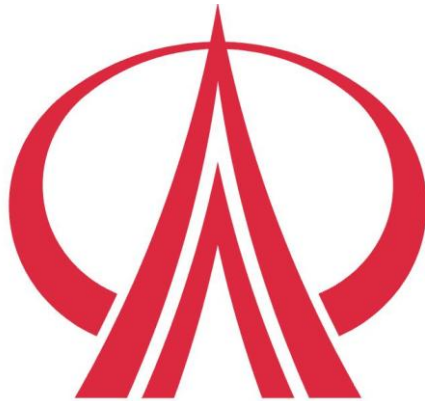


修平科技大學

行銷與流通管理系

三明治教學校外實習專題

實習公司：北澤國際餐飲事業股份有限公司



指導教師：林玉華老師

學號： BZ 99907

姓名：蘇偉群

中華民國 102 年 05

摘要

北澤餐飲集團旗下有三個品牌，我在壽喜燒專賣門市實習，「以美味傳遞幸福的感動，讓每個人都能得以分享！」、「歡樂、健康、美味」為宗旨。

已經在北澤工作一年多了，學到的東西真的很多，端菜和對客人的應對，都提升了許多，不管發生什麼事情公司都會第一個出面，不會讓我們獨自面對，也許這就是他們成功的理由。

致謝

感謝老師們用心的指導我們，常常給於我們鼓勵，讓我們在工作有更堅定的心，不會中途放棄，雖然剛進去就有這種想法，但老師們還是很有耐心的告訴我們，如果你堅持下去東西就是你的，所以我現在上班都會對自己說這句話，讓自己更有決心。

目錄

摘要.....	I
致謝	II
目錄	III
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	3
第一節公司沿革與現況.....	2
第二節 企業策略.....	4
第三節 企業戰術與作業策略.....	5
第四節直接負責單位業務內容.....	6
第三章個案公司實習所見	7
第一節門市行政實習.....	7
第二節 門市營運管理實習.....	7
第三節連鎖企業經營管理實習.....	16
第四節行銷企劃實作.....	17
第五節店長與管理職務實習.....	19
第六節商業自動化與營運決策實習.....	23
第七節物流與供應鏈管理實習.....	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	29
第一節實習心得.....	29
第二節未來建議.....	30

第三節我的未來計畫	31
參考文獻	31

第一章 實習動機與目的

第一節 實習動機

因為已經升大四了，要想的要比以前多，剛好本系又有推出實習計畫三明治教學，讓我有選擇的機會，專題和實習二擇一，因為自己的工作經驗不是很多也不是很長，所以讓我第一個想法就是去實習，因為專題也只是說說寫寫而已，但去實習是親身體驗的，可以融入在其中，也可以了解內部的狀況，讓我懂得怎麼去做實習的專題，但普通的專題只能憑空想像，另外也可以訓練自己的態度，對於一份工作的熱心，是可以持續多久，還有人與人之間的相處，這都是我所缺的，所以我才會選擇實習，不但能賺取實際經驗，也可以完成在校學分。

第二節 實習目的

因為北澤本身是吃到飽的餐廳，一定會有累人的地方，而之前做的工作也是餐飲業，所以我知道餐飲業累的地方在哪，但都做不久因為真的太累了，所以這次會選擇北澤是因為想訓練自己的耐操度，假如這次我撐下去了，那就可以撐得更久，對於其他行業也是，都能持之以恆的做下去。……

另外就是累積自己工作的經驗，還有對自己選擇的路負責，並不中途放棄，因為以前我總是做一半就不做了，但這次由於學校有簽約的關係，讓我可以努力的撐下去，不在選擇放棄這條路。

第三節 實習公司甄選過程

在學校老師的安排下，我選擇了北澤壽喜燒這間公司面試，都讓我心情上非常緊張，又要穿整套的西裝，人生的第一次就在這裡展開，一開始面對北澤的面試人員，完全緊張到說不出話，但還是硬著頭皮的說下去，結果並沒有想像中困難，反而面試人員很親切，也讓我很自然的跟他交談，原來他所說的都是我以前就聽過的，因為我以前也是餐飲業，所以很自然的回答她所有的問題，過程中也說說笑笑，之後也就順利入取。

第二章 公司介紹

第一節 公司沿革與現況

2000 年初，北澤國際餐飲集團於台中市設立中部地區第一家大型專業迴轉壽司連鎖店「KULU KULU」，掀起國內迴轉壽司風潮。而後相繼成立全台規模最大「十人十魚」精緻迴轉壽司店、風靡全省之「樹太老」連鎖日本定食專賣店、「北澤」連鎖壽喜燒專賣店、以及「光麵」連鎖拉麵店。是為一專精於經營與開發連鎖餐飲事業之專業團隊。創辦人秉持『以美味傳遞幸福的感動，讓每個人都能得以分享！』之理念，帶領團隊以最為嚴謹的精神，將感動人心的美食推廣與國人分享。

來自日本 最傳統的幸福美味 北澤壽喜燒

壽喜燒(Sukiyaki)是日本一款廣受歡迎的牛肉料理方式，對許多日本人而言，壽喜燒幾乎就是等於歡樂與慶祝的代名詞。Suki 為日文中的鋤頭之意，以鋤具燒肉的烹飪之法就是 Sukiyaki。相傳在日本早期，在戶外耕作的農人以簡單的鋤具為鍋，淋上隨身攜帶的簡單醬汁與蔬菜烹煮牛肉，沒想到竟使肉的滋味更顯豐富與芬芳甜美，因此廣受民眾歡迎。隨著時代的演進，壽喜燒的吃法與食材也更加講究，而成為一種高級的牛肉料理方式。北澤壽喜燒採傳統的關東風味，以精鍊特調的壽喜醬汁為底，精選頂級的牛肉烹煮，沾上蛋汁一起食用，絲緞般滑嫩的口感與醇郁的滋味令人驚艷與深深著迷。

第二節 企業策略

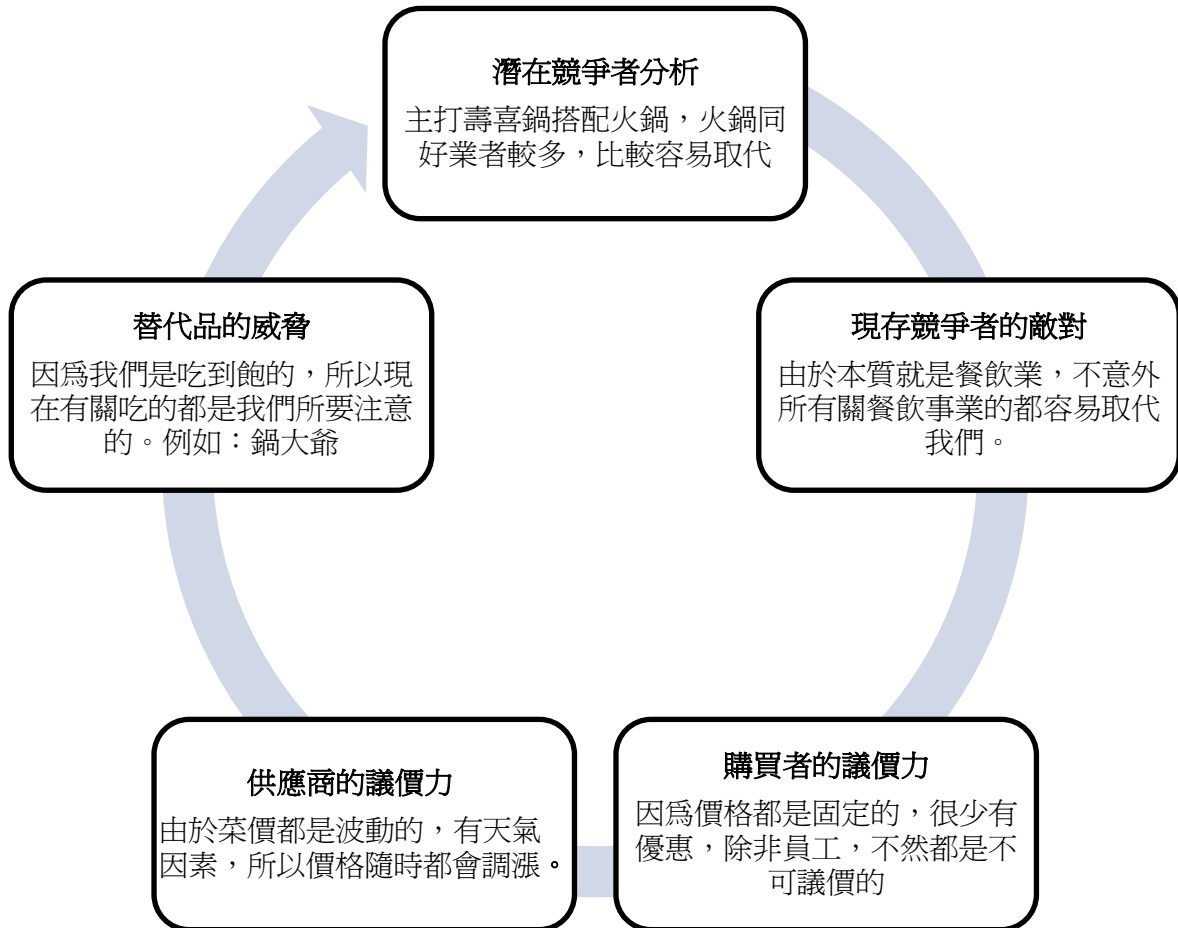
員工幾乎都是大學生，因為看好大學生的活潑朝氣，所以讓大學生可以加以發揮自己的本能，服務態度還有對事的負責任，都是第一

的重視目標，不僅只有意見表上的評分，甚至還會有督導‘神秘客’的到來，無時無刻都在觀察員工的服務態度，哪裡出問題立刻上傳給訓練人員知道，以加以訓練並做改善。……

SWOT 分析

<p>S 優勢</p> <p>行銷的優勢在於門市都在人口密度非常集中的地方顧光率很高，且，主要以店中店的方式經營會節省了一部分的行銷成本</p>
<p>W 劣勢</p> <p>由於壽喜燒是以醬油和水作為搭配，要一般人快速接受是要時間的。</p>
<p>O 機會</p> <p>研究新產品，以網路和部落客做為推銷手法。</p>
<p>T 威脅</p> <p>北澤是以主打壽喜鍋為主，另外還會搭配火鍋，但火鍋部分就會被客人拿去以其他店比較，所以要做的有特色，才會吸引人</p>

五力分析圖



第三節 公司戰術與作業策略

一、企業的經營項目或所提供服務

北澤壽喜鍋:餐點有壽喜鍋搭配火鍋。

甜點類:冰淇淋、果凍、紫米粥。

飲料類:綠茶、雪碧、可樂等等。

凡點只要消費肉品、飲料、蔬菜類都是吃到飽的

二、企業的主要顧客

目前在公益路上的北澤實習，顧客都是從年輕到老都有，不分任何客群。

三、來客數、營業額

平日約200位，餐點約400元，有到8萬

假日約350位，約14萬。

第四節 直接負責單位業務內容

一、直接負責單位組織圖

督導
區經理
店長
組長
幹部
正職
工讀生

在北澤我是實習工讀生，所安排到的階級是

我在公司的職為是外場服務人員，主要是負責提供服務，客人有需求實地一實間滿足他。

二、工作時間與倫值方式

在北澤是每個月排休一次，正職是月休八天，工讀生較無限制，而要臨時休假要提前一個禮拜告知，以免安排人員上出問題。

因為本人是工讀生早班，所以工作時間是禮拜一到禮拜日，早上10點半到下午5點。

目前企業（或公司）組織圖

2013	預計發展店中店。
2012	全台門市預計超過三十家，並持續穩定成長中。
2007	北澤壽喜燒於台中市公益路成立第一家旗艦店，立刻引起廣大消費者注意，成為台中市區新的美食指標餐廳之一，並吸引各大媒體報導與網路熱烈討論。 隨後於台中市西區成立「小北澤」及新竹地區「北澤光復店」。
2000	北澤國際餐飲集團於台中市設立中部地區第一家大型專業迴轉壽司連鎖店「KULU KULU」



公司概圖

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

店長、儲備幹部、正職人員、實習正職、早班工讀、晚班工讀、假日工讀

外場分為：

- 1、菜口：負責客人所點的肉品送至到客人桌上
- 2、菜車：幫客人送上所需要的蔬菜
- 3、點餐：幫客人點她所要吃的肉品及蔬菜及飲料
- 4、吧檯：做出客人所需要的飲料送至到他桌上
- 5、顧區：看哪裡需要幫忙就去幫忙
- 6、領台：幫客人介紹肉品，吃什麼不吃什麼，就幫客人點餐
- 7、代客入位，還有幫忙安排位置
- 8、收銀：幫客人結帳，還有告知消費多少有停車卷免費使用

直接部門工作內容及介紹

我職稱是外場服務人員，主要是提供好的服務好的態度，有效率的完成客人所需要的東西。

二、工作職責：

- 1、幫忙點餐
- 2、設桌和收拾桌面
- 3、有大小事情都回報主管
- 4、接待客人入位
- 5、觀察客人需要什麼服務立刻完成
- 6、幫忙客人最後加點送甜點

三、員工徵選與試用

1. 徵選的程序:在學校老師的安排下，我選擇了北澤壽喜燒這間公司面試，都讓我心情上非常緊張，又要穿整套的西裝，人生的第一次就在這裡展開，一開始面對北澤的面試人員，完全緊張到說不出話，但還是硬著頭皮的說下去，結果並沒有想像中困難，反而面試人員很親切，也讓我很自然的跟他交談，原來他所說的都是我以前就聽過的，因為我以前也是餐飲業，所以很自然的回答她所有的問題，過程中也說說笑笑，之後也就順利入取。
2. 面試重點:穿正式的整套西裝、臉部保持乾淨，不嘻皮笑臉，有條有理的回答任何問題。
3. 員工試用期間之考核: 三個月的試用期，如果不合適會婉轉的告知。員工該具備的能力我想會是一個有好的服務態度，能隨時控制好自己情緒的服務人員，在當服務員最重要的就是服務態度，如果服務態度不好的話，那為什麼要去當服務生呢!

四、員工的教育訓練

1. 評估訓練需求

一對一的帶領方式，來評估這個人的能力到哪，在慢慢的訓練甚至換崗位，如不懂會換人教導，若在幾個禮拜期間，還是學不會，及列為不適合對象。

2. 訓練方法

一開始就會嚴格要求服務態度，還有公司內部的任何流程，還是包刮自己的餐點禮儀，任何客人要求的東西，不能怠慢要立刻送到客人手中，任何食材都不能缺少甚至很慢送上，隨時都要保持專業，不能因為發生任何事情就忙手忙腳。

五、訓練成果的評估

會依訓練過程中，來規劃適合先在哪個崗位工作，在以未來的表現來調整工作中的崗位，這樣在訓練的過程中任何崗位都可以接觸到。

六、員工的在職教育訓練

最一開始會在外場，然後會有資深員工或主管帶領新人，熟悉工作環境、服務的話術、介紹餐點、帶位以及桌邊介紹。

肆、工作績效評估與考績

1. 工作績效評估方法

外場新進人員會先環境介紹、流程順序、SOP 流程，環境熟悉後會輪流站崗位，由主管及資深員工評估新進人員的學習狀況，每個月總公司都會派人來店內訪視評比來作店內缺失改善。

2. 工作績效評估方法之檢討與改進

每個月店內都會開一次店內會議，檢討缺失，包括客人意見卡、總公司客訴、內外場近月缺失，並以獎勵及懲處來激勵員工，總公司會每月評估每間分店的缺失率及訂貨準確率，出錯率越低每個月都會有獎勵金回饋店內，店內會以聚餐方式獎勵員工

3. 考績評分表之項目與評分重點

外場－環境整潔度

外場－出餐速度

外場－服務態度

外場－服務生臉部表情

七、考績評分表之使用與評比技巧

從新進人員就會嚴格執行環境的清潔及衛生度，如果環境有任何髒亂的地方會馬上去處理好，服務人員臉部表情是否有微笑，每月都會檢討缺失並先增缺失改善方法，來要求不足以的地方。

八、輪班制度

1. 排班方法與技巧

排班方式是以哪個尖峰時刻客人會多，就排適當的員工在任何崗位服務客人，崗位人數是2~3位，比較剛剛好也不會忙不過來，但人少的時候可能只以1個人來負責這個崗位，以免在忙的時候人力不足導致讓客人等太久，那還有開店的時候是安排4個人，平日、假日中午的尖峰時刻是在12到2點，晚上的部分是在6點到9點，所以在這個兩時間之中，人力會是最多的，會安排足夠的人力，之後再慢慢的縮減人力，閉店的話都是六個閉店。

2. 緊急排班作業

如果有任何緊急狀況要請假，要立刻跟主管報備，需要在前一天就要跟主管說，好讓主管知道，甚至要找另一個人來幫妳帶班，還有不能以通訊軟體跟主管說，避免主管沒接收到或安排人力不足。

九、獎勵制度

1. 工作績效、考績與獎勵制度的結合

福利制度

分紅、業積獎金	保險	*獎金、禮品	*補助申請	*休假制度	*升遷制度
1. 主管分紅 2. 業績獎金	1. 勞保 2. 健保 3. 6%勞退新制	1. 年終獎金 2. 生日禮券 3. 中秋禮 4. 員工餐券 5. 門市聚餐活動	1. 員工旅遊 2. 主管課程進修補助 3. 在學生獎助學金補助 4. 年度健康檢查 5. 精緻剪裁的制服	1. 月休7~9天 2. 年假/特休	1. 完善的教育訓練 2. 升遷制度透明化

2. 獎勵制度的執行、檢討與改進

- (1) 由主任觀察學習狀況，如能力佳會加以調薪。
- (2) 學生每學期平均有80分以上且操性90分可申請獎學金（在公司如有懲處會視情況審核）。
- (3) 每月會進行一次店會議，檢討改善缺失。

十、員工保險與福利

1. 分紅、業積獎金：主管分紅、業績獎金
2. 保險：勞保、健保、3.6%勞退新制
3. 獎金、禮品：年終獎金、生日禮券、中秋禮、員工餐券、

門市聚餐活動

4. 補助申請：員工旅遊、主管課程進修補助、在學生獎助學金補助、年度健康檢查、精緻剪裁的制服
5. 休假制度：月休 7~9 天、年假/特休
6. 升遷制度：完善的教育訓練、升遷制度透明化

第二節 門市營運管理實習

一、組織與環境之認識

2000 年初，北澤國際餐飲集團於台中市設立中部地區第一家大型專業迴轉壽司連鎖店「KULU KULU」，掀起國內迴轉壽司風潮。而後相繼成立全台規模最大「十人十魚」精緻迴轉壽司店、風靡全省之「樹太老」連鎖日本定食專賣店、「北澤」連鎖壽喜燒專賣店、以及「光麵」連鎖拉麵店。是為一專精於經營與開發連鎖餐飲事業之專業團隊。

創辦人秉持『以美味傳遞幸福的感動，讓每個人都能得以分享！』之理念，帶領團隊以最為嚴謹的精神，將感動人心的美食推廣與國人分享。

1. 北澤壽喜燒(Sukiyaki)是日本一款廣受歡迎的牛肉料理方式，對許多日本人而言，壽喜燒幾乎就是等於歡樂與慶祝的代名詞。隨著時代的演進，壽喜燒的吃法與食材也更加講究，而成為一種高級的牛肉料理方式。北澤壽喜燒引進日本傳統的關東風味，以精鍊特調的壽喜醬汁為底，精選頂級的牛肉烹煮，沾上蛋汁一起食用，絲緞般滑嫩的口感與醇郁的滋味令人驚艷與深深著迷。

2. 樹太老定食

1960 年間，樹太老創辦人隻身於東瀛求學期間，深深愛上日本當地雋永美味卻又平價的特色料理——日本定食。在返台多年後，興起將年輕所食品嘗到的美味與故鄉親友分享的念頭，因此特別再度前往日本延請昔日名廚好友來台，兩位長者一同歷經兩年時間籌備，選定在美食萬象之都——台中，成立中部地區第一家平價的日本定食專賣店——樹太老，向消費者引薦傳統道地的日本定食。

3. 光麵：

來自日本口味最為道地的拉麵專賣店，日本製麵達人最引以為傲的傳統古式拉麵，配合精燉而成的各式醇郁湯頭而成的美味。除了各款風味拉麵之外，獨家特製火炙豚豚燒與唐揚雞塊更是廣受消費者歡迎。平位價格與明快熱烈店內風格深受民眾喜愛，是一相當受到各年齡層青睞的拉麵店。

二、門市作業基本

門市作業基本包括：櫃台，店鋪設備之維護與保養。

1. 櫃台基本操作與認識

- (1)、結帳：詢問客人總共幾位，再告訴客人金額，並收取用餐費用，再找零。
- (2)、帶位：客人進來時詢問客人不吃甚麼肉品，之後帶領到他的座位，做實際的點餐。
- (3)、出單：櫃台負責出客人的點的肉品，飲料單子，在請人員幫忙送至客人桌上。
- (4)、清潔：各崗位的人員，都有每天清理事項，要按時做清潔

三、菜口介紹

出客人餐點的地方。

四、吧檯基本操作及認識

(1)、吧檯通常都會有三位同仁，一位負責出飲料，另一位負責出甜點，另一位就負責送至到客人的桌上。

(2)、空班時要把所有備料的東西都用好，順利的交接給下一位吧檯人員。

五、外場

(1)、帶位：客人進門時，第一時間詢問肉品。

(2)、介紹餐點：客人入座時，實際介紹本餐用餐方式和食材有哪些

(3)、收餐撤桌：在客人用完餐後詢問是否撤桌，並上餐後甜點。

六、店舖設備維護與保養

機器設備有招牌、電燈、收銀機、冰箱、自動門、機器設備。

如果遇設被壞掉，要報告店長，請店長填寫報修單請總部人來修理。

(1)、發票與各種單據之使用槽→紙頭朝上我們方向放→收執聯紙卷往送紙入口放入。

(2)、進貨時都會有進貨單，要確實點貨，點完要簽收以是負責，然後要丟進一個藍色小袋做統整。

三、顧客服務

1. 顧客入店之禮儀與態度

服務業的信念就是：顧客至上

(1)、顧客進門時，要喊公司貴定的口號，並以笑容面對客人。

(2)、顧客離開時，『謝謝，歡迎再度光臨（日文）』

(3)、任何顧客有任何問題都要第一時間主動去詢問，不能讓顧客等我們。

(4)、有任何問題都要先處理，遇到自己不會時要立刻向主管實報。

2. 電話禮儀

北擇壽喜燒公益俱樂部你好。

3. 顧客詢問之處理

(1)、只要是客人詢問的問題，都要確切回答，不能以自己本身的想法回答給客人。

(2)、回答客人時都要面帶笑容，還有謹慎的心態，不能讓客人覺得我們不專業。

四、顧客抱怨之處理

(1)、有突發狀況時，都要先客人致歉，並當下立刻安撫客人情緒，之後再回報主管，看是肉品問題還是器材問題，之後在招待客人餐卷或打折。

五、主動服務顧客之技巧

(1)、顧客在尋找人員服務時，要立刻上前服務。

(2)、顧客把桌邊用品或餐點用掉時主動幫忙，並補上新的餐點或用品。

(3)、要主動去詢問客人是否上餐後甜點。

六、讓顧客留下好印象之技巧

(1)、第一時間為客人服務。

(2)、隨時都保持熱誠的心態，親切的笑容

(3)、熟悉本店的所有餐點，並實際向客人介紹和解說。

四、顧客購買忠誠度

1. 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。

2. 提高顧客購買忠誠度方法

- (1)、食材品質保持新鮮，現削現出。
- (2)、送餐速度快，客人點就立刻送。

3. 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複購買該企業的產品。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。

五、店鋪銷售作業流程

1. 新產品發售

如需產品有銷售不好，就會擬定新的菜單，然後請大家試吃，得標最高者變新菜單的食品，之後在銷售到店面上。

2. 銷售作業流程之控制

作廢發票的產生原因：交易取消、卡紙重印、前筆誤打、退貨在整個銷售過程，可以透過 POS 機看到今日銷售的狀況，也可以看到本店鋪的該商品銷售數量。

六、突發狀況之處理

1. 突發狀況之模擬

- (1)、食材有異物
- (2)、顧客燙傷
- (3)、食材未送到

2. 突發狀況之處理與檢討

- (1)、食材立刻幫客人換新的，先致歉，然後把有異物的餐點拿給主管，在請主管處理，並多注意送餐要給客人時，多檢查餐點。
- (2)、立刻拿燙傷藥給客人擦拭，如受傷情形嚴重，立刻打 119 救護專線，來處理，在用餐前告知客人請小心鍋的溫的很高。
- (3)、立刻幫客人點甚麼，在立刻跟菜口拿取食品給客人。

第三節連鎖企業經營管理實習

一、連鎖加盟之發展

1. 提供各式商品及無形服務
2. 減少顧客購買不同商品而奔波不同商家
3. 零售通路之專業行銷
4. 提供各項商品之販促，並有各項代收代售服務，如：高鐵票、水費、電費 ..等。
5. 加入遠東集團快樂購(Happy Go)集點卡可藉由來客數增加而牽動業績成長，開發新客層，這種「通訊、網路及金融」跨產業整合平台是未來零售業的營運趨勢。
6. 專業 POS 系統建構與運用
7. 商標及服務標章的授權使用

8. 後勤支援，能為各加盟提供強而有力的後勤支援與資訊

9. 密集的廣告行銷資源

二、連鎖加盟之種類

1. 自願加盟

零售店雖然擁有獨立的經營權，但因市場變化的複雜性與競爭的日漸激烈，而與同業自願結合在一起的組織，彼此間有著生命共同體的觀念。和同業採共同進貨及共同促銷商品的活動，各零售店因此可降低商品成本，並強化其競爭力量。例如：統一麵包店。

2. 特許加盟

由總公司提供部份資金，並指導、授權加盟店各項經營的技術與軟體，並向加盟店收一定比例的權利金與指導費。例如：統一超商特許加盟店。

3. 直營連鎖

本公司目前只有直營連鎖，北澤餐飲企業旗下關係三大品牌:1. 北澤壽喜燒2. 樹太老日式定食3. 光麵。

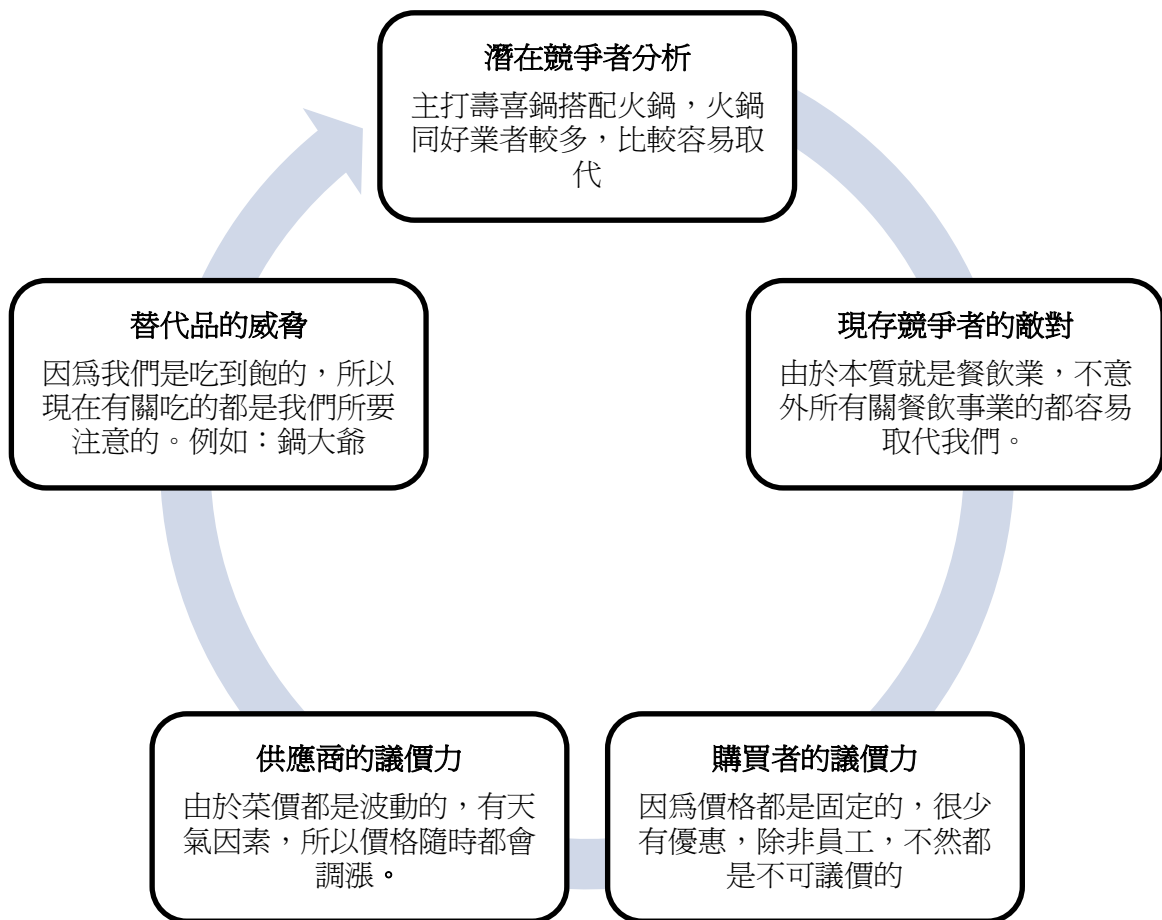
第四節行銷企劃實作

一、環境分析

1. 分析行銷情況

目前以網路行銷，甚至在每間門市門口裝置電視，好讓客戶更知道我們在賣什麼，還有任何活動都會在門口放置立牌告知客人，吸引更多的人潮來店光顧。

2.五力分析



SWOT 分析

S 優勢 行銷的優勢在於門市都在人口密度非常集中的地方顧光率很高，且主要以店中店的方式經營會節省了一部分的行銷成本
W 劣勢 由於壽喜燒是以醬油和水作為搭配，要一般人快速接受是要時間的。
O 機會 研究新產品，以網路和部落客做為推銷手法。
T 威脅

北澤是以主打壽喜鍋為主，另外還會搭配火鍋，但火鍋部分就會被客人拿去以其他店比較，所以要做的有特色，才會吸引人

第五節 店長與管理職務實習

一、認識營業店

1. 人員認識

店裡分為外場服務人員和內場人員

職位有：店長、幹部、正職、早班工讀、晚班工讀、假日工讀、內場幹部、內場正職、內場工讀

二、認識店長職務

1. 職務與工作內容

店長工作是要管理整店的流程，不管是外場還是內場，都規劃出一套程式，好讓我們做得更流暢，有任何突發狀況第一回報就是給店長，之後在聽取店長所說在去處理突發狀況，還有包含排班等等店長所需的。

三、業績掌握與目標管理

1. 工作流程規劃

早上十點為開店作業，內場開始備料，把冰存的肉類菜類歸為崗位，外場開始作環境清潔，吧檯煮茶製作飲品，十一點為營業時間。

2. 門市作業督導

每個崗位不管外場或內場，都會有幹部監督，以防發生錯誤，然後都會統計任何事情的發生，每個月在開會議做更改。

3. 營運報表編制與重點分析

營業分析會以在時麼時段會有多少客人和周末做統計，之後再安排

人力，而達成所需要的成本

4. 目標管理之企劃與執行

目標管理在於成本、人力、行銷活動等等配合考量之下達到最高的營業績效，讓客人有賓至如歸的感受願意再次回流光顧消費

5. 成本控制技巧

每個月都以pos機上的數量統計，來以少制多叫貨，因為是吃到飽所以要衡量哪種肉最熱門哪種肉最冷門，在以叫貨來控制成本，飲料部分也是，人力安排部分也是，以平日和假日來控制人力上班。

四、領導技巧

1. 工作指導及人員訓練

每個崗位都會有不同的負責人不同的工作，所以當有新進員工，會讓幹部以最簡單最方便上手的崗位開始教起，然後再以幹部本身操作一次給新進員工看，之後再考試，在衡量新進員工的能力已安排去其他崗位學習。

2. 排班作業與工作分派

排班是以員工工作時數來安排崗位，有分早班和晚班和正職員工，早班和晚班就是一段班，所以會直接在一個崗位呆到結束，那正職員工就會到每一個崗位做為輪替，崗位分為：領台、吧台、飲料手、AB 顧區、AB 菜車、RO 顧區、RO 菜車、菜口、職日生、洗車，這些都是由排班人員負責要衡量如何搭配可以達到最大效果。

3. 溝通技巧之應用

店長和幹部都是以平穩口氣來告知，我們哪裡應該怎麼，完全不會以責罵和生氣的口氣，來跟我們說話，因為他們要求的就是，有任

何負面情緒都不能帶到檯面上，就算再怎麼不開心也不能口氣差，因為一個人口氣不好就會有第二個，所以他們很注重大家的口氣，然後每一個月都會開會，都會提出誰對誰有心結就直接說出來，不要悶在心裡把大家都當朋友。

五、成功店長之積極角色

1. 人力資源應用與管理

主管會妥當的安排人力，以平日和假日客人量來安排，一開始會以人多開始上班，因為怕客流量突然增加怕忙不過來，之後在以客人多寡來減班。

2. 營造良好工作環境

在店內會有精神口號，每天早上要到店外門口先喊個精深口號，使早上活力比較不會死沉沉，然後每個員工相處模式都像朋友，有什麼話就說不會悶在心裡，這樣才不會什麼都不說有心結

3. 經營資訊分析與應用

每桌帳單上都會有意見表，當用完餐都會請客人填寫，之後在統計客人的意見來加強我們店的優點或改善缺點，讓客人知道意見單不是寫好玩的，是我們都有在採納並且實施。

第六節 商業自動化與營運決策實習

壹、店鋪報表研習

一、商品進銷存明細表：

根據我們每次叫貨的人員，都會確實填寫叫貨和銷貨量，這樣才算安全庫存，之後進貨會k e y單回總部。

二、庫存報表：

我們每次叫貨都會填寫庫存量，然後每個月最後一天都會盤點，補足任何食材物品的缺失。

貳、POS 系統後台報表操作

一、POS 之意義：

point of sale，簡稱 POS，是一種廣泛應用在零售業、餐飲業、旅館等行業的電子系統，主要功能在於統計商品的銷售、庫存與顧客購買行為。業者可以透過此系統有效提升經營效率，可以說是現代零售業界經營上不可或缺的必要工具。但由於 POS 應用不斷擴大，現時許多廠商已將英文「Point of Sale」改稱為「Point of Service」（服務式端點銷售系統）。

二、商品陳列電腦化系統：

由我們制定的 p o s 系統單，好讓我們可以從 p o s 按取我們要的餐點。

三、POS 系統基本操作：

每部 p o s 都有制定的單，上面都有我們餐點，跟客人點玩餐時，在把客人菜單上的餐點，依依按入電腦內。

參、物流系統操作

電子訂貨系統：

肆、資料製作與分析

一、電腦報表製作：

多為主管或總部製作報表，我們只需負責 key in 報表回傳總部即可。

二、pos 系統報表進修研習：

pos 機會記錄過去的商品紀錄、營業額；可以利用 pos 系統裡面的資料，換算安全庫存量以及預估營業額。

三、流動動線分析：

我們的店面算是比較大的，所以當客人一多也不會顯得混亂，這時候任何送餐人員就會開始忙碌，因為店面算大所以都不會有擋到的情形，任何餐點都可以迅速的送至客人桌面。

第七節 物流與供應鏈管理實習

一、企業之供應鏈網路

1. 認識企業

2000 年初，北澤國際餐飲集團於台中市設立中部地區第一家大型專業迴轉壽司連鎖店「KULU KULU」，掀起國內迴轉壽司風潮。而後相繼成立全台規模最大「十人十魚」精緻迴轉壽司。風靡全省之「樹太老」連鎖日本定食專賣店、「北澤」連鎖壽喜燒專賣店、以及「光麵」連鎖拉麵店。是為一專精於經營與開發連鎖餐飲之事業團隊。

創辦人秉持「以美味傳遞幸福的感動。讓每個人都能得以分享！」之理念，帶領團隊以最為嚴謹的精神，將感動人心的美食推廣與國人分享。

二、顧客服務

顧客服務大致分為下面七項

1. 顧客點餐
2. 顧客帶位
3. 顧客結帳
4. 顧客詢問之處理
5. 顧客抱怨之處理

6. 主動服務客人技巧

7. 讓顧客留下好印象

在上述七項中，本店會希望帶給客人最好的服務，不管有任何事情發生都會以最好的態度來服務客人，也會希望客人多給建議，讓我們有進步的空間加以改善，並發于意見表給顧客，讓我們知道對其他餐點的滿意度和不滿意度，之後再做調整，讓顧客知道本店都是有在用心聽取任何顧客的心聲。

2. 訂單管理

當我們接到電話時，會詢問客人的、姓名、電話、幾位、以及時間點，之後再確認一次，這樣才可以讓領台的人安排位置 and 翻桌。

三、倉庫管理

1. 倉庫規劃

倉庫都是以先進先出法，這樣才可以保持新鮮

2. 物料管理

每天都會有現貨就會先用，這樣才能給客人最好的品質

3. 進貨檢驗與時間

每天開店都會有人員幫忙檢查，確認食材都沒任何問題才會簽進貨單。

4. 入庫流程

每一個冷凍庫都有每個食材應放的位置，當日領貨人員都會放置物品該放的地方。

5. 搬運設備認識

我們有削肉機器、蔥花機器、冰淇淋機這些都會當日用完當天清洗。

6. 出庫流程

都會以食材的日期和時間，先進先出以保持新鮮。

四、庫存管理

1. 企業採用哪一種庫存策略

都是用先進先出法

2. 庫存量如何決定

都會統計整店所有的貨，在去衡量要叫多少才不會多叫。

3. 服務水準的決定

都會制定一套服務水準來服務客人，在用意見單上統計，哪裡需要加強哪裡需要改進，之後再讓服務水準提高，讓每天公司的水準都一樣。

4. 存貨週轉率有多少

如果店內的貨品不足，會向別家店調貨

5. 何時採購

採購物料會在前一天點貨，點完會填寫採購單，電話叫貨、傳真、寄電子郵件給廠商。蔬菜部分都是每天叫貨的方式，目的都是為了保持食材的新鮮度。

6. 採購多少

採購量的會以假日或特殊假日和寒暑假來叫貨。

7. 盤點策略

(一)每個月的月底都換盤點所有的食材，補缺不足的量。

(二)每一季都會有不同的餐具。

五、運輸管理

1. 委外

幾乎都是由公司央廚配送。

2. 採用哪些運輸工具

由中央廚房的貨車，依依送達各門市

3. 送貨時間

送貨時間一到五日，其餘都是菜商，都有固定的時間點來送貨。

4. 運輸決策

都有固定的叫貨流程，禮拜一是補足假日和平日的量，禮拜五則是假日的用量，其他廠商進貨的量適當天用量及庫存表作為訂貨

六、供應商管理

1. 如何選擇供應商

以當季食材為主，來挑選穩定的供應廠商，通過審核，避免客人吃了發生問題。

2. 供應商如何管理

我們有中央央廚還有督導，都會固定審查任何食材，和多多跟廠商

溝通，達成良好的共識，避免讓客人吃到不新鮮的食材。

第八節 消費者行為分析實習

一、立地條件調查

1.人口結構

店裡位置位於公益路上，附近有許多家庭住戶，在台中上算是有名的地區，附近有許多的餐廳，所以人口會較多。

2.人流數量

因為公益路上又接近市區，不管是家庭學生，因為是吃到飽的，所以中五下午晚上都算是顛峰時刻。

3.所得水準

最大所得是家庭，因為價位算中上。

4.交通狀況

因位於公益路上，附近又許多住戶，地段又算高的，對於我們中上價格都算接受，所以很多家庭住戶都會直接過來吃。

二、消費者行為調查

三、人口資料與顧客系統管理四、競爭廠商優勢調查

第四章 實習心得與未來建議

第一節 實習心得

一、對企業（或公司）的看法與初步看法的比較

一開始會進入這家公司是因為他是餐飲業，跟我之前工作的地方類似，然後之前工作地方超級累，就覺得沒有其他餐飲業可以比，所以就直接來這間。

後來我發現跟我想的根本不一樣，比我之前的工作還要累上10倍，讓我知道每一份工作都有不一樣的累，不能拿上一份工作來做比較，也讓我學習到很多，對任何一間公司的看法都要從零

開始，不能因為自己想法來看代任何公司，這樣到哪裡都會做不好。

二、實習後與實習前的期望比較

實習開始前，第一天開始做就想辭職了，但又簽一年約只好苦撐下去，之後發現人會學著時間成長，一開始累不代表後面都會累，只會把東西都學會，累就會變成習慣，也會想的更多，因為不是小孩子了，已經開始成為大人了，我這麼覺得。

三、實習最大的收穫

最大收穫就是自己的膽量，其實本身是很怕生的一位，但在這工作讓我每天面對客人和同事，讓我漸漸的對人不是在那麼的害怕，只要勇於去說話，其實是人都會有很好的回應，只要態度好，別人就會對妳好，這是最開心的事，因為任何地方都需要與人溝通的。

三、實習最難忘的事

最讓我難忘的是幫客人送飲料，還記得當初我甚麼都不會的時候就是在端飲料，每次都在挑戰自己可以拿的杯數，但是期望總是換來失望，拿多少杯摔多少杯哈哈，店裡面的人都要包容我，因為我怎麼說就是不聽就是要拿多杯，不過堅持是有收穫的，現在要拿沒有 10 杯以上就不端，讓我多了這一項專長，真的是滿開心的。

第二節 未來建議

一、對實習公司的建議

說真的沒有任何建議，因為當我有任何建議時，公司都已經改過來了，不管是餐點或者是員工之間的氣氛，都會在開會時一一檢討甚至改變，讓我覺得公司是真的在用心經營。

二、對系上及實習制度的建議

我覺得實習是不錯的，因為可以增加自己的經驗和工作時間，但專題這部分可以稍微做點更改，因為工作已經滿累的還要做很多東西，頭腦真的會暈暈的，但還是覺得不錯。

三、對學弟妹的建議

自己選擇的路一定要走完，不能輕易放棄，不能把情緒帶到工作上，因為一但半途而廢之後你就會不珍惜其他工作，因為妳不知道甚麼叫做責任，就算再怎麼不喜歡也要告訴自己，把不喜歡變喜歡，這樣以後到哪都可以適應的。

第三節 我的未來計畫

雖然未來沒有繼續在這間公司工作，但我會記得這公司所給我的教導，我會記得我在這公司的態度，我不會迷失自己，我會帶著最好的態度去任何一間公司，持之以恆，不管是什麼工作，喜歡或不喜歡，都會開心的做下去，因為我知道成功不是偶然的，而是一點一點累積的，所以對未來我抱持的希望，在大挫折也會轉為力量支持下去。

參考文獻

1. 北澤國際餐飲官方網站

<http://www.kitazawa.com.tw/01about.htm>