

# 第一章 緒論

## 1.1 研究背景與動機

隨著所得水準與品味的提高，消費者對於企業推出的各類商品與服務之期望不斷提高，因此企業唯有提供良好、甚至完善的產品品質，及符合、甚至超越顧客期望的服務品質，才有可能受到顧客的青睞，並在競爭激烈的環境中脫穎而出。由於激烈的生產技術競爭，使得企業的實體產品品質大多已具有相當的水準，再加上隨著顧客的消費經驗與預期的提高，使得國道客運公司面臨著要不斷提升服務品質的壓力。所以各業者不斷推出高品質的服務，如豪華的場站空間，按摩座椅，車上液晶電視，隨車服務小姐等，以期獲得顧客的青睞與市場競爭優勢。

從以往的研究中發現，大多僅著重在探討如何提高服務品質與顧客滿意度，或瞭解顧客滿意度、顧客保留、市場佔有率等之影響因素為何，卻都沒有進一步地探討其影響程度，及服務品質的提升會產生多大的獲利力。總的來說，目前探討改善服務品質報酬率的研究相當少，但企業在經營上為了要確認品質改善是否值得投資，提供管理者服務品質改善獲利上的證明卻是相當重要的。

企業為了要提升其競爭優勢，吸引更多的顧客，也許高品質是必要的，但是卻無法保證獲利，因為品質改善到達一定程度後，再多的投入也不會帶來利潤，所以品質並非是萬能的。例如 Florida Power & Light 投下數百萬的資金來改善服務品質，為的就是希望能贏得日本赫赫有名的戴明獎(Deming Prize)，然而，由於沒有善加控制品質改善的成本和仔細的追蹤品質計劃的獲利來源，也沒有利用方法決定什麼服務項目或屬性是最重要的，或預期他們的努力是否真的可以讓公司獲利，使得該公司的品質計劃沒有產生原先預期的成效，導致該公司多數的品質計劃一一宣告撤除(Wiesendanger, 1993)。其他像 IBM 公司(Bemowski, 1991)和 Wallace 公司(Rust *et al.*, 1994)也是獲得許多服務品質等獎項，最後卻使公司陷入財務的困境。且品質的改善並不是只有剛開始的投入支出，可能之後還會有維護、維修...等費用的產生，所以這些費用都必須要納入為品質支出的範圍，以考量整體服務品質改善的支出。

在 1994 年，Rust、Zahorik 及 Keiningham 三位學者提出「品質報酬」(Return on Quality, ROQ)的模式及方法，使品質的支出可用財務說明，其認為管理者必須將品質改善支出視為一種投資，投資前要評估其效益、是否能帶來更大的利潤。

他們嘗試應用 ROQ 於連鎖旅館業及銀行中 (Rust *et al.*, 1995 ; Rust *et al.*, 1999) , 藉此得到一些初步成果, 希望可以協助管理者做關於服務品質投資的決策。而 ROQ 的評估結果, 正可提供研究者與管理者瞭解改善服務品質的投資報酬情形。

而客運公司提升的服務品質必須要符合顧客的需要, 因為顧客用不到或不欣賞的「高品質」只是一種浪費, 所以國道客運業者唯有確實針對目標顧客群之需求與重視的要素提供服務, 以獲得顧客的注意與喜愛, 提高其滿意度, 增加再搭乘意願, 才能進而衍生獲利機會, 達到改善服務品質的效益。但在企業資源有限的情況下, 不可能顧及所有需要改善的服務項目或屬性, 所以必須藉由一個系統化的評估方法, 有效地衡量各項服務屬性的績效, 以決定優先改善的順序, 也就是將投資鎖定在與顧客最為攸關的事物上, 達投資效益最大化。目前最常採用的是 Martilla 與 James 在 1977 年發展出的重要度與績效分析 (Importance-performance Analysis, IPA), 進行改善順序的排序。

因此本研究希望藉由回顧相關文獻, 深入探討服務品質、顧客滿意、顧客保留、市場佔有率和利潤之間的聯結關係, 及這些變數之間的概念方程式, 以國道客運 A 公司作為實證案例, 利用顧客滿意度調查及 IPA 分析, 瞭解顧客需求, 找出影響整體顧客滿意度的關鍵企業程序及次程序, 並示範如何應用 ROQ 模式估計其服務品質改善方案之報酬率, 以協助國道客運業者做品質改善之評估與決策, 以降低投資的風險及增加獲利機會。

## 1.2 研究目的

基於上述的研究背景與動機, 本研究應用 ROQ 模式, 並考量國道客運產業特性做適當之調整, 以達成下列之研究目的:

1. 回顧相關文獻, 衡量服務品質改善與利潤之間的影响關係。
2. 利用 IPA 分析, 找出影響國道客運公司顧客整體滿意度的關鍵因素。
3. 應用 ROQ 模式示範如何推估服務品質改善方案財務影響。
4. 根據分析結果, 提供國道客運業者相關之管理建議。

## 1.3 研究範圍與對象

本研究之研究目的在於瞭解如何衡量及評估國道客運公司服務品質改善方

案之投資報酬，因各公司之目標顧客群不同，例如公務人員似乎偏好國光客運，統聯主要為低價取向，和欣及阿羅哈強調科技創新與服務。且各公司的路線不同，顧客主觀的服務屬性也可能不同，例如短程顧客可能是要求班次的密集性，但長程顧客重視座椅舒適與提供盥洗室。本研究受限於研究經費與時間，故選擇一個願意配合測試的國道客運—A 公司，而且選擇其營運的台北—高雄線為例，搜集其目標顧客群、市場競爭、公司內部管理之主要資訊，示範如何應用 ROQ 方法進行分析。

## 1.4 研究流程

本研究之研究流程如下頁圖 1.1 所示，詳細步驟說明如下所示：

1. 研究背景與動機：瞭解研究的背景，並確認研究的動機。
2. 確認研究目的與研究範圍：基於研究背景與動機的探討，以確認研究的目的，並界定欲探討之研究課題，尋找願意合作的公司，以確認研究範圍與對象。
3. 相關文獻回顧：瞭解服務品質改善與利潤之間的影响關係，作為研究的基礎，並探討 IPA 分析相關研究以決定優先改善的影响因素。
4. ROQ：模式、方法及實例應用相關文獻蒐集與深入瞭解，以作為後續研究應用之基礎分析方法。
5. 國道客運業特性分析：回顧國道客運相關之服務品質項目與構面及特性分析相關之文獻，以設計顧客滿意調查之問卷。
6. 模式應用：結合相關文獻回顧、ROQ 模式及國道客運業特性分析，並訪談國道客運業者，依產業特性修正並應用 ROQ 模式。
7. 問卷設計：訪談國道客運業者瞭解其企業程序及次程序，依研究所需設計適當的問卷。
8. 問卷試測與修正：在正式調查之前先做問卷的試測，並依情況修正問卷。
9. 資料蒐集：執行實地顧客問卷調查並蒐集相關的公司資料及市場資料。
10. 資料分析：將調查所得的問卷資料，利用 SPSS 和 EXCEL 進行資料整理與編碼建檔，並作相關的迴歸分析、IPA 分析及 ROQ 分析，以評估服務品質改善計畫之效益。
11. 結論與建議：依據分析彙整研究結果，並提出相關之討論與建議。

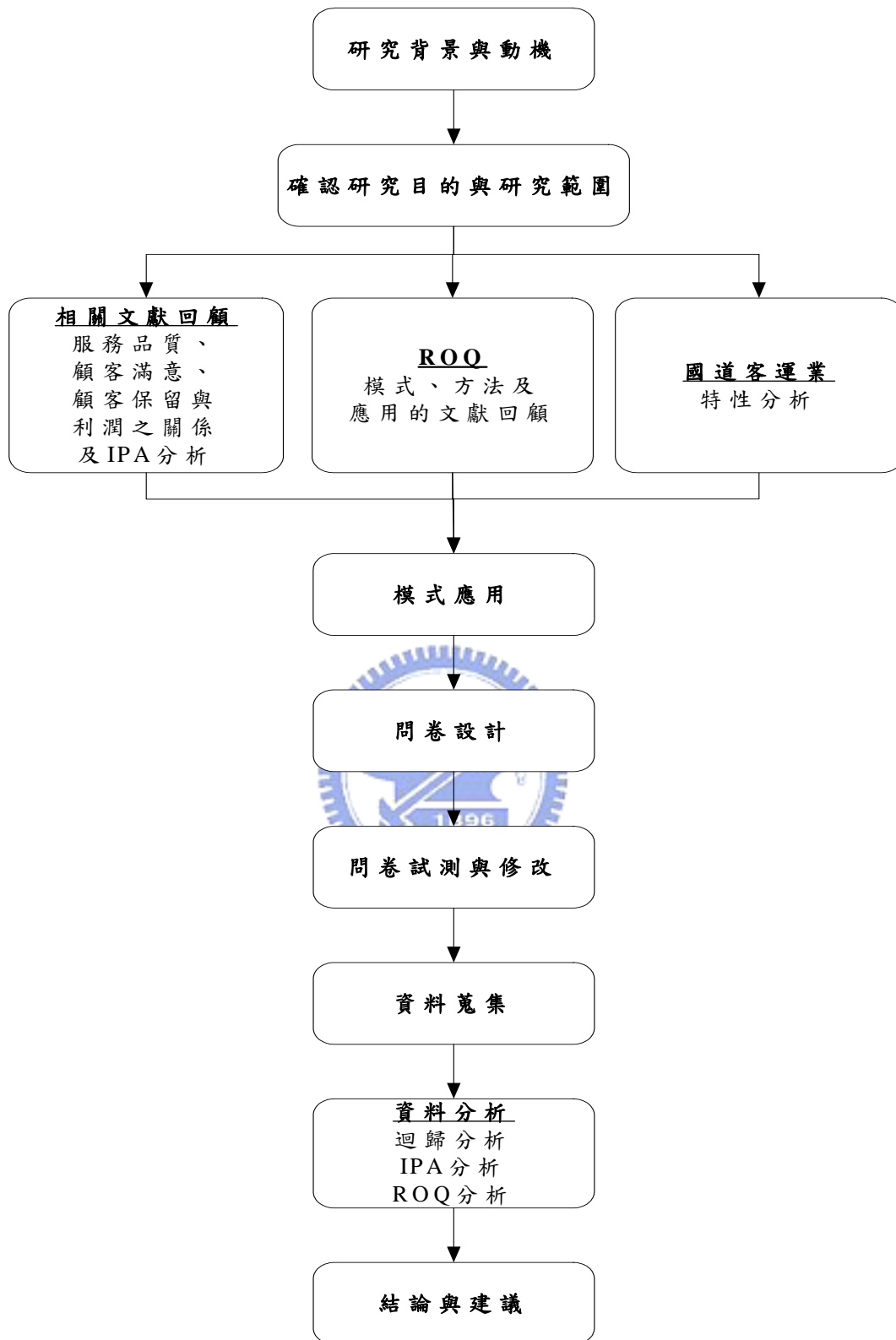


圖 1.1 研究流程圖