

綜合零售業門市主管職能基準

版本	職能基準代碼	職能基準名稱	狀態	更新說明	發展更新日期
V2	KRM1420-001v2	綜合零售業門市主管	最新版本	重檢視職能基準內涵，更新職能基準內容。	2019/02/13
V1	KRM1420-001v1	綜合零售業門市主管	歷史版本	已被《KRM1420-001v2》取代	2016/01/20

職能基準代碼		KRM1420-001v2			
職能基準名稱 (擇一填寫)		職類			
		職業	綜合零售業門市主管 (本職能基準適用於綜合零售業內的便利商店業、超級市場業、零售式量販業、及其他綜合商品零售業)		
所屬 類別	職類別	行銷與銷售 / 零售與通路管理	職類別代碼	KRM	
	職業別	批發及零售場所經理人員	職業別代碼	1420	
	行業別	批發及零售業 / 零售業	行業別代碼	G471	
工作描述		負責業績管理、門市人員管理、商品管理、日常營運管理、商圈資料蒐集與分析及顧客關係維護及管理，並達成公司訂定之目標。			
基準級別		4			

工作職責	工作任務	工作產出	行為指標	職能 級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
T1 業績管理	T1.1 業績 管理	O1.1.1 業績報表 分析 O1.1.2 營運報表 分析 O1.1.3 改善方案 提出 O1.1.4 業績目標 達成	P1.1.1 能理解業績報表(包含營收銷售商品組合數字)各項目之意義，發覺異常數字或狀況，並針對異常狀況及原因進行分析比較。 P1.1.2 能理解營運管理報表(除營收、銷售商品組合數字外，另包含庫存、毛利、成本項目、費用項目及損益情形)，發覺異常數字或狀況，並針對異常狀況及原因進行分析比較。 P1.1.3 針對上述報表，能提出改善方案或目標達成對策。 P1.1.4 能落實改善對策，以達成業績目	4	K01 基本會計知識 K02 基本財務知識	S03 報表解讀與分析能力 S04 目標導向管理能力 S06 問題分析與解決能力 S18 進銷存貨管理能力 S19 商品銷售能力 S20 電腦系統操作能力

工作職責	工作任務	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			標。			
T2 門市人員 管理	T2.1 門市人員招募與離職面談	02.1.1 新人面談 02.1.2 離職人員面談 02.1.3 報到/離職資料書面審查 02.1.4 人員基本資料表(含履歷)	P2.1.1 能針對應徵人員進行面談，填具完成面談紀錄表。 P2.1.2 能依據門市職缺，招募或僱用適合的門市人員。 P2.1.3 繳交錄取人員基本資料表、履歷表、晤談紀錄表至上層主管，並依總公司之任用程序辦理聘任作業。 P2.1.4 進行離職面談及瞭解原因，將離職相關資料等交回主管，並依總公司之離職程序辦理後續作業。	3	K03 人事成本知識 K05 人力聘僱基礎知識 K06 基本勞動法律知識 K26 個人資料保護法基礎知識	S06 問題分析與解決能力 S09 人才辨識與培育能力 S10 招募與面談能力 S13 正確傾聽能力 S14 溝通與表達能力
	T2.2 門市人員培訓	02.2.1 訓練計畫表 02.2.2 訓練檢核表 02.2.3 實習考核表	P2.2.1 能落實總公司人才培育機制，進行門市人員基礎訓練，並考核門市人員學習成果，確保門市人員能力與技能符合門市需求，依據總公司需求，進行適時回報。	3	K03 人事成本知識 K07 日常勤務工作知識	S07 團隊合作能力 S09 人才辨識與培育能力 S12 領導與激勵能力 S13 正確傾聽能力 S14 溝通與表達能力 S15 協調與說服能力
	T2.3 門市人員日常管理	02.3.1 排班表 02.3.2 出勤表 02.3.3 加班單 02.3.4 請假單 02.3.5 工作日誌 02.3.6 工時分析表	P2.3.1 負責員工日常排班調度、出缺勤管理、紀錄店務特殊事件及交接事項。 P2.3.2 就門市人員表現狀況，適時給予關懷。 P2.3.3 依照營運概況安排設計合理的工時。 P2.3.4 督導門市人員完成店務工作。 P2.3.5 管理門市人員異常，並進行輔導、通報或懲處。	3	K03 人事成本知識 K06 基本勞動法律知識	S02 營運成本控管能力 S08 人際互動能力 S11 時間管理與排班能力 S13 正確傾聽能力 S14 溝通與表達能力 S15 協調與說服能力 S20 電腦系統操作能力
	T2.4 門市人員績效及升遷考核	02.4.1 門市人員績效表現報表 02.4.2 異動提報	P2.4.1 觀察門市人員表現，並進行績效考核或初核。 P2.4.2 針對欲提報升遷之門市人員，進行考核。 P2.4.3 門市人員異動提報或建議。	3	K08 績效與目標管理常識	S03 報表解讀與分析能力 S07 團隊合作能力 S09 人才辨識與培育能力 S10 招募與面談能力 S12 領導與激勵能力 S13 正確傾聽能力

工作職責	工作任務	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
						S14 溝通與表達能力 S15 協調與說服能力
T3 商品管理	T3.1 商品訂貨及進出存貨管理	O3.1.1 進銷廢存貨表單 O3.1.2 訂貨表 O3.1.3 進銷存貨分析結果呈報	P3.1.1 能依據銷售狀況、庫存數量及總部政策，進行訂貨及能理解進銷存貨表單。 P3.1.2 各項目之意義，發覺異常數字或狀況，並針對異常狀況及原因進行分析比較。 P3.1.3 能針對進銷廢存表單之分析及總部政策，據此進行庫存管理，降低商品迴轉天數，並提出改善方案或目標達成對策。 P3.1.4 能落實改善對策，以達成業績目標。	4	K01 基本會計知識 K10 商品品質管理知識 K11 訂貨流程知識 K28 商品成本知識	S02 營運成本控管能力 S03 報表解讀與分析能力 S04 目標導向管理能力 S06 問題分析與解決能力 S18 進銷存貨管理能力 S20 電腦系統操作能力
	T3.2 商品陳列管理	O3.2.1 商品陳列規範執行	P3.2.1 落實總部(公司)提供之商品陳列規範，進行商品上架、陳列與門市佈置。	3	K12 基本美學概念知識 K13 商品陳列與補貨知識	S04 目標導向管理能力 S07 團隊合作能力 S11 時間管理與排班能力 S14 溝通與表達能力 S21 品質導向能力 S22 商品陳列能力
	T3.3 商品銷售與執行	O3.3.1 總部銷售計畫執行 O3.3.2 數位商務計畫執行	P3.3.1 落實總部(公司)下達或核可之銷售計畫，提升店鋪商品銷售之業績。 P3.3.2 依據總部(公司)提供的大數據分析，掌握店內每日、每週、每月之人流及商品銷售狀況，以進行門市陳列、行銷活動、庫存控制的精準度，提高營運效益。	3	K03 商品/人事成本知識 K14 行銷促銷資訊知識 K23 行動商務知識	S04 目標導向管理能力 S07 團隊合作能力 S15 協調與說服能 S14 溝通與表達能力 S12 領導與激勵能 S19 商品銷售能力 S20 電腦系統操作能力 S21 品質導向能力 S23 銷售活動與執行能力
	T3.4 盤點作業	O3.4.1 貨品盤點表	P3.4.1 對存貨進行查對及調度，避免資金積壓或浪費；同時確保商品數量符合應有規定。	4	K15 機器設備操作知識 K27 商品盤點知識 K28 商品成本知識	S03 報表解讀與分析能力 S20 電腦系統操作能力 S21 品質導向能力

工作職責	工作任務	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
		03.4.2 盤點管理改善報告 03.4.3 退貨清單	P3.4.2 針對盤點異常數據提出警告，並同時提出原因及改善方法。 P3.4.3 針對不可販售商品，比對退貨清單進行查對及下架作業。			
	T3.5 品保作業	03.5.1 商品報廢表 03.5.2 品質管理改善報告 03.5.3 重點商品管制表 03.5.4 異常商品查對表	P3.5.2 針對品保異常數據提出警告，並同時提出原因及改善方法。 P3.5.3 針對高單價商品或高迴轉率之商品進行造冊列管	4	K25 商品成本知識 K15 機器設備操作知識	S20 電腦系統操作能力 S21 品質導向能力
T4 日常營運 管理	T4.1 門市環境維護	04.1.1 工作日誌 04.1.2 店務器材設備檢核表 04.1.3 門市環境檢核表 04.1.4 檔期布置物查核表	P4.1.1 落實店鋪環境清潔維護 P4.1.2 落實機器設備檢核及報修 P4.1.3 配合公司政策確實張貼行銷、用人等活動文宣，確保文宣能搭配活動檔期進行露出，以適當提供與告知消費者相關訊息	3	K14 行銷促銷資訊知識 K15 機器設備操作知識 K16 門市環境清潔知識	S04 目標導向管理能力 S07 團隊合作能力 S11 時間管理與排班能力 S21 品質導向能力
	T4.2 門市安全維護	04.2.1 消防安全演習紀錄 04.2.2 門市安全宣導會或活動執行 04.2.3 門市意外事件處理報告	P4.2.1 落實門市安全規範，以預防或降低人為、意外事件之發生。 P4.2.2 意外事件之初步處理與回報。 P4.2.3 撰寫門市意外事件處理報告	4	K17 意外事件處理知識 K18 基本保安相關知識 K19 防火管理知識	S06 問題分析與解決 S14 溝通與表達能力 S15 協調與說服能力 S17 執行與應變能力
	T4.3 總部(公司)政策推動及宣導	04.3.1 店鋪會議紀錄 04.3.2 工作日誌	P4.3.1 瞭解總部(公司)政策相關資訊，配合總部政策，透過店鋪會議、工作日誌，下達及落實相關政策及宣導工作。	3	K24 會議主持知識 K25 政策宣導知識	S12 領導與激勵能力 S14 溝通與表達能力 S15 協調與說服能力 S17 執行與應變能力
	T4.4 門市帳務管理	04.4.1 營業日報表	P4.4.1 能製作或確認營業日報表，確保現金、有價證券與銷售帳之吻合，落實	3	K01 基本會計知識 K04 門市帳務管理知識	S01 基本財務管理分析能力 S03 報表解讀與分析能力

工作職責	工作任務	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
		O4.4.3 帳務確認	門市帳務管理工作。			S06 問題分析與解決能力 S20 電腦系統操作能力 S21 品質導向能力
T5 商圈資料 蒐集與分 析	T5.1 商圈 資料蒐集 分析	O5.1.1 商圈動態 情報	P5.1.1 配合總部要求，蒐集並即時回傳 商圈市調訊息。	4	K22 基本商圈知識	S26 商圈分析能力
T6 顧客關係 維護及管 理	T6.1 顧客 服務及關 係經營	O6.1.1 會員管理 紀錄 O6.1.2 顧客建議 處理及呈報	P6.1.1 能有效即時紀錄及呈報顧客建 議。 P6.1.2 配合社區友善活動辦理，以維持 顧客關係。 P6.1.3 落實門市顧客服務。 P6.1.4 針對熟客或會員進行經營管理， 並用 line 或 APP 進行行銷活動推播。	4	K09 商品服務知識 K20 顧客管理知識 K23 行動商務知識	S04 目標導向管理能力 S06 問題分析與解決能力 S08 人際互動能力 S13 正確傾聽能力 S14 溝通與表達能力 S15 協調與說服能力 S16 衝突管理能力 S21 品質導向能力
	6.2 客訴 處理	O6.2.1 客訴處理 紀錄 O6.2.2 工作日誌	P6.2.1 處理、紀錄及呈報該門市客訴事 件，並教導門市人員客訴處理能力。	4	K21 客訴處理知識	S06 問題分析與解決能力 S13 正確傾聽能力 S14 溝通與表達能力 S15 協調與說服能力 S16 衝突管理能力 S21 品質導向能力 S24 顧客服務能力 S25 客訴處理能力

職能內涵 (A=attitude 態度)

- A01 親和關係：對顧客表現理解、友善、同理心、關心和禮貌，並能與不同背景的人發展及維持良好關係。
- A02 主動積極：不需他人指示或要求能自動自發做事，遭遇問題會立即採取行動解決，為達目標願意主動承擔額外責任。
- A03 正直誠實：能在工作中展現合於公司規範及值得信賴的行為，且維護組織誠信行事原則。
- A04 自我管理：能定義明確且實際可行的個人目標 (符合組織目標)；能展現高度進取、努力、承諾及負責任的工作行為。
- A05 團隊意識：積極參與並配合工作團隊，並透過團隊成員彼此鼓勵，以達成團隊目標。
- A11 彈性：能夠敞開心胸，調整行為或工作方法，以適應內、外在環境的變化。
- A06 服務熱忱：主動了解顧客需求，尋求適當方式主動協助並滿足消費者需求。

職能內涵 (A=attitude 態度)

A07 應對不明狀況：工作中遭遇狀況不明或問題模糊 (不具體) 情況下，能採取必要行動，有效釐清現況並完成任務。

說明與補充事項

- 建議擔任此職類/職業之學歷/經歷/或能力條件：
 - 高中職以上。
 - 綜合零售業門市工作經驗 1 年以上；或工作經驗 1 年以上且通過門市主管訓練。
 - 有關「門市工作經驗 1 年以上；或工作經驗 1 年以上且通過門市主管訓練」，其設定說明：因該產業有直營與加盟兩種運作模式，門市主管來源可能為：
(1)門市人員升門市主管，需具有一年以上門市工作經驗。
(2)加盟主成為門市主管，需具有一年以上工作經驗，且通過門市主管訓練 (加盟體系一般均會提供加盟主門市主管訓練課程)。
- 其他補充說明
 - 本職能基準適用於綜合零售業內的便利商店業、超級市場業、零售式量販業、及其他綜合商品零售業；百貨公司業由於其運營方式為專櫃招商，業者不需直接負擔存貨成本或專櫃經營成果，因此其經營型態與賣場管理方式與其他綜合零售商品業者不同，故不適用。
 - 倘若應用端應用此職能基準，仍須依循主管機關對於所轄產業之相關法令規範要求。