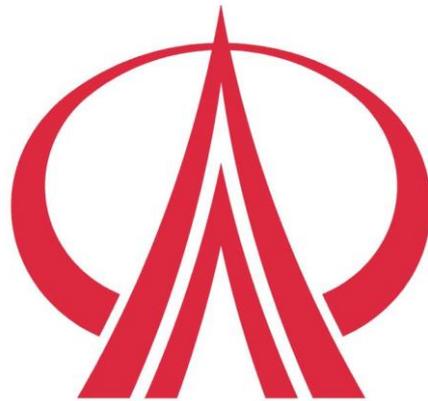


修平科技大學

行銷與流通管理系

三明治教學校外實習專題

實習公司：大買家股份有限公司-國光店



指導教師：楊振昌 老師

學生：BZ98094 陳俞鈞

中華民國 102 年 5 月

摘要

「大買家股份有限公司」成立於1993年，資本額為新台幣壹拾參億貳仟萬元整，由中陽集團及中部知名建商創立，1994年大里國光店開幕，1996年北屯店，1999年高雄店(金銀島購物中心)正式營業，引進連鎖智能電腦營運管理系統，並由專業團隊經營管理，以提供各類民生必需品及餐飲、商店街的複合式量販店，滿足消費者一次購足，應有盡有的量販百貨大賣場。

我實習部門是位在大里國光店的客服部帳管課，職位是收銀人員，其實我在這角色感到害怕，因為這是我第一份工作，在賣場裡學會不同應對方式，不只是收錢而已，還可以幫顧客解決問題，這實習讓我遇到很多事物，也了解很多知識，在這實習因為有這群朋友和同事間的關係，互相協助幫忙，讓我有動力做下去，撐到實習結束。

在實習期間我對於工作相處模式，與判斷的能力，這次實習經驗，讓自己成長很多，也了解職場經驗，而自己想在學習更多，在職場口條應變能力，這是我在工作職場最要加強的。

致謝

這一年實習期間裡，首先最感謝行銷與流通管理系的老師們，讓我們有這個機會比別人提早體驗社會職場生活，學習到在學校根本學不到知識與經驗，在畢業前出社會，這樣對職場上有更深的體會。

感謝主任林晉照老師，不斷的關心我們有沒有實習廠商，請到很多廠商來學校演講，讓我們有很多選擇。更感謝班導楊振昌，在我們實習過程中，抽空時間來大買家公司關心我們，支持我們鼓勵我們。

感謝大買家帳管課課長陳夙殃、副課長聶光復、組長黃素卿及所有同事們，非常謝謝他們的細心教導和一直支持鼓勵，很耐心叫我，我從什麼都不懂，被她們訓練成老鳥般，其實這份實習是我第一份工作，讓我在實習中學習到很多社會經驗，也很高興認識在職場上的她們，讓我學習到很多，雖然這學習過程中很累，因為有他們在，都值得了。

陳俞鈞 致謝
中華民國一百零二年五月

目 錄

摘要	I
致謝	II
目錄	III
圖目錄	IV
表目錄	V
第壹章 實習動機與目的	
第一節 實習動機	1
第二節 實習目的	1
第三節 實習公司甄選過程	2
第貳章 個案企業介紹	
第一節 公司沿革與現況	3
第二節 企業策略	3
第三節 公司戰術與作業策略	5
第四節 直接負責單位業務內容	5
第參章 個案實習公司所見	
第一節 門市行政實習	6
第二節 門市營運實習管理	11
第三節 行銷企劃實作	18
第四節 店長與管理職務實習	23
第五節 商業自動化與營運決策實習	25
第六節 結帳中可能發生的事以及點數和禮卷事用	30
第七節 消費者行為分析實習	32
第肆章 實習心得與未來建議	
第一節 實習心得	35
第二節 未來建議	36
第三節 我的未來計畫	37
參考文獻	38

圖目錄

圖 2-1	大買家門市圖.....	3
圖 2-2	公司組織圖.....	5

表目錄

表 3-1 SWOT 分析表	18
----------------------	----

第壹章 實習動機與目的

第一節 實習動機

現今台灣市場的發展造成量販業者之間的競爭越來越激烈，同時客戶們對服務的滿意度標準也越來越高，產品和服務在同時間都成為了商品。消費者的議價能力不斷的提升，如果沒有價格上的需求，消費者不會選擇到大型的量販店去購物，尤其是在台灣，購物如此便利的地方。而選擇量販店實習是因為自 2008 年起，經濟大幅衰退，各行各業陸續出現裁員潮。在一片不景氣中，量販店的業績不但不受影響，反而逆勢成長，成了這波不景氣中一枝獨秀的行業之一。觀諸其作法，莫不透過各種行銷手法爭取顧客認同，藉以強化其競爭力。

學校在大四提供實習為了就是讓我們事先提前踏入社會的初體驗，去摸索認識、學習不同於學校的環境，不管是學習接觸來自不同背景的人們之間的互動、或是與主管、同事或顧客之間如何應對進退以及對事件的反應和處理的態度等問題，在現在的社會，理論與實務要如何做結合，而其交替過程中產生的落差，要如何去吸收於了解，才是最重要的課題。

第二節 實習目的

在這一年實習期間希望能找屬於自己適合自己的路，提升自己的競爭能力基礎，為往後的就業設想做好準備外，也期許能利用這些時間來磨練自己，在服務業市場累積經驗，讓自己能發展出潛力。其目的是想更瞭解大買家的經營理念與成功之道。

第三節 實習公司甄選過程

一、 公司資訊來源

因學校實習方面要關於行銷與物流方面，所以自己主動去找尋便投履歷到大買家國光店公司。

二、 與實習公司接洽

一開始是自己到大買家國光店服務台寫履歷表，隔幾天人資部通知我面試，由人資部的人員先以面試，再經由帳管課課長面

試，談完工作內容與制度、排班制度、薪資問題…等等，都沒什麼問題，在三月五日就可以上班了。

三、 選擇實習公司

在開始要尋找實習工作時，腦海裡猶豫不決，不知道要從何找起，而認真算起來又是第一次找尋工作，想說又直接接觸到實習方向，也因為大買家離我住的地方還蠻近的，想在大賣場學習看看，便增進自我挑戰，增加社會經驗。

四、 對實習公司的初步看法

我是直接填收銀人員，順利也進到客服部帳管課，心裡面期待又害怕，沒有試過的工作內容，當課長或組長介紹收銀方面的工作內容，課長或組長派我去正職人員後面教導，一步一步慢慢學習怎結帳，因為每天必須要接觸現金方面，所對於這很小心，面對在結帳一些百般刁難的顧客該怎麼去處理，不過，因為這樣的工作環境讓我學習很多的經驗。

第貳章 個案企業公司介紹

第一節 個案公司介紹

公司沿革與現況：「大買家股份有限公司」成立於 1993 年，由中陽集團及中部知名建商創立，1994 年大里國光店開幕，1996 年北屯店，1999 年高雄店(金銀島購物中心)正式營業，引進連鎖智能電腦營運管理系統，並由專業團隊經營管理，以提供各類民生必需品及餐飲、商店街的複合式量販店，滿足消費者一次購足的需求。



圖 2-1 大買家門市圖

1997 年為擴大採購規模提升競爭力與大潤發流通事業股份有限公司交互持股策略聯盟，成立商品聯合採購中心。

2001 年與法國歐尚集團合作，提升國際性更多元化的商品服務。

2008 年因應更專業和多角化經營，成立餐飲及流行百貨招商營運部門，專營以品牌專櫃 OUTLET 業態為核心的商店街、購物中心，對消費者承諾 Save & Safe 「買的便宜 買的安心」。

2009 年再擴大營業規模，成立地產事業部門，針對商業不動產開發、營建、管理、銷售等建立完整的經營體系。有鑑於網路的蓬勃發展暨消費趨勢，整合公司資源成立網路事業部門，消費者可選擇透過網路或到實體店購物，結合虛實，創新行銷服務理念讓顧客更方便、更滿意。

第二節 公司的策略

以秉持誠信、創新、專業、永續經營、熱情親切的經營理念，履行企業責任，關懷社會，以提倡「幸福家庭」創立宗旨。堅持「環境舒適」「衛生品質」「天天低價」「親切服務」，讓消費者「買的便宜買的安心」，不只提供商品服務，更提供家庭幸福生活。在經營特色上，由各分店依照當地顧客的需求，組合出正確及多重選擇性的商品，以熱情周到的接待方式服務顧客，用心傾聽顧客的聲音，快速並確實地給

予回應與行動，讓大買家走進每一位顧客的生活中。2001年更增加進口及自營商品的品項，以"市場最低價"把越來越多的商品，以越來越便宜的價格，滿足顧客【買的便宜 買的安心】服務理念。

➤ 五力分析

1. 現有競爭者的競爭：

主要的競爭者有家樂福、愛買、大潤發和好市多…等等，這些競爭者最主要都以比較大型的賣場為主，而大多都是國際性的企業，所以競爭對手都是有一定的規模在。

2. 供應商的議價能力：

掌握了大部份的通路，物流也相當龐大，加上我們與大潤發結盟，共用一個採購系統，所以就對供應商的議價能力而言，該應是可以取得一些優勢的。

3. 消費者的議價能力：

其實購買商品是十分便利的，所以如果沒有價格上的需求的話，基本上不一定要選擇這種大型的大賣場的。而在現代社會裡，賣場講求買的便宜、買的安心的想法，而會吸引顧客前來購買商品的意願，所以就這部份而言，顧客的議價能力是不小的，尤其是在台灣購物這樣便利的地方，必須要把價格壓低到某種程度，才能保有基本的市場。

4. 替代者的威脅：

現代許多小商家，像超級市場、全聯、便利商店…等等，有許多客人需求不大，就會選擇這樣的小超市去購物，由於這購物是非常的便利，所以這些替代品所能搶走的市場是不小的。

5. 潛在進入者的威脅：

進入門檻其實並不高，就結果論而言，在台灣並沒有非常多的大型超級市場的公司，況且牽涉到的物流之龐大，也不是一般企業可以負荷的。所以也只有具有一定規模的企業能夠參與競爭。

第三節 公司戰術與作業策略

國光店大買家除了提供一次購足多元化商品外，更集結區域性商圈，例如：餐飲美食、休閒娛樂、生活服務、運動醫療等優良商家。然而公司以讓消費者「買的便宜買的安心」為主，為了增加客源，在每一檔期都有許多樣式的活動，特定商品會有贈送贈品、買一送一、買兩件享有幾折優惠…等等，吸引顧客們前來消費，而辦理會員卡會享有更多的優惠活動，除了可以累積點數之外，還有許多印花商品的特惠、年中或年尾時也會有各式各樣贈品即可兌換、購買商品可享有九折優惠。

第四節 直接負責單位業務內容

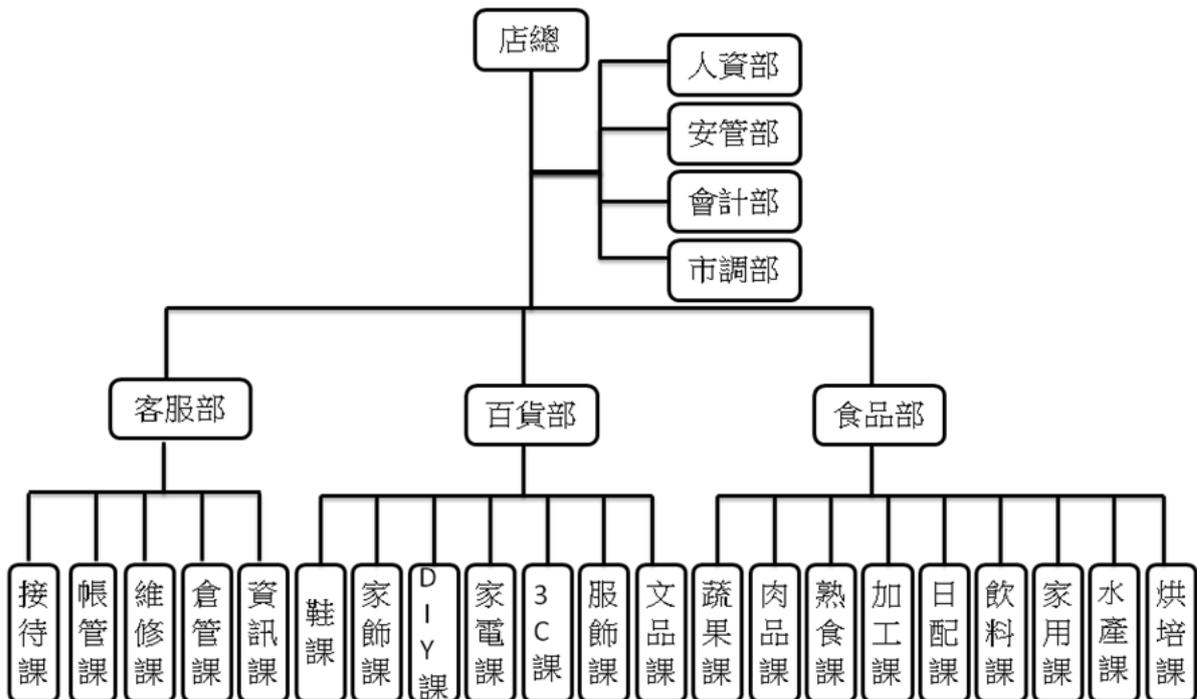


圖 2-2 公司組織圖

大買家國光店，是一間很大規模的公司，我負責的單位是在客服部帳管課，工作內容是收銀人員，每天都要面對不一樣顧客，幫顧客解決問題，便是提升自己的能力，都可以配合工作上的輪班，由排班組長決定排班。

第參章 個案實習公司所見

第一節 門市行政實習

一、人力規劃

「大買家股份有限公司」成立於 1993 年，以提供各類民生必需品及餐飲、商店街的複合式量販店，滿足消費者一次購足，應有盡有的量販百貨大賣場。提供「家庭幸福生活」為核心所需的生鮮、日常生活用品、3C 家電、應有盡有的量販百貨、品牌 OUTLET 商店街等數萬種一次購足多元化商品。

(一) 人力需求預測

大買家(國光店)帳管課，共有二十九線收銀台，平日和假日的人潮差很多，平日早上大多都是買蔬果魚肉的客人，通常收銀台只開七線左右，到的晚上會開到十多線。到了假日，人潮都會很多，除的原本的收銀人員，其他部門的幹部都要支援，不然常常會造成塞車。

淡季時，會推出活動，例如：消費金額滿 599，即可加購商品，來吸引顧客消費，刺激業績。在特殊的日子，常常會要求員工禁止休假，就怕人力不足。在人力的管控，都會按照早晚班及節慶，做輪班人數的控制。

(二) 人才招募

在人才招募方面，除了網路的人力搜尋網之外，在我們大買家(國光店)的網站也會設立人才招募，職位和工作職責方面也有序列的說明，也可以在報紙及人力刊版搜尋到招募廣告，但大部份都是透過朋友及親友介紹，賣場的人力需求量挺大的，人員的流動率超高的。

二、員工甄選與試用

1. 甄選的程序：

公司會在網路人力銀行上徵人、報紙、門市公告張貼徵人啟事，也可以藉由親朋好友得知公司有無缺人。先到公司的服務台填寫履歷表，最後就會由公司的人資部門來做篩選，等電話通知面試。

2. 面試重點：

- (1) 組管會先問問曾經做過哪些工作？為什麼會離職？
- (2) 在本部門都是要面對顧客的處理，並且說明在這份裡面的工作內容，是退換貨服務、會員辦卡服務、協助與處理顧客的問題。
- (3) 輪休、假日需要上班(一個月只能休一次假日)。
- (4) 什麼時候可以開始上班。

3. 員工試用期間之考核：

- (1) 正職：試用期限訂為三個月，依個人之表現及態度來考核，加薪或扣薪、記功或記過，可享有福利全、享勞保、健保，休假採排班制(休假天數符合勞基法)，設立職工福利委員會，婚、喪、喜慶、三節、生日皆有相關經費、津貼與績效獎金。
- (2) 工讀生：統一時薪 103 元，試用期間為三個月，試用期滿，可享有福利全、享勞保、健保，休假是採排班制(休假天數符合勞基法)，設立職工福利委員會，婚、喪、喜慶、三節、生日皆有相關經費。

而在 102 年 1 月 1 日政府會議通過，統一時薪提升到 109 元

三、員工的教育訓練

1. 評估訓練需求

訓練是一種正式程序，有規律、系統、和目的，因此一個有效的訓練計劃必須經過仔細的規劃、準備、執行和評估的階段。準備階段則包含訓練需求的調查、確定訓練目標、及課程的設計等項目；執行階段則是依照計劃實施訓練教學活動；而訓練是否能達到預期的目標？員工的知識、技術、能力及工作效率是否提昇？這些都是成效評估階段所要進行的項目。員工訓練計劃應於每年年底由訓練管理單位負責調查各部門需求，並彙總整理編排次年度全公司教育訓練計劃，年度教育訓練計劃應經公司主管會議討論通過後，才可實施。

2. 訓練方法

一對一的帶人訓練，以資深員工帶著新進員工教導整個工作流程，面對顧客的應對和檢討，讓員工自己去應對顧客和解決顧客的問題，若有問題，主管會跟你做檢討與改進。

3. 訓練成果的評估

每個月的精準率以及掃描率跟一些標準的統計，減少損失或作業過程上錯誤率、作業方法及作業流程的改善，測定受訓者對教學內容的學習程度，包含知識、技術、能力與態度，看看訓練是否提昇組織生產力、產量、銷售額、工作表現、出勤率、並使

流動率與抱怨率下降。

4. 員工的在職教育訓練

在上班時注重服裝儀容，一律是黑色褲子、白色上衣，外面穿著員工制服，女生的頭髮要綁起來。員工對每一期的活動要很清楚了解，收銀會收到的各類禮卷的不同以及優惠活動要通知顧客。

四、工作績效評估與考績

1. 工作績效評估方法

新員工在前三個月是試用期，會對於退換貨的熟悉與了解、檔期活動的了解度、對顧客的服務至上、對賣場裡面的地理位置、員工面對顧客的親切度，還有對工作內容的熟悉度，依以上幾點來評估。收銀員是賣場裡面對顧客的第一線人員，所以不管服裝儀容、臉上的笑容、對於賣場的熟悉度，都要非常的了解，當顧客有疑問時，就可以很快速的了解與找到想要的答覆。

2. 工作績效評估方法之檢討與改進

- (1) 將組織目標轉化為行動，促使員工行為集中於正確的策略。
- (2) 應能協助企業設定組織及個人成長的方向。
- (3) 確保評估結果，並與員工進行溝通。
- (4) 訓練管理者如何適當地評估。
- (5) 利用績效面談，將績效表現回饋給部屬。
- (6) 績效評估制度要與員工的生涯發展制度相結合。

3. 考績評分表之項目與評分重點

- (1) 對於當期活動的了解度
- (2) 對賣場的熟悉度
- (3) 對顧客的服務
- (4) 對收銀機台的清潔是否完整
- (5) 出勤紀錄是否合乎規定
- (6) 速度掃描率
- (7) 準確率

4. 考績評分表之使用與評比技巧

對於考績內容，都會有一個標準在，如果退步了或是沒達到標準，嚴重點組長就會要求你寫報告，輕則只是口頭警告並更要求你達到標準內。

五、輪班制度

1. 排班方法與技巧

我們帳管部門的員工有分早 P、晚 P 以及正職人員。就禮拜一到禮拜五早 P 的人就是上班早上到下午的班，而晚 P 就是傍晚過後上班到營業結束，正職的人是任何時間都可以排班的，而假日都是整個打散，不論早上或晚上都是可以排班的，假日也會因為人潮多，排員工上全天班。而我們一個月可修 6~8 天，但假日一個月只能休一天，而且每個月有特別節日都會規定哪些日子是禁止休假的。

班表類型：

- 早班： A8 (08:00~15:30)
- A85 (08:30~16:00)
- A10 (10:00~17:30)
- A11 (11:00~18:30)
- 晚班： P155(15:30~23:00)
- P165(16:30~23:00)
- P18 (18:00~23:00)
- 全天班(加班 3 小時)：
- S95 (09:30~21:30)
- S10 (10:00~22:00)

2. 緊急調班作業

如果某天有事情，基本上依兩個員工達成共識，填寫調班異動表，再經由主管簽名即可調班。或者請那天沒有班的同事去幫你上班。如果臨時有事，要先通知該課課長，或打給公司，再由公司通知人資人員，事後還是要填寫排班異動單。

而人潮多時，我們的人員不足時，就會幹部也下去支援跟調派樓上坐辦公室的客服部人員支援，所以客服部的人都要經過收銀的訓練，已備不及之需時必須支援。或是主管會聯絡工讀生是否可以提前來上班。

六、獎勵制度

1. 工作績效、考績與勵制度的結合

基本大買家制度佳、福利全、享勞保、健保，休假採排班制(休假天數符合勞基法)，設立職工福利委員會，婚、喪、喜慶、三節、生日皆有相關經費、津貼與績效獎金。

工作的績效依照每個月或每一年下來的評量考績，每個月都會有人來檢查公司的環境、員工服務態度…作為衡量，再經由這評量結果，在發放績效獎金。在每個月有國定假日，工讀生都會有薪水加倍的獎勵，或是颱風來臨時，有放颱風假，但公司不會休息，這天有去上班的人也會有薪水。

2. 獎勵制度的執行、檢討與改進

(1) 有獎勵都會公佈在公佈欄。

(2) 檢討與改進：

上級會給我們帳管部壓力，所以 PT 人員特定假日工作時數不能太多，以及上班的人數也不能過量，常會要求 PT 休息，以縮減時數，但又會造成人手不足，人潮塞車的現象。而不管是服務台或是收銀台，最重要的就是服務態度，只要服務的態度好，就會得到顧客的讚賞，這樣對公司的績效也是有影響的。

在於會每個月月初有一定的時間要把所有商品檢查是否有過期或是即期的商品，都要立刻馬上把這些商品下架，這樣當顧客來消費時，才不會無法應變此商品怎麼過期了還在賣。

七、員工保險與福利

1. 加退保作業

全體員工於僱用期間，享有勞工保險局及全民健康保險。

- (1) 健康保險：醫療保險(本人及眷屬)
- (2) 勞工保險：生育、老年、傷病、死亡、殘廢
- (3) 僱主意外責任險：員工因執行公務發生之意外責任保險(本人)
- (4) 僱主意外責任附加團保：市調課、業務代表及維修課
報到加保(轉入)離職退保(轉出)

2. 慰問金、福利金、補助金..之申請

任何補助金申請，須在事前先提出申請，看是否通過。

- (1) 結婚致賀 3000 元(禮金花籃喜幛)
- (2) 生育致賀 1200 元(配偶部份無補助)
- (3) 端午節慰勞 250 元(禮卷)
- (4) 中秋節慰勞 250 元(禮卷)
- (5) 春節慰勞 500 元(禮卷)
- (6) 生日致賀 250 元(禮卷)
- (7) 慶生會 40 元(每月慶生活動費)
- (8) 年度旅遊 1500 元(依公告之資格者)
- (9) 住院慰問 500 元(慰問品限一次)
- (10) 春酒 500 元(每人春酒活動費)
- (11) 開工紅包 滿 7 小時以上核發 500 元，7 小時以下核發 250 元
- (12) 勞動節慰勞 250 元(禮卷)

3. 離(退)職給付之申請

須在離職前 15 天提出申請

第二節 門市營運管理實習

一、組織與環境之認識

1. 企業文化與經營理念：

- (1) 企業文化：「大買家股份有限公司」成立於 1993 年，資本額為新台幣壹拾參億貳仟萬元整，由中陽集團及中部知名建商創立，1994 年大里國光店開幕，1996 年北屯店，1999 年高雄店(金銀島購物中心)正式營業，引進連鎖智能電腦營運管理系統，並由專業團隊經營管理，以提供各類民生必需品及餐飲、商店街的複合式量販店，滿足消費者一次購足，應有盡有的量販百貨大賣場。
- (2) 經營理念：大買家股份有限公司秉持誠信、創新、專業、永續經營、熱情親切的經營理念，履行企業責任，關懷社會，以提倡「幸福家庭」創立宗旨。提供「家庭幸福生活」為核心所需的生鮮、日常生活用品、3C 家電、應有盡有的量販百貨、品牌 OUTLET 商店街等數萬種一次購足多元化商品，並提供網路及實體店方便購物便利服務。堅持「環境舒適」「衛生品質」「天天低價」「親切服務」，讓消費者「買的便宜買的安心」，不只提供商品服務，更提供家庭幸福生活。

2. 產業現況與發展：

在 2008 年因應更專業和多角化經營，成立餐飲及流行百貨招商營運部門，專營以品牌專櫃 OUTLET 業態為核心的商店街、購物中心，對消費者承諾 Save & Safe 「買的便宜 買的安心」。2009 年再擴大營業規模，成立地產事業部門，針對商業不動產開發、營建、管理、銷售等建立完整的經營體系。有鑑於網路的蓬勃發展暨消費趨勢，整合公司資源成立網路事業部門，提供民生必需品為核心的應有盡有量販百貨一網路店，消費者可選擇透過網路或到實體店購物，結合虛實，創新行銷服務理念讓顧客更方便、更滿意。

二、門市作業基本認識

1. 收銀機功能認識與操作

- 記得每個按鍵的功能
- 按鍵的操作流程確實
- 結帳時一定要盯著畫面，注意名稱及數量價格
操作：

- 詢問顧客是否有會員卡，需要統編嗎，需要環保塑膠袋嗎
 - 是否折扣自由省點數
 - 商品經由條碼機感應刷出
 - 按付款總額，告知顧客多少金額
 - 按付款類別(現金、信用卡、各種禮卷)
 - 先找零在取發票給顧客
2. 店鋪設備之維護與保養
- 結帳下機後，東西歸位以及環境擦拭
 - 若設備故障，立即告知值班組長及幹部
 - 定期做基本的保養與檢驗
3. 發票與各種單據之使用
- 發票機之使用正確位置裝置
 - 三聯式發票開立
 - 信用卡簽單顧客簽名的要回收
 - 結帳時收到各式禮卷、抵用卷等一律作廢章，簽上日期、機台、名字
 - 客退、誤打、價格錯誤的發票要請組長幹部處理作廢

三、顧客服務

1. 顧客入店之禮儀與態度

顧客入店的第一時間，主管、服務台和帳管課的員工，會到入口處迎賓，歡迎顧客前來消費，帶著微笑對顧客說“您好早安、歡迎光臨”，讓顧客可以有愉快的心情購買。

2. 顧客詢問之處理

當顧客對商品提出認知上有疑問時，會前來詢問問題，我們必須保持耐心傾聽且態度溫柔，可以回答出顧客心中的所有疑問，幫客人而在一一解答時要誠意不可以表情厭煩，快速一一答覆顧客，不能讓顧客等太久。

3. 顧客抱怨之處理

當顧客在抱怨時應於第一時間釐清抱怨原因，衡量一下顧客的情緒，避免去影響到其他顧客，而請顧客到休息區或內場，再請主管出來與顧客溝通，必須要表現有誠意且恭敬的態度，若是顧客不滿意商品，且持有購物證明及依退換貨處理，若顧客依然不滿意即由主管出面，計算成本進行補償或其他處理方式。

4. 顧客結帳之禮儀與態度

態度須謹慎迅速，表情愉悅，動作確實。

動作確實結帳時須記住五大用語：

- 您好，請問有會員卡嗎？

- 須要打統編嗎?
(不是統一編號機台要請顧客至服務台換三聯式發票)
- 總共 XX 元
- 收您 XX 元，找您 XX 元
- 謝謝光臨

5. 顧客前來服務台之禮儀與態度

態度須謹慎迅速，表情愉悅，動作確實。

在服務台時須記住四大用語：

- 您好，很高興為您服務。(您好，需要什麼服務嗎?)
- 需要辦卡嗎?有帶證件嗎?填完資料麻煩證件借一下。
- 需要退貨或換貨嗎?請問商品有什麼問題嗎?
- 謝謝。

6. 主動服務顧客之技巧

看到顧客正要前來服務台時，就要馬上詢問顧客有什麼需要服務的嗎?看到顧客拿著商品和明細發票，就知道他對商品在價格上有疑惑，馬上就詢問說，這商品有什麼問題，所以只要看到顧客前來，就必須了解顧客他們的需求。

在賣場若發現有顧客停留在某一類商品前許久，即可能是需要了解各品牌之特性，這時可以向前詢問是否需要服務。若賣場有顧客表情疑惑在貨架間來回觀看即可能是要尋找某類商品，這時可以向前詢問是否找不到商品。

7. 讓顧客留下好印象之技巧

增加貼心的問候語或是配合活動贈送小禮物，讓顧客在意料之外感到驚喜。只要顧客所需的盡量迅速的幫顧客處理完成。

四、顧客購買忠誠度

1. 了解顧客購買忠誠度對企業的影響

- (1) 當顧客關係維持越久，企業可以從顧客身上獲得的收益就越多，企業的基本收益亦會增加。
- (2) 忠誠的顧客會為企業推薦新的顧客
- (3) 忠誠的顧客會讓企業增加更多的業績
- (4) 顧客購買的數量越多，企業的收入也將隨著成長

2. 提高顧客購買忠誠度的方法

當顧客滿意度對顧客忠誠度有正向影響，其中以工作人員服務內容與產品品質的滿意度越高時，則影響顧客忠誠度再購意願越高。

認為服務品質中的服務過程講求的是正確而無誤，就是以服務至上為主來服務顧客，在這最適當的時刻中做最恰當的服務，

且在服務態度上以微笑有禮貌與尊重、體貼為顧客服務的親和力，也需要運用顧客所了解的語言解說並傾聽溝通，使顧客產生信賴產生信心與安全感，產生再購與推薦之意願。

3. 消費者滿意度對企業之影響

顧客滿意度會增加顧客再度來購買的行為，且也會購買其他的產品。包含對付出與獲得的評價，此滿意包含認知成分或感情成分，評估購買過程，所產生的感性及理性知覺狀態。顧客滿意可以與舊有顧客建立關係，相較於爭取新顧客是一種成本較節省途徑可使就有顧客有較高的再購傾向，並經由正向的口碑，來爭取新顧客。

五、店鋪銷售流程

1. 百貨部、食品部(柴米油鹽醬醋茶、冷凍、飲品、民生)

- (1) 收貨：首先，早班部門人員會在倉庫迴轉區，收到從倉管課那邊送來的到貨，各部門人員便將自己所屬的商品一一拿到賣場進行上架。
- (2) 商品上架：商品上架時，要注意是否有破損或是過期，在將這些商品上架，在排上商品時要注意不要放到別的商品的位置，而價格要對齊，商品要正面的面向客人，如果可以重疊的商品，記得要疊上去，把面做出來。
- (3) 退貨：退貨的步驟如下面幾點為主
 - ①先瞭解商品退貨的原因
 - ②KEY IN 退貨系統、列印退貨單子
 - ③將退貨的商品，給該部門收回處理
 - ④最後的步驟，是如果退抵用券給顧客，就是把紅色、黃色、綠色的顧客，剩下的兩張藍聯要給會計；若是退現金或是信用卡，紅色和藍色那兩聯都要交回會計。
- (4) 補空排面：當到貨已經全部上架後，便開始搜尋空的排面，並找到該商品上架，讓架上能夠保持有商品。
- (5) 整理賣場排面與替換價格標：將賣場的所有商品排面整理至標準，並將隔天的價格標替換好，最好並將客人亂放的商品規到該屬的位置。

2. 收銀/服務台

(收銀台)負責金錢的來往，顧客會使用幾種付費方式：

- (1) 現金：現金通常是較多客人會採取的次付費方式，由於現代人比較不喜歡帶太多現金在身上，所以付款方式為比信用卡的來減少些。
- (2) 信用卡：信用卡付費方式已經非常普遍，甚至大學生也都

會用，這種延遲付款方式，非常的吸引顧客，但為此也會有些的危險，如果下個月無法繳付上月的費用，會使自己的信用破產外，當然還得付加利息。

- (3) 禮券：禮券這類的比較少顧客會用，而禮券視同現金，像大買家禮券大部分都可以先在服務台購買，付費時可以找零的，禮券還有大潤發的也是可以用。

(服務台)負責顧客諮詢與退換貨服務：

- (1) 退換貨：有退貨和換貨的服務，在退貨方面，大部分都以顧客的原付款方式去退貨，換貨方面，以同樣商品來進行換貨動作。
- (2) 辦會員卡：攜帶證件，填會員資料，再 KEY 入電腦裡面，馬上可領取使用
- (3) 退空瓶服務：依照空酒瓶上有註明可退 2 元，可到服務台退錢。
- (4) 顧客寄物：比較大型物品、寵物，都是寄放在服務台。
- (5) 顧客遺失物：顧客在賣場裡遺失物品，前來服務台領取。
- (6) 顧客商品諮詢：顧問詢問商品問題，服務人員打給該部門人員，詢問與了解。

六、突發狀況之處理

1. 突發狀況之模擬

- (1) 在乘手扶梯時，會遇到手扶梯停止、故障或顧客不小心跌倒。
- (2) 服務台人潮很多時，客人都不知道從何排起，所以會造成許多插隊，會有不滿的客訴問題。有時會導致客人不知道”退貨”、”辦新卡”、其他等等服務，該怎麼排隊。
- (3) 當顧客在逛賣場時，發現想要詢問該商品問題，卻找不到人員。

2. 突發狀況之處理與檢討

- (4) 定期的為手扶梯做檢查與處理，避免再有客人搭乘時會遇到故障或不穩定。
- (5) 在服務台要特別標示該什麼樣的處理服務，讓客人可以選擇他們需要的服務內容而去排隊，這樣避免有插隊的狀況發生。
- (6) 每一期的開檔前，每個員工都要事先看該檔期的 DM，上面會有哪些活動，而會送些什麼東西，都要事先先了解。

3. 如何避免突發狀況之發生

- (1) 注重與加強職前員工訓練
- (2) 員工使用堆高機、板車、壓紙箱機，需要接受考駕。

- (3) 服務台，須分為：退換貨區、一般服務、新辦卡區，讓客人很明白知道該要去哪區服務。
- (4) 在手扶梯上下處，都需要有員工在，這樣才可注意到客人是否的危險，而手扶梯會不會突然的停止。
- (5) 定期檢查手扶梯的運作正常。
- (6) 在服務台的員工，必須先在檔期前先看到 DM，了解活動的細節，還有該商品的退換貨須知，該檔期有哪些商品會有贈品，這樣當顧客問到時，才可以很快速的答覆顧客。

七、店鋪銷售流程

1. 百貨部、食品部(柴米油鹽醬醋茶、冷凍、飲品、民生)

- (1) 收貨：首先，早班部門人員會在倉庫迴轉區，收到從倉管課那邊送來的到貨，各部門人員便將自己所屬的商品一一拿到賣場進行上架。
- (2) 商品上架：商品上架時，要注意是否有破損或是過期，在將這些商品上架，在排上商品時要注意不要放到別的商品的位置，而價格要對齊，商品要正面的面向客人，如果可以重疊的商品，記得要疊上去，把面做出來。
- (3) 退貨：退貨的步驟如下面幾點為主
 - ①先瞭解商品退貨的原因
 - ②KEY IN 退貨系統、列印退貨單子
 - ③將退貨的商品，給該部門收回處理
 - ④最後的步驟，是如果退抵用券給顧客，就是把紅色、黃色、綠色的顧客，剩下的兩張藍聯要給會計；若是退現金或是信用卡，紅色和藍色那兩聯都要交回會計。
- (4) 補空排面：當到貨已經全部上架後，便開始搜尋空的排面，並找到該商品上架，讓架上能夠保持有商品。
- (5) 整理賣場排面與替換價格標：將賣場的所有商品排面整理至標準，並將隔天的價格標替換好，最好並將客人亂放的商品規到該屬的位置。

2. 收銀/服務台

(收銀台)負責金錢的來往，顧客會使用幾種付費方式：

- (1) 現金：現金通常是較多客人會採取的次付費方式，由於現代人比較不喜歡帶太多現金在身上，所以付款方式為比信用卡的來減少些。
- (2) 信用卡：信用卡付費方式已經非常普遍，甚至大學生都會用，這種延遲付款方式，非常的吸引顧客，但為此也會有些的危險，如果下個月無法繳付上月的費用，會使自己的信用

破產外，當然還得付加利息。

- (3) 禮券：禮券這類的比較少顧客會用，而禮券視同現金，像大買家禮券大部分都可以先在服務台購買，付費時可以找零的，禮券還有大潤發的也是可以用。

(服務台)負責顧客諮詢與退換貨服務：

- (1) 退換貨：有退貨和換貨的服務，在退貨方面，大部分都以顧客的原付款方式去退貨，換貨方面，以同樣商品來進行換貨動作。
- (2) 辦會員卡：攜帶證件，填會員資料，再 KEY 入電腦裡面，馬上可領取使用。
- (3) 退空瓶服務：依照空酒瓶上有註明可退 2 元，可到服務台退錢。
- (4) 顧客寄物：比較大型物品、寵物，都是寄放在服務台。
- (5) 顧客遺失物：顧客在賣場裡遺失物品，前來服務台領取。
- (6) 顧客商品諮詢：顧問詢問商品問題，服務人員打給該部門人員，詢問與了解。

第三節 行銷企劃實作

一、環境分析

1. 分析行銷情況

- (1) 在每一檔期都有不同商品的特價優惠，吸引顧客前來消費
- (2) 利用辦會員卡：
 - 增加消費點數，購買商品時可享打 9 折優惠
 - 有一些商品有印花價，使用會員卡可享印花價
 - 增加消費點數，到贈品區參加紅利換購
 - 會員獨享，單筆消費買額 XXX 送 XXX 折價卷
- (3) 跟幾間的銀行合作，利用聯名卡，紅利雙倍送，免利息可分期
- (4) 促銷商品每天不一定，天天有優惠

二、SWOT分析與評估

表 3-1 SWOT 分析表

優勢	弱勢
<ul style="list-style-type: none">➢ 大買家位於台中市區及一中商圈，住家和社區外，並涵蓋學區，屬於住宅與學區的商圈➢ 利用自有通路發展自我品牌，賣場裡有賣自己的品牌產品➢ 長期有活動的優惠，吸引更多顧客➢ 賣場裡面的擺設清楚，分類也清楚，讓顧客很容易就可以找到➢ 顧客可選擇網路或到實體店購物，顧客更方便、更滿意。	<ul style="list-style-type: none">➢ 專業人才的不足，人員流動率偏高➢ 因為商品多元化，所需的店面、人力較大，管理上也比較困難➢ 由於各競爭店家都開在附近，導致客源有所流失
機會	威脅

<ul style="list-style-type: none"> ➤ 消費者逐漸形成量販消費行為 ➤ 可以裡用進行大潤發卡或是發 DM 之類，做優惠活動或是與好幾家的銀行合作進行聯名卡、紅利點數加倍...等方法，使其擴大或吸引顧客前往。 ➤ 由於現在的環境影響，大部分的人，開始偏往便宜又實惠的地方消費，實則取向大賣場 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 競爭者越來越多 ➤ 目前社會趨向以"小家庭"的形式，對於物的需求量不大，轉向"離家近、量較少"的超商購物。 ➤ 負面新聞不斷，幾次的新聞事件，會導致客源的流失。
--	--

三、策略規劃

1. 設定目標

- 結合大型超市與百貨公司、商店街、不同廠商的多角化經營
- 設立大買家網站，結合虛實，以創新行銷理念來讓顧客購買商品更方便
- 多樣多量採購策略，使商品多樣化
- 以會員制的連鎖大買場為主
- 在每一個固定的檔期推出低價商品活動和優惠。
- 印花商品點數折抵紅利活動。
- 紅利點數兌換贈品之活動。
- 與幾間的銀行合作，讓紅利點數加倍送。
- 大量採購，降低商品的價格。
- FP 自立品牌建立顧客依賴性。
- 烘培、熟食皆當天現做，天天新鮮、便宜。

2. 預測技術

- (1) 機台更先進化，目前查卡必須以打電話請對方電腦查詢，以後可以直接在收銀機台打入資料，就可以跑出會員卡號。
- (2) 結帳時，持會員卡正卡告知收銀員要紅利設定，憑紅利點數即可享有該項商品 9 折優惠，即使在特價期間也可享有自由省的優惠。

3. 各管理階層的目標

- (1) 收銀人員每天結帳金額要求都要正負 0，精準率達到 100%
- (2) 收銀人員每天掃描速度至少要超過 23 標準項，掃描率達到

23

四、控制行銷策略

1. 建立控制程序

由公司的行銷企劃部門，為每一檔期做行銷廣告，做出規劃和修改，並提供大量的大買家自由品牌資訊，並寄這一期的DM給每位會員的家中，讓顧客知道每檔期的活動優惠。

- (1) 預估市場規模：位於商業區與學校附近，以家庭、學生、上班族為主。
- (2) 預估市場占有率：台中二間大買家，高雄一間，所以佔有率並不大。
- (3) 建立人員及企業的目標：人員的目標，在於提升業績，若業績高則影響人員的薪資與工作保障就會有變化，企業目標在於將人員素質與形象提高，並且將不好的形象轉變成好的，還要將自由品牌打出，達到在消費者心中都有大買家的自由品牌，最後進而獲利。

2. 各管理階層的控制程序

公司為達成其最大獲利目標，在組織日益擴大，與專業的需求之下，不得不法制化；打算做某件事之前，一定要事先企畫好一個執行計畫，團隊作業中為了統一步伐，各部門間的協商會議的決議，任何時候或每年規劃預算時，負責人可能變更或制定其政策，生產設備更新或出現新的管理理論時，作業程序可能改變作業要求，合約契約等也是勞資的行為限制。

- (1) 規劃新產品線：每檔期不同的促銷活動，並且成立團隊，將計畫擬定並且讓各部門都了解。
- (2) 配銷通路規劃：由總部去規劃新產品的促銷結構，再由行銷部將企畫案規劃好，在給予各分店的店家去執行，而採購部分也交由總部來運作，並且尋找廠商提供促銷的內容與產品，並且找行銷公司將此產品給予他們規劃並做出結論後，在擬定何時舉辦或者何時發送廣告，並由行銷公司來找人員運作。

五、建立行銷組合

1. 規劃新產品線

量販店或大賣場是一種超大型的商場，容納的產品組合相當廣，低價位高週轉是量販店的最主要經營策略，平均每兩週換一次檔期，每檔期不同的促銷活動，與每周末舉辦新產品試吃活動，並且成立團隊，將計畫擬定好並且讓各部門都了解。

(1) 產品線定價

產品線定價是根據購買者對同樣產品線不同檔次產品的需求，精選設計幾種不同檔次的產品和價格點。

(2) 任選產品定價

即在提供主要產品的同時，還附帶提供任選品或附件與之搭配。

(3) 附屬產品定價法

以較低價銷售主產品來吸引顧客，以較高價銷售備選和附屬產品來增加利潤。

(4) 副產品定價法

在許多行業中，在生產主產品的過程中，常常有副產品。如果這些副產品對某些客戶群具有價格，必鬚根據其價值定價。副產品的收入多，將使公司更易於為其主要產品制定較低價格，以便在市場上增加競爭力。因此製造商需尋找一個需要這些副產品的市場，並接受任何足以抵補儲存和運輸副產品成本的價格。

2. 配銷通路規劃

由總部去規劃新產品的促銷結構，再由行銷部門將企畫案規劃好，在給予各分店的店家去執行，而採購部分也交由總部來運作，並且尋找廠商提供促銷的內容與產品，並且找行銷公司將此產品給予他們規劃並做出結論後，在擬定何時舉辦或者何時發送廣告，並由行銷公司來找人員運作。

3. 人員及組織銷售管理

(1) 制定銷售計畫及相應的銷售策略

(2) 建立銷售組織並對銷售人員進行培訓

(3) 制定銷售人員的個人銷售指示，將銷售計畫轉化為銷售業績

(4) 對銷售計畫的成效及銷售人員的工作表現進行評估

4. 廣告與促銷作業

(1) 廣告是提供消費者一種產品，並附帶購買的理由。

(2) 促銷活動是提供產品，提高購買的機率。

六、執行行銷計畫

配合廣告、DM、廣播、店家媒體、落地陳列、宣傳車等來宣傳各部門的人力資源分配來行銷所謂的企劃主題，藉此使行銷主題更為彰顯。

利用人潮多的假日，強打零碼鞋減價大出清，將零碼鞋全數擺上花車，堆越滿越好，載將花車推至最顯眼的促銷區，並在正上方掛上超大型告示刊版，吸引顧客目光，讓顧客了解有此活動。再將所有零

碼鞋的價格卡貼在每雙零碼鞋上，讓顧客一看就懂該零碼鞋的價格，再將一些滯銷的零碼鞋，降到最低價，以畸零售價法，例：99、199、299…等出清。

在執行行銷計畫時，會常碰到以下的問題：

- (1) 消費者或顧客的需求瞬息萬變，不易掌握
- (2) 市場機會與了解的評估
- (3) 產品的定位、定價與如何切入市場
- (4) 如何評估廣告績效

七、訂定行銷預算

能夠成功激起消費者的購買慾望以及達到增加業績的效果都算是成功的促銷方式哦。人們幾乎都在某種程度上受到廣告或其他形式的促銷活動所影響，擁有有效與目標群眾進行溝通之能力，對其成功而言是至關重要的。

- (1) 市場調查計劃是負責提供情報
- (2) 銷售管理計劃包括銷售主管和職員、銷售計劃、推銷員的挑選與訓練、激勵推銷員、推銷員的薪酬制度（工資與獎金）等。
- (3) 任何行銷企劃案所希望實現的銷售目標實際上就是要實現利潤
- (4) 而損益預估就是要在事前預估該產品的稅前利潤。

八、建立行銷控制系統

在商品的策略上，商品是高流轉性的，凡銷售不佳的商品，上架的空間會一再被縮小，若是依舊銷售不佳，會很快地被下架，對量販店而言，商品價貨櫃空間是相當寶貴的。

自身的產品有一套管理方式，稱之為全過程產品管理，從進貨、存貨、退貨、換貨、新產品引進，都有一定的程序規範。此外，在生鮮食品的管理上，每一個過程都有所控制，在商品的防損系統上，也格外嚴格。正因為對商品嚴格的把關，才有今天品質上的保證。

長期促銷、短期促銷：

長期性促銷所採取的措施有：方便顧客，延長營業時間；每天都有特價商品，不滿意就退貨。

短期性促銷大致分為：

- (1) 貨架堆頭促銷：在正常的貨架兩頭有專門為促銷產品陳列的架子，每檔期分百不同的促銷產品。
- (2) 店慶、節日假日促銷。
- (3) 中心主題促銷：家樂福常利用不同的季節或某一事件為主題

開展促銷。

- (4) 集中品牌促銷：根據廠商全年的促銷計畫，在家樂福節日或某一促銷期間集中廠商所有品牌和規格，用公司特有的宣傳手段陳列所有商品，可自行設計或裝飾展區。

第四節 店長與管理職務實習

一、認識營業店

1. 商品認識：

賣場裡主要分為百貨類和食品類。各式各樣的日常用品、生鮮食品、冷凍及冷藏食品、南北乾貨等並有商店街和美食街滿足您購物及休閒的需求。除了量販店商品以外，另有百貨精品、百貨服飾、圖書文具類、家電及 3C 商品。

2. 佈置認識：

大買家國光店分為 1F 食品部門、服務台、收銀機台、外包廠商，B1 為百貨部門、專櫃廠商，2F 有停車場和贈品區、外來廠商、美食街，3F 與 4F 停車場。

3. 人員認識：

賣場裡，除了熟食、烘培部門的人員都是白色全身衣服之外，其他都以綠色的背心為主，而主管級的都著咖啡色的背心，其他駐場人員都是以綠色圍裙。

4. 商圈環境認識：

大買家國光店位於國光路與大明路交叉路口處，鄰近社區、上班族及很多學校校區，附近有 7-11 和康是美等，商圈環境很不錯。

二、認識店長職務

1. 職務與工作內容：

在帳管課接收銀人員，上機時，每個員工都有上機密碼，人員也會調配，這部門最重要會接觸到現金，所以要謹慎小心，推公司檔期活動，保持愉快笑容上機。

2. 應具備之基本條件和技能：

熟悉所有事情的正確標準流程，而必須具備解決顧客問題的耐心和員工問題。

3. 值班組長工作內容和要點：

處理上機人員問題、幫客人查卡號、上機人員換淺等

4. 教育訓練活動之推動：

每個月都有各種的活動商品，人員須要公司作交流，更要保

持最佳狀態。

三、業績掌握與目標管理

在賣場實習單位是客服部帳管課，當任收銀人員每日都要面對顧客，就要有禮貌性問候和服務態度，保持笑容服務到最佳，確實結帳熟悉度和準確度，讓顧客放心購物。

四、領導技巧

1. 工作由舊員工指導新進員工，講解該工作內容，才能進行人員訓練
2. 強化行動力，減少工作延誤
3. 及時交集部屬理念，提升向上力和忠誠度
4. 提升幹部的生管理，創造組織效率

五、成功店長之積極角色

當成功店長最重要角色要有服務的熱忱與信念，主動指導員工遵守公司規定、協調人際關係，讓員工有一個融洽的工作環境。

但店長也要不斷提升自己，認知自己的優缺點，努力的改善，店長才會得到下屬愛戴和尊敬，提高店舖的經營業績。

第五節 商業自動化與營運決策實習

一、店鋪報表研習

1. 今日上機名單
2. 上機臨時卡率報表
3. 上機掃描率報表
4. 差異價退錢的帳表
5. 新辦會員和修改資料的報表數量報表
6. 領錢報表
7. 調班名單整表
8. 專櫃明細報表
9. 現金明細報表

二、條碼系統

收銀人員幫顧客結帳，要先詢問顧客是否有會員卡，常常會遇到顧客忘記帶卡或是認為查卡是基本服務，但我們的機台無法直接輸入資料查卡號，而要機台電話查卡號，所以能查卡號的地方有限制，必須剛好那邊人員有空，像是中控區、服務台、贈品區、成衣修改區、3C 結帳區、總機。所以就常常導致人潮一多塞車，忙到不可開銷時，這時候就很難可以找到查卡號的人員。

1. 電腦系統

像現在電腦輸入資料就可以自動顯示出顧客卡號。

- (1) 優點:迅速查詢到，卡號較為正確，目前查卡只報電話，正確度持加強
- (2) 缺點:需耗費成本，會員資料龐大，需耗費時間處理

2. 專人接聽查詢

- (3) 優點:目前查詢人員都有份內工作，查卡只是幫忙
- (4) 缺點:浪費人力成本

三、POS 系統後台報表操作

1. POS 與商品主檔之應用：

由公司將商品資訊上傳至各門市 POS 電腦中，給予各門市做商業應用。

2. POS 系統導入之程序：

從總公司將商品的資訊建立檔案後，再傳至各門市的後台 POS 系統中，並由各門市將此商品資訊拿至前台。

3. 商品陳列電腦化系統：

在櫃檯前方有多媒體顯示器可與 POS 做連結，作為廠商與門市廣告的商品介面。

4. POS 系統基本操作：

輸入會員卡號→(輸入統編號碼)→(可否要購物袋)→刷入商品條碼→顯示品名及價格→顯示總金額以及付款方式→跑出明細表及發票(裡面會紀錄點數、時間點…等)

三、物流系統操作

電子訂貨作業：由每日檢視各貨架的商品銷售紀錄後，在依照實際的需求由訂貨機器連結至後台 POS 執行訂貨作業。

四、資料製作與分析

1. 電腦報表製作與分析：

報表在每日早上都會由資訊室印出來，先取得該課的報表資料，之後開始把報表資料 KEY 入電腦內，在進行整理分析。

2. POS 系統報表進修研習：由該負責人進行訓練安排

3. 資訊與文件檔案之管理：

報表分類

- ① 每日會員新辦卡、收銀快速辦卡之數量
- ② 每日營業數量、金額報表
- ③ 消費者之數量與購買金額

將這些報表 KEY 入電腦資料夾裡，交由該部門主管分析與整理。

五、情報蒐集與傳達支管理

由大買家打的是天天都便宜的招牌，所以公司裡有兩名市調人員，幾乎每天都會到不同的大賣場做市場調查，而回到公司後會把這些資料 key in 上電腦裡，並把資料傳送上去，也提供給各部門的主管參考。

第六節 物流與供應鏈管理實習

一、企業之供應鏈

1、認識企業

「大買家股份有限公司」成立於 1993 年，資本額為新台幣壹拾參億貳仟萬元整，由中陽集團及中部知名建商創立，1994 年大里國光店開幕，1996 年北屯店，1999 年高雄店(金銀島購物中心)正式營業，引進連鎖智能電腦營運管理系統，並由專業團隊經營管理，以提供各類民生必需品及餐飲、商店街的複合式量販店，滿足消費者一次購足，應有盡有的量販百貨大賣場。

1997 年為擴大採購規模提升競爭力，與大潤發流通事業股份有限公司交互持股策略聯盟，成立商品聯合採購中心，2001 年再

與具有 45 年零售流通經驗的法國歐尚集團合作，提升國際性更多元化的商品服務。

2008 年因應更專業和多角化經營，成立餐飲及流行百貨招商營運部門，專營以品牌專櫃 OUTLET 業態為核心的商店街、購物中心，對消費者承諾 Save & Safe 「買的便宜 買的安心」。2009 年再擴大營業規模，成立地產事業部門，針對商業不動產開發、營建、管理、銷售等建立完整的經營體系。有鑑於網路的蓬勃發展暨消費趨勢，整合公司資源成立網路事業部門，提供民生必需品為核心的應有盡有量販百貨一網路店，消費者可選擇透過網路或到實體店購物，結合虛實，創新行銷服務理念讓顧客更方便、更滿意。

2、 認識企業之供應

大買家股份有限公司秉持誠信、創新、專業、永續經營、熱情親切的經營理念，履行企業責任，關懷社會，以提倡「幸福家庭」創立宗旨。

提供「家庭幸福生活」為核心所需的生鮮、日常生活用品、3C 家電、應有盡有的量販百貨、品牌 OUTLET 商店街等數萬種一次購足多元化商品，並提供網路及實體店方便購物便利服務。堅持「環境舒適」「衛生品質」「天天低價」「親切服務」，讓消費者「買的便宜買的安心」，不只提供商品服務，更提供家庭幸福生活。

二、 顧客服務與訂單管理

1、 顧客服務的內容

- (1) 全年無休：營業時間從 AM08:30~PM10:30 ，全年無休為您服務。
- (2) 顧客服務中心：會員卡申請/補發、退換貨處理、買貴退價差、紅利補登、發票處理、商品查詢、禮券銷售、廣播服務、換幣服務、大型物品寄放、寵物寄放、嬰兒車/輪椅租借及諮詢服務。
- (3) 禮券銷售：賣場服務台備有實用的禮券好禮，送禮自用兩相宜。
- (4) 大宗購物：公司行號或社團、寺廟、福委會需要大宗購物時，可來電洽詢議價並提供專人配送服務。
- (5) 自動價格查詢機：賣場內各區域設有自動價格查詢機，並可查詢累計的紅利點數，給您購物帶來方便。
- (6) 自動提款機：賣場設有 ATM ，方便您隨時所需。
- (7) 免費停車場：賣場備有大型停車場免費提供消費顧客車輛停放，讓您的購物更方便。

(8) 試衣、修改服務：賣場提供店內販售長褲免費修改褲長。

(10) 託運安裝服務：賣場提供大型商品託運及安裝服務，請持提貨卡結帳後至服務台辦理，費用低廉。

2、顧客期望

了解顧客不滿意實際情況，落實聽顧客不滿的事情，只有明白顧客的不滿，才能處理解決。引導正確，以便使企業的服務更接近現實面。

3、訂單管理

由每日檢視各貨價商品銷售紀錄後，依照實際的需求訂貨機器連結至後台 POS 執行訂貨作業

三、倉庫管理

1. 倉庫規劃

(1) 廠商送貨點收、驗貨

(2) 發貨管理、退貨管理、貨品運送

(3) 整倉、倉庫分類管理、倉庫庫存區，迴轉區整理整頓

2. 物料管理

(1) 倉庫以適質、適量、適時、適地之原則，供應所需物資，避免資金呆滯和供貨不足。

(2) 倉庫會同有關部門，根據銷售記錄與計劃、生產計劃等制定最優訂購點、訂貨理、安全庫存、訂購提前時間等標準。

(3) 倉庫對訂有標準的物資品種進行控制，實際庫存量降到訂購點時，即可提出補充採購計劃申請。

3. 入庫流程

(1) 所有物料，無論是新購入、退貨、領後收回，均應由倉管部門檢驗後方準物品入庫。

(2) 辦理入庫手續時，對照物品與訂購單、提貨單、驗收單、發票所列的品名、型號、規格是否相符。如發現品名、型號或規格或包裝破損的，應通知採購主辦處理。

(3) 倉管員於物料入庫時發現問題，未及時於次一個工作日內報告處理的，該物料視為合格。

(4) 倉庫管理員對所有入庫物品及時的入帳登記。

4. 出庫流程

(1) 凡各級主管簽批的領用單、領料單經確認後，方可領料出庫。倉庫管理員對所有庫物品及時入帳。

(2) 倉管部門對領用要求，於規定的時間內發貨或調撥。如缺貨或不足，則應回復預定或供貨的日期。

(3) 供領雙方在確認出庫物料的品種、規格、數量和質量後，均應在一式多聯領料單據上簽字，各聯分送、留倉管、領

用、財務等有關部門。

- (4) 領料人於物料出庫時發現問題，未及時當場處理的，該物料視為合格。
- (5) 物料出庫提運過程中，禁止領料人隨意進入倉庫內部場所，對不聽規勸的可拒絕出貨並報主管。
- (6) 堅持原則，不徇私情，嚴格按批准數量、質量領取、發放物品。倉庫管理員態度和藹，熱情主動服務。
- (7) 對非常設倉管員的倉庫可規定特定時間領用物品。對緊急事項可即時領用。

四、庫存管理

1. 庫存量如何決定

由每日檢視各貨架的商品銷售紀錄後，在依照實際的需求由訂貨機器連結至後台 POS 執行訂貨作業。

2. 存貨週轉率有多少

銷售人員必須了解各種包裝的適用範圍和庫存量的多少，也就是通過了解消費者和顧客的需求，了解各種品牌、包裝的知識、向顧客推薦正確的包裝和品牌的商品組合，這是保證顧客正在銷售符合消費者需求的商品，進行顧客管理的前提條件。

有三個原則必須遵守：動手周轉貨架上的陳列商品、落實先進先出的原則、把存貨數記入顧客的會員卡。

五、供應商管理

1. 如何選擇供應商

瞭解了企業本身生產管理之各項優勢與弱點，可取得合作夥伴間之各項生產資料，瞭解企業與企業間可以得到即時的市場資訊，以調整自身之經營計畫。

2. 供應商如何管理

可透過供應鏈管理及相關軟體來增加競爭力，仍經常保持聯繫，畢竟商業合作關係之維繫非軟體應用或流程整合所能取代。

3. 供應商如何評估

減低供應鏈成員間相互反應之時間，提高供應鏈間合作夥伴相互之信任關係。

六、委外策略

1. 企業內有多少業務委外？

多數量飯店店的管理階層表示，將上述類型的工作委外，可讓量販店獲得不易取得的技能和能力，進而增加經營彈性，更專

注於量販店的核心業務。

2. 核心競爭優勢為那些？

委外作業需要藉由細心的規劃、專注與嚴格地執行才能符合各方期望。為確保委外計劃的成功並將效益最大化，企業必須非常瞭解委外業務的進度與結果，以符合企業目標。

3. 如有委外，如何選擇與評估第三方物流公司？

選定委外夥伴之前，企業必須先體認到，委外服務供應商與企業主可能會有各自的商業動機。委外服務供應商希望企業主能夠提供足夠的預算支援，而企業主則想要從每一次的服務中幫助其提升獲利。

對企業來說，無論是短期或長期的委外業務，分析公司的營運狀況並提出一個有根據的決定是非常重要的。

第七節 結帳中可能發生的事以及點數和禮卷使用

一、結帳中會發生的

1. 數量多 Key
2. 發票位置跑位
3. 明細表項目沒印好
4. 結帳完畢才把禮卷拿出來
5. 刷出來商品價格和實際看的不符

解決方法：

打電話至商品負責的部門→跟負責部門人員講解情況如何(某某東西刷出來是多少，但客人看的是多少)→等候人員電話回覆→跟客人講解原因(客人看錯、其他客人把商品位置拿回去放放錯、部門標籤打錯或未拿下來..等)→詢問客人是否還要，如果未結帳，就把商品回收，如果結完帳，請至帳管中心退差價或退貨

二、紅利點數的使用

1. 必須登記辦理會員卡
2. 每滿 100 元，紅利點數增加一點(不包含印花商品)
3. 每兩點可折抵一元
4. 結帳前可先至中控區設自由省(印花商品、菸酒、生鮮蔬果除外)

5. 折抵的點數必須達到那樣商品價格的 9 折價
6. 年尾時可至贈品區換贈品
7. 點數期限為期一年，年底歸 0，但 12 月份買的点數，隔年的 1 月份再贈送一次

三、各式禮卷種類

- (1) 大買家商品禮券面額共有三種：

面額 200 元 (子券 50 元 4 張)。

面額 500 元 (子券 100 元 5 張)。

不定額(無子券)。

附註：須與母卷一起，可找零但沒發票，沒期限規定，不可與其他禮卷同時使用。

- (2) 大潤發提貨券面額 5 種：

提貨券面額有 200、300、400、500、520 元。

附註：須與母卷一起，可找零但沒發票，沒期限規定，不可與其他禮卷同時使用。

- (3) 禮品卷面額有 3 種：

面額有 300、500、1000 元

附註：須與母卷一起，不找零沒期限規定，不可與其他禮卷同時使用。

- (4) 抵用卷面額有 2 種

面額 100：滿 1000 使用一張 100 元抵用卷，以此類推

面額 500；滿 5000 使用一張 500 圓抵用卷，以此類推

附註：單筆消費金額，有期限規定，菸酒商品不包含在內，不可與其他禮卷同時使用

第八節 消費者行為分析實習

一、立地條件調查

1. 人口結構

以家庭、工業類為最主要。

2. 人流數量

因賣場位於台中大里市區，在巔峰時刻上下課班的人潮，人潮便會眾多。

3. 所得水準

主要以一般的收入為主。

4. 外圍配合廠商之條件

以價格、品牌與距離。

5. 交通狀況

由於附近有許多商家與中興大學，位於國光路與大明路的交叉口，所以上下班的人潮流通量很大，以及公車主要經過路線。

二、消費者行為調查

1. 消費者習慣、價值與態度

消費者購物次數，與顧客滿意度有顯著的正相關，也就是顧客滿意度提高，則消費者的購物次數愈頻繁，其次顧客滿意度，也和購物時間的間隔呈現高度之相關性，也就是高滿意度的顧客，其每次購物時間的間隔愈短。

2. 顧客滿意度

- (1) 顧客滿意度之關鍵影響因素為服務品質、商店形象及抱怨處理等構面。
- (2) 顧客滿意度的高低與消費者每月的購物次數，呈現高度的正相關。
- (3) 商店服務功能要素，直接且顯著影響顧客滿意度。
- (4) 人口統計變數除了性別變數在顧客滿意度、服務品質及商店形象，有部份顯著差異外，其餘人口統計變數，經研究分析後無顯著差異。

三、人口資料與顧客

1. 顧客資料建檔與應用

- (1) 新辦會員卡顧客，要在服務台填寫個人資料，再 KEY 入電腦裡。
- (2) 若是修改資料顧客，也先填寫需更改的資料，在 KEY 入電腦裡。
- (3) 無論新辦會員或有修改資料的會員，都需等一個半月(等於三

期檔期)才會收到 DM。

- (4) 基本以中、彰、投的縣市才會收到 DM，外縣市就沒有。
- (5) 固定每一檔期的前兩天開始，會隨意挑選顧客做電訪，詢問有無正常收到 DM 或有延遲收到。
- (6) 若狀態系統鎖 8 的顧客(原因：電訪不成功，顧客未接、無此人、空號…)，當顧客來購物時，使用會員卡，電腦系統會顯是請顧客確認電話地址，收銀人員會請顧客填寫單子，再由會員小組人員收取單子來 KEY IN 資料。

2. 顧客拜訪技巧

當電訪時，首先先說：『您好，這裡是大買家國光店』『請問 XXX 先生(小姐)在嗎?』。

若是電訪有無正常收到 DM 顧客

『不好意思打擾了，想要詢問有沒有正常收到我們這一檔期的 DM』

- 有。就再詢問對我們本店有什麼意見還有需要改進的地方
- 常常延遲。我們再詢問郵局是否有寄對地方詢問一下原因
- 沒有。再跟顧客確認地址，而補寄一份 DM 給顧客，查明原因

四、競爭廠商優勢調查

1. 競爭廠商定價策略

「大賣場每年合同所列的各項費用逐年上升，廠家利潤節節下降」的對策。

- (1) 當初進場談判的「建議零售價」不要被壓低。
- (2) 廠家要不斷推出新產品，最好是廠家獨有的新產品，將新產品的「建議零售價」調高。

2. 競爭廠商促銷策略

- (1) 每檔期特價商品
- (2) 會員優惠、點數 9 折價
- (3) 不定期限時優惠時段
- (4) 低價商品促銷搶購

3. 競爭廠商人才培育策略

- (1) 課程學習
- (2) 經驗累積
- (3) 定期考核
- (4) 考核升遷

4. 競爭廠商顧客服務策略

- (1) 舒適優良購物環境

- (2) 買的便宜、買的安心
- (3) 親切服務

第肆章 實習心得與未來建議

第一節 實習心得

一、對企業的看法與初步看法的比較

第一次在大賣場工作，內心充滿新鮮感與挑戰性，在大賣場部分分很多各區部門的地方，而我就是在大賣場收銀人員，面對顧客在未接觸前，就覺得沒什麼大不了，沒什麼好害怕，但面對了不同顧客時，所去應對顧客的方式也有所不一樣地方在，像是收銀人員看似每天都一樣的動作，沒什麼變化性，但是可以藉由與顧客之間發生的問題，去從問題中學習應對能力，收銀步驟可說是一致性，但過程中卻是什麼都存在著。

二、實習後與實習前的期望比較

在於實習前，我期望我自己可以能夠快速適應工作環境，以累積自己對服務業的經驗以及磨練。而實習後，剛開始對於禮卷方面及收銀機台上很多地方不了解，但久了之後也就熟能生巧，而對於客人有問題時，無法一一解決，就會常常叫組長和有經驗同事給予求助，但因為顧客最後一個面對我們，所以我們都要解決客人問題甚至被出氣，接觸眾多顧客之後，才知道要做好服務業真是一件不容易的事。

三、實習最難適應或難過的事

在實習最難適應就是服務台，第一次在服務幫顧客查卡號或新辦會員卡跟點數補登等很多，因步驟很複雜，有經驗同事一一教導我，但我恐懼還是在，不斷鼓勵自己行的，也比其他收銀人員多學習很多。於難過的事，在結帳時，商品價格於顧客所看的價錢不一樣，顧客如很需要的話，就要打電話給該處理部門查價，因無法結帳，總要等上一段時間，常常造成顧客等待時間上的不耐煩，甚至無法順利為後面顧客結帳，造成結帳塞車，之間就會顧客在那罵之類的，也讓自己很無奈，面帶微笑說抱歉。

四、實習最大的收穫

在客服部帳管課裡，接任賣場收銀人員，剛開始不太會處理顧客問題和賣場上商品問題，但課長跟經驗同事都很細心教導我如何處理

當時場面，讓我可以一個人面對顧客處理事物，因工作和主管同事之間相處，都很融洽，知道分寸該如何拿捏，對於主管下指令都配合順從，做好自己份內本分比較重要。在於顧客與服務人員，都要彼此給予尊重，最基本的一句您好、謝謝，會讓顧客感到非常溫馨。與顧客溝通時，要有禮貌性，讓自己的口條變好，也比較會應答。

五、實習最難忘的

賣場顧客百百種，在結帳時，有顧客說我長的很高很瘦，笑容很甜，但是臉很圓潤，當場笑笑的說謝謝，快做一年了，遇到兩次被顧客這樣一說，雖然心裡有點不好受，可是跟顧客聊天之類的，會讓我很有許多活力與溫馨。面對百百種顧客，有時顧客還會開玩笑說：{慢慢結帳沒關係，休息一下}，笑笑的說沒關係，顧客的貼心，工作上再累，都讓我們覺得很窩心。

六、實習甘苦談

大賣場裡顧客百百種，但遇到顧客態度差糟蹋人的，雖然我是服務業，但我們也有自己的人權，有時很想對衝說，但還是必須忍下來。我覺現代人要有同理心，別把自己行為當作是理所當然，當你在糟蹋人、製造麻煩時，有想過以後你周遭是你親人或小孩，有可能也會面臨同樣的情況。多點笑容、多點禮貌，可以為幫你服務的人更願意幫你、更開心。

七、實習的意願

願意，在實習地方有很多東西是在學校學習不到的，如果沒有實際體會過，實習的經驗。而可以藉由實習過程中，更了解自己的能力的到哪，不好的地方我們可加強訓練自己。至少在出社會時，不會懵懂無知。

第二節 未來建議

一、對實習公司的建議

最基本的就是工作時數，不要超時，請確實給予我們工作時數，福利應該更完善，員工才會為公司打拼。多培訓人才，以後員工才可以一起分擔，多學習，員工就不會做的很累，更不會累到擺這臉色工

作，被顧客客訴之類的，問題就是要決解，不是單一說說，而怪罪員工。

二、對實習制度的建議

對於實習制度方面，如可以提早做完，就更希望提早結束合約，為自己畢業後做打算，看要是留在實習單位做，還是另尋工作或是升學。有很多應屆畢業生在還沒畢業時就開始積極找尋工作，但如果卡在實習單位合約，就算有好的工作機會，也必須放棄。

三、對學弟妹的建議

不論選擇做實習或專題，都要好好去做，但這個實習單位的話，只要好好努力去做，就算不好，你得到的東西會比別人更多，也比別人更加有能耐或經驗。別放棄努力撐過去，就是你的了。

四、對師長的建議

多為學生爭取應有的福利，不單單拿學分而已，實習學生最基本的權益還是要，這對實習學生才有幫助。

第三節 我的未來計畫

在這一年實習時間，我了解很多社會上事情都看得很清楚，藉這工作經驗累積，才知道市場需什麼。讓我對於服務業有喜愛的興趣。面對百百種顧客，用不同方式處理，從這個方向去，找出自己想要的工作，這樣才會樂在工作中。

參考文獻

1. 大買家官方網<http://www.savesafe.com.tw/RootRedir-North.aspx>