

101 學年度第 2 學期

全面品質管理報告

**servqual 企業服務品質量測與分析**

**(研究對象：廚匠異國創意料理)**

授課教師：王超弘老師

學 生：陳冠府

# 品質管理作業

探討之個案：廚匠異國創意料理

## 一、個案簡介：

廚匠位於台中市豐原區，為一名來自白俄羅斯的台灣女婿所開的，現有豐原本店以及台中市北屯區二店兩間。餐廳中提供各國的創意料理，其中最著名的即為俄式料理。店裡的裝潢擺設也充滿了俄羅斯的文化風情。點餐方式則是顧客決定主餐之後，其餘的部分則會由主廚自行搭配。不論平日或假日人潮都絡繹不絕，想去用餐皆需要事先訂位。也會有不定期的優惠活動或是新餐點的推出，除了一般的餐點之外，還有販賣手工巧克力以及手工餅乾等特色點心，可在用完餐後順便購買帶回。



## 二、問卷內容及調查方式：

調查方式：

將 SERVQUAL 問卷調查表在受試者前去餐廳用餐前將給予受試者先行填寫以取得受試者是前的期望，餐點自選，在用餐後，再將相同的調查表給受試者在填寫一次，以取得受試者的認知值資料。在調查時因為無法將所有受試者的時間協調在一起，因此是採分批前去用餐的方式。因為前去用餐的時間不同所以所受到的服務或餐點可能會略有差異。

受試者人數：五人

問卷內容：

項目	非常不滿意	不滿意	普通	滿意	非常滿意
1. 餐廳有整齊乾淨的外觀					
2. 餐廳的實體設備符合主題					
3. 服務員的儀容整其體面					
4. 菜單清楚且美觀					
5. 服務員帶位點餐迅速					
6. 餐廳有解決顧客問題的熱忱					
7. 餐點可在第一時間送達					
8. 送餐順序正確					
9. 餐廳堅持零缺點的服務					
10. 服務員能明確告知完成服務的時間					
11. 服務員提供服務敏捷迅速					

12. 服務員樂於幫助顧客					
13. 服務員不會因為太忙而忽視顧客需求					
14. 服務員表現總是令人有信心					
15. 到該餐廳用餐時總是能感到安心					
16. 服務員對顧客永遠保持禮貌					
17 服務員有足夠的知識回答顧客問題					
18. 餐廳會關注每一位顧客					
19, 營業時間便利於所有顧客					
20, 服務員能給顧客個人的關心					
21, 餐廳將顧客最在意的事放在心上					
22. 服務員能夠了解顧客的個別需求					

問題 1 ~ 4 為 SERVQUAL 的實體構面。

問題 5 ~ 9 為 SERVQUAL 的可靠構面。

問題 10 ~13 為 SERVQUAL 的反應構面

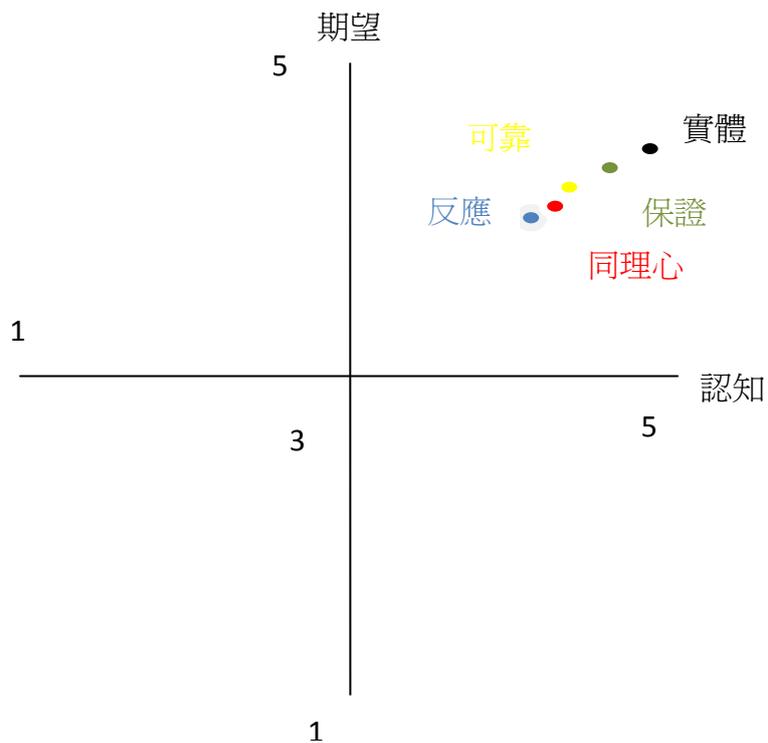
問題 14 ~17 為 SERVQUAL 的保證構面

問題 18 ~22 為 SERVQUAL 的同理心構面

### 三、SERVQUAL 分析

問券調查結果：

	認知	期望	差異
實體	4.5	4.17	0.33
可靠	3.8	3.53	0.27
反應	3.42	3.25	0.17
保證	4.25	3.67	0.58
同理心	3.53	3.4	0.13



調查結果分析：

由整體的調查結果中可以得知，所調查研究對象的五個構面受試者都是表現出滿意的情況，因此五個面向皆集中在第一象限中，且皆在離中心點較遠也就是第一象限外圍的部分，代表了消費者不止是滿意而已且滿意的程度很高。而從認知以及期望的差異來看，會發現所有的差異值皆為正值，亦代表受試者對此餐廳的消費的結果感到滿足，但雖然差異為正值差異卻都很小，由此可知，受試者對該餐廳的預先的觀感與實際用餐情形相去不遠而且餐廳表現出來的服務還是高於受試者的預期。由這些可以推斷，該餐廳帶給消費者的滿意程度很高，令消費者非常的滿足。而有良好的服務品質的同時對外的宣傳以及名聲也能有效的推銷自己，吸引更多的顧客前來消費。

透過問卷中的問題細項來進行分析可以對餐廳五個構面進行更進一步的了解

#### 1. 實體構面：

在這一個面向中的五個題目，用餐前每一題的作答的趨勢是很一致的，其中可能的原因是，受試者在得到我的告知說希望到此餐廳用餐時，便自己上網查詢有關該餐廳的資訊，因此在尚未建到餐廳實體之前所獲得的資訊是有限且大同小異的，做出的評分也就有相似的情況。

但在用餐後，實體設備即可被很直接、完整的看到、使用到因此有了更完整的資訊後做出來的評分差異也就會比較明顯，但出現的差異皆是向上提升，特別是餐廳的裝潢擺設(第二題)這一項，每份問卷餐後皆有提升，代表了該餐廳的裝潢擺設非常的符合該餐廳自己所定位的特色。

#### 2. 可靠構面：

用餐前的評量除了實體方面能有比較明確的方向可以評分之外其他的四個面向只能透過他人講述或文章介紹等來得知，因此資訊來源的觀點對受試者會有很大的影響，甚至因為未受過任何服務所以不知道該如何作答因此選擇了「普通」的選項。

用餐後的問卷前後比較後發現，每份問卷在餐點可在第一時間送達(第七題)這題是唯一皆沒有提升的一個題目且分數幾乎都是三分(普通)，代表了該餐廳的送餐速度雖不算是慢，但也沒有說迅速到令人很滿意的地步，對於一間高服務品質的餐廳來說這一點可以是值得改善的地方。本人推測，該餐廳上餐速度沒有非常迅速的原因在於，該在餐廳用餐的顧客很多，因此廚房無法很順利的消化那麼多的消費者，導致上餐速度降低。

### 3. 反應構面：

此面向之中，各份問卷同樣的也指出了一個與上了面向相同的問題點，也就是服務員提供服務敏捷迅速(第十一題)，此提在問卷中所獲得的分數偏低，甚至出現認知差於期望的現象，服務員不會因為太忙而忽視顧客需求(第十三題)這題，亦是幾乎所有的餐後問卷皆給三分(普通)，這代表著在面對著大量個用餐人潮時，該餐廳的服務員有些忙不過來的情況，造成受試者認為這方面的服務比較沒有那麼的週到，導致此面向在整體的成績中呈現了較低的情況。

### 4. 保證構面：

此面向是所有面向中認知與期望差異最大者，細看各份問卷後即會發現，用餐前的問卷此部分是平均偏低的，而非像前面的面向一樣因為某一特定問題的表現不足而造成整體分數的拉低，但是在餐後的問卷中本面向的分數卻明顯的拉高，同樣的也是整體的提升，由此推斷，在尚未前往用餐之前，可能因為不曾直接接觸過該餐廳的服務、餐點、環境等，因此受試者在對該餐廳的信心自然會比較低落，縱使有他人正面的評語，仍舊無法完全的放心。但在用餐過後，餐廳以自身的餐點以及服務成功的說服了受試者們消除了他們的疑慮，致使餐後的評分大幅的上升。由這一方面來看，餐廳可以說是表現的非常優異。

### 5. 同理心構面：

此面向是五個構面中認知與期望差異最小的一個構面，比較過各份問卷之後無法整理出明顯的差異項目(不管是用餐前後亦或是不同份問卷間皆是如此)，因此本人進而向受試者詢問。在詢問的過程中得知，他們認為同理心構面中的問題是屬

於比較主觀的，他們認為該餐廳的服務或是餐點部分都非常的不錯，用餐過程中也並未發生問題，在這樣的情況下，他們覺得服務很好用餐感覺也很好，但卻沒有明顯感受到餐廳或服務員是否有特別的關注顧客。特別是在高朋滿座的餐廳中，每位服務員能夠花在個別顧客的時間上也會減少，因此受試者在這方面的評分上都給了比較中性的評價。

## 四、建議改善方案與心得分享

### 建議改善方案

綜觀整體表現，此餐廳的表現是令顧客非常的滿意，是高品質的餐廳。正因如此，才能有日日一位難求的盛況。但如此也衍生了一些小問題，也就是因為顧客太多而導致服務員在服務時有些超出負荷、力不從心的狀況。造成了服務的提供有延遲的狀況，雖然有這種情況發生但相關的分數卻仍舊在普通以上的水準，這也代表了相關的問題存在但並不嚴重，因此，改善此問題應不至於有太大的困擾。服務提供的延遲，可能的原因第一個當然是在人潮最多時服務員的數量不足以應付人潮；而廚房出餐不及亦有可能是原因。所以建議先確定何者為整個服務流程的瓶頸階段在決定該使用何種改善方案。如為人手不足，建議可增聘工讀生在用餐尖峰時段協助提供服務。或是將現有服務員透過排班調整上班時間的方式，將大部份的人力集中在主要的用餐時段以增加人手離峰時間則排較少的服務員排班，以期將現有的人力做最有效率的規劃。如果問題是出在廚房出餐不及，則建議，廚房可是先將製作餐點的前置步驟提前準備好，如牛排在煎之前須要退冰，那麼可以依過去的經驗來評估銷售量會有多少而提前將足夠份量的牛排退冰。而像湯品或點心這類可事先做好的餐點亦可依過去經驗事先備足份量以避免不足而要臨時製做，甚至因此無法順利供餐這類的狀況。而擴大廚房編制增加人手亦是一個方法，但新聘的廚房人員可能需要比較多的時間訓練，所花費的成本也較高，比較不適合在短期的改善計畫使用，但如果廚房備餐流程改善後仍不見明顯效果此方法可能就是一個必須的選項。

### 心得分享

這次所選的餐廳是屬於地區性小有名氣的餐廳，因此超出了這個區域(台中市特別是豐原區)後，他的知名度便沒有那麼的響亮。所以有些受試者在用餐前甚至完全不知道這間餐廳，所以他們對這間餐廳去前的資訊或取主要都是透過網路或是本

人的描述，這也造成了用餐前的問卷有一些雷同，這是這個調查的一個比較可惜的地方。但這次的報告卻也讓我發現所謂的餐前的期望某方面來說是那家餐廳在外的名聲。即便餐後能給客人再大的滿足，如果消費者聽到有關這間餐廳的名聲不好仍舊不會上門消費，如此一來，餐廳連為自己平反的機會都沒有了。這間餐廳在這方面做得還不錯透過網站或臉書提供了不少不錯的宣傳，而實際到場後的服務更是讓顧客有驚艷的感覺。過去自己曾到過該餐廳吃過不少次，以前都是以一般消費者的心態去吃個大餐，但這次再去感覺卻是截然不同。雖然我不是受試者之一，但是自己也會忍不住的開始注意那些問卷問題有關的事項，自己在心中也默默的做了一份問卷。同時也從沒有以作報告的方式，來與身為受試者的朋友討論有關於餐廳服務的一些看法。是一個很奇特的經驗，同時研究自己平常生活的領域也是一個很不一樣的經驗，過去的報告就很直接的是個報告，不是很學術的與課本學術理論有相關，就是在研究根本難以觸及的大企業。收穫卻時不少。