

零售經理職能基準

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	KRM1420-003v3	零售經理	最新版本	略	2020/12/21
V2	KRM1420-003v2	零售經理	歷史版本	已被《KRM1420-003v3》取代	2018/12/20
V1	KRM1420-003v1	零售經理	歷史版本	已被《KRM1420-003v2》取代	2015/12/31

職能基準代碼		KRM1420-003v3			
職能基準名稱 (擇一填寫)		職類			
		職業	零售經理		
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	G4719
工作描述		規劃營運預算與安排團隊人力，並發展零售商品之銷售、服務及管理策略。			
基準級別		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 規劃營運預算	T1.1 預估營運成本	O1.1.1 營運成本預算表	P1.1.1 根據公司政策與程序，有效降低成本 P1.1.2 評估並解讀成本資訊與資源配置 P1.1.3 鼓勵團隊成員在其職掌領域內積極控制成本 P1.1.4 提出具有效力的成本與效益估算佐證	4	K01 中央及地方相關法規【註1】 K02 資源管理方法 K03 成本控管與效益分析方法 K04 效率與效能分析方法 K05 差異分析方法 K06 風險分析與管理方法 K07 解讀並分析預算和會計文件 K08 顧客關係管理方法 K09 企業政策和程序	S01 人際溝通 S02 表達說服 S03 成本控管與效益分析技能 S04 依據文化差異，使用具有適切的語言和概念 S06 肢體語言溝通技能 S07 自我管理技能 S08 時間管理 S09 簡報報告撰寫技能 S10 資訊科技技能 S11 會計系統操作技能
	T1.2 制定預算	O1.2.1 財務相關報表	P1.2.1 遵守企業內有關預算或目標金額的政策與程序，控管並維持政策與目標 P1.2.2 根據業務政策，定期比較預算目標及實際收入與支出 P1.2.3 分析業績的毛利與虧損並與預算比較 P1.2.4 根據預算目標，控管並分析淨利數據及報告 P1.2.5 如發生預算低估或超支，及時採取修正行動			

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)
			P1.2.6 提前對核准之預算分配的修正需求，與相關人員進行協商		K10 財務會計管理方法	
	T1.3 設定預算目標與監督機制	O1.3.1 預算查核時間表 O1.3.2 預算支出與整體績效報告	P1.3.1 依設定時程進行預算協商以促進良好的溝通關係 P1.3.2 確保預算協商反映整體企業政策和目標，並與經理人職掌的銷售區域責任有關 P1.3.3 根據相關法律與公司指導方針，取得並分配資源 P1.3.4 依公司指導方針，維持資源分配和使用紀錄的即時性與正確性 P1.3.5 根據公司程序與指導方針，提出預算績效與支出和報告的紀錄 P1.3.6 執行預算稽核機制並遵守要求 P1.3.7 即時通知相關人員預算的決策			
T2 管理業務團隊	T2.1 評量業務團隊的績效與程序	O2.1.1 業務團隊銷售報告 O2.1.2 銷售團隊職涯發展計畫	P2.1.1 在議定的時間，從業務團隊取得報告 P2.1.2 分析並落實業務團隊報告 P2.1.3 檢視業務團隊的拜訪程序 P2.1.4 確定業務團隊的服務程序 P2.1.5 分析各區域、團隊與顧客群的銷售額、成本和利潤 P2.1.6 使用企業程序評量績效，以針對績效指標、職涯計畫和發展計畫評估個人的進度	5	K01 中央及地方相關法規【註1】 K08 顧客關係管理方法 K09 企業政策和程序 K11 專案管理 K12 人力資源管理 K13 績效分析與評量方法 K14 策略與程序發展、落實	S01 人際溝通 S02 表達說服 S03 成本控管與效益分析技能 S04 依據文化差異，使用具有適切的語言和概念 S05 肢體語言溝通技能 S09 資訊科技技能 S12 團隊激勵與領導技能 S13 組織管理技能 S14 會議統籌技能
	T2.2 管理業務團隊的覆蓋範圍	O2.2.1 各區域業務覆蓋範圍計畫(包括員工程度、目標、拜訪頻率)	P2.2.1 分析目前的業務區域定位，並與業務團隊溝通 P2.2.2 確認覆蓋範圍計畫能傳達到各區詳細的業績與服務目標 P2.2.3 在跨區設定業績結構 P2.2.4 為覆蓋範圍決定員工和資源需求 P2.2.5 為區域設定服務等級 P2.2.6 分派業務代表以達成市場需求 P2.2.7 定期進行覆蓋範圍計畫(包括員工程度、目標、拜訪頻率)的評量 P2.2.8 與相關人員溝通覆蓋範圍計畫的調整或變動			
	T2.3 依據	O2.3.1 業	P2.3.1 知悉本業有關之相關法規			

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)
	相關法規訂定管理辦法	務人員管理辦法 O2.3.2 業務人員獎酬方案	P2.3.2 知悉影響業務團隊管理的勞資關係法案和法律條款 P2.3.3 確認業務團隊的管理遵守勞資關係要求與企業政策與程序 P2.3.4 發展刺激業務人員業績提升的獎酬方案			
	T2.4 監控產品或服務價格以及成本結構	O2.4.1 訂價方案說明	P2.4.1 蒐集競爭對手定價策略 P2.4.2 向相關人員(公司內、供應商)回報競品定價活動 P2.4.3 與相關人員(公司內、供應商、)溝通現有價格、績效目標、預測所需的修正或調整			
	T2.5 管控並重新設置業務團隊目標	O2.5.1 業務團隊績效報告(簡報)	P2.5.1 設定且評量業務團隊以及個人的預算與配額 P2.5.2 統籌業務團隊會議 P2.5.3 根據企業政策與程序，控管業務團隊會議的紀錄 P2.5.4 進行定期評量以控管業務團隊會議結論的落實情形 P2.5.5 佈達已完成的行動給業務團隊 P2.5.6 評量業績與定價策略，根據企業政策與程序滾動式修正業績和服務目標			
T3 製定與達成業績目標	T3.1 提升業績策略	O3.1.1 提升業績計畫	P3.1.1 決定銷售策略與績效指標 P3.1.2 設定銷售預算 P3.1.3 建立銷售數據的校對與回報機制 P3.1.4 建立顧客服務流程程序與管理機制 P3.1.5 透過銷售策略，極大化顧客接觸率以促進銷售	4	K01 中央及地方相關法規【註1】 K03 成本控管與效益分析方法 K08 顧客關係管理方法 K15 電子商務類型與經營策略 K16 電子商務系統方法 K17 顧客關係管理系統 K18 統計分析方法 K19 網路行銷方法 K20 品牌行銷方法	S03 成本控管與效益分析技 S08 簡報報告撰寫技能 S09 資訊科技技能 S11 團隊激勵與領導技能 S12 組織管理技能 S15 電子商務操作技能 S16 合作協調 S17 統計分析技能 S18 顧客關係管理技能 S19 規劃與管理技能 S20 網路行銷技能 S21 品牌行銷技能 S22 報告撰寫技能
	T3.2 建立顧客服務策略	O3.2.1 顧客服務指南	P3.2.1 評估顧客服務策略對市佔率的影響 P3.2.2 衡量顧客服務策略對供應商的影響 P3.2.3 衡量現有商品與服務概況及範圍的適切性 P3.2.4 決定獲取顧客的方式 P3.2.5 決定改善留客率的方法 P3.2.6 建立顧客服務策略的收入效益 P3.2.7 決定使用資訊與傳播科技的方式，改善顧客滿意度			
	T3.3 擴		P3.3.1 整合銷售與服務策略，優化網站或系統			

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)
	展零售通路		P3.3.2 優化系統線上顧客服務流程程序與管理機制 P3.3.3 在市場區隔的持續基礎中，決定個人偏好與顧客需求，建議產品或服務作法 P3.3.4 建立線上產品與服務的定價規則			S23 市場分析技能
	T3.4 維繫顧客關係	O3.4.1 線上顧客忠誠度分析 O3.4.2 線上顧客滿意度分析	P3.4.1 分析顧客關係管理系統與模式 P3.4.2 持續並掌握顧客區隔偏好與需求。 P3.4.3 管理銷售與服務策略以強化與顧客的關係 P3.4.4 蒐集並分析質化與量化資料以提供符合消費者行為與期待的服務 P3.4.5 和供應商和網站設計者分享消費者行為的策略資料			
T4 管理零售商品	T4.1 分析市場	O4.1.1 產品市場定位分析 O4.1.2 市場競品分析 O4.1.3 商品庫存變化報告 O4.1.4 各店面/部門銷售數據分析報告	P4.1.1 識別並分析店面商品與行銷政策和程序，確認目前市場定位 P4.1.2 正式和非正式地觀察客戶需求以評估市場趨勢與消費者需求 P4.1.3 衡量、分析並呈報既存或潛在的庫存損失與浪費，及其對於企業營運的影響 P4.1.4 依據預算及目標，針對預算和目標，計算或預測個別產品範圍的貢獻，分析店面或部門銷售數據，決定不同產品線的貢獻率 P4.1.5 根據營運策略，決定門市商品組合或未來商品方向。	4	K02 資源管理方法 K03 成本控管與效益分析方法 K05 差異分析方法 K06 風險分析與管理方法 K07 解讀並分析預算和會計文件 K08 顧客關係管理方法 K10 財務會計管理方法 K12 人力資源管理 K13 績效分析與評量方法 K21 成本管理會計 K22 店面經營管理 K23 商品管理 K24 產業產品知識 K25 市場營銷管理	S03 成本控管與效益分析技能 S04 依據文化差異，使用具有適切的語言和概念 S07 時間管理 S09 資訊科技技能 S15 合作協調 S16 統計分析技能 S17 顧客關係管理技能 S18 規劃與管理技能 S21 報告撰寫技能 S22 市場分析技能 S23 店面經營管理技能 S24 商品管理技能 S25 市場營銷技能
	T4.2 規劃商品範圍	O4.2.1 商品採購計畫 O4.2.2 各季別/節日商品庫存	P4.2.1 依據分析結果與店面政策，開發並執行採購計畫 P4.2.2 與相關人員聯繫以協調宣傳與行銷活動 P4.2.3 參考前一年的銷售數據、預測之需求和毛利，以決定投資程度 P4.2.4 確認並執行策略以改善不同產品線對於整體業績的貢獻			

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)
		需求分析 O4.2.3 產品線規劃	P4.2.5 依旺季、特殊活動和供應商交貨時間，決定所需庫存程度 P4.2.6 根據管理階層、員工與顧客的回饋，分析、評估並修正商品範圍和供應商來源			
	T4.3 規劃新商品知識的員工教育訓練	O4.3.1 新產品說明書 O4.3.2 新產品銷售員工訓練	P4.3.1 通知新產品範圍的相關人員，並建議商品偏好的位置 P4.3.2 引介產品範圍，執行產品知識的員工訓練 P4.3.3 根據店面商品銷售計畫，對員工示範或展示新產品			
	T4.4 維持合理庫存		P4.4.1 評量並定期檢視合理庫存水位 P4.4.2 確認所需消除的庫存水位，並採取行動減少對獲利的負面影響 P4.4.3 視需要強化庫存以極大化銷售潛力			

職能內涵 (A=attitude 態度)

- A01 正直誠實：展現高道德標準及值得信賴的行為，且能以維持組織誠信為行事原則，瞭解違反組織、自己及他人的道德標準之影響。
- A02 自我管理：設立定義明確且實際可行的個人目標；對於及時完成任務展現高度進取、努力、承諾及負責任的行為。
- A03 謹慎細心：對於任務的執行過程，能謹慎考量及處理所有細節，精確地檢視每個程序，並持續對其保持高度關注。
- 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 彈性：能夠敞開心胸，調整行為或工作方法以適應新資訊、變化的外在環境或突如其來的阻礙。
- A06 追求卓越：會為自己設定具挑戰性的工作目標並全力以赴，願意主動投注心力達成或超越既定目標，不斷尋求突破。
- A07 應對不確定性：當狀況不明或問題不夠具體的情況下，能在必要時採取行動，以有效釐清模糊不清的態勢。

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：**
 大專(學)以上畢業，並具3年以上零售管理相關經驗。
- 【註1】中央及地方相關法規包括**
- 性別平等工作法
 - 身心障礙者權益保障法

說明與補充事項

- 道德倫理原則
- 消費者保護法
- 職業安全衛生法規
- 個人資料保護法
- 公平交易法
- 會計法規
- 稅務法規
- 電子商務法規
- 零售市場管理條例
- 零售服務審查基準
- 商品(服務)禮券定型化契約應記載及不得記載事項