

台灣電信業服務補救關係之研究

A Study on Services Recovery of Taiwan's Telecommunication Companies

陳榮方¹

國立高雄應用科技大學企業管理系 副教授

Email Address : afang@kuas.edu.tw

林秉學²

國立高雄應用科技大學企業管理系 研究生

Email Address : 1102335101@kuas.edu.tw

摘要

在快速改革的電信市場中，消費者有許多選擇，心中必然會有一套衡量準則，企業形象給予消費者的感覺就是最重要的衡量標準之一。有服務發生，必然有失誤產生，因為服務易變性，隨人時地物的改變，顧客對服務水準、品質的感受不一，而產生誤解。因此，本研究以台灣電信業為研究範圍，針對企業形象、服務失誤、服務補救對顧客滿意度之影響進行探討，再進一步瞭解以服務補救為中介變數對顧客滿意度的影響，使電信業者能更加瞭解服務補救的決策，以作為台灣電信業者創造競爭優勢的策略參考依據。

本研究針對同時符合1. 電信業曾發生服務失誤。2. 業者也有出面道歉、給予補償或快速回應問題等條件之使用台灣電信業民眾為研究對象，共回收有效問卷316份。採用SPSS21.0統計軟體進行資料分析與假設檢定，研究結果發現：

1. 致力提昇企業形象，企業形象之「功能形象」對服務補救與顧客滿意度有很大的正向影響。
2. 應重視服務失誤之負面影響，服務失誤之「顧客需求反應」對服務補救與顧客滿意度有很大的負向影響。
3. 需建立一套完善的服務補救制度，以免有不同補救方式之混亂情形發生。
4. 顧客對台灣電信業的服務補救在企業形象對顧客滿意度上有部份中介效果。
5. 顧客對台灣電信業的服務補救在服務失誤對顧客滿意度上有完全中介效果。

關鍵字：台灣電信業、企業形象、服務失誤、服務補救、顧客滿意度

Keywords : Taiwan's Telecommunication Companies, Corporate Image, Service Failure, Service Recovery, Customer Satisfaction

1. 緒論

1.1 研究背景

拜科技持續演進之賜，現今人們已能利用智慧型手機上網、瀏覽信件、拍照並記錄時間地點，或是從事社群活動。台灣使用智慧型手機的普及率達51%，並且有81%用戶表示出門一定要帶智慧型手機，顯示手機使用行為已成熟，智慧型手機的普及、依賴度增加，使得手機使用行為產生變化，使用手機上網搜尋、娛樂、社交已成為日常生活重要的活動。因此消費者需找到適合個人需求的電信業，不僅省荷包也能享有好的行動服務。

台灣電信業總共有十家，分別中華電信、台灣大哥大、遠傳、亞太、威寶、家樂福電信、大眾電信、震旦通訊、全虹電信、統一超商電信等，其中以中華電信、台灣大哥大、遠傳、亞太、威寶較為常見。在2013年台灣行動電話用戶市佔率依序為中華電信36.48%、台灣大哥大27.74%、遠傳24.51%、亞太8.10%、威寶6.17%，前三大電信業所佔的比例高達94.6%。

1.2 研究動機

現今這個社會，每個人幾乎每天都享有資訊科技帶來的便利，手機、網路更是讓人們可以觸及世界各個角落，目前各個電信業者，提供給消費者各式各樣的通訊服務，這些高科技產品服務品質成為關注的焦點，人們追求穩定、安全、快速，企業形象成為消費者第一個選購考量。當服務失誤發生時，消費者可能認為企業形象愈佳，其服務

補救也愈佳，而賦予其服務補救表現過高的期望，進而導致其服務補救品質與補救後的顧客滿意度，並未因其服務補救作得好而有所提高，反而下降。故企業形象對服務補救與顧客滿意度有相當高的影響程度，此為本研究動機一。

服務的特性有「無形性」、「不可分離性」、「易變性」、「易消逝性」。根據服務的特性，所有從事服務業的業者都面臨相同的問題，要如何在成本和良好的服務之間達到平衡。只要有服務產生，服務失誤是不可避免的，但經過好的服務補救，在第二次的機會中將事情做好，即能降低抱怨顧客的不滿，或使其變成忠誠的顧客。Gilly (1987)研究發現「滿意服務補救的顧客」，比起「滿意但沒抱怨」的顧客會有更高的購買意圖。故服務失誤對服務補救與顧客滿意度有相當高的影響程度，此為本研究動機二。

在處理顧客抱怨時，以中華電信為例，他們主要有四個客服專線，一、專門處理線路障礙，二、網路業務與中華線路，三、手機通訊業務，四、室內電話業務。以上客服專線是免費撥打，更重要的是要進行可能因為失誤而產生的補救措施。手機訊號、網路不好以及網路故障是顧客抱怨最多的電信服務，處理方式以手機訊號不好為例，補救方法1.架基地台、2.架強波器。McCloough(2000)指出比較從未發生過服務失誤與有發生過服務失誤但經過企業妥善進行服務補救的顧客，發現某些顧客在獲得企業提供妥善的服務補救後，其對企業的滿意程度反而更高。故服務補救對顧客滿意度有相當高的影響程度，此為本研究動機三。

1.3 研究目的

根據上述的研究背景及研究動機，藉由研究假設的驗證，以提供電信業者在服務補救經營上的參考，進而增加顧客滿意度，強化競爭優勢。本研究目的如下：

- 1.探討顧客對一家好的電信業企業形象的認知，是否會因為當服務失誤產生，對於服務補救投入過高的期望，因而產生好的企業形象，不好的服務補救的認知。
- 2.探討顧客對電信業者發生服務失誤時，是否電信業者提供越好的服務補救措施，更能挽回不滿的顧客，進而提升顧客滿意度。
- 3.探討當某電信業擁有好的企業形象，是否給予顧客良好的產品與服務，會提升顧客對該電信業的滿意程度。
- 4.探討當某電信業服務失誤發生時，是否顧客對該電信業滿意會下降。
- 5.探討服務補救的措施改善是否會提升客戶對企業形象的認知與顧客滿意程度。
- 6.探討服務補救的措施改善是否會影響當服務失誤發生時對顧客滿意程度。

1.4 研究範圍與對象

本研究將針對台灣電信業者，探討在服務補救為中介變數下，企業形象與服務失誤對顧客滿意度的影響程度；主要研究對象為享有台灣電信服務之客戶，電信服務針對手機商品服務為主，藉此提出更詳細的研究報告與建議，做為業者思考與策略發展之方向。

本研究採取立意抽樣，除了對受過台灣電信服務之客戶發放問卷，也採取網路問卷，網路問卷雖然可接觸到大量樣本，但缺點是只能取得有使用電腦的網路樣本。

2.文獻探討

2.1 企業形象

在資訊爆發的時代裡服務業的競爭日趨激烈，且商品、服務、品質、價格或型號，也都有愈趨一致的趨勢，是故企業形象，成為一項有價值的行銷工具。所謂企業形象，由其字面意義可以得知，係指一「企業」被消費者所認知到的「形象」。

綜合歸納企業形象的定義，本研究採用Crissy(1971)提出的觀點，定義如下：「企業形象是個人或團體對公司、商店、品牌或產品所感受到的整體評價」。並參考Walters(1978)學者對企業形象的衡量構面：機構形象、功能形象、商品形象。

2.2 服務失誤

Hart et al. (1990)認為發生失誤是服務固有的特性，既然犯錯是不可避免的事實，意味著不滿意的顧客亦是不可

避免，倘若能妥善的回覆服務失誤，就能創造出滿意的顧客。服務提供者若有良好的服務補救，在第二次的機會中將事情做好，即能降低抱怨顧客的不滿，或使其變成忠誠的顧客。

綜合歸納服務失誤的定義，本研究參考Smith et al.(1999)定義如下：「將服務失誤定義為當提供服務的企業沒有達到消費者的期許或是沒有滿足他們的需求，使得消費者感受產生落差，進而產生不滿。」並參考Bitner, Booms & Tetreault(1990)學者對服務失誤的衡量構面：傳遞失誤、顧客需求反應、員工自發。

2.3 服務補救

由於服務本質會有錯誤發生，因此服務補救是不可或缺的，服務補救能提高顧客的滿意度，並對該服務提供廠商之產品或服務產生更多的滿意度及品牌忠誠度。且Fornell & Wernerfelt(1987)指出好的服務補救可以改善顧客滿意，建立並強化顧客關係，並能有效地防止顧客產生背叛行為。

綜合歸納服務補救的定義，本研究參考Johnston(1994)定義如下：「服務補救是關於失誤，從抱怨處理中區別出補救的方法，讓許多不滿的顧客不再抱怨」。並參考Hart et al.(1990)學者對服務補救的衡量構面：道歉、補償、快速回應。

2.4 顧客滿意度

Howard & Sheth(1969)表示顧客滿意度為消費者行為研究上的極為重要的變數，其對於顧客之再購買意願、再購行為、品牌忠誠度及口碑效果會有正向影響。Conlon & murray (1996)認為企業對服務失誤之補救方式為快速解釋與有補償性之處理方式時，顧客有較高的滿意度與再次購買之意願。

綜合歸納顧客滿意度的定義，本研究參考Fornell(1992)定義如下：「顧客滿意度是指顧客在購買產品或使用服務後的整體衡量，經由經驗而產生的一種態度」。並參考Ostrom(1995)學者對顧客滿意度之衡量構面：產品價格、服務效率、服務態度、整體表現，本研究不探討整體表現之衡量構面，因為此衡量構面會使前三項衡量構面前後矛盾，故本研究在顧客滿意度之衡量構面只採用產品價格、服務效率、服務態度。

3. 研究方法

3.1 研究架構

本研究係以台灣電信業為例，探討企業形象、服務失誤、服務補救與顧客滿意度之關係。經由文獻探討，本研究提出研究架構如圖 3-1 所示。

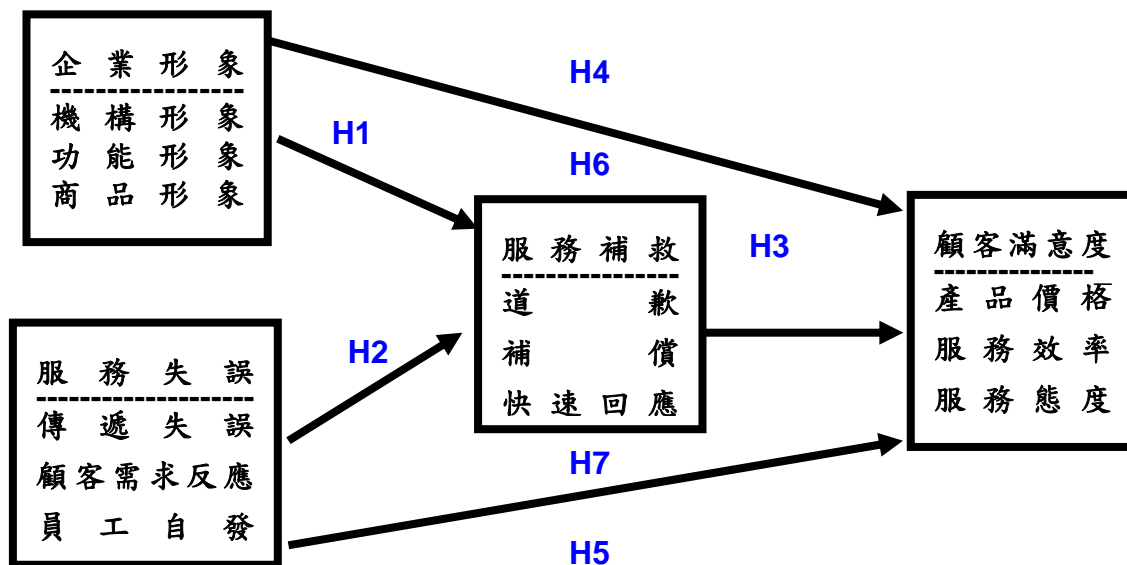


圖3-1 本研究架構

資料來源：本研究整理

3.2 研究假設

基於前述研究目的、文獻探討與研究架構歸納，本節提出對研究架構中各變數間的研究假設。

一、企業形象與服務補救之關係

Kotler(1973)顧客心中所認知的企業形象愈好，其期望之服務水準亦愈高。Paul & Olsen(1987)企業形象會使消費者對企業所提供之產品或服務產生期待，此期待在與顧客消費後的感受相較之後，會對顧客滿意度與服務品質造成影響。然而在服務失誤發生後，消費者可能因該企業所擁有之高知名度與優良形象，而對該企業抱持高度之服務補救期望。鄭紹成、陳鈺達(2002)研究顯示1.企業形象與服務補救期望呈正相關。2.企業形象與服務補救滿意度呈顯著負相關。因此，本研究提出假設H1如下：

H1：企業形象與服務補救具有顯著相關

二、服務失誤與服務補救之關係

咎家騏、高幸如(2006)研究發現服務失誤會對服務補救之期望產生正向的影響。王言、翁玉玲(2008)研究發現服務失誤與服務補救有顯著的相關，由此可知，服務失誤之服務傳遞系統失誤越高，對道歉和快速回覆並改正失誤的重視程度也越高。呂金河、黃榮賢(2010)研究發現顧客感受郵局所發生服務失誤之嚴重性，將對服務補救方式有顯著負面影響。傅振瑞、陳怡銘(2012)研究發現不同服務失誤類型在服務補救屬性上的偏好有明顯差異。因此，本研究提出假設H2如下：

H2：服務失誤與服務補救具有顯著相關

三、服務補救與顧客滿意度之關係

Gilly(1987)對服務補救感到滿意的消費者會比未發生過服務失誤的消費者擁有更高的再購意願。換言之，服務補救雖然是企業針對消費者不滿所進行的補救行動，若能適當地處理，反而可以使消費者再購意願提高。服務補救後的服務滿意度與再購意願間呈現正相關。Spreng et al.(1995)亦指出一個成功的服務補救將會使消費者對服務補救的滿意度及其再購意願有正面的影響。在服務失誤發生之後提供消費者一些補償，能夠幫助降低消費者的憤怒與不滿意，若能採用適當的服務補救策略，讓消費者感到公平，則消費者忠誠度更有增加的機會。鄭紹成、陳鈺達(2002)研究指出企業所採用服務補救方式與服務補救滿意度呈顯著正相關。Chang(2006)服務補救策略的恰當與否，已被研究證實是與消費者的態度與行為有著正向的關係，而現今具體的服務補救策略已經將與顧客之間的關係納入考量，以便強化改善彼此關係，並增加消費者的再購意願 滿意度以及產生正面口碑。潘明珠、沈信志(2010)研究顯示服務補救類型的不同在消費者滿意度上有顯著性差異。因此，本研究提出假設H3如下：

H3：服務補救與顧客滿意度具有顯著相關

四、企業形象對顧客滿意度之關係

Paul & Olson(1987)認為企業形象會使消費者對產品或服務產生期待，而此一期待在與其實際消費後之感受相較後，會對服務品質認知與顧客滿意程度產生影響。Andreassen & Lindsted(1998)研究結果發現，當服務很難去加以衡量時，企業形象被視為影響服務品質、顧客滿意度及顧客忠誠度的一個重要因素。陳銘薰、楊振鎰(2012)研究發現企業形象對顧客滿意具有正向影響。盧龍泉、張源安(2011)研究發現企業形象對顧客滿意度有顯著影響。蘇森榮(1989)企業形象在消費者行為上扮演極重要的角色，企業建立良好且有特色的企業形象，可加強消費者對其產品或服務的購買意願，讓企業的活動能有效進行，達成企業經營的目標。因此，形成本研究推論之假設H4如下：

H4：企業形象與顧客滿意度具有顯著相關

五、服務失誤對顧客滿意度之關係

Hoffman et al.(1995)提出當服務疏失越嚴重時，顧客的滿意度就越低。Levesque & McDougall(2000)表示服務過程中發生的失誤有其程度高低，失誤若越嚴重，則提出抱怨的可能性會越高，顧客忠誠度會越低。廖森貴、施柏均(2000)研究發現因服務失誤，顧客不滿意的程度愈高，則整體顧客滿意程度愈低。潘明珠、沈信志(2010)研究顯示服務失誤的不同在消費者滿意度上有顯著性差異。因此，形成本研究推論之假設H5如下：

H5：服務失誤與顧客滿意度具有顯著相關

六、服務補救對企業形象與顧客滿意度之關係

Brown Cowles & Tuten(1996)研究發現服務補救確實會影響顧客的滿意和其它服務品質。鄭紹成、陳鈺達(2002)研究發現了解企業形象對服務補救期望與補救後滿意度之影響，有利於服務設計之規劃與執行，提昇顧客之整體滿

意度。鄭紹成、黃琪雯(2007)研究發現企業形象佳之餐飲企業其補救方式應比一般餐飲企業提出更佳的補償方式，以於服務失誤發生時，滿足顧客對補救效果之期望，產生更高的顧客滿意度。因此，形成本研究推論之假設H6如下：

H6：服務補救對企業形象與顧客滿意度具有中介效果

七、服務補救對服務失誤與顧客滿意度之關係

Fornell & Wernerfelt (1987)顧客所遭遇到的服務失誤未能妥善解決的話，顧客心中負面的態度會更加強烈而服務提供者與客戶的每個接觸點上都有可能造成服務失誤，而輕者可能造成顧客流失甚至影響商譽，好的服務補救可以加強顧客滿意。邱光輝、柯怡君(2007)研究發現「服務補救滿意度為服務補救策略（補償、回應速度與道歉）與服務補救後行為意願（口碑傳播、再購意願）之中介變項」此假設成立，意即提升顧客服務補救滿意度，進而增加顧客之再購意願與正面口碑傳播。祝鳳岡、覃月珍(2008)研究發現發生「服務失誤」時，要透過「協助及道歉」才能提高滿意度，因為當有失誤時客戶的心態只會著重在解決問題，客戶通常是沒有耐心，尤其是當軟體對客戶是必要的工具時，提供及時的協助快速解決問題才能提升滿意度，而「補償」往往對於已造成損害的狀況下，並無法真正提高滿意度。因此，形成本研究推論之假設H7如下：

H7：服務補救對服務失誤與顧客滿意度具有中介效果

3.3 研究變數與操作性定義

根據研究架構的概念以驗證前述之研究假說，本研究之變數包含企業形象、服務失誤、服務補救與顧客滿意度等四個變數。以下為本研究之研究變數的操作性定義之陳述。

3.3.1 企業形象

本研究的企業形象主要是根據Walters(1978)學者的衡量構面，認為企業形象的衡量構面來自於機構形象、功能形象、商品形象等三項衡量構面，其定義詳述如下：

1. 機構形象：社會大眾對整個企業所抱持的消費者態度。
2. 功能形象：從企業營運的作業性活動所產生的形象。
3. 商品形象：消費大眾對企業所提供之產品的印象。

3.3.2 服務失誤

本研究的服務失誤主要是根據Bitner, Booms & Tetreault(1990)學者的衡量構面，其研究得知傳遞失誤、顧客需求反應、員工自發等三項構面會影響服務失誤，其定義詳述如下：

1. 傳遞失誤：直接與零售商核心服務供應關聯之項目。
2. 顧客需求反應：當顧客向零售商提出特別請求時，顧客認知滿意與否之項目。
3. 員工自發：未受顧客請求的員工自發性行為。

3.3.3 服務補救

本研究的服務補救主要是根據Hart et al.(1990)學者的衡量構面，係以道歉、補償、快速回應為衡量構面，其定義詳述如下：

1. 道歉：服務提供者對於服務失誤以有禮貌、同理心、尊重與關心的態度與顧客溝通。
2. 補償：為回復因為服務失誤所造成顧客不滿意，服務提供者提供利益來彌補顧客損失以恢復顧客滿意度。
3. 快速回應：服務提供者對於發生服務失誤時，處理問題之速度。

3.3.4 顧客滿意度

本研究的顧客滿意度主要是根據Ostrom(1995)學者之衡量構面，係以產品價格、服務效率、服務態度為衡量構面，其定義詳述如下：

1. 產品價格：顧客對產品價格的接受程度。
2. 服務效率：顧客對企業所提供服務效率的接受程度。
3. 服務態度：顧客評價企業服務人員態度的滿意程度。

3.4 研究對象與問卷發放

本研究之問卷結構共分成六個部分，其問項均參考學者之研究問項所建構出來。本研究問卷採用李克特 (Likert) 七點尺度來計分予以量化，分為非常不同意、不同意、有點不同意、普通、有點同意、同意、非常同意等七類別，依序給予1、2、3、4、5、6、7分，至於第六部分人口統計變數，因屬於類別資料不予量化。

正式問卷發放前，針對問卷進行前測程序，以瞭解是否需修正問卷之問項，避免問項內容上的語意不清與不合適問法等現象發生。本研究問卷於正式發放之前先實施前測，前測問卷係發放予接受過電信業服務之民眾，經統計回收之有效問卷為 53 份。本研究前測問卷結果，整體問項的 Cronbach's α 值為 0.834，企業形象、服務失誤、服務補救與顧客滿意度等四個構面，其 Cronbach's α 值分別為 0.928、0.944、0.911、0.879 均大於 0.7，皆符合高信度標準，故本問卷調查具有高度的一致性。

4. 資料分析

4.1 問卷回收與樣本結構分析

本研究於103年2月17日至103年3月17日進行正式問卷的施測與回收，問卷共計發放183份問卷，共回收183份，回收問卷率為100%，加上網路問卷237份，總計420份問卷，再經篩選出符合條件的有316份。

本研究之樣本資料，如下所示：

- 一、性別方面：男性和女性接受問卷調查的比率分別為51%和48.7%。
- 二、年齡方面：受訪者以25歲以下人數最多，比率為75.3%，其次為26歲~35歲，比率為15.8%，以46歲以上人數最少，比率為3.8%。
- 三、教育程度方面：受訪者以大學人數最多，比率為70.9%，其次為研究所以上，比率為17.7%，以高中職以下人數最少，比率為4.4%。
- 四、職業方面：受訪者以學生人數最多，比率為45.6%，其次為服務業，比率為18%，以自由業人數最少，比率為3.8%。
- 五、平均每月所得方面：受訪者以20,000以下人數最多，比率為53.5%，其次為20,001~30,000，比率為23.1%，以40,001~50,000人數最少，比率為3.8%。
- 六、電信業方面：受訪者以中華電信的人數最多，比率為48.4%，其次為台灣大哥大，比率為21.2%，再來為遠傳，比率為18%，以家樂福電信、震旦通訊人數最少，無人使用。

4.2 信度分析

依據Cuieford (1965) 提出當Cronbach's α 值達到0.7以上者係屬高信度，介於0.35和0.7之間為中信度，低於0.35則為低信度。Nunnally (1978) 建議Cronbach's α 值達到0.7以上才是可接受的範圍。由表4-2所示，各構面之Cronbach's α 值，企業形象為0.963、服務失誤為0.935、服務補救為0.946、顧客滿意度為0.924，另整體問項為0.931，皆大於0.7以上，表示本問卷具有一定的信度，足以採信。

4.3 相關分析

4.3.1 企業形象與服務補救各次構面間之相關性

根據表4-1的Pearson相關係數的檢定可得知，企業形象的「機構形象」、「功能形象」、「商品形象」與服務補救的「道歉」、「補償」、「快速回應」構面間的相關係數均達顯著水準，且各次構面皆為中度直線正向相關。因此，假設H1：「企業形象與服務補救具有顯著相關」，獲得成立。

表4-1 企業形象與服務補救各次構面間之直線相關分析

| 研究構面 | 機構形象 | 功能形象 | 商品形象 |
|------|----------|----------|----------|
| 道歉 | 0.540*** | 0.674*** | 0.603*** |
| 補償 | 0.510*** | 0.667*** | 0.605*** |
| 快速回應 | 0.531*** | 0.689*** | 0.612*** |

註: *為p<0.05 **為p<0.01 ***為p<0.001 資料來源: 本研究整理

4.3.2 服務失誤與服務補救各次構面間之相關性

根據表 4-2 的 Pearson 相關係數的檢定可得知, 服務失誤的「傳遞失誤」、「顧客需求反應」、「員工自發」與服務補救的「道歉」、「補償」、「快速回應」構面間的相關係數均達顯著水準, 且各次構面皆為中度直線負向相關。因此, 假設 H2: 「服務失誤與服務補救具有顯著相關」, 獲得成立。

表4-2 服務失誤與服務補救各次構面間之直線相關分析

| 研究構面 | 傳遞失誤 | 顧客需求反應 | 員工自發 |
|------|-----------|-----------|-----------|
| 道歉 | -0.333*** | -0.454*** | -0.424*** |
| 補償 | -0.342*** | -0.452*** | -0.449*** |
| 快速回應 | -0.336*** | -0.481*** | -0.457*** |

註: *為p<0.05 **為p<0.01 ***為p<0.001 資料來源: 本研究整理

4.3.3 服務補救與顧客滿意度各次構面間之相關性

根據表4-3的Pearson相關係數的檢定可得知, 服務補救的「道歉」、「補償」、「快速回應」與顧客滿意度的「產品價格」、「服務效率」、「服務態度」構面間的相關係數均達顯著水準, 除服務補救的「道歉」、「補償」、「快速回應」與顧客滿意度的「產品價格」構面的相關係數為中度直線正向相關, 其餘皆為高度直線正向相關。假設H3: 「服務補救與顧客滿意度具有顯著相關」, 獲得成立。

表4-3 服務補救與顧客滿意度各次構面間之直線相關分析

| 研究構面 | 道歉 | 補償 | 快速回應 |
|------|----------|----------|----------|
| 產品價格 | 0.546*** | 0.559*** | 0.532*** |
| 服務效率 | 0.755*** | 0.744*** | 0.763*** |
| 服務態度 | 0.768*** | 0.753*** | 0.761*** |

註: *為p<0.05 **為p<0.01 ***為p<0.001 資料來源: 本研究整理

4.3.4 企業形象與顧客滿意度各次構面間之相關性

根據表4-4的Pearson相關係數的檢定可得知, 企業形象的「機構形象」、「功能形象」、「商品形象」與顧客滿意度的「產品價格」、「服務效率」、「服務態度」構面間的相關係數均達顯著水準。除企業形象之「功能形象」與顧客滿意度之「服務態度」構面的相關係數0.744為高度直線正向相關, 其餘皆為中度直線正向相關。因此, 假設H4: 「企業形象與顧客滿意度具有顯著相關」, 獲得成立。

表4-4 企業形象與顧客滿意度各次構面間之直線相關分析

| 研究構面 | 機構形象 | 功能形象 | 商品形象 |
|------|----------|----------|----------|
| 產品價格 | 0.438*** | 0.543*** | 0.433*** |
| 服務效率 | 0.558*** | 0.667*** | 0.623*** |
| 服務態度 | 0.584*** | 0.744*** | 0.621*** |

註: *為p<0.05 **為p<0.01 ***為p<0.001 資料來源: 本研究整理

4.3.5 服務失誤與顧客滿意度各次構面間之相關性

根據表 4-5 的 Pearson 相關係數的檢定可得知, 服務失誤的「傳遞失誤」、「顧客需求反應」、「員工自發」

與顧客滿意度的「產品價格」、「服務效率」、「服務態度」構面間的相關係數均達顯著水準，除服務失誤的「傳遞失誤」、「顧客需求反應」、「員工自發」與顧客滿意度的「產品價格」構面的相關係數為低度直線負向相關，其餘皆為中度直線負向相關。假設 H5：「服務失誤與顧客滿意度具有顯著相關」，獲得成立。

表4-5 服務失誤與顧客滿意度各次構面間之直線相關分析

| 研究構面 | 傳遞失誤 | 顧客需求反應 | 員工自發 |
|------|-----------|-----------|-----------|
| 產品價格 | -0.155*** | -0.246*** | -0.274*** |
| 服務效率 | -0.374*** | -0.460*** | -0.413*** |
| 服務態度 | -0.316*** | -0.474*** | -0.473*** |

註：*為 $p < 0.05$ **為 $p < 0.01$ ***為 $p < 0.001$ 資料來源：本研究整理

4.4 多元迴歸分析

4.4.1 企業形象對服務補救之因果關係

為瞭解企業形象與服務補救各次構面間之關係，本研究以企業形象的三個構面「機構形象」、「功能形象」與「商品形象」為自變數，分別對服務補救的三個構面「道歉」、「補償」與「快速回應」進行多元迴歸分析。

4.4.1.1 企業形象對道歉之因果關係

由表4-6分析資料顯示，構面的VIF值皆小於10，表示自變數間無明顯的共線性問題。模式檢定之 $F=89.258$ ， $p=0.000$ 小於0.05，達顯著水準，表示本多元迴歸模式配適度良好。判定係數 $Adj-R^2=0.457$ 大於0.18，表示本多元迴歸模式具有高度解釋力。由資料顯示，企業形象的「功能形象」與「商品形象」對服務補救的「道歉」之影響呈顯著正向影響，然後企業形象的「機構形象」對服務補救的「道歉」之影響不顯著。因此，假設H1-1：「企業形象與服務補救之道歉具有顯著影響」，獲得部份成立。

表4-6 企業形象對道歉之迴歸分析表

| 自變數 | 未標準化係數 | | 標準化係數 | t值 | p值 | VIF |
|------|---------------------------|----------|----------|----------|-------|-------|
| | B 之估計值 | 標準誤差 | Beta 分配 | | | |
| 企業形象 | (常數) | 1.638 | 0.201 | 8.150 | 0.000 | |
| | 機構形象 | -0.046 | 0.073 | -0.634 | 0.527 | 3.614 |
| | 功能形象 | 0.508*** | 0.069 | 0.563*** | 7.380 | 3.372 |
| | 商品形象 | 0.155* | 0.074 | 0.182* | 2.093 | 4.386 |
| 模式 | Adj-R ² =0.457 | | F=89.258 | p=0.000 | | |

註：1.依變數：道歉、2.*為 $p < 0.05$ **為 $p < 0.01$ ***為 $p < 0.001$ 、資料來源：本研究整理

4.4.1.2 企業形象對補償之因果關係

由表4-7分析資料顯示，各構面的VIF值皆小於10，表示自變數間無明顯的共線性問題。模式檢定之 $F=89.058$ ， $p=0.000$ 小於0.05，達顯著水準，表示本多元迴歸模式配適度良好。判定係數 $Adj-R^2=0.456$ 大於0.18，表示本多元迴歸模式具有高度解釋力。由資料顯示，企業形象的「機構形象」對服務補救的「補償」之影響呈顯著負向影響；企業形象的「功能形象」與「商品形象」對服務補救的「補償」之影響呈顯著正向影響。因此，假設H1-2：「企業形象與服務補救之補償具有顯著影響」，獲得成立。

表4-7 企業形象對補償之迴歸分析表

| 自變數 | | 未標準化係數 | | 標準化係數 | t值 | p值 | VIF |
|--|------|---------------------------|-------|----------|---------|-------|-------|
| | | B 之估計值 | 標準誤差 | Beta 分配 | | | |
| 企業 形象 | (常數) | 1.750 | 0.203 | | 8.628 | 0.000 | |
| | 機構形象 | -0.146* | 0.073 | -0.158* | -1.995 | 0.047 | 3.614 |
| | 功能形象 | 0.516*** | 0.069 | 0.567*** | 7.435 | 0.000 | 3.372 |
| | 商品形象 | 0.231** | 0.075 | 0.270** | 3.105 | 0.002 | 4.386 |
| 模式 | | Adj-R ² =0.456 | | F=89.058 | p=0.000 | | |
| 註：1.依變數：補償、2.*為p<0.05 **為p<0.01 ***為p<0.001、資料來源：本研究整理 | | | | | | | |

4.4.1.3 企業形象對快速回應之因果關係

由表4-8分析資料顯示，各構面的VIF值皆小於10，表示自變數間無明顯的共線性問題。模式檢定之F=98.128，p=0.000小於0.05，達顯著水準，表示本多元迴歸模式配適度良好。判定係數Adj-R²=0.481大於0.18，表示本多元迴歸模式具有高度解釋力。由資料顯示，企業形象的「功能形象」與「商品形象」對服務補救的「快速回應」之影響呈顯著正向影響，然後企業形象的「機構形象」對服務補救的「快速回應」之影響不顯著。因此，假設H1-3：「企業形象與服務補救之快速回應具有顯著影響」，獲得部分成立。

表4-8 企業形象對快速回應之迴歸分析表

| 自變數 | | 未標準化係數 | | 標準化係數 | t值 | p值 | VIF |
|--|------|---------------------------|-------|----------|---------|-------|-------|
| | | B 之估計值 | 標準誤差 | Beta 分配 | | | |
| 企業 形象 | (常數) | 1.407 | 0.217 | | 6.481 | 0.000 | |
| | 機構形象 | -0.120 | 0.078 | -0.118 | -1.533 | 0.126 | 3.614 |
| | 功能形象 | 0.605*** | 0.074 | 0.607*** | 8.143 | 0.000 | 3.372 |
| | 商品形象 | 0.199* | 0.080 | 0.212* | 2.493 | 0.013 | 4.386 |
| 模式 | | Adj-R ² =0.481 | | F=98.128 | p=0.000 | | |
| 註：1.依變數：快速回應、2.*為p<0.05 **為p<0.01 ***為p<0.001、資料來源：本研究整理 | | | | | | | |

4.4.2 服務失誤對服務補救之因果關係

為瞭解服務失誤與服務補救各次構面間之關係，本研究以服務失誤的三個構面「傳遞失誤」、「顧客需求反應」、「員工自發」為自變數，分別對服務補救的三個構面「道歉」、「補償」與「快速回應」進行多元迴歸分析。

4.4.2.1 服務失誤對道歉之因果關係

由表4-9分析資料顯示，各構面的VIF值皆小於10，表示自變數間無明顯的共線性問題。模式檢定之F=28.387，p=0.000小於0.05，達顯著水準，表示本多元迴歸模式配適度良好。判定係數Adj-R²=0.207大於0.18，表示本多元迴歸模式具有高度解釋力。由資料顯示，服務失誤只有「顧客需求反應」對服務補救的「道歉」有顯著負向影響，其餘構面之影響則不顯著。因此，假設H2-1：「服務失誤與服務補救之道歉具有顯著影響」，獲得部份成立。

表4-9 服務失誤對道歉之迴歸分析表

| 自變數 | | 未標準化係數 | | 標準化係數 | t值 | p值 | VIF |
|------|--------|---------------------------|-------|-----------|---------|-------|-------|
| | | B 之估計值 | 標準誤差 | Beta 分配 | | | |
| 服務失誤 | (常數) | 6.062 | 0.218 | | 27.746 | 0.000 | |
| | 傳遞失誤 | 0.074 | 0.088 | 0.068 | 0.842 | 0.401 | 2.558 |
| | 顧客需求反應 | -0.363*** | 0.100 | -0.364*** | -3.633 | 0.000 | 3.991 |
| | 員工自發 | -0.162 | 0.091 | -0.169 | -1.791 | 0.074 | 3.535 |
| 模式 | | Adj-R ² =0.207 | | F=28.387 | p=0.000 | | |

註：1.依變數：道歉、2.*為p<0.05 **為p<0.01 ***為p<0.001、資料來源：本研究整理

4.4.2.2 服務失誤對補償之因果關係

由表4-10分析資料顯示，各構面的VIF值皆小於10，表示自變數間無明顯的共線性問題。模式檢定之F=29.783，p=0.000小於0.05，達顯著水準，表示本多元迴歸模式配適度良好。判定係數Adj-R²=0.215大於0.18，表示本多元迴歸模式具有高度解釋力。由資料顯示，服務失誤的「顧客需求反應」、「員工自發」對服務補救的「補償」有顯著負向影響，然服務失誤的「傳遞失誤」對服務補救的「補償」之影響則不顯著。因此，假設H2-2：「服務失誤與服務補救之補償具有顯著影響」，獲得部份成立。

表4-10 服務失誤對補償之迴歸分析表

| 自變數 | | 未標準化係數 | | 標準化係數 | t值 | p值 | VIF |
|------|--------|---------------------------|-------|----------|---------|-------|-------|
| | | B 之估計值 | 標準誤差 | Beta 分配 | | | |
| 服務失誤 | (常數) | 6.133 | 0.219 | | 27.978 | 0.000 | |
| | 傳遞失誤 | 0.069 | 0.088 | 0.062 | 0.778 | 0.437 | 2.558 |
| | 顧客需求反應 | -0.286** | 0.100 | -0.285** | -2.853 | 0.005 | 3.991 |
| | 員工自發 | -0.249** | 0.091 | -0.257** | -2.736 | 0.007 | 3.535 |
| 模式 | | Adj-R ² =0.215 | | F=29.783 | p=0.000 | | |

註：1.依變數：補償、2.*為p<0.05 **為p<0.01 ***為p<0.001、資料來源：本研究整理

4.4.2.3 服務失誤對快速回應之因果關係

由表4-11分析資料顯示，各構面的VIF值皆小於10，表示自變數間無明顯的共線性問題。模式檢定之F=34.157，p=0.000小於0.05，達顯著水準，表示本多元迴歸模式配適度良好。判定係數Adj-R²=0.24大於0.18，表示本多元迴歸模式具有高度解釋力。由資料顯示，服務失誤的「顧客需求反應」、「員工自發」對服務補救的「快速回應」有顯著負向影響，然服務失誤的「傳遞失誤」對服務補救的「快速回應」之影響則不顯著。因此，假設H2-3：「服務失誤與服務補救之快速回應具有顯著影響」，獲得部份成立。

表4-11 服務失誤對快速回應之迴歸分析表

| 自變數 | | 未標準化係數 | | 標準化係數 | t值 | p值 | VIF |
|--|--------|---------------------------|-------|-----------|---------|-------|-------|
| | | B 之估計值 | 標準誤差 | Beta 分配 | | | |
| 服務失誤 | (常數) | 6.334 | 0.236 | | 26.804 | 0.000 | |
| | 傳遞失誤 | 0.147 | 0.095 | 0.121 | 1.540 | 0.124 | 2.558 |
| | 顧客需求反應 | -0.429*** | 0.108 | -0.390*** | -3.972 | 0.000 | 3.991 |
| | 員工自發 | -0.233* | 0.098 | -0.220* | -2.379 | 0.018 | 3.535 |
| 模式 | | Adj-R ² =0.240 | | F=34.157 | p=0.000 | | |
| 註：1.依變數：快速回應、2.*為p<0.05 **為p<0.01 ***為p<0.001、資料來源：本研究整理 | | | | | | | |

4.4.3 服務補救對顧客滿意度之因果關係

為瞭解服務補救與顧客滿意度各次構面間之關係，本研究以服務補救的三個構面「道歉」、「補償」與「快速回應」為自變數，分別對顧客滿意度的三個構面「產品價格」、「服務效率」與「服務態度」進行多元迴歸分析。

4.4.3.1 服務補救對產品價格之因果關係

由表 4-12 分析資料顯示，各構面的 VIF 值皆小於 10，表示自變數間無明顯的共線性問題。模式檢定之 F=53.903，p=0.000 小於 0.05，達顯著水準，表示本多元迴歸模式配適度良好。判定係數 Adj-R²=0.335 大於 0.18，表示本多元迴歸模式具有高度解釋力。由資料顯示，服務補救的「道歉」與「補償」對顧客滿意度的「產品價格」有顯著正向影響，然服務補救的「快速回應」對顧客滿意度的「產品價格」之影響則不顯著。因此，假設 H3-1：「服務補救與顧客滿意度之產品價格具有顯著影響」，獲得部份成立。

表4-12 服務補救對產品價格之迴歸分析表

| 自變數 | | 未標準化係數 | | 標準化係數 | t值 | p值 | VIF |
|--|------|---------------------------|-------|----------|---------|-------|-------|
| | | B 之估計值 | 標準誤差 | Beta 分配 | | | |
| 服務補救 | (常數) | 1.549 | 0.231 | | 6.696 | 0.000 | |
| | 道歉 | 0.200* | 0.096 | 0.193* | 2.075 | 0.039 | 4.098 |
| | 補償 | 0.293*** | 0.089 | 0.285*** | 3.288 | 0.001 | 3.554 |
| | 快速回應 | 0.135 | 0.083 | 0.144 | 1.628 | 0.105 | 3.724 |
| 模式 | | Adj-R ² =0.335 | | F=53.903 | p=0.000 | | |
| 註：1.依變數：產品價格、2.*為p<0.05 **為p<0.01 ***為p<0.001、資料來源：本研究整理 | | | | | | | |

4.4.3.2 服務補救對服務效率之因果關係

由表4-13分析資料顯示，各構面的VIF值皆小於10，表示自變數間無明顯的共線性問題。模式檢定之F=192.324，p=0.000小於0.05，達顯著水準，表示本多元迴歸模式配適度良好。判定係數Adj-R²=0.646大於0.18，表示本多元迴歸模式具有高度解釋力。由資料顯示，服務補救的「道歉」、「補償」、「快速回應」對顧客滿意度的「服務效率」皆有顯著正向影響。因此，假設H3-2：「服務補救與顧客滿意度之服務效率具有顯著影響」，獲得成立。

表4-13 服務補救對服務效率之迴歸分析表

| 自變數 | | 未標準化係數 | | 標準化係數 | t值 | p值 | VIF |
|------|------|---------------------------|-------|-----------|---------|-------|-------|
| | | B 之估計值 | 標準誤差 | Beta 分配 | | | |
| 服務補救 | (常數) | 0.629 | 0.171 | | 3.687 | 0.000 | |
| | 道歉 | 0.274*** | 0.071 | 0.262*** | 3.862 | 0.000 | 4.098 |
| | 補償 | 0.268*** | 0.066 | 0.258*** | 4.077 | 0.000 | 3.554 |
| | 快速回應 | 0.322*** | 0.061 | 0.339*** | 5.245 | 0.000 | 3.724 |
| 模式 | | Adj-R ² =0.646 | | F=192.324 | p=0.000 | | |

註：1.依變數：服務效率、2.*為p<0.05 **為p<0.01 ***為p<0.001、資料來源：本研究整理

4.4.3.3 服務補救對服務態度之因果關係

由表 4-14 分析資料顯示，各構面的 VIF 值皆小於 10，表示自變數間無明顯的共線性問題。模式檢定之 $F=201.83$ ， $p=0.000$ 小於 0.05，達顯著水準，表示本多元迴歸模式配適度良好。判定係數 $Adj-R^2=0.657$ 大於 0.18，表示本多元迴歸模式具有高度解釋力。由資料顯示，服務補救的「道歉」、「補償」、「快速回應」對顧客滿意度的「服務態度」皆有顯著正向影響。因此，假設 H3-3：「服務補救與顧客滿意度之服務態度具有顯著影響」，獲得成立。

表4-14 服務補救對服務態度之迴歸分析表

| 自變數 | | 未標準化係數 | | 標準化係數 | t值 | p值 | VIF |
|------|------|---------------------------|-------|-----------|---------|-------|-------|
| | | B 之估計值 | 標準誤差 | Beta 分配 | | | |
| 服務補救 | (常數) | 0.582 | 0.171 | | 3.404 | 0.001 | |
| | 道歉 | 0.322*** | 0.071 | 0.302*** | 4.520 | 0.000 | 4.098 |
| | 補償 | 0.284*** | 0.066 | 0.269*** | 4.325 | 0.000 | 3.554 |
| | 快速回應 | 0.285*** | 0.061 | 0.296*** | 4.641 | 0.000 | 3.724 |
| 模式 | | Adj-R ² =0.657 | | F=201.830 | p=0.000 | | |

註：1.依變數：服務態度、2.*為p<0.05 **為p<0.01 ***為p<0.001、資料來源：本研究整理

4.4.4 企業形象對顧客滿意度之因果關係

為瞭解企業形象與顧客滿意度各次構面間之關係，本研究以企業形象的三個構面「機構形象」、「功能形象」與「商品形象」為自變數，分別對顧客滿意度的三個構面「產品價格」、「服務效率」與「服務態度」進行多元迴歸分析。

4.4.4.1 企業形象對產品價格之因果關係

由表4-15分析資料顯示，各構面的VIF值皆小於10，表示自變數間無明顯的共線性問題。模式檢定之 $F=44.019$ ， $p=0.000$ 小於0.05，達顯著水準，表示本多元迴歸模式配適度良好。判定係數 $Adj-R^2=0.291$ 大於0.18，表示本多元迴歸模式具有高度解釋力。由資料顯示，企業形象只有「功能形象」對顧客滿意度的「產品價格」之影響呈顯著正向影響，然後企業形象的「機構形象」、「商品形象」對顧客滿意度的「產品價格」之影響不顯著。因此，假設H4-1：「企業形象與顧客滿意度之產品價格具有顯著影響」，獲得部份成立。

表4-15 企業形象對產品價格之迴歸分析表

| 自變數 | | 未標準化係數 | | 標準化係數 | t值 | p值 | VIF |
|------|------|---------------------------|-------|----------|---------|-------|-------|
| | | B 之估計值 | 標準誤差 | Beta 分配 | | | |
| 企業形象 | (常數) | 1.953 | 0.238 | | 8.210 | 0.000 | |
| | 機構形象 | 0.082 | 0.086 | 0.086 | 0.951 | 0.342 | 3.614 |
| | 功能形象 | 0.516*** | 0.081 | 0.552*** | 6.334 | 0.000 | 3.372 |
| | 商品形象 | -0.081 | 0.087 | -0.092 | -0.929 | 0.354 | 4.386 |
| 模式 | | Adj-R ² =0.291 | | F=44.019 | p=0.000 | | |

註：1.依變數：產品價格、2.*為p<0.05 **為p<0.01 ***為p<0.001、資料來源：本研究整理

4.4.4.2 企業形象對服務效率之因果關係

由表 4-16 分析資料顯示，各構面的 VIF 值皆小於 10，表示自變數間無明顯的共線性問題。模式檢定之 $F=89.333$ ， $p=0.000$ 小於 0.05，達顯著水準，表示本多元迴歸模式配適度良好。判定係數 $Adj-R^2=0.457$ 大於 0.18，表示本多元迴歸模式具有高度解釋力。由資料顯示，企業形象的「功能形象」、「商品形象」對顧客滿意度的「服務效率」之影響呈顯著正向影響，然後企業形象的「機構形象」對顧客滿意度的「服務效率」之影響不顯著。因此，假設 H4-2：「企業形象與顧客滿意度之服務效率具有顯著影響」，獲得部份成立。

表4-16 企業形象對服務效率之迴歸分析表

| 自變數 | | 未標準化係數 | | 標準化係數 | t值 | p值 | VIF |
|------|------|---------------------------|-------|----------|---------|-------|-------|
| | | B 之估計值 | 標準誤差 | Beta 分配 | | | |
| 企業形象 | (常數) | 1.502 | 0.210 | | 7.142 | 0.000 | |
| | 機構形象 | -0.020 | 0.076 | -0.021 | -0.268 | 0.789 | 3.614 |
| | 功能形象 | 0.455*** | 0.072 | 0.482*** | 6.326 | 0.000 | 3.372 |
| | 商品形象 | 0.217** | 0.077 | 0.244** | 2.810 | 0.005 | 4.386 |
| 模式 | | Adj-R ² =0.457 | | F=89.333 | p=0.000 | | |

註：1.依變數：服務效率、2.*為p<0.05 **為p<0.01 ***為p<0.001、資料來源：本研究整理

4.4.4.3 企業形象對服務態度之因果關係

由表 4-17 分析資料顯示，各構面的 VIF 值皆小於 10，表示自變數間無明顯的共線性問題。模式檢定之 $F=129.408$ ， $p=0.000$ 小於 0.05，達顯著水準，表示本多元迴歸模式配適度良好。判定係數 $Adj-R^2=0.55$ 大於 0.18，表示本多元迴歸模式具有高度解釋力。由資料顯示，企業形象只有「功能形象」對顧客滿意度的「服務態度」之影響呈顯著正向影響，然後企業形象的「機構形象」、「商品形象」對顧客滿意度的「服務態度」之影響不顯著。因此，假設 H4-3：「企業形象與顧客滿意度之服務態度具有顯著影響」，獲得部份成立。

表4-17 企業形象對服務態度之迴歸分析表

| 自變數 | | 未標準化係數 | | 標準化係數 | t值 | p值 | VIF |
|--|------|---------------------------|-------|-----------|---------|-------|-------|
| | | B 之估計值 | 標準誤差 | Beta 分配 | | | |
| 企業 形象 | (常數) | 1.265 | 0.195 | | 6.491 | 0.000 | |
| | 機構形象 | -0.002 | 0.070 | -0.002 | -0.034 | 0.973 | 3.614 |
| | 功能形象 | 0.694*** | 0.067 | 0.722*** | 10.407 | 0.000 | 3.372 |
| | 商品形象 | 0.027 | 0.072 | 0.029 | 0.370 | 0.711 | 4.386 |
| 模式 | | Adj-R ² =0.550 | | F=129.408 | p=0.000 | | |
| 註：1.依變數：服務態度、2.*為p<0.05 **為p<0.01 ***為p<0.001、資料來源：本研究整理 | | | | | | | |

4.4.5 服務失誤對顧客滿意度之因果關係

為瞭解服務失誤與顧客滿意度各次構面間之關係，本研究以服務失誤的三個構面「傳遞失誤」、「顧客需求反應」、「員工自發」為自變數，分別對顧客滿意度的三個構面「產品價格」、「服務效率」與「服務態度」進行多元迴歸分析。

4.4.5.1 服務失誤對產品價格之因果關係

由表 4-18 分析資料顯示，各構面的 VIF 值皆小於 10，表示自變數間無明顯的共線性問題。模式檢定之 F=9.46，p=0.000 小於 0.05，達顯著水準，表示本多元迴歸模式配適度良好。判定係數 Adj-R²=0.075 大於 0.18，表示本多元迴歸模式具有高度解釋力。由資料顯示，服務失誤只有「員工自發」對顧客滿意度的「產品價格」有顯著負向影響，然後服務失誤的「傳遞失誤」、「顧客需求反應」對顧客滿意度的「產品價格」之影響則不顯著。因此，假設 H5-1：「服務失誤與顧客滿意度之產品價格具有顯著影響」，獲得部份成立。

表4-18 服務失誤對產品價格之迴歸分析表

| 自變數 | | 未標準化係數 | | 標準化係數 | t值 | p值 | VIF |
|--|--------|---------------------------|-------|----------|---------|-------|-------|
| | | B 之估計值 | 標準誤差 | Beta 分配 | | | |
| 服務 失誤 | (常數) | 5.202 | 0.244 | | 21.279 | 0.000 | |
| | 傳遞失誤 | 0.155 | 0.099 | 0.137 | 1.576 | 0.116 | 2.558 |
| | 顧客需求反應 | -0.130 | 0.112 | -0.126 | -1.165 | 0.245 | 3.991 |
| | 員工自發 | -0.267** | 0.101 | -0.268** | -2.630 | 0.009 | 3.535 |
| 模式 | | Adj-R ² =0.075 | | F=9.460 | p=0.000 | | |
| 註：1.依變數：產品價格、2.*為p<0.05 **為p<0.01 ***為p<0.001、資料來源：本研究整理 | | | | | | | |

4.4.5.2 服務失誤對服務效率之因果關係

由表 4-19 分析資料顯示，各構面的 VIF 值皆小於 10，表示自變數間無明顯的共線性問題。模式檢定之 F=28.457，p=0.000 小於 0.05，達顯著水準，表示本多元迴歸模式配適度良好。判定係數 Adj-R²=0.207 大於 0.18，表示本多元迴歸模式具有高度解釋力。由資料顯示，服務失誤只有「顧客需求反應」對顧客滿意度的「服務效率」有顯著負向影響，然後服務失誤的「傳遞失誤」、「員工自發」對顧客滿意度的「服務效率」之影響則不顯著。因此，假設 H5-2：「服務失誤與顧客滿意度之服務效率具有顯著影響」，獲得部份成立。

表4-19 服務失誤對服務效率之迴歸分析表

| 自變數 | | 未標準化係數 | | 標準化係數 | t值 | p值 | VIF |
|--|--------|---------------------------|-------|-----------|---------|-------|-------|
| | | B 之估計值 | 標準誤差 | Beta 分配 | | | |
| 服務失誤 | (常數) | 6.312 | 0.229 | | 27.612 | 0.000 | |
| | 傳遞失誤 | -0.043 | 0.092 | -0.037 | -0.462 | 0.644 | 2.558 |
| | 顧客需求反應 | -0.377*** | 0.105 | -0.362*** | -3.608 | 0.000 | 3.991 |
| | 員工自發 | -0.084 | 0.095 | -0.084 | -0.890 | 0.374 | 3.535 |
| 模式 | | Adj-R ² =0.207 | | F=28.457 | p=0.000 | | |
| 註：1.依變數：服務效率、2.*為p<0.05 **為p<0.01 ***為p<0.001、資料來源：本研究整理 | | | | | | | |

4.4.5.3 服務失誤對服務態度之因果關係

由表 4-20 分析資料顯示，各構面的 VIF 值皆小於 10，表示自變數間無明顯的共線性問題。模式檢定之 $F=35.833$ ， $p=0.000$ 小於 0.05，達顯著水準，表示本多元迴歸模式配適度良好。判定係數 $Adj-R^2=0.249$ 大於 0.18，表示本多元迴歸模式具有高度解釋力。由資料顯示，服務失誤的「傳遞失誤」對顧客滿意度的「服務態度」有顯著正向影響，然後服務失誤的「顧客需求反應」、「員工自發」對顧客滿意度的「服務態度」有顯著負向影響。因此，假設 H5-3：「服務失誤與顧客滿意度之服務態度具有顯著影響」，獲得成立。

表4-20 服務失誤對服務態度之迴歸分析表

| 自變數 | | 未標準化係數 | | 標準化係數 | t值 | p值 | VIF |
|--|--------|---------------------------|-------|-----------|---------|-------|-------|
| | | B 之估計值 | 標準誤差 | Beta 分配 | | | |
| 服務失誤 | (常數) | 6.262 | 0.227 | | 27.642 | 0.000 | |
| | 傳遞失誤 | 0.204* | 0.091 | 0.175* | 2.236 | 0.026 | 2.558 |
| | 顧客需求反應 | -0.371*** | 0.104 | -0.350*** | -3.586 | 0.000 | 3.991 |
| | 員工自發 | -0.315*** | 0.094 | -0.308*** | -3.354 | 0.001 | 3.535 |
| 模式 | | Adj-R ² =0.249 | | F=35.833 | p=0.000 | | |
| 註：1.依變數：服務態度、2.*為p<0.05 **為p<0.01 ***為p<0.001、資料來源：本研究整理 | | | | | | | |

4.5 服務補救在企業形象與顧客滿意度的中介效果

服務補救的中介效果，即在驗證「企業形象」對「顧客滿意度」的影響程度是否因「服務補救」而有減少的效果？亦即「企業形象」是否隨著「服務補救」的增強或減少而對「顧客滿意度」的影響程度也越隨著增加或減少？根據 Baron & Kenny (1986) 認為滿足下列三項條件時，便可判定中介效果成立：

1. 自變數和中介變數對依變數均有顯著影響；
2. 自變數對中介變數有顯著影響；
3. 中介變數置入迴歸式後，會降低自變數對依變數的影響力；若自變數對依變數的直接效果在加入中介變數後，仍呈顯著時，則為部份中介效果，若轉變為不顯著時，則為完全中介效果。

根據 Baron & Kenny (1986) 所提出的驗證三步驟，經由迴歸分析後，企業形象、服務失誤與顧客滿意度的中介效果，彙整如表 4-21 與圖 4-1 所示。以下針對驗證結果分析說明。

表4-21 企業形象、服務補救與顧客滿意度之迴歸分析

| | 服務補救 | 顧客滿意度 | |
|--------------------|------------|------------|------------|
| | | 模式1 | 模式2 |
| 企業形象 | 0.692*** | 0.688*** | 0.246*** |
| 服務補救 | | | 0.638*** |
| Adj-R ² | 0.477 | 0.471 | 0.683 |
| F值 | 288.268*** | 281.656*** | 340.735*** |
| p值 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |

註：*為 p<0.05 **為 p<0.01 ***為 p<0.001、資料來源：本研究整理

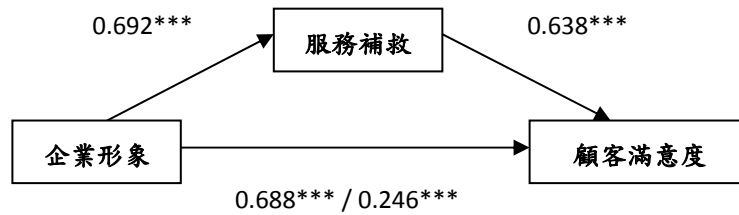


圖4-1 服務補救對企業形象與顧客滿意度之路徑效果圖

資料來源：本研究整理

直接效果=0.246、間接效果=(0.692) × (0.638) =0.442、總效果=直接效果+間接效果=0.688、間接效果占直接效果的比例=0.442/0.246=1.8倍

經由上述驗證結果後，假設H6：「服務補救對企業形象與顧客滿意度具有中介效果」，獲得成立，且為部份中介效果。

4.6 服務補救在服務失誤與顧客滿意度的中介效果

服務補救的中介效果，即在驗證「服務失誤」對「顧客滿意度」的影響程度是否因「服務補救」而有減少的效果？亦即「服務失誤」是否隨著「服務補救」的增強或減少而對「顧客滿意度」的影響程度也越隨著增加或減少？根據Baron & Kenny (1986) 認為滿足下列三項條件時，便可判定中介效果成立：

- 1.自變數和中介變數對依變數均有顯著影響；
- 2.自變數對中介變數有顯著影響；
- 3.中介變數置入迴歸式後，會降低自變數對依變數的影響力；若自變數對依變數的直接效果在加入中介變數後，仍呈顯著時，則為部份中介效果，若轉變為不顯著時，則為完全中介效果。

根據Baron & Kenny (1986) 所提出的驗證三步驟，經由迴歸分析後，服務失誤、服務失誤與顧客滿意度的中介效果，彙整如表4-22與圖4-2所示。以下針對驗證結果分析說明。

表4-22 服務失誤、服務補救與顧客滿意度之迴歸分析

| | 服務補救 | 顧客滿意度 | |
|--------------------|-----------|-----------|------------|
| | | 模式1 | 模式2 |
| 服務失誤 | -0.470*** | -0.416*** | -0.047 |
| 服務補救 | | | 0.787*** |
| Adj-R ² | 0.218 | 0.171 | 0.653 |
| F值 | 88.955*** | 65.860*** | 297.658*** |
| p值 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |

註：*為 p<0.05 **為 p<0.01 ***為 p<0.001、資料來源：本研究整理

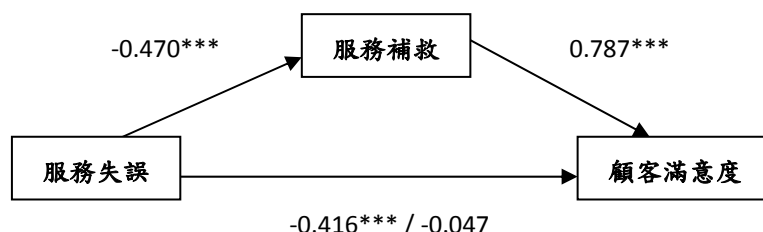


圖4-2 服務補救對服務失誤與顧客滿意度之路徑效果圖

資料來源：本研究整理

直接效果=-0.047、間接效果= $(-0.470) \times (0.787) = -0.369$ 、總效果=直接效果+間接效果=-0.416、間接效果占直接效果的比例= $-0.369 / -0.047 = 7.85$ 倍

經由上述驗證結果後，假設H7：「服務補救對服務失誤與顧客滿意度具有中介效果」，獲得成立，且為完全中介效果。

5. 結論與建議

5.1 研究結論

5.1.1 企業形象對服務補救之影響

本研究實證結果發現，企業形象與服務補救具有顯著影響，獲得部份成立。企業形象之「機構形象」只對服務補救之「補償」有顯著負向影響之外，其「道歉」與「快速回應」之影響皆不顯著；企業形象之「功能形象」、「商品形象」對服務補救之「道歉」、「補償」、「快速回應」皆有顯著正向影響，表示一般電信業提升企業形象，會提高顧客對服務補救的滿意度，同時顧客也提高對服務補救的期待要求，若企業沒有相對提高「補償」的價值，將會使顧客期待落空，反而降低補救後的滿意度。

5.1.2 服務失誤對服務補救之影響

本研究實證結果發現，服務失誤與服務補救具有顯著影響驗證僅獲得部份成立。服務失誤之「傳遞失誤」對服務補救之「道歉」、「補償」、「快速回應」之影響均不顯著；服務失誤之「顧客需求反應」對服務補救之「道歉」、「補償」、「快速回應」均有顯著負向影響；服務失誤之「員工自發」只對服務補救之「道歉」之影響不顯著之外，其「補償」、「快速回應」皆有顯著負向影響，表示電信業發生服務失誤會降低服務補救滿意度，只有減少服務失誤，才有助於提升顧客對補救後的滿意程度。

5.1.3 服務補救對顧客滿意度之影響

本研究實證結果發現，服務補救與顧客滿意度具有顯著影響的驗證僅獲得部份成立。除了服務補救之「快速回應」對顧客滿意度之「產品價格」之影響不顯著之外，其「服務效率」、「服務態度」皆為顯著正向影響；其服務補救之「道歉」、「補償」對顧客滿意度之「產品價格」、「服務效率」、「服務態度」均有顯著正向影響，表示提高顧客對補救後的滿意度，完全有助於提升顧客滿意度，電信業要針對發生失誤後的補救配套措施加以研究，找出能挽回顧客的補救方法。

5.1.4 企業形象對顧客滿意度之影響

本研究實證結果發現，企業形象與顧客滿意度具有顯著影響的驗證僅獲得部份成立。企業形象之「機構形象」對顧客滿意度之「產品價格」、「服務效率」、「服務態度」之影響均不顯著；企業形象之「功能形象」對顧客滿意度之「產品價格」、「服務效率」、「服務態度」均有顯著正向影響；企業形象之「商品形象」只對顧客滿意度之「服務效率」有顯著正向影響，其「產品價格」、「服務態度」之影響皆不顯著，表示提升電信業的企業形象只能部份提升顧客滿意度，想有效提升顧客滿意度，應加強電信業「功能形象」這塊，如：服務人員態度良好、專業、能提供完善服務、重視顧客權益。

5.1.5 服務失誤對顧客滿意度之影響

本研究實證結果發現，服務失誤與顧客滿意度具有顯著影響的驗證僅獲得部份成立。服務失誤之「傳遞失誤」只對顧客滿意度之「服務態度」有顯著正向影響，其「產品價格」、「服務效率」之影響皆不顯著；服務失誤之「

顧客需求反應」只對顧客滿意度之「產品價格」不顯著之外，其「服務效率」、「服務態度」皆有顯著負向影響；服務失誤之「員工自發」只對顧客滿意度之「服務效率」之影響不顯著之外，其「產品價格」、「服務態度」皆有顯著負向影響，表示電信業降低服務失誤的發生，有助於提升顧客滿意度。但是當服務失誤並非服務人員刻意造成時，如：產品固障，透過道歉，給顧客有更良好的服務態度與溫馨的感受，反而提升失誤後的顧客滿意程度。

5.1.6 服務補救在企業形象與顧客滿意度的中介效果之影響

本研究實證結果發現，服務補救對企業形象與顧客滿意度具有中介效果的驗證僅獲得成立，為部份中介效果。直接效果為0.246、間接效果為0.442、總效果為0.688，研究結果顯示電信業的企業形象透過好的服務補救能提升顧客滿意度，透過補救能提高64%的顧客滿意，且其效過是企業形象的1.8倍，說明一間企業若想提高顧客滿意度，首先增強服務補救的品質，因為企業透過服務補救能大大的提升顧客滿意度，相較於不重視服務補救的企業。

5.1.7 服務補救在服務失誤與顧客滿意度的中介效果之影響

本研究實證結果發現，服務補救對服務失誤與顧客滿意度具有中介效果的驗證僅獲得成立，為完全中介效果。直接效果為-0.047(不顯著)、間接效果為-0.369、總效果為-0.416，研究結果顯示透過服務補救，會降低顧客對服務失誤的不滿，因為影響力從-0.416下降為-0.047，說明因為服務補救使顧客下降11%的不滿意，大部份的不滿意都跑到服務補救後，負向影響顧客滿意度(-0.369)，意即服務失誤並非直接造成顧客不滿，反而是補救不好導致真正不滿。說明電信業發生服務失誤透過服務補救反而降低顧客滿意度，單純從服務補救對顧客滿意度來看，好的服務補救能提升顧客滿意度；反之，壞的服務補救就會減少顧客滿意度，電信業者發生服務失誤，又沒有將補救措施做好，反而使顧客又再一次的失望，這時顧客對此補救視為電信業忽視問題，對此大打折扣，此時服務補救後的顧客滿意度當然不增反減。

5.2 建議

由於在台灣電信業相當競爭，且同質性很高，如何在眾多品牌中脫穎而出，與顧客間維繫長期的緊密關係，提高顧客滿意度是一項重要的研究議題。本研究依據前述研究結論，針對企業形象、服務失誤、服務補救與顧客滿意度之因素，提供管理意涵上之論述與建議如下，期能有助於電信業者管理實務上之參考。

5.2.1 致力提昇企業形象

由實證得知，企業形象之「功能形象」對服務補救與顧客滿意度有很大的正面影響力，由此得知，「功能形象」是能有效提升顧客滿意度，電信業應針對服務人員態度、專業程度著手，重視顧客權益，讓顧客有賓至如歸的感覺。只要讓消費者認為企業是可信賴的，就會購買其產品，並且做口碑推薦。在「機構形象」的影響力較低，固電信業者要積極參與公益活動，或是從事環境保護活動，負起社會責任，此對電信業而以具長期利益，可改善在大眾心目中的形象，增加其生存的可能性。

5.2.2 企業形象越佳，服務補救需越好

從本研究發現，服務補救在服務失誤與顧客滿意度為完全中介效果，研究結果顯示，服務失誤並沒直接對顧客滿意度造成影響，反而因為服務補救後造成滿意度下降，由此推估，當服務失誤發生時，企業形象愈佳者，其消費者之補救後滿意度愈低。

顧客認知之企業形象愈好，則其期望之服務水準亦愈高，服務補救亦是。換言之，擁有良好形象之知名企業，當發生失誤時，消費者會期望較高之水準。因此，企業需提供較好之補救努力，才能讓顧客滿意，絕不能採取與一般同業相同水準之服務補救努力；而企業形象較差之企業，由於顧客期望水準相對較低，因此，不需太好之服務補救方式，即能令顧客滿意。

5.2.3 重視服務失誤之負面影響

現今經濟體系還是消費者是老大，出錢最大，當企業發生服務失誤時，輕者可能造成顧客流失，嚴重者可能影響商譽。沒有任何企業可以避免服務失誤的發生，業者除了盡力避免服務失誤發生外，亦將「服務失誤」納入考量，並且特別針對「顧客需求反應」加以改善。本研究發現，服務失誤之「顧客需求反應」對服務補救與顧客滿意度有很大的負面影響力。因此，電信業需特別重視當顧客提出請求時，要積極滿足顧客之需求。

5.2.4 鼓勵顧客抱怨，建立完善申訴管道，並主動溝通

顧客抱怨會使電信業看見自身未發現的疏忽，因此電信業者應該歡迎顧客提出抱怨，甚至策略性的鼓勵顧客說出心中不滿意之處，藉由顧客之意見來改進服務品質，所以必須教導顧客如何表達意見。建立完善、有效之抱怨管道，並儘可能簡化，當顧客對服務有所不滿時，可以清楚申訴管道，這樣才能做到歡迎抱怨甚至鼓勵顧客抱怨。最後，服務人員要主動與顧客溝通，確認服務缺失，同時也要虛心接受並儘速處理，解決顧客問題，才能提升服務品質與效率。

5.2.5 建立一套完善的服務補救制度

由於某些服務補救方案之成本可能相當昂貴。企業實際進行服務補救方式時，建議應進行業界調查及企業內自我取捨與規劃，並將所有服務補救之可實施狀況、權責，細加明定，教育所有員工知曉，方不致產生企業對於相同之服務失誤，卻有不同補救方式之混亂情形發生。本研究綜合Boshoff (1999)之研究，針對企業在建立一套服務補救制度時，提出以下六點建議與注意事項。

- 1.服務人員之應對態度：服務人員處理顧客抱怨之態度，往往是顧客評斷企業服務補救優劣與否的第一考量，企業若僅只是提供有形的實質補償，而忽略了無形的服務態度，顧客將不會滿意此次的服務補救。因此，企業應加強員工對顧客抱怨處理之訓練，並鼓勵員工先安撫顧客之不滿情緒，接著再去瞭解服務失誤發生之原因以及後續補救行動進行。
- 2.服務人員之衣著及專業形象：服務人員之衣著往往是顧客接觸到該企業的第一印象，整齊清潔的制服有助於服務人員專業形象之提升，將可降低顧客對企業所提供服務品質之疑慮，增強顧客對企業所允諾服務補救的信心。
- 3.對失誤發生原因提出說明：服務失誤之發生為企業所無法控制的，對顧客說明服務失誤發生之原因，比僅作事後補償來得有效。
- 4.彈性授權給第一線服務人員：企業應賦予第一線服務人員相對彈性授權，並訓練服務人員在面對不同服務失誤狀況時，應採行的補救方式。亦即當所發生失誤為相當嚴重，而顧客又極端不滿時，除了企業規定制式應採取之服務補救方式外，應給予更高、更好之補救，方能降低顧客負面情緒，挽留顧客。
- 5.補償方式之選擇：無論是口頭道歉、折扣、免費或其他實質補償等，企業必須找到一套既能適當滿足顧客，而企業又能合理負擔之補償方式。
- 6.提供客訴管道與問題解決進度報告：擬定執行服務補救所需之人力、時間、經費等，告知顧客問題解決之進度。

6.參考文獻

中文期刊

1. 蘇森榮(1989)。速食連鎖業市場區隔與企業形象定位之研究。國立交通大學管理科學研究所碩士論文。
2. 廖森貴、施柏均(2000)。服務失誤、服務補救、顧客滿意與購買意願之探討-以北部地區行動電話服務業為例。國立臺北科技大學商業自動化與管理系碩士論文。
3. 鄭紹成、陳鈺達(2002)。企業形象、服務補救期望與補救後滿意度關係之研究。文化大學國際企業管理學系碩士論文。
4. 咎家騏、高幸如(2006)。服務失誤、服務補救與顧客後續行為意圖之關係研究-以銀行業為例。龍華科技大學商學與管理系碩士論文。
5. 邱光輝、柯怡君(2007)。網路購物服務失誤後服務補救之有效性研究—以服務補救滿意度為中介變數。國立臺北大學企業管理學系碩士論文。
6. 鄭紹成、黃琪雯(2007)。服務保證、企業形象與失誤後服務補救滿意度關係之研究—以餐飲業與飯店業為例。中國文化大學國際貿易系碩士論文。
7. 王言、翁玉玲(2008)。服務品質、服務失誤、服務補救對顧客後續行為意向之關係研究-以國內A電子公司為例。朝陽科技大學保險金融管理系碩士論文。
8. 祝鳳岡、覃月珍(2008)。服務品質、服務失誤及服務補救對客戶滿意度影響之研究-以商用軟體客戶服務為例。

國立成功大學EMBA碩士論文。

9. 潘明珠、沈信志(2010)。海外套裝旅遊的服務失誤與服務補救對消費者忠誠度與滿意度之影響。國立高雄大學經營管理系碩士論文。
10. 呂金河、黃榮賢(2010)。服務失誤、服務補救與顧客滿意度及忠誠度之關係研究—以台南郵局為例。南台科技大學高階主管企管系碩士論文。
11. 盧龍泉、張源安(2011)。汽車產業服務品質、企業形象、顧客滿意度與忠誠度間關係之研究-以TOYOTA汽車為例。國立中正大學企業管理研究所碩士論文。
12. 傅振瑞、陳怡銘(2012)。服務失誤、服務補救及補救反應時間對顧客滿意度及忠誠度影響之研究—以某資訊服務業為例。國立高雄應用科技大學資訊管理系碩士論文。
13. 陳銘薰、楊振鎰(2012)。企業形象、服務品質、顧客滿意與顧客忠誠關係之研究-以卡氏(CARS)汽車美容為例。國立臺北大學企業管理系碩士論文。

英文期刊

1. Andreassen, T. W., & Lindestad, B. (1998). "Customer Loyalty and Complex Services: The Impact of Corporate Image on Quality, Customer Satisfaction and Loyalty for Customers with Varying Degrees of Service Expertise," *International Journal of Service Industry Management*, 9(1), 7-23.
2. Bitner, M. J., Boom, B. M., & Tetreault, M. S. (1990). The service encounter: Diagnosing favorable and unfavorable incidents. *Journal of Marketing*, 54(1), 71-85.
3. Boshoff, C. (1999). RECOVSAT: An instrument to measure satisfaction with transaction-specific service recovery. *Journal of Service Research*, 1(3), 236-249.
4. Brown Cowles & Tuten(1996)"Service Recovery: It's Value and Limitations as a Retail Strategy," *International Journal of Service Industry Management*, 7(5), 32-46.
5. Chang C.C. (2006). When service fails: The role of the salesperson and the customer. *Psychology and Marketing*, 2(3), 203-224.
6. Conlon, D. E. & Murray, N. M. (1996). "Customer Perceptions of Corporate Responses to Product Complaints: The Role of expectations," *Academy of Management Journal* 39(4), 1040-1056.
7. Crissy, W. J. (1971). "Corporate Reputation: Seeking a Definition," *Corporate Communications:An International Journal*, 6(1), 24-30.
8. Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. *Journal of Marketing*, 55(1), 1-22.
9. Fornell, C., & Wernerfelt, B. (1987). Defensive marketing strategy by customer management: A theoretical analysis. *Journal of Marketing*, 24(11), 337-346.
10. Gilly, M. C. (1987). Post complaint processes: From organizational response to repurchase behavior. *Journal of Consumer Affairs*,21(2), 293-313.
11. Hart, C. W. L., Heskett, J. L., & Sasser, W. E., Jr. (1990). The profitable art of service recovery. *Harvard Business Reviews*,68(4), 148-156.
12. Hoffman, K. D., Kelley, S.W., & Rotalsky, H. M. (1995). "Tracking Service Failures and Employee Recovery Efforts," *Journal of Service Marketing*,9(2), 49-61.
13. Howard, J. A., & Sheth, J. N. (1969). *The theory of buyer behavior*. New York: John Wiley and Sons Inc.
14. Johnston, R.(1994), *Service Recovery: An Empirical Study*, Warwick Business School, Coventry.
15. Kotler, P. (1973). Atmospherics as a marketing tool. *Journal of Retailing*, 6(4), 48-64.
16. Levesque, T. J. & McDougall, G. H. G., (2000). "Service Problems and Recovery Strategies: An Experiment," *Canadian Journal of Administrative Sciences* 17(1),20-37

17. McCollough, M. A., Berry L. L., & Yadav, M. S. (2000). An empirical investigation of customer satisfaction after service failure and recovery. *Journal of Service Research*, 3(2), 121-137.
18. Nunnally, J.C., (1978). *Psychometric Theory*, Mc Graw-Hill. New York.
19. Ostrom, A., & Iacobucci, D. (1995), "Consumer Trade-Offs and the Evaluation of Services," *Journal of Marketing*, 1, 17-28.
20. Paul, P. J., & Olson, J. C., (1987). *Consumer behavior: Marketing strategy perspectives*. New York: Richard D. Irwin Inc.
21. Smith, A. K., Bolton, R. N., & Wagner, J., (1999). A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery. *Journal of Marketing Research*, 36(8), 356-372.
22. Spreng, R. A., Harrell, G. D., & Mackoy, R. D. (1995). Service recovery: Impact on satisfaction and intentions. *Journal of Service Marketing*, 9(1), 15-23.
23. Walters, C. G. (1978). *Consumer behavior: A integrated framework*. New York: Richard D. Irwin Inc.