

以顧客角度探究國內 3C 連鎖商店的 服務接觸機能

陳怡靜·胡學誠·莊煥銘*

(收稿日期：98 年 9 月 14 日；第一次修正：98 年 11 月 2 日；
接受刊登日期：98 年 12 月 8 日)

摘要

拜消費者對 3C 相關產品需求日盛之賜，國內 3C 電子產業持續活絡。亦造就國內 3C 連鎖商店在零售市場中佔有舉足輕重的地位。對 3C 連鎖商店而言，提升顧客的滿意度及再購意願，為各 3C 連鎖商店所面臨的關鍵課題。本研究應用關鍵事件技術與 BBT 分類原則，從顧客的角度，探究 3C 連鎖商店顧客在服務接觸的過程中，透過特別滿意與特別不滿意的的事件進行訪談與分類，蒐集影響顧客滿意的要件。研究結果顯示，在滿意的關鍵事件方面，以第三類「自發性的員工行動」所佔比例最高，第一類「員工對服務傳遞系統失能的反應」次之，第二類「員工對顧客需要與請求的反應」最低。在不滿意的關鍵事件方面，以第一類「員工對服務傳遞系統失能的反應」最為明顯，第二類「員工對顧客需要與請求的反應」次之，第三類「自發性的員工行動」的比例最低。最後，再依據研究結果提出相關建議，希冀本研究可以提供 3C 連鎖商店業者做為改善服務品質、提升顧客滿意的參考。

關鍵詞彙：3C 連鎖商店，關鍵事件技術，服務接觸，顧客滿意

壹·緒論

隨著全球資訊科技的普及，各國電子產品不斷地推陳出新，消費者對於新科技產品的強大需求與購買能力，也帶動了國內 3C 連鎖商店的攻防戰。所謂 3C 連鎖商店，過去係以提供資訊家電 (Information Appliances, IA) 為主，隨著網路科技相關商品的普及，又多增加了網際網路家電 (Internet Appliances, IA)，其中的 3C 係指結合資訊、通訊及消費電子 (computers, communications, and consumer electronics) 三大類的相關商品 (Chu & Liu, 2008)。由於時代變遷與消費者意識抬頭，從過去消費者所重視的產品功能取向，以逐漸被經驗導向 (experience-based) 所取代，顯示單純的產品銷售較難以留住消費者，特別是與顧客做第一線接觸的服務產業或零售商店，應以更先進的技術為來店顧客創

* 作者簡介：陳怡靜，國立雲林科技大學資訊管理所博士生；胡學誠，靜宜大學資訊傳播工程系助理教授；莊煥銘，國立雲林科技大學資訊管理所副教授。

造良好的店內經驗 (in-store experiences)，藉此提升顧客滿意度 (Bäckström & Johansson, 2006)。

由於 3C 連鎖商店所提供的有形產品及無形的服務，都是顧客評比孰優孰劣的關鍵，故而提供良善的產品與優質的服務是立足於競爭激烈市場的不二法門。有別於一般實體商品較容易對其外觀、功效進行直接評判的特質，服務品質就顯得較為抽象。因其無形、難以客觀評價及易受外在因素的影響，較易因企業提供產品及服務表現與顧客期望有所落差，而產生不同的服務品質感受 (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985)。無論是否為服務產業，服務接觸在各行各業中皆佔有舉足輕重的角色 (Bitner, Brown, & Meuter, 2000)，特別是零售業及服務相關產業更應該注重，並寄望從顧客滿意與否的關鍵屬性中，抽絲剝繭地找尋改善服務品質及提升企業績效的重要因素 (Arbore & Busacca, 2009)。

由於 3C 資訊產業活絡，造就 3C 商品項目種類繁多，但這類商品多具週期性，故每隔一段時日就會有一波換購潮。因而要如何提升顧客再次購買的意願，3C 連鎖商店所提供的產品與服務就扮演舉足輕重的角色。對 3C 連鎖商店業而言，提升 3C 連鎖商店顧客的滿意程度，促使顧客願意持續再購買，甚至成為 3C 連鎖商店的 VIP 客戶，已成為各家 3C 連鎖商店所面臨的重要課題。然而，在現有的相關文獻中，大多著重於探討 3C 零售業者的獎酬制度與經營績效 (朱炫璉、許郁青，2007)、創業與創新議題 (許英傑、黃慧玲、劉鳳冠，2007)、3C 連鎖賣場顧客滿意度與忠誠度關係模式 (林豐政、黃依婷，2009；黃慧玲、陳岳陽、許英傑，2007)、經理人升遷制度對效能的影響 (Chu & Liu, 2008) 等議題，甚少有從「服務接觸 (service encounter)」的角度來瞭解顧客的聲音 (voice of customer)，並探究如何提供符合顧客需求之服務的相關研究。因此，本研究應用關鍵事件技術，從 3C 連鎖商店顧客的角度，在顧客對於 3C 連鎖商店服務人員提供服務接觸過程的印象中，針對特別滿意與特別不滿意的事件進行訪談與分類，藉以蒐集影響顧客滿意的要件。最後，再依據研究結果提出相關建議，希冀本研究可以提供 3C 連鎖商店業者做為改善服務品質、提升顧客滿意度的參考。

貳 · 文獻探討

一、服務接觸

服務接觸 (service encounter) 係指顧客與服務提供者，透過人與人之間的互動所產生的收送交流 (Mattsson, 1994)，經由顧客、服務組織及第一線服務人員三者接觸所衍生的利益關係 (Parasuraman, et al., 1985)。服務傳送中的各種互動事件，是大部分服務體驗的核心來源，會影響到顧客對整體服務的滿意程度 (Guiry, 1992)，特別是在顧客與員工接觸的過程 (Bitner, Booms, & Mohr, 1994)。而在企業提供服務的過程中，顧客體驗是顧客對服務品質是否滿意的重要決定關鍵 (Bitner, 1990; Bitner, Booms, & Tetreault, 1990)。

顧客在接受服務傳遞的過程中，會以印象深刻的事件為基礎，做為衡量顧客滿意與否的主觀認知。亦即在服務人員與顧客的服務接觸程序裡，蒐集顧客的消費資訊，進而瞭解顧客的滿意狀況 (Johar & Menon, 1993; Mattsson, 1994)。特別是第一線服務人員是影響顧客對服務滿意與否的源頭。正向的愉悅與驚奇情緒會帶來正向的滿意感，而負向的生氣與失望情緒則會帶來負向的影響，尤其是惱怒情緒對顧客滿意度會造成非常負面的影響，顯見越強烈的情緒反應對顧客滿意度就會產生越劇烈的影響 (van Dolen, Lemmink, Mattsson, & Rhoen, 2001)。

透過與服務人員的服務接觸，以顧客參與的角度看待「服務體驗」的歷程，有研究發現顧客參與 (customer participation) 為感受服務經驗的重要因子，其會轉化為影響顧客對於該服務的評量基準 (Bitner, Faranda, Hubbert, & Zeithaml, 1997)。在針對航空、旅館、餐廳等行業進行服務接觸的研究結果指出，以顧客的角度記錄服務的過程，企業員工確實會影響顧客滿意與不滿意的結果 (Bitner, et al., 1990)。

然而，在線上客戶服務資訊系統發達的時代，服務接觸並不僅止於人與人直接面對面的溝通，經由網際網路、電子郵件、電話等方式，也可以很便利的達到服務接觸的功效。有研究指出，透過線上客戶服務的接觸，也能帶給顧客滿意或不滿意的觀感，且能迅速做出反應，特別是在回應性 (responsiveness) 及個人化 (personalization) 的部份 (Heinonen, 2008)。亦有研究發現，顧客與服務人員之間的服务接觸比透過科技設備的服務更具高效能 (Lin, 2007)。

在飯店服務產業的相關研究中發現，實體環境、服務人員及自助服務科技 (self-service technique) 為服務接觸的三個要項，且為顧客經驗及再光顧意願的影響因素 (Liu & Liu, 2008)。此外，更有學者特別提出前端 (front-stage) 與後端 (back-stage) 的服務系統觀念，強調服務品質除需前端服務人員與顧客的相互影響外，更應有後端完善資訊系統的輔助。該研究結果更發現，經由最後一次的服務接觸所衍生的顧客認知經驗，是影響顧客服務體驗及服務品質感受的重要因素 (Glushko & Tabas, 2008)。

二、關鍵事件技術

關鍵事件技術 (Critical Incident Technique, CIT) 最早於 1954 年由 Flanagan 所提出，至今已被廣泛應用於各領域，包括政府部門、企業組織及教育研究機構。其主要蒐集對於明確、短暫及真實發生的事件，藉由參與者 (顧客) 所提出或由合格的觀察者所記錄的「事件報告 (incident reports)」，而事件之所以被稱之為「關鍵 (critical)」，在於該事件會導致具有正向或負向的影響性結果。因此，關鍵事件報告 (critical incident report) 為一個重要且顯著的處境或行為的描述，關鍵與否取決於是否產生有效的結果 (Fivars & Fitzpatrick, 2001)。CIT 是一個用以評量、改善效能且具有價值性的工具 (Sautter & Hanna, 1995)。

CIT 源自於第二次世界大戰美國空軍的「飛行心理計畫 (Aviation Psychology Program)」，探究訓練期間飛行員高比率的失敗原因，希望從關鍵的事件案例中，發展出選拔及分類空勤人員的程序。由一連串蒐集人類行為的直接觀察步驟所組成，以便更容易解決實際問題與發展廣泛的心理原則，亦因關鍵事件技術極具彈性，故其常被應用於各個不同的研究領域 (Flanagan, 1954; Johnston, 2005)。

Flanagan (1954) 提出運用關鍵事件技術的五個步驟：

1. **決定活動目標**：可以很明確的簡短陳述或被大多數人所同意的目標。
2. **發展計畫及規則說明**：以利於活動的真實事件的蒐集、評估及分類。
3. **蒐集資料**：事件透過訪談報告或由觀察者記錄，且需客觀詳實地記錄相關細節。
4. **分析資料**：運用有效率的方法彙整及描述資料，以便有效的應用在不同的領域。

5.解釋及陳述報告：過程中可能的偏見與暗示，在前四個步驟即應清楚記錄，且研究者有責任陳述限制及最後結果的可信度價值。

此外，Flanagan 更提出關鍵事件技術的兩個基本原則：

- 1.有關於行為的報告，有利於對一般印象的解釋、評比及意見的蒐集。
- 2.報告應由稱職的觀察者所提出，並對活動做出有意義的貢獻。

關鍵事件技術已被國內外學者廣泛的運用於各領域的相關研究，如：以顧客觀點探究葡萄牙飯店主要服務面向的個案研究 (Joao & E. Costa, 2008)、住宅建設過程中的嵌板牆系統的風險研究 (Kim, Nussbaum, Seol, Kim, & Smith-Jackson, 2006)、護理研究者的使用指南與看護研究 (Bradbury-Jones & Tranter, 2008; Schluter, Seaton, & Chaboyer, 2008)、探究遊覽旅客再購意願研究 (Petrick, Tonner, & Quinn, 2006)、小聯盟觀眾經驗的關鍵性觀點研究 (Greenwell, Janghyuk, & Naeger, 2007)、圖書館與資訊管理研究 (Fisher & Oulton, 1999; Radford, 2006)、評價遊戲客戶的滿意度及遊戲方面的研究 (Johnson, 2002a, 2002b)、病患的扶持經驗對等待心臟外科手術的研究 (Ivarsson, Larsson, & Sjoberg, 2004)、評估及改善教學成效的研究 (Sautter & Hanna, 1995) 等，皆以關鍵事件技術方法來蒐集特定事例，包含正向或負向觀感或符合預期與否的事件 (Johnston, 2005)。關鍵事件技術屬於定性的研究方法，透過結構化的開放式問卷進行內容分析 (Radford, 2006)。如上所述，關鍵事件技術在過去五十年來已被成功地應用於各領域，足以顯示其成熟與穩定的特性 (Butterfield, Borgen, Amundson, & Maglio, 2005)，故本研究採用關鍵事件技術來進行國內 3C 連鎖商店的顧客滿意度調查。

參·研究方法

一、研究設計

質性研究為社會科學中最廣泛運用的研究方法之一，研究者藉由受訪者個人感受的分享與日常經驗的陳述，來瞭解受訪者對某件事物、某項行為或某個議題的認知觀感。本研究問卷以質性導向的結構化開放模式，透過訪談導引，採較彈性的方式，就受訪者記憶所及予以陳述，方便受訪者呈現真實的感受與意思表達 (林金定、嚴嘉楓、陳美花, 2005)。

本研究採用關鍵事件技術來蒐集影響國內 3C 連鎖商店顧客滿意及不滿意的關鍵性的特殊事件，以事件基礎導向探索其原因，並採用質性研究方法中的「內容分析法 (content analysis)」進行資料分析。本研究參考 Bitner et al. (1990) 設計出本研究的訪談題項，如下所示：

1. 請問您特別偏好到國內哪一家 3C 連鎖商店消費？
2. 請您回想與 3C 連鎖商店往來的經驗，是否有「特別滿意」的經驗發生？何時發生？(請描述對當時這些行為的感想，當時 3C 連鎖商店的服務人員說了什麼或做了什麼，導致何種結果，而讓您對於當次的經驗感到「特別滿意」)
3. 請您回想與 3C 連鎖商店往來的經驗，是否有「特別不滿意」的經驗發生？何時發生？(請描述對當時這些行為的感想，當時 3C 連鎖商店服務人員說了什麼或做了什麼，導致何種結果，而讓您對於當次的經驗感到「特別不滿意」)
4. 當下您希望該 3C 連鎖商店如何處理令您不滿意的狀況，您會覺得是可以接受的結果？
5. 若您為該 3C 連鎖商店的現場主管，您會如何回應顧客的不滿意事件？

二、資料蒐集

本研究的主要訪談對象為國內 3C 連鎖商店的顧客，以便利抽樣方式，針對其與 3C 連鎖商店服務人員的往來經驗與服務接觸的過程，實際記錄受訪者訪談結果。訪談時間為 3C 連鎖商店營業時間的下午兩點半至晚上九點半，訪談活動為期四週 (九十八年四月十二日至五月九日，包含週末假日)。本研究特地於訪談前，針對訪談員進行基礎訓練，告知研究目的，使其充分瞭解訪談問題，並特別叮嚀訪談過程的禮貌、語氣。為維持本研究之學術公正及商業中立，以下敘述中將以甲公司、乙公司及丙公司代表國內市佔率最高的三家 3C 連鎖商店。由訪談員於台中及彰化兩縣市的 3C 連鎖商店現場，以便利抽樣方式對顧客詢問訪談意願，若對方認為時間許可且具有回答意願，則進行一對一的訪談。訪談過程可由受訪者自行填答，或由受訪者口述，訪談員當場記錄。最後再由受訪者當場確認記錄是否符合其所欲表達之原意。

三、BBT分類原則

本研究依據 Bitner, Booms, and Tetreault 於 1990 年針對航空、旅館、餐廳三個行業，以顧客的角度探討服務接觸研究所提出的分類標準。因國內 3C 連鎖商店業的服務屬性與其相似，且本研究亦以顧客觀點進行顧客滿意度的探討，故本研究採用該分類原則，以下簡稱 BBT 分類原則。BBT 分類原則共分為三大類，分別為「員工對服務傳遞系統失能的反應」、「員工對顧客需要與請求的反應」及「自發性的員工行動」。各大類之細項分類項目如表一所示 (Bitner, et al., 1990)。

表一 BBT 分類原則

分類項目	說明
第一類：員工對服務傳遞系統失能的反應 A：對無法取得服務的反應 B：對異常緩慢服務的反應 C：對其他核心服務失能的反應	係指當服務傳遞系統失效時，提供服務的員工就會被要求對顧客抱怨及不滿做出回應。該回應就會決定顧客滿意與不滿意的結果。
第二類：員工對顧客需要與請求的反應 A：對有特別需求顧客的反應 B：對顧客偏好的反應 C：對顧客錯誤的反應 D：對其他可能會干擾正常服務顧客的反應	係指提供服務的員工對於顧客的獨特需求所做出的回應，將會導致顧客滿意與不滿意的結果。
第三類：自發性的員工行動 A：對顧客的關心 B：異常的員工行為 C：符合文化規範的員工行為(如：平等、誠實及公正) D：型態評估 (如效率、速度、注意力、裝飾及氛圍) E：在不利環境下的績效 (壓力下的反應)	係指對顧客而言，自發性的員工行動及事件，會導致顧客滿意與否的結果。滿意事件包括特別關注、尊貴對待、無預期的好事；不滿意事件包含負面及不受歡迎的員工行為，如粗魯、偷竊、差別待遇及漠視等。

資料來源：The service encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents. (Bitner, et al., 1990)

肆· 資料分析

一、基本資料

本研究共訪談 100 位受訪者，扣除 13 位偏離主題及答非所問的受訪者，

實際回收 87 份有效資料進行整理。其中，在滿意部份有 80 件事例，不滿意部份有 71 件事例，總共有 151 件事例。Flanagan 在關鍵事件技術的文獻中特別指出，如果活動可以簡單的定義，只需 50 到 100 個事件的分析即可；若是比較複雜的活動，則需要數千個事件來陳述。由於本研究的訪問對象及活動屬性簡單明確，故本研究的樣本數符合該研究方法的要求 (Flanagan, 1954)。在有效受訪者的性別比例方面，以男性較多，計 63 人，約 72.4%；女性為 24 人，約 27.6%。顯示 3C 連鎖通路的消費者大多仍以男性為主，此與過去的研究結果相符 (江天虹，2007)。

在 87 位受訪者的有效樣本中，對於第一題問卷題項「(1)請問您特別偏好到國內哪一家 3C 連鎖商店消費？」其偏好分佈如表二所示。

表二 有效樣本偏好特定 3C 連鎖商店彙整表

3C 連鎖商店	偏好者人數	百分比 (%)
甲公司	25	28.74%
乙公司	13	14.94%
丙公司	38	43.68%
無特定偏好	11	12.64%
總 和	87	100.00%

在有效樣本的關鍵事件部份，本研究除將滿意事件與不滿意事件依三家不同的公司進行分類外，特別整理出顧客的滿意與不滿意事件皆隸屬於同一家公司 (可為不同分店) 的件數，如表三所示。從表二的統計數據可以發現甲公司的不滿意事件的比率偏高，且 29 件滿意事件與 49 件不滿意事件中，就有 13 個受訪者的滿意事件與不滿意事件皆發生於同一公司，顯見甲公司的現場員工管理出現參差不齊的嚴重現象。

表三 有效樣本事件統計表

3C 連鎖商店	滿意事件	不滿意事件	滿意/不滿意 (同一公司)
甲公司	29	49	13
乙公司	15	8	1
丙公司	36	14	0

二、信效度檢測

關鍵事件技術分類的信度分析，一般可分為「個人分類一致性」與「分

類員相互一致性」兩部份 (Flanagan, 1954)，茲分述如下：

(一)個人分類一致性

由於關鍵事件技術係由研究人員針對所蒐集的關鍵事件進行主觀的判斷與分類，因此在整個研究的過程中，分類是否具有信度就顯得格外重要。有學者主張若兩位以上的研究人員分類結果的相同程度大於 0.8，則表示其分類具有一致性及可信度 (Andersson & Nilsson, 1964; Keaveny, 1995; Latham & Saari, 1984)。本研究由三位研究人員擔任分類員，先就分類項目與規則進行深入瞭解後，各自就所有的關鍵事件進行判定與分類，為避免受殘留的分類記憶所影響，事隔兩週後，再進行第二次的判定與分類。根據兩次分類結果計算三位分類員在同一事件歸屬同一類的個數，若數據越高，則表示分類一致性越高。從本研究的分類結果分析發現，第一位分類員在 BBT 三大類的相同度為 0.92、0.91 及 0.90，第二位分類員為 0.93、0.92 及 0.93，第三位分類員為 0.88、0.91 及 0.90，顯示本研究的個人分類一致性具有相當程度的信度。

(二)分類員相互一致性

由於關鍵事件技術的分類需仰賴分類員主觀的意識判斷，故除分類員個人分類的一致性驗證外，不同分類員間之裁判同意程度 (interjudge agreement rate)，以及當不同研究人員之分類不同時的處理過程，都會影響分類的信度高低。為確認分類員在進行分類時，分類員相互之間分類的一致性程度達到可接受的範圍，亦即達到公正客觀的一致性標準，本研究採用 Holsti (1969) 所提出的信度分析法來驗證三位分類員相互之間的分類一致性程度。其公式如下所示：

$$R = \frac{(N \times A)}{1 + [(N - 1) \times A]} \quad (1)$$

$$A = \frac{\frac{2M_{12}}{n_1 + n_2} + \frac{2M_{23}}{n_2 + n_3} + \frac{2M_{13}}{n_1 + n_3}}{N} \quad (2)$$

其中，R = 信度 (Reliability)

N = 分類員的個數

A = 平均相互一致程度 (average interjudge agreement)

M = 分類員間分類相同的個數 (如 M_{12} 為第一個分類員與第二個分類員分類相同的樣本個數)

n = 各分類員進行分類判斷的樣本個數 (如 n_1 為第一個分類員所進行分類判斷的樣本個數)

表四與表五分別為本研究三位分類員針對 BBT 分類原則進行滿意事件與不滿意事件的相互一致性分類個數列表，由表六的分類信度表中可以看出，本研究之信度值皆達 0.8 以上，顯示三位分類員之間相互一致性的可靠度符合學者要求，為具有相當信度且可被接受的分類 (Holsti, 1969; Latham & Saari, 1984; Smith & Houston, 1985)。

表四 分類員相互一致性個數-滿意事件

相互一致性個數	分類員一	分類員二	分類員三
分類員一	68	--	--
分類員二	53	76	--
分類員三	50	48	66

表五 分類員相互一致性個數-不滿意事件

相互一致性個數	分類員一	分類員二	分類員三
分類員一	67	--	--
分類員二	42	63	--
分類員三	40	38	60

表六 分類信度表

BBT 分類	平均相互一致程度 (A)	信度 (R)
滿意	0.719	0.885
不滿意	0.631	0.837

(三)效度

本研究所採用的訪談問項測量，係依據 Flanagan (1954) 所提出的關鍵事件技術所延伸而來，衡量題項的內容及邏輯性，可以適切反應問項的深度及廣度，涵蓋本研究的預期目標，顯示本研究具有內容效度 (content validity)。此外，本研究之題項設計，亦經過兩位資管領域大學教師及一位 3C 連鎖商店主管進行表面題意上有效程度的評估與微幅修訂，因此，本研究亦具有相當程度

的表面效度 (face validity) 及專家效度 (expert validity) (Andersson & Nilsson, 1964; Flanagan, 1954; Ronan & Latham, 1974)。

三、分類結果

本研究依據 BBT 分類原則，將顧客滿意與不滿意的關鍵事件予以歸類。為蒐集有用的資料，並使受訪者專注於主要的關鍵事件，本研究在訪談過程中會犧牲或略過些許小細節，再透過重複、仔細的閱讀，分類所有的關鍵事件記錄。茲將本研究滿意與不滿意事件型態的分類彙整如表七。而 BBT 三大分類原則中，有關顧客滿意與不滿意重要事件的舉例，詳如表八至表十所示。

表七 本研究之事件型態分類彙整表

三大分類十二細項	滿意		不滿意		列總和	
	件數	%	件數	%	件數	%
一、員工對服務傳遞系統失能的反應						
A：對無法取得服務的反應	12	15.0	11	15.5	23	15.2
B：對異常緩慢服務的反應	8	10.0	6	8.5	14	9.3
C：對其他核心服務失能的反應	6	7.5	12	16.9	18	11.9
第一分類小計	26	32.5	29	40.8	55	36.4
二、員工對顧客需要與請求的反應						
A：對有特別需求顧客的反應	7	8.8	11	15.5	18	11.9
B：對顧客偏好的反應	10	12.5	8	11.3	18	11.9
C：對顧客錯誤的反應	5	6.3	5	7.0	10	6.6
D：對其他可能會干擾正常服務顧客的反應	2	2.5	2	2.8	4	2.6
第二分類小計	24	30.0	26	36.6	50	33.1
三、自發性的員工行動						
A：對顧客的關心	8	10.0	3	4.2%	11	7.3%
B：異常的員工行為	5	6.3	4	5.6	9	6.0
C：符合文化規範的員工行為	8	10.0	4	5.6	12	7.9
D：型態評估	5	6.3	3	4.2	8	5.3
E：在不利環境下的績效	4	5.0	2	2.8	6	4.0
第三分類小計	30	37.5	16	22.5	46	30.5
欄總和	80	100.0	71	100.0	151	100.0

註：本表為四捨五入後之數據

表八 BBT 第一類中顧客滿意與不滿意重要事件之舉例

類別	項目	滿意重要事例	不滿意重要事例
第一類： 員工對服務 傳遞系統失 能的反應	A：對無法取得服務的反應	我去買一個電子零件，該店沒賣，店員推薦我去其他地方買，還很熱心的幫我劃地圖指路。	一副愛理不理的態度，指個方向，叫我自己去那個區域找看看。
	B：對異常緩慢服務的反應	新筆電送修時，一直找不出原因，只好轉送原廠，因我表示急著要用，店長主動更換一台新的給我。	服務人員形同虛設，不是一問三不知，就是一個服務人員換過一個服務人員，始終找不到能真正回答產品問題的人。
	C：對其他核心服務失能的反應	服務人員送了一台冰箱，拆開後才發現送錯顏色，立即打電話叫另一組人馬上送過來。	新屋裝置冷氣時，安裝人員超不專業，裝設時間竟從中午裝到凌晨兩點才完成 2/3，天花板被弄裂還破洞，整個新屋被弄的髒亂不堪。

表九 BBT 第二類中顧客滿意與不滿意重要事件之舉例

類別	項目	滿意重要事例	不滿意重要事例
第二類： 員工對顧客 需要與請求 的反應	A：對有特別需求顧客的反應	店員非常清楚的解說各款數位相機優缺點，並詢問我的需求後，很有耐心的提供我建議。	我去買 MP3 隨身碟，請問店員功能跟用法，他叫我自己看說明書，上面就有寫了。
	B：對顧客偏好的反應	公司同事要合買六台筆電，跟店家商量可否先付定金，尾款後結並仍享有折扣，店長很爽快就答應。	承諾到府維修冷氣，打了好多通電話，轉來轉去，拖了三天才來。最後發現是當時安裝不確實。
	C：對顧客錯誤的反應	結帳時，沒帶會員卡，小姐說因為不好意思讓我等候那麼久，所以主動算我會員價。	我買錯顯示卡型號拿去退貨，店員雖然還是讓我辦退貨，只是一直嘀咕著下次要選對再買。
	D：對其他可能會干擾正常服務顧客的反應	特賣會現場廣播聲音又大又吵雜，經反應後，立即改善，還再次跟我道歉。	我排隊等著結帳，前面那位小姐狀況很多，結帳人員又一直搞不定，等十幾分鐘後還沒見其他服務人員過來幫忙，我就決定不買走人了。

表十 BBT 第三類中顧客滿意與不滿意重要事件之舉例

類別	項目	滿意重要事例	不滿意重要事例
第三類： 自發性的 員工行動	A：對顧客的關心	因為買了兩台電腦跟一些週邊設備，店員很熱心幫我找推車將所有東西送到我車上。	提供錯誤訊息，害我買的記憶卡根本不能相容，又得多跑一趟辦退貨。
	B：異常的員工行為	選購冰箱時，服務人員主動介紹各品牌的差別，還熱心的告知各項節能減碳的優惠服務。	結帳人員態度不好，信用卡還用丟的。
	C：符合文化規範的員工行為	店員正在解答我的疑惑時，有個先生一直插話要問問題，該店員馬上請其他同事支援。	店員說謊誇大產品功能，硬是要推銷該款產品。
	D：型態評估	整體擺設清爽明亮，服務人員整潔、專業又有禮貌。	員工背心髒髒的，貨架上及測試台更是雜亂，有些產品標示不全，大多是非專業的工讀生在服務，一副吊兒郎噹的態度。
	E：在不利環境下的績效	我要買的產品架上沒有，電腦顯示庫存有，動員好多人後，終於找到了，只是等了好久，店長還主動出面跟我抱歉，並送我一個小禮物。	週年慶時，參觀的人很多，店員很不耐煩，感覺上一團亂。

從本研究的 BBT 分類結果發現，在滿意的關鍵事件方面，以第三類「自發性的員工行動」所佔比例最高，為 37.5%，共計 30 件；其中又以「對顧客的關心」及「符合文化規範的員工行為」細項分類的 8 件滿意事件比例最高，約 10.0%。而第一類「員工對服務傳遞系統失能的反應」次之，為 32.5%，共計 26 件；其細項則以「對無法取得服務的反應」的滿意比例較高，為 12 件，約 15.0%。第二類「員工對顧客需要與請求的反應」的滿意事件為所有分類中的最低比例，約 30.0%，共計 24 件；在第二類的細項中，又以「對顧客偏好的反應」的 10 件，佔 12.5% 領先於其他細項。以上數據顯示受訪者對 3C 連鎖商店服務人員未經請求的自發性的行為滿意度最高，帶給顧客的印象也最深。再者，3C 連鎖商店服務人員對於服務傳遞失能的應變及回應能力，也是影響顧客觀感的重要來源。而 3C 連鎖商店服務人員對於顧客請求事項的被動回應，能留給顧客滿意印象的事件則顯得較少。

在不滿意的關鍵事件方面，以第一類「員工對服務傳遞系統失能的反應」最為明顯，遙遙領先其他兩大類，且佔所有不滿意事件比例的四成，為 40.8%，共計 29 件；可以顯見受訪者對於員工服務傳遞失能的不滿意程度，再深入追究細項分類可發現，以「對其他核心服務失能的反應」的 16.9% (12 件) 及「對無法取得服務的反應」的 15.5% (11 件) 最高，共計 23 件，約佔第一大類的近八成比例。這些數據顯示 3C 連鎖商店顧客對於無法適時提供服務及服務人員專業知能不足的抱怨與不悅，會在其記憶中留下深刻的印象，其嚴重性從比例分配可見一斑。第二類「員工對顧客需要與請求的反應」的不滿意關鍵事件共有 26 件，所佔比例為 36.6%，排序第二；在第二類的細項分類中以「對有特別需求顧客的反應」的 15.5% (11 件) 及「對顧客偏好的反應」的 11.3% (8 件) 比例最高，共計 19 件，約佔第二大類的七成三比例；可見 3C 連鎖商店顧客對於個人的特殊需求與偏好是否獲得滿足的重視程度，亦是顧客非常在意的重點。而第三類「自發性的員工行動」的滿意事件為所有比例最低，約 22.5%，共計 16 件，且其細項分配的比例則以「異常的員工行為」及「符合文化規範的員工行為」稍高於其他第三類細項。

此外，本研究在問卷題項的設計上，特別加入了「(3)當下您希望該 3C 連鎖商店如何處理令您不滿意的狀況，您會覺得是可以接受的結果？」及「(4)若您為該 3C 連鎖商店的現場主管，您會如何回應顧客的不滿意事件？」兩個衡量問項，希望在受訪者陳述不滿意的印象事件後，可以從顧客是事件當事者的角度，以當時的感受及情境，瞭解顧客會希望 3C 連鎖商店的服務人員或現場主管做何種臨場回應。最後，讓受訪者進行「角色扮演」的思考，並嘗試提出具體的解決方案，從顧客的主觀角度反推至「如果我是 3C 連鎖商店主管，我會怎麼做...」，以藉此蒐集更具體的顧客意見。

由於顧客在購物過程不滿意的經驗會產生兩種主要的反應，一為將該次不滿意所造成的怨恨與不愉快做永久記憶，另一個則選擇原諒服務人員的失誤，二者的結果截然不同，主要仍取決於當下服務人員與顧客的互動 (Beverland, Chung, & Kates, 2009)。然而，在本研究的回饋意見中，大部分的受訪者，都是希望當下有人可以立即出面處理，並獲得對方誠懇的道歉及以友善的態度協助完成後續的工作。而顧客站在主管立場所做的具體回應方面，部份受訪者會出現情緒性意見或表示不會再度光顧，顯見當時現場的服務人員並未化解顧客的不悅，而讓顧客帶著積怨悻悻然的離去。而大部份的受訪者仍以偏向當場道歉並做適當處置與補償居多。此與服務補救的研究相符，顯示財務補償、精神補償及人員態度等服務補救，對顧客滿意具有正向顯著影響 (劉財

龍, 2009)。在本研究所蒐集的受訪者訪談資料中, 可能因為 3C 連鎖商店所販售的商品種類過多, 又涉及維修及退換貨, 較難發現一體適用的具體解決方案。

伍·結論與建議

一、研究結論

3C 連鎖商店不同於一般的實體零售店家, 其結合資訊、通訊及消費電子產品, 商品種類繁多, 同類商品的規格型號亦有所不同, 外加大型家電安裝、搬運及所有保固產品的維修保養等服務, 要維持一定的服務品質實屬不易。因此, 擬定經營管理方針, 落實全面品質管理的監控機制, 建立員工訓練、服務傳遞標準作業流程及獨特的市場文化 (Feinberg, Ruyter, Trappey, & Lee, 1995) 為刻不容緩的工作。

國內 3C 連鎖商店競爭日趨白熱化, 各式各樣的促銷活動及大手筆的行銷廣告花招百出, 「就怕你不來, 不怕你不買」的策略, 成功吸引許多人氣、買氣, 屢屢創下銷售佳績。然而, 成功吸引顧客到店內消費的同時, 亦應把握機會將顧客的消費經驗轉化為再次購物的意願, 才是企業生存的王道。有研究指出店內消費的經驗與傳統的價值有關, 諸如員工行為, 產品選擇的滿意度及場地佈置等 (Bäckström & Johansson, 2006), 顯見顧客消費經驗對 3C 連鎖商店的重要性。

顧客對於第一線 3C 連鎖商店員工服務接觸的初始印象, 關係到實際互動與服務過程中的顧客滿意度。從本研究所蒐集到的關鍵事件資料中發現: 在滿意事件中以第三類「自發性的員工行動」中的「對顧客的關心」及「符合文化規範的員工行為」(各 8 件) 比例最多, 約佔第三類的 53%。足見 3C 連鎖商店員工對於顧客主動的關心與協助, 以平等、誠實、公正的態度對待顧客, 最能在顧客的記憶中留下深刻的正面印象。由於 3C 連鎖商店的服務屬性較為特殊, 有些產品可以讓顧客自助服務, 有些產品卻又需專業人員的輔助解說。因此, 未經請求的自發性員工行為, 加上專業能力輔助, 更能擄獲顧客的心。

而在不滿意的事件中, 則以第一類「員工對服務傳遞系統失能的反應」中的「對其他核心服務失能的反應」(12 件) 及「對異常緩慢服務的反應」(11 件) 最多, 高達 23 件, 約佔第一類的 79%。顯示顧客對於 3C 連鎖商店服務人員無法於第一時間提供適當專業服務的不滿意程度, 進而衍生出的不滿與不信任情緒。由於顧客在 3C 連鎖商店挑選商品經常遇到電子商品之間是否相容

的專業性問題，商品的功能屬性又難以於短時間內充分瞭解，服務人員的專業解說有其必要性。然而，若短期人力（如工讀生）或現場人員專業知識不足以解答顧客的疑惑，非但無法完成交易，反而會造成顧客非常負面的印象。因此，適時的道歉與現場的補償誠意，可有助於舒緩顧客的不滿情緒。

此外，在滿意與不滿意的事件，其分類的數量與比例皆不同，滿意事件部份偏重於第三類「自發性的員工行動」，而不滿意事件部份偏重於第一類「員工對服務傳遞系統失能的反應」。由此可知，顧客對於 3C 連鎖商店服務人員的自發性行為較不刻意要求，但若服務人員主動付出關懷，則很容易贏得顧客滿意的讚許與正向的記憶。而顧客對於 3C 連鎖商店服務人員的主要訴求仍以是否可正確的提供專業諮詢服務，畢竟此為服務人員最基本的功能與應盡的本分。然而，本研究從觀察的資料發現，3C 連鎖商店員工無法提供顧客專業、即時的正確資訊，浪費顧客時間是現階段最爲人所詬病的部份，值得相關業者關注。

基於各行各業的服務接觸狀況略有差異，本研究特別針對不同行業的服務接觸進行分析比較，以凸顯 3C 連鎖商店與其他服務產業的差異之處，如表十一所示。

表十一 不同行業別的服務接觸差異

行業 BBT 分類	3C 連鎖商店 (本研究)	證券承銷業 (劉慕慈， 2002)	餐廳業 (林玥秀、黃文翰、 黃毓伶，2003)	旅館業 (賴其勛、游志 青、楊靜芳，2005)
一、員工對服務 傳遞系統失 能的反應	強調服務接觸時 的專業性、教育 訓練與制度建立	強調引導建 立制度與與 自我成長	強調釐清服務缺失 的責任歸屬	強調處理抱怨的 能力與公司授權
二、員工對顧客 需要與請求 的反應	強調敬業服務態 度與應變能力	強調即時回 應與溝通協 調能力	授權員工根據現場 的狀況進行處理	強調環境整潔、安 全及人性化設計
三、自發性的員 工行動	強調員工主動性 的貼心服務、專 業形象與系統支 援	強調加強專 業才能主動 提供	強調員工個人的專 業知識與衛生習 慣、工作態度	強調員工訓練、激 勵行為與組織文 化

二、對3C業者的建議

有鑑於此，本研究依據研究結果，參考 Glushko & Tabas (2008) 的前端 (front-stage) 與後端 (back-stage) 的整合服務系統概念，分別針對服務前台

(service front-stage) 及服務後台 (service back-stage) 的兩個部份，提出幾項改善的建議，茲說明如下：

(一)員工對服務傳遞系統失能的反應 (服務前台)

係指與顧客直接面對面接觸的前線員工，包括工讀生、服務人員、店員、幹部及店長等，應著重在提供適當專業服務的角色訓練與服務績效上的表現。

1.員工篩選

第一線服務人員的禮儀與專業代表著該公司的門面，在公司進行員工篩選時，應首重樂於助人及對 3C 商品有濃厚研究興趣的人格特質，此為 3C 產業服務人員的特殊屬性。由於 3C 商品繁複的操作步驟與強大功能經常困擾一般消費者，故而求助於現場服務人員，若未能即時提供解惑或避重就輕，甚至答非所問，勢必讓顧客對於該 3C 連鎖商店的印象大打折扣。此外，本研究建議，3C 連鎖商店第一線服務人員盡可能不要聘用工讀生，一來培訓期間過短，專業知能不足；二來人員流動過快，短期心態難以提供專業服務。

2.同儕模範

不定期推行禮貌週活動，由顧客票選模範服務人員，藉此提醒大家注意服務禮貌、口氣與態度。票選出的模範服務人員，由 3C 連鎖商店高層主管於公開場合表揚，並給予實質的獎勵金。而表現較差的服務人員，主管應適時介入瞭解狀況並協助突破瓶頸，如仍無改善，則應果斷的予以懲戒或輪調。此舉將可呈現出 3C 連鎖商店高層的重視程度，亦可藉由同儕的感染力量，養成良好的服務態度。此方法已普遍用於各服務產業，若欲達成預期功效，就絕不能只流於形式，需有徹底執行的決心。

3.服務量表

在每個分店設置服務評分簡易量表，由現場服務人員請求顧客進行簡易填答。由於不會浪費顧客太多時間，只要服務人員有禮貌的提出邀請，顧客大多不會拒絕。藉此可隨時提醒服務人員注意自我服務態度，並讓顧客表達其服務滿意度的感受，有助於減緩顧客的抱怨與申訴，亦可顯示出 3C 連鎖商店對顧客的重視程度。

4.申訴管道

建立現場客訴標準作業流程及事後的客服申訴管道，只要顧客提出具體事證，經主管確認後，予以記點懲戒，並由主管親自出面帶小禮物向顧客致歉。諸如提供錯誤資訊、愛理不理、避重就輕、推拖拉及吊兒郎噹等不敬業的態度，

造成顧客的觀感不佳，都應積極主動處理。所謂會嫌貨的才會買貨，申訴處理得當才能換得更忠實的顧客，否則，沒有妥善處理，損失的就不只是一位顧客而已。

5.現場佈置

國內的 3C 連鎖商店大多燈光明亮、環境整潔、佈置的井然有序，甚至貼心的為顧客設置停車場，方便顧客購物。但仍有些許細節亟待調整，本研究發現，由於 3C 連鎖商店所販售的產品項目過多，需較大的陳列空間，導致有些分店上架貨品過於雜亂，分類指示導引標示不清，各產品的功能標示經常出錯，若經顧客詢問服務人員，亦會導致無法回答的窘境，讓顧客留下不專業的印象。因此，本研究建議，應由總公司統一規劃各分店的商品分類與陳列方式，規劃顧客購物動線，明確的導引指示，並加強各分店的橫向聯繫與產品互通，無法陳列實體商品的部份，暫以商品目錄代替。如此一來，將可提高顧客自助服務，降低公司的庫存與服務成本。再則，現階段全球遭受 H1N1 流感的威脅，3C 連鎖商店應站在公共衛生的立場，定期消毒清潔，並於出入口提供消毒措施。

(二)自發性的員工行動（服務後台）

係指支援第一線服務的其他軟硬體資源，一個優秀的專業服務人員取決於 3C 連鎖商店總公司的專業技能培訓與支援。此部份偏重於制度面的建立與落實，強調長期的專業在職進修，以彌補員工自發行爲的不足之處。

1.專業知識

3C 連鎖商店總公司應定期辦理教育訓練，不定期抽考專業知識，並將專業知識評比成績公告於各分店，以此列入員工考核，進行實際賞罰。務必督促旗下員工上緊發條，充實個人專業基本知識與技能，以確保每位駐點的服務人員對各項商品具有一定的熟悉度及應有的專業知識。由於 3C 電子產品的屬性不同於一般商品，更新速度之快，分類之細，亟待第一線服務人員隨時充電備戰。再則，總公司更可透過專業課程宣導服務禮儀，以確保 3C 連鎖商店服務人員具備應有的專業禮儀與敬業態度。此為目前少數 3C 連鎖商店極為缺乏的部份，且有同一公司不同分店，其服務人員專業知識與服務禮儀相差甚遠的現象。

2.專責分工

重新思考 3C 連鎖商店各分店的組織架構，以專責分工、分層負責、充分授權，明確劃分店中各股長的權限，以輪班制方式確保各股隨時皆有專責的小主管負責處理突發狀況。本研究在訪談中發現，三家公司的組織架構中，皆有設置股長制，可惜流於形式，常有輪休狀況出現，且未清楚交接待完成事項，導致常有員工無法解決顧客問題，讓顧客空等或白跑一趟的現象發生。顯示整個管理制度出現漏洞。本研究建議，在現有的組織架構中，設立副股長，由正副股長輪流排休，並建立每日的工作日誌及交接記錄表，輪休期間亦要求隨時提供手機備詢。如此，可避免一再發生一問三不知，給顧客一團亂、非常鬆散的不良觀感。

3.行前訓練

各個 3C 連鎖商店經常不定期舉辦各種大型促銷特賣活動，需要從其他分店或部門臨時調派人員支援，甚至聘用大量短期工讀生從事第一線服務。本研究建議，為維持一定的服務品質，服務人員的專業知識與敬業素養不得不重視，特別是短期工讀生的部份。在促銷特賣活動開始前，應由總公司派遣高層主管做行前訓練，規劃臨時人力的專責分工，督導整個活動過程進行的流暢性。在促銷特賣活動結束後，隨即召開檢討會，將與會意見做成會議記錄，提報總公司，做為日後其他分店舉辦相關活動的參考。

4.維修追蹤

健全的資訊系統是有效支援服務品質與提升整體顧客滿意度的不二法門。有鑑於 3C 連鎖商店涉及維修的部份頗為人所詬病。因此，本研究建議所有顧客的送修及保養記錄，甚至是服務失能與客訴補救皆可透過資訊系統加以追蹤記錄，並提供線上查詢，以彌補服務品質低落的缺憾。由於現今的 3C 連鎖商店體系皆需借重資訊系統方可正常營運，其重要性不可言喻，再加上 3C 連鎖商店的顧客會上網的比率多於其他產業的顧客。因此，在資訊系統的整合、維護與資料備份上應投注更多的資源，特別是增設維修物品線上查詢系統，提供顧客可以透過網路直接查詢目前維修狀態的便利服務。

(三)員工對顧客需要與請求的反應

在本研究的訪談資料中發現，顧客對於 3C 連鎖商店服務的抱怨及不滿，種類繁多，但大多皆源自於服務人員專業能力不足、不夠負責與不佳的敬業態度，而服務人員的現場反應直接影響到顧客的不滿意程度。因此，本研究在此

特別建議 3C 連鎖商店可以思考另一種精緻服務型態，提供客製化的服務機制，如專人服務、檢修、收送貨等，建立 VIP 客服專線，有別於現有的會員制度僅能提供折扣優惠及贈品等，將更能獲得頂級顧客的青睞。由於國內 3C 連鎖商店體系，目前尚無提供此項服務，值得國內 3C 連鎖商店業界進一步評估其可行性。最後，希冀本研究能對國內 3C 連鎖商店相關業者在強化服務品質及提升整體顧客滿意方面能夠有所助益。

三、研究限制

由於時間、人力、資源等限制，本研究利用四週的訪談時間，在樣本蒐集上係採便利抽樣方式，僅針對台中及彰化兩縣市的 3C 連鎖商店現場有意願接受訪談的顧客，進行一對一的訪談。樣本代表性恐不足以代表國內其他地區的 3C 連鎖商店，有待後續研究進一步探究。此外，本研究現階段僅限於 3C 連鎖商店，後續研究可嘗試將服務接觸議題擴展至其他服務性產業，其不同的企業服務文化對於顧客的服務接觸滿意體驗或許有不同之處。本研究結論僅供其他 3C 連鎖商店參考使用，若欲進一步瞭解不同情況下的服務接觸，仍須考量其他城鄉文化差異、消費者意識及偏好等因素。未來亦可深究服務接觸所引發的顧客觀感，做進一步的驗證研究，以瞭解顧客的忠誠度與再購意願。

參考文獻

- 朱炫璉、許郁青，「獎酬制度與經營績效之關係：以某 3C 零售業者為個案公司」，*當代會計*，第 8 卷第 1 期，2007 年，頁 35-49。
- 江天虹，「國際與本國 3C 連鎖通路商店形象、知覺服務品質對顧客滿意之研究-以 BEST 與燦坤之比較為例」，大葉大學碩士在職專班碩士論文，2007 年。
- 林玥秀、黃文翰、黃毓伶，「服務失誤及服務補救之類型分析—以台灣地區之餐廳為例」，*觀光研究學報*，第 9 卷第 1 期，2003 年，頁 39-59。
- 林金定、嚴嘉楓、陳美花，「質性研究方法：訪談模式與實施步驟分析」，*身心障礙研究*，第 8 卷第 1 期，2005 年，頁 122-136。
- 林豐政、黃依婷，「3C 連鎖賣場顧客滿意與忠誠指標模式之建構-以宜蘭地區的顧客為例」，*智慧科技與應用統計學報*，第 7 卷第 1 期，2009 年，頁 41-56。
- 許英傑、黃慧玲、劉鳳冠，「創業精神、創業機會與零售業態創新：以燦坤 3C 連鎖店為例」，*創業管理研究*，第 2 卷第 1 期，2007 年，頁 165-196。
- 黃慧玲、陳岳陽、許英傑，「預購通路中消費者產品知覺品質、滿意度及忠誠度間之關係-不同零售通路型態的干擾效果」，*電子商務學報*，第 9 卷第 3 期，2007 年，頁 461-485。

- 劉慕慈，「證券承銷服務滿意關鍵因素之研究」，大葉大學事業經營研究所碩士論文，2002 年。
- 劉財龍，「商店形象與服務補救對顧客滿意之影響：以量販店為例」，*輔仁管理評論*，第 16 卷第 2 期，2009 年，頁 119-158。
- 賴其勛、游志青、楊靜芳，「旅館業服務接觸中顧客滿意與不滿意之來源-關鍵事件法之應用」，*顧客滿意學刊*，第 1 卷第 1 期，2005 年，頁 31-50。
- Andersson, B. E. & Nilsson, S. G., "Studies in the Reliability and Validity of the Critical Incident Technique", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 48(6), 1964, pp.398-403.
- Arbore, A. & Busacca, B., "Customer Satisfaction and Dissatisfaction in Retail Banking: Exploring the Asymmetric Impact of Attribute Performances", *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 16(4), 2009, pp.271-280.
- Bäckström, K. & Johansson, U., "Creating and Consuming Experiences in Retail Store Environments: Comparing Retailer and Consumer Perspectives", *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 13(6), 2006, pp.417-430.
- Beverland, M. B., Chung, E. & Kates, S. M., "Exploring Consumers' Conflict Styles: Grudges and Forgiveness Following Marketer Failure", *Advances in Consumer Research*, Vol. 36, 2009, pp.438-443.
- Bitner, M. J., "Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses", *Journal of Marketing*, Vol. 54(2), 1990, pp.69-82.
- Bitner, M. J., Booms, B. H. & Mohr, L. A., "Critical Service Encounters: The Employee's Viewpoint", *Journal of Marketing*, Vol. 58(4), 1994, pp.95-106.
- Bitner, M. J., Booms, B. H. & Tetreault, M. S., "The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents", *Journal of Marketing*, Vol. 54(1), 1990, pp.71-84.
- Bitner, M. J., Brown, S. W. & Meuter, M. L., "Technology Infusion in Service Encounters", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28(1), 2000, pp.138-149.
- Bitner, M. J., Faranda, W. T., Hubbert, A. R. & Zeithaml, V. A., "Customer Contributions and Roles in Service Delivery", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 8 (3), 1997, pp.193-205.
- Bradbury-Jones, C. & Tranter, S., "Inconsistent Use of the Critical Incident Technique in Nursing Research", *Journal of Advanced Nursing*, Vol. 64(4), 2008, pp.399-407.
- Butterfield, L. & D., Borgen, W. A., Amundson, N. E. & Maglio, A.-S. T., "Fifty Years of the Critical Incident Technique: 1954-2004 and Beyond", *Qualitative Research*, Vol. 5(4), 2005, pp.475-497.
- Chu, H. L., & Liu, S. Z., "The Impact of Manager Promotion Programs on Store Performance: Evidence from 3C Chain Stores in Taiwan", *The Service Industries Journal*, Vol. 28(9), 2008, pp.1215-1224.
- Feinberg, R. A., Ruyter, K. D., Trappey, C. & Lee, T. Z., "Consumer-defined Service Quality in International Retailing", *Total Quality Management*, Vol. 6, 1995, pp.61-67.
- Fisher, S. & Oulton, T., "Critical Incident Technique in Library and Information Management Research", *Education for Information*, Vol. 17(2), 1999, pp.113-125.

- Fivars, G & Fitzpatrick, R., "The Critical Incident Technique Bibliography", 2001, <http://www.apa.org/psycinfo/cit-intro.pdf>
- Flanagan, J. C., "The Critical Incident Technique", *Psychological Bulletin*, Vol. 5(4), 1954, pp.327-358.
- Glushko, R. J. & Tabas, L. "Bridging the "Front Stage" and "Back Stage" in Service System Design", Paper presented at the 41st Annual Hawaii International Conference on System Sciences. Waikoloa, HI, 2008, Jan 7-10.
- Greenwell, T. C., Janghyuk, L. & Naeger, D., "Using the Critical Incident Technique to Understand Critical Aspects of the Minor League Spectator's Experience", *Sport Marketing Quarterly*, Vol. 16(4), 2007, pp.190-198.
- Guiry, M., "Consumer and Employee Roles in Service Encounters", *Advances in Consumer Research*, Vol. 19(1), 1992, pp.666-672.
- Heinonen, K., "The Role of Digital Service Encounters on Customers' Perceptions of Companies", *Journal of Electronic Commerce in Organizations*, Vol. 6(2), 2008, pp.1-10.
- Holsti, O. R., *Content Analysis for the Social Sciences and Humanities*, Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company, 1969.
- Ivarsson, B., Larsson, S. & Sjoberg, T., "Patients' Experiences of Support While Waiting for Cardiac Surgery. A Critical Incident Technique Analysis", *European Journal of Cardiovascular Nursing*, Vol. 3(2), 2004, pp.183-191.
- Joao, I. M. & E. Costa, C. A. B. "Key Quality Dimensions from the Customer's Point of View: A Case Study in Two Portuguese Hotels", Paper presented at the 2008 IEEE International Engineering Management Conference. Estori, Portugal, 2008, Jun 28-30.
- Johar, G. & Menon, G., " "Yes, I Remember It Well...": The Role of Autobiographical Memory in Consumer Information Processing", *Advances in Consumer Research*, Vol. 20(1), 1993, pp.108.
- Johnson, L., "An Application of the Critical Incident Technique in Gaming Research", *Journal of Travel & Tourism Marketing*, Vol. 12(2/3), 2002, pp.45-63.
- Johnson, L., "Using the Critical Incident Technique to Assess Gaming Customer Satisfaction", *UNLV Gaming Research & Review Journal*, Vol. 6(2), 2002, pp.1-12.
- Johnston, R., "Critical Incident Technique: Blackwell Encyclopedic Dictionary of Operations Management", Hoboken: Wiley-Blackwell, 2005, pp. 1-52.
- Keaveny, S. M., "Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study", *Journal of Marketing*, Vol. 59(2), 1995, pp.71-82.
- Kim, H. N., Nussbaum, M. A., Seol, H., Kim, S. & Smith-Jackson, T. L., *Risk Assessment of Panelized Wall Systems in Residential Construction Using Critical Incident Technique*, San Francisco, CA, United states, 2006.
- Latham, G. P. & Saari, L. M., "Do People Do What They Say? Further Studies on the Situational Interview", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 69(4), 1984, pp.569-573.

- Lin, W.-B., "An Empirical of Service Quality Model from the Viewpoint of Management", *Expert Systems with Applications*, Vol. 32(2), 2007, pp.364-375.
- Liu, J. & Liu, J. "An Empirical Study on the Relationship Between Service Encounter, Customer Experience and Repeat Patronage Intention in Hotel Industry", Paper presented at the International Conference on Wireless Communications, Networking and Mobile Computing, Dalian, China, 2008, Oct. 12-14.
- Mattsson, J., "Improving Service Quality in Person-to-Person Encounters: Integrating Findings from a Multi-disciplinary Review", *The Service Industries Journal*, Vol. 14(1), 1994, pp.45-61.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L., "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research", *Journal of Marketing*, Vol. 49(4), 1985, pp.41-50.
- Petrick, J. F., Tonner, C. & Quinn, C., "The Utilization of Critical Incident Technique to Examine Cruise Passengers' Repurchase Intentions", *Journal of Travel Research*, Vol. 44(3), 2006, pp.273-280.
- Radford, M. L., "The Critical Incident Technique and the Qualitative Evaluation of the Connecting Libraries and Schools Project", *Library Trends*, Vol. 55(1), 2006, pp.46-64.
- Ronan, W. W. & Latham, G. P., "The Reliability & Validity of the Critical Incident Technique: A Closer Look", *Studies in Personnel Psychology*, Vol. 6, 1974, pp.53-64.
- Sautter, E. T. & Hanna, J., "Instructional Development Using the Critical Incident Technique", *Marketing Education Review*, Vol. 5(1), 1995, pp.33-40.
- Schluter, J., Seaton, P. & Chaboyer, W., "Critical Incident Technique: A User'S Guide for Nurse Researchers", *Journal of Advanced Nursing*, Vol. 61(1), 2008, pp.107-114.
- Smith, R. A. & Houston, M. J., "A Psychometric Assessment of Measures of Scripts in Consumer Memory", *Journal of Consumer Research*, Vol. 12(2), 1985, pp.214-224.
- van Dolen, W., Lemmink, J., Mattsson, J. & Rhoen, I., "Affective Consumer Responses in Service Encounters: The Emotional Content in Narratives of Critical Incidents", *Journal of Economic Psychology*, Vol. 22(3), 2001, pp.359-376.

Investigating Domestic 3C Chain-Stores' Service Encounter Mechanism from Customers' Perspectives

I-CHING CHEN, SHUEH-CHENG HU, HUAN-MING CHUANG *

ABSTRACT

The increasing demand for 3C (computers, communications, and consumer electronics) products boosts the domestic electronic industry, also make domestic 3C chain stores play a significant role in retail market. How to improve customers' satisfaction and strengthen their re-purchase intention is the key issue of 3C chain stores' administration. This research uses critical incident technique and BBT taxonomy to investigate customers' satisfaction toward 3C chain stores' service. The method is to survey and categorize customers' experience about satisfactory and dissatisfactory incidents that they encountered in 3C chain stores. The research result indicates that the major sources of satisfaction are unprompted and unsolicited employee actions, followed by response to other core service failures and employee response to customer needs and requests. In the sources of dissatisfactory incidents, the employee response to service failures tops the ranking, employee response to customer needs and requests followed behind, the least one are unprompted and unsolicited employee actions. According to these findings, this research provided concrete suggestions for 3C chain stores' administration, aims to improve their service quality and customer satisfaction.

Keywords: 3C chain store, critical incident technique, service encounter, customer satisfaction

* I-Ching CHEN, Doctoral Student, Department of Information Management, National Yunlin University of Science and Technology. Shueh-Cheng HU, Assistant Professor, Department of Computer Science and Communication Engineering, Providence University. Huan-Ming CHUANG, National Yunlin University of Science and Technology, Department of Information Management, Associate Professor.