

直銷公司服務品質之研究 —以 N 直銷公司為例

A Study on the Service Quality of Direct Selling company

羅天一 Tainyi Luor¹

盧希鵬 Hsi-peng Lu²

陳淑貞 Sujen Chen³

摘要

本研究旨以二維品質模式來探討直銷公司之服務品質要素之屬性，研究成果將供直銷業者做為改善與提升服務品質之參考，以達服務升級、穩健經營之目標。本研究問卷題項與構面設計，採 PZB 服務品質衡量模式為主架構，包含 SERVQUAL 量表之有形性、可靠性、反應性、保證性、同理心等 5 個構面，此外為符應直銷公司產業特性，另加入 RSQS 量表之公司政策構面，共計 28 題項所組成，採二維問卷之正反向提問方法，以探索傳銷商對於服務品質要素之主觀感受。問卷共發放 225 份問卷，經篩選得到有效問卷計 161 份，有效問卷回收率為 79.31%。資料內容以二維品質要素歸類後，得到一元品質有 23 項，以及當然品質有 5 項，此外均無魅力品質、無差異品質、反向品質。本研究結果可供直銷公司依據各項要素實施效益與考量投入成本，而擬訂服務計畫並作為提升服務品質優先改善順序之建議。

關鍵字：二維品質模式、服務品質、直銷

Abstract

This study aims to explore the properties of service quality elements of Direct selling company using the two-dimensional quality model. The results of the study will serve as reference for the Direct selling industry to improve and enhance the quality of their services, in order to achieve the objectives of service upgrade and sound business operation. The design of the questionnaire questions and dimensions of this study adopted the PZB service quality model as the primary framework, which includes five dimensions of the SERVQUAL Scale: Tangibles, Reliability, Responsiveness, Assurance and Empathy. The findings can serve as reference for Direct selling company to develop service plans based on various implementation benefits and investment costs.

¹台灣科技大學管理學院兼任副教授(聯絡地址：10607 臺北市大安區基隆路 4 段 43 號，E-mail: dr.luor@gmail.com)。

²台灣科技大學資訊管理學系特聘教授。

³台灣科技大學管理學院管研所 EMBA。

Keywords: Two-dimensional quality model, Service quality, Direct selling

壹、前言

本研究旨在運用 PZB 服務品質衡量模式與二維品質模式以探討直銷公司服務品質，以瞭解服務品質要素之重點所在，並提出服務品質改善指標之分析討論，進而提出具體建議，俾作為直銷公司改善服務品質之參考。回顧直銷在臺灣的發展，自 1992 年公平交易法的頒布，多層次傳銷管理辦法正式實施，直銷始正式進入有法可循的階段。歷經數十年的積極發展，產業規模不斷刷新紀錄。根據公平交易委員會 2014 年 6 月的調查結果，352 家多層次傳銷事業之總營業金額來看，2013 年傳銷業營業總額達 716.70 億元，營業額自 2005 年達 683.7 億之高峰後，已連續 4 年營業額破 600 億元，2013 年更突破 700 億元；最早實施多層次傳銷業者始於 1985 年，就 352 家多層次傳銷事業之報備實施時間觀察，2012 年後實施多層次傳銷之事業計 118 家（占 33.52%）居首，其次為 2007 年至 2011 年實施傳銷之事業計 114 家（占 32.39 %），2006 年以前實施之多層次傳銷事業共計 120 家（占 34.09%），比較歷年事業實施多層次傳銷之時間分布可發現，2006 年以前實施多層次傳銷且持續經營之家數，變動不大；若比較 2007 年至 2011 年實施多層次傳銷之事業家數，2013 年較 2012 年減少 37 家，該期間計減少 24.50%；2012 年後新加入多層次傳銷產業之家數占整體比率不低（占 33.52%）（公平交易委員會，2014）。由以上數據可發現，直銷產業營業額逐年攀升，前仆後繼的業者紛紛投入市場以爭奪大餅，競爭相當激烈，歷經長年經營考驗的直銷公司，事業體質顯較穩健；對於剛進入該產業初期階段之直銷公司而言，則面臨較高的競爭風險與危機。但不論經營時間的長短，直銷產業的競爭激烈，對於每一個業者而言，都是艱鉅的挑戰，唯有不斷努力經營發展，方能不被市場所淘汰。且政府於 2014 年 1 月 29 日頒布施行多層次傳銷管理法，此項法令之訂立，突顯政府與社會大眾對於直銷產業的重視。

由於直銷公司主管普遍有高估傳銷商對於服務品質的期望之現象(馬雲龍，1999)，顯示直銷公司與傳銷商對於服務品質的認知與預期有所差距，因此如何彌補此一服務缺口，以滿足傳銷商對於直銷公司服務品質之需求，正是直銷公司經營管理之重要關鍵。服務品質是與同業進行差異化過程中最重要之特點，儘管服務品質之優劣，已然是市場競爭中的重要指標，但如何探察直銷業對於服務品質的真正感受與認知，方能準確衡估服務品質狀況，如過去常採用之一維品質模式，即針對某一品質要素，當其要素充足時就表示滿意，要素不足時就表示不滿意。然事實上，並非所有品質要素皆呈現此線性一元線性之關係；而二維品質模式之觀點，即是指顧客對產品或服務之滿意與否，並非源自同一品質構面，而此觀點正是由狩野紀昭、高橋文夫、瀨樂信彥(1984)等日本學者所提出的二維品質模式 (Two-dimension quality model)，認為並非所有品質要素具備時都會令人滿意，有時反而造成不滿意或沒有感覺，因此首先就應瞭解滿意度與要素具備程度的關係，進而將各種不

同的服務品質進行二維品質屬性的歸類，如此方能針對高度影響滿意度的服務品質因素進行優先改善，以提升顧客滿意度；對於無影響或反降低滿意度的服務品質要素，則避免繼續付出，以達成最大改善效益。

本研究以二維品質模式為理論基礎之一，探討直銷公司服務品質要素之屬性，提出改善服務品質之指標與建議，並探討傳銷商對於服務品質屬性歸類之差異性。研究結果將提供直銷公司做為提供與改善服務品質項目，以及施行改善工作之緩急依據，最後達成提升服務品質與企業競爭力之目標。

根據上述之研究背景與動機，本研究期以二維品質模式來探討直銷公司服務品質要素之屬性，故本研究之目的為分析直銷公司服務品質要素之屬性歸類。

貳、相關研究

一、直銷

直銷因行銷方法、組織與獎酬制度之設計，可區分為單層與多層，其中以多層次傳銷發展最為普遍與快速，本節內容中所稱之直銷，即以多層次傳銷為主要對象。

(一) 直銷定義及多層次傳銷的原理

世界直銷聯盟（World federation of direct selling associations, WFDSA）說明直銷對於渴望獲利與建立個人事業的人，提供了一個極佳的機會，並提供消費者能夠享受除了購物中心、百貨公司以外另一種消費性產品市場；經營直銷事業所需的成本通常很低，只需購買一套價格平實的創業資料袋，便能踏出第一步；直銷所提供的便利性與服務，包括親自示範與產品說明、送貨到家、提供產品滿意保證等等。直銷提供了傳統零售商所沒有的創新或獨特性產品；直銷強化了經濟體系中的零售通路架構，並提供便利服務予消費者之優質產品；多層次直銷（Multilevel marketing）制度是直銷業中很重要的一種行銷方式，又稱為網絡行銷（Network marketing）、結構行銷（Structure marketing）或多層次傳銷（Multilevel direct selling）；勿將直銷（Direct selling）和直效行銷（Direct marketing）或遠距銷售（Distance selling）等名詞混淆，而直銷最主要不同之處，係在於直銷關係中總少不了面對面、個人說明的直接銷售方式(WFDSA, 2014)。該定義除了強調直銷採面對面、個人說明的銷售方式，以及對於兼差自由性與發展事業機會、提供不同消費市場與通路選擇、便利性與服務等面向，有較全面說明與定義。

美國直銷協會（Direct Selling Association, DSA）與美國直銷教育基金會（Direct Selling Education Foundation, DSEF）對直銷定義採 Direct Selling 411 之說明：以非固定之零售地點，由兼具顧問、經銷商或其他頭銜的銷售代表，以面對面的方式，直接提供產品或服務給消費者。此定義點出了非固定之零售地點與面對面銷售方式等要點外，並說明了銷售產品及提供服務給消費者之傳銷商角色。著名研究直銷的美國學者 Robert A. Peterson 與

Thomas R. Wotruba (1996)共同發表論文對直銷定義為一種非固定零售地點進行之面對面銷售。此定義簡明扼要的指出直銷內涵，即面對面銷售與無固定零售地點等特徵。

根據中華民國直銷協會對於直銷所作之定義，係指直接於消費者家中或他人家中、工作地點或零售商店以外的地方進行商品的銷售，通常是由直銷人員於現場，對產品或服務作詳細說明或示範。國內學者林訓民（1994）則定義直銷是透過獨立傳銷商解說產品的特性及功能，並示範使用方法，且是在消費者的家裡、工作場所，或是其他消費者方便的地方，而非在店鋪中。直銷就是把產品或服務以面對面的方式，銷售給消費者的一種行銷手法。

人們常將「多層次傳銷」視等同於「直銷」，然事實上，「多層次傳銷」僅為「直銷」之一種而已，而另一種則為「單層次直銷」，亦曾是某些直銷公司長年所採用之行銷通路模式，即直銷公司欲採行「單層次直銷」或「多層次傳銷」，端由公司經營管理者之決策而定。然目前多數直銷公司為獲得參加人員與績效表現快速成長的好處，故多採行「多層次傳銷」方式，其因素如下：

1. 可滿足人們自由創業的心理，無固定上班時間與工作地點等制約，享有極大的工作自主性。
2. 打破傳統工作中各種升遷限制與缺乏保障性，以及薪酬或職位高低不全然能反映個人工作績效與貢獻等種種問題。
3. 激勵制度可有效促導拓展事業的自發性與積極度。

因此，多層次傳銷提供了一種既可滿足人性，亦可實現創業夢想的機會，同時，更因多層次之組織架構，可獲得迅速成長的好處。正如學者林訓民（1986）對於多層次傳銷原理的說明，即是運用「產品使用者」、「產品零售者」、「產品銷售管理者」三位一體之概念，以組織進行「複製」衍生，並加上多層次架構的差額利益分配，以及掌握人性激勵之要點，而使得相關事業常有爆炸性之成長。根據前述學者的重點歸納，不難發現直銷是以「人」為主的事業，傳銷商憑靠自身的人脈關係，不斷向外拓展銷售網絡、服務顧客與締造績效；直銷公司則對傳銷商提供具吸引力的產品、組織制度、獎酬制度，設計促銷活動、舉辦產品發表會、各種激勵活動與教育課程等，以滿足傳銷商拓展事業之所需與強化經營意願，以期提高傳銷商存留率，並不斷擴大市場版圖，最終達成創造績效與永續經營之目標。此一永續經營的經營態度與努力，正是傳銷商選擇直銷公司的最重要條件之一，因此，傳銷商與直銷公司之間是協同合作、共創雙贏的事業夥伴關係。

二、服務品質

企業存在的價值與目的在於創造顧客、滿足顧客及服務顧客，因此服務品質的良莠攸關著企業形象，並影響整體競爭能力，故服務相關產業皆將服務品質之提升，視為最重要的經營理念。本節以瞭解服務的定義與特性、服務品質的定義、服務品質之評估，以及直銷業服務品質之相關研究等面向進行文獻回顧，分述如下：

因服務是無形的，無法採用實體產品的品質評估方法，如以不良率、耐用性等客觀數

據作為衡量標準，且根據服務品質的定義內容，顧客事前對於服務的期待以及接受服務後之感受，其差距即為衡估服務品質之依據，由於交由顧客作主觀認定，因此衡量服務品質具有一定困難度，故服務品質的衡量模式與量表一經提出，即廣泛應用於各產業之服務品質探討，但同時亦面臨各種檢視與挑戰，關於服務品質衡估模式理論與發展，分述如下

(一) PZB 服務品質衡量模式

由於服務品質為一種抽象性的概念，須透過服務傳遞給顧客所感受，因此欲探討服務品質之前，首先應先瞭解服務的定義與特性，方能進一步瞭解服務品質的意義。如美國行銷學會 American Marketing Association (1960)，定義服務為凡可經由銷售或附帶實體物品之銷售，所提供之各種活動、利益及滿足；衫本辰夫 (1986) 主張服務是以某種直接或間接的形式，有代價地提供需求者所要求之事務，並以滿足顧客為前提，達到企業目的並獲取利潤所採取的活動；吳武忠 (1999) 認為服務為一種整體的感受，即服務是顧客購買產品後所認知到廠商的所有行動及反應，公司及其員工的整體表現；楊錦洲 (2002) 認為「服務」是服務提供者提供技術、專業、資訊、設備、時間或空間給顧客，以其為顧客辦理某些事情、解決某些問題，或讓顧客心情愉悅與身心舒暢等。

英國劍橋大學三位學者 Parasuraman, Zeithaml & Berry (1985) 整合學者的觀點，將服務之特性歸納為四大項，分別為無形性、異質性、不可分割性與易消逝性等，分述如下：

1. 無形性 (Intangibility) - 服務最明顯之特徵即是無形，因為無法像實體產品一般，可以在購買前事先計算或知道服務內容，因此容易在購買服務時產生知覺風險，即對於期望與知覺產生差距，且購買服務後，服務隨即消失，僅能從主觀感覺去評價與衡量其品質和效果。
2. 不可分割性 (Inseparability) - 服務無法像實體產品一般，可以事先生產，因此顧客參與服務的過程中，服務的生產與消費是同時、同地點存在，而無法分割。因此消費者不但同時參與服務，並扮演了極重要的角色。
3. 異質性 (Heterogeneity) - 服務具高度不確定性及多變性，會因人、因時、因地等因素不同而發生變化。除了提供服務人員的一致性可能變異，且顧客需求不盡相同，主觀感受的差異與變化，更形成服務的變異性。
4. 易消逝性 (Perishability) - 服務不同於一般實體產品，可以事先生產儲存起來供消費或使用，因此不能透過存貨方式來調整市場供需，即提供服務的機會是即時性的，一旦錯失便無法挽回，因此具高度易消逝性。

綜上可知，相較於生產實體商品或可有效完全控管生產過程的製造業而言，服務業若欲維持或提升服務，其難度遠較製造業為高，因此服務業更應積極投入提升服務的相關技術、知識與訓練，以期符合顧客期待與需求。在服務品質衡量模式之中，最具代表性且被廣泛採用的是 Parasuraman et al. (1985) 所提出之 PZB 服務品質衡量模式 (A Conceptual

Model of Service Quality) 或稱「服務品質缺口模型」。

(二) RSQS 量表

PZB 模式之 SERVQUAL 量表雖具代表性與完整性，且實證應用在銀行、長途電話服務、證券經銷以及信用卡服務等行業，而被廣泛應用，但由於服務業之性質眾多，SERVQUAL 量表能否涵蓋所有服務業，相關質疑聲浪不斷，如 Rao and Kelkar (1997) 對於 SERVQUAL 之五個構面，能否全面應用於各種不同的服務產業而提出質疑。為使服務品質衡量能更為準確探索各產業之服務品質，因此陸續有許多學者提出各種看法，而其中 Cronin and Taylor (1992) 以服務績效作為服務品質衡量之基礎，而提出 SERVPERF 模式，其包含 5 項構面與 22 項問題，其與 SERVQUAL 量表相類似；以及 Dabholkar, Thorpe & Rentz (1996) 提出「零售業服務品質量表 (Retail Service Quality Scale 簡稱 RSQS)」量表則較具代表性，其將 SERVQUAL 加以調整，並以美國零售業為樣本，經過訪談研究而提出該量表，並宣稱其優於 SERVQUAL 量表，可更精確評量零售業之服務品質。RSQS 分為 5 個構面，共 28 個題項，分述如下：

- (1) 實體形象 (Physical aspect)：如外觀、設備、裝潢、商品擺設與動線之便利性等 6 題。
- (2) 可靠性 (Reliability)：如信守服務承諾、商品供應與結帳正確等 5 題。
- (3) 人員互動 (Personal interaction)：如人員的專業、禮貌、服務態度等 9 題。
- (4) 問題解決 (Problem solving)：如退貨、解決問題與顧客抱怨等 3 題。
- (5) 公司政策 (Policy)：如商品品質、營業時間與支付服務等 5 題。

綜觀上述文獻可發現，學者們對於服務品質的衡量各有其觀點，並不斷試圖探討 PZB 模式之缺點，以期能提出更精確之衡量方法，例如針對零售業所提出的 RSQS 量表，但如學者們質疑 SERVQUAL 量表的理由一樣，零售業之形態眾多以一 RSQS 量表是否能完全涵蓋所有零售相關產業，此問題讓人反思並重新審視 PZB 服務品質衡量模式以及 SERVQUAL 量表，其雖經學者陸續提出批評與經過修正，但卻是目前相關研究中最常使用之架構與方法，顯見其構面與題項具完整性與應用性，有高度參考價值，因此始終為研究者所採用，故本研究採以 PZB 服務品質衡量模式之 SERVQUAL 量表，作為本研究問卷之基礎架構，並參考 Babakus and Boller (1992)、Parasuraman and Grewal (2000) 等學者之意見，為應因不同產業之服務特性，而加以調整和修改 SERVQUAL 量表，以提高適用性。相關建議茲為本研究補充 SERVQUAL 服務品質構面之依據，故將 RSQS 量表之「公司政策」納入本研究之服務品質要素構面之中，以探討直銷公司服務品質之研究，以期符合產業特性與提高適切性。

(三) 狩野二維品質模式

該品質模式由狩野紀昭等日本學者於 1984 年所提出，其根據 Herzberg (1959) 之激勵-保健理論 (Motivator-Hygiene Theory)，將其運用於品質相關研究，故稱為品質之 M-H 性。

狩野紀昭等人研究發現消費者之消費觀念並非是過去所認為的一維品質模式，而應是二維的模式，故針對品質要素與屬性進行分類，發現產品與服務品質之效能，其與顧客滿意度之間，相互並非呈線性或對稱之關係，而是具有多種不同關係之存在，如圖 1 所示：

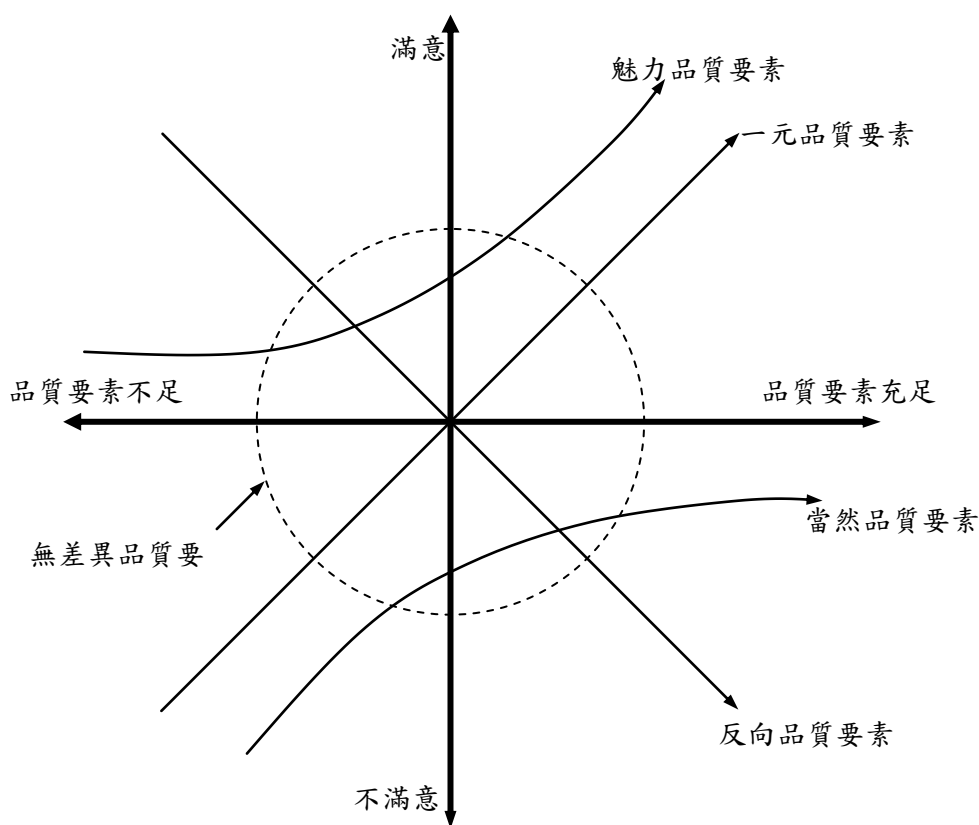


圖 1 狩野二維品質模式圖

此二維品質模式圖之X座標代表產品品質要素的具備程度，愈向右邊表示該品質要素之具備程度愈高；愈向左邊表示該品質要素之具備程度愈欠缺；Y座標代表顧客之滿意程度，愈向上方表示滿意程度愈高；愈向下方表示滿意程度愈低。根據座標之相對關係，而將品質要素區分為五大類，分述如下：

(1) 魅力品質要素 (Attractive quality element)

魅力品質係指產品或服務之品質要素若具備時，顧客則會感到滿足；但若不具備時，顧客也不會不滿意；僅提供少量，亦能獲至高滿意度，故魅力品質常被作為達成產品或服務差異化之利器。然魅力品質之提供，須在不被顧客預期之情況下為之，方能發揮魅力品質的高滿意度效果。

(2) 一元品質要素 (One-dimensional quality element)

一元品質係指產品或服務具備程度愈高，顧客則會感到愈滿足；當產品或服務具備程度愈低時，顧客則會愈不滿意。即一元品質要素具備程度與滿意度呈正相關之線性關係。

(3) 當然品質要素 (Must-be quality element)

當然品質係指產品或服務具備時，會被顧客視為理所當然，因此不會獲得顧客滿意；但當產品或服務不具備時，顧客則會不滿意。因此當然品質是必備要素，方能消除顧客之不滿，且被稱為預期品質(Expected quality)，即該要素已被消費者所預期，因此視其為理所當然，故過多的當然品質投入，將是成本的浪費。

(4) 無差異品質要素 (Indifferent quality element)

無差異品質係指產品或服務無論是否具備，均不會影響顧客的滿意或不滿意程度，故對於無差異品質之投入，應予衡情省減之。

(5) 反向品質要素 (Reverse quality element)

反向品質係指產品或服務具備時，顧客則不會滿意；然當產品或服務不具備時，顧客反而會滿意，即反向品質之意義恰與一元化品質完全相反，因此反向品質之提供，為企業首應避免之重點。

參、研究設計

本研究以二維品質模式與 PZB 服務品質評量模式為主架構，且根據相關文獻建議，故本研究之服務品質構面，除採用 SERVQUAL 量表之 5 個構面之外，更另加入 RSQS 量表之「公司政策」構面，總計 6 個構面所組成，期可符合本研究主題之直銷產業服務品質特性以提高適用性。並採用二維品質模式之正、反向問法而設計問卷，經施測後，再以 Matzle 之二維品質屬性歸類法，將施測結果進行歸類，分別為魅力品質、一元品質、當然品質、無差異品質、反向品質等 5 個構面。其後，再運用統計分析檢定不同背景變項之傳銷商，其對於直銷公司服務品質之屬性歸類是否有顯著差異，最後再利用品質改善指標公式進行品質要素分析。

一、問卷設計

本研究問卷分為三個部份，首先根據 SERVQUAL 量表與 RSQS 量表，組成 6 個構面之服務品質要素問卷，並採用二維品質模式之正、反向問法而設計衡量方式，分別成為本研究問卷之第一與第二部份；第三部份為傳銷商個人特徵問卷。問卷設計分述如下：

(一) 二維品質問卷

1. 服務品質要素構面與題項設計：

本研究服務品質要素問卷之主要基礎架構係根據 PZB 服務品質衡量模式之 SERVQUAL 量表，其構面分別為有形性、可靠性、反應性、保證性、同理心等 5 個構面，共 22 題項所組成，並參考 Babakus and Boller (1992)、Parasuraman and Grewal (2000)等學者之意見，為應因不同產業之服務特性，而加以調整和修改 SERVQUAL 量表，以提高適用性。故本研究將 Dabholkar et al. (1996) 之 RSQS 量表構面之一的「公司政策」，特納入本研究之服務品質要素構面之中，由於該構面之題項 6 題，可顯示企業高階層根據產業特性而決定之服務品質相關政策，故本研究問卷加入此一構面，將可提高量表之衡量範圍及適用性，以符合直銷產業之特性。故本研究之服務品質問卷構面分別由有形性、可靠性、反應性、保證性、同理心、公司政策等 6 個構面，共 28 題項所組成，本研究之服務品質要素問卷內容及設計依據，請參見表 1：

表1 直銷公司服務品質要素問卷

量表依據	構面	衡量題項	參考來源
SERVQUAL 量表	1. 有形性 Tangible	1. 公司有現代化的服務內容與設備	Parasuraman et al. (1998)
		2. 公司設施與外觀具有吸引力	
		3. 員工有整齊乾淨的制服與外表	
		4. 公司設施與所提供的服務相協調	
	2. 可靠性 Reliability	5. 公司對您所承諾的事都能即時完成	
		6. 當您遇到問題時，員工會表現出關心並提供協助	
		7. 公司讓人感到是可靠的	
		8. 公司能準時提供所承諾的服務(或活動)	
		9. 員工能正確記錄相關的服務(如交易資料及顧客資料等)	
	3. 反應性 Responsiveness	10. 公司會通知您確實的服務(或活動)時間	
		11. 員工會對您做立即性的服務	
		12. 員工總是保持服務顧客的意願	
		13. 員工不會因為太忙而疏於回應您	
	4. 保證性 Assurance	14. 公司是值得信賴的	
		15. 從事交易時，您可以感到安心	
		16. 員工是有禮貌的	
		17. 員工之間能相互協助，以提供更好的服務	

(二) 服務品質衡量選項用詞設計：

本研究採用 Matzler and Hinterthuber (1998)之二維歸類方法，其衡量受測者分別就某品質要素「具備」與「不具備」兩種情況下之主觀感受，該歸類方式之選項原本包括包含「喜歡」、「理所當然」、「沒有差別」、「能忍受」及「不喜歡」。本研究參考簡秀麗 (2011) 之用詞方法，係將「喜歡」改為「我喜歡」；將「不喜歡」改用詞為「不滿意」，相關用詞除參考前述學者之方法，亦符合專家訪談後之建議而修訂，期可更精確反映傳銷商受測時之主觀感受。關於服務品質衡量選項之用詞比較，請參見表 2：

表 2 服務品質衡量選項用詞比較表

採用學者	服務品質衡量方式				
狩野紀昭等人 (1984)	滿意	應該	不關心	沒辦法	不滿意
Schvaneveldt et al. (1991)	喜歡	正如預期	沒有影響	毫無幫助	不喜歡
Matzler and Hinterthuber (1998)	喜歡	理所當然	沒有差別	能忍受	不喜歡
簡秀麗 (2011) 與本研究	我喜歡	理所當然	沒有差別	能忍受	不滿意

資料來源：簡秀麗 (2011) 與本研究整理

(三) 正反向問卷設計：

本研究之服務品質要素問卷分為6個構面，共28題項所組成，問卷第一部分採正向問法，以「當公司【具備】以下服務要素時，您的感受為何？」為提問方式；問卷第二部分採反向問法，以「當公司【不具備】以下服務要素時，您的感受為何？」為提問方式。

(四) 調查方法

採問卷調查法，調查實施方式係由該直銷公司各營業處之客服人員探詢傳銷商填寫問卷意願，經同意後而發放紙本問卷，並以不重複施測為重要原則，待填寫完成後，由受測者自行投入問卷收集箱後再逕行回收。共發放 225 份問卷，回收 203 份，問卷回收後經檢查發現有漏答、複選、胡亂填答、第一與第二部分問卷全部填答一致選項者，則予以刪除，故回收有效問卷共 161 份，有效問卷回收率為 79.31%。調查問卷回收後，經過篩選與整理，先以 Microsoft Excel 將問卷統整輸入，並進行正反提項比對歸類，其後以統計軟體 SPSS 19 版進行信度分析、敘述性統計，並對各品質要素採 Matzler 歸類法與相對多數原則進行歸類，並按研究假設進行相關實證，最後計提出品質改善指標與分析結果。

肆、研究結果

本研究於問卷調查之結果進行敘述性統計分析、信度與效度檢定、二維品質歸類、卡方同質性檢定傳銷商背景與特徵是否影響品質要素歸類，最後則根據公式計算品質改善指標，本研究問卷發放時間自 2015 年 3 月 10 日起至同年 3 月 19 日止，於個案直銷公司之臺北、桃園、臺中、高雄等四處營業處現場發放，共計發放 225 份問卷，回收 203 份，篩選問卷方式包括出現漏答、複選、胡亂填答、第一與第二部分問卷全部填答一致選項者，則予以刪除，故回收有效問卷共 161 份，有效問卷回收率為 79.31%。敘述性統計資料如表 3。

一、敘述性統計及信度

表 3 樣本資料結構之次數分配表

(N = 161)

類別	人數	百分比 (%)
性別		
女	125	78
男	36	22
年齡		
25 歲以下(含)	5	3
26~35 歲	14	9
36~45 歲	29	18
46~55 歲	43	27
55 歲以上	70	44
教育程度		
國中及以下	26	16
高中職	53	33
大專院校	71	44
研究所以上	11	7
婚姻狀況		
已婚	119	74
單身	42	26
經營類型		
專職經營 (全職型)	91	57
偶爾經營 (兼職型)	54	34
尚無經營 (消費型)	16	10
加入公司時間		
1 年以下	26	16
1~3 年	22	14
4~6 年	26	16
7~10 年	18	11

表 3 樣本資料結構之次數分配表

(N = 161)

類別	人數	百分比 (%)
10 年以上	69	43
主要接觸的營業處		
臺北	62	39
桃園	35	22
臺中	32	20
高雄	32	20

註：N = 161。部分背景變項百分比因四捨五入，合計後非 100%。

本研究問卷由 6 大構面及 28 項服務品質要素所組成，並分為正反提問兩種問卷，為衡量問卷項目間之一致性，故針對 161 份之有效問卷進行信度分析，本研究採用吳統雄(1985)所提出之信度評估標準，即信度值須要達 0.4 以上，0.4~0.5 為稍微可信，0.5~0.7 為可信，0.7~0.9 為很可信，0.9 以上為十分可信。信度分析結果請參見表 4。由表 4 得知，各構面信度 0.706~0.855 皆在很可信之範圍內表示本問卷具有相當之信度。

表 4 信度表

構面	題號	題數	要素具備之信度	要素不具備之信度
有形性	1~4	4	.706	.855
可靠性	5~9	5	.822	.833
反應性	10~13	4	.710	.815
保證性	14~17	4	.730	.836
同理心	18~22	5	.754	.833
公司政策	23~28	6	.782	.844

二、品質分類

本研究考慮研究主題之適切性，採用 Matzler and Hinterhuber (1998) 之歸類法作為品質要素之屬性歸類依據，將傳銷商對於服務品質要素的主觀感受，透過二維品質歸類方式，區分為魅力品質(A)；一元品質(O)；當然品質(M)；無差異品質(I)；反向品質(R) 等 5 種類別，其判斷方法採相對多數為原則，即以較多人之主觀感受作為判定依據。歸類結果請參見表 5。

表 5 二維品質要素歸類表

(N = 161)

構面	品質要素	A	O	M	I	R	屬性歸類
有形性	1.有現代化的服務內容與設備	26 16.1 %	69 42.9 %	51 31.7 %	14 8.7%	1 0.6%	O
	2.服務設施與外觀具有吸引力	24 14.9 %	65 40.4 %	48 29.8 %	23 14.3 %	1 0.6%	O
	3.員工有整齊乾淨的制服與外表	17 10.6 %	67 41.6 %	56 34.8 %	20 12.4 %	1 0.6%	O
	4.公司設施與所提供的服務能相互協調	21 13%	81 50.3 %	44 27.3 %	14 8.7%	1 0.6%	O
可靠性	5.對夥伴所承諾的事都能即時完成	20 12.4 %	64 39.8 %	60 37.3 %	16 9.9%	1 0.6%	O
	6.當夥伴遇到困難時，員工能表現出關心並提供協助	18 11.2 %	75 46.6 %	46 28.6 %	22 13.7 %	0 0%	O
	7.公司能夠讓人感到可靠	10 6.2%	72 44.7 %	65 40.4 %	14 8.7%	0 0%	O
	8.能準時提供所承諾的服務(或活動)	22 13.7 %	64 39.8 %	58 36.0 %	17 10.6 %	0 0%	O
	9.能正確記錄相關的服務(如交易資料及顧客資料等)	14 8.7%	63 39.1 %	65 40.4 %	19 11.8 %	0 0%	M

續後頁

表 5 二維品質要素歸類表 (接上頁)

(N = 161)

構面	品質要素	A	O	M	I	R	屬性歸類
反應性	10.能通知夥伴確切的服務(或活動)時間	26 16.1%	54 33.5%	58 36%	23 14.3%	0 0%	M
	11.員工能對夥伴做立即性的服務	33 20.5%	68 42.2%	42 26.1%	18 11.2%	0 0%	O
	12.員工總是能保持服務夥伴的意願	29 18%	68 42.2%	52 32.2%	12 7.5%	0 0%	O
	13.員工不會因為太忙而疏於回應夥伴	38 23.6%	40 24.8%	43 26.7%	40 24.8%	0 0%	M
保證性	14.員工具有專業的知識是可信賴的	20 12.4%	64 39.8%	67 41.6%	10 6.2%	0 0%	M
	15.從事交易時，可以讓人感到安心	14 8.7%	71 44.1%	60 37.3%	16 9.9%	0 0%	O
	16.員工是有禮貌的	24 14.9%	79 49.1%	51 31.7%	7 4.3%	0 0%	O
	17.員工之間能相互協助，以提供更好的服務	23 14.3%	68 42.2%	51 31.7%	19 11.8%	0 0%	O
同理心	18.員工能針對不同的夥伴，提供個別需求的服務	40 24.8%	57 35.4%	34 21.1%	30 18.6%	0 0%	O
	19.員工能針對個別的夥伴給予個別的關懷	48 29.8%	51 31.7%	33 20.5%	29 18%	0 0%	O
	20.員工能夠瞭解夥伴的需求	43 26.7%	44 27.3%	50 31.1%	24 14.9%	0 0%	M
	21.能優先考量到夥伴的利益	27 16.8%	58 36%	56 34.8%	20 12.4%	0 0%	O
	22.營業時間能符合所有夥伴的需求	35 21.7%	47 29.2%	40 24.8%	39 24.2%	0 0%	O
公司政策	23.能提供高品質的商品與服務	20 12.4%	63 39.1%	57 35.4%	21 13%	0 0%	O
	24.有提供場地租借的服務	36 22.4%	56 34.8%	38 23.6%	31 19.3%	0 0%	O
	25.有提供商品展示及導覽的服務	33 20.5%	54 33.5%	48 29.8%	26 16.1%	0 0%	O

續後頁

表 5 二維品質要素歸類表 (接上頁)

(N = 161)

構面	品質要素	A	O	M	I	R	屬性歸類
公司政策	26.有提供3C電子應用的教學服務	44	47	28	42	0	O
		27.3%	29.2%	17.4%	26.1%	0%	
	27.有提供商品專業諮詢的服務(如營養保健、美容保養等諮詢)	28	67	47	19	0	O
		17.4%	41.6%	29.2%	11.8%	0%	
	28.有提供限定時間內完成宅配的服務	34	64	42	21	0	O
		21.1%	39.8%	26.1%	13%	0%	

註：A：魅力品質 O：一元品質 M：當然品質 I：無差異品質 R：反向品質

三、分析結果與討論

- (一) 本研究歸類結果共有23項一元品質，由於一元品質係指產品或服務具備程度愈高，顧客則會感到愈滿足；當產品或服務具備程度愈低時，顧客則會愈不滿意。顯示傳銷商對該23項服務品質要素之具備程度與滿意度呈現正相關之線性關係，尤其在「有形性」與「公司政策」構面之全部題項，均歸類為一元品質，突顯傳銷商對於該構面的需求及態度，因此直銷公司應針對23項一元品質要素不斷積極努力提供並細心維護，方能獲得傳銷商的滿意。
- (二) 本研究歸類結果共有5項當然品質，由於當然品質係指產品或服務具備時，會被顧客視為理所當然，因此不會獲得顧客滿意；但當產品或服務不具備時，顧客則會不滿意。顯示傳銷商對此5項服務品質要素之具備程度與滿意度非呈正相關之線性關係，而是將其當作必備要素或理所當然，但須具備方能消除不滿，因此過多的當然品質投入，將無法提升滿意度，且為成本的浪費，因此直銷公司應針對該5項要素有計畫的酌量提供，使其能在維持有效服務品質的範圍內，實現降低成本與節省資源的目的，且同時達成滿足傳銷商對於服務預期的品質程度。
- (三) 根據多層次傳銷的原理，傳銷商並非一般顧客，而是具有「產品使用者」、「產品零售者」與「產品銷售管理者」三位一體的身分，正由於身為直銷公司協同合作的事業夥伴，因此對於直銷公司的服務品質要求，相較於一般消費者而言，則有更高的要求標準，且較不易因直銷公司具備某種服務品質，而不論具備程度之高低，便輕易給予高度滿意，此推論可解釋本研究之歸類結果，故無一要素被歸類為魅力品質。但直銷公司致力提高服務品質滿意度的規畫中，仍應積極尋求可能成為魅力品質的要素，以作為服務差異化之利器。根據表4-3所示，其中「19.員工能針對個別的夥伴給予個別的關懷」、「26.有提供3C電子應用的教學服務」等2項之歸類比率有較高機會成為魅力品質，因此直銷公司可將此2項做為重點項目，以期發展成為魅力品質要素，

進而達成服務差異化之成果。

- (四) 傳銷商以服務顧客為職志，致力銷售商品與推銷事業機會的同時，亦會以極為重視服務品質的態度，期許與要求直銷公司能夠戰戰兢兢的努力經營，本研究服務品質要素歸類之結果亦驗證此心理，即傳銷商希望直銷公司應該重視各項服務要素，故於歸類結果中未出現無差異品質要素及反向品質要素。

四. 結論

綜上，根據本研究過程中所獲之經驗與心得，特針對個案直銷公司與後續研究者分別提出以下建議：

(一) 避免提高服務品質預期心理以及低調耕耘提升服務品質

根據 Parasuraman et al.(1985)之 PZB 服務品質衡量模式 (A Conceptual Model of Service Quality) 或稱「服務品質缺口模型」，顯示顧客於接受服務前，已然對於該服務抱持了預先的期待，並於接受服務後，以主觀認知來對服務進行評價，兩者之差距即為服務品質的評估值。由此衡量模式可發現，直銷業者欲提升服務品質，可由下述方向進行：

(1) 避免讓傳銷商對於服務品質抱持過度的預期心理

建議直銷業者於行銷推廣時，對於公司的服務品質應抱持客觀與中肯的態度，切勿利用誇大不實的宣傳手法，試圖樹立浮誇的服務品質口碑或風評，誤認為大肆宣傳提供高規格服務品質即能增加其市場競爭力，此一迷思將造成傳銷商對於服務品質抱持過高的預期心理，反易造成失望與不滿意，若以長遠眼光觀之，將不利於企業信譽與服務品質之建立。

(2) 低調耕耘全力提升服務品質

提升服務品質可由提高傳銷商滿意度與降低不滿意度等兩個方向著手，建議可根據本研究服務品質要素屬性歸類之結果，並參考不同人口背景與特徵之傳銷商差異性，尤以能大幅提升滿意度之魅力品質作為重要目標，規劃與設計標準化的服務內容與軟體建置，以期提供給傳銷商最具經濟效益，並同時滿足其需求之服務品質要素，而關於進行改善之優先順序，則可參考本研究服務品質改善指標結果及象限圖之建議改善順序進行之。

然此一切努力，須以默默耕耘的殷實態度低調進行，直銷公司應不斷透過溝通、教育訓練與制定工作規則等，讓全體員工深切瞭解，服務品質對於公司經營與影響傳銷商滿意度之重要性，以期人人都能發自內心重視個人言行與態度，將敬業精神藉由提供服務來展現。

(二) 建議業者應隨時展現積極進取的經營態度與服務精神讓傳銷商安心滿意

根據服務品質要素之歸類結果，不僅反映傳銷商對於服務品質的主觀感受，亦反映傳銷商與直銷公司之間的關係，印證傳銷商不但是消費者，更是與直銷公司同舟共濟的事業夥伴，因此直銷業者應隨時展現積極努力與追求永續經營之企圖心，以及表現出重視客戶感受的態度，讓傳銷商得以滿懷信心的在最前線衝刺事業，而每次回頭都能看見貼心服務的笑臉、堅強可靠的事業為後盾，使其無時無刻體會到信心、安心、窩心的感受，而贏得傳銷商的信賴與認同。即直銷公司提供產品與鼓勵傳銷商發展事業的同時，更應以身作則發揚直銷所最重視的服務精神，引領所有員工與傳銷商一起打造重視服務品質與企業精神的組織文化，期能給予更多人驚喜且貼心的服務體驗與感受，以樹立優質直銷典範為旨。

參考文獻

- 中華民國直銷協會（未載明日期），《在臺發展成績》。2014年12月17日讀取自網址：
http://www.dsa.org.tw/p4_4.htm
- 林訓民（1994），傳銷全方位指南(上)(下)。臺北市：台英雜誌。
- 林訓民（1986），《臺灣直銷事業的過去、現在與未來》。財訊，56，252-257。
- 衫本辰夫（1986），《事物、營業、服務的品質管制》，盧淵源譯。臺北市：中興管理顧問公司。
- 狩野紀昭、瀨樂信彥、高橋文夫、新一（1984），《有魅力的品質與應該有的品質》，陳俊卿譯。品質管制月刊，21(5)，33-41。
- 馬雲龍（1999），直銷公司之服務品質。高雄市：國立中山大學企業管理學系碩士論文。
- 楊錦洲（2002），《顧客需求與滿意度調查》，臺灣檢驗科技股份有限公司。
- Babakus, E., and Boller, G.W. (1992). "An empirical assessment of the SERVQUAL scale", *Journal of Business Research*, 24, 253-268.
- Dabholkar, P. A., D. I. Thorpe, and J. O. Rentz, (1996), "A measure of service quality for retail stores: Scale development and validation", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24,3-16.
- Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B. B. (1959). "The motivation to work" (2nd ed.). New York: John Wiley and Sons.
- Parasuraman A, Grewal D. (2000). "The impact of technology on the quality- value-loyalty chain: a research agenda", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 168-174.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). "A conceptual model of service quality and Its implications for future research", *Journal of Marketing*, 49(4), 42-55.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). "SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions on service quality", *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Peterson, R. A. and Wotruba, T. R. (1996). "What is direct selling? - Definition, perspectives and research agenda", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 16(4), 1-16.
- WFSDA: World federation of direct selling associations. (n.d.). "What is direct selling?"

”Retrieved December 22, 2014, from
http://www.wfdsa.org/about_dir_sell/index.cfm?fa=direct_sub2