

東吳大學企業管理學系 全面品質管理

SERVQUAL 企業服務品質調查分析



探討個案：食尚吃到飽涮涮鍋 中和旗艦店

企三 C 楊喬歲 06153326

指導老師：王超弘 老師

目錄

壹、 前言	3
一、 研究動機	3
二、 研究背景	3
三、 研究目的	4
四、 研究個案介紹	4
五、 研究流程	5
貳、 調查內容與結果分析	6
一、 調查問卷設計	6
二、 調查方式	7
三、 測驗對象	7
四、 受測時間	7
五、 調查結果	7
六、 調查結果分析	8
參、 建議與改善方式	16
肆、 結論與心得	18

壹、前言

一、 研究動機

在現今社會中，不論生產事業或服務事業皆相當重視全面品質管理，對於「品質」好壞早已不單只是產品本身所決定，而是以顧客需求為中心，衡量是否滿足顧客承諾甚至超越顧客期望，以及產品或服務能為顧客所創造的價值和感動之多寡。

「全面品質管理」就是以品質為核心作全面管理，追求全面性的卓越績效，重視產品品質、經營品質、經營理念與組織文化，是企業在現今變化多端的市場中保有競爭力不可或缺的科學系統性策略，因此應該對此領域有深入的了解，才能永續經營生存。

二、 研究背景

身處飲食文化多元的台灣，熱騰騰暖呼呼的「火鍋」對大多數人來說早已不陌生。火鍋基本上分為三大類別，第一種是以涮生肉片為主，沾料佔重要角色，就是眾所皆知的「涮涮鍋」第二種是鍋內的料已熟，如砂鍋魚頭、羊肉爐等，爐火只是做為保溫作用並用來燙青菜；第三種則是鍋內的料全都熟透了，連青菜也無需再穿燙，爐火完全是用來保溫的，如佛跳牆、復興鍋等大鍋菜的方式。身為火鍋愛好者的我，特別愛吃能夠自由選擇、無限吃到飽的火鍋，這種類型在台灣即類似上述所提的「涮涮鍋」。

涮涮鍋是一種起源於日本、以昆布柴魚湯等為湯底的涮牛肉或者涮豬肉火鍋，是 20 世紀初期佔領中國東北地方的日本人將當地涮羊肉的烹飪方式帶回日本發展而成的，早期是涮牛肉薄片，現在已發展成涮各種肉類薄片或者海鮮，湯底也常用柴魚或大骨熬成，再加以鹽或味增簡單調味，依個人喜好川燙各種肉類食用，並搭配其它像是蔬菜、菌菇、豆腐等食材。

涮涮鍋在台灣已有超高人氣，幾乎每家美食街、繁華商業區等大街小巷都不會錯過它的身影，甚至發展成「台版涮涮鍋」有太多太多消費方式，如台灣人最愛的「吃到飽」能夠選擇多種多樣的湯頭、食材和調味料，甚至有無限吃到飽的吧檯服務，包含飲品、冰淇淋和甜點零食等等，擁有了許多日本涮涮鍋沒有的特點。

因此我選擇了位置交通方便且個人認為消費方式值回票價的「食尚吃到飽涮涮鍋 中和旗艦店」作為此次研究對象，探討受測者在消費前是否與我有相同的預期，而在用餐完畢後是否也一樣認為物超所值。

三、 研究目的

透過「SERVQUAL 卓越服務品質問卷調查」針對實體、可靠、反應、保證及同理心五個構面，以顧客在實際前往餐廳前的期望值與親自消費完畢後的認知感之間的差異程度來了解顧客對於食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的服務品質滿意度，並就其期望與認知的落差找出食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店需要加強改善的缺口，進而提出填補缺口的改善方法。

四、 研究個案介紹

1. 店家名稱：食尚吃到飽涮涮鍋 中和旗艦店
2. 店家地址：235 新北市中和區員山路 391 號
3. 營業時間：
平日 11：30-15：00、17：00-22：30
假日 11：30-23：00
4. 電話：(02) 2222-1119



5. 簡介：

套餐價格擁有多種湯頭選擇，提供無限自助式特選蔬果、火鍋料、飲料冰品及麻辣鴨血豆腐等，更有主廚嚴選高級肉品無限吃到飽，提供給顧客平民的價格、貴族般的享受。

6. 菜單：

食尚 吃到飽
しやぶしやぶ 涮涮鍋
訂位專線 02 2222-1119
新北市中和區員山路391號

週一至週五午餐
289元/人

週六至週日、假期
359元/人

兒童 | 100-120cm 121-145cm
99 159

營業時間 AM11:00-PM23:00
(星期一至五 PM15:00-17:00 休息)

1 美味湯頭 2 嚴選肉品 3 單點海鮮

■ 甘蔗原味湯頭 免費	■ 嫩雞腿 (台灣生鮮嚴選)	■ 台灣蛤蚧 \$59
■ 香菇素食湯頭 (素) 免費	■ 櫻桃鴨 (宜蘭在地)	■ 東石鮮蚵 \$59
■ 川味麻辣湯頭 \$30	■ 梅花豬 (台灣生鮮手作)	■ 巴沙魚 \$59
■ 養生藥膳湯頭 (可素) \$30	■ 培根豬 (台灣生鮮手作)	■ 頂級泉鰱魚 \$59
■ 香醇牛奶湯頭 \$30	■ 培根牛 (美國酒式熟成牛五花)	■ 南澳甜白蝦 \$59
■ 低卡蕃茄湯頭 (可素) \$30	■ 嫩羊肉 (澳洲小羊肉)	■ 北海道干貝 (2顆) \$69
■ 立川漁場黃金蜆湯頭 \$50	■ 鮮牛柳(高麗冷切)	■ 當季小卷 \$69
	* 為保持新鮮【一次限點六盤】*	■ 澎湖花枝漿 \$99
		■ 澎湖5A軟絲 \$99

4 特別單點

- 優選機能蛋 \$10
- 手工泡芙 \$25
- 啤酒 \$40

免費無限供應

自助吧 / 嚴選高級肉品 / 高級德墨火鍋料 / 季節健康蔬食
麻辣鴨血 / 滷肉飯 / 副餐 / 冰淇淋 / 飲料 / 甜點

【用餐時間90分鐘】

LINE QR
FB QR

打卡加入群組即可享有優惠方案



◎食物請勿浪費 剩餘食品200公克(含以內) 需付清潔費\$100 ◎不提供行包外帶服務 ◎以上單品另加收10%服務費 ◎優惠不可重複使用 店家保有最後解釋權力

五、 研究流程



貳、調查內容與結果分析

一、 調查問卷設計

此問卷的內容以「SERVQUAL 卓越服務品質調查表」為設計基礎，總共 22 題，並分為五大構面：實體（1-4 題）、可靠（5-9 題）、反應（10-13 題）、保證（14-17 題）、同理心（18-22 題）進行食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店（以下問卷內容簡稱為食尚吃到飽）的服務品質探討。

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

二、 調查方式

問卷製作完成後，確認欲測試的朋友從來沒去食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店用餐過，讓他們在接受服務前填寫「SERVQUAL 服務品質事前期望調查問卷」以得到受試者對食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店預期的品質水準，再來帶著受試者們前往餐廳用餐，並在受試者用餐過後再請他們填寫「SERVQUAL 服務品質事後認知調查問卷」來了解其接受服務後實際的感受，進而對期望值及認知值之間的差異程度作分析，達成先前所設定好的研究目的。

三、 測驗對象

東吳大學企管系三年級共五位同學（已確認皆未曾至食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店消費，並初步了解食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的消費模式）。

四、 受測時間

事前期望問卷：2019年10月24日（三人）、11月7日（兩人）；

事後認知問卷：2019年10月30日（三人）、11月9日（兩人）。

五、 調查結果

下表為將五位受試者填寫的問卷結果分別依照極度不同意、非常不同意、不同意、沒意見、同意、非常同意至極度同意，分成1~7七個級分所統計出的平均結果：

	認知值	期望值	差異值
1. 食尚吃到飽有外觀先進的設備	4.8	4.8	0.0
2. 食尚吃到飽的實體設備看起來具吸引力	5.6	5.0	0.6
3. 食尚吃到飽的員工儀容整齊體面	5.8	4.8	1.0
4. 食尚吃到飽的簡章資料美觀實用	5.6	5.0	0.6
5. 食尚吃到飽能履行在約定時間內提供服務	6.4	5.2	1.2
6. 食尚吃到飽有解決問題的誠意與熱忱	5.8	5.4	0.4
7. 食尚吃到飽能在第一時間完成服務	6.0	5.0	1.0
8. 食尚吃到飽能在允諾的時間內完成服務	6.0	5.2	0.8
9. 食尚吃到飽能提供零缺點的記錄	5.2	4.8	0.4
10. 食尚吃到飽的員工能明確告知完成服務的時間	5.6	4.6	1.0
11. 食尚吃到飽的員工提供服務敏捷迅速	6.2	5.6	0.6

12. 食尚吃到飽的員工樂意幫助顧客	6.6	5.6	1.0
13. 食尚吃到飽的員工不會太忙而忽視顧客要求	6.0	5.2	0.8
14. 食尚吃到飽的員工表現總是令人有信心	5.6	5.6	0.0
15. 食尚吃到飽交易時會感到舒適	5.8	5.8	0.0
16. 食尚吃到飽的員工對顧客永遠保持禮貌	6.0	5.2	0.8
17. 食尚吃到飽的員工有足夠知識回答顧客的問題	5.6	5.0	0.6
18. 食尚吃到飽會關注每一位顧客	5.2	4.8	0.4
19. 食尚吃到飽的員工能給顧客個人的關心	5.8	4.8	1.0
20. 食尚吃到飽將顧客最在意的事放在心上	5.6	4.6	1.0
21. 食尚吃到飽的員工能瞭解顧客的個別需求	5.8	4.8	1.0
22. 食尚吃到飽的營業時間便利於顧客	6.4	5.0	1.4

六、 調查結果分析

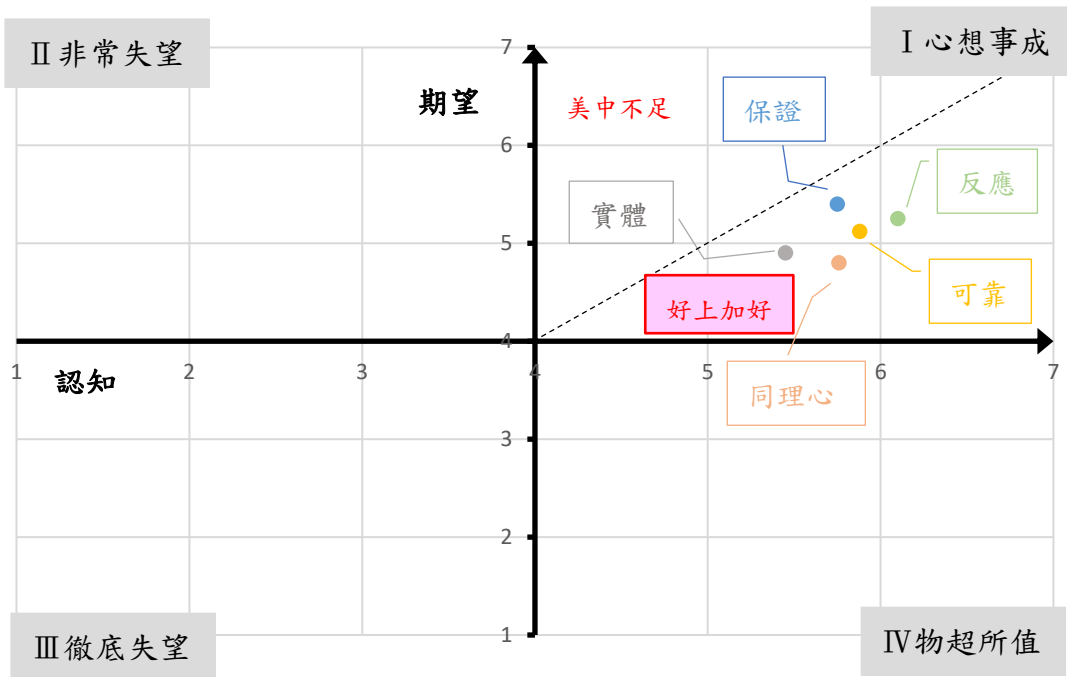
(一) 五大構面整體分析

分別將五大構面的調查結果加以平均，統整為下列表格：

	認知	期望	差異 (認知－期望)
實體	5.45	4.90	+0.55
可靠	5.88	5.12	+0.76
反應	6.10	5.25	+0.85
保證	5.75	5.40	+0.35
同理心	5.76	4.80	+0.96

(表 1 認知值、期望值與兩者差異值)

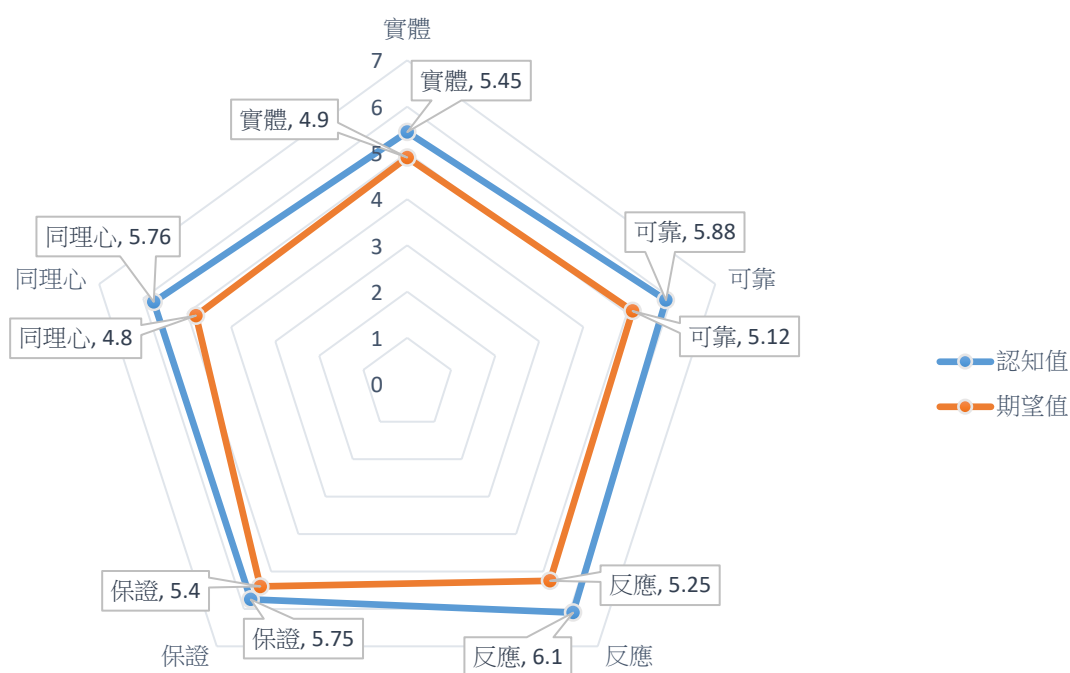
1.



上方座標象限圖為SERVQUAL五大構面的調查平均結果，可以發現所有座標皆位於第一象限「心想事成」的位置，甚至都落在45度線右方的「好上加好」區域，代表受試者對於食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的服務品質整體而言的評價是極為正面的，不但在消費前就帶著滿心的期待前往食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店，在用餐完畢後更有比原先預期還要好的體驗，可知食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的服務品質總體來說表現得相當優秀。

五個構面的認知值平均都有來到5分以上，滿意度都達到「同意」程度，尤其在「反應」面的認知程度是最高的，表示食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店在服務熱忱、積極主動和效率方面的表現是最深得受試者心的；而在「實體」方面的認知程度為五大構面中最低，因此食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店未來若欲提升其服務品質，可以從店面的環境、器材設施、員工儀容和網站文宣等方面優先著手。

2. 根據上方表 1 之數據，繪製成下方雷達圖：



由此雷達圖可以觀察到食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店在「可靠」、「反應」和「同理心」構面的認知感相對於期望值之間差異程度明顯較高，其中又以「同理心」構面的差異程度為最高，其期望值也是五個構面中最低的，代表受試者對於食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的服務完成實現度及服務意願與效率的好感度比預期還來的好，更是對於其所提供的個人化關懷照顧有出乎意料、意想不到的感受，這些都是食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店很好的優勢，在可靠及反應構面有一定的口碑，表現更勝其口碑，而對於同理心構面若能繼續保持甚至表現得更好，相信食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店整體的優質服務品質就能夠透過顧客的推薦而聲名遠播。

食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店在「保證」構面的實際表現與原先期待的幾乎沒有落差，滿意程度都是不錯的，表示其服務者的知識能力與禮儀等給顧客的感覺都是很正面且值得信任的，我想這方面是服務待人很基本的部分，也是想有好口碑不可或缺的一環，必須持續維持不能退步；而在「實體」構面也有一定的差異程度但略小於其他構面，其期望值也是相對偏低的，代表實體構面整體而言較無特別的表現，雖然評價仍是正向的，卻更是食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店需要填補加強的缺口。

(二) 五大構面個別分析

1. 實體構面

	認知值	期望值	差異值
1. 食尚吃到飽有外觀先進的設備	4.8	4.8	0.0
2. 食尚吃到飽的實體設備看起來具吸引力	5.6	5.0	0.6
3. 食尚吃到飽的員工儀容整齊體面	5.8	4.8	1.0
4. 食尚吃到飽的簡章資料美觀實用	5.6	5.0	0.6
總平均	5.45	4.90	0.55

實體構面主要是針對店家的整體環境和器材設施、員工服裝儀容及菜單或網站的設計作為探討依據，由以上調查結果可知受試者對食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店在這方面的表現原先是沒有抱太特別期待的，平均答覆為5分一般的預期，可能受試者認為一般市面上的平價吃到飽火鍋店面不會有別出心裁的裝潢設計，就如上方調查結果的第1題所顯示，受試者前往用餐後的認知與事先的期望沒有落差，對食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的外觀雖沒有失望但也無特別的心得，不過受試者對第2題的認知值略高於期望值，稍微訪問受試者們對食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店實體設備看起來具吸引力這點的看法，再加上兩場測試我也都有參與，大家是認為其店面空間雖稱不上擁擠但在挑選火鍋料菜盤及飲品熟食自助吧的路線和空間不太通順，整體環境亦沒作特別設計，然而整個店面光線溫和明亮，看起來是乾淨俐落的，尤其蔬果火鍋料自助吧裡的食材擺設乍看之下會使人眼睛為之一亮，選擇品項也算是齊全的，因此在火鍋菜盤的自助方面觀感就加分許多。

而第3題的差異值是實體構面中最高的，這次受試者分成兩批受測，分別是平日及假日的午餐時段，平日時的服務生人數較少，而假日服務生人數就相對多了許多，每位員工都有穿著食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的黑色T恤上衣制服，下半身部分沒有特別關注到，但光是上衣整齊俐落度，再加上每位員工在服務時基本上都面帶笑容，不會因為過於忙碌而在點餐或上菜時給人隨意的態度或者面無表情，這些都是原本預想不知道會不會發生的情況，但實際測試時都沒有發生，就給了受試者很好的感受；而食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的菜單設計簡單明瞭，也不須翻頁，價格、消費方式、湯頭及肉品選項皆一目瞭然，雖說認知值與期望值差異不大，但可能平價吃到飽火鍋都大同小異，消費方式大都很單純，因此受試者在這方面沒有過多的想法，但都認為菜單版面給人的感覺不會過於草率，還有許多優惠方案也都印刷在菜單上面，方法是希望顧客能到其官方臉書點讚、加入LINE官方帳號或至GOOGLE留下評價，就能免費獲得海鮮拼盤或無限吃到飽沒有提供的霜降牛肉二選一，有幾位顧客完成以上動作就有幾分優惠，受試者們都覺得非常划算也很簡單，我覺得這也是促使顧客瀏覽其網路宣傳很好的方式，網頁版面一樣一目瞭然，事後確實也收到蠻多網宣，都是不錯的宣傳手段。

2. 可靠構面

	認知值	期望值	差異值
5. 食尚吃到飽能履行在約定時間內提供服務	6.4	5.2	1.2
6. 食尚吃到飽有解決問題的誠意與熱忱	5.8	5.4	0.4
7. 食尚吃到飽能在第一時間完成服務	6.0	5.0	1.0
8. 食尚吃到飽能在允諾的時間內完成服務	6.0	5.2	0.8
9. 食尚吃到飽能提供零缺點的記錄	5.2	4.8	0.4
總平均	5.88	5.12	0.76

可靠構面是指完成服務的承諾實現度，如工作內容和結果的表現、準時完成指定服務等，觀察上表可以發現食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店在這構面的認知表現相當不錯，差異程度也頗高，尤其第 5. 題的差異值最高，但由於其認知值本身也是最高的，代表受試者對於食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店能在約定時間內提供履行服務這點有出乎意料的好表現，而在受測前也有一定程度的期待，期望值不算低，因此並非因為本身對這方面就不抱持期待而造成的高差異值，都擁有蠻正面的評價，像是我們的第一批測試是在平日時段進行，想說平日午餐時段不至於客滿進不去因此並沒有事先定位，不料到現場時竟然客座滿堂讓我們很錯愕，只好詢問店員需要等待入座的時間，店員答覆大約 10 到 15 分鐘，覺得可以接受便在外頭聊天稍作等待，而後店員確實就在差不多的時間內告知我們可以入座了，甚至比原先的約定時間還提早一些，讓我們在還沒用餐就感受波折的心情，從忐忑不安會不會撲空的擔心瞬間轉變為大好的喜悅，食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店在履行約定時間的服務表現確實有目共睹。而第二批的測試由於預定在假日進行，再加上前次的經驗就知道一定得事先訂位，果不其然當天到現場也是客滿狀態，雖然我們還沒全員到齊但當告知店員已有人到場後便馬上安排我們入座，當下因為我們並沒有準時因此有些不好意思，然而店員告知我們餐點上齊後才會開始計算用餐時間，雖然這些看似是很正常的服務，但在食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店熱忱的服務態度與誠意之下顯得相當可貴。食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的肉品吃到飽是採向店員點餐的方式，當天人潮眾多，當要點餐時不會一直找不到店員，而且我們一次幾乎都點很多，送餐速度及正確率卻不因此而受影響，加上食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的肉品都是現點現切的，真的是比原先預期的表現來的優秀許多，就如第 7. 和 8. 題的結果所見，受試者的認知程度是非常滿意的，當然原本的期待也不低，情況與第 5. 題相似，都是很好的評價。

至於受試者對第 9. 題的期望值是可靠構面中最低的，訪問受試者後的答覆大致是因為他們認為沒有任何服務是十全十美、完美無缺的，再加上食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店是平價的吃到飽火鍋店，所以針對零缺點記錄這點沒有特別期待，在第一批受試者用餐時就有遇到麻辣鴨血豆腐和餐具空空如也卻沒有及時補足的情況，而第二批測試當天人潮眾多，雖然送餐速度表現優秀，但有出現幾次店員重複詢問確認我們所點的肉品，雖說不影響整體表現但也稱不上是零缺點。

3. 反應構面

	認知值	期望值	差異值
10. 食尚吃到飽的員工能明確告知完成服務的時間	5.6	4.6	1.0
11. 食尚吃到飽的員工提供服務敏捷迅速	6.2	5.6	0.6
12. 食尚吃到飽的員工樂意幫助顧客	6.6	5.6	1.0
13. 食尚吃到飽的員工不會太忙而忽視顧客要求	6.0	5.2	0.8
總平均	6.10	5.25	0.85

反應構面即為服務的主動性與及時性，反應服務者對於服務的熱忱、意願、積極程度和效率表現，在五大構面中食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店反應構面的認知表現是最優秀的，差異程度也相當高，我覺得某方面來說與可靠構面有異曲同工之妙，如上方的第 11. 和 12. 題反應的就與可靠構面中的第 6.、7. 和 8. 題很雷同，都是在探討關於服務時間、效率和熱忱的部份，當然在反應構面針對時間這部份更講究的是速度，例如第 11. 題的題目就直接了當的詢問員工提供的服務是否敏捷迅速，受試者的認知程度是相當高的，就如分析可靠構面時所描述，食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店在無限吃到飽的肉品送餐時是幾乎沒有讓我們等待的，而且在第二批測試時的湯品甚至在點餐完畢後立刻送上，當時我們都只是去拿個餐具和飲料，回頭就看見裝滿湯頭的鍋子已擺在我們的電磁爐上了，速度真的快得很驚人，而這方面的期望值也算頗高，訪問受試者後有幾位是因為沒有猜想到其肉品吃到飽的消費方式是現點現切，以為事先有準備好現成的好配合供應速度，因此原先的預期就不小，用餐過後發現全部都是現點現切而供餐速度又很快，真的是令人非常滿意。而整個反應構面認知值與期望值相較之下最低的是第 10. 題，表示受試者不認為食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的員工會特別作告知完成服務所需時間的動作，覺得對食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的員工來說可能不是必要的，但實際用餐過後卻發現其實表現得不錯，像是在可靠構面所提到當時沒訂位客滿時詢問需要等待的時間，當下店員是真的認真查看電腦的紀錄並觀察在場顧客的用餐情形才告訴我們一個確切時間，雖然是再正常不過的行為，但其實很多店家在回答顧客「還要等多久」的問題時給人的感覺很敷衍，有種只是應付而沒有實際評估等候時間，導致有些店家誤判而使顧客不滿意走人，食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的店員都有注意這些較細微的服務態度，給人的感受就好很多。

再來分析整個構面中認知程度最高的第 12. 題，但在此我將第 13. 與 12. 題一起做討論，很明顯的可以得知食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的員工服務態度非常積極主動，以第二批假日人潮爆滿的測試來說，每桌顧客都瘋狂點選肉品，我們也不意外甚至一次上餐量就非常多，但是空肉盤在我們桌上的停留時間卻非常之短，即便每位店員都忙得不可開交都還是持續注意我們的用餐狀況，需要點餐時也不會一直找不到店員，亦不會表現疲倦不耐煩的模樣來為我們服務，很樂意幫助顧客，不會因為太忙而忽視顧客要求，對受試者和我來說真的覺得非常值得讚賞，原本的期望也不低，確實在員工的服務意願積極度方面有極佳的好評。

4. 保證構面

	認知值	期望值	差異值
14. 食尚吃到飽的員工表現總是令人有信心	5.6	5.6	0.0
15. 食尚吃到飽交易時會感到舒適	5.8	5.8	0.0
16. 食尚吃到飽的員工對顧客永遠保持禮貌	6.0	5.2	0.8
17. 食尚吃到飽的員工有足夠知識回答顧客的問題	5.6	5.0	0.6
總平均	5.75	5.40	0.35

保證構面探討的是服務者是否具備應有的知識能力、禮貌及給予顧客信任的程度，而實際用餐過後感受也是如此在這方面的認知值和期望值差異是五大構面中最小的，但其實認知感及期望值的表現都是不錯的，平均都有達到5分的滿意度，代表原本受試者就認為食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的員工會有足夠專業知識及應對能力來服務顧客，而我在做五大構面整體分析時就有提及個人認為這方面是服務待人很基本的部分，訪問受試者後的答覆也表示相同的想法，在實際用餐過後的感受也是如此，是值得信任的，就如第14.題顯示的調查結果。上方的第16.題是保證構面中認知值及差異值最高的，受試者對食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的員工永遠保持禮貌服務顧客這點很有感，其實在前面做各個構面的分析時就常讚賞食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店員工的禮貌與服務表現，如即便非常忙碌也不會表現疲倦不耐煩的模樣來為我們服務，顧客結帳時若要分開付款也不會因為當下已經相當忙碌而表現麻煩不情願的感覺，都能反應食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的員工是真的能永遠對顧客保持禮貌且讓人感到舒適的，同樣應證了第15.題得到的高認知感和期望值，受試者表示若有服務起來使顧客不舒適自在的店家通常名聲應該都不會太好才對，因此差不多也是覺得食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的員工在交易時會使顧客感到舒適，實際認知後也不失望。再回頭討論一下第16.題是保證構面中差異程度最大、期望值相對較低的部分，訪問受試者後的答覆是因為認為食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的員工多少不免在忙碌時會不小心忘記笑容甚至該有的禮貌，但期望程度一樣是不差的，畢竟也認為這是服務待人基礎。

而第17.題的期望值和認知值是保證構面中表現最不好的，訪問受試者對於這部分沒有多做什麼說明，一樣是認為食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的員工本來就該有足夠知識回答顧客問題，例如顧客不清楚送上的是什麼肉品而詢問員工時，員工不應該辨認不出，而兩批測試遇到的也是這方面的情況，當然食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的員工都能輕鬆專業的回答顧客，因此受試者的認知感是好的，但並不會有特別的驚喜程度。

5. 同理心構面

	認知值	期望值	差異值
18. 食尚吃到飽會關注每一位顧客	5.2	4.8	0.4
19. 食尚吃到飽的員工能給顧客個人的關心	5.8	4.8	1.0
20. 食尚吃到飽將顧客最在意的事放在心上	5.6	4.6	1.0
21. 食尚吃到飽的員工能瞭解顧客的個別需求	5.8	4.8	1.0
22. 食尚吃到飽的營業時間便利於顧客	6.4	5.0	1.4
總平均	5.76	4.80	0.96

同理心構面為顧客對於服務單位提供的個人化關懷照顧的感受程度，食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店在這構面的差異值是五大構面中最大的，很明顯由上方可以看出其期望值亦是五大構面中平均最低的，代表受試者一開始並不對食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的員工會對每一位顧客做個別式關照這點有太大的期待，訪問受訪者後的答覆表示因為食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店是一家平價的吃到飽火鍋，理應不會特別著重類似客製化的服務，尤其在忙碌的時候更不會做如此高級的服務，因此同理心構面的期望才比較低一些，然而在接受服務後的感受卻超乎預期，從前面四個構面的分析就可以了解食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店在很多方面的服務都表現得非常優秀，不難猜想在同理心方面的表現為何也能夠如此受人讚賞。

在此我將第 18.、19.、20. 和 21. 題一併做探討，食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的加湯方式採自助方式，其裝湯的壺子口味都標示清楚並放置在自助菜盤區，正常來說員工不會對加湯特別關注，但是食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的某位員工卻非常熱情，會特別關心我們鍋子裡的水位是否足夠並詢問我們需不需要加湯，當下的顧客也是相當多的，但他仍親自為我們加湯，最讓人驚喜的是在第二批測試時這位員工竟然直接使用原始湯頭的料理包而非壺子熬好的湯頭來為我們加湯，就好像免費在賺得一鍋全新的鍋一般，真的是令人又驚又喜，想都沒想過。食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的這位員工在人潮較緩的時候也會跑來與我們聊聊天，甚至直接大聊特聊除了有沒有吃飽、吃得習不習慣這類基本問題之外的話題，例如我們有兩位受試者熱愛健身，食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的員工就告訴我們關於他兒子健身時很愛吃雞胸肉這件事，當然就挑起兩位熱愛健身的受試者的話匣，與這位員工開始討論起健身相關的飲食，其他人在一旁看著這狀況實在感到非常有趣，而兩批測試用餐到後面人潮漸漸變少，食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店似乎不在意我們離座的時間，並沒有特別驅趕我們或提醒時間，只告知我們火鍋料的冰箱要關閉了是否還有需要，於是我們便吃得聊得太開心坐了太久才被店員稍微提醒時間，害我們有點不好意思才離開，但不得不說食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店整體的服務實在做得太周到了，第 22. 題的高認知的調查結果真的非常實至名歸，整體同理心構面表現實在出乎意料的優秀，我覺得這是食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店最珍貴的一環。

參、建議與改善方式

(一) 實體構面

1. 精心裝潢整體店面環境：

食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店店面的整體環境雖然明亮乾淨，稍微屬於日系和風的風格，但受試者對於這樣的裝潢沒有特別的心得，在相較其他構面的服務表現還差強人意之下，這部分就是食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店可以填補的缺口，因此我認為若在預算允許的情況下，食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店就可以從店面裝潢開始著手，也可以更換更有質感的鍋碗瓢盆，讓顧客體會到經過用心設計後的用餐環境，或許就能對食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店整體印象加分許多。

2. 重新設計盛餐走道動線：

食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的火鍋料蔬果自助吧檯是個靠在牆壁的冰櫃，而冰櫃的正前方擺設了一張座位，兩者距離有些接近，空間不大，因此當在挑選時就會擔心影響到一旁用餐的顧客，也因為冰櫃尺寸不大，走道動線的設計就有些死角，因此無法很多人同時挑選，大概只能容納三位左右的顧客，四位就會卡住夾不到食材了，我想這部分就可以和第 1. 項建議一同做改進，不但在觀感上加點分，也會讓顧客使用自助吧時感到更加方便。

(二) 可靠構面

1. 新增紙本或電子設備方式做點餐記錄：

雖然食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店在提供無限吃到飽的肉品時錯誤率低而速度效率高，但在過於忙碌時不免會記不得顧客點選的肉品及其數量，因此我覺得可以在每個座位都附上一份作為點餐記錄的單子，完全不需任何設計，目的只為了避免遺忘的發生並降低重複詢問顧客的情形，畢竟若當天員工狀況不好或是遇見較沒耐心的顧客就可能因此而減損服務的認知感受，

2. 固定時間做食材及餐具的盤點：

由於食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的麻辣鴨血豆腐也是非常熱門的料理之一，一樣是無限吃到飽，因此很容易遭遇一掃而空的慘況，當時受試者在用餐時甚至沒有自助菜盤可使用，因此在用餐顛峰時段沒辦法有多餘閒置員工的情況下，我建議食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店可以設定一段時間並事先安排好員工順序，例如固定約每 30 分鐘就輪一位員工檢查所有自助吧食材和餐具的供應狀況，每位員工也可以事先作編號以方便提醒是否輪到自己，必要時就幫助忙不過來的夥伴們檢查，彼此一起避免供應短缺或斷貨的發生。

(三) 反應構面 & 保證構面

1. 繼續保持服務顧客的初心與熱忱：

目前我認為食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店反應構面的表現已經無微不至了，員工不但動作快，內心也是炙熱的，不會因為太過忙碌而虧待顧客，我覺得這是非常珍貴的，所以我覺得食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的員工能做的就是不忘這份對於服務的熱忱、意願和積極，進而就能維持高效率的表現了。

(四) 同理心構面

1. 突顯並持續著獨特的個人化關懷服務：

平價吃到飽涮涮鍋多半給大眾一種「俗又大碗」、「呷粗飽」的第一印象，但是食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的員工給人的感受卻不同以往，與顧客的關係不只建立在一般的買賣交易之上，不介意與顧客拉近距離，可惜這麼大的優勢卻不是人人皆知，因此我覺得最重要的是千萬不要放棄給予每位顧客的關照，努力並不會白費，讓每位蒞臨食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店的顧客都感同身受，自然而然就會產生好的口碑，這項在平價吃到飽涮涮鍋界獨樹一格的特色必將會聲名遠播。

肆、結論與心得

現代社會中的服務業者已不斷快速成長，對於「這家店雷不雷」的定義不單只取決於提供的產品本身，而是更加注重其所提供的服務是不是能夠讓我心動不已，能為我創造多少的價值讓我認為是值得的。透過以上 SERVQUAL 卓越服務品質問卷調查的結果，可以毫不猶豫地給予食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店極為高級的正面評價，是如此打動受試者的心，在五大構面的認知感表現都非常優質，提供顧客良好的全方位服務體驗，尤其是食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店對待顧客的那份真心，我覺得真的真的太難能可貴了，不受場外因素影響、不因個人情緒改變，真的是很多店家值得學習的好榜樣，在這千奇百怪花樣多端的服務競爭市場，我認為只有最原始的「初衷」才能使自己脫穎而出、化解種種壓力，那就是服務「品質」一直在強調的「以顧客為中心」來做付出，能抓住顧客的心就是成功最大的關鍵。

其實大道理我們都懂，但是該如何實踐又是另一個很大問題。很慶幸選上了這堂全面品質管理課程才有機會認識 SERVQUAL 卓越服務品質問卷調查，才會開始了人生第一次自己主導問卷調查的經驗，從一開始釐清研究目的和大致的方向，到決定了調查的店家，還有最重要的問卷設計、發放問卷和一步一步分析這些調查結果背後的涵義，一路下來真的花費不少時間和心力，就想好好地將一份我覺得很具意義且能夠把所學的技能實際發揮的報告完成，不但可以藉由這個機會探訪近期正在觀望的食尚吃到飽涮涮鍋中和旗艦店，還能同時就這間從未接觸過的、我最愛的平價吃到飽涮涮鍋做全方面的深入研究，以數據分析一家店的服務品質表現，實為一舉兩得！

最後不得不稱讚 SERVQUAL 卓越服務品質問卷調查的威力，小小的 22 題便幾乎能反應一家店的整體服務品質，告訴我們即使再細微的部分都可能變為成功的墊腳石，更可能是壓倒店家的最後一根稻草，體認了全面性品管的重要性，就如老師常說的「通才」概念，這次的報告確確實實給了我很多不同角度的啟發與收穫，說不定有機會替未來工作的單位做 SERVQUAL 調查分析呢！