



生產管理期末報告-- 鼎泰豐的服務流程

第七組 組員：

M014011004	程瑩如
M014011029	傅怡亭
M014011052	何美玲
M014012034	簡榮樟
M014012035	謝宗佑
M014012040	楊穎鈞

目錄

一、公司簡介	p. 2
1、鼎泰豐簡介	p. 2
2、產品	p. 2
3、始創歷程	p. 3
4、服務信念	p. 5
二、服務流程設計	p. 5
1、外部客戶服務流程	p. 5
2、內部中央廚房標準化流程	p. 6
3、鼎泰豐服務藍圖	p. 10
三、鼎泰豐店內環境及動線設計	p. 11
1、實體環境的重要性	p. 13
2、餐廳內部設計的基本原則	p. 14
3、用餐區的規劃	p. 15
4、餐廳營運模擬軟體	p. 15
四、結論	p. 16
附錄：參考資料	p. 17

分工表

M014011004	程瑩如：鼎泰豐店內環境及動線設計
M014011029	傅怡亭：書面及 PPT 統整
M014011052	何美玲：公司簡介與結論
M014012034	簡榮樟：服務流程設計
M014012035	謝宗佑：服務流程設計
M014012040	楊穎鈞：服務流程設計

一、公司簡介

1、鼎泰豐簡介

鼎泰豐 (Din Tai Fung) 享譽世界的台灣小籠包專賣店，1972 年成立於台灣，幾十年間，它走過了從創立品牌到蓬勃發展的輝煌歷程，先後在日本、美國、香港、新加坡、中國上海、深圳等地均開有分店。1993 年鼎泰豐餐廳被美國紐約時報評選為“世界十大美食餐廳之一”，在台灣它已成為中華傳統美食的代表。很多國內外游客到台灣必到鼎泰豐，只為一嘗小籠包的美味。



2、產品

台灣鼎泰豐餐廳主營中華傳統風味小吃，品種豐富、風味純正，元盅土雞湯、蟹黃小籠包、紅燒牛肉面、菜肉蒸餃等都是它的招牌產品，小籠包更是一枝獨秀、業界無二，汁豐味美，皮薄陷多是它最大的特色。選材嚴謹、一絲不苟，小籠包用的肉餡一律採用新鮮豬肉，絕不可用冷凍肉。蝦餃、蟹黃小籠包等皆採用活蝦活蟹，以保證肉質鮮嫩。使用特製專用面粉。紅燒牛肉面選定。不僅是小籠包，

鼎泰豐製做的每種出品，都有嚴格的出品標準，因此每位廚師都必須經過嚴格的廚藝訓練，熟練掌握每一道操作過程後才能上崗。鼎泰豐不但對產品的製做有近乎完美的要求，還力求有一定的審美品位，讓人們在享受美食的同時，還能感受到濃濃的飲食文化。

其中最受歡迎的 top7 產品是：小籠包、原盅雞湯、排骨蛋炒飯、菜肉蒸餃、蝦仁蛋炒飯、紅油抄手、紅燒牛肉麵。



3、始創歷程

鼎泰豐的油行

鼎泰豐創辦人楊秉彝先生，出生於公元 1927 年的中國山西省。公元一九四八年的夏天，二十一歲的楊秉彝先生在國共內戰時期，毅然決然地坐上「花蓮號」，

從上海漂洋過海地來到了台灣闖蕩，並找到了台灣的舅舅。在舅媽的協助之下，楊秉彝先生得到他在台灣的第一份工作，就是在「恆泰豐」擔任送貨員。兩年後，由於工作勤快，為人忠濃老實，老板便開始讓他負責看帳和管理店內進出貨。二十八歲時與同樣在「恆泰豐」工作的賴盆妹結婚。婚後繼續在油行工作了三、四年，直到有一天，老板因為轉投資失誤，使得「恆泰豐」受到牽累，一蹶不振，最後油行被迫解散，秉彝夫婦只好不捨地離開。此時的秉彝已經三十一歲了。離開油行後的秉彝夫婦決定自行創業，那麼，新店要取什麼名字好呢？楊秉彝先生想了想，他是向「鼎美油行」批的油，而自己又出身於「恆泰豐」，不如就取名為「鼎泰豐」吧，也算是感念「恆泰豐」老板夫婦對他的恩情。而也於此構成了「鼎泰豐」的雛型。此時是公元一九五八年。當時電話很難申請，信義店現在仍在使用的二三二一八九二七的電話是向山西老鄉時任監察委員買的，趁買電話之便，又拜托同鄉監委向 於右任先生索了一幅字當招牌「鼎泰豐油行」，四十多年來一直懸掛在信義店鼎泰豐的入口處。

秉彝憑著以前在「恆泰豐」油行建立人脈和良好商譽，「鼎泰豐」油行的業務很快就上了軌道，累積了一點積蓄後，夫妻倆東湊西湊的在信義路上買下了一個店面，把油行遷入這邊，就是鼎泰豐信義本店現址。到了民國六十九年左右，罐裝色拉油問世，民眾對於購買油品的習慣有了全新的改變，卻也因此，「鼎泰豐」油行的生意受到前所未見的衝擊，生意越來越差，楊秉彝夫婦日夜愁眉苦臉：「這樣下去也不是辦法！」然而山重水盡疑無路，柳暗花明又一村。就在楊秉彝夫婦以為這是他們事業的盡頭時，卻萬萬沒想到這次的事件成為「鼎泰豐」轉型的契機。楊秉彝夫婦接受「複興園」唐老板的建議，把原本賣油的店面改成一半賣油，一半賣小籠包。而「鼎泰豐」的小籠包在毫無宣傳之下，憑著真材實料，

客人吃過皆讚不絕口，吃過的客人一個帶一個地上門，生意極佳。就這樣，「鼎泰豐」結束掉油行的營運，正式經營起小籠包與面點的生意，而「鼎泰豐」成為國際品牌的傳奇故事也就此展開。

4、服務信念



細節是最完美的服務



不創造一日的業績



品質是生命



品牌是責任

二、服務流程設計

鼎泰豐身為台灣首屈一指的美食，來自於世界各地的遊客，只要來到台灣無不指定前去朝聖，也因為高知名度，各分店隨時都有爆滿的人潮，為了在最短的時間之內提供來客正確且迅速的服務，需要透過標準的服務流程來完成，並要依客戶喜好隨時改變所提供的產品內容，讓每位客戶都能得到一致但又不失客制化的服務。我們這組將鼎泰豐的服務分為內部與外部兩方向來研究。

1、外部客戶服務流程

在過去鼎泰豐發展的歷史，一開始是仰賴有經驗的外場服務人員，以人工的方式一一記下客戶的需要，但是在鼎泰豐走向世界的過程之中，除了製作流程的標準化之外，透過 IT 系統的導入，鼎泰豐整合了點餐、製餐與送餐的資訊流，甚至連客人的口味與上菜的順序，都能妥善的規劃。藉此加速製餐的速度，縮短了點菜的時間，大量節省客人等候的時間，以提升滿意度。

鼎泰豐在 1990 年就導入 POS 系統進行結帳的服務，時至今 POS 系統依然不斷的在更新，目的就是依客戶的需求提供最貼近的服務。以 2006 年為例，臺灣兩間直營店的營收達到 4.6 億，平均每日每桌用餐時間為 40 分鐘，平均每人消費 300 多元，每日至少有 2000 名顧客前來消費，平日每桌周轉率為 7~8 次，假日甚至可達 13 次以上。透過 POS 系統的導入，可以讓客人從入席到用餐，最久等候不會超過 5 分鐘。並有以下的優勢：

(一)依客戶需要調整口味：

鼎泰豐在點餐系統上，有 12 種口味的調整按鍵，從薑絲、辣椒、胡椒或是蔥花等等，都可以在點餐時直接在外場服務生手上的點餐系統中輸入，資料會直接傳送到後台廚房的顯示系統，一方面加速廚房的製餐時間，另一方面可以節省內外場交互聯絡往返的時間。

(二)依國籍自動排列最佳的出菜順序：

鼎泰豐的客人來自於世界各地，由於國情不同，飲食習慣差異很大，舉例來說，日本人的炒飯習慣放在最後一道，歐美人士則喜歡先取用湯品，鼎泰豐的外場人員，面對不同國別的客人，只需要在點餐系統上鍵入國別，系統就會自動排列合適的出菜順序。

然而，POS 系統在目前還有幾個可以進步的方向，舉例來說，如果鼎泰豐的 POS 系統能夠進一步與廚房的自動控制作有效的連結，廚房在製餐的時候就能更精準的掌握時間，而不用透過人力的控制來處理訂單。此外，目前的系統尚無法處理在外排隊客人的預點餐點，廚房對於排隊客人的需求只能依賴人工估算與經驗法則。無法進一步的自動預測並作出合適的反應。

2、內部中央廚房標準化流程

以下是義大利 Le Calandre 餐廳的主廚 Massimiliano Alajmo 於 2010 年參訪鼎泰豐中央廚房的過程。

為了製作時不受外在環境的汙染，鼎泰豐引入高科技產業才會使用的“空氣浴塵室”，設置於中央廚房的入口，讓所有欲進入中央廚房的人員(包括員工與參訪的人士)，在進入廚房之前透過高風速的 HEPA Filter 來慮除身上的塵埃。



<Step1> 進入中央廚房的第一站是處理海鮮的部門，很快就看到有一群員工在處理剛解凍的劍蝦，將蝦子清理乾淨之後，透過精密的電子秤，依重量將蝦子分成四種不同的等級，由大而小，分別用來炒飯、燒賣、蝦餃和餛飩。



〈Step2〉 隔著走廊的另一個部門，是專門處理肉品的地方，在處理的過程中，都會嚴格掌控肉品的溫度。這些肉品就是鼎泰豐小籠包最主要的原料之一。鼎泰豐的小籠包雖然是在各分店內現包現點現蒸，但內餡的部分都是在中央廚房預先完成後送至各分店。



雞肉的部分需要人力清洗並去雜毛，並用大鍋熬煮原盅雞湯並分裝至小碗內方便運送至各分店。





〈Step3〉 各式的麵皮與麵類製品都需要依特定的規格在中央廚房生產





〈Step4〉 品保檢驗室

為了確保員工的衛生與食材的新鮮度，所有的人員與食材都會在品保實驗室進行抽檢並建檔。



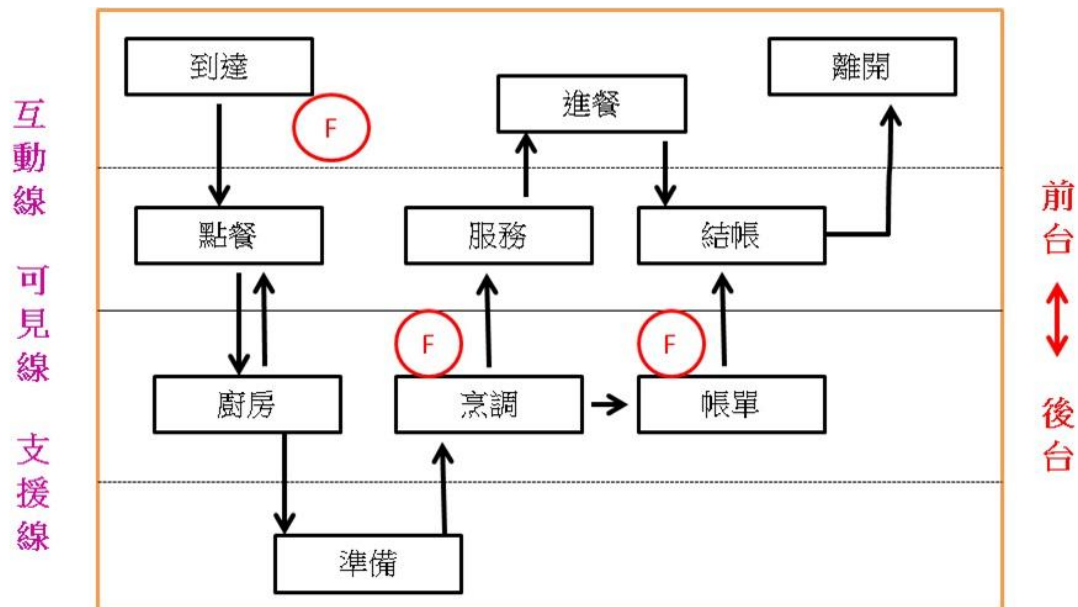
3、鼎泰豐服務藍圖

藉由服務藍圖清楚了解到前後台運作順序跟流程，以了解哪些程序會跟客戶接觸到與否。以下為名詞解釋：

互動線：顧客跟服務人員的互動

可見線：顧客看的到服務人員的動作

支援線：公司內部作業系統



三、鼎泰豐店內環境及動線設計

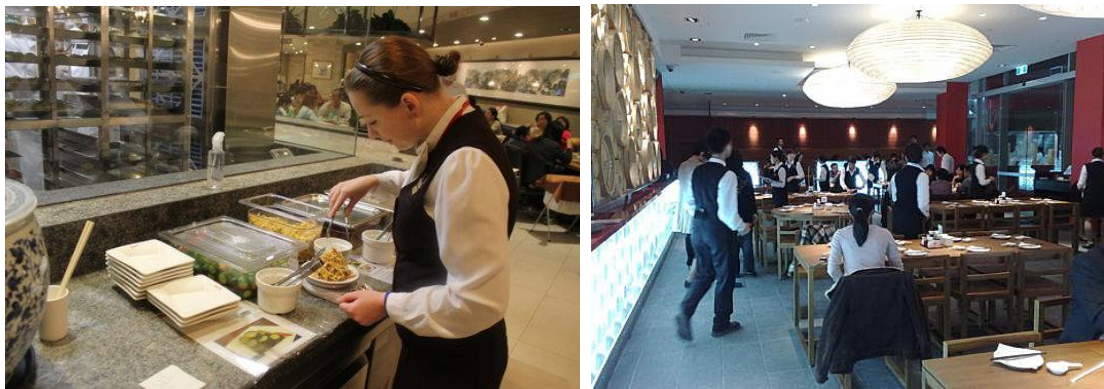
鼎泰豐做為台灣最有名的美食，店址都選在繁華的鬧區或百貨公司，也因此需要付出的店面租金成本是很高的。而為了因應這樣寸土寸金的情況，鼎泰豐必須最大限度地力用店內空間，讓更多的客人可以進到餐廳內享用美食。在街邊或百貨公司的店面中，桌椅的擺放會比較緊密，顧客若要離開坐位很可能就會影響到後方的其他客人，但是還是留有足夠的走道空間讓服務人員行走。因為鼎泰豐常有排隊等候的現象，所以排隊等候區的設立也是一門學問，若是在百貨公司的店面，則可以發完號碼牌請顧客先去逛一逛，在指定時間內回來；但在街邊的店面則是設立洋傘讓顧客遮陽，有時觀光客整團整隊則會對其他在等待的散客造成影響，所以我們覺得針對排隊區的設計與解決方法還有改善的空間。



每一家鼎泰豐的廚房都是用透明櫥窗式的，這樣一來顧客不但可以滿足自己對於食品製造過程的好奇心，同時可以讓顧客看到廚房的衛生狀況，也會吃得更安心。

另一方面，在台北 101 和雪梨的店面中，桌椅的擺放就變寬了許多，並且可以看到整體裝潢的感覺比起街邊店面來得更為典雅與清爽，讓用餐的環境舒適度提升。這或許是因為這些地方帶給顧客的氛圍比較高級，所以雖然可能會浪費一

些店內原本可以擺放桌椅的空間，但卻可以讓顧客用餐更加愉快，也不會感到周邊太過嘈雜或是有很多其他顧客正在等代的壓迫感。一樣是鼎泰豐，但是卻可以營造出兩種截然不同的用餐氛圍，可見店內的環境、動線設計真的很重要。因為鼎泰豐關於動線設計的資料不多，所以我們接下來將會著重在於實體環境的重要性及餐廳環境、動線的規畫技巧上。



1、實體環境的重要性

服務業中實體環境扮演著最積極、最具策略意義的角色，因為藉由外觀、裝潢、設施與物品佈置等，可凸顯經營理念、風格或特色，將自己差異化以抗衡競爭者。並且環境引發消費者特定的心理與行為反應。

Bitner 於1992年發表的服務場景模式(servicescapes model) 被公認是最完整，也是最常被學術界引用。它採用的是 SOR 模式(Stimulus Organism Response model)，也就是說實體環境中的空間、裝潢、周遭情況等會造成刺激，此刺激影響到有機體，也就是員工或顧客，他們會產生內在的反應如認知、情緒、生理等，最後因為這個內在反應會導致他們產生一些外在的行為，員工和顧客間會有一些社會互動，而最後可能會使員工或顧客趨近這個服務，融入於環境之中，相反的也可能會逃避這項服務。



2、餐廳內部設計的基本原則

(一)門面的設計應明顯：

應該以容易被消費者發現，而且有明顯易懂的指示為宜。正門不宜太小，必須要讓顧客方便進出，如果空間足夠，最好是能將餐廳進出路線加以區隔開來

(二)有效的空間利用與規劃：

考慮到工作人員的活動範圍，應儘量以寬敞且讓員工操作器具方便為主。另外也可以善加運用色彩的明暗對比、光線的變化、植物、掛畫、玻璃等裝飾餐廳的空間，讓小空間有寬敞感，大空間有溫馨感。

(三)良好的動線安排：

讓顧客有足夠的行走空間，而服務人員的上菜路線也應盡量與顧客行走路線加以區隔。另外廚房以及備品倉儲的路徑也應納入考量。

(四)縮短餐廳與廚房的距離：

餐廳與廚房的距離不宜太遠，因為食物經過較長時間端送，很容易因此喪失它應有的風味和溫度。

(五)注意衛生與安全設施：

清楚標示逃生指示標誌，要備有防火及滅火的相關器具及鍋爐警示等裝置。注意排水系統、污水排放系統、垃圾處理，食物冷藏冷凍設備空調系統及燈光設備也是應該注意。

3、用餐區的規劃

吸引人走進餐廳的主要是外觀和感覺，現在的顧客通常喜愛「活潑刺激的環境」而創造舒適的用餐環境自然也成為一間餐廳除了飲食之外的重要考量。而室內溫度、私密性或開放性、吸煙區與禁煙區的距離、讓殘障者易於進入的設計等都與消費者感覺到的舒適度習習相關。甚至顧客若覺得不舒適也可能是直接歸咎不良的環境設計而非餐點的影響。

在用餐區域的裝潢、傢俱配置上須要考慮的面向有很多，在規劃動線時，顧客的安全是最重要的，且動線要設計清楚，不要有太多交叉的路線。桌子間通常以每 1.4 平方公尺坐一個人人才不會過於擁擠。另外，桌子排放成一線或過於整齊，會給人一種像軍隊餐廳的感覺，應將不同形狀、大小的桌子應混合搭配以創造出一種視覺上的和諧感。另外像是複合式地板、台階、挑高的用餐區、照明的類型和強度也可以創造不同的用餐氛圍。最後最重要的是食物備餐區的安排得宜，注意視線，阻隔任何不希望讓顧客見到的，也一定要阻絕令人不悅的噪音。

4、餐廳營運模擬軟體

關於更多動線規畫、人力配置、進貨倉儲、行銷推廣等等開店所需要的知識與流程再現代的社會已經有許多種軟體可以幫忙規劃、模擬讓一家餐廳能夠發展得更順利。例如高雄餐旅學校就與特波國際和做了「餐飲營運長」的開店模擬軟體，它可以達成上述的各種流程之模擬，並且介面淺顯易懂如同遊戲畫面，讓人在模擬開店得過程中就像在玩遊戲一般輕鬆，也可以馬上知道自己的店要如何規劃。這種軟體對於想要創業開店，或者是想要將現有店面的動線設計再改善的人都非常有幫助。

四、結論

鼎泰豐在多年的經營里，有三個堅持：堅持品質與品牌；堅持製作與服務流程的標準化；堅持以顧客為先的客制化。

堅持品質與品牌，從嚴謹挑選食材，到細心製作每一道菜，鼎泰豐堅持品味，一流的品質控管，用心打造專屬的品牌。

製作流程與服務流程的標準化：製作流程標準化，擁有企業自己的一套 SOP，可以提高生產作業效率，減少客人等待時間，並且有助於嚴禁控制產品質量。服務流程的標準化，關注細節，真誠服務，保證服務質量的優質，是企業品牌競爭力的體現。這些 SOP 標準化 know-how，有助於鼎泰豐展開分店，擴張海外，是成功複製產品和服務的保證。

顧客為先的客制化：根據客人的需求，調節不同的口味，不同的服務方式，這種用心服務可以使客人倍感尊重。個性化服務與標準化流程結合，是服務業的核心理念。

對品質與品牌堅持，用心製作與服務，以顧客為先的用心，鼎泰豐成就了世界級一流的餐飲企業。

附錄：參考資料

百度百科「鼎泰豐」：<http://baike.baidu.com/view/1293906.htm>

鼎泰豐台灣官網：<http://www.dintaifung.com.tw/tw/default.htm>

<http://www.ithome.com.tw/itadm/article.php?c=42717>

<http://blog.chinatimes.com/food/archive/2010/08/09/526642.html>

<http://www.a-trip.com/tracks/view/36409>

<http://tw.myblog.yahoo.com/bravo-life/article?mid=7223&prev=-1&next=7>

[222](#)

<http://tw.myblog.yahoo.com/jw!hNPhEBmKGUXiMEUpgw--/article?mid=4127&p>

[rev=4150&next=4098](#)

http://jacksonc.multiply.com/reviews/item/25?&show_interstitial=1&u=%

[2Freviews%2Fitem](#)

<http://blog.chinatimes.com/food/archive/2010/08/09/526642.html>

<http://www.ithome.com.tw/itadm/article.php?c=42717>

<http://fund.pchome.com.tw/magazine/report/po/ubnweekly/4627/130599360>

[020823005001.htm](#)

http://60.248.100.231/epaper/96_6/%E5%93%81%E8%B3%AA%E5%85%B8%E7%AF%8

[4/%E9%BC%8E%E6%B3%B0%E8%B1%90.pdf](#)

<http://www.youtube.com/watch?v=k-N3dKtJeDY>

<http://www.youtube.com/watch?v=agJ6EFsgCRU&list=UU64huxVnTMupZzVvNOVJ>

[G_g&index=19](#)