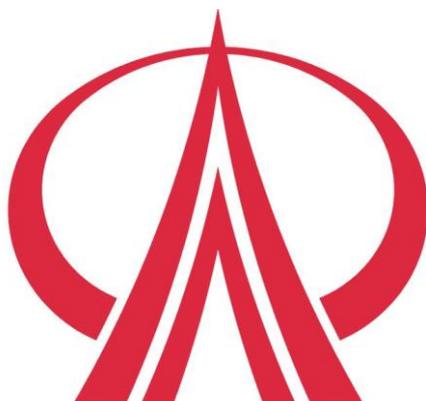


# 修平科技大學

## 行銷與流通管理系

### 三明治教學校外實習專題

實習公司：北澤餐飲集團-北澤壽喜燒



指導教師：林玉華 老師

學生：BZ99005 李宛玗

中華民國 103 年 05 月

## 摘要

北澤餐飲集團旗下有三個品牌，我在壽喜燒專賣門市實習，「以美味傳遞幸福的感動，讓每個人都能得以分享！」、「歡樂、健康、美味」為宗旨。

升上大四我們有機會可以選擇三明治實習或是在校做實務專題，選擇校外實習主要是想趁早適應未來的職場生活提前讓自己與社會接軌，也可以了解自己適合做哪種產業。

參與三明治校外實習至今已有十個月，在北澤壽喜燒的實習總時數已超過 2000 個小時，目前還在實習單位工作當中，目前預計會在留任一段時間慢慢思考之後是否要繼續往更深入的事務層面學習，落者轉換跑道嘗試不一樣的工作性質與挑戰。

## 致謝

感謝系上老師們全力推動三明治教學計畫方案，此方案讓我提早一步體驗職場生活並獲得更多的實務經驗，藉此機會更能了解到目前社會上需要的是哪種人才，也在實習中受到很多的實習單位的照顧，認識一群志同道合的同事，讓實習過程更愉快，除了工作事務的學習外也知道如何和同事相處融洽製造愉悅的工作氣氛。

# 目錄

第一章 實習動機與目的 .....	1
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 .....	5
第一節公司沿革歷史與現況 .....	5
第二節公司戰術與作業策略 .....	9
第三節直接負責單位業務內容 .....	10
第三章個案公司實習所見 .....	12
第一節門市行政實習 .....	12
第二節門市營運管理實習 .....	17
第三節連鎖企業的作業系統 .....	26
第四節行銷企劃實作 .....	27
第五節連鎖企業經營管理實習 .....	34
第六節店長與管理職務實習 .....	35
第七節商業自動化與營運決策實習 .....	42
第八節物流與供應鏈管理實習 .....	49

第九節消費者行為分析實習 .....	53
第四章實習心得與未來建議 .....	55
第一節實習心得 .....	55
第二節未來建議 .....	58
第三節我的未來計畫 .....	60

## 圖目錄

圖 2-1 公司概圖 .....	9
圖 2-2 北澤公益店門市 .....	10
圖 3-1 門口候位區 .....	18
圖 3-4 吧台 .....	19
圖 3-5 用餐座位 .....	20
圖 3-6 每桌均附加點單 .....	20
圖 3-7 餐墊紙也有壽喜燒吃法介紹哦 .....	21
圖 3-8 北澤忘年會 .....	32
圖 3-9 北澤 VIP 卡回娘家 .....	33
圖 3-10 座位圖 .....	44
圖 3-11 雙人雙享鍋 .....	47
圖 3-12 檔期 VIP 卡集點活動 .....	47
圖 3-13 檔期謝師宴活動 .....	48
圖 3-14 顧客意見卡 .....	48

## 表目錄

表 2-1 公司沿革表.....	8
表 3-1 結帳頁面.....	44
表 3-2 KEY 單介面.....	44
表 3-3 KEY 單介面.....	45

# 第一章 實習動機與目的

## 第一節 實習動機

透過三明治校外實習機會，除了想得到更多的工作經驗，真正去體驗職場的生活，提早踏入職場適應社會，也可以透過實習了解現在的企業是如何經營、管理。一間企業是徵才需要怎樣的人才，而我們需要具備哪些條件能成為這間公司的一份子，檢測自己，是否有具備或欠缺，自己是否能去適應這麼工作這個環境。也希望自己可以透過這實習過程中，讓自己更成長，學習除了在學校的課程以外的新事物，提早和社會接軌，而且在工作上遇到瓶頸也可以回校和老師們討論狀況，三明治實習不僅是讓我們提早累積社會經驗也可以回到學校和老師同學交流，是不可多得的特別機會。

## 第二節 實習目的

想藉由這次實習機會，認識職場，職場上面對到的人又更加廣泛，除了提早出社會，也是先試水溫，實習不外乎是賺錢，也是一種學習，增加自己的經驗值，每種不一樣的職業了解自己是否適合，累積自己的能力，讓自己畢業後能在職場上更加得心應手，不會慌亂無措。透過實

習過程中，也可以真正體會出社會後的工作狀況，自己該具備哪些工作心態，該怎麼面對壓力，開始慢慢建立自己的真正的工作態度，有哪些態度需要該改進。

藉由這次提早一步找到適合自己的工作內容，及對未來的計畫想法，想要訓練自己的面對客人的膽量、遇到各式問題自己的應變能力，還有提升自己的抗壓力，希望自己再不管遇到什麼挑戰或困難都可以努力去做勇敢面對，藉此提升自己的工作歷練，剛開始到職場上一定都會遇到撞牆期，很多突發狀況、很多難題、很多從來沒碰過的問題，自己要如何去消化慢慢適應，讓自己更加成長，挑戰自己的能力。也希望有一份喜歡的工作，認同一份工作願意為了這間公司去付出努力，對這件事情充滿熱誠，希望藉由這次的實習機會能讓自己充滿更多正面能量。

### 第三節實習公司甄選過程

#### 一、如何獲得實習公司資訊？

系上三明治教學方案，可以透過系上幫我們尋找的廠商，舉辦說明會，針對自己有興趣的職業做選擇，經過一連串的面試來選擇實習的場所，或是透過自行推薦的方式挑選想要實習的場所。系上幫大家接洽的

廠商很多元化，有服務業、餐飲業、零售業、行政類別，讓大家選擇，經過幾個禮拜的廠商說明會，聽很多公司介紹他們的公司制度與流程，以及公司對未來的發展，然後從中選三個心中理想的公司，開始選填自己的志願由學校安排面試時間，廠商到學校或自行去廠商進行面試。藉由多次的面試可以了解這間公司，也可以琢磨自己面試需要注意的細節，等待面試結果出爐後選擇自己最想要去的實習場所，而此次校外實習我選擇的是北澤國際餐飲集團旗下的壽喜燒品牌。

## 二、與實習公司如何接洽？

透過系上所舉辦的三明治校外實習(校園徵才活動)廠商說明會去和各家廠商接洽，或是由原本的打工場做繼續留任，也可以自行找有興趣的廠商，與廠商接洽簽訂實習和約。

## 三、為何選擇目前實習公司？

想要多與人群接觸互動，服務業是最可以第一層面碰到客人的行業，最靠近客人能夠直接感受到客人給我們的鼓勵，能最貼近客人知道他所需要的，第一層面的接觸可以拉近與人的互動。因為現在的科技發達，很多東西都是透過手機電腦3C資訊在互動，我喜歡與人有互動有溫度

的相處模式，所以選擇了餐飲業，而且相信若是能好好的做完這段實習，一定會讓我對很多事情的看法不一樣、讓自己的視野看得更寬更廣，也懂美一件事請都有不一樣的層面。

#### 四、你對實習公司的初步看法為何？

很忙很累很辛苦，餐飲業不外乎就是這樣，以客為尊客人最大放在第一位，不能將個人的私人情緒帶到工作上，影響到我們的服務品質與客人來店用餐的情緒，這真的是很大的一個考驗，一開始真的覺得壓力很大，質疑自己是不是能夠去勝任這一份工作，但是時間久了慢慢慢慢累積，也會從中找到樂趣，找到自己的成就感，和北澤的每一為同事間相處的都很融洽很開心，在工作上的搭配也有一定的默契，真的是在實習中除了從客人、主管身上學靠抗壓外最大的收穫，也謝謝每一位客人，在每位來用餐的客人他們身上學會了如何第一時間的去查覺他們現在的需要、他們投出的訊息以及他們的疑問並依依為他們說明、解答，在實習得這段期間真的獲益良多，學到了許多以往沒接觸到沒有遇過的事情。

## 第二章個案公司介紹

### 第一節公司沿革歷史與現況

#### 一、說明或公司名稱？



圖 2-1 北澤壽喜燒

北澤字形 Logo 以書法字方式呈現，餐廳內部溫暖色調有濃濃的日本味不管是食物或是裝潢都讓人置身在日本一樣，因為壽喜燒是甜味很重的火鍋，因此在輔助色系運用了七個都充滿甜味的色彩，讓客人不知不覺中產生充滿甜味的印象，主色調採用溫暖的黃色，讓顧客對食物產生好吃的感覺，輔助圖形採用鉛筆繪製小插畫，把休閒感覺帶入，讓餐廳氣氛軟化，不會太嚴肅，北澤是在台灣很受歡迎的連鎖壽喜燒餐廳，「歡樂、健康、美味」是這家店的宗旨。

## 二、企業（或公司）成立於幾年？

關於北澤國際餐飲創立於 2000 年初，北澤國際餐飲集團於台中市設立中部地區第一家大型專業迴轉壽司連鎖店「KULU KULU」，掀起國內迴轉壽司風潮。而後相繼成立全台規模最大「十人十魚」精緻迴轉壽司店、風靡全省之「樹太老」連鎖日本定食專賣店、「北澤」連鎖壽喜燒專賣店、以及「光麵」連鎖拉麵店。是為一專精於經營與開發連鎖餐飲事業之專業團隊。

壽喜燒(Sukiyaki)是日本一款廣受歡迎的牛肉料理方式，對許多日本人而言，壽喜燒幾乎就是等於歡樂與慶祝的代名詞。Suki 為日文中的鋤頭之意，以鋤具燒肉的烹飪之法就是 Sukiyaki。相傳在日本早期，在戶外耕作的農人以簡單的鋤具為鍋，淋上隨身攜帶的簡單醬汁與蔬菜烹煮牛肉，沒想到竟使肉的滋味更顯豐富與芬芳甜美，因此廣受民眾歡迎。隨著時代的演進，壽喜燒的吃法與食材也更加講究，而成為一種高級的牛肉料理方式。北澤壽喜燒採傳統的關東風味，以精鍊特調的壽喜醬汁為底，精選頂級的牛肉烹煮，沾上蛋汁一起食用，絲緞般滑嫩的口感與醇郁的滋味令人驚艷與深深著迷。

## 三、公司創辦人是誰？。

曾建廷先生

#### 四、公司創辦理念為何？

創辦人秉持『以美味傳遞幸福的感動，讓每個人都能得以分享！』之理念，帶領團隊以最為嚴謹的精神，將感動人心的美食推廣與國人分享。

曾先生的父親年輕時到日本求學，在下北澤這個地方吃到壽喜燒，也因為壽喜燒而結識了他的母親，由於父母的這段美好回憶，對父母充滿孝心的他開創了北澤壽喜燒，而店名的由來就是北澤父母相識的地點，而壽喜燒是因為父母親間共同的回憶，希望藉由壽喜傳承家人的情感創造佳話。

#### 五、公司為哪一種組織型態？

股份有限公司

#### 六、或公司目前共有多少分公司？（以北澤為主）

北澤壽喜燒—台北新莊俱樂部

北澤壽喜燒—新竹竹北俱樂部

北澤壽喜燒—台中公益俱樂部

北澤壽喜燒—台中中友俱樂部

小北澤壽喜燒—台中精明俱樂部

北澤壽喜燒－台南公園俱樂部

北澤壽喜燒－高雄遠百俱樂部

七、企業（或公司）目前員工人數多少人？

約 300 人

八、目前或公司組織圖

表 2-1 公司沿革表

2013	預計發展店中店。
2012	全台門市預計超過三十家，並持續穩定成長中。
2007	北澤壽喜燒於台中市公益路成立第一家旗艦店，立刻引起廣大消費者注意，成為台中市區新的美食指標餐廳之一，並吸引各大媒體報導與網路熱烈討論。 隨後於台中市西區成立「小北澤」及新竹地區「北澤光復店」。
2000	北澤國際餐飲集團於台中市設立中部地區第一家大型專業迴轉壽司連鎖店「KULU KULU」



圖 2-1 公司概圖

## 第二節 公司戰術與作業策略

### 一、公司的經營項目或所提供服務

提供美味的日式壽喜燒新鮮蔬菜及多種飲品讓顧客享有多元化的日式享受，再來以頂級的豬肉牛肉雞肉無限量供客人吃到盡興，最主要的目的就是『以美味傳遞幸福的感動，讓每個人都能得以分享！』

### 二、公司的主要顧客是誰？

壽喜燒的顧客範圍很廣，以飯麵食為主肉品蔬菜都是熟時部份所以年齡層有 3 歲到 6.70 歲的客戶，但由於主打吃到飽主要還是以學生及上班族年輕人為主要消費族群，年齡層大約落在約在 15 歲到 50 歲的顧客

三、目前來客數每天、每週或每月大約多少人？

一天日來客量可達 100~250 人，遇旺季假日日可達約 400 人左右，  
每週人數大約 2000 人而每個月的顧客大約在 6.7000 人左右

四、營業額每個月或每年多少元？

營業額每月估計約 200 萬元，依淡旺季約差一倍

### 第三節 直接負責單位業務內容

一、實習直接負責單位



圖 2-2 北澤公益店門市

二、直接負責單位工作內容

我在公司的職為是外場服務人員，主要是負責提供服務，客人有需求實地一實問滿足他，替每一位來店消費用餐的客人介紹店內環境、消

費方式，對餐點的疑問解答以及顧客的每一個需求及時有效的替他們達成，以使顧客滿足。

外場服務員的工作職責如下文所示：

- 1.依據標準作業程序設置餐具。
- 2.接待招呼客人，帶位、餐點介紹、點餐、開火、桌邊介紹、擺放菜盤沾醬。
- 3.隨時觀察客人是否有需要服務的地方。
- 4.遇到客訴、餐點問題、特殊需求立即回報領台。
- 5.幫客人最後加點、問甜點、收桌。
- 6.結帳

### 三、說明你的工作時間與輪值方式

在公司的職位為實習正職，工作時間是配合排班，開店到閉店的時間內依時段排班，通常為兩班制，一天8小時，中間會有休息時間，依正職、早晚班上班時間確實交接，在空班下班。

如：早上十一點半到下午二點→下午五點到晚上十點半

\*輪值方式是月休7~9天。視狀況排休。

#### 四、說明與你相關的工作人員、主管與利益關係者

店長、外場組長、儲備幹部、正職人員、早晚班工讀、假日工讀、  
內場所有工作人員

### 第三章個案公司實習所見

#### 第一節門市行政實習

##### 一、人力規劃

##### 1.人力需求預測

依平日及假日的用餐時段區分，平日午餐時段、空班時段、平日晚餐時段；而假日主要區分17:00前的午餐時段以及假日晚餐時段，尖峰餐期人力安排會達9~10人，假日要達12~13人，平日的下午離峰期約至5人就可。

店裡員工外場人數約有店長1人，幹部3人，正職6人，早班工讀4人，晚班工讀4人，假日工讀2人。

##### 2.人才招募

透過104人力銀行、門市張貼徵才海報、也可透過總公司誠徵企業建

教實習生、實習生

## 二、員工甄選與試用

### 1.甄選的程序

投履歷→書面資料審視→面試→確定任用

### 2.面試重點

除了書面資料各個工作經歷之外面談過程談吐穿著都是面試重點，是否有服務的熱誠、有無責任感、配合度是否高、還有最重要的就是態度。

### 3.員工試用期間之考核

正職員工會由實習正職開始，經過一段時間的考核、若有通過則升為正職員工。

## 三、員工的教育訓練

### 1.評估訓練需求

每個崗位有各自需負責的事務，如菜口要注意出餐的餐點外觀是否不好看，餐點是否有異物，該有的東西是否都有，是否有缺餐，外場與內場溝通主要也是透過菜口，推菜車的菜車手如果遇到蔬菜不夠要如何

處理，或是遇到客人問題該怎麼處理（菜車手推菜時不可丟下菜車做別的事情），顧區人員遇到客人問題該怎麼處理，又或者天使客最常出現的問題，都有一套相關的作業流程。

## 2.訓練方法

由幹部上課，將各個崗位會遇到的問題提出，解釋並教我們如果遇到了該怎麼處理，遇到不能處理的嚴重問題要先告知幹部或領台，才能做最即時有效的處理。

## 3.訓練成果的評估

每個月重要公告，與我們相關的重要事件與每個檔期活東公告，都要經過考試，並在規定期限內找幹部進行考試，沒通過考試的會有相關懲處。

## 4.員工的在職教育訓練

主管會在店內進行教育訓練課程，每個崗位的基本流程，開店SRT桌開鍋開菜開吧流程、帶位介紹口條、送餐點介紹口條、餐點介紹口條、客人問題解決方式、吧台甜點飲料製作流程、如何結帳即結帳術語、桌邊買單術語、POS績操作方式、閉店清潔。

#### 四、工作績效評估與考績

##### 1.工作績效評估方法

在忙碌中你的穩定度與效率，以及面對各問題的危機應變，客人對你的稱讚與客訴內容

##### 2.工作績效評估方法之檢討與改進

每個月店內都會開月會每個內外場的正職工讀人員都必須出席，檢討前一個月的客訴內容為主要原因、宣布公司最新消息，在整個月的營業狀況哪部分有缺失與問題都會一一點出來，與大家討論如何改進與進步，而會議後確實實施；或是總公司有最新的消息會藉由會議通知各位同仁。

##### 3.考績評分表之項目與評分重點

依據每個人的工作能力與各項表現最考核以及評分

#### 五、輪班制度

##### 1.排班方法與技巧

依平假日的人力需求，餐期人力需達幾人空班時段人力需幾人做人力調配安排，平日上午人力不需要太多會視當日生意做加減班動作，晚上的人力會比中午還多；假日則是會除了領台、顧區、吧台、菜口這些

固定崗位外多了一個機動全區。

## 2.緊急調班作業

若員工有需請假需要提早提出，才不會導致人力不足影響店內作業，如果是臨時性的有急事一定要事先打電話到公司請假已利人力的安排調動，或是需要自己找當天休假的同仁調班。

## 六、員工保險與福利

### 1.分紅、業積獎金

(1)主管分紅

(2)業績獎金

### 2.保險

(3)勞保

(4)健保 3.6%勞退新制

### 3.獎金、禮品

(1)年終獎金

(2)生日禮券

(3)中秋禮

(4)員工餐券

(5)門市聚餐活動

4.補助申請

(1)員工旅遊

(2)主管課程進修補助

(3)在學生獎助學金補助

(4)年度健康檢查

(6)精緻剪裁的制服

5.休假制度

(1)月休 7~9 天

(2)年假/特休

6.升遷制度

(1)完善的教育訓練

(2)升遷制度透明化

## 第二節門市營運管理實習

### 一、 組織與環境之認識

## 1. 企業文化與經營理念

「歡樂、健康、美味」

「以美味傳遞幸福的感動，讓每個人都能得以分享！」

## 2. 產業現況與發展

北澤餐飲集團旗下有三個品牌：北澤壽喜燒、樹太老日式定食、光麵預計都以直營模式發展店中店，目前公司旗下品牌—日式定時樹太老有展店計畫



圖 3-1 門口候位區



圖 3-2 門市用餐環境(AB 區)



圖 3-3 門市用餐環境(RO 區)



圖 3-4 吧台



圖 3-5 用餐座位

桌號：R3

【請填入所需數量後，交由服務人員為您準備!!】

北池 壽喜燒專門店

肉品	數量	飲品	正常	少冰	去冰
紐西蘭優質牛肉		可口可樂			
美國安格斯牛肉		雪碧汽水			
台灣快樂梅花豬肉		美粒果清果汁			
台灣特級里肌豬肉		美粒果蘋果汁			
		雀巢蜂蜜雪梨茶			
副食品	數量	梅子可樂			
越光米白飯		仙楂烏梅可樂			
寬冬粉		蜜桃蘇打			
烏龍麵		蔓越莓蘇打			
綜合鮮菇		葡萄柚綠冰茶			
豆腐		無糖綠茶			
腐皮		爽健美茶(熱)			
雞蛋		爽健美茶黑覺醒(熱)			
蔥花		玄米煎茶(熱)			
		白開水(冰、溫)			
單點		【未成年請勿飲酒】			
啤酒 \$50		葡萄柚沙瓦 \$120			
		水蜜桃沙瓦 \$120			
清酒 \$120 (冰、溫)		蔓越莓沙瓦 \$120			

以上菜單，因季節性關係，價有缺貨，敬請見諒！如有消費食物情形，每人加收200元。

圖 3-6 每桌均附加點單



圖 3-7 餐墊紙也有壽喜燒吃法介紹哦

## 二、門市作業基本認識

### 1.收銀機功能認識與操作

幫客人結帳收現、刷卡機操作，以及特殊狀況拆單結帳

### 2.店舖設備之維護與保養

每天開閉店都要填寫冰箱溫度表、閉店要進行各設施安全檢查，每周一至五都有固定的機器進行大清潔

### 3.發票與各種單據之使用

更換出單機感熱紙、發票、信用卡機單據紙

### 三、顧客服務

#### 1.顧客入店之禮儀與態度

顧客進門招呼、帶位入座口號、客人離場口號

#### 2.顧客詢問之處理

要清楚店內每一樣產品特色及主卡的活動內容

#### 3.顧客抱怨之處理

立即向顧客致歉並了解為何造成客訴，安撫客人的情緒並第一時間通知領台、當班主管，給顧客最即時的處理

#### 4.顧客結帳之禮儀與態度

親切有禮的詢問是否有需要統編、是否有在特約停車場停車、覆誦消費金額、確認金額是否有誤找、詢問對餐點有沒有建議

#### 5.主動服務顧客之技巧

看到客人桌上沒有肉品飲料主動詢問是否需要加點、蔬菜車要勤推，看到客人有問題要主動提供協助，巡桌要仔細且確實，以免造成客人感官上的不舒服

## 6.讓顧客留下好印象之技巧

親切積極的服務態度、笑臉迎人，對客人的問題有耐心仔細的解釋，

把關好餐點的品質

## 四、顧客購買忠誠度

### 1.了解顧客購買忠誠度對企業的影響

顧客儘管受到環境影響或是行銷手法可能會引發潛在的轉換行為，顧客對所喜愛的服務品質與商品，不易改變選擇，也願意口碑推薦，這也是贏取新客人的重要因素之一

### 2.提高顧客購買忠誠度的方法

維持優良的品質與口碑，不定期做檔期活動以及宣傳，借由顧客間的口耳相傳帶來新的客源，也讓常客持續消費，藉由各種優惠活動讓久未前來消費的顧客回流，提升顧客忠誠

### 3.消費者滿意度對企業之影響

顧客的消費的業者的獲利來源，顧客對公司的服務及產品滿意度越高，也會增加消費者再次消費的行為，因此公司的獲利也越高，

## 五、店鋪銷售作業流程

## 1.銷售作業流程之規劃與執行

開班分為四個部分：吧台、水醬備鍋、擺設餐具、菜口

吧台:準備調製飲料、甜點所需備品、準備冰淇淋機、刨冰、煮茶、切水果

水醬備鍋：擺設桌面水醬罐及壽喜鍋

擺設餐具：依定位人數去準備該桌的餐具與擺設

## 2.銷售作業流程之控制

依照平日假日內外場分別所需的人力去安排各崗位的人數並在開店前完成所有準備

## 3.銷售作業流程之檢討與改善

遇到臨時性的狀況須立即回報給當班主管，生病需要請假、家裡有事情等都需事前告知主管，才可以做臨時的人力調動，避免影響到開店營業的流程

## 六、突發狀況之處理

### 1.突發狀況之模擬

突發狀況無法預期，因此平常的員工教育訓練就很重要，讓我們了解如果遇到臨時發生的狀況如何做做好的處理，例如:服務人員打翻飲料弄到客人、客人的餐點或飲料有異物、餐點味道有異、客人覺得不被服務到的劣質感受，這些狀況發生時第一時間告知當班主管，並第一時間

向客人致歉，主管與店長都會在第一時間出面處理讓客人感到我們的誠意，雖然事情已發生但是還是要展現我們重視客人的感受了解我們的誠意，知道我們很重視來用餐客人每一位客人，重視他們的每一個寶貴意見以及對我們的建議。

## 2.突發狀況之處理與檢討

要先了解為什麼事情會發生、發生事情的經過，造成客訴的原因很多，要先了解後才可以從問題點找出解決的方法，並在開會時提出檢討討論，下次如何避免讓同樣的事情再次的發生。

## 3.如何避免突發狀況之發生

在餐點上更加嚴格把關避免異物入侵，在服務客人時更有耐心仔細聆聽客人的訴求，做每一件事情更加一分的用心。

## 七、店舖工作管理

### 1.各項標準作業流程

每個崗位都有一套標準流程

領台：招呼接待客人、安排座位、控制全場、結帳

顧區人員：帶位、巡桌、撤車、設桌、環境介紹、服務客人

菜車手：幫客人添加蔬菜、補菜車上所需的菜

吧台：準備甜點、調飲料、清潔杯子甜點杯

飲料手：送甜點飲料

菜口：送肉品、鍋物、副食

## 2.獎懲制度

遲到早退16分內不懲處，16~30分警告1次；31-45分警告2次；45-60分警告4次；61-120分申誡1次，警告扣當月時薪1小，申誡1次扣1日薪資，小過1次扣3日薪資，大過1次扣7日薪資，嘉獎1次加發1日薪資，小功1次加發3日薪資，大功1次加發7日薪資，全勤獎金1500  
加班費:工時人員時薪\*1.33；正職人員底薪/240\*1.33

## 第三節連鎖企業的作業系統

連鎖企業由總部、配送中心和分店三部分構成。其基本作業系統包括營銷系統、採購系統和物流配送系統。

### 1.連鎖企業營銷系統

連鎖企業的獨特營銷系統，是一種可以集中管理的技術密集型的行銷網路，有總部營銷和分店營銷兩部分組成。總部營銷是營銷系統的神經中樞，對整個營銷系統負責，並對分店營銷擁有指導、監督、檢查的職能。分店營銷的主要職能是按照總部的要求銷售商品或服務。

## 2.連鎖企業採購系統

連鎖企業的經濟利益主要來自規模效益，其中以較低的採購成本組織商品，是取得規模效益的重要方面。實現採購成本較低的關鍵則是集中、統一的批量進貨。這對連鎖企業和供應廠商雙方都有好處。正是這種建立在連鎖企業自身與供應廠商之間利益均衡與協調基礎上的供貨關係，形成了連鎖企業與供應廠商共同開發市場、共同獲取利益的依存關係，這種依存關係使兩者在面向市場方面結成聯盟，使消費品由生產廠商通過連鎖企業的銷售網路直達消費者手中，形成了中間環節最少的連鎖商店採購系統。

## 3.連鎖企業物流配送系統

連鎖企業的物流配送系統是整個物流系統的重要組成部分，集中承擔著連鎖企業的儲存、加工、配送和運輸功能。在發達國家，連鎖企業獲得迅速發展與建立統一的物流配送中心有著直接的關係。高效率的綜合運輸、配送體系。全過程的信息跟蹤與服務能力。具有綜合服務功能的物流中心建設貼近客戶的供應鏈分析與管理。

# 第四節行銷企劃實作

## 一、環境分析

### 1.分析行銷情況

目前以網站還有各大電視或美食節目加以報導，並在每個門市的店

面裝有電視播放被採訪的內容以及北澤的賣點吸引顧客上門消費，各期  
主打活動製作大型廣告布條在大路口上做廣告，吸引顧客上門。

## 2.SWOT分析與評估

### S優勢

- 1.行銷的優勢在於門市都在人口密度非常集中的地方顧光率很高
- 2.且主要以店中店的方式經營會節省了一部分的行銷成本

### W劣勢

由於壽喜燒在台灣還不夠普遍，可能只有常在門市附近經過或是吃過的  
才知道壽喜燒

### O 機會

許多人在吃東西之前都會在網路找，多加以在網路方面有多一點的資訊，  
我覺得網路的行銷還有很大的進步空間，部落客的推薦也可以大幅提高  
來客率

### T 威脅

由於本澤壽喜燒也有搭配火鍋，在除了跟壽喜燒同業的競爭外或火鍋的  
部分也會拿來跟北澤作比較，要做得有特色，讓主打的壽喜鍋物更突出

### 3. 五力分析

潛在進入者的威脅力	不高
供應商的議價能力	原物料供應商議價能力(高) 中央廚房議價能力(不高)
購買者的議價能力	消費者較在乎服務品質、價格則 較為次(不高)
替代品的威脅力(高)	例如:壽喜鍋類口味較重，口味較 淡的火鍋易取代
新進入者威脅	不高

## 二、策略規劃

### 1. 設定目標

讓北澤曝光率增加、提高知名度

### 2. 預測技術

使用網路的技術、廣告文宣來達到目標

### 3. 各管理階層的目標

增加曝光率，增加來客數

### 三、行銷企劃

1.預測行銷成果：預估市場規模、預估市場占有率、預估產品獲利率、建立人員及企業的目標

預估做一個新的活動會增加一至二成的來客量，營業額也會向上提升，來客數增加服務人員也要有所異動，藉此活動提升企業外在形象以及增加曝光率，讓更多人知道北澤壽喜燒

2.建立行銷策略：確認目標市場、擬定產品定位

路過、網路族群、學生上班族群、老顧客、未來店消費過的新族群，門市店面形象廣告、路口大型海報、廣告文宣、門市人員介紹、北澤官網及粉絲團活動公告

3.建立行銷組合：規劃新產品線、產品線的定價、配銷通路規劃、人員及組織銷售管理、廣告與促銷作業

現在有舉辦VIP回娘家活動，活動期限內帶舊卡換新卡即可獲得迪士尼家族水杯五入組，再加碼打卡案讚即贈沙瓦兌換卷；北澤忘年會活動10人同行1人免費，再加贈大桌免費升級成雙享鍋，產品依舊主打壽喜，但是加上附加不同的商品來提高客人的新鮮感

4.執行行銷計畫：排定行銷組合的活動

擬定好行祭活動，做好工作人員活動輔導，安排現場人力等一切，造計畫一一執行

5.訂定行銷預算

合計網路海報文宣預計10萬(含沙瓦禮券、換卡禮)

## 6.建立行銷控制系統

此行銷計畫無控制系統，僅網路與店面的實際做法

活動文宣及海報



# 10人同行1人免費

## 再免費升級雙享鍋

活動期間，於北澤全省門市 **預約** 用餐，  
10人同行即可享有1人免費，並加贈雙享鍋物  
(預約訂餐須兩日前訂位，詳情請洽店內說明)

**【注意事項】**

- 1 凡預約訂位，10人同行享有1人免費，20人同行2人免費，以此類推，單人免費採折抵價低者。
- 2 本活動須於用餐日期兩日前完成預約訂位。
- 3 雙享鍋物有兩種口味可挑選，視門市店內供應為主，此優惠恕無法抵用現金(小北澤不參與雙享鍋物贈送)。
- 4 此優惠以單筆消費人次計算，10人同行需同時入場用餐，恕無法累計。
- 5 此優惠不與其他折價型優惠併用。
- 6 本公司保留活動最終解釋權。



活動時間為即日起至103年1月31日止



圖 3-8 北澤忘年會

2013.12.16~2014.2.28 數量有限要換要快喔!

北澤 專屬會員好禮

# VIP 回娘家

## 送 迪士尼杯組

### 活動內容

- ※ 活動期間持北澤VIP卡至北澤壽喜燒全省門市店內消費用餐，結帳時即可以舊VIP卡更換新的北澤壽喜燒VIP卡，並可獲得米奇家族馬克杯五入組或北澤禮品一份(馬克杯數量有限，送完為止)。
- ※ 凡於活動期間更換新版VIP卡的卡友，於換卡同時上網至北澤壽喜燒按讚，加入北澤壽喜燒粉絲團，加碼贈北澤限定沙瓦兌換券一張(沙瓦兌換券數量有限，送完為止，市價120元)。

### 注意事項

- ※ 更換新VIP卡需持舊VIP卡至北澤全省門市店內消費用餐，才可兌換，舊卡遺失、未帶至門市消費，則無法更換新VIP卡。
- ※ 舊VIP卡有效期限至2014年6月30日止，逾期無法繼續使用及換發新卡。
- ※ 更換新VIP卡須確實填寫會員卡申請書，請卡友以楷書填寫完整資訊，經同仁確認基本資料後，即可完成換新VIP卡程序。
- ※ 新VIP卡使用期限至2015年12月31日止。
- ※ 本公司保留活動最終解釋權。

### 北澤壽喜燒新版VIP卡友優惠

- ※ 單筆消費，於結帳時出示會員卡即可享有單筆9折優惠。
- ※ 當月份壽星憑卡與相關證件即可享有單人85折優惠一次。
- ※ 會員專屬優惠活動專案，活動內容以北澤壽喜燒官網 [www.kitazawa.com.tw](http://www.kitazawa.com.tw) 或門市現場公告為主。

### 沙瓦兌換券使用注意事項

- ※ 兌換券於下次消費即可使用，且不可兌換現金或者更改為其他商品。
- ※ 兌換券不與其他商品兌換券同時併用。
- ※ 本公司保留兌換方式最終解釋權。

**北澤** [www.kitazawa.com.tw](http://www.kitazawa.com.tw)

壽喜燒專門店 服務專線 0800-024-123

圖 3-9 北澤 VIP 卡回娘家

## 第五節連鎖企業經營管理實習

### 一、連鎖企業的概念

連鎖經營是現代市場經濟國家零售業普遍採用的經營方式和組織形式，產生於美國，至今已有100多年的歷史。其經營範圍覆蓋了整個商品流通業和服務業，成為世界發達國家和地區商業發展特別是零售業依托的主要形式。連鎖經營一般是指經營同類商品或服務的若幹個經營單位，以一定形式組成一個聯合體，通過對企業形象和經營業務的標準化管理，實行規模經營，從而實現規模效益。

### 二、連鎖企業的內涵

連鎖企業是指採用連鎖這種經營方式、將多個分店所組成一個整體的企業形式，其本質是把現代化工業大生產的原理應用於商業，改變傳統商業那種購銷一體、櫃臺服務、單店核算、主要依賴經營者個人經驗和技巧來決定銷售的小商業經營模式，它實現在店名、店貌、商品、服務方面的標準化，商品購銷、信子息彙集、廣告宣傳、員工培訓、管理規範等方面的統一化。最終實現商業經營活動的標準化、專業化和統一化，從而達到提高規模效益的目的。

### 三、什麼是連鎖企業的根本

文化是企業的“思想”，沒有文化的企業就如同沒有思想的動物。連鎖企業要成為長久經營的企業和真正有成就的企業，也必須要有自己的“文化”。連鎖擴張實際上也就是一種文化的擴張，只是這種文化的擴張應該是融入式的和漸進式的，而不是征服式的。

連鎖企業的文化應該是建立在企業精神的基礎之上，以完整的連鎖管理

制度為依托，以鮮明的連鎖形象為載體，符合目標消費群的精神和物質需要，適合連鎖市場特點的一種先進文化，它是連鎖企業的靈魂。它的核心價值在於為連鎖企業、為消費者、為一會創造無限的價值！

## 第六節店長與管理職務實習

### 一、認識營業店

#### 1.商品認識

##### 菜單介紹(舊式)

鍋底:招牌壽喜燒、和風味噌鍋、番茄豚骨鍋

肉品:台灣滑嫩雞腿條、美國安格斯牛肉、紐西蘭低脂牛、台灣快樂梅花

豬肉、台灣特級里肌豬肉

副食:越光米、熊掌包、寬冬粉、烏龍麵、豆腐、腐皮

蔬菜:季節時蔬、菇類、日式火鍋料、蒟蒻絲、芝麻燒糯米糰

甜點:抹茶刨冰霜淇淋、寒天果漾、椰香紫米粥(熱)

飲料:可樂、雪碧、雀巢蜂蜜雪梨茶、美粒果清果汁、無糖綠茶、葡萄柚

綠茶、冬瓜寒天冰茶、鳳梨蒟蒻冰茶、爽健美茶(熱)、玄米煎茶(熱)

(新式)

鍋底:招牌壽喜燒、豚骨白湯鍋、辛口地獄鍋

肉品:美國安格斯牛肉、紐西蘭低脂牛、台灣快樂梅花豬肉、台灣特級里肌豬肉

副食:越光米、熊掌包、寬冬粉、烏龍麵、豆腐、腐皮

蔬菜:季節時蔬、菇類、日式火鍋料、蒟蒻絲、芝麻燒糯米糰

甜點:抹茶刨冰霜淇淋、寒天果漾、椰香紫米粥(熱)

飲料:可樂、雪碧、雀巢蜂蜜雪梨茶、美粒果清果汁、美粒果蘋果汁、無糖綠茶、葡萄柚綠茶、仙楂烏梅可樂、梅子可樂、蜜桃蘇打、蔓越莓蘇打、爽健美茶(熱)、爽健美茶黑覺醒(熱)、玄米煎茶(熱)

沙瓦:葡萄柚沙瓦、蜜桃沙瓦、蔓越莓蘇打

## 2.佈置認識

我們店內以黃色調為基底，店內環境寬敞，布置的較為溫馨舒適明亮有別於一般餐廳都走昏暗路線，明亮的環境讓人有較為熱鬧歡樂的氣氛，帶客人入座會由領台帶領喊口後，以有朝氣有精神的口號歡迎每位來用餐的客人。

## 3.人員認識

店長、幹部、正職、早班工讀、晚班工讀、假日工讀、內場幹部、內場正職、內場工讀

#### 4. 商圈環境認識

位於公益路二段，附近多為餐廳，有鼎王、無老鍋、八錢鍋物、輕井澤鍋物、塩選燒烤、樹太老定食……等等，多為燒烤類或是鍋物，壽喜燒在公益路上屬於比較特別，又是採取吃到飽的消費方式，為現代人喜歡消費不高又可以吃到飽的用餐方式。

#### 二、認識店長職務

##### 1. 職務與工作內容

排班—排班調。配店內人力，餐期時段所需的人力及空班時段所需的人力。

工作崗位—每日排定工作崗位，依照平日假日所需人力調配，排定每的人在不同的工作崗位達到最佳的人力組合。

領檯帶位—每組客人進到店內如何帶位可以讓我們的翻桌更快不會卡住，每組客人比較適合的位置。

結帳—客人離席結帳，依班表與幹部正職做晚上的總結。

點貨—由負責叫貨的人員叫貨，依每日的營業狀況使用數量與教貨人員討論用量。

盤點—每個月月底做貨物盤點

## 2.應具備之基本條件和技能

外場每一個環節都能確實掌握狀況，有清晰的邏輯思緒能將一天的定位客人及現場候位客人準備好位置，如何翻桌才能使客人吃飽、又可以讓我們的座位達到最高做客率以及翻桌次數，有良好的應對技巧可以處理即時的客訴以及安撫員工的情緒也是很重，員工是公司最大的資產，員工有好的情緒才可以將會好的服務帶給每一位客人，讓客人願意再回來消費用餐，一個成功的店長身上肩負了許多的責任，這樣才可以帶領一整間店走向更好，凝聚員工的心製造出更好的工作環境帶給客人最好的服務。而我們的店長除了外場的吧台、菜口、巡桌顧客之外，內場的每一個工作流程他都必須要會，才可以在欠餐口肉品來不及出餐時做人做的調度安排，以利整間店的作業，使顧客滿足，也讓美儀個工作人員做起事情更加流暢順利。

## 3.值班經理工作內容和要點

值班主管主要都會站領台，帶位、發號司令，做人員的崗位安排以及人員的調動、遇到餐點有問題能夠及時處理客怨安撫客人不造成客訴問題。

## 三、業績掌握與目標管理

## 1. 工作流程規劃

讓尖峰時段安排好人力以及崗位在忙的時候流動順暢達到有效率的服務，減少客人的問題與客訴

## 2. 門市作業督導

督導作業會在尖峰時刻去發現或改善會遇到的問題與假設性，讓好還可以更好而把會遇到的問題提早找出來改善

## 3. 營運報表編制與重點分析

營業分析在於甚麼時間會有甚麼客人，而在於中有甚麼活動會有外來客與熟客的光顧加以去安排人力與營業的準備，以及適時的宣傳吸引顧客上門提升業績

## 4. 目標管理之企劃與執行

目標管理在於成本與人力的考慮之下達到最高的業績，並且服務到讓客人會再回頭持續消費

## 5. 成本控制技巧

吃到飽的成本控制在於客人點了很多但可能吃不完，這種情況下我們有基本的術語替客人加點適量的餐點，不導致客人感受不加，例如客

人可加點了過亮的肉品，會跟客人說明為了保持食材新鮮先替他準備一部份的肉品，如果還有需要都可以在繼續做加點，不讓客人觀感不佳，也可以抑制成本避免造成過度的浪費。

#### 四、領導技巧

##### 1.工作指導及人員訓練

各個崗位的作業模式都有一定的流程，會由一個資深員工跟在身邊教導新進員工每一個細節以及注意事項，例如點餐口條、認識蔬菜車、如何準備備品、吧台煮茶、刨冰、備寒天、擠冰淇淋、調製飲料等等，都會由一名員工親自在旁看。

##### 2.排班作業與工作分派

我們每日都有崗位表，領台、吧台、飲料手、AB顧區、AB菜車、RO顧區、RO菜車、菜口、職日生、洗車，崗位表都會由負責的人員排定，在經由店長審視過，一整天的搭配如何才能達到最大績效。

##### 3.溝通技巧之應用

有時候遇到一些注意事項或是出錯，店長通常會請幹部來轉告我們，可能是怕若由他親自來說會造成我們的壓力，透過幹部以比較溫和的方

式轉達告知我們可以讓我們比較輕鬆，也改正錯誤。但若是遇到嚴重的問題店長還是會親自處理，由他教導我們，在每一個月的月會也會把一整個月下來要檢討改進的事情做公布，大加一起研究討論，想更好的解決方式。

## 五、成功店長之積極角色

### 1.人力資源應用與管理

人力資源除了要分析來客量的時間點與上班人員的排班，更要顧及員工本身的對工作崗位的能力範圍，在哪個時間點只有哪些人而對於這些人在這些時間的崗位負荷是否可以達到有效的工作效率，這些都要靠著平常的經驗一點一滴的去揣測評估，因此能當上店長一職的都是需要從底層一點一滴的學習以經驗與工作能力去煩惱的許多人力的分配。

### 2.經營資訊分析與應用

店長在經營資訊分析時遇到的客人反應的問題以及經營平穩的情況下去探討如何加強店內的消費服務等級提升，客人的評價上升反應的問題下降從經營資訊中去模擬各種可能未來會發生的事，不重蹈覆轍的犯同樣的錯以及原地踏步的服務品質。

### 3.營造良好工作環境與氣氛

店裡每個人的相處方式都像朋友，就算是幹部也不會有明顯的階級命令，工作該有的秩序還是有，可以輕鬆點開開玩笑，彼此間的尊重都還是有，大家相處都很融洽工作氣氛很開心。店長關心同事不以偏概全，清楚公司政策，帶領凝聚大家，公平公正公開，以身作則。

### 4.熟悉公關技巧

以本店之店長良好表現為基礎，運用各種溝通途徑與媒介，有計畫地宣揚本店，以爭取或維持公眾對本店或本餐廳之了解、信心與支持，同時防止任何可能之攻擊，消除任何指摘與誤會，進而建立並維持其與公眾彼此間健全的、建設性的關係之活動。

## 第七節商業自動化與營運決策實習

### 一、POS系統後台報表操作

#### 1.POS之意義

POS係將後台商品檔的貨號、售價及折扣促銷商品、變價資料等，經由傳輸線路送給前台的收銀機，使前台可以將每一筆銷售出去的商品資料，詳細的記錄下來，並將之利用傳輸線路傳回電腦，這些資料經過

計算，可自動計算資料銷售情報。

## 2.POS與商品主檔之應用

POS系統的導入可以讓我們對於掌握每一位顧客用餐時間更加清楚輕易上手，對帶位點餐也更加便利，對於控制現場每一個座位有更加快速的系統，也可輕處統整用餐金額、人數、餐點明細等現金交易、信用卡交易、北澤會員卡

## 3.POS系統導入之程序

讓所有的使用人員，能在不必具備特殊電腦專業知識、不必更改現行有關之作業程序，即可迅速利用POS系統、POS軟體將所有管理作業及銷售策略導入電腦化，進而達到節省企業資源、提高營運效益、健全管理制度的電腦化目標，各優惠活動與總公司連線更新

## 4.POS機之應用



圖 3-10 座位圖

表 3-1 結帳頁面

			已收金額	未收金額
合計		溢收	小費	找零
	\$			
現金		信用卡	更正付款	總和折扣
8折	8.5折	9折	門市主管 6.5折	返回
			結帳	關單

表 3-2 key 單介面

主餐	飲料	甜點	加點	活動	雙享鍋	沙瓦
主餐						
紐西蘭優質 牛肉	美國安格斯 牛肉	台灣快樂梅 花豬	台灣優質里 肌豬	白飯	越光米白飯	豆腐
腐皮	綜合菇盤					
飲料						
可樂	雪碧	美粒果清果 汁	美粒果蘋果 汁	雀巢蜂蜜雪 梨茶	仙楂烏梅可 樂	梅子可樂
蜜桃蘇打	蔓越莓蘇打	葡萄柚綠茶	無糖綠茶	有糖綠茶	爽健美茶(熱)	爽健美茶黑覺 醒(熱)
玄米煎茶(熱)	熱開水	溫開水	冰開水	冰塊杯	清酒杯	
甜點						
抹茶刨冰霜淇 淋	寒天果漾	椰香紫米粥				
加點						
清潔費	開瓶費	臨時餐點	溫清酒	冰清酒	啤酒	加購煎茶
活動						
沙瓦第二杯半價	生日贈禮					
雙享鍋						
雙享鍋成人	雙享鍋小孩	豚骨白湯鍋	辛口地域鍋			
沙瓦						
水蜜桃沙瓦	蔓越莓沙瓦	葡萄柚沙瓦				

表 3-3 key 單介面

## 5.POS系統基本操作

是使用觸控式螢幕，客人消費什麼、需要加點哪樣東西，直接在螢幕的相對位置上點一下，例如:結帳就按結帳，操作相當的便利。

### 三、物流系統操作

#### 1.電子訂貨作業

以電腦鍵入或補充訂單，經由通訊網路可將該資料輸送到總部的電腦，以協助店裡和總部來達到收發訂單省力化、收集情報迅速化及正確。

#### 2.電子揀貨作業

可利用電子揀貨系統來減少目視尋找時間，還可以減少錯誤率及提高揀貨率。

### 四、資料製作與分析

#### 1.電腦報表製作與分析

透過電腦建立檔案可有效分析每個季以及每個檔期的銷售狀況，將資料建立歸檔，不僅可以控管成本也可清楚知道績效如何

#### 2.流程動線分析(點餐送餐)

透過pos點客人所需商品，分別由菜口及吧台服務人員出餐及送餐

### 3.活動關聯性分析(促銷檔期活動)



圖 3-11 雙人雙享鍋

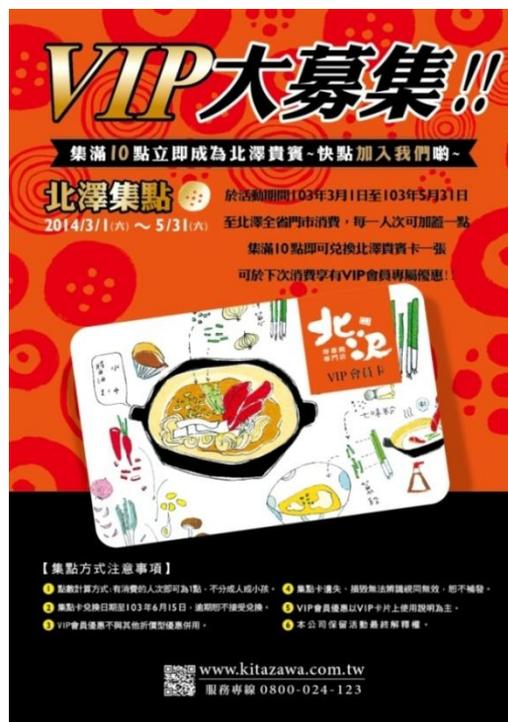


圖 3-12 檔期 VIP 卡集點活動



圖 3-13 檔期謝師宴活動

## 五、情報蒐集與傳達之管理

### 1. 情報蒐集方式與規範(意見卡)

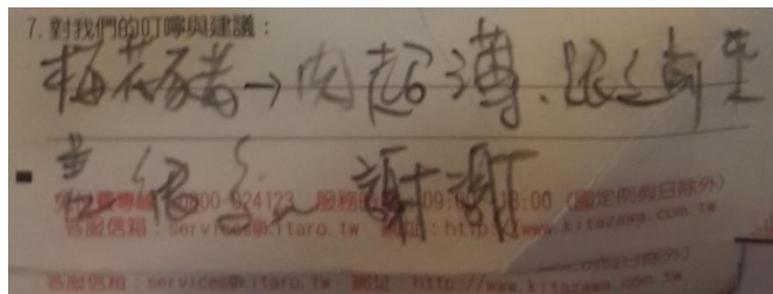


圖 3-14 顧客意見卡

透過顧客意見表知道顧客對我們的建議，例如：蔬菜種類增加、醬料種類增加、恢復提共前菜、提供桌面垃圾統等顧客意見

## 2. 情報整理與分析

針對門市的個別意見可當下立即處理，若是對公司的意見，則將顧客意見回報至總公司

## 3. 產品分類比較

主要鍋底為壽喜燒，是醬油鍋底主要是涮肉蔬菜不喝湯，為了符合台灣人口味較淡喜歡喝湯，另外推出豚骨白湯，口感濃郁有蔬菜香，以及辛口地域鍋，利用牛油提升口感且有花椒香味，讓顧客有多重選擇

## 第八節 物流與供應鏈管理實習

### 一、企業之供應鏈網路

#### 1. 認識企業

壽喜燒(Sukiyaki)是日本一款廣受歡迎的牛肉料理方式，對許多日本人而言，壽喜燒幾乎就是等於歡樂與慶祝的代名詞。Suki為日文中的鋤頭之意，以鋤具燒肉的烹飪之法就是Sukiyaki。

#### 2. 認識企業之供應網路

美食家	蒟蒻卷、工研味琳、柑橘醋、四季醬油、熟黑芝麻粒、美食家沙拉油、台鹽高級精鹽、台鳳鳳梨罐、話梅、大官清酒、寬冬粉、醋
克惟您	香草奶漿
開元	長春鮮奶油、東爵冰綠茶包、戀烏梅蜜(仙楂)、戀水蜜桃濃縮

	果漿、戀蔓越莓濃縮果漿、戀葡萄柚濃縮果漿
聯夏	紫米燒
上力	烏龍麵
恆義	小紅莓、起司魚豆腐、一番燒、菊口燒、蝦球、麻糬燒
鵬馳	三寶樂
隆昌	鮮力白托盤蛋
太古	Co2、可樂、雪碧、雀巢蜂蜜雪梨茶、美粒果清果汁柳橙、美粒果清果汁蘋果、爽健美茶、爽健美茶黑覺醒
韓強	感熱紙
樹森	里肌肉、梅花肉、美國牛背肩、美國翼板肉
全弘	紐澳板腱牛
台灣食研	壽喜醬(帶甕廠商)
隆協	越光米(代送廠商)
央廚	地瓜圓、火鍋高湯、寒天粉、蜜紅豆、抹茶粉、抹茶醬、七味粉、煎茶包、餐墊紙、顧客意見卡、水醬罐
玉佳龍	外帶杯、紙巾、擦手紙、捲筒衛生紙、9*9餐巾紙、垃圾袋、清潔劑、洗碗精、漂白水、菜瓜布、手套、口罩

## 二、顧客服務與訂單管理

### 1.顧客服務的內容

本店採吃到飽桌邊式服務，有收取一成服務費，肉品、副食、飲品採用點單式，蔬菜方面採用推車至桌邊添加，約在70分鐘時詢問客人餐點部分的最後一次加點並依客人用餐速度狀況詢問是否需要整理桌面與送上甜點

### 2.顧客期望

顧客上門來主要是希望能夠吃飽，而因有收取一成服務費，為了能

讓每一位顧客得到滿意的服務，我們採取桌邊式服務，最貼近客人可以立即提供客人所需的服務。

### 3. 訂單管理

本店全場座位130，於餐期約保留一半(66)給訂位，另一半保留給現場候位客人，現場有位即帶入座，如需等候會告知等候時間留客人資料，有空位在電話通知。大組定位滿20位以上需先付訂金，並可享9折優惠

## 三、倉庫管理

### 1. 倉庫規劃

各樣貨品有不同的貨架位置，耗材類、乾貨、食材、清潔用具等，分門別類

### 2. 物料管理

每次進貨貨品依種類，乾物、耗材、食材依照先進先出分類放置於貨架上

### 3. 進貨檢驗與時間

利用每次的訂貨表於廠商或貨運公司到或時點貨物的數量、種類，核對貨品是否即全有誤差

### 4. 出入庫流程

依照先進先出

## 四、庫存管理

### 1. 庫存量如何決定

前個月盤存+本月進貨-本月盤存\*100%為盤點計算方式，參考每年  
每季，淡旺季的貨物盤點斟酌計算每次的進貨量

## 2.何時採購

每周進貨日為禮拜一、五，叫貨日為禮拜四、六

## 3.採購多少

採購數量分析每個淡旺季以及平日假日的用量作分析參考，除安全  
庫存量外還需多少的進貨量可以讓企業正常營運

## 4.盤點目的為何？

可以確認公司資產真實性，並調節統計貨品的實際數量與帳面數之  
差異性，使帳面與實物相符，可正確計算公司的成本損益，提升財務報  
表品質及減少不必要之浪費有效控管成本，也能得之門市的營運問題強  
化管理。

## 五、運輸管理

### 1.是否委外？

是，有固定的供應商，原物料的部分有廠商自行配送或是委託宅配  
貨運公司配送，長期合作

### 2.採用那些運輸工具？

載貨運輸用貨車

### 3.運輸公司的選擇？

供貨品質穩定、有品牌口碑好的廠商，能長期配合的

4.何時運到？

每周一、六到貨

六、供應商管理

1.如何選擇供應商

品質優、配合度高、有知名度且已長期合作之廠商，確定供貨品質佳且貨源穩定

2.供應商如何管理

長期配合知有信用廠商

3.供應商如何評估

產品品質、貨源穩定、廠商配合度知名度、成本

七、委外策略

企業內有多少業務委外？

除了總公司央廚配送產品之外其餘蔬菜、耗材、食材等都有固定配合之廠商

第九節消費者行為分析實習

一、立地條件調查

1.人口結構

附近多為一般民眾以及上班族群

## 2.人流數量

於中午時段多為上班族或附近民眾，晚餐時段多為家庭及上班族學生

## 3.所得水準

21000~40000不等

## 4.交通狀況

本店位於公益路上，為主要幹道，鄰近文心路與大墩路，交通極為方便

## 二、消費者行為調查

對於消費者進餐廳用餐，為了顧及用餐品質及桌邊服務，門市人員必須隨時了解顧客的需求，隨時詢問顧客的需求，用餐結束時，會請顧客填寫意見卡做為改善方法。

## 三、人口資料與顧客系統管理

顧客餐廳用餐完畢時，會請顧客填寫意見卡，至電腦系統回報總公司作為人口調查及顧客資料系統管理依據

## 第四章實習心得與未來建議

### 第一節實習心得

#### 一、對企業（或公司）的看法與初步看法的比較

這 10 的工作時間，了解了一個公司要成功除了外在包裝，內部的每一位員工都很重要，工作氛圍很重要，領導者也很重要，原本以為也許餐飲業就是賣吃的，讓客人吃飽，單純的餐飲，不會有太多複雜的制度，但後來慢慢了解有一個好的制度很重要，就算是餐飲業只要是有企圖心想長久經營的任何產業都需要有計劃有制度。

#### 二、實習後與實習前的期望比較

剛開始選擇實習公司時是抱著如果可以在服務業闖一闖，可以比較接近人，可以在工作中同事間、工作中客人給予的每一個回饋互動中學習到較貼近生活的東西，一剛到公司上班發現好像跟想像中的不一樣，好像有點高估自己了，覺得好累無法勝任甚至想過放棄，可是又覺得這是自己的選擇應該要再試試看，試試自己的能耐，在歷經長達 10 個月的磨練生活，是慶幸自己撐了過去，和每一個同事相處得很愉快，我們就是一個團隊，工作上的互助、下班後的說笑，很開心能到北澤，很開心

這段時間在北澤實習，讓我遇到了一群這麼棒的同事，也在客人身上真的學會與客人怎麼應付，也謝謝每一位感受到我服務的客人給予的，肯定的笑容。

### 三、實習最難適應或難過的事

客訴，記得第一次學了送餐崗位，因為第一次學就碰上假日，現場爆炸，對於送餐時會遇到的臨時狀況也不曉得如何應變而造成客訴，當下覺得很受挫，覺得自己做錯了一件很嚴重的事，後來經過同事主管的講解與應對方式，讓我知道如果再遇到一樣的狀況該如何處理，也就不那麼耿耿於懷。

### 四、實習最大的收穫

與客人的談話，有些客人會主動的詢問我們工作是不是都很忙，會不會很累很辛苦，會覺得很貼心，客人很定的微笑和每一句謝謝，聽到真的會覺得很開心，服務能滿足客人也讓自己很有成就感。

## 五、實習最難忘的事

遇到一群朋友，因為是餐飲業，所以裡面的員工都是年紀相當的學生，大家都很合得來，同事間感情好不僅對我們工作上的團體默契有幫助，下班後大家一起聚會聊天，認識到一群氣味相投的夥伴，真的很開心，就算實習結束後還是可以繼續聯絡，維持大家友好的關係。

## 六、實習甘苦談

餐飲業真的不是想像中那麼容易的行業，以客為尊，會讓原本只是客人的我們遇到很多挫折，很多客人無理的要求，或是破壞規則的行為真的會讓人很頭痛，學到以後如何當一個好客，知道體會每一位服務生的辛苦。

## 七、若再讓你選擇一次，你仍然願意實習嗎？

願意。實習路雖然辛苦不容易，但是卻讓我見識到很多不一樣的人事物，學習是永遠的事，如果可以再選擇，還是會願意去外面職場上先闖一闖，磨練自己。

## 第二節未來建議

### 一、對實習公司的建議

對每一位新進人員的教學應該更有規劃，一致性的教學流程讓大家有一定的共識會更好，這點也有看到門市再慢慢地調整作改變，完整的SOP流程會讓公司的統一性更好，不造成每個人做法說法不一的尷尬問題。

### 二、對實習制度的建議

三明治實習是一個對學生有一觸的教學辦法，讓我們在從學生轉換成社會人是提早的接軌，實習正好讓還對自己未來方向、對剛出社會這事情煩惱陌生、緊張也還懵懵懂懂我們提早適應。雖然我們已經進入職場，但我們本分依舊是學生，每周一天回學校，其實可以斟酌做調整，我在實習場所擔任的是正職，可能會因為每周固定回校少了排休日，或因為每周固定卡休造成人力排班的問題，實習報告我認為可以簡化成實習心得，這十個月在這個場所學到什麼，這次的實習帶給你什麼不一樣的想法，對這間公司了解了多少等等，縮減每周固定一日回校，改成每

個月固定交一份心得，也許會對在實習中也許忙得焦頭爛額還得花新力做一份報告來的有助益。

### 三、對學弟妹的建議

如果可以的話盡量要參與這個系上為我們規畫的三明治實習，真的會讓自己的視野變比較廣，除了學生的本分做到，也可以提早適應未來的職場生活。

### 四、對系上的建議

可以有更多元不同的實習廠商，挑選以有長期配合的實習場所讓學生參觀，請以在實習的學長姐於廠商說明會的時候一起分享實習的心得、在實習中可能遭遇的挫折與經驗，讓即將升上大四也要開始實習的學弟妹注入強心針，對實習的制度也會有更清楚的了解。

### 五、對師長的建議

對於訪視、專題的學生應該要再更加的密切指導專題作業方向，以利學生的專題製作。

### 六、對學校的建議

可以讓不同的科系也導入實習的教學方式，各領域有不同的廠商注入，建立一個優良的校園徵才。

### 第三節我的未來計畫

這次參與了三明治實習學到了不少，雖然還沒有很明確的決定是否繼續留任，但是這次的經驗讓我了解到每份工作都有他辛苦的地方，但是只要用心願意就可以適應，也從中磨練出自己的能力。

#### 參考文獻

<http://www.sukiyaki.kitaro.tw/index.htm>

<https://www.facebook.com/kitazawasukiyaki>