

投稿類別：商業類

篇名

從宜蘭高職學生觀點研究對 7-11 蘇中店服務品質需求
—以 IPA 法探討之

作者

李芷瑜。國立蘇澳高級海事水產職業學校。經三智
李孟霖。國立蘇澳高級海事水產職業學校。經三智
劉俐琪。國立蘇澳高級海事水產職業學校。經三智

指導老師：

王友鴻老師

吳宏達老師

壹●前言

一、研究動機

根據統計全台的便利商店家數已超過一萬家以上，在台灣幾乎在都會或郊區地方裡是每村每里都至少有一家以上的便利商店，甚至連離島或高山地區亦可以看到便利商店的存在。事實上便利商店早已滲入我們生活中的每一階段中了，一天從早到晚中至少有某個時刻會跟便利商店發生連結！而在全台四大連鎖便利商店系統中，就以 7-11 的市佔率高居第一，甚至其它三家業者的市佔總和亦沒有 7-11 的分店數來得的多，所以我們想瞭解 7-11 何以有如此成功的緣故，並從服務品質方面進行探討，同時鎖定便利商店最大客群：年輕族群為研究範疇，以位處宜蘭縣某高職附近的 7-11 蘇中店為研究標的，期望能找出便利商店的服務品質內容如何影響高職學生的消費行為之因素，並根據此以對業者提供有效之建議。

二、研究目的

- (一) 蒐集並統整關於便利商店、服務品質及 IPA 法之文獻資料。
- (二) 以 IPA 法探討高職學生對於 7-11 蘇中店服務品質之重視程度與表現程度之差異。
- (三) 根據以上之研究，對 7-11 蘇中店經營者提出可行之建議與改善之方法。

三、研究方法

- (一) 團體討論：本小組員在過程中不斷進行討論論文的研究方法及內容。
- (二) 上網查詢：本組成員利用各大學術資料庫及企業網站進行資訊蒐集。
- (三) 書面資料蒐集：關於網路上所蒐集不到的資料，則利用假日到各大圖書館進行尋找。
- (四) 資料統整：資料蒐集齊全後，再開始進行整理統整。
- (五) 問卷設計及分析：以本組所統整之文獻資料為理論基礎，設計出適當而可有效測量出受訪者意向的題目內容，並彙集問卷填答內容後進行 EXCEL 平均統計及分析工作。

四、研究流程

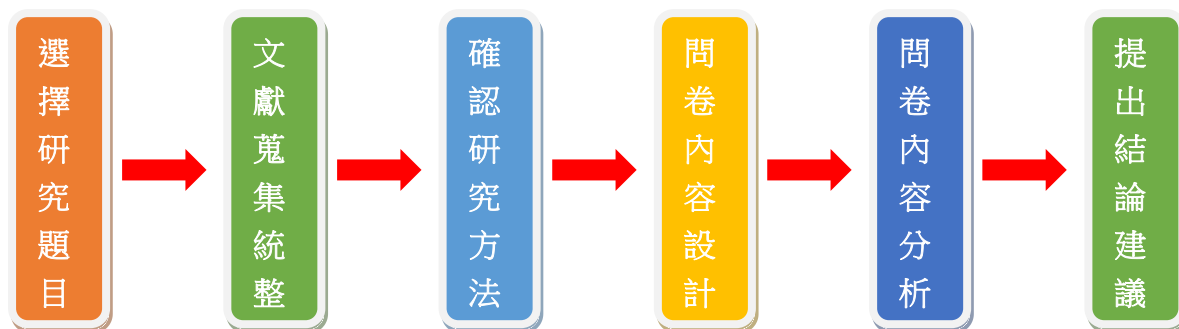


圖 1 研究流程圖

五、研究範圍與限制

- (一) 因連鎖便利商店分散於全台各地，在本組人力與時間等限制下，僅針對本組所就讀之學校附近的 7-11 連鎖便利商店蘇中分店的消費者中高職學生族群作為研究對象。
- (二) 雖本地區仍有全家及萊爾富等連鎖便利商店設立，但因各家連鎖便利商店產品品牌有所不同，故不加入此本論文探討範圍內。

貳●正文

一、服務品質

(一) 服務品質之定義

Hayes & Roming (1977) 認為服務品質的認定是根據認定者主觀意識感受而得的結果，而「消費者」才是評估服務品質唯一審判者，亦即「品質」係取決於使用者主觀意識的認定，因此服務品質是一主觀性的品質的定義，也就是品質就是「優良程度、符合期望水準、符合標準」之意（林育卉，2000）。

(二) 服務品質之衡量構面：PZB 模式之 SERVQUAL 量表

英國劍橋大學的三位教授Parasuraman、Zeithaml及Berry，於1985年提出的一個關於服務品質的觀念模式（稱為PZB模式），該模式主要的概念在強調顧客是服務品質的唯一決定者，顧客經比較其事先對服務之期望以及事後對服務的認知，由兩者之間的差距來評定其對服務品質之高低認知，如要提升服務品質水準，必須要突破五個品質的缺口，而其中前四個缺口與服務業組織及管理有關，只有缺口五是由消費者的期望與認知來決定。Parasurama等學者提出10項與服務品質密切相關的要素，同時他們針對這些要素進行統整後得到5大服務品質構

面，並設計出 22 個問項，形成所謂的 SERVQUAL 量表的評估模式（蔡耀鴻，2000）。

（三） 服務品質之衡量構面：修正 PZB 模式之 RSQS 量表

由於眾多學者對 SERVQUAL 進行實證研究發現，在廣泛應用於各服務事業時，量表的 22 個問項不能完全包含所有服務事業所應顯現的服務品質，因此許多學者認為以 SERVQUAL 量表進行分析的不妥性，在外界的強烈質疑之下，PZB 也重新檢視並進行修改原始的 SERVQUAL 量表，此外亦有許多學者針對零售業發展出其他的估量表並宣稱可以提供更佳的評量服務品質，且優於 SERVQUAL，例如 Dabholkar 等人（1996）的服務品質量表（RSQS）（蔡耀鴻，2000）。

RSQS 量表將零售業服務品質的構面，共分為 5 個，分別是：實體形象、可靠性、人員互動、問題解決及商店政策等，與 SERVQUAL 不同的是，RSQS 還具有子構面，例如在實體形象構面下又可分為「外觀」與「方便性」；可靠性構面則分有「承諾」及「無誤」；人員互動構面分為「深具信心」及「禮貌/願意協助」等，亦即 RSQS 量表具有階層結構。RSQS 量表在構面及問項的設計上仍保有大部份 SERVQUA 的構面設計（蔡耀鴻，2000）。由於 Dabholkar 等人建議零售業者應該採用 RSQS 量表來評量服務品質較適當，因此本組將採用 RSQS 量表之評量項目作為問卷設計之依據，並以此設計出共 26 個的問項。

二、重要性—表現程度分析（Importance—Performance Analysis, IPA）

林燕雪（2013）表示，重要性及表現程度分析法（IPA）是 Martilla&James（1977）在研究中提出的，主要分析產品的屬性研究，並以消費者的觀點，來決定業者在服務各分面屬性的重要性，經由 IPA 分析瞭解業者提出的各項服務品質優劣，並將調查的對象評定出重要度與表現程度的平均值，繪製在二維矩陣中，以重要性及表現程度的平均值作為座標原點的位置，並將各種服務屬性區分成四個象限，依次為第一象限的高重要高表現、第二象限的高重要低表現、第三象限的低重要低表現與第四象限的低重要高表現，如下圖所示。

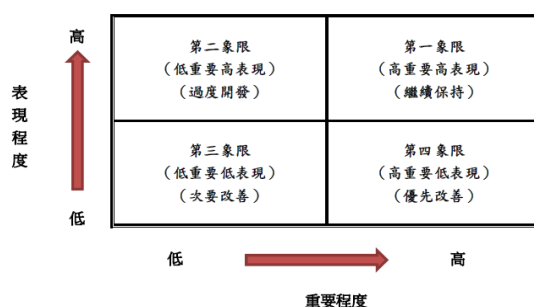


圖 2 IPA 法 4 象限圖

IPA 法是提供業者用來衡量目前公司在市場競爭策略上提供的服務品質裡的重要度和表現程度，並協助業者將資源投放到正確的位置，以提升顧客滿意度又不失重要度。根據品質屬性所位處之象限，管理者可清楚知道目前公司所傳遞服務的各品質屬性是屬於重要的或是滿意的，4 個象限所代表的定義如下（林燕雪，2013）：

- （一） 第一象限：
是重要度與表現程度皆相對較高，故此部分的服務品質應繼續維持現況，並且應該大力宣傳，使其成為公司的競爭優勢。
- （二） 第二象限：
具有較高的重要度，但表現程度卻較低，此部分應該是公司需要優先處理改善的服務品質之項目。
- （三） 第三象限：
是重要及表現程度皆低，所以此部分為次要改善的目標項目。
- （四） 第四象限：
是低重要度但表現程度卻很高，表示公司可能過度重視與開發，故可以考慮將此部分的資源投放到其他較重要的服務品質項目上。

三、問卷結果分析

（一） 問卷設計

本論文是以位處 7-11 蘇中店附近的本組成員所就讀之高職學生為研究對象，問卷發放係採便利抽樣法，共計發出問卷 100 份，回收 100 份，扣除無效問卷 9 份，有效問卷回收率 91%。

本問卷內容評量項目共分為 2 大部份：「服務品質部份」以及「受訪者基本資料」。第一部份之「服務品質」係採用 Dabholkar 等人所發展 RSQS 量表中的服務品質之五項構面：實體形象、可靠性、人員互動、問題解決及商店政策等，並根據 7-11 蘇中店之特性加以修改而成為基礎。題項係分別針對受訪者對於 7-11 蘇中店的重視程度及滿意程度之認同度進行調查，共設計有 26 個評量題項，以上題項皆採李克特五點尺度，分別對重視程度與表現程度作選項勾填，而以上兩者的選項皆是「非常不同意」、「不同意」、「普通」、「同意」及「非常同意」，分別給予 1 到 5 的數值。第二部份之「受訪者基本資料」方面，本組共設計的題項有性別及每個月可支配零用錢等 2 小題。

（二） 受訪者基本資料分析：

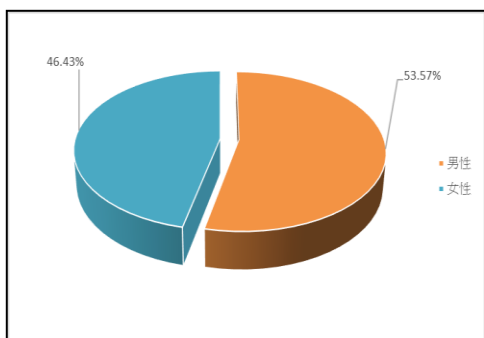


圖 3 受訪者性別比例

由圖 3 可知，男性的比例為 53.57% 女性比例為 46.43%。因為本組成員所就讀之學校為海事類，所以受訪者中以男性居多亦屬正常範圍。

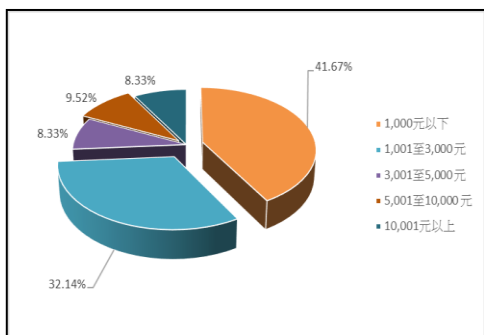


圖 4 受訪者每月可支配零用錢比例

由圖 4 可發現，受訪者中每月可支配零用錢最多的是 1,000 元以下者（41.67%），其次是 1,001 至 3,000 元者（32.14%），因此大部份受訪者（74%）的每月可支配零用金在 3,000 元以下。

（三） 7-11 蘇中店之 IPA 分析結果

本論文係採用 IPA 方法，以重要程度與表現程度之個別總平均值(3.94,3.67)為區隔點，將二維座標空間切割成四個象限，以表現程度為縱軸，重要程度為橫軸，來探討 7-11 蘇中店消費者對於該便利商店的服務品質之重要程度與所感受的表現程度之關係，同時分別於重視程度及表現程度兩方面，進行依數值大小先後之排序，並找出各題項在 IPA 象限圖上之位置，其結果如表 1 所示。

表 1 7-11 蘇中店之服務項目對顧客重要性及表現程度之分析表

構面	題項 我覺得 7-11 蘇中店	重要程度		表現程度		IPA 象限
		均值	排序	均值	排序	
實體形象	01 有現代化的設備與裝潢	3.76	22	3.75	5	2
	02 設施外觀具有吸引力	3.81	21	3.69	12	2
	03 相關附屬(如購物袋、目錄)具有吸引力	3.39	26	3.52	23	3
	04 有乾淨方便的公共區(如洗手間)	4.12	2	3.70	11	1
	05 佈置讓我容易找到想要的商品	4.04	8	3.67	16	1
	06 佈置讓我容易行走	3.98	12	3.80	3	1
可靠性	07 對承諾的事情能夠說到做到	3.99	11	3.74	8	1
	08 能夠準時完成承諾的服務	4.10	4	3.65	18	4
	09 在我第一次消費時就能提供完善服務	4.11	3	3.69	13	1

	10	在我想要商品時都能供應	4.07	5	3.64	19	4
	11	結帳金額正確無誤	4.19	1	3.90	1	1
人員互動	12	員工有足夠專業知識來回答問題	3.92	16	3.58	20	3
	13	員工能讓我信賴	3.92	17	3.75	6	2
	14	我覺得購物很安全(如安全設備)	3.98	13	3.74	9	1
	15	員工能提供我立即的服務	3.86	20	3.74	10	2
	16	員工會明確提醒我何時開始服務	3.74	24	3.67	17	2
	17	員工不會因太忙碌而忽略我的要求	3.90	18	3.77	4	2
	18	能對我個別關照	3.64	25	3.49	26	3
	19	員工對顧客一向很有禮貌	4.05	6	3.81	2	1
	20	員工在接聽電話時很有禮貌	4.02	9	3.54	22	4
問題解決	21	願意接受商品退換	4.02	10	3.52	24	4
	22	當我遇到問題時會很有誠意處理	4.05	7	3.69	14	1
	23	員工能夠直接立刻處理顧客抱怨	3.98	14	3.57	21	4
商店政策	24	提供高品質的商品	3.88	19	3.75	7	2
	25	提供我許多便利的停車空間	3.75	23	3.51	25	3
	26	營業時能配合我的需求	3.94	15	3.68	15	2
總平均值			3.94	-	3.67	-	-

資料來源：本組整理

(四) 7-11 蘇中店之受訪者基本資料與 IPA 交叉分析

本組除了全體樣本的分析之外，還依據受訪者的基本資料（性別及每月可支配零用錢），另做其他分組探討，其中每月可支配零用錢部份分為 1,000 元以下、1,001 至 3,000 元及 3,001 元以上等 3 個組距，各自再針對以上 2 個群體再做 5 構面的 IPA 之分析探討，藉此了解高職學生對於 7-11 蘇中店之表現程度和重要程度之滿意感受上是否有所差異化，其結果如表 2 所示。

表 2 7-11 蘇中店之服務項目之受訪者基資料與重要性及表現程度之交叉分析表

基本資料		IPA	實體 形象	可靠 性	人員 互動	問題 解決	商店 政策	整體
性別	男性	重要度	3.86	4.11	3.92	4.03	3.87	3.96
		表現度	3.76	3.83	3.75	3.67	3.73	3.74
	女性	重要度	3.84	4.07	3.86	4.00	3.84	3.92
		表現度	3.61	3.61	3.60	3.51	3.56	3.58
月可支配 零用錢	1,000 元以下	重要度	3.88	4.08	3.82	3.90	3.78	3.89
		表現度	3.69	3.65	3.64	3.57	3.64	3.64

	1,001 至 3,000 元	重要度	3.76	4.04	3.93	3.94	3.87	3.91
		表現度	3.64	3.72	3.69	3.59	3.58	3.64
	3,001 元以上	重要度	3.92	4.17	3.96	4.29	3.97	4.06
		表現度	3.70	3.85	3.71	3.64	3.74	3.73
所有受訪者		重要度	3.85	4.09	3.89	4.02	3.86	3.94
		表現度	3.69	3.73	3.68	3.60	3.65	3.67

說明：數值加註黃色網者，為高於其他組距平均值。 資料來源：本組整理

參●結論與建議

一、結論

(一) 受訪者基本資料分析部份

- 1、我們發現受訪者中以男性高職學生佔 53.57%，女性佔 46.43%，表示因受訪者所就讀的學校以男性居多，所以受訪者以男性居多亦屬正常範圍。
- 2、受訪者中每月可支配零用錢以是 1,000 元以下者(41.67%)最多，其次是 1,001 至 3,000 元者(32.14%)，再來則是 3,001 元以上者(26.19%)，表示受訪者中大多數的每月平均可支配零用錢是在 3,000 元以下。

(二) 7-11 蘇中店之服務品質之排序分析部份

1、服務品質之重要性之排序

- (1) 我們發現最受訪者最重視項目的前 5 名依序為「11.便利商店的結帳金額正確無誤」、「4.便利商店有乾淨方便的公共區(如洗手間)」、「9.便利商店在我第一次消費時就能提供完善的服務」、「8.便利商店能夠準時完成承諾的服務」及「10.便利商店在我想要商品時都能供應」，值得注意的是，以上五個題項中，屬於「可靠性」構面的題項就有 4 題，表示受訪之高職學生比較期待便利商店在「服務承諾的兌現」與「服務工作的正確無誤」上有較大的努力。
- (2) 我們也發現最不受訪者最重視項目的 5 名分別是：「3.便利商店的相關附屬(如購物袋、目錄)具有吸引力」、「18.便利商店能對我個別關照」、「16.便利商店的員工會明確提醒我何時開始服務」、「25.便利商店提供我許多便利的停車空間」及「1.便利商店具有現代化的設備與裝潢」，其中「實體形象」及「人員互動」各有 2 小題屬於之，而「商店政策」則有 1 小題，表示受訪之高職學生比較不重視以上之項目。

2、服務品質之表現程度之排序

- (1) 本文發現，對於 7-11 蘇中店的服務品質之滿意度，受訪之高職學最滿意題項的前 5 名分別為：「11.便利商店的結帳金額正確無誤」、「19.便利商店的員工對顧客一向很有禮貌」、「6.便利商店的佈置讓我容易行走」、「17.便利商店的員工不會因太忙碌而忽略我的要求」及「1.便利商店具有現代化的設備與裝潢」。由於現代連鎖便利商店都採用收銀機的結帳方式，因此結帳金額通常正確無誤，且 7-11 店內的 ibon（便利生活站機器）也帶給了顧客更快速、更便利、更多元化的服務內容；此外 7-11 對於服務人員訓練亦投注了不少之心力，所以在與顧客互動方面的對顧客招呼與問題處理上的表現深獲受訪者的肯定；最後 7-11 在所有分店的整體形象方面的努力亦獲得受訪者的肯定。
- (2) 本文也發現，在受訪者最不满意的項目有「18.便利商店能對我個別關照」、「25.便利商店提供我許多便利的停車空間」、「21.便利商店願意接受商品換」、「3.便利商店的相關附屬(如購物袋、目錄)具有吸引力」及「20.便利商店的員工在接聽電話時很有禮貌」等，由於實務上連鎖體的商品、促銷策略及訂價策略都由總公司統一規劃，個別分店難有發揮的空間，另外便利商店通常從業人員配置不多，要以少數人力服務眾多顧客本就不易，因此「個別關照」、「退換貨」、「相關附屬有吸引力」及「接聽電話時的禮貌」的滿意度不高亦在意料之中。另外，由於 7-11 蘇中店位處蘇澳鎮市區，周遭停車空間必然有限。

(三) 7-11 蘇中店之 IPA 分析結果部份

我們把服務品質各題項按照其所屬於的象限進行歸類，同時亦按照各題項的消費者重視度大小排序。

- 1、落在第一象限繼續保持區的題項有「11.便利商店的結帳金額正確無誤」、「4.便利商店有乾淨方便的公共區(如洗手間)」、「9.便利商店在我第一次消費時就能提供完善的服務」、「19.便利商店的員工對顧客一向很有禮貌」、「22.當我遇到問題時，便利商店會很有誠意處理」、「7.便利商店對承諾的事情能夠說到做到」、「6.便利商店的佈置讓我容易行走」、「14.我覺得到便利商店購物很安全(如安全設備)」及「26.便利商店的營業時能配合我的需求」等 9 項，這表示對消費者而言，落在這個象限的服務品質題項是很重要，而 7-11 蘇中店的滿意度也很高，是業者的主要優勢，所以這些服務品質應該繼續保持。
- 2、落在第二象限過度努力區的題項有「13.便利商店的員工能讓我信賴」、「17.便利商店的員工不會因太忙碌而忽略我的要求」、「24.便利商店提供高品質的商品」、「15.便利商店的員工能提供我立即的服務」、「2.便利商店的設施外

觀具有吸引力」及「1.便利商店具有現代化的設備與裝潢」等 6 項，這表示對消費者而言，落在這個象限的服務品質題項並不重要，但是 7-11 蘇中店的滿意度卻很高，表示業者有過度提供不重要的服務，業者應該節省資源不必過份強調與投入。

- 3、落在第三象限次要改善區的題項有「12.便利商店員工有足夠專業知識來回答問題」、「25.便利商店提供我許多便利的停車空間」、「16.便利商店的員工會明確提醒我何時開始服務」、「18.便利商店能對我個別關照」及「3.便利商店的相關附屬(如購物袋、目錄)具有吸引力」等 5 項，這表示對消費者而言，落在這個象限的服務品質題項沒那麼重要，而 7-11 蘇中店的表現度也不高，但是由於這些服務品質對消費者來說是比較不重要，所以業者可以暫時不用急著改善它們。
- 4、落在第四象限優先改善區的題項有「8.便利商店能夠準時完成承諾的服務」、「10.便利商店在我想要商品時都能供應」、「5.便利商店的佈置讓我容易找到想要的商品」、「20.便利商店的員工在接聽電話時很有禮貌」、「21.便利商店願意接受商品退換」及「23.便利商店的員工能夠直接立刻處理顧客抱怨」等 6 項，這表示對消費者而言，落在這個象限的服務品質要題項是很重要，但是蘇中店的表現度卻不高，表示這是業者的主要劣勢所在，這些服務品質應該例為優先改善對象，因為它們與企業未來發展的關鍵因素有關。

(四) 7-11 蘇中店之受訪者基本資料與 IPA 交叉分析

- 1、我們發現男性在服務品質的五大構面及整體的重要程度與表現程度的平均值皆高於女性，顯示對男性受訪者而言，一方面他們不僅較重視這些服務品質內容，另一方面也不吝於給 7-11 蘇中店較高的評價，這有可能是因為男性在選擇消費場所前會再三比較一番，但是對於這些他們認為符合需求而被選擇了的店家，男性受訪者在心理上就會自動產生認知平衡現象，而比較願意給業者較高的評價；女性受訪者在選擇消費場所前較不重視這些服務品質因素，且因為較容易關注到商家服務細節部份，所以也不願意給於店家高評價所致。
- 2、我們也發現，每月可支配零用錢在 3,001 元以上者在 5 個構面及整體重視程度與表現程度的平均值皆高於其他零用錢較少族群，這表示零用錢愈高者在服務品質的重視程度愈高，而在接受服務後的滿意度亦會比較高。

二、建議

- 1、業者應該在店內空間例如洗手間及用餐區增加清潔整理工作頻率，同時商品區擺設要重新規劃為較符合消費者快速選購需求的設計；店外停車空間不足部份，可考慮鄰近空地地主洽談設立專用停車場事宜，增加消費者停車方便性。
- 2、我們認為業者可考慮在商品的進補貨及促銷策略上，多點因應當地消費族群的特殊需求的色彩，給於各家分店長有經營在地社區的更大權限。
- 3、加強店員的服務訓練工作，尤其是店員在與消費者的應對禮貌及處理顧客抱怨事項必需更加快速，同時為了避免顧客在結帳或需求店員時可能必須等待過久的時間，業者可增加尖峰時刻的人力配置。
- 4、業者在店內商品的進補貨上多考慮消費者的需求性，讓顧客在店內隨時可購買到他所需要的商品而不用撲空，另外在商品退換貨部份亦可多點空間，讓較不具私人性商品亦有退換貨的餘地。

肆●引註資料

1. 蔡耀鴻（2000）。學生對便利商店服務品質與顧客滿意度之實證研究-以台南市都會區連鎖體系便利商店為例。台南市私立長榮管理學院經營管理研究所未出版碩士論文。
2. 林育卉（2000）。企業形象顧客滿意與品牌權益之關係研究—以連鎖便利商店為例。銘傳大學管理科學研究所碩士論文。
3. 林燕雪（2013）。應用重要-績效分析(IPA)探討溫泉觀光與行銷策略之研究—以關子嶺溫泉區為例。嘉南藥理大學觀光事業管理系。