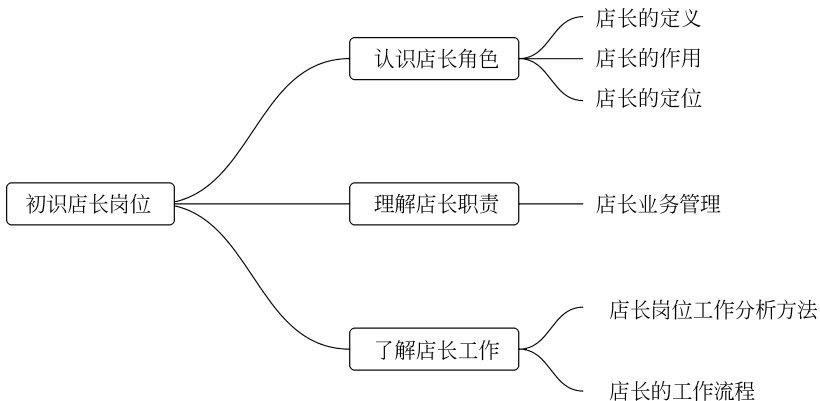


初识店长岗位



知识体系



知识目标

1. 了解店长角色的内涵
 - (1) 能够从连锁总部角度理解店长角色的内涵。
 - (2) 能够从连锁门店角度理解店长角色的内涵。
2. 理解店长的岗位职责
 - (1) 能够从连锁门店日常管理角度理解店长的岗位职责。
 - (2) 能够从连锁门店经营发展角度理解店长的岗位职责。
 - (3) 能够从总部角度理解店长的岗位职责。
3. 了解店长日常工作内容
 - (1) 了解门店店长每日常规工作内容。
 - (2) 了解门店店长特殊管理工作内容。
 - (3) 了解门店店长总部管理工作内容。
 - (4) 总结店长的能力要求。



技能目标

- (1) 能够利用工作分析方法,理解店长岗位。
- (2) 能够综合利用工作分析方法总结连锁门店店长的角色、职责和日常工作内容。

- (3) 能够综合利用工作分析方法总结连锁门店店长门店的角色、职责和日常工作内容。
- (4) 能够综合利用工作分析方法总结店长的工作能力要求。
- (5) 能够综合利用工作分析方法进行自我剖析,明确职业规划。



课程思政

- (1) 培养学生在零售企业的服务意识,吃苦耐劳、爱岗敬业的精神以及与消费者和供应商良好沟通、解决问题的能力。
- (2) 培养学生在零售企业利用工作分析方法,承担店长角色、职责及日常工作内容的执行能力。

任务一 认识店长角色



案例导入

天虹微喔便利生活超市

2016年10月,天虹旗下首家微喔便利生活超市开业(扫码查看彩图)。这个目标定位为社区居民的社区服务生活小超市,营业面积400多平方米,包含营养体验区、生鲜区、微管家体验区、预购体验区及城市生活新概念——租生活等多个功能区域。微喔便利生活超市门店的设计来源于新鲜、有机、便捷的理念,采用草绿色、小麦色等象征自然的色彩作为门店的主体色调,门口采用鲜花专柜景观式陈列设计,门店墙体部分采用年

轻人喜爱的涂鸦形式,并结合符合生活购物行为的动线规划,以及精心划分的生鲜内容空间,突出“生、鲜、便捷”的设计主题,为消费者打造体验式生活购物场所。微喔便利生活超市商品品类以果蔬、肉菜、奶制品、粮油副食品为主,共3 000多个SKU(库存进出计量的单位,可以是件、盒、托盘等),生鲜面积占比近50%,精选国内外高品质、健康商品,商品选择更加精准,摒弃了冗杂的品类,选取高频、刚需商品,并根据顾客的购物习惯设计动线,精心布置生鲜区,不仅要给社区居民日常生活提供所需的丰富商品,还要给顾客以便捷购物的体验感。

(资料来源: https://www.sohu.com/a/127074494_464103)



微课: 初识店长角色



天虹微喔便利生活超市

一、店长的定义

连锁企业门店店长是门店的最高负责人,是门店经营管理的核心力量,担负着公司各项指标达成及门店运营管理的职责,起着领导、协调、组织及落实的作用。无论是面对上级的考核还是下级的期待,店长都必须对门店的运营管理质量负责。总的来说,店长是门店销售、管理、提升盈利的总指挥官。

店长日常管理质量的好坏将直接影响整个门店的营运效率。店长对连锁企业门店的管理是依据连锁企业总部制定的营业手册来进行的,既要与总部保持良好的配合,又要协调与激励全体员工做好门店的日常工作,从而不断提高门店的经营业绩。

就店长而言,处于众多关系之间,应顺应当时的时间、场合、状况,有效利用总部给予的资源,控制成本,维护设备,热情接待顾客,发挥全体员工的能力。

二、店长的作用

作为店长,首先要清楚店长是什么,知道自己应该扮演什么样的角色。只有对角色有了清晰的认识,才会在工作中化认识为行动,切实承担起每一份应尽的责任。

1. 做门店的代表者

店长是门店的代表者。就企业而言,店长代表了企业的整体形象,是代表企业与社会有关部门建立公共关系的代言人。从成为店长的一刻起,你就不再是一名普通的员工,而是公司的代表,一言一行都要强化顾客、加盟商对品牌的印象。店长是代表门店的最高责任者,门店的整体经营绩效及店铺形象都必须由店长负起全责。就店员而言,店长是店员利益的代表者,是门店员工心声的代言人。对公司营销部门而言,店长是顾客的代表。因为门店处在销售前线,店长知悉顾客对门店及公司产品的反馈意见。

2. 做公司政策的执行者

店长是公司政策的执行者。公司的人事制度、营销计划、价格政策,以及对门店日常工作的基本要求,都必须通过店长分配、执行和检查。店长要参与销售工作,了解和掌握门店的销售情况;负责组织早会、晚会等门店会务和拓展活动,及时作出合理的工作部署;检查各项工作进度和完成情况,认真协调、修正员工在工作中出现的偏差;善于整合现有资源,并使之作用最大化,以满足顾客的需求,实现门店的经营目标。

3. 做门店运作的控制者

为保证门店的运作与总部的规范标准、营运计划步调一致,店长必须对门店日常营运与管理业务进行全面的、细致的、切实有力的掌控,尤其是对人员管理、客户管理、服务管理、商品管理、收银管理、成本控制、店内固定资产及日常管理等进行重点的把握,店长要统筹好员工之间的分工协作,组织员工执行总部下达的门店营运计划,带领员工齐心协力运用适当的销售技巧,将商品在卖场各处以最佳的面貌展现出来,以刺激顾客的购买欲望,提升销售业绩,更好地实现门店的销售目标。

4. 做门店现场的指挥者

店长必须担负起门店总指挥的责任,安排好各班次人员的工作。创造并维护良好的购物环境,使顾客有一个轻松愉快的好心情,激发顾客的购买力,及时解决商品、卫生通道、整个布局存在的各种问题。在任何连锁门店,店长必须承担销售任务,是业绩的责任者。店长必须根据门店现场销售工作情况,及时调整销售策略,做好门店的动态销售管理工作。

员工工作欲望的高低是一件不可忽视的事情,这将直接影响员工工作的质量,而门店每天的工作大部分都是重复的,一般而言,一个人如果每天做重复的工作就会倦怠,店长应该善于调节门店现场工作气氛,时时激励全店员工保持高昂的工作热情,形成良好的工作态度,让全店员工都具有强烈的使命感、责任心和进取心。

5. 做情报资料的收集者和分析者

店长不仅要对本门店各项经营指标等信息了如指掌,还需要通过传统媒体和网络媒体,

及时了解和掌握本行业的发展变化;更为重要的是,要及时了解和掌握本店所处的商圈商业布局、竞争对手动态、关联行业等信息资料,对门店所处商圈的市场竞争态势、宏观经济环境、风土人情、风俗习惯、区域消费习惯、交通状况、气象状况等都要做深入的研究。这将有利于店长总体把握影响门店经营的各项因素,因地、因时、因事采取应对策略,确保门店的良性运转,并及时为总部和分部提供有效信息。

6. 做门店工作的示范者和带头人

我国自古以来就有“强将手下无弱兵”之说,店长在店员的心目中就是榜样。店长要身先士卒、以身作则,为店员做好表率,更有效地鼓舞其他店员。店长自身要具备过硬的业务能力,对店长各方面素质的要求都要比店员更加严格,技能要纯熟、判断要准确,为店员做好示范作用,帮助团队顺利达成目标,完成任务。

7. 做门店业务的辅导者

员工业务水平的高低与否,关系到门店经营的好坏。所以店长不仅要积累自己的实践经验并提高相关技能,还要重视和加强对门店员工的培训,特别是进行常规性的销售能力、销售技巧、销售话术、服务礼仪等业务技能的培训,以促进门店员工整体业务水平的提高。门店员工或基层管理的培训,最好就在现场进行,做到随时、随地有效指导。同时,店长还应适当授权,培养下属独立工作的能力,并在工作过程中及时、耐心地予以指导、指正与帮助。店长也要将自己长期的经验进行总结提炼,这是店长自我提升的一种方式。同时,由店长培养人才,是建立职场关系的一个好方法。总之,不会培训员工的店长不是好店长。

8. 做上传下达的协调者

店长应具有处理各种矛盾和问题的耐心与技巧,如与顾客沟通、与员工沟通、与总部沟通等方面,这是店长万万不能忽视的。店长在上情下达、下情上传、内外沟通过程中,应注意方式、方法,以协调好各种关系。正确全面传达公司的文件及会议精神和政策导向,及时将员工的建议归纳汇总,上报上级部门。协调员工内部因工作或私人关系引发的矛盾,店长要注重心理学知识的学习,能够因人而异,根据下属的性格特点和办事风格,有针对性地采取正确的沟通方式。



知识拓展: 我的店长我的店 好店长就要这样当

三、店长的定位

目前一些店长对自己的定位并不十分准确,以下是几种比较常见的错误认知。

1. 管家

有些店长把自己定位为管家,认为店里从销售到团队,事无巨细都要亲力亲为,他们每天从早到晚都忙碌于各种琐碎的小事,因此感觉非常疲惫。

2. 保姆

有些店长把自己定位为保姆,除管理销售、团队和店铺中的事务之外,还要为不够成熟的销售人员承担工作,甚至进行生活上的辅导和引导。为了避免他们因为生活上的琐事而导致情绪波动,店长要哄他们高兴,因此沟通时的措辞拿捏得非常小心。

3. 掌柜

有些店长把自己定位为掌柜,即老板不在时,店长要负责管理整个店面,使店员各司其职。

4. 其他

除以上相对传统的自我定位之外,还有些店长认为自己是“超人”,大事小事忙里忙外,自己很累,却常常里外不是人;有的店长忙得像个陀螺,凡事都要亲力亲为;有些店长觉得自己是个“碎催”,店里的一切事务都要自己盯着、催促着,否则就会出问题。

以上几类错误定位的店长往往非常苦恼,他们既要考虑销售业绩,又要注意团队士气和精神状态,还要解决店内各种复杂的事项;既要向上级领导进行汇报,又要应付难缠的顾客,兼顾店面结账、统计甚至处理物流送货等问题,因此店长的工作状态就是“忙”→“茫”→“盲”。从开店到闭店都很忙,但由于没有明确的目标,往往会非常痛苦和辛苦,出了问题还会感到茫然,不知道问题出在哪里。



思政园地

新店长上任,该从哪里下手才能成长为优秀店长

店长作为门店最高层的管理者,不仅要门店的经营承担经济管理责任,还要对店内的员工负责。门店店长工作的好坏直接影响企业连锁经营发展。一名新任店长需要经过哪些历练才能成长为一名优秀店长呢?

1. 基本素质修炼

- (1) 高尚的职业道德。
- (2) 良好的个人信誉。
- (3) 积极的实干精神。
- (4) 执着的学习精神。

2. 意识修炼

- (1) 危机意识。
- (2) 教练意识。
- (3) 超前意识。

3. 管理技能修炼

- (1) 因地制宜。
- (2) 因人制宜。
- (3) 因时制宜。

店长应学会树立阶段性目标,确定工作重点,把有限的精力和时间集中起来进行重点突破。把工作重点分成三个阶段:①聚人气;②商品陈列;③适销对路。

4. 领导艺术修炼

- (1) 指挥艺术。

- (2) 协调艺术。
- (3) 服务艺术。

(资料来源: <http://www.lingshouw.com/article-13340-1.html>)



课后任务

认识店长角色定位

任务描述

为尽快进入店长角色,你向多位同事请教和询问店长的主要职责,以及如何才能做好该职位的工作。你首先向店长请教,他说:“作为一店之长,店长是门店中最重要的灵魂,对上是总部目标的落实者和具体任务的执行者;对下是门店的最高负责人,起着领导、协调、组织及落实的作用。”但是店长也有一些小抱怨,他说:“店长看起来挺风光的,但责任重大,实际上事无巨细,什么都得管,总部对各门店各类考核也压得店长喘不过气来。”最后,你又咨询门店的同事对于店长的期待(略)。

任务分析

- (1) 应该从哪些途径获得关于店长工作的信息?
- (2) 应该提出哪几个方面的问题获得关于店长的信息?
- (3) 从连锁经营企业总部角度分析,门店店长的定位是什么?
- (4) 从连锁经营门店角度分析,门店店长的定位是什么?

任务操作

- (1) 申请参加店长培训,咨询有经验的店长或区域经理,咨询同事、下属,咨询客户。
- (2) 从企业总部角度、连锁门店角度进行提问。
- (3) 明确连锁企业的精神与使命,从店长角度拥护企业精神与使命。
- (4) 明确店长在连锁门店日常管理及门店发展中的责任。

任务二 理解店长职责



案例导入



微课:错误的店长定位

大润发店长刘正诚:我最关心的是来客数

刘正诚刚进入大润发时,他负责的工作是采购,在与某知名相机品牌生产商洽谈时,他发现对方递给他的彩页上画满了红叉。意思就是说:那些标记的产品,是给知名商超预留的,大润发不能选择。对方的这一举动深深地刺痛了他。“那时,我就在想,我不能沮丧,要加倍努力,大润发总会拥有选择权的那一天!”跟记者谈起这个时,现在的刘正诚已经波澜不惊。

他是出了名的“铁手腕”。他规定大润发的员工,除了做好自己的工作外,卖场所有工作人员必须熟练掌握每一类商品陈列的区域位置,当顾客找不到需要购买的商品时,员工要在最短时间内把顾客带到准确的位置;他要求服务台的每一位工作人员都要熟记大润发免费

班车途经的所有线路,在顾客询问时,及时报出班车的正确班次;他告诉生鲜区的工作人员,每个人身上都要配喷壶和抹布,他们同时要承担起维护环境整洁的任务……

“店长在工作中对我们要求很严,我做的面条曾因一点不达标准,被他全部倒掉过。”谈到刘正诚,现在已经是面点“功夫大师”的22岁女孩脸上满是佩服与尊重,“他对我们严格,对自己更严。每天早晨五六点钟生鲜收货,店长都要亲自把关。每天开店前,他就已经把卖场巡查一遍,比大家来得都早。”

“努力”与“坚持”也许是这家台湾企业骨子里的创业文化。大润发逐渐在强手林立的零售行业中占据一席之地。据业内权威人士评估,如果大润发和沃尔玛、家乐福在相同区域开店,沃尔玛和家乐福大约只能达到大润发60%的销售业绩。一天,刘正诚接到了那个曾经给他画满红叉货单的相机生产商的电话,问能不能把他们厂的最新款相机放到大润发的货架上。在那一刻,刘正诚意识到,这家名不见经传的超市,现在终于成长为零售行业中的佼佼者,大润发在零售行业中的话语权也将出现实质性的变更。

“我最关心的是来客数。让消费者知道大润发、了解大润发、接受大润发,是我最重要的工作。要想被认可,唯一的秘籍就是服务!”对于每一名店长都日思夜想的销售业绩,刘正诚并不十分担心,“做好商品和服务,是否受欢迎,那只是水到渠成的事情。”

(资料来源: <http://www.lingshouw.com/article-6811-1.html>)

作为店长,应该知道要做什么,对自己的工作职责进行了解和熟悉,只有按部就班地做好每一天的每一项工作,才能保证门店的正常运转。一名销售型店长的岗位职责主要有以下四点。

1. 门店日常管理

门店的日常管理主要包括店面、货品、人和制度四个方面。

(1) 店面包括对店面卫生、灯光、销售道具、各种硬件设施的管理,维护好店铺环境,确保店铺卫生达到公司要求,为顾客提供洁净的购物环境。预防及应对门店灾害,如随时检查店内有无安全隐患,对水、火、电等系统要定期检查维护。

(2) 货品即对门店货品的价格、订货、库存等进行管理。

(3) 人是指对考勤、纪律、行为、心态、状态、销售任务的管理。组织好店铺例会,如每日营业及交接班前后要召开店铺例会,保持与员工的良好沟通,领导和激励全店员工,建设积极上进的团队。

(4) 制度包括对工作流程、绩效考核、规章制度等一系列的管理。如贯彻执行公司各项制度及标准,计划并实施对下属的目标管理,评估、考核下属。

2. 销售管理

店员的主要任务就是销售,而店长的主要任务就是如何领导和发挥团队的力量促进销售,进行商品销售管理。

(1) 执行总部下达的销售计划。店长首先要知道门店的盈亏平衡点,要知道每月销售的门槛值是多少。然后结合本店的实际情况,根据公司下达的任务指标,制订本门店年度销售计划、月销售计划、周目标、日目标、班次目标、时段目标。

(2) 合理分配销售任务,督促员工及时跟进,达成各项销售指标。

(3) 执行总部下达的促销计划和促销活动,制订本店的促销方案,并组织实施。

- (4) 分析总结本店销售情况,向总部提出引进新品、淘汰滞销品的合理建议。
- (5) 负责门店库存,在合理范围内,满足销售和高效周转的要求。
- (6) 计划和管理竞争对手市场调查和消费者调查,并及时做出反应,对商品配置价格调整等向公司提出建议,以确保门店的竞争优势。
- (7) 负责门店商品销售的质量控制、退货商品管控、促销赠品管控及不良商品管控。
- (8) 通过 POP(卖点广告)、海报等各种促销标识、道具,为顾客营造新鲜、有吸引力的购物氛围,最大限度地激发顾客的购买热情。

3. 顾客管理

顾客是门店销量的来源,每一位顾客不仅自己会关注和决定购买某一品牌,还会影响其他人的选择与购买。在服务关注度越来越高的今天,如何提升顾客的满意度,如何使更多的消费者选择自己的品牌,如何使已购买顾客心甘情愿地介绍更多的客户,是门店顾客管理的重点。

- (1) 售前要做好充分的宣传,使顾客在进店之前就了解门店品牌和服务,并提前建立客户档案。
- (2) 售中给予顾客最好的服务,并针对顾客进行细分,不同类别的顾客给予不同的管理和服 务,提高顾客的满意度。
- (3) 售后及时做好回访与跟进,在顾客生日或其他节日发送各种问候及促销信息,维护顾客对品牌的忠诚度,从而提高顾客到店次数,增加到店人数。
- (4) 定期做顾客消费记录查询及分析,分析顾客的忠诚度、购买产品情况、到店情况等,针对不同顾客做有针对性的促销活动。



知识拓展:永辉超市店长日常工作流程

4. 门店陈列管理

视觉打动顾客所带来的效果是非常显著的,商品陈列是顾客对门店的首要印象,生动的陈列对顾客的消费有一定的诱导作用,能够刺激顾客消费。

- (1) 依据商品陈列原则监督货架陈列计划的实施,合理安排商品排面、陈列方式,保持规范清晰的价签系统,给顾客以良好的视觉感受,实现商品最大化销售。
- (2) 能诊断门店商品陈列中的问题,优化商品陈列,提高销售业绩。
- (3) 能维护门店的商品陈列。



思政园地

弘扬张秉贵精神

2017年9月18日上午,王府井集团举行隆重的“张秉贵日”活动,纪念这位新中国历史上最著名的商业劳动模范。“张秉贵日”的设立源于1987年9月18日,张秉贵同志因病去

世,距2017年9月18日整整30年。其后,由其开创的“一团火”精神,成为王府井集团的企业精神。张秉贵以及“一团火”精神也成为全国商业服务业的一面旗帜,影响至今。为在新时代继续发扬“一团火”精神,王府井集团首次将9月18日设立为“张秉贵日”。时任集团总裁发表讲话:张秉贵师傅与很多行业和领域都曾出现过的技艺精湛的大师一样,具有一颗精益求精的“匠人之心”。工匠精神曾经给我们这个世界贡献了无数美妙的艺术精品,美化、装点着人们的生活。工匠精神同时也是每一个社会工作岗位、每一个社会工作从业人员对岗位负责、对社会负责的集中体现。做好自己的本职工作,精益求精,不断把工作质量提高到一个崭新的水平,既是对社会最好的回报,也是对自己负责、对职业负责、实现自身价值的内在诉求。张秉贵师傅以扎根柜台服务数十年的行动,向全社会展现了什么是“工匠精神”,什么是“全心全意为人民服务”的崇高思想境界。

面对今天新一代的王府井人,他无限感慨地说:抚今追昔,我们无比地怀念以张秉贵同志为代表的一代又一代王府井“英雄”,是你们的无私奉献,为我们今天的发展奠定了雄厚的基础;是你们的志存高远,为我们树立了追求远大目标的志向;是你们的埋头苦干,让我们继承了勇于实践的强大基因;是你们视工作如生命的激情,让我们懂得了投身商业服务的价值。王府井集团因你们而无比骄傲!

在王府井集团最为熟悉“你是一团火,我是一团火”的歌声中,一团火火炬传递仪式到来了。火炬在王府井集团经营涉及的时尚百货、购物中心、奥特莱斯、生活超市四大业态公司代表,以及北京地区门店的员工手中依次传递。

据主办方人员介绍,“张秉贵日”传递的一团火火炬,将一直保留在今年新开业的王府井梦工厂店内,成为王府井集团传承一团火精神的组成部分,供光临百货大楼的顾客朋友们参观。

(资料来源: <https://www.wfj.com.cn/culture/detail?id=48&type=1>)



课后任务

理解店长职责

任务描述

小张同学由于在店员岗位上表现出色,通过店长岗位培训和考核之后,正式成为一名门店店长。他曾经是一位工作非常刻苦、认真并且一丝不苟的员工。如今面对新的岗位,他觉得压力倍增,因为承担的责任更大了。

任务分析

- (1) 从与连锁经营企业总部交流的方面分析,门店店长的工作职责是什么?
- (2) 从连锁经营门店角度分析,门店店长的主要工作职责有哪些?

任务操作

(1) 上传下达。传达并落实总部指令、规定、信息等,反馈门店信息和需求,发挥桥梁和纽带作用;坚决执行公司相关规范与要求,并跟踪门店相关柜组及人员的执行状况;负责员工日常工作安排,指导、激励、评估员工工作,协调矛盾以及对员工进行培训。

(2) 门店店长的主要工作职责包括目标管理、商场管理、人员管理、资产管理、客户管理、保密管理、财务管理等方面。

任务三 了解店长工作



案例导入



微课：了解店长工作

店长 A 与店长 B 的对比

店长 A 与店长 B 是同一家连锁企业同一个商圈的店长,他们所率领的两家门店只相隔一条街。得益于核心商圈的地理位置,两家店的客流量在所有店铺之中均处于中上水平。

店长 A 曾是该连锁企业的王牌导购员,销售业绩突出。因此,遵循着“学而优则仕”的传统晋升法则,店长 A 顺理成章地接下了门店 A,成为该连锁企业最年轻的店长之一。

店长 B 性格开朗外向,在同事和客户之间都有着不错的人缘。因此,虽然销售业绩不如店长 A 那么突出,但在上一任店长离职后,人缘良好的他也就自然而然地被推选为新一任店长。

日常 1: 首当其冲。

鉴于店长 A 曾是企业的王牌导购,所以门店 A 的战斗氛围很浓烈,每一个店员在店长 A 的带领下,每天都像打鸡血一般地冲业绩。在企业月初的门店销量排名榜上,门店 A 自然勇夺榜首,并与其他门店拉开了一定的距离。相比之下,门店 B 的工作开展显得不温不火。店长 B 日常除安排任务,定期与导购分享销售技巧之外,更多地把时间放在门店的运营管理之上。

很快,该连锁企业就迎来了第一个销售旺季,客流量的上升在为每个门店带来可观的销售额的同时,也带来了运营上的挑战。销售战斗力爆表的门店 A 首先遭遇了问题——库存不足。这就让店长 A 不得不向店长 B 求助,被迫将客流引向与其一条街之隔的门店 B,将到嘴的“肉”拱手让人。

日常 2: 未雨绸缪。

那么为何门店 B 在正常消化自身客源的同时,还能保证货源的充足,顺便吞并门店 A 的部分客源呢?原来,在旺季到来之前,店长 B 就已经做好了规划,并提前与企业的仓管部、物流部等相关部门进行了沟通,为这场即将到来的战役做好了充足的准备。

而昔日的王牌店长 A 虽然也多次在每年的旺季战役中打赢漂亮的销量攻坚战,但却因为过于关注销量本身的提升,而没有提前顾及其他问题,再加上稍微有点儿心高气傲,使他没能听进去其他人员的意见和建议,没有花时间提前与相关部门沟通,最终导致货物供应链出现缺口,影响了销售业绩。

日常 3: 细节决定成败。

虽然在店长 B 的沟通协调下,门店 A 很快恢复了供货,继续投入旺季销量冲刺的战役之中。但很快门店 A 在销量榜的排名就被门店 B 赶超了。通过日销量分析,店长 A 发现虽然自己曾经给店员传授过一些销售技巧,但门店 A 的销量冠军仍然是自己,这让店长 A 在感到自豪的同时,又隐隐约约觉得有些不安。

于是店长 A 在某一天客流量最大的时段偷偷跑到门店 B 考察,发现门店 B 只有 2/3 的店员负责导购,而另外的店员一直在整理货架,保持店面整洁。店长 B 更是出人意料,即便