

面帶微笑 的服務？

在配戴口罩的情況下
提供顧客體驗

By Jean-Francois Damais, Manuel Garcia-Garcia
and Fiona Moss | March 2021

**IPSOS
VIEWS**

GAME CHANGERS



世界各國政府已祭出一系列防疫措施，包含戴口罩以減少新冠病毒傳播。這之中有許多防疫限制意味著顧客體驗發生根本性的轉變，使消費者及企業面臨了史無前例的不確定感。

在此背景下，我們想調查配戴口罩弱化人們辨識臉部表情及溝通能力，進而影響到增進和諧及建立緊密關係能力的程度。此對亟需創造及培養牢固顧客關係的品牌來說十分重要，包含在特定接觸點一如在店面提供顧客協助的店員、銀行櫃員等。

消費者本身也將與政府和品牌一起做出正確的行動。舉例來說，益普索在2021年2月發現，幾乎所有（97%）已施打疫苗的美國人皆表示，前一周出門時仍會配戴口罩。同時在另一個研究中顯示，將近3分之2（64%）的加拿大人表示願意停留或短暫停留，到沒有認真進行防疫措施的地方購物。

此研究報告旨在給予在這個防疫新生活中設計及提供顧客體驗的人指引。一個組織如何創造重要的「口罩時刻」，以鼓勵消費者回流、消費或推薦——最終成功地在確保顧客及員工安全的同時，發揮競爭優勢並帶來正向轉變。



臉部感知對人類關係的重要性

在談到戴口罩所帶來的影響之前，我們首先需了解臉部感知在人類建立關係上所扮演的角色。我們能透過收集一個人臉部變化所提供的資訊，來定義他的個性。我們能推測對方情緒、感興趣程度及意圖。簡單來說，利用臉部傳遞的資訊，能幫助我們了解一個人所想或所想表達的。確實，臉部辨識也許是人類發展程度最高的視覺感知能力，並在人際互動中扮演重要的角色。因此，遮住臉上重要的特徵，可能會在人際互動上產生不同程度的影響。

一個人臉上的表情使我們得以了解他的情緒狀態，某種程度上甚至能感同身受。我們發現，感知到他人恐懼的表情會引起杏仁核——大腦中連結恐懼記憶的區域的反應。我們也發現，看到厭惡的表情則會引起島葉——大腦中負責處理嗅覺及連結內臟感知的區域的反應。對許多人來說，能被看見的情緒就是會被分享的情緒，也就是會觸發同理心的關鍵因子。

此外，說話時的唇部動作變化，可以增進或調整對話的理解力，即使對方的聽力正常。讀唇語能增進聽覺的準確性，如麥格克效應所證，有時唇部動作變化與實際所說不一致會造成錯聽。事實上，讀唇與聽覺相同，兩者皆能引起腦內掌管聽覺區域的反應。從根本上來說，讀唇語能幫助人們更正確理解所聽到的話。

有鑑於臉部辨識在情緒感知及言語理解上的重要性，我們想了解遮住臉部對以上兩項人際互動中重要元素的影響，最重要的是，對顧客體驗的影響。

一個人臉上的表情
能幫助我們
理解他們的情緒狀態
到一定程度時
甚至能
對他們的情緒
感同身受

配戴口罩對顧客體驗造成的影響

美國天普大學決策應用研究中心與益普索合作，持續進行一項研究，試圖了解臉部表情及人際關係之間的關聯，也更廣泛地評估配戴口罩對顧客體驗的影響。

這一系列的研究顯示，配戴口罩會影響人類辨識情緒和溝通交流，相應地在顧客體驗和關係建立上亦造成顯著影響。

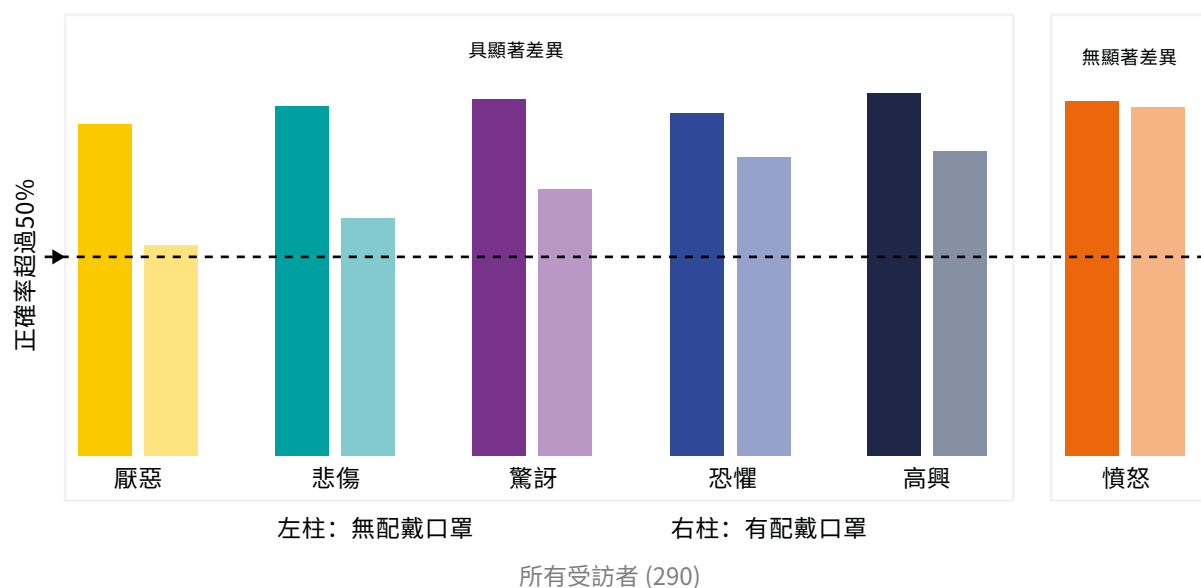
在最新研究結果中的臉部辨識分析顯示，比起未配戴口罩，戴著口罩遮住下半臉時，高興的表情被認為較不討人喜歡及較不溫暖。這代表簡單如微笑的小事喪失了其在鞏固人類關係的部分力量。此現象出於比起未戴口罩，受訪者更難在戴著口罩的臉上準確辨識出高興的情緒。

然而我們絕不建議商家因此放棄微笑！高興的表情多半仍能被準確辨識。只是，戴著口罩使店員不能再過多倚賴「迷人的微笑」來撫平顧客不滿或強化顧客關係。

高興並非唯一受訪者發現戴著口罩時更難以辨識的情緒。厭惡、悲傷、驚訝及恐懼也都更難以被正確辨識，雖然大多數情況下人們仍能正確辨識情緒。

實際上，憤怒是唯一不被口罩影響辨識的情緒。這對店員來說是個「好消息」，如此一來店家仍能輕易看出顧客是否不滿，這也代表若發生難以處理的情況時，店員無法靠口罩來掩蓋憤怒情緒。因此，店員仍然須持續做好情緒管理。

圖表 1 各類情緒被正確辨別的百分比



資料來源：美國天普大學決策應用研究中心/益普索研究發展部門

配戴口罩在情緒感知上對試圖建立顧客關係的商家帶來相當程度的影響，造成的結果如：因店員更難以辨識顧客的情緒回饋，而難以與顧客產生同理心。由於店員無法辨識顧客的心情，也因此無法以合適的方式對應，可能在無意間導致更多雞同鴨講的狀況發生。

為了能恰當地服務顧客，店員將需更專注於顧客其他信號的傳遞，如身體語言及聲音語調等。如此一來，即使顧客傳達內心需求的臉部表情幾乎被遮住了，我們也能確保顧客感覺得到應有的對待。

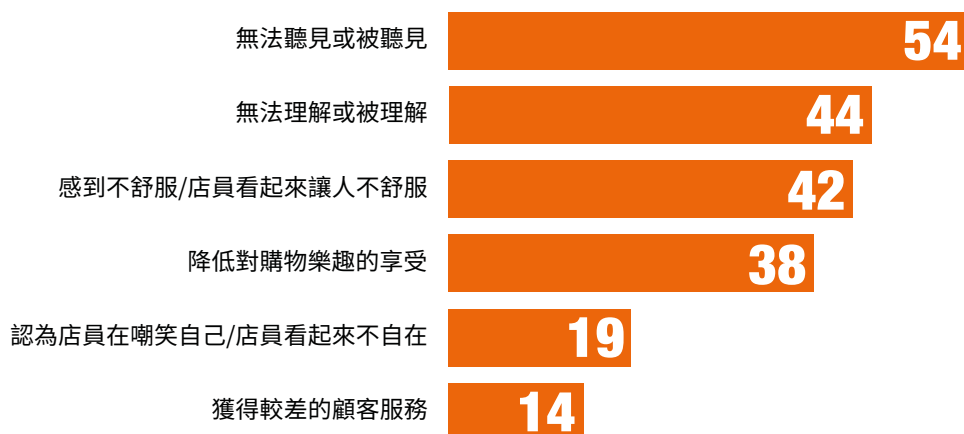
在同個研究中，當我們詢問受訪者對於戴著口罩時的顧客體驗的看法，我們發現除了感受上的體驗，功能上的體驗也同樣受到影響。約10分之3（28%）的消費者表示，戴著口罩使他們無法或者更難得到想到的東西，同時有超過10分之4（43%）的人表示，戴著口罩在某種程度上損害了購物旅程的樂趣。

有相當高比例的人因此需更多的協助來達到目標。

在那些表示購物旅程的樂趣受到損害的人當中，消費者以及/或者店員戴著口罩時，特別在以下關鍵的3個方面遇到困難：

- **溝通：**由於口罩阻礙了讀取唇語（及使聲音變模糊的可能），使聆聽與理解變得更加困難。超過一半（54%）的受訪者表示無法聽清楚店員所說，或者店員無法聽見自己所說。超過5分之2（44%）的受訪者表示店員無法理解自己，或者他們無法理解店員的意思。
- **身體舒適感：**約5分之2（42%）的受訪者表示，戴著口罩使人感到身體不舒服，因此縮減購物時程，或是店員看起來讓人不舒服。
- **享受：**將近5分之2（38%）的人認為，戴著口罩降低對購物的享受。無疑地這有一部分是前面所述的困難所造成。

圖表 2 配戴口罩帶來的影響 (各選項的百分比)



所有曾感受到配戴口罩或店員配戴口罩對購物旅程造成負面影響的受訪者 (126)

資料來源：美國天普大學決策應用研究中心/益普索研究發展部門

這對商家來說代表了什麼？

配戴口罩的行為已普遍被大眾接受。然而，由於戴口罩將影響人際互動的品質及效果，企業仍需努力來應對其帶來的影響。

在同個研究中，我們詢問那些感覺購物旅程樂趣受到損害的受訪者，希望能看到哪些應對措施。強化溝通最為關鍵：

- 超過5分之2（43%）的受訪者希望店員說話能更大聲 – 無疑地是口罩的關係。
- 4分之1的人希望在店內看到更多標誌或海報，告訴他們該做什麼—消費者希望能遵從防疫措施指引，但相關資訊要能容易被看見。

圖表 3 以下哪些選項使你更能達到你想完成的事（各選項的百分比）



所有曾感受到配戴口罩或店員配戴口罩對購物旅程造成負面影響的受訪者 (126)

資料來源：美國天普大學決策應用研究中心/益普索研究發展部門

這些研究結果能幫助計畫實際行動，包含員工訓練。以下為一些商家應清楚溝通或實行的關鍵元素，以增進員工與顧客間的互動關係：



身體語言

建議在適當情況下，以相應的手勢協助溝通。



眼神接觸的重要性

眼神能傳遞許多訊息，利用適量和適當的眼神接觸能幫助加強溝通。



聲音

放慢語速，且在某些狀況下放大音量將有所幫助。做好噪音管理亦十分重要，包含控制播放音樂的音量。



環境

視覺輔助物如海報或互動裝置，有助於提供顧客相應資訊、指引選購及幫助顧客獲得所需。

神奇的解決方法並不存在，為降低防疫限制帶來的負面影響，各商家需衡量在各個接觸點的限制對顧客及員工帶來的影響。商家須設計既符合防疫措施，又能建立緊密顧客關係且可長期維持的全新顧客體驗。

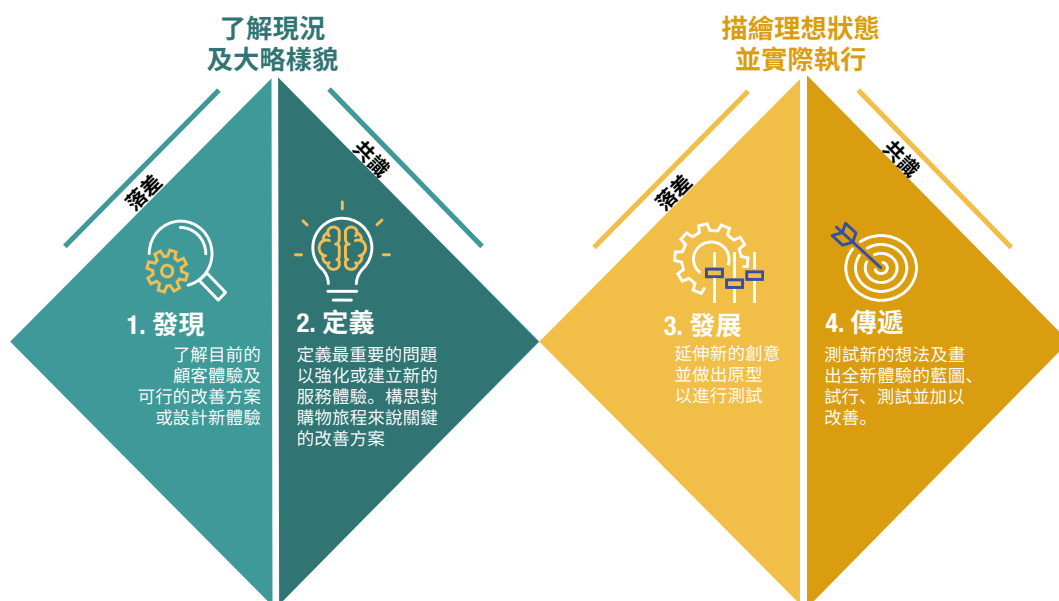


顧客體驗服務設計

透過顧客體驗服務設計 (CX Service Design)，品牌能了解及評估其所提供的顧客體驗，及需要改善與加強之處。益普索的顧客體驗服務設計框架分成四個階

段：從了解體驗開始，到重新設計能正向影響顧客體驗的應對措施。

圖表 4 益普索的顧客體驗服務設計框架



階段 1: 發現

第一階段我們將從現有資料及知識，例如Voice of the Customer programmes或其他聆聽數據，結合利害關係人與前線人員的觀點，從內部角度出發了解目前提供的顧客體驗、欲傳達的品牌承諾，以及能改善體驗的應對方案。

透過消費者調查，我們觀察和探索口罩帶來的影響，並設身處地同理消費者。我們將深入剖析消費者的需求、動機、痛點及關鍵時刻。

階段 2: 定義

從內部、前線及消費者的角度了解所提供之顧客體驗後，第二階段基於此理解，創造能建立及改善顧客關係的解決方法及措施。我們對配戴口罩的研究顯示，溝通和同理心是解決問題的關鍵。然而，問題及影響程度因組織及接觸點而有所不同，我們使用的工具能考量到環境背景及商業模式，準確提供最適合的解決方案。

階段 3: 發展

我們將與客戶合作建立原型，和前線人員及消費者共同測試解決方案，並評估此對顧客體驗的影響。在某些情況下，由於能以立即、直覺的常識推斷，解決方案將不進行測試及檢討即直接上線，其他則將需要更進一步地深入進行概念評估研究。

階段 4: 傳遞

以A/B測試或使用測試/控制組的方式，試運行所採用的解決方案十分常見。一旦正式啟用，透過持續監控新的解決方案，並在需要時進一步做調整。



結論

在疫情當下，沒有任何事比保護員工及顧客的健康安全更為重要，而口罩在此扮演了重要的角色。儘管我們的研究顯示，配戴口罩可能對企業建立緊密顧客關係有顯著負面影響。

為降低影響，服務設計不僅僅是進行傳統的問題診斷及排列問題的優先順序，更關鍵的是，設想出新的解決方案或全新服務流程。從了解消費者需求開

始，到針對服務設計做彈性及反覆地測試，皆是為了提供更好的顧客體驗，傳達品牌承諾並達成企業所期望的結果

除了克服口罩帶來的挑戰，採取正確行動是企業脫穎而出、被視為創新且與時俱進的好機會，長遠來看，有助於建立好名聲及收獲正面看法。



REFERENCES

1. <https://www.ipsos.com/en-us/news-polls/axios-ipsos-coronavirus-index>
2. <https://www.ipsos.com/en-ca/news-polls/Four-in-Five-Canadians-Will-Not-Shop-at-Stores-Deemed-Unsafe>
3. Haxby, J.V., Hoffman, E.A. and Gobbini, M.I. (2002). Human neural systems for face recognition and human communication. *Society of Biological Psychiatry*
4. McGurk, H. and MacDonald, J. (1976). Hearing lips and seeing voices. *Nature* 264, 746–748. doi: 10.1038/264746a0
5. Williams, C.W., Haroon, E., Mai, B. and Venkatraman, V. (In preparation) Face masks influence how facial expressions are perceived: A drift-diffusion model of emotion judgments
6. A total of 290 participants were recruited in the United States to rate 324 faces representing six discrete affective responses, namely angry, fearful, disgusted, happy, sad and surprised, across three conditions: no masking, masking of the bottom half of the face (mimicking a face mask) and masking of the top half of the face. To ensure we controlled for ethnic and racial diversity, we chose images from the RADIATE Face Set that were balanced for Asian, Black, Hispanic and White. In addition to rating faces, participants were also asked about their experience as customers during the pandemic, focused on the impact of face masks. This fieldwork was carried out 12-13 October 2020.

FURTHER READING

- Getting Sticky – Emotional attachment and profitable customer relationships
<https://www.ipsos.com/en/emotional-attachment-and-profitable-customer-relationships>
- Get Fair or Fail – Why fairness is key to business success
<https://www.ipsos.com/en/get-fair-or-fail-why-fairness-key-business-success>
- Mind the Gap – Why what a brand promises and what it delivers matter
<https://www.ipsos.com/en/mind-gap-why-what-brand-promises-and-what-it-delivers-matter>
- Money Talks or Budget Walks – Delivering a Return on Customer Experience Investment: ROCXI
<https://www.ipsos.com/en/money-talks-or-budget-walks>
- Staying Close to your Customers – Why customer experience still matters amid COVID-19 and social distancing
<https://www.ipsos.com/en/staying-close-your-customers>
- The Forces of Customer Experience – The science of strong relationships in challenging times
<https://www.ipsos.com/en/forces-customer-experience>

LISTENING

- Customer Perspective: An Ipsos podcast
<https://www.ipsos.com/en/customer-perspective-ipsos-podcast>

SERVICE WITH A SMILE?

Jean-Francois Damais Global Chief Research Officer, Customer Experience, Ipsos

Manuel Garcia-Garcia Global Lead of Neuroscience, Global Science Organisation, Ipsos

Fiona Moss Global Research Director, Customer Experience, Ipsos

Contributor:

Helen Bywater-Smith Head of CX Service Design, Customer Experience, Ipsos

The **Ipsos Views** papers
are produced by the
Ipsos Knowledge Centre.

www.ipsos.com
@Ipsos

GAME CHANGERS

