

淺析顧客滿意度與顧客忠誠度的關係 ——給澳門服務業的建議

劉丁己¹

一、前言

服務業經常喜歡通過調查顧客滿意度 (customer satisfaction) 或者顧客忠誠度 (customer loyalty) 來作為改善其自身服務質量的重要參考依據。著名的美國顧客滿意度指數 (ACSI: American Customer Satisfaction Index, 根據顧客對在美國本土購買、由美國國內企業提供或在美國市場上佔有相當份額的國外企業提供的產品和服務品質的評價、通過建立模型計算而獲得一個指數) 更被許多不同國家地區的企業或政府廣泛應用。不僅歐美先進國家如此, 與世界越來越緊密接軌的澳門服務業也不例外。從大企業到小企業, 各種形式的顧客滿意度調查相信你我都不陌生。但是, 顧客滿意度是否真的能反映顧客忠誠度? 顧客滿意度的調查是否真的能協助企業改善服務品質? 本文以澳門為例子作基本的分析與解釋。

二、何謂顧客滿意度

Hempel (1977) 認為「顧客滿意度」取決於顧客預期之產品或服務利益的實現程度, 反映「預期」與「實際」之一致程度。Oliver (1997) 將滿意度定義為: 「當情感所圍繞之期望失驗與顧客體驗中之重要感覺結合後, 所產生的綜合性心理狀態」。而在市場學方面, 滿意度的概念已藉由不同方式來闡述, 某些研究者更就滿意度是一項獨特事務測量加以爭論, 而其他研究者在整體購買消費及體驗為基礎下, 則將滿意度視為綜合評估。一般來說, 滿意度是以產品/服務是否能符合顧客需求與期望之觀點來闡述其概念 (Pappu and Quester, 2006)。按照 ISO9000□2000《品質管制體系基礎和術語》中的定義, 顧客滿意是指“顧客對其要求已被滿足的程度的感受”, 其中要求兩字是指“明示的、通常隱含的或必須履行的需求或期望” (ISO9000, 2000)。Oliver and Desarro (1988) 認為服務品質是顧客滿意的先行變數。Fomell (1992) 提出滿意度是指可直接評估整體感覺, 消費者會將產品和服務與期望做比較, 因此消費者可能原本對產品或服務滿意, 但經過比較後, 又會產生不同的結果。

三、何謂顧客忠誠度

顧客忠誠度很難明確定義, 一般來說, 學術界有三項主流方法可區別方法來測量顧客的忠誠度: 行為測量 (behavioral measurement)、態度測量 (attitudinal measurement) 及綜合測量 (mixed measurement)。這些方法也廣為業界使用。行為測量將一貫重覆之購買行為 (repeated purchase behaviors) 視為判斷忠誠度的指標, 但是重覆購買並不絕對意味著品牌忠誠之心理因素影響下的結果。態度測量則採用態度資料來反映情感與心理在忠誠度上固有之關聯 (emotional association), 態度測量與忠誠、契約及忠實感覺有關。而綜合測量則包含前兩項層面及對顧客偏好產品、品牌

1 劉丁己, 博士, 澳門大學工商管理學院助理教授, 專長為戰略管理與市場營銷戰略規劃分析。MatthewL@umac.mo。

轉換傾向、購買頻繁度、新近購買與購買總額之測量。此綜合測量方法被視為一項有價值之工具，並將之應用於瞭解在數種範疇內的顧客忠誠度，如零售業、娛樂業、高級旅館及航空公司（Bowen and Chen, 2001），這些也恰好都是澳門的主力行業。在顧客滿意與品牌忠誠度之相關研究中指出，忠誠度可視為顧客個人態度與再惠顧及推薦行為此兩者關係間之強度，其中能分為長期忠誠與短期忠誠。第一種“長期忠誠”屬於真正之顧客忠誠；而另一種“短期忠誠”則是暫時性的，一旦顧客發現了其他更好的選擇，便會立刻轉換目標（Jones and Sasser, 1995）。Oliver（1997）認為顧客忠誠度為即使受到環境影響與行銷手法所引發之可能潛在的轉換行為，顧客對其喜好的產品或服務再次購買之承諾依然不變。

四、顧客滿意度=顧客忠誠度？

顧客滿意與顧客忠誠的關係，是近二十年來學術界的熱點話題之一。為了避免過多象牙塔式的討論，本文從澳門生活的例子簡單解釋兩者的關係。在不自由的競爭市場裡，顧客滿意度跟顧客忠誠度經常是不對稱的。比如可能很多人對澳門的士的服務很不滿意（數量太少，又常常拒載），但是因為競爭不完全，消費者沒有選擇，所以從行為上來看依然表現忠誠（因為消費者可能更不願意去擠擁擠的公交車！）。又或者顧客對澳門自來水公司十分忠誠，那也是因為我在沒有選擇下“被強迫的行為忠誠”。所以要談顧客滿意度跟顧客忠誠度之間的關係，應該擺在自由競爭市場裡比較恰當。當然也有可能顧客對旅遊塔的高空彈跳不滿意（比如覺得高度不夠，不夠刺激），但澳門只此一家，消費者要嘗試其他國家的則所需付出代價太高（例如機票支出，時間支出），這牽涉到經濟代價的問題，比較複雜，暫時先不討論。

在自由競爭的市場裡面，滿意度跟忠誠度之間的關係同樣不是呈現簡單的線性關係，之間也存在有許多不同的可能。簡單來說，顧客滿意度未必能轉換成顧客忠誠度，而顧客的忠誠度卻也不代表顧客滿意度。舉例來說，威尼斯人的大運河購物商場（或者高檔的四季精品店）服務良好，設備新穎，裝修氣派，逛過的人（不論是遊客或者本地居民）幾乎都是讚不絕口，滿意度高得不得了；但是這樣超高的滿意度並不代表同等的忠誠度；消費者有購物需求時仍然有相當大的可能性去到類似檔次的新八佰伴百貨公司（或者高檔的永利精品街）去逛去買。再舉一個例子，澳門消費者對於速食餐廳的麥當勞跟肯德基原則上都很滿意（除了有時排隊太久沒辦法），他們提供的產品也基本大同小異，但是這並不代表消費者會只去某一家他認為滿意度比較高的餐廳用餐（比如我比較喜歡肯德基，也對肯德基比較滿意，但我還是經常去麥當勞，行為上我對肯德基並“不夠忠誠”）。

相同地，顧客的忠誠度卻也不代表滿意度。比如說消費者習慣使用了澳門電訊的服務與電話，行為上的忠誠度很高；但是對於服務並不滿意，不過基於使用習慣的關係，不滿意度並不會改變使用行為的忠誠。又或者有些人對於新世紀酒店提供的免費穿梭巴士可能覺得並不滿意（因為排隊排很久，或者必須等很長時間），但是因為你家住的離新世紀最近，所以雖然你很“忠誠”地總是搭乘新世紀巴士，但其實你心裡跟嘴巴上都還是經常表示不滿意。

如上所述，顧客滿意度跟顧客忠誠度之間的關係，似乎仍有許多討論空間；要讓兩者之間發生正向聯繫，也有許多前提條件，作為澳門服務業來說，或許不禁要問，那是不是就不需要顧客

滿意度調查了呢？

五、給澳門服務行業的建議

服務業已是先進國家或經濟個體於經濟發展的重要部門，並且為經濟演進之主要趨勢指標。以美、英為例，美國服務業在 1970 年代佔 GDP 比重為 63%，2001 年時就已經提高為 76%；英國服務業在 1970 年代佔 GDP 比重為 53%，2000 年時就達到 74%；相同地，鄰近的港臺也一樣。香港的服務業佔 GDP 比重超過 90%。台灣產業結構中的服務業也於 2004 年超過了七成，對經濟成長的影響逐漸上升。澳門的服務業佔 GDP 的比例也超過了八成。澳門的博彩業雖然是全球第一，其驚人的銷售收入與獲利能力其實卻未必能真正反映消費者的滿意度或忠誠度。然而必須表揚的是，相較於澳門其他的服務業，博彩業因為有國外先進管理人才與資金的加入，對於顧客滿意度的方面還是做的相對出色的。除了博彩業之外，針對澳門其他的服務性行業，我們提出以下建議：

（一）高質量的顧客滿意度調查仍需進行

不論如何，澳門的服務型企業還是必須瞭解顧客滿意度，定期進行顧客滿意度的調查，如此才會知道要做什麼來改善。如果不衡量顧客滿意度，你永遠不會知道顧客的滿意程度（或者是更重要的：他們不滿意的程度！）。顧客愈滿意，不代表他們定就會忠誠，但是他們可能購買你的產品並推薦給其他人的可能性會比較高。就像其他任何事情一樣，優質企業會妥善評估顧客滿意度，並真正改進；而劣質企業什麼都不做，或者只是玩假的，調查之後就置之不理，這些都是需要改進的。好的顧客滿意度調查，除了調查目的、方式、問卷內容、統計方法、結果運用等實體計畫需要事先完整構思，另在實施前與過程中亦需注意到：

1. 實施前，應對員工進行觀念的傳達，並說明調查的目的非為「秋後算帳」或「例行公事」，是希望藉此真正瞭解顧客需求與企業應改善之處。
2. 一開始最好不要將調查結果作為部門或員工的「績效」與「獎金」評分項目，易誤導員工進行造假的行為。
3. 調查資料千萬不可流落到相關部門，忌諱將顧客抱怨或反應意見連同顧客基本資料交由發生部門直接處理，最好由專人專責處理並向顧客回報處理進度與結果。

顧客滿意度調查並非建立顧客關係的萬靈丹，更不是最終目的，是提升顧客服務品質的中間過程與方法之一（Oliver, 1981）。“做了不一定馬上好，但不做之後一定會不好”這樣的說法恰好反應了顧客滿意度調查的不可缺少。全球公認的質量檢驗標準 ISO9001 開宗明義的指出：顧客滿意度是評價企業品質管制體系業績的重要手段。為此，要科學確定顧客滿意度的指標和滿意度的級度並對顧客滿意度進行測量監控和分析，才能進一步改進品質管制體系。

（二）顧客滿意體現在第一線服務

澳門服務型企業必須問顧客：他們最重視什麼，他們需要什麼，而不是由企業自己告訴消費者你認為什麼重要，或者你應該覺得什麼重要。同時，接著還是要再問顧客，根據他們的期待，他們對你提供的產品或服務滿不滿意（Johnston, 1995）。從顧客的角度來看，與服務人員接觸是服務過程中最重要的一環；若以企業的角度來看，服務人員的服務水準與服務方式，就如同競爭方式一樣，可以成為差異化的來源，甚至影響到顧客的忠誠度。因此，如何選擇適當的服務人員、

如何給予服務人員適當的訓練是十分重要的。這對於許多澳門的百貨業者或者飲食業者應該都很重要。消費者的真正需求可能不只是產品本身，更重要的是服務的品質。不論是機場，餐廳，或者百貨公司的服務人員的訓練，大多數的員工手冊都是在教導服務人員執行工作的專門技術，如：如何使用收銀機，或者面對退貨時的正確流程。對於員工與顧客的互動技巧經常忽略，頂多只有“和藹可親”或“面帶微笑”之類的溫馨提醒或者空泛標語。但事實上這卻是最重要的部份。雖然服務人員與顧客間難免會發生不可避免的溝通困難，但必須靠服務人員平時受的訓練及人際技巧，才能防止情況變得更糟。因為受過良好訓練的服務人員能以專業態度控制整個服務接觸，並且可以增加顧客滿意度及減少服務提供者的壓力與挫折。要是不知道怎麼做的話，建議可以向在服務質量與顧客滿意上領先全球的日本企業多加學習；或者向剛剛舉辦完北京奧運的相關禮儀接待單位，好好學習請教也是很好的辦法。

（三）重點在於顧客滿意度與長期忠誠的關係

如前所述，雖說滿意度跟忠誠度的關係不一定匹配，但是研究指出顧客滿意度和顧客的長期忠誠度卻是比較顯著相關的（Jones and Sasser，1995）。深謀遠略的經營者都意識到必須避免落入價格競爭的紅海苦戰，只有從「經營顧客滿意度」著手，才能創造長期的顧客忠誠，並開創屬於自己的藍海。因為滿意度會提升長期回購率，客戶對價格不再不斷斤斤計較，甚至會因為附加價值而配合對手的商品與價格；並積極地向您提出產品服務的建議。來自顧客真誠寶貴的回饋才是最可觀的利潤（Oliver，1980）。別說是澳門這樣以服務業為主的城市，即使貴為全球汽車製造商銷量第一名的豐田汽車（TOYOTA）都認為：“保持高水準的品質和服務，遠比批發量和上牌量更重要。我們追求的是顧客滿意度冠軍”。這便是一個很好的例證。連製造業都如此重視顧客滿意度，並將眼光放長遠，追求長期顧客忠誠度帶來的利潤，作為在澳門的服務行業，應該也要將眼光放長遠，以可持續發展的眼光，摒棄短視近利的營銷手法，加強長時間的顧客滿意度提升，方為澳門服務業的發展上策。

參考文獻：

1. Bowen, J. T., and Chen, S. L. (2001). “The relationship between customer loyalty and customer satisfaction”. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13 (5), pp. 213-217.
2. Fornell, C. (1992). “A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience, *Journal of Marketing*”, 56(1), pp.1-22.
3. Hempel, D. J., (1977). *Consumer Satisfaction with the Home Buying Process: Conceptualization and Measurement*, in Keith H. Hunt (ed.) *The Conceptualization of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction*. Cambridge, Mass: Marketing Science Institute.
4. ISO9000:2000 《品質管制體系基礎和術語》第 3 條第 1 款第 2 項
5. ISO9000:2000 《品質管制體系基礎和術語》第 3 條第 1 款第 4 項
6. Johnston, R., (1995), “The determinants of service quality: satisfiers and dis-satisfiers”, *International Journal of Service Industry Management*, 6 (5), pp.53-71.
7. Jones, T. O., and Sasser E. (1995). Why Satisfied Customer Defect, *Harvard Business Review*, 73(6), pp. 88-99.
8. Oliver, R. L. (1977). Effect of Expectation and Disconfirmation on Postexposure Product Evaluations-an Alternative Interpretation. *Journal of Applied Psychology* 62(4). p. 480.
9. Oliver, R. L. (1980). A Cognitive Model for the Antecedents and Consequences of Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 17, pp. 460-469.
10. Oliver, R. L. (1981). Measurement and Evaluation of Satisfaction Processes in Retail Settings. *Journal of Retailing*, 57(3), pp. 25-48.
11. Oliver, R. L., and Desaarbo, W. S. (1988). Response Determinants in Satisfaction Judgment, *Journal of Consumer Research*, 14(1), pp. 495-507.
12. Pappu, R., and Quester, P. (2006). Does customer satisfaction lead to improved brand equity? An empirical examination of two categories of retail brands. *The Journal of Product and Brand Management*, 15, pp. 4-14.