# 在超市工作202\_年工作计划7篇

来源：网络 作者：独坐青楼 更新时间：2023-12-21

*通过工作计划，我们可以更好地控制工作进度，避免任务拖延，工作计划可以帮助我们更好地预测和应对工作中可能出现的挑战和困难，小编今天就为您带来了在超市工作202\_年工作计划7篇，相信一定会对你有所帮助。重点工作：1、本月进行四次以上业务综合能力...*

通过工作计划，我们可以更好地控制工作进度，避免任务拖延，工作计划可以帮助我们更好地预测和应对工作中可能出现的挑战和困难，小编今天就为您带来了在超市工作202\_年工作计划7篇，相信一定会对你有所帮助。

重点工作：

1、本月进行四次以上业务综合能力的培训。实施理论学习和现场实操来提升全员业务技能。

2、加大超市人才的.培养和储备力度，为公司超市发展储备好可持续战略。

3、服务体系不断完善，在一线员工中全面推行

4、科学分析，力求突破，全面推行加强情感式营销。通过宣传、陈列、服务整体造势，包装更生活化、时尚化，达到吸引客源，促进销售的目的。

5、注重安全（食品、消防、人员），做到安全零事故。

6、配合公司政策做好各项工作。

本月9日—13日推出第二期快讯，用低价，促销活动来进一步打响天京百货的知名度。本月27—5月1日推出第三期快讯，用低价，促销活动来进一步打响天

一、组织实施

将被动采购改成主动采购；—公开透明的按采购制度程序办事，在采购前、采购中、采购后的各个环节中主动接受财务及其他部门监督。xx年我们进一步强调采购工作透明，在采购工作中做到公开、公平、公正。不论是大宗材料、设备还是零星采购，都尽量货比三家。即使在时间紧，任务重的时候，也始终坚持这个原则，采购部相关人员一起询比议价，采购前、采购中、采购后的各个环节中主动接受财务监督。即确保工作的透明，同时保证了工作进度。

1、完善制度，职责明确，按章办事：

xx年重新制定《采购管理程序书》和通过组织学习公司iso9000质量管理体系文件，通过换版之机完善了更具操作性的《采购控制流程》、《供应商管理程序书》等采购管理制度。制度清楚，操作有据可查，为日后的采购工作奠定了理论基础。

2、公开公正透明，实现公开寻价：

采购部按生产计划部下单，询比议价都在三家以上，真正做到降低成本、保护公司利益。

3、采购效益：

实施公开透明的采购策略后，xx年现有纸张原材料一直在上涨，我部门提议将现有常规产品纸箱不再用d555d，每平方价格为3。45元，只要能达到出口标准即可，现提议使用d=h材质，每平方价格为3。15元，公司可节约9%的成本；为了节约成本，彩盒也在材质方面做一点变动，将克数减少，现正在打样确认，于3/1前完成。

4、评估价格及品质要求：

做好价格和品质和职能定位工作，价格必须经总经理以上审批，品质必须经工程部和工艺部确认。建立材料价格信息库和材料价格监管机制，提高采购人员的自身素质和业务水平，保证货比三家，质优价廉的购买材料，减少工程成本，提高采购效率，提高企业利润。

二、围绕控制成本、采购性价比的产品等方面开展工作

xx年采供部继续围绕\"控制成本、采购性价比的产品\"的工作目标，要求采购人员在充分了解市场信息的基础上进行询比价，注重沟通技巧和谈判策略。要求各长期合作供应商在xx电器、xx电机、超力微等的原价位的基础上下浮3-5个百分点(当然针对部分价格较高而又不降价的供货商我们也做了局部调整，寻找新的供应商)。同时调整了部份工作程序，增加了采购复核环节，采取由采供部副经理在采购人员对材料、设备询比价的基础上进行复核，再由总经理以上进一步复核，实行了\"采购部的两级价格复核机制\"，然后再传送财务部。力求限度的控制成本，为公司节约每一分钱。采购人员也在每一项具体工作和每一个工作细节中得到煅练。

三、进一步加强对供应商的管理协调

xx年采购部进一步加强了对供应商管理，本着对每一位来访的供应商负责的态度，制定了《供应商管理体制程序书》，对每一位来访的供应商进行分类登记，确保了每一个供应商资料不会流失。同时也利于采购对供应商信息的掌握，从而进一步扩大了市场信息空间。建立了合格供方名录，在进行报价之前，对商家进行评估、评价和分析，合格者才能进入合格供方名录、才具有报价资格。

根据公司管理层的最新思维，公司新一代的供应商也应建立在真正的战略伙伴关系上来，甚至拿他们当自己公司的部门来看待。因为公司的成本核心竞争力的体现最主要的来自于公司所有供应商的支持力度，供应商对每家客户不同的政策特别给予我司的竞争对手的政策的好坏将直接影响到我司的\'成本核心竞争力的高低。在xx年人民币贬值加上国内政府对玩具行业要求的检测的项目也越来越严格，加上纸张原材料及辅料锡涨幅也在xx30%左右，今年的玩具行业如果没有价格优势根本无法生存。因此采供部必须考虑怎样既能使供应商始终至终、一如既往的给予我们政策，又能更好的为公司营造良好的外部合作环境，使供应商能真正全心全意的为奔田服务，抛弃双方的短期利益，谋求共同长期的健康发展。从而抢占市场、节约成本、降低价格的制高点，为公司的持续健康发展奠定基础。

为了增加大客流量，增加更多的品种提高销售额，超市拟定筹备年货在月底前全部洽谈布置到位，现提出方案，请公司审批。

(一)计划招商引进方案

(1)由企划部出具一条街的效果图:包括尺寸陈列走向,具体修饰所需的费用等。(2)采购部根据企划部出具的效果图,制定相关的方案。

a.费用的分摊。

b.品种陈列的划分,规定。

c.初步确定引进计划供应商。(3)比例: 资金比例:

a.食品(糖果,饼干,巧克力等) 40%。

b.保健品 15%。

c.干货 5%。

d.烟酒 15%。

e.非食品 25%。

(二)洽谈方案

(1)签订短期合同,只做年货,按扣点方式合作,供应商适当交纳进场费,堆头费,促销费相关等费用。

(2)签订长期合同,由供应商供货,我们定零售价,供应商适当交纳相关的\'堆头费,促销费等费用。

(3)已和我们合作的供应商,增加的货品种适当交纳相关的堆头费,促销费等费用。

(备注:供应商合作属扣点形式的,扣点率一般在8%-10%,如不上促销的扣点率在12%-15%。

年货推荐

糖果:\*\*\*袋装糖果系列，\*\*\*糖果系列。

休闲食品:\*\*\*系列,\*\*系列化，\*\*\*\*\*糖果系列,\*\*\*\*\*,\*\*\*\*\*系列,\*\*\*\*小馒头,\*\*\*系列,\*\*\*\*系列化。

保健品:\*\*\*豆奶系列,\*\*系列,\*\*系列,\*\*系列。

红酒:\*\*\*葡萄酒,\*\*葡萄酒系列。

腊味:\*\*\*火腿系列,\*\*\*火腿肠系列,\*\*\*\*\*\*火腿肠系列,腊肠系列化。

干货:\*\*\*干货系列,\*\*\*干货系列,\*\*\*系列,\*\*\*\* 系列。

饼干:\*\*饼干系列,(散装和袋装盒装)\*\*\*袋装饼干劲系列,\*\*饼徒系列。

调味:\*\*系列调味品,\*\*\*味精系列,\*\*\*火锅底料系列。

非食品:

厨具:\*\*\*压力锅系列,炒锅系列,\*\*\*系列。

纸制品:\*\*\*\*列,\*\*\*\*系列,\*\*\*\*\*系列等等。

洗涤:\*\*系列,\*\*系列,\*\*\*系列,\*\*\*之秀,\*\*\*系列等等。

肤肤:

年画类:

××年上半年全体员工在市领导的关心、各职能部门大力指导下，不断深化集团公司环节控制、流程管理的工作思路，以经营为中心、以市场为导向、以规范管理为保障不断完善、提升，逐步得到了寿光广大消费者的认可，成为当地消费者公认的购物首选场所。

××年上半年，我们共完成商品销售。亿元，较去年同期增长，回顾上半年，我们主要做了以下工作：

⒈上半年××××除根据××总部策划的营销方案开展促销活动以外，另外结合寿光当地的特点积极开展了有特色的营销活动都取得了较高的人气和理想的销售;

⒉在充分进行销售分析和市场调研后在经营中不断淘汰了近种销售达不到既定目标的商品，引进了多种适销的商品，另外我们根据当地水果、蔬菜生产量大、供应量足的特点扩大地产品的当地采购，降低了采购成本、扩大了毛利率、提高了销量。

⒊完善了超市商品质量管理体系，对超市内商品以及超市外加工点进行了多次检查，并进行了有效的整改，从根本上保证了消费者的利益。经营是我们工作的中心，但管理是经营工作的保障，××一直坚持经营与管理两手抓的工作思路。

4经过充分研究在加大日常巡视力度的基础上从各部门抽调责任心强、敢于负责的员工兼职成立质量检查小组，对超市范围内的营业秩序、工作纪律、商品质量、仪容仪表、卫生状况等各方面进行监督监管，起到了较好的效果。

5完善各项制度与流程。按照集团公司环节控制流程管理的工作思路，对超市现有的工作流程、工作标准进行了详细地理顺。

6、月份开展了骨干员工、管理人员的大培训活动，以看录像、授课的形式分别对主管、员工进行了培训，开展了超市服务月，对有关超市营销的的环节、方面进行了专项检查整改。在××年下半年当中，××××将继续按照、市府及贸易局的指示精神开展各项工作，尤其在经营方面将投入足够大的精力进行深入研究、周密策划精心组织各项营销活动，力争使寿光店的经营业绩在上一个新的台阶。

7、在区域内继续进行市场拓展工作，扩大经营规模。同时也进一步加强企业的社会责任心，更好的融入到城市文明建设、人员就业等问题中去，帮政府分忧解难。

8、继续深化环节控制流程管理的工作思路，找出工作开展的瓶颈，改善工作流程，为员工营造更好的工作条件。

9、通过各种形式增加员工之间、部门之间、超市与相关职能部门间的沟通协调，提高工作效率，发现人才、培养人才。发现员工优点、鼓励员工，使员工进步 做好公司的安全工作。

超市服务质量直接影响公司的形象。为全面提升我店的服务质量，提高顾客满意度和忠诚度，提升永辉在顾客心目中的形象，特制定以下活动计划：

主题：我为永辉添光彩

参加人员：全体员工

服务规范培训内容：

一、顾客服务的原则

二、接待礼仪标准

三、仪容仪表标准

四、为顾客服务时站姿标准

五、微笑服务标准

六、基本服务用语标准

以上详见服务礼仪教材

实施步骤：

1、宣传培训阶段。

时间：12月25日-12月31日

由人事部提供公司的有关服务规范的内容，由部门主管安排

落实培训，要求员工知晓率100%。

2、执行阶段

时间：1月1日-1月20日

（1）由各部门主管督促落实员工遵守服务规范，对执行不力的员工进行沟通，情况严重者予以警告和处罚。

（2）由行管部通过周检以及平时巡场检查对各部门落实情况进行监督。

（3）聘请神秘顾客对服务质量进行监测。

3、考评阶段（见附图3）

通过打分表对各部门的成绩进行评价并张榜公布，分值高低作为管理奖考评要素。

4、持续改进阶段

通过不断的优化执行标准、培训员工，加大执行力度，不断的将服务质量提升。

我作为公司总经理，首先也要向董事会表示诚挚的感谢，感谢董事会给了我们超市公司全体人员这样的一个发展的机会。所以，在xx年，公司全体人员还要一如既往地鼓足干劲，力争上游，确保公司整体目标的实现。下面我就xx年的超市公司的工作总结及xx年超市公司的年度计划与工作重点，作一个简单陈述：

第一部分：xx年年度工作总结

一、xx年年度营运绩效分析：

xx年度是公司比较关键的一年，由于我们前期对大学城的销售分析估计不足，到xx年8月份为止，短短半年多时间，我们的亏损额就接近200万元。但是，在门店员工的共同努力下，从xx年下半年开始，大学城开始扭亏为盈。在这一过程中，我们走得十分艰辛，但门店员工并没有因此而放弃努力，最终，公司仍实现净利润xxx万元。通过对xx年度的销售指标分析在公司三个门店的管理过程中，蟠凤店的成本控制和指标完成方面是做的比较好的，蟠凤店在这一块值得奖励;大学城的物料费的控制不是很到位，需要改善，但总体管理方面，尤其是在经过调整后，自xx年9月份开始，得到明显改善;梧慈店在指标完成及成本控制方面是做得比较差的，但目前梧慈店已经关店，这里不作过多分析。

二、企业发展方面

xx年年度原计划开发便利店10家，标超2-3家。

在便利店开发过程中，在经过桐社店的操作过程中，发现公司还不具备多渠道扩张的能力。所以最终我们选择了加大力量经营标超这一块，暂时退出便利店的扩张计划。

在xx年年，我们开发了德政店和三溪店两家标超。德政店已于xx年年年底开业，从目前的经营情况来看，会略有赢利，但对公司的影响力还是有一定的效果的。

三溪店预计会在xxxx年3月或者4月开业。

虽然xx年年度我们成功拿下两家标超，但相对于梧慈店的规模来看，显然两家的标超目前的规模，还只能达到梧慈店的规模，所以就目前企业扩张方面来看，我们还要加大力度，从各个方面，进一步加速企业的发展。

在这一过程中，我们也认识到根据实力，务实地发展的重要性，对选址及开发方面进行了慎重的考虑，将稳健、务实、创新、开拓作为公司未来发展的方针，将郊区、开发区的标超或大超纳入公司重点发展的规划，因为实践证明，在温州标超这一块，还是有巨大的潜力可以挖掘的。所以我们的目标很明确，极力发展标超，包括吞并或与人合作经营一些地址较好但对方经营不善的超市，方法有多种，相信xxxx年在企业开发方面，会得到一个很好的发展。

三、加强了对营运企划的管理

xx年度，在公司各层管理人员群策群力的努力下，我们对门店的形象、营运流程以及动线设计进行了重新的规范，并加强了门店店长的责任管理范畴，加强了门巡制度的落实。

xx年度对会员管理这一块进行了有效推广，并对公司的营运方针进行了重新定位，将低价、实惠的概念宣导给我们的顾客，在这个过程中，除中百公司的产品，我们没有办法做好价格形象之外，其它商品均已根据市场进行了相应的调整，目前公司的价格形象有所好转，然后结合门店氛围的布置，使公司的销售较去年有了极大的提升(xx年销售xxxx万，较xx年xxxx万的销售提升了42%)。

在促销费用有了一定的提高的情况下，加强了对门店成本的控制，各项成本支出较xx年有了明显的改善，无论是蟠凤店还是大学城店，这也是相同门店经营净绩效较以往有了较大提升的原因之一。

xx年营运企划方面明显不足的地方也很多，将在xx年的工作计划中，提出改善意见。

五、采购部

采购部在营业外收入方面和毛利率控制方面基本达到公司要求：

xx年采购毛利率能够提高同时还能保持一定的价格形象，是因为有部分高毛利商品通过与厂家(如塑料制品、日化用品)直接采购，毛利率提高了一到二倍以上。但是采购部在商品结构上仍不是很理想，所以采购部一定要改变思维，主动寻找并优化商品结构，要把采购的力度进一步推进。

采购部在与供应商的合作与沟通过程中，掌握了一定的水准，但有些时候展现灵活度不够，缺乏大企业的气度，相信慢慢也会得到提高。

xx年度采购部还是公司需要加大力度进行改革和创新的部门，所以在这一块我们还是会继续投入更多的精力进去。

六、行政监察管理部门

xx年六月份，自行政部经营xxx过来之后，行政工作才开始步入正轨，对门巡及监察管理有所加强，包括对行政管理制度进行了相应的规范，员工沟通及员工福利方面也进行了一些调整，行政常规工作基本上比较到位。

但行政创新方面的工作还不够强，一些制度化体系的东西还不能够全面实施，所以在xx年度，对公司行政工作还是会进一步加强。

七、财务部

财务控制方面基本上还可以，对我这边工作的帮助性很大。

财务部的服务意识较前有所改善，但还需要进一步加强，包括全局观念等。

八、各个门店工作总结

1、学子家园

在学子家园经营策略上，因为xx年的定位较高，使得学子家园有学生的心中成了价格高的代名词，在这种情况下，公司进行了价格调整，并将毛利较高的日化用品、塑料制品从台州直接采购的策略，结果不仅重塑了商场的价格形象，同时也在其它的方面提升了毛利率。更为重要的是，采购部成功地运用到了德政店的开办过程之中。同时因为销售的提升，在费用上面，采购部有了更多的谈判筹码，总的利润反而提升很多。

xx年度，在董事会建议下，公司对大学城的会员发展进行了一定的投入，主要是增加了会员价商品的数量，从xx年的30%提高到xx年的50%以上，在实际操作过程中，茶山店会员销售由xx年的10%提高到了35%，同时由于将会员积分奖励的力度进行了大幅度的缩减，所以xx年会员积分支出反而比xx年降低了很多。(xx年会员积分奖励是4%左右的商品，xx年调整到1%，同时对会员积分奖励改变了会员感兴趣的东西)

在学子家园的促销方面，根据大学城的特点，将原先学子家园与工业区采用同一张dm海报的方式进行了改变，对学子家园单独出了几期dm海报，尤其是针对开学期间，连续做了五期海报，对全面提升学子家园的形象及销售，起到了较大的作用。

及时调整了学习家园的年度销售计划，销售计划调整后，员工的士气得到加强，同时精减了人员的数量，降低营运成本，目前学子家园人员结构稳定，对后续的发展，是一个好的开始。

2、蟠凤店、梧慈店、德政店

xx年度，将原先的会员卡变更为vip积分奖励卡。但由于这两个店会员价的力度不及大学城，目前销售增长有限，这是xx年需要着重改进的地方。

对门店的形象进行了更新，倡导为顾客创造舒适购物环境的理念。10月底梧慈店关店，对蟠凤店的形象进行了全面更新，并对招商进行了重新定位，提升了门店形象。

梧慈关店后，及时在德政店开业，德政店从货架进场到开业只用了一周时间，开业当天创造了15万的销售业绩，同时开业之后附近一些便利店纷纷关门，显示了德政店的开业策划尤其是商品组织及价格定位方面，是有一定的效果的。德政店的顺利开业，王店长和总部人员连续加班，这种精神是值得大家肯定并继续发扬的。

蟠凤店目前存在问题是员工在销售得到提升后，观念趋于保守，对创新认同感不强，这是蟠凤店xx年必须取得突破的一项工作内容吧。。

虽然梧慈店关店之后，永丰超市及xx年计划开业的佰胜超市会对蟠凤店的商圈形成一定的影响，但在创新方面如果能够给顾客新的感受，在服务上能够超人一等，预计对xx年蟠凤店的销售影响不会太大。

第二部分：xx年工作计划及工作重点

一、关于xxxx年度的营运目标

公司xxxx年度总的销售指标是要突破xxxx万元的销售额，在独立核算的前提下实现四店净利润xxx万元(包括三溪店，三溪店xx年销售指标是xxx万，要求xx年度能够盈亏持平，如果再有新开门店另外核算)。具体各门店的销售和营运指标已分达各门店，这里不再一一重述。

从一月份实际的销售数据来看，可能只能够完成计划额的90%，所以在以后的月份中，我们还要弥补一月份的销售的不足，因此压力还是存在的。但我们不能够因为有压力就对指标产生怀疑，而且我们不会再更改销售指标，所以大家都要努力。

当然，我们的最终目标是利润指标。如果年终利润指标没有达到，即使销售指标达到，那么我认为我们还是没有完成计划。

我以及在座的各位作为超市公司这个团队的领导，这意味着我们不仅享有的是一种权力，更是一种责任。所谓领导，就是要勇于承担责任，所以，如果没有完成指标，大家都是要承担责任的，也要有承担责任的心理准备。作为店长，如果该店指标没有完成，除了当月的绩效奖金拿不到之外，更为关键的是，有可能连年终奖也会被扣除(配备股份的管理人员如果绩效达不到甚至会扣除年终分红，当然工资不会有任何的扣除)，而其它各部门的管理人员均一样，人人都要为指标承担相应的责任。具体的承担责任的方案，我会和行政部在二月份之前完成并且发放下去。这里也说明一下，如果大家都不愿意承担相关责任，我相信指标的实现，是百分百完不成的。我个人在这里也承诺，如果净利润指标达不到，则达不到净利润指标部分的百分之十五由公司参与经营管理的股东承担，其中我个人承担百分之九，其他人员承担百分之六，该部分承担责任金额在年终奖金及年终分红中扣除。

所以以后我们编列的指标一旦出来之后，希望大家都要极为慎重极为认真地对待，要有坚定的理念的不屈不挠的精神，要有实现指标的坚定的信心和为之奋斗的精神，越战越勇，直至成功为止。

二、向大企业学习，组建公司强有力的团队

一个企业能否获得快速发展，关键取决于其管理团队。xx年1月份开始，我们就强调组建管理团队的重要性，并为此而不懈努力着。在这个过程中，一些不能适应公司管理压力的人员选择了退出，但留下来的人，在压力中都得到了不同程度的成长。现在我们虽然只有三家门店，但在同等档次的超市经营方面，应该都在同行中位居前列吧，甚至在标超这一块，有一些客户及同行的朋友和我说，公司xx店已经成了温州标超的楷模，无论是门店的商品陈列还是门店购物氛围的设计这一块，都得到了顾客及我们合作伙伴的认同，即使是德政这样的不到七百平米的小店，也成了很多超市参观的目标，这说明我们这个团队还是具备一定的战斗力的。各个门店店长的成绩很大。5212

但是我们不能因此而认为自己做得很好了，的确，我们有进步，但是我们还有很多地方做得不够，包括我们的服务，我们的商品结构，我们的防损等等，我们的很多细节都做得不够好，甚至是我们总部的服务形象，都离大企业的目标很远。所以，我们越是做到更高的层次，越要对自己要有更高的要求，我们要向那些大企业学习，学习接人待物，有理有节。为什么现在我们在一些供应商眼里形象不是很好，我们要改进的地方还很多。

所以，今年，我们的营销部一定要建立起来，我们的培养人才的机制要加强起来，我们的招聘渠道一定要扩大起来。大家一定要记住，一个企业得不到发展，最主要的原因是人才得不到开发和有效利用;而一个人才得不到有效开发和利用的企业，就没有空间，而没有空间的企业，也留不住人才，更加组建不了自己的团队。这就是企业界的恶性循环。

当然，还有些部门没有大局观念，具有强烈的小团队意识，这也是小企业里的一些通病。很多人只看到自己的成绩，看不到自己的不足，但却盯着别人的不足，看不到别人的成绩，这些，都是我们要克服的，也是我们在进行团队建设过程中，要时时注意的问题。一个团队的成功，是零和游戏，只要一个部门做不好，整个团队都不会成功。当然，人无完人，我们只要本着共同进步的理念，互相勉励，互相进步，互相学习，这样的团队，才会是最优秀的团队。

如果顺利的话，继去年我们为刘经理、娄店长、张店长配股之后，今年我们将为一些骨干配股，包括我们的行政部、财务部及营运部的管理骨干。所以，我也坚信，在董事长的带领下，我们超市公司的管理团队一定会越来越强，相应地，我们超市的发展，也一定会越来越大，最终实现我们做本土最优秀、最精的超市的目标。

三、加强开发创新管理，成功开发新的门店

曾经有人和我探讨，什么叫开发，开新店叫开发，增加新的品项算不算开发?把一家不成功的店，通过创新，开成一家成功的店，算不算开发?创新，其实也是开发。一个企业，如果缺乏创新精神，即使你不停地开新店，但不见得就会实现扩张的目标。

所以，开发一家店，以及成功地开成一家店，是两个不同的概念。我们所谓的开发，就是成功地开成一家店，或者将一家不成功的店转变成一家成功的店。这样，我们开发的面就会很广了。在温州有很多店面，不是位置很差，但经营得不是很成功，如果我们能成功说服他们和我们合作，用我们的品牌和我们的管理，来让这家店经营得很成功，我想，这同样也是一种成功的开发。

在这里，我希望我们每一个管理，都要有这样的眼光，去发现这样的店，然后用我们专业的知识和眼光，说服他们，加入我们。这样我们的发展就会快很多了。

xxxx年，我们除了现有四家店之外，我要求公司至少能够再成功开发两家门店。注意，我是说成功地开店，不是盲目地开店，如果不能确保成功，我们宁愿谨慎地开店。

在这同时，我们要不断地创新，不断地开拓。包括我们的门店形象，我们的服务理念，我们的价格形象，都需要不断地创新。我们公司的网站，也要进一步完善，包括xx年我们推出的供应商销售查询系统，这一些都是温州本土的一些超市所不曾做到的，但我们都要尝试，我们要想办法通过各种途径控制我们的库存管理，让供应商和我们一道，避免断货及过度存货。

四、加强行政控制和人力资源开发

xx年自徐经理过来后，我们的行政部门才开始按照要求进行规划，但是在年底的时候我参加门店的一些员工沟通会，深感我们的行政控制部门还是有很多工作没有深入下去，包括我们的培训制度、我们的人员晋升管理机制、我们员工的职业生涯规划等。

当然，行政控制不是行政部门一个部门就能完成的事情，需要大家共同努力。但是我们的行政部门每天面临着很多琐细的工作，一定要有相应的耐心，我们的制度建设能不能执行到位，我们的绩效考核是否真正落实下去，考验着行政部门的智慧和耐力，当然这里我们也要给予行政部门相应的权力，我会全力支持行政部门的工作。

这里我想将惠普公司的用人理念和大家来分享一下。惠普公司因为是一家高科技的公司，所以其招聘人员的要求比较高，一般的员工进去之后，其行政高管就会和员工沟通一个问题：你会在公司呆多长时间?有些员工就会说，大约是三五年之后吧，三五年之后会去寻找更好的空间。这时惠普的\'行政高管就会启发他，并根据其工作性质的可能，给他列了三个发展空间，并和应聘者作了如下分析：如果你要做到第三个空间，你必须达到二十个条件，而为了达到这二十个条件，你必须拼命地在公司工作三年(注意，是拼命工作)。试想，在现在这样一个年代，拼命工作三年是一个什么样的概念;更为重要的是，在这三年的过程中，惠普提供给他的员工的只是一个概念，但惠普公司却拥有了三年的时候，去为这个员工准备一个空间，到了第三年，这个员工准备跳槽的时候，惠普早就把他的空间准备好了。如此下去，惠普公司的人员流动率不仅很低，而且其发展速度十分迅猛。我今天花这么长时间，讲述别人公司的一个用人的故事，其实也是告诉我们大家一个道理，我们要想留住优秀的员工，有时不只是工资问题，公司同时也要有相应的发展空间;但同时，当你培养出更多优秀人才的时候，也逼着你去发展。一个公司良性的发展，就是公司发展速度，和人才成长速度，成一个正比的关系。如果一个企业，人才不成长了，不学习停滞不前了，那么这个企业将不可能有发展。这也正是我每天对大家不断提出新的要求，永不满足的原因所在。，5313

因此，我们的行政部门，除了加强行政控制和制度化管理之外，更要有人力资源开发观念，自己也要不断学习，不断成长，在全公司掀起一股不断学习、不断成长、不断进步的企业文化 所氛围。

五、创新营销观念，加强营运企划管理

在xx年，公司门店的具体执行人是店长，但每个门店的要求和规范化管理会由总部来规范。门店一定按总部的要求执行到位。我们公司将来的操作模式是沃尔玛的模式，强总部。总部的营运督导将会进一步加强。

大家也知道，xx年，在董事会的支持下，我们门店员工的平均工资提高了15%以上，可以说没有哪一个行业工资涨幅会达到这个水平。目前我们公司的工资和人本的工资是持平的，而温州其它本土超市，平均工资至少要比我们低6-9%左右。所以，在今年，如果门店管理人员还有人说是因为待遇问题招不到员工或者留不住员工，我认为门店的管理，包括我们的行政部门就要检讨自己了。

企业不是慈善机构，我们提高工资，一方面是提高员工福利，另一方面，也是因为我们的目标高于别的公司，所以我们的员工的工作要求相应也会提高，包括我们的管理一样。所以xx年我们的营运督导会进一步加强，从部门经理、店长到员工，都要更加认真全面地执行公司出台的每一个政策，甚至细到收货的流程及收货时对供应商的服务态度等。

今年的年度促销档期的方案均已出来，因为今年的销售目标是我和店长共同拟订的，指标相对去年，是提高了很多，要100%实现指标，是需要下很大的努力的，所以每一期促销方案，店长和管理人员都要认真对待，要将它当作一场战役来对待，因为每一次失败的促销，就会令我们离成功远了一点。所以促销活动的检讨和准备，是我们大家必须认真对待的问题。

xx年6月国家出台政策，要求超市不得免费提供超薄塑料袋，我们要提前做好相应的工作准备，包括五月份开始相关的促销规划和准备工作要跟上，如果这一工作能够利用得好，一年下来也可以为公司节省至少十万元以上的成本，所以我们要配合做好相关宣传工作。

这里我要特别说明一点的事，我们的各个营运管理人员，不能每天沉迷于琐事之中，要善于安排，要有时间而且善于分析问题，分析数据。今年我们的考核，还包括库存的考核等(库存考核在xx年就已经开始了)，为什么库存很重要，不仅仅是涉及到资金周转问题，更重要的是，它真实地涉及到了我们的管理水平。

去年梧慈店的损耗一直没有得到有效控制，今年对于损耗问题，大家必须控制好。各个门店的成本控制，是很关键的，如果成本控制不好，哪是要很多销售来抵扣的。大家可以好好算一笔帐，超市净利润，以销售额的3%计算，如果你浪费1000块钱(1000块钱很容易就浪费了)，就会冲抵你的33333元的销售，如果你浪费10000块，就得33万的销售，那是多么大的一笔销售，大家可想而知。所以今年每月成本管控这一块，也一定要加强。

我们有一个目标，就是做温州最精的超市，何谓最精，即管理成本最精简，销售成本最精简，但服务最精到，形象最精致，这一切，都和营运，是密切相关的。我希望我们的每一个门店，都能做到。

六、加强商品品类管理，加强服务形象管理，塑造优质的采购形象

其实在超市公司里，采购部是一个相当相当重要的部门，这个部门不仅直接关系到公司的品牌形象和利润，也是我们对外关系的一个重要窗口，采购部经营得怎么样，直接关系到公司的成败。

xx年采购部要将会员价商品当作一件很重要的事情来做。我最担心的一件事情是，我们的会员价商品经常会在一期促销之后，就会消失，所以会员价商品，经常会不知不觉就少了起来，这要求我们的采购要相当重视这个问题。xx年大学城会员销售占比达到35%以上，如果xx年各个门店的会员销售占比都能在这个比例的基础上进一步提高，我想，这对提高我们的销售，包括提升我们的形象，都具有举足轻重的意义。

采购部要加强对商品品类的管理，我们的价格带，我们的商品结构，都是很重要的一环。哪些商品是形象商品，那些商品是可替代商品，哪些商品是高毛利商品，都要认真分析，不能有一点马虎。

加强对商品定价的管理。价格形象在很大程度上决定了一个商场在顾客心中的地位，所以当我们调整价格时，一定要对周边市场做好市调。不能凭感觉，或者供应商说涨价了就涨价。没有调查随便调价，虽然采购这样做是比较方便，但对我们的价格形象的打击，是不可估量的吧。有些不是追求毛利的商品，我们不能追求小利;同时在定价时，要注意批量价和单个价的区别。易初莲花经常除了整件价之外，有时还将一些商品用六个或一打的方式打包，实行优惠价;但反观我们，有时为了怕麻烦，连整件价都做不出来，甚至有时候因为做促销，因为没有及时调整整件价，导致整件价还比单个价高。所以在价格管理一块，希望采购部门一定要慎重对待。

采购部要能经常地市调，并根据市调结果结合自己的分析，做好新品的引进和滞销品的淘汰，做好每期dm海报商品的选择。

在xx年度整年的运作过程中，我觉得采购部各方面基本上都还是可以的，但是在服务供应商这一块，我建议我们要加强服务意识，如果我们一直停留在超市就是老大的观念，我想，这对我们的发展影响是很大的。所以，我们一定要以沟通至上，不到迫不得已，不能情绪化操作，树立起良好的采购形象。5414

我觉得厉总一直和我说的一句话很重要：即使生意没有合作了，还可以是朋友。

如果能达到厉总要求的这个境界，我想，我们的采购就会比较成功了，至少我们在谈判上，已经掌握了一定的水准。

七、对门店和计划

1、学子家园购物中心

学子家园购物中心xx年的销售指标是1920万，xx年对学子家园来说是比较重要的一年，我们在xx年9月份学子家园实现扭亏为盈之后，学子家园的品牌形象有所提升，但离我们的目标还是相差太远的。包括我们的精品馆，招商也一直不是很成功，所以我们在xx年度还是有很多工作需要去完善：

第一是要继续完善价格形象和商品形象。学生虽然具备一定的消费实力，但学生的传播非常快，如果他觉得有一个地方不满意，只要在学校的bbs上发个贴子，很快大家就都知道了，我们的定价一定要慎重，对敏感商品和价格形象商品，必须留意;还有我们的商品质量也要留意，尤其是电器类，如果和工业区这边一样的产品，可能也会让我们慢慢地失去自己的形象;

第二是要加强服务管理。我们的收银员形象与防损的形象很重要，要求主管每周都要坚持给他们进行培训。

第三是做好xx年大学城的学子营销创业基地活动的策划方案，将原先计划的学子爱心基金活动改为营销创业基地活动，不仅可以加强宣传，还可以为公司发现优秀人才及储干作好准备。

第四是继续做好会员服务这一块。xx年的会员服务这一块一定要想办法推广到温职、温大师院那一块，扩大学子家园的核心商圈范围。

第五、做好精品馆的规划设计，确保招商成功。xx年暑假期间要完成精品馆的重新设计装修工作。从总的情况来看，大学城招商应该会一年比一年好，而且相对于对面优斯特来看，应该我们还是具备一定的优势条件的。

第六、进行商品结构的调整，将休闲食品的排面还要进一步拉大，而一是排面过大的品类进行适当调整，引进更多的新品，加强费用收入这一块。

2、蟠凤店

第一、蟠凤店的营销观念和创新意识还要进一步加强。尤其是对季节性的商品选择及陈列要提升，我们的定位不能定位于以前的工业区的店，相反，我们要做这个区域的引领潮流的人，所以我们的商品和陈列一定要做到和市区的大卖场相比，让大家觉得，在同样的市场里别人没有的我们有，所以大家都很乐意到我们的卖场来。

第二、在门店氛围营造这一块，要经常主动地和供应商联系，很多气氛的营造不一定要公司投入，我们要以最低的成本实现最大化收益;

第三、进一步维护好固定客户及老客户的关系，尤其是一些比较固定的团购客户，同时还要开发新的团购客户。从蟠凤店所处地理位置来看，包括育英学校、周边的一些公共部门，都可以是我们的发展目标。目前团购客户做得比较好是汽车城这一块。

第四、会员管理要加强。要争取把会员消费提升至20%以上。

第五、要经常和别的门店进行沟通，让员工、兄弟门店、总部能够紧密联系在一起。

第六、对商品维护的管理要加强。尤其是现采的及一些易于损耗的商品，比如童车。

3、德政店

第一、继续维护好价格和商品形象以及服务形象。德政店不是一个短期门店，这个商圈的潜力还是比较大的，消费实力也还比较强，我们要做到边上的小店基本上都关门了，这时我们的市场才能够真正起来。目前小店虽然也关了三分之一以上，但这说明我们做得还不够强;

第二、认清会员服务的概念，会员不是指发一张卡下去，以前梧慈店发了多少张会员卡，但会员消费连10%都达不到;所以我们发放会员卡的时候，要有所选择，要能体现会员卡的价值所在，如果泛滥，顾客不会觉得其有价值，所以相应地，也就不会产生强劲的会员消费;另外会员价商品这一块，也要监督好采购部;

第三、加强防损管理。从梧慈店整年的防损不理想来看，德政店王店长一定要好好总结经验教训，一定要把防损控制到位。如果防损控制不好，不仅员工士气得不到提升，而且公司也要承受极大的损失;

第四、认真做好成本控制，在商圈有限的情况下，如果能做好成本控制，也就等于创造利润。

第五、加强人员管制。德政店的人员管理相对大学城店和蟠凤店是比较弱的，这需要店长不断地加强培训、加强宣导。

八、加强成本控制，实现财务指标

财务部也是公司很重要的一个部门，财务部要根据公司财务原则控制成本，对任何不符合财务成本管理规定的费用列支项目，进行监督和控制，大家都要配合。

但同时财务部门也是公司对外的一个窗口，也要加强服务意识，牢牢树立公司的形象，让客户满意。

对应收帐款方面，要加强管理，如果确有应收帐款难以收回的(主要是供应商及厂家提供的陈列费用、营业外收入等)，要及时向我反馈。

每月对各个门店的指标完成情况及成本控制情况作适当分析，交我和行政部各一份。

总之，xx年对超市公司来说是举足轻重的一年，我一定会不辜负董事会和公司全体员工的厚望，带领我们超市公司，走向一个又一个的成功。同时在此我也要向董事会的全体股东和我们超市公司的这个管理团队表示衷心的感谢，玉鼠贺喜，开门纳福，相信xx年，大家都会福财双全，万事吉祥。谢谢大家

xxxx年xxxx年全体建二人紧紧围绕“差异化经营，提升品牌内涵”的经营战略以及“打造企业执行力”的管理战略这两条主线开展工作，并取得了突破性的进展。下面就是本人的工作计划：

一、经营业绩稳步上升，销售突破亿元大关。

实际销售完成xxxx年度考核计划的130%，同比增长15%，所实现的纯利同比增长381%。确立了武商建二在青山区域市场的领先市场地位。经营调整成效凸显。全xxxx年引进新渠道1个，淘汰品牌123个，调整率达70%以上。全场七大品类均实现20%以上的增幅，最高和最低毛坪较去xxxx年增长26%和13%。两个工程两手齐抓。“打造20个百万品牌”和“引进10个成熟品牌”的“两手抓”工程，有21个品牌实现了销售过百万的业绩，整体销售同比增长36%，占全场销售总额的27%。扩销增利企划先行。突破常规，通过整合资源，把握热点，推出个性化的营销活动，在营销造势上始终保持区域领先优势。

二、服务体系不断完善。

现场管理成效斐然xxxx年建二狠抓现场管理，全面推行“亲情式服务”体系，在一线员工中开展“服务意识”的大讨论。对商场硬件设施进行了全面维修和整改，使卖场形象焕然一新。

三、“执行”观念深入人心，人力资源不断挖潜。

以“打造企业执行力”为指导思想贯穿全xxxx年的培训工作。共进行了900多小时，万余人次的各类培训，真正实践了建立学习型组织，培养知识型人才的工作要求。进行了两次较大规模的轮岗，涉及岗位异动37人，在员工中形成了强烈的反响。

xxxx年的工作成绩显著，但也存在以下六点制约企业发展的问题：

问题一：经营结构与发展目标不协调的状况依然非常明显。

问题二：对市场形式的预见性与具体经营举措实施之间存在矛盾。

问题三：促销形式的单一性和不可替代性禁锢了营销工作的发展。

问题四：日常性的销售与热点性的销售差异仍未缩小，反而有扩大的趋势。

问题五：全场性应季商品的货源及结构问题没有改变。

问题六：供应商渠道的整合在xxxx年虽有改变，但效果并不明显。

xxxx年，青山周边区域的商业竞争将日趋白热化。面对前有中南销品贸的整装待业，后有青山百货的步步紧追。

我们将从以下几个方面重点入手：

一、抓春节市场，确保开门红，誓夺xxxx年度目标以春节营销工作为先导，全面实施旺季市场经营战略，确保一、二月份开门红及xxxx年度经营目标的顺利实现。

二、准确把握市场定位，实施差异化经营略微调高经营档次，跟青商、徐东、销品茂实行整体错位，打造区域时尚百货。特别是在区域市场内实现主流品牌独家经营的格局。

三、组建货品部，实施进销分离，加大招商调整力度通过组织架构的健全，为加快调整进度提供有力的软环境，使调整工作一步一个脚印地向前发展，从而达到区域百货经典的经营格局。

四、以四楼的改造与经营为契机，全面整合场内资源做强做大是企业经营的第一要务。以开发扩大四楼经营面积和内容作为xxxx年的首要任务，进一步提升商场的经营功能，开发新的经济增长点。

五、狠抓百万品牌，全面发挥二八效应要从招商、装修、营销、人员、考核等各方面全面整合，提高百万品牌的成功率、成活率，使已有的百万品牌发挥领军作用。

六、狠抓渠道优化，减小因供应商实力弱对经营造成的制约在渠道整合上选择有实力的品牌和供应商，淘汰或择优选择一些非厂商或一级代理商的供应商，在营销、价格、货源、退换货等方面争取更多的政策。

七、科学分析，力求突破，全面推行亲情化营销xxxx年的营销工作要突破较为单一的促销模式，加强情感式营销。通过宣传、陈列、服务整体造势，包装更生活化、时尚化，达到吸引客源，促进销售的目的。

八、实施员工素质工程，实现人才发展战略转型xxxx年，我们将加大企业人才的培养和储备力度，实施培训“五个一”工程。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！