



國立成功大學EMBA

品質管理課程

有效提昇顧客滿意度

以禮儀服務業為例

指導教授：潘浙楠教授

學生：沈麗雪 R07964250

邵金瑛 R07961294

龔振源 R07964080

楊夙珠 學分班

中華民國九十七年一月廿七日

摘要

隨著經濟環境的不斷改變，服務業在國內的成長非常快速且日益重要，根據行政院主計處之產業結構資料以及就業結構可知，服務業在我國目前的經濟社會中扮演了相當重要的角色。而隨著服務業的快速發展，業者間也面臨了強大的競爭壓力，所以如何提供讓消費者滿意的服務品質成為了服務業者的重要經營方針。

由於服務業具有無形性、異質性、不可分割性及易逝性等特質，所以顧客容易產生不確定性及不安全感等購買焦慮，經藉由與顧客維持良好且具品質之關係，應可有效提昇客戶忠誠度，進而形成口碑及再推薦之行為；故與顧客建立良好關係已是服務業的要務，而如何和顧客間維持良好的關係品質，亦成為服務業者的重要課題。故本研究以禮儀服務業為實證對象，針對顧客滿意度進行研究。

## 1.1 研究背景與動機

台灣社會長久以來，大眾對於死亡的概念一直持禁忌態度，如非當事人(老人、病人)主動提及，通常是忌諱當面談論身後事，國人面對死亡的態度，一直處於矛盾、消極與逃避，且台灣的殯葬習俗沿襲民情風俗習慣及各種宗教信仰(佛、儒、道、基督教、一貫道等)有所不同。

在祭奠儀式分歧且家屬滿懷憂傷之服務情境下，如何以最適服務提昇顧客滿意度，是禮儀服務公司之重點工作。

所謂的「生前契約」，就是在生前為自己的身後事做好妥當的安排，以及須有殯葬業者配合，因此，雙方所訂定的，即為「生前契約」；主要內容是關於葬禮的種種事宜，包括事前的諮詢，儀式的安排和各項所需物品的準備，以及事後的後續關懷。

其主要概念源自於19世紀英國的遺囑信託，20世紀初始傳到歐美地區，1991年日本人長江曜子引入日本，我國台灣地區自1994年將生前契約制度引進國內。

依據戶政司人口統計資料顯示，台灣地區65歲以上老年人口數，從88年底1,865,472人，約占總人口數8.4%，至94年底人口數2,216,804人，約占總人口數9.7%等資料顯示，台灣地區老年人口數比例已逐年提高，殯葬產業在台灣的產值亦逐年提高。

面對台灣社會的轉型，高齡化、少子化的家庭結構變化情況，殯葬業服務者，已參考歐美及日本殯葬改革的作法，紛紛引進「生前契約」(Pre-need)的禮儀服務產品，期以尊重與莊嚴為逝者鋪路，賦予生命一個完整存在的價值，是一股勢不可擋的趨勢。

依據內政部官方網站資料統計，調查至2006年台灣地區從事生前契約服務，登記在案且交付信託的合法業者計有10家，相關機構及禮儀公司約達100家以上。

在百家爭鳴的禮儀服務產業中，欲探討各項服務要素是否影響顧客滿意度，及探討顧客滿意度與消費者忠誠度之關係；以提供具價值之策略建議。

## 1.2 研究目的

殯葬業者在競爭激烈的環境中，若能藉著服務滿意度的提升，讓家屬能在心情悲傷無助的環境中，提升消費者對產品知覺價值，進而達到對品牌的忠誠，應可影響消費者對“生前契約”之購買意願。本研究根據上述的研究動機，期藉由研究假說的驗證，俾提供禮儀服務業者經營參考，

本研究之研究內容以G服務股份有限公司（以下簡稱G公司）顧客滿意度問卷調查表為樣本，以整體滿意度、6項人員服務滿意度及4項供應商滿意度等變數，考量禮儀服務業之特性，應用統計分析滿意度平均數，進一步析出禮儀服務業者之服務品質影響顧客滿意之程度。

### 1.3 研究範圍

#### 1.3.1 研究對象

本研究之產業別為「禮儀服務業」，依下資訊蒐集及研究目的考量，以G公司之顧客滿意度為研究對象：

G公司為國內第一家推行生前契約之業者，其以「落實環保理念，改革殯葬文化」為己任，把傳統繁複的喪葬禮節去蕪存菁，稟持「簡明、莊嚴、尊貴、專業」四大理念精心策劃出兼具市場性、時代性、正統性之一元化喪葬禮儀服務，期以創造生命昇華之價值，為人生旅程畫下完美句點。

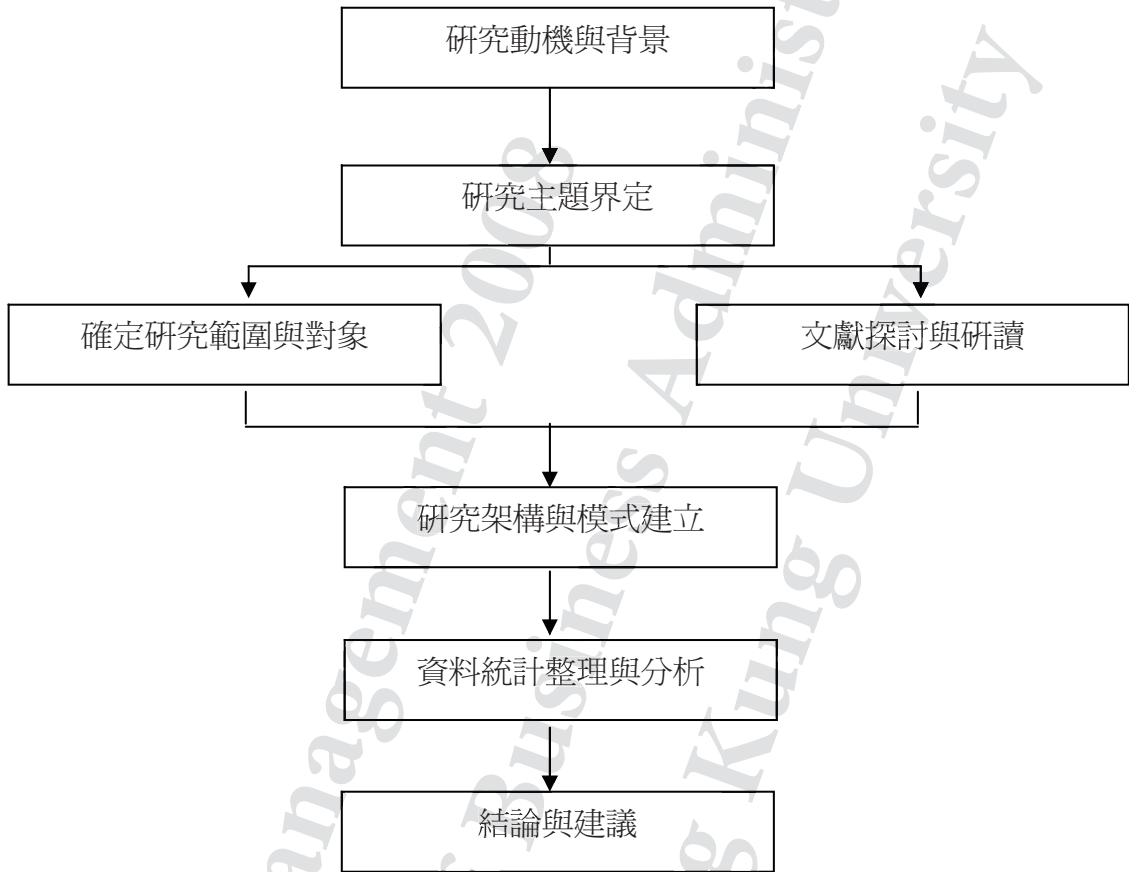
G公司成立迄今，服務案件數已逾萬件，是國內服務經驗最豐富的團隊，也是全國規模最大的禮儀服務公司，提供客戶感心的全方位服務，成為禮儀服務業界的的第一品牌。且G公司為禮儀服務業界率先成立“殯葬服務客戶服務中心”（以下簡稱“客服中心”）從事中關懷到事後滿意度調查，以有系統的作業流程，調查及統計，並將客戶意見提供予執行單位作為檢討、改善之參考。

#### 1.3.2 研究內容

透過抽樣設計、問卷並以電話訪問方式進行資料蒐集，依據整體滿意度及各項滿意度資料，有效問卷定義為每項皆給予評分者方計入，利用統計分析的方法整理，最後將本研究的結果予以彙總整理，期能驗證客戶服務品質與滿意度及忠誠度之間的關係，以提出可行的策略與建議。

### 1.4 研究流程

根據研究目的與主題，本研究流程如下圖1.2所示：



## 第二章文獻探討



## 2.1 禮儀服務業之經營特性

禮儀服務業者，以區域或全省，採加盟或直營方式設置服務據點，以利就近為顧客服務；具規模之業者，其服務方式採禮儀師專案負責，包括人員調派、設備調度及安排、供應商聯繫、家屬悲傷輔導等服務內容，且具備24小時報案聯絡系統，以利於最適時間為顧客服務；每位禮儀師針對每一服務案件都扮演專案經理人之角色及職責，禮儀師服務品質之良窳及供應商配合之專業程度，影響顧客對商品服務之滿意度及後續口碑相傳之意願。

## 2.2 服務業之定義與特性

### 2.2.1 服務的定義：

服務是指一項行動或一項利益，由一方向他方提供，在本質上它是無形的，亦不產生任何所有權的移轉，服務的產生可能與某一實體產品有關也可能無關。Kotler 認為「服務」是一方提供給另一方本質上是無形的，且無法擁有的任何行為或績效，或利益，其生產與實體產品可能有關也可能無關。

### 2.2.2 服務之本質與特性

Parasuraman, Zeithaml and Berry (1985) 將服務之本質及特性歸納為無形性、不可分割性、異質性、易消失性等四個主要特性。公司提供的產品可以是單純的實體或一項單純的服務，因此可將其區分為：單純的有形商品（提供有形商品而無任何附加服務）、附加服務之有形商品（提供之產品含一項以上之有形商品及附加一項以上服務）、主要服務為主，另附加次要之商品與服務（提供之產品包含一項主要的服務，並附加某些額外服務或支援之商品）、單純的服務（所提供的產品是一項服務）等四種。並指出服務具有有形性、不可分割性、異質性、易消失性在行銷上具有下列涵意。

#### 1. 無形性

由於服務的銷售是無形的，而顧客在購買之前也看不到、聽不到、嗅不到服務的內含與價值，故服務的購買經常必須以對服務提供者的信

心為基礎。為降低消費時的不確定性，顧客通常會要求服務品質的保證或具體事實，顧客會根據所看到的地點、人員、設備、宣傳資料及訂價單等來推斷服務品質，故服務提供者的任務是透過場所布置、人員、設備、宣傳資料等工具將無形事物設法有形化。

## 2. 不可分割性

服務經常是一種活動的過程，而在這種活動的過程中，服務的提供者與消費者是同時發生的，這與實體產品必須經營製造、儲存、配送、銷售、消費程序有所不同。如果服務是由人員所提供的，則服務提供者也應視為該服務的一部份。而顧客必須在現場的服務，提供服務者與顧客之間的互動關係，正是服務行銷的特色之一，雙方均會影響到服務的結果。

## 3. 異質性

服務具有高度的變異性，同項服務，常因服務的提供者不同、消費者不同、日期不同，而使服務的效果產生許多不同的變化。縱使由同一人服務，服務品質也可能因服務者當時的情緒及精神而有所不同，亦即服務水準不易維持相同水準。因服務的異質性，使顧客在選擇服務提供者時，都會先詳細打聽清楚再做決定。而提供服務之公司可利用人員甄選與訓練、標準化服務績效評核制度及透過顧客建議與抱怨制度、顧客調查等方式，來追蹤並管理服務品質。

## 4. 易消失性

服務無法儲存，無法如一般有形商品可以先生產好相當數量儲存或顧客可依個別需求多買一些以備不時之需。因此，供需很難調節，而服務之價值在於即時的消費，使得提供服務之品質較難控制。當顧客需求穩定時，因為容易預先安排服務，服務的易消失性較不會發生問題。但當服務需求變動相當大時，服務的提供者在服務的安排上將遭遇困難，尤其在面臨服務的尖峰需求時，將無法滿足顧客的期望，進而影響顧客對服務品質的評估。

### 2.2.3 服務與產品特徵的差異性服務是無法以感官方式察覺其存在，而產品可以感官方式察覺其存在如下圖所示

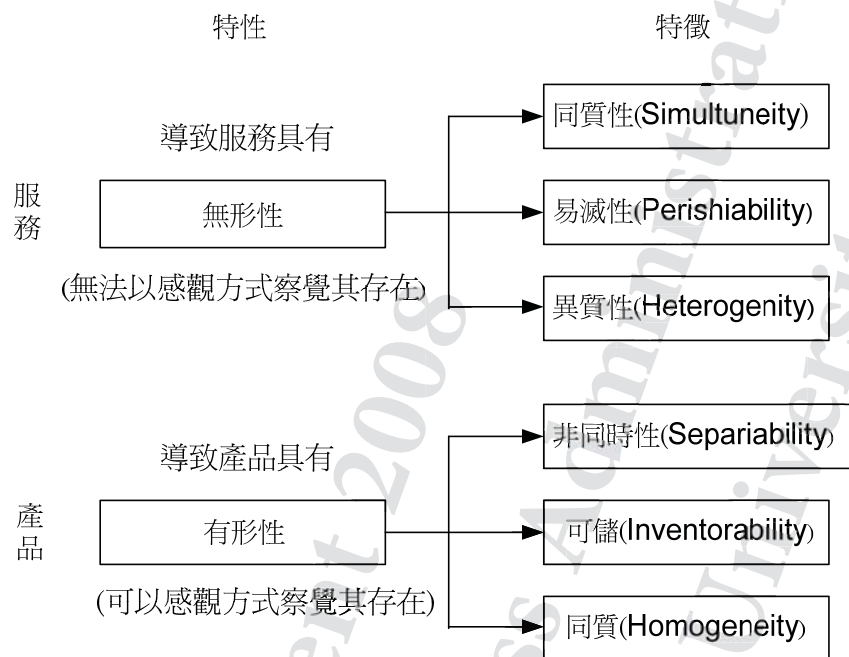


圖 2.1 服務與產品特徵

## 2.3 品質的定義

### 2.3.1 品質意涵

「品質」一詞，常被用來律定為企業的經營、效益整體優良表現及份量，其概念令人不易瞭解且印象模糊。Parasuraman, Zeithaml and Berry (1988) 認為品質符合消費者的需求 (Conformance to customer specification)，他們是以消費者的角度來定義，非業者的角度來定義。

然而，近五十年來被譽為品管大師的五位學者對品質的看法如表 2.2。

表 2.1 五位品管學者對品質的定義

學者	對品質的定義
戴明 Edwards Deming	以最經濟的手段，製造最有用的產品。
學者	對品質的定義



朱蘭J. m. Juran	品質是一種「適用性 (fitness for use)」，即產品在使用期間能滿足使用者的需要。其本質的精義在於「適用性」及「顧客導向」的觀念。
費根堡Armand Feigenbaum	以最經濟的方式，使顧客獲得滿意。
石川馨	一種能令消費者或使用者滿足，並且樂於購買的特質。
克勞斯比Philip Crosby	品質就是「符合要求 (conformance to requirement)」。

表2.2 Garvin 五種定義品質的觀點

觀點	對品質的定義
形而上的哲學定義 Transcendent-based definition	品質是與完美同義，是先天具有無法妥協的標準與高成就的表徵，但卻無法加以明確的定義。
產品導向的定義 product-based definition	品質是可以精確衡量的，品質差異反應在產品的要素與屬性上，較高的品質需付較高的成本。
使用者導向的定義 user-based definition	認為消費者擁有個別不同的需求，而最能滿足他們需要的產品，被視為有愈高的價值。
製造導向的定義 manufacturing-based definition	指對要求符合的程度，所謂的完美，就是指完全符合規格，較注重內部工程與製造的管制。
價值導向的定義 value-based definition	認為品質可用成本或價格來定義，高品質是指在可接受價格下的績效與可接受成本下符合要求。

### 2.3.2 品質管理

全面品質管理 (Total quality management; TQM) 為提供給顧客高品質或令人滿意的服務；服務的提供者應採行顧客導向的服務品質管理，而非銷售者導向的服務品質管理。

TQM 有以下六個要點：

1. 顧客本位從消費者的立場來評估服務的品質水準。
2. 不斷改善消費者所期望的服務水準不斷在提高，因此應不斷改善業者的服務品質。
3. 全員參與使每一個員工都成為品質管理團隊的一員。
4. 決策授權
5. 應賦予各階層員工彈性的決策權力，使員工針對消費者的特定服務能既時回應。
6. 高階支持高層管理應對提供高品質的服務水準有所堅持，並全力支持各項服務品質的改善計畫。

### 2.4 服務品質意涵

#### 1. 服務品質的定義

由多位學者對品質所做的觀點，品質之定義應由消費者的角度觀點來考慮，並據以探討服務品質。各學者對於服務品質的定義見解如下：

#### (1). Oliver (1981)

服務品質不同於滿意水準 (satisfaction) 服務品質可說是消費對於事務較具延續性的評價滿意水準則是消費者對於事物的一種暫時性、情緒性的反應而已。

#### (2). Rosander (1980) 服務品質至少應包括五項因素：

- (1) 人員績效的品質 (quality of human performance)。
- (2) 設備績效的品質 (equipment performance)。
- (3) 資料數據的品質 (quality of data)。
- (4) 決策的品質 (quality of decisions)。
- (5) 產出的品質 (quality of outcomes)。

#### (3). Parasuraman, Zeithaml and Berry (1990)

進行探索性研究指出服務品質類似於態度 (attitude) 都是消費者對於事物所做的整體性評估。

- (4). Garvin (1983) 服務品質是一種認知的品質 (perceived quality) , 並非目標性品質 (objective quality) , 換言之, 他們認為服務品質是消費者對於事物主觀的反應罷了, 並不能以事物的性質與特性予以量化衡量。

由上述可知服務品質的定義確實複雜及多元, 因為除了可看的到的軟、硬外, 也包括看不見的內部品質, 而消費者在感受服務的當時情景及滿意程度, 都是服務品質極為重要的影響因素, 服務品質即是由顧客認知來決定的, 因此可定義為消費者對於業者整體產品或服務優良程度的主觀判斷。

#### 2.4.2 服務品質差距模式

根據美國行銷協會 (American Marketing Association, AMA) 之調查, 英國劍橋大學Parasuraman、Zeithaml及Berry等三位學者於1985年(以下簡稱PZB)所發表的「服務品質觀念性模式及其對未來研究之影響」(A conceptual model of service quality and its implications for future research)對服務行銷最具影響力也最為普遍運用之研究, 藉由消費者對服務品質的評估, 消費者本身對服務的期望與其對服務的結果之差距來加以認定對服務品質高低的評價, 而造成消費者的服務品質之知覺差距, 而此種差距不受服務提供者或服務單位本身所形成的其他四種差距影響。此五種差距(缺口)的概念以及嘗試彌補五種差距(缺口)的努力, 又稱為「五缺口模式」, 如圖2.3 服務品質之觀念性模式:

由圖2.3得知PZB認為消費者對服務品質的感受取決於他們對「期望的服務」與實際感受到「知覺的服務」二者間差的大小, 而差距一, 差距二, 差距三, 差距四都可影響到差距五, 消費者「期望的服務」愈高於「知覺的服務」對服務品質就會愈不滿意。

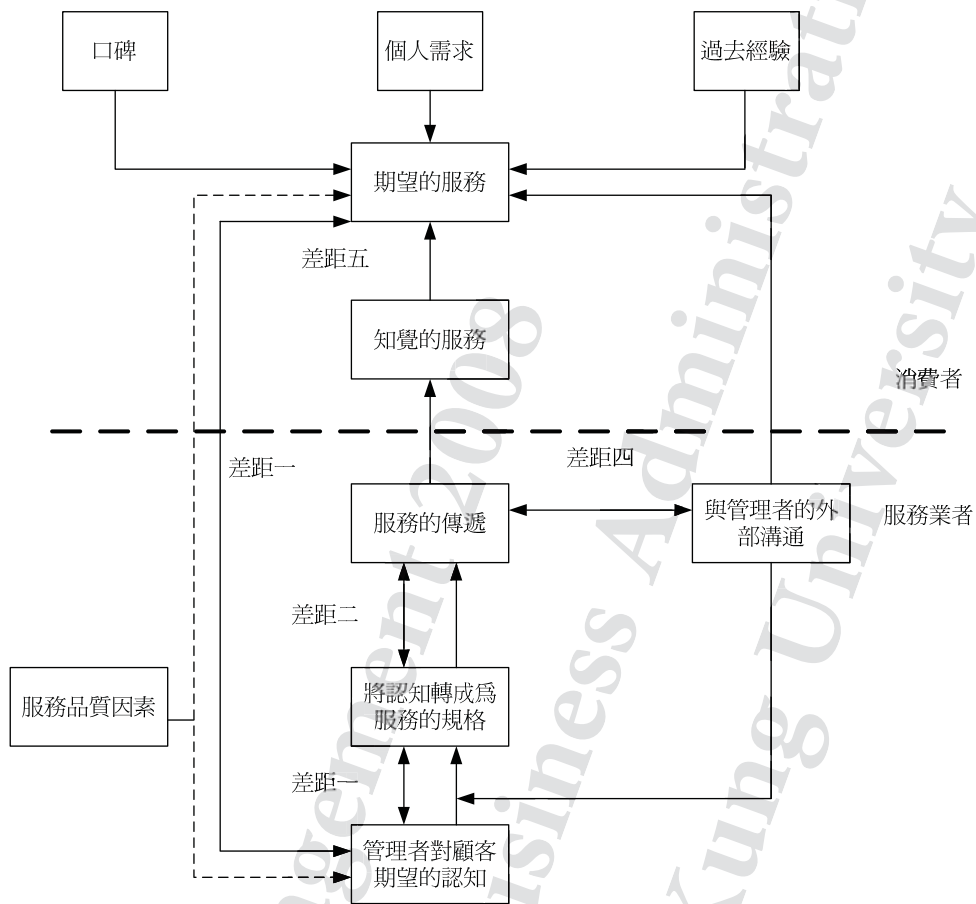


圖2.3 服務品質之觀念性模式

「知覺的服務」愈高於「期望的服務」對服務品質就會愈滿意其關係如下：

1. 期望的服務 > 知覺的服務 → 服務品質不高，不滿意
2. 期望的服務 = 知覺的服務 → 服務品質尚可，滿意
3. 期望的服務 < 知覺的服務 → 服務品質很高，很滿意

另全心致力於了解顧客需求是有效提昇顧客滿意度之重要關鍵。其中包括：瞭解顧客的特殊需求、熟悉顧客與個別關注，服務品質評量模式如下圖所示。

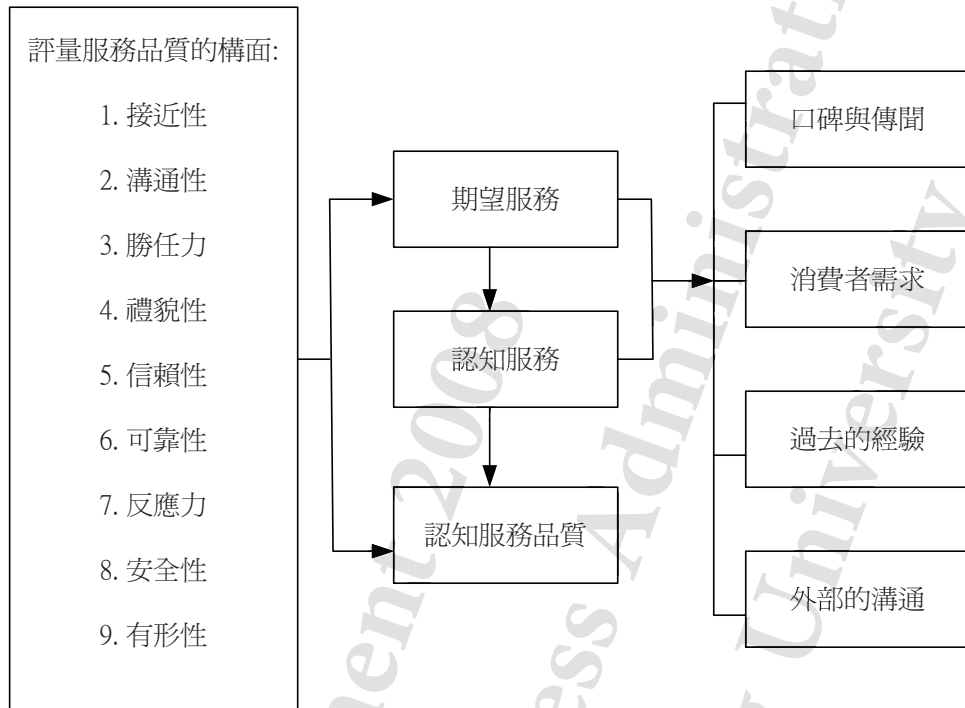


圖2.3 PZB 服務品質的評量模式

## 2.5 顧客滿意度

### 2.5.1 顧客滿意度之定義

學者對顧客滿意度之解釋略述如下：

- (1). Howard & Sheth (1969) 認為顧客滿意是顧客對於其所作犧牲而獲得之報酬是否適當的認知狀態。
- (2). Hempel (1977) 指出顧客滿意乃決定於顧客所預期的產品利益之實現程度，它反映出「預期」與「實際結果」一致的程度。
- (3). Oliver (1980) 發現顧客滿意是顧客對於產品取得以及消費經驗所造成驚喜之評估過程。
- (4). Churchill, G. A., JR. & Suprenmant, C. (1982) 提出由顧客比較投入與使用後所得效益之滿意度衡量，此為購買與使用產品之結果。
- (5). Day (1984) 認為顧客滿意是顧客在購買某項產品後評估其購買前期望與使用後表現差距之評價。
- (6). Kolter (1988) 指出滿意度乃一個人所感覺的愉悅或失望程度，係源自其對產品性能(或結果)的知覺與個人對產品的期望。

從以上學者所述，發現有關顧客滿意度之文獻均著重於顧客本身認知的



結果，顧客滿意也可從三方面說明：

1. 顧客的角度：

當顧客與服務提供者互動時，在「服務接觸」或「關鍵時刻（moment of truth）」上之主觀感受。

- (1) 期待大於實際感受表示不滿意。
- (2) 期待等於實際感受表示可。
- (3) 期待小於實際感受表示滿意。

2. 組織的角度：

公司對服務品質的承諾及增加顧客忠誠的大好機會，服務作業標準與實際傳遞服務之關係。

3. 員工的角度：

在「服務接觸」時，員工依循公司之服務傳遞系統將服務正確的傳達給顧客，實際傳遞服務與顧客實際感受。

2.5.2 顧客滿意度對企業的關係

- 1. 石滋宜（1993）指出尋覓一位新顧客的成本是維持舊客戶的五至六倍，公司塑造良好口碑，提昇服務品是培養忠誠顧客的方法，也可以降低公司成本。
- 2. 林政榮（1997）指出「完全滿意」是確保顧客忠誠，維持長久良好消費關係。
- 3. 陳蓉美（1994）在對連鎖眼鏡業及航空業的調查中指出，顧客滿意度對顧客忠誠度、價格容忍度及顧客未來再惠顧意願，有正向影響如圖2.4 顧客滿意瑞典模式。

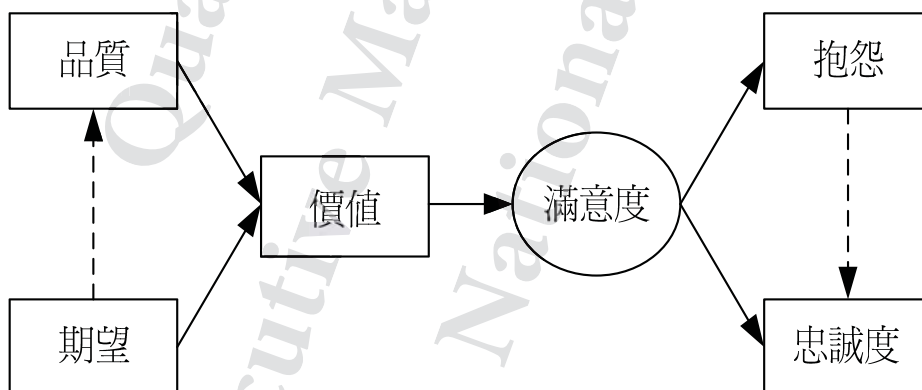


圖2.4 顧客滿意瑞典模式

4. Fornell & Wernerfelt (1987) 在研究中發現高顧客滿意度乃是公司未來獲利的最佳指標。

上述的學者對於顧客滿意度影響企業競爭的重要性均屬大致相同的見解。顧客滿意度對企業的影響，當顧客滿意度感到比原先的期望差距不大的時候，所表現出的消費意願是對於該企業的忠誠度較高，尤於購買意願的提高，企業的成本降低，進而企業可創造更高的利潤，反之，顧客滿意度與期望值差距高時，會降低顧客的購買意願，以致顧客流失，企業成本提高，利潤相對降低，因此企業在講求經營效益，創造最大利潤的同時，顧客導向已經成為企業經營的最高方針，而顧客滿意度為顧客導向企業經營的最大參考值。

### 2.5.3 顧客滿意度的測量方式

依據川真治郎 (1994) 之「顧客滿意度測量手法」中對顧客滿意度所下的定義表示：消費者滿意度是指消費者所購買的有形商品與無形服務的滿意程度，消費者在使用商品或接受服務之後，如果效果超過原來的期待，即可稱之為滿意。相反的，如果未能達到事前期待，就會感到不滿意。換句話說，滿意度就是「事前期待」與「事後實績評量」的關係。事實上，顧客的絕對滿意絕非一單純、固定不變，一視同仁的「東西」，而是類似一複雜、瞬息萬變、極具個別差異，「滿意」既是企業提供給顧客整套的東西，也是顧客與企業互動的整體經驗。顧客的滿意雖不易明確定義，但不外乎品質、數量、價格、設計、交貨時間、與售後服務等。只有顧客才能定義其所謂「滿意」的內容與標準，因此唯有確實做到令顧客絕對滿意，禁得起顧客嚴苛考驗的企業，才能吸引顧客下一張的訂單，才能在激烈的洪流中生存。

衡量消費者對於產品的情感面反應，正面的情感反應象徵著消費者對產品的滿意，而負面的情感反應則象徵著消費者對產品的不滿意。本研究是以混合尺度來評估顧客對服務品質之滿意度。分數1 到5 分別表示：1 非常不滿意、2 不滿意、3 可、4 滿意、5 非常滿意。

### 第三章研究方法

本章首先建立研究之觀念性架構及假設，再針對各變數做操作型定義與問卷設計綱要說明。並依研究架構所提之禮儀人員服務、供應商服務、禮儀服務過程之整體滿意度與推薦本公司之禮儀服務，來設計各變數的問卷，進而對研究變項的操作化過程與測量方式加以說明。

#### 3.1 研究分析-

本研究分析運用品質管理工具”魚骨圖”以提昇”服務品質”及”顧客滿意度”為目標，從人、機、料、法、環、及其他六因素構面進行因果分析；分析詳如下圖 3-1 所示。

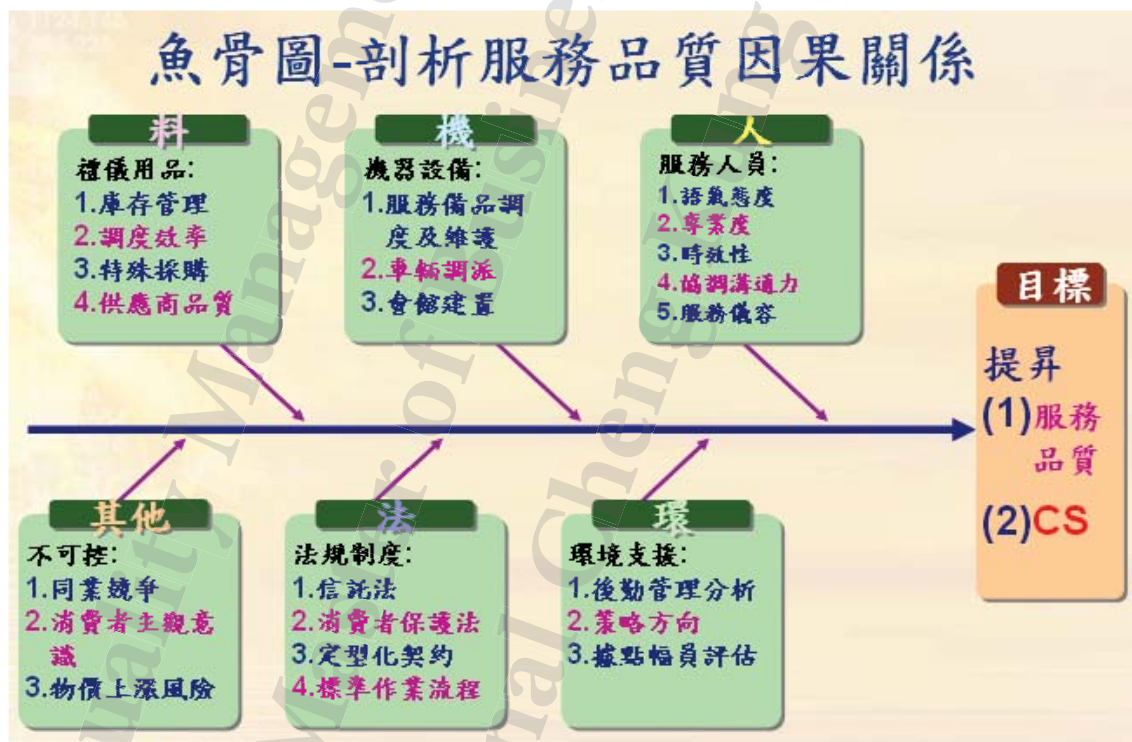


圖 3-1

#### 3.2 研究變數之定義

##### 一、服務人員

(一)操作性定義：禮儀師是指主導該服務專案整體過程之專案負責人，對客戶滿意度及供應商品質具有直接影響力。

(二)衡量方式：本研究依實際服務過程禮儀師及服務人員的服務態度及說

話語氣方面、接案時間的效率及靈堂的佈置、專業知識或處理方式、協調、安排能力、與客戶互動的情形、服裝儀容和精神度等依據作為衡量，並以李克特五點尺度量表來衡量，問卷受訪者從「非常不滿意」到「非常滿意」中回答適切本身感受的答案，依序給予 1-5 分進行衡量。

## 二、供應商

(一)操作性定義：供應商是指此禮儀服務過程中依需求派用之用品或派工配合廠商，其專業、品質及配合度直接影響客戶滿意度。

(二)衡量方式：本研究將供應商專業服務項目之禮堂的佈置、司儀人員專業的表現、禮生及其他服務人員的服務品質、誦經儀式等依據作為衡量。並以李克特五點尺度量表來衡量，問卷受訪者從「非常不滿意」到「非常滿意」中回答適切本身感受的答案，依序給予 1-5 分進行衡量。

### 3.3 問卷量表內容

本研究問卷內容如表 3-1 所列

表 3-1 本研究之衡量量表

構念	衡量的問項
案件基本資料	a. 受訪者的性別。 b. 禮儀服務人員性別
禮儀人員	a. 就禮儀師的服務態度及說話語氣方面之滿意程度予以評核 b. 接案時間的效率及靈堂的佈置之滿意程度予以評核 c. 禮儀師的專業知識或處理方式之滿意程度予以評核 d. 禮儀師的協調、安排能力之滿意程度予以評核 e. 禮儀服務過程中與您互動的情形及保持連絡方面之滿意程度予以評核 f. 禮儀師的服裝儀容是否整齊和精神度之滿意程度予以評核
供應商	a. 請您對禮堂的佈置之滿意程度予以評核 b. 請您對司儀人員專業的表現之滿意程度予以評核 c. 請您對禮生及其他服務人員的服務品質之滿意程度予以評核 d. 請您就誦經儀式之滿意程度予以評核
整體滿意度	針對禮儀服務過程之整體滿意程度以評核
忠誠度	親友需要喪葬服務, 請問您會否向其推薦本公司之禮儀服務?

本研究以問卷調查為主要工具，除“再推薦意願”採二分法衡量外，滿意度以使用李克特 (Likert) 量表五點尺度來衡量，問卷分為四部份，概分 (1) 個案資料 (2) 整體表現 (3) 各項因素 (4) 再推薦意願。



### 3.3.1 服務品質要素

第二及第三部份問卷中採逐項列舉的評價尺度，從1-11 題是請受訪者對每一個要素，給所提供的服務作一滿意度的評估，將每一個要項的程度分為五等級：

非常不滿意 (1 分)

不滿意 (2 分)

可 (3 分)

滿意 (4 分)

非常滿意 (5 分)

服務品質各因素的變數代碼、變數的意義如下：

X0：整體服務

X1~X6：人員服務滿意度

X7~X10：供應商服務滿意度

### 3.3.2 案件基本資料

第一部份為案件本身之基本資源

1. 受訪者的性別。
2. 禮儀服務人員性別

### 3.3.3 整體表現滿意度

針對禮儀服務過程之整體滿意程度

1. 有形性 (Tangibility)：
  - (1) 用品設備、裝備佈置、人員制服、工作精神。
  - (2) 儀態及整體形象。
2. 合理性 (Security)：

安排妥善程度、。
3. 及時性 (Reliability)：
  - (1) 接案效率。



- (2) 問題解決效率。
- 4. 接近性 (Accessibility) :  
服務人員是否親切、主動、關心。
- 5. 反應力 (Responsibility) :
  - (1) 服務人員應對是否得體、處事是否謹慎。
  - (2) 資訊來源是否快速、專業常識是否充分瞭解。
  - (3) 溝通能力是否足夠、動作是否正確迅速。
- 6. 禮儀性 (Ceremonies) :
  - (1) 服務人員的禮貌、態度。
  - (2) 合理的處理態度。
- 7. 風險管理 (Risk Management) :
  - (1) 異常狀況是否立即處理、明確交代。
  - (2) 對顧客之反應是否重視。
- 8. 完整性 (Completeness) :  
服務作業流程是否完善、工作效率及方法是否良好。

### 3.3.4 各項服務滿意度

#### 1. 禮儀人員服務之各項滿意度調查

- (1) 就禮儀師的服務態度及說話語氣方面之滿意程度予以評核  
受訪權益人對禮儀師之有形性之儀態、接近性之主動積極、反應力之溝通態度之滿意程度進行評分。
- (2) 接案時間的效率及靈堂的佈置之滿意程度予以評核  
受訪權益人對禮儀師之及時性之接案效率、合理性之安排妥適度之滿意程度進行評分。
- (3) 禮儀師的專業知識或處理方式之滿意程度予以評核
- (4) 受訪權益人對禮儀師之反應力之應對得體、專業資訊、風險管理之異常處理等之滿意程度進行評分。
- (4) 禮儀師的協調、安排能力之滿意程度予以評核  
受訪權益人對禮儀師之合理性-妥善安排、禮儀性-合理態度、完整-完善且效率良好之滿意程度進行評分。
- (5) 禮儀服務過程中與您互動的情形及保持連絡方面之滿意程度予以評核  
受訪權益人對禮儀師之有形性、接近性、完整性滿意程度進行評分。

- (6) 禮儀師的服裝儀容是否整齊和精神度之滿意程度予以評核  
受訪權益人對禮儀師之有形性之儀態、接近性之主動積極之滿意程度進行評分。

## 2. 供應商服務之各項滿意度調查

- (1) 請您對禮堂的佈置之滿意程度予以評核  
受訪權益人對合作供應商之有形性-用品設備、裝備佈置之滿意程度進行評分。
- (2) 請您對司儀人員專業的表現之滿意程度予以評核  
受訪權益人對合作供應商之反應力-、完整度-、風險管理-對顧客之反應是否重視之滿意程度進行評分。
- (3) 請您對禮生及其他服務人員的服務品質之滿意程度予以評核  
受訪權益人對服務人員之有形性-人員制服、工作精神、儀態及整體形象之滿意程度進行評分。
- (4) 請您就誦經儀式之滿意程度予以評核  
受訪權益人對誦經人員之有形性-工作精神、反應力-專業及溝通之滿意程度進行評分。

### 3.3.5再推薦意願

親友需要喪葬服務,請問您會否向其推薦本公司之禮儀服務?  
顧客忠誠是從顧客滿意概念中引出的概念,是指顧客滿意後而產生的對某種產品品牌或公司的信賴、維護和希望重復購買的一種心理傾向。顧客忠誠實際上是一種顧客行為的持續性,顧客忠誠度是指顧客忠誠于企業的程度。

茲因顧客滿意度是顧客對產品忠誠度的前提;只有對產品滿意的顧客才能成為忠誠顧客,才能接受、傳播和推薦產品。忠誠的顧客來源於滿意的顧客,

惟滿意的顧客並不一定是忠誠的顧客,且依禮儀服務商品性質;

以詢問”是否會再購買”易引起客戶反彈及反感,故以是否會推薦需用親友以間接瞭解客戶對公司及商品之忠誠度

## 3.4抽樣過程與方法

### 3.4.1 抽樣過程

本研究以電話問卷方式蒐集資料,而電訪問卷以台灣地區曾服務過客戶之家屬為主,經依 G 公司 93~95 年電訪滿意度之資料以迴歸分析結論如下:

滿意度在不同年度間未具有顯著差異

滿意度在不同月份間未具有顯著差異

依以上檢測，年間及月間滿意度並無顯著差異，另考量全省三區之案件比例，故採取 96/06/08~96/07/07 之調查案件為本研究樣本。

#### 3.4.2 問卷方法

本研究問卷執行方式及以人員電話訪問權益人並記錄結果；電訪時機為奠禮日後第 6~9 天內進行。

#### 3.4.3 回卷回收

本研究總共發出 266 份問卷，回收 266 份，剔除無效問卷 18 份，有效問卷總共 248 份，有效問卷率為 93%。

## 第四章 G 公司現況與建議

### 4.1 品質目標

G 公司於每年第四季會依年度(上年第四季至今年第三季)滿意度統計，擬訂出次年度之品質目標，品質目標主要有二部份：一是客戶滿意度，一是客戶抱怨率；並於每月經營管理會議提報暨檢討(如圖 4.1)；其中客戶滿意度由整體滿意度(佔 50%權數)及各項滿意度(佔 50%權數)計算得出；而客戶抱怨率定義為”客戶給分 2 分(含)以下案件皆列計”。



圖 4.1

### 4.2 滿意度統計分析

現況：每月經營管理會議，由管理部門提報滿意度分析，針對選擇非常滿意、滿意、及可三者案件數比率作一年度比較趨勢圖(如圖 4.2)。

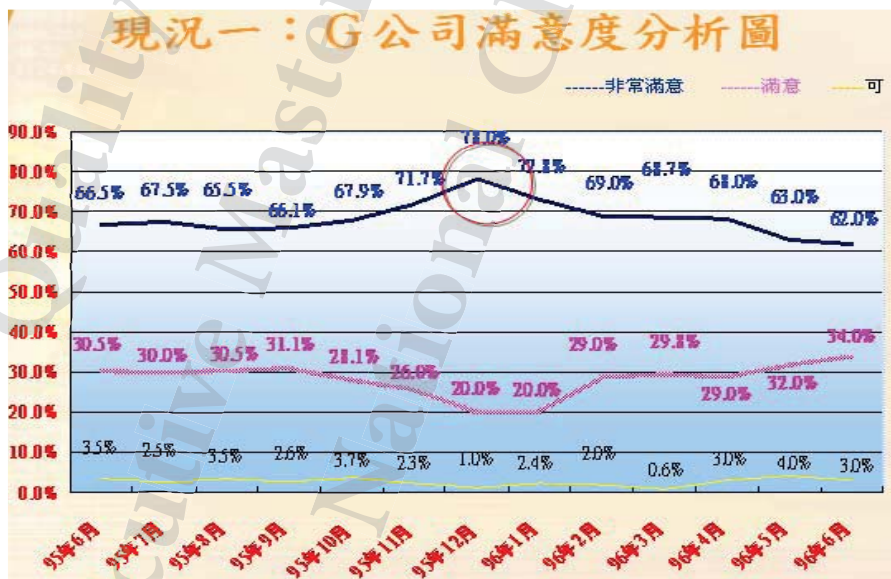


圖 4.2



建議:針對三刻度之統計僅列出實際狀況，並未有效加以管控及分析；雖顧客滿意度屬望大指標，惟當滿意度出現異常高及低時，如能有效掌握實況加以分析，例如：是否因季節循環因素？是否因當期優惠專案等等所致異常因素之探究，方能有效檢核各項人、機、料、法、環政策是否有效或可改進處；故本組研討建議可運用品質管理七工具之管制圖原則，增列管制上下限(如圖 4.2.1 A/B 線)，並以“逸出管制上下限”判異原則作為掌握及判定異常之準則。

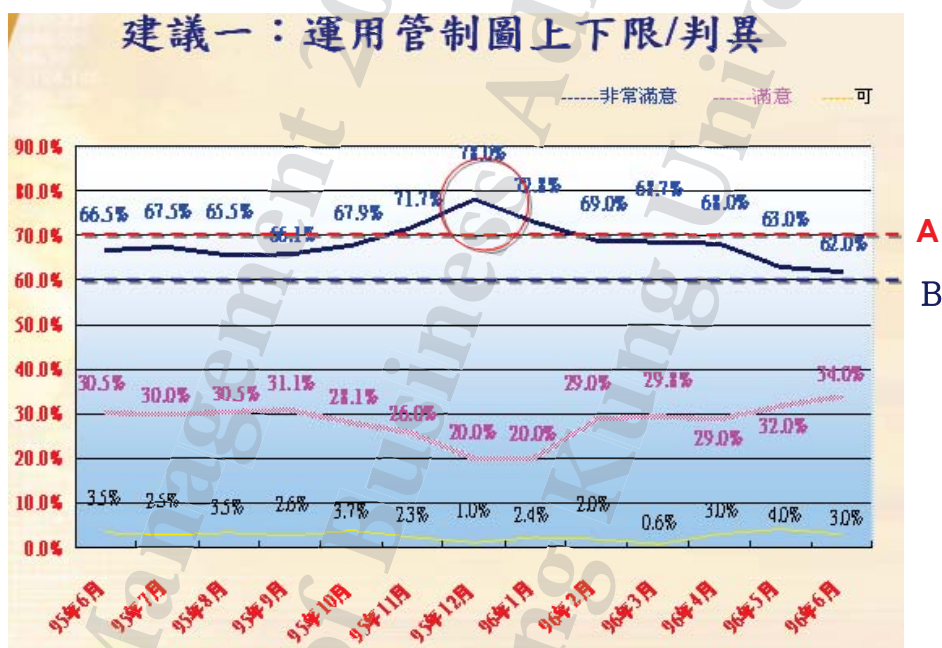


圖 4.2.1

#### 4.3 服務品質檢討要因分析

現況：G 公司針對服務品質要因分析，以客戶反應端收集及分類統計件數及相對比率(如圖 4.3)；以此圖雖可見各項目之比重，惟無法立即掌握品問題的核心。

建議：本組建議運用品質管理工具之柏拉圖針對初級資料再作統計及排序如表 4.3，再進行統計圖繪製(如圖 4.3.1)以明確找出核心項目。找出核心項目時另發現，項目別“讚美”及“客戶建議”佔比最大且該項目與其他項之屬性顯有不同；建議應獨立統計及分析，以有效瞭解客戶的期望為何，期望水準多高?以有效補足 PZB 模式之客戶期望與提供者認為客戶期望之缺口！



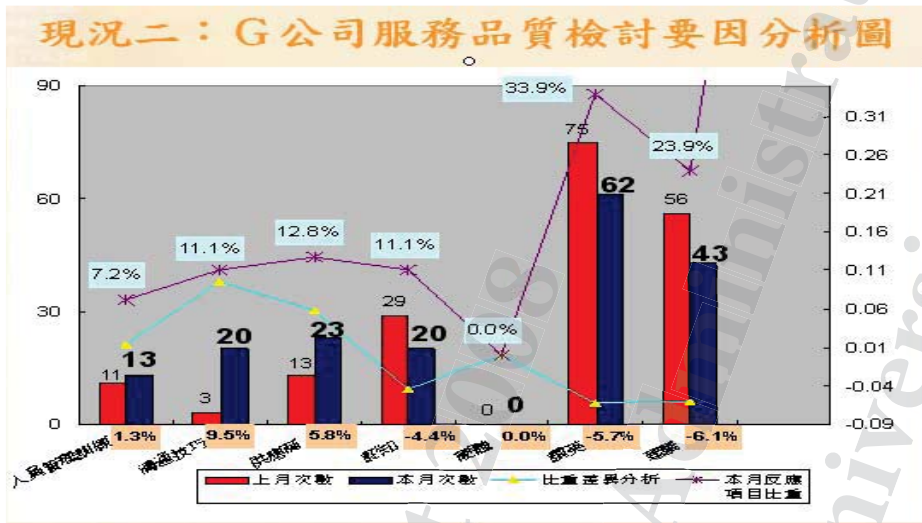


圖 4.3

服務品質檢討要因統計表(表 4.3)

項目	件數	比例	累計比例
讚美	62	33.9%	33.9%
客戶建議	43	23.9%	57.8%
供應商	23	12.8%	70.6%
溝通技巧	20	11.1%	81.7%
認知	20	11.1%	92.8%
人員管理訓練	13	7.2%	100.0%
硬體	0	0.0%	100.0%
總計	181	100.0%	

服務品質檢討要因分析-柏拉圖

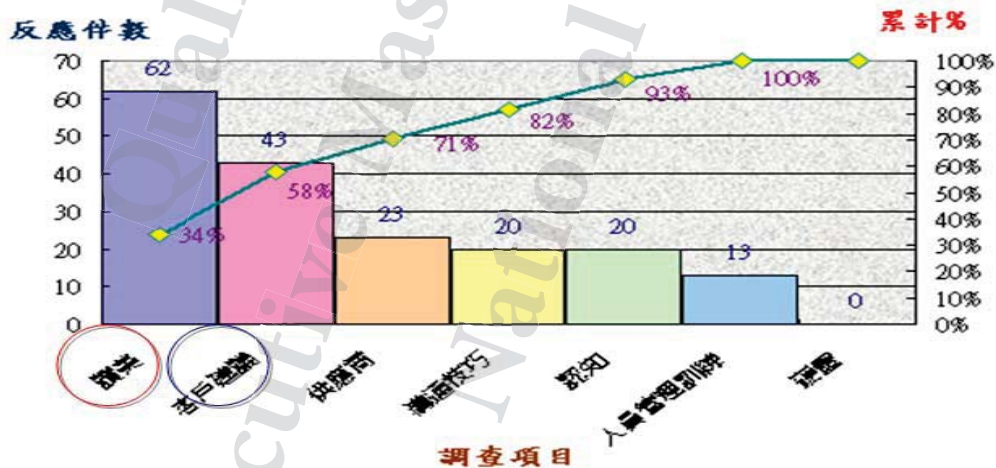


圖 4.3.1

#### 4.4 客戶建議分析

現況：G 公司針對客戶建議下展分類並製作條列式總表(如表 4.4)；由表中可見就人員管理訓練、人員溝通技巧、供應商進行一階層之分析及統計，不易發現真正原因以利研討治本之道，故每月檢討要因時，並無有效降低相同問題發生之頻率，顯示目前之分析及解決未達效益！

**現況三：客戶建議分析總表**

		本月發生件數		比重	上月發生件數		比重
人員管理訓練	13	到場接案效率	3	11%	11	4	12%
		專業度	2	0.8%		1	0.3%
		其他禮儀與禮度	7	2.7%		6	1.8%
		遲到	1	0.4%		0	0
人員溝通技巧	20	協調安排能力	9	3.5%	3	2	0.6%
		互動及保持聯絡	9	3.5%		1	0.3%
		語氣態度	2	0.8%		0	0
客訴有效件數		258	100%		342	100%	

		本月發生件數		比重	上月發生件數		比重
供應商	23	通 風	6	2.3%	13	2	0.6%
		禮生、椅椅、燈牌	4	1.6%		2	0.6%
		司 儀	7	2.7%		4	0.9%
		禮儀用品	0	0		0	0
		禮堂佈置	6	2.3%		5	1.5%
		車 輛	0	0		0	0
客訴有效件數		258	100%		342	100%	

表 4.4

建議：改採魚骨圖因果分析法(如圖 4.4)，將問題層層剝絲抽繭，直指核心，方能有效解決問題，達致顧客期望水準。



#### 4.4 從無到有:點檢表之增設

現況：全省各服務處皆由禮儀師擔任專案經理，統籌人、機、料、環之資源運用及品質管理，惟無統一有效工具以促進其管理效率及效能；在禮儀庶務繁瑣之際，難免有遺珠之風險，一個細節未周全，都可能造成客戶之不滿。

建議：運用品質管理“點檢表”工具精神，依實際需求有效建置(例:表 4.4)以供專案經理檢核、記錄、及管理單位據以彙整，有效檢討改善人、機、料之問題。

**建議四：運用點檢表~發揮即時管理**

**禮儀服務檢核表**

項次	品名	單位	數量	應到時間/備註	實到時間/數量/品質-確認
1.1	白布袋	個	20		
1.2	公祭登記表	張	20		
1.3	簽字筆	支	2		
2.1	香火袋	個	1		
3.1	司儀	名	1	李XX	
4.1	樂隊-中樂	名	5		
5.1	搭棚	式	1	加長3尺	
5.2	佈置	式	1	1.5尺花山	
6.1	禮車	部	1	凱迪拉克	

檢核人:

表 4.4

#### 4.5 客戶服務機制調整

現況：依 G 公司目前客服中心事中關懷及事後滿意度調查機制與 PZB 模式五缺口相較；尚存在”顧客期望”與提供者認為顧客應有期望之缺口。

建議：增列積極性顧客期望資訊蒐集，以充分瞭解客戶心目中理想的禮儀服務內容及標準為何？可有效發掘目標顧客潛在需求，作為商品研發思維之重要方向；必可有效提昇顧客滿意度。

## 第五章 結論

綜上針對顧客滿意度之文獻探討及 G 公司之現況與運用品質管理概念加以分析及建議，冀能透過有效之品管工具運用，以有效蒐集來自顧客端寶貴的建議，加以探究、分析，除了消極性地補足消費者與提供者之期望缺口外；更期能以積極性政策，有效蒐尋目標市場未被發掘之潛在無形需求，化為具體商品提供消費，以增加顧客價值及提昇社會整體效益為使命！