

连锁企业门店运营管理

职业技能等级标准

标准代码：530040

（2021 年 2.0 版）

江苏京东信息技术有限公司 制定

2021 年 12 月发布

目录

前 言.....	1
1 范围.....	2
2 规范性引用文件.....	2
3 术语和定义.....	2
4 适用院校专业.....	3
5 面向职业岗位（群）.....	4
6 职业技能要求.....	5
参考文献.....	13

前 言

本标准按照GB/T 1.1-2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

本标准起草单位：江苏京东信息技术有限公司、广州番禺职业技术学院、宿迁电子商务产业园区、北京神州优品电子商务有限公司、深圳百果园实业（集团）股份有限公司、深圳天虹商场股份有限公司、珠海市丝域连锁企业管理有限公司、名创优品（广州）有限责任公司、常州工程职业技术学院、枣庄科技职业技术学院、南京商业学校、宿迁技师学院、马鞍山职业技术学院、山西财税高等专科学校、中山职业技术学院、顺德职业技术学院。

本标准主要起草人：张前程、谭福河、童丽、门洪亮、万昌昌、李仁璞、谷道宗、张利海、刘后举、王磊。

声明：本标准的知识产权归属于江苏京东信息技术有限公司，未经江苏京东信息技术有限公司同意，不得印刷、销售。

1 范围

本标准规定了连锁企业门店运营管理职业技能等级对应的工作领域、工作任务及职业技能要求。

本标准适用于连锁企业门店运营管理职业技能培训、考核与评价，相关用人单位的人员聘用、培训与考核可参照使用。

2 规范性引用文件

下列文件对于本标准的应用是必不可少的。凡是注日期的引用文件，仅注日期的版本适用于本标准。凡是不注日期的引用文件，其最新版本适用于本标准。

GB/T 1.1-2020《标准化工作导则》第1部分：标准的结构和编写

GB/T 16868-2009 商品经营服务质量管理规范

GB/T 10465-2008 连锁经营术语

SB/T 10959-2013 零售企业服务管理规范

3 术语和定义

国家、行业标准界定的，以及下列术语和定义适用于本标准。

3.1 连锁经营 Chain operation

经营同类商品或服务，使用统一商号的若干店铺，在同一总部的管理下，采取统一采购或特许经营方式，实现规模效益的组织形式。

3.2 店铺 Outlet

连锁企业经营的基础，按照总部的指标和服务规范要求，承担日常销售业务，又称门店。

3.3 零售业态 Retail formats

零售企业为满足不同的消费需求进行相应的要素组合，根据其经营方式、商品结构、服务功能，以及选址、商圈、规模、店堂设施、目标顾客和有无固定经营场所等因素，而形成的不同经营形态。

3.4 品类管理 Category management

零售商和（或）供应商把所经营的商品根据消费者的需求分成不同的类别，并把每类商品作为企业经营战略的基本活动单位进行管理的一系列相关的活动，它通过强调向消费者提供超值的产品和服务来提高企业的运营效果。

3.5 商品陈列 Visual merchandising

商品陈列指以产品为主体，运用一定艺术方法和技巧，借助一定的道具，将产品按销售者的经营思想及要求，有规律地摆设、展示、以方便顾客购买，提高销售效率的重要手段。

3.6 顾客要求 Customer requirements

顾客明示的、暗示的、潜在的需求和期望。

3.7 顾客满意 Customer satisfaction

顾客对其要求已被满足程度的感受。

3.8 供应链 Supply chain

产品生产和流通过程中所涉及的原材料供应商、生产商、分销商、零售商以及最终消费者等成员通过与上游、下游成员的连接组成的网络结构。

4 适用院校专业

4.1 参照原版专业目录

中等职业学校：连锁经营与管理、市场营销、商品经营、电子商务、跨境电子商务、网络营销、会计、物流服务与管理、人力资源管理事务、快递运营管理、国际商务等。

高等职业学校：工商企业管理、商务管理、连锁经营管理、中小企业创业与经营、电子商务、市场营销、网络营销、跨境电子商务、广告策划与营销、移动商务、物流管理、农产品流通与管理、冷链物流技术与管理、酒店管理、采购与供应管理、人力资源管理、国际商务、品牌代理经营等。

高等职业教育本科学校：市场营销、电子商务、跨境电子商务、物流管理、酒店管理等。

应用型本科学校：零售业管理、工商管理、市场营销、电子商务、旅游管理、人力资源管理、酒店管理、会展经济与管理、经济学、金融学、商务经济学、国际经济与贸易、广告学、传播学、网络与新媒体、会计学、财务管理、市场营销教育、信息管理与信息系统、市场营销教育、旅游管理与服务教育、国际商务等。

4.2 参照新版职业教育专业目录

中等职业学校：连锁经营与管理、市场营销、电子商务、跨境电子商务、网络营销、会计事务、物流服务与管理、人力资源管理事务、邮政快递运营、国际商务等。

高等职业学校：工商企业管理、商务管理、连锁经营管理、中小企业创业与经营、电子商务、市场营销、网络营销与直播电商、跨境电子商务、全媒体广告策划与营销、移动商务、现代物流管理、农产品流通与管理、冷链物流技术与管理、酒店管理、采购与供应管理、人力资源管理、国际商务等。

高等职业教育本科学校：企业数字化管理、市场营销、电子商务、跨境电子商务、全媒体电商运营、现代物流管理、人力资源管理、酒店管理、邮政快递管理等。

应用型本科学校：零售业管理、工商管理、市场营销、电子商务、旅游管理、人力资源管理、酒店管理、会展经济与管理、经济学、金融学、商务经济学、国际经济与贸易、广告学、传播学、网络与新媒体、会计学、财务管理、市场营销教育、信息管理与信息系统、市场营销教育、旅游管理与服务教育、国际商务等。

5 面向职业岗位（群）

【连锁企业门店运营管理】（初级）：主要面向零售行业的线下连锁经营企业、线上零售企业或其他商贸流通企业的销售管理岗、顾客管理岗等，从事导购、商品促销、顾客服务等工作。

【连锁企业门店运营管理】（中级）：主要面向零售行业的线下连锁经营企业、线上零售企业或其他商贸流通企业的商品管理岗、顾客管理岗、卖场陈列岗、销售管理岗等，从事商品进/销/存管理、顾客开发及维护、场景化陈列、销售管理及销售业绩分析等工作。

【连锁企业门店运营管理】（高级）：主要面向零售行业的线下连锁经营企业、线上零售企业或其他商贸流通企业的零售数据分析岗、运营支持岗、区域管理岗等，从事商圈分析、数字化综合分析、风险管控、区域督导与管理等工作。

6 职业技能要求

6.1 职业技能等级划分

连锁企业门店运营管理职业技能等级分为三个等级：初级、中级、高级。三个级别依次递进，高级别涵盖低级别职业技能要求。

【连锁企业门店运营管理】（初级）：主要面向线下连锁经营企业、线上零售企业、其他商贸流通企业，通过加深对行业企业、工作岗位的认知，能以良好的职业形象胜任门店日常工作，并能按照门店管理要求做好促销、顾客服务，提高门店业绩。

【连锁企业门店运营管理】（中级）：主要面向线下连锁经营企业、线上零售企业、其他商贸流通企业，通过制定与分解经营目标，从事顾客管理、员工管理、商品管理、销售管理、场景化陈列、数据分析等工作，根据门店管理要求，提升门店绩效，形成经营闭环。

【连锁企业门店运营管理】（高级）：主要面向线下连锁经营企业、线上零售企业、其他商贸流通企业，结合商圈特点，从事数据化综合分析、风险管控、经营诊断及调整、经营创新等工作，为构建持续竞争力，进行团队打造、文化塑造，不断围绕组织发展战略与市场需求，提升多门店运营绩效。

6.2 职业技能等级要求描述

表 1 连锁企业门店运营管理（初级）

工作领域	工作任务	职业技能要求
1. 行业企业认知	1.1 零售业认知	1.1.1 能用正确的方法进行零售行业分析
		1.1.2 能清晰表达零售行业发展现状
		1.1.3 能清楚区分零售不同业态
		1.1.4 清楚零售行业的未来发展趋势
	1.2 标杆企业认知	1.2.1 能进行标杆企业资料搜集
		1.2.2 能清晰表达标杆企业的历史及发展现状
1.2.4 能通过标杆企业发展树立职业信心		

	1.3 零售门店工作分析	1.3.1 了解零售行业工作特点
		1.3.2 熟悉门店前台、后台功能
		1.3.3 清楚门店岗位要求
		1.3.4 清楚零售业职业发展路径
2. 岗位认知	2.1 销售顾问角色定位	2.1.1 对门店商品有清楚了解
		2.1.2 能用固定话术向顾客推介商品
		2.1.3 能做好销售全过程服务
		2.1.4 能根据公司要求做好个人工作安排
	2.2 班长角色定位	2.2.1 能代表店长管理门店
		2.2.2 能合理安排人员分工
		2.2.3 能高效执行门店日常运营方案
		2.2.4 能指导班组人员工作
	2.3 副店长角色定位	2.3.1 能协助店长完成门店运营管理
		2.3.2 能高效完成店长交待的日常工作
		2.3.3 能代表店长行使门店管理
		2.3.4 能完成既定目标
	2.4 店长角色定位	2.4.1 能高效执行公司政策
		2.4.2 能指挥门店经营
		2.4.3 能管理门店商品
		2.4.4 能管理门店员工
2.4.5 能维护顾客关系		
2.4.6 能发现门店管理问题并提出解除方案		
3. 职业形象塑造	3.1 职业形象规范	3.1.1 能正确穿戴工装、工帽等
		3.1.2 能按要求整理仪容仪表
		3.1.3 能进行营业前职业形象自检
		3.1.4 能进行营业前职业形象互检
	3.2 服务礼仪运用	3.2.1 能规范使用欢迎语、导购语、欢送语等
		3.2.2 熟知并运用符合规范的肢体语言
		3.2.3 能以顾客需求为中心优化服务礼仪
	3.3 服务意识提升	3.3.1 能提升主动服务意识
		3.3.2 能树立顾客需求导向的服务理念
3.3.3 践行服务承诺		
4. 店内日常工作	4.1 营业前准备	4.1.1 能有效组织晨会
		4.1.2 能高效做好营业环境整理

作管理		4.1.3 能 100%做好营业设备调试	
		4.1.4 能 100%做好销售关联物资准备	
	4.2 营业中管理	4.2.1 能独立做好日常工作自检，并做出调整	
		4.2.2 能有效处理简单的顾客投诉	
		4.2.3 能熟练操作门店销售管理系统及设备	
		4.2.4 能审核单据，并发现或调整问题	
		4.2.5 能做好交接班	
	4.3 营业后总结	4.3.1 能有效组织召开总结会	
		4.3.2 能准确填制销售报表	
		4.3.3 能准确核对当日财务数据	
		4.3.4 能准确填写工作日志	
		4.3.5 能仔细做好关店前各项检查工作，做好安全管理	
	4.4 防损管理	4.4.1 能够了解盘点的概念及意义	
		4.4.2 能掌握盘点流程及操作规范	
		4.4.3 能够了解门店安全管理	
		4.4.4 能够掌握商品安全防损的方法	
		4.4.5 能够熟知门店环境、消防安全防范措施	
	5. 销售达成	5.1 促销准备	5.1.1 能够了解促销推广的含义与作用
			5.1.2 能够了解促销推广的种类
5.1.3 能够掌握促销方案的实施方法			
5.1.4 能够了解促销推广应注意的问题			
5.2 商品推介		5.2.1 能有效倾听顾客的诉求	
		5.2.2 能使用商品推介方法及流程为顾客进行服务	
		5.2.3 高效判断顾客异议	
		5.2.4 初步建立购买意向	
5.3 顾客异议处理		5.3.1 能严格遵循顾客异议处理原则解决问题	
		5.3.2 能高效运用顾客异议处理方法及流程	
		5.3.3 能够应对特殊顾客处理	
5.4 交易达成		5.4.1 能有效识别成交信号	
		5.4.2 能高效抓住成交机会	
		5.4.3 能有效运用成交方法	
5.5 收银管理		5.5.1 能高效使用收银设备	
	5.5.2 熟记商品条码		
	5.5.3 熟悉门店促销活动		

		5.5.4 熟练使用各种付款方式并结算
	5.6 售后服务与跟踪	5.6.1 能准确告知顾客售后服务保障
		5.6.2 能适时说服顾客转介绍和重复购买
		5.6.3 能正确使用欢送礼仪

表 2 连锁企业门店运营管理（中级）

工作领域	工作任务	职业技能要求	
1. 经营目标制定与分解	1.1 经营目标设定与分解	1.1.1 能依据总部战略设定与分解门店目标	
		1.1.2 懂得目标管理	
		1.1.3 能制定经营计划	
	1.2 经营目标达成	1.2.1 能进行门店经营评估及反馈	
		1.2.2 能向总部有效反馈门店经营情况	
		1.2.3 能正确分析门店经营状况	
	1.3 经营目标考核	1.3.1 懂得门店经营绩效考核	
		1.3.2 能制定门店考核规则	
		1.3.3 能组织实施门店员工考核	
2. 顾客管理	2.1 顾客信息管理	2.1.1 了解顾客信息管理的内容	
		2.1.2 掌握顾客信息采集的途径	
		2.1.3 把握顾客信息管理的原则	
	2.2 新顾客开发	2.2.1 识别新顾客	
		2.2.2 掌握开发新顾客途径	
	2.3 顾客忠诚度的提升	2.3.1 认知影响顾客忠诚度的因素	
		2.3.2 掌握提高顾客忠诚度的策略	
	2.4 顾客投诉处理	2.4.1 了解顾客投诉的类型	
		2.4.2 熟悉处理顾客投诉的流程	
		2.4.3 掌握处理客户投诉的技巧	
	3. 员工管理	3.1 员工日常管理	3.1.1 能确定门店的组织结构
			3.1.2 能制定门店各类岗位的工作说明书
3.1.3 能通过早会形式贯彻员工日常管理规范			
3.1.4 能规范员工服务礼仪与服务规范			
3.2 员工配置与招聘		3.2.1 能对门店人员进行科学配置	
		3.2.2 清楚员工招聘的渠道	
		3.2.3 懂得员工招聘的程序	
		3.2.4 清楚人才甄别的方法	
3.3 员工辅导与培训		3.3.1 掌握员工培训的内容	

		3.3.2 能正确运用不同的员工培训形式
		3.3.3 能有效辅导、带教员工
	3.4 员工评估与考核	3.4.1 掌握门店全面绩效考核的内容
		3.4.2 掌握绩效考核内容与形式（门店管理团队的考核、门店员工的考核）
		3.4.3 清楚绩效管理的步骤（制定绩效目标、制订绩效计划、绩效的实施与管理、评估、绩效反馈与面谈、评估结果的使用）
3.4.4 懂得使用绩效考核常用方法		
4. 商品管理	4.1 商品组织结构建立与优化	4.1.1 能确定门店商品组织结构
		4.1.2 清楚商品组合单品配置
		4.1.3 能评估市场/竞争对手表现
		4.1.4 能优化商品组合
	4.2 商品促销管理	4.2.1 能科学制定促销方案
		4.2.2 能按流程实施促销活动
		4.2.3 能评估促销活动效果
	4.3 商品出入库管理	4.3.1 清楚商品订货流程
		4.3.2 能制定订货计划
		4.3.3 能按商品收货流程，执行收货标准
		4.3.4 能进行商品盘点
		4.3.5 能按照库存管理制度，进行商品库存管理
	4.4 商品安全与防损	4.4.1 能正确认识商品安全与商品损耗
4.4.2 能制定商品防损防盗措施		
4.4.3 能正确填写商品损耗报表		
4.4.4 能正确处理商品防损防盗		
5. 销售管理	5.1 销售事前管理	5.1.1 能进行售前商圈分析及竞争对手调研
		5.1.2 能做好售前心态准备
		5.1.3 能做好售前形象准备
		5.1.4 能做好售前专业准备
	5.2 销售事中管理	5.2.1 能开展销售过程管理
		5.2.2 能实施各类销售策略
		5.2.3 能对接各种有效资源
	5.3 销售事后管理	5.3.1 能实施销售考核管理
		5.3.2 能做好销售关系管理
6. 场景化陈列	6.1 陈列认识与布局	6.1.1 认识商品陈列（陈列的定义；陈列的作用-传播商品信息、树立品牌形象、促进销售、方便顾客购买）
		6.1.2 门店陈列布局（布局原则、布局的影响因素、门店的基本布局）

	6.2 氛围陈列	6.2.1 熟悉陈列色彩的基础（色彩原理、色彩属性、色彩常用名词、色彩的心理反应、色彩的情感）
		6.2.2 掌握色彩陈列秩序（色彩搭配基本原则、色彩陈列秩序）
		6.2.3 氛围道具选择与氛围布置（道具选择依据、道具种类、灯光、音乐、气味、温度）
		6.2.4 门店视觉空间设计（三大区域划分、VP、PP、IP 陈列）
	6.3 货架陈列	6.3.1 熟悉视线运动规律与黄金陈列区（视觉移动基本规律、黄金陈列区）
		6.3.2 依据商品陈列图进行货架陈列（制作商品配置图、陈列基本原则、陈列基本步骤）
		6.3.3 堆头陈列（堆头陈列原则、规范、堆头陈列方法）
		6.3.4 端头陈列（端头陈列原则、规范、端头）
		6.3.5 pop 制作与陈列（pop 种类、pop 内容制作、pop 陈列方法）
	6.4 陈列优化	6.4.1 能有效进行陈列检查（检查要点：陈列要素、陈列原则、排面控制等）
		6.4.2 能通过改变陈列来提高销售业绩（陈列面积、位置高低、陈列时间、陈列方式、标牌变化等）
		6.4.3 懂得巧用陈列技巧（主题陈列、关联陈列、借势陈列、多点陈列、季节陈列等）
	7. 数据化分析与管 理	7.1 数据分析指标学 习
7.1.2 清楚数据分析基本思路		
7.1.3 掌握零售数据分析常用方法（对比分析、趋势分析、相关分析、回归分析、结构分析、结构分析等）		
7.1.4 能对零售数据进行处理和分析（数据汇集、数据处理和图表制作和分析）		
7.2 经营指标分析		7.2.1 能进行效益类数据分析（利润率、人效/评效等常用分析指标、销售数据追踪和分析等）
		7.2.2 能进行流量类数据分析（商品的价格分析、商品的关联分析等）
		7.2.3 能进行商品类数据分析（价格分类、商品关联度等）
7.3 数据化管理		7.3.1 掌握数据化管理应用模板
		7.3.2 能利用数据分析门店经营状况
		7.3.3 能利用数据制定门店经营策略

表 3 连锁企业门店运营管理（高级）

工作领域	工作任务	职业技能要求
1. 商圈分析和门店选址	1.1 商圈调研	1.1.1 了解商圈构成及顾客来源
		1.1.2 能对顾客及竞争对手开展市场调查
		1.1.3 能根据前期调查信息进行商圈评价
	1.2 商圈分析	1.2.1 能分析商圈主要竞争状况
		1.2.2 能分析评估商圈适合业态及经营规模
		1.2.3 能进行商圈投资门店经营评估
	1.3 门店选址	1.3.1 能进行选址分析
		1.3.2 能科学决策拿出选址方案
		1.3.3 能遵循店址确定程序
2. 数据化综合分析	2.1 商品分析	2.1.1 能进行商品 ABC 分析
		2.1.2 能进行商品价格带分析
		2.1.3 能进行品牌效益分析
	2.2 门店分析	2.2.1 能分析门店关键销售指标
		2.2.2 能分时段分析各门店经营情况
		2.2.3 能分析重要营销节点各项指标
	2.3 库存分析	2.3.1 能对 ABC 类商品库存数据进行分析
		2.3.2 能对商品大类库存数据进行分析
		2.3.3 能分析具体商品库存量、库存金额、库龄
	2.4 会员分析	2.4.1 能分析会员总体情况
		2.4.2 能分析会员属性
		2.4.3 能进行会员行为分析
	2.5 活动分析	2.5.1 能分析具体活动的转化率
		2.5.2 能发现不同消费者分别偏好哪种活动
		2.5.3 能发现活动效果不好的原因是什么，如何改进
3. 风险管控	3.1 成本控制	3.1.1 具备采购成本控制能力
		3.1.2 具备物流成本控制能力
		3.1.3 具备人工成本控制能力
		3.1.4 具备销售成本控制能力
	3.2 区域公共关系维护	3.2.1 能正确处理与顾客的关系
		3.2.2 能正确处理与新闻媒介的关系
		3.2.3 能正确处理与社区的关系
		3.2.4 能正确处理与政府的关系
	3.3 危机处理	3.3.1 对危机事件建立预警

		3.3.2 能快速反应危机事件协同处理程序
		3.3.3 能有效控制危机事件负向影响程度
4. 经营管理能力提升	4.1 全渠道营销管理	4.1.1 能够了解无界零售的概念与本质
		4.1.2 能够了解全渠道营销的关键要素及构成
		4.1.3 能清楚全渠道营销对企业的价值
		4.1.4 能掌握无界零售渠道工具
	4.2 经营诊断及调整	4.2.1 能进行团队诊断及调整
		4.2.2 能进行顾客结构诊断及调整
		4.2.3 能进行商品结构诊断及调整
		4.2.4 能进行销售诊断及调整
	4.3 市场督导与管理	4.3.1 能高效监督公司作业系统与规范的执行
		4.3.2 能指导公司作业系统执行
		4.3.3 能给予门店激励与鼓舞
		4.3.4 能有针对性地对门店进行指导，帮助店长提升经营能力与技巧
		4.3.5 能协助门店与各职能部门进行沟通
	4.4 管理创新	4.4.1 能运用最新的信息技术进行运营管理
		4.4.2 能制定最能迎合消费者需求的营销方案
		4.4.3 能开发增加顾客体验的方法与手段
4.4.4 能有效识别门店的核心竞争力		
4.4.5 能不断创新，避免采取低端的竞争手段		
5. 打造优秀团队	5.1 优化团队	5.1.1 能结合企业经营规划，提出用人需求
		5.1.2 能调整团队结构（招、用、育、留人）
		5.1.3 可以指导成员规划职业愿景
		5.1.4 熟知马斯洛需求层次论、公平理论等团队管理理论
	5.2 绩效管理	5.2.1 能制定、量化 KPI 指标
		5.2.2 能制定激励方案
		5.2.3 能监督、核实、分析 KPI 指标的完成情况
		5.2.4 能确定并执行岗位绩效
	5.3 团队教练及辅导	5.3.1 能科学分析培训需求
		5.3.2 能制定培训计划
		5.3.3 能组织培训资源
		5.3.4 能监督培训执行（签到表、访谈、考核）

		5.3.5 能总结评估培训效果
	5.4 团队凝聚力提升	5.4.1 能做好家庭访谈、特殊员工关注、团队活动、个别谈话
		5.4.2 能高效处理团队内外矛盾、冲突
		5.4.3 能用科学的管理工具帮助团队成员提升执行力
6. 塑造门店特色文化	6.1 门店文化认知	6.1.1 了解门店文化构成的要素
		6.1.2 了解 CIS 的理念
	6.2 门店文化设计	6.2.1 了解外观设计原则与方法
		6.2.2 了解外观设计的要素
		6.2.3 把握门店整体形象设计的要素
	6.3 门店文化落地	6.3.1 了解文化推广的内容
		6.3.2 把握文化落地的关键要素
		6.3.3 能形成品牌化的文化活动方案

参考文献

- [1] GB/T 18106—2004 零售业态分类
- [2] 教育部关于印发《职业教育专业目录（2021年）》的通知（教职成[2021]2号）
- [3] 教育部关于公布《2019年度普通高等学校本科专业备案和审批结果》的通知（教高函〔2020〕2号）
- [4] 教育部关于公布《2020年度普通高等学校本科专业备案和审批结果》的通知（教高函〔2021〕1号）
- [5] 高等职业学校连锁经营管理专业教学标准（2019年）
- [6] 高等职业学校市场营销专业教学标准（2019年）
- [7] 高等职业学校工商企业管理专业教学标准（2019年）