



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: Chili's 指導教授:王超弘教授

企三 D 李若英 06153439

目錄

壹、緒論.....	3
一、研究動機、背景與目的.....	3
(1)研究動機.....	3
(2)研究背景.....	3
(3)研究目的.....	4
二、研究流程.....	4
三、研究個案簡介.....	4
餐廳內部環境貳、調查內容與結果分析.....	5
一、問卷內容及調查方式.....	6
(1)問卷設計.....	6
(2)調查方式.....	7
(3)測試對象.....	7
(4)受測時間.....	7
二、實際接受服務概況.....	7
三、SERVQUAL 調查結果及分析.....	8
四、調查結果分析.....	10
(1)實體構面.....	10
(2)可靠構面.....	10
(3)反應構面.....	11
(4)保證構面.....	12
(5)同理心構面.....	12
參、建議與改善方法.....	14
肆、結論與心得.....	15

壹、緒論

一、研究動機、背景與目的

(1)研究動機

全面品質管理是一個組織以質量為中心，以全員參與為基礎，目的在於通過讓顧客滿意和本組織所有成員及社會受益而達到長期成功的管理途徑。無論是哪一種企業或是店家都需要不斷得進步、改善，或是維持原有的優點在持續增加其他的，使消費者能夠絡繹不絕，並且一而再，再而三地來消費。讓自家的品牌以及服務是能夠深植人心，備受喜愛的。現今台灣所擁有的美式餐廳不可勝數，在大量的競爭下，要如何留住消費者，帶給消費者一個優良的消費經驗是非常重要的，一家餐廳並非只是做出高品質的餐飲就足夠，環境、服務、注重消費者的感受全部都非常的重要，因此希望能透過此次的研究了解，此家在台灣設立四家分店，並且都開在地價不便宜的餐廳的成功之處，以及是否仍有改善之處。

(2)研究背景

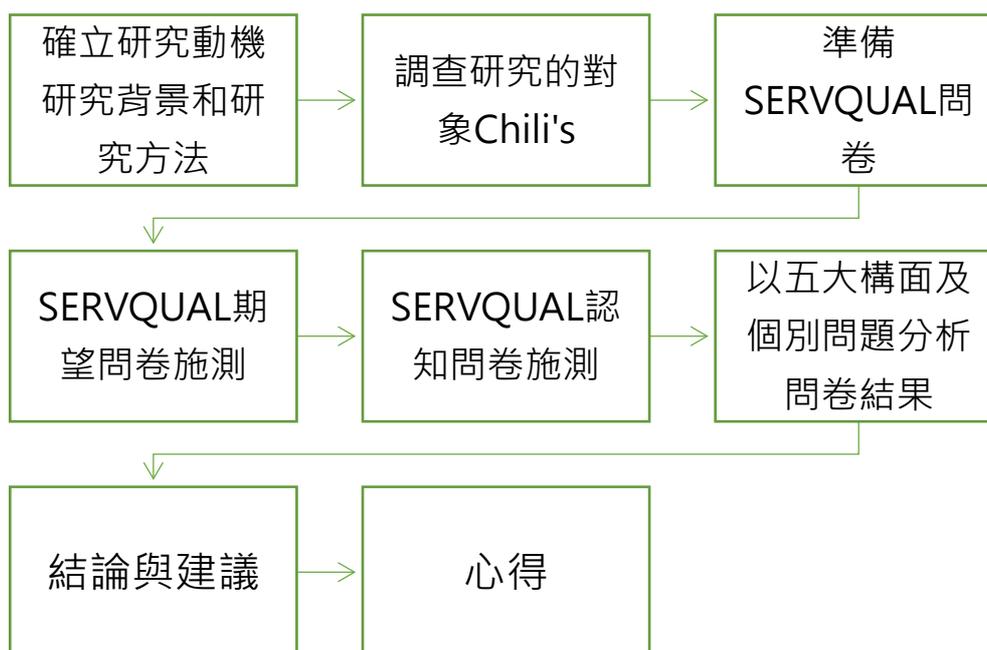
在現今的時代裡，人人在做下消費的決定前，必然會上網查詢此項產品的評價、此家店家的評分、此家餐廳的推薦度等等或網路上有沒有更便宜或是更優質的類似產品亦或是服務。因此每一位顧客的感受所影響到他給出的評價變的非常的重要。每個人每天最常接觸到的就是人群，口耳相傳的行銷的效果其實比想像中的都還大，當店家給出優良的服務，給消費者賓至如歸的感受，就有可能吸引更多的消費者前來消費。而不讓不好的評價及評分，讓人為之卻步。

因為是移民國家，美國的飲食文化基本是受歐洲人所影響，以方便及快速為主，而此美式飲食文化也傳揚到全世界，台灣也不例外，美式餐廳琳瑯滿目，處處皆是，想透過此次得研究，針對此家 Chili's Grill & Bar 美式休閒連鎖餐廳調查他的優點及缺點，以及能良好經營的原因。

(3)研究目的

1. 了解消費者對於 Chili's Grill & Bar 美式休閒餐廳（天母店）的滿意程度
2. 藉由 SERVQUAL 問卷調查，分析有效的結果找出 Chili's 須加強改進的地方，並進一步的給予改善方法

二、研究流程



三、研究個案簡介

- 店家名稱: Chili's Grill & Bar 美式休閒餐廳（天母店）
- 營業時間:週一到週四 11:30-21:00/ 週五 11:30-21:30/ 週六 11:00-21:30
週日 11:00-21:00
- 電話: 02 2875 4838
- 地址: 台北市忠誠路二段 200 號 2 樓(新光三越)

chili's 地圖位置



餐廳內部環境



貳、調查內容與結果分析

一、問卷內容及調查方式

(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	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. 您認為 Chili's 有外觀先進的設備							
2. 您認為 Chili's 的實體設備看起來具吸引力							
3. 您認為 Chili's 的員工儀容整齊體面							
4. 您認為 Chili's 的簡章資料美觀實用							
5. 您認為 Chili's 能履行在約定時間內提供服務							
6. 您認為 Chili's 有解決問題的誠意與熱忱							
7. 您認為 Chili's 能在第一時間完成服務							
8. 您認為 Chili's 能在允諾的時間內完成服務							
9. 您認為 Chili's 能提供零缺點的紀錄							
10. 您認為 Chili's 的員工能明確告知完成服務的時間							
11. 您認為 Chili's 員工提供服務敏捷迅速							
12. 您認為 Chili's 的員工樂意幫助顧客							
13. 您認為 Chili's 員工不會太忙而忽視顧客要求							
14. 您認為 Chili's 的員工表現總是令人有信心							
15. 您認為與 Chili's 交易時會感到安心							
16. 您認為 Chili's 的員工對顧客永遠保持禮貌							
17. 您認為 Chili's 員工有足夠知識回答顧客的問題							
18. 您認為 Chili's 會關注每一位顧客							

19. 您認為 Chili's 員工能給顧客個人的關心							
20. 您認為 Chili's 將顧客最在意的事放在心上							
21. 您認為 Chili's 員工能了解顧客的個別需求							
22. 您認為 Chili's 的營業時間便利於顧客							

(2)調查方式

在確認家人都沒有去 Chili's 消費過後，請他們在接受服務之前先填寫事前期望問卷，等到至該餐廳用餐完後，再請他們填寫事後認知問卷。事前期望問卷是消費者預期能夠得到的服務品質水準；事後認知問卷則為接受服務之後，實際認知到的結果。而兩份問卷調查出來的差異即是接受服務前的期望和接受服務後的認知之間的差異，而從這當中我們能找出是否有哪一些需要改善或加強的部分，或是他本身有哪些優點及吸引人的地方，進一步地再分析與並且提出建議。

(3)測試對象

家人，共計五名。

(4)受測時間

事前期望問卷:2019 年 11 月 16 日

事後認知問卷:2019 年 11 月 17 日

二、實際接受服務概況

一進到店裡，服務生很快的來帶位，並且依我們的要求帶至窗邊的位子。做定位後也很快速地給我們菜單以及水。過了一段時間店內的客人越來越多，但是因為該家餐廳場地蠻大的，桌子與桌子距離也很足夠，比較不會有互相影響到的問題，點完菜後，我們等了好一陣子菜才來。我們總共點了五份菜，份量都蠻大的，家人也都覺得好吃，可能是因為店也蠻大的，要請服務生來比較有困難地點是服務生沒有時常的在注意周遭是否有人揮手請服務生過去，在用餐中我認為很貼心的一點是服務生會來詢問食物是否還合口味或是吃的還習慣嗎，以及熟度可不可以等等，用餐結束後，服務生會到桌邊買單，整體來說，服務上態度都還不錯，動作也不會到太慢，只是應該多多巡視周遭等等，並且有些員工都不會面帶微笑，感覺比

較不友善一點。除此之外，家人認為整體上還不錯。

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	期望	認知	差異
1. 您認為 Chili's 有外觀先進的設備	5.25	5.5	0.25
2. 您認為 Chili's 的實體設備看起來具吸引力	5.25	5.5	0.25
3. 您認為 Chili's 的員工儀容整齊體面	5.25	5.5	0.25
4. 您認為 Chili's 的簡章資料美觀實用	4.75	5.75	1
5. 您認為 Chili's 能履行在約定時間內提供服務	4.75	5.5	0.75
6. 您認為 Chili's 有解決問題的誠意與熱忱	4.5	5.25	0.75
7. 您認為 Chili's 能在第一時間完成服務	4.5	5.25	0.75
8. 您認為 Chili's 能在允諾的時間內完成服務	4.75	5.25	0.5
9. 您認為 Chili's 能提供零缺點的紀錄	4	4.25	0.25
10. 您認為 Chili's 的員工能明確告知完成服務的時間	4	4.25	0.25
11. 您認為 Chili's 員工提供服務敏捷迅速	4.25	5.5	1.25
12. 您認為 Chili's 的員工樂意幫助顧客	5.5	5.25	-0.25
13. 您認為 Chili's 員工不會太忙而忽視顧客要求	4.25	5.25	1
14. 您認為 Chili's 的員工表現總是令人有信心	4.75	5.5	0.75
15. 您認為與 Chili's 交易時會感到安心	5.5	5.5	0
16. 您認為 Chili's 的員工對顧客永遠保持禮貌	5.5	5.75	0.25
17. 您認為 Chili's 員工有足夠知識回答顧客的問題	5.5	6.25	0.75
18. 您認為 Chili's 會關注每一位顧客	5.25	5.5	0.25
19. 您認為 Chili's 員工能給顧客個人的關心	5	5.75	0.75
20. 您認為 Chili's 將顧客最在意的事放在心上	5	5.25	0.25
21. 您認為 Chili's 員工能了解顧客的個別需求	4.75	6	1.25
22. 您認為 Chili's 的營業時間便利於顧客	4.5	5.25	0.75

五大構面的期望認知及差異值

	期望	認知	差異
實體	5.13	5.56	0.43
可靠	4.5	5	0.5
反應	4.5	5.1	0.6
保證	5.3	5.8	0.5
同理心	4.9	5.6	0.7



從雷達圖當中，我們能觀察到消費者的期望裡，保證構面是相對有優勢的，而在消費者的認知裡，保證構面仍然是最高的。而實體構面在期望值裡次高的，其他三個反應構面、可靠構面、實體構面、同理心構面在期望皆是差不多的，同理心構面的認知在認知裡則是次高的，並且從圖中我們可以發現認知值完全將期望值包圍，可見消費者對於這家餐廳的五個構面所給予的分數都比預期值還要高。並且認知的分數都有達到五以上，表示皆是超過滿意的分數。

四、調查結果分析

(1)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。

項目	期望	認知	差異
1. 您認為 Chili's 有外觀先進的設備	5.25	5.5	0.25
2. 您認為 Chili's 的實體設備看起來具吸引力	5.25	5.5	0.25
3. 您認為 Chili's 的員工儀容整齊體面	5.25	5.5	0.25
4. 您認為 Chili's 的簡章資料美觀實用	4.75	5.75	1
實體構面	5.13	5.56	0.43

Chili's 的實體構面的期望平均分數為 5.13 平均認知分數為 5.56 差異分數為 0.43 Chili's 美式餐廳的裝潢設計有很獨特鮮明的風格，包含美式及墨西哥風格，色彩鮮明，因為位在百貨公司二樓，面對外面的那一側有一大片落地窗，並且由於餐廳的坪數頗大，整家餐廳十分寬敞，包含沙發區、吧檯區、及一般座椅區，十分舒適。該家餐廳有制服，好讓客人分辨，並且也比較整齊劃一，員工也都有別上名牌。菜單的設計很淺顯易懂，分類的很清楚，並且詢問過員工，菜單是會隨著時間一直會改變菜色並且新增多樣化的餐點，除了包含美式餐點及墨西哥菜之外，也附有兒童餐，及專屬給兒童的菜單，背面是可以畫畫塗色的，並且店家會附上蠟筆，我覺得這個部分十分的貼心。Chili'的餐具都是統一使用同一類，也讓人比較不會有凌亂不堪的感覺。並且 chili's 設有多台大螢幕電視，上面播放同運動的比賽，再用餐的同時能夠一邊觀賞，店內也會播放歡快的音樂。

(2)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。

項目	期望	認知	差異
5. 您認為 Chili's 能履行在約定時間內提供服務	4.75	5.5	0.75
6. 您認為 Chili's 有解決問題的誠意與熱忱	4.5	5.25	0.75
7. 您認為 Chili's 能在第一時間完成服務	4.5	5.25	0.75
8. 您認為 Chili's 能在允諾的時間內完成服務	4.75	5.25	0.5

9. 您認為 Chili's 能提供零缺點的紀錄	4	4.25	0.25
可靠構面	4.5	5	0.5

Chili's 的可靠構面的期望平均分數為 4.5 平均認知分數為 5 差異分數為 0.5
Chili's 服務生的動作都蠻快的，無論是帶位、點餐或是上水的速度，對於客人提出的要求也都會盡力地達成，也提供客製化的需求，服務生都蠻負責認真，點餐後也都會確認餐點，上菜速度也不會到太久，只是像是這次的受試者屬於比較不喜歡等待的，服務生也都會馬上反映給廚房，整體來說服務生所給予的服務品質蠻高的，並且研習美國餐廳的傳統，每一桌通常都會有為固定的服務生，該服務生會到桌邊自我介紹，告知如果有任何問題都可以向他反映，並且用餐到一半時，會到桌邊詢問口味是否還可以等等十分的貼心。訂位的部分是使用電話訂位，並且餐廳也提供外帶打包的服務，整體來說是讓人滿意的。

(3)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。

項目	期望	認知	差異
10. 您認為 Chili's 的員工能明確告知完成服務的時間	4	4.25	0.25
11. 您認為 Chili's 員工提供服務敏捷迅速	4.25	5.5	1.25
12. 您認為 Chili's 的員工樂意幫助顧客	5.5	5.25	-0.25
13. 您認為 Chili's 員工不會太忙而忽視顧客要求	4.25	5.25	1
反應構面	4.5	5.1	0.6

Chili's 的反應構面期望平均分數為 4.5 平均認知分數為 5.1 差異分數為 0.6
在反應構面，唯一一個項目拿到負分的差異值是「您認為 Chili's 的員工樂意幫助顧客」此項，可以改善的地方在於也許員工可以表現得更熱心，對於客人的需求更加的關心，必且前面有提到，一部分員工在服務的時候並不會面帶微笑，我認為此部分可以多加改善。並且可以多走動些看看是否有哪一桌需要服務的，但整體而言。員工對於客人所要求的完成度很高，

像是我們需要水、或是多的餐具，服務生都會很快的來處理。

(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。

項目	期望	認知	差異
14. 您認為 Chili's 的員工表現總是令人有信心	4.75	5.5	0.75
15. 您認為與 Chili's 交易時會感到安心	5.5	5.5	0
16. 您認為 Chili's 的員工對顧客永遠保持禮貌	5.5	5.75	0.25
17. 您認為 Chili's 員工有足夠知識回答顧客的問題	5.5	6.25	0.75
保證構面	5.3	5.8	0.5

Chili's 的保證構面期望平均分數為 5.3 平均認知分數為 5.8 差異分數為 0.5

Chili's 服務生的服務態度普遍蠻好的，都十分有禮貌，對於我們所提出的疑問，無論是交易或是菜單上一切關於餐廳的疑問，服務生都能夠回答，Chili's 是桌邊買單的服務，明細上也都會寫得很詳細清楚，並且會與客人確定消費的細相集內容，服務生給人的感覺是舒服友善的。因此在保證構面整體而言期望與認知的平均分數都是最高的

(5)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。

項目	期望	認知	差異
18. 您認為 Chili's 會關注每一位顧客	5.25	5.5	0.25
19. 您認為 Chili's 員工能給顧客個人的關心	5	5.75	0.75
20. 您認為 Chili's 將顧客最在意的事放在心上	5	5.25	0.25
21. 您認為 Chili's 員工能了解顧客的個別需求	4.75	6	1.25
22. 您認為 Chili's 的營業時間便利於顧客	4.5	5.25	0.75
同理心構面	4.9	5.6	0.7

Chili's 同理心構面期望平均分數為 4.9 平均認知分數為 5.6 差異分數為 0.7

我認為 Chili's 員工非常能了解顧客的個別需求，並且這個項目也是當中最高分的，在多次的用餐經驗裡，有跟同學朋友或是家人一起消費，Chili's 能夠分開付費，我認為這是非常便利的，並且像有比較年長的長輩一起用餐時會詢問是否需要溫開水，遇到有攜帶小孩的會是先預備好兒童座椅，並且準備兒童菜單、蠟筆、離開時還會送給小朋友氣球，我認為 Chili's 在滿足客人的個別需求是做得非常完善的。

參、建議與改善方法

1.定期員工訓練

定期的員工訓練能夠提升員工素質，從問卷分析來看，客人較不能感受到員工想要熱心協助客人，因此訓練員工服務時能夠面帶微笑，並且多多走動巡視是否有客人需協助的，這家餐廳畢竟是美式餐廳，餐廳內的客人除了台灣客人也有非常多外國客人，因此員工的英文能力也是需要有一定的水準，透過員工訓練能夠顧及這幾項方面。

2.出餐速度的調配

我們在點完菜之後，稍待了一下菜才上，對於時間比較少或趕時間或是比較不喜歡等待的客人來說，太慢上菜會對客人造成對該餐廳評價的影響，因此無論客人的多與少，餐廳都應該調配好出餐速度，美式餐廳比較不像西餐廳是一道一道上，而是餐點做好就上桌，但是如果有客人不喜歡這種方式也應該要按照客人的需求來調整。

3.更加注重顧客的需求

員工可以更積極的去查看顧客是否有任何需求，並且盡力地達成，例如加水、收餐盤或是其他特殊需求等等，並且因為該餐廳有桌邊買單的服務，員工應該時常注意各桌客人的需求，並且做得完善

4.維持原有的優點

Chilis 美式餐廳其實有很多很棒的優點，例如該店家有各式付款方式，並且也可以分開付款，員工會在餐點上後關心每桌的食物是否符合口味，該餐廳的環境舒適乾淨，空間也夠大，員工的動作普遍都還蠻快的，餐點也都會依照客人的要求來客製化例如餐點不要辣或是口味的鹹重，員工也都會向客人介紹菜單，以紹都是該餐廳的優點應該好好保持。

肆、結論與心得

我認為 chili's 美式餐廳，整體而言的評價是非常讓人滿意的，服務的很周到，餐點也好吃，份量也很多，服務生在很多的小細節上也都有注意到，因此有很多貼心的服務，是會讓消費者想要回去消費的，無論是設備、店面、空間，至服務、餐點、用餐的感受，受試者也都一致認為很不錯。從問卷所得出的結果我們可以發現認知分數大多都是比預期分數高的，可見該餐廳的表現超出了消費者的想像。雖然該餐廳的價位屬於中等價位，但是也有很多的選擇，有價格偏高但是仍然有價格較低的餐點，整家店的氣氛很適合聚餐，有一種歡樂，大家一起分享的感覺，也可以在有重大運動賽事時一同到店觀賞，適合家庭、朋友聚餐，一個人到店用餐也不會無聊，也很適合各種國籍的客人因為菜單皆有中英文，非常的方便，網路上對於該家店的評價也都甚高，常常能在 **google review** 上看見五顆星評價，從所有面向來看，這真的是一間值得推薦的餐廳。在了解全面品質管理的意義後，在做此項作業的過程中，無論是從問卷到分析結果，都從中學習到很多，在 **servqal** 問卷調查中，可以了解消費者對於該餐廳的五大構面預期及認知的結果，透過 **servqal** 問卷我們能從中找出一項商品或是服務哪一個部分是令人滿意的，抑或是哪一個部分是仍需要加強改進的。透過這項調查，店家就能夠知道該如何從哪些方面去調整改進，並且維持原有的優點，並且也可以把已有是優點的做的更完善。店家能夠了解例如為什麼生意做得不好，客人為何不願意到店消費等等，在做分析的過程中也比較能夠了解，這個實際運用在店家中是如何來使用的。