



國立高雄應用科技大學  
企業管理系碩士班  
碩士論文

服務失誤、服務補救與時間等候對顧客反應之研究

A study of Customers' Reaction to Service Failure, Recovery, and Waiting for Service

研究生：許慶祥

指導教授：葉惠忠 博士

中華民國 100 年 6 月

**服務失誤、服務補救與時間等候對顧客反應之研究**

**A study of Customers' Reaction to Service Failure, Recovery,  
and Waiting for Service**

**研 究 生：許慶祥**

**指 導 教 授：葉惠忠 博士**

**國立高雄應用科技大學**

**企業管理系碩士班**

**碩士論文**

**A Thesis**

**Submitted to**

**Department of Business Administration**

**National Kaohsiung University of Applied Sciences**

**In Partial Fulfillment of Requirements**

**For the Degree of Master of Business Administration**

**June 2011**

**Kaohsiung, Taiwan, Republic of China**

**中華民國 100 年 6 月**

# 服務失誤、服務補救與時間等候對顧客反應之研究

學生：許慶祥

指導教授：葉惠忠 博士

國立高雄應用科技大學企業管理研究所碩士班

## 摘要

國際化及地球村的觀念與日遽增，全球各國的計量及標準的統一就顯得更加重要，ISO 9000國際標準組織所推行的標準作業流程也因此傳遍全球開發中或已開發之國家。本研究以ISO 9000國際標準的重要環節儀器校正做為研究背景，探討儀器校正實驗室與其顧客之間若發生服務失誤、服務補救、服務等候時間。顧客對儀器校正實驗室處理的方式有何反應？本研究採用實驗設計法進行測試，以了解顧客反應，方可進行對應策略分析，使公司能更準確的了解顧客心理，使用正確的對策而留住更多顧客，得以永續經營。

關鍵字：服務補救、服務失誤、服務等候時間、顧客反應

# A study of Customers' Reaction to Service Failure , Recovery , and Waiting for Service

Student : Hsu , Ching-Hsiang

Advisors : Yeh , Hui-Chung

Institute of Department of Business Administration  
National Kaohsiung University of Applied Sciences

## ABSTRACT

With the effects of internationalization and globalization becoming increasingly widespread, an attempt to unify the measurements and standards adopted by each nation becomes ever more important. The SOP of ISO 9000 (International Organization for Standardization) is therefore prevalent in developing and developed countries. This study takes the instrument calibration, a vital element of ISO 9000, as the research focus in order to explore customers' reactions to service failure, unsatisfactory service recovery, and Waiting for Service, when the instrument calibration laboratory is the cause. The experimental design method is utilized to understand customers' reactions so that an analysis on coping strategy can be carried out for companies to more precisely understand customers' mindset and to retain more customers under sustainable management.

Key words: Recovery, Service Failure, Waiting for Service, Customers' reaction

# 第一章 緒論

## 第一節 研究背景與動機

台灣工業從家庭式手工廠到小型規模的代工廠至能夠自行研發生產的大工廠。在這個演進過程中，對產品品質的要求日益嚴謹，因此國內許多廠商為了品質提高、產品不良率降低、提高生產力、故從歐美引進 ISO 9000 品質系統，定訂了許多標準作業流程。儀器校正也成為 ISO 9000 製造工廠很重要的一個環節。所以選擇合法、公證、準確的校正實驗室就成為工業界的一大議題。因此 SGS 台灣檢驗科技在台灣於 1993 年也投入校正實驗室迄今 16 年，致力於台灣所有追求產品品質與已經取得 ISO 9000、ISO 14000、QS 9000、EC 認證等等...國際認證廠商之工業檢驗服務，為台灣廠商做第一層的品质把關。

由於儀器校正為較特殊之工業服務業，台灣在 20 年前校正市場幾乎為獨佔市場、當時台灣僅有工研院(工業技術研究院)一家承做此業務，近 10 年來整個儀器校正市場呈現為寡佔市場，在台灣之校正實驗室，規模較大者約有 20 幾家。因為競爭者增加，各家校正實驗室也因此更加重視服務品質。

研究生目前服務於 SGS 台灣檢驗科技股份有限公司擔任南區校正暨量測實驗室主管一職，對於部門之服務品質及售後服務相當重視。留住舊客戶就是留住公司無形的資產。(Forum Corporation,1989)指出，吸引一個新顧客所需花的成本，約為留住一個舊顧客的五倍。依成本面來考量，經營舊顧客比開發新顧客更省成本。(Reichheld and Sasser,1990)的研究顯示，企業若能使顧客流失率降低 5%時，依產業不同，可因此產生 25%~85%

的利潤。所以無論從成本面或利潤面來考量，留住舊顧客都是首選。因此，如(Berry,1983)所言，服務傳遞過程中，吸引新顧客只是行銷過程中的一項中間過程，企業應考慮的重心是如何將顧客緊緊抓住。所以提升舊顧客對企業的忠誠度與正面的口碑就成為一個值得探討與研究的議題。

然而一個完美的服務過程可所謂零失誤的服務，但實務上卻是不可能出現零失誤。服務失誤(service failure)是不可避免的，因為服務具有無形性、不可分離性、多變性、異質性、易逝性、以及績效的模糊性等諸多特性，因此在服務傳遞的過程當中，很難達到百分之一百零失誤的境界。(Fisk,Brown,and Bitner, 1993)。所以服務失誤(service failure)之後如何進行服務補救(service recovery)及服務補救後得到的顧客回饋對企業而言將是非常重要的訊息，企業可以針對這些回饋訊息加以分析、運用，得以了解顧客在意企業服務的重心為何？顧客對服務失誤的程度反應為何？服務補救後、顧客對企業的反應為何？服務的效率是否也將影響顧客對企業的觀感？。以上的種種疑惑激發了學生對此議題有了研究的動機，因此將以SGS 台灣檢驗科技股份有限公司南區校正及量測實驗室為例，進行服務補救這個議題的研究。

## 第二節 研究目的

全球化、國際化及世界地球村的觀念愈來愈普及，國際貿易及跨國性企業也愈來愈多。標準化就成為各國共同努力的目標。因此國際上也開始盛行 ISO 9000 有了共同的標準作業程序，各國所生產的產品品質才能一致。然而有了標準的作業程序，統一作法之後。計量的問題仍是重要的議題。例如：重量計量單位台灣傳統使用台斤、市斤，與國際計量單位公斤是有差異的。因此計量單位的一致對國際企業及貿易有了間接的嚴重性。校正實驗室的服務範圍任務，就是傳遞標準提供企業使用之儀器及量具標準器差報告供企業對產品功能或規格有判定的依據。同時校正實驗室也將在校正報告上提供相對應的國際單位供企業能夠容易的與國際間有共同的語言及文字。

本文研究將依儀器校正此種工業特殊性服務業做服務補救、時間延遲與服務失誤對顧客反應的探討。研讀國內外許多有關服務補救的研究文獻中，研究的行業別有航空業、餐飲業、大眾運輸業、金融業等...研究對象都是針對個人。然儀器校正工業服務業研究的對象乃針對企業內特定相關專業人士。據了解對於此種行業的研究鮮少。對目前服務於校正實驗室的我興起研究的念頭。主要目的是為了瞭解目前顧客對 SGS 校正實驗室的服務後反應，其中包含：

1. 當校正實驗室發生失誤的輕重程度不同客戶反應為何？
2. 服務等候時間速度快慢、顧客反應為何？
3. 服務發生失誤時、校正實驗室不同補救程度時顧客反應為何？
4. 服務失誤的輕重、服務補救的程度與等候時間的快慢對顧客反應是否有交互作用？

以分析結果可作為校正實驗室未來與顧客互動的方向。對工業界而言、讓校正實驗室更符合企業的需求，對公司而言、可當為校正實驗室策略發展

的參考依據，使校正實驗室能永續經營。

### 第三節 研究流程

本研究首先確立方向並蒐集相關文獻，以確立切入討論變數，再整理先前學者對於該議題的研究與看法，以擬定假說、同時進行實驗設計及情境模擬，之後先做前測以確保問卷的有效性、必要時做適當的調整，才進行正式問卷編製，待此步驟完成接著進行正式實驗、資料整理分析與假說驗證，最後再提出結論與相關建議。

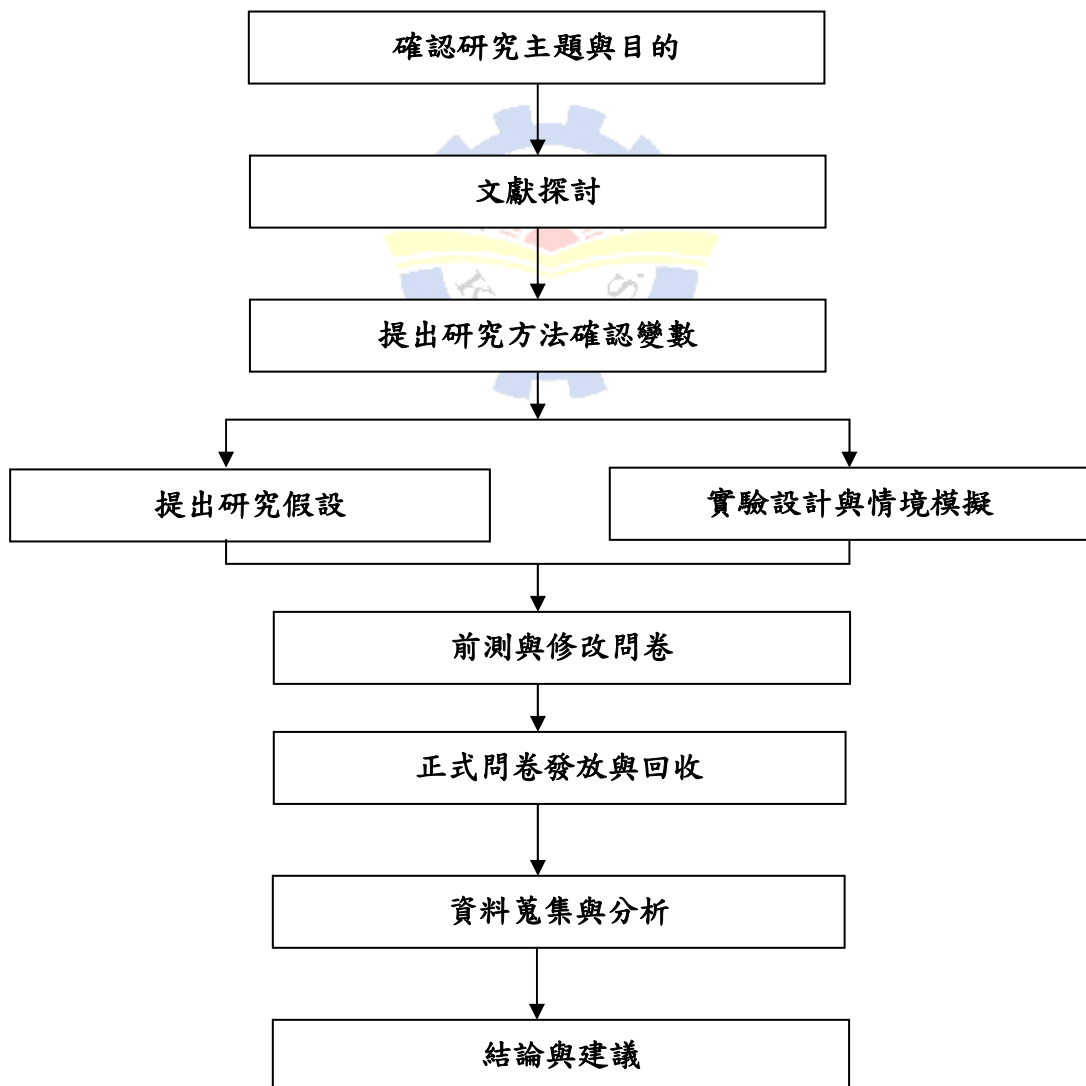


圖 1-1 研究流程圖



# 參考文獻

## 一、中文部份

1. 江惠如(1995)，等待設計及其排法之研究，私立靜宜大學，碩士論文
2. 李錦雲(2004)，服務補救時間延遲對服務補救滿意度之研究-以航空業為例，文化大學，碩士論文
3. 林怡秀(2006)，不同服務失誤與補救策略對於消費者之影響，中央大學，碩士論文
4. 許雅媚(2007)，服務補救、認知公平與補救後滿意度之關係研究-以網路與實體通路為例，成功大學，碩士論文
5. 陳妙華(1999)，服務補救、認知公平與顧客滿意、再購意願關係之研究-以 I.S.P. 為例，東吳大學，碩士論文。
6. 陳順宇(2005)，多變量分析，華泰書局。
7. 陳振忠(2006)，服務等候與服務補救對顧客反應影響之研究，高雄第一科技大學，碩士論文
8. 鄭紹成(1997)，服務業服務失誤、挽回服務與顧客反應之研究，文化大學，博士論文。
9. 鄭紹成(1999)，服務失誤、服務補救、與購買意圖之研究，東吳經濟商學學報。
10. 鄭紹成(2002)，二次服務不滿意構面之研究：由服務補救不滿意事件探索，中山管理評論，9 月。
11. 經濟部標準檢驗局(2009)，1 月17日修定，品質管理系統-要求文件編號CNS12681 類號Z4034
12. 財團法人全國認證基金會(2005)，實驗室認證規範，文件編號 TAF-CNLA-R01(2)

## 二、英文部份

1. Albrecht, K. & Zemke, R.(1985).Service America, 6-7. (轉引自方世榮譯，1998)
2. Arndt, Johan(1967).Role of Product-Related Conversations in the Diffusion of a New Product, *Journal of Marketing Research*, Vol. 4,pp.291-295.
3. Baker, Julie and Michaelle Cameron(1996).The Effects of the service Environment on Affect and Consumer Perception of waiting time ; An Integrative Review and Research Propositions”, *Journal of the Academy of Marketing Science* , 24(4), pp.338-349
4. Berry, L.L. ( 1983 ) . Emerging Perspectives on Services Marketing, Chicago: American Marketing Association, p.p.25-38.
5. Bitner, M. J., Booms, B. H., and Tetreault, M.S.(1990). The Service Encounter:Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents,” *Journal of Marketing*, Vol.54: 71-84.
6. Bitner, M. J., Booms Bernard H. and Mohr L. A. (1994).Critical Service Encounters:The Employee’s Viewpoint,*Journal of Marketing*, 58,(Oct),95-106.
7. Boulding, W., Richard, S., & Zeithaml, V. A. (1993). A dynamic process model of service quality: From expectations to behavioral intentions. *Journal of Marketing Research*, 30(2), 7-27.
8. Davis, M. M., & Heineke, J. (1994).Understanding the roles of the customer and the operation for better queue management. *International Journal of Operation & Production Management*,14(5), pp.21-34.
9. Davidow, M. and Dacin, P.A. (1997). Understanding and influencing consumer complaint behaviour: improving organizational complaint management, *Advances in Consumer Research*, Vol. 24, pp. 450-6.
10. Day, R.L., Grabcike, K., Schaetzle, T. and Stanbach, F. (1981). The hidden agenda of consumer complaining, *Journal of Retailing*, Vol. 57 No. 3, pp. 86-106
11. Etzel, M. J. & B. I. Silverman (1988).A Managerial Perspective on Directions for Retail Customer Dissatisfaction Research,” *Journal of Retailing*, Vol.57,Fall, pp.124-36.
12. Flanagan, J. C. (1954). The Critical Incident Technique.” *Psychological Bulletin*, 51, July, pp.327-58.
13. Fornell,Claes and Birger.Wernerfelt(1987).Defensive Marketing Strategy by Customer Management:A Theoretical Analysis ,*Journal of Marketing*

- Research, 24 ( November ) ,337-346.
14. Forum Corporation(1989).Service Breakthrough, New York : The Free Press.
  15. Gilly, M. C.(1987). Post Complaint Processes : From Organizational Response To Repurchase Behavior, *Journal of Consumer Affairs*, 21, Winter, pp.293-313.
  16. Gronroos, Christian (1988). Service Quality: The Six Criteria of Good Perceived Service Quality , *Review of Business*, 9(Winter), 10-13.
  17. Goodwin, C. and I. Ross (1992).Consumer Responses to Service Failure: Influence of Procedural and Interaction Fairness Perception, *Journal of Business Research*, Vol.25, No.1, pp.149-163.
  18. Hart, C. W. L., Heskett, J. L. & W. E. Sasser Jr.(1990).The Profitable Art of Service Recovery. *Harvard Business Review*, 68(4), pp.148-156.
  19. Harrison Walker,L.Jean(2001).The Measurement of Word-of-Mouth Communication and an Investigation of Service Quality and Customer Commitment as Potential Antecedents,*Journal of Service Research*,Vol.4,pp.60-75
  20. Heskett, J.L., T.O. Jones, G. W. Loveman, W.E. Sasser, Jr., and L. A. Schlesinger(1994).Putting the Service-Profit Chain to Work, *Harvard Business Review*, volume 72, March-April, pp.164-174.
  21. Hoffman, K. D., S. W. Kelley & H. M. Rotalsky (1995). Tracking Service Fairures and Employee Recovery Efforts, *Journal of Service Marketing*, Vol.9, No.2, pp.49-61.
  22. Houston, M. B., Bettencourt, L. A., & Wenger, S. (1998).The relationship between waiting in a service queue and evaluations of service quality: A field study perspective. *Psychology & Marketing*, 15(8), pp.735-757.
  23. Keaveney, Susan M. (1995).Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study ,*Journal of Marketing*, 59(April) Iss. 2; pg12.,71-82.pgs
  24. Kelly, S. W., & Davis, M. A.(1994).Antecedents to customer expectation for service recovery. *Journal of Academy of Marketing Science*, 22(2), pp.12-19.
  25. Kotler, Philip(2003). *Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation and Control*, Eleventh Edition.
  26. Kotler, P. (1994).Service Breakdown: The Road to Recovery, *Management Review*, 76(10), 32-35.
  27. Miller, J. L., Craighead, C. W. & Karwan, K. R. (2000). Service Recovery: A Framework and Empirical Investigation, *Journal of Operations Management*,18(4), 387-400.
  28. Naylor, G. & Kleiser, S. B. (2000). Negative versus Positive Word-of-mouth:

- An Exception to the Rule, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction, and Complaining Behavior*, 13, 26-36.
29. Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decision. *Journal of Marketing*, 17(11), 460-469.
  30. Reichheld, F. F., & Sasser, W. E. (1990). Zero defections: Quality comes to service, *Harvard Business Review*, 68(5), 150-111.
  31. Rossello, B.(1997).Customer Service Superstars, *ABA Banking Journal*, Vol.89, No.10, pp96-104.
  32. Spreng, Richard A, Harrell, Gilbert D, Mackoy, Robert D (1995).Service recovery: Impact on satisfaction and intentions, *The Journal of Services Marketing*, Vol.9, Iss. 1; pg. 15, 9 pgs
  33. Spreng, R. A., Harrell, G. D. & Mackoy, R. D. (1995). Service Recovery: Impact on Satisfaction and Intentions,*Journal of Services Marketing*, 9(1), 15-23.
  34. Taylor , Shirley (1994).Waiting for Service :the Relationship Between Delays and Evaluations of Service, *Journal of Marketing* , Vol.58(April),pp.56-69.
  35. Taylor, Shirley (1995). The Effects of Filled Waiting Time and Service Provider Control over the Delay on Evaluations of Service, *Journal of the Academy of Marketing Science*,23(1), pp.38-48.
  36. Westbrook, R.A. (1987).Product/Consumption-Based Affective Responses and Postpurchase Processes , *Journal of Marketing Research* 24(August), 258-270.
  37. Westbrook, R.A. (1981).Product/Consumption-Based Affective Responses and Postpurchase Processes , *Journal of Marketing Research* 24(August), 258-270.
  38. Zemke, R., & Bell, C.(1990).Service recovery: Doing right in second time. *Training*,27(6),pp42-48.
  39. Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1993). The nature and determinants of customer expectations of service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(1), 1-12.