

内部资料 注意保密

目录

- 一、财务管理手册**
- 二、员工岗位规范手册**
- 三、工时管理手册**
- 四、顾客服务手册**
- 五、能源管理手册**
- 六、人事管理手册**
- 七、专卖店简介手册**
- 八、值班管理手册**
- 九、培训管理手册**
- 十、员工行为规范手册**

海量管理书籍 免费下载 [www. mh jy. net](http://www.mh jy. net)
全国迷你 MBA《职业经理》双证班（27 年热招管理课）
电话 13684609885 客服微信号：122285053
微信公众号：MHJY1999（美华管理传播网）

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、项目经理、IE 工业工程师、物流经理、企业培训师、心理咨询师、营销策划师、酒店经理、市场总监、行政总监、财务总监、采购经理、企业总经理、生产运营管理师、工厂管理、企业管理咨询师、六西格玛管理师、5S 管理师、企业管理师、经济管理师、人力资源管理师、薪酬管理师、医院管理、健康管理师、企业合规师、现场管理师、精益管理师等 MBA 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：证书附档案、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3 个月（允许提前毕业，毕业后持续辅导 2 年） 收费标准：全部学费 **1280** 元

咨询电话： 13684609885 0451- 88342620 **微信：** 122285053 **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. mh jy. net



网址： www. mh jy. net

内部资料 注意保密

《财务管理手册》

（1.0 版）

联想（北京）有限公司（联想电脑公司）

目 录

| | |
|----------------|---|
| 1、财务管理的目的..... | 3 |
| 2、销售日报表..... | 4 |
| 3、现金日报..... | 5 |
| 4、库存盘点单..... | 5 |
| 5、费用支出控制..... | 6 |
| 6、报销单样表..... | 6 |
| 7、费用明细..... | 7 |

财 务 管 理

目的：

国家规定的财务制度由于专业性较强，但大多数管理人员通常并不精通财务知识，而财务管理又是管理内容的重要一环，因此，我们在本章的内容中力求建立一套通俗易懂的财务管理制度，用以监控特许专卖店的日常营运过程。

日常营运监控：

特许专卖店的业务变动情况主要是由日常营运资金以及物流的变化状况来反映的，因此，每一名店长都应清晰的把握日常的资金、物流变化，下面的表格可以帮助店长轻松的实现上述目的。

专卖店销售单：（销售小票）

销售单是专卖店财务管理中重要的工具。销售单为一式四联，第一联为收款联；第二联为仓储统计联；第三联为会计核对联；第四联为顾客留存联；每联必须加盖财务专用章及货已付讫的专用章，未盖章销售但作无效处理。专卖店销售单统一编号，如有更改需将原销售单作废处理，保存在原编号位置。使用支票、汇票自收银台盖章之日起三日后提货；每本销售单用完后由会计统一保存，以备查询。

联想 1+1 专卖店销售单

用户名称: 类别: 结算方式: 开票日期:

| 商品编号 | 商品名称 | 单位 | 数量 | 单价 | 金额 |
|------|------|----|----|----|----|
| | | | | | |
| | | | | | |
| 合计 | | | | | |

销售: 批准: 收款: 送货:

(盖章)

保管:

销售日报表： 特许专卖店销售日报表

年 月 日

| 商品品种 | 销售数量 | 单价 | 销售金额 | 备注 |
|------|------|----|------|----|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| 合计 | | | | |

记 帐 人:

此表一式两联，由收银员填写，包括店内销售的所有产品，一份交店长审阅，一份由收银员保存，它能准确的反映每天的业务变化状况。

现金日报表

现 金 日 报 表

年 月 日

| | 现金 | 支票 | 备注 |
|------|----|----|----|
| 昨日库存 | | | |
| 今日收取 | | | |
| 今日送存 | | | |
| 今日库存 | | | |

值班店长：

记 帐 人：

此表由出纳员填写，值班店长确认，随表附上银行收款确认单，交店长审阅。

库存日报表：

库 存 盘 点 表

年 月 日

| 商品品名 | 早 盘 点 | | 出库原因（销售/借调） 及数量 | 晚 盘 点 | |
|------|-------|----|--------------------|-------|----|
| | 实存 | 待提 | | 实存 | 待提 |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

值班店长：

库房管理人员：

此表由库房管理人员填写，值班店长核实，交店长审阅。“待提”是指已作销售处理，尚未提货的情况。

费用支出控制：

PC 市场竞争异常激烈，毛利水平低，费用管理具有重要意义。特许专卖店虽然规模不大，但费用支出情况则相对复杂，因此严格控制费用支出，加强内部核算十分必要。建议特许专卖店遵循以下原则：

- 所有的费用支出都要经过店长的确认。
- 报销必须填写标准的报销单据。
- 对于经常性的费用项目，如果属于可控范畴之内，可以设定相应的费用额度，如：上门服务的车费、误餐费的标准上限。
- 定期进行费用分析，寻找降低费用的可能性。

报 销 单

结算方式：现金、支票、汇款、汇票、支票 年 月 日

| | | | | | | | | | | | |
|-------|------|------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 报销人： | 用途： | 支票号： | | | | | | | | | |
| 人民币： | | 千 | 百 | 十 | 万 | 千 | 百 | 十 | 元 | 角 | 分 |
| (大写) | | | | | | | | | | | |
| 财务审核： | 审批人： | 备注： | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |

财务分析：

定期的财务分析对于特许专卖店的营运变化状况至关重要，它可以帮助店长更有效的管理特许专卖店的经营活动，财务分析的基础是三份表格：每月的《资产负债表》、《损益表》与《费用明细表》。

《资产负债表》与《损益表》是国家规定的标准财务报表，他们反映

了一家公司每月的资产变化以及盈利状况，每一名店长必须能够准确解读这两个表中所反映出的信息。而《费用明细表》是为了让店长准确把握特许专卖店的实际费用支出状况，从中寻求降低营运成本的可能性。

费用明细表

| 销售费用 | | | 管理费用 | | |
|-------|----------------------|----|-------|---------------------------|----|
| 科目 | 备注 | 金额 | 科目 | 备注 | 金额 |
| 工资 | 专指销售人员的工资 | | 工资 | 店长、收银、会计、库管的工资 | |
| 运杂费 | 包括送货车的油钱及送货、上门服务的打车钱 | | 福利费 | 所有员工工资总额的 X%，可用于员工餐费、活动费用 | |
| 员工培训费 | | | 房租 | | |
| 电费 | | | 税费 | 印花税、城市维护建设税 | |
| 水费 | | | | | |
| 通讯费 | 电话、BP 机、手机、上网费用 | | 业务招待费 | | |
| 广告费 | 平面、活动、用品制作 | | 办公费 | 办公耗材、饮水、清洁用品等 | |
| | | | 差旅费 | 加班的车费、餐费 | |
| | | | 摊销费用 | 装修、固定资产、低值易耗 | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| 合计 | | | | | |

附：特许专卖店之间调货规定

特许专卖店之间调货应遵从《联想 1+1 特许经营协议》系列文件中的规定。具体的规定解释如下：

1. 特许专卖店的调货价为特许专卖店统一进货价。（即代理价）
2. 调入方使用现款向调出方进货时，该笔货款金额的 1.25% 的现款进货奖励归于调入方。

3. 特许专卖店之间的调货（家用电脑）应通过 MIS 系统填写《商品调配通知单》经大区专卖店营运专员确认。各大区专卖店营运专员**每月 30 日前**，将该大区各店之间因调货而产生的用户送货上门安装的 150 元奖励金的**转款申请**（由转款双方提交，**须有转款双方的签字确认**），传真给联想电脑公司商务部商务代表。商务部会将用户送货上门安装的 150 元奖励金由**调出方帐户**划归至**调入方帐户**。
4. 签约产品进货额、价格保护款、销量奖励等的考评、奖励归**调出方**（即从联想进货的特许专卖店）
5. 跨越特许专卖店体系调配商品时应报联想电脑公司消费市场本部专卖店营运处审批。（附《特许专卖店商品调配通知单》）

附表：

大区：

调配单编号（由大区填写）：

特 许 专 卖 店 商 品 调 配 通 知 单

调出方店名：

调入方店名：

调出方编号：

调入方编号：

调配表：

| | | | | | | |
|--------|-----|-------------------|------|------------|----------------|--|
| 调配原因 | | | | 调配日期 | __ 年 __ 月 __ 日 | |
| 商品名称 | 型 号 | 调配数量 | 调配单价 | 主 机 编 号 | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| 小计数量 | | 小计金额（大写） （小写） | | | | |
| 商品名称 | 型 号 | 调配数量 | 调配单价 | 主 机 编 号 | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| 小计数量 | | 小计金额（大写） （小写） | | | | |
| 合计总数量 | | 合计总金额（大写） （小写） | | | | |
| 调入方签字： | | 调出方签字： | | 大区业务代表 | | |
| 年 月 日 | | 年 月 日 | | 签字： | | |
| | | | | 联想公司市场主管部门 | | |
| | | | | 签字： | | |
| | | | | 年 月 日 | | |

（跨越特许专卖店体系调配商品时应报联想电脑公司消费市场本部专卖店营运处审批）

内部资料 注意保密

《员工岗位规范手册》

(1.0 版)



联想（北京）有限公司（联想电脑公司）

目 录

1、实施岗位规范的目的.....3

2、岗位及工作站划分.....3

3、岗位职责描述.....3

4、检查表的使用方法.....4

5、岗位规范检查表.....6



员 工 岗 位 规 范

一、实施岗位规范操作的目的：

统一联想 1+1 特许专卖店各岗位包含的各个工作站的工作标准，规范联想 1+1 特许专卖店员工的操作流程，确保联想 1+1 特许专卖店员工能够将规范的工作流程与个性化的服务完美结合，最终实现百分之百顾客满意。

二、联想 1+1 特许专卖店工作岗位的划分及包含的工作站：

专卖店的组织结构分为两层：管理层（店长和店长助理）和业务层（培训及业务人员等）。按专业化分工的原则，专卖店业务层分为销售、技术服务、培训、收银、库管和店面维护 6 个岗位，其中店面维护由其他 5 岗分担，不设专人。

三、各岗位的岗位职责描述及包含的工作站：

岗位：销 售（工作站：店面销售、验机、送货）

- 负责店内产品的推介、宣传，确保专卖店营业目标的实现，并与客户建立良好的关系界面。
- 负责收集用户的反馈信息，以及竞争厂家的市场活动信息，为实现更好的销售成绩积极出谋划策。

岗位：技术服务（工作站：技术热线、上门服务）

- 负责店内技术热线的接听、故障机的报修以及上门服务负责专卖店用户使用故障的情况判断，并采取相应的措施负责与店内产品有关的最新技术信息的收集，并将其传递给店内其他人员。

岗位：培训员（工作站：客户培训、员工培训）

- 负责店内公开课的设计、组织以及呈现，在周围社区普及电脑应用知识的同时为专卖店创造利润负责新员工的岗位培训及追踪。
- 负责总部培训信息的传递，定期召开店内员工的业务经验交流课程兼任销售或技术人员。

岗位：收银员（工作站：收银、存款/保全）

- 负责店内现金的收支安全与帐目记录、报表制作；
- 负责销售数据的统计、分析，为订货提供决策依据；
- 负责与总部的商务、财务接口工作兼任办公用品以及宣传用品的清点、保管与补给工作。

岗位：库管员（工作站：出入库、盘点/保全）

- 负责店内商品的出入库安全以及帐目记录；
- 负责销售数据的统计、分析，为定货提供决策依据；
- 负责店内设备与维护保养用品的管理和补给工作；
- 负责每日店堂环境的维护与设备的保养工作。

岗位：店面维护（外围清洁、店内清洁）

- 负责每日店堂外围、店面外街道环境的维护工作；
- 负责每日店堂内环境的维护与设备的保养工作。

店长助理：（行政工作岗位）

- 负责专卖店每月的员工排班工作；
- 负责专卖店每月员工培训计划的制定与实施工作；
- 负责专卖店社区宣传活动的策划与实施工作；
- 负责店内突发事件的处理工作（例如：投诉处理）店长不在时，全

权代理店长职务（财务权除外）。

店长：（行政工作岗位）

- 提升员工士气，创造积极的工作氛围，确保员工的健康成长；
- 控制财务收支，确保资金运作的高效与安全；
- 积极拓展经营思路，保持营业额的稳定增长；
- 负责店内管理制度的实施与完善，统一员工的价值标准。

3、员工岗位规范检查表使用原则：

每一位员工正式上岗前，都必须通过基本工作岗位（销售）和本职工作岗位工作站的培训、考核。考核人员对照《员工岗位规范检查表》考核员工的每一项操作，100%符合标准的，在每一步骤前的方格内划“√”，不合标准的划“×”。**评判标准：**

全部“√”为“优秀”；

2个“×”以内（含2个）为“合格”；

2个“×”以上为“不合格”。

受训员工在接受完培训后，培训员要及时给予考核确认，并给出正面及修正性的反馈意见，同时培训员与受训员工均须在表格上相应位置签字。店长要在培训员考核通过后3日内，给予再次考核确认。店长每个月对员工进行一次相关岗位规范检查的不通知式追踪，将追踪结果记录在员工培训追踪卡上。对于员工每月通过的《岗位规范检查表》都应存入员工培训追踪卡档案袋内，作为员工当月绩效评估和考核专卖店培训工作的依据之一。专卖店每月公布员工岗位规范检查表的通

过情况，以激励员工相互促进，提高自己的工作水平。



员 工 岗 位 规 范 检 查 表

店面销售

| 目的：与用户进行良好的双相沟通，了解用户需求，介绍联想产品，帮助有购机欲望的顾客做出购买决定，同时展现专卖店真诚、专业的服务方式，使顾客留下印象深刻的消费经历。 | | |
|--|--|--|
| 工具： <input type="checkbox"/> 产品介绍资料 <input type="checkbox"/> DVD、VCD、CD 光盘 <input type="checkbox"/> 随机光盘 <input type="checkbox"/> 笔 | | |
| 人员说明： <input type="checkbox"/> 销售工程师 | | |
| 步 骤 | 说 明 | 备 注 |
| 1. 微笑并欢迎顾客 | <input type="checkbox"/> 面带微笑，主动向顾客问好； <input type="checkbox"/> 以手势示意顾客入店参观； | “您好，欢迎光临” 微笑要自然、亲切。 |
| 2. 确认顾客需求 | <input type="checkbox"/> 观察顾客行为，并询问顾客是否需要帮助； <input type="checkbox"/> 了解顾客购买电脑的用途以及期望价位； <input type="checkbox"/> 确认顾客对电脑的应用水平； <input type="checkbox"/> 明确顾客的真实需求； | 观察顾客行为特征，主动上前提供帮助。 可使用“购机诊断”系统 |
| 3. 介绍演示产品 | <input type="checkbox"/> 给顾客比较适当的建议并推荐相应机型； <input type="checkbox"/> 将客户带至推荐机型展台，并将资料交给顾客； <input type="checkbox"/> 介绍机型的基本配置（例如：CPU、内存、硬盘、光驱、显卡、显存、显示器尺寸等）； <input type="checkbox"/> 简介电脑的特点与功能（例如：手写板、语音录入、功能键盘、音箱、摇控器等）； <input type="checkbox"/> 介绍并演示“幸福之家”的使用方法； <input type="checkbox"/> 介绍并演示其它功能（例如：手写板、语音录入、功能；键盘、音箱、播放 CD、VCD、DVD 等）； 让顾客亲自操作并给予指导。 | 用顾客能接受的语言进行沟通，不要使用过多专业用语。演示时，员工与样机的夹角保持 135 度，尽量保持较宽的视角。 |
| 4. 拉近与顾客的情感距离 | <input type="checkbox"/> 随机与顾客聊一些题外话，了解更多的客户信息，介绍售后服务体系（硬件保修政策、软件保修政策、服务网点），给顾客一些电脑保养与使用方面的建议。 | 保持轻松、自然的沟通气氛，消除顾客的各种疑虑 |
| 5. 落单 | <input type="checkbox"/> 再次确认顾客购买意向，推动顾客做出购买决定。 为顾客开销售小票，并引导至收款台，准备收款提货； 对未能成交的客户保持同样的热情，深入了解该客户心态，为下次的成功销售奠定基础； | 方式要委婉灵活，例：“您觉得哪款机型适合您？今天购买还是改天？” 很多客户是经过多次咨询后，才最终做出购买决定的，因此要为与顾客的下次接触做好准备 |
| 附加职责： <input type="checkbox"/> 接听销售热线电话； <input type="checkbox"/> 保持好店堂及店外围的清洁； <input type="checkbox"/> 收集用户的反馈与其他厂商的相关信息并及时反馈联想电脑公司相关部门。 | | |

| | | | |
|-------|----------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|
| 考核评估： | <input type="checkbox"/> 员工_____ | <input type="checkbox"/> 培训员_____ | <input type="checkbox"/> 店长_____ |
| | 优秀_____ | 合格_____ | 不合格_____ |
| | <input type="checkbox"/> 日期_____ | <input type="checkbox"/> 日期_____ | <input type="checkbox"/> 日期_____ |

员 工 岗 位 规 范 检 查 表

验 机

| 目的：确保顾客购买的电脑没有任何硬件质量问题 | | |
|---|---|---|
| 工具： <input type="checkbox"/> 剪刀 <input type="checkbox"/> 电话线 <input type="checkbox"/> 胶带 <input type="checkbox"/> DVD、VCD、CD 光盘 <input type="checkbox"/> 随机光盘 <input type="checkbox"/> 笔 | | |
| 人员说明： <input type="checkbox"/> 销售工程师 | | |
| 步 骤 | 说 明 | 备 注 |
| 1. 提 货 | 从收款台领取提货单，引导顾客到验机台等待。 将提货单交给库房保管员提货，记下主机序列号。 提货后请顾客查验封箱标识。 | 5 分钟以内 |
| 2. 安 装 | <input type="checkbox"/> 打开显示器封箱，双手抱住显示器前后端，倒放于桌上。打开主机箱，取出键盘，资料盒暂放一旁。取出主机轻放于验机台上，连接键盘与主机。 <input type="checkbox"/> 取出音箱将信号线连接好。打开资料盒，取出鼠标，手写板，耳麦，遥控器，将各种连线接插好。接好各电源线。有附加设备如打印机，手柄等。应在接通电源前将其与主机接插好。按装箱单检查随机资料是否齐全，特别是随机驱动盘是否配全。 | 15 分钟以内； 搬动过程中禁止拖拉显示器，以免划伤外壳。 可向用户作简单安装介绍及各项设备附件。 |
| 3. 检验性能 | <input type="checkbox"/> 顺序打开音箱、显示器、主机。填入 win98 序列号及用户信息。 <input type="checkbox"/> 用键盘快捷键启动手写功能，测试是否正常。 <input type="checkbox"/> 用键盘快捷键运行 VCD 播放程序，并用遥控器调节音量，验证遥控器、光驱、音箱是否正常。 <input type="checkbox"/> 验证软驱是否读写正常。 <input type="checkbox"/> 调制解调器是否正常可上网。用附件中的录音程序录制一段声音，播放，检验耳麦是否正常。验机过程中倾听机器运行噪音是否高于正常标准。 | 共 20 分钟； 在验机过程中注意与顾客沟通交流，调动顾客参与精神，使其融入其中。 |
| 4. 装 箱 | <input type="checkbox"/> 装显示器 将显示器包装箱开口向上放于地，将防护衬垫平放桌上，显示器侧放其上，盖上另一侧防护衬垫，双手抱住显示器前后端轻放入包装箱中，用塑料袋罩住显示器，放入显示器底托，用胶带、专卖店标识封好，摆放一旁。 <input type="checkbox"/> 装音箱 将防护衬垫平放桌上放入一对音箱，码放好连线，盖上另一侧防护衬垫，将音箱放入音箱包装盒。 <input type="checkbox"/> 装主机 将主机包装箱开口向上平放于桌上，先将主机放入防护衬垫再放入包装箱内。 <input type="checkbox"/> 收键盘 将键盘放入键盘盒后，装入主机箱。 <input type="checkbox"/> 收资料盒 将余下的资料（各连线，手写板，耳麦，随机光、软盘，遥控器）收入资料盒并装入主机箱，用胶带、专卖店标识封箱。 | 共 10 分钟； 请用户对照装箱单，跟踪装箱。 可将开箱时绑扎电线的细铁丝顺手收好，以便上门安装时绑扎信号线，做到布线整洁。 验机过程共约 50 分钟。 |
| 附加职责： <input type="checkbox"/> 接听销售热线电话； <input type="checkbox"/> 介绍电脑基本保养知识； <input type="checkbox"/> 保持验机区域清洁； <input type="checkbox"/> 收集用户的反馈信息与其他厂商的相关信息并及时反馈联想电脑公司相关部门。 | | |
| 考核评估： <input type="checkbox"/> 员工_____ <input type="checkbox"/> 培训员_____ <input type="checkbox"/> 店长_____ 优秀_____ 合格_____ 不合格_____ <input type="checkbox"/> 日期_____ <input type="checkbox"/> 日期_____ <input type="checkbox"/> 日期_____ | | |

员 工 岗 位 规 范 检 查 表

送 货

| 目的：将用户购买的电脑安全送至家中，做好安装与调试，并深入了解客户信息 | | |
|---|--|--|
| 工具： <input type="checkbox"/> 鞋套 <input type="checkbox"/> 杀毒盘 <input type="checkbox"/> Windows98 启动盘 <input type="checkbox"/> 清洁剂 <input type="checkbox"/> 干净抹布 | | |
| 人员说明： <input type="checkbox"/> 销售工程师 | | |
| 步 骤 | 说 明 | 备 注 |
| 1. 装车运输 | <input type="checkbox"/> 立即送货：搬箱上车时请其他店员帮忙，装车时小心轻放，并码放整齐，安稳。请用户坐在副驾驶座引路。 <input type="checkbox"/> 约定送货：请用户在封箱标识处签上名字和详细用户地址，并约好送货时间，请用户在家等待上门送货。 | 切勿让顾客动手帮忙，声明送货车可乘坐的顾客数。 |
| 2. 搬运 | 如乘出租车送货，主动交纳车费，并收好发票。送货人员承担全部搬运工作。 送货途中与顾客自然沟通，争取掌握更多客户信息。 进顾客房间前套上鞋套。确认电脑安放位置。 | 小心鞋套与某些地板相遇可能很滑。 |
| 3. 安装、调试 | 参考验机规范中的安装验机部分。详细告知用户各种信号线的作用、连接方法，以及使用过程中应注意的问题。确认拧紧各个信号线的螺丝。 <input type="checkbox"/> 将电脑后面连线用细铁丝绑扎整洁。 <input type="checkbox"/> 如电脑搬运中外壳粘有污渍，用工具包中清洁用具擦拭干净。 <input type="checkbox"/> 将移动过的用户物品放回原位，恢复原样。将废弃包装塑料袋及包装泡沫塑料收拾干净放入电脑包装箱内，将包装箱码放整齐。 | 向用户讲解，电脑不要放在电视，音响，暖气，加湿器等家用电器附近。 提醒用户不得带电插拔信号线。 |
| 4. 讲解 | 指导用户开关电脑（包括软关机）的方法： <input type="checkbox"/> 主动根据用户的具体情况提出一些使用电脑的建议及有关电脑保养知识。指导用户（特别是初级用户）练习使用电脑（键盘快捷键功能、完成语音录入的设定、熟悉手写板、CD，VCD 的播放、幸福之家、上网以及 WIN98 内常用程序）。 <input type="checkbox"/> 提醒用户阅读随机资料中的“用户指南”。 | 避免使用用户电话，紧急情况时需征得用户同意才可使用。 |
| 5. 介绍售后服务 | <input type="checkbox"/> 介绍联想电脑保修政策及当地的定点服务机构。 <input type="checkbox"/> 告知用户有问题拨打售后服务热线。 介绍随机附赠品及功能卡片（如软件优惠卡，培训卡）的使用方法。 | 不得在用户家吃饭，喝水，吸烟。不得收取用户任何礼品。 |
| 6. 告辞离开 | <input type="checkbox"/> 一切结束后指导用户填写“联想电脑用户回执”。 <input type="checkbox"/> 再次感谢顾客选择联想 1+1 专卖店的产品，并告辞。 <input type="checkbox"/> 回店后 72 小时内进行电话回访。 | 在用户家中逗留的时间不宜超过 50 分钟。 |
| 附加职责： <input type="checkbox"/> 接听销售热线电话； <input type="checkbox"/> 保持展区及店外围的清洁； <input type="checkbox"/> 收集用户的反馈信息与其他厂商的相关信息并及时反馈联想电脑公司相关部门。 | | |
| 考核评估： <input type="checkbox"/> 员工_____ <input type="checkbox"/> 培训员_____ <input type="checkbox"/> 店长_____ 优秀_____ 合格_____ 不合格_____ <input type="checkbox"/> 日期_____ <input type="checkbox"/> 日期_____ <input type="checkbox"/> 日期_____ | | |

员 工 岗 位 规 范 检 查 表

收 银

| | | |
|---|---|--|
| 目的：准确熟练的完成收付工作，杜绝假币，保证现金足额、安全，协调与顾客的沟通 | | |
| 工具： <input type="checkbox"/> 验钞机 <input type="checkbox"/> 点钞海绵 <input type="checkbox"/> 复写纸 <input type="checkbox"/> 圆珠笔 <input type="checkbox"/> 发票 <input type="checkbox"/> 橡皮筋 <input type="checkbox"/> 零钱 | | |
| 人员说明：收银\出纳 | | |
| 步 骤 | 说 明 | 备 注 |
| 现金收银： 1. 验销售小票 | <input type="checkbox"/> 当销售人员将顾客带至收银台前 2 米处，立即站起问候； <input type="checkbox"/> 确认商品定义正确；编号、名称； <input type="checkbox"/> 确认数量、单价数字填写准确、清晰、完整； <input type="checkbox"/> 售价符合联想 1+1 专卖店价格政策。 | 表情愉快、健康，面带微笑。 如遇低于全国统一价的（如抽奖获得者）要有店长或值班店长签名并注明原因并报联想电脑公司备案。 |
| 2. 收款点钞 | 重复顾客所购物品的名称、型号，并告之总金额。请顾客自己先点一遍现钞； <input type="checkbox"/> 收银员手工点钞在顾客视线范围内进行，正反各点一遍；点钞时注意验明真伪现钞； <input type="checkbox"/> 在销售小票各联次加盖“现金收讫”章并签名； <input type="checkbox"/> 大声复诵找零数目，双手呈递找零。 | “您购的***，应收***元” 点钞 2 分钟内完成，满 100 张同一币型及时捆扎。 “应收***元，实收***元，找您***元，请您收好。” |
| 3. 开发票 | <input type="checkbox"/> 普通发票 1 分钟内开好，增值税发票 3 分钟内开好，字迹清晰，内容完整。 <input type="checkbox"/> 依次介绍服务卡、名片、《1+1 俱乐部》杂志。 将销售小票传递给销售人员，指引顾客提货、验机。 | “请问您，发票抬头是单位还是个人？”。 |
| 4. 填写送货单 | <input type="checkbox"/> 顾客当时不送货，要求顾客填写“送货单”； <input type="checkbox"/> 标注醒目建筑物 / 标识物，留下手机 / 传呼机号码。 | |
| 支票收银 1. 验销售小票 | 当销售人员将顾客带至收银台 2 米处，立即站起问候。 <input type="checkbox"/> 确认商品定义正确；编号、名称是否相符； <input type="checkbox"/> 确认数量、单价数字填写准确、清晰、完整； <input type="checkbox"/> 售价符合专卖店价格政策。 | 表情愉快、健康，面带微笑。 |
| 2. 检验支票 | <input type="checkbox"/> 检查支票时限，印鉴清晰、齐全； 已填限额与购货金额对比，已填用途应一致工行、中行、建行、交行支票可当即提货，其他行支票三天后提货；当顾客面填好小写金额并封口；在销售小票各联次加盖“转帐收讫”章并签名记录购货人身份证、购货单位电话。 | |
| 3. 开发票 | <input type="checkbox"/> 普通发票 1 分钟内开好，增值税发票 3 分钟内开好，检查发票型号、金额、税额、合计与销售小票一致，字迹清晰，内容完整。 | “请问您，发票抬头如何填写？” |
| 4. 交付顾客 | <input type="checkbox"/> 双手呈递发票； 依次介绍服务卡、名片、《1+1 俱乐部》杂志。将销售小票传递给销售人员。 | “您可以跟我们这位销售人员提货、验机。” |
| 5. 填写送货单 | <input type="checkbox"/> 顾客当时不送货，要求顾客填写“送货单”； 标注醒目建筑物 / 标识物，留下手机 / 传呼机号码。 | |
| 附加职责： <input type="checkbox"/> 接听热线电话并传递给相应人员 <input type="checkbox"/> 联机填制联想要求的销售周报，销售月报、用户信息等 <input type="checkbox"/> 当销售人员紧缺时，适当参与销售 | | |
| 考核评估： <input type="checkbox"/> 员工_____ <input type="checkbox"/> 培训员_____ <input type="checkbox"/> 店长_____ <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 5px;"> 优秀_____ 合格_____ 不合格_____ </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 5px;"> <input type="checkbox"/> 日期_____ <input type="checkbox"/> 日期_____ <input type="checkbox"/> 日期_____ </div> | | |

员 工 岗 位 规 范 检 查 表

存款 / 保全

| | | |
|--|--|----------|
| 目的：合理预留库存现金，款台大额现金及时处理，结帐后现金、支票送存，保全货款，加速资金周转。 | | |
| 工具： <input type="checkbox"/> 圆珠笔 <input type="checkbox"/> 复写纸 <input type="checkbox"/> 现金送款簿 <input type="checkbox"/> 橡皮筋 | | |
| 人员说明： <input type="checkbox"/> 收银员送款时应有人陪同。 | | |
| 步 骤 | 说 明 | 备 注 |
| 1. 款台存款 | <input type="checkbox"/> 款台收取现金一万元以上送存保险柜每日打烊后收 银抽屉内现金不超过二百元。 <input type="checkbox"/> 按规定时间捆扎现金，填写送款簿、支票、进帐单； <input type="checkbox"/> 选择不同出发时间，不同陪同人，不同路线，不同 装束，不同手袋； <input type="checkbox"/> 存款后至打烊之间的货款要包扎，封□加盖印戳送存 保险柜，第二日上午送存银行； <input type="checkbox"/> 4: 00PM 以后发票可开具第二天日期； <input type="checkbox"/> 当日库存现金=昨日库存+当日销售小票当日送存； <input type="checkbox"/> 帐实核对；报送销售日报、现金日报（低于联想统 一报价，在备注栏标注）。 | |
| 2. 银行送存 | | |
| 3. 结帐 | | |
| 考核评估： <input type="checkbox"/> 员工 _____ <input type="checkbox"/> 培训员 _____ <input type="checkbox"/> 店长 _____ 优秀 _____ 合格 _____ 不合格 _____ <input type="checkbox"/> 日期 _____ <input type="checkbox"/> 日期 _____ <input type="checkbox"/> 日期 _____ | | |

附表：联想 1+1 专卖店销售日报表

年 月 日

| 商品品种 | 销售数量 | 单价 | 销售金额 | 备注 |
|------|------|----|------|----|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| 合 计 | | | | |

收银员：

值班店长：

附表：联想 1+1 专卖店收银日报表

年 月 日

| | 现金 | 支票 | 备注 |
|------|----|----|----|
| 昨日库存 | | | |
| 今日收取 | | | |
| 今日送存 | | | |
| 今日库存 | | | |

收银员：

出纳员：

员 工 岗 位 规 范 检 查 表

出 入 库

| 目的：保证正确的出入库程序，确保库存量，为订货系统提供准确数据。 | | |
|---|---|-----|
| 工具： <input type="checkbox"/> 入库单 <input type="checkbox"/> 出库单 <input type="checkbox"/> 暂借单 <input type="checkbox"/> 交接单 <input type="checkbox"/> 圆珠笔 <input type="checkbox"/> 复写纸 <input type="checkbox"/> 口取纸 <input type="checkbox"/> 货已付讫章 <input type="checkbox"/> 库存帐本 | | |
| 人员说明： <input type="checkbox"/> 库管员及轮岗培训合格的其他人员（临时当值人员） | | |
| 步 骤 | 说 明 | 备 注 |
| 1. 入 库 | <input type="checkbox"/> 货到后，凭联想电脑“销售单（发货单）”验货； <input type="checkbox"/> 核对货与“销售单（发货单）”的数量、规格、型号将货入库，按型号、规格码放整齐； <input type="checkbox"/> 库管员在“销售单（发货单）”加盖“货已收讫”章并签字； <input type="checkbox"/> 填写“入库单”，经手人和库管员签字； <input type="checkbox"/> 将“入库单”第二联退还库管员； <input type="checkbox"/> 库管员依据“入库单”第三联登帐； <input type="checkbox"/> 钥匙随身携带，不外借； <input type="checkbox"/> 清理进货垃圾； | |
| 2. 出 库： 销售出库： | <input type="checkbox"/> 销售人员凭“销售小票”到库房提货库管员按先进先出的原则出库，依照主机——>显示器——>音箱依次提出，与销售人员核实规格、型号登记主机号码； <input type="checkbox"/> 在“销售小票”各联次加盖“货已付讫”章并签字； | |
| 暂借出库： | 借用样机： <input type="checkbox"/> 销售人员凭店长签字的“暂借单”借用； <input type="checkbox"/> 库管员提货，并登记该机主机号； <input type="checkbox"/> 样机还库，库管员检查电脑附件及配套资料完整无误，方可回库。 特殊暂借： <input type="checkbox"/> 特殊原因（如一次开箱不合格）借用，凭店长签字的“暂借单”出库，表式附后。 办理人凭更换后的电脑回库，撤回“暂借单”。 | |
| 附加职责： <input type="checkbox"/> 配合验机区人员收取工具； <input type="checkbox"/> 督促有关人员处理暂存库房超过两天的电脑（如：一次开箱不合格电脑）。 | | |
| 考核评估： <input type="checkbox"/> 员工_____ <input type="checkbox"/> 培训员_____ <input type="checkbox"/> 店长_____ | | |
| <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> 优秀_____ 合格_____ 不合格_____ </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <input type="checkbox"/> 日期_____ <input type="checkbox"/> 日期_____ <input type="checkbox"/> 日期_____ </div> | | |

员工岗位规范检查表

盘点 / 保全

| | | |
|--|---|-----------------------------|
| 目的：保持合理库存，确保商品的合理码放以及安全。 | | |
| 工具： <input type="checkbox"/> 圆珠笔 <input type="checkbox"/> 帐本 <input type="checkbox"/> 复写纸 <input type="checkbox"/> 盘点表 | | |
| 人员说明： <input type="checkbox"/> 库管员及经岗位培训合格的其他人员（临时） | | |
| 步 骤 | 说 明 | 备 注 |
| 1. 准备 | <input type="checkbox"/> 时间：每周五 5:00PM; <input type="checkbox"/> 地点：库房; 人员：库管员，财务人员，值班店长; | 盘点时原则：双人不同路线，不同方向盘点，之后汇总核对。 |
| 2. 实物盘点 <input type="checkbox"/> 主机 | <input type="checkbox"/> 核对型号; <input type="checkbox"/> 核对封箱标识; <input type="checkbox"/> 登记实物品名，数量; | |
| <input type="checkbox"/> 显示器 | <input type="checkbox"/> 核对型号; <input type="checkbox"/> 核对封箱标识; <input type="checkbox"/> 登记实物品名，数量; | |
| <input type="checkbox"/> 音箱 | <input type="checkbox"/> 核对型号; <input type="checkbox"/> 核对封箱标识; <input type="checkbox"/> 登记实物品名，数量; | |
| <input type="checkbox"/> 软件 | <input type="checkbox"/> 分品种点数; <input type="checkbox"/> 登记实物品名，数量; | |
| <input type="checkbox"/> 核对帐实 | <input type="checkbox"/> 帐实相符者，划“√”。帐实不对，盘盈以“+”表示，盘亏以“-”表示; | |
| <input type="checkbox"/> 查明原因 | <input type="checkbox"/> 库管员对盘盈，盘亏作书面说明; <input type="checkbox"/> 交店长处理；库管员，财务，值班店长分别签字。 | |
| 附加职责： <input type="checkbox"/> 保持库房清洁、整齐，参与其他功能区清洁工作。 <input type="checkbox"/> 后门安全。 | | |
| 考核评估： <input type="checkbox"/> 员工_____ <input type="checkbox"/> 培训员_____ <input type="checkbox"/> 店长_____ | | |
| 优秀_____ 合格_____ 不合格_____ | | |
| <input type="checkbox"/> 日期_____ <input type="checkbox"/> 日期_____ <input type="checkbox"/> 日期_____ | | |

库存盘点表 年 月 日

| 商品品名 | 早盘点 | | 出库原因（销售/借调）及数量 | 晚盘点 | |
|------|-----|----|----------------|-----|----|
| | 实存 | 待提 | | 实存 | 待提 |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

库管：

值班店长：

员 工 岗 位 规 范 检 查 表

技服热线

| 目的：接听用户咨询电话，解决用户遇到问题。 | | |
|--|--|--|
| 工具： <input type="checkbox"/> 电话一部 <input type="checkbox"/> 记录本 <input type="checkbox"/> 签字笔 <input type="checkbox"/> 联想各型电脑配置表 <input type="checkbox"/> 相关技术书报刊物 | | |
| 人员说明： <input type="checkbox"/> 技术工程师 | | |
| 步骤 | 说 明 | 备 注 |
| 1. 热情问候用户 | <input type="checkbox"/> “您好，联想 1+1 某某某专卖店，某某”。 | 语音清晰，语速均匀，态度热情。 |
| 2. 听取用户问题 | <input type="checkbox"/> 记录用户所提问题。 <input type="checkbox"/> 重复用户问题和障碍。 | 耐心听取用户问题。确认双方理解一致。 |
| 3. 判定用户问题 软件问题 | <input type="checkbox"/> 随机软件问题，请用户参见用户手册的相应章节。 <input type="checkbox"/> 非随机软件问题，尽量当场答复；不能解决的，建议用户与相应的软件服务商联系。 <input type="checkbox"/> 用户强烈要求上门的，告之收费上门服务政策(待定)。 <input type="checkbox"/> 填写《上门服务预约单》。 | 简单问题，当即答复告之可能的联系方式 见附件四 |
| 4. 硬件问题 | <input type="checkbox"/> 确认用户购机时间，判断是否在免费保修期内。 <input type="checkbox"/> 保修期内的，预约上门时间。 <input type="checkbox"/> 非保修期内的，告之相应的收费服务政策。无法判断故障归属的，告之收费上门服务政策，预约上门时间。 | 不论软、硬件问题，需上门服务的，必须填写《上门服务预约单》，并交值班店长转《技术人员上门服务》程序。 |
| 5. 升级问题 | <input type="checkbox"/> 建议用户将机器就近送到当地的技服机构若用户坚持自己升级，可给予相应的硬件兼容性建议。 | 确保升级后的机器性能。 |
| 6. 非联想电脑问题 | <input type="checkbox"/> 杜绝回答“我们无法解决”“没办法”等否定回复尽力帮助用户与相关服务商取得联系。 | |
| 4. 追踪回访用户 | <input type="checkbox"/> 查看用户记录，联系用户。 <input type="checkbox"/> 询问用户所提问题是否彻底解决。 如硬件故障经维修后仍然出现，立刻向上级部门汇报，寻求解决方案。 | 可据本店情况邀请用户来店参加基础培训。 |
| 附加职责： <input type="checkbox"/> 收集用户常见问题。 <input type="checkbox"/> 总结用户对联想产品意见，定期将信息反馈联想电脑公司相关部门。 | | |
| 考核评估： <input type="checkbox"/> 员工_____ <input type="checkbox"/> 培训员_____ <input type="checkbox"/> 店长_____ | | |
| 优秀_____ 合格_____ 不合格_____ | | |
| <input type="checkbox"/> 日期_____ <input type="checkbox"/> 日期_____ <input type="checkbox"/> 日期_____ | | |

员 工 岗 位 规 范 检 查 表

上门技服

| | | |
|---|---|---|
| 目的：为用户提供上门服务，解决用户遇到问题。 | | |
| 工具： <input type="checkbox"/> 中文 WINDOWS98 安装盘一套 <input type="checkbox"/> 记录本 <input type="checkbox"/> 签字笔 <input type="checkbox"/> 联想各型电脑相关驱动程序 <input type="checkbox"/> 鞋套 <input type="checkbox"/> 测电笔 <input type="checkbox"/> 软盘一盒 <input type="checkbox"/> DVD\VCD 演示光盘 <input type="checkbox"/> CD 演示光盘 <input type="checkbox"/> 接线板 <input type="checkbox"/> 电源线 | | |
| 人员说明： <input type="checkbox"/> 技术工程师 | | |
| 步 骤 | 说 明 | 备 注 |
| 1. 上门服务准备 | <input type="checkbox"/> 查看〈〈上门服务预约单〉〉，电话确认，再次约定上门时间。正式着装，佩戴维修工程师上岗证。 <input type="checkbox"/> 检查所需上门工具。 | 选择最佳上门路径，节省时间 进入用户房间时主动出示工作证件。 |
| 2. 收集故障信息 | <input type="checkbox"/> 让用户演示故障状态，了解用户问题。亲自操作，确认故障原因。 | 充分了解软件环境，避免将软件问题误判为硬件问题 |
| 3. 处理用户故障 | <input type="checkbox"/> 确定为软件问题时，当场解决问题。 <input type="checkbox"/> 确定为硬件问题时，验看用户保修卡，判断是否处于免费保修期内。保修期内的，填写〈〈上门服务通知单〉〉，转交接口技服部门。 非保修期内的，告之联想收费服务政策，并填写〈〈上门服务通知单〉〉，转交接口技服部门。若属于“一次开箱不合格”情况，填写〈〈更换一次开箱不合格电脑故障说明表〉〉，封箱，运回店内。 | 严禁在用户家吸烟，喝水或收授用户馈赠。 详见附件 填写〈〈更换一次开箱不合格电脑需求表〉〉，找相关部门及时处理 详见附件 |
| 4. 服务结束告别 | <input type="checkbox"/> 因硬件故障导致用户使用不便，诚恳向用户致歉。并将本店名片赠与用户，向用户道别。如有必要，将故障机拉回店内彻底检验，解决不了的，及时送修当地技服机构。与技服确认取机期限。 | |
| 5. 追踪回访用户 | <input type="checkbox"/> 通知用户预计取机时间。 取机 72 小时之内，询问用户故障问题是否彻底解决。 当故障仍然出现，立刻向上级部门汇报，寻求解决方案。 | |
| 附加职责： <input type="checkbox"/> 收集用户常见问题。 <input type="checkbox"/> 总结用户对联想产品意见，定期将信息反馈联想电脑公司相关部门。 | | |
| 考核评估： <input type="checkbox"/> 员工_____ <input type="checkbox"/> 培训员_____ <input type="checkbox"/> 店长_____ <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 5px;"> 优秀_____ 合格_____ 不合格_____ </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 5px;"> <input type="checkbox"/> 日期_____ <input type="checkbox"/> 日 期 _____ <input type="checkbox"/> 日期_____ </div> | | |

员 工 岗 位 规 范 检 查 表

客户培训

| | | |
|---|--|--|
| 目的：建立良好的客户关系，达成良好的客户满意度，提高专卖店的整体形象。 | | |
| 工具： <input type="checkbox"/> 教学大纲 <input type="checkbox"/> 纸、笔 <input type="checkbox"/> 教室 <input type="checkbox"/> 灯光、空调 <input type="checkbox"/> 桌、椅 <input type="checkbox"/> 样机 <input type="checkbox"/> 黑板、板擦 | | |
| 人员说明： 培训员(师) | | |
| 步 骤 | 说 明 | 备 注 |
| 1. 准备阶段 <input type="checkbox"/> 学员 <input type="checkbox"/> 讲师 <input type="checkbox"/> 物品 | <input type="checkbox"/> 对可能参与培训的学员进行培训需求分析，以便确定课程。 <input type="checkbox"/> 提前四星期在店内张贴课程表，课程简介，授课时间，并注明此次讲课所适合人员。 <input type="checkbox"/> 与客户提前预约培训时间，避免参与人员过多。 <input type="checkbox"/> 认真准备教案，熟悉教学内容。 <input type="checkbox"/> 练习演讲技巧，对新内容应做多次模拟教学。 <input type="checkbox"/> 注意仪容仪表，力求大方、得体。 <input type="checkbox"/> 教学工具准备齐全，并确保处于良好工作状态。 <input type="checkbox"/> 讲师用教案，学员用教材，培训意见调查表须准备齐全。 <input type="checkbox"/> 保持教学环境清洁，课桌、椅子、黑板完好无损，室内电灯、空调等电器设备工作正常。开课前挂“请勿打扰”警示牌，或由一名店员帮助引导顾客引入培训教室。维持好培训秩序。 | 将明确的授课信息告之客户。 正式授课前，需对镜进行仪表自我检查。 易损的设备、工具最好有备用品。 |
| 2. 呈现 | 讲课时声音宏亮： <input type="checkbox"/> 与学员保持经常的目光接触，增加情感的交流。 <input type="checkbox"/> 适当运用肢体语言板呈 150 度角。 <input type="checkbox"/> 用语准确、简练，避免掺杂个人意见。多用启发性问题，了解学员接受程度，调动学员听课积极性。 | 姿态稳重，借以渲染培训气氛。 禁用金手指，手在腰与肩之间活动，笔夹在左手小指与无名指之间，身体与白板呈 135 度角。 |
| 3. 学员试操作 | <input type="checkbox"/> 讲课后，留一段时间让学员上机操作（可在展厅内进行）。 由销售人员协助培训员(师)指导学员操作，及时巩固授课内容。讲师从中巡视，把握每个学员的掌握程度，以便检验授课效果。 | 可以小型比赛的方式，进行礼品鼓励，从而活跃气氛。 |
| 4. 追 踪 | <input type="checkbox"/> 授课结束时，询问学员的上课感受，对内容的理解程度，以了解学员的学习状况。 授课后 72 小时之内，打电话对学员进行回访，了解其听课质量。 | |
| 附加职责： <input type="checkbox"/> 清洁培训教室 负责店内新员工的培训 | | |
| 考核评估： <input type="checkbox"/> 员工_____ <input type="checkbox"/> 培训员_____ <input type="checkbox"/> 店长_____ | | |
| 优秀_____ 合格_____ 不合格_____ | | |
| <input type="checkbox"/> 日期_____ <input type="checkbox"/> 日期_____ <input type="checkbox"/> 日期_____ | | |

员 工 岗 位 规 范 检 查 表

外围清洁

| 目的：建立良好的工作环境和购物环境，树立企业和产品的良好形象，融洽专卖店与社区的关系。 | | |
|---|---|---|
| 工具： <input type="checkbox"/> 扫帚 <input type="checkbox"/> 抹布 <input type="checkbox"/> 玻璃清洁器 <input type="checkbox"/> 清洁液 <input type="checkbox"/> 拖把 <input type="checkbox"/> 喷瓶 <input type="checkbox"/> 簸箕 | | |
| 人员说明： <input type="checkbox"/> 经上岗培训合格的店员 | | |
| 步 骤 | 说 明 | 备 注 |
| 1. 地面（空地、绿地） | <input type="checkbox"/> 清扫地面垃圾和带有专卖店标识的传单去除地面口香糖等污物。 | 每隔 120 分钟打扫一遍。 |
| 2. 玻璃窗 | <input type="checkbox"/> 按 1：50（一份清洁液，五十份的清水）的比例配好清洁液水溶液。 <input type="checkbox"/> 用喷壶将清洁液水溶液均匀的喷洒在玻璃的表面。 <input type="checkbox"/> 用刷子将清洁液涂抹均匀。 <input type="checkbox"/> 用胶刮先刮净窗户最顶端及两侧的边缘。 <input type="checkbox"/> 从窗户的顶端开始，快速地沿竖直方向一次刮下，每刮一次，都必须用抹布将橡皮胶刮上的清洁液水溶液擦净。用刮刀以水平方向刮净窗户的最底部，用抹布将窗框底部上的清洁液擦干净，以免污水破坏墙面装饰板。 <input type="checkbox"/> 检查玻璃上条纹状的痕迹，在水迹未干前，用干净的纸巾沿一个方向擦干。 <input type="checkbox"/> 用抹布将窗框擦干净。 | 使用喷壶。 不宜喷洒过多。 确保胶刮刮过的表面是干的，避免胶刮上残留的清洁液在玻璃上留下条纹。 |
| 3. 外围墙壁及招牌 | <input type="checkbox"/> 用抹布沾上 1：50 的清洁液水溶液，从上至下均匀擦外围墙壁用干布将墙面上的水纹沿一个方向一次擦净。 <input type="checkbox"/> 用干燥的抹布将外墙上的不锈钢装饰条和其他金属面板上残留水渍擦干。 | 也可使用喷壶。 |
| 4. 台阶 | <input type="checkbox"/> 用扫帚扫净台阶上的浮土。 <input type="checkbox"/> 用干净的拖把将台阶顺着同一方向擦干净，如为大理石地面，再用煤油拖把拖一遍。 | |
| 附加职责： <input type="checkbox"/> 在做店外围维护时，如遇到行人需要帮助，要力所能及的帮助过往人员解决问题，因为你的行为代表着联想专卖店，必须时刻注意专卖店的形象宣传。 | | |
| 考核评估： <input type="checkbox"/> 员工_____ <input type="checkbox"/> 培训员_____ <input type="checkbox"/> 店长_____ | | |
| 优秀_____ 合格_____ 不合格_____ | | |
| <input type="checkbox"/> 日期_____ <input type="checkbox"/> 日期_____ <input type="checkbox"/> 日期_____ | | |

员 工 岗 位 规 范 检 查 表

店内清洁

| 目的：建立良好的工作环境和购物环境，树立企业和产品的良好形象 | | |
|---|---|------------------------|
| 工具： <input type="checkbox"/> 干净抹布 <input type="checkbox"/> 地板蜡 <input type="checkbox"/> 玻璃清洁液 <input type="checkbox"/> 电脑专用清洁液 <input type="checkbox"/> 拖把 <input type="checkbox"/> 掸子 <input type="checkbox"/> 扫帚 | | |
| 人员说明： <input type="checkbox"/> 经上岗培训合格的店员 | | |
| 步 骤 | 说 明 | 备 注 |
| 1. 样机 | <input type="checkbox"/> 用干净的干抹布擦去主机、显示器、显示器底座、音箱、手写板、鼠标垫、鼠标、键盘上的浮土用专用机器清洁剂喷在显示器的正面、两侧、顶部、显示器底座、主机的正面、顶部、两侧、音箱、鼠标垫、鼠标及键盘上，用干净的干抹布擦拭，将污渍清除。 | 每周至少擦拭三遍。 |
| 2. 展台 | <input type="checkbox"/> 按 1: 50（一份清洁液：五十份清水）的比例配好清洁液水溶液。 <input type="checkbox"/> 用喷壶将清洁液水溶液均匀喷洒在台面上。 <input type="checkbox"/> 用抹布反复擦拭展台表面、柜子及支柱。 | 每天必须清洁。 |
| 3. 踢脚 | <input type="checkbox"/> 用湿布擦除室内踢脚表面的浮土； <input type="checkbox"/> 用刮刀清除踢角表面的顽渍； <input type="checkbox"/> 用干布擦净表面的水纹。 | 每周至少清洁一次。 |
| 4. 窗帘 | <input type="checkbox"/> 将窗帘取下浸在清洁液水溶液中，用软刷子正反面刷洗； <input type="checkbox"/> 将刷洗好的窗帘浸入清水中冲刷； <input type="checkbox"/> 用干抹布将窗帘上的水擦干； <input type="checkbox"/> 分别用湿布与干抹布擦掉窗帘盒上的尘土； <input type="checkbox"/> 将清洗干净的窗帘安装到窗帘盒上。 | 按 1: 50 比例配置清洁液水溶液。 |
| 5. 空调 | <input type="checkbox"/> 关闭空调电源 参照展台擦拭程序擦拭空调表面，取出空调回风入口处的过滤网，用水冲洗掉表面尘土，待风干后装回原位，维护后观察空调运转状况。 | 定期维护。 |
| 6. 地面 | <input type="checkbox"/> 用干拖把清除地面浮土及杂物； <input type="checkbox"/> 用刮刀清除地面顽渍； <input type="checkbox"/> 用湿拖把清除地面痕迹； <input type="checkbox"/> 用干净的干拖把擦净地面水渍。 | 每天打烊前必须清洁，为第二天的营业做好准备。 |
| 7. 墙面 | 用湿布擦拭墙面痕迹； 用细砂纸打磨墙面的深层痕迹； 用白粉涂抹墙面上难以清除的痕迹。 | 每月清洁一次。 |
| 考核评估： <input type="checkbox"/> 员工_____ <input type="checkbox"/> 培训员_____ <input type="checkbox"/> 店长_____ | | |
| <input type="checkbox"/> 优秀_____ <input type="checkbox"/> 合格_____ <input type="checkbox"/> 不合格_____ | | |
| <input type="checkbox"/> 日期_____ <input type="checkbox"/> 日期_____ <input type="checkbox"/> 日期_____ | | |

内部资料 注意保密

《 工 时 管 理 手 册 》

(1.0 版)

“做有价值的HR” 微信群

共享•赋能•价值•重塑

每天都要新收获！每天都有新分享！



联想（北京）有限公司（联想电脑公司）

目 录

1、工时管理目标.....3

2、排班准备.....3

3、排班步骤.....3

4、排班原则.....4

5、排班影响因素.....5

工 时 管 理

目标：

- 1、 通过提供始终如一的高水准的服务及产品，达到顾客满意；
- 2、 在适当的时段内，将适当的人安排在适当的岗位上；
- 3、 合理安排员工工时，提高工作效率；
- 4、 提高营业额并获得最佳利润。

准备：

在排定班表之前，要准备以下资料及信息：

- 1、 本月计划月历，包括本月专卖店大事安排；
- 2、 空白班表；
- 3、 铅笔和钢笔等文具；
- 4、 每月目标和工作计划；
- 5、 特许专卖店日常维护保养计划(参见岗位规范检查表)；
- 6、 每位员工休息的需求；
- 7、 各项会议计划；
- 8、 每月培训计划。

排班步骤：

- 1、 在空白班表上填写日期，店长与员工姓名及职务；
- 2、 在班表的安排记录栏中标明当日重点事项，其中应包括：特许专卖店会议、人员培训计划及安排、促销活动、店内维护保养工作、配合本月目标的相关工作、特殊事项的纪念日等；
- 3、 预估每日销量，在“预估台数”栏中填写预估的销售台数；
- 4、 根据本特许专卖店岗位安排指南确定每日应安排员工数量，填入“员工数”栏中；

- 5、 确定每日值班店长人选，要考虑值班店长必须是受过值班管理培训的人员才能独立值班；
- 6、 根据特定的事项，将相关人员特定事项的班表排定；
- 7、 安排员工班表，要考虑每人的休息日安排；
- 8、 统计每日值班店长及员工人数，并与预估员工人数进行比较和调整；
- 9、 最后安排店长的班表，除特定的事项安排之外，店长要确保每周上一次开铺和一次打烊班，店长可以不是值班店长，但要对当日的值班店长进行工作追踪和考评；
- 10、根据每月培训目标安排培训计划，要考虑培训员与受训员工的安排并注明在培训月历上，同时当日的员工人数应在应有的基础加上用于培训的人数。

核对班表：

- 1、 核对每天是否有值班店长和适当数量的员工；
- 2、 核对每位管理人员及员工都有适当的休息日及合理的工作安排；
- 3、 培训工作是否有培训员的相应安排。

公布班表：

在确定排班无误后，于班表执行日前三天将班表公布。

排班原则：

- 1、 每两周或四周制定一次班表，并至少提前三天让所有员工看到；
- 2、 店长应至少每周上一次打烊班和开铺班，这是他/她日常工作的一部分；
- 3、 助理和店长不应在同一天休息，尽量不安排在同一班次；
- 4、 不应安排连续四个休息日，最多连续三个休息日，这也只能偶尔为之；
- 5、 连续上班不应超过六天；
- 6、 专卖店例会或市场会议应在低营业额日召开，且尽量让所有人员

在当日上班，否则应采取一定的措施，作出详细的会议记录，并在会前、会后与不能到场的人员分享会议信息；

- 7、如果当月班表已排好，但正有一项新的促销活动，你就必须回顾一下班表，并做相应调整。

排班建议：

- 1、书写要清楚、明了，让管理人员和员工能够明白其内容；
- 2、记住，排班的第一目标是顾客满意，其次才是利润；
- 3、为了使班表一目了然，可以使用不同颜色的笔代表不同的班次；
- 4、在使用特许专卖店岗位安排指南的时候，要考虑员工生产力状况，员工生产力高可以适当降低人员安排人数；
- 5、如果工作安排上允许，尽量满足员工对休息的要求申请。

排班沟通：

- 1、员工的可排班时间：与员工沟通最早及最晚时间、休息日；
- 2、及时与缺勤人员进行沟通，问明原因；
- 3、排定员工情况后与值班店长进行沟通；
- 4、关注离职人员的离职原因，积极分析与排班相关原因；
- 5、针对员工排班需求进行回馈；
- 6、对员工代班及请假等事项进行沟通；
- 7、及时反馈可排班人员到店长，人员不足时尽快补充。

沟通方式包括：

- 1、面对面，一对一沟通；
- 2、临时排班座谈会；
- 3、出海报收集发布信息；
- 4、利用员工排班留言本；
- 5、联络角——随时保持与员工的交流。

影响营业额与繁忙程度的九个因素：

1. 公休日或假期；
2. 促销活动；
3. 特许专卖店的营业额趋势；
4. 新产品上市；
5. 新竞争者的出现；
6. 地区性建设；
7. 地区性社区活动；
8. 天气变化；
9. 服务水平。

准确的预估排班营业日的销量及繁忙程度是排定合理班表的基础。可以将全部营业日分成高峰营业日（暑期、寒假促销），正常营业日，低峰营业日。根据不同营业日安排店内人员。排班中，非常重要的工作就是预估，预估不仅是一门科学，而且也是一门艺术，必须依据充足且正确的资料及经验来完成。

一个成功的班表完成后，你将得到：

- 1、 **顾客：**将由于我们持续的高水平的服务，让顾客感到满意，他们将会成为我们专卖店的最好宣传人。
- 2、 **员工：**将会由于生活、学习、工作三者时间上的良好计划与分配而感到充实、愉快，并愿意在联想 1+1 专卖店工作。
- 3、 **管理人员：**由于有了充足的人员供应和工作目标的如期完成而

产生成就感，会使工作做得更好。

- 4、 **你的领导：**将会从销量的上升及成本的下降中肯定你的工作表现。

内部资料 注意保密

《顾 客 服 务 手 册》

(1. 0 版)



联想（北京）有限公司（联想电脑公司）

目 录

1、服务的涵义.....3

2、实现顾客满意的程序.....4

3、顾客关系信条.....8

4、销售流程.....9

5、客户档案管理.....10

6、处理顾客投诉的程序.....11

7、处理顾客投诉的技巧.....17

顾 客 服 务

一、服务的涵义：服务，使一个现代企业从竞争中脱颖而出。

1、服务意味着百分之百顾客满意 我们的承诺就是要在特许专卖店中为顾客提供最佳服务，我们的长期目标就是百分之百顾客满意。为了达到这个目标，我们除了做好每日的经营工作外，更要确保每一个顾客愉快地离开并愿意与我们保持长久的联系。

2、服务包含了程序和个性 程序有助于我们按照高效有序的途径为顾客提供产品，个性则渲染了人类的感情色彩，如果采用缺乏个性的程序，其结果只会导致机械式的问候及服务。如果单纯追求个性，而忽视了程序，就会手足无措，工作效率降低，但如果把两者结合起来，既具个性又遵循程序，那么就会使顾客享受到最佳的消费经验。

二、顾客期望些什么...

根据最近的调查,下面列出了顾客期望的内容:

- 1、 优质且性能稳定的产品;
- 2、 专业: 对不同的顾客给予易于接受的辅助;
- 3、 快速并有效地处理顾客需求及投诉;
- 4、 个性化接触: 象对待朋友或贵宾一样接待顾客;
- 5、 快捷的反应。

令人印象深刻的服务：使顾客感受到享受到的服务区别于其他客人。

成功之路：

服务要有想象力： 一个新奇的想法可以使服务质量变得非常卓越，远远超出一般的服务。最佳服务的创造者总是要不断自问：“我们怎

样才能做得更好?”

服务要求团队合作：管理人员应该身先士卒，协助员工工作，进行领导和指点，展现良好的值班管理技巧，与员工一起组成一个团队。

服务是一种美妙的感觉：不仅是我们的顾客，还包括那些使顾客感到快乐的人也是这样认为。有些人为了金钱而工作，有些人则为确认自身价值而工作。当人们确信自己在工作领域中是最出色的时候，人才有最佳的表现，杰出的服务就是最丰厚的回馈。

服务意味着快捷的速度：要教育你的员工彬彬有礼地对待顾客，关心顾客的需求，动作快捷。始终向员工灌输为顾客提供专业、快速服务的重要性。

服务意味着美观的仪表：顾客的第一印象来自于我们每个人的仪表。仪表包括清洁、平整的制服和名牌，一丝不苟的个人卫生，修剪整齐的头发，清洁、整齐的指甲以及接待顾客时的微笑。

服务要有较高的起点：每天的值班店长要确立服务目标，要与员工并肩工作，要通过实际行动向员工示范自己的标准，激发员工的工作热情。

服务要求进行不断的检查：我们必须达到并且超越规定的评估标准，必须给每一位顾客留下感人至深的印象。

三、实现百分之百顾客满意：

现在判断一个企业成功与否，就是要看它能否满足顾客不断增长和变化的需求。为了实现百分之百顾客满意的目标，我们需要利用以下资源来建立良好的顾客服务品质：

- 关心顾客的程序
- 服务步骤
- 个性化服务

关心顾客的程序：

关心顾客的程序就是指如何达到或超越顾客的期望。为了实现百分之百顾客满意的长期目标，必须遵循下列程序：

- 1、 观 察：找出顾客需求；
- 2、 策 划：决定采取哪些行动来满足顾客需求；

- 3、 **执 行**：按照你策划的方案采取实际行动；
- 4、 **不断改进**：继续执行改进计划，不断取得进步。

关心顾客的程序：

- 根据发现的事实，采取正确行动来满足并超越顾客的期望。
- 加强对管理人员和员工的授权，支持有效的团队合作。
- 不断进行评估，不断予以改进。

关心内部和外部的顾客：

我们的人员都知道我们最重要的顾客是光顾特许专卖店的客人，同时也了解满足顾客期望的重要性。但是，在关心外部顾客的同时也要求我们认识到内部顾客的存在，并且满足他们的需求。所谓内部顾客是指与我们一同工作的伙伴，包括管理人员和员工。

服务要从内部开始：

我们如何对待员工，员工就会如何对待顾客。

我们所有人都要依赖他人来完成工作，因此每个人的职责就是要使他或她的顾客百分之百满意。

你首先必须知道谁是你的内部顾客，然后了解他们的需求。

在询问你的内部顾客(员工)需求时，可利用下列问题：

- 我怎样做才能帮助你为顾客提供更好的服务？
- 我们怎样合作才能确保实现百分之百顾客满意？

以上是关心顾客的一些主要问题,你所得出的结论将会奠定关心顾客程序的基础。

关心顾客—服务步骤：

步骤 1:调查

询问顾客的需求：

除了询问之外，没有其它途径可以了解顾客的需求。

关心顾客的第一步是调查。调查意味着找出：

- 顾客的期望
- 你们的特许专卖店在满足顾客期望方面做得如何？

我们面临的挑战就是要得到顾客满意方面的真实反馈，要使顾客愿意再次光临联想 1+1 特许专卖店。

调查来源有两项：

- 外部顾客：特许专卖店的客人、潜在的顾客(邻居、过路者等等)、回头客、前任员工等；
- 内部顾客：员工(员工和管理人员)。

聆听特许专卖店中顾客的需求是最重要的一项调查工作 增加的市场占有率、总收入、利润和资金周转只证明了你们昨天的工作成绩，而对目前顾客满意的评估则预示着今后生意的发展情况。

内部调查也同样重要 员工与外部顾客直接接触，他们了解顾客的感受。询问他们的所见所闻，然后根据得到的信息采取相应的行动！员工们提供的信息不仅反应了光临顾客的意见，也反应了员工自己的看法。这样一来，你就兼顾了所有的顾客！

调查工具范例：

客人

面对面地聆听
顾客热点小组
顾客意见上
投诉追踪系统
随机调查
邻里意见调查

员工

面对面地聆听
员工热点小组
内部意见调查卡
座谈会
征求建议
意见调查

步骤 2:策略

共同制订策略

最终的策略是在每个人意见的基础上归纳总结出来的。应征求员工和管理人员的建议,让大家共同参与决策,而不仅仅是强制执行。

此策略应该明确指出你们的顾客服务目标。

策略目标范例:

- 根据调查所得的信息,为提供杰出服务确定新的标准。
- 对每个人进行关心顾客的教育,确保所有人都知道如何实现百分之百顾客满意。
- 对现有系统进行调整,排除有碍提高服务水准的一切障碍。
- 建立一个“回复”系统,当员工或管理人员没有满足顾客期望时,就启动此系统。
- 对在百分之百顾客满意方面表现出色的员工给予正面认知和奖励。
- 创建一个“衡量”系统,对顾客满意工作进行不断评估,以确保策略没有偏离目标。要确保此策略是“可行的”,具有较强的灵活性,并且易于沟通的理解。

步骤 3:执行

信任和尊重团队中不同职位的人员。

要创造一种气氛,使每个人都感到自己是一名决策者,提出的意见将被倾听和采纳,自己会成为一名有贡献的团队成员。

执行的步骤包括:

- 针对百分之百顾客满意的长期和服务策略与大家进行沟通。
- 得到员工和管理人员的全力支持与承诺。
- 把策略付诸实践。

你对持续培训的承诺和对百分之百的顾客满意的承诺同等重要,培训应保持专业技巧和关注顾客技巧之间的平衡。

经过培训的人员,他们会理解如何关心顾客,从而实现百分之百顾客满意。当他们成为工作的主人时,也就意味着他们已经了解如何确保提供百分之百的顾客满意了。

通过向员工授权,使他们成为工作的主人。授权可以创建一种“没有借口”的环境,它会激发员工的积极性并促使他们采取相应行动。在进行授权时,要遵循以下步骤:1,确定任务。2,选定合适人选。3,沟通主要目标。4,追踪回馈。

员工积极性:

在大多数情况下,员工会把自己的热情带到工作中去,他们希望得到培训,渴望参与,勇于承担重任,那么,就给他们机会,主他们把自己的潜力发挥出来吧。

步骤 4:不断改进

要坚持不懈:

每天都要呈现你的长期目标:百分之百顾客满意。请牢记:唯一对顾客和员工施加影响的途径就是通过自己表现坚持不懈的典范作用。

关心顾客是没有止境的,顾客期望在不断地变化。这些变化要求我们采用新的策略,进行更多的教育,不断地聆听和学习。不断改进意味着重新进行已经完成的工作,从而取得更好的结果。

- 聆听员工和管理人员的意见。
- 聆听顾客和社区的意见。
- 向不同层次的员工授权。
- 庆祝每一个小成绩,它们是奠定巨大成功的基础。
- 为每个人提供不断学习的机会。
- 通过个人的参与,关注和典范作用来进行管理。

制定连续性策略,将百之百顾客满意始终列为每个人的首要职责。对在顾客满意方面做出贡献的员工,即使这种贡献很小,也要提供正面认知并且给予奖励。要公开表扬,对他们的行为进行由衷的称赞。

不断地倾听和评估顾客满意工作,确保正在执行既定的策略。深入到顾客中去,询问他们的感受。

个性:

个性把关心顾客和遵循服务步骤有机地联系在一起,它体现在每名员工和店长所表现出来的工作热情和工作态度之中。它没有固定的模式,

简而言之,就是要提供尽善尽美的服务,使每一位顾客都百分之百满意。

个性化建议:这不仅仅在于你说些什么,更重要的是在于你如何去表达。用不同的表达方式体现自己的个性!切忌呆板。

个性化建议:如果我们不加入决定性的一步,那么服务步骤就不能奏效。这决定性的一步就是:关注顾客,让他们感到自己很特殊。适时提供尽善尽美的服务,确保每一位顾客都愉快地离开特许专卖店并愿意再次与我们建立持久的关系。

我们的长期目标就是通过友善、准确、专业和快速的服务给每位顾客留下深刻印象。

四、顾客关系十大信条

我们的顾客:

- 1、 顾客是我们生意中最重要的人员;
- 2、 他们并不依赖于我们,相反是我们依赖于他们而生存;
- 3、 他们没有影响我们的工作,他们是我们工作的目的;
- 4、 顾客的光临是我们的荣幸,不要认为是我们给予他们恩惠;
- 5、 顾客是我们生意的一部分,他们不是局外人;
- 6、 顾客不是冷漠的统计数字,而是和我们一样生气勃勃、有血有肉、有情感的人;
- 7、 顾客并非是我们与之争论和斗智的对象;
- 8、 顾客告诉我们他们的需求,我们的职责就是满足他们的要求;
- 9、 顾客有权享受我们所能给予的最礼貌、最关注的服务;
- 10、 顾客有权希望我们的员工具有整齐清洁的仪表。

附件：销售流程

一、目的：提高顾客对特许专卖店的满意程度；提高特许专卖店营业收入。

二、原则：以顾客满意为宗旨；从顾客的角度考虑问题；为顾客提供最佳的解决方案。

三、步骤：

1、建议使用启闭式问题了解顾客购买需求与顾客的类型：

例：(1) 您想为谁购买电脑？

目的：可了解顾客的购买需求与顾客对电脑知识的了解。

(2) 您计划用电脑做什么？

目的：可了解顾客对电脑硬件与软件的需求。

(3) 您总在什么场合用电脑？

目的：可了解顾客对电脑操作的熟悉程度。

(4) 您觉得****(硬件或软件的名称)

目的：可了解顾客对电脑的熟悉程度。

2、建议划分顾客类型：

A: 顾客对电脑知识非常了解是电脑知识的提供者；但对价格敏感

建议对 **A** 类顾客的沟通技巧：

- 多聆听 **A** 类顾客对电脑硬, 软件的看法从而使其得到在沟通中的满意。

- 多介绍品牌电脑的优势与特点(研发与售后服务)。

B: 顾客对电脑知识非常了解是电脑知识的提供者；但价格并不敏感

建议对 B 类顾客的沟通技巧：

- 多进行电脑新机型新硬软件的介绍,多与其进行最新硬软件的沟通。
- 多聆听 B 类顾客对电脑硬,软件的看法从而使其得到在沟通中的满意。
- 让其感觉到我们的产品的性能及功能是最新的。

C: 顾客对电脑知识并不十分了解或根本不了解电脑；但对价格敏感。建议对 C 类顾客的沟通技巧：

- 多介绍电脑的功能,配置；
- 多讲解品牌电脑的优势；
- 演示电脑的性能；
- 鼓励顾客自己操纵电脑。

D: 顾客对电脑知识并不十分了解或根本不了解电脑；但价格并不敏感。建议对 D 类顾客的沟通技巧：

- 介绍电脑的功能,配置；
- 鼓励顾客买高端的产品；
- 演示电脑的性能；
- 鼓励顾客自己操纵电脑。

附件：客户档案管理办法

目的:

- 1、 追踪客户对所购产品的使用状况，提供关怀与尊重，提高客户对联想品牌、对特许专卖店的忠诚度。
- 2、 收集客户信息，深层次分析、挖掘客户的潜在需求点，追踪服务，扩大销售。
- 3、 储备客户资源，有效的配合整体的市场营销活动，实现营业额的稳步增长。

原则:

- 1、**分类：**提高信息采集的针对性，便于统计分析与判断。
 - 家庭基本状况：姓名、家庭地址、联系办法等（用于联络的必备资料）
 - 行为特征：性格特征、个人喜好、人际沟通方式、接口店员等（寻找恰当的沟通方式）
 - 应用需求：收入水平、受教育程度、主要应用领域、应用水平等（分析潜在需求）
- 2、**持久：**客户信息的采集是一个持久而连续的过程，应当将其列为日常营运的固定内容，贯穿于营业过程的始终，这样才能保证信息的不断丰富与更新。

- 3、安全：** 客户档案是每一家特许专卖店的宝贵资源，来之不易，因此应确保其存储的安全性，以免前功尽弃，同时应防范客户信息的流失，避免被竞争对手掌握。
- 4、自由：** 信息的收集应以客户的自愿配合为前提，而不应将其作为客户的附加义务，强行索取，否则就造成了对客户隐私权的侵犯。

三、 信息采集过程：

1、销售全程：

- (1) 询问、购买阶段：** 客户往往处于疑问、困惑的状态，心态较为紧张，此时应以自然、亲切的态度了解客户的真正需求，帮助客户做出最终的购买决定。
- (2) 送货过程：** 当客户做出购买决定后，紧张的心态已然放松，常常希望从销售人员处获得更多的建议，此阶段是与客户建立良好沟通界面的关键一环。
- (3) 安装调试阶段：** 到达客户家中，在熟悉的环境中，客户的心态得到了彻底的放松，且处于兴奋的顶点，此时是获取客户深层次信息的最佳时刻，应通过观察和交谈获取客户的多方位信息。
- (4) 72 小时电话回访：** 及时的回访能给客户带来意外的惊喜，充分体现了我们对客户的尊重与关怀，同时也能了解客户的应用状况。

售后服务过程：

- 1、培训过程：** 深入了解客户应用水平的良好时机。

- 2、**上门服务过程：**客户的问题是我们改进工作的最佳建议，应定期对客户反映的问题进行汇总分析，寻求规范的解决方案。
- 3、**热线电话咨询过程：**电话是特许专卖店与老客户最常用的沟通方式，也是获取客户信息的重要途径。

操作制度：

- 1、**与总体的营业目标相结合：**为了实现营业额的增长，既要努力横向开发新客户，也要尽力向纵深挖掘老客户的资源，必须将两者放于同等重要的地位，因为老客户的开发更具针对性与计划性，其中的可控因素更多。在店长的意识中，一定要充分认识到原有客户资源的重要性，并为此制定年度的客户资源开发计划。
- 2、**客户档案的管理与值班管理相结合：**将客户档案管理作为值班店长日常工作的一部分，使其成为一种自觉的有计划的工作，充分利用员工的空余工时，避免造成工时成本的浪费。
- 3、**在员工层落实客户档案管理：**
 - 以《员工岗位规范》的形式将客户信息的收集作为销售、技术、培训岗位的一项职责内容，成为员工日常工作的一项固定内容，将此项工作的重要性渗透到基层员工的思想意识中。
 - 对特许专卖店的每一位用户，都要将其三方面的客户信息登录在《用户档案本》上，由具体的销售人员分两次登记（三天内和一个月各回访一次），注明记录人，由值班店长定期检查，并及时安排回访工作。

- 店长应定期召开“客户资源讨论会”，对本店的客户定型、分类，在店员之间交流应对客户的技巧，并商讨进一步开发老客户市场的方法。
- 每个店员都应有自己的客户档案，视客户为自己的资源，做到对手中的客户了如指掌，每当店员对老客户追加服务、追加销售时，店长都要给予相应的物质回报，以调动其开发老客户市场的积极性，借此实现客户资源管理与营业额增长的整体目标。

附件：处理顾客投诉程序

一、目的：

高效、规范地处理顾客的投诉问题,建立良好的客户界面，确保特许专卖店日常运营的正常进行。把顾客的投诉看做是你第二个也是最后一个给顾客留下美好印象的机会。

二、原则：

1、处理好良好的顾客界面：

从用户角度理解问题，在政策许可的范围内尽量为用户解决困难，重在双方的沟通和理解。

2、优先处理：

特许专卖店所有员工均有责任解决投诉所反映的、涉及本岗位业务的

问题。投诉处理优先于其他工作，受理顾客投诉后，应及时处理，不要推托责任。

3、影响最小化：

避免媒体曝光，避免第三方（消协，技术监督局等）的介入，争取时间迅速上报，采取紧急措施，避免投诉给特许专卖店和联想电脑公司带来更大的财务和企业形象的损失。

4、落实责任，改进工作：

挖掘投诉根源，改进工作。

5、接待投诉五忌：

- ① 切忌与用户冲撞争论；
- ② 切忌随口承诺；
- ③ 切忌处理中冷漠用户；
- ④ 切忌打“官腔”，毫无人情味；
- ⑤ 切忌将事一推了之，让用户自己找其它部门。

三、 执行范围：

（一）投诉问题的界定：

投诉是指顾客对涉及特许专卖店的有关问题（如产品、销售、服务等）不满而引起的诉求。这种问题可能与特许专卖店直接相关（如店员的服务）或者间接相关（如产品质量）。

（二）投诉类型：

1、按照投诉的性质分类：

1) **质量投诉：**在保修期内由质量原因引起的投诉（特别是保修期前一段时间内），由于同部件二次以上维修或不同部件多次维修等原因引起用户的投诉。

2) **服务投诉：**人为原因造成维修周期过长、上门服务拖延、维修收费不合理等服务承诺未兑现的情况，或由于销售及服务人员态度恶劣、服务意识差、欺骗误导用户等引起的投诉。

3) **政策投诉：**由于政策理解执行中的偏差（譬如对保修承诺的理解），及宣传品信息滞后、失误造成的投诉。

2、按照投诉来源分类：

1、用户到特许专卖店投诉；

2、用户打电话投诉；

3、用户来函或发传真进行投诉；

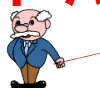
4、由其他部门转来，需要由特许专卖店处理解决的投诉。

四、 操作流程

投诉处理包括三个步骤：

受理投诉：指接受顾客投诉（听取顾客问题反映与要求，进行纪录，

全国Mini-MBA职业经理双证班 (27年热招管理培训项目)



允许提前获取证书 全国招生

你可能准备跳槽或者求职,却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧,但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大,因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

27年成熟项目：企业管理难题 1对1 咨询辅导+MBA 核心赠课=个性化全新管理辅导模式 (+ 教授互动微信: 122285053)

全国迷你 MBA 职业经理双证书班®, 全国招生, 毕业颁发双证书, 近期开课. 咨询电话:13684609885

【招生专业】

| 认证项目 | 颁发双证 | 企管辅导 |
|------------------------|-----------------------------------|--------|
| 全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班 | 高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证 | 1280 元 |
| 全国：工商管理 MBA 课程实战班 100% | 高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证 | 1280 元 |
| 全国《人力资源总监》MBA 双证书班 | 高级人力资源总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证 | 1280 元 |
| 全国《生产经理》MBA 高等教育双证班 | 高级生产经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证 | 1280 元 |
| 全国《品质经理》MBA 高等教育双证班 | 高级品质经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证 | 1280 元 |
| 全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班 | 总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证 | 1280 元 |
| 全国《IE 工业工程师》MBA 高等教育双证 | 高级 IE 工业工程师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书 | 1280 元 |
| 全国《营销经理》MBA 高等教育双证班 | 高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证 | 1280 元 |
| 全国《项目经理》MBA 高等教育双证班 | 高级项目经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证 | 1280 元 |
| 全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班 | 高级市场总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证 | 1280 元 |
| 全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班 | 高级酒店经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证 | 1280 元 |
| 全国《人力资源管理师》MBA 双证书班 | 高级人力资源管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育证 | 1280 元 |
| 全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班 | 企业培训师高级资格认证+2 年制 MBA 高等教育研修证 | 1280 元 |
| 全国《财务总监》MBA 高等教育双证班 | 高级财务总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证 | 1280 元 |
| 全国《营销策划师》MBA 双证书班 | 高级营销策划师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证 | 1280 元 |

| | | |
|---------------------|---------------------------------|--------|
| 全国《行政总监》MBA 高等教育双证班 | 高级行政总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证 | 1280 元 |
| 全国《采购经理》MBA 高等教育双证班 | 高级采购经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证 | 1280 元 |
| 全国《工商管理培训教师资格》双证班 | 工商管理培训教师资格证+2 年制 MBA 高等教育研修证书 | 1280 元 |
| 全国《企业管理咨询师》MBA 双证班 | 高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书 | 1280 元 |
| 全国《经济管理师》MBA 高等教育双证 | 高级经济管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证 | 1280 元 |
| 全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班 | 高级六西格玛管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证 | 1280 元 |
| 全国《生产运营管理师》MBA 双证书证 | 高级生产运营管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证 | 1280 元 |

还开设：薪酬管理师、绩效考核师、企业教练、企业管理师、物流经理、工厂管理、5S管理师、营销总监、精益管理师、心理咨询师、健康管理师、养老机构管理、现场管理师**等管理岗位MBA课程。**



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

知识产权专利课程！采用国际通用3结合的先进教育方式授课（远程函授+教学网盘自修+专家1对1企管辅导在线答疑）[知识产权专利：TSA-01-20211111908015912](#)



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（本期只收取企管辅导费1280元。超多赠课、证书等不再收费）函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。**一次管理咨询，终身MBA核心课程赠送学习辅导。**



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【主办单位】

哈尔滨美华企业管理有限公司（前身：美华管理人才学校成立于1995年：是国内最早举办MBA实战教育的专业化办学单位之一。美华人侧重于把复杂的知识简单化，深奥的理论通俗化，迄今为止，已为社会培养“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可）

【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知确认，以便于收费当日为你办理票据邮寄等手续。



【证书样本】（全国招生 函授学习 权威双证 请速充电）

（高级职业经理资格证书样本）



（两年制研究生课程高等教育结业证书样本）



【学费缴纳方式】（支持网转、柜台办理和自动取款机办理）（如柜台办理请携带本人身份证到银行办理）

| | | |
|-----|------|---|
| 方式一 | 支付宝 | 支付宝账户：13684609885 户名：徐传有 微信转账：122285053 （学校唯一指定官方微信号/经理圈） |
| 方式二 | 企业账户 | 企业帐号：562080100100076073 账号户名：哈尔滨美华企业管理有限公司 开户银行：兴业银行 哈尔滨新阳支行 |
| 方式三 | 中国银行 | 卡号：6217855300007073962 户名：徐传有 开户行：中国银行哈尔滨爱建支行 |
| 方式四 | 邮政储蓄 | 卡号：6217992600016909914 户名：徐传有 开户行：哈尔滨南马路支行 |
| 方式五 | 工商银行 | 卡号：6222083500001062507 户名：徐传有 开户行：哈尔滨市道外区太平桥支行 |
| 方式六 | 农业银行 | 卡号：6228450176006094464 户名：徐传有 开户行：道外支行民众分理处 |

可以选择任意一种方式缴纳费用（建议首选工商银行账户）。收费当日展开管理辅导、特快专递票据等！

【咨询电话】13684609885 0451-88342620

【学校网站】<http://www.mhgy.net>

【微信客服】122285053 【微信公众号】MHJY1999

知识产权专利：

参加管理咨询 送MBA课程学习

知识产权专利：TSA-01-20211111908016799

针对个人职场能力提升开发的管理咨询管理辅导业务—结合管理咨询、职业测评、管理辅导、赠送MBA管理课程、职业生涯规划等

你该充电了！

中国第一代管理教育机构-美华企管 火热招生 请速参加！

并根据情况将所收到的投诉转给相应处理人。

处理投诉：具体处理、解决客户投诉所反映的问题，消除顾客的不满。

改进措施：分析投诉缘由，落实责任人，提出并落实相关的改进措施。

受理投诉原则：

- 1、 顾客的问题出在哪里，就在哪里解决。任何特许专卖店在收到投诉后，都应受理。
- 2、 值班店长是受理投诉和处理投诉的第一负责人。当班值班店长受理投诉后，成为该投诉问题的负责人，负责该投诉的全程处理。

1、接待顾客：

如果顾客来到特许专卖店进行投诉，务必将顾客请到洽谈室等远离销售现场的场所，以避免其他购买者围观，影响销售气氛。

在洽谈室中与顾客面对面坐下详谈，为之倒上一杯水，营造亲切友好的气氛，表达对顾客遭遇的关注。

请值班店长与顾客商谈。

2、倾听用户问题：

耐心细致地与顾客交谈，了解顾客的背景要求及投诉的焦点。谈话中以听为主，不要任意打断顾客的叙述而提出反对意见，把自己当成一个局外人，给顾客一个一吐为快的机会。明确顾客投诉的问题和要求，

安抚顾客。

3、向顾客明确已经了解其问题，特许专卖店将主动与客户联系：

不要推卸责任，对于特许专卖店不能够解决的问题，要向顾客说明，特许专卖店会记录下顾客的问题并转达给相应的部门进行解决。告知用户对他/她的问题将马上进行处理，并留下姓名和联系电话。

4、填写投诉情况登记表：

登记投诉信息、用户的姓名、地址、联系电话。并报告店长，落实投诉处理人。

- 1、如果当时值班店长无暇接待顾客，员工事后应及时将顾客的投诉情况汇报给值班店长，由值班店长确定投诉处理负责人。
- 2、对于本特许专卖店无法解决的问题，值班店长应在半个工作日内反映给店长，店长需在半个工作日内将有关情况反映给联想电脑公司消费市场本部专卖店营运处。
- 3、接到电脑公司的反馈结果，特许专卖店应在半个工作日内与用户再次沟通确认。

5、内部通报：

受理投诉后，值班店长应在一个工作日内向店长汇报情况，并向相应的值班店长通报投诉情况。使特许专卖店的管理层都了解投诉情况。通常情况下，投诉问题的受理和处理由值班店长直接负责。

特殊情况下，可由店员接待，但是事后一定要向值班店长汇报受理投诉的情况。

- 1、马上对顾客的要求做出反应。
- 2、保持自信和自控。
- 3、看是否还有其它可能发生问题的方面。
- 4、首先要向顾客道歉给他们带来了不便，然后再问清具体情况是什么。

联想电脑公司消费市场本部专卖店营运处投诉处理接口人应该在一个工作日内向特许专卖店转达投诉处理进程。并在五个工作日内完成投诉问题的处理工作。

如果电脑公司无法在五个工作日内完成投诉处理，特许专卖店有权上报联想电脑公司客户关系部，进行投诉。

处理投诉原则：

1、 对客户界面遵循原则：

属于我们做的不到位的，应坦诚道歉，并及时做好补救工作；

属于双方互有责任的，先解决自身不足，并请对方配合解决问题；

属于对方理解有误的，力争以对方能够接受的方式指出，帮助对方看到问题实质。

2、 闭环原则：顾客问题处理结束后，处理结果必须反馈给受理人。

3、 优先：一般情况下，投诉处理优先于正常工作。处理人中途有事，务必要委托相关人员处理。值班店长倒班，务必对投诉处理情况向店长交接清楚。

4、 调查问题并注意问题的发展动向。

5、 处理好客户端问题：

用户要求符合公司规定的，按照规定办理；

不符合规定的，耐心引导顾客，并根据实际需要及时请示店长或联想电脑公司，寻求其他解决办法。并及时向用户兑现自己的承诺。

6、 结案回复：

投诉处理完毕，填写投诉处理情况说明。

问题处理结束前，与顾客的联系时间间隔最长不得超过 3 天（重大紧急投诉应每天联系。）每次与顾客谈话结束前，尽可能明确下次联系时间。紧急问题紧急处理，一般问题要求 5 个工作日内解决问题（形成用户认可的解决方案，并已经进入操作。）改进措施 有投诉一定要找到原因，一定要有改进措施。有投诉一定要找到责任人，主要根据其责任心到位与否决定处罚程度。

1、投诉处理完毕，值班店长应在一个工作日内向店长汇报，并与其他值班店长进行通报和沟通。

2、提出改进措施，找到责任人：

针对顾客的投诉问题，找到责任人，并提出改进措施。对于属于联想电脑公司方面责任的问题，应及时向公司消费市场本部专卖店营运处反映，避免同样问题再次出现。店长负责。跟踪落实改进措施。

五、奖励和处罚

1、奖励：

对于客户意识到位，能够一贯高效处理用户投诉，或者妥善处理投诉

避免特许专卖店或联想电脑公司重大损失的员工，由店长酌情给予店内表扬、公司通报表扬、物质奖励等。

2、 处罚：

对于投诉问题的责任人，依据其责任心到位与否决定处罚程度。处罚措施包括：店内批评、罚款（50 元—500 元）、公司通报批评、留用查看、除名等。对于责任心问题、重复出现同样错误问题，应从严处罚。

附件：处理用户投诉的技巧

1、掌握沟通用户的基本技巧--客户抱怨的真正原因 70%来自“沟通不良”。 对于不同用户采取不同方式。

- ① 面对激动的客户：别急于解决问题，先抚平客户的情绪，再来解决问题；别把客户的话看得太认真，保持冷静。
- ② 面对不太吭声的客户：以开放性问话技巧，鼓励他/她多回答一些；让对方相信我们一定能帮助他/她。
- ③ 面对善于抱怨的客户：倾听是解决问题的关键。
- ④ 面对生闷气的客户：让他/她把所看到的情形说出来；让他/她能一吐心中闷气。
- ⑥ 面对蛮不讲理的客户：要保持不动气；脸露出微笑(我尽力解决问题,希望你也能理解)。
- ⑦ 面对有敌意的客户：让他/她将火气发泄掉,注意听他/她讲些什么；表示关切找出必须解决的重点。

2、几种常见投诉情况的应答：

1、用户抱怨机器刚买就坏了，质量有问题：

有的用户抱怨机器有质量问题，而且言语偏激，对于这样的用户应先听用户发表自己的意见，中间尽量不要发问，只要很耐心并始终微笑着倾听，服务人员在用户滔滔不绝的诉说中可以大概了解到这位用户使用计算机的水平并可以初步了解计算机的问题出在哪里，等用户倾诉完之后，情绪也会稍平静下来，我们可以说：“机器刚买就坏的概率很小，我先检查下机器是什么问题。”等加电验机后确定了故障部件后我们再对症下药。如果机器属于硬件故障，我们首先诚恳地向用户表示歉意，然后向用户介绍我们的产品是有国家质量保证体系认证的，在研发、采购、生产一整套的流程中每个环节都有质量保证，机器出现问题也是偶然的。随后紧接着向用户介绍机器的使用环境及一些正确的操作方法，并向用户介绍不正确的操作会导致机器产生什么样的后果，然后尽快将机器修复，在与用户交谈中努力缓和一下气氛。处理这样的问题关键是尽量避开这台机器的问题，将重点放在如何引导用户对机器的品质有一个正确的看法。

2、多次维修用户要求退换机器：

用户提出这样的问题时，我们首先应耐心地询问用户几次维修机器的维修内容是什么，并且是如何维修的，有必要的可以查出以前几次维修的记录，如果在前几次的维修中有软件问题，或属于用户非正常操作造成的故障，应委婉地向用户解释并讲解正确的操作方法。如果

有硬件维修的记录，可以根据故障存在的具体部件简单分板一下有可能造成故障的原因并从侧面向用户讲解外界因素如：温度、湿度、灰尘、震动等原因都会给计算机带来的不良影响，所以应让计算机有一个良好的运行环境。让用户始终感到服务人员对机器质量有坚定的信心。

和投诉本身来比，顾客更关心处理投诉的方式方法。所以处理投诉：

- 1、这是你最后一次给顾客留下一个满意印象的机会！
- 2、抓住这个机会，用你良好的处理方式迎接顾客的再次光临！

内部资料 注意保密

《能源管理手册》

(1.0 版)



联想（北京）有限公司（联想电脑公司）

目 录

1、能源管理介绍.....3

2、设备开关机时间表.....5

3、维护保养.....7

4、能源调查和管理程序.....8

5、每周电量统计.....9

能 源 管 理

一、目的：

作为一个经营实体，特许专卖店在努力获得最大销售量的同时，还需要注意控制自己的成本和费用，只有这样才能获取最大的利润。对于特许专卖店来讲，最主要的能源消耗就是电力。本章是节省能源的指南，旨在帮助管理者通过控制以电力为代表的能源用量，来增加特许专卖店的利润。

希望特许专卖店能够本着“大处着眼，小处着手”的原则，对自己的能源管理有清醒的认识。

二、原则：

进行能源管理，并不意味着将能源的使用控制在最低的范围，甚至以影响特许专卖店的正常运营为代价；而是在确保正常运营的前提下，合理地安排和管理能源的使用。为此，在进行能源管理的时候，一定要坚持下面三条原则：

1、确保顾客的舒适度：适当的光线、室内温度等将营造良好的店堂氛围，让用户感觉舒适。

2. 、确保店面的广告形象：照明设备是一种市场营销工具。它可以保持店堂的环境明亮和光线充足，有助于吸引顾客进入特许专卖店，并提升和宣传特许专卖店的形象。

3、确保产品的展示效果：适当的光线有助于更好地展示产品的内

涵，提升产品形象。

三、区域划分：

根据店面的区域不同，我们将它划分为展厅、外围、教室和办公区。各个区域可能分别有：灯箱、筒灯、日光灯、样机、空调、音箱等设备。管理者应对这几个区域的能源管理均加以注意。

四、建议方法：

这里仅仅提供一些能源管理的建议。我们并没有局限于仅仅介绍如何节约用电，而是在如何更好的利用能源，更好的为顾客服务方面提供了一些建议。各个特许专卖店可以参考这些方法，根据自己的实际情况制定自己的能源管理计划。

（一）、装修设计：

- 1、在特许专卖店进行装修设计的时候，要考虑所用电力单价、来源等。因为不同的电力来源（如动力电、居民用电等）单价不同；在一些地区，不同时间段的费用也有较大的差距。在满足需求的同时，尽量选用比较便宜的电力。大部分电力公司提供一份时间价格比一览表。例如一些电力公司在夜间收取的费用较少。这是因为夜间的电力过剩，所以鼓励用户使用。具体情况可以向物业管理者或当地电力管理单位咨询。
- 2、设计方案中，不必要的装饰用灯可以考虑去除。可以通过用较浅的颜色、镜子和更多的开放空间，以减少照明需求。

（二）、使 用：

1、合理制定设备的开关时间，可以考虑安装开关色点系统，合理计划每种设备的开关时段，在每个开关上贴上标签和色点。例如：

- 红色：**所有时段都要开（安全灯等）。
- 黄色：**当员工到达特许专卖店时开启；员工离开专卖店时关闭（最低限度的照明）。
- 绿色：**开铺时开启；打烊时关闭（大堂照明等）。
- 白色：**开铺时开启，天亮后关闭；或黄昏时开启，打烊时关闭。

注意：如果建立色点识别系统，必须确保所有的管理人员和维修人员，都了解并会使用色点系统。

注意：每位人员都应明确各个开关控制的设备，避免盲目按钮，频繁开关设备。

2、 设备开关机时间表：

关掉不需要使用的设备，以便节约能源。为所有设备制定一份“设备开关机时间表”。（另外准备一份“设备开关机时间表”，以备特殊情况使用，如周末或天气寒冷时。）下面是一个针对北京阜成门特许专卖店而制定的设备开关机时间表的样例，各个特许专卖店可以根据自己的实际情况，修改相应的项目和时间安排。

联想 1+1 阜成门特许专卖店设备开关机时间表（冬/夏）

| 项目 | | 时间 |
|-----|-------------|---|
| | | 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 |
| 外围 | 灯箱 | -----（阴天时开） |
| | 筒灯 | ----- |
| 展厅 | 管灯 | ----- |
| | 样机（电脑、打印机等） | ----- |
| | 筒灯 A | --- ----- |
| | 筒灯 B | ----- |
| | 射灯 | ----- |
| 验机区 | 日光灯 | ----- |
| | 筒灯 | ----- |
| | 射灯 | ----- |
| | 饮水机 | ----- |
| 培训区 | 管灯 | ----- |
| | 筒灯 | 培训开始前 15 分钟开启。人员离开时关闭。 |
| | 空调 | 培训开始前 15 分钟开启。人员离开时关闭。 |
| | 样机 | 培训开始前 15 分钟开启。人员离开时关闭。 |
| | 饮水机 | 培训开始前 15 分钟开启。人员离开时关闭。 |
| 办公区 | 日光灯 | 员工进入时开启，离开时随手关灯。 |
| | 空调 | 人员需要长时间停留时开启，离开时关闭。 |

注意：

- 1、 过分频繁开关设备会影响设备的寿命，而且可能会增加耗电量；
- 2、 室内光线要满足用户需求，同时，室内光线度不要与外界环境有很大的差异；
- 3、 选用省电灯泡，是节约照明用电量的主要方法。日光灯比白炽灯效率高：每使用 1 瓦电力，可产生 4 倍于灯泡的亮度，并且产生的热量也较少；
- 4、 室内空调的使用，在冬季室内温度可控制在 22-24℃，夏季控制在 26-28℃，以便使顾客感觉比较舒适；
- 5、 设备开关机时间表：

关掉不需要使用的设备，以便节约能源。关键是在低营业额时段内，找出哪些设备是不需要开启的。为所有设备制定一份“设备开关机时间表”。（另外准备一份“设备开关机时间表”，以备特殊情况使用，如周末或天气寒冷时）。

（三）、维护保养：

维护保养是一项有效的能源管理工具。正确地维护保养设备，能够延长设备的使用期，大大降低营运费用。在计划保养项目中，几乎包括所有设备的维护和保养时间表，这是节约能源和费用的关键。

1、维护保养控制——空调：

空调设备维护保养时间表，包括在岗位规范检查表中，严格遵守执行是十分重要的。空调设备可以借助生产厂家进行保养。

2、维护保养控制——照明系统：

肮脏的灯具、肮脏的反射器和扩散器会严重影响灯光的效率。保持灯管与灯具的清洁，可以增加店堂的亮度，减少照明用电量。

（四）、能源调查和管理程序：

在每半年使用冷气和暖气的季节里，指定专门人员组成调查小组，进行一次全面的能源调查，以便发现目前或者潜在的能源浪费问题，然后予以修正或预防。同时还可以了解到：现在采用的能源管理方法、实施的成效如何、对于良好的能源管理来说，最重要的设备是什么。

建立能源管理程序，以便计量能源的使用量，包括与上年/月/周同期进行比较。帮助管理者管理资源、精心购买能源物品以及制定能源使用计划。

1、计算目前的用电量：

作为日常工作的一部分内容，每周记录特许专卖店内电表的读数。

注：如果电表不止一个，那么应在每一个电表上标明联接或者计量的用电设备名称。每个电表都要单独进行记录。可以向地区建筑部门或电力公司咨询，以确定哪块电表计量哪台设备。

2、计量每周用电量：

用得到的数字减去以前的读数。

目前的得数-上次的读数=差额

每周用电量统计表

电表序号：_____

| 日期 | 目前读数 | 上次读数 | 差额 | 记录人 | 备注 |
|----|------|------|----|-----|----|
|----|------|------|----|-----|----|

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

连接的用电设备： _____

每 周 用 电 量 汇 总 统 计 表

| 日期 | 目前读数 | 上次读数 | 差额 | 记录人 | 备注 |
|----|------|------|----|-----|----|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

3、绘制用量图表：

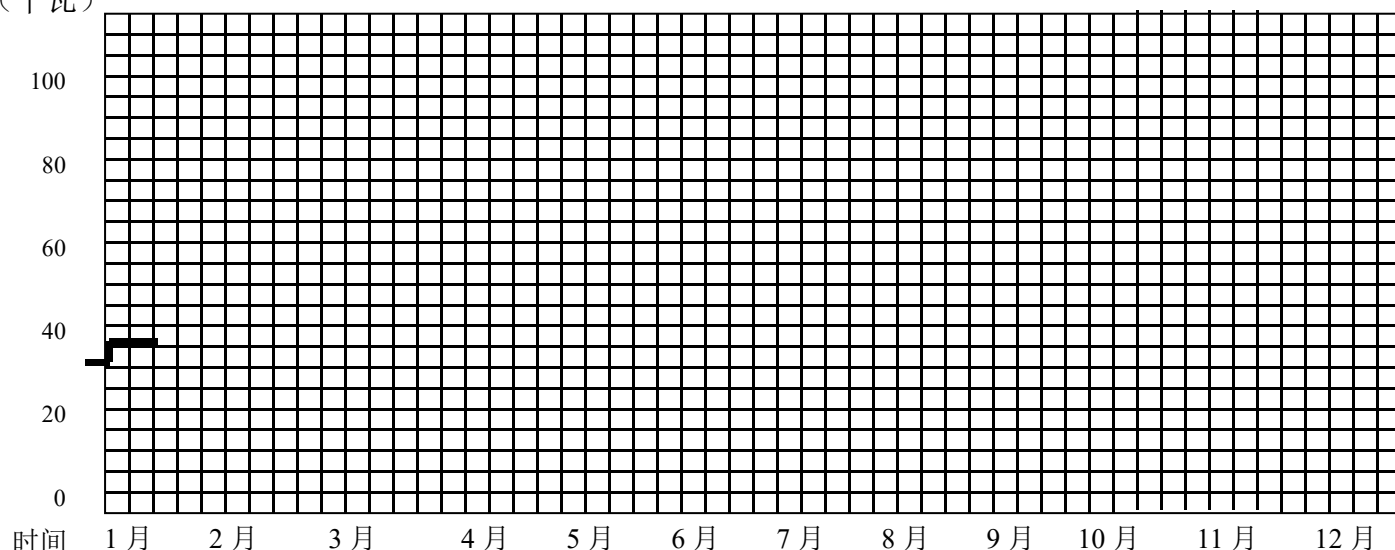
在能源使用比较图上，画出去年各周的平均用量。在每周用电量比较表上，画出每月中各周的使用量。

注意：将每周用电统计情况公布，让所有的管理人员和员工了解能源管理的进展情况，让大家一起讨论，研究节约能源的办法。节约能源必须是大家同心协力地一起工作。

能源使用比较图：（示例）

图示：1999 年

用电量
(千瓦)



目标：使目前的用量低于去年的平均用量。即使天气状况和客流量发生变化，也要坚持下去，你将在长期的运营中受益。

4、核对实际支出费用与记录的差别：

每月核对实际用量和电费单，如果与自己的纪录有较大的差别，需要查明原因。

5、 计算每月能源成本：

用每月的(电力能源费用总额÷总营业额)×100%

以每月的能源成本的百分比进行分析寻找潜在问题，并加以目标改进

内部资料 注意保密

《人 事 管 理 手 册》

(1.0 版)

“做有价值的HR”微信群

共享•赋能•价值•重塑

每天都要新收获！每天都有新分享！



联想（北京）有限公司（联想电脑公司）

目 录

1、以人为本的用人哲学.....3

2、人员的配备与招募.....4

3、组织结构设计及岗位设置说明.....8

4、职称体系设计说明.....10

5、有效沟通.....13

6、工作表现考核及解聘.....16

人 事 管 理

以人为本的用人哲学

联想 1+1 特许专卖店的发展有赖于每一个团队成员的贡献，我们的事业与人的发展息息相关，“以人为本”正体现了我们的用人哲学。

身为特许专卖店的管理人员，无论你在指导销售，还是在为顾客提供服务，或者你正与员工进行沟通，你所面临的每一种情况或挑战都涉及到特许专卖店的工作能否顺畅，直接与我们所运用的人事实务有关。人事实务正象你说明了在特许专卖店与管理人员和员工一起工作的方式。

良好人事实务的结果：

我们今天所面对的员工，受教育程度及自主性都越来越高，没有人愿意在被动的命令状态下工作；实施良好的人事实务，能促进员工更积极主动地关心顾客，并保持极高的工作标准。具体体现在以下方面：

- 提高顾客的满意度
- 加强员工的归属感和忠诚度
- 降低员工的离职率，保留优秀员工

● 提高员工士气及生产力

用“以人为本”的原则来指导人事工作，须遵循以下信条：

- 1、 **尊重他人：**如果你用尊敬、信任的态度待人,你也会受到同样的礼遇：“己所不欲，勿施于人”。
- 2、 **倾听意见：**设身处地站在对方立场来理解他人，收集更多的信息。
- 3、 **帮助员工成长：**强调积极正面的工作方式，不要只留意员工的错误表现，对员工好的行为予以正面认知。
- 4、 **激励士气：**象教练一样激发员工士气，为员工营造积极热情的工作气氛，保持适当的工作乐趣。

人员的配备与招募

适当的人员配备是至关重要的。值班期间保持适当的员工，可以为顾客提供优质服务，创造良好的营运环境，并最终增加特许专卖店的销售额。而过多的人员会浪费人力成本。

下列步骤可以协助你制订人员配备及招募计划：

- 1、 确定特许专卖店所需人员数目；
- 2、 至少提前 2 至 4 周决定所需人员岗位（参考《训练需求分析》结果）；
- 3、 完成招募月历（可自行制定），每月检查招募计划的实施情况；
- 4、 一旦有适当的人选，立即安排面试，以免间隔过长应聘者另有

选择。新员工到岗时，必须由特许专卖店管理人员安排职前简介；

- 5、 新员工到岗的第一天，必须由特许专卖店的管理人员安排并依程序执行职前简介；
- 6、 确保招募、简介及训练工具有足够库存，包括制服、岗位规范检查表等；
- 7、 将新员工的培训安排在班表上，确保有人指导和追踪新员工的工作；

人员的招募：

特许专卖店的形象及联想电脑公司的声誉是招募员工的基础，创造令人满意的工作环境可以吸引优秀人才前来应聘。

什么样的人员才是我们期待的员工呢？符合要求的特许专卖店员工应具备如下特征：

- **顾客满意：**我们需要这样的员工：能够根据顾客的需求，并通过努力提供必要的服务，以便顾客能够百分之百的满意；
- **团队合作：**喜欢在团队中工作，乐于为团队做贡献，关注团队的发展，将个人发展融入到团队中；
- **工作标准：**不满足普通的工作表现，追求高标准及卓越的工作结果；
- **工作适应性：**能够适应特许专卖店的规范运作，并适应不同岗位的轮替需要；

- **专业知识及能力：**必要的专业知识和能力是我们顺利开展工作的基础。

相对来说，针对特许专卖店的上门服务人员，我们要同时考虑以下因素：

- **应变力：**有足够的应变能力，以便处理异常情况；
- **健康：**上门服务人员必须有良好的身体素质；
- **守时：**有较强的时间观念，为顾客提供即时的服务；

诚实：上门服务人员会接触到高额物品，因此他（她）应该可靠而诚实。

如何筛选申请表：

当你面对众多的申请表时，你必须决定哪些申请人更接近招募岗位的要求，你可以按照适当的比例择优挑选。面试之前你必须仔细查看申请表，确定表格是否填写完整，找出任何需应聘者解释之处，并依此来计划需要提出的问题，将你的问题写在便条上，避免在申请表上做记号。以下事项需要你特别注意：

- **工作间断：**注意应聘者过去的工作经历中，注意是否有工作间隔，这有可能是应聘人故意隐藏某段经历，应询问这方面情况；
- **工作背景：**注意应聘者的工作经验是否符合我们的工作要求。如果应聘者是学生，应重点查询其学习成绩及学校生活背景；
- **离职原因：**如果需要，要求应聘人解释前一个职位的离职原因。对

于频繁调动工作的应聘人，要分析其工作的稳定性；

面试应聘者：

面试技巧是可以学习的，但需要实际练习才能熟练掌握。

- 谁负责面试？ -----通常由店长负责；
- 何处进行面试？ -----选择一处能够避免打扰或分散注意力的场所；
- 打破僵局： 面试者的目标不是要将应聘人吓跑，而是要让对方放松心情，一旦应聘人感觉舒适，我们可以得到更多的应聘者的信息；

-----开始面试时，你应先介绍自己，称呼对方的名字以友善的谈话开始；

-----如果放松坐姿，并保持良好的目光接触，便能使大部分应聘者感到轻松，并能侃侃而谈；

-----聆听应聘者的谈话，他们的谈话占整个面试对话内容的
80%；

运用 STAR 模式提问：

有针对性地提出问题,并引导应聘人按以下三部分内容给予回答:

- 当时的情况（S）或任务（T）是什么？
- 采取了什么行动（A）？
- 行动后的结果（R）如何？

例如：针对“顾客满意”的面试层面，有一个问题是：“请描述一次你主动帮助别人的情景”当应聘者回答时，写下回答要点（针对上述三部分内容），根据每个问题的答案，自问：“我们希望在特许专卖店看到这种行为吗？”如果答案肯定，请做出标记以示满意。

如果你需要弄清一个问题的答案或获取更多的信息，可以继续追问。避免提出引导性的问题或要求回答“是”或“不是”的问题。运用启闭式问题（即为什么？怎么做？谁？什么？哪？何时？）是一个不错的选择。

结束面试：

当你准备结束面谈时，需让应聘者了解你会何时通知结果。如果你不想录用，不妨礼貌地告知对方：“如果你在一周内没有接到我们的电话，那就表示我们已经录用了更符合要求的应聘者了。”

切记：要感谢应聘者前来面试，并以积极、正面的态度结束面试。因为应聘人还可能是我们潜在的顾客。

决定录用：

请勿以主观喜好或个人偏见来判断应聘者。应聘者的资格是录用与否的基础。在决定不录用的原因，应仔细检查自己的决定。原则上，将不能录用曾被联想电脑公司及联想 1+1 特许专卖店体系解聘的员工。

织结构设计及岗位设置说明

一、目的：

使店员了解本店的行政隶属关系以及各岗位在特许专卖店体系整体中所处位置

二、原则：

1、管理有效性的原则：

主管人员能直接有效地指挥、监督部属的能力

2、专业化分工的原则：

在可能的范围之内由每个人担任专业分工的业务活动

三、组织体系的运作：

（以联想 1+1 阜成门特许专卖店为例）

- 1、本店的管理层次分为两层：管理层（店长和店长助理）和业务层；
- 2、特许专卖店业务层的业务分为销售、技术服务、客户培训、收银、库管和店面维护 6 个岗位，其中店面维护分为外围、店内清洁，由其他 5 岗分担，具体职责见“岗位规范检查表”；

- 3、 本店日常运作采用值班店长制；
- 4、 值班店长由店长（为辅）与两名店长助理（为主）轮班担任；
- 5、 本店每日平均日常运营人员为销售人员 2 名，技术人员 2 名，培训员、收银员、库管员各 1 名（每日具体上岗人数根据当日预计销售额按排班原则确定）；
- 6、 当店长及助理均离店时，由最后负责人指任一名业务人员领班（临时职务），负责管理店面的营运工作；

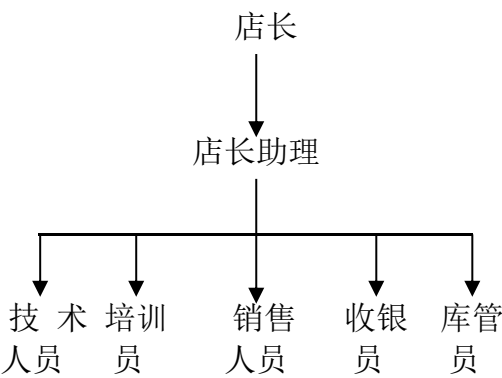
四、人员设置：

（以联想 1+1 阜成门特许专卖店为例）

- 1、 本店设店长 1 名，店长助理 2 名（兼任业务人员）；
- 2、 设置培训员 1 名（兼任业务人员和客户培训），负责店内人员的岗位培训、员工日常岗位规范的追踪、公司培训信息的传递；
- 3、 值班人数设定=周工作所需时间（人*班次）/每人每周工作时间（班次），依本店工作需要，值班人数应为 10 人（不含店长）；若收银员、库管员不参加轮班，采用临时替班制，本店员工总数应为 9 人（不含店长）；

五、组织结构图如下：

联想 1+1 专卖店组织结构



职称体系设计说明

联想 1+1 特许专卖店职称体系

| | | | | | |
|---------------|-------|--------------|------|------|------------------|
| 技 术 工 程 师 | | | | | 技术 A 级 高级传授技巧 |
| 助理技术 工 程 师 | 培训主管 | 销 售 工 程 师 | | | 技术 B 级 培训技巧 |
| 技术主管 | 培 训 员 | 助理销售工 程师 | 收银主管 | 商务主管 | 技术 B 级 规范职责 |
| 技术人员 | 客户培训 | 销售人员 | 收银员 | 库管员 | 技术 C 级 岗位职责 |

图示说明：

- 特许专卖店的组织结构图表明本店的行政隶属关系以及各岗位在特许专卖店组织整体中所处的位置
- 本店的管理层次分为两层：管理层（店长和店长助理）和业务层（培训员和业务人员）
- 按专业化分工的原则，特许专卖店业务层的业务分为销售、技术、

培训、收银、库管和店面维护 6 个主要岗位，其中店面维护由其他 5 岗分担，不设专人。

- 本店设店长 1 名，店长助理 2 名（兼任业务人员）
- 本店日常运营人员为销售人员 2 名，技术人员 2 名，培训员、收银员、库管员各 1 名
- 值班店长由店长（为辅）与两名店长助理（为主）轮班担任

2.岗位职责描述：

培训员：

- 负责店内公开课的设计、组织以及呈现，在周围社区普及电脑应用知识的同时为特许专卖店创造利润
- 负责新员工的岗位培训及追踪考核
- 负责总部培训信息的传递，定期召开店内员工的业务经验交流课程
- 兼任销售或技术人员

销售人员：

- 负责店内产品的推介、宣传，确保特许专卖店营业目标的实现，并与客户建立良好的关系界面
- 负责收集用户的反馈信息，以及竞争厂家的市场活动信息，为实

现更好的销售成绩积极出谋划策

技术人员：

- 负责店内技术热线的接听、故障机的报修以及部分上门服务
- 负责特许专卖店用户使用故障的情况判断，并采取相应的措施
- 负责与店内产品有关的最新技术信息的收集，并将其传递给店内其他人员

收银员：

- 负责店内现金的收支安全与帐目记录、报表制作
- 负责日常费用支出的管理与分析，为店长的财务管理提供决策依据
- 负责销售数据的统计、分析，为订货提供决策依据
- 负责与总部的财务接口工作
- 兼任办公用品以及宣传用品的清点、保管与补给工作

库管员：

- 负责店内商品的出入库安全以及帐目记录
- 负责销售数据的统计、分析，为订货提供决策依据
- 负责店内设备与维护保养用品的管理和补给工作
- 负责每日店堂环境的的重点维护与设备的保养工作

店长助理：

- 负责特许专卖店每月的员工排班工作
- 负责特许专卖店每月员工培训计划的制定与实施工作
- 负责特许专卖店社区宣传活动的策划与实施工作
- 负责店内突发事件的处理工作
- 店长不在时，全权代理店长职务（财务权除外）

店长：

- 提升员工士气，创造积极的工作氛围，确保员工的健康成长
- 控制财务收支，确保资金运作的高效与安全
- 积极拓展经营思路，保持营业额的稳定增长
- 负责店内管理制度的建设与完善，统一员工的价值标准

二. 职称体系设计说明：

- 职称体系是以运营体系为基础的一种员工技术晋级制度；是员工职业生涯规划的表现形式
- 专卖店技术等级涵盖全体成员，以每半年评定相应等级，店长负责审核
- 员工技术等级的升降应与其业务能力和业绩考评相结合，建议同薪资等级挂钩
- 建立技术职业体系，打破单一行政职务晋升的管理模式，降低由

于行政职务少，造成内部停滞所引起的人员流动

- 员工技术等级的高低不代表行政职务的差异，即他们之间不存在领导与被领导的关系

有效沟通

职前简介：

在同员工的沟通中，最重要的可能就是职前简介了。通过职前简介员工可以了解你对他们的期望，同时也能了解到他的可以期望从你那儿得到什么。

对新员工及你个人来说，第一印象是十分重要的。职前简介可以使员工系统地了解特许专卖店，并产生归属感，良好的第一印象会鼓舞员工的士气。

面临新工作时的紧张：

记住，对很多员工来说，特许专卖店也许是他们的第一份工作。他的要克服的第一个困难就是紧张，所以我们要使新员工尽量放松心情，让他/她的感受到联想 1+1 特许专卖店就象一个大家庭。

切勿在短时间内传送多信息：

对新员工来说，不可能一下子记住每件事情，所以在职前简介时，需讨论的事项必须经过选择。避免给员工过多的事例或数据，而使

他们的无法接受。员工职前简介的适当时间是 1 小时。

经验表明小组职前简介将会十分有效和成功。除了接受统一的训练外，新员工还能够相互学习，因为大家都是新成员，情况类似，感觉会比较轻松。

员工座谈会：

为了取得最佳的效果，专卖店专员会同各专卖店店长，应组织特许专卖店每季度利用工作时间内召开一次员工座谈会。为了使员工情绪松弛，不要让他们直接上司主持会议（至少第一次会议不要这样），主持人应具备良好的聆听技巧，而不宜作过多的解释。

解释座谈会的目的：

告诉员工，欢迎他们的问题和建议，但必须附有改进建议。解释座谈会的目的并不是产生不良感觉，而是要解决问题。

不要停留在负面讨论阶段：

批评固然重要，但除非能找到积极的解决方法，否则问题会更糟。在成功的座谈会上，员工发言占很大比例，应避免支配小组的讨论，否则他们可能只会说出你想听的意见，既然目的在于了解真实情况，那么就应让员工表达其想法。座谈会的议题座谈会应围绕“我们怎样才

能改进工作状况”进行讨论，以下问题有助于展开讨论：

- 在特许专卖店工作，你最喜欢和最不喜欢的是什么？
- 你所面临的三个最严重问题是什么？如何解决？
- 为什么员工愿意留在这儿工作？为什么有人会离职？
- 专卖店专员、店长应该做的三件事最重要的事是什么？
- 你是否认为自己的意见受到了重视？

成功会议的三大“劲敌”：

- **防卫态度：**必须真正意识到，批评意见有助于改进特许专卖店工作；
- **无法承诺：**对于职权范围内的事，一旦承诺就必须兑现，否则会失去员工的信任和参与，请勿承诺在你控制范围以外的要求；
- **缺乏追踪：**问题出现后应立即采取行动，如果问题不能得到解决，就会迅速降低管理层的威信。也许你不能解决全部问题，但你要立即解决那些最重要的问题。

座谈会的追踪：

按照以下步骤对员工座谈会进行追踪：

1、 制定一份行动计划：

在会后的几天内，各特许专卖店管理层应分享会议要点，寻求最佳解决方案，排定优先顺序并征询地区专卖店专员及联想电脑公司消费市

场本部专卖店营运处的建议。

2、 解决问题：

应立即解决五个最重要的问题，有些问题较为复杂，需要较长时间才能解决，但应该与员工沟通会议结果之前，就开始采取行动。

3、 沟通会议结果：

在沟通座谈会后的二周内举行员工大会，解释座谈会后采取的行动。这是建立管理人员威信的最有效的方法。或者，也可以通过海报向员工解释下一步将采取的行动。

工作表现考核与解聘

工作评估：

工作表现评估是一项重要的管理工具：

- 是改进工作表现的极好机会
- 通过评估找到机会点，提高未来的工作表现
- 工作表现评估结果是员工调薪及升迁的基本依据

工作表现评估不应该让人觉得事出突然，员工在工作期间，应定期得到口头评估。这些口头评估只需花 1~2 分钟，让员工了解到你对他们的看法即可。这种做法有助于发现员工工作表现是进步还是退步。

工作评估应定期举行：

建议的时间为 3 个月评估一次。每月沟通，当你发现员工进步或异常工作表现时，也都需要及时沟通。员工依据岗位职责有不同的评估标准，但评估标准应保持一致和公平。

评估流程：

1、 找出工作表现的长处和短处：

评估前回想一下能够证明员工工作表现水平的例子。使用“岗位规范检查表”是理想的方法。

2、 确定问题的原因：

一旦员工表现出某些不足或问题，管理人员应首先自问：

- 员工是否了解工作标准？如不了解，请向他们解释！
- 员工是否察觉自己的工作表现是好或差？如不了解，请给予回馈！
- 员工是否具备应有的知识和技能？如果不具备，请提供培训！
- 员工是否愿意表现得更好？如果不是，请尽可能地激励士气！

员工应有提出自己意见的机会，能有良好的沟通都是双向的。良好的倾听技巧非常重要，有助于达成共识并改善工作。

3、找出员工喜欢的激励方式：

激励的方式有多种：例如更多的经济收入、赞美、更多的责任、多样化或自主性强的工作。保持开放的心态，不要以自己喜欢的激励方式来衡量别人。例如：某员工喜欢自主性强的工作，你就

可以让其独立负责某个工作区域

4、对解决方案达成共识：

在讨论工作表现中的不足之处时，务必要求员工提出对改进行动的意见。让员工参与制定行动计划，那么成功的可能性将会更高。

解聘：

我们并不喜欢解聘员工，如果势在必行，我们就必须正确处理。解聘必须有完整的书面资料、尊重事实，而且公正无私，这样才能避免员工对解聘的不满。

解聘通常有以下原因：

- 工作表现不佳
- 违反联想电脑公司对联想 1+1 特许专卖店的政策或规章

冷静期：

无论你面临多么严重的情况，甚至使您怒不可遏，你都不要当场解聘员工，至少经过 24 小时冷静后且与联想电脑公司当地专卖店专员充分沟通后，方可发出正式的解聘通知。

- 立即让员工停职；告诉员工，你将在特定时间与其联系，利用冷静

期收集书面资料；

必须经过管理人员慎重调查后，才能决定是否解聘员工，这是为了保证员工受到公平一致的待遇；将解聘员工资料保存，以备查询。

内部资料 注

意保密

《专 卖 店 简 介 手 册》

(1. 0 版)

联想（北京）有限公司（联想电脑公司）

目 录

| | |
|-------------------|---|
| 1、特许专卖店定义及特点..... | 3 |
| 2、特许经营定义..... | 4 |
| 3、特许专卖店经营的优点..... | 6 |
| 4、特许专卖店的利益..... | 7 |
| 5、特许专卖店的经营理念..... | 7 |
| 6、特许专卖店的工作方针..... | 8 |

专 卖 店 简 介

我们建立联想 1+1 品牌的特许专卖店，是要建立面向家庭用户、适合消费类电子信息产品特点的规范化、专业化的销售渠道，以适应未来家庭电子信息类产品消费的需要，提升联想 1+1 品牌形象，给家庭电子信息产品消费提供全套解决方案、全新消费方式。同时在完善质量和服务的基础上，共同拓展联想 1+1 产品市场，使双方共同博得更大发展。

联想（北京）有限公司（联想电脑公司）作为中国最大的电脑整机生产企业，一直遵循“顾客至上、质量至上、服务至上”的经营方针，视质量、服务为生命。我们不仅要创造中国乃至世界驰名的产品，更注重创造一流的企业形象，提供精益求精、尽善尽美的产品、服务来满足广大消费者的需求。

特许专卖店是什么：

一、特许专卖店的定义及特点：

特许专卖店是在核心企业领导下，由分散的、经营同一品牌产品或服务的零售店，通过规范化经营，实现规模经济效益的经济联合体组织形式。

在基本概念上、特许专卖店多采用连锁经营方式，具有四个鲜明的一致性：经营理念、CIS 企业识别系统、产品服务组合、经营管理方式。

1、理念连锁：

经营理念即经营的方式，经营的构想或经营的依据。特许专卖店的经营理念完全着眼于消费者，即为消费者提供“舒适的环境”、“便捷规范的服务”、“衷心的关怀”、“最新最流行的产品”等。

2、CIS 企业识别系统：

企业识别系统与连锁特许专卖店经营商标应保持一致性，不仅可以让消费者识别，而且当特许专卖店达到一定规模时，消费者能对特许专卖店产生信赖感。

3、产品服务组合：

特许专卖店只经营核心企业指定品牌的产品，是经过精心挑选、适合

大众消费水平及当地消费者消费需求的最佳产品组合，并不断更新换代，以适应消费者的需求变化。服务也是经过**统一的策划**，对所有消费者提供**统一的服务**，无论到任何一家特许专卖店，都提供**同样的一流的产品和一流的服务**。

4、 经营管理：

特许专卖店在经营战略、经营策略上采取集中管理，由企业总部**统一规划**，并对各分店授权，由各分店直接执行。实行**集中决策，统一管理**，各分店**统一店名，统一标志**，内外装修装饰也完全相同，实行铺面标准化，而且经营风格、服务方式、店员服饰由企业总部规定有统一的标准，使消费者一眼就能够识别。

综合以上四个一致性，形成专业管理及集中规划的组织网，利用协同效应原理，使资金周转加快、综合管理物流,从而取得显著的规模经济效益，使企业获得高速成长，在市场中具有最大的竞争力。

二、我们建立特许专卖店采用《联想 1+1 特许经营协议》为相互约束：

特 许 经 营 以 欧 洲 特 许 经 营 联 合 会 （ European franchise federation）的定义为：特许经营是一种营销产品和（或）服务和（或）技术的体系，基于在法律和财务上分离和独立的当事人-----特许人和他的单个受许人之间紧密联系和持续的合作，依靠特许人授予其单个受许人权力，并附加义务，以便根据特许人的概念进行经营。此项权

力一经由直接或间接财务上的交换-----给予并迫使单个受许人商号，和（或）商标，和（或）服务标记，经营诀窍，商业和技术方法，持续体系，和其他工业和（或）知识产权，在双方一致同意而制定的书面特许合同的框架和条款之内。

特许专卖店经营的优点：

- 1、 总体提高并长期保持企业知名度，宣传企业文化；
- 2、 对现有销售渠道良好补充；
- 3、 统一化、标准化管理，规范市场行为；
- 4、 联合广告宣传，降低宣传成本 ；
- 5、 每一个店面均构成一种活的户外广告；
- 6、 铺面分散各地，市场涵盖面宽广；
- 7、 店铺商品标准化组合，商品配送快捷，供货有保证；
- 8、 价格具有竞争力；
- 9、 各种市场信息、情报传送迅速准确。

加盟联想 1+1 特许专卖体系单店的利益：

- 1、 采购成本低，手续简化，货源充足；
- 2、 借助联想 1+1 良好的形象，分享联想电脑公司商誉；
- 3、 极大地回避经营风险；
- 4、 联想电脑公司提供经营等各方面的指导；
- 5、 分享联想电脑公司技术开发的成果；

- 6、 及时了解市场变化，迅速采取应对措施;
- 7、 具有集团竞争优势;
- 8、 协助资金融通;
- 9、 员工工作自豪，职员招募容易.

三、 加盟联想 1+1 特许专卖店体系的社会利益：

通过联想 1+1 特许专卖店体系，社会大众在方便购买联想电脑公司产品的同时得到规范、专业的服务，使专卖店成为更快进入 INTERNET 信息时代的门户，成为信息时代的“先行者”。

四、 我们的特许专卖店是：

- 规范的服务
- 专业的关怀
- INTERNET 信息与传统生活方式的结合

1、 涵义界定：

我们提倡特许专卖店内的产品与服务，服务就是产品。特许专卖店店内、店外服务均是特许专卖店整体形象的一个重要组成部分。特许专卖店的服务是面向用户的全套解决方案，是售前、售中、售后的全过程服务。特许专卖店服务是体现特许专卖店理念的一个窗口，是人性化的产品服务，它贯穿用户需求始终，是与用户的全面接触与交流。

2、 特许专卖店的经营理念：

- 规范、专业
- 亲和、便利

经营方针：

为每一位进入特许专卖店的顾客提供最满意的答案，将联想 1+1 的经营理念、价值观和企业文化传递给用户，带动特许专卖店整体形象的提升。

- 我们的服务理念：专业、真诚、关怀、尊重
- 我们的服务口号：联想 1+1 真心关怀您的家

意保密

内部资料 注

《值 班 管 理 手 册》

(1. 0 版)

联想（北京）有限公司（联想电脑公司）

目 录

| | |
|--------------------|----|
| 1、值班管理的定义及基本点..... | 3 |
| 2、值班管理三步骤..... | 6 |
| 3、值班管理中的营运障碍..... | 9 |
| 4、营运待办单..... | 10 |
| 5、优质管理考评表..... | 13 |
| 6、考评表使用方法..... | 14 |
| 7、值班管理流程..... | 15 |

值 班 管 理

定义：

值班管理：就是通过人员、设备、以及产品的协调达到一个顺利、一致、有利润的营运目标。

组成部分：

要实现这个目标，要涉及许多方面的工作，包括：

- 员工的分配合理
- 岗位的操作规范
- 店内设备情况良好
- 对专卖店标准的熟知
- 为繁忙时段所补充的商品及时性等

这些方面的工作必须协调好，才能达到这个目标，并提供给顾客良好的消费经历。

值班管理的基本点：

A、值班管理的目标：

好的值班管理的目标很简单：通过在每个班次为顾客提供优异的服务经历，而最终达到销售和利润的增长目标。

我们不能忘了，我们的工作就是增加销售和利润。整个班次的工作对我们销售和利润都有影响，这是由于值班管理所作出的决定。

B、你所达到的值班管理的水平直接和你所作出的决定有关：

事实上，你可以通过自己当前的决定对值班管理产生很大的影响。你是当一名起积极作用的店长，还是一名起消极作用的店长？

1、起积极作用的店长：

起积极作用的店长能够意识到一个值班过程总是在变化的，有时变化是自然变化而来，有时的变化是由于社区环境变化，或一名员工没有上班引起的，无论是什么原因，事实就是每个班次都有变化。由于变化总是在发生，那么积极的店长就必须作好随时作出决定的准备。而有时，一次要他/她作出几个决定。积极的店长总是在店内适时巡视，发现变化，甚至有时去创造变化。什么是创造变化的例子呢？

举例：

- 1、 为了更高的工作积极性，对人员岗位的变动并加以培训；
- 2、 根据销售水平的高、低来变动一个班次的人员岗位分配。

2、消极的店长：

一个消极的店长是让店面营运工作自己去运行，不去理会各种需求。值班开始什么样，结束还是什么样，不做任何的变动。

但是，不要认为消极的店长很懒，他 / 她通常是非常努力工作的。他

/ 她也作出一些决定，也采取一些行动，但是没有真正的影响。这是因为他们没有根据需求产生变化。

3、强调立即行动和长期行动：

为了达到高标准的值班管理，你必须能够立即采取行动。必须要改变现在的营运标准。作为一名积极的店长，你必须：

- a) 发现行动的需求
- b) 作出决定
- c) 愿意产生变化
- d) 对你的行动要进行追踪

C、值班管理并不是简单的救火：

重要的一点是：一名积极的店长的作用并不认为值班管理就是救火的结果。他们只是想救火人员如何工作，他们只是在发生火灾的时候才出现。他们可能在被通知前已在救火室里呆了几天。这难道不象是一名消极店长的做法吗？一个人如果他/她总是想去对某件事做出反应，那么他/她就是消极的。

比如：某种产品再促销活动的某一天中午卖完了；就要马上从另一个店中调拨来一些，之后他/她才安排订货事宜。防火在上班前必须检查物品的现存情况。

1、不要等着火灾的发生：

一名店长不能救完一场火后再等着下一场火灾的发生。值班管理工作就是要求你考虑并采取措施，以避免以后问题的发生。如果一名店长在救火时就象在值班时，从不为了使营运标准更高而进行变化，那么他 / 她所做的就只是在那一时刻不使问题变坏。

2、救火可以引起值班管理的失控：

这就是使我们面临救火的第二个问题，救火人员一次只能救一场火。救火的店长如果不和店面发生的其它问题取得联系，就会使工作失控。猜猜会发生什么？由于没有人去防止火灾的漫延，就会有更多的火灾发生。

3、值班管理只看作是“立即行动”：

许多次，值班管理只被看作是“立即行动”。这就意味着同样的火灾还会发生。

4、值班管理中的行动：

值班管理的确包括“立即行动”，但它更包括对将来行动的计划以及去实施行动。

让我们看看值班管理的这些部分：

- a) 首先，我们要明确立即行动是为了解决问题。我们的顾客现在正得到品质恶劣或不好的服务，他们可能会很反感而不会再光临。我们必须马上解决这个问题，我们不能失去一个顾客。

再次使用商品售完的例子，除了从另一个店调拨一些应急外，没有采取什么其它行动。

- b) 明天是否还会发生类似的问题？如果我们不想办法来避免它可能还会发生。我们应该让其他人员了解这个问题。是不是由于订货、排班或培训引起的？所以要做出计划防止明天火灾再次发生。

- c) 当明天来临时，去实施你的计划。看看营运的进展情况，由于你已采取措施防止问题的发生。

D、三个步骤：

当你学习有关值班管理工作的内容时，你会看到三个词组：

值班前

值班中

值班后

我们今天就把精力放在值班上，看看当你管理一个班次时，到底要做什么。看看它们在值班管理工作中是如何起作用的。我们已经明确值班管理直接取决于所作出的决定。

有三个步骤可以帮助你作出好的决定：

- 正确的观察
- 决定先后顺序和解决方法。
- 行动（立即和长期的行动）。

观察：

如果你做好了作决定的准备，那么这项工作就很容易，你应该做好为每个班次作出决定的准备。在你管理值班工作之前，可以做些什么工作？可能是：值班工作前检查一下各项工作的安排；到处巡视；检查库存或店面的情况。

决定先后顺序和解决方法：

如果你对所有工作安排有一个先后顺序，那么就很容易作出来，你首先要解决的是什么问题？现在，要记住两个原则：

- 优先考虑顾客
- 运用基本常识

一旦你已经制定出改正或防止问题发生的决定，你必须找出解决办法。它可能很简单：让员工清理在外围的垃圾；它可能很复杂：由于意想不到的高销售额，那么还需要更多的员工。

行动:

作为一名积极的店长，你需要马上采取行动加以解决，并且还要采取行动以防止同样的问题再次发生。

让我们更详细地看看这三个步骤:

值班前:

观察的方法——检查表:

在值班期间好的观察方法就是使用检查表。检查表可以帮助你确定检查哪些方面的工作？你可以用的检查表之一就是值班前检查表，它上面列出了在你管理值班工作之中必须检查的关键问题。

那么这些关键问题又是什么呢？

值班检查表涉及方面：人员、营业额、设备、

一种检查表就是一种指定的用来确认营运状况表格。它可以起到提醒的作用。它可以表明值班期间的正确营运标准。好的值班前检查表的例子就是用来帮助你进行巡视工作，改进管理，达成目标。

决定先后顺序和解决方法:

检查表可以帮助你值班的工作。但是当你值班时，必须要作出决定。我们已经说过的两个原则是什么？

-----**优先考虑顾客**

-----**运用基本常识**

在你决定先后顺序时，要记住一点。

1、 **它是一个问题吗？**你怎么知道这个情况是个问题？你必须了解营运和岗位的标准。

2、 **它是否对顾客有直接影响？**

影响顾客的问题总是出现在它影响到你的前面。

3、 **如果有影响，影响有多大？**

你可能同时遇到两个问题，而这两个问题对顾客都有影响。问题影响有多大？决定哪个问题需要先解决。

“基本常识”的方法是什么？

顾客需求是什么？情况是什么？你有多长时间？谁能给予帮助？**首先考虑顾客一宗旨。**

值班中：

行动（立即 / 将来）：

既然你已经做好了值班工作的准备，并清楚地列出了工作的先后顺序，就可以采取行动了。你可以安排当问题出现时你所要做的工作。组织的一个部分就是遵循制定解决方法的程序。你所采取行动的決定必须要依靠你的准备工作和你所制定的工作先后顺序。

立即采取行动，我们每个人必须遵守的原则就是我们从不放过任何一个问题。

对待问题的另一个步骤就是，决定什么时候采取行动，要强调快速行动以及结果如何。任何导致服务低标准的情况都应该给予重视，如果情况影响了为顾客提供的服务标准，就要马上采取行动解决它。

每个情况都要求先期的行动，不要满足于救火，要找原因，并计划消除问题的隐患。作为一名店长，你的工作就是要防止火灾的再次发生。解决问题的另一个工作就是决定由谁来完成所需的工作。为别人安排工作的店长要做得工作多一些，并且可以处理更多的情况。由于你暂时顾及不到一些小问题，你要把全部精力用来解决主要问题。要使用员工来完成任务，要去管理值班的整体，而不是要事事由自己去做。决定解决方法的最后一步，就是对工作的追踪。如果你安排一个人来负责解决一个问题，你要对他/她的工作情况进行检查，工作是否做了？做得如何？是否还需要做些什么工作？

- 发现问题的真正原因
- 找出解决办法
- 选择“最好的”行动
- 制定并实施行动计划
- 对行动计划进行检查

在考虑完“立即解决”的问题之后，用这些步骤来帮助你进行工作追踪以及实施一个长期的解决办法。

值班后的分析：

有效的店面管理的一个重要行动就是完成值班后的分析工作。

这一步的工作要简短，并要回顾一下值班的营运状况，你可以自问：营运水平是什么？是否有什么问题影响你下一个值班的工作？你要采取什么步骤，来防止下一个班次出现同样的问题？

这个分析会帮助决定解决方法，并为你下一个班次的值班工作做准备。

E、营运障碍：

巡视：

值班管理仍然取决于你发现问题并采取行动解决问题的能力。正象我们前面所说的，发现问题最好的方法就是在店中到处巡视，及时发现降低营运水平的情况。在店中有规律的“巡视”使你总能发现问题。

所需时间：

每隔 90 分钟巡视一次。 每次巡视不超过 3-5 分钟。

去哪儿：

低营业额时段：

- a. 店面的全部区域
- b. 关键区域

高营业额时段：

- a. 关键区域
 - 1) 店 堂
 - 2) 外 围
- b. 重复检查工作

看什么：

如果发现问题该做什么：

1. 马上解决小的问题。
2. 长期行动计划。

这种工作应该不时地进行重复；防止火灾的唯一方法就是要了解店内发生的事情。在你巡视时，你应该特别注意哪些方面的工作？

要注意店面的清洁情况，观察你的员工在做什么！要观察你的顾客。他们是否高兴？发现产生问题的前兆。

还有一个方面的工作需要检查。它是什么，我们要检查它什么？

店外围的情况是很重要的，因为这是给顾客有关店面第一个印象的因素。不要忘了，至少有一半顾客只看你特许专卖店外部的情况。你应该确保专卖店外围已经打扫干净。对于需要格外注意的事情要记录下来，比如：照明灯坏了，或需要重新粉刷。

营运待办单—TO DO LIST：

每天在特许专卖店要去做这么多的事情，究竟怎样才能把这些事情记下来而不忘掉呢？有很多方法例如包括：头脑记忆、使用工作日程表、

班表、值班检查表、管理人员留言本、使用本日待办单，这些都是使你井井有条的方法，但是有多少人能够完成每天要求他们去做的所有事情呢？让我们仔细学习一下其中的一项“待办单-TODO LIST”，它可以有效的管理营运的时间。

待办单——是一天工作的检查表，它按优先顺序确定活动，明确今天未完成有待于明日完成的事项，这样就不会有事遗漏了。待办单是一个好办法！

制定待办单的正确步骤：

1、 应包括什么？

- 非日常工作
- 特殊事项
- 行动计划中的工作
- 昨日未完成的事项
- 需要追踪的事情

2、 为了使你的待办单简练、有条理，有一些事情，不能包括在其中。

它们是：

A. 日常工作：即每天都要做的工作。

有的事情，你做起来几乎象第二反应（灵机一动）。如有什么事你怕忘记了，那它还不是日常工作，它应包括在你的待办事项

中。

- B. “紧急” 或 “立即” 情况，必须马上处理，它们会对顾客产生很大的消极作用；或者是真正的紧急情况（例如：店面停电、断货）。

排定优先顺序：

一旦你决定待办事项，你必须排出解决的优先顺序。这是有效时间管理的重要一步，因为它会帮你完成更有重要意义的工作。

我们这样分出优先顺序：

- A. “A” 应在几小时内完成，
- B. “B” 应在 24 小时内完成。
- C. “C” 应在几天内完成。

但是，仅制定一个待办单是不够的。还必须和日常工作结合起来。下面是使你的待办单更有效的几建议点。

- 1、在每天的同样时间制定待办单。由于你的工作时间稳定，可以在每天早上工作开始前 10 分钟制定待办单。你可以在每天工作中和下班之前检查当天和定出明天的待办单，使之成为你日常工作的一部分；
- 2、只制定一张待办单，这会节省时间。
- 3、当你面临“大量 A 类”工作时，就把它们分解成若干小的项目，更好管理，使用的时间更短，（30、45 分钟等）。用这种方法，你可以抽时间完成“A”工作中的一部分；

- 4、当它们完成后，在待办单中划掉，很快看一下待办单，就可以使你清楚下一步要做的事情；
- 5、保持你的待办单具有灵活性。随时准备应付“紧急”或“立即”的情况，你的应变能力越快，你在工作中就会越成功；
- 6、你可能不能全部完成每天所定的待办事项。不要着急，随着你的经验不断丰富，你会完成得更多，只要你是按着先完成“A”后再完成“C”的顺序。在需要时，你会完成更多的重要工作。
- 7、你不可能自己完成所有的工作，将所有可以委任授权的工作交给受过相应训练、有能力、有愿望的人员去完成，以委任授权的四步骤进行：确认工作—选择人员—沟通事项—追踪。对授权的工作给予及时的追踪可确保计划的有效实施。

G、要乐于采取行动：

值班管理的重要一点就是你要做好采取行动的准备，而且乐于采取行动。了解标准是什么，乐于变化以达到这个标准。

现在该告诉你们营运的标准了，并要为实现这个目标而工作。用你的能力和知识来使你的店面焕然一新。

a. 首先处理：

任何直接拖延为顾客提供产品或影响品质的情况。

b. 其次处理：

任何使顾客感到不满意或给他们带来不便的情况。

c. **第三处理：**

任何直接影响店面形象和营运的情况（不影响上述 A、B 两点）。

附表：待办单

值班管理流程

优质管理考评（见下页）

联想 1+1 专卖店工作待办单

值班店长： 值班日期：

值班目标：

| 优先顺序 | 本日待办事项 | 完成人 | 确认结果 |
|------|--------|-----|------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

联想 1+1 专卖店值班管理流程

目的：通过协调人员、设备及货品，使专卖店保持平稳、一致并且能够获得利润的营运。

值班前：正确的准备工作、开始营运顺畅、有效地利用人员、制定当日工作待办单。

| 项目 | 步骤 | 目标 |
|--------|-------------------------------------|--|
| 营业额及利润 | 阅读留言簿；预估营业额；制定当日工作重点 | 找到当日影响值班的最重要问题，并制定解决方案 |
| 人员： | 核对员工班表，计划员工工作岗位，在值班开始前 15 分钟开班前会 | 每个人都有各自的岗位，各工作岗位之间保持平衡，使每位员工都能明确其当日工作职责及目标 |
| 设备及环境： | 使用值班检查表检查设备及店面环境；根据维护保养检查表确定当日维护项目； | 不会遗漏保养、清洁店内设备及店内环境；确保营运运转正常； |
| 产品 | 查看库房及盘点记录表；明确当日产品情况 | 明确库存产品，确保当天营运正常 |

值班中：

| 项目 | 步骤 | 目标 |
|--------|---|-----------------------------------|
| 营业额及利润 | 明确营业额或利润目标，并制定相应行动计划并与员工沟通 | 通过当日值班管理，在营运正常的基础上，能获得更好的营业额或利润成绩 |
| 人员： | 与每位员工沟通安排岗位(例会)，并经常地与员工进行沟通；适当的时候进行培训及辅导等人员发展计划工作 | 通过给员工以正面和修正性的回馈，以获得最佳的工作效果和员工士气 |
| 设备及环境： | 检查设备，时刻保持正常运转；店堂及店外围符合公司的标准；安排员工进行维护；根据各种营业表格进行设备检查和保养工作； | 保持设备运作正常、清洁、专卖店环境符合公司要求，并能最好地服务顾客 |
| 产品 | 关注库存，当销售突然增多，库存不够时，提前作出反应 | 确保专卖店所售的每一种产品均不断货 |

值班后：

| 项 目 | 步 骤 | 目 标 |
|--------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| 人员： | 与每位员工沟通当日值班的优点及机会点，做好留言簿，评估自己的当日待办单 | 使每位员工都能得到当日值班工作的回馈，以使他们能明确他们的工作目标 |
| 设备及环境： | 检查设备及环境是否符合要求 | 确保下一班次的正常运作 |
| 产品 | 做好盘存记录 | 确保下一班次的正常运作 |

值班管理流程使用说明

- 1、 值班店长应首先掌握所有岗位操作标准及行为规范；
- 2、 表中的步骤是值班店长在值班的不同阶段所要做的值班工作的指引；
- 3、 值班时要使用的工具包括：值班检查表、经理及顾客留言本、待办单、店面维护检查表、员工班表、店面管理手册等；
- 4、 正常营运情况下，值班店长应每 90 分钟巡视一次专卖店巡视路线，巡视过程中，应以本表格及当日工作待办单为指引；
- 5、 本表格旨在帮助值班经理值班时不遗漏应有的步骤；
- 6、 班前会应在正式营业前 15-20 分钟召开，会议内容为：通报前一个营业日的基本情况，当日的库存情况，促销情况，特殊事项，当日的工作分工等，会议大约为 5-10 分钟；
- 7、 制定当日待办单并随时使用；
- 8、 班后会应在营业结束后 5-10 分钟召开，会议内容为：通报本日营业基本情况，当日的销售量，清洁状况，培训完成情况，当日遇到的问题，员工的工作表现等，会议大约为 5-10 分钟。

联想 1+1 专卖店开铺、打烊流程

A、开铺工作流程：

- 1、提前 30 分钟到店，全面检查店内物品
- 2、查看值班店长留言本，记录重要事件
- 3、使用值班前检查表巡视检查店面
- 4、预估当日销量，制定当日工作重点，制定当日工作待办单
- 5、核对员工班表，计划安排员工工作岗位
- 6、根据店面维护检查表确定当日清洁保养项目
- 7、检查收银岗位，收银机使用正常，足够零钱、单据齐备
- 8、库房商品足够、合理摆放
- 9、在正式营业前 15-20 分钟召开班前会
- 10、清洁地面、展台、样机、海报板、外围、收银台等顾客可看到的地方和办公区

B、打烊工作流程：

- 1、送走最后一位顾客，先巡视外围，确定外围正常后锁上店门及旁门；
- 2、关外围照明灯、招牌等及灯箱灯；
- 3、关上卷连门窗，保证上锁；
- 4、将店内照明灯关至最低照明范围；
- 5、关掉样机并将各种软件回库；
- 6、召开班后会，总结当日营运状况；
- 7、结帐，填写当日各项财务报告；
- 8、各项数据信息输入信息管理系统；
- 9、检查当日客户档案已全部登记，客户问题已解决；
- 10、确定当日电话回访完成，未完成的做行动计划；
- 11、做当日工作小结，写值班店长留言；
- 12、清洁店内环境，包括展台、样机、海报板、地面等；
- 13、检查并清洁库房，完成当日盘点表；
- 14、关掉所有应关电器：空调、灯、收银机、饮水机等；
- 15、锁门后离开。

联想 1+1 专卖店值班前检查表

专卖店名称：_____日期：_____值班店长：_____

店外围：

| | 项目 | 标准 | 改进情况 |
|--|----------|---------|------|
| | 招牌 | 清洁、灯光完好 | |
| | 灯箱 | 清洁、灯光完好 | |
| | 地面、外墙 | 清洁、无破损 | |
| | 玻璃 | 清洁、 | |
| | 横幅、旗帜、海报 | 完好、清洁 | |
| | 指示牌 | 完好、清洁 | |

店堂内：

| | 项目 | 标准 | 改进情况 |
|--|--------|----------------|------|
| | 海报、展示板 | 清洁、正确 | |
| | 地面 | 清洁、无水渍、无垃圾异物 | |
| | 空调 | 无尘土、出风量适中、温度 | |
| | 墙面 | 清洁、无损坏、无过期海报 | |
| | 不锈钢护栏 | 明亮、无损坏 | |
| | 踢脚 | 清洁 | |
| | 玻璃 | 清洁 | |
| | 灯光 | 明亮、无损坏 | |
| | 天花板 | 清洁、无损坏 | |
| | 电视 | 无尘土,正常使用 | |
| | 店内装饰物 | 整齐、符合公司要求、不过期 | |
| | 样机 | 清洁、可正常使用、标价正确 | |
| | 展台 | 无尘、展示资料整齐、不过期 | |
| | 收银机 | 运作正常、各种单据齐备、零钱 | |
| | 音响/CD | 清洁、工作正常 | |
| | 促销及特卖品 | 有标识且有 POP 悬挂 | |

办公区及库房

| | 项目 | 标准 | 改进情况 |
|--|------|------------|------|
| | 办公室 | 整齐、清洁 | |
| | 培训教室 | 整齐、清洁、无杂物、 | |
| | 库房 | 整齐、清洁、先进先出 | |

人员

| | 项目 | 标准 | 改进情况 |
|--|--------|---------------|------|
| | 员工仪容仪表 | 制服标准、仪容仪表符合要求 | |
| | 员工工作效率 | 员工明确工作职责且有效率 | |
| | | | |

管理

| | 项目 | 标准 | 改进情况 |
|--|-------------|----------------|------|
| | 与联想电脑公司公司沟通 | 定期信息交流 | |
| | 总部信息传达 | 定期及不定期信息 | |
| | 电话回访 | 明确并安排当日应做的电话回访 | |
| | | | |

联想 1+1 特许专卖店优质管理考评表

店编号：_____店名：_____值班店长：_____日期：_____时间：_____

| 内 容 | 评分 | 评 估 |
|----------------------|----|-----|
| 店面服务 | | |
| 1 客户进门时员工面带微笑，热情问候 | | |
| 2 及时、热情、周到地询问顾客的需求 | | |
| 3 店员能正确处理与顾客的关系 | | |
| 4 销售人员介绍产品准确并恰当 | | |
| 5 店内成员正确处理顾客抱怨和投诉 | | |
| 6 销售人员验机程序规范 | | |
| 7 销售人员送货上门服务规范 | | |
| 8 店内有详细的顾客培训及讲座课程 | | |
| 小计： | | |
| 专卖店人员 | | |
| 9 员工执行仪容仪表规范 | | |
| 10 店员接电话遵守语言规范 | | |
| 11 员工之间沟通良好 | | |
| 12 员工明确工作职责 | | |
| 小计： | | |
| 店内外设施 | | |
| 13 店外灯箱、招牌完整且工作正常 | | |
| 14 空调、电话、传真、车辆等设施正常 | | |
| 小计： | | |
| 环境与形象 | | |
| 15 店内可见度、灯光明显 | | |
| 16 店内保持清洁、温度、背景音乐适合 | | |
| 17 店外围地面、招牌及灯箱清洁 | | |
| 18 店面标识符合专卖店整体形象要求 | | |
| 小计： | | |
| 店内商品 | | |
| 19 展台 100%的样机陈列、清洁 | | |
| 20 样机各项功能正常、售价符合联想规定 | | |
| 21 店内进货、存货符合联想规定 | | |
| 小计： | | |
| 店面管理 | | |
| 22 店内全体人员团队合作良好 | | |
| 23 建立培训月历且准确执行 | | |
| 24 客户档案、用户回执及时准确填写 | | |
| 25 值班店长使用当日值班检查表和待办单 | | |
| 小计： | | |
| 总分合计： | | |
| | | |

说明:

评分范围: 0-4 分: 0=不合格 1=需改进 2=良好 3=优秀 4=杰出
 总分评估范围: 60 以下=不合格 61-70 需改进 71-80 良好 81-90 优秀 91-100=杰出
 结果确认: 值班店长: 评估人:

优质管理考评表使用说明

- 1、本表格为联想电脑公司人员到店进行评估时所参考使用的表格,也用于店长给店内值班店长做工作考核时使用;同时店内值班店长也可将此表用作值班管理时的工作目标和指导性检查表;
- 2、优质管理考核表使用时由评估人与值班店长共同完成,评估结果应由双方共同确认;
- 3、本考评表格结果会用于对值班店长的工作考核及联想电脑公司对此特许专卖店的考核;
- 4、当有的项目无法评估时,可省略,但整个评估项目应在 22 项以上;
- 5、省略的项目不参与评分,用斜线划掉。计算方法为:将实际评估得分相加除以实际评估项目总分为最后总分合计;
- 6、每一项目得分在良好以下均应有相应评语;
- 7、专卖店营运专员应每季度对所管辖专卖店进行三次考评;将评估结果(考评表首页)于每月 28 日前通过 MIS 系统传送给消费市场本部;
- 8、各省业务代表应每月对所管辖专卖店进行二次考评;将评估结果(考评表首页)于每月 25 日前发送给专卖店营运专员,由营运专员将大区各专卖店评估结果汇总,于每月 28 日前通过 MIS 系统传送给消费市场本部;
- 9、店长每月完成对值班店长二次(至少)优质管理考评,店长将二次考评结果通过 MIS 系统发送给消费市场本部,请保存考评结果留存;专卖店营运专员到店考评时抽查完成情况。
- 10、每月 5 日前消费市场本部专卖店营运处将公布全国各专卖店考评结果;
- 11、每季度汇总优质管理考评结果:
 A 类人员:电脑公司及消费市场本部人员进行的考评将占总评分 30%;
 B 类人员:大区专卖店专员进行的考评将占总评分 30%;
 注:A 类人员本季度未考评时,B 类人员考评占 40%;
 C 类人员各省业务代表进行的考评将占总评分 30%(每次占 15%);
 注:A 类人员本季度未考评时,C 类人员考评占 35%(每次占 20%);
 D 类人员各专卖店店长进行的考评将占总评分 10%(每次占 5%);
 注:A 类人员本季度未考评时,D 类人员考评占 25%(每次占 10%);
 每季度末次月 5 日内消费市场本部公布优质考评结果,并履行相应折扣;

| | | | | |
|---------|---------|--------|--------|-------|
| 季度考评平均分 | 100--81 | 80--71 | 70--61 | 60 以下 |
|---------|---------|--------|--------|-------|

| | | | | |
|----------------|-----|-----|-----|---|
| 店面运营规范 考核折扣 | 0.8 | 0.6 | 0.4 | 0 |
|----------------|-----|-----|-----|---|

12、 评估人员需以店面运营实际情况为依据，并严格遵守考评表评分细则。
如有虚假，一经发现将取消考评资格；

13、 联想电脑公司消费市场部专卖店营运处将负责对本优质管理考评表的解释。

优质管理考评表评估细则

| 内 容 | 评分 | 评估方法 |
|--------------------|----|---|
| 店面服务 | | 突出对服务的关注点，传达公司意图 |
| 1 客户进门时员工面带微笑，热情问候 | | 观察每位客人是否被热情问候，并明确指出员工问候客人时的优点和机会点，一项或一人未达标准扣一分。 |
| 2 及时、热情、周到地询问顾客的需求 | | 观察员工是否主动、热情地询问顾客的需求，并对员工的询问方式加以评价，一项或一人未达标准扣一分。 |
| 3 店员能正确处理与顾客的关系 | | 当顾客问及一些较不容易回答的问题时，观察员工是否能正确回答或正确处理。合理运用销售技巧与顾客进行沟通。一项或一人未达标准扣一分。 |
| 4 销售人员介绍产品准确并恰当 | | 观察员工对顾客介绍产品时的语言及表达方式、主动性等细节，特别注意对产品介绍的准确性及突出联想产品的特点。一项或一人未达标准扣一分。 |
| 5 店内成员正确处理顾客抱怨和投诉 | | 观察店长或值班店长对顾客投诉的处理过程，遵循：1，立即反应 2，影响最小化（带离客户区）3，积极聆听问题 4，致歉，共同解决问题 5，送走客户 6，找出问题原因，改进工作。一项或一人未达标准扣一分。 |
| 6 销售人员验机程序规范 | | 观察员工的验机程序是否按公司要求执行，并对试机过程中员工与顾客的沟通进行评估及建议，参见《岗位规范检查表》一项或一人未达标准扣一分。。 |
| 7 销售人员送货上门服务规范 | | 跟随员工一起为顾客送货上门一次，参见送货检查表。如没有上门服务，需依据检查表口头检查员工对送货程序的了解。一项或一人未达标准扣一分。 |
| 8 店内有详细的顾客培训及讲座课程 | | 观察面向顾客层的培训及讲座，对讲课内容、讲课方式、讲师语言、沟通方式、教室环境进行评估并给予建议。参见《客户培训规范检查表》。一项或一人未达标准扣一分。 |
| 小计： | | |
| 专卖店人员 | | |
| 9 员工仪容仪表规范 | | 观察正在值班的店长和员工服装及仪容仪表， |

| | | |
|-------------------------|--|--|
| | | 如发形、鞋子、指甲等是否达到标准。一项或一人未达标准扣一分。 |
| 10 接电话语言规范 | | 礼貌、准确、解决问题及时，符合行为规范。一项或一人未达标准扣一分。 |
| 11 员工之间配合及沟通意识良好 | | 观察店长与员工及员工与员工之间的沟通方式及效率，对其进行评估和建议。一项或一人未达标准扣一分。 |
| 12 每位员工都有适当的工作安排 | | 每一位员工都应有适当的工作安排，员工应明确知道他们的工作内容及应达到的工作结果（可明确询问）一项或一人未达标准扣一分。 |
| 小计： | | |
| 店内外设施 | | |
| 13 店外灯箱、招牌完整，工作正常 | | 观察外部灯箱和招牌是否工作正常，按时开启、清洁，不被遮挡，一项或一人未达标准扣一分。 |
| 14 空调、电话、传真、车辆、收银区等设施正常 | | 观察各项工作设施的运转情况，不仅要看到顾客所接触到的设备，还包括用于管理需要的设备、收银区工作正常、现金管理规范、送货车正常工作、保持清洁且被合理调配一项或一人未达标准扣一分。 |
| 小计： | | |
| 店内外环境与形象 | | |
| 15 店内可见度、灯光明显 | | 如果是晚上营业时间，所有营运用灯应开启，如果是白天，应确保足够的光亮度，一项或一人未达标准扣一分。 |
| 16 店内随时保持清洁、室内温度、背景音乐适合 | | 室内正常温度，使顾客感觉舒适、音量大小适中，可征询顾客的意见作为参考。 |
| 17 店外围地面、招牌及灯箱保持清洁 | | 清洁程度以“店面维护岗位规范检查表”的标准进行观察，并要明确注明未达标准项目。一项或一人未达标准扣一分。 |
| 18 店面标识符合专卖店整体形象要求 | | |
| 小计： | | |
| 店内商品 | | |
| 19 展台 100%的样机陈列、清洁 | | 每一展台的均有样机陈列并开启，同时有此样机的说明及标准宣传品摆放一项或一人未达标准扣一分。 |
| 20 样机各项功能正常且售价符合联想规定 | | 样机可正常操作使用，并能试用各项功能。一项或一人未达标准扣一分。 |
| 21 评估店内进货、存货情况 | | 观察当日的销售状况，评估当日存货状况，针对发生缺货现象给予回馈。 |
| 小计： | | |
| 店面管理 | | |
| 22 店内全体人员团队合作良好 | | 全体人员共同完成工作，工作气氛良好，未达标准相应扣分。 |
| 23 建立培训月历且准确执行 | | 根据店内营运要求建立培训月历，员工按月历上安排进行培训。一项或一人未达标准扣一分。 |
| 24 客户档案、电话回访记录及时、准 | | 查看客户档案，观察当日是否做了应做的客户 |

| | | |
|--------------------|--|--|
| 确记录 | | 档案管理工作，并给予评估。一项或一人未达标扣一分。 |
| 25 值班店长使用值班检查表和待办单 | | 评估值班店长关于当日值班检查表和待办单的使用情况，参见值班流程。一项或一人未达标扣一分。 |
| 小计： | | |

内部资料 注意保密

《培训管理手册》

(1.0 版)

联想（北京）有限公司（联想电脑公司）

目 录

| | |
|--------------------|----|
| 1、培训的意义..... | 3 |
| 2、培训原则..... | 3 |
| 3、专卖店培训人员组成..... | 4 |
| 4、培训工具..... | 5 |
| 5、培训技巧..... | 7 |
| 6、培训员考核检查表..... | 9 |
| 7、专卖店人员递增培训计划..... | 13 |
| 8、附表：培训表格..... | 15 |

培 训 管 理

培训的意义：

有效且持续的培训工作，是达到高标准营运的基础，员工培训可以给专卖店带来很多好处：

- 1、 增加营业额和利润；
- 2、 降低离职率；
- 3、 提高士气；
- 4、 100%顾客满意；
- 5、 标准的持续执行；
- 6、 发掘新的资源，帮助完善整个培训系统；
- 7、 为所有使用此系统的员工提供机会；
- 8、 促进管理层与业务层积极思考，提高决策水平；
- 9、 使员工不满足于现状，积极寻求改变。

培训原则：

下列原则对于员工和经理的培训同样有效。

- 1、 人们对于第一次学习的知识印象较深。第一次教员工按照正确的标准去做，比以后再反过来纠正他们的错误要容易得多。
- 2、 如果员工通过多种多样的学习活动接触到新的信息，那么他们的学习效果就会更好。使学习的员工运用的感官越多（视觉、听觉、嗅觉、味觉和触觉），掌握得越快。
- 3、 如果把员工现有的知识与新的知识联系起来，学习效果就会更好，以此扩展知识和技能。
- 4、 员工需要回馈，以便了解自己的表现如何。对良好的工作表现要给予正面认知，尽快纠正错误的行为。在培训系统中，追踪是最重要的步骤之一。
- 5、 在充满乐趣和刺激的环境中，员工的学习效果最好。我们应在工作中创造乐趣，促使员工学习。我们讲明了工作的重要性，以及如何在积极的、互相支持的环境中完成工作。

专卖店培训人员组成：

专卖店培训系统及其职责。

培训经理：通常由店长担任

人员要求：富有经验；受过良好培训理念的教育；良好的传授能力及组织能力。

职责：

- 1、制定每月培训目标及培训需求；
- 2、将每月培训目标分解至培训月历上；
- 3、管理每月培训工时的安排及使用；
- 4、追踪培训结果。

培训协调人：通常由店长助理担任

人员要求：受过良好培训步骤的培训，良好的传授和组织能力，良好的人际关系技巧和追踪技巧。

职 责：

- 1、负责专卖店培训档案及资料管理；
- 2、执行培训班表体现的培训需求；
- 3、反馈专卖店人员培训需求；
- 4、汇集培训追踪卡追踪结果；
- 5、回馈培训经理每月的培训结果；
- 6、培训专卖店培训员。

培训员：由专卖店优秀（资深）员工担任

人员要求：

- 1、完成 90% 以上工作站；
- 2、良好的人际关系及传授能力；
- 3、可靠的工作结果。

职 责：

- 1、执行每月培训目标；
- 2、完成员工岗位培训计划；

- 3、准确记录培训结果于培训追踪卡；
- 4、反馈员工培训愿望及需求。

如何挑选培训员：

- 1、 具有一致可靠的工作表现；
- 2、 稳定的工作态度；
- 3、 良好的人际关系和沟通技巧；
- 4、 良好的组织能力。

培训工具--员工岗位规范检查表（详见岗位规范手册）：

1、目的：统一工作标准，规范操作流程，确保专卖店的的工作能够将标准化的流程与个性化的服务完美结合，最终实现百分之百的顾客满意。

2、原则：

- 每一位员工正式上岗前，都必须经过相关岗位的培训、考核，《员工岗位规范检查表》是最基础的培训内容。
- 培训经理每个月对员工进行一次相关工作岗位操作规范的抽检。
- 对于员工每月的《岗位操作规范检查表》都应存入员工培训档案，作为员工当月绩效评估的依据之一。

培训工具--培训需求分析表

当专卖店出现营运水准下降，岗位职能人员缺乏时，就构成培训需求，以下几种情况应注意：

- 1、 顾客满意度下降；
- 2、 岗位人员不熟练；
- 3、 新员工进店；
- 4、 大量人员离职；
- 5、 新产品上市前。

制定培训需求分析表步骤如下：

- 1、 制表日期：在下月培训前二周制定完成，每月 28 日确认最后方案。
- 2、 最低百分比一栏(第 2 项)：是指该工作站所需要通过员工岗

位规范检查表人数的最低百分比。此数值由联想电脑公司提供。

- 3、 预计早、晚班人数(第 3 项)或一个班次人数：是指在预估月份最高销量一天的需求人员总数，（参考岗位安排指南）。建议早班为开铺至下午三时前，晚班为下午三时至打烊。
- 4、 最少早、晚班人数(第 4 项)是指每天排班的最少人数，计算方法为最低需求%，（第 2 项）乘以预计早、晚班员工人数（第 3 项）。
- 5、 实际培训人数(第 5 项)：从员工培训追踪卡上可查到员工通过岗位规范检查表的合计数。
- 6、 培训需求(第 6 项)：用最少人数(第 4 项)减去实际培训人数(第 5 项)。
所得数字可能是“+”或“-”。
“-”表示受训员工数量已超过所需数量。
“+”表示受训员工人手不足，有培训需求。
“0”表示刚好足够。但已经有潜在需求存在。
- 7、 需求人数求出后，再求出占最少人数（第四项）的百分比(第 7 项)，所占百分比大的优先培训(第 8 项)。根据需求制定培训目标。
- 8、 培训预算可根据专卖店实际需要进行填写，以帮助控制培训费用。

培训工具--培训月历

- 1、 将该月培训目标列出。
- 2、 按日期列出培训员、员工姓名，培训岗位安排及考核安排。
- 3、 完成培训月历后，将具体内容标注到每周的班表上。

培训工具--岗位培训时间建议表

- 1、 标注专卖店各岗位所需培训的工作站名称。
- 2、 分解各工作站培训在呈现及试做过程中所需时间。
- 3、 根据时间建议安排在培训月历中。

培训工具--员工培训追踪卡

- 1、 员工培训追踪卡记录人员姓名、工号、进店日期、性别、可排班时段及岗位名称。
- 2、 每位员工受训后，由培训员填写培训员检定一栏并注明日期。
- 3、 在培训员检定后三日内，由专卖店培训组成员（培训经理/培训协调人）对岗位进行考核，通过后签署检定人员姓名及时间。
- 4、 每月专卖店店长或店长助理对员工已检定过的工作站进行不通知式的考核，在员工培训追踪卡---每月考核追踪栏中注明结果。

培训工具--培训样表：（见附表）

- 1、 培训需求分析表
- 2、 专卖店培训月历
- 3、 岗位培训时间建议表
- 4、 员工培训追踪卡
- 5、 岗位安排指南

培训技巧--培训四步骤：

准备：

A. 人员准备

- 培训员自我准备；（心理准备-一定能教会、准备培训岗位准备）
- 受训员自我准备；（心理准备-一定能学会、准备培训岗位准备）

B. 设备准备

- 培训教室；（安静且不被打扰）
- 演示设备；（工作正常）
- 文具；

C. 资料准备

- 员工岗位规范检查表；
- 相关岗位技术说明手册；
- 培训活动时间表；

呈现：

- A、 培训员在店内实际演示岗位操作程序；
- B、 培训员讲解正确操作步骤；
- C、 传递专卖店文化及准则；
- D、 传递培训员个人工作经验；
- E、 培训员回答受训员工问题；

试做：

- A、 让受训员对操作程序重点进行说明；
- B、 受训员独立操作岗位流程；
- C、 培训员对受训员的工作结果给予回馈（正面回馈-对好的行为予以肯定和修正回馈-指出错误行为，并告知改进意见及方法）。

追踪：（通知式和不通知式）：**● 通知式追踪：**

- A、 培训员在受训员完全独立操作岗位标准后，通知受训员于当天以员工岗位规范检查表逐条对受训员的标准进行考评，并将考评结果记录在员工培训追踪卡上。
- B、 专卖店培训组成员（培训经理/培训协调人）在受训员接受培训员考评后 3 日内通知受训员进行岗位规范的考评，对考评结果双方沟通，并将通过的考评结果记录在员工培训追踪卡上。

● 不通知式追踪：

- A、 值班店长在每日值班工作目标中设定对员工工作岗位规范中的步骤进行侧面观察，及时给予不同回馈，将结果（达标/不达标）记录在员工培训追踪卡—岗位规范追踪记录栏上的每月追踪记录项目上。
- B、 对员工岗位标准的追踪每月至少一次。
- C、 员工新岗位培训结束后的 15 天内必须进行一次，以此巩固培训效果。

备注：培训始终如一，需要专卖店所有管理人员及员工全面投入，才能保证培训工作顺畅和成功的进行。

培训员考核检查表

培训员姓名：_____ 日 期：_____
工 作 站：_____ 分 数：_____
岗位类型： ☐ 首 次 ☐ 追 踪

任务：完成任务 1-44，每项任务为一分。

准备工作：

- ☐ 1、阅读员工培训程序；
- ☐ 2、准备所需的培训资料；
- ☐ 3、设备齐全并运行正常；
- ☐ 4、培训区域整洁、有序；
- ☐ 5、必要时，看培训录像带和员工岗位规范检查表；
- ☐ 6、必要时，练习正确的程序；
- ☐ 7、使受训人员心情放松；
- ☐ 8、做培训的岗位简介；

呈 现：

- ☐ 9、使用员工培训程序作为培训指南；
- ☐ 10、与受训员工一起看培训录像带，并回答问题；
- ☐ 11、与受训员工一起阅读员工岗位规范检查表，并回答问题；
- ☐ 12、强调顾客关系和操作安全程序；
- ☐ 13、演示每一步程序，并讲解每一步骤，以及为什么必须这样做；
- ☐ 14、讲解要清楚、明白，并使用受训员工能够理解的词语；
- ☐ 15、遵循每一部分所建议采用的培训步骤；
- ☐ 16、在演示时，让受训员工参阅员工岗位规范检查表；

试 做：

- ☐ 17、让受训员工做各个程序；
- ☐ 18、让受训员工解释各个程序的过程和为什么要这样做；
- ☐ 19、耐心地指导受训员工；
- ☐ 20、表扬受训员工的正确表现，以示鼓励；
- ☐ 21、以积极的方式，及时为受训员工纠正错误；
- ☐ 22、如果必要的话，再将具体程序演示一遍；
- ☐ 23、确保受训员工遵循了顾客关系和操作安全程序；
- ☐ 24、与受训员工在一起，直到他们能够在不受监督的情况下独立完成各个程序；

追 踪：

- ☐ 25、观察受训员工的表现，以积极的方式纠正他们的错误；
- ☐ 26、开始时要经常追踪，随着受训员工熟练程序的提高可减少追踪次数；
- ☐ 27、完成一遍，检查受训员工的熟练程度；
- ☐ 28、在受训员工的员工岗位规范达到 100%准确时，与培训协调人及培训主管沟通。

其 它/培训员的工作表现：

- ☐ 29、培训员是否尽可能地让受训员工心情放松？
- ☐ 30、培训员是否清楚地了解每一步骤？
- ☐ 31、演示与要求是否相符？
- ☐ 32、对每一步骤的解释是否清楚？
- ☐ 33、培训员是否采用启闭式问题（任何不能简单地以“是”或“不是”回答的问题）来检查受训员工对岗位规范程序和标准的理解程序？
- ☐ 34、对问题的回答是否完整？
- ☐ 35、培训员是否鼓励受训人员提问和进行尝试？
- ☐ 36、培训员是否有自信心、耐心和工作热情？
- ☐ 37、培训员是否纠正受训员工的错误，强调工作标准？
- ☐ 38、培训员是否向受训员工表现出敏感度？（如：重复说明或

根据受训员工的理解能力，调整教授的速度等)

- ☐ 39、培训员是否有条理性，充分利用每一段培训时间？受训员工工作表现(当受训员工已被培训员确认达到了工作站 100% 熟练程度时)。
- ☐ 40、培训员是否运用培训程序的所有步骤来教会受训员工一个新的岗位？

(不要误认为一个熟悉其他岗位的员工比学习第一个岗位的新员工需要的时间和精力要少)

- ☐ 41、受训员工是否了解工作站的“复杂的数据”和工作程序？
- ☐ 42、受训员工是否了解工作站的工具和物品的用途？
- ☐ 43、受训员工是否能按正确的程序和顺序操作？
- ☐ 44、受训员工在做工作站时心情是否放松？

_____项任务已完成 $\div 44 \times 100\% =$ _____ %

签 字

受训员工_____

培训主管_____

受训日期_____

考核日期_____

专卖店人员递增培训计划

目的：为专卖店人员提供系统、持续的培训，满足专卖店人员的发展需要。

二、原则：

- 1、 专卖店人员由员工升迁至管理层时，参加职业素质培训系列课程；
- 2、 当专卖店人员达到店长级别时，参加管理技能培训系列课程；
- 3、 当店长升迁至营运督导时，参加高级管理系列课程。

三、课程设置：

1、职业素质培训系列课程：

适应人员： 专卖店工作人员/店长助理/新店店长
研修背景： △ 企业目标的直接完成者是基层的工作人员及店长助理及新店店长，出现企业发展障碍的重要成分之一。
△ 企业基层员工缺少在企业中角色的责任及如何摆脱束缚自我成长的心理障碍的技巧。

培训要目：

有效沟通管理
人员培训技巧
顾客满意管理
值班质量管理
自我管理变化
优势观察分析与决策
专业技术发展趋向

2、管理技能培训系列课程：

适应人员： 专卖店店长
研修背景： △ 企业日常运作中的大多数难题是由中级组织者所作出的决定和没有作出的决定而引起的。

- △ 中级管理者的行为大多数需要给上上下下内部顾客的骨干队伍起到示范作用。

培训要目：

情境式领导风格
营运团队建立
工作绩效评估
达成目标
人员的认知与保留
时间管理
人才的面试与甄选
竞争者角度观察
专业技术发展趋向

3、高级管理系列课程：

适应人员： 营运管理督导及资深店长

研修背景： △ 他们反映了企业文化的实施状况, 回馈给最高决策层以直接的事实, 驱使企业进步的策略, 方针和制度受到这一事实的直接影响
△ 企业需要及时修正偏差和带头改革采取行动的骨干人员培训

培训要目：

改进工作管理
培训管理——培训培训师
内部资源共享——辅导技巧
有效人事时务
市场商圈调查分析
专业技术发展趋向

专卖店培训需求分析表

日期: _____

店面编号: _____

早班员工人数预估: _____

完成人: _____

店长: _____

晚班员工人数预估: _____

| 1 岗 位 | 2 最低百分 比 | * | 3 计划人数 | = | 4 最少人数 | - | 5 实际人数 | = | 6 培训需求 | 7 需求% | 8 优先顺 序 | 9 受训者预算 |
|----------|----------------|---|-----------|---|-----------|---|-----------|---|-----------|----------|---------------|------------|
| 店 面 销 售 | 80% | * | / | = | / | - | / | = | / | | | * * = |
| 送 货 | 60% | * | / | = | / | - | / | = | / | | | * * = |
| 验 机 | 60% | * | / | = | / | - | / | = | / | | | * * = |
| 上 门 服 务 | 30% | * | / | = | / | - | / | = | / | | | * * = |
| 技 术 热 线 | 30% | * | / | = | / | - | / | = | / | | | * * = |
| 客 户 培 训 | 30% | * | / | = | / | - | / | = | / | | | * * = |
| 存 款/保 全 | 20% | * | / | = | / | - | / | = | / | | | * * = |
| 收 银 | 20% | * | / | = | / | - | / | = | / | | | * * = |
| 出 入 库 | 20% | * | / | = | / | - | / | = | / | | | * * = |
| 盘 点/保 全 | 20% | * | / | = | / | - | / | = | / | | | * * = |
| 外 围 清 洁 | 80% | * | / | = | / | - | / | = | / | | | * * = |
| 店 内 清 洁 | 80% | * | / | = | / | - | / | = | / | | | * * = |

专卖店培训月历

培训目标:

| 星期日 | 星期一 | 星期二 | 星期三 | 星期四 |
|-----|-----|-----|-----|-----|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | | |
| | | | | |

专卖店岗位培训时间建议表

| | | | |
|-----------|----|----|------|
| 表内为建议参考值 | | | 单位： |
| 岗位（工作站）名称 | 呈现 | 试做 | 进度建议 |
| 店面销售 | 24 | 24 | 48 |
| 送货 | 16 | 16 | 32 |
| 验机 | 16 | 16 | 32 |
| 技术热线 | 16 | 16 | 16 |
| 上门服务 | 24 | 24 | 48 |
| 客户培训 | 24 | 24 | 48 |
| 存款/保全 | 8 | 8 | 16 |
| 收银 | 8 | 8 | 16 |
| 出入库 | 8 | 8 | 16 |
| 盘点/保全 | 8 | 8 | 16 |
| 外围清洁 | 8 | 8 | 16 |
| 店内清洁 | 8 | 8 | 16 |

专卖店员工培训追踪卡

| | | | | | | | | | |
|--|--|-------|--|--------|---|---|---|---|--|
| | | 性别： | | 可排班时段： | | | | | |
| | | 进店日期： | | 一 | 二 | 三 | 四 | 五 | |
| | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------|----|----|--|------|--|--|------|--|--|------|--|------|----|--|------|-----|--|------|------|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 岗位培训记录 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 店面销售 | 送货 | 验机 | | 技术热线 | | | 上门服务 | | | 客户培训 | | 存款保全 | 收银 | | 盘点保全 | 出入库 | | 外围清洁 | 店内清洁 | | | | | | | | |

[illegible]

岗位规范追踪记录

[illegible]

专卖店岗位安排指南

| 销售数量 | 收银 | 库管 | 销售 | 验机 | 送货 | 合计 |
|------|----|----|----|----|----|----|
| 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 |
| 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 6 |
| 4 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 7 |
| 5 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 8 |
| 6 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 8 |
| 7 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 9 |
| 8 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 10 |
| 10 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 11 |
| 11 | 1 | 1 | 3 | 4 | 2 | 11 |
| 12 | 1 | 1 | 3 | 4 | 2 | 11 |
| 13 | 1 | 1 | 3 | 4 | 2 | 12 |
| 14 | 1 | 1 | 3 | 5 | 2 | 12 |
| 15 | 1 | 1 | 3 | 5 | 2 | 12 |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

内部资料 注意保密

《员工行为规范手册》

(1.0 版)



“做有价值的HR” 微信群

共享·赋能·价值·重塑

每天都要新收获! 每天都有新分享!

联想（北京）有限公司（联想电脑公司）

目 录

1、联想介绍.....3

2、专卖店经营理念.....5

3、员工仪容仪表规范.....6

4、员工接电话规范.....8

5、日常行为规范.....8

6、媒体拍照规范.....10

7、偷窃行为处理规范.....11

8、附表：员工行为规范检查表.....12

员 工 行 为 规 范

前 言

常言道：没有规矩，不成方圆。每一个公司都有一些行为准则来指导员工的日常工作与行动，这是使事业顺利进行的必要保障。作为联想 1+1 特许专卖店体系的重要成员,为了更有效地开展工作,请每一位员工仔细阅读本手册,以便时常检查自己是否全面、正确地遵守了联想 1+1 特许专卖店体系所要求的行为准则。本手册叙述不详尽、不全面之部分,请查阅联想 1+1 特许专卖店体系的其它手册,并请随时注意联想电脑公司对联想 1+1 特许专卖店体系的最新通知。

企业背景

1、联想电脑公司概况：

1984 年成立的联想集团，如今已成为中国计算机行业中最大的产业集团，拥有国内 30 余家分、子公司、21 家海外公司、千余家经销代理网点，海内外职工 7000 余人，净资产 16 亿元人民币。

成立于 1994 年 3 月的联想电脑公司，是联想集团的六大支柱产业之一，同时也是中国最大的电脑整机开发生产厂商，主要致力于联想品牌电脑及其相关信息产品的设计、制造、销售和服务。公司以“联结世界，着想中国”为产品策略，保持与世界先进技术同步发展。现已开发生产出包括商用电脑、家用电脑、笔记本电脑、服务器、工作

站五大系列产品。“幸福之家”、“我的办公室”等软件产品以及“商博士”、“网博士”、“电子教室”等应用产品。联想的功能电脑和应用电脑真正实现了“让中国人用的更好”。

随着社会信息化建设的进一步发展，社会网络化程度的进一步加强，联想电脑公司已逐步从一家计算机硬件厂商向一家倡导和提供 INTERNET 产品和服务的厂商过渡，面向 INTERNET 产品的开发已成为公司重中之重的发展战略。其开发包括 INTERNET 产品的接入装置、INTERNET 上的信息服务类产品、广义的局端设备等等。

联想品牌个人电脑自 94 年以来，销量连续以每年超过 100% 的速度增长。96 年首次获得中国个人电脑市场份额第一的桂冠，97、98 年又以 50 万台和 80 万台的销量继续雄居中国市场榜首。最新消息表明，98 年三季度联想电脑已进入亚太区前三名，并以 15.2% 的市场份额仍居中国市场第一（据 IDC 报告）。

公司以产品事业部为运作中心，以市场、制造、行政为运作平台。在全国（包括香港）设有 8 个外埠办事处，在北京和广东惠州各建有一个现代化的年生产能力达到 100 万台的整机生产厂。公司高度重视产品质量，是全国首家通过 ISO9001 质量体系认证的 PC 整机生产企业。面向二十一世纪，公司确立了年产销个人电脑 150 万台，进入世界个人电脑制造商前十位的 2000 年发展目标。并努力为中国信息化事业作出自己的贡献。

2、联想 1+1 特许专卖店提供的是：

- 规范的服务；
- 专业的关怀；
- INTERNET 信息与传统生活方式的结合。

3、涵义界定：

我们提倡特许专卖店内的产品与服务，服务就是产品。特许专卖店店内、店外服务均是特许专卖店整体形象的一个重要组成部分。特许专卖店的服务是面向用户的全套解决方案，是售前、售中、售后的全过程服务。特许专卖店服务是体现特许专卖店理念的一个窗口，是人性化的产品服务，它贯穿用户需求始终，是与用户的全面接触与交流。

特许专卖店的经营理念：

- 规范、专业
- 亲和、便利

特许专卖店的工作方针：

为每一位进入特许专卖店的顾客提供最满意的答案，将联想 1+1 的经营理念、价值观和企业文化传递给用户，带动特许专卖店整体形象的提升。

- 我们的服务理念：专业、规范、亲和、关怀
- 我们的服务口号：联想 1+1 真心关怀您的家

二、店内规范：

1、员工品德及仪容仪表规范：

2、品德：

- 原则：诚实、责任感、协作、集体荣誉感
- 目的：对专卖店、对社会作一个有责任感的人
 - 合法经营
 - 诚实待人
 - 谦虚谨慎，提倡团结协作的团队精神
 - 与同事之间和谐相处，互相帮助
 - 时刻维护联想 1+1 专卖店的形象

3、仪表形象：

- 原则：端庄、整洁、大方
- 目的：创造良好的专卖店氛围，体现员工的良好风貌，使专卖店的员工成为顾客心中亲切的咨询顾问。

4、仪容要求：

- 勤洗澡、理发，指甲应修剪整齐（男士指甲不宜超过指尖），保持清洁。
- 头发要求梳理整齐、利落。男士发型要求前不遮眼眉，后不压衣

领，两侧不盖耳。女士发型要求文雅大方，不得进行彩色染发。

- 男士不得留胡须。
- 女士可佩戴得体的首饰或服饰，不准佩带悬挂式大耳环。在岗时可以化淡妆，不准浓妆艳抹。

5、着装要求：

- 员工（培训员除外）在岗期间上装必须按照要求统一穿工作服装，在左胸前端正地佩带胸牌。
- 服装必须保持清洁、整齐，不能有明显的污渍和灰尘（特别是衣领和袖口）。袖口不能卷起，服装不能出现开线或钮扣脱落。
- 在岗期间，不得穿拖鞋、短西裤。女士不得穿超短裙（不得在膝盖上 7 公分）和紧身裤。
- 男士要求着正式深色（黑色、深蓝、深灰）西裤，穿深色袜子、深色皮鞋（最好统一成黑色）。
- 女士要求着西裤或西服裙，穿皮鞋，鞋跟不应高于 3 厘米。
- 夏季女士可以着丝袜穿凉鞋，不得赤脚。

附加说明：

每日上岗前，员工应对自己的仪容仪表和着装进行自检。

当日值班店长应在值班前检查员工的仪容、仪表和着装。对不符合标准的员工进行警告，限定改正时间；对于情节严重、影响恶劣的员工，可以要求其首先解决问题，否则不予上岗。

1、员工用语及电话应答规范：

1.1 言行：

- 原则：礼貌，周到，文雅，耐心。

不否定——任何时候，不能强硬的说“不”。

不指责——你是专业人员，对方不是；不对客户表示出怀疑
对方的言行。

理解——站在客户的立场考虑问题。

切记——让对方不满意的离开是我们最大的失败。

1.2、日常行为：

- 时刻维护联想电脑公司及特许专卖店形象；
- 注意保守联想电脑公司的商业、财务、技术以及机密信息的保密；
机密文件由专人管理，不随便丢放；
- 不得使用无版权或盗版的软件；
- 不接受客户的礼品，宴请。当客户提出宴请或赠送小礼品时，需要婉言谢绝。“您的好意我领了，我从内心感谢您，为您服务是我们应尽的职责，是份内的事，谢谢！”
- 当天的工作要当天完成，不得无故拖延，影响第二天的工作。因故不能上班及时通知值班店长，以免影响正常工作；
- 不准在店内吸烟、看报纸、聊天、吃东西、干私活；

- 不准坐着接待顾客，不准背对顾客答语；
- 不准在店堂内暴露与堆放个人用品；
- 不准在结账上货时不抬头与顾客答话或不理睬顾客询问；
- 不准顶撞嘲讽、挖苦顾客；
- 不准私分或私拿礼品；
- 无顾客要求，不准玩电脑游戏；

1.3、电话回访：

- 1、在为用户安装、调试电脑后 **1—3 天**内(特殊时间段应在一周内)做第一次电话回访,重点询问用户对上门安装服务满意程度。
- 2、在为用户安装、调试电脑后 **30 天**内做第二次回访服务。事先与用户电话联系,重点询问用户电脑的使用状况及存在问题,如在电话中不能解决用户的问题,特许专卖店应安排一次上门回访、服务。(不能解决的问题不应涉及**硬件故障**,硬件故障由特许专卖店通知指定维修站,由指定维修站负责联系用户、上门解决硬件故障)。

1.4、电话应答规范：

- 接电话响应时间；

电话铃响三声之内必须有人接听；

- 打电话要领；

打电话之前,按以下六点理出重点,以免浪费时间,分别为:

何人 (WHO) 何地 (WHERE) 何时 (WHEN)

何事 (WHAT) 原因 (WHY) 如何 (HOW)

- 接听电话要领：

接电话时先报自己特许专卖店姓名及自己姓名：“您好，联想“1+1”55专卖店555”。

- 询问对方：“请问您有什么事情”；

- 顾客询问事情无法回答对方：“对不起，请稍等”并请其它熟悉所询问事项店员接听；

- 电话是找其它店员时，应请问其姓名，以便转告，当事人不在时则问其“能不能请您留话”及其姓名、联络方法。随时用笔记下重点，关键数字复述核对无误后转交给承办人；

- 顾客结账与电话铃响同时，应先接听电话并请其稍等“对不起，请稍等一下”，再以顾客结帐为优先；

- 商量时须用手遮住话筒，必须与店长或同事商量后才可回答的问题时，应按下保留键，以免对方听到商量的内容。

2、媒体拍照应对规范：

- 专卖店里原则上不准摄像；
- 媒体如需对专卖店进行摄像，需事先将摄像目的和配合要求以传真件形式发给联想电脑公司消费市场本部专卖店营运处，由消费市场本部专卖店营运处核发准许证明给予媒体和专卖店双方，准许证明为每次有效，过后必须重新申请。

3、 偷窃行为处理规范：

- 员工在发现偷窃者后，不能大声呼叫，切记镇定；
- 如果偷窃未果，员工应上前主动寻问商品是否合意，并巧妙地收回商品；
- 如果偷窃得手，应暗中监视其动向，并与收银员联系，由收银员提示其是否还有商品未交款；
- 如果拒不拿出被窃商品，可以借口叫其稍候，通知当地保安或派出所处理；
- 无论任何情况下，员工不能流露出怀疑情绪，任何情况下严禁有搜顾客身、翻顾客包、强行限制其离店等损害顾客人身名誉的违法行为。

员工行为规范是专卖店员工工作的基本规范。每日履行规范内容将使你成为合格的专卖店成员！

附表：**联想 1+1 专卖店行为规范—仪表检查表**

目的：保持专业的，符合专卖店要求的着装和个人外表；努力保持企业形象。请记住：您的外表代表着特许专卖店的形象。

| 步 骤 | 要 求 |
|-------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> 头发 | <ul style="list-style-type: none"> • 头发应清洁、整齐，并为自然颜色，发型要保守、自然。 • 领口上方的短发应剪掉并修剪整齐。 • 女士的长发（即长于领口）应束在脑后，梳理整齐、利落，前面不应遮住脸。 |
| <input type="checkbox"/> 胡须 | <ul style="list-style-type: none"> • 所有的男士都必须经常刮脸，保持脸部清洁。 • 鬓角要修剪整齐，耳垂以下的部分要刮掉。 |
| <input type="checkbox"/> 首饰 | <ul style="list-style-type: none"> • 允许佩戴尺寸和数量适当的、有品味的首饰。 • 配戴耳环不夸张。 |
| <input type="checkbox"/> 个人卫生 | <ul style="list-style-type: none"> • 必须保持个人卫生，并保持指甲和双手的清洁。 • 男士指甲不应超过指尖，女士不允许涂指甲油。 |
| <input type="checkbox"/> 胸卡 | <ul style="list-style-type: none"> • 配戴在制服的左胸侧，确保你的胸卡准确且字迹清楚。 |
| <input type="checkbox"/> 制服上衣 | <ul style="list-style-type: none"> • 每天着专卖店标准制服上岗。 • 清洁、整齐、无破损、钮扣无脱落、领口翻下。 |
| <input type="checkbox"/> 裤子 | <ul style="list-style-type: none"> • 清洁、整齐、无破损。 • 裤子的长度应正好达到鞋面，不应长于鞋面或长至地面。 |
| <input type="checkbox"/> 鞋 | <ul style="list-style-type: none"> • 擦亮，鞋底不滑，深色皮鞋，低跟，不露脚趾和脚跟，鞋必须保持清洁。 |
| <input type="checkbox"/> 袜子 | <ul style="list-style-type: none"> • 必须穿深色袜子，女士夏季可着肉色丝袜。 |

受训员工_____培训经理_____

受训日期_____考核日期_____

海量管理书籍 免费下载 www.mh jy.net
全国迷你 MBA《职业经理》双证班（27 年热招管理课）
电话 13684609885 客服微信号：122285053
微信公众号：MHJY1999（美华管理传播网）

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、项目经理、IE 工业工程师、物流经理、企业培训师、心理咨询师、营销策划师、酒店经理、市场总监、行政总监、财务总监、采购经理、企业总经理、生产运营管理师、工厂管理、企业管理咨询师、六西格玛管理师、5S 管理师、企业管理师、经济管理师、人力资源管理师、薪酬管理师、医院管理、健康管理师、企业合规师、现场管理师、精益管理师等 MBA 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：证书附档案、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3 个月（允许提前毕业，毕业后持续辅导 2 年） 收费标准：全部学费 **1280** 元

咨询电话： 13684609885 0451- 88342620 **微信：** 122285053 **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.mh jy.net



网址： www.mh jy.net