

國立交通大學

管理學院(管理科學學程)碩士班

碩士論文

壽險產業關係行銷之研究
- 「承諾-信任理論」之應用



研究生：林星聖

指導教授：黃仁宏 博士

祝鳳岡 博士

中華民國九十年六月

學生：林星聖

指導教授：黃仁宏博士
祝鳳岡博士

國立交通大學管理學院(管理科學學程)碩士班

論文摘要

關係行銷的觀念源起於工業或組織市場行銷，近年來被應用於服務業行銷，並逐漸在服務業行銷受到重視。它主要是和消費者建立持續不斷的關係，主要目的希望能藉由互惠而與每一位顧客保持長期關係。本研究所探討的是壽險產業關係行銷，以瞭解台灣壽險產業關係行銷運用的情形。

本研究之觀念性架構是以關係行銷在人員銷售的應用為主題，探討壽險公司與客戶之間的主要關係(Focus Relation)。採用 Morgan & Hunt(1994)所發展的「承諾-信任理論」(Key Mediating Variables ; KMV)，以關係承諾與信任做為階段變數，探討先行條件對階段變數的影響，以及階段變數如何進一步地影響關係結果，共收集 321 份有效問卷，主要的資料方法為信度分析、簡單平均、變異數分析、相關分析及逐步迴歸分析等。

研究結果發現：

- 1.關係終止成本與關係承諾之間有正向的關係。
- 2.關係利益與關係承諾之間有正向的關係。
- 3.共享的價值觀與信任之間有正向的關係。
- 4.溝通與信任之間有正向的關係。。
- 5.關係承諾與默許之間有正向的關係。
- 6.關係承諾與合作之間有正向的關係。
- 7.信任與關係承諾之間有正向的關係。
- 8.信任與功能性衝突之間有正向的關係。
- 9.信任與不確定性之間有負向的關係。

Relationship Marketing Researching of Life Insurance Industry

- An Application of Key Mediating Variables Model.

Student : Hsing-Sheng Lin

Adviser : Dr. Jen-Hung Huang
Dr. Fong-kang Chu

Program of Management Science
College of Management
National Chiao Tung University

ABSTRACT

The purpose of this study is to investigate the relationship marketing between the life insurance industry and its customer. It is believed that the relationship commitment and trust is the main variables to a successful relationship marketing. The precursors of relationship commitment and trust will influence the member's acquiescence, propensity to leave, cooperation, functional conflict and uncertainty via intervening variable of relationship commitment and trust.

The researcher first adapted and modified the Key Mediating Variables (KMV) Model presented by Morgan and Hunt (1994) and raised hypotheses afterwards. The study subjects are the customers of two insurance corporations. And collected 321 valid samples. The data were analyzed mainly by analysis of reliability, simple mean analysis, analysis of variance (ANOVA), analysis of correlation, and stepwise regression analysis.

The major findings are :

1. There is a positive relationship between relationship termination costs and relationship commitment.
2. There is a positive relationship between relationship benefits and relationship commitment.
3. There is a positive relationship between shared values and trust.
4. There is a positive relationship between communication and trust.
5. There is a positive relationship between relationship commitment and acquiescence.
6. There is a positive relationship between relationship commitment and cooperation.
7. There is a positive relationship between trust and relationship commitment
8. There is a positive relationship between trust and functional conflict.
9. There is a negative relationship between trust and uncertainty.

誌 謝

論文的完成，連接了學習過程中階段性的結束與另一段學習的開始，心中雖充滿喜悅，但也有許多的無奈，而人生無處不是句點，它代表是要分離的時刻。回顧在這段學習過程中，心中充滿感恩與知足。要感謝所有師長與同學間的互動與關懷、要感謝週遭的人與事的善意，使個人有如此機緣，成就終身學習與收穫滿滿的行囊，在此致以最深的謝意。

撰寫論文的過程中，最要感謝恩師黃仁宏老師及祝鳳岡老師的指導與鼓勵，並容忍三不五時的討教，使我得以完成論文撰寫，在學習過程中能遇到如此良師，星聖將永誌於心。

在學習的另一大收穫，是能結識一群同甘共苦的眾家兄弟姐妹，由於同學身分複雜，各有不同領域專才，但同時必須扮演著人妻、人夫、人母、人父、人子等多重角色，學習過程倍感辛勞，但相信有更多親人能分享甜美的成果。在此感謝你們的包容與激勵，讓我的學習更多彩且重拾青春。

最後要特別感謝淑美賢妻、文韻愛女、心韻愛女及馥三愛子，這段期間的體諒與支持，讓我無後顧之憂，你們的無怨默默付出，是我能繼續堅持的主要動力，謝謝你們！

太多要感謝，請容我自私的隱藏心中一些謝意，感謝您們在我人生經驗中所投射的教導，謹以此論文，獻給所有關心我的人。

林星聖 謹識

於交通大學管科所

中華民國九十年六月

目 錄

中文摘要.....	
英文摘要.....	
誌謝.....	
目錄.....	
表目錄.....	
圖目錄.....	VII
第一章 緒 論.....	1
1.1 研究動機.....	1
1.2 研究背景.....	4
1.3 研究目的.....	5
1.4 研究範圍.....	6
第二章 文獻探討.....	7
2.1 關係行銷.....	8
2.1.1 關係行銷的定義.....	8
2.1.2 關係行銷的形成.....	10
2.1.3 關係行銷之演進.....	11
2.1.4 關係行銷與傳統行銷之比較.....	14
2.2 關係行銷的承諾-信任理論.....	16
2.2.1 關係交換形式.....	16
2.2.2 關係行銷的觀念性架構.....	17
2.3 關係行銷的實證研究.....	27
2.3.1 國內相關研究.....	27
2.3.2 國外相關研究.....	32
2.4 台灣壽險產業概況.....	37
2.4.1 產業沿革及概況.....	37
2.4.2 壽險業產業特性.....	41
2.4.3 壽險行銷.....	43
2.4.4 壽險業務員概況.....	48
第三章 研究方法.....	56
3.1 研究架構.....	56
3.2 研究假說.....	60
3.3 變數的操作性定義及衡量.....	62
3.4 研究對象及抽樣過程.....	70

3.5	研究工具.....	72
3.6	資料分析方法與分析架構.....	72
第四章	資料分析.....	74
4.1	問卷之信度分析及資料收集過程.....	74
4.2	樣本結構.....	78
4.3	假說檢定結果.....	84
第五章	結論與建議.....	94
5.1	研究結論.....	94
5.2	行銷管理上的涵義.....	96
5.3	未來研究方向與建議.....	98
	參考文獻.....	99
	附錄	
	研究問卷.....	104

表目錄

【表 2-1】關係行銷之定義.....	9
【表 2-2】交易行銷與關係行銷之比較.....	14
【表 2-3】交易行銷與關係行銷之差異.....	15
【表 2-4】傳統行銷與關係行銷之比較.....	15
【表 2-5】關係行銷之國內相關文獻.....	28
【表 2-6】關係行銷之國外相關文獻.....	35
【表 2-7】歷年壽險市場概況.....	40
【表 2-8】1999 年台灣前五大壽險公司概況.....	41
【表 3-1】關係先行條件原始定義與構面之彙總.....	62
【表 3-2】關係結果原始定義與構面之彙總.....	67
【表 3-3】階段變數原始定義與構面之彙總.....	68
【表 3-4】問卷衡量題號、資料尺度、以及問卷內容的來源.....	71
【表 4-1】各類變數之信度分析表.....	77
【表 4-2】性別、年齡、每月所得、在本公司工作時間及教育程度基本資料.....	78
【表 4-3】樣本之簡單敘述性統計.....	80
【表 4-4】人口統計變數與變數間關係的變異數分析結果.....	83
【表 4-5】單因子變異數分析顯著者之分組均數表.....	83
【表 4-6】關係先行條件與階段變數的相關分析表.....	84
【表 4-7】關係結果與階段變數的相關分析表.....	85
【表 4-8】相關分析矩陣.....	86
【表 4-9】原始模式中各研究變數的信度建構值.....	87
【表 4-10】假說檢定結果彙總.....	91

圖目錄

【圖 2-1】行銷重點的演進.....	11
【圖 2-2】工商業行銷之改變.....	12
【圖 2-3】關係行銷的移轉.....	13
【圖 2-4】關係行銷中的關係交換.....	17
【圖 2-5】關係品質模型.....	18
【圖 2-6】關係行銷的承諾-信任理論	21
【圖 2-7】關係行銷策略規劃之分析架構.....	30
【圖 2-8】銷售循環.....	53
【圖 3-1】本研究觀念性架構.....	58
【圖 3-2】抽樣設計過程.....	70
【圖 3-3】資料流程分析圖.....	73
【圖 4-1】驗證後之關係行銷模型.....	90

第一章、緒論

隨著時代潮流與科技發展的演進，關係行銷(relationship marketing)是相當熱門且重要的行銷觀念，關係行銷不但針對不同的顧客提供不同的產品組合，還著眼在與顧客建立長遠的穩固關係，以獲得顧客終身價值。台灣壽險產業一直都是採取由業務員推廣保險、招攬保險的行銷方式，而這些保險業務員招保的對象往往都是從身邊親友開始，尤其是在保險觀念還不為一般民眾接受時，壽險業務員的銷售目標更是鎖定了與自己有關係的人。這種特殊的銷售方式，其實就是所謂關係行銷的運用。

1.1 研究動機

企業經營管理活動，除了重視技術創新與產品製程改良外，專業化行銷也是不容忽視的管理重點。長期以來關係行銷之研究，不論在學術界或企業實務上都一直受到重視。關係行銷強調創造獲利的成長必須著重於推展正確的客戶關係，所建立良好的客戶關係並非終點，而是建構企業真正價值的基石。客戶也必須像企業其他資產，如財務或是實質資產一樣，受到評估並適當地管理運用。企業透過獲取、發展及維繫客戶的努力創造各種成功關係交易的活動，並從對客戶價值鏈的貢獻中與客戶培養長期互動的關係，使企業有較佳的管理資源及符合未來顧客的需求，買賣雙方可更加緊密的結合在一起並從中獲利。這種「關係」才是一項可貴的資產，而非客戶本身，與客戶之間所建立的關係使企業可以評估未來的現金流量，也可藉此衡量此一關係的價值，是企業面對這些新挑戰的最佳利器。

銷售人員(salespeople)是公司與顧客之間的橋樑，他們每天與顧客

的接觸中，不但可收集有關消費者資訊的資料，而且銷售人員的服務態度、產品知識以及銷售行為等因素，也是影響顧客對公司、公司產品／服務之認知、與滿意度一大關鍵。由於銷售人員經常是顧客在購買前後的主要接觸點，在這種情況下，銷售人員控制了所傳送的服務品質。Crosby and Stephen(1987)也提到人員互動過程對於創造滿意的顧客，具有重要的影響。

過去，人員推銷與談判的原則皆是交易導向(transaction oriented)，他們的目標都是在協助行銷人員與顧客達成一項特定的交易。然而在大多數的情況中，公司不僅僅在達成一項交易而已；更重要的是，公司必須看準某些主要顧客的目標，並能與其建立良好的關係。公司應該能具體地說明其所能提供服務的對象為何，並能以更為優越的方式來滿足顧客的需要：具體言之，應該能夠與客戶建立承諾的關係(committed relationship)。這類型的關係可建立起更長期的合作關係(Kolter, 1995)。

今日已有許多公司將重心從交易行銷移至關係行銷。為了維繫顧客，銷售人員應瞭解如何讓顧客滿意，而非僅想把產品推銷給顧客，或只關心自己的銷售額。尤其在銷售人員與客戶之間的關係更是特別重要，因為銷售人員直接銷售產品給顧客，在購買者主宰的市場上，顧客大多可以從眾多的商品與服務項目中任意挑選。此時，銷售人員必須能提供水準以上的產品與服務品質，否則將很快地失去顧客而為競爭者所攬走。而關係行銷正是提高顧客價值的行銷方法。此外，今日的顧客其忠誠度極易發生動搖，且失去顧客的代價遠大於獲得顧客的代價，為了維繫顧客最好的方法就是建立高度的顧客轉移障礙與傳送高顧客滿意度。此時，就算競爭者提供較低價格的產品或者提高一些誘因，也很難克服現存已建立的穩固障礙。這種創造堅強的顧客忠

誠度，就是關係行銷的首要任務（Kolter, 1995）。

在 Crosby, Evans 及 Cowles(1990)的研究中，曾探討在服務銷售中，關係品質的主要構面。他們認為銷售人員的屬性(專長能力與相似性)與關係銷售行為(接觸密度、互相坦誠、以及合作意願)，是影響銷售人員與顧客之間關係的主要構面。但是他們的研究範圍只限於探討服務行銷，並沒有擴大到一般交易形式的關係行銷。而且研究觀點採客戶對銷售人員所認知的關係品質，忽略了銷售人員的觀點。而一般關係行銷的文獻對銷售人員與客戶之間的關係探討也不多。學者 Morgan & Hunt(1994)提出了一個整合各種關係交換形式的承諾-信任理論模型(Key Mediating Variables ; KMV)，以關係承諾與信任作為關鍵變數，探討影響關係行銷成功與否的先行條件，以及關係行銷所帶來的結果。所以本研究便根據此模型，以關係行銷中在人員銷售的應用為主題，從關係行銷的觀點探討壽險公司與客戶之間的關係，企圖驗證在壽險產業中，關係行銷模型是否適用。

1.2 研究背景

雖然關係行銷在國外應用了許多年，範圍也從工業品到一般商品。有很多公司因此增加了許多的顧客忠誠度，但卻沒有任何一家公司的經驗可以系統化的移植到另外一家公司。理由為何？實在是關係一字包含太多的意義。一般大眾的購買行為是很複雜的，我們可以說買賣雙方建立的是一種關係。在政府機關公共工程的標案中，同樣也是購買行為，建立的另一種關係顯然就與先前我們提到的關係有所不同。除此之外，靠著資訊系統的應用而產生的買賣雙方關係，又與我們所謂的人際關係不同。在台灣的文化背景下，「關係」一詞的解釋就更多了。平時最明顯的是人際人情的關係。買家電要說「以前我都是跟你買的」來提醒店家我們曾經建立的關係；買房子、車子要找認識的熟人介紹，價格與服務可能都會因此更令人滿意。大到政府購案、企業經營原料採購，靠的更是「關係」。攀關係、給面子，套交情的活動事實上是台灣日常生活上最重要的一件事。

經過對許多產業行銷情形的觀察，我們發覺壽險行銷的特性基本上就是一種關係行銷，並且具有非常濃厚的文化特色。因為壽險商品多屬於長期契約，購買者必須在漫長期間裡持續的繳交保險費，但本身往往無法享受購買此種商品的利益。而壽險商品又不如一般商品般的容易瞭解。故很容易產生購後失調的心理。因此，關係行銷應是突

破這種困境的一種策略。而壽險業務員事實上經常扮演著關係行銷經理人的角色，維持良好的銷售關係，降低其購後失調的心理(周昌筠，民 80)。而在壽險銷售過程中的人情招攬法，有所謂的五同：同宗、同鄉、同學、同事、同好用來招攬保險，由此可知其利用人情關係的情形嚴重度。

為了研究這種特殊關係文化對於關係行銷的影響，也由於壽險業就是使用關係行銷的最佳實例。本研究採用關係行銷承諾-信任理論模型，以關係承諾與信任作為關鍵變數，探討影響關係行銷成功與否的先行條件，以及關係行銷所帶來的結果。

1.3 研究目的

本研究的核心問題是應用關係行銷於人員銷售出發，探討壽險公司與客戶之間的關係。由於關係行銷在人員銷售的實證研究不多，有許多問題都有待釐清。對壽險產業來說，壽險公司與客戶維持長期良好關係是否可創造忠誠的顧客，若能；則影響承諾的因素有哪些，得到的結果又有哪些。

基於以上的研究動機與研究問題，希望能經由文獻探討以及所設計問卷進行調查分析，達成下列的研究目的：

1. 驗證承諾-信任理論模型在壽險產業的適用性。
2. 探討關係先行條件對壽險公司與客戶間關係承諾的影響。
3. 探討關係先行條件對壽險公司與客戶間關係信任的影響。
4. 探討壽險公司與客戶之間的承諾對關係結果的影響。

5.探討壽險公司與客戶之間的信任對關係結果的影響。

1.4 研究範圍

本研究範圍是以壽險產業為主，由於國泰人壽保險股份有限公司及南山人壽保險股份有限公司歷史悠久，規模較大，為新契約市場佔有率前兩大公司，並在壽險產業中具有代表性；故以國泰人壽及南山人壽為研究範圍。

本研究所探討的是壽險產業關係行銷，受訪者為壽險業務員，以居住在大台北地區者為研究對象，一則是因為該區之市場最大，一則是基於問卷收發上較易控制。

第二章、文獻探討

行銷環境面臨了許多新的挑戰。廠商為了因應多元化之消費取向，紛紛採取新穎的策略以掌握消費者的趨向。這不僅突顯行銷與消費者的互動關係，也揭示了嶄新行銷年代的來臨。

根據 Philip Kotler(1995)的說法：今日的公司正面臨數十年來最激烈的競爭，且競爭態勢將日趨嚴重。如果公司能從產品與銷售的經營哲學脫胎換骨至顧客與行銷的經營哲學，則較有希望打贏這場競爭。在貧困的經濟社會與幾近獨佔的市場上，公司很難透過特別的努力來取悅顧客。顧客對於可買到的商品與服務並不滿意，而廠商與零售商卻未曾關注過。另一方面，在購買者主宰的市場上，顧客大多可以從眾多的商品與服務項目中任意挑選。此時，銷售人員必須能提供水準以上的產品與服務品質，否則將很快地失去顧客而為競爭者所攬走。

關係行銷是在 1983 由 Berry 所提出，他認為關係行銷不僅可以運用於工商業的行銷，也可以運用在服務業的行銷範疇中。之後的行銷專家 Copulsky 及 Wolf 也指出，隨著科技的發展，關係行銷將是未來行銷的趨勢。Kotler 更指出適當的關係行銷可以增加顧客的忠誠度，而

顧客的忠誠度正是廠商獲利的最佳保證。

「關係」的建立，往往需要雙方長期的互動與溝通。而在服務業的領域中，業務人員通常扮演著“關係經理人”(relationship manager)的角色。業務員是組織中最早與顧客接觸者，他們不僅把公司的產品推銷給消費者，更負責了後續的追蹤與服務行為。

壽險是人的事業，銷售人員不但是保險契約簽訂的關鍵人物，也是契約是否得以維持的重要影響人。事實上，許多的行銷研究都確認良好的人際互動在提高顧客滿意度上的重要性。相同的壽險商品、相同的顧客，由不同的業務員來銷售，顧客所感受到的滿意定會有所不同。的確，在整個銷售過程，業務員控制著壽險服務的品質。

本章第一節將探討關係行銷的概念，瞭解關係行銷與交易行銷的差異，第二節將討論關係行銷的承諾-信任理論模型，第三節探討關係行銷相關實證研究，第四節則將概述目前台灣壽險產業概況。

2.1 關係行銷

關係行銷自從 Berry(1983)在「服務業行銷」一文中提出後，就成為許多企業組織與行銷管理學術界上的一個熱門話題。無論是最初的工業行銷領域，到正式提出關係行銷的服務業領域，與晚進的消費者商品領域，關係行銷都被視為一種形成競爭優勢的重要方法。關係行銷是一種行銷思想？或是一種行銷策略？還是一種行銷的技巧？或者是在行銷組合外的另外一項要素？我們期望在本節勾勒出關係行銷的真正涵義。

2.1.1 關係行銷的定義

關係行銷的觀念源起於工業或組織市場行銷，近年來被應用於服務業行銷，並逐漸在服務業行銷受到重視。它主要是和消費者建立持續不斷的關係，其主要目的是希望能藉由互惠而與每一位顧客保持長期關係。關係行銷包括了資料庫行銷(database marketing)、廣告、促銷活動、公共關係與直接行銷等；更嚴謹地說，關係行銷能夠被定義為經由互動、個人化及利益提昇的長期接觸以確認、維護及建立個別消費者的網路關係，並持續強化此一網路關係的整合性力量。

與關係行銷有相同觀念的名詞，還有一對一行銷、互動行銷及合夥關係銷售等，有關各學者對關係行銷之定義，見表 2-1 中。

表 2.1 關係行銷之定義

學者	關係行銷之定義
Berry(1983)	由服務業務行銷的角度出發，認為在一個提供多種服務的公司裡，關係行銷是一種吸引、維持並提昇顧客關係之策略。
Jackson(1985)	在研究工商業行銷中指出，基於市場導向，故關係行銷與人員取向間具有強烈且持久的關係。
Gummesson (1987)	指出關係行銷為一種策略，其中互動之管理、關係與網路為其重要的議題。
Repp and lins (1990)	關係行銷是一種方法(approach)，藉此可將行銷、顧客服務品質與顧客保留(retention)密切地連結起來，可說是一種高承諾、高接觸以及全面品質之行銷導向。
Copulsky and Wolf (1990)	關係行銷是一種管理程序，主要的活動為建立一個包括新、舊顧客之資料庫，並應用差異化與顧客化之資訊接近個別顧客，評估個別顧客關係之終身價值，及創造與維持個別關係之成本。
Gronroos (1991,1994)	關係行銷所涉及之對象不只包括買者與賣者，故將關係行銷定義為建立、維持並提昇顧客與其他夥伴有利關係的作法，其目的欲使各方之目標得以實現。而此通常需藉由相互交換(mutual exchange)與完全承諾(fulfillment of promises)來達成。
Shani and Chalasani (1992)	經由互動、個人化且具附加價值的長期接觸，以確認、維護及建立與個別顧客的網路關係，並且持續地強化此一互惠關係的一種整合性努力。

	係的一種整合性努力。
Palmer(1995)	以「哲學性觀點」、「策略性工具」、及「戰術性活動」等三方面來定義關係行銷。
Chirsty et al. (1996)	買賣雙方基於自願與互利行為而形成的一種正式交易行為，進而使得未來交易可能性提高。
周逸衡等 (1998)	將 Palmer 之關係行銷定義之「哲學性觀點」、「策略性工具」、及「戰術性活動」分別以經營核心、顧客維繫與資料庫管理稱之，並應用在服務業上。

資料來源：本研究

2.1.2 關係行銷的形成

傳統上，行銷觀念與理論都把「交換(exchange)」當作行銷的基本目的，然而近年來行銷學的發展開始對這種觀念展開批評，學者 Dwyer, Schurr, & Oh (1987)就指出，過去大部份的行銷策略都將買賣雙方之間的交換關係視為不連續的活動，而沒有看到延續買賣關係的重要性。尤其最近幾年隨著經濟全球化的趨勢，市場競爭的型態也有所改變。學者 Morgan 與 Hunt 認為現代的企業為了保持效率、彈性、又要減少不確定性，企業開始採用所謂策略競爭網路(strategic network competition)的競爭型態，亦即廠商之間仍保持獨立的地位，但以合作互賴的型態形成一網路而與其他競爭者競爭，也就是所謂的關係行銷。

從顧客的角度來看，施義輝(民 85)引述曾光華(民 84)的看法指出關係行銷受到企業重視的原因：

- 1.開發新客戶比留住新客戶要多花費好幾倍的成本；而且忠誠客戶的重複購買是銷售利潤的重要來源。
- 2.大眾傳播媒體的廣告不但越來越貴，其效果也因廣告擁擠、觀眾轉台

的因素而降低。

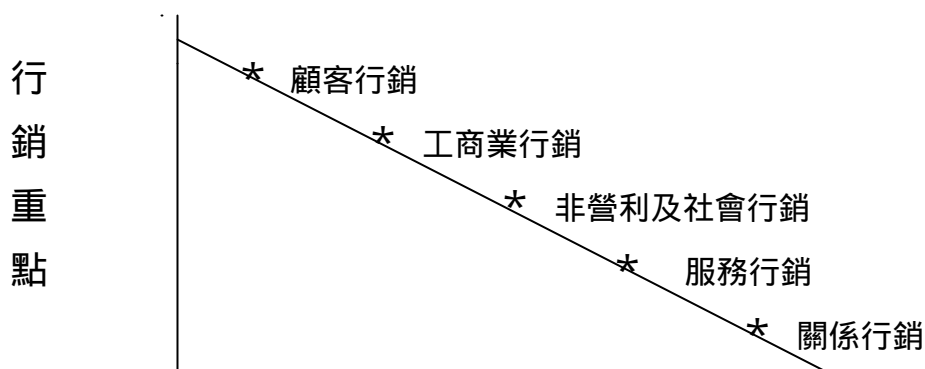
3. 產品與服務走向多樣化、複雜化，消費者更依賴企業的教育與服務；而且消費者意識高漲，企業也不得不與客戶建立良好的關係。
4. 資訊的進步與普及使得企業能夠更精確掌握消費者的資料，提供更多的資訊與服務。

就是在這種社會環境、市場競爭以及經營實務等因素的影響之下，行銷學界逐漸反省交換的概念與內涵，提出了關係行銷這種新的行銷概念，這種觀念是由行銷環境變化而起，代表大量行銷觀念逐漸褪色，而由這種行銷典範「關係行銷」取而代之。

2.1.3 關係行銷之演進

隨著競爭的日趨激烈，關係行銷不可避免的捲入這場戰爭之中，逐漸成為行銷的主流。由以往注重產品及銷售的觀點，轉為注重顧客及市場的觀點，換句話說，就是由交易導向演變為關係導向。多位學者提出他們對此演進過程的見解及歸納。

Christopher, Payne and Ballantyne (1991) 發現行銷的演進有一脈絡可尋。於 1950 年代，行銷的主力是放在消費性產品上。至 1960 年代，行銷的觀念開始用於工商業市場。時至 1970 年代，非營利行銷及社會行銷普遍受到重視。1980 年代，行銷轉為注重服務。在 1990 年代，關係行銷將主導行銷的發展。行銷重點的演進可見圖 2-1 所示。



1950 1960 1970 1980 1990 2000 年代

圖 2-1 行銷重點的演進

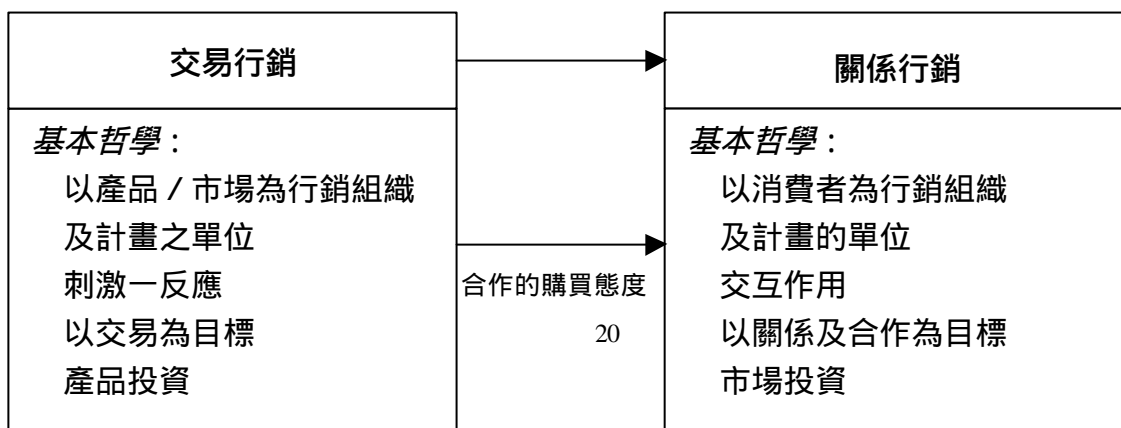
資料來源：顧正懿 (民 84)

三位學者歸納出行銷演進有兩大趨勢：

1. 總體的觀點：行銷的影響範圍擴大，包括消費者市場、員工市場、供給市場、內部市場、政府與金融市場等影響者市場。
2. 個體的觀點：與消費者的相互關係也隨之改變，重點由「交易 (transaction)」移轉到「關係 (relationship)」。(顧正懿 民 84)

Gummesson(1994) 提出行銷典範(Paradigm of Marketing)的轉移，由目前的行銷典範：以行銷組合 4Ps 產品 (Product)、價格 (Price)、推廣 (Promotion) 及通路 (Place) 為中心向外發展 關係 (Relationships)、網路 (Networks) 及互動 (Interaction) 到未來的行銷典範；以關係行銷 關係、網路、互動為中心向外發展 4Ps 產品、價格、推廣及通路。

Matthyssens & Bulte (1994) 認為工商業行銷在 1980 年代以前，所採用的交易行銷其基本哲學與管理方式如同圖 2-2 左欄所顯示，以交易為目標，產品及銷售策略是行銷組合的重點，注重產品績效及短期利潤。但隨著市場上競爭型態的改變、競爭的日益激烈，工商業行銷也開始採用關係行銷的觀念，如圖 2-2 右欄所示，以關係及合作為目標，消費者及關係成為行銷組合的重點，注重服務、品質與長期利潤。



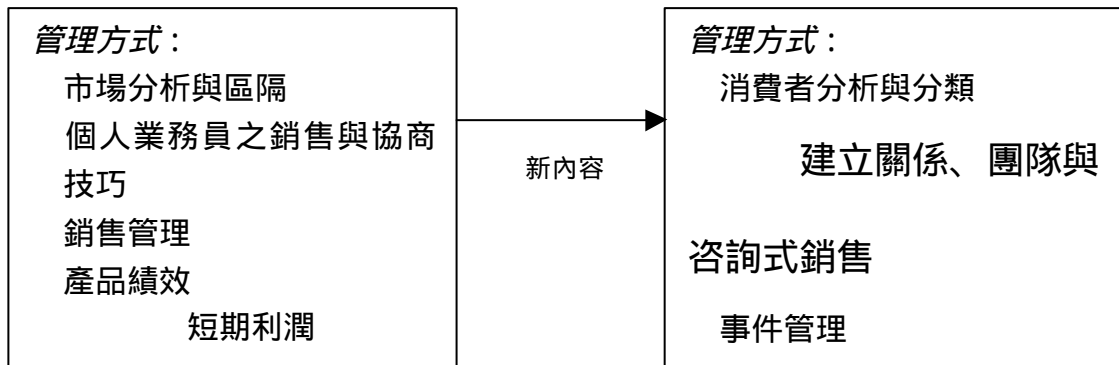


圖 2.2 工商業行銷之改變

資料來源：Paul Mattysens & Christophe Van den Bulte, "Getting Closer and Nicer : Partnership in the Supply Chain", Long Range Planing,1994.P78.

Payne (1995) 提出由交易行銷移轉至關係行銷，有三項要點，可參考圖 2-3 所示：

- 1.由功能行銷 (Functionally based marketing) 轉移至跨部門行銷 (cross-functionally based marketing)。
- 2.行銷活動吸引顧客上門演變為與顧客維持長久的關係。
- 3.注重六大關鍵市場 顧客市場、內部市場、參考市場、影響市場、招募市場及供應商市場所帶來的影響，而非只關心傳統的顧客市場。

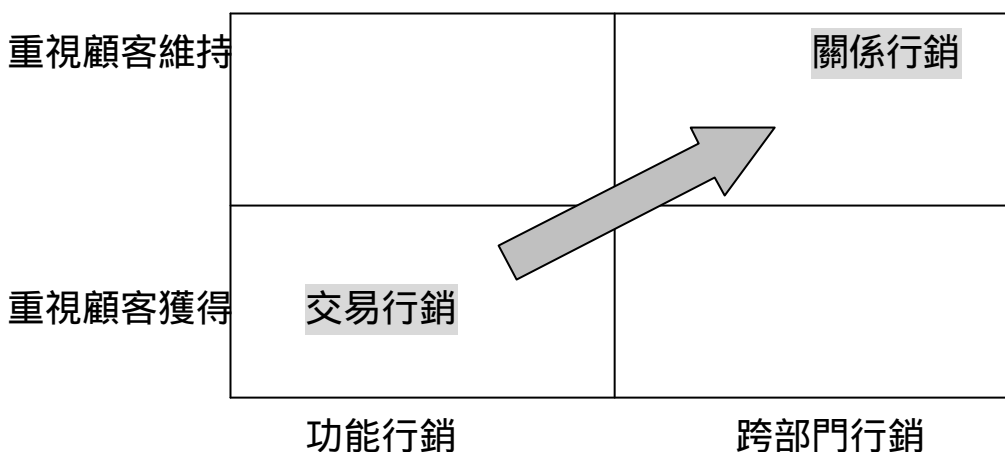


圖 2-3 關係行銷的移轉

資料來源：Adrian Payne, *Advances in Relationship Marketing*, London : Kogan Page, 1995. P30.

關係行銷的演進 Christopher, Payne 及 Ballantyne(1991)三位學者由 50 年代的消費性產品行銷一直到 90 年代的關係行銷，將行銷重點的發展脈絡做一清楚呈現。Gummesson(1994)提出行銷典範的轉移，以行銷組合(4Ps)為中心改為以關係行銷為中心。Matthyssens & Bulte(1994)則分別針對交易行銷及關係行銷的基本哲學及管理方式來探討工商業行銷之改變。最後 Payne(1995)則提出三項由交易行銷移轉至關係行銷之要點。綜合以上多位學者對關係行銷演變歷程的介紹與看法，關係行銷在 90 年代成為顯學確實有其必然性及重要性，為能進一步了解此一潮流，皆下來我們將繼續討論關係行銷之相關概念，以有更深入的認識。

2.1.4 關係行銷與傳統行銷之比較

關係行銷與傳統行銷兩者的差別在哪裡？為什麼關係行銷能取代傳統行銷成為一股新潮流？

Christopher, Payne 及 Ballantyne(1991)提出關係行銷與傳統的交易行銷在觀念有很大的差別。如交易行銷注重單一銷售，較少的顧客服務、接觸及承諾，但關係行銷則注重顧客導向，較多的顧客服務、接觸及承諾等。交易行銷與關係行銷之比較如表 2-2 所示。

表 2-2 交易行銷與關係行銷之比較

交易行銷 (Transaction Marketing)	關係行銷 (Relationship Marketing)
---------------------------------	----------------------------------

注重單一銷售	注重顧客導向
來自產品特性	來自消費者價值
短期規模	長期規模
較少重視消費者服務	高度重視消費者服務
有限消費者承諾	高度消費者承諾
適度的消費者接觸	高度的消費者接觸
品質主要來自對生產的關注	品質主要來自對所有層面的關注

資料來源：Martin Christopher, Adrian Payne and David Ballantyne,

“ Relationship Marketing-Bringing Quality ” , Customer Service

and Marketing Together , Butterworth-Heinemann Ltd. 1991. P.

9.

Copulsky & Wolf(1990)指出關係行銷與一般行銷、直銷和促銷廣告最大的不同，在於它的目的：建立與顧客的長期接觸。關係行銷並不尋求一時的銷售量增加，而是希望經由與顧客建立持續關係而創造高度涉入和產品忠誠度，造成長期提高銷售的最終目的。

Gronroos(1990)認為關係行銷與交易行銷是行銷策略連續帶的兩端，依八個項目比較交易行銷及關係行銷的差異，列於表 2-3。

表 2-3 交易行銷與關係行銷之差異

比較項目	交易行銷	關係行銷
時間幅度	短期導向	長期導向
主要行銷機能	行銷組合	互動行銷
對價格的敏感度	顧客對價格的敏感度高	顧客對價格的敏感度低
主要的品質構面	產出(技術)品質	互動(功能)品質
顧客滿意度之衡量	市場占有率	顧客管理
顧客資訊系統	不定期調查	即時回饋系統
行銷與其他部門間之互動	互動之策略價值低	互動之策略價值高
內部行銷之重要性	不重視內部行銷	內部行銷是外部行銷之

資料來源：Christian Gronroos, “ Relationship Approach to Marketing in Service Context: The Marketing and Organizational Behavior Interface ” , Journal of Business Research, January 1990, p.6.

曾光華(1995)依企業與消費者的關係、市場劃分單位及溝通方式比較傳統行銷與關係行銷之差異，關係行銷著重於對個別消費者長期互惠且個人化的溝通。可參見表 2-4 所示。

表 2-4 傳統行銷與關係行銷之比較

比較項目	傳統行銷	關係行銷
企業與消費者的關係	短暫的、隨交易完畢而終止	長期的、互惠的、講求企業與消費者互動
市場劃分單位	無差異市場或區隔市場	個別的消費者
溝通方式	大眾的	個人化或調適化

資料來源：曾光華，顧客資料庫與關係行銷，第二屆中小企業管理研討會論文集下冊，台北：經濟部中小企業處，民國八十四年。

多位學者針對關係行銷與傳統行銷加以比較，綜合整理發現，關係行銷以顧客為中心，著眼於長期關係的發展，投資的時間及成本雖會因此而增加，但藉由與顧客頻繁的接觸及互動，來獲得相對的報酬。徹底改變傳統行銷只以銷售為目的，短視近利的結果將忽略顧客的感受，失去顧客的信賴及忠誠。

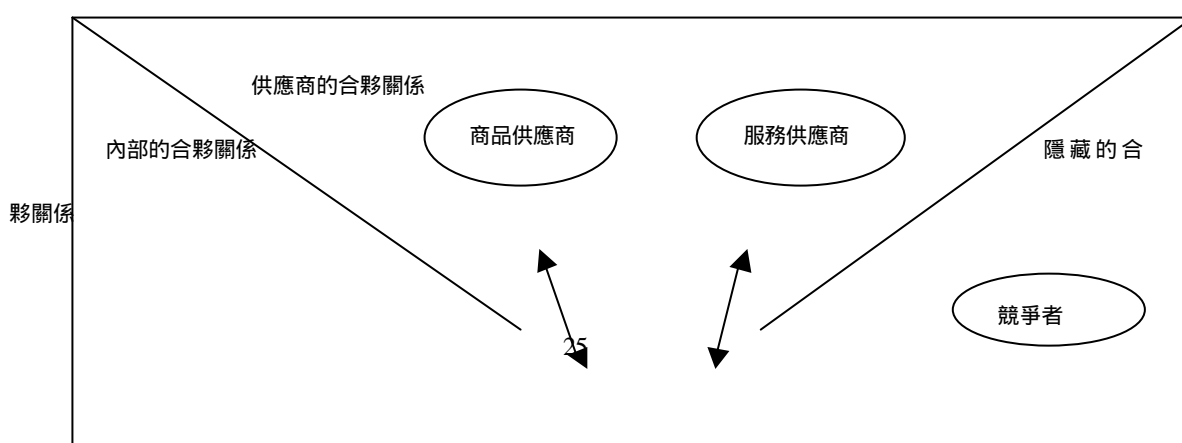
2.2 關係行銷的承諾-信任理論

本節將介紹關係行銷的關係交換形式及關係行銷的觀念性架構。

2.2.1 關係交換形式

無論是行銷理論或實務，其焦點均在買方與賣方的交換關係(Hunt,1983)。Morgan 與 Hunt(1994)，認為關係行銷的相互關係可分為供應商的合夥關係、隱藏的合夥關係、購買者的合夥關係與內部的合夥關係四類。如圖 2-4 所示，共有十種不同的形式：

1. 製造商與貨品供應商之間的相互關係，如及時採購(JIT)與全面品質管理(TQC)。
2. 製造商與服務提供商的相互關係，如廣告或行銷研究的代理商與個別客戶的關係。
3. 廠商與競爭者之間的策略聯盟，如技術聯盟，共同行銷聯盟，以及全球策略聯盟。
4. 廠商與非營利組織的聯盟，如為公共目的的合夥關係。
5. 為了共同研究與發展的合夥關係，如廠商與當地、州或政府之間的合作。
6. 廠商與最終顧客之間的長期交易，特別在服務行銷的領域。
7. 與中間顧客的相互關係，如與配銷的通路成員的合夥關係。
8. 牽涉到功能性部門的相互關係。
9. 廠商與員工之間的相互關係，如內部行銷。
10. 公司內的相互關係，涉入的事業單位如子公司、事業部、或策略事業單位。



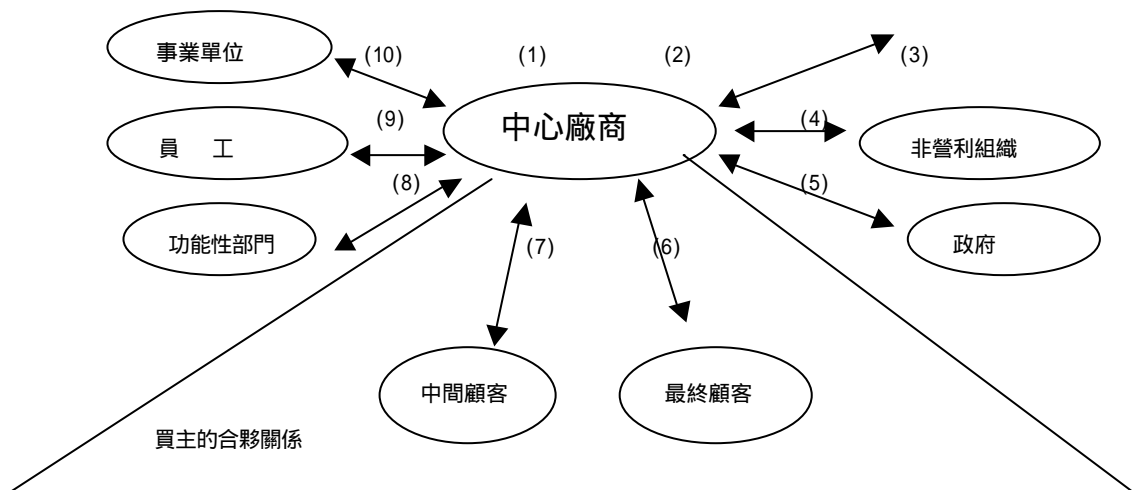


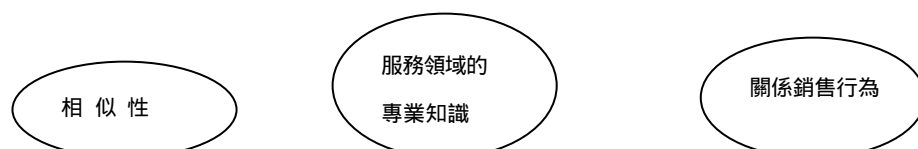
圖 2-4 關係行銷中的關係交換

資料來源：Robert M. Morgan & Shelby D. Hunt(1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", Journal of Marketing, 58,p.21.

2.2.2 關係行銷的觀念性架構

關係行銷逐漸受到重視並廣泛運用在服務業或其他行業後，不少學者紛紛提出不同的模型架構來解釋。目前研究關係行銷有兩個主要方向，一是關係品質模型，如圖 2-5，一是承諾-信任理論模型(Key Mediating Variables Model)，如圖 2-6，前者的前者提出的時間較早(1990)，後續的研究也較多；而後者提出的時間較晚(1994)，涵蓋面也較廣，但相關的研究不多。有關關係品質模型的探討，敘述如下：

Crosby, Evans 及 Cowles(1990)提出影響關係行銷的關係品質模型，作者認為未來的銷售機會大部份要根據顧客所察覺的關係品質而定(如信任與滿意度)，而將這些機會轉變為銷售的能力，又主要依銷售人員傳統的相似性與專業能力等特徵而定。關係銷售行為對買賣雙方的關係可產生強力的連結。其觀念性架構如圖 2-5 所示。



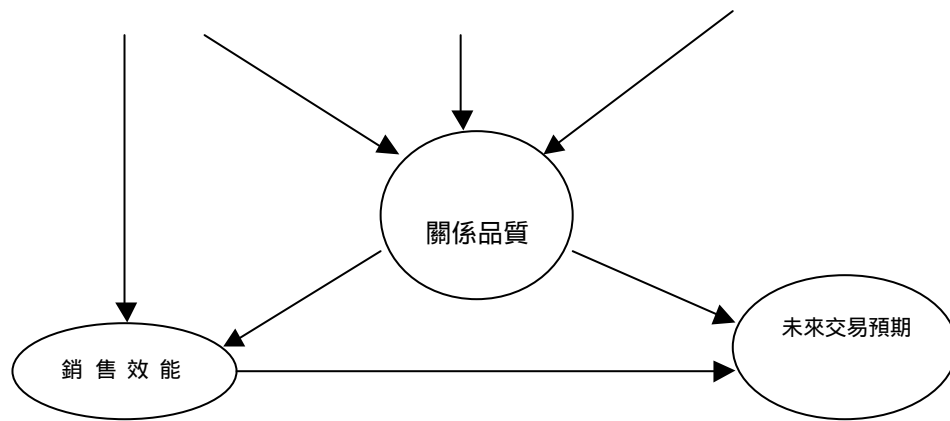


圖 2-5 關係品質模型

資料來源：Lawrence A. Crosby, Kenneth R. Evans, & Deborah Cowles (1990), "Relationship Quality in Services Selling :An Interpersonal Influence Perspective", *Journal of Marketing*, 54,68-81.

由於此模型是針對服務行銷，所以除了銷售人員的特質與關係銷售行為外，並沒有考慮其它的前置變數。而且在關係品質中，雖然考慮信任與滿意度，卻沒有將更重要的承諾納入影響關係品質的變數之內。

在學者的研究模式中，除了 Morgan & Hunt 的承諾-信任理論模型外，其餘都是從 Crosby, Evans & Cowles(1990)的關係品質模式修改而來，由於關係品質模式的研究範圍主要是針對服務行銷領域，因此他們的研究對象都是保險業、藥品業以及廣告代理業這類以服務為主要產品的產業，在 Morgan & Hunt(1994)所列舉的 10 種關係交換形式中，分屬中心廠商與最終顧客的關係，以及服務供應商與中心廠商的關係。

從模型架構可發現，無論關係品質模型或承諾-信任理論模型都有階段變數、前置變數以及關係結果，在架構上相當類似。關係品質模型的階段變數是信任(trust)與滿意(satisfaction)，而承諾-信任理

論模型的階段變數是關係承諾 (relationship commitment) 與信任 (trust)。就涵蓋面來說，關係承諾比滿意來的好，因為滿意只是指顧客認為銷售人員的表現與預期的表現差不多，是一種心理狀態，顧客未必會採取進一步的行動，而承諾是指雙方願意維持長期良好的關係，包含了行動面以及隱含了履行的決心。所以，承諾比滿意更適合代表關係行銷的階段變數。

此外，就前置變數來看，關係品質模型的前置變數偏重於個人的特質，如相似性、專業知識等，這可能是因為關係品質模型著重於服務行銷，由於服務銷售人員都是直接面對顧客，所以他們控制了所傳送的關係服務品質，因此特別強調人員互動對創造滿意顧客的重要性。承諾-信任理論模型的前置變數則包含比較廣泛，關係品質模型的前置變數都可以包含進去。如專業知識就可包含在關係利益之下，因為關係利益是指通路成員從目前的交易夥伴身上獲得比其他夥伴更為優越的利益，這種利益可能是財務、技術或社會等不一而足，專業知識只是其中一小部份而已。而互動強度與互相揭露屬於溝通的範疇，相似性則屬共享價值觀的一部份。

若從關係結果來看，關係品質模型的關係結果只有銷售效果與未來互動的預期兩項，忽略了從階段變數到銷售效果之間的過程以及其他的關係結果。原文獻提到銷售效果代表在整體關係銷售活動中數量的衡量，成功的客戶關係會提高銷售效果，因為這與社會滲透理論一致，亦即預期利益超過預期成本的話，交易夥伴會繼續加深關係 (Crosby, Evans & Cowles, 1990)。但這實際是關係承諾的觀念，而關係承諾直接導出的關係結果如默許、合作，關係品質模型並沒有詳述，而且關係品質模型也沒有區別滿意與信任個別產生的影響。

綜上所述，關係品質模型只是一個個別針對服務銷售的模型，並不如承諾-信任理論模型來的完整，但是關係品質模型的許多變數，可以作為承諾-信任理論模型應用於服務行銷的問題內容。

以下則說明承諾-信任理論模型 (key mediating variables; 承諾

-信任理論)的觀念性架構：

依據過去的政治經濟理論，學者認為「權力」是關係網路分析的核心，因為權力的存在能夠「支配其他的因素」(Thorelli.1986)。學者 Morgan 與 Hunt (1994)則認為關係承諾 (relationship commitment) 與信任 (trust) 的存在是造成關係行銷成功的核心，而不是權力或其他的支配因素。他們認為關係承諾與信任是關係行銷的關鍵，因為這兩者會對行銷人員產生以下的鼓勵作用：

1. 與交易夥伴合作，努力維持關係投資。
2. 抵抗短期方案的吸引力，有利於維持與既有夥伴的長期利益。
3. 審慎的考量潛在的高風險行動，因為夥伴相信行銷人員不會有投機行為。

因此，當承諾與信任同時出現時，產生的結果是提昇效率、生產力。簡而言之，承諾與信任直接導致合作的行為，合作的行為又可導至關係行銷的成功。

所以他們提出階段變數模型 (key mediating variables; 承諾-信任理論)，以建立完整的關係行銷架構。如圖 2-6 所示。承諾與信任是五項前置變數 (關係終止成本、關係利益、共享價值觀、溝通與投機行為) 和五項結果變數 (默契、離去意願、合作、功能性衝突以及決策不確定性) 之間的關鍵變數。

以下就承諾-信任理論架構之各項要素作一簡介：

(一) 階段變數

1. 關係承諾 (relationship commitment)

其定義為交易夥伴認為彼此現行的交易關係是非常重要的，並且認為值得盡最大的努力去維持。那就是說，承諾的一方相信關係值得繼續保持，以確保關係能無限期的持續下去。Morgan 與 Hunt (1994) 同時提出關係承諾是關係行銷的核心。雖然討論組織之間的關係是相當的新，但是承諾長期以來一直是社會交易的核心 (Balu, 1964; Thibaut

& Kelly,1959)。更明確的是，在討論婚姻的文獻中，McDonald(1981)結論說：“很明顯的，這些交易關係形式之間，最主要的差異是個人在建立與維持交易關係時，所產生彼此社會性的信任與承諾”。

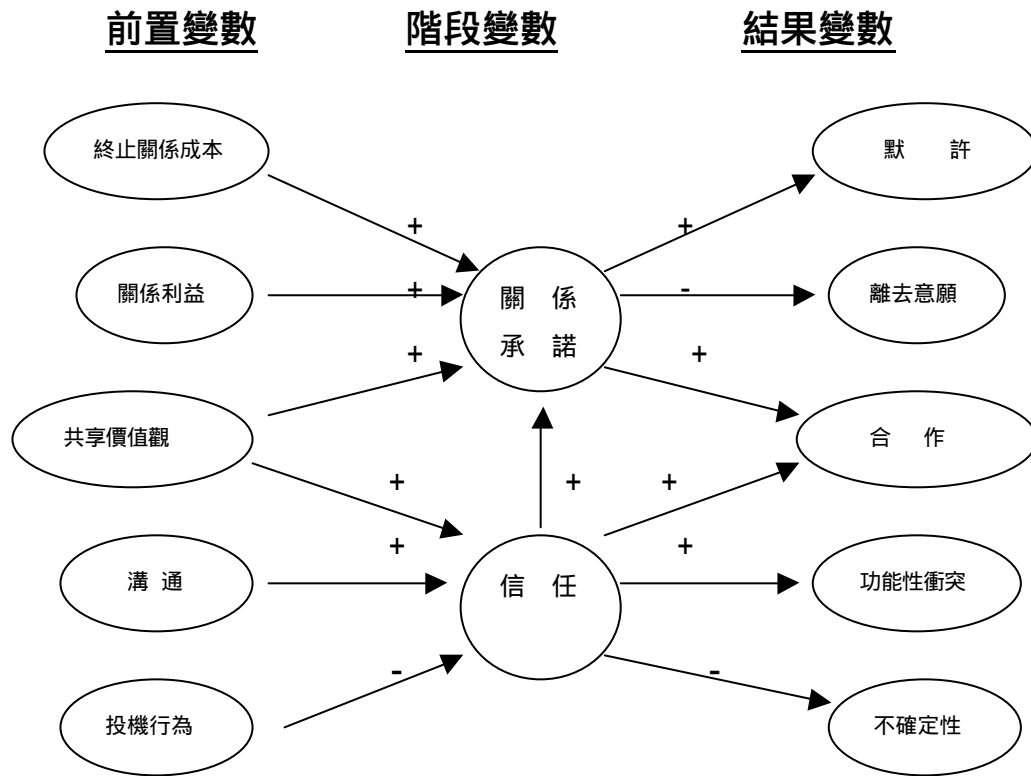


圖 2-6 關係行銷的承諾-信任理論

資料來源：Robert M. Morgan & Shelby D. Hunt(1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, 58,p.21-38.

在組織與購買行為方面的文獻，承諾也被視為非常重要。組織承諾(也是關係承諾的一種)，對公司在內部的關係非常重要；在組織行為理論中，承諾是最古老、也是最常研究的變數。在此部份中，承諾被視為核心，因為它不但可導致如降低流動率、高激勵性、以及增加組織的公民行為等重要結果，而且承諾可以由公司的招募與訓練策略，工作公平性，以及組織支援來影響(Morgan & Hunt,1994)。

在服務關係行銷領域，Berry and Parasurman(1991)主張，“關

係是建立在互相承諾的基礎上”。同樣的顧客對特定品牌忠誠的過程已被廣泛地討論。最初，忠誠度被視為單純的重複購買。然而，隨著消費者行為學的發展成熟，研究人員開始瞭解“重複購買不是品牌忠誠度的充分證據”(Newman and Werbel, 1973)，以及購買模式的衡量方式包括了許多“假的忠誠度”(Day 1970)。當品牌態度變成關係交易中，重複購買決策的核心時，品牌忠誠度逐漸與承諾的概念類似。實際上，Assael (1987)定義品牌忠誠度為“對特定品牌的承諾”，因而產生特定的正面態度。製造商視品牌忠誠度為優越績效的關鍵，並透過提供較好的利益、促銷公司的價值(如綠色行銷、公司的慈善事業)、以及建立值得信任的形象，來建立品牌忠誠度。

一般出現在不同關係文獻的主題是；在交易夥伴中，當一方確定承諾是達成對本身有價值結果的關係時，它們就會在其關係中發展並維持此寶貴的態度。因此，承諾是廠商與不同夥伴間所有關係交易的核心。

2. 信任(trust)：

其定義為關係成員對交易夥伴的可靠性與誠實性有信心的程度。信任不但對交易夥伴有信心，相信夥伴不會採取對自己不利的行動，而且本身願意採取可能具有風險的行動來表示信賴對方。當一方對交易夥伴的可靠性與誠實有信心時，信任的概念就存在。在信任的文獻提出，對信任夥伴的信心，來自於公司相信值得信任的夥伴是可靠而且高度誠實的，這種信任又與一致性、能力、誠實、公平、負責、助人以及仁慈等品質結合在一起(Altman and Taylor, 1973; Dwyer and LaGace, 1986; Larzelere and Huston, 1980; Rotter 1971)。Anderson and Narus (1990)定義信任時，是針對信任所察覺的結果，其定義為公司相信另一家公司將執行對公司造成正面結果的行動，而不會執行造成預料之外的負面結果之行動。實際上，我們預期會有這種結果，是由於我們自信可以信賴夥伴的誠實。

如同承諾一樣，信任在社會交易及其他文獻中也是受到廣泛的研

究。舉例來說，在溝通方面，最初由 Hovaland, Janis, and Kelly (1953) 定義傾聽者對談話者的信任程度，其關鍵架構已經成為可靠性的來源。在服務方面，Berry and Parasurman (1991) 發現顧客與公司的關係需要信任。實際上，他們主張有效的服務行銷必須依靠信任，因為顧客一般都是在體驗服務之前，就先購買。在策略聯盟方面，Sherman (1992) 結論說：「影響聯盟成功的最大障礙就是缺乏信任」。

在零售方面，Berry (1993) 強調：「信任是忠誠度的基礎」。在汽車行銷方面，Saturn 強調「合夥就是每一個人都分享風險與獎勵」，重視「雙贏的角色扮演遊戲理論強調互相信任」(Business Week 1992)。在買賣談判的情勢下，Schurr and Ozanne (1985) 發現信任是達成合作、解決問題以及傳導對話的核心。在先前提到的組織情況中，他們也發現信任可導致對談判夥伴產生較高水準的忠誠度(如承諾)。最後，由工業行銷與購買團體所進行的研究中 (Ford 1990, and Hakansson, 1982)，信任被視為研究核心。因此，信任也是所有關係交易的核心。

此外，由於信任對關係交易是如此重要，所以 Spekman (1988) 假定信任是策略性合夥關係的基礎。實際上，由於承諾容易引起傷害，當事人只尋找值得信任的夥伴。社會交易理論透過一般的互惠原理來解釋其中的因果關係，理論認為「不信任會引起不信任，而不信任本身會降低關係中的承諾，並且交易會轉向更直接的短期交易」(McDonald, 1981)。因此，我們認為信任是關係承諾最主要的決定因素。

(二)前置變數

1. 關係終止成本 (relationship termination costs) :

當廠商欲結束與原關係成員而尋找新的關係成員時，所損失的特定交易投資 (transaction specific investment)，也就是轉換成本 (switching costs)。若購買者察覺到有很高的轉換成本，找不到另一個可相比的潛在夥伴以及關係解散費用很高時，會導致購買者對延續

關係的重視，從而對關係產生承諾。

2. 關係利益(relation benefits)：

即關係成員從夥伴身上得到相對於其他選擇對象更為優越利益(如產品獲利能力、顧客滿意度以及產品性能等)，將會對關係做出承諾。關係行銷理論認為，夥伴的選擇是競爭策略極重要的一部份。因為公司需要不斷地尋求產品、這種以及技術來增加提供物的價值，以提高競爭力。而公司採購能力最重要的部份，就是對顧客傳送優越的價值。一個能比競爭對手傳送更高利益的公司，如產品獲利能力、顧客滿意度等，顧客將會與它們建立、發現以及維持關係，並且對關係做出承諾。

3. 共享的價值觀(shared value)：

其定義為「關係成員對於行為、政策、以及目標之重要性、合適性、以及對錯具有共同看法之程度」。價值觀是組織文化定義的基礎(Enz 1988)。Schein(1990)認為我們可以辨別在文化本身表現的三種基本層次：(a)看得到的人工製品，(b)價值觀，以及(c)基本重要假定。價值觀反映了我們人類廣泛而且強烈抱持的文化(Schein 1990,Weiner 1988)。因為它提供了許多人相信在工作環境中個人與組織配合的最佳衡量方式(Caldwell and O'Reilly,1990;Chatmen,1991)。

共享價值觀已經成為組織研究者最有興趣的變數，特別在組織承諾的文獻中。Kelman(1961)的基本研究假定人們的態度與行為起因於(1)獎勵或懲罰，即“順從”(2)想與另一個人或團體結合，即“認同”，(3)與另一人或團體有相同的價值觀，即“內化”。因此組織承諾的文獻時常辨別兩種承諾(1)由個人對組織價值觀的共享、認同或內化而導致的承諾，(2)與組織連續關係中，所使用的工具價值所引起的認知評價而形成的承諾，那就是說，將獲得與損失、正號與負號、以及獎勵與懲罰的全部加總。結果與組織行為的文獻結論一致，所以我

們假設當交易夥伴有共享價值觀時，他們真的會更加承諾其關係，但是我們對承諾的定義是中立的，無論承諾是否由工具或認同/內化的因素所造成。

4. 溝通(communication)：

可廣泛定義為「正式與非正式地分享公司間即時而有意義的資訊」(Anderson and Narus,1990)。學者 Moorman, Deshpande & Zaltman(1993)特別提到及時溝通，是以協助解決紛爭以及獲取合作的知覺和預期等方式(Etgar 1979)來培養信任。Anderson and Narus(1990)提到過去的溝通是信任的前提，而且隨著時間、信任的累積，會導致較好的溝通結果。他們認為夥伴過去若與另一方的溝通已經很頻繁而且有很高的品質，會造成更大的信任；此外，他們也發現，從製造商與配銷商的觀點來看，過去的溝通與信任有正向的相關。Anderson and Weitz(1989)也發現在通路中，溝通與信任是正面的相關。

5. 投機行為(opportunistic behavior)：

其定義為「以欺詐的方法尋求自利」(Williamson, 1975)。依其定義，投機行為的本質是欺騙導向的，違反有關一個人應屬與必要之角色行為，明示或暗示的約定(John 1984)。投機行為在組織經濟學中被假定成基本的原則，而不是當作偶發事件，但以原則來說是罪行(Donaldson 1990)。最初由 Dwyer, Schurr ,and Oh(1987)提出，將信任合併在配銷通路關係的模型中，它所提供的獨一無二的有利之處，就是把投機作為說明變數。因此，我們認為，當一方相信夥伴從事投機行為時，這種知覺會導致信任降低。假設投機行為對關係承諾有直接效果，不如我們假定這種行為會造成關係承諾降低，因為夥伴們相信他們不再能信任他們的夥伴。

(三)關係承諾與信任的結果變數

1. 默許 (Acquiescence) :

默許為交易夥伴接受或順從另一方特定要求或政策的程序。關係承諾對默許有正面影響，但是信任只能透過關係承諾來影響默許。

2. 離去意願 (propensity to leave) :

離去意願是察覺到交易夥伴將在不久的未來終止關係的可能性。組織承諾與離去意願之間，有強烈的負向關係。

3. 合作 (cooperation) :

就是關係成員一起工作以達成彼此的目標。有效的合作會促進關係行銷成功，所以衝突性的行為可能與合作的行為共存。成員之間可能對目標進行爭論，但仍繼續合作，因為雙方的關係終止成本太高了。默契也是一樣，不會因爭論而終止。合作與默契的不同，就是合作是主動的，默契是被動的。而且合作是唯一受到關係承諾與信任兩者直接影響的結果。

4. 功能性衝突 (functional conflict) :

在相互關係中，總有意見不合或衝突，若不能友善的解決會導致關係解除。若能善意的解決，則這些爭論稱為功能性衝突。功能性衝突可防止組織停滯、刺激興趣與好奇心，以及提供傳播媒介，讓問題得以為人所知並獲得解決。信任可導致成員瞭解未來的衝突是功能性的。

5. 決策的不確定性 (uncertainty) :

決策的不確定性與關係成員是否能達成以事件的程度有關：(1) 是否擁有足夠資訊作關鍵決策，(2) 是否能指出關鍵決策的結果，以及(3) 是否對決策能力有信心。信任會降低成員決策的不確定性，因為它們相信另一方是值得信任、可以依賴的。

2.3 關係行銷的實證研究

2.3.1 國內相關研究

國內有關關係行銷的研究是從 1996 年漸漸開始增加，研究的內容大多是以服務業為研究對象，實證關係行銷的應用為多(表 2-5)。

周昌筠(1992)以壽險保戶為對象，研究保戶所重視的關係品質購面有哪些。研究發現，業務員與保戶聯繫的強度、業務員的自我坦露程度、業務員多給保戶真誠關懷與協助、與業務員本身的專業知識等，都與關係品質有極高的正相關性。

顧正懿(1995)以汽車經銷商為例，探討經銷商與主要供應商間關係運作的情形，結果發現兩者間確實存在有關係行銷，而且關係終結成本越大，經銷商越會致力於與供應商間長期關係的維護。同時，經銷商與供應商間有非常類似的價值觀、關係利益不會影響承諾、信賴有助於關係承諾、關係承諾與合作間成正相關，但是沒有顯著影響、信賴感的建立有助於合作的進行、合作關係會提高滿意度、較高的顧客滿意度有助於忠誠度的建立。

曾才宏(1996)研究企業關係行銷的作法。研究發現作法可分為顧客服務電話、顧客社交關係、會員折扣 / 特價、會員累積扣、個人化促銷、個人化服務產品、及個人資訊產品等八類。同時會員折扣 / 特價、會員累積折扣、個人化促銷、個人化服務產品、個人化實體產品、及個人化資訊產品等六項，其彼此間具有層級上的關係。

王郁惠(1997)採用關係品質的觀念及架構，以顧客對服務傳遞人員的滿意和信賴，來衡量企業在運用關係行銷概念時，與顧客關係建立的品質，並且以顧客忠誠度作為關係行銷的結果變數，以分析同類型的服務業、影響關係品質的變項、以及關係品質對顧客忠誠度的影響為何。研究發展服務具體化、專業知識、互動強度、相互揭露和合作意願，皆和關係品質之滿意和信賴購面有顯著的正相關。關係品質之信賴及滿意兩購面，皆與顧客忠誠度有顯著的正相關。

表 2-5 關係行銷之國內相關文獻

研究者	樣本	研究主題
周昌筠	壽險保戶	壽險業務員之關係行銷-從台北市壽險保戶之觀點來探討。
顧正懿	汽車經銷商	關係行銷、顧客滿意度、顧客忠誠度之研究-以台灣地區汽車經銷商為例。
曾才宏	百貨業	資訊技術在關係行銷上之應用-以台北市百貨業為例。
戴雨蘋	半導體產業	從關係行銷之觀點探討買賣雙方關係 - 台灣地區半導體產業之實證研究
王郁惠	四種服務業	服務業類別、關係行銷與顧客忠誠度之研究。
王彩霞	銀行業	我國銀行業關係行銷策略之研究。
薛朝龍	八種服務業	服務業關係行銷策略運用程度之探討。
鄭昭敏	航空公司	航空公司里程酬賓計劃與行銷顧客忠誠度、關係行銷之研究。
張玉琳	信用卡持卡人	消費市場之關係行銷研究-以信用卡為例。
林旭初	壽險保戶	關係行銷文化特質之研究-以台灣壽險業務員銷售活動為例。
謝岫芸	俱樂部會員	會員制俱樂部關係行銷之研究 - 承諾-信任理論之應用
李大有	銀行業	關係行銷策略規劃-商業銀行個案分析。
張峻銘	企業	互動行銷技術對關係行銷之影響。

湯文華	六家企業	關係行銷在消費性市場上應用之研究。
李岳玲	電腦外銷廠商	我國資訊業筆記型電腦外銷關係行銷之研究。
王立仲	汽車銷售業、百貨業、健檢業	服務業關係行銷之研究。

本研究整理

王彩霞(1997)以深度訪談的方式初探銀行業關係行銷策略。結果顯示關係行銷的發展可分為利益關係行銷、社會關係行銷、及全面關係行銷等三階段。而組織特質、提供全面金融產品與服務的能力，以及顧客資訊系統的整合程度，是影響關係升級的重要因素。同時，具備不同條件的銀行，處於相同的環境下，其主要的行銷策略有相當程度的差異。

鄭昭敏(1997)分需求面及供給面二部份，探究航空公司哩程累計酬賓計畫與顧客忠誠度、關係行銷之間的關係。研究結論：

受訪旅客對哩程累計酬賓計畫的重視程度並不高，且顧客忠誠度與旅客對哩程累計酬賓計畫的重視程度也沒有顯著相關性。此外，會員之忠誠度與其對哩程累計酬賓計畫重視程度、出國頻率、年齡、所得無關，且不同性別、出國目的、教育程度、職業之旅客忠誠度並無顯著差異。整體而言，加入哩程累計酬賓計畫之受訪會員忠誠度並不高。航空公司當初推行哩程累計酬賓計畫，乃基於競爭考量而追隨市場趨勢，其並無藉此強化顧客忠誠度之積極促銷活動，至於較高的第二、三層之(資料庫分析應用、策略驅動)則深入程度並不高。

張玉琳(1997)以信用卡的持卡人為對象，研究影響廠商與消費者關

係建立的因素，並用這些因素建立關係帳戶(account)。關係帳戶會隨著每次交易後消費者對廠商的評價好壞而有所增減，且其強度由影響消費者對廠商所提供的認知與期望，進而影響到其外顯行為與重複購買行為。所以關係帳戶記錄著消費者與廠商間關係的程度，因此廠商可藉由關係帳戶的增減來了解公關係行銷的結果，並修改關係行銷的做法。

李大有(1997)檢視關係行銷策略，歸納出企業關係行銷策略規劃的分析架構，如圖 2-7 所示。

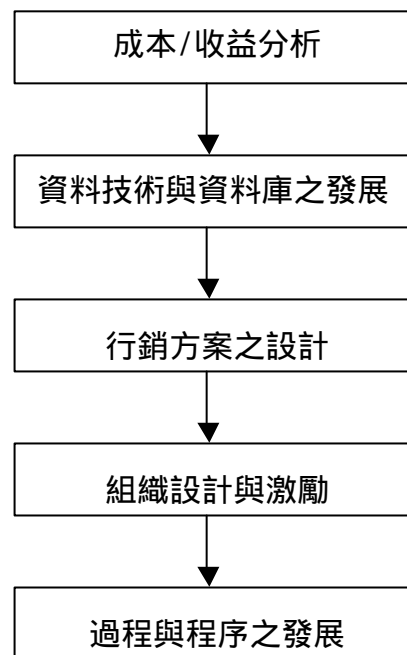


圖 2-7 關係行銷策略規劃之分析架構

資料來源：李大有(1997)

張峻銘(1997)以個案研究的方式，分係企業在利用互動技術從事關

係市場行為時，所帶來關係建立與維持方式的變化。結果發現企業以本身的行銷資料庫與互動技術組合，可以用來與顧客進行互動；互動技術的採用，可以降低顧客的交易成本，和改變顧客的交易流程；而經由互動技術的採用，企業可以改變顧客關係的建立方式，並提高關係的強度與穩定性；並且互動技術會同時影響顧客的交易成本面與價值面。

湯文華(1997)採用個案分析法，在經過訪問六家實務界業者之後，得到以下的結果：1.在業者實施關係行銷的動機方面，發現在實施前會去考量以下四大因素：產品因素：產品的複雜性、產品壽命、風險與單位利潤；消費者因素：消費者的涉入程度、消費者的終身價值；環境因素：因產品同質性高而導致競爭激烈，與組織因素：公司對產品品質與顧客滿意的重視 2.影響關係行銷層次的原因有二：(1)產品的特性：產品的複雜性、產品的生命期與產品的單位利潤。(2)組織的因素：公司的資訊技術。3.關係行銷的關鍵成功因素部分，根據個案公司的經驗有以下幾點：(1)顧客資料庫的重要(2)組織對品質的重視(3)組織對顧客滿意的重視(4)高階管理者的支持與投入與(5)充分的內部溝通以凝聚共識。4.關係行銷的績效表現在以下幾方面：(1)銷售成長；(2)交叉銷售的情形增多；(3)品牌忠誠度提高；(4)公司形象改善；(5)成本使用更有效率；(6)對產品 R & D 的幫助。

李岳玲(1998)以十家筆記型電腦外銷公司為研究對象，得到以下的結論：1.以人員推銷的方式來建立顧客關係；以技術服務和交際方式來發展顧客關係；以交情聯誼如家庭聚會、打高爾夫球、定期聚餐等較隨性的方式來維持顧客關係。2.隨著關係行銷過程的進展，從財務的結合、社會的結合到結構的結合，我國資訊業筆記型電腦外銷關係行銷

層級逐漸提高。3.服務程度以顧客化為主，會針對個別客戶的資訊收集與分析，提供真正的個別化服務給顧客。4.在組織中各部門支持程度高，甚至董事長與總經理也都支持配合，可以得到良好關係的維持。5.因為交易的時間很長，投資額較大，顧客的轉換成本也高，可藉由聯盟結合、系統相結合或是結構性依存度提高而建立起長期的關係。6.所獲得的資訊包括顧客需求、購買行為、競爭情勢與產業趨勢。不僅可以收集到客戶需求的訊息、購買決策流程，關鍵影響人物外，亦能對於競爭者的動態，以及未來的需求有所瞭解。7.客戶成為交易的夥伴後，便獲得長期的合作和雙贏的利益。

王立仲(1998)以百貨業、汽車銷售業和健檢業等，三類不同業態的服務業為研究對象，提出關係行銷做法的架構：單純財物結合、個人／家庭財務結合、個人／家庭社交結合、財務性結構結合、與服務性結構結合等五類關係行銷的架構。

綜合以上關係行銷研究的成果，我們可以發現目前國內有關關係行銷的研究，大多是屬於行銷策略的案例研究，針對不同行業別或不同業態進行關係行銷策略的探討，而在行銷傳播訊息方面的研究則付之闕如。因此，本研究將以社會交換論的利益與成本觀念著手，從關係傳播中「人類傳播行為是在建立、維持或破壞人際間的關係」的觀點出發，探究關係行銷訊息是否在企業與消費者間關係的發展上產生訊息的效果，並影響未來長期關係的發展。

2.3.2 國外相關研究

關係行銷的模型架構及影響變數，多位學者提出不同的見解，詳細內容可參閱表 2-6。

DuPont(1998)歸納整理關係行銷之相關文獻後提出以承諾、信任為中間變數，轉換成本、關係利益、共享價值觀、溝通、投機行為做為前置變數而採用顧客維持做為結果變數。

Smith & Barclay(1997)研究兩家多國籍電腦公司而發展出一銷售夥伴關係的概念性模型，分為組織差異、彼此認知可信任程度、相互信任行為、認知任務績效及相互滿意度等五大變項。結果發現關係夥伴間的組織差異愈小則會使彼此的信任程度提高，而彼此的信任程度愈高則夥伴的相互信任行為及相互滿意度愈高。夥伴對任務績效的認知正面影響相互滿意度，即任務績效愈高則滿意度亦會愈高。夥伴間的相互信任行為則對彼此認知任務績效及相互滿意度造成正面的影響。因此歸納發現一連續的關係，組織差異影響彼此可信任程度，彼此可信任程度則影響相互信任行為，相互信任行為又分別影響認知任務績效及相互滿意度，最後認知任務績效則會影響相互滿意度。

Lewin & Johnston(1997)研究木材產品通路商及製造商後認為關係行銷理論連結六個概念：關係依賴、信任、承諾、溝通、合作和權益。而維持夥伴關係的特徵主要是雙方都能夠信任對方，有維持長期關係的意向及作為，彼此間相關資訊的交流及相互合作等。

Ganesan(1994)調查男裝、女裝、飾品、銀製品、香水及寶石等產品之零售商與賣方的關係，提出三大變項，其中包含 12 個變數。結果發現賣方的信用、零售商對賣方的仿賴、認知賣方對零售商的依賴及零售商對過去結果的滿意程度等四個變數對零售商是否維持長期關係有正面的影響。若賣方擁有極佳的信用則賣方的信譽也會相對的提升

，而當環境變化愈大或零售商的特定交易投資愈少時，則零售商依賴賣方的程度愈低。

Morgan & Hunt(1994)提出關鍵中間變數模型，關係承諾及信任是此模型關鍵中間變數，關係終止成本、關係利益，共享價值觀、溝通及投機行為等五項前置變數，默許、離去意願、合作、功能性衝突及不確定性等五項結果變數。以獨立汽車輪胎零售商為樣本，研究結果顯示關係終止成本、共享價值觀分別與關係承諾呈正相關，共享價值觀、溝通分別與信任呈正相關，而投機行為則與信任呈負相關。關係承諾與信任呈正相關，也與默契及合作呈正相關，而與離去意願呈負相關。信任分別與合作及功能性衝突呈正相關，而與不確定性呈負相關。綜合以上發現，研究結果除了關係利益並不與關係承諾呈正相關外，其餘皆與兩位學者所提出的關鍵中間變數模型相符，故可將此模型所提出之變數用於檢視關係行銷的運用程度，並作為其它產業的驗證。

綜合上述研究者所提出的理論或實證的結果，歸納發現許多文獻以信任及關係承諾做為影響關係行銷的關鍵因素，而 Morgan & Hunt(1994)及 DuPont(1998)所提出的關係行銷模型及黃仲龍的實證研究更以其為關係行銷的關鍵中間變數，由此顯示出兩變數的重要性。除此之外，影響關係行銷之因素各學者的看法同中有異，互有所長，以下依作者個人觀點對各篇文獻做一番分析與評論。

Dupont(1998)的關係行銷模式與 Morgan & Hunt(1994)的關鍵中間變數模型相似，將結果變數顧客維持取代，優點是簡單易懂，但過於簡略之下以致於忽視其它因素的影響，而只歸納文獻的方式未進行實證研究，無法驗證概念的正確性及適用性。

Smith & Barclay(1997)之銷售夥伴關係之概念性模型，有別於以往
的思考方向，將關係夥伴組織間的差異性納入考量，並把信任區分為
認知信任及信任行為以做較詳細的探討，又以任務績效及滿意度當做
結果的呈現。但局限於組織因素卻忽略買賣雙方間的互動，似乎有失
周延及全盤性。

Lewin & Johnston(1997)以個案研究的方式提出的六個概念，簡單
明瞭，但可能會有個別適用上的問題。不過其中的信任、承諾、溝通
及合作，與 Morgan & Hunt(1994)所提出關鍵中間變數模型的變數相同
，故可驗證此四項變數確實是影響關係行銷的重要因素。

Ganesan(1994)研究零售商與賣方的關係，以長期關係導向作為最
後結果，而考慮到環境影響則開啟研究的另一扇窗。但是對於變數的
選擇似乎有失全盤周密性及欠缺結構性。

Morgan & Hunt(1994)之關鍵中間變數模型，似乎偏重於買賣雙方
交易所涉及的行為，如關係利益、溝通、投機行為及合作等，較缺乏
外部環境及個別組織內部的探討。雖有所不足卻是為關係行銷樹立一
模型架構，提供後進學者相關研究的根基，以此進一步的發展與擴充
。或許可深入探討何種環境下會促使賣方或買方實施關係行銷？雙方
組織型態是否也會影響關係的維持？績效表現是否相關？關係行銷的
採用對顧客滿意度及顧客忠誠度有何影響？

經由對各研究者理論或實證的分析，以 Morgan & Hunt(1994)的關
鍵中間變數模型為主軸，再加入 Smith & Barclay(1997)的組織差異變數
以增加完整性，但顧客滿意度及顧客忠誠度則是屬於關係行銷的後續
評估，希望將研究範圍限制於關係行銷的實行，故不予以探討。最後
設定研究架構為：關鍵中間變數：『信任』及『關係承諾』。前置變

數：『終止關係成本』、『關係利益』、『共享價值觀』、『溝通』及『投機行為』等五項。結果變數：『默許』、『離去意願』、『合作』、『功能性衝突』及『不確定性』等五項。

表 2-6 關係行銷之國外相關文獻

研究者	樣本	變數	結果
DuPont 1998		中間變數：承諾、信任 前置變數：轉換成本、關係利益 共享價值觀、溝通、投機行為 結果變數：顧客維持	概念生論述
Smith & Barclay 1997	兩家多國 籍電腦公 司	組織差異：信譽、工作穩定、策略 範圍、控制系統、目標 彼此認知可信任程度：特性、角色 能力、意見、動機及目的 相互信任行為：關係投資、影響承 諾、開放溝通、減少控制、投機主 義的節制 認知任務績效 相互滿意度	1.認知任務績效正面影響相互滿意度 2.相互信任行為中的開放溝通正面影響相互滿意度 3.相互信任行為中的關係投資及開放溝通正面影響認知任務績效 4.彼此認知可信任程度正面影響相互信任行為 5.彼此認知可信任程度正面影響相互滿意度 6.組織差異負面影響彼此認知可信任程度
Lewin & Johnston 1997	ABM 木材 產品通路 商與兩家 主要製造 商的關係	關係依賴、信任、承諾、溝通、合 作和權益	個案研究通路商及製造商間的關係，提出關係行銷的六個概念
Ganesan (1994)	年營業額 在兩百萬 到八百萬 美元之間 的男裝、女 裝、飾品、 銀製品、香 水及寶石 等零售商 之買賣雙 方	環境變化(diversity)、環境變化無常 (volatility)、零售商的特定交易投資 (Transaction Specific Investment, TSD)、認知賣方的特定交易投資、 賣方的信譽、零售商對賣方的經驗 、過去結果的滿意度 零售商依賴賣方、認知賣方依賴零 售商、賣方的信用(credibility)、賣 方的善意(benevolence) 零售商長期導向	1.關係終止成本與關係承諾呈正 相關 2.零售商依賴賣方與零售商長期 導向呈正相關 3.認知賣方依賴零售商與零售商 長期導向呈負相關 4.過去如果的滿意度與零售商長 期導向呈正相關 5.賣方的信譽與賣方的信用呈正 相關 6.認知賣方的特定交易投資與賣

			<p>方的善意及信用呈正相關</p> <p>7.環境變化與零售商依賴賣方呈負相關</p> <p>8.零售商的特定交易投資與零售商依賴賣方呈正相關</p> <p>9.認知賣方的特定交易投資與認知賣方依賴零售商呈正相關</p>
Morgan & Hunt 1994	獨立汽車輪零售商	<p>關鍵中間變數：承諾、信任</p> <p>前置變數：關係終止成本、關係利益，共享價值觀、溝通、投機行為</p> <p>結果變數：默許、離去意願、合作、功能性衝突、不確定性</p>	<p>1.關係終止成本與關係承諾呈正相關</p> <p>2.分享價值觀與關係承諾呈正相關</p> <p>3.分享價值觀與信任呈正相關</p> <p>4.溝通與信任呈正相關</p> <p>5.投機行為與信任呈負相關</p> <p>6.關係承諾與默許呈正相關</p> <p>7.關係承諾與離去意願呈負相關</p> <p>8.關係承諾與合作呈正相關</p> <p>9.信任與關係承諾呈正相關</p> <p>10.信任與合作呈正相關</p> <p>11.信任與功能性衝突呈正相關</p> <p>12.信任與不確定性呈負相關</p>

資料來源：戴雨蘋 民 88

2.4 台灣壽險產業概況

2.4.1 產業沿革與概況

一、封閉、壟斷的壽險市場(民國七十五年以前)

台灣光復後，民國三十四年十月台灣省行政長官公署成立保險事業監理委員會，接收日本人經營的合部保險，清理其財產及未滿期責任。翌年由省屬銀行公庫等投資臺灣人壽保險公司及臺灣產物保險公司，繼續承受保險責任。台灣人壽保險公司是國內在台所設立的第一家人壽保險公司，是接收十四家「日本生命保險會社」後改組成立的

，其最主要的工作是清理舊契約業務，為昔日日本保險公司的台灣保戶換約，新業務的開辦則是非常有限。

民國三十八年中央信託局總局遷台，三十九年恢復人壽保險處繼續經營壽險業務，同年財政部首度限制新保險公司的設立，同時禁止外商在台設立分支機構直接經營保險業務。民國三十九年限制保險公司新設的目的在扶持本國保險業，以免遭強手打擊。當時一般社會大眾較無迫切的保險需求，保險市場發展空間不大，台灣保險業尚在起步階段，因此財政部採行保護政策限制保險公司新設以扶持台灣保險業的發展。保護政策不僅限制本國保險公司新設，同時也鎖住了國外保險公司來台經營保險業務的機會，此舉使得中央信託局人壽保險處及台灣人壽保險公司成為當時台灣僅有的兩家人壽保險公司，人壽保險業務的經營為公營事業機構所獨攬，私營公司毫無立錐之地。

民國四十九年，政府鑑於經濟發展已具相當規模，社會安全進步，為使保險事業普及，以配合國家經濟建設及社會安全措施之推進，暫時解除國內民營保險公司新設限制，藉以促進保險事業發展，加強社會安全保障制度。新設保險公司限制取消後，短期內先有七家民營壽險公司成立，分別為第一人壽(現為慶豐人壽)、國泰人壽、華僑人壽(現為中國人壽)、南山人壽、國華人壽、新光人壽、與國光人壽。國光人壽後來因經營不善而於五十九年宣告停業，對社會大眾帶來很大的衝擊，影響深遠。此次取消新設保險公司限制，使保險市場的供給量符合市場需求，但是由於短短三年內保險業家數成長速度過快，為了避免保險市場供給過度膨脹供過於求，造成保險市場過於混亂，民國五十二年年底，主管單位基於安定市場理由再度恢復保險公司新設限制規定。再度限制保險公司新設，對此階段所籌設之保險公司形成保護政策，致使國內保險市場自此形成少數幾家保險公司壟斷的局面

。

五十年代、六十年代，國內民營壽險公司正值草創初期，為了爭食台灣壽險市場大餅，各壽險公司莫不使出渾身解術，業者間的各種業務競爭手段，致使一般社會大眾對保險公司之形象大多存負面印象。保險觀念尚未普及與業者間的惡性競爭，五十年代、六十年代的保險招攬所採的方式是以人情為訴求的「緣故經營」，強調有人就有業績的人海戰術，壽險公司大量僱用業務員招攬業務，業務員素質參差不齊，導致當時理賠糾紛頻傳。壽險市場為少數幾家民營公司所把持，除了使得人壽保險經營形象欠佳外，商品價格僵化不合理、商品型態未配合社會需要、保險專業技術進步遲緩及再保險事業積弱不振，皆是市場壟斷所產生的不良影響。

二、打破壟斷僵局（民國七十五年--）

二十幾年來，台灣壽險市場為國內少數幾家壽險公司所壟斷的局面，到了七十年代出現了轉變。民國七十六年，政府在中美貿易談判的壓力下，開放美商來台設立分公司，經營保險業務。為了延緩美商進入我國保險市場時機，讓國內產業有充分時間調整，政府採逐步開放方式，每年開放兩家美商進駐台灣壽險市場。而美國安泰人壽保險公司及美國家庭人壽保險公司即為首度核准來台設立的美商壽險公司，之後直至民國八十一年以前，則有大都會、喬治亞、保德信、全美、美國、宏利、紐約等幾家美商壽險公司先後進駐台灣壽險市場。美商來台設立分公司，開啟台灣保險市場大門，撼動多年來封閉壟斷的國內保險市場，活絡國內保險市場，壽險業者間的競爭更加激烈，保險商品也趨多元化，對壽險業產生很大的衝擊。開放美商逐新竹來台設立分公司之後，國內新設保險公司限制與其他非美商壽險業來台限

制，基於公平待遇原則顯然已站不住腳，保險市場勢必面臨進一步開放的衝擊。

八十年代，台灣經濟、社會發生結構性變化，限制國內民營保險公司新設與逐步開放美商來台設立分支機構，已不符經濟活動國際化、自由化、民主化的趨勢，台灣保險市場又面臨再開放的壓力。民國八十一年二月保險法修正公布，六月財政部訂定保險公司設立標準，取消國人籌設保險公司的限制，台灣保險市場更趨開放。美商進駐台灣壽險市場、國內民營保險公司籌設限制取消，對整個產業經營手法產生極大的影響，連帶的使保險公司的從業人員也必須跟產業轉變的腳步而做調整，而直接感受到衝擊的，當屬站在第一線與客戶接觸頻繁、銷售保險商品的保險業務員。在保險產業環境變化、消費者意識抬頭的趨勢下，社會大眾對壽險業務員的素質要求呼聲日高，財政部為確保投保社會大眾權益，提升保險業行銷水準，於民國八十一年十月發布「保險業務員管理規則」，並訂於民國八十二年四月開放辦理業務員登錄。業務員登錄辦法的實施後，卻從事保險業務工作者需通過所屬公司的基本教育訓練與登錄考試，方可在保險市場從事保險招攬工作，對於保險業務員的素質提升產生正面的影響。

民國八十三年底，為了推動我國順利加入「關稅暨貿易協定」(GATT)政府全面開放外國保險公司來台設立分公司。總之，自七十年代中期始保險市場逐步開放至八十年代走向全面開放，開放市場後對壽險業產生之影響歸納如下。正面影響部分包括：1、引進美國式的管理技術。2、刺激國內保險業提高服務品質。3、改善國內不良商品之銷售、開發適當保單條款費率之承保範圍，以提供被保險人更佳的保障。4、提升保險形象，提高從業人員素質。5、使得我國保險市場更為活潑，並有助於經濟發展急增政府稅收。而其所產生之負面影響則是

，外商公司在開業初期欠缺專業人才，產生挖角現象影響壽險市場秩序。

三、現況

台灣壽險市場由全面封閉、取消國內新設保險公司限制、恢復新設保險公司限制、逐步開放美商分公司進駐、開放國內保險公司新設、至全面開放國外壽險公司進駐，截至八十六年一月底為止，壽險公司共有三十一家，其中本國保險公司為十六家(兩家為公營、十二家為民營、兩家為民營中外合資)、十五家為外商在台分公司。

自美商進駐台灣壽險市場以來，壽險市場由封閉壟斷的局面轉變到現今激烈競爭的態勢，壽險業務經營呈現大幅的成長樣貌(見表 2-7)。先就投保率部分，民國五十二年投保率僅有 1.38%，直至民國七十二年投保率才突破 10%，然而七十六年至八十六年，十年間壽險投保率升為 82.09%。壽險普及率及五十二年的 4.25%，七十五年的 64.80%，大幅提升至八十六年為 200.17%。而總保費收入五十二年的 2.7 億提高至八十六年的 4,226.2 億。自民國七十六年至八十六年，十年間壽險業務擴張幅度遠大於之前的三十幾年，可知開放壽險市場的確是對台灣壽險業業務經營造成相當大的影響。1999 年台灣前五大壽險公司概况如表 2-8 所示。

表 2-7 歷年壽險市場概況

年 度	投保率(%)	普及率(%)	總保費收(百萬元)	總保費收入年增率(%)
五十二年	1.38	4.25	270	--
六十二年	2.85	9.22	1,920	13.07
七十二年	10.36	43.28	30,575	36.25
七十五年	15.80	64.80	61,671	23.77

七十六年	19.01	71.59	80,084	29.86
八十一年	41.89	127.90	198,103	22.56
八十四年	61.69	172.39	310,238	13.50
八十六年	82.09	200.17	422,618	17.91

資料來源：人壽保險業務統計年報(八十六年度)

表 2-8 1999 年台灣前五大壽險公司概况

公司名稱	資產總額 (億元)	資本總額 (億元)	保費收入 (億元)	保險給付 (億元)	新契約 (件/人數)	新契約市場佔有率	有效契約 (件/人數)	稅後純益 (億元)
國泰	9395	482	1835	857	8694739	22.63%	25674495	149
新光	4217	211	906	439	4141314	13.54%	13169265	54
南山	3206	90	993	265	3347299	17.44%	13939601	34
安泰	738	36	367	55	2443410	9.73%	6086458	-12
國華	924	20	277	94	2628676	5.42%	4486659	1.4

註：(件/人數)欄中，個人契約以件數計，團體契約以人數計。

資料來源：壽險公會、各家壽險公司

2.4.2 壽險業產業特性

壽險業經營與一般產業相比，其特性如下：

一、大規模的經營

保險是一種「多數人合作以分散危險消化損失的制度」，其經營必須有相當的規模，而且經營規模呈現不斷擴大的傾向。人壽保險在經營技術上，就成本因素(死亡率、利率、附加費用率)以大數法則為基礎估計未來情況以釐定費率，因此契約量愈多，愈能使其實際損益數接近預定的統計結果，壽險公司愈能掌握其財務狀況，且能節省經費

，並安定其營運。

二、人的要素，頗為重要

壽險業是一服務性行業，服務的提供有賴於大量的勞動者與消費者互動，人的因素是壽險業經營良窳的關鍵因素，因此壽險業對於人力的需求相當殷切。壽險商品屬無形的服務，消費者通常不會有迫切的購買需求，因此需要大量的業務員來刺激消費者的商品需要，以招攬壽險業務。此外，壽險商品深具專業性，消費者在購買壽險商品時，在某種程度上仍需依賴業務員的商品說明以作為選擇商品的依據。外勤的營業活動需要大量壽險業務員來行銷保險商品，內勤的各種核保、保全、再保、理賠、投資、法律等工作同樣也是需要靠人來處理。

三、著重危險選擇與危險分散

為了使經營成果更能掌握，壽險公司對於投保人會有犧牲選擇，選擇標準在於投保人之危險程度需與其所付之保費代價相當，如果投保人將來發生事故的機率與經由大數法則預估的結果相近，就不致於造成壽險公司的營運虧損。除了對選擇投保人作為危險選擇的方法外，避免危險集中也是壽險公司穩定其事業經營的方式。將高額契約或危險較大之契約利用再保險或共同保險、減少鉅額給付的不確定性，避免危險集中使壽險公司營運產生危機。此外，盡量擴大營業地區，使危險單位分散，避免集中於一地，也是危險分散的另一方法。

四、以誠信為原則，著重企業形象之提升

壽險所販售的是一種無形的商品，因此如何讓無形商品有形化並使消費者對商品產生信任感，各壽險公司莫不積極經營其正面的形象

。業務員是壽險公司的門面，對於壽險公司的企業形象塑造上有很大的作用，因此各壽險公司對於其所屬業務員都會有最基本的道德規範要求，期待業務員與客戶間能建立誠信的良質關係，以利業務的推展。壽險公司的形象，不僅可做為消費者選擇壽險商品的依據以利業務的招攬，也會影響到壽險公司人員招募。

五、新契約愈多，當年帳面虧損愈大

壽險業務每年收入保費的方式，是採取每年收取相同的保費的平準保費方式，但是在契約生效的第一年，由於其開支因佣金、體檢、簽單費用而支出浩大高於保費收的 40%。第一年度的損失，可經由以後各年之保費剩餘而獲得補償，但是若每年新契約多而保單繼續率不高時，反而會使業務損失愈大。

六、具有高度的公共性

由於保險是一種「多數人合作以分散危險消化損失的制度」，參與其中的社會大眾人數眾多，因此壽險業之經營在某種程度上負有社會公益性之任務。此外，壽險契約通常為長期的，其繳納的保險費可集結成鉅額資金，所以在資本的集中上壽險業扮演一重要的角色，負有金融任務。社會公益性任務與金融任務，使得壽險業務之經營具高度公共性，若經營不善將產生相當大的負面影響，不管是在人民保障上或是金融安定。因此，政府對於人壽保險業的經營負有監督的責任。

2.4.3 壽險行銷

在本節，我們將針對目標研究對象 - 壽險業的銷售行為作一瞭解，主要的重點放在壽險行銷的特色，以及最具代表性的銷售團隊組織。最後是壽險行銷與關係行銷的關連。

一、壽險行銷的特性

人壽保險為一服務業，Kolter(1994)認為服務的等徵有以下幾點：

- 1.無形性：服務不像有實體的產品一般，在購買之前，服務是無法先看、試吃的。
- 2.不可分割性：服務的生產與消費通常是在同時發生，服務提供者與接受者之間的互動相當重要。
- 3.可變性：服務會由於提供服務人員的不同；地點的不同；以及時間的不同而改變。
- 4.易逝性：服務無法儲存，如果對於服務的需求變動很劇烈，往往提供服務的公司會遭受相當大的困難。

更深入的說，人壽保險行銷有以下幾點特徵：

(一)商品無形性：

保險當事人雙方必須訂定保險契約，在契約生效後便互相負有義務。要保人應按期繳納保險費，保險人負起約定事故之保障責任。然而保障的，在交易時是看不見、摸不著的。只有待約定事故發生時，才顯得其重要。基於此特性，壽險業務員不易向顧客描述商品特色與保障，進而使其放心購買。

無法讓客戶立即生產「效用」的真實感，無法讓銷售與消費同時進行。並且由於自發性的意識到需要人壽保險商品，進而供給服務的情形較少，在此種情形下，壽險業推銷手法與其他行業的行銷差異更大。

(二)契約大量性：

袁宗蔚(民 80)對保險所下的定義如下：「保險者，為確保經濟生活之安定，對特定危險事故發生所致之損失，集合多數經濟單位，根據合理計算，共同釀金，以為補償之經濟制度。」因此，保險契約以大量性來分散風險，消化損失，為壽險行銷之另一特性。目前保險公司均採行事先統一化、標準化的約定條款，其目的在於銷售活動效率化，大量銷售與便於大量管理。也就是說，依大數法則來安定人壽保險的營運，對人壽保險的銷售是一大生存要件。因此保單設計是依照「大數法則」，保單若是越多人投保，則將有助於保險公司的經營，因為保單越多，則危險實際發生率將越趨近於預期發生率，所以保險公司經營的前提是其必須蒐集大量的契約，服務大量的顧客。因為如此需要許多人推銷保單，所以一般公司的業務員人數絕對無法與壽險公司相比。

(三)壽險商品無從比價

雖然保險所保障的標的往往差異不大，各家壽險公司卻也都會有其獨特的壽險商品，也因此有不同的保費。不同的保費事實上是透過不同的精算基礎所計算出來的結果，那麼不同的保障內容當然會有不同的保費反應。但是壽險精算的基礎所依照的是同樣的生命表，各公司不同的產品間的費用差異也不大。所以價格的差異不是推銷過程中所強調的重點。



(四)業務員在整個交易過程扮演最重要的角色：

壽險真正的服務在保單生效以後，所以對業務員的信任是客戶投保時考慮的重要因素。對客戶來說，要加入保險時，期待著有關保險

商品的充分說明和商談以及詳盡的售後服務，對於顧客的這種期待，要經由業務員的面對面活動，始能完成此一任務。業務員的誠意需打動客戶的心，才能取得客戶的信賴而投保。因為最接近保戶的是業務員，所以客戶對壽險公司的印象亦大多來自於壽險業務員的行為。在客戶選擇投保時，有可能出現「保障內容雖不滿意，但業務員誠實親切令人信任而投保」的情形，但絕不會出現「公司推出的保單保障內容滿意，但業務員令客戶不能認同而投保」的情形發生。所以客戶會因為業務員的親切可信賴而投保，對保險公司的印象反而在其次。因為如此，保險公司的業務員其推銷行為就顯得相當重要，其重要性大於一般行業。

由上所述，由於人壽保險的需要屬於潛在性，且為無形性，商品及價格的差異有限，加以壽險行銷需求以大數法則為前提，故人壽保險需網羅大量的業務員予以組織化，以提高對顧客的切身程度，同時廣泛的喚起消費者對人壽保險的需要若此，以業務員為中心的銷售體制，充分使人壽保險在為開發市場普及，是一種有效的策略。

二、壽險行銷與關係行銷

壽險行銷與關係行銷的關係，可以由關係行銷的定義來看：

Berry(1983)說，關係行銷為「吸引、維持而且 - 在多重服務組織中 - 提昇顧客關係。」的活動，以壽險行銷而言，吸引 - 業務員必須隨時隨地的發揮專長收集新客戶的資訊，並且吸引準保戶的加入。維持 - 壽險行銷契約期限長，在顧客購買後，維持與顧客的關係除了是確保服務品質的重要作法，更是下一次收集新客戶名單 - 建立關係整個流程的重要開始。多重服務組織 - 壽險業的服務不僅僅存在於意外事故發生、保險契約生效時，平時收費、新產品的引介等等都是必須

完成的服務。提供顧客關係 - 業務員的顧客群大小與其業績有密切的關係，並且也與壽險公司整體營業額有重大關係。故所有壽險公司都想盡方法提升與顧客間的關係，以求得顧客滿意後的轉介紹與再購買。

洪順慶(1995)定義關係行銷為：「以個別消費者為基礎，透過對個別消費者的瞭解，利用資料庫技術提供顧客化的行銷組合給個別顧客，並藉此與消費者發展不同層度的長期互惠關係，以獲取顧客的忠誠度，甚至終生價值。」與壽險行銷的關係可以由三種要素說明：

1. 個別消費者為基礎：雖說壽險保單契約一般不會因為顧客的不同而重新設計，算是一種定型化契約，但壽險公司經由各業務員表達給保戶的服務卻是不同的，此外，對壽險公司而言，個別消費者對於保險的需求都是不同的。
2. 資訊化技術：壽險業是一個靠大數法則生存的行業，也就是說，保戶數目越多，發生意外造成理賠的機率越接近精算時所使用的機率，因此一項保險產品的利潤也就會越高。這代表了壽險公司必須利用資訊化技術來處理龐大的顧客資料，並且依照個別保戶的需求提供顧客化的行銷組合。
3. 發展不同層度的長期互惠關係，以獲取顧客忠誠度：由於壽險業的產品生存期限長，故發展長期互惠關係是必須的。

若依照 Gronroos 的看法，壽險行銷事實上位於行銷策略連續帶 (Continuum) 的最右端，即與關係行銷事實上是完全相等的，此點可以由以下的五點分析：

1. 時間觀點

就如前段所述，由於壽險商品特色使整個行銷的時間幅度相當長

。

2.主要的行銷功能

壽險行銷的行銷功能除了一般所必須的行銷組合外，業務員與顧客的互動事實上完全決定了銷售的成功與否，這代表了互動行銷的重要性。

3.價格敏感度

由於壽險商品的定價須經過精算方能得知，不同的保險內容得出的價格當然不同，便宜的保單往往會令顧客懷疑其服務的完整性，因此，顧客對價格的敏感度不高。

4.主要的服務品質構面

在壽險行銷中，主要服務品質是由業務人員接觸態度、意外事故理賠、相關保單的引介等活動所組成，業務員提供服務的功能品質在此種情形下相當重要。

5.顧客資訊系統

由於保戶的滿意往往要等到意外發生時才會顯現，因此在壽險業保戶的滿意度不易調查，但以目前壽險業均備有全天候免費服務電話以及申訴中心的及時回饋系統來看，壽險業實為實施關係行銷最徹底的產業之一。

2.4.4 壽險業務員概況

由壽險業的產業特性與壽險商品特性，可知壽險業是一對「人」的因素依存度頗高的產業，不僅是內勤工作，外勤業務招攬工作更是極需靠人群活動的維繫。依據保險法第八條之一規定：保險業務員，指為保險業、保險經紀人公司、保險代理人公司，從事保險招攬之人。台灣目前採行代理人、經紀人及僱用業務員直接行銷等三種行銷體系，其中僱用業務員直接行銷方式為壽險市場的主流。根據壽險同業公會的統計資料，截至民國八十五年底，人身保險業務員登錄總人數為 240,407 人，其中壽險公司業務員登錄人數為 230,550，佔總登錄人數的 95.90%，保險代理人及經紀人公司登錄人數計 9,857 人，佔登錄人數的 4.10%⁹。約九成多的業務員隸屬於壽險公司旗下，因此本研究之主要研究對象即為壽險公司業務員。

一、業務員的角色定位

一般壽險公司的工作分為內勤與外勤，外勤人員即是壽險業務員，其最主要的工作是招攬壽險業務。根據公會教材對於壽險業務員的角色界定：業務員所擔任的是一個橋樑的角色，沒有業務的努力，保險公司便不能將保單銷售給社會大眾；從另一角度來說，業務員的地位，應該是保戶家庭幸福保障的家庭經濟顧問，就保戶的經濟能力和環境，選擇適當的保險，使保戶獲得適當的保障。由於壽險商品的無形性，一般人鮮少會主動購買壽險商品，壽險業務員必須主動去尋找客戶，刺激與創造消費者的保險需求，將保險的觀念及保單推銷給客戶，使客戶購買產品，因此業務員常自詡為保險傳教士。壽險商品屬一度高專業性商品，壽險業務員的商品解說，可協助消費者了解保險商品；此外，業務員也必須能依據消費者個人狀況與需求，為其做商品的設計規劃。

招攬業務是業務員主要的工作內容，業務員與消費者的關係並不會因為招攬動作的完成而馬上結束，因為保險契約通常是長期的，且要等到理賠事故發生才能發揮契約價值與效果，在這過程中業務員必須要解決客戶在保險業務上的需求與問題，所以售後服務也是屬於業務員的工作內容之一。保險商品是無形的，經由售後服務可減少保險商品的無形性，讓無形商品有形化。

保險商品的銷售與有形商品的銷售方式差異很大，有形商品的銷售業務員是附屬於商品之後的，而保險商品的銷售保單是附屬於業務員之後，事實上消費者所購買的主要是業務員的特質與形象所營造出來的信任感，商品內容反倒是其次問題。在銷售過程中，業務員在某種程度上成為商品的一部分，個別的業務員將個人特質與形象拿到市場上販售，供消費者選擇，「創造個人被利用的價值」、「發揮個人的魅力」類似的詞句常掛在業務員口中。

壽險商品推銷，所推銷的是業務員個人的特質與形象，個人特質的發揮是推銷的重點，因此業務員對自己角色的認定所呈現出來的面貌是多元的：可以是單純的壽險業務員、業務代表；也可以是傳達保險理念的保險傳教士；作為壽險公司與消費者間橋樑的中間人角色；強調壽險專業的壽險顧問、風險顧問；旁及壽險相關領域的理財規劃師；更有甚者自詡為是客戶全方位的生活顧問或是生涯規劃師。壽險業務員的角色已不再是昔日只是單純地將壽險商品賣出的從業人員，如何為自己的角色塑形，「創造個人被利用的價值」，來包裝所行銷的商品，多元角色的扮演是趨勢所在。

二、壽險業務員的職務

潘清田(民 85)將壽險業務員的基本職務大致歸納如下：

(一)新契約的招攬活動：業務員最重要的職務就是人壽保險(新契約)的

招攬。這所謂的招攬，即是業務員先要發現可能顧客，讓顧客發現他們對人壽保險的需求，進而想要投保，然後對顧客保險內容及契約條件的說明。

(二)保險費的收款活動：有的壽險公司將續期(指第二期以後)保費收取的工作交由業務員執行，透此可與客戶做定期的訪問。不過多數的壽險公司都有銀行自動轉帳的服務，未來將走向無現金交易的形式，所以往後業務員負擔收取續期保費的工作將會大幅減少。有些保險公司採日式專招與收費兩種業務系統，即招募新保戶的業務員與收費業務員兩軌並行制。由招募新保戶的業務員推銷保單，在收取第一次的保費後，隨即將收費工作轉為收費員。此種制度的好處在於一位保戶將有兩個業務員同時服務，孤兒保單的情形較不會發生，但此種制度的缺點就在雙業員制下可能形成沒有任何一個業務員真正瞭解保戶的實際需求，卻都急於對他做進一步的銷售活動，除了造成保戶的不良印象外，銷售團隊組織內產生的衝突也將造成許多影響。因此，國泰人壽即在民國七十年引進招收合一制，由同一位業務員完成所有跟他購買保險保戶的服務，這對業務員素質、服務品質有極大的幫助(曹再明，民 82)。

(三)契約有效後的保戶服務：由於人壽保險通常都是長期契約，在這期間中會產生各種異動，如保費的支付方式、變更受益人、保單貸款、變更契約等都需業務員從中協助。如果業務員處理得當，會加深保戶的信任，使契約得以繼續，且拓展新契約的招攬機會。

(四)提供其他相關資訊與服務：於今多元化的社會中，保戶所需要的資訊相對增多，所以對於其他有關如保健常識的提供，或投資理財、稅務等相關訊息需隨時讓客戶知曉，做到真正的家庭壽險、理財顧問。未來的趨勢，壽險業務員不僅要在壽險的知識上具有專業性，

同時他必須是個「財務規劃師」(Finance planner)，蒐集金融相關資訊(如房地產、房租、收入、保險、稅法、資產、負債)，經過分析處理設計符合客戶需求的保單。例如，在台灣可經由壽險適當的規劃而達到對遺產稅與贈與稅合法節稅的目的。這將是未來壽險業務最具特色且與其他行業業務員最大不同的地方。

三、業務員的行銷方式

另外依照潘清田(民 85)的整理，一般而言壽險業務人員的銷售方式有下面三種：

- 1.緣故法：業務人員從自己認識的親朋好友出發做推銷訪問，這種方法的成績往往較好，因為彼此之間已建立長久的關係，所以較容易取得對方的信任。
- 2.介紹法：從已成交的客戶出發希望藉由客戶的推薦介紹客戶的親朋好友，讓這些人成為準客戶做推銷的工作。如果自己的優良表現能讓成交客戶肯定，藉由此法亦可達到不錯的效果。
- 3.陌生拜訪：「拒做陌生拜訪的業務員將無法成就其壽險推銷事業」，由此可見陌生拜訪的重要性。陌生拜訪是一項嚴酷的挑戰，在這裡所遭遇的挫折會相當多，然而陌生拜訪並非像無頭蒼蠅一般逢人及推銷保險，陌生拜訪有其方法與策略。舉例來說，陌生拜訪可就地區分類做拜訪，在拜訪此地區之前，需先收集此地區的資料，比如此地區居住人口的特性，此地區的職業階級，小孩子就讀學校的特性等，這樣才能在拜訪之前對此地區有所瞭解，較易於推銷工作的進行。

除了壽險業務員做的努力外，壽險公司本身也要做行銷的工作。壽險公司可利用媒體的影響力設計適當的廣告，藉由媒體宣導消費大眾對保險的需要幫助公司業務人員的推銷活動，贊助參加各項慈善活

動，讓人感受保險公司是真正關懷社會，關心每一家庭、每一個人，以扭轉社會大眾對保險業的不良印象。

目前國內的壽險公司眾多，業務競爭相當激烈，大公司的知名度幾乎眾所皆知，但是對一些新公司或外商公司，社會大眾可說是相當陌生，所以需要藉由媒體的宣傳，讓社會大眾對其公司有印象。保險公司亦應推出品牌形象廣告，強調公司的商品、強調公司業務員的素質、強調公司的經營用心、強調所參與的社會關懷活動，由這些軟性的訴求，建立起在社會大眾心中的品牌形象，有助於公司業務人員的推銷活動。

四、業務員銷售活動的程序

依照人壽保險行銷研究協會(LIMRA)所認定的壽險業務人員的工作，大致可以分為八種：

- 1.探勘客戶：確認、認定可能保戶、以及對可能保戶爭取約談的機會。
- 2.需求分析：設法取得可能保戶的詳細資料，並加以分析，以便瞭解可能保戶的財務狀況、財務需求與目標。
- 3.提案發展：依照準客戶需求，利用產品與服務設計發展一個對準保戶最有利的保險計畫。
- 4.銷售：利用一種具有說服力的銷售簡報或銷售技巧，並且不斷要求準保戶給予建議，並且回答問題。
- 5.成交：回應準保戶的反對意見，提出購買保險的建議，最後獲得購買保單的承諾。
- 6.顧客服務：處理保險契約申請書上的許多細節問題，如健康檢查、表格填寫等，並且對顧客的需求提供服務與幫助。
- 7.客戶管理：維持現有的客戶，保持客戶資料的正確性，並且時常與保

戶接觸以便持續的追蹤保戶的狀況，來確保所提供的服務能夠一直滿足保戶的需求。

- 8.個人與職業發展：努力在專業上獲得發展，參與產業的組織或協會，並且取得學位或是取得頭銜。

單就銷售時所需要進行的活動，就如圖 2-8 所示：

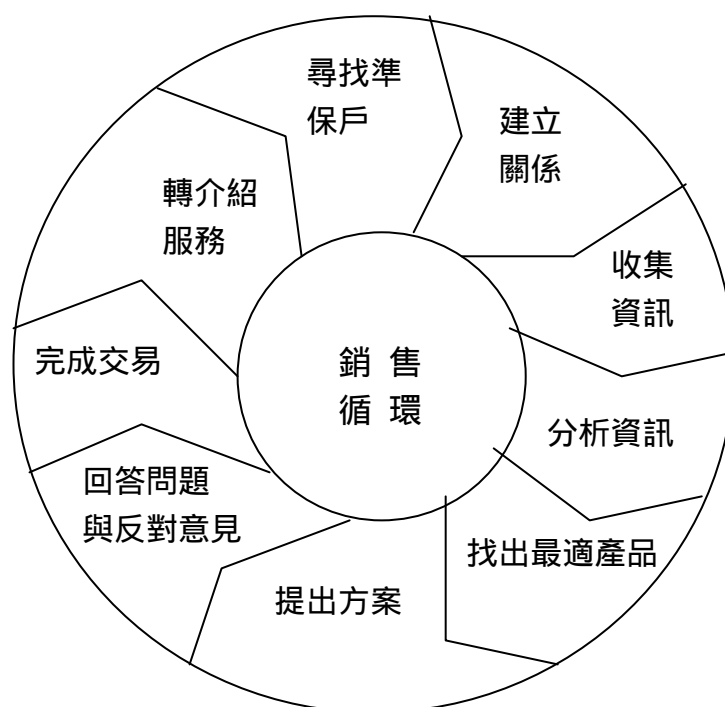


圖 2-8 銷售循環

資料來源：林旭初 民 85

壽險業務人員必須不斷的完成這個銷售循環，方能在滿足老客戶的需求，提升繼續率的過程中不斷的獲得新客戶。(Brown & Schmidt, 1996)

五、業務人員關係行銷

在服務業中，買方必須面臨商品的無形性、複雜性與對服務的不熟悉所造成的不確定性。故就消費者而言，可能面臨了潛在的服務失敗(service failure)和負面的結果。故 Millar 與 Rogers 指出，當交易充滿風險與不確定時，培養消費者的信任是很重要的。而 Schlenker et al. 也指出：「在關係銷售中，消費者的信任可定義為：消費者認為業務員值得信賴，並願意長期接受其服務。」

上述情況對壽險業業務員而言更為重要。雖然其所販售之壽險產品是經過精心設計與包裝，但顧客獲得的產品訊息卻僅止於廣告中模糊的概念，縱使消費者有再高之購買意願，若業務人員無法詳細的分析產品的特性及相關的訊息，將會使消費者心生疑慮而望之卻步。

而業務人員除了必須具備壽險產品的專業知識外，更必須根據購買決策的不同階段，採取不同的互動方式。當消費者有投保的興趣，並詢問相關的訊息時，業務人員除了口頭之敘述告知外，更可藉由相關的行銷目錄與簡報，加強消費者對產品的了解，此時業務人員也必須有效運用專業知識，分析產品之特性。

而當消費者的態度轉向積極時，業務人員也必須更進一步的提供更加詳細的資料。除了實質保險內容外，消費者也可能進一步的要求同類產品的比較說明。若礙於電話交談所能提供的訊息有限，雙方也可以選擇面對面的溝通方式，以取得消費者的信任。若消費者已決定購買，雙方亦可以約定付款方式及未來款項的處理問題。

投保後，業務人員必須提供各種售後服務，並時時關心顧客，使業務人員與顧客之間的距離更為接近，並更瞭解顧客的需要，藉由事後補救事件的安撫，可讓顧客體會壽險公司對顧客之重視與處理問題的決心。故業務人員的種種作為，都是為了與顧客之間建立良性的關

係，讓顧客不只消費一次，而是留住顧客，獲得顧客的終身價值，並建立良好的口碑。

第三章、研究方法

本章分為六節，分別說明本研究觀念性架構、研究假說、變數的操作性定義與衡量、研究對象與抽樣過程、研究工具、以及資料分析

方法等。

3.1 研究架構

為了涵蓋所有關係交換形式，Morgan 與 Hunt(1994)提出關鍵中介(承諾-信任理論)變數模型，以完整地解釋關係行銷的相關活動。他們以「關係終止成本」、「關係利益」、「共享的價值觀」、「溝通」、以及「投機行為」等五個變數作為先行條件，影響階段變數「關係承諾」與「信任」，再透過關係承諾與信任決定關係行銷的結果 - 「默許」、「離去意願」、「合作」、「功能性衝突」、以及「不確定性」。而信任又直接影響關係承諾。本研究之觀念性架構(圖 3-1)就是利用承諾-信任理論模型，以關係行銷在人員銷售的應用為主題，探討壽險公司與客戶之間的關係。

在產品銷售的過程中，壽險公司對客戶的轉換成本、溝通品質、共享價值觀的高低以及客戶所帶來的利益等，的確會影響壽險公司對客戶的承諾與信任；而壽險公司與客戶之間的關係，對於壽險公司未來的銷售決策，具有相當的影響力。而針對以人員銷售為主的壽險業而言，業務員是最具有影響力的服務銷售人員。

關係行銷的先行條件包括關係利益、關係終止成本、共享價值觀、溝通與投機行為等五項。這五項代表買賣雙方發生關係的先行條件。這些先行條件會影響買賣關係中最重要的承諾與信任。因為對於壽險產業而言，壽險公司主要提供的產品就是保單以及未來的售後服務，這也是顧客所認知的核心產品。從的觀點來說，壽險公司之所以願意與客戶維持長期良好的關係，一定是認為與客戶長期交易的好處較多。因為大部份購買保單都是重複購買，若與客戶維持良好的關係，將來客戶仍有可能繼續向原壽險公司購買。或者壽險公司為了銷售本

身產品，對客戶做了很多投資，為了充分回收，所以希望與客戶維持良好關係，吸引客戶購買。此外，價值觀反映了我們人類廣泛而且強烈抱持的文化，在有關組織承諾的文獻提到，當組織成員的價值觀(或者說是看法)越相近時，他們會越對組織產生承諾。學者 Morgan & Hunt(1994)進一步擴大為對關係的承諾，因此我們也假設當壽險公司與客戶的價值觀越相近時，壽險公司會更加承諾與客戶的關係。

除了以上外，影響壽險公司對客戶的承諾的因素還有信任，因為信任不但代表對交易夥伴有信心，相信夥伴不會採取對自己不利的行動，而且本身願意採取可能具有風險的行動來表示信賴對方。而壽險公司之所以會信任顧客，是因為壽險公司與客戶之間有良好的溝通品質，在雙方經由充分的溝通而彼此瞭解後，自然容易去除猜疑之心，有助於彼此信任。另一個會影響信任的變數是投機行為，若壽險公司為了私利而欺騙客戶，自然客戶就不會信任壽險公司。在壽險業裡許多利率優惠及促銷活動的方案，許多購買保單的客戶未必知曉這些資訊，所以有時或多或少會出現業務員多抽佣金的現象，因此我們把這項變數也加入討論。

而從承諾與信任中，又可產生默許、離去意願、合作、功能性衝突以及不確定性等五項結果。因為若是願意與客戶維持良好的長期關係，自然對於客戶在購買保單方面的要求會多加考慮，甚至做些讓步，畢竟，一時優惠可以從客戶的延伸利益上得到補償，甚至獲得客戶的重複購買或者介紹其他新客戶。而且維持長期良好關係會變成雙向的過程，客戶也會比較不願意與原壽險公司終止關係，因為客戶知道在這裡可以獲得較佳服務。同時壽險公司對客戶的承諾，也表示壽險公司瞭解他們與客戶的利害是一體的，所以壽險公司願意幫助客戶，達到雙贏的目的。至於壽險公司對客戶的信任除了與承諾一樣，有助

於合作外，更可增加功能性衝突。因為壽險公司與客戶在交易過程中，若能秉持著信任互諒的基礎，就算發生衝突，也能比較心平氣和考量對方的立場，互讓一步，不至於產生誤會。而且壽險公司充分信任客戶，表示壽險公司能掌握客戶的資訊，對於壽險公司做決策時，也減少一份不確定性。

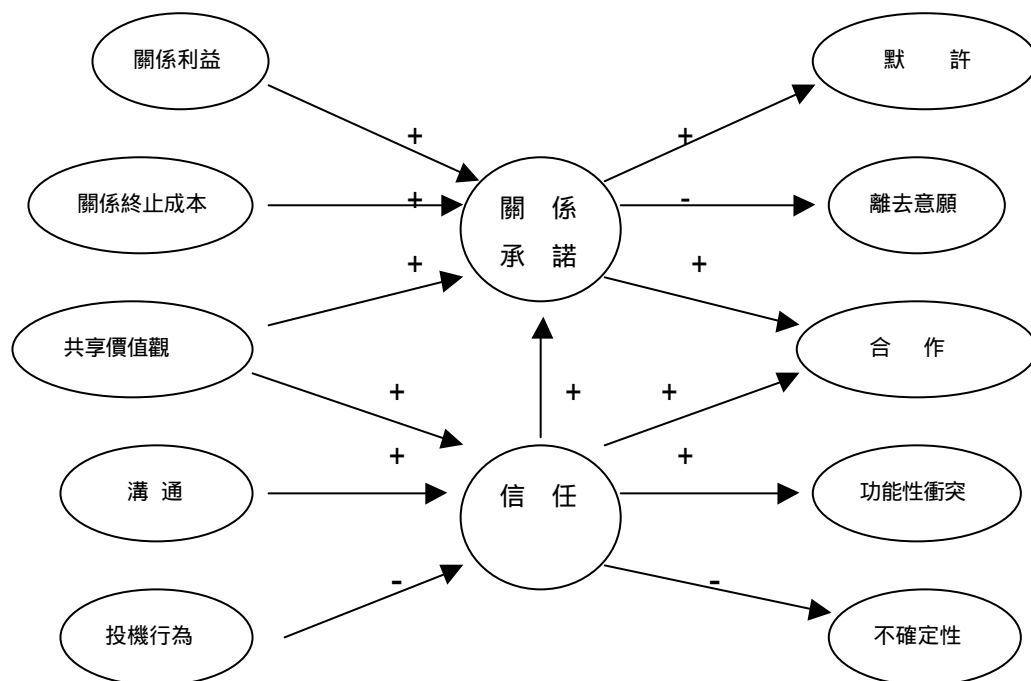


圖 3-1 本研究觀念性架構

資料來源：Robert M. Morgan & Shelby D. Hunt(1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, 58, p.21-38.

本研究之觀念性架構(圖 3-1)是以關係行銷在人員銷售的應用為主題，探討壽險公司與客戶之間的主要關係(Focus Relation)。本研究採用 Morgan & Hunt(1994)所發展的承諾-信任理論模型，以關係承諾與信任做為階段變數，探討先行條件對階段變數的影響，以及階段變數如何進一步地影響關係結果。

所謂的階段變數是指買賣雙方對關係的承諾以及相互的信任程度。關係行銷的目的就是要創造忠誠的顧客，因此如何使顧客願意維持長期良好的關係，就成了首務之急。此外，關係行銷的成功，需要壽險公司與客戶之間相互的信賴，彼此視對方為可以倚靠的夥伴，在盈虧一體、共存共榮的切身感受下，才能達到長期最大利潤的結果。

關係行銷的先行條件包括關係利益、關係終止成本、共享價值觀、溝通與投機行為等五項。這五項代表買賣雙方願意維持長期良好關係以及互相信任的先行條件。從壽險公司的觀點來說，壽險公司之所以願意與客戶維持長期良好的關係，當然是認為與客戶長期交易的好處較多、轉換成本高、以及買賣雙方都能彼此信任而且認同彼此的看法有關。此外，促成壽險公司對客戶產生信任的原因包括共享的價值觀、溝通的品質與頻率、以及雙方是否有投機欺騙的行為。很明顯的，除了投機行為之外，其他的變數都對信任有正面的影響。

而從壽險公司對客戶的關係承諾與信任中，又可產生默許、離去意願、合作、功能性衝突以及不確定性等五項結果。因為壽險公司若是願意與客戶維持良好的長期關係，自然會順從客戶某些要求，而且也會對客戶產生較高的合作意願，以確保客戶願意繼續與壽險公司做長期交易，減少客戶的流失。至於壽險公司對客戶的信任除了與承諾一樣，有助於合作外，更可減少誤會，增加衝突的建設性。而且由於壽險公司對客戶的充分信任，表示壽險公司相信客戶是可靠的夥伴，對壽險公司決策時的不確定性可以降低。

3.2 研究假說

根據前述的觀念性架構與本研究的目的，在此對研究架構中各變數的關係，提出下列的研究假說：

問題一：關係先行條件與壽險公司對客戶承諾與信任的關係

從關係行銷來說，壽險公司在對客戶承諾與信任之前，一定要達到某些條件，然而至今對於探討壽險公司與客戶之間的主題關係研究仍不多，所以無法瞭解在銷售過程中，壽險公司與客戶的承諾與信任程度如何。從學者 Morgan & Hunt(1994)所提出的承諾-信任理論模型中，影響中心廠商(Focus Firm)與客戶(包括供應商、潛在客戶、購買者以及內部成員)之間承諾與信任的外生變數有關係利益、關係終止成本、共享價值觀、溝通以及投機行為等五項，因此，本研究針對壽險公司與客戶之間的主要關係(Focus Relation)，以承諾-信任理論模型的先行條件為準，推演出上述問題的相關假說：

假說 1：關係終止成本與關係承諾之間有正向的關係。

假說 2：關係利益與關係承諾之間有正向的關係。

假說 3：共享的價值觀與關係承諾之間有正向的關係。

假說 4：共享的價值觀與信任之間有正向的關係。

假說 5：溝通與信任之間有正向的關係。

假說 6：投機行為與信任之間有負向的關係。

問題二：壽險公司對客戶的承諾與信任和關係結果的關係

Morgan & Hunt(1994)認為階段變數(關係承諾與信任)所導致的結

果可分為五項：分別為默許、離去意願、合作、功能性衝突及不確定性。其實關係行銷的目的就是要創造忠誠的顧客，而壽險公司為了達成此目的，會與客戶妥協、合作，同時在互信互諒的基礎上，也可減少惡意衝突與不確定性的發生。因此本研究建立以下的假說：

假說 7：關係承諾與默許之間有正向的關係。

假說 8：關係承諾與離去意願之間有負向的關係。

假說 9：關係承諾與合作之間有正向的關係。

假說 10：信任與關係承諾之間有正向的關係。

假說 11：信任與合作之間有正向的關係。

假說 12：信任與功能性衝突之間有正向的關係。

假說 13：信任與不確定性之間有負向的關係。

下節分別就各變數的操作性定義做一完整的說明。

3.3 變數的操作性定義與衡量

本研究的研究變項有關係行銷的先行條件、階段變數、關係行銷結果、個人歷史背景資料等四項。本研究為了使觀點一致性，採用單向的問法，即以壽險公司的觀點來探討其對各變數的看法。以下分別說明其定義與衡量方式。

一、關係行銷的先行條件

主要是根據 Morgan & Hunt(1994)所建立的定義與量表來衡量各變數。原量表採用七點李克特(Likert)尺度，詢問受測者對問題的同意程度。本研究則採用五點李克特尺度，從非常不同意到非常同意，分別以 1 至 5 標示量值，請受測者勾選其同意程度，而進行變數的衡量。

1.關係利益(relationship benefits)：

原指在銷售過程中，關係成員能從目前的交易夥伴獲得比其他替代交易夥伴更為優越的利益(如產品的獲利能力、顧客滿意度、以及產品績效等)。

表 3-1 關係先行條件原始定義與構面之彙總

變數名稱	定義	構面
關係利益 (relationship benefits)	關係成員從夥伴身上得到相對於其他選擇對象更為優越利益(如產品獲利能力、顧客滿意度以及產品性能等)，等會對關係做出承諾。 firm ghat receive superior benefits from their partnership-relative to other opfitons-on such dimensions as product profitability, customer satisfaction, and product	1. 壽險公司銷售保單給老客戶所獲得的長期利潤和新客戶的比較 2. 壽險公司銷售保單給老客戶所花費的交易成本和新客戶的比較 3. 壽險公司銷售保單給老客戶所獲得的延伸利益和新客戶的比較 4. 壽險公司與老客戶的交易

	performance, will be committed to the relationship.	關係成效和新客戶的比較
關係終止成本 (relationship termination costs)	終止關係的一方將尋找替代的關係，因為會產生依賴性，所以有轉換成本。 terminated party will seek an alternative relationship and have "switching cost", which lead to dependence	1.在壽險公司-保戶的關係中，壽險公司的特定投資。 2.在壽險公司與客戶是否建立良好的長期關係 3. 客戶保單的價值
共享價值觀 (shared value)	關係成員對於行為、政策、以及目標之重要性、合適性、以及對錯具有共同看法之程度。 Shared value is the extent to which partners have beliefs in common about what behaviors, goals, and policies are important or unimportant, appropriate or inappropriate, and right or wrong	1.在組織內員工察覺到經理人行為舉止符合道德的程度 2.員工察覺到經理人關切道德問題的程度 3.在組織內員工察覺到道德(不道德)行為將會受到獎勵(懲罰)的程度
溝通 (communication)	正式與非正式地分享公司間即時而有意義的資訊 Communication can be defined broadly as the formal as well as informal sharing of meaningful and timely information between firms	1.即時 2.溝通頻率 3.回饋 4.規劃過程的參與程度
投機行為 (opportunistic behavior)	欺詐而尋求自利的行為 defined as "self-interest seeking with guile.	1.改變事實 2.未履行承諾

資料來源：本研究

這部份除了根據 Morgan 與 Hunt 有關此變數的問卷外，並參考他們所引述 Anderson & Narus(1990)的原始定義，他們原本的研究對象是製造商與配銷商之間的工作夥伴關係，他們認為在通路的夥伴關係中，影響是否繼續合作的重要因素是過去績效與期望的評估，這種比較是根據特定交易結果或與替代供應商交易的成果為標準來衡量的。本研究根據研究對象的不同，必須對問卷的用語加以修改。變數的衡量項目共有長期利潤、交易成本、延伸利益以及關係成效 4 項。原始定義及詳細問卷內容請參閱表 3-1、表 3-4 及附錄。

2.關係終止成本(relationship termination costs)：

指在銷售過程中，當關係成員欲結束與原有交易夥伴的買賣關係，而尋求與另一個新客戶時，所需付出的轉換成本。這些成本是來自 Heie John(1988)所謂的交易成本(transaction costs)。原始建構的量表包括三部份，分別是特定投資(specific investment)、抵償投資(offset investment)、以及佣金所得的更換(replaceability of commission income)，他們的研究對象為製造商的代理商，本研究根據 Morgan 與 Hunt 的定義，採用壽險公司對客戶的抵償投資做為衡量量表，原始定義為壽險公司盡一切努力與客戶發展密切的關係，以銷售相關壽險產品。本研究針對台灣壽險業務員的特性，對問卷用語略做修改而得。此變數的衡量項目共有五項。原始定義及詳細問卷內容請參閱表 3-1、表 3-4 及附錄。

3.共享價值觀(shared value)：

指關係成員對於行為、政策、以及目標之重要性、合適性、以及對錯具有共同看法之程度。此部份主要是根據 Morgan 與 Hunt(1994)所建構的量表，以及參考他們所引述 Shelby, Van, & Lawernce(1989)的問卷量表而得，將同樣的 4 個問題重複詢問業務員及其他們認為顧客的看法。此部份的得分愈高，表示兩者間的共享價值觀的程度愈高。當初的研究是針對公司員工對組織的承諾，並假設公司的道德觀與組織承諾有正向的關係，而道德觀的衡量可分為三部份：

- (1) 員工認為經理人在組織內行為符合道德的程度。
- (2) 員工認為經理人對於道德問題的關切程度。
- (3) 員工認為組織內道德(不道德)行為，會受到獎勵(懲罰)的程度。

4.溝通(communication)：

指正式與非正式地分享公司間即時而有意義的資訊。此部份主要是根據 Morgan 與 Hunt(1994)的問卷,以及參考他們所引述 Erin, Lenord & Barton(1987)的量表,他們本來是研究財務變數與通路關係中的特徵對銷售時間配置的影響,研究對象是針對代理商。他們認為資訊交換的頻率與品質,是幫助雙方瞭解彼此目標以及達成目標的重要決定因素。要達成雙方目標以及產生相互信任,溝通必須要回饋而且參與彼此目標的設定。本研究針對台灣壽險業務員的特性,對問卷略做修改。此變數的衡量項目共有即時性、溝通頻率及回饋以等 3 項。原始定義及詳細問卷內容請參閱表 3-1、表 3-4 及附錄。

5.投機行為(opportunistic behavior)：

指銷售人員為了達成銷售目標,對顧客有欺詐而尋求自利的行為。此部份是根據 Morgan 與 Hunt(1994)所建構的量表。此變數的衡量項目有改變事實與未履行承諾 2 項。原始定義及詳細問卷內容請參閱表 3-1、表 3-4 及附錄。

二、關係行銷的結果

主要是根據 Morgan 與 Hunt 所建立的定義與量表來衡量各變數。原量表採用七點李克特(Likert)尺度,詢問受測者對問題的同意程度。本研究則採用五點李克特尺度,從非常不同意到非常意,分別以 1 到 5 標示量值,請受測者勾選其同意程度,而進行變數的衡量。

1.默許(acquiescence)：

指交易夥伴接受或順從另一方特定要求或政策的程度。此部份是根據 Morgan 與 Hunt(1994)所建構的量表,並針對銷售人員的特性略做

修改而得。因為對於特定行為(如投票)，通常只問一個項目，因此本研究對默許也只有一個衡量項目。原始定義及詳細問卷內容請參閱表 3-2、表 3-4 及附錄。

2.離去意願(propensity to leave)：

指銷售人員認為顧客將在未來會終止關係的可能性。此部分是根據 Morgan 與 Hunt(1994)所建構的量而得。共有 3 個衡量項目，分別為客戶在 6 個月、1 年、以及 2 年內與壽險公司終止關係的可能性。原始定義及詳細問卷內容請參閱表 3-2、表 3-4 及附錄。

3.合作(cooperation)：

指關係成員願意幫助交易夥伴並發展長期關係的程度。此部份除了參考 Morgan 與 Hunt 所建構的量表之外，最主要是根據 Crosby, Evans & Cowles(1990)有關合作的問項，他們的研究對象是從事服務業的銷售人員，他們認為關係銷售行為會影響關係品質，並發現合作意願會增加顧客對銷售人員的信任與滿意度。本研究即利用此問卷針對銷售人員的特定略做修改而得。此變數的衡量項目共有四項，主要是衡量壽險公司是否給予客戶優惠、幫客戶準備資料、對客戶服務態度以即予客戶維持良好關係的意願。原始定義及詳細問卷內容請參閱表 3-2、表 3-4 及附錄。

4.功能性衝突(functional conflict)：

指關係成員將與交易夥伴之間的意見差異視為建設性的程度。此部份的根據 Morgan 與 Hunt(1994)所建構的量表與定義，並針對銷售人員的特定性略做修改而得，共有衝突的平常性以及衝突的建設性等兩個衡量項目。原始定義及詳細問卷內容請參閱表 3-2、表 3-4 及附錄。

5.不確定性(uncertainty)：

指關係成員擁有足夠資訊制訂關鍵決策以及對這些決策能力的信心程度。此部份是根據 Morgan 與 Hunt 所建構的量表，並且參考他們所引述 Ravi & Louis(1988)的問卷，他們當初的研究對象是行銷通路的成員，檢驗外部環境因素對通路決策不確定性的影響。本研究問卷就是利用這些學者的定義，再針對銷售人員的特性略做修改而得。此衡量變數共有 3 個項目。主要是衡量壽險公司做決策時擁有資訊的充分程度以及壽險公司做決策時的自信程度。原始定義及詳細問卷內容請參閱表 3-2、表 3-4 及附錄。

表 3-2 關係結果原始定義與構面之彙總

默許 (acquiescence)	交易夥伴接受或順從另一方特定要求或政策的程度。 We defined acquiescence as the degree to which a partner accepts or adhere to another's specific requests or policies.	
合作 (cooperation)	指雙方一起工作以達成彼此的目標 cooperation refer to situations in which parties work together to achieve mutual goals.	
離去意願 (propensity to leave)	指察覺到在最近的未來終止關係的可能性 Propensity to leave is the perceived likelihood that a partner will terminate the relationship in the near future.	
功能性衝突 (functional conflict)	當衝突以友善的方式解決，就稱為功能性衝突 When disputes are resolved amicably, such disagreements can be referred to as "functional conflict	1.做生意的一部份 2.建設性
不確定性 (uncertainty)	決策的不確定性是指(1)擁有足夠資訊制訂關鍵決策的程度，(2)對這些決策的自信程度 uncertainty in decision making refer to the extend to which a partner(1)has enough infomation to make key decisions, (2) can predict the consequences of those decisions, and (3) has confidence in those decisions.	1.做關鍵決策時，從所有來源所得到資訊的合適性。 2.決策者做決策的自信程度。

資料來源：本研究

三、階段變數

主要是根據 Morgan 與 Hunt 所建立的定義與量表來衡量各變數。原量表採用七點李克特(Likert)尺度，詢問受測者對問題的同意程度。本研究則採用五點李克特尺度，從非常不同意到非常意，分別以 1 到 5 標示量值，請受測者圈選其同意程度，而進行變數的衡量。

表 3-3 階段變數原始定義與構面之彙總

關係承諾 (relationship commitment)	指交易夥伴認為彼此現行的交易關係是非常重要的，並且值得盡最大的努力去維持 relationship commiment as an exchanger parther believing that an ongoing relationship with anogher is so important as to warrant maximum efforts to maintain it.	1.努力與客戶維持良好關係。 2.認為與客戶的關係非常重要。 3.盡量滿足客戶要求。 4.與客戶的關係可激發潛能。 5.相信客戶是有價值的資產。
信任(trust)	關係成員對交易夥伴的可靠性與誠實性有信心。 Trust is defined as one party has confidence in an exchange partner's reliability and integrity.	1.相信客戶自己的決策。 2.相信客戶的誠實性。 3.相信客戶會善盡告知的義務。 4.體諒客戶。 5.公平合理對待客戶。

資料來源：本研究

1.關係承諾(relationship commitment)

指交易夥伴認為彼此現行的交易關係是非常重要的，並且值得盡最大的努力去維持。此部份主要是根據 Morgan 與 Hunt(1994)的量表，以及參考他們所引述 Rrchard T. & Richard M.(1979)的組織承諾問卷，並針對銷售員的特性加以修改得。原本此變數的衡量項目有 15 項，本

研究根據問題的正反面問法，刪除了同一內容但不同問法的問題，因此問卷中只有 5 項。主要是衡量壽險公司是否願盡全力與客戶維持良好關係以及壽險公司是否認為客戶是最有價值的資產。原始定義及詳細問卷內容請參閱表 3-3、表 3-4 及附錄。

2. 信任(trust)

指關係成員對交易夥伴的可靠性(reliability)與誠實性(integrity)有信心。此部份是根據 Morgan 與 Hunt(1994)所建構的量表，以及參考他們所引述 Robert & Ted(1980)的問卷，並針對銷售人員的特定性略做修改而得。此變數的衡量項目有 5 項，主要是衡量壽險公司認為客戶是否誠實、是否遵守諾言、以及壽險公司是否公平地對待客戶。原始定義及詳細問卷內容請參閱表 3-3、表 3-4 及附錄。

四、個人歷史背景資料

包括六題，有年齡、性別、在本公司工作的時間、所得、教育程度等。此部分是參考林財丁(1994)業務員人格特質的文獻探討而得。

3.4 研究對象及抽樣過程

本研究對象為大台北地區、國泰人壽保險股份有限公司及南山人壽保險股份有限公司，服務至 2001 年三月底滿六個月的壽險業務員。基於下列原因的考量。

- 1.本研究的範圍相當的小，集中在業務員與顧客之間的買賣關係。對中間顧客、內部顧客、供應商以及競爭者等交易關係並沒有納入研究考慮。
- 2.本研究主要是根據業務員目前對顧客從事關係行為的認知，探討先行條件與階段變數以及關係結果是否存在原先所假定的關係，需要深入瞭解業務員的態度。
- 3.各壽險公司的合作意願。
- 4.各壽險公司管理方法的差異。

基於上述原因的考慮，本研究決定以國泰人壽保險股份有限公司及南山人壽保險股份有限公司做為抽樣樣本的來源，以普查方式，進行資料蒐集的工作。整個抽樣設計過程整理於圖 3-2。

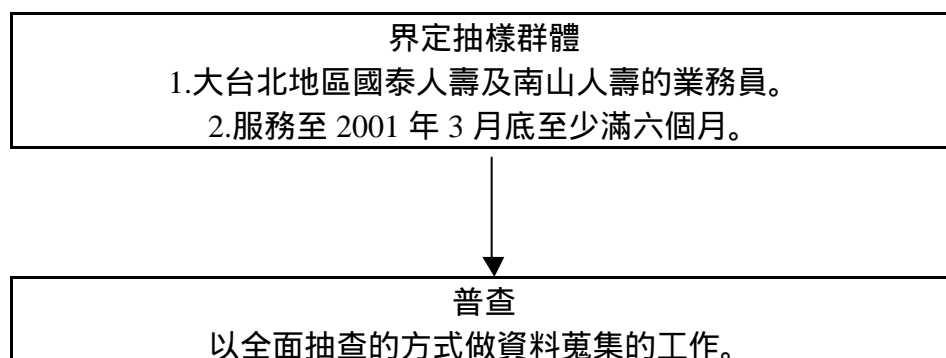




圖 3-2 抽樣設計過程

資料來源：本研究

表 3-4 問卷衡量題號、資料尺度、以及問卷內容的來源

變數名稱	問卷題號	資料類型	主要參考文獻
關係利益	1.2.3.4.	區間尺度	Robert M. Morgan & Shelby D. Hunt(1994)以及 James C.Anderson & James A.Narus(1990)
關係終止成本	5.6.7.8. 9.	區間尺度	Robert M. Morgan & Shelby D. Hunt(1994)以及 Jan B. Heide & George John(1988)
共享價值觀	10.11.12. 13.14.15.	區間尺度	Robert M. Morgan & Shelby D. Hunt(1994)以及 Shelby D.Hunt, Van R. Wood, & Lawrence B. Chonko(1989)
溝通	16.17.18.	區間尺度	Robert M. Morgan & Shelby D. Hunt(1994)以及 Erin Anderson, Leonard M. Lodish, and Barton A. Weitz(1987)
投機行為	19.20.	區間尺度	Robert M. Morgan & Shelby D. Hunt(1994)
關係承諾	33.34.35. 36.37.	區間尺度	Robert M. Morgan & Shelby D. Hunt(1994)以及 Richard T. Mowday and Richard M. Steers(1979)
信任	38.39.40. 41.42.	區間尺度	Robert M. Morgan & Shelby D. Hunt(1994)以及 Robert E. Larzelere & Ted L. Huston(1980)
默許	21.	區間尺度	Robert M. Morgan & Shelby D. Hunt(1994)
合作	22.23.24.	區間尺度	Robert M. Morgan & Shelby D. Hunt(1994)以及 Lawrence A. Crosby, Kenneth R. Evans, & Deborah Cowles(1990)
功能性衝突	25.26.	區間尺度	Robert M. Morgan & Shelby D. Hunt(1994)
離去意願	27.28.29.	區間尺度	Robert M. Morgan & Shelby D. Hunt(1994)
不確定性	30.31.32.	區間尺度	Robert M. Morgan & Shelby D. Hunt(1994)以及 Ravi S. Achrol & Louis W. Stem(1988)
性別	43.	名目尺度	林財丁(民 83)
年齡	44.	名目尺度	
在本公司工作的時間	45.	名目尺度	
所得	46.	名目尺度	
教育程度	47.	名目尺度	

資料來源：本研究

3.5 研究工具

本研究以結構式問卷為衡量工具，分為四個部份。表 3-4 為架構與問卷內容的對照及問卷來源的簡要彙總。

3.6 資料分析方法與分析架構

本研究使用統計套裝軟體 SPSS 進行資料分析，使用的方法包括信度分析、頻次分析、簡單平均、變異數分析、相關分析及逐步迴歸分析等。

一、信度分析

以 Cronbach's α 值檢定量表的信度，瞭解各問項的可靠度。

二、基本分析

頻次分析：根據五個人口統計變項，將樣本的次數分配算出。瞭解樣本在性別、年齡、在公司工作時間、所得以及教育程度等人口統計變數上的分佈情形，找出壽險業務員的特徵。

三、樣本的檢定

簡單平均：衡量各變數的相對水準，探討壽險業務員在各變數的分數狀況，以求得壽險業務員對關係行銷各變數的看法以及分歧性。

四、先行條件、階段變數、關係結果的關係

相關分析：用以瞭解變數與變數之間的相關性，瞭解變數之間是否具有如假設所述的直線相關，並驗證先行條件與階段變數以及關係結果的正負向關係假設。

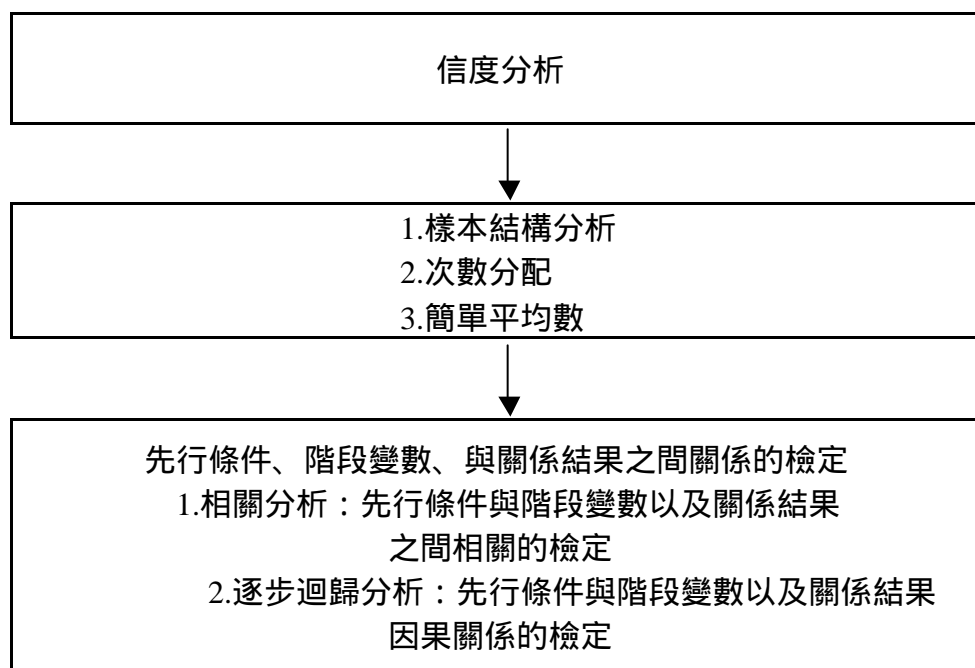


圖 3-3 資料流程分析圖

資料來源：本研究

第四章、資料分析

本章將根據問卷調查結果所得到的資料，全章分成三節，分別探討信度分析、樣本分析與假說檢定。第一節為問卷之信度分析與資料收集過程，第二節將探討樣本結構，第三節為假說檢定結果。

4.1 問卷之信度分析與資料收集過程

本研究的資料分析工具以 SPSS 8.0 套裝軟體在視窗環境下執行為主，使用的統計方法包括：信度分析、頻次分析、簡單平均、變異數分析、相關分析及逐步迴歸分析等。

一、問卷之信度分析

所謂信度(Reliability)即可靠性，是指測量工具的可靠程度，是一份測驗所測的分數的可信度或穩定性，也就是同一群受測者在同一份測驗上測驗多次的分數要有一致性，所以信度是指測量的一致性的程度。可重兩個層面分析，即測驗結果的穩定度(Stability)與一致性(Consistency)。

(一) 穩定度(Stability)：

表示以同樣的測量工具重複量測某特質，而得到相同結果。有關穩定性量測的信度類型有兩種：一為再測信度(test-retest reliability)，使用同一份問卷，對同一群受測者，在不同的時間，前後測試兩次，求出這兩次分數的相關係數，這種相關係數又稱為穩定係數(coefficient of stability)，當算出的相關係數高時表示此份問卷的信度高；一為複本信度(alternative form reliability)，所謂複本是指內容相似，難易度相當的兩份問卷，對同一群受測者，第一次用甲份問卷，第二次使用乙份，兩次分數的相關係數稱為複本係數(coefficient of forms)或稱等值係數(coefficient of equivalence)，如果兩份問卷不是同時實施，也可相距一段時間再施測，這樣算出的相關係數就是等值係數。

(二) 一致性(Consistency)：

在態度量表上，常以相關項目衡量相同態度，故各項目之間應有一致性，即內部同質性(internal homogeneity)，測量一致性的信度類型有三種：一為折半信度(split-half reliability)，填答問卷後，將問卷題目分成兩半，分別計分再將這兩半的總分計算其相關係數，這種相關係數就稱為折半信度係數。

另一個為庫李信度(Kuder-Richardson reliability)、C.Hoyt 之 R_h 係數、

Cronbach's 係數。前三種只適用於一般標準化問卷(答對得一分，答錯零分)，本研究屬於態度量表，計分為多重方式，所以採用 L.J. Cronbach's 係數，其公式如下：

$$= (K / (K-1))(1 - \sum S_i^2 / S^2)$$

K：該測驗所包含的項目數

S_i^2 ：每一項目分數的變異量

S^2 ：測驗總分的變異量

問卷內部相關信度是看 Cronbach's 係數大小而定，其值越大信度越高。

吳統雄(1985)根據相關係數及變異數分析，並參考約兩百篇提出信度的研究報告，建議以下可斟酌可信度的參考範圍：

	Cronbach's	係數	.30：不可信
.30	Cronbach's	係數	.40：勉強可信
.40	Cronbach's	係數	.50：可信
.50	Cronbach's	係數	.70：很可信(最常見)
.70	Cronbach's	係數	.90：很可信(次常見)
.90	Cronbach's	係數	：十分可信

根據 Guilford (1965)則認為 Cronbach's 係數大於 0.70 屬高信度值，介於 0.7 和 0.35 間尚可，若低於 0.35 時，才應拒絕使用。本問卷的整體變數的信度高達 0.7823，屬於高信度值，其他各個變數的個別信度如下：

表 4-1 各類變數之信度分析表

研究變數	衡量題目	Cronbach's 係數
關係先行條件		
關係利益	四題	0.7312
關係終止成本	五題	0.7826
共享價值觀	六題	0.8292
溝通	三題	0.5371
投機行為	二題	0.8773
階段變數		
關係承諾	五題	0.6140
信任	五題	0.6953
關係結果		
默許	一題	
合作	三題	0.4980
功能性衝突	二題	0.5088
離去意願	三題	0.8705

不確定性	三題	0.8332
------	----	--------

資料來源：本研究

由表 4-1 可看出，12 個變數皆介於 0.4 0.9 之間，依 Guilford (1965) 的看法，12 個變數皆屬於尚可至高信度值，表示所有變數皆可使用。

二、抽樣與樣本描述

本研究對象為大台北地區、國泰人壽保險股份有限公司及南山人壽保險股份有限公司，服務至 2001 年三月底滿六個月的壽險業務員。

。

本研究於九十年三月十日至三月二十四日期間，將問卷交給兩家有意願的壽險公司發放，總計發放 400 份問卷，回收 342 份，刪除無效問卷 21 份，有效問卷 321 份，有效問卷填答率為 80.25%。

4.2 樣本結構

一、基本資料分析

本研究基於以銷售壽險保單的壽險業務員為抽樣對象，表 4-2 為樣本有關人口統計變數分組狀況。本研究的人口統計變數共有五項，分別為性別、年齡、每月平均所得、在本公司工作時間及教育程度等。

表 4-2 性別、年齡、每月所得、在本公司工作時間及教育程度基本資料

性別			年齡		
性別	人數	百分比	年齡	人數	百分比
男	50	15.6	21 30 歲	24	7.5
			31 40 歲	196	61.1
女	271	84.4	41 50 歲	90	28.0
			51 60 歲	11	3.4
總和	321	100	總和	321	100
每月平均所得			在本公司工作時間		
每月平均所得	人數	百分比	在本公司工作時間	人數	百分比
2 萬以下	8	2.5	0 6 年	176	54.8
2 6 萬元	96	29.9	7 12 年	102	31.8
6 10 萬元	184	57.3	13 18 年	26	8.1
10 14 萬元	30	9.4	18 24 年	13	4.1
14 萬以上	3	0.9	25 30 年	4	1.2
總和	321	100	總和	321	100
教育程度	國中	高中及高職	專科及大學	研究所	總和

人數	5	191	125	0	321
百分比	1.6	59.5	38.9	0	100

資料來源：本研究

根據上面基本資料分析，我們可得以下結論：總體而言，壽險產業業務員是以女性為主，約佔八成以上（佔 84.4%），年齡以 31 40 歲為主（佔 61.1），每月平均所得大多在 6 10 萬元之間（佔 57.3%），在公司工作的時間有一半以上的壽險業務員未滿 6 年（佔 54.8%），教育程度以高中及高職居多（佔 59.5%），專科及大學次之（佔 38.9%）。

二、樣本的敘述性統計

表 4-3 樣本之簡單敘述性統計

研究項目及題目	平均數	標準差
關係利益	3.9104	0.3923
1. 在銷售過程中，本公司銷售保單給老客戶所獲得的長期利潤 比賣給新客戶的長期利潤高	3.7850	0.6475
2. 本公司銷售保單給老客戶所花費的交易成本（如成交時間） 比賣給新客戶的交易成本少	3.9315	0.4889

3. 本公司銷售保單給老客戶所獲得的延伸利益（如介紹其他客戶買保險）比賣給新客戶的延伸利益高	3.9626	0.4923
4. 本公司與老客戶的交易關係成效比新客戶的關係成效好	3.9626	0.4595
關係終止成本	4.3034	0.3657
5. 在銷售過程中，本公司投入許多時間及金錢訓練業務員與客戶建立有效的關係，以銷售公司的保單	4.0810	0.3704
6. 本公司不僅是銷售保單，而且本公司還與客戶建立良好的長期關係	4.2181	0.4498
7. 本公司與客戶的個人關係對公司保單的銷售有很大的影響	4.3084	0.5077
8. 為了使公司保單銷售成功，最重要的任務就是有效回應客戶的需求	4.4393	0.5784
9. 本公司經常對客戶提供特別的服務（如 080 免付費全年無休服務電話、海外急難救助），以增加保單的價值	4.4704	0.5645
共享價值觀	3.9803	0.2907
10. 在銷售過程中，公司的高階經理人（副理以上）從不會從事我認為不道德的行為（如損害客戶的權益）	3.9595	0.4558
11. 公司的高階經理人對不道德的行為（如損害客戶的權益）絕不寬貸	4.0374	0.3603
12. 在銷售過程中，如果發現業務員從事不道德的行為，造成個人的獲利（而非公司獲利），業務員會很快地受到公司誠	4.0280	0.3100
13. 客戶認為本公司的高階經理人從不會從事損害客戶權益的行為	3.9003	0.4430

14. 客戶深信本公司的高階經理人對損害客戶權益的行為絕不寬貸	3.9502	0.4077
15. 客戶認為如果發現業務員從事損害客戶權益的行為，造成個人的獲利（而非公司獲利），業務員應該很快地受到公司申誡	4.0062	0.3791
溝通	3.8245	0.3555
16. 在銷售過程中，本公司會告訴客戶有關新的保單、新的服務或促銷方案等新資訊	4.0031	0.3211
17. 本公司時常與客戶保持聯絡	3.7570	0.5392
18. 本公司會告訴客戶有關新的保險商品、新的服務或促銷方案的資訊，充分與客戶溝通本公司對服務績效的期望	3.7134	0.5800
投機行為	3.3551	0.6532
19. 在銷售過程中，本公司會為了自己的利益，改變原先的承諾	3.2928	0.7213
20. 在銷售過程中，為了完成銷售目標，有時候本公司會保證做某些事，但後來沒有履行其承諾	3.4174	0.6616
默許	2.9097	0.7591
21. 在銷售過程中，未來本公司的決策會順從客戶的要求	2.9097	0.7591
合作	3.7207	0.3826
22. 在銷售過程中，本公司即使沒有義務，也願意提供客戶購買保單的優惠條件	2.9377	0.7639
23. 本公司會花時間準備書面資料供客戶做為購買保單決策評估之用	4.0717	0.3847
24. 本公司期待與客戶維持良好的長期關係	4.1526	0.3854
功能衝突	4.0218	0.3393

25. 在銷售過程中，未來客戶與本公司之間的意見差異，應該會 導致較佳且具建設性的溝通，而不是導致對抗	4.0748	0.3269
26. 未來客戶與本公司之間的意見差異可以提昇銷售的績效	3.9688	0.4863
離去意願	3.6449	0.7100
27. 客戶可能會在未來六個月內與本公司終止長期關係（如 終止 保單契約）	3.8505	0.8193
28. 客戶可能會在未來一年內與本公司終止長期關係	3.6604	0.7866
29. 客戶可能會在未來兩年內與本公司終止長期關係	3.4237	0.7834
不確定性	1.9844	0.3218
30. 在售後服務時，我對於公司推出何種新的保險商品與服務 的 決策能力有信心	1.9688	0.3695
31. 我對於公司應選擇何種保單作為交易促銷（高利率、附 醫療 險）之決策能力有信心	1.9844	0.3747
32. 我對於公司針對本地銷售促進與廣告計畫之決策能力有 信心	2.0000	0.3708
關係承諾	3.9078	0.3442
33. 本公司認為值得盡最大的努力來維持與客戶的良好長期 關係	4.1838	0.3959
34. 本公司深信與客戶維持良好的關係非常重要	4.1869	0.3984
35. 本公司幾乎會接受客戶所有購買保單的要求，以便與客 戶維 持良好的長期關係	2.9003	0.9696
36. 與客戶維持長期良好的關係可以激發本公司最大的銷售 潛能	4.1371	0.3707
37. 在銷售過程中，對本公司而言，每個客戶都是最有價值 的資產	4.1308	0.3378
信任	3.8212	0.3272

38. 本公司深信客戶自己所做的決策將符合他們最大的利益	3.9657	0.3383
39. 本公司認為客戶非常誠實	3.8224	0.5329
40. 本公司認為客戶會善盡告知的義務	3.6324	0.6140
41. 公司非常體諒客戶	3.6791	0.5754
42. 在銷售過程中，本公司公平合理地對待客戶	4.0062	0.2850

資料來源：本研究

三、人口統計變數與變數間的單因子變異數分析

接著再以單因子變異數分析（One Way ANOVA）檢定人口統計變數與各變數之間的關係，茲將檢定結果達到 0.05 顯著水準以上者，列表於表 4-4。進一步的分組平均數，列於表 4-5。

表 4-4 人口統計變數與變數間關係的變異數分析結果

人口統計變數	變數	F	Pro > F
性別	關係終止成本	5.074	0.025*
	默許	5.254	0.023*
所得	關係承諾	3.399	0.010**
教育程度	默許	5.168	0.006**

注：*.Correlation is significant at the 0.05 level.**. Correlation is significant at the 0.01 level.

資料來源：本研究

表 4-5 單因子變異數分析顯著者之分組均數表

人口統計變	
-------	--

數	
性別	男性 女性
關係終止成本	4.3680 4.2915
性別	男性 女性
默許	2.9800 2.8967
所得	2 萬以下 2 萬 6 萬 6 萬 10 萬 10 萬 14 萬 14 萬以
關係承諾	上 4.2500 3.9646 3.8435 3.9867 4.3333
教育程度	國中 高中及高職 專科及大學
默許	2.6000 2.9058 2.9280

資料來源：本研究

在樣本的檢定裡，男性壽險業務員認為本公司與客戶的關係終止成本及默許皆高於女性壽險業務員，所得高低兩極的業務員認為本公司對客戶的關係承諾較高，可能是兩個極區樣本較少，所造成的誤差，而教育程度越高的業務員認為本公司與客戶的默許越高。

4.3 假說檢定結果

一、樣本中變數的相關分析

本部份根據研究架構的三大項變數，做 Pearson 相關性分析，以瞭解各變數間的關係是否具有直線相關。表 4-8 為樣本變數之間相關係數矩陣表。

1.關係先行條件與階段變數的相關分析

在假說 1 至假說 6 中，是探討五個關係先行條件與兩個階段變數的關係，因此，利用相關係數檢定其相關性，結果如表 4-6。

表 4-6 關係先行條件與階段變數的相關分析表

	關係利益	關係終止成本	共享價值觀	溝通	投機行為
關係承諾	0.207 0.000**	0.176 0.002**	-0.032 0.571	0.109 0.051	0.360 0.000**
信任	0.296 0.000**	-0.171 0.002**	0.411 0.000**	0.147 0.008**	-0.032 0.563

注：*.Correlation is significant at the 0.05 level.**. Correlation is significant at the 0.01 level.

資料來源：本研究

由表 4-6 的相關性結果可知，關係先行條件中，關係利益與關係終止成本皆與階段變數關係承諾達到顯著水準，且相關性皆為正的低度相關，表示壽險公司與客戶的關係利益與關係終止成本愈高，會增加對客戶的關係承諾，以及共享價值觀與溝通皆與階段變數信任達到顯著水準，且相關性前者為正的中度相關、後者為正的低度相關。表示壽險公司與客戶有共同的價值觀與充分的溝通，會增加對客戶的信任。這與本研究的假說相符。

2.關係結果與階段變數的相關分析

在假說 7 至假說 13 中，是探討五個關係結果與兩個階段變數的關係，因此，利用相關係數檢定其相關性，結果如表 4-7。

表 4-7 關係結果與階段變數的相關分析表

	默許	合作	功能性衝突	離去意願	不確定性	信任
關係承諾	0.277 0.000**	0.437 0.000**	0.159 0.004**	-0.071 0.202	-0.231 0.000**	0.134 0.016*
信任	0.086 0.125	0.082 0.141	0.227 0.000**	0.082 0.144	-0.306 0.000**	

注：*.Correlation is significant at the 0.05 level.**. Correlation is significant at the 0.01 level.

資料來源：本研究

由表 4-7 的結果可知，階段變數關係承諾與默契及合作達到顯著水準，其相關性前者為正的低度相關、後者為正的中度相關，表示愈致力於與客戶維持長期良好的關係，會增加對客戶的默許與合作意願；以及階段變數信任與功能性衝突、關係承諾及不確定性達到顯著水準，其相關性前兩者為為正的低度相關、後者為負的低度關係，表示對客戶愈信任，有助於增加功能性衝突及關係承諾，以及減少決策的不確定性。這與本研究的假說相符。

表 4-8 相關分析矩陣

	關係利益	關係終止成本	共享價值觀	溝通	投機行為	默許	合作	功能性衝突	離去意願	不確定性	關係承諾	信任

關係利益												
關係終止成本	0.067 0.232											
共享價值觀	0.302 0.000**	0.106 0.057										
溝通	-0.033 0.559	0.068 0.225	0.351 0.000**									
投機行為	-0.199 0.000**	-0.063 0.263	-0.021 0.713	0.206 0.000**								
默許	-0.193 0.001**	0.016 0.779	0.065 0.245	0.261 0.000**	0.071 0.203							
合作	-0.200 0.000**	0.174 0.002**	0.180 0.001**	0.389 0.000**	0.200 0.000**	0.594 0.000**						
功能性衝突	0.144 0.010**	0.231 0.000**	0.390 0.000**	0.274 0.000**	0.014 0.799	0.093 0.098	0.336 0.000**					
離去意願	-0.016 0.770	-0.165 0.003**	-0.098 0.080	0.087 0.122	0.285 0.000**	-0.048 0.390	-0.072 0.196	0.054 0.336				
不確定性	-0.063 0.263	-0.138 0.013*	-0.189 0.001**	-0.173 0.002**	0.002 0.977	-0.142 0.011*	-0.309 0.000**	-0.364 0.000**	-0.014 0.808			
關係承諾	0.207 0.000**	0.176 0.002**	-0.032 0.571	0.109 0.051	0.360 0.000**	0.277 0.000**	0.437 0.000**	0.159 0.004**	-0.071 0.202	-0.231 0.000**		
信任	0.296 0.000**	-0.171 0.002**	0.411 0.000**	0.147 0.008**	-0.032 0.563	0.086 0.125	0.082 0.141	0.227 0.000**	0.082 0.144	0.306 0.000**	0.134 0.016*	

注一：上為相關係數，下為顯著水準

注二：*.Correlation is significant at the 0.05 level.

** . Correlation is significant at the 0.01 level.

資料來源：本研究

二、研究變數之因果關係

本節以逐步回歸分析檢驗各變數之因果關係，根據理論架構來探

討前置變數對關鍵中間變數之影響，及關鍵中間變數對結果變數之影響。

(一) 各變數關係之確定

首先檢視五項外衍變數：「關係利益」、「關係終止成本」、「共享價值觀」、「溝通」及「投機行為」，七項內衍變數：「關係承諾」、「信任」、「默許」、「合作」、「功能性衝突」、「離去意願」及「不確定性」。由表 4-9 可看出，12 個變數信度皆介於 0.4 0.9 之間，依 Guilford (1965) 的看法，12 個變數皆屬於尚可至高信度值，表示所有變數皆屬於可以接受的範圍。

表 4-9 原始模式中各研究變數的信度建構值

研究變數	衡量題目	Cronbach's 係數
關係先行條件		
關係利益		0.7312
關係終止成本		0.7826
共享價值觀		0.8292
溝通		0.5371
投機行為		0.8773
階段變數		
關係承諾		0.6140

信任	0.6953
關係結果	
默許	
合作	0.4980
功能性衝突	0.5088
離去意願	0.8705
不確定性	0.8332

資料來源：本研究

(二) 逐步回歸分析

1. 關係承諾

根據研究假說，「關係利益」、「關係終止成本」、「共享價值觀」及「信任」四項變數會正面影響「關係承諾」，但研究結果顯示，「共享價值觀」對「關係承諾」沒有正面影響，不符合假說 3。由此可知壽險公司與客戶對於行為、政策、以及目標之重要性、合適性、以及對錯具有共同看法，並不會影響壽險公司與客戶維持長期良好關係的意願。但當壽險公司欲結束與原有交易夥伴的買賣關係，而尋求與另一個新客戶時，所需付出的轉換成本越高時或在銷售過程中，壽險公司從目前的交易夥伴獲得比其他替代交易夥伴的利益越大時，壽險公司會盡越大的努力去維持現行的交易關係。

2.信任

根據研究假說，「共享價值觀」、「溝通」正面影響「信任」，而「投機行為」負面影響「信任」。但研究結果顯示，「投機行為」對「信任」沒有負面影響，不符合假說 6。由此可知壽險公司尋求自利的行為，並不會直接影響公司對客戶的信任。壽險公司與客戶對於行為、政策、以及目標之重要性、合適性、以及對錯具有共同看法之程度越高時及壽險公司與客戶正式與非正式地分享公司間即時而有意義資訊的程度越高時，壽險公司對客戶的可靠性與誠實性越有信心。

3.默許

根據研究假說，「關係承諾」正面影響「默許」，研究結果顯示「關係承諾」對「默許」產生正面影響，符合假說 7。由此可知壽險公司努力去維持與客戶交易關係的程度越高時，則壽險公司接受或順從客戶特定要求的程度越高。

4.合作

根據研究假說，「關係承諾」及「信任」正面影響「合作」，但研究結果顯示，「信任」對「合作」沒有正面影響，不符合假說 11。只有「關係承諾」一項符合假說 9。此結果顯示壽險公司對客戶的信任，並不會直接影響其對客戶的合作意願，但壽險公司努力去維持現行的交易關係的程度越高時，則壽險公司對客戶的合作意願程度越高。

5.功能性衝突

根據研究假說，「信任」正面影響「功能性衝突」，研究結果顯示「信任」對「功能性衝突」產生正面影響，符合假說 12。由此可知壽險公司對客戶的可靠性與誠實性信心程度越高時，壽險公司越會將

與客戶之間的意見差異視為建設性功能。

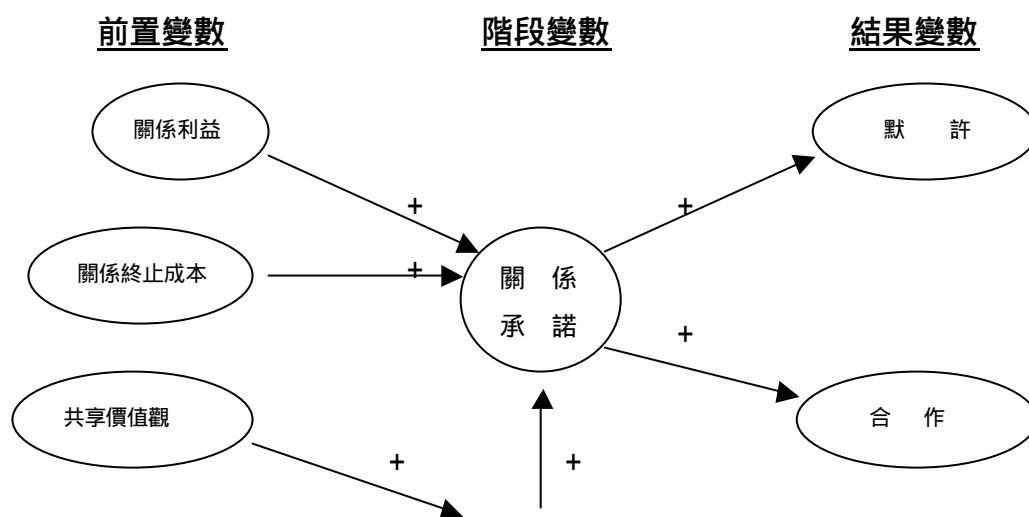
6.離去意願

根據研究假說，「關係承諾」負面影響「離去意願」，研究結果顯示「關係承諾」對「離去意願」沒有產生負面影響，不符合假說 8。意即壽險公司與客戶維持長期良好的關係，並不會直接影響客戶與公司終止關係的可能性。

7.不確定性

根據研究假說，「信任」負面影響「不確定性」，研究結果顯示「信任」對「不確定性」產生負面影響，符合假說 13。由此可知壽險公司對客戶的可靠性與誠實性信心程度越高時，越能減少決策的不確定性。

綜合以上的結果，原始模式中除了「投機行為」對「信任」、「關係承諾」對「離去意願」及「信任」對「合作」沒有獲得支持外，其餘都符合原始假說。根據逐步回歸分析的結果，本研究將原始因果模式加以修正，修正之後的因果模式如圖 4-1。



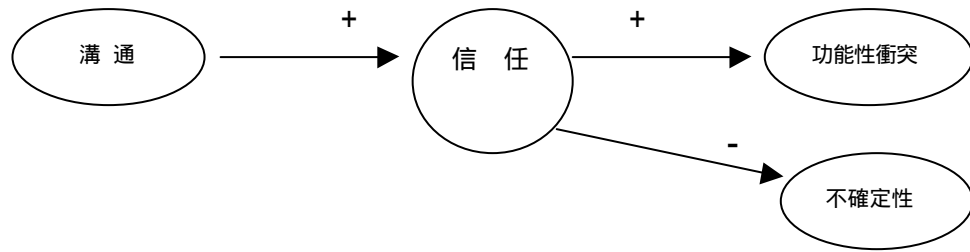


圖 4-1 驗證後之關係行銷模型

三、研究假說結果彙總

表 4-10 假說檢定結果彙總

研究假說	結果
假說 1：關係終止成本與關係承諾之間有正向的關係。	顯著**
假說 2：關係利益與關係承諾之間有正向的關係。	顯著**
假說 3：共享的價值觀與關係承諾之間有正向的關係。	不顯著
假說 4：共享的價值觀與信任之間有正向的關係。	顯著**
假說 5：溝通與信任之間有正向的關係。	顯著**
假說 6：投機行為與信任之間有負向的關係。	不顯著
假說 7：關係承諾與默許之間有正向的關係。	顯著**
假說 8：關係承諾與離去意願之間有負向的關係。	不顯著
假說 9：關係承諾與合作之間有正向的關係。	顯著**
假說 10：信任與關係承諾之間有正向的關係。	顯著*
假說 11：信任與合作之間有正向的關係。	不顯著
假說 12：信任與功能性衝突之間有正向的關係。	顯著**
假說 13：信任與不確定性之間有負向的關係。	顯著**

注：*.Correlation is significant at the 0.05 level.**. Correlation is significant at the 0.01 level.

資料來源：本研究

本研究的核心問題是應用關係行銷於人員銷售出發，探討壽險公司與客戶之間的關係。依據本章對資料的統計分析結果，總結詳述如下：

假說 1：關係終止成本與關係承諾之間有正向的關係。

當壽險公司欲結束與原有交易夥伴的買賣關係，而尋求與另一個新客戶時，所需付出的轉換成本越高時，壽險公司會盡越大的努力去維持現行的交易關係。

假說 2：關係利益與關係承諾之間有正向的關係。

在銷售過程中，壽險公司從目前的交易夥伴獲得比其他替代交易夥伴的利益越大時，壽險公司會盡越大的努力去維持現行的交易關係。

假說 4：共享的價值觀與信任之間有正向的關係。

壽險公司與客戶對於行為、政策、以及目標之重要性、合適性、以及對錯具有共同看法之程度越高時，壽險公司對客戶的可靠性與誠實性越有信心。

假說 5：溝通與信任之間有正向的關係。。

壽險公司與客戶正式與非正式地分享公司間即時而有意義資訊的程度越高，壽險公司對客戶的可靠性與誠實性越有信心。

假說 7：關係承諾與默許之間有正向的關係。

壽險公司努力去維持與客戶交易關係的程度越高時，則壽險公司接受或順從客戶特定要求的程度越高。

假說 9：關係承諾與合作之間有正向的關係。

壽險公司努力去維持現行的交易關係的程度越高時，則壽險公司對客戶的合作意願程度越高。

假說 10：信任與關係承諾之間有正向的關係。

壽險公司對客戶的可靠性與誠實性信心程度越高時，壽險公司會盡越大的努力去維持現行的交易關係。

假說 12：信任與功能性衝突之間有正向的關係。

壽險公司對客戶的可靠性與誠實性信心程度越高時，壽險公司越會將與客戶之間的意見差異視為建設性功能。

假說 13：信任與不確定性之間有負向的關係。

壽險公司對客戶的可靠性與誠實性信心程度越高時，越能減少決策的不確定性。

第五章、結論與建議

本研究主要是探討在壽險公司與客戶的主題關係中，關係行銷的先行條件對階段變數、關係結果的影響。由於關係行銷在壽險公司與客戶之間的應用，在行銷文獻上實證的研究相當有限，所以本研究從理論架構出發，到實證研究的過程，到最後研究結果的呈現，有其可參考及可批評之處，但希望能為未來的研究者建立基礎。現在將本研究研究結論、研究範圍在行銷管理實務上的涵意以及未來研究方向的建議總結於下列三節。

5.1 研究結論

一、檢定結果

在假說 1 至假說 6 關係行銷的先行條件中，關係利益與關係終止成本皆與階段變數關係承諾達到顯著水準，且相關性皆為正的低度相關，表示壽險公司與客戶的關係利益與關係終止成本愈高，會增加對客戶的關係承諾，以及共享價值觀與溝通皆與階段變數信任達到顯著水準，且相關性前者為正的中度相關、後者為正的低度相關。表示壽險公司與客戶有共同的價值觀與充分的溝通，會增加對客戶的信任。而在假說 7 至假說 13 階段變數中，關係承諾與默許及合作達到顯著水準，其相關性前者為正的低度相關、後者為正的中度相關，表示愈致力於與客戶維持長期良好的關係，會增加對客戶的默許與合作意願；以及階段變數信任與功能性衝突、關係承諾及不確定性達到顯著水準，其相關性前兩者為正的低度相關、後者為負的低度關係，表示對客戶愈信任，有助於增加功能性衝突及關係承諾，以及減少決策的不確定性。針對以上的結果可得以下的結論：

1.壽險公司由研究結果觀察，普遍實行關係行銷

觀察每一道題目，可以發現，受訪者對於問卷的同意程度非常高，就各個變數的觀察，在 5 點尺度下，平均都接近 4，甚至高於 4，可見壽險公司普遍實行關係行銷。

2.信任是構成關係行銷的關鍵因素

信任做為關係行銷的中心，受共享價值觀及溝通的影響，並進而影響關係承諾、功能性衝突及不確定性等。所以當雙方的溝通程度愈高、與客戶對於行為以及對錯具有共同看法之共同價值觀程度愈高，便會使信任程度提高，進而提高對客戶的關係承諾、增加功能性的衝突、也能減少決策的風險。在一連串的關係反應中，「信任」位居關鍵地位，牽動著關係行銷策略的成敗。

3.關係承諾強化彼此的合作關係

關係承諾受雙方關係利益、關係終止成本及信任的影響，並影響著彼此的默契與合作，在合作逐漸取代競爭的世紀風潮裡，彼此競利的合作是無法保持常久的，唯有以雙方溝通取得彼此的關係承諾，才能達到合作雙方的關係穩固及雙贏。

4.影響關係行銷的因素包含關係利益、關係終止成本、共同價值觀、溝通、關係承諾及信任

在關係行銷的實行中，關係利益愈高、關係終止成本愈高、共同價值觀程度愈高、溝通品質愈高、愈致力於對關係的承諾及相互信任的程度愈高等，愈能維繫良好的關係，增進彼此的合作、默許、增加功能性的衝突、也能減少決策的風險。

5. 驗證後的關係行銷模式與研究架構有所差異

根據研究結果，驗證後之關係行銷模式的先行變數為：「關係利益」、「關係終止成本」、「共同價值觀」及「溝通」，二項關係階段變數為：「關係承諾」及「信任」，四項結果變數為：「默許」、「合作」、「功能性的衝突」及「不確定性」。與原先研究架構中，五項先行變數、二項關係階段變數及五項結果變數有些許的差異，影響變數從 12 項減少為 10 項，去除了「投機行為」及「離去意願」兩個變數。

6. 不顯著假設代表之意義

根據研究結果，假說 3、假說 6、假說 8 及假說 11 四個假設並沒有成立，顯示共享的價值觀與關係承諾之間並沒有顯著的正向關係，投機行為與信任之間並沒有顯著的負向的關係，關係承諾與離去意願之間並沒有顯著的負向關係及信任與合作之間並沒有顯著的正向關係。與原先相關研究並不相同，可能為台灣壽險產業特性不同於國外壽險產業所致。

二、人口統計變數對變數的影響

根據單因子變異數分析的結果，影響關係行銷變數的人口統計變數有性別、所得及教育程度，在性別方面，男性壽險業務員認為本公司與客戶的關係終止成本及默契皆高於女性壽險業務員，在所得方面，所得高低兩極的業務員認為本公司對客戶的可靠性與誠實性信心程度越高，可能是兩個極區樣本較少，所造成的誤差，在教育程度方面，教育程度越高的業務員認為本公司會接受或順從客戶特定要求的程度越高。

5.2 行銷管理上的涵義

本研究採用初級資料的分析，針對台灣地區兩大壽險公司業務員做問卷調查，因此根據研究結果，希望能給實務界一些建議，茲敘述如下：

一、制訂整體的關係行銷策略

企業應明確制訂關係行銷策略，以實際參與規劃增進買賣雙方的夥伴關係，對於尚未接觸及交易的客戶，則可根據策略採取行動，展開關係行銷的第一步。

二、建立長期互惠的關係

過去的關係行銷大多運用在通路中供應商與經銷商的工業領域關係行銷，因為兩者之間經常往來，交易金額也大，為了減少不確定性，減少交易成本，增加長期利潤，於是彼此都應致力於維持長期互惠的交易關係，現在，這種觀念也逐漸運用到一般公司與客戶的人員銷售上，但是一直沒有完整的架構來解釋。本研究利用關係行銷的承諾-信任理論模型來探討人員銷售，結果驗證了在壽險公司與客戶之間，壽險公司確實願意與客戶維持長期良好的關係。

三、建立並維護關係夥伴相互信任的氣氛

信任處於關係行銷的樞紐位置，受共享價值觀及溝通的影響，並進而影響關係承諾、功能性衝突及不確定性等。所謂牽一髮而動全身，對於想成功推行關係行銷的公司而言，需特別注重下列數方面。如提昇雙方的溝通品質、與客戶對於行為以及對錯具有共同看法之共同價值觀。以取得關係夥伴的信任，便是關係行銷發展邁進了一大步。

四、重視關係承諾

在合作逐漸取代競爭的世紀風潮裡，如果以彼此競利的合作是無法保持常久的，唯有以雙方溝通取得彼此的關係承諾，才能達到合作雙方的關係穩固及雙贏。

五、提昇關係層次

由研究得知，台灣壽險產業普遍運用關係行銷從事壽險業務的推展，所以如何創造公司關係行銷的差異化，提昇關係的層次，以與客戶保持更緊密、更長久的關係，才是關係行銷致勝之道。

5.3 未來研究方向與建議

回顧本研究的過程及檢視研究結果之後，希望對後續研究者提供建議及參考，以使未來的研究更加充分及完善。

- 一、本研究著重於台灣地區壽險產業，後續研究者可擴展至其他工商產業的研究。
- 二、本研究只研究賣方（壽險公司）對買方（保戶）的關係行銷，而為一併調查買方對賣方的看法，是故後續研究可同時研究關係的兩方，以得到更完善的比較及結果。
- 三、本研究以關係行銷的行為面來進行探討，並未探討組織環境或制度面的問題。本研究建議未來的研究者可加入以上的問題，以比較不同的制度或環境是否對關係行銷的實行有影響。
- 四、不同的績效控制系統會引起業務人員不同的銷售策略，而不同的績效控制系統會引起業務人員不同的歸因，影響業務人員未來的

期望估計。本研究建議未來的研究者可以探討關係行銷與公司績效控制系統的關係，以及對歸因的影響。

五、本研究所提出之關係行銷架構，是否仍有補充及修正的需要，後續研究者可整理新文獻、新資料，做一番增益，以建構一適合的模型，更符合關係行銷在企業的運用。

參考文獻

一、中文部份

1. 方元璞，國際線航空公司關係行銷傳播訊息之研究，世新大學傳播研究所碩士論文，民國八十八年七月。
2. 王恩玲，台灣壽險業對於開放外商衝擊之研究，政治大學風險管理與保險研究所碩士論文，民國八十八年五月。
3. 王憶茹，有線電視系統關係行銷之研究 - 以大台北地區為例，中國文化大學新聞研究所碩士論文，民國八十七年六月。
4. 朱志堅，壽險業納入勞基法後對外勤組織文化的影響 - 南山人壽保險公司個案研究，中山大學企業管理研究所碩士論文，民國八十九年一月。
5. 李偉嘉，以系統動力學研究壽險業務員質量搭配問題，中山大學企業管理研究所碩士論文，民國八十八年十月。
6. 林靜雯，關係行銷信任機制之建構 - 以台灣人壽保險業為例，東海大學管理研究所碩士論文，民國八十八年六月。
7. 林財丁，業務員心理學：認知歷程、人格社會特質、人員甄選，新店市：學英文化二版，民國八十三年。
8. 林祥復，壽險服務行銷策略之研究 - 以國泰人壽保險公司為例，中山大學企業管理研究所碩士論文，民國八十九年一月。

9. 林旭初，關係行銷文化特質之研究 - 以台灣壽險業務員銷售活動為例，國立政治大學企業管理學系碩士論文，民國八十六年六月。
10. 林慧玲，旅行社業務人員關係行銷之研究 - 模糊理論之應用，中國文化大學觀光事業研究所碩士論文，民國八十七年六月。
11. 周昌筠，壽險業務員關係行銷之研究，政治大學保險研究所碩士論文，民國八十年十二月。
12. 周昌筠，人情招攬好事一樁，關係行銷更臻完美！(上)(下)，現代保險，42.43 民 81.06.07 頁 60-65。
13. 吳國華，台灣地區壽險業企業形象與經營績效之關係，銘傳大學管理科學研究所碩士論文，民國八十七年五月。
14. 吳統雄，態度與行為研究的信度與效度：理論、反應、反省，民意學術專刊，夏季號，民國七十四年。
15. 洪明玩，工作技能的社會建構 - 以壽險業務員為例，政治大學社會學系碩士論文，民國八十八年七月。
16. 洪士堯，信用卡關係行銷與交易行銷策略建立之研究，義守大學管理科學研究所碩士論文，民國八十八年五月。
17. 陳沅易，服務品質與關係行銷對顧客信任與滿意度的影響：以投信機構為例，政治大學國際貿易學系碩士論文，民國八十八年六月。
18. 陳細芬，我國壽險業投資策略與經營績效之研究，政治大學企業管理研究所碩士論文，民國八十八年六月。
19. 陳顯忠，非營利組織關係行銷策略之研究 - 以社會福利慈善事業基金會為例，中正大學企業管理研究所碩士論文，民國八十七年六月。
20. 黃淑琴，台灣壽險業內部行銷與經營績效之關連性探討，靜宜大學企業管理研究所碩士論文，民國八十八年六月。

- 21.黃仲龍，從關係行銷的觀點探討經銷商與客戶之間的關係 - 以大台中汽車產業為例，東海大學企業管理研究所碩士論文，民國八十五年七月。
- 22.曾光華，顧客資料庫與關係行銷，第二屆中小企業管理研討會論文集下冊，台北：經濟部中小企業處，民國八十四年。
- 23.楊德勝，網際網路關係行銷之探討 - 以證券業為例，政治大學企業管理研究所碩士論文，民國八十九年六月。
- 24.鄭仁偉 林進財 邵琳，臺灣汽車產業行銷通路成員信任--承諾模式實證研究，交大管理學報 18:2 民 87.12 頁 143-169。
- 25.蔡景剛，關係行銷與交易行銷對零售商產品增添決策之影響，東吳大學國際貿易學系碩士論文，民國八十八年六月。
- 26.戴雨蘋，從關係行銷之觀點探討買賣雙方關係 - 台灣地區半導體產業之實證研究，中正大學企業管理研究所碩士論文，民國八十八年六月。
- 27.蕭正平，顧客關係行銷的發展與實務，台灣大學商學研究所碩士論文，民國八十九年六月。
- 28.蕭文瑞，教育訓練與壽險業經營發展關係之探討 - 以國泰人壽保險公司為例，中山大學企業管理學院高階經營碩士班碩士論文，民國八十九年六月。
- 29.謝岫芸，會員制俱樂部關係行銷之研究 - 承諾-信任理論之應用，中國文化大學觀光事業研究所碩士論文，民國八十九年六月。
- 30.謝憲政，台灣地區壽險業人力資源管理與適用勞基法相關問題之分析，政治大學勞工研究所碩士論文，民國八十八年三月。
- 31.謝耀龍，東南亞壽險業關係行銷理念與實際策略運用之比較研究，壽險季刊，108 民 87.06 頁 55-72。

32. 嚴智傑，台灣工程顧問業關係行銷運用與行銷績效之研究，台灣科技大學管理研究所 EMBA 學程碩士論文，民國八十九年六月。
33. 顧正懿，關係行銷與顧客滿意度、顧客忠誠度關係之研究 - 以台灣地區汽車經銷商為例，中正大學企業管理研究所碩士論文，民國八十四年六月。

二、英文部份

1. Anderson, James C. and James A. Narus, " A Model of Distribution Firm and Manufacture Firm Working Partnerships, " Journal of Marketing, Vol.47, Fall 1990, pp.44~54.
2. Balu, Peter M., Exchange and Power in Social Life.,1964, New York:John Wiley & Sons, Inc.
3. Berry, Leonard L., G. Lynn Shostack, and Gregory Upah. " Relationship Marketing, " Emerging Perspectives on Service Marketing. Chicago, IL:American Marketing Association, 1983,pp25~28.
4. Berry, Leonard L and A. Pararsurman, Marketing Service.,1991, New York:The free Press.
5. Christopher, Martin, Adrian Payne and Devid Ballantyne, " Relationship Marketing-Bringing Quality, " Customer Service and Marketing Together, Butterworth-Heinemann Ltd. 1991,pp.9.
6. Crosby, Lawrence A. and Stephens, Nancy " Effects of Relationship Marketing on Satisfaction, Retention, and Prices in the Life Insurance Industry, " Journal of Marketing Research, November

- 1987,pp404~411.
7. Crosby, L.A., Kenneth R. Evans, and Deborah Cowles, " Relationship Quality in Service Selling - An Interpersonal Influence Perspective, " Journal of Marketing, Vol. 54, July 1990, pp68~81.
 8. Dwyer, E.R.,Paul H. Schurr, and Sejo Oh, " Developing Buyer-Seller Relationship, " Jouranl of Marketing, Vol.51, April 1987, pp11~27.
 9. Guilford, J.P., Fundamental Statistics in Psychology and Education, 4thed., chap2, New York: Mc Graw-Hill, 1965.
 - 10.Gummesson, Evert, " Making Relationship Marketing Operational, " International Journal of Service Industry Management, 1994, pp5~20.
 - 11.Hunt, Shelby D., " General Theories and the Fundamental Explanada of Marketing, " Journal of Marketing, Vol.47, Fall 1983, pp9~17.
 - 12.Hovaland, C.E., I. L.Janis, and Harold H. Kelly.Communication and Persuasion. New Heaven, CT:Yale University Press.,1953.
 - 13.Kotler, Philips. Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation, and Control, New Jersey, Prentice-Hall, 1995.
 - 14.Matthyssens, Pual & Christophe Van den Bulte, " Getting Closer and Nicer:Partnership in the Supply Chain, " Long Range Planning, 1994 ,p.78.
 - 15.McDonald, Gerald W., " Structural Exchange and Marital Interaction, " Journal of Marriage and the Family, November 1981, pp.825~839.
 - 16.Morgan, Robert M.& Shelby D. Hunt, " The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, " Journal of Marketing, 1994, Vol.58, pp20~38.
 - 17.Newman, Joseph W. and Ricchard A. Webel, " Multivariate Analysis of Brand Loyalty for Major Household Appliance, " Journal of Marketing

- Research, vol.10,November 1973, pp.404~409.
- 18.Payne, Adrian, Advances in Relationship Marketing, London:Kogan Page, 1995.
 - 19.Reve, T. and Stern, L.W. (1979), “ Interorganizational Relations in Marketing Channels, ” Academy of Management Review, 4(3), pp.405~416.
 - 20.Sherman, Stralford, “ Are Strategic Alliance Working? ” , Fortune, September 1992, pp77~78.
 - 21.Thibaut, John W. and Harold H. Kelly, The Social Psychology of Group.,1959, New York: John Wiley & Sons, Inc.

附錄

壽險研究問卷

親愛的先生、女士您好：

本人為國立交通大學管理科學研究所的研究生，這是一份學術研究問卷，主要是探討壽險銷售管理中，關於關係行銷的部份。本問卷採不記名方式，所有資料僅供學術研究，絕對不會單獨對外公開，請您安心作答。

本問卷的答題並無所謂的對與錯，僅表示您個人的看法，請依您個人實際的想法作答即可。請您務必逐題作答，不要遺漏，以免問卷因答題不全而無法進行分析。這次研究是否能夠順利成功，端賴您的支持與協助，期盼撥空詳實填答這份問卷，謹此衷心地表示感激！

敬祝

身體健康

事事順心！

國立交通大學管理科學研究所

指導教授：黃仁宏 博士

祝鳳岡 博士

研 究 生：林星聖

聯絡電話：0933036927

E-mail：thomas18@ms21.url.com.tw

敬上

說明：

本問卷沒有所謂的正確答案，以下各題只要就您個人內心的感覺，依個人的同意程度，從 (1)非常不同意 至 (5)非常同意 填答即可。

一、下列問題詢問有關貴公司與客戶之間培養良好長期關係的先決條件，請根據您與客戶之間的銷售關係，以勾選的方式，表達您對下列各題敘述的同意程度。

非 常 不 同 意	不 同 意	無 意 見	同 意	非 常 同 意
1	2	3	4	5

1. 在銷售過程中，本公司銷售保單給老客戶所獲得的長期利潤比賣給新客戶的長期利潤高.....
2. 本公司銷售保單給老客戶所花費的交易成本（如成交時間）比賣給新客戶的交易成本少.....
3. 本公司銷售保單給老客戶所獲得的延伸利益（如介紹其他客戶買保險）比賣給新客戶的延伸利益高.....
4. 本公司與老客戶的交易關係成效比新客戶的關係成效好.....
5. 在銷售過程中，本公司投入許多時間及金錢訓練業務員與客戶建立有效的關係，以銷售公司的保單.....
6. 本公司不僅是銷售保單，而且本公司還與客戶建立良好的長期關係.....
7. 本公司與客戶的個人關係對公司保單的銷售有很大的影響.....
8. 為了使公司保單銷售成功，最重要的任務就是有效回應客戶的需求.....
9. 本公司經常對客戶提供特別的服務（如 080 免付費全年無休服務電話、海外急難救助），以增加保單的價值.....
10. 在銷售過程中，公司的高階經理人（副理以上）從不會從事我認為不道德的行為（如損害客戶的權益）.....
11. 公司的高階經理人對不道德的行為（如損害客戶的權益）絕不寬貸.....
12. 在銷售過程中，如果發現業務員從事不道德的行為，造成個人的獲利（而非公司獲利），業務員會很快地受到公司申誡.....
13. 客戶認為本公司的高階經理人從不會從事損害客戶權益的行為.....
14. 客戶深信本公司的高階經理人對損害客戶權益的行為絕不寬貸.....
15. 客戶認為如果發現業務員從事損害客戶權益的行為，造成個

- 人的獲利（而非公司獲利），業務員應該很快地受到公司申誠……
16. 在銷售過程中，本公司會告訴客戶有關新的保單、新的服務或促銷方案等新資訊……
17. 本公司時常與客戶保持聯絡……

非 常 不 同 意	不 同 意	無 意 見	同 意	非 常 同 意
-----------------------	-------------	-------------	--------	------------------

1 2 3 4 5

18. 本公司會告訴客戶有關新的保險商品、新的服務或促銷方案的資訊，充分與客戶溝通本公司對服務績效的期望……
19. 在銷售過程中，本公司會為了自己的利益，改變原先的承諾……
20. 在銷售過程中，為了完成銷售目標，有時候本公司會保證做某些事，但後來沒有履行其承諾……

二、下列問題詢問有關貴公司與客戶間產生良好長期關係之後，

請根據您與客戶之間的銷售關係，以勾選的方式，表達您對下列各題

敘述的同意程度。

非 常 不 同 意	不 同 意	無 意 見	同 意	非 常 同 意
-----------------------	-------------	-------------	--------	------------------

1 2 3 4 5

21. 在銷售過程中，未來本公司的決策會順從客戶的要求……
22. 在銷售過程中，本公司即使沒有義務，也願意提供客戶購買保單的優惠條件……
23. 本公司會花時間準備書面資料供客戶做為購買保單決策評估之用……
24. 本公司期待與客戶維持良好的長期關係……
25. 在銷售過程中，未來客戶與本公司之間的意見差異，應該會導致較佳且具建設性的溝通，而不是導致對抗……
26. 未來客戶與本公司之間的意見差異可以提昇銷售的績效……
27. 客戶可能會在未來六個月內與本公司終止長期關係（如終止保單契約）……
28. 客戶可能會在未來一年內與本公司終止長期關係……
29. 客戶可能會在未來兩年內與本公司終止長期關係……

- 30. 在售後服務時，我對於公司推出何種新的保險商品與服務的
決策能力有信心
- 31. 我對於公司應選擇何種保單作為交易促銷（高利率、附醫療
險）之決策能力有信心.....
- 32. 我對於公司針對本地銷售促進與廣告計畫之決策能力有信心

三、下列問題詢問有關貴公司與客戶之間是否產生良好長期關係，請根據您與客戶之間的銷售關係，以勾選的方式，表達您對下列各題敘述的同意程度。

非 常 不 同 意	不 同 意	無 意 見	同 意	非 常 同 意
1	2	3	4	5

- 33. 本公司認為值得盡最大的努力來維持與客戶的良好長期關係
- 34. 本公司深信與客戶維持良好的關係非常重要.....
- 35. 本公司幾乎會接受客戶所有購買保單的要求，以便與客戶維
持良好的長期關係
- 36. 與客戶維持長期良好的關係可以激發本公司最大的銷售潛能
- 37. 在銷售過程中，對本公司而言，每個客戶都是最有價值的資產
- 38. 本公司深信客戶自己所做的決策將符合他們最大的利益.....
- 39. 本公司認為客戶非常誠實.....
- 40. 本公司認為客戶會善盡告知的義務.....
- 41. 公司非常體諒客戶
- 42. 在銷售過程中，本公司公平合理地對待客戶.....

四、以下是一些有關您的背景資料，僅供研究之用，絕不會外流，請您放心的作答，請在適當的地方勾選。

43.性別：

男 女

44.年齡：_____歲

45.在本公司工作的時間：共_____年_____個月

46.個人平均每月所得：

- ① 2萬以下(不含2萬) ② 2萬 6萬(不含6萬)
③ 6萬 10萬(不含10萬) ④ 10萬 14萬(不含14萬) ⑤ 14萬以上

47.教育程度：

- ① 國中 ② 高中及高職 ③ 專科及大學 ④ 研究所 ⑤ 其他

➡➡請您檢查確認每一題都有勾選，謝謝您的參與！➡➡