

目錄

授權書	
誌謝	
圖目錄	
表目錄	
第一章 緒論	
第一節 背景說明	P. 4
第二節 專題目的	P. 5
第二章 相關解釋	
第一節 日系服務的精神	P. 6
第二節 顧客滿意度定義	P. 7
第三章 研究分析	
第一節 市場調查方法及範圍	P. 10
第二節 市場調查分析結果	P. 12
第三節 問題發現及改善目標	P. 24
第四章 結論與建議	
第一節 店長訪談表分析結果	P. 28
第二節 研究發現與效應	P. 30
第三節 討論與心得	P. 32
參考文獻	P. 34
附錄	P. 35
問卷本文	P. 38
店長訪談表	

圖目錄

圖 2-1 消費期待與服務比較圖	P. 8
圖 3-1 性別比例分析圖	P. 12
圖 3-2 年齡比例分析圖	P. 13
圖 3-3 職業比例分析圖	P. 14
圖 3-4 所得比例分析圖	P. 15
圖 3-4 消費者對 UNIQLO 品牌認知比例分析圖	P. 16
圖 3-5 消費者至 UNIQLO 消費次數比例分析圖	P. 17
圖 3-6 消費者至 UNIQLO 消費原因比例分析圖	P. 18
圖 3-7 再次光顧 UNIQLO 比例分析圖	P. 19
圖 3-8 消費者在 UNIQLO 消費感受比例分析圖	P. 20
圖 3-9 消費感受對服務人員關係統計圖	P. 21
圖 3-10 消費感受對賣場關係統計圖	P. 22
圖 3-11 消費者期待分析圖	P. 23

表目錄

表 3-1 性別比例分析表	P. 12
表 3-2 年齡比例分析表	P. 13
表 3-3 職業比例分析表	P. 14
表 3-4 所得比例分析表	P. 15
表 3-4 消費者對 UNIQLO 品牌認知比例分析表	P. 16
表 3-5 消費者至 UNIQLO 消費次數比例分析表	P. 17
表 3-6 消費者至 UNIQLO 消費原因比例分析表	P. 18
表 3-7 再次光顧 UNIQLO 比例分析表	P. 19
表 3-8 消費者在 UNIQLO 消費感受比例分析表	P. 20

第一章 緒論

第一節 背景說明

近年來台灣的服裝市場逐漸進駐國外各大廠牌，從日本平價服飾的 UNIQLO、西班牙流行品牌的 ZARA 等，消費者隨著經濟與資源增加，對挑選商品的想法及思考都有更多選擇。

過去的消費者選購商品時，較重視商品的價錢、品質與便利性…，但現今的消費者除了重視品質外，同時注重商品的「設計感」、「品牌」、「服務」，從中我們發現消費者願意以較高並付出多點的代價來換取以上描述三點所得到的價值，顧客對於服務的滿意程度是為我們這次的主要探討。

《WWD Japan》周刊主編松下久美在《UNIQLO 進化論》中指出，同為 SPA 業者的 ZARA 及 H&M，為即時反映最新流行趨勢，追求高速的汰舊換新，往往重視流行性更甚於素材和品質，反觀 UNIQLO，由於以推出「長賣型」的基本款商品為目標，UNIQLO 走的是貼近親民需求的路線，不時地推出與知名設計師聯名的獨特系列商品，也和許多動漫、遊戲大廠等不同領域跨界合作，更有多項以機能性著稱的商品，UNIQLO 的服飾核心概念：提供不論何時、何地、何人都能穿的衣服為主要的賣點。

我們以 UNIQLO 為本次的專題研究對象，透過問卷調查結果，我們可以瞭解到日系公司的服務精神，他們抱持熱枕、感恩的態度以及貼心、人性化的服務，使消費的顧客享有日本企業的特別的尊榮感受。

第二節 專題撰寫目的

在全球市場競爭激烈的零售服飾業中，除了服裝設計要順應時尚流行、材質要舒服好穿，另外第一線與消費者接觸的店員服務更是重要，企業究竟要如何穩居第一，並創造良好的品牌印象提升消費者的忠誠度成了值得討論的議題。對於消費者行為我們以”服務”來切入探討，顧客的滿意度反映出的問題，來進行檢討與改善，並做出解決方案作為往後 UNIQLO 改善建議之用。。

本研究的目的是探討日本平價服飾品牌 UNIQLO 近三年來在台灣展店將近 40 間，透過問卷調查了解顧客滿意度，分析在服務方面給予消費者的感受是如何，提出有無需要改進或加強的地方進行改善。研究設計的執行，基於研究目的與研究方法的確認，為本研究之主要目的，茲分述如下：

(一) 顧客滿意度問卷研究

先針對 UNIQLO 的“服務滿意”來研究，參考文獻資料，設計顧客滿意度問卷，針對從店內消費過的顧客進行問卷調查，以台北三大獨立的店舖及網路問卷為目標(明曜、西門、北車)進行發放，透過問卷統計針對目標客群整理出具有重要意見數據來分析。

(二) 透過問題發現提出改善目標

透過目標客群的意見分析後，針對內容提出三個面向去探討:服務人員、賣場管理、內部管理，三個面向的問題整理出詳細的改善目標，並訪談位於 UNIQLO 任職的店長，討論改善目標的方法與可行性，整理出回饋內容。

(三) 提出完善可行性具體建議，提供 UNIQLO 政策參考依據

彙整提出的改善目標、店長的回饋內容，提出最終的改善方案，分別為:人員的招募及任用、服務人員的教育訓練、公司對於員工的管理、UNIQLO 的賣場呈現，提供給 UNIQLO 總公司作為改善的參考，提升企業知名度與顧客忠誠度。

第二章 相關解釋

第一節 日系服務的精神

日本服務，在世界上有著相當好的口碑，更是爭相模仿的對象，但始終沒有辦法一模一樣的；在日本文化中，「服務」從小開始就是種習慣，而不是靠後天的努力學習得來。經由探討及發現，日本服務業精神分述如下：

(一) 熱忱服務，抱持感恩的心

對於日本服務業來說，時常抱持熱忱並且服務他人是首要目標，能處處為顧客著想，因顧客的開心而感到開心，對於服務到他人是發自內心的感到開心。

(二) 態度良好，一視同仁

就服飾業而言，無論有無購買商品，都會以相同的服務態度對待每位前來的顧客，講求的不是賣商品，而是賣「服務」，服務好，顧客感受到就會再次前來光顧。

(三) 貼心、細節化、人性化

了解顧客需要甚麼，真正為顧客著想，且給予「客製化」服務，依照顧客需求提供最貼心服務；在各服務環節中，仔細思考哪部分、細節沒有做到最好，接著改善、反思。

(四) 服務速度迅速，不拖泥帶水

「時間就是金錢」，這句話在日本服務業心中佔了重要的地位，一分一秒都要做到最好，讓顧客感受到最棒的服務，不浪費自己的時間，也不浪費客人的時間。

(五) 專業知識、敬業態度

作為一個服務人員，該有的專業知識是不可或缺的，能把正確的資訊傳達給顧客更是必要；在工作上，盡力將每件事情做到最好，也能帶給顧客最好的服務。

(六) 技術整合，產生解決方案

服務人員之間必須互相有著「信任」、「愛情」，就是發自內心，溢於言表的關懷，深刻的了解到每個人不同的特質，取得對方信任後，能讓工作變成自己一部份，並且開心工作，服務顧客。

服務分為兩種，一種是「標準化」，另一種則是「客製化」，最頂尖的服務應以客製化為主，經由上述所研究出的結果發現，在日本服務中，蘊藏著這種精神所在。透過上述也得知，(1)多付出貢獻；(2)同理心；(3)個別對待；(4)保持好的笑容與心情，為主要其中原因，也成為許多企業訓練員工的最高準則及信念。

第二節 顧客滿意度的定義

隨著現階段社會經濟轉變，服務業已成為當今重要產業，服務業漸漸取代傳統行業，也成為現代經濟發展趨勢指標。在國家經濟成長中，服務業的發展以國人消費能力做衡量，消費能力的強與弱與一國之經濟成長有著密不可分的關係。

所謂顧客滿意(CS, Customer Satisfaction)，意即顧客認定一企業服務好壞，給予正面或負面評價；「顧客滿意」口號最早由管理學大師 Druker(1950)提出，隨後 Cardozo(1965)認為在某一特定場合、時機下所感受到即獲得報酬後認知。顧客滿意，是企業與顧客產生的信賴關係，滿意則會產生再次購買意願，並衍生出其他購買行為。

顧客滿意產生眾多，基本上影服務品質構成因素為以下五點：

(1)組織：公司所提供服務的範圍，公司形象。

- (2)人員：服務人員服裝儀容、親切態度以及禮貌顧客應對。
- (3)過程：服務過程中，親切接待、服務迅速，更重要的是能在顧客立場著想。
- (4)設備：為了提供服務所配置適當且實用設施。
- (5)商品：滿足顧客視覺感官且所需之商品。

根據以上五點，了解普遍顧客對於服務感受有著直接的關係，也直接反應企業的顧客滿意度，對於往後顧客再次購買率及滿意度有許多密切關係。以下提出兩點顧客對於企業忠誠度、企業形象之維持、保護及宣傳。

- (一)顧客忠誠度：顧客對於一企業支持並成為企業策略性資源，服務人員的態度或是品牌的忠誠會造成顧客前來再次購買，也願意推薦親友前來購買並贏得與顧客之間的承諾。
- (二)公司形象：好的企業形象，會提升其他潛在顧客群前來購買，也可以反應出一般顧客對企業整體的評價，成為公司最有利之產品及象徵。

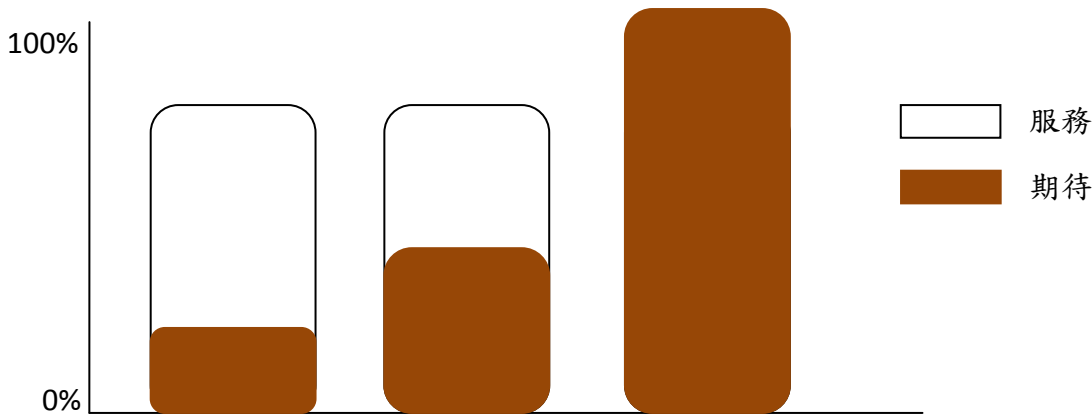


圖 2-1 消費期待與服務比較圖

以上圖表示消費者消費時感受到的三種型態，(1)期待 < 服務 (2)期待 = 服務 (3)期待 > 服務，以下將這三種型態加做說明，並說明與顧客滿意度之間關係。

(一)期待 < 服務

消費時，服務帶來比所期待多，這時感覺到的不只有感謝，而是「感動」，要做到真正的感動是必須要花很多心力去達成，也能讓顧客真心地感受到最好的服務，也期待下次再次光臨。

(二)期待＝服務

服務等於期待時，等同於沒有讓顧客感到特別之處，服務相對讓顧客來說只能當作「理所當然」，並且沒有真的做到顧客滿足，也不能讓顧客真正體會到服務的意義。

(三)期待>服務

「期待愈高，失望愈大」，期待大於服務，則會讓人感受到「不滿」，當顧客感到不滿，小事則不再光顧，大事則成為客訴，將會造成企業名譽受損，間接造成收入不佳。

第三章 研究分析

第一節 市場調查方法及範圍

調查方法

1. 文獻分析法

引用文獻分析(citation analysis)在量化研究中為相當重要的研究工具，其理論根基於出版品之「互相引用」的關係上。舉例而言，一篇完整的學術論文，必由正文及之後所附之參考書目組成，正文本身為「引用文獻」，參考書目則是「被引用文獻」。通過對引用與被引用關係的研究，可獲知學科之間的關係與發展及文獻傳播的過程，進而了解研究近況與未來趨勢。第一位針對正文之後所附的參考書目進行計算與分析的學者為 Gross & Gross，他們提出以引用次數作為評估期刊重要性之參考。

傳統上在引用文獻分析的基礎上，對於「引用文獻」的解釋為：一篇文獻之所以被另一篇文獻引用是因為被引用文獻提供了相關資訊，例如：找出更寬廣的研究內涵、描述所採用的研究方法或提供支持的數據或討論。對引用文獻而言，被引用文獻不須多完美，但只要滿足作者的「引用」需要即可。若以「所有引用都均等」的立場來看，一篇文獻被引用的次數，反應出其被後來研究使用的多少，被引用越多，表示貢獻愈高，影響愈大。反之，衰退的引用次數，顯示文獻被引用的趨勢力減弱，內容逐漸老化而不被使用。

2. 問卷調查法

本調查是以「實地問卷調查法」進行，訪員對符合的受訪者進行面對面問卷調查，並採當面回收問卷方式。面對面訪問是指訪員將已設計好的問卷及相關資料，以口述問卷內容的方式當面向受訪者進行訪問。而面對面訪問與其他訪問類

型最大的不同在於訪員與受訪者之間的互動模式，訪員可以親自與受訪者實際接觸，受訪者可以看到訪員本人，期間訪員的表現與受訪者的反應將決定訪問的成敗，經由這樣的互動情境，完成問卷調查的工作。而面訪的優點在於訪問資料的舉得較為可信、訪問內容與時間較為充裕、樣本代表性較佳。

調查範圍

本組挑選台北前三大的獨立店鋪：「明曜百貨旗艦店」、「台北車站館前店」、「西門店」進行問卷發放。針對有進入店內光顧的顧客以及在當店鋪實際消費過的顧客為主要調查對象。

第二節 市場調查分析結果

發放問卷：457 份，有效問卷：413 份，回收率：90.3%

基本資料

一、 性別：男 女

表 3-1 性別比例分析表

性別	男	女	合計
人數	160	253	413
百分比	39%	61%	100%

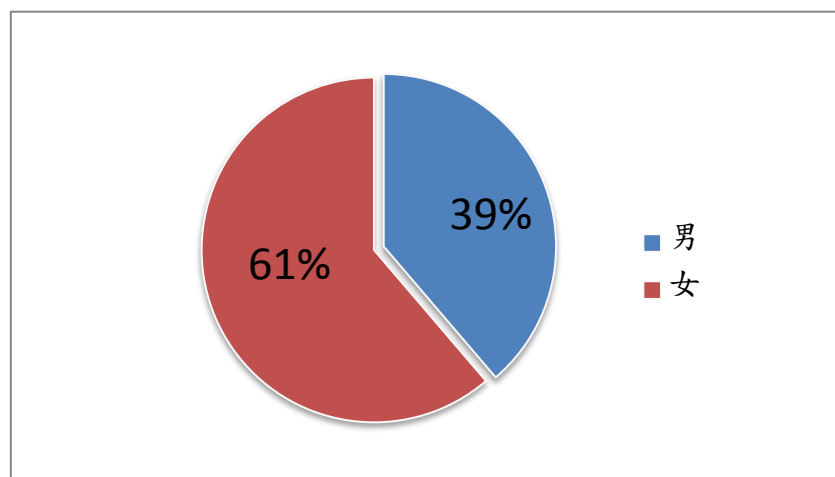


圖 3-1 性別比例分析圖

說明

由上述圖表得知，至 UNIQLO 消費大多為女性，佔 61%、男性佔 39%，得知目前台灣大多數女性消費者在消費力相較男性強，當消費者在選購商品時女性消費者購買主因為「商品款式/樣式」，男性則是因為偏好「品牌名聲」，因此，得知可在往後多加推出男性的商品款式，讓更多喜愛 UNIQLO 的男性消費者消費更多喜愛商品，至於女性消費者則可以推出更多精品往後也能帶來龐大的商機。

二、 年齡：□10~20 歲 □21~30 歲 □31~40 歲 □41~50 歲 □50 歲以上

表 3-2 年齡比例分析表

年齡	10~20 歲	21~30 歲	31~40 歲	41~50 歲	50 歲以上	合計
人數	103	255	31	9	15	413
百分比	24.9%	61.7%	7.5%	2.2%	3.6%	100%

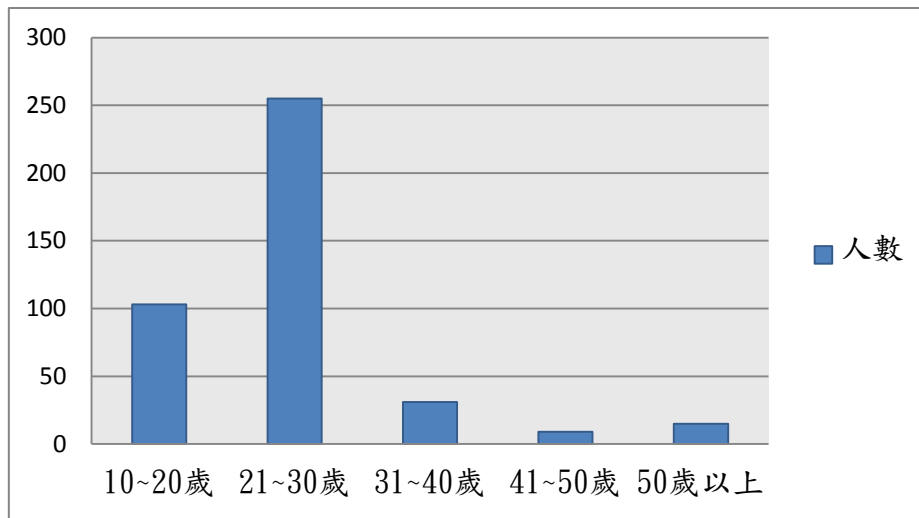


圖 3-2 年齡比例分析圖

說明

由上述圖表得知，消費族群大多在青少年族群，但其中平均單次消費金額已 500~2,000 元較多，顯示「平價」服飾在台灣，消費力其實並不「平價」。至於 31 歲~50 歲消費者較少，但是消費能力則相反，對於高單價商品或精緻商品感到興趣。整體而言，「以量制價」是目前所形成的營運模式，但是目前社會上少子化的嚴重，必須將消費模式逐漸導向「以價制量」才能漸漸提高消費族群，也能持續的將年齡層擴大，提供更多的商品給更多的消費者。

三、職業：學生 家管 農林漁牧 軍公教
服務業 製造業 待業

表 3-3 職業比例分析表

職業	學生	家管	農林漁牧	軍公教	服務業	製造業	待業	合計
人數	233	17	0	27	117	23	6	413
百分比	56.4%	4.1%	0%	6.5%	28.3%	5.6%	1.5%	100%

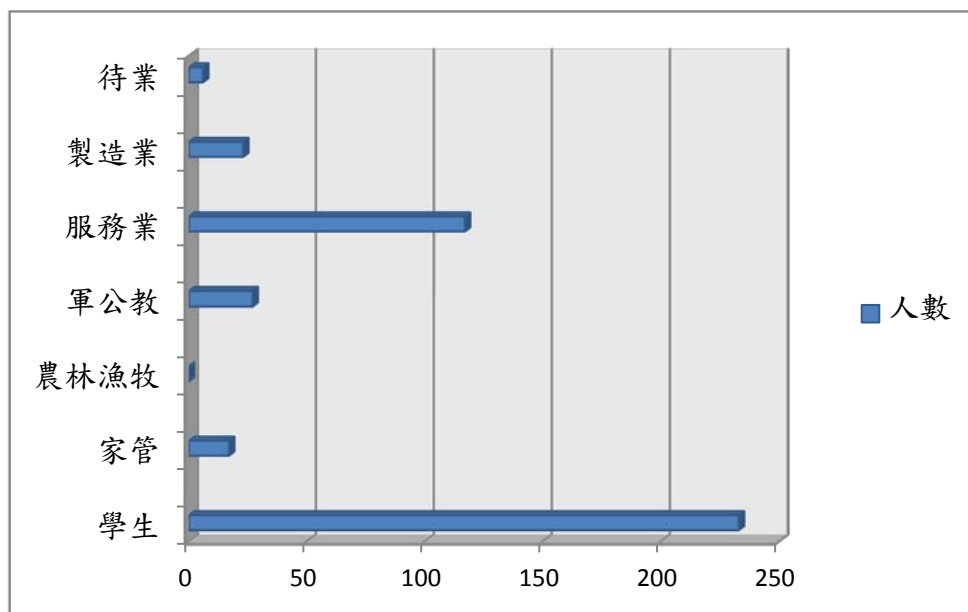


圖 3-3 職業比例分析圖

說明

由上述圖表得知，學生族群為最多消費者佔 56.4%，其次是從事服務業消費者佔 28.3%，可能是學生族群對於 UNIQLO 內所販賣一般便宜商品喜愛，且種類、顏色眾多，穿搭也有多種變化。由於目前台灣以服務業為主，許多消費者願意花錢購買喜愛且好穿商品，並且價格便宜。

四、個人月所得：25,000 以下 25,001~30,000 30,000~40,000
40,000~60,000 60,000~80,000 80,001 以上

表 3-4 所得比例分析表

	25000 以下	25001~ 30000	30001~ 40000	40000~ 60000	60001~ 80000	80001 以上	合計
人數	233	79	44	31	18	8	413
百分比	56%	19%	11%	8%	4%	2%	100%

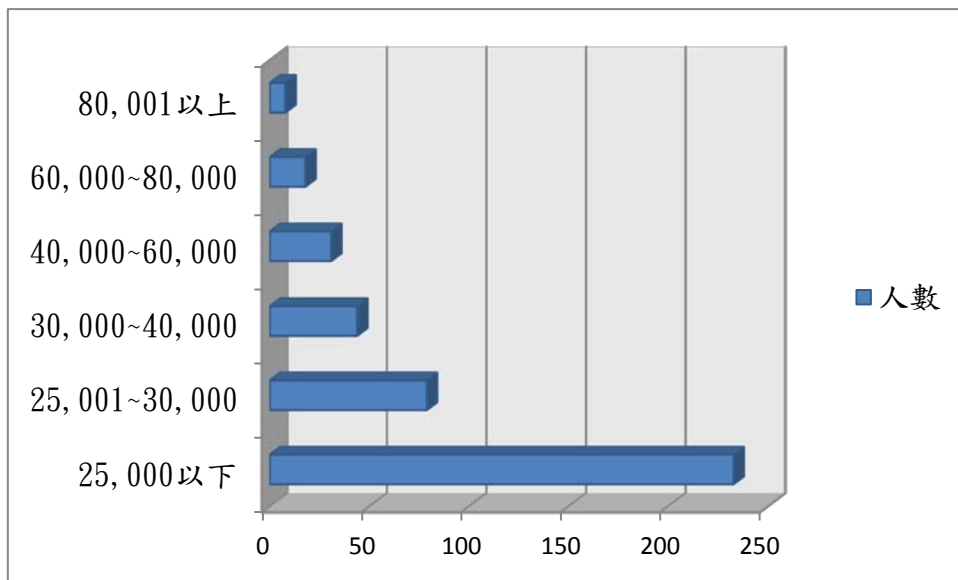


圖 3-4 所得比例分析圖

說明

由上述圖表得知，月所得 25,000 以下佔 56%，大多數為學生族群為主，較還沒有工作能力及經濟能力，25,0001~30,000 則其次，目前台灣基本月所得平均為 23,000 元，不論收入高或低，眾多消費者一致認為商品品質的好壞，或是顏色豐富造成他們前來消費的主要原因。

問卷內容

第一部分：對於 UNQILO 的態度

一、 是否知道 UNIQLO：

表 3-4 消費者對 UNIQLO 品牌認知比例分析表

	知道	不知道	合計
人數	425	32	457
百分比	93%	7%	100%

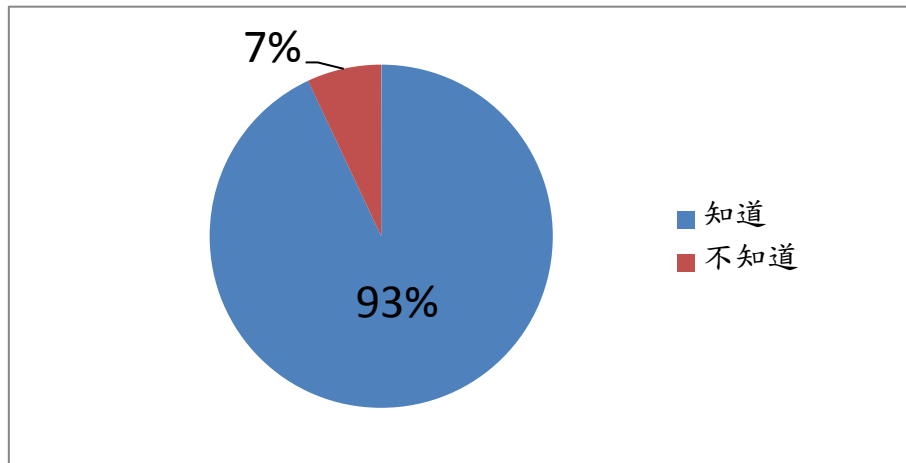


圖 3-4 消費者對 UNIQLO 品牌認知比例分析圖

說明

由上述圖表得知，將近 93% 的消費者都知道 UNIQLO，來台灣將近三年時間，擴店計劃已深入全台灣，對於店舖開幕資訊、商品促銷資訊…等，都有顯著且明確的宣傳，不論是在報章雜誌、電視上、網路上；但是卻有 7% 消費者不知道，甚至沒有聽過 UNIQLO 這個品牌，代表還沒有做到讓所有消費者都做到「品牌認知」，也必須去往更多消費族群發展。

二、 是否在 UNIQLO 消費過：

表 3-5 消費者至 UNIQLO 消費次數比例分析表

	沒有	消費過一次	消費過不止一次	合計
人數	44	68	345	457
百分比	10%	15%	75 %	100%

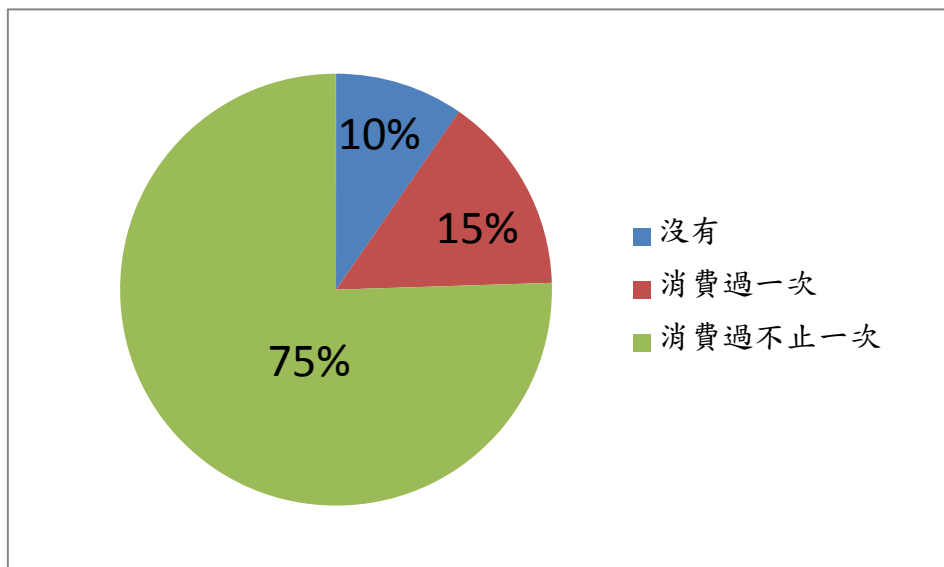


圖 3-5 消費者至 UNIQLO 消費次數比例分析圖

說明

由上述圖表可知，消費者來 UNIQLO 消費過不只一次佔 75%，消費過一次佔 15%，沒有再 UNIQLO 消費過的佔 10%，由此可知，來 UNIQLO 消費過的消費者因為購買了商品或是得到了良好的服務都會再次回到 UNIQLO 買所需要的商品，但是有 10% 消費者沒有再 UNIQLO 消費過，或許對品牌認知很低，可以多增加品牌曝光率。

三、來 UNIQLO 消費原因是：

表 3-6 消費者至 UNIQLO 消費原因比例分析表

	為了 UNIQLO 這個品牌專程而來	因為便宜而來	其他原因	合計
人數	200	61	152	413
百分比	48.4%	14.8%	36.8%	100%

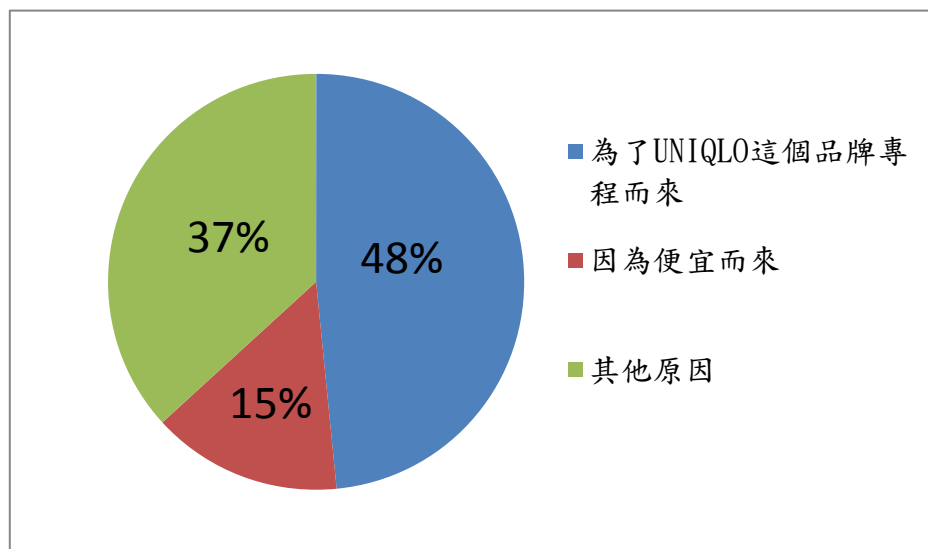


圖 3-6 消費者至 UNIQLO 消費原因比例分析圖

說明

由上述圖表可知，因為 UNIQLO 這個品牌專程而來的佔 48%，其他原因(有需求、剛好逛到、特別商品、限時優惠、品質好……)佔 37%，因為便宜而來佔 15%，由此可知消費者大多數都是因為 UNIQLO 這個品牌而來，而背後所隱含的原因，就如因為商品便宜、限時特價、商品品質好，讓消費者買過此商品後還會繼續來購買的原因。

四、 是否願意再到 UNIQLO 消費：

表 3-7 再次光顧 UNIQLO 比例分析表

	不願意	願意	合計
人數	13	400	413
百分比	3.1%	96.9%	100%

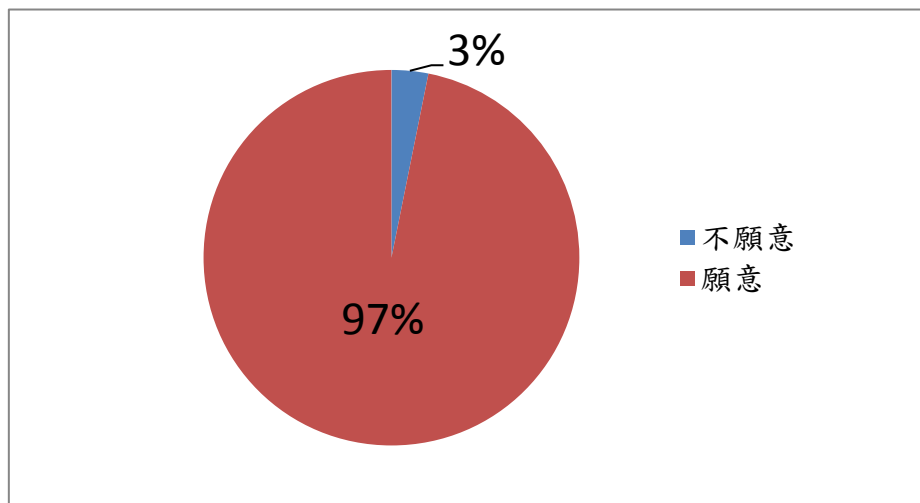


圖 3-7 再次光顧 UNIQLO 比例分析圖

說明

由上述圖表可知，願意再次回來 UNIQLO 消費的消費者高達 97%，不願意再次回來 UNIQLO 消費的消費者有 3%，由此可知消費者只要來過消費都會願意在次來到 UNIQLO 消費，其中包括了許多原因：服務人員服務良好、商品品質優良、優惠的商品、商品價格、好看的服飾設計，在後面的問卷問題將會深入探討，但是還是有 3% 必須深入了解原因，並快速的提出改善方法，讓來到 UNIQLO 的顧客，都願意再次回來購買商品。

第二部分：UNIQLO 消費滿意度

一、 我在 UNIQLO 的消費感受：

表 3-8 消費者在 UNIQLO 消費感受比例分析表

	非常滿意	滿意	沒意見（不太滿意、不滿意）	合計
人數	98	269	46	413
百分比	24%	65%	11%	100%

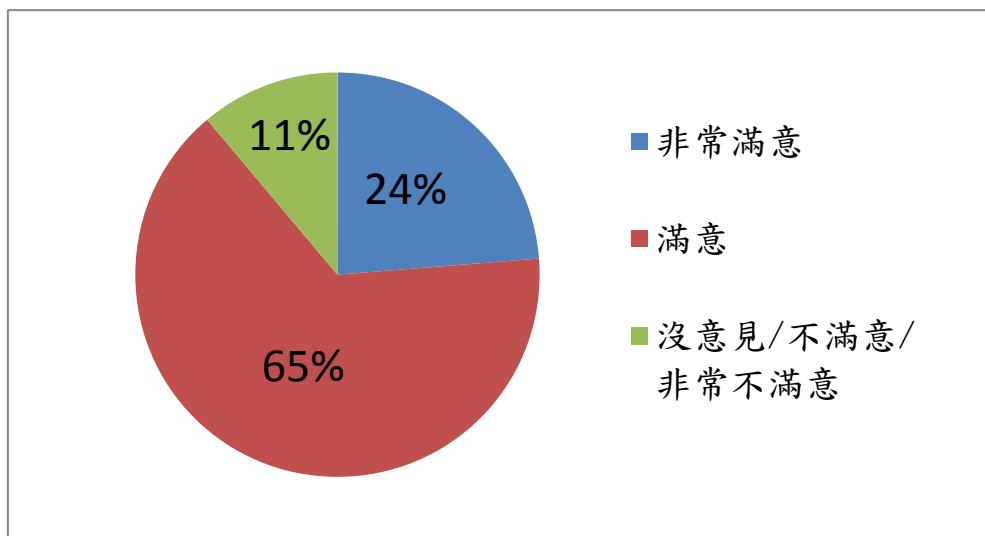


圖 3-8 消費者在 UNIQLO 消費感受比例分析圖

說明

由上述圖表可知，調查結果非常滿意佔 24%、滿意佔 65%、(沒意見/不滿意/非常不滿意)佔 11%，由此可知消費感受沒感覺至非常不滿意雖只有極少數，但是還是有一成的比例，而滿意為大多數，至於非常滿意不到四分之一，代表服務非常滿意給消費者的感受，還有相當大的進步空間。

二、 我在 UNIQLO 的消費感受與服務人員的那些情形最有關係

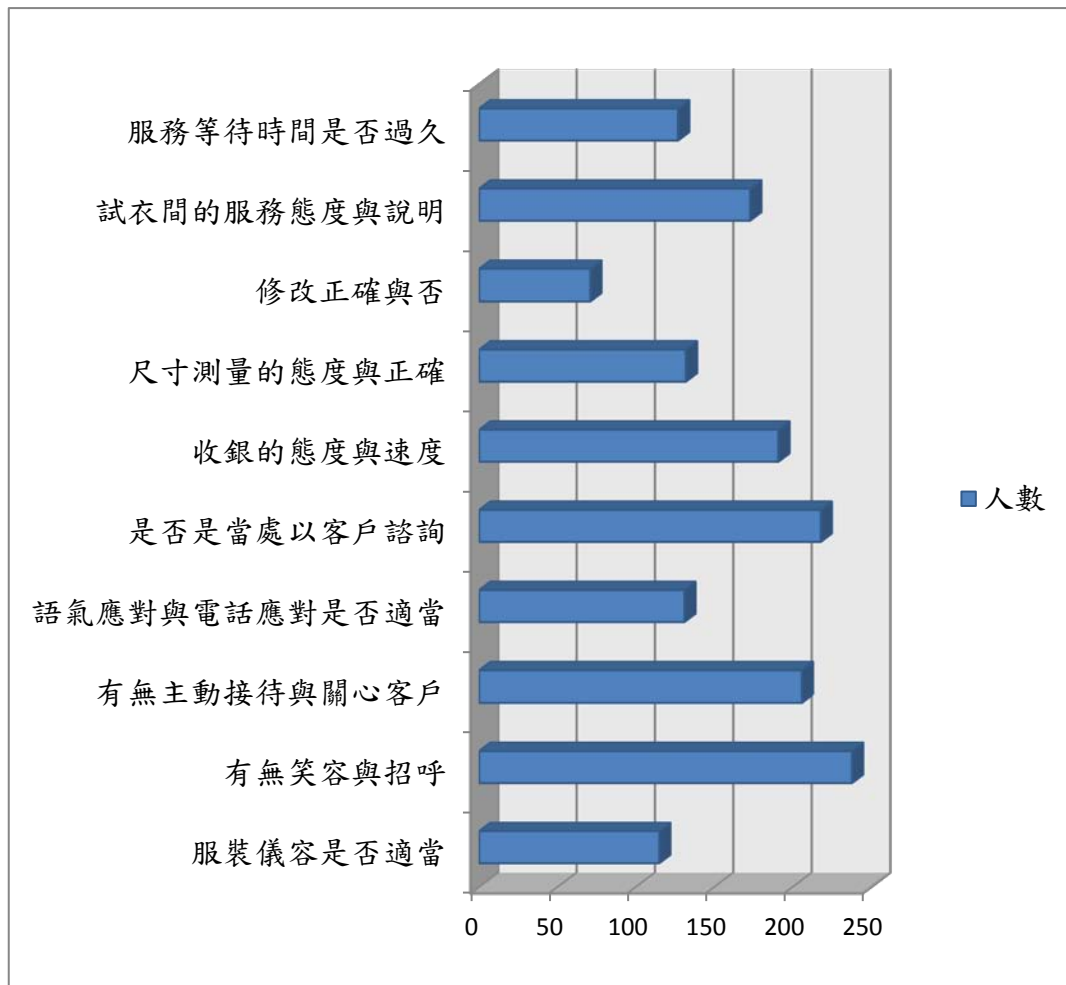


圖 3-9 消費感受對服務人員關係統計圖

說明

由上述圖表得知，消費感受對於服務人員最有關係的前三項為：①有無笑容與招呼、②是否適當處理客戶諮詢、③有無主動接待與關心客戶，由此可知消費者非常重視進到店裡服務人員的第一印象就是笑容與打招呼，再來的是當消費者在選購商品時是否有服務人員主動的向前來關心並專業的處理消費者的諮詢及需要，而④收銀態度與速度及⑤試衣間的態度與說明，也是顧客必會遇到服務人員的地方，要保持收銀與試衣間的服務 SOP 與熟練的服務人員分配在該位置。

三、 我在 UNIQLO 的消費感受與賣場的哪些情形最有關係

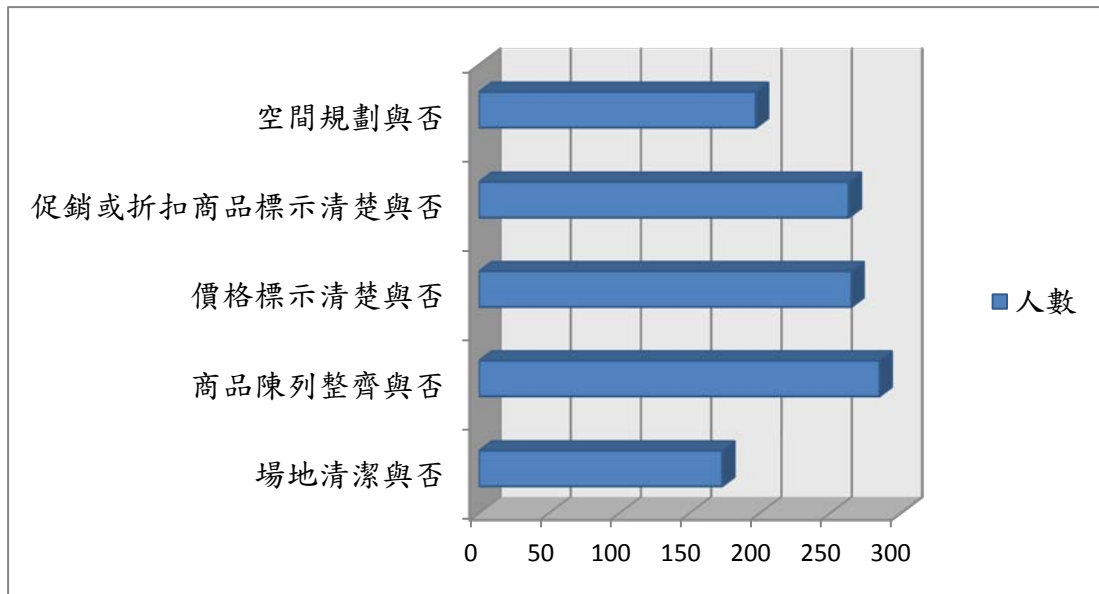


圖 3-10 消費感受對賣場關係統計圖

說明

由上述圖表得知，消費感受對於賣場最有關係的前三項為：①商品陳列整齊與否、②價格標示清楚與否、③促銷或折扣商品標示清楚與否，由此可知消費者非常認為當一進到店裡是否看到商品陳列的整齊，會影響顧客的購買的意願，而商品價格不論是促銷特價或是正常價格販售，都要清楚的標示讓消費者清楚看到，避免價格標示不清楚混淆顧客，造成客訴事件發生，另外空間的規劃雖然消費者不是很在意但是以 UNIQLO 的全台店鋪空間規劃都很一致，而最後場地是否清潔也是讓消費者有愉悅的消費環境，創造整潔舒適的賣場。

第三部分：消費期待

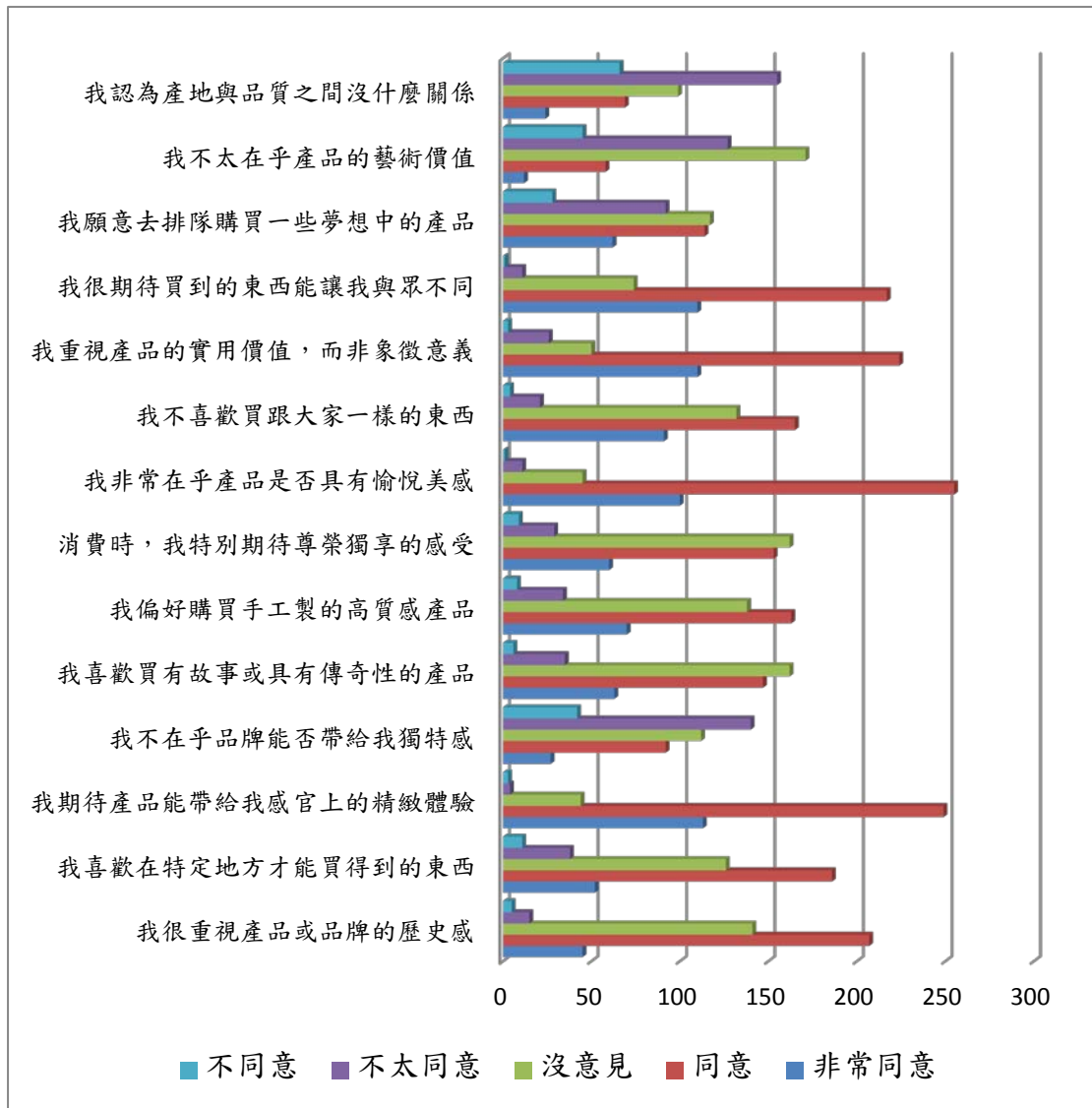


圖 3-11 消費者期待分析圖

說明

由上述圖表得知，消費者除了重視產品的獨特性及品質上的要求，同時也對於品牌背後的故事與傳奇相當重視，再來也同時有對於精緻服務的期待。

第三節 問題發現及改善目標

●問題一：如何在賣場上保持適當的熱情與笑容，真誠對顧客打招呼？

目標：

1. 適當及提醒的招呼即可，不需要猛烈且叫賣式的招呼。
2. 服務人員要能觀察客戶反應，視情況判斷以免過度招呼。
3. 服務人員的笑容要能讓人感到真誠熱情。

做法：

1. 服務人員上班前，主管提點。
2. 服務人員上班前，練習招呼語、音量與笑容。
3. 整理各種情緒表情與肢體動作，製成訓練教材，訓練服務人員觀察客戶。
4. 服務過程中，主管適時地走動管理，遇有問題或過度叫賣，進行提點。

●問題二：如何適時提供快速且有效服務，不造成顧客等待及干擾？

目標：

1. 服務人員對於顧客的問題有一致且正確的回覆。
2. 提升服務人員專業技能，例如：收銀態度&速度、試衣間的修改正確。

做法：

1. 公司對顧客常有的疑問製作標準統一的答覆，給予服務人員作為參考用。
2. 主管確認員工的業務能力及熟練，進行適當的人員分配。
3. 員工訓練增加實際模擬的課程，熟悉標準作業流程。

●問題三：服務人員說話態度、語氣及用詞不當。

目標：

1. 篩選的員工都擁有服務業的熱忱，以服務顧客為優先。
2. 服務人員的話術，使顧客感到舒服。
3. 員工上班不應將私人情緒帶入工作環境中。

做法：

1. 在人員招募時，應多注意應徵人員談吐及態度，任用後需加強教育訓練。
2. 員工訓練時增加禮儀課程，訓練員工說話方式及用詞，肢體的表達訓練。
3. 總公司對於顧客的問題，提出一致的回覆內容。

●問題四：服務人員對於販賣商品資訊、促銷活動及位置不熟悉，易誤導顧客。

目標：

1. 確實掌握員工對商品促銷檔期及價格知識。
2. 清楚瞭解到店鋪內所販賣的商品，並且清楚的掌握店內商品之庫存量。
3. 正確的給予適當的穿著尺寸，商品的版型、材質及穿搭建議。

做法：

1. 在服務人員上班前、主管提點。
2. 要求員工親自試穿體驗，才能帶給顧客更正確的商品資訊。
3. 服務人員在上班前，務必去倉庫內掌握當日庫存量。

●問題五：試衣間試穿件數的限制，如何有效運轉試衣間營運，滿足顧客需求？

目標：

1. 試衣間的服務達到零客訴。
2. 讓顧客可以得到尊榮的服務。
3. 顧客褲子修改準確零失誤。
4. 避免顧客過久的等待。

做法：

1. 在門口張貼告示委婉告知顧客人多時須限制試穿件數及提供排隊路線。
2. 尖峰時段正確實施試穿件數的限制，落實公平性避免客訴再發生。
3. 安排最適合的試衣間服務人員，替顧客修改服務。
4. 適時的調配人力，依照顧客流量做調整。

●問題六：店鋪內的商品擺設不清楚及動線不佳，造成顧客不易選購商品。

目標：

1. 清楚標示店鋪內位置(例如:試衣間、收銀台)。
2. 解決顧客欲前往店鋪內位置。
3. 讓年長者能清楚知道店鋪內商品資訊。

做法：

1. 製作看版或立牌，並且擺放高度適宜。
2. 入口處擺放商品位置圖。
3. 服務人員協助或帶領顧客到達目的地。
4. 依主題、季節性，打造一致性賣場，讓顧客到任一間店鋪，都能輕鬆的挑選及購買。
5. 店鋪內的相關資訊使用中英對照。

●問題七:廣告及商品特價資訊不充足，容易流失較多的顧客族群?

目標：

1. 快速通知顧客商品特價訊息，掌握更多前來消費顧客。
2. 顧客清楚掌握商品質料，挑選舒適的穿搭款式。
3. 提供多元化廣告方式。

做法：

1. 保持現有電郵廣告寄送，並不時推出電視廣告。
2. 開發APP軟體程式，提供商品條碼掃描，更能知道該商品的材質、洗滌方式及穿搭內容，並且下訂單購買。

●問題八:顧客至店鋪消費，商品尺寸顏色缺少，無法買到想要的商品，查詢他

店鋪庫存效率不佳，且無法進行店鋪間的調貨，也無法掌握商品再次進貨時間，易損失顧客購買機會。

目標：

1. 可提供查詢商品數量、在途存貨、總庫存量。
2. 主動告知顧客商品已補貨，可再來選購。
3. 進行的店鋪間商品調貨、保留。

做法：

1. 改善現有的庫存系統，可查詢所有店鋪的庫存量、在途存貨及總庫存量。
2. 建立顧客管理系統，讓未買到商品的顧客留下資料，日後商品補貨利用電郵或簡訊通知該商品已補貨，可以再到店鋪進行選購。
3. 利用網路連線庫存系統，可以隨時查詢各店鋪的庫存，提供顧客需求進行商品保留、調貨。

第四章 結論與建議

第一節 店長訪談表分析結果

本組經過討論，發現問題並且提出改善目標及方法，透過與店長間一對一訪談，並且讓店長們清楚了解到目前消費者對於UNIQLO「服務」這方面滿意度為何，能給各家店鋪作為參考使用，或對於本組所提出方案有所疑慮之處能給予建議。本次店長訪談表訪問到UNIQLO六家店鋪店長，分別如下：

(店長訪談表請參閱附錄)

- (一)「明曜百貨旗艦店」：陳店長
- (二)「基隆信一店」：潘店長
- (三)「微風廣場店」：馬店長
- (四)「淡水名統百貨店」：江店長
- (五)「台中勤美誠品綠園道店」：曾店長
- (六)「台南德安百貨」：張店長

店長訪談表統整分析

改善方案(服務人員)

- 一、服務人員主動的發自內心服務顧客，主管在上班前給予指導，並且可以將服務經驗教導給新同事交流互相學習。
- 二、透過模擬訓練提升員工實際操作的熟悉度，減少工作上的失誤，也使員工能發揮自己所長，提供更完好的服務給顧客
- 三、人員招募時多加注意說話談吐及態度，增加員工禮儀課程訓練並結合公司服務六大用語，主管觀察員工狀態，適時給予提醒。
- 四、員工透過巡視賣場了解販售商品、位置及價格，並且試穿商品可將心得與顧客分享，公司製作各類型商品的完整資訊(例如:羊毛材質、羽絨衣特性)供員工參考且可以向顧客說明、推薦。

改善方案(賣場)

- 五、試衣間重視事前的訓練，配置業務熟練的服務人員，且適時的調配人力，提供一致的服務。
- 六、每家店的以相同的季節、主題性擺設商品，方便顧客都可以輕鬆地找到商品，在入口處放置中英文的商品位置簡介。

改善方案(內部管理)

- 七、能依照不同年齡層的消費者去做商品宣傳；製作 APP 軟體支援也增加商品曝光度及詳細資料供顧客參考。
- 八、提高現有庫存管理系統，可以將各家店鋪之間保留商品及調貨，讓顧客方便購買，也能增加消費買氣。

第二節 研究發現與效應

改善方案

● 招募及任用

① 招募服務人員：

應對於”服飾零售”有充分的了解以及工作的興趣，了解員工對於未來的展望是否符合公司未來發展及所需，另外對於擁有門市服務證照或有相關經驗為優先考量。

② 儲備幹部招募：

屬於菁英人才培訓，需要能快速學習成長，除了學歷的考量，也可以透過情境模擬、賣場實習的臨場反應能力，作為招募的考量依據。

● 人員訓練

① 基本訓練：

員工對於公司的企業理念、目標與職責需有一定的瞭解，透過模擬業務訓練事先熟練工作流程，經驗豐富者也可引導新員工進行互相的想法與討論。

② 在職訓練：

實際營運的賣場上，將所學的業務相關訓練反覆練習增加熟悉度，公司完整的 OJT(On the Job Training)可使新員工快速成為可獨立運作的個體。

③ 反思回饋：

對於所學到之業務可在腦中循環思考，也能幫助往後業務的熟悉；或是對於不好的地方進行反思、改善。

●人員管理

①同事對同事:

員工要成為可獨立個體，獨立思考解決臨場問題，從中學習，員工間分享工作經驗互相成長、關心同事間發展狀況；員工自身也要有工作目標，對於自己的工作環境也要有相當的瞭解。

②主管對同事:

主管了解每位員工學習的成長狀況，安排員工訓練計畫，採用似師徒制的帶領方式，共同學習成長；也必須適時去關心員工的健康狀況。

③公司政策:

顧客滿意的回饋看出員工的不足，檢討立即改善並加強訓練；增設員工意見反應管道，透過員工意見改善不良之處及回覆員工疑惑的問題；整合公司資訊傳達網路，有效傳達給每個員工公司未來營運方向及目標。

●賣場呈現

賣場呈現店鋪內的主題、季節擺設設計，都一致性來呈現，讓無論到那間店鋪的顧客都可以輕鬆的找尋到想要的單品來穿搭，另外店內的導覽與簡介可以做得更清楚明瞭。

第三節 討論與心得

組員：詹宜憲

心得：

從大一到大四做了無數了報告，都沒有做過像是市場調查之類的報告，以前的報告範圍都很小，或是針對某項目標去做研究，但是這次我們決定要探討在日本全國第一品牌 UNIQLO 平價服飾來台灣三年，對於台灣人民對他們的服務感受是如何，因此決定走市場調查，利用我們設計好的問卷，在台北的店鋪對從店裡走出來或是消費過的顧客一一做訪問，做問卷真的很辛苦，時常被路人拒絕，但是為了拿到最具可信的訪問資料，無謂風雨我們還是週末都會在店門口發放問卷，好不容易蒐集到了四百多份問卷，還需要整理、統計、分析後，找出其中的問題訂定希望可以改善的目標，再來我們訪問了幾家店的店長，看他們對於我們目標是否不可行有沒有什麼意見，最後我們統整出了最後想要給 UNIQLO 總公司建議的改善方案，這半年多下來做專題報告經歷了許多事，偶爾也會有小組上的紛爭與不開心，但是最後我們做出的成果報告讓自己覺得相當有成就感，希望這份報告真的可以對於企業有所貢獻。

組員：李祥瑋

心得：

經過專題報告的洗禮，對於許多關於 UNIQLO 服務方面更加了解，也清楚地了解到 UNIQLO 營運模式；製作報告期間，也訪問了店鋪的店長，聽了許多關於他們對於目前公司”服務”方面想法及看法，需要改進的地方還有許多，看了我們提出的方案後，也深刻覺得本組所提出方案是值得去嘗試並使用，其中也給了許多改善建議。

討論及製作過程，感謝指導老師及辛苦共同努力的組員們，有了彼此互相協助、溝通，才能讓此專題如期完成，同樣地對”服務”這領域感到濃厚的興趣，

在此獻上我最深的敬意。

組員：蔡家銘

心得：

經由本次的專題研究成果報告，我們親身體驗到實際在馬路上、在店家門口做問卷調查的人員的辛苦，大多數的民眾都有相近的想法而不願去填寫問卷，本組較幸運的是我們以製作專題報告為前提再者我們皆為學生，所以大多數的路人還是願意花點時間來幫助我們填寫，由於我們的研究對象是有限制的，相對的在問卷填寫份數上就沒有來的多，我們也透過親朋好友與網際網路的協助，來達到我們問卷目標份數。

事前準備、事中統計、事後分析都相當的耗時、耗力，我們經過多次的討論及修改最終終於完成本次的專題報告，感謝曾經協助過我們的朋友。

參考文獻

UNIQLO 官方網站

<http://www.uniqlo.com/tw/>

日本人服務的四大獨到之處

<http://tw.aboluowang.com/life/2012/0113/232822.html#.UnCM2tz9MVg>

日本產品具有服務精神

<http://news.hexun.com.tw/2012-10-30/147386974.html>

如何不斷推出創新服務

<http://www.cheers.com.tw/article/article.action?id=5021729&page=3>

我國服務業顧客滿意度指標評估模型之發展探討〔袁正綱〕〔李春鶯〕

<http://www.lhu.edu.tw/m/oa/synthetic/publish/publish/28/11.%E8%A2%81%E6%A%D%A3%E7%B6%B1-%E6%88%91%E5%9C%8B%E6%9C%8D%E5%8B%99%E6%A5%AD%E9%A1%A7%E5%AE%A2%E6%BB%BF%E6%84%8F%E5%BA%A6%E6%8C%87%E6%A8%99%E8%A9%95%E4%BC%B0%E6%A8%A1%E5%9E%8B%E4%B9%8B%E7%99%BC%E5%B1%95%E6%8E%A2%E8%A8%8E.pdf>

服務精神，仍向東學習

<http://biz.sinchew.com.my/node/69339>

服務態度管理：四家標竿個案研究

<http://cmr.ba.ouhk.edu.hk/cmr/oldweb/n8/981080.html>

服務品質與顧客滿意度關係之研究〔林玫玫〕

<http://203.72.2.115/Ejournal/3095000119.pdf>

專題製作-問卷調查篇〔丁琴美·WonDerSun〕編著

顧客滿意度的定義

<http://eshare.stust.edu.tw/View/83469>

附錄

問卷本文

您好：我們在進行一項專題市調，想要瞭解消費者對於 UNIQLO 的看法，懇請您填寫此問卷，本問卷所有資料只作整體分析，不作個別探討，敬請放心填寫，謝謝。

致理技術學院商務科技管理系 詹宜憲、李祥瑋、蔡家銘
指導老師 沈介文 博士

第一部份：對於 UNIQLO 的態度

1. 是否知道 UNIQLO：

不知道（請跳至第三部份）¹

知道²

1.1 是否在 UNIQLO 消費過：

沒有（請跳至第三部份）¹

消費過一次² 消費過不止一次³

1.1.1 來 UNIQLO 消費的原因是：

為了 UNIQLO 這個品牌專程而來¹

因為便宜而來²

其他原因³（例如剛好逛到）：_____

1.1.2 是否願意再到 UNIQLO 消費： 不願意¹ 願意²

原因是：_____

第二部份：UNIQLO 消費滿意度

	非常 滿意	滿意	沒 意見	不 滿意	非常 不滿意
2. 我在 UNIQLO 的消費感受：	<input type="checkbox"/> ¹	<input type="checkbox"/> ²	<input type="checkbox"/> ³	<input type="checkbox"/> ⁴	<input type="checkbox"/> ⁵

3. 我在 UNIQLO 的消費感受與服務人員的哪些情形最有關係（可複選）

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> 服裝儀容是否適當 ³⁻¹ | <input type="checkbox"/> 有無笑容與招呼 ³⁻² |
| <input type="checkbox"/> 有無主動接待與關心客戶 ³⁻³ | <input type="checkbox"/> 語氣應對與電話應對是否適當 ³⁻⁴ |
| <input type="checkbox"/> 是否適當處理客戶諮詢 ³⁻⁵ | <input type="checkbox"/> 收銀的態度與速度 ³⁻⁶ |
| <input type="checkbox"/> 尺寸測量的態度與正確 ³⁻⁷ | <input type="checkbox"/> 修改正確與否 ³⁻⁸ |
| <input type="checkbox"/> 試衣間的服務態度與說明 ³⁻⁹ | <input type="checkbox"/> 服務等待時間是否過久 ³⁻¹⁰ |

4. 服務人員的哪些情形可以再改善：_____

5. 我在 UNIQLO 的消費感受與賣場的哪些情形最有關係（可複選）

- | | | |
|---|--|--|
| <input type="checkbox"/> 場地清潔與否 ⁴⁻¹ | <input type="checkbox"/> 商品陳列整齊清楚與否 ⁴⁻² | <input type="checkbox"/> 價格標示清楚與否 ⁴⁻³ |
| <input type="checkbox"/> 促銷或折扣商品標示清楚與否 ⁴⁻⁴ | <input type="checkbox"/> 空間規劃適當與否 ⁴⁻⁵ | |

6. 賣場的哪些情形可以再改善：_____

第三部份：消費期待

	非常 同意	同 意	沒 意見	不 太 同 意	不 同 意
7. 我很重視產品或品牌的歷史感：	<input type="checkbox"/> ¹	<input type="checkbox"/> ²	<input type="checkbox"/> ³	<input type="checkbox"/> ⁴	<input type="checkbox"/> ⁵
8. 我喜歡在特定地方才能買得到的東西：	<input type="checkbox"/> ¹	<input type="checkbox"/> ²	<input type="checkbox"/> ³	<input type="checkbox"/> ⁴	<input type="checkbox"/> ⁵
9. 我期待產品能帶給我感官上的精緻體驗：	<input type="checkbox"/> ¹	<input type="checkbox"/> ²	<input type="checkbox"/> ³	<input type="checkbox"/> ⁴	<input type="checkbox"/> ⁵
10. 我不在乎品牌能否帶給我獨特感：	<input type="checkbox"/> ¹	<input type="checkbox"/> ²	<input type="checkbox"/> ³	<input type="checkbox"/> ⁴	<input type="checkbox"/> ⁵
11. 我喜歡買有故事或具有傳奇性的產品：	<input type="checkbox"/> ¹	<input type="checkbox"/> ²	<input type="checkbox"/> ³	<input type="checkbox"/> ⁴	<input type="checkbox"/> ⁵
12. 我偏好購買手工製的高質感產品：	<input type="checkbox"/> ¹	<input type="checkbox"/> ²	<input type="checkbox"/> ³	<input type="checkbox"/> ⁴	<input type="checkbox"/> ⁵
13. 消費時，我特別期待尊榮獨享的感受：	<input type="checkbox"/> ¹	<input type="checkbox"/> ²	<input type="checkbox"/> ³	<input type="checkbox"/> ⁴	<input type="checkbox"/> ⁵

14. 我非常在乎產品是否具有愉悅美感：	<input type="checkbox"/> ¹	<input type="checkbox"/> ²	<input type="checkbox"/> ³	<input type="checkbox"/> ⁴	<input type="checkbox"/> ⁵
----------------------	---------------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------

第三部份：消費期待（續）

	非常同意	同意	沒意見	不太同意	不同意
15. 我不喜歡買跟大家一樣的東西：	<input type="checkbox"/> ¹	<input type="checkbox"/> ²	<input type="checkbox"/> ³	<input type="checkbox"/> ⁴	<input type="checkbox"/> ⁵
16. 我重視產品的實用價值，而非象徵意義：	<input type="checkbox"/> ¹	<input type="checkbox"/> ²	<input type="checkbox"/> ³	<input type="checkbox"/> ⁴	<input type="checkbox"/> ⁵
17. 我很期待買到的東西能讓我與眾不同：	<input type="checkbox"/> ¹	<input type="checkbox"/> ²	<input type="checkbox"/> ³	<input type="checkbox"/> ⁴	<input type="checkbox"/> ⁵
18. 我願意去排隊購買一些夢想中的產品：	<input type="checkbox"/> ¹	<input type="checkbox"/> ²	<input type="checkbox"/> ³	<input type="checkbox"/> ⁴	<input type="checkbox"/> ⁵
19. 我不太在乎產品的藝術價值：	<input type="checkbox"/> ¹	<input type="checkbox"/> ²	<input type="checkbox"/> ³	<input type="checkbox"/> ⁴	<input type="checkbox"/> ⁵
20. 我認為產地與品質之間沒什麼關係：	<input type="checkbox"/> ¹	<input type="checkbox"/> ²	<input type="checkbox"/> ³	<input type="checkbox"/> ⁴	<input type="checkbox"/> ⁵

第四部份：您的基本資料

21. 性別：男¹ 女² 22. 年齡：民國_____年生

23. 婚姻狀態：已婚¹ 單身²

24. 教育程度：國初中（含）以下¹ 高中職² 五專/二專³
大學/二技/四技⁴ 研究所（含）以上⁵

25. 職業：學生¹ 家管² 農林漁牧³ 軍公教⁴
服務業⁵ 製造業⁶ 待業⁷

26. 全職年資：5 以下¹ 6~10 年² 11~15 年³ 16 年以上⁴

27. 個人月所得：25,000 以下¹ 25,001~30,000² 30,001~40,000³
40,000~60,000⁴ 60,000~80,000⁵ 80,000 以上⁶

問卷到此結束，請再看看有無漏填，謝謝。

店長訪談表

UNIQLO 顧客滿意度分析暨改善方法

UNIQLO 店長訪談表

馬店長您好：本訪談表是本組對於消費者對於 UNIQLO 作為專題學術研究之用，
不做任何商業用途，敬請放心填寫，謝謝。

致理技術學院商務科技管理系 詹宜憲、李祥瑋、蔡家銘

指導老師 沈介文教授

※問題一：如何在賣場上保持適當的熱情與笑容，真誠對顧客打招呼？

目標

1. 適當及提醒的招呼即可，不需要猛烈且叫賣式的招呼。
2. 服務人員要能觀察客戶反應，視情況判斷以免過度招呼。
3. 服務人員的笑容要能讓人感到真誠熱情。

※做法	可行性	看法&意見
1. 服務人員上班前，主管提點。	Y	上班前主管除了提點，也可借機觀察每位員工今日出勤前的狀況，進而個別進行關心與指導。
2. 服務人員上班前，練習招呼語、音量與笑容。	Y	練習是為了統一基準，讓同事透過練習做好出勤前的準備。
3. 整理各種情緒可能的表情與肢體動作，製成訓練教材，訓練服務人員觀察客戶	Y	我認為可行，但是需要花費時間去搜集與製作，重要的是在哪些時間點進行 training，以及如何確認 training 的成效與長久的持續性。
4. 服務過程中，主管適時地走動管理，遇有問題或過度叫賣，進行提點。	Y	由主管親自於現場進行觀察與指導是必要的，指導時需要讓員工理解問題、目的、基準與方法，店長也要在旁確認員工能夠修正並且達到基準，才是有效的指導。

※問題二：如何適時提供快速且有效服務，不造成顧客等待及干擾？

目標

1. 服務人員對於顧客的問題有一致且正確的回覆。
2. 提升服務人員專業技能的能力，例如：收銀態度&速度、試衣間的修改正確。

※做法	可行性	看法&意見
1. 公司對於顧客常有的疑問製作標準統一的答覆，給予服務人員作為參考使用	Y	我認為可行但困難度較高，對於商品的疑問可以由總部商品部提供統一的答覆，但是對於服務方面的疑問，則應該由各家店根據其自店特色與顧客群，製作自店的 Q & A，並且適時地更新。
2. 主管確認員工的業務能力及熟練，進行適當的人員分配。	Y	必要，主管必須掌握員工的能力，讓特定業務最有效率的員工在繁忙時段負責擔當，例如收銀最容易排隊的時候，應該讓最正確且速度及服務最好的員工擔任收銀，才能提高顧客滿意度跟工作效率。當然，最終的目的

		是全部的員工都能獨立正確地進行所有業務，所以 training 的計劃是必要且持續不斷的。
3. 員工訓練增加實際模擬的課程，熟悉標準作業流程。	Y	模擬練習是必要的，所以 on job training 是很關鍵的一環，什麼時候進行，由誰擔任 trainer，以及在哪裡進行，如何進行都應妥善計劃。

※問題三：服務人員說話態度、語氣及用詞不當。

目標

1. 篩選的員工都擁有服務業的熱忱，以服務顧客為優先
2. 服務人員的話術，使顧客感到舒服。
3. 員工上班不應將私人情緒帶入工作環境中。

※做法	可行性	看法&意見
1. 在人員招募時，應多加注意應徵人員說話談吐及態度，任用後需加強員工教育訓練。	Y	我認為這應該是每個服務業的公司都有在進行的作法，但是面試時跟任用後實際服務顧客是會有落差的，所以主管以及一起工作的員工都應該互相觀察彼此接客的態度跟應答方式，主管利用早晚會讓員工練習，或是特別安排課程，透過模擬練習，提升員工的服務水準。
2. 員工訓練時增加禮儀課程，訓練員工說話方式及用詞，肢體的表達訓練	Y	基礎的禮儀例如打招呼、鞠躬、接客時的措詞肢體行為及基本的應答方式應該列入員工的基礎訓練當中，主管應該在 training 完成後，實際在賣場確認員工是否有確實執行。
3. 總公司對於顧客的問題，提出一致的回覆內容。	N	如上題，我認為關於商品的問題可能適合由總公司提供統一的答案，但是顧客服務方面，每家店的差異存在所以應由各店自行統一回覆。
4. 主管隨時觀察員工狀態，如有不當之處立即改善，適當的調整員工工作內容。	Y	當我在賣場發現員工有不當之處，一定會當下親自與他確認問題發生的原因，協助他正確地完成，非不得已，我不會去調整他的工作內容，我認為應該要給予更多練習的機會與空間，但若是態度不佳不肯接受指導與改進，才會臨時調整工作計劃，以不影響店舖營運為優先，在個別與該員工面談，瞭解他的問題並協助其成長。

※問題四：服務人員對於販賣商品資訊、促銷活動及位置不熟悉，易誤導顧客。

目標

1. 確實掌握員工對商品促銷檔期及價格知識
2. 清楚瞭解到店鋪內所販賣的商品，並且清楚的掌握店內商品之庫存量
3. 正確的給予適當的穿著尺寸，商品的版型、材質及穿搭建議。

※做法	可行性	看法&意見
1. 在服務人員上班前、主管提點，	Y	主管應該於出勤前利用早會時間與全體員工共有商品知識、展開位置以及促銷活動等資訊。
2. 要求員工親自試穿體驗，才能帶給顧客更正確的商品資訊。	Y	其實員工也是消費者，所以多鼓勵員工試穿商品，透過親身體驗，可以更自然也更有說服力地向顧客推銷。
3. 服務人員在上班前，務必去倉庫內掌握當日庫存量。	Y	可行。需要排入工作計劃，應該在出勤後才能請員工去確認庫存量，或是可以請負責管理倉庫的員工於早會時跟大家提醒哪些需要特別注意的商品在庫（例如缺貨或是有庫存可以立刻補充的商品）。

※問題五：試衣間試穿件數的限制，如何有效運轉試衣間營運，滿足顧客需求？

目標

1. 試衣間的服務達到零客訴
2. 讓顧客可以得到尊榮的服務
3. 顧客褲子修改準確零失誤。
4. 避免顧客過久的等待。

※做法	可行性	看法&意見
1. 在門口張貼告示委婉告知顧客人多時須限制試穿件數及提供排隊路線。	Y	張貼公告是必要的，但是試衣間接待的服務人員也要再一次向顧客說明，排隊時也需要協助明確動線。
2. 尖峰時段正確實施試穿件數的限制，落實公平性避免客訴再發生。	Y	試穿件數的限制應該是全天落實的，否則應該統一公告尖峰時段的時間，且此規定有可能會影響其它店鋪，因為每家店的尖峰時段不一。
3. 安排最適合的試衣間服務人員，替顧客修改服務。	Y	
4. 適時的調配人力，依照顧客流量做調整。	Y	可於尖峰時段安排在試衣間附近的員工機動支援。

※問題六：店鋪內的商品擺設不清楚及動線不佳，造成顧客不易選購商品。

目標

1. 清楚標示店鋪內位置(例如:試衣間、收銀台)。
2. 解決顧客欲前往店鋪內位置。
3. 讓年長者能清楚知道店鋪內商品資訊

※做法	可行性	看法&意見
1. 製作看板或立牌，並且擺放高度適宜。	Y	這是目前全店鋪都有在做的，但是針對較大坪數的店鋪或是全部貨架高層化的店鋪，引導的指示牌因為吊掛過高，顧客有時難注意到，效力通常較低。
2. 入口處擺放商品位置圖。	N	我認為可行性較低，因為賣場每天都在調整商品陳列位置，若是隨時更新位置圖在入口處，需要額外的時間與人力成本，若真有需要，應該善用員工的引導，告知顧客商品位置。
3. 服務人員協助或帶領顧客到達目的地。	Y	
4. 依照主題、季節性，打造一致性的賣場，讓顧客去任何一家店鋪，都能輕鬆的挑選及購買。	Y	這是全店一直在做的，但是每家店的賣場形狀跟大小不一，所以僅能盡量讓主打商品、限定商品以及定番商品是全店統一陳列位置，其餘商品則視各店在庫及賣場貨架進行微調。
5. 店鋪內的相關資訊使用中英對照。	Y	可行。但是需要與隸屬的百貨公司以及總部負責販促物的行銷部及 IMD 討論，使用的英文用詞也須制定出全球統一的規範與邏輯。

※問題七：廣告及商品特價資訊不充足，容易流失較多的顧客族群

目標

1. 快速通知顧客商品特價訊息，掌握更多前來消費顧客。
2. 顧客清楚掌握商品質料，挑選舒適的穿搭款式。
3. 提供多元化廣告方式。

※做法	可行性	看法&意見
1. 保持現有電郵廣告寄送，並不時推出電視廣告。	Y	

<p>2. 開發 APP 軟體程式，提供商品條碼掃描，更能知道該商品的材質、洗滌方式及穿搭內容，並且下訂單購買。</p>	<p>N</p>	<p>我認為目前可行性仍較低。這些資訊與網路商店目前提供的資訊是有重疊的，所以可能可以做的是：開發商品 QR code，顧客用手機掃描後，可以直接聯結到 EC 網站該商品的頁面，該商品的詳細資訊也直接在網頁上顯示。不過如果顧客已經親自到實體店鋪接觸商品，應該是比網路購物更能實際體驗商品，此 app 的開發必要性、使用率以及效益還需再考量。</p>
--	----------	--

※問題八:顧客至店鋪消費，商品尺寸顏色缺少，無法買到想要的商品，查詢他店鋪庫存效率不佳，且無法進行店鋪間的調貨，也無法掌握商品再次進貨時間，易損失顧客購買機會。

目標

1. 可提供查詢商品數量、在途存貨、總庫存量。
2. 主動告知顧客商品已補貨，可再來選購。
3. 進行的店鋪間商品調貨、保留

※做法	可行性	看法&意見
<p>1. 改善現有的庫存系統，可以查詢所有店鋪的庫存量、在途存貨以及總庫存量。</p>	<p>Y</p>	<p>這些都是目前有在做的，但是可以再提升庫存量的即時更新及準確度。</p>
<p>2. 建立顧客管理系統，讓未買到商品的顧客留下資料，日後商品補貨利用電郵或簡訊通知該商品已補貨，可以再到店鋪進行選購。</p>	<p>N</p>	<p>我認為較難實行。第一個原因是顧客個資的管理量會大幅增加，需要額外安排員工特別管理這個系統，第二個原因是，可能導致原本缺貨的商品再投入後，大多的在庫都會被保留在倉庫裡等待通知顧客來購買，明明有商品卻沒有辦法及時出貨到賣場，提供給實際到店鋪購物的顧客，錯失銷售的機會。</p>
<p>3. 利用網路連線庫存系統，可以隨時查詢各店鋪的庫存，提供顧客需求進行商品保留、調貨。</p>	<p>Y</p>	<p>日本的庫存系統是可以提供跨店保留及調貨，所以我認為台灣事業體也應該要儘快提供此服務，方便顧客購買。</p>

UNIQLO 顧客滿意度分析暨改善方法

UNIQLO 店長訪談表

潘店長您好：本訪談表是本組對於消費者對於 UNIQLO 作為專題學術研究之用，

不做任何商業用途，敬請放心填寫，謝謝。

致理技術學院商務科技管理系 詹宜憲、李祥瑋、蔡家銘

指導老師 沈介文教授

※問題一：如何在賣場上保持適當的熱情與笑容，真誠對顧客打招呼？

目標

1. 適當及提醒的招呼即可，不需要猛烈且叫賣式的招呼。
2. 服務人員要能觀察客戶反應，視情況判斷以免過度招呼。
3. 服務人員的笑容要能讓人感到真誠熱情。

※做法	可行性	看法&意見
1. 服務人員上班前，主管提點。	Y	但僅能影響有意識想要做好或改變的人員。
2. 服務人員上班前，練習招呼語、音量與笑容。	N	僅僅讓同事打起精神，並無實際效果。
3. 整理各種情緒可能的表情與肢體動作，製成訓練教材，訓練服務人員觀察客戶。	N	實務中會發現往往良好的服務態度是與生俱來是無法後天訓練的，且每種狀況都是 case by case 只能培養經驗。
4. 服務過程中，主管適時地走動管理，遇有問題或過度叫賣，進行提點。	Y	主管現場的監督與依照經驗對不同同事的隨機應變的指導才是能確實影響同事的方法。

※問題二：如何適時提供快速且有效服務，不造成顧客等待及干擾？

目標

1. 服務人員對於顧客的問題有一致且正確的回覆。
2. 提升服務人員專業技能的能力，例如：收銀態度&速度、試衣間的修改正確。

※做法	可行性	看法&意見
1. 公司對於顧客常有的疑問製作標準統一的答覆，給予服務人員作為參考使用。	Y	會快速訓練出標準答案，但也容易被詬病為機械式服務沒有彈性顧客也不會感受到真心的服務。
2. 主管確認員工的業務能力及熟練，進行適當的人員分配。	Y	將適當的人力分配適當工作位置可提高工作效率外更足以讓同事發揮所長但人員的成長易受限。
3. 員工訓練增加實際模擬的課程，熟悉標準作業流程。	Y	可增加經驗，但相同的是能否針對不同顧客變通方法又是一個課題。

※問題三：服務人員說話態度、語氣及用詞不當。

目標

1. 篩選的員工都擁有服務業的熱忱，以服務顧客為優先。
2. 服務人員的話術，使顧客感到舒服。
3. 員工上班不應將私人情緒帶入工作環境中。

※做法	可行性	看法&意見
1. 在人員招募時，應多加注意應徵人員說話談吐及態度，任用後需加強員工教育訓練。	N	面試主觀因素太多易導致不客觀判斷。
2. 員工訓練時增加禮儀課程，訓練員工說話方式及用詞，肢體的表達訓練。	N	可增加專業感但與服務好壞沒有直接關係。
3. 總公司對於顧客的問題，提出一致的回覆內容。	N	機械式服務顧客感受不到誠意。
4. 主管隨時觀察員工狀態，如有不當之處立即改善，適當的調整員工工作內容。	Y	適時指導當下修正人員才能了解所發現的問題。

※問題四：服務人員對於販賣商品資訊、促銷活動及位置不熟悉，易誤導顧客。

目標

1. 確實掌握員工對商品促銷檔期及價格知識。
2. 清楚瞭解到店鋪內所販賣的商品，並且清楚的掌握店內商品之庫存量。
3. 正確的給予適當的穿著尺寸，商品的版型、材質及穿搭建議。

※做法	可行性	看法&意見
1. 在服務人員上班前、主管提點。	Y	強化印象，可行。
2. 要求員工親自試穿體驗，才能帶給顧客更正確的商品資訊。	Y	顧客會喜歡聽到親身經驗，可行。
3. 服務人員在上班前，務必去倉庫內掌握當日庫存量。	N	即使掌握庫存但顧客委託找貨時還是會希望眼見為憑而不是直接回答有無庫存。

※問題五：試衣間試穿件數的限制，如何有效運轉試衣間營運，滿足顧客需求？

目標

1. 試衣間的服務達到零客訴。
2. 讓顧客可以得到尊榮的服務。
3. 顧客褲子修改準確零失誤。
4. 避免顧客過久的等待。

※做法	可行性	看法&意見
1. 在門口張貼告示委婉告知顧客人多時須限制試穿件數及提供排隊路線。	N	顧客往往容易忽略標示規定成效不彰，必須服務人員當面告知並幫顧客分開試穿與不試穿的商品。
2. 尖峰時段正確實施試穿件數的限制，落實公平性避免客訴再發生。	N	即使是規定所有顧客都僅能試穿三件還是會發生顧客請服務人員更換尺寸等等情況毫無彈性也會招致客訴。
3. 安排最適合的試衣間服務人員，替顧客修改服務。	Y	顧客會與專業的店員產生信賴關係能有助於提升服務與銷售。
4. 適時的調配人力，依照顧客流量做調整。	Y	使每位顧客都能受到完整服務調配人力是必須但硬體上的固定，顧客流量過多也是無法應付。

※問題六：店鋪內的商品擺設不清楚及動線不佳，造成顧客不易選購商品。

目標

1. 清楚標示店鋪內位置(例如:試衣間、收銀台)。
2. 解決顧客欲前往店鋪內位置。
3. 讓年長者能清楚知道店鋪內商品資訊。

※做法	可行性	看法&意見
1. 製作看版或立牌，並且擺放高度適宜。	Y	基本必須設置的。
2. 入口處擺放商品位置圖。	Y	基本必須設置的。
3. 服務人員協助或帶領顧客到達目的地。	Y	最直接了當靠服務人員對於顧客的觀察可在顧客需要服務時直接介入提供幫助。
4. 依照主題、季節性，打造一致性的賣場，讓顧客去任何一家店鋪，都能輕鬆的挑選及購買。	Y	同類商品擺放鄰近位置讓顧客容易比較容易挑選適合自己的商品。

5. 店鋪內的相關資訊使用中英對照。	N	外國顧客並非皆能了解英文, 若有圖示較佳。
--------------------	---	-----------------------

※問題七:廣告及商品特價資訊不充足, 容易流失較多的顧客族群

目標

1. 快速通知顧客商品特價訊息, 掌握更多前來消費顧客。
2. 顧客清楚掌握商品質料, 挑選舒適的穿搭款式。
3. 提供多元化廣告方式。

※做法	可行性	看法&意見
1. 保持現有電郵廣告寄送, 並不時推出電視廣告。	Y	依照不同年齡層必須選擇不同類型的廣告方式例如網路、電視、報紙雜誌等。
2. 開發 APP 軟體程式, 提供商品條碼掃描, 更能知道該商品的材質、洗滌方式及穿搭內容, 並且下訂單購買。	Y	但成本高 並非一般品牌願意投入開發。

※問題八:顧客至店鋪消費, 商品尺寸顏色缺少, 無法買到想要的商品, 查詢他店鋪庫存效率不佳, 且無法進行店鋪間的調貨, 也無法掌握商品再次進貨時間, 易損失顧客購買機會。

目標

1. 可提供查詢商品數量、在途存貨、總庫存量。
2. 主動告知顧客商品已補貨, 可再來選購。
3. 進行的店鋪間商品調貨、保留。

※做法	可行性	看法&意見
1. 改善現有的庫存系統, 可以查詢所有店鋪的庫存量、在途存貨以及總庫存量。	Y	對庫存掌握提高確實能有效的提高效率也能及時掌握庫存不必耗費太多時間電話詢問, 但實際庫存確也有可能因陳列或銷售狀況產生誤差。
2. 建立顧客管理系統, 讓未買到商品的顧客留下資料, 日後商品補貨利用電郵或簡訊通知該商品已補貨, 可以再到店鋪進行選購。	N	容易發生爭議!若不同顧客皆想要相同商品但商品到店數量稀少該商品瞬間銷售完畢, 顧客二次撲空更容易造成客訴。

<p>3. 利用網路連線庫存系統，可以隨時查詢各店鋪的庫存，提供顧客需求進行商品保留、調貨。</p>	<p>N</p>	<p>各店鋪間的調貨容易因為該店銷售狀況不同而產生困難，若剩於數量少又是暢銷商品該賣給現場顧客還是保留顧客？容易發生爭議。</p>
--	----------	---

UNIQLO 顧客滿意度分析暨改善方法

UNIQLO 店長訪談表

江店長您好：本訪談表是本組對於消費者對於 UNIQLO 作為專題學術研究之用，

不做任何商業用途，敬請放心填寫，謝謝。

致理技術學院商務科技管理系 詹宜憲、李祥瑋、蔡家銘

指導老師 沈介文教授

※問題一：如何在賣場上保持適當的熱情與笑容，真誠對顧客打招呼？

目標

1. 適當及提醒的招呼即可，不需要猛烈且叫賣式的招呼。
2. 服務人員要能觀察客戶反應，視情況判斷以免過度招呼。
3. 服務人員的笑容要能讓人感到真誠熱情。

※做法	可行性	看法&意見
1. 服務人員上班前，主管提點。	Y	也可由員工互相提醒。
2. 服務人員上班前，練習招呼語、音量與笑容。	Y	多練習增加自信。
3. 整理各種情緒可能的表情與肢體動作，製成訓練教材，訓練服務人員觀察客戶。	Y	可增加人對應上的信心。
4. 服務過程中，主管適時地走動管理，遇有問題或過度叫賣，進行提點。	Y	適時提醒應把顧客放在心上。

※問題二：如何適時提供快速且有效服務，不造成顧客等待及干擾？

目標

1. 服務人員對於顧客的問題有一致且正確的回覆。
2. 提升服務人員專業技能的能力，例如：收銀態度&速度、試衣間的修改正確。

※做法	可行性	看法&意見
1. 公司對於顧客常有的疑問製作標準統一的答覆，給予服務人員作為參考使用	Y	可在沒有人可協助情況下自己先找答案解決提升效率。
2. 主管確認員工的業務能力及熟練，進行適當的人員分配。	Y	把對的人放在對的位子發揮能力最大化。
3. 員工訓練增加實際模擬的課程，熟悉標準作業流程。	Y	減少出錯和提升效率。

※問題三：服務人員說話態度、語氣及用詞不當。

目標

1. 篩選的員工都擁有服務業的熱忱，以服務顧客為優先
2. 服務人員的話術，使顧客感到舒服。
3. 員工上班不應將私人情緒帶入工作環境中。

※做法	可行性	看法&意見
1. 在人員招募時，應多加注意應徵人員說話談吐及態度，任用後需加強員工教育訓練。	Y	說話談吐可經訓練達成，較注重笑容和表情。
2. 員工訓練時增加禮儀課程，訓練員工說話方式及用詞，肢體的表達訓練	Y	需達站在賣場最低限度。
3. 總公司對於顧客的問題，提出一致的回覆內容。	N	針對內容不同應有不同應對，以免造成二度客訴(沒誠意等...)
4. 主管隨時觀察員工狀態，如有不當之處立即改善，適當的調整員工工作內容。	Y	也需瞭解其原因並真正解決。

※問題四：服務人員對於販賣商品資訊、促銷活動及位置不熟悉，易誤導顧客。

目標

1. 確實掌握員工對商品促銷檔期及價格知識
2. 清楚瞭解到店鋪內所販賣的商品，並且清楚的掌握店內商品之庫存量
3. 正確的給予適當的穿著尺寸，商品的版型、材質及穿搭建議。

※做法	可行性	看法&意見
1. 在服務人員上班前、主管提點，	Y	可用視覺傳達的了的物品，ex:地圖區域等...。
2. 要求員工親自試穿體驗，才能帶給顧客更正確的商品資訊。	Y	強烈建議。
3. 服務人員在上班前，務必去倉庫內掌握當日庫存量。	Y	可整理 List 提高效率。

※問題五：試衣間試穿件數的限制，如何有效運轉試衣間營運，滿足顧客需求？

目標

1. 試衣間的服務達到零客訴
2. 讓顧客可以得到尊榮的服務
3. 顧客褲子修改準確零失誤。
4. 避免顧客過久的等待。

※做法	可行性	看法&意見
1. 在門口張貼告示委婉告知顧客人多時須限制試穿件數及提供排隊路線。	Y	但能可能造成客訴。
2. 尖峰時段正確實施試穿件數的限制，落實公平性避免客訴再發生。	Y	Peaktime 需由 FR 人員多加宣導，以免客人不滿。
3. 安排最適合的試衣間服務人員，替顧客修改服務。	Y	為 FR 基本能力應全員訓練皆適合才行。
4. 適時的調配人力，依照顧客流量做調整。	Y	

※問題六：店鋪內的商品擺設不清楚及動線不佳，造成顧客不易選購商品。

目標

1. 清楚標示店鋪內位置(例如:試衣間、收銀台)。
2. 解決顧客欲前往店鋪內位置。
3. 讓年長者能清楚知道店鋪內商品資訊

※做法	可行性	看法&意見
1. 製作看版或立牌，並且擺放高度適宜。	Y	
2. 入口處擺放商品位置圖。	N	商品擺放移動頻繁會浪費人力去更換，店員直接主動接洽更適宜。
3. 服務人員協助或帶領顧客到達目的地。	Y	
4. 依照主題、季節性，打造一致性的賣場，讓顧客去任何一家店鋪，都能輕鬆的挑	Y	

選及購買。		
5. 店鋪內的相關資訊使用中英對照。	Y	

※問題七:廣告及商品特價資訊不充足，容易流失較多的顧客族群
目標

1. 快速通知顧客商品特價訊息，掌握更多前來消費顧客。
2. 顧客清楚掌握商品質料，挑選舒適的穿搭款式。
3. 提供多元化廣告方式。

※做法	可行性	看法&意見
1. 保持現有電郵廣告寄送，並不時推出電視廣告。	Y	但需考慮 MK 成本。
2. 開發 APP 軟體程式，提供商品條碼掃描，更能知道該商品的材質、洗滌方式及穿搭內容，並且下訂單購買。	Y	需強大的 EC 管理系統程式的開發，耗時但有未來性。

※問題八:顧客至店鋪消費，商品尺寸顏色缺少，無法買到想要的商品，查詢他店鋪庫存效率不佳，且無法進行店鋪間的調貨，也無法掌握商品再次進貨時間，易損失顧客購買機會。

目標

1. 可提供查詢商品數量、在途存貨、總庫存量。
2. 主動告知顧客商品已補貨，可再來選購。
3. 進行的店鋪間商品調貨、保留。

※做法	可行性	看法&意見
1. 改善現有的庫存系統，可以查詢所有店鋪的庫存量、在途存貨以及總庫存量。	Y	
2. 建立顧客管理系統，讓未買到商品的顧客留下資料，日後商品補貨利用電郵或簡訊通知該商品已補貨，可以再到店鋪進行選購。	Y	可提升顧客管理，有效掌握回頭客群。

3. 利用網路連線庫存系統，可以隨時查詢各店鋪的庫存，提供顧客需求進行商品保留、調貨。	Y	若運費成本能降低(店鋪數夠多)應能實現。
---	---	----------------------

UNIQLO 顧客滿意度分析暨改善方法

UNIQLO 店長訪談表

張店長您好：本訪談表是本組對於消費者對於 UNIQLO 作為專題學術研究之用，

不做任何商業用途，敬請放心填寫，謝謝。

致理技術學院商務科技管理系 詹宜憲、李祥瑋、蔡家銘

指導老師 沈介文教授

※問題一：如何在賣場上保持適當的熱情與笑容，真誠對顧客打招呼？

目標

1. 適當及提醒的招呼即可，不需要猛烈且叫賣式的招呼。
2. 服務人員要能觀察客戶反應，視情況判斷以免過度招呼。
3. 服務人員的笑容要能讓人感到真誠熱情。

※做法	可行性	看法&意見
1. 服務人員上班前，主管提點。	Y	適當的提醒是有效果的，但 UQ 方針是希望同事能自動自發，並且發自內心的服務，觀察同事狀況再加以提醒會較適切。
2. 服務人員上班前，練習招呼語、音量與笑容。	Y	為一個提醒的動作，為迎接顧客做好準備，所以必須一一確認同事的笑容並給予指導便有成效。
3. 整理各種情緒可能的表情與肢體動作，製成訓練教材，訓練服務人員觀察客戶。	Y	將可能遇到狀況做整理，對於某些狀況可能有用，但是若過於鑽牛角尖(當作考試內容或是指標)則失去同事主動觀察的動力，適可而止為佳。
4. 服務過程中，主管適時地走動管理，遇有問題或過度叫賣，進行提點。	Y	在第一線的指導為最有效，且同事可立即改善之作法，且自身為基準可以確認改善的狀況。

※問題二：如何適時提供快速且有效服務，不造成顧客等待及干擾？

目標

1. 服務人員對於顧客的問題有一致且正確的回覆。
2. 提升服務人員專業技能的能力，例如：收銀態度&速度、試衣間的修改正確。

※做法	可行性	看法&意見
1. 公司對於顧客常有的疑問製作標準統一的答覆，給予服務人員作為參考使用。	Y	對於專業的服務人員，若能即時回答顧客問題定能提升顧客滿足。平時同事可主動觀察哪些是顧客常見的問題並與同事共有。
2. 主管確認員工的業務能力及熟練，進行適當的人員分配。	Y	尤其是在繁忙期，由較為熟練的同事進行工作一定能事半功倍，但 UQ 目標為少數菁英，平時應進行教育訓練讓同事全方位發展。
3. 員工訓練增加實際模擬的課程，熟悉標準作業流程。	Y	目前教育訓練為此種模式，個人認為增加模擬時間一定可以減少實際操作的失誤，但是所費的時間也相對增加，故適量為佳。

※問題三：服務人員說話態度、語氣及用詞不當。

目標

1. 篩選的員工都擁有服務業的熱忱，以服務顧客為優先。
2. 服務人員的話術，使顧客感到舒服。
3. 員工上班不應將私人情緒帶入工作環境中。

※做法	可行性	看法&意見
1. 在人員招募時，應多加注意應徵人員說話談吐及態度，任用後需加強員工教育訓練。	Y	目前招募新人都會注意這塊，會以口條佳且錄取後能調整至公司希望的狀況優先錄取。
2. 員工訓練時增加禮儀課程，訓練員工說話方式及用詞，肢體的表達訓練。	N	員工只要能有最基礎的禮儀及恰當的使用服務六大用語即可，不需增加課程，平時由上司觀察工作狀況來確認其對應。
3. 總公司對於顧客的問題，提出一致的回覆內容。	Y	針對於爭論性等可能引起客訴且與總公司方針相關的問題可以執行，否則同事需要接收的資訊過多，也不利於成長。
4. 主管隨時觀察員工狀態，如有不當之處立即改善，適當的調整員工工作內容。	Y	若同事個人狀況在主管確認下是無法立即改善且會影響顧客滿足，適當的調整工作內容是必要的。

※問題四：服務人員對於販賣商品資訊、促銷活動及位置不熟悉，易誤導顧客。

目標

1. 確實掌握員工對商品促銷檔期及價格知識。
2. 清楚瞭解到店鋪內所販賣的商品，並且清楚的掌握店內商品之庫存量。
3. 正確的給予適當的穿著尺寸，商品的版型、材質及穿搭建議。

※做法	可行性	看法&意見
1. 在服務人員上班前、主管提點。	Y	開店前，尤其是售價變更及限定的日子，更應該進行賣場巡禮，確認商品位置及價格以利營業中對應，也避免造成客訴。
2. 要求員工親自試穿體驗，才能帶給顧客更正確的商品資訊。	N	公司原則上不能要求同事下班後工作，但此一作法也不能讓同事上班時執行，所以只能用鼓勵的方式，且提供員工其他方式去了解商品(販促物、吊牌上的資訊及通達等)

3. 服務人員在上班前，務必去倉庫內掌握當日庫存量。	N	庫存量可以用共有的方式，不需增加人時讓全員去確認，過於耗時，且有與多輔助的工具可以讓員工使用。
----------------------------	---	---

※問題五：試衣間試穿件數的限制，如何有效運轉試衣間營運，滿足顧客需求？

目標

1. 試衣間的服務達到零客訴。
2. 讓顧客可以得到尊榮的服務。
3. 顧客褲子修改準確零失誤。
4. 避免顧客過久的等待。

※做法	可行性	看法&意見
1. 在門口張貼告示委婉告知顧客人多時須限制試穿件數及提供排隊路線。	Y	但是不能指望顧客都會看到，第一線的服務人員還是需要和顧客直接做對應。
2. 尖峰時段正確實施試穿件數的限制，落實公平性避免客訴再發生。	Y	本來是如此，但是上司需要去確認是否同事也是如此執行。
3. 安排最適合的試衣間服務人員，替顧客修改服務。	Y	同問題二 2.
4. 適時的調配人力，依照顧客流量做調整。	Y	同問題二 2.

※問題六：店鋪內的商品擺設不清楚及動線不佳，造成顧客不易選購商品。

目標

1. 清楚標示店鋪內位置(例如:試衣間、收銀台)。
2. 解決顧客欲前往店鋪內位置。
3. 讓年長者能清楚知道店鋪內商品資訊。

※做法	可行性	看法&意見
1. 製作看板或立牌，並且擺放高度適宜。	N	可加強原有之販促物之內容呈現，簡單易懂為佳，不可行是因為怕會影響原有顧客之動線且目前尚不需要。
2. 入口處擺放商品位置圖。	N	每日都會變更商品位置，若採用此方法將會造成店鋪工作量大增且若更新不及也會造成客訴，加強員工商品配置的知識仍是較好之方法。

3. 服務人員協助或帶領顧客到達目的地。	Y	為現行之作法。
4. 依照主題、季節性，打造一致性的賣場，讓顧客去任何一家店鋪，都能輕鬆的挑選及購買。	Y	此為總部方針，所以各店鋪都有範本去遵行，再依各店鋪實際狀況去做調整。
5. 店鋪內的相關資訊使用中英對照。	N	客群多數為台灣人，增設增加之成本遠不及獲利。

※問題七:廣告及商品特價資訊不充足，容易流失較多的顧客族群
目標

1. 快速通知顧客商品特價訊息，掌握更多前來消費顧客。
2. 顧客清楚掌握商品質料，挑選舒適的穿搭款式。
3. 提供多元化廣告方式。

※做法	可行性	看法&意見
1. 保持現有電郵廣告寄送，並不時推出電視廣告。	Y	先前因店鋪並未遍佈全台，所以電視廣告的效益不高，目前總部在CF部分皆有縝密之計畫。
2. 開發APP軟體程式，提供商品條碼掃描，更能知道該商品的材質、洗滌方式及穿搭內容，並且下訂單購買。	Y	但上述之商品資訊吊牌上皆有提供，可以透過員工去教育顧客，顧客在挑選起來也較自在，達成就像在書店挑選一樣的目標，穿搭部分可以從店鋪內model及官網上獲得相關資訊。 但可以開發，讓顧客和公司更有互動進而成為粉絲(目前有UNILOOK的APP)

※問題八:顧客至店鋪消費，商品尺寸顏色缺少，無法買到想要的商品，查詢他店鋪庫存效率不佳，且無法進行店鋪間的調貨，也無法掌握商品再次進貨時間，易損失顧客購買機會。

目標

1. 可提供查詢商品數量、在途存貨、總庫存量。
2. 主動告知顧客商品已補貨，可再來選購。
3. 進行的店鋪間商品調貨、保留。

※做法	可行性	看法&意見
1. 改善現有的庫存系統，可以查詢所有店鋪的庫存量、在途存貨以及總庫存量。	Y	目前除了當時的他店鋪庫存量無法掌握外，其餘皆可達成，但還是需要和其他店鋪確認過後才能送顧客過去，避免因他店庫存和實際不符，反而造成客訴。
2. 建立顧客管理系統，讓未買到商品的顧客留下資料，日後商品補貨利用電郵或簡訊通知該商品已補貨，可以再到店鋪進行選購。	N	這樣一來，店鋪將會有許多壓著庫存無法出到賣場，雖想達成顧客滿足，但是仍以到店選購的顧客為最優先考量，且採用此一系統考量面過多，也會造成店鋪負擔。
3. 利用網路連線庫存系統，可以隨時查詢各店鋪的庫存，提供顧客需求進行商品保留、調貨。	Y	同 1.

UNIQLO 顧客滿意度分析暨改善方法

UNIQLO 店長訪談表

陳店長您好：本訪談表是本組對於消費者對於 UNIQLO 作為專題學術

研究之用，不做任何商業用途，敬請放心填寫，謝謝。

致理技術學院商務科技管理系 詹宜憲、李祥瑋、蔡家銘

指導老師 沈介文教授

※問題一：如何在賣場上保持適當的熱情與笑容，真誠對顧客打招呼？

目標

1. 適當及提醒的招呼即可，不需要猛烈且叫賣式的招呼。
2. 服務人員要能觀察客戶反應，視情況判斷以免過度招呼。
3. 服務人員的笑容要能讓人感到真誠熱情。

※做法	可行性	看法&意見
1. 服務人員上班前，主管提點。	Y	
2. 服務人員上班前，練習招呼語、音量與笑容。	Y	從個出貨源轉換成銷售人員的行動。
3. 整理各種情緒可能的表情與肢體動作，製成訓練教材，訓練服務人員觀察客戶。	Y	人的潛能是可以培養&訓練的。
4. 服務過程中，主管適時地走動管理，遇有問題或過度叫賣，進行提點。	Y	即時修正會比累積成慣來的有成效。

※問題二：如何適時提供快速且有效服務，不造成顧客等待及干擾？

目標

1. 服務人員對於顧客的問題有一致且正確的回覆。
2. 提升服務人員專業技能的能力，例如：收銀態度&速度、試衣間的修改正確。

※做法	可行性	看法&意見
1. 公司對於顧客常有的疑問製作標準統一的答覆，給予服務人員作為參考使用	N	不能 only one，因應客人狀況給予正確的回應、訊息。
2. 主管確認員工的業務能力及熟練，進行適當的人員分配。	Y	
3. 員工訓練增加實際模擬的課程，熟悉標準作業流程。	Y	聽了會忘記，看了會記得，跟著做了才能理解。

※問題三：服務人員說話態度、語氣及用詞不當。

目標

1. 篩選的員工都擁有服務業的熱忱，以服務顧客為優先
2. 服務人員的話術，使顧客感到舒服。
3. 員工上班不應將私人情緒帶入工作環境中。

※做法	可行性	看法&意見
1. 在人員招募時，應多加注意應徵人員說話談吐及態度，任用後需加強員工教育訓練。	Y	禮儀是服務人員必備的。
2. 員工訓練時增加禮儀課程，訓練員工說話方式及用詞，肢體的表達訓練	Y	示範給員工看，才能有 image 才能跟著模仿。
3. 總公司對於顧客的問題，提出一致的回覆內容。	N	視情況。
4. 主管隨時觀察員工狀態，如有不當之處立即改善，適當的調整員工工作內容。	Y	立即修正增加效率。

※問題四：服務人員對於販賣商品資訊、促銷活動及位置不熟悉，易誤導顧客。

目標

1. 確實掌握員工對商品促銷檔期及價格知識
2. 清楚瞭解到店鋪內所販賣的商品，並且清楚的掌握店內商品之庫存量
3. 正確的給予適當的穿著尺寸，商品的版型、材質及穿搭建議。

※做法	可行性	看法&意見
1. 在服務人員上班前、主管提點，	Y	帶員工繞賣場，熟悉陳列的地方。
2. 要求員工親自試穿體驗，才能帶給顧客更正確的商品資訊。	Y	用最親自體驗的經驗與客人接洽。
3. 服務人員在上班前，務必去倉庫內掌握當日庫存量。	N	

※問題五：試衣間試穿件數的限制，如何有效運轉試衣間營運，滿足顧客需求？

目標：

1. 試衣間的服務達到零客訴
2. 讓顧客可以得到尊榮的服務
3. 顧客褲子修改準確零失誤。
4. 避免顧客過久的等待。

※做法	可行性	看法&意見
1. 在門口張貼告示委婉告知顧客人多時須限制試穿件數及提供排隊路線。	Y	因應顧客需求給予分籃的 change 服務。
2. 尖峰時段正確實施試穿件數的限制，落實公平性避免客訴再發生。	Y	一視同仁，一位三件。
3. 安排最適合的試衣間服務人員，替顧客修改服務。	Y	FR 的服務人員是非常重要的，代表 UQ 的門面。
4. 適時的調配人力，依照顧客流量做調整。	Y	需要的人力必須安排在該區，給予顧客的需求。

※問題六：店鋪內的商品擺設不清楚及動線不佳，造成顧客不易選購商品。

目標：

4. 清楚標示店鋪內位置(例如:試衣間、收銀台)。
5. 解決顧客欲前往店鋪內位置。
6. 讓年長者能清楚知道店鋪內商品資訊。

※做法	可行性	看法&意見
1. 製作看板或立牌，並且擺放高度適宜。	Y	可減少顧客詢問的次數。
2. 入口處擺放商品位置圖。	N	隨時都會變更，會造成更換得不便。
3. 服務人員協助或帶領顧客到達目的地。	Y	指示不清，應由人員接待。
4. 依照主題、季節性，打造一致性的賣場，讓顧客去任何一家店鋪，都能輕鬆的挑選及購買。	Y	是目標。

5. 店鋪內的相關資訊使用中英對照。	Y	
--------------------	---	--

※問題七:廣告及商品特價資訊不充足，容易流失較多的顧客族群
目標

1. 快速通知顧客商品特價訊息，掌握更多前來消費顧客。
2. 顧客清楚掌握商品質料，挑選舒適的穿搭款式。
3. 提供多元化廣告方式。

※做法	可行性	看法&意見
1. 保持現有電郵廣告寄送，並不時推出電視廣告。	Y	看了電視廣告，增加記憶點。
2. 開發 APP 軟體程式，提供商品條碼掃描，更能知道該商品的材質、洗滌方式及穿搭內容，並且下訂單購買。	Y	

※問題八:顧客至店鋪消費，商品尺寸顏色缺少，無法買到想要的商品，查詢他店鋪庫存效率不佳，且無法進行店鋪間的調貨，也無法掌握商品再次進貨時間，易損失顧客購買機會。

目標:

1. 可提供查詢商品數量、在途存貨、總庫存量。
2. 主動告知顧客商品已補貨，可再來選購。
3. 進行的店鋪間商品調貨、保留

※做法	可行性	看法&意見
1. 改善現有的庫存系統，可以查詢所有店鋪的庫存量、在途存貨以及總庫存量。	Y	
2. 建立顧客管理系統，讓未買到商品的顧客留下資料，日後商品補貨利用電郵或簡訊通知該商品已補貨，可以再到店鋪進行選購。	N	會造成再次選購可能售完的情況。

3. 利用網路連線庫存系統，可以隨時查詢各店鋪的庫存，提供顧客需求進行商品保留、調貨。	Y	
---	---	--

UNIQLO 顧客滿意度分析暨改善方法

UNIQLO 店長訪談表

曾店長您好：本訪談表是本組對於消費者對於 UNIQLO 作為專題學術

研究之用，不做任何商業用途，敬請放心填寫，謝謝。

致理技術學院商務科技管理系 詹宜憲、李祥瑋、蔡家銘

指導老師 沈介文教授

※問題一：如何在賣場上保持適當的熱情與笑容，真誠對顧客打招呼？

目標

1. 適當及提醒的招呼即可，不需要猛烈且叫賣式的招呼。
2. 服務人員要能觀察客戶反應，視情況判斷以免過度招呼。
3. 服務人員的笑容要能讓人感到真誠熱情。

※做法	可行性	看法&意見
1. 服務人員上班前，主管提點。	Y	針對已認知自己身為服務業就會積極主動提供良好服務的同事有幫助而已。
2. 服務人員上班前，練習招呼語、音量與笑容。	N	僅可改變上班前心情的轉換調適。
3. 整理各種情緒可能的表情與肢體動作，製成訓練教材，訓練服務人員觀察客戶。	N	人是活的，常遇到的情況也盡不相同，故僅能靠自己每天經驗累積或前輩的經驗分享。
4. 服務過程中，主管適時地走動管理，遇有問題或過度叫賣，進行提點。	Y	即時性的提點，相對同事會更有印象並可經教導後能立即改善。

※問題二：如何適時提供快速且有效服務，不造成顧客等待及干擾？

目標

1. 服務人員對於顧客的問題有一致且正確的回覆。
2. 提升服務人員專業技能的能力，例如：收銀態度&速度、試衣間的修改正確。

※做法	可行性	看法&意見
1. 公司對於顧客常有的疑問製作標準統一的答覆，給予服務人員作為參考使用。	Y	簡單標準化可以讓同事好上手處理，但相對亦發生久了太過於機械化回答，顧客感受不到真誠的對待。
2. 主管確認員工的業務能力及熟練，進行適當的人員分配。	Y	將員工放到適合且能勝任的工作位置，除了可以更有效率服務顧客外，也可以讓同事發揮自己的長處及更有自信執行每個步驟，進而可以以專業的能力育成新進同事。但時間久了能力上也較容易受限。
3. 員工訓練增加實際模擬的課程，熟悉標準作業流程。	Y	實際模擬是非常好的，除了可以一步一步完整自己執行每個步驟外，更可以藉由演練清楚了解自己不足的地方進而改善。

※問題三：服務人員說話態度、語氣及用詞不當。

目標

1. 篩選的員工都擁有服務業的熱忱，以服務顧客為優先。
2. 服務人員的話術，使顧客感到舒服。
3. 員工上班不應將私人情緒帶入工作環境中。

※做法	可行性	看法&意見
1. 在人員招募時，應多加注意應徵人員說話談吐及態度，任用後需加強員工教育訓練。	Y	最基本的禮儀及工作態度是需要確認的，但由於大部分來面試的人員於事前會先做好準備，故有時無法於第一次見面即可準確判斷是否是符合的人選，可以藉由招募時清楚讓對方知道公司的理念、公司最在意要求的地方及必須要做到的事情是什麼，在進而看他當下的回應、態度是否積極和有無挑戰的決心。
2. 員工訓練時增加禮儀課程，訓練員工說話方式及用詞，肢體的表達訓練。	Y	此部分是需要的，無論有無服務業經驗者，都必須參加訓練。藉由此訓練也可以更加了解員工的狀況及熱忱，更可以進一步指導改善。對於已經擁有極高服務熱忱的員工來說，可以更增進自己的儀態和說話用詞，進而能呈現更完整的服務。
3. 總公司對於顧客的問題，提出一致的回覆內容。	N	每個問題都有不盡相同，故機械式回覆會讓人感覺交差了事，官方回應反而易造成二次客訴。
4. 主管隨時觀察員工狀態，如有不當之處立即改善，適當的調整員工工作內容。	Y	當有不當之處能即時性指導，相對同事會更能了解發生問題原因並可經指導後能立即改善。

※問題四：服務人員對於販賣商品資訊、促銷活動及位置不熟悉，易誤導顧客。

目標

1. 確實掌握員工對商品促銷檔期及價格知識。
2. 清楚瞭解到店鋪內所販賣的商品，並且清楚的掌握店內商品之庫存量。
3. 正確的給予適當的穿著尺寸，商品的版型、材質及穿搭建議。

※做法	可行性	看法&意見
1. 在服務人員上班前、主管提點。	Y	並非每位員工都非常主動性想了解所有資訊或有問題敢直接詢問反應，故藉由上班前告訴員工店鋪重要資訊是必要的，且上班前的提醒可以更有印象。
2. 要求員工親自試穿體驗，才能帶給顧客更正確的商品資訊。	Y	親身體驗的經驗是更可以吸引顧客購買。若加上自己非常喜愛願意購買穿在身上向顧客推薦是更有說服力。
3. 服務人員在上班前，務必去倉庫內掌握當日庫存量。	N	商品品項非常多，要掌握所有較為困難，故需要掌握好賣商品及店鋪想賣商品的庫存量。

※問題五：試衣間試穿件數的限制，如何有效運轉試衣間營運，滿足顧客需求？

目標：

1. 試衣間的服務達到零客訴。
2. 讓顧客可以得到尊榮的服務。
3. 顧客褲子修改準確零失誤。
4. 避免顧客過久的等待。

※做法	可行性	看法&意見
1. 在門口張貼告示委婉告知顧客人多時須限制試穿件數及提供排隊路線。	Y	因人潮眾多時，還是會容易遺漏指示牌的告知內容。故還是必須由服務人員主動再一次說明，
2. 尖峰時段正確實施試穿件數的限制，落實公平性避免客訴再發生。	Y	但請務必在對應上要有禮貌且清楚讓顧客理解。並也因應不同地發生狀況來做處理。
3. 安排最適合的試衣間服務人員，替顧客修改服務。	Y	試衣間是很直接1對1服務，且也是容易會觸碰到顧客的地方，故需要擁有極高的EQ、敏銳的觀察力、豐富的商品知識、反應敏捷的專業員工，故安排適合員工是可以提升服務和銷售。
4. 適時的調配人力，依照顧客流量做調整。	Y	1對1的服務是很常發生的，故要提供完整且有效率的服務，是需要適時調配人力，以避免產生不必要的客訴。

※問題六：店鋪內的商品擺設不清楚及動線不佳，造成顧客不易選購商品。

目標

1. 清楚標示店鋪內位置(例如:試衣間、收銀台)。
2. 解決顧客欲前往店鋪內位置。
3. 讓年長者能清楚知道店鋪內商品資訊。

※做法	可行性	看法&意見
1. 製作看版或立牌，並且擺放高度適宜。	Y	需要。若不清楚店裡動線或商品擺設位置，顧客是難以安心地挑選購物，除了因不知道如何選購起而造成機會損失外，也會容易讓每位剛入店鋪顧客一直必須詢問員工而導致所有工作效率會降低，甚至易造成客訴的發生。
2. 入口處擺放商品位置圖。	Y	同上。
3. 服務人員協助或帶領顧客到達目的地。	Y	當顧客需要服務時，立即向前了解他的所需，除了提供他所需要甚至藉由觀察顧客提供他未想到的服務，是可以感動顧客的。
4. 依照主題、季節性，打造一致性的賣場，讓顧客去任何一家店鋪，都能輕鬆的挑選及購買。	Y	當賣場商品品項非常多時，是必須依商品素材、款式、相同類型等去擺設，更可以讓顧客容易挑選購買。
5. 店鋪內的相關資訊使用中英對照。	Y	英文是共通語言，若有國外顧客較清楚易懂。

※問題七：廣告及商品特價資訊不充足，容易流失較多的顧客族群

目標

1. 快速通知顧客商品特價訊息，掌握更多前來消費顧客。
2. 顧客清楚掌握商品質料，挑選舒適的穿搭款式。
3. 提供多元化廣告方式。

※做法	可行性	看法&意見
1. 保持現有電郵廣告寄送，並不時推出電視廣告。	Y	依照每個人不同的習性及不同年齡層，是可以有多元的行銷方式。
2. 開發 APP 軟體程式，提供商品條碼掃描，更能知道該商品的材質、洗滌方式及	Y	若有此功能用於網路上是不錯的，對於顧客和員工都有幫助。但若顧客已在賣場挑選，一般還是會想直接詢問員工商品問題及

穿搭內容，並且下訂單購買。	直接看 MODEL 或員工的穿搭。
---------------	-------------------

※問題八:顧客至店鋪消費，商品尺寸顏色缺少，無法買到想要的商品，查詢他店鋪庫存效率不佳，且無法進行店鋪間的調貨，也無法掌握商品再次進貨時間，易損失顧客購買機會。

目標

1. 可提供查詢商品數量、在途存貨、總庫存量。
2. 主動告知顧客商品已補貨，可再來選購。
3. 進行的店鋪間商品調貨、保留。

※做法	可行性	看法&意見
1. 改善現有的庫存系統，可以查詢所有店鋪的庫存量、在途存貨以及總庫存量。	Y	當商品種類眾多，庫存系統的精度提高是必要的，可以有效提高查詢效率外，也不易讓顧客等待過久。
2. 建立顧客管理系統，讓未買到商品的顧客留下資料，日後商品補貨利用電郵或簡訊通知該商品已補貨，可以再到店鋪進行選購。	Y	前提必須建立完善的系統及店鋪的 SOP。
3. 利用網路連線庫存系統，可以隨時查詢各店鋪的庫存，提供顧客需求進行商品保留、調貨。	Y	前提必須建立完善的系統及店鋪的 SOP。