

# 致理科技大學國際貿易系 國貿實務專題

統一超商之人力資源系統與運作探討

指導教授：黃國光教授

學生：施宜伶、林宣旻、江羽筑、戴江妤

中華民國一一二年十一月

# 國貿實務專題研究授權書

本授權書所授權之國貿實務專題研究為 施宜伶、林宣旻、江羽筑、戴江妤 共\_\_4\_\_人，在致理科技大學國際貿易系 111 學年度第\_\_1\_\_學期完成國貿實務專題。

國貿實務專題名稱：統一超商之人力資源系統與運作探討

同意 不同意

本組同學共 4 人，皆同意著作財產權之論文全文資料，授予教育部指定送繳之圖書館及本人畢業學校圖書館，為學術研究之目的以各種方法重製，或為上述目的再授權他人以各種方法重製，不限地域與時間，惟每人以一份為限。

上述授權內容均無須訂立讓與及授權契約書。依本授權之發行權為非專屬性發行權利。依本授權所為之收錄、重製、發行及學術研發利用均為無償。上述同意與不同意之欄位若未勾選，該組同學皆同意視同授權。

指導教授姓名：

專題學生簽名：

學號：

# 摘要

本研究旨在探討統一集團之企業內部運作、服務品質、消費行為等研究之間的關係。711 便利商店作為全球知名的零售品牌，其人力資源管理扮演著至關重要的角色，以確保企業的順利運營和持續增長。本文將探討 711 便利商店的人力資源策略，強調其在招聘、培訓、績效管理和員工發展方面的關鍵作用。711 便利商店的招聘策略旨在吸引和挑選最優秀的候選人，以確保每位員工都能夠貢獻其最大的潛力。這包括選用有才華的員工，並將他們納入公司文化，以實現共同的目標。

其次，711 便利商店注重培訓，確保員工具備必要的技能和知識。培訓不僅包括新員工的入職培訓，還包括持續的專業發展計劃，以幫助員工不斷提高自己的能力，應對不斷變化的市場需求。

績效管理也是 711 人力資源管理的重要組成部分。公司實行定期評估員工表現的制度，並提供反饋和激勵機制，以鼓勵高效工作和職業成長。最後強調員工發展，公司提供各種機會，讓員工在組織中建立長期職業生涯，並激勵他們參與項目和倡議，以發揮其潛力。

本章是緒論，第一節介紹研究背景與動機，第二節說明本研究目的與待答問題，第三節為本研究方法及步驟。

關鍵字：員工、招募、人力資源、統一集團

## 誌謝

在這份專題研究的歷程中，本組要深深感謝所有給予我們協助的人。首先，我們要衷心感謝本組的專題指導老師，感謝您在整個研究過程中的耐心指導和寶貴建議。您的專業知識和經驗不僅為我們提供了深刻的學術啟發，更是我們前進的堅實後盾。感謝本組組員，每一位成員在這個專題中都展現了高度的合作和貢獻，大家共同努力、互相交流，才使得這項研究得以順利進行。此外，也感謝所有在專題過程中協助填寫問卷的同學、朋友以及家人。最後，感謝這次專題研究所涉及的統一超商，感謝您們提供的協助，讓本組有機會深入研究人力資源系統與運作。

# 目錄

摘要.....	I
第壹章 緒論 .....	I
第一節 研究動機 .....	I
第二節 研究目的 .....	2
第三節 企業介紹 .....	2
第貳章 文章獻討 .....	4
第一節 研究方法 .....	4
1. 訪談法 .....	4
2. 文獻分析法 .....	4
3. 問卷調查法 .....	4
4. 個案研究法 .....	4
5. 比較研究法 .....	4
第二節 人力不足的問題與解決情況.....	4
第參章 研究方法 .....	5
第一節 研究流程 .....	5
第二節 訪談法 .....	6
一、人力資源訪談法的種類： .....	6
二、人力資源訪談法的步驟.....	6
三、人力資源訪談法的注意事項： .....	7
四、在進行訪談時，還需要注意一些其他方面的問題： .....	7
第三節 文獻分析法 .....	8
第四節 問卷調查法 .....	9
第五節 個案研究法 .....	11
第六節 比較研究法 .....	12
第肆章 討論 .....	14
第一節 7-ELEVEN 人力資源策略 .....	14

第二節 人力資源管理分析 .....	19
一、意義 .....	19
二、策略 .....	19
三、範圍 .....	24
四、目的 .....	24
第三節 對經濟面的影響 .....	25
第四節 對企業生存的意義 .....	25
第五章 產業分析與介紹 .....	26
第一節 產業介紹 .....	26
一、7-ELEVEN 發展歷史 .....	26
二、7-ELEVEN 的優勢： .....	27
三、未來趨勢與發展 .....	27
四、營運概況 .....	28
第二節 7-ELEVEN 經營策略 .....	30
一、711 使用的經營模式有： .....	30
二、經營優勢 .....	32
三、7-11 與電商合作的物流管理 sop .....	33
第三節 7-ELEVEN 在台灣發展的現況分析 .....	36
第四節 台灣 7-ELEVEN 的密集原因 .....	37
第五節 7-ELEVEN 落實的 SDG .....	37
第六節 人力資源比較分析 .....	38
第六章 結論與建議 .....	40
第一節 結論 .....	40
第二節 建議 .....	41
參考文獻 .....	43
附錄一 46	
問卷內容範例 .....	46

## 圖目錄

圖 1 7-ELEVEN 商標 .....	3
圖 2 研究架構流程圖 .....	6
圖 3 性別 .....	9
圖 4 年齡 .....	9
圖 5 職業 .....	10
圖 6 消費者通常在哪家便利商店購物 .....	10
圖 7 消費者光顧 7-11 的頻率 .....	10
圖 8 光顧便利商店主要購買的商品 .....	10
圖 9 購物過程中較注重的因素（複選） .....	11
圖 10 7-11 與其他便利商店相比 .....	11
圖 11 對 7-11 的營運模式滿意度為何 .....	11
圖 12 是否有加入 7-11 會員 .....	11
圖 13 人力資源分析圖 .....	20
圖 14 比較圖（毫不相干） .....	21
圖 15 比較圖（組織主導單向連接） .....	21
圖 16 比較圖（組織主導雙向連接） .....	21
圖 17 比較圖（雙邊整合） .....	21
圖 18 比較圖（人力資源主導雙向連結） .....	21

圖 19 示意圖.....	23
圖 20 營業額成長圖.....	27
圖 21 2020 營業額成長圖.....	28
圖 22 2021 營業額成長圖.....	28
圖 23 2022 營業額成長圖.....	29
圖 24 711 營運及獲利表現.....	29
圖 25 711 營運及獲利表現.....	29
圖 26 超商取貨（正流程）.....	33
圖 27 逆物流－退換貨.....	33
圖 28 供應鏈目的圖.....	34
圖 29 配銷網路系統圖.....	34
圖 30 物流圖.....	36
圖 31 密集程度圖.....	37
圖 32 7-11 外觀圖.....	38
圖 33 全家外觀圖.....	38



## 表目錄

表 1 STP 分析 .....	13
表 2 策略與創新比較分析表.....	22
表 3 加盟型態表 .....	30
表 4 加盟主及統一超商各自費用表.....	31
表 5 便利商店比較分析.....	38

# 第壹章 緒論

## 第一節 研究動機

便利超商於你我而言，是在馬路上隨處可見的零售商店，在台灣超商排行更是位居龍頭寶座，在密集的城市道路中，瞭解統一集團長期布局餐飲、藥妝、物流、支付及電商領域，在各業別中均已孕育出具代表性產業地位的關聯企業，我們好奇統一超商是如何在本國市佔率達到約略持平為46.5%。

統一企業是以麵粉與飼料起家，此後與日清製粉技術合作籌備生產泡麵，看似與便利商店毫無關聯的產業，為何能在台灣立足，並由此壯大企業，不斷創立各式子公司，走向多元化經營，這部份讓我們感到十分有興趣，一間如此龐大的企業，是如何發展出一套完善的人力分配系統，小至門市店員，大至後勤人員、高階主管，是如何分工成就一間大企業；在與日清製粉技術合作時，統一企業明確分配麵粉部、食品部、飼料部、油脂部，從小泡麵開始，統一企業已在人力資源就分的鉅細靡遺，非常明確。

人們與企業之間漸漸發現外在競爭重要外，內部人力統整與管理也必然要重視，人力資源也就成為企業中能長久競爭之下所要研究的一環。希望我們能從這次的研究報告中更清楚的了解7-11的物流配送和它背後的人力資源是如何運作，以及它為何會成為消費者較傾向於光顧的超商。

## 第二節 研究目的

小組主要探討對象為統一超商 7-11 的人力資源管理，在國家經濟發展逐漸成熟的制度下，人力資源管理必須配合為爭取最佳的資源發展最大化，若將不適當的人力配對不適當的職位，資源效益不但全無，也許有可能損耗。現代經濟講求平衡及配合，為了提升管理效能和員工素質，就要人力資源配合以作平衡；為了更深入了解 7-11 的整體運作及一些相關細節，因此本小組研究相關文獻資料以製成本份專題。希望藉由本份研究報告能讓大家了解到，為何臺灣在眾多超商中，統一超商 7-11 會如此的發展快速及更受民眾喜愛，以及他們是如何擴大成為台灣市占率最高的便利商店。基於研究動機，本研究列出下列三項研究目的：

了解 7-11 背後的人力資源及物流配送是如何運作。

7-11 使用的經營策略是什麼？他們是如何擴大成為台灣市占率最高的便利商店。

探討相比其他超商，為何消費者會較傾向於光顧 7-11？

## 第三節 企業介紹

7-ELEVEN 是我們隨處可見的便利商店，論分店數或營業額，台灣 7-ELEVEN 的超商龍頭地位不曾動搖，分店共有 6,000 家以上，既方便又能在趕時間的時候吃上美味的一餐，而且現在網路購物發達的時代趨勢來臨，7-ELEVEN 隨處都有的情況，讓民眾可以方便領取線上購物的商品。除此之外，7-ELEVEN 還有跟許多知名品牌合作，例如：無印良品、博客來、還有許多開架美妝等，讓客人隨手可得許多品牌的商品，甚至是微波食品都有跟許多知名大廚合作研發出的五星級微波食品，讓上班族及學生不用去五星級飯店就能享用到美味的佳餚。

甚至是許多節日都會出不同節日的特殊零食及飲料，也不定時會有不同促銷及折扣，而 7-ELEVEN 也有專屬的 open point 點數集點，可以去每一間統一旗下的商店去做折底甚至是兌換商品，例如：星巴克飲品、康是美折價券和聖娜 Semeur 的麵包，甚至北中南的 7-ELEVEN 都有做出非常客製化的服務。

北中南部有幾家已變成特色聯名店，1 共同聯手打造全球獨一無二與便利商店異業結合的「品牌聯名店」，有些則是能滿足疫情期間無法出國的民眾可以體驗偽出國的感覺，1999 年台灣開始也跨海至離島展店，先後到綠島、蘭嶼等外島開設，至今也超

---

<sup>1</sup> [La Vie](https://reurl.cc/GAjAZZ)(2019)。7-11 台北三間特色聯名店登場！攜手可口可樂、瑪莎拉蒂、海尼根打造美式餐廳、超跑精品與時髦餐酒館門市 <https://reurl.cc/GAjAZZ>

過了 20 家以上，7-ELEVEN 商標也讓人注意到尾部有個小寫的 n，民間說法不同，但是 7-ELEVEN 商標是當初設計者因為美觀問題才創造出此商標。



圖 1 7-ELEVEN 商標  
(資料來源：google 搜尋)

## 第貳章 文章獻討

### 第一節 研究方法

#### 1. 訪談法

訪談超商員工及相關工作經驗者，蒐集第一手資料。

#### 2. 文獻分析法

蒐集有關人力資源管理資料，統整出統一超商人力管理 S.O.P 與最新資訊。

#### 3. 問卷調查法

透過社群網站或在統一超商消費的顧客發放問卷調查，以進行問卷分析圖表。

#### 4. 個案研究法

針對統一超商人力資源管理相關期刊雜誌，蒐集並整理分析，進行假設，最後回顧文獻資料比對可行性。

#### 5. 比較研究法

針對 7-11 和全家的分析，探討 7-11 和全家店家數和人數的個別差距，了解 7-11 是如何拓展人力資源。

### 第二節 人力不足的問題與解決情況

在我國天然資源不足情況下，人力資源是甚為重要的資產，尤其人力資源規劃與經濟發展及產業發展息息相關，在我國生育率持續遞減、教育經費支出及研究發展經費遞增、勞動參與率遞減、失業率遞增等趨勢發展下，我國人力資源發展面臨了包括年齡結構老化、學校教育與企業需求產生落差、人力資本投資意願低、勞動力參與率偏低、基層勞力人力不足與外勞政策問題、專業人力不足與人才延攬問題、非典型就業型態空間不足等諸多問題。

對人的訓練和能力的提升可以改變個別的問題，但對流程的調整和精鍊，卻可以提升整體的效率。所以在面臨人力不足的狀態時，可以先從「能力」這個維度下手，在確認了能力的問題和策略之後，接下來可以做的是，找出部門中最關鍵，但是最花時間的流程，詢問幾位代表性同事找出問題的盲點，無論能不能立即改善，或提供配套措施，都應一並告知同仁，當「能力」和「效率」的問題獲得了有效的解決，並有效提升整個工作能力，「人頭數」就不是目前最急切的問題了。企業工作者應努力思考與尋找各種可能的人力資源協助，與更多有共同理想的企業或機構合作，才能讓企業的推動更加順暢。

## 第參章 研究方法

### 第一節 研究流程

本研究主題為探討統一企業之人力資源系統與運作-以 7-11 為例，由 Beer, Spector, Lawrence, Mills, & Walton 所撰寫 *Managing Human Assets*，書中將人力資源管理分為，人力資源流動、員工影響、工作與報償系統等四大因素作為管理方向。其中人力資源管理主要包含，人力資源的獲取、維護、激勵與發展。綜合以上論點，人力資源管理歸納成招募、訓練、績效評估、薪資報酬、工作組織與員工關係等。蒐集上述觀點設計訪談問題及問卷，透過發放給民眾填寫進行對各家超商意見的調查，並進行深度訪談。

多家超商陸續提供多功能便民服務，讓附近民眾不再只是為求應急選擇超商，而是為了服務選擇超商。在眾多便利超商中，統一超商脫穎而出並且獨佔龍頭，尤其競爭市場激烈，並且市場裡不只統一超商提供服務，因此在眾多選擇裡面想了解顧客優先選擇統一超商的理由。最後確定研究主題與研究方向，蒐集人力資源之相關論文、報章期刊及電子圖書資料。希望利用本研究的分析方法，在經由此研究過程，提出對本份研究的結論與建議。

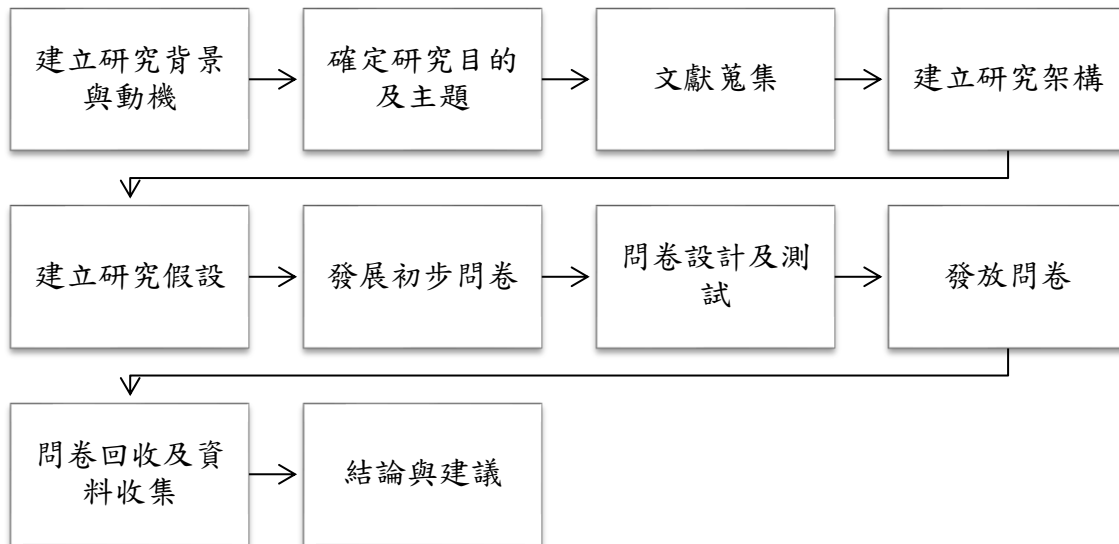


圖 2 研究架構流程圖

## 第二節 訪談法

訪談法是指用來評估求職者能力和適配度的一種常用方法。在進行招聘時，訪談是非常重要的環節之一，因為透過訪談可以更好地了解求職者的工作經驗、專業技能、態度和價值觀等方面的情況。本文將介紹人力資源訪談法的種類、步驟以及注意事項等方面的內容。

### 一、人力資源訪談法的種類：

可以分為結構化訪談和非結構化訪談兩種類型

- 結構化訪談法是一種預先定義好問題和答案選項的訪談方式。訪談者需要按照既定的問題順序和答案選項進行提問，並按照事先制定的評分標準對求職者進行評估。結構化訪談法的優點是可以更準確地比較不同求職者之間的能力和適配度，但缺點是可能會忽略一些非預期的答案和信息。
- 非結構化訪談法是一種沒有預先定義問題和答案選項的訪談方式。訪談者可以根據求職者的回答和表現進行深入提問和探究，以更全面地了解求職者的能力和適配度。非結構化訪談法的優點是可以更好地了解求職者的個人特徵和價值觀等方面的情況，但缺點是比較主觀，可能會產生評估不一致的情況。

### 二、人力資源訪談法的步驟

進行人力資源訪談時，有以下步驟：

1.制定問題：首先需要制定相關問題，問題的內容應該涵蓋工作經驗、專業技能、態度和價值觀等方面的內容。

2.執行訪談：在進行訪談時需要遵循一定的流程，包括簡單介紹自己和公司、詢問求職者的背景和經驗、探詢求職者的職業目標和動機、詢問求職者的技能和能力、了解求職者的工作風格和態度等。

3.記錄訪談內容：在訪談過程中，需要詳細記錄求職者的回答和表現，包括其語言表達、非語言表達、態度和反應等方面的內容。這樣可以為後續的評估和比較提供依據。

4.評估求職者：在訪談結束後，需要根據問題制定的評分標準對求職者進行評估。評估的內容應該包括求職者的專業技能、工作經驗、態度和價值觀等方面的情況。可以根據評估結果進行綜合比較和決策，確定是否進一步考慮該求職者。

### 三、人力資源訪談法的注意事項：

- 保持專業態度：在訪談求職者時，需要保持專業態度，尊重求職者的人格和隱私，不進行任何不當問題的提問。
- 避免歧視：在訪談過程中，需要避免任何形式的歧視，包括性別、種族、年齡、宗教等方面的歧視。訪談者應該以公平、客觀、中立的態度進行訪談。
- 保護求職者隱私：在記錄和儲存訪談內容時，需要注意保護求職者的隱私，不將其個人信息泄露給其他人。

人力資源訪談法是招聘過程中非常重要的一個環節。在進行訪談時，需要根據實際情況選擇結構化或非結構化訪談法，遵循相關步驟進行訪談，注意保持專業態度，避免歧視，保護求職者的隱私，以此方式提供更多資訊和洞見，有助於招聘者更全面地了解求職者的個人經驗、技能、價值觀和工作風格等方面的情況。

### 四、在進行訪談時，還需要注意一些其他方面的問題：

準備好相關問題，在訪談前，需要準備好一系列相關問題，確保訪談的內容充分涵蓋了求職者的專業背景、經驗、技能、職業目標和動機等方面。同時也要確保訪談環境安靜舒適，在進行訪談時，需要確保訪談環境安靜舒適，以免干擾訪談內容的進行。注意求職者的情感狀態：有些求職者可能會因為壓力、緊張等情感原因表現不佳，此時訪談者需要通過觀察求職者的言語和行為等方面，理解其情感狀態，適當引導求職者放鬆心情。也要鼓勵求職者發表意見，在訪談過程中，需要鼓勵求職者發表自己的意見和看法，以充分了解求職者的工作態度和思維方式。確認訪談結束時間，



在進行訪談時，需要確認訪談結束時間，並通過簡單總結回顧訪談內容，確保有充足的時間對求職者的表現進行評估和總結。

總結：人力資源訪談法是招聘過程中不可缺少的一部分，可以幫助招聘者更全面地了解求職者的能力、價值觀和工作風格等方面的情況。在進行訪談時，需要注意以上方面的問題，確保訪談的順利進行和有效實施。

### 第三節 文獻分析法

根據一定的研究目的或課題，蒐集有關市場資訊，市場調查，研究報告等文獻資料，洞悉對於過去發生過的歷史，以及未來趨勢。對已有的人力資源相關文獻進行深入的內容分析，包括歸納、整理、比較、對照等方法，來擷取文獻中的關鍵議題、研究結果、理論觀點等，蒐集內容盡量要豐富及詳細，提取所需資料，並作客觀的角度。透過文獻分析可以發現文獻中的研究趨勢、理論演進、實證結果等，並可以為自己的研究提供深入的背景和理論支持；文獻研究只能當作次級資料作為參考，加上問卷調查與實際訪談，會為研究加上更深度驗證。文獻分析能帶給研究者理解不同的背景、發生的狀況、歷史事件、思考方向、具體事實，進而解釋關於研究相關的結果，加強研究的確定性，不穩定性；因文獻有各個不同的角度來詮釋研究結果，本組希望能將參考過的文獻加以分析，進而得到新的觀點或結果，展現創新性亦或是找到更好的規律。

而其分析步驟有四，即閱覽與整理(Reading and Organizing)、描述(Description)、分類(Classifying)、及詮釋(Interpretation)。(朱柔若譯，2000)。

本研究專注於「關於 7-11 人力資源」，下列是本組將使用到的參考資料加以彙整與整理，進行分析後作為本組的理論支持作為基礎：

官方資訊：27-11 人力資源網，內容包含關於統一超商，企業情報，教育訓練，職涯發展，薪資福利，員工關懷，職缺應徵，流程及面試提醒等等。

(1) 文獻參考：國家圖書館「<sup>3</sup>台灣博碩士論文知識加值系統」、「<sup>4</sup>期刊文獻資訊網」。

---

<sup>2</sup> 711 人力資源網

(<https://www.7-11.com.tw/careers/>)

<sup>3</sup> 台灣博碩士論文知識加值系統

(<https://ndltd.ncl.edu.tw/cgi-bin/gs32/gswweb.cgi?o=d>)

<sup>4</sup> 期刊文獻資訊網

(<https://tpl.ncl.edu.tw/NclService/>)

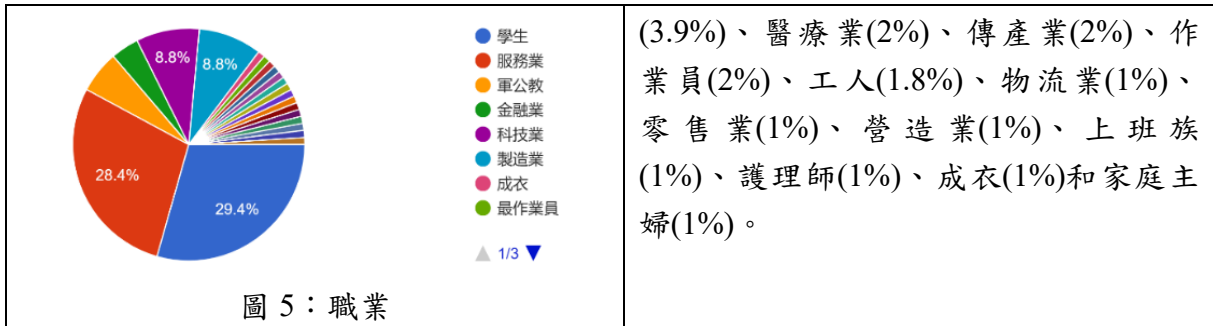
(2) 其他：酌參考報導、雜誌、訪談等。

## 第四節 問卷調查法

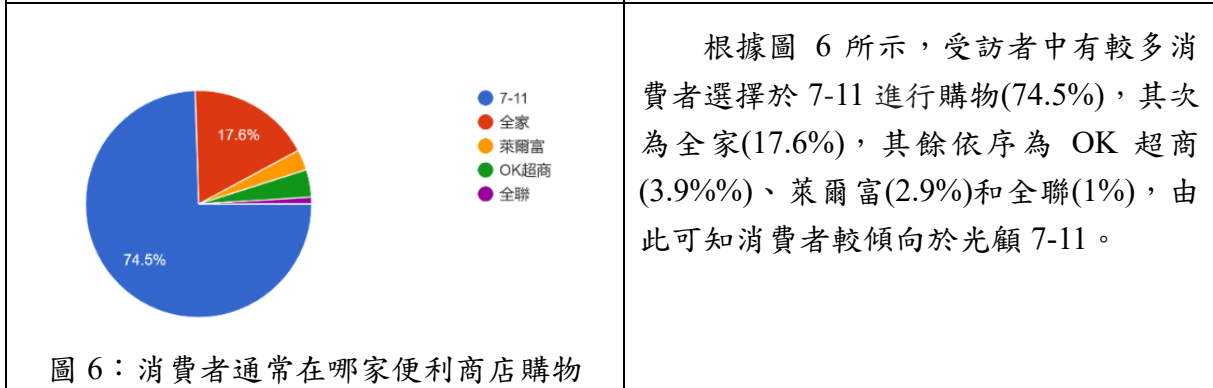
旨在收集關於某個特定主題的資料。這種方法通常涉及設計和發放問卷給受訪者，以便他們回答一系列關於該主題的問題。本組利用此研究方法了解顧客對於便利商店的看法，以及顧客於 7-11 的消費經驗和滿意度。本研究方法是採發放網路問卷的方式，將表單連結放在社群網站(如 Instagram)，以及傳給親朋好友們協助填寫，以進行問卷結果的圖表製作及分析。問卷的調查期間為 2023/5/1-2023/5/31，在期間內隨時觀察並更新問卷的回收進度，並邀請更多的受訪者參與。共計發放了 104 份問卷，回收有效問卷共 104 份，有效回收率 100%。問卷全數回收後，將蒐集到的資料妥善的儲存保管，並確保數據的安全性和保密性，以便進行後續的研究分析。最後基於分析的結果，撰寫本次的研究報告，並呈現研究結果。在完成研究後，向受試者提供回饋，並感謝他們的參與。最後檢討問卷的回收過程，記錄經驗教訓，以便未來的研究可以改進。

以下為問卷內容以及消費者回饋之數據分析：

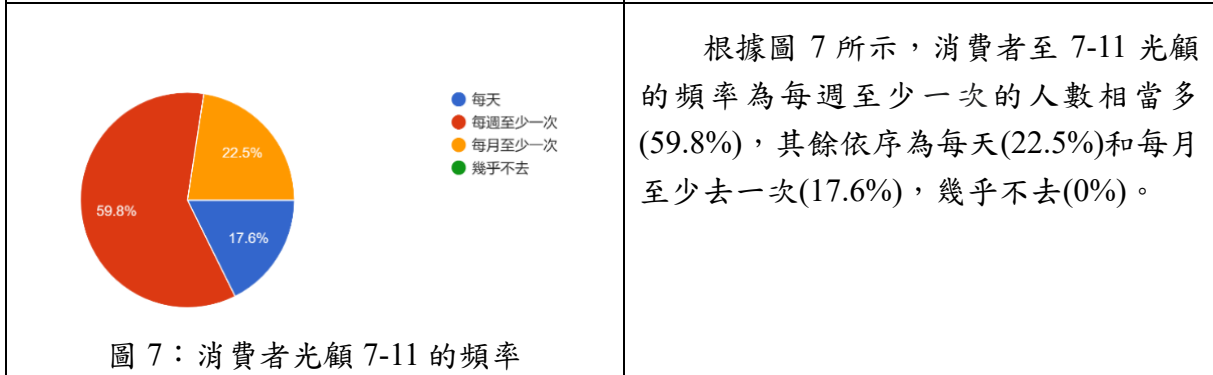
圖表	分析
<p>圖 3 性別</p>	<p>根據圖 3 可得知，受訪者中男性為 34 位(佔 33.3%)，女性為 68 位(佔 66.7%)，女性為多數。</p>
<p>圖 4：年齡</p>	<p>根據圖 4 可得知，受訪者中佔最大宗的年齡層為 18-25 歲(40.2%)，其次為 26-35 歲(22.5%)，其餘依序為 36-45 歲(14.7%)、46-55 歲(11.8%)、56-65 歲(5.9%)、18 歲以下(3.9%)、65 歲以上(1%)。</p>
	<p>根據圖 945 可得知，受訪者中職業人數最多的為學生(29.4%)，其次為服務業(28.4%)，其餘依序為科技業(8.8%)、製造業(8.8%)、軍公教(5.9%)、金融業</p>



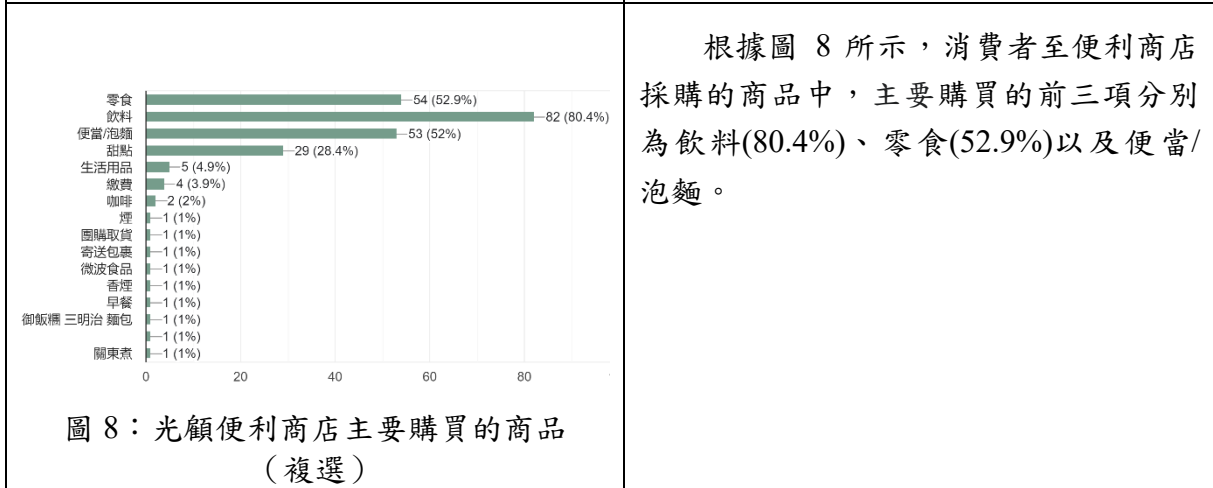
(3.9%)、醫療業(2%)、傳產業(2%)、作業員(2%)、工人(1.8%)、物流業(1%)、零售業(1%)、營造業(1%)、上班族(1%)、護理師(1%)、成衣(1%)和家庭主婦(1%)。



根據圖 6 所示，受訪者中有較多消費者選擇於 7-11 進行購物(74.5%)，其次為全家(17.6%)，其餘依序為 OK 超商(3.9%)、萊爾富(2.9%)和全聯(1%)，由此可知消費者較傾向於光顧 7-11。



根據圖 7 所示，消費者至 7-11 光顧的頻率為每週至少一次的人數相當多(59.8%)，其餘依序為每天(22.5%)和每月至少去一次(17.6%)，幾乎不去(0%)。



根據圖 8 所示，消費者至便利商店採購的商品中，主要購買的前三項分別為飲料(80.4%)、零食(52.9%)以及便當/泡麵。

根據圖 9 可得知，消費者於購物過程中最注重的前三項因素依序為購物方便性(67.6%)、價格優惠(59.8%)以及產品種類多樣性(58.8%)。

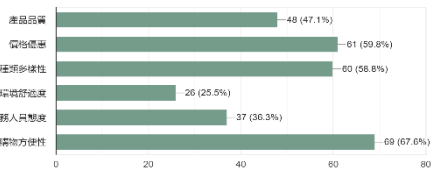


圖 9：購物過程中較注重的因素（複選）

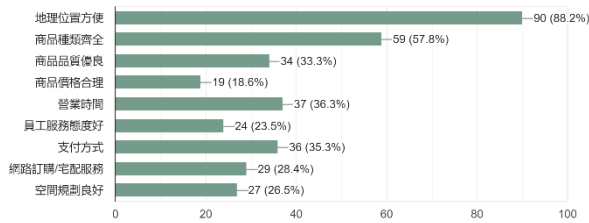


圖 10：7-11 與其他便利商店相比較具備哪些優勢（複選）

根據圖 10 可得知，有多數的受訪者認為 7-11 相較於其他便利商店，它的地理位置較為方便(88.2%)，商品種類也較齊全(57.8%)。

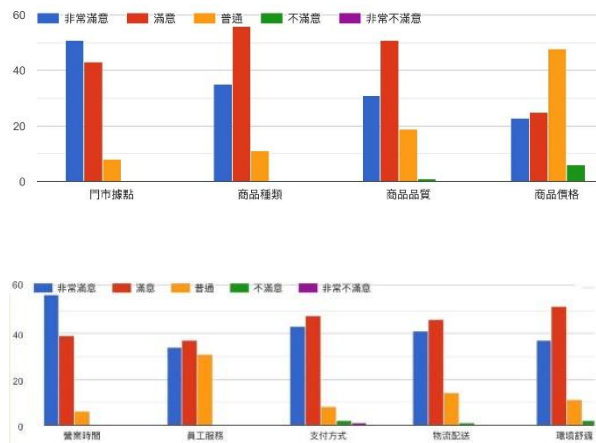


圖 11：對 7-11 的營運模式滿意度為何

根據圖 11 所示，多數受訪者對於 7-11 的門市據點以及營業時間感到非常滿意，而些許消費者對於 7-11 的商品品質、價格、支付方式、物流配送和環境感到不滿意，以及有人對於 7-11 的支付方式感到非常不滿意。

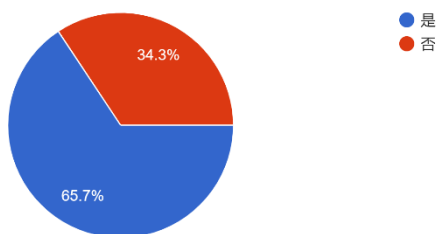


圖 12：是否有加入 7-11 會員

根據圖 12 所示，受訪者中多數的消費者都有加入 7-11 的會員(65.7%)。

## 第五節 個案研究法

可以請 7-11 的店長來分享他是如何實施管理員工的 SOP 跟如何教導員工怎麼來服務客人，而 7-11 的策略方向則是以「徹底的顧客導向」、「強烈的競爭意識」、「精實的營運模式」還有「鮮明的策略意圖」這四大策略來持續優化人、店、商品、物流、系統跟制度文化，來提供高價值還有獨特性達到四方滿意（顧客、員工、盟主、投資人），而 7-11 是會因應的不同的商品服務培育出值班經理到專業經營人，如：增加銷售機會的「陳列達人」、「咖啡達人」、「咖啡大師」與「種子區顧問」，及落實到 TK 思維的單店管理「TK 達人」、「傑出員工」等選拔機制，給予人才發揮的舞台，加強優良的因子擴散。

而在分析資料的過程中，可以得出相關結論，例如該便利超商的經營策略是否成功、消費者行為有何特點等等。經過以上步驟，可以對便利超商有更深入的了解和認識，並提供研究者有關便利超商相關的重要洞察和啟示。

## 第六節 比較研究法

比較研究法是一種常見的研究方法，可以透過比較不同的對象，分析其異同點，探究其優劣之處，從而對研究對象進行更深入的瞭解。本研究將運用比較研究法，以 7-11 與臺灣的全家便利商店作為對象，比較其人力資源管理的策略與執行情況，並從中探討 7-11 在此方面的優勢和劣勢，並提出改進建議。在比較 7-11 和全家的人力資源管理方面，可以採用多種比較方法，例如：對兩家企業的招聘、培訓、激勵和績效評估等方面進行資料比較、實地觀察、訪談、問卷調查等方式進行研究，從而深入瞭解兩家企業的人力資源管理策略和實踐效果。

並且，本研究將比較分析 7-11 和全家的人力資源管理優勢和劣勢，從中提煉出 7-11 的人力資源管理優勢，並提出改進建議。比較研究法是一種非常有效的研究方法，能夠深入分析不同對象的優劣之處，從而提出可行的改進建議。本研究將運用比較研究法，從多個角度比較分析 7-11 和全家的人力資源管理策略和實踐效果，以提高 7-11 的人力資源管理效能，並為相關研究提供參考。

### 1.STP 分析市場定位

何謂 STP，在行銷學中，市場區隔（Segmentation）、目標市場選擇（Targeting）、市場定位（Positioning）是由美國行銷學者 Wendell R.Smith 於 1956 年提出的，形成多個小市場，這些小市場稱之為「次級市場」，這些市場有明顯的差異性，本專題根據列表如下來探討 7-11 的行銷策略。

表 1 STP 分析

市場區隔 Segmentation	區隔變數	地理變數	北部地區與南部地區的勞動力成本的高低是一個重要考量因素。
		人口變數	1.年齡：年輕、失業並尋找工作者。 2.性別：男女皆可。 3.人口密度：南部地區相較於北部地區人口分布較為分散。
		心理變數	可能包括員工的工作滿意度、歸屬感、職業發展意願、對企業文化的認同感、工作壓力等。
		行為變數	7-11 營運模式逐漸多樣化，有些裝潢也有與卡通人物合作。
	區隔條件	可衡量性	根據當地的消費習慣進行區隔，例如購買商品的種類、購買頻率、消費金額等。
		足量性	員工人數：2021 年約 135,332 人。 員工平均薪資：正職平均薪資月薪 28,375 元。 離職率：高。
		可接近性	員工區隔為全職員工和兼職員工。
		可行動性	招募人才後擁有各項教育訓練舉辦方式。
		可差異化	針對不同性別和文化背景的員工，制定不同的管理策略。
	選擇目標市場 Targeting	7-11 有開放大學生市場，提供實習機會，也因為人口密度開放城市市場或偏鄉市場招募員工。	

<b>市場定位</b>  <b>Positioning</b>	<b>意義</b>	定位市場區隔：7-11 人力資源會依據不同區域、城市或鄉鎮的特定需求，設計相應的員工招募和培訓計劃。
	<b>目的</b>	7-11 可以提供更多入門級的職業培訓、求職輔導等服務，幫助他們更快速地融入職場。

(來源：本組自行整理)

根據表一 STP 分析，7-11 的人力資源分布根據地區做出相應的規劃，並且在市區逐漸增加了許多卡通主題類型的 7-11 店鋪。此外，從表二便利商店比較分析可以了解到，7-11 擁有店家數量的優勢，並且員工人數也相對較多。作為一個全球性的連鎖便利店品牌，7-11 在全球各地擁有眾多的店面，覆蓋廣泛的地理區域。這使得 7-11 能夠提供更廣泛的服務網絡和更大的市場覆蓋範圍，進而吸引更多的顧客和潛在員工。

## 第肆章 討論

### 第一節 7-ELEVEN 人力資源策略

以 7-11 來說，人員有顧問、店長、正職人員、工讀生等，店長還區分為直營店長和加盟店長，直營是指由 7-11 集團裡指派出的專員來擔任店長，加盟則是由一般想獨立創業的人員所組成。工讀生則是由店長接受應徵的人員中挑出，經由一段時間的培訓後，可以參加指定的測試以升為正職人員，享有公司部分福利。

7-11 在人力資源管理上，始終堅持著「用人不疑，疑人不用」的信念。管理者不會 24 小時待在公司，因此必須要信任自己所挑選出來的員工，放心的把工作交給他們。7-11 的店員需要學習很多的事情，因此公司經常舉辦各種研習讓店員去參加學習，進而為客人提供更好更完善的服務。除了門市的工讀生以外，統一超商裡還有很多後勤的工作人員是一般民眾很少接觸但也很重要的，像是物流中心的物流士還有儲備幹部等。

要員工為公司付出心力就需要有完善的管理措施及福利措施，統一超商擁有完整的人才培育計畫，實體課程搭配線上課程，塑造出優良的學習組織。此外，公司還有完整的晉升制度以及各項多元職系的發展，統一超商鼓勵對門市經營有濃厚興趣的同

仁轉任加盟主，開創自己的事業。完善的薪資制度，吸引優秀的人才加入，正式員工除了每月的固定薪資外，年度還另有獎金。

7-11 也會進行校園徵才，從各個大專院校中不同科系挑選不同領域的人才加入他們的團隊，校園徵才博覽會可增加學生與廠商的互動，就以過往經驗來說，許多同學參加完即來信詢問甄選細節，顯示對未來就業的積極，統一超商也能夠找到那些真正對工作有熱情的人。

### 一、員工的招募與選拔

#### (一)如何進行員工招募和選拔

透過在線招聘平台、報紙廣告和內部推薦等多種途徑進行員工招募。

#### (二)員工招募的策略和程序

招募過程可能包括簡歷篩選、面試和背景檢查等步驟。

#### (三)員工選拔的方法和標準

根據職位的需求和要求，制定特定的招聘標準和選拔方法。

#### (四)對於新進員工的培訓與發展

新進員工可能會接受培訓，以了解 7-11 的工作流程和服務標準。

#### (一)提供的福利制度

包括薪資、健康保險、退休計劃、生育假、帶薪休假和員工購物優惠等。福利政策的具體內容可能因地區而異，且可能根據員工的職位和工作時間長短而有所不同。

#### (二)員工績效評估的方法和流程。

績效評估是 7-11 管理員工績效的重要工具，該公司可能會使用多種方法來評估員工的表現，例如定期的績效評估會議、目標設定和定量指標等。這些評估機制可以幫助 7-11 管理層了解員工的工作表現，並提供對員工的正面回饋、培訓機會或獎勵，以激勵他們繼續提供優質服務。

### 三、獎勵和獎金制度。

#### (一)如何提高員工滿意度和保持員工忠誠度

·提供具有競爭力的薪酬和福利待遇。



- 提供員工培訓和發展機會，以提升其專業技能和職業成長。
- 鼓勵和認可優秀的員工表現，例如通過獎勵和晉升機會。
- 創造積極的工作環境和團隊文化，促進員工合作和互動。
- 提供工作彈性和平衡，以滿足員工的個人需求。
- 開展員工參與活動，例如員工活動、社區服務等。

#### 四、工時管理和排班制度

##### (一)7-11 的工時管理政策

7-11 的工時管理政策可能因地區而異，但通常會遵守相關勞動法規。

這些政策可能包括：

- 規定員工的工作時間和工時限制。
  - 提供合理的加班和休假制度。
- 確保員工的工時記錄和薪資支付的準確性。
- 遵守特定國家或地區的工時法規。

#### 五、員工的工作時間和休假政策。

##### (一)排班制度的設計和運作方式

7-11 的排班制度設計和運作方式可能因地區而異。一般而言，7-11 的排班制度可能包括：

- 考慮店鋪的業務需求和客流量。
- 考慮員工的可用時間、休假需求和工作偏好。
- 使用排班軟體或系統來管理和調整排班。
- 提供公平和公正的排班機制，避免偏好和不公平的情況。

#### 六、7-11 如何應對節假日和特殊情況的排班需求

- 在節假日期間增加員工人數，以應對客流量的增加。
- 根據活動或特殊促銷活動的需要調整排班。
- 考慮員工的需求和優先次序。

## 七、員工關係和溝通

### (一)7-11 的內部溝通機制和流程

- 定期的團隊會議和溝通渠道，例如經理和員工之間的例會或小組討論。
- 內部通訊工具，如內部網站、電子郵件、即時通訊工具等，用於信息共享和交流。
- 上下層之間的定期反饋和開放對話，以解決問題和提供指導。
- 公告板或通告系統，用於重要信息和通知的傳遞。

### (二)7-11 如何與員工保持良好的關係

- 提供支持和培訓，幫助員工提升技能和職業發展。
- 開展團隊建設活動和社交活動，促進員工間的合作和互動。
- 創造開放和尊重的工作環境，鼓勵員工分享意見和建議。
- 聆聽員工的需求和關注，並儘量回應和解決問題。
- 提供機會讓員工參與決策過程，以增強他們的參與感和歸屬感。

### (三)員工投訴和問題解決的機制

- 提供明確的投訴程序和渠道，讓員工可以匿名或有保密性地提出投訴或問題。
  - 設立專門的人力資源或內部控制部門，負責處理和調查投訴。
- 快速回應和解決員工的問題，確保公平和公正的待遇。
- 監測和評估投訴和問題解決的結果，以改進和提升內部管理的效能。

### (四)員工參與和意見反饋的管道

- 員工問卷調查或意見反饋系統，用於收集員工的意見、建議和反饋。
- 定期的員工聚會或座談會，提供一個平台讓員工表達意見和參與討論。
- 開放式的建議箱或意見匣，供員工匿名提供意見和建議。

## 八、員工流動和留任策略

### (一)員工流動的原因和影響因素

- 薪酬和福利不滿足員工的期望。

- 缺乏職業發展和晉升機會。
- 工作壓力和負荷過大。
- 管理層風格和組織文化不合適。
- 工作地點或交通不便。
- 個人生活變化，如家庭狀況、搬遷等。
- 缺乏工作滿足感和工作動力。

## (二)7-11 的員工留任策略和措施

- 為了提高員工留任率，7-11 可能採取以下策略和措施：  
提供競爭力的薪資和福利待遇，包括福利計劃、彈性工時和獎勵制度。
- 提供職業發展和晉升機會，鼓勵內部員工的成長和提升。
- 創造積極的工作環境和團隊文化，強調員工的價值和貢獻。
- 提供適當的培訓和專業發展機會，幫助員工提升技能和知識。
- 建立良好的管理和溝通機制，聆聽員工的需求和意見。
- 關注員工的工作生活平衡，提供彈性工時和休假政策。

## (三)員工離職率和留職率的分析

- 7-11 可以通過以下方式分析員工離職率和留職率：
- 收集並分析員工離職的原因和統計數據，如離職問卷調查、離職面談等。
  - 跟蹤和監測員工的留職情況，包括服務年限、晉升機會等指標。
  - 比較不同部門或地區的離職率和留職率，尋找潛在的模式或問題。
  - 分析影響留職率的關鍵因素，如薪資、福利、職業發展機會、工作環境等。
  - 評估員工滿意度和工作動力的調查結果，瞭解其對留職意願的影響。

## (四)7-11 如何提高員工的職業發展機會

- 提供培訓和學習機會，包括內部培訓課程、外部培訓資助等，幫助員工提升技能和知識。
- 設立晉升通道和發展計劃，讓員工清晰瞭解晉升的要求和機會，並為其制定個人發展目標。

- 提供跨部門或跨職能的機會，讓員工在不同領域或職位上積累經驗和發展能力。
- 鼓勵員工參與項目或特定任務，提供挑戰和成長的機會。
- 定期進行績效評估和發展對話，為員工制定個性化的職業發展計劃。
- 提供導師或教練式的指導和支持，幫助員工規劃和實現職業目標。

## 第二節 人力資源管理分析

### 一、意義

為何需要人力資源管理？顧名思義就是需要管理者去協調員工的一些活動，例如資源的安排，人員的招募，需要怎樣人才？以及如何選拔出優秀的人選，或是關於績效、薪資的管理，人員的安全與健康管理(例如：體檢)；現在因要落實企業的永續發展，因此人力資源必定重要，而人力管理所進行的一切是為了企業發展的一種管理行為，而本組認為人力資源管理須具備「專業」、「系統性」、「全面性」。

(一)專業：人力在組織當下佔了非常大部分，要管理需要有豐富的專業知識，對公司流程融會貫通，且要處理細膩的工作分配。

(二)系統性：需有系統的思考調節員工與公司之間的關係，以及如何讓策略跟員工之間有一致性。

(三)全面性：即以員工為基礎，擁有專業知識的人員為中心，需要有決策性，有技巧地管理，以及只要有關於到人，就必須要進行人力資源管理。

### 二、策略

人力資源策略是需要透過具體政策來完成的，而且人力資源主要環繞「選、用、育、留」，這四大功能為人力資源的基礎。

以戰略資源管理為例，Devanna、Fombrum 和 Tichy 在《人力資源管理：一個戰略觀》有提到並分析企業展略與人力資源中的關係，戰略性資源管理是有系統化的將人與企業聯繫起來，而人力資源也納入競爭優勢中；企業如何在眾多的競爭下脫穎而出？除了吸引客戶之外，也要能有忠實顧客，持續企業的發展，而有忠實顧客以及新顧客就必須保持產品的創新以及研究商品的價值，這就是需要有員工來把握好品質。

人力資源有分成策略整合以及人力資源的整合性，而策略整合又分成四大類：

1. 垂直整合：指的是從環境面到公司經營策略，再到事業單位策略與人力資源策略，由上到下或由下到上的策略整合。
2. 水平整合：意指非直線而是跨部門或功能的整合。
3. 外在整合：即透過價值鏈的整合，又可分為向後整合及向前整合。
4. 功能整合：人事功能的策略整合和跨人事功能的策略整合。

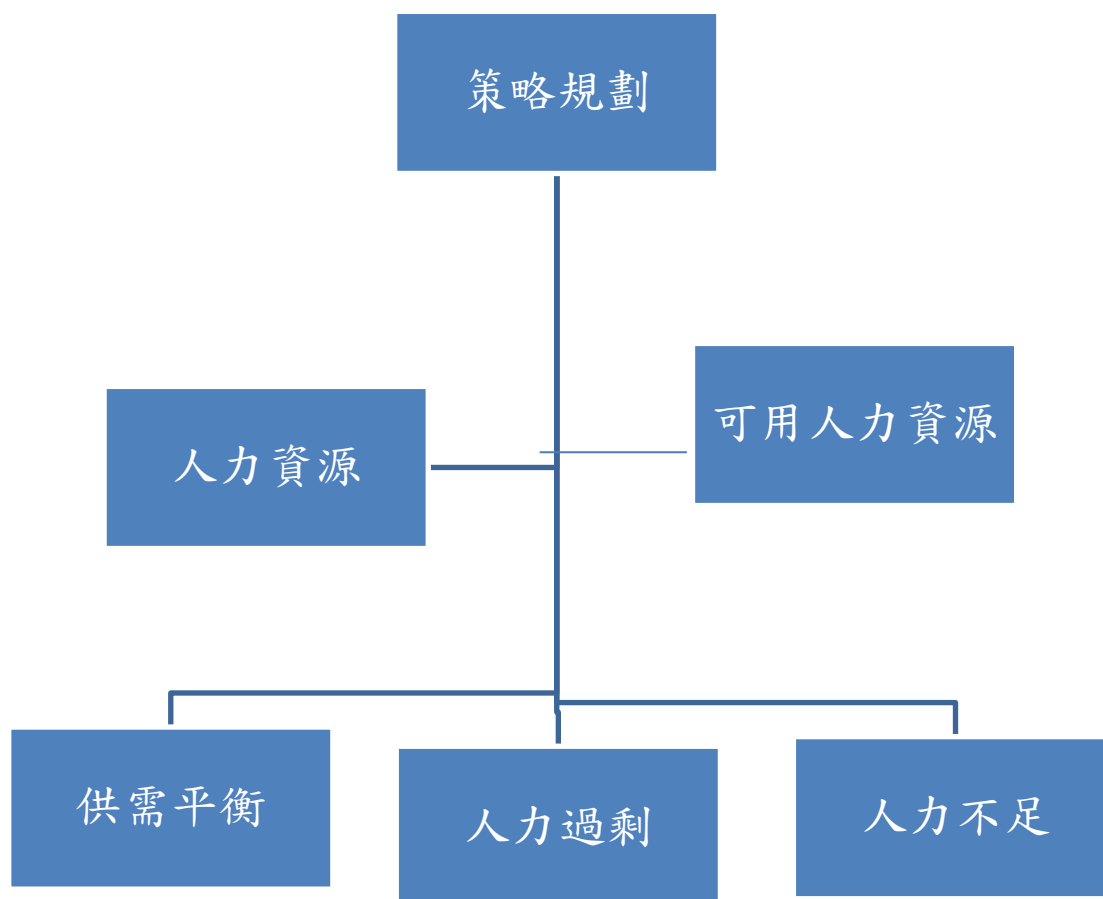


圖 13 人力資源分析圖

而人力資源策略分為三種，一般策略的人力資源管理政策、人力資源策略類型、企業持久競爭力模型。

1. 人力資源策略與組織策略整合的程度

A 毫不相關

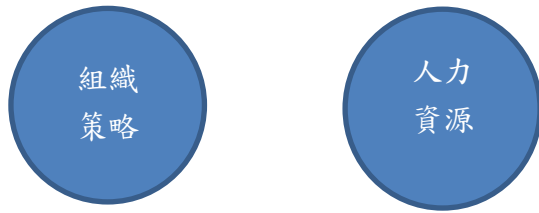


圖 14 比較圖 (毫不相干)

B 組織主導單向連接

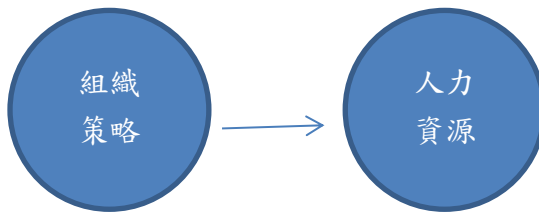


圖 15 比較圖 (組織主導單向連接)

C 組織主導雙向連接

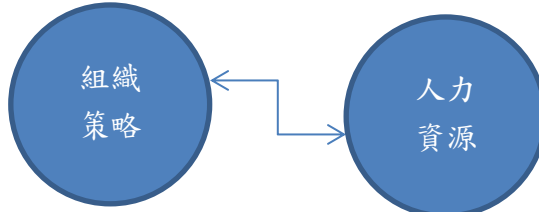


圖 16 比較圖 (組織主導雙向連接)

D 雙邊整合

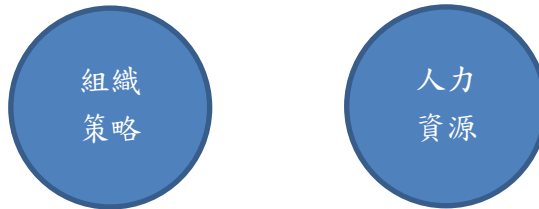


圖 17 比較圖 (雙邊整合)

E 人力資源主導雙向連接

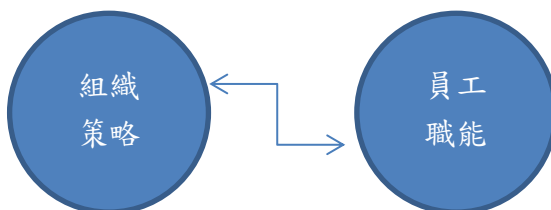


圖 18 比較圖 (人力資源主導雙向連結)

## 2. 策略、員工的角色行為和人力資源管理政策的關聯

表 2 策略與創新比較分析表

策略	員工的角色行為	人力資源管理政策	案例
創新	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 高度的創意</li> <li>● 長期焦點</li> <li>● 高度的合作與相互溝通</li> <li>● 適度的關心品質與產量</li> <li>● 重視過程與結果</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 設計需要緊密的交流與協調</li> <li>● 允許員工可發展在公司其他職位的技能</li> <li>● 已廣泛的生涯路徑來增強寬廣的技術範疇</li> </ul>	Intel、微軟、IBM、3M

## 3. 企業持久競爭力模型

- 企業持久競爭優勢的模型結合了由外而內與由內而外的路徑，由外部的環境制定經營策略，並延伸到人力資源策略的制定。
- 人力資源策略需要職能管理來支援，亦即在確認企業的重要核心職位的職能後，以延伸出能力專長，並從內部的資源中產生出核心能耐。
- 由外而內的策略制定會受到內部核心能耐的制約，此時人力資源部門就必須透過策略組合，並經過企業中高階管理者的雙向確認，藉由經營策略的修改或內部資源的重新營造來進行調整。

由外而內的路徑

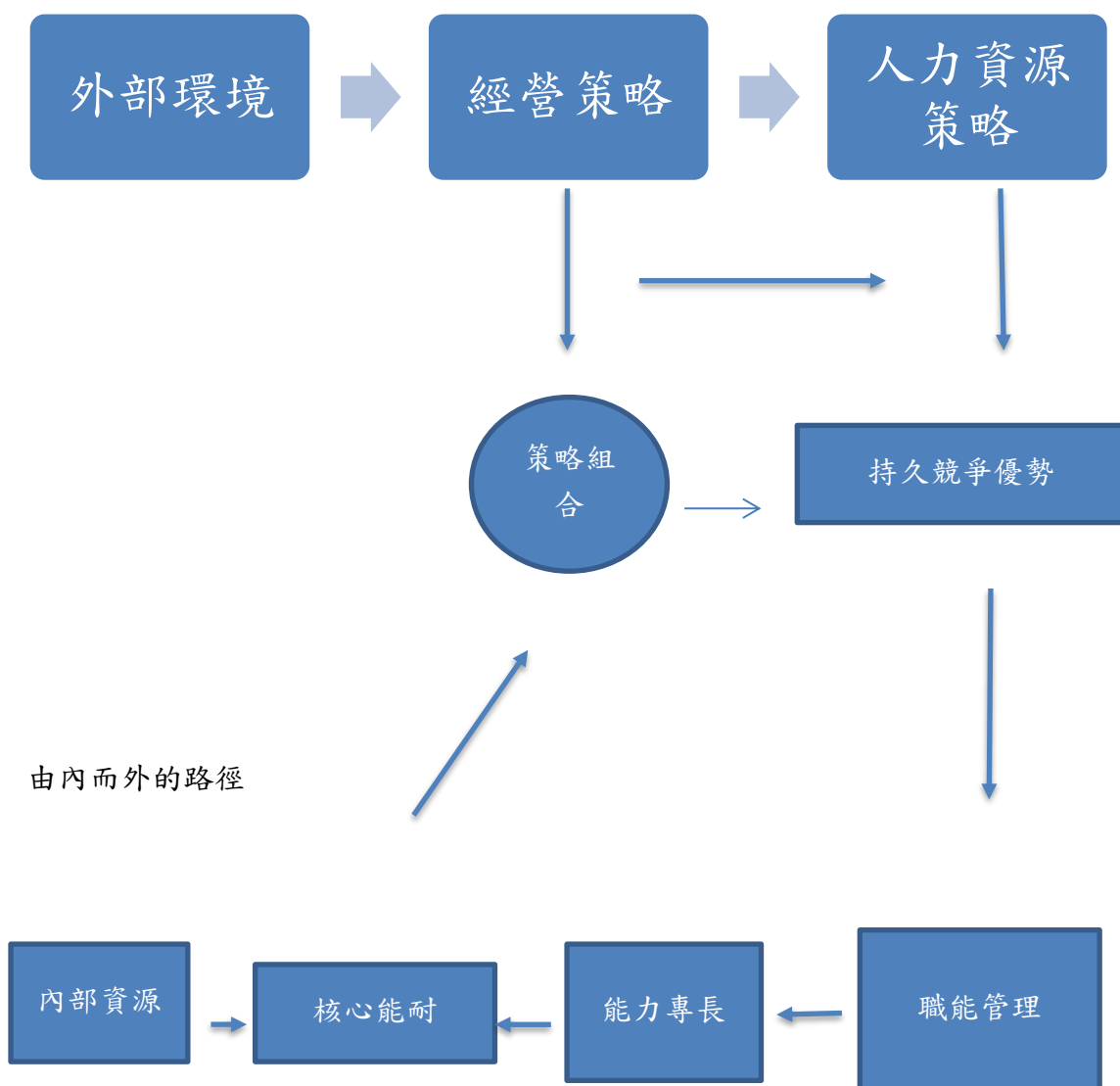


圖 19 示意圖

### (三) 策略與其他因素

#### 1. 文化與策略

- 企業文化是在企業成員相互作用的過程中形成的，為大多數成員認同，並可用來教育新成員的一套價值體系。
- 由於企業文化體現在企業價值觀、經營理念和行為規範上，成為人們自



覺遵守的行動準則，因此會影響員工的行為與績效。

- Thompson 提出環境、資源與價值觀的一致性 (E-V-R Congruence)，認為策略應該是環境、資源與價值觀三者共同的交集。•
- Miles 與 Snow 提出了文化與策略連結的模式。
- 組織在制定策略時，必須管理好文化。雖然文化是無形的，但卻可透過文化的管理 3R 方式來改善，亦即：置換員工(Replacement) - 退休、裁員、重新招募等方式。•
- 再設計(Re-designing) - 組織結構系統、小組和團隊及工作和任務的再設計。
- 再教育(Re-education) - 透過溝通、輔導、教育訓練和角色模式(Role Models)等方式。

## 2.策略與組織設計

大師波特提出一般的競爭策略模式，在這種一般的競爭策略下，策略與組織設計關係密切，因此，為了讓策略規劃之執行能獲致競爭優勢，組織的設計必須量身訂作，也就是必須和策略連結在一起。•

## 三、範圍

人力資源管理的主要職能包括：

- (一)人員招募：提供適合的人才進入公司。
- (二)培訓及開發：透過職前訓練和教育訓練，使全體不斷進修與成長。
- (三)薪酬及福利管理：企業在經營目標下，制定合理的薪酬福利。
- (四)績效考核：針對企業中每個職工所承擔的工作，用科學的方法對其進行考核跟評價。
- (五)員工關係：提供舒適完善及和樂的工作環境。
- (六)企業文化：價值觀、信念、儀式、符號、處事等組成特有的文化形象。

## 四、目的

可建立好的公司文化，制定執行戰略的流程，加上合理的薪資報酬，提供員工組織化建立完整的人才管理流程，形成雇主與雇員的信賴關係並推動員工福利計劃，可見人資部門的重要性強！

### 第三節 對經濟面的影響

企業的經濟面主要由社會結構、經濟發展水平和國家政策，是影響消費者購買能力和支出模式的原因，而經濟面會因收入的變化而改變消費者支出的變化，運用美國經濟學家羅斯托經濟成長理論，將經濟成長設為五個階段，可見人的素質對於經濟來說多麼重要。而在景氣循環中的情形，也許會削弱企業所招募人員的需求，在台灣的 7-ELEVEN 店員月薪平均薪資大約為 28,383 元，比全國平均水平低了 6%。

### 第四節 對企業生存的意義

由上述可知建立好的公司文化甚至制定執行戰略的程序能讓員工的向心力更好，但是要因應時勢的變化，才能在這麼多的競爭對手中生存下來，而 7-ELEVEN 能成立甚至成功到現在，對於我們社會也有許多不同的影響，現在不管多晚，都會有許多不同類型的食物在櫥窗等你、甚至是生活用品都能在 7-ELEVEN 的商品櫥窗看到。不管多晚或是半夜突然想到有甚麼需要，第一個應該就是 24 小時的 7-ELEVEN 了吧！

7-11 對企業生存的社會面貢獻體現在就業機會和供應鏈合作兩個重要領域。首先，作為一家知名的連鎖便利店品牌，7-11 在全球範圍內提供了大量的就業機會，對當地社區和求職者產生了積極的影響，這種就業機會不僅為社區居民提供了穩定的收入來源，也為求職者提供了寶貴的職業機會。在 7-11 員工不僅可以從中獲得收入，還能夠發展職業技能和工作經驗，作為大學生，成為 7-11 的團隊的一員，能夠讓他們學到實用的工作技能，如客戶服務、庫存管理和團隊合作。這對他們日後的職業發展和個人成長都具有重要意義。此外，7-11 還提供了靈活的工作時間，以滿足大學生在學習和其他活動之間的平衡需求。

除了就業機會，7-11 在供應鏈合作方面也扮演著關鍵角色。作為一個大型的連鎖便利店品牌，7-11 與眾多供應商和合作夥伴建立了長期的合作關係，這種供應鏈合作不僅促進了 7-11 的運營效率和營業規模的擴大，同時也為供應商和合作夥伴帶來了商機和就業機會。7-11 的供應鏈合作有許多優勢，首先，7-11 與供應商建立了穩定的供應關係，確保店內商品的品質和供應的穩定性，這促使供應商提高產品質量、效率和可持續性，同時也為供應商帶來更穩定的訂單和收入。其次，7-11 與物流和運輸業者密切合作，確保產品能夠及時且高效地運送到店面，這不僅保證了商品供應的順暢，還創造了物流行業的就業機會。最後，7-11 與其他相關產業，如廣告、包裝和維護服

務等，進行合作，為公司提供全方位的支持和服務。這種合作不僅激活了相關行業的就業需求，還促進了整體經濟的發展。

總而言之，7-11 通過提供就業機會和發展供應鏈合作，對企業生存的社會面做出了重要貢獻。它不僅提供了穩定的就業機會，也促進了發展和就業增長。這種社會責任的實踐，不僅提高了 7-11 的企業形象和聲譽，也推動了社會和經濟的可持續發展。

## 第五章 產業分析與介紹

### 第一節 產業介紹

#### 一、7-ELEVEN 發展歷史

1927 年，南方製冰公司(The Southland Ice Corporation)於在美國德克薩斯州達拉斯成立了販售冰品、牛奶、雞蛋為主的圖騰商店，以此為發展于 1946 年改名為 7-Eleven。營業時間也從早上 7 點到晚上 11 點，是當時相當罕見的長時間營業。

1960 年代，7-11 開始採用自動化的 POS 系統，使得交易更加的高效。而到了 1970 年代便開始往國際市場擴展，進入了加拿大、日本、台灣等地。而台灣第一家 7-11 在 1978 年 04 月集資成立統一超級商店股份有限公司，1980 年 2 月 9 日位於台北市的長安門市開幕，也為臺灣第一家 7-11，目前已改變位子並更名成為「鑫長安門市」。

1991 年，7-Eleven 被日本的日本石油公司（現在的 JX 日鋳日石能源公司）收購，並成為其子公司。這標誌著 7-Eleven 在日本市場的進一步發展。

2000 年代，7-Eleven 陸續地引入更多的便利食品、熟食和現成餐點，並推出了更多元化的產品。

直至 2021 年，7-Eleven 已成為全球最大的便利店連鎖品牌，營業據點遍布世界各地，包括亞洲、歐洲、北美等多個地區。藉由不斷的創新和適應，7-11 已經從一家冰塊供應商發展成為一個全球知名的便利店品牌，提供各種食品、飲料、生活用品和服務，成為人們生活中不可或缺的一部分。

## 二、7-ELEVEN 的優勢：

7-ELEVEN 作為零售業的龍頭，故本組整理其優勢，分為以下幾項：

(一) 店面環境：較全家乾淨、整齊。

(二) 知名度：<sup>5</sup>在 2018 世界品牌 500 強排行榜中，711 排名第 127 位，因此顧客量高達幾萬人，每月營業額也居高不下，並且與各個飲食業或其他統一企業結盟，使用 Open 小將為形象代言吉祥物。

(三) 拓展店面：店數多，且離島也有，臺灣目前 7-ELEVEN 店數高達 6570 家。

(四) 多樣化的產品和服務：7-11 提供多樣化的食品、飲料、熟食、生活用品、雜誌、電子產品等，使其成為一站式的便利店。此外，一些分店還提供 ATM、提款機、郵局服務等，增加了顧客使用的價值。

(五) 創新的產品和經營模式：7-11 不斷引進新的產品和服務，以滿足不同消費者的需求。例如，Slurpee 冰沙飲料、Big Gulp 大杯飲料等都是其獨有的產品。此外，7-Eleven 也在不同國家市場中引入特有的產品，以適應當地文化和口味。

(六) 線上和移動訂購：一些地區的 7-Eleven 分店提供網上訂購和移動訂購的服務，使顧客可以提前選購商品，然後在店鋪自取，提高了購物的方便性。

## 三、未來趨勢與發展

統一超商四度入選 DJSI(道瓊永續指數)8 項國際第一，也奪得 TCSA 五冠王，之後會繼續加強永續發展概念，響應 ESG 永續發展，而且 7-ELEVEN 也運用更多多角化能力吸引顧客眼光，增加顧客停留度。



資料來源：7-ELEVEN 官方網站

<sup>5</sup> 7-11 便利店 - MBA 智库百科, <https://reurl.cc/v7a7nN>

#### 四、營運概況

本組將 711 近兩年來營業額做比較，可觀察到 2022 的 12 月營業額達到兩千六百萬台幣，2021 因疫情影響，進而影響到淨額衰退，而雖有疫情影響，在 2022 疫情趨緩及暑期的同時，營運和淨利都持續成長，且逐漸上升。

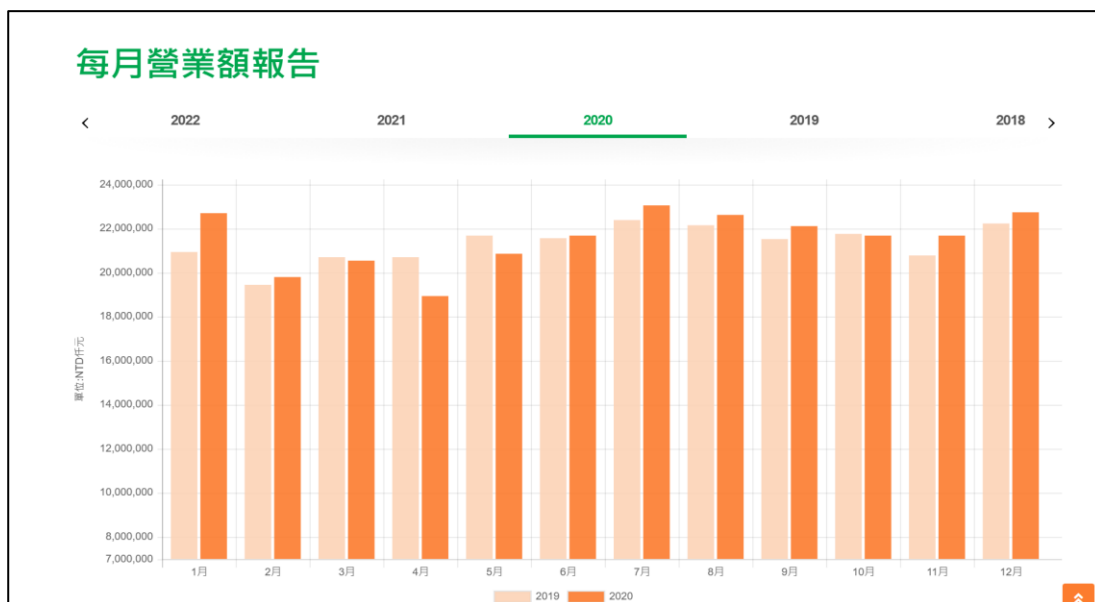


圖 21 2020 營業額成長圖  
資料來源：7-11 官方網站

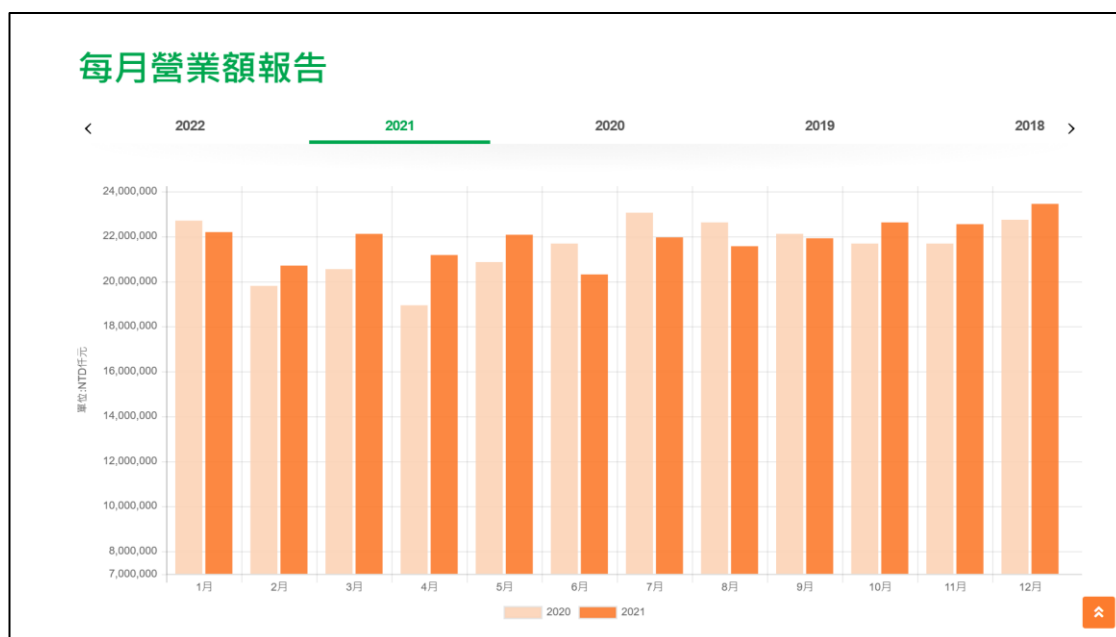


圖 22 2021 營業額成長圖  
資料來源：7-11 官方網站

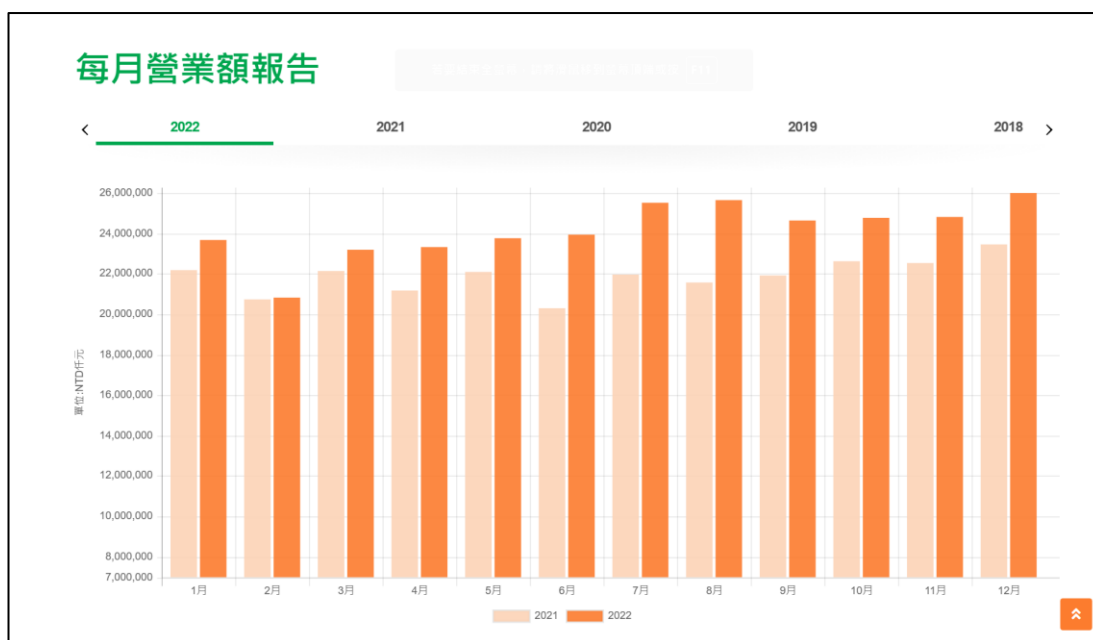


圖 23 2022 營業額成長圖

資料來源：7-11 官方網站

我們能發現，因疫情的影響，711 逐漸往多元化的方向拓展，以及與各大企業、廠商合作，除了便利之外，也發掘更多賺錢的商機；711 因鮮食和咖啡而帶動其他商品，也使營收持續上升的狀況。

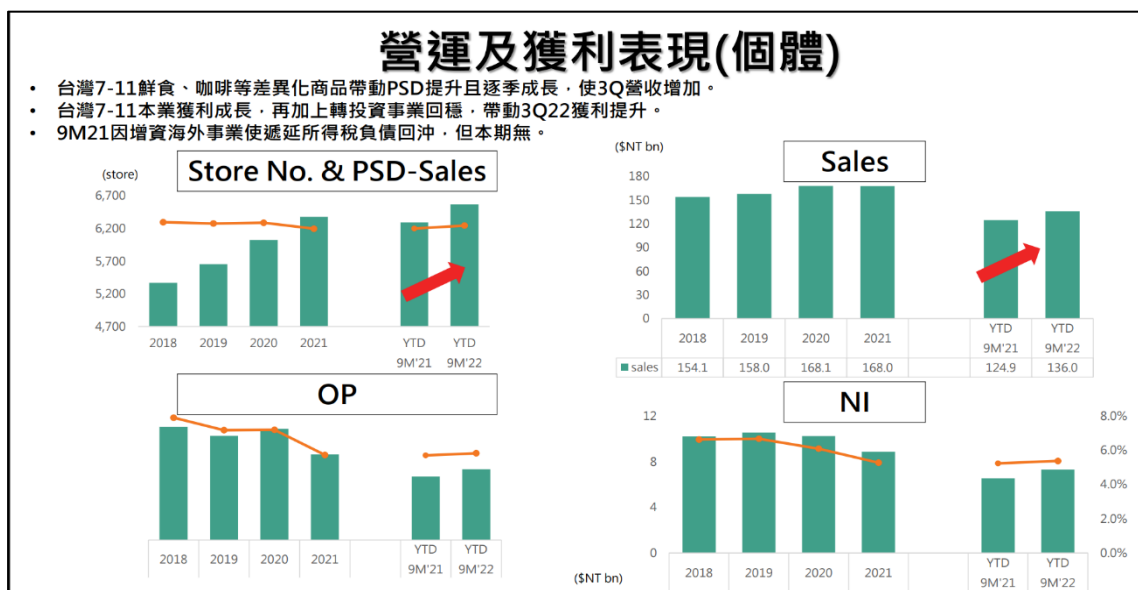


圖 24 711 營運及獲利表現

資料來源：7-11 官方網站

## 第二節 7-ELEVEN 經營策略

一、711 使用的經營模式有：

### (一)高密度集中模式

在日本，因鐵路車站人潮許多，在方圓一公里至兩公里就有多達 20 家設店，而拓展設店正試 711 的經營核心；何謂高密度集中模式？就是集中在同一個地區，考慮到成本問題，門市以及配送中心的單位，密集的設店能降低事業成本，以 7 - Eleven 為例，比起在不同地區設店，在單一地區展店會讓物流中心到各家門市配送包裹時更有效率，也能壓低物流費用支出，再牽涉到廣告費用，單一地區設立也相對節省更多成本問題。

### (二)特許加盟

特許加盟是自備店面加盟，降低創業的經營風險、享受穩定的經營保障，且加盟金需 30 萬元(未稅)。

#### 1.加盟申請條件

- 店鋪自有或取得租期至少五年以上
- 營業面積 40 坪以上
- 年齡 55 歲以下，高中職(含)以上程度
- 需專職經營，身體健康，信用良好，單身亦可

#### 2.加盟型態

表 3 加盟型態表

加盟金	30 萬元(未稅)
利潤分配	月毛利額 63.5%
	(因應基本工資調整與社會環境變遷等，自 2022 年 1 月 1 日起先試辦一年，調整加盟店的當月毛利額分配比例級距各加 3%，試行期間或期滿後將在公告調整)
履約擔保	現金 60 萬元或價值 150 萬元不動產設定抵押
投資項目	店鋪、裝潢工程、水電工程

公司補助	電費 50% 發票紙捲 40%
經營補貼	經營足月下，每店一個月補貼 20000 元
費用歸屬	管銷費用、員工薪資、租金
毛收入保證	年最低毛收入保證 310 萬元
契約期間	10 年
裝潢費用	180 萬元起(依坪數大小而定)

### 3. 雙方投資及支援：

- 經營技術(專業 Know-HOW)
- 特許加盟店鋪裝潢：冷氣設備、招牌、省電器(變壓器)、鋼製櫃台、監視設備
- 委託加盟店鋪裝備(皆由統一超商提供)
- 生財設備(如：各式機器、冷氣、貨架等)
- 商品開發、暢銷品引進
- POS 情報系統(提供精準銷售情報，有效提升經營水準)
- 物流系統(常溫、冷藏、冷凍、鮮食、出版品五大物流系統)

表 4 加盟主及統一超商各自費用表

加盟主負擔的費用	統一超商負擔的費用
· 裝潢攤提費	· 設備折舊
· 店職員薪資	· 裝潢攤提費
門市管銷應用：、文具費、郵電費、水費、瓦斯費的 50%、運費、盤損盈、壞品、自用商品、現金短溢、包裝費、雜費、交通費、發票費用的 60%(含發要、代收紙捲 ibon 紙捲等)、雜項購置、租金、清潔管理費(含大樓管理費)、POS 維護費、暨保護費、手續費、設備修理暨保修費、營繕	· 本地性廣告費用 · 會計處理服務費 · 存貨現金盤點稽核服務費用 · 經營指導費用 · 美國技術指導費用 · 電費的 50% · 發票紙捲費用的 40%



修理費、儲值卡盤損(盈)、一般保險費、通訊及電路費用等。	
------------------------------	--

### (三)營運模式

超商在臺灣的營運模式越來越深入消費者的生活，經營的項目與含括的服務也逐漸多樣化，目前逐漸邁向社區化、普及化的經營方式，於營運策略的選擇上，會優先針對現行可能存在的問題進行排除，這些問題可能影響其消費的便利性與不便於超商消費族群的擴大，進而讓超商的營運與獲利空間縮減，現行的問題包括競品採用類似的營運模式，進而導致市場消費者的分散，也因此超商需要推出與現行一般營運模式不同或者有革新的產品與服務型態，才能夠在市場保持市佔率並與其他品牌競爭。因此現行超商所採用的策略，對於消費者與市場端，包括將實體通路與虛擬通路結合，推行會員與累點服務，針對舊有顧客進行再行銷，並且增加顧客黏著度；積極的進行產品的更新，滿足顧客更多樣化的需求，同時以創新的產品或服務提供顧客更多的消費選擇以刺激消費，例如近期 7-11 推出的空間包廂服務；另外在產品方面，在不同的檔期都會推出不同的新產品，其中又以食品與飲品的類別，為超商最頻繁推出新品的產品項目，會配合節慶、代言、合作項目等推出以創新為主的新品；在行銷上，持續拍攝產品與品牌的形象廣告，採用異業結盟、聯盟行銷等與其他產業或品牌的合作模式，持續進行行銷量與曝光量的擴大。而針對內部員工的訓練，則是以服務與創新為整體人員的核心素養基礎，在服務上讓顧客獲得創新體驗，並滿足顧客更多的客製化、個別化需求，以讓顧客能夠在超商中滿足大部分基本生活的產品與服務需求為主要導向，並配合新產品、新服務加強訓練。

## 二、經營優勢

統一企業的人力資源系統中，最具優勢的為其針對旗下員工的管理皆有考量到員工的職業安全與建構較完善的福利系統，並且完善員工在該企業就職的工作福利，如健康促進活動、多元關懷講座、職涯規劃協助、新人引導與關懷、工作滿意度問卷調查等，都有助於員工提升在統一企業就職的幸福感、工作滿意度，並且對企業的忠誠度提升。

另外在統一企業的人力管理當中，有明確的教育訓練流程與規範，投入資源舉辦內部員工教育訓練，於 2017 年平均每位員工的教育訓練時數達到 21.2 小時/人，同時會進行個人教育訓練成效的追蹤，除此之外也有跨領域的美學、法治講座，並邀請業內外相關職業人員進行講座研習等活動，加強員工的整體素養與水平。統一企業也注重員工的績效管理，在協助員工培養自身能力的同時，也能夠為企業提供競爭力，在這方面統一企業使用績效管理系統協助員工建構有效的目標，並檢核績效與修訂目標

### 三、7-11 與電商合作的物流管理 sop

電商物流是整個電商供應鏈最接近顧客的環節，負責將商品出貨後，寄送到顧客手中的所有流程。而常見的電商物流模式包含宅配、超商取貨、第三方物流以及購物平台的物流系統，其中若選擇超商取貨模式，則需與超商的物流公司合作，如 7-11 的物流為大智通。出貨流程是在確認客戶的訂單後，從電商後台系統取得物流代碼，再到超商列印寄件單，貼在包裹上後交給店員，便會由超商物流集中運往集貨所，再送至顧客指定的超商門市。需要耗費較多的人力與時間，自行確認每一件出貨商品的出貨單，以及把貨物載到鄰近的超商出貨，因此較適合剛起步的小型電商品牌。

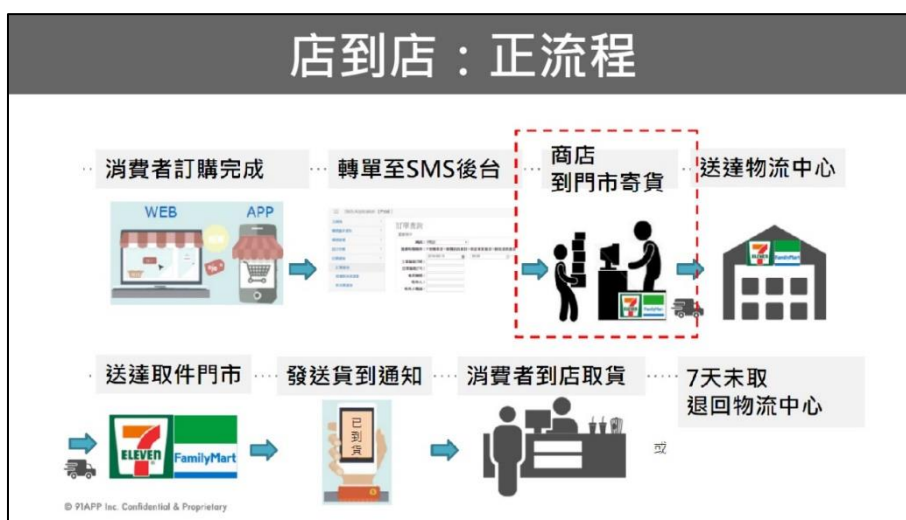


圖 26 超商取貨（正流程）

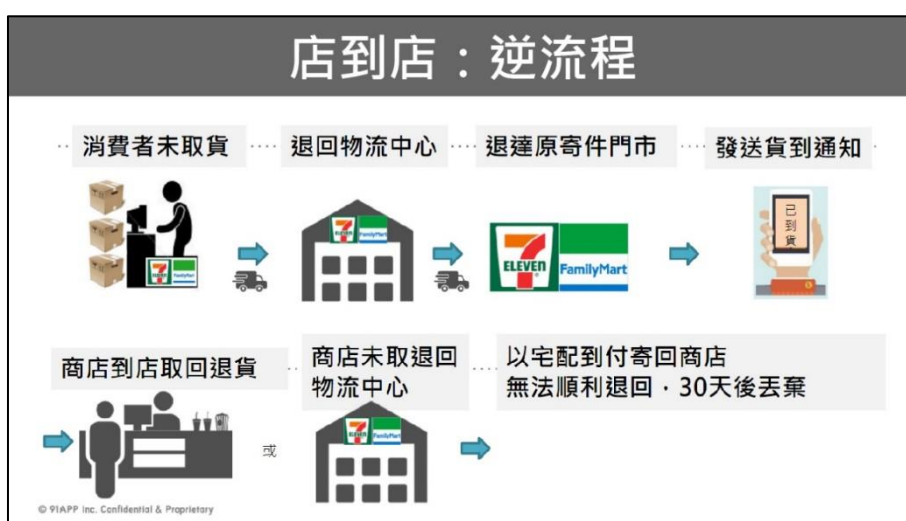


圖 27 逆物流—退換貨

當消費者要求退換貨，或未在期限內到超商取貨時，將會啟動物流的逆流程，從原本指定送達的超商門市將貨物退回到物流中心，再轉至原先寄件的門市，通知賣家取回退貨。若未取回，則貨物將會在物流中心等待 30 天後丟棄。

而近年來，統一超商看好在各大社群以及直播平台上的微型電商商機，因此在 2019 年，7-11 推出了「賣貨便」服務，主攻臉書社團、LINE 以及直播平台上的業者。透過賣貨便的網頁，賣家可以建立商品資訊，將連結提供給買家，並透過統一超商的交貨便系統發貨，完成超商取貨付款，讓微型賣家也可以有金流、物流、資訊流整合的電商服務。

由於賣貨便服務免手續費，也無須自行開發系統以減少創業風險，目前已吸引了許多微型創業家加入。7-11 表示，自服務上線以來吸引了超過 12 萬戶的賣家使用，開設了 50 萬個賣場，服務買家也突破了 100 萬人次，未來還要持續的整合更多社群功能，讓買賣方在使用上都能更加便利。而從賣貨便的設計可以看到，不論是買家或是賣家，要使用這項服務的先決條件，就是成為 7-11 的會員，所以在推動電商事業的同時，統一超商也在擴大會員基礎，並提高會員的活躍度。

#### 四、711 配送方式

##### 供應鏈管理(supply chain management),SCM

針對供應鏈活動所設計、計畫、執行和監控，一連串有效率方法，整合供應商、製造商、倉庫、商店，使商店和服務在一個適當的數量、適當的地區以及適當的時間製造出來。

供應鏈目的：



圖 28 供應鏈目的圖

##### 配銷網路系統



圖 29 配銷網路系統圖

網路報價系統：廠商直接上網提出產品規格，可擴張統一超商尋求新商品。

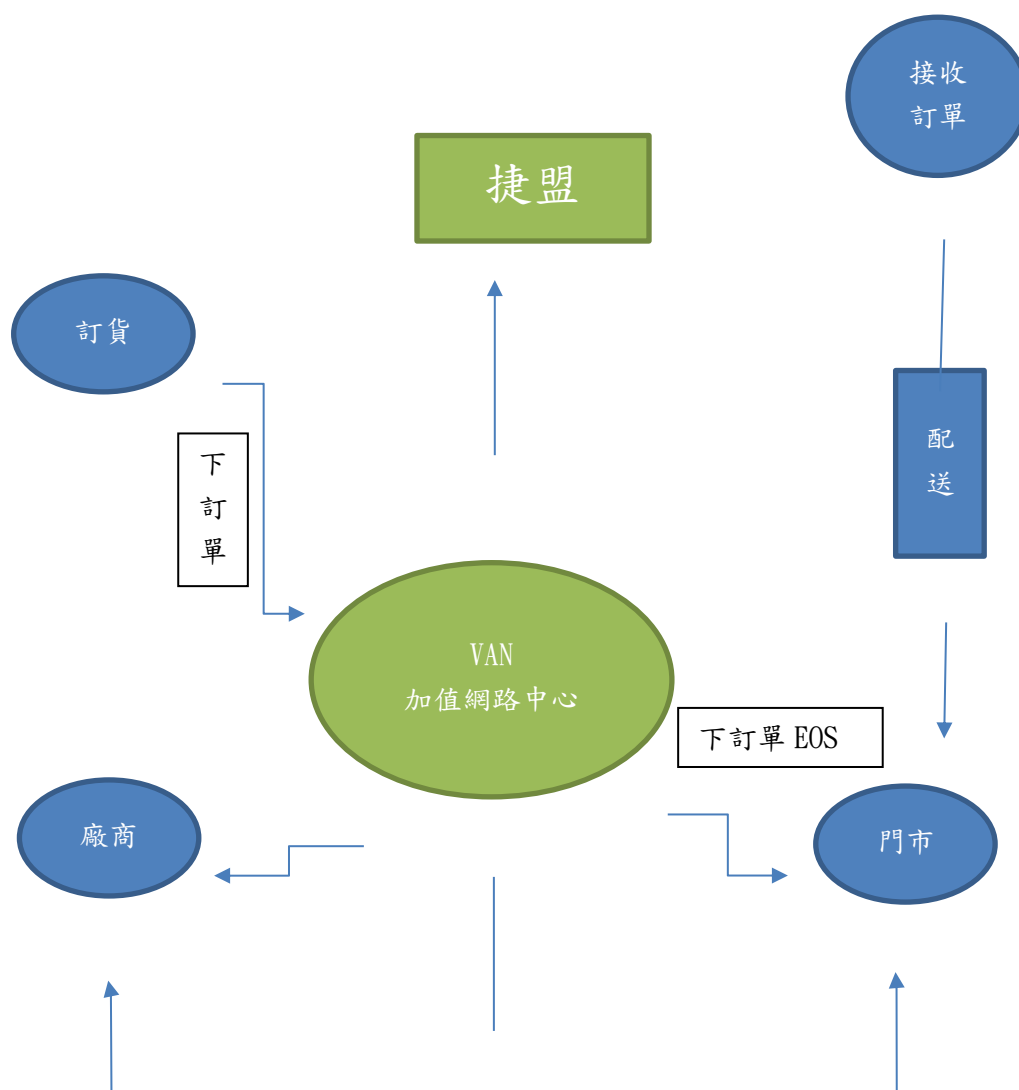
電子訂貨系統(EOS)：讓門市、物流中心、供應商，以電子傳輸及時互通，大大簡化門市人員作業流程提升作業效率。

## 物流配送中心

### (一)捷盟物流中心

前身是 711 行銷部所屬之「物流課」。

從 711 總部利用 van(加值型網路中心)通知所採用的商品至捷盟，捷盟在下訂單經由 van 傳送廠商和集約站；然後驗收貨品放進倉庫裡。



711 總部

經過商討後採購的商品

圖 30 物流圖

- 進貨流程：訂貨→驗收→入庫→補貨→庫存管理
- 出貨流程：接受訂單→揀貨→配送。

### 第三節 7-ELEVEN 在台灣發展的現況分析

7-ELEVEN 是台灣首間開啟 24 小時營業模式的便利商店，一直以來都給人們帶來「便利」和「創新」的形象。不論是分店數或是營業額，7-ELEVEN 在台灣超商的龍頭地位都不曾動搖過，目前全台門市已超過 6,500 間，大約是其他三家超商相加起來的門市總數；營收的部分也是屢創新高，比起第二名的全家還要高出了 1 倍以上。

近年來，深度會員、點數經濟更是成為了零售業的熱門話題，要提升會員的黏著度，除了讓點數可以在更多通路使用外，兌換方式也得更加符合消費者的習慣。而統一超商從 2019 年開始大力投資相關的布局，僅用短短一年的時間就讓 OPEN POINT 會員數衝破了 710 萬，成長速度相當驚人。「要由提供基本需求的便利型商店，進化成為超越顧客期待的依賴型服務平台。」每當被問到統一超商的未來發展時，董事長羅智先總是這麼期許著。要讓顧客愈來愈依賴 7-ELEVEN，OPEN POINT App 是重要武器；一間超商能為顧客帶來的服務種類，也將因為 App 而能有更多的想像。羅智先也提到了超商的下一個目標，是要將台灣 7-ELEVEN 的分店數突破 7,000 間。

而現今的便利商店發展狀況，表面上大家看到的是超商的產品，但從金融的角度來看，超商的社會服務，例如代收水電、瓦斯這些費用的金流遠超過商品，也因此超商勢必要朝社會服務的方向前進，因為數字反應出了商品已經不是超商經營的唯一重點，現今的消費者很可能是為了超商所提供的服務而上門，並順手購買商品。超商的角色已不再是過去的便利商店，而是提供服務的據點。

## 第四節 台灣 7-ELEVEN 的密集原因

台灣人到底多愛去便利商店？根據公平交易委員會最新調查，2014 年度來客人數達 29.1 億人較前年 28.8 億人次，增加 0.3 億人次；每人每次平均消費金額為 71 元。其中便利商店主要集中在北部地區，以新北市 20% 最多，顯示都會區仍為優先考量的設立地點。自 2014 年底，四大便利商店（統一、全家、萊爾富、OK）店數就已破萬，今年最新統計來到 1 萬 199 家，代表平均每 2304 人就有一家便利商店，密度世界最高。四大主要便利商店以統一超商（7-11）店數最多，第一名是佔全部的 49%，再來是全家便利商店，佔 29%。而我分析為什麼 7-11 是佔全部第一名：

1. 重點區域密集展店守住品牌營收。
2. 瓜分市場，影響對手營業額。
3. 即使捨棄了地點，也別捨棄整個區域。
4. 搶攻封閉商圈，鞏固固定營收。

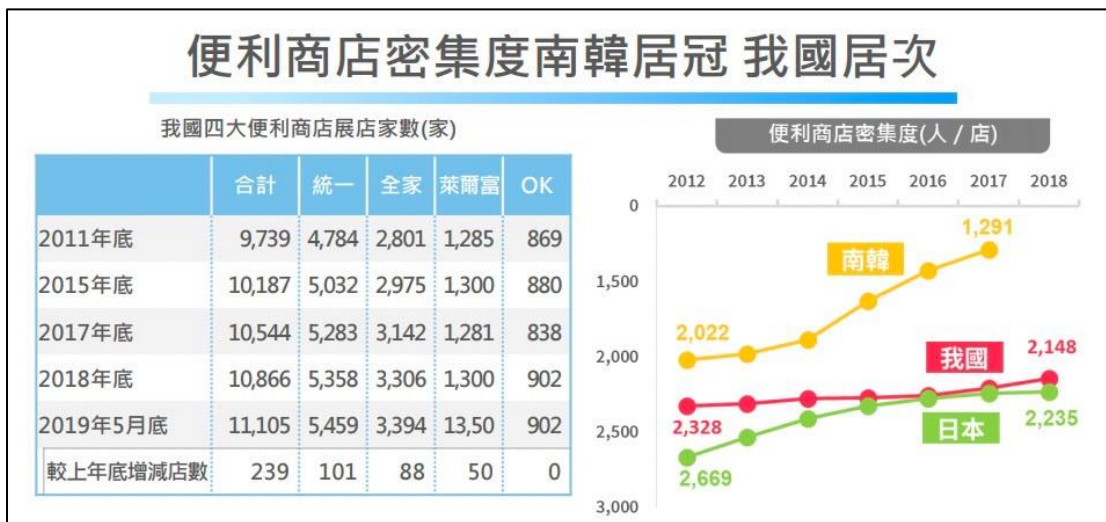


圖 31 密集程度圖

## 第五節 7-ELEVEN 落實的 SDG

延續 2021 年「永續元年」，統一超商定調 2022 年為「永續行動年」，致力於永續地球（Environment）、共好社會（Social）及幸福企業（Governance）三大目標。聚焦並深化「減塑、減碳、惜食與永續採購」四大專案，持續以「地球永續、你我日常」概念經營，讓消費者可以透過超過 6,600 家的 7-ELEVEN 門市，以更簡易、便利的方式實踐永續生活與綠色消費。統一超商除了與顧客共同實踐永續生活與綠色消費外，為強化內部永續經營，於 2022 年分別與中國信託、三菱日聯銀行與台北富邦銀行簽署永續指數連結貸款(SLL)，合作銀行依據統一超商永續連結績效，包括入選道瓊永續指數、溫室氣體排放、用電密集度及綠色採購等永續指標，若達到約定的表現條

件，銀行將主動調降貸款利率，透過實質的優惠激勵，與統一超商共同引領產業邁向永續發展，發揮營運「綠」實力。除了內部持續精進，也積極與國際同業交流永續作為，2022年統一超商持續參加7-ELEVEN全球高峰會，減塑專案並在各7-ELEVEN授權地區中榮獲ESG獎。而我所整理出來7-11所實施了哪些永續發展目標(SDGs)：

1. 「消除飢餓」(SDGS2)：好鄰居送餐隊共提供資源較少的族群 46,496 送餐人次。
2. 「健康與福祉」(SDGS3)：投入食品安全管理經費達 135,643 仟元。
3. 「教育品質」(SDGS4)：積極運用通路力量多方跨界合作打造「好鄰居紙圖書館」，落實循環經濟並改善鄉鎮閱讀環境。
4. 「就業與經濟成長」(SDGS8)：突破 6,600 家門市，共有 6,631 家門市，市占率第一。
5. 「永續城市」(SDGS11)：青年深耕計畫累積與團體合作 22 個專案。
6. 「責任消費與生產」(SDGS12)：2022 年 I 珍食約減少 9,780.15 公噸剩食產生。
7. 「氣候行動」(SDGS13)：2022 年門市電密集度評估指標 EUI 值叫 2021 年減少 6.46%。

## 第六節 人力資源比較分析

本組將北部 7-11 和全家的人力資源比較分析如下：

表 5 便利商店比較分析

	7-11	FamilyMart 全家
照片	 <p>圖 32 7-11 外觀圖 (來源：google 搜尋)</p>	 <p>圖 33 全家外觀圖 (來源：google 搜尋)</p>
總資產	<p>新臺幣 1,398.81 億元 (2017 年)</p>	<p>新臺幣 676.1 億元 (2021 年)</p>

店家數	10000 間	4167 間
員工人數	8775 人	4818 人
服務項目	<p>1.代收業務： 代收擴大到瓦斯費、停車費、水費、電費、保險費等</p> <p>2.多元化付款服務： 傳統的現金付款外，還提供信用卡、禮券、商品卡、icash 2.0、悠遊卡、一卡通小額付費及行動支付：Google Pay、Apple Pay、LINE Pay 和 icash Pay 等</p> <p>3.Ibon： 提供繳費、列印和訂購交通票券、展演體驗、線上訂房等服務</p>	<p>1.付款服務： 電子票證、金融卡、信用卡、行動支付</p> <p>2.代收包裹業務： 店到店、跨境店到店、冷凍店取、國內宅配、國際快遞、包裹寄放</p> <p>3.隨買跨店取服務： 全家會員可於全家便利商店 APP 或 My FamiPort APP 預先購買商品，並於 APP 內線上支付或產生條碼後至門市結帳</p> <p>4.電子商務： 行動購、全+1 商城、好賣+</p>
銀行	中國信託	<p>台新銀行</p> <p>國泰世華銀行</p> <p>玉山銀行</p>

(來源：本組自行整理)



## 第六章 結論與建議

### 第一節 結論

本研究旨在探討統一企業之人力資源系統與運作，對象以企業旗下的 7-11 超商為例。研究目的主要探討的問題有三個，本節根據各式文獻搜集及研究方法，加以歸納後作出研究結論，將分述本研究之主要發現如下：

1、了解 7-11 背後的人力資源及物流配送是如何運作：

- 人力資源：7-Eleven 店舖通常由店長和店員運營。店員負責營運日常業務，包括客戶服務、庫存管理和貨架整理。店長通常負責管理店舖的運作，包括員工調度、財務管理和遵守公司政策。
- 物流配送：7-Eleven 的物流鏈路通常包括中央倉庫和區域性配送中心。中央倉庫通常存放大量商品，而區域性配送中心負責將商品配送到各個店舖。訂貨通常是基於庫存水平和需求進行的。店舖會定期向配送中心下單，以確保貨物充足。

7-Eleven 依靠良好的人力資源管理和高效的物流配送來確保商品在店舖中可用，以滿足客戶的需求。

2、7-11 使用的經營策略是什麼？他們是如何擴大成為台灣市占率最高的便利商店：

(1) 多元化的商品選擇：7-Eleven 提供了廣泛多樣的產品，以滿足不同客戶的需求。

(2) 24 小時營業：7-Eleven 是台灣最早實施 24 小時營業模式的便利店之一，這使他們能夠滿足客戶的各種需求，無論是日間還是夜間。

(3) 便利的店舖位置：7-Eleven 將店舖設立於高流量地區，如城市街道、加油站、車站、機場等，以確保客戶易於訪問。

(4) 整合的服務：7-Eleven 提供各種附加服務，如 ATM 提款、票券代售、郵件寄送、電子支付、公用事業繳費等，提升了客戶黏性。

(5) 創新和獨特的產品：7-Eleven 在台灣經常推出限定或季節性產品，吸引顧客的關注，並提供新奇的購物體驗。

(6) 數據分析和庫存管理：7-Eleven 使用數據分析來了解客戶需求，以確保庫存充足並減少浪費。他們能夠根據不同店鋪的銷售情況調整庫存。

(7) 積極的市場行銷：7-Eleven 定期舉辦促銷活動，如打折、贈品和滿額贈等，以吸引更多的客戶。

(8) 社會責任和社區參與：7-Eleven 參與社會責任活動，如環保倡議和慈善捐款，這有助於建立良好的企業聲譽。

7-Eleven 在台灣成功的一部分原因是他們的多元化的經營策略，包括便利的購物體驗、24 小時營業、地理位置優勢和不斷創新的產品。這些因素共同促成了 7-Eleven 成為台灣市占率最高的便利店之一。

3、探討相比其他超商，為何消費者會較傾向於光顧 7-11？

(1) 多家分店的廣泛覆蓋：7-11 的數量優勢使其在各種地理位置都有存在，滿足了不同生活方式和需求的多樣性。不論是城市的繁忙市中心還是鄉村的寧靜角落，7-11 都為顧客提供了便利的購物場所。

(2) 密集的店鋪佈局：7-Eleven 在城市和鄉村設有大量的店鋪，這意味著無論您身處何處，都能輕鬆找到一家 7-Eleven。這種方便性對消費者非常吸引人。

(3) 優惠和促銷活動：7-Eleven 經常舉辦各種促銷和優惠活動，如打折、贈品、折價券等，這使消費者感到物超所值，促使他們光顧 7-Eleven。

(4) 品牌忠誠度：對於一些消費者來說，7-Eleven 是一個知名的品牌，他們對其品質和信譽有信心，因此更傾向於選擇 7-Eleven。

7-Eleven 在商品多樣性、便捷的店鋪佈局、促銷活動和附加服務等方面提供了多種吸引消費者的因素，這些因素共同促使消費者更傾向於光顧 7-Eleven 而不是其他超商。

## 第二節 建議

本小節將依據研究歷程中所遭遇的問題，提出以下幾點建議，以作為未來相關議題或後續研究之參考：

1. 擴大銀行提款機的支援範圍：於比較分析法中能看出 7-11 能使用的銀行不多，建議多增加幾家銀行提款機，方便顧客使用雖然 7-11 提供了 ATM 服務，所以我們建議擴大支援的銀行範圍。這將增加顧客的方便性，讓更多人能夠在 7-11 店鋪進行取

款。這一舉措將進一步提高 7-11 的吸引力，特別對於那些依賴現金交易的顧客而言，更具價值。

2.定期顧客反饋調查：7-11 可以定期進行顧客滿意度調查，以瞭解他們的需求和意見。這有助於不斷改進服務和商品選擇，以滿足顧客的期望。上述建議在幫助 7-11 不斷改進其服務，滿足不斷變化的市場需求，並增強品牌的競爭力。通過不斷創新和提高顧客體驗，7-11 可以在便利店業務中保持領先地位。

## 參考文獻

- A. La Vie(2019)。7-11 台北三間特色聯名店登場！攜手可口可樂、瑪莎拉蒂、海尼根打造美式餐廳、超跑精品與時髦餐酒館門市 <https://reurl.cc/eWpvGM>
- B. 7-Eleven 維基百科，自由的百科全書，<https://reurl.cc/28aMAO>
- C. 7-11 便利店 - MBA 智库百科，<https://reurl.cc/bGd2Q6>
- D. 統一超商永續發展 <https://www.7-11.com.tw/company/csr/index.aspx>
- E. 統一超商 人力資源網 <https://www.7-11.com.tw/careers/>
- F. 全家官網 [https://www.family.com.tw/Web\\_EnterPrise/page/index.aspx](https://www.family.com.tw/Web_EnterPrise/page/index.aspx)
- G. 7-ELEVEN 開出亞洲第 1 萬家門市！落腳發跡地台南。2022 年 07 月。<https://www.foodnext.net/news/industry/paper/5470724785>
- H. 林宣旻、林詩妤、李嘉羚（2019）。「老」是在家，「人」卻不在—探討老人選擇安養照護中心的需求及期待，10-4。
- I. 產品 stp~ 行銷基本功 <https://jokerwu0301.pixnet.net/blog/post/314699080-%E7%94%A2%E5%93%81stp~%E8%A1%8C%E9%8A%B7%E5%9F%BA%E6%9C%AC%E5%8A%9F>
- J. 在台灣 7-Eleven 的店員月薪的薪資 - Indeed 台灣。<https://reurl.cc/01v1xk>
- K. 楊瑪利(2005)。忠厚的外表，顛覆的心—7-ELEVEN。天下雜誌，315 期。<https://www.cw.com.tw/article/5109355>

- L. 鈴木敏文 (1963) 。7-ELEVEN 經商之道。台灣：商周出版。 [https :  
//www.books.com.tw/products/0010540259](https://www.books.com.tw/products/0010540259)
- M. 超商龍頭地位 40 年！小七傾全集團之力，力拚「兩件事」做到位 [https :  
//www.bnext.com.tw/article/57960/seven-eleven-2020?](https://www.bnext.com.tw/article/57960/seven-eleven-2020?)
- N. 人力資源管理措施對組織績效之影響－以人力資源效能為中介變項
- O. [https : //hdl.handle.net/11296/pbnu99](https://hdl.handle.net/11296/pbnu99)
- P. 統一營收規模上看 2 千億！全聯、好市多緊追在後，零售英雄榜一次看 [https :  
//www.bnext.com.tw/article/70812/retail-market-share-2021](https://www.bnext.com.tw/article/70812/retail-market-share-2021)
- Q. 李玉蕾,袁樂平.戰略人力資源管理對企業績效的影響研究[J].統計研究,2013(10) : 92-96.
- R. 萬文隆(2004)，深度訪談在質性研究中的應用，生活科技教育月刊，第 37 卷第 4 期，頁 17。
- S. 花芸曦(2021)。歷史上的今天／全台首家 711 開張！紅招牌懷舊復古照曝光，三立新聞網 [https : //www.setn.com/news.aspx?newsid=895588](https://www.setn.com/news.aspx?newsid=895588)
- T. 7-11 人力資源管理
- U. [https : //manage105g1.pixnet.net/blog/post/77778457](https://manage105g1.pixnet.net/blog/post/77778457)
- V. 認識 4 大電商物流模式
- W. [https : //www.91app.com/blog/ecommerce-logistics/](https://www.91app.com/blog/ecommerce-logistics/)
- X. 社群電商夯！小七「賣貨便」服務人次破百萬，為何廣受買賣家歡迎？
- Y. [https : //www.bnext.com.tw/article/56750/7-11-e-commerce](https://www.bnext.com.tw/article/56750/7-11-e-commerce)

Z. 主動出擊小賣家市場，全家和 7-11 從超取物流反向搶進電商大餅

AA. <https://www.businesstoday.com.tw/article/category/80393/post/201908080037/> :

BB. 7-11 的物流管理

CC. <http://m7-11s.blogspot.com/2009/11/7-11.html>

DD. 什麼是策略？對策略的六個重要認知

EE. <https://bizthinking.com.tw/2020/11/16/%E4%BB%80%E9%BA%BC%E6%98%AF%E7%AD%96%E7%95%A5%EF%BC%9F%E5%B0%8D%E7%AD%96%E7%95%A5%E7%9A%84%E5%85%AD%E5%80%8B%E9%87%8D%E8%A6%81%E8%AA%8D%E7%9F%A5/> :

FF. 統一超商永續發展

GG. <https://www.7-11.com.tw/company/csr/sdgs.aspx>

# 附錄一

## 問卷內容範例

統一企業之人力資源系統與運作探討-以 7-11 為例

先生/小姐您好：

我們是致理科技大學國際貿易系的學生，這是一份專題製作用的問卷，想了解您對於便利商店的一些看法，以及您於 7-11 的消費經驗和滿意度，以作為此專題研究的重要參考資料。本問卷採匿名且不對外公開，資料僅供學術研究使用，請放心填答。在此誠摯的感謝您的協助！

一、基本資料：

1. 性別：男 女
2. 年齡：18 歲以下 18-25 歲 26-35 歲 36-45 歲 46-55 歲  
56-65 歲 65 歲以上
3. 職業：學生 服務業 軍公教 金融業 科技業  
其他 \_\_\_\_\_

二、消費者對於超商的光顧狀況：

1. 您通常在哪家便利商店購物？  
7-11 全家 萊爾富 OK 超商 其他 \_\_\_\_\_
2. 您光顧 7-11 的頻率為何？  
每天 每週至少一次 每月至少一次 幾乎不去
3. 您主要購買以下哪些商品？（可複選）  
零食 飲料 便當/泡麵 甜點 生活用品 其他 \_\_\_\_\_
4. 在購物過程中，您較注重的是哪些因素？（可複選）  
產品品質 價格優惠 產品種類多樣性 購物環境舒適度  
服務人員態度 購物方便性 其他 \_\_\_\_\_

三、消費者對於 7-11 的消費經驗及滿意度：

1. 您認為 7-11 與其他便利商店相比，在哪些方面較具備優勢？（可複選）

- 地理位置方便
- 商品種類齊全
- 商品品質優良
- 商品價格合理
- 營業時間
- 員工服務態度好
- 支付方式
- 網路訂購/宅配服務
- 空間規劃良好

2. 就您在 7-11 的消費經驗，對 7-11 的營運模式滿意度為何？

(1)門市據點

- 非常滿意
- 滿意
- 普通
- 不滿意
- 非常不滿意

(2)商品種類

- 非常滿意
- 滿意
- 普通
- 不滿意
- 非常不滿意

(3)商品品質

- 非常滿意
- 滿意
- 普通
- 不滿意
- 非常不滿意

(4)商品價格

- 非常滿意
- 滿意
- 普通
- 不滿意
- 非常不滿意

(5)營業時間

- 非常滿意
- 滿意
- 普通
- 不滿意
- 非常不滿意

(6)員工服務

- 非常滿意
- 滿意
- 普通
- 不滿意
- 非常不滿意

(7)支付方式

- 非常滿意
- 滿意
- 普通
- 不滿意
- 非常不滿意

(8)物流配送

- 非常滿意
- 滿意
- 普通
- 不滿意
- 非常不滿意

(9)環境舒適

- 非常滿意
- 滿意
- 普通
- 不滿意
- 非常不滿意

3. 您是否有加入 7-11 的會員？

- 是
- 否