

聊城市百货公司 古楼商店经营责任制试行细则

根据上级关于商业改革的指示精神，为了贯彻“按劳分配”的原则，克服平均主义的弊端，做到奖勤罚懒，实行责权利相结合，充分调动每个职工的积极性和创造性，进一步搞活经济，提高经济效益和社会服务效果，达到向国家多贡献，企业多积累，个人多收入的目的，我店从八五年元月一日起，实行内下经营责任制，特制订本细则。

一、机构设置

- 1、商店实行经理负责制。经理直接领导各办公室和商品柜组，经理要对职工负责，要对国家和公司负责。
- 2、商店实行合同管理。经理、组长、职工分别签订聘用合同书，做到职权分明，人人尽职尽责。
- 3、商店设行政、会计、业务三个办公室和十二个商品柜组，一个收款台。

二、人事任免制度

- 1、行政、业务、会计三个办公室的负责人和办事人员由经理直接任免和配备。
- 2、商店实行逐级任命制。经理任命各组组长，对违犯商店规章制度，不服从领导，不称职的组长，经理随时有权罢免。

8、商品组组长有权按定员指标实行劳动组合。柜组会计由组长提名，经理批准。对落组人员和违犯商品规章制度和小组规定，不服从领导，屡教不改的人员，组长可以解除聘用合同，列入编外人员，前二个月发给50%的工资，停发一切福利，从第三个月起，停发工资和一切福利，可以继续集中学习，等待组合，也可以自谋职业。编外人员被挑选上的，试用两个月，发给70%的工资，停发奖金；试用期无转变的，仍列入编外，表现好可转为正式人员。

三、商店对国家和公司承担的职责

1、商店要严格执行国家的各项政策和法令，爱护国家财产，正确合理的使用国家流动资金，为人民生活服务，为工农业生产服务，为四化建设提供积累，创造高水平的经济效益，提供优良的服务效果，把商店建设成为文明商店。

2、根据国务院第二步利改税的规定，商店以八三年公司核定的利润为基数，向国家缴纳所得税、调节税和交通能源基金，税后向公司交10%的调剂金，按月摊销公司费用，按规定提取固定资产折旧费，全额上交公司，在税前列支。

四、奖金的来源

商店完成上级下达的年利润计划，每人可提取125元的奖金，在税前列支，税后按照五三二的比例，还可以提取30%的奖励基金，这两项奖金合在一起，就是商店全下奖金。奖金的分配，实行“一包五定”，百分计奖，由商店分到各柜组，组长分配到每个职工。

五、商店对柜组实行一包五定，百分计奖的办法

五定：定利润、定销货、定资金、定费用、定品种，由商店核

标到柜组；一包，包服务质量，由商店考核到柜组。

1、五定以利润为主指标，完成计划得满分100分，每增减1%增减6分；销货每多1%减1分；库存每超定额1%减1.5分；费用率每超0.1%，品种每少2%减1分。

2、包服务质量。服务质量的内容包括：执行政策，服务态度，柜台纪律，商品陈列、经营管理五项内容。

执行政策：每发现一次少称外尺、以次顶好、掺杂使假的行为扣2分，开后门抢购△分紧俏商品扣1分；擅自提价或降价每发现一种扣1分；不明码标价；有货无卡的扣1分。

服务态度：与顾客顶嘴、吵架一次扣3分；一条批评意见扣2分，顶撞冷落顾客扣2分，找错钱或拿错货扣1分，不让挑选商品扣2分，应试穿商品不让试穿扣2分。

柜台纪律：按“十不准”柜台纪律严格要求，每违犯一条扣1分。

陈列卫生：商品陈列不丰满，有空架眼扣2分；商品货架有尘土扣2分，柜台有尘土扣1分；各组分管的卫生区不能保持清洁者扣3分；乱泼脏水扣2分（在谁管的卫生区内扣谁的分，若能检举扣泼水者），柜台内有杂物每件扣1分，应穿而不穿工作服、不带工作帽扣2分；出售食品不用食品夹扣2分。

经营管理：帐册不完套，记载不及时、不准确等违犯财务管理的；不按时盘点，不按时报表，乱丢乱放商品，不及时入库等违犯业务管理的；不遵守安全保卫制度的酌情扣1~2分。一包所扣分数，从五定所得分数中减去。

3、奖金的分配。各柜组按照一包五定考核，所得分数月末合

72
计：全店统一分值，逐月兑现，奖金额标到柜组，由组长根据每个职工的双包分数进行分配。

收牧台按所收牧柜组实际平均利润记分，平均完成计划得100分，每少1%减6分，每增1%增6分，然后以岗位责任制进行考核，全下做到不扣分，违犯者按规定扣分，最后以得分和分值标奖。

办公室和经理，按全店实现利润得分，全店完成计划得100分，每增减1%增减6分，然后以岗位责任制进行考核，全下做到不扣分，违犯者按规定扣分，最后以所得分数参加奖金分配。

全店应发奖金总额
分值的计标公式为：
$$\frac{\text{全店应发奖金总额}}{\text{全店总分数}}$$

六、工资发放办法

(一)柜组对职工实行双包到人、联销计酬的办法。双包即：包销售额，包服务质量

1、销售额：各组安排月度销售计划，并分配到人，组长按销货日记表登记汇总，做到日合计、月总计，一月一转，完成销售额的100%得100分，销货每减少1%减1分。销货得100分发完工资，每少得1分扣工资总额的1%，至到扣完为止。如遇出差、开会、集体劳动等，以小时为计标单位，按当日本组的平均销货另行登记，不影响本组其他同志的销货额。如果为本组外出采购或其他事务，由本组其他同志平均分摊，组长另行安排。

2、服务质量以“十不准”柜台纪律进行检查，违犯其中一条，发现一次扣1分，情节严重者加倍扣分。

(二)经理、办公室及收牧人员的工资考核。

73

经理、办公室和收帐台，以岗位责任制进行考核，全月做到为100分，每少得1分扣工资总额的2%扣完为止。

扣发的工资与奖金捆在一起全店统一使用。

七、考 核

1、考核组织。商店成立考核小组，经理任组长，由业务、会计、行政办公室负责人和柜组长组成。考核小组负责定期检查和月末汇总。

2、经常性的具体考核，分别由会计办公室负责五定的考核，行政办公室负责一包指标的考核，柜组对个人的考核，由本组组长负责，把每天每人售货额汇总上报业务办公室，由业务办公室负责人核实汇总，月末把考核情况全月汇报考核小组，确定每组每人的分数。

3、若发现不积极不认真考核或考核中营△舞弊、弄虚作假的行为，每次扣当事人基本工资2%。

八、职务津贴

商店实行职务津贴，标准暂按每月8—15元发放，即组长8元，经理15元。津贴来源从企业留利中列支。

实行职务津贴，是为了鼓励组长、经理更加积极的工作，努力完成本组和全店的各项经济指标和服务指标。因此，津贴必须和各项指标的完成情况相结合。

1、组长：本组利润指标完成，当月发给津贴8元，若每少完成1%减津贴2%，低于90%时免去津贴，本月组内发生恶性事故免去津贴。

2、经理：全店利润指标完成，当月发15元津贴，每少1%减2%，低于90%时免去津贴，本月全店发生恶性事故免去津贴。

76
3. 各办公室和收牧台的负责人：全店利润指标完成，当月发8元津贴，每少1%减补贴2%，低于90%时免去津贴。办公室和收牧组本月有大的差错免去补贴。

九、晋级及浮动升级的规定

为了进一步调动干下职工的积极性，确定每年给3%的职工晋升级工资，给10%的职工浮动一级工资。其办法如下：

1. 晋级和浮动升级指标分别使用，互不挪用，由经理提名，公司批准后执行，不进行评议。

2. 不论那种情况浮动升级的人员，受处分或出现重大失误，当即取消浮动工资。

3. 浮动工资在没转为固定工资之前，不再向上浮动。已转为固定工资的职工，仍可享受浮动升级的待遇。

十、关于药费包干的规定

经研究决定，从八五年元月份起，实行药费包干。具体规定如下：

1. 工龄一年至五年每月一元；工龄六年至十年每月二元；工龄十一年至二十年每月三元；工龄二十年以上者每月四元。

2. 独生子女和家属按原规定执行。

3. 住院治疗的重号实报实销。

4. 长期的慢性号酌情给予照顾。

本细则虽经反复讨论，但还不够完善，随着经济改革的发展，还有待于进一步充实完善。

一九八五年元月一日