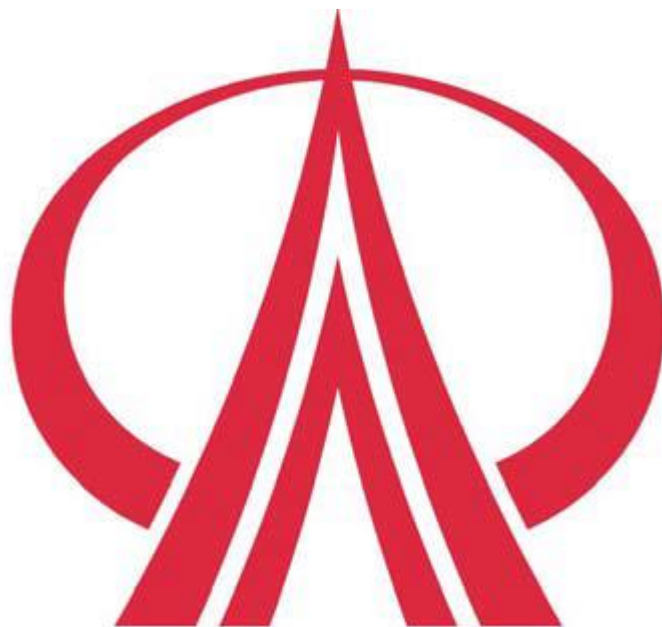


修平科技大學

行銷與流通管理系

三明治教學校外實習專題

實習公司：安心食品股份有限公司(摩斯漢堡)



指導教師：李文明老師

學生：BZ98037 陳彥雯

中華民國 102 年 5 月

摘要

摩斯漢堡是一知名日本連鎖速食餐廳，創辦人是櫻田慧，營運者是摩斯食品服務公司。在東京地區起家的摩斯漢堡今日已是家國際性的跨國連鎖餐廳，主要的分佈點集中在亞洲地區。從 1990 年被東元集團引進台灣，一步一腳印的經營至今，已經成為了台灣人心目中的高檔速食連鎖店餐廳，日系風格的摩斯漢堡在摩斯精神的堅持之下已經成為台灣速食連鎖企業三巨頭。

在摩斯漢堡實習過程中，我從什麼都不會的菜鳥到可以面對人群的收銀人員和每個漢堡都會製作的燒製人員，了解了在這邊真的學到了很多待人處世的態度，心情的調適等。更以這些學習做為未來的警惕以及經驗，讓我即將迎接下一份美好的事業。

還是很多人對摩斯的認識不深，建議摩斯漢堡參加百貨公司的「美食展覽」或其他單位所舉辦相關展覽，並配合新口味的推出，做介紹、試吃，讓參觀者對摩斯的食物能更認識，並且也提高知曉度。

致謝

感謝修平科技大學提供我優質的學習環境，感謝行銷與流通管理系主任及老師提供我良好的學習資訊，感謝學程中提供大四校外實習的機會，使我們可以將大一至大四所學的在業者中可以親身體驗，實習期間老師總是時時關心我們的實習情況，對我們的疑惑給予解決方案也總是認真聆聽我們的心情起伏給予適當的協助。

目錄

摘要.....	I
致謝.....	II
目錄.....	III
圖表目錄.....	V
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 個案企業介紹	3
第一節 組織與環境之認識.....	3
第二節 公司策略	9
第三章 個案公司實習所見	14
第一節 門市行政實習	14
第二節 門市營運管理實習.....	24
第三節 店長與管理職務實習	38

第四章 實習心得與未來建議	44
第一節 實習心得	44
第二節 我的未來計畫	46
參考文獻	47

圖表目錄

圖 2-1 紐西蘭自然牛肉	3
圖 2-2 MOS 商標	4
圖 2-3 MOS 組織圖	6
圖 3-1 百名精英養成計畫圖	14
圖 3-2 摩斯漢堡食品安全政策	17
圖 3-3 摩斯漢堡日常五心	18
圖 3-4 我們的服務信念	18
圖 3-5 招呼語	19
圖 3-6 手部清潔消毒	19
圖 3-7 頭巾綁法	20
圖 3-8 班表	21
圖 3-9 POS 系統	25
圖 3-10 菜單	26
圖 3-11 號碼牌	27
圖 3-12 機器設備	28

圖 3-13 漂白水比例	28
圖 3-14 電子發票	29
圖 3-15 調撥表	30
圖 3-16 三番 CHECK 表	31
圖 3-17 客席 CHECK 表	31
圖 3-18 酒精 CHECK 表	32
圖 3-19 溫度 CHECK 表	32
圖 3-20 健康管理表	33
圖 3-21 LOSS 表	33
圖 3-22 顧客意見表	34
圖 3-23 佈告欄	36
圖 3-24 限定漢堡廣告	38
圖 3-25 客席區	39
圖 3-26 門市門口外	40
圖 3-27 激勵人心的小黑板	43
圖 4-1 可愛小盆栽	45

圖 4-2 豐原門市工作照46

表 2-1 SWOT 分析表10

第一章 實習動機與目的

第一節 實習動機

三明治教學目的就是讓我們提早接觸職場，找到合適自己本身的行業，在畢業之後能順利找到喜歡的工作。學校也提供了幾家廠商供我們選擇自己想要實習的廠商。之前打工有過餐飲服務業曾觸過，因為接觸餐飲服務業所以特別喜歡與人接觸，喜歡面對面向顧客推銷商品，讓我想繼續待在服務業，累積多點社會經驗。

第二節 實習目的

在摩斯漢堡裡，是一個大團隊，每個人都有自己重要的位子和功能，才能讓大排長籠的速食店營運的更順暢，分工合作、團隊精神和以客為尊是日本速食店的重要法則，由其是對待客人的服務精神是特別最強調的，日本餐飲組織體系以禮貌和服務態度做為成功基本基礎，這方面是我們台灣所沒有做的很好，所以這是能讓實習生可以值得學習的地方。

希望藉由這次實習當中，讓自己的歷練能夠更佳的成長，要學習的是真的太多了，也有心理準備，剛開始一定很辛苦，很不習慣，但如果能勝任下去，對自己的成長邁向很大一步。大學三年期間學習的是學術性質的事務，到外面實習學到的卻是事實務上的，光是這點就很大不同。學校給的廠商選擇也包含著物流業方面和行銷業方面的，而且到校外實習可以學到更多，希望讓自己能成為更有責任的人。

第三節 實習公司甄選過程

一、實習公司資訊

學校有舉辦廠商說明會，在每家廠商說明會當中，對摩斯漢堡產生了興趣，也在網路上查相關資訊。

二、與實習公司接洽

系上有請好幾家廠商來學校為我們安排面試，自己本身要打好履歷表，也讓自己有好的門面去面試，在面試時有表達出我想進入摩斯漢堡的想法，最後也成功錄取了。

三、選擇目前實習公司

以前在餐飲服務業曾觸過，因為長期接觸服務業所以特別喜歡與人接觸，所以選擇了日系體系的摩斯漢堡。

四、對實習公司的初步看法

我只記得我第一次吃摩斯漢堡是在高中的時後，那個時候覺得很新奇，因為沒吃過米做的漢堡，就去嚐鮮看看。結果去了那裡等餐要等那麼久，不像麥當勞馬上就給你，價錢還有點小貴，進入摩斯工作之後，了解了摩斯漢堡任何流程都有嚴格的控管和把關，對於食品的安全衛生一點也不馬虎，所有的食材和餐點，都是為顧客的衛生與健康來著想，有這樣的制度無非也是摩斯漢堡希望讓每個顧客來到這邊都可以享用到美味的餐點，讓他們感覺到摩斯漢堡是他們聚餐的好處所。

第二章 個案企業介紹

第一節 組織與環境之認識

一、MOS 品牌理念

「提供美味的餐點，讓顧客能感受到幸福!!」我們希望用心以真誠、親切的服務，提供好吃、安全又健康的餐點給大家。

MOS 自 1972 年創業開始，以提供真誠的服務與美味的餐點為基本理念，一本東方「食的文化」及「醫食同源」的概念，堅持開發並提供對健康有益的新餐點，我們選擇真材實料且對身體有益的高品質食材，獨具東方口味。

我們更堅持好味道就是冷熱相宜，熱的熱呼呼、冷的冰冰涼；熱呼呼的美味必須現點現做，我們大部分的餐點均在顧客點餐後，一個個現做，熱騰騰地呈現，滿足對味道的感受要求。



圖 2-1 紐西蘭自然牛肉

2004 年 3 月起，台灣 MOS 與日本同步採用來自紐西蘭的自然牛肉。自然牛肉的特色是牛隻不施打抗生素或生長激素，只吃天然牧草健康成長，自飼養開始到肉品切割，都維持高品質的安全管理。

為顧客及社區提供美味、健康與幸福，讓 MOS 店鋪成為顧客活力再生的源地，是我們一直努力的目標。

二、 MOS 命名由來:



圖 2-2 mos 商標

摩斯漢堡之「MOS」為

*Mountain (山) 像高山一樣氣勢雄偉

*Ocean (海) 像海洋一樣心胸寬闊

*Sun (太陽) 擁有像太陽一樣燃燒不盡的熱情

蘊含著創辦人 櫻田 慧先生的期待與理想；就是要集合具有宏觀、開朗、熱情個性的工作伙伴，一起來做讓自己快樂，又能讓顧客感謝的工作

三、 MOS 企業概要

台灣的摩斯漢堡由東元集團旗下的安心食品服務公司經營，由東元集團（約佔 7 成 3 股份）與摩斯漢堡合資，於 1990 年 11 月創立。摩斯漢堡另在台灣成立子公司魔術食品，作為台灣摩斯漢堡的食材供應商。

台灣摩斯漢堡的首家分店於 1991 年 2 月在新生南路開業，近幾年來於全台大規模展店，目前已躍居台灣第二大連鎖速食店；截至 2012 年 5 月，全台店數已達 223 家。摩斯漢堡雖然在台灣速食連鎖店中價位相對偏高，份量也略少，不過仍舊以日式的服務、精緻的口感以及健康概念的訴求獲得好評與支持。

摩斯漢堡已將部分店面改為 24 小時營業，為台灣繼麥當勞之後第二家推出 24 小時無休之連鎖速食店。在日本的摩斯漢堡名列全國顧客滿意度最高的企業前茅，更居餐飲業之榜首。讓日本 50 家外食連鎖體系，綜合形象評價最高的品牌。

四、MOS 企業組織圖

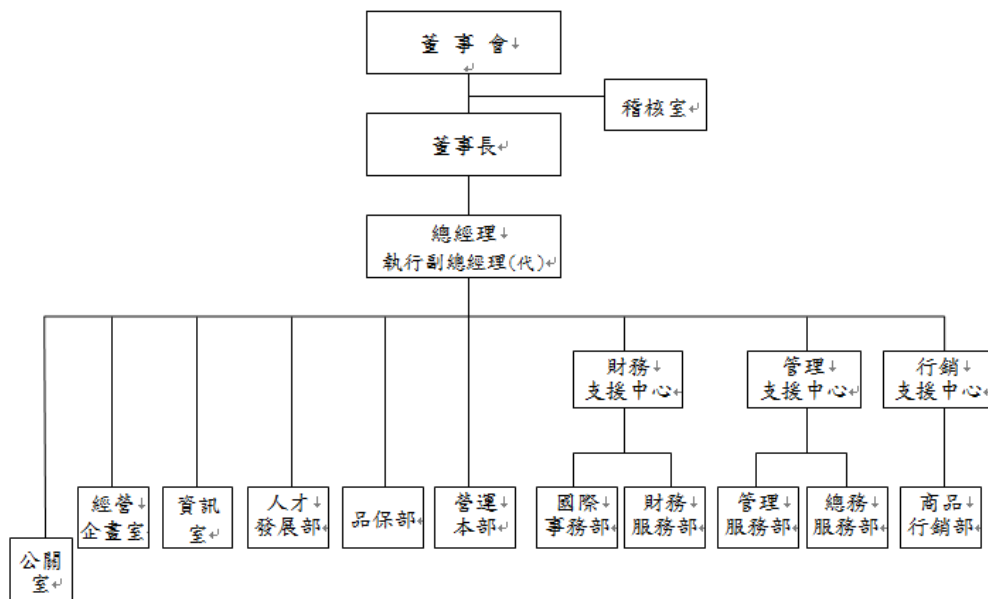


圖 2-3 mos 組織圖

五、關於台灣 Mos

西元 1990 引進台灣，是由東元集團與日本摩斯(MOS FOOD SERVICES, INC.)共同攜手合作的。1990 年 11 月設立公司行號，全名是「安心食品服務股份有限公司」，第一號店新生店於 1991 年 2 月份開幕，目前全省總店數為 229 店(2012 年 6 月)。

六、海外 Mos Burger

*日本的 Mos Burger

創業原則是"堅持做好吃的的商品"，漢堡不會預作起來等顧客點，而是顧客點餐後才一個一個現做。

*香港 Mos Burger

首間摩斯漢堡於 2006 年在觀塘 APM 開店，並大受歡迎，曾經被評論為"就算等了 90 分鐘也是值得的店"。

*泰國 Mos Burger

首間摩斯漢堡於 2007 年 3 月於曼谷市熱鬧的中央百貨購物商場開設一號店，為了考慮環保，冷飲使用玻璃杯提供，熱飲則使用陶器提供，堅持這樣的型態也和努力成為"微笑的國家"的服務指標相呼應。

*大陸 Mos Burger

台灣與日本合資的首間摩斯漢堡於 2010 年 2 月在福建廈門開幕，提供在亞洲人氣最高的米漢堡，日本長銷的明星商品也有提供，廈門也是近年來經濟成長驚人的港灣型都市，那裡同時也是個旅遊景點，

*新加坡 Mos Burger

1993 年 5 月一號店在新加坡烏節路上的伊勢丹百貨開幕。新加坡是所有 MOS BURGER 中米漢堡販售最多的國家，另外，新加坡的 MOS BURGER 也率先取得外食產業的國際標準規格 ISO14001，在環保議題上也積極的執行，減少電力和水的使用量。

***印尼 Mos Burger**

2008年12月在印尼的大型購物店 PLAZA SENAYAN 開設一號店，現在為止要求設店最多的國家是印尼，在當地，米漢堡是深具話題性的商品，被視為"嶄新的商品"，當地很多雜誌爭相報導。

***澳洲 Mos Burger**

2011年3月底於澳洲布里斯本 Sunnybank Plaza 開設第一家店，開幕前夕，於當地華文報紙-昆士蘭日報預告開幕訊息。試賣期間，吸引許多人前來排隊購買，現在在布里斯本中央商業區和黃金海岸也能品嚐到美味的 MOS BURGER 了。

***韓國 Mos Burger**

2012年2月28日在首爾市開幕了實驗門市「蠶室樂天店」。在針對食與健康的講究強的韓國、有去過日本的韓國人覺得「MOS Burger 是使用很豐富蔬菜的又美味又健康的漢堡」、很多消費者期盼在韓國開幕 MOS Burger。我們會努力在韓國提供與日本同樣水準的 menu、口味、服務。

第二節 公司策略

一、目標市場

上班族

因為上班族的消費者重視時間概念，要求的是取得食物的便利性，而摩斯漢堡本身為健康飲食的速食業者不僅可以提供上班族的消費群便利性，更能提供他們健康營養的餐點。

喜愛美貌的女性

愛美的女性消費族群，其原因是一般的速食業者如麥當勞、肯德基所提供的食物太過於油膩，無法有效的吸引重視美貌的女性。所以摩斯漢堡生產的每一類漢堡都包含許多蔬菜水果(例如:番茄、生菜、小黃瓜…等)。此外，它還為這類的消費者族群推出一套沙拉套餐(裡面包含馬鈴薯泥、生菜、番茄…等)成功的吸引女性的顧客。

重視營養健康飲食的家長

漢堡、薯條、可樂是小朋友的最愛吃的食物之一，許多家長會擔心食用速食產品會危害到小朋友的健康，而摩斯漢堡相當重視”健康的飲食” 例如，它所推出的米漢堡是用有機米去製作，對於人體的健康有相當大的助益。

健康主義者

摩斯漢堡的最終核心概念就是以健康為出發點，對於飲食健康相當注重的人。除了素食餐廳或其他的養生食品外，想吃的健康的人也可以改改口味，嘗試速食的餐飲並享受另類且別緻的用餐環。

二、SWOT 分析與評估

表 2-1 SWOT 分析表

<p>優勢(Strength)：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 品質嚴格控管，強調新鮮健康、現點現做。 2. 提供對健康有益、低卡的新餐點，選擇真材實料，且對身體有益的高品質食材。 3. 使用國際機關公認最安全的紐西蘭產牛肉 4. 用心朔造用餐環境溫馨又安靜，會播放讓人心情放鬆的音樂。 	<p>機會(Opportunity)：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 推出低卡路里產品，順應國人注重養生、流行低熱量的速食潮流。 2. MOS 官方網站提供自家食品營養分析，滿足消費者對健康資訊的需求 3. 送禮滿意--禮盒系列」，提供日系、綠色包裝禮盒，拓展送禮市場
<p>威脅(Threat)：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 競爭對手麥當勞已在全台蛻變成 24 小時營業，衝擊速食業界。 2. 相較於多採取低價策略業者來說(如麥當勞)，MOS 單價較高。 	<p>劣勢(Weakness)：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 加盟店的品質掌控不易，不敢貿然開放。 2. 國內景氣持續不振，大眾花較高價格意願降低。 3. 食感傾向成人口味，無專位兒童設計之套餐。無兒童玩樂場鎖，減少家庭聚餐等大群消費者。

三、五力分析

(1)同業競爭者

類似的競爭者有麥當勞、肯德基、德式炸雞、漢堡王等各大速食店，而這些速食店的是佔率也有一定的比率，產品相似度也高，所以，消費者大多會選擇這些速食店的可能性也就高，而產品售價高低也是一項因素。

(2)潛在進入者

一般速食業的價格較便宜，店面多設置於人潮眾多的精華區，較能受到消費者的青睞。

(3)替代者的競爭

除近來越加興盛的素食與自然餐廳外，更有許多的輕食店出現，陸續研發健康和自然的餐點，這將是一大威脅。摩斯漢堡亦受到其他較具知名度之速食業者的品牌壓制，雖摩斯的商品有其特色，但仍有多數消費者選擇更具規模的其他速食店家。

(4)與供應廠商之間的關係

由於摩斯漢堡是有一定經營年數的企業，對於價格的控制力較強，供應商相對較不具議價優勢。但畢竟摩斯漢堡為了達到最高的生產品質，為食材做了履歷，所以在成本價格上還是比別人高。

(5)與消費者之間的關係

為了考慮產品的成本與利潤，所訂出來的價格會比別的速食業高，造成消費者議價能力低，但這也就是有高品質所付出的代價。

四、行銷 4P

(1) 通路 Product

摩斯漢堡的產品並不多樣，而較特殊的產品就有季節性，在替換以後，同樣的商品在同一年內便不再推出。且因摩斯漢堡的理念著重於新鮮與自然並兼有養生，其產品多以現點現做為主，並佐以大量不同種類之蔬菜，使用較少油、少糖及少鹽份的醬料，將一份食物的大小控制在吃得飽又不至於吃撐的份量，精緻且美味。雖然產品組合較不具多樣性，但摩斯漢堡對於其產品的用心已足以彌補。

(2) 價格 Price

在摩斯漢堡對於其產品的品質堅持下，摩斯漢堡的價位便處於令學生要捏捏荷包、掂掂重量徘徊不前的中高價位附近。摩斯漢堡並不採取價格策略，除了偶爾推出單點商品買一送一或套餐加購以外，摩斯漢堡的價格幾乎可說是毫無彈性。但基於某些消費者「便宜買不到好東西」的心理，摩斯漢堡反而相對把握住這些較重質量的消費者，在一片低價流血戰中，開拓屬於摩斯漢堡的另一片天地。

(3) 通路 Place

由於摩斯漢堡消費族群年齡層較高，店面一般位於商業區，提供不同時段的餐點給相對有較大時間彈性與自主性的社會人士。

(4) 廣告行銷 Promotion

雖然餐點的品質註定了摩斯漢堡的價格對學生族群較不具吸引力，但其不定期推出的單點商品優惠及隨身小物的加購（如隨身曆、小提袋）都替它拉起不少買氣。並提供如同悠遊卡一般的「Mos 卡」，除了是首間能使用預付服務的速食店家以外，搭配卡友獨享的優惠令消費者有賺到的感覺。此外，推出新產品時，摩

斯漢堡亦會推出促銷廣告以增進買氣。Mos 放棄參與其他業者的價格戰爭，而將這份心力放入其對本身的提升，亦是一種有效促銷。

五、策略規劃

以提供真誠的服務與美味的餐點為基本理念，堅持開發對健康有益的新餐點，選擇真材實料且對身體有益的高品質食材，並以獨特的東方口味配方調製，將漢堡的組合改變，創新漢堡口味，且同時置入多量的蔬菜，讓健康與營養能夠均衡。另外他與其他速食業者最大的不同在於提供現點現做的餐點摩斯漢堡一向以提供真誠的服務與美味的餐點為基本理念，並且打著「食的文化」及「醫食同源」的概念，堅持開發並提供對健康有益的新餐點。不像麥當勞、肯德基花下大筆的行銷成本去吸引顧客。反觀摩斯漢堡它單單只藉著口碑行銷，就已經成功打入台灣的速食市場，並建立良好的品牌形象。

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

摩斯漢堡豐原店約有四個工作站

外場:

收銀:與客人互動點餐、製作飲料、送餐

站控: 掌控客人餐點與製作區的人溝通、負責下油炸(點心)、送餐

內場:

製作:製作美味漢堡

準備:紅茶製作、醬類製作、沙拉製作、洗巴斗、洗菜、清洗抹布

淡季:最少三至四人

旺季:六至七人不等

2.人才招募

摩斯漢堡人才招募可以到人力銀行或門市應徵，工讀生是以店長面試，正值人員需要區經理來面試。



圖 3-1 百名精英養成計畫圖

3.順暢的升遷制度

用人唯才，摒絕人情關係，伙伴任用均以公開甄選方式為之。採能力精實主義，適才適所，伙伴經新進考核期後，打破學資歷限制，以伙伴個人表現，作為升遷考核依據，公開賞罰與拔擢。

二、員工甄選

面試重點

面試是由值班或者是店長來處理，摩斯有別於其他人的優勢；摩斯漢堡屬服務性產業，強調人力資源品質與服務速度，員工上班到下午的每一個工作環節都代表公司服務品質，對於面試者的重點著重在於笑容與態度，並切要有一顆積極肯學習的心。在摩斯漢堡最重要的不是學歷，而是把服務的熱誠表現出來，讓顧客感受到你的用心。只要表現優異，1年即可當上店長。摩斯漢堡每家店的年營收約為1,500萬元，對一個社會新鮮人來說，一年可以掌管1,500萬元的事業，無論是對自己人生，或是將來自行開店，都是寶貴的經驗。

三、員工教育訓練

摩斯漢堡對於教育訓練十分嚴謹且教育訓練過程具有完整性，從基層員工的基本前台一週訓練至後台的四天訓練到幕僚的五天訓練；每一個層級訓練課程都須經過訓練測驗、測驗合格後才算完成訓練。摩斯漢堡訓練課程總類繁多。

前台

前台是直接與客人接觸的平台，站客席要學會主動協助客人、站收銀要直接與客人溝通，社會大眾對於摩斯漢堡的第一印象便從這裡開始。

後台

後台是指幫忙製作所有的前製作業，熱湯、醬料、煮紅茶、做沙拉，一天的順利進行在這裡決定。

幕僚

幕僚是指全方位的人力，從收銀、前置作業至油炸、燒肉、包漢堡，幕僚是值班主管的最佳幫手。

值班主管的教育訓練

- (1)營運工作的負責代理人，時間帶的責任者，該時段能夠代理執行店長的業務。
 - (2)盡心盡力，提供優質的服務品質提供高品質的商品，提供舒適的用餐環境給客人，努力實現經營理念，總部與店鋪的溝通橋樑。其工作內容包括 1.開店管理 2.區域值班 3.打烊管理 4.交班管理。
 - (3)應具備營運管理知識
 - (4)值班管理的四大重點
- 值班管理的四大重點包含販賣、利益、HDCS(熱情、美味、清潔、速度)與員工。

四、員工試用期間之考核

店舖體驗實習

- 1.基礎課程:一週新進人員訓練。 三周訓練店實地現場訓練。
- 2.進階課程:組長、副店長、店長進階課程，區督導課程。
- 3.另有各層級管理課程。
- 4.各職級晉升資格需取得各進階課程合格

摩斯漢堡的教育訓練目的是希望員工能夠對其工作有清楚的認知，其教育訓練的工作重點在使員工了解工作內容與流程。在進行教育訓練前必須針對員工的工作做工作分析，才能設計完善的課程。每一個層級訓練課程都須經過訓練測驗、測驗合格後才算完成訓練。



圖 3-2 摩斯漢堡食品安全政策

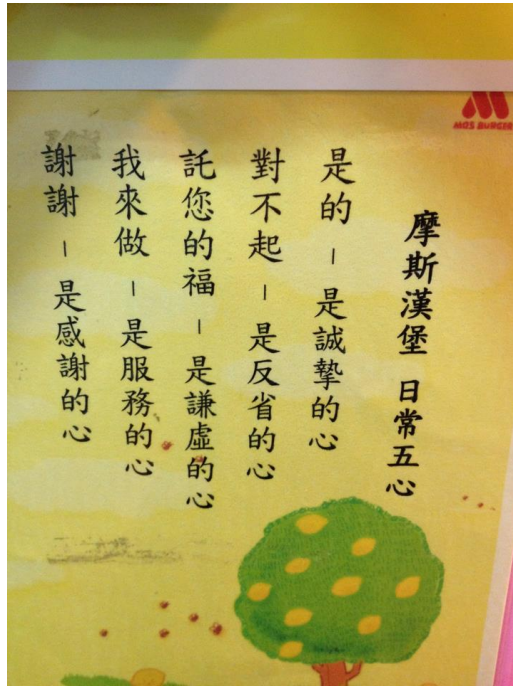


圖 3-3 摩斯漢堡日常五心



圖 3-4 我們的服務信念

[招呼語]

一種彼此夥伴之間溝通的語言，也是一家店活力的來源

=對內招呼用語=

動作	用語	重點
自我介紹	「您好，我是新來的同仁，我叫林大同，請多多指教。」	決定第一印象的重要招呼，一定要從自己開始。
	「您好，我是服務員，我叫陳美麗，大家都叫我美麗，請多多指教。」	
入店時	「大家好！今天一天請大家多多指教。」	雙方都要精神抖擻的回應。
檢查時	「對不起！我先去檢三餐、客房、溫度 Check。」	朝氣與精神是最重要的，每一項目標都牽涉到全體員工。
	「麻煩您了。」	
檢查結束時	「三餐、客房、溫度 Check OK 了。」	全員知道。
	「辛苦了。」	
休息時	「對不起！我先去一看了。」	即使很累，也要有精神的互相應答。
	「辛苦了。」	
休息結束時	「對不起！我一會回來了。」	更以一種感謝的態度。
	「知道了。」	
下班時	「對不起！我先告辭了，今天一天謝謝大家的幫忙。」	保持有禮貌的語氣。
	「辛苦了。」	
通過檢查時	小心！後車	保持有禮貌的語氣。
請保養	辛苦了	關心店員健康的公司同仁。
謝謝	麻煩您了	心存誠意的語氣。

=待客招呼用語=

用語	使用場合	注意事項
歡迎光臨	顧客入店時	語氣、音量、音調均要高 以親切、自然為主 距離要適好
謝謝、歡迎再度光臨	顧客離店時	語氣、音量、音調均要高 以親切、自然為主 距離要適好
請稍候、謝謝	顧客點完餐離座候餐時(內用)	語氣、音量、音調均要高 以親切、自然為主
請稍候、謝謝	顧客點完餐離座候餐時(外賣)	語氣、音量、音調均要高 以親切、自然為主
對不起、請原諒	顧客抱怨時	語氣、音量、音調均要高 以親切、自然為主

圖 3-5 招呼語

教育訓練確認卡—手部清潔消毒

◎洗手的重要性





STEP2 擠壓洗手乳

取 3-6 殺菌洗手乳放在手中。
幸務必使用殺菌洗手乳液，如此才可以即時進行手部洗淨和殺菌。



STEP1 沖瀰

進入廚房工作前
 材料準備之前
 廚房的機器設備消毒前
 製作各種餐點前
 收付金錢之後，進行別項工作之前
 使用洗手間或清掃之後
 由他項工作回到原來工作之前

※手部清潔至少每一小時一次



STEP3 搓揉

依手肘、手腕、手臂、手心、指縫的順序仔細搓揉洗淨 30 秒以上。幸建議可使用計時器計時。



STEP5 沖淨

用清水沖淨洗手乳液，直到無泡沫為止。



STEP4 使用指甲刷

用清潔指甲的專用刷子，將指甲及指甲周圍、指縫、手心等刷洗乾淨。
幸使用乾淨、整齊的刷子才能夠手部充分洗淨。
幸在結束營業時間後，需將指甲刷洗淨、殺菌，並使其乾燥。
幸清潔指甲的專用刷子，為能有充分時間乾燥，因此要以單、雙日家使用。



STEP6 乾燥

用拭手紙將手擦乾。



STEP7 消毒

使用酒精消毒 (兩手搓揉十指交扣至自然乾燥即可)
幸 酒精噴灑範圍為手肘、手臂、手心、手背。



安心食品服務股份有限公司
資源訓練課 9907 印製

圖 3-6 手部清潔消毒



圖 3-7 頭巾綁法

五、輪班制度

1. 排班方法與技巧

排班制度大約可分為：

open 班(負責開店準備)、早班、中班、晚班、close 班(負責打烊事宜)，另外還有 24 小時店的大夜班。

工作時段：

每週排班五天(含例假日)。

工讀生每月工時不得超過 182 小時，每日最低時數為四小時。

正職人員每天工時須滿九小時或以上。

圖 3-8 班表

2. 緊急調班作業

如果有緊急狀況無法準時上班，或當天臨時有事，一定要打電話通知，以方便當天值班或店長作人員上調度找替代人員，如沒告知，未前來上班者則列為曠職。若該店人手不足，可以請其他家門市調派人手過來幫忙。

六、員工保險與福利與獎勵制度

【正職同仁福利】

分紅/績效獎金

1. 員工紅利回饋(一年一次)
2. 績效獎金發放(半年一次)

獎金 / 禮品類

1. 年終獎金

2.三節、生日禮金(payeasy 購物點數)

保險類

- 1.勞保
- 2.健保
- 3.員工團保(壽險/意外險/醫療險)
- 4.職災保險

休閒類

- 1.員工旅遊補助金
- 2.營運店長職級以上/後勤支援部門聯誼餐敘補助

制度類

- 1.完整的教育訓練(營運/幕僚教育訓練)
- 2.順暢的升遷管道

設備類

- 1.員工宿舍

請 / 休假制度

- 1.週休二日
- 2.特休/年假
- 3.陪產假
- 4.家庭照顧假
- 5.女性同仁生理假

其他

- 1.員工購物優惠
- 2.健康檢查

補助類

- 1.婚/喪補助

- 2.生育津貼
- 3.員工進修補助
- 4.子女教育獎助學金
- 5.住院慰問金
- 6.退職金提撥

【兼職同仁福利】

優於法定給薪標準

23：00~06：00 出勤上班，享夜班津貼每小時加發 45 元

國定假日出勤加倍薪

通過檢定考即可調薪

部份職級當月出勤時數達 120 小時(含)以上享加發金

完善員工保障(享勞/健保、勞退提撥)

團體保險(意外傷害/意外醫療險)

旅遊補助(依服務年資與時數規定給予補助)

享免費漢堡兌換券

生日禮金、端午禮金、中秋禮金

員工餐飲優惠

關係企業家電享員工優惠價

第二節 門市營運管理實習

一、 組織與環境之認識

東元集團董事長黃茂雄在十多年前一次日本之旅，嚐到日本摩斯現做漢堡的美味，1990 年把摩斯漢堡引進台灣，透過中日合資方式，成立安心食品公司，日方持股三分之一。開店最重要的三件事：「地點、地點，還是地點。」台灣摩斯承襲日本摩斯選址策略，為省租金和避開激烈競爭，只選「二等地」。台北新生店是台灣摩斯首家直營店，當初由現任副總林興郎苦站三天，觀察假日和平日人潮多寡，才拍板定案。摩斯漢堡的特色在貼心，無論在環境上：以柔和的燈光、米白色牆壁為主調的環境、法國風格的壁畫、舒服沙發墊的座椅……營造出安靜溫馨的用餐氣氛，讓顧客可以悠哉地享受美食、和朋友聊天或靜靜地看書。以及隨時保持公共衛生設備的潔淨、開放式的廚房……期使能讓消費者能安心享受食品。以及在菜單上，為消費者設置了不同的搭配方式，無論是「元氣早餐」、「平時的套餐」或是「下午茶套餐」、甚至連副食品都是強調健康、新鮮。因此，對於追求品味與健康生活的新生代來說，無不是一大誘惑。不過在摩斯的發展上，在台灣的前十年經營得很辛苦，一直到 2000 年後重新定位為「快速休閒餐廳」，加強營造用餐情境，情況才好轉。經過約 4 年的店格調整，今年開始加速展店，至今全台店數衝破 100 店，年底則可望達到 110 家，年營業額倍增至 14-15 億元。短期內更加會開放部分的內部加盟。

收銀的順序



圖 3-10 菜單

了解 pos 系統之後來說明實際操作，看到客人進入店裡，首先說「歡迎官臨」，之後詢問「您好，請問內用還外帶呢?」，之後 KEY 上客人的號碼牌上的號碼，目視著客人，保持微笑，介紹當月 SP(限定季節套餐)的套餐，客人點完餐之後，要一樣一樣確認顧客所點的餐點，確認顧客的回答，確認無誤後跟顧客說明總共是多少元，開始喊餐(讓廚房人員知道要做什麼餐點)，喊完餐之後，詢問飲料是否去冰，爽手噴酒精，則開始裝飲料，幫客人準備一些無須等待之餐點及餐具，

雙手接過顧客的金錢，若是 1000 元可稍微提高音量，發票放在鈔票上，零錢放在發票上，將錢雙手交到顧客手裡。

若是【內用】將飲料放在餐盤上(在顧客的右手邊)，交到顧客的手裡，露出親切的微笑，說明「飲料您請先慢用，其他餐點稍後會幫你送過

去，謝謝」

若是【外帶】將飲料裝好放置紙袋中，雙手拿號碼牌交給顧客，說明

「這是您的號碼牌，旁邊有座位可以稍後坐一下，謝謝」



圖 3-11 號碼牌

店鋪設備之維護與保養



圖 3-12 機器設備

開始要做清潔機器的時候，首先要將要泡的桶子裝八分滿的水，倒 200C.C 的漂白水。

漂白水比例 1 : 300	
前台小鋼盆	水：漂白水=3000c.c. : 10c.c.
前台水槽	水：漂白水=24 公升：80c.c.
後台 40 公升水槽	水：漂白水= 公升的水：133c.c.
後台 60 公升水槽	水：漂白水=60 公升的水：200c.c.

圖 3-13 漂白水比例

1. 美式冰咖啡機的清潔:將當日的冰咖啡倒置百合壺中，以方便使用，並貼上使用期限。將冰咖啡機的零件拆下來，洗乾淨後，泡到稀釋過後的漂白水裡，泡至 5-10 分鐘，當中可以清洗咖啡機，沖洗後裝回去即可。
2. 冰塊機:將冰塊機裡的冰塊去除，清洗乾淨後，裝一桶新的冰塊放至裡面即可。
3. 可樂機:將零件拆解下來，泡漂白水 5-10 分鐘，清水沖乾淨裝回去即可。
4. 義式咖啡機:按照咖啡機上的步驟清潔完成。
5. 果汁機:將零件拆解下來清洗過後，泡漂白水泡至 5-10 分鐘後，清洗乾淨，擦乾後保持乾燥即可。

其實平時保持好良好的清潔與保養，這樣可以讓設備維持更久。

發票與各種表格之使用

電子發票 簡單來說就是透過網際網路或其他電子方式進行開立、傳輸或接收統一發票。



圖 3-14 電子發票

使用電子發票的好處

根據統計，臺灣一整年要用掉 80 億張紙本發票，若使用電子發票，可節省紙張印製寄送費用，並能降低人力成本。因此，電子發票的推動，可以說是便民又環保的電子化應用典範。

現金管理表

這分為三類，一為早班二為中班三則是晚班，每個班別的值班皆須清帳好交給下一個值班，一方便留存記錄二則以防短缺。

值勤業務交接表

每間店舖皆會有值班，有些只有早值與晚值，但有些則是會追加午值，而每個時段也許都會有需要宣達事項，也許他們中間隔了一位值班可能在忙碌中忘記了，這時有了交接表一切則不需要擔心，不會遺漏事情更不會忘記交待。

調撥表

在每間店舖中都會有可能叫貨量過多或過少的情況，這個時候當次值班就必須想辦法將他調出去或是與其它店舖借，好可以維持店舖營運。



圖 3-15 調撥表

三番客席 check 表

保持顧客環境乾淨，讓顧客有良好舒適的用餐環境是我們的責任，這樣顧客才會滿意，滿意後還會繼續來店裡用餐。

圖 3-16 三番 check 表

圖 3-17 客席 check 表

顧客意見表

了解顧客希望我們能夠改進的地方。

店 摩斯漢堡

消費日期：____年____月____日

消費時間： 05:00-10:30 10:30-11:30 11:30-14:00 14:00-18:00
 18:00-21:00 21:00-隔天05:00

消費方式： 內用 外帶 電話訂餐 網路訂餐 自助點餐

您對今天用餐的感覺：

餐點品質	很高興	高興	普通	不高興	很不高興
早餐類	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
漢堡類	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
副餐	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
甜點	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
湯品	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
飲料	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
其他	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

顧客服務	很高興	高興	普通	不高興	很不高興
收銀人員服務滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
整體的服務感受	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

清潔衛生	很高興	高興	普通	不高興	很不高興
店內用餐(椅墊)環境	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
洗手間清潔度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

供應速度	1分鐘以內	2-3分鐘	4-5分鐘	6-7分鐘	7分鐘以上
產品提供速度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

您的大名： 女 男

年 齡： 12歲以下 13-19歲 20-24歲 25-34歲
 35-45歲 45歲以上

電 話： 住地區： 北部 中部 南部 東部 其他

職 業： 上班族 學生 家管 自由業 其他

消費頻率： 首次 每週1-2次 每週3次以上
 每月1-2次 其他

用餐人數： 一人 兩人 三人 四人 四人以上

請您將建議的事項提供給我們做改進：

服務專線：0800-208-128 服務時間：06:00-21:00
e-mail:service@mos.com.tw 網址:www.mos.com.tw
全台取餐專線：449-2626 (手機請加02)

圖 3-22 顧客意見表

三、顧客服務

1.顧客入店之禮儀與態度

當顧客進入店裡時，首先要朝向顧客面帶微笑喊聲「歡迎光臨，您好」。

2.顧客詢問之處理

當顧客詢問商品之問題時，都要面帶微笑，向顧客說明清楚商品之特色。

3.顧客抱怨之處理

要聽完顧客說的話，發自內心的道歉「時在是非常抱歉...」，馬上報告店長或是請值班人員出面，不要急著辯解，應對要誠心快速!!!

4.顧客結帳之禮儀與態度

若是【內用】將飲料放在餐盤上(在顧客的右手邊)，交到顧客的手裡，露出親切的微笑，說明「飲料您請先慢用，其他餐點稍後會幫你送過去，謝謝!」

若是【外帶】將飲料裝好放置紙袋中，雙手拿號碼牌交給顧客，說明「這是您的號碼牌，旁邊有座位可以稍後坐一下，謝謝!」

5.主動服務顧客之技巧

若顧客進入店裏時，發現有大行李廂，可以向顧客表示行李箱可以先借放至旁邊的小倉庫裏，當顧客用完餐時，面帶微笑拿行李廂給顧客。

6.讓顧客留下好印象之技巧

*主動做好顧客還沒提出的要求

*細心替顧客著想

*面帶微笑替顧客服務

*為了讓顧客滿意，我們該如何做?請站在顧客的立場來思考

四、顧客購買忠誠度

1.了解顧客購買忠誠度對企業的影響

忠誠的顧客將是企業競爭優勢的主要來源。由此可見，保有忠誠度的顧客對企業經營者來說，是相當重要的任務。

2.提高顧客購買忠誠度的方法

*貼心顧客，唯有隨時站在顧客的立場想。

*超越顧客期待，不要拘泥於基本和可預見的水平，而向顧客提供渴望的甚至是意外驚喜的服務。

*遇到顧客客訴的時候，必須馬上處理而且還要小心處理，這樣才

可以防止客訴降低，並且還可以有顧客回流率的提高。

3.消費者滿意度對企業之影響

如果消費者對企業滿意度高的話，顧客回流率也相對的提高，也會四處道相報，讓企業形象提高。

五、店鋪銷售作業流程

1.銷售作業流程之規劃與執行

顧客開門進店時，以和藹的笑容，有朝氣地打招呼。顧客到櫃檯前時再度問好，要用心觀察顧客的行為表現，判定顧客之內用、外帶，不可只是「形式化」的詢問。向顧客介紹新推出的商品或是當月主推的商品，優惠方案或最新的促銷特餐詳細告訴顧客，讓顧客有權利知道。

EX:若顧客買蒟蒻四瓶(160元)，可以告知顧客現再有禮盒組 6 瓶 200元喔還附禮袋喔很划算!!!

2.銷售作業流程之檢討與改善

每週開會時間，各值班都會提出要改進的缺點，討論出改善方案，公告於佈告欄裡，有時候值班或店長會分享其他分店裡的狀況與改善方案，供大家日後類似狀況發生可以做參考。



圖 3-23 佈告欄

六、突發狀況之處理

突發狀況之模擬

1. 內用顧客向送餐人員表示餐點有異狀。
2. 送餐時沒有與外帶餐點的顧客確認餐點，顧客回家發現有少餐點打電話來客訴。

突發狀況之處理與檢討

1. 送餐人員傾聽顧客抱怨，了解餐點異狀，向顧客表示抱歉，會向店長或值班說明這件事，請該職班或店長出面處理。
2. 舖客訴時，可先傾聽顧客遇到的情況並詳細記下聯絡方式，清楚整件事情的來龍去脈協助顧客處理，如有需要需將顧客正確所點的商品，親自送達到顧客的府上以表致歉。

如何避免突發狀況之發生

1. 請燒製人員多注意製作餐點方面需多用心，食材是否處理得宜，也請值班加強控管。
2. 並需多加提醒其他人員送餐時再核對餐點時要多加注意。

在所有的時候都需要細心在細心，當大家都很用心很專注在每件事情上，相對的發生突發狀況的機率就下降了，如果真的發生了突發狀況也需要大家的機靈反應，處理事件的方式如果得宜，有時可以大事化小。

第三節 店長與管理職務實習

一、認識營業店

1. 商品認識

有著摩斯漢堡有名的米漢堡外，也會時常推出限定漢堡漢堡，讓消費者充滿新鮮感。



圖 3-24 限定漢堡廣告

2. 佈置認識

摩斯的貼心，還顯現在坐椅上。一般速食店用的是硬梆梆的座椅，讓顧客吃完東西趕快走，但摩斯座椅全是沙發墊，讓顧客可以悠哉地享受美食，和朋友聊天或靜靜地，洗手檯不只設置在廁所，在門外也有讓客人可以不進洗手間，就可在用餐前先洗手。而這個洗手檯的設置，讓摩斯在 SARS 期間，穩住不少客源。在店鋪的角落不難發現有特別放置的葉綠色盆栽，除了提供更舒適的用餐環境也使

店鋪中看起來更為綠化美觀，在二樓分別有設置書報雜誌區，讓顧客在用餐之餘也可以翻閱，關心時事或者美妝雜誌，傍晚後小黃燈開啟，用餐環境更有一番風味，有種使人放鬆的感覺，招牌燈相當閃亮卻在夜幕低垂時讓人有種活力的感覺。



圖 3-25 客席區

3. 商圈環境認識

離豐原火車站徒步走三至五分鐘，離廟東也徒步走二至三分鐘，位在豐原國小附近，。



圖 3-26 門市門口外

二、認識店長職務

1、職務與工作內容

店長最主要的職務是替一家店面做策略性規劃；區輔導則是要做區域整合，為不同店面規劃出不同的獲利模式。即使在同一轄區內，每家店面的來客特色、環境與問題也各不相同，如何協助店長經營門市，提供建議，甚至協調不同門市間的爭端，使全區一致獲利，達成營業目標，都是區輔導要面臨的挑戰。區輔導更重要的功能是，「要複製人才，訓練出可以獨當一面的儲備幹部和店長，」，每個服務業門市人員，從儲備幹部階段起，就要鍛鍊培訓人才的能力。

2、應具備之基本條件和技能

門市所有的工作區域都該熟悉，並且要具備訂貨和盤點的技術，排班、控管食品日期、收銀機維護也都是必要的工作條件。

3、值班經理工作內容和要點

值班經理主要工作內容就是店長如果開月會或者沒排班的話，就要負責整家店的營運，也要在該上班時段負責整個進貨和店鋪管理方面。

4、教育訓練活動之推動

正值人員要到總公司台北上課，PT工讀生的話是以師徒制來教導。

三、業績掌握與目標管理

1、工作流程規劃

摩斯漢堡工作流程分為收銀工作流程、客席工作流程與燒製工作流程。

2、門市作業督導

由店長和值班主管來負責督導整個門市的作業流程，而區經理負責所屬地區所有門市的督導。

3、成本控制技巧

根據不同的時間，訂不同數量的貨物，平日時後只要維持最低基本存貨，假日時則要準備的比平日多2倍的存貨，各個門市之間也可以互相支援調撥貨物。

四、領導技巧

正值人員是門市的支柱，門市的零碎小事正職人員都需要仔細檢查，如果要招募工讀生，從面試新人以後，訓練、站櫃，都要經過一系列的訓練才可以，這些都需要正值人員來安排，如何維持整間店員工之間的相處融洽，也是主管要來積極行動的。

五、成功店長之積極角色

店長所扮演的如同是一間店的大家長一樣，基本上店裡的任何事情店長都該具備處理能力，平常不止要下店舖來做餐，月初還要開月會，一個好店長是能帶領整間店讓所有員工能夠感受到快樂環境，並且能夠幫員工解決一些問題。



圖 3-27 激勵人心的小黑板

第四章 實習心得與未來建議

第一節 實習心得

印象中的摩斯漢堡價格貴了點，餐點都現點現做，都要稍待片刻才可以享用到美味餐點，進入摩斯工作之後，了解了摩斯漢堡任何流程都有嚴格的控管和把關，許多小細節需要去注意，把最好吃的漢堡呈現給消費者享用。

一剛開始什麼都不懂，都一個口令一個動作，店長值班們其他員工也都耐心的教導我，到現在收銀、燒製過程十分順利，不會在像之前卡卡的了，很開心能夠在摩斯漢堡工作，在摩斯這個大家庭裡，學習到互相合作很重要，也學習到如何應對客人，如何與客人溝通，學習到不一樣的服務態度、不一樣的銷售方式與不一樣的責任管理，相當開心喜悅這次實習，對我而言這次的實習收穫良多，管理一間店鋪不容易管理人更為需要技巧，收獲得比預期中的期望多了更多，希望還能夠學習到更多的事物。

剛到一個陌生環境，是我太過於內向，不善於表達，同事們都覺得我很難相處，因為我都面無表情都撲克臉，有的時候他們會覺得我再臭臉，之後相處久了之後，他們也都明白那個時候我只是太過於內向，現在相處久了，都可以跟同事打成一片！

餐飲業也有分旺季跟淡季，寒暑假的來臨就面臨了隨時都會有RUSH的可能性，時時動作迅速敏捷，不能讓客人等候餐點過久，有

時人手不足的情況下會加班個一兩個小時才下班。在這個大家庭裡大家都會互相幫忙，有時下班了也會幫店裡的夥伴補貨、清洗鍋碗瓢盆，讓他們在忙碌的時候可以方便些。

如果重新選擇實習機會的話，我還是會選擇實習，雖然要跟實習廠商綁約一年，但可以累積多點社會經驗，也可以訓練自己的抗壓力與忍耐度，同時也會結交到一些朋友，認識到不同的生活圈。



圖 4-1 可愛小盆栽

第二節 我的未來計畫

經過這一年的實習經驗，很開心認識大家也很感謝大家的幫忙，雖然辛苦但在摩斯漢堡實習是一種磨練耐心的一份工作，也學習到豐富的經驗，體會到職場上小型社會的模式，就算以後所做的行業跟實習的工作沒關係，但所學習到的經驗與態度是無法用價值來衡量的。

畢業後，雖然不會在摩斯做但會繼續往服務業邁進，若有其他興趣工作有可能會做做看，也會去考相關證照，為自己的未來做努力。



圖 4-2 豐原門市工作照

參考文獻

- 【1】 台灣摩斯漢堡關網 WWW.MOS.COM.TW/
- 【2】 摩斯漢堡維基百 [http://zh.wikipedia.org/zh-tw/MOS Burger](http://zh.wikipedia.org/zh-tw/MOS_Burger)
- 【3】 MOS Burger 摩斯漢堡「癮迷」俱樂部
<https://www.facebook.com/mosburger.tw>
- 【4】 賴亭儀 修平科技大學 行銷流通管理系 三明治教學校外實習專
題 實習公司:安心食品股份有限公司
- 【5】 吳俊儀 修平科技大學 行銷流通管理系 三明治教學校外實習專
題 實習公司:安心食品股份有限公司