

全面品質管理

指導教授：王超弘教授

企業管理學系三年 B 班

98153206

蔡雪瑩

目次

第一章 緒論	
研究動機.....	3
研究目的.....	3
研究方法.....	3
第二章 店家簡介.....	5
第三章 SERVQUAL 卓越服務品質調查.....	6
第四章 結論與建議.....	9

表目錄：

表一：認知和期望的統計及差異

圖目錄：

圖一：SERVQUAL 分析圖

第一章

研究動機：

在現代社會中服務的品質已經是衡量一家企業好壞的標準之一，如何在消費者心目中得到高分並推薦親友光臨店面也是行銷的一種，王品集團就是以優良的服務著稱，爲了達到更好的服務品質而研究目標企業的水平。

研究目的：

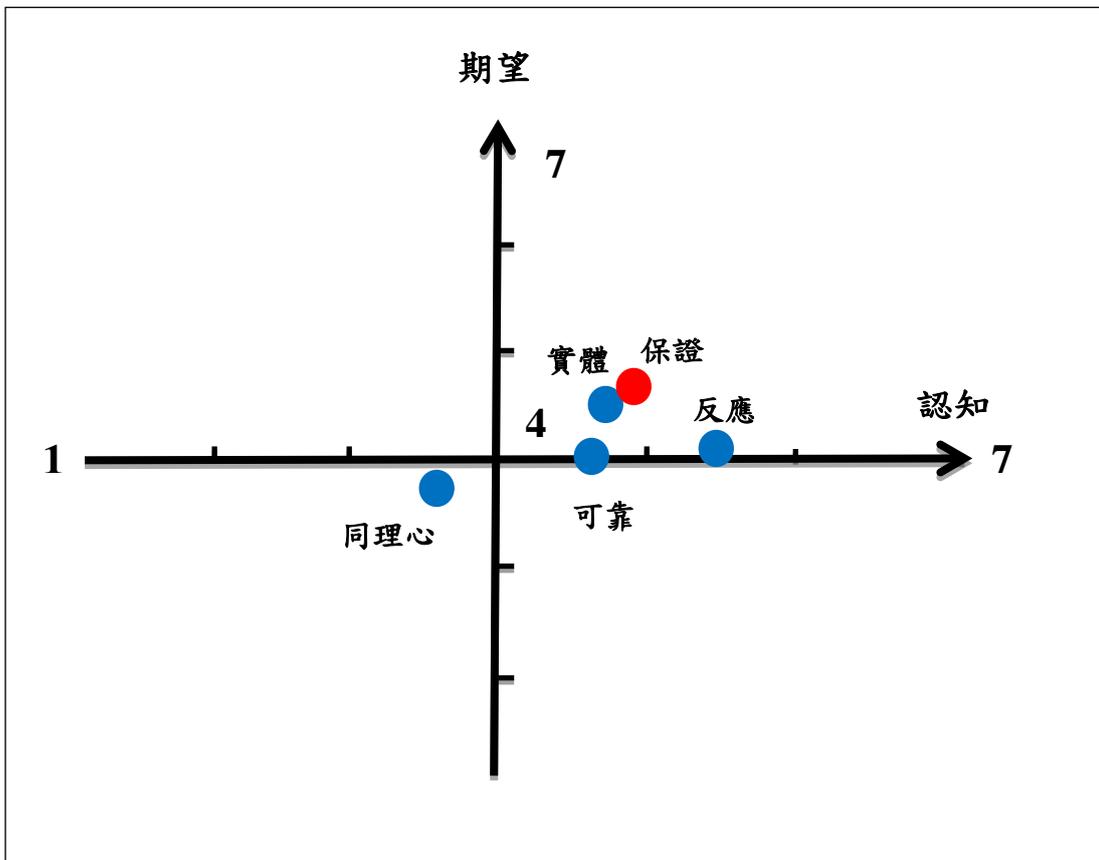
針對欲研究的企業：草莓工坊，評量其服務給予目標及建議，希望草莓工坊能更以顧客的角度著想，增加顧客的用餐樂趣讓顧客更喜歡來店消費，並期許因此一躍成爲甜點吃到飽的龍頭寶座。

研究方法：

運用到 SERVQUAL 卓越服務品質調查探討一家企業的服務狀況，透過實體、可靠、反應、保證及同理心五個面向分析企業的優劣及欲改善的子項目。

表一：認知和期望的統計及差異

	認知	期望	差異
實體	4.75	4.5	0.25
可靠	4.65	4	0.62
反應	5.51	4.1	1.41
保證	4.8	4.7	0.1
同理心	3.72	3.92	-0.2



圖一：SERVQUAL 分析圖

第二章



調查店家介紹

店名：草莓工坊 Berry COBO

快樂史麥爾餐飲管理有限公司

營業時間：AM 11:30~PM 10:00

地址：台北市大安區敦化南路一段 160 巷 62 號

營業項目：提供手工蛋糕、低卡沙拉、不定時主餐及新鮮飲品無限享用

用餐方式：到達店內後先按實到人數結帳給予專門裝蛋糕的空盤，在 100 分鐘內能按自己喜好向服務人員拿取冷凍櫃內的蛋糕，櫃堂旁有沙拉、冷熱飲、三道鹹食及不定時主餐限量排隊領取。

調查時間：2012 年 3 月 25 日

樣本人數：5 人(我、外婆、姐姐、妹妹、表弟)

第三章

根據 SERVQUAL 卓越服務品質調查表得到的數據發現，整體來說期望和認知差異不明顯，也就是說心裡所想的情況大致符合實際情形，沒有特別突出的或令人驚艷的發現但也不讓人特別失望。以下分別由實體、可靠、反應、保證及同理心五個面向分別概述：

1. 實體

實體是提供服務的器材設施，公司的外觀是否先進有特色能吸引客人的目光、員工的儀容乾淨清潔、簡章資料是否符合顧客的需要。草莓工坊是一間以限定時間內甜點無限享用而聞名的餐廳，主要客戶群大多以學生、有小孩的年輕夫妻為主，其店面以公主華麗風格著稱，在粉色系的環境圍繞下與朋友舒適享用甜點度過一個下午，吸引力項目下得到很高的分數。店內員工的服裝雖然沒有統一但其主要都是以黑白色系為主，並不會顯得特別突兀，能夠讓顧客一眼就看出是否為員工並尋求幫忙，可惜的是在公司的官網上能得到的資訊非常少，想要得到多一點的資訊，如：促銷折扣區、與消費者溝通的一個管道，都不見相關資訊，店面裡給予消費者的名片普通，沒有別出心裁的設計，不會讓顧客留下深刻的印象。

2. 可靠

可靠是準確地履行服務承諾的能力。公司能在約定的時間內提供服務、有無解決能力的熱誠、能在第一時間完成服務、能在允諾的時間內完成服務、堅持零缺點的工作紀錄都是其考慮的要素。這個面向拿到的分數期望和認知是差不多的，推估是因為能作為評分的依據太少，用餐前有先致電預約，到達時也是馬上就有座位坐，在約定的時間內提供服務是不容商榷的，但其他不確定當對應的服務問卷調查結果大多在中間值，這次體驗中員工與顧客的服

務互動是較少的，整體來說有符合顧客的期望。

3. 反應

反應包括：公司能明確告知完成服務的時間、公司提供服務敏捷迅速、員工樂意幫忙顧客、公司不會因為太忙而忽視顧客需求。此面向期望和認知就有較大的差異，草莓工坊有提供顧客鹹食、沙拉無限享用，在消費者去夾取吃完時必會產生許多空盤，收盤人員動作非常迅速，桌上只要一出現空盤，收盤人員就會詢問你是否要收取空盤，場上收盤人員都會到處走動巡視，但有時候收盤人員的收盤時機掌握的不太好，可能聊的正開心時收盤人員就會介入打斷對話，服務整理完那種氣氛就不已復見了。員工在顧客提出疑問時也能迅速且和善的回答，對店內硬體設施及制度都相當熟悉，只需一個收盤人員就能應付外場大部分的事務了，推測與用餐時間有極大的關係，草莓工坊假日有分為兩個用餐時段，下午茶及晚餐，其點餐方式最大的差別為晚餐有無限主餐麵飯披薩類續點，此時的店內人員才是真正忙的時候，每桌都有每桌需要的不同主食，與下午茶時段只要收顧客的盤子繁忙程度天差地遠，真正測驗出一家店的好壞也應該晚餐時間去的，在非晚餐時段員工有許多剩餘時間幫助顧客處理相關問題。無限量供應的鹹食、玉米濃湯補充稍慢，常在要喝時已被拿光，拿不到想要吃的東西。

4. 保證

保證內容有員工表現總是令人有信心、與公司交易時會感到開心、員工對顧客永遠保持禮貌、員工有足夠的知識回答顧客的問題。此面向測前與測後也只相差 0.1。去店裡享用蛋糕總是令人覺得非常美好，當肚子裡塞滿蛋糕時的喜悅也是不可言語的，與公司交易時付出成本也心甘情願，與顧客接觸最多的收盤人員在收盤時也都會親切禮貌的詢問是否能收取盤子而不是直街拿

走，這方面的訓練是給予正面的肯定，至少觀察員工的行為時都會發現臉上都會帶有微笑而不是以臭臉面對顧客，感覺是一家和樂融融、氣氛良好的餐廳，會想令人再去一次。

5. 同理心

同理心包括公司會關注每一位顧客、營業時間便利於所有顧客、員工能給顧客個人的關心、公司能夠將顧客最在意的事情放在心上，公司能了解顧客個別需求。此項目是五個評分裡分數最低的一項也是唯一期望和認知為負的結果。首先公司會關注每一位顧客，說實在的，覺得比起關心每一位顧客更關心盤子，不過至少服務人員是有在注意每個人吃東西的情況決定何時去收盤，公司的營業時間為 AM 11:30~PM 10:00，符合大部分人的作息，下午茶時段從早上 11:30 就開始了，中午可邊聊天邊享用完一餐。公司能給顧客個人的關心此細項評分都很低，顧客和員工沒有特別的交集，來這享用甜點的顧客都幾乎是攜伴來消費，除了消費結帳時和解釋用餐方式與員工談話外幾乎不會有較多的交集，更不會有個人的關心了。公司能瞭解顧客的個別需求應該是嬰兒座椅了，當家長帶著幼童來消費時都會詢問是否需要嬰幼兒座椅，除了嬰幼兒座椅外沒有特殊例外的事物。

第四章

結論與建議：

再經歷了這次的 SERVQUAL 卓越服務品質調查後，我了解一家店到底用什麼標準來量化資訊，而不是只用正反兩級的意見，好或不來決定，透過數字化的數值來剖析企業，對於其中分數較低的子項目進行改進。值得一提的是，在排隊領取蛋糕的過程中，有一對母女插隊直接進入櫃檯點蛋糕，此時正好輪到妹妹點餐，妹妹不作聲色但心裡很不高興有人插隊，令人驚訝的是專門夾蛋糕的人員竟然知道是妹妹先來排隊而直接問妹妹她需要什麼蛋糕，這對母女只好乖乖去排隊，妹妹那天的心情都特別的好，還說這是一家服務態度相當好的店以後來要再來。從這次的經驗來看，消費者其實不是要求店家一切都十全十美，只要有一點令人突出的地方或相當好的經驗時，能忽視其他較差部分以好評價來回應。

評量一家店也不應是對所有的事情都吹毛求疵，有些服務是達到消費者的期望就可以了，太周全完善的服務有時候也會嚇跑消費者，在服務的廣度和深度上也要做好拿捏才能達到最大的效果。

以下針對草莓工坊的評分較低或實際體驗過不滿意的地方坐一些小建議，希望草莓工坊能夠在服務顧客的能力及制度上精進。

建議一：改善公司的網站

現有網站雖有令人貼心的小設計，走甜美可愛的風格來迎合目標客戶群，中文標題下方有英日文的小字給外國觀光客參考，但是太簡單了，網站的資訊看似很少更新，也沒有專門與消費的對答的平臺，除了電話聯絡外顧客不易店家進行溝通，建議設立消費者討論專區如：Facebook、留言板或消費者小信箱...等，不只能與現有消費者交流更可吸引潛在消費者上門消費增加曝光率。

建議二：改良名片設計

此次拿取的草莓工坊名片相較其他家沒有較大的特色，之前去過快樂史麥爾餐飲管理有限公司的其他家分店，那裡的名片是一張橘子狀的簡介資料，拿到後捨不得丟掉放在桌墊下仔細保存，但草莓工坊只是記載店名、電話、地址和地圖長方形小紙，收到後完全沒有驚喜感，建議可修改設計，採用更可愛的剪裁和畫風增加消費者的印象。

建議三：增加員工對「收盤時機」的教育訓練

前文有提到員工常常在不對的時候打擾到用餐顧客的談話，員工應學會察言觀色，在顧客談話進行到一個段落識時切入收盤再迅速轉換到下一桌，顧客才不會有被中斷的感覺，

建議四：與顧客進行小遊戲

可在一開始帶顧客進入座位坐定位時與顧客來個小遊戲，藉由小遊戲來拉近與顧客間的距離，還能在遊戲時關心了解顧客，讓顧客感覺被照顧關心到，建立起員工和消費者間的友情，顧客感覺自己是被重視的就會想常常來店消費，也要禁止顧客向員工要電話或騷擾員工的行為，讓交流只限於店內。

建議五：增加蛋糕種類

草莓工坊主打甜點限時吃到飽，但是實際到店內消費後發現蛋糕種類並不是太多，比起其他同質性高的甜點店至少都有兩個冰櫃放置蛋糕，草莓工坊只設置一個冰櫃，選擇性不多，蛋糕的類型中果凍佔的比例偏高，容易模糊了蛋糕吃到飽的焦點，建議增加蛋糕的選擇度或推出特色小蛋糕吸引消費者的注意。

建議六：排隊領取主餐時有失公允

草莓工坊在非晚餐時段有搖鈴歸出不定時主餐享用的服務，但是領餐的櫃台設置近廚房，只要坐遠一點例如大門附近，聽到搖鈴去拿食物時已經被坐在內場的顧客搜刮一空，對於座位較遠的消費者並不公平，建議更改活動領餐路線，達到每個人機會均等的公平。