



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：Frini Cafe

☕  
☑ 指導老師：王超弘 教授

☕  
☑ 學生：企三 B 07153237 沈育萱

<b>壹、緒論</b> .....	<b>4</b>
一、研究背景 .....	4
二、研究動機 .....	4
三、研究目的 .....	5
四、研究流程 .....	5
五、研究個案介紹 .....	6
<b>貳、調查內容與結果分析</b> .....	<b>9</b>
一、問卷內容及調查方式 .....	9
(一)、問卷內容 .....	9
(二)、調查方式 .....	10
(三)、調查對象 .....	10
(四)、受測時間 .....	10
二、調查結果 .....	11
三、SERVQUAL 分析 .....	12
(一)、五大構面期望與認知統整 .....	12
(二)、五大構面雷達圖 .....	12
(三)、五大構面象限圖 .....	13
四、SERVQUAL 五大構面分析 .....	15
(一)、實體構面 .....	15

(二)、可靠構面 .....	17
(三)、反應構面 .....	20
(四)、保證構面 .....	22
(五)、同理心構面 .....	24
<b>參、建議與改善方式 .....</b>	<b>26</b>
一、 實體構面 .....	26
二、 可靠構面 .....	27
三、 反應構面 .....	28
四、 保證構面 .....	28
五、 同理心構面 .....	29
<b>肆、結論與心得 .....</b>	<b>30</b>
一、 結論 .....	30
二、 心得 .....	30

# 壹、緒論

## 一、研究背景

台中的美食不勝枚舉，在最知名的公益路上，從台灣大道一路延伸到環中路，走幾步路就有一間餐廳，再到勤美綠園道、東海、逢甲、一中商圈總有琳瑯滿目的咖啡廳。近幾年吃甜點配咖啡的風氣逐漸流行起來，台中也新開幕不少間，各個使出吸引人潮的方法，像是走網美風格的、走精緻路線或是有一個主打的重點商品。甜點的種類也有很多種，例如法式、日式、台式，也有中西合璧的新穎款式。

根據統計，台灣的咖啡烘焙市場市值已達到 800 億元的產值，甚至還持續在不斷成長中。以前飯後吃的是水果，現在人們習慣吃完甜點才算完整的一餐，有的人透過吃甜點和好友互相分享近況、有的人獨自一邊吃甜點一邊安靜的看著書。以前吃甜點是額外的享受，如今已變成生活的一部分。

## 二、研究動機

在現今網路資訊快速流通，人們習慣透過 Google、臉書、instagram 等方式來找到擁有好評的餐廳。物競天擇、不適者淘汰，新創企業的存活率只有 20%，沒有好口碑的餐廳是會被快速淘汰的。一家餐廳能存活下去靠的不是運氣，而是創造良好的顧客價值。「全面品質管理」是一項整合各部門發掘問題、提出改善方向的工具，需要全體由上到下的人員共同朝著一致的目標前行。如果「全面品質管理」做得好，不僅可以留住原本的顧客，還可以吸引更多

多透過口耳相傳而來的新客，顧客至上、以客為尊是全面品質管理的首要任務。

近幾年來雖然看似新開了很多間咖啡廳，但同時也代表許多已經倒閉，或許是因為店租太貴，或許是由於餐點不夠吸引人，如果使用全面品質管理將能提前了解企業的缺失。因此透過全面品質管理找出缺失後，再和全體人員做出具策略性和計畫性的改善，如此才能朝向永恆發展。

由於我上大學前都在台中生活，看著咖啡廳一間一間消失又一間一間的開幕，再加上對於吃甜點也頗有興趣，因此透過這次全面品質管理的課程去放下了很久的口袋名單，再加上咖啡廳是個讓人感覺步調輕鬆的最佳選擇，順便與久未見面的家人朋友聚在一起，吃完後深入研究這間店各方面的品質，可說是一舉兩得。

### **三、研究目的**

透過「SERVQUAL 卓越服務品質問卷調查」從事前期望到實際吃過後的認知做出大家對 Frini Café 的服務品質滿意度，並分為實體、可靠、反應、保證以及同理心五大構面去探討。針對受訪者的回應分析事前的預期和實際體驗後認知上的差異，找出 Frini Café 的優勢以及問題點，並提出結論和建議。

### **四、研究流程**

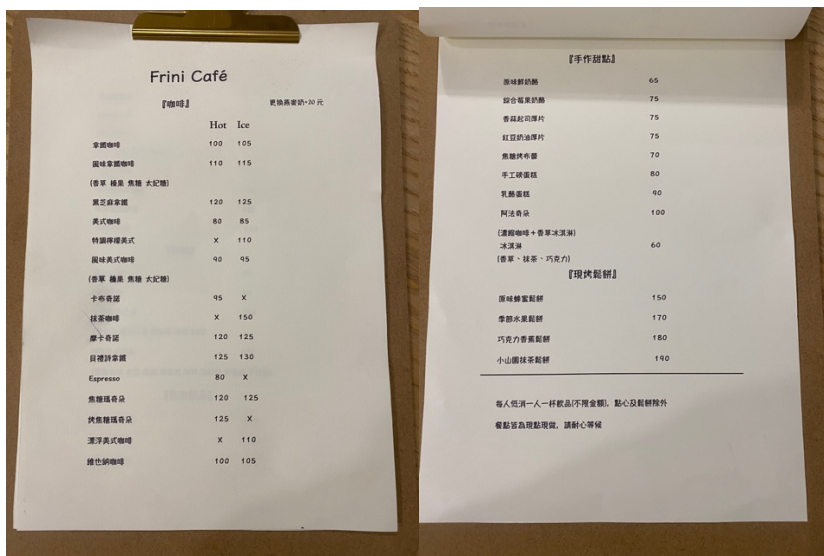


## 五、 研究個案介紹

- 店家名稱：Frini Café
- 營業時間：每日 11:00-19:00，週三公休
- 店家電話：0975-342-975
- 店家地址：台中市西屯區台灣大道四段 776 號
- 交通方式：搭乘 BRT 或各路公車到「中港新城」後步行 2 分鐘



➤ 菜單及店內裝潢





- 簡介：Frini Café 位於中科商圈，以輕工業風搭配許多乾燥花的擺飾，Frini Café 以咖啡、甜點為主，且沒有用餐時間限制。Frini Café 的空間包括一樓和地下室，地下室原本是攝影棚，後來改也改為用餐區，不管是在角落或是天花板都可以看到多變化的乾燥花和多肉植物的擺飾，非常適合女生來拍照打卡或和朋友相聚的空間。



## 貳、調查內容與結果分析

### 一、問卷內容及調查方式

#### (一)、問卷內容

這次問卷內容以 SERVQUAL 服務品質調查表為依據設計，總共 22 題，並將這 22 題分為五個構面「實體、可靠、反應、保證、同理心」進行薩莉亞西門店 服務品質之探討。(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.你認為 frini cafe 有外觀先進的設備							
2.你認為 frini cafe 的實體設備看起來具有吸引力							
3.你認為 frini cafe 的員工儀容整齊體面							
4.你認為 frini cafe 的簡章資料美觀實用							
5.你認為 frini cafe 能履行在約定時間內提供服務							
6.你認為 frini cafe 有解決問題的誠意與熱忱							
7.你認為 frini cafe 能在第一時間完成服務							
8.你認為 frini cafe 能在允諾的時間內完成服務							
9.你認為 frini cafe 能提供零缺點的紀錄							
10.你認為 frini cafe 的員工能明確告知完成服務的時間							
11.你認為 frini cafe 的員工提供服務敏捷迅速							

12.你認為 frini cafe 的員工樂意幫助顧客							
13.你認為 frini cafe 的員工不會太忙而忽視顧客要求							
14.你認為 frini cafe 的員工表現總是令人有信心							
15.你認為與 frini cafe 交易時會感到舒適							
16.你認為 frini cafe 的員工對顧客永遠保持禮貌							
17.你認為 frini cafe 的員工有足夠知識回答顧客的問題							
18.你認為 frini cafe 會關注每一位顧客							
19.你認為 frini cafe 的員工能給顧客個人的關心							
20.你認為 frini cafe 將顧客最在意的是放在心上							
21.你認為 frini cafe 的員工能了解顧客的個別需求							
22.你認為 frini cafe 的營業時間便利於顧客							

## (二)、 調查方式

在確認這次要受訪對象都沒有吃過 Frini Café 後，事先做好 SERVQUAL 卓越服務品質調查表，並請他們先做事前的調查表再一起去 Frini Café 享用餐點，飽足後再填一份事後問卷。最後運用上課所學的知識去分析事前和事後的差異代表的意義，以及可以改善加強的地方。

## (三)、 調查對象

家人三位、朋友兩位

## (四)、 受測時間

事前期望問卷：2020/11/12、2020/11/13

事後期望問卷: 2020/11/14、2020/11/15

## 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 frini cafe 有外觀先進的設備	6.2	4	-2.2
2.你認為 frini cafe 的實體設備看起來具有吸引力	6.4	4.8	-1.6
3.你認為 frini cafe 的員工儀容整齊體面	5	5.4	0.4
4.你認為 frini cafe 的簡章資料美觀實用	4.8	4.2	-0.6
5.你認為 frini cafe 能履行在約定時間內提供服務	4.6	3.6	-1
6.你認為 frini cafe 有解決問題的誠意與熱忱	5.8	6	0.2
7.你認為 frini cafe 能在第一時間完成服務	5.6	3	-2.6
8.你認為 frini cafe 能在允諾的時間內完成服務	5.6	3.2	-2.4
9.你認為 frini cafe 能提供零缺點的紀錄	4.4	3.4	-1
10.你認為 frini cafe 的員工能明確告知完成服務的時間	4.4	4.4	0
11.你認為 frini cafe 的員工提供服務敏捷迅速	4.4	2.6	-1.8
12.你認為 frini cafe 的員工樂意幫助顧客	4.8	5	0.2
13.你認為 frini cafe 的員工不會太忙而忽視顧客要求	4.8	3.2	-1.6
14.你認為 frini cafe 的員工表現總是令人有信心	4.4	5	0.6
15.你認為與 frini cafe 交易時會感到舒適	5	6.2	1.2
16.你認為 frini cafe 的員工對顧客永遠保持禮貌	5.6	6.8	1.2
17.你認為 frini cafe 的員工有足夠知識回答顧客的問題	5	5.2	0.2
18.你認為 frini cafe 會關注每一位顧客	4.6	3.6	-1
19.你認為 frini cafe 的員工能給顧客個人的關心	5	5.2	0.2

20.你認為 frini cafe 將顧客最在意的是放在心上	4.4	4	-0.4
21.你認為 frini cafe 的員工能了解顧客的個別需求	4.6	4.2	-0.4
22.你認為 frini cafe 的營業時間便利於顧客	5.4	6	0.6

### 三、SERVQUAL 分析

#### (一)、五大構面期望與認知統整

	期望	認知	差異
實體	5.6	4.6	-1.0
可靠	5.2	3.8	-1.4
反應	4.6	3.8	-0.8
保證	5	5.8	0.8
同理心	4.8	4.6	-0.2

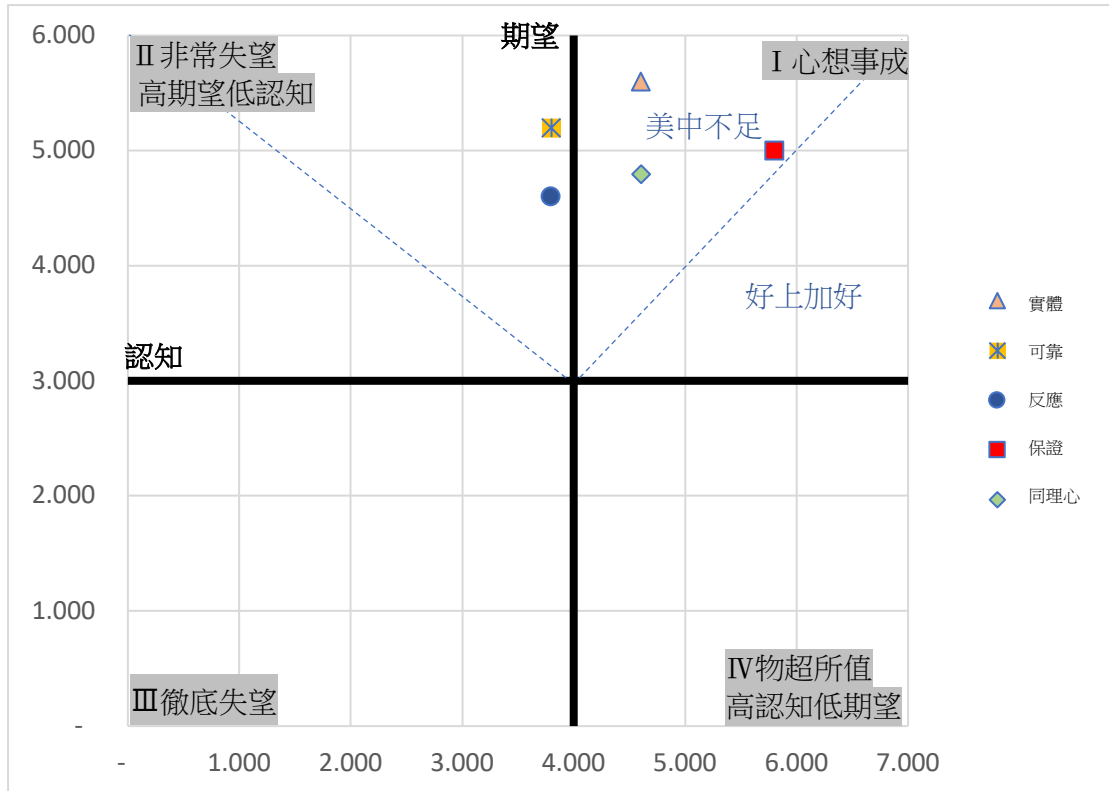
#### (二)、五大構面雷達圖



由上方雷達圖可看出，除了「保證」構面以外，其他數值皆減少，縮小幅度從 0.2 ~ 1.4，也就是事後認知較事前期望不理想。其中，以「可靠」減少幅度 1.4 最多且期望值為五者中最低的項目，代表服務提供者完成服務的承諾實現度較預期來得低。而五大構面中唯一差異值為正 0.8 的「保證」，代表服務提供者的信譽、知識、禮儀等等獲得受訪者的信任，因此較其他項目有突出的表現。另外，「同理心」認知與期望的差異值為-0.2，此數值相差不大，代表受訪者對此構面於事後認知的感受與事前期望相差不大，沒有特別突出，也不會感到失望。

從上圖可以加以分析說，「保證」為 Frini Café 的優勢，如果服務提供者能更加著墨於此，將會是這間店較具有特色的地方。其他四個構面在事前期望方面是不低的，然而事後認知上有些構面卻降低，這樣嚴重的落差將造成顧客對 Frini Café 不信任，日後再次造訪的機會大大降低。

### (三)、五大構面象限圖



由上圖的五大構面象限圖可得知，實體、同理心、保證位於第一象限，而可靠和反應則位於第二象限。

雖然實體、同理心、保證位於第一象限，然而卻是落在 45 度線左邊的「美中不足」區域，顯示這三者期望和認知上都有不錯的表現，不過都還有進步空間到達 45 度線右方的「好上加好」區域。其中，以「保證」構面最接近 45 度線，代表保證為五者中最佳的，也是唯一一個認知值高於期望值，若是在認知上能有更突出的表現，將能進入到好上加好區域。同理心和實體的認知值皆為 4.6，然而實體的期望值較同理心高，顯示受訪者對於實體構面擁有較大的落差感。

可靠和反應位於第二象限高期望低認知上，兩者的認知值皆為 3.8。可靠和反應的期望皆高於 4，受訪者對於這兩項都抱有頗高的期待，但卻事與願違，

也是 Frini Café 最需要改善的構面。

綜合以上分析，Frini Café 雖然在實體、同理心、保證有不錯的表現，但仍未達到完美，另外可靠和反應都被嚴重高估了，因此 Frini Café 在每個構面都有要加強的地方，以下將五大構面分為 22 個細項去做更深入的分析。

#### 四、SERVQUAL 五大構面分析

##### (一)、實體構面

	期望	認知	差異
1.你認為 frini cafe 有外觀先進的設備	6.2	4	-2.2
2.你認為 frini cafe 的實體設備看起來具有吸引力	6.4	4.8	-1.6
3.你認為 frini cafe 的員工儀容整齊體面	5	5.4	0.4
4.你認為 frini cafe 的簡章資料美觀實用	4.8	4.2	-0.6
<b>實體構面</b>	<b>5.6</b>	<b>4.6</b>	<b>-1.0</b>

實體構面是指店家提供優質的服務器材設施、環境、服裝、網站、文宣等等肉眼可辨別的事物。Frini Café 的實體構面認知平均分數為 4.6，期望平均分數為 5.6，差異值為-1。

在外觀設備上，認知與期望差異值為-2.2，由於我們先前都沒有實際到這間店用餐過，因此是透過網路找到這間店，我們一致覺得 Frini Café 看起來很適合拍照，是個打卡上傳的不二人選，甚至有打電話預訂。然而，由於一樓座位

區都已滿了，店家安排我們坐在地下室的位子，地下室原本為攝影棚，後來改建為用餐區。地下室的燈光較一樓昏暗，也沒有那麼多豐富美觀的乾燥花擺設，因此拍照起來也就沒有像網路上的圖片那麼吸引人，顯得很昏暗，在用餐過程中由於地下室空氣比較不流通且空間較小，使受訪者感覺有點壓迫感，沒有辦法放鬆愉悅地享用餐點。在這個構面上，外觀設備的差異值是最高的，且認知數值為最低分，顯示受訪者事後對此項目不甚滿意和大大的失落。

在**實體設備**上，認知與期望差異值為-1.6，在事前期望上擁有最高分，代表受訪者事前對此項目有很高的信心。一樓座位區有沙發座椅，且每桌的間隔較大，不會感到壅擠。然而在地下室小小的空間就擺了三張四人桌，坐在受訪者後面的客人跟受訪者間隔距離很小，且不論是桌子或椅子都比一樓的還要普通單調，桌椅的顏色分別是木頭色和藍灰色，這和旁邊窗簾顏色相近，因此沒有一個突出、鮮明的顏色襯托這個空間，顯得單調無味，不像一樓的空間特色鮮明。

在**員工儀容**方面，認知與期望差異值為 0.4，顯示受訪者在實際去到 Frini Café 後發現員工的儀態、整潔比期望來得好。Frini Café 的老闆是一位年輕的男性，當天他穿著一件藍色襯衫、一頂鴨舌帽和帶著一副黑框眼鏡，給人的感覺乾淨、懂的穿搭，很符合咖啡廳優雅的形象。因此，此項目在實體構面中認知值擁有最高的分數，也是實體構面中唯一一個差異值為正的項目。

在**簡章資料**方面，認知與期望差異值為-0.6，這兩者間相差不大。Frini Café



的菜單設計簡單明瞭，每一個品項價錢標示清楚，沒有多餘雜亂的圖案，也不至於太單調。我推測認知值會比較低的原因可能是他的簡章資料沒有特別讓受訪者有深刻的印象，導致結果出來兩者相差不大卻低了一些。

整體來說，「外觀設備」是 Frini Café 在實體構面最需要加強的地方，可以重新設計地下室的空間，比如把燈光調明亮一點、乾燥花的擺設更豐富鮮豔、窗簾顏色和桌椅顏色稍做區隔、每桌的間隔拉大一些。另外，「員工儀容」是 Frini Café 實體構面的優勢，如果這方面能有更突出的表現，將會是他最吸引人的地方。

## (二)、可靠構面

	期望	認知	差異
5.你認為 frini cafe 能履行在約定時間內提供服務	4.6	3.6	-1
6.你認為 frini cafe 有解決問題的誠意與熱忱	5.8	6	0.2
7.你認為 frini cafe 能在第一時間完成服務	5.6	3	-2.6
8.你認為 frini cafe 能在允諾的時間內完成服務	5.6	3.2	-2.4
9.你認為 frini cafe 能提供零缺點的紀錄	4.4	3.4	-1
<b>可靠構面</b>	<b>5.2</b>	<b>3.8</b>	<b>-1.4</b>

可靠構面是指完成服務的承諾實現度，如工作內容、時間。Frini Café 可靠構面的認知平均分數為 3.8，期望平均分數為 5.2，差異值為-1.4。

在履行約定時間內提供服務上，認知與期望的差異值為-1。在進去用餐前，店家並沒有明確告知餐點要等候的時間，再加上我們去的時間剛好是人潮較多

的下午時間，所以也沒有期望能很快地提供服務，因此在事前期望的數值不高也不低。

在**解決問題的誠意與熱忱**上，認知與期望的差異值為 0.2，是這五項中唯一一個差異值為正的項目。在第一天和朋友用餐那次，當其中一份餐點到的時候，店員給了我們兩份餐具，然而那一份只有一個人要吃不需要用到兩份餐具。在和店員反映後，店員連忙說了不好意思後把多的那一份收走，並解釋到原本想說我們可以一起分享。事後受訪者認為店員的初衷很好，很為客人著想，算是一個蠻貼心的舉動，收走之後還有禮貌的道歉，使受訪者感受到店家的誠意，也就因為這樣，這個項目在事後認知上有最高的分數。

在**第一時間完成服務**上，認知與期望的差異值為-2.6，此差異值為五個項目中最多的。或許是由於當時用餐時間正好是人潮巔峰期，店家做餐速度變慢，且當時 Frini Café 只有兩名員工，沒能提供快速的服務。當時等餐點大約等了半小時，以為等這麼久是因為店家會把餐點一次全部送過來，然而半小時後卻只送上一份乳酪蛋糕，當下有點無言，畢竟都等了這麼久，其餘餐點後來才陸續送上來。雖然說咖啡廳吃的是氣氛，不一定是餐點本身，然而讓顧客等這一段時間確實使人觀感不佳。因此，Frini Café 需要多增加人手來應付人潮較多時的壓力，像是假日的下午是最多人的時候，如果人手不足將可能導致顧客花很多時間等餐，或是店家為了快速出餐影響餐點本身的品質。從多方面來看，雖然會增加人力成本，但這樣才能顧好原有的品質，不因此失去老顧客的

信心。

在**允諾的時間內完成任務**上，認知與期望的差異值為-2.4。如同第一項，店家並未明確告知完成服務的時間，但如果從結果面來看店家並未在我們預期的時間內完成服務，我們原本預想的時間是 20 分鐘內上完所有餐點，然而最後卻大大超出預期時間，問卷結果也顯示了受訪者對此項目不盡滿意。

在**提供零缺點的紀錄**上，認知與期望的差異值為-1。不論是事前期望或事後認知的分數都是屬於中庸的分數，顯示受訪者對此項目抱持的態度不好亦不壞。不過要能提供零缺點的紀錄是很有難度的，像在尖峰時段，很難對每個顧客都做到盡善盡美。

總體而言，由於 Frini Café 人手不足，在尖峰時段造成提供服務的時間過長，使得顧客等待許久，最直接解決的方式就是多聘僱一、兩個人力。「可靠」在五大構面中是差異值最多的，事後認知值也是最低的，顧客擁有高期待卻失望而歸，因此「可靠」是 Frini Café 最需要加強的地方，避免浪費顧客寶貴的時間和提升自己的翻桌率。

### (三)、反應構面

	期望	認知	差異
10.你認為 frini cafe 的員工能明確告知完成服務的時間	4.4	4.4	0
11.你認為 frini cafe 的員工提供服務敏捷迅速	4.4	2.6	-1.8
12.你認為 frini cafe 的員工樂意幫助顧客	4.8	5	0.2
13.你認為 frini cafe 的員工不會太忙而忽視顧客要求	4.8	3.2	-1.6
反應構面	4.6	3.8	-0.8

反應構面是指服務過程的熱忱、積極、主動、有效率且快速、容易接觸聯繫。Frini Café 的反應構面事後認知為 3.8，事前期望為 4.6，兩者差異值為-0.8。

在員工能明確告知完成服務上，認知與期望的差異值為 0，認知與期望值都是 4.4，算是不高也不低。在第二次和家人用餐那次，由於那天訂位已滿，因此我們採取現場候位，當問起大約需要等多久時，店員表示大約需要半小時以上，最後等了約 40 幾分鐘，與店員預測的時間相差不大。受訪者在此項目上不論是期望或認知上都給予還算可以接受的回答，但因為等候時間沒有比預期的半小時來得迅速，因此在認知上也就沒有比較高分。

在員工提供服務敏捷迅速上，認知與期望的差異值為-1.8，在事後認知上 2.6 是四項中最低的。如同之前所說的，等候餐點的時間過長，當時點的餐點和飲料不算太複雜，結果也顯示受訪者對 Frini Cafe 服務速度非常不滿意，或許是

因為人手不足、尖峰時段人潮多種原因導致速度嚴重拖延。至於敏捷度，因為當時坐在地下室，因此沒有機會看到店家製作餐點的敏捷度。

在**員工樂意幫助顧客**上，認知與期望的差異值為 0.2，兩者間差異不大，是四個項目中唯一一個差異值為正的面向。承先前多給我們一副餐具的例子來看，店家很為顧客著想，了解顧客或許會想要一起分享餐點的需求，在受訪者表達沒有這個需求後，店家也不嫌麻煩的把它收走。可推測受訪者對於店家的舉動表示滿意，往後若有顧客有這項需求，將會大大提升「反應」構面的數值。

在**員工不會太忙而忽略顧客要求**上，認知與期望的差異值為-1.6。受訪者認為因為店家忙著先出其他早一點到的顧客的餐，導致嚴重拖延後面的出餐速度。然而除了速度問題外，其他要求的事項店家都有做到，像是收走多餘的餐具，店家並沒有趕著出下一組的餐而忽略顧客的要求。

綜合以上各項的分析，Frini Café 在「反應」構面可加強服務的敏捷度，包括仔細計算每個餐點製作的時間，方便顧客了解需要等候的時長，也需要仔細分配花在每一組顧客的時間和人力來做彈性調整，當花太多時間在同一組顧客上就代表時間分配無效率。另外，員工樂於幫助顧客是「反應」構面中的強項，顯示員工不會由於太忙導致敷衍顧客或態度不佳，不過此項目的認知值為 5，如果能再強化到 6 以上，「反應」構面將會有更突出的項目。

#### (四)、保證構面

	期望	認知	差異
14.你認為 frini cafe 的員工表現總是令人有信心	4.4	5	0.6
15.你認為與 frini cafe 交易時會感到舒適	5	6.2	1.2
16.你認為 frini cafe 的員工對顧客永遠保持禮貌	5.6	6.8	1.2
17.你認為 frini cafe 的員工有足夠知識回答顧客的問題	5	5.2	0.2
<b>保證構面</b>	<b>5</b>	<b>5.8</b>	<b>0.8</b>

保證構面是指服務提供者的信譽、知識、禮儀、能力得到顧客的信任。Frini Café 的保證構面認知平均分數為 5.8，期望平均分數為 5，兩者間差異值為 0.8，是五大構面中唯一差異值為正的面向。

在員工表現總是令人有信心中，差異值為 0.6，從事後認知值為 5，能看出受訪者對此項的滿意。然而，認知值是四者之中最低分的項目，顯示這個項目相對其它來說較沒有得到顧客信任，受訪者表示員工在面對顧客時態度是不錯的，但延續之前的速度問題是此項的劣勢。

在交易時會感到舒適上，差異值為 1.2，不論是期望或是認知上這個項目都有不錯的表現。受訪者表示在結帳時，Frini Café 能展現出專業度，不會拖拖拉拉或聚在一起聊天，快速地處理帳單。另外在送餐點時，Frini Café 也不會求快而用跑的過來送餐，店員步伐穩健，很符合咖啡廳的步調。再者雖然茶水是採自助式的，但店員會貼心地提醒茶水放置區的位置。

在**員工永遠對顧客保持禮貌**上，差異值為 1.2，此項在期望和認知上都有最高的分數。咖啡廳原本就是走輕快、愉悅的步調，因此店員對顧客的態度也會深深影響整體用餐品質。受訪者在事前就對這個項目抱有高期望，在事後認知上的分數是更上一層樓，不論在點餐或是送餐時都能明顯看出來店員親切的笑容，不會因為忙著其他事情忽略了最基本的禮貌，因此在禮貌上，Frini Café 受到受訪者極大的認可。

在**員工有足夠知識回答顧客問題**上，差異值為 0.2。在點餐時，受訪者問了餐點的成分的問題，店員不假思索地回答受訪者的提問，可以看出店員已經工作了一段時間，對於顧客的疑問能很快的運用他的知識解決，並且沒有差錯。一部分受訪者表示之所以這方面的認知平均分數只有 5.2 是因為當時店員語速有點過快，受訪者聽完後還要再消化一下才能完全明白。對於知識這方面的專業度受訪者是沒有疑慮的，但如果店員語速能放慢使每個顧客都能馬上理解那將會有更高的分數。

在「保證」構面上，Frini Café 整體而言有很好的表現，不論是事前期望或事後認知上都得到受訪者的高度評價。在保證構面中，Frini Café 的強項是員工能永遠保持禮貌，使得顧客在和他交易時感到愉快，這是咖啡廳很需要的一項特質，Frini Café 都有做到令受訪者很滿意。相對較弱勢的是店員回答顧客問題時的語速，如果店員語速放慢一些，相信以他的專業度能快速的讓每位顧客快速弄清楚疑問，並提供更好的服務品質。

### (五)、同理心構面

	期望	認知	差異
18.你認為 frini cafe 會關注每一位顧客	4.6	3.6	-1
19.你認為 frini cafe 的員工能給顧客個人的關心	5	5.2	0.2
20.你認為 frini cafe 將顧客最在意的是放在心上	4.4	4	-0.4
21.你認為 frini cafe 的員工能了解顧客的個別需求	4.6	4.2	-0.4
22.你認為 frini cafe 的營業時間便利於顧客	5.4	6	0.6
同理心構面	4.8	4.6	-0.2

同理心構面是指服務提供者能站在顧客的角度，提供顧客個人化的照顧、關懷。Frini Café 的同理心構面認知平均分數為 4.6，期望平均分數為 4.8，兩者之間的差異為-0.2。

在**關注每一位顧客**上，認知與期望的差異值為-1。當時受訪者的座位位於地下室，店員工作的地方在一樓，因此店員無法完全顧及到坐在地下室的顧客，只有偶爾來送餐時才會稍微看一下其他桌的顧客是否有需要協助。然而，要關注到每一位顧客是相當有難度的，這也造成認知與期望的差異是同理心構面中最多的。再者，店員忙著製作餐點，兩個店員要看管兩層樓的顧客人數相當有限的，不過如果在送餐點時能夠順便注意整間店的顧客狀況，而不是稍微瞄一眼的話，會更能察覺顧客是否有需求。

在**員工能給顧客個人的關心**上，認知與期望的差異值為 0.2，差異並不明顯，但兩個的值皆不低。就前述的多給一份餐具的例子來看，店員的舉動是貼



心的，他覺得顧客或許有這項需求，不用顧客提醒自然的會有這項服務。因此原本就不低的分數在事後多了 0.2 分，雖然看似沒有太大的差別，但也算是受訪者給予店員這個貼心的小舉動的肯定。

在將顧客最在意的是放在心上中，認知與期望的差異值為-0.4。受訪者表示顧客在意的事情有：餐點等候時長、餐點品質以及服務態度。以餐點等候時間來說，受訪者表示不甚滿意，等候時間太久，在這個項目扣了許多分。以餐點品質來說，受訪者說還算中庸，沒有令人為之驚艷，也沒有太失望。以服務態度來說，Frini Café 提供親切良好的態度，使來用餐的顧客感受到店家的熱情。綜合以上受訪者在意的事項，由於等候時間的影響，整體分數比期望低一些，但還維持在 4 這個中間分數。

在員工能了解顧客特別需求上，認知與期望的差異值為-0.4。在用餐過程中，Frini Café 並沒有問顧客有無特別需求，當天也沒有看到有任何顧客需要此項服務，因此認知值比期望少了 0.4。要提高此項的分數，店家可以事前問顧客的意見，例如是否有想要坐的區域。受訪者當時以為店家會安排坐在一樓的空間，然而卻因為一樓已滿只好坐在地下室，這時店家可以詢問顧客是否願意等待有座位時再入座，而不是直接安排地下室的空間。

在營業時間便利於顧客上，認知與期望的差異值為為 0.6，Frini Café 的營業時間為每日 11:00 ~ 19:00，週三公休。受訪者認為以咖啡廳來說很適合，平日中午沒有課的時間可以到這裡打報告或寫作業，放學後下午的時間就可以和朋

友來 Frini Café 聚在一起聊天、休息一直到晚上。而 Frini Café 假日完全沒有  
休假，受訪者覺得假日是最適合來咖啡廳的日子，空閒時間較多可以沒有壓力  
的來跟任何人做任何事。綜合來講，不會使得顧客想來的時候沒有開或是與朋  
友聊天聊得正起勁時突然被店家告知營業時間已結束。

在「同理心」構面中，期望與認知差異只有-0.2，並沒有造成受訪者很大的  
失望。從各項的分析來看，最主要造成認知值較低的原因是能否關注每一位顧  
客，此項差異值為-1。Frini Café 需要花更多心思了解每一位顧客的個別需  
求，並適時給予協助，增加與每一位顧客的互動，讓顧客感受到店家的關心以  
及被照顧的感覺。另外，Frini Café 的營業時間便利於顧客是最大的優點，使  
得來用餐的顧客不受營業時間不便利影響。

## 參、建議與改善方式

### 一、 實體構面

#### 重新擺設地下室的空間：

當從一樓走到地下室能明顯感覺到空氣比較不流通，且空間小了許多，  
使得受訪者感受到無形的壓迫感，因此，Frini Café 可以稍微把冷氣調  
強，讓整個空氣流通更快速。在環境擺設上，建議 Frini Café 將乾燥花顏  
色換成較鮮艷的顏色，例如紅、黃、橘在視覺上會更突出，並擺設更多不

同種類的乾燥花才不顯得單調又能凸顯這間店的特色。

#### **更新實體設備：**

Frini Café 的椅子和窗簾顏色幾乎一樣，遠觀來看感覺融為一體了，如果不想要整體看來顏色太跳動，可以挑選同色系的顏色來做區隔，這樣既不單調又不看起來複雜。再者，每桌之間間隙可以再拉開一些，讓每桌的顧客活動空間更廣泛。

## **二、 可靠構面**

#### **改善完成服務的時間：**

受訪者對於 Frini Café 完成服務時間的速度表示不滿意，最直接快速的方法就是增加人力，受訪者表示能明顯感受到人手不足造成的缺失，適時調配人力，例如尖峰時段多增加一位人手協助主廚或老闆，離峰時段就不用那麼多人，一旦人手足夠了，在製作餐點將能更有效率，服務品質也跟著改善。如果不想增加人力成本，那就必須提升效率，不論是在製作餐點、服務顧客、送餐等等都要事先想好怎麼做會降低不必要的時間浪費並確實執行。

#### **盡量做到零缺點的服務：**

雖然要能提供零缺點的服務是困難的，但要盡量避免不必要的錯誤，例如做錯餐點或送錯桌。雖然 Frini Café 在當時沒有嚴重的錯誤發生，但往後要是人潮再更多，忙起來難免會發生小錯誤，如果把失誤降到最低，顧

客想當然會對店家的服務感到有信心、可靠。

### 三、 反應構面

#### 事先告知完成服務的時長：

受訪者事先不曉得餐點製作需要的時間，本以為 20 分鐘內可以上完全的餐點，然而卻感到大大失望。Frini Café 應事先告知顧客餐點皆為現做，需要等幾分鐘，請顧客要有耐心的等待，然而店家卻沒有做到最基本的告知服務，再加上當時人潮眾多，更拉長了等候時間，讓受訪者等到有些許不耐煩。如果能事先告知，能避免不必要的解釋、衝突，也能讓顧客感受到店家誠心對待這件事。

#### 不會因太忙忽略顧客需求：

由於此項在反應構面的差異值較多，因此雖然 Frini Café 尚未有太大的問題，但仍提出來以避免日後發生。就算在人潮眾多時，店家也應隨時注意顧客的需求，例如當顧客向店員提出需要幾張衛生紙時，店家應停下手邊動作給予顧客所需事物，即使當時正在製作餐點。服務業的服務品質尤為重要，應以顧客為最優先處理事項，讓顧客覺得被尊重。

### 四、 保證構面

#### 保持口齒清晰語速適中：

受訪者表示當店家在回答問題時語速過快，導致受訪者沒有完全聽懂。

Frini Café 店員應多訓練與人講話時保持口齒清晰，語速上也需放慢，這

項訓練在平時不管和誰講話時都可以練習，漸漸的會了解哪種講話方式會使顧客清處明瞭，讓顧客與之交易時感到放鬆。

#### **保持每位員工擁有專業知識：**

至於專業知識，由於受訪者只是粗略地詢問，並沒有深入探討，因此對於店員專業知識程度只有大概的了解。如果往後有新進的員工，身為較資深的員工應把擁有的專業知識不保留的教導新人，或是在工作中可能會碰到的各種問題的解決方法，讓新人可以很快上手。

## **五、 同理心構面**

#### **員工事先詢問顧客有無特殊需求：**

在顧客尚未入座或是在電話預訂時，店家可以事先詢問顧客是否有特殊需求，例如想坐在一樓還是地下室的區域。站在顧客的角度來對待客人，對顧客來說，能深刻感受到店家貼心的服務，自然而然透過口耳相傳，人們印象中的 Frini Café 將會是提供超越一般店家能做到的。

#### **關注每位顧客、將顧客在意的是放在心上：**

當製作餐點時，店員偶爾可以環繞整間店，觀察顧客用餐狀況，例如透過顧客享用餐點時的表情，如果皺眉露出嫌棄的表情代表不是很滿意餐點品質，當比較空閒時過去關心顧客對於餐點不滿意的地方，再於往後日子和同事討論需要改善的地方，或是觀察到顧客餐點剩餘過多，表示顧客或許不喜歡，我想這方面是 Frini Café 比較欠缺的能力。再者，將顧客在意

的事放在心上，顧客在乎的不外乎就是等候時間、餐點品質和服務態度，如果能做到三者同時兼備，也能讓顧客留下好印象。

## 肆、結論與心得

### 一、 結論

透過 SERVQUAL 五大構面、22 個細項，找到 Frini Café 的優缺點，在表現好的地方值得學習鼓勵，在缺點的事項提供改進的方向和方法。Frini Café 的優點有：營業時間便利於顧客、對顧客有足夠的禮儀、店員服裝整潔體面。由這次的分析來看，受訪者整體而言對於 Frini Café 評價並不高，有許多項目造成期望與認知上有落差，例如製作餐點速度、地下室空間設計、店家未關注每位顧客的需求。Frini Café 應盡快察覺到這些缺失，可以透過顧客意見函搜集每位顧客的建議進行全面品質管理，經過彙整後得出優劣勢並作出改善措施。尤其在近日咖啡廳業者如雨後春筍般展開，要能在眾多不管是連鎖企業或是自家的小型咖啡廳脫穎而出，進行全面品質管理是現代企業都必須做的課業。

### 二、 心得

透過修這堂「全面品質管理」課程的作業，我這才了解到全面品質管理的意義和重要性，當它運用在服務業能帶給店家什麼樣的啟示，甚至偶爾

到一間餐廳用餐還會不禁分析起他的五大構面。從事前要能有吸引人來店用餐的慾望，到用餐完後是否留得住這位顧客的能力都是全面品質管理探討的面向。

從原本完全沒有聽過 SERVQUAL 分析，到完整分析 Frini Café 的五大構面和 22 個項目，帶給我的不只是擁有深入剖析一間店的能力，還有了解到要做到全方位品質管理的難度。以店家的角度來說，受到成本和時間等種種因素的考量，在實行某些方面會有困難，像是運用更多人力來加快速度。另外，我自己也曾在服務業打工過，就算已經筋疲力盡，還要保持笑容和親切的態度，對我來說是一種負擔，然而 Frini Café 的店員都有做到，使我深感佩服。因此，體會到服務業的心酸，往後當我是顧客時，不會成為那種身為服務提供者口中的「奧客」，當雙方都能站在對方角度著想，那將會是一場愉快的交易。

這個作業帶給我的不僅是知識方面的增廣，我覺得還有一點很重要的是與很久沒有見面的家人、朋友聚在一起分享生活周遭發生的大小事。自從來台北讀書後，一個多月才會回家一趟，從大一到大三每次回家總看見爸媽隨著我不斷成長也逐漸老去，回家的時間也只有短短兩天的假期很快的又要說再見，很少有機會像以前一樣好好坐下來聊天。以陪我做作業為由，把全家人的時間空下來，到咖啡廳坐下來享受天倫之樂，這也是為什麼我會選 Frini Café 的原因，因為他沒有用餐時間限制，可以和家人朋友

從北聊到南，從東聊到西也不會被打擾。也透過這項作業，讓我更加把握與身邊的人相處的每一刻，在瞬息萬變的社會中，誰都不能預料未來，那不如珍惜現在的每一分一秒，在往後日子不留遺憾。