

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：兄弟大飯店 梅花廳—粵菜飲茶

企三 A 07153108 藍子晴

指導老師：王超弘老師

## 目錄

壹、 前言 .....	1
一、 研究動機 .....	1
二、 研究背景 .....	1
三、 研究目的 .....	1
四、 研究個案介紹 .....	2
五、 研究流程 .....	4
貳、 調查內容與結果分析 .....	5
一、 調查問卷設計 .....	5
二、 調查方式 .....	6
三、 測驗對象 .....	6
四、 受測時間 .....	6
五、 調查結果 .....	7
六、 調查結果分析 .....	8
(一) 五大構面整體分析 .....	8
1. 象限圖 .....	8
2. 雷達圖 .....	9
(二) 五大構面個別分析 .....	11
1. 實體構面 .....	11
2. 可靠構面 .....	12
3. 反應構面 .....	13
4. 保證構面 .....	14
5. 同理心構面 .....	15
參、 建議與改善方式及結論 .....	16
一、 簡章資料美觀實用度可再提升 .....	16
二、 梅花廳的員工可再多注意顧客要求 .....	16
肆、 心得 .....	16

# 壹、前言

## 一、研究動機

對於一個企業乃至一間店，做好品質管理是可提升競爭力關鍵因素，在網路盛行的時代，顧客的評論能快速地傳遞，影響其他顧客再度上門的機會，若是有負評，也可能會勸退打算要去跟還沒去過的潛在消費者。這次藉由「全面品質管理」這門課的機會，利用「SERVQUAL 卓越服務品質問卷調查」了解受測者對於該店家的服務品秩是否反易，又有何處是待改善的。

## 二、研究背景

中國八大菜系之一的粵菜，「色、香、味、形、鮮」為其特色，選料廣泛、鮮而不俗，以熟稔的技巧描繪食材的多樣面貌，正是粵菜的迷人之處。除了正式大菜，港式飲茶料理小品，皆由資深師傅手功精巧製作，繁複的程序極具巧思，從外皮至內餡均是別出心裁的藝品，邀上三五好友再配一茗好茶，箇中滋味，雋意無窮。

港式飲茶在台灣深受喜愛，不管是一兩位親朋好友，或是大家庭聚餐，甚至是婚宴，都很適合吃港式，也能隨人數做不同的餐點變化，因此這次選擇兄弟大飯店的梅花廳—粵菜飲茶，進行研究調查，同時也親戚聚餐、聯絡感情。

## 三、研究目的

利用「SERVQUAL 卓越服務品質問卷調查」在消費者接受服務的前後進行問卷調查，針對實體、可靠、反應、保證及同理心五個構面個別探討，分析認知值和期望值之間的差距來了解消費者對於對於梅花廳的服務品質滿意度，並對於期望值大於認知值得部分提供建議以改善服務品質，增進其競爭力。

#### 四、 研究個案介紹

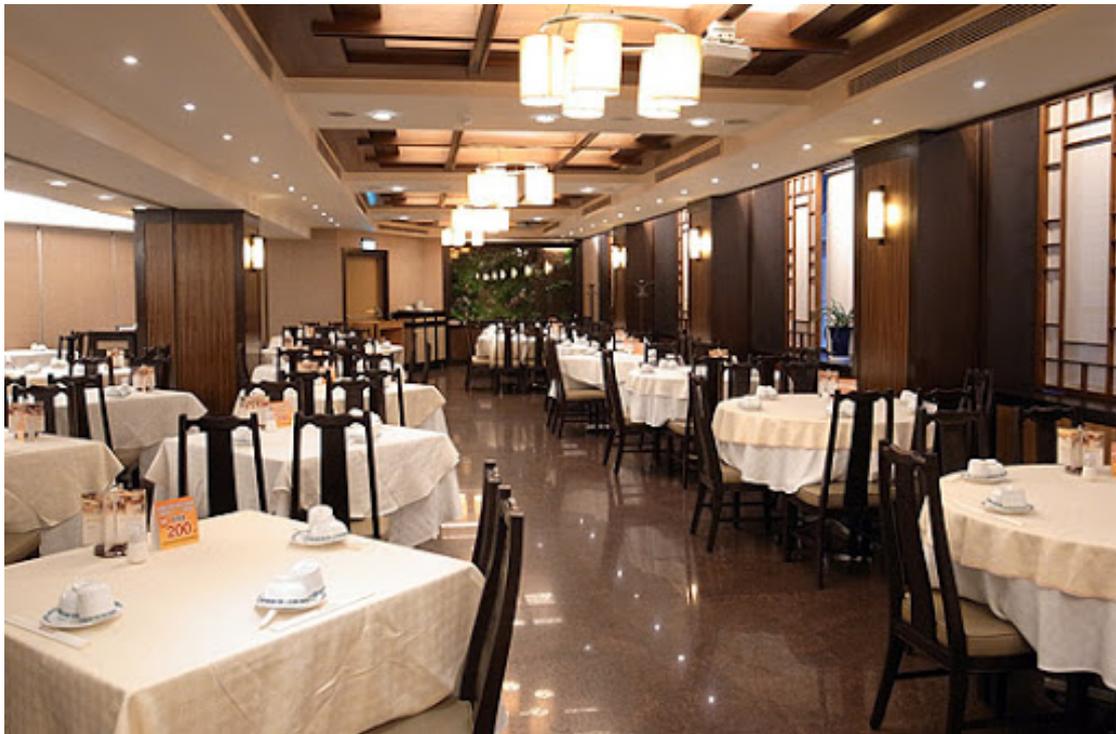
餐廳名稱	梅花廳—粵菜飲茶
餐廳位置	台北市南京東路三段 255 號 兄弟大飯店 2-3F
營業時間	9:00~ 21:30 (點心供應至晚上 20:30)。
容納客數	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1-20 桌均備有獨立場地可設宴。</li> <li>• 1-6 桌亦備有獨立包廂可選擇(預訂包廂，需達各場地之最低消費限制)。</li> </ul>
備註	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 每人最低消費為一客小點及茶資。</li> <li>• 正餐時間(午餐/晚餐)提供推車服務。</li> <li>• 假日(週六日、國定假日及特殊節日)用餐人潮較踴躍，小吃恕不能提供訂位服務，謹請現場候位/預訂獨立包廂則需達各場地之最低消費限制。</li> <li>• 特殊節日另有專案料理，內容及價格。</li> <li>• 自帶酒類每人酌收 50 元 / 每桌酌收 500 元之服務費。</li> <li>• 廳內消費均須加收 10% 服務費。</li> </ul>
預訂/查詢電話	(02)2712-3456 轉 梅花廳。



上圖為推車的蒸籠點心以及冷盤，另有單點式的餐點。



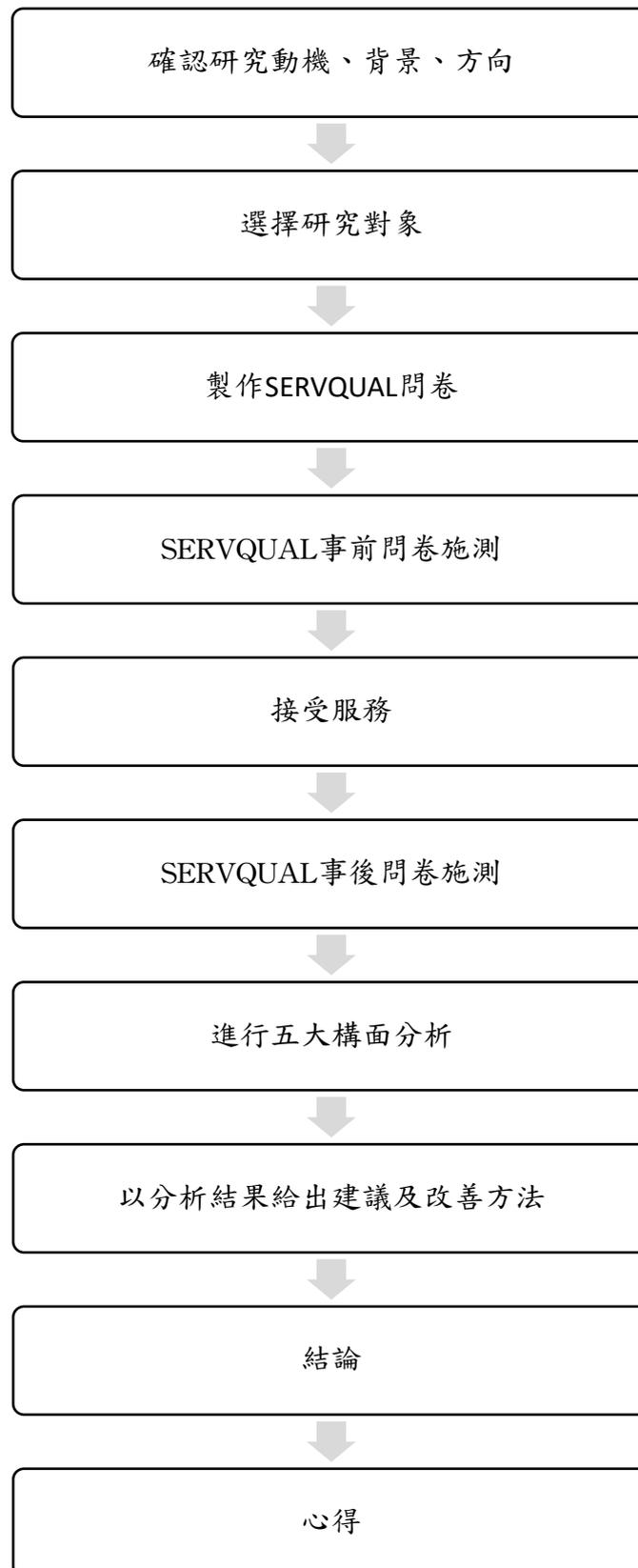
上圖為飯店一樓大廳



上圖為餐廳內部

(圖片摘自網路及兄弟大飯店官網)

## 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）進行梅花廳的服務品質探討。

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

## 二、調查方式

事先確認受測者有無前往梅花廳用餐的經驗，並在前往接受服務之前先利用網路表單填寫「SERVQUAL 服務品質事前期望調查問卷」，以了解消費者對於服務品質的期待，歸納出期望值。在用餐結束後請受測者填寫「SERVQUAL 服務品質事後認知調查問卷」，以了解受測者在實際用餐後的感受與想法。

服務品質的測量標準是來自於接受服務前的期望和接受服務後認知之間的差異，因此調查需要針對同一批消費者在接受服務前後做兩份問卷，以便信行後續的比較與分析。

## 三、測驗對象

家人和親戚共五位。

## 四、受測時間

接受服務前問卷：2020/11/14 18:00~18:15

接受服務後問卷：2020/11/15 13:45~14:00

## 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(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)分成七個分數進行兩次問卷調查統計所得出的平均結果：

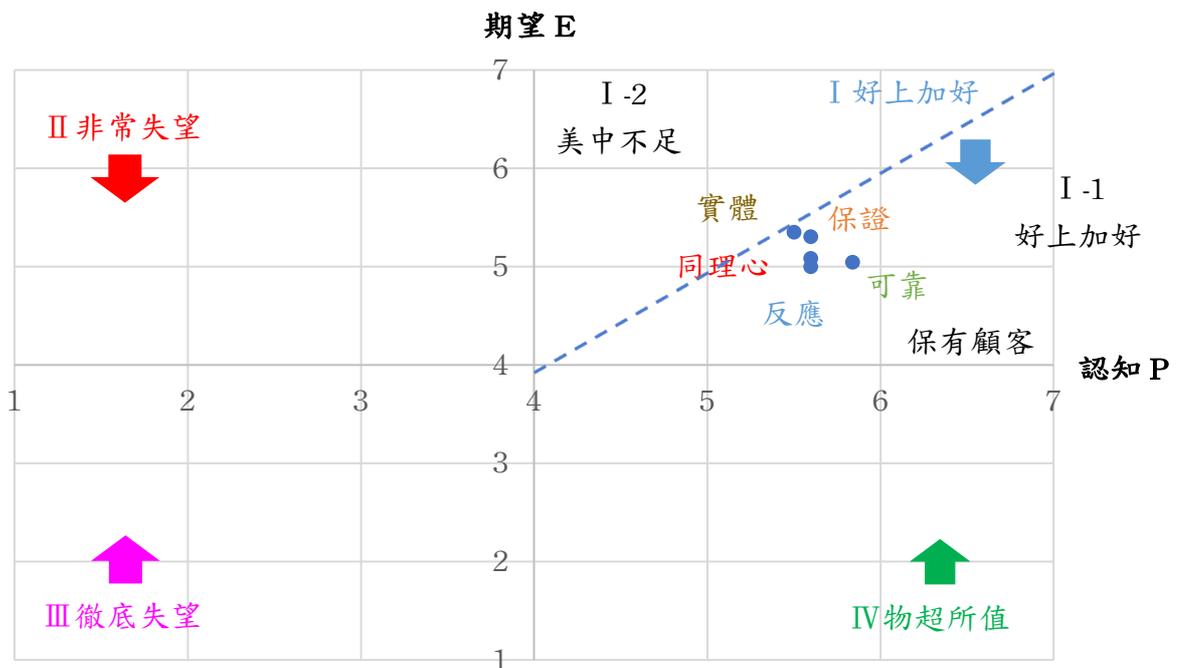
	認知	期望	差異
1. 梅花廳有外觀先進的設備	5.8	5.2	0.6
2. 梅花廳的實體設備看起來具吸引力	5.6	5.4	0.2
3. 梅花廳的員工儀容整齊體面	5.4	5.6	-0.2
4. 梅花廳的簡章資料美觀實用	5.2	5.2	0
5. 梅花廳能履行在約定時間內提供服務	5.8	5	0.8
6. 梅花廳有解決問題的誠意與熱忱	5.8	5.4	0.4
7. 梅花廳能在第一時間完成服務	6	5	1
8. 梅花廳能在允諾的時間內完成服務	6	5.2	0.8
9. 梅花廳能提供零缺點的記錄	5.6	4.6	1
10. 梅花廳的員工能明確告知完成服務的時間	5.6	5	0.6
11. 梅花廳的員工提供服務敏捷迅速	6	5.2	0.8
12. 梅花廳的員工樂意幫助顧客	5.8	5	0.8
13. 梅花廳的員工不會太忙而忽視顧客要求	5	4.8	0.2
14. 梅花廳的員工表現總是令人有信心	5.6	5.2	0.4
15. 梅花廳交易時會感到舒適	6	5.4	0.6
16. 梅花廳的員工對顧客永遠保持禮貌	5.6	5.6	0
17. 梅花廳的員工有足夠知識回答顧客的問題	5.2	5	0.2
18. 梅花廳會關注每一位顧客	5.2	4.6	0.6
19. 梅花廳的員工能給顧客個人的關心	5.4	5	0.4
20. 梅花廳將顧客最在意的事放在心上	5.2	4.6	0.6
21. 梅花廳的員工能瞭解顧客的個別需求	5.4	5	0.4
22. 梅花廳的營業時間便利於顧客	6.8	6.2	0.6

## 六、 調查結果分析

### (一) 五大構面整體分析

	認知	期望	差異(認知-期望)
實體構面	5.5	5.35	0.15
可靠構面	5.84	5.04	0.8
反應構面	5.6	5	0.6
保證構面	5.6	5.3	0.3
同理心構面	5.6	5.08	0.52

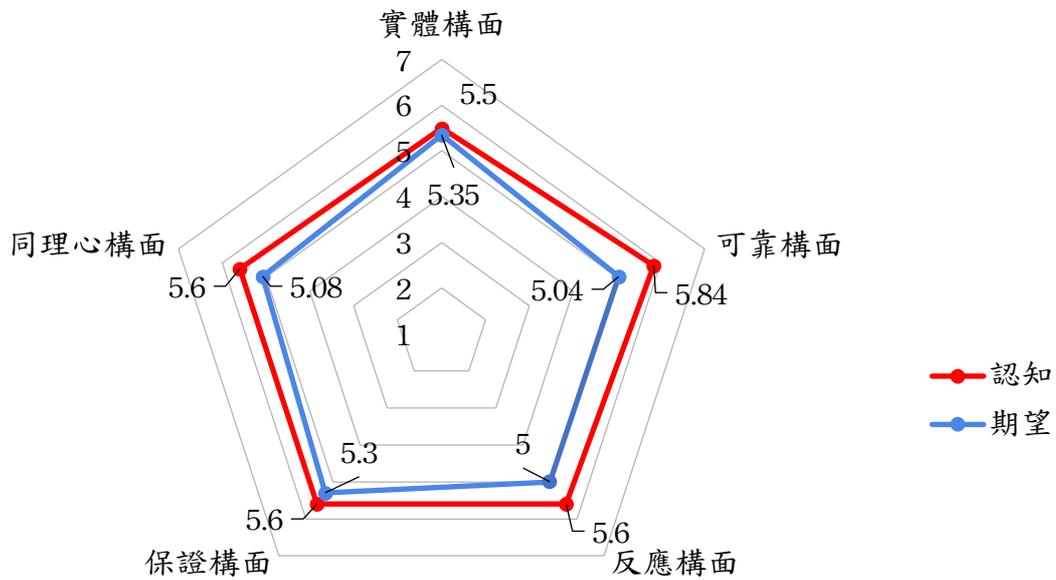
#### 1. 象限圖



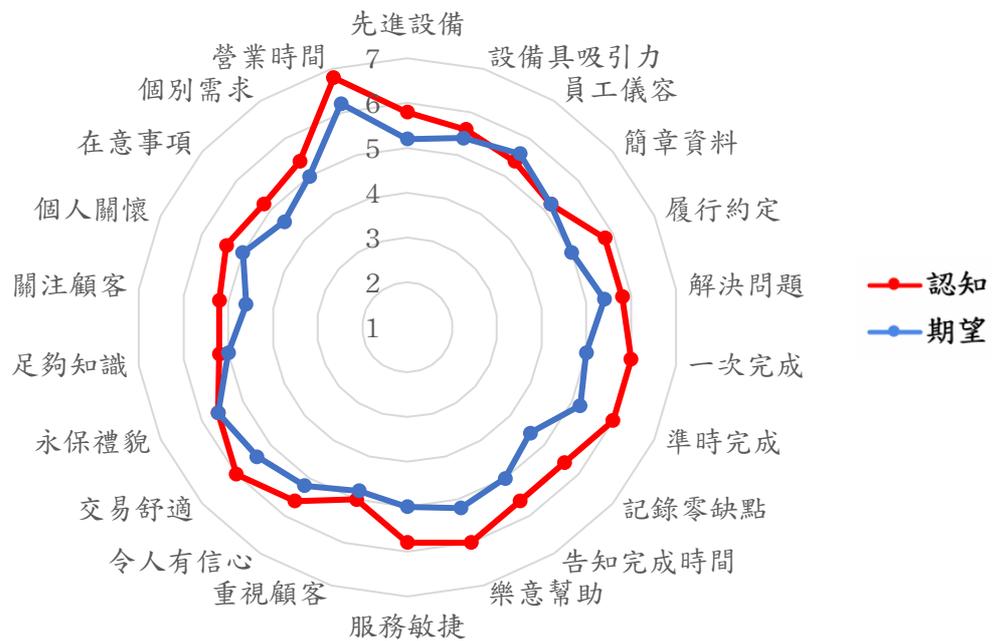
上圖為 SERVQUAL 五大構面的平均調查結果，可以看到所有座標皆位於第一象限「好上加好」的位置，甚至都落在 45 度線右方的「好上加好」區域，代表受測者對於梅花廳的服務品質整體而言的評價都相當不錯，在前往接受服務前的期望以及接受服務後的認知值都給予很好的分數，對於梅花廳是很高的肯定。

五個構面中，實體構面的平均認知為 5.5 是最低的，但在認知值和期望值的差異卻是最小，代表在「提供服務的器材設施」的部分，受測者在前往用餐前的期望值和用餐後的認知值相差不大，梅花廳在實體構面有滿足受測者的期望，獲得滿意到非常滿意之間的分數。

## 2.雷達圖



由上面的五大構面雷達圖可以看到梅花廳在可靠構面、反應構面和同理心構面」構面的認知值及期望值之間的差異程度相對另外兩個構面來得高，其中又以可靠構面的差異程度為最高，其期望值是五個構面中第二低的，而認知值卻是最高的，可見受測者對於梅花廳的「完成服務的承諾實現度」非常的滿意，從用餐過程中迅速的點餐及上菜，以及追加餐點的部份都沒有缺失，得到了很好的消費體驗。



上圖為問卷中 22 個問題的雷達圖，可以看到大部分的問題都是認知值大於期望值的，超過受測者所預期的感受，少數題目像是：設備具吸引力、員工儀容、簡章資料、重視顧客、永保禮貌以及足夠知識這六個問題，是雷達圖中兩資料點有重疊到的，代表受測者在接受服務之前的期望和親自體驗服務後的感受非常接近，沒有太大的落差，但其中員工儀容這一項的認知值略低於期望值，很可能是因為梅花廳的制服有分男性制服與女性制服，另外經理的制服也有些許不同，沒有到全體員工全部統一，因此才造成該項的分數稍微低於期望值，但仍有滿意 5 分以上的好成績。

## (二) 五大構面個別分析

### 1. 實體構面

	認知	期望	差異
1. 梅花廳有外觀先進的設備	5.8	5.2	0.6
2. 梅花廳的實體設備看起來具吸引力	5.6	5.4	0.2
3. 梅花廳的員工儀容整齊體面	5.4	5.6	-0.2
4. 梅花廳的簡章資料美觀實用	5.2	5.2	0
平均	5.5	5.35	0.15

實體構面包括提供優質的服務器材設施、環境、服裝、用具、網站、文宣、安全、隱密…等面向，梅花廳在實體構面的平均認知值為 5.5、平均期望值為 5.35、平均差異值為 0.15。

對**先進設備**的認知和期望的差異值為 0.6，是實體構面中差異最大的，代表受測者對於該項的認知超出期望之外，給予接受服務前更高的分數。梅花廳位於兄弟大飯店的 2F 和 3F，一進到大廳會看到中間寬敞的旋轉樓梯，接著走上 2F 透過餐廳的透明環繞玻璃可以看見裡面用餐中的熱鬧景象，馬上就感受到在餐廳內用餐的愉快氣氛，候位區的椅子也擺放整齊，餐廳從門口就給人很好的印象，因此得到了實體構面中最高的認知值為 5.8 的評價。

對**設備具吸引力**的認知和期望的差異值為 0.2，梅花廳得的桌椅的排列整齊且各桌之間間隔適中，不會有太擁擠的感覺，桌巾及餐具的擺設也很整齊乾淨。用餐期間蒸籠及各式點心、冷排的推車在走道上移動時也不會離顧客太近，沒有壓迫感。

對**員工儀容**的認知和期望的差異值為-0.2，各個問題中唯一差異值為負值的，造成這樣的調查結果很可能是由於梅花廳的制服有分男性制服與女性制服，另外經理的制服也有些許不同，沒有到全體員工全部統一，因此才造成該項的分數稍微低於期望值，但仍有滿意 5 分以上的好成績。

對**簡章資料**的認知和期望的差異值為 0，代表受測者對於菜單的認知和期望值沒有差異。梅花廳的菜單的外層是較厚且硬挺的材質，顯現出粵式飲茶的風格以及穩重高級的感覺，裡面有每一道菜的圖片，且和實體相符，對於點猜時有很大的幫助。雖然菜單的保存很好，看得出是使用不短的時間，但大致上沒有嚴重的摺痕或是脫頁問題，因此得到滿意 5 分左右的評價。

## 2. 可靠構面

	認知	期望	差異
5. 梅花廳能履行在約定時間內提供服務	5.8	5	0.8
6. 梅花廳有解決問題的誠意與熱忱	5.8	5.4	0.4
7. 梅花廳能在第一時間完成服務	6	5	1
8. 梅花廳能在允諾的時間內完成服務	6	5.2	0.8
9. 梅花廳能提供零缺點的記錄	5.6	4.6	1
平均	5.84	5.04	0.8

可靠構面包括了完成服務的承諾實現度，如工作內容、結果、準時、一次就做好等等面向，梅花廳在可靠構面的平均認知值為 5.84、平均期望值為 5.04、平均差異值為 0.8。

對**履行約定**的認知和期望的差異值為 0.8，和其他構面相比來說是蠻大的差異，受測者認為假日人潮多，面對大量的顧客可能會造成忘記點單之類的狀況，但用餐當天的體驗是非常好的，有特定品項是需要特別項服務人員點餐後才會進行製作，而不是等待推車繞到桌邊，單子上會註明點餐的時間，幫助廚房管理出餐順序，而餐點也很快就送上桌，是很好的經驗。

對**解決問題**的認知和期望的差異值為 0.4，受測者當天點了杏仁豆腐，隨餐附上了湯匙，可是湯匙上有一點點不乾淨，因此向服務生提出換一支的要求，服務生很快的就瞭解狀況並且更換，我認為在解決顧客問題上的反應很迅速給受測者留下好印象。

對**一次完成**的認知和期望的差異值為 1，表示受測者對該項的認知遠大於期望值，感到非常滿意，前往用餐當天為假日客滿狀態，原以為在服務上可能會有點忙不過來，等待的時間會長一些，但實際上向服務生要紙巾或是辣椒醬等都非常迅速就拿給我們，因此給予非常滿意 6 分的評價。

對**準時完成**的認知和期望的差異值為 0.8，當天我們點了需要單獨向廚房下單的點心，服務人員填寫完單子後說大約 5~8 分鐘左右會做好，而餐點也確實在他說的時限內上餐，甚至提早了點，對於梅花廳在允諾的時間內完成服務，受測者也有感到非常滿意。

對**記錄零缺點**的認知和期望的差異值為 1，此項也是受測者的認知值筆期望值來得高許多，當天歲適逢假日人潮正多的時候，但在服務上沒有遇到差錯，也能在短時間內完成要求，且不會有找不到人點餐的狀況，引此給出比期望高的分數。

### 3. 反應構面

	認知	期望	差異
10. 梅花廳的員工能明確告知完成服務的時間	5.6	5	0.6
11. 梅花廳的員工提供服務敏捷迅速	6	5.2	0.8
12. 梅花廳的員工樂意幫助顧客	5.8	5	0.8
13. 梅花廳的員工不會太忙而忽視顧客要求	5	4.8	0.2
平均	5.6	5	0.6

反應構面包括服務過程的熱忱、積極、主動、意願、快速與有效率、容易聯繫接觸…等面向，梅花廳在反應構面的平均認知值為 5.6、平均期望值為 5、平均差異值為 0.6。

對**告知完成時間**的認知和期望的差異值為 0.6，油炸的點心推車會不定時補上各類剛出爐的點心，推車經過桌邊時，若是想點的品項上做紀錄，並告知下一次出爐大概是幾分鐘後，接著在下一趟過來時就會直接上桌，沒有被忘記，因此受測者對於梅花廳在允諾的時間內完成服務，受測者也有到常滿意。

對**服務敏捷**的認知和期望的差異值為 0.8，受測者在這項也給予了比期望值高出許多的 5.8 分，梅花廳的外場服務生隨時經過都可以請他幫忙，也能很快的獲得解決及回應，對於顧客來說幾乎有求必應，給受測者帶來姥很好的用餐體驗，令人印象深刻。

對**樂意幫助**的認知和期望的差異值為 0.8，由於每員工都忙著推餐車和送單點的餐點上桌，原以為找到有空的服務生會有點困難，但只要隨時找一位經過的服務生，都會很協助完成要求的是想，受測者認為即使是滿座的狀況下，梅花廳的服務生雖各司其職，但只要遇到有任何需要的顧客都很樂意給予協助，所以已給出了高於期望的 6 分，受測者平居來說非常滿意。

對**重視顧客**的認知和期望的差異值為 0.2，在忙碌的假日用餐期間，外場員工充足，能及時回應庫顧客的需求，看到茶壺空了也會馬上補滿熱水，讓顧客菜用餐期間度過非常愉快且舒適的時間，因此有達到受測者所期望的標準。

#### 4. 保證構面

	認知	期望	差異
14. 梅花廳的員工表現總是令人有信心	5.6	5.2	0.4
15. 梅花廳交易時會感到舒適	6	5.4	0.6
16. 梅花廳的員工對顧客永遠保持禮貌	5.6	5.6	0
17. 梅花廳的員工有足夠知識回答顧客的問題	5.2	5	0.2
平均	5.6	5.3	0.3

保證構面包括服務提供者的信譽、知識、禮儀與能力、口碑、…等因而獲致的信任，梅花廳在同理心保證構面的平均認知值為 5.6、平均期望值為 5.3、平均差異值為 0.3。

對**令人有信心**的認知和期望的差異值為 0.4，由於梅花廳是兄弟大飯店內的餐聽，自然會有一定的服務水準，受測者也對其員工有一定程度的信心，給予中規中矩的 5.2 分，而在接受服務過後，給出了較高的 5.6 分，顯示受測者對於梅花廳的員工有比期望來得更高的信心。

對**交易舒適**的認知和期望的差異值為 0.6，在梅花廳用餐當天，餐廳內的氛圍很熱鬧活絡，吃飯時的心情也很好，尤其當天是家族聚餐，在這樣的環境下用餐非常舒適，讓受測者有非常滿意的消費體驗，因此對於梅花廳在交易舒適度的面向給了 6 分的高分。

對**永保禮貌**的認知和期望的差異值為 0，受測者平均認知值和期望值相等的一個問題，接受服務的前後都評出 5.6 分中等偏上的評價，且如尚上題所提到的，梅花廳隸屬在兄弟大飯店之下，服務人員在禮貌上應該都會有一定水準之上，且結果也有符合受測著的期望，沒有產生認知的差異。

對**足夠知識**的認知和期望的差異值為 0.2，受測者在用餐當天詢問服務生有關菜單內部分品項的問題，大致上都有立即回覆，若是有不那麼確定的問題，也有立即和其他服務人員進行確認，因此給出比期望值高的分數。

## 5. 同理心構面

	認知	期望	差異
18. 梅花廳會關注每一位顧客	5.2	4.6	0.6
19. 梅花廳的員工能給顧客個人的關心	5.4	5	0.4
20. 梅花廳將顧客最在意的事放在心上	5.2	4.6	0.6
21. 梅花廳的員工能瞭解顧客的個別需求	5.4	5	0.4
22. 梅花廳的營業時間便利於顧客	6.8	6.2	0.6
平均	5.6	5.08	0.52

同理心構面包括了服務提供者能站在顧客的角度，給予顧客的個人化瞭解、建議、關懷與照護等等面向，梅花聽在同理心構面的平均認知值為 5.6、平均期望值為 5.08、平均差異值為 0.52。

對**關注顧客**的認知和期望的差異值為 0.6，這題在同理心構面中的期望值是最低的，可能是因為假日來客數多，受測者認為餐廳的外場應該會很忙，不一定能隨時照顧到每一位顧客，因此保守的給出平均 4.6 的分數，而在當天接受服務

對**個人關懷**的認知和期望的差異值為 0.4，由於梅花廳是提供港式飲茶，因此會適時地注意客人是否需要添熱水，讓顧客在用餐期間不會有無茶可喝的情況發生，服務體驗很好，能感受到員工的用心，因此受測者給予比期望值來得高的 5.4 分。

對**在意事項**的認知和期望的差異值為 0.6，此題也在同理心構面中拿到最低的期望值，同樣也是因為梅花聽的顧客眾多，受測者在接受服務之前認為對於「梅花廳將顧客最在意的事放在心上」的面向，信心不太夠，但也在接受服務後提升對梅花聽的想法，給予中上的分數。

對**個別需求**的認知和期望的差異值為 0.4，梅花廳的服務人員對於顧客的需求幾乎是有求必應，能滿足消費著的要求，對於顧客個別的需求都會照顧到，因此受測者對梅花廳在這個面向有平均 5.4 分的滿意程度。

對**營業時間**的認知和期望的差異值為 0.6，受測者在這一項的期望值與認知值都給予了高於 6 分非常滿意以上的分數，在平均認知值甚至接近極度滿意的 7 分，梅花廳的營業時間是每天的 9:00~ 21:30，從早到晚都能享用到精緻的港式餐飲，對顧客來說是非常方便的，因此受測者也在問卷調查中給出 22 題中最高的評價。

## 參、建議與改善方式及結論

### 一、簡章資料美觀實用度可再提升

在五大構面中，實體構面的分數是相對較低的一項，其中又以「簡章資料美觀實用」這一題的認知值最低，雖然整體來說菜單算是精美的，且保存完整，沒有到不乾淨的感覺，但若是之後能稍作更新的話，想必會增加顧客在這一環的滿意度。

### 二、梅花廳的員工可再多注意顧客要求

由於梅花廳的顧客眾多，難免會有忙不太過來的時候，因此在反應構面中，甚至是整份問卷調查中，拿到最低的5分，但還是維持在滿意的程度，這部分會建議餐廳考慮在熱門時段增加一兩名服務人員，以便更好地消化所有顧客的需求。

兄弟大飯店的梅花廳算是蠻有名的港式飲茶，而且又以傳統的推車式供餐作為主打，因此頗受歡迎、來客數也多，容易在反應構面出現相較其他構面滿意度來得低的現象。不過整體來說在各方面都有不錯的水準，在這次用餐的體驗中，受測者都認為是很值得再來的一家餐廳，對其服務品質很滿意。

## 肆、心得

這次透過全面品質管理這門課，進行了利用「SERVQUAL 卓越服務品質問卷調查」，從一開始的研究個案選擇，到發放問卷給親戚施測，前往餐廳用餐，事後施測，以及後續的數據統計及分析，整個流程都讓我對於課堂上所教授的內容印象更加地深刻，在分析各個構面以及22個問題背後的原因時，也更了解其中隱含的意義。

在分析開始前用統計資料做圖的部分也著實使我獲益良多，除了增進製作圖表的熟練度，也加強了我對於圖表的理解和解讀能力，對於後續分析時提供了不少幫助，相信之後在別的課程上，甚至是未來職場上想必也能成為我更佳成功的養份。