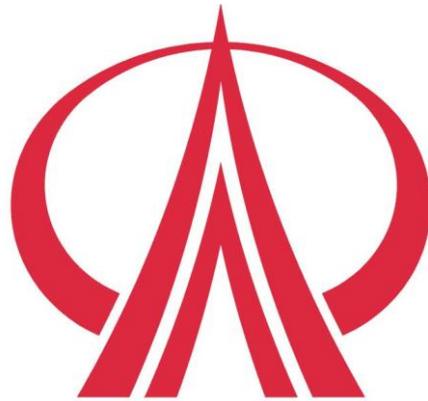


# 修平科技大學

## 行銷與流通管理系

### 三明治教學校外實習專題

實習公司：全家股份有限公司



指導教師：沈武賢 老師

學生：BZ98515 賴俊瑋

中華民國一零二年五月

## 摘要

1988年8月18日全家便利股份有限公司成立，資本額2億元。同年底，第一家「館前店」於台北火車站商圈開幕。歷經6年的努力於1994年損益平衡。

至1997年為期十年的創業期間，全家便利商店共計在台灣島內開設500家門市。爾後，進入快速成長期，公司全力加速度，以每3年500家店擴展規模。2002年全家便利商店決定將經營成果與社會分享，成為股票上櫃企業。目前(2008年)資本額23億。

經歷多年的努力，全家便利商店不僅完成腦內環島連線，朝向一鄉鎮一店目標朝進，並且正式於2004年7月進軍中國大陸上海，成為國內便利商店系統第一家登陸企業。目前於上海、蘇州、廣州皆見全家便利商店的招牌。

在全家便利商店新平店實習1050小時，目前還在時習當中，實習結束後先服完兵役，在考慮是否自續留在全家工作。

## 致謝

首先誠摯的感謝指導教授沈武賢老師，老師細心的教導使我了解便利商店領域的深奧，不時的討論並指點我正確的方向，使我在這些年中獲益匪淺。老師對學問的嚴謹更是我學習的典範。

本文的完成另外得感謝全家便利商店-太平新平店的楊玉珍小姐協助支持。因為有你們的體諒及幫忙，使得本文能夠更完整而嚴謹。

一年裡的日子，實驗室及工作場合裡共同的生活點滴，學術上的討論、工作上的經驗分享與教導，感謝眾位同學及同事們的共同砥礪，你們的陪伴讓一年的研究生活變得絢麗多彩。

感謝不厭其煩的指出我工作及學業中的缺失，且總能在我迷惘時為我解惑，也感謝張怡萱同學的幫忙，恭喜我們順利走過這一年。

# 目錄

|                           |           |
|---------------------------|-----------|
| 摘要.....                   | I         |
| 致謝.....                   | II        |
| 表目錄.....                  | V         |
| 圖目錄.....                  | VI        |
| <b>第一章 實習動機與目的 .....</b>  | <b>1</b>  |
| 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         |
| <b>第二章 個案企業介紹 .....</b>   | <b>5</b>  |
| 第一節公司沿革與現況.....           | 5         |
| 第二節公司策略.....              | 6         |
| 第三節公司精神.....              | 6         |
| 第四節企業的 SWOT .....         | 7         |
| <b>第三章 門市經營管理實習 .....</b> | <b>9</b>  |
| 第一節門市行政實習.....            | 9         |
| 第二節員工甄選與試用.....           | 9         |
| 第三節員工的教育訓練.....           | 10        |
| 第四節工作績效評估與考績.....         | 12        |
| 第五節輪班制度.....              | 14        |
| <b>第四章 個案公司實習所見 .....</b> | <b>15</b> |
| 第一節組織與環境之認識.....          | 15        |
| 第二節門市作業基本認識.....          | 15        |

|                               |           |
|-------------------------------|-----------|
| 第三節顧客服務.....                  | 17        |
| 第四節顧客購買忠誠度.....               | 19        |
| 第五節突發狀況之處理.....               | 20        |
| 第六節店舖工作管理.....                | 21        |
| 第七節行銷企劃實作.....                | 22        |
| 第八節店長與管理職務實習.....             | 23        |
| <b>第五章 商業自動化與營運決策實習 .....</b> | <b>29</b> |
| 第一節店舖報表研習.....                | 29        |
| 第二節條碼系統.....                  | 30        |
| 第三節物流系統操作.....                | 31        |
| 第四節物流與供應鏈管理實習.....            | 32        |
| 第五節消費者行為分析實習.....             | 34        |
| 第六節競爭廠商優勢調查-以 7-11 為例.....    | 36        |
| <b>第六章 實習心得與未來建議 .....</b>    | <b>37</b> |
| 第一節實習心得.....                  | 37        |
| 第二節未來建議.....                  | 38        |
| <b>參考文獻.....</b>              | <b>40</b> |

## 表目錄

|                      |    |
|----------------------|----|
| 表 4-1 突發狀況處理.....    | 20 |
| 表 4-2 店長一日工作行程表..... | 24 |
| 表 4-3 工作內容行程表.....   | 28 |
| 表 5-1 庫存報表.....      | 29 |
| 表 5-2 進貨統計表.....     | 29 |
| 表 5-3 商圈種類.....      | 34 |
| 表 5-4 情報收集.....      | 35 |

## 圖目錄

|                         |    |
|-------------------------|----|
| 圖 2-1 全家便利商店 LOGO ..... | 5  |
| 圖 3-1 招募徵選流程圖 .....     | 9  |
| 圖 3-2 新進員工教育訓練 .....    | 11 |
| 圖 3-3 資深員工教育訓練 .....    | 11 |
| 圖 3-4 兼職員工教育訓練 .....    | 11 |
| 圖 3-5 訓練評估四大面向 .....    | 12 |
| 圖 4-1 店鋪訂購流程 .....      | 22 |
| 圖 4-2 實習店鋪商品佈置圖 .....   | 23 |
| 圖 4-3 工作流程圖 .....       | 26 |
| 圖 4-4 訂購簡易計算公式 .....    | 27 |
| 圖 5-1 1 維條碼 .....       | 30 |
| 圖 5-2 2 維條碼 .....       | 31 |
| 圖 5-3 EOB 訂購流程 .....    | 31 |
| 圖 5-4 EOB 訂購畫面 .....    | 32 |
| 圖 5-5 後場倉庫空間 .....      | 33 |
| 圖 5-6 入庫流程圖 .....       | 33 |
| 圖 5-7 盤點程序圖 .....       | 34 |

# 第一章 實習動機與目的

## 第一節 實習動機

在現在經濟不景氣的時代，加上擁有大學學歷學生滿街都是，畢業想找一份工作更加困難，藉此參加學校與合作廠商的三明治教學，一方面可以累積社會經驗，另一方面還可以賺錢。

三年級時在校內學習門市服務相關資訊，在選擇職場時，選擇流通業-全家便利商店，流通業不但包括消費者商品的流通，也包括生產者之中間投入及原物料之流通，流通產業的範圍包含批發業、零售業，以及排除客運部分之運輸業、倉儲業，而將資訊流、金流等部分視為流通相關產業。流通業展店迅速，相對升遷機會也會比較大。

大學四年曾在拉麵店及量販店實習過，四年級配合三明治教學，有提供建教合作模式的全家便利商店實習，全家便利商店的三明治教學的方式，以教育部認可設立科系之學校，其學程交替於「學校課程」及「公司實習」之學生。此方式之建教實習生，能夠實習期間實際全心投入門是工作，進而對公司之經營風格及發展理念，有較深刻之明瞭，故能培育為公司專業之人才。

## 第二節 實習目的

在全家便利商店實習 1050 小時的實習目的分為兩大項，分別為對自己的期待及對實習機構-全家便利商店的期待。

### 一、對自己的期待

由於未來有機會服務於流通業的門市服務人員，故自己想先對便利商店的工作內容及作業流程有概略性的了解，期望自己在實習期間在能力上更加專業，在處理顧客需求時，能確實、明瞭及快速的解決顧客需求，並能將課堂所學的知識與技術自然運用在工作場合中。

### 二、對實習機構-全家便利商店

- 1.新進員工及加盟者基礎店舖營運教育。
- 2.培育員工專業及具有領導潛力職能訓練。
- 3.針對基層員工到高階主管，依其職位所需要具備的知識、技能給予專業之訓練。
- 4.透過專業的內部講師，提供豐富多元的課程，讓所有的員工選修，達到知識分享的目的，以建置全家「企業大學」為目標，以實務性的管理能力發展課程，提昇企業的整體競爭力。

## 第三節 實習公司甄選過程

### 一、如何獲得實習公司資訊

之前哥哥有在全家工作過多少有一點了解，升上四年級後剛好學校三明治教學裡有全家這間企業。

### 二、與實習公司接洽

先跟全家人員面試後，再把學校標準格式的合約書填寫完畢後由學校統一進行簽約程序。

### 三、為何選擇目前實習公司

全家便利商店的經營及人員升遷制度優良，經營模式：

- 結合日本全家專業的經營 know-how，並透過本土化的過程，提供消費者及加盟者全方位的服務。
- 秉持「共同成長，顧客滿意」的經營理念，務使加盟者能得到最好的後勤支援 與指導；讓消費者購物之餘能夠獲得更多的附加價值。
- 強調「全家就是你家」的形象及品牌吸引力，提供新世紀消費者全方位的服務。
- 利用通路網的優勢，加強與供貨廠商、協力廠商及同業、異業的合作與結盟，彼此「共同成長」，創造雙贏。
- 全家的店長訓練是從基本門市人員作起，以了解所有門市作業內容，再經由實習店長帶領，了解如何去經營商店，可見全家對店長訓練的重視。

#### 四、對實習公司的初步看法為何

學長姐的指導及店長的包容與愛待，在實習場合的工作期間，非常愉快，學習的事物也越來越多，對待不同的顧客也得運用不一樣的方式，上班所需要完成的事項也越來越上手，願未來不論是否在便利商店工作，都能帶著這份心去面對。

## 第二章 個案企業介紹

### 第一節 公司沿革與現況

#### 全家便利商店名稱



圖 2-1 全家便利商店 LOGO

全家便利商店是在於一九八八年引進台灣，在童年的八月八號成立的台灣全家便利超商有限公司，在同年底，在台北火車站開設的第一家店鋪「館前店」，以微笑的店頭招牌與新穎的店鋪形象打入市場，給鞏固已有的市場注入一股新氣象。

全家從一九八八年到一九九七年為十年的創業期間，已經成功的開設 500 家門市，用「全家就是你家」的鮮明印象打入人心，又以「共同成長，顧客滿意」的經營理念，服務大眾。讓近年來整體社會環境不好、金融海嘯席捲之下、市場競爭日益激烈，還可以保持穩定成長規模。現在更是以在年底開設店鋪達 2900 家為目標，努力前進。

## 第二節 公司策略

### 企業經營使命與目標

為提供消費者良好的購物環境，從企業識別系統的設計、店內外觀的清潔、燈光、走道的寬度、貨架的高度，以及商品的陳列上，皆以為消費者的舒適為考量。其中在商品的陳列上以使消費者易看、易找、易取為原則。消費者入店之後能夠在此環境下，快速的找尋到欲購買商品品類的陳列位置，加上商品陳列品類的集中性、相關性、以及最大陳列面展示的方式陳列於貨架，消費者很容易就找到欲購買商品，更貼心的陳列是將重量、體積大的商品擺置於最下層，讓消費者易於拿取並兼顧安全的考量。

### 第三節 公司精神

全家便利商店股份有限公司期望成為傳遞與溝通的橋梁，與顧客、加盟者、協力廠商、公司、全體員工及社區居民不斷創新突破、共同成長。為了讓 Familymart 成為顧客最想要親近的存在，我們以「服務利 NO.1」自我要求，用認真、負責、誠懇的態度，讓自己成為顧客最想要接近的人，提供讓顧客覺得有趣的事，提供顧客喜愛的商品和服務，並徹底貫徹 S&Q.C. (Service, Quality and Cleanliness)，讓每一家全家便利商店讓顧客感受到最滿足、親近及舒適。

## 第四節 企業的 SWOT

### 1.優勢 (strength)

- (1) 具備完備組織：對於企業內部有新的動作、新產品、新創意以預估方案，有專業人員可加以分析、預測、改變策略，以減少行銷風險。
- (2) 慎選加盟者與加盟地點：全家便利商店對於即加盟者的條件、加盟地點相當謹慎，這樣可以降低開店失敗的可能性，並保持公司聲譽。

### 2.弱勢 (weakness)

- (1) 商品價格略高：全家便利商店商品如：麵包、御飯團…等，比麵包店及早餐店中的食物價格高上許多。
- (2) 店數接近飽和狀態：台灣是全世界便利商店展店密度最高的國家，可能一個小巷子就有數家便利商店。

### 3.機會 (opportunity)

- (1) 品牌優勢：『全家，就是你家』的鮮明印象深植人心，具有品牌優勢。
- (2) 國民所得提高：雖然全家便利商店的產品訂價略高，但是隨著國民所得的提高，一般民眾寧願選擇鄰近的便利商店。

### 4.威脅 (threat)

- (1) 同業競爭：其他同性質便利商店的出現，也就是主要威脅，消費者在沒有比較下，哪家便利商店對他而言都是一樣的。
- (2) 供應商的議價：由於各便利商店的產品都是來自供應商的供應，所以

供應商在議價的時候，都會向商店提出要求，如果不能達成共識，供應商可能會提高所供

## 第三章 門市經營管理實習

### 第一節 門市行政實習

#### 一、人力需求預測

人力資源需求預測主要內容為下：

過去人員數一位店長、一位副店長及六位工讀生。

部門人力估計：早班、晚班及大夜班各一人當班，早晚班進貨時兩人當班。

#### 二、人才招募

全家便利商店依循教育部、勞委會的育才政策，採用兼顧「學校課程」與「公司實習」的在學實習模式，讓學生提早體驗職場文化，從做中學，培養宏觀的職場視野。

### 第二節 員工甄選與試用

#### 一、甄選的程序



圖 3-1 招募徵選流程圖

## 二、面試重點

1111 人力銀行對今年新鮮人及企業聘用最新的調查，七七%企業主認為，求職禮儀和專業一樣重要，新鮮人的求職禮儀占能否順利錄取的平均比重為六六%，經交叉分析，工商業服務、媒體出版等產業，更看重求職禮儀，比重更逾七成。便利商店面試重點除了禮儀，還必須具備服務熱忱，有經驗者更佳。

## 三、員工試用期間之考核

態度決定一切，除了專業訓練外，全家針對入社一年內之新進人員，另規畫一套完整態度與管理面新人訓練課程，每三個月進行一次課程，內容涵蓋職場心態、樂在工作、團隊凝聚、情緒管理...等主題，期許加入全家便利商店之夥伴可快速培養成為公司基層幹部。

## 第三節 員工的教育訓練

### 一、評估訓練需求

全家尊重每一位員工的基本特質，讓員工掌握自我學習目標及規劃。員工可與直屬主管共同討論並訂定個人發展計畫，以達到持續發展與終身學習的目標。

全家便利商店員工可透過公司內部的輪調機制，進行多元化及不同單位的學習歷練，透過不斷的充電過程，為個人的職場能力再加分。

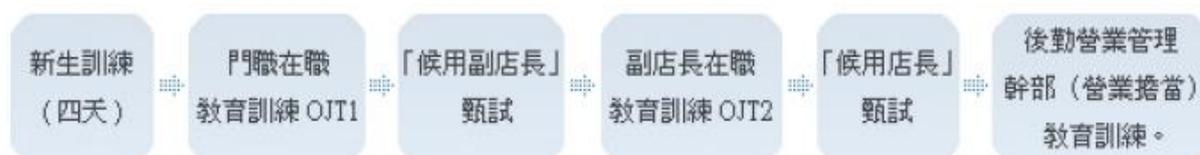
### 二、訓練方法

先到教育店鋪學習基本知識、機台操作、貨架認識...等，之後到台北接受四天嚴格專業訓練通過測驗之後，會盡量依住家附近加盟店鋪進行分發，展開為期十個多月實習生涯。

### 三、訓練成果的評估

根據先前建立的標準，評估訓練是否達預期效果。

### 四、員工的在職教育訓練



新進員工:透過儲備幹部培訓課程，逐步習得店鋪經營管理實務。

圖 3-2 新進員工教育訓練

資深員工:透過「全家企業大學」的概念，獲得專業管理知識。

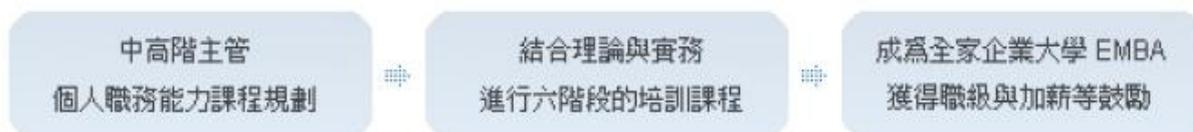


圖 3-3 資深員工教育訓練

兼職員工:S.S.T.(Store Staff Training)3階段服務品質認證制度，習得最專業的服務態度。

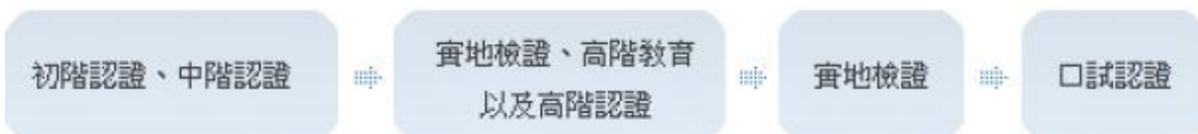


圖 3-4 兼職員工教育訓練

## 第四節 工作績效評估與考績

### 一、工作績效評估方法

Kirkpatrick(1998)最為人所知的論點，即是提出訓練方案應該分別從參訓者的反應(reaction)、學習結果(learning)、行為改變程度(behavior)、以及產生的結果(results)等四個層次進行評估，而四個層次的評量困難度、所需時間以及資訊深度則是與評估層次成正比。

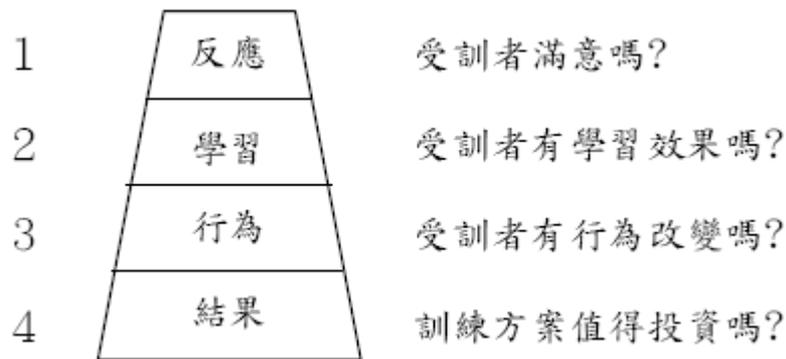


圖 3-5 訓練評估四大面向

### 二、工作績效評估方法之檢討與改進

結果層次在Kirkpatrick的四層次中，評估的困難度最高：其原因是由於影響組織效能的因素非常多，因此無法明確地分辨出造成組織效能改善的因素有多少是肇因於訓練的成效、多少是由於其他因素所造成，其中的關係為何、期間交互影響的程度如何，實在很難加以明確地分辨與釐清。

### 三、考績評分表之項目與評分重點

Kirkpatrick指出一項訓練方案如果要有所成效則在規劃與執行階段，就應注意以下十個因素。

- 1.訓練需求的決定。
- 2.訓練目標設定。
- 3.研擬訓練目標之具體面向。
- 4.參訓者之遴選。
- 5.決定最好的課程期程。
- 6.選擇適當的學習設施及場地。
- 7.遴選適當的講師。
- 8.選擇與準備輔助教具。
- 9.整合訓練方案。
- 10.評估方案。

#### **四、考績評分表之使用與評比技巧**

第一項至第九項主要即涉及執行過程評估面向，其主要在了解訓練方案在規劃與執行階段是否具有成就，主要評估對象則是以訓練方案的規劃與執行機構及行政人員為主體。第十項因素，則是在強調訓練方案評估的重要性，評估的具體內容則涵蓋了所有可能產生的影響，因此，係屬於政策評估的影響(總結)評估部分。

## **第五節 輪班制度**

### **一、排班方法與技巧**

職員分為正職與工讀生，正職人員一個月休七天假，工讀生配合學校課表排班，正職人員休假日為每周周末，休假期間由工讀生代班。

### **二、緊急調班作業**

如遇擔班人員突發狀況，應先向店長報備，店長此時在打電話向其他職員聯絡，該時段由店長站班。

## 第四章個案公司實習所見

### 第一節組織與環境之認識

#### 一、企業文化與經營理念

顧客滿意:抱持認真、負責、誠懇的態度，作為消費者、店鋪與廠商之間的橋樑；徹底貫徹S&Q.C.(Service, Quality and Cleanliness)的經營方針，提供消費者親切的購物環境、優質的商品、多元便利的服務與生活情報資訊。

共同成長:結合顧客、加盟者、協力廠商、公司、全體員工及社區居民等全體利益關係，不斷創新突破、共同互助成長。

#### 二、產業現況與發展

新市場的發展-開拓大中華市場

2004年起，全家的店頭標誌高掛中國上海，並以嶄新、專業的服務，深獲各界喜愛，成為當地市場店質最佳的便利商店。

### 第二節門市作業基本認識

#### 一、收銀機功能

POS 系統有連收銀機、後場電腦、總部主機

- 1.發票安裝—現已改成電子發票，因此不需要像傳統發票需發票設定
- 2.商品登錄—刷商品條碼→客層鍵→收取現金

3.FAMIPORT—每家全家便利商店都可看到 FAMIPORT，他可以提供消費者購買線上遊戲點數、繳費、儲值...等

## 二、店鋪設備之維護與保養

機器設備保固期間為一年，機器設備有招牌、電燈、收銀機、直立和臥冰櫃、開放式冰箱、自動門、EOB、微波爐、黑輪機、蒸包機、電鍋及煙櫃等機器設備。

每班上班前必須記錄熟食區電器及各冰箱溫度，如溫度超過或低於標準，必須在短時間觀察多次，檢查是否回到正常溫度，如不正常，必須填寫維修單。

公司安排固定時間請維修人員至店檢查各電器是否正常，定期檢查與清潔，為設備延長使用時間。

## 三、發票與各種單據之使用

單據種類:發票、停電用二聯式發票、繳費收據、即時購單據、禮卷、折價卷預購單、取貨單、遊樂園門票較常使用下列兩種單據：

發票：購物後領取的一種證明，上面有發票號碼，單月 25 日對中獎發票號碼；消費時間、店名、商品名稱及總計。

帳單收據：繳費或領取網路購物商品時，以帳單收據為依據，收據上有帳單名稱、三段條碼、下方有折價卷，上面必須蓋店章。

## 第三節 顧客服務

### 一、顧客入店之禮儀與態度

櫃台人員是商店的門面，一般除了負責金錢的收付外，也負責接待的工作，解答顧客的詢問，處理顧客的抱怨...等。櫃台人員若不重禮儀，將會使商號的形象受到損害。

1.櫃台人員必須具備下列要件：

- (1)動作要敏捷，對自己要有信心、口才要好、能不厭其煩的把產品介紹給顧客。
- (2)要有服務熱忱、充沛體力、做事勤勉。
- (3)要有親和力、面帶微笑、態度謙虛。
- (4)要有耐心、恆心、誠心、能接受顧客的要求。
- (5)當顧客準備入店時，須微笑面對顧客至顧客進門，讓顧客有賓至如歸的感受。
- (6)當遇到顧客詢問時，不要立即否定，櫃台人員應適切地回答顧客所提的問題。

2.顧客詢問的處理原則有以下五點：

- (1)回答顧客的措辭要有禮貌，多用「請」、「謝謝」、「對不起」、「稍等一下」及「歡迎光臨」等辭句，避免粗魯的語氣與不耐煩的態度。
- (2)顧客最常詢問的問題是所欲購買物品的存放位置。因此，櫃台人員必須熟悉各種商品的存放地點及特性。
- (3)回答顧客有關產品方面的問題，必須設身處地站在顧客的立場上想。

(4)對於自己不清楚的問題，最好請主管人員答覆，或者利用便條紙記錄下來，以備日後顧客再詢問時，可據以回答。

(5)千萬不能與顧客爭論，或答非所問，應多注意顧客的想法，針對問題誠懇地解決，以免弄巧成拙，沒幫到顧客的忙，反而得罪了顧客。

## 二、顧客抱怨之處理

96%的顧客不會對服務供應商提出抱怨，他們直接把生意轉給別人做了，剩下的4%會提出抱怨的顧客，其實才是你最忠實的主顧。

找出可以讓顧客從不滿意變成滿意的辦法，他們想要退費、折扣、換貨嗎？提供一個解決辦法，取得顧客同意後採取這個辦法可以彌補其抱怨的答覆：「如果我們…，這個問題是不是就解決了？」。

找錯零錢之處理:當顧客告知找錯零錢時，請客人提供購物發票，搜查購物發票序號，如有此購物序號，馬上結帳，檢查是否有短溢，如果多零錢，像顧客道歉並將發票與零錢交給顧客。如非該班序號，請顧客留下姓名與電話，請店長查明後通知顧客。

最重要的是：客人永遠是對的！就算他錯，我們也只能跟他說”不好意思”，絕對不能跟他硬碰硬！

## 三、顧客結帳禮儀與態度

- 1.先生小姐您好
- 2.請問需要袋子(微波)嗎
- 3.刷商品條碼
- 4.詢問是否有 HAPPY GO 卡嗎

5.收取金額

6.謝謝歡迎再度光臨

#### 四、主動服務顧客之技巧

- 1.當顧客購買多樣商品時，主動提供購物籃。
- 2.下雨天時，顧客忘記帶傘，可提供愛心傘。
- 3.當顧客在店裡尋找商品，主動向前詢問需要什麼商品。
- 4.當小朋友自己入店，如需較高商品，或是熟食，主動服務顧客。

### 第四節 顧客購買忠誠度

#### 一、了解顧客購買忠誠度對企業的影響

「追求顧客滿意」是企業生存於市場競爭激烈之今日所必須採行之策略。經由顧客滿意的維持與創造，以建立忠誠的顧客，將會是企業未來利潤所在。然而產業型態的不同，顧客滿意來源勢必會有所不同；而且顧客滿意對顧客忠誠度的影響也會有所差異。

#### 二、提高顧客購買忠誠度的方法

嚴格的商品管理和高效便捷快速的服務響應是提高企業滿意度、激發和穩定顧客忠誠行為最直接的手段。只有“讓顧客滿意”，才能“讓顧客願意”。零售企業不是商品的直接生產者，在銷售活動中，零售企業更多的是以管理者、服務者的角色監督、管理和服務於整個銷售活動。從商品角度出發，考慮到品牌印像對企業印象的影響程度，零售企業必須加強對進場商品的監督管理。從服務角度出發，無論是消費者的購物過程還是對商品和服務的諮詢投訴等活動，必先第一時刻與零售業進行接觸與聯繫。

### 三、消費者滿意度對企業之影響

顧客滿意度調查不僅能反映企業的過去、當前和未來經營的質量，幫助企業決策者和管理者制定相應的政策，宣傳企業和提高企業的知名度，為企業的改進和發展提供方向和依據。同時，企業也會根據顧客滿意度的調研來了解顧客的期望和要求，使企業找准自己的立足點，提高產品的質量，改革企業的管理方法，進行製度創新和技術創新，獲取經營成果和利潤，提高企業的競爭力。

### 第五節 突發狀況之處理

表 4-1 突發狀況處理

| 類型 | 事前預防                            | 發生時                                       | 善後處理  |
|----|---------------------------------|---|---|
| 停電 | 若非臨時停電狀況，必須事前準備乾冰及停店收據。         | 一、將乾冰置於低溫商品上方並封住。<br>二、將總電源關閉，僅留一處天花板燈即可。 | 一、打開電源，賣場整裡恢復原狀。<br>二、若商品損壞則準備辦理保險理賠。         |
| 颱風 | 檢查招牌，封箱膠帶黏貼玻璃，庫存泡麵、手電筒、電池等颱風商品。 | 一、若停電則參考停電處理。<br>二、若淹水嚴重請注意人身安全離開現場。      | 一、賣場回復，設備檢修是否可正常運作。<br>二、商品損失或人員受傷依規定申請理賠。    |
| 地震 | 地震無法預防，但必需先了解店鋪的逃生路線及店內外安全避難處。  | 緊急疏散店鋪內的客人並注意自身安全，離開現場。                   | 一、回復賣場，清除碎裂商品。<br>二、檢視牆壁梁柱或室外機是否龜裂或損壞，若有報修處理。 |

|       |                                    |  |  |
|-------|------------------------------------|--|--|
| 火災    | 平日不做在店鋪吸菸、煮食等可能引起火災之行為，熟悉滅火器之使用方法。 | 僅及疏散店鋪內的客人並注意自身安全，叫119。若規模較小，則使用滅火器進行滅火。 | 一、賣場回復，設備檢修是否可正常運作。<br>二、商品損失或人員受傷依規定申請理賠。 |
| 法定傳染病 | 平日養成良好個人衛生習慣，並依品保手冊規定每日進行店鋪消毒。     | 一、店鋪人員就醫診斷回報。<br>二、將貴重東西帶離店鋪，等候廠商進行隔離消毒。 | 一、每日確實依規定進行局部消毒。<br>二、人員一律戴口罩上班，並確實量測體溫。   |

## 第六節 店鋪工作管理

### 一、各項標準作業流程

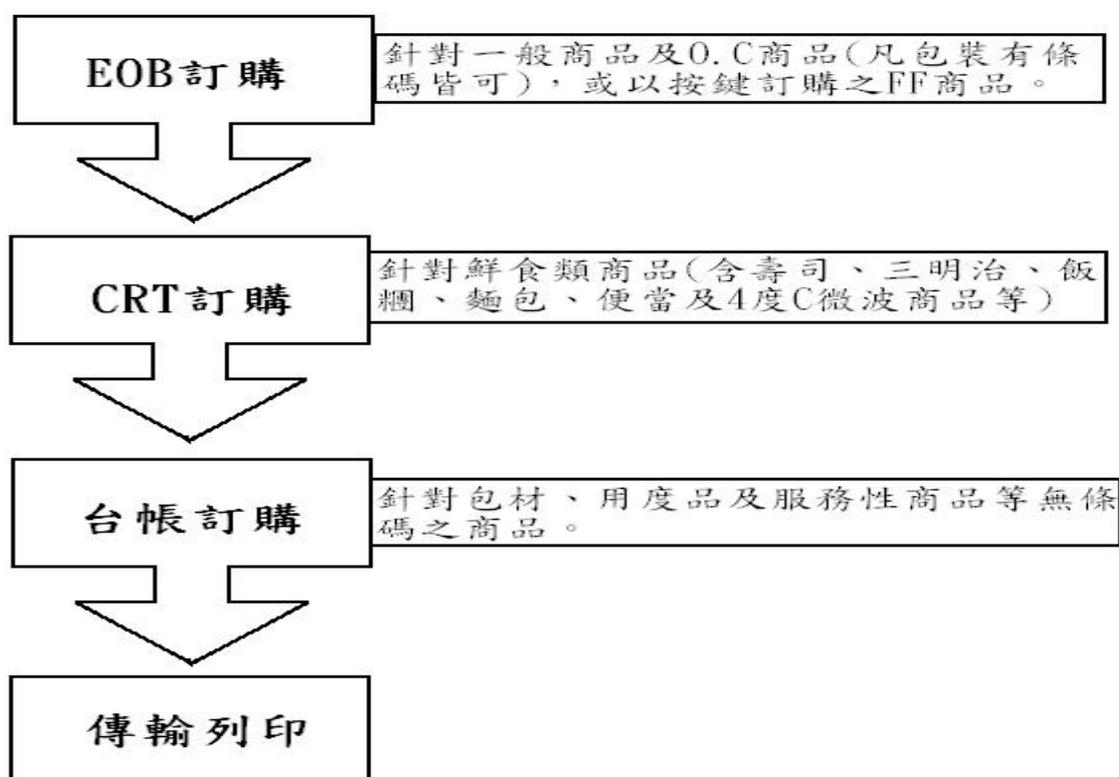


圖 4-1 店鋪訂購流程

## 二、獎懲制度

薪資:

除任職本薪外，另有年節獎金、績效獎金、考績獎金、久任獎金等。

福利:

員工享有勞、健保、勞退金提撥公司團保、生日假、生日禮卷、久任獎金、子女教育補助、全家企業大學、年度聚餐、國內旅遊、出國旅遊補助、社團活動與年度年終尾牙摸彩活動、年節禮卷年節獎金等福利。

獎勵制度:

為了嘉許辛勤的工作者，全家提供員工優厚的績效獎金與考績獎金。

貼心津貼制度:

員工出國旅遊、婚喪喜慶、子女教育、人文學習等皆有津貼補助。

## 第七節 行銷企劃實作

**活動背景：**應經濟不景氣物價飆漲，為了刺激客人來店裡消費因此推出此活動。

**促銷活動說明**

- 1.集滿 4 點+39 換(立體貼紙) 集滿 10 點免費換立體貼紙
- 2.集滿 4 點+59(絨毛娃娃筆)集滿 12 點免費換絨毛娃娃筆
- 3.集滿 4 點+89(馬克杯)集滿 18 點免費換馬克杯
- 4.集滿 4 點+349(絨毛娃娃)。

**執行狀況：**由於需要買大杯咖啡任一杯才送一點，因此銷售量跟預期有些落差。

業績分析：因店裡位置於學區附近，因此咖啡銷售量沒有很好，不過小包裝飲料業績卻很不錯。

## 第八節 店長與管理職務實習

### 一、認識營業店

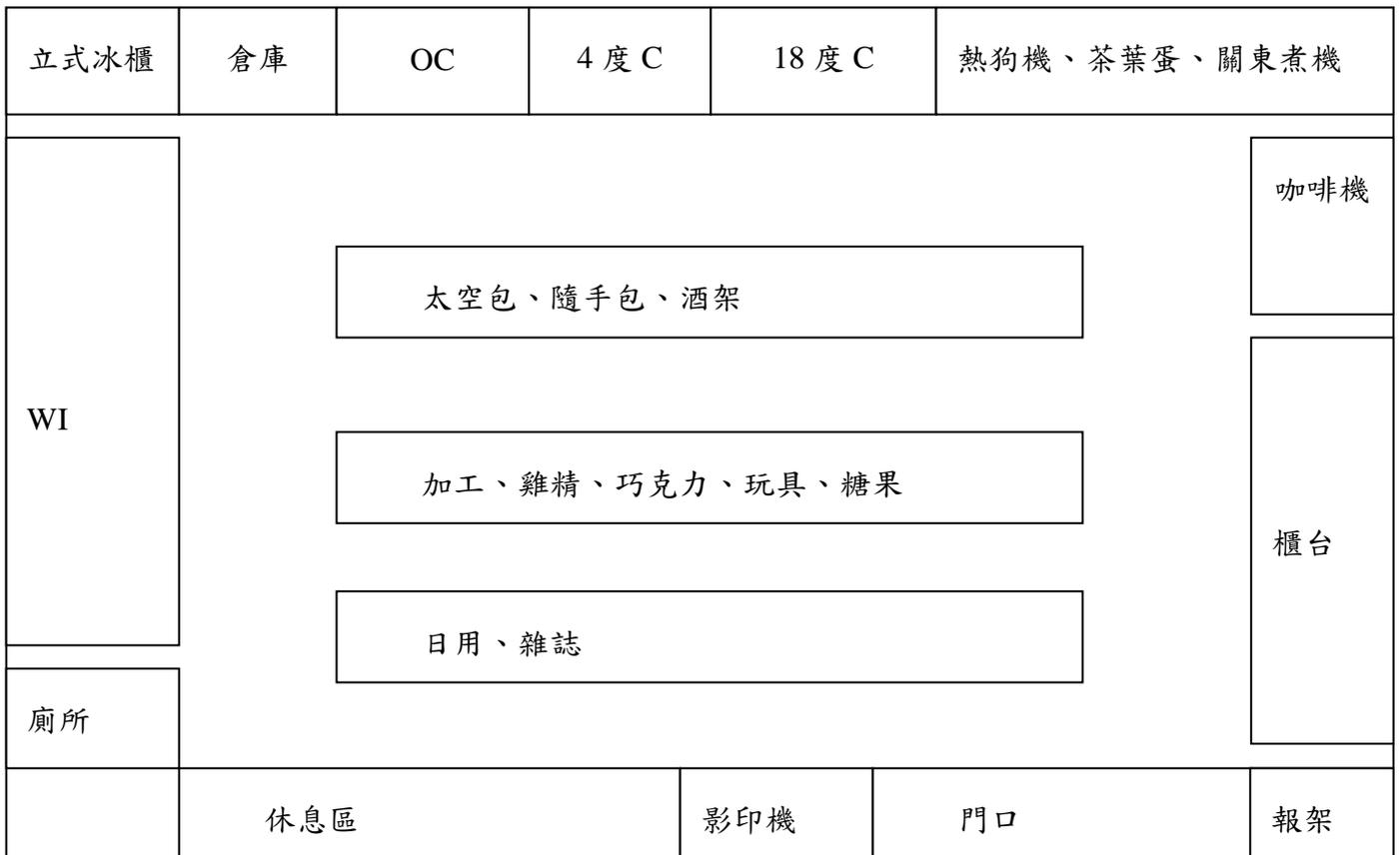
#### 1. 商品認識

全家便利商店商品大約有三千多種，分為五類

- (1)菸品: 進口煙及國產煙。
- (2)熟食:熱狗、茶葉蛋、包子及微波食品。
- (3)飲料餅乾類:太空包、盒裝品乾及口香糖類商品。
- (4)生活用品:文具用品、清潔商品、個人盥洗用具。
- (5)酒類商品: 蒸餾酒、再製酒及釀造酒。

#### 2. 商品佈置圖

圖 4-2 實習店舖商品佈置圖



### 3.人員認識

人員分為正職人員及兼職人員。正職人員須完成每三個月一次的年度態度面識課程。兼職人員須完成初階、中階及高階人員檢證。

## 二、認識店長職務

### 1.職務與工作內容

表 4-2 店長一日工作行程表

| 時間      | 事務                                      |
|---------|---|
| AM08:00 | 「您好，歡迎光臨！」活力有朝氣的一天開始囉!                  |
| AM09:00 | 購物環境將影響消費者一天的心情哦!趕快檢查一下貨源與店鋪整潔是否滿分哦!    |
| AM10:00 | 透過全家強大的帳務系統，快速了解昨日營收並完成帳務結算，看看昨日辛苦的成果吧! |
| AM12:00 | 中午的營業尖峰，就是您活力展現的好時機，保持最佳狀態親切的迎接每位顧客吧!   |
| PM02:00 | 透由各項報表了解店鋪營運狀況，確實做好店鋪管理。                |
| PM03:00 | 檢視重點商品及時補充貨源，並落實店鋪人員教育，讓每位同仁都成為快樂服務員!   |
| PM04:00 | 全家有快速的POS情報分析系統，讓您掌握最新銷售資訊，為明日做最好的訂貨準備。 |
| PM05:00 | 下班人潮也很重要!可別忘了積極面銷哦!                     |
| PM06:00 | 準備業務交接事務，返回溫馨的家!                        |

### 2.應具備之基本條件和技能

(1)業績分析：

對於所有的營業數據的分析，營業數據有：營業額、來客、客訂單、商品銷售排行、商品銷售類別分析！

(2)業績衝刺：

對於業績提升的活動，該如何企畫，如何提升業績、來客、客單，如何做到預實管理！

(3)庫存管理：

對於營業項目中，可造成營運收益的商品庫存，其中有關迴轉天數、迴轉率、滯銷品的管理，損壞品的管控等等！盤損的控管！

(4)賣場的陳列與分析：

營業場所的營運佈置，包含動線的分析，及如何所有道具陳列銷售的商品來刺激購買慾，及 POP 海報的張貼技巧！

(5)顧客滿意與經營：

如何做好對顧客的服務，應對進退，會員的經營，顧客抱怨的處理等！

(6)帳務管理：

營業報表的製作，盤點帳務的確認，所有進退貨的驗收與帳務確認，營業支出的帳務審核！店務中作帳一定要清楚，這樣才可以知道有沒有賺錢！

(7)人員管理與經營：

包含排班工時的管控，人員的教育訓練、人員的溝通技巧，人事糾紛的調停等。

(8)損益的分析：

營業額、毛利額、管銷費用、人事費用之間的分析。

(9)商圈分析：

所屬的門市店，鄰近商圈的住戶數，人口數，是屬於何種商圈特質，這些資料有助於活動及各項的營運需要。

### 三、業績掌握與目標管理

#### 1. 工作流程規劃



圖 4-3 工作流程圖

#### 2. 門市作業督導

本期有新活動，除了告知門市服務人員記得定時看每期通報，並且了解每期促銷活動為何，以便商品銷售時，合併其他商品折扣活動，增加銷售量。抑或者，收銀機面板下方皆會提醒人員此商品是否有折扣活動，如有折扣活動，須轉告消費者，以保消費者權利。如麵包搭配鮮奶省10元，在消費者購買麵包時，告知此優惠活動。

#### 3. 營運報表編制與重點分析

在「月別營收報表」中的「月營運狀況記錄表」內顯示所有部門之銷售額、每日之銷售額、每日之日商、來客數、客單價以及當月分之平均日商與平均來客數。

部門分為14部門:

- |          |          |          |       |
|----------|----------|----------|-------|
| 1. 麵包    | 2. 甜點    | 3. 鮮食    | 4. 黑輪 |
| 5. 包子    | 6. 茶葉蛋   | 7. 熱狗    | 8. 香菸 |
| 9. 洗選蛋   | 10. (已無) | 11. 電信商品 | 12. 酒 |
| 13. 應稅商品 | 14. 免稅商品 |          |       |

#### 4. 成本控制技巧

正確的訂購觀念，就是要將商品做安全庫存量，為了避免店鋪因突然發生大量銷售狀況，造成銷售機會損失而額外準備的商品庫存量。

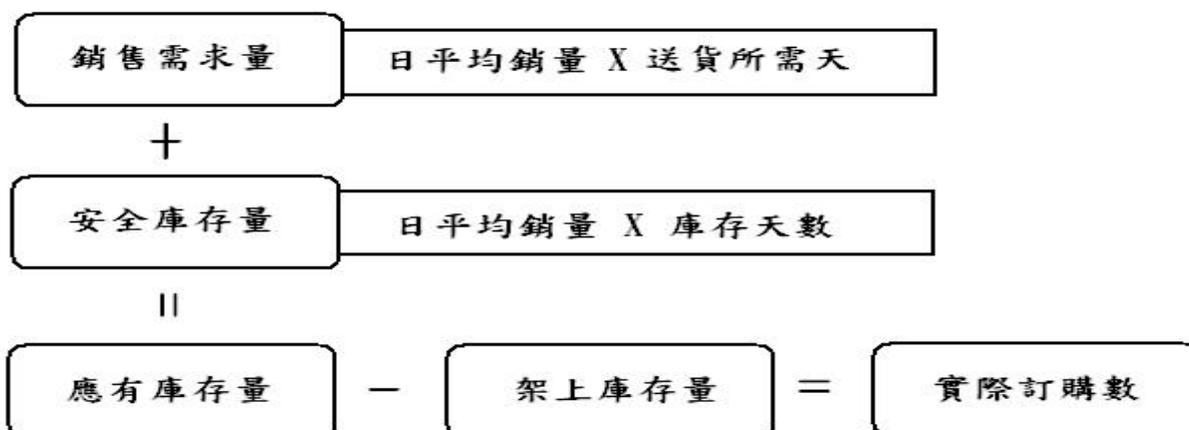


圖 4-4 訂購簡易計算公式

#### 四、領導技巧

##### 1. 工作指導及人員訓練

新進人員:熟悉賣場商品及收銀櫃台工作事項。

正職人員:接受三個月一次的態度教育訓練課程一年。

## 2.排班作業與工作分派

表 4-3 工作內容行程表

| 班別  | 時間          | 時數 | 工作分派            |
|-----|-------------|----|-----------------|
| 早班  | 07:00-16:00 | 9  | 收銀、清潔、進貨、補貨、訂貨。 |
| 中班  | 15:00-23:00 | 8  | 收銀、清潔、進貨、補貨、訂貨。 |
| 晚班  | 18:00-22:00 | 4  | 收銀、清潔、補貨。       |
| 大夜班 | 23:00-08:00 | 9  | 收銀、清潔、進貨、補貨。    |

## 3.溝通技巧之應用

當問題發生時，先瞭解事情的經過並嘗試找出問題的所在，員工部分則可以利用獎懲方式與員工溝通訂定彼此都能接受的規則並加以施行，中間要不斷的評估、變動小原則（大方向不變）、適當的溝通及鼓勵，回饋來達到目的。

顧客服務則可以先發問卷或現場訪談、與工作同仁協調製造員工服務評分標準，針對表現不佳者予以勸誡、予優良者加分提升獎金福利來促進員工與顧客間的互動來達到目標。

就基本溝通原則來說有發訊者、管道、訊息到接訊者然後產生回饋，而溝通除了言語的表達外還有肢體的呈現，溝通者除了言語的表達要淺顯易懂外，語氣要溫和，而肢體的表現則要恰當，不可表現出在上位者不可一世的態度，這都容易導致下屬反彈，導致溝通產生障礙。

## 第五章 商業自動化與營運決策實習

### 第一節 店舖報表研習

#### 一、庫存報表

表 5-1 庫存報表

| 名稱      | 統一布丁(大) | 純喫茶-綠茶 | 茉莉蜜茶 |
|---------|---------|--------|------|
| 前一天銷售數量 | 6       | 20     | 3    |
| 前一周銷售數量 | 40      | 123    | 10   |
| 庫存量     | 3       | 15     | 8    |

#### 二、進貨統計表

表 5-2 進貨統計表

| 名稱       | 數量 | 單價  | 總價  |
|----------|----|-----|-----|
| 萬寶路淡菸    | 1  | *** | *** |
| 萬寶路香菸硬盒紅 | 2  | *** | *** |
| 萬寶路特醇淡菸  | 1  | *** | *** |
| 萬寶路淡煙硬盒  | 1  | *** | *** |
| 萬寶路淡薄荷煙  | 1  | *** | *** |
| 七星濃煙軟盒   | 6  | *** | *** |
| 七星濃菸硬盒   | 6  | *** | *** |
| 七星淡菸軟盒   | 3  | *** | *** |
| 七星淡菸硬盒   | 2  | *** | *** |
| 七星超淡菸硬盒  | 3  | *** | *** |
| 七星1毫克硬盒  | 1  | *** | *** |
| 寶馬超淡煙    | 1  | *** | *** |
| 寶馬特醇淡菸   | 2  | *** | *** |
| 寶馬淡菸香菸   | 1  | *** | *** |
| 寶馬香菸     | 2  | *** | *** |
| 合計       | 33 | *** | *** |

## 第二節 條碼系統

### 一、商品條碼系統定義

所謂「商品條碼」就是商品身份證統一編號，其將商品的號碼數字，改以平行線條的符號代替，以便能讓裝有掃描閱讀器的機器閱讀，經過電腦解碼，將「線條符號的號碼」轉變為「數字號碼」而由電腦去運算，其主要是作為商品從製造、批發到銷售，這一連串作業過程的自動化管理符號。

### 二、條碼種類及結構

1.條碼分為1維條碼和2維條碼 2種。

(1)維條碼：

a.商業流通(純數字):需申請才能使用，所謂的 EAN-13，EAN-8，

UPC-A，UPC-E 條碼內容為國碼、廠商碼、商品碼、檢查碼。

b.管理類:不需申請為內部管控用，所謂的 CODE 39,CODE128,25 碼。



圖 5-1 1 維條碼

(2)維條碼：

因為讀取設備昂貴，所以很少人用，目前最常看到是手機、稅務、國防



二維條碼

圖 5-2 2 維條碼

### 第三節 物流系統操作

#### 一、電子訂貨作業

至電腦下載可以訂購的商品資訊到掌上型終端機(EOB)上面，然後用EOB到賣場刷讀商品條碼，依照EOB上的資料來判定是否需要訂購此商品及應訂數量，再回到後場電腦上傳，然後將所有訂購商品資料傳輸給公司物流中心，然後物流中心就會依各店鋪傳輸的訂購商品資料做整理後，通知給發貨中心，發貨中心就會將商品整理出來，由物流司機將商品送交各店鋪。



圖 5-3 EOB 訂購流程

| 掃描(按鍵)訂購作業       |    |    |    |        |    |    |    |
|------------------|----|----|----|--------|----|----|----|
|                  | 7  | 6  | 5  | 4      | 3  | 2  | 1  |
| 訂                | 10 | 10 | 10 | 10     | 10 | 10 | 10 |
| 進                | 30 | 30 | 30 | 36     | 45 | 45 | 36 |
| 銷                | 29 | 32 | 22 | 46     | 27 | 28 | 10 |
| 廢                | 0  | 0  | 0  | 0      | 0  | 0  | 0  |
| 條碼：4710088433312 |    |    |    | R：     |    |    |    |
| 純喫茶(綠茶)          |    |    |    |        |    |    |    |
| 品牌：統一            |    |    |    |        |    |    |    |
| 規格：500CC         |    |    |    |        |    |    |    |
| 售價：15            |    |    |    | 入數：3   |    |    |    |
| 訂購倍數：            |    |    |    | 進貨日數：0 |    |    |    |

圖 5-4 EOB 訂購畫面

## 二、電子檢貨作業

至電腦下載可以訂購的商品資訊到掌上型終端機(EOB)上面，然後用EOB到賣場刷讀商品條碼，核對送貨單上數量與商品數量是否一致，核對後以EOB刷取商品條碼，檢視是否有送錯商品。

## 第四節 物流與供應鏈管理實習

### 一、倉庫管理

#### 1. 倉庫規劃

|       |     |    |    |        |    |
|-------|-----|----|----|--------|----|
| 賣場    |     |    |    |        | WI |
| 未拆箱飲料 |     |    |    | 門      |    |
|       |     |    |    |        | 米酒 |
| 後場電腦  | 冷凍櫃 | 衣櫃 | 泡麵 | 不冰飲料、水 |    |

圖 5-5 後場倉庫空間

## 2.入庫流程

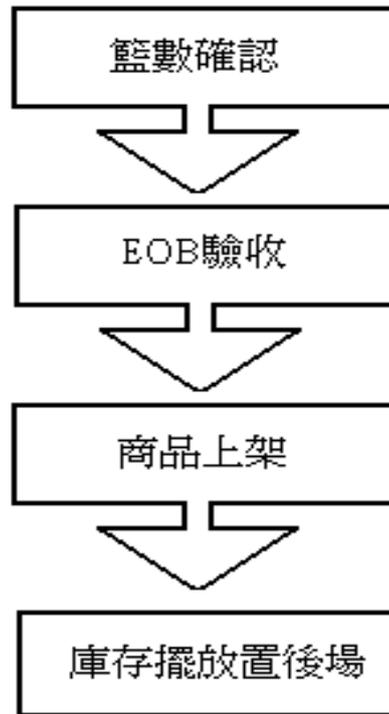


圖 5-6 入庫流程圖

## 3.庫存管理

- 庫存策略

倉儲做先進先出,必須記錄每一批貨入庫的日期,以及其所存放的儲位,將來才可告知到那個儲位去取貨。

利用位置區格標示每一批貨的入庫月份,然後即可知道要先拿什麼顏色的出去用,拿取之前需檢查日期。

- 盤點策略

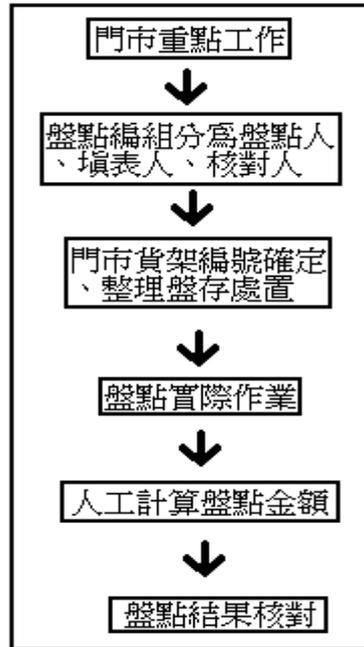


圖 5-7 盤點程序圖

## 第五節 消費者行為分析實習

### 一、商圈定義

表 5-3 商圈種類

| 主商圈 | 副商圈 | 商圈定義                        |
|-----|-----|-----------------------------|
| 住宅區 | 住宅  | 大型封閉型社區。                    |
|     | 公園  | 社區周圍有公園，在假日能吸引人潮的型態。        |
|     | 其它  | 主商圈屬於住宅區，但不屬於以上兩種型態。        |
| 商業區 | 商業  | 夜市、市場、一般商店街、高級商店街、百貨公司。     |
|     | 其它  | 主商圈屬於商業區、但不屬於上一種型態。         |
| 辦公區 | 辦公  | 金融辦公、一般辦公、工廠辦公、上班族為主要的消費型態。 |

|     |      |  |
|-----|------|--|
|     | 封閉型  | 位於封閉辦公大樓內，客單價低於 40 元。                  |
|     | 補習班  | 補習班等週邊地區。                              |
| 大專區 | 學校內  | 大專院校週邊地區。                              |
|     | 學校外  | 立地於學校內之型態。                             |
| 郊區  | 遊樂區  | 觀光花園、果園、茶園、遊樂區、博物館、美術館、商業展覽館、運動場等週邊地區。 |
| 醫院區 | 醫院   | 綜合醫院、區域醫院等中型醫院週邊地區。                    |
|     |      | 立地於醫院內之型態。                             |
| 工業區 | 工業區  | 工廠辦公、外國籍作業員為主要的消費型態。                   |
| 車站區 | 車站   | 公車站、客運站、火車站、捷運車站、地下街。                  |
| 娛樂區 | 特種行業 | KTV、飯店、電玩業、酒店、PUB。                     |
| 景點區 |      | 著名景點。                                  |
| 文教區 | 學校   | 社區周圍有學校(中小學)                           |
| 幹道區 | 交通要道 | 汽機車流量大、高速公路或快速道路通道出入口交通幹道上。            |

## 二、情報收集

表 5-4 情報收集

| 節慶  | 準備事宜                             |
|-----|----------------------------------|
| 春節  | 禮盒、FF商品、紅包袋、賭博用品、提神飲料、大寶特瓶、各式零食… |
| 元宵節 | 各式湯圓、砂糖或紅糖、燈籠等應景商品、大寶特瓶…         |
| 情人節 | 巧克力、酒、花束、保險套…                    |

## 第六節 競爭廠商優勢調查-以 7-11 為例

### 一、競爭廠商定價策略

7-11以商品創造的新鮮度，形成「高價值」感，反而是較高的「價格」訂價(差異化商品訂價)一般市場行行訂價(有些商品零售價是固定的)。

### 二、競爭廠商促銷策略

- 1.廣告:打的是企業形象(IMAGE)的廣告。
- 2.店鋪整體行銷(促銷)方案。
- 3.假日節令商品操作(過年、中秋、母親節、情人節，暑假…商品操作急促銷)。
- 4.推出買77贈送Hello Kitty磁鐵、迪士尼公仔等贈品，吸引消費者。

### 三、競爭廠商人才培育策略

無論是從店經理、店副理、職員到兼職人員，7-ELEVEN 都有著完善的訓練課程。依各階段職務所需的技術職能，總部都會定期協助加盟主完成人員的專業訓練。

舉凡經營店面所需的營業、行銷、財務、稅務、顧客服務 ... ，7-ELEVEN 皆具備整體的專業訓練課程，透過各種授課或輔導方式，提升加盟主經營所需的 KNOW-HOW。

加盟主更可於經營閒暇之餘，參加由 7-ELEVEN 定期或不定期舉辦之心靈成長、藝文欣賞、行銷企劃等各式課程，讓加盟主及其員工在非經營技術的學習面上更具廣度。

## 第六章 實習心得與未來建議

### 第一節 實習心得

#### 一、對公司的看法與初步看法的比較

剛進入全家便利商店時，對於這個行業只有初步概念，大部分作業例如香菸品名、影印機及收銀機認識較少，但在一兩個月後，跟店長溝通過及請教同事後，給予信心及時間調整心態與學習，對於工作各方面事務更加了解，也慢慢步上軌道。

#### 二、實習後與實習前的期望比較

剛進去時，沒注意升遷管道，後來得知升遷管道後，擔當積極的安排上課與考試，雖然考試沒過，但對於全家便利商店內部更加了解，對於門市服務也更清楚如何解決顧客的疑問。

#### 三、實習最難適應或難過的事

剛開始最不能接受結帳時，短溢收方面的問題，辛苦了一天卻短少被扣錢，大大影響工作心情。但是到後面發現錢少已不是大事，應付不同個性的客人那才是最困難的！”奧客”之難搞更是我前所未見的，透過同事以及經驗之累積，現在已習慣也有自己的主客群了。

#### 四、實習最大的收穫

一年多下來，最大的收穫是認識了一群有共同目標的同事們，以及很多不同的社會經驗，如何去面對刁難的顧客及小孩子的應對方式。更重要的事，我學會了”站在對方立場去想”，同事間互相體諒，彼此幫忙；客戶永遠是對的，主動服務，微笑送

給打擊你最深的人，低姿態打敗奧客人！當然，店鋪內部作業也是我的收穫之一大重點！

## **五、實習甘苦談**

2012年7月至2013年05月這段時間裡，經過了幾個節日例如春節假期以及情人節...等，店裡安排的活動，讓大家忙的不可開交，但每天看著日商慢慢升高，就會覺得這一切都很值得，同事們雖然都需要靠著這份薪水過生活，但是對店鋪的貢獻，已經遠遠超越這份薪水的價值。

## **第二節 未來建議**

### **一、對實習公司的建議**

公司的教育訓練有時候太突然，讓人員來不及準備就必須考試，除了這點，其它方面，公司都準備的很完善。

### **二、對實習制度的建議**

應在二下或三上時，讓學生有時間提早對實習公司做了解，讓每家實習公司至學校對同學做公司簡介。

### **三、對學弟妹的建議**

提早對自己未來的目標做準備，跟著系上位同學所準備的做，未來一定有所用途。

### **四、對系上的建議**

感謝系上這四年來，對我們的關心與照顧，提供多方面的實習管道，讓各個學生往自己的興趣發展。

## **五、對師長的建議**

這四年來師長們對我們的關懷沒有少過，在每個時段的實習課程，師長的陪伴讓我們放心的不少，除了課程上的幫助，師長在我們生活上也會給予建議，這四年來老師們辛苦了。

## **六、對學校的建議**

學校以技術性為主，此實習計畫目前只在行銷與流通管理系實施，此計畫可行性高，可向其它系所推廣。

## 參考文獻

- 〔1〕全家便利商店官方網站 <http://www.family.com.tw/Marketing/index.aspx>
- 〔2〕中國評論新聞網: 陳鑑林: 大學生實習目的在於增值 (圖)
- 〔3〕30 雜誌 第 5 期全家便利商店董事長潘進丁—後起之秀如何贏?
- 〔4〕林冠汝、洪恩亭、陳秋蓮; 企業概論期末報告-全家便利商店
- 〔5〕汪林祥; 台灣連鎖便利商店(CVS)經營策略之研究 大葉大學
- 〔6〕彭漣漪; 2008/06/16; 中時電子報面試爽約、衣著隨便 犯大忌
- 〔7〕李碧雪、林佳燕、林庭羽; 便利商店的經營型態之探討-統一超商
- 〔8〕黃美慈; 人力資源規劃之制度與資訊系統建立-以 H 公司為例
- 〔9〕蔡宛伶、蔡宛芝、魏瑜容; 全家便利商店
- 〔10〕王麗宴; 7-11 經營策略分析- · 私立曙光女中 · 三年祥班
- 〔11〕7-11 官方網站 <http://www.7-11.com.tw/>