



# 2006收银顾客排队工程推广

Retail Support Dept.

营运支援部

20061023修訂 V2.1



# 为何有这些工程

- 传达公司的核心价值：
  - 设身处地推己及人 Treat people how you like to be treated
  - 没有人比我们更为顾客尽心尽力 No one tries harder for customers

## 目前的状况

因为开机数不适当,常造成顾客排队顾客抱怨,甚至业绩流失,另外因为开机台不适当使店里的人事费用较。

我們可以改善的地方：

开机数未符合来客数需求: 收银员太忙or闲置无聊

顾客排队管理: 可以改善顾客排队状况

手输货号较高:设备没有适当维护或人员需加强训练

收银员接受适当培训:增加参与感与被关心感觉

收银机台配置可以加强 (Simple Checkout)

## 目标

透过收银顾客排队工程推广，我们可以改善目前的状况，以提高顾客满意度,提高收银员参与度,降低人事费用。



# 2006年工程推广/ Rollout介绍



P.07

P.17

P.29

P.45



# 专柜磅秤机 Rollout

- 总公司商品部将要求专柜厂商自行购置寺冈磅秤机在门店使用, 以便维护
- 2006/7/15以后所有的新开店
- 2006/7/15以后所有的Refit店
- Refits店里如果专柜磅秤机是好的商品部不会强求更换成寺冈磅秤机

New Store				Refit			
	Store	Store Open	When		Store	Store Open	When
1	常平 Changping (华南South)	06-8-30	3~7 Days Before Store Open	1	长春亚泰店 Changchun Yatai	06-8-30	3~7 Days Before Store Open
2	绍兴N, Shaoxing N store (华东East)	06-9-27		2	常州武进店 Changzhou Wujin	06-10-18	
3	金华Jinhua (华东East)	06-9-15		3	杭州河滨店 Hangzhou Hebing	06-11-8	
4	解放Jiefang (东北North)	06-9-27		4	辽宁丹东店 Liaoning Dandong	06-9-27	
5	浦东大道 Pudong Ave. (上海SH)	06-9-15		5	大连西岗店 Dalian Xigang	06-10-18	
6	厚街** Houjie (华南South)	06-9-20		6	天津金钟店 Tianjin Jinzhong	06-10-11	
7	金叶Jinye (上海SH)	06-12-13		7	上海龙华店 Shanghai Longhua	06-10-25	
8	垡头西** W. Fatou (北京 BJ)	06-10-25		8	上海莘庄店 Shanghai Xinzhuang	06-8-23	
9	现代广场 Modern Square (华东East)	06-12-13		9	上海光新店 Shanghai Guangxin	06-11-22	
10	南汇Nanhui (上海SH)	06-11-29		10	上海真北店 Shanghai Zhenbei	06-9-13	
11	大成东** Dacheng East (北京 BJ)	06-12-30		11	上海长宁店 Shanghai Changning	2006-8-15	



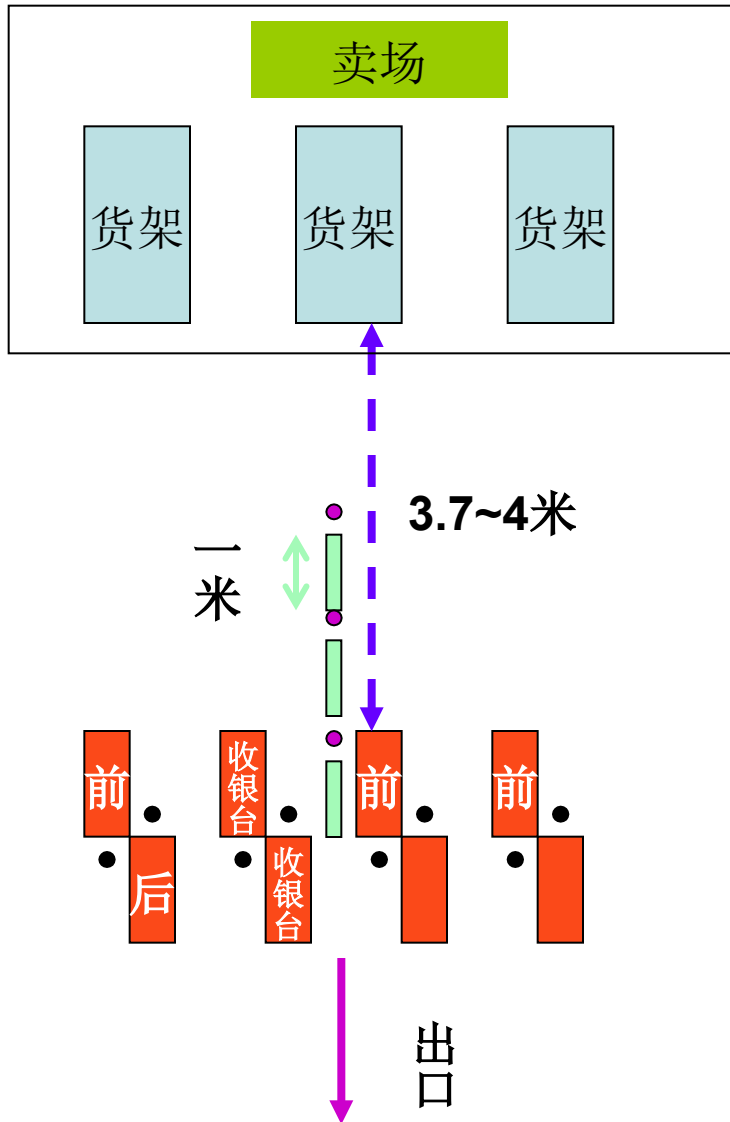
# 2006~7年工程推广 / Rollout介绍



# RACI

		R	A	C	I
Scheduling	先开前收银机台政策	客服经理	店总	Alan	总长/营运长/门店
	顾客排队管理	客服经理			
	收银员排班工具	客服经理			
Measurement	顾客排队人数 人工统计	客服经理	店总	Alan	总长/营运长/门店
	手输货号报表	客服经理			
Training	标签黏贴/磅秤机使用	营业经副理	店总	Alan	总长/营运长/门店
	收银扫描技巧	客服经理			
Equipment	磅秤机维护	IT主管	店总	总公司 IT	总长/营运长/门店
	专柜磅秤机导入	IT主管		总公司商品部 总监	

## 先开前收银机台标准



目的: 便于管理顾客排队

- 每家店都必须实施
- 2006Hymall的收银排队标准Two in Front (Queue 2)
- 2005/11以后, 以新标准店规划的:
  - 新店
  - Refit的店
  - Refresh 的店都不会有问题

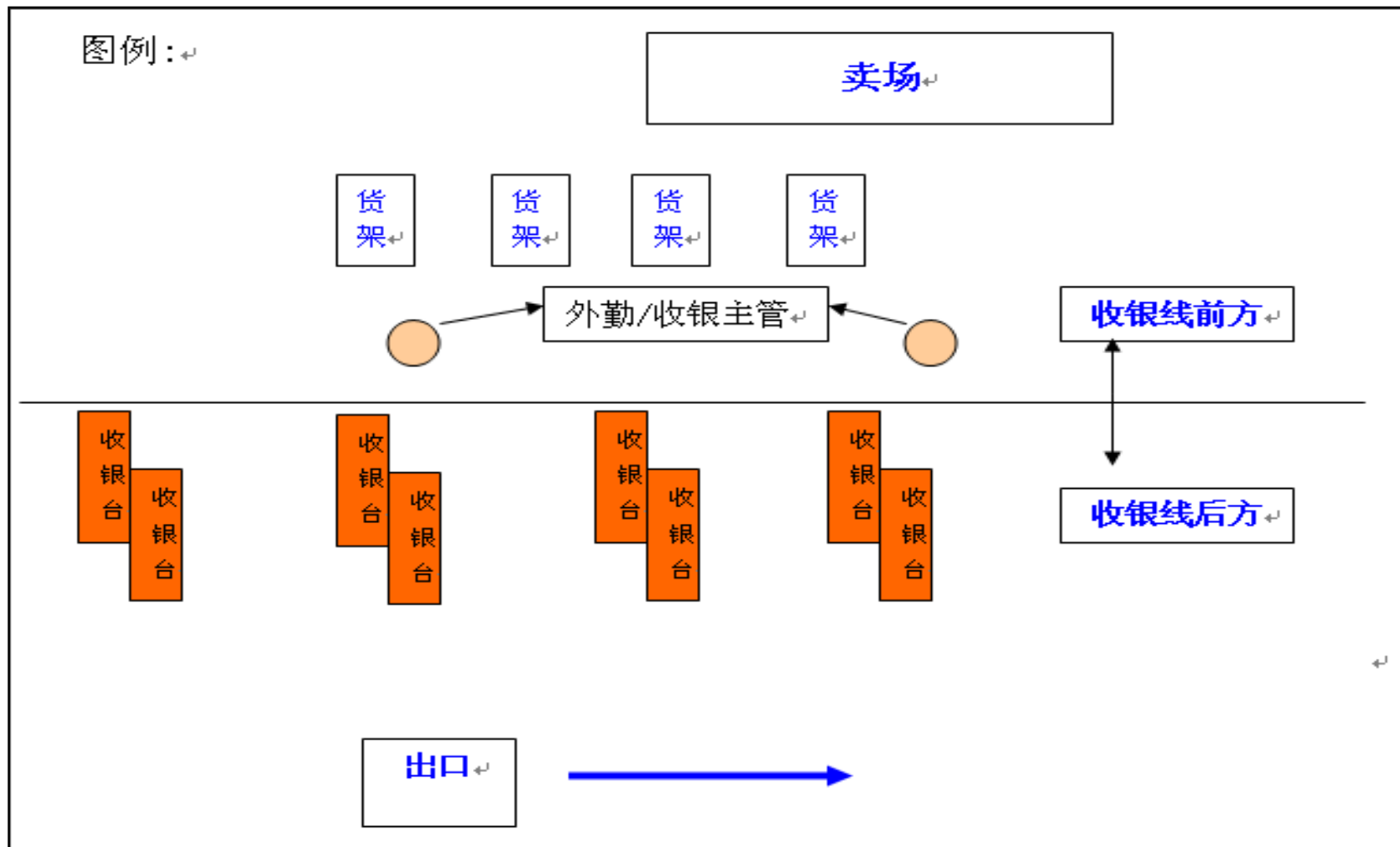


# 顾客排队管理标准

- 为了方便外勤与收银主管在收银线执勤时，做好顾客排队管理
  - 疏导顾客到较空机台
  - 增开机台：当 $Q \geq 2$
- 外勤与收银主管在收银线执勤时，必须在收银线的前方



# 顾客排队管理



# 排班工具

## 收银员排班目的

- 提供给顾客最好的收银效劳—不排队( $Q < 2$ )
- 任何时候都能提供足够/适当的收款机台数
- 足够— 顾客不排队( $Q < 2$ )
- 适当— 费用控制
- 请参考光新与三门实际案例〔附件〕
  
- 提升收银员士气
- 不会太忙或都没事做



# 收银排班工具 使用与本卷须知

- 排班工具预测是根据过去的销售趋势（主收银线的业绩、来客数、销售品项数，不含专柜机台）为根底，再用门店当周的到来数预估，依比例的调整，排出一周每天每30分钟需要开出的收银机台数。
- \*已经给予每个机台每小时的闲置时间: 30%（18分钟）

\*团购不要在主收银线 Key-In

- 操作方式
- 填入开档周期数
- 预估主收银线来客数
- 天气变化
- DM促销力度（短时间/整周）
- 参考过去历史资料
- 咨询营业经副理
- 排班应该尽量符合预估曲线
- 假设有天气或DM促销力度的差异要做适当调整

报表自动产生

- 每30分钟开机数
- 每日最高需要机台数

填写

- 预估与实际开机数量
- 预估/实际收银员工时比例PI
  
- 建议PI: 预估/实际 每周开机时数
  - G: 95%以上
  - A: 90~94.9%
  - R: 90%以下
  - 包含新开店  
(国外G: 100%以上)
  
- 营运部每季度会发布新的排班工具  
(根据各地气候调整)

# 排班分析表提供的功能

- 根据过去历史资料, 提供预测的每30分钟应有的收款机台数(主收银线)
- 提供图形(人数安排曲线)
  - 建议排班图形
  - 当次排班图形(自行添入)



# 收银排班 季节变化

区域 \ 季节	春/Spring	夏/Summer	秋/Fall	冬/Winter
华东区/East	3、4、5	6、7、8、9	10、11	12、1、2
华北区/North	3、4、5	6、7、8、9	10、11	12、1、2
华南区/South	3、4	5、6、7、8、9	10、11、12	1、2
东北区/NE Shenyang	4、5、6	7、8、9	10	11、12、1、2、3
东北区/NE Dalian	3、4、5	6、7、8、9	10、11	12、1、2

这些季节/月份正确吗？

店群客服专员应该针对季节改变，向营运支援部吴燕婷申请新的排班工具。

门店如何提供历史数据给总部制作每季度收银排班表

See Appendix: 7-8



# 收银排班 门店客服经理工作

內容	何時
<ul style="list-style-type: none"><li>• 每周排班:收银员排班表 (主收银线的排班)</li><li>• 差异观察与记录</li><li>• 每周实际与预测差异</li><li>• 每天差异原因</li><li>• 调整明天排班:</li><li>• 根据天气变化与来客状况</li><li>• 可善用MS/ PT人员</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 每周一次</li><li>• 每天</li> <li>• 每天中午12:00前</li></ul>

# 收银排班 资料回报

内容	何時/ R
<ul style="list-style-type: none"><li>• 每周收銀机台数记录 ( 店群内每家店汇总 )</li><li>• 每周排班收银员工时预估与实际比例 ( 店群内每家店汇总 )</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 每周三/ 店群客服专员</li><li>• 每周三/ 店群客服专员</li></ul>



# 收银员排班表公布方式 (负责人: 收银课长)

- 公布: 每周一次
  - 正常排班(吃饭/休息顶机)
  - 专柜机台排班
  - 休假人员表

\*需给多技能员工(MS)部门一份排班, 以保证这些人员清楚自己的工作  
时间
- 修正过的班表
  - 马上通知每一位更动人员
  - 马上张贴出来



# 顾客排队人数人工统计 Manual Queue Length Counting

2006年标准: Queue 2 ( 2 in front )

- 目的:
- 导入Tina B “顾客排队统计” 作业观念，帮助将来工程顺利导入
- 帮助收银排班分析
- 衡量收银课长工作绩效的指标
- 收银外勤每30分钟做一次记录
- 所有主收银线的开机机台平均值
- 每周三回报店群
- R: 门店客服经理
- A: 店群客服专员
- 店群回报营运支援部:每周三
- R: 店群客服专员
- A: 吴燕婷
- 当Tina B June/2007 引进
- “顾客排队记录/ Queue Length Entry” 停止 人工统计



# 顾客排队人数人工统计

顾客排队人数 人工统计							
统计日期:							
时间	开机台数 (A)	顾客排队总人数 (B)	待客数 (C=B/A)	时间	开机台数 (A)	顾客排队总人数 (B)	待客数 (C=B/A)
7:00				16:00			
7:30				16:30			
8:00				17:00			
8:30				17:30			
9:00				18:00			
9:30				18:30			
10:00				19:00			
10:30				19:30			
11:00				20:00			
11:30				20:30			
12:00				21:00			
12:30				21:30			
13:00				22:00			
13:30				22:30			
14:00				23:00			
14:30				23:30			
15:00				0:00			
15:30				0:30			



# 顾客排队人数人工统计

## Manual Queue Length Counting

顾客排队人数 人工统计																
时段	星期三		星期四		星期五		星期六		星期日		星期一		星期二		平均数	Average
	待客数	开机数	待客数	开机数	待客数	开机数	待客数	开机数	待客数	开机数	待客数	开机数	待客数	开机数	待客数	开机数
07:30-08:00	0.6	12	1	9	1.2	10	1.1	11	0.7	12	0.5	8	0.9	9	0.9	10.1
08:00-08:30	0.9	21	1.1	9	1.1	10	1.3	11	1.1	12	1.5	8	2.1	9	1.3	11.4
08:30-09:00	1.1	23	0.8	19	0.9	17	0.8	27	1.6	31	1.6	19	1.6	18	1.2	22.0
09:00-09:30	0.8	40	0.6	31	0.8	32	0.6	43	1.7	31	1.8	27	1.2	28	1.1	33.1
09:30-10:00	1.3	40	0.9	30	1.1	31	0.8	43	1.7	50	2.1	29	1.9	28	1.4	35.9
10:00-10:30	1.8	40	2.2	33	1.1	31	1.3	43	1.4	50	2.6	29	1.3	28	1.7	36.3
10:30-11:00	1.1	36	1.3	33	1.3	29	1.6	43	1.9	50	1.3	24	1.6	28	1.4	34.7
11:00-11:30	0.8	36	1.6	28	0.9	31	1.2	38	2.1	46	1.6	21	2.2	26	1.5	32.3
11:30-12:00	1.2	34	0.9	25	1	30	1.3	36	2.4	40	2.1	24	2.4	22	1.6	30.1
12:00-12:30	1.1	36	1.6	29	1.1	30	1.3	34	1.5	40	1.6	27	2.1	26	1.5	31.7
12:30-13:00	1.2	36	1.4	32	1.8	28	0.9	30	0.9	44	1.1	29	1.3	28	1.2	32.4
13:00-13:30	0.7	39	1.3	29	1.1	31	1.6	38	0.7	44	1.8	32	1	30	1.2	34.7
13:30-14:00	1.2	27	1.2	33	1.2	31	1.8	40	0.7	44	1.5	32	1.3	30	1.3	33.9
14:00-14:30	1.1	27	1.6	33	1.1	35	1.7	48	1.1	56	1.9	33	1.5	32	1.4	37.7
14:30-15:00	1.5	39	1.8	33	0.9	35	2.2	48	1.9	50	2.3	33	1.9	34	1.8	38.9
15:00-15:30	1.6	39	1.8	34	1.9	37	2.6	52	2.2	57	2	33	2.3	34	2.1	40.9
15:30-16:00	2.3	39	2.3	34	2.1	37	2.6	52	3.8	59	2.7	33	2.8	35	2.7	41.3
16:00-16:30	2.6	40	2.5	34	2.5	39	2.1	52	2.3	57	2.1	33	1.6	32	2.2	41.0
16:30-17:00	2.1	40	1.1	34	1.6	36	2.2	50	2.1	57	1.6	32	1.1	26	1.7	39.3
17:00-17:30	1.8	39	0.8	25	1.1	32	1.6	46	2.2	50	1.1	28	1.2	25	1.4	35.0
17:30-18:00	1.1	37	0.9	30	1.2	32	3.1	41	2.1	45	1.8	28	1.1	28	1.6	34.4
18:00-18:30	0.9	31	1.2	28	0.9	40	1.3	38	3.1	48	1.2	26	1.3	26	1.4	33.9
18:30-19:00	0.8	35	0.7	27	1.6	36	1.6	43	2.3	35	0.9	29	1.3	30	1.3	33.6
19:00-19:30	0.8	31	0.9	35	2.2	44	2	47	1.9	35	1.6	32	2.2	32	1.7	36.6
19:30-20:00	1.6	37	1.2	33	2.3	47	2.8	48	2.5	42	2.1	32	2.8	34	2.2	39.0
20:00-20:30	2.3	37	2.1	35	2.6	47	2.4	48	1.8	42	2.8	33	3.2	37	2.5	39.9
20:30-21:00	1.6	37	2.6	35	2.2	44	1.3	40	1.2	42	2.1	33	2.1	33	1.9	37.7
21:00-21:30	0.9	20	1.8	23	1.3	28	1.1	23	0.8	35	1.3	30	1.2	28	1.2	26.7
21:30-22:00	0.8	15	1.1	25	1.6	22	1.6	14	1.1	15	0.7	20	0.5	20	1.1	18.7
22:00-22:30	0.7	8	0.7	6	1.1	10	1.1	10	1	9	0.8	9	1.2	11	0.9	9.0
平均数 Average	1.3	32.4	1.4	28.1	1.4	31.4	1.6	37.9	1.7	40.9	1.7	26.9	1.7	26.9	1.5	32.1

# 如何测量Queue-Length ?

- Queue-Length测量是每日由收银线的外勤来执行
- Queue 2的标准根底上来衡量门店的绩效
- Queue-Length 登录
- 收银线的外勤每30分钟将当时的排队状况登记下来, 收银课将会汇总所有数据, 每日/周将会有有一个整合报告, 得知每日状况让收银排班更合理化, 对顾客提供更好的效劳
- 对门店绩效表现的衡量

# Queue-Length 是如何测量的

应该要计算排队的人里有几个手提篮与手推车,而不是有几个人在排队。

- 举例:

- 一个4个成员的家庭来购物只有一个手提篮, Queue Length就是 **1**

- 一个母亲与一个女儿来购物,排队时是排在一起,母亲有一个手推车,女儿有一个手提篮, Queue-Length应该是 **2**.

- 但如果一个人没有手提篮与手推车, 但把商品拿在手上, 这也要算是一个Queue ?

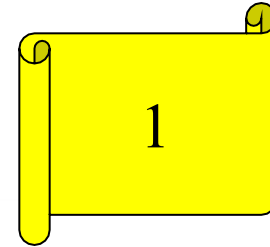
Yes

# Queue-Length登录

- 图中显示的状况，Queue-Length是 0
- 因为已经完成客人的收银，而且没有人排队



图中显示的状况，Queue-Length是？



# Queue-Length 登录

- 图中显示的状况，Q-Length是 3
- 因为之前没有客人收银，一个妈妈带着一个小孩正在将物品放在收银台上但还没开始收银， 虽然排队的有4个大人1个小孩，但只有**2个手推车1个手提篮**





这个Queue-Length是多少？





# 减少手输货号 (Key Entry)的目的

原由:

由于众多原因致使顾客结帐时商品扫描率偏低

收银速度慢

顾客抱怨

人事费用增加

目的:

藉由报表开掘各店问题

再依据各种解决方案提高扫描率

增快收银速度

减少顾客抱怨

降低人事费用

解决上述问题以提高收银生产力

See Appendix: 9-11



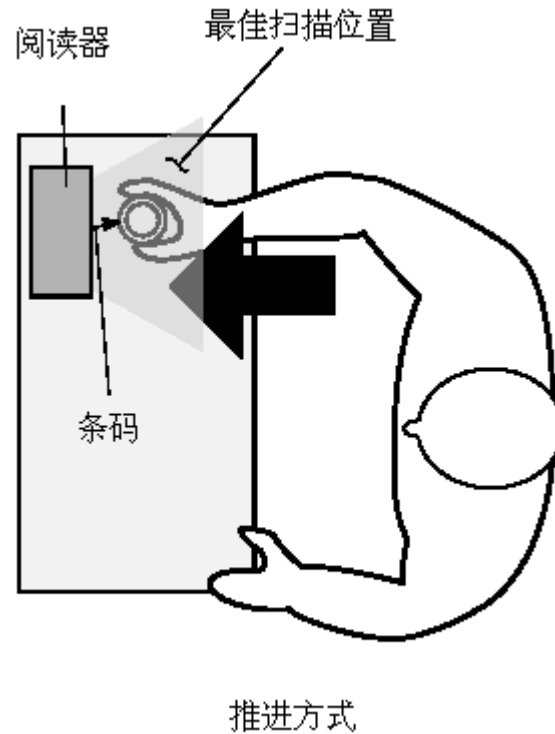
# 手输货号 (Key Entry)

## 目前问题与对应方案

- 商品无法扫描出来的原因与对应方案:
- 商品条形码问题: 不标准, 不清晰, 断线
- 打印头须清洁或更新: 磅秤机保养与检测制度
- 磅秤机标签条形码不标准: 按正确标准设置
- 印刷不良(不经磅秤机的商品): 请门店纪录经店群整合后, 反映给商品总部/Commercial
- 扫描仪问题
- 激光头退化: 需更新扫描仪 (由IT找厂商检测)
- 扫描仪玻璃磨损: 更换
- 扫描仪玻璃脏污: 清洁
- 人员问题: 建议每3个月一次教育训练
- 标签没有贴好: 加强训练与倡导
- 标签脏污: 保持干燥清洁

- 以上所有总体结果会反映在 Key Entry 报表

# 正确的扫描的方法 Scan Techniques



如何正确扫描  
增快收银速度？



单手抓取物品



# 如何正确扫描 增快收银速度？



双手

1. 双手扫描
2. 条形码面向扫描仪

如何正确扫描  
增快收银速度？



扫描成功后一只手放好物品，同时另一只手继续抓取物品

如何正确扫描  
增快收银速度？



错误在哪里？





# 正确的扫描方法

## Scan Techniques

成效追踪:

- 外勤/收银主管值勤时观察收银员
- 时常叮咛
- 每季度最少训练一次

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/77512223033011244>