

《迪士尼店长心法》

图书基本信息

书名：《迪士尼店长心法》

13位ISBN编号：978750607818X

出版时间：2014-12

作者：[日]大住力

译者：周征文

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu111.com

《迪士尼店长心法》

内容概要

服务好的企业，不是因为它财大气粗，舍得在员工培训方面砸钱，也并非它招进去的人本来就很优秀。作者认为：只要肯干，迪士尼乐园能做到的，其他公司和店铺也能做到。理解企业理念并付诸实践，怀着对工作的自豪感相互鼓励。这便是迪士尼乐园优质服务原动力所在，也是其创立者——华特·迪士尼的基础理念。店长的管理水平和理念决定着店铺的服务质量和盈利状况。《服务的细节022：迪士尼店长心法》这本书带来了18条迪士尼店长心法，从心做起最好的服务。

《迪士尼店长心法》

作者简介

拥有20年在Oriental Land公司的工作经验，该公司负责东京迪士尼乐园的运营。其间从事过人才培训工
作、东京迪士尼海洋乐园和伊克斯皮儿莉购物中心等项目的筹建和运营工作，以及相关的管理工作。
离职后自主创业，成为一名咨询顾问。同时，一直坚持开展以援助疑难病症患儿及其家庭为目的的公
益活动。

书籍目录

前言

第1章 迪士尼乐园的工作人员真的更优秀吗？

如果让迪士尼来当店长，他一定会这样想 关于人才

误解 迪士尼乐园的员工原本就都是优秀人才

真相 迪士尼乐园的员工都是普通人，与其他企业的员工并无差别。

如果让迪士尼来当店长，他一定会这样想 理念的重要性

误解 实际操作应该优先于理念培训

真相 只有一开始就让员工明确何为使命，员工才会成长。

如果让迪士尼来当店长，他一定会这样想 差距就是这样产生的

误解 经营者或开发者的思想是无法传达给员工的。类似的尝试只是在浪费时间

真相 员工正因为理解了所从事的工作的意义，才能提供高水准的服务

如果让迪士尼来当店长，他一定会这样想 要灵活运用指导手册

误解 没人会真的去遵守指导手册的条款

真相 简洁明了的指导手册和注意事项会使店铺的综合水准实现飞跃

如果让迪士尼来当店长，他一定会这样想 何为“顶级服务”

误解 普通员工无法提供能让客人感动的服务

真相 能打动客人的是“员工努力工作的态度”

附录 案例学习：何为“顶级服务”

要专注于思考如何让客人获得愉悦体验

居心地屋?萤?上人桥店（居酒屋 福冈市）

《日经餐厅》杂志（转载自2012年7月号）

第2章 成体系的服务能够感动人

如果让迪士尼来当店长，他一定会这样想 对话的效果

误解 只有特别的服务才能让客人感动

真相 让客人感动的契机源自稀松平常的对话

如果让迪士尼来当店长，他一定会这样想 如何看待投诉

误解 投诉是不可以出现的错误导致

真相 要把“积极的失败”看作挑战

如果让迪士尼来当店长，他一定会这样想 关于“专业意识”

误解 所谓服务，就是对客人的“服侍”

真相 为了让客人高兴而绞尽脑汁，这才是服务

如果让迪士尼来当店长，他一定会这样想 要有故事性

误解 要让所有客人高兴，就必须把握每位客人不同的脾气

真相 提供服务时，应该以预测客人情绪的“故事”为基础

如果让迪士尼来当店长，他一定会这样想 最大程度地提升客人对服务的感动

误解 打造某一种让人惊叹的特色

真相 要以“三阶段”的方式取悦客人

第3章 怎样的管理者才能培养出工作到位的员工？

如果让迪士尼来当店长，他一定会这样想 店长应遵守的7条守则

误解 许多员工没有工作热情，让人头痛

真相 在工作中得不到“自豪”和“自信”的话，人是不会积极工作的

如果让迪士尼来当店长，他一定会这样想 推进改革的条件

误解 关键在于提升团队所有成员的业务水平

真相 首先要培养能与高层共享理念的“二把手”

如果让迪士尼来当店长，他一定会这样想 什么是团队的关键因素

误解 想把全体员工都培养成精英！

真相 比起提高个人能力，更为重要的是提高团队整体能力

《迪士尼店长心法》

如果让迪士尼来当店长，他一定会这样想 让员工树立自信心的重要性

误解 员工在学习业务内容的过程中逐渐树立自信心

真相 通过让员工了解其自身工作的意义，使其树立自信心

如果让迪士尼来当店长，他一定会这样想 什么是最重要的工作

误解 上司的工作是管理部下

真相 上司应该让部下认识到自身在企业中的价值，从而使其具有积极参与企业事务的意识

第4章 不让任何一个员工掉队！让所有团队成员都成为明星的条件

如果让迪士尼来当店长，他一定会这样想 如何提高每位员工的“能力”

误解 由上司决定员工应该做什么 并命令员工彻底贯彻执行

真相 “每日三省吾身”能让人改变

如果让迪士尼来当店长，他一定会这样想 如何成长为一名管理者

误解 光靠努力是难以成长为管理者的

真相 要想改变自己，就需要拥有明确的未来图景

如果让迪士尼来当店长，他一定会这样想 拯救“后进员工”的方法

误解 没有干劲的员工是无可救药的

真相 无精打采的老员工需要的是“共鸣”

译后感

1、时下，估计最能留得住用户的，无外乎是技术，质量，口碑，这些之中，最为重量的一点，也是最为被大家容易忽视的一点，就是服务。本书是讲的迪士尼店长的心法，是东方出版社重点出版项目之一。日本堪称服务大国，他们的服务水平与服务质量与国内的，还是有着很大的差距的。服务不是核心，却胜似核心，其可摧毁核心，其力量之大。在目前我们越来越多的需要，依靠服务的品质来提升自身形象，提高利润。那么我们可以看看从日本的服务当中，能吸取哪些，为自用。迪士尼的服务是世界上公认的顶级服务，同样的是人，为什么那里的服务就比别处的好呢。东京迪士尼为例，它是世界上盈利状况最好的迪士尼乐园，作者大住力因为曾以东京迪士尼工作过，结合自身的经验，把迪士尼的管理理念应用在除此以外的其他的服务行业，以让我们参照。把迪士尼服务的面纱揭开，让它不再神秘。同样是服务，那服务好企业，比小的企业有一个好处，就是有钱，能调动资金，给予员工培训，那么原本同样的员工，在经过培训后，就会比没有经过培训的员工优秀。或许没有人能意识到员工培训会再来如此多的改变，一次二次培训，再继续培训，总有一天员工会蜕变，发生质的变化。而外界看来，无非就是迪士尼招的人员素质好，水平高，却没有意识到迪士尼的付出。他们是与员工站在一起，让员工有归属感。同样是服务，迪士尼把服务细致化。就以擦桌子来说，从一边到另一边，抹布50%擦没擦过的地方，另一部分用来擦已经擦过的地方，并且把角部，下面也需要擦试，如此细致的说明，估计没有人能擦不干净了，若是不干净，恐怕也是没有照这个来做。通常我们都说请保持正确的站姿，有一千个人，就有一千个哈姆雷特，每个人对正确的站姿，有不同的理解，样子也就千种百种，迪士尼要求呢，保持收腹状态，这个想要收腹，自然就会直腰，不会弯腰软站了。不是因为员工的问题，而是因为管理者的问题，大约，可能，估计的这些词语，导致了，没有细致化的服务，也导致了员工不能统一化的服务。凡事巨细，让员工实行，就会出现高要求，高标准，高服务水平的员工，服务体现在哪里，就是体现在这里。

2、“员工是企业最宝贵的财富”——这句话在许多企业仅仅落实成一句口号或标语，具体应怎样把员工当成财富，把员工与企业的命运紧密相连，这对许多企业来说，都未有具体的指导与行动。迪士尼公司却做到了这一点。作者根据多年在东京迪士尼工作的经历，总结了迪士尼店长的工作方法，店长的工作有一项重要内容就是与员工打交道。从这些工作方法中，看到了迪士尼对员工的关爱。迪士尼明确提出，要提供幸福感，不仅是对员工，还是对顾客——这成为迪士尼的使命，一家企业把为员工和顾客提供幸福感作为使命，可见，企业对员工和顾客的重视。如果这仅是一个口号，一切都会流于形式。迪士尼为了完成这一使命，有许多措施和方式。比如，不把工作当工作，而当成作业，销售一碗拉面，目的是让顾客吃得开心，不过分关注销售额。企业经营的目标是取得高额的销售额，但如果一味地关注这个目标，落实到一线员工那里，就会让工作变得乏味、紧绷，毫无趣味。就在写这篇文章时，听说了一件事，两个员工为了争夺顾客而在卖场里大打出手——这样的行为何谈幸福？为了体现幸福感，迪士尼还让员工时刻思考工作的意义，“为什么要做这份工作？”，这个问题值得所有员工思考，不仅是一线员工，还是高管人员。现在的情况是，大多数的回答是为了得到一份薪水，至于因为喜欢而去做，恐怕是少之又少吧。迪士尼引导员工“既然接受了这份工作，就要在岗位上发挥自己的独特才能，或者思考自己能够发挥怎样的独特才能，这既是为了客人，也是为了一起工作的同事”，在这样的思考中，工作才能变得更有意义，这里强化了员工的主动意识，要我做和我要做，这里有本质的区别。除了幸福感，迪士尼还提出让顾客愉快，也让员工愉快。这与幸福感有一曲同工之妙。这个朴素的道理人人都懂，员工是桥梁，他们传递着企业的价值观。如是一位愁容满面的员工，怎可能让顾客变得愉快？但实际情况是，员工的愉快与顾客的愉快无关，员工是员工，顾客是顾客，企业也未曾把员工与顾客进行链接。但迪士尼做到了，他们时刻注意让员工保持愉悦的工作心情。在接到顾客投诉时，一般企业的做法是首先向员工问责，不问青红皂白，而迪士尼则要向当事人询问当时的想法及让顾客产生不快的原因，在处理问题时虽然会向客人道歉，但也会站在一个客观公正的角度，而不是一味地向员工发火，用粗暴的方式解决问题。在传达企业的要求时，还要用员工听得懂的语言。有些企业采用的描述艰深且不易理解，可想而知执行的效果会是怎样。在这本书中，作者举了一个关于指导手册的例子，在要求员工保持站姿时，如果说保持正确姿势员工会一头雾水，但说表述成“保持收腹状态”，员工就能理解得清晰准确，也利于指令的达成。现在许多店铺业绩不好，一名普通顾客进入一家店铺一眼就能判断出店铺的业绩如何，销售好的店铺不管员工还是店内环境，都体现着欣欣向荣，而一家业绩差的店铺，光环境的脏乱差就让人难以忍受。对于业绩低迷的店铺，作者

《迪士尼店长心法》

给了一个很好的建议，就是利用空闲时间打扫卫生，一个清洁的店铺可以让员工在打扫中获得成就感，同时也会吸引顾客的到来。确实如此，与其闲得发慌，不如把店铺整理得干净整洁。一家干净的店铺对顾客而言具有强大的吸引力。任何一家成功的企业都有其独到的地方，迪士尼也不例外。除去它的光环与名气，还原到根本的员工管理做得也如此贴切，服务让人称道，它所提倡的服务在于“人与人之间的交流自然而生”，除去各种条条框框、各种束缚，其实“自然”最难。

3、#制定专属于自己的指导手册#比如，想象自己三年后的理想的状态，然后思考自己现在要做的事情。如果把提升自我的时间看作“投资”的话，那么与之无关的时间则是“消费”。很显然，通过增加投资、减少消费的方式，能让我们的接近梦想，但问题是具体该做什么。因此我们必须制定只属于自己的指导手册，从而明确：为了实现梦想，自己该做什么，以及以怎样的顺序去做。分别以1周后、1个月后、3个月后、半年后、一年后、3年后作为节点，思考自己在相应的时间之前想做什么；为了达到目标，在相应的节点之前应该做什么。#制定“行动宣誓书”#首先是培养自己的信心，方法是制定“行动宣誓书”。要写下的内容可以包括四方面：应该增加的事项(如，晚上9:40回家，11:00休息)应该减少的事项(如，无谓的加班)应该开始着手的事项(如，收集有关美味料理及食材的相关信息)应该停止的事项(如，不要说出自己不认同的话，谨慎斟酌)制定“行动宣誓书”的目的在于：通过实现自己能够达成的目标来树立自信心。因此必须填写光靠自身的努力便能够达成的目标。这点非常重要。制定行动宣誓书”的一大益处在于，通过审视自己填写的“行动宣誓书”，能够发现自己生活及工作中出现的问题并快速改善。首先按照“行动宣誓书”的内容实践一个月，然后再填写新的“行动宣誓书”，然后再付诸实践，坚持这样的反复循环非常重要。如果无法一下子做到20条，那么就至少每天做到写在“行动宣誓书”中的20条中的1条，并把每天的执行情况以简单的一两句话记录。不要记录的时间超过5分钟，否则会增加自己不必要的时间花费。并且，不需要一板一眼书面完成，你可以写在手机备忘录、饭否、豆瓣广播，任何你觉得方便的地方。培养好的习惯、减少坏习惯，那么仅凭这种方式，也肯定能让自己更接近目标与梦想。

章节试读

1、《迪士尼店长心法》的笔记-制定专属于自己的指导手册

比如，想象自己三年后的理想的状态，然后思考自己现在要做的事情。如果把提升自我的时间看作“投资”的话，那么与之无关的时间则是“消费”。很显然，通过增加投资、减少消费的方式，能让我们的接近梦想，但问题是具体该做什么。因此我们必须制定只属于自己的指导手册，从而明确：为了实现梦想，自己该做什么，以及以怎样的顺序去做。

分别以1周后、1个月后、3个月后、半年后、一年后、3年后作为节点，思考自己在相应的时间之前想做什么；为了达到目标，在相应的节点之前应该做什么。

2、《迪士尼店长心法》的笔记-领导力

对前辈而言，教育后辈也是一种学习。

通过这种方式，从而对前辈产生敬意：另一方面，前辈也会感受到“如果不好好教后辈，就得不到尊敬”的压力，为了给予后辈好的建议，对后辈的一举手一投足都非常关注。于是，前辈在此过程中，就会逐渐掌握指导者的技巧，即具备领导才能。

对于店长或现场的管理者而言，不断促进部下或后辈的成长进步是关键。

原则1：报告、联络、商讨由店长或团队领导来做。上级应该充分向下级传达各种信息，从而创造有利于下级开展工作的环境。

原则2：不能让员工说出类似“不清楚”、“没听说过”之类的话。管理团队时最失败的情况，就是让团队成员产生诸如“这件事情之前完全没通知过我们”、“没听说过啊”之类的想法。需要与员工建立融洽的关系，从而使员工愿意向管理者“商讨”诸如“我碰到了这样的客人，采取了这样的方式应对，这么做是否正确”之类的问题。

多问员工“你认为如何”之类的问题。这样的话，某位员工可能会以“上次发生了这样一件事情……”的方式打开话匣子，之后另一位员工可能就会说“其实我也有同感”……这样一来一去，全体员工就都参与到了话题中，从而形成了积极交流、相互沟通的关系。于是员工就会主动找上级商讨关于如何进一步提高服务质量等方面的问题。

原则3：禁止说同事的坏话

因此作为管理者，首先应该做到自己不说员工坏话，然后应该禁止员工们互相说坏话，包括对于公司或社会的负面言论，都是应该杜绝的。

原则4：自身要具备“必须不断成长进步”的意识。其实不用想那么复杂，只要能做到不断挑战新事物就可以了。即摒弃“只要重复同样的事情就行”的安逸思维。

找到“二把手”，使“二把手先明白什么是正在意义上的工作。充分沟通“本店的使命是什么”“今天接待了怎样的客人”“采取了怎样的接待方式”“在待客中是否完成了使命”“是否让客人满意”等方面。

要求全体员工都具有完美无缺的问候礼仪、笑容表情及待客能力的想法是不切实际的。因此首先要通过培训教育让每位员工达到及格水准，之后通过合理的岗位分配来达到“扬长避短”的目的。即在分配工作岗位时，要考虑该员工的性格、特质等因素。

《迪士尼店长心法》

并非先学习业务技能，然后就能实现较高的待客水准，而是先树立自信心、在工作中获得充实感，然后自然而然地掌握业务技能，从而实现较高的待客水准。

要讨论“人人都能搭上话”的问题

征集员工意见，不要向员工提出诸如“你认为居酒屋的服务应该是怎么样的”之类的问题。如果要问得这么直接的话，只会让员工都沉默不语。对于如此高度抽象的问题，几乎没有多少员工能够充满自信地回答，因此员工们不知道该说什么。因此需要改变问题的切入点，不要去向员工寻求诸如“我们店的服务应该是怎样的”之类的“改进策略”，而是应该把诸如亲身经历之类的“体验谈”作为讨论的主题，比如“酒到底是个什么东西”“客人进店时和送走客人时，你认为哪个时段更为关键”等。虽然这样的主题有点拐弯抹角，但容易让员工“搭上话”，因此也能提升员工的工作热情。

3、《迪士尼店长心法》的笔记-保洁部门

通过人与人之间的对话，带给顾客感动和愉快。这是在各个服务业岗位上工作的人都应该具有的意识。迪士尼乐园的告知类标识（指示牌、信息牌）非常少。没有了告知类标识，游客就不得不去想迪士尼乐园的员工询问诸如“洗手间在哪里”“餐馆在哪里的的问题”。通过这样的方式，游客和员工之间的交流就得到了强化。

如果在各处安排向导，就会让游客感到过于正式，从而产生不自然的感觉。而且，需要达成让游客可以随时毫无拘谨地询问的效果。保洁部门的工作人员每天平均会被游客叫住100次左右。而其他部门的工作人员一天大约为30次。而且为了增加这种与游客对话的机会，迪士尼乐园有时还会故意把洗手间建在不好找的地方。

“迪士尼的工作人员听说我的小孩想上洗手间，居然亲自带他去。太亲切了！”在日常生活中，就因为小孩子问一句“洗手间在哪里”，就亲自带小孩子区的工作人员几乎是没的。工作人员只会回答“前面走到头后请右拐”，这才是我们日常生活中的世界。

4、《迪士尼店长心法》的笔记-游乐设备的故事性

人生来有“四种心”。

满足人们“想尝试挑战”、“想去新奇之地”的“冒险之心”的，便是“探险乐园”。

怀念小时候拉着父母的手走路的时光，勾起人们“那时候真美好”“好怀念”的“怀旧之心”的，便是“西部乐园”。

“要是全世界如此便利就好了”，满足人民这种畅想未来的“期待之心”的地方便是“明日乐园”。而与现实世界完全不同、有诸如公主、妖精和可爱的怪兽等幻想角色登场的地方便是“梦幻乐园”，它满足了人们的“幻想之心”。

无法预知的过山车

通常的主题公园中的过山车，其轨道线路是可见的，因此游客知道过山车的行驶路径。迪士尼乐园中的过山车都特意采用了全封闭的结构，使得乘坐者产生好奇——“接下来会发生什么呢？”“过山车会往哪里冲呢？”

如果要设计一个乘坐时间为5分钟的游乐设施，那么像“从开始到最后的5分钟内，会出现多少种场景；每种场景呈现给乘坐者的意向是什么；在乘坐结束后，希望乘坐者抱有怎样的心情？”这些问题从设计开始就要考虑周全。

5、《迪士尼店长心法》的笔记-让员工理解企业理念

《迪士尼店长心法》

让员工理解企业理念的重要性。如，“give Happiness”，比起眼前的营业额，“这碗拉面是否让客人吃得开心”、增加回头客，才是最重要的。

时刻思考“自己为什么要做这份工作”，“这份工作为何会存在”，以及更深层次的“为什么在茫茫人海中，偏偏是我从事这份工作？”“我此时此刻在这里从事这份工作的目的是什么？”

游乐设施想让孩子们明白的道理：“为何获得成就感，即便要付出泪水和艰辛，也必须坚持到底”。安慰孩子的方式：“你很勇敢。已经没事了哦。很精彩的一场冒险吧！”

负责旋转木马运营员工的工作目标应该是“让乘坐的游客获得愉悦的体验”，如果没有做到这一点，就相当于没有完成工作。有位员工看到一位跨不上马的女游客，就单腿跪地，对那位游客说：“请踩着我的腿上吗。”那是个雨天，地面湿漉漉的，所以那位游客感到惊奇：“可是这样的话，你的裤子不就被踩湿了吗？”对此，那位员工回答道：“我的制服湿了的话，换一套就行，所以没关系。但如果您没坐成旋转木马，就会留下失望的回忆。为了不让这样的事情发生，请踩着我的腿上马吧。”可是，当你询问提供了如此令人感叹的服务的当事者“你当时为什么会为客人做到这个份上”，当事者很可能只会反应平淡地回答：“因为我觉得在当时的情况下，那么做是最恰当的。”

如果只是让店长居高临下的呼吁“要让客人感动”，这样的指示是毫无作用的。关键在于，要营造能让每位员工发挥想象力的工作环境。

6、《迪士尼店长心法》的笔记-要从根源上杜绝投诉的出现

如果想振兴一家店铺，最有效的手段便是研究客人提出的投诉意见，弄清原因、着手改进，避免再次发生相同的错误。比如餐饮店常常会接到的“上的菜式凉的”及零售店常常会接到的“好多商品都断货”等投诉。如果想提高店铺的服务水准，努力减少类似的投诉往往比挑战新事物更为有效。

说到减少投诉，往往会有人开始“抓犯人”，这种追查“始作俑者”的做法只会起到让工作氛围变坏的负面效果。只有搞清投诉的原因，专注于思考如何建立不让同样错误再次出现的体系，才能使店铺得到良性发展。

在业绩低迷的店铺，员工往往会丧失对所有工作的信心和热情。改变这种情况的“良药”是彻底的清扫昨夜。既然客人不上门，那就用空闲时间来进行大扫除。为什么说清扫很重要？因为它能让员工获得看得见的成就感。归根结底，如果没有自信的话，就无法在待客过程中展现令人愉快的笑容。

7、《迪士尼店长心法》的笔记-拯救“后进员工”的方法

首先是培养信心。方法是制定“行动宣誓书”。

“行动宣誓书”中要填写的内容有4项。

应该增加的事项(如，在与客人打招呼时直视对方的眼睛)

应该减少的事项(如，无谓的加班)

应该开始着手的事项(如，收集有关美味料理及食材的相关信息)

应该停止的事项(如，不礼貌地上下打量客人)

制定“行动宣誓书”的目的在于：通过实现自己能够达成的目标来树立自信心。因此必须填写光靠自身的努力便能够达成的目标。这点非常重要。

话虽如此，但其实迪士尼并不喜欢让自己的员工一板一眼地做这类书面工作。

制定“行动宣誓书”的一大益处在于，经营者或店长通过审视让员工填写的“行动宣誓书”，能够发现员工对于工作中出现的问题的认知程度。首先让员工按照“行动宣誓书”的内容实践一个月，然后让员工再填写新的“行动宣誓书”，然后再让其付诸实践。坚持这样的反复循环非常重要。

如果员工无法一下子做到20条，那么就让员工至少每天做到写在“行动宣誓书”中的20条中的1条，并让员工把每天的执行情况以简单的“日报”形式记录上交。不要让员工填写日报的时间超过5分钟，否则会增加现场的工作负担。

8、《迪士尼店长心法》的笔记-案例：“萤·上人桥店”的“顶级服务”

“想让客人获得愉快的体验”的真诚理念。该居酒屋的前菜为一个寿司加一碟小菜，定价300日元。曾有人担心如此低的价位会对客人在点其他菜式时产生影响，但店方的出发点是为客人着想，毕竟一开始没有下酒菜的话，第一杯酒是喝不愉快的。

通过店铺的魅力来弥补人流减少的劣势。该店有名的服务项目，是在客人生日、纪念日、欢迎会或送别会时作为惊喜节目而免费提供的“留言板”。其中最有特色的是公司单位举办欢迎会和送别会等酒会时，店方所提供的留言板。改居酒屋的工作人员会事先通过查看客人所在公司的官方主页来了解该公司的经营志向及理念。客人在活动当天听到对自家企业的溢美之词，就会再次对自身所从事的工作感到自豪，从而在居酒屋留下美好的回忆。

光是上网查询客人所在公司的相关资料，就要花费相当多的时间。但该留言板的提案者——负责经营该居酒屋的高木隆二先生却说：“我根本不把这当成辛苦负担”。“通过了解对方，就会对对方更加有好感。这样的话，对方也会对自己产生好感。”

制作出“让受众无法立即丢弃”的广告单。把广告单做成报纸版面大小，上面刊载店员在市民中心获得的当地学校的运动会日程及介绍周边餐饮店、服装店等店铺的信息。这份免费报纸每次印刷5000份，要花费10万多日元，这家居酒屋一共印制了5次。一般来说，要想在免费报纸上刊登广告，需要大约5万日元的费用，而“萤·上人桥店”却免费为周边的店铺做广告。这在让周边店铺的经营者和员工吃惊的同时，也对“萤·上人桥店”留下了好印象，从而他们也会向自己的客人介绍这家居酒屋。“先帮助别人，别人才会帮助你。”通过这样的方式，该居酒屋很快就融入了当地商户的大家庭中。

如何让新来的临时工在待客时能叫出客人的名字？在提高了知名度后，就专注于如何让来店的客人获得愉快的体验。该居酒屋为了让客人来店后能第一时间出示积分卡，推出了“每次来店时出示积分卡

《迪士尼店长心法》

，就能免费获赠一杯饮料或厨师长推荐的一份小菜”的服务，该服务的目的是为了客人一来店就把积分卡交由工作人员保管，这样的话，“就算是新来的临时工，在待客时也能叫得出客人的名字了”。

如何创造与客人对话交流的契机？该居酒屋要求所有员工都必须有自己的名片，并且在名片上根据自身情况和特点，毫无保留地写上自己的出生年月日、出生地、喜欢的格言和星座等信息。在对客人进行自我介绍后，将自己的名片放在客人所在的桌子上，从而创造出与客人对话交流的契机。

9、《迪士尼店长心法》的笔记-制服能给予员工“自信”

如果整个团队从外表就给人以统一感，那么即便团队里有长得比较抱歉的人，也会因为这种统一感而显得还比较有型。因此能让员工树立信心。

向部下传达“你在企业中发挥着重要作用”，使部下认识到自身在企业中的价值。比如，对于在厨房负责洗盘子的员工，要这样表达：“正因为你把盘子洗得这么干净，其他员工才能装盘上菜，从而创造营业额。谢谢你！”上司要根据每位员工不同的工作内容和性质，在碰到员工时不失时机地直接表达相应的感恩之情。

10、《迪士尼店长心法》的笔记-关于致歉

工作人员对于顾客过于在意和关心的态度，反而会让顾客感到不快。由于当时园内非常拥挤，一个乘坐时间不到10分钟的水上游乐设施，却要排两个小时的队才能乘坐，我觉得很对不起游客，所以不知不觉在言语中表现出了歉意。我的上司立刻对我进行了指正：“你刚才引导游客时用词不当。为什么非得向游客道歉呢？”他进一步教育我：在这种情况下，想对游客表示歉意的想法可以理解。但是作为引导员，真正应该做的工作并不是道歉，而是向游客清楚地说明现状，并确切告知需要排多长时间的队。

11、《迪士尼店长心法》的笔记-制定指导手册

指导手册：“把应该做的事情及其顺序简洁明了地写在指导手册上，然后让员工反复实践。”比如，如果是针对负责清扫的工作人员，就指定厕所、桌子、长椅、花坛等七处的清扫作业，并确定清扫作业的方式及顺序，然后让工作人员反复实行。

对于各处清扫作业的要点，也要事先做好明确的规定。例如擦桌子时，在从桌子的一边擦到另一边时，把抹布的50%的部分用于擦拭没擦过的地方，剩下的50%用于擦拭新擦拭过的地方；另外还要注意把桌子边角部位的下面也擦拭干净。这些都要明确地写在指导手册上。

又比如，库存盘点等工作，不管是一周一次还是一个月一次，频率可高可低，但一定要事先做好明确的规定。这样能够防止工作上的遗漏。

在制定指导手册前，先制定注意事项，让员工清楚“什么是不可以做的”，这一点也很重要。比如，绝对不允许员工对客人说“不知道”或“不清楚”。如果员工实在不清楚客人所询问的事项，应该对客人说“能给我一点时间吗？我去问一下”，然后去问店长等管理人员。如果一时间实在问不到，可以和客人沟通，告诉客人需要多一点时间调查，过几天会向客人反馈情况。而事实上，如此执着于询问事项的客人真的是少之又少。员工在现实中容易犯的错误之一就是：嘴上说“请稍等”，然后就对

《迪士尼店长心法》

客人置之不理。这样的话，肯定会招致投诉。

说到迪士尼给员工的指导手册，其特点就是非常简洁明了。比如，在提及员工的站立姿势时，不是采用“保持正确姿势”，这样的表述，而是写着“请保持收腹状态”。如果以收腹的状态保持身体直立不动的话，则自然能做到“腰板挺直”的正确姿势，绝不会产生偏差。重点是，只要按照指导手册行事，每个人都会取得相同的成效。

《迪士尼店长心法》

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:www.tushu111.com