

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



指導教師：楊振昌 老師

學生：BZ 99006 羅文吟

中華民國 103 年 05 月

摘要

早有聽說大四系上有校外實習的機會，前些日子就有聽過學長姐在公司實習的狀況，這是個可以提早進入社會，了解社會型態的機會。因此，就決定參加這次實習面試。

透過學校安排實習廠商的宣導會，了解各家廠商的主要工作內容後，我選出幾家較符合自己期望的廠商進行面試。最後，我選擇了大買家做為我的實習廠商。

選擇大買家的原因，是因為此公司為賣場體系，希望透過實習的這段時間，來了解關於流通業的相關流程，讓自己在學術上與實務上能結合。

致謝

在這一年的實習裡，首先最感謝行銷與流通管理系的老師們這一年來的支持與鼓勵。

在大買家我要感謝課長、組長以及所有的工作夥伴們，讓我學習到何謂職場，而在工作上有任何問題時很感謝主管們的耐心教導與鼓勵，當然也很感謝同事們，在我遇到瓶頸時給予關懷與支持，最後感謝大買家讓我有機會在這實習，並且給予我良好又歡樂的實習環境。

目錄

摘要	I
致謝	II
目錄	III
圖目錄.....	IV
表目錄.....	V
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	1
第三節 實習公司甄選過程	1
第二章 公司介紹	3
第一節 公司沿革與現況	3
第二節 公司策略	4
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	13
第三節 連鎖企業經營管理實習	20
第四節 行銷企劃實作	22
第五節 店長與管理職務實習	27
第六節 商業自動化與營運決策實習	33
第七節 物流與供應鏈管理實習	37
第八節 消費者行為分析實習	43
第四章 實習心得與未來建議.....	47
第一節 實習心得	47
第二節 未來建議	48
第三節 我的未來計畫	48
參考文獻.....	49

圖目錄

圖 2-1 公司組織圖	4
圖 2-2 單位組織圖	7
圖 3-1 1F 賣場分佈圖	29
圖 3-2 B1 賣場分佈圖	30

表目錄

表 2-1	SWOT 分析表	5
表 3-1	SWOT 分析與評估	22
表 3-2	行銷組合	26

第一章 實習動機與目的

第一節 實習動機

實習是為了想讓我自己學習更多的經驗，希望能在大買家股份有限公司學習服務業相關的實務經驗。我本身的經驗僅有打工的學習經驗，未曾接觸服務業相關工作，想藉由這次機會試試看自己是否適合服務業的生活型態，並且我會讓自己盡力去配合公司給予的學習計畫進度，也希望能把在學校上過的課程作實務的應用，讓自己對未來有個理想的目標，並從實習中觀察自己是否有哪方面能力上的不足。

第二節 實習目的

課堂上所學習與職場實作有所落差，導致畢業後無法順利且立即投入職場工作，因此在經濟效益上無法達到最佳成本，故使參與實習使自己能夠早些適應職場的“生活”，另一方面，也希望通過實習來積累自己的工作經驗，為將來的求職增加砝碼，並且藉由工作試探，探索未來職涯的發展方向，提早了解自己的優弱勢及欠缺的能力，並補充、學習不足以養成就業能力。

1. 累積職場經驗。
2. 探索未來職涯發展方向。
3. 加強臨場應變能力。
4. 培養良好的職場倫理及工作態動。

第三節 實習公司甄選過程

一、實習公司資訊獲得

系上跟大買家有合作，並請總公司人員來介紹大買家介紹公司福利制度。

二、與實習公司如何接洽

借由學校的面試與大買家總公司人員面試，錄取後緊接著又接獲大買家國光店通知，再次到國光店與直屬長官面試。

三、 實習公司選擇

起初選擇實習公司時很猶豫徬徨，可最終我選擇了企業體系不大的大買家，而跟其他大公司比較起來雖然制度比較不完善，且作息時間也沒大公司來的正常，但大公司完整的部門體制，使上下級關係相對嚴格分明，因此，官僚作風比較明顯，新人難有發言權。而在大買家這種小企業，這方面的阻力則小得多，使新人少受束縛，更自由地施展自己的能力、表達自己的想法。

實習就是為了給將來就業鋪路，因此，實習最重要的在於實務經驗。當然，在大公司實習如果能在增加自己進該公司的概率那固然好，但如果只是為了在履歷加上“在某大公司裏實習過”的虛名，那實在是沒有必要。

四、 你對實習公司的初步看法為何？

公司知名度低，賣場動線不完善另人有點摸清楚方向，建築物及設備老舊感覺公司資源不完善。

第二章 公司介紹

第一節 公司沿革與現況

一、 公司名稱

大買家股份有限公司

二、 公司成立於幾年

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。

三、 公司創辦理念

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。

四、 公司組織型態

二人以上(包括二人)投資人共同出資成立股份有限公司之事業。負責人為公司選任之董事/董事長擔任。股東(投資人)僅就其出資額或所認股份，對公司負其責任。也就是說股東出資後，公司產生任何負債均由公司自行承擔，股東在遭受損失時只以其投入的資本額為限。除非有針對公司貸款提供保證責任或擔任負責人，否則不會有如獨資合夥之投資人一樣，需要對事業負連帶清償責任之風險。

五、 企業分公司

1.1994 年成立大里國光店

2.1996 年北屯店

3.1999 年高雄店(金銀島購物中心)

六、目前公司組織圖

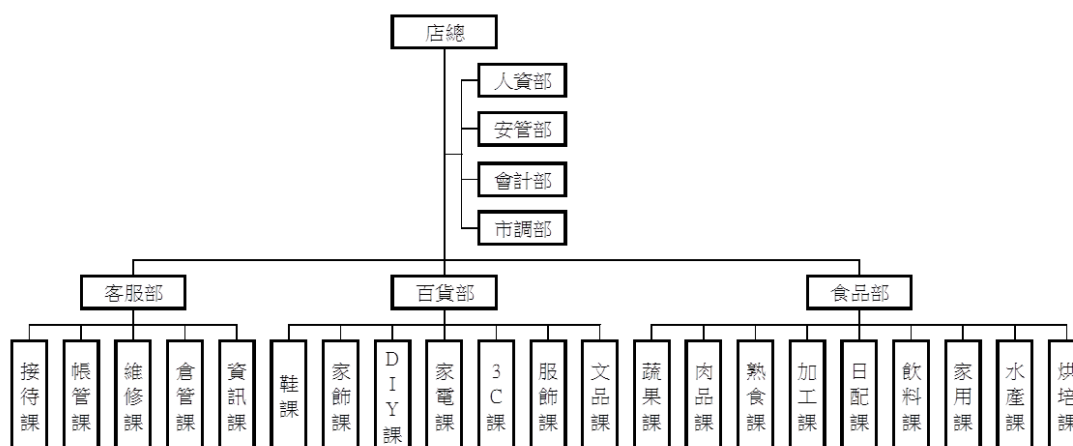


圖 2-1 公司組織圖

第二節 公司策略

一、公司策略及目標

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，以熱情週道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，已越來越便宜的價格，滿足顧客【買的便宜 買的安心】服務理念。

二、公司的外在競爭者

家樂福、愛買、大潤發、好市多等是目前市場上最主要的大型連

鎖化量販店競爭者。

三、公司 SWOT

表 2-1 SWOT 分析表

S(優勢)	W (劣勢)
1.利用自有通路發展自我品牌。 2.連鎖企業，相互合作，解決存貨、缺貨的困擾。 3.利用網路，增加購買族群和方便性。 4.停車場面積大，停車方便，並且不收取任何費用。	1.賣場動線不明確，客人通常都找不到自己要的東西。 2.設備老舊，無法有效率的處理作業。 3.休息區少，使得一些顧客走累了無法坐著休息片刻。
O (機會)	T (威脅)
1.位於市區及郊區的交接點。 2.消費者逐漸形成量販消費行為。	1. 小型購物中心，如：全聯福利中心。 2.專業人才不足，人員流動率高。

四、公司五力分析

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，除了大潤發之外，家樂福、愛買和好市多其實也都是國際企業，但是大潤發也和法國的歐尚集團合資，所以在競爭對手也都有一定的規模。

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

一、公司的經營項目或所提供服務

數以萬計的商品種類，包括生鮮食品、生活雜貨、五金百貨、電器及服是五大類，提供消費者「一次購足」的便利。所有商品皆由專業採購人經理人，從商品種類、品質、價格及貨源穩定…等各方面，一一為消費者把關，使全省各分店隨時供應最齊全、最新鮮、最便宜的商品。2001年增加進口及自營商品（FP logo）的品項，以「市場最低價」把越來越多的商品，已越來越便宜的價格，滿足顧客【買的便宜 買的安心】服務理念。

二、 公司的主要顧客

消費者大多數是女性，購買的類別主要是家中的日常生活用品零食以及飲料為大多數。

第四節 直接負責單位業務內容

一、 直接負責單位組織圖

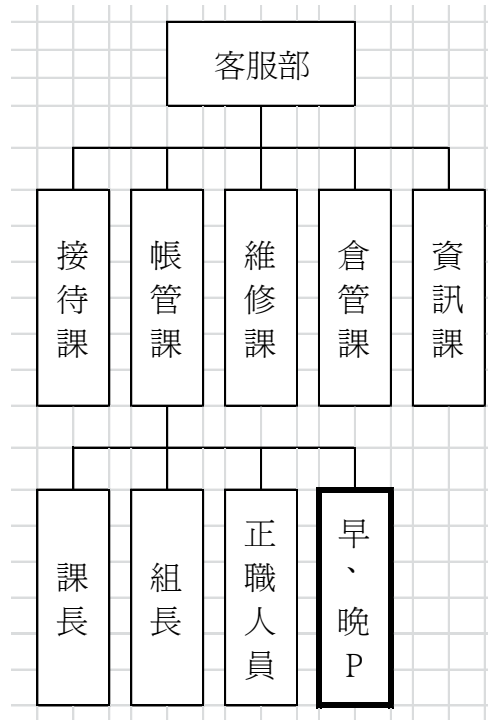


圖 2-2 單位組織圖

二、 直接負責單位工作內容

我目前屬客服部帳款課，負責收銀作業。

結帳收銀員需對經手的金額負全責，因此在進行交易點收的過程中，都必須格外謹慎小心，以避免找錯錢、結錯帳，造成個人或公司的損失及內勤人員的麻煩；一般金額短少的部分，皆是由個人自行補貼。

收銀員在工作期間，不能隨便離開收銀台，若有事需先行離開時，也必須有其他替代人員方能離開。若沒人替代時，離開櫃台時應將收銀機上鎖。而在工作的期間內如累積大筆現金，則應預收。接

手或換班時應盤點收銀機內現金金額，確保收帳金額的正確性。並且在收銀過程中隨時注意觀察顧客的手與眼，尤其注意不敢正視店員者，並落實清車降低漏結率。

三、 工作時間與輪值方式

時間方面任何時段都可以上班。休假方面則是每月月中填寫個人所想休假日期，接著經由排班組長、課長評估所下決定。

四、 利益關係者

客服部經理→帳管課長→組長→正職人員→工讀生

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

1. 人力需求預測

我所實習的單位是帳管課，帳管課的人員部屬很廣闊，除了我們收銀人員外還包括課長、組長、內勤人員、服務台人員、2樓餐廳人員，平時需求人力大概 50 位左右；寒暑假更是達到 70 位左右。

2. 人才招募

內部招募：將職務開放給公司內部人員來應徵同一職務，這樣的方式可以提升整體人才素質，也可以將原先想離職的人才留下。

外部招募：運用有限的求才管道爭取優秀人才，除了要主動出擊外，創新與運用也是不可或缺的條件。

二、員工甄選與試用

1. 甄選的程序

投遞履歷表→面試通知→面試→通知是否錄取→職前訓練
→試用→正式上職

2. 面試重點

- (1).說話語氣和動作要穩健。
- (2).增加與公司的關聯性。
- (3).陳述相關經驗 要具體、有條理、有自信。
- (4).發表工作期許 要積極、有自信。
- (5).展現個人能力 要明確、有價值。

3. 員工試用期間之考核

進入公司第一天集閱讀新進人員員工手冊，並且立即進行新人訓練，每位新人都有三天的學習實習，三天時間內必須熟悉整個工作流程、辨認真假鈔、禮卷紙卷如何使、如何跟顧客應對、如何處理突發狀況…等。

三、員工的教育訓練

1.評估訓練需求

由於賣場商品種類及禮卷種類眾多，在辨識時比較需要時間，因此以新人教育訓練時作為教育訓練的主軸，在三天內密集緊湊的進行教育訓練，讓新進人員能在短短幾天內完整學習收銀結帳動作。

2.訓練方法

在進行訓練時都會由一名人員帶領新進人員教導如何操作POS系統，及完整的作業流程。

3.訓練成果的評估

每月精準率及掃描率跟一些標準的統計，為了公司損失以及作業流程上錯誤率、作業方法及流程改善，測定人員對教學內容學習程度。

4.員工的在職教育訓練

基礎課程：新人訓練、歡迎光臨、賣場基礎實務、勞工安全衛生、食品安全衛生、商品陳列。

專業培訓：營業作業規範、賣場管理、顧客服務、商品知識、賣場安全、部門實作。

儲備幹部：為期六個月、上課+實習+模擬實戰+儲備津貼、課程時數 100 小時、結訓通過晉升。

四、工作績效評估與考績

1.工作績效評估方法

為確時落實實習員在大買家實習品質，大買家將選派輔導主管，監督及指導學生實習工作，且實習輔導業主管於實習結束時，配合評核實習學生之成效。

2.工作績效評估方法之檢討與改進

(1).確保評估結果，並與員工作適當的溝通。

(2).訓練管理者如何適當地評估。

3.考績評分表之項目與評分重點

(1).服務態度

(2).活動了解程度

(3).賣場熟悉度

(4).出勤紀錄是否符合

(5).作業流程是否正確

(6).下機時是否落實清機動作

4.考績評分表之使用與評比技巧

評核時間為每月 25 日，輔導主管會依實習員實習狀況做出學習評核，確認該員實習狀況符合標準給於考核通過，才可輪調至下一單位，若實習中有不足，或表現不良，則需留任該單位再輔導學習。

五、輪班制度

1.排班方法與技巧

在帳管課裡每月月中就要開始排下個月的班表，每位員工都可以自行畫假。畫假同時必須注意是否有假日，假日期間經常客群所以在帳管課裡一個月中的休假只能有一天是假日。

班表類行：

早班：A85(08:30~16:00)

A9(09:00~17:00)

A10(10:00~18:30)

晚班：P14(14:00~22:00)

P16(16:00~23:00)

全天班：S9(09:00~21:00)

S10(10:00~22:00)

S11(11:00~23:00)

2. 緊急調班作業

如果班表以出來剛好某天又有要事，基本上只要兩位員工達成共識，填寫調班異動表，在竟由組長簽名即可調班。如臨時有事，要先行打電話至公司通知當天值班人員。

而人潮眾多時，收銀人員不足實，值班人員會調派樓上辦公室客服人員進行協助，所以客服部的人員都要經過收銀訓練，以備不時之需。

六、 獎勵制度

1. 滿 300 小時可申請加入福利委員會
2. 禮金發放：春節、五一勞動節、端午節、中秋節
3. 年度健康檢查(每年 5 月份)
4. 月光烤肉晚會活動
5. 部門聚餐
6. 當月生日者發放生日蛋糕

七、 員工保險與福利

1. 加退保作業

全體員工於雇用期間內都享有勞工保險局及全民健康保險。

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。

3.離（退）職給付之申請

須在離職前 15 日提出申請。

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

「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。

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 17 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、門市作業基本認識

1.收銀機功能認識與操作

- (1).熟悉每顆按鍵工能。
- (2).確實操作每個按鍵的流程。
- (3).結帳時要注意條碼刷出的名稱、數量及價格是否與實際相符。

操作：

- (1).詢問顧客有無會員卡，是否需要統編。
- (2).商品經由條碼機感應刷出金額，有折扣商品時應告知顧客以扣除折扣金額。
- (3).告知顧客應付款總額。
- (4).案付款別(現金、信用卡、各類禮卷)。
- (5).找零取發票給顧客。

2.店舖設備之維護與保養

- (1).結帳交班後，機台擦拭乾淨並且將東西歸位。
- (2).若設備故障，立即告知值班人員並請值班人員通知資訊部門處理。
- (3).定期做基本保養與檢驗。

3.發票與各種單據之使用

- (1).發票機及信用卡機之使用正確位置裝置。
- (2).三聯式發票開立。
- (3).顧客信用卡簽單確實收回。
- (4).收到各類禮卷、抵用卷等需蓋立稽核章，並寫上日期、收銀員核章。
- (5).退貨、多刷、假格錯誤的發票請課人至服務台處理。

三、顧客服務

1.顧客入店之禮儀與態度

開店時顧客入店第一時間，賣場員工會至入口處迎賓，歡迎顧客前來消費，帶著微笑對顧客說”妳好，歡迎光臨”，讓顧客有愉快購買心情。

2.顧客詢問之處理

當顧客在購物對商品提出認知上的疑問時，我們需有高度耐心，絕對不可以打斷顧客的陳述，用平靜的心情傾聽顧客的疑問與不滿，再以積極主動的態動正確回答出顧客心中的疑問，而幫顧客在解答時要有誠意不可表現厭煩的態度，避免因此時間拖延過長，即無法得到解決方案，又浪費時間。

3.顧客抱怨之處理

面對顧客前來投訴時，收銀員應先緩和顧客情緒，最好將投訴的顧客請到會客室或賣場辦公室，以免影響其他顧客，站在顧客立場為對方著想，對顧客行維表示理解，必須要表現誠意且恭敬的態度，若是顧客不滿意商品，且持有購物證明及一退貨處理，若顧客依然不滿意及由主管出面，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：

- (1).您好，請問有會員卡嗎?
- (2).統一編號需要嗎?
- (3).總共 XXX 元
- (4).收您 XXX 元，找您 XXX 元

(5).謝謝光臨！！

5.主動服務顧客之技巧

當收銀人員需要的是眼明手快，顧客有許多問題，在顧客把問題提出來前能解決問題，會讓顧客的心情更好，對於行動不便的顧客要更主動的幫助他。

6.讓顧客留下好印象之技巧

每位顧客都有自己希望的服務態度，不外乎的就是親切的笑容、有為他人服務熱忱的心、有非常好的耐心，為了讓顧客對收銀員有好的印象，對他們的要求都盡量做到，用最聰明的方法解決顧客的問題以減少顧客的時間，讓顧客印象深刻，為你寫意見表。

四、顧客購買忠誠度

1.了解顧客購買忠誠度對企業的影響

除了提供顧客一次購足的便利外，大買家不定期推出不同的優惠活動回饋顧客，不只提供優質的商品還有良好的服務，讓顧客想要購物時第一個想到的就是大買家，建立顧客對企業的忠誠度。

2.提高顧客購買忠誠度的方法

(1).控制產品質量和價格

(2).瞭解企業的產品

(3).瞭解企業的顧客

(4).提高服務質量

(5).超越顧客期待

(6).滿足顧客個性化要求

(7).正確處理顧客問題

(8).讓購買程式變得簡單

3.消費者滿意度對企業之影響

通過客戶滿意調查、面談等，真實瞭解企業的顧客目前最需要的是什麼，什麼對他們最有價值，再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。但是，除了銷售活動、售後服務和企業文化等因素外，顧客滿意度的高低還會受法律等其他一些強制性約束條件的影響。對於那些由於心理特性和社會行為方式而背離曾經忠誠過的企業的顧客，放棄無疑是企業的最佳選擇。從這個意義上講，企業應該儘可能地提高顧客滿意度，而非不惜一切代價致力於全面的甚至極端的顧客滿意。

五、店鋪銷售作業流程

1.銷售作業流程之規劃與執行

尋找商機：在現有的客戶群中新商機，並將公司定位做區分，訂定賣場的銷售客戶群。

確認商機：評估顧客所能帶來的可能收益和成本，而顧客也會評估公司是否能滿足本身的購買需求，因此必須清楚公司的產品或服務如何能夠符合他們的需求。

訂定行銷：擬定行銷戰術，選擇適合地方區域性的行銷方式，可以配合問卷、電訪或其他方式。

執行：按照擬定的行銷策略執行。

檢討與改善：針對執行的成果與相對的問題提出可行性檢討方案或改善替代方案。

2.銷售作業流程之控制

數量控制：存貨、倉儲等物料管理的相關問題。

品質控制：烘焙、生鮮及熟食方面當然以新鮮當日的商品銷

售，自用品牌、進貨商品及食品的品質問題必須有嚴格的控制管理，例如食品每個月會有一次即期商品檢查，避免讓顧客買到即期或過期商品。

成本控制：固定成本、變動成本等，須正確控制才不會有周轉等問題。

交期控制：公司有網路 EC 部門，訂單方面須確保如期交貨。

3.銷售作業流程之檢討與改善

在永續經營的理念下，對於不適用的行銷策略需要改善或淘汰，以服務顧客為出發點，進行更新策略的檢討動作，這是公司能持續運作的重要步驟也是讓公司進步的動力。

六、突發狀況之處理

1.突發狀況之模擬

換檔日某些課先偷跑，造成標籤都貼在賣場了可是系統尚 24 未作業。

2.突發狀況之處理與檢討

請課長去別課協調溝通，幫客人把商品拿去服務台退差價。

3.如何避免突發狀況之發生

請該課人員將系統作業先設定好再到賣場貼標，必免顧客拿到造成顧客的困擾。

七、店舖工作管理

1.各項標準作業流程

辦理會員卡：顧客需準備單一證件→至服務台填寫會員資料單→服務台人員將顧客資料輸入顧客管理系統→印出會員卡給顧客。

換貨：顧客須帶著購物發票、明細表及需換貨的商品在 30

天內前來換貨→經過服務台確認此商品是否還有販售→開立換貨單給顧客。

退貨：顧客須帶著購物發票、明細表及需退貨的商品在 30 天內前來退貨（大家電須在 7 日內進行退貨，須詢問家電課人員此商品是否可退貨）→經過服務台確認此商品是否還有販售→開立折讓單給顧客。

2. 獎懲制度

基本大買家制度佳、福利全、享勞健保，每年定期舉辦員工健康檢查，休假採排班制（休假天數符合勞基法），設立職工福利委員會，婚喪喜慶補助、端午節禮券、中秋節禮券、生日禮券、生育補助、每月舉辦慶生會、每年補助旅遊津貼、每年舉辦員工各項多彩多姿休閒競賽活動及每年舉辦員工表揚大會獎勵優良員工。工作的績效依照每個月或每一年下來的評量考績，每個月會用之前的平均標準來檢查公司的環境、員工服務態度…作為衡量，經由評量結果，再發放績效獎金。

遇到國定假日時，工讀生都享有薪水加倍的獎勵，或是地方政府公告颱風天停班時，公司不會跟著公休，這天有去上班的人不但有薪水還有禮卷。

3. 店舖工作管理規則介紹

辦理會員卡：將顧客依地區分類，中彰投以外及學校鎖卡，不寄 DM。

商品退貨：檢查商品本身、配件及商品外包裝是否完整或損壞，如果有打統編需要請顧客帶統編章或取消統編。

需調帳退貨：手開式折讓單。

第三節 連鎖企業經營管理實習

一、連鎖加盟之發展

連鎖加盟對企業經營之特色：

- (1).有一個特許權擁有者，即為加盟連鎖的盟主。
- (2).盟主擁有特許權，特許權可以是產品，服務，營業技術，商號，標示，以及其他可帶來經營利益的特別力量。
- (3).加盟者對其店鋪擁有所有權，店鋪經營者是店鋪的主人。
- (4).加盟者要向盟主交付一定的有償費用，通常包括一次性加盟費，銷售額或毛利提成等。
- (5).盟主是縱向關係，各加盟者之間無橫向關係。

二、連鎖加盟之種類

自願加盟：即「自己願意」，有些批發商為了讓銷售通路能更寬廣，加上自己又有一套經營技術，於是開始尋一些零售商的合作，願意加入的零售商必須依合約規定幫批發商銷售某些產品，並且掛上批發商的招牌，因為某些產品是由批發商提供，所以零售商必須支付保證金，也因為批發商提供了招牌，所以零售商必須支付權利金，而批發商因為只提供部份商品而已，其他商品都是零售商自行進貨，再加上店面是零售商自己所有，所以利潤均歸零售商，批發商即是加盟總部，零售商則為加盟主。

特許加盟：「特許」即「特別允許」，因為小店想加入總部，總部評估後覺得有利可圖，所以招牌與經營技術「特別允許」讓加盟店掛，既然掛總部招牌，加盟就必須支付授權金；既然總部必須提供商品，加盟主就必須支保證金，因為小店是加盟主的，所以加盟主利潤分得多。

委託加盟：很多直營的店長心態常不平衡，因為直營店若賺錢，店長幾乎分不到好處，所以常會產生求去的想法，總部為了挽留人

才，常將連鎖店「委託」店長照顧，也就是讓店長也加入該店類似「股東」的行列，店長既然也是該店的股東當然就會努力經營，但既然是「委託」，所以店是總部的，也所以總部利潤分得多；而總部將該店「委託」店長經營，但招牌與商品都必須由總部提供，故店長(加盟主)必須支付授權金與保證金。

三、連鎖加盟之業態及個案

百貨公司：是一種售賣多種貨品的大型零售商店，它的產品分門別類。不同於超級市場，百貨公司通常會售賣較昂貴和大型的商品，例如家私、電器等，亦會售賣服裝、化妝品、玩具、廚具及運動用品等。有些百貨公司的收銀處設置得較為分散，另一些則會像超級市場一樣集中在出入口。

量販店：是一種倉庫型的商店，系指結合了超級市場與百貨公司的功能，販售大量且多樣的南北雜貨及服裝，除了供零售商以較低價格鋪貨之外，也便於一般家庭採購一週生活所需。許多大型量販店除了供應食品、日常生活用品之外，尚有電器、3C、精品專櫃等其他分類項目。

超級市場：超級市場，一種大型的零售業商店，通常是連鎖式經營的。超級市場售賣很多不同種類物品的商店。除了日常生活所需之外，有些超級市場更會售賣時裝。超級市場以現代化的方式經營，力求有效率的物流，達至薄利多銷。它有大量的不同品牌、價格、種類的貨品，貨品有序地排列，以方便顧客可以在同一所店鋪購買所有所需，貪圖方便的心理留著客人。顧客選好貨品後，到櫃台排隊付款，減低僱員的需求，節省成本。超級市場通常有手推車和籃子這類工具以便顧客拿，有些超級市場甚至有送貨服務。

四、連鎖加盟管理

1.連鎖加盟總部條件

- (1).年滿 20 歲且對連鎖加盟創業有興趣者
- (2).本身可投入經營
- (3).債信紀錄良好
- (4).富耐心且勤奮
- (5).願接受總部開店前之教育訓練
- (6).加盟金 40 萬
- (7).權利金 3000/月
- (8).保證金 20 萬
- (9).設備費用 160 萬
- (10). 總投資金額 220 萬
- (11). 契約期限 5 年

2.加盟主條件

- (1).連鎖加盟創業有興趣者
- (2).認同大買家文化/對品牌有熱情
- (3).具有企業家的精神
- (4).具有豐富的企業管理經驗
- (5).願意處理日常經營事宜
- (6).沒有犯罪及破產的記錄
- (7).大專以上學歷
- (8).願意持續經營 10 年以上

第四節 行銷企劃實作

一、環境分析

表 3-1 SWOT 分析與評估

S(優勢)	W (劣勢)
1.利用自有通路發展自我品牌。	1.賣場動線不明確，客人通常都

<p>2.連鎖企業，相互合作，解決存貨、缺貨的困擾。</p> <p>3.利用網路，增加購買族群和方便性。</p> <p>4.停車場面積大，停車方便，並且不收取任何費用。</p>	<p>找不到自己要的東西。</p> <p>2.設備老舊，無法有效率的處理作業。</p> <p>3.休息區少，使得一些顧客走累了無法坐著休息片刻。</p>
O (機會)	T (威脅)
<p>1.位於市區及郊區的交接點。</p> <p>2.消費者逐漸形成量販消費行為。</p>	<p>1. 小型購物中心，如：全聯福利中心。</p> <p>2.專業人才不足，人員流動率高。</p>

二、 策略規劃

1.設定目標

設立大買家網站，結合虛實，以這創新行銷理念來讓顧客購買商品更方便。

- (1).多樣多量採購策略，使商品多樣化。32
- (2).以會員制的連鎖大買場為主
- (3).在每一個固定的檔期推出低價商品活動和優惠。
- (4).印花商品點數折抵紅利活動。
- (5).紅利點數兌換贈品之活動。
- (6).與幾間的銀行合作，讓紅利點數加倍送。
- (7).大量採購，降低商品的價格。
- (8).FP 自立品牌建立顧客依賴性。
- (9).烘培、熟食皆當天現做，天天新鮮、便宜。

2.預測技術

直接在收銀機台打入資料，就可以跑出會員卡號。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此優惠。

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。

(3).收銀人員每天都能注意清車、拔磁扣、消軟標…等。

三、 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個牌資訊，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。

2.各管理階層的控制程序

企業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劃，團隊作業中為了統一步伐，各部門間的協商會議的決議，任何時候或年年規劃預算時，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更求，合約契約等也是勞資間的行為限制。

S 市場區隔化：顧客辦理會員卡便可定期收到大買家的 DM，讓大買家會員們體驗到了被重視、被服務的滿足感，而會員得到的實惠也是看得見的。

T 選擇目標市場：大買家擁有數以萬計的商品種類，提供消

費者「一次購足」的便利。並以長期低價吸引消費者。

P 市場定位：市場的最低價格，商品的價格堅持市場中最低者。另外大買家也推出全新自營品牌「大買家商品」，將與市場領導品牌競爭品。

四、行銷企劃

1.預測行銷成果

預測市場規模：大買家國光店位於商業住宅區與學校附近，以家庭、學生、上班族為主。

預估市場佔有率：台中有兩家大買家（北屯、國光），高雄有一間，所以市場佔有率並不大。

建立人員及企業目標：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.建立行銷策略

規劃新產品線：每月為期兩週的促銷活動，與新產品的試吃活動，成立團隊將計劃提定並且讓各部門都了解。

配銷通路規劃：由總部去規劃新產品的促銷結構，再由行銷部門將企劃規劃好，再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，並找行銷公司將此產

品給予它們規劃並做出結論後，在擬定何時舉辦或者何時發送廣告，且由行銷公司來找人員運作。

3.建立行銷組合

表 3-2 行銷組合

產品	價格
生鮮食品 生活雜貨 電器用品 服飾 進口商品 自營商品 (FP)	量販店當然以價格低廉為主要條件，必須觀察市場現在價格，大量進貨壓低商品價格，盡量以越便宜越好的價格販售。
促銷	通路
固定活動：紅利商品設定、定期促銷商品 DM、節慶活動促銷。 時限活動：中促部分常有為期 1~2 個禮拜的主題促銷，配合季節、節慶等條件有時限制的推動活動促銷吸引人潮。	與大潤發行銷方式合作配合，在北中南部分已有幾間分店。

4.執行行銷計畫

以本土企業為出發點，很迅速的拓展分店的林立，且與大潤發行銷方式合作。

計劃目的：宣傳紅利點數設定制度與規則，讓顧客能有效的使用紅利點數及獲得優惠。並且讓還沒辦卡的顧客能更快的加入會員。

計劃目標：期望藉由活動宣傳與傳導帶來人潮與活動之效益。

目標對象：大買家會員。

固定活動：紅利商品設定、定期促銷商品 DM、節慶活動促

銷。

時限活動：中促部分常有為期 1~2 個禮拜的主題促銷，配合季節、節慶等條件有時限制的推動活動促銷吸引人潮。

活動內容說明：利用宣傳車及電視廣告的方式宣傳，公司內廣播，人員的講解，服務台看板，海報張貼。

5.訂定行銷預算

將以上的行銷方式，以及人員的薪資統籌記算內容。

6.建立行銷控制系統

在這次的行銷計劃中所要用到行銷控制系統部分如下：

完善的客戶管理：每個人都可以擁有獨立的客戶資料專區，並且具分類與標記管理，購買商品歷史及偏好分析。

行銷成本控制：會計部及人事部門負責分派人員支援協助，盡量在有限的預算內達到所期望之效益，並與長期合作之廠商配合低行銷成本。

流程管理：盡量使設定紅利點數至結帳的流程縮減，或增派設定人員與動線部分規劃，即時在人滿為患的設定人潮中也有減少等待時間及效率。

第五節 店長與管理職務實習

一、 認識營業店

1.商品認識

科技影音家電：集合暢銷品牌，價格保證超低價。從組合音響、手提音響到專業的家庭劇院，多樣化組合商品，提供您至高的視聽享受及舒適安全的生活品質。

超大坪數的清潔用品：超大坪數賣場品牌最齊全，從洗衣清潔、客廳清潔到廚房衛浴清潔，全年不斷提供全方位超低價商

品，大幅節省您的家庭清潔支出。從美容美髮到清潔護膚，商品一應俱全，並定期推出折扣優惠，讓您以市場最低價買到最划算的商品。

家用紙品區：國內家用紙品大幅調漲時，大買家、大潤發堅持以超低價回饋顧客。自營品牌 FP 天天低價衛生紙為媒體評比為量販業品質及便宜第一名。

豐富的美容彩妝商品：平行輸入歐美及日本品牌化妝保養品及香水等一應俱全，商品價格都只有市價的三分之一，並設有開架式彩妝保養品，提供多樣化的商品選擇。

全家人的服飾：全客層的休閒服飾，從小孩到大人，滿足全家人追求舒適的休閒穿著。流行女裝及青紳西服，強調機能性的多重搭配，讓您一衣多穿，無論是選擇單品或成套購買都很划算。

仕女內睡衣：仕女內睡衣，花色款式眾多，尺碼齊全，現場並有服務人員提供您專業的穿著建議，賣場設計採半開放式的私密空間，讓女性消費者更輕鬆自在的選購貼身衣物。

全家人的鞋區：從小孩到大人，無論是正式的、休閒的或運動的，擁有各種尺寸及各式鞋款，現場採自助式販賣，讓您自由自在選取滿意的商品。

溫馨的嬰幼童用品區：嬰兒食品、幼兒童裝、成長用品、百貨用品及益智玩具…等，全系列嬰幼兒商品讓您一次購足。

精緻的傢俱寢具：DIY 組合傢俱、收納用品…等，質感佳、好用又實惠。寢具傢飾款式眾多，品質一流，提昇居家睡眠品質。尺寸及功能齊全、價格便宜的各式枕頭，更是量販店首屈一指。

新鮮供應漁肉蔬果：生鮮肉品一律採用 CAS 優良認證肉品，新鮮又便宜。現流水產每日進貨，天天出清，品質最安心。

產地直送生鮮蔬果，省去中盤商成本，直接將利潤回饋顧客，天天新鮮、天天都便宜。

歐式烘焙麵包坊：特聘通過國家級鑑定考核的烘焙大師傅，成立烘焙學苑培訓各分店種子師傅，每日製作精美可口的各式甜麵包及歐式特色糕點，超過 100 種以上的烘焙美食，天天隨時新鮮出爐。

糖果餅乾區：品牌最多、種類齊全的糖果餅乾商品，針對消費者需求提供最經濟的小家庭包裝，並有多款糖果餅乾禮盒，滿足您送禮的需求。

實用的汽、機車百貨用品：各式機油、添加劑、汽車內外配件、清潔保養用品，保證品質優良、貨源來自正統名牌，提供愛車專業的維護與保養。

超優的寵物食品及用品：集合各大廠牌愛犬及貓咪美食物，定期引進季節性服飾或寵物用品，以量販價格讓寵物擁有優質的呵護。另有豐富的水族箱、水族護理商品及各式水族配備，讓您一次購足輕鬆享受飼養樂趣。

2. 佈置認識



圖 3-1 1F 賣場分佈圖



圖 3-2 B1 賣場分佈圖

3.人員認識

大買家員工是以穿著分辨階級：

主管：白襯衫外加卡其色背心

駐場人員：綠色圍裙

食品人員：白色衣服

收銀人員：男—白襯衫加領帶、女—白襯衫加領巾

其餘工作人員：橘色 POLO 衫

4.商圈環境認識

商圈是大里市商業機能最活絡的商圈，並兼具商業及純住家兩種居住型態，距台中市也僅一橋之隔，吸引大里市及台中市居民來此定居。學區完整也是大買家商圈的優勢，包括崇光國小、光榮國中、益民國小，甚至國立大里高中、立人中學、中興大學等，從小學到大學皆備。另外還有幾所大型醫院如仁愛醫院、菩提醫院等，生活便利。

二、認識店長職務

1.職務與工作內容

組長人很好，每天都面笑容滿面、和藹可親，不時還會跟他

聊聊天，跟我們的相處模式就像朋友一樣。從日常生活中我們可以看到組長大多時間都在中控台，站中控必須幫忙顧客查卡號，並且顧客如購買菸酒產品必須先行幫顧客結帳，甚至收銀人員如遇問題，站中控台的組長必須幫忙解決問題。解決的問題包括仔細觀察顧客的流動率，控管收銀人員的工作量，如果人潮多時則須要有輔助的工作人員幫助，反之顧客的人潮較少時組長則會調動收銀人員的數量，減少人力的成本，所以身為組長必須要有敏銳的觀察力及判斷力，來判斷人力資源的運用。

2.應具備之基本條件和技能

(1).須長期站立

(2).須配合排休及輪班

3.值班經理工作內容和要點

(1).訓練與管理收銀人員

(2).協助收銀結帳與處理相關問題

(3).提供顧客之接待與需求服務

(4).收銀行政業務

4.教育訓練活動之推動

期六個月、上課+實習+模擬實戰+儲備津貼、課程時數 100 小時、結訓通過晉升。

三、業績掌握與目標管理

1.工作流程規劃

金融室領取文具及零用金→確認零用金金額→上機→結帳
→下機→結算各機營收數目

2.門市作業督導

部門工作人員必須先了解分內工作，由副理巡視，隨時了解

狀況，能隨時做處理。

3.營運週報分析

每月主管會開全店會議，報告營運作業及相關問題，並且分析問題及解決方式，在由課長向收銀員傳達。

4.目標管理之企劃與執行

每檔促銷活動，以促銷商品減少庫存量 and 出清呆滯商品為主。

5.成本控制技巧

換季或有活動時，會參考以往的資料來預估數量，並做加減訂單的動作，並請廠商做搭贈，搭贈是很重要的，可以價低成本或是減少盤損。

四、 領導技巧

1.工作指導及人員訓練

新進員工會教育訓練，了解大識狀況，之後部門人員會教導該做的工作和一些操作電腦的基本知識。

2.排班作業與工作分派

正職人員輪班制，早晚工讀生上班時間較為固定，而正職是責任制為主。

3.溝通技巧之應用

良好的態度和適當的口氣。

五、 成功店長之積極角色

1.營造良好工作環境與購物氣氛

主動指導員工諳手公司規定、協調人際關係，讓員工有一個融洽的工作環境。

2.熟悉公關技巧

公共關係談判人員要使自己的回答巧妙，令對方心服口服，除了要對賣場了解，必須做到回答問題時，思維要有確定性。如果你想讓對方明確地知道你的回答，其技巧是簡潔；談判者的回答不能含糊其辭，叫人捉摸不定；不要徹底地回答對方所提的問題，答話者要將錯就錯，將問話者的範圍縮小，或者對回答的前提加以修飾和說明；回答問題時要嚴密，滴水不漏，減少問話者繼續追問的興緻和機會。

第六節 商業自動化與營運決策實習

一、條碼系統

1. 商品條碼系統定義

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。

2. 條碼種類及結構

(1).原印條碼

指產品在製造商生產階段已印在包裝上的商品條碼，通由產品的供應商申請，在產品出廠前即已印妥，適合於大量生產的商品。

(2).店內條碼

一種僅供店內自行印貼的條碼，僅可以在店內使用，不能對外流通的條碼，如：蔬果、烘焙麵包。

3. 商品條碼申請流程

填寫標籤申請書，說明申請原因、品名、貨號、廠商編號名稱。

4. 商品條碼系統營運效益

使結帳速度快速，也可以透過結帳統計商品銷售紀錄以及庫存數量，使得庫存管理、業績統計更方便。

二、RFID 自動標籤系統

1. RFID 系統定義

無線射頻辨識即 RFID (Radio Frequency IDentification,RFID) 技術，又稱電子標籤，是一種通訊技術，可通過無線電訊號識別特定目標並讀寫相關數據，而無需識別系統與特定目標之間建立機械或光學接觸。

2. 自動電子標籤之結構

由耦合元件及晶片組成,每個標籤具有唯一的電子編碼,附著在物體上標識目標物件。

3. 讀取器結構及種類

讀取器主要是透過無線電波來傳遞能量與訊號。而讀取器的工作原理分為兩個部分：硬體部分與軟體部分。

三、POS 系統後台報表操作

1. POS 之意義

POS 與傳統收銀機最大的不同在於除了收銀結帳及開立發票之外，也能夠進行方便、立即的單品管理，並將資訊與電腦結合，提供進、銷、存及財務管理的工作，並藉由與 POS 的連線與記錄，有效分析商品資訊、自動化採購流程和存貨控管，減低決策管理的時間與成本，及時掌握銷售資訊。

2. POS 與商品主檔之應用

管理者可以更明確的掌握各類商品銷售狀況、即時回報庫存量、明列每位會員的消費明細、發票管理、查詢訂進退貨明細、完整的盤點清查單品庫存等。

3. 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，並由各門市品資訊拿至前台。

4. 商品陳列電腦化系統

(1).應將商品分類，加以歸納編號，盡量善用原印條碼之方便及正確性。

(2).產品輸入資料有品名、定價、成本、廠商…等資料。

(3).以條碼掃描器輸入建檔，以求正確。

5. POS 系統基本操作

輸入會員卡號→是否輸入統編號碼→是否要購物袋→刷入商品條碼→顯示商品名稱和價格→按付款顯示總金額和付款方式→跑出明細表和發票。

四、 物流系統操作

1. 電子訂貨作業

(1)訂貨人員在進行訂貨作業時，就要先在賣場查看各商品銷售狀況，確認確需訂貨，方可進行訂貨作業；要特別注意是否有未上貨架的庫存商品。

(2)訂貨人員在賣場掃描所需進貨的商品價格卡，輸入訂貨商品的數量。

(3)訂貨人員將掌上型終端機的訂貨資料輸入後臺電腦，再由後臺電腦通過數據機，把訂貨資料傳送至供應商或連鎖公司總部的配送中心。

2. 電子揀貨作業

電子標籤揀貨系統，在進貨 — 進貨檢驗 — 入庫 — 揀貨 — 出庫 — 出貨檢驗 — 出貨等以上流程的揀貨作業，讓導入

電子標籤揀貨系統的客戶在揀貨／分類作業上，搭配分類系統、撿貨台車的物流營運中心更具效率，讓物流中心的進出貨更加流暢。

五、資料製作與分析

1. 電腦報表製作與分析

電腦報表有分許多種類，貨架卡查驗單，排面商品缺貨單，商品下架單等，當庫存少於一定數量，電腦會自動跑單，在分發給各課。

2. 資料與文件檔案之管理

當資料發到各課時，必須由該課人員看過，並簽名，在交到辦公室由助理輸入資料保管。

3. 流程動線分析

先找出問題，擬定解決方案，選擇決定方案，開始行動。

4. 活動關聯性分析

利用往年或類似的活動相關資料，做參考，例如：季節性、檔期性，促銷活動、節日等。

5. 訂單變動趨勢分析法

每天都會有不同訂單，根據日期、促銷檔期、季節等，電腦會自動列出訂單。

6. 產品分類銷售分析

分為有無促銷檔期的商品，中促和內促，每期促銷檔期的商品會掃入TG，再傳送到電腦，之後可以從電腦得知當天促銷區的商品業績有多少。

六、情報蒐集與傳達之管理

1. 情報蒐集方式與規範

(1).市場調查要求是質>量。

(2).所有市調的品項均必須以 15%樣本抽查，且達到 95%信賴水準，才得以使用。

(3).市調資料除營業相關部門外，不得外流。

2.情報整理與分析

(1).價格係數表現。

(2).現象說明。

3.經營環境與競爭優勢之研判

與競爭店價格相比，以正常價對正常價，促銷價對促銷價。

4.因應對策之研擬

跟價與回價同樣重要，北屯店會努力維持市場最低價，必同時將價格回歸市場價格，以減少非必要的毛利損失。

第七節 物流與供應鏈管理實習

一、企業之供應鏈網路

1. 認識企業

「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。

2. 認識企業之供應網路

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. 顧客服務內容

我們在營運中保持務實、簡單和富於創新的原則，持續推動企業的成長與進步。為了維護專業服務的企業形象，大買家每年都會舉辦顧客滿意度調查活動，透過專業分析的問券調查結果，找出問題進行改善，並力求從每位員工做起，來提昇顧客滿意度。此外，我們仍將持續落實「會員制」軟硬體的建構，以符合顧客期待的創新提案，給予會員更多的關注，讓大買家走進每一位顧客的生活中，成為最了解顧客需求並值得信賴的企業。

(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、電話卡代售、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，面額 500 元 (子券 100 元 5 張)，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。
- (9).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

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，並提供強而有力、令人驚喜的商品折扣，讓顧客分享與大買家一起成長的愉快經驗。

3. 訂單管理

促銷物品與 EC 商品和 L1 商品不可缺貨的物品，每當接近底線時要趕緊補貨或是訂貨，而有些不需要的訂單，每天都要刪除。

三、倉庫管理

1. 倉庫規畫

- (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，提貨區整理整頓

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即時入帳。

(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).物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，嚴格按此准數量、質量領取、發放物品。倉管管理員態度和藹，熱情主動服務。

(7).對非常設倉管員的倉庫可規定時間領用物品，對緊急事項可即時領用。

四、 庫存管理

1. 企業採用那一種庫存策略

我們公司的庫存是採取安全庫存量的方式進行囤積以商品不缺貨為原則。

2. 庫存量如何決定

視商品的陳列位置，倉庫迴轉位置，銷售狀況，檔期促銷來決定。

3. 服務水準的決定

顧客永遠是對的，不能洩漏出任何不滿的情緒，盡可能解決顧客問題。

4. 存貨週轉率有多少

分為促銷均銷量(檔期銷售統計)，均銷量兩種(平日銷售統計)。

5. 何時採購

分為定點、定量，當庫存量少於某個數，電腦會自動下單或手動下單。

6. 採購多少

了解公司當月損益，減少缺貨與存貨積壓，降低庫存、減少耗損，以利做庫存調整，倉儲空間利用更為有效。

7. 盤點策略

每月各線盤點，月初初盤，月中復盤，減少差異。

五、運輸管理

1. 是否委外？

大買家有許多合作廠商，而不同廠商又跟不同的運輸公司合作，所以送貨時，由各家合作的運輸公司負責。

2. 採用那些運輸工具？

貨船、貨車。

3. 運輸公司的選擇？

安全，快速，衛生，負責，效率。

4. 何時運到？

所有生鮮食品，每天早上 6 點左右，會由貨車載來，在碼頭卸貨。

5. 運輸時間決策

食品最注重的就是新鮮，所以生鮮食品類都盡量在最快的時間準備好，上架來賣，其他像是日用品，比較沒有影響，就看公司需求決定。

六、供應商管理

1. 如何選擇供應商

選擇供應商的標準有許多，根據時間的長短進行劃分，可分為短期標準和長期標準。在確定選擇供應商的標準時，一定要考慮短期標準和長期標準，把兩者結合起來，才能使所選擇的標準更全面，進而利用標準對供應商進行評價，最終尋找到理想的供應商。

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。

七、委外策略

1. 企業內有多少業務委外

每個部門都有一兩家廠商委外。

2. 核心競爭優勢為哪些

委位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，企業必須非常了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？

時間內達成任務、結果完整性、處理事務效率高。

第八節 消費者行為分析實習

一、立地條件調查

1. 人口結構

大買家國光店主要人口結構為鄰近的住家以及學校。

2. 人流數量

因大買家位於大里區，在巔峰時刻上下課以及上下班、假日、節日時人潮較眾多，主要來自大里區、南區、霧峰區為主。

3. 所得水準

主要以一般家庭收入為主。

4. 交通狀況

賣場位於國光路與大明路的交叉口，鄰近有中興大學與許多

商店、住家，當巔峰時刻上下課、上下班的交通流量也相對得很大，國光路也是公車主要經過的路線。

5. 外圍配合廠商之條件

以價格、品牌、距離為主。

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，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慣性，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購面。

(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、服務品質及商店型象，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、人口資料與顧客系統管理

1. 顧客資料建檔與應用

(1).新辦會員卡，要到服務台填寫個人資料，服務台人員在輸入到電腦裡。

(2).若是要更改顧客資料，請顧客從新填寫個人資料，服務台人員在輸入到電腦裡。

(3).若狀態系統鎖 8，原因如電訪不成功、顧客未接、空號、無此人，當顧客來購物時，使用會員卡時，螢幕會顯示請顧客確認電話地址，收銀人員會請顧客填寫單子，再由會員小組更改資料。

2. 顧客拜訪技巧

(1).當電訪時，首先說：「您好，這裡是大買家國光店，請問 xxx 先生(小姐)在嗎？」

(2).詢問顧客有無收到 DM「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無意見還是需要更改的地方。

常常延遲，就詢問郵局是否有寄對地方查明原因。

沒有，再跟顧客確認地址，補寄一份 DM 給顧客。

四、 競爭廠商優勢調查

1. 競爭廠商定價策略

依照不同地區的消費層，去定價格。

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

強化全體同仁之專業知識、技能、態度與工作生產力，提供顧客最優質的服務。培育員工成為公司優秀的管理人才。

4. 競爭廠商顧客服務策略

(1).舒適優良顧物環境

(2).親切的服務

第四章 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

還沒進這家公司錢對於大買家針的了解不多，儘知道有三間分店。

二、實習後與實習前的期望比較

實習前認為站收銀機台事件簡單的事，認為服務業會是很有趣的一份工作，然而萬萬沒想到服務業是如此卑微的一份工作，不管自己是否做錯，只要顧客不滿意只能向顧客拼命解釋致歉，千錯萬錯永遠是收銀員的錯，顧客永遠是對的。這樣的工作壓力好大，無時無刻都要緊釘顧客眼色，並免觸碰到地雷，我想未來我不會再選擇服務業。

二、實習最難適應或難過的事

人員流動率太大，身旁的同事一個換一個，很難過大家一個接著一個離開。

三、實習最大的收穫

實習讓我明白了一件事，其實不管從事什麼工作，做什麼事情，需要的都是毅力。只有剛開始時的熱情是遠遠不足的，工作需要的是持之以恆，需要在平淡中尋找快樂。

四、實習最難忘的事

有次同事去吃飯，我去站他機台結帳，當天那位同事收到一張一千塊的偽鈔，我們整個很沮喪一人賠一半。

五、實習甘苦談

上班永遠不知道自己幾點可以下班，永遠要等主管發號施令說可以下班才可以下班，可近期課長換人改變了很多制度，其中一項就有關工時數，所以現在可以清楚知道自己幾點下班。

六、 實習願意

若再次的選擇是大買家國光店，我想我會選擇實習暑假那段時間就已足夠。

第二節 未來建議

一、 對實習公司的建議

訊息傳導不完整，總公司與分公司傳遞訊息上有所差異。公司活動訊息經由值班人員口頭宣導，導致時常有一兩位同仁未經宣導，至使顧客詢問時無法正確給予答覆。標價不清，導致顧客時常誤看價卡，造成顧客之困擾。

二、 對實習制度的建議

我們合約可以像上屆學長姐他們一樣，時數到就可以選擇是否離職，而不是一定要做到什麼時後這樣。

三、 對學弟妹的建議

請謹慎思考後在決定是否實習，決定實習後請謹慎選擇公司。

四、 對系上的建議

實習時間可以縮短為半年，或者大三下開始實習到大四上。

五、 對師長的建議

可以抽空到公司了解一下學生在公司的狀況。

第三節 我的未來計畫

找到工作後，開始努力學習英語，期望能在未來出國遊學幾個月。

參考文獻

1. 大買家官方網站

<http://www.savesafe.com.tw/RootRedir.aspx?m=Guo>