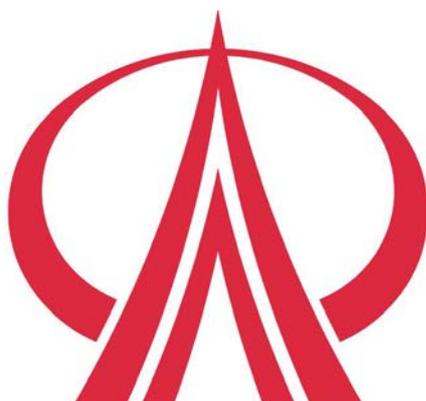


修平科技大學

行銷與流通管理系

三明治教學校外實習專題

實習公司：品田牧場



指導教師：章綺霞 老師

學生：李書萱

中華民國 102 年 5 月 13 日

致謝

感謝系上推動三明治實習的計畫方案，讓我們有機會比別人早一步去體驗職場的生活，使我們在進入職場前好好的觀察現在的社會需要哪一種人才，也同時了解自己在實習的過程中還欠缺哪些條件，如何的讓自己能更往上成長。

進入品田牧場之前是都沒有經驗的。當然工作是要靠興趣來相輔並存的。首先要感謝的當然是家人的支持與鼓勵讓我能安心在自己找的單位好好實習的。進入品田牧場大概有十個月的時間。團體生活中當然有主管的壓力，但是沒有壓力怎麼會知道錯誤點在那裡，但是也不會總是都是戰戰兢兢的工作，也是有歡樂的氣氛與聚餐。在每個環節點，組長給我們的領域非常廣闊的，所以這幾個月下來也學到很多。

在實習過程中，我從走餐人員轉為區域人員，從懵懂無知做事緩慢到現在已經可以自己負責一個區域內所有客人的大小事情，真的學到了很多，實習至今已有半年，將來出社會後定能夠領先別人一步，不至於輸在起跑點上，謝謝關心我們老師和學校給予我們這次的機會實習，在人生的道路上，相信這是一次寶貴的經驗。

摘要

1984 年，蕭文傑（品田牧場現任總經理）遠赴日本東京學習餐飲經營。20 年後，蕭文傑為了創立平價品牌，又再度到日本考察，於東京意外看見當年駐足過的炸豬排店。當晚，便帶著家人一同前往，從點餐、吃飯到用畢，發現每個人的臉上都呈現滿足的表情。餐後，他問家人有什麼感覺，小女兒回答說：「爸爸，我覺得吃日式炸豬排，有一種幸福的感覺哦！」。

「品田牧場」是王品集團旗下第一支平價品牌，於 2006 年 7 月開始籌備，並於 2007 年 4 月推出第一家店—南京東店，主打商品為日式炸豬排。這個品牌從概念發想，到實際營運細節的擬定，完全是由現任總經理蕭文傑帶領團隊逐步完成的。目前台灣已開設五家品田牧場分店。

命名及經營理念，「品田牧場」追求品質、品味、品牌三者兼具的「品」，及提供令人感動的日式頂級豬排，來溫暖每個顧客的「田」。「品」代表品味幸福、「田」代表暖暖心田、「牧場」則是建構青青草原印象。

從顧客進入餐廳開始，就如同一場首尾和諧的精湛演出，從規劃動線、餐點組合、上菜順序等，都是經過團隊的腦力激盪，讓消費者

用餐時皆能感受「品味幸福、暖暖心田」心靈與味蕾上的享饗。而在空間設計上則以「青青草原我的家」為意象，打造如同在家一般，有著令人放鬆的用餐氛圍。

品田牧場實習，從去年2012年七月，到目前2013年五月總共實習十個月。實習會在五月底做個結束，十個月來學到了許許多多事情。父母都說我對人對事對很多態度上有著別於過去的認識與進步，團體生活中的情緒培養以及成熟的處事方式。最後，當然希望可以在餐飲市場上可以開一間屬於自己的餐廳。

目錄

致謝.....	II
摘要.....	III
目錄.....	V
圖目錄.....	VI
表目錄.....	VI
第一章前言	1
第一節實習動機	1
第二節實習目的	2
第三節品田牧場甄選過程	4
第二章個案公司介紹	6
第一節餐廳介紹	6
第二節餐廳策略	8
第三節企業戰術與作業策略	11
第四節 直接負責單位業務內容	12
第三章個案公司實習所見.....	15
第一節門市行政實習	15
第二節門市營運管理實習	19
第三節行銷企劃實作	26
第四章實習心得與未來建議.....	35
第一節對企業的看法與初步看法.....	35
第二節實習甘苦談	36
第三節 我的未來計畫.....	37
參考文獻	38

圖目錄

圖 2-1 服務流程介紹.....	11
圖 2-2 服務生是目前的職位	12
圖 3-1 商圈環境認識如下圖所示：	31
圖 3-3 地利條件調查如下圖所示：	33

表目錄

表 2-1 品田牧場 SWOT 分析	9
表 3-1 商品認識如表所示：	29

第一章前言

第一節實習動機

參與三明治教學計畫，一方面可以獲得薪資，另一方面還可提早接觸社會，有很多事情是要自己去克服的，包括學會社會大學的適應能力。所以，參加本計畫就能提早跨越進去。在學校裡，有老師會替你東奔西跑、不讓你受委屈；在外面可就不一樣，我們是直接面對顧客的。所以也學習到讓自己獨立的能力。

選擇到品田實習的動機，一開始只是很單純的抱持著想要去嘗試一下餐飲業，在實習的過程中的開始真真切切的體悟到了社會上的很多，像是從遵守時間到服裝儀容，這些簡單的事務，就有著很大的學問，有些經驗不是在學校就能學習到的，在實習動機上，絕對不可或缺團體生活能力的培養。實習可以交到更多朋友，而不只侷限在學校的框框裡面而已。

第二節實習目的

參與校內三明治實習的目的可分為下列三點所示：

1. 不是因為興趣而工作；而是因為工作而培養興趣。希望在品田學會臨場應變事件的處理方式與態度，客人百百種，這點在家喻戶曉的王品集團一定是每天每客的最大課題，我們如何用自己的方式使客人的這一餐不單單只是來吃一頓餐點，而是一場視覺味覺得幸福饗宴。
2. 心態問題。例：本公司要打掃廁所，所以就此可知要做服務業必須培養心態問題。出來工作不比在家裡，事事都要自己處理。其實對我來說心態如何調整這點是很簡單的，我本身就覺得說服飾都從最根本的開始，這點一定是不變的，讓我有這點的感觸是我在帶下面的新人時，新人我帶了很多，但多半都從這點就受不了就不做了，才知道這點原來很多人無法跨越（，我們的廁所清潔非常嚴格，鏡子甚麼的都不能有水漬之類的都是基礎），其實不管是在高的主管都是從最基礎的做起的，所以並沒有甚麼高低的工作，萬丈高樓平地起，這點我在做到區域人員服務客人實真的有很深的感觸，因為當我下面的人無法忙的過來時我能有能力做完他們的事情也不會怠慢自己手邊的工作，這就是我所培養的能

力。

3. 弱肉強食的社會，一山還有一山高。學到了更多的現實壓力，就是像我上面所提到的，因為你下面有新人，你也算是個前被是個榜樣，一定要做的很好讓你的後輩學習；另外就是我們有建議卡的壓力，當客人在紙卡上面畫記普通，這樣我們一定要上前關心到底是哪個環節讓客人沒有滿意，這點在我們的公司非常重要，問完之後要向上回報，不要小看這點，能在店內解決的事情就要儘量的好好處理，步要鬧到客人離開之後才打了天使之音（顧客抱怨），真的得不償失，所以只要一站區域人員我的神經都繃得很緊，解決的方是大概就是好好的去觀察以及留心課人需要甚麼以及適度的關心，這是一門學不完的課題（天天都有新課題）。

第三節品田牧場甄選過程

1.如何獲得實習公司資訊

一開始本來是想在學校做專題就好，但林玉華老師鼓勵我走出校外，趁大四找個實習單位好好充實一下。所以比其他同學還晚開始找尋，在各種時間的緊迫下在104及1111等人力銀行投了履歷，也很幸運的被品田牧場選中，知道這家餐廳是台灣有名的王品旗下的體系。

2. 與品田牧場如何接洽

品田通知我去面試，跟宇錐組長接觸的。跟我了解合約內容後，也說明了一些餐廳的規範，即可詢問我們什麼時候可以上班。面試時期時我非常的緊張，但我有著充分的準備，面試資料、模擬面試時會被問到的問題也有想過，也在那之前看了很多面試時要注意的事項以及影片，主管宇錐是個有著娃娃臉很親切的組長，徹底顛覆我對面試就是緊張的觀感，一切都讓我覺得很自然以及很自在，也順利的錄取。

3.選擇目前品田牧場

從小到大的夢想就是開一間餐廳，當然也是要從最基層做起。了解服務生的心理與態度和工作上的經驗累積，對我都是學習一切的動力。

4對品田牧場的初步看法

品田牧場是台灣餐飲業界有名的王品旗下，不管在知名度還是在感覺上都很令人躍躍欲試。中價位的消費、裝潢時尚的高級餐廳。之有在福勝亭、勝博殿等炸豬排的專賣店用過餐，首先每個人的口味我相信都不同，先不論豬排好吃與否，不是我在說，在還沒來品田做之前我還真分不出哪邊的服務比較好，但現在我可以拍胸大聲的說，品田第一啦！

第二章個案公司介紹

第一節餐廳介紹

1. 企業名稱由來

1984 年，蕭文傑（品田牧場現任總經理）遠赴日本東京學習餐飲經營。20 年後，蕭文傑為了創立平價品牌，又再度到日本考察，於東京意外看見當年駐足過的炸豬排店。當晚，便帶著家人一同前往，從點餐、吃飯到用畢，發現每個人的臉上都呈現滿足的表情。餐後，他問家人有什麼感覺，小女兒回答說：「爸爸，我覺得吃日式炸豬排，有一種幸福的感覺哦！」。

「品田牧場」是王品集團旗下第一支平價品牌，於 2006 年 7 月開始籌備，並於 2007 年 4 月推出第一家店—南京東店，主打商品為日式炸豬排。這個品牌從概念發想，到實際營運細節的擬定，完全是由現任總經理蕭文傑帶領團隊逐步完成的。目前台灣已開設 25 家品田牧場分店。

命名及經營理念，「品田牧場」追求品質、品味、品牌三者兼具的「品」，及提供令人感動的日式頂級豬排，來溫暖每個顧客的「田」。「品」代表品味幸福、「田」代表暖暖心田、「牧場」則是建構青青草原印象。

2.企業創辦理念為何

品田牧場的主旨:親切自在，秉持著「顧客第一，服務優先」的準則，提供顧客高水準的餐飲服務。從顧客進入餐廳開始，就如同一場首尾和諧的精湛演出，從規劃動線、餐點組合、上菜順序等，都是經過團隊的腦力激盪，讓消費者用餐時皆能感受「品味幸福、暖暖心田」心靈與味蕾上的享饗。而在空間設計上則以「青青草原我的家」為意象，打造如同在家一般，有著令人放鬆的用餐氛圍。

3.餐廳為哪一種組織型態

品田的組織型態是屬於股份有限公司，通常早班人數為6人，晚7人。一家店的組織包括的部門有店長、會計、排班組、接待組、維修組這些。

4.目前企業組織

可分為內場、外場兩部分。內場最高指導人為主廚，接序分別為副主廚、廚師、廚助；外場最高指導人為經理，接序分別為店長、組長、服務生。

第二節 餐廳策略

1. 說明餐廳經營使命與目標

結合最頂級的食材，最尊榮的服務，最奢華的裝潢用餐場所。“顧客第一，服務優先”的準則，一直是我們的主旨，提供顧客高水準的餐飲服務。餐廳所制定的服務標準，以團隊合作的方式，來做好每個工作環節；密切注意並滿足每位顧客的需要。這不光是讓顧客覺得物超所值；更是要超乎預期的感受，讓所有顧客都能體驗：「享受美好且完整的消費經驗」。

2. 餐廳外在競爭者

勝博殿、福勝亭……諸如此類的。每一間店家所主打的菜色都不大一樣，基本上都是做傳統的、不會做很多改變；像福勝亭來說，是點完餐點之後就不會過來跟您多作交流的。基本上我們品田主打的就是多樣化創意料理。

3.說明企業（或公司）的SWOT

表2-1 品田牧場SWOT 分析

	優勢	劣勢
機會	(1)有知名品牌優勢 (2)客群固定信任度高 (3) 顧客忠誠度高	(1)各家品質不一定 (2)硬體設備難改進 (3)成本與服務是否會造成餐廳負擔，畢竟本餐廳以商業客或家庭聚餐居多。可以再用心直接切入年輕人市場
威脅	(1)市場上既有的豬排店實在太多 (2)市場容易進入	(1)產品易被替代 (2)在價格方面市場區隔，是否有做到明確的分隔

4. 說明企業的核心競爭力

在業別「定位」的狀態下，就必須強化本身的「核心競爭力」以餐廳來說,提升核心競爭力，需要的就是「創新」、「烹調技術」、「完整的鮮食」、「餐廳規劃與布置」。

王品集團旗下所有的餐廳向來都是以貼心服務以及顧客至上為第一順位，就如同我們的集團歌，誠實的態度、群力的結合、創新的勇氣、滿意的大家，這都是循序漸進的，缺一不可。我們有著這樣的口碑，是我們的優勢也是競爭力的核心。

5. 新加入者的威脅

企業被逼做出一些有競爭力的回應，不可避免的要耗費掉一些資源與經費，降低了利潤。替代性產品或勞務的威脅市場上有可以替代企業的產品或服務，那麼企業的產品或服務的價格就會受到限制。

6. 現有廠商的競爭強度

競爭導致餐廳需要在行銷、研究與開發或降價方面做更多的努力，也將影響利潤。

第三節 企業戰術與作業策略

1. 企業的經營項目或所提供服務

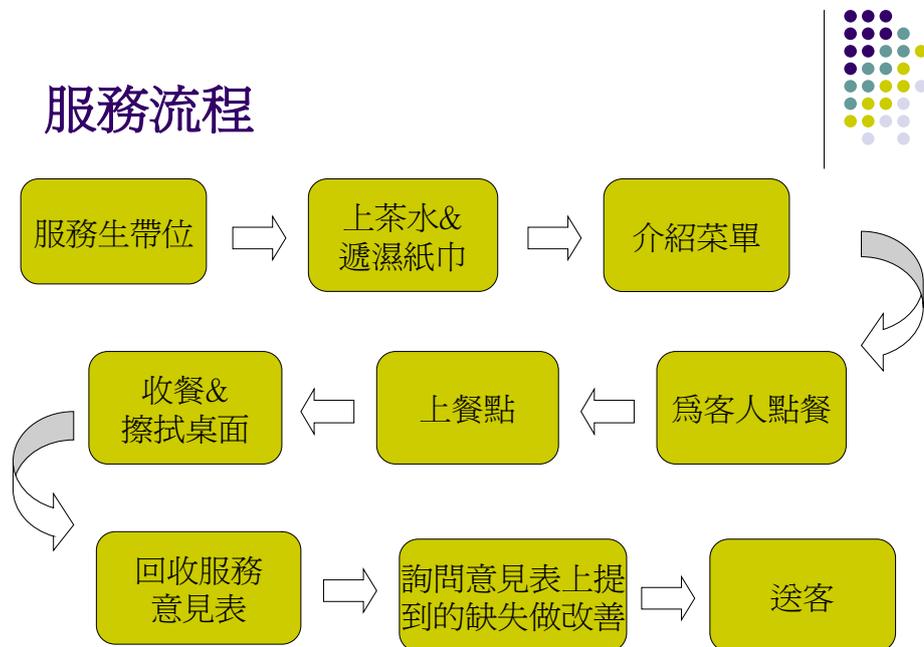


圖2-1 服務流程介紹

2. 企業的主要顧客

商務客居多，家庭客則假日會比較多。

3. 每天、每週或每月來客數

每日進客100位，每周大概可以進客700，每月總共2800位。

4. 營業額每個月或每年多少元？

每個月大概都五百萬至六百萬左右。每年大概五千多萬左右上下。

第四節 直接負責單位業務內容

1. 說明實習直接負責單位與你的職位

品田的外場組織圖如下：

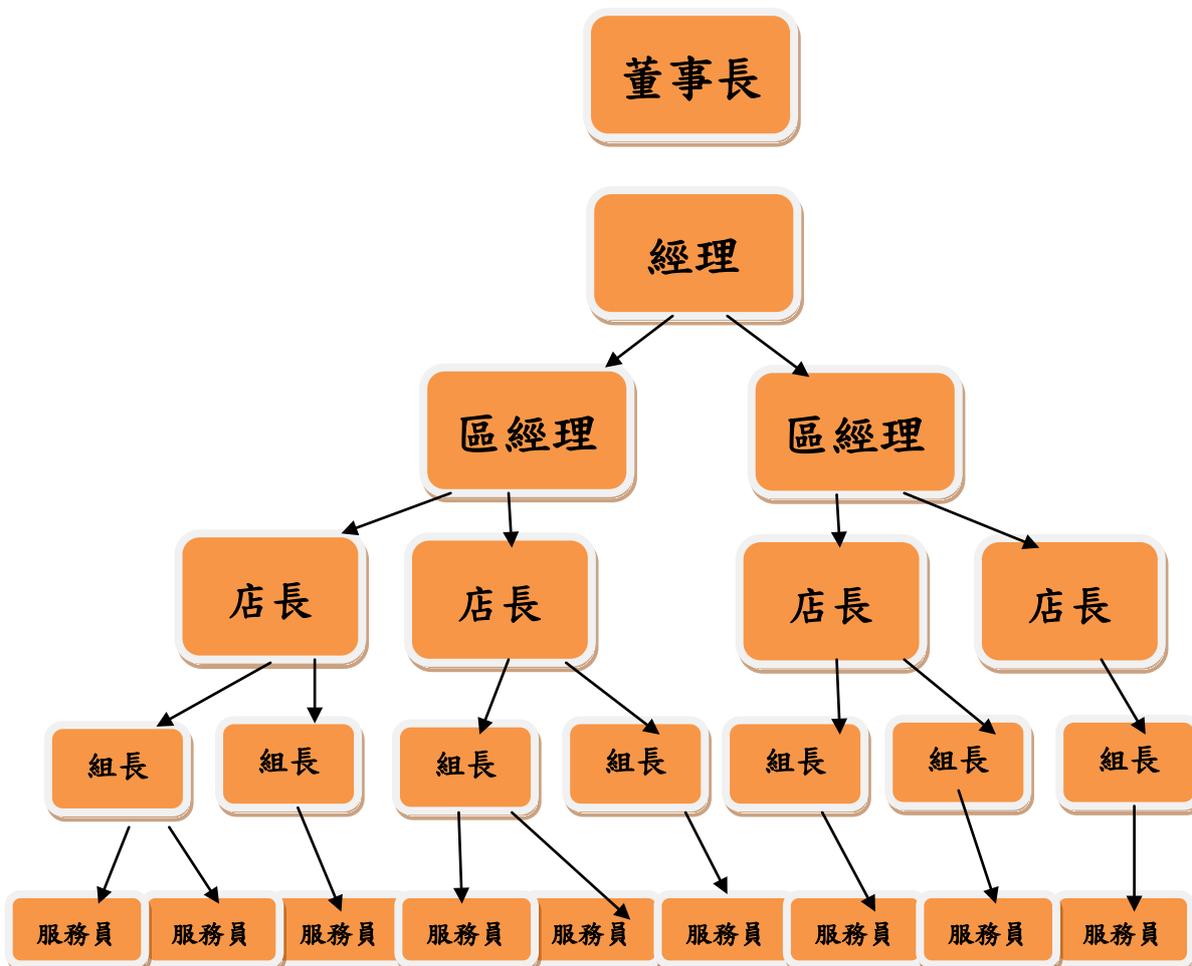


圖 2-2 服務生是目前的職位

2. 負責單位工作內容

我在公司的職稱為服務員，主要負責提供有禮貌、有效率的餐飲服務，配合領班對顧客提供直線的服務，以使顧客滿足。

服務員的工作職責如下文所示：

- (1)根據已製定的作業程序做餐桌擺設之依據。
- (2)大小事情落實回報，隨時向領班報告。
- (3)接待招呼客人，拉開椅子使客人就座、遞菜單、倒麥茶、撕紙巾，並做餐點飲料甜點之建議。
- (4)隨時觀察預估以能即時提供客人需要與要求。
- (5)核對帳單內容是否正確無誤，以提高結帳時的效率與速度。
- (6)點餐、徹參、擦桌、整理復原桌面、送餐、內外場都要得心應手。
- (7)補足各餐具與物料及調味品，並完成桌面擺設和服務檯的備用。
- (8)維持餐廳內之公共區域、傢俱與用具之整齊與清潔。

3. 說明你的工作時間與輪值方式

早上十一點到下午三點→下午五點半到晚上十點半

輪值方式是每月五天假。視狀況排休。

4. 說明與你相關的工作人員、主管與利益關係者

※店長：一名，所有餐廳事項的對外窗口就是店長負責

※組長：兩名，接受店長交代事項，員工有問題的第一窗口

第三章個案公司實習所見

第一節門市行政實習

1.人力規劃 工作執掌

本餐廳設下列職位，其編制執掌如下，共計編制十三名：

※店長每店編制：一名

※組長每店編制：兩名

※會計每店編制：一名

※外場服務員早班：三名

※外場服務員晚班：三名

※外場服務員正職：三名

※主管職位：包括店經理、主任、領班等職位

※一般性職位：包括吧檯人員、菜口、外場工作人員等職位

※約聘人員：依時薪給付現場工作人員

2.甄選的程序任用

正式任用之前，主管人員會請你去店內體驗一天。試用人員與新進人員報到後，由直接主管介紹，以了解公司管理規章、制度、工作環境、工作內容等。介紹完畢後至人事部門報到，接受主管分配工作

及在職訓練。

3.面試重點

※頭髮：乾淨整齊

※不可留指甲。指甲必須乾淨整齊，工作不可擦指甲油

※身上的任何刺青不可險露於制服可遮蔽之外；穿洞……等等。

4.員工試用期間之考核

凡本公司員工，通過試用期皆須考核，考核內容大項：

※工作效率

※工作的正確性

※專業性的知識技能

※責任感

※理解度

※協調性

※人際關係

※工作紀律

※出勤狀況。

5.工作績效評估與考績

工作訓練與考績如下：

※接受有關菜單項目的指示，確實所有聯單都以及時送達廚房。

※根據以制定的的作業程序做餐桌擺色

※接待招呼客人,拉開椅子就位,遞送菜單,並做餐點飲料之建議

※按照客人所點餐飲料遞給之客人正確位置

※即時觀察預估客人需要之需求

6.輪班制度

輪班制度如下：

※早班計時人員:十點半~三點

※早班正職人員:十點半~五點

※晚班計時人員:六點~十點半

※晚班正職人員:五點半~十點

※全職早班人員:十點半~兩點半，五點半~十點

※全職整段班人員:十一點~兩點半，五點半~十一點半

7.獎勵制度

工作績效、考績與獎勵制度的結合

※嘉獎(頒發五百獎金)

※小功(頒發兩千獎金)

※大功(頒發五千獎金)

※晉升(晉升職務)

8.獎勵制度的執行、檢討與改進

※嘉獎:同仁有下列情形得予嘉獎以茲鼓勵。服務熱誠、工作努力，有良好成績表現者。

※小功:同仁有下列情形得予小功以茲鼓勵。各級主管任期期間，負責盡職。若遇特殊事故，處理得當，獲致良好成果者。

※大功:同仁有下列情形得予大功以茲鼓勵。愛護公司，有事實表現者，促使公司業績顯著擴展或商譽大增者。

※晉升:期間表現特優，對於業績有特蘇貢獻者，經主管呈報總經理何通過者得予晉升職務

9. 員工保險與福利加退保作業

本公司員工一率依保險條例參加全民健康保險及勞工意外保，並依規定負擔保費、按全民健康保險條例之規定辦理。而勞保新制退休金按6百分比由底薪扣除。

10.員工消費福利

※同仁消費享有9折優惠

※生日當月公司招待一客

第二節門市營運管理實習

1. 企業文化與經營理念

希望能提供中台灣金字塔頂端客群，一場尊榮高貴的美食饗宴。

2. 產業現況與發展

貼心服務讓顧客備感尊榮。嚴選食材挑動味蕾。從前菜到主餐，加上舒適的餐後甜點及飲品，為您的饗宴劃上完美句點。我們空間都採木製環境，很有家的感覺親切自在一直是我們品田的主旨，從情侶到家庭、公司行號團體舉辦餐會等活動都很適合。

3. 門市作業基本認識

店鋪設備之維護與保養如下表3-1所示：

每日項目備註

星期一

※擦拭所有包廂

※咖啡區椅子用碧麗珠擦拭

星期二

※包廂櫥窗玻璃、窗溝

※玻璃用穩潔

※窗溝用清水擦拭

星期三

※刷洗男、女化妝室各角落須注意

星期四

※整理假花木

※擦拭木雕

※電話

※鋼琴專用噴霧清潔

※其他樂器用乾布清潔

※電話以穩潔擦拭

星期五

※擦拭包廂隔間活動板

※以玻璃清潔劑擦拭後，再以乾布擦拭

星期六

※擦拭C 包銀製餐具

※包廂冰鎮桶擦拭

※後場有專用清潔布

星期日

※地毯清潔

※木質地板打蠟

※木質地板用清潔劑擦拭後，才可上蠟

※地毯以專用清潔劑

4.顧客服務

顧客入店之禮儀與態度從顧客進門會站在迎賓區，待客人上樓後，喊：「你好，歡迎光臨」六字。店內所有的伙伴都要喊，這是我們的一呼百應。

5.顧客詢問之處理

與顧客互動的時間點，通常會在點餐時或是上青菜時或視現場狀況介入話題。若是菜色問題、服務或品質有任何疑問，要馬上用call機詢問值班如何處理。

6.顧客抱怨之處理

客人的大大小小的事情都要馬上跟主管反應。基本上客人的要求就是要求，要馬上做處理。總之，先致歉，傾聽，冷靜處理，這些步驟都很重要。

7.顧客結帳之禮儀與態度

大部分，先請客人稍待一下，用call機先跟櫃台說哪桌要結帳。再以輕快腳步馬上拿帳單到客人那邊。

8.主動服務顧客之技巧

讓顧客留下好印象之技巧，以微笑的態度面對所有客人的問題。桌上有任何可以讓服務生周邊服務的地方，看到要馬上去做，像是收去不要的擦手紙巾，但是，若是客人在講話時，切記勿隨意插入話題中。

9.顧客購買忠誠度

了解顧客購買忠誠度對企業的影響，我們餐廳，不靠廣告宣傳，都是靠顧客口耳相傳。所以忠誠度來講，我們都是以熟客為主，或公司帶客戶來用餐為主每位熟客的口耳相傳，當然，我們品田，就是擁有特好的食材、品質、服務為主。

10. 消費者滿意度對企業之影響

消費者就是利潤，所以滿意度而言，當然要做到顧客滿意的品質才能鞏固餐廳的營業額。

11.服務流程:熟悉完整作業程序如下：

- (1)迎賓：親切有禮的打招呼，讓客人由衷感到你十分歡迎他的到來。
- (2)詢問訂位:請示客人是否有預約，並從預約紀錄簿中查詢客人正確資料。詢問客人訂位全名、預約時間、人數及連絡電話，待確認無誤方進行帶位。確認同組客人是否都已到達，而實際未到達客人人數，

及是否清楚訂位資訊。帶位區忙碌時，應保持冷靜，依照事情輕重緩急和作業標準，依序處理。未預約，請示客人預計消費人數，再給予安排適當桌號。了解未預約客人大名。

(3)帶位:走在客人前方約2公尺，已眼神、手勢和走動方向引導客人前進就座。隨時注意客人行進動態，配合客人行進速度。與客人聊天，表達再次歡迎客人的蒞臨。同仁面帶微笑，誠懇向客人打招呼。將椅子拉開，方便客人就座。將桌面上口布攤開，從客人右手邊放置於客人大腿上。再次確認客人有無需要服務地方，如沒有，請服務員立即開始提供服務。確認服務員立即能提供服務，視情況協助服務。

(4)倒水:從工作檯拿取托盤和水壺，從每位客人右手邊進行服務，保持水杯8分滿。

(5)上菜單：向客人介紹菜單，推薦幾種你自己喜歡的餐點。

(6)點餐，依客人向你所確定的餐點內容，確實將它紀錄在你的小筆記本上（使用準點系統）。向客人再重複一次，你所紀錄的餐點內容。確認無誤後，將所有菜單收走，回到電腦前進行入單。

(7)入單（使用基準點系統）依客人向你所確定的餐點，確實將它紀錄在你的小筆記本上。依照操作標準，將客人所點餐前飲料，輸入電腦。再次確認電腦上，客人所點飲料品項、座位號碼及飲料數量是否正確，方可進行送單。

(8)上前菜，要注意的是數量，我們沒有低消，所以兩個人並不一定是點兩客餐點，所以前菜的數量要看出餐機的數量為主。

(9)上菜（依照服務標準進行）走餐人員會從客人右側上菜，記得先傳遞給小姐，並說出產品正確全名。傳遞餐點到桌面時，記得將餐點的正面朝向客人。桌邊不管如何服務員與走餐人員基本上不會同時出現在客人的桌邊，這樣客人會有壓力。確認所有餐點均已提供，等客人將餐點用完，禮貌向客人詢問並收掉碗盤，記得將不用餐具及垃圾起收走以及擦桌。

(10)推卡，在擦完桌面之後，整個用餐服務最重一的重頭戲就是推卡，這能檢視客人對你的服務以及全部的用餐感受的評價是否有達到滿意，在上甜點以及飲料之前推，讓人在等待的這段時間可以填寫，然後甜點飲料送上之後大概過一下子就可以回收卡片，因為要提早回報，這點真的事非常重大的一件事情。

(11)買單。向客人詢問消費金額無誤後，詢問付款方式及是否需要停車卡蓋章和統一編號。收取客人卡片或現金，並確認現金金額正確無誤。將所有資訊正確紀錄，並收在帳夾內，迅速回到櫃檯進行結帳。客人結帳完成，不可就因此停止提供服務，仍需隨時密切注意客人動態。

(12)送客確認客人已經買單。客人週遭所有同仁，向客人再次報以最

真誠的感謝，並告知客人期待他們下次的蒞臨。

※清理桌面（依照標準程序進行）確認區域，是否有客人的私人物品未帶走，有的話，將該私人物品給主管。桌面上酒類是否飲用完畢，是否已完成寄酒程序。進行桌面清潔。

店舖工作管理規則介紹

※服裝規定。著符合公司標準的服裝,並保持整齊乾淨。

※飲食規定。公司供應晚餐.宵夜,請於規定時間內用餐。

※接待規定。以輕鬆愉快的心情來面對顧客，並交談、寒暄，切勿與客人過度肢體上的接觸以正確社交禮儀面對顧客。

※點單規定。以專業而風趣的態度為客人介紹.推薦飲品與餐點，先開單再做飲料以避免漏單與混亂。遇特殊情形報備主管。

※買單、結帳規定。結帳標準程序進行，留意有無漏單，金額錯誤。

※調製規定。比例,材料,做法皆依照標準作業,如有更好的做法可以討論並決定使用與否,以精確,快速完成飲品展現其專業度。

※其他規定。嚴禁在顧客面前批評.討論客人的行為與公司及同事。

在工作上有任何問題、困難、不解之處、非職權範圍內，請與主管討論解決、處理方法。

第三節行銷企劃實作

1.環境分析

以我們公司的行銷方面來說，我們都是靠口碑的方式。而我們有跟銀行合作做刷卡促銷的活動。而至於公司的評估就以SWOT分析來做介紹：

※優勢的部分，我們公司都是以最新鮮的食材、肉類，搭配精湛廚藝的高資歷師傅來料。而客人再用餐時又搭配自在的舒適環境

※劣勢的部分，公司的用餐流程並無法像其他的餐廳一樣，規劃好客人的用餐時間並控制每一道菜的速度，快速換桌在接下一組客人；而我們卻因為路線的原因，必須要等客人的用餐狀況來出每一道菜，所以時間上就拖了很久，同時間比較下無法接更多客人。

※機會的部分，最顯著的就是附近地段的繁榮化，本公司位於文心崇德交叉口，附近有寶雅等商場，如此一來要讓大家認識本公司就容易多了。

※威脅的話，大概就是同業競爭的部分，有勝博殿、福勝亭，而且有部分業者甚至打出中低價位要拉攏更多客人。

2.策略規劃

在環境分析時，已將公司的現況以SWOT分析出各方面的重點，現在就要來擬定一個未來要達成的目標。首先，我們將目標區分為短、中，長期來達成：

※短期目標：首先要規劃並統一以本公司的所有的作業流程，故要想出一套〔標準作業流程〕讓內、外場徹底實施，藉以穩定外場所有服務生的服務品質；及內場所有設備保養及固定源頭之新鮮食材。在半年的期間左右，讓所有員工的工作服務意識深根蒂固，以達到我們公司高品質的待客之道，使所有顧客賓至如歸。

※中期目標：中期部份的目標，除了保住既有之老顧客，並且要開始做出一些行銷手法讓公司能夠醒目並吸引更多消費者。最簡單的方式就是與報章雜誌合作打廣告，並能夠加入網路行銷的部分，與各大知名美食網合作優惠活動或創新菜單等等．．．．，為了就是要讓品田之名氣能夠更加響亮，更加矚目。

※長期目標：當中期目標也一併達成了之後，當然就是要做出營業額的突破。已將所有的服務品質標準化，廣固了既有的老顧客以及吸引了新的客源上門，接著就是要不時創新菜色或推出優惠之活動來衝高業績，隨季節、節日來變換。目標在2年內希望達成每個月能夠將業績衝至八百萬的營業收入。

3. 預測行銷成果

預估市場規模

※市場區隔：15~24 歲、25~34 歲、45~54 歲、55 歲以上

※產品定位：提供兩種套餐

※預估市場占有率：我們最主要是以25~34 歲、45~54 歲消費者為主要客群

※建立人員及企業的目標：餐廳秉持著“顧客第一，服務優先”的準則，持續提供顧客高水準的餐飲服務，進而成為中部地區；最具價值感的頂級鐵板燒餐廳。

4. 建立行銷策略

在價位的部分是定位於中價位的市場，於是我們就針對目標族群來訂定我們的目標市場。根據我們的分析，來店消費的客人以〔商業客〕居多，近乎是以招待顧客為主，但畢竟是招待客戶，用餐的價位並不是很高。而另外就是以金字塔頂端的客群為次，雖然用餐人數不多，但幾乎都是享用最高價位。後者的顧客就是獲利最高，又最為省時方便的顧客，固我們的目標市場定位在金字塔頂端的高消費族群。

目標市場定位擬定出來了之後，就是產品訂位了。首先，產品就是料理的食材以及用餐的服務，跟我們同等級的豬排競爭業者所使用的食材等級以及服務其實都是大同小異，於是我必須找出我們產品的

差異性，就是〔精緻〕。與其他同業的競爭者相比。我們在每一道料理都會經過師傅精心的擺盤，而且每一塊肉所吃到的口味都不同！這是我們的產品差異，也就是我們的產品定位〔精緻化〕。

表3-1 商品認識如表所示：

幸福套餐258元

周一至周五 午餐限定

(國定例假日及特定節日不供應)

● 前菜

菜色隨季節更替

● 主餐

創意豬排 /

章魚燒豬排(哇莎米)

金絲蝦豚排

蒜苗鴨賞豬排+海苔培根起司豬排

沙朗豬排+香酥炸蝦

和風創意 /

和風山藥魴魚燒

日式鹽烤鯖魚

芙蓉白筍烤豚捲

和風薑豚燒 **New**

原味豬排 /

沙朗豬排(里肌肉)(香草/火辣/原味)

菲力豬排(腰內肉)(香草/火辣/原味)

日式輕咖哩 /

沙朗豬肉咖哩

香酥雞肉咖哩

● 副餐

高麗菜絲

日出越光米飯

鮮魚味噌湯

金針菇茶碗蒸

蘋果冰醋

元氣套餐318元

● 前菜

菜色隨季節更替

● 主餐

創意豬排 /

章魚燒豬排(哇莎米)

金絲蝦豚排

蒜苗鴨賞豬排+海苔培根起司豬排

沙朗豬排+香酥炸蝦

和風創意 /

和風山藥魴魚燒

日式鹽烤鯖魚

芙蓉白筍烤豚捲

和風薑豚燒 **New**

原味豬排 /

沙朗豬排(里肌肉)(香草/火辣/原味)

菲力豬排(腰內肉)(香草/火辣/原味)

日式輕咖哩 /

沙朗豬肉咖哩

香酥雞肉咖哩

● 副餐

高麗菜絲

日出越光米飯

鮮魚味噌湯

金針菇茶碗蒸

蘋果冰醋

● 甜點

柑橘鮮奶酪或

日式芝麻冰淇淋 或

桂花和菓紅豆湯

● 飲料

水果茶(冰 / 熱) 或

黑糖伯爵奶茶(熱)或

寒天青梅飲(冰) 或

醇香奶霜咖啡(冰)或

咖啡(熱)

圖3-1 商圈環境認識如下圖所示：



店面位於崇德路130號，附近有寶雅生活館、中華郵政、家樂福。

5. 門市督導

各個工作崗位應有相對應的工作流程，而每個流程都應該要規定的明確。確實依循正規的工作流程。

督導方面，由主任來做監督。主管們通常會從旁觀察員工的工作狀況及做事方法並給予糾正，且會以身作則來讓員工們學習。並要求員工的服務態度、基本體態以及服裝儀容，不定時會親自教授我們肉類及餐點的基本知識。

6. 營運報表編制與重點分析

公司的營運報表會經由在POS機點餐的動作時，記錄在POS 機裡面。主管會經由POS機來查看每日、每週、每月的銷售狀況等細部的銷售狀況。在報表裏面可以查看的有交易客數、銷售金額、折扣招待、酒水類金額等等。

7. 營業報表成本控制

本公司的營業報表會於每個月統計結算，並張貼於員工休息室內供所有的人觀看，可得知所有的營收支出。

公司控管食材的用量，避免存量太多以至於食品不新鮮被迫丟掉，降低食材上的浪費。而果汁的部份也是，平常放置水果處不可太過潮濕且籃子要堆疊好，切勿堆擠到下方的水果以至於水果壞爛。再來就是電量的問題，空班沒客人時就將大廳及包廂等不必要之電燈關閉以節約省電。

8. 消費者分析

圖3-3 地利條件調查如下圖所示：

品田牧場位置圖



(1)人口結構

若以性別、年齡、職業來區分而言，大部分為商業需求，許多企業家帶領客戶來此用餐。以職業細分又以機械業居多。假日也包含家庭客和情侶來此用餐。

(2)所得水準

畢竟本餐廳是走中價位，所以客戶平均所得來此消費；一人都要達三百元以上。

(3)交通狀況

本餐廳位於文心崇德路交叉上，平日交通尚可，下班或是假日車流量會較多。

(4)人口資料與顧客系統管理

在訂位時紀錄顧客名稱、電話、詢問到達時間以及是否需要素食等貼心服務。客人到達時一定是臉帶微笑喊歡迎光臨，並帶位到已安排的座位用餐。

顧客資料是店裡重要文件，不能外洩。每個月會針對會員寄出生日禮券的簡訊給客戶來回到本餐廳消費。

餐廳也會在每天做統計來客數和餐點數，也包括常點餐產品類型、師傅，每天統整會去做改進。

第四章實習心得與未來建議

第一節對企業的看法與初步看法的比較

1. 實習後與實習前的期望比較

實習前會希望可以在這家餐廳把所有可以學習得的東西都學完。那實習後的期望會更大。會希望把所學的東西可以運用在自己的夢想上，期待可以開一家屬於自己的餐廳。

2. 實習最難適應或難過的事

最難適應的是手的問題吧，脫皮以及富貴手，畢竟是女生的手還是會覺得難過，所以很難適應剛開始第二個月的時候，跟主管有談過，還是選擇繼續下去了。

3. 實習最大的收穫

父母都說我對人對事對很多態度上重新認識與進步，團體生活中的情緒培養，以前無法忍耐的事情，現在覺得自然不過。

4. 實習最難忘的事

聖誕節所有的早晚班服務人員加上主管的交換禮物大會！那天收完菜口，已經很晚了大家還是留下來，交換禮物是店長帶頭抽籤的，禮物是大家精心準備的，店長他的部分準備的很豐盛，內容緊張刺激呀！

第二節實習甘苦談

在職場上，人往往都會去計較誰比較不好，誰比較不認真，但是又往往是因為那些表現不好的人來凸顯自己的厲害，這就是人的心理。總是覺得不要因為自己的厲害而驕傲，也不能因為自己的權力比較高，而想要去故意欺負誰，因為這是個弱肉強食的社會，一山還有一山高。再讓我選擇一次，我仍然願意實習。

1. 對實習公司的建議

真的就是人手的問題吧，希望人力能再多點。

2. 對實習制度的建議

實習制度可以不要簽一學年，真的有點太長了。

3. 對學弟妹的建議

建議在工作選擇上有彈性放假的工作，才不會導致要上課、上班的勞累。

4. 對系上的建議

有更多家廠商；工作可以選擇！

第三節 我的未來計畫

像如此有制度的餐廳，生存也並不容易，盡管是間小小餐廳，它還是包含了許多的實際營運了之後才衍生出來的問題，像是每個月的消毒、硬體設備的翻修，食材與人員的管理等等。

這份工作上的經驗累積，讓我了解社會大學才能學到的事情，對於未來目標想開一間餐廳而言，當然是有所幫助的，不管是食材方面、管理方面，各種知識的了解，都讓我有深深的體驗到餐飲業的不容易。

從基層開始做的我，以前在菜口作走餐人員點點滴滴累積起來的事情以及經驗，一口氣都有應用到了，這是我開始做到區域人員時最大的感想，自己領悟到的時候真的無法形容那種有所成長的感覺，所以不管是在小的事情，只要好好的去做去學習，才能提高它往後的價值！

參考文獻

作者：梁巧妤,王妤如、陳思蓓、姜佩妤..等

標題：服務體驗全紀錄

查詢日期：3/25

1. <http://eshare.stust.edu.tw/View/84619>

作者：郭曉蓉,王映婷,邱惠祺,羅御文

標題：品田牧場成功關鍵與顧客滿意度分析

查詢日期：3/25

2. <http://elearning.ice.ntnu.edu.tw/km/data/Teacher/16578/Data/%E6%95%99%E6%9D%90/7487/11.pdf>