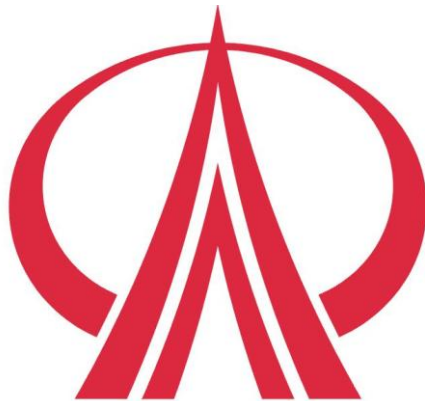


修平科技大學

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



指導教師：林玉華 老師

學生：BZ99522 林冠文

中華民國 103 年 5 月

修平科技大學
行銷與流通管理系

校外實習專題

北澤餐飲國際集團

102
學年度

修平科技大學專題報告全文電子檔著作權授權書

本授權書所授權之專題報告為授權人於修平科技大學_____系(科)_____學年度
第____學期修習專題製作課程之報告。

題 目：_____

指導教師：_____

同意 不同意(僅開放專題典藏資料表內相關資訊)

本人茲將本著作，以非專屬、無償授權修平科技大學圖書館；基於推動讀者間「資源共享、互惠合作」之理念，與回饋社會與學術研究之目的，修平科技大學圖書館得不限地域、時間與次數，以紙本、光碟或數位化等各種方法收錄、重製與利用；於著作權法合理使用範圍內，讀者得進行線上檢索、閱覽、下載或列印。

指導教師：_____ (請親筆正楷簽名)

授 權 人

學號：_____ 學生姓名：_____ (請親筆正楷簽名)

中 華 民 國 _____ 年 _____ 月 _____ 日

修平科技大學專題報告全文電子檔典藏資料表

題 目	
作 者	
發表日期	年 月 日
所屬系科	
語 言	
關鍵字詞	
摘 要：	
指導教師	
<p>(一) 本表所有欄位請務必確實填寫。</p> <p>(二) 填寫完成後請列印一份，並將本表電子檔案一併置於專題全文電子檔案光碟內。</p> <p>(三) 請將本表、授權書、全文電子檔案光碟與書面報告兩份，送交系科助理。</p>	

填表人：

系科辦公室：

圖書館出版組：

摘要

在餐飲產業的北澤壽喜燒，由於人員部分流動率相當高也非常的艱辛，而我選擇了這個餐飲產業當作我出社會前的職場實習，無庸置疑的在挑戰自我，歷練出一個經過了4年大學生活而能在職場刻苦耐勞的社會新鮮人。

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。

目錄

致謝.....	I
目錄.....	II
圖目錄.....	IV
表目錄.....	IIV
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 公司介紹	3
第一節 公司沿革與現況.....	3
第二節 公司策略.....	4
第三節 公司戰術與作業策略.....	6
第四節 直接負責單位業務內容.....	6
第三章 個案公司實習所見	8
第一節 門市行政實習.....	8
第二節 門市營運管理實習.....	10

第三節	連鎖企業經營管理實習.....	14
第四節	行銷企劃實作.....	18
第五節	店長與管理職務實習.....	20
第六節	商業自動化與營運決策實習.....	24
第七節	物流與供應鏈管理實習.....	31
第八節	消費者行為分析實習.....	37
第四章	實習心得與未來建議.....	40
第一節	實習心得.....	40
第二節	未來建議.....	40
第三節	我的未來計劃.....	41
參考文獻	42

圖目錄

圖 2-1 組織圖.....	4
----------------	---

表目錄

表 6-4 餐點的種類.....	27
------------------	----

圖 6-4 收銀的基本操作.....	29
--------------------	----

第一章 實習動機與目的

第一節 實習動機

因應學校三明治政策，透過這次實習機會，比別人早一步踏入職場磨練更多的工作經驗，真正去了解北澤餐飲集團是如何對經營、管理這方面的公司制度。而在企業他們是怎麼應徵人力，而這些應徵條件須具備什麼，接著檢測自己，是否有具備或欠缺。希望自己這次可以透過這實習過程中找到自己在職場的問題，並且了解自己適合的工作環境並且建立正確的職場態度提早克服和解決自己的問題，而我在讀書學習的這段期間從未真正踏入職場並了解，寄望這次的實習讓自己在未來職場的路比其他人更能夠在社會順利起跑提早適應，利用這個學習機會好好把握成長。

第二節 實習目的

想藉由這次實習機會，讓自己先適應職場做好出社會的心理準備及對未來的計畫想法，而平常在學校接觸的都是學生、老師，而實習可以讓我接觸到不同的人、事、物並訓練自己的膽量、口才，還有提升自己的抗壓力，學習賺錢、存錢、理財給自己有基本的正確觀念，並磨練自己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，在與客人的直接面對中持續學習。

對自我期待如下：

1. 期許自己可以提升自己的親和力、工作熱誠度、活潑開朗的個性。
2. 期許自己不管是工作上的經驗、或是工作態度，都能夠努力進取。
3. 將自己在就學時得到的知識和技能運用到工作場合上。
4. 期許自己，在不同的環境中尋找自己的平衡點，尋找納入工作的熱誠。

第三節 實習公司甄選過程

我的實習廠商是北澤餐飲集團，因為廠商來介紹的資料讓我覺得這家廠商的誠意與工作學得到的東西，會讓自己提升不少經驗。而在面試的過程中有非常多同學相互競爭，此時我很怕自己會被淘汰，因此在面試時我準備要用第一印象與笑容來提升我的優勢，而我之前有在餐飲業有打工的經驗，學習到一定要微笑待人、禮儀要好、說話要有技巧，所以在面試時我的嘴角都是上揚的，坐姿端正且講話很小心又不失活潑的特質。

在三家廠商選擇時、我把北澤放在第一個，也因為受到面試主管的賞識，因此順利的被錄取。在面試的過程我又學到了很多面試需要有的準備與應對心態。

第二章 公司介紹

第一節 公司沿革與現況

一、說明企業（或公司）名稱？

北澤餐飲國際餐飲集團。

二、企業（或公司）成立於幾年？

2000 年初，北澤餐飲國際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。

三、企業（或公司）創辦人是誰？加以介紹

無創辦人資料。

四、企業（或公司）創辦理念為何？

『以美味傳遞幸福的感動，讓每個人都能得以分享！』

五、企業（或公司）為哪一種組織型態（獨資、合夥、有限公司、股份有限公司？）

股份有限公司。

六、企業（或公司）目前共有多少分公司？

北澤壽喜燒全台 7 家門市，樹太老全台 12 家門市，光麵 2 家門市。

七、 企業（或公司）目前員工人數多少人？

約 3 百人。

八. 目前企業（或公司）組織圖



圖 2-1 組織圖

第二節 公司策略

一、 公司策略及目標經營使命與目標？

企業文化是現代企業管理的靈魂。他們投入大量的時間、精力和金錢來不斷地塑造並完善其公司的企業文化。明確的企業使命，才能明確知道企業自身存在的意義、與企業使命等。

二、 公司的外在競爭者有哪些，請加以說明

外在競爭者舉例 MOMO 壽喜燒，主要是它跟我們一樣都是壽喜燒也

都是吃到飽價位也相差不了多少，而也跟我們一樣分布在百貨公司的店中店，因此需要對競爭對手的消息明確掌握並做出與他們的差異化。

三、說明企業（或公司）的 SWOT

優勢：以絕對的多元與品質來展現吃到飽的價值。

劣勢：價格方面略高。

機會：可以再多加改變我們的種類與獨特性，讓消費者覺得物超所值。

威脅：和許多壽喜燒與火鍋販賣店的東西與方式有些許相同，造成消費者有多樣替代品可以做選擇。

四、公司五力分析

五力分析決定本公司在產業中的競爭優勢，經營者在評估與了解企業產業中影響競爭的能力來源後，可依公司的優劣勢釐定企業在產業中的定位，並據以擬定策略與方案。

五、進行公司五力分析的五力分析

1. 潛在進入者的威脅：

絕對成本優勢、規模經濟、客戶轉換成本、政府規範。

2. 現有廠商間的對抗：

產業成長、廠商規模以及數量、產品本身的差異性與轉換成本、廠商的固定成本與產品性質、產能閒置程度、退出障礙。

3. 替代品的威脅：

替代品的相對價格、替代品的價值、消費者的習慣與偏好。

4. 供應商的議價能力：

產品的重要性、轉換成本、供應商具有較高的集中度、供應商向前/後的整合的能力。

5. 購買者的議價能力：

購買者的購買數量與集中性、購買者的轉換成本、產品差異性與替代性、

購買者向後的整合能力、購買產品的重要性。

第三節 公司戰術與作業策略

一、說明企業（或公司）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、說明企業（或公司）的主要顧客是誰？

壽喜燒的顧客範圍很廣，以飯麵食為主肉品書在都是熟時部份所以年齡層有3歲到8.9十歲的客戶，但主要還是以學生是上班族為主年齡層大約在15歲到50歲的客戶。

三、目前來客數每天、每週或每月大約多少人？

一天日來客70人左右，假日3百人。每週人數大約1千人，每個月的顧客大約在4千人左右。

四、營業額每個月或每年多少元？

每個月約百萬營業額

第四節 直接負責單位業務內容

一、說明實習直接負責單位（請以公司組織圖呈現）與你的職位

北澤壽喜燒，時薪人員。

二、說明直接負責單位工作內容

1. 負責顧客服務接待、點菜、上菜等桌邊服務。
2. 負責送餐及聯繫內外場之工作。
3. 於客人用餐完畢後，負責收拾碗盤與清理環境。

三、說明你的工作時間與輪值方式

一天五到八小時不等，以排班的方式安排時間。

四、說明與你相關的工作人員、主管與利益關係者

與我相關的工作人員除了有要升遷的儲備幹部，也有只是來賺零用錢的工讀生。而儲備幹部與主管他們要為公司把持著想、才能讓公司信任他們並獲得升遷；而工時人員只是想把自己本份做好並可以在這公司有長久的零工錢可以貼補家用或維持多一點的物質生活。

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

因應假日人潮眾多，平常可能1個人顧一個崗位就可解決，但假日可能就需要2個人，因此會在假日時一個崗位會多出一個人互助。

2. 人才招募

招募人才除了在店門口與網路有資訊外，在面試的口頭談論更是重點，因此面試是人才招募的關鍵。

二、員工甄選與試用

1. 甄選的程序

親自來店投履歷表的投職者，了解他的基本資料與時間後，電話聯絡約面試時間跟地點。

2. 面試重點

面試重點在於餐飲業該有的說話談吐的基本表現，還有對於餐飲的工作是否有熱忱可以做得長久，有一部分很重要：店長對投職者的了解，所以也要盡量先去準備對於工作的基本認識。

3. 員工試用期間之考核

試用的時間是否投入，能否融入大家的組織、發展出團隊效率，而在學習的過程是否積極與吸收，基本上都會給新人一段適應期之後再去觀察成果，所以前幾個月的表現跟適應度決定著試用的關鍵。

三、員工的教育訓練

1. 評估訓練需求

在一開始的sop教學外評估人員在哪方面的工作崗位有不足的地方。

2. 訓練方法

會加以讓新進員工一直去揣摩、並幫助他們減少問題，讓他們可以越來越上手並以專業的方式持之以恆。

3. 訓練成果的評估

在實做的過程如果讓同事可以不用去提醒新進員工，那大家就可以在忙碌的時候信任他們。

4. 員工的在職教育訓練

因本人為時薪人員，唯有儲備幹部與主管可知。

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，還有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

每月會有月會議，每個正職與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，還有哪部分的缺失與問題都會一一點出來，並大家討論如何改進與進步，而會議後確實實施。

3. 考績評分表之項目與評分重點

工作表現與態度。

4. 考績評分表之使用與評比技巧

真對多元化的觀察去評比。

五、輪班制度

1. 排班方法與技巧

排班除了在人力的調動下，對於同事們的能力也要有所了解，這樣在時間點的忙碌與空班時期可依照每個人能力的強項去調整位子。

2. 緊急調班作業

在同仁無法準時上班等原因出現時，除了馬上通知休假人員有無辦法前來支援外，在排班的崗位也要有所調動、來補足無法上班同仁的能力與工作內容。

六、獎勵制度

1. 工作績效、考績與獎勵制度的結合

正職人員全勤1500，工讀人員全勤500，工作考績好的話長期下的觀察將有升遷的獎勵制度。

2. 獎勵制度的執行、檢討與改進

獎勵制度除了會執行之外，如果因此而退步將有進行調整門檻的必要。

七、員工保險與福利

1. 加退保作業

在該公司的員工不管正職、時薪人員都會加入勞保的保險。

2. 慰問金、福利金、補助金..之申請

就學人員享有學期平均達到80分、操行60分以上享有獎學金，而連續的達到標準將翻倍獎學金。

3. 離（退）職給付之申請

離退的部份沒有因應的申請。

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

北澤壽喜燒的經營理念就是用美味傳達幸福。

2. 產業現況與發展

產業非常競爭，包含壽喜燒、火鍋店，因此北澤壽喜燒少數展店，以穩定成長的方式慢慢擴大。

二、 門市作業基本認識

1. 收銀機功能認識與操作

基本上我們實習生與一般正職都無法接觸到。

2. 店鋪設備之維護與保養

每日都會有基本清潔，每個月有兩次進階清潔來保持店內的設備與平常的整理保養，在年底都會有設備維修健檢是否已達到年節期間且無任何問題。

3. 發票與各種單據之使用

北澤壽喜燒[中友店]都會配合中友做出消費的單據以方便民眾抵停車費，一般消費者都會開立發票。

三、 顧客服務

1. 顧客入店之禮儀與態度

在我們這種日式的店裡，客人一進來我們一定會用日語的歡迎光臨來迎接客人的到來，並以積極的態度讓客人第一時間進入座位用餐。

2. 顧客詢問之處理

顧客的任何詢問我們都會在第一時間為客人作服務，而我們一般實習生或是正職人員無法處理的時候，皆由主管第一時間主動處理解決。

3. 顧客抱怨之處理

顧客的任何抱怨皆由主管第一時間出面道歉並補償客人的需求，再以精美禮品贈送作為對客人的重視與道歉的誠意。

4. 顧客結帳之禮儀與態度

顧客要結帳時一定就是準備要離開，此時我們會更加注重顧客結帳時與顧客的用餐服務，並在客人離開時給客人一個美好的態度來感謝客人來店的消費。

5. 主動服務顧客之技巧

觀察客人用餐的細節，並在客人要提出服務之前先為客人服務，技巧就是要擁有察言觀色的細心。

6. 讓顧客留下好印象之技巧

餐飲業最重要的是要給顧客將心比心的服務，讓顧客有在家裡用餐和被家人照料的溫馨服務。

四、顧客購買忠誠度

1. 了解顧客購買忠誠度對企業的影響

有了忠誠度對企業就是一個肯定跟支持還有進步的動力。

2. 提高顧客購買忠誠度的方法

提供顧客所需要的服務，讓顧客有回頭消費的意願並對顧客造成購買我們的商品並成一種習慣。

3. 消費者滿意度對企業之影響

滿意度雖然沒有甚麼營收的利潤，但為什麼注重品質的店家都會花錢買意見卡給顧客，只因為要吸收更多的意見與得知需改善的缺失。滿意度讓企業更有進步的動力，企業並持之以恆的進步、給顧客最大的滿意。

五、 店鋪銷售作業流程

1. 銷售作業流程之規劃與執行

開班分三部分，分別有開水醬、備鍋、擺設餐具。

(1)水醬：工作為整理菜口、補蔥花、擺設水醬。

(2)備鍋：擺設鍋物、整理菜車。

(3)擺設餐具：依訂位人數去準備該桌的餐具與擺設。

2. 銷售作業流程之控制

依照平日假日的人力需求去安排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

在開班人員有突發狀況時，如生病請假，應有對應方法不影響開班的準備在開店前準時營業，遇到這種狀況時就是考驗平常個人的工作能力，每個人都要多分擔突發狀況多的工作量，必須在開店前用少人的人力來完成工作就剩效率跟團隊。

六、 突發狀況之處理

1. 突發狀況之模擬

在餐飲業裡的突發狀況很多如:服務人員打翻飲料弄到客人、客人的餐飲或飲料有異物、讓客人覺得不被服務到的劣質感受，而在這些事情發生時，主管與店長都會在第一時間出面道歉並且處理還有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。

2. 突發狀況之處理與檢討

在發生過後要記得如何去預防這些突發狀況，就算是不能預防的問題，也要想出要怎麼去善後與解決，所以每個月我們都會有店會議、每人都要

到場，並把問題提出來、大家一起想辦法解決與預防。

3. 如何避免突發狀況之發生

在餐飲業除了要效率之外，剩下的就是細心，多一份細心少一份狀況。

七、店鋪工作管理

1. 各項標準作業流程

每個人在上班時都有分配工作崗位，那在崗位的的分配有三種：

- (1)菜口:以送餐、甜點、備鍋具還有餐具的補給是一樣體力與效率的代表。
- (2)菜車:以讓客人都可以煮選愛吃的蔬菜為主，不定時補給蔬菜與幫忙顧區服務客人。
- (3)顧區:顧區的意思顧名思義就是在固定的區域服務客人的需求，除了要滿足客人的需求也是客人用餐過程與結束給平價的最大關鍵，因此是非常重要的一个崗位。

2. 獎懲制度

依工作合約:無故曠職扣薪水兩千、遲到過久重大失誤申誠扣薪水1000。

3. 店鋪工作管理規則介紹

在每個崗位會去衡量當天的客人以及人力安排，基本上工作管理都是崗位資深人員帶比較生疏的人員做工作的帶領與管理，以掌握工作的效率與進行。

第三節 連鎖企業經營管理實習

一、連鎖加盟之發展

1. 連鎖加盟對零售業貢獻

無論是百貨公司、便利商店、量販店、超級市場、餐飲業…等，連鎖化經營更是其今後的主要發展趨勢。可以預見的是其必定透過開發連鎖店的方式積極展店，搶攻行銷市場。連鎖店經營是目前商業發展的主流之一，兼具小企業之彈性與大企業規模經濟之優勢，也可為企業提高知名度。零售業態，是指針對特定消費者的特定需要，按照一定的目標，有選擇性地運用商品結構、店鋪位置、店鋪規模、店鋪形態、價格政策、銷售方式、銷售服務等等的經營方式，提供消費者銷售和服務的經營形態。

2. 連鎖加盟對企業經營之特色

- (1) 承擔較少風險。
- (2) 餐廳的服務、訓練、產品、裝潢規格化。
- (3) 總公司提供專業的服務、技術等資源。
- (4) 既有的品牌形象易獲投資者及顧客信賴。
- (5) 大量集中採購，成本較低。

二、連鎖加盟之種類

1. 直營連鎖。
2. 加盟連鎖-自願加盟、委託加盟、特許加盟。

(1) 自願加盟

由總公司與加盟者依契約明訂權利與義務，由加盟主以自有或承租的店面，並出資購買設備、器具及裝潢等硬體設備來加盟。總部提供經營Know-how給加盟者，加盟者必須支付費用給總公司，並採購一定比例的商品。由批發商或零售商自願加入，並已契約明訂連鎖總部和各加盟店的權力與義務，共同出資建立連鎖加盟商店形象。

優點：是較能滿足自己當老闆的心理，展店速度較快。

缺點：則因加盟者自主權高，相對的總部約束力差，較難以完全掌握店鋪

經營，且對門市商品加盟主意見需出使得各店間之服務與商品常不一致客戶之認同度較易受影響，而使得整體性較差。

(2)特許加盟

製造商或市場創新者所發起的商業型態，加盟業主與加盟店之間以契約規定彼此的權利與義務。雙方依據契約進行商業活動，包括時間、提供的商品服務、經營技術、教育訓練、享有的商標、商號、經營Know-how、加盟權利金、各項經營費用等。

優點：1. 兼具直營連鎖和自願加盟的優點

2. 利用強大的品牌知名度與全套的軟體在經營上成功率大

缺點：1. 採契約制裁，如在契約中找法律洞，亦影響本部或各店益。

2. 加盟店不斷擴增，可能造成寡佔或獨的現象

(3)委託加盟

加盟業主獨自設立分店、分公司或營業所，並與加盟店締結委託經營分店契約，加盟店需依規定使用相同商標、商品、服務及經營模式，但所需之人員、各項費用及經營管理則由加盟店負責，也就是說，開分店的所有權屬於加盟業主，加盟者能有充分的經營自主權。

優點：1. 所有權與管理權分開容易發生經營績效。

2. 大量採購，可享數量折扣及低廉的運費。

3. 擴大經濟規模，提高經營效率。結合批發及零售功能。

三、連鎖加盟之業態及個案

1. 西式餐飲業態

西式早餐店：國人日益西化的飲食習慣，及講究快速方便。如美而美、麥當勞…等。

2. 中式速食業態

中式餐館：國內中式餐館，以桌菜、筵席、套餐、小吃為主。其他為中式專賣店，如早餐店、麵店、火鍋店、自助餐…等為日常消費餐飲。

3. 西式速食業態

國內的西式速食，以漢堡、炸雞與批薩為三大主要消費品。如麥當勞、肯德基、達美樂、百勝客…等。

4. 咖啡業態

小型咖啡吧：以加盟路線經營為主，空間二至五坪以每杯35 元外賣外帶為主。本土連鎖品牌如：壹咖啡…。

高價咖啡店：每杯平均售價約在100 元左右。如Starbucks、KOHIKAN、真鍋、IS Coffee、西雅圖…等。

四、連鎖加盟國際化

1. 亞洲地區特色

舉例全家的加盟優勢：

- (1)加盟全家便利商店提供多元化新商品開發與密集廣告行銷資源各大媒體密集的廣告曝光宣傳。
- (2)加盟全家便利商店提供立地評估(商圈、人口、交通等情報調查及建物工程前置調查)。
- (3)加盟全家便利商店提供店舖專業POS系統與物流配送系統運作。
- (4)加盟全家便利商店提供加盟者多元化教育訓練體系(開店前三周提供基礎店舖營運訓練，開店後定期舉辦主題教育訓練)。
- (5)加盟全家便利商店各店舖皆有營業擔當的貼心運營指導(每周到店輔導、溝通、檢核並定期安排店舖盤點)。
- (6)加盟全家便利商店提供最低毛利保障。

2. 歐洲地區特色

無加盟資訊可做參考。

3. 美洲地區特色

(1) TGI Friday's

(2) STARBUCKS COFFEE

五、連鎖加盟管理

1. 連鎖加盟總部條件

本公司屬於股份有限公司，無開放給人加盟，每個擴店都是總公司親自執行。

2. 加盟主條件

本公司無給加盟。

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。

2. SWOT分析與評估

—S 優勢：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。

—W 劣勢：可能只有常在門市附近經過或是吃過的才知道這家的特色。

—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。

—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，要做就要做得有特色。

二. 策略規劃

1. 設定目標

讓北澤曝光率增加。

2. 預測技術

使用網路的技術來達到目標。

3. 各管理階層的目標

只有一個增加曝光率，增加來客數。

三. 控制行銷策略

1. 建立控制程序

增加曝光率建立網路行銷的成本控制與進行程度。

2. 各管理階層的控制程序

我這個策略部分比較無管理階層的控制程序。

四. 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

預測在網路行銷的方面會讓北澤各個門市有多二到兩成的新客人，完成企業的曝光率與來客率增加。

2. 建立行銷策略：確認目標市場、擬定產品定位

以網路的行銷之外，在各門市的意見卡以及留下顧客的珍貴意見，來對給予建議跟稱讚的族群作為目標市場，在加以網路實施餐廳的定位以及給予的服務跟享受。

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

廣告與促銷交由行銷人員去做再以網路銷售人員做整合，並在各門市人員的店家組織做一個讓客人明瞭活動的行銷教育。

4. 執行行銷計畫：排定行銷組合的活動

以公司內部的行銷人員和網頁的行銷先去做結合，舉辦網路與實體店面的的打卡活動或是按讚送沙瓦飲品小蛋糕之類的，這樣讓客人會想去觀看網路的資訊以及來店消費。

5. 訂定行銷預算

網路費預算5萬以及所有意見卡2萬，其他零總費用預計十萬。

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。

第五節 店長與管理職務實習

一、認識營業店

1. 商品認識

本店主打安格斯牛肉，牛肉的部分還有低脂紐西蘭牛肉另有梅花豬肉里肌豬肉跟雞肉條多樣肉品提供選擇，蔬菜部分有許多的菇類季節時蔬提供客人多樣的餐點。

2. 佈置認識

以精緻的日式風格來迎接每個顧客讓他們有來到日本享用餐點的感覺。

3. 人員認識

主要是店長、副店長、主任、主管，再來就是儲備幹部、正職人員，當

然最基層的就是時薪人員。

4. 商圈環境認識

本店在於一中和中友百貨商圈，每逢假日人潮眾多因為除了中友百貨本身有許多的設櫃地下還有美食街提供民眾選擇，讓北澤餐飲在這種店中店有很多人潮，平日也因應一中商圈平時有許多學生與很多上班族在下課下班來逛街的人潮。

二、認識店長職務

1. 職務與工作內容

店長要負責整家公司的正常運作，以及適時人力分配和對總公司作匯報。

2. 應具備之基本條件和技能

要有對公司的任何基本崗位熟悉，還要能即時處理客人的需求解決客人的問題。

3. 值班經理工作內容和要點

遵循公司規定以及步驟教導新人慢慢學習成長。

4. 教育訓練活動之推動

除了有sop教學之外，在有心升遷的人員會有進一步的訓練，除了要會與客人應對與同事的相處與排班都要學習，並要多學對於客人的應對與對於同事的要求與帶人。

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. 營運週報分析

來客量與銷售的食材人事成本做為週報的分析要點。

5. 營業報告分析與業績掌握

營業報告所有的才實物品做盤點與月業績做為分析。

6. 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。

7. 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，這種情況下我們會以專業術語來幫客人加點是量的餐點，比如客人可能只能在吃10盤卻點了15盤這時我們會說為了保持食材新鮮幫你先上10盤肉不夠可再加點，這是非常雙贏的講法，在成本的考量下客人的看法也是要非常重視的，也希望能再創造更好的雙贏局面持續下去。

四、領導技巧

1. 工作指導及人員訓練

工作在指導過程必須用很多精神與本身的技巧去教導，一種米養百種人很多人教不教得了領悟不到沒有心也無解，而在實做的技巧其實每個人都

有自己比較方便的想法結合別人的建議與自己的想法來做出最有效率的工作流程是最佳的方法。

2. 排班作業與工作分派

排班作業要顧慮到很多，比如他這天上的班與明天上的會不會讓他太累或有讓她不太方便的時間讓他在工作上的表現會大大打折，而在每天的工作崗位都有不同人要去調度，如今天比較不忙的話就讓比較不熟的工作崗位的人去熟悉他比較不順的地方諸如此類等等，所以在排班要顧慮到每個人的狀況與人員排休的調度保持當天的工作營運順利以及人員排的班來對應當天的客人訂位或是假日人潮。

3. 溝通技巧之應用

在於領導的溝通通常都是良性的，現在這個時代很少有人被嚴厲的對待還可以留下的新人，時代不同教導也需要更良性與友善的溝通讓人學習與適應新的工作環境，而在實做的過程遇到問題馬上糾正讓犯錯的人在當下會比較有印象，領導不只是教導要教的更是考驗領導人的IQ EQ 創造教導人與被教導人都能完成的雙贏局面。

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購物氣氛

店長要營造良好的工作環境才能讓員工享有無太多負擔的工作，在職場人與人難免有不同的意見與見解，而在餐廳這種團隊的工作環境若不能綜合挪用所有人的想法與做法去找出一個平衡點，那在工作時每個人沒有一套SOP的話除了無法有良好的工作效率也讓消費者的消費氣氛變得不值在消費，這也正考驗店長的一個執行抉擇。

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。

第六節 商業自動化與營運決策實習

一、店鋪報表研習

1. 商品進銷存明細表

北澤無法取得銷存明細表

2. 庫存報表

北澤無法取得庫存報表

3. 商品組合表

北澤無商品組合

4. 出貨報表

北澤無出貨報表

5. 銷售報表

北澤無法取得銷售報表

6. 進貨統計表

北澤無法取得進貨統計表

7. 客戶訂購統計表

北澤無客戶訂購統計表

二、條碼系統

1. 商品條碼系統定義

我們餐廳吃到飽食物無條碼系統

2. 條碼種類及結構

我們餐廳吃到飽食物無條碼種類及結構

3. 商品條碼申請流程

我們餐廳吃到飽食物無商品條碼申請流程

4. 商品條碼系統操作及研習

我們餐廳吃到飽食物無商品條碼系統操作及研習

5. 商品條碼系統營運效益

我們餐廳吃到飽食物無商品條碼系統營運效益

三、RFID自動標籤系統

1. RFID系統定義

是一種無線通訊技術，可以通過無線電訊號識別特定目標並讀寫相關數據，而無需識別系統與特定目標之間建立機械或者光學接觸。

2. 自動電子標籤之結構

電子標籤是射頻識別系統的數據載體，電子標籤由標籤天線和標籤專用芯片組成。依據電子標籤供電方式的不同，電子標籤可以分為有源電子標籤(Active tag)、無源電子標籤(Passive tag)和半無源電子標籤(Semi—passive tag)。有源電子標籤內裝有電池，無源射頻標籤沒有內裝電池，半無源電子標籤(Semi—passive tag)部分依靠電池工作。

3. 讀取器結構及種類

有車輛管理、校門守衛、圖書館、租借汽機車…等等。

四、POS系統後台報表操作

1. POS之意義

方便點餐出餐的順序與明細。

2. POS與商品主檔之應用

操作點餐應用。

3. POS系統導入之程序

開機-點選餐點程式-今日餐點。

4. 商品陳列電腦化系統

表 6-4 餐點的種類

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				

5. 多媒體POS之應用

公司pos機僅於操作產品介面。

6. POS系統基本操作

表 6-4 收銀的基本操作

			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

7. POS系統進修研習

比較深入的結帳銀收都屬於主管級的工作，工讀生無法取得了解。

五、物流系統操作

1. 電子訂貨作業

工讀生無法取得訂貨作業。

2. 電子檢貨作業

工讀生無法取得檢貨作業。

六、資料製作與分析

1. 電腦報表製作與分析

無權力製作報表與分析。

2. POS系統報表進修研習

僅於高階主管能進修研習。

3. 資料與文件檔案之管理

完全接觸不到文件檔案。

4. 流程動線分析

完全無法進入分析

5. 活動關聯性分析

無活動關聯性分析

6. 訂單變動趨勢分析法

無法接觸訂單變動分析

7. 產品分類銷售分析

以銷售庫存做銷售分析

七、情報蒐集與傳達之管理

1. 情報蒐集方式與規範

只有競爭對手消息。

2. 情報整理與分析

由總公司整理分析。

3. 經營環境與競爭優勢之研判

總公司研判我們無接觸。

4. 因應對策之研擬

總公司研判我們無接觸。

5. 情報傳達方式與規範

競爭對手的消息。

6. 產品分類比較

以我們現有優勢充分發揮，相同產品品質一定要在競爭者之上。

第七節 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。

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。

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

服務顧客的內容包含送收餐點、給客人所需、推蔬菜車，客人只要有別的需求都會盡量達到。

2. 顧客期望

他們希望在餐廳能吃得開心之外，對服務也想會有花錢能被服務到的成就感，所以我們餐廳會去了解客人要的感覺去加以對待，讓回客率越來越高。

3. 訂單管理

餐廳訂位的話，我們除了在兩天前訂位以及先付訂金的客人作為優先的安排，但不會整個餐廳都讓訂位的客人訂走，我們總共有27桌餐桌會留一辦現場客一辦訂位客人。

三、倉庫管理

1. 倉庫規劃

以先進先出的法式作為倉庫的順序。

2. 物料管理

以先進先出的法式作為物料的順序。

3. 進貨檢驗與時間

點貨表對照廠商送來的數量來做確認，點完貨完成整理大約需10分鐘。

4. 入庫流程

點貨->確定數量->分類->先進先出[把舊的放在會使用的順序]->新進貨放在舊貨的後面->紀錄日期->完成。

5. 搬運設備認識

貨車。

6. 出庫流程

以日期先把較舊的東西出庫。

四、庫存管理

1. 企業採用哪一種庫存策略

以用量大小以及平日假日區分來做為庫存的依據。

2. 庫存量如何決定

以平日可能2.3天補貨庫存 而假日在於前一天補2倍的貨。

3. 服務水準的決定

SOP的標準作業服務流程訓練。

4. 存貨周轉率有多少

無存貨周轉率。

5. 何時採購

採購取決於庫存及使用狀況。

6. 採購多少

採購多少會依不同假期不同活動不同容量作為判斷。

7. 盤點策略為何?

查詢所有消耗品的數量作為盤點的主要工作。

五、運輸管理

1. 是否委外?

以公司現有小貨車為主要運輸。

2. 採用那些運輸工具

國產小貨車。

3. 運輸公司的選擇

自家公司國產小貨車。

4. 何時運到?

餐飲業尖峰時刻外的空班時間。

5. 運輸時間策略

拿捏好運輸形成的時間以及到達目的的時間來準時送貨。

六、供應商管理

1. 如何選擇供應商

信用以及品質作為第一的考量。

2. 供應商如何管理

以專業不黑心的品質為管理方式。

3. 供應商如何評估

多次的溝通多元化的了解，深入分析不只供應我們的商品調查是否符合我們的需求。

七、委外策略

1. 企業內有多少業務委外

無業務委外。

2. 核心競爭優勢為那些

無委外策略的競爭優勢。

3. 如有委外，如何選擇與評估第三方物流公司？

分析第三方物流公司的整個工作流程與專業達到我們公司所要的需求。

第八節 消費者行為分析實習

一、立地條件調查

1. 人口結構

學生、中友百貨上班族、遊客。

2. 人流數量

一天平日約有六千人的流量；一天假日約有一萬二的人流量。

3. 所得水準

從學生每個月零用錢萬元以下；從上班族薪水2萬2到5萬間不等。

4. 交通狀況

位於火車站附近，學區的關係公車流量非常多又由於商圈的屬性部分又有更多的公車會在此經過和停站。

5. 外圍配合廠商之條件

本公司無與任何外圍廠商配合或合作。

二、消費者行為調查

1. 風俗習慣

風俗習慣…無法取得消息。

2. 宗教信仰

宗教信仰…無法取得消息。

3. 消費者習慣、價值與態度

付錢就是爺，態度為別人的小孩死不完，少數人[極少數]有水準會體諒服務業與感謝。

4. 顧客滿意度

8成都是滿意的離開，除非當天有甚麼是導致客人不開心、服務生又掃到颱風尾才会有客訴。

三、人口資料與顧客系統管理

1. 佔有率規劃

目前無規劃，以實質為目的但盡量在人口多的地方有我們的店可以讓更多人吃到我們的壽喜燒。

2. 外送貨涵蓋區域規劃

無外送規劃。

3. 顧客資料建檔與應用

現在以VIP會員卡的部份去記載客人的資料，以及消費時的評價加以取得顧客的看法。

4. 顧客拜訪技巧

無顧客拜訪。

四、競爭廠商優勢調查

1. 競爭廠商定價策略

競爭廠商比較少，畢竟台灣壽喜燒還不識很盛行，但由於吃到飽的價位會比高於其他種類吃到飽還要貴，但滋味是無法取代的。

2. 競爭廠商促銷策略

競爭廠商促銷策略就如同每種吃到飽的餐廳，都主打吃到飽價格也差不多那就只能比哪家物超所值，我們主要就是讓消費者吃過後笑著離開會再回頭消費為競爭主旨。

3. 競爭廠商人才培育策略

不清楚競爭者如何培育人才，但除了待遇之外再來就是工作的環境與人的相處，讓人才願意留下並且為自己的餐廳效力。

4. 競爭廠商顧客服務策略

競爭廠商如同我們的顧客至上外，在食材跟價錢方面也要有所平衡，因此競爭者除了在服務會跟我們比服務品質還要保有食材上的優勢。

五、調查方法研討

1. 問卷調查

由總公司線上統一調查。

2. 資料整理與分析

由總公司辦公室統一整理分析。

3. 統計方法應用

由總公司辦公室統計。

4. 抽樣與問卷實施

由總公司進行活動與調查。

六、分析工具研討

1. 統計軟體應用介紹

無法取得。

2. 報表分析

無法取得。

3. 分析結果之撰寫

以總公司資料財產分析無法取得。

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

實習廠商介紹的時候，我對這間公司的看法是很照顧員工但卻也很累的工作，而比較了其他實習廠商後還是決定做餐飲業，一方面是介紹環境吸引我、一方面是想磨練自己，所以把北澤擺在第一志願。

二、實習後與實習前的期望比較

實習前希望在實習這段時間抗壓力有所成長、學學職場的經驗與做人的相處；實習後我想學的都有學到，但也發覺許多公司的缺點，因此有點對公司失望。

三、實習最大的收穫

最大的收穫在於我的抗壓性成長許多，與同事上司的相處與做事的態度都有跟之前不一樣的想法，這對我出社會有非常大的幫助與適應。

四、實習最難忘的事

做這份工作時我很沒有進入狀況，而產生在工作繁忙的時候幫不上甚麼忙，而因為能力差不被受到尊重很憤怒也很難過，但也因為這樣我一天一天的進步、現在也得到他們的肯定，這部份是我實習中最難忘的成就。

第二節 未來建議

一、對實習公司的建議

獎懲法很不公，在我實習這十個月來大多只有[懲]，而我的前輩有些能

力已經可以獲得肯定卻沒有甚麼鼓勵，讓很多很認真的前輩一一離去，餐飲業流動率很高、公司應該要想想怎麼去留住這些有能力能勝任這份工作的人，不然服務品質與人員的流動對公司將會是很頭痛的問題。

二、對系上及實習制度的建議

三明治實習有好有壞，好的部分是在職場工作那麼久，對於我們這些即將成為社會新鮮人的畢業生能足夠的學習如何適應職場生活；而壞的部分就是雖然有很多實習廠商可以給我們選擇，但很多大學生對於他們的認知還不是很了解，做了兩三個月才覺得完全不是自己想要的、卻又得再實習七八個月，這對一些學生是打擊與挫折。

而實習報告的部分，老師要求的大綱中許多題目公司根本不讓實習生知道，我覺得老師在出這些題目前沒有先跟公司說明我們要做的報告需要企業的幫忙、導致實習報告的問題有些解答不出來，令我覺得矛盾。

三、對學弟妹的建議

請好好讀書，不要專業能力比不過人家、書讀到大學出社會還要做勞力的工作，這絕對不是你爸媽與你們自己想要的，而學長們也親身體驗才給你們這些話，實習的部分就好好做決定，自己的選擇是要自己負責的，多去了解多去比較再下決定。

第三節 我的未來計劃

在畢業後第一個要完成的就是兵役，在服完兵役後馬上投入社會新鮮人的第一份工作，打算前往台北追求一個能養活自己又可以存點錢的興趣工作，而在這種工作還須具備著我可以升遷或是能發展的條件內，雖然想得很簡單但沒有目標怎麼去努力。

參考文獻

北澤壽喜燒相關網站 <http://www.sukiyaki.kitaro.tw/>

北澤壽喜燒官網 <http://www.kitazawa.com.tw/>