

國立交通大學

管理學院(經營管理學程)碩士班

碩 士 論 文

銷售人員性別、關係品質與銷售績效之關聯探討：
以電子零組件產業為例

The Relationships among Gender , Relationship Quality , and Sales Performance
for Salespeople in the Electronic Component Industry

研 究 生：吳淳涵

指 導 教 授：丁 承 教授

中 華 民 國 一 〇 一 年 六 月

銷售人員性別、關係品質與銷售績效之關聯探討：
以電子零組件產業為例

The Relationships among Gender , Relationship Quality , and Sales Performance
for Salespeople in the Electronic Component Industry

研 究 生：吳淳涵

Student : Chun-Han Wu

指 導 教 授：丁 承

Advisor : Dr. Cherng G. Ding

國立交通大學
管理學院(經營管理學程)碩士班
碩士論文

A Thesis

Submitted to Degree Program of Business and Management
College of Management
National Chiao Tung University
in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of
Master
of
Business Administration

June 2012

Taipei, Taiwan, Republic of China

中華民國一〇一年六月

銷售人員性別、關係品質與銷售績效之關聯探討： 以電子零組件產業為例

研究生：吳淳涵

指導教授：丁 承

國立交通大學管理學院（經營管理學程）碩士班

摘 要

電子零組件市場的行銷活動強調人員的銷售能力，特別是貴重的物品或是客製化較高的產品及服務，該市場顧客需求的獨特性，往往需要依賴專門廠商的提供，以及銷售人員的溝通與協調，行銷活動更是以頻繁的人員接觸以及較好的關係品質來達成，因此，銷售人員在工業品市場扮演極為重要的角色。

過去文獻指出，女性銷售人員在多項銷售特質上優於男性，本研究即以銷售人員之性別差異為主要探討焦點，研究結果顯示，女性不論在銷售績效及關係品質上皆優於男性，且女性對於關係品質與銷售績效之間的關聯影響力較大。

關鍵字：關係品質、銷售績效、性別差異

The Relationships among Gender , Relationship Quality , and Sales Performance
for Salespeople in the Electronic Component Industry

Student: Chun-Han Wu

Advisor: Dr. Cherng G. Ding

Degree Program of Business and Management
College of Management
National Chiao Tung University



ABSTRACT

The marketing activities of the electronic components industry emphasizes the ability of salespeople, especially the valuable and the customized products or services. Customer demand in the market is unique, and often need to rely on the provision of specialized vendors, as well as communication and coordination by the salespeople. The marketing activities are more frequent personal contact and good relationship quality to achieve, so the salespeople play a very important role in the industrial market.

Prior research indicates that female salespeople are superior to men in a number of sales qualities. This study is focus on the gender difference of the salespeople .The result indicate that women on both sales performance and relationship quality are superior to men and women is more influential to the relationships between relationship quality and sales performance.

Keywords: Relationship Quality , Sales Performance , Gender Difference

誌謝

終於到了這一天，對我來說，這一切真的是得來不易，期間歷經懷孕生子，好幾度都想放棄，感謝在我心生休學念頭時，給予支持與鼓勵的家人、同學、好友們，尤其感謝老公與母親的全程支持，要忍受我因為課業壓力產生的脾氣，要幫忙照顧家庭與小孩，讓我沒有後顧之憂。

回想起兩年前剛踏進交大的種種，發現自己真的學習到許多，在此，特別感謝指導教授丁承老師，一開始對於寫論文沒有太大想法的我，丁老師從協助產生題目開始，到整個論文架構的建立，研究方法與資料分析上都給予相當大的協助與建議，真的是從無到有的耐心指導，論文的完成，也要感謝口試委員林介鵬老師、張國忠教授、程亞雯科長三位給予寶貴的建議，使論文可以更加完整。此外，也要感謝兩年以來給予授課的老師們(唐瓔璋老師、鄧東濱老師、楊千老師、胡均立老師、曾芳代老師、周雨田老師、金奉天老師、蕭進益老師、林建中老師)，在經營管理的理論與實務上提供寶貴的內容，真是獲益良多。

最後，是感謝自己堅持的心，沒有因為過程的辛苦而放棄，很開心，我終於做到了，重返校園的決定真的是對的！

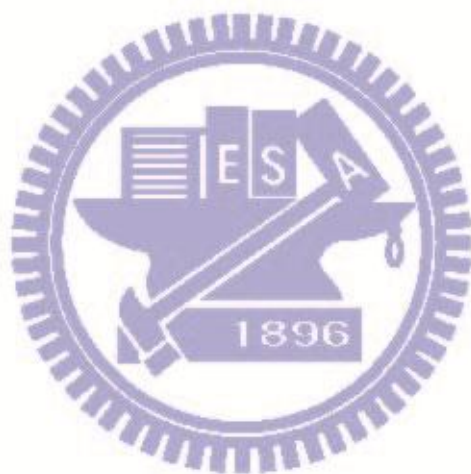
吳淳涵 謹誌於
國立交通大學管理學院
(經營管理學程) 碩士班

中華民國
101年6月

目 錄

摘 要	i
ABSTRACT	ii
誌 謝	iii
目 錄	iv
表目錄	vi
圖目錄	vii
第一章、緒論	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究動機	2
1.3 研究目的	3
1.4 研究範圍與對象	3
1.5 研究流程	4
第二章、文獻回顧	5
2.1 電子業產業特性	5
2.2 關係品質相關理論	9
2.3 性別差異	17
2.4 銷售績效	22
第三章、研究架構	24
3.1 研究架構	24
3.2 研究假設	25
3.3 研究變數之操作性定義	26
3.4 問卷設計與抽樣方式	27
3.5 資料分析法	29
第四章、資料分析	32
4.1 樣本結構	32
4.2 信度分析	33
4.3 假設檢定	34

第五章、結論與建議	47
5.1 研究結論	47
5.2 研究貢獻與管理意涵	48
5.3 研究限制	49
5.4 未來研究方向與建議	50
參考文獻	51
附錄一、 SAS CODE	57
附錄二、 關係品質問卷	60

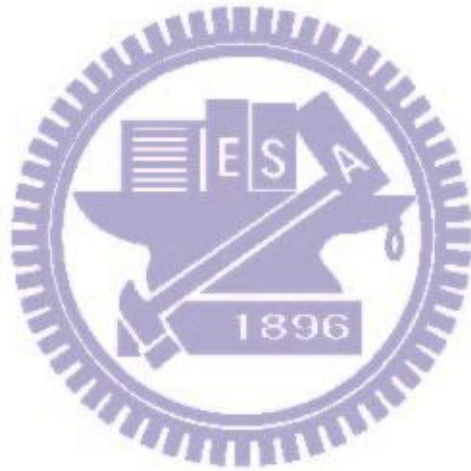


表目錄

表 2-1	關係行銷的定義.....	10
表 2-2	性別研究(從買方或賣方角度)彙整表.....	17
表 2-3	在銷售績效上男性優於女性的性別差異.....	20
表 2-4	銷售特質差異表.....	21
表 3-1	本研究之操作性定義.....	26
表 3-2	量表內容.....	27
表 3-3	公司別虛擬變數設定方式.....	30
表 3-4	年齡別虛擬變數設定方式.....	30
表 3-5	年資別虛擬變數設定方式.....	31
表 4-1	基本資料統整表.....	32
表 4-2	Cronbach' s α 值信度檢測結果.....	33
表 4-3	迴歸結果:自變數為性別;應變數為績效.....	34
表 4-4	迴歸結果:自變數為性別;應變數為信任.....	35
表 4-5	迴歸結果:自變數為性別;應變數為滿意.....	37
表 4-6	迴歸結果:自變數為性別;應變數為承諾.....	38
表 4-7	迴歸結果:自變數為信任;應變數為績效.....	39
表 4-8	迴歸結果:自變數為滿意;應變數為銷售績效.....	39
表 4-9	迴歸結果:自變數為承諾;應變數為銷售績效.....	41
表 4-10	調節迴歸結果:信任*性別.....	42
表 4-11	調節迴歸結果:滿意*性別.....	43
表 4-12	調節迴歸結果:承諾*性別.....	44
表 4-13	假設檢定結果.....	45

圖目錄

圖 1-1	研究流程圖.....	4
圖 2-1	關係品質模式圖.....	16
圖 2-2	銷售人員績效圖.....	23
圖 3-1	本研究之研究架構.....	24



第一章、緒論

1.1 研究背景

台灣電子產業在過去幾十年一直是台灣指標性產業，具有高獲利、高成長、高配股的特性，發展優勢上具有完整的上、中、下游電子產業供應鏈，在全球生產網絡上占重要的地位，可快速研發、設計、生產符合客戶需求的產品，這也是國際各大廠優先選擇台灣為合作夥伴的重要因素之一。電子產業發展多年，高效率、低成本、品質佳、彈性生產為核心的競爭力，同時也培養了產品研發、技術應用與創新的人力與能力。根據資策會 MIC 產業研究調查，台灣資、通訊產品在全球市占率表現，有超過十項產品為世界第一，其中有五項產品市占率更達九成以上，包括筆記型電腦、主機板、網通終端產品(Cable CPE, Customer Premise Equipment)、無限區域網路介面卡(WLAN NIC)、平板裝置(Tablet device)，顯示台灣資訊工業在全球市場上占舉足輕重的地位。台灣資訊產品外銷出口的地區以北美、日本、歐洲為主要對象，近年來「全球運籌模式」(Global Logistic)發展成熟，交貨快速且彈性，許多廠商也紛紛在大陸、東南亞、北美、歐洲等地設立經銷據點或生產基地，以便在價格劇烈競爭情形下取得優勢。

以製造業發展的軌跡來看，先由發展下游系統產業再逆向往上整合發展上游產業，例如下游半導體產業製造封裝發展成熟，帶動上游電子材料的迫切需求。而如今電子產業已進入微利時代，面對全球化競爭激烈的環境，必須靠高度的垂直整合及分工，同時又群聚所產生的共生網絡來強化競爭優勢，積極開闢利基市場擺脫代工低利的競爭。

電子產品的世代交替速度相當快，不斷有新產品的推出，而舊有產品的價格下跌速度很快，因此廠商必須不斷研發新技術，以電子零組件而言，全球電子產品功能不斷增加，輕、薄、短、小，配合可攜式裝置產品發展快速，零件外觀的薄型化及功能精密化成為必發展重點，零組件必須將功能整合，搭配高度整合晶片技術，將原本需透過電路板連結的晶片組整合於單一封裝元件中，以提升產品競爭力符合未來電子產品的需求。

1.2 研究動機

企業之間的買賣互動關係是本研究感興趣之處，人是企業行為主體，企業交易行為經常須透過人員的溝通來達成，以面對面或聲音對聲音為基礎的人員接觸，銷售人員教導顧客並對其推廣產品或服務，通常為同一銷售人員負責服務或訊息的傳遞，同時扮演顧問的角色，協助判斷需求及選擇合適的產品及服務，而抓住顧客的感覺是深入服務的核心。

工業品市場自 1980 年代晚期，已由單純交易的對抗關係轉變為長期建立的合作關係，雙方關係演進帶來降低交易成本、提高生產力並提高經濟報酬等好處，因此工業品市場中，關係的建立與維持是擴展業務的重要方式，關係行銷也成了工業品市場注意的課題。銷售人員是代表公司與顧客建立關係的第一線，所接觸企業客戶人員以研發及採購人員為主，本研究即以透過雙方人員關係調查來了解銷售人員的影響力。

擁有工業品市場特性的電子產業，以人員銷售為主，其銷售人員與客戶間的關係品質是否直接的影響著銷售人員的績效表現？與客戶關係越佳，績效越佳，在電子業毛利已處於微利之下，這樣的定理還存在嗎？即使與客戶關係品質良好，客戶仍是以價格為導向呢？

本研究從事電子產業相關領域七年多，擔任銷售人員一職，經由長久觀察電子產業現象，發現從事銷售人員之女性比例大幅增加，在技術門檻較高，產品屬性較為艱深的電子產業，一向都是以理、工背景、男性人員投入此行業較多，隨著女性教育程度普遍上升，的確提高電子產業女性比例，然而，為何女性投入較多的為銷售部門？是否女性有某些特質特別適合在銷售單位，在注重關係品質的企業行為間更有發揮之處？性別最終是否會影響著關係品質與銷售績效間之間的關聯呢？

1.3 研究目的

基於上述的研究背景與動機，本研究藉由國內外相關文獻的探討，試圖從不同銷售人員性別中找出對於關係品質與績效的影響效果，研究目的列舉如下：

- 一、 探討銷售人員績效是否受性別的影響。
- 二、 探討企業客戶對於銷售人員之關係品質評價是否會因為性別而有所差異。
- 三、 探討關係品質對於銷售人員績效之影響。
- 四、 探討關係品質影響銷售績效下，是否會受到性別牽動。

1.4 研究範圍與對象

本研究以國內電子零組件產業之銷售人員及其所服務之客戶為研究範圍與對象，銷售人員主要接觸對象為研發部門與採購部門，因時間及人、物力因素，本研究主要以五間公司之六十五名銷售人員，與其接觸之客戶四百名為問卷發放對象，透過 e-mail 寄送正式問卷於受訪者。

1.5 研究流程

本研究流程如圖一。根據研究背景及動機確立研究目的，做為研究進行的準則，再根據研究目的蒐集查閱國內外相關文獻，並探討相關理論來建立研究架構與假說，之後發展量表進行前測與修正，發放問卷收集樣本資料，將回收之問卷加以整理編碼，對各項假說進行檢定分析，最後，歸納出研究結果與建議。

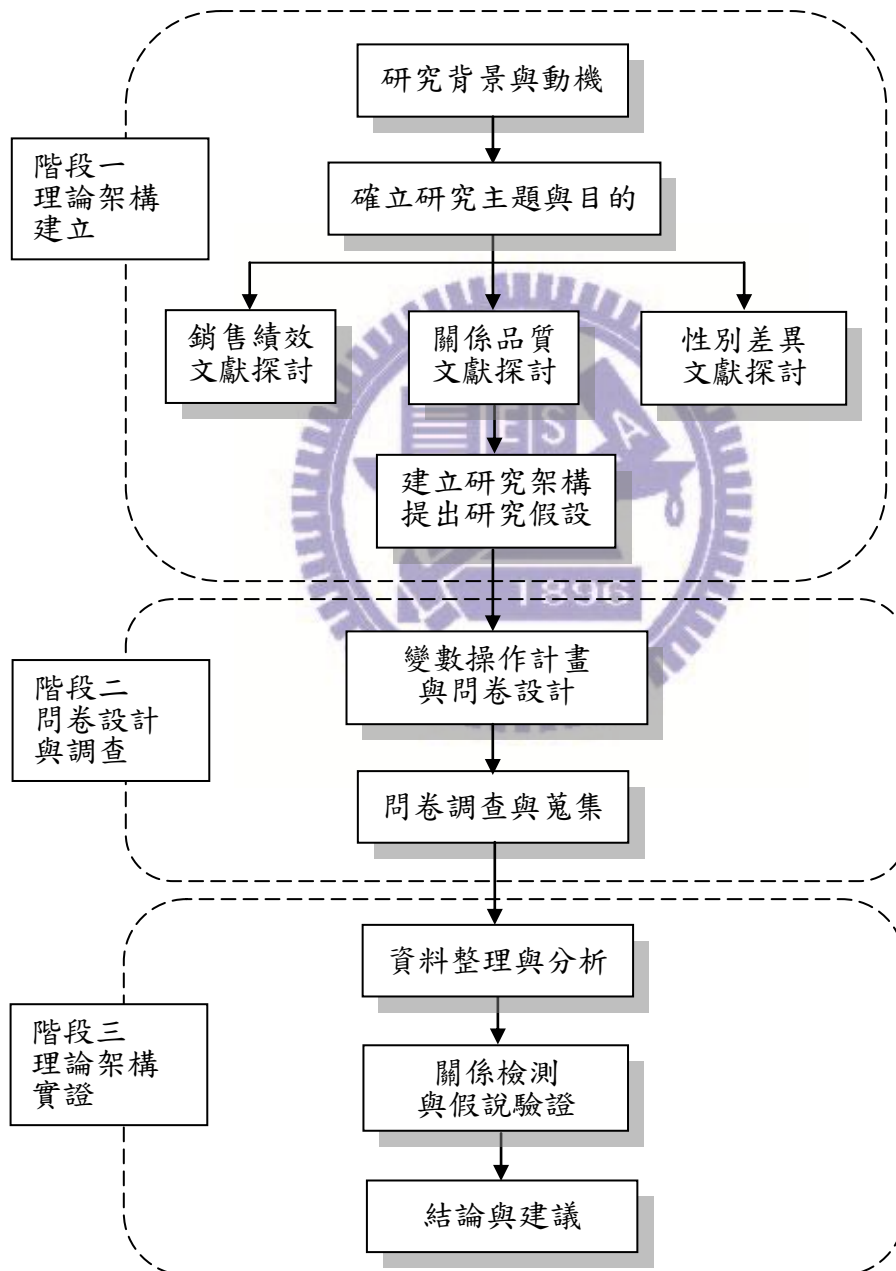


圖 1-1 研究流程圖

第二章、文獻回顧

2.1 電子業產業特性

2.1.1 電子業(電子零組件產業)概述

電子業範圍以電子股來看，主要分為八大類，分別為半導體產業(35%)、電子零組件產業(22%)、光電產業(12%)、電腦及周邊類(12%)、通訊網路產業(12%)、電子通路類(3%)、資訊服務類(1%)及其他電子(1%)，(台灣證交所,2006)，以半導體產業所占比例最大，是電子產業中的最上游，主要子產業為IC製造、IC設計、IC封測等。其次為電子零組件產業，為電子產業中的中、上游，主要子產業為機殼、印刷電路版、電源供應器、連接器、被動元件、電池、PCB原料、二極體、石英元件等，前兩大類已超過電子產業一半的比例。(證交所, 2006)

電子零組件中以電子電路為主要元件區分，則可分為兩大類，一為主動元件，一為被動元件，其中主動元件是為能執行資料運算與處理的元件，如二極體、電晶體與積體電路等。被動元件則是在不影響訊號基本特徵而僅令訊號通過而未加以更動的電路元件，被動元件包含電阻器 (R)、電容器(C)與電感器(L)(合稱RCL被動元件)及濾波器與振盪器(射頻被動元件)(統一投顧, 2012)

根據工研院 IEK 的統計資料顯示，2009 年全球電子元件之下游應用市場，仍以資、通訊及消費性電子產品為大宗，合計所占比重逾七成之多，近年來終端產品應用更趨多元，且配合新興市場國家政策執行，進而加速帶動相關電子產品之新舊替換，其中又以智慧型手機、液晶電視及其他手持式電子應用產品銷售表現最為突出，對於電子元件需求量提升亦最具貢獻，因此反應在通訊用與消費性電子產品等，所佔比重相對提高，並高於資訊產品之比重。而對於台灣電子元件之下游應用市場來說，亦同樣以資、通訊及消費性電子產品為重，2009 年合計所占比重已達九成之多，惟我國在資、通訊用產品領域所占比重，卻明顯高於全球市場分布，其中又以通訊產品表現最為明顯，由此可知資、通訊與消費性電子產品之需求變動對於台灣電子產業之影響頗鉅。

台灣多媒體消費性電子市場在金融風暴過後，受到全球消費市場景氣回溫，國際品牌廠委台訂單增加，新興市場需求提高與特定議題發酵等因素的影響，而呈現回升趨勢。2011 上半年電子產業景氣已有所放緩，儘管智慧型手機與平板電腦等終端產品仍有需求支撐，對於整體電子產業有正面助益，但面臨全球經濟景氣復甦動能遲緩，下游市況並未見理想，客戶端拉貨動能相對疲弱，且訂單能見度降低，同時也面臨同業削價搶單影響，令現今的電子產業經營面臨重大的考驗，多數大廠依然積極發展創新產品與技術，尋求未來長期成長的動力，產品與軟體平台、網路服務的整合程度，將成為未來產業競爭的勝出關鍵。

2.1.2 工業品市場特性

工業產品市場係由需要取得產品及服務的組織所構成，將取得的產品與服務用來生產其他的產品或服務，並銷售、出租或供應給其他的組織。電子零組件產品主要銷售對象為製造電子成品的企業，例如系統廠，並非一般普羅大眾，因此屬於工業品市場範圍，具有工業品市場特性。企業客戶購買產品或服務，是為了產品的再銷售或再製造，因此與消費性產品的市場在採買動機與行為上並不相同，工業品市場之需求特性與成員特性皆有其獨特性，茲分述如下：

一、 市場需求特性

1. 引申的需求

工業品常具有獨特性或專業性，只有少數廠商可以提供。工業品的需求來自消費者對終端產品的需求，為一種引申性需求(Derived demand)，與消費品市場相比，需求較為穩定、價格敏感度較低，但對於新廠房及設備需求又受消費品市場微幅變動而產生乘數效果，使得工業品市場需求產生巨幅變動。

2. 產業需求彈性小，個別廠商需求彈性大

工業市場需求是引伸的，不因價格下降而增加，所以產業需求彈性小。但工業品只要功能、規格相同即可，所以常形成價格競爭，對個別廠商需求彈性相當大。

3. 產業之負需求彈性

一般消費市場為價格下降，需求上升；但工業市場，價格上漲時，需求不降反升，因為工業市場需求為引伸，價格上揚時表供給短缺，短期內廠商反而搶料而造成需求量增。

4. 聯合需求

工業用品往往需要好幾種零組件組合生產，所以其為聯合需求，當產品規格改變時，會改變聯合需求的組成。

5. 功能性替代

工業用品只要功能相同即可，所以不僅同產業廠商為競爭者，替代性產品廠商也是。

6. 需求的交叉彈性

B 產品價格變化對 A 產品需求所產生之影響稱之。例如當 B 價格下降時，若 A、B 為替代品，對 A 需求會下降；若為互補品，則對 A 需求會增加。

7. 自製或採購

有些零組件可以自製，所以有時客戶會變成競爭者，是否自製通常會考慮成本及經濟因素，包括需求量、品質要求以及交期準時等。

8. 組織間之產出與投入

在工業市場，一個企業的產出常是另一個企業的投入，組織間的產出和投入環環相扣。

二、 成員特性：

1. 較少的購買者；更大型的採購

工業品市場成員採購量遠比一般消費者大，顧客數明確且少，對廠商而言較容易發現潛在顧客，而顧客重要性也大為增加。

2. 購買者地理分布集中

因生產條件、人為或政府措施的結果，比一般消費者市場的顧客更具有地域性集中的現象，例如科學園區或是工業區。

3. 專業購買

工業品市場採購者通常具有專業性，接受相關知識訓練，對於產品及服務有極豐富的市場資訊以及議價技巧，屬於理性行為模式，與消費品市場感性的採購行為明顯不同，此外，有較多領域的專業人士參與提供意見與討論，影響購買決策，使得工業品市場的買賣行為不確定性與複雜性更高。

4. 直接採購

由於採購量較大，採購者時常不經過通路商，直接與供應者或是製造商採購，以便掌握關鍵技術或較優惠的價格。

5. 供應商與顧客間關係更密切

在工業行銷中，買賣雙方關係要遠比消費品行銷中買賣雙方關係密切得多，且賣方較能掌握及配合買方一些特殊需求，甚至有專人負責服務單一客戶。

由於以上特性，使得工業品市場的行銷活動強調人員的銷售能力，特別是貴重的物品或是客製化較高的產品或服務，工業品市場顧客需求的獨特性，往往需要依賴專門廠商的提供，以及銷售人員的溝通與協調，行銷活動更是以頻繁的人員接觸以及較好的關係品質來達成，因此，銷售人員在工業品市場扮演極為重要的角色。

2.2 關係品質相關理論

本研究所欲研究之關係品質概念源自關係行銷，故先對其相關概念做探討，其後再探討關係品質。

2.2.1 關係

關係是強而有力的連結，可以幫助我們了解客戶對業績的忠誠度，更可以被道德互依與責任所解釋，如同資產一般，關係必須小心維護與經營，否則便成為負債(Vanhonacker,2004)。藉由發展私人關係企業的行銷可以更有效率及效能(Sheth and Parvatiyar,1995)。關係建立在企業間與個體間的意圖與互動之上，個體間的關係也會影響到企業間的承諾發展，也就是說信任的個體間關係會移轉到企業之間，個體間連結力的增加也會影響企業間承諾的增加，因此，企業間關係發展的核心來自於人員間信任的建立(Narayandas,2004)。

顧客、廠商與其銷售人員同時建立關係，廠商會鼓勵銷售人員與其顧客培養關係，是因為將關係視為強化廠商與顧客間關係的方法(Dwyer et al.,1987)，主要銷售人員(關鍵聯繫員工)與顧客的關係或許會強過廠商與顧客的關係，當關鍵聯繫員工不再服務時，廠商與顧客關係可能減弱，因此了解其銷售人員與顧客間的關係是非常重要的，除了可以增加與顧客間的關係之外，消極面也可以降低因人員流動或離職時，而對企業產生的傷害。目前也有學者針對關鍵聯繫員工更替後所產生的問題提出解決之道(Bendapadi and Leone,2002)。

2.2.2 關係行銷

關係行銷概念起源於工業行銷(Industrial marketing)，探討的重點在於工業品如何運用廠商與顧客間的關係來達到交易的行為。自 1983 年 Berry 發表「關係行銷：服務業行銷的進化觀點」後，逐漸受到各界重視，將這樣的觀念運用在服務業與消費性市場上，開啟研究該領域的熱潮，Berry 認為維持、服務好既有的顧客，與獲得新客戶一樣重要，而所花費的成本，卻是比較低的。關係行銷已成為今日行銷領域基本內涵(Webster,1992)。

Berry 對於關係行銷的定義為在多重服務組織中，一種吸引、維持並提升顧客關係的策略。Morgan and Hunt(1994)認為關係行銷須包括各種關係交換的形式，因此定義為長期導向的，並以信任與承諾為基礎來建立、發展與維持成功的關係交換之所有行銷活動。Evans and Laskin(1994)則認為關係行銷是以顧客為中心，企業可以藉此方法與現有及未來顧客維持長期商業關係。整理關係行銷定義如表 2-1。

表 2-1 關係行銷的定義

時間(西元)	學者	定義
1983	Berry	由服務業角度來看，認為關係行銷是種多重服務組織中，一種吸引、維持並提升顧客關係的策略。
1990	Grönroos	建立、維持並提升與顧客以及其他夥伴間關係，使其在利潤前提下滿足各自目標，常需藉由相互交換與實現承諾來完成。
1994	Evans and Laskin	是一種過程，藉此過程廠商與顧客建立長期的聯盟，買賣雙方為共同目標而努力。

表 2-1(續)

時間(西元)	學者	定義
1994	Morgan and Hunt	所有可朝向建立、發展與維持成功關係交換之行銷活動的管理，且明確指出關係對象應包括供應商、競爭者購買者與內部成員。
1996	Gummesson	探討以關係網絡與互動為基礎之行銷學，包含銷售組織、市場和社會網路的全面性管理。

資料來源：本研究整理

2.2.3 關係品質

廠商與顧客關係的品質稱為關係品質(Relationship Quality)，運用關係行銷的方法與顧客建立良好的關係，以降低顧客對交易的不確定性。因此關係行銷的目的就是要建立良好的關係品質。

關係品質的定義：

關係品質源自關係行銷發展出的概念，強調與顧客建立「長久互惠」的關係，並且架構在「品質」的基礎上，以便降低交易成本和未來交易的不確定性。從客戶的角度來看，關係品質是透過銷售人員的能力去降低感知的不確定性(Zeithaml, 1981)；關係品質是一種高階的概念包含各種正向關係的結果，反映出關係的強度和部分需求及期望的吻合(Smith, 1998)。

關係品質是由許多正向關係結果所組成的高階構念，反應出整體關係的強度，以及滿足顧客需求及期望的程度，而這些需求與期望是以雙方過

去成功或是失敗的經驗、事件為基礎，並且影響雙方交易的結果(Crosby,1990)。良好的關係品質是高滿意度、高度信任與投機主義最小化的一種表現(Dwyer,Schurr and Oh,1987)。以社會心理學觀點界定，關係品質是消費者對銷售人員的信任與滿意的組合(Lagace、Dahlstrom&Gassenheimer,1991)。關係品質是滿足顧客需求的適切度，如同產品品質的概念(Hennig-Thurau and Klee,1997)。

◇ 關係品質的衡量構面

綜合各學者對關係品質定義我們瞭解到，關係品質是做為衡量關係程度與強度的重要指標；而眾學者針對衡量關係品質應該包含哪些構面，有著不同的看法與衡量標準。

1. Crosby、Evans 及 Cowles (1990)&Wray,Palmer,and Bejou(1994) 認為關係品質可視為一高階建構，至少應包含信任(Trust)與滿意(Satisfaction)兩構面。
2. Lagace、Dahlstrom 及 Gassenheimer (1991) 認為關係品質是消費者對於銷售人員的信任與滿意程度組合，主張其關係品質模式中，以信任與滿意兩構面來衡量關係品質。
3. Kumar、Scheer 及 Steenkamp (1995) 認為關係品質反映出信賴(trust)、承諾(Commiment)、衝突(Conflict)、持續的期望(Expectation of continuity)及投資的意圖((Willingness to invest)之概念。
4. Hennig-Thurau 與 Klee (1997) 認為關係品質應包括整體品質的認知(Overall quality perception)、信賴及承諾三構面。
5. Smith (1998) 綜合許多學者看法認為關係品質質少應包含滿意、信賴及承諾三構面。
6. Roberts、Varki 及 Brodie (2003) 認為服務提供者與顧客之間的關係品質，

應包含信任、滿意與情感承諾。

綜合上述學者們相關研究，對於關係品質衡量構面，大都認為應該包含信任、滿意及承諾，本研究亦採同樣此三構面做為衡量關係品質的標準。

以下對此三項重要構面做介紹：

〈1〉信任 (Trust)

信任通常被視為是成功關係的必要因素 (Berry, 1995; Dwyer, Schur, and Oh, 1987; Morgan and Hunt, 1994)，信任是一種信念，一旦顧客與銷售人員建立起信任的默契，即相信銷售人員是可以被信任的，並且會以顧客的長期利益來做考量 (Crosby et al., 1990)，在信任的定義中，多包含相信關係夥伴會以對方的最佳利益來行動。信任是對交易合作夥伴的可靠性和誠實性有信心 (Morgan and Hunt, 1994) 並且願意去回應 (依靠) 這樣的信心 (Moorman, Deshpande & Zaltman, 1993)，是滿意交流的基礎。對於接受服務的顧客而言，常會面臨相當大的不確定性，當不確定性與風險程度高卻不具保證時，信任的培養就格外重要 (Crosby et al., 1990)，藉由建立信任來消除不確定性，信任是人係關係的基礎是合作的必要條件。

根據上述對信任之探討，本研究將信任之操作性定義為：信任係指顧客對該企業具有可靠與善意的信心認知，相信該企業會以顧客利益為優先考量，執行所有承諾中能提供的服務活動；相對的，也是顧客能容忍企業背叛的最大風險。

〈2〉滿意 (Satisfaction)

滿意是消費者心中主觀的的情緒感覺，反應出消費者對於交易或接觸經驗喜好的評估。顧客滿意度的提升，會增加顧客再次購買的行為，進一步影響購買其他商品 (Cardozo, 1965)；滿意度是購買者購買商品或服務，對其所付出的犧牲與所得之補償是否適當的一種認知，滿意是一種情緒狀態，反應對互動經驗的評估 (Westbrook & Oliver, 1981)。總和以上學者定義，滿

意是消費者心中主觀的情緒知覺，反應出消費者對於交易或是接觸經驗的喜好評估。

此外，滿意與顧客預先的期望有相當大的關係，當服務傳遞時，可能因為與顧客期望不一致，而增加滿意的不確定性。當顧客對於過去的服務水準感到滿意時，較能信賴銷售人員，且對其績效感到信心(Crosby et al.,1990)，當顧客所接受道的整體利益與本身期望相符合時，將減少去尋找替代的產品或服務，會持續現行的交易行為。

根據上述各學者對滿意之探討，本研究對滿意的操作性定義為：滿意度是指顧客對於提供服務者所提供的服務產出與過程，藉由評估期待與知覺的一致性程度，產生愉悅、快樂的持續性正向認知。

〈3〉承諾 (Commitment)

承諾乃是想持續維持有價值關係的一種願望或渴望(Moorman, Zaltman and Deshpande,1993)。承諾是交易夥伴之間對於關係的持續知暗示或明示的誓約(Dwyer,Schur and Oh,1987)。承諾是顧客對於維持長期關係的傾向，不論是對關係的情緒連結，或是基於保持關係能產生較高利益的現實考量(Henning-Thurau and Klee,1997)。承諾是維持良好及長期關係的重要表徵，也是一種顧客與廠商間想要長期持續維持關係的意願。

在關係品質研究中，承諾是最高程度的關係連結，關係的一方對將來的態度傾向於維持良好互動，隱含雙方是可靠且穩定的長期重要關係(Wray et al.,1994)，有高度承諾的顧客會因為過去良好的利益或經驗，願意與企業共利下持續維持關係。

根據上述討論，本研究將承諾之操作性定義為：承諾是顧客願意維持長期關係的意願，不論是對關係的情緒連結，或是基於保持關係能產生較高利益的現實考量。

2.2.4 關係品質 v.s. 銷售人員績效

◇ 關係品質模型

Crosby et al. (1990) 提出關係品質模式(如圖 2)，主要是從社會人際影響、社會心理學的觀點出發，以保險客戶為對象，探討服務銷售過程中，銷售人員和顧客接觸的關係本質，以及關係品質的知覺對未來互動與銷售的影響。

模型中關係品質主要由對銷售人員的信任(Trust)與顧客滿意(Satisfaction)所組成，影響關係品質的外在變數有銷售人員屬性(Salesperson attributes)，包括相似性(Similarity)、專業知識(Expertise)或關係銷售行為(relational selling behaviors)，包括接觸強度(contact intensity)、相互批露(mutual disclosure)、合作意圖(cooperative intentions)，而關係品質會影響銷售效果(Sales effectiveness)，例如客戶滲透(Account penetration)與交叉銷售(Cross-selling)，以及預期未來的互動(anticipation of future interaction)，關係承諾的重要因素(an essential determinant of relationship commitment)。

模型中關係品質和銷售效果之間的關聯，主要是反應出，成功的客戶關係可以影響銷售效果(Weitz,1981)。這路徑與社會滲透理論是一致的，該理論指出，當合作夥伴間的預期收益超過預期成本，雙方將持續深化彼此的關係(Altman and Taylor,1973)。預期的滿意度水準是決定顧客去或留的重要原因(Jackson ,1985)。

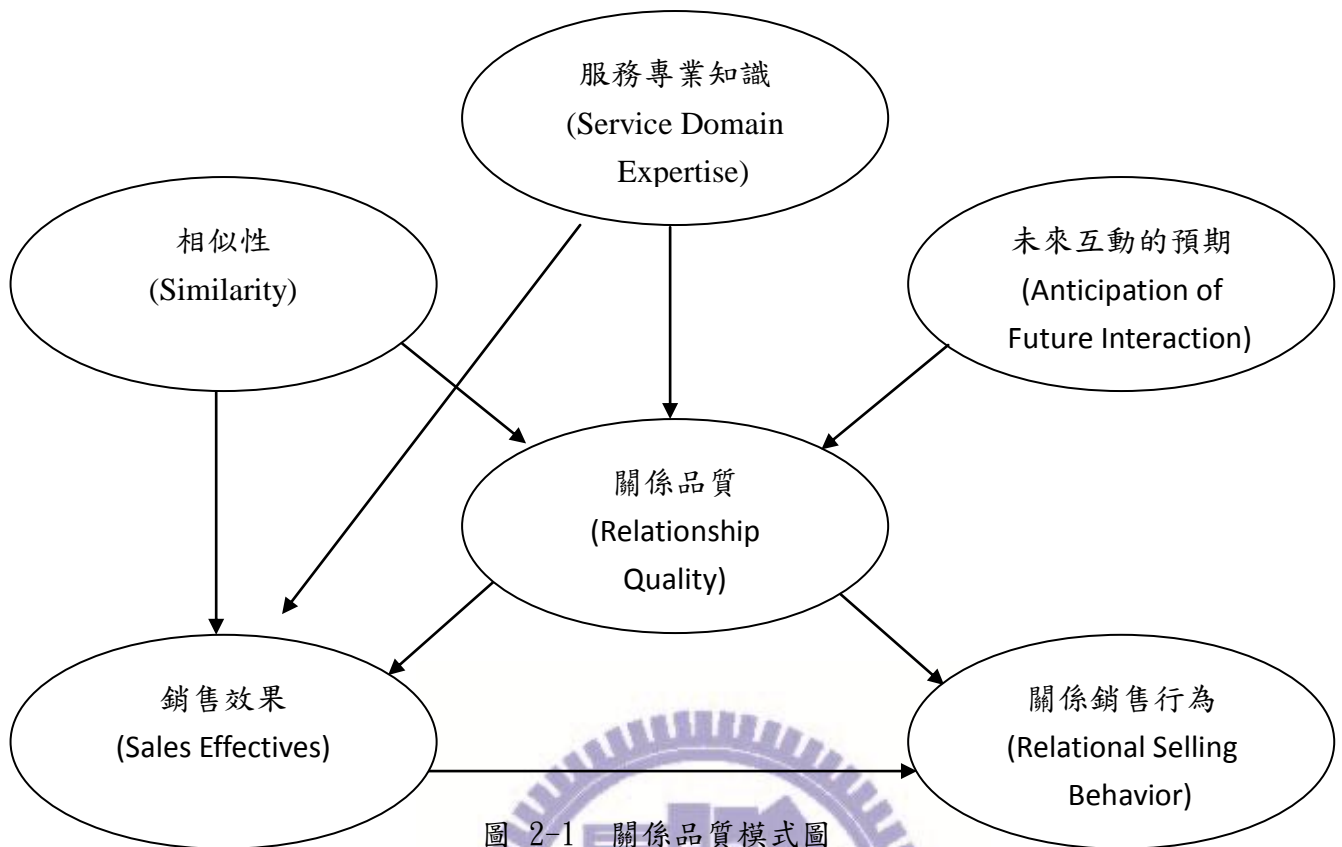


圖 2-1 關係品質模式圖

資料來源：Crosby, L.A., K.R. Evans and D. Cowles, "Relationship Quality in Service Selling : An Interpersonal Influence Perspective", *Journal of Marketing*, Vol.54, pp.69, July 1990

信任一直是顧客評價、銷售績效與購買決定的關鍵因素、也是建立與維持買賣雙方關係的要素，過去文獻指出信任會影響銷售績效，信任對於顧客態度(Customer attitude)、意圖(Intention)與行為(Behavior)有著溫和且有利的影響，同時也強調銷售人員唯有透過信任的發展才能對顧客有溫和的影響(Swan, Bowers and Richardson, 1999)。尤其是在專業採購方面，信任是更為重要的關鍵因素，採購人員對不信任的人採買是很困難的(Gassenheimer and Manolis, 2001)。

2.3 性別差異

女性在專業銷售方面，隨著買方及賣方參與人數增加，因此性別影響的問題值得我們去探討，在過去文獻研究中，性別差異從買方及賣方觀點的研究結果不一，有時甚至有矛盾的現象，若是採購者對於性別差異有其感知或影響，將影響企業業務管理。其根據文獻探討將關於性別的研究整理如表 2-2。

表 2-2 性別研究(從買方或賣方角度)彙整表

時間(西元)	學者	買賣方	發現與結論
1995	Comer, Jolson, Dubin and Yammarin	賣方	銷售人員向銷售經理反應，顯然女性較喜歡不同的管理風格。
1991	Cook and Corey	買方	女性銷售人員比男性銷售人員在重要特性上更積極。
1997	Dion, Easterling and Javalgi	買方	性別有差異，女性買家樣本少。
1997	Fischer, Gainer and Bristor	買、賣方	對消費者買、賣雙方而言，在服務品質和看法上有些微性別差異。
1998	Fugate, Decker and Brewer	賣方	以組織人力資源的角度來說，沒有足夠數據來論證，該如何幫助女性發展績效。
1981	Gibson and Swan	賣方	對於獎金的期許有些微的性別差異。
1992	Henthome, LaTour a William	買方	買方對於銷售人員，在第一印象上，沒有性別差異。
1998	Jones, Moore, Stanal and Wyatt	買方	學生樣本實驗中，信譽的印象上有種族差異及輕微性別差異，以長途電話服務的銷售例。

表 2-2 (續)

時間(西元)	學者	買賣方	發現與結論
1990	Lambert, Marmorste and Sharm	買方	買方認為看法的精準上無性別差異。
1995	Min, LaTour and Janes	買方	在談判方式上沒有性別差異的影響。
2000	Moncreif, Babakus, Cravens and Johnston	賣方	在銷售管理、結構上，性別差異少或是沒有影響，對性別一般性影響提出質疑。
1998	McNeilly	買方	由MBA學生扮演買方角色實驗中，對於性別偏見有顯著且較大影響。
1992	Schul and Wren	賣方	有些微性別差異，但管理上無顯著影響。
1995	Siguaw and Honeycu	賣方	有些微性別差異，但管理上無顯著影響。
1998	Smith	賣方	在關係上有些微性別差異。
1999	Stoddard and Fern	買方	在風險決定上有性別差異。
1978	Swan, Futrell and Tod	賣方	在與工作相關的自信、工作滿意度、對工作掌握及獎勵的看法上有性別差異，以醫療銷售為例。
1984	Swan, Rink, Kiser and Martin	買方	有些微性別差異，在女性自覺更為積極。
2000	Swift and Gruben	買方	在供應商選擇標準上有性別差異，樣本數 774 名。
1987	Whipple and Simmons	買方	在採購決策上無性別差異。

資料來源：Pullins, E.B., Reid, D.A. and Plank, R.E. (2004), "Gender Issue in Buyer-Seller Relationships: Does Gender Matter in Purchasing?" *Journal of Supply Chain Management*, 40, (3), 40-48.

2.3.1 性別 v.s. 銷售績效 v.s. 關係品質

顧客導向：「顧客導向」(Salesperson's Orientation to Customer Orientation ,SOCO)是指銷售人員在與顧客互動的過程中，滿足顧客的需求，也就是將行銷的概念實行於銷售員與顧客的互動期間，銷售人員的顧客導向在銷售成功上是重要變數(Saxe and Weitz,1982)，在銷售績效上，顧客導向可以視為是衡量銷售績效的指標(Goff,Bellenger and Stojack, 1994)，而一位銷售人員會透過顧客導向的因素來影響銷售績效，以顧客為導向的銷售人員對銷售績效有積極正面作用(Hoffman and Hardigree,1994)，不論是對於公司(Singh and Ranchhod.,2004)或是銷售人員本身(Sujan et al.,1994;Donavan et al.,2004)，我們也可以加強訓練以顧客導向為主的觀念來提升銷售績效。顧客導向在性別間有差異(Jones,1991;Krell and Winn,1997)。女性比起男性較「顧客導向」，女性比較願意當解決問題的顧問並幫助他們的顧客去完成目標，比較不會一味只想完成自己的銷售目標，而不關心客戶的需求(Siguaw and Honeycutt ,1995)，同時，女性也較重視客戶關係(Busch,Paul and Bush,1978)。女性對於採購者有較高的同理心且較服務導向(Dion et al.,1997)，擅於適應性銷售，因為他們較了解採購者需求，對於介紹產品有較好的準備(Cook&Corey,1991)。

溝通行為：有效的溝通行為對績效是重要的，溝通與互動強度的個人特質在適應銷售的架構下，對績效有正相關(Boorom,Goolsby and Ramsey,1998)。女性有較好的聆聽技巧，並且提供較多客製化的介紹(Swan,Rink,Kiser&Martin,1984)，較能對顧客設想及考慮。對於銷售情境有較高敏感度，聆聽與表達技巧較佳，善於溝通且雙向宣傳(Bertrand,1987)，女性較有能力去協調處理公司與客戶間的矛盾(Siguaw and Honeycutt ,1995)，銷售關係中，溝通與協調是非常重要的環，因此這也幫助了女性在銷售績效上的展現。

信譽：信譽(Credibility)在專業採購上，被視為是影響績效的一個重要的指標，也是銷售人員成功的重要因子，信譽包含信任、受人喜歡、專業知識與物理吸引力(Jone,Moore,Stanaland and Wyatt,1998)，過去的研究也確立信譽在銷售績效上的影響(Hayes and Hartley, 1989)，此外，在溝通與心理學文獻中，把性別視為是信譽的來源(Feldman-Summers, Montano,1980)，信譽可能因為雙方看法和性別不同而有差異(Kenton, 1989)。在研究中女性確實比男性更有信譽且值得信任(Pullins ,Reid and Plank ,2004; Buchan, Croson and Solnick , 2008)。

茲將以上學者所研究之性別在績效上的差異，整理如表 2-3。

表 2-3 在銷售績效上男性優於女性的性別差異

年代	學者	研究及發現
1984	Swan et al.	女性有較好的聆聽技巧提供個人化介紹
1987	Bertrand	女性善於溝通
1991	Cook&Corey	女性對於介紹產品有較佳的準備
1992	Schul&Wren	女性有較好的績效及銷售技巧
1995	Siguaw&Honeycutt	女性較服務導向、客戶導向
1997	Dion et al.	女性對買者較有同理心
2004	Pullins ,Reid and Plank	女性更有信譽

資料來源：本研究整理

Swan(1984)針對工業品市場，探討採購者對女性銷售人員的印象中，研究 23 項銷售人員特質，女性 23 項中，平均分數有 15 項高於男性，而 23 項中有 11 項達男女差異顯著，其中男高於女有 4 項，女高於男有 11 項(如表 2-4 整理)。在女性分數較高的項目中，善解人意、友善、顧客視為夥伴等，都是人與人建立關係時良性的交流，在採購者與銷售人員彼此長

期的買賣關係下，銷售人員持續的動力、傾聽了解客戶問題、充足的資料準備、客製化的介紹等，都是提升關係品質有效的方法。

在實務界中，由於產品生命週期變短、壓縮製造的時間，加上數量變化較大，採購人員在備料上困難度增加，因此願意接急單的服務對採購者來說是相當重要的，最後，不繞過採購人員，直接接觸上級，也是對採購人員的尊重，這些都是維持客戶關係的良方。因此，在工業品市場，女性比男性銷售人員更容易被接受(Swan, Rink, Kiser and Martin,1984)。

表 2-4 銷售特質差異表

特質	男>女	女>男	是否達顯著水準(0.05)
1.了解其他人		✓	
2.友善		✓	
3.顧客視為代表		✓	
4.願意為了顧客 而跟內部爭執		✓	
5.有動力的		✓	✓
6.知道如何傾聽		✓	✓
7.穩定的判斷力		✓	
8.好奇心(愛打聽)		✓	
9.所銷售公司的知識	✓		✓
10.客戶產品線知識	✓		
11.想像顧客產品線所需	✓		
12.自信		✓	
13.自我信賴		✓	
14.產品知識	✓		✓
15.產品介紹的準備		✓	✓
16.了解顧客的問題	✓		
17.徹底執行交付		✓	✓

表 2-4(續)

特質	男>女	女>男	是否達顯著水準(0.05)
18. 定期的業務拜訪	✓		
19. 客製化的銷售介紹		✓	✓
20. 提供技術支援	✓		✓
21. 分享新資訊	✓		✓
22. 願意接急單		✓	✓
23. 不從客戶背後敲門		✓	✓

資料來源：Swan, John E., Rink, David R., Kiser, G. E., and Martin, Warren S.(1984), "Industrial Buyer Image of the Saleswoman," *Journal of Marketing*,48(1),10-116.

2.4 銷售績效

績效乃是對組織目標有貢獻的所有活動行為(Churchill,Ford,Hartley and Walker,1985)，銷售績效在行銷文獻上是相當重要的議題(Boorum,Goolsby and Ramsey,1998)，銷售管理者不斷試圖了解良好績效的決定因素，以對組織內之銷售人力做最有效的管理。銷售人員績效是個多構面的概念(見圖2-2)，可概分為角色外績效(extra-role performance)及角色內績效(in-role performance)(MacKenzie, Podsakoff & Rich, 2001)。角色外績效意指「會直接影響組織有效運作、但未必會影響銷售人員角色內績效的無條件行為」(MacKenzie, Podsakoff & Fetter,1991)；角色內績效則是指組織正式要求的產出、及有助達成組織目標的行為(Verbeke, Belschak & Bagozzi, 2004)，包括產出績效(或稱銷售績效，如配額達程度、銷售額、銷售量、新顧客開發等)及行為績效(Fang, Evans & Zou, 2005)。

Cravens, Ingram, LaForge & Young (1993)則建議將行為績效進一步區分為「銷售行為績效」及「非銷售行為績效」。銷售行為績效意指銷售人員在執行銷售任務時的各種活動之表現，其衡量構面通常是銷售人員能控制、會影響產出績效的活動，例如適應性銷售、勤奮工作、技術知識的應

用、銷售展示、團隊合作、銷售規劃、及銷售支援等；非銷售行為（如費用控制、資訊提供）的表現通常不會直接影響銷售績效，但可能影響銷售組織效能。

而本研究銷售績效之操作性定義，則採用角色內績效之銷售績效，即該位銷售人員實際產出之業績。



2-2 銷售人員績效圖

資料來源：本研究整理

第三章、研究架構

本章依據前述之研究動機與文獻探討基礎下，建立本研究架構，提出研究假設並定義各研究變數，根據架構設計問卷、收集資料以驗證研究假說是否成立。茲本章節將分為五部分：研究架構、研究假說、研究變數之操作性定義、問卷設計與資料分析法，說明如下：

3.1 研究架構

工業品市場主要以關係行銷的方式來加強與顧客的關係，而銷售人員則代表企業與顧客維持良好的關係品質，藉由關係品質的提升，來創造更好的企業績效，在提升關係品質的同時，本研究企圖探討在不同性別之間，關係品質與銷售績效是否會有差異？因此提出以下研究架構，如圖 3-1。

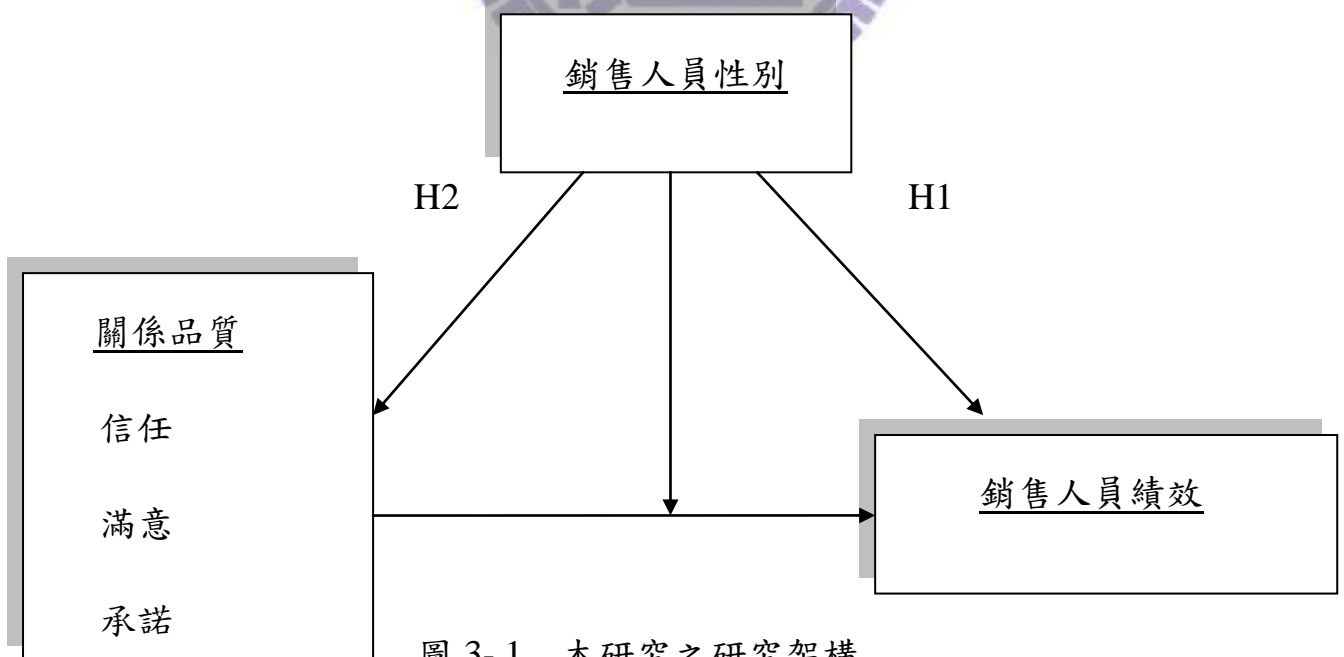


圖 3-1 本研究之研究架構

3.2 研究假設

提出研究架構後，我們想了解銷售人員性別、與客戶之關係品質與銷售人員績效三個變數之間的關聯？第一、在銷售人員性別與銷售績效之間存在何種的關係，第二、銷售人員性別與關係品質之間的關聯，第三、關係品質與銷售人員績效之間的影響，最後，銷售人員性別在關係品質與銷售績效關係成立之下，是否將對其產生干擾，依據以上論述提出以下假設：

H1：銷售人員績效女性優於男性。

H2：銷售人員關係品質女性優於男性。

H2-1：銷售人員關係品質之「信任」女性優於男性。

H2-2：銷售人員關係品質之「滿意」女性優於男性。

H2-3：銷售人員關係品質之「承諾」女性優於男性。

H3：關係品質對銷售人員績效有顯著的正向影響。

H3-1：關係品質之「信任」對銷售人員績效有顯著的正向影響。

H3-2：關係品質之「滿意」對銷售人員績效有顯著的正向影響。

H3-3：關係品質之「承諾」對銷售人員績效有顯著的正向影響。

H4：性別會調節關係品質對銷售人員績效之正向影響，該影響力女性大於男性。

H4-1：性別會調節關係品質之「信任」對銷售人員績效之正向影響，該影響力女性大於男性。

H4-2：性別會調節關係品質之「滿意」對銷售人員績效之正向影響，該影響力女性大於男性。

H4-3：性別會調節關係品質之「承諾」對銷售人員績效之正向影響，該影響力女性大於男性。

3.3 研究變數之操作性定義

透過文獻探討，本小結針對關係品質此大構念與構面，做操作性定義說明與整理，彙整如表 3-1：

表 3-1 本研究之操作性定義

構念	操作性定義
關係品質	銷售人員與其顧客之間的關係的強度，本研究以信任、滿意、承諾三構面來衡量。
銷售績效	銷售人員每月平均實際業績。
信任	信任係指顧客認為該企業是值得信賴的，相信該企業會以顧客利益為優先考量，並提供毫無隱藏或保留的資訊。
滿意	滿意度是指顧客對於提供服務者所提供的服務產出與過程，藉由評估期待與知覺的一致性程度，產生愉悅、快樂的持續性正向認知。
承諾	承諾是顧客願意維持長期關係的意願，不論是對關係的情緒連結，或是基於保持關係能產生較高利益的現實考量。

資料來源：本研究整理

3.4 問卷設計與抽樣方式

3.4.1 問卷設計

本研究以量表為工具，用以測試客戶對銷售人員之關係品質的評價，問卷內容主要參考 Roberts、Varki 及 Brodie (2003) 研究中所發展之量表，來衡量銷售人員與客戶之間的關係品質，並依實際產業與受訪對象之適切性，調整、選取題項，將語意不清楚之處做微幅修改，同時請相關領域專家檢視，針對本問卷給予修正。由於學者發展量表均已通過信、效度檢測，問卷本身已具備內容效度。

本問卷主要欲了解客戶與銷售人員之間關係品質的強度，在樣本選擇上，以常接觸銷售人員的採購部門及研發部門為主，問卷首先請受訪者填寫所要評鑑之銷售人員姓名，以便正確歸納到該銷售人員的分數，而該銷售人員對於客戶群評價所產生的眾多關係品質分數，採平均值來代表該銷售人員關係品質分數。

問卷題項共十二題，採用之衡量尺度為李克特 (5-point Likert Scale) 五點尺度，予以量化受訪者所填之分數，分別為非常不同意、不同意、沒有意見、同意、非常同意等五類別，依序給予 1、2、3、4、5 分。關係品質主要衡量三大構面，分別為信任、滿意、承諾，題項內容及分配如表 3-2：

表 3-2 量表內容

構面	題項內容
信任	1. 銷售人員對於我的問題，會誠實告知是否可以解決
	2. 當我將問題委託給銷售人員時，他們確實會盡力處理
	3. 我認為銷售人員是可以信賴並且有能力解決的我的問題
	4. 我認為銷售人員在提供資訊時毫無保留或隱藏
	5. 我可以依賴銷售人員，並認真考慮他們的建議
	6. 銷售人員會關心我的權益和福利

構面	題項內容
滿意	7. 我對於銷售人員的表現是感到開心的
	8. 我對銷售人員的表現，整體上感到滿意
	9. 我認為銷售人員提供的接觸(銷售)經驗是令人感到愉悅的
承諾	10. 我願意與銷售人員維持長期的互動關係
	11. 我喜歡自己與銷售人員所建立的關係，因此未來會繼續往來
	12. 因為我喜歡連絡銷售人員，才和他們維持關係

資料來源：Roberts, K., S. Varki., and R. Brodie,(2003), "Measuring the Quality of Relationships in Consumer Services: an Empirical Study, " *European Journal of Marketing*, 37(1/2), 169-196.

3.4.2 前測 (Pre-test)

本問卷為參考國外學者發展之量表，為避免翻譯錯誤，或是沒有將原意翻譯完全，研究者將原文翻譯後，請兩位外文系同學，針對題目逐字逐句重新檢視、修改並潤稿，同時也邀請五位產業界專家，提供建議，使問卷內容更符合該產業人員所了解，解除掉語意不清或是會錯意的疑慮。

3.4.3 抽樣方式與對象

本研究請五家電子零組件公司配合研究(為隱匿其名，本研究以A、B、C、D、E稱之)，部門為業務銷售部門，請該部門最高主管，協助調查部門內，銷售人員與其客戶之關係品質，本研究施測對象皆為電子零組件廠商之客戶，主要接觸對象為採購及研發人員。

調查方式如下：

- 一、請業務銷售部門主管，事先蒐集每位業務銷售人員所常接觸之客戶名單及連絡方式。
- 二、請業務銷售部門主管，以調查客戶滿意度為名，將本研究者所提供之關係品質問卷，發放給業務人員之客戶填寫，採取不記名方式，讓客戶無慮，並真實填寫與該名業務銷售人員之關係品質狀況。問卷發放

方式主要透過電子郵件填寫網路問卷，問卷發放後，並請業務助理以電話提醒客戶回填問卷，表示公司對客戶滿意度的重視。

三、請業務銷售部門主管，提供業務銷售人員性別、年齡、服務年資、婚姻狀況及每月平均實際業績等資料。

本問卷以電子郵件方式發放，並有專人後續連絡、跟催，以提高問卷回收率，本問卷發放期間為 2012.02.01~02.29 為期一個月時間，五家公司所發放給客戶之問卷總計 405 份，回收問卷 291 份，問卷回收率為 72%，網路問卷設計為每題必勾選方能送出問卷，故回收之問卷皆為有效問卷，有效樣本率為 100%。

3.4.5 控制變數

本研究中之五家公司雖皆為電子零組件產業，其規模及屬性不一，資料中公司 A、D、E，產品以被動元件為主，而 B、C 則為主動元件廠商，為避免影響研究結果，則將「公司別」定義為控制變數。此外，為避免其他類別變數如「婚姻狀況」、「年齡」、「年資」造成影響，也一併控制。

3.5 資料分析法

本研究採用 SAS 9.2 版之統計套裝軟體進行來架構檢定與分析，步驟如下：

1. 敘述性統計分析

根據問卷調查所得之樣本資料，進行描述彙整與解釋的統計方法，本研究針對五家公司之 65 位業務人員，進行性別、年齡、婚姻狀況、服務年資這四個項目進行分析，以了解其基本資料與結構。

2. 回收之客戶問卷 291 份，以其資料分別計算信任、滿意、承諾三構面之信度，利用 Cronbach' s α 計算「內部一致性信度」，來評估信度。

3. 信度檢測通過後，將信任題項共六題加總後代表信任分數，滿意題項三題加總後代表滿意分數；承諾題項加總後代表承諾分數。

4. 使用迴歸分析，本研究假設 H1、H2、H3，構念之間的關係是否獲得支持。

5. 進行調節迴歸分析，以檢視性別是否干擾關係品質與績效間的關係，即檢定 H4，針對所得結果進行歸納與討論。

6. 類別變數「公司別」、「婚姻狀況」、「年齡」、「年資」、「性別」之虛擬變數設定方式如下：

〈1〉公司別有五間(A、B、C、D、E)，引進四個虛擬變數(dummy variable)，設定方式是如表 3-3 所示。

表 3-3 公司別虛擬變數設定方式

公司別	D1	D2	D3	D4
A	1	0	0	0
B	0	1	0	0
C	0	0	1	0
D	0	0	0	1
E	0	0	0	0

資料來源：本研究整理

〈2〉婚姻狀況分為已婚(M)、未婚(S)兩種狀態，若已婚為 1，則未婚為 0

〈3〉年齡分為六個階段：25 歲以下、26-30 歲、31-35 歲、36-40 歲、41-45 歲、46 歲以上，引進五個虛擬變數，設定方式如表 3-4 所示。

表 3-4 年齡別虛擬變數設定方式

年齡	F1	F2	F3	F4	F5
~25	0	0	0	0	0
26~30	1	0	0	0	0
31~35	0	1	0	0	0
36~40	0	0	1	0	0
41~45	0	0	0	1	0
46~	0	0	0	0	1

資料來源：本研究整理

〈4〉年資分為四個階段：2 年以下、3-5 年、6-10 年、11 年以上，引進三個虛擬變數，設定方式如表 3-5 所示。

表 3-5 年資別虛擬變數設定方式

年資	G1	G2	G3
~2	1	0	0
3~5	0	1	0
6~10	0	0	0
11~	0	0	1

資料來源：本研究整理

〈5〉性別分為男性(M)、女性(F)兩種，若女性為 1，則男性為 0



第四章、資料分析

4.1 樣本結構

根據五家公司提供之總共 65 位銷售人員，樣本資料特性：在性別方面，男性銷售人員 29 名，女性 36 名，女性占總樣本數 55.4%；年齡方面，以 31~35 歲之族群人數最多(33.9%)，26~30(27.7%)歲次之，兩族群佔總樣本人數六成以上；婚姻狀況的部分，未婚 31 名，已婚 34 名，大約各占一半人數；以服務年資來看，工作 3~5 年間為最多人數(38.5%)，其次為服務兩年以下(30.8%)，兩族群佔總樣本人數約七成。樣本結構之基本資料統整如表 4-1

表 4 -1 基本資料統整表

類別	分類	次數	百分比
性別	男性	29	44.6
	女性	36	55.4
年齡	25 歲以下	3	4.6
	26~30 歲	18	27.7
	31~35 歲	22	33.9
	36~40 歲	14	21.5
	41~45 歲	7	10.8
婚姻狀況	46 歲以上	1	1.5
	未婚	31	47.7
	已婚	34	52.3
服務年資	2(含)年以下	20	30.8
	3~5 年	25	38.5
	6~10 年	16	24.6
	11(含)年以上	4	6.1

資料來源：本研究整理

4.2 信度分析

信度是指問卷量表在衡量構念時的穩定性與一致性，本研究採用Cronbach' s α 值進行信度的檢驗。

4.2.1 Cronbach' s α 值

Cronbach' s α 值為史丹佛大學(Stanford University)Lee J. Cronbach教授於1951年所發展的 α 係數。量表的Cronbach' s α 值越大，即表示問卷題項衡量結果越趨一致，代表該問卷量表信度越佳。而本研究信任、滿意、承諾三個構面的Cronbach' s α 值皆大於0.9，表示信任、滿意、承諾量表均具有良好的信度。表4-2為本研究信度檢測結果。

表 4-2 Cronbach' s α 值信度檢測結果

構面	問項代碼	構念	Cronbach' s α 值
信任	V01~V06		0.9844
滿意	V07~V09		0.9678
承諾	V10~V12		0.9612

資料來源：本研究整理

4.3 假設檢定

4.3.1 迴歸分析

本研究以SAS 軟體中PROC GLM 指令進行假設檢定，令「公司別」、「年齡」、「婚姻狀況」、「服務年資」等類比變數為控制變數，使其預定檢定之結果不受其干擾，結果更為精確。檢定結果分述如下：

首先，來看性別是否會影響銷售績效，表4-3為檢定性別與銷售績效之間的關係，其結果p值為0.0418，達0.05顯著水準，且判定係數(R-Square)值達約為0.89，由此驗證H1之假設，性別與銷售績效之間有顯著相關。

確認性別與績效間有顯著相關後，觀察男性與女性的估計值與平均數，來判定何者績效較佳，女性在銷售業績上優於男性，其差距為3317246.97，其中男性績效平均數13530401.9；女性績效平均數為16847648.9。因此H1成立，性別與績效間顯著相關，且女性績效優於男性。

表 4 -3 迴歸結果:自變數為性別；應變數為銷售績效

自變數	參數估計值	p值
女性	3317246.97	0.0418*
公司A	-1795444.52	0.4648
公司B	37742254.50	<.0001
公司C	2386670.57	0.3485
公司D	2218869.71	0.3537
年齡26~30歲	3775545.54	0.3070
年齡31~35歲	5825256.34	0.1449
年齡36~40歲	6478393.20	0.1503
年齡41~45歲	4456952.15	0.3985
年齡46歲以上	4147751.47	0.6126

表4-3 (續)

自變數	參數估計值	p值
已婚	-2101899.08	0.2110
年資2年以下	-13222154.02	0.0100
年資3~5年	-13096991.43	0.0081
年資6~10年	-10768057.55	0.0184

$\rho^* < 0.05$; $\rho^{**} < 0.001$ 資料來源：本研究整理

關係品質構面包含「信任」、「滿意」與「承諾」，如下個別檢定性別與信任、性別與滿意、性別與承諾之間的關係。首先，來看性別與信任之間是否相關，表4-4為性別與信任之間的迴歸結果，由表得知其p值小於0.0001達0.0001顯著水準，且判定係數(R-Square)約為0.6，由此驗證性別與信任之間有顯著相關。

確認性別與信任間有顯著相關後，觀察男性與女性的估計值與平均數，來判定何者在客戶端信任分數較佳，結果顯示女性在信任分數上優於男性，男、女差距約為4.06，男性平均信任分數約為21.05；女性平均信任分數為25.12。因此H2-1成立，性別與信任之間有顯著相關，且女性信任分數較男性為佳。

表 4-4 迴歸結果:自變數為性別；應變數為信任

自變數	參數估計值	p值
女性	4.06134046	<.0001**
公司A	-2.39882778	0.1068
公司B	2.09367349	0.1764
公司C	-0.70103812	0.6447
公司D	-0.03455993	0.9807
年齡26~30歲	0.26867801	0.9029

表4-4 (續)

自變數	參數估計值	p值
年齡31~35歲	1.22001436	0.6070
年齡36~40歲	1.97345798	0.4612
年齡41~45歲	3.15355461	0.3194
年齡46歲以上	3.74423152	0.4463
已婚	-2.51135259	0.0147
年資2年以下	-6.74301041	0.0270
年資3~5年	-4.16140615	0.1502
年資6~10年	-2.75667225	0.3027

$\rho^* < 0.05$; $\rho^{**} < 0.001$ 資料來源：本研究整理

再者，來看性別與滿意之間是否相關，表4-5為性別與滿意之間的迴歸結果，由表得知其p值小於0.0001達0.0001顯著水準，且判定係數(R-Square)約為0.58，由此驗證性別與滿意之間有顯著相關。

確認性別與滿意之間有顯著相關後，觀察男性與女性的估計值與平均數來判定何者在客戶端滿意分數較佳，結果顯示女性在滿意分數上優於男性，其男、女差距約為2.12，男性平均滿意分數約為10.44；女性平均滿意分數為12.56。因此H2-2成立，性別與滿意之間有顯著相關，且女性滿意分數較男性為佳。

表 4-5 迴歸結果:自變數為性別；應變數為滿意

自變數	參數估計值	p值
女性	2.12158053	<.0001**
公司A	-1.15651314	0.1349
公司B	1.15393711	0.1531
公司C	-0.33430939	0.6729
公司D	-0.01985731	0.9787
年齡26~30歲	0.61470264	0.5928
年齡31~35歲	1.23825548	0.3182
年齡36~40歲	1.60314631	0.2524
年齡41~45歲	2.34778185	0.1569
年齡46歲以上	2.42947700	0.3436
已婚	-1.18606628	0.0263
年資2年以下	-2.92897284	0.0632
年資3~5年	-1.75549951	0.2423
年資6~10年	-1.08350900	0.4358

$\rho^* < 0.05$; $\rho^{**} < 0.001$ 資料來源：本研究整理

最後，探討性別與承諾之間是否相關，表4-6為性別與承諾之間的迴歸結果，由表得知其p值為0.0001達0.0001顯著水準，且判定係數(R-Square)約為0.53，由此驗證性別與承諾之間有顯著相關。

確認性別與承諾之間有顯著相關後，觀察男性與女性的估計值與平均數，來判定何者在客戶端承諾分數較佳，由表4-6結果顯示，女性在承諾分數上優於男性，其男、女差距約為2.06，男性平均承諾分數約為10.56；女性平均滿意分數為12.62。因此H2-3成立，性別與承諾之間有顯著相關，且女性承諾分數較男性為佳。

表 4-6 迴歸結果:自變數為性別；應變數為承諾

自變數	參數估計值	p值
女性	2.06372038	0.0001**
公司A	-0.72619569	0.3451
公司B	1.05662727	0.1906
公司C	-0.09648562	0.9031
公司D	-0.02270039	0.9757
年齡26~30歲	0.50505739	0.6606
年齡31~35歲	0.89192059	0.4715
年齡36~40歲	1.35548644	0.3328
年齡41~45歲	1.91291124	0.2477
年齡46歲以上	2.08813529	0.4156
已婚	-1.15419692	0.0305
年資2年以下	-2.56628942	0.1025
年資3~5年	-1.57116577	0.2952
年資6~10年	-0.79725323	0.5662

$\rho^* < 0.05$; $\rho^{**} < 0.001$ 資料來源：本研究整理

由以上結果得知，性別與關係品質中，不論信任、滿意、還是承諾，皆達顯著相關，且女性皆優於男性。

在H3的檢定當中，首先，驗證銷售人員與客戶之「關係品質」與銷售人員之「銷售績效」是否有顯著相關，關係品質以信任、滿意與承諾分別探討，即信任與銷售績效、滿意與銷售績效、承諾與銷售績效間是否相關。根據表4-7結果顯示，信任與績效之迴歸結果，p值為0.0005，達0.001顯著水準，且判定係數(R-Square)約為0.91，由此驗證信任與績效之間顯著相關。因此H3-1成立，信任與銷售績效間有顯著相關。

表 4-7 迴歸結果:自變數為信任；應變數為績效

自變數	參數估計值	p值
信任	691916.97	0.0005**
公司A	-134519.78	0.9535
公司B	36368075.56	<.0001
公司C	2793545.60	0.2364
公司D	2316764.57	0.2932
年齡26~30歲	3308933.36	0.3208
年齡31~35歲	4642468.98	0.1919
年齡36~40歲	4613520.82	0.2366
年齡41~45歲	1805273.76	0.6988
年齡46歲以上	1476349.58	0.8454
已婚	-282469.52	0.8564
年資2年以下	-8707802.91	0.0742
年資3~5年	-10220038.07	0.0261
年資6~10年	-8731008.93	0.0370

$\rho^* < 0.05$; $\rho^{**} < 0.001$ 資料來源：本研究整理

再來，驗證滿意與銷售績效之間是否相關？根據表4-8所示，滿意與銷售績效間之迴歸結果，p值為0.0002，達0.001顯著水準，且判定係數(R-Square)約為0.91，由此驗證滿意與績效之間達顯著相關，即主效果成立。因此H3-2成立，滿意與銷售績效間有顯著相關。

表 4-8 迴歸結果:自變數為滿意；應變數為銷售績效

自變數	參數估計值	p值
滿意	1402476.72	0.0002**
公司A	-172696.78	0.9392
公司B	36174072.40	<.0001

表4-8 (續)

自變數	參數估計值	p值
公司C	2802839.60	0.2272
公司D	2296578.73	0.2896
年齡26~30歲	2724258.16	0.4033
年齡31~35歲	3860409.65	0.2674
年齡36~40歲	3893449.91	0.3072
年齡41~45歲	847706.29	0.8534
年齡46歲以上	686076.51	0.9268
已婚	-383352.51	0.8017
年資2年以下	-9216272.73	0.0524
年資3~5年	-10636557.76	0.0183
年資6~10年	-9161078.12	0.0263

$\rho^* < 0.05$; $\rho^{**} < 0.001$ 資料來源：本研究整理

最後，驗證承諾與銷售績效之間是否相關？根據表4-9所示，承諾與銷售績效間之迴歸結果，p值為0.0002，達0.001顯著水準，且判定係數(R-Square)約為0.92，由此驗證承諾與績效之間顯著相關。因此H3-3成立，滿意與銷售績效間有顯著相關。

表 4-9 迴歸結果:自變數為承諾；應變數為銷售績效

自變數	參數估計值	p值
承諾	1430634.03	0.0002**
公司A	-755707.70	0.7349
公司B	36284178.47	<.0001
公司C	2468462.21	0.2832
公司D	2304566.21	0.2858
年齡26~30歲	2851059.66	0.3802
年齡31~35歲	4305638.17	0.2153
年齡36~40歲	4179932.88	0.2718
年齡41~45歲	1382402.65	0.7622
年齡46歲以上	1102337.70	0.8819
已婚	-391834.19	0.7964
年資2年以下	-9659539.22	0.0402
年資3~5年	-10850950.51	0.0156
年資6~10年	-9534206.33	0.0204

$\rho^* < 0.05$; $\rho^{**} < 0.001$ 資料來源：本研究整理

由以上結果得知，關係品質中，不論信任、滿意、還是承諾，皆與績效達顯著相關。

4.3.2 調節效果分析

確認關係品質與績效達顯著相關後(H3-1、H3-2、H3-3成立)，再以調節迴歸分析，檢視性別是否對關係品質(信任、滿意、承諾)與銷售人員績效之間的關係具有調節作用，且是女性的調節效果大於男性。

首先，觀察信任與性別之間是否有交互作用，以其交叉乘積項作為參考標準，檢視是否達顯著水準。根據表4-10結果顯示，信任與性別之交叉乘積項，p值為0.0316，達0.05顯著水準，判定係數(R-Square)約為0.92，代

表性別與信任之間有交互作用。

確認性別與信任之間具交互作用後，分別觀察男、女性斜率估計值，以判定調節效果是否顯著？結果顯示男性斜率p值為0.1535，未達顯著水準；女性斜率p值為0.0006，達0.001顯著水準，其中男生斜率估計值為359679.82，女性斜率估計值為1163386.36，即當信任與銷售績效間有顯著相關時，女性對其具有調節效果，男性則無。即H4-1成立，性別會調節關係品質之「信任」對銷售人員績效之正向影響，該影響力女性大於男性。

表 4-10 調節迴歸結果：信任*性別

自變數	參數估計值	p值
信任	359679.82	0.1535
女性	-17095013.44	0.0426
信任*女性	803706.54	0.0316*
公司A	-212035.13	0.9251
公司B	37361269.94	<.0001
公司C	3416810.29	0.1406
公司D	3127482.67	0.1545
年齡26~30歲	3078379.36	0.3538
年齡31~35歲	4489756.03	0.2113
年齡36~40歲	5391700.82	0.1838
年齡41~45歲	2329307.87	0.6252
年齡46歲以上	-1445984.40	0.8475
已婚	-752633.77	0.6368
年資2年以下	-9236882.00	0.0528
年資3~5年	-10456851.98	0.0201
年資6~10年	-9806072.57	0.0184

$\rho^* < 0.05$; $\rho^{**} < 0.001$ 資料來源：本研究整理

再來，觀察滿意與性別之間是否有交互作用，以其交叉乘積項作為參考標準，檢視其是否達顯著水準。根據表4-11結果顯示，滿意與性別之交叉乘積項，p值為0.0345，達0.05顯著水準，判定係數(R-Square)約為0.92，代表性別與滿意之間有交互作用。

確認性別與滿意之間具交互作用後，分別觀察男、女性斜率估計值，以判定調節效果是否顯著？結果顯示，男性斜率p值為0.1012，未達顯著水準；女性斜率p值0.0004，達0.001顯著水準，其中男生斜率為791940.63，女性斜率為2341444.17，即當滿意與銷售績效間有顯著相關時，女性對其具有調節效果，男性則無。即H4-2成立，性別會調節關係品質之「滿意」對銷售人員績效之正向影響，該影響力女性大於男性。

表 4-11 調節迴歸結果：滿意*性別

自變數	參數估計值	p值
滿意	791940.63	0.1012
女性	-16898608.11	0.0435
滿意*女性	1549503.55	0.0345*
公司A	-23488.65	0.9915
公司B	37404367.44	<.0001
公司C	3801647.52	0.1015
公司D	3293016.61	0.1321
年齡26~30歲	1966414.38	0.5510
年齡31~35歲	3104897.82	0.3856
年齡36~40歲	3827183.16	0.3410
年齡41~45歲	488138.20	0.9183
年齡46歲以上	-2440338.07	0.7436
已婚	-756914.25	0.6266

表 4 -11 (續)

自變數	參數估計值	p值
年資2年以下	-9536744.22	0.0401
年資3~5年	-10562909.96	0.0167
年資6~10年	-9948010.99	0.0149

$\rho^* < 0.05$; $\rho^{**} < 0.001$ 資料來源：本研究整理

最後，檢視承諾與性別兩者間是否有交互作用，觀察其交叉乘積項作為參考標準，檢視是否達顯著水準。根據表4-12結果顯示，承諾與性別之交叉乘積項，p值為0.0289，達0.05顯著水準，判定係數(R-Square)約為0.92，代表性別與承諾之間有交互作用。

檢定通過性別與信任之間具交互作用後，分別觀察男、女性斜率估計值，以判定調節效果是否顯著？結果顯示，男性斜率p值為0.0833，未達顯著水準；女性斜率p值為0.0003，達0.001顯著水準，其中男性斜率為822951.87，女性斜率為2546630.42，即當承諾與銷售績效間有顯著相關時，女性對其具有調節效果，男性則無。即H4-3成立，性別會調節關係品質之「滿意」對銷售人員績效之正向影響，該影響力女性大於男性。

表 4-12 調節迴歸結果：承諾*性別

自變數	參數估計值	p值
承諾	822951.87	0.0833
女性	-19104774.32	0.0359
承諾*女性	1723678.55	0.0289*
公司A	-626466.13	0.7729
公司B	37491207.44	<.0001
公司C	3424808.53	0.1344
公司D	3531457.00	0.1079

表 4 -12 (續)

自變數	參數估計值	p 值
年齡26~30歲	2160335.66	0.5083
年齡31~35歲	3937016.85	0.2637
年齡36~40歲	4666080.95	0.2407
年齡41~45歲	1352975.47	0.7727
年齡46歲以上	-1658084.16	0.8214
已婚	-742496.28	0.6294
年資2年以下	-9612158.11	0.0358
年資3~5年	-10567961.65	0.0157
年資6~10年	-10315932.91	0.0110

$\rho^* < 0.05$; $\rho^{**} < 0.001$ 資料來源：本研究整理

上述總結，調節效果的部分顯示，女性分別對於信任、滿意、承諾與銷售人員績效之間具有顯著調節效果，此結果支持H4-1、H4-2、H4-3。本研究之研究假設檢定結果，整理歸納如表4-13：

表 4 -13 假設檢定結果

研究假設	成立與否
H1：銷售人員績效女性優於男性。	成立
H2：銷售人員關係品質女性優於男性。	
H2-1：銷售人員關係品質之「信任」女性優於男性。	成立
H2-2：銷售人員關係品質之「滿意」女性優於男性。	成立
H2-3：銷售人員關係品質之「承諾」女性優於男性。	成立

表 4 -13 (續)

研究假設	成立與否
H3：關係品質對銷售人員績效有顯著的正向影響。	
H3-1：關係品質之「信任」對銷售人員績效有顯著的正向影響。	成立
H3-2：關係品質之「滿意」對銷售人員績效有顯著的正向影響。	成立
H3-3：關係品質之「承諾」對銷售人員績效有顯著的正向影響。	成立
H4：性別會調節關係品質對銷售人員績效之正向影響，該影響力女性大於男性。	成立
H4-1：性別會調節關係品質之「信任」對銷售人員績效之正向影響，該影響力女性大於男性。	成立
H4-2：性別會調節關係品質之「滿意」對銷售人員績效之正向影響，該影響力女性大於男性。	成立
H4-3：性別會調節關係品質之「承諾」對銷售人員績效之正向影響，該影響力女性大於男性。	成立

以顯著水準0.05做為評判標準 資料來源：本研究整理

第五章、結論與建議

本章節根據第四章之實證分析後，將所得結果及發現，分成研究結論、研究貢獻與管理意涵、研究限制、未來研究方向與建議四部分來討論，個別分述如下：

5.1 研究結論

一、女性與客戶之關係品質優於男性。

關係是人與人之間微妙的聯結，男性與女性銷售人員在與顧客建立關係時，可能會因為在男、女之間有某些特質的不同，而有所差異，如女性較善解人意、友善、較具有同理心，比較站在顧客的角度思考等，都有助於與顧客建立、維持關係，當顧客信任銷售人員，對銷售人員的服務及表現感到滿意，進而讓顧客願意對銷售人員產生承諾，這也代表關係品質的穩定及良好，而女性在銷售上的特質，的確容易讓關係品質程度提升。

二、女性銷售績效優於男性。

在過去探討影響銷售績效的文獻中，把信譽、顧客導向及溝通行視為影響績效的重要的變數(Pullins,2004)，女性在建立顧客關係中，信譽較男性為佳，處理銷售行為上較顧客導向，溝通行為包括傾聽、理解、傳達並有意願協調處理顧客的問題，女性在這些部分表現較佳，因此在績效上的表現會優於男性。

三、與客戶建立維持良好的關係品質，有助於銷售績效的提升

在工業品市場，或是專業銷售領域中，關係的建立與維持是擴展業務的重要方式，關係行銷也是產業重視的課題，而銷售人員與顧客之間的關係品質更決定了關係行銷的成功與否，良好的關係品質會提升銷售人員的績效，加強與顧客之間的關係，仍然是該產業必須努力的方向。

四、在關係品質與銷售績效關聯中，女性對其影響較大

當關係品質越好時，銷售績效會越高，而女性會加強這樣的關聯，代表女性比較可能因為關係品質良好而讓銷售績效提升，反之，本研究在男性沒有發現這樣的跡象，表示男性銷售績效表現良好時，原因可能不是因為關係品質較佳。

5.2 研究貢獻與管理意涵

一、以男性為主的電子專業領域，應該加入女性

以專業，技術為導向的電子零組件領域，過去投入的人員大部分以男性，理、工科系為主，近年來發現女性從事該領域的人數大幅增加，且多是投入在第一線的銷售工作，無論是在銷售端或是採買端，對於以長期合作為主的商業關係，女性的柔性特質與善長的溝通能力，可以增加買、賣雙方的信任與滿意，進而對未來的合作關係產生承諾。當男、女雙方性別比例相當時，銷售單位在挑選負責客戶的銷售人員時，可以有較多的選擇，針對客戶端不同需求做相對的安排與調整，對組織而言，可以維持顧客忠誠度與提升營業績效，對於該產業本身來說，也有相當的助益。

二、選用人才應以其本身的優勢及弱勢來評判

每個人皆有其特質與擅長的領域，將適合的人放在適合的工作上，必然可以發揮最大的效益，這也是每位管理者追求的目標。公司選用人才時，必須以該員的最大效用為出發點，一般社會上對於性別特質，多少都有些既有的刻板印象，但是這並非代表人人皆為如此，例如，女性被認為處理事務較謹慎、細心，但可能膽識、企圖心不如男性，因此女性大部分從事偏向後勤的工作，這可能是長久以來社會觀點影響自我觀點的結果，不論男性或女性，每個人皆應了解自我的長處與優勢，即使與傳統對於性別的印象不同，只要發揮得宜，必有良好的發展。

三、關係品質的培養與訓練可因性別而異

了解銷售人員與顧客間的關係品質影響層面，可以針對其不足之處做加強，男性銷售人員須加強顧客導向，更深層去體會顧客所需，女性銷售人員須加強對產品本身的知識，同時也了解顧客的產品線，如此才能提供更適當的銷售建議給顧客。而公司本身也可針對不同性別，設計一套提升關係品質的流程與標準，如此一來，將可提升顧客關係與行銷效果，對公司的績效展現大有幫助。

四、女性適合從事以關係品質為銷售基礎的產業

每個產業的銷售模式與核心價值不同，消費性產品與工業品更有其不同的銷售特性，以本研究而言，女性在注重關係品質的產業中有較佳的表現，因此可以建議女性在從事銷售方面職務時，選擇以關係品質為主要影響績效因素的產業來加入，可能會有較好的績效表現，提高自己適應及融入該產業的成功機率。

五、關係品質仍是決定銷售績效的關鍵因素

電子產業已進入微利時代，面對全球化競爭激烈的環境，產品除了要求高品質外，成本的控制格外重要，台灣電子零組件的供應，因技術與品質穩定，規格趨於一致使得可替代性高，且市場供過於求，採購者往往把價格列為主要選用廠商的參考標準，面對這樣的趨勢，高品質與低價格成為主要競爭力的來源，但由於零組件產業仍是講求長期配合的商業模式，買、賣雙方間的信任與合作方式是不能忽視的重要環節，廠商與客戶之間的關係品質依然是採購者選用廠商的重要依據。

5.3 研究限制

一、樣本不足

研究對象及樣本皆為電子零組件相關產業，無法適用於所有行業，電子零組件產業包含甚廣，因有限的時間及人力、物力，因此加入本研究之公司行號數量不足，取樣方面，無法包含各種上、中、下游相關零組件廠

商，因此假設的驗證恐有疑慮。

二、未回收之問卷

發放給客戶之問卷未回應部分，也是代表某種意義的表達，可能影響統計結果，可能是關係十分不良，所以不願意回應，但卻沒有被計算，關係品質分數可能高估。

三、測量標準

本研究之銷售績效部分，是以每月實際業績來衡量，而銷售人員績效量測標準不僅是實際銷售績效，還包含了行為績效。

四、因素複雜

銷售人員業績與所負責之客戶規模、公司開發程度、產品線組合等等有關，因素複雜，不見得可以完全代表該銷售員的表現。

5.4 未來研究方向與建議

一、增加研究對象、包含各種相關零組件廠商。

二、文獻探討中發現，顧客導向、信譽及溝通行為等與銷售績效關係強烈，建議可將之納為關係品質與銷售績效之中介變數加以探討。

三、針對銷售績效做更廣泛的定義，可以配合質化研究，與各銷售人員之主管做深入訪談，觀察銷售人員之行為表現。

四、將銷售人員負責客戶之規模做控制變數，並詳細區分各客戶業績表現狀況是否為該銷售人員之績效。

五、了解客戶不願意回覆問卷原因，關係品質分數可以配合與客戶之深入訪談，做為另一參考指標。

六、性別變項方面，建議以銷售人員與採購人員之間性別配對(男男、男女、女女、女男)來探討對關係品質與銷售績效間的影響。

參考文獻

- Altman, Irwin and Taylor, D. A. (1973), *Social Penetration: The Development of Interpersonal Relationships*, New York: Holt. Rinehart and Winston. Inc.
- Bendapudi , N. and Leone, R. P.(2002), "Managing Business-to-Business Customer Relationships Following Key Contact Employee Turnover in a Vendor Firm," *Journal of Marketing*, 62(2),83-101.
- Berry, L. L ., Shostack , L. and Upah ,G. D. , eds , (1983), "Relationship Marketing. Emerging Perspectives on Services Marketing," in *Emerging Perspectives on Service Marketing*, Chicago,IL: American Marketing Association, 25–28.
- Boorom,M.L.,Goolsby,J.R.&Ramsey,R.P.(1998), "Relational Communication Trait and their Effect on Adaptiveness and Sales Performance," *Journal of the Academy of Marketing Science*,26(1),16-31.
- Buchan, N. R ., Croson ,Rachel T.A.& Solnick , S.(2008),"Trust and gender: An examination of behavior and beliefs in the Investment Game," *Journal of Economic Behavior & Organization* , 68 (3-4), 466–476.
- Busch, P. and Bush,R.F. (1978), "Women Contrasted to Men in the Industrial Salesforce : Job Satisfaction, Values, Role Clarity, Performance, and Propensity to Leave," *Journal of Marketing Research*,15(3), 438-448.
- Cardozo, R. N.(1965),"An Experimental Study of Customer Effort, Expectation and Satisfaction," *Journal of Marketing Research*,2(3), 244-249.
- Churchill,G.A.,Ford,N.M.,Hartley,S.W.&Walker,O.C.(1985),"The Determinants of Salesperson Performance:A Meta-Analysis," *Journal of Marketing Research*,22(2),103-118.

- Cook, R.W. and Corey, R.J.(1991), "A Confirmatory Investigation of Buyer Image of the Salesperson," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19(3), 199-207.
- Cravens,D.W.,Ingram,T.N.,LaForge,R.W.&Yong,C.E.(1993),"Behavior-Based and Outcome-Based Salesforce Control Systems,"*Journal of Marketing*,57(October),47-59.
- Crosby, L.A., Evans,K.R. and Cowles, D.(1990), "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective," *Journal of Marketing*, 54(July), 68-81.
- Dion,P.A.,Easterling,D.and Javalgi R.(1997),"Women in the Business-to-Business Salesforce : Some Differences in Performance Factors,"*Industrial Marketing Management*,26(5),447-457.
- Donavan,D.T.,Brown,T.J.&Mowen,J.C.(2004),"Internal Benefits of Service-Worker Customer Orientation : JobSatisfaction,Commitment ,and OrganizationalCitizenshipBehaviors,"*Journal of Marketing*,58(July),39-54.
- Dwyer, F. R., Schurr ,P. H. and Oh , S. (1987), "Developing Buyer-seller Relationships, "*Journal of Marketing*,51(2),11-27.
- Evans, J.R. and Laskin , R. L.(1994), "The Relationship Marketing Process:a Conceptualization and Application ,"*Industria lMarketing Management* , 23(5),439-452.
- Fang,E.,Evans,K.R. &Zou,S.(2005), "The Moderating Effect of Goal-setting Characteristics on the Sales Control System-Job Performance Relationship, "*Journal of Business Research*,58(9),1214-1222.
- Feingold, A., (1994) ,"Gender differences in personality: a meta-analysis," *Psychological Bulletin* , 116(3),429–456.

- Feldman-Summers , S., Montano, D.E. , Kasprzyk, D. and Wagner, B. (1980), "Influence Attempts When Competing Views Are Gender-Related: Sex as Credibility," *Psychology of Women Quarterly*, 5(2), 311-320.
- Gassenheimer, J. B. and Manolis, C.(2001), "The Influence of Product Customization and Supplier Selection on Future Intentions :The Mediating Effect of salesperson and Organizational Trust ," *Journal of Managerial Issues*,13(4), 418-435.
- Goff, B.G., Bellenger, D.N. and Stojack , C. (1994), "Cues to Consumer Susceptibility to Salesperson Influence: Implications for Adaptive Retail Selling," *Journal of Personal Selling and SalesManagement*,14(2), 25-39.
- Grönroos , C. (1990), "Relationship Approach to Marketing in Service Context : the Marketing and Organizational behavior Interface, " *Journal of Business Research*, 20(1),3-11.
- Gummesson , Evert,(1996), "Relationship Marketing and Imaginary Organizations: a Synthesis, " *European Journal of Marketing*,30(2), 31-44.
- Hayes, M.H. and Hartley, S.W.(1989) ,"How Buyers View Industrial Salespeople," *Industrial Marketing Management*, 18(2), 73-80.
- Hennig-Thuran , T. and Klee, A. (1997),"The Impact of Customer Satisfaction and Relationship Quality on Customer Retention: A Critical Reassessment and Model Development," *Psychology and Marketing*, 14(8),737-764.
- Howe,V.,Hoffman,K.D.&Hardigree,D.W.(1994), " The Relationship Between Ethical and Customer- Oriented Service Provider Behavior,"*Journal of Business Ethics*,13(7),497-506.
- Jones, D.C.(1991), "Friendship Satisfaction and Gender: An Examination of Sex Differences in Contributors to Friendship Satisfaction," *Journal of Social and Personal Relationships*, 8(2), 167-185.

- Jones, E., Moore, J.N., Stanaland A.J.S. and Wyatt, R.A.J. (1998), "Salesperson Race and Gender and the Access Legitimacy Paradigm," *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 8(4)71-88.
- Kenton, S.B. (1989), "Speaker Credibility in Persuasive Business Communication: A Model Which Explains Gender Differences," *Journal of Business Communication*, 26(2), 143-157.
- Krell, T.C. and Winn, J. (1997), "An Inter-Gender Dialogue Regarding Inter-Gender Relationship Development in Organizations," *Journal of Organizational Change Management*, 10(4), 308-330.
- Kumar, N., Scheer L. K. and Steenkamp, J. B. (1995), "The effects of supplier fairness on vulnerable resellers," *Journal of Marketing Research*, 32(1), 54-65.
- Lagace, R. R., R. Dahlstrom and J. B. Gassenheimer, (1991), "The relevance of ethical salesperson behavior on relationship quality: The pharmaceutical industry," *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 11(4), 39-47.
- MacKenzie, S.B., Podsakoff, P.M. & Fetter, R. (1991), "Organizational Citizenship Behavior and Objective Productivity as Determinants of Managerial Evaluations of Salespersons's Performance," *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(1), 123-150.
- MacKenzie, S.B., Podsakoff, P.M., & Rich, G.A. (2001), "Transformational and Transactional Leadership and Salesperson Performance," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(2), 115-134.
- Moorman, C., R. Deshpandé and G. Zaltman, (1993), "Factors affecting trust in market research relationships," *Journal of Marketing*, 57(January), 81-81.
- Morgan, R. M. and Huan, S. D. (1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Narayandas, D. and Rangan, V. K. (2004), "Building and Sustaining

Buyer–Seller Relationships in Mature Industrial Markets, "*Journal of Marketing* ,68(3), 63-77.

Pullins, E.B.,Reid,D.A. and Plank,R.E.(2004),"Gender Issue in Buyer-Seller Relationships:Does Gender Matter in Purchasing? " *Journal of Supply Chain Management* ,40(3),40-48.

Roberts, K.,Varki,S. and Brodie,R.(2003), "Measuring the Quality of Relationships in Consumer Services: an Empirical Study, " *European Journal of Marketing*, 37(1/2),169-196.

Saxe, R. and Weitz,B.A. (1982), "The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople," *Journal of Marketing Research*, 19(3), 343-351.

Sheth , J. N. and Parvatiyar, A. (1995), "Relationship Marketing in Consumer Markets:Antecedents and Consequences, "*Journal of the Academy of Marketing Science*,23(4), 255-271.

Siguaw, J.A. and Honeycutt,Jr.,E.D.(1995) ,"An Examination of Gender Differences in Selling Behaviors and Job Attitudes," *Industrial Marketing Management*, 24(1), 45-52.

Singh,S. and Ranchhod,A.(2004), "Market Orientation and Customer Satisfaction: Evidence from British Machine Tool Industry, "*Industrial Marketing Management*,33(2),135-144.

Smith,J.B.(1998), "Buyer-Seller Relationships: Similarity, Relationship Management and Quality," *Psychology and Marketing*,15(1), 3-21.

Sujan,H.,Weitz,B.A.&Kumar,N.(1994), "Learning Orientation ,Work Smart, and Effective Selling, "*Journal of Marketing*,58(July),39-54.

Swan, J. E., Bowers, M.R. and Richardson, L.D.(1999) ,"Customer Trust in the Salesperson: An Integrative Review and Meta-Analysis of the Empirical Literature," *Journal of Business Research*, 44(2), 93-107.

- Swan, J. E., Rink, D. R., Kiser, G. E. and Martin, W. S. (1984), "Industrial Buyer Image of the Saleswoman," *Journal of Marketing*, 48(1), 110-116.
- Vanhonacker, W. R. (2004), "When Good Guanxi Turns Bad," *Hard Business Review*, 82(4), 18.
- Verbeke, W., Belschak, F. & Bagozzi, R.P. (2004), "The Adaptive Consequences of Pride in Personal selling," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(1), 16-30.
- Webster, Jr., F. E. (1992), "The Changing Role of Marketing in the Corporation," *Journal of Marketing* 56(4), 1-17.
- Weitz, B. A. (1981), "Effectiveness in Sales Interactions: A Contingency Framework," *Journal of Marketing*. 45 (Winter), 85-103.
- Westbrook, R. A. and R. L. Oliver, (1981), "Developing better measures of consumer satisfaction: Some preliminary results," *Advances in Consumer Research*, 8(1), 94-99.
- Zeithaml, V. A. (1981), "How Consumer Evaluation Processes Differ Between Goods and Services," in *Marketing of Services*, J. H. Donnelly and W. R. George, eds. Chicago: American Marketing Association, 186-90.

〔參考網站〕

工研院：<http://ieknet.iek.org.tw/>

財團法人國家實驗研究院科技政策研究與資訊中心：

<http://cdnet.stpi.org.tw/intro.htm>

行政院經濟建設委員會：<http://www.cepd.gov.tw/>

台經院產經資料庫：

http://tie.tier.org.tw/db/article/list.asp?code=IND21&ind_type=topind

資策會：<http://www.cisc.iii.org.tw/>

資策會市場情報資訊中心-電子工程專輯：<http://www.eettaiwan.com/>

附錄一、 SAS CODE

```
proc print data= work.data0307;
title'Raw data';
run;
proc corr alpha;
var trust1-trust6;
title2'Coefficient alpha for trust';
run;
proc corr alpha;
var satisfaction1-satisfaction3;
title2'Coefficient alpha for satisfaction';
run;
proc corr alpha;
var commitment1-commitment3;
title2'Coefficient alpha for commitment';
run;
data news;
set data0307;
Trust=Trust1+Trust2+Trust3+Trust4+Trust5+Trust6;
Satisfaction=Satisfaction1+Satisfaction2+Satisfaction3;
Commitment=Commitment1+Commitment2+Commitment3;
title'RQ NEWS data';
run;
proc print data=news;
run;
proc glm;
class gender marriage seniority age company;
model performance=company age marriage seniority gender/solution ss3;
lsmeans gender;
title2'performance comparison for gender controlling for marriage, seniority, age, company';
run;
proc glm;
class gender marriage seniority age company;
model trust=company age marriage seniority gender/solution ss3;
lsmeans gender;
title2'trust comparison for gender controlling for marriage, seniority, age, company';
run;
```

附錄一(續)

```
proc glm;
class gender marriage seniority age company;
model satisfaction=company age marriage seniority gender/solution ss3;
lsmeans gender;
title2'satisfaction comparison for gender controlling for marriage, seniority, age, company';
run;

proc glm;
class gender marriage seniority age company;
model commitment=company age marriage seniority gender/solution ss3;
lsmeans gender;
title2'commitment comparison for gender controlling for marriage, seniority, age, company';
run;

proc glm;
class gender marriage seniority age company;
model performance=company age marriage seniority trust/solution ss3;
title2'performance comparison for trust controlling for marriage, seniority, age, company';
run;

proc glm;
class gender marriage seniority age company;
model performance=company age marriage seniority satisfaction/solution ss3;
title2'performance comparison for satisfaction controlling for marriage, seniority, age,
company';
run;

proc glm;
class gender marriage seniority age company;
model performance=company age marriage seniority commitment/solution ss3;
title2'performance comparison for commitment controlling for marriage, seniority, age,
company';
run;

proc glm data=news;
class gender marriage seniority age company;
model performance=company age marriage seniority trust gender trust*gender/ss3 solution;
contrast 'parallel' trust*gender 1 -1;
contrast 'slope_Female' trust 1 trust*gender 1 0;
contrast 'slope_male' trust 1 trust*gender 0 1;
estimate 'slope_Female' trust 1 trust*gender 1 0;
estimate 'slope_male' trust 1 trust*gender 0 1;
```

附錄一(續)

```
title2'Test for trust*gender and conditional effects, contolling for marriage seniority age
company';
quit;
```

```
proc glm data=news;
class gender marriage seniority age company;
model performance=company age marriage seniority satisfaction gender
satisfaction*gender/ss3 solution;
contrast 'parallel' satisfaction*gender 1 -1;
contrast 'slope_Female' satisfaction 1 satisfaction*gender 1 0;
contrast 'slope_male' satisfaction 1 satisfaction*gender 0 1;
estimate 'slope_Female' satisfaction 1 satisfaction*gender 1 0;
estimate 'slope_male' satisfaction 1 satisfaction*gender 0 1;
title2'Test for satisfation*gender and conditional effects, contolling for marriage seniority age
company';
quit;
```

```
proc glm data=news;
class gender marriage seniority age company;
model performance=company age marriage seniority commitment gender
commitment*gender/ss3 solution;
contrast 'parallel' commitment*gender 1 -1;
contrast 'slope_Female' commitment 1 commitment*gender 1 0;
contrast 'slope_male' commitment 1 commitment*gender 0 1;
estimate 'slope_Female' commitment 1 commitment*gender 1 0;
estimate 'slope_male' commitment 1 commitment*gender 0 1;
title2'Test for commitment*gender and conditional effects, contolling for marriage seniority
age company';
quit;
```

附錄二、 關係品質問卷

親愛的客戶您好:

為提升服務品質及客戶滿意度，XX 公司邀請您，針對與您接觸之銷售人員做服務品質問卷。該問卷將做為本公司改善服務品質之參考，您的認真填答，將是本公司進步的動力，感謝您的協助！

(此為不計名問卷，您所評鑑的銷售人員並不會得知反饋結果，請您放心填答。)

您所評價的銷售人員為_____

	非常不同意	不同意	無意見	同意	非常同意
1. 銷售人員對於我的問題，會誠實告知是否可以解決	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 當我將問題委託給銷售人員時，他們確實會盡力處理	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 我認為銷售人員是可以信賴並且有能力解決我的問題	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 我認為銷售人員在提供資訊時毫無保留或隱藏	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 我可以依賴銷售人員，並認真考慮他們的建議	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 銷售人員會關心我的權益和福利	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 對於銷售人員的表現是感到開心的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 我對銷售人員的表現，整體上感到滿意	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 我認為銷售人員提供的接觸(銷售)經驗是令人感到愉悅的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 我願意與銷售人員維持長期的互動關係	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 我喜歡自己與銷售人員所建立的關係，因此未來會繼續往來	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 因為我喜歡連絡銷售人員，才和他們維持關係	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>