

行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告

服務失誤與工業購買決策之之關係研究

Service Failures and Industrial Purchasing Decision

計畫編號：NSC 89-2416-H-034-004

執行期限：88年8月1日至89年7月31日

主持人：鄭紹成 執行機構及單位名稱：文化大學國貿系

計畫參與人：謝益銘

一、中文摘要

本研究以廠商的觀點，探討實體配銷物流業所產生服務失誤及其因應之服務挽回策略，對廠商購買決策之影響。有別於前人之研究大部份集中於服務業中之零售業、餐廳、航空、旅遊及銀行業，以員工及經理角度、或是最終消費者角度，去分析服務失誤及服務挽回內容。主要目的將零售業之服務失誤及服務挽回概念範圍擴展到工業行銷的內容。

本研究分析方法以定性與定量之工具進行之，首先運用 CIT 方法訪問 92 位廠商之採購(或行銷)負責人，以歸納出其面對物流業之服務時，所感覺到印象最不满意事件。結果將其歸類為 8 種服務失誤類型，分別如下：採購作業疏忽、接收與檢驗作業不佳、倉儲保管與盤點不確實、訂單處理作業錯誤、揀貨作業錯誤、出貨確認作業不確實、裝車配送作業錯誤、退貨處理作業緩慢，其中以出貨確認作業不確實最經常發生佔 34.8%，而且廠商亦認為最嚴重(平均數為 4.88，7 點 Likert scale 量表)；並且發現物流業者所提出的 10 個挽回策略類型加以作比較，分別如下：口頭道歉、更正重新再作一次、折扣、罰款、對沖下一次運費、退錢、不理不採、調低年度獎勵、不收費及高階談判解決。其中「重新再作一次」之挽回策略使用率最高佔 21.7%，而對於「退錢」之服務挽回策略較滿意(平均數為 5，7 點 Likert scale

量表)。最後並進一步以多變量分析方法探討服務失誤對工業採購決策之影響，結果物流業的服務失誤對廠商的消費者滿意度有明顯差異，愈嚴重的服務失誤，則消費者滿意度愈低。而廠商愈滿意物流業之挽回策略時，消費者滿意度、忠誠度、及再購買意願愈高。

關鍵詞：服務失誤、服務挽回、消費者滿意度、顧客忠誠度、再購買意願

Abstract

This study empirically explores some service failures and recoveries in physical distribution industry from manufacturers' perspective, examining whether or not service failures effect to industrial purchasing decision. This paper is very different from some previous literatures focused on using end-users' or service employees' perspective to explore service failures and recoveries in retailing, banking, restaurants and traveling and airlines.

The methodology of this paper is conducted qualitative and quantitative method to analyze data. First, this paper is employed by Critical Incident Techniques to collect a part of data from industrial purchasing managers or marketing managers, finding out eight types of service failures and ten types of service recoveries, assessing what kinds of recoveries are favorable and satisfy, investigating what kinds of failures are dissatisfaction and serious. Second, using One-way ANOVA statistic analysis to explore service failures and recoveries influence industrial purchasing decision-making.

Keywords:

Service Failures, Service Recoveries, Consumer Satisfaction, Customer Loyalty, Repurchase Intention,

二、緣由與目的

服務失誤(service failures)及服務挽回(service recoveries)類型最近受到許多學者關注(Bitner, Booms and Tetreault 1990; Bitner and Mohr 1994; Hoffman, Kelly and Rotalsky 1995; Kelly, Hoffman and Davis 1993), 因為服務提供者的失誤導至服務供應商(船務公司)、中介提供服務者(運送快遞公司)及最終消費者要付出相當大的成本代價(Johnston and Hewa 1997), 甚至影響到消費者滿意度及購買意願(Spreng, Harrell and Mackoy 1995)。

然而有關服務失誤及服務挽回以前學者的研究都僅限於零售業、餐廳、銀行及旅遊業等服務業之探討, 以員工觀點或消費者觀點(Bitner and Mohr 1994; Hoffman et al. 1995; Kelly et al. 1995)探討服務失誤及挽回策略類型, 少有以廠商的觀點去探討服務失誤及服務挽回策略內容; 並且也少有研究針對服務失誤對工業購買決策的影響進行探討; 服務挽回策略在服務失誤與工業購買決策之關係扮演何種角色? 本研究探討物流業之服務失誤與服務挽回策略, 期望能將服務行銷領域擴展到工業行銷領域, 以補充知識領域之不足。

Bitner et al.(1990)認為服務接觸(service encounter)對於顧客有短期影響(成交)和長期影響(顧客忠誠度), 因此針對航空公司、餐飲和旅館三種行業顧客作調查, 歸納出三大類顧客喜歡/不喜歡(favorable and unfavorable)事件類別: 服務傳送系統之員工反應、對於顧客需求之員工反應、員工自

發性行為; 之後 Bitner and Mohr(1994)更針對服務接處改由員工觀點進行研究, 結果將顧客喜歡/不喜歡事件歸類為四類, 除前述 1990 年研究三類外又加入「問題顧客行為」。然而並沒說明針對這些不喜歡事件, 服務提供者應採取如何挽回策略(recovery strategies), 以提供挽救服務失誤之道 Grönroos(1988)。

一半企業承認當顧客產生抱怨時, 顧客對企業及負責人有非常負面感覺 Hart, Heskett and Sasser(1990), 因此當服務失誤發生時, 服務零售商應透過有效挽回策略, 以矯正這類錯誤, 因此 Kelly et al.(1993)針對一般商品零售店之消費者進行調查, 發展出 15 種零售服務失誤及 12 種挽回策略。然而因僅針對一般商品零售店作調查, 並且未對服務失誤幅度大小作衡量, 以瞭解與服務挽回之關係, 因此其一般化能力受到限制。

Hoffman et al.(1995)則以餐廳消費者為對象, 針對服務失誤大小作調查, 結果發現兩類服務失誤最難挽回, 一為實體設備所導致服務失誤, 另一類為員工行為所導致失誤, 並發展 11 類服務失誤及 8 類服務挽回策略。此外, Brensinger and Lambert(1990)針對衡量服務品質(service quality)工具之複製問題, 提出相當困難應用於其他行業的研究結論, 尤其是應用於工業服務內容。換言之, 消費零售業服務的內容可能不同於工業服務業服務內容。

由此推之, 不一樣行業或產業其所面對服務失誤及使用挽回策略是否不同? 由廠商觀點當作顧客角度, 去探討物流業的服務失誤及挽回策略是否不同於零售服務業的失誤及挽回內容? 這是本研究極欲

清之處。

另外，服務失誤幅度大小雖然 Hoffman et al.(1995) 有作研究分析，然而卻沒有調查服務失誤的重要程度，是否會影響到顧客轉移行為 (switching behavior)，這個問題也是本研究極想瞭解問題。

依照 Keaveney (1995) 的調查，認為顧客轉移行為會影響到原廠商之市場佔有率及獲利率，並調查顧客轉移事件後，歸納出影響顧客轉移行為之八項因素：價格、不便利、核心服務失誤、服務接觸失誤、服務失誤之反應、競爭、道德及非志願性轉移等。可知核心服務失誤是影響顧客轉移行為之一。是故本研究第二部份探討主題，針對工業廠商的觀點，探討物流業服務失誤是否影響對購買決策之轉移。

本研究之主要目的是將零售業服務行銷的知識領域，由零售商及最終消費者的觀點，拓展到工業製造商的觀點，在工業行銷的領域中取得運用。是故本研究目的的主要如下：1. 工業供應商的觀點，探討物流業之服務失誤及服務挽回策略類型。2. 探討工業供應商面臨服務失誤時，是否會影響其工業購買決策轉移。3. 針對物流業服務挽回是否會干擾到服務失誤與購買決策之轉移關係。

三、結果與討論

本研究運用 CIT 方法訪問 92 位採購(或行銷)負責人，就物流業者令其印象最深刻的服務失誤事件、服務挽回事件及服務失誤該事件嚴重程度(7 點量表)、服務挽回事件滿意程度(7 點量表)，分別寫下意見，再由兩位研究者分別判斷給予分類，經討論卻定，服務失誤為 8 類，而服務挽回為 10 類。

首先訪談基本資料如下：為其

服務的物流中共有 18.5% 是製造商物流中心、17.4% 零售商物流中心、10.9% 批發商物流中心、53.3% 貨運業物流中心；負責人的職位總經理級佔 14.1%、經理級佔 34.8%、中階主管級佔 31.5%、其他人員 19.6%；所屬的行業，零售批發業佔 30.4%、食品業佔 37%、紡織皮革業佔 2.2%、化學業佔 5.4%、礦物業佔 1.1%、電子類佔 1.1%、其他類佔 22.8%；製造商公司大小 29.3% 屬於大公司、46.7% 是中型公司、23.9% 是小型公司；採購負責人的學歷高中(職)16.3%、大專(學)78.3%、研究所以上 5.4%。

在本研究中，歸納廠商面對物流業之服務時，感覺到不滿意反應，可將歸類為 8 種服務失誤類型，分別如下：採購作業疏忽 2.3%、接收與檢驗作業不佳 7.6%、倉儲保管與盤點不確實 13%、訂單處理作業錯誤 2.3%、揀貨作業錯誤 9.8%、出貨確認作業不確實 34.8%、裝車配送作業錯誤 20.7%、退貨處理作業緩慢 9.8%。其中以出貨確認作業不確實最經常發生佔 34.8%，而且廠商亦認為該服務失誤最嚴重(平均數為 4.88，7 點 Likert scale 量表)；並且針對物流業者所提出的 10 個挽回策略類型加以作比較，分別如下：口頭道歉 20.7%、更正重新再作一次 21.7%、折扣 6.5%、罰款 17.4%、對沖下一次運費 4.3%、退錢 3.3%、不理不採 12%、調低年度獎勵 4.3%、不收費 7.6% 及高階談判解決 2.2%。「重新再作一次」之挽回策略使用率最高佔 21.7%，而對於「退錢」之服務挽回策略較滿意(平均數為 5，7 點 Likert scale 量表)。

最後並進一步以 One-way ANOVA 分析方法探討服務失誤對工業採購決策之影響，結果物流業

的服務失誤嚴重性程度對對廠商的消費者滿意度有明顯差異，愈嚴重的服務失誤，則消費者滿意度愈低。而廠商滿意物流業之挽回策略程度會影響再度購買意願。亦就是當愈滿意物流業的挽回策略時，消費者滿意度、忠誠度、及再購買意願愈高。

四、計畫成果自評

研究之最終結果與原計畫相符合，有關於服務失誤(service failures theory)，本研究之發現與既有理論有相同亦有相異部份，結果可顯著擴充既有理論。本研究部份資料將投稿於 SSCI 期刊中。

五、參考文獻

1. 鄭紹成，服務業顧客維持關係之探索性研究-辦公事務機器業員工觀點，文大商管學報，民國八十五年，七月，第一卷，第一期，頁三七至頁五三。
2. 鄭紹成，陳嘉隆，服務業顧客維繫因素研究-以餐飲業為例，文大觀光研究學報，民國八十五年，三月，第二卷，第一期，頁六三至頁七七。
3. 鄭紹成，洪世雄，李正綱，服務業顧客轉換因素之研究，亞太管理評論，民國八十六年，五月，第二卷，第一期，頁八五至頁九八。
4. 鄭紹成，服務業顧客轉移因素之研究-以金融業員工及個人顧客觀點雙向探討，中山管理評論，民國八十六年，十二月，第五卷，第四期，頁八七九至頁八九八。
5. 鄭紹成，服務業顧客維持關係之探索性研究-辦公事務機器業員工觀點，文大商管學報，民國八十五年，七月，第一卷，第一期，頁三七至頁五三。
6. 鄭紹成，服務失誤類型之探索性研究-零售服務業觀點，管理評論，民國八十七年，七月，第十七卷，第二期，頁二五至頁四三。
7. 鄭紹成，組織文化、企業策略與企業成長-以震旦行為例，中山管理評論，民國八十八年，春季號，第七卷，第一期，頁二一五至頁二二六。
8. 鄭紹成，服務業顧客維持之研究-以金融業顧客觀點為例，文大商管學報，民國八十八年，六月，第四卷，第一期，頁三七至頁五一。
9. 鄭紹成，服務失誤、服務補救、與購買意圖之研究，東吳經濟學報，民國八十八年，六月，第二十五期，頁六一至頁九二。