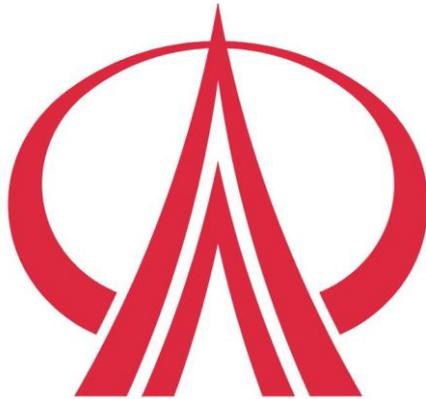


修平科技大學

行銷與流通管理系

三民治教學校外實習專題

實習公司：寶雅國際股份有限公司-三民店



指導教師：盧文欽 老師

學生：BZ99108 周志堅

中華民國 103 年 05 月

摘要

寶雅生活館原為美華泰，後來創辦人出國將美華泰賣出，回國後再正式以寶雅生活館命名。

在寶雅實習過程中，因為待的部門是繁忙的家庭百貨部門，所以能夠學習的時間也比較少，所以比須自己找人問，但也聽到許多不同的做法和看法，另有收穫。

從一開始像個工讀生只會補貨的樣子，慢慢學習到能夠讀取報表，到製作報表，其實跟主管相處的時間並不多，還好同事們都非常的熱心，毫不吝嗇地教導，並學會與客人的應對方式，與事情發生的處理辦法。

致謝

感謝學校給我們這個機會可以提早進入職場學習經驗，再感謝老師們的支持與鼓勵，已及職場夥伴們的教導與愛護，還有特別感謝親愛的同學們，雖然我不識在地人，但我很珍惜每個禮拜一這僅有的見面時間，我知道相處的時間剩不多，我在我心中，已深深烙下你們的身影，真正感謝各位陪伴我這四年，讓我大學生活擁有你們，是我最美好的回憶。

目錄

摘要	I
致謝	II
目錄	III
圖表目錄	IV
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	2
第一節 公司沿革與現況	3
第二節 公司策略	5
第三節 公司戰術與作業策略	6
第四節 直接負責單位業務內容	7
第三章 個案公司實習所見	9
第一節 門市行政實習	9
第二節 門市營運管理實習	12
第三節 行銷企劃實作	15
第四節 物流與供應鏈管理實習	15
第五節 消費者行為分析實習	21
第四章 實習心得與未來建議	22
第一節 實習心得	22
第二節 未來建議	23
參考文獻	24

圖表目錄

圖 1-1-1	企業標誌圖.....	4
圖 1-2-1	企業組織圖.....	5
圖 2-2-1	企業標誌圖.....	6
表 2-2-1	企業 SWOT 圖.....	7
圖 2-4-1	企業組織圖.....	8

第一章 實習動機與目的

第一節 實習動機

大學畢業等於失業這段話早在還沒進入大學生活時就廣為流傳，但我還是選擇進入大學，並選擇進入到已在實行大四整年實習的修平科技大學，可以讓我們在還沒畢業之前就與社會職場做連結。

雖然學校提供許多企業來讓我們做選擇，但最供選擇寶雅的目的是，他是物流與行銷最平均的公司，可以雙方面的學習到，並部會單方面的強化而漠視了另一方面的能力。

總經理有說到：寶雅就是寶雅，並不相似於其他企業，反觀其他相似企業都是出自於寶雅，這是一種新興的商業型態，功能類似以前的菜市場，但卻是以百貨的型態呈現。

第二節 實習目的

因為我並不是台中人，最後還是必須回歸家鄉，所以選擇了寶雅，即使在各地，總是能找到能套用在寶雅所學到技能的工作場所，不管是物流或行銷，總是能在各地找到工作，一方面可以認識企業文化，一方面可以加強自己的職場技能，這正是即將面臨畢業的我們所最需要的。

第三節 實習公司甄選過程

先是透過學校所辦的廠商說明會來初步認識我們可能會上的公司，並在我們選好志願後一一面試，雖然以前就嘗試過許多職業，但面試時依然的緊張啊，但是我有把握，我會讓這家公司想要我，於是我也順利的面試上了我想要實習的廠商，寶雅。

會選擇寶雅這家公司的原因很簡單，他們是一個有制度的體系，基本的勞健保一定有，福利雖然不多，但還是有，員工及部門的互助才是最讓人嚮往的。

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



圖 1-1-1 企業標誌圖

寶雅生活館為全國最大的美妝/生活雜貨專賣店，截至 2010 年底，全國寶雅生活館店數已達 81 店。寶雅生活館賣場廣達 500-1200 坪，專賣歐美、日韓流行彩妝、開架美妝美材用品、進口流行飾品、生活百貨、五金用品、各國休閒食品、日韓流行少女襪及品牌化妝品、內睡衣等專櫃。商品多達 4 萬個品項，提供消費者最方便、最齊全、最專業的購物選擇；也滿足消費者一次購足的消費期待。寶雅生活館透過總部採購所產生的強大支援力量，讓事業版圖不斷孕育誕生，不斷擴大延伸，加上資源共享的核心優勢，使得公司穩定成長，勇奪美妝/生活雜貨專賣店三項之冠；店數全國第一、年營收全國第一、市場佔有率全國第一。

透過此一專業通路開發優勢，展望未來，我們相信，寶雅公司將不斷創新經營理念，持續打造一個更舒適便利、寬敞明亮的購物空間。

二、 企業組織圖

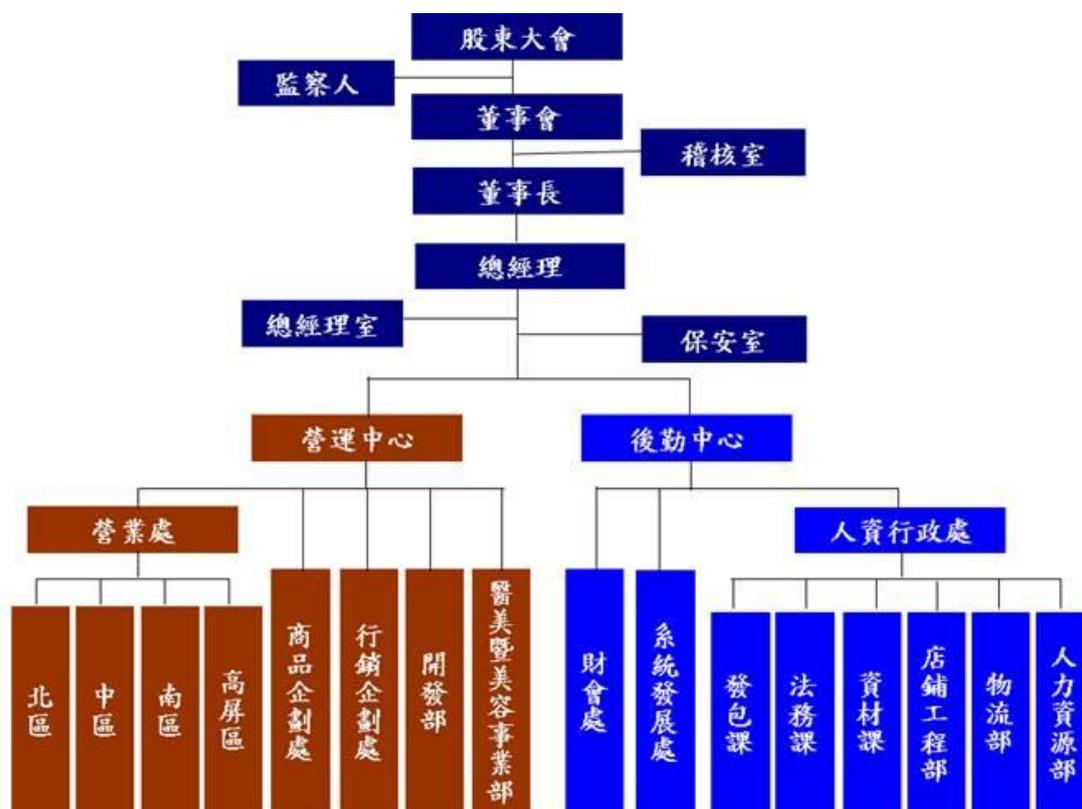


圖 1-2-1 企業組織圖

目前我們所實習的地方是中區營業處的第一線，也就是門市的服務人員，最基本及最重要的理念就是:把東西賣出去。

第二節 公司策略

一、 公司策略及目標

誠實、勤奮、專業、創新及貼近生活，滿足夢想

而寶雅圖片象徵：



女神：美麗流行

桂冠：品質

繽紛：精彩

圖 2-2-1 企業標誌圖

二、 公司的外在競爭者

目前三民店位於一中商圈內，而類似的行業一一興起，光是附近的同類競爭者就有：小三美日、金興發、光南、86 小舖、屈臣氏、101 書局...等，如何成為客人想來的消費的場所，便成為我們重要的課題之一。

三、說明企業（或公司）的 SWOT

Strengths 企業內部優勢	Opportunities 企業外部機會
<ol style="list-style-type: none"> 1. 商品數量多 2. 生活用品齊全，供消費者一次買齊 3. 不定期有促銷活動 4. 賣場多設於熱鬧地區 5. 消費集點可折抵現金 6. 網路平台使消費者購買便利 7. 賣場商品價格較一般零售店便宜 8. 對產品不滿意，可憑發票退貨 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 日、韓商品近年仍是主流商品 2. 經濟不景氣，開架式化妝品及保養品成為新寵 3. 消費者想一次買齊的心態 4. 根據研究，待在大賣場越久，消費者購買量越多 5. 推出促銷活動刺激買氣
Weakness 企業內部弱點	Threats 企業外部威脅
<ol style="list-style-type: none"> 1. 商品多，消費者找尋不容易 2. 賣場人手不足 3. 結帳速度慢 4. 專櫃人潮會阻礙消費者動向 5. 員工流動量高，穩定性不夠 6. 員工負責一種工作，會形成怠惰 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 同行業者相繼開業，如：光南 2. 有提供網路平台消費，但宣傳效果不佳 3. 平行輸入的商品價格較一般市場低很多 4. 經濟不景氣，消費者購買力下降

表 2-2-1 企業 SWOT 圖

第三節 公司戰術與作業策略

主要是賣流行性及季節性商品，而美容保養佔了業績的一半，消費者為女性及學生族群居多，而上班族及家庭則是購買日常生活用品為主。

第四節 直接負責單位業務內容

一、直接負責單位組織圖

如圖 2-2，本公司一共 14 個部門，由我負責 A09 家庭百貨部門，

以下有更詳細的工作內容介紹

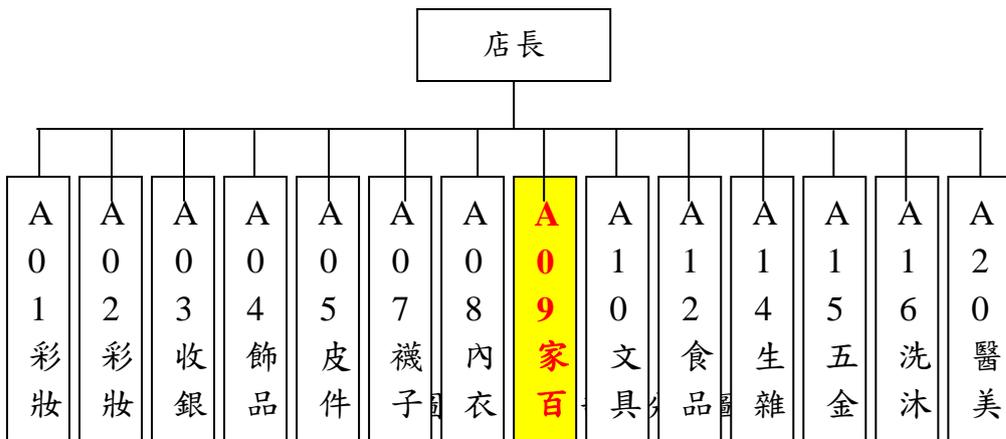


圖 2-4-1 企業組織圖

二、 直接部門工作內容及介紹

◇ A09 家庭百貨部操作

■ 四大基本面：商品齊全、清潔維護、鮮度管理、親切服務

清潔---攜帶一塊抹布，規劃 4 尺貨架為一個單位，從第一層先將商品徹下擦拭完成以後，再將商品放回原位，再從第二層開始，依持類推。

- 拉排面—正面朝前、檢查商品是否都有貨架卡及檢查是否有 POP
- 回收商品—查看是否為客人退貨並檢查包裝及條碼是否完整。
- 了解該部門銷售業績—(即時、每日、每週、每月)。
- 庫存的控管(每月營管表)—可退商品未即時退貨、到貨商品未上架銷售、通告退貨未執行、淘汰滯銷商品不積極。
- 通告執行—告知事項與即時處理事項。
- 客訂商品的處理與追蹤—客訂需要在一個禮拜之內跟顧客回覆。
- 失竊及報廢的處理—請於每月 25 號之前完成所有事宜。
- 變價流程—盤點倉庫、賣場、抽屜、無帳區的商品數量，請於當日回報。

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

店長 1 名，副店長 1 名，實習副店長 2 名，醫美人員 2 名，專櫃人員由專櫃負責，收銀人員 7 名，門市服務人員 20 名(含 PT)，後勤人員 4 名(含弱勢族群 1 名)。

二、員工甄選與試用

1. 甄選的程序

到 104 人力銀行投出履歷表→等候人事部門小姐的電話通知面試→面試當天說明工作內容與項目→再由老闆親自面試→面試結果當天公告。

2. 面試重點

面試人員穿著、儀容乾淨整潔，說明工作時間、薪資、獎金、福利以及工作內容，是否服兵役(女性則免)。

3. 員工試用期間之考核

員工試用期為三個月，在這三個月要熟悉商品的擺放位置，接待顧客之禮儀。三個月後接受公司考試，若沒過有一次補考機會，若兩次都沒過，將失去升遷機會，公司也會委婉請你離職。

三、員工的教育訓練

1. 評估訓練需求

賣場服務人員須對商品有一定的認識，必在客人詢問時第一時間表現出熱情親切的服務態度。

2. 訓練成果的評估

就職三個月後會參加公司的考試

3. 員工的在職教育訓練

藉由觀察顧客關心的商品來加以了解顧客的需求

用閒聊詢問的方式找到顧客想要購買的商品，並利用結帳時推銷會員卡及加價購商品。

四、工作績效評估與考績

1. 工作績效評估方法

每月會有報表，可以看出目標業績是否達成。

2. 工作績效評估方法之檢討與改進

每月會針對業績下滑的部分找出原因並提出改善方法並持續追蹤。

五、輪班制度

1. 每月 25 排下一個月的班表。
2. 公司採至隔周休，月休為八天。
3. 排班表需要與主管通過後才可生效。
4. 每位員工皆有一張個人加班抵休表。
5. 班表公布以後，若個人因素無法配合出勤者，須依規定辦理請假手續。
6. 上班未打卡者須找老闆簽認，超過兩天無補單認證者以曠職論。
7. 加班結束必須請老闆或會計部簽認。

六、獎勵制度

1. 端午節、中秋節、生日皆有 500 元禮卷
2. 有達到所提出的業績目標會有獎勵
3. 月休六天
4. 颱風天上班為加班時數

七、員工保險與福利

1. 端午節、中秋節、生日皆有 500 元禮卷
2. 報到當天依法投保勞保健保 3 每月 10 號為員工購買日，特定化妝品專櫃員工價購買 8 折。

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

寶雅生活館為全國最大的美妝/生活雜貨專賣店在 1985 年由創辦人陳建造先生於台灣台南市西門路創立第一家傳統舶來品精品店。寶雅生活館商品多達四萬多個品項,提供消費者最方便、最齊全、最專業的購物選擇；也滿足消費者一次購足的消費期待。

2. 經營理念

A. 女神：美麗流行

B. 桂冠：品質

C. 繽紛：精彩

提供 4 萬多種多樣化的商品提高消費者選購的方便性。

實惠：結合上游製造商及貿易商，提供各式會員價，促銷價及紅利價商品，已最實惠的價格回饋給消費者。

二、 門市作業基本認識

工作的內容有補貨、整理排面、訂貨、退貨…等。

補貨陳列：主要依商品的性質、材質及品牌作集區陳列，也要對照商品販售等級或者毛利額高低來決定商品的擺放位置是否

好讓顧客挑選，所以公司會發專案陳列圖，必須遵照陳列。流行暢銷品或者是總店商品及促銷品都需要擺在讓顧客第一眼就看得到的地方(例如檔頭，主走道的最前面)。

而退貨有退貨通告要執行，公司會選擇不合作(沒有繼續合作)的廠商來選擇退貨，降低庫存，若沒有辦法退貨的則會建立出清，以不損毛利的價格售出。

三、顧客服務

當顧客進門時必須有精神的喊歡迎光臨，並加上當時段的問候語，如：早安，歡迎光臨。

面對客人詢問時須以親切的態度來面對，如當客人詢問商品位置時，必須親自帶客人到定位，若須讓客人有等待的動作，須請客人稍等，問題解決時須加上話術:對不起，讓您久等了。

當客人對商品或服務不滿時，當下先安撫顧客情緒以第一優先，如果自己當下無法處理，就請店長或值班出面解決，之後向客人道歉並附上小禮。

結帳時須以指定話術面對，如:請問有會員卡嗎，有需要購物袋嗎，需要加購商品嗎...等。

四、 店鋪銷售作業流程

顧客進門立即打招呼，當有看到客人張望時，主動向前給予適當協助，主動帶客人到商品定位，再次謝謝光臨，給客人下次還會想來的感覺。

當商品銷售成績不理想時，就要從報表裡面找出問題，並寫出應對報表，執行，追蹤。

五、 突發狀況之處理

若顧客當下出現異狀(發現過期品，受傷，或找不到小孩)，須立即放下手邊工作，先安撫顧客心情，再給予協助，最後奉上禮品並道歉。

六、 店鋪工作管理

◇ 開店動作

開早會-宣達重要事項、事項交接、宣達業績。

五大用語—您好，歡迎光臨、請稍後馬上為您服務、對不起，讓你久等了、謝謝您、謝謝光臨。

◇ 閉店動作

場走動管理-顧客、專櫃人員淨空且排面賣場走到淨空，硬體設備關閉-冷氣、電腦、電源、照明設備，收銀清機。

第三節 行銷企劃實作

一、 銷售促進方案

1. 新辦會員卡好禮：只要是新辦會員卡，就可獲得辦卡禮物。
2. 寶雅聯名卡友生日禮：憑寶雅聯名卡同身分證件(限本人)，以及商內199元以上發票，當月壽星即可免費兌換生日好禮。
3. 天天刷寶雅聯民卡點數2 倍送：活動期間凡刷寶雅聯民卡消費，點數兩倍送。
4. 玉山紅利2000點換寶雅抵用券100 元：凡活動期間，玉山信用卡會員可享玉山銀行紅利點數每2000 點兌換寶雅100 元抵用券乙張。

第四節 物流與供應鏈管理實習

一、 企業之供應鏈網路

1. 認識企業

從台南發跡，以「高品質、低價位」策略成功地切入連鎖通路市場，於2002 年9 月6 日正式在證券市場掛牌的「寶雅國際」，僅以一億六千萬的資本額，在國內經濟持續不景氣的情況下，2001 年創造了十九億九千萬的營收，更創下了該公司成立以來最佳的稅後盈餘，新台幣六千七百萬元。

2. 寶雅國際數位學習網

提供員工線上訓練與交流學習之平台

◎導入e-learning

透過數位學習，可以加快新人學習的速度，不但可以馬上到營業前線服務，且離職率大幅降低。新人離職率一旦降低，資深人員就會增加，減少「新人帶新人」的生澀情況，也提高分店的營業穩定度。

新人離職率降低，也可降低人力訓練的損失。

原來的實體課程須花費三個月以上的時間，採線上學習後，學習時間大幅縮短。此外，線上學習可以讓員工不斷複習，直到完全熟悉為止，這是實體教學無法比擬的。寶雅的數位學習網站，依不同的產品設有13個討論社群，供員工上網討論。每個社群都有版主，大多由資深員工擔任，教導其他學員一些銷售的小技巧。

寶雅規定員工必須學習一年才能晉升，線上學習加快學習速度，很多員工因而提早三個月獲得加薪。

二、 顧客服務與訂單管理

1. 顧客服務

面對顧客第一點就是要微笑，在顧客詢問問題時要起身站著。

門市人員要記住商品屬於哪個部門及位置，當顧客詢問某商品時，能將顧客帶到商品的位置或是五指合併指向商品所在的方向。

2. 訂單管理

顧客想要購買之商品缺貨時，且門市人員需先確定該商品是否可訂貨，才請客人至服務台留客訂單(填寫聯絡資料)。

顧客訂單為三聯單，白單留存服務台、藍單顧客留存、紅單則是給門市人員，該商品到貨時由門市人員聯絡顧客一個禮拜內至服務台取貨。

三、 倉庫管理

1. 倉庫規劃

倉庫在賣場裡的第三層樓，分為大、小間，大間倉庫有家百、食品、內衣、襪子、五金部門，小間倉庫有生雜與化妝保養品部門，由店長規劃倉庫動線及各部門排放位置，在由中區督導查看，有不妥的地方加以修改。

也有專屬退貨暫存區，需等商管人員再次驗完貨才可寄出；退貨暫存區內含有廠商自取商品退貨之區域。

2. 進貨檢驗與時間

進貨時間為星期一至星期六白天，貨運到貨當天就由商管人員使用PDA 輸入訂單編號後進行商品的驗收作業，自送貨物的廠商則需與廠商對點商品，確認到貨數量與門市人員訂購數量是否符合。

3. 入庫流程

由各部門門市人員將商品入庫，商品入庫箱外須貼入庫單，填寫入庫時間、到期日及入庫員和商品名稱。

入庫單分為3 種顏色：

- ✓ 白單為正常商品庫存。
- ✓ 藍單為商品庫存超過三個月未銷。

4. 搬運設備認識

◎ 貨梯

勿超載，貨物不可超出梯廂範圍，門要關好，鋼索要定期檢查。且嚴禁人員搭乘否則重罰1萬。

四、 庫存管理

1. 企業採用哪一種庫存策略？

採用先進先出法，並且須注意到期日。

2. 庫存量如何決定？

DM 活動商品不可有缺貨情形，所以DM 商品會訂購比平時多一倍。

熱銷商品以多量多進，像是生活消耗品衛生紙、洗碗精、衛生棉等，會以多量多進方式。但是有些商品會應映外在環境需求有所改變，這些都要靠部門人員熟悉外在環境來變更。

3. 商品採購策略

◎ 總店下單：一般新品的進貨皆為總店下單，由採購依照各分店的部門銷售狀況進行訂貨，訂單編號開頭是9999，所以通常稱之為99 單。

另外部分廠商只接受總店統一下單，不接受分店自行下單，因此訂貨時需要請主管幫忙發文到討論區請採購幫

忙下單。有些商品原本是分店下單，但可能因為下檔期商品或為限量品，造成各分店搶貨，為避免分店大量下單積壓庫存造成廠商缺貨的情況發生，採購會將這些商品改設定成總店下單。

- ◎ 分店下單：每周一為訂貨日，部門負責的人員會利用ARS訂貨系統及PDA補貨系統進行部門商品的訂貨。ARS訂貨系統分為正常品及販促商品訂購，會顯示商品的庫存、週銷量、建議訂量及商品等級、售價等資訊，門市人員可用來參考銷售情況對正常品和販促商品的訂購。

五、運輸管理

1. 委外運輸工具

進貨及退貨皆有委外貨運公司，由總公司評估運輸公司，再分派各路線，使用各大貨運公司的貨車。

2. 何時運到

每個星期一至星期日的晚上(夜配)，再由隔天早班做驗收動作。一到六則會有一般到貨。

第五節 消費者行為分析實習

一、 立地條件調查

1. 人口結構與流量

一中店附近多為學校、辦公大樓，人口結構以上班族和學生居多。許多學生多在下課後及晚餐前的時間出門購物，因此平日時段以下午四、五點到晚上七、八點的人潮較多，主要的顧客以年輕女性和下班出門購物的上班族為主，所以在假日的時候，學生客群增多，也有較多家庭一起出門購物。

2. 交通狀況

寶雅一中店位在一中商圈裡，附近人多車多，上班和下班的時段會出現大量的車潮。到寶雅一中店的顧客大部分多以機車及公車為主。由於位在車流量大的路段，交通稍微擁擠。

第四章 實習心得與未來建議

第一節 實習心得

一、對企業（或公司）的看法與初步看法的比較

進入寶雅前，我是寶雅的常客，因為喜歡寶雅給人亮麗的感覺，所以才選擇了寶雅當實習公司，直到進入寶雅，了解寶雅是如何維持帶給顧客良好的環境。

二、實習後與實習前的期望比較

實習前原以為像外表看到般的光鮮亮麗，其實不然，開始實習後才知道也是由員工的血汗拼出來的。

三、實習最大的收穫

能夠學到基本的物流倉儲的運作，效益甚至比課本來得大，有些事還是得要親身經歷才學得快。

四、實習最難忘的事

抓小偷，各類零售商最頭痛的小老鼠，所有人員須避免打草驚蛇，又不能跟丟嫌犯，等結完帳再上前詢問，當下人贓俱獲，也必須在賣場找出所有拆散的包裝及商品。

第二節 未來建議

一、對實習公司的建議

雖然在員工訓練及福利制度上幾乎都是跟正值一樣的，但也希望在支薪上也可以獲得與正職相同的待遇，畢竟也是背正值的責任。

二、對系上及實習制度的建議

每個禮拜一要回學校的制度我們是最後一屆了，覺得有點可惜，卻也是新的開始。

三、對學弟妹的建議

相信許多學弟妹已經有相當的工作經驗，在未來的規劃中或許也有了方向，若對求職上一竅不通的學弟妹們，務必參加三明治實習。絕對能為你的人生帶來改觀喔！

參考文獻

1. 寶雅官方網站

<http://ec.poya.com.tw/POYA/modules/CH01100101.jsp>

2. 寶雅 facebook

<https://www.facebook.com/poyahouse>