

企業形象、服務創新、顧客滿意度與顧客忠誠度關係之研究—以中華  
郵政公司為例

The Relationship among Business Image, Service Innovation, and  
Customer Satisfaction and Customer Loyalty-- A Case of the  
Chunghwa Post Corporation

研究生：鄭正雄

指導教授：楊敏里

摘 要

面臨市場自由化時代，為維持競爭力，各行業無不順應潮流，積極培養專業的服務人員，提供多元服務及完善硬體設備，其最終目的不外乎是顧客忠誠度的提升，進而創造更高營收。過去的研究，大多只探討企業形象對滿意度之關係，從服務創新的觀點探討企業形象、顧客滿意度對顧客忠誠度間的研究很少。緣此，本研究將以企業形象與服務創新為前因變數，顧客滿意度為中介變數，顧客忠誠度為依變數，探討其彼此間之關係。本研究採問卷調查法，以中華郵政公司之顧客為研究對象，共發放問卷 400 份，有效回收問卷為 318 份，有效回收率達 79.5%。

本研究結果顯示，首先在人口統計變項差異分析發現：性別、職業、個人平均每月所得、與郵局每月接觸次數，在企業形象、服務創新、顧客滿意度與顧客忠誠度變數之知覺程度上有顯著差異。另外，在各個變數間以複迴歸分析發現：(1)企業形象會影響顧客滿意度與顧客忠誠度。(2)服務創新會影響顧客滿意度與顧客忠誠度。(3)顧客滿意度會影響顧客忠誠度。最後探討顧客滿意度的中介效果發現：(1)企業形象與顧客忠誠度的關聯性上，顧客滿意度具完全中介效果。(2)服務創新與顧客忠誠度的關聯性上，顧客滿意度具部分中介效果。

關鍵字：企業,顧客,郵政,滿意度,忠誠度,顧客忠誠度,顧客滿意度,服務創新,企業形象

## Abstract

Facing the era of free and liberal market, all the companies try to train their professional staffs positively, provide diverse services and improve facilities in order to increase their customer satisfaction, which in turn creates more profits. Most of past researches merely discussed the relationship between business image and customer satisfaction. There were few researches which exploring the relationship among business image, customer satisfaction and customer loyalty conducted from the perspective of service innovation. Therefore, the business image and service innovation will be the antecedent variable of this study. The customer satisfaction will be the mediator and customer satisfaction will be the dependent variable to discuss the relationship among one another. Questionnaire survey was launched to collect data and questionnaires were collected from the customers of the Chungwha Post Incorporation. Totally 400 questionnaires were sent out and 318 valid questionnaires were collected. The rate of valid collection is up to 79.5%.

Firstly, the results of analysis of variance reveal that there are significant differences between sample characteristics including gender, occupation, the personal average income per month and the times of going to post office and variables in terms of business image, service innovation, customer satisfaction and customer loyalty. On the other hand, the results of regression analysis show that: (1) business image will influence customers satisfaction and loyalty. (2) service innovation will influence customer satisfaction and loyalty. (3) customer satisfaction will influence customer loyalty. Finally, the mediating effect of customer satisfaction reveals that: (1) customer satisfaction has an absolute mediating effect upon the relationship between business image and customer loyalty. (2) and has a partial mediating effect upon the relationship between service innovation and customer loyalty.

**Keywords : Customer loyalty, Customer satisfaction, Service innovation, Business image**

## 第五章 結論與建議

本章首先將結合第四章資料分析之結果，並對第三章所建立之假說進行完整的分析與討論，接著從研究結果中闡述管理意涵與提供實務上的建議，最後說明研究限制，並對後續研究者提出建議。

### 第一節 結論

本節根據第四章統計分析檢定的結果，將本研究的發現、管理意涵與實務上的建議分述如下。

#### 一、研究發現

##### (一) 研究變項之敘述統計分析

整體而言受訪者對企業形象的認同度不是很高，且研究結果發現，中華郵政公司因為是一家國營事業，所以在信賴和覺得安心與可靠程度上，有高認同度，但是，在硬體服務和人員服務及溝通管道上，就有明顯之不認同感，這與一般國營事業給人的企業形象相當吻合，也是中華郵政公司需要積極改善的地方。

本研究進一步發現，受訪者對服務創新的認同度也不高，且研究結果發現，受訪者對於公司會將現有服務做改良及新服務會讓顧客在服務方式和地點上，更有彈性和便利上，有較高之認同度，但中華郵政公司給人在企業新服務的創新能力及滿足顧客需求的能力上，明顯有不足之處，有很大的改善空間。

此外，受訪者對顧客滿意度變數的認同度不高，且研究結果發現，中

華郵政公司給人在可信賴程度感到較滿意，但是，在服務人員的專業程度及禮貌感和硬體設備明顯有不足之處，有很大的改善空間。

最後，在顧客忠誠度方面，研究結果發現，受訪者對於郵政方面的需求，還是會選擇中華郵政公司，有較高之認同度，但對於其他業者降價促銷，仍然會選擇中華郵政公司，認同度比較低。故資料結果發現，中華郵政公司在面對其他民營業者降價促銷上，明顯有相當大的壓力存在，這也是近幾年來中華郵政公司業績一直下滑的原因之一。

## (二) 人口統計變項與各變數之差異分析

首先，研究結果顯示，男女性別不同在企業形象、服務創新及顧客忠誠度之構面上皆未達顯著差異，只有在顧客滿意度之構面上達到顯著差異，且女性比男性的顧客滿意度高。顯見中華郵政公司在滿足男性顧客上，有改進的空間。

此外，研究結果也顯示，不同年齡和教育程度在企業形象、服務創新、顧客滿意度及顧客忠誠度之構面上皆未達顯著差異，故不同年齡和教育程度對各研究變數沒有顯著差異。

本研究更進一步發現，不同職業在企業形象、服務創新、顧客滿意度及顧客忠誠度之各構面上皆達顯著差異，且發現在企業形象變數之公司形象和商店形象構面的知覺上，職業是「軍人」明顯高於「自由業」，而在企業信用構面上，職業是「工、公教人員」明顯高於「自由業」，顯見「自由業」對企業形象變數的知覺上，認同度最低，而以「軍人、工及公教人員」的認同度最高。

在服務創新變數之新服務的創新構面的知覺認同上，職業是「公教人員」





明顯高於「自由業」，而新服務的效益構面的知覺認同上，以達顯著差異，但是，進行事後比較時，無法分辨出差別。在顧客滿意度構面的知覺認同上，職業是「軍人、公教人員、工、商」明顯高於「自由業」，在顧客忠誠度構面的知覺認同上，職業是「軍人」明顯高於「自由業」，顯見「自由業」在顧客滿意度及忠誠度認同上明顯偏低，而以「軍人及公教人員」之認同度最高。顯見「自由業」對各構面之認同上有明顯偏低情形，是要注意的地方，而職業是「軍人、公教人員、工」對各構面有較高之認同度。

接下來研究結果顯示，不同個人平均月所得在商店形象、新服務的效益、顧客忠誠度之構面上皆達顯著差異，其餘構面則未達顯著差異，且發現在企業形象變數之商店形象構面的知覺上，以達顯著差異，但是，無法分辨出差別。而在新服務的效益構面上，平均月所得在「八至十萬(含)」明顯高於「二萬(含)以下」，顯見「二萬(含)以下」對新服務的效益構面的知覺上，認同度最低，而平均月所得在「八至十萬(含)」的認同度最高。

在顧客忠誠度構面上，平均月所得在「八至十萬(含)」明顯高於「二至四萬(含)」，顯見「二至四萬(含)」對顧客忠誠度構面的知覺上，認同度最低，而平均月所得在「八至十萬(含)」的認同度最高。

最後，研究結果發現，與郵局每月接觸次數不同在企業信用、新服務的效益、顧客滿意度及顧客忠誠度之構面上皆達顯著差異，其餘構面則未達顯著差異，進行事後比較，發現在企業信用和顧客忠誠度構面的知覺上，以達顯著差異，但是，無法分辨出明顯差別。在新服務的效益構面上，每月接觸次數在「2-4次」明顯高於「5-8次」，而在顧客滿意度構面上，每月接觸次數在「5-8次」明顯高於「0-1次」，顯見高接觸者比低接觸者有較高之顧客滿意度。

## (二) 各研究變數間之分析

### (1) 企業形象對顧客滿意度

本研究實證結果發現，企業形象對顧客滿意度之影響達顯著水準。且呼應了 Paul and Olson (1987)研究指出，企業形象將會使消費者對企業的產品或服務產生期望的標準，而該標準相對於顧客消費後之感受，將會影響滿意的程度，所以企業形象會影響顧客滿意度。Gronroos (1988)也指出，企業形象對顧客滿意度具有暈輪效果，也就是說顧客對企業的整體認知，將會影響到對於該企業的商品及服務是否滿意。

在各構面間的關係，企業形象之「公司形象」、「商店形象」及「企業信用」對顧客滿意度皆有顯著正向的影響，表示當顧客對公司形象、商店形象及企業信用之認知程度越高時，將有助於增加顧客滿意度。

### (2) 企業形象對顧客忠誠度

研究結果發現，企業形象對顧客忠誠度之影響達顯著水準。且呼應了 Nguyen and LeBlanc (1998)認為企業形象對顧客忠誠有極顯著的影響。Osman (2001)指出顧客對企業形象的認知、一致性及過去的消費經驗對忠誠度會產生主要的影響。

在各構面間的關係，企業形象之「公司形象」、「商店形象」及「企業信用」對顧客忠誠度皆有顯著正向的影響，表示當顧客對公司形象、商店形象及企業信用之認知程度越高時，將有助於增加顧客忠誠度。

### (3) 服務創新對顧客滿意度

研究結果發現，服務創新對顧客滿意度之影響達顯著水準。且呼應了趙新銘 (2007)研究指出，服務創新推出愈貼近顧客需求，對顧客滿意度愈有正向影響。朱淑貞 (2007)研究指出，服務創新推出完善，再加上企業對創新力的重視，對顧客滿意度愈有正向影響。

在各構面間的關係，服務創新之「新服務的創新」及「新服務的效益」對顧客滿意度皆有顯著正向的影響，表示當顧客對新服務的創新、新服務的效益之認知程度越高時，將有助於提升顧客滿意度。

### (4) 服務創新對顧客忠誠度

研究結果發現，服務創新對顧客忠誠度之影響達顯著水準。且呼應了李士弘 (2007)在服務創新對商店忠誠度關係之研究中指出，服務創新對顧客滿意度及商店忠誠度獲得顯著正向的影響。

在各構面間的關係，服務創新之「新服務的創新」及「新服務的效益」對顧客忠誠度皆有顯著正向的影響，表示當顧客對新服務的創新、新服務的效益之認知程度越高時，將有助於提高顧客忠誠度。

### (5) 顧客滿意度對顧客忠誠度

研究結果發現，顧客滿意度對顧客忠誠度之影響達顯著水準。且呼應了 Terence et al. (1992)指出當顧客滿意高於滿意水準的臨界點時，滿意度的增加會使顧客再購買的意願快速增加，而顧客再購買意願亦是忠誠的表現。Anderson and Sullivan (1993)認為顧客滿意會正向影響顧客再購行為。顧客滿意度對顧客忠誠度有顯著正向的影響，表示當顧客滿意度之認知程度越高時，將有助於提高顧客忠誠度。





#### (6) 顧客滿意度的中介效果

顧客滿意度對企業形象與顧客忠誠度的中介效果分析，研究結果發現企業形象會透過顧客滿意度之中介效果，間接影響顧客忠誠度。

顧客滿意度對服務創新與顧客忠誠度的中介效果分析，研究結果發現服務創新會透過顧客滿意度之部分中介效果，間接影響顧客忠誠度。





## 二、管理意涵與實務建議

首先，在研究變項之敘述統計方面，整體而言受訪者對企業形象的認同度不是很高，尤其以硬體服務和人員服務及溝通管道上，有明顯之不認同感，故建議服務人員若能夠對其顧客展現出關懷、尊重、謙恭有禮貌的服務態度，及員工專業能力的提升，並且考慮到顧客的需求，提供更完善及貼心硬體服務，使顧客滿意度提升，進而提升對公司整體的忠誠度。其次，公司給人在企業新服務的創新能力及滿足顧客需求的能力上，明顯有不足之處，是有很大的改善空間，故建議推動提升員工創新能力之教育訓練及知識管理，發掘和開發顧客需求，推出滿足及符合顧客需求的超值產品與服務。

在人口統計變項方面，建議公司在滿足男性顧客上，要有更努力的計劃和表現，以提高男性顧客的滿意度。而職業是「軍人、公教人員、工」對各構面有較高之認同度，故建議對於高認同度的顧客，應推出留住顧客的優惠措施及相關需求服務，讓滿意度提升。在顧客忠誠度構面上，平均月所得在「八至十萬(含)」明顯高於「二至四萬(含)」，顯見「二至四萬(含)」對顧客忠誠度構面的知覺上，認同度最低，而平均月所得在「八至十萬(含)」的認同度最高，建議對所得較低的顧客，推出吸引方案，鼓勵使用郵局各項服務，讓滿意度提升。

在新服務的效益構面上，每月接觸次數在「2-4次」明顯高於「5-8次」，建議多推廣網路服務，或多點服務及到府服務措施，減少凡事都要到郵局親自辦理的不方便，節省顧客寶貴時間讓新服務效益能提升。而在顧客滿意度構面上，每月接觸次數在「5-8次」明顯高於「0-1次」，顯見高接觸者比低接觸者有較高之顧客滿意度，故建議多推出有競爭力的優惠服務或超值服務，提升顧客滿意度，讓少接觸者能多利用郵局服務，增加來客數

以增加營收。

在各研究變數間之關係上，企業形象對顧客滿意度、企業形象對顧客忠誠度、服務創新對顧客滿意度、服務創新對顧客忠誠度、顧客滿意度對顧客忠誠度、顧客滿意度的中介效果等，皆達顯著結果，故驗證本研究的推論。且企業形象可先透過提升顧客滿意度之間接效果，得到更高的顧客忠誠度效果，並建議提升企業形象和服務創新，定為公司要永續經營的目標方向，如何提升企業形象，改變人們對公司的刻板印象，就是在硬體設備和人員服務及溝通管道上，中華郵政公司需要更積極改善，如必須加強員工服務品質觀念，優秀的服務人員，除了需要具備專業知識能力外，更需要具備良好的服務態度及應對技巧，所以如何加強全體員工服務品質觀念是人力資源管理最重要的課題。在硬體服務方面，更應落實郵件自動化處理能力，並改進各項業務作業流程，調整運郵網路，提高郵遞效率，及窗口服務設備，要更人性化貼心服務。

國營事業的升遷獎懲，是依照公務人員相關法令辦理，較缺乏彈性，表現績優之員工缺乏激勵誘因，並無法得到即時獎勵以發揮激勵作用，故應研訂實質獎酬制度，讓績效表現特優之員工，依其對事業貢獻的多寡核發績效獎金，貢獻高獎酬多；貢獻少獎酬低；避免平頭式獎勵，有關升遷方面，不宜太重視年資，以工作表現優異優先考量，以發揮實質功效。達到績效與獎酬結合，勢必能激勵員工士氣，進而提升企業形象及創新能力。

中華郵政公司給人在企業新服務的創新能力及滿足顧客需求的能力上，明顯有不足之處，有很大的改善空間，Danneels and Kleinschmidt (2001)認為可以藉由創新的採用與擴散了解顧客如何認知新穎性，作為以顧客觀點的立場來考量購買評估過程。因此，必須從消費者的角度去瞭解，服務創新能帶給消費者的體驗價值有多少，以切入消費者的核心需求。故服務



創新需以滿足顧客需求為要項，必須注意服務創新對顧客能產生多少效益，並且是顧客親身能使用到的、能解決問題的、具有經濟效果的、更能感受得到的；不是無效益的花樣翻新、未經深思熟慮的、會徒增自己困擾與疑惑的僅為創新而創新，看似新穎卻是空洞的產品。

Garcia and Calantone (2002)提出創新的過程是反覆性的，是從第一次創新開始與後續的持續不斷改善。應證了市場是無情殘酷的，沒有永久而不變的理論，唯有堅持服務創新必需持續改善，才能立於不敗之地。



## 第二節 研究限制與後續研究建議

本節根據研究分析的結論，將本研究的研究限制與後續研究建議分述如下。

### 一、研究限制

本研究只針對中華郵政公司之顧客為研究對象，故對於非國營事業而言，本研究結果無法一體適用。另外在問卷填答上，可能會因為填答者個人之主觀認知不同、學經歷不同，造成對衡量問卷認知上有所差異，產生衡量上的誤差。

### 二、後續研究建議

本研究的對象乃針對中華郵政公司，為單一企業研究，研究結果可能無法推論全國所有的產業。故建議後續研究者，可以將研究範圍擴大至全國前一千大企業，除了能使樣本更具代表性外，也能夠了解全部企業體之間的差異性，其研究結果推論將更具可信度。

在研究變數部份，本研究僅探討企業形象、服務創新、顧客滿意度及顧客忠誠度間的關聯性；後續研究者可更進一步探討其他可能影響顧客忠誠度的干擾因素，將有助於了解影響顧客忠誠度為何，進而有助於提高企業之顧客忠誠度。





<http://dba.kuas.edu.tw>

<http://dba.kuas.edu.tw>



<http://dba.kuas.edu.tw>