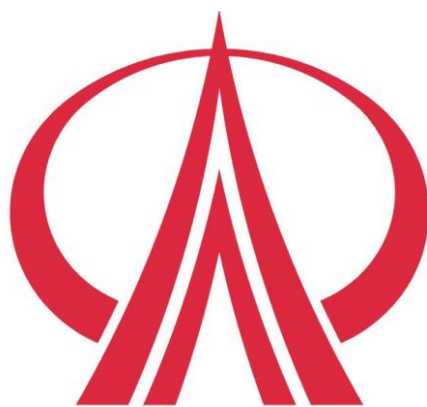


# 修平科技大學

## 行銷與流通管理系

### 三明治教學校外實習專題

實習公司：遠百企業股份有限公司



指導教師：楊振昌老師

學生：BZ98518 周欣穎

中華民國 102 年 5 月

## 摘要

我在愛買的工作是收銀，不外乎就是要幫顧客結帳。幫顧客結帳時必須要非常專注，因為怕會找錯錢或收錯錢以及禮卷折價卷按鍵，還要必須抄發票起訖表、變價單，其實說簡單一點也不輕鬆的工作，只要有心學習，就一定會熟能生巧、得心應手。雖然收銀都必須要一直站著，一天差不多要站 8 個小時，剛開始我還無法適應久站很久，漸漸的習慣了，但我的實習時數有達到學校規定。

這一年來在愛買的實習中，我學習到了多的寶貴經驗，比起我之前做的工作不一樣，實習期間不斷的學習與人對話的技巧、不斷的增加專業的工作經驗，不斷的克服困難與解決問題，在這段實習中學習到了很多社會歷練與經驗。不過在這實習的一年中還是發生了很多開心與不開心的事，輕鬆與忙碌的的階段，我都撐過來了。我覺得實習對我未來有幫助，就算是與以後的工作性質不相關，我也學習到了人與人的溝通技巧，也增加很多的專業知識，所以我覺得去校外實習真的很重要也很有幫助。

## 致謝

我很感謝系上以及段念祖老師能提供這次的實習機會，讓我們能夠提早踏入職場去，學習到未來可能發生的問題與如何解決問題的機會，讓我有機會能夠在愛買實習。也感謝在愛買的經理、組長在我平常遇到困難、不會的事情需要詢問時，總是很樂意的給我解答，讓我有實務經驗。在真正畢業出社會前，對職場上有更深的認識更深的體會，最後我也想感謝老師們，透過三明治教學讓我更加得成長，謝謝你們的付出與奉獻!!

## 目錄

摘要.....	II
致謝.....	III
目錄.....	IV
圖目錄.....	V
表目錄.....	VI
第一章實習動機與目的.....	1
第一節實習動機.....	1
第二節實習目的.....	2
第三節實習公司甄選過程.....	3
第二章個案公司介紹.....	3
第一節 公司沿革與現況.....	8
第二節 經營理念.....	4
第三節公司戰術與作業策略.....	7
第三章個案公司實習所見.....	8
第一節門市行政實習.....	8
第二節門市營運管理實習.....	22
第三節商業自動化與營運決策實習.....	39
第四節物流與供應鏈管理實習.....	42
第五節消費者行為分析實習.....	50
第四章實習心得與未來建議.....	56
第一節實習心得.....	56
第二節未來建議.....	57
第三節我的未來計畫.....	58

## 圖目錄

圖 3-1 人力規劃圖.....	8
------------------	---

## 表目錄

表 3-1 績效評等.....	17
表 3-2 收銀獎金評核.....	37

## 第一章 實習動機與目的

### 第一節 實習動機

再沒有打算繼續升學上去，畢業後就是就業，在社會競爭激烈下，在沒有社會經歷以及專業部分，又該如何和人家競爭。雖然打過工，但都不是真正面對人群，服務人群，所以藉由三明治實習，選擇走入服務業，在職場上很多東西是在學校和課本上學不到的，像我實習的工作，是收銀員，看是沒什麼大不了的工作，但其實可以學到很多，不只是會收錢而已，可以藉由環境。

社會各種行業都有它辛苦的地方，可以學習的地方有很多，黑暗面也很多，我覺得找工作得先看自己想要的是什麼，是要學習社會生存還是單純想要賺錢，再去找適合自己的工作。

## 第二節實習目的

其實在實習之前我對自己的目的並不是很清楚，只是為了不想做專題而選擇實習，但是在實習的過程中我漸漸的知道實習為的是什麼，不是薪水、不是學習工作內務，而是學到了職場經驗與做事的態度，我的工作內容很簡單，勞累程度比一般，，必須靠你自己找出做的方法以及經驗，在這我學到了自己的處理事情的模式，很多事情不只有單一方面，換個角度來看來做會讓事情做得更順利，利用這次的實習機會，如果可以和自己所學或畢業後想走的方向或想進的公司作一結合這是最好不過的。



### 第三節實習公司甄選過程

#### 一、如何獲得實習公司資訊

一開始是從系上安排的業界來系上演講與甄選，藉由系上引介，有愛買、屈臣氏、大買家、摩斯漢堡、全家、OK 便利商店、星巴克、棉花田生機園地、瑞商柏泰等等。

#### 二、與實習公司如何接洽

舉例子愛買，系上主任為學生安排了一場演講與甄選，而到演講的是愛買人資部的主管，而經由中區人資主管理解到愛買的情況，保險福利後，之後便進行徵選，徵選內容包刮態度、儀態、談吐技巧等，之後我在的是愛買永福店面試的，過沒幾天永福店的人資主管叫我去復興店，接著就由課長來叫我到收銀課。

#### 三、為何選擇目前實習公司

我當初填寫餐飲的方面，因為時間上無法配合，只好來量販店工作，想去那做看看磨練自己的能耐，並且想增加自己的工作經驗並且賺取一些收入；而我目前實習的這家公司愛買量販店收銀課可以說是非常簡單，光是個結帳工作分了很多種禮卷(SOGO 商品卷、SOGO 禮卷、遠百新禮卷、遠百舊禮卷、遠百商品卷、南亞商品卷……等等)的一些，由實習過的日子讓我更加有了社會工作經驗。雖然工作很勞累，尤其星期五&周休假日&節日特別的辛苦!!

## 第二章個案公司介紹

### 第一節公司沿革與現況

#### 一、公司由來

愛買成立於 1990 年，由遠東百貨轉投資成立，2011 年元月愛買豐原店開幕後，愛買在全台共有 18 家分店，員工達 3000 人。未來遠東集團將投入更多資金，計畫增開數家分店，積極提升擴大市場佔有率，並整合集團內部資源，發揮綜效，企業前景無限。在經營團隊不斷地革新、創新與擴充下，愛買期望能延續發展，以客為尊，成為提供更多完善服務給顧客的永續經營企業。

#### 二、公司創辦人與理念

遠東企業集團擁有悠久的企業歷史及文化，集團創辦人徐有庠先生於民國三十一年在上海創立遠東紡織公司，歷經多年產業多元化與國際化經營，遠東關係企業已是國內三大首要工業集團之一。董事長徐旭東的經營願景，是成為台灣零售業的卓越企業，積極擴大版圖，提供顧客最佳服務，成為顧客最信賴的購物選擇。在 21 世紀，愛買將以清楚的市場定位和市場區隔，克服所有挑戰與競爭，達到這項目標。在遠東集團的強力支持下，愛買所有員工堅定承諾不斷創新、調整、追求進步，實踐經營願景。

三、門市員工人數：正職人員約有 200 人，計時人員人數不一定。

## 第二節經營理念

### 一、物超所值的商品

產品價格最便宜：

愛買天天市調查價，持續提供顧客最具競爭力的價格。愛買善用母公司遠東集團以及法國佳喜樂集團資源，整合雙方採購實力，為顧客爭取最優惠的商品價格。

### 二、產品品質有保障

愛買為顧客嚴格把關商品品質，透過嚴選優良供應商、商品品質檢驗認證（如生鮮肉品 CAS 認證）、專業單位抽檢商品品質（SGS 專業檢測），以及愛買營運部門層層檢核把關，提供有保障的商品品質，讓顧客買得放心，用得安心！

### 三、商品品項最充足

愛買提供消費者食衣住行到民生娛樂等各項商品，每家分店的商品總數至少有 2 萬 5 千種以上，其中雜貨類的品項更比同業多 30% 以上，愛買確實滿足顧客「一次購足」的購物需求。

### 四、舒適便利的賣場環境

愛買用心打造賣場環境的每一個細節，包括店內陳列擺設、視覺設計、區域規劃以及相關設施等各硬體環境，我們堅持不僅滿足給顧客「一次購足」的需求，並讓顧客享受到舒適便利的購物環境。為了提升顧客的購物樂趣，多家愛買分店結合了多風貌的商店街、美食

街，甚至家具通路，包括特力屋、星巴克(Starbucks)、加州風洋食館 (Skylark) 等國際連鎖餐廳等，展現出複合式賣場的全貌，充分滿足顧客食、衣、住、行、育、樂等各項需求，讓顧客享受逛街 shopping 的完全樂趣！

### 第三節公司戰術與作業策略

#### 一、公司的經營項目與所提供服務

提供舒適整齊的環境工顧客購物

#### 二、公司的主要顧客

不分年齡群

#### 三、每天、每週或每月來客數

\*星期一~星期五約有 3000~4500 人

\*星期六約有 4500 人

\*星期日約有 5000 人

\*每週約有 24000 人

\*每月約有 96000 人

### 第三章個案公司實習所見

#### 第一節門市行政實習

##### 一、人力規劃

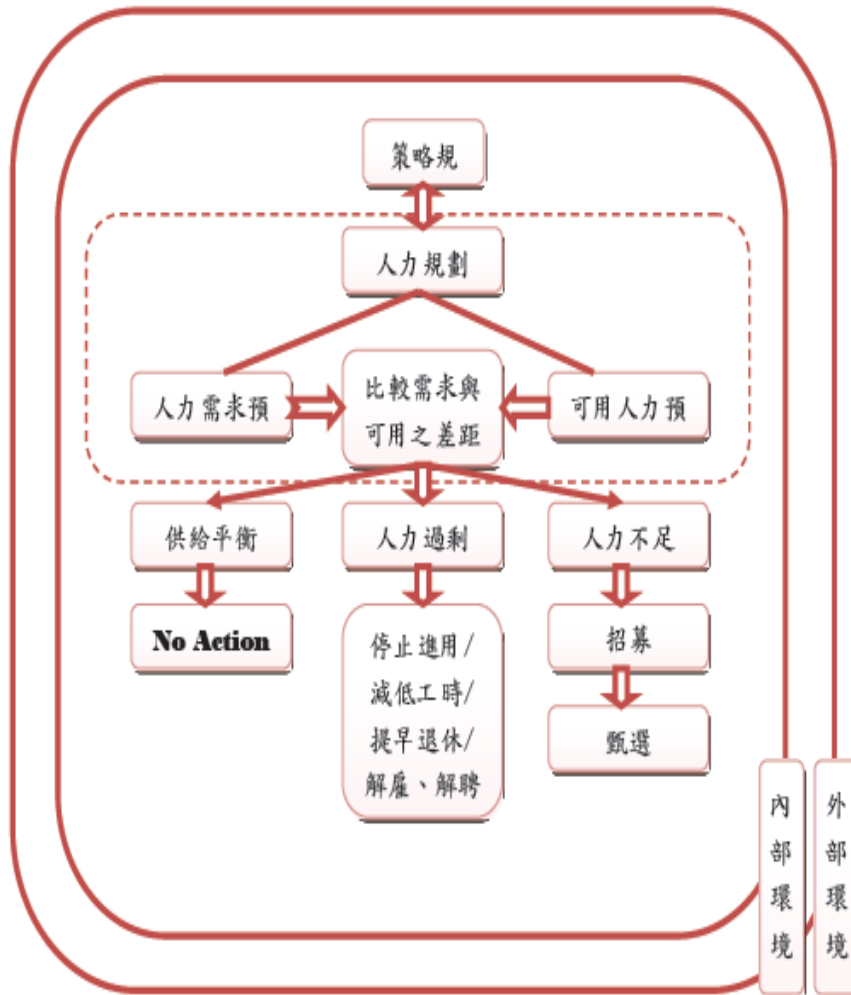


圖3-1 人力規劃圖

## 1、人力需求預測

其實量販店對於人力上的需求還蠻大的，意思就是很缺人，而人資部門的角色在建立「可能人力供給庫」。一旦公司確定有用人需要時，就不必擔心不知從何找人。愛買分很多部門，雜貨課、蔬果課、收銀課…等等，或許當人資部門在面試時，會針對面試者所需的工作項目、內容需求來做為分配，也會評估哪些部門正面臨缺人的狀態，來提供建議給面試者。其實量販店、大賣場人員幾乎都是做時薪的比較多，所以賣場人員也都來來去去的，自然而然賣場人力上的需求就會很高。

我目前所實習的部門是收銀課，而收銀課也分為客服&收銀。以收銀部門來說，其實所需的人力很大，因為暑期打工的只是短期，等到開學一到，大家都會辭職，因為都要上課，再加上因為人力不夠，導致部分人必須做得比之前還要多，所以人資部門會盡量徵人到需要人手的部門。

## 2、人才招募

招募係指組織為找出並吸引潛在人力資源，而進行的一連串程序及活動。愛買量販店說明勞力需求及與目標對象接觸的內容與方式，將決定組織人才來源的規模與素質。會尋找目前非於組織工作的人才，到校園徵才，一方面跟學校合作，一方面也可以請學生到愛買量

飯店來工作學習經驗，也會在線上招募，徵求更多人才。

招募者將影響職缺內涵及獲選的求職者特質，一般來說，若招募者個性溫和，並能提供重要資訊，求職者也會給予正面回應。真實工作的資訊，涵蓋工作優缺點的說明，再決定人們是否接受某項職缺或願意任於某項職務的因素中，招募者的重要性似乎遠不及組織的人事政策。

招募管道：

1. 員工推薦
2. 內部職缺公告
3. 上網登錄
4. 人才顧問公司
5. 登報

二、員工甄試與試用

1、甄選的程序

愛買的甄選程序是找到最能適應工作及組織文化的人，是用人決策的精神，以人員的徵選，決定加入組織工作人選的流程。甄選程序係由確認全體求職者開始，之後慢慢縮小範圍，到最能符合工作要求者為止，而最好的甄選方式是能提供同時具有信度、效度的資訊，並能達成一般化結果。

本公司員工之增補，係依各部門人員編制而定，由各部門先填



寫”人力需求申請表”經部門主管簽核，送人資部門審查後轉呈核准。為拔擢內部優秀人才，新職缺應盡可能在店內及總公司作內部公告，以便主管推薦甄選或同仁申請調任。人力資源部門負責以內招或外招的方式甄選合格人員填補空缺職務，但對甄選合格人員之任用與否，由僱用單位之主管確認。

凡具有下列情事之一者，不得僱用為本公司員工：

- (1)受禁治產宣告尚未撤銷者
- (2)通緝在案，尚未結案撤銷者
- (3)仍在其他公司服務或兼職者
- (4)經本公司指定醫院或勞健保特約醫院，證實患有精神病致無法勝任工作或惡性傳染病染病者
- (5)曾與本公司或所屬分支機構被開除、資遣、退休，或離職而為預告本公司，或未辦妥離職手續者。但經本公司最高層主管審核通過者，不再此限。
- (6)外籍勞工未取得合法工作權者
- (7)未滿 16 歲者

## 2、面試重點

其實愛買面試的重點就分為非引導性面談、結構式面談、當面面談。如果是非引導性面談，面談人員有選擇提問內容的及大自由。

然後結構式面談的話，就是面談人員會先擬好一份預設問題清單，也就是「情境式面談」、「經驗重述式面談」。「情境式面談」就是愛買面試人員會先說明某種工作常見的情境，之後，求職者須表明個人將如何面對前述情境。而「經驗重述式面談」愛買面試人員同樣給予求職者一組情境，但此時求職者須回答過去個人因應類似情境的手法。當面面談的話，就是一位求職者對一位面談者。也有可能會以小組集體面談的方式，意思就是愛買派出數位代表，與求職者進行多對一的面談。

### 三、員工的教育訓練

#### 1、評估訓練需求

評估訓練需求是用來幫助管理者或訓練人員決定該組織訓練計劃的目標及內容的最基本步驟，為了要發展一個有效的訓練計劃，必須以系統的方法蒐集和分析訓練需求的資料，包括組織目標、生產策略、及員工的工作表現等。

但是訓練計畫有時常因訓練需求評估的不受重視，使得部分組織仍花費大量時間與成本於未經事先規劃的訓練計畫中，亦使得該訓練成為沒有效率的訓練。

成功的訓練課程必須通及訓練對象的需要與興趣有時訓練計劃十分完美，但是成果卻不甚令人滿意，其原因可能出在訓練的實施並沒有切合需求。

辦理員工訓練必須顧及到受訓員工、其直屬上司、高級管理階層及組織整體的需求，因此訓練，人員在進行訓練計畫工作以前，必須相當瞭解訓練需求才是。成功的訓練工作必須事先作好評估工作，不論訓練的目的是基於工作知能的養成、技術的提升、組織效能的提高、組織規模的擴充或組織氣氛的改善等，都必須對人、時、地、物、何(what)、如何(how)、為何(why)等要素加以仔細分析與評估。以愛買而言，訓練需求的確認可以從下列幾點著手：

(1) 行為或工作績效差異的存在：實際行為或工作績效和計畫的行為或工作績效的差異，賣標的行為或工作績效是來自於工作績效評量，計畫的行為或工作績效則來自於人力資源策略和人力資源規劃。

(2) 績效差異的重要性：只有績效和行為差異對組織有不良影響時，該績效和行為的層面才值得重視，進而加以分析。

(3) 訓練發展員工是否為最佳途徑：工作績效和行為差異是因為個人能力不足，或因員工態度信念不合，或主管不積極參與員工訓練發展所引起，員工或主管的訓練發展便可能是最好的方法，可以改變員工處理事務的態度和觀念，尤其是員工態度和觀念的培養。這種態度和觀念的學習，一方面必須得到主管的贊助，更重要的是這些觀念和態度必須和組織文化相一致，這樣所學習的行為和觀念才能發揮。

(4) 服務對象：瞭解政策會影響那些標的團體有助於決策的制定。大部分的組織多著重於解決當前所遇到的問題，而真正有能力的管理人員應兼顧組織當前與未來的問題所在才是。一個有效的教育訓練方案，在設計時必須考量到小型及大型訓練需求的途徑，並進行成本效能分析，考慮合法要件情形，以及訓練的執行能符合組織需求，並有助於培育人力資源。

## 2、訓練方法

一開始的訓練就是先讓進的工作者，先待在課長或組長的身邊學

習，然後組長或課長指導如何操作，讓學員順便在一旁學習，因為有實際的操作，所以很快就能熟能生巧。其實最主要就是讓我們有正確的操作，因為有正確的操作，就能讓我們遠離危險，能確保自身安全。

### 3、員工的在職教育訓練

教育訓練的目的地是成為「管理方便、約束行為、限制成長」的一種基礎教育，來有效壓抑「職場管理」的不平衡，並選擇「人事派系」的提拔心理，這種人性觀念，會造成「捨棄職能」的穩健，限制更多職場管理的「進展」，因為「人事派系」封閉了「機會釋出、職能分析、職業比例」的正當性。不少企業，將「在職訓練、教育訓練」委外辦理，就是希望「避免人事」遭到「人情創製」，而影響企業體系的發展，也有效增加企業「進步、領導」的趨勢；避免更多「人和團體」故步自封，引發企業體系的營運弊端。但一個外來的「在職訓練、教育訓練」，並不能貼近「組織」內部營運的需求。

愛買的在職訓練，會有不定期的抽查，會請內部人員作為講師，為愛買每位員工進行上課，告訴所有員工基本的工作安全以及禮儀，對待顧客應該有什麼樣的態度？！所以愛買所做的在職訓練其實做的都還不錯

## 四、工作績效評估與考績

### 1、工作績效評估方法

績效評估是人力資源管理功能中，居於整合性地位與角色的一種功能。而目的與功能有下列幾種：人事決策、員工發展、組織文化之建立與維持。

績效評估應由主管與同仁共同討論績效，以便檢討工作目標之達成及彼此相互合作的工作情況。亦是對每位員工個人的成就與貢獻給予一個合理的評價，並且幫助主管與員工本人更清楚其本身工作職責及相互之期望，並共同釐定新的工作目標。

主管與同仁應經常性的討論績效與目標。正式的績效評估包含：

- (1)試用期績效評估(決定是否任用)
- (2)季績效評估(用來評估季獎金)
- (3)主管職年終評估(原則上每年一月，同時評估主管變動年終獎金)
- (4)年度績效評估(原則上每年六月)

績效評估過程應著重在如何使工作更有成效，檢討過去、規畫未來，並確認員工訓練發展的需求。主管的工作重點在協助同仁訂定具體的工作目標並激勵同仁達成目標。

表3-1 績效評等表

評等	評語	說明
1	不滿意	績效未達工作要求
2	有待改進	績效少部分達到工作要求
3	可績效	大部分達到工作要求
4	滿意	績效均達到，有時甚至超越工作要求
5	優秀	績效一項優於工作要求

## 2、工作績效評估方法之檢討與改進

對於績效考核被評為1(不滿意)或最近三次之績效考核二次被評為(有待改進)之員工，將進行績效改善計畫，計劃分為勸導、輔導二階。

勸導期：期望員工能自我改善，其直屬主管除予以糾正規勸外，並應作成書面約談紀錄，雙方簽名。

## 五、輪班制度

### 1、排班方法與技巧

排班的方法會詢問收銀員願意做哪個時段的班，有些人因為一些因素就想上早班，但有些人因為要上課的關係，所以就選擇上晚班，其實沒有固定的排班方法，因為重點還是得符合收銀員可以配合的上班時間，重點是收銀員的時數也不可以超過，如果時數超過，公司會跟組長講，請組長要規劃一下收銀員的上班時數。而排休其實也不固定，可以自己排休假的天數，也可以不用排，然後組長就會自行幫收銀員排休，其實收銀員會排休到一定的天數，畢竟也是要让收銀員好好的放鬆一下。

### 2、緊急調班作業

如果某些人因為有急事，都可以事先打電話給自己的主管來請假，就算有人有請假，也不會緊急 call 人手來支援，因為都是要看時間上是否有跟收銀員衝突到，都是這樣來配合的，其實人手還挺夠的。



## 六、獎勵制度

### 1、工作績效、考績與獎勵制度的結合

企業會對屬下的工作表現做一評估，以了解員工完成工作任務水準的情況主要目的在於提供資訊以供企業進行人事決策以及員工發展的參考。許多人事工作的決策如果能考慮員工工作績效，這樣會使員工的士氣提升，受激勵較大。

績效評估的重要性有下列四點：

- (1)員工看出獎勵的公平性，否則組織就無法將獎勵與工作表現聯結以激勵員工，績效評估可影響員工的此項知覺。
- (2)只有績效能測量，組織才能依照員工的工作表現來分配獎勵。
- (3)人力規劃的工作建立在有效的評估上。
- (4)員工發展計畫建立在準確的評估員工的優、缺點的資料。績效的評估目標是提供員工和主管討論績效標準的機會和管道。提供主管一個監督部屬工作並辨認部屬工作表現的優、缺點的機會和方法。提供下列人事決策所需的參考資料：工作表現、決定薪資、員工異動、升遷、調職及資遣、員工生涯發展。

## 2、獎勵制度的執行、檢討與改進

所謂員工卓越表現例如：

- (1) 卓越績效
- (2) 非常成功的完成計劃
- (3) 良好的管制顯著降低成本
- (4) 良好的創意導致業績明顯增加或成本降低
- (5) 不眠不休解決問題
- (6) 良好績效創下新紀錄

主管可以頒發感謝函書面獎勵同仁，並存檔於人力資源部門。或另行頒發紀念禮物。

計時員之薪資以時薪乘以實際工時。

獎金分為：季獎金、年終獎金

員工對於個人所支領之本薪、獎金應保密，不得對外公開、相互探聽或討論。員工如有違反薪資保密規定者，一律從嚴議處。如對薪資有疑問可洽詢直屬主管或人資部門。

## 七、員工保險與福利

福利制度：

保險類：勞保、健保、勞工退休金提撥、團體保險。

獎金：年終可領 1 個月獎金。

休假：優於勞基法之年假規定、生理假、陪產假、家庭照顧假及育嬰留停歸。

定職工福利委員會各項獎金：春節、端午節及過年禮金、生日禮金、獎學金、子女獎助學金，婚喪及助等)。

員工優惠：遠東集團員工購物優惠、員購商品券、員工貸款……等。

其他：員工旅遊、年度健康檢查、免費提供員工制服。

## 第二節門市營運管理實習

### 一、組織與環境認識

#### 1、企業文化與經營理念

愛買(遠百企業股份有限公司)，係由遠東集團投資經營之量販店。遠東集團經營領域涵蓋石油化工、人造纖維、紡織、水泥、百貨、運輸、通訊網路等十餘項行業，分布在加拿大、台灣、香港、新加坡、馬來西亞、泰國和中國等國家及區域，其主要關係企業有：遠東紡織、遠東國際商業銀行、亞東證券、遠東百貨、亞洲水泥、東聯化學、裕民航運、遠鼎建設、遠百企業、太平洋SOGO百貨、遠企購物中心、遠東飯店、遠傳電信、速博、元智大學及亞東紀念醫院等社會公益事業。

(1) 誠：真誠也。對顧客、對社會大眾、對同事，夥伴間都要真誠相待，凡事確確實實不做假、不隱瞞，互相尊重，彼此有信，才能合作無間。

(2) 勤：勤奮也。每個人都要勤奮工作，努力不懈，才能日新又新；以勤補拙，才能克服萬難。

(3) 樸：儉樸也。生活儉樸，愛福惜福，自然清心寡欲，人生才會快樂。對於每日的工作落實根本，確保簡單、清楚、及快速的行動。

(4) 慎：審慎也。做任何事情，事前都必須審慎評估，做好規劃，

才容易成功。

(5) 創新：創新是進步的動力，要以創新的商品，服務與創新的思維來給予顧客耳目一新的感受與滿意。創新必須充滿好奇心，開放的心胸，聆聽各種建議，觀察競爭者，並與團隊及客戶分享。不斷創新將使公司長期與競爭者有所區隔，也將使客戶讓同愛買為最好的購物選擇。愛買的經營目標是承諾提供顧客最好的品質與價格，以積極負責的態度，致力於提升市場佔有率，擴大事業版圖。

## 2、產業現況與發展

遠百企業股份有限公司將持續加速在大陸擴點，加上旗下愛買轉虧為盈，將在今年進軍大陸。估計兩年後，遠百總營收上看千億。看好大陸消費市場未來領先美國，成為全球第一的遠東集團遇上金融海嘯，遠百獲利還能成長，去年度股利0.6元，包括現金股利、股票股利各0.3元。遠東集團董事長徐旭東更說還要加強集中佈局兩岸並持續展店。

目前遠百企業股份有限公司在大陸據點包括大連、北京、天津、上海、成都、重慶以及十月將在無錫開店，除了雙品牌積極擴點，營運逐漸轉虧為盈的愛買，今年也將進軍大陸。總計遠百旗下包含遠百、愛買和大遠百佈局兩岸總共43間店，總營收896億元，兩年後將增加到49家，營收上看千億元。

## 二、門市作業基本認識

### 1、收銀機功能認識與操作

銷售點管理系統一般均稱為POS 系統,此系統是經由光學自動讀取式的收銀機,將各單項商品的銷售、進貨、配送等各種資訊傳送到電腦,電腦加以處理、分析後,產生各種管理資訊供各部門參考使用。收銀機除具一般收銀機的交易資料記錄功能外,尚有電腦終端機的功能,使其能同時詳細第掌握各項商品的銷售有關資訊。

收銀機通常包含以下的功能：

- (1)其收銀終端機在進行商品交易時,會自動紀錄其原始資料及相關資料,並有一段時間的保護紀錄期。
- (2)其收銀終端機可自動儲存、整理全日的營業紀錄資料,以即時處理或批次處理的方式,供後檯進行處理之用。
- (3)其收銀終端機上有小型印表機可列印各種收銀報表、帳目結算報表等。
- (4)總公司的電腦可經由通訊網路取得各個零售點的營業及退或資料,同時也可傳送管理資訊、新品訂價、舊品變價、促銷辦法、配送商品等的相關資料到各個零售點去。收銀機的操作就是將物品放在紅外線掃描器上,給紅外線掃描器讀取條碼,當結完一個客人的物品時,要按小計總結,然後收錢就按現金,要刷信用卡就得按連線信用

卡或者是離線信用卡。連線信用卡是客人一筆結完後直接刷，而離線信用卡是因為客人要分多筆結帳一起刷，此時就得按離線信用卡，等全部結完後，在一次加總，然後按刷卡金額。也可以刷金融卡。當發票沒有時，要換發票，而發票機有分收執聯以及存根聯，當發票換完時，要讓發票號碼到定點，這時可按發票機上的收執及存根鈕，等到定位時，還要檢查2 邊的發票流水號碼有無一樣，有沒有多跑發票號碼，等確認無誤後，就得輸入發票號碼到電腦，這樣才算完成換發票的程序。

## 2、店鋪設備之維護與保養

其實店鋪設備的維護以及保養，通常都是請組長或課長，如果組長或課長也不知道該如何修復，其實就會請公司的維修課進行維護以及保養，幾乎不會讓我們碰任何的機器。

## 3、發票與各種單據之使用

營業人銷售貨物或勞務開立二聯式收銀機統一發票，應將收執聯交付買受人，存根聯並應依稅捐稽徵機關管理營利事業會計帳簿憑證辦法規定，除應永久保存或有關未結會計事項者外，於會計年度決算程序辦理終了後，至少保存5 年。如有未依前述規定保存，一經查獲，即依稅捐稽徵法規定處罰。

某些使用二聯式收銀機統一發票之營業人，每期申報銷售額與其

營業規模之銷售額顯不相當，查核後發現，該營業人銷售時雖均已依法開立統一發票給消費者，卻利用二聯式統一發票進銷項勾稽不易的特性，於申報營業稅時，故意短漏報銷售額，對此國稅局除予補稅外，並處以漏稅罰。國稅局強調，二聯式收銀機發票雖進銷項不易勾稽，但仍留有存根，只要逐一核對，逃漏稅仍無所遁形。如果要開立三聯式發票，都會叫客人去服務台開立。收銀員每次上機前，都要準備發票起迄表，以及變價單。寫起迄表的用意就在於如果下機後清算當天所收的金額，對報表時如果有出現問題，就可以看發票起迄表，知道今天是用哪卷發票，就必須拉發票來核對。變價單就是如果有出清商品或者是價差時，就必須填寫。最後下機後必須清算錢盤裡的金額以及當天所收到的大鈔，所收到的大鈔必須放入大鈔袋裡，然後寫大鈔單來給金庫核對。



### 三、顧客服務

#### 1、顧客入店/結帳之禮儀與態度

雙手微笑點點頭。意思就是給顧客東西要雙手遞拿，還要不時的微笑點點頭，表達我們對顧客無上的誠意。不可輕易承諾顧客，不確定的事也不可隨意回答或承諾。眼睛看著顧客時或和顧客交談時勿點鈔，以防誤點或收到偽鈔。與顧客交談說話要不急不徐、咬字清晰且不論顧客有多無理，永遠不可與顧客爭吵，以愉快的心情及有禮貌的態度來面對顧客。

結帳收銀常用話語與身體禮儀：

- (1)顧客進門時，要親切的喊「歡迎光臨」。
- (2)顧客選購商品時，店內走道乾淨不雜亂，所要的貨品有存貨，而且陳列十分吸引人。
- (3)麻煩您！這邊請。(手指向要走的方向)
- (4)顧客於櫃檯前排隊等候結帳時，面帶笑容禮貌地詢問：「請問要結帳了嗎？」「請問需要加開統一編號嗎？」
- (5)「對不起！請稍等一下。」「對不起！讓您久等了。」
- (6)顧客結帳時，正確、禮貌及迅速的結帳作業程序。
- (7)謝謝您！謝謝收您XX 元。
- (8)謝謝您！這是你的發票和零錢，找您XX 元，請您點收。謝謝您！！

歡迎再度光臨。

(9)顧客有特別需求時，全力滿足。

(10)顧客拿不定主意時，明確的建議。

(11)顧客面銷拒買時，謙遜有禮的態度。

(12)顧客動氣或指責時，和氣和體諒(保持低姿態)。

(13)顧客抱怨時，快而利他的處理(不可起衝突)。

## 2、顧客詢問之處理

如果顧客正在詢問商品放於何處時，必須先要對顧客說「歡迎光臨！請問需要些什麼？！」重點是如果要指引顧客方向，千萬不能只用一根手指頭指引顧客，必須要五指併攏，然後以15度角的方向指引顧客，並待顧客置商品放置處，這樣才有禮貌。

但如果顧客詢問的問題自己本身卻不清楚時，請顧客稍待一會兒，並馬上通知組長或課長打電話至服務中心，請服務中心廣播請該課的課長或人員，然後該課的就會到賣場去帶領那位顧客至商品擺放的地方。

## 3、顧客抱怨之處理

若是賣場產品的品質不良或瑕疵，可以更換新品給顧客，但要事先詢問自己賣場是否可以讓客人換貨，以及換貨的標準或要求為何？若是顧客覺得與原先期望有差，了解顧客原先的期望為何？如果顧客

的期望要求是商品有的，詳加解釋商品的使用方式及功能；若是該項商品無此顧客的期望要求，而公司有另一項商品有時，給予顧客換貨並致歉；換貨如需補差價，建議可給顧客一些優惠或折扣。

顧客購買商品時，注重的是買東西時的售前、售中以及售後服務；售前要讓顧客了解商品的優點與特色，以及銷售人員的熱忱；售中顧客不見得只會買一次東西，每位顧客都有自己的生活圈，與顧客保持良好關係也許會讓我們在與顧客相處時來的輕鬆或許爾後當該位顧客或友人有相同需求時，會第一時間想起你。

必須了解顧客的問題是什麼？有時顧客的抱怨只是借商品來借題發揮，所以要"聽懂"話中的真正涵義，並針對問題去解決，顧客永遠會記住的是-服務態度、購買商品的過程、金額與所給予顧客的承諾。銷售要誠實以對，若是以謊言欺騙顧客，就要說更多的謊來圓，不如誠實對待，且讓人了解商品的價值為何。顧客滿意的重要性，應該是發自每個人內心，而且組織內所有人員都應該重視，不是只有第一線的服務人員，而是從高層管理者開始，都要採取行動，讓組織內部和外部的各種關係人，都能瞭解。

#### 4、主動服務顧客/讓顧客留下好印象之技巧

或許會認為提供顧客最優惠的商品價格以及門市服務人員態度良好就是好的服務，但隨著服務觀念不斷進化，目前對服務品質的內

涵必須同時考量時間、人員、方式、內容、設施與位置等因素。

顧客服務就是提供各項活動以協助顧客的服務，一般認為超過顧客期望的服務才是「好的服務」。例如，多數人並不預期路邊攤會有菜單和服務生幫顧客拉椅子就位，可是當顧客到某路邊攤，卻享受到服務人員這些服務時，一定會大吃一驚，認為這家路邊攤服務真好。因此，提供顧客服務最重要的就是知道顧客想要的是什麼。

#### 四、顧客購買忠誠度

##### 1、了解顧客購買忠誠度對企業的影響

台灣流通環境已由通路末端的零售業取代產品供應商主導市場的局面，在市場通路中扮演重要角色的大型量販店營業額扶搖直上，許多企業相繼跨入此領域，使得同質性高的量販店業競爭更加白熱化，若想要勝出就須不斷努力開發新顧客，並留住現有顧客，其中服務品質便是重要的一環。經常利用外部線索的策略來影響消費者對產品的品質知覺，例如價格、品牌、保證，至少有三種情況使得外部線索的策略可行。第一、隨著全球市場的開放，市場上的產品日新月異，無法對產品的所有屬性做全面性的瞭解。第二、當缺乏購買或使用該項產品的經驗，又資訊不足時。第三、當時間有限或其他條件限制下，而必須要做出購買抉擇。

消費者在接受產品時，產品保證的品質對於消費者的知覺品質是有顯著的影響，消費者所認知的產品保證品質是提供較長的保證期間以及免費的保證服務，所以消費者購買決策中經常會考慮產品的品質與廠商所提供的品質保證是否符合自己的需求，因此，消費者認知的知覺品質的優劣是直接影響到產品的購買決策，所以愛買才會提供較好的產品保證品質來使消費者的知覺品質提高。

## 2、提高顧客購買忠誠度的方法

活動的設計就是為了提高消費者的消費興趣，因此藉由活動炒熱現場消費氣氛是很重要的，因此在設計活動時，一定要替產品或服務吸引更多的注意，創造出更多的認同感及購買慾望，藉由衝動性購買提高銷售量。

免費試吃、試用這兩種通常是新店家或新產品推出時最快與消費者接觸的方式，對消費者而言，很多人不願意花錢去嘗試自己從來沒有接觸過的東西，但免費的試吃、試用產品較容易吸引他們主動嘗試，若是產品本身夠具特色或是消費者反應不錯，往往能促使消費者當下決定消費。

邀請廠商吉祥物到店內表演，不但吸引消費者的眼光，也能直接炒熱店內的消費，若是成為了店內常駐，反而還會成為店家特色，讓許多消費者慕名前來，例如：奇多豹的宣傳、光泉牛寶寶的宣傳。抽獎贈品活動運用的相當廣泛，大都分為兩種模式，像是購買特定的商品換取抽獎資格或是累積消費金額到某個量就可以參加，當然口號都是買的越多、中獎的機會越大；而抽獎方法一直也在推成出新，也會推出會員專案，只要加入會員，就會送精美禮品，這些都是提高顧客購買忠誠度的方法。現在很多人都是為了要撿便宜，假如有買一送一的活動，肯定會讓顧客失心瘋的狂買。

### 3、消費者滿意度對企業之影響

由於顧客對自身權益的重視，使得來自顧客的要求越來越多，為了符合這些要求，愛買也不得不努力提昇產品與服務的品質及市場回應速度，並且授權給更基層的員工，讓他們在面對顧客的時候，可以在「第一時間」就解決顧客的問題或滿足他們的需求，所以顧客滿意之所以會被企業重視與推行，大部份要歸因為買方的壓力與競爭的激烈。若是不跟隨顧客的腳步，競爭者也會跟隨，誰跟著顧客前進，誰就會得到利益，因此經營績效自然提昇。因為顧客願意再次上門，可以建立忠誠的顧客，自然提高顧客滿意度。提昇顧客滿意的企業，要注意自己所站的立場是否正確，是以顧客的心情來觀察思考公司的一切作為。

顧客滿意重要性，應該是發自每個人內心，而且組織內所有人員都應重視，不是只有第一線的服務人員，而是從高層管理開始，都要採取行動，讓組織內部和外部的各種關係人，都能瞭解：「從現在開始，我們公司就是要轉型成為一個以顧客滿意為導向的組織！」如果沒有這種決心，轉型是很難獲致具體而且長期的成果，根據國外轉型成功的例子顯示，都是由最高主管的承諾與決心開始，讓這種信念與每個人員心中的信念結合，讓大家的價值觀能夠彼此認同，這樣才可以說是正確且有效的第一步。

## 五、店鋪銷售作業流程

### 1、銷售作業流程之規劃與執行

- (1) 銷售代碼建檔：設定貿易條件代碼、訂單備註代碼、業務別代碼資料。
- (2) 國別代碼設定：設定洲別、國家、城市之代碼資料。
- (3) 最低銷售單價設定作業：設定各料號最低售價資料。
- (4) 成品裝箱內容設定：設定貨品料號使用箱型裝箱及重量資料。
- (5) 運輸方式資料建檔：設定運送方式。
- (6) 包裝計算規則設定：設定貨品運送各項費用。
- (7) 貨品銷售單價設定作業：設定貨品的銷售單價。



## 六、突發狀況之處理

### (一) 狀況之處理與檢討

凡本公司員工，無論在公司內外，均應自我約束，保持高水準的個人行為素養。每位員工在上下班應遵守公司規定和各種行事規則，並符合工作績效的標準。

#### 1、降職：

- (1) 半年內第三次被書面警告。
- (2) 不遵照規定或指示，擅自改變工作方式、程序，致發生作業錯誤，使公司蒙受損失者。
- (3) 對承辦工作未盡心力，所達成之工作品質、數量不合要求者。
- (4) 以私人單據報銷公帳者。
- (5) 對其經辦之業務作不實之報告或故作偽證者。

#### 2、資遣：員工對於所擔任之工作卻不能勝任

3、免職：無預告終止勞動契約，嚴重不法、瀆職、失職，導致嚴重破壞工作秩序、造成工作環境不安或使公司蒙受重大損失、破壞公司形象者。

## (二) 如何避免突發狀況之發生

公司在員工剛進來時，就會事先要求員工做教育訓練，避免各種突發狀況的發生，也避免員工觸碰到不該觸碰的公司規範，有良好的員工教育訓練，有良好的制度，才能讓公司的運作更加完善。

## 七、店舖工作管理

### 1、獎懲制度

表 3-2 收銀獎金評核辦法

辦法	收銀結帳季營業額*以下考核									
	收差		快樂購卡		服務檢核		出勤		合計	
考核依據	+0	25%	60張	25%	紅色	25%	全勤	25%	100%	
	+50以內	20%	50張	20%	黃色	15%	遲到五分內3次	15%		
	+100	15%	40張	15%	藍色	10%	遲到十分內3次	10%		
	+150	10%	30張	10%	未通過	0%	遲到五分內6次	5%		
	+200	5%	20張	5%			遲到超過以上	0%		
	+200以上	0%	20張以下	0%			請假	0%		
單位	月		季		季		季			

由上面這張表，就可以清楚知道收銀員的獎勵制度，會有錢盤的收差，也會有快樂購卡（會員卡）的依據，以及服裝、出勤的審核。

只要努力讓自己的收銀差額都在正負零，以及出勤不要超過太多，基本上都有機會可以拿到收銀季獎金。

一個公司最注重於服裝儀容，因為每天都必須遇到很多客人，所以必須做一個體面的服務人員，在自己的工作崗位上必須服裝儀容得體，收銀員必須每天綁包包頭，以及化淡妝、擦口紅。還有出勤狀況也是很重要的，一個人的出勤狀況，可以知道一個人是否有時間觀念，知道他到底有沒有心想繼續做這份工作。

### 第三節商業自動化與營運決策實習

#### 一、條碼系統

商品條碼對製造商來說除了它是行銷研究掌握市場先機之元件外，現今商品條碼已成為世界潮流趨勢，為進入國際市場所必備。條碼本身可提高產品形象，節省人工及貼標成本，並可使出貨、進貨的工作效率、庫存管理效率提高，有助於獲取精確商情、有利生產及開發計畫之規劃。

#### 二、RFID 自動標籤系統

RFID 技術是一種非接觸式的自動識別系統，只要藉著內嵌在商品內發出無線電波的智慧標籤，就能進行如商品序號、價格、日期等各項訊息記錄的識別與追蹤。換句話說，在大賣場購物時，將不必再排隊等候櫃台人員將所購買的產品掃瞄條碼，只要透過商品上的 RFID 智慧標籤，就能即時將商品名稱與總價等資訊傳遞給出口的電子判讀機，完成結帳付款的動作。

此外，透過後端系統與網際網路的連結，RFID 能更廣泛地被運用在物流的追蹤，不僅能協助企業解決供應鏈體系中庫存過高、不易管理、貨品在運送和保管過程中容易損壞、以及仿冒品不易辨識等問題；RFID 技術可以在貨物進出倉庫時，讓工作人員不用拆開箱子檢查，就能知道裡面到底有幾樣物品的好處，如此一來不僅降低了時間

與人事成本，更提升了整個倉儲流程的安全性與企業獲利能力。

### 三、POS 系統後台報表操作

店內 POS 系統的設置，會隨著同一時間內交易量的多寡，而有或多或少數量的不同，有些大型或來客數較多的店面，如綜合零售的便利店、超市等，會另外設置一台主機，俗稱後台，相對於收銀的前台，用以儲存和服務所有店面的事務。

在 POS 之後 EOS 電子訂貨系統的出現，才真正發揮連鎖業的規模經濟。EOS 是讓各零售店面直接以系統的方式向連鎖總部訂貨，如此總部可以更快速的彙集各店的需求，安排出貨，同時總部也可以透過系統提供最新的消息、產品資料、甚至銷售分析，總店也可即時取得銷售、庫存以及會員的相關情報。在沒有 EOS 時，各店必須透過電話、Fax 或銷售人員來下訂，總部必須有人力的投入輸入訂單，不僅沒有效率也可能發生錯誤。

EOS 通常放置在後台主機，可直接取得 POS 的相關資料來下訂，因為通常 EOS 與 POS 為同一套系統，只是增加了訂貨、資料更新以及與總店連結的功能而已，甚至具有輔助訂貨的功能，即系統自動依過去銷售與庫存狀況，提出建議的訂購品項與數量。

### 四、資料製作與分析

有些資料會上網尋找來做參考，先了解遠東集團旗下有哪些企

業，不懂的地方詢問自己的主管，主管也會很樂意的替我解答。員工手冊也是收集資料的好方法，因為裡面記載了許多資料，包刮工作績效評估與考績、輪班制度、獎勵制度、員工保險與福利、津貼…等，這些資料可以提供我製作分析這份實習報告。

## 五、情報蒐集與傳達之管理

有時可以從顧客所說的話知道，顧客比較喜歡去哪間賣場購物，因為現在的賣場有太多太多了，例：全聯福利中心、家樂福、好市多、楓康超市、大潤發、美聯社……等，有些顧客也會忘記帶會員卡，如果要查卡號還必須跑到服務台，也可以七天之內補登，客人每次都會反映實在是太麻煩了，因為全聯福利中心只要輸入電話號碼就能查到卡號，不需要很麻煩的去查卡號，然後再跑回來結帳，而有時候服務台要處理的事情實在是太多了，有時顧客會覺得太麻煩而不查卡號，有時候顧客看到的價錢跟結帳也有落差價錢，必須要請人請查價要三~五分鐘，顧客也會嫌怎麼麻煩，這樣不但會影響到顧客的權益，也會影響顧客以後來消費的次數，這些都是公司必須要改進的地方。而這些情報的蒐集，有利於我的實習報告，也有利於公司未來改進的方向。

## 第四節 物流與供應鏈管理實習

### 一、企業之供應鏈網路

供應鏈管理是為了有效整合供應商、製造者、倉儲等企業流程，因此企業得以製造並於適當的時間，分銷適當數量之產品至適當的地點，並得以減少產品之整體成本同時滿足顧客之服務品質要求。

愛買依據不同的顧客價值前題將之分類為：

#### (一) 開放性市場/市集

型態與傳統之市集相似，其存在之價值主要為動態性之價格導向，對於顧客而言主要之價值前提為變現性，即為將貨品轉化成期望之價格。

#### (二) 集團

商業型態存在之主要價值在於彙總商品數量與服務，提高顧客之選擇性與便利性。其價值前提為將商品之選擇、價格、便利性、買賣交易之撮合等作最佳化之安排。

#### (三) 價值鏈

強調企業流程之整合，其價值前提為商品之設計、製造、運輸、服務等流程之整合，以創造顧客價值。

#### (四) 聯盟

主要價值為產品之創造力，透過不同企業或個人間之聯盟合作關係，可以創造出符合不同顧客價值導向之商品。

#### (五) 運銷網路

其主要之價值在於將有形或無形之商品運送至企業或顧客之



處，強調的是商品之分配與運銷，而其對於顧客所產生之價值為便利商品之交換以及資訊、貨物及服務之運輸。

以整體的角度出發，強調的不是介面間的溝通，而是整合。將整個環節視為一個供應共同體，並對共同體之經營使用一致性與和諧性的策略及方針，同時對市場導向、顧客需求產生共同的認知與使命。可取得合作夥伴間之各項生產資料，因此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。不斷思索自身經營產銷之各方面需要，以提高市場競爭力。

## 二、倉庫管理

管理原則和體制：

- (1) 公司實行倉庫分散管理體制。各類物料分別由其使用部門設立倉庫保存。其中，原輔材料倉庫由採購部主管，在製品、半成品、包裝物倉庫由生產製造部門主管，成品、備品備件、工具倉庫由營銷部門主管，辦公、衛生用品倉庫由行政總務部門主管。
- (2) 倉庫管理應保證滿足公司生產經營所需的物資需要，不缺貨斷檔，並使庫存物資、採購成本總額資金費用最小化。
- (3) 公司各倉庫根據倉庫工作量和重要性，設專職或兼職倉庫管理員。
- (4) 倉庫對各類物資進行分類統計，分為 A 類、B 類、C 類，

分別以重點、次要和一般性級別管理。

(5) 根據公司生產經營時間特點，制定倉庫入、出庫工作時間。

存貨計劃與控制：

(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。

### 三、運輸管理

短期性低成本的運輸系統改善策略，在現有的道路及大眾運輸設施的基礎上，以有效率、低資本的投資方式來提高運輸服務水準、節約能源、減少污染，改善都市運輸績效，以經營管理及交通安全等運輸目標使現有運輸設施做最有效利用的短期規劃。

## 四、庫存管理

### (一). 存貨管理

#### 1. 高迴轉率商品：

愛買可從銷售報表上進行商品迴轉率的分析，銷售數量越高表示商品的迴轉率高，針對這些商品來調整其銷售排面的大小，例如原來只有兩個排面商品，由於迴轉率高所以將排面增加到三或四排，既可滿足消費者也達到獲利的商機。

#### 2. 滯銷商品

銷售較差的商品，則採取下架停止販售由別的商品來代替或將商品的銷售排面縮至一個陳列，減少庫存壓力、資金的佔用。

#### 3. 損毀、拆包商品

損毀商品採直接報廢，拆包商品則零售販賣，例如整箱飲料拆包後，以瓶為單位來販售。

### (二). 安全庫存

各分店內每個部門都有商品存貨的庫存天數，其目的是為了保持商品在營業期間不會造成缺貨的現象，庫存量高則會造成資金的佔用，庫存量低則減少銷售機會，所以庫存管理對愛買為不容忽視的一環。

### (三) 庫存盤點

盤點是在了解各部門的營運狀況，根據盤點資料在與商品庫存數量及報廢數量核對，對商品的流向做追蹤檢討並做更正的動作。利用盤點清單可以確實掌控部門的庫存金額及盈虧，發現庫存金額過高時必須即時改善，盤虧時立即追蹤改善，以幫助部門達到獲利的目的。

#### （四）年度大盤：

每年會舉行兩次店內盤點，分為年中與年底大盤，盤點結果是為了解整家店內的營運獲利情況。

## 五、運輸管理

中法興是它主要的物流合作夥伴，就是所謂的經營愛買的統倉，各家原廠商供貨商與愛買協定，當愛買向廠商訂貨時，指定廠商交貨到中法興的倉庫，中法興幫愛買驗收儲存，再接受愛買全省各店的調撥或買貨，然後中法興派運輸車隊將各店所需載運到愛買各銷售點。

以前還有新竹貨運物流部門幫愛買做一部份商品的(例如一些小家店)物流，但現狀是中法興一樣收去代理執行，因此規模愈來愈大，南部將成立一個支援南部各店的物流中心，將來供貨廠商必需將南部各店貨品送到岡山。

供貨廠商將貨品送到中法興的物流中心，供貨商必需附給愛買物流費，然後愛買根據與中法興的合約與管理績效，付給中法興物流服務費。當然也有供貨廠商不付給愛買物流處理費，只好自己將愛買的訂貨派車送到愛買各店，但它得忍受排隊等待，中法興的運輸車隊都有愛買通行識別證，不必等待的優勢，它的車隊很多是弘鉅貨運。

## 六、供應商管理

### (一). 如何選擇供應商

#### 1. 貨源問題：

應選擇能長期穩定供貨的廠商，有些廠商會因想爭取愛買供貨權，而在短期內殺價，但貨源又不穩定，這種情形、斷不可冒險而採用。供貨穩定的廠商應列為第一優先採用的對象。

#### 2. 品質問題：

若貨源沒有問題，就要以品質鮮度來判斷，採用品質較佳的廠商。比如同樣的餅乾，有可能一家供應出廠不久的新鮮品，而另一家則供應日期較近有效期限，即將過期的產品，當然要選前者。

#### 3. 價格問題：

貨源、品質條件皆沒問題時，再來比較價格，採用價格較便宜者。

#### 4. 其他問題：

是否能退貨？付款條件、促銷配合、送貨速度…等也是比較的取捨條件。

### (二). 供應商如何管理

#### 1. 供應商管理：

##### (1) 廠商分類與編號

- (2)廠商基本資料檔建立
  - (3)廠商別商品台帳的建立
  - (4)廠商銷售數量的統計
  - (5)廠商評監
- (三) 廠商分類與編號

1. 廠商基本資料檔建立

將單一的廠商基本資料，包括公司名字、住址、電話、負責人、資本額、營利事業登記證字型大小、年營業額待資料收集後，建立基本資料卡，並由電腦來存檔並管制，以便隨時可以查閱。

2. 廠商別商品台帳的建立

對每一個廠商所供應的商品進價、售價，規格、入數，毛利率等商品資料要建立台帳，放在本部做為統籌商品的基礎，進售價或規格有所變更時變要跟著修改。

3. 廠商銷售數量的統計

對於每家單一廠商的銷售，每月是多少數量和金額。

## 第五節消費者行為分析實習

### 一、立地條件調查

「立地條件」是看「影響商圈」內住家戶數、住家人口數、流動人口數、商業戶數及零售性質。愛買復興店附近有許多公寓、民宅，以附近的居民為目標，再加上鄰近工業區，所以總是能吸引許多顧客。附近也有中山醫學大學、台中高工、宜寧高級中學、僑泰高級中學，有這些學校，也可以吸引許多學生人潮。

### 二、人流數量

禮拜一至四，顧客留量通常比較少，但每天估計有四百至七百人，而禮拜五至日，每天估計有一千至一千五百人左右。

### 三、交通狀況

對於復興店來說交通狀況其實不會太複雜，自臺中火車站沿復興路直行至文心南路交叉路口。至於交通工具顧客要自己開車與騎機車都很方便。

坐公車也可以到達：

聯營：636、666 彰化客運：103、123、6933

仁友客運：105、125 台中客運：82、101、33

統聯客運：53、73、85 員林客運：二林往台中



## 二、消費者行為調查

### (一) 風俗習慣

最常見的風俗習慣就是拜拜了，每到一個節慶，尤其是中元節與年節這兩部分時，常可看到顧客來購買要拜拜的商品，而中元節最常見的就是普渡了，整桌滿滿的供品與金紙，是要給已經逝去的往生者的，而年節最常見的就是年節大街，許多顧客都會買大包小包與禮品，送禮自用兩相宜。而中元節最常有的活動就是，普渡促銷，中元節是凌晨共七天左右的時間，來變成 24 小時的營業，再過凌晨的 12 點整後又有一波的買 2 千送百活動，來做普渡的促銷規劃。過年節也是 12 點整後又有一波的買 2 千送百活動。而台灣最常看到的宗教信仰便是道教了，道教已經深植臺灣人民的心中，但還是有其餘的宗教信仰，如基督教、天主教、回教、一貫道等，而天主教的教眾規定不能拿香，所以有點觸碰到道教的信仰，但信仰歸信仰，彼此尊重就好。

### (二) 消費者習慣、價值與態度

消費者常常都會有習慣，像自己在公司看過許多會常來的消費者，通常不是攜家帶眷，不然就是家庭主婦來或著下班來買東西回家煮，再來買的商品常常是吃的比較多，而用的東西都只買實用的，有時消費者找不到東西時會來詢問員工，但員工看顧客的外表就可以

看出顧客問話的態度與方式，大都都會依照顧客的方式去跟顧客回話，但有時也有例外，遇到不講理的顧客，員工通常都不怎理顧客，畢竟尊重是互相的，不尊重，那也用同樣的態度面對，最後消費者常常都沒趣的走調，大部分只是想鬧事的比較多，所以一但不理顧客或者找高層的來，顧客大都會走開。

### (三)消費者習慣、價值與態度

選擇週末或假日&節慶前往大賣場的民眾，比例合計 70%，在週一到週五前往大賣場的民眾僅 30%，其餘民眾前往大買場的時間不固定。至於獨自前往大買場的民眾比例甚低，僅 16%，其餘 84%的民眾每次到大賣場都是呼朋引伴；民眾去賣場購物也出現「休閒化」趨勢，雖然購物是主要活動，但 32%的人一定會去美食街打牙祭，26%的人會順便逛周邊商店街。而因為位於市區，所以民眾三不五時有需要就會來購買，並不是大宗購買才會來，常常只有單買幾樣而已。

### (四)顧客滿意度

顧客滿意度不是很高原因

1. 商品位置常更改，導致找不到商品。
2. 價格標籤錯誤，買到更貴的。
3. 未帶會員卡要到服務台查，無法直接用輸入電話，必須到服務台查卡號。

4. 熱銷商品，很快就缺貨，補貨速度慢。

### 三、人口資料與顧客系統管理

可提升企業與顧客間之互動關係，同時也藉由互動關係來蒐集顧客資料。不同的顧客族群必然存在著不同的特質，將顧客群有系統的分類，可以協助企業從一個較為寬闊的視野來審視與檢驗公司既有的營運策略，針對不同的顧客特性來設計商品與服務，擬定不同的行銷策略與廣告模式，以取代舊是以企業觀點出發之行銷模式。每個企業的利潤來源，都是來自某一部份的顧客群所貢獻的，所以只要能瞭解顧客群的組成狀況，就可讓企業有限資源發揮最大的功效。提供完整的顧客服務，進而增加他們的交易次數，以增加企業的利潤，對企業來說是一件相當重要的事。

### 四、競爭廠商優勢調查

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。
- (3) 屬於化工等行業的消費品，由於先天具有「製造成本率偏低」的優勢，因此，其價格策略的竅門在於：全部成本占建議零售價的 25%。  
建議零售價 = 【製造成本（直接材料 + 直接人工 + 製造費用） + 銷管

## 費用】x4 競爭廠商促銷策略

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

## 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

## 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

## 五、人口資料與顧客系統管理

可提升企業與顧客間之互動關係，同時也藉由互動關係來蒐集顧客資料。不同的顧客族群必然存在著不同的特質，將顧客群有系統的分類，可以協助企業從一個較為寬闊的視野來審視與檢驗公司既有的營運策略，針對不同的顧客特性來設計商品與服務，擬定不同的行銷策略與廣告模式，以取代舊是以企業觀點出發之行銷模式。每個企業的利潤來源，都是來自某一部份的顧客群所貢獻的，所以只要能瞭解顧客群的組成狀況，就可讓企業有限資源發揮最大的功效。提供完整的顧客服務，進而增加他們的交易次數，以增加企業的利潤，對企業來說是一件相當重要的事。

## 第四章實習心得與未來建議

### 第一節實習心得

在剛進入愛買時習中，我是當收銀人員，但是很緊繃，因為害怕找錯錢或禮卷按錯，到時候自己要賠錢，我有時發生出狀況，都是組長幫我解決問題，我很感謝組長幫我解決問題，有開心地也有不開心地，因為認識很多同事，畢竟我是大三轉學認識的朋友又不多自己一個人住在外面，雖然常常會遇到一些不如意的事情跟她們聊天我心情就好很多了，做服務業的人就是必須接受顧客的無禮，但是我都遇到不錯的客人，偶爾遇到奧客人，工作讓我得到的收穫不僅是實質上的收入，而是多了一次不同的工作經驗，也學到了如何耐心的回應客人的需求，細心的處理每件被交代的事務，我覺得內心的收穫大於經濟上的收穫。並且實際去學習比死讀書去鑽研其道理還要來的重要。

雖然在這一年的實習裡，發生了很多快樂與不快樂的事，我要一邊上課一邊補修課程，雖然很辛苦也很累，不過我還是都撐過來了，這也代表我即將完成了一個階段，又要邁向下個另外一個階段人生的旅途。

## 第二節未來建議

在未來找工作的時候，不管是不是自己喜歡的工作，希望都能夠盡量把事情做到好，讓自己能夠在職場上能夠嶄露頭角，培養好自己的耐性，我知道我自己的耐性欠佳&記性不好，還需要多努力的琢磨，在職場上微笑是很重要的。

### 第三節我的未來計畫

未來能夠找到自己喜歡的工作，畢竟要有好的環境工作，才能讓我開心。但是我想要繼續學習其他東西。目前我想要出國進修，本人在準備考試語言證照，但是我已經慢慢在尋找自己喜歡的工作了，希望在量販所學到的東西，在未來一定對我未來有幫助。