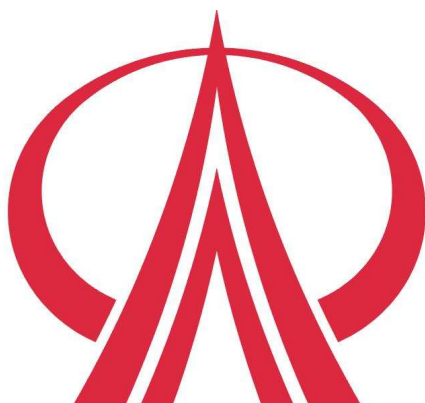


# 修平科技大學

## 行銷與流通管理系

### 三明治教學校外實習專題

實習公司：統一星巴克股份有限公司



指導教師：劉淑寧 老師

學生：BZ98006 陳冠華

中華民國 102 年 5 月

## 摘要

本次三明治教學計畫實習公司為統一星巴克股份有限公司的星巴克廣三SOGO門市。實習日期為101年7月1日至102年6月30日止，實習時數大約在1千3百多小時。

星巴克廣三SOGO門市位於廣三SOGO百貨二樓，主要為咖啡飲品與咖啡相關設備等銷售服務，並甄選優秀人才進行教育訓練，提供消費者高品質的咖啡與服務，提供消費者在居家與逛百貨商場之外，一個品嚐咖啡的第三個好去處。

在實習期間對門市服務有更深一層的體認，親近消費者，發現消費者需求，並滿足其需求，這些不僅是課本上的理論，更是服務業最主要的根本，並帶給顧客完整的星巴體驗。

## 致謝

感謝修平科技大學行銷與流通管理系舉辦此次三明治校外實習計畫，讓我們提早進入職場工作，學習實務經驗。感謝朋友及家人們的支持，同學間分享實習經驗與挫折，互相鼓勵，互吐苦水。

最後感謝星巴克廣三SOGO門市的各位夥伴，耐心的教導，使我慢慢的進步，進而踏上軌道，成為一位成熟的夥伴，除此之外也在星巴克裡認識各式各樣的夥伴，互相分享工作經驗與生活點滴，結交許多朋友。

# 目 錄

摘要.....	I
致謝.....	II
目錄.....	III
圖表目錄.....	V

## 第一章 實習動機與目的

第一節 實習動機.....	1
第二節 實習目的.....	1
第三節 實習公司甄選過程.....	2

## 第二章 個案公司介紹

第一節 公司沿革與現況.....	3
第二節 公司策略.....	8
第三節 企業戰術與作業策略.....	9
第四節 直接負責單位業務內容.....	11

## 第三章個案公司實習所見

第一節 門市行政實習.....	13
第二節 行銷企劃實習.....	22
第三節 門市營運管理實習.....	26
第四節 連鎖企業經營管理實習.....	37
第五節 店長與管理職務實習.....	41
第六節 商業自動化與營運決策實習.....	45
第七節 物流與供應鏈管理實習.....	48
第八節 消費者行為分析實習.....	55

## 第四章 實習心得與未來建議

第一節 實習心得.....	58
第二節 未來建議.....	62
參考文獻.....	63

# 表目錄

表1 SWOT分析表.....	8
表2 門市組織表.....	11
表3 排班時間與人數表.....	19
表4 行銷企劃SWOT分析表.....	22
表5 商品報廢處理表.....	52

# 第一章 實習動機與目的

## 第一節 實習動機

在大學四年裡，希望把在學校所學理論與實務相互配合，藉由投入真實工作環境中，學習、體驗職場環境，邊實習邊找出自己興趣所在，提早為自己找出未來工作方向，因此決定參與系上規劃的校外實習計畫。

參與系上規劃的校外實習計畫後，也讓自己開始思索著未來的工作是否繼續從事服務業，或於其他行業，三明治校外實習計畫給了自己一個很好的職場體驗機會，也增進各企業與學術單位的合作。

## 第二節 實習目的

三明治校外實習計畫不僅能親身體驗工作環境，更是與同屆畢業生提早進入職場，累積工作經驗，提升自身能力，也可以思考適合不適合與喜不喜愛服務業。期望能於實習過程與實習之後，找到自己的興趣與熱誠，也可以增進處事能力與風格，提供優良的品質衛生和專業知識給上門的顧客，最終加強個人與團隊的成就。

### 第三節 實習公司甄選過程

當初沒有跟同學們一起參加系上和星巴克合作的面試，而是自己提早到各個星巴克門市投履歷表，在面試過程分為兩個階段先是初試由值班面試，再來複試由店經理面試，經過面試後很幸運的受到店經理SUMMER的青睞，成為星巴克廣三SOGO門市的夥伴。取得工作內容、工作時間、體檢完成後於2012年4月16日開始於廣三SOGO門市上班。

上班第一天店經理給一本「Barista 學習手冊」，即為員工教育訓練手冊，至此對於星巴克完善的教育訓練印象深刻，每階段學習的課程由值班和店經理上課，將工作經驗傳承給新夥伴；門市夥伴相處融洽，將自己的熱情傳達給每位消費者、享受工作。



## 第二章 個案公司介紹

### 第一節 公司沿革與現況

#### 一、Starbucks由來

Starbucks Coffee成立於1971年，由三位喜歡喝咖啡的年輕人，Jerry Baldwin、Zev Siegl、和Gordon Bowker一起創辦。第一家門市位於美國西雅圖派克市場(Pike Place Market)，一開始只是一家專門販售世界頂級阿拉比卡咖啡豆的公司，以「教育顧客什麼才是好咖啡」為職志。

它的命名是以赫曼·梅維爾在《白鯨記》一書著作中的大副之名(Starbuck)而命名的。那位冷靜又愛喝咖啡的大副史塔巴克，這個名字讓人連想到海上冒險故事，也讓人憶起早年咖啡商人走遍各地尋找好咖啡的傳統。

第一代的星巴克美人魚logo其實是深褐色的，取自於十六世紀挪威的雙尾美人魚木雕圖案，她看起來嫵媚迷人、充滿冒險精神，就像咖啡一樣具有誘惑力，加上一個環繞著「Starbucks Coffee, Tea and Spice」的字樣，就成為令人神迷的星巴克商標圖案。1987年星巴克改以綠色系為主色調，創造出明亮、活潑的感覺，並把美人魚拉近，讓大家更能清楚看見美人魚的笑臉，演變成為今日的星巴克女神。

## 二、統一星巴克

統一星巴克股份有限公司於1998年1月1日正式成立，是由美國 Starbucks Coffee International公司與台灣統一集團旗下統一企業、統一超商三家公司合資成立，共同在台灣開設經營Starbucks Coffee門市。

從原產地的一株咖啡樹，最終成為送到手中的一杯咖啡，這段旅程，為咖啡的故事做了最佳的註解。同時也塑造出咖啡家族的獨特風味及口感特性。閱讀咖啡的故事，讓消費者更瞭解咖啡，豐富咖啡體驗。

統一星巴克股份有限公司以 Starbucks Coffee Company 在全球各地選購、烘焙的優質高原咖啡豆為根本，並甄選本地優秀人才培育訓練，提供台灣消費者高品質的咖啡與服務，搭配 Starbucks獨特的空間設計理念，提供消費者在居家與辦公室之外，一個品嚐咖啡的第三個好去處。

目前統一星巴克公司目前門市已經散佈到台北縣市、基隆、桃園、新竹、台中、雲林、嘉義、台南、高雄、屏東、南投等台灣各地區，全台門市已快接近三百家。

### 三、統一星巴克大事紀

1998年：

-1月1日統一星巴克股份有限公司(President Coffee Corporation, PCC)正式成立。

-3月28日台灣地區第一家Starbucks Coffee於台北市天母開幕。

2000年：

-中港門市開幕，進駐大台中市場；清大門市開幕，進駐新竹市場；三多門市開幕，進駐高雄市場；台南門市開幕，進駐台南市場。

-首度推出融合中西文化之Starbucks咖啡月餅禮盒，符合台灣本土消費習慣。

2001年：

-Frappuccino正式中文命名為「星冰樂」，於大中華地區統一使用。

-嘉義門市開幕，進駐嘉義地區；淡水門市開幕，進駐淡水文化重鎮；南台門市開幕，進駐南台科技大學，為首家與校園合作之門市。

-「抹茶奶霜星冰樂」上市，為台灣本土首次研發的全新星冰樂飲料，隨即在新加坡及其他國際市場上市。

-內部舉行咖啡大師(Coffee Master) 活動，推廣咖啡知識，提昇咖啡專業

知能。

2002年：

-慶祝統一星巴克第100家門市—長榮門市開幕。

-「統一星巴克隨行卡」上市。

2003年：

-清境門市開幕，進駐南投地區；傳藝門市開幕，進駐宜蘭地區；花蓮門市開幕，進駐花蓮地區。

-統一星巴克官方網站正式啟用

2004年：

-馬公門市開幕，首次進入澎湖島。

-推出星巴克星冰粽禮盒，延伸本土之星巴克體驗

2007年：

-慶祝統一星巴克第200家門市—大英門市開幕

-台東門市開幕，進駐台東地區；阿里山門市開幕，為全台海拔最高的門市。

2008年：

-「心靈花園」門市正式開始，由北部信義新生與台南府榮門市率先與社區合作，展出門市熟客的作品，推廣咖啡與心靈的關係。

2009年：

-「黑芝麻抹茶系列」上市，融合台灣在地化創新精神、成為獨步全球又一鉅獻。

-獨步全球推出台灣在地茶，以碧螺春、東方美人與蜜香紅茶提供消費者專屬的星茶文化。

-心靈花園重點門市—高雄「明倫門市」正式開幕。外觀建築與內佈裝潢全都是採用最新的風格與裝潢空間，也是首家具有散步空間的門市。

2010年：

-位於三峽的第二個茶空間—學勤北大門市開幕，持續推動在地茶文化。

-「玫瑰蜜香茶那堤」上市，豐富星巴克茶類飲品的選擇性，成為台灣在地創新研發的另一代表作。

2011年：

-師大悅讀門市與閱讀結合。

-內湖民權門市首家獲得LEED認證。

2012年

-好食光新概念門市全台首家供應午、晚正餐。

2013年

-邁向300店，竹北門市結合咖啡、科技與人文的新嘗試。

## 第二節 公司策略

### SWOT 分析

表 1 SWOT 分析表

優勢(S)	劣勢(W)
<ol style="list-style-type: none"><li>1.品牌知名度高，是全球性的大企業。</li><li>2.產品多樣化，不只是咖啡飲品，還兼具銷售咖啡豆、隨行卡、馬克杯、包裝食品、咖啡用具等物品。</li><li>3.台灣星巴克是由統一企業經營，常與統一相關企業合作，舉辦多次買一送一的優惠活動。</li><li>4.對物料品質的堅持，每個物料都有開封後的有效期限，期限到就要丟棄，不可再使用，讓消費者吃得安心。</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1.門市分布不均，都市地區門市多，規模較小的縣市星巴克門市幾乎只有一至兩間對消費者而言比較不方便</li><li>2.價格對不分消費者而言較高，幾乎都式友舉辦活動時才來消費。</li><li>3.總部位於台北，門市有較大的問題都要向總部請求幫住，因總部在台北，處理問題的效率較北部門市慢許多。</li></ol>
機會(O)	威脅(T)
<ol style="list-style-type: none"><li>1.生活水準的提高營造「第三個好去處」</li><li>2.讓消費者除了家和公司外，有個能放鬆的空間。</li><li>3.第二代隨行卡的發行</li><li>4.與超商(7-11)集點活動做結合，增加優惠方案。</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1.平價咖啡連鎖店的崛起，還有便利商店也推出平價現煮咖啡，對部分消費者比較便利，也較便宜。</li><li>2.複合式咖啡店增加，較容易流失此消費型態的顧客</li><li>3.其它超商或店家的節慶活動</li><li>4.品牌知名度高，如果發生飲品或顧客問題，很容易被媒體報導放大事件來看待。</li></ol>

## 第三節 企業戰術與作業策略

### 一、公司的經營項目與提供服務

#### 1、服務內容

擁有超過 30 種綜合與單品咖啡豆、手工製作的濃縮咖啡飲品、TAZO(泰舒茶)、星冰樂飲品、咖啡機器設備、馬克杯與隨行杯、音樂唱片和各類型禮品。

而星巴克不侷限於只賣咖啡飲品與設備，還有各樣式的麵包、蛋糕、三明治與現做鬆餅等糕點，糕點的陳列銷售也是門市營運中重要的環節之一。也因應各種節慶，推出各樣的蛋糕與禮盒，讓您過節時免去送禮的煩惱。

星巴克推出無線網路服務，近兩千家星巴克的門口都貼上了天線的小貼紙，表示店內提供高速的無線網路。

統一星巴克推行的隨行卡屬於儲值消費的電子錢包，每儲值特定金額於隨行卡內，即可獲得紅利點數，這些點數可以定期兌換商品，也可兌換飲品嚐試新商品。

## 2、第三個好去處

Starbucks 獨特的空間設計理念，提供消費者在居家與辦公室之外，一個品嚐咖啡的第三個好去處，並且讓顧客覺得這是一個友善的地方，所以員工的服務態度也是店內環境的一部份。

服務至上，重視和顧客的之間的互動，門市夥伴會盡可能記住每個顧客名字，並提供一個理想的場所，讓客人有賓至如歸的感受，一個除了家裡、辦公室以外的第三場所。

## 二、星巴克主要顧客

我們賣的產品是不限年齡與客層，而大多的門市皆位於市區的精華地段，除了少數門市位在公司企業內部或觀光景點，有進入的條件之外，其他的門市都是進出便利。

各門市的客群會依照所在區域的不同而有所差異，例如在公司企業附近門市，客群不外乎是企業內員工，而百貨裡的門市，主要顧客就是貴婦、逛百貨的年輕人等，本門市就是屬於此類。



## 第四節 接負責單位業務內容

### 一、門市組織表

區經理 ↓
店經理 ↓
值班經理 ↓
正職人員 ↓
時薪人員 ↓

表 2 門市組織表

### 二、Barista 工作職責

為顧客提供優質的服務，發現顧客需求並做出回應。遵循配方標準與陳列標準，為顧客提供品質如一的飲品、咖啡和食品。保持規律、一致的出勤情況並準時上班。保持工作環境的整潔，以便尋找上班時所需資源和產品。發揚星巴克的企業文化、價值觀與使命。

### 三、工作時間與輪值方式

一般店工作時間早班為 07：00~15：30，晚班則為 15：30~23：00，每天上班時數 7~8 小時，吃飯休息時間半小時。輪值方式則為排班制，需輪早晚班。

而由於 SOGO 門市是屬於百貨業所以門市營業時間和百貨是同步，但早班上班時間為 09：30~18：00，晚班則為 14：30~23：00，輪值方式也是排班制，需要早晚班。

## 第三章 個案公司實習所見

### 第一節 門市行政實習

#### 一、人力規畫

##### 1.人才需求預測

每間星巴克按照營業時間、門市規模與周邊環境等條件，各門市夥伴人數約為 9 至 13 位，各門市依照區域劃分皆有一位區經理管理，每間門市皆各會有一位店經理、副店經理，值班經理約 3 至 5 位，門市的正值夥伴約 3 至 5 位(其中也包含值班經理)，其他皆為 PT(Part Time)夥伴。

##### 2.人才招募

透過 Starbucks 網站或門市公告與網路人力銀行公開徵選，或者直接到各個門市詢問及投履歷，統一星巴克門市工作沒有年齡的限制，只要您達法定工作年齡，就有機會加入星巴克成為我們的夥伴。

統一星巴克要創造一個令人舒服自在的環境，每位在門市工作的夥伴，都要樂於工作，展現親切微笑、熱情作好每一件事、用心調煮每一杯咖啡。

## 二、員工甄選與試用

### 1.甄選的程序

夥伴的招募可透過 Starbucks 網站或門市公告與網路人力銀行公開徵選，統一星巴克門市工作沒有年齡的限制，只要您達法定工作年齡，就有機會加入星巴克成為我們的夥伴。

全職夥伴：投遞履歷至總公司，經由總公司主管面試後，另行通知率取與否，若錄取，工作地點依各門市職缺由總公司分發決定。

兼職夥伴：攜帶履歷表至門市應徵，初試由正職值班經理面試，通過初試後由店經理進行第二階段的複試，再另行通知是否錄取。

### 2.面試重點

沒有年齡與學歷的限制，個性要活潑開朗與健談、對推廣咖啡文化有高度熱誠，上班時間能配合早晚班的夥伴加入。

### 3.員工試用期間之考核

試用期三個月，每週至少排班20小時，依各門市需求進行工時規劃，需輪早、晚班。

### 三、員工的教育訓練

#### 1、評估訓練需求

每位新夥伴在進入門市的第一天都會擁有「Barista 100 學習旅程手冊」，門市的學習訓練專員會依照裡面的內容，安排時間上課，在進入門市約 1~2 週內就能學習完所有課程內容，大約第三週開始學習站收銀主機、面對顧客。

「Barista 100 學習旅程手冊」共有 16 堂課程，有 12 堂課程是在門市由店經理或值班經理教學完成，其他的 4 堂課程「營造星巴克體驗、咖啡交流、濃縮咖啡的藝術 Art of Espresso」是由總公司安排上課時間與上課地點，由公司認證的講師親自授課。

#### 2、訓練方法

學習每種咖啡豆的知識，對於商品陳列的方式、甚至小到打開咖啡豆包裝袋、貼上包裝標籤這樣的瑣事，都有明確的規定。

星巴克把員工當成第一層顧客討好，給予員工很多教育訓練，讓大家可以成為星巴克的咖啡大使，更不同的是，與給予所有員工廣泛的醫療保險，讓大家享有更多的照顧與擁有感，連時薪夥伴也不例外。

星巴克對每個職別的夥伴都有一個相對應的培訓，星巴克要求每一個員工在 80 個工作小時內，學習完成核心訓練。包括：

- 基本的咖啡知識

- 如何熱情地與他人分享有關咖啡的知識

- 準備糕點和飲料的知識與顧客服務知識

- 關於咖啡豆、咖啡種類、添加物、生長地區、烘焙、配送、包裝等方面的詳細知識

- 如何以正確的方式聞咖啡和品評咖啡，以及確定它什麼時候味道最好

- 描述咖啡的味道；喚醒對咖啡的感覺，習慣使用一套全新的辭彙。

- 熟悉咖啡的芳香、酸度、咖啡豆的大小和風味

- 經常回答人們提出的問題，經常談論咖啡

- 銷售技巧，提高營業額

- 門市設備維護、客席區清潔

- 正確的飲品傳呼

- 收銀技巧與話術

進入門市的前 2 週幾乎都會與店經理或值班經理一對一的上課，講解課本內容與實務經驗，課本的每個單元內容都會搭配公司的資源手冊，之後若有不懂得也都可以去翻閱手冊。

### 3、訓練成果的評估

星巴克的 Barista 將在第一年遵循以下安排：

-Barista 培訓 — 從工作的第一天開始

-Barista 認證 — 在 Barista 培訓結束時完成

-咖啡護照 — 90 天內完成 45 次的填寫，並繳交給店經理

### 4、員工的在職教育訓練

在完成認證後，雖然已代表學會門市基本的收銀、飲品傳呼與飲品製作，但門市內還是有很多東西是需要慢慢的發掘與學習，包括早晚班每週的週保內容，週保也都必須確實的實施，才能確保每個機器不易損壞之外，還能延長使用年限。

舉辦 coffee tasting，每天的本日精選咖啡，搭配任一糕點，互相分享品評心得，並填寫咖啡護照，完成 45 次的咖啡護照填寫，即可獲得公司贈送的小禮物，也可參加公司舉辦的咖啡豆知識考試。

公司每 2 至 3 個月皆會更換行銷檔期，而每個檔期都會有新的產品推出，也許是新的飲品、糕點，或是隨形杯、咖啡豆等產品，每個檔期的新產品皆必須熟記其內容。

#### 四、工作績效評估

每個月區經理都會不定期訪店，訪店過程大多為觀察夥伴的一舉一動，收銀過程的話術、吧台夥伴製作飲品是否合乎標準等。

每年公司都會排遣 QA(環境整潔)與現金稽核專員到各區門市抽查，以檢查這家門市是否有達到公司所設的標準。

另外區組也會將買一送一或檔期銷售(例如:母親節蛋糕、中秋月餅禮盒等...)來做比較檢討。除此之外，顧客心聲也是評估這家門市整體飲品、環境、整潔、服務態度的重要指標，這是由公司 POS 系統隨機抽取發票讓顧客做評分。

#### 五.輪班制度

##### 1、排班時間

廣三 sogo 門市營業時間：

週一至週五 11：00 ~ 22：00

週六至周日 10：30 ~ 22：00



表 3 排班時間與人數表

班別	週一至週五	人數	週六至週日	人數
早班	09:30~18:00	2	09:30~18:00	3
中班	12:00~20:30	1	12:00~20:30	2
晚班	14:30~23:00	2	14:30~23:00	3

廣三 sogo 門市屬於百貨櫃位，跟獨立門市排班的制度有點不同，平日每個班別最多上班人數為 2 位，值班經理 1 位、Barista 1 位，假日每個班別最多上班人數為 3 位，值班經理 1 位、Barista 2 位，而為了調節中餐與晚餐放飯時間與早晚交接班的人力調節，而設置中班平日 1 位/假日 2 位，若有活動時則不定時增加中班調節人力。

有時其它門市人員不足時，也會安排至其他門市做支援。

## 2、緊急調班作業

因個人因素無法配合店經理已安排好的班，可事先私底下找好夥班換班再告知店經理。或遇上活動需增加人力時，店經理大多會在 3 天前告知，不過有時候所發生的緊急狀況就可能會臨時打電話詢問是否可以上班。

## 六、獎勵制度

### 1、M.U.G 獎

M.U.G 獎用於允許夥伴表彰那些停下自己工作來幫助他們完成目標的夥伴。可以說是”感謝您的幫助，沒有您可能不能完成”，任何夥伴都可以表彰暫停自己手頭工作來幫助他們完成其工作的任何其他夥伴。

### 2、BRAVO！獎

BRAVO！獎用於表彰以下方面的夥伴成績：

-增加營業額

-節省費用

-增進顧客關係

-對公司運作有明顯貢獻

BRAVO！獲得者將獲得一枚 BRAVO！徽章、兩張 BRAVO！券與 BRAVO！證書。

### 3、服務獎

五年獎：帶有星巴克咖啡公司標記的特別設計的獎座，用於獎勵再星巴克工作達五年的夥伴。於每年年底尾牙舉辦的大型活動中公開表揚。

十年獎：一個人性化的”美人魚”雕像，用於獎勵再星巴克工作達十年的夥伴。於每年年底尾牙舉辦的大型活動中公開表揚。

#### 4、營運獎金

每季檔期活動公司都會在全台門市或區組做競賽排名，只要有達到公司所設定的目標，都會發給該門市營運獎金供門市運用，門市聚餐或旅遊的費用都是來自於營運獎金。

### 七、員工保險與福利

- 完整教育訓練規劃
- 內部員工快速升遷管道
- 享勞、健保、團保，退休金提撥
- 每日工作時間內享有 2 杯飲料
- 門市營運獎金、門市津貼
- 員工折扣、每月夥伴福利品(滿三個月後，每月可有 2 包咖啡豆)

## 第二節 行銷企劃實作

### 一、SWOT

表 4 SWOT 分析表

優勢(S)	劣勢(W)
<p>1.品牌知名度高，是全球性的大企業。</p> <p>2.產品多樣化，不只是咖啡飲品，還兼具銷售咖啡豆、隨行卡、馬克杯、包裝食品、咖啡用具等物品。</p> <p>3.對物料品質的堅持，每個物料都有有效期限，期限到就要丟棄，不可再使用，讓消費者吃得安心。</p>	<p>1.門市分布不均，都市地區門市多，規模較小的縣市星巴克門市幾乎只有一至兩間對消費者而言比較不方便</p> <p>2.星巴克價格對大部分消費者而言較高的價值觀，顧客幾乎都是只有舉辦活動(買一送一)時才來消費，所以秋節禮盒的活動資訊，只能靠百貨的 POP 和星巴克官網才能得知。</p>
機會(O)	威脅(T)
<p>1.百貨內部員工得知秋節禮盒有折扣，可以透過他們以口傳耳的方式，讓他們的朋友或家人都知道。</p> <p>2.除了中秋月餅外，還有咖啡蛋捲和捲心酥，另外還提供在地茶系列讓喜歡喝沖泡茶的人們又多了更好的選擇。</p>	<p>1.複合式咖啡店增加，較容易流失此消費型態的顧客</p> <p>2.其它超商或店家的節慶活動，例如:85度C、7-11、全家等...</p> <p>3.品牌知名度高，如果發生食品衛生問題，很容易被媒體報導放大事件來看待。</p>

## 二.策略規畫

### 設定目標

隨著九月秋天的來臨，一年一次的中秋佳節又到來了，星巴克推出秋節咖啡豆組合 VIA、精緻的月餅、蛋捲、捲心酥和在地茶等禮盒，現在進行預購就有 9 折的優惠，凡購買一個禮盒就送兩張買一送一卷(兩盒就四張...以此類推)。

### 預測技術

中秋節的來臨，都會想到要送禮給親戚或朋友們，而一想到送禮最基本的當然就是月餅，但每年都送同樣的禮盒總會覺得很一般，加上現在的年輕族群不再像老一輩的長輩們喜歡吃月餅，所以星巴克推出了多樣化的禮盒，並推出秋節雙星、VIA 組合，讓喜歡喝咖啡的顧客隨時隨地在家裡、辦公室裡沖泡 VIA，不但送禮有了不一樣的選擇也讓收到禮盒的人會覺得很開心，因為人們只要想到星巴克就會聯想到高品質，現在只要預購就能享有 9 折的優惠，而且凡購買一個禮盒就送兩張買一送一卷，讓經常來星巴克消費的客人覺得非常的划算又值得。

### 各管理階層的目標

公司給各門市基本銷售目標為 1800 盒，然後門市再以競賽的方式讓各個夥伴一起達成目標，如果達成這個檔期的目標會給予門市營運獎

金及頒給每個夥伴 Bravo 獎。

### 三、行銷企劃

#### (一)、活動主題：

不可置信的咖啡奇享 超微細咖啡 星巴克VIA

#### (二)、活動目的：

讓更多顧客注意到星巴克VIA咖啡，星巴克嶄新的咖啡技術，高品質風味為您帶來不可置信的咖啡奇享，星巴克VIA就是為了提供所有咖啡同好隨時隨地，享受一杯濃郁香醇的星巴克好咖啡，並讓顧客明白VIA咖啡的方便性及美味。

#### (三)、活動時間：

2012/6/15~2012/6/21

#### (四)、活動辦法：

2012/6/15~2011/6/21在活動期間內，到全省星巴克門市只要購買任何一款的VIA(12入/盒)360，加購第二條VIA(12入/盒)只要200元，一人加購最多限3條。

#### (五)、商品介紹：

義大利烘焙咖啡(Italian Roast) VIA® Ready Brew \$360(12入/盒)

濃郁口感與焦糖甜味，同時留下中等醇度的回韻。選用與星巴克門市一

樣的阿拉比卡豆，並在超微細研磨與即溶咖啡之間調配出完美融合。

哥倫比亞咖啡(Colombia Roast) VIA® Ready Brew \$360(12入/盒)

圓潤甘醇與深刻的核果香氣。選用與星巴克門市一樣的阿拉比卡豆，並在超微細研磨與即溶咖啡之間調配出完美融合。

#### (六)沖泡方式

一包VIA超微細即溶咖啡加上180CC的熱水，慢慢攪拌至完全溶解就是一杯香醇濃郁的咖啡。

#### (七)、門市目標：

夥伴每個人目標為15盒；達成目標者都有精美小禮物，賣出條數最多的前三名都有特別獎勵與禮物，公司獎勵區組第一名門市每位夥伴即可獲得獎勵與徽章。

## 第三節 門市營運管理實習

### 一、企業文化與目標

#### 1、統一星巴克企業使命

啟發並滋潤人們的心靈，在每個人、每一杯、每個社區中皆能體現。

我們的咖啡 我們對咖啡品質的堅持始終如一

我們的夥伴 我們互相尊重與信任，並以此作為彼此對待的準則

我們的顧客 我們與顧客心靈相連、歡笑與共

我們的門市 我們門市就是顧客的港灣，與朋友相聚、其樂融融的地方

我們的鄰居 我們每一家門市都是社區的一份子，並真心承擔作為好鄰居的責任

我們的股東 我們也享受著成功回饋股東的喜悅

我們稱呼彼此為「夥伴」，因為這不僅是一份工作，更是讓我們發揮所長的工作環境與熱情的空間，每位員工與店經理是合作夥伴關係，我們互相尊重，沒有明顯階級之分。憑藉完善的福利制度及建立員工對公司的認同感，星巴克創造了極低的人員流失率。



## 2、星巴克共愛地球計畫

從採購咖啡豆的源頭開始，以道德採購品質最佳的咖啡豆，同時致力於改善咖啡農的生活水平。重視與關注減少環境污染議題，同時參與產地社區的建設與服務，盡自己的一份力量讓更多美好的事物可以傳播開來。為了減少環境污染，以折扣的方式鼓勵大家使用隨行杯，降低紙杯的使用量，並且持續使用環保的大豆油墨，在產品包裝上也減少包裝層數原則，同時不使用對環境有害的材料。

## 3、企業公民責任

統一星巴克持續推動志願性志工服務的精神，透過夥伴的努力，參與各式社區志工服務，同時讓門市成為社區的一份子。

# 二、門市作業基本認識

## 1、收銀機功能認識與操作

星巴克門市收銀機為螢幕觸控式，作業功能分為一般操作、特殊操作等。一般收銀點餐為一般操作，左邊空白處是顯示顧客點的飲品，右邊則為商品按鍵。常態性飲品的按鍵在首頁即可點擊，其他飲品則是分類在季節性飲品的按鍵裡，冷熱飲皆必須正確選取。咖啡豆則是分四大產區的按鍵，其他食品分類在包裝食品的按鍵裡，而商品陳列架上的都是用數字鍵輸入#SKU。

特殊操作則是退貨、MarkOut、教育訓練時使用的。有時若忘記幫顧客打企業折扣、顧客要換飲品時，發票必須銷退，這是就要用銷退，不過在 10 月的店長會議後，銷退發票必須由值班經理操作，一般夥伴不能自行操作。

若商品毀損或過期時就使用 MarkOut，代表此商品不能再繼續銷售，才不會造成門市損失。

## 2、店鋪設備之維護與保養

依照工作日誌裡的週保項目，每天的晚班夥伴必須去執行週保。

-哥倫比亞機：使用藥粉浸泡

-製作星冰樂的法壺：萬用清潔劑刷洗

-桌椅腳：水加萬用清潔劑，依序擦拭

-冰箱風扇濾網：取下刷洗

-糖漿壓頭：水洗後進 wash 機

-小精靈(咖啡豆研磨機)：每週由值班經理拆卸清潔

門市內設備若有損壞，均由各設備的合作廠商至門市進行維修，不得私下進行。維修費用則由廠商將維修單送回公司並申請維修費用，門市無須支付任何費用。

### 3、發票與各種單據之使用

-收銀機發票應依發票號碼依序開立，不可顛倒、跳號

-收銀機上顯示的發票號碼必須與給顧客的發票號碼須一致(即兩聯為同號)

## 三、顧客服務

### 1、顧客入店之禮儀與態度

收銀主機夥伴必須隨時注意並待命，當有顧客進門，依公司規定顧客進入門市後的 30 秒內要與顧客有眼神接觸與歡迎話術，歡迎話術不拘限於歡迎光臨，最好能有多變且具親和力的話術，讓顧客感受到星巴克夥伴的熱情，留下深刻的印象。

### 2、顧客詢問之處理

當顧客前往詢問任何問題，先聆聽其需求與想法，適度給予回應，建立良好的互動關係，而了解顧客需求與想法後，找出適當的處理方法，大多由夥伴們直接回答並處理，若有不清楚的事務或者不是我們權限範圍內的，就必須請當班的值班經理處理。

### 3、顧客抱怨之處理

顧客抱怨的原因大多為：

-飲品不符合需求(如製作錯誤)

-商品品質不佳(如瑕疵、刮傷)，不符合預期

-夥伴態度不佳，不但沒有讓顧客感受到熱情，反而感受更差

顧客進行客訴的多種管道：

-0800 免付費服務專線，由總公司客服人員接收客訴後，告知區經理來龍去脈，並轉告店經理處理善後

-顧客直接打電話至門市告知，大多為飲品製作錯誤，致歉後並婉轉請客人再次回到門市並重新製作正確飲品給顧客

-顧客心聲調查，讓顧客變身為神祕顧客，上網填寫問卷與建議，顧客填寫完成即可獲得一杯中杯飲品任選

#### 4、顧客結帳之禮儀與態度

當顧客來到收銀機前，首先是「您好，今天想喝什麼呢？」，顧客告知飲品名稱後接著詢問「冰的或熱的」，「飲品容量大小，中杯、大杯、特大杯？」，等待顧客全部點餐完畢後，複述一次減少錯誤發生，若無誤，可面銷麵包與蛋糕，然後告知此次消費金額「總共是 xxx 元，收您 xxx 元，找您 xxx 元」，全程都要微笑並熱情的態度迎接顧客，讓顧客享有同等價值的服務。

#### 5、主動服務顧客之技巧

當商品陳列處有顧客在觀看或尋找隨行杯與咖啡豆時，收銀主機的夥伴要主動上前詢問並介紹，顧客會因為好的介紹而買商品。

## 6、讓顧客留下好印象之技巧

星巴克與一般咖啡店或飲料店不同的是，夥伴在顧客點餐時，會詢問顧客姓氏填寫在杯身，讓顧客對自己的飲品有獨一無二的感受，也對常消費的顧客來說是很貼心的一個服務，當夥伴看到熟客時，就會直接詢問「X先生(小姐)您好，今天也是要喝XXX嗎？」雖然一開始顧客都會嚇一跳，並詢問夥伴們怎麼知道他是誰想喝什麼，大多數客人對這樣的服務都會覺得很貼心，感覺有被受到重視。

## 7、顧客要求 Just Say Yes

在星巴克，顧客期望獲得個人的、個性化的體驗，Just Say Yes 的策略可以幫助我們滿足顧客的各種要求，讓更多顧客感到特別滿意。

永遠不要放棄，哪怕只是一位顧客，有時候，留住這位顧客，所需要的，就是”Just Say Yes”。這一聲承諾總是能讓事情變得更好，讓我們努力實現這聲承諾，不論有多困難，隨時隨地滿足每一位顧客的每一次要求。《綠圍裙手冊》

## 8、十分鐘準則

星巴克門市總是提前十分鐘開門、延後十分鐘關門這就是十分鐘準則，它為了顧客帶來了驚喜、讓更多顧客感到滿意。

店門打開，門市處於營業狀態時，門市所有區域都應完全做好接待顧客的準備。會影響門市服務水準和環境的關門或清潔任務，應在門市

關閉、沒有顧客，且店門鎖住以後進行，要確保顧客感受到我們對他們的重視，營業中，顧客是最重要的。

#### 四、顧客購買忠誠度

##### 1、了解顧客購買忠誠度對企業的影響

顧客忠誠度可看出顧客對星巴克的偏好程度與重覆購買的可能性。而顧客忠誠度對門市營業額有著很大的影響，每年的耶誕節、春節、櫻花祭的新品上市，有隨行杯、馬克杯、咖啡豆等服務性的新商品，還有季節限定的飲品，這些是每年固定的行銷檔期，也是顧客鎖定的目標，尤其是對平常有收集星巴克商品的顧客來說，是個大日子，當天一早就有顧客在店門口排隊，開始營業後，許多商品皆被搜刮一空，幾位熟客的花費都是在五千元上下，若有未購買到的商品，就馬上到台中其他門市購買，在我們眼裡看來是瘋狂，但對他們來說少了一款都不行。

##### 2、提高顧客購買忠誠度的方法

飲品客製化，依照顧客不同的需求製作飲品，讓顧客喝到的是獨一無二的咖啡，提供超越顧客想像的服務，當顧客打翻飲料時，不僅幫忙收拾善後，也重新製作一杯提供給顧客，而這是不收費的。

提供良好的消費環境，Starbucks 獨特的空間設計理念，提供顧客在居家與辦公室之外，一個品嚐咖啡的「第三個好去處」。

### 3、顧客滿意度對企業之影響

顧客滿意度會提高顧客再次消費的意願，顧客對企業提供的產品與價格、服務品質與效率、夥伴專業知識能力與總體表現的評估。

對現有的顧客建立良好關係，新上門消費的顧客，去滿足其需求與體驗星巴克的獨一無二服務。

## 五、店鋪銷售作業流程

### 1.銷售作業流程之規劃與執行

顧客臨櫃時，推銷這次檔期主推的季節限定的飲料及商品，然後詢問飲料及糕點，寫杯傳杯先幫糕點做加熱，如顧客購買的咖啡豆、隨行杯、馬克杯...等商品可詢問是否要幫包裝，如遇客人需要開立統一編號，統一編號輸入後再與顧客做確認，顧客購買大量商品或飲料時，詢問是否需要購物袋、提袋及杯架，結帳前再與客人做飲料及糕點確認，結帳完後發票後兩碼或三碼為飲料領取號碼。

### 2.支付工具

(1)現金支付 (2)隨行卡 (3)信用卡 (4)SOGO 禮卷 (5)悠遊卡

### 3.銷售作業流程之控制

(1.)更正：交易中把已登錄的商品刪除

(2.)作廢發票的產生原因：交易取消、卡紙重印、前筆誤打、退貨

(3.)隨行卡加值

#### 4. 銷售作業流程之檢討與改善

收銀需複誦一遍顧客交至手上的金額，以及需找給顧客的金額。結帳完畢，統一發票及找錢需雙手放置於顧客手中，勿同時進行多位顧客之結帳、收找錢。

## 六、突發狀況之處理

### 1.突發狀況之處理

顧客消費買了一杯那堤，到調理吧台打開杯蓋準備添加物料時，突然發現杯中飲料裡有不明的物體，很氣憤告訴門市夥伴。

### 2.突發狀況之處理與檢討

遇到此狀況，先安撫顧客的情緒一邊向顧客道歉，並請值班或店經理來，馬上幫顧客重新做一杯那堤，並交由值班或店經理拿給顧客，向顧客道歉另外給顧客一張免費的咖啡卷可到各個門市，以表達抱歉之意。

### 3.如何避免突發狀況之發生

吧檯整潔要注意，吧檯夥伴在做飲料前檢查杯中是否乾淨，出飲料時要多加注意杯中是否有無異物，每個夥伴要隨時注意周遭的環境，每10分鐘要巡外場一次。



## 七、店舖工作管理

### 1、各項標準作業流程

為保持一致性與高品質的服務，因此開店與打烊作業就有一定的流程要遵守。

開店作業流程分別為糕點櫃、吧台：

**糕點櫃**：將半夜進貨的麵包、糕點，按照公司的陳列標準與守則擺盤上架，並預熱 NGO 烤箱、鬆餅機和怕里尼機。

**吧台**：開起濃縮咖啡機 Mastrena，倒入咖啡豆，並檢查濃縮咖啡流出的流速是否正常、泡玫瑰密香茶、煮冰咖啡與熱的本日精選咖啡、補滿冰塊。

打烊作業流程分別為 wash、café、吧台：

**wash**：清洗所有每天使用的物品，如：糕點夾、盤，放置所有物料的壓克力盒，哥倫比亞機、法壺、奶鋼、湯匙、溫度計、冰鏟等，以上物品除了清水清洗外，還要進 wash 機高溫殺菌清洗，再將物品全部放回原處

**café**：還要打掃外場、擦桌椅、補滿調理吧台。

**吧台**：咖啡機器投入藥片清洗並擦拭整潔，咖啡豆吸除，奶棒清潔，擦拭法機，補滿所有物料與牛奶。

## 2、獎懲制度

門市相關獎懲制度，皆由區經理向總公司申請。

## 第四節 連鎖企業經營管理實習

### 一、連鎖加盟之發展

#### 直營店

直營店，又稱直營連鎖。指總公司直接經營的連鎖店，即由公司總部直接經營、投資、管理各個零售點的經營形態。總部直接下令掌管所有的零售點，零售點也必須完全接受總部指揮。

直營連鎖店的定義：本質上是處於同一流通階段，經營同類商品和提供相同服務，並在同一經營資本及同一總部集權性管理機構統一領導下進行共同經營活動。

#### 直營連鎖特點

- 所有權和經營權集中統一於總部
- 由總部集中領導、統一管理，如人事、採購、計劃、廣告、會計和經營方針
- 實行統一核算制度
- 各直營連鎖店經理是雇員而不是所有者
- 各直營連鎖店實行標準化經營管理

直營連鎖的人員組織形式是由總公司直接管理，直營連鎖的組織體系，一般分為3個層次：上層是公司總部負責整體事業的組織系統；中層是負責若干個分店的區域性管理組織和負責專項業務，下層是分店或成員店。這樣的組織形式具有統一資本、集中管理、分散銷售的特點。

## 直營店的管理

### 1、直營店管理的重要性

直營店是公司建立企業形象、品牌形象的有利場所，是直接的利潤與信息來源，是與消費者溝通的平台，也是員工培訓的基地。

### 2、直營店管理目標和策略

通過商店管理技術和技巧使直營店達到一流形象，創造最大銷售，並與消費者建立長期的良好的合作關係。

3、直營店管理運作系統明確直營店管理責任及考核標準，制定有關約束措施。

### 4、直營店員工

直營店員工素質要求較高，作為直營店人員，除了一般要求外，以下三點為主要要求：

積極進取、百折不撓的工作熱情和精神：由於直營店形象、庫存等問題都比較突出，且需要不斷跟進，加上促銷活動日益增多，易使員工在壓力下厭倦和懈怠。因此，始終保持積極進取的工作態度是非常重要的。

-創新精神：不管是銷售觀念還是銷售技巧，都不會是一成不變的。作為第一線的門市人員，能否完成公司促銷計劃和日常的銷售目標，大多取決於如何將公司的基本方法和要求創造性地適用，這需要門市人員對顧客不斷研究，深入討論，才会有針對性地銷售。

較強的溝通能力和客戶滲透能力：既要達到銷售目標，又要讓顧客滿意我們的服務。

## 二、連鎖加盟之業態

### 咖啡業態

星巴克是屬於直營連鎖咖啡業態，由公司總部直接經營、投資、管理各個零售點的經營形態，一致性的教育訓練，一致性的服務，標準化的服務流程，主要銷售商品以義式咖啡及星冰樂和糕點為主，次要銷售商品為馬克杯、隨行杯、咖啡用具等，業態與其他連鎖咖啡業態雷同，但星巴克不一樣，為了完成企業使命，將門市變成顧客的第三個好去處，

讓顧客體驗完整的星巴克體驗，這是與其他連鎖咖啡業態最不同的地方。

### **三、連鎖加盟管理**

星巴克屬於直營連鎖，無法加盟連鎖，條件都是總公司規定及評估，店經理也都是內部人員升遷或調職。

## 第五節 店經理與管理職務實習

### 一、認識店經理職務

#### 1、店經理 Store Manager 主要任務與職責

**領導**-訂定門市工作目標提昇組織效力

- 確保門市正常營運並成為門市夥伴的榜樣。
- 教導並確保門市夥伴對顧客”just say yes”及提供傳奇性服務的工作態度。
- 訂定行動計畫帶領並激勵門市團隊執行公司推動專案達成團隊目標。
- 運用誠信正直的管理原則推廣統一星巴克企業文化、價值和使命。
- 確認及溝通夥伴工作分配以確保門市營運平穩
- 指導門市達成團隊營運目標，定時檢視門市環境及營運指標，運用門市優勢及機會點來達成營運目標

**計劃與執行**-依據營運目標訂定行動計畫並定時檢視目標達成狀況

- 管理門市人員編制，掌握夥伴的學習進度及人力招募需求。
- 運用公司資源及工具準確溝通公司政策並確保門市執行方向。

**業務需求**-提供門市各職位應具備的專技技能

-遵守統一星巴克的夥伴任用及晉升政策規定。

-運用顧客回饋資料來了解並滿足顧客需求及門市所在社區需求。

-使用營運工具包含排班表、月報、季報、現金報表、庫存管理等工具達成門市卓越的績效。

-區組使用資源如人力資源、行銷企劃、資產維護、QA、食品飲料、商品陳列功能來支援區組及營業區域的活動。

## 2、值班經理工作內容和要點

推廣統一星巴克企業文化，值班時正面積極的冷靜態度面對各種營運狀況。

值班時確保門市環境及顧客需求，與店經理溝通確保”the third place”的環境給顧客。

協助培訓新夥伴，尊重、鼓勵夥伴並定期回報店經理在值班期間夥伴工作表現。關注夥伴工作情緒及工作表現，協助店經理營造積極的工作氛圍。

協助營造積極的學習氛圍，清楚明確並即時給予夥伴指導及回饋，確保夥伴持續進步的工作。



值班期間了解夥伴需求、動機，並與夥伴建立良好互動關係。

秉持”just say yes”的態度將傳奇性星巴克服務體驗精神傳達給顧客，與顧客互動，發現顧客需求並回應。

執行值班期間門市交辦工作，負責開關店，並分配工作任務。

遵循各項營運規範及工作流程，包含現金管理、門市安全及值班期間夥伴的安全。

遵循產品配方，陳列標準、衛生安全標準及指導原則，提供品質一致的飲品、咖啡豆、食品及產品。

### **三、領導技巧**

#### **1、排班作業與工作分派**

排班作業依照門市營運狀況而有所不同，基本上在門市沒有活動的正常營運下每天排班人數為七人，分為早班三名、晚班三名，中班一名。若是有買一送一的行銷活動，在平常的週末及兌換期限的最後兩、三週時，就要增加排班人數，大約增加中班一至兩名，以因應眾多人潮。

#### **2、人力配置溝通**

夥伴在工作中應該經常相互溝通，即使夥伴駐守於自己的工作站，人力配置也是”靈活”的，會根據顧客和任務的需要發生變化，例如：如

果 Floater 需要為顧客研磨一磅的咖啡豆，他應該和收銀台和吧台夥伴溝通，調整他們的人力配置，因應變化造成的影響，如果飲料或收銀夥伴觀察到其他地方有需要(如顧客飲料倒杯，或顧客在零售商品區)，應告知 Floater 此情況，讓 Floater 重新分配合適的夥伴去處理該任務。

### 3、營造良好工作環境與門市營運氣氛

營造良好的工作環境氣氛，不只是店經理與值班的責任，是需要每位夥伴共同營造的，首先在做任何事都以安全為最優先，正確使用各種器具，飲品與食品皆須符合食品衛生安全，保障顧客衛生安全。夥伴間互相學習成長，新夥伴不懂而尋求幫助，其他夥伴都有教導新夥伴的義務。

## 第六節 商業自動化與營運決策實習

### 一、店舖報表研習

門市從開店到關店，每天都會有報表的使用，無論是進貨、銷售、或分配工作任務、公司通告等，最常使用的有：

#### 1、商品進貨單

分為常溫糕點進貨單、低溫高點進貨單、大貨進貨單。所有物品數量依據進貨單上的數量點收。牛奶每天由統一公司所配送，也會有進貨單，也須簽單驗收。

#### 2、工作日誌、工作任務分配表

皆由值班填寫完成，工作日誌填寫內容包含所有物料有效期限、冰箱與牛奶的溫度、早晚班銷售目標，應完成的工作內容項目等紀錄。

工作任務分配為當天每個時段每位夥伴的工作站任務分配，除此之外還可記錄其他事項，例如當天有顧客訂咖啡外賣桶，訂購的數量、領取時間皆須請楚的填寫交接；也可將早晚班夥伴要交接的事項填寫於此。

#### 3、蛋糕預購單

平常門市販售的糕點都是以切片為主，通常不會提供長條蛋糕或生

日蛋糕的銷售，因為蛋糕有效期限為六天，過了有效期限就必須丟棄不可銷售，為了避免造成浪費，長條與生日蛋糕都是提供預購方式銷售，訂購日期需在提貨日的三天前訂購，清楚填寫進貨單內容，與顧客結帳，顧客提貨後完成此筆銷售。

#### 4、咖啡、茶外賣桶銷售單

統一星巴克提供會議型的外賣桶銷售，咖啡提供種類為本日精選咖啡，茶的方面則是提供泰舒茶，內容需填寫訂購人姓名、電話、訂購的種類數量、提取時間，還要註明是否已結帳、押金金額等內容。

#### 5、顧客需求表

若顧客需要的產品門市缺貨，請顧客填寫資料後，由值班向其他門市調撥，不管有沒有調撥到產品，都須打電話告知顧客。以下為公司內部資訊發佈公告：

## 二、SCOOP獨家報導

總部每周三定期公告在系統，由值班經理列印提供夥伴閱讀，內容都是與門市作業上有關的通知，也會有每周工作提醒。

## 三、緊急事項公告

在每周三SCOOP公告後，若有需要馬上讓夥伴知道的事情，就會以緊急公告通知。

#### 四、顧客服務案例

每周五定期公告，會有兩則有關顧客服務的案例，一則是顧客感受到好的服務要表揚夥伴，另一則是顧客感受不好的顧客抱怨，每則顧客報怨內容下公司都會有建議做法，讓夥伴了解若遇到類似情況該如何解決讓顧客滿意，而不是用錯誤的方法使顧客產生報怨。顧客服務公告是要讓夥伴們互相學習，提升顧客服務品質。

## 第七節 物流與供應鏈管理實習

### 一、企業之供應鏈網路

#### 1. 統一企業

主要業務為食品相關之製造加工及銷售，由於其事業起源於南臺灣，故成立初期曾有「南統一、北味全」之譽稱。目前統一的食用類製品在臺灣的市場佔有率相當高，經過數十年發展，已經跨入零售、物流、貿易、投資等領域，朝大型企業集團發展。統一企業集團，其下分為食糧群公司、乳飲群公司、速食群公司、保健群公司、綜合食品群公司、流通群公司。

#### 2. 捷盟物流

捷盟行銷股份有限公司成立於1990年，由統一集團與日本三菱集團合資成立，以架構「最SMART的物流」為目標，提供Total Solution的物流服務是捷盟服務客戶的理念，基於客戶同時有常低溫物流的需求，捷盟從常溫物流跨入低溫領域，為客戶提供全方位、常低溫整合的物流服務。另外，捷盟也針對每位客戶不同商品特性及物流規模，規劃專屬的作業流程與設備，提供客戶最適化的物流服務。

捷盟目前管理超過三萬種商品，服務超過五千家以上的門市，綿密的物流網穿透全台灣三百多個鄉鎮，每天的配送里程加總，可繞行地球一圈。捷盟在台灣北中南設置了十一個物流倉儲中心及兩個離島分倉，

不只滿足客戶在台灣本島的物流需求，也將物流服務拓展至澎湖、金門、馬祖、綠島等離島地區。

## 二、顧客服務與訂單管理

### (一)顧客服務的內容

提供一種精神昂揚、道德向上的體驗，豐富每個人的生活。用人性化的服務來服務顧客。

星巴克制訂了 **5B**，做為顧客服務的準則。

Be Welcoming 熱情歡迎:對顧客表現歡迎的態度，提供歸屬感。

Be Involved 全心投入:在門事、公司及社區全心投入。

Be Knowledgeable 熱愛分享:熱愛自己所做的並與他人分享。

Be Genuine 誠心誠意:誠心誠意的接觸、發現、回應

Be Considerate 貼心關懷:體貼的關心自己、周遭的人及環境。

### (二)訂單管理

詢問顧客的需求，在填寫訂單，再交由各個專員加以處理或訂貨。以糕點為例，在顧客看完 4 吋及 6 吋的蛋糕，再填寫訂單(前三天預定)，填寫完，再交給糕點專員，糕點專員便要在顧客預定日期的前三天訂購

蛋糕，而蛋糕會在預定日期的前一天到達門市。以商品為例，有些顧客會詢問特定的商品，須先觀看商品架上有無此商品，若有則位顧客引導及介紹，若沒有則須詢問商品專員是否有庫存，若沒有庫存則需向顧客說明並詢問附近的門市有無庫存，或留下顧客資料，以便在下次進貨時，告知顧客可以來購買此商品。

### 三、倉庫管理

#### (一)產品進貨作業

所有物品進貨，必須在進貨次日，依送貨單上 EOS(Electronic Ordering System)單號，於 Web 訂貨系統內核對驗收，這是必要的程序，確保存貨正確結算，所有夥伴都應熟悉進貨進貨作業以及相關進貨流程。

#### (二)進貨時間

每週三次的大貨：本門市送貨頻率為，一、三、五到貨，二、四、六夜間進貨。為及時配送到所有門市，並能在指定時間範圍內送達，司機僅將貨物送達每間門市內，無需將箱盒進行拆箱分類。

每日糕點進貨：為夜間進貨，於門市開店前完成進貨。



每日牛奶、豆漿及果汁進貨：門市鄰近牛奶配銷營業所，以專車巡迴方式到店服務。

### (三)進貨流程

為了夥伴和顧客的安全，已送達的貨物，在任何時候都不可阻塞通道、廁所或出口。進貨時，司機應將送貨單交給夥伴簽收，若門市未開始營業，應留下一份送貨單。在簽收貨單前，需注意物流箱或整箱商品無明顯損壞，數量過多或短缺，重點商品應與司機當面點交。進貨次日，依送貨單上資料，於 Web 訂貨系統進行核對驗收，如數量有異，連絡捷盟客服。

測量牛奶、豆漿及果汁之進貨溫度，及以蓄冷箱進貨之糕點溫度，進貨時直接放入冰箱之糕點，則測量冰箱溫度即可，將測量之溫度紀錄於工作日誌。

將產品放置於適當的儲存空間，倉庫或陳列架上，並以「先進先出」原則，確保容易腐壞的產品不會過期，進貨的產品應放在指定的儲存空間，確保所有夥伴都能找到這些物品。

### (四)物料管理

所有物料與食品皆保持「先進先出」原則，常溫糕點的有效期限未開封為 D+1 天，開封後未銷售完的必須在關店時丟棄，低溫糕點的有效

期限為 D+1 天，整理糕點櫃時也必須以先進先出原則銷售，不得有後進先出。製作飲品所需物料皆有開封後的期限，開封後都必須寫上期限貼紙，過了期限都需丟棄，不可繼續使用。

### (五)商品報廢處理

表 3 商品報廢處理表

報廢原因別	歸屬會計科目	成本歸屬單位
COD 原料	銷貨成本-今日精選咖啡類	門市
樣品-商品	廣告費-商品推廣費	
樣品-飲料	廣告費-飲料推廣費	
門市飲料		
門市福利品	雜費	
自用商品	自用商品	
停售	廣告費-其他	
過期	壞品	
濃縮粉過期		
破損		
糕點非規格		
商品退換貨		
單店行銷案	廣告費-區域行銷	
兌換取消	廣告費-紅利兌換費	行銷企劃
紅利兌換		
咖啡旅行票卡	廣告費-專案推廣費	咖啡&飲料
行銷部專案	廣告費-商品推廣費	
商品專案	廣告費-商品推廣費	食品
總部飲料	雜費	人力資源

商品依照原因別正確報廢，減少門市盤點上錯誤，也減少門市虧損。

#### **四、庫存管理**

##### **(一)、庫存量如何決定**

每間門市都會按照不同的銷售量決定門市的庫存量，也會依照季節的不同而有不同的定量。以本門市為例；冰杯及熱杯所有SIZE庫存量都維持在一箱，冰蓋與熱概也都是保持在一箱，在夏季時，冰的杯子會比熱杯多，因為冰杯使用的數量較多，所以冰杯會比熱杯來的多。而隨著天氣的變化，在冬季時，因為天氣較冷，所以喝熱飲的顧客比較多，相對的熱杯存放的數量也會比較多。

##### **(二)、服務水準的決定**

星巴克對顧客服務是非常注重的，每一位夥伴都必須遵循公司所教導的標準為每一位顧客服務，所以對顧客服務的水準，在每一間星巴克的。

#### **五、運輸管理**

##### **(一)、運輸公司的選擇**

統一流通次集團以統一超商為首，整合集團內零售、流通相關公司的次集團，以零售、物流、製造及系統等四大主體多達32家的關係企業。統一星巴克的進貨作業、總部信差，由統一的關係企業「捷盟行銷物流公

司」負責，在進貨作業上若有瑕疵，後續作業也相對方便。

## (二)、運送時間

門市進貨是屬於夜間配送，夜間配送是指在非營業時間的配送作業。

糕點配送大都以此方式配送，某些門市可能也會在夜間配送大貨。

在關店時，必須完成以下工作，以方便夜間配送：

1. 保持通道暢通
2. 清理冰箱空間，至少冰箱一半的空間，以容納糕點進貨
3. 確保冰箱有空間儲存糕點，應移除個人物品
4. 將牛奶先進先出，先補滿吧台下冰箱
5. 將糕點空籃放置於收銀機前

夜間配送因無法與司機確認配送是否正確，為確保配送正確，開店時必須完成以下工作：核對實際到貨數量與送貨單明細，確實點收重點商品、整箱商品、物流箱、節慶糕點、蓄冷箱等商品若出現差異，與捷盟客服聯繫，並於當日填寫短溢單

## 六、供應商管理

統一星巴克全台約300間門市，皆為直營門市，因此門市內使用的所有物料皆為總公司提供、配送，門市販售的商品也由總公司提供，因此門市供應商為總公司。

## 第八節 消費者行為分析實習

### 一、立地條件調查

廣三sogo星巴克門市位於廣三sogo百貨二樓，百貨位置位於市中心，附近有科博館、金典酒店、全國大飯店、勤美商圈及綠園道，附近學區有忠明國小和忠明高中，因為鄰近中港路，附近的交通車流量蠻大的，由其是上下班時段，加上SOGO外皆為紅線不可臨時停車，因此對開車的客人比較不方便，許多人都會選擇到鄰近的金典或中港門市消費。然而雖然附近的機車停車位很多，但是SOGO的員工數量，加上許多顧客的機車，對騎乘機車的客人而言，停車位子是有限制的。

### 二、消費者行為調查

#### 1.消費者習慣、價值與態度

早上顧客都習慣帶一杯咖啡後再去上班，也有在門市內用完早餐後才去上班，晚上顧客習慣都已內用較多，習慣在門市喝杯咖啡看本雜誌，更多顧客習慣與客戶約在門市談生意。星巴克的品牌價值較高，許多顧客也認為購買星巴克商品送人是不錯的選擇，星巴克品牌價值也能提升顧客的生活品質。許多顧客認為星巴克咖啡為高價位，所以並不太會到門市消費，若有買一送一活動，就會增加許多未來過門市消費的顧客，也才會增加新顧客的消費次數。

## 2.顧客滿意度

在星巴克，對顧客任何的合理或不合理要求，夥伴們皆秉持”just say yes”的態度去面對，不僅是要提升顧客的滿意度，更是讓顧客感受到更多的星巴克體驗。

## 三、競爭廠商優勢調查

以 7-11 City Cafe 為競爭廠商調查對象。

### 1、競爭廠商定價策略

以平價化的價格、深入台灣各地，新鮮全脂鮮乳來給每位消費者所喜好濃醇口感，呈現出精美、平價的商品，讓人人不論任何季節飲用皆能感受微甜的幸福感。

### 2、競爭廠商促銷策略

不定期舉行超商集點活動、咖啡買一送一、母親節蛋糕預購85折。

### 3、競爭廠商人才培育策略

職前訓練每位新進人員進入公司報到日起，即開始給付薪資，並接受完整職前訓練，其中包括課堂教育及實務演練，輔導每位新進人員建立完整的工作知識技能。

### 4、競爭廠商顧客服務策略

7-11相當鄰近SOGO，7-11走比較平價的路線，而星巴克則是相對較

高的價錢。以大杯的卡布奇諾比較：『星巴克: NT 120』『7-11 City cafe: NT40』 星巴克採取比較客製化貼近式的服務，價錢相對較高，7-11則採用比較迅速方便型態的服務，價錢相對較低，顯現出7-11 City cafe的優勢就是價錢較低，加上氣機車停靠比較方便，所以比較能給一般大眾所接受。

## 第四章 實習心得與未來建議

### 第一節 實習心得

#### 一、對公司的看法與初步看法的比較

對星巴克的第一印象就是咖啡價錢很貴，感覺在星巴克工作門檻很高，英文能力也要很好，很怕自己沒有這個機會可以應徵上，心情上是期待又怕受傷害，但在學長姐跟家人的鼓勵下去嘗試，由於自己也想早一點進入職場適應，所以提早到各家門市投履歷，投完履歷後等待了五天接到廣三 sogo 面試通知，面試分為兩個階段，第一階段初試由職班面試，第二階段複試則是店經理面試，面試完當天馬上知道自己面試上後，非常得開心。

正式進入門市上班的第一天，當我拿到那本課本後，了解到原來公司將員工的教育訓練看的如此重要，按照內容一步一步學習，而總部的課程是統一到台中的大英門市上課，上課的講師是星巴克資深講師。

而星巴克對原物料的堅持，是希望讓顧客都能喝到品質一致且好喝的咖啡，每個原物料都有開封與調製後的使有效期限，我們簡稱 exp.，開封或調製後都必須正確填寫，早值與晚值必須查檢各物料 exp.，並填寫於工作日誌，exp.即是物料開封與調製後的最佳賞味期，當夥伴發現



物料過期了，必須告知值班並清理完，不可繼續使用，這不僅是要讓顧客品嚐到最好的，也要保證我們的顧客吃的安心、喝的安心。

## **二、實習後與實習前的期望比較**

在選擇實習公司時，是希望能夠在統一星巴克裡實習，也提升自己的履歷經歷，因為統一星巴克在統一企業裡人氣也不小，所以如果在這方面有了工作經驗，想必再未來應徵其它工作上一定會有很大的幫助。

現在不僅對服務業有更深的體認，也有更多的期望，門市內資深的夥伴經常和我們經驗分享，如何將顧客服務做的更好，如何讓顧客感受到的不僅是一杯咖啡，而是附帶同等價值的更多服務，讓顧客有物超所值的感覺。因此門市夥伴都對顧客服務這方面下很多工夫，也常常在討論如何能更好。

## **三、實習最難適應或難過的事**

一開始比較難適應的前面兩三個月，短期間內要記很多東西，不到一個月馬上站上收銀和吧台，還因為背得不好站上還忘東忘西狠狠的被值班們教訓，最後還是慢慢的熟悉對這份工作開始適應了。

還有就是上班一陣子之後，漸漸開始沒有辦法維持熱情，因此開始找辦法維持，而找到的方法就是天天上班之前保持好心情，即可在上班途中讓自己的表現更好。

最難過的事站收銀收到假鈔的事，整件事是因為自己的粗心大意，沒有很仔細的看鈔票，而讓門市受到損益很自責。

#### 四、實習最大的收穫

我覺得在實習時獲得最多的是在工作上面的進與退。

進 - 積極與負責是讓自己加滿油的動力；

退 - 思考與笑容是給自己最快的退燒藥。

得到了許多咖啡的知識，也知道咖啡的製作方式，該怎麼做才能做出一杯不便宜的好喝咖啡。

明白了更精進的服務業是如何作業，也讓自己對以後的就業增加了一條好的選擇，也覺得當兵使其中斷是一件可惜的事情。

最重要的收穫是認識了這一群同事，每個人都截然不同，雖然天下沒有不散的筵席，但是真的很慶幸這群同事給的快樂與悲傷。

## 五、實習甘苦談

每一份工作都有其辛勞，在星巴克新人時期是很辛勞的，基本要學的就是杯子的註記、飲料的 drink call、物料的 exp.等，drink call 常常被嫌念的不好、杯子有時會寫錯之外，還要記當期行銷月刊的內容，主推項目、優惠期間，開始站收銀就要小心品項、折扣不能輸入錯誤，學習站吧台就要熟記每款飲料的配方與作法，與如何增快自己做飲料的

速度。

有段時期隨著公司買一送一的 BAF 活動很多，假日有時忙的不可開支，大家真的都很努力。

## 六、再選擇一次，願意參加校外實習

當然是願意，雖然不能像同屆的大學生們盡情享受大學最後一年的學生生涯，享受暑假與寒假的假期，但是轉個念頭想想，我們是藉著實習機會提前適應往後畢業的生活，雖然工作辛勞了點，但學習到的是比其他大學生更多的實務經驗，薪水與福利也還勉強說的過去，我想有機會的話還是可以繼續留下來的。

## 第二節 未來建議

### 一、對實習制度的建議

希望以後在選擇上可以多一點類似行銷類型公司與物流類型公司可供選擇，提供多樣性的專業與機會，也可以找經常接觸外國客人與外語的環境供選擇，相信會無形中提升外語能力。

### 二、對學弟妹的建議

不管是現在還是未來在職場上，如果遇到不懂的就要主動問，不要都自己悶著，因為有問題說出來討論，這樣同事們才能幫助你。

樂於工作，就比較不會感覺到工作的累，也能營造歡樂的氣氛，並將你的歡樂帶給你服務的每位顧客，將會得到不一樣的收穫。

## 參考文獻

1. 星巴克 門市營運管理手冊
2. 星巴克 咖啡與茶資源手冊
2. 星巴克官網 <http://www.starbucks.com.tw/home/index.jspx>
3. 智庫百科 <http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E7%9B%B4%E8%90%A5%E5%BA%97>
4. 統一 7-11 官網 <http://www.7-11.com.tw/>
5. 統一企業 <http://www.uni-president.com.tw/index.asp>
6. 物流捷盟 <https://www.rsi.com.tw/scis/Portal/Login.aspx>
7. 王丙成許夢萍學長姐三明治校外實習報告資料-統一星巴克