



六扇門

6 owl door | 時 | 尚 | 湯 | 鍋 |

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

個案探討：六扇門時尚湯鍋 竹南店

指導教授 / 王超弘 教授

學生 / 郭幸璇

班級 / 企三C

學號 / 06153332

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.....	5
貳、研究內容與結果分析.....	7
一、問卷內容及調查方式.....	7
二、調查結果.....	8
三、SERVQUAL 五大構面分析圖.....	10
四、SERVQUAL 五大構面分析.....	11
參、建議與改善方法.....	20
肆、結論與心得.....	22

壹、緒論

一、研究動機、背景與目的

研究動機

在現今網路盛行的時代下，消費者對於產品或服務的選項和消費方式越來越多樣化，該如何在競爭力提升的社會中取得一片天是每一個企業都必須面對的問題。而全面品質管理更是一個良好的工具，擁有良好的品質可以為顧客創造更多的價值，並以此創造更多的顧客、更好的口碑及形象，也能以此留下老顧客，因此企業都應該重視全面品質管理。

火鍋的市場及文化在台灣飲食中一直是競爭力強大的一環。「火鍋從來沒有離開過流行餐飲，它只是用不一樣的類型出現，就像是接力賽。」美食家王瑞瑤表示。而在廣大的火鍋市場中也衍生出許多包括平價實惠、高端精緻、套色鍋品等。近期在住家附近處也開了一間新的火鍋店--六扇門，經過的時候排隊人龍都很長，而自己本身也很喜歡吃火鍋，這次剛好有機會也可以趁機了解六扇門的優缺點以及服務品質的狀況。

研究背景

從《2018 台灣連鎖店年鑑》的資料也顯示，全台連鎖加盟餐飲品牌中竟有 4 成是火鍋店、店數高達 1834 家，火鍋店在短短七年內成長率就高達 70%，若再加上獨立品牌，市場初估至少破萬家，每條大馬路一定有 1~2 家火鍋店，火鍋儼然已成餐飲業之王。

現代人吃鍋其實不需要什麼理由，想吃就去吃的人也有越來越多的趨勢，加上冬天即將來臨，各大火鍋業者經常都大排長龍。甚至在台灣，一個人也可以吃鍋，近期流行的外送平台也有跟許多平價火鍋店合作，讓消費者想吃在家也可以享用。而火鍋也是許多人團聚、跟家人聚

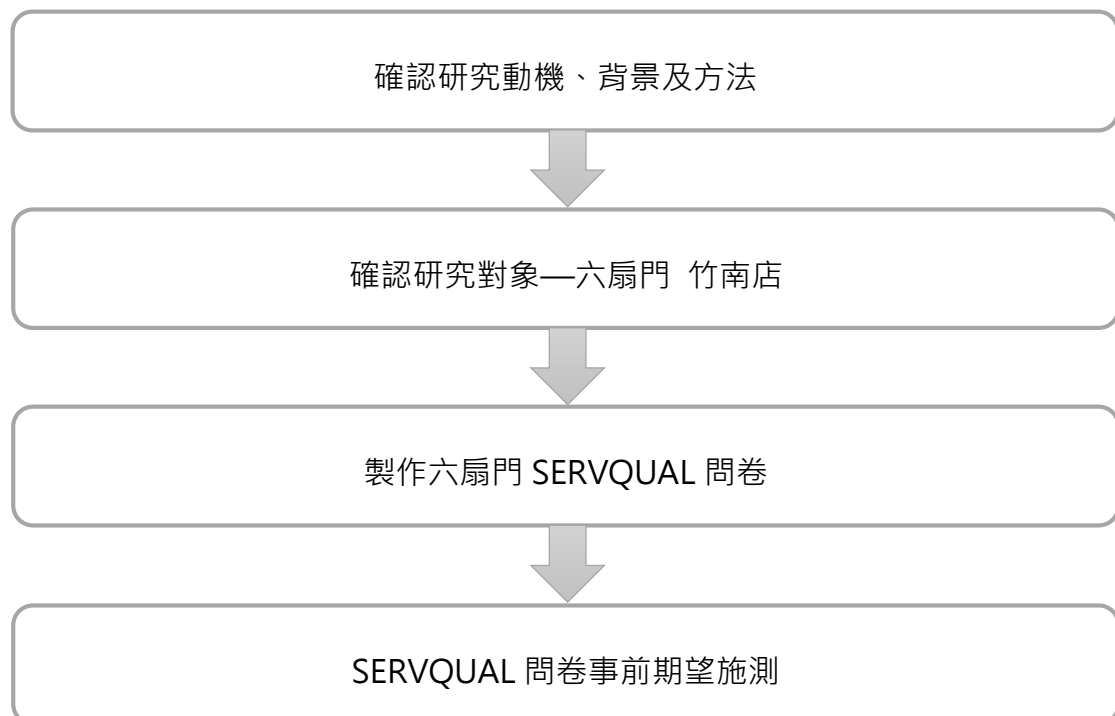
餐的好選擇，只要是食材，什麼東西幾乎都可以丟進火鍋內煮熟食用，火鍋湯頭也有越來越多多樣化的選擇，不用擔心無法攝取特定食物的人無法食用。

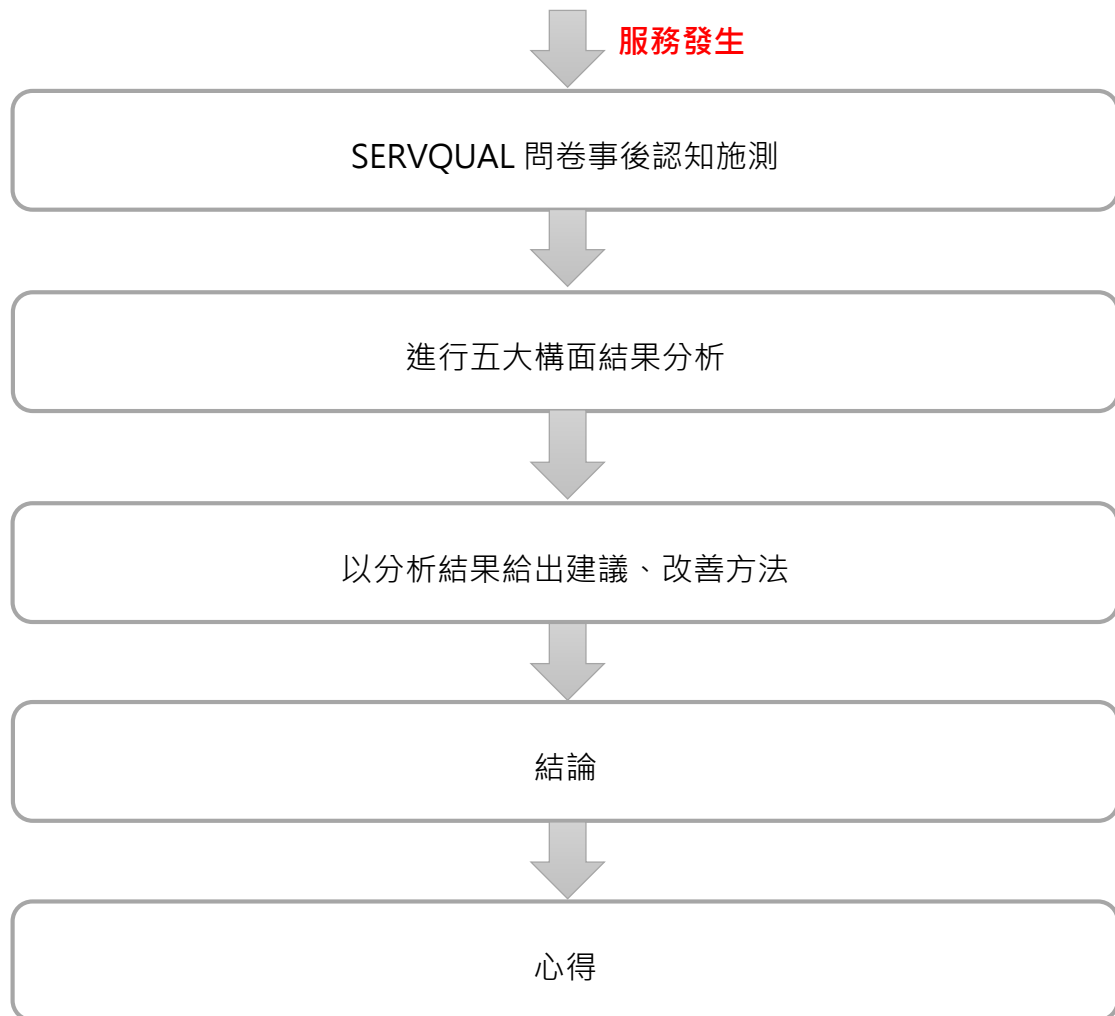
以上種種原因使得火鍋業能一直保持成長的趨勢，相信它在台灣勢必也能繼續發展多年，不僅是大都市或是小鎮都有琳瑯滿目的各種火鍋店。而火鍋業近期也更往多樣化、客製化、特色化發展，顯然已經成為台灣人非常重要的一個飲食文化。

研究目的

利用課堂所學的 **SERVQUAL 企業服務品質量測與分析** 從事前預期、事後認知去了解六扇門的服務品質，並從中分成五個部分，分別為實體、可靠、反應、保證、同理心五個層面去探討。也從受訪者的回應中去分析他們預期中的服務品質以及事後認知的差異值，進而去找出問題並給企業結論和改進建議。

二、研究流程





三、研究個案簡介

餐廳名稱	六扇門時尚湯鍋—竹南店
餐廳地址	苗栗縣竹南鎮博愛街 292 號
營業時間	周一~周日 11:00 ~ 23:00
電話	037-480398

六扇門時尚湯鍋竹南店主打個人小火鍋，共有 16 種湯品 28 種鍋類可以選擇，最便宜\$140 元就可以吃到飽，單點食材\$30-50 元不等，用餐環境廣大、優良，現場更有白飯、冰淇淋、可樂機、飲品、咖啡機、爆米花、醬料無限量供應。

美味六膳 釜鍋之湛

由鍋底出發，
帶你探究海味料理的用心，
發現滋味與非尋常！

- 湯頭 精製高湯
- 蔬菜 嚴選台灣新鮮蔬菜
- 肉品 進口純西蘭、澳洲牛肉
- 米食 米飯無敵精製
- 味碟 醬料口味自由調配
- 點心 飲品、冰淇淋、爆米花無敵供應



內用

白飯、冰淇淋、飲品及爆米花無限享用
52歲身高滿110cm，低消\$50 (10位用)
享無敵自助餐

外帶、外送

每碗折抵\$10，外賣可選白飯或香粉

雙味煮鍋

• 圖片僅供參考，請以實際購物為準
更換牛羊肉品 +\$10 (含湯品附奉)

 經典豚肉鍋 140	 鮮甜海鮮鍋 140	 韓式泡菜鍋 140	 原標嫩滑鍋 140	 大福與美鍋 140
 豐盛養生鍋 140	 檸檬香茅鍋 140	 沙茶豬肉鍋 150	 極鮮鯛魚鍋 150	 靚白菜鍋 150
 鮮蔬養生鍋 150	 川味麻辣鍋 150	 橙上牛肉鍋 150	 香濃牛奶鍋 150	 海鮮牛奶鍋 160
 南瓜牛奶鍋 160	 絲瓜蛤蜊鍋 160	 兩層羊肉鍋 160	 蒙古養生鍋 160	 椰香叻沙鍋 160
 沙茶牛肉鍋 160	 南洋酸辣鍋 160	 起司牛奶鍋 170	 頂級海鮮鍋 170	

• 韓式部隊鍋
170

• 蒜味套餐
170

• 寶貴鍋
雙餐鍋 - 一鍋一吃 -
更換牛羊肉品 +\$20

• 豪華雙餐鍋 200
辣味/茄汁/海味/
牛奶/藥膳/沙茶 (擇一)

• 樂透雙餐鍋 200
辣味/茄汁/海味/
牛奶/醬白/沙茶 (擇一)

雙餐餐 (一鍋一吃) 220

• 單點菜盤

\$25 單品任選三款 \$45
\$30 單品任選兩款 \$50

買丸 25	米血 25	忌菜 25	魚包 25
燕餃 25	年糖 25	鴨血 25	蟹肉 25
魚餃 25	豆腸 25	蛤蜊 25	雞腸 25
蛋餃 25	豆皮 25	肉卷 25	甜不辣 25
魚板 25	烏蛋 25	麻蒿燒 25	九層塔花枝 25

• 麵食

南瓜 30	筒仔米糕 30	青江菜 30	金針 30
絲瓜 30	玉米 30	小白菜 30	秀珍 30
芋頭 30	玉米筍 30	紫木耳 30	杏鮑菇 30
韭菜 30	高麗菜 30		

• 肉品海鮮

大腸 50	白飯 10	滷鴨 40
牛肉 60	鮮蛋 10	滷臭豆腐 40
羊肉 60	臭雞蛋 15	滷黃金豬排 60
豬蹄 60	寬冬粒 15	私房滷大腸 70
鱈魚 60	王子麵 15	
蝦子 60		

貳、研究內容與結果分析

一、問卷內容及調查方式

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，分為五大構面進行六扇門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。

問題	受訪者回答	極度不同意	非常不同意	不同意	無意見	同意	非常同意	極度同意
1. 你認為六扇門有外觀先進的設備								
2. 你認為六扇門的實體設備看起來具吸引力								
3. 你認為六扇門的員工儀容整齊體面								
4. 你認為六扇門的簡章資料美觀實用								
5. 你認為六扇門能履行在約定時間內提供服務								
6. 你認為六扇門有解決問題的誠意與熱忱								
7. 你認為六扇門能在第一時間完成服務								
8. 你認為六扇門能在允諾的時間內完成服務								
9. 你認為六扇門能提供零缺點的記錄								
10. 你認為六扇門的員工能明確告知完成服務的時間								
11. 你認為六扇門的員工提供服務敏捷迅速								
12. 你認為六扇門的員工樂意幫助顧客								
13. 你認為六扇門的員工不會太忙而忽視顧客要求								

14. 你認為六扇門的員工表現總是令人有信心							
15. 你認為與六扇門交易時會感到舒適							
16. 你認為六扇門的員工對顧客永遠保持禮貌							
17. 你認為六扇門的員工有足夠知識回答顧客的問題							
18. 你認為六扇門會關注每一位顧客							
19. 你認為六扇門的員工能給顧客個人的關心							
20. 你認為六扇門將顧客最在意的事放在心上							
21. 你認為六扇門的員工能瞭解顧客的個別需求							
22. 你認為六扇門的營業時間便利於顧客							

2. 調查對象及方式

(1) 調查對象

家人三位，朋友兩位。分兩批用餐。

(2) 調查方式

事先以網路表單的方式製作好 SERVQUAL 卓越服務品質調查表並在用餐前先確認受訪者有無造訪過該餐廳，確認沒有後請他們填事前的服務品質預期問卷，再一同前往六扇門。

接受完服務後再請受訪者依照消費的整體經驗填事後的服務品質認知問卷。並將資料加以整理和統整並做進一步的分析。

(3) 調查時間

家人三位：2019/11/8（六）18:30-20:00

朋友兩位：2019/11/9（日）12:30-14:00

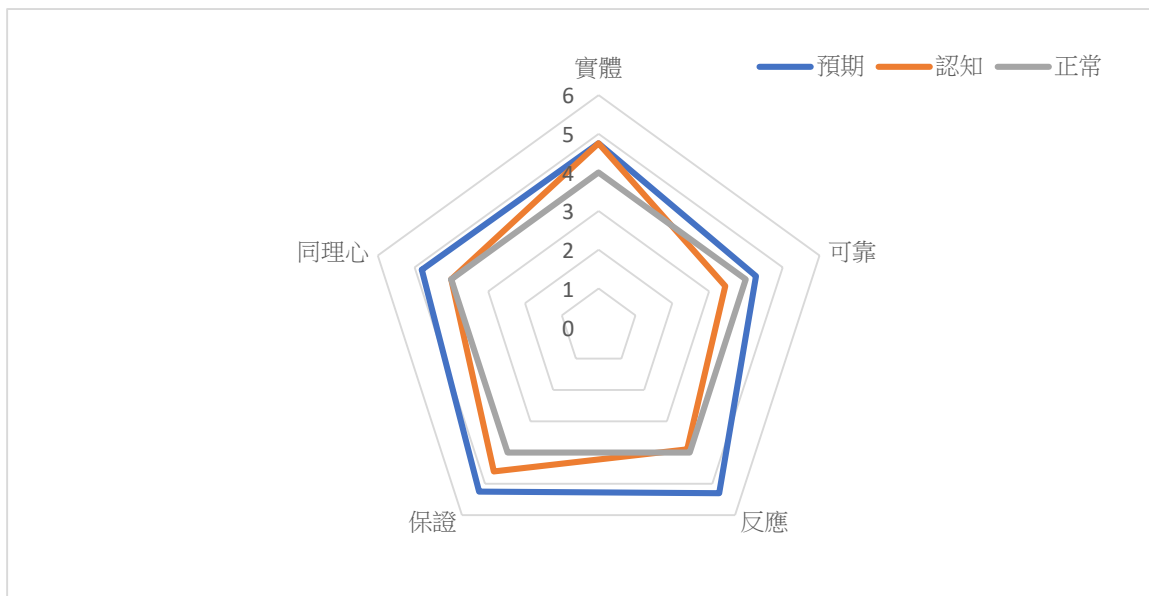
二、調查結果

下表為蒐集完受測者問卷後所計算出的結果。分數標準為極度不同意(1)、非常不同意(2)、不同意(3)、沒意見(4)、同意(5)、非常同意(6)、極度同意(7)，再依兩份問卷的結果算出差異值進而分析。

	期望	認知	差異
1. 你認為六扇門有外觀先進的設備	4.6	5.2	0.6
2. 你認為六扇門的實體設備看起來具吸引力	4.8	4.6	-0.2
3. 你認為六扇門的員工儀容整齊體面	4.8	3.8	-1
4. 你認為六扇門的簡章資料美觀實用	4.8	5.4	0.6
5. 你認為六扇門能履行在約定時間內提供服務	4.4	4.2	-0.2
6. 你認為六扇門有解決問題的誠意與熱忱	5.4	3.8	-1.6
7. 你認為六扇門能在第一時間完成服務	4	3	-1
8. 你認為六扇門能在允諾的時間內完成服務	4.2	3.8	-1.4
9. 你認為六扇門能提供零缺點的記錄	3.4	2.6	-0.8
10. 你認為六扇門的員工能明確告知完成服務的時間	5	3	-2
11. 你認為六扇門的員工提供服務敏捷迅速	5	3.6	-1.4
12. 你認為六扇門的員工樂意幫助顧客	5.8	5	-0.8
13. 你認為六扇門的員工不會太忙而忽視顧客要求	5.4	4	-1.4
14. 你認為六扇門的員工表現總是令人有信心	5	4.2	-0.8
15. 你認為與六扇門交易時會感到舒適	5	4.8	-0.2
16. 你認為六扇門的員工對顧客永遠保持禮貌	5.6	5.4	-0.2
17. 你認為六扇門的員工有足夠知識回答顧客的問題	5.4	4	-1.4
18. 你認為六扇門會關注每一位顧客	4.6	3.2	-1.4
19. 你認為六扇門的員工能給顧客個人的關心	4	3.4	-0.6
20. 你認為六扇門將顧客最在意的事放在心上	5	3	-2
21. 你認為六扇門的員工能瞭解顧客的個別需求	4.8	4.2	-0.6
22. 你認為六扇門的營業時間便利於顧客	5.6	6.2	0.6

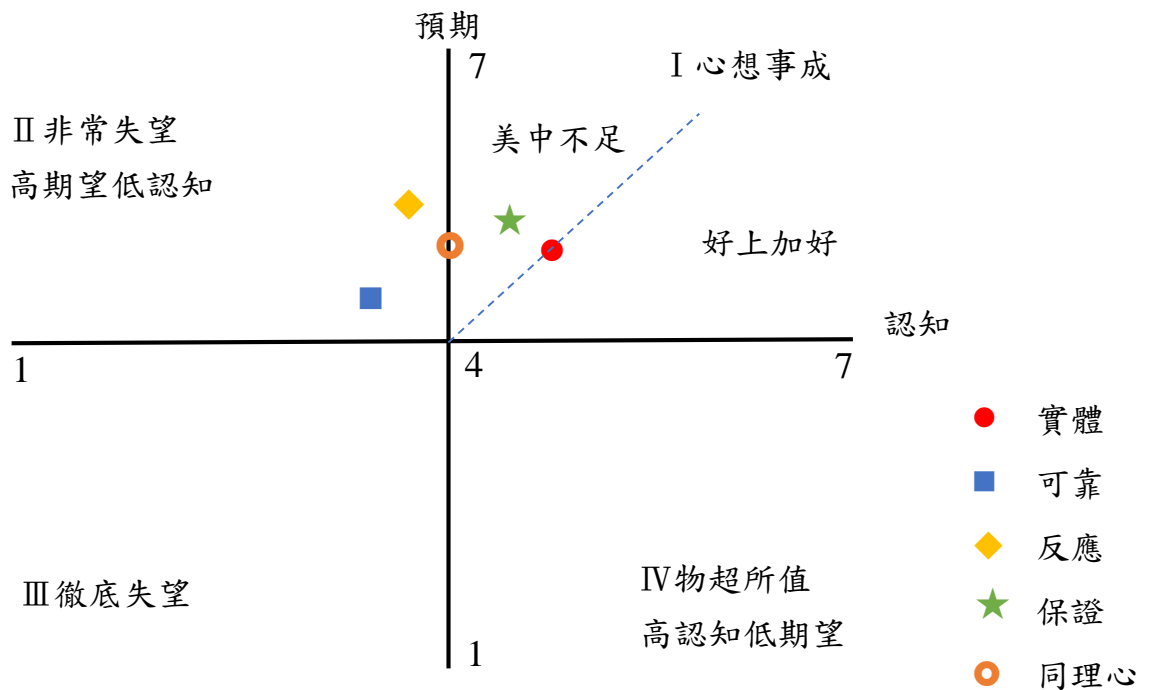
三、SERVQUAL 五大構面分析圖

	認知	期望	差異
實體(1~4 題)	4.75	4.75	0
可靠(5~9 題)	3.44	4.28	-0.84
反應(10~13 題)	3.9	5.3	-1.4
保證(14~17 題)	4.6	5.25	-0.65
同理心(18~22 題)	4	4.8	-0.8



從以上的五大構面雷達分布圖可以得知在此次六扇門的服務品質調查整體而言，除了實體構面無差異值外，其他四個構面差異值都呈現負值，也就是事後認知皆小於事前預期。因此我們可以得知，此次調查中整理評價皆偏差，是我比較意料外的結果。

但其中也可以看出五大構面的數值中在事前預期皆大於正常數值，因此也可以推測是受測者皆對於該企業有著高預期的狀況下得到的反應。而當然此次調查結果顯示該企業其中也有許多須改進的地方，以下再細分為五個構面一一探討。



從以上的五大構面座標圖可以看出六扇門的服務品質中，大多屬於第一、第二象限。實體、保證構面心想事成在第一象限的美中不足；同理心構面在 Y 軸上；反應、可靠構面則在第二象限屬於高期望低認知的地方。可以看出整題而言，此次調查的服務品質管理並不是毫無缺點的，下面就讓我們從五大構面的 22 題問題中仔細分析問題何在，並統整給出該企業建議。

四、SERVQUAL 五大構面分析

實體構面

	期望	認知	差異
1. 你認為六扇門有外觀先進的設備	4.6	5.2	0.6
2. 你認為六扇門的實體設備看起來具吸引力	4.8	4.6	-0.2
3. 你認為六扇門的員工儀容整齊體面	4.8	3.8	-1
4. 你認為六扇門的簡章資料美觀實用	4.8	5.4	0.6

實體構面答覆值之總平均	4.75	4.75	0
-------------	------	------	---

實體構面為包括實際設施、設備以及服務員人員的列表等。其組成項目有：1. 有現代化的服務設施；2. 服務設施具有吸引力；3. 員工有整潔的服裝和外套；4. 公司的設施與他們所提供的服務相匹配。六扇門的實體構面答覆值總平均事前預期和事後認知都為 4.75，差異值為 0。

在**外觀設備**上認知和期望的差異為 0.6，受訪者對於六扇門的外觀有服務後對認知分數的增加。六扇門在入口處的牆上就有一面很大的菜單牆，可以讓客人在外頭就清楚得知菜單內容，對於只是路過的客人也能增加吸引力，因為平時假日多人時無法電話預約所以在門口也有候位區，整體上以透明玻璃為主在外面就可以看清楚內部用餐環境。而我認為六扇門外觀乾淨、整潔，看起來令客人感到舒適，對於先進的設備到是沒有到與其他餐廳有太大的差異。

實體設備方面認知和期望的差異為-0.2，也是微小的差異。六扇門內部的實體設備其實與一般火鍋店並沒有太大的差異，內部並不是最傳統低桌椅式的設計也不是像高檔火鍋店擁有較有質感和高級的設計，桌椅設計適合一般人，火員可自行調整大小但火源並不是在桌子內部較安全的設計，是在桌子表面，其中一次用餐就有發生因衛生紙太靠近火源造成燃燒的狀況。公共區域有飲料機、咖啡機、爆米花、冰淇淋桶櫃、霜淇淋機、醬料區，整體設備使用起來簡單明瞭，食材也算和大家胃口。

員工儀容整齊體面認知和期望的差異為-1，是實體構面中差異最大的地方。六扇門的員工制服為黑色上衣、黑色帽子，下半身不拘，而內場廚房人員應該會配戴圍裙，整題而言沒有太令人印象深刻的儀容整齊感，我認為受訪者原先的期望偏高是可能造成差異較大的原因。

簡章資料方面認知和期望的差異為 0.6，對於六扇門菜單設計上，

受訪者不論是在事前期望或者是事後認知都是高於正常值，可見六扇門的菜單設計上有一定的吸引力。六扇門的點餐方式為領取菜單，選取好餐點後直接到櫃台點餐付款，店員並不會直接到客人旁為您點餐，但六扇門的菜單設計簡單明瞭，美觀和簡易方便都能同時擁有，而湯底和菜色配料上也很多元，價錢也不會有標示不清的問題，是實體構面中服務後的平均值最剛的一項。

六扇門的實體構面位於象限圖的第一象限是”心想事成”，整體平均值差異為0，在各細項中有好有壞，而只有一項低於正常值為員工儀容整齊體面的事後認知，可以看出六扇門有需要對員工整理儀容有更加統一呈現整齊、令客人印象深刻的外表需求。其他都是小幅度的變動，也因為差異為0又位於第一象限可以看出六扇門在實體構面中都有一定的水準和呈現，較沒有太大需要改進的問題。

可靠構面

	期望	認知	差異
5. 你認為六扇門能履行在約定時間內提供服務	4.4	4.2	-0.2
6. 你認為六扇門有解決問題的誠意與熱忱	5.4	3.8	-1.6
7. 你認為六扇門能在第一時間完成服務	4	3	-1
8. 你認為六扇門能在允諾的時間內完成服務	4.2	3.8	-1.4
9. 你認為六扇門能提供零缺點的記錄	3.4	2.6	-0.8
可靠構面答覆值之總平均	4.28	3.44	-0.84

可靠構面是指可靠的，準確地履行服務承諾的能力。其組成項目有：5. 公司向顧客承諾的事情都能及時完成；6. 顧客遇到困難時，能表現出關心並幫助；7. 公司是可靠的；8. 能準時地提供所承諾的服務；9. 正確記錄相關的記錄。六扇門在可靠構面答覆之總平均的期望為4.28、認知為3.44，差異為-0.84。

在履行在約定時間內提供服務方面，差異為-0.2是微小的差異，在

接受服務之前，首訪者大多認為這是一間客人很多的火鍋店，而受訪者也大多是在假日晚上用餐，因此大多沒有對這方面有太大的期望，而整體接受到的服務員工也都沒給予客人實際等餐的時間，對於此問題較沒有實際的實務發生，也大多給予正常值的答覆。

六扇門員工有解決問題的誠意與熱忱構面上，可以看出差異值達到了-1.6，是非常高的數值。在其中一次用餐中，因為公共盛裝醬料區域的蔥用完了，我們向其中一位員工反應，該名員工只是向內場告知，自己就去處理其他事務，在補充該食材等待時間中我們也有發現該名員工有閒置的時間，但因我們等待時間稍微偏長，有再三的向員工反應，若是等待時間稍長受訪者大多認為員工必須盡到告知的義務，也應該讓客人感受到有願意解決問題的誠意和熱忱，並不是放置客人等待而且是過長的時間也有可能降低客人用餐的興致。而我們也認為業者應該在食材用完前先準備好新的一份，在時材耗盡時可以直接做更換的動作並不是慢慢補充。

在第一時間完成服務構面上，差異值也達到了-1的數字，也是低於正常值的狀況，跟上述提及的狀況有相同的關係，有可能是因為此兩次用餐都剛好位於客滿的假日晚上時刻，首訪者在事前預期本來就位於正常值左右，但實際接受服務後也發現，六扇門員工在第一時間完成服務的效率上還是不夠讓客人滿意。

在允諾的時間內完成服務構面上，差異值達到了-1.4，其實跟第五題一樣，在接受服務的過程中，六扇門員工並沒有實際地告知各項服務需等待的時間，在等待餐點會任何服務的過程中也不能讓客人等候太久，雖然是在滿客的狀態下，但也必須有一定的服務品質。

六扇門能提供零缺點的記錄此題，無論是期望還是認知都低於正常值4，差異為-0.8，可以得知受訪者對於該企業能否提供零缺點的服務並沒有太大的信心，對服務後的答覆值更是降到了-2.6，但也有可能是因為該時段為熱門用餐時間，員工人手稍顯不足造成的結果。

在六扇門**可靠構面**的五個問題答覆值中可以得知六扇門的服務不夠及時，雖然在熱門用餐時段，但還是應該保持該有的服務品質。從數值終能看出該企業有需增進員工提供服務的效率和給客人的熱忱等。也因為可靠構面位於象限圖的第二象限，是屬於受訪者非常失望，高預期低認知的狀況，為了保持顧客來源，六扇門有對此構面增進的需求。

反應構面

	期望	認知	差異
10. 你認為六扇門的員工能明確告知完成服務的時間	5	3	-2
11. 你認為六扇門的員工提供服務敏捷迅速	5	3.6	-1.4
12. 你認為六扇門的員工樂意幫助顧客	5.8	5	-0.8
13. 你認為六扇門的員工不會太忙而忽視顧客要求	5.4	4	-1.4
反應構面答覆值之總平均	5.3	3.9	-1.4

反應構面指幫助顧客並迅速的提高服務水平的意願。其組成項目有：10. 不能指望他們告訴顧客提供服務的準時時間；11. 期望他們提供給及時地服務是不現實的；12. 員工並不總是願意幫助顧客；13. 員工因為太忙一直與無法立即提供服務，滿足顧客的需求。六扇門反應構面的期望值 5.3，認知值為 3.9，差異值為-1.4。

在**員工能明確告知完成服務的時間**面，預期值為 5、認知值為 3，差異達到了-2，可以得知受訪者對於員工是否能明確告知服務時間非常不同意，在用餐過程中其實只有後位時間員工有個別告知外，在其他例如等候餐點或是等候補充食材等問題都沒有告知客人需要等待的時間，這也是受訪者較為失望的面向。

員工提供服務敏捷迅速構面中，延續先前的問題，除了出餐速度沒有等候太久外，其他沒有太多太深刻的感受，我認為該數值也有可能因員工的服務態度有多多少少造成一點影響，差異值也達到了-1.4 的程度，事後認知更是從 5 跌到了 3.6。

在員工樂意幫助顧客中，是反應構面中差異值較為緩和的一點，差異值為-0.8 也是預期與認知平均值有在正常值 4 以上的一個面向，受訪者大多認為雖然六扇門員工服務速度有待改進，但可以看出員工還是願意去幫助有需要的顧客，並不會因為太過於忙碌而忽略真正有反應問題的顧客，也可以看出員工解決態度的誠意，但對於熱忱方面較沒有感受，也是平均答覆值有些微降低的原因。

員工不會太忙而忽視顧客要求面向中，差異值達到了-1.4，有些許的受訪者認為，員工沒有迅速地提供服務有點類似於忽視顧客的要求所以呈現於此問題中，六扇門的員工並無確實地忽略顧客的要求，只是會依照緊急程度去完成服務，而剛好用餐確實為該店員呈現忙碌的狀態也確實有些許忽略了顧客對於服務速度的要求。

整體而言在六扇門反應構面的平均答覆值中，事前期望是高的，達到了 5.3 但事後認知卻降到了 3.9，受訪者對於有跟店員反應的問題中，雖然員工都會表現出處理的態度但還是因為提供服務的時間不夠精確和及時，一樣與可靠構面造成了顧客對於服務失望、預期高於認知的狀況，並在象限圖中落於第二象限。從中可得知，六扇門必須更把顧客的需求隨時隨地放在心上，也要使服務夠有效率、給顧客確實需等待的時間並盡速的提供服務改善顧客的失望程度。

保證構面

	期望	認知	差異
14. 你認為六扇門的員工表現總是令人有信心	5	4.2	-0.8
15. 你認為與六扇門交易時會感到舒適	5	4.8	-0.2
16. 你認為六扇門的員工對顧客永遠保持禮貌	5.6	5.4	-0.2
17. 你認為六扇門的員工有足夠知識回答顧客的問題	5.4	4	-1.4
保證構面答覆值之總平均	5.25	4.6	-0.65

保證構面是指員工所具有的知識、禮節以及表達出自信與可信的能

力。其組成項目有：14. 員工是值得信賴的；15. 在從事交易時，顧客會感到放心；16. 員工是禮貌的；17. 員工可以從公司得到適當的支持，以提供更好的服務。六扇門保證構面的事前期望值為 5.25，事後認知為 4.6，差異為-0.65。

員工表現總是令人有信心面相中，受訪者對於六扇門的形象有相當的信心可以看出預期值為 5，整體接受服務後因為提供服務速度有些失望以外，其他並沒有太多的優缺點，因此造成此數值有點幅度的掉落。

在與六扇門**交易時會感到舒適**此問題中，差異值為-0.2，只有些微的差距，受訪者表示整體用餐環境舒適、提供的食物也相當美味，價錢平易近人，鍋物食材和湯底都相當多元，應有盡有的公共備料區也顧客滿意，所以整體的交易是令人滿意的。

在六扇門的**員工對顧客永遠保持禮貌**中，也是以-0.2 些微的差距呈現。在服務過程有與員工接觸的過程中，員工大多表現尊重顧客、有禮貌的狀態，雖然前面有提到的熱忱似乎少了一點，但整體而言並不會令顧客感到不舒服的。事前預期和事後認知也都有高於正常值 4。

在**員工有足夠知識回答顧客的問題**面相中，從 5.4 降到了 4，差異值為-1.6。在其中一次服務過程中，點餐時受訪者有問了一些餐點上的問題，可能是該名店員為較新的店員，對於店內的餐點並不是相當清楚明瞭，於是沒辦法給予專業的答覆，於是反應於此題中。受訪者認為只要是該企業的員工，不論資歷都應該擁有專業的知識能夠隨時給予顧客最適當的答覆和服務。

在六扇門的保證構面中，事前預期與事後認知數值都大於正常值 4，但因差異為負值-0.65，使其落在象限圖的第一象限中的”美中不足”。雖然在此構面中，六扇門的表現位於正常數值之上，但可以看出服務前後還是有掉落的趨勢，其中又以”員工擁有足夠知識回答顧客”掉落幅度最大，因此可以得知六扇門必須對每一位員工都有相當的專業服務品質要求，降低顧客對於該企業失望的幅度。

同理心構面

	期望	認知	差異
18. 你認為六扇門會關注每一位顧客	4.6	3.2	-1.4
19. 你認為六扇門的員工能給顧客個人的關心	4	3.4	-0.6
20. 你認為六扇門將顧客最在意的事放在心上	5	3	-2
21. 你認為六扇門的員工能瞭解顧客的個別需求	4.8	4.2	-0.6
22. 你認為六扇門的營業時間便利於顧客	5.6	6.2	0.6
同理心構面答覆值之總平均	4.8	4	-0.8

同理心構面是指關心併為顧客提供個性服務。其組成項目有：18. 公司不會針對顧客提供個別的服務；19. 員工不會給與顧客個別的關心；20. 不能期望員工瞭解顧客的需求；21. 公司沒有優先考慮顧客的利益*；22. 公司提供的服務時間不能符合所有顧客的需求。六扇門的同理心構面中，事前期望值為 4.8，事後認知值為 4，差異值為-0.8。

在六扇門員工會**關注每一位顧客**此問題中，受訪者大多沒有特別感受並且造成差異值達到了-1.4。在用餐中，其中有一次因衛生紙離火源太近造成燃燒的狀況，我們受到驚嚇得趕緊用筷子敲打並熄滅，當時用餐坐位大概位於店裡的中間，但沒有店員看到並且給予幫助，這是造成此題數值大幅下降的主要原因。

在**員工能給顧客個人的關心**構面中，認知比預期也降低了 0.6 的幅度，在原本預期就在正常值的狀況下，事後認知的回覆值更是低於正常值的部分。受訪者大多認為六扇門員工在自己分內工作外，較不常親自關心每一位顧客，也因為在此間火鍋店中有一些店員會親自給予的服務在六扇門並沒有。例如大多數火鍋業店員會親自詢問和幫客人加湯，但六扇門是將加湯的壺放置於公共食材區，也減少了與顧客互動及親自給予服務、幫助的機會。

在六扇門**將顧客最在意的事放在心上**構面上，是此次調查中差異值

為最大的負值。在事前預期與事後認知差異達到了-2，從同意的5分降到了不同意的3分。也因為在我們接受服務的過程中，有發生類似於服務效率不佳的情況發生，因此受訪者對員工對顧客最在意的事放在心上這點較沒有信心，大多數人認為服務效率不夠即時也應該展現對顧客有處理問題的熱忱，因此在此項評分中可以得知六扇門有非常大的改進空間。

在員工能瞭解顧客的個別需求上，差異值為-0.6，事後認知比事前預期掉落了0.6，受訪者大多認為員工並不會主動去了解每一位顧客的需求，在整個用餐環境中，不難發現六扇門員工的習慣似乎都只是做好供餐、備餐、點餐、收拾、整理等一些工作，很少有機會與顧客有交流，這也是大部分受訪者對此項評分有掉落的趨勢。

六扇門的營業時間便利於顧客此項評分中，認知值為6.2較預期的5.6高出了0.6，且此兩項都高於正常值，可見受訪者大多對於此間火鍋店營業時間有滿意的表現。六扇門的營業時間為周一到周日11:00到23:00，中途沒有任何休息的時間，讓想在冷門時段用餐的顧客也可以享用到餐點。

在六扇門同理心構面中，受訪者的答覆總平均值位於Y軸上，事前期望值為4.8，事後認知值為4，差異值為-0.8。可以得知此構面中雖然事前事後沒有降到正常值以下，但還是有降低的趨勢，較主要的問題我認為因六扇門員工給予服務的習慣，造成顧客感受不到員工對自己的關心等，在親自提供服務和與客人有直接的接觸機會甚少，因此同理心構面中，顧客多半感受不到特別的滿意度，只有營業時間在事後認知方面數值達到了6.2(滿分為7)的滿意度。

貳、建議與改善方法

(1) 外部可設計較先進的設施

因六扇門在桃竹苗地區是相當有名的火鍋店，價錢平易近人選擇也很多樣，在用餐時間常常客滿也需要等候，建議可以再門口設置自動取號機或點餐設備，也可以減少員工的負擔，讓內廠員工給予顧客最高的服務品質。

(2) 員工制服及儀容上多點設計

在實體構面中，可以得知受訪者對於六扇門員工的外表儀容上並沒有特別的印象，對於在桃竹苗地區是一間這麼熱門又是討論度極高的火鍋店有較不好的形象，因此建議管理者可以在制服或是儀容上多花點心思設計，給顧客帶來好的形象。

(3) 火爐設備更新為內部安全式的設備

因在用餐時，有衛生紙離火源太近而燃燒的情況發生，因此受訪者會想建議六扇門把火爐設備更新為較安全的內部設計，也就是把火原設計於桌子平面之下，最好也能使用電磁爐，具有溫度但沒有真正的火焰，這是受訪者認為較安全的設備，而六扇門平常也非常多家庭聚餐，小孩使用上也比較安全及方便。

(4) 對於任何服務需等待時間盡量給出大約的時間長度給顧客

對於顧客的後位、點餐、上餐等候時間、顧客要求的服務等候時間等，若是能給予顧客一段時間的區間或大約等候時間對於顧客來說較能提升滿意度，也較能感受到員工的誠意。對於需等候較長時間的服務也不會有太多的抱怨。

(5) 在熱門用餐時段增加員工

在此兩次服務中，都是假日的午餐或晚餐時間，店內幾乎都是需要候位的狀態，可以看出員工相當忙碌，對於個別顧客的要求需要等候時間較長，服務品質也不是相當的令人滿意。我認為也許六扇門可以在較熱門的時段多聘幾位員工，分攤工作量也較可以顧到每一

位顧客，提升整體服務品質。

(6) 對於給予服務必須更有效率

因顧客對於服務業的品質要求有越來越高的趨勢，雖然不是高級火鍋業者但仍應該盡量在短時間內提供完美的服務，若是前項增加員工數量較難達成，增加員工給予服務的效率也是非常有用的一點，也可以省下多餘的人工薪資成本。

(7) 對顧客的要求以及服務必須擁有熱忱

給顧客感受到員工提供服務的熱忱與誠意相當的重要。在這兩次接受服務的過程中，受訪者幾乎對於員工的熱忱較無實際的感受，因此認為六扇門在這對員工這方面應該有更深的要求。

(8) 對於食材缺補應該事先準備好

因在其中一次接受服務過程中，受訪者對於公共食材區的食材用盡給予員工反應中，該名員工在事隔約 10 分鐘後才將食材補充完畢，我們認為員工應該事前就準備好新的一份，在食材用完時及時更換，並不是清洗再作補充。

(9) 確保每一位員工擁有足夠的知識

六扇門應該確保每一位員工，無論資歷有多深，員工都應該擁有相同的知識，在顧客有問題的時候第一時間給予解決的方法，並擁有充足的知識、對店裡的任何事物也應該熟知。

(10) 多創造能與顧客互動的機會

在整體接受服務的過程中，可以得知六扇門對於提供服務的習慣和模式是主要造成與客人互動降低的重大原因。在一般大多數的火鍋店，一些店員會親自提供例如點餐、加湯、收盤等服務，在六扇門完全沒有，多是靠客人親自領取或是等客人走後再收拾，雖然此點有好有壞、對受訪者來說也比較主觀，但若是想與顧客拉近距離，在非忙碌時刻，多多關心每一位顧客，而了解顧客在想什麼也能成為改進、提供更好建議的管道。

參、結論與心得

一、結論

在分析完此次調查報告後，可以發現一間客人絡繹不絕的餐廳，不一定就是一間完美無缺的餐廳。透過 SERVQUAL 卓越服務品質調查表的五個構面、22 個問題可以得知許多該企業令顧客滿意的地方合應該改進的地方。從中也可以得知自己的不足並加以改進、補足，並提供給顧客最好的服務品質，留住每一位留下好印象的客戶，也增加顧客對該企業的信心。

二、心得

透過此次期中作業製作 SERVQUAL 卓越服務品質調查、分析的過程中，學到了一個好的服務業必須考慮的面相如此多，員工是第一線接觸顧客的人，所以企業對於員工訓練相當重要。

這也是我第一次使用此套工具去分析一間餐廳的服務品質，從中也得知很多服務業的辛勞還有對於達成顧客的期望、完成顧客的要求、得知每一位顧客在想甚麼有多重要。服務業市場競爭力相當激烈，若是無法給予顧客好的服務品質，使顧客對於自己的企業有著強大的信心，實在很難長時間的留住每一位客人。而充實自己所缺少的並改進所有缺點，不只能留下忠實顧客，也較容易創造新顧客、吸引新的客人上門。

而結束這次的調查後也讓我對全面品質管理有更深一層的了解和應用，非常開心有這次的機會以及有幸分享到一間熱門的火鍋店，雖然數值平均起來會發現並不是每一項數值看起來都很樂觀，但這也讓我了解原來顧客去評價一家提供服務的企業有如此多的面向，也希望未來有機會可以以現在所學結合更多外頭的實務，觀察並分析出更多服務品質有關的議題。