



東吳大學企業管理學系 全面品質管理

SERVQUAL 企業服務品質量測與分析

探討個案：花嘴廚房

指導教授：王超弘 教授

企三 C 趙翊廷 05153342

# 目錄

<b>壹、緒論</b>	<b>2</b>
一、研究動機、背景與目的	2
1.1.1 研究動機	2
1.1.2 研究背景	2
1.1.3 研究目的	3
二、研究流程	3
三、研究個案簡介	4
<b>貳、調查內容與結果分析</b>	<b>5</b>
一、問卷內容及調查方式	5
2.1.1 問卷設計	5
2.1.2 調查方式	6
2.1.3 測試對象	6
2.1.4 受測時間	6
二、實際接受服務概況	6
三、SERVQUAL 調查結果及分析	8
四、調查結果分析	11
<b>參、建議與改善方法</b>	<b>18</b>
<b>肆、結論</b>	<b>20</b>
<b>伍、心得</b>	<b>21</b>

# 壹、緒論

## 一、研究動機、背景與目的

### 1.1.1 研究動機

全面品質管理在現今的企業是不可疏忽的一個環節，擁有好的品質才得以讓企業在競爭激烈的環境中脫穎而出，成功住進消費者的心中。創造價值並保有特色是企業一直追求的目標，因此許多成功的企業更是重視全面品質之控管。

在一個早午餐文化盛行的時代，台北街頭也不例外地四處可見擁有不同特色的早午餐店。因為花嘴廚房就位於西門，其實離學校不遠，所以常常下課想不到要吃什麼時就會相約和朋友一起去吃。但不論是用餐時間或者是下午三、四點，每當經過花嘴廚房的門口，總可以看見坐在店外排隊的人們，因此讓我很好奇在眾多早午餐店中消費者選擇花嘴廚房的原因是什麼。因此我希望能透過這次研究了解，消費者去購買並且願意等待的動機，並探討它的成功之處或可以加以改善的地方。

### 1.1.2 研究背景

社會學家 Farha Ternikar 在其著作《早午餐的歷史》中指出，早餐和早午餐的分別，在於前者是一個工作天的開始，而後者卻是周末的歡頌。

隨著時代的變遷，都市生活的步調變得越來越急促，人們的壓力也持續在增加、常被壓的喘不過氣，只能努力加緊自己的腳步跟上社會的變化。在這樣忙碌的社會，早午餐已然成為新的聚會場所。早午餐的時間多在早上十點到十二點，有些甚至會持續到下午兩、三點，它給人的感覺是「我沒有晚起到錯過早餐，也沒有忙到連午餐都不能吃，而是把兩餐併成一餐並當成一種享受」，因此早午餐的餐點多會偏向早餐形式，但仍和午餐一樣豐盛。

繁忙的日常之下，人們開始追求優異的生活品質、忙裡偷閒的時光、甚至有了健康蔬食的觀念，而這些都是早午餐的象徵，所以早午餐便成了一種享受及奢華的象徵。放眼今日的台北，早午餐已在大街小巷中處處可見，顯然它已成為了現代文化與生活品質變遷的重要指標之一。

### 1.1.3 研究目的

1. 透過調查消費者在實際前往餐廳的前後態度轉變程度去了解消費者對於花嘴廚房的滿意度。
2. 藉由 SERVQUAL 問卷調查去進行實體、可靠、反應、保證及同理心五個構面的分析，找出花嘴廚房有什麼地方需要加強改進，並進一步提出改善的方法。

## 二、研究流程



### 三、研究個案簡介

- 店家名稱：花嘴廚房 What Day Kitchen
- 營業時間：週一到週四 07:00-20:00 / 週五 07:00-20:30 / 週末 07:30-20:30
- 電話：02-2361-6998
- 地址：台北市萬華區昆明街 214-1 號
- 交通方式：捷運西門站 1 號出口步行約 6 分鐘



- 菜單：

<p><b>麵包可選</b></p> <p>A. 法式吐司 B. 美式鬆餅</p> <p>C. 鮮奶厚片 <input type="checkbox"/> 藍莓起司 <input type="checkbox"/> 奶油 <input type="checkbox"/> 自製大蒜奶油 <input type="checkbox"/> 乳</p> <p>D. 鮮椰麵包 <input type="checkbox"/> 藍莓起司 <input type="checkbox"/> 奶油 <input type="checkbox"/> 自製大蒜奶油 <input type="checkbox"/> 花生</p> <p>E. 可頌牛角 (+10元) (口味原味 <input type="checkbox"/> 草莓)</p>		<p>春卷：沙拉、薯條、飲料、三選二 飲料為15元飲品其餘補差額</p>		<p><b>義大利麵</b> 供應時間中午11:00-20:00 素食者請先告知</p> <table border="1"> <tr> <th>單點</th> <th>附15元飲料</th> <th>套餐 (+45元)</th> </tr> <tr> <td>蕃茄雞肉麵</td> <td>85元</td> <td>95元</td> </tr> <tr> <td>蕃茄蛤蜊麵</td> <td>95元</td> <td>105元</td> </tr> <tr> <td>蕃茄海鮮麵</td> <td>105元</td> <td>115元</td> </tr> <tr> <td>奶油雞肉麵</td> <td>85元</td> <td>95元</td> </tr> <tr> <td>奶油蛤蜊麵</td> <td>95元</td> <td>105元</td> </tr> <tr> <td>奶油海鮮麵</td> <td>105元</td> <td>115元</td> </tr> <tr> <td>青醬蛤蜊麵</td> <td>85元</td> <td>95元</td> </tr> <tr> <td>青醬海鮮麵</td> <td>95元</td> <td>105元</td> </tr> <tr> <td>青醬雞肉麵</td> <td>105元</td> <td>115元</td> </tr> <tr> <td>奶油牛肝醬麵</td> <td>85元</td> <td>95元</td> </tr> <tr> <td>烏賊墨魚麵</td> <td>120元</td> <td>130元</td> </tr> <tr> <td>烏賊墨魚飯</td> <td>120元</td> <td>130元</td> </tr> <tr> <td>蕃茄海鮮飯</td> <td>105元</td> <td>115元</td> </tr> <tr> <td>蕃茄茄片麵</td> <td>95元</td> <td>105元</td> </tr> <tr> <td>白醬蛤蜊麵</td> <td>95元</td> <td>105元</td> </tr> </table>		單點	附15元飲料	套餐 (+45元)	蕃茄雞肉麵	85元	95元	蕃茄蛤蜊麵	95元	105元	蕃茄海鮮麵	105元	115元	奶油雞肉麵	85元	95元	奶油蛤蜊麵	95元	105元	奶油海鮮麵	105元	115元	青醬蛤蜊麵	85元	95元	青醬海鮮麵	95元	105元	青醬雞肉麵	105元	115元	奶油牛肝醬麵	85元	95元	烏賊墨魚麵	120元	130元	烏賊墨魚飯	120元	130元	蕃茄海鮮飯	105元	115元	蕃茄茄片麵	95元	105元	白醬蛤蜊麵	95元	105元				
單點	附15元飲料	套餐 (+45元)																																																							
蕃茄雞肉麵	85元	95元																																																							
蕃茄蛤蜊麵	95元	105元																																																							
蕃茄海鮮麵	105元	115元																																																							
奶油雞肉麵	85元	95元																																																							
奶油蛤蜊麵	95元	105元																																																							
奶油海鮮麵	105元	115元																																																							
青醬蛤蜊麵	85元	95元																																																							
青醬海鮮麵	95元	105元																																																							
青醬雞肉麵	105元	115元																																																							
奶油牛肝醬麵	85元	95元																																																							
烏賊墨魚麵	120元	130元																																																							
烏賊墨魚飯	120元	130元																																																							
蕃茄海鮮飯	105元	115元																																																							
蕃茄茄片麵	95元	105元																																																							
白醬蛤蜊麵	95元	105元																																																							
<p><b>80元早餐</b> (全天候供應到20:00, 附一杯15元飲料其餘補差額)</p> <p><input type="checkbox"/> 鹹蛋雞早餐 (白醬牛肝醬蝦螺麵 炒蛋 新鮮生菜 沒有附麵包)</p> <p><input type="checkbox"/> 炒蘑菇早餐 (炒蛋 炒蘑菇 新鮮生菜 麵包5選一)</p> <p><input type="checkbox"/> 法式芥末雞肉早餐 (芥末雞肉 炒蛋 麵包5選一)</p> <p><input type="checkbox"/> 薯餅早餐 (薯餅 炒蘑菇 炒蛋 時令蔬菜 沒有附麵包)</p>		<p><b>三明治</b></p> <table border="1"> <tr> <th>單點</th> <th>附15元飲料</th> <th>套餐 (+45元)</th> </tr> <tr> <td>牛肉培根起士</td> <td>85元</td> <td>95元</td> </tr> <tr> <td>卡啦雞腿蛋</td> <td>80元</td> <td>70元</td> </tr> <tr> <td>西式里雞腿蛋</td> <td>80元</td> <td>70元</td> </tr> <tr> <td>自製雞腿排</td> <td>80元</td> <td>70元</td> </tr> <tr> <td>自製漢堡肉</td> <td>40元</td> <td>50元</td> </tr> </table>		單點	附15元飲料	套餐 (+45元)	牛肉培根起士	85元	95元	卡啦雞腿蛋	80元	70元	西式里雞腿蛋	80元	70元	自製雞腿排	80元	70元	自製漢堡肉	40元	50元																																				
單點	附15元飲料	套餐 (+45元)																																																							
牛肉培根起士	85元	95元																																																							
卡啦雞腿蛋	80元	70元																																																							
西式里雞腿蛋	80元	70元																																																							
自製雞腿排	80元	70元																																																							
自製漢堡肉	40元	50元																																																							
<p><b>110元早餐</b> (全天候供應到20:00, 附一杯15元飲料其餘補差額)</p> <p><input type="checkbox"/> 香腸早餐 (德式香腸 炒蛋 薯塊 新鮮生菜 麵包5選一)</p> <p><input type="checkbox"/> 自製魚排早餐 (自製魚排 炒蘑菇 炒蛋 新鮮生菜 麵包5選一)</p> <p><input type="checkbox"/> 炸雞肉早餐 (自製炸雞肉 炒蛋 炒蘑菇 新鮮生菜 麵包5選一) <b>CBB</b></p> <p><input type="checkbox"/> 自製豬排早餐 (自製豬排 炒蛋 時令蔬菜 奶油牛肝醬蝦螺麵 沒有附麵包)</p>		<p><b>漢堡</b></p> <table border="1"> <tr> <th>單點</th> <th>附15元飲料</th> <th>套餐 (+45元)</th> </tr> <tr> <td>牛肉培根起士</td> <td>95元</td> <td>105元</td> </tr> <tr> <td>卡啦雞腿蛋</td> <td>70元</td> <td>80元</td> </tr> <tr> <td>西式里雞腿蛋</td> <td>70元</td> <td>80元</td> </tr> <tr> <td>自製雞腿排</td> <td>70元</td> <td>80元</td> </tr> <tr> <td>自製漢堡肉</td> <td>50元</td> <td>60元</td> </tr> </table>		單點	附15元飲料	套餐 (+45元)	牛肉培根起士	95元	105元	卡啦雞腿蛋	70元	80元	西式里雞腿蛋	70元	80元	自製雞腿排	70元	80元	自製漢堡肉	50元	60元																																				
單點	附15元飲料	套餐 (+45元)																																																							
牛肉培根起士	95元	105元																																																							
卡啦雞腿蛋	70元	80元																																																							
西式里雞腿蛋	70元	80元																																																							
自製雞腿排	70元	80元																																																							
自製漢堡肉	50元	60元																																																							
<p><b>135元早餐</b> (全天候供應到20:00, 附一杯15元飲料其餘補差額)</p> <p><input type="checkbox"/> 綜合肉早餐 (德式香腸 自製炸雞塊 培根 炒蛋 麵包5選一)</p> <p><input type="checkbox"/> 西式里雞腿早餐 (西式里雞腿排 炒蛋 薯餅 新鮮生菜 麵包5選一)</p> <p><input type="checkbox"/> 沙嗲雞肉早餐 (沙嗲雞肉 炒蛋 時令蔬菜 新鮮生菜 麵包5選一)</p> <p><input type="checkbox"/> 自製雞腿早餐 (自製雞腿排 炒蘑菇 炒蛋 新鮮生菜 麵包5選一)</p>		<p><b>義式佛卡夏麵包</b></p> <table border="1"> <tr> <th>單點</th> <th>附15元飲料</th> <th>套餐 (+45元)</th> </tr> <tr> <td>牛肉培根起士</td> <td>105元</td> <td>115元</td> </tr> <tr> <td>卡啦雞腿蛋</td> <td>90元</td> <td>100元</td> </tr> <tr> <td>西式里雞腿蛋</td> <td>90元</td> <td>100元</td> </tr> <tr> <td>自製雞腿排</td> <td>90元</td> <td>100元</td> </tr> <tr> <td>自製漢堡肉</td> <td>70元</td> <td>80元</td> </tr> </table>		單點	附15元飲料	套餐 (+45元)	牛肉培根起士	105元	115元	卡啦雞腿蛋	90元	100元	西式里雞腿蛋	90元	100元	自製雞腿排	90元	100元	自製漢堡肉	70元	80元																																				
單點	附15元飲料	套餐 (+45元)																																																							
牛肉培根起士	105元	115元																																																							
卡啦雞腿蛋	90元	100元																																																							
西式里雞腿蛋	90元	100元																																																							
自製雞腿排	90元	100元																																																							
自製漢堡肉	70元	80元																																																							
<p><b>單點小點心</b></p> <table border="1"> <tr> <td>芥末雞肉 40元</td> <td>自製魚排 35元</td> </tr> <tr> <td>炒蛋 15元</td> <td>自製豬排 40元</td> </tr> <tr> <td>荷包蛋 15元</td> <td>自製炸雞 40元</td> </tr> <tr> <td>薯餅 15元</td> <td>自製雞腿排 45元</td> </tr> <tr> <td>培根 20元</td> <td>卡啦雞腿排 45元</td> </tr> <tr> <td>德式香腸 25元</td> <td>西式里雞腿排 45元</td> </tr> <tr> <td>炒蘑菇 35元</td> <td>生菜沙拉 40元</td> </tr> <tr> <td>薯條 40元</td> <td>美式咖啡 45元</td> </tr> <tr> <td>法式吐司 35元</td> <td>自製大蒜奶油 (口花)</td> </tr> <tr> <td>鮮奶厚片 25元 (口原味/起司/奶油/自製大蒜奶油/口花)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>雞腿麵包 25元 (口原味/起司/奶油/自製大蒜奶油/口花)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>可頌牛角 40元 (口味原味/草莓)</td> <td></td> </tr> </table>		芥末雞肉 40元	自製魚排 35元	炒蛋 15元	自製豬排 40元	荷包蛋 15元	自製炸雞 40元	薯餅 15元	自製雞腿排 45元	培根 20元	卡啦雞腿排 45元	德式香腸 25元	西式里雞腿排 45元	炒蘑菇 35元	生菜沙拉 40元	薯條 40元	美式咖啡 45元	法式吐司 35元	自製大蒜奶油 (口花)	鮮奶厚片 25元 (口原味/起司/奶油/自製大蒜奶油/口花)		雞腿麵包 25元 (口原味/起司/奶油/自製大蒜奶油/口花)		可頌牛角 40元 (口味原味/草莓)		<p><b>飲料</b> 中杯 大杯</p> <table border="1"> <tr> <td>紅茶</td> <td>15元</td> <td>20元</td> </tr> <tr> <td>奶茶</td> <td>15元</td> <td>20元</td> </tr> <tr> <td>鮮奶紅茶</td> <td>30元</td> <td>35元</td> </tr> <tr> <td>檸檬紅茶</td> <td>15元</td> <td>20元</td> </tr> <tr> <td>蜂蜜檸檬</td> <td>15元</td> <td>20元</td> </tr> <tr> <td>阿華田巧克力</td> <td>25元</td> <td>30元</td> </tr> <tr> <td>鮮奶</td> <td>45元</td> <td>50元</td> </tr> <tr> <td>藍莓果牛奶</td> <td>65元</td> <td>70元</td> </tr> <tr> <td>香蕉牛奶</td> <td>65元</td> <td>70元</td> </tr> <tr> <td>香蕉果凍汁</td> <td>65元</td> <td>70元</td> </tr> </table>		紅茶	15元	20元	奶茶	15元	20元	鮮奶紅茶	30元	35元	檸檬紅茶	15元	20元	蜂蜜檸檬	15元	20元	阿華田巧克力	25元	30元	鮮奶	45元	50元	藍莓果牛奶	65元	70元	香蕉牛奶	65元	70元	香蕉果凍汁	65元	70元
芥末雞肉 40元	自製魚排 35元																																																								
炒蛋 15元	自製豬排 40元																																																								
荷包蛋 15元	自製炸雞 40元																																																								
薯餅 15元	自製雞腿排 45元																																																								
培根 20元	卡啦雞腿排 45元																																																								
德式香腸 25元	西式里雞腿排 45元																																																								
炒蘑菇 35元	生菜沙拉 40元																																																								
薯條 40元	美式咖啡 45元																																																								
法式吐司 35元	自製大蒜奶油 (口花)																																																								
鮮奶厚片 25元 (口原味/起司/奶油/自製大蒜奶油/口花)																																																									
雞腿麵包 25元 (口原味/起司/奶油/自製大蒜奶油/口花)																																																									
可頌牛角 40元 (口味原味/草莓)																																																									
紅茶	15元	20元																																																							
奶茶	15元	20元																																																							
鮮奶紅茶	30元	35元																																																							
檸檬紅茶	15元	20元																																																							
蜂蜜檸檬	15元	20元																																																							
阿華田巧克力	25元	30元																																																							
鮮奶	45元	50元																																																							
藍莓果牛奶	65元	70元																																																							
香蕉牛奶	65元	70元																																																							
香蕉果凍汁	65元	70元																																																							
<p><b>咖啡</b> 中杯 大杯</p> <table border="1"> <tr> <td>美式咖啡</td> <td>40元</td> <td>50元</td> </tr> <tr> <td>特調咖啡</td> <td>40元</td> <td>50元</td> </tr> <tr> <td>精采咖啡</td> <td>45元</td> <td>55元</td> </tr> <tr> <td>佛羅咖啡</td> <td>45元</td> <td>55元</td> </tr> <tr> <td>咖啡拿鐵</td> <td>50元</td> <td>60元</td> </tr> <tr> <td>榛果拿鐵</td> <td>60元</td> <td>70元</td> </tr> <tr> <td>焦糖拿鐵</td> <td>60元</td> <td>70元</td> </tr> </table>		美式咖啡	40元	50元	特調咖啡	40元	50元	精采咖啡	45元	55元	佛羅咖啡	45元	55元	咖啡拿鐵	50元	60元	榛果拿鐵	60元	70元	焦糖拿鐵	60元	70元	<p>★本店自製菜單會因季節不同而改變作法囉! 因每項食材成本不同, 早餐內容不可更換!</p>																																		
美式咖啡	40元	50元																																																							
特調咖啡	40元	50元																																																							
精采咖啡	45元	55元																																																							
佛羅咖啡	45元	55元																																																							
咖啡拿鐵	50元	60元																																																							
榛果拿鐵	60元	70元																																																							
焦糖拿鐵	60元	70元																																																							

## 貳、調查內容與結果分析

### 一、問卷內容及調查方式

#### 2.1.1 問卷設計

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。)

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

### 2.1.2 調查方式

再確認朋友沒有去過花嘴廚房後，邀約他們下課後一起去吃午餐，並事先給予他們 SERVQUAL 問卷填寫，在前往餐廳之前給他們事前期望問卷，用餐之後做的則是事後認知問卷。期望問卷是他們可能聽別人口述或是上網看文章後預期能在早午餐店享受到的服務品質；認知問卷是實際接受服務之後認知到的結果。服務品質來自顧客在接受服務前的期望與接受服務後的認知兩者之間的差異，若後者優於前者則感到有好的服務品質。因此這份調查需要針對同一批人在接受服務前後分別做一次問卷以了解顧客接受花嘴廚房服務後的實際感受，以從其中找到是否有哪些需要改善或可以再加強的地方，抑或是有什麼特別吸引人的特點，進行下一步之分析與建議。

### 2.1.3 測驗對象

東吳企管系三年級同學，共計五名。

### 2.1.4 受測時間

事前期望問卷：2018 年 10 月 23 日～2018 年 10 月 24 日

事後認知問卷：2018 年 10 月 24 日～2018 年 10 月 25 日

## 二、實際接受服務概況



當天抵達店門口時，上有顧客再候位，我們等了一下走進店中，店員便為我們登記基本資料後給我們菜單，並請我們在店外稍加等後。





↑ 店內用餐環境概覽。

店內客人眾多，每一桌都有人在用餐，我們坐的是大桌子，與另一組客人併桌用餐。店內採光良好，唯通道有些狹小、且廁所只有一間，我們幾個人以及其他客人輪流使用，等待時間會有些久。



↑ 餐點照片。

圖片中的是炸雞肉早午餐，搭配藍莓起司鮮奶吐司和冰奶茶。當天我和同學一部分人點早午餐(餐盤式)，一部分人點漢堡，當天上餐速度都很快，大家也都吃得很飽、很滿意。右上圖中的動物玩偶是店家的，他們在自助區有一籃動物玩偶供顧客拍照使用(不得帶走)，我認為是很貼心且有特色的設置。

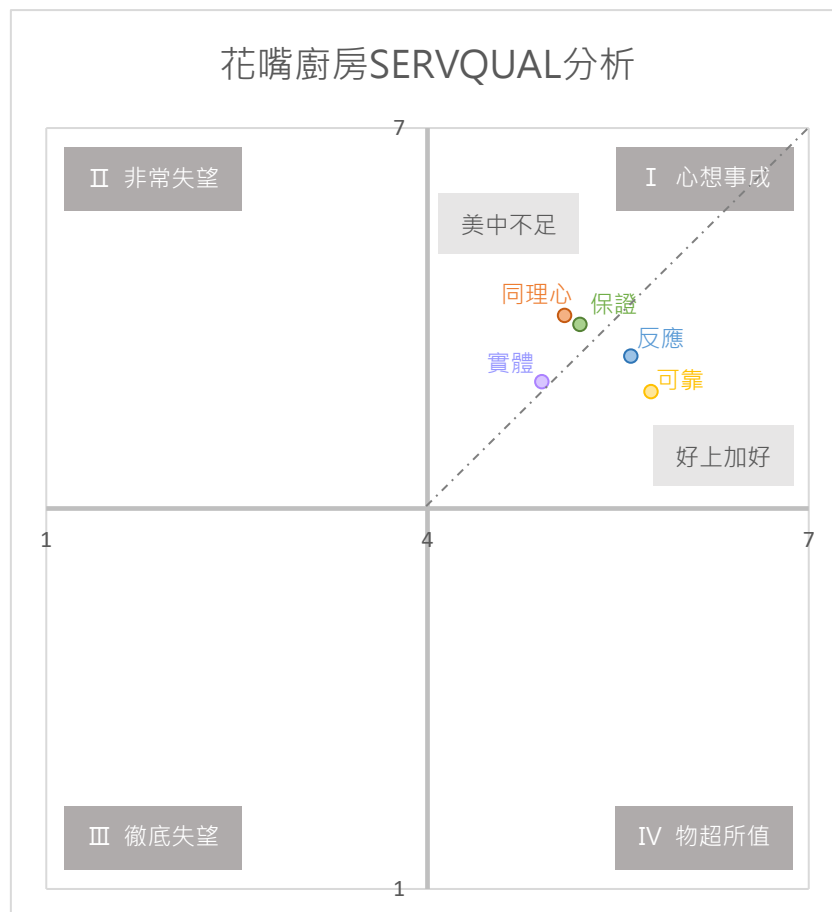


### 三、SERVQUAL 調查結果及分析

下表為蒐集完受測者問卷之後所計算出的結果。

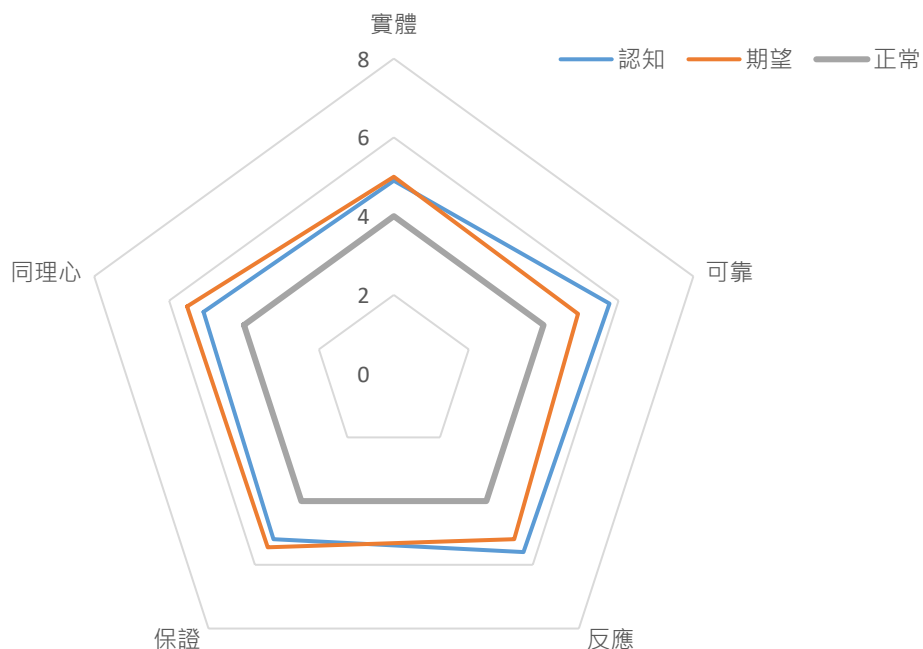
(程度為 1~7，分別是極度不同意、非常不同意、不同意、沒意見、同意、非常同意和極度同意)

項目	認知	期望	差異
1. 你認為花嘴廚房有外觀先進的設備	4.6	4.6	0.0
2. 你認為花嘴廚房的實體設備看起來具吸引力	4.8	5.0	-0.2
3. 你認為花嘴廚房的員工儀容整齊體面	5.0	5.2	-0.2
4. 你認為花嘴廚房的簡章資料美觀實用	5.2	5.2	0.0
5. 你認為花嘴廚房能履行在約定時間內提供服務	5.8	5.4	0.4
6. 你認為花嘴廚房有解決問題的誠意與熱忱	5.8	5.0	0.8
7. 你認為花嘴廚房能在第一時間完成服務	6.0	5.0	1.0
8. 你認為花嘴廚房能在允諾的時間內完成服務	6.2	5.0	1.2
9. 你認為花嘴廚房能提供零缺點的記錄	5.0	4.2	0.8
10. 你認為花嘴廚房的員工能明確告知完成服務的時間	5.0	5.0	0.0
11. 你認為花嘴廚房的員工提供服務敏捷迅速	6.0	5.2	0.8
12. 你認為花嘴廚房的員工樂意幫助顧客	5.6	5.4	0.2
13. 你認為花嘴廚房的員工不會太忙而忽視顧客要求	5.8	5.2	0.6
14. 你認為花嘴廚房的員工表現總是令人有信心	5.2	5.0	0.2
15. 你認為與花嘴廚房交易時會感到舒適	5.2	5.8	-0.6
16. 你認為花嘴廚房的員工對顧客永遠保持禮貌	5.0	5.6	-0.6
17. 你認為花嘴廚房的員工有足夠知識回答顧客的問題	5.4	5.4	0.0
18. 你認為花嘴廚房會關注每一位顧客	5.2	5.4	-0.2
19. 你認為花嘴廚房的員工能給顧客個人的關心	4.8	5.4	-0.6
20. 你認為花嘴廚房將顧客最在意的事放在心上	4.6	5.2	-0.6
21. 你認為花嘴廚房的員工能瞭解顧客的個別需求	4.6	5.4	-0.8
22. 你認為花嘴廚房的營業時間便利於顧客	6.2	6.2	0.0



從上面 SERVQUAL 五大構面的座標圖來看，受測者對花嘴廚房的認知及期望都蠻高的，所有座標都落在第一象限，而其中反應和可靠構面在好上加好的區域，實體、保證和同理心構面則在美中不足的區域。此結果代表受測者對花嘴廚房的雖為滿意，但仍然覺得有可以改進之處，在接受服務前受訪者都抱有一定程度的期望，接受服務後有些出乎意料的好，有些則認為可以更好。另外，可以注意到實體構面方面的期望和認知間的差異是為最小，這反映出受測者在前往店家前的期望和實際前往後的認知是相差不多的。總體來看的話，花嘴廚房的服務是有正面效益的，但依然可以再更好。

下表為五個構面之認知、期望的平均分數和其差異：



	認知	期望	差異(認知-期望)
實體	4.90	5.00	-0.10
可靠	5.76	4.92	0.84
反應	5.60	5.20	0.40
保證	5.20	5.45	-0.25
同理心	5.08	5.52	-0.44

由上面的雷達圖和表格數據可以看出，可靠和反應構面的差異為正值（認知大於期望）；實體、保證和同理心構面的差異為負值（認知小於期望）。

## 四、調查結果分析

### 實體構面

實體面指的是餐廳中實際有形的設施、設備、員工、以及外在溝通資料。下方表格為該早午餐店在實體層面的評比。

項目	認知	期望	差異
1. 你認為花嘴廚房有外觀先進的設備	4.6	4.6	0.00
2. 你認為花嘴廚房的實體設備看起來具吸引力	4.8	5.0	-0.20
3. 你認為花嘴廚房的員工儀容整齊體面	5.0	5.2	-0.20
4. 你認為花嘴廚房的簡章資料美觀實用	5.2	5.2	0.00
<u>實體構面</u>	4.9	5.0	-0.10

**花嘴廚房的實體構面認知分數為 4.9，期望分數為 5，差異值為-0.1。**

從上方表格可以觀察到幾乎每一題的差異值不是負值就是零，即使認知與期望值均大於 4，但是仍處於需要警界的狀態，這表示花嘴廚房在實體構面的表現是符合顧客期望的，但尚有進步空間。

當你在網路上搜尋「台北平價早午餐」，幾乎篇篇都會提及花嘴廚房，裡面的餐點照片看起來相當誘人、座位也是很舒適又漂亮，因此大家可能容易對它有較高的期待，但到了店面去其實不然。

花嘴廚房的環境及設備不像其他高級的早午餐店店面那麼大，整體店面是瘦長型的，當客滿時會略顯擁擠，走道及店內動線也稱不上寬闊。

廚房偏向半開放式，有一半是顧客可以看見的，並非完全後台式，雖沒有衛生問題，但因廚房設施及裝潢並非特別的高級，所以不會讓人看了有加分的效果。

店內員工的部分並沒有統一的制服，稍加觀察了一下，推測其應該是規定要穿灰色的上衣及深色褲子，女生要將頭髮紮起來。單以員工儀容來說仍是乾淨、整潔，但會有種不那麼專業及統一的感觉，再加上規定的服飾太過普遍而沒有識別性，常會讓人將顧客和店員搞混，當需要人員幫忙時反而不知道該求助於誰。

簡章資料的設計簡單明瞭，以單張、單面的菜單呈現，早午餐種類、義大利麵及

套餐、飲料都清楚地放在上面，還有以顏色加以輔助其分類，使顧客更能一目瞭然，不會讓顧客看不懂菜單，也不用一直前後翻來翻去。

花嘴廚房的整體實體構面期望以及認知的落差偏小，可能是因為受測者受網路評價影響而對店面的實體產生過高的期望，因此和實際前往後的認知有些為落差，但整體實際表現仍不差，所以總體實體構面差異雖呈現負值，但也只有-0.1。

花嘴廚房的設備機具中庸，整體環境也是整潔，員工儀容乾淨，餐廳給人小巧溫馨的感覺，以花嘴廚房的「平價早午餐」的定位來說，是能讓顧客接受。

### 可靠構面

可靠構面是指完成服務的承諾實現度、是否能夠正確及有效率的達成客戶的需求，如工作內容、結果、準時、零誤差等。下方表格為該早午餐店在可靠層面的評比。

項目	認知	期望	差異
5. 你認為花嘴廚房能履行在約定時間內提供服務	5.8	5.4	0.40
6. 你認為花嘴廚房有解決問題的誠意與熱忱	5.8	5.0	0.80
7. 你認為花嘴廚房能在第一時間完成服務	6.0	5.0	1.00
8. 你認為花嘴廚房能在允諾的時間內完成服務	6.2	5.0	1.20
9. 你認為花嘴廚房能提供零缺點的記錄	5.0	4.2	0.80
可靠構面	5.76	4.92	0.84

花嘴廚房的可靠構面認知分數為 5.76，期望分數為 4.92，差異值為 0.84。

觀察上表可靠構面平均分數可以發現差異值呈現正值，而且差異平均更是五個構面差異值最大的一項，表示花嘴廚房在這方面的表現是超過我們所期待的。

前往前的期望低於前往後的認知，可能是因為他主打的是「便宜、平價」，所以大家對他的期望不會太高、標準自然也不會那麼苛刻。當天雖然客人一樣很多，我們在外面等了不到十分鐘就被安排入座，讓我們對它的速度感到驚訝。

當我們在外面等候用餐時，店員先遞給我們菜單紙，讓我們在入店前的空檔可以先決定要點什麼餐，因此我們不太會覺得等候時間很漫長。進入店內後，因餐點

都已經決定好了，所以結帳後(花嘴廚房採取先付費的制度)餐點便很快的開始進行製作。關於在時間內履行職務的部分大家都很滿意，我們在結完帳後，去自助吧檯拿了餐具、衛生紙後，大家坐下來才閒聊個五分鐘左右，飲料、沙拉、餐點等就陸續送上來了。雖有些人的餐點較慢一些，但因為陸續都在上，所以不會特別感覺到等的很久。從接單到上餐，加總耗費的時間不會超過 10 分鐘，而他們也不是事先做好，因為送上的食物都是熱騰騰的，所以我們認為時間上的拿捏是店家表現非常優秀的部分。

關於花嘴廚房是否有解決問題的誠意與熱忱，大家也是事後認知的分數較高。由於有些人是第一次去用餐，所以店員也是親切地告知要先結帳、餐具要自取等，當我們詢問是否能外帶，店家儘管忙碌也是良好的回應並快速地幫我們打包，因此這方面大家都很是滿意。

一家店不太可能有零缺點的紀錄，但我們前往的時間是午餐的尖峰時段，不只店內客人很多，在外面等候也有大約三、四組客人，在這樣忙碌的情況下，花嘴廚房的服務也是很好，而且餐點上沒有出錯、都表現得很好。僅吃一次可能觀察不出很確切的缺點，但單就當天的情況及服務整體，花嘴的表現蠻好的，所以大家的給分仍是比期望高一點。

花嘴廚房的可靠構面是五個構面中期望分數最低，但認知分數反而最高的，因此差異的分數也呈現最漂亮的數字。主要是因為他的價位便宜，所以大家對他的標準不會太嚴苛，而他們的服務表現又在水準之上；加上在繁忙又人潮眾多的西門地區，這麼平價的餐廳絕對是門庭若市，但儘管顧客量很多，花嘴在出餐速度及品質方面依然有出色的表現，並且盡心的幫助客人，因此讓我們留下很好的印象。

### 反應構面

反應構面是指員工是否親切、積極、主動的協助顧客以及提供顧客立即性的服務。下方表格為該早午餐店在反應層面的評比。



項目	認知	期望	差異
10. 你認為花嘴廚房的員工能明確告知完成服務的時間	5.0	5.0	0.00
11. 你認為花嘴廚房的員工提供服務敏捷迅速	6.0	5.2	0.80
12. 你認為花嘴廚房的員工樂意幫助顧客	5.6	5.4	0.20
13. 你認為花嘴廚房的員工不會太忙而忽視顧客要求	5.8	5.2	0.60
<u>反應構面</u>	5.60	5.20	0.40

**花嘴廚房的反應構面認知分數為 5.60，期望分數為 5.20，差異值為 0.40。**

觀察上表可發現每一項的差異值都是正值，是不錯的評分，但差異值都不大，表示花嘴廚房在反應構面的表現是超過顧客期望的，但還是有可以進步的空間。

基本上期望及認知的差異並不大，主要是因為本店採取自助式的，點餐是自己到櫃檯進行結帳，餐具、衛生紙、醬料等也都在自助區的櫃子上，因此真正需要被服務的部分並不多，主要只有帶位以及送餐。然而花嘴廚房的反應構面差異仍呈現正值，主要是反映在「員工不會因太忙而忽視顧客要求」及「員工提供服務敏捷迅速」這兩點上。

如前面幾個部分所述，我們前往花嘴廚房用餐的當天客人量很多，再加上因為是平日中午，所以店內員工數相對較少一些。服務生一邊要帶位、登記候位資料、整理桌面、送餐等等，其實工作有些繁忙，但他們沒有因此疏忽顧客的要求或是態度不佳，仍是觀察是否有哪裡需要服務並給予即刻的幫助。

員工提供服務敏捷迅速這一點大家也給予正向評價。我們當天去用餐，因為吃的很飽，所以飲料大概有半杯還喝不下，但不喝又很浪費，因此決定問店員是否能打包帶走。有些餐廳的飲料他不願意幫你打包，但那天是只剩下半杯的情況，當我們詢問店員是否能外帶時，他依然笑著回答好，而且很快就幫忙裝成外帶杯並送到座位上給我們，還問我們需不需要袋子，因此大家對他們協助顧客的印象非常好。

反應構面的差異值排名在五個構面中僅次於可靠構面，而他也是少數差異值呈現正值的一個構面，也就是說大家對他事後的評價高過於起初的預期。雖然服務生真正會接觸到顧客的時間並不多，但當在服務我們時給我們的感覺是很親切、用

心的，所以整體給分差異呈現些微的正 0.4。

### 保證構面

保證構面是指員工是否具備知識、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。下方表格為該早午餐店在保證層面的評比。

項目	認知	期望	差異
14. 你認為花嘴廚房的員工表現總是令人有信心	5.2	5.0	0.20
15. 你認為與花嘴廚房交易時會感到舒適	5.2	5.8	-0.60
16. 你認為花嘴廚房的員工對顧客永遠保持禮貌	5.0	5.6	-0.60
17. 你認為花嘴廚房的員工有足夠知識回答顧客的問題	5.4	5.4	0.00
保證構面	5.20	5.45	-0.25

**花嘴廚房的保證構面認知分數為 5.20，期望分數為 5.45，差異值為-0.25。**

從上表可以發現，幾乎每一項的差異值都是負值，即使認知與期望值都在 5 分以上，是優異的評分，但整體保證構面仍處於警報狀態。這表示花嘴廚房在這方面的表現雖符合顧客之期望，但仍有進步空間。細看上表可知，差異問題主要出現在「與花嘴廚房交易時會感到舒適」以及「花嘴廚房的員工對顧客永遠保持禮貌」這兩點上面。

單就剛剛提及的這兩點來說，雖分數都有在 5 分以上，但是期望和認知上仍有些微負面的差異。其實花嘴廚房的服務雖稱不上高級，但也不差，並且在可靠和反應構面的差異更是呈現正分，因此便讓人好奇為什麼保證構面的差異是負數。詢問了受測者，發現有些人覺得他們收餐盤的速度太快，可能是一發現你吃完就馬上收走，因此讓人有種被趕的感覺。在實體構面時有提及店面偏瘦長型，其實能容納客人的數量並不是很多，約莫 30 至 35 人，因此可想像店家想利用高的翻桌率來創造營收。但同時這也給顧客一種「不能久留」的感覺，讓人在用餐後反而有不能放鬆的感覺，和早午餐的主旨是相違背的。也因此收餐盤這部份給人的觀感上是不那麼禮貌的，才會讓分數差異呈現負分。

其他的部分，雖然花嘴廚房服務態度、知識、禮貌等跟其他早午餐店相較可能在水準之下，但對於想品嚐份量足夠的早午餐但又不想花大錢的人，這個部分影響不大，因此在保證構面的差異沒有太大，也證實其實受測者沒有太多意見。

我認為不是花嘴廚房的服務差，但相對的，確實可以更好。因為平價的關係，可能不會要求太高級的服務，因此期望和認知不會相去甚遠，但可以從差異為負數這一點看出花嘴廚房在這方面仍是可以再改善的。我認為服務給人的整體感覺步調可以再放慢一些，就像前述說到的收餐盤的部分，不那麼急促也會讓人覺得比較禮貌，可以讓人更享受早午餐悠閒的感覺。

### 同理心構面

同理心構面分析的是能否給予顧客每人個人化的關懷。下方表格為該早午餐店在同理心層面的評比。

項目	認知	期望	差異
18. 你認為花嘴廚房會關注每一位顧客	5.2	5.4	-0.20
19. 你認為花嘴廚房的員工能給顧客個人的關心	4.8	5.4	-0.60
20. 你認為花嘴廚房將顧客最在意的事放在心上	4.6	5.2	-0.60
21. 你認為花嘴廚房的員工能瞭解顧客的個別需求	4.6	5.4	-0.80
22. 你認為花嘴廚房的營業時間便利於顧客	6.2	6.2	0.00
同理心構面	5.08	5.52	-0.44

**花嘴廚房的同理心構面認知分數為 5.08，期望分數為 5.52，差異值為-0.44。**

從上表可以觀察到花嘴廚房在同理心層面總體來說是所有五項評比中差異值分數最低的，雖然調查中最高分的 6.2 分出現在此部分，但最低分的 4.6 也在這部分出現了兩次，且各項差異值幾乎都是負數，只有營業時間是 0。同理心構面的分數顯示花嘴廚房在這方面的表現雖符合顧客之期望(因為仍坐落於第一象限)，但和其他構面比起來更加有進步空間。

我們前往用餐當天的顧客人數很多，員工各個都非常忙碌，因此其實不太有時間照顧到我們，更不用說是個別關心每位顧客。但就像在反應構面部分提過的外帶

的事情，當我們有尋求幫助或問問題時，員工仍會適時的反應並維持良好的態度，在給予幫助時也是面對著需要服務的顧客做詢問與關心。但除了被服務的那一位顧客外，其他人其實沒有特別的感受，所以整體的分數才會呈現偏低的狀態。而更因人潮眾多，員工忙於餐廳內的送餐、清潔等，加上店門是手推式，也不是自動門，店員都在裡面，所以其實最初沒有發現我們在外面等待，而是到了我們其中一人走進店內才發現我們需要登記候位。因此在觀感上，也不會有讓顧客受到關懷的感覺。

不過讓人感到加分的部分是，一般早午餐店的營業時間都不會到很晚，又或是營業至傍晚，但早午餐的部分只供餐到下午 2:00 或 4:00。但花嘴廚房貼心的部分則是，他們不僅營業到晚上 8:00，而早午餐也是全時段供應，讓顧客就算傍晚想吃早午餐也有可以選擇的。而這也是同理心構面之中差異唯一沒有呈現負數的一題。

就整體同理心面向來說，可從上方表格中看到保證面五題的平均差異為負值，表示花嘴廚房在這方面的表現需要再加強。由第 9 頁的四象限圖中可以看到，保證面的座標雖然在「心想事成」的第一象限，但是也落在「美中不足」這個區域，代表是有可能產生危機的。

## 參、建議與改善方法

### 1. 製作員工制服。

因為花嘴目前沒有統一的制服或圍裙，讓顧客難以辨識誰是客人誰是店員，需要服務時有時候會不知道該找誰。因此建議可以訂製屬於花嘴的制服，店家看起來也會更加統一、更有規模。

### 2. 擴大店面，使座位增加或走道動線更順暢。

因店面其實不大，在走動時有些不便，桌子和桌子的間距也不大。若能力許可，建議可以擴展店面，使店面看起來不要那麼擁擠，同時也可以增加座位數，使能容納的顧客數量提高。如此一來可以減少等候座位的客人數，也可以使店面更加寬闊，能給人更加舒適放鬆的氛圍，行走起來更方便。

### 3. 更新廚房設備或裝潢。

因廚房設備不是特別美觀或有設計感，若想讓廚房也成為一賣點，可以多在那塊區域做設計，提高店家的質感；若沒有這部分的打算，建議可以將廚房區的部分用一扇門隔起來（因目前是雖有上半部的牆壁，但櫃檯連接到廚房的部分沒有門），不會讓顧客能看見內部，感覺內外場分離也較衛生。

### 4. 給予等待的顧客座位或是提供茶水。

店外目前已經設有候位區，但其實只能坐五個人，以花嘴廚房的客人數量來說有些少。雖然候位區在騎樓怕會阻擋到行人，但仍建議多設一些座位，或者是擴展店面並讓店內有一區是等候區。另外也可以在顧客等候之時詢問他們需不需要茶水，讓在等待的顧客也能感受到被關心。

#### 5. 員工可主動告知服務完成時間。

在結帳時，建議收銀員可以告知客人大概需要多久會送上他們的餐點，讓客人心中能有明確的等待依據時間，也能因為這個告知的步驟他們感受到店家服務品質的專業性與的一致性，並知道自己的要求不會因忙碌而被忘記。

#### 6. 員工可多主動接近客人，增加親切感。

因店家採取自助式，餐具和水都是自取的，所以需要員工服務客人的部分不多。即便如此還是建議員工在送餐、收碗盤之餘，主動去詢問客人是否有需要幫助之處，或是收銀員在結帳時也可以加一句「如果有任何需要，都可以找我們的店員」等等，讓顧客覺得有親切以及被重視的感覺。

#### 7. 員工和客人互動的節奏放慢一些。

這次用餐的感覺都很好，唯一大家感受最深的便是收餐盤的速度過度迅速。我認為雖然要觀察哪裡有空盤需要收，但要告知店員不要給顧客一種「虎視眈眈」的感覺，就像別人一吃完最後一口，店員就上前說要收盤子，會給客人有無形的壓迫感。當店內用餐氣氛是急促、忙碌的，吃飯的感覺自然也就不會那麼舒服。因此建議員工的步調要放的慢一些，不是動作要變慢的意思，而是服務不要是匆忙的感覺，而是要從容的。

#### 8. 可建立線上查詢候位的系統。

這次看到在外排隊的人這麼多，也很多人都沒位置，我認為花嘴廚房可以建立一個候位的系統，當客人來登記等位時除了登記資料以外也給予號碼牌，然後利用線上 APP 可以查詢目前輪到哪一號了或是店外可以設置螢幕顯示目前的候位號碼。這樣可以讓客人心裡有個概念大概還要等多久，或讓他們不一定要在店外等，而是可以在快要輪到他們號碼時再回到店外。



## 肆、結論

我認為花嘴廚房真的是高 CP 值的早午餐店，尤其是在速度、餐點份量和價錢備受好評。但是在於實際店內員工所傳達給顧客的服務品質方面以及實體店面的方面都還能再加強，像是員工主動關心顧客、店內的走道設計或考慮擴展店面等等，從細節的部分作改善可以提升顧客的滿意度，大幅度的店面或裝修改善也能增高顧客容納量或解決當前觀感上的問題，進而創造更多穩定客源。

早午餐至今仍是非常受到愛戴的，至於怎麼在早午餐的行業中創造出自己的優勢，顯然已成為非常重要的一點。有的店家利用裝潢、有的店家利用特色餐點、有的店家則是利用不限時等等，而花嘴最大的特色是「平價」，在西門這相當繁榮而物價相對高的地帶，150 元就能吃到一份套餐確實是一大賣點。

還有一點是，現在很多早午餐非常重視網路方面的推廣，像是 FACEBOOK 的粉絲專業或是 INSTAGRAM 的商業帳號及打卡，但花嘴廚房算是一家曝光率較低的店。我覺得可以在店內做促銷活動，例如在粉絲專業按讚或是追蹤店家 INSTAGRAM 帳號就給予一些優惠等等之類的，讓更多人能更加接觸到花嘴廚房的網頁，也能更加感受到店家舉辦活動或傳達資訊的用心。

## 伍、心得

決定以花嘴廚房作為此次探討的個案主題時，其實興奮半擔心半，興奮的是可以帶著別人去認識我喜歡的店家，擔心的是其實花嘴廚房就在學校附近，我怕很難找到五個沒有前往用餐過的朋友來幫忙進行這份調查。初步的問卷設計還能從講義上查出一些東西，我認為最具挑戰性的是數據出來後的分析，前前後後翻了很多次大家填寫的問卷，也細細的去看影響分數落差的到底是哪一題等等之類的，才想出到底怎麼分析才是正確的。這麼一實行也才發現，在課堂上聽起來很簡單的 SERVQUAL 問卷調查實作起來也不輕鬆。藉由這次的報告分析，我才真正意識到儘管是一些極其細微的部分，也真的會影響到顧客的觀感，因此品質的管理應當是「全方面」的，而且個個都是不可輕忽的。有了這樣的概念，才能完善的經營店家。

以前在花嘴廚房用餐時，從來沒有用這麼專業的角度去觀察過這家店，在參考自己主觀意識之餘也交流他人的意見及感受，再運用數據來研究、分析這家店，並找出能讓它更好的改善方法及建議，著實是一次特別的經驗。而也因為它很貼近我的生活，所以完成實更有一種踏實感，也更希望它真的能朝好的方向在發展。