

咖啡連鎖店關鍵服務品質屬性確認——

Kano 模式與 PZB 之應用

張曜麟 陳尉平* 陳佳欣 鐘玉芳

嘉南藥理大學休閒保健管理系暨碩士班

摘要

隨著台灣休閒文化的轉變，使國人對咖啡飲品的需求逐年增加，導致台灣咖啡店數量成長快速。然而，消費者在享受、品嚐之餘，對咖啡連鎖店的服務品質要求亦日益提高。有鑑於此，本研究乃利用Kano模式配合PZB服務品質量表來探討咖啡連鎖店關鍵服務品質屬性，以作為業者提昇其服務品質之參考。

研究結果顯示台南星巴克十二項服務品質屬性中，有三項是魅力要素、二項是一維品質要素、七項是當然品質要素、最後則是有六項被歸類為無差異品質。消費者對於「回應性」、「可靠性」之在乎程度較高，而這兩項品質均決定於第一線服務人員的服務，故應著重於服務人員的加強，以提升咖啡店服務品質之滿意度。

關鍵字：Kano模式、PZB服務品質量表、服務品質

*通訊作者:嘉南藥理大學休閒保健管理系暨碩士班

Tel: +886-6-2664911#6509

Fax: +886-6-2665771

E-mail: wpchen@mail.chna.edu.tw

壹、前言

近年來，國人受西方文化影響日盛，對於西方人的飲食習慣接受度越來越廣，咖啡從少數人飲用的飲品已成為日常普遍的飲料。從早期一杯百元的手工咖啡到現在流行的35元平價咖啡，咖啡的市場始終興盛。隨著業者透過各種連鎖店、便利商店等各種方式的投入，讓消費者有越來越多的選擇。當前消費者對於咖啡店的選擇已不僅是飲品的口感，店面的裝潢、服務的品質、餐飲的多樣化...等，也都成為消費者考量的因素。故對業者而言，主動去了解顧客的想法，該如何提供滿足不同消費者的

產品或服務，使消費者還有再次消費的意願，是業者重要的課題。

根據2010年104市調中心在未提示選項的情況下，詢問民眾第一個聯想到的現煮咖啡連鎖品牌的網路問卷調查中，可得知目前星巴克的提及率最高，高達41.5%，其次為CITY CAFÉ緊追在後，占33.2%，而以平價咖啡起家的85度C，提及率為13.5%。由此可知，星巴克在長期品牌經營之下，在消費者心目中的認知度具有一定的地位，因此，本研究將星巴克做為研究對象，探討連鎖咖啡店服務品質影響因素之研究。

對於服務業來說，整個服務內涵及服務品質是

吸引消費者消費的重要因素，因為服務業的本質是一種表現而不是一種實體，Parasuraman et al. (1985)認為服務品質與產品品質的不同主要在於服務具有無形性、異質性、不可分割性三個特性。而過去滿意度研究多單以服務品質高低作為研究標的，無法確切討論出消費者對某項因素之滿意或重視程度，因此，本研究使用 Kano 模式研究方法進行咖啡連鎖店之服務品質屬性分析，以瞭解消費者對咖啡連鎖店之服務品質的滿意度。

故本研究之主要目的為探討星巴克服務品質屬性二維特性之界定，並確認「效益改善服務品質屬性」，進而得知消費者對各項服務品質要素的期望，以作為業者提昇其服務品質之參考。

貳、文獻探討

本研究旨在以台南星巴克消費者為研究對象，運用 PZB 服務品質量表與 Kano 二維模式進行星巴克服務品質屬性二維品質特性界定服務品質影響因素之研究。故文獻探討主要包含三個部分，分別為咖啡連鎖店、服務品質、Kano 二維品質模式。

一、咖啡連鎖店

現今咖啡連鎖店大致分成咖啡專賣店及複合式咖啡店，而其差異性在於專賣店是以咖啡飲品為主要營收，複合式咖啡店則以提供簡餐為主，搭配其它飲品為輔。複合式餐廳內部環境提供多元化設備及服務，因此對於店內環境設計各家差異性頗大；而連鎖咖啡專賣店，則以標準化、制式化服務及環境設備為店家主要訴求，因此本研究為避免不同類型咖啡店所帶來的環境差異性過大，故以咖啡連鎖店為研究主題。

近年來咖啡店如雨後春筍般在大街小巷崛起，國人飲用咖啡的頻率日漸升高，市場空間自不待言。不過，消費者飲用咖啡的習慣養成需要時間，各咖啡品牌展店的企圖心和速度卻全力搶快，市場供需之間的競爭自然日漸白熱化，消費者就咖啡品質、價格、環境舒適度、品牌形象等因素去選擇自己喜歡的消費場所[蓋珮蓉，2000]。因此，如

何提供與消費者良好親切的互動及服務，並拉近消費者的距離，是咖啡店必須納入考量之重要項目。

二、服務品質

服務品質的概念，最早由 Levitt (1972) 提出，認為服務品質指服務結果能符合所設定的標準。Parasuraman et al. (1985) 認為服務品質即是當績效服務確實符合顧客期望服務，無任何差距介於兩者之間，而良好的服務品質及績效服務超越顧客所期望的服務，此亦延伸而成「服務品質認知連續帶」的觀念，認為服務品質是購買前的期望、認知的過程品質和認知的結果品質三項的乘積，同時將知覺服務品質視為一連續帶，至於顧客對服務品質的認知會落在連續帶構面上，則取決於期望被滿足的程度。如果期望未被滿足，則顧客的認知服務品質將是不滿意的，且隨著不滿意差距的擴大，會逐漸往完全不能接受的服務品質趨進；如果期望被滿足，則顧客的認知服務品質將是滿意的；如果期望被超越，則顧客的認知服務品質將是非常滿意的，且隨著其中差距的擴大，逐漸往理想品質接近。其他學者包括 Zeithaml 與 Bitner (1996) 視服務為「一系列的行為 (deeds)、過程 (processes) 及表現 (performances)」；Andrew et al. (2002) 主張服務品質指的是滿足顧客的需求和期望的程度。

服務品質的評量較一般有形的商品品質更難以評量，因服務品質評量是顧客以其所制定的服務期望水準來與實際服務感受做差距分析後所得的結果。若實際服務感受無法達到服務期望水準，則為無法接受之品質；反之符合服務期望水準，則為滿意之品質，若超過服務期望水準，則為理想之品質[鄧維兆、李友錚，2007]。

Parasuraman et al. (1985) 為了尋求具體衡量消費者知覺服務品質，提出 PZB 模式之十項品質關鍵要素及九十七個品質衡量項目，然而多位學者對其合理性提出許多不同意見，經過對消費者實證研究發現，十項品質關鍵要素有部分重疊，因此 Parasuraman et al. (1988) 將十個構面簡化為可靠性、反應性、保證性、有形性及關懷性五大構面並精簡為二十二個衡量項目，建構而成 SERVQUAL

的服務品質量表。

由於本研究是以咖啡連鎖店咖啡為研究主體，營業性質屬服務業範疇，故本研究採用 Parasuraman et al. (1988) 所提出的 SERVQUAL 量表之五項構面來衡量服務品質，包括服務有形性、服務可靠性、服務反應性、服務保證性與服務關懷性，除了幫助服務業及零售業評估顧客於知覺服務品質的期望，亦可幫助管理者實際改善服務品質。

三、Kano 二維品質模式

過去不論是製造業或服務業，均把焦點集中於顧客滿意度的衡量上，但卻對品質屬性認知偏向於一元化，認為品質屬性具備的話則顧客會滿意；不具備的話，則顧客會不滿意，甚至會認為具備的程度越高，顧客會越滿意。

狩野紀昭等人 (1984) 發現消費者的消費觀念已不再是過去一元化的形式，而是進入到二維的形式，乃提出二維品質模式，針對這種現象將品質要素或品質屬性做分類，改進以往人們較重視的物理層面，如耐用、使用方便、外觀以及產品或服務的功能，而輕忽心理層面之顧客主觀的回應、滿意程度以及對品質一元化認知的缺點。認為產品或服務的效能與顧客滿意度之間並非一定呈線性且對稱的關係，而是具有更多種不同的關係存在，如圖 1 所示。五類品質包括：

1. 魅力品質要素(Attractive Quality Element)：此品質要素具備時，會讓人感到滿意；反之未具備時，顧客也能接受但也不會感到不滿意。
2. 一元品質要素 (One-Dimensional Quality Element)：此品質要素具備時，會讓人感到滿意，且具備的程度越高，滿意度就越高；反之若此要素未具備時，就會讓人感到不滿意。
3. 當然品質要素(Must-Be Quality Element)：此品質要素具備時會讓人感到是應該，但不具備時即會引起不滿意。
4. 無差異品質要素(Indifferent Quality Element)：該品質要素不論具備與否，都不會造成滿意或不滿意。
5. 反向品質要素(Reverse Quality Element)：此品質

要素具備時會讓人感到不滿；反之不具備時才感到滿意。

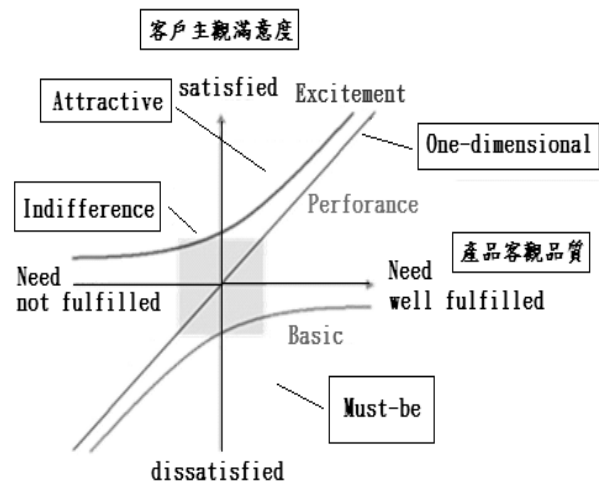


圖 1 Kano 模式示意圖

Matzler and Hinterhuber (1998) 修正 Kano 模式並提出修正後之「二維品質要素分類表」，如表一。

表一、Matzler and Hinterhuber 之二維品質要素歸類表

具備 \ 不具備	不具備				
	喜歡	理所當然	沒意見	能忍受	不喜歡
喜歡	無效要素	魅力要素	魅力要素	魅力要素	一維要素
理所當然	反轉要素	無差異要素	無差異要素	無差異要素	當然要素
沒意見	反轉要素	無差異要素	無差異要素	無差異要素	當然要素
能忍受	反轉要素	無差異要素	無差異要素	無差異要素	當然要素
不喜歡	反轉要素	反轉要素	反轉要素	反轉要素	無效要素

參、研究方法

本研究旨在以台南星巴克消費者為研究對象，運用 PZB 服務品質量表與 Kano 二維模式進行台南星巴克服務品質屬性二維品質特性界定服務品質影響因素之研究。本研究之調查問卷設計、抽

樣調查規劃與問卷預試修正將詳述如下：

一、問卷設計

本研究是以 SERVQUAL 量表為問卷基礎，再加上 Kano 模式分析，所以問卷的設計就必須在 SERVQUAL 的架構上做變化，且必須每一問項皆有正反兩個問項，此外還需分析到人口統計變數，所以問卷分成三個部分，第一部分是個人資料，第二部分是消費特性，第三部分是正式題項。

以 SERVQUAL 為架構，加上服務創新構面之後，為了使受測者同時比較正反的程度，所以把正反的選項同時設計在題項的左右兩側，讓受測者可以比較思考，如表二。

二、抽樣調查規劃與問卷預試修正

本研究之調查對象為實際消費星巴克服務之消費者。以台南地區為抽樣調查的調查地點。問卷預試部份，則於 100 年 3 月中旬對於 50 名星巴克消費者進行預試。問卷預試完成後，調查問卷初稿在修正不適處後，便定稿為正式調查問卷。而正式問卷之發放調查係於 100 年 8 月 11 日至 10 月 26 日進行，由訪問員於台南各星巴克，採用便利抽樣法進行問卷調查。調查訪問員首先對於星巴客實際消費的消費者提出問卷調查之協助邀請，若消費者願意幫忙則調查訪問員會交予顧客乙份問卷，由消費者自行完成問卷填寫再交還調查訪問員做最後之確認檢查。最終，本研究實際發放 450 份，扣除廢卷與填答不完整的問卷，實際收回樣本數為 363 份，有效收回率為 80.66%。

表二、本研究構面與題項

構面	題項
有形性	1.擁有現代化的設備與裝潢
	2.店內音樂、佈置及氣氛令人感覺舒適
	3.店內提供無線網路
	4.提供清潔且方便的空間(洗手間、吸菸區)
	5.消防設備及逃生出口設置
	6.販賣咖啡豆或咖啡杯等相關產品
	7.服務人員穿著整齊服裝
回應性	11.提供顧客適時適切的服務
	12.提供顧客新的產品或資訊
	16.服務人員不會因為忙碌而忽略顧客的需求
	18.能接收商品的退換貨

關懷性	15.給予顧客個別關照，並協助解決問題
	17.服務人員熟知老顧客之需求
可靠性	8.第一次就能提供完善的服務
	9.能履行並及時完成對顧客的承諾
	10.服務人員樂意且立即處理顧客抱怨
保證性	13.服務人員有足夠的專業知識回答顧客的問題
	14.保持親切熱忱的服務態度

資料來源：本研究整理

肆、結果與討論

一、人口統計基本資資料與消費特性

本研究調查對象之基本資料與消費特性詳如表三。

表三、基本資料及消費特性分析

基本資料	項目	N	%
性別	男	39	40
	女	59	60
年齡	20歲以下	16	16
	21-30歲	43	44
	31-40歲	24	25
	40歲以上	15	15
教育程度	國小(含)以下	2	2
	高中/職	22	23
	大學	59	60
	研究所(含)以上	15	15
職業	軍公教	5	5
	服務業	33	34
	製造業	10	10
	自由業	10	10
	家庭主婦	9	9
	學生	31	32
月收入	10,000元以下	39	40
	10,000-30,000元	27	28
	30,000-50,000元	21	21
	50000元以上	11	11
消費特性	項目	N	%
	Always (100%)	8	8
	Usually (70%)	13	13
	Sometime (50%)	36	36
	Seldom (30%)	34	34
	Never (0%)	9	9
目的	商務洽公	13	11
	朋友聚餐	32	30
	品嚐咖啡	21	20
	閱讀書籍	10	9
	打發時間	14	13
	促銷活動	15	14
		4	3

其他			
金額	100 元以下	15	15
	101 元-200 元	52	53
	201 元-300 元	22	23
	300 元以上	9	9

二維特性之界定分類與尋找能同時增加消費者滿意度與減少消費者不滿意度的「效益改善服務品質屬性」。分析結果顯示，消費者對於星巴克服務品質屬性做出了二維品質特性的歸類，其中有三項是魅力要素；二項是一維品質要素；七項是當然品質要素；最後則是有六項被歸類為無差異品質，無任何反向品質。分類結果如表四所示。

二、Kano 二維品質特性分類

依 Kano 問卷資料進行星巴克服務品質屬性

表四、咖啡連鎖店服務品質要素歸類

構面	題項	M	O	A	I	R	歸類	C(1)	C(2)
有形性	1.擁有現代化的設備與裝潢	27.51%	20.69%	37.21%	13.53%	1.06%	A	0.57	-0.53
	2.店內音樂、佈置及氣氛令人感覺舒適	20.37%	22.49%	32.61%	23.47%	1.06%	A	0.56	-0.45
	3.店內提供無線網路	19.41%	20.17%	21.53%	37.83%	1.06%	I	0.43	-0.4
	4.提供清潔且方便的空間(洗手間、吸菸區)	38.69%	28.61%	19.41%	12.23%	1.06%	M	0.52	-0.66
	5.消防設備及逃生出口設置	40.42%	20.41%	14.49%	23.62%	1.06%	M	0.35	-0.61
	6.販賣咖啡豆或咖啡杯等相關產品	20.31%	12.34%	18.37%	46.94%	2.04%	I	0.3	-0.33
	7.服務人員穿著整齊服裝	25.51%	16.34%	17.35%	40.8%	0%	I	0.35	-0.43
回應性	11.提供顧客適時適切的服務	24.51%	24.51%	30.55%	19.37%	1.06%	A	0.54	-0.52
	12.提供顧客新的產品或資訊	23.49%	13.34%	19.39%	40.72%	3.06%	I	0.32	-0.39
	16.服務人員不會因為忙碌而忽略顧客的需求	30.61%	20.51%	20.51%	25.31%	3.06%	M	0.42	-0.53
關懷性	18.能接收商品的退換貨	32.85%	29.49%	13.17%	24.49%	0%	M	0.43	-0.62
	15.給予顧客個別關照，並協助解決問題	30.76%	28.47%	20.51%	20.26%	0%	M	0.4	-0.58
可靠性	17.服務人員熟知老顧客之需求	22.53%	15.39%	25.51%	35.51%	1.06%	I	0.41	-0.38
	8.第一次就能提供完善的服務	25.6%	30.58%	17.35%	26.47%	0%	O	0.47	-0.53
	9.能履行並及時完成對顧客的承諾	36.73%	30.61%	9.13%	22.47%	1.06%	M	0.4	-0.67
保證性	10.服務人員樂意且立即處理顧客抱怨	35.51%	23.47%	15.51%	25.51%	0%	M	0.39	-0.59
	13.服務人員有足夠的專業知識回答顧客的問題	25.53%	19.39%	21.43%	33.65%	0%	I	0.41	-0.44
	14.保持親切熱忱的服務態度	23.47%	36.69%	15.31%	23.47%	1.06%	O	0.52	-0.60

A：魅力品質；O：一維品質；M：當然品質；I：無差異品質；R：反向品質；

C(1)：增加顧客滿意度係數；C(2)：減少顧客不滿意度係數

三、服務品質滿意係數分析

為得知消費者對各項服務品質要素的期望，本研究再運用同樣由 Matzler and Hinterhuber(1998)所提出之「顧客滿意係數」方法，來確認當改善某品質要素時，可同時量測出其增加顧客滿意度與減少顧客不滿意度之程度，結果可作為確認關鍵服務品質要素及改善優先順序之參考依據，其中：

增加顧客滿意係數

$$=(A+O)/(A+O+M+I) \dots(\text{式 1})$$

減少顧客不滿意係數

$$=(O+M)/(A+O+M+I) \times (-1) \dots(\text{式 2})$$

(A：魅力品質；O：一維品質；M：當然品質；I：無差異品質)

為清楚呈現，本研究參考傅新彬(2012)之研究內容，以「減少不滿係數」為縱軸，「增加滿意係數」為橫軸，「增加滿意係數」與「減少不滿係數」之平均數為中線，將分佈圖劃分為四個象限，再畫出個別要素之落點，即可大概知道消費者對品質要素的重視度。

其中落於第一象限的要素代表其增加顧客滿意與減少顧客不滿的程度高，故若增加或降低該項目的滿意度時，會直接影響整體滿意度之表現，因此業者應花心力在這些要素上。

在第二象限的要素，雖可造成顧客滿意增加幅度不大，卻可消除顧客的不滿，因此，這些必須具備之要素應維持一定水準之上。

在第三象限的要素，若些微增加該項目之滿意度時，會大幅影響整體滿意度之表現，具有集客力量，提供這些服務要素對業者有很大的幫助。

在第四象限的要素，可增加顧客滿意的程度與消除不滿的程度都較低，即使投入大量資源去增加這些項目品質時，也不會為整體帶來太大的功效，業者不需花太多心力在這些項目上。

經運算「減少不滿意係數」之平均數為 0.43，「增加滿意係數」平均數為 -0.51，以此二平均數為中點，個別要素分佈如圖 2 所示：

分析結果顯示，第一象限之要素為「擁有現代化的設備與裝潢」、「提供清潔且方便的空間(洗手間、吸菸區)」、「第一次就能提供完善的服務」、「保

持親切熱忱的服務態度」、「給予顧客個別關照，並協助解決問題」等五項要素；第二象限之要素為「消防設備及逃生出口設置」、「能履行並及時完成對顧客的承諾」、「服務人員樂意且立即處理顧客抱怨」、「服務人員不會因為忙碌而忽略顧客的需求」、「能接收商品的退換貨」等五項要素；第三象限之要素為「店內音樂、佈置及氣氛令人感覺舒適」、「提供顧客適時適切的服務」等二項要素；第四象限之要素為「店內提供無線網路」、「販賣咖啡豆或咖啡杯等相關產品」、「服務人員穿著整齊服裝」、「提供顧客新的產品或資訊」、「服務人員有足夠的專業知識回答顧客的問題」、「服務人員熟知老顧客之需求」等六項要素。

最後，將各題項之滿意係數大小依序排出，以作為注意的重點。

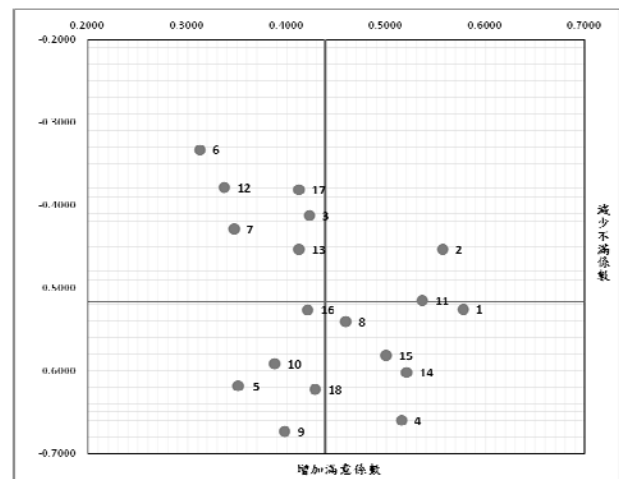


圖 2 各要素於滿意係數之分布圖

表五、滿意係數排序與所屬要素

排序	題項	增加滿意係數	品質要素
1	1.擁有現代化的設備與裝潢	0.5773	A
2	2.店內音樂、佈置及氣氛令人感覺舒適	0.5567	A
3	11.提供顧客適時適切的服務	0.5361	A
4	14.保持親切熱忱的服務態度	0.5204	O
5	4.提供清潔且方便的空間(洗手間、吸菸區)	0.5155	M
6	15.給予顧客個別關照，並協助解決問題	0.5000	M
7	8.第一次就能提供完善的服務	0.4592	O

8	18.能接收商品的退換貨	0.4286	M	15	3.店內提供無線網路	-0.4124	I
9	3.店內提供無線網路	0.4227	I	16	17.服務人員熟知老顧客之需求	-0.3814	I
10	16.服務人員不會因為忙碌而忽略顧客的需求	0.4211	M	17	12.提供顧客新的產品或資訊	-0.3789	I
11	17.服務人員熟知老顧客之需求	0.4124	I	18	6.販賣咖啡豆或咖啡杯等相關產品	-0.3333	I
12	13.服務人員有足夠的專業知識回答顧客的問題	0.4124	I				
13	9.能履行並及時完成對顧客的承諾	0.3980	M				
14	10.服務人員樂意且立即處理顧客抱怨	0.3878	M				
15	5.消防設備及逃生出口設置	0.3505	M				
16	7.服務人員穿著整齊服裝	0.3469	I				
17	12.提供顧客新的產品或資訊	0.3368	I				
18	6.販賣咖啡豆或咖啡杯等相關產品	0.3125	I				

註：A：魅力品質；O：一維品質；M：當然品質；I：無差異品質。

伍、結論與建議

一、結論

(一) 品質要素歸納

依本研究探討結果，共計「魅力要素」3個、「當然要素」7個、「一維要素」2個、「無差異要素」6個，無「反向要素」。由此可以確認咖啡連鎖店之服務品質具有二維品質模型的特色。說明如下：

1. 「魅力要素」包括(1)「有形性」構面之「1.擁有現代化的設備與裝潢」、「2.店內音樂、佈置及氣氛令人感覺舒適」，代表消費者對於服務的實體設備要求不高，即使欠缺，也不會感到不滿；若有設置，將會大幅提升其滿意度。(2)「回應性」構面之「11.提供顧客適時適切的服務」表示消費者認為該項要素能滿足基本需求，就算沒有也不影響服務品質。
2. 「當然要素」中的「4.提供清潔且方便的空間(洗手間、吸菸區)」、「5.清消防設備及逃生出口設置」屬於「有形性」構面；「9.能履行並及時完成對顧客的承諾」、「10.服務人員樂意且立即處理顧客抱怨」屬於「可靠性」構面；「15.給予顧客個別關照，並協助解決問題」屬於「關懷性」構面；「16.服務人員不會因為忙碌而忽略顧客的需求」、「18.能接收商品的退換貨」皆屬「回應性」。以上這些項目都是必備之設施與服務，若未達到此項基本需求，將引起消費者不滿。
3. 「一維要素」中的「8.第一次就能提供完善的服務」是「可靠性」的構面；「14.保持親切熱忱的服務態度」屬「保證性」。此一部份代表若能提

註：A：魅力品質；O：一維品質；M：當然品質；I：無差異品質。

表六、不滿係數排序與所屬要素

排序	題項	減少不滿 意係數	品質 要素
1	9.能履行並及時完成對顧客的承諾	-0.6735	M
2	4.提供清潔且方便的空間(洗手間、吸菸區)	-0.6598	M
3	18.能接收商品的退換貨	-0.6224	M
4	5.消防設備及逃生出口設置	-0.6186	M
5	14.保持親切熱忱的服務態度	-0.6020	O
6	10.服務人員樂意且立即處理顧客抱怨	-0.5918	M
7	15.給予顧客個別關照，並協助解決問題	-0.5816	M
8	8.第一次就能提供完善的服務	-0.5408	O
9	16.服務人員不會因為忙碌而忽略顧客的需求	-0.5263	M
10	1.擁有現代化的設備與裝潢	-0.5258	A
11	11.提供顧客適時適切的服務	-0.5155	A
12	2.店內音樂、佈置及氣氛令人感覺舒適	-0.4536	A
13	13.服務人員有足夠的專業知識回答顧客的問題	-0.4536	I
14	7.服務人員穿著整齊服裝	-0.4286	I

供零失誤且第一次就完善的服務，消費者越是滿意；反之，若處理不當，讓消費者感到不可靠，將會帶來不滿。

從上述分析結果可得知消費者對於咖啡連鎖店的需求，不再只是一杯咖啡的品嚐，更有其重視之設施或服務項目。以下即依前述分析結果提出建議：

1. 優先強化屬於「一維要素」中的項目，讓消費者第一次來店消費即能獲得最大的滿足，提昇其再次來消費之意願。
2. 針對屬於「當然要素」之各項目，必須維持其基本品質，減少顧客不滿之產生。
3. 「回應性」、「可靠性」這兩個構面，都決定於第一線服務人員的服務方式與態度，故須作好人員甄選，並培訓優質之服務員來從事第一線之服務工作，充分滿足消費者需求，讓消費者得到賓至如歸的服務，為服務品質更加分。

(二) 顧客滿意係數運用

經由公式計算出「增加滿意係數」與「減少不滿係數」，藉由這些數據按順序排列，可得知消費者重視之服務品質排序。「滿意係數分佈圖」中兩個係數依座標的方式把服務品質要素標示於座標圖中，由圖 2 中可清楚得知，應依要素所在的象限區域來安排改善服務品質的優先順序。

而在「增加滿意係數」與「減少不滿係數」當中，同時位於排序第 17 與第 18 的要素是「12. 提供顧客新的產品或資訊」與「6. 販賣咖啡豆或咖啡杯等相關產品」，也就是這兩項要素對消費者的服務滿意度，較無迫切的需求，顯示業者目前較不需對此兩項服務提供新服務或改善。

二、後續研究建議

針對本研究不足之處，提出後續研究建議如下：

(一) 增加樣本規模

本研究以台南星巴克作為研究對象，因受限於時間、人力及經費，研究範圍無法將整個台灣的星巴克納入研究對象，未來如經費、時間許可之下，

可增加樣本數目，使得研究的結果更具代表性。

(二) 針對不同類型咖啡店作為研究對象

本研究只針對星巴克，對於其它的咖啡店並無探討，如 85 度 C、多那之等咖啡連鎖店，若能分別針對其他不同類型的咖啡店之消費者，同時進行關鍵服務品質屬性確認並比較其影響服務品質之因素是否有異同之處，將可使研究更為完整。

(三) 對業者進行深度訪談

本研究為量化研究，若能配合咖啡連鎖店業者進行深度訪談，將可藉由質性研究了解連鎖咖啡店業者實際營運上的服務品質、困難，配合量化研究成果了解業者與消費者兩者之間關鍵服務品質的異同，將可提供業者更符合實際狀況之建議。

參考文獻

狩野紀昭、瀨樂信彥、高橋文夫、辻新一(1984)。有魅力的品質與應該有的品質。*品質管制月刊*，2，39-48。

現煮咖啡連鎖品牌的網路問卷調查(2010)台北：104市調中心
<http://www.104survey.com/faces/newportal/news.xhtml>

翁崇雄(1998)。期望服務與服務績效影響服務品質評量之研究。*台大管理論叢*，9，153-176。

翁崇雄(2000)。服務品質評量模式之研究。*中山管理評論*，8，105-122。

唐麗英、胡安華(1996)。滿意度模式建立與滿意構面確認之研究。*交大管理學報*，16，55-74。

傅新彬(2012)。協助台睿公司提升產品與服務品質之策略研究。*行政院國家科學委員會補助專題研究計畫成果報告*。

蓋佩蓉(2000)。2000年台灣連鎖加盟業經營策略分析—咖啡篇。臺北：**2000年連鎖店年鑑**。

鄧維兆、李友錚(2007)。北投溫泉旅館關鍵服務品質屬性確認—Kano模式與IPA之應用。*品質學報*，14，99-113。

Andrew, J.D., Clayton, F. W., & Charles, P. D. (2002). The relationship between counselor satisfaction and extrinsic job factors in state rehabilitation agencies. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 45, 223-232.

- Corsby, A. & Philip, B. (1979). *Quality is Free*, McGraw-Hill, New York.
- Deming, W. E. (1982). *Quality Productivity and Competitive Position*, MIT Center for Advanced Engineering Study, Cambridge, MA.
- Gronroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications, *European Journal of Marketing*, 18, 36-44.
- Herzberg, F. B. & Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work*, New York, John Wiley & Sons, 72-74.
- Levitt, T. (1972). Production-line approach to service, *Harvard Business Review*, 50, 41-52.
- Lovelock, C. H. (1996). *Service Marketing*. 3rd ed, Prentice-Hall, New Jersey.
- Matzler, K. & Hinterhuber, H.H. (1998). How to make product development projects more successful by integrating Kano's model of customer satisfaction into quality function deployment, *Technovation*, 18, 25-38.
- Parasuraman, Z. & Berry. (1988). SERVQUAL, A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, *Journal of Retailing*, 12-40.
- Parasuraman, A., V. A. Zeithaml, & Leonard L. Berry. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research, *Journal of Marketing*, 49, 41-50.
- Sasser, E. W., Olsen, P. R. & Wyckoff, D. D. (1978). *Management of Service Operation*, Allyn and Bacon, New York.
- Zeithaml, V.A. & Bitner, M. J. (1996). *Service marketing*. New York: McGraw-Hill.

Applying Kano Model and PZB to Identify Critical Service Quality Attributes for Coffee Chain Stores in Tainan City

Yao Lin Chang¹ Wei Ping Chen^{2*} Chia Hsin Chen² Yu Fang Chung²

¹ Institute of Recreation Management,

^{2*} Department of Recreation and Health Care Management,
Chia-Nan University of Pharmacy and Science, Tainan, Taiwan 71710, R.O.C.

Abstract

The climate to drink coffees of the nation is getting more and more popular recently, leading a fast growth of coffee chain stores. To get sufficiently understands for consumer's needs, expectations and thoughts for applying in service design and service quality improvement is an important issue. Therefore, This study utilize Kano model combine SERVQUAL to identify critical service quality attributes for coffee chain stores.

The research results reveal that there are 3 attractive quality attributes; 2 one-dimensional quality attributes; 7 must-be quality attributes and 6 indifferent quality attributes of Starbucks in Tainan. Consumers have significantly higher emphases on Responsiveness and Reliability, which are often determined by the first line workers' service consciousness and service devotion. So managers have to focus on the training of attendants.

Key words: Kano model, PZB, service quality

*Correspondence: Department of Recreation and Health Care Management, Chia-Nan University of Pharmacy and Science, Tainan, Taiwan 71710, R.O.C.

Tel: +886-6-2664911#6509

Fax: +886-6-2665771

E-mail: wpchen@mail.chna.edu.tw