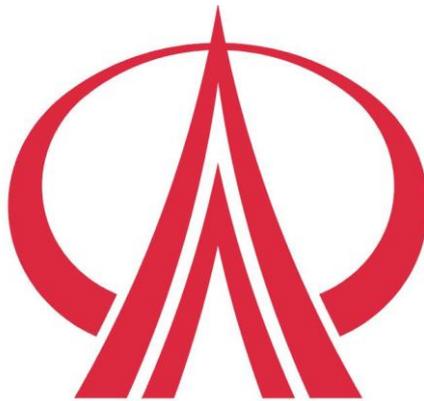


修平科技大學

行銷與流通管理系

三明治教學校外實習專題

實習公司：屈臣氏有限公司



指導教師：林玉華 老師

學生：BZ98034 廖以庭

中華民國 102 年 5 月

## 致謝

在三明治教學計畫方案中，我要感謝系上的老師們和我所有的主管及同事，沒有你們的配合，就不可能有這份專題的誕生，這份專題絕非單靠我個人之力所能為之。實習過程中，謝謝老師及同事們賦予我持續不絕的信心與能量，以致我能一一克服瓶頸，在實習過程中，我也充分了解到這社會需要的是哪種人才，為將來做好準備，以提昇職場競爭力。

剛開始實習，難免會感到無助不安，幸虧同事們都能體諒，每天都以輕鬆愉悅的態度，為我解說工作上的應對技巧，謝謝顧客們的指教與批評，雖然我的信心常會因此受打擊，但卻讓我知道自己有哪些地方需要再改進加強，很開心能在屈臣氏學習到許多學校沒教的事，自己努力後，所獲得的成就感，真的讓我覺得很滿足，當我犯錯時，同事們不但不會覺得麻煩，反而還會細心的教導我，給我一個肯定的微笑，真的讓我覺得很溫馨，更有動力為這份工作付出。

最後，我要感謝林玉華老師，在我剛實習最不安的時候，你來我們店裡給我鼓勵，讓我覺得很溫暖。

## 目 錄

致謝	1
摘要	4
第一章 實習動機與目的	
第一節 實習動機	5
第二節 實習目的	6
第三節 實習公司甄選過程	6
第二章 個案企業（或公司）介紹	
第一節 公司沿革（歷史）與現況	7
第二節 企業（或公司）策略	10
第三節 企業（或公司）戰術與作業策略	23
第四節 直接負責單位業務內容	28
第三章 個案公司實習所見	
第一節 門市行政實習	30
第二節 門市營運管理實習	41

第三節	連鎖企業經營管理實習.....	55
第四節	行銷企劃實作.....	58
第五節	店長與管理職務實習.....	63
第六節	商業自動化與營運決策實習.....	66
第七節	物流與供應鏈管理實習.....	71

#### 第四章 實習心得與未來建議

第一節	實習心得.....	73
第二節	未來建議.....	76
第三節	我的未來計畫.....	78

## 摘要

通常人家問起「藥妝店」是什麼？絕大數的人都聽過屈臣氏、康是美、丁丁藥局、BodyShop.....但屈臣氏有一句令人耳熟能詳的廣告詞：「我敢發誓，屈臣氏是最便宜的！」這句話引起我很大的興趣，所以，希望能在三明治教學實習中，對屈臣氏有所體認。本專題在公司實習中，負責幫忙顧客結帳、補貨處理顧客退換貨問題，而我擔任結帳收銀及門市人員，常常會面對顧客的抱怨及詢問，在面對客人的抱怨及處理過程，讓我學到了如何處理及如何解決客人們心裡問題所在。

## 第一章 實習動機與目的

### 第一節 實習動機

我之所以選擇參加三明治教學計劃，是因為藉實習而獲得實務方面的知識與經驗，而且早一點踏入職場，也能比較瞭解自己的發展方向，既然可以邊工作累積經驗又可以獲得學分，何樂而不為呢？其實我希望自己能在實習過程中，可以秉持著勇敢、積極、不怕挫折的態度，面對自己不懂、不足的地方，並虛心求教以增進學習的成長。我在實習的過程中，除了必須深入消費者的生活外，還時常要站在他們的角度體會他們的感覺，了解他們的想法，才能保證自己能獲得顧客的信賴，當然可以進而提升業績成長，我在屈臣氏擔任晚班工讀的實習過程中，對於目前主管指派的工作內容和工作量，老實說我個人是覺得很滿意啦，也做的很開心。

服務業是一種以客為尊的服務業，通常只要對方的一聲謝謝，就可以為服務者帶來無法言喻的滿足及感動，最近發現服務環境正在改變，顧客的期望也比以往更高了，常常會遇到一些吹毛求疵的客人，但偏偏我們又只能盡力滿足他們的需求，明明心裡有很多的抱怨，卻只能在下班後才能一吐苦水，但日子久了漸漸能站在他們角度看事情，經由這些不愉快的經驗，可以漸漸調整我不平衡的心態，其實化危機為轉機，只要本身的態度正確，自己本身的成長很快就會顯現出來，

而這次的犯的錯就會價值。

爲了早點適應職場社會，三明治教學計畫是我在評估後，覺得最適合自己的選擇，感謝學校及老師們給我們三明治教學計畫實習的機會。

## **第二節 實習目的**

1. 可藉由本次實習機會，了解自己的需要
2. 希望能夠學以致用將所學回饋給公司
3. 藉由參加三明治教學獲得更多的實務經驗
4. 在實習中認識自己，並且爲將來做好打算計劃
5. 訓練自己努力接受挑戰，爲自己建立自信進而獲得成長

## **第三節 員工甄選與試用**

其實我從以前就很想到屈臣氏上班，剛好家裡附近有兩家屈臣氏在徵人，而且都在我家附近的屈臣氏，所以，我經過再三思考後，由於害怕自己到一個新環境會手忙腳亂，最後，決定先到位於學區較遠的屈臣氏應徵，沒想到當天投履歷，在當天就接受了面試，在面試的過程中，主管以輕鬆且親切的口吻與我對談，氣氛非常融洽，而我也很積極告訴主管，我有多想得到這份工作，在當天他們就通知我已錄取，獲得了工作的機會。

## 第二章 公司介紹

### 第一節 公司沿革與現況

#### 一、 公司名稱及介紹

##### 1. 屈臣氏集團

屈臣氏集團(香港)有限公司(A. S. Watson Group (Hong Kong) Ltd. , 1828年— )是和記黃埔旗下的國際零售及食品製造機構，截至2012年12月31日屈臣氏集團業務遍佈33個地區，共經營超過100865間零售商店，2012年收益總額1486.26億港元。集團涉及的商品包括有保健產品、美容產品、香水、化妝品、食品、飲品、電子產品、洋酒及機場零售業務。

屈臣氏個人用品商店隸屬和記黃埔有限公司旗下屈臣氏集團的保健及美容品牌，是全球最大的保健及美容產品零售商，在全球33個國家3,700個城市，擁有9,700間零售商店，旗下設有19個零售品牌及18個飲品品牌，僱用超過九萬八千名員工，每星期為全球超過二千五百萬名顧客服務。

台灣屈臣氏於 1987 年創立，全台擁有超過 440 間門市、4,500 名員工並提供超過 2 萬項商品，每月服務顧客約 500 萬人次，在台灣，20-40 歲女性 每 2 位就有一位是屈臣氏常客。屈臣氏每間店配置有專業的藥師及美容顧問、熱心的服務人員，提供顧客最方便、最齊全、最專業的個人藥妝商品購物選擇。

屈臣氏希望每一位顧客都能夠擁抱美麗、珍愛健康、生活有趣在屈臣氏可以發現世界各地最新化妝品、保養品及美妝用品；品類、品牌、品項包容廣大，從專櫃品牌、開架式品牌到開放架日用品，更是零時差引進日韓各地暢銷品。除了每月月刊提供最新商品情報、每週週報提供最正確的低價情報外，不定期出版的「護膚輕鬆點」精美刊物更是許多顧客按圖索驥的美麗導讀。屈臣氏擁有專業的駐店藥師，提供免費諮詢服務，「健康知己」專案更不定期根據健康管理的提供目標式管理的簡易測試與相關資訊。

## 二、屈臣氏品牌精神

屈臣氏在全世界均保持長遠的發展，不但是各地區首屈一指的美容及個人護理零售專門店，同時也獲得全球各地眾多消費者的肯定。2009年6月在《Media》雜誌贊助TNS進行的「2009年亞洲一千最佳品牌」調查中，屈臣氏榮獲「零售 - 藥房/個人健康護理專門店」組別第一名；2007-2009年，連續三年獲得東方線上理想品牌第一名；管理雜誌最新出爐的2010年理想品牌大調查中，屈臣氏也榮獲「連鎖藥妝店/藥局第一名」。

屈臣氏的品牌願景為「Look Good、Feel Great、Have Fun 擁抱美麗、珍愛健康、生活有趣」。以顧客為尊的六大經營方針：「趨勢商品、販促活動、專業諮詢、明亮空間、親切服務、多元溝通」，提供顧客全方位美好購物經驗，以成為顧客心目中最常光顧的美妝與保健之個人商店。

### 三、公司目前員工人數：

以精武店來說，目前員工人數是 10 人。

店長：1 人

主任：2 人

藥師：1 人

專櫃小姐：2 人

早班工讀：2 人

晚班工讀：2 人

### 第二節 公司策略：

#### 一、 公司三大策略：

藥妝市場競爭激烈，雖然去（2012）年經濟蕭條，屈臣氏逆向投資台灣市場，目前共有 448 家門市。台灣屈臣氏董事總經理安濤（Toby Anderson）表示，屈臣氏三大經營策略為「專注」、「簡化」、「躍進」，藉此推動卓越營運，貼近市場要求。

專注(Focus)：專注於強化與消費者的溝通方式，從傳統 DM 到開立網路門市、成立社群平台、發布行動 APP，企圖貼近消費者生活。

簡化(Simplicity): 簡化是為了更有效率地經營，才能妥善服務客人，進而達到業績躍進的目的。

躍進(Leapfrog): 「躍進」策略目標是希望更提供貼近客群，提升業績以超越競爭者，屈臣氏以開立小型門市，採取強化門市區隔性的方式作為今年的展店策略。

## 二、 屈臣氏公司 2013 新品牌 DNA

屈臣氏 2013 年以「友善、專業、關懷」主打 100 分服務品質，且屈臣氏以全新品牌 DNA 「友善、專業、關懷」為出發點來滿足每位顧客的需求。

1. 友善 (Friendly)的屈臣氏要每天展現友善的微笑，歡迎每位到店的客人讓購物更愉悅。
2. 專業 (Professional)的屈臣氏將竭盡所能以更加專業的態度滿足顧客需求。
3. 關懷 (Caring)的屈臣氏時時用心承諾，熱誠關懷顧客所需。

## 一、說明企業經營使命與目標？

屈臣氏經營目標：屈臣氏致力以多元化的零售概念和消費品，在我們的每一個市場上，超越顧客的期望。

屈臣氏的使命：

(1) 團隊合作 - 上下一心，內外通力合作，為集團創造卓越業績。

在追求個人目標的同時，也關注團隊目標和合作。

(2) 實績為本 - 憑著熱誠和幹勁，超越目標與期望；全力以赴，迎接種種提高企業效益的挑戰。

(3) 忠心盡責 - 一言一行皆以公司利益為重，力求自己多走一步，爭取最佳業績。

(4) 尊重他人 - 尊重彼此的差異，接受不同的觀點。信任和你共事的伙伴，以獲得同等的尊重。

(5) 熱誠拼勁 - 以熱誠拼勁為顧客提供稱心滿意的服務，不斷學習改進，精益求精。

(6) 理性思維 - 以合理、務實的方針去實踐業務策略，避免「當斷不斷，反為其亂」。

## 二、 企業策略規劃

### 經營策略：

「屈臣氏藥妝價值鏈協同整合計畫」預計在二年之內針對 20 家國內、外供應商的 1,000 項商品，和全省 386 家門市及物流中心間達成 CPFR<sup>®</sup> 協同作業。導入進程規劃成二個重要階段，分別是 第一階段計畫— 發展自有品牌體系價值鏈、 第二階段 計畫 — 建立高動態協同促銷策略。

### 第一階段計畫— 發展自有品牌體系價值鏈

為了貫徹「低價」及「多樣化」的重要經營策略，屈臣氏必須與供應商定期一起討論 協同 促銷規劃、 協同商品品類管理、協同共同促銷活動檔期 / 行事曆、協同銷售預測管理及協同訂單預測管理等重要協同管理事項；同時 透過「 協同規劃預測補貨作業平台」，每天快速更新供銷雙方的資訊，讓供應鏈的資訊透明化，供銷 雙方可即時修訂後續的促銷計畫 以因應多變市場。

此一推動策略讓屈臣氏成為第一個 帶領台灣藥妝自有品牌供應體系走向國際市場，強化台灣藥妝體系供應廠商國際競爭力。

## 第二階段 計畫 — 建立高動態協同促銷策略

為搶攻「低價市場」利基，屈臣氏亟需彈性運用與調整促銷活動，因此規劃「高動態促銷計畫即時反應於協同預測中」成為未來必勝關鍵。建立即時、高效率、循環式協同促銷規劃、預測與補貨示範模式，將是今年推展的重點，此階段希望達成的目標包括：

- 提早及快速修正與供應商溝通促銷策略與計畫，降低供需差異；
- 大幅提升各種促銷預測精準度，降低促銷品缺貨率；
- 即時將促銷計畫整合至補貨計畫中，減少屈臣氏與供應商之銷售

損失

- 透過有效異常管理機制因應臨時促銷計畫改變
- 評估與分析促銷成效，做為協同改善計畫之決策支援等。

●行銷策略：

(1) 藥師諮詢專線與個人保健小手冊 保健服務零距離

增設便利且貼心的藥師諮詢專線 (02-2747-7777)，自早上 9 點至晚上 6 點。

(2) 獨立試妝區與屈臣氏專屬美容顧問 開架式無負擔 專櫃級服務

屈臣氏專屬美容顧問在旁指導，提供全方位品牌商品的專業建議。

(3) 鮮明店內設計 購物輕鬆更容易

主打明亮與流暢，簡潔、時尚也更友善，貼近消費者需求。店面的“煥新”包裝內容包含視覺設計、裝潢，瀏覽動線，美妝、保健、醫藥等銷售類別皆以鮮明色彩作分類。

(4) TOP 10 熱銷排行榜隨手得 讓你購物選擇更便利

屈臣氏門市除了定期更新張貼熱銷 Top10 排行榜商品海報外，行動裝置的群眾也可以利用行動 APP，掃瞄門市貨架上之 QR Code，即時獲得有興趣品類商品之 TOP10 熱銷商品排行。

(5) 社會行銷企業是社會的企業，屈臣氏個人護理店與香港癌症基金會發動“粉紅革命”，向市民傳達預防乳癌的咨訊，並籌募善款用於乳癌的研究。支持中國兒童少年基金會實施“春蕾計畫”，通過開展愛心購物行動，集捐款項達 235800 元，令 500 名失學女童重返校園。當年商店的營業額獲得了 80% 的增長，更重要的是為企業樹立了良好的社會形象。

(6) 自有品牌：

屈臣氏的品牌願景為「Look Good、Feel Great、Have Fun 擁抱美麗、珍愛健康、生活有趣」(屈臣氏官網，2011)。屈臣氏發展自創品牌已有 150 年的歷史，在香港與新加坡的成功經驗，使得深諳消費者購物習慣與喜好的屈臣氏，能輕易掌握台灣的零售趨勢，並領先發展自創品牌商品，為未來通路革命鋪路，成功的扮演零售及供應商。

## 產品策略

屈臣氏個人護理店經營的產品可謂包羅萬象，來自二十多個國家，有化妝品、藥物、個人護理用品、時尚飾物、糖果、心意卡及禮品等二萬五千種，主要分為兩部分：一是屈臣氏自創品牌，有化妝品類和個人護理用品類等；二是其他品牌的護理用品，寶潔就不在少數，還有美寶蓮、雅芳在店內也設有專櫃。當然，產品也不僅是為女士提供，各種國外原產的食品也足夠讓男士食客大快朵頤。

屈臣氏產品最大的特色便是處處傳達著三大經營理念。藥品及保健品保留著創店以來的特色，宣導“健康”；美容美髮及護理用品占比重最大，種類也最繁多，表達著“美態”的概念；而獨有的趣味公仔及糖果精品則傳遞著樂觀的生活態度。為了配合這三大理念，公司的貨架上、收銀台和購物袋上都會有一些可愛的標誌，“心”、“嘴唇”、“笑臉”，給人以溫馨、愉快、有趣的感覺。

### 三、 預測行銷成果

#### 1、說明屈臣氏的 STP

##### (A)市場區隔 Market Segmentation：

目前屈臣氏以產品線以美容、藥品及趣味性商品為主，如果以年齡和性別來區分的話，屈臣氏主要以女性消費者為主，因為通常女性比較會注重購物的環境及氣氛，但台灣人口逐漸老化，屈臣氏未來將強化保健品市場，並將積極搶攻男性市場，擴展商品線。

##### (B)目標市場 Target Market：

屈臣氏在目標市場中，並沒有無差異行銷和集中行銷的手法，屈臣氏所提供的服務和商品都有所差異，讓消費者容易區分，屈臣氏大多提供讓不同需求的消費者，選擇適合自己的商品，例如男性與女性對日用品的需求就完全不同。屈臣氏主要目標顧客鎖定在 18 歲至 35 歲的女性，在我們亞洲新興市場中，這個目標客群在消費上，更是穩定成長的一群。

##### (C)市場定位 Market Positioning：

屈臣氏品牌定位是“個人護理商店”(Personal Store)，以“探索”(explore)為主題，提出了“健康、美麗、快樂”(Health Beauty Fun)三大理念，在眾多零售業廣告中屈臣氏以『我敢發誓!屈臣氏絕對最便宜』、『買貴退二倍差價』的口號，成為零售業第一個打出這種大膽廣告的商家，我們的目標是要讓消費者在缺少或用完任何生活用品的時候，腦海第一浮現的協助者就是---Watsons 屈臣氏

#### 四、 說明企業(或公司)的 SWOT

優勢(Strength)	劣勢(Weakness)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 門市據點較其他藥妝店多</li> <li>2. 14 天退換貨服務</li> <li>3. 服務態度優良</li> <li>4. 屈臣氏設立自有品牌，可降低成本</li> <li>2. 提供網路 24 小時購物服務</li> <li>3. 常有促銷活動吸引顧客</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 無 24 小時營業店家</li> <li>2. 以女性商品為主，較難吸引男性顧客</li> <li>3. 無停車場，開車的客人停車較不便</li> <li>4. 較偏遠地方無屈臣氏的門市</li> <li>5. 銷售人員無法一一向消費者解說每樣商品的特性。</li> </ol>
機會(Opportunity)	威脅(Threat)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 可如便利商店一樣設立 24 小時門市，增加購買率</li> <li>2. 多進男性商品，以開發新客群</li> <li>3. 可與附近店家合作一同規劃設立停車空間</li> <li>4. 利用媒體增加曝光率</li> <li>5. 可像便利商店一樣，針對學生族群做出優惠方案</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 經濟不景氣，消費者荷包漸漸縮水</li> <li>2. 附近競爭者眾多如：四季百貨、全聯</li> <li>3. 有了網路購物的方便性，許多消費者會較懶的出門消費。</li> <li>4. 競爭者促銷方案類似。</li> </ol>

## 五、 五力分析:

### (一) 產業競爭者:

寶雅、名佳美、四季百貨、全聯、美華泰

### (二) 潛在進入者:

有共同類似商品店家，如寶雅生活館、四季百貨、全聯福利中心…  
等，因此消費者選擇性變多，造成了威脅性。

### (三) 替代性商品:

雖然同樣的商品有其他藥局或藥妝店所提供或專業藥師服務，但相對價格及購物品質影響了顧客的消費意願，因而造成威脅。

### (四) 供應商議價能力:

網際網路的發達使資訊不對稱的機率降低，屈臣氏自創品牌則是與製造商直接大量訂購供應，也可比他牌同產品價格更低。

### (五) 消費者議價能力:

所有商品都以公司訂價為主，所以消費者議價空間小。但由於消費者意識高漲、資訊透明化，比價也較為方便，以致成為其議價主要原因。

## 六、 說明屈臣氏 4P：

產品(Product)：

屈臣氏主要銷售產品以美粧(專櫃品牌、開架式品牌到開放架日用品)、保健(從個人的護理用品到全家人的保健用品)、趣味性商品(最熱門的零食、玩偶、小飾品、小禮品)、食品類、生活雜貨及日常用品。

### (1) 核心產品：

屈臣氏的核心產品即為一般「民生用品」，例如衛生紙、沐浴乳、洗髮精…等等這些生活中不可或缺的商品。

### (2) 有形產品：

屈臣氏的銷售範圍幾乎都是有形產品。

### (3) 附加產品：

屈臣氏提供了「買貴退二倍差價」、「十四天之內商品可供退換」等等的售後服務。

### (4) 潛在產品：

所謂潛在產品是指「目前沒有，但未來很可能提供的產品或服務」。屈臣氏提供了網站供消費者導覽，並且提供了「線上訂購商品」的服務，由於現今消費者都講求便利性，所以此種消費型態是個大趨勢，但由於法律部分條約規定，仍有部分商品須到實體店面才能選

購。

價格(Price)：

屈臣氏標榜口號超低價格、買貴退 2 倍差價，強調沒有人比我更便宜，價格以低價策略為主、並保障消費者買了後悔 14 天二話不說退換貨的廣告，使得消費者多了份安心感，成功創造了話題性，也獲得消費者信任，屈臣氏以大量進貨壓低成本，實行的是平價策略。其實屈臣氏之所以可以成功的打進每個年齡層，是因為我們的產品範圍很廣，深受消費者喜愛。

通路(Place)：

屈臣氏目前為亞洲最大的個人藥妝用品商店，屈臣氏品牌通路遍及中國內地、香港、澳門、台灣、新加坡、馬來西亞、泰國和菲律賓等市場，集團旗下及超過 4,600 間零售商店，種類包括保健及美容產品、食品、電子、百貨以及機場零售業務。

推廣/促銷(Promotion)：

(1) 促銷方式

店內會擺放促銷商品手冊、DM、活動時店內會有促銷廣播、周年

慶活動、美容、保健和嬰兒護理諮詢服務、各自品牌不同專櫃促銷的活動。

## (2) 寵i會員及信用卡優惠

當月壽星5號消費點數20倍，每週六點數6倍送，會員來店禮，中國信託獨享消費滿988八八折優惠，另外還有專櫃化妝品9折，以及不定期的卡友特價商品、滿額禮等回饋優惠，讓卡友每次消費都有物超所值的感受。部份商品會員價，憑卡打折&紅利折現..等優惠吸引消費者。

## (3) 藝人代言及廣告宣傳：

屈臣氏請了偶像藝人—羅志祥，拍了衛生棉的廣告，目的就是要吸引女性消費者的心，屈臣氏在銷售衛生棉時，都會提供這類商品一個貼心小紙袋，讓消費者能了解到屈臣氏的用心，希望能以貼心、為消費者著想的手法成功的感動消費者，而利用藝人名氣宣傳的手法，也成功為屈臣氏的業績成長大為提高。

## 第三節 企業戰術與作業策略：

### 一、企業作業計畫

經營策略：

「屈臣氏藥妝價值鏈協同整合計畫」預計在二年之內針對 20 家國內、外供應商的 1,000 項商品，和全省 386 家門市及物流中心間達成 CPFR<sup>®</sup> 協同作業。導入進程規劃成二個重要階段，分別是 第一階

段計畫— 發展自有品牌體系價值鏈、第二階段計畫— 建立高動態協同促銷策略。

第一階段計畫— 發展自有品牌體系價值鏈

為了貫徹「低價」及「多樣化」的重要經營策略，屈臣氏必須與供應商定期一起討論協同促銷規劃、協同商品品類管理、協同共同促銷活動檔期 / 行事曆、協同銷售預測管理及協同訂單預測管理等重要協同管理事項；同時透過「協同規劃預測補貨作業平台」，每天快速更新供銷雙方的資訊，讓供應鏈的資訊透明化，供銷雙方可即時修訂後續的促銷計畫以因應多變市場。

此一推動策略讓屈臣氏成為第一個帶領台灣藥妝自有品牌供應體系走向國際市場，強化台灣藥妝體系供應廠商國際競爭力。

第二階段計畫— 建立高動態協同促銷策略

為搶攻「低價市場」利基，屈臣氏亟需彈性運用與調整促銷活動，因此規劃「高動態促銷計畫即時反應於協同預測中」成為未來必勝關鍵。建立即時、高效率、循環式協同促銷規劃、預測與補貨示範模式，將是今年推展的重點，此階段希望達成的目標包括：

- 提早及快速修正與供應商溝通促銷策略與計劃，降低供需差異；
- 大幅提升各種促銷預測精準度，降低促銷品缺貨率；
- 即時將促銷計劃整合至補貨計劃中，減少屈臣氏與供應商之銷售損失；
- 透過有效異常管理機制因應臨時促銷計劃改變；
- 評估與分析促銷成效，做為協同改善計劃之決策支援等。

## 行銷策略：

### (1) 藥師諮詢專線與個人保健小手冊 保健服務零距離

增設便利且貼心的藥師諮詢專線 (02-2747-7777)，自早上 9 點至晚上 6 點

### (2) 獨立試妝區與屈臣氏專屬美容顧問 開架式無負擔 專櫃級服務

屈臣氏專屬美容顧問在旁指導，提供全方位品牌商品的專業建議

### (3) 鮮明店內設計 購物輕鬆更容易

主打明亮與流暢，簡潔、時尚也更友善，貼近消費者需求。店面的“煥新”包裝內容包含視覺設計、裝潢，瀏覽動線，美妝、保健、醫藥等銷售類別皆以鮮明色彩作分類

### (4) TOP 10 熱銷排行榜隨手得 讓你購物選擇更便利

屈臣氏門市除了定期更新張貼熱銷 Top10 排行榜商品海報外，行

動裝置的群眾也可以利用行動 APP，掃瞄門市貨架上之 QR Code，即時獲得有興趣品類商品之 TOP10 熱銷商品排行

(5) 社會行銷企業是社會的企業，屈臣氏個人護理店與香港癌症基金會發動“粉紅革命”，向市民傳達預防乳癌的咨訊，並籌募善款用於乳癌的研究。支持中國兒童少年基金會實施“春蕾計畫”，通過開展愛心購物行動，集捐款項達 235800 元，令 500 名失學女童重返校園。當年商店的營業額獲得了 80% 的增長，更重要的是為企業樹立了良好的社會形象。

(6) 自有品牌：

屈臣氏的品牌願景為「Look Good、Feel Great、Have Fun 擁抱美麗、珍愛健康、生活有趣」(屈臣氏官網，2011)。屈臣氏發展自創品牌已有 150 年的歷史，在香港與新加坡的成功經驗，使得深諳消費者購物習慣與喜好的屈臣氏，能輕易掌握台灣的零售趨勢，並領先發展自創品牌商品，為未來通路革命鋪路，成功的扮演零售及供應商。

## 產品策略

屈臣氏個人護理店經營的產品可謂包羅萬象，來自二十多個國家，有化妝品、藥物、個人護理用品、時尚飾物、糖果、心意卡及禮品等

二萬五千種，主要分為兩部分：一是屈臣氏自創品牌，有化妝品類和個人護理用品類等；二是其他品牌的護理用品，寶潔就不在少數，還有美寶蓮、雅芳在店內也設有專櫃。當然，產品也不僅是為女士提供，各種國外原產的食品也足夠讓男士食客大快朵頤。

屈臣氏產品最大的特色便是處處傳達著三大經營理念。藥品及保健品保留著創店以來的特色，宣導“健康”；美容美髮及護理用品占比重最大，種類也最繁多，表達著“美態”的概念；而獨有的趣味公仔及糖果精品則傳遞著樂觀的生活態度。為了配合這三大理念，公司的貨架上、收銀台和購物袋上都會有一些可愛的標誌，“心”、“嘴唇”、“笑臉”，給人以溫馨、愉快、有趣的感覺。

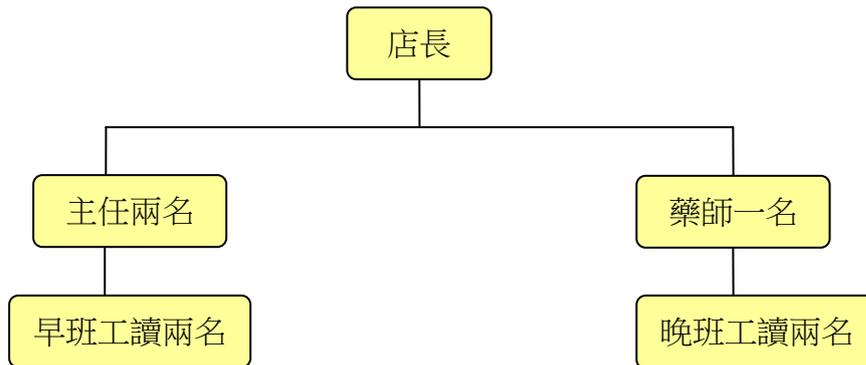
## 二、門市主要顧客：

屈臣氏精武店主要顧客來源為附近居民，但短距離內就有兩家屈臣氏、一家全聯福利中心、一家四季百貨，競爭可以說是相當激烈，所以我們的顧客一定會流失一部份，不過，屈臣氏憑藉著獨特的經營手法，還是有一群死忠的顧客。

#### 第四節 直接負責單位業務內容

##### 一、 部門組織圖：

以下是本店的職位組織圖，目前我所擔任的是晚班工讀的職務。



店長管理店內大小一切事務，如店長輪休或因公不在，店內事務則由主任管理，工讀每日工作都會經由主管調派。

工作內容一般為：結帳、辦會員卡、清潔、拉牌面(即整理店內商品)、收銀機清帳、收貨盤點、顧客服務、有時需到各分店支援、庫存盤點、查效期…等等

## 二、 負責單位工作內容：

實習上半年

(1) 負責單位： 前台收銀

(2) 工作職位： 晚班工讀

(3) 工作時間： 晚班(5:30~11:30)時間需配合店長調派

(4) 工作內容： 結帳、辦會員卡、清潔、拉牌面(即整理店內商品)、  
收銀機清帳、 收貨盤點、顧客服務

實習下半年：

(1) 負責單位： 前台收銀

(2) 工作職位： 晚班工讀

(3) 工作時間： 晚班(時間可配合店長安排)

工作內容： 結帳、辦會員卡、清潔、拉牌面(即整理店內商品)、收銀  
機清帳、收貨盤點、顧客服務、有時需到各分店支援、庫存盤點、查  
效期…等等

## 第三章 個案公司所見

### 第一節、門市行政實習

#### 一、人力規劃

##### 1. 企業經營目標

- (1) 有目標性的提高企業業績成長
- (2) 每日都有業績目標，如未達成需檢討進而改善
- (3) 成立屈臣氏 e 學院，透過線上教學系統訓練加速人才養成
- (4) 經營社群及透過線上及實體交流，深化專業知識

#### ● 人力分配

基本上屈臣氏分為兩種門市訓練：

- (1) 新進門市人員訓練
- (2) 員工在職專業技能訓練

通常在實習半年後，門市的工作都大同小異，平日大家都分工合作把工作一起做完，最後的每日報表才是經由主管上傳回覆給公司。

每日工作：

- POP 書寫及 POP 擺設技巧
- 落地擺設
- 客戶服務及收銀銷售
- 貨品管理（補貨、進倉）
- 競爭對手情報調查評估
- 商品知識
- 排卡與商品位置
- 倉庫整理及貨架清潔
- 防盜磁片放置及其技巧
- 現金及信用卡清帳

## 2. 人力招募

為取得優勢，關鍵在於選擇優質的夥伴，來提升競爭必勝的核心能力，經營優質團隊，必須有效運用激勵方案，凝聚向心力與共識，釋放團隊爆發力，提升企業競爭力。

### 1. 查詢工作職缺：

請至人力銀行查詢

應徵方式：

Email:填寫人力銀行制式履歷表寄出履歷

應徵職務：早/晚班工讀生

上班時段：早班

0900-1500(有收早貨)

0930-1830(無收早貨)

晚班

1430-2330

休假制度：週休三天

時薪：109 元

學歷要求：高中畢業

工作經驗：有經驗者佳

其他條件：在學者可

## 二、 員工甄選與試用

面試流程：

應徵者親自交履歷表 → 當班主管親自辦公室面試 → 經由店長評估審核 → 電話錄取通知報到 → 錄取者確認填寫到公司的人事資料 → 正式上班

面試重點：

1. 首先會詢問要應徵什麼職位？正職？早晚班工讀？
2. 曾經做過哪些行業？
3. 如果想應徵正職，請告知必須配合輪班
4. 如果是工讀生，問是否還在唸書？平日上課時間？如能附上課課表  
佳
5. 過去有收銀的經驗嗎？
6. 可開始上班日期？

### 三、 員工的教育訓練:

#### 1. 訓練需求與訓練方法:

(一) 訓練需求: 依新進在公司工作適應情況, 之後再安排公司的訓練課程, 依情況個別加強訓練, 使員工能在達成公司營運目標前提下, 亦能符合個人之人生涯規劃。

(二) 訓練方法: 一開始進入公司的第一個禮拜, 會讓新進人員熟悉店內環境, 一個禮拜後, 讓新進人員了解作業流程, 大約2到3個禮拜, 讓新進人員開始收銀作業, 剛開始會有一名同事陪同, 教導你門市作業系統及各部門程序, 此時同事間的感情會增進不少, 而店長會視情況詢問新進人員學習狀況, 之後會加強訓練輔導, 予以進修。

(三) 屈臣氏員工採『學分制』方式學習, 藉由個人化的學習卡完整紀錄訓練課程, 並激勵員工透過不斷的進步與學習得到更快速的成長與升遷! 為便利員工學習, 我們將所有訓練手冊及課程E化, 讓員工可以線上學習, 課程報名也更加便利而方便。

## 2. 屈臣氏外訓課程

- ◆ 「樂在工作」核心職能訓練
- ◆ 自我啟發教育訓練
- ◆ 各項最新管理類及專業類教育訓練
- ◆ 語言能力訓練
- ◆ 內部講師養成訓練

## 3. 屈臣氏管理訓練

- ◆ 基層主管基礎營運課程
- ◆ 中階主管營運管理進階訓練
- ◆ 高階主管策略管理訓練

## 4. 屈臣氏專業認證

- ◆ 藥師講座協助取得認證
- ◆ 儲備藥師在職進修輔導考照

## 5. 屈臣氏正職成果評估流程：

屈臣氏對於儲備幹部的條件並沒有太大的限制；儲備副理工作經驗較少，所以訓練期為 8~10 個月，儲備店經理則為 3~6 個月。

訓練期分為三個階段。

第一階段：安排儲備幹部學習門市所有的銷售工作，瞭解銷售員平日的技巧運用，為期 1 個月。

第二階段：為期 3~4 個月，此時儲備幹部執掌提升到主任階層，除了瞭解門市所有基本工作之外，還必須加強營運的技能。

例如第一個月，儲備幹部只要知道補貨的品項、數量等程序，但到了第二階段，就不能只想著把缺貨補起來，而是要觀察該項貨品的銷售狀況，在訂貨量或倉儲管理上，有更深入的規劃與想法。

第三階段：儲備幹部的學習重點提升為副理階層，側重在管理技能上，通過考核後，便可正式得到升遷，分發到各門市。

屈臣氏也安排儲備幹部參加學分課程，儲備副理得上完 3A、8B、4C 共 15 個學分（A 為銷售員、B 為主任、C 為副理職應取得之學分）。換言之，一般員工要花數年才完成的課程，他們必須在幾個月內上完，這也是儲備幹部最大的挑戰。

#### 四、工作績效評估與考績

評估與考核的前提下：

- (一) 建立共識：考核人員在考核進行上，獲得上級主管支持，與各部門之間建立共識，乃為績效考核之首要步驟。
- (二) 進行考核：主管考核內容多樣化，平時除了實際工作表現和能力外，其性格、潛力，應一併考慮，可依員工自我考核、員工相互考核及平時的工作考核紀錄作整體評估。
- (三) 主管之評審：主管考評，經過彼此討論過濾，使員工考績更趨公平、公正。
- (四) 店長之核定：員工考績，最後核定權為店長
- (五) 公佈考績結果：經由店長公佈，針對員工缺點加強訓練或獎勵。
- (六) 考績結果之回饋：鼓勵升遷或公開表揚，以激勵員工。

#### 五、輪班制度

##### (一) 排班方法與技巧

排班的制度主要是依照店家的需求安排，就我們店而言，分為早、晚班，但如遇活動日，分為早、中、晚班，正職月休至少五天，遇到國定假日會加排，兼職人員一個禮拜至少休兩天，原則上可以先自行排休，如果沒有特別要求，就由店長排休。

## （二） 緊急調班作業

如遇緊急事件無法上班，要先打電話給主管，向主管說明原因，店主管同意後再找人替補，如無人員替補上班，由店主管向其他分店求助支援。

## 六、獎勵制度

神秘顧客調查，每月將不定期進行兩次，每次都會進行評分，評出表現優秀以及最差的員工，並分別進行獎勵與懲罰，這些獎懲標準對屈臣氏員工與店鋪管理人員都起到非常重要的監督作用，研究發現，合理的現金獎勵與處罰對紀律執行的監督作用是最有效的，非常適合連鎖店鋪管理：

### 一、獎勵：

對集體，凡是考核評分數達到 27 分，而且銷售額達到目標的店鋪，所有員工可以獲得一次性 150 元的獎金，而促銷員也可以獲得 30 元的購物券，達到 31 分的店鋪，所有員工可以獲得 300 元的現金獎勵，促銷員可以獲得 60 元金額購物券；每年考核分數最高的店鋪更可獲得 1200 的集體獎金；對個人，給神秘顧客點名表揚的，可獲得 50 元的獎勵；

## 二、懲處：

- 1、 給神秘顧客點名認為服務欠佳的，經核實後將給予罰款並全公司通報處理，多次被點名者更將受到人事部門的警告處分，甚至辭退；
- 2、 評分低於 24 分的店鋪，所有員工都會受到處罰。

## 七、員工保險與福利

勞健保：本公司員工皆可依勞健保規定享有以下福利：

健保- 享有保險醫事機構的醫療保險服務。

勞保- 享有聲譽給付、住院傷病給付、殘廢給付、老年給付、父母、子女、配偶死亡喪葬津貼、個人死亡喪葬及遺囑津貼。

年終獎金：由公司視該年度個人表現考核，予以股利發放獎金或提高時薪獎勵。

#### 員工福利

- ◆ 年終獎金
- ◆ 三節獎金
- ◆ 生日禮金
- ◆ 勞/健保、退休金提撥
- ◆ 員工購物折扣
- ◆ 福委會員工活動
- ◆ 員工聚餐
- ◆ 員工旅遊
- ◆ 免費員工制服

## 休假規則

- ◆ 年假/特休
- ◆ 婚喪假
- ◆ 不扣薪病假
- ◆ 女性同仁生理假/育嬰假
- ◆ 事假或家庭照顧假
- ◆ 產假/陪產假
- ◆ 公假

## 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

屈臣氏集團起源於1828年，當時一家小藥房於中國南部廣東省開業，為貧苦大眾贈醫施藥。走過漫長歲月，集團經歷不斷的發展，現已成為全球最大、引領健康、美麗和時尚生活的零售業翹楚，每週於全球33個市場之零售店鋪內為超過2,700萬名顧客服務。屈臣氏集團已成為國際性的零售及製造業機構，集團旗下的零售商店均以卓越品質和慇懃服務見稱。此外，屈臣氏亦高度重視地區市場的特性，並因應個別市場喜好和品味設計出各式各樣的商品組合。因此，集團在發

展環球業務的同時，也能兼顧各地習俗和文化的獨特需要。

屈臣氏店內黃標商品超過 6000 種，執行「買貴退 2 倍差價」政策，同時提供「十四天二話不說退換貨服務」，首創高規格貼心服務。

屈臣氏集團以最多元化的零售品牌及模式，覆蓋全球最多的地域，為各國的顧客提供服務。集團現聘用超過 100,000 名員工，是以香港為基地的國際綜合企業和記黃埔有限公司(和黃)的成員。和黃業務遍及 52 個國家，經營港口及相關服務、地產及酒店、零售、基建、能源，以及電訊等六項核心業務。

屈臣氏自家品牌的成功在於定位得宜，看准了年輕新一代的女性消費市場，所以產品的定位、包裝以至價格策略，都是以 18 至 35 歲的消費群為目標。相對其它產品品牌，屈臣氏可以低於 2 至 4 成的價錢和潮流時尚的包裝，吸引這群高質素，而且具消費力的目標顧客。明顯的，屈臣氏的自家品牌在價格上擁有較強的優勢，能夠做到價格與市場需求一致的企業理念。

## 2. 產業現況與發展

近年來，隨著全球化的激烈競爭趨勢、國際大型零售業的跨國布局、資訊科技的創新發展、多元的行銷策略應用，加上消費者意識的抬頭，全球零售業的經營方式與型態產生大幅度的變化，消費者的消費習性也隨之改變。消費者對產品的需求亦由大眾化消費轉成少量且多樣的消費模式，零售市場的市場規模因而快速擴大，不同業態的零售業也應運而生，擁有強勢通路的零售業者掌握商品價格主導權因而變成主導商品銷售的強勢業態。不但台灣連鎖零售業經營型態面臨轉型的考驗，也因此顛覆零售業及零售業者在市場經濟所扮演的傳統角色

過去的零售業是賣方市場，貨品上架、提高迴轉率是成功關鍵；現在的零售業重視價格競爭，由其是消費品 FMCG 市場，低價已成為競爭的基本門檻，價格比不過，自然被淘汰。未來式競爭強調顧客導向，是一種情感戰也是情報戰，誰能更瞭解顧客、誰能與顧客建立深厚情感，誰就有機會勝出。

## 二、門市作業基本認識

### 1. 收銀機功能認識與操作

POS收銀機支持現金、支票、信用卡、購物券、會員卡、簽單等方式均能適應

交易、退貨、線上價格查詢等操作重複商品輸入、數量乘商品輸入、增加商品輸入、銷售可以按商品編碼、自編條碼、原條碼以及商品類碼進行。

鑰匙鎖控制 - 收銀員級：正常進入、收款、正常退出

收銀主管級：退貨控制、取消操作控制

訂貨機(PDA)屬於後端作業系統，負責一般(自用)門市商品訂購、查詢、調整之業務，按照該門市的貨架陳列位置，依序排列，而前端TM的銷售資料會及時傳送至PDA作為該項商品的庫存減少資料。

### 2. 店鋪設備之維護與保養

照明必須使門市人員的各項活動或工作能安逸，自在的進行，視不同的活動或工作的需求光度，而予以調配，使其活動能進行持久而不覺得倦累。

照明設備或陳列器材應時常檢修，以免故障。要求絕對的安全性，由於照明都來自電源，須要安全措施和設計，加強識別危險處的記號或文字，以避免意外事件發生。賣場裝設適當的照明或採光，必要時宜於燈具外加裝安全防護罩，以確保販售商品及商店的安全。

### 3. 發票與各種單據之使用

統一發票使用辦法第 5 條規定『營業人首次或年度開始領用統一發票時，應向主管稽徵機關申請核發統一發票購買證，加蓋統一發票專用章之印鑑，以憑購用統一發票。

前項專用章應刊明營業人名稱、統一編號、地址及「統一發票專用章」字

樣；其中統一編號，並應使用標準五號黑體字之阿拉伯數字。』

## 三、顧客服務

### 顧客入店之禮節

1 當顧客踏進店內需大聲喊出招呼語，歡迎光臨

2 主動且親切詢問顧客是否需要協助，當顧客詢問商品在哪?親自帶

## 客人過去

- 3 主動詢問顧客是否需要提籃，讓顧客有被重視的感覺
- 4 仔細聆聽顧客抱怨進而改進
- 5 可主動先提供最新 DM 供顧客參考
- 6 結帳時詢問顧客有無需要加購的商品，且眼睛注視顧客，使客人留下好印象
- 7 如遇到滿額送之類的活動，可大力推銷顧客，以提升業績
- 8 做好環境整潔，微笑處理客人所需事務

## 顧客結帳之禮儀與態度

收銀時，如果客人有購買衛生棉時，要主動詢問客人需不需要用紙袋裝袋，當客人有購買塑膠袋或自備購物袋時，一定要主動幫客人裝袋，並且輕拿輕放，如客人有購買彩妝物品時，可提醒顧客商品較小容易弄丟，詢問客人要不要放在自己的包包，商品裡的磁條記得要消磁，免得客人離開時，門口感應作響，造成客人及門市人員的尷尬及不便。

## 顧客抱怨之處理

1 如果顧客是以電話反映，門市人員應先確認客戶的訴求，之後再請當班主管回覆顧客的要求。

2 若有顧客要求退換貨時，首先安撫顧客情緒，了解退換貨原因，如是本店疏失，須向顧客道歉，並清楚告知顧客退換貨注意事項，以方便作業。

## 四、顧客忠誠度

### 1. 了解顧客購買忠誠度對企業的影響

忠誠度與購買行為有關，身為一個企業應該了解顧客的需求，如此一來就可以提供符合他們需求和消費習慣的產品和服務，消費者對於比較偏好的品牌，購買上一定會比較偏好，所以現代的企業，一定要重視消費者的需求，強調消費者對品牌的推薦，要做到如何讓消費者只願意到我們的品牌消費是一大課題挑戰，對於我們對顧客的承諾，一定要做到顧客滿意，以建立顧客對我們的信心，因為顧客的情感依附將會影響到我們的業績高低，以及我們企業的聲譽與發展，顧客的滿意度取決於顧客在購買後使用的價值觀感，在評估商品的價值感後，顧客對我們品牌的忠誠度，是我們極重要利潤來源之一。

## 2. 提高顧客購買忠誠度的方法

顧客滿意度在一定意義上是企業經營“質量”的衡量方式。在蓋洛普機構研究指出，受情感影響的顧客比理性顧客還多出好幾倍，因為我認為企業應該在真正了解客戶滿意調查、面談後，重視且面對顧客目前最需要的是什麼，到底什麼才是對顧客最有價值的，想想他們能從你提供的服務中得到這些認知的最好的做法。確實做好售後服務也是一大重點。

### 第 1 步：可舉辦遊戲活動比賽

店家可安排趣味性活動與消費者同樂，不僅可帶動店內歡樂氣氛，還可以刺激店內業績成長，利用該活動的宣傳，以吸引更多消費者到店消費。

### 第 2 步：新產品免費試用

店家可發放免費試用品，針對不同需求的顧客，給予意見介紹，既可與顧客互動，也使顧客加深對本店的印象，以提高顧客購買忠誠度。

### 第 3 步：舉辦抽獎活動

滿額可送摸彩券，以豐富獎品高額獎金吸引消費者。

### 3. 消費者顧客滿意度對企業之影響

在消費者滿意度中，可以了解自己的企業所提供的產品，是否有達到顧客心中的滿意要求，當消費者認為服務差時，很自然的服務滿意度就會下滑許多，這時店內業績就會下降，我們可以從中找到改進的方法，以降低成本過多的浪費，而顧客滿意可以與原本舊有的顧客建立關係，因為可以藉此提高再購率的傾向，經由舊有顧客的正向口碑推薦，爭取新顧客的購買率，提昇企業形象。

## 五、店鋪銷售作業流程

### 1. 銷售作業流程之規劃與執行：

在競爭日形激烈的大環境下，產品本身之間的差異逐漸縮小，價格亦非取決於顧客購買的唯一因素，服務的良否，將是決定顧客是否再次上門的關鍵因素。

前台收銀共有兩台收銀，負責結帳、寵 i 卡申辦、兌換贈品、信用卡分期、專櫃結帳、商品退換貨…等項目服務。

### 1. 收現部份

收到現金時：收到客人現金時，記得唸出收你多少金額？還有結帳金額多少？找您多少錢？

## 2. 信用卡部份

收您信用卡 確定螢幕與刷卡機是否連線，刷卡後核對刷卡機螢幕，確定卡號與卡片上的卡號是否相符，結帳金額是否相符?簽單請客人簽名，核對簽名再還顧客，簽名聯一定要收進抽屜。

## 3. 退換貨部分

屈臣氏有 14 天退換貨保證，所以，14 天內顧客可拿商品及原發票到購買門市退換貨，在了解商品問題後，請顧客填寫退換貨單，如是用信卡消費，請顧客帶原簽單退刷金額。

## 4. 庫存商品部份

庫存商品在盤點後，利用 pos 機紀錄，如需裝箱的的庫存商品，需列印庫檢單，並且在外箱標明有效期限，以方便日後找尋商品。

## 5. 讀帳與清帳部份

在交接班時，需將收銀機內的現金及信用卡簽單清算，以確保個人權益，下班時，預留預備金後，清算現金以及信用卡清帳，主管製作每日報表回報給公司。

## 2. 銷售作業流程之控制

當銷售員發覺結帳人數太多，必須請同事支援，以免造成顧客不悅，如店內只有兩名服務人員，而另一名服務人員正在休息時，請勿離收銀太遠，要隨時注意顧客動向，如遇必須請主管處理之事件，必須請求主管支援。

## 3. 銷售作業流程之檢討與改善

由於本店的購物籃都集中放在店內的門口及彩妝區，導致顧客常找不到購物籃，常跑到收銀台向我們要購物籃，而我們又要跑到門口幫客人拿購物籃，浪費時間也使顧客留下不好的印象，建議可做個立牌，幫助顧客找尋購物籃位置。

# 六、突發狀況之處理

## 1. 突發狀況之模擬

事件一：有客人在本店購買保養精華霜，回到家發現精華霜已成乾裂狀，且外包裝已裂開，顧客感到不悅，立即拿回本店做更換，經由查證後，立即向廠商回覆，且我們的態度必須誠懇、行動敏捷，釋出有心要解決的意願，避免引起顧客反感，並且贈送小禮物，安撫顧客情緒。

事件二：由於本店髮類造型區皆有試用品，常有顧客在使用後，不慎打翻或摔落，因此常導致地板濕黏，小朋友一不注意常滑倒受傷，這服務人員必須立即拿拖把清潔地板，且必須安撫小朋友，如有受傷應為小朋友處理傷口，並向顧客致歉，讓顧客看到誠意。

事件三：曾有本店營業時間，發生突然斷電，顧客受到驚嚇，不慎撞到貨價的狀況，幸虧斷電時間不長，得以正常營運。

事件四：有女性顧客想偷竊店內彩妝，但被店內主管發現，請我們小心注意，後來那名女性顧客，似乎發現我們已在注意她，她才乖乖把商品拿出來結帳。

## 2. 突發狀況之處理與檢討

### 火災

關閉授信總機警報 → 人員廣播疏散 → 通知消防設備廠商 → 回

報公司

### 停電

店內廣播 → 檢察店內的電器開關 → 門口管制引導顧客結帳 →

確認附近店家是否停電 → 回報公司

## 機器故障

刷卡機故障時，請顧客稍等，確認是否能重新連線，如果還是不行，請顧客到另外一台收銀結帳，之後請信用卡中心進行維修。

## 商品偷竊

確實做好商品加工，隨時注意顧客動向。

## 顧客受傷

確認顧客傷勢是否就醫，如傷勢較為嚴重，留下顧客資料方便慰問，向主管回報。

## 七、店鋪管理工作

### 1. 各項標準作業流程

- (一) 採購作業流程：由屈臣氏總公司視各分店的需求狀況，再配送商品至各分店。
- (二) 採購下單：由屈臣氏總公司人員依據彙整的採購需求，分別下單至各個廠商。
- (三) 出貨流程：廠商於規定時間出貨至各個屈臣氏門市。

- (四) 盤點流程：因顧客的購買使得商品減少，或各分店門市的庫存調動，使得各分店定期盤點庫存與架上之產品。
- (五) 對帳作業：每日打烊皆需清帳，製作報表，總公司將會依據報表進行對帳。
- (六) 驗收作業：貨運公司代送之商品，門市人員需當面清點，且雙方應確實將驗收單簽名收好。

## 2. 店鋪管理規則介紹

上下班時間皆須本人親自簽到，不得委託他人代簽，如不慎簽錯，須由主管向公司回報修改。

公司重要文件不得外流遺失，應善加妥善保管。

應穿著制服配帶證件，衣衫整齊乾淨。

上班時間不得私自撥打電話或處理個人事務，如遇緊急狀況，須向主管事先報備。

員工應彼此互助，不得爭執互毆，破壞公司的和諧

服裝應保持清潔、合身、平整，名牌上不可掛刀與筆

頭髮隨時保持清潔，鬍子不可蓄鬍

指甲不可留過長

### 第三節 連鎖企業經營管理實習

#### 一、 連鎖加盟之發展

##### 1. 連鎖加盟對零售業貢獻

隨著經濟發展，生活水準提升，各藥妝店紛紛希望藉由差異化與創新，吸引消費者的注意，有眾多投資者和創業者踴躍參與到了化妝品連鎖行業的加盟會議，化妝品連鎖店一直是眾多連鎖企業探索和研  
究的一條血路線，屈臣氏連鎖藥妝店能創造出這樣的成長表現，連鎖藥妝店的經營模式值得我們持續研究。而連鎖零售企業，在原經營領域內培養的信譽，以及帶給消費者一致的服務和形象，還可以降低消費者對自有品牌的認知成本，提高消費者的忠誠度屈臣氏的成功經營管理模式，注重細節化的管理，具有一套科學的經營管理模式，是化妝品連鎖行業內難以複製的一套模式，屈臣氏在整個化妝品連鎖行業中留下了“成功”二字的學習力量。

##### 3. 連鎖加盟對企業經營之特色

據牛津管理評論指出：屈臣氏的成功經營管理精髓，不得不讓筆者倍受深處心動和學習，在化妝品連鎖行業中是筆者一直夢寐以求的一套成功管理模式。筆者認為屈臣氏的成功營銷管理之道有多方面：

其一，獨特的門面形象設計。屈臣氏的獨特門面設計和具有獨特的理念，引領了化妝品連鎖行業中最突出的風格特色和獨特的經營模式，從整體的外到內，整體形象的統一和定位理念都融合到一塊，屈臣氏的風格特色比較符合大眾消費群的定位，是化妝品連鎖行業中為突出的焦點。

其二，成熟的營銷管理體系。屈臣氏具有一套獨特的營銷管理模式，從內外因來講，內因：在管理上比較專業化和正規化，從員工的專業培訓和對產品知識、銷售技巧和屈臣氏的特色理念抓得比較好。外因：在整個店中，具有多樣化的促銷策略和管理模式，從終端消費群中準確抓準了消費心理需求，在對每個顧客進店的過程中都具有多樣化的促銷策略，一一能抓住終端顧客的需求。

其三，產品定位符合大眾消費群。屈臣氏的產品定位比較符合大眾消費群，主要面對了高中低價位的層次產品，大部分涉及到有中低端檔次的價位產品，對於消費群所選擇的產品當中有利於他們各有不同層次的需求，從定位中都有高中低價位的產品陳列專區，為顧客所選擇比較方便。

其四，具有良好的服務口碑。屈臣氏的服務口碑成為消費者最大消費來源，一個口碑成為屈臣氏的一桶金，在屈臣氏消費，你可以

輕鬆的享受不一樣的服務，在店內比如你買東西，店內人員會對你說，請問有什麼可以幫到你的呢?或是你買到 2 件以上產品，店服務員會主動給你遞籃子，這個就是屈臣氏口碑品牌的效應。

其五，終端市場信息的了解與反饋。屈臣氏的終端信息反饋和調研了解是他們最主要的競爭優勢之一，從整個定位中對終端是此時此刻不能缺少的一環，因為屈臣氏的終端市場，此時此刻都在為終端顧客解決他們的需求目的，所以呢，終端市場信息和顧客反饋的效果是屈臣氏最主要的目的，在店內，有神秘便衣員工會對顧客說，你對本店的需求哪些最為滿意和不滿意的，對本店的服務滿意如何，你對本店產品價位符合你嗎等等一系列的問題。

## 二、 連鎖加盟之種類

屈臣氏全亞洲設點超過 650 家，光是台灣店數就占了三分之一，北部地區更超過 120 家。(皆為直營門市)截至 2012 年 12 月 31 日屈臣氏集團業務遍佈 33 個地區，共經營超過 100865 間零售商店，2012 年收益總額 1486.26 億港元。集團涉及的商品包括有保健產品、美容產品、香水、化妝品、食品、飲品、電子產品、洋酒及機場零售業務。

商品包括化妝品、護膚品、時尚飾物、保健品，休閒食品及禮品等類別，共四大類 47 個細分品種，其中藥品占 15%、化妝品占 52%、飾物占 15%、糖果占 18%。屈臣氏商品由知名品牌商品與自有品牌組成，自有品牌商品大致在 20%左右。近年來啟動“我敢發誓 真貨真低價”以及“差價半倍還”等價格策略，店鋪總量超過 280 家。

## 第四節、行銷企劃實作

### 一、策略規劃

由於物價不斷翻漲，顧客對於價格極為敏感，因此，優惠活動的實施是必要的，而事前的準備，將對業績的成長有很大的助益。

1. 在活動前的每週五晚間至週日晚上八點公司都有做電視廣告
2. 公司會加倍印製 HAPPY DAY 傳單，建議可發放附近居民，以吸引顧客來店消費。
3. 廠商及公司在周六、週日都有報紙廣告。
4. 由於禮拜六是工作天，屈臣氏會大幅增加了網路媒體上的廣告活動。
5. 屈臣氏再活動前兩天會發放簡訊給部分會員，例如：週六發出 75 萬則簡訊，周日發出 40 萬則簡訊。

6. 高區/區主管會得到雙倍的當地宣傳活動費用，希望能達到預期買氣。
7. 門市大量進貨，避免供不應求。
8. 製作 POP 海報，強力宣傳優惠活動，以刺激買氣
9. 將買一送一、第二件半價、買二送一…等優惠，放至於客人較易注意的地方。
10. 宣傳車來回宣傳
11. 佈置活動現場，企圖以氣氛提升購買率。
12. 門市人員皆以親切的態度迎接顧客。

#### **屈臣式店面促銷 14 種形式：**

1、超值換購。在每一期的促銷活動中，屈臣氏都會推出 3 個以上的超值的商品，在顧客一次性購物滿 50 元，可以加多 10 元即可任意選其中一件商品，這些超值商品通常會選擇屈臣氏的自有品牌，所以能在實現低價位的同時又可以保證利潤。

2、獨家優惠。這是屈臣氏經常使用的一種促銷手段，他們在尋找促銷商品時，經常避開其他商家，別開花樣，給顧客更多新鮮感，也可以提高顧客忠臣度。

3、買就送。買一送一、買二送一、買四送二、買大送小；送商品、送贈品、送禮品、送購物券、送抽獎券，促銷方式非常靈活多變。

4、加量不加價。這一招主要是針對屈臣氏的自有品牌產品，經常會推出加量不加價的包裝，用鮮明的標籤標示，以加量 33%或加量 50%為主，面膜、橄欖油、護手霜、洗髮水、潤發素、化粧棉等是經常使用的，對消費者非常有吸引力。

5、優惠券。屈臣氏經常會在促銷宣傳手冊或者報紙海報上出現剪角優惠券，在購買指定產品時，可以給予一定金額的購買優惠，省五元到幾十元都有。

6、套裝優惠。屈臣氏經常會向生產廠家定制專供的套裝商品，以叫優惠的價格向顧客銷售，如資生堂、曼秀雷敦、旁氏、玉蘭油等都會常做一些帶贈品的套裝，屈臣氏自有品牌也經常會推出套裝優惠。例如，買屈臣氏骨膠原修護精華液一盒 69.9 元送 49.9 元的眼部保濕者喱一支，促銷力度很大。

7、震撼低價。屈臣氏經常推出系列震撼低價商品，這些商品以非常優惠的價格銷售，並且規定每個店舖必須陳列在店舖最前面、最顯眼的位置，以吸引顧客。

8、剪角優惠券。在指定促銷期內，一次性購物滿 XX 元，剪下促銷宣傳海報的剪角，可以抵 X 元使用，相當於額外再獲得九折優惠。

9、購某個系列產品滿 XX 元送贈品。例如購護膚產品滿 XX 元、或購屈臣氏品牌產品滿 XX 元、或購食品滿 XX 元，送屈臣氏手拎袋或紙手帕等活動。10、購物 2 件，額外 9 折優惠。購指定的同一商品 2 件，額外享受 9 折優惠，例如買營養水一支要 60 元，買 2 支的話，就一共收 108 元。

11、贈送禮品。屈臣氏經常也會舉行一些贈送禮品的促銷活動，一種是供應商本身提供的禮品促銷活動，另外一種是屈臣氏自己舉行的促銷活動，如贈送自有品牌試用裝，或者購買某系列產品送禮品裝，或者是當天前 30 名顧客贈送禮品一份。

12、VIP 會員卡。屈臣氏在 2006 年 9 月開始推出自己的會員卡，顧客只需去屈臣氏門店填寫申請表格，就可立即辦理屈臣氏貴賓卡，辦卡時僅收取工本費一元，屈臣氏會每兩周推出數十件貴賓獨享折扣商品，低至額外 8 折，每次消費有積分

13、感謝日。屈臣氏舉行限期的感謝日小型主題促銷活動，推出系列重磅特價商品，單價商品低價幅度在 10 元以上。

14、銷售比賽。“銷售比賽”也是屈臣氏一項非常成功的促銷活動，每期指定一些比賽商品，分各級別店舖(屈臣氏的店舖根據面積、地點等因素分為 A、B、C 三個級別)之間進行推銷比賽，銷售排名在前三名的店舖都將獲得獎勵，每次參加銷售比賽的指定商品的銷售業績都會奇跡般的速度增長，供貨廠家非常樂意參與 這樣有助於銷售的活動。

### 三、 建立行銷控制

行銷戰術是指企業在決定了目標市場、市場定位後，對企業可以控制的行銷手段進行的組合或策劃。戰術是在戰略“做什麼”已經確定的情況下，解決”如何做”的問題。屈臣氏的行銷戰略涵蓋品類創新、品牌定位、精準錨定顧客群、產品策略、商業模式等等主要內容。

#### 1. 製造低價現象下的持續賺錢

屈臣氏在做到了產品組合的同時，強調針對顧客進行價格組合，不是將顧客的錢一次賺足，而是將廉價與高品質的雙重品牌構成奉獻給消費者，在“可持續賺錢”中保持顧客的持續購買。有關“保證低價”策略消費者調查結果顯示：消費者對其認知程度非常高，而低價、高品質、產品深度與廣度是消費者選擇到屈臣氏購物的主要因素。

## 2. 體驗行銷，讓顧客感動

消費者在購物的同時經歷一種非常新奇而滿足的體驗，把購物當作一種放鬆和休閒活動，在不知不覺中形成對屈臣氏的品牌偏好，最終成為它的忠實顧客。

## 4. 口碑滲透

不做常規的廣告宣傳，更多依仗消費者的口碑，傳播商品資訊、服務理念、企業形象，這種滲透式的傳播，直達消費者的心智，速度雖然慢，但是一旦確立就分外牢穩，堅不可摧！

## 5. 事件公關傳播推廣

企業形象對於一個購物商業業態意義尤為重大，信任畢竟比金錢更重要，因為金錢買不來信任，積極參與社會公益事務，是有效塑造企業形象的一種最佳手段。

## 第五節、店長與管理職務實習

### 一、認識營業店

屈臣氏 - 精武店商品包括化妝品、護膚品、時尚飾物、保健品，休閒食品及禮品等類別，共四大類細分品種，屈臣氏商品由知名品牌商品與自有品牌組成，自有品牌商品大致在 20% 左右。近年來啟動“我

敢發誓 真貨真低價”以及“差價半倍還”等價格策略，店鋪總量超過 280 家。

## 二、認識店長職務

1. 在工作日誌上，和其他主管討論注意事項。
2. 注意賣場管理，以及商品的陳列。
3. 在店長會議中，將本店問題與要求提報回總公司。
4. 月底計算店內營業是否會毛利過低，需檢討且改善。
5. 是否有做好顧客服務與管理，應與每位員工彼此激勵。
6. 店長負責每位員工的班表排休事宜。
7. 如有廠商貨品疑問，主管需向店長報備，才可以實行。

## 三、業績掌握與目標管理

企業成長要靠全體員工共同努力，如果員工覺得工作目標無法掌握，工作成果不被認同、本身工作能力無法發揮時，工作效率就會大幅度降低。設立目標管理，可使業績提高，還可激勵員工的向心力，發揮自動自發的精神與創意，而屈臣氏總公司為搶攻「低價市場」利基，屈臣氏亟需 彈性運用與調整促銷活動，因此規劃「高動態促銷計畫即時反應於協同預測中」成為未來必勝關鍵。建立即時、高效率、循

環式協同促銷規劃、預測與補貨示範模式，將是今年推展的重點，此階段希望達成的目標包括：

1. 提早及快速修正與供應商溝通促銷策略與計劃，降低供需差異。
2. 大幅提升各種促銷預測精準度，降低促銷品缺貨率。
3. 即時將促銷計劃整合至補貨計劃中，減少屈臣氏與供應商之銷售損失。
4. 透過有效異常管理機制因應臨時促銷計劃改變。
5. 評估與分析促銷成效，做為協同改善計劃之決策支援等。

#### 四、 領導技巧

- 店長需具備人事管理、商品鮮度管理、損耗管理、商品管理及庫存管理等各方面的「知識」。
- 需具有顧客、員工抱怨處理的能力，商品促銷及商品盤點等方面的「方法」。
- 需要目標管理、經營分析數字管理，及金錢管理等方面的「概念」。
- 需具有門市各項經營目標擬訂，與目標達成具體方法的「計畫能力」。
- 需能運用組織、督導部屬去完成店內各項工作(如門市商品之陳列

具豐富感、店內環境清潔、衛生之維持、良好的服務態度.....等)

的「管理能力」。

(一)需具有追蹤各項工作及目標之執行狀況與預算費用控制等方面的

「控制能力」。

(二)需具有創造優良工作環境與激勵部屬等方面的「領導能力」。

(三)需有使部屬提升工作能力、增進工作知識與輔導部屬達成任務的

「培育能力」。

#### 五、成功店長之積極角色

領導者需善待部屬，並利用現有現境加以培養，一位好的領導者在培

養部屬須具備下列各條件：領導者應以身作則、要盡量傾聽部屬的建

議、對每一位部屬公平、領導者亦需自我成長，並研究創新。

### 第四節、商業自動化與營運決策實習

#### 一、店鋪報表研習

1. 採購單 - 所謂採購單就跟廠商叫貨的單據，屈臣氏的商品都是由

公司進行評估，再請廠商送貨，而公司也是從電腦轉入需要商品資料，

至採購單，然後再轉廠商公司，讓他們進行出貨程序。

2. 驗收單 - 驗收單就是請款單，當門市人員點完貨，須在驗收單上

簽名，廠商再憑單據證明。

3. 調撥單 - 是門市與門市間的調貨憑據，當門市人員拿到調貨商品時，會有兩章單據，兩張皆須簽名，以證明雙方有接收到商品。

4. 退貨單 - 是把退貨商品資料，轉入倒退貨單，再退回給廠商處理。

5. 報表 - 每日晚上十一點半，門市電腦系統會自動整合報表，列出今日營業資料。

## 二、條碼系統

### 1. 商品條碼系統定義

條碼(Barcode)就是一連串粗細不同的平行黑白線條而這些線條代表的是數字文字或符號其目的是希望以掃瞄讀取裝置讀取條碼並輸入電腦以達到快速精確與節省人力的目的。

屈臣氏商品皆有國際條碼，商品建檔動作一律由總公司負責，而標價卡上，皆有商品貨號，所以當商品無法刷入電腦時，可採用手動方式，將商品輸入貨號即可，標價卡上具部門類別、牌面列數、會員價格…等等。

在屈臣氏個人護理用品商店中，我們在店中可以發現有兩種顏色的物價標籤，一種是紅色，一種是綠色。紅色標籤所指示的商品是正在促銷的商品，其標示的促銷價格，綠色標籤是指正常售價的商品。在圖中所示 1 處，經常有標示字母“R”或者“W”，R 表示此貨品長期促銷，而 W 代表此商品為當期促銷，短期促銷活動；2 處標示的一組日期是指本商品促銷價執行的日期，這引導商品陳列時引導員工工作。

3 標示的是屈臣氏內部編寫的商品貨號，每一個商品就有一個編號，4 是一個國際條碼這沒有什麼特別之處。5 表示的是一組屈臣氏內部的商品資訊，一共有七位元數與一個字母表示，前兩位元代表店鋪所在區域，如 01 是廣東區，第 3、4 位是商品所在類別的編號，屈臣氏的商品一共有 47 個類別，第 5 位是店鋪的級別，屈臣氏的店鋪分三級，第 6、7 位是商品引進的年份，譬如 01，是指本商品是 2001 年引進的。最後一位元字母是貨架編號，假如類別為 19 的商品一共有 4 節貨架陳列，那麼就分別用 A、B、C、D 四個字母分別表示，員工就很容易知道本商品的貨架位置。6 標示的是本商品在貨架上的第幾個位置，7 標示的是該商品有幾個排面，8 標示該商品在貨架的第幾層。

2. POP 海報 - 通常POP都適用在促銷，我們會專設一排落地特價區，來擺放最新特價的商品，這個時候就必須用 POP 來告知消費者，由於紙張顯眼，所以，許多客人常被吸引而去購買該項商品。

### 三、POS 系統後台報表操作

#### 1. POS 之意義

POS (Point of sales) 系統就是銷售時點信息管理系統，係利用一套光學自動閱讀與掃描的收銀機設備，以取代過去傳統式的單一功能收銀機，除了能夠迅速精確的計算商品貨款外，並能分門別類的讀取及收集各種銷售、進貨、庫存等數據的變化情形，資料經所連結的電腦處理、分析後，列印出各種報表，提供給管理階層作為決策的依據。POS 系統的使用，店家可以更明確地掌握各類商品銷售狀況、即時回報庫存量、明列每位消費者的消費明細、發票管理、查詢訂進退貨明細、完整的盤點清查單品庫存等等。

#### 1. 銷售管理系統：

經由銷售管理系統，不僅可對暢銷或滯銷品加以分析管理，亦可藉由客戶數的掌握，進行客戶管理作業，確保營業額和利潤，並且可編製

各種銷售分析報表，以調整行銷策略及經營方向，建立正確經營目標。

## 2. 庫存管理系統：

藉由庫存管理系統的建立，可以減少缺貨與存貨積壓，進而降低庫存成本、減少耗損，倉儲空間利用更為有效。

## 3. 供應商與客戶系統：

供應商與客戶系統，有助於增進資訊流通功能，發揮與彼此關係的建立。例如，供應商間的採購作業，客戶信用額度的控制。

## 4. 進貨管理系統：

可以使得訂貨流程系統化，減少訂貨人員因主觀意識而產生的偏差，達成適時適量的即時化進貨需求。

## 2. POS與商品主檔之應用

一般零售業 POS 系統應該具備：

1. 商品主檔 2. 商品促銷檔，當主管決定促銷條件，並且設定完畢後，由後台系統傳送特價商品資料到前台，電腦系統會自動把商品改為促銷價。

## 第五節 物流系統操作

### 一、顧客服務與訂單管理

顧客服務內容：

1. 由於屈臣氏的商品都是由總公司配發，所以，常要幫客人向其他門市轉貨。
2. 當門市有做滿額折扣活動時，有些客人會大量購買生活用品，這時門市人員要幫裝箱，幫客人用店內推車，幫客人送至門口，或幫忙提到顧客車上。
3. 屈臣氏同樣商品限購六件，以避免有不肖業者囤貨，或上網拍賣。

訂單管理：

屈臣氏有所謂的查價小組，而訂單部分都由全省每區都一個中央倉庫，各家分店下訂單 再由中央倉庫以專屬的物流車配送，當然不是全部的商品都由中央倉庫發貨 還是有廠商自行送貨的~

如果有顧客要訂購商品的話，需請顧客在顧客訂購單上留下姓名跟電話，等門市人員拿到商品時，請顧客帶著發票前來取貨即可。

## 二、 倉庫管理

凡是賣場貨架無法擺放之商品，皆須進倉，倉庫裡有分沐浴、髮類、口腔、護膚、嬰兒、彩妝…等等部門，必須將商品分類擺放整齊，如商品量過多，需裝箱印庫揀單，方面利用找尋商品，且在外相寫上有效期限，以便作業需要。

通常藥物及醫學美容商品，皆由藥師保管，方便藥師為顧客解說，且可降低高單價藥物商品失竊率。

## 三、入庫流程

廠商送貨，門市人員需點算完畢，輸入電腦後，在進貨單上簽名，以示負責。

## 四、出庫流程

門市人員需隨時注意賣場貨物銷售如何，絕不能使賣場貨架看起來很空，要常到倉庫拿貨出來補。

## 第四章 實習心得與未來建議

### 第一節 實習心得

#### 1. 對企業的看法與初步看法的比較

在進入屈臣氏實習之前，其實我並不知道在裡面工作有多不容易，據說屈臣氏已經在台灣擁有 309 家分店，今年預計還要再擴增 70~90 個門市據點，現在的屈臣氏積極的拓展新分店，而且屈臣氏在 2011 年底完成在大陸開出 1,000 家分店目標，屈臣氏計劃在 2016 年前擴大至 3,000 家，正式啟動未來五年的「3,000 店計畫」。以創建標竿企業。種種經營策略，可以讓客戶看到，屈臣氏關心的不僅僅是商品的銷售，更注重對顧客體貼細緻的關懷，充分展現了其“個人護理”用品商店的特色服務。屈臣氏深諳“公關行銷”之道。通過一系列的愛心活動，充分體現了屈臣氏的社會責任感，引起巨大的社會反響。

#### 2. 實習後與實習前的期望比較

在進入屈臣氏實習後，我發現我要學習的東西真的太多了，光是認識店內的商品特性，就讓我大受打擊，當客人像我詢問某某商品時，自己腦中卻一片空白，完全無法與客人應對，一直到一兩個月才慢慢適應，原本我一直很擔心與同事間的相處，但好險我的同事們，對我都很熱心，看到我稍微遲疑，都能熱心的教我、幫助我處理一切事務。

### 3. 實習最難適應或難過的事

一開始進入屈臣氏沒幾天，店長就要求我到別的門市支援，我心裡想，我剛開始上班實習，店內事務都還不熟悉，怎麼能去幫助其他門市？但後來才發現，原來只是一般的查效期工作，害我前一天還很擔心，擔心讓店長丟臉失望，幸虧是自己想太多，給自己太大的壓力，從那之後我發現用輕鬆的態度，其實也能把這份工作做好，學到自己真的想學的東西。

### 4. 實習最大的收穫

由於在屈臣氏的員工，皆採『學分制』方式學習，因為公司希望能藉由個人化的學習卡完整紀錄訓練課程，且希望能鼓勵員工，能不斷的學習，充實自己的知識，在學習中得到進步，還可以快速的獲得升遷，而公司為了方便員工學習，還將所有訓練手冊及課程E化，讓我們可以線上學習公司資訊及商品知識，在屈臣氏工作，讓我成長了不少。

## 5. 實習最難忘的事

還記得剛進屈臣氏工作沒多久，我因為自己的疏忽，忘了把顧客的信用感應卡還給客人，導致後面兩筆結帳金額，都是由同一張信用卡消費，兩筆金額加總起來大約三千多，本來以為自己要賠到三千多，後來有位客人願意回來退刷重新結帳，所以最後我還是賠了一千多，雖然心情還是很不開心，但換個角度想，就當作花錢買個經驗就好，而當時同事的安慰，真的讓我很感動，她們的第一個反應不是苛責我，而是安慰我，現在想想心裡真的很溫暖。

## 6. 實習甘苦談

剛開始實習，都是需要重新適應新的人事物；對於我來說陌生的環境，讓我壓力真的很大，實習時喊累，主管們也累，有時真的覺得自己像個累贅，不過經驗就是這樣累積下來的，主管們常說，理論與實務往往很難並駕齊驅，這樣才是正常的現象，因此抗壓性不夠的人就容易一蹶不振。其實在實習過程中，我幾乎每天都可以學習到新的知識，感覺自己充實了不少，能學到這些寶貴的經驗，其實我真的很開心，能遇到如此包容我的同事們。

7. 若再讓你選擇一次，你能仍然願意實習嗎？

當然願意，其實如果真的還有一次這樣的實習機會，我還是願意再嘗試一次，在工作中獲得的經驗讓我獲益良多。

## 第二節 未來建議

### 1. 對實習公司的建議

在電視廣告上，很少看的見屈臣氏主打自有品牌商品，我建議未來屈臣氏，在廣告中除了持續增加創新的內容外，更應積極利用自有品牌強化企業品牌形象、改善產品品質印象，還有消費折扣優惠活動時，為什麼要這麼多除外折扣商品，這樣每次在作活動時，不僅我們自己容易手忙腳亂，顧客也常感到很混亂，我們常常要同樣的內容向客人解釋好幾次，浪費不少時間，還常引起顧客的不悅，既然經濟這麼不景氣，這時候公司就應該主動拉攏顧客的心，讓顧客喜歡上我們屈臣氏，覺得來本店消費是種享受。

## 2. 對實習制度的建議

因為實習的關係，系上把課程都安排在禮拜一，一開始感覺還不錯，一星期只要上一天課，可是到後來，總覺得沒學到什麼，可是卻要繳同樣的學費，讓自己的心情上，久久無法平衡，這樣是否對我們有些不太公平，還有對於實習單位，我真的覺的選擇性太少，很難找到自己有興趣的實習單位，建議系上能讓我們有更多的選擇空間。

## 3. 對學弟妹的建議

既然現在經濟不景氣，工作也相對難找，身為一個實習生，就必須做好自己的本分，不要讓學校丟臉，不要以為實習公司會看你是個實習生，對你就會處處包容，不管選擇了什麼實習單位，都該發揮所長，為自己負責，在實習中仔細品味當中的酸甜苦辣，其實也是一大享受，看著自己的成長相信自己能更加茁壯。

## 4. 對系上建議

我建議可以除了找實習單位來系上講解外，還可以請曾經到同樣單位實習的學長姐，來向學弟妹分享經驗，讓他們可以自己分析，自己的需要的是哪個單位。

## 5. 對師長的建議

老師們很辛苦我知道，不僅要考慮我們是否能學以致用，還要親自到實習公司，了解我們實際實習的狀況，真的很辛苦，現在想想覺得很感激。

## 6. 對學校的建議

希望能多舉辦大四生也能參予的活動。

## 第三節 我的未來計畫

### 1. 說明參與實習是否有助於你的未來計畫

現在想想，感覺大學四年其實過的很快，或許大家在實習過後，都已經找到畢業後的職場方向，也或許大家想體驗更多的職場，來累積不同的經驗，激勵自己成長，多增加自己的職場能力，未來也好的在這社會競爭，認真的去做，穩健的做好每一步，要相信自己一定做得到，最後，一定能成功。

資料來源：

2013.04-05

- (1) [http://www.gvm.com.tw/Boardcontent\\_22540.html](http://www.gvm.com.tw/Boardcontent_22540.html) 遠見雜誌
- (2) <http://info.0800000601.com/qygl/365.shtml> 創業資訊網
- (3) [http://mag.udn.com/mag/newsstand/storypage.jsp?f\\_ART\\_ID=446476/](http://mag.udn.com/mag/newsstand/storypage.jsp?f_ART_ID=446476/) 聯合書報攤
- (4) <http://tw.knowledge.yahoo.com/question/question?gid=1608011501853> 屈臣氏之成功關鍵及顧客滿意度研究