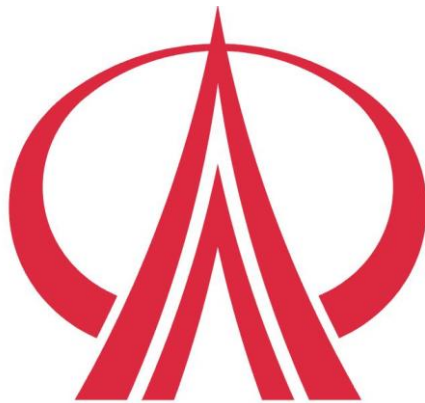


修平科技大學

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：BZ98077 尤連興

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三越一門市，實習日期為101年7月03日至102年6月30日止，目前截至102年6月，實習時數大約1千多個小時。星巴克三越一門市位於台中新光三越的三樓，別於11樓的星巴克三越11，三越一有著較大於十一樓的客席區，有舒適的環境可以供逛百貨疲累的客人作休息。

在實習期間，由於是第一次在外打工，剛進入職場有非常多的事物很難適應，一開始面對顧客也非常的緊張，所以在很多工作方面的習慣上，合作的默契上，彼此的態度上，面對客人的方式上，都需要花很多時間去慢慢學習以及適應，在這裡學到了很多人與人之間的相處方式，對於客人的服務態度與服務技巧，製作飲品標準流程與對於一杯咖啡品質的堅持，對商品銷售技巧的提升，都有更深一層的認知。

## 致謝

首先必須要感謝的是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，可以讓我們提早進入職場學習實務經驗，以提升未來就業競爭力。

另外，很感謝家人的支持，即使他們工作一整天很辛苦，也會聽自己訴苦。實習門市在各種節慶都有銷售活動，家人們也會用行動支持我，讓我順利的達成目標。

最後當然一定要感謝星巴克三越一門市的每位夥伴，三越一門市夥伴的指導與拉拔，讓我在工作中成長進步，成為了一位成熟的夥伴，在這裡認識了許多的朋友，也更懂得如何圓融應對問題的發生，待人處事更加進步。

每個星期一可以回到學校製作報告與討論，和同學互相交流在工作上的酸、甜、苦、辣，在相聚的時刻大家彼此互吐苦水，互相勉勵，一起成長。因此非常感謝系上為我們爭取一天回來學校。

# 目 錄

摘要.....	I
致謝.....	II
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.....	9
第三節 企業戰術與作業策略.....	13
第四節 直接負責單位業務內容.....	15

## 第三章個案公司實習所見

第一節 門市行政實習	16
第二節 門市營運管理實習	25
第三節 連鎖企業經營管理實習	37
第四節 行銷企劃實習	42
第五節 店長與管理職務實習	47
第六節 商業自動化與營運決策實習	51
第七節 物流與供應鏈管理實習	55
第八節 消費者行為分析實習	60
<b>第四章 實習心得與未來建議</b>	
第一節 實習心得	65
第二節 未來建議	69
參考文獻	70

# 圖表目錄

圖3-1 SWOT分析圖.....	12
圖3-2 門市組織圖.....	15
圖3-3 POS機頁面.....	52
表3-1 排班時間與人數表.....	21

# 第一章 實習動機與目的

## 第一節 實習動機

剛進入行銷與流通管理系這個大家庭之後，導師給我們看了很多學長姐在校外實習的照片，讓我們知道在大四有三明治實習這一環，所以一開始就決定在大四也要像學長姐一樣到校外實習，想要將大學三年所學習到的一切，與實習的工作做一個結合，同時也希望可以在實習中學習到更多實務經驗，並且比更多的人可以更早的進入職場的生活，提早適應職場的一切。

大學期間，學校為了配合大四學生的實習，會安排許多關於實習會用到的課程，而決定實習之後，也開始思考：要做哪種類型的工作，要選擇哪一家公司，服務業究竟是否適合自己的個性，而自己的個性又適合哪一種工作，是否可以勝任選擇的工作，而自己也在三年的時間裡，努力學習，希望可以在實習的過程中順利前進。

## 第二節 實習目的

第一次在外打工，除了希望可以賺錢以外，更重要的是在實習期間發揮這三年在學校所學習到的技能，同時也希望可以在實習的過程中，學習到更多企業文化、與同事的相處之道以及上司對待夥伴的方式，這能都夠幫助自己未來經營自家麵館上更得心應手。

我們都很熟悉統一星巴克是個服務好品質佳的優良店家，會讓我選擇統一星巴克也是因為這個緣故。他們制度鮮明又不失友善的服務品質讓我深受吸引，我希望在星巴克可以學到如何制定sop，如何與顧客交流，如何提供良好的服務，如何處理突發的狀況，如何在完善的制度下與員工良好相處。

### 第三節 實習甄選過程

在決定好要去統一星巴克實習後，在學校的輔助下投了履歷，並由學校安排面試甄選。面試時是由統一星巴克中西區的區經理面試，區經理是個幽默風趣的人，和自己一樣都喜歡運動，所以在面試的過程中，區經理以輕鬆又不偏主軸的方式與我面談，讓我比較不緊張，原以為沒有任何打工經驗的我會落榜，沒想到能夠順利的應徵進入統一星巴克成為一員。非常感謝區經理給我這個機會，讓我成為了星巴克新光三越一店的夥伴之一。



## 第二章 個案公司介紹

### 第一節 公司沿革與現狀

#### 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、統一星巴克介紹

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。

## 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。

1998年：

-首度與台灣世界展望會結合，深入南投信義鄉，關懷當地921受災之布農族兒童，推行「一分錢，重建布農孩子的一個笑」原住民兒童教育關懷活動。

-榮獲商業週刊評選「十大風雲商品」

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。
- 上海和台灣共享營運模式。
- 推出星巴克咖啡囍餅禮盒，延伸本土之星巴克體驗。
- 「焦糖吉利星冰樂」上市，再次針對台灣本土市場研發之星冰樂飲料口味，開發出具有嚼勁之咖啡吉利，滿足台灣消費者對冰品的喜好。
- 「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。
- 成立統一星巴克公益社團「星兒社」。

2005年：

- 即時因應南亞海嘯意外，發動南亞賑災募款活動。
- 提供消費者於門市無線上網服務。
- 推動「Grounds for Your Garden」環保活動，提供門市使用過的咖啡渣給消費者再利用。

2006年：

- 藝文中心門市-重慶門市開幕。

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：

- 改版後的星冰樂上市，客製化星冰樂開始起跑、客人可依照自己需求去做符合自己的星冰樂。
- 星巴克VIA即溶咖啡在本年度廣大推行。

12月19日台中遠百門市開幕。

2012年：

-在台中多了軍海東山門市與台積電15門市。

2013年：

-以現烤鬆餅與冰淇淋結合，全台僅有4家門市販售。

## 第二節 公司策略

### 一、企業經營使命與目標

星巴克企業的經營理念：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。 以下就是星巴克每天如何實踐這裡念的基本原則：

#### 我們的咖啡

我們對咖啡品值得堅持始終如一，我們以道德採購品質最佳的咖啡豆，並悉心烘培，同時致力於改善咖啡農的生活水平，我們積極關注這一切；永不停息。

#### 我們的夥伴

我們稱呼彼此為「夥伴」，因為這不僅僅是我們的工作，更是讓我們發揮熱情的空間。我們重視多元化，藉此營造出讓每個人都能發揮所長的工作環境。我們互相尊重和信任，並以此作為彼此相待的標準。

## 我們的顧客

當我們全心投入時，我們與顧客心靈相連，我們努力提升顧客的生活素質—即使只是片刻時光。當然，一切都以一杯完美烹煮的飲品開始，但我們的目標將不止於此—乃是人與人間的心靈相通。

## 我們的門市

當我們的顧客擁有這種歸屬感，我們的門市就是顧客的港灣，是一個片刻遠離外界紛擾的綠洲，是朋友相聚、其樂融融的地方。他給人們享受生活節奏帶來的樂趣—時而悠閒自得細細品味，時而行色匆匆，但任何時候都充滿人文氣息。

## 我們的社區

我們的每一家門市都是社區的一份子，我們真心承擔起做為好鄰舍的責任。無論在何處營業，我們都希望獲得來自鄰里之間的歡迎。我們擁有正面的力量—每天把我們的夥伴、我們的顧客以及我們的社區聯繫在一起，攜手貢獻。全世界都關注星巴克今後怎樣在開創先河，我們將繼續擔當承先啟後的角色。

## 我們的股東

我們明白，當我們在各方面表現贏得讚許的時候，我們也享受著成功回饋股東的喜悅。我們為做好工作的每一個環節負上全責，以保證星巴克—以及每一位與我們接觸的人—都能繁榮興盛、歷久



如新。

## 二、企業的外在競爭者

現今社會許多平價的咖啡連鎖店開始崛起，而超商已開始推出平價現煮咖啡，對於許多消費者來說，選擇性變多，且花費也不須那麼大，便利性又高，因此在選擇上就變得較多樣化選擇，平價咖啡（如：85度C、壹咖啡、金礦咖啡等），超商也有7-11、全家、萊爾富...等平價現煮咖啡，雖然星巴克與平價咖啡有區隔，但這終究也是可怕的競爭者群。

百貨門市的競爭者也相對居多，台中新光三越星巴克位於3樓，而十一樓還有一間星巴克與美食街，在中餐時間與晚餐時間，大多的客人都美食街用餐，很少會有人來買咖啡與糕點，因此競爭也是非常激烈。

## SWOT 分析圖

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，不只咖啡飲品，還兼具銷售咖啡豆、隨行杯、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，期限一到都要丟棄，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 1~2 間，對消費者而言較不方便。</li> <li>2. 價格對部分消費者而言較高，幾乎都是有舉辦活動時才會來消費</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助，因總部只在台北，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>

圖 3-1 SWOT 分析圖

### 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、專屬的星巴克咖啡機器設備、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，推出各樣的糕點與禮盒，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。

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，主要顧客就是百貨公司銷售人員、談生意的業務員以及逛百貨的人等，本門市就是屬於此類。

## 第四節 接負責單位業務內容

### 一、門市組織圖

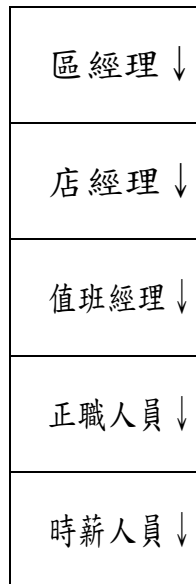


圖 3-2 門市組織圖

### 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。

## 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

我們台中新光三越一門市目前有十二位夥伴，平日週一到週五約有六至七位夥伴上班，週六以及週日為百貨業的尖峰時段，因此人力需求調整為九到十位夥伴，主要視當日情況而定，較忙碌時下午上班的夥伴也可能被提早叫來上班，較優閒時也有提早下班的情況。

我們的夥伴都樂於相互協助，配合度也很高，在人力的調度上有很大的彈性。

#### 二、員工甄選與試用

在挑選員工時，星巴克重視的是人的本質。應徵者須符合星巴克的價值觀，例如，熱情樂觀，很正直，他為自己所能付出的成就和周圍夥伴的成就而驕傲，喜歡星巴克，在乎工作的成就。

星巴克咖啡是眾所皆知成長非常快速的公司，因此它在人員的甄選上非常慎重，因為它知道用人不當不但會使企業的形象和聲譽受損，而且會影響企業的生意和收入。它的徵人方法包括以下方式：

### 1. 網路徵才：

在統一星巴克的官方網站或者人力銀行上會列出職缺，讓有興趣、有熱情的人可以應徵。適合者才會約面談，不合適者就不予通知及退件。

### 2. 門市徵才：

投遞履歷表至想應徵的門市，適合者將由店經理或其他值班經理面試。

### 3. 校園徵才：

很多學校也有校外實習課程，配合學校實習課程將有區經理到各校面試，選擇合適夥伴。

徵人啟事詳細列明用人條件： 不管是在網路人力銀行或官方網站上徵人，它會把用人條件非常詳細的列在徵人啟事上，以便不適任的人知難而退。它錄用的人員至少必須具備10 項特點，包括具有衝勁和熱情、適應力強、主動積極、自我要求、樂於和人合作……等。

## 三、員工的教育訓練

學習煮咖啡的技巧、如何做好顧客服務等。並對星巴克文化有所認識，那就是三 C(Coffee、Con-nection、Culture)，把咖啡的知識、顧客的互動以及咖啡文化帶回來。廣大消費者很少看到廣告，實際上我們很多廣告都是媒體自己找上來，我們沒有花錢去

推。我們的品牌是靠一杯一杯咖啡來傳遞的，並不是靠廣告。如果顧客喜歡星巴克的環境和咖啡自然會告訴他的好友，誰去製造這些咖啡呢，就是店員，我們稱之為合作夥伴。對他們的栽培和輔導訓練使他們得到可持續的成長發展空間是星巴克公司所看重的。

在星巴克看來，完善的工作環境，不僅是有一份有競爭力的薪水，甚至可以學到很多有關咖啡的知識，有關做人的知識。不僅在星巴克可以用到，離開星巴克也會終生受用。星巴克對每一個職別的合作夥伴都有一個相對應的培訓，星巴克要求每一個店員在 80 個工作小時內，學習完成核心訓練。

核心訓練：

- 1、基本的和更精細的關於咖啡的知識
- 2、如何熱情地與他人分享有關咖啡的知識
- 3、準備膳食和飲料的一般知識，包括基本知識和顧客服

務高級知識

- 4、為什麼星巴克是最好的
- 5、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
- 6、如何以正確的方式聞咖啡和品咖啡，以及確定它什

麼時候味道最好



7、描述咖啡的味道；喚醒對咖啡的感覺，以及熟悉咖

啡的芳香、酸度、咖啡豆的大小和風味

經過核心訓練，員工具備了在店內各個工作崗位初步為顧客服務的理論和技巧。兩個月內還要完成核心二的訓練，在核心的基礎上，在深度和廣度上有一個更大的提升，而且加入了更多的技巧，如商品銷售技巧和店內設備維護保養技巧等。

經過兩個月的訓練，如果員工表現還不錯，星巴克會為他定做領導技巧階段一訓練。如果員工進入到管理崗位，他已經要進入一個領導技巧的訓練，需要進行各種實際的現金管理、樓層管理、人力排班、人力預測方面的管理訓練。

此外，每位經理都要上管理、領導課。徐光宇說：「店經理是星巴克最重要的靈魂人物，除了管理一家店的營運，還要處理所有員工的情緒。」店經理幾乎都是從基層做起，經過層層的學習及考驗，才能夠勝任。在這裡，做到值班經理以上就要學習管理課程，以及領導相關的課程。徐光宇認為這是給員工子彈，讓他們上場時有準備，並且適時地給予獎勵，是員工快樂工作的原動力。

透過規劃良好的教育訓練，一方面可以使員工有充足的能力為顧客提供高品質的服務，讓所有員工都有資格擔任公司的品牌大使；一方面也可以讓員工覺得公司重視他們的成長與發展，更會對

公司竭誠奉獻心力。

此外，星巴克的經營理念是”員工第一“。就是由於星巴克對員工的重視和尊重，吸引了許多人到星巴克工作，開咖啡連鎖店是否能成功，當然除了咖啡豆的品質以及主管的經營方針，最重要的是員工的流動率與員工是否對公司有認同感，一杯好咖啡需要通過服務生端給顧客，如果沒有素質好的服務生，顧客很快就流失了。星巴克也就是因為對員工的重視，所以流動率很低。還有星巴克將員工稱為「夥伴」，且非常重視員工福利。這些做法不僅提升員工對企業的向心力，也增進員工工作的士氣和熱忱。

#### 四、工作績效評估與考績

##### 1、工作績效評估方法

星巴克的績效評估，一班都是由營業經理亦或是區經理部定期的不定期訪店，再不定期訪店的過程中，除了定期的與店經理討論一些工作目標績效外，同時也藉此觀察夥伴與客人間的互動，與一些服務過程中是否維持了該有的標準品質與該有的服務態度。

另一種績效評估的方法就是從每期的檔期活動目標下去評估，因每期都會有新產品甚至會出現如母親節蛋糕銷售大型活動，由這些活動中去訂定每位夥伴的目標，而由此去評估夥伴的績效。

##### 2、工作績效評估方法之檢討與改進

當區經理與營業經理在不定期訪店的過程中，發現夥伴的有不合乎星巴克標準的服務與態度出現時，會藉此告知店經理或是直接與關心夥伴的狀況，並加以了解，並找出改進方式與應注意的地方。當夥伴目標績效不如預期，若非過度超低於預期目標，一般均為口頭關心與鼓勵，但若過度低於預期目標，則會有講逞出現並希望夥伴能夠在努力進步改進。

## 五、輪班制度

### 1、排班方法與技巧

排班一般是由店長或是副店長下去輪流排店內夥伴的班表，而基本上都會在前一至兩個禮拜擺出預休班表給夥伴們畫休，基本上只要真的有事，都會盡量畫了就排那天給需要的夥伴休，但同時也提醒夥伴不要隨意亂畫休影響大家權力。

門市營業時間：

周一至周五 11:00~22:00

周六、周日 10:30~22:00

表 3-1 門市平日排班與人數

班別/人數	上班時間
早班/2 人	09:30~18:00 10:00~17:30
中班/1 人	11:30~18:00 13:30~20:00
晚班/3 人	14:30~23:00 15:00~23:00 18:00~23:00

表 3-2 門市假日排班與人數

班別/人數	上班時間
早班/2 人	09:30~18:00
中班/3 人	11:30~18:00 12:30~20:00 15:30~21:30
晚班/3 人	14:30~23:00 15:00~23:00 18:00~23:00

由於百貨公司平日與假日相差甚大，所以排班上也較不固定，有時候平日會有夥伴是從下午六點開始上班至打烊，一切都會視當時檔期活動或是百貨公司活動下去做調整。

## 2、緊急調班作業

通常要休假都會提前畫休，但也會有夥伴有突發狀況發生（例如：車禍、突發疾病等），因此這時候店長就會盡快聯絡當日沒有排班的夥伴，看是否可以來加班，若日排休夥伴都無法來上班的話，則會詢問當日夥伴是否可提早上班或是加班晚點下班，以維持人力需求。

## 六、獎勵制度

星巴克在獎勵制度上，分為以下幾種獎勵：

### 1、 BRAVO ！獎

這個獎項，是進入星巴克的夥伴最常會拿到的一個獎項，他的獎是用來表彰夥伴為門市增加營業額、節省了大量費用、對公司運作有明顯貢獻、增進了顧客關係甚至是在業績目標上不只達成目標，還是超乎期待目標，所頒發的一個獎項，而獲得這個獎項的夥伴，可以拿到一張BRAVO ！徽章，還有兩張BRAVO ！卷和BRAVO ！的獎狀證明。

### 2、 M. U. G獎

這個獎是用於允許夥伴表彰那些願意停下自己工作來幫助他人完成目標的夥伴，以夥伴的角度來看，就是所謂的”感謝您，沒有您的幫助我可能沒辦法完成目標”，這個獎項是任何夥伴都可以用來表彰那些夥伴。

### 3、 服務獎

服務獎分為五年獎與十年獎：

(1)五年獎：用於獎勵在星巴克工作達五年之久的夥伴，為帶有

星巴克公司標記的特別設計獎座，會在每年年底尾牙大型活動中公開表揚。

(2)十年獎：用於獎勵在星巴克工作達十年之久的夥伴，為一個人性化的”美人魚”雕像，也是在每年年底尾牙大型活動中公開表揚。

## 七、員工保險與福利

- 新進的員工有一套完整的星巴克體驗訓練
- 有一套完整且快速的升遷管道
- 每日員工可在店內享有兩杯免費飲品，且享有員工折扣優惠
- 每個月有門市夥伴福利品(滿3個月夥伴)
- 夥伴均享有勞保、健保、團保以及退休金的提撥
- 門市的營運獎金、津貼
- 可依自己所需進行排假畫休
- 定期的員工旅遊活動

## 第二節 門市營運管理實習

### 一、組織與環境之認知

#### 1、統一星巴克簡介

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。

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。

#### 2、公司經營理念

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。它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，可以讓您更瞭解咖啡，豐富您的咖啡體驗。美國 Starbucks Coffee International 公司為全球第一大的咖啡零售業者 Starbucks Coffee Company 之經營授權公司；Starbucks Coffee Company 總裁霍華·蕭茲先生經營咖啡事業著重在人文特質與品質堅持，強調尊重顧客與員工，並堅持採購全球最好的咖啡豆烘焙製作，提供消費者最佳的咖啡產品與最舒適的消費場所，經營 Starbucks Coffee 成為當今全球精品咖啡領導品牌，備受國際學者專家推崇，譽為「咖啡王國傳奇」。

星巴克四大堅持：

- (1) 拒絕加盟：不必擔心加盟主砸了我們的招牌。
- (2) 拒絕販售人工調味咖啡豆：星巴克不屑以化學香精來汙染頂級咖啡豆。
- (3) 拒絕進軍超市。
- (4) 選購最高級咖啡豆，做最完美烘焙的目標永遠不變。

## 二、門市作業基本認識

### 1、收銀機功能認識與操作

星巴克門市收銀機皆為螢幕觸控式的收銀機，一般員工作業會



用到的功能分成「一般操作」、「特殊操作」。

一般的點餐及購買物品為「一般操作」，左邊有空白處是顯示顧客所點的飲品及購買之物品，右邊則為所有商品的按鍵。一般常態性飲品的按鍵在首頁就可以點擊，其他較為特殊的飲品則是分類在季節性飲品或是添加配料的按鍵裡，冷熱飲皆必須正確選取。糕點類則是分為乳酪蛋糕、其他蛋糕、三明治…等去區分。而商品方面，咖啡豆則是以四大產區來區分按鍵，其他食品分類在包裝食品的按鍵裡，而至於一些在商品陳列架上則都是用數字鍵輸入每個商品特有的#SKU。

「特殊操作」則是退換貨、MarkOut以及教育訓練時使用的。一般夥伴在MarkOut是使用在幫夥伴作每日的員工福利飲品，輸入支使用，而值班的話則是在為門市破損的物品及飲品作報廢，以免成為門市的成本。

退換貨是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，不過銷退發票必須由值班經理操作，一般夥伴不能自行操作，而教育訓練則是為了新夥伴岡站上收銀時使用，可以在如同正式操作點餐環境下操作，但不會出現發票及真正的交易。

## 2、店鋪設備之維護與保養

這是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。

- 客用的馬克杯：將所有馬克杯清洗乾淨，並消毒。
- 數位本恩機：使用藥粉浸泡，並確保出水量正確。
- 桌椅腳：水加萬用清潔劑，用藍抹依序擦拭。
- 冰箱風扇濾網：取下刷洗。
- 糖漿壓頭：每周固定用小白刷洗後進wash機。
- 研磨大師(咖啡豆研磨機)：每週由值班經理拆卸清潔
- wash機：每周固定除水垢藥粉儲水垢，並刷洗擦拭內部。
- 地墊：用萬用清潔劑刷洗。
- walk in(大冰箱)：地板清潔以及物料架清潔，並丟棄夥伴忘記帶走脂食品。

當然門市內的設備若是有損壞，均由各設備的合作廠商至門市進行維修，夥伴間不可以私下進行。維修費用則由廠商將維修單送回公司並申請維修費用，各門市無須支付任何維修費用。

### 3、發票與各種單據之使用

發票：

- 收銀機發票應該依發票號碼順序依序開立，不可顛倒、跳號，造成不連號問題。
- 收銀機上顯示的發票號碼必須與給顧客的發票號碼須為一致
- 若有報廢或銷退的發票皆須留存由值班經理處理樣回總公司。

### 三、顧客服務

#### 1、顧客入店之禮儀與態度

店內的收銀夥伴在客人進入門市的30秒內要主動與客人打招呼，當然打招呼不僅止於歡迎光臨，也可以是聊天性的或是順勢帶出當季產品，而有時收銀夥伴正忙碌於點餐之中，其他站區的夥伴也要主動的向客人打招呼以表達歡迎客人的熱情，並讓客人留下深刻的印象。

#### 2、顧客詢問之處理

當客人上前詢問的時候，要先仔細的聆聽客人的問題與需求點所在，適當的給與客人正確且所需的回覆，找到客人所需要的物品或飲品，若是遇上客人的問題是自己不熟習且不懂的問題，可以尋

求夥伴的幫助，並且在一旁學習夥伴如何處理問題的方式。

### 3、顧客抱怨之處理

顧客會抱怨的原因，大多就是「飲品製作錯誤」、「商品有破所或毀壞」、「夥伴的服務態度不佳，沒有超乎期待反而大失望」。

而客人抱怨管道有：

- 顧客直接打免付費電話至總公司，由客服中心接收客訴，並再由總公司告知區經理，並由區經理轉達給門市店經理處理。

- 顧客當下直接告之飲品製作錯誤，或是回去後來電告知飲品製作錯誤，通常都繪告之客人可幫客人重新製作飲品，或是下次來補給客人。

- 客人填寫顧客意見函至總公司，再由總公司轉達。

- 顧客心聲是最近最重視的一個活動，由收銀機台隨意抽取客人，在結帳後告知此客人可參加顧客心聲活動，來對於當日夥伴對於客人的服務品質做評分，並留下意見，而顧客填寫完也可以免費兌換一杯中杯飲品。

### 4、顧客結帳之禮儀與態度

客人在來到收銀夥伴面前點餐結帳，收銀夥伴應該全程保持

微笑來面對顧客，並且熱情的歡迎「您好，歡迎光臨!!今天先生/小姐想要喝點什麼呢?」，若是熟客甚至可以「o先生/小姐，今天也是一杯熱那堤嗎?」，而點餐的過程要跟客人確定客人要的「飲品」、「冰熱」、「大小」、「數量」，還可以一同面銷糕點類食品，最後確認無誤，再做傳杯傳呼與結帳，結帳須告之客人「今日消費總共xx元，收您xx元，找您xx元，飲料要旁邊稍後一下，謝謝。」

良好的服務態度才能讓客人留下美好的星巴客體驗。

## 5、主動服務顧客之技巧

當客人在一旁東張西望時，表示客人有需求，夥伴可主動上前詢問是否有需要幫忙之處，或是客人在商品陳列櫃旁觀望時，夥伴可主動上前幫忙做介紹，好的介紹可以吸引客人購買。

## 6、讓顧客留下好印象之技巧

星巴克不同於別家飲料店之處，就是在於夥伴會在杯子上標註上客人的姓氏，並且清楚標示客製化，在下一次遇到熟客時，可以認出熟客並且詢問是否飲品(如:程小姐，今天也是58度c的熱那堤加一份濃縮嗎?)，這會讓客人有一份驚喜在，且會讓客人感受到被重視的感覺。

## 7、Just say yes !

在星巴克體驗中，當客人想要個人化的需求，夥伴的 Just say yes 可讓客人在星巴客留下深刻印象的體驗，得到一個滿足自己想要的飲品或商品，得到滿意。永遠別輕易的放棄，對於顧客的服務上，Just say yes 是最好的方式，即使是做錯了飲品或是客人在拿到飲品後想要更換客製化，Just say yes 也能讓客人有出乎意料的星巴客體驗。

## 四、顧客購買忠誠度

### 1、了解顧客購買忠誠度對企業的影響

顧客的忠誠度可以看出每一位顧客對於星巴克經常性消費以及顧客的喜好與偏好，這顧客忠誠度對很多行業不容忽視，對於星巴克更是重要，星巴克在一年內會有許多的檔期活動，以及許多的大型活動，而這些檔期活動裡面，匯出許多檔期性的商品，如：隨行杯、馬克杯、還有咖啡豆和點心等新產品，甚至也有每季的季節限定飲品出現，這些都是顧客鎖定的目標，當然這些對於時常光臨星巴客的顧客來說，是非常重要的，而這些商品也都仰賴著這些對於星巴克忠誠度高的顧客們收集品嘗著。

## 2、提高顧客購買忠誠度的方法

- 在飲品上客製化，為每一位不同需求的客人，製作一杯專屬客人需要的飲品，滿足顧客的需求。
- 提供超越顧客想像的服務，當客人在四處張望來回盤旋，主動的詢問關心客人，當客人打翻飲品打破玻璃，上前清理並且會主動關心客人是否受傷或是被弄髒，讓客人感受到超乎想像的貼心服務。
- 「第三個好去處」是星巴克最大目標，讓客人來到星巴克都可以因為優質的環境自在放鬆，有個如同自己家的第三個好去處。

## 3、顧客滿意度對企業之影響

顧客對於每一次到星巴克的消費是否滿意，是每一位星巴克夥伴最注重的重點，因為每一位顧客會因為不同原因而對於當日到星巴克有著不同的評估，夥伴與顧客建立良好的關係，可以留住顧客的心，提高忠誠度，當然對於新顧客也是一種新體驗，極度滿意是星巴克希望給每位顧客的最終目標。

## 五、店鋪銷售作業流程

星巴克為了維持每一天的品質，在許多方面上都有標準流程在，每位夥伴遵守這流程下去執行，才能維持住星巴克的品質保證。

## 1、開店的作業流程有方為糕點櫃與吧台的流程：

- 糕點櫃：將前一晚進或的糕點與輕食擺進糕點櫃中，並依照公司的標準陳列方式陳列，以先進先出方式排列糕點，並且預熱烤箱。
- 吧台：開啟濃縮咖啡機，並且確切的檢查濃縮咖啡流出的速度是否符合標準、是否品質維持正常，泡玫瑰蜜香和經典紅茶，並且煮冰咖啡與預煮本日精選咖啡，將運冰車補滿冰塊。

## 2、CLOSE店作業流程分為吧台、外場與WASH

- 吧台：將藥片投入濃縮咖啡機中進行管路清潔，並且擦拭濃縮咖啡機，擦拭杯子區，清潔法機，清潔所有的糖漿頭與糖漿瓶身，並且補上 EXP，擦拭吧區的所有檯面，擦拭冰箱，並補齊前後吧台冰箱裡的牛奶，並且要以先進先出為補齊原則，補齊各類糖漿、濃縮咖啡豆、低咖啡因咖啡豆，清洗洗手台。
- 外場：清潔客席區，掃、拖並且拿吸塵器清潔地毯區，並且擦拭所有客用桌椅，以及整理調理吧檯，整理辦公室清潔，整理商品展示櫃，以及糕點櫃玻璃擦拭，補齊所有物料並調物料為隔日備好物料，最後在收齊所有的垃圾去倒垃圾。
- WASH：清洗每日結束營業後使用過之物品，如：瓷盤、糕點夾、哥倫比亞機，磨豆機，WASH 間清潔、所有放置物品的壓克力盒、法



壺、奶缸、摩卡醬壓頭、湯匙、垃圾桶擦拭、冰產等清潔，用 WASH 機清潔並且高溫殺菌，再將所有清潔之物品歸位。

## 六、突發狀況之處理

### 1、突發狀況之模擬

通常，站在收銀機為客人點餐的夥伴都是已經受過專業訓練的專業人員。有次假日，一位約國小三年級的小客人拿著一千元告訴夥伴要儲值隨行卡，夥伴依照一般程序詢問那位小客人：「儲值一千元有紅利點數喔，請問您要儲值一千元嗎？」小客人告訴我們的夥伴：「沒有，我要儲值五百元。」因此，我們的夥伴幫他儲值了五百元。

事後，小客人的父母親很氣憤的來到櫃台，並質問我們夥伴為什麼只儲值五百。在一般門市並不能於儲值結帳完成後退發票將儲值金額回歸為儲值前，因此這項作業必須由總公司執行。我們告訴他們，總公司處理程序約兩週的工作天，當下她依然氣憤，就打電話到總公司客訴。

### 2、突發狀況之處理與檢討

因為假日，人潮相當多，為了避免影響其他顧客的用餐權利，我們馬上通報店經理，由店經理當面向她說明無法在本門市退款重

新儲值的原因。後來，這位顧客也在冷靜後同意我們將她的隨行卡寄回總公司處理。

### 3、如何避免突發狀況之發生

這件事過後，店經理特別提醒了所有夥伴，在幫顧客儲值隨行卡之前，必須先詢問對方是不是卡片持有人，以及判斷對方是不是個能為行為負責的成人，以免再造成類似的客訴狀況損害公司及門市形象。

## 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，並預熱烤箱。

- 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、經典紅茶、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 與吧台：

- 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、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，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。

### 第三節 連鎖企業經營管理實習

#### 一、連鎖加盟之發展

##### 直營店(Regular Chain)

直營店又稱做「直營連鎖」。指的是總公司直接經營的連鎖店，也就是由公司總部直接的經營、投資、管理各個零售點的經營型態。從總部直接下令去掌管所有的零售點，同時零售點也必須完完全全的接受總部指揮。

直營連鎖指的是各零售處在於同一通階段，銷售同類商品以及提供相同服務，並且在同一經營資本及總部集權性管理機構統一領導下進行共同經營活動。

## 二、連鎖加盟之種類

連鎖加盟的種類有許多，但星巴克卻是屬於最特別的直營連鎖，直營連鎖是由總公司總部直接的去指揮與經營和管理，星巴克最注重的也是品質與管理方面要一致性，讓所有的星巴克顧客可以在各地都享有同樣品質的服務與喝到同樣品質的咖啡，因此星巴克所有分店均是屬於直營連鎖，由總部下去作品質控管。

## 三、連鎖加盟之業態及個案

### 星巴克的咖啡業態

看看星巴克的展店模式：在進入市場的第一年，就要開設曝光率高的旗艦店，最好位在市中心商圈的重要交叉路口，讓品牌一炮而紅，製造行銷話題。旗艦店開張之後，再到市區外圍及郊區附近展店，如果顧客在市區外圍有很好的消費經驗，週末也會到住家附近的分店享受。郊區的分店有高品質，且展店的成本較低。當銷售額成長到足以應付其他店面，就會在市區新商圈再度展店。

除了店面的擴張之外，產品的擴張也是成長的重要動力。對星巴克來說，最自然的擴張方法，就是以咖啡為主的冷飲及咖啡冰淇淋，讓品牌成為「四季皆宜」的行業；另一方面，在食品陳列架上多增加一些商品，然後推向全球。前者是產品的延伸，後者是市場的延伸。

星巴克另一個擴張的方法，就是「考量顧客的需求狀態」。以咖啡來說，顧客的需求取決於白天不同時段。早上，顧客想快速享有一杯溫熱咖啡；中午，顧客想找個地方「偷閒」；晚上，希望找個地方聚聚。第一個需求是星巴克最初的業務基礎，而後兩項則是品牌的自然延伸。

#### 四、連鎖加盟國際化

##### 星巴克全球分布

- 1、 星巴克在全球範圍內已經有近 20,366 間分店遍佈 61 個國家。星巴克不打算調低在全球開設 4 萬間店的長期計劃。
- 2、 在美國一萬多間分店，加拿大一千多間分店，日本九百多間分店，英國 7 七百多間分店，中國七百多間分店，韓國四百多間分店，墨西哥三百多間分店，台灣接近三百間分店，菲律賓兩百多間分店和泰國一百多間分店。

3、 星巴克的分店大多數是總公司直營，星巴克公司內也有對於外資投資的一些禁令；但這些規定也有例外。在大中華區的星巴克大多數是合資的。台灣區星巴克是由統一企業與美國星巴克合資的；上海及華中區的星巴克是由台灣統一企業、上海菸草集團以及美國星巴克合資；北京與天津星巴克是由北京美大星巴克公司經營。而廣東、香港及澳門的星巴克則是由美心集團及美國星巴克合資的 Coffee Concepts HK Ltd 經營。

雖然市場上已經充斥形形色色的行業，但消費者仍能接受有趣且獨特的想法。企業唯有找出正確的人口結構及善用文化趨勢，並運用「核心價值」、「領先潮流」、「真誠」、「獨特」、「優質」等精神來激發創新力，才能贏得顧客歡心。

## 五、連鎖加盟管理

所謂連鎖經營(Franchise)係指堅持以消費者為中心通過統一商品、統一價格、統一服務，廣泛佈點及時地最大限度滿足顧客需要的經營方式。

### 1、持續關係:共同事業體

2、特許權:加盟契約與加盟規章

3、Know-How

4、同一形象

5、加盟資本:資金與人力 VS 品牌資本

6、協助指導

7、加盟報酬:加盟金(Franchise fee)與權利金(Royalty)

星巴克只屬於直營連鎖，直營連鎖是由總公司總部直接的去指揮與經營和管理，星巴克最注重的也是品質與管理方面要一致性，讓所有的星巴克顧客可以在各地都享有同樣品質的服務與喝到同樣品質的咖啡，因此星巴克所有分店均是屬於直營連鎖，由總部下去作品質控管。

## 第四節 行銷企劃實作

### 一、環境分析

#### SWOT分析

##### 1、優勢(S)：

- 星巴克是一個全球性知名大企業，在品牌的知名度上佔有優勢。
- 內部的展品有多樣化，不只是咖啡，也帶給消費者其他的產品  
(如：咖啡豆、隨行杯、糖果、咖啡器具等)。
- 和顧客建立了熟客關係，能夠貼心記得熟客要的需求，且有優惠  
及或動都會通知熟客。
- 對於物料與品質有一定的堅持，即使是小小的調味用的黃糖，只  
要開封後就會有它的保存期限，期限一到必定丟掉，絕不保留。
- 台灣的星巴克因為是由統一企業經營，所以經常與統一相關企業  
合作，辦有多次的買一送一等優惠活動。
- 星巴克共同營造「第三個好去處」，讓許多消費者除了家和公司  
以外，還有個可以放鬆心情的空間。



## 2、劣勢(W)：

- 星巴克的飲品價格屬於較高價位，對於一般消費者而言較不能接受，所以很多消費者都是在行銷活動時才會上前消費。
- 星巴克的門市分布非常不均勻，在較為都市化的地區門市就會較多，但是較偏遠的地區門市卻只有一兩間，對較偏遠地區的消費者而言，較不方便。

## 3、機會(O)：

- 現今的生活水準提高，消費者消費也相對提高。
- 讓消費者除了家和公司外，有個能放鬆的空間。
- 第二代隨行卡的發行。
- 與超商(7-11)集點活動做結合，增加優惠方案。

## 4、威脅(T)：

- 現今社會許多平價的咖啡連鎖店開始崛起，而超商已開始推出平價現煮咖啡，對於許多消費者來說，選擇性變多，且花費也不須那麼大，便利性又高。

- 複合式咖啡店增加，較容易流失此消費型態的顧客。
- 其它超商或店家的節慶活動。
- 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。

## 二、策略規劃

### 設定目標

對於上面所公布的行銷活動，區經理都會給門市一個期望目標，而這個期望目標，就由門市的店經理與值班們討論出一套方案去達成，像是母親節的蛋糕上市，就討論出以遊戲的方式，以個人作競賽競賽，正職目標 60 個，時薪人員目標 40 個，以達成率，至檔期截止日結算各組賣出的蛋糕數，數量高者勝利且可得到五百元的獎勵金與精美禮物當獎品，這就激勵的全門市的夥伴開始努力去推薦消費者購買，且漸漸達成區經理所期望的目標。

### 三、預測行銷成果

我們門市對本次母親節活動為達成銷售目標，決定以個人競賽來提升夥伴們對此活動的熱情。預測對於本次母親節活動的行銷成果，因以個人競賽增加夥伴間的競爭感，加上豐富的獎品提升夥伴

的求勝心，每位夥伴都非常努力的對來店客戶推銷產品，加上勤奮對外的 BtoB，今年一定能達成區長對我們設定的目標，甚至高出許多。

#### 四、建立行銷策略

在門市端，店內擺設要以客人一進入店內就能看見各式包裝精緻的禮盒提升購買慾，並且只要客人進入店內就喊口號讓客人知道有母親節的活動，並以預購優惠九折吸引顧客購買。

由於我們是在新光三越百貨，顧客流量大，所以我們會打給每一位熟客告知有此活動與優惠，另外還需多派人力主動去尋找客戶，去各樓層詢問貴姐或向附近的公司進行B2B 的推銷，以利達成本次活動目標。

#### 五、建立行銷組合

##### 廣告與促銷作業

- 1、 母親節的活動行銷企劃會在一個月前先提前公佈，好讓每間門市人員做好準備，並在檔期開始前一個月要門市端夥伴向來店的每位客人提醒有母親節的活動即將開始。在開始預購的期間門市內也會擺放出蛋糕樣品、禮盒、隨行杯、馬克杯以及海報來營造母親節的氣氛。

- 2、 促銷作業方面，公司主要多著重於預購方面，母親節前夕先做預購可享九折優惠，吸引顧客。另外在 B2B 方面，是直接上門作推銷所以以預購九折作優惠並可別店取貨來提升買氣。

## 六、執行行銷計畫

母親節活動檔期為期是一個月，是一年之中的大型活動之一。

- 1、 活動開始前 2 至 3 個禮拜公司會先公佈檔期活動時間、商品、優惠時段及優惠方案讓門市人員參考並開會討論活動策略，好讓所有夥伴有時間可熟記內容。
- 2、 開賣前半個月開放預購並享有九折優惠吸引顧客搶先購買，同時也開始進行 B2B 行銷策略，由店長指派人員給用工時去對各家已鎖定的公司行號進行現場推銷活動，告知享有九折優惠提高買氣。
- 3、 正式開始銷售時間僅有兩個禮拜，且越接近母親節至門市購買的人數就會越多，這也是門市端努力銷庫存的最佳時機。

## 七、訂定行銷預算

母親節活動行銷預算：

- 主銷八款母親節蛋糕合預購及門市現場貨皆可售完。
- 禮盒、隨行杯、馬克杯及咖啡豆銷售成績皆不錯，庫存量都少於

進貨量時的五分之一。

- B2B 人事成本，直接對公司進行促銷場次大約 6 至 7 場，每次派約 2 名夥伴，工時一小時，外加夥伴來回車資。
- 活動期間門市上班人員增加 1 至 2 人

## 第五節 店長與管理職務實習

### 一、認識營業店

#### 商品認識

- 飲品類：濃縮咖啡系列、每日精選咖啡、星冰樂系列、非咖啡飲料系列、在地茶與原葉茶、新鮮果汁系列。
- 糕點類：優活早餐系列、午餐系列、麵包/蛋糕點心、蛋糕甜點、三明治、美式糕點、生日蛋糕預購、樂活蔬果棒等。
- 其他：隨行卡、咖啡設備、咖啡豆、隨行杯、咖啡蛋捲禮盒、捲心酥禮盒等。

### 二、認識店長職務

#### 1、店經理的職務與責任

店經理是一家門市裡的最高領導，在管理一家門市，需要的是  
一份好的領導能力、一個很好的公關人際、一個能圓融處理突發狀  
況的應變能力，同時也要做為一家店每位夥伴的學習目標，除了在  
日常職務的執行(如：排定班表、進貨訂貨控管、每日業績分析、  
處理每日突發狀況...等)之外，還必須要顧及到每一位夥伴的喜怒  
哀樂，夥伴的情緒也會影響整間門市的氣氛，因此除了店經理的職  
務以外，觀察、關心與關懷也是一個店經理所需要具備的條件之一。

## 2、值班經理工作內容和要點

值班經理，不外乎就是幫助分擔店經理的職務，值班經理每天  
必須要代替店經理巡視每天店內情況，同時也要能應變每天的突發  
狀況發生，解決許多問題，分配每日工作站、訂貨、交班、支援站  
上夥伴，甚至在每一期新的檔期活動出現的同時，也要規劃出適合  
檔期的活動或遊戲，來增加夥伴對於行銷活動的參與程度。

## 3、教育訓練活動之推動

每個階層都會有著不同的教育訓練，新進入星巴克的夥伴，有  
屬於新夥伴的教育訓練，而這教育訓練除了由店經理親自教導以  
外，同時也會安排給值班經理一同指導，當然除了在上課之外的教  
導，就是由全門市夥伴，再看到什麼地方可以學習的時候，同時教

導給新夥伴知道。而升值班經理或是其他專員，則通常會由店經理親自指導或是安排教室課程，由星巴克講師一同指導學習。

### 三、業績掌握與目標管理

#### 1、工作流程規劃

每一天的工作流程與安排，每間門市通常都會有自己的規劃，就如同每週每一天應該週保些什麼器具都是有規律的，而這個每天工作流程的規劃，通常都是由當天的值班下去做排站規劃。

#### 2、門市作業督導

因為店經理並不是天天都會上班，因此在門市作業的督導方面，通常店經理會安排給值班經理一同督導夥伴，每天若是有什麼突發狀況，都要馬上回報給店經理，若是店經理覺得自己也無法處理，便會回報給區經理，再經由區經理回報總公司。

#### 3、成本控制技巧

對於成本的控制，店經理都會設立許多不同的紀錄本，而這些紀錄，是每天必須執行，並且去計算，需要時間去累積數字。店經理必須和值班一同擬定出成本控制的最佳辦法，來達到不浪費成本的最終目的。

## 四、領導技巧

### 1、工作指導及人員訓練

對於每一位新夥伴加入，店經理必須要安排好一連串的課程，幫助新夥伴可以快速了解門市，並且適應。

公司只要有新的通告下來，店經理需要先理解過後，並且想出一套方法教導底下夥伴公司發佈下來的新作法。遇到夥伴有做錯的地方，必須立即指證並且告知。

### 2、排班作業與工作分派

一家店裡面不會只有正職夥伴，還會參雜了PT夥伴，因此在排班上，店經理必須考量到每位夥伴的上班天數以及夥伴上課的日期與時間下去排班，避免夥伴有上班天數過多或是太少的情形出現。

而每一天的站上安排，也是當天的值班需要去考慮到的，夥伴的能力極限到哪裡，在每位夥伴的崗位安排上也特別需要去注意，當天應該進行的週保項目也要適當分配，避免有夥伴抱怨同一項週保都是同一個夥伴再進行。



## 第六節 商業自動化與營運決策實習

### 一、店舖報表研習

星巴克所使用的報表有很多種，形式有很多種，用途也都不一樣。

#### 1、商品進貨表

商品進貨表又分為三種，常溫/低溫糕點進貨表、乳製品進貨表、大貨進貨單，每一次在進貨時，都必須確定進貨的數量是否正確，若是有誤，便需要填寫短溢單回給公司。

#### 2、工作任務分配表

每一天上班的夥伴們，都會依照工作任務分配表，進行每一天的工作執行，幾點應該在什麼站上工作，當天又應該由誰進行週保任務，都靠工作任務分配表進行分配。

#### 3、各項商品預購單

雖然星巴克都以現場的客人為主要服務對象，當然同時也提供了外賣、外送還有蛋糕的預定，所以有了「咖啡、茶外賣桶銷售單」和「蛋糕預購單」。

## 4、SCOOP 獨家報導、緊急事項公告

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

## 二、條碼系統

星巴克的商品一般都是以SKU的key in來做為商品的條碼，每個商品進貨後都要對過大貨進貨單，並且為每一個要上架的商品，key上專屬的SKU，未有SKU的商品是不得上至商品陳列櫃的。

## 三、POS 系統後台報表操作

### 1、POS之意義

當門市有了POS系統後，管理者可以更明確地掌握各類商品銷售狀況、即時回報庫存量、明列每位會員的消費明細、發票管理、查詢訂進退貨明細、完整的盤點清查單品庫存等等。

其中，完整的經營統計分析報表及圖表，可以讓經營者更加了解，門市每日營收、毛利、消費價格分析、消費高峰期、產品供應商等多種交叉分析報表，讓經營者時時掌握最新銷售狀況，以利最好最佳的行銷管理。

一般 操作		特殊 操作		教育 訓練													
營業日期： 發票號碼： 序號： 班別： 統一編號：					特大	大	中	小	刪除 項次	取消交 易	開履	數字鍵					
項 次	品 名	單 價	數 量	金 額	星冰樂 咖啡	冰那堤	那堤	本日 咖啡	乳酪 巧克力 蛋糕	麵包		隨行卡 作業					
					星冰樂 無咖啡	冰摩卡	摩卡	外賣桶	其他 糕點	點心		悠遊卡 作業					
						冰美式	美式	卡布 奇諾	三明治	帕里尼		二代 隨行卡 作業					
						冰焦糖 瑪奇朵	焦糖 瑪奇 朵	季節 飲料		一般 預購		一轉二 需購卡					
						其他飲 料	濃縮 咖啡	添加 配料	包裝 食品	其他 食品	其他 服務						
					紅利升 級	在地茶 罐		輕度 烘焙	中度 烘焙	VIA	盒裝 茶包 飲料	折扣 按鍵					
					特殊 功能	單杯茶	罐裝 飲料	重度 烘焙		隨行卡	商品 組合	組合 交換					
▲	▼	小計	+	-	清除			外送	內用	外帶							

圖3-1 POS機頁面

## 2、POS系統基本操作

星巴克的每一位夥伴，都需要非常的熟悉POS收銀機，由於收銀工作站是星巴克客人進入門市後第一個接觸到的夥伴，所以除了要親切的服務態度，同時也要準確無誤且快速的做出結帳動作。

## 四、物流系統操作

星巴克的商品，一率都是從後台的電腦進行線上訂貨，無論是糕點、乳製品、物料、商品等，都是由公司的後台進行訂貨。

由於訂貨會有時間差，因此星巴克的店長、值班經理，都需要進行線上訂貨，因此門市裡的每一位值班經理與店長，都需要針對每一天的物料使用進行控管，並且驗算出平均使用量，才能在訂貨時，達到不會過多或短缺的情形出現。

## 第七節 物流與供應鏈管理實習

### 一、企業之供應鏈網路

星巴克內部的管理系統，不只是管理的員工資料與班表、線上報表，同時也是每家門市訂貨訂糕點的最主要管道，也就是從星巴克線上訂貨系統進行訂貨。當然有時候門市與門市之間的調撥作業，也需要進行線上的Key in，並且彼此進行確認。

### 二、顧客服務與訂單管理

星巴克除了照顧到現場的客人之外，同時也有滿足客人的節慶的預訂服務，如：母親節蛋糕、生日蛋糕、新人禮糕點預定…等，這也是為了希望客人能夠在重要的日子，與家人朋友一起分享好吃也新鮮的糕點，因此就有了蛋糕預購的顧客服務，也可以A店訂B店取貨，讓想要送給遠方朋友蛋糕的客人，可以以這種方式送達給遠方的朋友，滿足客人的期望。

當然除了糕點之外，也有咖啡機的預購、新人禮商品預購…等顧客服務。而凡只要出現了預購的動作，就必須填寫預購單，然後交由當日值班進像線上訂貨或調撥。

### 三、 倉庫管理

#### 1、 倉庫規劃

每個門市的工作間與辦公室大小都不一樣，有些門市的空間很大，所以工作間與辦公室可能會分開，也有可能合再一起，而如何規劃好倉庫的排列方式，進貨與擺放，就是一個很重要的課題，若是規劃不好，就會造成混亂，甚至會造成食品類過期，甚至也會影響盤點的順利與否。

#### 2、 物料管理

對於每一次隨大貨進來的物料，都需要依照先進先出的方式存放，並且標上 EXP 日期，若是開封後，就必須要馬上標示出第二有效期限，而在同時的，值班經理也必須對於物料的調製與使用份量有一定的想法，否則也容易會造成調好的物料過期而太過浪費的現象出現。

#### 3、 進貨檢驗與時間

- 大貨的進貨：通常門市的大貨進貨都是每星期三次，是二、四、六的早晨，由於這三天通常都會大量進貨，因此夥伴在檢驗與核對進貨商品的同時，就必須非常的謹慎與細心。

- 糕點類進貨：於每天的夜間進貨，早上夥伴開店後清點，因此必須非常清楚那些糕點是D+1死亡，或是進貨當日營業結束就要丟掉，同時蛋糕在進貨的時候，也要注意在大冰箱內的擺放，必須要確保先進先出，避免造成糕點補錯而過期浪費。

- 乳製品進貨：每天也都會有乳製品的進貨，進貨的同時必須跟奶爸對點進貨的牛奶箱數，以及特殊牛奶進貨是否正確，並且需要取其中一瓶正常牛奶來做溫度的核減，若是有溫度過高的情形，就必須要拒收牛奶，並且回報公司此問題，若一切都正常，則交由夥伴簽收。

#### 四、庫存管理

##### 1、庫存量如何決定

門市的庫存量決定方式，通常採於平日的用量登記表，隨著值班每天的紀錄與觀察，在彙整後計算，估計出一天的用量，然後在算出安全存貨量後，決定出一個物料與產品應該有的庫存量。

##### 2、何時採購

訂貨時間都是D+2，所以通常都會在進大貨的前兩天做訂貨的動作，而糕點與乳製品則是D+2的方式每天做訂貨的動作。

### 3、採購多少

依照每天的存貨登記表，去預估出接下來可能的銷售數量，然後在加上安全庫存量後，進行應該有的訂貨數量。

## 五、運輸管理

### 1、運輸公司的選擇

因為星巴克在台灣是與統一集團做結合，而統一流通次集團整合集團內零售、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。

因此統一星巴克的進貨作業、總部信差，都是由統一集團的關係企業「捷盟行銷物流公司」來負責，同時的若是在在進貨作業上若有瑕疵，後續處理作業也相對方便。

### 2、運送的時間

通常門市的進貨都是屬於夜間配送，而所謂的夜間配送就是指運送的司機大哥在非營業的時間內進行配送的作業。

當然為了能夠方便夜間的配送，台中遠百星巴克在畢店時必須要將大冰箱給清空或是清出一個位置，以容納糕點的進貨，而牛奶也必須整理好是先進先出的狀態，而當日早晨進糕點的糕點籃，也



必須擺置收銀機前方，好讓司機大哥在離開時一併帶回。

由於是夜間配送，所以無法跟司機大哥當面地確認配送正確與否，因此為了確保配送是正確的，在開店的夥伴必須要確實的核對進貨明細表，若發現有誤，則必須告知值班，並且與捷盟克服聯繫，並且於當日填寫短溢單送回。

## 六、供應商管理

門市的供應商管理是由總公司下去進行管理，因為星巴克在台灣의門市也越來越多家，並且每家門市都屬於直營門市，所以門市內的所有物料與商品的供應商，一律都是由總公司下去做控管的動作。

## 第八節 消費者行為分析實習

### 一、立地條件調查

門市是位於新光三越百貨與台中遠百百貨，這兩個百貨公司都是台中目前最熱門的兩間百貨，也因為在市區，是在於人口密集的地方，因此人口的流量也相對較大，而且因為現今社會，雖然所得未必增高，但消費者的生活品質水準提高，對於消費同時也相對提高，所以來到星巴克消費的客人，範圍也同時變的廣闊。

雖然為百貨公司，但是在交通上面，每逢假日必定會大塞車，百貨公司內的停車位與百貨公司周圍的停車位，也會變得一位難求，就連機車也是一樣。

### 二、消費者行為調查

#### 1、消費者習慣、價值與態度

百貨門市的主要客群大致有三種：第一種，是百貨公司裡的員工，通常這些員工對於每天都要來一杯咖啡的習慣是存在的，所以很容易可以掌握住每一位員工的需求與喜好，幾乎每日都有固定的客源。

第二種，則是逛百貨公司的過路客，逛百貨公司的不一定是

有錢人，這些客人一些是因為星巴克這個品牌所以來這裡品嚐一杯咖啡，有些則是路過基於好奇與新鮮感，所以有時候在掌握客人的消費習慣上，較難以捉摸，有些客人對於新的優惠資訊會毫不考慮的拒絕，有些客人則是豪爽的訂了好幾個蛋糕或禮盒送人，這些都要考量到顧客本身的經濟能力以及對商品的需求度。

第三種，是來談生意的業務員或者面試新員工的老闆。這些人在週一到週五比較常見。他們通常選在角落沙發，享受安靜舒適的空間，的這些客人一天要接洽數個人，或者就直接在這裡辦公，所以有可能一坐就是一整天，在這段時間內我們就包辦了他們的早餐和午餐甚至是晚餐。

## 2、顧客滿意度

逛百貨公司的客人，不一定都有高消費水準，但踏進星巴克的客人大多都是因為有一定程度的了解而進來消費，因門市的位置正好在服飾及飾品雲集的樓層，很多停下來購買咖啡的客人都是聞香而來，或者逛累了停下腳步休息。

這些類型的客人通常都希望有個舒適的休息空間，又有高品質的飲品，若是平日對於這些顧客可以很容易的滿足，但是遇到人潮眾多的時候一位難求，甚至會有小孩在店內玩耍奔跑，想要滿足需

要寧靜的顧客的滿意度，也就相對的困難許多。

### 三、人口資料與顧客系統管理

#### 1、外送或涵蓋區域規劃

星巴克外賣服務就是提供所謂的外送服務，消費者需提前一天至門市親自訂貨及填寫訂貨單，訂購時須當場付費還得支付桶子押金，不可等到星巴克外賣服務貨到付款，喝完咖啡的空桶須送回星巴克門市，才可贖回消費者日的桶子押金。

外賣服務可選的飲料有三種包括每日精選熱咖啡、每日精選冰咖啡以及阿薩姆冰茶。桶子的大小也分成三種有小外賣桶七百元、中外賣桶一千七百元及大外賣桶三千二百元。可倒出的咖啡量皆以小的杯子來計算，小外賣桶約十五至十八杯，中外賣桶約三十五至四十杯，大外賣桶約七十五至八十杯，不過誤差值最大可能多到五杯左右。

#### 2、顧客資料建檔與應用

對於常來門市消費的熟客，我們會請顧客在熟客卡上填寫基本資料方便連絡，如果星巴克有舉辦活動值班會一一打給每一位熟客告知活動詳情並邀請來一同參與。

#### 四、競爭廠商優勢調查

台中新光三越星巴克競爭商家，以同樣提供下午茶餐點，位於新光三越地下二樓的古典玫瑰園做比較：

##### 1、競爭廠商定價策略

下午茶套餐以威廉王子下午茶雙人套餐，與星巴克下午茶套餐舉例：一份雙人套餐附兩份 160 元飲料，訂價六百九十元，另加一成服務費；而星巴克兩份糕點或輕食加兩杯 105 元中杯那堤套餐，訂價三百六十元，在價格上星巴克較占優勢。

##### 2、競爭廠商顧客服務策略

在古典玫瑰園，顧客由服務生的帶領至座位，有專人點餐、送餐服務，顧客不用站起來就可以享有各樣服務，餐具及桌上擺設也相當精緻；而星巴克的顧客須親自到櫃檯點餐，須要座位的顧客也須要自己尋找空位，領餐也要勞煩顧客到取餐區依序領取餐點。不過，新光三越星巴克提供免費無線網路和充電插座，增加顧客用電子產品的便利性。

古典玫瑰園內的精心布置深受年輕女孩和貴婦們的喜愛，星巴克的簡約環境和夥伴的熱情也大受好評，這兩者間要如何選擇就要

看消費者的需求而定了。

## 五、調查方法研討

星巴克近年來，改變了問卷調查的方式，以往對於門市的服務品質，都只能從神秘顧客和顧客意見涵上去了解，而近年星巴克開始改變方式，由電腦自動抽選，在客人結帳完的同時，顯示出此位客人是否為上網填寫問卷的客人，稱為「顧客心聲」。由顧客心聲，讓客人從一進門的感覺，到夥伴的歡迎與招待，直至離開星巴克後總體驗，上網做一個問卷調查評分，進而了解客人對於一家門市的想法與體驗心得。

## 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

當初對星巴克的第一印象，就是咖啡、價格高、氣質，對於星巴克一直都覺得自己不會踏進的地方，感覺進到星巴克的門檻肯定會很高，而且感覺星巴克的夥伴英文一定要很強，所以當初在應徵星巴克的時候，非常緊張，後來應徵上了，更是緊張，害怕進到星巴克後會在英文上受到嚴重打擊。

正式入取星巴克員工的第一天，拿到了一本「Barista 100 學習旅程手冊」，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河南清海門市上課，上課的講師是星巴克資深講師。

正式到門市上班時，店經理和店裡的值班夥伴們，開始幫助我更熟悉這個新環境，讓我對工作周遭一切有更深沉的認識。星巴克很特別，就好像一個很溫暖的大家庭，彼此雖然剛認識，卻好像家人一樣，在每一步前進的過程中，總會不時的關心夥伴是否遇到瓶頸，或是遇到什麼開心地要跟大家一起分享，讓人感受到一種前所未有的溫暖，在星巴克工作，又好像在家上班一樣，很特別。

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，也提升自己的實戰經歷，因為星巴克是個跨國性的大企業，對於企業管理一定相當嚴謹，可以藉由實習這段時間學習更多有關管理的事務，以充實在大學期間沒有學習到的實際經驗。

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，還因為背得不熟，在站上還忘東忘西，被值班們狠狠的教訓，最後還是慢慢的熟悉，回家就用功背書才開始對這份工作適應，那時還被家人揶揄從來沒看我讀書讀那麼認真。

另外，就是上班一陣子之後，漸漸開始沒有辦法維持熱情，因此開始想辦法維持，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。

遇到最難過是被客訴，當天非常忙碌，一不小把原本客人要的溫那提做成熱一點的，客人當下非常生氣，一時之間我也嚇到，害得值班在這麼忙碌的時候還要處理客訴。

#### 四、實習最大的收穫

進入到星巴克，很多人都會覺得進到星巴克的夥伴肯定很會煮咖啡，對咖啡很了解，甚至肯定超會英文的，但其實並不然，雖然這些都是必要學會的收穫，但我覺得進到星巴克，最大的收穫其實是人與人之間的相處，還有待客之道，一直以來我都是有話直說，對方沒有好態度我也不會給予好的態度，但進到星巴克後，開始學習著如何更加細心，更加圓融的對待每一位客人，怎麼讓一個等待

很久心情很糟的客人，因為自己的一個好的態度，讓客人平息得快  
要激起的憤怒，帶動門市間夥伴的熱情，讓門市有活力的氣氛，真  
的是一種很大的收穫。

## 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進度。

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、若再選擇一次，仍然願意實習

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，雖然工作辛苦了點，但  
學習到的是比其他大學生更多的實務經驗，薪水與福利也還不錯，  
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

我認為在大四能到行銷公司打工、廣告公司、外商公司行銷部、物流公司、或是百貨公司的行銷業務部內協助提案企劃，更能將大學所學的應用出來。希望未來能提供更多樣性機會，讓學弟妹比我們更專業更出色。

### 二、對學弟妹的建議

不管是在學階段還是未來在職場上，如果遇到不懂事的就要主動提問，不要硬撐，也不要裝懂，因為把問題說出來，跟同儕、師長、同事討論，這樣才能真正解決事情。

要樂於工作，就比較不會感覺到工作的累，也不容易職業倦怠。樂於工作，不但能營造歡樂的氣氛，也能將歡樂帶給你服務的每位顧客，將會得到意想不到的收穫。

## 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. 上屆學長姐三明治校外實習報告資料-統一星巴克