

東吳大學企業管理學系
全面品質管理
SERVQUAL 分析
探討個案：背包廚房

指導教授：王超弘 教授

班級：企三 B

學生：洪鈺婷

學號：05153214

目錄

壹、 緒論	
一、 研究背景、動機、方法	P2
二、 研究流程	P3
三、 研究店家簡介	P4
貳、 調查內容與結果分析	
一、 問卷內容與調查方式	P5.6
二、 調查結果	P7
三、 SERVQUAL 分析	P8
1. 實體面	P9
2. 可靠面	P10
3. 反映面	P11
4. 保證面	P12
5. 同理心	P13
參、 建議與改善方法	P14
肆、 結論	P15
伍、 心得	P15

壹、緒論

一、研究背景、動機、方法

1. 研究背景

台灣是個具有非常多美食的國家，除了在地的夜市美食，也充滿了各國料理，例如日式、義式、美式料理…等。加上現今的人們也常常處在忙碌的生活和高壓的環境下，大家越來越注重生活品質的享受，不論是在娛樂或是飲食上，但又礙於現實面薪水的考量，大家追求的是所謂的高 CP 值的餐廳。在如此競爭的餐飲環境下，消費者的忠誠度及口碑就顯得格外重要。當我們沒有去過某家店，我們可能只透過 Facebook 或是 Google 上的評論來決定是否實際去用餐。因此服務品質調查表，就相當的適合提供消費者更深入的了解店家，進一步讓消費者願意選擇他們。

2. 研究動機

本學期修了全面品質管理課程，除了課堂上了解到現在許多的企業為了確認顧客對於產品或是接受服務的滿意度，並在激烈的競爭環境中生存，已經開始運用此專業加以控制和改善產品和服務，期望能夠吸引消費者並成功抓住消費者的心，所以自己也想要實際的進行施策與分析，讓自己更加的熟悉相關知識。也因為在學校時和朋友們常常在煩惱午餐該吃什麼，又相當在意餐點部分是否高 CP 值，所以選擇了鄰近學校的一家義式餐廳「背包廚房」，透過和朋友們實際的拜訪，進而分析此店家的服務滿意度和有哪些部分該加強和改善。

3. 研究方法

(1) 利用 SERVQUAL 服務品質調查表做問卷，分析顧客在體驗前的期望和體驗後的認知差異，進而瞭解到顧客對「背包廚房」的消費滿意度及再訪率的可能性評估。

(2) SERVQUAL 調查表將服務品質中的 22 個問題分成「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，再從各個構面中進一步分析服務品質的水準與實質上需要加強的部分、並提出改善建議。

二、研究流程



三、研究店家簡介



店名	背包廚房-手工披薩咖啡屋
類別	咖啡、義式
營業時間	週一~週日 11:00~21:00
電話	02 2312 2508
地址	100 台北市中正區延平南路 179 巷 2 號(近捷運小南門站)

主要餐點：手工 PIZZA、燉飯、義大利麵、烤餅...



貳、調查內容與結果分析

一、問卷內容與調查方式

1. 問卷內容

問卷內容以 SERVQUAL 卓越服務品質調查表為依據設計而成，共 22 題，分為五大構面進行背包廚房此店家服務品質之探討。問題 1~4 為實體面；問題 5~9 為可靠面；問題 10~13 為反應面；問題 14~17 為保證面；問題 18~22 為同理心面。

	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. 背包廚房有外觀先進的設備	<input type="checkbox"/>						
2. 背包廚房的實體設備看起來具有吸引力	<input type="checkbox"/>						
3. 背包廚房的員工儀容整齊體面	<input type="checkbox"/>						
4. 背包廚房的簡章資料美觀實用	<input type="checkbox"/>						
5. 背包廚房能履行約定的服務內容	<input type="checkbox"/>						
6. 背包廚房有解決問題的誠意與熱忱	<input type="checkbox"/>						
7. 背包廚房能在第一時間完成服務	<input type="checkbox"/>						
8. 背包廚房能在允諾的時間內完成服務	<input type="checkbox"/>						
9. 背包廚房能提供零缺點的記錄	<input type="checkbox"/>						
10. 背包廚房的員工能明確告知完成服務的時間	<input type="checkbox"/>						
11. 背包廚房的員工提供服務敏捷迅速	<input type="checkbox"/>						
12. 背包廚房的員工樂意幫助顧客	<input type="checkbox"/>						
13. 背包廚房的員工不會因為太忙而忽視顧客要求	<input type="checkbox"/>						
14. 背包廚房的員工表現總是令人有信心	<input type="checkbox"/>						
15. 與背包廚房的員工互動時會感到舒適	<input type="checkbox"/>						
16. 背包廚房的員工對顧客永遠保持禮貌	<input type="checkbox"/>						
17. 背包廚房的員工有足夠知識回答顧客的問題	<input type="checkbox"/>						
18. 背包廚房會關注每一位顧客	<input type="checkbox"/>						
19. 背包廚房的員工能給顧客個人的關心	<input type="checkbox"/>						
20. 背包廚房會將顧客最在意的事放在心上	<input type="checkbox"/>						
21. 背包廚房的員工能瞭解顧客的個別需求	<input type="checkbox"/>						
22. 背包廚房的營業時間便利於顧客	<input type="checkbox"/>						

2. 調查方式

(1) 測驗對象：

大學朋友五位

(2) 測驗時間：

事前問卷：2018/10/16 13:15~13:20

事後問卷：2018/10/16 14:40~14:50

(3) 調查方式：

找五位朋友，確認他們沒有去過「背包廚房」消費。

請他們先填寫事前對服務品質的期望問卷，進一步計算出期望值。

用餐過後再請他們填寫事後認知問卷，並計算出認知值。

最後從期望值和認知值中的差異去分析這家店全面品質的優劣和改善方向。

*服務品質來至於顧客在接受服務前後的期望與接受服務後的認知間的差異；若後者優於前者則感到有好的服務品質。

二、調查結果

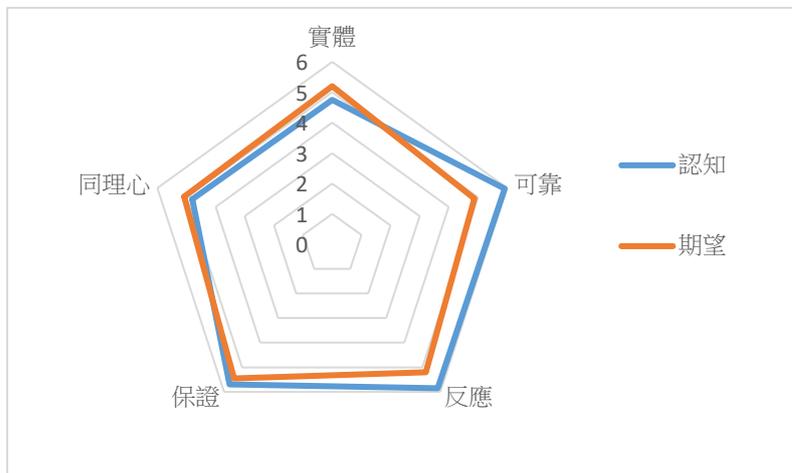
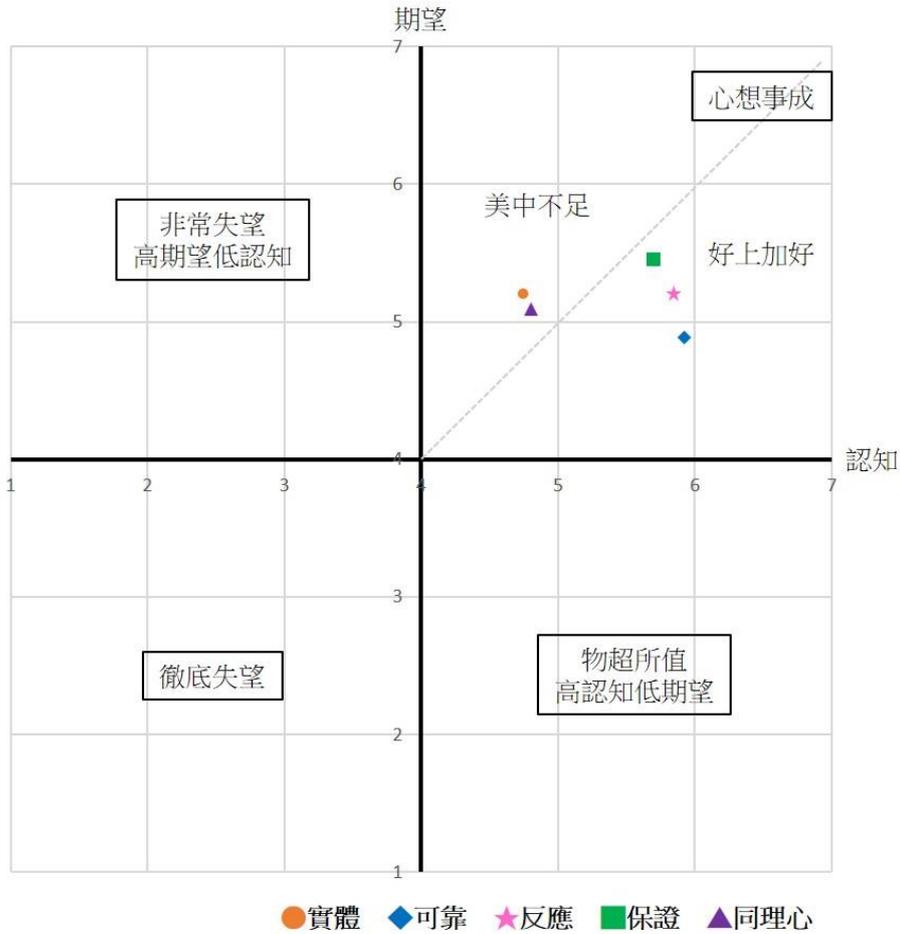
分數為 1~7 分

分別為極度不同意／非常不同意／不同意／沒意見／同意／非常同意／極度同意

	認知	期望	差異
1.背包廚房有外觀先進的設備	4.2	5.4	-1.2
2.背包廚房的實體設備看起來具有吸引力	4.2	4.8	-0.6
3.背包廚房的員工儀容整齊體面	5.8	5.4	0.4
4.背包廚房的簡章資料美觀實用	4.8	5.2	-0.4
5.背包廚房能履行約定的服務內容	6.2	4.8	1.4
6.背包廚房有解決問題的誠意與熱忱	6	5.2	0.8
7.背包廚房能在第一時間完成服務	5.8	4.8	1
8.背包廚房能在允諾的時間內完成服務	6	4.8	1.2
9.背包廚房能提供零缺點的記錄	5.6	4.8	0.8
10.背包廚房的員工能明確告知完成服務的時間	5.4	4.8	0.6
11.背包廚房的員工提供服務敏捷迅速	5.6	5.2	0.4
12.背包廚房的員工樂意幫助顧客	6.2	5.6	0.6
13.背包廚房的員工不會因為太忙而忽視顧客要求	6.2	5.2	1
14.背包廚房的員工表現總是令人有信心	4.8	5.8	-1
15.與背包廚房的員工互動時會感到舒適	6	5	1
16.背包廚房的員工對顧客永遠保持禮貌	6.4	5.6	0.8
17.背包廚房的員工有足夠知識回答顧客的問題	5.6	5.4	0.2
18.背包廚房會關注每一位顧客	4.8	5	-0.2
19.背包廚房的員工能給顧客個人的關心	4.2	5.2	-1
20.背包廚房會將顧客最在意的事放在心上	4.8	4.2	0.6
21.背包廚房的員工能瞭解顧客的個別需求	4.2	5.2	-1
22.背包廚房的營業時間便利於顧客	6	5.8	0.2

三、SERVQUAL 分析

	認知	期望	差異
實體	4.75	5.2	-0.45
可靠	5.92	4.88	1.04
反應	5.85	5.2	0.65
保證	5.7	5.45	0.25
同理心	4.8	5.08	-0.28



由 SERVQUAL 五大構面的結果去分析，發現五大構面全部都落在第一象限，只有實體面和同理心的差異值為負數，保證面、反應面和可靠面更是在好上加好的部分。差異值也位於-0.45~1.04 左右可以藉此得知背包廚房提供的服務跟測驗者的期望值是差不多的，也表示全面品質管理做的不錯。以下就五個構面分別分析。

1. 實體面：

提供服務的器材設施、環境、服裝、用具、網站、文宣。

	認知	期望	差異
1.背包廚房有外觀先進的設備	4.2	5.4	-1.2
2.背包廚房的實體設備看起來具有吸引力	4.2	4.8	-0.6
3.背包廚房的員工儀容整齊體面	5.8	5.4	0.4
4.背包廚房的簡章資料美觀實用	4.8	5.2	-0.4
實體	4.75	5.2	-0.45

背包廚房實體面的認知平均分數為 4.75；期望平均分數為 5.2；差異分數為 -0.45。此類別的問題中「有外觀先進的設備」「實體設備看起來具有吸引力」「簡章資料美觀實用」此三項為負值。由於五位同學都沒有去過背包廚房，出發前我們共同上網看了評價和店家資訊...等，也包含了餐廳內的擺設及風格，照片中給人一種田園鄉村的風格搭配上暖色系的燈光，營造出了很溫暖且溫馨的環境，大家因此抱有相當大的期待，而到實際的環境，卻覺得很普通，店面也位在一個巷子的小角落，由外面看進去甚至有點昏暗，實際的外觀看起來也不是相當的吸引人。

進去餐廳後位置甚至覺得有點擁擠，兩張桌子間的距離也不是相當的大。而我們剛好被安排到一桌位在櫃檯的旁邊，靠著椅背時頭剛好會撞到櫃台旁延伸出來的部分，感覺相當不好，朋友也表示蠻容易撞到的。由於我們的位置不是一張長桌子而是由三張小桌子併起來的，所以中間有一點點的高低差，可能因此在環境和設備上朋友們都覺得沒有期望中來的好，導致問卷結果差異值為負數。

員工儀容整齊度的部分，我們發現每位員工都會穿著他們店裡的圍裙，保持一致性，也都打扮得乾淨整潔，女服務員也都有把頭髮綁起來。有同學表示剛好看到廚房內部的員工在做料理時有戴著口罩，看來是蠻注重衛生的，相當符合我們的期待。

菜單的部分則是跟網路上看到的並無太大差異，只有做些微的調整，但店家的菜單看起來使用過很多次，有點舊舊的，封面也有點污漬感，如果可以換成新的可能會更好。

2. 可靠面：

完成服務的承諾實現度，如工作內容、結果、準時、一次做好...

	認知	期望	差異
5.背包廚房能履行約定的服務內容	6.2	4.8	1.4
6.背包廚房有解決問題的誠意與熱忱	6	5.2	0.8
7.背包廚房能在第一時間完成服務	5.8	4.8	1
8.背包廚房能在允諾的時間內完成服務	6	4.8	1.2
9.背包廚房能提供零缺點的記錄	5.6	4.8	0.8
可靠	5.92	4.88	1.04

背包廚房可靠面的認知平均分數為 5.92；期望平均分數為 4.88；差異分數為 1.04。且每一項的認知分數都在 5.8 以上，代表受試者對於此餐廳完成服務的承諾實現度相當滿意，也遠遠超過了每項期望值的部分，差異值都大於 0.8。在五大構面中，可靠面的差異正值是最大的。

我們的用餐時間算是位於午餐時間，也沒有事先訂位，所以到店裡的時候，發現是滿人的狀況，於是我們詢問了一下店員，大概要等多久的時間，他表示因為我們人比較多，大概要等 10 分鐘左右，但是客人一走之後，他們就很快速的清理桌面，幫我們把桌子合併，最後等的時間差不多也才 5 分鐘左右吧，因此第 8 項的「能在允諾的時間內完成服務」我們一致認為店家做的很好，認知分數更是高達 6 分。

在入座之後，員工也立即送上菜單，並詢問我們是否第一次用餐、需不需要為我們介紹。等我們決定好要吃什麼的時候，同學一揮手，服務員原本還在整理其他桌的桌面，結果他立馬來為我們點餐，相當的迅速。而我們餐點的部分點了 pizza 因為是現烤的緣故，服務員有特別跟我們說需要較長的時間，但套餐的部分有飲料、湯和麵包，他們很快地就送上，也完全沒有錯誤，算是非常有效率。

最後有 4 位同學的 pizza 已經送上後，服務員也特別跟我們說另外一位同學的燉飯大概還需要 10 分鐘左右的時間，還很客氣的跟我們說不好意思久等了。果不其然不到 10 分鐘的時間，最後的餐點也送上。

由可靠面的每個項目來看，可靠面這一部份真的做得很好，也相當符合我們的期待

3. 反應面：

服務的熱忱、積極、主動、意願、快速與有效率...

	認知	期望	差異
10.背包廚房的員工能明確告知完成服務的時間	5.4	4.8	0.6
11.背包廚房的員工提供服務敏捷迅速	5.6	5.2	0.4
12.背包廚房的員工樂意幫助顧客	6.2	5.6	0.6
13.背包廚房的員工不會因為太忙而忽視顧客要求	6.2	5.2	1
反應	5.85	5.2	0.65

背包廚房反應面的認知平均分數為 5.85；期望平均分數為 5.2；差異分數為 0.65。每一項的認知分數都在 5 分以上，代表受測者對於餐廳提供服務的表現滿意而且超出期望。就第 10 項來說，在我們詢問餐點要多久會送上時，他也可以很明確地告訴我們 10 分鐘，並且如期送餐。

之後我們同學在探頭尋找有沒有衛生紙時，服務員也主動上前問我們需要什麼服務嗎，我們回答有沒有提供衛生紙，他立即幫我們送上，但其實衛生紙是自取的，只是我們剛好沒看到，於是他就很熱心的直接為我們服務。

還有第 12 項的「員工樂意幫助顧客」他們也做得非常好。因為我們坐在冷氣口下面，用餐沒多久後就覺得很冷，我們便告知服務員，他也很貼心的為我們調了冷氣的風向。

用完餐之後，還有一些沒有吃完，原本想說他們可能很忙，於是詢問他們能否給我們袋子，我們可以自己打包，結果店員就直接幫我們打包，並包裝得很好，沒有因為忙碌，而忽略顧客的需要，這點我們一致認為他們很貼心，就 13 項來看，認知的平均分數 6.2 是相當的高。

總體來說，不論是帶位、點餐、送餐都算是很快速有效率的，餐點的部分也不會因為客人多為了快速而隨意製作，絲毫不馬虎的感覺。

4. 保證面：

服務的知識、禮儀與能力、口碑、安全...等因而獲致的信任。

	認知	期望	差異
14.背包廚房的員工表現總是令人有信心	4.8	5.8	-1
15.與背包廚房的員工互動時會感到舒適	6	5	1
16.背包廚房的員工對顧客永遠保持禮貌	6.4	5.6	0.8
17.背包廚房的員工有足夠知識回答顧客的問題	5.6	5.4	0.2
保證	5.7	5.45	0.25

背包廚房保證面的認知平均分數為 5.7；期望平均分數為 5.45；差異分數為 0.25。表示我們對此構面的認知和期望差異相差不遠，但就第 14 項「員工表現總是令人有信心」這點為負值的原因，可能是因為當初我們有看到店家櫃檯上放了一張東吳特約商店的標記，我們就詢問了一位店員是不是有什麼優惠，結果那位店員好像不是很了解，跑去問了另一位店員，才說點某一系列餐點有比較優惠的價格，但也沒有很明確地說出是便宜多少錢，這點讓我們覺得員工的表現好像不是那麼令人有信心。

其餘的差異值皆為正數。在餐廳時，服務生的態度也一直保持相當的好，隨時保持著笑容，不會因為忙碌而擺著一張臉的感覺，讓我們感到很舒適，也沒有壓力，因此第 15、16 項的認知分數都高。

而背包廚房的菜單上面餐點、套餐選擇及飲料.....等，價格都標示的很明確，但我們對於某一名詞的口味不是很了解，詢問員工後他也能直接跟我們說明，使我們了解，我們覺得在第 17 項「有足夠知識回答顧客的問題」仍是有達到甚至超遠我們的期望值。

5. 同理心：

服務單位所提供的個人化關懷與照顧。

	認知	期望	差異
18.背包廚房會關注每一位顧客	4.8	5	-0.2
19.背包廚房的員工能給顧客個人的關心	4.2	5.2	-1
20.背包廚房會將顧客最在意的事放在心上	4.8	4.2	0.6
21.背包廚房的員工能瞭解顧客的個別需求	4.2	5.2	-1
22.背包廚房的營業時間便利於顧客	6	5.8	0.2
同理心	4.8	5.08	-0.28

背包廚房同理心的認知平均分數為 4.8；期望平均分數為 5.08；差異分數為 -0.28。或許是我們去的時段人潮很多，他們比較沒辦法去注意到每一位的顧客，雖然可能會關心整桌的客人，但是在顧客「個人」上沒有多花心思。而且感覺他們人手沒有很足夠，店員常常清潔完桌面，就又忙著收銀、點餐...等。幾乎都是我們主動詢問或告知，他們才會幫忙服務，所以在第 18、19、21 項上皆為負數。

第 21 項的「員工能瞭解顧客的個別需求」負值更達-1，在此構面中算差異大的部分，我們發現其實背包廚房規劃的加購 50 元的套餐中包含了湯品、紅茶及麵包的部分。有些人或許只想喝湯品不想要其他的附餐，但如果單點湯品就要 50 元，所以讓同學們覺得這樣根本不划算，好像有點變相的讓我們去選擇加購套餐的感覺，因此沒有真正能了解到顧客的個別需求。

就背包廚房的營業時段來看，是從周一至周日 11:00~21:00 皆營業，中間不休息，對於我們大學生平日可能有課到下午 1、2 點來說是非常方便的，而且有時候假日也會有學生來學校參與活動、家庭想要外出用餐、上班族加班...等可能性，相對很多其他店家都沒有營業，背包廚房的營業時間顯得更便利於顧客。

參、建議與改善方法

一、增加員工人數及改善配置情況

當天用餐時剛好人潮很多，感覺員工有點忙不過來，不但要清潔桌面、點餐、送餐，還要忙著收銀，如果員工再多個幾位，就能有更多的機會關注到每位客人的需求，不僅可以提升員工的服務品質，也能進一步提升同理心構面的分數。有時候想詢問員工或請他們幫忙的時候，看到他們忙進忙出，就會有點不好意思打擾。此外，我們要離開店家時差不多快下午三點的時間，有看到員工在角落吃飯，覺得他們很辛苦，也沒辦法在正常用餐時間好好吃飯。

二、店裡空間的改善

餐廳桌椅的擺設動線不佳，桌與桌之間間隔不大，加上我們當天用餐時是三張桌子併起來且在牆的旁邊，坐在裡面的人要出入，就得整排的人都站起來讓過，有點不便利，又或者想要到自取區倒水，為了不勞動到整排的人站起來，坐在最外面的人就會直接幫忙，整個用餐下來，坐在最外側者感覺走了很多趟，所以我們建議在空間擺設上可以做些改善。

三、增加綜合口味的選擇性

店內提供多種口味的披薩，每種的 size 都是 6 吋大小，當天用餐，我們覺得如果一個人都吃同一種口味，吃到最後會覺得有點膩，所以我們建議店家可以提供綜合口味的 pizza，例如可以選兩種口味然後製作成一個 pizza，這樣對於一個人去用餐的話，會是個很不錯的選擇。

四、建立顧客回饋制度

店家可以製作問卷供顧客填寫，因為在用餐過程可能會出現一些問題，導致顧客對店家不滿意，但顧客可能基於害羞不敢開口反應，會選擇下次就不再光顧，店家也無法得知顧客們的情形，所以若能建立回饋制度，店家會比較清楚知道問題的所在並加以改善，這樣才能留住顧客，並有機會藉著忠實顧客帶來新的客源。

五、事前提醒優惠的部分

店內的櫃台上放著一張小小的特約商店標誌，直到我們結帳時才注意到並且詢問，店員才說某些餐點有做優惠，我們建議店家可以在送上菜單時，一併跟顧客說明，讓顧客了解。

肆、結論

整體來說背包廚房在各方面都做的還不錯，我們也很滿意店家所提供的服務，由於事前有先上網查看評價，網評多是好的，所以我們事前也有了良好的第一印象，在之後的實際用餐時更進一步感受到店家的用心。而餐點部分跟網路上所看到的差不多，都令我們相當滿意。員工的服務態度更是不用說了，完全可以感受到他們的熱忱和貼心。也藉由上面的 SERVQUAL 分析就可以看出，只有實體面和同理心面有點美中不足，只要能做到一些小細節的改善，相信店家能獲得更多更好的口碑及客源。

另外我們有關注到背包廚房的 Facebook 粉絲團，店家似乎使用的不是很熱絡，最新的文章到目前為止都還停留在八月份，若是能妥善經營粉絲團，增加曝光度，我想背包廚房會加增未來利潤成長的空間，顧客也會源源不絕地來。

最後，我認為現在平價義式餐廳在生活周遭隨處可見，要找到如何在競爭激烈的環境中脫穎而出的方法確實相當重要，因此不僅要有好品質、能讓消費者感到高 cp 值，最重要的是服務態度，若服務態度不好，店家形象將會大大的扣分，顧客也會因此流失。如果一家店能夠真正的抓住顧客的心、能讓顧客再次光顧，我想這就是真正成功的一步。

伍、心得

做完這次的報告，我覺得相當有成就，更重要的是我覺得學習到了很多。從一開始第一次在課堂上聽到 SERVQUAL 分析，根本完全不知道是什麼東西，透過老師課堂的介紹，才明白原來它對一個店家或是企業來說這麼重要，因為它不僅可以從各個細項去看店家的服務缺口，甚至可以藉著五個構面進行分析探討，再加以做改善。

原本的我對於該怎麼下手開始，都覺得有點困難，因為有事前事後問卷調查的關係，要同一群人做問卷，還好我朋友他們人都很好，我一詢問他們，他們就立馬答應願意接受測驗，大家也都提了好幾家餐廳做參考，終於找到一家大家都沒吃過的，而且他們也都很認真幫我填問卷，真的很感謝他們。

而我覺得這次研究最大的收穫就是讓我學到了如何利用 SERVQUAL 研究分析從實體面、可靠面、反應面、保證面以及同理心五大層面來了解背包廚房的服務品質，以及利用象限圖來看背包廚房有哪些項目做得好或是需要改善的。

最後我覺得這次研究是一個很特別的體驗，也是我上大學以來第一份獨立完成的大報告吧。所以從數據整理、EXCEL 製作圖表到每個構面的分析，都花了很長的時間，很感謝這次研究學到的一切，也因這堂課讓我真正將知識運用到實務。