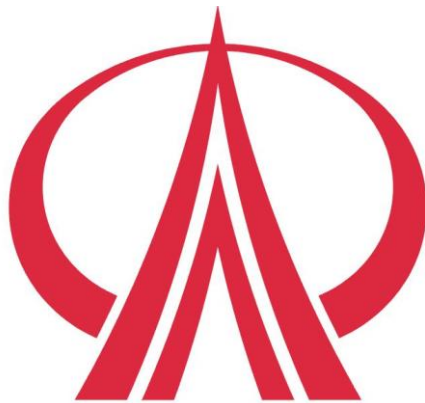


修平科技大學

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：BZ98078 李嘉偉

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新國門市，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4月，實習時數大約1千多個小時。星巴克新國門市位於台中市西屯區文心路二段和市政北一路的交叉口，位於新國自在的百貨業裡的1號轉角口，座位有內外區僅1樓層，有舒適的環境可以供逛想聊天或談公事或種種的舒適環境。

在實習期間，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，都會有著花了很多時間去慢慢適應，從這裡學到了很多人與人之間的相處，對於客人的服務態度與服務技巧，製作飲品與對於一杯咖啡品質的堅持，對於商品銷售技巧的提升，都有更深一層的認識。

致謝

要感謝的是修平科技大學行銷與流通管理系，舉辦三明治校外實習計畫，可以讓我提早進入職場去學習職場上的經驗。

感謝家人的支持，即使很辛苦，也是支持著。感謝一起實習的朋友，大家一起分享工作所事。

我覺得每個星期一可以回到學校很好，可以與同學見面一起聊起在工作上所遇到的任何事情，也可以利用每個星期一回學校製作報告與討論與吃飯，感謝系上讓我們有一天回來學校相聚。

目 錄

摘要.....	II
致謝.....	III
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.....	1
第二章 個案公司介紹	
第一節 公司沿革與現況.....	2
第二節 公司策略.....	7
第三節 企業戰術與作業策略.....	9
第三章 個案公司實習所見	
第一節 門市行政實習.....	11
第二節 門市營運管理實習.....	19
第三節 連鎖企業經營管理實習.....	32
第四節 行銷企劃實習.....	36
第五節 店長與管理職務實習.....	40
第六節 商業自動化與營運決策實習.....	44
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.....	54
第四章 實習心得與未來建議	
第一節 實習心得.....	57
第二節 未來建議.....	58

圖目錄

圖3-1 POS機頁面.....	48
------------------	----

表目錄

表3-1 排班時間與人數表.....	16
表3-2 SWOT分析.....	37

第一章 實習動機與目的

第一節 實習動機

進大學之後，從一開始就期待在大四的實習，想要選擇實習，是因為可以在實習中學習到更多經驗，並且可以更早的進入職場的生活，提早適應職場的一切。

第二節 實習目的

能更早一步進入職場，更早體驗畢業後的職場生活。除了可以在實習裡運用在學校所學習到的之外，也可以在實習的過程中，學習到更多不一樣的東西，更多的待人之道與做人處事道理，有時候並不是在學校與活生中可以學習的到。

第三節 實習甄選過程

在決定好要去星巴克實習後，在學校的輔助，投了履歷並且準備面試，在面試的過程中是中西區的區經理幫忙面試的，區經理是個和善的人，在面試的過程中很緊張，區經理以輕鬆的方式與我聊天，也讓我比較不緊張。

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台灣地區正朝開設全台三百家門市為目標，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。

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，阿里山門市開幕，為全台海拔最高的門市。

2009年：

-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，是首家有散步空間的門市。

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：

(一)我們的咖啡

我們對咖啡品質值得堅持始終如一，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。

(二)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，並作為彼此相待的標準。

(三)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。

(四)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一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。

(五)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。

(六)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

許多平價的咖啡連鎖店開始崛起，而超商已開始推出平價咖啡，對於消費者來說，選擇性變多，且花費也不須那麼大，便利性又高，

平價咖啡(如:85度C、金礦咖啡)，超商也有7-11和全家...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。

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

(一)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、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。

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。

(二) 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

賣的產品種類很多，區別了不限年齡與客層，而門市位於市區的精華地段，鄰近是住宅區和辦公大樓和餐廳業，客群種是算是比較廣，主要朝九晚五的上班族居多。

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

我們門市營業時間為早上7:00~晚上11點，班別分別為早班、中班、晚班，人力規劃的方面大概是早上3個人、中午2個人和晚班2個人，有時候如有活動上，人力才會加以安排。

(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。在面試時當然會問到喜不喜歡喝咖啡，不過最重要的是要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。

星巴克咖啡是眾所皆知成長非常快速的公司，它每天平均要雇用200個新人，因此它在人員的甄選上非常慎重，因為用人不當不但會使企業的形象和聲譽受損，還會影響企業的生意和收入。企業用人方法包括以下2個程序：

(一)徵人啟事詳細列明用人條件： 不管是在報紙或網路上徵人，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。

(二)背景調查：在面試通過之後，正式用人之前，還必須經過嚴格的背景調查，譬如個人的信用狀況如何？有無犯罪或吸毒紀錄？甚至包括在家庭有無暴力行為？企業用人必須慎始，也就是寧可在用人的過程嚴謹而縝密，也不要因用錯人而產生更多的麻煩。

(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。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，甚至他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，離開星巴克也會終身受用。星巴克對每一個職別的合作夥伴都有一個相對應的培訓，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.爲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；咖啡的感覺，咖啡的芳香、酸度、咖啡豆的風味

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。

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。

(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中秋節月餅銷售大型活動，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

排班一班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。

門市營業時間:

周一至周五 07:00~23:00

周六、周日 07:00~23:00

表 3-1 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	07:00~15:30	2~3	07:00~15:30	2~3
中班	11:30~20:00	1~2	11:30~20:00	1~2
晚班	15:30~23:00	2	15:30~23:00	2

由於平日與假日的差異，所以排班上也較不固定，主要還是會依當時檔期活動下去做調整。

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(如：車禍、生病等)，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，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. 咖啡豆徽章

這個獎是我們在每天都要品嚐咖啡與點心，寫下的咖啡護照，裡面有咖啡知識和品嚐咖啡感受，3個月內要寫下一本，內容為45次咖啡與15次茶類，審後通過後會給予一個咖啡豆的小PING。

4. 服務獎

服務獎分為五年獎與十年獎：

- 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。
- 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個星巴克體驗訓練
- 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

(一) 星巴克歷史

星巴克(Starbucks)於1971年創立於美國西雅圖的派克市場。而它的命名是以赫曼·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。

1971年時，星巴克僅有西雅圖的6家店鋪，而且只賣咖啡豆。1987年，現任董事長霍華德·舒爾茨(Howard Schultz)籌資買下了星巴克。此後，他把星巴克做成了美國版的義大利咖啡屋。如今已經在全世界30個國家開了6000個店鋪。並且這個數字以每天3家的速度增長著。優質的產品和服務，明確的市場定位以及積極的營銷策略使得星巴克迅速成長為全球知名品牌。

(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。該年3 月28 日，台灣地區第一家門市於台北市天母開幕；2007 年，第200 家門市—大英門市開幕。截至2009 年3 月，全台已有223 家星巴克門市。台灣的統一企業則是1967 年創立於台南永康，在高清愿先生的帶領下，從傳統食品出發，走向全方位產銷，滿足消費者的所有需求。它的產品系列，在台灣、海峽兩岸、亞洲、以致於全世界的食品業，都擔任領導者的角色。統一企業同時也是台灣最大的企業集團之一，旗下擁有的企業包括飼料、油脂、食品、飲料、物流、通路、金融、保險乃至於休閒產業。

成立於1978 年的統一超商則是台灣目前最大的連鎖便利商店體系，直營及加盟店總數超過四千家。旗下的轉投資企業同樣枝葉茂盛，包括物流、藥品、清潔用品、藥妝百貨、企管顧問、文化出版、以及統一星巴克、上海統一星巴克兩個咖啡飲料零售公司。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。2002 年統一星巴克公司已經在台灣地區達成了百店的里程碑，目前門市已經散佈到台北縣市、基隆、桃園、新竹、台中、台南、高雄、屏東、南投等台灣各地區。

(三)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

(一)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是的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，可以在如同正式操點餐環境下操作，但不會出現發票及真正的交易。

(二)店鋪設備之維護與保養

這是依照工作日誌裡的週保項目，每天夥伴必須去執行週保。

- *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。

(三)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權回總公司。

三、顧客服務

(一)顧客入店之禮儀與態度

店內的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。

(二)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。

(三)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。

(四)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。

(五)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。

(六)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。

(七)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

(一)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與大型活動，而這些活動裡面，會有許多檔期性的新產品，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克的顧客來說，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。

(二)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。

(三)顧客滿意度對企業之影響

顧客對於每一次到星巴客的消費是否滿意，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。

(一)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。

(二)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

(一)突發狀況之模擬

因為因應人手不足，所以有許多新進的夥伴在門市裡學習，在星巴克體驗中雖然有上過安全宣導，但在某日夥伴再傳杯前為客人用熱水燙過個人杯後，卻在未注意另一位夥伴手還在水槽的情況下，將熱水倒進水槽，導致夥伴的手被熱水燙傷。 2.突發狀況之處理與檢討

當時夥伴第一時間趕緊衝冷水，並且一段時間後趕緊進辦公室泡冰水及塗抹燙傷藥膏，事後並未引起燙傷後會出現的水泡，而夥伴也能繼續上站工作。

(二)如何避免突發狀況之發生

事後值班知道此事之後，在門市裡面對夥伴們維持了兩到三天的宣導期，凡是上班期間便宣導夥伴要注意夥伴之間的安全，避免再有燙傷及其他傷害事故出現。

七、店舖工作管理

(一)各項標準作業流程

開店作業流程分別為糕點櫃、吧台：

1. 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。
2. 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：

1. 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。
2. 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。

(二)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。

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。

四、連鎖加盟國際化

星巴克全球分布

(一)星巴克在全球範圍內已經有近二萬多間分店遍佈 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。

(二)在美國一萬多間分店，加拿大一千多間分店，日本近一千間分店，英國八百多間分店，中國七百多間分店，韓國五百多間分店，墨西哥三百多間分店，台灣的三百多間分店，菲律賓兩百多間分店和泰國一百多間分店。

(三)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。

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。

(一)持續關係:共同事業體

(二)特許權:加盟契約與加盟規章

(三)Know-How

(四)同一形象

(五)加盟資本:資金與人力 VS 品牌資本

(六)協助指導

(七)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

表3-2 SWOT分析

優勢 (S)	劣勢 (W)
<p>1.是一個全球性品牌知名度佔有優勢的大企業。</p> <p>2.台灣的星巴克是屬於統一企業，常常有相當多關於統一企業的活動優惠。</p>	<p>1.價格屬於高價位，對於台灣消費來說接受度不高。</p> <p>2.星巴克除了咖啡產品之外，多樣化產品競爭力低。</p>
機會 (O)	威脅 (T)
<p>1.現今的生活水準提高，消費者消費也相對提高。</p> <p>2.消費者能了解到咖啡真正的知識與品質。</p>	<p>1.非常多的平價的咖啡店開始崛起，而超商也開始推出平價的咖啡，選擇性變多，花費不多且便利性高。</p>

二、策略規劃

設定目標

對於公司所通告的行銷活動，區經理都會給門市一個期望目標，會由門市的店經理與值班們討論去達成，像是母親節的蛋糕活動，就討論出以遊戲的方式，將門市員工分組作競賽，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禮物當獎品，激勵全門市的夥伴開始努力去推薦消費者購買，去達成區經理所期望的目標。

三、預測行銷成果

門市對本次母親節活動為達成銷售目標，以分組競賽來提升夥伴們對此活動的參與。對於這次母親節活動的行銷成果，因分組競賽增加夥伴之間的競爭，加上獎品提升夥伴的求勝心，每位夥伴都努力的對來店客人推銷，加上對外的 BtoB，努力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

在門市店內擺設各式包裝禮盒和蛋糕樣品引起注意力，只要有客人進入店內就喊口號讓客人知道現在有母親節相關的活動，並以預購

折扣優惠吸引顧客購買意願。

由於門市的熟客多，所以會打給每一位熟客告知有此活動與優惠，另外會派人力主動去尋找客戶，向附近的公司或客人推銷進行BtoB 達成本次活動目標。

五、建立行銷組合

廣告與促銷作業

(一)公司對於活動的行銷企劃皆會在一個月前先提前公佈，讓每間門市人員做好準備，並在檔期開始前一個月要門市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母親節禮盒和蛋糕樣品以及海報來營造活動的氣氛。

(二)公司對促銷方面主要著重於預購方面，母親節活動前先做預購可享九折優惠，並多以買蛋糕捐贈售價的百分之四給原住民孩童唸書，來吸引顧客多做預購。另外在 BtoB 方面，應是直接上門作推銷所以以預購八折優惠來衝高買氣。

六、執行行銷計畫

母親節活動檔期為一個月，對於星巴克而言這是一年之中的大型活動之一。

(一)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。

(二)開賣前一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 BtoB 行銷策略，指派人員給與工時去對各家的公司行號進行現場推銷活動，並告知享有八折優惠價提高買氣。

(三)蛋糕的庫存門市有限，且越接近母親節至門市購買的人數就會越多，這也是門市努力達成目標的最佳時機。

七、訂定行銷預算

母親節活動行銷預算：

- 主銷 4 吋、6 吋、長條蛋糕和禮合預購及門市現場貨。
- 蛋糕總庫存有限，檔期接近時會提供現貨。
- BtoB 人事成本，直接對公司進行促銷場次，每次派約 2 名夥伴，工時一小時。
- 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

(一)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)商圈環境認識

星巴克新國門市是位於文心路二段和市政北一路的交叉口的門市。門市屬於百貨業商圈，裡面有餐廳、生活用品店、理髮店、音樂工作室等，百貨的一樓附有水池，夜晚的話會更加漂亮，而門市有在水池附近設置戶外區。

二、認識店長職務

(一)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。

(二)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。

(三)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

(一) 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。

(二) 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。

(三) 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

(一)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，然後開始一趟星巴克之旅。

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。

(二)排班作業與工作分派

一家店不會只有正職夥伴，還會有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。

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

(一)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，若有誤，便需要填寫短溢單回給公司。

(二)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。

(三)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」。

(四)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

(一)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。

(二)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，所以除了要有親切的服務態度，同時也要準確無誤且快速的做出結帳動作。

POS機頁面

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	開歷	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)

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

1.統一企業

主要為食品相關之製造、加工及銷售，目前統一的食用類製品在台灣市場佔有相當高的市占，經過了十幾年的發展，已經跨入零售、貿易、物流、投資等等，已經為大型企業集團

2.捷盟物流

是由統一集團與日本三菱集團合資成立，為了滿足客戶有長低溫物流的需求，提供了全方位常低溫整合的物流，結盟也針對每位客戶不同商品特性及物流規模，專屬規劃作業流程與設備，給予客戶最好的物流服務。

捷盟目前管理超過三萬多種商品，服務門市超過了五千多家，密集的物流穿透全台灣三百多個地區，每天配送里程可繞行地球一圈，捷盟也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，滿足在離島地區的物流需求。

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

(一)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(如：蛋捲)過期，甚至也會影響盤點的順利與否。

(二)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，否則容易會造成調好的物料過期而浪費的現象出現。

(三)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

(一)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。

(二)何時採購

通常訂貨時間都是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。

(三)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

(一)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。

(二)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
的門市也越來越多家，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

門市是位於文心路二段和市政北一路的交叉口，交叉口的路旁都有設置停車格，地下室有配合消費的停車場，門市屬於精華地段，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。

二、消費者行為調查

(一)消費者習慣、價值與態度

門市的主要客群為上班族，通常這些人對於每天都要來一杯咖啡的習慣，所以很容易可以掌握住每一位的需求與喜好，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，有些客人會很豪爽的花錢，有些客人卻會斤斤計較，優惠能拿就拿，尤其有買一送一最好。

(二)顧客滿意度

到門市的客人，通常都是開車上班順路要來喝個咖啡或吃個早餐，這些類型的客人通常都希望可以快速，卻又能保有一定的飲料品質，若是平日對於這些顧客可以很容易的滿足，而門市的大片落地窗

設計，常常可以看到車子或人我們就可以直接準備，但是遇到人潮眾多的時候，想要提升顧客的滿意度，也就相對的困難許多。

三、人口資料與顧客系統管理

(一)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。

(二)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

星巴克競爭商家，以7-11 City Café做比較：

(一)競爭廠商定價策略

星巴克一杯咖啡平均約一百元左右，而 City Café 一杯咖啡約四十元左右，在價格上就差了三倍之多，明顯 City Café 較占優勢。

(二)競爭廠商顧客服務策略

在顧客服務上 7-11 以便利和價格作為目標，顧客在櫃檯前現點現拿花費時間不到一分鐘，而星巴克咖啡從點餐到取貨因是現場製作可能需花費較多一點的時間，但在品質上是絕對的保證，風味也更加芳香甘醇，一杯咖啡這麼貴還需等這麼久一定有它的價值存在。在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函上去了解，，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看法與體驗心得。

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

對星巴克的第一印象就是咖啡和高價位，感覺可以在星巴克工作要求的水準門檻很高，因為福利和制度還有上班環境很好。

訓練有教材書，了解到公司對於員工的教育訓練看的重要。

二、實習後與實習前的期望比較

一開始的幾天可能覺得學習的東西很簡單，可是要開始接觸專業技巧和標準東西會越來越難越來越多，壓力會越來越大。

三、實習最難適應或難過的事

一開始比較難適應的前面兩個月，短期間內要記很多東西，而且課程會加快、加多，壓力會大到很累，還要熟記客人的種種習慣和特徵。

四、實習最大的收穫

遇到很多不一樣的人，也許長也許短、也許好與也許壞，換個角度都是學習。

五、實習甘苦談

在星巴克工作是很辛苦的，基本要學的東西會非常非常的多，而碰到的事情也非常非常的多，生活會很充實，腳步永遠沒有在停，要自己好好的運用和掌控，壓力很大可以讓你快速成長，也可逃避讓你快速體會現實。

六、若再選擇一次，仍然願意實習嗎？

當然是願意，雖然說實習和工作一樣，但是實習中遇到瓶頸挫折，都有老師在身後陪伴著，成長是需要鼓勵的。

第二節 未來建議

一、對實習制度的建議

只有感謝老師們的付出

二、對學弟妹的建議

實習有老師陪伴著，儘管工作所遇到的是好是壞，機會只有這次，不要在乎公不公平和羨慕他人所影響，真實的面對收穫才是最多，而最大的獲利是自己。

參考文獻

星巴克官方網站:

<http://www.starbucks.com.tw/home/index.jspx>

維基百科

<http://zh.wikipedia.org/zh-tw/%E6%98%9F%E5%B7%B4%E5%85%8B>