑设备、打印机、服务器、收银机、电子秤、价签打印机、条码打印机及其他电子设备的维修、保养与运行维护
职责 2	负责收银机、收货电子设备临时故障的检修工作
职责 3	负责电脑部硬件临时故障的检修工作
职责 4	针对电子设备及硬件系统中存在的问题向主管人员提出建议，保证系统正常运转
职责 5	负责与工程部有关业务的协调工作
职责 6	完成部门经理及主管交付的其他工作

七、录入员岗位职责

职责 1	负责供应商、新品、快讯商品等信息资料的录入
职责 2	根据操作程序负责商品资料、商品价格的更改工作
职责 3	负责商场超市价格标签、相关条码等日常信息资料的制作打印工作
职责 4	负责价签打印机的日常维护与保养
职责 5	完成电脑部有关资料的打字录入工作
职责 6	负责对电脑部环境卫生的监督
职责 7	完成部门经理及主管交付的其他工作

第三节 电脑部管理表格

一、信息设备采购明细表

编号：		单位：元							
序号	设备名称	规格 型号	数量	单价	金额	使用部门	供应商 名称	联系人 及电话	备注
1									
2									
3									
.....									
设备总额									

二、信息设备维修登记表

编号:

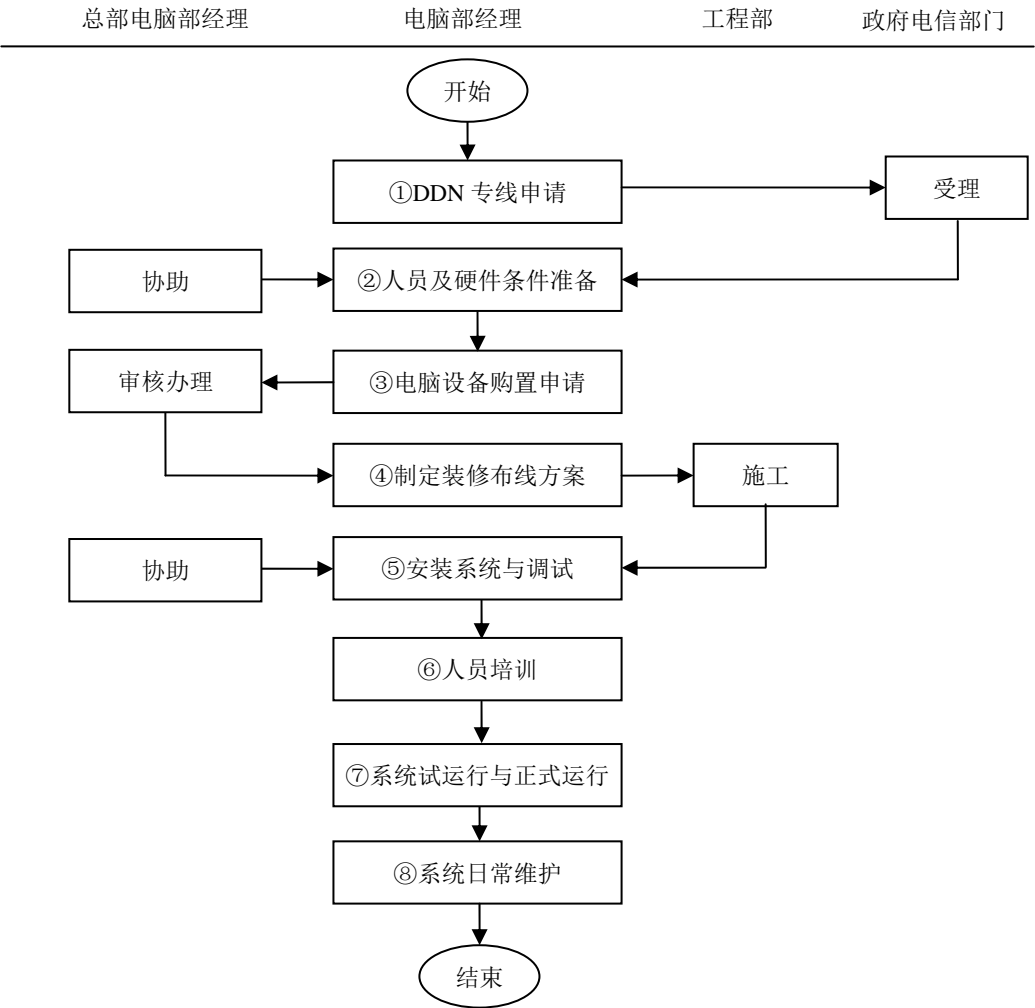
固定资料 编号	信息设备 名称	规格 型号	使用部门
故障内容	维修内容	损失明细	
		耽误工时	
		配件费用	
		维修工时	
		
		合计	
报修日期/ 时间	报修人员	报修部门	经理
完成日期/ 时间	维修人员	电脑部	经理

三、信息设备报废申请表

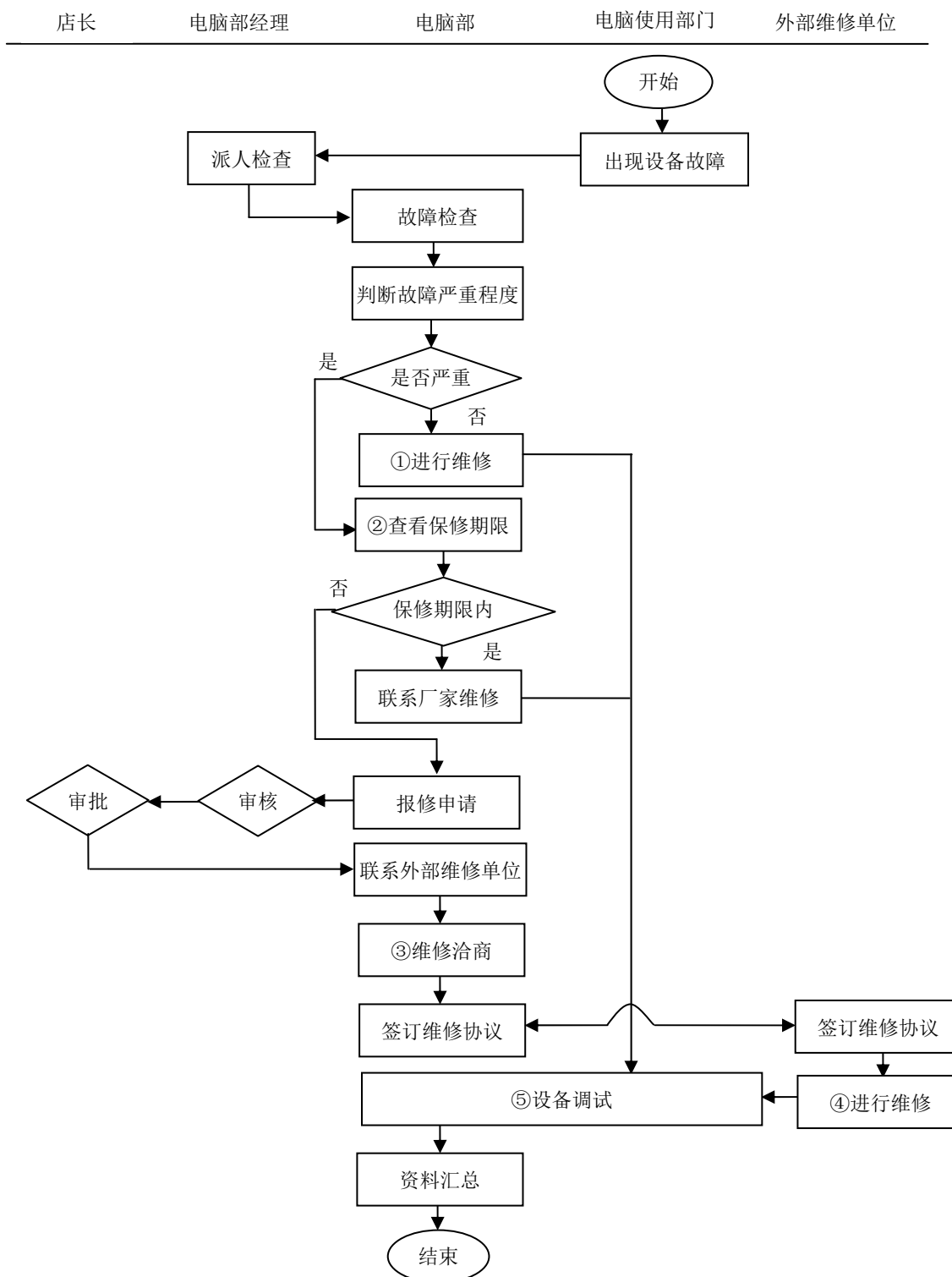
编号:		填表日期: 年 月 日	
信息设备名称		规格/型号	
固定资产编号		购买日期	
质保时间		使用年限	
同批购买数量		报废数量	
主要使用人员/		设备管理员	
所属部门			
原主要用途及			
使用情况			
报废原因			
审核:		审批:	


第四节 电脑部管理流程

一、信息系统筹建流程



二、电脑维修管理流程





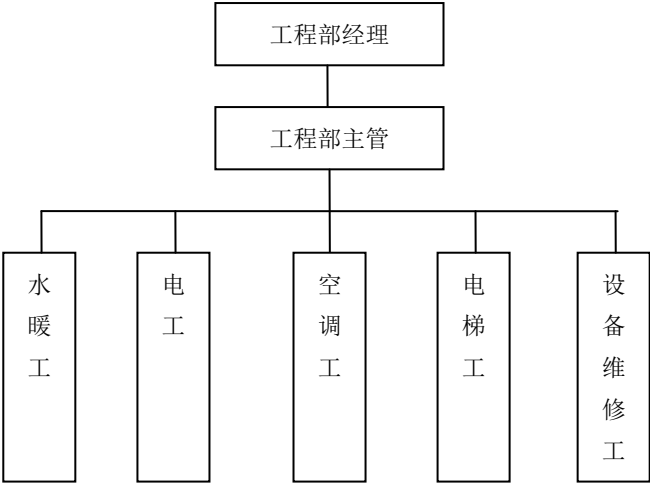
第十二章

工程部规范化管理

第一节 工程部岗位职责

一、工程部组织结构

商场超市的工程部主要担负着为商场超市的日常经营提供能源设备（如水电冷热供应设备）的运行保障，以及这些设施设备的维修保养。图 12-1 所示为某商场超市的组织结构示意图。



二、工程部经理岗位职责

职责 1	依照上级领导下达的任务和要求制订工程部的工作计划，并组织实施
职责 2	负责建筑物及场内工程的维修、改建、装修、扩建工作，拟订基建规划和土建计划
职责 3	组织审批工程项目的预算计划，及时了解在建工程进度，提出向施工方付款的计划
职责 4	负责商场超市设备的购置，并提出设备使用保养、维修和添置附件的有关要求
职责 5	协助财务部建立设备账目和卡片，制定相应设备的操作须知和操作规程
职责 6	负责商场超市的水/电/气/梯设备、能源、修建工程以及变电室等各种设施的管理
职责 7	检查本部门员工的出勤状况，合理调度人力，控制本部门的人力成本
职责 8	协助人力资源部完成本部门员工的培训和考核工作
职责 9	协调与有关部门及场外有关人员间的关系
职责 10	与政府有关职能部门联系，保证商场超市良好的外部环境
职责 11	完成店长交付的其他工作

三、工程部主管岗位职责

职责 1	按照店长的要求和部门经理的工作安排，负责工程改造、扩建等项目的实施
职责 2	负责在建工程工具、用料的管理，指导店内工程施工，控制工程成本
职责 3	负责商场超市工程技术专业文件的归档工作
职责 4	负责制订商场超市各项设备的维修及保养计划，保障各项设备的正常运行
职责 5	组织工程人员定期对店内各项专业设备进行维修和保养
职责 6	定期定时检查商场超市内各项水、电、气、空调等设施的安全运行情况
职责 7	执行新进员工培训和辅导，指导相关部门人员机器设备操作训练
职责 8	安排工程部维修人员的工作、排班，并记录考勤
职责 9	负责所属区域的清洁卫生工作
职责 10	完成店长及部门经理交付的其他工作

四、空调工岗位职责

职责 1	严格遵守部门主管制定的排班表，值班时严格遵守规章制度，不得擅自离职守
职责 2	负责商场超市中央空调的开放与调控
职责 3	观察机组运行情况，检查水塔、水箱、水泵及空调器的工作状况，做好运行记录
职责 4	值班时发现任何设备故障，应上报部门主管组织相关工程人员予以解决处理
职责 5	严格执行交接班制度，提前到达交班现场，并检查上一班的值班记录
职责 6	负责定时定量对冷却水、冷冻水加药处理，并妥善保管药品
职责 7	完成冷冻机房、空调机房及各仪表的设备清洁，定期清洗风机盘管中的过滤网

五、维修工岗位职责

职责 1	负责商场超市内土木建筑工程的维护，防止漏雨等现象
职责 2	负责水、电设备的维修与更换（如灯管、插座、水龙头等）
职责 3	负责专业设备的检查与保养（如空调、电梯等）
职责 4	负责发电机房及发电设备的维修与保养
职责 5	负责非专业设备的维修（如手推车、地牛、叉车、货架、办公桌椅等）
职责 6	对水、电设备做安全检查，处理水、电突发事件（如停电时，启动发电机）
职责 7	负责霓虹灯、射灯、球形灯、灯箱广告的开闭工作
职责 8	负责工程部维修工具的保存、维修用耗材的控管
职责 9	做好办公室内和工作区域的清洁卫生及安全防火工作

第三节 工程部管理表格

一、装修申请审批表

编号:	申请日期:		年	月	日
装修工程名称					
工程造价					
工程地址					
施工单位			(附施工单位相关资料)		
审批部门		审批意见		审批时间	
工程部经理					
门店店长					
财务总监					
总 裁					

二、电气设备检查表

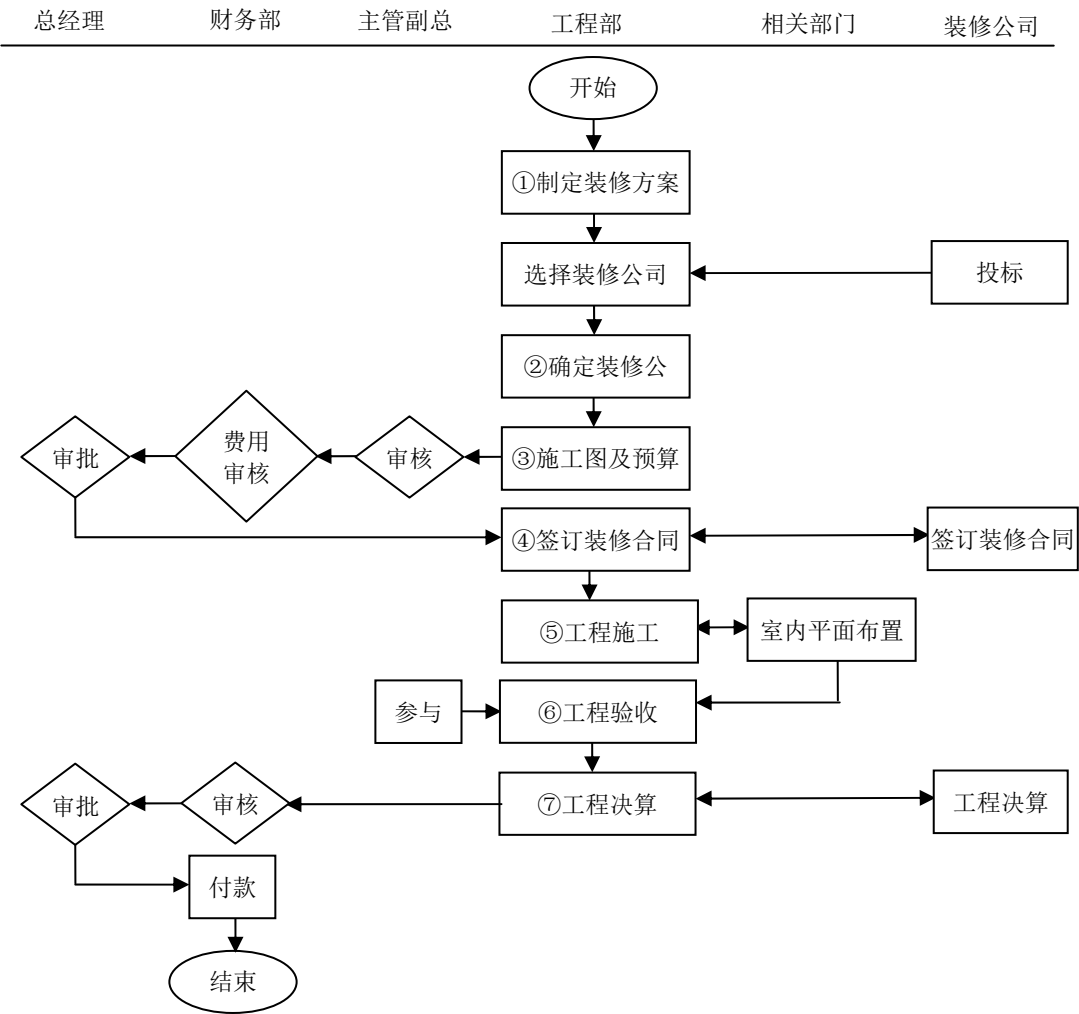
项次	检 查 项 目	良好	不良	缺陷事实	改善事项
1	电气设备及电动机外壳是否接地				
2	电气设备是否有淋水或淋化学液				
3	电气设备配管配线是否破损				
4	电气设备配管及电动机是否超载使用				
5	高压电动机短路环、电器是否良好				
6	配电箱处是否堆积材料、工具或其他杂物				
7	导体露出部分是否容易接近、是否挂“危险”标示牌				
8	配电盘外壳及二次线路是否接地				
9	转动部分是否有覆罩				
10	变电室灭火器是否完全				
11	临时线路的配置是否完全				
12	高压线路的绝缘支持物是否不洁或有脱落现象				
13	中间接线盒是否有积棉或其他物品				
14	现场配电盘是否确实关妥				
15	电器开关的保险丝是否符合规定				

三、设备更新改造申请表

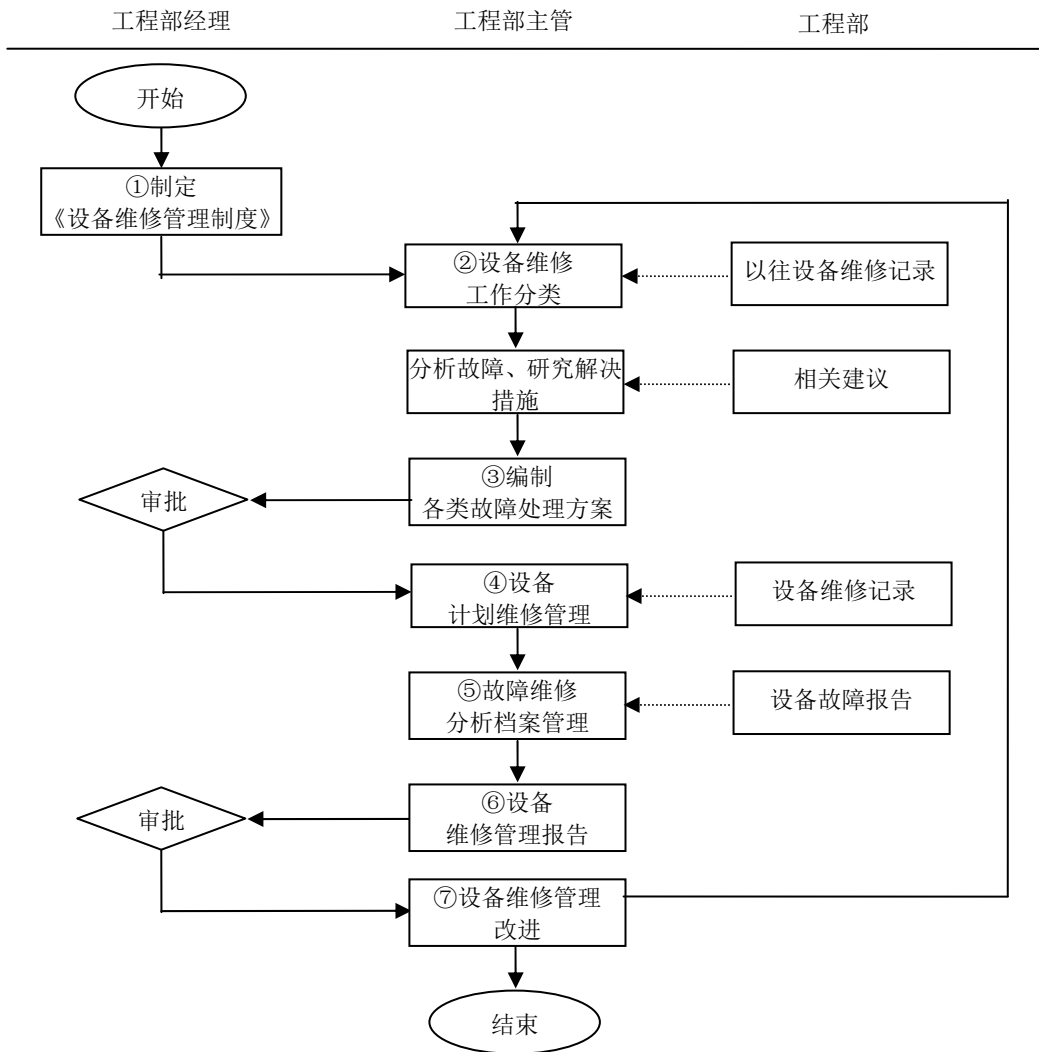
编号：		填表日期： 年 月 日	
设备名称		规格/型号	
更新改造			
理由陈述			
使用可行			
性分析			
购置资金		_____元（小写） ____佰____拾____万____仟____佰____拾____元整（大写）	
设备质量			
认证情况			
安装方式		安装地点	
使用期限		保修年限	
		报修人员	维修人员
维修记录		报修人员	维修人员
		报修人员	维修人员
使用部门		使用部门负责人	
审核：		审批：	

第四节 工程部的管理流程

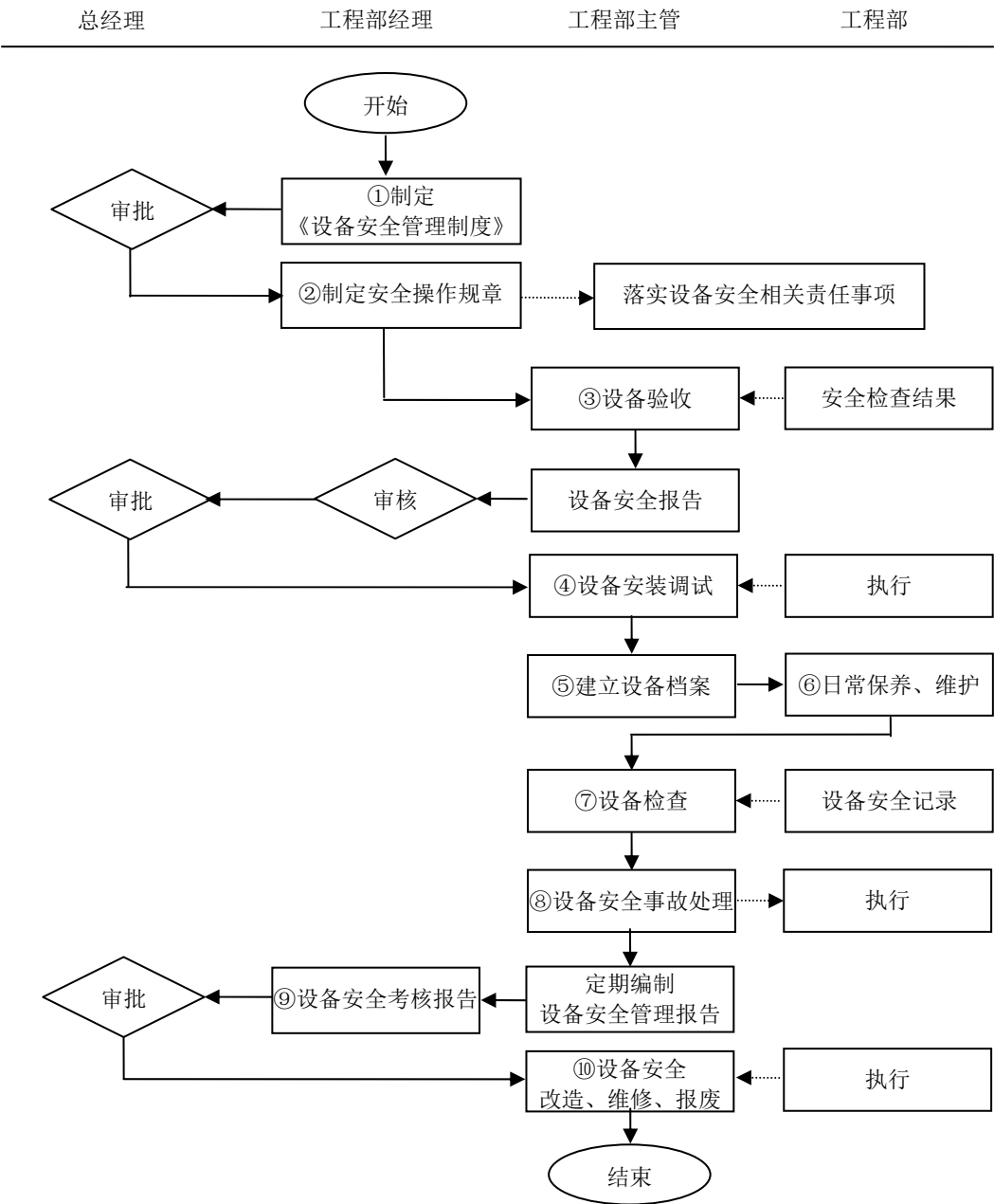
一、装修工程管理流程



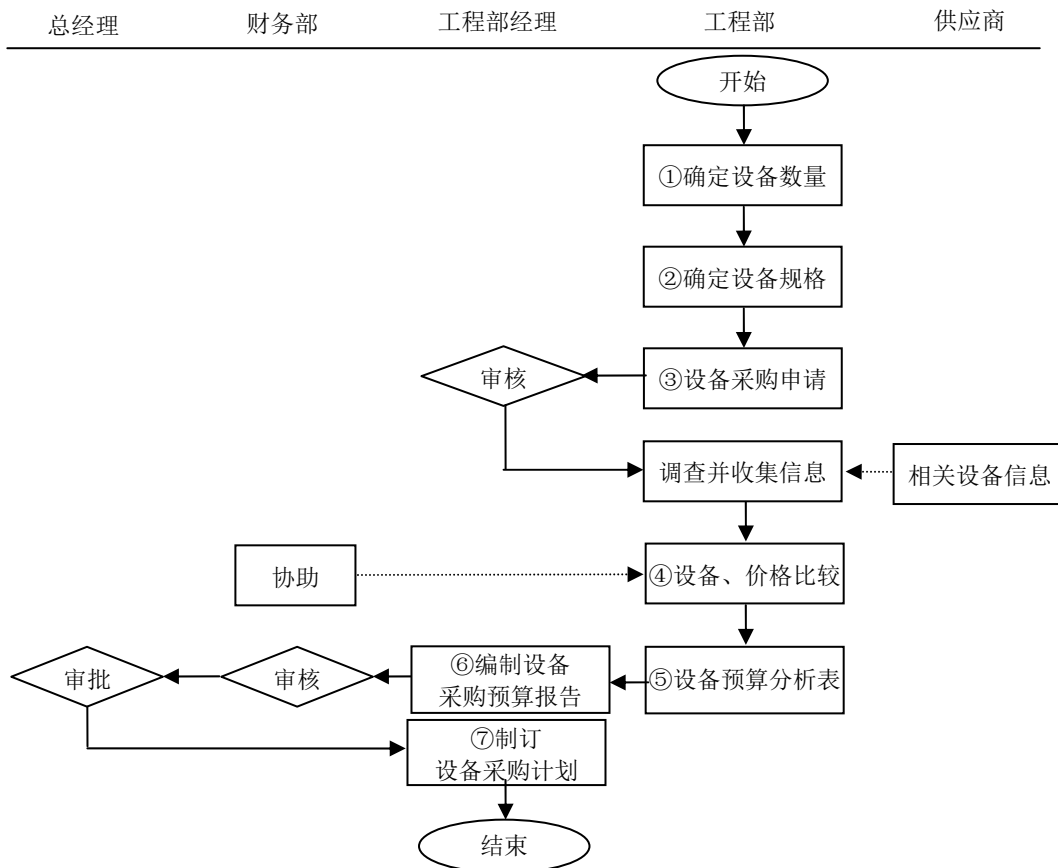
二、设备维修管理流程



三、设备安全管理流程



四、设备采购预算制定流程

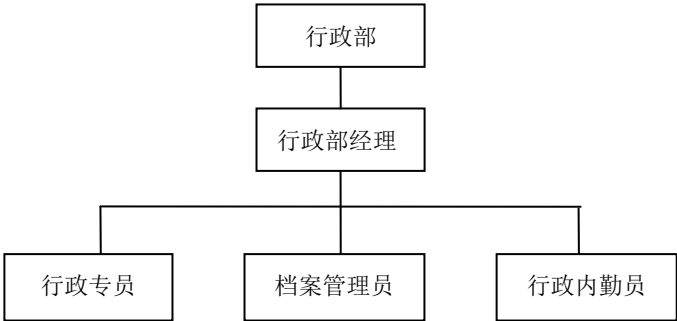


第十三章

行政部规范化管理

第一节 行政部岗位职责

一、行政部组织结构



二、行政部经理岗位职责

职责 1	组织制定商场超市各项行政办公管理制度并监督执行
职责 2	负责商场超市日常行政事务的办公支持及各种活动的组织和实施
职责 3	协助商场超市领导协调各部门之间相关的业务工作
职责 4	按照商场超市年度经费预算，严格控制各项行政费用的支出
职责 5	协调安排商场超市的各种会议及对外行政事务
职责 6	负责办公用品的分配和管理工作
职责 7	组织起草商场超市文件，做好文件的编号、打印、发放、归档、保管工作
职责 8	做好商场超市重要来宾的接待工作
职责 9	代表公司做好与政府部门、社会团体及外部其他相关单位的联络及关系的维护
职责 10	后勤服务管理，为员工创造和保持良好的工作环境

三、档案管理员岗位职责

职责 1	协助行政部经理修订相关档案管理制度，并对公司各部门各门类材料的归档工作进行指导和检查
职责 2	严格执行档案入库制度，认真做好分类登记，对档案的分类应做到科学合理、便于查找
职责 3	按规定办理档案借阅登记手续，认真检查到期归还的资料是否完整无缺，发现问题及时报告和处理
职责 4	负责商场超市文件资料的收集、整理、立卷、归档工作，并按照档案管理的要求进行分类、编目、登记、录入和管理
职责 5	按相关规定对档案进行例行的保养、管理和销毁等工作

四、行政内勤员岗位职责

职责 1	做好本部门文件的收发、传阅、整理、归档工作
职责 2	负责来访人员接待、相关文件、材料的起草和各种报表的填写及上报工作
职责 3	本部门行政办公用品的计发
职责 4	及时、准确地上传下达组织内部各类信息、通知
职责 5	本部门办公场所的环境卫生、秩序管理

第三节 行政部管理表格

一、印章使用登记表

序号	盖章日期	文件名称 及发文号	印章类别	盖章次数	批准部门	批准人	印章管理人 及代行印人	备注
----	------	--------------	------	------	------	-----	----------------	----

二、办公用品申购表

用品名称	规格	数量	单位	用途	需用日期	估计价格	备注
------	----	----	----	----	------	------	----

请购部门

经理审批

行政人事

部审批

总经理

审批

三、收、发文登记表

收文							发文						
月	发文	文	事	份	有无	签 收 人	月	收文	文	事	份	有无	寄 件 人
日	单位	号	由	数	附件		日	单位	号	由	数	附件	

四、文书档案借阅登记表

文件编号	资料名称	密级	借出日期	借阅人	批准人	归还日期	备注
------	------	----	------	-----	-----	------	----

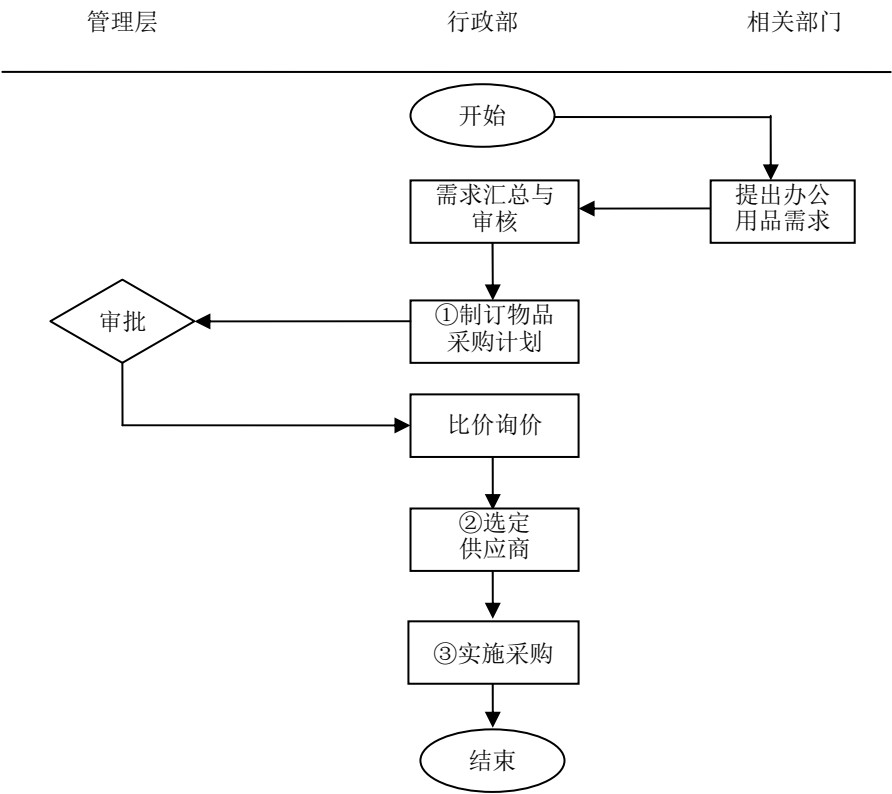
五、卫生检查评比表

检查区域	评分项目	最高分	评分	备注
营业区域	有无卫生死角			
	走道通畅、无垃圾			
			
办公区域	工作区域整洁状况			
	办公设备维护状况			
			
员工个人	工服干净、整洁			
			

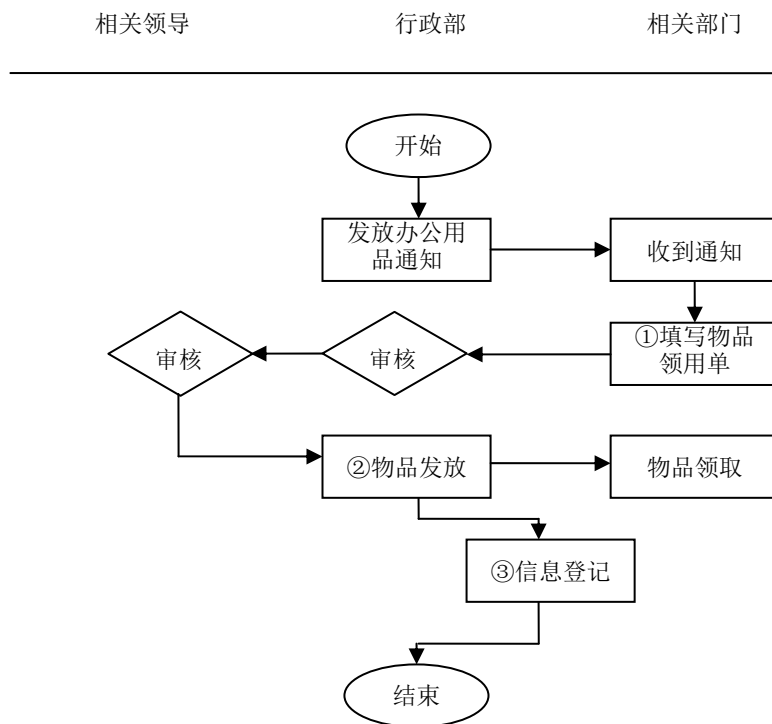
第四节 行政部管理流程

一、办公用品管理流程

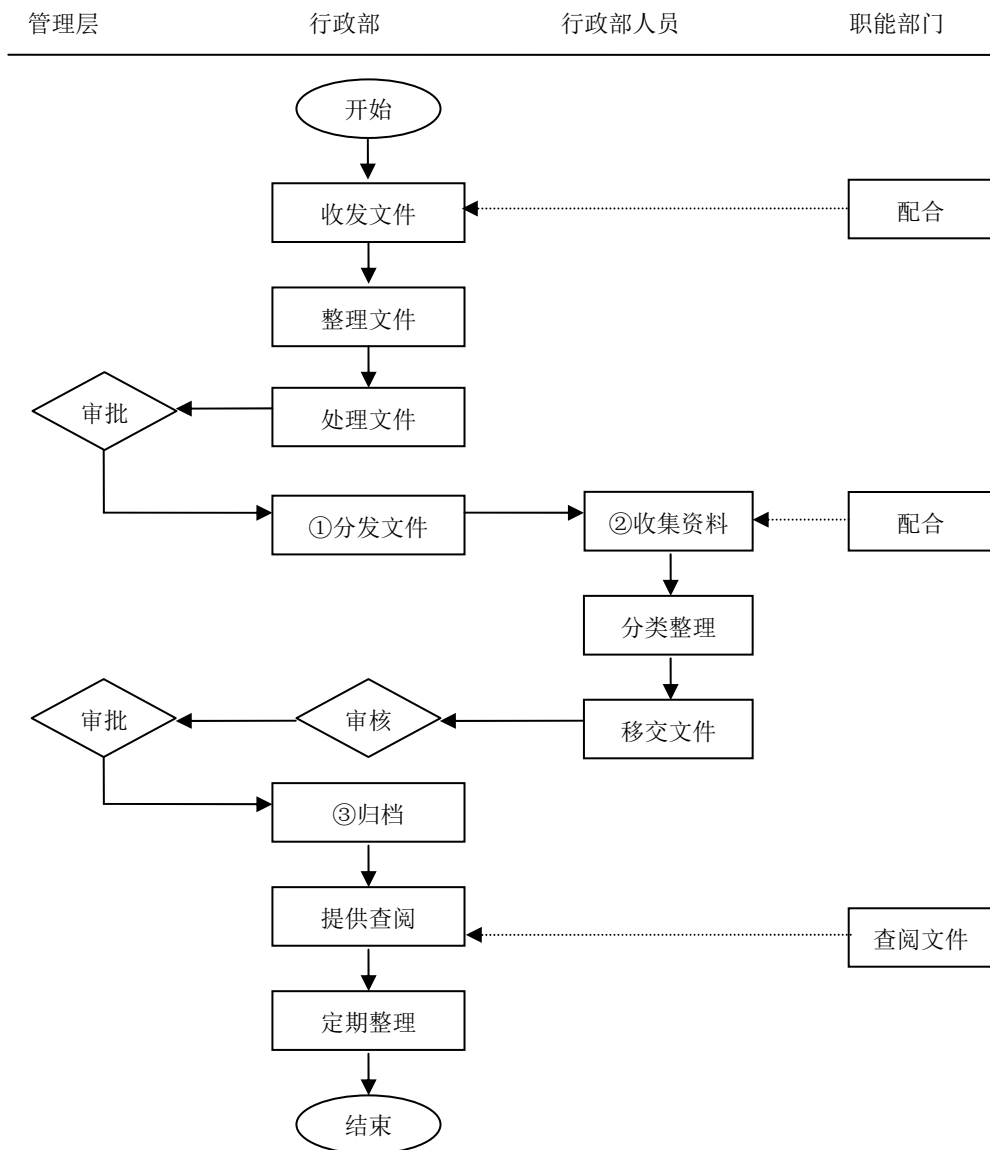
1. 办公用品申购管理流程



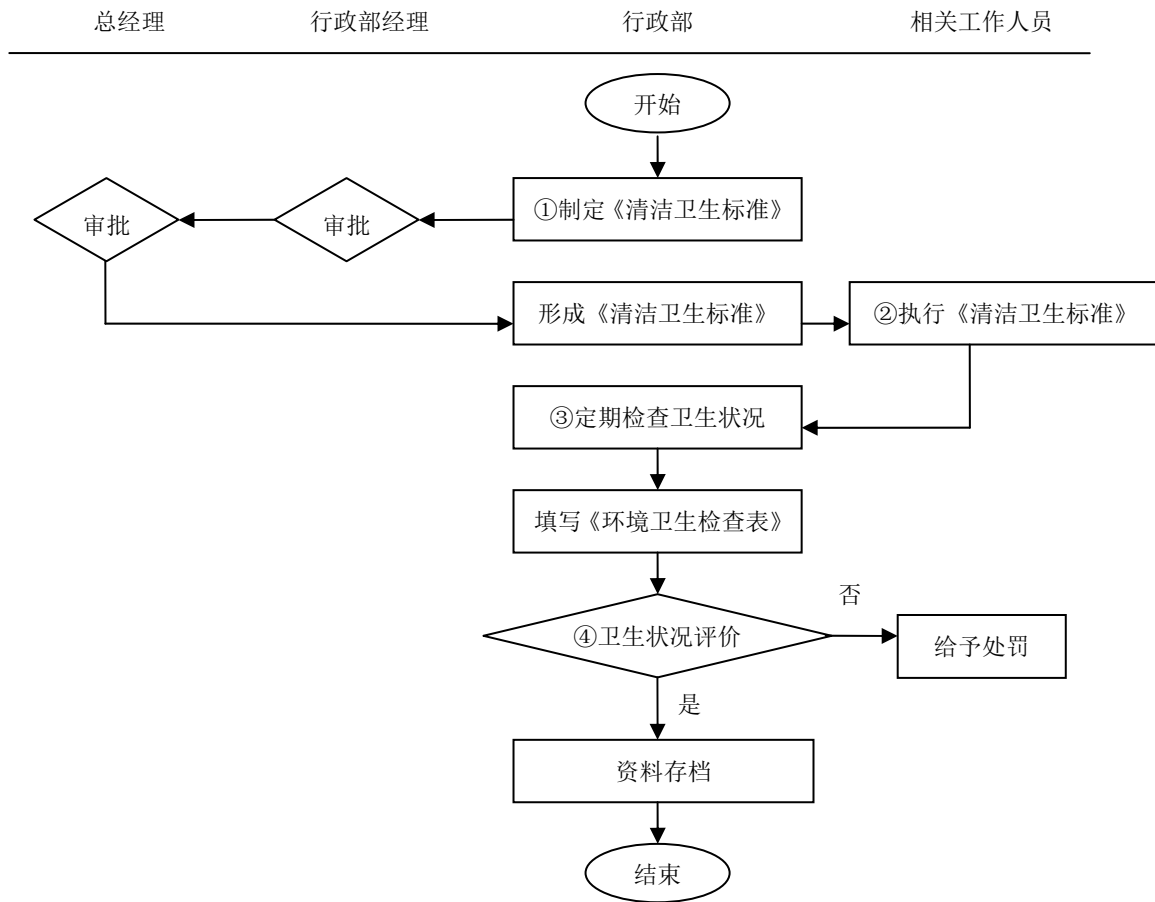
2. 办公用品领用流程



二、文件资料管理流程



三、清洁卫生管理流程

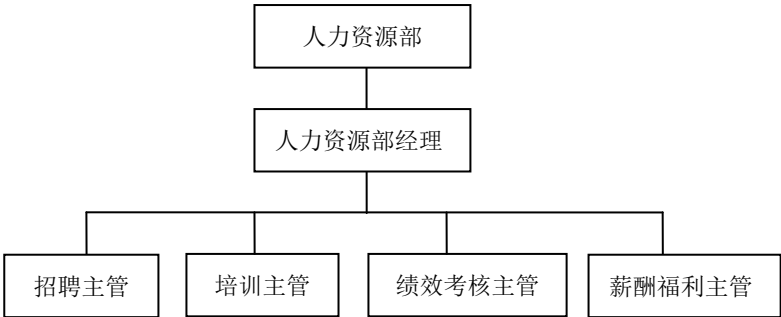


第十四章

人力资源部规范化管理

第一节 人力资源部岗位职责

一、人力资源部组织结构



二、人力资源部经理岗位职责

职责 1	组织制定商场超市人力资源发展的长期规划、中期规划和年度计划
职责 2	制定人员招聘、考核、奖惩等人力资源管理制度并监督实施
职责 3	根据组织人员需求状况，提出内部人员调配方案，促进人员的优化配置
职责 4	建立各种职位人员的培训发展体系，做好人员发展的日常管理工作
职责 5	组织制定考核指标体系及相应的激励机制，建立有效的绩效考评体系并组织实施
职责 6	制定薪酬福利政策和晋升政策，组织提薪评审和晋升评审
职责 7	协调和指导各用人部门的人员招聘、员工培训、绩效考核、薪酬管理等方面工作
职责 8	及时处理商场超市在管理过程中的重大人事问题

三、招聘主管岗位职责

职责 1	根据公司现有的编制及业务发展需求，协调、统计各职能部门的人员招聘需求
职责 2	根据公司人员招聘的需求，编制年度、季度、月度人员招聘计划并组织实施
职责 3	招聘信息的起草与发布
职责 4	负责人员招聘、面试、甄选、录用等工作
职责 5	建立和完善公司的人才选拔体系和招聘流程
职责 6	建立后备人才选拔方案和人才储备机制
职责 7	拓展及评估招聘渠道，建立有效的招聘渠道体系，确保招聘的有效性

四、培训主管岗位职责

职责 1	根据商场超市发展需要，负责拟订员工的年度培训计划以及培训的各项管理制度
职责 2	根据领导审批的培训计划，具体安排商场超市各项培训工作
职责 3	分析公司总体和个别部门对培训的需求，并制订出相应的培训计划
职责 4	指导各部门制订多层次的培训教育计划，并协助其实施
职责 5	负责对各部門举办的培训活动的实施监督和控制，协助和配合商场超市各部门开展各项培训活动
职责 6	在各项培训结束后要及时进行培训效果分析，总结存在问题及改进的措施，撰写培训工作总结，报领导审核
职责 7	负责内部培训师队伍及内部课程开发体系的建立、管理
职责 8	建立员工培训档案，对实施的各类培训根据不同的培训内容及培训目的的设计培训考核方式、考核内容、奖惩政策等
职责 9	外部培训机构的挑选和管理、完善与外部职业培训机构等业务合作部门建立良好的合作关系，相互共享相关信息
职责 10	负责拟订商场超市年度培训经费预算，严格控制培训经费，并做好教育设备器具的保管和维修保养工作
职责 11	负责国内外培训信息的收集，追踪行业培训动态，分析、总结现有培训效果，提出改进意见

五、薪酬主管岗位职责

职责 1	根据国家相关法律法规、商场超市战略及其实际情况，制定合理的薪酬福利体系
职责 2	负责薪资福利管理和工资发放相关工作，处理其他有关工资、福利等问题
职责 3	根据绩效考核的结果，按照商场超市的薪酬管理制度及时调整员工薪资
职责 4	跟踪了解同行业薪酬福利市场变动状况，为商场超市制定相关决策提供依据
职责 5	根据国家及地方有关政策和规定，为员工办理各种社会保险手续
职责 6	建立公司薪资档案，根据绩效考核做好工资的调整等工作
职责 7	协助人力资源部经理不断完善公司的激励机制，并提出合理化的建议
职责 8	进行公司人力成本的核算与预测，并提供分析报告及改进方案

六、绩效考核主管岗位职责

职责 1	根据商场超市经营要求, 调整或拟定绩效管理制度及方案
职责 2	改进、完善并监督执行公司考核体系和规范
职责 3	拟订绩效管理阶段性工作计划并负责落实
职责 4	监督商场超市各绩效考核单位绩效指标执行
职责 5	指导各部门主管开展评价工作，向员工解释各种相关制度性问题
职责 6	拟定绩效考核阶段性总结分析报告
职责 7	通报绩效考核结果和收集绩效管理方面的信息反馈，包括绩效考核申诉
职责 8	组织实施绩效评价面谈
职责 9	根据绩效评价结果和相关规定，报领导审批后，实施对员工的奖惩工作

第三节 人力资源部管理表格

一、应聘人员登记表

应聘职位	期望薪酬		填表日期	
姓名	性别	年龄	出生日期	
籍贯	民族	身高	体重	
学历	职称	健康状况	婚姻状况	
毕业院校		所学专业		
第一外语	级别	第二外语	级别	
联系方式		身份证号		
兴趣及爱好				
上岗时间				
其他要求				
<input type="checkbox"/> 本公司员工介绍，介绍人_____				
应聘途径	<input type="checkbox"/> 网络	<input type="checkbox"/> 报纸		
<input type="checkbox"/> 其他，请说明_____				
起止时间		学校名称	专业	学历
所受教育				
起止时间		公司名称	所担任职务	相关证明人
工作经验				
起止时间		培训机构	培训内容	所获得的相关证书
参加				
的培训				
所受过的奖				

励及处分

个人特长及

自我评价

二、应聘人员面试记录表

应聘者姓名		性别		年龄		
毕业院校		专业		学历		
应聘职位		应聘时间				
面试项目 \ 评价等级	优	良	好	一般	差	备 注
1. 仪容仪表						
2. 语言表达与口齿清晰						
3. 专业知识和技能的掌握						
4. 相关专业知识的了解						
5. 外语能力						
6. 灵活应变能力						
7. 责任心						
8. 个人品质						
9. 环境的适应性						
10. 发展潜力						
综合评定						
录用意见	<input type="checkbox"/> 予以录用 <input type="checkbox"/> 有待进一步考核 <input type="checkbox"/> 不予考虑					

四、员工绩效改进表

姓名	所在岗位	所属部门					
直接上级	执行日期	年	月	日—	年	月	日
一、改进的内容							
待提高的方面	达到的目标	完成日期		直接上级提供的帮助			
二、原因分析							
三、绩效改进措施							
四、绩效改进结果评价（改进阶段结束后由员工的直接上级填写）							

五、员工工资汇总表

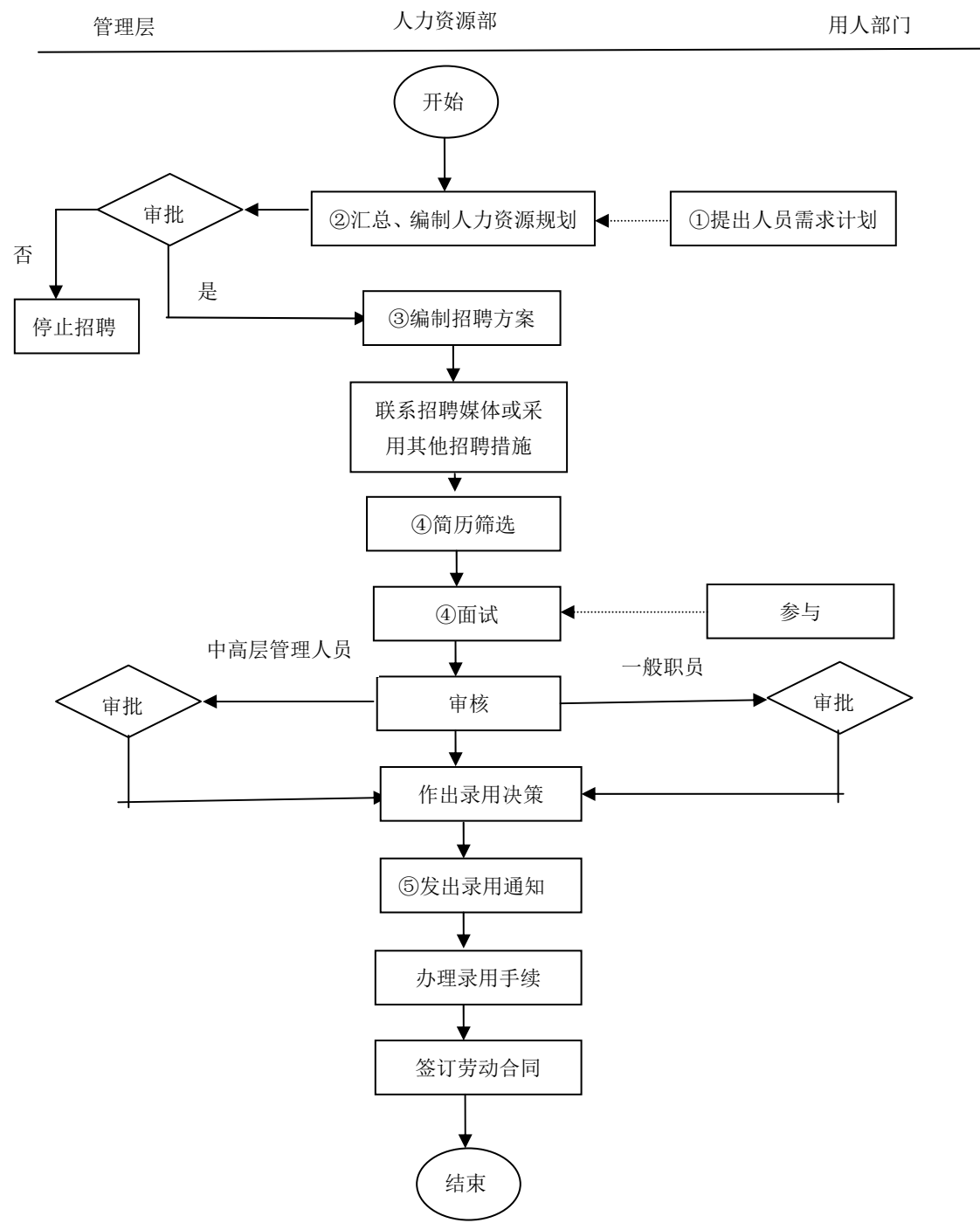
姓名	所属 部门	基本 工资	津贴	奖金	加班 工资	出勤 天数	其他	代扣工资		应发 工资	实发 工资
							应发	所得	保险		
							工资	税			

六、员工调薪表

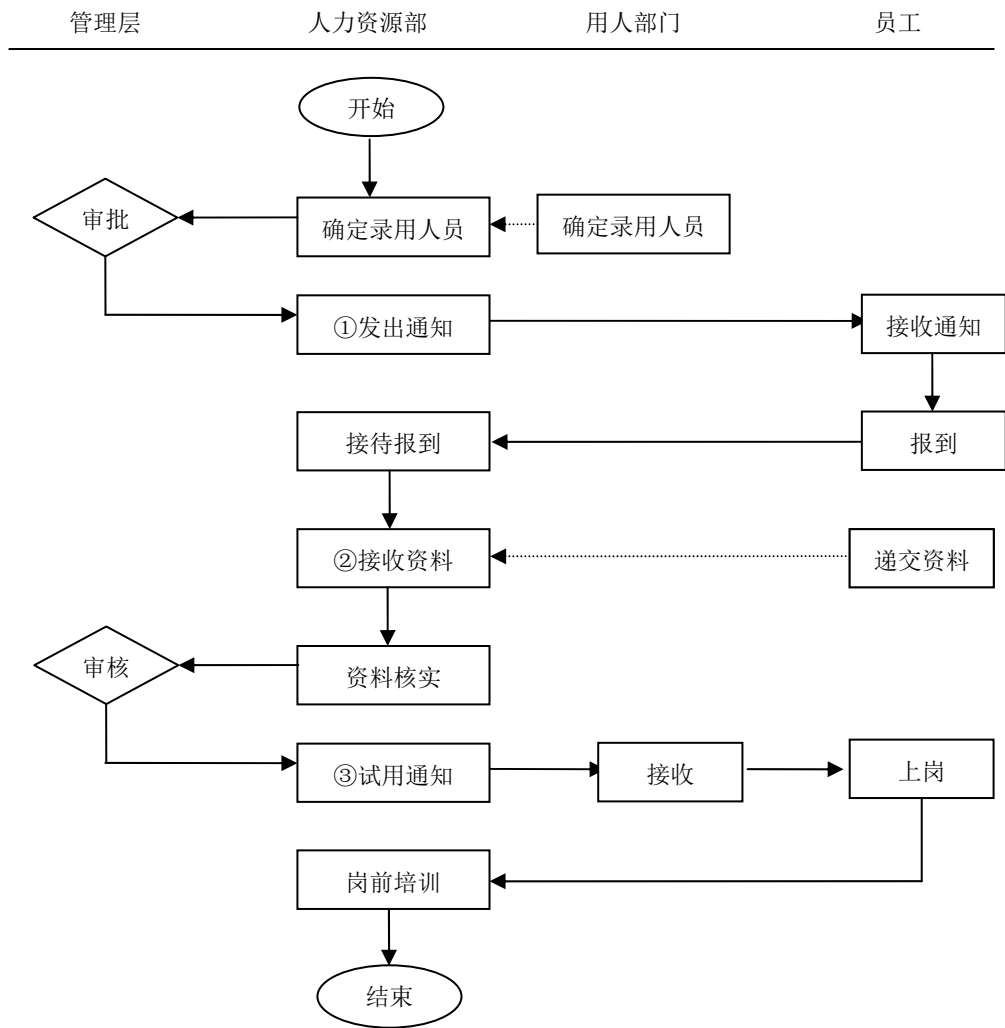
姓名	年龄	学历		
所在岗位	所属部门	进入公司时间		
调薪原因	<input type="checkbox"/> 试用合格予以转正	<input type="checkbox"/> 晋升调薪	<input type="checkbox"/> 调职调薪	<input type="checkbox"/> 年度调薪
	<input type="checkbox"/> 其他（请注明）			
	内容	调薪前	调薪后	
	职位			
异动情况	职位等级			
	薪酬水平			
	薪资级别			
人力资源部				
意见				
总经理审批				

第四节 人力资源部管理流程

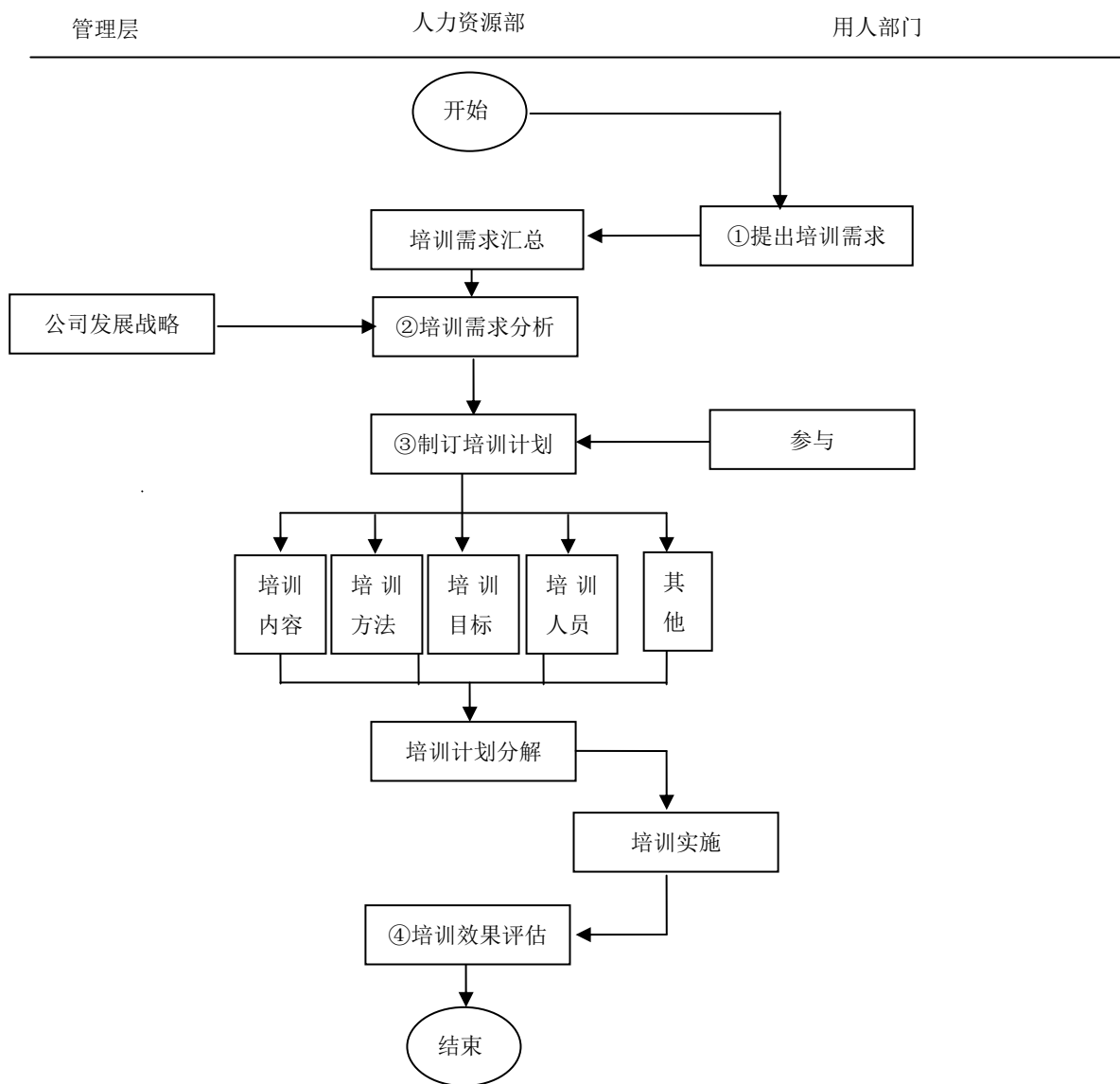
一、员工招聘管理流程



二、员工录用管理流程



三、员工培训管理流程



全国职业经理MBA双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、企业管理咨询师、企业总经理、医院管理等高级资格认证。

颁发双证：高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含2年全套学籍档案）

证书说明：证书全国通用、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） 收费标准：全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451- 88342620 招生网站：<http://www.mhjy.net>

电子邮箱：xchy007@163.com 颁证单位：中国经济管理大学 主办单位：美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

MBA 经理教材**免费下载** 网址：www.mhjy.net