

投稿類別：商業類

篇名：

便利商店店員多元能力研究—以 7—ELEVEN 為例

作者：

張亭育。台中市私立葳格高級中學。應用外語科三年級丙班

賴詩云。台中市私立葳格高級中學。應用外語科三年級丙班

指導老師：

林紫涵 老師

## 壹●前言

### 一、研究動機

現今生活當中，便利商店已經是一項生活中不可或缺的要件，便利商店的功能不再只是提供購物的商店，它可以提供許多服務，諸如：宅急便、繳費、訂票等等。由於便利商店提供的功能越來越多元化，相對的，便利商店店員所應具備的能力也越來越多元，本組想瞭解身為一個便利商店店員所應具備的能力為何？

在台灣 7-ELEVEN 是便利商店的龍頭企業，所以本組將以 7-ELEVEN 的店員為本研究的對象，探討便利商店店員所應具備的多元能力。

### 二、研究方法

- (一) 觀察法：取得 7-ELEVEN 門市優質服務檢測表，觀察 7-ELEVEN 店員的工作狀況，予以討論，並製成便利商店店員服務能力彙整表。
- (二) 訪談研究法：實際訪談 7-ELEVEN 店長。

### 三、研究目的

- (一) 瞭解便利商店店員的工作項目。
- (二) 歸納便利商店店員應具備的多元能力。

### 四、研究流程



圖一：研究流程圖（自製）

## 貳●正文

## 一、訪談 7-ELEVEN 的店長

本組在 2016 年 1 月 30 日前往台中市某 7-ELEVEN，利用店長工作之餘的時間，進行約一小時的口頭訪談。

## (一) 受訪者資料

我們將與受訪者的工作年資、訪談日期、時間和地點，整理如下表：

表一：受訪者資料（來源：本組自製）

7-ELEVEN 工作年資	受訪日期、時間	受訪地點
10 年	2015/08/16 下午 4 時至 5 時	台中市西區

## (二) 訪談內容及分析

表二：訪談內容分析表（來源：本組自製）

訪談問題	訪談回答	店員具備能力
1、請問您覺得身為一個 7-ELEVEN 店員，最重要的能力是什麼呢？	在對顧客的部分，最重要的就是要做到臉笑，嘴甜，手腳快，眼睛利。每一位上門的顧客，都是我們的貴人，也是我們經濟的來源，能和顧客有美好的開始，顧客願意一直上門享受服務，那將會是我們生存的動力來源。	1. 親切 2. 敏捷
2、請問除了門市優質服務檢測表中的職務，還有哪些事是店員要做的呢？	必須知道危機處理的步驟和方法，例如：顧客在門市跌倒、小朋友被關東煮燙傷、外面下大雨門市裡面下小雨、阻止客人被詐騙點數或金錢、知道收銀機現金管理留存標準、防止現金超收、被搶或被偷。以及顧客購買速食商品，可加熱品項，應主動詢問客人是否微波加熱，並給予顧客商品應有之食用配件，如：筷子、湯匙、叉子等等。尤其是秋冬季節，天氣較冷，門市提供顧客微波熱食，能為客人在寒冷的天氣裡，補充熱量，帶來溫暖，顧客一定	1. 危機應變能力 2. 收銀機現金管理能力 3. 主動服務

	感覺「揪感心」。	
3、對您來說，哪項店內職務是最困難的呢？	解決各種問題都是困難的，每一次發生的狀況皆不同，店長或副店長有沒有做事前教育或宣導或模擬狀況題，讓店員遇到事情發生都能及時處理得當，減輕客人的不悅或降低嚴重性。我覺得比較困難的是櫃檯面對面銷售推廣，例如超商每年在各節日都有預購商品，如：年菜、端午節、母親節、中秋節等等，還有每 2 週的檔期商品促銷活動。都需要在站櫃時主動向顧客面銷，有時候顧客會拒絕，不過店長教我們：不要怕被拒絕，有些特價商品，或許客人不知道，我們可以提醒客人有這些優惠，也有些客人過節忘記準備，我們是善意提醒，顧客如果有需要，就會買的。	1. 銷售能力 2. 推銷能力
4、請問您遇過什麼情況或店務是讓您最印象深刻的呢？	因為門市比較小，空間不足，在預煮茶葉蛋的過程中發生客人被煮沸的蛋鍋燙傷，手臂立刻紅腫冒水泡，還好平常店長有教育，我馬上跟客人致歉，扶著客人先沖冷水，幫叫救護車，陪客人一起去醫院包紮，並請另一名夥伴通知店長和區顧問，雖然當下心情很害怕，怕處理不好，怕客人留下疤痕，但是好在有及時處理，客人看在我很緊急幫忙處理送醫，所以也沒有加以追究。	1. 面對客訴能力 2. 責任感 3. 危機應變能力
5、請問您覺得一個 7-ELEVEN 店員最好還能多具備哪些條件呢？	熟知社區環境道路，增加顧客問路時的互動。提升外語能力，增加外國客人的互動。具備認真的學習態度，在門市內好好學習，除了可以挑戰自己，對門市也有所貢獻，畢業後在選擇的工作上會比較有責任感。必須心情準備好（是準備來賺錢或學東西），態度對了（7-ELEVEN 的工作繁雜又辛苦），要有認知我們是要來服務客人的，也許會有不理性的客人，但換個角度想，會給我們讚美的客人還是有很多的。	1. 熟知社區環境能力 2. 外語能力 3. 學習態度 4. 積極正面的態度

<p>6、請問您是如何訓練員工呢？</p>	<p>親力親為，親自做一次給員工看，在一旁請員工做給我看，驗收指導，不斷重複，直到員工完全了解，而且做到完全正確，例如：煮咖啡、煮茶葉蛋、煮關東煮、烤熱狗等。而公司的網站有影片教學，在家裡可以先上網觀看，到實際操作，不懂得的問題，再請教店長或是資深員工。公司也有公開課程，例如：新進人員服務先修班、感動服務分享班、咖啡達人進階班、關東煮達人、儲備幹部、店副理培訓和店經理培訓等，視學習程度安排上課。</p>	<p>1. 學習能力 2. 教育能力 3. 分享能力</p>
-----------------------	---	--

## 二、便利商店店員是一把瑞士刀

本組依據與 7-ELEVEN 店長的訪談，以及所蒐集到的門市優質服務檢測表（附件二），進行討論分析如下：

### （一）前端能力

#### 1、服務能力

到職後經過店長的訓練，針對服務態度更加瞭解，笑臉迎人獲得更多人氣，放下身段服務顧客，強化自己的 EQ（註一）。面對客訴時，不論顧客有沒有錯，都必須道歉並跟他好好溝通，第一時間安撫客人，這需要有很好的服務能力。（註二）

#### 2、專業能力

收銀機結帳、特價品推銷、差額獲點數提醒客人、代收帳款的細心仔細程度、預購商品的推薦學習口才能力、咖啡製作分辨各式風味咖啡、關東煮湯頭調理食材安全把關等等。（表三：便利商店店員能力彙整表）

#### 3、客訴處理能力

面臨顧客抱怨時，放下手邊工作，傾聽事件問題；站在顧客立場思考，反應給主管瞭解，再回覆給顧客。（註三）

#### 4、危機意識能力

當有惡意者試圖詐騙店內現金或商品，甚至是當顧客遭受詐騙時（註四），應意識到危機，並保護門市及顧客的安全。

### （二）後端能力

#### 1、訂貨

後台電腦的訂貨系統裡有情報分析，根據銷售分析可得知日別與時段的銷售狀況，也有 4 週銷售分析，能知道商品的銷售變化，以掌握商機。（表三：便利商店店員能力彙整表）

#### 2、作帳

彙整 3 班業績與代收的帳款，匯款回總部，登記常模表清楚知道每天 3 班業績的穩定或變化。（表三：便利商店店員能力彙整表）

#### 3、盤點

60 天為週期，公司商管師到門市進行商品盤點，對點每支貨架商品明細表，有可能店錯貨價格誤差，學習記憶商品價格，以及點貨的精確度。（表三：便利商店店員能力彙整表）

#### 4、教育訓練

根據本組訪談的結論，新進職員訓練要求的是基本功：話術、清潔、排面等等。感動服務課程學的是如何讓客人感受到門市的熱忱。咖啡達人課程學習分辨咖啡豆、製作各式咖啡、清洗機器。值班經理訓練能掌握當班工作流程與突發狀況處理。儲備店經理／店副理訓練更是要求責任感，學習當一個領導者。

### 三、便利商店店員能力彙整

本組依據和 7-ELEVEN 店長的訪談分析，以及蒐集便利商店店員工作項目，整理成便利商店店員能力彙整表如下：

表三：便利商店店員能力彙整表（來源：本組自製）

	7-ELEVEN 的職務與功能	店員應具備能力	可能會面臨的情況	處理方式
前端	銷售	結帳	客人結完帳欲更換商品	退貨重結
	代收	分辨真假鈔	收到假鈔或客人錢不夠	與客人溝通
	取貨	確認取貨者身分	客人使用匿名網購或沒帶證件	捍衛商品，客人不得取貨
	宅急便	量物件的尺寸	物品超出尺寸規範	重新包裝物件
	影印機	影印和傳真	影印機故障	請客人洽其他門市或影印店
	熱罐機	商品到期日標示	商品缺貨	請客人買現煮咖啡或乳品加熱
	自助區	煮茶葉蛋、關東煮、熱狗	食品食安問題	暫時停賣，請客人換買鮮食
	思樂冰和重量杯	更換糖漿和消毒	吸引螞蟻	定時清潔與消毒
	咖啡機	煮咖啡和分辨豆子與風味	煮錯咖啡	重煮一杯給客人
	霜淇淋機	拉霜淇淋（四圈半）和補牛奶原料	機器故障	叫修
	i b o n	熟知各項業務（售票、繳費、儲值、寄件等等）	網路塞車導致機器當機	請客人晚點再來和叫修
座位區和廁所	清潔與打掃	客人使用中無法打掃	等客人離開再掃	
後端	進貨	點貨和理貨	商品破損	驗退
	訂貨	後台電腦情報分析	商品銷售不穩定和缺貨（商品停產）	POS 有銷售分析紀錄
	作帳	點錢、對三班帳務、匯款	帳務不對	請店長查帳

	盤點	對點商品明細表	點錯或價格誤差	請盤點師更正
--	----	---------	---------	--------

## 參●結論

根據本組訪談向 7-ELEVEN 店長進行訪談(表二：訪談內容分析表)，以及調查表單(表三：便利商店店員能力彙整表)的結果，提出便利商店店員應具備的多元能力統整如下：

- (一)前端能力：服務能力(親切服務)、專業能力(工作細節)、客訴處理能力(站在顧客立場思考)、銷售能力(推銷能力)、資訊處理能力(POS 系統運用)。
- (二)後端能力：貨品處理(訂退貨)、會計能力(帳務處理)、商品盤點。
- (三)其他能力：危機應變能力、熟知環境能力、外語能力、學習能力、教育訓練能力。

一直以為便利商店店員的工作很輕鬆，沒想到原來他們要處理的事情相當繁雜，不只是結帳那麼簡單，還要對門市商品有一定的了解。店長說：「態度取決於一切，學習要專注，快速進入狀況，一個店員要培訓成一心三用，頭腦清晰、邏輯正確，才能不慌不忙的處理各種狀況，重要的還是責任感。」店長希望培訓出來的是對公司有向心力且能獨當一面的員工。

本組因為時間上、地緣上的限制，只能訪談 7-ELEVEN 其中一家的店長。另外，由於 7-ELEVEN 員工職務非常多，製作表格時面臨取捨的困難，本組只能挑其中幾項重點的職務完成歸納表格，以上是本組進行研究的限制。

這個小論文可以有很多延伸方向，例如：7-ELEVEN 的進化史、為何 7-ELEVEN 為何能成為便利商店的龍頭企業、現代人對 7-ELEVEN 看法等等，希望未來有機會，本組可以再擴充這個小論文題目，進行更完整的研究。

網路畫家 Duncan 說：「以前的超商店員是一把刀，現在的超商店員是一把瑞士刀」，現代便利商店店員真的要具備多方面的能力，是相當專業艱深的工作，店員擁有的專業能力，絕對不是結帳機器可以替代的，「行行出狀元」各行各業都有它專門的學問。



肆●引註資料

註一：簡大程、劉啟茹（2015）。超有禮貌！超商店員雙手交疊 90 度鞠躬。

取自 <http://mnews.tvbs.com.tw/life/detail.html?s=news-623064>

註二：上田比呂志（2015）。打造顧客黏著度：20 個善解人意的服務業待客之道。台北市：台灣東販股份有限公司。

註三：同註二。

註四：許素惠（2014）。超商店員機警 擋下 ATM 詐騙。

取自 <http://www.chinatimes.com/realtimenews/20140519003706-260402>

附件一、訪談照片



附件二、門市優質服務檢測表

附件二		門市優質服務檢核表			2015/01		
營運部	彰中	區課	中港	門市			
日期	時間		時	受評人			
評估項目	評分內容				滿分	缺失項目	
	※各缺失項目請於右邊欄位打「×」環境舒適每一項缺失扣「2.5分」服務每一項扣「3-4分」						
基本服務	1. 門市人員①有佩戴名牌(須有張貼照片、名字、無磨汗破損)②未全染髮或挑染未超過標準(男3級、女7級)、男未戴耳環/飾品③穿著清潔制服(內著衣顏色為白色或黑色色系)④有使用值班經理胸章。(扣分說明):				12	①	
	2. 進門後,觀察站櫃人員是否正在執行結帳動作,來評比門市人員對其他顧客的服務態度: •未結帳—站櫃人員面對進門顧客有①目光接觸②態度親切或面帶微笑③招呼用語 •結帳中—賣場其它人員有①目光接觸②態度親切或面帶微笑③招呼用語(例:您好/歡迎光臨) (扣分說明):					9	①
	3. 門市人員招呼用語為非基本用語(熟客話術)(例:稱謂+早安...等,非制式歡迎光臨) (扣分說明):						3
	4. 門市人員於櫃台/賣場無不當行為,如飲食、玩講手機(電話)、嬉鬧、翻閱書報/雜誌、在倉庫久不見人影、斜倚在櫃台後方、批評顧客...等。(扣分說明):					3	①
	5. 門市人員與顧客於賣場相遇時(包含補貨、清潔時) ①點頭致意且側身先讓顧客通過或選取商品 (扣分說明):				3	①	
	6. 顧客離開門市時,有注視顧客①有感謝話術(如歡迎再度光臨/謝謝光臨!) (扣分說明):				3	①	
滿意度	C.對基本服務儀容與話術的滿意度: <input type="checkbox"/> 極佳(30) <input type="checkbox"/> 佳(25) <input type="checkbox"/> 尚可(20) <input type="checkbox"/> 差(15) <input type="checkbox"/> 極差(10) 表現說明:				30		
專業服務	1. 顧客排隊≥3人時,有①適時支援結帳(以按鈴或通知賣場/倉庫人員前來)②有適時與顧客招呼致歉並引導顧客結帳。(例:先生/小姐,不好意思讓您久等了,這邊可以結帳喔!)				6	①	
	2. 顧客臨櫃要結帳時,門市人員①向顧客招呼問候(例:稱謂+您好!)且有找零話術(例:總共多少元?收您多少元?找您多少元?卡片支付不須說明餘額) ②零錢/發票/帳單雙手奉上③感謝話術。 (扣分說明):					9	①
	3. 結帳時①商品≥4件時,主動詢問是否購買購物袋,②詢問或提供正確的商品配件(吸管、湯匙等)③有將冷/熟食或用品/食品分開或隔開包裝。(註:經客人同意不在此限)④包裝好的商品,雙手奉給顧客提取。(扣分說明):				3		①
					3	②	
					3	③	
					3	④	
滿意度	D.對專業服務快速結帳與話術的滿意度: <input type="checkbox"/> 極佳(30) <input type="checkbox"/> 佳(25) <input type="checkbox"/> 尚可(20) <input type="checkbox"/> 差(15) <input type="checkbox"/> 極差(10) 表現說明:				30		
環境舒適	1.①騎樓乾淨無垃圾雜物(含戶外座位區)、空箱堆放整齊②收銀櫃面整潔無雜物,收銀機螢幕、架前陳列架清潔無積塵 ③後櫃檯及洗手槽無雜物(洗手槽淨空)。 (扣分說明):				7.5	①	
	2.①自助區商品未蒸烤過久變質, ②關東煮湯汁超過隔板高度(用餐尖峰時段不評)。					5	①
					②		

	3.貨架區/冰箱區①商品表面積灰塵②商品陳列整齊/棚板無露白(缺貨排面數各別計算在 3 個(含)以下,不含鮮凍食冰箱)(扣分說明):	5	①	
	4.①賣場座位區及地板清潔,無堆放物流箱(若是進貨時段不評)或雜物②貨架區/冰箱區/自助區檯面、設備清潔無積灰塵及髒污、自助區配件/醬料包不缺貨。(扣分說明):	5	①	
	5.①垃圾桶/資源回收筒清潔無滿溢②供顧客使用之廁所,清潔無臭味、無污垢、無堵塞、且未堆積雜物、垃圾、③配置有衛生紙與洗手乳/肥皂。(扣分說明):	7.5	①	
			②	
			③	
滿意度	E.對門市環境舒適的滿意度: <input type="checkbox"/> 極佳(30) <input type="checkbox"/> 佳(25) <input type="checkbox"/> 尚可(20) <input type="checkbox"/> 差(15) <input type="checkbox"/> 極差(10) 表現說明:	30		
A.小 計 (佔 96 分)				
應對 合宜 14 分	●比比的應對檢視標準:放下(停)→傾聽(看聽)→(做)處理→感謝,四大應對準則遵循。			
	B1.標準測試題詢問之題目:顧客有需要幫助或不滿的時候	3	①	
	①停-有暫停手邊工作 ②看、聽-專注聆聽顧客請求話語,並能有點頭表示正在理解	3	②	
	③(做)處理-親切有禮表示可以為他設法(不可以說沒辦法,不可能,不行,你搞錯了我們公司的規定,或急著辯解),並依顧客的詢問請求或抱怨,主動為他設想,多講細一些,或主動引導到該貨架去理解並說明,或待顧客情緒和緩後,盡力幫他現場解決或說明(不是說服),無法現場解決則請主管(值班經理)協助,或表示會協助向上級反應	4	③	
	④感謝-有向顧客致意/致謝或致歉~如最後詢問顧客:請問還有需要幫忙的嗎?(門市回應與扣分說明):	4	④	
滿意度	F.對於門市人員狀況應對處理的滿意度: <input type="checkbox"/> 極佳(30) <input type="checkbox"/> 佳(25) <input type="checkbox"/> 尚可(20) <input type="checkbox"/> 差(15) <input type="checkbox"/> 極差(10) 表現說明:	30		
B.小 計 (佔 14 分)				
落實度得分(A+B, 滿分 110): _____ 滿意度得分(C+D+E+F, 滿分 120): _____				
總分(落實度×70%+滿意度×30%)/等級(A級 113~90 分/B級 89~75 分/C級 <75 分: _____ / _____.				
其他補充說明:				
魅力服務加分:(非評分表項目內但超乎顧客預期,每列舉一項具體事實總分加 2 分,以 3 項為限)				
觀察事項: <input type="checkbox"/> 1.櫥窗玻璃目視清潔 <input type="checkbox"/> 2.無 POP 過期(如櫥窗區、自助區、賣場、冰箱) <input type="checkbox"/> 3.冷氣出風口、迴風扇清潔				
評分人員(簽名): _____				
滿意度基準說明:極佳:超出消費者預期,消費者印象深刻。 佳:超出標準以上,消費者滿意。 尚可:可依標準要求執行,消費者可接受。 較差:未依標準要求,消費者沒有受到服務。 極差:難以接受,甚至有所不滿。				