

便利商店之顧客忠誠度研究：

檢驗社交聯結之中介效果與服務熟悉度之調節效果

李有仁

國立政治大學資訊管理學系

eli@nccu.edu.tw

蕭丞傑

國立政治大學企業管理學系

95355502@nccu.edu.tw

楊愛君

國立政治大學資訊管理學系

97356022@nccu.edu.tw

摘要

本研究依據 Oliver(1997, 1999)所提出之「認知—情感—意欲之忠誠架構」，探討服務品質與忠誠度之關係中社交聯結的中介角色，並進一步驗證服務熟悉度之調節效果。因此，本研究之目的為：(1)檢驗服務品質、社交聯結及顧客忠誠度之關係；(2)驗證服務熟悉度對服務品質、滿意度及顧客忠誠度之調節效果。本研究蒐集 304 份有效樣本，運用結構方程模式進行假設驗證，研究結果發現，知覺服務品質對整體滿意度有正向影響，而知覺服務品質中，僅員工品質與社交聯結有正向之關聯。此外，社交聯結會對整體滿意度有正向影響，而滿意度則會正向影響到顧客忠誠回應，但社交聯結僅對口碑有正向之影響。在服務熟悉度方面，本研究之分析結果亦證實不同程度之服務熟悉對知覺服務品質與滿意度間之關係會產生不同的調節效果。最後，本研究提出行銷策略之建議與未來研究方向，以供便利商店業者與學者之參考。

關鍵詞：知覺服務品質、社交聯結、滿意度、顧客忠誠度、服務熟悉度

壹、緒論

由於市場環境的轉變，關係行銷的相關議題在產學界備受關注，近年來行銷學之重點已漸漸由傳統交易行為轉為重視交易雙方長久關係之建立(Dwyer et al. 1987; Webster 1992; Morgan & Hunt 1994; Barksdale et al. 1997)，雖說關係行銷在理論上其效用看似非常強大，但有學者指出關係行銷在實務上之效用實則非常薄弱，因此，許多學者紛紛開始探討影響顧客與員工關係建立之相關影響因素，如 Fournier et al. (1998)此三位學者在其研究中便指出，許多公司試圖針對其所有顧客進行關係行銷，卻未考量到不同顧客的關係

傾向，亦即，並非所有的顧客皆願意與商品或服務提供者建立長久且穩定的關係 (Anderson & Narus 1991; Jackson 1985; Garbarino & Johnson 1999)。而從過去研究可發現，公司提供優異的服務品質有助於顧客與公司之關係型態的建立，進而達到藉由關係行銷為公司創造持續的利潤成長與建立良好忠誠度之目的 (Zeithaml et al. 1996)。然而，目前少有研究探討顧客與員工關係之建立是否會受到服務品質的影響，亦即，服務品質是否在公司關係行銷中扮演重要的角色仍有待驗證。

此外，熟悉度(familiarity)在消費行為中扮演了重要的角色，為顧客對某產品(Howard & Sheth 1969; Hansen 1972; Howard 1977)、品牌(Alba & Hutchinson 1987; Keller 1998)或服務之購買、消費及資訊獲得的相關經驗，因此，許多學者開始將此觀點運用在傳統商品行銷之研究中，以探討熟悉度是否會對消費行為產生影響(Alba & Hutchinson 1987; Fombrun & Shanley 1990)，如 Wansink et al. (1998)在研究中即指出，品牌熟悉度可減少顧客購買商品時所需花費的搜尋成本，並使顧客的決策過程趨於簡單。然而，將熟悉度應用在服務行銷研究的學者仍為少數，且甚少有研究探討服務熟悉度之高低是否會導致服務品質對顧客滿意度產生不同程度的影響。是故，本研究試圖探討服務熟悉度是否會對顧客知覺服務品質與顧客滿意度間之關係產生調節效果。

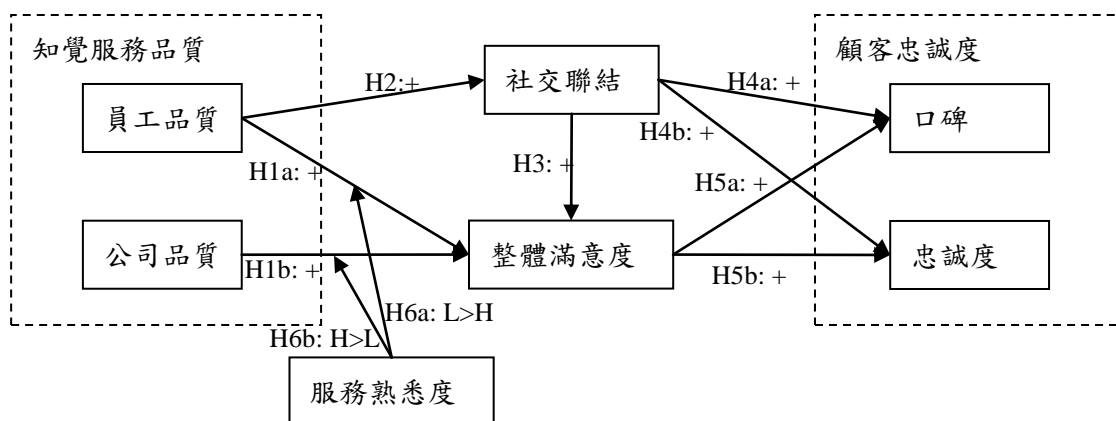
綜合上述，本研究之研究目的為：(1)檢驗證服務品質、社交聯結及顧客忠誠度之關係；(2)驗證服務熟悉度對服務品質、滿意度及顧客忠誠度之調節效果。本研究首先回顧 Oliver (1997, 1999)所提出「認知—情感—意欲之忠誠架構」並討論其各構念間之關係，其次為討論服務熟悉度對知覺服務品質(員工品質及公司品質)與整體滿意度間之關係的調節效果，接著敘述本研究之研究方法與結果，最後總結研究發現並提出相關實務意涵與未來研究建議。

貳、文獻探討與研究架構

圖 1 為本研究之基本架構。在傳統消費者行為理論架構中，認為顧客會先產生認知上的信任(如知覺服務品質的衡量)，接著會產生情感上的反應(如整體滿意度)，最後才會產生意欲上的反應(如顧客忠誠回應)。Oliver (1997, 1999)以此架構為基礎，進一步提出「認知—情感—意欲之忠誠架構」(亦可參考 Chaudhuri & Holbrook 2001; Rust & Oliver 1994; Taylor & Baker 1994)，認為顧客忠誠度可依忠誠行為的強度或發展階段的進展分成三個階段來探討，茲說明如下：

- (1) 認知忠誠(cognitive loyalty)：認知是基於先前對產品的知識與經驗而來，並透過這些資訊對此品牌產生忠誠。
- (2) 情感忠誠(affect loyalty)：由顧客長期累積的滿意經驗，對品牌產生喜好，進而產生忠誠。
- (3) 意欲忠誠(conative loyalty)：對於某特定品牌產生再次購買的承諾，為一種不一定會實際行動的預期意圖或購買動機。

Oliver (1997, 1999)所提出的忠誠架構理論廣被學者應用於探討服務品質與顧客忠誠關係之研究(e.g. Sivadas & Baker-Prewitt 2000; Chiou et al. 2002; Olsen 2002; Harris & Goode 2004; Bell et al. 2005)。因此，本研究參考此忠誠架構理論，並加入關係行銷中社交連結之觀點，認為知覺服務品質、社交連結及整體滿意度會直接或間接影響到顧客忠誠回應，並進一步提出服務熟悉度之高低會對「員工品質→整體滿意度」及「公司品質→整體滿意度」產生調節效果。以下茲說明圖 1 中各構念之定義。



註：假設 1 至 5 為正向關係。假設 6 依其關係而有不同之正向影響(L 表低熟悉度，H 表高熟悉度)

圖 1：研究架構及假設關係

一、構念定義

首先，知覺服務品質(perceived service quality)為衡量顧客實際感受到的服務效益，其來源可分為公司服務品質及員工服務品質兩者。公司服務品質為公司實體的表現，代表著服務的實體層面，如公司營業時間對顧客而言很方便、公司設備相當現代化等；員工服務品質為公司員工的表現，如提供迅速的服務、十分有禮貌。其中，前者多被認為是服務品質最不重要的構面且經常被忽略，但近來許多學者重新評估其重要性(參考 White & Schneider 2000)；後者又被稱為人員因素，在服務行銷的文獻中被認為是知覺服務品質相當重要的構面(參考 Ganesh et al. 2000)。

其次，社交連結(social bond)為顧客與員工友誼、親近感及認同感之關係的建立(Gwinner et al. 1998 p.110)，屬於關係中情感的部份，如員工認識顧客、顧客與員工之間彼此熟識或顧客與員工之間產生友誼，可滿足顧客情感上的需求(Beatty et al. 1996)。

第三，本研究將整體滿意度(overall satisfaction)視為顧客由過去交易經驗中所累積的整體滿意度，而非單一交易經驗所產生的滿意度(參考 Parasuraman et al. 1994)。Oliver (1999)將滿意度定義為「令人愉悅的滿足」(p.34)，並將整體滿意度視為情感反應(p.35)。

最後，顧客忠誠度(customer loyalty)則代表顧客對服務提供者提供承諾的程度。承諾為關係維持的一種顯性或隱性的保證(Oliver 1999 p.39)，由於服務的傳遞需要顧客的參與，使得承諾在服務業中，扮演相當重要的角色(Kelley & Davis 1994; White & Schneider 2000)。本研究將顧客忠誠回應分為行為忠誠的口碑(Ganesh et al. 2000)及傳統再購意願

形式的忠誠度。

二、知覺服務品質與滿意度及社交聯結之關係

(一)知覺服務品質與整體滿意度之關係

根據 Oliver (1999)指出，顧客接受到的服務品質為一種認知上的感受，其會進一步產生滿意度，即顧客感受到良好的服務品質後，便會產生較高的顧客滿意度(Woodside et al. 1989)，如 Cronin & Taylor (1992)針對數個服務產業進行滿意度與服務品質間相互關係之探討，研究發現服務品質會對滿意度產生正向之影響。此外，雖說某些學者認為滿意度為服務品質的前置因素(e.g. Bitner 1990; Cronin & Taylor 1994; Oliver 1981)，但大多數學者皆認為服務品質對滿意度有直接的影響(Cronin & Taylor 1992; Anderson & Sullivan 1993; Anderson et al. 1994; Parasuraman et al. 1994; Spreng & Mackoy 1996)。是故，本研究提出以下假說：

H1a：員工品質會正向影響整體滿意度

H1b：公司品質會正向影響整體滿意度

(二)知覺服務品質與社交聯結之關係

在知覺服務品質與社交聯結方面，知覺的服務品質保證會影響顧客與員工間關係之優劣，即顧客對服務人員所提供之服務品質的保證感到有信心時，便會願意與其保持良好的關係(Crosby et al. 1990)。Gremler & Gwinner (2000)指出顧客與員工間的相處是否融洽，與其對服務提供者是否滿意度有相當程度的關係，而顧客亦會依據服務人員過去的表現來推斷其未來的表現，所以顧客對於服務人員的滿意與否為其與員工維持良好關係的核心因素(Crosby et al. 1990)。而社交聯結為顧客與員工友誼、親近感及認同感之關係的建立(Gwinner et al. 1998)，屬於關係中情感的部份，因此，員工的態度(禮貌、同理心等)會對顧客是否願意與其建立長久之關係有相當程度的關聯(Crosby et al. 1990)。是故，本研究提出以下假說：

H2：員工品質會正向影響社交聯結

三、社交聯結對整體滿意度及顧客忠誠回應之關係

(一)社交聯結與整體滿意度之關係

依據關係行銷之觀點，員工與顧客建立長久之關係，可提供顧客最高品質之個人需求，進而獲得更高的顧客滿意度(Evans & Laskin 1997)，而過去研究亦指出，顧客和員工之間的互動關係為影響顧客服務經驗的重要因素(Czepiel 1990; Price et al. 1995)。因此，顧客和員工間關係的建立有助於提高其顧客的滿意度(Bennett & Barkensjo 2005)。Price & Arnould (1999)亦指出，商業友誼和滿意度之間存在著正向關係。是故，本研究提出以下假說：

H3：社交聯結會正向影響整體滿意度

(二)社交聯結與顧客忠誠度之關係

在社交聯結與顧客忠誠度方面，員工與顧客之間良好關係的建立，可提升顧客對公司的信任與承諾，並增進其持續交易與投資的意願(Kumar et al. 1995)。因此，當顧客與員工間存在著友誼時，顧客便會願意將公司推薦給其他親朋好友或為公司建立口碑，抑或有較高的再購意願(Taylor & Baker 1994; Foster & Cadogan 2000; Kennedy et al. 2001; Langerak 2001; Johnson et al. 2003)。Zeithaml et al. (1996)亦指出，顧客與員工間維持良好的關係能增進顧客忠誠及願意支付溢酬等正面行為意向，並減少其離去及散佈不利訊息等負面的行為意向。是故，本研究提出以下假說：

H4a：社交聯結會正向影響口碑

H4b：社交聯結會正向影響忠誠度

四、整體滿意度與顧客忠誠度之關係

顧客在購買商品或服務後，其心理會產生某種程度的滿意與不滿意，若顧客覺得滿意，則會提升其再購意願，反之則否(Kolter 1997)，因此，高顧客滿意度可使顧客忠誠度增加，進而提高其消費意願(Reichheld & Sasser 1990)。此外，某些學者亦認為滿意的顧客未來愈有可能重複購買相同產品或服務、抵抗競爭者提供的競爭性產品並產生正向的口碑(Anderson & Sullivan 1993; Cronin & Taylor 1994; Zeithaml et al. 1996)，因此，當顧客產生滿意後，再購只是其基本行為，亦會衍生出其他正面的行為，如口碑、公開推薦等(Jones & Sasser 1995)。是故，本研究提出以下假說：

H5a：整體滿意度會正向影響口碑

H5b：整體滿意度會正向影響忠誠度

五、服務熟悉度之調節效果

熟悉度為顧客對某產品(Howard & Sheth 1969; Hansen 1972; Howard 1977)、品牌(Alba & Hutchinson 1987; Keller 1998)或服務之購買、消費及資訊獲得的相關經驗，如品牌熟悉度即為顧客所擁有和某品牌接觸的經驗次數，反應出一個人對某品牌或產品直接和間接經驗的程度(Alba & Hutchinson 1987)，因此，當顧客在視覺、聽覺或思考方面愈常接觸到某個品牌，則該品牌便愈能成功且清楚地進駐顧客的心中，並讓顧客對該品牌形成熟悉(Keller 1998)。是故，本研究將服務熟悉度定義為顧客對公司所提供之商品或服務的瞭解程度。由於熟悉度對顧客購買決策流程有著重要的影響(Bettman & Park 1980)，因此，近年來許多學者紛紛將熟悉度視為調節變數，並認為不同程度的熟悉度對研究架構中構念間之關係會產生不同程度的影響(Simonin & Ruth 1998)，如 Biswas & Blair (1991)及 Blair & Landon (1981)皆在其研究中發現，品牌熟悉度對參考價格與顧客價格認知及行為意向間之關係具調節效果。

Abu-Ghazze(1996)在其研究中則指出，不同程度之服務熟悉度的顧客其所重視的資訊來源也就有所不同，即高熟悉度之顧客其本身對品牌、產品或服務有一定程度的瞭解，故在購買時偏好透過本身內部的資訊(如過去購買或使用經驗)做決策，而低熟悉度的顧客相較之下則多依賴來自於外部的資訊(如廣告或親友推薦)做決策。因此，本研究認為當顧客對公司所提供的商品或服務瞭解不多時，便較仰賴員工的協助來找尋所需的商品

或服務，相對而言，高服務熟悉度之顧客則傾向藉由過去該公司提供給顧客的消費經驗來直接獲得所需的商品或服務；前者較重視員工品質，而後者則較重視公司品質。故不同服務熟悉度之顧客其所重視的知覺服務品質構面便會有所不同。是故，本研究提出以下假設：

H6a：公司品質對整體滿意度之正向影響程度在高服務熟悉度中高於低服務熟悉度

H6b：員工品質對整體滿意度之正向影響程度在高服務熟悉度中低於低服務熟悉度

參、研究方法

一、研究對象及樣本

本研究以統一超商(7-11)為主要的研究對象。在零售業中，便利商店的門市數量增加最為快速，自 1979 年由統一企業引進台灣後，迄今全台灣便利商店總店數已超過 9,200 家，平均不到 2,500 人便有一家便利商店(行政院公平交易委員會 2008 年全國主要連鎖便利商店產業調查)，為全世界便利商店密度最高的地區。此現象顯示出便利商店在台灣人民的生活中，其重要性與日俱增，也因此，便利商店的服務品質逐漸受到人民的重視。此外，便利商店因商品同質性高、價格差異小，使得市場競爭十分激烈，各家業者皆致力於提高其服務品質，期望能提升其顧客的滿意度及忠誠度，進而增加市場的占有率。而在眾多便利商店中，統一超商於台灣各地的分佈密度居台灣便利商店之首，占便利商店總店數 52.15%。因此，本研究認為以統一超商之顧客做為研究對象，相較於其他便利商店之顧客而言，較具代表性。

本研究為期兩週於每日中午至統一超商門口發送問卷，邀請至統一超商購物之顧客填答問卷，一共回收 310 份問卷，再扣除無效問卷之後，取得 304 份完整資料進行分析，有效問卷回收率達 98.06%。詳細樣本描述見表 1 所示。

表 1：樣本之人口統計表

變項	類別	人數	百分比
性別	男	171	56.25%
	女	133	43.75%
年齡	20 歲以下	53	17.43%
	21~30 歲	240	78.95%
	31 歲以上	11	3.62%
教育	高中職以下	11	3.62%
	大專院校	200	65.79%
	研究所以上	93	30.59%
每週平均消費天數	一天	46	15.13%
	兩天	55	18.09%
	三天	70	23.03%
	四天	38	12.5%
	五天	36	11.84%
	六天	10	3.29%
	每天	49	16.12%
平均消費金額(扣除超商代收與繳費)	50 元以下	129	42.43%

	51~100 元	137	45.07%
	101~150 元	27	8.88%
	151 元以上	11	3.62%
最常購買的商品或服務	書報雜誌類	6	1.97%
	飲品類	179	58.88%
	食品類	91	29.93%
	香菸	5	1.64%
	到店取貨服務	6	1.97%
	繳費服務	6	1.97%
	其他	11	3.63%

二、問卷設計

本研究之衡量問項皆基於過去相關文獻修改而成，所有量表皆採 Likert's 六點量尺計分(1 表非常不同意，6 表非常同意)。

首先，在知覺服務品質方面，本研究以三個問項衡量知覺服務品質之員工品質，而以四個問項來評估知覺服務品質之公司品質，此七個問項主要修改自 Dabholkar et al. (1996) 所提出的零售業服務品質量表。其次，在社交聯結方面，本研究依據 Butcher et al. (2001) 之研究，以三個問項來衡量顧客與員工之間的社交連結。第三，在整體滿意度方面，本研究基於 Westbrook & Oliver (1991) 之研究，以三個問項來評估顧客整體滿意度。第四，在顧客忠誠回應方面，本研究主要採用 Zeithaml et al. (1996) 之量表，以三個問項來衡量顧客忠誠回應之口碑，並以兩個問項來衡量顧客忠誠回應之忠誠度。最後，在服務熟悉度方面，則為本研究參考過去相關文獻所自行設計之問項(Dick et al. 1995; Richardson et al. 1996)，其問項為：(1)我十分清楚這家超商所提供之服務項目；(2)我相當了解這家超商所販售的商品種類；(3)我對於這家超商的購物環境相當熟悉。

三、資料分析方法

本研究運用 AMOS 7.0 進行結構方程模式(Arbuckle 2003)之模式配適及假設檢定。依據 Anderson & Gerbing (1988)建議之「二階段程序」(two-step procedure)進行資料分析，本研究先進行驗證性因素分析以確認各衡量構念之信度及區別效度，再進行整體模式之評估，並檢定本研究之所有假設。

在服務熟悉度分群方面，本研究首先將每位填答者針對服務熟悉度三個題項加總並求出平均數，接著以中位數做分群標準，扣除之人數(29 人)後，高於中位數者之高服務熟悉度顧客共 134 人，低於中位數者之低服務熟悉度顧客共 141 人。

在調節效果檢定方面，主要參考 Chiou et al. (2002)之步驟，本研究先進行高低服務熟悉度之二群組驗證性因素分析以確認其恆等性(measurement invariance)，接著再進行二群組之結構模式比較，以卡方差(chi-square difference)檢定該二群組之結構路徑是否相等。

肆、研究結果

表 1 列出本研究所有構面之平均數、標準差與相關分析結果，由表 1 可看出各構念間之相關係數介於 0.29 至 0.71，皆達到顯著水準($p < 0.01$)，顯示各構念間皆存在一定的相關

程度。

表 2：敘述統計與相關分析表

	平均值	標準差	組合信度	1	2	3	4	5	6
1.員工品質	4.51	1.04	0.85	<i>0.81</i>					
2.公司品質	4.46	0.88	0.75	0.42	<i>0.67</i>				
3.社交聯結	3.66	1.24	0.85	0.67	0.29	<i>0.81</i>			
4.整體滿意度	4.40	0.82	0.92	0.65	0.46	0.71	<i>0.88</i>		
5.口碑	3.94	1.02	0.94	0.46	0.30	0.65	0.71	<i>0.92</i>	
6.忠誠度	4.47	0.96	0.73	0.50	0.33	0.56	0.71	0.66	<i>0.75</i>

註 1：各相關係數皆達 $p < 0.01$ 之顯著水準(雙尾檢定)
 註 2：相關表之斜體字部份為 AVE 之平方根

一、驗證性因素分析

本研究運用驗證性因素分析檢驗整體測量模式之配適度，分析結果指出整體測量模式之卡方值為 $\chi^2_{(125)}=380.20$ ，normed $\chi^2=3.04$ ，CFI=0.93，NFI=0.90，TLI=0.91，RMSEA=0.08，顯示本研究測量模式具有良好之配適度。在構念解釋力方面，本研究以平方多重相關值(squared multiple correlation, SMC)作為指標(見下圖 2)，其中，社交聯結之 SMC 值為 0.45，整體滿意度之 SMC 值為 0.60，口碑及忠誠度之 SMC 值皆為 0.55。其次，本研究進行各構念之信效度評估。在信度方面，本研究計算各構念之 α 值與組合信度。分析結果顯示各構念之 α 值介於 0.72 至 0.94 之間，皆達到可接受之 0.70 標準(Nunnally & Bernstein 1994)，此外，各構念之組合信度值介於 0.73 至 0.94，亦高於 Bagozzi & Yi (1988)所建議之 0.70 以上，支持本研究之各研究各構念具有銀好的信度。在效度評估方面，由表 3 中之分析結果可知，整體測量模式中的各構念問項之標準化負荷量介於 0.48 至 0.94 之間。在區別效度方面，分析結果指出測量模式之相關係數矩陣(見表 2)，任二構念相關係數之信賴區間皆不包含 1，顯示各構念間具有不錯的區別效度(Smith & Barclay 1997)。此外，每一構念之 AVE 值的平方根皆高於該構念與其他構念之相關係數，亦支持各構念之區別效度(Fornell & Lacker 1981)。

表 3：驗證性因素分析

構面與項目	標準化負荷量
員工品質($\alpha=0.85$)	
1.我認為這家超商的員工能贏得我的信任	0.80
2.我認為這家超商的員工不會因為忙碌而忽略回應我的要求	0.81
3.我認為這家超商的員工總是很有禮貌	0.83
公司品質($\alpha=0.75$)	
1.我認為這家超商的設備與裝修看起來很現代化	0.78
2.我認為這家超商的設施外觀吸引人	0.82
3.我認為這家超商的店內擺設讓我容易找到想要的東西	0.51
4.我認為這家超商的店內動線規劃讓我容易走動穿梭	0.48
社交聯結($\alpha=0.84$)	
1.我覺得這家超商的員工了解我的需求	0.82

2.我覺得我和這家超商的員工有良好的互動關係	0.90
3.我覺得我和這家超商的員工似乎可以找到許多聊天的話題	0.68
整體滿意度($\alpha=0.91$)	
1.我對這家超商感到很滿意	0.84
2.我覺得到這家超商購物是明智的選擇	0.91
3.我覺得我選擇到這家超商購物是做了一件對的事情	0.90
口碑($\alpha=0.94$)	
1.我會向其他人宣傳這家超商的優點	0.91
2.若有人請我推薦，我會推薦這家超商	0.94
3.我會鼓勵親戚朋友購買這家超商的產品或服務	0.90
忠誠度($\alpha=0.72$)	
1.我會繼續到這家超商購物	0.70
2.在未來幾年，我會更常購買這家超商的產品或服務	0.81

二、假設檢定

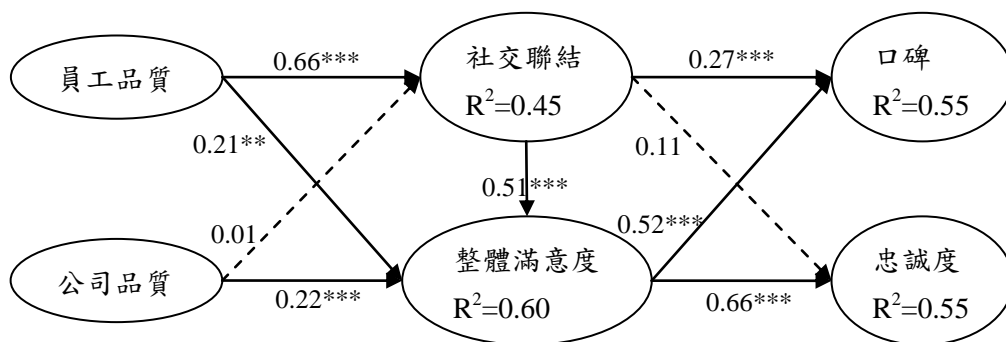
在研究假設驗證方面(見下圖 2)，H1a 為「員工品質對整體滿意度有正向影響」，H1b 為「公司品質對整體滿意度有正向影響」，分析結果指出「員工品質→整體滿意度」路徑之 $\beta=0.21(p<0.01)$ 且「公司品質→整體滿意度」路徑之 $\beta=0.22(p<0.001)$ ，皆達顯著水準，顯示知覺服務品質會正向影響顧客的整體滿意度，故 H1a 及 H1b 成立。

H2 為「員工品質對社交聯結有正向影響」，分析結果顯示「員工品質→社交聯結」路徑之 $\beta=0.66(p<0.001)$ ，符合本研究假設所預期之結果，故 H2 成立。其中，由分析結果可知「公司品質→社交聯結」之路徑並未達顯著水準($0.01, p>0.05$)，亦可證實本研究之假設推論，即顧客知覺的公司品質對顧客與員工之友誼的建立與否，沒有影響。

H3 為「社交聯結對整體滿意度有正向影響」，研究結果支持社交聯結會對整體滿意度產生正向影響($\beta=0.51, p<0.001$)，故 H3 成立。

H4 為「社交聯結對顧客忠誠回應口碑有正向影響」，研究結果顯示「社交聯結→口碑」之路徑達顯著水準($\beta=0.27, p<0.001$)，表示社交連結與口碑有正向關聯，故 H4a 成立。此外，「社交聯結→忠誠度」之路徑未達顯著水準($0.11, p>0.05$)，故 H4b 不成立。

H5a 為「整體滿意度對口碑有正向的影響」，H5b 為「整體滿意度對忠誠度有正向的影響」，分析結果指出「整體滿意度→口碑」路徑之 $\beta=0.52(p<0.001)$ 且「整體滿意度→忠誠度」路徑之 $\beta=0.66(p<0.001)$ ，皆達顯著水準，顯示顧客的整體滿意度確實會影響其忠誠回應，故 H5a 及 H5b 成立。



註：*** p<0.001; ** p<0.01

圖 2：研究架構

三、服務熟悉度調節效果

(一)測量恆等性檢定

本研究依據 Bollen (1989)所建議之步驟進行二群組驗證性分析，以確定其測量模式之恆等性(invariance)，檢定結果列於表 4。本研究首先建立未限制模式(M0)，其模式配適度為 $\chi^2_{(240)}=477.62(p<0.001)$ ，CFI=0.92。接著建立各限制模式及進行卡方值比較，第一步為將二群組之負荷量設定為相等以檢驗其因素負荷量恆等性，而因素負荷量限制模式(M1)與未限制模式之卡方差值為 $\Delta \chi^2_{(12)}=11.36$ ，未達顯著水準，顯示二群組之測量模式之因素負荷量具有恆等性。第二步為將二群組之誤差變異(error variance)設定為相等以檢驗其誤差變異恆等性，而誤差變異限制模式(M2)與 M0 之卡方差值為 $\Delta \chi^2_{(33)}=40.94$ ，未達顯著水準，顯示二群組之測量模式之誤差變異具有恆等性。第三步為將二群組之潛在變數相關係數(correlation)設定為相等以檢驗其潛在變數之共變恆等性，而相關係數限制模式(M3)與 M0 之卡方差值為 $\Delta \chi^2_{(51)}=73.26$ ，於 $p<0.05$ 時具顯著水準。從上述測量恆等性檢定結果中發現，本研究高低二群組之因素負荷量限制模式與誤差變異限制模式具有恆等性。

表 4：測量模式恆等性之檢定結果表

測量模式	卡方值	卡方差	檢定結果
模式 M0(未限制模式)	$\chi^2_{(240)}=477.62$ (p<0.001) CFI=0.92		
限制模式 模式 M1(負荷量)	$\chi^2_{(252)}=488.98$ (p<0.001) CFI=0.92	M1-M0： $\Delta \chi^2_{(12)}=11.36$	不顯著
模式 M2(負荷量、誤差)	$\chi^2_{(273)}=518.56$ (p<0.001) CFI=0.92	M1-M0： $\Delta \chi^2_{(33)}=40.94$	不顯著
模式 M3(負荷量、誤差、相關)	$\chi^2_{(291)}=550.88$ (p<0.001) CFI=0.91	M1-M0： $\Delta \chi^2_{(51)}=73.26$	顯著(p<0.05)

(二)路徑比較

在檢定調節效果之前，本研究先建立二群組未限制模式作為路徑比較之基式，其配適度為 $\chi^2_{(240)}=477.62(p<0.001)$ ，CFI=0.92。接著，本研究分別將「公司品質→整體滿意

度」及「員工品質→整體滿意度」之路徑設為二群組相等，再將各限制模式與未限制模式作卡方值之比較，以檢驗服務熟悉度在該路徑上是否具有調節效果(見表 5)。分析結果指出兩路徑皆達邊際顯著水準，顯示服務熟悉度對知覺服務品質與整體滿意度之關係具相當程度的調節效果，亦即，當顧客對服務的熟悉度較低時，其對員工品質的重視程度較公司品質高；反之，若顧客對服務的熟悉度較高時，其對公司品質的重視程度較員工品質高。

表 5：結構模式之分析結果表

	低熟悉度	高熟悉度	$\Delta \chi^2_{(1)}$	p 值
公司品質→整體滿意度	0.16	0.30	3.53	0.06
員工品質→整體滿意度	0.34	0.02	3.44	0.06

註： $\chi^2_{(250)}=494.18$; Normed $\chi^2=1.98$; CFI=0.92; NFI=0.85; TLI=0.90; RMSEA=0.06

伍、結論

綜合而言，本研究之研究結果發現知覺服務品質對顧客整體滿意度有正向影響，此結果與過去研究相似(e.g. Cronin & Taylor 1992; Anderson & Sullivan 1993; Anderson et al.

1994; Parasuraman et al. 1994; Spreng & Mackoy 1996)。但相較於過去認為公司實體品質為服務品質最不重要的構面，本研究發現除了員工品質對顧客整體滿意度有正向影響之外，公司品質對顧客的整體滿意度亦存在著顯著的影響。是故，企業在提升其員工品質的同時，亦將公司的實體品質納入考量，才能有助於提升其顧客的滿意度。

其次，員工品質對社交聯結有顯著的正向關聯，顯示出員工與顧客之間良好關係之建立，有助於提升顧客未來願意推薦公司給其他親朋好友或為公司建立口碑形象(Taylor & Baker 1994; Foster & Cadogan 2000; Kennedy et al. 2001; Langerak 2001; Johnson et al. 2003)。而本研究結果亦指出公司品質與社交聯結無顯著關聯，亦即相關實體設備或動線規劃的好壞對顧客與員工友誼之建立並無直接的影響效果，但員工的禮貌程度或服務態度則會影響顧客是否願意與員工建立良好的友誼關係。因此，倘若企業想對其顧客進行關係行銷，便必須提升其員工的服務品質，才能有助於提高顧客與其員工建立友誼之願意。

第三，分析結果發現社交聯結會正向影響到顧客忠誠回應之口碑，顯示出當顧客與員工間存在著良好的關係時，顧客便有較高的引薦與推薦意願(Boles et al. 2000)，故企業若想建立良好的口碑形象，便需鼓勵其員工與顧客建立良好的友誼關係。然而，與本研究假設不符者為社交聯結對顧客再購意願並無顯著影響，此可能因素為在台灣的消費環境中，雖說顧客與員工建立良好的關係可使顧客享有價格優惠或獲得較深入的情報(嚴秀茹等學者，2006)，但可能無形中形成潛在的人情壓力，使得顧客礙於人情關係而購買員工所推銷的商品或服務，而這些商品或服務卻非顧客本身所需，導致顧客不願再去該商店消費。是故，顧客與員工間存在友誼對其再購意願並非皆為正向關聯，若之間存在人情壓力，便會迫使顧客的再購意願降低。

最後，熟悉度之高低對構念間之關係會產生不同程度的影響(Simonin & Ruth 1998)，本研究之分析結果亦發現顧客對服務熟悉度之高低，將對知覺服務品質(員工品質及公司

品質)與整體滿意度之關係產生影響，即當顧客對企業提供的服務較不熟悉時，便需仰賴員工提供相關的資訊，此時顧客對員工的服務品質感受較高，因此，對員工品質的重視程度較公司品質來得高；反之，若顧客對企業提供的服務較熟悉時，便希望其能輕易地獲得其所需的服務或商品，此時顧客對公司的實體服務品質感受較高，因此，對公司品質的重視程度較員工品質來得高。

一、實務意涵

針對上述研究結果，本研究提出數項行銷意涵供統一超商業者參考。首先，本研究之結果發現，員工品質與公司品質對顧客滿意度皆有正向之影響。此外，分析結果亦驗證服務熟悉度對知覺服務品質(包含員工品質和公司品質)與滿意度之關係具調節效果。因此，便利商店業者需不斷地提升其員工品質，並提供充分的員工訓練，使員工具備足夠的專業知識協助對便利商店較不熟悉之顧客能快速地獲得所需的商品或服務，進而提高其滿意度。此外，便利商店業者亦需考量如何設計其店面的動線規劃及商品陳設，讓經常至便利商店消費之顧客能快速取得其所需的商品或服務，才能有助於提升其整體的滿意度。

其次，在顧客與員工之社交連結方面，研究結果發現員工品質對顧客是否願意與員工建立關係有所影響，故便利商店業者應不斷提供其員工良好的訓練及訂定相關績效指標，以確保其員工的服務品質，讓顧客在消費過程中感受到良好的互動關係，提高其與員工建立關係之意願，進而提升其整體的滿意度。

最後，分析結果亦發現社交連結對顧客忠誠回應之口碑有正向影響，是故，便利商店業者需鼓勵其員工與顧客建立良好的關係，像是主動去了解顧客的需求、提供親切的服務，皆有助於提高顧客為其建立良好口碑形象之意願。

二、研究限制與未來研究方向

本研究有幾項研究限制和未來研究方向需進一步說明。首先，由於環境等外在因素的限制，本研究以較具代表性的統一超商之顧客進行探討，但將研究結果應用於其他產業之顧客可能會有解釋上之限制。因此，本研究建議未來研究可針對不同產業之顧客進行研究，比較各別架構之差異。

第二，本研究雖將社交連結納入概念架構中，但並未深入探討關係行銷其他相關構念，如關係行為(Lusch & Brown 1996; Leuthesser 1997)或關係品質(Kumar et al. 1995; Bejon et al. 1996)皆有可能對顧客滿意度或忠誠度產生影響。因此，本研究建議未來研究可運用本研究之概念架構，針對關係行銷相關構念進行更深入的探討。

最後，本研究雖針對服務熟悉度作為調節變數進行探討，但其他類型之熟悉度亦有可能對服務品質、滿意度及顧客忠誠度之關係產生影響，如產品熟悉度(Howard & Sheth 1969; Hansen 1972; Howard 1977)或品牌熟悉度(Alba & Hutchinson 1987; Keller 1998)。是故，本研究建議未來研究可將熟悉度之類型加以定義、整理，並探討不同類型之熟悉度對消費者行為所產生的調節效果。

陸、參考文獻

1. 嚴秀茹、李有仁、蕭丞傑與李國書，顧客關係利益之階層探析：分法目的鏈之應用，管理評論，第二十五卷，2006年1月，95-119頁。
2. A. G. Woodside, L. L. Frey & R. T. Daly, "Linking Service Quality, Customer Satisfaction, and Behavioral Intention," *Journal of Health Care Marketing*, Vol. 9, December 1989, pp. 5-17.
3. A. Biswas & E. A. Blair, "Contextual Effect of Reference Prices in Retail Advertisements," *Journal of Marketing*, Vol. 55, July 1991, pp. 1-12.
4. A. Parasuraman, V. A. Zeithaml & L. L. Berry, "Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research," *Journal of Marketing*, Vol. 58, January 1994, pp. 111-124.
5. A. Dick, A. Jain & P. Richardson, "Correlates of Store Brand Proneness: Some Empirical Observations," *Journal of Product and Brand Management*, Vol. 4, 1995, pp. 15-22.
6. A. Chaudhuri & M. Holbrook, "The Chain of Effects from Brand Trust and Brand Affect to Brand Performance: The Role of Brand Loyalty," *Journal of Marketing*, Vol. 65, April 2001, pp. 81-93.
7. B. B. Jackson, *Winning and Keeping Industrial Customers: The Dynamics of Customer Relationships*, Lexington, MA: D. C. Heath, 1985.
8. B. Wansink, R. J. Kent and S. J. Hoch, "An Anchoring and Adjustment Model of Purchase Quantity Decisions," *Journal of Marketing Research*, Vol. 35, February 1998, pp. 71-81.
9. B. Simonin & J. A. Ruth, "Is a Company Known by the Company It Keeps? Assessing the Spillover Effects of Brand Alliances on Consumer Brand Attitudes," *Journal of Marketing Research*, Vol. 35, February 1998, pp. 30-42.
10. B. D. Foster & J. W. Cadogan, "Relationship Selling and Customer Loyalty: An Empirical Investigation," *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 18, 2000, pp. 185-199.
11. C. R. Fornell & D. F. Larcker, "Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error," *Journal of Marketing Research*, Vol. 18, February 1981, pp. 39-50.
12. C. Fombrun & M. Shanley, "What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy," *Academy of Management Journal*, Vol. 33, January 1990, pp. 233-248.
13. D. Bejou, B. Wray & T. N. Ingram, "Determinants of Relationship Quality: An Artificial Network Analysis," *Journal of Business Research*, Vol. 36, June 1996, pp. 137-143.
14. D. D. Gremler & K. P. Gwinner, "Customer-Employee Rapport in Service Relationships," *Journal of Service Research*, Vol. 3, August 2000, pp. 82-104.
15. E. A. Blair & E. L. Landon, Jr., "The Effects of Reference Prices in Retail Advertisements," *Journal of Marketing*, Spring 1981, pp. 61-69.
16. E. W. Anderson & M. W. Sullivan, "The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms," *Marketing Science*, Vol. 12, Spring 1993, pp. 125-143.
17. E. W. Anderson, C. Fornell & D. R. Lehmann, "Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden," *Journal of Marketing*, Vol. 58, July 1994, pp. 53-66.
18. E. Garbarino & M. S. Johnson, "The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships," *Journal of Marketing*, Vol. 63, April 1999, pp. 70-87.
19. E. Sivadas & J. L. Baker-Prewitt, "An Examination of the Relationship between Service Quality, Customer Satisfaction, and Store Loyalty," *Journal of Retail & Distribution*

- Management, 28, 2000, pp. 73-82
20. F. Hansen (1972), *Customer Choice Behavior*, New York: Free Press.
 21. F. R. Dwyer, P. H. Schurr & S. Oh, "Developing Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, Vol. 51, April 1987, pp. 11-27.
 22. F. E. Webster, Jr., "The Changing Role of Marketing in the Corporation," *Journal of Marketing*, Vol. 56, October 1992, pp. 1-17.
 23. F. Langerak, "Effects of Market Orientation on the Behaviors of Salespersons and Purchasers, Channel Relationships, and Performance of Manufacturers," *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 18, September 2001, pp. 221-234.
 24. H. C. Barksdale, Jr., J. T. Johnson & M. Suh, "A Relationship Maintenance Model: A Comparison between Managed Health Care and Traditional Fee-For-Service," *Journal of Business Research*, Vol. 40, November 1997, pp. 237-247.
 25. J. A. Howard & J. N. Sheth, *The Theory of Buyer Behavior*, New York: John Wiley.
 26. J. A. Howard, "Evaluation of Cognitive Structure and Processes," *Psychological Review*, Vol. 84, May 1977, pp. 260-278.
 27. J. R. Bettman & C. W. Park, "Effects of Price Knowledge and Experience and Phase of the Choice Process on Consumer Decision Processes: A Protocol Analysis," *Journal of Consumer Research*, Vol. 7, December 1980, pp.234-248.
 28. J. W. Alba & J. W. Hutchinson, "Dimensions of Consumer Expertise," *Journal of Consumer Research*, Vol. 13, March 1987, pp. 411-453.
 29. J. C. Anderson & D. W. Gerbing, "Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach," *Psychological Bulletin*, Vol. 103(3), May 1988, pp. 411-423.
 30. J. A. Czepiel, "Managing Relationships with Customers: A Differentiation Philosophy of Marketing," in *Service Management Effectiveness*, D. E. Bowen, R. B. Chase, and T. G. Cummings, eds., CA: Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1990, pp. 299-323.
 31. J. C. Anderson & J. A. Narus, "Partnering as a Focused Market Strategy," *California Management Review*, Vol. 33, Spring 1991, pp. 95-113.
 32. J. J. Cronin, Jr. & S. A. Taylor, "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension," *Journal of Marketing*, Vol. 56, July 1992, pp. 55-68.
 33. J. J. Cronin, Jr. & S. A. Taylor, "SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality," *Journal of Marketing*, Vol. 58, January 1994, pp. 125-131.
 34. J. B. Gotlieb, D. Grewal & S. W. Brown, "Customer Satisfaction and Perceived Quality: Complementary or Divergent Constructs?," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79, December 1994, pp. 875-885.
 35. J. R. Evans & R. L. Laskin, "The relationship Marketing Process: A Conceptualization and Application," *Industrial Marketing Management*, Vol. 23, December 1994, pp. 439-452.
 36. J. B. Smith & D. W. Barclay, "The Effects of Organizational Differences and Trust on the Effectiveness of Selling Partner Relationships," *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 61, January 1997, pp. 3-21.
 37. J. Ganesh, M. J. Arnold & K. E. Reynolds, "Understanding the Customer Base of Service Providers: An Examination of the Differences between Switchers and Stayers," *Journal of Marketing*, Vol. 64, July 2000, pp.65-87.
 38. J. S. Boles, H. C. Barksdale & J. T. Johnson, "How Salespeople Build Quality Relationships: A Replication and Extension," *Journal of Business Research*, Vo. 48, April 2000, pp. 75-81.
 39. J. S. Chiou, C. Droge & S. Hanvanich, "Does Customer Knowledge Affect How Loyalty is Formed?," *Journal of Service Research*, Vol. 5, November 2002, pp. 113-124.

40. J. T. Johnson, H. C. Barksdale & J. S. Boles, "Factors Associated with Customer Willingness to Refer Leads to Salespeople," *Journal of Business Research*, Vol. 56, April 2003, pp. 257-263.
41. J. L. Arbuckle, *Amos 5.0 [Computer Software]*, Chicago: Smallwaters, 2003.
42. K. A. Bollen, *Structural Equations with Latent Variables*, New York: Wiley & Sons, 1989.
43. K. L. Keller, *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, Prentice Hall, 1998.
44. K. P. Gwinner, D. D. Gremler, M. J. Bitner, "Relational Benefits in Service Industries: The Customer's Perspective," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 26, March 1998, pp.101-114.
45. K. Butcher, B. Sparks & F. O' Callaghan, "Evaluative and Relational Influences on Service Loyalty," *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 12, 2001, pp.310-327.
46. L. A. Crosby, K. R. Evans and D. Cowles, "Relationship Quality in Service Selling: An Interpersonal Influence Perceptive," *Journal of Marketing*, Vol. 54, July 1990, pp. 68-81.
47. L. L. Price, E. J. Arnould & P. Tierney, "Going to Extremes: Managing Service Encounters and Assessing Provider Performance," *Journal of Marketing*, Vol. 59, April 1995, pp. 83-97.
48. L. Leuthesser, "Supplier Relational Behavior: An Empirical Assessment," *Industrial Marketing Management*, Vol. 26, May 1997, pp. 245-254.
49. L. L. Price & E. J. Arnould, "Commercial Friendships: Service Provider-Client Relationships in Context," *Journal of Marketing*, Vol. 63, October 1999, pp. 38-56.
50. L. C. Harris & M. H. Goode, "The Four Stages of Loyalty and the Pivotal Role of Trust: A Study of Online Service Dynamics," *Journal of Retailing*, Vol. 80, 2004, pp. 139-58.
51. M. J. Bitner, "Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses," *Journal of Marketing*, Vol. 54, April 1990, pp. 69-82.
52. M. S. Kennedy, L. K. Ferrell & D. T. LeClair, "Consumers' Trust of Salesperson and Manufacturer: An Empirical Study," *Journal of Business Research*, Vol. 51, January 2001, pp. 73-86.
53. N. Kumar, L. K. Scheer & J. E. M. Steenkamp, "The Effects of Perceived Interdependence on Dealer Attitudes," *Journal of Marketing Research*, Vol. 32, August 1995, pp. 348-356.
54. P. Richardson, A. S. Dick & A. K. Jain, "Extrinsic and Intrinsic Cue Effects on Perceptions of Store Brand Quality," *Journal of Marketing*, Vol. 58, October 1994, pp. 28-36.
55. P. A. Dabholkar, D. I. Thorpe & J. O. Rentz, "A measure of Service Quality for Retail Stores: Scale Development and Validation," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 24, December 1996, pp.3-16.
56. P. Kotler, *Marketing Management: Analysis Planning, Implementation and Control*, NJ: Prentice-Hall, 1997, pp. 433-437.
57. R. L. Oliver, "Measurement and Evaluation of Satisfaction Processes in Retail Settings," *Journal of Retailing*, Vol. 57, Fall 1981, pp. 25-48.
58. R. P. Bagozzi & Y. Yi, "On the Evaluation of Structural Equation Models," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 16, March 1988, pp. 74-94.
59. R. A. Westbrook & R. L. Oliver, "The Dimensionality of Consumption Emotion Patterns and Consumer Satisfaction," *Journal of Consumer Research*, Vol. 18, June 1991, pp.84-91.
60. R. T. Rust & R. L. Oliver, *Service Quality: New Dimensions in Theory and Practice*,

London: Sage, 1994.

61. R. M. Morgan & S. D. Hunt, "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, Vol. 58, July 1994, pp. 20-38.
62. R. F. Lusch & J. R. Brown, "Interdependency, Contracting, and Relational Behavior in Marketing Channels," *Journal of Marketing*, Vol. 60, October 1996, pp. 19-38.
63. R. A. Spreng & R. D. Mackoy, "An Empirical Examination of a Model of Perceived Service Quality and Satisfaction," *Journal of Retailing*, Vol. 72, Summer 1996, pp. 201-214.
64. R. L. Oliver, *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Customer*, Boston: McGraw-Hill, 1997.
65. R. L. Oliver, "Whence Consumer Loyalty?," *Journal of Marketing*, Vol. 63, 1999, pp. 33-44.
66. R. Bennett & A. Barkensjo, "Relationship Quality, Relationship Marketing, and Client Perceptions of the Levels of Service Quality of Charitable Organizations," *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 16(1), 2005, pp. 81-106.
67. S. A. Taylor & T. L. Baker, "An Assessment of the Relationship between Service Quality and Customer Satisfaction in the Formation of Customers' Purchase Intentions," *Journal of Retailing*, 70, Summer 1994, pp.163-178.
68. S. W. Kelley & M. A. Davis, "Antecedents to Customer Expectations for Service Recovery," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 22, Winter 1994, pp. 52-61.
69. S. E. Beatty, M. Mayer, J. E. Coleman, K. E. Reynolds & J. Lee, "Customer-Sales Associate Retail Relationships," *Journal of Retailing*, Vol. 72, Autumn 1996, pp. 223-247.
70. S. Fournier, S. Dobscha & D. G. Mick, "Preventing the Premature Death of Relationship Marketing," *Harvard Business Review*, Vol. 76, January/February 1998, pp. 42-50.
71. S. S. White & B. Schneider, "Climbing the Commitment Ladder," *Journal of Service Research*, Vol. 2, November 2000, pp. 240-253.
72. S. O. Olsen, "Comparative Evaluation and the Relationship between Quality, Satisfaction, and Repurchase Loyalty," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 30, June 2002, pp. 240-49.
73. S. J. Bell, S. Auh & K. Smalley, "Customer Relationship Dynamics: Service Quality and Customer Loyalty in the Context of Varying Levels of Customer Expertise and Switching Costs," *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 33, Spring 2005, pp. 169-183.
74. T. O. Jones & W. E. Sasser, Jr., "Why Satisfied Customers Defect," *Harvard Business Review*, Vol. 73(6), November/December 1995, pp.88-99.
75. T. M. Abu-Ghazze, "Movement and Way Finding in the King Saud University Built Environment: A Look at Freshman Orientation and Environment Information," *Journal of Environment Psychology*, Vol. 16, December 1996, pp. 303-318.
76. V. A. Zeithaml, L. L. Berry & A. Parasuraman, "The Behavioral Consequences of Service Quality," *Journal of Marketing*, Vol. 60, April 1996, pp.31-46.