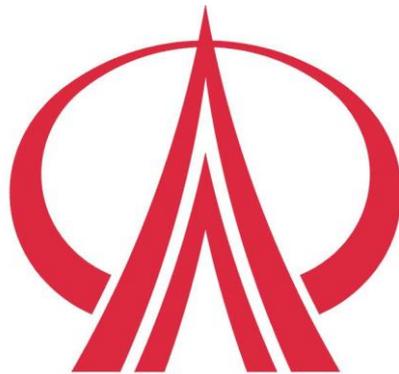


修平科技大學

行銷與流通管理系

三明治教學校外實習專題

實習公司：麥當勞股份有限公司



指導教師：楊振昌 老師

姓名：劉祐齊

中華民國 103 年 5 月

摘要

麥當勞是全台灣每個地區必有的速食店，全世界總共約有 23000 間，成為全球餐飲業最有價值品牌。

在麥當勞實習 1 年多了，我從在廚房炸東西區域、慢慢學會發起、調理漢堡、煎區，然而到櫃台從收銀機到飲料手、收餐、得來速的點餐人員、得來速收餐人員、薯條手，每個工作崗位都學得差不多了，直到現在已經升為訓練員。

這段時間很謝謝主管對我的栽培，從我什麼都不會，到最後交會我所有工作崗位，也讓我順利升到訓練員，還對我說，如果我繼續待麥當勞，就要給我升上去管理組長，但是為了未來，只能拒絕主管。

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。

接著要感謝店經理跟副總，花時間教導我，讓我學會各個崗位，把我升到訓練員，因為你們才有現在的我。

目錄

致謝	III
圖目錄.....	V
表目錄.....	VI
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.....	1
第二章 公司介紹.....	2
第一節 公司沿革與現況.....	2
第二節 麥當勞策略.....	4
第三節 麥當勞戰術與作業策略.....	7
第四節 直接負責單位業務內容.....	8
第三章 個案公司實習所見.....	9
第一節 門市行政實習.....	9
第二節 門市營運管理實習.....	11
第三節 連鎖企業經營管理實習.....	16
第四節 行銷企劃實作.....	18
第五節 店長與管理職務實習.....	22
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.....	25
第八節 消費者行為分析實習.....	29
第四章 實習心得與未來建議.....	31
第一節 實習心得.....	31
第二節 未來建議.....	32
第三節 自己未來計畫.....	32

圖目錄

圖 2-1 企業組織圖.....	3
------------------	---

表目錄

表3-1 SWOT分析.....	21
------------------	----

第一章 實習動機與目的

第一節 實習動機

三明治實習的目的是要我們把在校所學的應用在產業上，對我們有所幫助的就是：1.增加實務經驗 2.有薪水可拿 3.替未來工作提前準備，所以我選擇參加三明治實習，讓自己能夠提早踏入社會裡，了解這社會需要什麼人才，而把自己能力不足的地方補齊，也好讓自己未來更進一步。

第二節 實習目的

- 壹、 實際的工作技能，是課本上學不到的，如何與客人相處寒暄、遇到突發事件該如何處理，這些都是在校所學不到的。
- 貳、 可以了解到企業樂見於哪種類型的員工，學習活用，創造自己的價值。
- 參、 實際面的話，寫轉題不能增加收入，而三明治卻有新資可拿。

第三節 實習公司甄選過程

三下時，家裡附近的麥當勞有人缺，於是我就去應徵，剛好餐廳店經理錄取了我，從那時候就開始了我的打工生活，接著四年級有三明治實習這方面的需求，就把自己簽給了麥當勞，因為我想在店裡學習更不一樣的工作經驗。

第二章 公司介紹

第一節 公司沿革與現況

壹、麥當勞股份有限公司

(一)創始者：

西元一九五四年，麥當勞創始人雷.科洛克出喻麥當勞兄弟。由於麥氏兄弟無法將麥當勞事業擴展，因此，當他們的事業小有成就時，雷.科洛克便加入他們的行列。

(二)第一家麥當勞的成立

西元一九五五年，雷.科洛克成為麥當勞的第一位加盟經營者雷.科洛克是一位具有遠大志向集抱負的人，他出身於芝加哥批發商，獨具慧眼的他，很看好麥當勞的前景，於是與麥氏兄弟合作成立了第一間加盟連鎖店。

(三)經營權轉移

西元一九六一年，雷.科洛克像麥當勞兄弟購買商標權，經營麥當勞事業。聚有膽識集賣險精神的他，在麥當勞的景氣最低迷時，已兩百萬美金買進了商標權。

貳、 企業組織圖

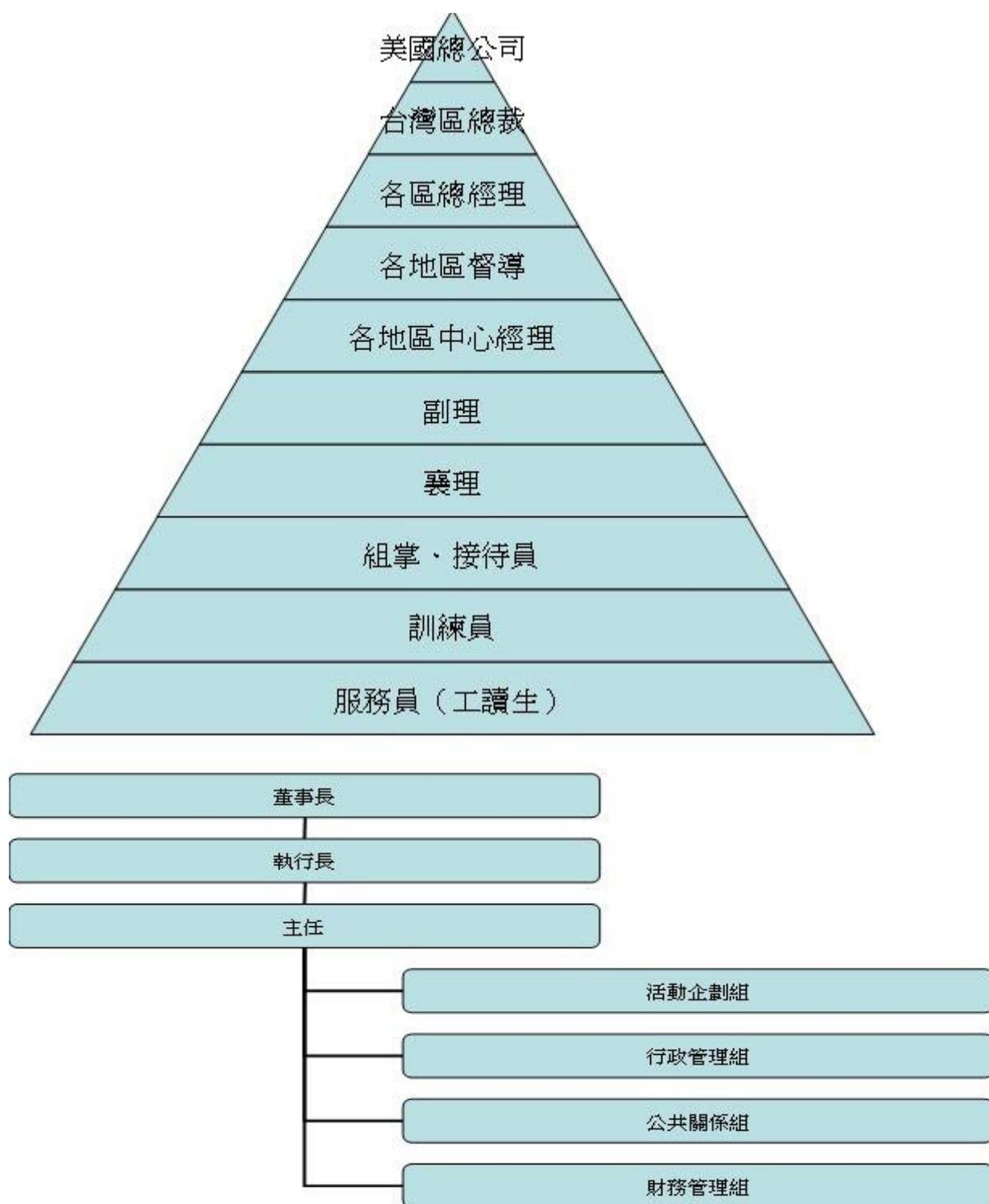


圖 2-1

第二節 麥當勞策略

壹、 策略目標

可藉由在內的陳列和品牌忠誠者溝通，其麥當勞顯著的標誌（golden arches）以及明亮的玻璃落地窗已經成為明顯的地標，可作為人們約定碰面的場所，或者是駕駛者常用來指示方向的路標，活絡了都市的動線。在臺灣成為年輕學子課後讀書或與朋友聚會聊天的場所，又或者是上班族（其中以業務員為主）與客戶洽談公務的地點，對於許多單身女性而言，與陌生人相約見面，麥當勞不但知名度高、容易找，更是個空間開放明亮的公共場合，避免不必要的誤解或危險，因而成為很受歡迎的交聯絡地點。此現象反映了麥當勞在臺灣成功營造出年輕與安全的形象。

一、額外服務

- (一)「得來速」，讓顧客不用下車既能享用到商品。(註五)
- (二)「無線網路服務」，目的是為了讓入店消費的客人，待在內久一點。有很多人因為這樣的彈性服務，而在店內待上好幾個小時，甚至半天。研究報告發現，滯留店內的時間愈久，客人的消費額愈高。因此，商店無不使出渾身解數地「留住」客人。
- (三)「自動櫃員機」(ATM)
- (四)「可辦慶生會」，替小朋友慶祝生日。
- (五)「遊樂設施」，讓小朋友在麥當勞裡也能玩樂。

二、經營策略

(一)空間設計

1. 進大門就得排隊，會加快消費者的購買速度。

麥當勞行銷策略之分析

2. 看來體貼的超值全餐菜單，其實也有加速顧客點餐，甚至避免顧客浪費時間搭配己的菜色（這點可以從超值全餐及促銷訊息放在放在視角最易見的櫃檯案頭而單項菜單卻高懸在櫃檯後方看出）。

3. 明顯區隔的點餐及用餐區域區隔了欲消費及用餐中的人群。

4. 店面空間的轉角都設有垃圾桶而且顯而易見，這樣讓每個速食消費者都能在用餐完畢時順便把垃圾處理掉。

5. 通常麥當勞的店面在櫃檯門口之外都會在用餐區設計其他的出口，讓進出的通線暢通。

(二)客層分析

在每個時間點，麥當勞總會順應潮流，鎖定不同顧向族群，創造新客源，例如未來麥當勞將鎖定 i 世代為服務對象，新的世代不是由區域、種族或年齡構成，而是由生活型態決定，因此，麥當勞的產品、服務與賣場也將跟著改變，以符合此世代族的需求。

(三)廣告促銷手法

麥當勞設計顧客的一個很重要的步驟就是它的宣傳。宣傳是一個營利單位吸引顧客的必要手法，從台灣近十年來的現象中，我們知道麥當勞透過了廣告、包裝、促銷等許多元並且有統一意念的宣傳手法，成功地達到了效果：說服、形象塑造，以及吸引消費。在台灣，麥當勞的廣告策略從不是一成不變的，這和麥當勞在台灣社會意義變遷有關。1984 年麥當勞被引進台灣的初期對台灣民眾來說是十分新奇的，不但店內充滿異國（美國）風味，連麥當勞叔叔廣告都是外國拍攝加上國語配音的。此外，速食在當時的確是有別台灣傳統麵、飯的特殊食品，

而其店面的整體設計以及結合遊樂場所的規劃在當時的食品業都是少見的，這些都是麥當勞當時吸引顧客。

貳、公司的外在競爭者

麥當勞競爭者有肯德基、摩斯漢堡。摩斯的主力產品在於米漢堡，但店面數有限，尚不足以對麥當勞造成威脅。

而肯德基主力產品在於炸雞方面，所以不必刻意競爭，全心全力經營品牌行的建立。

參、麥當勞的 SWOT

S (Strength) :

1. 麥當勞所擁有的資金雄厚
2. 分店多而令麥當勞在快餐市場中得到很高的市場佔有率
3. 麥當勞的食物成本低，使其得到較高的利潤
4. 有優秀的管理層
5. 家庭聚會的好所在，服務人員態度親切，口味多變且美味

W (Weakness) :

1. 員工以時薪方式出糧，員工歸屬感低，離職率高
2. 健康意識抬頭，價格有點小高，據點有點少

O (Opportunity) :

1. 可增加異業結盟店門上的外叫服務可再增加，多些餐點

T (Threat) :

- 1.快餐業進入壁壘低，隨時都會有新的競爭者加入市場，造成威脅
- 2.肯德基的餐點(炸雞桶)暢銷
- 3.最近政府商討立法禁止贈送玩具，若立法通過會影響到兒童市場

肆、公司五力分析。

一、新進入者：麥當勞的體系已經很完整，具有規模經濟，要進入這個市場，是有難度了。

二、替代品：現有競爭者太多，消費者能選擇替代的產品太多了

三、消費者議價：所有價格不二價，消費者不能討價還價(不包含優惠時段)

四、供應商議價：供應商的個別情況不同

五、現有競爭：競爭者太多，彼此間競爭激烈

第三節 麥當勞戰術與作業策略

壹、麥當勞的經營項目所提供服務

一、麥當勞為全球食品連鎖企業，其服務配套有其長久建立的制度，但也充分授權各地區總公司適時評估並推出不同的辦法，以台灣麥當勞為人熟悉的配套服務計有：套餐供應、生日包場、兒童餐附贈玩具、通關折扣、專用購餐車道、開發米食等等都是推出許久的服務。

二、麥當勞的經營理念為衛生、迅速、方便，以其嚴格的企業管理與品質控管，本來就已經在世界各地快速發展，加上其推陳出新的配套措施能夠反映市場動態與顧客需求，不僅可以歷久彌新，更能使顧客增加選擇與品牌信任。

貳、麥當勞的主要顧客

一、小孩族群

二、學生族群

三、銀髮族

第四節 直接負責單位業務內容

壹、直接負責單位

服務員(目前職位)→接待員→資深接待員→區接待組長

↓

訓練員→組長{管理組(實習襄理-襄理-副理-餐廳經理-督導)}

貳、直接部門工作內容及介紹

工作內容：

櫃檯(舉手招呼、指引客人、點膳餐點、呈遞餐點、飲料製作)

廚房(生產產品)

參、工作時間與輪值方式

工作時間是由自己排班，輪值方式彈性，可按照自己需求下去排班。

第三章 個案公司實習所見

第一節 門市行政實習

人力規劃

一、 人力需求預測

麥當勞營業時間是 24H，中間沒有休息時間，所以正職同仁是上兩段班，中間有休息吃飯的空班時間，一天工作是十小時，而工讀生分為早中晚大夜班，每個時段大約 12 個人力左右，假日則最多人力到 20 個人力。

二、 人才招募

透過人力銀行招募、或總公司誠徵企業建教實習生。

壹、 員工甄選與試用

一、 甄選的程序

遞履歷→通知面試→主管面試→通知錄取

我們分為外場與內場。

外場基本上以女孩子為主，內場以男生為主，而正職人員則是內外場都要學習。試用期為三個月。

二、 面試重點

- (一)、 應徵者自我介紹
- (二)、 填寫麥當勞履歷表
- (三)、 應徵者態度
- (四)、 店主任說明工作內容、休假排班制度、與薪資福利。

三、 員工試用期間之考核

每個新進人員都會有三訓，三訓完之後就自己獨立工作崗位，到時候看能力，學習能力較好的會學到更多崗位，薪資方面也會更高。

貳、 員工的教育訓練

試用者第一天都是由訓練員親自帶領，內場是油炸台開始教起，外場則是學習餐點與學習操作 pos 機。

不管內外場第一天都要記得所有員工名字與所有口號。

我們的區域有炸台、煎區、洗區、薯條站、飲料站、冰品手、櫃檯、得來速。

其實不分內外場，正職所有區域都要學，而內場新人首先學習炸台再來是調理，還要學習外場的 POS 機，當忙碌時要互相幫忙。

參、 工作績效評估與考績

月會：每個月總部都會開月會，所有店長都要參加，開會內容針對每間店的客訴問題、神秘客評分成績、下個月期望目標等等。

店會：每間分店每個月都會開店會，店會內容除了傳達總部訊息外，也要討論每個人上班遇到的問題，客怨的處理及如何達到下個月目標等等。

肆、 輪班制度

我們營業時間是 24H，每個時段會根據數據，而做人力調整。

我們 24H 分為早班空班晚班大夜，正職每天上滿 10 小時，而工讀生平日是 6-8 小時，假日也是 6-8 小時。

伍、 獎勵制度

而每個月會有店對店的競賽，包刮服務競賽，人力資源競賽，石材競賽等等。所有競賽都會有獎逞。拿到的獎金就是員工的聚餐基金。

陸、 員工保險與福利

一、 享勞、健保

二、 員工聚餐

三、 每日員工餐

- 四、 年度春酒、摸彩
- 五、 獎學金
- 六、 年節禮券
- 七、 生日禮券
- 八、 年節獎金、考績獎金、績效獎金

第二節 門市營運管理實習

壹、 麥當勞組織

麥當勞公司 (McDonald's Corporation) 是全球大型連鎖快餐企業，主要售賣漢堡、雞塊、薯條、碳酸飲料、沙拉、水果。在中國早期的譯名是「麥克唐納快餐」。

企業始於 1940 年，當時他們開設了首間類似的餐店，名叫「Dick and Mac McDonald」。並於 1948 年引入「速度服務系統」，這也就建立了快餐店的原則了。但是，該公司現時定立的創立日為行政總裁 Ray A. Kroc 首個開設經銷權餐廳，也就是公司於 1955 年的第九分店。Ray A. Kroc 在 1955 年 4 月開設了他首個麥當勞餐廳於伊利諾州的德斯普蘭斯。

在世界範圍內推廣，麥當勞餐廳遍佈在全世界六大洲百餘個國家。麥當勞已經成為全球餐飲業最有價值的品牌。在很多國家麥當勞代表著一種美國式的生活方式。

麥當勞的快樂兒童餐免費贈送玩具，如迪士尼電影的人物玩偶。對兒童頗有吸引力。

由於是首間和最大的國際快餐經銷權公司，麥當勞變為公眾討論關於食物導致肥胖，公司的道德和消費責任的焦點。而所代表的快餐文化被指責對公眾健康產生影響，例如：高熱量導致肥胖，以及缺乏足夠均衡的營養，很多人抨擊其為「垃圾食品」。以本國

的飲食文化為榮的法國很多人不喜歡麥當勞，把麥當勞歸為美國生活方式入侵的代表。

全球大部份地方的麥當勞分店都以英文 McDonald's 作為名稱，只有中國（不包括香港）、台灣、日本及俄羅斯的麥當勞分店是以當地國家官方文字作名稱，是比較特別的現象。

1984 年 1 月 28 日，台灣麥當勞在台北市民生東路創立第一家餐廳。

貳、門市作業基本認識

一、收銀功能認識與操作

霧峰麥當勞的櫃檯，有三台收銀機，來應付大量的客流量所需。

(一)目錄

主要功能，依照各個時段優惠，單點、甜心卡種種優惠來分類。

(二)交易查詢

記錄著每筆發票所有任何餐點

(三)發票

每筆交易結束，會有發票選是所有餐點名稱、飲料種類，以方便核對餐點。

參、顧客服務

一、禮儀與態度

當顧客進到餐廳大門時，要笑臉迎人，舉手招呼，您好這裡可以為您點餐。

二、顧客詢問之處理

一般服務員可以解決的問題，可以直接回答，立即給於客人

回應，如果無法給於回答時，可請當日值班經理處理。

三、 顧客抱怨之處理

列出顧客抱怨事件，找出解決問題，張貼公布欄給員工參考，減少發生同樣錯誤。

肆、 顧客購買忠誠度

一、 了解顧客忠誠度對企業影響

顧客忠誠度指顧客忠誠的程度，是一個量化概念。顧客忠誠度是指由於質量、價格、服務等諸多因素的影響，使顧客對某一企業的產品或服務產生感情，形成偏愛並長期重覆購買該企業產品或服務的程度。「追求顧客滿意」是企業生存於市場競爭激烈之今日所必須採行之策略。顧客滿意對顧客忠誠度的影響也會有所差異。為了提高顧客對我們的忠誠度，不只靠餐點，還有我們的服務熱誠。對於每位顧客的需求我們都盡所能的做到貼心與滿意。

二、 提高顧客購買忠誠度方法

1. 服務態度，要親切熱情，了解顧客的需求，要體貼顧客
2. 產品差異化，產品要特別吸引顧客
3. 偶爾要有特價產品吸引客人

三、 消費者滿意度對企業之影響

顧客滿意“是指一個人通過對一個產品的可感知效果與他的期望值相比較後，所形成的愉悅或失望的感覺狀態”提高顧客滿意度可以增加顧客忠誠度從而促進企業盈利。意味著有更多的顧客在將來會重覆購買該企業的產品。如果一個企業有著很高的顧客忠誠度，它必然會體現在企業的經濟回報中：即保證了企業具有一個穩定的未來的現金流。

伍、 店鋪銷售作業流程

一、新產品發售

麥當勞大概一季會推出新菜單，不管賣的好不好，下一季就會下架了

二、銷售作業流程之控制

(一)、作廢發票的產生原因：交易取消、卡紙重印、前筆誤打、退貨

(二)、在整個銷售過程，可以透過 POS 機看到今日銷售的狀況，也可以看到本店舖的該商品銷售數量。

陸、突發狀況之處理

一、突發狀況之模擬

(一)、顧客、員工受傷

(二)、送錯餐點或者點錯餐

(三)、餐點裡有異物

二、突發狀況之處理與檢討

(一)、安撫顧客情緒並態度謙遜判斷其傷勢，若傷勢嚴重，必須急救並撥打 119 送醫，若傷勢較輕，協助處理傷口並致歉，並將處理結果回報店長。

如果員工受傷，如果不嚴重可以上樓拿醫藥箱包紮傷口，如果嚴重也可依情況請假送醫。

(二)、當顧客想要的餐點要等候 3 分鐘以上，會介紹他其他餐點，如果顧客很想吃那份餐點，可以請他下次要來用餐時撥電話，先跟我們訂餐。

(三)、送錯餐點如果是我們先發現，要立刻去跟客人說明，看它可不可以接受送錯的餐點，如果不行要立刻幫他換。如果是客人

反應，一樣要先致歉，並詢問需不需要幫他換餐點，必要時要招待產品給客人。

- (四)、當客人反應時，要立刻致歉，並詢問是否要幫他換新的或退餐，如果客人心情非常不悅，也可依情況所有餐點餐卷或送餐點平撫客人心情。

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

零售商在營運上需要維持一定的成長，隨時要維護顧客的信任且建立起顧客對商店的忠誠度，而連鎖直營的每家店鋪商品、價格、作業流程一致性也能在零售業終維持良好品質，不會產生差異。

(二)連鎖加盟種類

“連鎖加盟”是指加盟總公司和加盟者締結契約，加盟總公司將商標、商品、經營技術授權於加盟者。而加盟者在得到上述權利之時，相對必須支付一定金額給加盟總公司，並根據加盟總公司的指導、培訓及協助，使用相同商標，全部或部份使用相同商品、服務和經營技術，行使專業分工、集中管理的經營團隊。同時，加盟店設立，所需資金大部份（或全部）由加盟者負責，加盟店所需人員原則上由加盟者負責。

特許加盟：特許加盟（Franchise Chain）介於上述兩方式之間，通常加盟主與總部要共同分擔設立店鋪的費用，其中店鋪的租金裝潢多由加盟主負責，生財設備由總部負責，此種方式加盟主也需與總部分享利潤，總部對加盟主也擁有控制權，但因加盟主也出了相當的費用，因此利潤較高，對於店鋪的形式也有部分的建議與決定權力。

委託加盟：委託加盟（License Chain）與自願加盟相反，加盟主加入時只需支付一定費用，經營店面設備器材與經營技術皆由總部提供，因此店鋪的所有權屬於總部，加盟主只擁有經營管理的權利，利潤必須與總部分享，也必須百分之百的聽從總部指示。

此種方式的優點是風險極小，加盟主無須負擔創業的大筆費用，總部要協助經營也要分擔經營的成敗，但缺點是加盟主自主性小，利潤的多數往往都要上交總部。

自願加盟：自願加盟（Voluntary Chain）是指個別單一商店自願採用同一品牌的經營方式及負擔所有經營費用，這種方式通常是個別經營者（加盟主）繳交一筆固定金額的指導費用（通稱加盟金），由總部教導經營的知識再開設店鋪，或者經營者原有店鋪經過總部指導改成連鎖總部規定的經營方式；通常這樣的方式每年還必須繳交固定的指導費用，總部也會派員指導，但也有不收此部分費用者，開設店鋪所需費用全由加盟主負擔；由於加盟主是自願加入，總部只收取固定費用給予指導，因此所獲盈虧與總部不相干。

此種方式的優點是加盟主可以獲得全部大多數的利潤而不需與總部分享，也無百分之百的義務需聽從總部的指示，但缺點是總部因此可以不負責任，往往指導也較鬆散，此外店的經營品質也不容易受到控制。

特許加盟

優：市場擴張迅速，加盟主得到總部的技術支援，店面、促銷都由總部負責規劃、且提供營業保證額。

缺：加盟主沒辦法自己進貨，加盟主有時會以多報少，隱瞞實際銷售額。

委託加盟

優：留才、店面和廣告促銷規劃由總部負責，且提供營業保證額。

缺：無法自己進貨，利潤也少於總部、決策也在總部手中。

自願加盟

優：加盟主可自行進貨，總部提供的商品進貨成本低(因統一採購)，加盟主幾乎完全享有利潤。總部投資金額少，展店較快，盈虧由加盟主負責，總部責任風險低。

缺：總部沒辦法掌控加盟店，所以每家加盟店各自為政、形象不一致。總部沒有提供營業保證額，加盟主經營風險大

第四節 行銷企劃實作

一、環境分析

1. 分析行銷情況：麥當勞遍布全球六大洲119個國家，擁有約32000間分店

2. SWOT分析與評估

藉由 SWOT 分析來了解麥當勞在市場上有什麼優劣勢，雖然它在速食業中是鼎鼎大名的餐廳，但我們可以從這分析去了解麥當勞還有什麼可以改善的。

(一)優勢

(1) 麥當勞在全球是最大的速食業者，所以分店很多，假如店裡缺貨可以直接到別家店調貨，支援很充足

(2) 標準作業流程一直是麥當勞所強調的，不論是食材來源、運送控溫、製作流程，品質控管都很好

(3) 在這麼大的連鎖企業中因為資金雄厚，所以在行銷方面利用媒體、大型看板做廣告，提高曝光率，而一支廣告全台的麥當勞都受益

(4) 家的自造廠商，所以大量出場壓低價格

(5) 麥當勞的品牌形象好，是運用多元社會的特性，兼容個人與團體得差異性，締造一種結合、互補團隊，盡可能對社區生活品質做投資，而麥當勞也成立「麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會」，利用其社會影響力提供更多正面能量

(6) 生產線上秒數控制以及點餐人員秒數控制，在標準秒數內把餐點給顧客

(7) 麥當勞還設有得來速、歡樂送、24 小時為您服務，增加便利性，讓更多顧客上前來買

(8)為了提高購買慾，定期結合受歡迎的卡通商品，吸引兒童，依照季節性推出新產品，而不是一成不變的套餐。

(二)劣勢

(1) 麥當勞大多數的員工都是年輕人，有些人就只是單純只是想打工賺取經驗，並沒有真正想待在麥當勞，所以員工歸屬感低，因員工人數多且工時是以時薪計，所以平均工時較少；可以多加聘請兼職工讀人員，定期舉辦團隊活動，把整家店的團隊默契帶起來，營造出團隊氣氛，使每個員工更有向心力。

(2) 產品維持量難控制是因為每天來的客人不一定，假設把量為太高，時間到就得丟棄，就造成食材浪費；統計每天來客數，產品依顧客數來維持。

(3) 大家一想到麥當勞就會想到黃色 M 的標誌、黃金薯條、賣速食產品，大家的刻板印象中，速食餐點都是高熱量產品，對身體不益；可以推出多項輕食的餐點，來降低熱量，例如：多研發燒烤類的產品，降低漢堡熱量、增加果汁類飲品，讓顧客身體較無負擔。

(三)機會

(1) 麥當勞可以多加利用當地食材去研發新產品，這樣不僅僅帶動經濟效益，且把台灣食品文化融合進去，也可以在產品上稍做調整

(2) 強調產品與市場區隔，是因為很多人到麥當勞會點到肯德基的餐點，這樣很容易把兩者搞混

(3) 許多麥當勞設立在觀光景點附近，不論是平日或假日，人潮眾多，提高購買率，增加營業額。

(四)威脅

(1) 麥當勞競爭者多是因為不管任何餐飲業者都可以推出類似產品；

在市場上

鞏固自家品牌，保持良好形象，讓顧客更安心。

(2) 麥當勞的產品都是一致的，廠商也是一樣的，但假設上游廠商突然發生一些

事情，無法預期提供貨源給麥當勞；可以多配合其他廠商，降低風險。

(3) 現在通貨膨脹、原物料上漲也是會影響產品價格，假設價格訂價太高會讓消

費者不想買；利用薄利多銷方式，不要因為市場影響去把價格提高，這樣會降低

消費者的購買慾。

(4) 少子化和高齡化社會也是要重視的問題，因為很少老年人會去麥當勞吃東西，

這樣對他們是造成一種負擔，而年輕人越來越少，會連帶購買率下降；可多推出

輕食產品，讓中老年人可食用。

表3-1 SWOT分析

優勢(S)	劣勢(W)
<ul style="list-style-type: none"> (1) 擁有全球最大市場的速食餐廳 (2) 標準化作業流程(S.O.P) (3) 資金雄厚，運用靈活 (4) 食材大量採購，以量制價 (5) 公益、員工品牌形象良好 (6) 供餐快速，縮短時間 (7) 得來速、24 小時服務、歡樂送、為您現做 (8) 季節性推出新產品 	<ul style="list-style-type: none"> (1) 須強調產品與市場區隔 (2) 可與地方企業做結合 (3) 餐廳設立在觀光景點附近，憑著觀光人潮帶動營業額
機會(O)	威脅(T)
<ul style="list-style-type: none"> (1) 員工離職率高、歸屬感低，平均工時少 (2) 客源不穩定易造成食材浪費；統計來客量數，產品維持量依照顧客數來維持產品量 (3) 品牌定位限制；可以推出多項輕食的餐點 	<ul style="list-style-type: none"> (1) 速食業競爭者多；鞏固自家品牌形象 (2) 上游廠商限制，貨物來源統一；多與其他廠商配合 (3) 通貨膨脹，原物料上漲；薄利多銷 (4) 少子化、高齡化社會；多推出輕食產品，使中老年人可食用

第五節 店長與管理職務實習

一、認識營業店

(一).商品認識:須熟悉廚房、櫃台所有環境，東西擺放在哪

(二)廚房、櫃台認識:

1.廚房分為；發起、匯集、煎區、BC(炸熟食)、三角區

2.櫃台分為；收銀機、冰品手、薯條手、得來速、收餐、飲料手

(三).人員認識:人員分別有工讀生及訓練員、接帶員、時薪組長、月薪組長

(四).商圈環境認識:本店位霧峰交流道下主要顧客為小家庭及學生

二、認識店長職務

(一).職務與工作內容:每日確認所有物品食材的存量是否能夠供應今日所需，如果物品食材不夠時，應向別家店借貨。

(二).應具備之基本條件和技能:需了解每樣商品的銷售狀況及處理店內大小事的技能，讓一家店能正常營業。

(三).值班經理工作內容和要點:值班店長需能輔助其他管理組的職務，當店經理不在時其他管理組需掌控整間店的狀況。

(四).教育訓練活動之推動:任職三個月並通過公司考試，店長及可推薦上有關升值課長的教與訓練

三、業績掌握與目標管理

(一).工作流程規劃:每季都會有不同競賽，會在布告欄告知，讓所有同事知道每季目標是什麼

(二).門市作業督導:每日管理組會到樓面巡視，看哪個地方有需要改進會告知大家，讓大家知道如何改進。

(三).營運報表編制與重點分析:公司電腦系統可以看到每小時GC是否有達到標準。

(四).營運週報分析:每週店管理組將列印缺貨報表寫在管理組的留言本，訂貨經理需進行訂貨或者是調撥作業。

(五).營業報告分析與業績掌握:每晚會結算所有GC，開會時有業績告知是否達標準。

(六).目標管理之企劃與執行:每週都會公佈中區所有名次看是否有在預期名次範圍內，及討論本月目標。

(七).成本控制技巧:如發現該物品食品庫存過多需更改最低庫存量。

四、領導技巧

(一).工作指導及人員訓練:店長會親自教導工作

(二).排班作業與工作分派:將休假寫好給排班經理進行排班作業。

(三).溝通技巧之應用:工作上如有問題都可跟店長商量，並解決問題。

五、成功店長之積極角色

(一).人力資源應用與管理:分配早中晚大夜班人力

(二).經營資訊分析與應用:

(三).營造良好工作環境與購物氣氛:與同事相處融洽，聖誕節舉辦交換禮物增加同事間的相處。

(四).熟悉公關技巧

第六節 商業自動化與營運決策實習

(一) 店鋪報表

全都是 POS 買單，方便紀錄並可以馬上知道今天有賣的產品與營業額總共是多少，每一筆交易都可以從電腦叫回察看，例如有時客人投訴，漏給了餐點，我們這時就可以叫她看發票，是幾點購買餐點的，這時候我們就可以利用電腦叫回察看，就可以知道是否真的漏給，或是消費者在說謊想再吃一頓免費的餐點。

這樣也可以透過電腦查看店內存貨是否足夠明天營業使用，如果貨物不足，要補齊好讓明天可以提供所有餐點，麥當勞不允許賣到一半，哪一號餐突然沒得賣，這樣是避免被客訴。

(二) 麥當勞 HOT 機應用

本店位於兩間大學中心點，所以每到中午或是晚上，即使開了兩線也是排隊很長，為了節省時間，就會拿 HOT 機跟後面排隊的客人點餐，點完之後會給一張 HOT 碼，請她再拿給櫃檯的人輸入號碼就可以叫回餐點，這樣就節省點餐時間，能使點餐速度更加流暢。

(三) 麥當勞 UHC

這是控制食品的新鮮度，我們會將炸好的食品，放在 UHC 裡面保溫，上面也會顯示時間，每樣食品放置的時間不同，只要時間一到，沒有賣出去的食品，將會直接丟掉，這是為了保持品質。

(四) POS 系統操作

除了點餐服務之外還有一些其他功能。

立即超收->針對上筆交易進行退貨

檢視抽屜現金->顯示幕前抽屜內所有現金

印單->有些客人先點了餐要事後再取餐，這時就要印單

(五) 物流系統操作

每三天會有一次訂貨，定完後隔天會送貨，我們店送貨時間大多都是下午左右，要避免 RUSH 時段，減省不必要的人力。

(六) 資料製作與分析

許多資料都是從總公司發放下來，再由經理做整理，整理完之後，會貼在公告欄給所有員工看，能夠明白下一次目標是什麼，該注意哪些方面。

(七) 情報蒐集管理

實習這段時間，每個管理組、經理協助下，我了解了整個麥當勞，也學會所有工作站，每一樣都是有規個與標準的，包含廚房也要維護品質，在一定的秒數內要把食品送至消費者上，還有櫃檯待客之道，以及遇到什麼樣的客人，如何應對，每一個工作站都息息相關，這工作不只靠勞力，靠的是所有夥伴一起努力的，麥當勞要學的東西真的很多。

第七節 物流與供應鏈管理

一、企業之供應鏈網路

公司名稱與介紹：

麥當勞用新鮮人的初衷，把和你見面的每一天，都當做第一天！是什麼理念讓我們永保赤子的熱情，讓你每次來都感覺我們真誠的開心？-麥當勞股份有限公司

企業成立起源：

1984年1月28日，麥當勞在台灣成立第一家餐廳，近年來，台灣麥當勞持續創新服務，推出快速便利的「得來速」、「24小時營業」餐廳、新

型態「McCafé」與「為你現做」等服務。2010年起，導入麥當勞亞太區全新設計風格，不只滿足顧客的味蕾，也將服務提升至感官美學享受，提供顧客美學風格、美感服務、美味多元的美學饗宴。

企業創辦理念：

有效提升獨特的人才、優勢及多樣化的資產，已成為世界上最佳的快速餐飲服務餐廳。

二、顧客服務與訂單管理

顧客服務的內容：

(一)顧客入店之禮儀與態度

服務業的信念就是：顧客永遠是對的

1. 舉手指引顧客
2. 顧客進門時，宏亮的聲音喊出『您好 歡迎光臨』
3. 結帳時，『您好!這邊幫您合對餐點 總用 XX 元，請收您 XX 元，找您 XX 元』
4. 顧客離開時，『謝謝光臨』
5. 不可有不理顧客的行為
6. 當顧客左右張望時要立刻上前詢問需要什麼幫忙。

(二)電話禮儀

霧峰林森你好，請問需要什麼服務。

(三)顧客詢問之處理

1. 要禮貌主動的了解顧客的需求
2. 不可以不理會顧客
3. 不可敷衍顧客
4. 如果遇到不會的問題，一定要去詢問會的人，不要自作主張回答。

(四)顧客抱怨之處理

1. 我們要體會他當時的感受，這樣自然容易體諒並接受他的抱怨。
2. 顧客如果抱怨要先向客人說對不起，如果是服務態度的報怨，要向顧客詢問是哪位服務生讓他不舒服，並承諾改進；如果是商品問題（東西壞掉、東西有異物）要立刻詢問是否要換一碗新的，如果顧客很生氣，要有誠意的向顧客道歉並幫顧客餐點打折。

(五)主動服務顧客之技巧

1. 點完餐前二次促銷(需要加購 XX)
2. 顧客在尋找人員服務時，要立刻上前服務。
3. 顧客把桌邊用品或餐點用掉時主動幫忙並詢問是否有受傷或是需要面紙之類的

(六)讓顧客留下好印象之技巧

1. 優良的禮儀，良好的服務態度
2. 親切熱心的服務態度，面帶微笑
3. 了解顧客的需要
4. 熟悉本店的所以餐點，才能為顧客解說與介紹

顧客期望：

1. 服務態度，要親切熱情，了解顧客的需求，要體貼顧客
2. 產品差異化，產品要特別吸引顧客
3. 特價產品吸引客人

結帳流程：

點完餐結帳：您好，一共 XX 元

收您 XX 元，找您的 XX 元及發票。

訂單管理：

POS 機後會出單，這時廚房要注意出單順序，先來的單一定要先出，

上面都有秒數，外場也要幫忙注意廚房是否有調理。

餐點做好除了內場要再次檢查是否有異物及餐點是否正確外，外場也要再次做確認。

三、 倉庫管理

1、 倉庫規劃：有分冷凍、冷藏、乾貨

2、 物料管理：物品一定要先進先出，避免潔品破損汙染食品，食品貨物要依照位置擺放。

3、 出庫流程：貨品先進先出。

四、 庫存管理

1、 庫存量如何決定：

GC(每天營業時所有產品)下去訂貨。

2、 何時採購：訂貨日為2-3天

3、 採購多少：實際使用量+安全庫存

五、 運輸管理

1、 是否委外？

都是從中央配送。

2、 採用那些運輸工具？

大貨車

3、 運輸公司的選擇？

由總部決定，會請廠商帶樣品，再從中挑選。

4、 何時運到？

定完貨的隔天

第八節 消費者行為分析實習

一、立地條件調查

1.人口結構

店內位置於霧峰地區，近有國小、國中、高中、大學人口含概甚廣，位於的位置近交流道下。

2.人流數量

店內客人大多都是大學生居多，店位置位於朝陽大學、亞洲大學附近。

3.所得水準

主要為家庭一般收入及學生族為主。

4.交通狀況

位於交流道下，與兩間大學附近，人口較多。

二、消費者行為調查

對於消費者進餐廳用餐，為了顧及用餐品質及桌邊服務，門市人員必須隨時了解顧客的需求，隨時詢問顧客的需求。

三、人口資料與顧客系統管理

人口資料從季節放假來看，只要是暑假與寒假時段，店內客人少與3/2，明顯得知學生族居多

四、競爭廠商優勢調查

肯德基桶餐口味多樣、組合多變，適合多人團聚。

五、調查方法研討

我們會有意見卡放置櫃檯讓客人隨手取得，在從他的意見中，做為改善，主管會將客人寫的意見與改進方式，貼在公告欄讓員工能夠知道如何改進。

六、分析工具研討

1.統計軟體應用介紹

店內經理室設置一台與總部連線的電腦，key報表文件及班表等...取得最新總部資訊。

2.報表分析

針對人事薪水方面，員工的紅利，會針對當年的工作時數來決定，還有遇到重要節日，會依照階級給予紅利。

成本控管方面，會由訂貨經理與老闆一起結算每次訂貨量的總數。

第四章 實習心得與未來建議

第一節 實習心得

一、對麥當勞的看法與初步看法的比較

對於麥當勞一開始看法與進入實際比較起來沒太大弱差，是個很歡樂的地方，不管是當客人用餐，還是當服務員上班，都是如此快樂。

薪資方面也比其他餐飲業較高，該有的福利，都會依照規定給予。

二、實習最大的收穫

一開始我是學廚房的，在麥當勞裡我學到如何在短短 1 分鐘內把所有東西調理好，最新鮮的食品交到客人手裡，廚房裡就分了很多個工作站，一開始菜鳥先站炸區，後來慢慢的越來越上手，進去調理漢堡。後來主管給與機會，讓我開始學櫃台，一開始跟客人交談點餐時，畏畏縮縮的，不太敢說話，後來上手後，我與陌生人談吐之間，能夠越來越不畏懼。

點餐到一階段時，就開始其他工作站，到最後每個工作崗位我都會了，也被主管升為訓練員。

三、實習最難忘的事

餐飲業與同事之間感情都特別要好，時常下班一起出去玩樂，包含麥當勞裡有各種活動，ALL STAR 這是全台灣所有麥當勞下去比賽的活動，包含項目很多，與同事之間的默契，我們拿下中區第一，全台第二的名次。

還有國際早餐日，這是每年麥當勞都會有的活動，活動主要目的是希望比較需要幫助的人來拿取免費早餐，所以這天每家麥當勞都會免費提供一千份得滿福漢堡，給需要幫助的人吃。

第二節 未來建議

一、對實習公司的建議

能夠提供免費餐點讓員工享用。

二、對系上及實習制度的建議

可以提早實習，讓我們更早進入社會。

三、對學弟妹的建議

進入職場，沒有人認識你，不知道你能力範圍在哪，一開始老鳥什麼事情都會要你做，這時候都先忍住，當鍛鍊自己，讓自己在最短的時間內，學會所有東西，讓上司青睞，這時候就是看能力而不是看年資的時候。

第三節 自己未來計畫

麥當勞打工的部分，會做到實習簽約上面的日期到就離職，畢竟那不是我以後想要的，接著我想到國外看看，讓自己的眼光能放得更遠，給自己一年的時間規劃，回到台灣後再開始。

參考文獻

1.維基網

<http://zh.wikipedia.org/zh-hk/%E9%BA%A5%E7%95%B6%E5%8B%9E>

2.麥當勞官方網站

<http://www.mcdonalds.com.tw/tw/ch/index.html>