

門市服務乙級- 創意 Q & A – 八版

技術士技能檢定學科內容知識

第一章 零售與門市管理

羅應浮編著

智勝文化 版權所有 禁止翻印

第一章 零售與門市管理

第一節 零售管理發展

第二節 零售管理業態

第三節 連鎖加盟管理



第一節 零售管理發展

一、零售概述

1.零售(Retailing)

(1)是指能夠增加產品及服務附加價值，並引導產品或服務售予消費者的商業活動。

(2)零售之定義描述

①銷售對象為**最終消費者**。

②零售包括**無形的產品**。

③零售可由**無店舖**方式銷售。

④零售工作不一定由**零售商**來做。

- (3)零售之總體環境(macro environment)因素：
政治法律(P)、經濟(E)、社會倫理(S)、技術(T)。不包括顧客。
- (4)服務零售型態有租賃服務、維修服務、醫療服務等；而服飾專賣不包括在內。
- (5)零售功能有儲存、商品銷售與顧客服務，
不包括產品生產。即發展零售策略的步驟中
不包括生產製造。

2.零售管理(Retail Management)

- ① 為了克服交換的障礙來增加附加價值，零售商使用的各種不同方法及商業活動。
- ② 零售管理功能的範疇內，包括採購、儲存、銷售、運輸等活動。而融資不包括在內。

3.零售商(Retailer)

- (1) 係將產品及服務銷售給消費者，做為個人及家庭消費的企業或組織。
- (2) 零售商所具備的機能
 - ① 商品選擇機能
 - ② 物品種類構成機能
 - ③ 庫存維持機能。



(3)零售商功能

- ①提供多樣化的產品和服務；
- ②產品分裝；
- ③維持固定存貨。但產品製造不包括在內。

(4)零售商在行銷通路中扮演功能有：

- ①將產品數量由大化小。
- ②提供顧客服務。
- ③增加產品與服務的價值。

(5)零售商僱用和晉升之專業技術

有會計學、人力資源管理、物流管理等。
而產品研發人員非其僱用和晉升之專業技術。

(6)零售在行銷通路中的效益

- ①增加物流配送效益；
- ②與顧客良性的溝通；
- ③增加產品與服務的附加價值。但商品價格提昇不含。
- ④零售業者必須定期以人口、生活型態趨勢及購買理由分析目標顧客。

4.零售業(Retail Industry)

(1)是將製造業者的商品經由批發業流通，以滿足最終消費者對商品和服務的需求為主的行業，如百貨公司、零售店、專賣店、加油站、消費合作社等均屬之。

(2)零售業之特質，包括：

- ①多採現金交易；
- ②販售商品多樣化；
- ③注重促銷；
- ④營業時間長。



(3)零售業態的經營方式可區分如下：

- ①依所有權劃分；
- ②依消費者接觸之有無作區分；
- ③依經營策略作區分。

- 因此業種(以銷售商品分類)與業態最大的差別，在於業態是以經營型態來劃分的行業。業種基本上是一種銷售概念，業態基本上是一種行銷概念。

(4)零售業型態的分類方式，包括：

- ①有店舖銷售、無店舖銷售；面對面銷售、自助式銷售；綜合零售、專賣零售。
- ②而大盤商、中盤商、批發商是依通路階層來分，不是依型態來分類。

- (5)將零售業區分為獨立商店、加盟連鎖商店、專櫃是依所有權型態；而網路零售乃是無店鋪零售的一種，非依所有權型態來分。
- (6)組織化零售業包括：自願連鎖、特許加盟連鎖、零售商合作連鎖等。而消費合作社不含在內。
- (7)零售業者應有效地提供顧客服務，首要應先發展全面性顧客服務策略。

二、零售通路(Retail Channel)

(一) 通路階層

製造商皆透過行銷中間機構將其產品移轉至消費者，組成的配銷通路。

1. **零階**通路：又稱**直效行銷通路**，係由**生產者直接銷售到最終消費者**，例如，生產者的直營店、電話行銷及郵購等。
2. **一階**通路：指透過**一個銷售中間機構**到最終消費者，例如零售商。
3. **二階**通路：指包含**二個銷售中間機構**到最終消費者，例如批發商及零售商。
4. **三階**通路：指包含**三個銷售中間機構**到最終消費者，例如批發商、中盤商及零售商，即一般所謂的大盤商、中盤商及小盤商。

- 此外，傳統通路在競爭上形成劣勢的原因，是因為通路的階層數過多。
- 而有些企業採多重通路零售(Multichannel retailer)—就是說透過多種管道去銷售產品與服務。形成多重通路零售的原因為：擴大市場佔有率、克服現有通路模式的障礙、增加瞭解消費者的購買行為。

(二) 配銷策略

- ①普及性配銷：又稱密集性配銷，即盡可能採用最大數目的零售商來配銷產品，其目的是讓產品的涵蓋面達到最大，較適用於價值較低，且經常購買的便利品(日用品、衝動品、緊急用品)。

- ②選擇性配銷：藉由挑選經銷商，使其在單一地區只有少數幾家經銷商，較適合選購品。如3C商品。
- ③專賣性配銷：又稱獨占性配銷，即某一地理區只允許一家或非常少數的零售商或經銷商來配銷其產品，且中間商必須僅銷售該公司的產品。這是市場涵蓋面最受到限制的方式，較適用於特殊品及主要工業設備。

由以上可知；一些生活便利品：如文具、衛生用品、食品調料，採取普及性配銷較佳。

三、零售相關問題

- 1.零售業與高科技結合，促使零售業發展主要興起的原因
 - ①提高作業效率。
 - ②提升管理能力。
 - ③增加市場競爭力。
- 2.零售策略的範圍，包括：
 - ①商品策略、促銷策略、品牌策略；
 - ②但不包括維修策略。
 - ③其中品牌決策可分為三種，有個別品牌、家族品牌、聯合品牌。而通路品牌不屬於品牌策略。

3.發展零售策略的步驟為：

- ①確認目標市場。
- ②確認所提供的產品和服務。
- ③如何建立超越競爭對手的競爭優勢。
不含生產製造。

4.零售業態的特色，包括：

- ①零售業以販售商品予消費者為目的；
- ②零售活動是重要的經濟指標之一；
- ③零售業應以顧客需求為經營策略之一。

5.今日零售商最大的挑戰，就是要讓顧客在消費時，不斷地讓顧客對商品有新鮮感。

- 6.大多為店面經營投入，或只有較簡單的許可規定，因此最為容易進入商店為單店。
- 7.從顧客角度去看企業的從業人員，包括基層員工、主管甚至股東都應列內部顧客。而外部顧客是指消費者。
- 8.將貨品或產品由製造業送至零售業或使用者的流通過程中，提供了產品集散、產品開發、產品計劃、管理、採購、保管、流通加工、暫存及配送等功能的是物流。

第二節 零售管理業態

一、零售業的形態與特性

零售店是一種古老且傳統的行業，發展至今呈現多種不同面貌，零售業大多採現金交易、販賣商品多樣化、注重促銷活動及營業時間長等特性，以便貼近消費者生活的一環。零售店為服務業的成員之一，而商業服務業是目前台灣最具發展條件業態。

1. 雜貨店(Grocery Store)

是指經營多類商品的零售商店，又稱綜合商店，其特點是經營品項較多元，但花色規格較少，主要是一些購買頻繁、數量零星的日常必需品或飲料。雜貨店是零售業態已逐漸式微，將被市場淘汰。

2.專賣店(Specialty Store)

(1)係指專門經營某一大類商品為主，並且具有豐富專業知識的銷售人員和提供適當售後服務的零售業態。例如食品、麵包、蛋糕、冷飲、服飾、鞋子等商店。由於專賣店內只販賣一項窄而深的產品線，可提供較專業的服務及較好的產品選擇，顧客忠誠度較高。

※專賣店產品線狹窄，但各產品種類齊全，產品搭配頗深。

(2)專門店的經營特色

- ①特定領域的商品線；
- ②商品線窄而深；
- ③商品組合十分充實。

3.百貨公司(Department Store)

係指在一個大型商場內，由一機構負責經營管理，由許多專櫃、自營櫃共同組成，以分部門方式銷售，以滿足消費者對商品多樣化選擇的零售業態。固有「經濟櫥窗」之稱，為全台灣最早出現的業態。

※專賣店與百貨公司之比較：

- ①專賣店的產品線窄而深；百貨公司的產品線廣而淺。
- ②以顧客為尊的專業化經營管理為百貨公司成功的重要指標；而專賣店最大的特色，除提供商品之外，提供產品相關知識。
- ③專賣店以消費者生活型態作訴求；百貨公司各樓層分類清楚，商品屬性以選購品為主。

4. 超級市場(Supermarket)

- (1) 以銷售食品、生鮮及組合料理商品和家庭日常生活用品為主，採取自助方式銷售，以滿足人們日常生活需求。消費者到超級市場購物重視衛生乾淨、價格合理、貨色齊全、品質好、服務好與靠近住家。如頂好、松青、興農、裕毛屋。
- (2) 超市的優點：提供舒適的購物環境、自助服務、商品齊全，規格完善。消費者認為理想超市最應具備的條件為價格合理。
- (3) 超級市場的代客送貨附屬服務，可提升零售店的形象。

5.便利商店(Convenience Store；CVS)

(1)銷售小容量應急性的食品、日常生活用品和提供服務性商品，以自助式銷售為主，滿足顧客便利需求為主要目的的零售業態。

(2)台灣便利商店特色：

- ①立地選擇：3000人為基礎商圈，徒步5~10分鐘路程。
- ②店舖大小：通常為20~40坪。近年從帶了就走，轉變成留下來享用，滿足消費者三餐五段，故要求35坪以上。
- ③店舖設計：從企業識別系統、店內外觀的清潔。商品陳列以使消費者易看、易找、易取為原則。
- ④商品結構：滿足消費者的即刻需求，提供即時需要的便利商品，品項數約2000~2500種。

⑤代收服務：代收服務(例如代收停車、水電費與代賣車票、娛樂票等)是屬於服務創新型態。

(3)根據2017年6月統計，台灣4大超商共10296家，密度居世界第一。其中7-11有5072家、全家3081家、萊爾富1342家、OK801家。自1980年7-11進入台灣，歷經30餘年；以前主要營業額為銷售日用商品，到前號稱全台最大餐廳，全台最大餐廳，但公司還是一直在思考，「如何讓顧客從短暫的停留，轉變為長時間的遊逛。」

(4)要提醒讀者的是，零售業依經營型態來區分，可分為便利商店、專賣店、百貨公司。

6. 量販店(Hypermarket)

- (1)以販賣大眾化實用品為主，採取自選銷售，並實行儲銷一體、低價銷售和提供有限服務為特徵的零售業態。例如家樂福 (Carrefour)、好市多(Costco)、特易購(Tesco)等，但屈臣氏(Watsons)不是量販店，屈臣氏為日妝店、康是美為藥妝店。藥妝店乃專注於健康、個人清潔有關產品的專賣店。
- (2)量販店之構成①賣場面積需大於1500坪 ②具有足夠的停車位③採自助式服務 ④販售商品價格具競爭性。
- (3)消費者認為量販店應具備的條件為：價格合理、商品多元化、商品佈置良好、服務態度佳。其中價格合理最為消費者重視。
- (4)量販店營運的三大特點：一次購足的方便、停車的方便、自有品牌的創立。

二、業態組合

為了提高顧客來店意願(來客數)及顧客單次購買金額(客單價)，各種零售業態店的經營，將兩種以上業態店或業種店組合成複合式經營。

1. **複合店**：指一家店兼營許多不同類別的商品。亦即在一家店內，同時擁有一種以上行業的經營方式。一般來說，複合式經營有下列方式：
 - ① **不同業種**店的結合：如照相器材專賣店與露營用具專賣店結合。
 - ② **不同行業**的結合：如咖啡店(餐飲業)與書店的結合。
 - ③ **店中店**方式：將店內剩餘空間再租予他人，類似百貨公司。
 - ④ **不同業態店**的結合：如超級市場與百貨公司的結合。
 - ⑤ 然而；經營有機餐飲店，要提高營業額，不應與菸酒商品專門店複合式進行。

2.購物中心(Shopping Mall或Shopping Center)

(1)是指在一個大型建築體內，其規模會比百貨公司大，由企業有計劃地開發、擁有、管理運營的各類零售業態、服務設施的集合體。即零售型態的成員為專賣店和連鎖商店等組合，並可讓消費者一次購足；如京華城、巨城、大江購物中心。

(2)購物中心的立地條件

- ①立地有計劃或專業開發。
 - ②大規模集合式商店的商圈及建設。
 - ③小型購物中心面積約有3千平方公尺，6千~1萬人。
 - ④有各種可比較購買之專門店及附帶設施。
- (3)美國實務界依鄰里型、社區型及區域型來分類購物中心。分類不包括都市型購物中心。

三、無店舖銷售

零售係以最終消費者為銷售對象，可藉無店舖方式來進行購物。零售組織可依店面有無來分類，其中「無店面零售」包括網路零售、自動販賣機、郵購型錄等。

1. 直效行銷(Direct Marketing)

是指任何與消費者或企業直接進行溝通，乃提供一些技術讓消費者能讓在家中直接進行購買產品或接受服務，包括直接信函、型錄與郵購、電話行銷、電子零售及電視購物等。

2.直銷(Direct Selling)

- ①是以面對面的方式，直接將產品及服務銷售給消費者，銷售地點通常是在消費者或他人家中、工作場所，或其他有別於永久性零售商店的地點。
- ②銷售人員藉由到府拜訪推銷產品，且當場讓顧客購買，稱為直銷。
- ③門市服務人員利用公司有限的資源，直接向顧客進行面對面的銷售方式稱為面銷。

3.郵購(Mail Order)

- ①是指企業經營者以郵寄、專人送達或其他遞送方式進行商品交易，消費者依照型錄或電台廣播、電視廣告等內容，匯寄貨款購買，之後收受貨品以完成交易。
- ②以信件或說明書的方式提供產品給顧客，稱為郵購。
- ③郵購通路的優點為：便利性、安全地、視覺上的享受等三項。
- ④日本DHC健康美容產品，其最擅長銷售為郵購。

4. 電視購物(TV Shopping)

是指利用電視頻道，顧客在電視節目上觀看產品的說明與介紹，再搭配電話訂購、專人送貨的方式，達到銷售產品的目的。

5. 自動販賣(Automatic Vending)

- ①是指一種銷售者與購買者並無直接接觸，而是消費者以錢幣、卡片操作，自機器取得產品或服務的零售方式。
- ②自動販賣，是指利用機器(自動販賣機)來販賣商品的無店面銷售，其經營特性為自有通路的建立。

6. 網路商店(Internet Store)

- ①是指^在網際網路上提供商品及服務，並提供訂購用表單，同時可以接受消費者直接線上訂購的網站。
- ②電子通路中所提供的利益包括：廣泛的選擇、更多的商品價格資訊、客製化。而退貨迅速非電子通路中所提供的利益。
- ③電子商務中暢銷的品項包括書籍、CD、DVD、電腦軟體，而汽車不包括在內。
- ④ E-retailing 稱為零售電子化。
- ⑤志玲連線到證券公司網頁，透過網路下單買賣股票，期望能發一筆小財：他購買的商品型態屬於網上服務。
- ⑥PC-Cillin防毒軟體，是屬於數位化產品。

第三節 連鎖加盟管理

一、連鎖組織

1. 連鎖體系

係指在同一個經營體制下，擁有兩家或以上的服務據點，這些據點擁有相同的識別符號、商品結構、店面裝潢，並提供相近的服務品質，收取相同的價格，有單純化、規格化及標準化等3S的特性。連鎖體系依所有權的集中度可分為直營連鎖(RC)與加盟連鎖兩類。

①直營連鎖：係指分店的拓展由總部出資，總部擁有所有權且自行承擔所有盈虧。

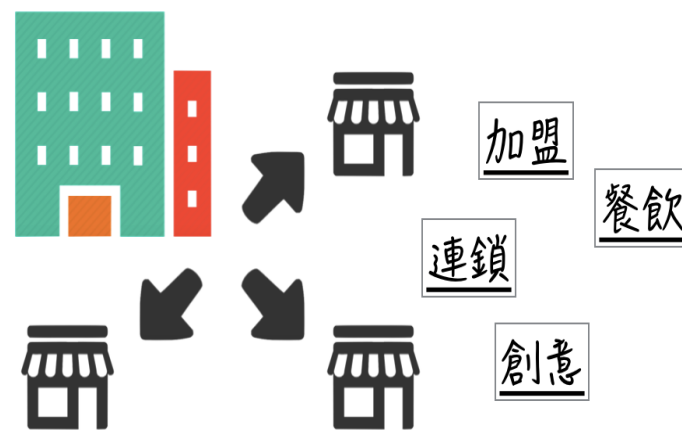
②加盟連鎖：加盟連鎖體系的分店增加，是來自於獨立加盟主的自願加入稱之。而加盟系統又可分為：

- a. 自願加盟：費用由加盟主自行投資，因此利潤大但風險也高。
- b. 委託加盟：總部把原有的直營店釋放出來(FC2)。
 - A. 連鎖委託加盟經營型態，因為資本投入少，或只有較簡單的許可規定，因此進入最為容易。
 - B. 相對於直營連鎖店，其特性為資金來自於加盟者、所有權與人事權屬於加盟店、經營權以契約訂定為主。特許加盟主可能出現的潛在問題為很難維持商店一致形象、加盟店間之競爭。

c.特許加盟：制度上與委託加盟相似，主要差異在於該店是新開的。

※一般較適合開放加盟經營的店屬於小商圈店。
由總部百分百投資經營管理的稱為直營店。

※詳見口試實務問答：試題編號B-12。



2.連鎖加盟體系

透過策略規劃、平衡計分卡、門市診斷及教育訓練等的手法，協助企業建立三大系統：

- ①企業識別系統：理念識別(MI)、行為識別(BI)、視覺識別(VI)、店面識別(SI)。
- ②門市營運八力：立地力、商品力、賣場力、服務力、販賣力、顧客力、資訊力、促銷力。(壟商賣夫梵谷吃醋)
- ③加盟系統：自願加盟、委託加盟、特許加盟。

3.連鎖總部為軸心，協助企業強化八大機能

- ①商品管理系統 ②物流配送系統 ③資訊管理系統
- ④服務管理系統 ⑤廣宣及促銷運作 ⑥人力資源開發
- ⑦財務管理 ⑧店鋪開發

※物流中心系統內容可分為物流作業系統、資訊流系統兩大項。

4.連鎖企業組織架構

可概分為三層：

- ①第一階為「最高經營」階層：負責策略、方針的制定或變更。
- ②第二階為「專業經理人」階層：負責目標管理等責任，其中可區分為 a.「經營管理」專業人員及 b.獨立作業(專案)之專業人員。
- ③第三階為「銷售員」階層：直接面對消費群，負責現場的管理、販售人員。

5.加盟總部與加盟者之間其夥伴關係

- ①享有商品和服務之商品經營權。
- ②加盟總部必須協助：店址選擇、財務系統、開業訓練等。

6. 加盟總部透過加盟者的加盟能獲得之效益

- ① 企業總部可用較少的投資，較快形成一個全國性的連鎖商店網。
- ② 企業總部可擬定協議與規範並要求加盟者遵守。
- ③ 由於加盟者是業主不是雇員所以會更努力工作。

7. 服務連鎖體系失敗原因

- ① 展店速度過快 ② 加盟拓展不當
- ③ 品質稽控不當 ④ 教育訓練不足
- ⑤ 研發能力不足

二、輔導計畫

1.連鎖總部對其分店所提供的輔導作業，大致可區分為(經營管理性輔導)、(促銷補助性輔導)、(財務性輔導)等三方面。強而有力的支援系統包括：

- ①行銷：投資的廣告企劃宣傳及促銷活動。
- ②教育訓練：安排各項加盟主進階課程及專業訓練。
- ③資訊物流：全面使用**POS**系統，分析銷售情況。
- ④財務會計服務：提供各項財務報表，以利經營分析
- ⑤營運支援：門市經營上的問題等。
- ⑥**POS**系統：透過門市收銀機蒐集銷售資料。

2.店務輔導，包括：

- ①店務的營運以人事管理及商店管理為執行核心，結合作業流程、商品與銷售管理的運作績效，依據(會計管理)或(利潤中心制)的數據評估，以達成顧客消費的具體成效。
- ②連鎖店為提升營運效率、確保營運品質，以區域為單位若干店設(店務輔導人員)。而區督導主要是負責區域門市輔導，故運作機能以提升門市商圈戰力為主。
- ③店務輔導指標的建立，必須對應企業的四種顧客，即股東、員工、顧客與經理人。

- ④門市營運輔導人員屬於營業部的職責，組織應以內部人員為主，在態度上採自我改善為理念。而開店中，現場規劃的主要決定者：營業主管。
- ⑤店長溝通時間時，店輔人員應具備傾聽的態度較合適。
- ⑥門市店務稽核時，若發現未落實執行門市管理與行銷，需向店長提出，必要時可實施管理、營運及行銷方面指導，但不包括服務環境方面的指導。
- ⑦美食街專櫃經營常發生：服務人員管理不善、商品價格不合理、交易金額未入收銀機等，須由超市/量販業者督導的情況。而準備過量、廢棄過多不包含在內。

3.連鎖輔導人員的基本條件

有組織能力、指導能力、專業能力、溝通能力、委任能力與計畫能力等六項基本條件，但不包括銷售能力。

4.輔導一家新開的門市

實施的人力資源計畫以提昇門市的服務水準時，必要向店長說明內容：

- ①培育優良服務人員可提昇門市服務。
- ②提昇員工滿意度可提昇顧客滿意度。
- ③人員計劃招募、甄選、人力配置等溝通、傳達及管理。

5.指導提昇企業形象

若公司指派你前去門市指導店長，一定必要實施的措施：

- ①企業意識的強化，例如：企業理念、組織、行為準則等。
- ②商圈社會活動的推進，例如：社區活動的計劃制定、商圈活動的計畫制定等。
- ③企業活動的定著，例如：企業活動的規劃、推進、定案等。

非一定必要之投資門市環境改裝，例如：設備的標準化投資、維修系統化等。

三、經營管理

1.連鎖店經營

- ①未來零售店發展最重要的趨勢是(連鎖化)。
- ②連鎖經營的主要效益：顧客在任何地點、任何時間與任何服務人員，均能獲得(一致化)的服務品質。連鎖店由於服務流程之標準化，故多採(自助服務)。
- ③優質服務連鎖店應瞭解每一個與顧客接觸的關鍵時刻，並做好管理；及建立體貼的顧客服務系統。

2.連鎖化之經營必須走向3S化的原因

為建立一致性品質及共通性的技術，以產生經營的效率與效能：

- ①標準化(Standardization)：即將一切工作都按規定的標準去做。
- ②簡單化(Simplification)：即將作業流程盡可能地「化繁為簡」。
- ③專業化(Specialization)：即將一切工作都盡可能地細分專業。

3.連鎖化經營的3C原則

- ①競爭化(Competition) ②顧客化(Customer) ③變化(Change)

4.異業聯盟活動

包括聯合促銷、交換經營資訊與發行聯名信用卡。不包括寄賣商品。

5.獨立商店與單店

①獨立商店乃指該商店未加入連鎖體系(依所有權型態)來分類，不像便利商店、專賣店、百貨公司等是依經營型態來區分。

②單店乃指商店僅有一家；依營運規模又可分為零售店與百貨商場兩類。

(1)優點：自主性較高、各種營運的投資成本低、可以提供個人化的商品或服務。

(2)缺點：不能夠達到經濟規模。

(3)投資分析內容：單店設備投資、人員及管銷費用、單店損益均衡點、投資回收報酬預估。而會員入會管理不包括在內。

③單店為創造競爭優勢而進行差異化是指產品與設備差異化，而顧客差異化與技術差異化，相對較困難。

6.商店提供商品銷售對顧客的優點

- ①立即滿足、娛樂和社會上的體驗。
- ②瀏覽、可觸摸及感覺的商品。
- ③個人的服務。但不包含商品種類一定齊全。

END

門市服務乙級- 創意 Q & A – 八版

技術士技能檢定學科內容知識 第二章 門市商品管理

羅應浮編著

智勝文化 版權所有 禁止翻印

第二章 門市商品管理

第一節 商品進銷存管理

第二節 商品組合管理

第三節 商品陳列

第四節 商品採購管理

第五節 門市管理資訊系統

第一節 商品進銷存管理

一、存貨管理

1.存貨管理定義

- ①由有效的存貨管制，配合進、銷、退、存之有效運作，使店家損失降至最低點，而所獲得的利潤增至最高點。
- ②包含為尋求存量與訂貨次數之均衡，對於提高生產力或銷貨利益有所幫助，並協助保持適當的存量。

2.庫存管理重點

- ①商品不直接堆放於地面時，不可妨礙通道。
- ②庫存需依類別存放，並以系統化管理貯存。
- ③倉庫應保持通風良好，溫度適當，以免影響品質。
- ④需定期消毒或設防鼠、防蟑設備。

3.安全存貨

- ①保持賣場豐富與後場適當的存貨量，適當的庫存量才能維持正常的營運效果。
- ②庫存若太少，可能會喪失銷售機會；若庫存太多，則會造庫存管理的困難浪費。
因此需訂定合理庫存及安全庫存。
- ③存貨量的多寡會影響商品的迴轉率與商品的新鮮度。
而商品的多樣性與集客力影響不大。
- ④便利商店安全存量，必須考慮下列因素：
a.廠商配送能力 b.商品送貨週期 c.商品迴轉率

4.倉庫管理原則

- ①庫存貨架應依序編號管理，商品庫存分類存放。
- ②陳列方式以重而小置於下層，輕而大者置於上層為原則。
- ③商品存放不可直接接觸地面，可避免潮濕。
- ④倉庫食品不可直接接觸地面，應以空籃子或地磚墊高，以防商品髒汙受損。
- ⑤發現有過期陳舊的存貨，應報主管裁示處裡，以提升商品的流通性。
- ⑥庫存商品的取貨出貨，應採取先進先出之原則。但先進先出不是商品進貨驗收重點。先進先出也是「商品損失」所公認的原因之一。

5.採用QR系統(快速回應系統)，門市本身會獲得哪些利益

- ①降低庫存數量。
- ②減少存貨成本。
- ③少量多次訂貨。不包括可調節生產與銷售。

6.存貨控制的方法

- ①刪除及新商品管理。
- ②運用報表分析。
- ③倉庫商品管理。

7.零售商在決定庫存平衡時，權衡考量的因素

- ①多樣性
- ②齊全性
- ③服務水準

8.一般過期停售之原因

- ①銷售欠佳(迴轉率太差)
- ②毛利率太低與長期缺貨。
- ③廠商配合度不好
- ④其它政策性因素。

9.商品發生瑕疵品的原因

- ①接訂單發生的失誤
- ②延遲收貨日期
- ③商品數量過多
- ④先進後出

10. 商品防耗損的方法

- ①將盤點作業制度化
- ②建立完整傳票管理
- ③從業人員教育訓練

11. 滯銷品(dead stock)

- ①有過季的商品、現有商品持續銷售不佳而需淘汰、市場上已推出新的替代商品且已經停產者等。
- ②處理的方法：降價求售與和原供應廠商洽談換貨。
非改變包裝再上架銷售與集中保管等待時機再上架銷售。
- ③對企業造成的影響：降低營運資金週轉率與妨礙賣場觀瞻兩項。非不良品數量增加和損害商店形象。

12.商品進貨、庫存相關議題

- ①訂定處理政策分析成因，是降低存貨打消呆帳工作改善方式。
- ②加快訂貨流程、減少缺貨率與降低庫存量，為進貨的三項重要課題。
- ③商品存貨管理之內容為過期品篩選。補貨的原則為確保不缺貨。
- ④變更陳列、調轉貨、加強促銷，是處理滯銷品問題的方式。
- ⑤門市不良品檢查時機，包括商品盤點、上架補貨、商品貼標作業、定時查核等。

- ⑥對一家新店，第一次進貨之流程順暢是相當重要的，模擬進貨流程第一步驟是：擬訂計畫。
- ⑦毛利低、銷售慢的商品應予下架。
- ⑧賣場庫存**100**萬元，其中飲料佔**30**萬元，即飲料所佔構成比為**(30)%**。
- ⑨假若訂購週期為**3**週、前置時間為**2**週、銷售率為每週四單位、安全庫存為**3**單位，則預定最大存貨為： $(3+2) \times 4 + 3 = 23$ 單位。
- ⑩流通用標準棧板平面尺寸
常溫用1100mm×1100mm。冷藏用1000mm×1200mm
- ⑪停車台設計，亦稱碼頭設計，有三種基本型式：
內圍式、齊平式、開放式。

二、最佳訂購量

企業在進行外包採購時，考慮持有成本與訂購成本後，訂購最低成本的數量。

1. **持有成本**(Holding Cost)是指持有商品的成本，包括利息、保險、過時、變形、損壞、遭竊、破損及倉管費用。
2. **訂購成本**(Ordering Cost)乃是與訂購和接收存貨有關的成本，這些成本包括電話聯絡費、繕打發票、檢驗到達貨品品質以及把貨品移動而暫時儲藏所花的費用。
3. 存貨低於某一標準時，應請購補充的界限點稱為請購點。
4. 經濟訂購量(EOQ)：有關訂購多少的決策問題，通常都用此模型求得解答 $Q^* = \sqrt{2DS/H}$ 。
其中 Q^* 經濟訂購量； D 年需求量； S 每次訂購成本；
 H 單位持有成本/年

例：某製造公司從事電視機的裝配工作，該公司每年採購3,600只LCD，單價為\$65，每次訂購成本為\$31，而每只LCD年持有成本為採購價格的20%，請計算最佳訂購數量？

Ans：D=3,600；S=31；H= 65×20% =13； $Q^* = \sqrt{2DS/H} = 131$ 只

三、盤點管理

1.商品盤點的目的

- ①整理賣場環境、清除死角。
- ②了解目前商品存放的位置。
- ③發掘並清除滯銷品。增加營業額不是其目的。

2.「商品盤點」的相關說明：

- ①盤點可瞭解門市一段時間的經營績效。
- ②對異常門市可採用抽查、隨時的盤點制度以為防範。
- ③盤點方式應按照由左而右、由上而下的順序來進行。

3.門市盤點報表法內容包括有：

- ①零售價盤點法
- ②成本會計法：分永續盤點與實地盤點兩種。
- ③盤損與盤盈的意義

4.帳面(永續)存貨系統

- ①帳面存貨盤點又稱永續存貨系統。
- ②公式：期末存貨＝期初存貨＋本期進貨－本期銷貨。
- ③可做經常性財務分析。
- ④優點為隨時可知存貨金額；其缺點為帳務成本高。

5.定期(實地)盤存期末存貨系統

- ①指期末存貨是在銷售期間結束後，對剩餘商品所作實際計算而得。
- ②需進行實際的存貨盤點，又稱實地盤點。
- ③零售商在評估期末存貨前，無法計算出毛利。
- ④優點為帳務處理簡單、成本低，其缺點為繁瑣和容易出錯，且有時需要暫停營業才可進行盤點。

第二節 商品組合管理

一、商品分類

- 1.部門(Category)：此為商品分類的最大區分方式，如服裝可分為淑女服飾、男士服飾、兒童裝、運動服等。
- 2.品種(Kind)：稍微詳細的商品分類一般稱之為品種，但此類並未與「部門」間有嚴格的區分，如襯衫、裙子、褲子、配飾、襪子等。
- 3.品目(Item)：就商店經營而言，品目是商品管理上的最小單位。
- 4.單品項(Stock Keeping Unit；SKU)：基於存貨控制的目的，一項基本存貨單位是商品辨識中最低的層次，通常是指在同一樣式中，具有某一獨特的顏色和尺寸。

A.單品管理：透過「現況分析」、「推論假設」、「付諸執行」、「確認效益」四個步驟，來思考門市商品的銷售機會。

B.實行單品管理可獲得提升經營效益與增加門市銷售機會的利益。

二、商品組合

1.商品組合意義

- ①是指依據商品的分類、色彩、款式、型號及價格等因素，來分配可運用的商品。
- ②規劃通常由行銷企劃人員負責，以市場調查資料分析，決定哪些商品可以加以組合，或採搭配商品出售，以平衡個別商品的銷售。

- ③因此組合式、套裝式、關聯性、差異化商品的開發與設計，並重新賦予商品或服務項目新生命與新面貌，更能使商品迎合消費者需求，提升與消費者的生活契合度。
- ④零售組合(retail mix)包括商品類型、服務提供及商品定價。倉儲設計不包含在內。
- ⑤一家商店於採購商品時，所須考慮的最先決要件是商品結構。

2.商品組合的構成因素

包括寬度、長度、深度、一致性、均衡及彈性。不包含搭配性。

①寬度：擁有的商品線數目，例如食品、飲料、生活用品等。

②長度：每條商品線的商品項目。例如全系列商品由50元~1000元所構成，該系列商品的價格稱之為價格帶。

③深度：在一條商品線內商品的大小、色彩及其他特徵數目。

④一致性：在顧客心目中相關程度，如果該組合能被顧客接受，就表示有一致性。

⑤均衡：因賣場空間有限，所以須達到一個令最多顧客滿意的商品組合。

⑥彈性：商品組合還要因季節、氣候及地區風俗等不同而有所調整。

三、商品類型

例如，一家皮鞋店的主力商品為**真皮**皮鞋，補助商品是**人造皮**皮鞋，而**皮帶及皮夾**就是相關商品，構成貨色齊全的商品店。

1. **主力商品**(Staple Merchandise)

代表該店的形象，是營業額和利潤的來源，條件是必須具有新鮮感、獨創性和競爭力。主要商品的管理重點如下：

- ①**重點性商品**：經營活動的核心，表現出商店的性格，是採購、銷售及庫存等列為重點管理的商品。
- ②**成長性商品**：由於商品有不同的生命週期階段，主力商品必須處於成長期，是具有銷售成長潛力的商品。
- ③**獲利性商品**：是能適切確保商品迴轉率或利益率的商品。

※特定日期將推出某項新產品來上市，此時該項新產品對於賣場而言是屬於賣場中的(**主力商品**)。

2.輔助商品(Supplementary Merchandise)

是與主力商品相關，並支持該店的主力商品，在價格和種類上扮演著提高商店格調的角色，是必備的業種商品。為具價值感的商品，管理重點如下：

- ①**實用性商品**：對顧客而言，卻是價格較為便宜，而且實用性高的商品。
- ②**常備性商品**：對於季節性不敏感，但不論在業態或業種上，必須與主力商品具有關聯且顧客能接受的商品。
- ③**方便性商品**：隨處可以買到的一般性的商品。

3.相關商品(Related Merchandise)

相關商品與主力商品的使用有關或是輔助商品一部分，管理重點為：

- ①**易接受商品**：賣場中，顧客看到，就很容易接受而且立刻想買的商品。
- ②**安定性商品**：具有實用性，即使賣不出去亦不會造成不良的滯銷品。
- ③**日常用商品**：顧客需要時，可以立即指名購買的商品。

4.刺激商品(Stimulating Merchandise)

為了刺激顧客的購買欲望，針對上述三類商品群中。其管理重點為：

- ①**戰略性商品**：用來吸引顧客，在短期間內以一定數量為目標銷售的商品。所以必須以不屈不饒的精神來銷售。
- ②**新開發商品**：商店積極與廠商配合開發，推出的重點商品。
- ③**特殊性商品**：利用陳列表現或特別加以組合，具有訴求力強且易衝動購買的商品。

此外；商品可以根據過去銷售狀況及顧客反應，了解主要趨勢再加以調整修正，以制定出新的商品組合，訂出較佳的商品組合。茲將有關商品類型分述如下：

- ①一般在備貨時，會把商品分為主力商品、補充商品、有關商品三類。
- ②商品構成範圍內選出豐富感、具彈性的品目，以利顧客選購，是商品選定活動。基於消費者從事購買決策的方式，將商品區分為便利性商品、選購性商品、特殊性商品等三種商品。
- ③商品為了發揮功能所需具備的基本屬性與特質，但沒有區分特徵稱之為(一般商品層級)。
- ④商品定位的主要內涵：商品利益、商品屬性、使用對象。不包含商品採購。
- ⑤陳列在收銀櫃檯的商品多半是體積小、價錢便宜，是利用顧客衝動性購買心態來誘使顧客購買。

四、商品開發

1. 產品生命週期(Product Life Cycle ; PLC)

- ①是指產品從推出到被市場淘汰為止的期間。
- ②一般可以將產品生命週期分為導入期、成長期、成熟期和衰退期四個階段。

2. 產品生命週期理論

- ①導入期：指產品剛推出市場，銷售成長緩慢的時期。
- ②成長期：指產品逐漸被市場接受，銷售成長迅速的時期。
- ③成熟期：指產品已為多數的購買者接受，銷售緩和成長且呈現穩定狀態的時期。所以，是用樣本不適合成熟期產品特徵。
- ④衰退期：指產品銷售急速下降，終至被其他替代性產品所取代。

3.產品生命週期的特性

- ①產品生命是有限的。
- ②產品的銷售歷程有數個不同階段，並在每個階段均有其特殊的競爭環境及生產條件上的不同變化。
- ③在不同產品生命週期的階段，明顯表現在利潤的變化上。
- ④在不同產品生命週期的階段，產品需要不同的行銷、財務、製造、採購及人事策略，以提升其競爭能力。

※要注意的是：商品陳列空間必須擴大且庫存量要逐漸增加，是成長期之週期的採購要點。

4. 廠家業務型態：OEM/ ODM/ OBM

- ① **OEM**(Original Equipment Manufacturing)指委託代工，為主要的業務型態，運用充裕的勞動力提供國際市場上所需的產品製造、組裝之委託代工服務。
- ② **ODM**(Own Designing & Manufacturing)為設計與加工，不僅生產還包含設計在內。
- ③ **OBM**(Own Branding & Manufacturing)指建立自有品牌，直接經營市場。

5.新商品引進的步驟：

- ①新商品的評估會議。
- ②新商品的議價作業。
- ③新商品入倉、押量、配單等作業。
- ④新商品的銷售追蹤。

6.何謂季節性商

- ①6月雨季的雨傘、雨衣。
- ②7~8月太陽眼鏡、冰品、啤酒。
- ③9月防颱商品。

7.何謂節慶商品

- ①巧克力、保險套、玫瑰花等是屬於情人節/七夕之節慶商品。
- ②康乃馨、香包及肉粽等是節慶商品。但它們不是5月份季節性商品。

8.生鮮食品

超市將芋頭、茼蒿、豆腐、肉片等各種生鮮食品重新處理，並組合成一份綜合火鍋料，成為冬天的搶手貨，由此可知生鮮處理中心具有加工功能。



第三節 商品陳列

一、陳列效果

1.商品陳列(Merchandise Presentation；MP)

- ①以產品為主體，運用一定藝術方法和技巧，藉助一定的道具，將產品按銷售者經營的想法及要求，有規律地擺設、展示、以方便顧客購買。
- ②商品陳列的目的：促進陳列商品的銷售、刺激消費者購買慾、透過生活情報訊息的傳達。而非用來區隔年齡層，其最終的目的是為了促進商品銷售。

- ③商品包裝的主要目的：刺激消費者之購買慾。
- ④暢銷品、特價商品應陳列在賣場的最前方或平均配置在所有走道上。而主力商品與想表現主題的商品，則不會以上述方法來陳列。

2.商品陳列效果

目的無非是吸引消費者之注視，對商品產生興趣進而購買。大致可歸列出下列三種；

其中 $MP = VP + PP + IP$ 。



①視覺感受(Visual Presentation；VP)

乃是在陳列裝飾上，特別注意視覺上的感覺。

無論是陳列商品的形狀、樣式、商品外觀及顏色等，都會依據最合適消費者的習性，來陳列商品。

②重點展示(Point Presentation；PP)

就是特殊商品群，如促銷商品、策略商品、流行商品等，以重點強調的方式陳列於較顯眼的位置。

③單品展示(Item Presentation；IP)

針對特定或特殊單項之商品特別設計，或依其單品之特色來陳列裝飾。

總言之；賣場展示陳列組合技巧，為呈現「五大力量」，分別為企劃力、配置力、商品力、演出力、說服力。

3.陳列的效果表現包括三項訴求

- ①展現排面氣勢，賦予商品豐富感。
- ②強調季節商品，陳列手法表現季節感。
- ③強調流行商品，針對大眾傳媒廣告中的熱門商品為訴求。

二、陳列方法

1.有關商品分類及陳列原則

- ①依商品用途及功能分類以方便門市管理。
- ②站在消費者的立場，方便其取用及停靠。
- ③依商品關聯性、消費者購買動機及使用目的陳列商品。

2.門市商品的正確陳列方法

- ①重量重者在下，重量輕者在上。
- ②體積小者在前，大者在後。
- ③色彩灰暗者在前，明亮者在後。
- ④價格便宜者在前，昂貴者在後。
- ⑤季節性商品、流行性商品在前，一般品在後。

3.商品在垂直陳列時的原則

上小下大、上輕下重、排列整齊。而上箱下組非其原則。

4.商品陳列標準化

- ①每一家店所陳列的商品及設備等都是一樣的。
- ②每一樣東西所放的位置，都有固定的位置。
- ③而且不論到那一家店，所放的位置都是一樣的。

5.黃金陳列位置

- ①係指消費者習慣選購於目視內的商品陳列的位置。
- ②陳列位置於目視範圍內起算為**80公分至130公分**內。
- ③以消費者方便的角度陳列的位置。
- ④高效益的商品宜陳列於黃金位置。

※總言之：商品陳列最佳位置為：注目率高點。亦即陳列受顧客能見度影響，顧客的視線水平焦點集中於高動線區。

6.零售業對於商品的陳列方式

- ①商店陳列要有**季節性**。
- ②商品陳列要有**美感**。
- ③**先進的商品要排在前面**。(不包含商品按價位分類)

7.其他商品正確的陳列方式

①(拍賣車)陳列使用於大量商品或拍賣品。

②(層板)陳列使用於放平疊放的商品。

③(壁面)過高採用三段式陳列較適宜。

④(量感)陳列使用於特價商品或具有價格優勢的商品。

量感陳列會獲得讓顧客有便宜的感覺與滿足顧客選購的便利性利益，而非引起顧客的購買聯想或讓顧客容易找到相關需求的商品著眼的陳列法。

⑤(溝構)陳列方式是常見在藥妝店中，店家將促銷商品放在藍子裡屬之。

⑥收銀機前小型貨架，具備消費者的靠近性及順手購買的特質，可用來陳列(體積小單價低)的商品。

⑦屬(衝動性)購買的商品，必須陳列在主要走道上，或是靠近主要走道。

8. 倉庫貨架陳列方式

- ① 倉庫貨架避免靠牆和排列在四周。
- ② 商品陳列方式以重而大置於下層、輕而小者置於上層為原則。
- ③ 庫存貨架應依序編號管理庫存，商品分類存放以方便進貨、補貨為原則。
- ④ 商品不可整齊堆放於地面。

9. 商品分類整理的方法

- ① 色彩由淺至深、花樣由素至花。
- ② 尺寸由小至大。
- ③ 價格由低至高。

10.收銀櫃檯的四周陳列重點

- ①櫃檯以展示商品或衝動性購買商品為主。
- ②收銀台前至少須有容納二人同時通過的寬度。
- ③櫃檯前後不可堆放備用物品。

11.櫃檯商品、道具及用品作業

- ①櫃檯商品以多樣化、多量陳列，以方便管理。
- ②櫃檯內重點或高價商品應列入點交範圍。
- ③櫃檯內現金或高價商品遺失者少，人為因素短少者多。

12.食品類訂價牌的黏貼標準位置

- ①餅乾、雞精禮盒等盒裝的食品，黏貼在正面右上角。
- ②奶粉、阿華田等圓桶裝罐類，黏貼在圓罐上方平面上正貼。
- 3.蜜餞、奶粉袋裝等袋裝的食品，黏貼在袋裝正面右下角。
- 4.醬油、礦泉水等瓶裝類，黏貼在瓶裝上方豎貼。

13.商品陳列相關要點

- ①上櫃組合的原則為主次分明，重點突出。
- ②商品配置表主要功用為商品陳列使用。
- ③陳列商品時主動將原貨架商品調至前端，而從後端補貨是掌握品質原則。
- ④陳列商品時，應採先進先出、後進後出的原則。
- ⑤以DM或型錄之方式來取代商品陳列，是屬於無陳列性銷售型態。

<http://ipzoner.pixnet.net/blog/post/36529972>

- 大潤發創意的賣場擺設

第四節 商品採購管理

一、採購通論

1.採購管理

①定義：組織從外部資源，獲取所需要全部商品和服務的過程。

②目的：

a.是用最小可能的總採購成本，獲得所需的商品和服務。

b.增加企業利潤、維持業務進度、提高產量與品質。非為使存貨量提高。

2.採購5R原則

①適質(Right Quality) ②適價(Right Price)

③適量(Right Quantity) ④適時(Right Time)

⑤適地(Right Place)；而適人(Right People)不包括在內。

3.好的進貨的條件

按每個商品系列，集中向貨源訂購。

4.商品採購時，決定商品來源需考慮的主要因素有貨源問題、最低訂購量與促銷活動的配合等問題。
。不包括供應商的倉庫與商店的距離。

5.物料採購第一步要注意(品質)。

6.未在指定到期日收到的採購訂單稱為逾期訂單。
尚未到期可以追加額外品項，而不需重新下單的採購訂單稱為待命訂單。

7.商品管理中接受訂貨管理的目的，以減少虧損：
提高交貨率。

- 8.門市商品採購應以顧客需求為主，若存在落差，亦應即時反應與回報。
- 9.造成採購困難的主要原因為：倉庫的庫存商品整理不良。
- 10.某公司在全省擁有多家分店，標榜「買貴退差價」活動，為因應此一活動，該公司的採購部門宜採集中採購方式較恰當。
- 11.商品驗收須注意事項
- ①包括商品名稱、商品數量、商品規格、包裝材質。但是商品價格不括在內。
 - ②規劃出進貨驗收的地區，一次只驗收一家廠商的進貨。

二、採購種類

1. 集權採購(Centralized Purchasing)

- ①在組織中，成立單獨的個人或部門，並授權執行大部份採購項目。
- ②優點：包括產品易於標準化、可以精簡行政管理疊床架屋的現象、因較大的採購量而有較大之議價槓桿、缺料時部門間的競爭較有限、對採購承諾較可控制、管理供應商的行政效率較高、以及採購作業專業與專長的發展。
- ③集權採購可以在多廠區的組織或單一廠區的組織中實施。

2. 分權採購(Decentralized Purchasing)

- ①當一公司將採購作業採分權方式處理時，單一公司各部門或多個分公司各廠經理分別控制其本身的採購作業。
- ②單一分公司運作裡，沒有隸屬於中央採購部門的專業採購人員的配置；而在各分公司的運作中，每一分公司會有各自的採購部門。
- ③又稱分散採購，指凡企業之物料採購工作，分別由各使用部門或分支機構自行辦理。

3. 合作採購(Cooperative Purchasing)

- ①一種主要被學校、醫院等教育慈善機構所採行的採購方式，是由多個機構團體組成或以集權採購的服務，為全體機構成員購買某特定項目。
- ②由於合作採購量大，通常可為組織成員節省顯著的成本。

4. 計劃性採購：對未來用料需要而進行的採購。

5. 投機性採購：指在物料價格低廉時大量買進，以期漲價時轉手圖利之採購行為。

6. 聯合採購

- ①一群獨立零售商聯合起來，向同一供應商採購大量商品，以獲得數量折扣的採購型態稱之。
- ②優點：大量採購可降低成本。根據商品設定開發原始商品。提高連鎖店的競爭力。

7.凡是所需物料龐大，市場價格波動大，而供應商多在外埠或國外，可以採用委託採購。

8.定期採購法的特點

①訂購時間不變動，訂購數量是不固定的。

②所需安全存量高，所需控制程度較低。



三、外包措施

1.外包服務(Outsourcing)

係為自製或外購決策的另一種說法，係指公司將原來內部做的一個項目選擇向外採購，其普遍用於服務業。

2.工作說明書(Statement of Work；SOW)

對於承包者所預期的特定工作的說明，通常指服務之形式、程度、品質，以及要求的時間進度。

3.供應商評估

客觀評估目前供應商的過去績效表現，或對未來的新供應商作初步的評估。評估供應商的主要方向在於他們的技術品質、交貨、服務、成本及管理的能力。

4.合格供應商名錄(Qualified Vendor List；QVL)

企業可由供應商之價格、品質，交期與配合度等表現，評估某一家供應商是否得以納入合作。若評估良好，則將其列入名錄中，並作為下次採購發包的參考廠商。

四、採購相關名詞

1.獨占(Monopoly)

某一產業只由一家廠商生產所構成的市場結構，市場內沒有其他的替代品。如台灣電力公司。

2.寡占(Oligopoly)

某商品或勞務只有少數的賣方予以供應，因此，得以控制商品或勞務的價格。如中國石油與台塑石油。

3.經濟訂購量(Economic Order Quantity；EOQ)

乃指使用每次發單之訂貨成本、儲存成本、購貨成本之總和為單品成本最低的量。

4.物料清單(Bill of Materials； Bom)

包含所有物料需求數量及名稱的清單，用以製造或建造一項零件，產品，或設施。是物料需求計劃系統(MRP)中是一個必要的要素。

5.商品條碼(Bar Code)

為製造與商業自動化的基礎。透過商品代號轉換為平行的線條符號，再以光學掃描閱讀，可以有效的掌握零配件或商品資訊，達到電子化控制，以提高經營管理的績效。

6.數量折扣(Quantity Discount)

依採購數量或金額而定之折扣。

7.現金折扣(Cash Discount)

一種為了促使客戶迅速付款之折扣型式。以採購項目的「實價」在給予供應商合理的利潤，也是供應商期望大多數客戶快速付款之優惠價格。

8.季節性折扣(Seasonal Discount)

是指生產季節性商品的公司企業，對銷售淡季來採購的買主所給予的一種折扣優待。因此採購時若在正常下訂單期間之前或是特定日期之前下單所得到之成本減價，即可稱為季節性折扣。

9.貨到付現(Cash On Delivery；COD)

貨物送達時立即支付貨款的交易方式。

10.採購價格之決定因素

- ①批量大小 ②付款日期長短
- ③品質標準高
- ④何處交貨(FOB船上交貨價；CIF到岸價格)

11.每百萬分之一缺點數(ppm)

- ①以數量為衡量標準。
- ②可用於品質規格，要求瑕疵數量不得高於每百萬個供應量所容許的特定數目。

Cpk、Sigma與不良率PPM換算對照表

Cpk	K(σ)	PPM	Cpk	K(σ)	PPM	Cpk	K(σ)	PPM
0.06	0.18	800000	0.93	2.79	5270.80	1.47	4.41	10.34
0.13	0.39	700000	0.94	2.82	4802.36	1.48	4.44	9.00
0.16	0.48	600000	0.95	2.85	4371.92	1.49	4.47	7.82
0.22	0.66	500000	0.96	2.88	3976.25	1.50	4.50	6.80

第五節 門市管理資訊系統

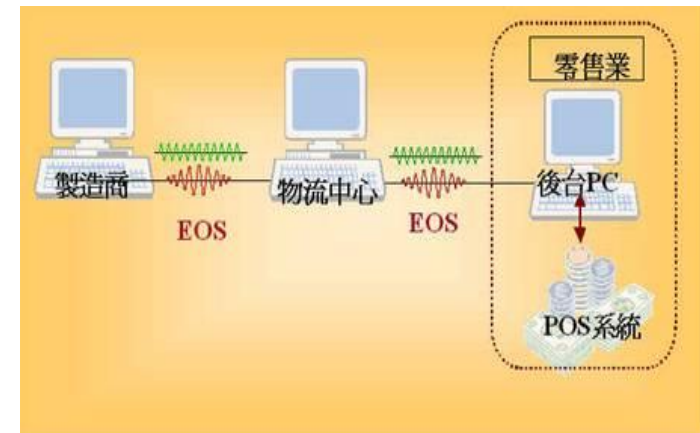
- 門市的管理資訊系統(Management Information System；MIS)，主要包括電子訂貨系統(EOS)、銷售點管理系統(POS)、增值網路(VAN)、及時採購(JIT)以及商品條碼(Bar Code)等部份。
- 一、**電子訂貨系統**(Electronic Order System；EOS)
 - 1.一種資料傳送系統，透過電腦鍵入訂單的資料，經由通訊網路將該資料傳送到供應商或物流中心的電腦，達到收發訂單省力化，收集資訊快速化及正確化的目的。
 - 2.是將訂單直接鍵入電腦系統內，轉換成電子式的訂單資料，經電腦做進一步處理後，自動傳送到遠端的總公司或供應商，這是目前大規模連鎖店的競爭利器。

3.EOS系統所需的配備

- ①EOS手持式終端機。
- ②附有數據機的通訊設備。
- ③網路中心(需要網路配備)。
- ④貨架標籤發行機。
- ⑤訂貨簿。
- ⑥供應商的電腦系統。

4.EOS系統具有優點

- ①少量多樣訂貨、提高店舖管理的水準。
 - ②縮短訂貨時間。
 - ③降低庫存、強化庫存量管理。
 - ④減少廠商塞貨。
 - ⑤減少誤訂、提高訂購情報的精確度。
 - ⑥操作簡便、簡化進貨流程。
- 但是沒有「加強商品銷售管理去除死貨功能」的優點。



5.企業導入EOS之前，必須要做的準備工作

- ①訂貨作業流程的標準化。
- ②妥善製作商品資料庫。
- ③建立貨架標籤的管理。
- ④商品條碼之使用。

6.建構企業EOS環境的條件。

- ①要有高條碼使用率與普及率。
- ②要有多功能不同型式的掌上型終端機配合
- ③要全面導入電子資料交換(EDI)。

二、電子訂貨方式

可分為電子訂貨簿、電子訂貨與貨架卡並用法及銷售點管理系統等：

1. 電子訂貨簿(Electronic Order Book；EOB)

訂貨人員攜帶訂貨簿及掌上型終端機巡視貨架，若發現商品缺貨則用掃描器掃描入訂貨簿，輸入訂貨數量，利用數據傳給供應商或總公司。

2. 電子訂貨與貨架卡並用法

貨架卡是指裝置在貨架槽上的一張紀錄卡，記錄了貨架上商品的資料，商品名稱、條碼、售價、最高訂貨量、最低訂貨量、廠商名稱等。

3.銷售點管理系統(Point Of Sales ; POS)

①利用POS在商品庫存檔裡設定安全存量，每當銷售一筆商品資料時，電腦自動扣除該商品庫存，當庫存低於安全存量時，立即自動產生訂貨資料，傳給總公司或供應商進行下單。即使良好的POS系統，也不能夠直接跟物流中心連線直接訂貨。

②POS系統導入時之作業

a.硬體之規劃、施工及驗收。

b.軟體之分析及驗收。

c.操作訓練。而不包括收集POS系統相關資料。

③POS系統

分前台作業與後台作業，後台系統支援前台作業所需的各項功能。

- a. 前台的基本功能為銷售、退貨、開立發票與折扣處理作業，硬體設備計有POS收銀系統與條碼閱讀設備(手握式掃描器)兩類；軟體資訊有收銀系統與安全系統兩類。
 - b. 後台的基本功能為銷售、庫存、採購、驗收、變價、盤點與付款等作業功能等軟體資訊，其硬體設備主要為電腦設備，包括條碼列印、盤點與資訊傳輸等設備。
- ※用於監控及管理與商品相關的資料檔，用以支援前台作業所需的各項功能是(後台)系統。

④POS系統的效益

- a.門市營業額、毛利率、來客數、客單價能達到精確、迅速的掌握。
- b.對商品的進/銷/存/盤/訂/撥等做有效的控制。
- c.簡化收銀工作，提升收銀效率。
- d.減少重複作業，降低重製成本。
- e.維持正常庫存，強化存貨控管。
- f.建立消費紀錄，強化決策分析。

※實施POS系統可帶來的效益

- ①發揮資訊管理功能、加強採購管理、簡化收銀工作、防止人為的錯失。
- ②縮短帳目結帳時間、降低缺貨量、降低結帳錯誤率。不包括提升到班率。
- ③主要可表現在：顧客情報分析、商品管理、商店作業合理化等三方面。

三、POS系統化管理

- 1.商品配置與陳列管理：將商品堆放至適當的位置並陳列貨品與貨架上，系統提供管理便利性。
- 2.暢銷商品管理：暢銷品的銷售情形可立即在系統上顯現，方便管理人員決策。
- 3.滯銷商品管理：滯銷品輕易能夠被察覺出來。
- 4.特賣產品管理：POS系統能列出特賣商品各種資訊，並做適當的處理。
- 5.存貨管理：存貨數量能隨時提供管理者查閱，各種商品存貨情形，亦明顯顯示在連線的電腦上面，以供決策之用。
- 6.訂貨管理：商品若有缺貨或需採購時，系統可立即提供資訊。

四、POS系統相關問答

1.POS系統應具備之條件

- ①具有傳統收銀之功能
- ②具有網路連線功能。
- ③具備條碼功能
- ④掃描設備。



手持式條碼掃描器

2.POS硬體設備包括

- ①條碼閱讀設備。(前台)
- ②終端機。(後台)
- ③印表機。不包括掌上型終端機。

3.POS系統資料蒐集，在資訊面效率指標

- ①購買動向分析。
- ②消費客層分析。
- ③暢銷品分析。
- ④滯銷品分析。

4.POS系統資料蒐集，在管理面的效率指標

- ①商品配置與陳列管理。
- ②特賣及變價管理。
- ③庫存及盤點管理。
- ④訂貨管理。

5.POS系統在售後作業方面的助益

- ①**銷售分析**：可以得到的情報有(價格帶)分析、(時段)分析、訂購分析、暢銷品及滯銷品分析。
- ②**進貨分析**：透過加值網路或傳真機做訂貨工作，減少採購及訂貨的次數和人力。
- ③**顧客分析**：怎樣的顧客，會買什麼樣的產品，數量與金額多少。
- ④**庫存分析**：依銷售情報擬定商品計畫，淘汰滯銷品，並找尋適當的存貨組合。
- ⑤**變價作業**：將商品價格調高或降低。
- ⑥**折扣折讓**：依促銷方案折扣，或商品出售時的折讓。

6. POS系統的功能

- ①防止人為舞弊、蒐集商品資訊、強化採購管理。
- ②POS系統的功能：可即刻掌握銷售動向、賣場效率化、及早分辨暢銷品及滯銷品。但無法進行無條碼商品之管理。

7. POS系統可從存貨管理系統

得到的內容：銷貨退回成本明細表。

8.門市管理可經由POS系統提供何資訊，可做為降低成本的依據

- ①營業額。
- ②來客數。
- ③商圈情報。

五.條碼系統(Barcode System)

- 1.條碼是由印刷設備印出來的條碼符號、光學式讀取裝置用的條碼閱讀機、收集資料數據的手提式終端機、電腦及網路等硬體設備，加上軟體所構成的一種資訊識別系統，使用條碼系統，可與POS系統結合，用於商品管理上。
- 2.商品條碼(Bar Code)始創美國，最早出現於澳洲。我國的商品條碼國家代表號是471；商品條碼常用為13碼。商品條碼的基本特性，含有字元組合、符號的表示、可自我檢查。現今世界通用的條碼系統為GS1，主要包括編碼體系、資料載體與電子商業信息標準等三個單元。

3.二維條碼(2D Barcode)：一維條碼利用線條的粗細來代表對應的數字資料，二維條碼是上下左右的線條和方點都代表著資料，包含英文字母、數字、中文字、記號。現常用的QR碼(黑白兩色呈正方形)是二維條碼主要的一種。



4.商品條碼分類：有商品配銷碼、原印條碼、店內條碼。而標準條碼不屬於商品條碼分類。