

# 全面品質管理作業- SERVQUAL 企業服務品質量測與分析

---

探討個案：貴族世家-板橋三民店

指導教授：王超弘 教授

學生：企三 B 04153237 楊郁馨

# 目錄

一、 分析個案簡介 -----	P.2
二、 問卷內容與調查方式	
問卷內容 -----	P.2-3
調查方式 -----	P.3-4
三、 問卷分析	
調查結果 -----	P.4-5
SERVQUAL 分析結果 -----	P.5-6
五個向度分析 -----	P.6-10
四、 建議改善方案 -----	P.10-11
五、 心得 -----	P.11

## 一、分析個案簡介

公司名稱	我家牛排板橋三民店
地址	新北市板橋區三民路一段 129 號
營業時間	平日:11:30-22:30 假日:11:00-22:30
類別	吃到飽、牛排、美式料理、異國料理
服務	接受預約 / 飲料、點心、沙拉吧無限飲用 / 外帶
價格	排餐菜單上標價收費+餐點原價 10%服務費

## 二、問卷內容與調查方式

### 問卷內容

以 SERVQUAL 卓越的服務品質調查表為基礎來設計問卷，修改了原本的幾個題目，共有 22 題，每題 7 個選項，分別為極度不同意(1 分)、非常不同意(2 分)、不同意(3 分)、沒意見(4 分)、同意(5 分)、非常同意(6 分)、極度同意(7 分)。

將 22 個題目彙整成五個構面來進行貴族世家服務品質之探討，題目 1~4 為實體構面；題目 5~9 為可靠構面；題目 10~13 為反應構面；題目 14~17 為保證構面；題目 18~22 為同理心構面。

題目	極度不同意	非常不同意	不同意	沒意見	同意	非常同意	極度同意
1.你認為餐廳的實體設備是否優良先進?							
2.你認為餐廳的環境是乾淨明亮的嗎?							

3.你認為餐廳員工的儀容整齊體面嗎?							
4.你認為餐廳的菜單、網站資料清楚確實嗎?							
5.你覺得自助吧台一直提供食物嗎?							
6.你認為員工有解決問題的能力與熱忱嗎?							
7.你覺得餐廳員工能及時為客人提供服務嗎?							
8.你認為餐廳能在允諾的時間內完成餐點嗎?							
9.你認為餐廳能提供零缺點的服務嗎?							
10.你覺得員工能明確告知完成服務的時間嗎?							
11.你覺得員工提供服務是敏捷迅速的嗎?							
12.你感覺員工樂意幫助顧客嗎?							
13.員工不會因為太忙而忽視顧客要求嗎?							
14.你覺得員工表現總是令人有信心的嗎?							
15.你覺得食品品質令人安心嗎?							
16.你覺得員工對顧客永遠保持禮貌嗎?							
17.你認為員工有足夠知識回答顧客的問題嗎?							
18.你覺得餐廳會關注到每一位顧客嗎?							
19.你覺得員工能給顧客個人的關心嗎?							
20.餐廳將顧客最在意的事情放在心上嗎?							
21.你認為員工能了解顧客的個別需求嗎?							
22.你認為餐廳營業時間便利於顧客嗎?							

### 調查方式

10月底的周末，我和媽媽、兩個弟弟還有小阿姨一起到三阿姨家看表姊的兩個小孩並作客，晚上，三姨丈趁機請我們大家一起出去吃飯，我們便開車到貴族世家聚了餐，而我就以這個機會來做貴族世家 SERVQUAL 服務品質的測試，受試者有五人，分別是媽媽、小阿姨、表姊、就讀大二的大弟及就讀國一的小弟。

在進入餐廳享用之前，先讓受試者填寫問卷，來調查受試者在未接受服務之前對餐廳服務品質的期望；在用餐完畢之後，再讓受試者填寫第二次相同的問卷，以調查受試者在接受服務之後對餐廳服務品質的實際認知，並了解受試者對於餐廳服務品質的事前期望與事後認知之間的落差。

### 三、問卷分析

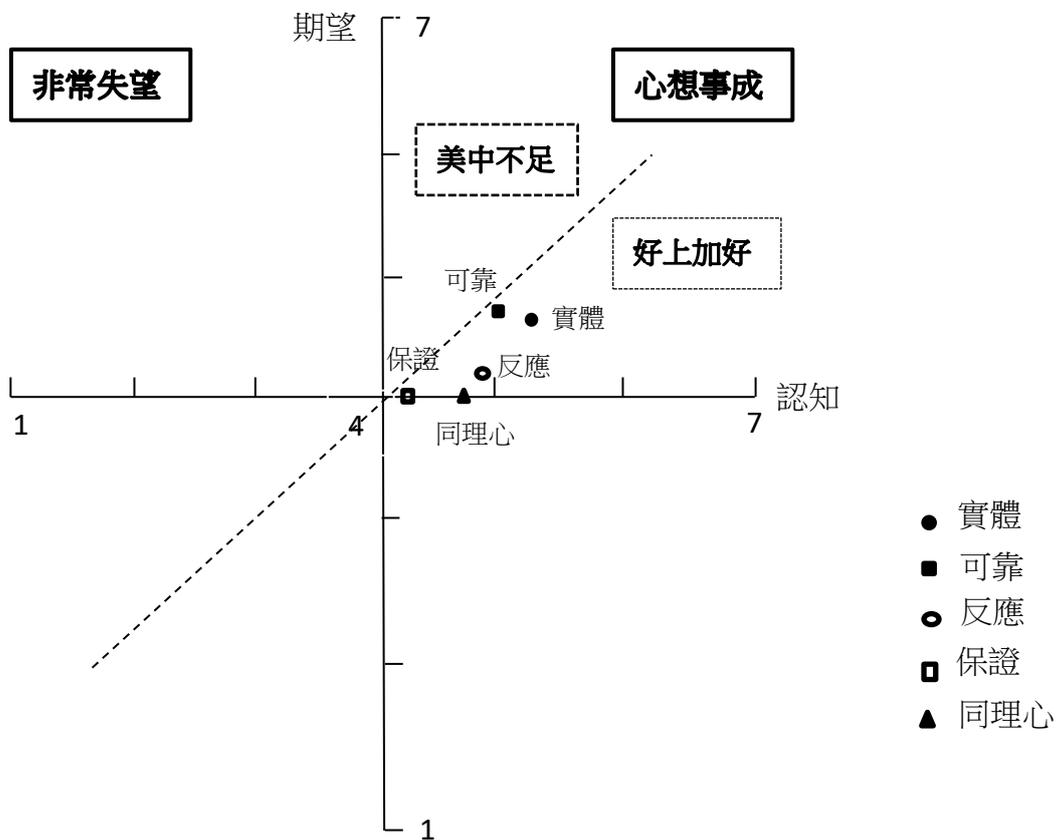
#### 調查結果

項目	認知	期望	差異
1. 餐廳的實體設備優良先進	5.20	4.20	1.00
2. 餐廳的環境乾淨明亮	5.40	4.60	0.80
3. 餐廳員工的儀容整齊體面	5.60	5.00	0.60
4. 餐廳的菜單、網站資料清楚確實	5.20	4.80	0.40
5. 餐廳的自助吧台一直提供食物	4.40	5.00	-0.60
6. 餐廳員工有解決問題的能力與熱忱	5.60	5.20	0.40
7. 餐廳員工能及時為客人提供服務	5.00	5.20	-0.20
8. 餐廳能在允諾的時間內完成餐點	5.40	4.00	1.20
9. 餐廳能提供零缺點的服務	4.80	4.20	0.60
10. 員工能明確告知完成服務的時間	4.20	3.80	0.40
11. 員工提供服務敏捷迅速	5.20	4.40	0.80
12. 員工樂意幫助顧客	5.40	4.20	1.20
13. 員工不會因為太忙而忽視顧客要求	4.80	4.40	0.40
14. 員工表現總是令人有信心	3.80	3.60	0.20
15. 食品品質令人安心	3.20	3.80	-0.60
16. 員工對顧客永遠保持禮貌	5.00	5.20	-0.20

17. 員工有足夠知識回答顧客的問題	4.80	3.60	1.20
18. 餐廳會關注每一位顧客	4.00	4.20	-0.20
19. 員工能給顧客個人的關心	4.80	4.00	0.80
20. 餐廳將顧客最在意的事情放在心上	4.60	3.80	0.80
21. 員工能了解顧客的個別需求	4.40	3.20	1.20
22. 餐廳營業時間便利於顧客	5.60	5.00	0.60

### SERVQUAL 分析結果

	認知	期望	差異
實體	5.35	4.65	0.70
可靠	5.04	4.72	0.32
反應	4.90	4.20	0.70
保證	4.20	4.05	0.15
同理心	4.68	4.04	0.64



由結果可以看出，所有的受測者在五個構面的題目中答覆值之總平均所有值均大於 4，皆位於第一象限，同時在 45 度線的右方，差異值均為正值，代表受測者對企業服務品質非常滿意，企業表現皆超出消費者預期。

## 五個向度分析

### 1.實體構面

項目	認知	期望	差異
1. 餐廳的實體設備優良先進	5.20	4.20	1.00
2. 餐廳的環境乾淨明亮	5.40	4.60	0.80
3. 餐廳員工的儀容整齊體面	5.60	5.00	0.60
4. 餐廳的菜單、網站資料清楚確實	5.20	4.80	0.40
實體	5.35	4.65	0.70

實體構面為有關企業提供服務的實體設施、環境、員工服裝、器材用具、網站等…。貴族世家的認知平均分數為 5.35，期望平均分數為 4.65，差異分數為 0.70。實體構面每一項的認知分數均在 5 分以上，代表受測者對於餐廳整體的環境是超出原本期望而且非常滿意的。

當天到餐廳時，餐廳從外觀看起來的感覺很大，兩旁也有停車場，餐廳內部有兩層樓，一樓是自助吧台和用餐區，二樓都是用餐區，裝潢乾淨明亮，給人溫馨雅致的感覺，椅子坐起來很舒適，整體空間也很寬廣，雖然用餐的人很多，但在自助吧台拿餐時，不太有碰撞和打擾到其他客人的情形發生。

餐廳員工的制服看起來很整齊，女性員工都有把頭髮扎起來，而餐廳的菜單及網站的介紹資料也很清楚，價格都有清楚標示，實際送上來的餐點和菜單上的圖片也沒有太大的差異，因此在這一類的題目中，認知分數普遍較高。

### 2.可靠構面

項目	認知	期望	差異
5. 餐廳的自助吧台一直提供食物	4.40	5.00	-0.60

6. 餐廳員工有解決問題的能力與熱忱	5.60	5.20	0.40
7. 餐廳員工能及時為客人提供服務	5.00	5.20	-0.20
8. 餐廳能在允諾的時間內完成餐點	5.40	4.00	1.20
9. 餐廳能提供零缺點的服務	4.80	4.20	0.60
可靠	5.04	4.72	0.32

可靠構面為企業為顧客完成服務的承諾實現度，如工作內容、準時、結果等…。貴族世家的認知平均分數為 5.04，期望平均分數為 4.72，差異分數為 0.32。可靠構面每一項的認知分數均在 4 分以上，代表受測者對於餐廳在完成服務的承諾實現度上是滿意的。

因為當天早上三姨丈就已經提前訂位好了，因此一到達那裡，雖然門口排隊的人很多，但櫃台的服務人員立刻就帶我們確認入座，不過在需要點餐時，員工人手可能不太足夠，因此隔了一段時間才來為我們做點餐的服務，在最後結帳時，也在櫃檯等了一小段時間，因此在第 7 項的認知分數雖然高，但差異數為負值，不過點完餐後的半小時內，食物陸陸續續就送上桌了，並沒有讓我們等得太久。

我們點的食物雖然很快就送上桌了，但是自助吧台上的食物卻常常是空的，我們去取食物時，看到吧台上有很多空盤子，雖然食物的選擇和種類非常多，但供應量有點小，有一些食物常常放出來沒多久就被別人拿光了，但空盤子卻在吧台上放了很久後，才又有新的食物被推出來。另外，在當天也看到幾個服務員有送錯其他客人餐點的情形發生，還有小阿姨點的牛排明明是八分熟的，但送上來的卻是五分熟的，雖然我們反應後，餐廳立刻幫我們換了新的餐點，也跟我們道了歉，不過在第 5 項跟第 9 項的認知分數就相較於其他選項來的低。

### 3.反應構面

項目	認知	期望	差異
10. 員工能明確告知完成服務的時間	4.20	3.80	0.40
11. 員工提供服務敏捷迅速	5.20	4.40	0.80

12. 員工樂意幫助顧客	5.40	4.20	1.20
13. 員工不會因為太忙而忽視顧客要求	4.80	4.40	0.40
反應	4.90	4.20	0.70

反應構面為企業為顧客提供服務時的熱忱、積極、主動、意願、快速、效率等…。貴族世家的認知平均分數為 4.90，期望平均分數為 4.20，差異分數為 0.70。反應構面每一項的認知分數都在 4 分以上，代表受測者對於餐廳提供服務的表現是滿意而且超出期望的。

當天點餐時，姨丈問了餐廳的員工，我們所點的餐點多久之後會上的問題，只見服務生不太確定的回頭看了一下並回答說應該等一下就上了，雖然在半小時內就出了所有餐點，但明確的時間服務生並不確定，因此在第 10 項受測者給的分數並不高。

另外，當天表姊帶著兩歲多的兒子和一歲多的女兒一起用餐，服務生在帶位時便立刻幫我們將兒童座椅擺放好，在點餐時也詳細介紹了兒童可以吃的餐點，因為我們坐在冷氣口，吃了不久後感覺到有點冷，在服務生收餐盤時媽媽便詢問了是否能將冷氣調小，雖然得到的回應是沒辦法，不過服務生在我們詢問時，雖然忙著收餐點，還是有耐心地停下來聽我們的需求，在遞餐點、收餐盤時的動作也很俐落迅速，看起來很有活力，因次受測者在第 11 項及第 12 項的分數給得比較高。

#### 4.保證構面

項目	認知	期望	差異
14. 員工表現總是令人有信心	3.80	3.60	0.20
15. 食品品質令人安心	3.20	3.80	-0.60
16. 員工對顧客永遠保持禮貌	5.00	5.20	-0.20
17. 員工有足夠知識回答顧客的問題	4.80	3.60	1.20
保證	4.20	4.05	0.15

保證構面為企業提供服務時所展現的專業知識、禮儀、能力與安全等因而從顧客心中獲得的信任。貴族世家的認知平均分數為 4.20，期望平均分數為 4.05，差異分數為 0.15。保證構面的認知平均分數雖然大於 4，受測者還算滿意，但是數值為五大構面中最低的，和期望平均分數間的差異值也不大，代表受測者對於餐廳在食品衛生或安全等方面還有所疑慮，這是貴族世家最主要要改進的一個構面。

當天顧客非常多，但是服務生卻明顯不足，導致我們要點餐及結帳時都等了一段時間，也看的出來服務生為了爭取時間，在收餐盤時，會一次堆得很高再拿著走，或是在餐車上放很多餐點一起出，結果有一個服務生在走樓梯時就因為盤子沒疊放好而摔在地上了，雖然沒有傷到人，也立刻就清潔好，但因為當天有很多家庭都帶著小朋友去用餐，服務生這樣也讓我們覺得很不安全。另外，當天在我們用餐時，就看到兩次服務生送錯餐的情形發生，雖然可以理解是服務生不是故意要送錯桌的，而且他們的態度也很好，但因此在第 14 項的分數比較低。

第 17 項的差異值為負值，認知分數也是所有 22 項中最低的，主要是當天貴族世家的餐點和自助吧雖然有很多種類可以供我們選擇，但是沙拉吧的菜看起來感覺就不是很新鮮，吃起來口感也不好，她們的紅豆湯喝起來甚至還有酸酸的感覺，本來表姊要給姪子喝的，但是表姊自己先喝了一口後，馬上就跟我們說不能喝了，後來在結帳時姨丈有順便跟櫃台的服務生提醒要注意一下，雖然服務生很有禮貌地回應了我們，但是食品的品质仍然讓受測者感覺到不太安心。

### 5.同理心構面

項目	認知	期望	差異
18. 餐廳會關注每一位顧客	4.00	4.20	-0.20
19. 員工能給顧客個人的關心	4.80	4.00	0.80
20. 餐廳將顧客最在意的事情放在心上	4.60	3.80	0.80
21. 員工能了解顧客的個別需求	4.40	3.20	1.20

22. 餐廳營業時間便利於顧客	5.60	5.00	0.60
同理心	4.68	4.04	0.64

同理心構面為顧客感受服務單位對顧客所提供的個人化關懷與照顧。貴族世家的認知平均分數為 4.68，期望平均分數為 4.04，差異分數為 0.64。同理心構面中每一項的認知分數都大於 4，代表受測者對於餐廳所提供的個人服務很滿意。

當天因為餐廳人力不太足夠，每位服務生都很忙，必須要一直走動、到處服務，並沒有辦法停下來去關注到每一位顧客，有些顧客有一些要反映的事情只能在結帳時或服務生過來收餐盤時才有機會跟他們說，因此在第 18 項的差異值為負值，認知分數也比其他項低。

雖然每位服務生都看起來很忙的樣子，但是在我們向他們反映餐點熟度錯誤及冷氣太強的問題時，他們都還是會短暫停下來聽完我們的需求，並做回應後才離開，這點讓受測者都很滿意，也感覺到自己的意見有受到他們的尊重和重視，因此在第 19 項、第 20 項及第 21 項的認知分數很高。

#### 四、建議改善方案

##### 1. 提高自助吧台的供應頻率或供應量

當天去用餐前，知道是貴族世家吃到飽的自助式餐廳，弟弟還很期待，但是當天到自助吧取用食物時，卻發現有一些想吃的食物只剩空盤子擺著，卻沒有人來收，一直等到快用餐完畢後，新的食物才被推出來，服務生才把空盤子換掉，當時已經很飽了，弟弟也就沒有取來吃了，雖然自助區的選擇很多樣，但是除了沙拉、湯品和飲料，其它道食物的供應量都有點少，一下就被拿光了。貴族世家算是顧客流動率高的餐廳，不管平日、假日都有很多人排隊，因此，建議餐廳可以提高自助區每道食物的供應量或出餐頻率，確保每位顧客都能在用餐時間內吃到自己想吃的食物。

##### 2. 注意並改善食材的衛生品質

貴族世家用餐的環境還挺乾淨的，但是食物的品質應該要多加注意，在用餐完畢回家的路上，我用手機查了一下餐廳的評價，發現不是只有我們質疑沙拉吧的新鮮問題，也有人喝到過酸掉的豆漿，雖然評價普遍是好的，但餐廳食物品質是不是安全，會大大的影響到客人對這家餐廳的印象，餐廳應該在食材的品質上多做把關，讓消費者可以更安心、無顧慮的食用。

### 3. 增加人力資源的配置

當天是假日，用餐的顧客非常多，我們進去用餐時，外面也有很多人在排隊，但是服務生的人力卻不太足夠，導致服務人員的出餐、收盤速度雖然快，但也增加了錯誤率的發生，也會沒有辦法及時注意到要點餐及結帳的客人，在客人有需求或問題時，要在第一時間找到服務生幫忙也有困難，因此，我覺得餐廳可以適時的增加人力資源的配置，增加人力支援的流動，這樣不僅可以讓員工有更多機會關注到每位顧客的需求，也可以提升員工的服務品質。

## 五、心得

這是我第一次對一家餐廳的服務品質做這麼詳盡的多面向分析，在對受測者進行問卷的同時，我察覺到每一位受測者雖然都在同一家餐廳用餐，但是對於在餐廳實際感受到的服務品質是有可能產生巨大的落差，或許有一部份的原因是源自於受測者的主觀認知。

透過這次的服務品質調查過程，讓我了解如何運用五個構面去分析一家企業做得好的部分與需要改進的方向，這是在修讀這堂課中很大的收穫。在製作問卷及進行分析的期間，花了不少的時間，也有遇到一些困難，因此，在完成問卷後，感覺到很有成就感。

一家企業對每位消費者來說，一定都會有不同的感受，好的評價能夠給企業帶來獲利與自信，但是負面評價也是不可忽視的，這是一家企業追尋自我進步的

動力，當有接收到消費者的訴求與批評時，應該要積極努力的去改進，將負面評價轉換成為正面評價，以促進服務品質的提升。