

**綜合零售業區域主管職能基準**

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
V3	KRM1420-002v3	綜合零售業區域主管	最新版本	略	2021/12/24
V2	KRM1420-002v2	綜合零售業區域主管	歷史版本	已被《KRM1420-002v3》取代	2019/02/13
V1	KRM1420-002v1	綜合零售業區域主管	歷史版本	已被《KRM1420-002v2》取代	2016/01/20

<b>職能基準代碼</b>		KRM1420-002v3			
<b>職能基準名稱</b> (擇一填寫)		<b>職類</b>			
		<b>職業</b>	綜合零售業區域主管 (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，不含綜合百貨業、大型量販業，相關通俗名稱包含：區域經理、區域主管)		
<b>所屬類別</b>	<b>職類別</b>	行銷與銷售 / 零售與通路管理	<b>職類別代碼</b>	KRM	
	<b>職業別</b>	批發及零售場所經理人員	<b>職業別代碼</b>	1420	
	<b>行業別</b>	批發及零售業 / 零售業	<b>行業別代碼</b>	G471	
<b>工作描述</b>		負責督導權責區域內連鎖門市營運管理與人員管理之相關工作，包含區域目標與業績管理、督導門市營運管理、人員管理、總部政策傳達與溝通、區域市場商情管理、顧客關係維護。			
<b>基準級別</b>		4			

主要職責	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 區域目標與業績管理	T1.1 區域與門市業績目標制定	O1.1.1 業績報告表 O1.1.2 區域會議紀	P1.1.1 依據總公司年度總目標制定轄下各門市之年度目標，並進行宣達。 P1.1.2 執行年度目標制定區域門市對應的關鍵績效指標 (KPI)。	4	K01 業績報表相關知識 K02 商圈經營知識 K03 績效管理知識	S01 組織計劃 S02 分析推理 S03 報表分析 S13 說服能力

主要職責	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 )
		錄				S18 團隊領導
	T1.2 區域內促銷活動推動	O1.2.1 區域門市業績報表 O1.2.2 促銷活動結案報告	P1.2.1 能確實執行總部銷售計劃。 P1.2.2 能領導、規劃及協助區域舉辦促銷活動，並撰寫或口頭報告活動成效。 P1.2.3 檢討銷售活動執行情況並提出改善建議。	4	K02 商圈經營知識 K04 企劃知識 K05 行銷基本知識 K17 了解總部政策 K18 總部經營策略	S01 組織計劃 S03 報表分析 S04 執行能力 S05 數字分析解讀 S06 成本控管 S07 時間管理 S08 顧客導向 S10 溝通協調 S11 創新導向 S12 成果導向 S13 說服能力 S14 商業敏銳 S48 目標管理能力
T2 區域內門市營運管理	T2.1 門市業績管理	O2.1.1 業績報告表 O2.1.2 訪店紀錄表 O2.1.3 區域會議紀錄	P2.1.1 依據總公司年度目標規劃業績達成方案。 P2.1.2 能輔導門市主管達成業績目標。 P2.1.3 能解讀業績相關報表、分析異常問題，並提出改善建議。 P2.1.4 定期召開區域內店長會議，檢討業績達成狀況，並於區域主管會議呈報 業績達成狀況及因應對策。	4	K01 業績報表相關知識 K02 商圈經營知識 K03 績效管理知識 K06 商品知識 K05 行銷基本知識 K17 了解總部政策 K18 總部經營策略	S01 組織計劃 S02 分析推理 S03 報表分析 S04 執行能力 S13 說服能力 S15 報表製作能力 S16 問題解決 S17 合作導向 S18 團隊領導

主要職責	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 )
						S48 目標管理能力
	T2.2 門市營運督導	O2.2.1 訪店紀錄表 O2.2.2 門市營運分析表 O2.2.3 門市營運改善成果表 O2.2.4 訪店檢查表 O2.2.5 稽核檢查表	P2.2.1 日常巡店，並依據訪店檢查表提出店鋪營運改善建議，落實服務、品質與清潔 ( KPI ) 店鋪品質管理，Store Quality Control, SQC ) 執行，以達營運績效。 P2.2.2 能對門市營運內容分析是否有異常情況，並提出改善建議。 P2.2.3 能向上級主管呈報稽核要求之改善事項。 P2.2.4 依據稽核檢查表顯示之缺失事項進行問題查訪、了解並適時提供改善方案，進行問題改正、監督及輔導措施。	4	K07 營運報表相關知識(瞭解各數字之涵義) K08 門市營運規範 K09 進銷存貨知識 K31 稽核管理知識	S04 執行能力 S09 品質導向 S10 溝通協調 S13 說服能力 S16 問題解決 S19 財務報表分析 S20 營運指導 S21 傾聽能力 S22 數字敏銳度 S39 稽核能力
	T2.3 區域商品資源調度	O2.3.1 商品轉入、轉出單 O2.3.2 商品移撥單	P2.3.1 依門市銷售常模，提供合理庫存建議及商品組合方案，以確保商品有效迴轉產生貢獻。 P2.3.2 能因應區域內商品需求，針對區域特殊或限量商品調配貨，進行區域商品數量與庫存之調度。	4	K06 商品知識 K09 進銷存貨知識	S03 報表分析 S10 溝通協調 S13 說服能力 S16 問題解決 S24 衝突管理 S22 數字敏銳度 S25 人際關係
	T2.4 門市開閉店作業	O2.4.1 門市開店規劃報告	P2.4.1 依商圈特性主動提供賣場平面資訊建議，協助進行規劃設計以達預期營運績效。 P2.4.2 依財務損益分析商圈特性、單店損益及未	4	K18 總部經營策略 K22 商圈分析 K29 店鋪損益概念	S04 執行能力 S10 溝通協調 S13 說服能力

主要職責	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 )
		O2.4.2 門市閉店或遷移建議報告	<p>來發展性提供開店、移店或閉店之決策建議。</p> <p>P2.4.3 視單店標的未來性與發展性進行規劃，並選擇或安排適當人力進行駐店管理。</p> <p>P2.4.4 遵循總公司政策確保門市開店品質、進度和質量可如期完成。</p>			S16 問題解決
T3 人員管理	T3.1 門市人員任用	<p>O3.1.1 晤談表</p> <p>O3.1.2 任用表</p> <p>O3.1.3 人員異動表</p>	<p>P3.1.1 能判斷店長提出的人員需求是否合宜，進行核決或呈報。</p> <p>P3.1.2 針對門市應聘人員進行招聘晤談，或依據公司授權準則，進行人員任用審核。</p>	4	<p>K10 勞動基準法相關知識</p> <p>K11 人事規章與相關管理規範</p> <p>K30 個人資料保護法相關知識</p>	<p>S10 溝通協調</p> <p>S26 面談技巧</p>
	T3.2 區域人力培育與發展	<p>O3.2.1 區域人才資料庫</p> <p>O3.2.2 職能盤點表</p> <p>O3.2.3 區域人力異動表</p> <p>O3.2.4 潛能人員名單</p>	<p>P3.2.1 能有效盤點區域內門市主管與人員之人力缺口與能力缺口。</p> <p>P3.2.2 能協助門市主管訓練、職涯發展與升遷。</p> <p>P3.2.3 能教導所屬人員、提昇其營運能力、通過公司內部考試或職能檢定 / 認證。</p> <p>P3.2.4 督導各門市，落實人員訓練與發展，並適時檢視是否符合總部需求。</p>	4	<p>K12 職能知識</p> <p>K13 人員管理</p> <p>K14 訓練與發展知識</p> <p>K15 諮商與輔導基本知識</p> <p>K17 了解總部政策</p>	<p>S01 組織計劃</p> <p>S13 說服能力</p> <p>S18 團隊領導</p> <p>S21 傾聽能力</p> <p>S26 面談技巧</p> <p>S28 激勵能力</p> <p>S40 培育部屬能力</p>

主要職責	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 )
	T3.3 區域人力資源調配	O3.3.1 人力支援單 O3.3.2 人力調派單	P3.3.1 能依各店活動狀況或臨時性需求，進行短期人力調派。 P3.3.2 能依據區域整體發展，規劃區域人力配置。	4	K13 人員管理 K15 諮商與輔導基本知識	S01 組織計劃 S03 報表分析 S10 溝通協調 S13 說服能力 S24 衝突管理 S26 面談技巧 S27 諮商輔導能力 S28 激勵能力 S31 合作協調 S32 資源分配
	T3.4 門市人員績效評核	O3.4.1 門市主管績效考核表 O3.4.2 人員異動表	P3.4.1 評核門市主管績效表現。 P3.4.2 複核門市主管對門市人員的考評，口頭或書面呈報上級主管區域人事考評狀況、人員升遷建議或問題員工處理情形。 P3.4.3 依據績效與行為表現，提出升遷或輪調的建議。	4	K11 人事規章與相關管理規範 K16 績效面談與人才發展	S10 溝通協調 S12 成果導向 S21 傾聽能力 S26 面談技巧 S30 判斷能力 S33 觀察力 S35 績效評核能力
	T3.5 門市人員離職面談	O3.5.1 離職面談紀錄表	P3.5.1 針對門市人員進行離職面談及了解原因，將離職面談紀錄表交回上級主管，並依據總公司相關規定辦理後續作業。	4	K10 勞動基準法相關知識 K11 人事規章與相關管理規範 K15 諮商與輔導基本知識	S10 溝通協調 S13 說服能力 S21 傾聽能力 S26 面談技巧 S27 諮商輔導能力 S33 觀察力

主要職責	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 )
T4 總部政策傳達與溝通	T4.1 總部政策傳遞	O4.1.1 總部政策傳遞會前會討論紀錄 O4.1.2 區域會議紀錄	P4.1.1 能於區域內店長會議或訪店時向門市主管宣達總部政策，做為總部與門市之間良好的溝通橋樑。	3	K17 政策理解 K28 簡報知識	S10 溝通協調 S13 說服能力 S21 傾聽能力 S23 簡報能力 S25 人際關係 S28 激勵能力 S31 合作協調 S36 資訊科技應用能力 S37 文書處理能力
	T4.2 總部政策落實	O4.2.1 區域會議紀錄 O4.2.2 門市意見需求表 O4.2.3 訪店記錄表	P4.2.1 督導門市落實總部政策。 P4.2.2 將門市政策執行情況與執行困難之處回報上級。	4	K18 總部經營策略 K19 財務管理基礎知識 K20 行銷管理基礎知識 K21 顧客服務	S04 執行能力 S10 溝通協調 S13 說服能力 S21 傾聽能力 S28 激勵能力 S35 績效評核能力 S37 文書處理能力 S38 領導統御
T5 區域市場商情管理	T5.1 區域內商情蒐集與分析	O5.1.1 商圈分析報告 O5.1.2 商圈業績改善計劃	P5.1.1 指導門市主管蒐集競爭店情報資訊。 P5.1.2 能蒐集與分析了解市場商情，如新建案的開發、交通變化、競爭店情報分析與商圈問題等相關訊息，並與門市主管討論對業績之影響與因應對策。	4	K05 行銷基本知識 K07 營運報表相關知識 K22 商圈分析	S03 報表分析 S05 數字分析解讀 S08 顧客導向 S16 問題解決 S37 文書處理能力 S41 外部意識

主要職責	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 )
		O5.1.3 區域會議記錄				
T6 顧客關係維護	T6.1 重大及客訴事件之處理	O6.1.1 重大或客訴處理說明 O6.1.2 重大或客訴處理單	P6.1.1 能處理門市主管無法解決之客訴問題或重大事件，讓總部能保持良好形象，於事後呈報上級主管。 P6.1.2 能呈報上級主管之相關人員處理權責外之客訴問題或重大事件。 P6.1.3 於客訴問題或重大事件處置後，檢討預防之措施或建議，並製作案例宣導。	4	K15 諮商與輔導基本知識 K23 基礎法律知識 K24 談判知識 K25 情緒管理知識 K26 客訴處理知識 K32 衝突管理知識 K33 危機處理管理	S04 執行能力 S08 顧客導向 S10 溝通協調 S13 說服能力 S16 問題解決 S21 傾聽能力 S24 衝突管理 S28 激勵能力 S42 同理心 S43 危機處理 S49 判斷力
	T6.2 顧客關係維護	O6.2.1 消費者反應單處理說明	P6.2.1 能協助門市主管向上級主管反應消費者與重要客戶之需求以維繫顧客關係。	4	K06 商品知識 K15 諮商與輔導基本知識 K21 顧客服務 K25 情緒管理知識 K27 消費行為	S10 溝通協調 S13 說服能力 S16 問題解決 S21 傾聽能力 S43 危機處理

#### 職能內涵 ( A=attitude 態度 )

A01 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。

A02 親和關係：對他人表現理解、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。

### 職能內涵 ( A=attitude 態度 )

A03 壓力容忍：冷靜且有效地應對及處理高度緊張的情況或壓力，如緊迫的時間、不友善的人、各類突發事件及危急狀況，並能以適當的方式紓解自身壓力。

A04 團隊意識：積極參與並支持團隊，能彼此鼓勵共同達成團隊目標。

A05 敬業與當責：對於工作與職業敢於負責、認真盡責，強化執行力，交出成果。

A06 彈性：能夠敞開心胸，調整行為或工作方法，且願意學習新事物，以適應內外環境的變化。

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

A08 自我管理：在符合組織目標的情況下，能制定明確且實際可行的個人目標，且能展現高度進取、努力、承諾及負責任的工作行為。

### 說明與補充事項

● **建議擔任此職類 / 職業之學歷 / 經驗 / 或能力條件：**

- 無相關經驗者學歷需為大專以上，或具門市主管一年以上經驗者學歷為高中職以上。
- 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。
- 具門市主管經驗一年以上。
- 需通過區域主管訓練。

● **其他補充說明：**

- 本職能基準不含綜合百貨業、大型量販業，個別企業在應用時可依個別營運需求適切調整。
- 本職能基準之通俗名稱為區域經理、區域主管。
- 區域主管訪店表跟訪店紀錄表是一樣的，因為各業者的稱呼不同，統一叫訪店紀錄表。主要的定義是區域主管在訪店所看到的相關問題，都會記錄在訪店紀錄表上，如商口陳列的狀況、店鋪清潔狀況等。
- 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。