

胖老爹美式炸雞

SERVQUAL 企業服務品質量測與分析

探討個案:胖老爹



指導老師:王超弘 教授

企三 c04153349 黃韋菱

東吳大學企業管理學系

全面品質管理

目錄

壹、緒論.....	2
一、研究背景、動機、方法.....	2-3
二、研究流程.....	3
三、研究個案簡介.....	4
貳、調查內容與結果分析.....	5
一、問卷內容及調查方式.....	5-6
二、調查結果分析.....	6-12
參、建議與改善方法.....	13
肆、結論.....	14
伍、心得.....	14

緒論

一、研究背景、動機、方法

研究背景

現代人的飲食習慣已經有所不同，不再像過去的每天去市場買菜，親自下廚準備三餐，而是出現了越來越多的「外食族」，一天三餐都在外頭解決，在一條充斥著玲琅滿目招牌的街上，哪間店願意讓最多人停下腳步去飽餐一頓，哪間店對消費者有更大的吸引力，並且讓顧客願意一再的光臨，成為了店家賺滿荷包的重要因素。在現代充滿壓力的生活中，許多人發洩壓力的管道，是吃到美味的食物，而其中我們所謂的垃圾食物—油炸食品，對於不同年齡層都有極大的吸引力，而在這些連鎖、非連鎖的店家中，均提供了消費者大同小異的食物，卻又不同的服務，在其中哪間店提供了什麼服務，而讓消費者願意選擇他，成為大家心中的首選店家。

研究動機

餐飲業的連鎖經營觀念起源於1984年，美國速食業龍頭老大—麥當勞餐廳的引進，造成餐飲市場相當大的震撼，將Q(品質)、S(服務)、C(清潔)、V(價值感)的經營理念帶入，讓國內餐飲業者受到相當大的衝擊。連鎖經營有許多好處，像是一次性的大量進原料，可以降低食物進貨成本；統一的促銷，使廣告費用減少；各分店不需自行整理資訊可以透過總公司的資訊來營運；使用現有的品牌也可以讓顧客減少對品牌認知不足的問題，連鎖餐飲也符合現代人注重的經濟、簡單的精神，是現代人選擇的大宗。近幾年，台灣的連鎖餐飲業者市場已經接近飽和，許多大型企業囊括了一大部分的營收，但胖老爹卻從原本只在新北市零星地區開設幾家分店，到近3年在全台灣展店200多家，且單店的月營收可以接近百萬，目前經過胖老爹的門口，也可以看到外頭滿滿等待的人潮，不難發現其火紅的程度，而讓消費者願意花費長時間等待，也是在連鎖餐飲業者中鮮少見到的，希望從這次研究能夠了解，消費者去購買並且願意等待的動機。

研究方法

利用SERVQUAL服務品質調查表做問卷，分別測驗受訪者事前的期望以及事後的感想，了解受訪者認知的差異性、消費的滿意度、以及願意再次消費的可能性。SERVQUAL 調查表將服務品質中的 22 個問題彙整成「實體、可靠、反應、保證、同理心」五個構面，從各個構面對此企業的服務品質加以分析。

二、研究背景、動機、方法



研究個案簡介

名稱:胖老爹

營業時間:1600-00:00(正確營業時間由各分店決定)

聯絡資訊:ea4503@gmail.com

<http://www.facebook.com/hotchicken01>

提供服務: 預約

外帶

外送

承辦外燴

菜單:

總店菜單 MENU

美式奶香

紐奧良雞排	\$55
★無骨雞腿排	\$70
雞腿	\$40
雞塊	\$40
雞翅	\$25
★雞米花	\$35/\$55

泰式酸辣

泰式雞翅(四支)	\$110
★泰式雞米花	\$60
泰式香雞排	\$60
泰式無骨雞腿排	\$75

套餐組合

一號餐 \$75
1 雞翅+1 雞塊+飲料

二號餐 \$90
1 雞塊+1 雞腿+飲料

三號餐 \$115
麥克雞塊+小雞米花
+小波霸薯條+飲料

四號餐 \$115
1 雞翅+1 雞塊+1 雞腿+飲料

五號全家餐 \$259
3 雞翅+3 雞塊+2 雞腿

六號全家特餐 \$359
全家餐+大波霸薯條
+兩公升家庭號可樂

經典炸物

波霸脆薯條	大 50 小 35
黃金番薯條	大 50 小 30
麥克雞塊(五塊)	\$35
甜不辣	\$30
薯餅(三塊)	\$30
洋蔥圈(六個)	\$30
花枝丸(四顆)	\$30
山藥捲(四條)	\$30

精選點心

芝麻球	(四顆)	\$30
披薩球	(四顆)	\$35
NEW 地瓜球	(四顆)	\$35
小芋泥球	(六顆)	\$30
NEW 南瓜金棗	(四顆)	\$35
NEW 紅豆金棗	(四顆)	\$35
NEW 草莓布丁球	(四顆)	\$40
NEW 乳酪甜心酥	(四個)	\$45

調查內容與結果分析

問卷內容

問卷以 SERVQUAL 服務品質調查表為基礎設計，共 22 題，分別調查五大構面。(1-4 題為實體構面，5-9 題為可靠構面，10-13 為反應構面，14-17 題為保證構面，18-22 為同理心構面。)

	極度同意	非常同意	同意	沒意見	不同意	非常不同意	極度不同意
1. 你認為胖老爹有外觀先進的設備	<input type="checkbox"/>						
2. 你認為胖老爹的實體設備看起來具吸引力	<input type="checkbox"/>						
3. 你認為胖老爹的員工儀容整齊體面	<input type="checkbox"/>						
4. 你認為胖老爹的簡章資料美觀實用	<input type="checkbox"/>						
5. 你認為胖老爹能履行約定的服務內容	<input type="checkbox"/>						
6. 你認為胖老爹有解決問題的誠意與熱忱	<input type="checkbox"/>						
7. 你認為胖老爹能在第一時間完成服務	<input type="checkbox"/>						
8. 你認為胖老爹能在允諾的時間內完成服務	<input type="checkbox"/>						
9. 你認為胖老爹能提供零缺點的記錄	<input type="checkbox"/>						
10. 你認為胖老爹能明確告知完成服務的時間	<input type="checkbox"/>						
11. 你認為胖老爹提供服務敏捷迅速	<input type="checkbox"/>						
12. 你認為胖老爹樂意幫助顧客	<input type="checkbox"/>						
13. 你認為胖老爹不會太忙而忽視顧客要求	<input type="checkbox"/>						
14. 你認為胖老爹表現總是令人有信心	<input type="checkbox"/>						
15. 你認為與胖老爹交易時會感到舒適	<input type="checkbox"/>						
16. 你認為胖老爹員工的對顧客永遠保持禮貌	<input type="checkbox"/>						
17. 你認為胖老爹的員工有足夠知識回答顧客的問題	<input type="checkbox"/>						
18. 你認為胖老爹會關注每一位顧客	<input type="checkbox"/>						
19. 你認為胖老爹的員工能給顧客個人的關心	<input type="checkbox"/>						
20. 你認為胖老爹將顧客最在意的事放在心上	<input type="checkbox"/>						
21. 你認為胖老爹的員工能瞭解顧客的個別需求	<input type="checkbox"/>						
22. 你認為胖老爹營業時間便利於顧客	<input type="checkbox"/>						

調查方式

在確認受測者先前沒有購買過胖老爹後，先請受測者填寫在購買胖老爹前對服務品質的期望問卷，並請受測者一同前往購買，在購買完成後，再請受測者填寫事後的認知問卷，比較購買前後受測人對企業服務態度所呈現的差異。

測驗對象

家中親友:5人

調查結果分析

(從極度同意、非常同意、同意、沒意見、不同意、非常不同意至極為不同意從0~7分成七個級分)

	認知	期望	差異
1. 你認為胖老爹有外觀先進的設備	3.8	4.4	-0.6
2. 你認為胖老爹的實體設備看起來具吸引力	3.4	4.8	-1.4
3. 你認為胖老爹的員工儀容整齊體面	3.4	4.8	-1.4
4. 你認為胖老爹的簡章資料美觀實用	5	5	0
5. 你認為胖老爹能履行約定的服務內容	4.6	5.2	-0.4
6. 你認為胖老爹有解決問題的誠意與熱忱	3.4	4.8	-1.4
7. 你認為胖老爹能在第一時間完成服務	3.4	4.6	-1.2
8. 你認為胖老爹能在允諾的時間內完成服務	2.4	4.6	-2.2
9. 你認為胖老爹能提供零缺點的記錄	3	4	-1
10. 你認為胖老爹能明確告知完成服務的時間	2.4	5.6	-3.2
11. 你認為胖老爹提供服務敏捷迅速	3.4	4.6	-1.2
12. 你認為胖老爹樂意幫助顧客	4	5	-1
13. 你認為胖老爹不會太忙而忽視顧客要求	3.4	3.8	-0.4
14. 你認為胖老爹表現總是令人有信心	4	4.4	-0.4
15. 你認為與胖老爹交易時會感到舒適	4.6	5	-0.4
16. 你認為胖老爹員工的對顧客永遠保持禮貌	4	4.4	-0.4
17. 你認為胖老爹的員工有足夠知識回答顧客的問題	4	5	-1
18. 你認為胖老爹會關注每一位顧客	3.6	4.2	-0.6
19. 你認為胖老爹的員工能給顧客個人的關心	3.4	4.4	-1
20. 你認為胖老爹將顧客最在意的事放在心上	3	4.8	-1.8
21. 你認為胖老爹的員工能瞭解顧客的個別需求	3	4.4	-1.4
22. 你認為胖老爹營業時間便利於顧客	3.8	4.2	-0.4

SERVQUA分析

實體構面

	認知	期望	差異
1. 你認為胖老爹有外觀先進的設備	3.8	4.4	-0.6
2. 你認為胖老爹的實體設備看起來具吸引力	3.4	4.8	-1.4
3. 你認為胖老爹的員工儀容整齊體面	3.4	4.8	-1.4
4. 你認為胖老爹的簡章資料美觀實用	5	5	0
實體構面	3.9	4.75	-0.85

實體構面顯示的是，以實體代表的服務顯示對顧客關心的證明，像是實際的設施、設備、員工、以及書面資料等等。胖老爹的實體構面認知分數為 3.9，期望分數為 4.75，差異值為-0.85。

從各大媒體報導看到胖老爹火紅的程度，會認為他擁有良好的設備來提供眾多的人潮，但到了店面去其實不然，胖老爹的設備不像是肯德基或是麥當勞擁有一個後臺廚房，而是像路邊常見的鹹酥雞店面，沒有給人設備齊全的感覺，所以也沒有具有特別的吸引力；員工衣著並沒有統一制服，也沒有規定同一色調的衣服，或是圍裙，給顧客的觀感會比較不佳，也會有種不專業的感覺；簡章資料簡單明瞭，不管是在網路上提供的，還是店家所標示的，都清楚的呈現了價錢以及食物的照片，不會讓顧客對菜單有所疑惑。

胖老爹的實體構面，期望以及認知的落差在整體來說偏小，可能是一開始對店面的實體期望過高，造成接受服務後的認知有所落差，但就一般的炸雞店，除了欠缺些設備機具，整體環境是整潔，也給顧客有明亮舒服的感覺，可以減少等待時間的乏味感，以胖老爹的定位來說，是顧客不會感覺到反感的服務。

可靠構面

	認知	期望	差異
5. 你認為胖老爹能履行約定的服務內容	4.6	5.2	-0.4
6. 你認為胖老爹有解決問題的誠意與熱忱	3.4	4.8	-1.4
7. 你認為胖老爹能在第一時間完成服務	3.4	4.6	-1.2
8. 你認為胖老爹能在允諾的時間內完成服務	2.4	4.6	-2.2
9. 你認為胖老爹能提供零缺點的記錄	3	4	-1
可靠構面	3.36	4.64	-1.28

可靠構面顯示的是，是否能夠正確以及有效率的達成客戶的需求。胖老爹的可靠構面認知分數為 3.36，期望分數為 4.64，差異值為 -1.28。

拿到胖老爹的實體炸雞，與原先想像的先去不遠，餐點內容是讓人滿意的，所以在履行約定的服務內容這部分期望及認知的方面並無相去甚遠；而誠意與熱誠的方面，有聽到其他顧客詢問店員需要等候的時間，但店員並沒有面帶微笑、或是親切的告知還須等待多久，在台灣這個注重服務業品質的國家，給人的觀感並不佳，所以期望分數和認知分數才有所落差；現代人生活忙碌，時間是分秒必爭的，胖老爹的點餐採現點現炸的模式，為的是希望顧客能夠吃到熱騰騰剛炸好的美味餐點，當我們打電話預購時，店員有告知我們大約過多久去拿，但當我們到達詢問店員時，店員請我們在稍後一下，過沒多久卻又翻找著桌上，才發現其實我們的餐點已經完成了，才請我們拿，所以在允諾的時間內完成服務這方面的差異值才會到達 -2.2 分，尤其是炸物會隨著時間的消逝而冷掉，這有違了當初胖老爹的理念，會讓消費者的觀感更不佳。

胖老爹的可靠構面，期望以及認知的落差值偏大，打電話預訂取餐這部分，為的就是要節省時間，並且在那個時間點迅速的取餐，但胖老爹在這方面卻沒有完善的措施，所以會讓消費者有已經預訂了餐點，卻又要在當場等待餐點完成的不良感想。

反應構面

	認知	期望	差異
10. 你認為員工能明確告知完成服務的時間	2.4	5.6	-3.2
11. 你認為員工提供服務敏捷迅速	3.4	4.6	-1.2
12. 你認為員工樂意幫助顧客	4	5	-1
13. 你認為員工不會太忙而忽視顧客要求	3.4	3.8	-0.4
反應構面	3.3	4.75	-1.45

可靠構面顯示的是，員工是否親切的協助顧客以及提供顧客立即性的服務。胖老爹的可靠構面認知分數為3.3，期望分數為4.75，差異值為-1.45。

員工能明確告知完成服務的時間的認知為2.4分，期望為5.6分，差異值為3.2分，是整體問卷題目中差異最大的，這個問題和上個構面提出的問題一樣，因未能明確的告知顧客正確的取餐時間，所以差異值十分的顯著；前些部分也有提到，台灣對於員工的服務態度，佔了整體消費的大分數，一個店員對於一個消費者是否能夠樂心的幫助，並且給予消費者良好的回應，會左右消費者是否購買或是是否有意願再回購，而胖老爹的員工態度的部分，員工並沒有帶給顧客舒服的服務，有點偏向隨便，讓顧客有「如果你不想買，還有很多人等著買」的感受，對長久以來，真的是個危機。

反應構面是五大構面中差異值最大的，其實只要能夠改善明確告知完成時間這個方面，顧客的滿意度會隨之上升，而其他部分，可能要加強一下員工的訓練，才能將熱度持續下去。

保證構面

	認知	期望	差異
14. 你認為胖老爹表現總是令人有信心	4	4.4	-0.4
15. 你認為與胖老爹交易時會感到舒適	4.6	5	-0.4
16. 你認為胖老爹員工的對顧客永遠保持禮貌	4	4.4	-0.4
17. 你認為胖老爹的員工有足夠知識回答顧客的問題	4	5	-1
保證構面	4.15	4.7	0.55

保證構面顯示的是，員工是否具備知識、禮貌，並且給予顧客信任與信心的能力，例如對顧客保持的禮貌與尊重態度、能夠和顧客有效的溝通。保證構面的認知分數為 4.15 分，期望分數為 4.7 分，差異值為 -0.55 分。

雖然胖老爹店員服務態度以及應有的知識跟其他連鎖業者比起來，在水準之下，但對於想要購買胖老爹的顧客，這個部分可能影響不大，所以在這部分的期望與知識並沒有差異過大，大都認為沒有意見。

保證構面是五大構面中差異最小的，雖然這部分的服務並不是如此的優秀，但對於消費者而言，並不會直接影響其購買與否的可能。

同理心構面

	認知	期望	差異
18. 你認為胖老爹會關注每一位顧客	3.6	4.2	-0.6
19. 你認為胖老爹的員工能給顧客個人的關心	3.4	4.4	-1
20. 你認為胖老爹將顧客最在意的事放在心上	3	4.8	-1.8
21. 你認為胖老爹的員工能瞭解顧客的個別需求	3	4.4	-1.4
22. 你認為胖老爹營業時間便利於顧客	3.8	4.2	-0.4
同理心構面	3.36	4.4	-1.04

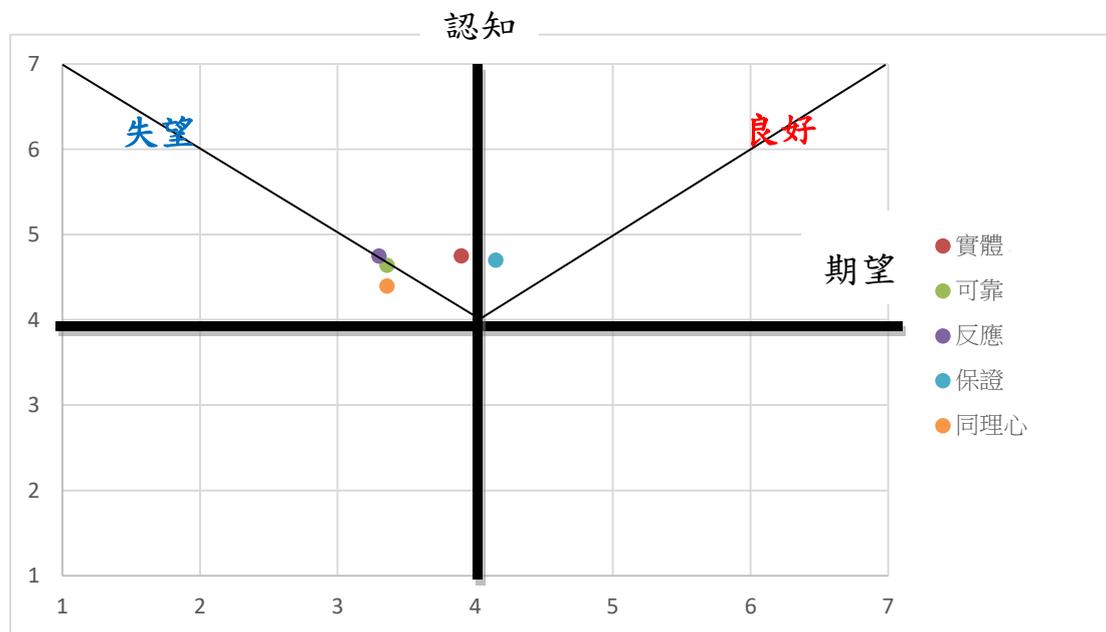
同理心構面是，員工能夠發現顧客的需要，並且立即的給予顧客所需要的服務。同理心構面的認知分數為 3.36 分，期望分數為 4.4 分，差異值為-1.04 分。

現在胖老爹的人潮，是大家可見一斑的，所以員工的繁忙程度也很高，不斷有預定的電話打進來，還有現場等待以及訂餐的顧客，我們在等待時，店員並沒有發現我們在等待，也沒有主動來詢問我們是否需要服務，而是低頭整理其他顧客的餐點，所以在認知和期望的部分才有所差異；而營業時間的部分，由於每間分店營業的時間不一，準備的時間也不盡相同，有時候會讓顧客搞混，常常撲了空，若未來需要更擴大經營，總公司必定需要統一下營業時間。

同理心構面是五大構面中差異較為中間的，而預先期望是五大構面中最低的，顯示我們未接受服務前對員工並沒有抱有很大的期待，所以當員工服務可能沒有那麼完善時，心理的落差也不會如此的巨大。

從五大構面分析其期望值與認知值的差異

	認知	期望	差異
實體	3.9	4.75	-0.85
可靠	3.36	4.64	-1.28
反應	3.3	4.75	-1.45
保證	4.15	4.7	-0.55
同理心	3.36	4.4	-1.04



建議與改善方法

這次到胖老爹消費，整體的服務帶給我們的感覺並不是說很理想，從五大構面來看，各個構面都有需要改進的地方：

- 一、實體構面：
 1. 可設置一個後場廚房，較衛生且對顧客的觀感也較佳。
 2. 員工可統一制服、穿著同一色系的制服或著圍裙。
 3. 負責油炸的人員可配備口罩或帽子，較衛生也避免吸到過多的油煙。

- 二、可靠構面：
 1. 增加員工訓練，增加留客率。
 2. 購買紀錄訂單的系統，以便準確的紀錄能夠完成的時間。
 3. 給予等待的顧客座位或是提供茶水。

- 三、反應構面：
 1. 可設置電視牆，列出已完成餐點，省去顧客詢問以及店員服務的速度。
 2. 員工做好分工，點餐區與取餐區，以免混淆責任。
 3. 可設置最佳店員的競爭機制，增加店員的工作熱忱。

- 四、保證構面：
 1. 可去參考其他連鎖業者訓練與管理員工的方式，對員工的要求增加。

- 五、同理心構面：
 1. 統一開店時間，客人才不會撲空。

結論

雖然胖老爹的熱潮還在繼續，但是卻還是有許多的缺失，食物美味可以吸引客戶，但服務差勁卻會使顧客退避三舍，所以在餐點品質穩定後，希望服務也可以加強，不要讓國人認為台灣本土連鎖商店，服務品質都不如國外企業的水準，開設的分店也可以經鑑定過再確定是否簽約，以免因為某些分店的位子不良，亦或者是服務品質不佳，而砸了自己的招牌，不斷的從錯誤中改善並且成長，才能鞏固在消費者心中的地位。

心得

這次因為課程關係，有機會自己找店家並且調查一間店的服務品質，實為難得，能夠自己研究並且去注意自己平常不會特別注意的部分，再將所觀察以及所得到的資料加以分析，並得出結果以及建議，真的是一次特別的體驗，不僅對服務業的架構更佳的了解，也更明白一家企業到底該注重什麼，對於以後出社會很有幫助，更讓我明白，對事物的觀察力的重要性，以及對事物缺失部份的處理其實有很多種方法，有些事情不是不存在，而是我們沒有仔細去看，沒有仔細去觀察。

在大學中並不容易獨自做完一份這麼完整的報告，大多是分工進行，所以這次一個人做這分報告時，一開始有點茫然，也沒辦法和大家討論，但做完後卻覺得自己有所成長，在未來出社會後，有許多事情必須自己決定，自己處理，相信這是一個不錯的經驗，未來必定會受用許多。