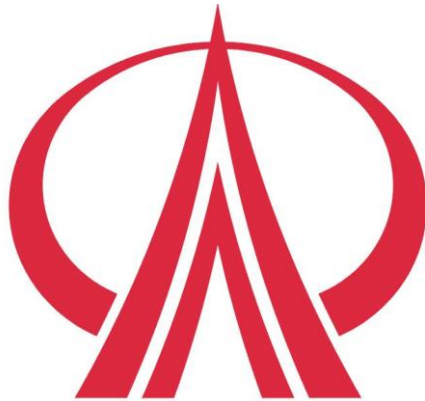


修平科技大學

行銷與流通管理系

三明治教學校外實習專題

實習公司：寶雅國際股份有限公司



指導教師：沈武賢 老師

學生：BZ99041 蕭宇翔

中華民國 103 年 5 月

摘要

三明治實習於寶雅國際股份有限公司—大里成功店，成功店是在2013年11月初新開於成功路上在修平科技大學附近，公司內專賣開架彩妝、流行飾品、生活百貨、五金用品、內衣、流行襪子等多樣商品。本身在公司實習中，擔任於門市人員，負責補貨、整理商品、服務客人、處理退換貨問題，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理問題所在。

致謝

感謝系上的老師的安排，實施三明治實習計畫，不論是實習地點訪視和監督實習報告完成的進度都很辛苦也很盡責為我們打造一個好的實習環境；在實習當中每位同學都很辛苦的為自己工作打拼，難免遇到不如意，老師有時候還要聽我們抱怨，更要處理大小瑣事，可以說是鞠躬盡瘁，這段時間真的謝謝官還我們的老師。

還要感謝寶雅大里成功店的主管和同事們以及領導我的前輩，謝謝他們的愛戴，讓我在這短短 11 個月來擁有許多值得珍惜的歷練與回憶，這份工作讓我成長許多，也受益良多。

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.....	1
第三節 實習公司甄選過程.....	1
第二章 公司介紹.....	2
第一節 公司沿革與現況.....	2
第二節 公司策略.....	5
第三節 直接負責單位業務內容.....	7
第三章 公司戰術與作業策略.....	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.....	17
第四節 店長與管理職務實習.....	20
第五節 商業自動化與營運決策實習.....	23
第六節 物流與供應鏈管理實習.....	25
第七節 消費者行為分析實習.....	29
第四章 實習心得與未來建議.....	32
第一節 實習心得.....	32
第二節 未來建議.....	33
第三節 我的未來計畫.....	34
參考文獻.....	35

圖表目錄

圖 2-1 企業組織圖	3
圖 2-2 公司組織圖	7
表 2-1 企業沿革	4
表 3-1 SWOT 分析表	6
表 3-2 SWOT	17

第一章 實習動機與目的

第一節 實習動機

藉由這次學校的校外實習，讓我提早體驗到出社會的感覺，跟自己在外面打工的感覺是不一樣的，因為實習，大部份的公司都把我們當成正職在看待，一份看似簡單的工作，背後卻是我們看不到的辛苦，從中可以學習到很多事情，累積自己的工作經驗與工作態度，也可以培養自己在工作上的抗壓力與自信心。

第二節 實習目的

實習可以累積自己的工作經驗與態度，還可以賺錢，從中可以磨練自己，也可以學習與同事之間該如何相處和互相幫忙，遇到難題時可以互相討論找解決方法，或是如何幫助客戶解決問題，其實可以學習到的東西很多，但這並不是在學校上課中可以學習到的東西，是我們得自己去體驗和感受的，也改變了我的工作價值觀。

第三節 實習公司甄選過程

學校提供多間廠商給我們選擇，也安排了廠商說明會，讓我們知道每間公司的福利、制度、工作內容與環境，在讓我們從中選擇三家公司面試，面試過程中還蠻順利的，只是大家的服裝儀容都很正式，讓我們不得不緊張，最後我選擇了寶雅，因為工作性質上是最符合我的。

第二章 公司介紹

第一節 公司沿革與現況

一、企業名稱及介紹

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。

「美麗」：除了提供流行情報資訊及產品之外，還有護膚保養等服務以滿足顧客美麗的夢想。

「流行」：領先同業，同步接收國內外最新流行情報，發展出精緻商品來滿足消費者。

「精彩」：以女性配件及生活中所用商品塑造購物價值，用精彩商品塑造寶雅在顧客中的價值。

二、企業創辦人

寶雅、美華泰及名佳美，三家通路商原本系出同源，經營者彼此間有姻親關係三家公司中，美華泰公司成立最早，於民國七十四年由現任寶雅董事長陳建造及副董事長陳范美津創立，經營日用品及美粧品銷售。其後一年，陳建造夫婦移民阿根廷，將美華泰交由陳范美津的弟弟范永興經營，但陳建造夫婦因不適應阿根廷生活，在七十七年間返國，因無法再介入美華泰，另行設立寶雅。八十一年左右，范永興和其妻呂青燕離異，呂青燕又再獨立門戶，成立名佳美百貨公司。

三、企業創辦理念

寶雅國際是陳建造創辦的，當初陳建造開設飾品工廠，專攻內外銷市場。隨著飾品外銷市場萎縮，陳建造看到日本流行開設生活用品零售店，於民國 78 年結束飾品工廠後，在台南西門路創立第一家傳統舶來品精品店。

四、企業組織圖

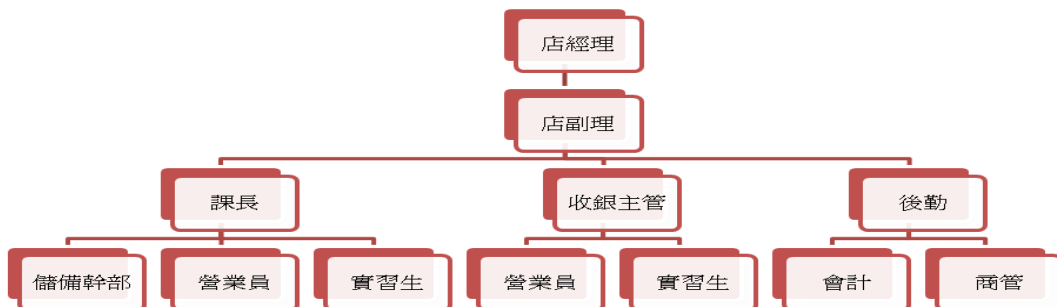


圖 2-1 企業組織圖

一般從最基層的實習生、營業員、透過考試升到課長，課長在依考試、店長推薦，升上店副理，店副理升上店長要經過公司嚴格的培訓和考試才能成為一位店長。

五、企業沿革

表 2-1 企業沿革

1975 年	創辦人陳建造先生，范美津夫婦以台南西門路成立第一家舶來品店：“美華泰”當時完全以批發為主，顧客來自中南部小店家及攤販。
1980 年	董事長夫婦移居國外，將美華泰廉讓給目前美華泰經營者。
1985 年	回國後於台南市西門路創立第一家傳統舶來品精品店:寶雅
1993 年	首次跨足外縣市，於高雄開出第一家分店。
1995 年	總店數 3 家，導入第一代 pos 系統，開始為全國連鎖準備。
1996 年	開始規劃公開發行，上市上櫃之計劃。
1998 年	正式採用寶雅  為商標並為企業識別標誌用，並陸續在高雄台南台中擴點。
2000 年	正式更名為寶雅國際股份有限公司。
2002 年	獲准掛牌上櫃成為全國第一家生活精品百貨掛牌上櫃公司。
2004 年	轉投資成立「Tony's 文具王國」。
2005 年	參與經濟部商業司國際商業 e 化輔導計畫推動。
2007 年	參與經濟部商業司 CPFR 協同商務模式輔導案。
2010 年	全國寶雅生活館店數已達 81 店。
2011 年	正式採用寶雅  POYA 寶雅 為企業識別標誌。

第二節 公司策略

一、公司策略及目標

寶雅成立到現在，在其經營者秉持「誠實、勤奮、專業、創新」以及「貼近生活、滿足夢想」的經營理念下，不斷地累積豐厚的市場經驗及專業技術，整體營運狀況相當良好，以便擴大市場。

- 1、美麗：除了提供流行情報資訊及產品之外，還有護膚保養等服務以滿足顧客美麗的梦想。
- 2、流行：領先同業，同步接收國內外最新流行情報，發展出精緻商品來滿足消費者。
- 3、便利：提供四萬多種多樣化的商品提高消費者選購的方便性。
- 4、實惠：結合上游製造商及貿易商，透過綿密的通路以及每檔優勢的DM行銷，提供各式會員價、促銷價及紅利價點數，以最實惠的價格回饋給消費者。

二、公司的外在競爭者

寶雅主要的競爭者除了對公司內外進行分析外，對於競爭者的活動也要相當注意，必須觀察競爭者所推出的促銷活動，並參考競爭者所販售的商品及賣場擺設是否有可取之處，可以學習或是改進公司的陳列位置。寶雅生活館的同業競爭者主要為四季、屈臣氏及康是美，因此每個月檔期結束時都會進行市調，了解競爭者所販賣的商品價格是否較低，並可依此調整店內的商品價格以提升競爭力與吸引消費者目光。

三、SWOT 分析

表 3-1 SWOT 分析表

S 優勢	W 劣勢
<ol style="list-style-type: none">1.商品數量多，多達四萬多種生活用品齊全，供消費者一次買齊不定期有特賣活動與促銷活動。2.搶先推出消費集點可折抵現金。3.進行企業 e 化，架設網路平台使消費者購買便利。	<ol style="list-style-type: none">1.專櫃人潮會阻礙消費者動向。2.缺少成衣區介紹人員。3.員工流動率高，穩定性不夠。4.員工負責一種工作，會形成怠惰。
O 機會	T 威脅
<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.推出促銷活動刺激買氣。	<ol style="list-style-type: none">1.同行業者相繼開業，如：美華泰百貨。2.39 元商店開始擴大營業。3.宣傳效果不比其他家業者好。4.經濟不景氣，消費者購買力下降。

第三節 直接負責單位業務內容

一、實習直接負責單位

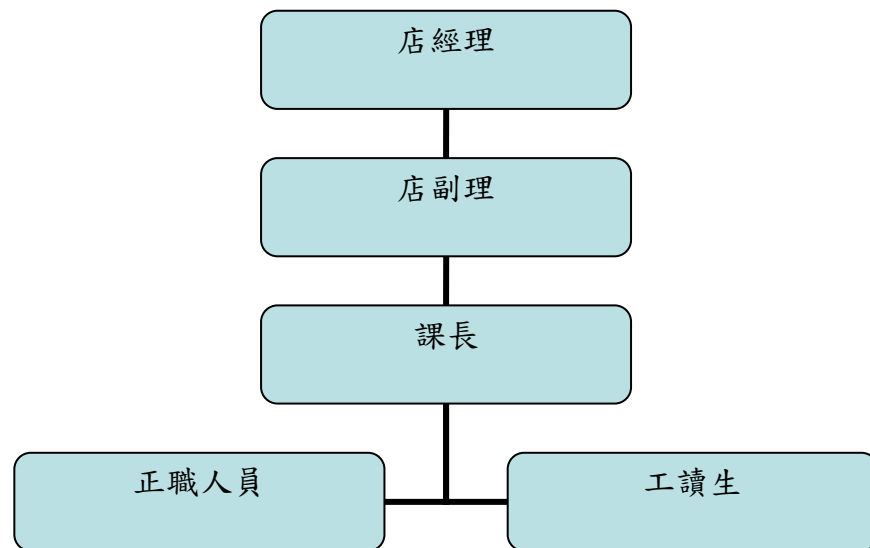


圖 2-2 公司組織圖

二、直接負責單位工作內容

我在寶雅的工作是家庭百貨的部分，主要工作是拉排面、補貨、整理抽屜、訂貨、換檔流程，每天到公司就要先整理排面，整理排面過程中也要巡視商品是否有缺貨，或是有漏印貨架卡跟 pop，之後再進行補貨的動作，當中商管也會在外點貨，點貨完畢就可以直接拉貨補上排面，到了月底就要開始準備換檔，換檔期間要注意 DM 商品跟會員獨享跟組合價是否有掛上排面，再來就是氣氛物是否佈置好，整個流程差不多就是門市人員該做的。

三、工作時間與輪值方式

正職早班：9：30~17：30

晚班：14：30~20：30

四、相關的工作人員、主管與利益關係者

店長：處理店內的大小事項。

店副理：協助店長處理的大小事項，宣達各部門事項。

課長：分配自己部門該做得事情。

正職：聽從店長、店副理、課長分配的事務。

第三章 公司戰術與作業策略

第一節 門市行政實習

一、人力規劃

(一)人力需求

本店人力需求分為：早、晚班。

人員需要2~3個人、收銀至少2個人及一位值班經理，每班人員人數大約8~9個人。

各部門需一位正職門市人員，依部門狀況分配一位晚班工讀生。

(二)人員招募

依各分店所欠缺的職務找尋需求的人力，也依不同時間點找尋需求人力。

在我們欠缺人員時，會在店門口貼上人員招募公告及至104人力銀行發出職缺訊息。

二、員工甄選與試用

(一)寶雅員工甄選

透過網路104人力資源網站甄選及在本公司大門口貼上職缺徵員公告。

(二)應徵方式

E-mail：填寫104人力銀行制式履歷表寄出履歷。

郵寄：請備履歷表及自傳寄至本公司應徵分店。

可自行至分店之服務台填寫寶雅之制式履歷表。

(三)面試重點

體力是否負荷、通溝的能力、輪班、活潑不畏懼與人相處的壓力、抗壓性高，貨做事細心,有耐心者佳。

三、員工的教育訓練

為重視人才的養成及培訓，藉由定期的教育訓練課程及線上學習 E-Learning 平台，提供員工及時性的訓練與交流學習，進以提升員工的能力，配合公司整體營運目標建立績效制度，使員工能在達成公司營運目標下，也能符合個人的生涯規劃。

1. 新進人員訓練：按照進度達成工作目標。
2. 員工在職訓練：主動追蹤工作狀況並對工作結案的完整性充分掌握。
3. 專業技術訓練：能傳承良好的工作方法及態度，讓部屬可以強化工作效率。
4. 基層主管訓練：會安排自己的工作進度，依階段完成，工作進度不落後。
5. 中階主管訓練：會充分授權給部屬，讓他們有嘗試自己面對的機會與承擔責任。
6. 高階主管訓練：能規劃部門未來發展策略及執行計畫且逐步完成。
7. 內部講師養成訓練。
8. 自我啟發教育。
9. 派外接受各種最新的管理類及專業類的訓練課程。

四、工作績效評估方法

(一)營業績效獎金

每個檔期結束，公司會結算績效。各個部門會制定績效，每個星期會評估，這星期沒達到，要想辦法在下一個星期努力追上，看是量區排放位置不好，還是陽面商品部是主打的。整個月下來，全部部門業績，如果有達到KPI 標準，每個人就有績效獎金激勵員工的鬥志，創造更好的業績。考核績效，主管會建議考試，如新人滿三個月都要參加「新人

OJT 職能評鑑」，採實地操作，考核通過可以調薪，表現佳的話，店長會推薦考升級等級營業員。

正職人員：500 元

時薪工讀：300 元

(二)各項營業競賽及服務比賽獎勵金

總公司會不定期的推出競賽獎金，利用競賽來創造更高的業績。如在收銀時做面銷，全國做個人比賽，第一名到第三名分別都有獎。

五、輪班制度

(一)排班方法

每個月排休天數不一定，月休六至八天，除了規定的禁休日不能畫休外，其他時間只要與屬於自己區域的人員調配好，不要同休，皆可以自己畫休，則早班及晚班是由各區域主管排定。每天都會排早晚班值日生，必須支接收銀。

(二)排班準則

- 1.每月調班調假僅限乙次。如欲調班調假，請勿影響每日早晚班及休假管制人數。調班完成請至會計及服務台修改班表公本，未更正者，一律曠職論。
- 2.事假請於兩天前提出申請，再向店長報備，並於三天前完成請假表；病假請於當天上班時間前，一律由本人自行打電話至公司向值班主管報備，報備完畢告知店長。

六、獎勵制度

在工作績效評估與考績有達到目標，就會有獎勵。如果沒有預期的理想，也會鼓勵工作同仁，大家會一起努力朝目標邁進。

1.分紅/配股

員工紅利、員工配股。

2. 獎金/禮品類

年終獎金、三節禮金、生日禮金。

七、員工保險與福利

1. 保險類

勞保、健保、團保、意外險。

2. 休閒類

部門聚餐、春酒聚餐。

3. 其他

員工購物優惠：專櫃購物折扣。

特約商店：飯店、餐廳、KTV消費優惠。

結婚禮金、住院慰問金、喪葬慰問金、退職金提撥。

第二節 門市營運管理實習

一、組織與環境之認識

(一)企業文化

由創辦人陳建造先生於 1985 年在台灣台南市西門路創立第一家傳統舶來品精品店。寶雅生活館為全國最大的美妝/生活雜貨專賣店，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。

(二)經營理念

1. 『美麗』除了提供流行情報資訊及產品之外，還有護膚保養等服務以滿足顧客美麗的梦想。

2. 『健康』針對消費者需求開發自有品牌伊貝摩兒，菲兒等品牌商品，

開發眾多台灣良品，實現消費者對商品健康需求的渴望。

3.『流行』領先同業，同步接收國內外最新流行情報，發展出精緻商品來滿足消費者。

4.『便利』提供 4 萬多種多樣化的商品提高消費者選購的方便性。

5.『實惠』結合上游製造商及貿易商，透過綿密的通路以及每檔次優勢的 DM 行銷，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。

(三)產業現況與發展

寶雅生活館至今總店數約有 94 間。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。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。精耕台灣市場,發展大陸市場,並建構 ERP(企業資源整合統)SCM (供應鍊管理系統)及 CRM(顧客關係管理系統)未來並朝多角化發展新 業態通路邁進。

二、門市作業基本認識

(一)收銀機功能認識與操作

- 1.熟記每個按鍵功能。
- 2.按鍵操作流程確實。
- 3.結帳感應條碼時需注意畫面。
- 4.作廢發票一定要通知主管。
- 5.開機時需注意發票號碼是否正確。

(二)店鋪設備之維護與保養

- 1.定期做基本的保養及檢驗。

- 2.若設備故障，立即告知值班主管或店長。
- 3.每個人做完事，需把東西歸位。例：PDA。

(三)發票與各種單據之使用

- 1.結帳時收到禮卷、折價卷一律蓋作廢章，並簽上日期、機台及個人代號。
- 2.開換貨單需注意價錢是否正確，有誤需請主管作元字鍵。
- 3.客退、誤打及價格有誤的發票，皆需請主管處理作廢。
- 4.訂貨單第一聯是存根，第二聯給門市人員訂貨處理，第三聯顧客存根21。
- 5.信用卡簽單顧客簽名的一定要收回。

三、PDA 基本功能操作

(一)需熟記分店網址：192.168.6.197 或 192.168.6.189。

(二)PDA 可訂貨、補貨、退貨、驗收、列印 POP 及貨架卡、查詢全國分店庫存、缺貨查核。

(三)顧客服務

1.顧客入店之基本禮儀與態度需熟記寶雅的五大用語：

- ◎早、午、晚歡迎光臨
- ◎請稍後馬上為你服務
- ◎對不起，讓您久等了
- ◎謝謝您
- ◎謝謝光臨

四、顧客購買忠誠度

(一)了解顧客購買忠誠度對企業的影響

忠誠度的核心：消費者重複購買同一品牌之商品或是選相同的品牌。態度面觀點：指消費者對品牌的偏好、承諾。顧客忠誠度將影響到

顧客的購買行為，顧客滿意只是一種態度的表現，認為顧客忠誠度比顧客滿意度的測量更能達到重複購買的目的。

(二)提高顧客購買忠誠度的方法

寶雅搶先同業推出『紅利積點卡』，至 100 年 1 月 1 日開始，無論是現金消費或刷卡消費；特價品或非特價品，皆是一元一點，買越多，紅利點數累積的就越多。紅利點數也可抵特定商品或兌換贈品，顧客為了累積點數，因此會不斷的回籠消費。

(三)消費者滿意度對企業之影響

顧客滿意度會增加顧客再次購買的行為，且會購買其他的商品。若產品未能合乎事先所預期的，則消費者將會感到不滿意，不滿意的話可能會減少消費，也可能因此口耳相傳，對企業來說影響甚大。

五、店鋪銷售作業流程

(一)銷售作業流程之規劃與執行

廠商→採購平台→各部門→POS 系統→各分店→顧客。

(二)銷售作業流程之控制

寶雅國際配合建立體系 e 化作業系統，除了可提升體系競爭力外，對於現有訂購作業的改善來說，最具有顯著的效益。以往都是業務人員必須親自到各分店去抄貨，現在都可上網查詢分店訂單，縮短訂單處理時間，以及送貨過程。

(三)銷售作業流程之檢討與改善

寶雅國際要先清楚界定 e 化的目標與公司 e 化營運的範圍，針對企業流程進行分析、改善與規劃，同時訂出可以幫助公司實質獲利的營運模式，藉由採購作業流程、盤點作業流程、驗收及退貨作業流程，成功地建置 EProcurement 系統，提供廠商 web 化的電子下單機制。

六、突發狀況之處理

(一)突發狀況之處理

1.客人購買商品，結帳後告訴收銀員他有會員卡，該怎麼處理？

答：馬上重新再結帳，如果結帳客人很多，就要請門市支接收銀。

2.發生火災或停電時？

答：派人確認真實狀況，持續監控，服務台廣播安撫顧客，使顧客安心。

3.顧客在賣場中受傷，該如何處理？

答：帶顧客到休息區包紮，如傷勢嚴重，盡速陪同送醫。

4.發現客人偷竊賣場中之商品？

答：交由保安處理，填寫違法處理表，和解金額，未成年的需連絡家長。

5.客人購買之商品，拿回門市要求退換貨？

答：需檢查商品是否使用過及發票購買日期，再進行換貨，須告知客人請在購買後7天內退換貨。

七、店舖工作管理

(一)各項標準作業流程

1.結帳：詢問是否有會員卡→是否需要購物袋→刷商品→詢問點數折抵→折抵點數→告知總金額→收取現金或信用卡→遞發票給顧客。

2.換貨：檢查發票商品→開換貨單→顧客填單→收銀結帳。

3.商品退貨：檢查發票商品→告知主管→換開發票或退錢。

4.訂貨：登入訂貨系統→輸入訂量→由主管轉單。

5.退貨：進入退貨系統→輸入退貨原因→列印退貨單→商品裝箱寄回給廠商。

第三節 行銷企劃實作

一、 環境 SWOT 分析與評估

表 3-2 SWOT

S 優勢	W 劣勢
<p>1.商品數量多，多達四萬多種生活用品齊全，供消費者一次買齊不定期有特賣活動與促銷活動。</p> <p>2.搶先推出消費集點可折抵現金。</p> <p>3.進行企業 e 化，架設網路平台使消費者購買便利。</p>	<p>1.專櫃人潮會阻礙消費者動向。</p> <p>2.缺少成衣區介紹人員。</p> <p>3.員工流動率高，穩定性不夠。</p> <p>4.員工負責一種工作，會形成怠惰。</p>
O 機會	T 威脅
<p>1.日、韓商品近年仍是主流商品。</p> <p>2.經濟不景氣，開架式化妝品及保養品成為新寵。</p> <p>3.消費者想一次買齊的心態。</p> <p>4.推出促銷活動刺激買氣。</p>	<p>1.同行業者相繼開業，如：美華泰百貨。</p> <p>2.39 元商店開始擴大營業。</p> <p>3.宣傳效果不比其他家業者好。</p> <p>4.經濟不景氣，消費者購買力下降。</p>

二、策略規劃

(一)事先分析市場特性

- 1.集點換紅利購物方便。

(二)訂定行動目標

- 1.來寶雅消費最划算。
- 2.寶雅會員集點消費會員獨享價。

(三)促銷的戰略及準備工作

- 1.凡消費一元累積一點，300點現抵1元。
- 2.生日禮：憑玉山寶雅聯名卡與身分證(限本人)，以及當日店內單筆消費199元以上簽單，即可免費兌換生日好禮。

(四)全面備戰

- 1.佈置聖誕節海報，張貼大海報，店外擺設聖誕卡片、裝飾品。

(五)全面廣告攻勢

- 1.運用各種媒體展開攻勢。
- 2.賣場佈置物增添宣傳效益。
- 3.賣場廣播不時廣播促銷訊息。
- 4.寶雅官網發布活動訊息、電視廣告、寄發DM。
- 5.FACEBOOK粉絲團定期發佈活動特賣資訊。

三、寶雅耶誕行銷成果預測

- 1.每年1月1日前卡有會員的點數會歸零，所以進行活動讓消費者的紅利點數有效運用。
- 2.購物1元累積一點，300點現抵一元讓消費者覺得有買有賺好便宜的心理定位。
- 3.購物300點抵一元，消費者為了湊得300元，使得單價消費金額提高。
- 4.結合廠商資源，帶動賣場氣氛使得競爭力卓越躍進，並提高來客單筆消費額已達成業績成長。

四、建立行銷策略

(一)策略一：

聖誕節活動期間搭配活動主題，除了解說與行銷廣告主題外，定時於人員廣播，詳細計畫性行銷廣播這次的活動內容，以不同的廣播吸引消費者，便以提高消費者對這次聖誕節消費額度的購買力；便進一步提高公司對年度銷售金額的目標與達成率。

(二)策略二：

利用廠商活動：行銷各家廠商商品的特價品與組合價增加買氣，使消費者購買增加。活動期間結帳時，必須幫客人注意，隨時提高警覺。

五、建立行銷組合

(一)產品：

1. 買寶僑商品滿499現折50。
2. 衛生棉組合包滿199現折20。
3. 開架彩妝85折。

(二)價格：

1. 消費滿一定價格送限量商品，深受消費者購買。聖誕節公司推出卡片買二送一系列商品，消費者購買此系列之商品。
2. 價格較低者或同價格者不用錢，廣受消費者喜愛與購買。

(三)通路

促銷商品一律擺放賣場顯眼的地方，分別為：廠商月租區、季節專區、大位陳列、店外叫賣、收銀加購。

(四)為此活動行銷必須有良好的廣告效果、宣傳、郵寄DM、口頭推銷等等。

六、執行行銷計畫

(一)初期：

1. 店經理早上跟晚上的集合時間會宣達聖誕節檔期的重要事項，讓員工清楚知道聖誕節推出的活動。
2. 廣告與佈置：在換檔後，賣場的佈置與海報將會徹舊換新，迎接新的活動佈置面貌風格。

(二)短期：

聖誕節短期計畫主要在於執行推銷與面銷，起步活動的同時還是有

許多年長的顧客對於活動資訊尚不了解，所以更應該加強講解的方式與技巧，使他們可以維護自身的益處。

(三)長期：

最後最重要的是服務品質與態度，有許多顧客在於購買商品會有價格問題產生，這時在結帳的同時必須幫客人注意價格的組合，必須以客人利益為優先考量，才不會造成日後退換貨的麻煩。

七、行銷預算分析

廣告：對於散播廣告前必須有一系列的規劃，並藉由海報、旗幟、氣球、列印檔期DM等等相關費用。

第四節 店長與管理職務實習

一、認識營業店

(一)營業店基本認識

- 實習單位：寶雅大里成功店
- 營業時間：9：30~22：30
- 賣場電話：04-24937373
- 地址：台中市大里區成功二路23號

(二)商品認識

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。

(三)佈置認識

賣場主要分為一般貨架和大位陳列，大位陳列擺放的都是每月的DM商品，彩妝、洗髮沐浴、食品、家庭百貨都有公司陳租給廠商擺自家的商品。

(四)人員認識

每個部門都會有一個正職人員，大部門會配制一個晚班工讀生，主管則有2個店副理和一個店經理。

二、認識店長職務

(一)職務與工作內容

- 1.門市基本作業(商品上架、陳列、支援其他分店盤點、改裝、開幕)。
- 2.負責監督店面貨品排列之整齊以及整體門面之清潔明亮。
- 3.人員管理-排班、工作分配、招募並指導新人、培養幹部、考核績效。
- 4.負責賣場與客戶關係的建立與維繫。
- 5.業績促進-市調及定價策略、叫賣活動等促銷宣傳活動設計執行。
- 6.毛利達成-進銷存管理、不缺貨、控制庫存。
- 7.負責賣場門市營運管理，進銷貨數字報表分析、業績分析。
- 8.跨部門的溝通協調與廠商進行商品與策略的溝通。
- 9.店營運業績的掌握與營運策略的規劃。
- 10.負責與總公司溝通聯繫並執行公司政策。

(二)應具備之基本條件和技能

- 1.曾擔任連鎖賣場主管5年以上並管理過20人以上經驗者。
- 2.個性活潑開朗、笑容可掬、樂觀積極、動作敏捷者。
- 3.具服務熱忱、喜歡從事與人相關工作者，希望從滿足顧客需求中獲得成就。
- 4.具團隊精神，想在獲得榮譽感以及歸屬感的環境中工作者。
- 5.抗壓力強、具主動積極與學習能力、問題分析解決能力。
- 6.具責任感及執行力，能有效執行總部之間相關業務規範。

(三)教育訓練活動之推廣

- 1.公司具備完善的學習環境與平台，提供完整、標準化的培訓機制。

2.從基層做起，熟悉寶雅門市、收銀、後勤等作業流程，期間內須完成 OJT。

三、業績掌握與目標管理

(一)工作流程規劃

巡視賣場、落地的陳列，回報總公司mail，營業結束後需做日結作業，回報總公司日結帳務。

(二)門市作業監督

巡視賣場商品是否有放置貨架卡、POP以及價格是否過價及商品有無缺貨，如果有缺貨要盡快把商品給訂進來，以免客訴。

四、領導技巧

(一)工作指導及人員訓練

新進的員工必須有數日的基本教育，在期間工作上難免有不熟悉的事情，如果在工作上有不懂的，可以問值班主管或是同區域的門市人員。

(二)排班作業與工作分派

每個人都有自己的工作區域和任務，工作區域指派是由店經理規劃，排定班表也是店經理安排，收銀早班約2人、每個部門正職早班約1人，晚班也是1人，早晚班各有一個值班主管。

(三)溝通技巧之應用

店經理每天會把重要的事項寫在營業日誌上，早班和晚班每天的集合時間時宣達重要的事項，讓每位員工知道各部門的狀況有無缺失，也讓員工清楚知道自己該做什麼事。

五、成功店長之積極角色

(一)人力資源應用與管理

必須應用每一個員工的工作能力性質，來編排人事工作效益與工作內容。

(二)營造良好工作環境與購物氣氛

要有良好的工作環境與購物氣氛，要先有乾淨的環境和悅耳的音樂、商品整齊且齊全。

(三)熟悉公關技巧

應對不同的顧客能及時且有效的為顧客服務，並針對不同的顧客特質來熟悉應對技巧。

第五節 商業自動化與營運決策實習

一、條碼系統

(一)商品條碼系統定義

條碼是由一連串粗幼不同的平行黑白線條組成的符號，能以光學掃描器讀取所儲存資訊，當中的資訊都跟所附著的物件有關。條碼是以特製的光學掃描器(optical scanner)來讀取資料，叫作條碼掃描器(Barcode Scanner 或 Barcode Reader)。掃描器可快速讀取條碼並輸入電腦，以達到快速、精確與節省人力的目的。使用條碼系統，可以與「銷售點情報管理系統」(Point of Sale, 簡稱 POS)結合，用於管理商品上。POS的基本組合包括：收銀機、掃瞄器及網路系統。

(二)條碼種類及結構

寶雅條碼又分為國際碼和店內碼。條碼種類由國家代號、廠商代號、商品代號、檢核碼組成。

(三)商品條碼申請流程

國際條碼總會(GS1, 前身為EAN International)位於比利時, 目前共有103個會員國, 每個會員國都有一個機構負責條碼申請核發業務。台灣是由商品條碼策進會(GS1 TW)負責, 欲申請的廠商應該跟商策會提出申請。申請核可後, 會得到一組廠商代碼以及會員帳號密碼用於登

錄和查詢商品條碼使用。商策會並會提供輔導課程免費供廠商參加。

二、RFID自動標籤系統

(一)RFID系統定義

RFID的中文名稱為「無線辨識系統(Radio Frequency Identification)」，是一種非接觸式自動識別系統，由於他是利用無線電波來傳送識別資料，一組射頻識別系統由標籤與讀取機組成。標籤上裝有電路，不需要電池。由於讀取機從一段距離外間歇發射能量給標籤時，標籤上的電路即可通電，與讀取機交換訊息。

(二)自動電子標籤之結構

分為被動式和主動式兩種。被動式Tag是接收讀取器所傳送的 能量，轉換成電子標籤內部電路操作電能，不需外加電池；可達到體積小、價格便宜、壽命長以及數位資料可攜性等優點。

三、POS系統後台報表操作

POS一般是指Point of Sales或Point of Service的簡稱，也就是「在銷售時點取得全部資訊的裝置」。日本通產省(相當於我國經濟部)對於POS系統的定義是：「並非傳統按鍵式收銀機，而是利用自動讀取式收銀機依商品項目別來搜集銷售資料、採購及發送等活動所產生的。國內對POS的定義則是：在銷售商品的同時，利電腦即時登錄並透過統各種資料傳送至電腦，加工成各部門能有效利用的資料並傳送至各部門的系統，也可說是零售業的綜合資料系統。」計、分析來建立數字化的管理系統，做為進貨、銷貨、存貨及退貨之依據，以解決零售業管理上之難題。而資策會的定義則有廣義與狹義兩方面；狹義的POS系統是指利用收銀機協助賣場管理自動化；而廣義的POS系統則是指利用收銀機、光學自動讀取裝置(讀碼機)等相關周邊設備，以管理整個商店的資訊系統，其中尚包括進貨時點管理系統(Point of Receiving 簡

稱 POR) 與訂貨時點管理系統 (Point of Order 簡稱 P00) 。

四、物流系統操作

公司電腦系統都存有每一間廠商的明細表資料，每一間廠商訂貨都要湊足金額才有辦法行成一張訂單，形成訂單之後統一由店經理轉單出去給廠商，廠商接收到訂單之後就會準備出貨。

第六節 物流與供應鏈管理實習

一、企業之供應鏈網路

(一)認識企業

寶雅 POYA 為全國最大的美妝/生活雜貨專賣店，截至 2013 年 11 月底，全國寶雅 POYA 店數已達 86 店。寶雅 POYA 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。

(二)認識企業之供應網路

向廠商訂單→物流運送給各家分店→由商管接收商品→門市人員上架→銷售業績。

二、顧客服務與訂單管理

(一)顧客服務的內容

1. 滿足顧客的期望。

2. 好的服務可以創造商品的附加價值。

3. 服務賣的是自我的附加價值。

(二)顧客期望

1. 期望所購買的商品能夠發揮它的應有功能。

2. 期望企業的服務如預期的相同，期望企業能童叟無欺。

(三)訂單管理

顧客希望買到自己想要的東西，但是分店沒有多餘的庫存，就會請顧客是否需要填寫客訂單，貨到馬上通知顧客。

三、倉庫管理

(一)倉庫規劃

倉庫分成許多部門的區塊，每一個部門都有各自不同的放置特定貨品區域，以相同的分類存放在相同的位置上。部門負責人必須清楚知道倉庫貨架上哪間廠商的商品還有貨品存放的位置。倉庫貨物必須以同廠商放置位置順序排列整齊，有時進貨會造成倉庫的雜亂，所以各部門負責人必須自己整理貨架與倉庫。

(二)進貨檢驗與時間

寶雅每天的進貨時間從早上 10 點開始到下午五點前，禮拜日固定休息，而退貨的流程如下：退貨發生的原因，有促銷檔期已過下檔的貨物、客人退回的商品(已破損或瑕疵)、部門商品(已破損)、過期品，這些貨品會由商管人員去處理退還給廠商，退貨的步驟如下：

1. 要退貨的商品必須整理好，確認商品條碼和數量是否正確。

2. 準備好退貨的紙箱，將同一間廠商商品集中在同一箱，到電腦列印退貨單和外箱單。

3. 將裝有退貨商品的紙箱放至於退貨暫存區，商管會對過商品內容與數量後，與廠商聯繫收回退貨的商品。

(三)入庫流程

公司平日都有進貨，商管人員點貨和驗貨完會告知該部門負責人來拉貨到賣場補貨，如果補貨玩有多餘的庫存會放置在貨架下面的抽屜放置好，如再有庫存就必須做入庫的動作，貨品入庫必須填寫入庫單，上有標示入庫日期、到期日、貨品的名稱以及條碼，讓該部門負責人清楚了解倉庫的貨品有哪些及過期的日期。

(四)搬運設備認識

寶雅最常見的搬運設備有推車，每個部門都使用推車來載貨品到賣場補貨，多餘的庫存則是用推車載貨品進貨梯送到二樓倉庫入庫。

四、庫存管理

(一)庫存量的決定

正常排面一定要補滿，不可以缺貨，尤其是當月 DM 檔期品更不能沒有庫存，以免讓顧客覺得公司沒有用心服務在客人上。

前一檔的促銷商品庫存過多時，部門負責人可以將過檔的商品裝箱集中放置在退貨區辦理退貨。

(二)何時採購

公司訂貨流程是每個禮拜一訂貨，訂貨的量則是約一個星期的備貨量，每個部門訂貨方式則是部門負責人自己去訂貨，依照商品有無做促銷、銷售量好的商品就可以多訂，以免到時又缺貨。

(三)採購多少

每個部門銷售的商品都不一樣，部門負責人平常應該就很清楚自己的商品有哪些是銷售量好的、不好的，像是食品是吃的，所以商品迴轉率比較高，就可以多訂，那美髮沐浴有效期限都很長，也可以使用很久，一般訂貨都不會訂太多，公司也有訂貨的程式可以去看每個商品的週銷量，以確保訂貨的準確度。

(四)盤點策略

盤點是在了解各部門的營運狀況，根據盤點資料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握部門的庫存金額及盈虧，發現庫存金額過高時必須及時改善，盤虧時立即追蹤改善，以幫助部門達到貨莉的目的。寶雅對商品之盤點分為一年一度大盤。

年度大盤：每間分店每年會舉行一次店內盤點，盤點結果是了解整家店內的營運獲利情況。

(五)存貨管理

1. 高迴轉率商品

寶雅可以從銷售報表和每週缺貨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，針對這些商品可以多訂貨提升業績，例如原來商品只有 2 個排面，由於迴轉率高所以將排面增加三到四排，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，可以將商品縮至一個排面，在將銷售較好的商品擴排面，以增加業績。如果貨架抽屜放置的商品是不好銷售的，就可以把商品整理起來辦理退貨，讓抽屜有更大的空間去放置好賣的商品。

3. 損毀、拆包商品

損毀商品採直接報廢，拆包商品必須填寫單子，避免組包和單包商品庫存錯誤。

(六)安全庫存

各分店同區的部門都會分配一支 PDA，只要刷取條碼就會出現商品庫存數量，再依這些數量去確保商品存貨的庫存天數，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，所以庫存管理對寶雅是不容忽視的。

五、運輸管理

禾韻物流是寶雅物流的合作夥伴，就是所謂的經營寶雅的統倉。各家廠商供貨商與寶雅協定，當寶雅各分店向廠商訂貨時，指定廠商交貨到寶雅的總倉庫中心，等到各分店訂貨的貨品全到，再一次全部發送出去跟各家分店。一般到貨時間為早上到下午4點半為止，禮拜日固定不會送貨，除非是統倉。

六、供應商管理

1. 廠商分類與編號

寶雅所販賣的商品相當廣泛，幫廠商應予以分類管理。

2. 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，並由電腦程式來存檔並管制，以便隨時可以查閱聯絡。

3. 廠商個別商品台帳建立

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，進售價或規格有所變更時也要跟著修改。

4. 廠商商品銷售數量統計

對於每家單一廠商的銷售，每月銷售多少數量和金額，一一瞭解。

第七節 消費者行為分析實習

一、立地條件調查

(一)人口結構

寶雅大里成功店是在學校、大里工業區附近，大多以附近學生、中

年人為主。

(二)人流數量

禮拜一至五，顧客流量通常較少，而禮拜五到日，顧客流量較多，因為是周休二日，國定假日也會影響到顧客人數。

(三)交通狀況

寶雅大里成功店位於學校附近，因而路上也有許多公車與計程車，但以交通狀況來說因為道路並不寬闊，所以在交通尖峰時刻通常會很擁擠，以至於顧客如有騎機車的話，常與車爭道，顧客危險堪慮。

二、消費者行為調查

(一)風俗習慣

情人節、萬聖節、聖誕節，為台灣重要節慶，當然也為寶雅重要檔期之一，情人節和聖誕節需要的卡片、巧克力，萬聖節需要扮裝的道具，皆會提供客人一次買足的需求。

(二)宗教信仰

宗教直接決定食衣住行等多個相關行業的消費狀況。例如，在飲食消費上直接影響寶雅的食品部門，像是吃素的就會挑選素食的罐頭類，而不買葷的。不同的宗教信仰和信眾的虔誠程度都會改變消費者的購買決定。

三、消費者習慣、價值與態度

每個顧客的消費習慣、方式都不一樣，也有些顧客有固定的消費偏好，例如：顧客對某種商品的偏好、對商品品牌的偏好、都會影響顧客的選購。顧客對於某種商品或品牌是一種長期維持的消費需要，是人們在長期的生活中累積而成，反過來它又對人們的購買行為有重要的影響。

四、顧客滿意度

如果碰上無理的客人，我們都會以最親切的微笑和態度面對客人，把客人抱怨的話牢記在心裡加以改善，把自己的基本話術和禮貌做到最好，相信我們有心，態度在怎麼不好的客人，都會被我們的微笑和真誠打動的。

三、顧客資料建檔與應用

寶雅有會員卡，申辦會員卡需要填寫基本資料，資料會存到電腦上，會員資料建檔後，顧客就可以使用會員卡儲存點數。

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

與當初的比較來看，公司一直再擴展新的分店，所以對各分店的要求也愈來愈多，而且每個月檔期都會有活動，不僅對業績也對整個賣場和倉庫、庫存的管理都要求的很嚴格。

二、實習後與實習前的期望比較

起初剛進寶雅會對環境有所陌生，但是漸漸跟同事熟了之後會覺得他們都很友善很好相處，會互相幫忙，讓我在這段時間也很享受互助互信的團體生活，未來是否有進一步的打算，我覺得這是一份很好的經驗與體驗。

三、實習最難適應或難過的事

在寶雅我覺得盤點和外出支援、開新店是最累的，分店盤點時間為早上七點，如果剛好自己被排到要去其他分店支援盤點，其實是很累的，因為盤點分店是跨縣市，前天可能是晚班，就因為晚班接早班，整個晚上睡不到幾小時。自己本身就是寶雅新分店實習，記得當初開新店時每天心情都很緊繃，更何況開幕連續三天從早上七點半上班到晚上快一點，整個意志都快崩潰。

四、實習最大的收穫

與顧客間的互動愈來愈多，也讓我了解這份工作是需要熱忱的服務心態，慢慢覺得與顧客的互動是一件很溫馨的事情，同事間的感情也像家人一樣，也跟廠商像朋友一樣，工作雖然累，但是每天都讓我受益良多。

五、實習最難忘的事

難忘的記憶是開新的分店，因為開新店有許多不同分店的員工來幫忙支援，從店裡什麼都沒有到完整的營業，雖然很累，可是也從當中認識了許多人，也會聽老大哥分享工作經驗，我想這就是緣份吧。

六、實習甘苦談

進寶雅工作很累，但卻很充實，但是公做哪有一個不辛苦、不累的，而且自己的部門要自己管理，大大小小的事情都要自己來，不論貨品是輕是重，整年下來手臂都變肌肉了，而同事間的感情也隨著時間愈來愈好，就像認識很久的朋友一樣，我們很快樂。

這段時間我很感謝一個店裡的幹部對我的指教，雖然相處的時間不久，可是他讓我了解到服務的方法與態度，服務要針對對象的特質進而改變服務的機制與態度；許多的顧客會提出很多的要求，我們都盡可能滿足，但卻有少許的顧客，會放大檢視我們對他的服務品質，這會是我們該繼續學習的服務經驗，但是服務人員也需要被肯定與稱讚，人都應該將心比心。

七、願不願意再一次實習

願意。

第二節 未來建議

一、對實習公司的建議

就因為是建教合作，其實流動率很高，一方面是真的很辛苦，尤其是盤點和換檔常常都會加班，雖然公司有自己的考量，所以常常會規定很多規定，有時候真的是因為公司的制度，要求員工遵守條例，這些規定有時會讓員工產生抱怨。

二、對實習制度的建議

實習這段時間大家也都很辛苦也很累，但是也得面對實習報告，對我來說很煩也很累，如果可以留一點時間讓我們休息、吐吐苦水，而不是大家玩自己的電腦或做自己的事、趕自己的作業；實習快結束了，畢業後大家各分東西，應該多留些回憶共同的回憶。

三、對學弟妹的建議

學校教的有限而且不一定實用，出社會工作後才能領悟到什麼是世間冷暖，什麼是競爭的戰場，這時才會領悟書讀的再多，知道的事還是有限，到了職場上老闆和主管不會盡義務教導你們，所以必須提早培養職場態度，如果遇到好的主管算是很幸運，因為肯教你東西，所以也會學到更多東西。

希望學弟妹能慎選實習公司，找到自己適合的工作，工作做的開心對自己的實習來說是最重要的。

四、對系上及學校的建議

希望學校可以讓有舉辦實習教學的學校，來學校或是系上進行師生交流，分享實習經驗與探討，讓學弟妹與更多人了解未來職場要走的路程。

第三節 我的未來計畫

希望藉由學校三明治實習讓我更進一步的開通未來對社會的認知，並學習到未來如何應對不同社會的人，我希望畢業後可以順利找到好的工作，學習不同的知識技能，在以後的同學會上可以談笑風生，分享過去、現在、未來的旅程計畫與人生觀。

參考文獻

一、寶雅數位學習網

<http://ehrd.poya.com.tw/ehrd2007/>

二、寶雅魔力購

<http://ec.poya.com.tw/POYA/modules/CH01100103.jsp>