

國立交通大學

經營管理研究所

碩士論文

銷售人員特性與關係品質之實證研究－以資訊服務業為例

An empirical study on salesperson characteristics and the relationship quality—A case study of information service industry



研究 生：呂志峯

指 導 教 授：楊 千 教 授

中華民國 九十四 年六月

銷售人員特性與關係品質之實證研究－以資訊服務業為例  
An empirical study on salespersons characteristics and the relationships  
quality－A case study of information service industry

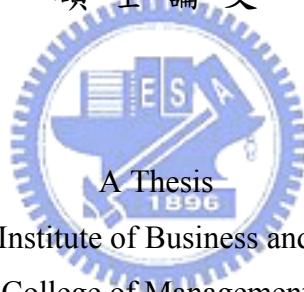
研究 生：呂志峯

Student : Chih-Feng, Lu

指導 教授：楊 千

Advisor : Dr. Chyan, Yang

國立交通大學  
經營管理研究所  
碩士論文



Submitted to Institute 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 2005

Taipei, Taiwan, Republic of China

中華民國九十四年六月

# 銷售人員特性與關係品質的實證研究－以資訊服務業為例

研究生：呂志峯

指導教授：楊 千

國立交通大學經營管理研究所碩士班

## 摘要

企業逐漸認知到與顧客建立緊密關係的價值是一種維持既有顧客的方法。企業也瞭解到關係的無形性並不容易被競爭者所模仿，因此可提供企業持續的競爭優勢。本論文提供企業衡量資訊服務業與顧客之間無形關係的量表。結果顯示銷售人員特性是關係品質的良好預測。



銷售人員特性的可靠性是銷售代表與顧客之間的關鍵因素。結果指出銷售人員特性的可靠性在關係品質的信任與滿意上有重要影響性。本模型以 104 家企業客戶的電子郵件調查方式做驗證。企業員工提供關於他們與資訊服務業銷售人員關係的資料。實證上，衡量與瞭解企業客戶對於資訊服務業銷售人員認知的本質是重要的。

關鍵詞：銷售人員特性、關係行銷、關係品質、顧客關係、企業客戶

# An empirical study on salesperson characteristics and the relationship quality—A case study of information service industry

Student : Chih-Feng, Lu

Advisors : Dr. Chyan, Yang

Institute of Business and Management  
National Chiao Tung University

## ABSTRACT

Increasingly, firms are recognizing the value of establishing close relationships with their customer as a means of retaining existing customers. Also, firms are realizing that the intangible aspects of a relationship are not easily duplicated by competition, thus providing a sustainable competitive advantage to the firm. In this paper, we provide firms with a scale for measuring the quality of these intangible relationships between information service firms and their customers. Our results indicate that salesperson characteristics is a good predictor of the relationship quality.

Reliability is a key factor in the salesperson characteristics between sales representatives and their customers. Our results indicate reliability of a salesperson characteristics have an important impact on trust and satisfaction of relationship quality. Our model is tested by means of an e-mail survey involving 104 business customers. The business employee provided data about their relationships with their information service industry salespersons. It is important to assess empirically and understand the nature of business customers' perception of information service industry salespersons.

**Keywords:** Salesperson characteristics, Relationship marketing, Relationship quality, Customer relationship, Business customer

## 誌 謝

自大四起，成為MBA一直是我的夢想，但當時決定先進企業界累積實務經驗後再來實現，不過一旦進入職場後要再重拾書本，機會成本確實很高，因此要放下一切，追逐自己的夢想更需要勇氣與毅力，在此感謝母親與大妹盈慧、小妹芝汾的包容與諒解。

能成為交大經管所的一份子是一份榮耀與幸福，內心更是感激，試想當初若未能進入所上，則至少要再花上一年重新準備研究所的考試。

感謝唐瓔璋老師給予我論文的方向，以及指導老師楊千與佳純學姊的大力協助，而口試老師黃仁宏、盧煜煥、洪秀婉更於口試期間，細心審閱論文並提供寶貴的建議，作為修改論文的依據。



論文寫作其實是一段漫長的努力過程，本論文之所以能完成，要感謝所有幫助我的人。特別是葉世中、黃美華同學的鼓勵、怡康軟體林世仁副總的工讀機會以及各企業人士協助我完成問卷調查。有你們的支持，我才能繼續朝向理想邁進。

最後，要感謝自己對於目標的堅持與努力。

# 目 錄

中文摘要	.....	i
英文摘要	.....	ii
誌謝	.....	iii
目錄	.....	iv
表目錄	.....	vi
圖目錄	.....	vii
<b>一、</b>	<b>緒論</b>	
1.1	研究背景.....	1
1.2	研究動機.....	4
1.3	研究目的.....	5
1.4	研究範圍與對象.....	5
1.5	研究流程.....	6
<b>二、</b>	<b>文獻探討</b>	
2.1.	資訊服務業之產業特性.....	7
2.1.1	資訊服務業概述.....	7
2.1.2	工業品市場特性.....	8
2.1.3	服務的行銷.....	9
2.2	人員銷售的本質.....	11
2.2.1	人員銷售的特點與關係銷售.....	11
2.2.2	服務提供者特性.....	12
2.3	關係品質相關理論.....	14
2.3.1	關係.....	14
2.3.2	關係行銷.....	15
2.3.3	關係行銷與傳統行銷的差異.....	18
2.3.4	關係品質.....	19
<b>三、</b>	<b>研究方法</b>	
3.1	研究架構.....	24
3.2	研究變數之操作性定義.....	25
3.3	研究假說.....	27
3.4	資料分析法.....	29
3.5	問卷設計.....	31
3.5.1	問卷內容.....	32
3.5.2	衡量與抽樣方式.....	35
<b>四、</b>	<b>資料分析</b>	
4.1	樣本結構.....	37
4.2	信度估計.....	41
4.3	均數排序.....	42

4.4	差異分析.....	44
4.4.1	T 檢定.....	44
4.4.2	一因子變異數分析.....	51
4.5	相關分析.....	65
4.6	多元線性迴歸分析.....	72
4.7	研究假說之驗證.....	78
<b>五、</b>	<b>結論與建議</b>	
5.1	研究結論.....	81
5.2	研究貢獻.....	83
5.3	研究限制與後續建議.....	83
<b>參考文獻</b>		84
<b>附錄一</b>	<b>徵求調查信件</b>	89
<b>附錄二</b>	<b>研究量表</b>	90
<b>附錄三</b>	<b>參與企業名錄</b>	94



## 表目錄

表 1 主要國家 2002 年重要社經指標	3
表 2 我國資訊服務業分類及內容	8
表 3 關係行銷的定義	17
表 4 關係行銷與傳統行銷的比較	18
表 5 關係品質的研究	19
表 6 關係品質的構面	20
表 7 銷售人員特性的衡量項目	32
表 8 關係品質的衡量項目	33
表 9 基本資料的衡量項目	34
表 10 銷售人員特性的變數代碼	35
表 11 關係品質的變數代碼	36
表 12 與銷售人員的合作期間	37
表 13 受訪企業次數分配表	38
表 14 受訪者次數分配表	39
表 15 本研究量表之信度估計	41
表 16 銷售人員特性之間項排序（由大到小）	42
表 17 關係品質之間項排序（由大到小）	43
表 18 不同性別之差異	45
表 19 有顯著差異的問項	45
表 20 不同教育程度之差異	46
表 21 有顯著差異的問項	46
表 22 不同職務之差異	47
表 23 有顯著差異的問項	47
表 24 不同性別之差異	48
表 25 不同教育程度之差異	49
表 26 不同職務之差異	49
表 27 不同背景因素之差異	50
表 28 不同背景因素之差異	51
表 29 不同背景因素之差異	52
表 30 服務年資之變異數同質性檢定	53
表 31 多重比較：依變數 A4	54
表 32 多重比較：依變數 A8	55
表 33 個人合作期間之變異數同質性檢定	56
表 34 個人合作期間之多重比較結果	56
表 35 企業合作期間之變異數同質性檢定	57
表 36 企業合作期間之多重比較結果	57



表 37	企業合作期間之多重比較結果	57
表 38	不同背景因素在關係品質之差異	58
表 39	不同背景因素在關係品質之差異	59
表 40	服務年資之變異數同質性檢定	60
表 41	服務年資之多重比較結果	60
表 42	個人合作期間之變異數同質性檢定	60
表 43	個人合作期間之多重比較結果	61
表 44	企業合作期間之變異數同質性檢定	62
表 45	企業合作期間之多重比較結果	62
表 46	企業合作期間之多重比較結果	62
表 47	不同背景因素在各構面之差異	63
表 48	不同背景因素之影響性	64
表 49	相關矩陣	66
表 50	相關矩陣	67
表 51	不相關變數表	68
表 52	變數相關性	69
表 53	變數相關性：依所屬構面分類	70
表 54	構面相關性	71
表 55	複迴歸模型	72
表 56	複迴歸模型	73
表 57	複迴歸模型分析表	74
表 58	複迴歸模型分析表	74
表 59	複迴歸模型	75
表 60	複迴歸模型	76
表 61	複迴歸模型分析表：重要自變數	77
表 62	研究假說之相關驗證	78



## 圖目錄

圖 1	研究流程圖	6
圖 2	服務行銷	10
圖 3	本研究之觀念性架構	24

## 一、緒論

### 1.1 研究背景

服務業在我國經濟發展與產業結構的調整中，扮演愈來愈重要的角色。由行政院經濟建設委員會（以下簡稱經建會）於2004年5月所提出的「服務業發展綱領及行動方案」中，更以服務業做為下一階段國家經建計劃的主軸（行政院經建會，民93）。服務業是台灣目前的經濟主體，2003年的產值占國內生產毛額GDP的比重為67.7%，遠高於工業部門的30.5%，超過兩倍之多，相當於日本、英國等先進國家的水準，而就業人口占整體就業人口的比重為57.9%，亦超過工業部門的34.8%（行政院主計處，民93），詳見表1。由於經濟產值與就業人口兩者的比率皆已超過50%，服務業顯然已成為我國與先進國家經濟發展的主力，製造的台灣（Made in Taiwan）已朝向服務的台灣（Service by Taiwan）大步邁進。

若就2004年國內前五百大服務業的營收與2002相比較，成長幅度仍達20%，而稅後淨利、總資產報酬率的成長卻將近100%，此外，前五百大的營收占一千大的94%，但兩者的獲利能力（即稅後淨利）卻都是6.7%，兼具小而美的特色與以小搏大的條件（商業周刊，民94）。國外學者如Berry更早在1983年便對服務業的行銷議題提出研究報告。

生產製造已成為企業的基本能力，服務將不再被認為是支援製造的週邊活動，而是已開發經濟體系的主要動力。行銷的傳統領域只將服務視為協助產品銷售的方法，而非當做另一種應當銷售的「產品」，但有形的產品與無形的服務兩者之間的特性卻有很大的差異。服務本身具有四項獨特性，即無形性、不可分離性、易變性和易消逝性。

無形性（Intangibility）是指服務不像產品具有實體，由於展示不易，顧客無法在購買前得知，因此信任成為重要的關鍵。不可分離性（Inseparability）是指服務的生產與消費同時發生，顧客需要接受到服務人員所提供的服務才會產生，因此服務提供者的角色與顧客的參與也變得重要。易變性（Variability）是指服務不像實體產品較易標準化，經常受到人員、時間、地點與環境等因素所影響，因此需要透過訓練以符合標準流程的一致性，才能提升服務的可靠度。易消逝性（Perishability）更是因為生產與消費同時發生，無法將服務儲存起來，尚未充分利用的服務產能也無法供未來之用，因此平衡供給與需求也是服務業重要的挑戰（林建煌，民89年）。

資訊科技無疑地是今日企業提昇競爭力的重要方法，而資訊服務業更是協助企業創造優勢的幕後推手，資訊服務業透過專案、套裝化、系統整合、服務加值等形式提供出來，是屬於知識密集型的工業性服務業，經濟價值相對較高，2002 年的產值為新台幣 1,429 億元，就業人數達 5.3 萬人（行政院經建會，民 93）。而工業性服務（industrial service）的成長主要來自於四種推力：第一，科技的迅速變化，加速全球化的進行與提高整合的需求。第二，企業將焦點集中於核心競爭力，而將許多週邊活動外包，導致經濟體系的專業分工。第三，全球化迫使各國政府對市場法規持續鬆綁，加速企業競爭的速度與壓力，進而產生質與量的重大改變。第四，資訊與通訊科技的快速發展，更為健全的基礎設施大幅降低交易與溝通成本，並提高服務的生產力與可能性（方世榮，江季芸，民 92）。

對於複雜度與專業性較高的資訊產品，顧客不僅注重產品本身之品質，同時也重視相關服務之提供。但資訊產品的同質化現象，也使得資訊服務勢必扮演更重要的差異化角色，因為硬性的產品只能比價錢，而軟性的服務才能真正做到市場區隔，並且提高附加價值，將「比價」轉變成「比價值」。由於企業客戶經常會與資訊服務業的服務人員接觸一段很長的時間，他們會評估服務人員的外表神情、服裝儀容、社交技巧、服務態度與專業技能等，進一步影響未來與服務廠商的合作意願。因此，資訊服務業的價值不應僅停留在「產品」的本身，更重要的是「服務」的提供，而服務人員就是這關鍵性的服務介面（方世榮，江季芸，民 92）。

經建會於 2003 年中將資訊服務業列為十二項重點服務業之一，並指定經濟部工業局為推動「資訊服務業發展計畫」的主管機關，而由「挑戰 2008：國家發展重點計畫」負責追蹤管考（行政院經建會，民 93），勢必將投入更多的國家資源。在「挑戰 2008：國家發展重點計畫」的十項重點計畫中有「產業高值化計劃」，將研發、資訊、流通、照顧服務並列為四大新興服務業，將鼓勵國內業者朝向大型化與國際化發展，並協助業者具備承接大型專案的能力，開發具有國際競爭力的產品及提供創新服務，以促進國際合作與技術開發，進而拓展國外市場，由政府對資訊服務業重視與期待的程度可以預見未來的蓬勃發展。

表 1 主要國家 2002 年重要社經指標

單位：%

國別	服務業		工業		農業	
	產值占 GDP 比重	就業人數 所占比重	產值占 GDP 比重	就業人數 所占比重	產值占 GDP 比重	就業人數 所占比重
香港	87.0	84.0	13.0	15.5	0.0	0.4
美國	72.0	75.9	27.0	21.6	1.0	2.5
法國	72.0	72.5	25.0	23.9	3.0	3.6
德國	70.0	69.7	29.0	27.9	1.0	2.5
英國	69.0	74.4	30.0	24.2	1.0	1.4
日本	68.0	65.4	31.0	29.8	1.0	4.8
中華民國	67.0 67.7 (03)	57.3 57.9 (03)	31.0 30.5 (03)	35.2 34.8 (03)	1.9 1.8 (03)	7.5 7.3 (03)
新加坡	63.0	74.3 (01)	34.0	25.4 (01)	0.0	0.3 (01)
南韓	55.0	62.9	41.0	27.3	4.0	9.8
中國大陸	34.0	35.6 (00)	52.0	17.5 (00)	14.0	46.9 (00)

註：(00) 2000 年資料；(01) 2000 年資料；(03) 2003 年資料

資料來源：

- 行政院主計處，主要國家重要社經指標，民國 93 年 2 月
- IMD, The World Competitiveness Yearbook (2003)

## 1.2 研究動機

企業之間買賣雙方的互動模式是本研究感興趣之處，而人是企業運作的主體，企業買賣行為經常需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的價值，而且通常由相同人員負責服務的傳遞，並扮演顧問的角色，協助顧客判斷需求並做出合適的選擇。因此人員銷售的本質是讓銷售代表能夠調整訊息以符合每位顧客的特殊需要（方世榮，江季芸，民 92），而抓住與顧客接觸的感覺便能深入服務的核心，故雙方人員之互動關係成為本研究關注的焦點。

自從 1980 年代晚期開始，工業品市場的發展，已經由單純交易的對抗關係，轉變為建立長期的合作關係（Narayandas and Rangan, 2004）。雙方關係演進的好處是降低交易成本，提高生產力，並獲致更高的經濟報酬（Noordewier et al., 1990）。因此在工業性產品的行銷中，「關係」的建立與維持為拓展業務的重要方式，關係行銷自然也成為資訊服務業重要的研究課題。而銷售人員是資訊服務業的第一線員工，代表賣方與顧客建立首要的關係，所接觸的企業客戶以資訊部門為主要單位，因此與該單位員工的聯繫較為密切，本研究主要透過雙方人員之關係瞭解銷售人員之影響力。

企業逐漸瞭解到發展長期顧客關係的重要性。關係行銷策略通常以客戶管理計畫為基礎，由客戶管理者負責特定的顧客，扮演雙方企業的聯絡窗口，成為顧客忠告與諮詢的來源，尤其在銷售的服務相對而言較為複雜時。顧客對服務經驗的評論與推薦，將對其他決策者造成重大的影響，具有一種「口碑」的效果。正面口碑可作為強而有力且可信賴的銷售代言，有經驗的顧客常能協助無經驗的同伴，並教導他們如何使用服務，相反地，負面口碑可能會嚴重損害廠商的信譽與銷售（方世榮，江季芸，民 92），因此銷售人員在長期關係的形成中扮演關鍵性角色。做為企業之間的主要連結，透過高度的服務接觸與雙向互動中，在買方對賣方的信賴與服務價值之認知，以及買方對關係持續的興趣上都具有相當重要的影響，買方甚至對於銷售人員比賣方具有較大的忠誠度（Weitz and Bradford, 1999）。

瞭解顧客如何看待雙方之關係是一項重要的議題，而透過顧客的知覺（perception）更可以發現賣方的影響效果（Webster, 1968）。顧客對於賣方的負面觀點將會降低銷售的結果（Wotruba, 1980），相反地，正面觀點對於目前的採購與未來的互動都是有幫助的（Doney and Cannon, 1997）。檢視雙方的「關係」狀況將更完整地瞭解顧客在買賣互動模式的知覺，並

能進一步提高顧客滿意與改善行銷關係（Solomon et al., 1985），因為當賣方知道買方的知覺時，將更能提供符合顧客正面期望的服務，或是避免發生使顧客有負面認知的行為（Stafford and Stafford, 2003）。

### 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，在關係品質前置因素方面，試圖從不同的銷售人員特性，找出對於關係品質不同的影響效果。本研究將以問卷調查的方式，比較不同顧客的差異情形並找出影響顧客互動關係的銷售人員特性，最後歸納出結果並提出建議供資訊服務業推行關係行銷與提升顧客關係之參考。因此，期望達成以下的研究目的：

- 一、瞭解顧客對銷售人員特性之認知。
- 二、瞭解顧客對關係品質之認知。
- 三、探討企業客戶對銷售人員特性與關係品質之評價是否會隨著不同的背景因素而有差異。
- 四、探討銷售人員特性對於關係品質之影響力。
- 五、找出影響關係品質的重要銷售人員特性。

### 1.4 研究範圍與對象

本研究以國內企業為研究範圍，並以曾經與資訊服務業銷售人員接觸的企業員工為研究對象，但較常接觸的企業員工大多集中於資訊部門。而囿於人力、物力及時間等因素，本研究主要以民國 94 年的天下雜誌「1000 大製造業、500 大服務業、100 大金融業」各企業做為問卷發放的對象。本研究自 2003 年 10 月起以電話訪談陸續搜集各企業相關人員的聯絡資料，並於 2005 年 3 月 20 日至 5 月 10 日的調查期間，透過 E-mail 方式寄送正式問卷給受訪者。

## 1.5 研究流程

本研究之研究流程如圖 1。首先依據研究背景及動機，確立研究目的，以作為研究進行的準則；再根據研究目的蒐集國內外文獻並探討相關理論與實證研究，以建構本研究之架構與假說；接著進行量表的預試與修正，並發放問卷以收集樣本資料，待問卷回收之後，再以後續追蹤補齊遺漏之處，並進行彙整、編碼、統計的工作，對各項假說進行檢定與分析；最後，歸納研究結果提出結論與建議。

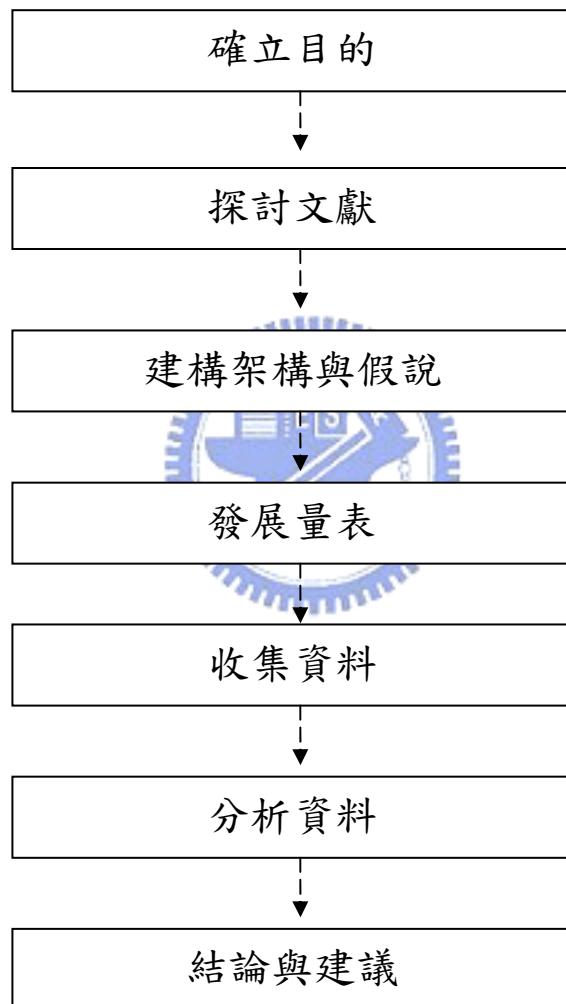


圖 1 研究流程圖

## 二、文獻探討

### 2.1 資訊服務業之產業特性

#### 2.1.1 資訊服務業概述

資訊服務業包含產品本身與服務的提供。曾俊洲認為該產業主要由電腦軟體業、電腦系統整合業與資料處理及資訊供應業三種分項行業所組成（曾俊洲，民93）。

首先，在「電腦軟體業」方面，其產品主要以系統軟體及應用軟體為主，系統軟體供應商主要是以國際軟體大廠為主，如微軟、蘋果電腦等；而應用軟體種類眾多，國內軟體業者較具競爭力的主要產品包括防毒、遊戲、文書處理、教育、手寫輸入、財務試算等軟體。

其次，在「電腦系統整合業」方面，若依設備大小可分為單一設備所用的轉鑰系統軟體及多件設備所用的系統整合服務，由於國內資訊產品呈現成長也使得掃描器、數位相機、網路卡等產品之轉鑰軟體使用量成長；同時由於企業資訊化及網路成長的助力，企業架設網路設備和電子管理環境進而帶動系統整合服務的增加，而這類服務的市場成長快速，亦有相當多的代表性廠商，如精業、鼎新、凌群及敦陽等。

最後，在「資料處理及資訊供應業」方面，除了提供產業資料備份存檔服務，也包括資料庫資訊檢索及網際網路連線服務等。由於網路服務的應用已深入各領域，隨著網際網路快速發展使得網路普及率持續升高，網際網路連線業者也較具規模。關於各分項行業的服務定義及內容見表2。

因此本研究對「資訊服務業」的定義如下：軟、硬體與服務業的綜合型產業，包括以套裝化、專案、服務加值等形式提供予企業與個人。其價值不僅止於產品本身，更在於資訊服務的提供，進而創造出更高的經濟效益。

表 2 我國資訊服務業分類及內容

分類	定義	主要內容
電腦軟體	係指以軟體技術提供系統分析及設計、程式設計等軟體服務之活動。	程式設計、系統設計、系統分析、套裝軟體設計、系統規劃
電腦系統整合	係指提供顧客特定需要所設計之軟硬體搭配之系統，或代為組合、設計連結其他廠商之軟體等服務之活動。	系統整合、轉鑰系統
資料處理及資訊供應	係指從事資料處理及資訊供應服務之活動。	電腦設備管理、電腦設備分時、資料處理、資料庫服務、電子郵件服務、網路搜尋服務、微縮訊息儲存及提供

資料來源：行政院主計處「中華民國行業標準分類」，  
台灣經濟研究院整理，民國 93 年 9 月

### 2.1.2 工業品市場特性：

資訊產品與服務為企業採購的標的物，因此具有工業品市場的特性。由於企業客戶購買產品或服務的目的是為了產品的再銷售與再製造，或是為了協助服務的提供，因此與消費品市場的顧客在採購動機與行為上有所不同。工業品市場在成員特性、需求特性、購買特性三方面皆有其獨特性。茲分述如下：

#### 一、成員特性

工業品市場的成員在採購量上遠較一般消費者為大，而且顧客數目明顯較少，因此對廠商而言較易發現潛在顧客，但每位顧客的重要性也大為增加。由於生產條件的要求往往有地域性，使得顧客有集中的現象，如工業區與科學園區。因此，工業品市場的買賣關係遠較消費品市場要密切許多，甚至設有專人負責單一客戶。

## 二、需求特性

工業品常具有獨特性與專業性，只有少數的廠商能夠提供。工業品市場的需求來自於消費者對最終產品的需要，是一種引申性需求（Derived Demand），相較於消費品市場，工業品市場的需求量較為穩定，價格的漲跌對於需求量的變化不至於太大。但對於新廠房與設備的需求又往往受到消費品市場的微幅變動後所產生之乘數效果，而使得該工業品的需求產生巨幅的變動。

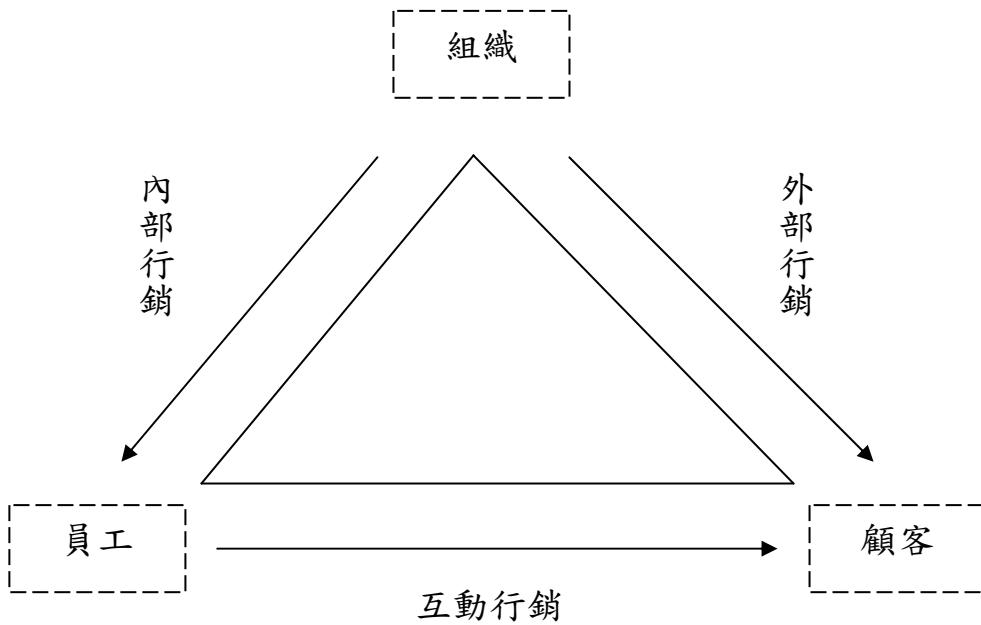
## 三、購買特性

工業品市場的顧客在購買行為上亦有相當的專業性，採購者經常接受過專業的訓練與相關的知識。包含產品或服務本身、高度的議價技巧、豐富的市場情報，以及理性的行為模式，這些與一般消費者經常表現出的感性購買行為明顯不同。此外，有更多的參與者影響購買決策，包含諸多領域的專業人員提供意見與討論，使得複雜性與不確定性更高。而由於購買量大，顧客往往會跳過通路成員，直接與供應者或製造商進行採購，以便掌握優惠價格與關鍵技術。對於貴重的資產，甚至以租賃取代購買，除可減少資本支出，更可得到較新技術與優惠的稅率。

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，特別是貴重物品與客製化較高的產品或服務。加上工業品顧客在需求上的獨特性，往往需要依賴特定廠商提供專門的產品與服務，而銷售人員針對顧客的獨特需求進行溝通與協商，行銷活動更需要頻繁的人際接觸來達成，相較於消費品市場，銷售人員在工業品市場扮演較為重要的角色（林建煌，民89）。

### 2.1.3 服務的行銷

服務業行銷的基本成分為服務的消耗是過程消費而非結果消費（Grönroos, 1995）。而服務具有四項獨特性，即無形性、不可分離性、易變性和易消逝性，使得傳統行銷無法滿足服務業的行銷需求，尚需借助內部行銷與互動行銷（見圖 2）。



資料來源：Philip Kotler (2000), Marketing Management

圖 2 服務行銷

外部行銷（External Marketing）是指企業在傳統行銷上，針對外部顧客與消費者所採取的行銷活動，包括準備服務、訂價、配銷與推廣的行銷組合。而內部行銷（Internal Marketing）是指企業將行銷觀念傳達給內部員工，因此需要有效地訓練和激勵所有與顧客接觸的員工，使其以顧客導向的心態來服務顧客。員工若是喜愛他們的工作並對企業滿意，則較有可能提供優質的服務，換句話說，能讓員工快樂的企業較有機會留住顧客。所以內部行銷亦指企業應將員工視為顧客一般的對待，需要發展出符合員工需求的體制。在互動行銷（Interactive Marketing）上，是指在處理與顧客接觸的過程中，員工所具備的技能，包含個人特質與服務屬性。因為顧客不但關心服務的技術性品質（如：餐廳的食物是否好吃），還會重視服務的功能性品質（如：服務生的態度與專業）（林建煌，民 89）。服務本身固然重要，然而人際間的互動過程卻可增加價值，包含雙向的協商與意見分享（方世榮，江季芸，民 92）。

顧客導向是指顧客至上的觀念，係指企業應由顧客的觀點來界定需求，並對其要求有所回應，包括顧客的需要與期望，而關鍵在於能否較競爭者更有效地滿足顧客真正的需求。顧客對企業的滿意與忠誠將直接影響組織的成敗，許多研究發現，保留一位老顧客的成本遠比吸引一位新顧客要低，而且顧客留在企業的時間愈久，所產生的利潤愈大，因此顧客保存率成為重要的指標。綜合而言，服務的行銷活動能否達成目標，需由外部行銷、內部行銷與互動行銷三者的績效而定（林建煌，民 89）。

## 2.2 人員銷售的本質

### 2.2.1 人員銷售的特點與關係銷售

人員銷售（Personal Selling）是指在一種購買情況下，銷售人員和一位或多位潛在購買者之間進行直接的溝通並企圖影響對方，以達成企業目標的互動過程。一般而言，當潛在購買者較少、產品複雜度較大或價值較高時，人員銷售是一種較為有效的推廣方式，相較於其他形式的推廣活動有以下的特點：

- 一、人員銷售能作較詳細的解說或示範，這對於較複雜或較新穎的產品或服務特別重要。
- 二、可依照每位潛在購買者的動機與興趣而改變銷售訊息，亦即可做到個人化溝通。相反地，廣告、公關與促銷，卻只能進行一視同仁的一般化溝通。
- 三、在篩選溝通對象上較有效率，可降低溝通的錯誤與浪費。而其他形式的推廣活動可能有許多對象並非潛在購買者，這些不可避免的浪費仍無法減少。
- 四、藉由逐人增加的方式調整銷售團隊的規模，可有效控制成本。而廣告與促銷則必須一次購入相當程度的數量與金額。
- 五、可有效地獲得顧客滿意，並產生立即的回饋。

關係銷售（Relationship Selling）或稱諮詢銷售（Consultative Selling），該觀念是關係行銷的運用，強調建立銷售人員與顧客之間的長期互利關係，已為專業銷售人員所採用，但不同於傳統銷售人員一次銷售的模式。透過互利的夥伴情誼，來達成顧客的長期滿意，從而建立、維持與加強顧客之間的互動關係。銷售人員是顧客的問題解決者，扮演諮詢的角色，隨著時間發展出相互信任與雙贏的長期關係。除了可獲得長期的購買量外，顧客對價格的敏感度也會降低，並常會帶來新的顧客，而企業所花費的成本卻較低（林建煌，民 89）。

## 2.2.2 服務提供者特性

大部分的服務提供者會直接與顧客接觸，並由接觸中發展出關係，若同步發生的消費與生產過程之結果是好的，則關係會持續下去（Grönroos, 2004）。由此可知服務人員的特性對服務品質有重要之影響性。高接觸的服務人員經常是服務研究的焦點，對於創造顧客滿意與採取服務補救兩方面都扮演關鍵的角色。熱心奉獻、積極進取的服務人員對於服務品質有正面的影響力。而服務人員扮演許多的角色，可能是服務產出的一部份、傳遞系統的一部份、顧問、老師、教練或行銷者，甚至在顧客違反規定時扮演警察、保鑣或糾察者。多樣性的角色，加上與顧客在身體與心理的近距離，均可能會因職務與立場之不同導致員工間衝突的發生。

服務接觸不只包含執行任務所需的技術，也包含一些人性的情感要素，情感藉由臉部表情和肢體語言的方式來傳遞，例如有些工作要求服務人員必須以友善的態度面對顧客，而有些可能會要求服務人員表現出憐憫同情、真誠、甚至是謙遜的態度。這些「表現規則」反映出社會、組織與特殊職業所期望的情感，並形成一定的規範。服務人員不適當的情感表達將降低顧客滿意，影響買賣關係，這對未來招募甄選合適的員工具有重要的參考（方世榮，江季芸，民 92）。

Coulter and Coulter 在 2002 年提出服務提供者特性（service provider characteristics；SPC）為關係的前置因素，可影響買賣雙方之關係，並將服務提供者特性分成兩大類：

### 一、與人員有關（Person-related）

與人員有關指的是服務人員所具有的個人特質。服務人員本身的正面特質，可以降低人際相處的障礙並且提高彼此相處的舒適感，進而消除不確定性，這對建立彼此的信任關係是有幫助的。由服務文獻中得知以下三項：

#### 1. 同理心（Empathy）

同理心是指服務人員具有關心（caring）、體貼（warm）及親切友善（friendly）的態度之程度（Coulter and Coulter, 2002），亦指易接近性與容易接觸、良好的溝通（方世榮，江季芸，民 92），表現在對顧客需求的傾聽以及對顧客利益的關切，並提供私下的注意與關懷（林建煌，民 89）。Scott (2002) 認為同理心是由認知及情感兩種成分所組成。「認知」成分是指瞭解和預測他人想法、感覺、行為的能力；而「情感」成分是指身歷其境的感受，亦即感同身受。

## 2. 相似性 (Similarity)

人們常傾向於親近價值觀與信念 (values and beliefs)、外觀、生活型態、社會經濟地位、興趣與偏好 (tastes and preferences) 等與我們相近的人。相似性是指顧客若覺得服務人員某些特質與其本身相似的話，則銷售較容易成功。但在部分文獻中，則認為相似性對銷售效果的影響仍有爭議。雖然如此，一般仍然假設在相同條件下，顧客若認為服務人員與其相似，則銷售較易成功 (Crosby et al., 1990)。在 Morgan and Hunt (1997) 和 Doney and Cannon (1997) 的研究中發現相似性和信任之間有正向關係，因此也列入影響關係品質的變數之一。

## 3. 禮貌性 (Politeness)

禮貌性是指顧客認為服務人員是客氣、尊重、謙恭有禮 (courteous)。例如：服務人員展現親切的笑容、具有清潔整齊的儀表等。Coulter and Coulter (2002) 特別提到服務人員的禮貌性態度對建立彼此的信任關係很重要，尤其在銷售關係建立之初。

## 二、與所提供的服務有關 (Offer-related)

與所提供的服務有關指的是服務人員達成服務任務的技術屬性，亦即服務人員在提供服務上的相關能力 (Coulter and Coulter, 2002)。由服務文獻中歸納出以下四項：

### 1. 能力 (Competence)

能力是指顧客知覺到服務人員對提供服務或產品時，所擁有的技能與知識之程度 (Coulter and Coulter, 2002)，通常表現在服務人員提供資訊的形式上。Shamdasani and Balakrishnan (2000) 認為能力是指個人或組織在某一特殊領域的技能或知識，且為對方所需要，可獲得合作夥伴的高度滿意與信任。顧客對於服務人員能力的認知，來自於服務人員所提供之商品或勞務的認同度，而此能力大多視服務人員所能提供相關資訊的程度而定。

部分實證研究顯示，關係品質的增強是受到顧客所認知到服務人員專業能力之影響。Crosby et al. (1990) 的研究發現專業知識與知覺的關係品質存在中度的 (moderately) 且正向的影響力。Swan et al. (1985) 也指出，服務人員的能力是顧客對服務人員感到信賴感的決定因素。

## 2. 可靠性 (Reliability)

可靠性是指服務提供者在提供服務與服務承諾的一致性 (Parasuraman et al., 1988)，表現在準確與按時的服務記錄，以及依照顧客預期與服務承諾的方式來提供服務，例如運輸工具的準時出發與到達 (林建煌, 民 89)。因此可靠性著重於使承諾的服務做到可靠與精確，亦即服務人員能精確地履行對顧客所承諾的服務事項。

## 3. 立即性 (Promptness)

立即性是指服務人員能快速地依據顧客需求即時的提供服務 (Coulter and Coulter, 2002)。立即性可以代表交易的速度與效率，也被認為是評估服務接觸的一項重要指標 (Solomon et al., 1985)。

## 4. 客製化 (Customization)

客製化是指服務人員有意願或能力針對顧客特定的需求提供獨特的服務 (Coulter and Coulter, 2002)。Surprenant and Solomon (1987) 與 Bitner (1995) 都認為客製化的服務對於服務業提升服務品質是相當重要且必須的；由於顧客滿意度與服務人員之間的互動品質有非常密切的正向關係，而客製化正是服務人員針對不同顧客，分別給予不同的服務方式與態度 (Webster, 1968)，進而達成提升關係品質的目標。

對顧客而言，客製化的服務滿足較多的需求，也提高了滿意度。Kahn (1998) 指出高度多樣化策略與客製化能夠滿足顧客現在及未來的需求，並且可建立持久性的關係。

### 2.3 關係品質相關理論

本研究所欲探討的關係品質觀念源自於關係行銷，因此將先探討相關的概念，然後再對關係品質進行瞭解。

#### 2.3.1 關係

關係被認為是強而有力的本事，可以辨識出買方對賣方業績的忠誠度，也可以知道誰和誰是朋友，關係更可被嚴謹的道德互依與責任所解釋。如同資產一般，關係必須很小心地管理，否則便會成為負債 (Wilfried, 2004)。藉由發展私人關係，企業可以增加行銷的效率與效能 (Sheth and Parvatiyar, 1995)。關係建立在企業間與個體間的意圖與互動之上。個體間的信任會激勵企業間承諾的發展，意即建立起信任的個體彼此會將連結力轉移到企業的層次，而連結力的累積會影響企業間承諾的增加。因此，

企業間關係發展 (relationship development) 的核心來自於人員間信任的建立 (Narayandas and Rangan, 2004)。

顧客與廠商及其服務人員同時建立關係，而廠商會鼓勵服務人員與顧客努力發展關係，是因為將關係視為強化廠商與顧客關係的方法 (Dwyer et al., 1987)。然而顧客與經常服務他們的人員（即關鍵聯繫員工）之關係或許會較廠商強烈。但如果關鍵聯繫員工 (key contact employee) 無法再服務他們，則顧客與廠商的關係將處於微弱之時。因此瞭解顧客對於服務人員的關係，對於廠商而言是相當重要的，積極面可以促進兩者的關係，消極面可以降低顧客因過度依賴而發生離職或調職後對於企業的損害。更有學者注意到顧客同時與兩者的關係，並針對關鍵聯繫員工更替後所產生的問題提出解決之道 (Bendapudi and Leone, 2002)。由於顧客關係在行銷文獻中仍然不斷發展，行銷實務上也展現出高度的興趣，表現於顧客關係管理系統 (customer relationship management；CRM) 的顯著投資上 (Verhoef, 2003)。

### 2.3.2 關係行銷



關係行銷 (Relationship Marketing；RM) 的觀念起源於工業行銷 (Industrial Marketing)，所探討的重點在於工業產品如何在廠商之關係中達成交易的行為。自 1983 年 Berry 發表「關係行銷：服務業行銷的進化觀點」後逐漸受到實務界與學術界的重視，開始將關係行銷運用在服務業與消費市場上，並開啟該領域的研究熱潮，關係行銷已成為今日行銷領域的基本內涵 (Webster, 1992) 與新理論的典範轉移 (Narayandas and Rangan, 2004)。

Berry 對關係行銷的定義為：在多重服務組織中，吸引、維持與提昇顧客關係之策略。Morgan and Hunt (1994) 認為關係行銷需要包括各種關係交換的形式，因而定義為長期導向的，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，企業藉此方法可與現有及未來顧客維持長期商業關係。在買賣雙方間建立並維持以信任與承諾為基礎的長期關係，即視彼此為夥伴，而非競爭對手，共同為改善產品品質及降低管理成本而努力。

關係行銷是指藉由創造滿意的顧客來培養強烈的忠誠度。忠誠度是指顧客會持續地購買原廠商的產品或服務，而不會轉向競爭者購買。由於維

持現有顧客的成本遠比開發新顧客的成本要來得低，因此企業會持續地與顧客進行互動，此時往往需藉助服務人員與顧客發展深度的社會性連結，除了可持續瞭解需求並滿足期望，同時也降低服務特性中的不確定感（林建煌，民 89）。當市場成熟與競爭激烈時，企業必須尋求方法來留住顧客，已被證實可增加獲利性（Fornell and Wernerfelt, 1987）。企業逐漸體會到建立緊密的顧客關係是留住既有顧客的方法。企業也認識到關係的無形價值是其不容易被競爭者複製，因此可以維持競爭優勢（Roberts et al., 2003）。

Berry & Parasuraman (1991) 認為關係行銷的執行可分成三個層級，第一層為企業利用價格誘因，鼓勵顧客進行商業往來。但長期將失去效果，因為此種方式最容易被競爭者仿效。第二層為企業除了以價格誘因作為手段外，並嘗試與顧客建立起社會性連結，以便持續瞭解顧客，進一步滿足需求，遠較前一層更能領先競爭者。第三層為企業除運用價格誘因與社會性連結外，再加入結構性連結。結構性連結是指提供一種不易被競爭者模仿並且具有價值的服務，使顧客沒有意願轉向競爭者（林建煌，民 89）。Gummesson (2004) 指出關係行銷的價值可由關係報酬率 (Return on relationships ; ROR) 得知，大多數的關係報酬率僅限於顧客與賣方之間的關係。但是廣義的關係行銷，包括市場、社會及內部組織，也就是關係網路的互動發生之處。

關係行銷理論與顧客公平理論假定顧客對關係內在品質的知覺（即關係強度）以及對供應商貢獻的衡量塑造了顧客在關係中的行為 (Garbarino and Johnson, 1999)。而為了瞭解許多顧客關係管理策略的有效性，Verhoef (2003) 調查顧客關係知覺與關係行銷工具隨著時間在顧客保留 (customer retention) 和顧客佔有率發展 (customer share development) 上的不同效果。顧客關係知覺是用來衡量關係強度與供應商貢獻，其中，關係強度最重要的知覺代表是情感性承諾 (affective commitment) 構面 (Moorman et al., 1992)，而滿意及支付公平 (payment equity) 則是關於衡量供應商貢獻的重要構面 (Bolton and Lemon, 1999)，情感性承諾是向前看的，而滿意及支付公平則是回顧的評價。關係行銷工具的相關構面有忠誠度方案 (loyalty program) 與直接郵寄 (direct mailing)。結果顯示情感性承諾及忠誠度方案都對顧客保留和顧客佔有率發展有正面的影響。

Jackson (1985) 的研究結論則是透過關係行銷建立長期關係有時是工業品賣方較為偏好的策略，但有時卻反而偏好短期觀點的一次交易，所以仍須視情況而定。不過 Grönroos (2004) 仍認為當工業品賣方

從單一交易轉移到長期關係的生意時，顧客消費或採用的本質會由單純的結果消費轉變為進行中的過程消費。而為了執行關係行銷的焦點轉移，執行成功的關係行銷策略有三種領域是重要的。一、互動過程是關係行銷的核心。二、計劃的溝通過程會支持關係的發展與提升。三、價值的過程是關係行銷的結果。

另有學者指出關係行銷並非普遍存在的。主要原因是關係行銷在消費市場上常被誤用（甚至是濫用），而這樣的誤用會導致價值的降低及消失。管理者及研究者應更仔細地描述、定義及瞭解關係行銷的適用性，並以更多適切的學術用語來解釋行銷中的角色。精確的使用關係術語，該學科才不會承擔價值降低的風險（Zolkiewski, 2004）。本研究將學者所提出的關係行銷定義彙整如表 3。

表 3 關係行銷的定義

時間	學者	定義
1983	Berry	由服務業的角度來看，認為關係行銷是在多重服務組織中，一種吸引、維持並提升顧客關係的策略。
1985	Jackson	與個別顧客發展堅固、持續關係的行銷導向。
1990	Grönroos	建立、維持並提升與顧客以及其他夥伴間的關係，使彼此在利潤前提下滿足各自目標，而通常需藉由相互交換與實現承諾來達成。
1992	Shani and Chalasani	經由人員互動、個人化且具有附加價值的長期接觸以確認、維持與建立個別顧客的網路關係，並且持續的強化此互惠關係之一種整合性努力。
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，買賣雙方共同為一組特定目標而努力。
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，而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、網路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。
1999	Sharma et al.	賣方與顧客發展長期關係，這對於賣方在維持競爭優勢方面是非常重要的。

### 2.3.3 關係行銷與傳統行銷的差異

關係行銷與傳統行銷在觀念上有許多顯著的不同。傳統行銷將買方與賣方視為對抗關係，市場則視為戰場，因此行銷的思考邏輯圍繞在攻擊、競爭、打敗等同義詞上，企業不僅要贏過競爭者，更要能戰勝顧客。相反地，關係行銷因著重於價值連結與網路關係，完全拋開勝、負二元的思維。

交易發生在雙方價值交換的事件上。單一交易，甚至是一連串的交易都不一定會構成一種關係，因為這必須要有雙方的共識與認知。當顧客與廠商之間的交易本質並沒有留下顧客的識別碼、長期記錄的資料，以及顧客與服務人員互不認識之情況下，並不存在具有意義的行銷關係（方世榮，江季芸，民 92）。

Grönroos (1990) 認為傳統行銷導向為交易式行銷 (transactional marketing)，與關係行銷同為分屬於一個行銷連續帶的兩端。關係行銷建立了合作的買賣關係，而雙方在整個「關係生命週期」之互動中，經由互利的交換活動與履行承諾而自關係中獲得價值。兩者的差異可以表4說明。

表 4 關係行銷與傳統行銷的比較

項目	交易式行銷	關係式行銷
經營觀點	完成交易後即結束，較易發生投機行為	協商雙贏的銷售情境，銷售只是關係的開始
時間幅度	短期導向	長期導向
主要機能	行銷組合，以銷售宣傳與推銷為基礎	行銷組合與互動行銷，以信任提升收益為基礎
行銷焦點	產品、服務	顧客的期望與認知
顧客對價格敏感度	高	低
主要品質構面	產出（技術）品質	互動（功能）品質
顧客滿意度衡量	市場佔有率	顧客關係管理
顧客回饋系統	不定期的滿意度調查	即時的意見反應
售後服務	視為額外的成本	視為關係的投資
內部行銷	不重視，因與其他部門互動之策略價值低	為外部行銷之基礎，互動之策略價值高

資料來源：Grönroos (1990) ，本研究整理

### 2.3.4 關係品質

賣方與顧客關係的品質稱為關係品質（relationship quality；RQ）。如同生活品質、產品品質、教育品質、研究品質、服務品質等概念一樣。關係品質是指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塑造良好的關係品質。以下為學者對於關係品質的研究，見表 5。

表 5 關係品質的研究

時間	學者	前置因素	衡量構面	結果
1987	Dwyer et al.	參與、形式化、集中化	滿意、最小的機會主義、信任	無
1990	Crosby et al.	相似性、服務領域專業知識、關係銷售行為	顧客滿意與信任銷售人員	互動的預期、銷售效果
1991	Lagace et al.	道德行為、專業知識、互動頻率、關係持續期間	信任銷售人員與滿意銷售人員	無
1992	Moorman et al.	信任	互動的認知品質、研究者涉入研究活動、關係的承諾	市場研究使用
1994	Wray et al.	倫理道德、銷售人員專業知識、關係持續期間、銷售導向、顧客導向	信任銷售人員與滿意關係	無
1996	Bejou et al.			
1995	Kumar et al.	分配公平、程序公平	情感性衝突、外顯性衝突、信任、承諾、機會主義、顧客導向	無
1998	Dorsch et al.	無	信任、滿意、承諾、機會主義、顧客導向、道德輪廓表	無

資料來源：Roberts, Varki and Brodie (2003)

以下依關係品質構面將學者的研究整理成表 6。

表 6 關係品質的構面

RQ 構面	簡要描述	研究來源
信任夥伴具有誠實	一方相信他們的需求將在未來被另一方所滿足。需要一種對於交易夥伴正直與可靠的判斷。	Anderson and Narus (1990) ; Crosby et al. (1990) ; Moorman et al. (1992) ; Ganesan(1994) ; Morgan and Hunt( 1994 ); Kumar et al. (1995)
信任夥伴具有善意	當發生新狀況，但尚未獲得賣方承諾時，賣方會關心顧客福利並且有幫助顧客的意願及動機之程度	Anderson and Narus (1990) ; Crosby et al. (1990) ; Ganesan (1994) ; Kumar et al. (1995)
滿意	在整個服務過程的關係中，以個人經驗為基礎的認知與情感之衡量	Crosby et al. (1990)
情感性承諾	一種情感附屬	Morgan and Hunt( 1994 ); Kumar et al. (1995)
情感性衝突	雙方由於實際結果與想要結果的不一致所產生的緊張關係	Dwyer et al. (1987) ; Kumar et al. (1995)
溝通	兩種方式的過程： 寄送訊息及聆聽/分享瞭解	Anderson and Narus (1990) ; Morgan and Hunt( 1994 ) ; Berry (1995)
銷售導向	銷售人員嘗試幫顧客作出購買決策以滿足顧客需求之程度	Bejou et al. (1996) ; Wray et al. (1994)
道德剖面	關於對或錯的知覺	
機會主義	朝向狡猾之自我利益	Morgan and Hunt( 1994 ); Dwyer et al. (1987)
經濟利益	因為沒有尋求新提供者而有價格破壞、折扣、忠誠度方案的利益或省時	Berry (1995)

客製化利益	顧客接受客製化服務所得到的利益	Surprenant and Solomon (1987) ; Berry (1995)
公平	依據個體價值觀的衡量及參與者投入/產出關聯性之認知公平	Kumar et al. (1995)

資料來源：Roberts, Varki and Brodie (2003)

由於本研究引用 Roberts, Varki and Brodie 的研究量表，其模型僅包含前五種構面，即信任夥伴的善意、信任夥伴的誠實、滿意、情感性承諾、情感性衝突，亦即這五種構面可代表關係品質。茲分述如下：

### 1. 信任（夥伴的誠實與善意）（Trust in partner's honesty and benevolence）

Anderson and Weitz (1989) 為信任所做的定義為一方相信他的需求將在未來透過另一方的採取行動而滿足。信任需要能判斷交易夥伴的正直 (integrity) 與可靠 (reliability) (Morgan and Hunt, 1994)。有研究認為信任是一種有信心 (confidence) 依靠交易夥伴的意願 (willingness)。另有研究強調信任是對另一方誠實與可靠的自信，例如對銷售人員 (Crosby, Evans, and Cowles, 1990)。也有研究特別強調顧客信任的對象是針對員工、組織、或服務/產品本身 (Garbarino and Johnson, 1999)。總之，信任藉由一方發展長期的信心而創造出長期利益，如此可增加效果與效率 (Dwyer et al., 1987)。因此信任對降低風險有用，Berry (1995) 甚至認為信任是服務的內在本質，也是賣方唯一可運用的最具威力之關係行銷工具。

許多企業藉由和顧客建立合作性關係 (collaborative relationships) 回應競爭的挑戰 (Dertouzos et al., 1989)。這樣的關係是基於高層次之信任特性而成為關係交換的形式 (Dwyer et al., 1987)。關係交換之高層次信任特性能使夥伴將焦點放在長期關係的利益上 (Ganesan, 1994)，最終能夠增加競爭力並且減少交易成本 (Noordewier et al., 1990)。

個人與企業都可以與供應商的銷售人員培養出信任感。銷售力時常扮演關鍵性角色，表現於協調顧客以及執行行銷策略上。基本上，銷售人員說服顧客購買產品。然而，當廠商積極地尋求與顧客更具有合作性關係時，銷售人員將在促進與發展顧客信任上具有重要的功能 (Swan and Nolan, 1985)。

信任又可分為兩種形式，即信任夥伴的誠實及信任實體的善意。前者是基於顧客相信賣方可被依賴、真心誠意，並且確實地扮演好他們角色的程度（Ganesan, 1994）。後者是指顧客知覺到賣方關心顧客福利的程度（Kumar et al., 1995），包含當新狀況產生而尚未得到賣方承諾時，賣方有幫助顧客的意願與動機（Ganesan, 1994），以及避免採取對於顧客負面結果的行動（Anderson and Narus, 1990）。因此，信任的雙構面都是關係品質模型的指標。

## 2. 滿意 (Satisfaction)

滿意為一種情感狀態 (emotional state)，即顧客與賣方隨著時間所產生的互動結果 (Crosby et al., 1990)。有研究認為是一種基於對商品或服務的總採購及消費經驗期間的全面性評估 (Anderson et al., 1994)。因此滿意是一種概括的衡量，提供所有過去與服務提供者互動品質的評估，以及塑造未來互動品質的期望 (Crosby et al., 1990)。而滿意的顧客與賣方會有較高的關係品質 (Dorsch et al., 1998)，提升滿意也可以增加情感性承諾 (Verhoef 2003)。服務人員生產力出創造價值，價值帶動顧客滿意度，顧客滿意度會帶動顧客忠誠度，而顧客忠誠度則帶動獲利與成長(方世榮，江季芸，民 92)。

其他研究顯示關係時期 (relationship age)、產品用法 (product usage)、尋求變化、轉換成本、消費者知識，以及社會人口統計學 (例如年齡、收入、性別等) 也會調整滿意與顧客忠誠度之間的關連性 (Capraro et al., 2003)。顧客與賣方在新互動期間的經驗中仍會收集資訊以更新滿意水準，當然也可能會降低先前的水平 (Mittal et al., 1999)。此外，有學者將顧客滿意衡量 (Customer satisfaction measurement；CSM) 視為評估關係強度的主要工具。特別的是以整個組織，而不以少數的個人為代表來衡量買方的滿意度。因此將所有關於衡量滿意的組織成員都列入考慮，包括各種顧客的角色，有影響者、守門員、決策者、採購者、使用者 (Rossomme, 2003)。

## 3. 情感性承諾 (Affective Commitment)

承諾為一種想要維持有價值的關係之持久渴望 (enduring desire) (Moorman et al., 1992)。或是一種區別成功與不成功關係之關鍵構面，因為承諾對產生持久關係有好的答案 (Morgan and Hunt, 1994)。Dwyer et al. (1987) 認為承諾代表關係連結的最高階段，是建立成功長期關係不可或缺的元素 (ingredient)。由此可知，承諾是忠誠度的另一種意涵，不僅是顧客關係的顯著變數 (Verhoef 2003)，更明確的是，承諾同時影響關

係維持及關係發展。Bhattacharya et al. (1995) 認為情感性承諾的組成要素為相對於其他的交易夥伴中，以忠誠 (loyalty) 與聯繫 (affiliation) 為基礎的「心理附屬」 (psychological attachment)。而本研究將衡量的焦點集中於顧客對銷售人員的情感性承諾。

#### 4. 情感性衝突 (Affective Conflict)

衝突一般定義為兩個以上的社會實體由於實際結果與想要結果之不一致所產生的緊張關係 (Roberts, Varki and Brodie, 2003)。其中衝突又可分為情感性衝突與外顯性衝突，後者指衝突表現於外在行為上 (Kumar et al., 1995)。而本研究僅測量情感性衝突。



### 三、研究方法

#### 3.1 研究架構

要管理銷售人員與企業客戶的關係，首先必須瞭解顧客對銷售人員特性的認知程度，以及顧客關係應該如何衡量，並進一步發現哪些銷售人員特性會影響到顧客關係，因此銷售人員特性對關係品質之影響是本研究探討的重要問題。因此本研究之研究架構如圖 3 所示：

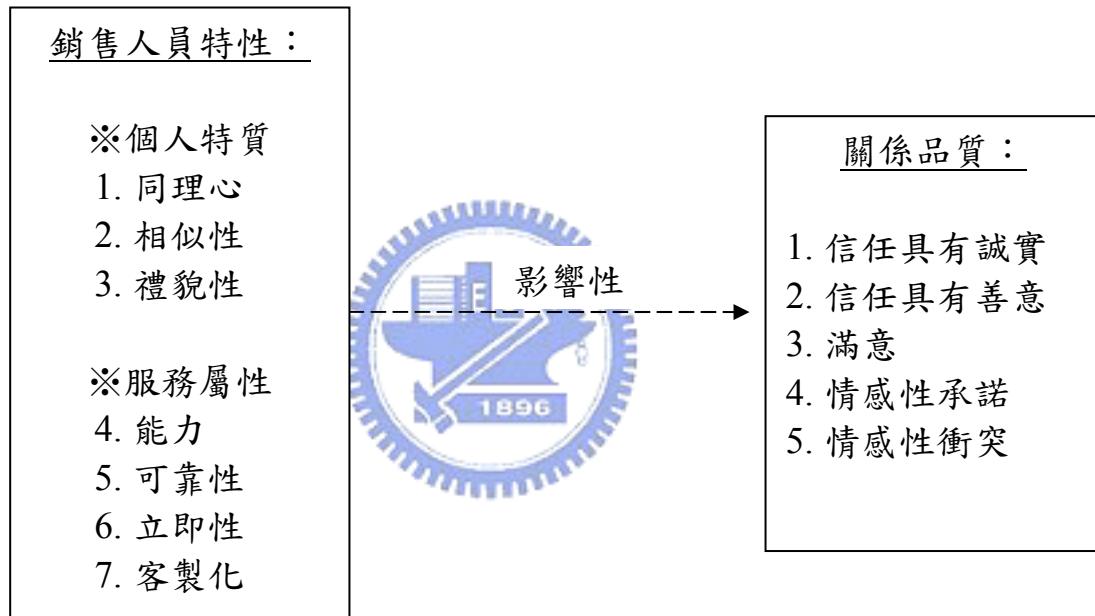


圖 3 本研究之觀念性架構

### 3.2 研究變數之操作性定義

根據本研究架構，相關變數的操作性定義與衡量，茲分別說明如下：

#### 一、自變數—銷售人員特性

本研究對銷售人員特性的定義採用 Coulter and Coulter(2002)的研究。

##### 1. 與人員有關之銷售人員特性：

意指銷售人員本身所擁有的個人特質。其中以同理心、相似性、禮貌性三種構面為基礎。各衡量變數的定義如下。

- (1) 同理心：指顧客認為銷售人員具有關心、體貼、親切友善。
- (2) 相似性：指顧客認為銷售人員的價值觀與信念、興趣與偏好、生活方式與社會經濟背景等皆與其相似。
- (3) 禮貌性：指顧客認為銷售人員是謙恭有禮、對我尊重。

##### 2. 與所提供的服務有關之銷售人員特性：

意指銷售人員所提供之服務行為的屬性，其中以能力、可靠性、立即性、客製化四種構面為基礎。各衡量變數的定義如下。

- (1) 能力：指顧客認為銷售人員的知識與技能是資訊服務領域的專家，並對顧客所屬行業有輔導經驗。
- (2) 可靠性：指顧客認為銷售人員所提供的服務是有保證的，值得依賴的，意即銷售人員可以精確地執行對於顧客所保證的服務。
- (3) 立即性：指顧客認為銷售人員可以迅速地處理顧客需求，並能適時的回覆，確實是守時的。
- (4) 客製化：指顧客認為銷售人員會針對其獨特需求提供適合的方案，意即針對顧客特有需求提供完全的客製化服務。

## 二、依變數—關係品質

本研究針對關係品質的定義採用 Roberts, Varki and Brodie (2003) 的研究。因此將以信任銷售人員的誠實、信任銷售人員的善意、情感承諾、滿意、情感衝突五種構面為基礎。各衡量變數的定義如下：

### 1.信任（銷售人員的誠實與善意）：

信任銷售人員的誠實是指顧客相信銷售人員值得信賴，並具有高度的正直，對顧客的問題總會誠實以對。而信任銷售人員的善意是指顧客知覺到銷售人員關心其權益與福利的程度，包括依靠銷售人員所提出的建議以及相信銷售人員會盡力處理顧客的問題。

### 2.滿意：

滿意是一種全面性評估與概括性的衡量。因此本研究以銷售人員的表現使顧客感到高興、快樂與滿意的問項來做整體的衡量。

### 3.情感性承諾：

情感性承諾的組成要素，是以忠誠與聯繫為基礎的「心理附屬」。本研究將衡量的焦點集中於顧客對銷售人員的情感性承諾。因此以顧客對於銷售人員有情感的依附，並喜歡連絡銷售人員，進而享受兩者關係之三個問項來衡量。

### 4.情感性衝突：

由於本研究僅測量情感性衝突，故以顧客對於銷售人員感到生氣、討厭、灰心的情感性問項來衡量。

### 3.3 研究假說

本研究建立相關的假說 (hypothesis) 如下：

H：銷售人員特性對關係品質有顯著影響。

H1：銷售人員特性對關係品質之「信任具有誠實」有顯著影響。

H1-1：銷售人員的「同理心」對關係品質之「信任具有誠實」有顯著影響。

H1-2：銷售人員的「相似性」對關係品質之「信任具有誠實」有顯著影響。

H1-3：銷售人員的「禮貌性」對關係品質之「信任具有誠實」有顯著影響。

H1-4：銷售人員服務的「能力」對關係品質之「信任具有誠實」有顯著影響。

H1-5：銷售人員服務的「可靠性」對關係品質之「信任具有誠實」有顯著影響。

H1-6：銷售人員服務的「立即性」對關係品質之「信任具有誠實」有顯著影響。

H1-7：銷售人員服務的「客製化」對關係品質之「信任具有誠實」有顯著影響。



H2：銷售人員特性對關係品質之「信任具有善意」有顯著影響。

H2-1：銷售人員的「同理心」對關係品質之「信任具有善意」有顯著影響。

H2-2：銷售人員的「相似性」對關係品質之「信任具有善意」有顯著影響。

H2-3：銷售人員的「禮貌性」對關係品質之「信任具有善意」有顯著影響。

H2-4：銷售人員服務的「能力」對關係品質之「信任具有善意」有顯著影響。

H2-5：銷售人員服務的「可靠性」對關係品質之「信任具有善意」有顯著影響。

H2-6：銷售人員服務的「立即性」對關係品質之「信任具有善意」有顯著影響。

H2-7：銷售人員服務的「客製化」對關係品質之「信任具有善意」有顯著影響。

H3：銷售人員特性對關係品質之「滿意」有顯著影響。
H3-1：銷售人員的「同理心」對關係品質之「滿意」有顯著影響。
H3-2：銷售人員的「相似性」對關係品質之「滿意」有顯著影響。
H3-3：銷售人員的「禮貌性」對關係品質之「滿意」有顯著影響。
H3-4：銷售人員服務的「能力」對關係品質之「滿意」有顯著影響。
H3-5：銷售人員服務的「可靠性」對關係品質之「滿意」有顯著影響。
H3-6：銷售人員服務的「立即性」對關係品質之「滿意」有顯著影響。
H3-7：銷售人員服務的「客製化」對關係品質之「滿意」有顯著影響。
H4：銷售人員特性對關係品質之「情感性承諾」有顯著影響。
H4-1：銷售人員的「同理心」對關係品質之「情感性承諾」有顯著影響。
H4-2：銷售人員的「相似性」對關係品質之「情感性承諾」有顯著影響。
H4-3：銷售人員的「禮貌性」對關係品質之「情感性承諾」有顯著影響。
H4-4：銷售人員服務的「能力」對關係品質之「情感性承諾」有顯著影響。
H4-5：銷售人員服務的「可靠性」對關係品質之「情感性承諾」有顯著影響。
H4-6：銷售人員服務的「立即性」對關係品質之「情感性承諾」有顯著影響。
H4-7：銷售人員服務的「客製化」對關係品質之「情感性承諾」有顯著影響。
H5：銷售人員特性對關係品質之「情感性衝突」有顯著影響。
H5-1：銷售人員的「同理心」對關係品質之「情感性衝突」有顯著影響。
H5-2：銷售人員的「相似性」對關係品質之「情感性衝突」有顯著影響。
H5-3：銷售人員的「禮貌性」對關係品質之「情感性衝突」有顯著影響。
H5-4：銷售人員服務的「能力」對關係品質之「情感性衝突」有顯著影響。
H5-5：銷售人員服務的「可靠性」對關係品質之「情感性衝突」有顯著影響。
H5-6：銷售人員服務的「立即性」對關係品質之「情感性衝突」有顯著影響。
H5-7：銷售人員服務的「客製化」對關係品質之「情感性衝突」有顯著影響。

### 3.4 資料分析法

本研究以 SPSS 10 統計軟體作為資料分析工具，所使用的資料分析方法及其應用範疇如下：

#### 1. 次數分配

利用次數分配來分析合作期間、企業的背景因素（產業、員工數、所在地）與顧客的人口統計變數（性別、年齡、教育、部門、職務、服務年資等）之分布狀況。

#### 2. 敘述性統計

本研究以平均數、標準差等敘述性統計分析個別衡量問項之狀況。

#### 3. 信度估計 (reliability)

由於量表有測量誤差 (measurement error)，所以會發生信度的問題。信度估計係指量表的可靠性 (trust-worthiness)，為根據測驗工具而得到測驗結果的一致性 (consistency) 或穩定性 (stability) 的程度。一般常以 Cronbach's Alpha 係數來衡量一構念下各項目間之一致性，亦即問卷各項目間是否相互符合，以及對相同問卷做兩次調查的結果是否前後一致。Cronbach's  $\alpha$  反映各測驗題與總分之間的相關程度，若所有題目間的關係相當一致，則其與總分間的相關也會很高，因此可作為內部一致性的指標。Cronbach's Alpha 係數由學者 L. J. Cronbach 於 1951 年所提出。此係數值介於 0 與 1 之間，如果  $\alpha$  係數在 0.8 以上，表示量表有高信度 [20]，亦即量表的問項皆具有高度的內部一致性，為具有高信度之判斷準則。另根據 Nunnally (1978) 的建議，Alpha 係數的最小建議值是 0.7。一般而言，各構面的  $\alpha$  係數通常會較總量表來得低。

#### 4. T 檢定

為了比較兩群體的某種特性是否一致，或對某問題的觀點是否一致，可用獨立樣本 T 檢定來檢定兩群體特性的期望值（即平均數）是否相等來判斷有無顯著差異。

#### 5. 一因子變異數分析 (one-way analysis of variance)

變異數分析 (ANOVA) 是一種透過分析樣本資料各項差異的來源，以檢定三個或以上母體平均數是否具有顯著差異的統計方法。主要是用來分析數據組間的變異性，並由此變異性推論出母體的各平均數是否相等。變異數分析是兩組獨立樣本 T 檢定的延伸。ANOVA 雖然可以個別計算各依變數之變異數，卻忽略了依變數之間的相關。

所謂一因子是指模型中僅有一項名目尺度的自變數，代表群體的分類。一因子變異數分析用以檢定一個依變數的平均值在各群體間之期望值是否相等，重視的是變數各自的變異數和平均數。本研究則用以檢定銷售人員特性與關係品質各變數中，不同類別顧客間的認知程度是否有顯著差異。

## 6. 多重比較法

Scheffe、Bonferroni 等多重比較法係為事後多重比較方法，本研究用以瞭解顧客背景變數對於銷售人員特性與關係品質問項的認知差異。

## 7. 相關分析 (correlation analysis)

利用 Pearson 積差相關係數 (product moment correlation coefficient) 與相關矩陣 (correlation matrix) 檢定企業人員對於銷售人員特性的認知，與所知覺到的關係品質有無顯著的相關性。

## 8. 多元線性迴歸分析 (multiple linear regression analysis)

多元線性迴歸，又稱複迴歸 (multiple regression)，係指根據兩個或以上自變數的最佳組合，建立迴歸方程來預測依變數的線性迴歸分析。

由於複迴歸模型進一步考慮自變數的關係，可降低自變數之間的共線性現象。共線性係指兩個或以上的自變數之間具有高度線性相關，此時估計的迴歸係數會隨樣本不同而有很大變異，導致錯誤的迴歸係數檢定，嚴重影響模型的有效性，因此本研究將採用強制進入法(Enter)與前向選取法(Forward)兩種複迴歸分析以降低共線性。前向選取法可消除模型中多餘的自變數，即一次考慮一個自變數，判斷其是否對依變數有貢獻，並依指定的標準，將其納入或剔除於複迴歸方程式中。

此外，自變數愈多，判定係數會愈高，但調整型判定係數可以消除自變數個數對複迴歸模型的影響。

### 3.5 問卷設計

本研究以量表為研究工具，分別衡量顧客對銷售人員特性與關係品質的認知。問卷內容分別引用 Coulter and Coulter (2002) 的研究，採用其衡量服務提供者特性的七種構面。以及 Roberts, Varki and Brodie (2003) 的研究，用來測量服務提供者與顧客之間關係品質的五種構面。由於學者所發展的量表均經過探索性因素分析法 (exploratory factor analysis；EFA) 與驗證性因素分析法 (confirmatory factor analysis；CFA) 程序後所發展出來，故本研究不再重複因素分析法。問卷雖已具有內容效度，但本研究仍依問卷預試做適度之修正。

本研究主要調查顧客對資訊服務業銷售人員特性的認知與評估其關係品質的程度。因此在樣本選擇上，以較常接觸銷售人員的資訊部門員工為主要受訪對象。請每位受訪者在心中先設定一位印象最深刻或是最常接觸之資訊服務廠商的銷售人員，依據互動狀況的實際感受填寫問卷。問卷包括三大部分：第一部分為顧客對銷售人員特性之認知；第二部分為顧客與銷售人員之關係品質；第三部分為企業與顧客之基本資料。

本研究量表直接引用相關文獻的問卷做為前測問卷並經預試 (pretest) 後，對其中的文字措辭予以適當修改後完成初始問卷，接著針對研究對象正式施測，並根據量表進行各項研究假設之檢定。因此，有關本研究的抽樣設計方式，分為前測問卷預試及初始問卷正式施測兩階段說明如下。

#### 1. 前測問卷預試階段

為避免受訪者因不了解或誤解問卷項目所欲傳達之想法，以致發生誤答情事。因此前測問卷係以便利抽樣方式，透過 5 家企業的資訊部門，共計 8 位員工協助測試，並依其預試意見修改問卷內容，將文字用語不清之處予以修正，以完成初始問卷之設計。

#### 2. 初始問卷正式施測階段

本階段為正式對母體進行抽樣，研究母體為國內接觸過資訊服務業銷售人員之企業。

### 3.5.1 問卷內容

為衡量顧客對銷售人員特性的認知程度，研究量表的衡量項目如表 7。

表 7 銷售人員特性的衡量項目

構面	題號	衡量項目
同理心	2	銷售人員親切友善。
	4	銷售人員很體貼。
	8	銷售人員對人關心。
相似性	6	銷售人員的價值觀與信念和我相近。
	11	銷售人員的興趣與偏好和我相近。
	16	銷售人員的生活方式、社會經濟教育等背景與我相似。
禮貌性	1	銷售人員有禮貌。
	5	銷售人員對我尊重。
	13	銷售人員很謙恭。
能力	7	銷售人員對該行業相當有經驗。
	17	銷售人員的知識與技能是該領域的專家。
可靠性	10	銷售人員所提供的服務是有保證的。
	14	銷售人員所提供的服務值得我依賴。
立即性	3	銷售人員很守時。
	9	銷售人員會迅速處理我的需求。
	12	銷售人員會即時的回覆我。
客製化	15	銷售人員會針對我的獨特需求提供適合的方案。
	18	銷售人員會完全針對我的特殊需求提供客製化服務。

資料來源：Coulter and Coulter (2002)

為衡量顧客與銷售人員的關係品質，研究量表的衡量項目如表 8。

表 8 關係品質的衡量項目

構面	題號	衡量項目
信任銷售人員的誠實	2	銷售人員值得我信賴。
	8	銷售人員對我具有高度的正直。
	15	銷售人員對我的問題會誠實以對。
信任銷售人員的善意	4	銷售人員關心我的權益與福利。
	5	我可以依靠銷售人員，並認真考慮他們的建議。
	11	當我將問題委託給銷售人員時，他們確實會盡力處理。
滿意	1	銷售人員的表現使我感到高興。
	7	銷售人員的表現使我感到快樂。
	12	銷售人員的表現使我感到滿意。
情感性承諾	6	因為我喜歡連絡銷售人員，所以才會繼續和他們打交道。
	10	我對於銷售人員有情感的依附。
	13	因為我確實享受與銷售人員的關係，所以才會繼續和他們打交道。
情感性衝突	3	我對於銷售人員感到生氣。
	9	我對於銷售人員感到討厭。
	14	我對於銷售人員感到灰心。

資料來源：Roberts, Varki and Brodie (2003)

本研究之背景因素的衡量項目如表 9。

表 9 基本資料的衡量項目

合作期間		銷售人員與受訪者的合作期間 _____ 銷售人員與企業的合作期間 _____
※企業		
衡量屬性	資料類型	內容
所屬產業	名目尺度	1.製造業 2.服務業 3.金融業
員工數	順序尺度	1.50 人以下 2.51~100 人 3.101~250 人 4.251 人以上
部門所在地	名目尺度	1.北部 2.中部 3.南部 4.其他
※受訪者		
性別	名目尺度	1.男 2.女
年齡	順序尺度	1.18~24 歲 2.25~29 歲 3.30~34 歲 4.35~39 歲 5.40~49 歲 6.50 歲以上
教育程度	順序尺度	1.國中以下 2.高中（職） 3.大專（學） 4.研究所
所屬部門	名目尺度	1.資訊部 2.生產研發 3.行銷企劃業務 4.人事行政 5.財務會計 6.其他
負責職務	名目尺度	1.主管 2.非主管
服務年資	順序尺度	1.2 年以下 2.3~5 年 3.6~10 年 4.11~15 年 5.16~20 年 6.21 年以上

資料來源：本研究整理

### 3.5.2 衡量與抽樣方式

本研究以李克特 (Likert) 七等尺度作為量化工具，將顧客所知覺到的問題，依照同意性高低，分別給予 1、2、3、4、5、6、7 分。

受訪者的人口統計變數，按照問項內容的不同，分別給予不同的分類，例如：性別為男性給予分類代號「1」，性別為女性則給予分類代號「2」，在分析時僅作為類別變數之用，並不代表資料大小或順序。

本問卷的目的是要分析顧客對銷售人員特性的認知以及兩者的關係品質。問卷題目之變數代碼如表 10 與表 11。

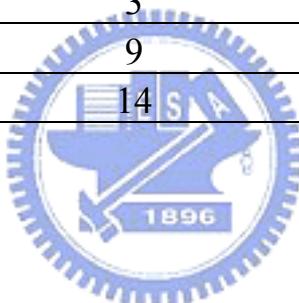
本研究樣本透過電子郵件發放問卷，並以事後跟催 (follow-up) 的方式持續與受訪者互動，以及針對回覆問卷之遺漏處補齊資料，唯少數仍以電話聯繫，以提高問卷回收率與降低無效問卷的數量。本研究於 2005 年 5 月 10 日截止收件，期間問卷總共發放 1223 份，問卷回收 104 份，回收率為 8.5%，而無效問卷共計 0 份，故實際回收的有效問卷總數仍為 104 份，有效問卷率為 100%。

表 10 銷售人員特性的變數代碼

銷售人員特性	題號	變數代碼
同理心	2	A2
	4	A4
	8	A8
相似性	6	A6
	11	A11
	16	A16
禮貌性	1	A1
	5	A5
	13	A13
能力	7	A7
	17	A17
立即性	3	A3
	9	A9
	12	A12
客製化	15	A15
	18	A18

表 11 關係品質的變數代碼

銷售人員特性	題號	變數代碼
信任具有誠實	2	B2
	8	B8
	15	B15
信任具有善意	4	B4
	5	B5
	11	B11
滿意	1	B1
	7	B7
	12	B12
情感性承諾	6	B6
	10	B10
	13	B13
情感性衝突	3	B3
	9	B9
	14	B14



## 四、資料分析

### 4.1 樣本結構

本研究回收之樣本，經由 SPSS 軟體統計次數分配後，整理的樣本結構如表 12 至 14 所示，但因部分樣本之間項仍有所遺漏，故總計非 104。

表 12 顯示本研究的受訪者與銷售人員的合作期間，大多集中於 2 年年以上，未滿 3 年之區間，佔 30%，其次為 3 年以上，但未滿 5 年之區間，佔 24%，而兩大區間已達 54%，可見本研究之受訪者與銷售人員的合作期間大多為長期。另外就受訪企業與銷售人員的合作期間而言，以 3 年以上，但未滿 5 年之區間所佔比率最高，達 32%，若再加上 2 年以上，未滿 3 年的區間，則總和已達 60%，仍是呈現長期佔大多數的現象。最後再將兩大類做比較，可以發現企業與銷售人員的合作期間仍比企業人員更為長期而穩定。

表 12 與銷售人員的合作期間

類別	受訪者		受訪企業	
	人數	百分比	人數	百分比
未滿 1 年	11	11.96%	10	10.87%
1 年以上，未滿 2 年	13	14.13%	10	10.87%
2 年以上，未滿 3 年	28	30.43%	26	28.26%
3 年以上，未滿 5 年	22	23.91%	29	31.52%
5 年以上	18	19.57%	17	18.48%
總計	*92	100%	*92	100%

註：\* 表樣本之間項有所遺漏

表 13 顯示本研究的受訪企業以製造業佔最多，高達 85%，金融業其次，但僅佔有 13%。員工人數則以 251 人以上為最多，亦高達 82%，其次為 101 至 250 人，僅微幅超過 13%，兩者的比例已佔 95%，顯見本研究大多為中大型企業。而受訪部門所在地主要分布於國內北部（即新竹縣以北），比例高達 84%，中南部地區僅佔 15%。

表 13 受訪企業次數分配表

項目	類別	人數	百分比
產業別	製造業	89	85.58%
	金融業	13	12.50%
	服務業	2	1.92%
	總計	104	100%
員工數	50 人以下	1	0.96%
	51~100 人	4	3.85%
	101~250 人	14	13.46%
	251 人以上	85	81.73%
	總計	104	100%
部門所在地	北部（新竹縣及以北）	87	83.65%
	中部（彰化縣及以北）	6	5.77%
	南部	10	9.62%
	國外	1	0.96%
	總計	104	100%

資料來源：本研究整理

表 14 顯示本研究的受訪者背景資料，分別描述如下。男性比例高達 84%，遠超過女性的 16%；就年齡層而言，30 歲以下僅佔有 9%，最大比例則分布在 40 至 49 歲，已佔有 38%，其次為 35 至 39 歲，佔有 29%，第三大的比例為 30 至 34 歲，佔有 20%，三者合計高達 87%，顯見平均年齡較高；而教育程度都在大學（專）以上，研究所則佔 27%；受訪者所屬部門仍以資訊部居多，高達 93%；在職務方面，主管佔 68%，已超過 2/3；在服務年資方面，以 6 至 10 年為最多，佔 30%，3 至 5 年佔 27% 次之，而兩年以下僅佔 13%，顯見受訪者大多為資深人員。

表 14 受訪者次數分配表

人口統計項目	類別	人數	百分比
性別	男	87	83.65%
	女	17	16.35%
	總計	104	100%
年齡層	18~24 歲	1	0.96%
	25~29 歲	8	7.69%
	30~34 歲	21	20.19%
	35~39 歲	30	28.85%
	40~49 歲	39	37.50%
	50 歲以上	5	4.81%
	總計	104	100%
教育程度	大學（專）	74	73.27%
	研究所	27	26.73%
	總計	*101	100%
所屬部門	資訊	97	93.27%
	生產研發	1	0.96%
	行銷企劃業務	1	0.96%
	其他	5	4.81%
	總計	104	100%

負責職務	主管	70	67.96%
	非主管	33	32.04%
	總計	*103	100%
服務年資	2 年以下	13	12.62%
	3~5 年	28	27.18%
	6~10 年	31	30.10%
	11~15 年	13	12.62%
	16~20 年	8	7.77%
	21 年以上	10	9.71%
	總計	*103	100%

註：\* 表樣本之間項有所遺漏



## 4.2 信度估計

為驗證本研究量表的信度，乃針對回收的樣本資料進行信度估計。由表 15 可知，本研究在銷售人員特性試題上的整體信度為 0.9422，與人員有關的特性 0.8775 小於與服務有關的特性 0.9337，而每個構面的信度從 0.7234 到 0.8889，其中的同理心、相似性、立即性低於 0.8。至於關係品質試題的整體信度為 0.9103，而每個構面的信度從 0.7828 到 0.8709，僅情感性承諾低於 0.8。根據 Nunnally (1978) 的建議，Alpha 係數的最小建議值是 0.7，而本研究之信度皆超過 Nunnally 的最小建議值，顯示本量表問項間具有相當程度的內部一致性。

表 15 本研究量表之信度估計

量表	構面	題數	Cronbach's $\alpha$			
銷售人員特性	七種構面	共 18 題	各構面	兩特性	整體構念	
	人員同理心	3	0.7571	0.8775	0.9422	
	人員相似性	3	0.7234			
	人員禮貌性	3	0.8350			
	服務能力	2	0.8296	0.9337		
	服務可靠性	2	0.8889			
	服務立即性	3	0.7948			
	服務客製化	2	0.8339			
關係品質	五種構面	共 15 題	各構面	整體構念		
	信任具有誠實	3	0.8191	0.9103		
	信任具有善意	3	0.8470			
	滿意	3	0.8552			
	情感性承諾	3	0.7828			
	情感性衝突	3	0.8709			

資料來源：本研究整理

### 4.3 均數排序

為瞭解顧客對各衡量項目的認知，並發現是否有較佳或較差的情形，乃分別對銷售人員特性與關係品質兩種量表之平均數做出排序。

表 16 可知，平均數的最大值 6.00 與最小值 3.89，差距達 2.11。銷售人員有禮貌得到最高分 6，達到「很同意」的程度，而親切友善與尊重顧客亦獲得較高的分數，均在 5.8 以上，且三個問項的標準差均較小，僅在 0.9 以下，表示變異性不大。而除了銷售人員的興趣與偏好，以及社會經濟背景與顧客的相似性獲得較低的分數外，其餘的問項皆在中性 4 以上，可以發現顧客對於銷售人員特性的大部份問項仍呈現出正面評價。另就構面而言，則以禮貌性較高，相似性較低。

表 16 銷售人員特性之間項排序（由大到小）

排名	題號	問項	構面	平均數	標準差
一.	1	銷售人員有禮貌。	禮貌性	6.00	0.78
二.	2	銷售人員親切友善。	同理心	5.94	0.76
三.	5	銷售人員對我尊重。	禮貌性	5.86	0.89
四.	9	銷售人員會迅速處理我的需求。	立即性	5.41	1.10
五.	3	銷售人員很守時。	立即性	5.33	1.11
六.	13	銷售人員很謙恭。	禮貌性	5.32	0.91
七.	4	銷售人員很體貼。	同理心	5.26	1.18
八.	7	銷售人員對該行業相當有經驗。	能力	5.22	1.13
九.	15	銷售人員會針對我的獨特需求提供適合的方案。	客製化	5.18	1.05
十.	12	銷售人員會即時的回覆我。	立即性	5.06	1.21
十一.	10	銷售人員所提供的服務是有保證的。	可靠性	5.02	1.27
十二.	14	銷售人員所提供的服務值得我依賴。	可靠性	5.02	1.18
十三.	8	銷售人員對人關心。	同理心	4.95	1.05
十四.	6	銷售人員的價值觀與信念和我相近。	相似性	4.80	1.19
十五.	18	銷售人員會完全針對我的特殊需求提供客製化服務。	客製化	4.78	1.01
十六.	17	銷售人員的知識與技能是該領域的專家。	能力	4.73	1.32
十七.	11	銷售人員的興趣與偏好和我相近。	相似性	3.90	0.98
十八.	16	銷售人員的生活方式、社會經濟教育等背景與我相似。	相似性	3.89	0.93

表 17 可知，平均數的最大值 5.00 與最小值 3.31，差距為 1.69。關係品質問項中的銷售人員值得信賴雖然獲得較高的評價，但分數 5 恰巧達到「有點同意」的程度，且標準差為 1.13，顯示變異性較大，而顧客對銷售人員感到討厭與灰心則由於反向計算，較趨近「有點不同意」，由於情感性衝突的問項均排序較前，可知顧客並不同意對銷售人員的負面評價。第 6、10、13 題同屬於情感性承諾的構面，均獲得較低的分數，可以發現情感性承諾是關係品質中評價較差的構面。但除了第 6、10 題低於中性 4 以外，其餘問項仍在 4.2 以上，可視為顧客對關係品質之認知同樣傾向於正面的評價。

表 17 關係品質之間項排序（由大到小）

排名	題號	問項	構面	平均數	標準差
一.	2	銷售人員值得我信賴。	信任具有誠實	5.00	1.13
二.	9	我對於銷售人員感到討厭。	情感性衝突	*4.99	1.17
三.	14	我對於銷售人員感到灰心。	情感性衝突	*4.97	1.18
四.	1	銷售人員的表現使我感到高興。	滿意	4.94	0.98
五.	11	當我將問題委託給銷售人員時，他們確實會盡力處理。	信任具有善意	4.91	1.09
六.	3	我對於銷售人員感到生氣。	情感性衝突	*4.84	1.06
七.	5	我可以依靠銷售人員，並認真考慮他們的建議。	信任具有善意	4.75	1.03
八.	12	銷售人員的表現使我感到滿意。	滿意	4.68	1.05
九.	15	銷售人員對我的問題會誠實以對。	信任具有誠實	4.58	1.09
十.	8	銷售人員對我具有高度的正直。	信任具有誠實	4.47	1.00
十一.	7	銷售人員的表現使我感到快樂。	滿意	4.37	1.00
十二.	4	銷售人員關心我的權益與福利。	信任具有善意	4.26	1.08
十三.	13	因為我確實享受與銷售人員的關係，所以才會繼續和他們打交道。	情感性承諾	4.24	1.31
十四.	6	因為我喜歡連絡銷售人員，所以才會繼續和他們打交道。	情感性承諾	3.99	1.27
十五.	10	我對於銷售人員有情感的依附。	情感性承諾	3.31	1.14

註： \* 表反向計分，即非常同意改計為 1，而非常不同意改計為 7

## 4.4 差異分析

Crissy (1971) 表示，由於生活價值、經驗、背景及需求的差異，所以沒有兩個人的印象是相同的。Fombrun & Shanley (1990) 也提出，每個群體因其立場、態度等因素的不同，因此會產生不同的印象。因此本研究認為企業客戶背景因素的差異，對於銷售人員特性與關係品質的認知程度應會有所不同。

為瞭解企業客戶不同之背景因素所造成的評價差異性，並進一步確認在哪些構面與選項有所差異，本研究將分別以 T 檢定與一因子變異數分析，對於銷售人員特性與關係品質的各問項做相關檢定，但因部分樣本之間項仍有所遺漏，故總計非 104。以下分兩部份加以探討。

### 4.4.1 T 檢定

為探討不同之性別、教育程度與職務對於兩種量表的問項是否有差異，將以 T 檢定來分析，其結果分述如下。



## 1. 在銷售人員特性上

由表 18 與 19 可知，p 值僅 A1、A2 小於顯著水準 0.05，其餘皆大於顯著水準 0.05。因此，兩性除了對 A1、A2 有差異外，對大多數銷售人員特性的認知是相似的。而男性在 A1、A2 所給予的評價較女性高。

表 18 不同性別之差異

問項	T 值	自由度	p-值（雙尾）	平均數差
A1	2.450	102	*0.016	0.492
A2	2.133	102	*0.035	0.423
A3	1.333	102	0.186	0.391
A4	1.037	102	0.302	0.289
A5	1.367	102	0.175	0.320
A6	-0.983	102	0.328	-0.264
A7	-0.803	102	0.424	-0.252
A8	0.046	102	0.963	0.013
A9	-0.472	102	0.638	-0.139
A10	0.484	102	0.629	0.164
A11	0.368	102	0.714	0.096
A12	0.650	102	0.517	0.210
A13	-0.176	102	0.860	-0.043
A14	0.745	102	0.458	0.234
A15	0.880	102	0.381	0.264
A16	0.908	102	0.366	0.225
A17	-1.125	102	0.263	-0.392
A18	-0.539	102	0.591	-0.171

註：\* 表 p-value < 0.05

表 19 有顯著差異的問項

問項	構面	性別	個數	總計	平均數	標準差
A1	禮貌性	男	87	104	6.08	0.69
		女	17		5.59	1.06
A2	同理心	男	87	104	6.01	0.69
		女	17		5.59	1.00

由表 20 與 21 可知，A9、A12、A15 的 p 值小於顯著水準 0.05，其餘皆大於顯著水準 0.05。因此，不同教育程度除了在 A9、A12、A15 有差異外，在大多數銷售人員特性的認知上仍是相似的。而具有研究所學歷者在 A9、A12、A15 所給予的評價均較大學（專）為高。

表 20 不同教育程度之差異

問項	T 值	自由度	p-值（雙尾）	平均數差
A1	0.000	99	1.000	0.000
A2	-0.858	99	0.393	-0.145
A3	-0.905	99	0.368	-0.225
A4	-1.257	99	0.212	-0.289
A5	-0.836	99	0.405	-0.166
A6	-1.448	99	0.151	-0.324
A7	-1.208	99	0.230	-0.319
A8	-0.897	99	0.372	-0.209
A9	-2.659	99	**0.009	-0.636
A10	-0.764	99	0.447	-0.216
A11	-0.602	99	0.548	-0.135
A12	-2.189	99	*0.031	-0.580
A13	0.502	99	0.616	0.102
A14	-0.873	99	0.385	-0.229
A15	-2.452	99	*0.016	-0.603
A16	-0.335	99	0.738	-0.071
A17	-0.544	99	0.588	-0.163
A18	-1.288	99	0.201	-0.348

註：\* 表  $p\text{-value} < 0.05$ ，\*\*表  $p\text{-value} < 0.01$

表 21 有顯著差異的問項

問項	構面	性別	個數	總計	平均數	標準差
A9	立即性	大學（專）	74	*101	5.22	1.10
		研究所	27		5.85	0.95
A12	立即性	大學（專）	74	*101	4.86	1.14
		研究所	27		5.44	1.28
A15	客製化	大學（專）	74	*101	5.03	1.03
		研究所	27		5.63	1.24

註：\* 表樣本之間項有所遺漏

由表 22 與 23 可知，唯有 A11 的 p 值小於顯著水準 0.05，其餘皆大於顯著水準 0.05。因此，不同職務除了在 A11 有差異外，在大多數的銷售人員特性的認知上仍是相似的。而主管在 A11 所給予的評價較非主管為低。

表 22 不同職務之差異

問項	T 值	自由度	p-值（雙尾）	平均數差
A1	0.811	101	0.419	0.134
A2	0.296	101	0.768	0.048
A3	0.676	101	0.501	0.159
A4	0.416	101	0.678	0.093
A5	1.319	101	0.190	0.246
A6	-0.424	101	0.672	-0.091
A7	-0.474	101	0.637	-0.119
A8	0.546	101	0.586	0.121
A9	0.593	101	0.554	0.138
A10	-0.006	101	0.995	-0.002
A11	-2.229	101	*0.028	-0.455
A12	0.388	101	0.699	0.100
A13	-0.258	101	0.797	-0.049
A14	-0.773	101	0.441	-0.194
A15	-0.673	101	0.503	-0.162
A16	-1.018	101	0.311	-0.202
A17	-0.313	101	0.755	-0.088
A18	-0.128	101	0.899	-0.032

註：\* 表  $p\text{-value} < 0.05$

表 23 有顯著差異的問項

問項	構面	職務	個數	總計	平均數	標準差
A11	相似性	主管	70	*103	3.76	0.98
		非主管	33		4.21	0.93

註：\* 表樣本之間項有所遺漏

## 2. 在關係品質上

由表 24 可知，p 值皆大於顯著水準 0.05，亦即兩性對關係品質的認知並無差異。

由表 25 可知，p 值皆大於顯著水準 0.05，亦即不同教育程度對關係品質的認知並無差異。

由表 26 可知，p 值皆大於顯著水準 0.05，亦即不同職務對關係品質的認知並無差異。

表 24 不同性別之差異

問項	T 值	自由度	p-值（雙尾）	平均數差
B1	0.543	101	0.588	0.142
B2	0.871	101	0.386	0.270
B3	0.089	101	0.929	0.025
B4	1.352	101	0.179	0.384
B5	0.440	101	0.661	0.120
B6	0.383	102	0.702	0.129
B7	0.587	102	0.558	0.156
B8	0.529	102	0.598	0.141
B9	0.233	102	0.816	0.070
B10	1.456	102	0.149	0.438
B11	1.601	102	0.112	0.459
B12	1.691	102	0.094	0.465
B13	0.420	102	0.675	0.147
B14	-0.559	102	0.578	-0.175
B15	0.922	102	0.359	0.268

表 25 不同教育程度之差異

問項	T 值	自由度	p-值（雙尾）	平均數差
B1	0.071	98	0.944	0.015
B2	-0.801	98	0.425	-0.207
B3	1.545	98	0.126	0.362
B4	-0.378	98	0.706	-0.091
B5	0.315	98	0.754	0.073
B6	1.094	99	0.277	0.296
B7	1.031	99	0.305	0.217
B8	-0.218	99	0.828	-0.049
B9	1.746	99	0.084	0.441
B10	-0.834	99	0.406	-0.215
B11	-0.678	99	0.499	-0.162
B12	0.529	99	0.598	0.120
B13	1.437	99	0.154	0.408
B14	0.746	99	0.458	0.199
B15	-0.623	99	0.535	-0.153

表 26 不同職務之差異

問項	T 值	自由度	p-值（雙尾）	平均數差
B1	0.298	100	0.767	0.062
B2	0.301	100	0.764	0.075
B3	0.227	100	0.821	0.051
B4	-0.052	100	0.959	-0.012
B5	0.120	100	0.905	0.026
B6	-0.272	101	0.786	-0.073
B7	-0.806	101	0.422	-0.171
B8	0.354	101	0.724	0.076
B9	-0.871	101	0.386	-0.209
B10	-1.121	101	0.265	-0.271
B11	-0.748	101	0.456	-0.173
B12	-0.315	101	0.753	-0.070
B13	-1.285	101	0.202	-0.356
B14	-0.292	101	0.771	-0.073
B15	-0.210	101	0.834	-0.049

### 3. 小結

將上述分析結果整理如表 27，可知不同的性別、教育、職務僅對銷售人員特性中少數問項有所差異，對關係品質則無差異。就構面而言，除了不同的教育對立即性構面（A9、A12）較有差異外，其餘的構面並未顯示出一致性的差異。

表 27 不同背景因素之差異

背景因素	群體	銷售人員特性		關係品質
		差異問項	評分	
性別	男性	A1 禮貌性	較高	無
	女性	A2 同理心		
教育	大學	A9、A12 立即性		無
	研究所	A15 客製化	較高	
職務	主管	A11 相似性		無
	非主管		較高	

資料來源：本研究整理

#### 4.4.2 一因子變異數分析

為探討不同產業、不同員工數、不同地區、不同年齡層、不同部門、不同服務年資、不同合作期間對於兩量表問項的認知是否有所差異，將以一因子變異數分析，並採用相關檢定，其結果分述如下。

##### 1. 在銷售人員特性上

由表 28 可知，在不同產業、不同員工數、不同地區上，p 值皆大於顯著水準 0.05，亦即這些背景因素在銷售人員特性的認知上並無差異。但在不同年齡層中，唯有 A4、A12、A14 的 p 值小於顯著水準 0.05，其餘仍大於顯著水準 0.05。表示不同年齡層的顧客在 A4、A12、A14 上有明顯差異，但因為 18-24 歲的觀察值少於兩個，所以不執行 Post hoc 檢定。

表 28 不同背景因素之差異

問項	產業		員工數		地區		年齡層	
	F 值	p-值						
A1	0.512	0.601	1.075	0.363	1.666	0.179	0.945	0.456
A2	1.758	0.178	1.035	0.380	0.854	0.468	0.588	0.709
A3	0.569	0.568	0.661	0.578	0.816	0.488	1.193	0.318
A4	0.687	0.506	0.839	0.475	1.202	0.313	2.509	*0.035
A5	1.597	0.207	1.991	0.120	0.865	0.462	2.040	0.080
A6	0.718	0.490	0.661	0.578	1.073	0.364	1.561	0.178
A7	0.124	0.884	0.200	0.896	1.839	0.145	1.686	0.145
A8	0.919	0.402	0.391	0.760	1.848	0.143	1.829	0.114
A9	0.906	0.408	0.241	0.868	1.787	0.155	1.470	0.206
A10	0.660	0.519	0.376	0.770	0.557	0.645	2.174	0.063
A11	0.541	0.584	0.430	0.732	0.894	0.447	0.553	0.736
A12	1.811	0.169	0.088	0.967	0.356	0.785	2.377	*0.044
A13	0.833	0.438	0.382	0.766	0.812	0.490	0.534	0.750
A14	0.205	0.815	0.841	0.474	0.053	0.984	2.723	*0.024
A15	0.732	0.483	0.395	0.757	0.168	0.918	1.367	0.243
A16	0.110	0.896	1.333	0.268	0.619	0.604	0.575	0.719
A17	0.382	0.684	0.526	0.665	1.648	0.183	1.679	0.147
A18	0.114	0.892	0.147	0.932	0.560	0.643	1.749	0.131

註：\* 表  $p\text{-value} < 0.05$

資料來源：本研究整理

由表 29 可知，在不同部門中，唯有 A16 的 p 值小於顯著水準 0.05，其餘仍大於顯著水準 0.05，表示不同部門的顧客在 A16 上有明顯差異。在不同服務年資中，A4、A8 的 p 值小於顯著水準 0.05，其餘仍大於顯著水準 0.05，表示不同服務年資的顧客僅在 A4、A8 上有明顯差異，可做進一步的多重檢定。在不同的個人合作期間中，A4、A6、A11、A14 的 p 值小於顯著水準 0.05，其餘仍大於顯著水準 0.05。表示不同個人合作期間的顧客在 A4、A6、A11、A14 上有明顯差異，可做進一步的多重檢定。而在不同的企業合作期間中，A6、A14、A18 的 p 值小於顯著水準 0.05，其餘仍大於顯著水準 0.05。表示不同企業合作期間的顧客在 A6、A14、A18 上有明顯差異，亦可做進一步的多重檢定。

表 29 不同背景因素之差異

問項	部門		服務年資		個人合作期間		企業合作期間	
	F 值	p-值	F 值	p-值	F 值	p-值	F 值	p-值
A1	0.681	0.566	0.879	0.498	2.297	0.065	1.245	0.298
A2	0.202	0.895	1.341	0.253	2.058	0.093	1.312	0.272
A3	0.695	0.557	1.585	0.172	1.417	0.235	1.687	0.160
A4	0.497	0.685	3.164	*0.011	2.641	*0.039	2.462	0.051
A5	0.065	0.979	1.212	0.309	1.889	0.120	2.142	0.082
A6	1.890	0.136	1.623	0.161	2.555	*0.044	2.822	*0.030
A7	1.035	0.380	0.504	0.772	0.579	0.678	0.411	0.801
A8	1.424	0.240	3.331	**0.008	2.366	0.059	2.225	0.073
A9	0.638	0.592	1.284	0.277	0.936	0.447	0.865	0.488
A10	0.459	0.712	1.438	0.218	2.172	0.079	1.822	0.132
A11	0.717	0.544	1.678	0.147	3.016	*0.022	1.867	0.123
A12	0.343	0.794	0.883	0.495	0.974	0.426	0.771	0.547
A13	0.241	0.867	1.885	0.104	1.937	0.111	1.366	0.253
A14	0.281	0.839	1.114	0.358	3.429	*0.012	3.368	*0.013
A15	1.052	0.373	0.527	0.756	2.023	0.098	1.710	0.155
A16	2.938	*0.037	0.931	0.464	2.213	0.074	1.232	0.303
A17	1.436	0.237	1.456	0.211	2.463	0.051	2.460	0.051
A18	0.387	0.763	1.466	0.208	1.995	0.102	2.522	*0.047

註：\* 表  $p\text{-value} < 0.05$ ，\*\*表  $p\text{-value} < 0.01$

資料來源：本研究整理

由表 30 可知，在服務年資之變異數同質性檢定中發現 A4 的 p 值大於顯著水準 0.05，亦即各群的變異數相同，適用 Tukey、Scheffe、Bonferroni 的多重檢定法。而 A8 的 p 值小於顯著水準 0.05，亦即各群的變異數不相同，適用 Tamhane、Dunnett T3、Games-Howell 的檢定。以下分別進行多重檢定法以比較各選項的不同。

表 30 服務年資之變異數同質性檢定

問項	構面	p-值	各群變異數
A4	同理心	0.067	相同
A8	同理心	*0.028	不同

註：\* 表  $p\text{-value} < 0.05$

由表 31 可知，用 Tukey 法發現，p 值小於顯著水準 0.05 為 0.017 與 0.010，亦即 3~5 年與 16~20 年的認知不同，且 11~15 年與 16~20 年的認知不同。但用 Scheffe 法發現，p 值小於顯著水準 0.05 僅有 0.042，亦即 11~15 年與 16~20 年的認知不同。而用 Bonferroni 法發現，p 值小於顯著水準 0.05 為 0.021 與 0.012，亦即 3~5 年與 16~20 年的認知不同，且 11~15 年與 16~20 年的認知也不同，結論與 Tukey 法相同，顯示出 Scheffe 法較不敏感。

由表 32 可知，用 Tamhane 檢定發現，p 值小於顯著水準 0.05 為 0.001、0.000、0.000、0.013、0.014，分別顯示 2 年以下與 16~20 年的認知不同，3~5 年與 16~20 年的認知不同，6~10 年與 16~20 年的認知不同，11~15 年與 16~20 年的認知不同，16~20 年與 21 年以上的認知不同。亦即各年齡層皆與 16~20 年的認知不同。此外，用 Dunnett T3 與 Games-Howell 檢定的結論均與 Tamhane 檢定相同。

表 31 多重比較：依變數 A4

服務年資	服務年資	Tukey HSD	Scheffe 法	Bonferroni 法
		p-值	p-值	p-值
2 年以下	3~5 年	0.946	0.976	1.000
	6~10 年	1.000	1.000	1.000
	11~15 年	0.743	0.864	1.000
	16~20 年	0.217	0.405	0.383
	21 年以上	0.951	0.978	1.000
3~5 年	2 年以下	0.946	0.976	1.000
	6~10 年	0.947	0.977	1.000
	11~15 年	0.981	0.992	1.000
	16~20 年	*0.017	0.063	*0.021
	21 年以上	0.456	0.651	1.000
6~10 年	2 年以下	1.000	1.000	1.000
	3~5 年	0.947	0.977	1.000
	11~15 年	0.715	0.846	1.000
	16~20 年	0.076	0.195	0.108
	21 年以上	0.833	0.917	1.000
11~15 年	2 年以下	0.743	0.864	1.000
	3~5 年	0.981	0.992	1.000
	6~10 年	0.715	0.846	1.000
	16~20 年	*0.010	*0.042	*0.012
	21 年以上	0.267	0.464	0.501
16~20 年	2 年以下	0.217	0.405	0.383
	3~5 年	*0.017	0.063	*0.021
	6~10 年	0.076	0.195	0.108
	11~15 年	*0.010	*0.042	*0.012
	21 年以上	0.745	0.864	1.000
21 年以上	2 年以下	0.951	0.978	1.000
	3~5 年	0.456	0.651	1.000
	6~10 年	0.833	0.917	1.000
	11~15 年	0.267	0.464	0.501
	16~20 年	0.745	0.864	1.000

註：\* 表 p-value &lt; 0.05

資料來源：本研究整理

表 32 多重比較：依變數 A8

服務年資	服務年資	Tamhane 檢定	Dunnett T3 檢定	Games-Howell 檢定
		p-值	p-值	p-值
2 年以下	3~5 年	1.000	1.000	0.992
	6~10 年	1.000	1.000	1.000
	11~15 年	1.000	1.000	0.992
	16~20 年	**0.001	**0.001	**0.001
	21 年以上	0.998	0.996	0.927
3~5 年	2 年以下	1.000	1.000	0.992
	6~10 年	1.000	1.000	1.000
	11~15 年	1.000	1.000	1.000
	16~20 年	**0.000	**0.000	**0.000
	21 年以上	0.880	0.837	0.635
6~10 年	2 年以下	1.000	1.000	1.000
	3~5 年	1.000	1.000	1.000
	11~15 年	1.000	1.000	0.999
	16~20 年	**0.000	**0.000	**0.000
	21 年以上	0.963	0.939	0.770
11~15 年	2 年以下	1.000	1.000	0.992
	3~5 年	1.000	1.000	1.000
	6~10 年	1.000	1.000	0.999
	16~20 年	*0.013	*0.011	**0.009
	21 年以上	0.976	0.950	0.798
16~20 年	2 年以下	**0.001	**0.001	**0.001
	3~5 年	**0.000	**0.000	**0.000
	6~10 年	**0.000	**0.000	**0.000
	11~15 年	*0.013	*0.011	**0.009
	21 年以上	*0.014	*0.012	*0.010
21 年以上	2 年以下	0.998	0.996	0.927
	3~5 年	0.880	0.837	0.635
	6~10 年	0.963	0.939	0.770
	11~15 年	0.976	0.950	0.798
	16~20 年	*0.014	*0.012	*0.010

註：\* 表 p-value &lt; 0.05，\*\*表 p-value &lt; 0.01

由表 33 可知，在個人合作期間之變異數同質性檢定中發現 A4、A6、A11、A14 的 p 值皆大於顯著水準 0.05，亦即各群的變異數相同，適用 Tukey、Scheffe、Bonferroni 的多重檢定法。以下分別進行多重檢定法以比較各選項的不同。

表 33 個人合作期間之變異數同質性檢定

問項	構面	p-值	各群變異數
A4	同理心	0.265	相同
A6	相似性	0.625	相同
A11	相似性	0.983	相同
A14	可靠性	0.124	相同

資料來源：本研究整理

由於多重檢定法的處理過程仍同表 31，為避免佔用過多篇幅，以下僅列出分析結果，見表 34。

表 34 個人合作期間之多重比較結果

問項	Tukey HSD	Scheffe 法	Bonferroni 法
A4	二年以上，未滿三年與五年以上的認知不同。	無	無
A6	三年以上，未滿五年與五年以上的認知不同。	無	同 Tukey
A11	一年以上，未滿二年與三年以上，未滿五年的認知不同。	無	無
A14	未滿一年與五年以上的認知不同	同 Tukey	同 Tukey

資料來源：本研究整理

由表 35 可知，在企業合作期間之變異數同質性檢定中發現 A6、A18 的 p 值大於顯著水準 0.05，亦即各群的變異數相同，適用 Tukey、Scheffe、Bonferroni 的多重檢定法。而 A14 的 p 值小於顯著水準 0.05，亦即各群的變異數不相同，適用 Tamhane、Dunnett T3、Games-Howell 的檢定。以下分別進行多重檢定法以比較各選項的不同。

表 35 企業合作期間之變異數同質性檢定

問項	構面	p-值	各群變異數
A6	相似性	0.592	相同
A14	可靠性	0.006	不同
A18	客製化	0.412	相同

資料來源：本研究整理

由於多重檢定法的處理過程仍同表 31 與 32，為避免佔用過多篇幅，以下僅列出分析結果，見表 36 與 37。

表 36 企業合作期間之多重比較結果

問項	Tukey HSD	Scheffe 法	Bonferroni 法
A6	1. 二年以上，未滿三年與五年以上的認知不同。 2. 三年以上，未滿五年與五年以上的認知不同。	無	同 Tukey
A18	無	無	無

資料來源：本研究整理

表 37 企業合作期間之多重比較結果

問項	Tamhane 檢定	Dunnett T3 檢定	Games-Howell 檢定
A14	無	無	無

資料來源：本研究整理

## 2. 在關係品質上

由表 38 可知，在不同產業、不同員工數、不同地區上，p 值皆大於顯著水準 0.05，亦即這些背景因素在關係品質的認知上並無差異。但在不同年齡層中，B2、B5、B7、B8、B11、B12 的 p 值均小於顯著水準 0.05，其餘仍大於顯著水準 0.05。表示不同年齡層的顧客在 B2、B5、B7、B8、B11、B12 上有明顯差異，但因為 18-24 歲的觀察值少於兩個，所以不執行 Post hoc 檢定。

表 38 不同背景因素在關係品質之差異

問項	產業		員工數		地區		年齡	
	F 值	p-值						
B1	0.301	0.741	0.522	0.668	0.321	0.810	2.008	0.084
B2	0.177	0.838	0.500	0.683	0.312	0.816	2.493	*0.036
B3	0.022	0.979	0.348	0.791	0.663	0.577	0.584	0.712
B4	1.696	0.189	0.748	0.526	0.316	0.813	1.420	0.224
B5	0.596	0.553	0.816	0.488	1.672	0.178	2.385	*0.044
B6	0.265	0.767	2.515	0.063	0.967	0.411	1.522	0.190
B7	0.342	0.711	0.596	0.619	1.026	0.385	2.548	*0.033
B8	1.204	0.304	0.084	0.969	1.410	0.244	2.764	*0.022
B9	0.000	1.000	0.066	0.978	1.113	0.347	0.635	0.674
B10	0.073	0.930	0.166	0.919	0.685	0.564	0.768	0.575
B11	0.713	0.492	0.357	0.784	0.557	0.645	2.985	*0.015
B12	0.094	0.910	0.194	0.900	0.208	0.890	2.759	*0.022
B13	0.458	0.634	0.322	0.809	0.077	0.972	1.008	0.417
B14	0.734	0.482	0.080	0.971	0.802	0.495	0.157	0.977
B15	0.456	0.635	1.121	0.344	0.149	0.930	1.995	0.086

註：\* 表  $p\text{-value} < 0.05$ ，\*\* 表  $p\text{-value} < 0.01$

由表 39 可知，在不同部門中，唯有 B13 的 p 值小於顯著水準 0.05，其餘仍大於顯著水準 0.05，表示不同部門的顧客在 B13 上有明顯差異。在不同服務年資中，B8 的 p 值小於顯著水準 0.05，其餘仍大於顯著水準 0.05，表示不同服務年資的顧客僅在 B8 上有明顯差異，可做進一步的多重檢定。在不同的個人合作期間中，B1、B2、B4、B5、B7、B8、B12、B15 的 p 值均小於顯著水準 0.05，其餘仍大於顯著水準 0.05。表示不同個人合作期間的顧客在 B1、B2、B4、B5、B7、B8、B12、B15 上有明顯差異，須做進一步的多重檢定。而在不同的企業合作期間中，B2、B4、B5、B8、B11、B12 的 p 值均小於顯著水準 0.05，其餘仍大於顯著水準 0.05。表示不同企業合作期間的顧客在 B2、B4、B5、B8、B11、B12 上有明顯差異，亦可做進一步的多重檢定。

表 39 不同背景因素在關係品質之差異

	部門		年資		個人合作期間		企業合作期間	
問項	F 值	p-值	F 值	p-值	F 值	p-值	F 值	p-值
B1	0.419	0.739	1.481	0.203	4.711	**0.002	2.110	0.086
B2	1.036	0.380	1.900	0.101	8.386	**0.000	3.765	**0.007
B3	0.902	0.443	0.874	0.501	1.289	0.281	0.583	0.676
B4	0.595	0.620	1.938	0.095	3.929	**0.006	2.539	*0.046
B5	0.073	0.974	1.054	0.391	4.622	**0.002	4.868	**0.001
B6	0.593	0.621	1.740	0.133	2.141	0.083	1.816	0.133
B7	0.141	0.935	0.952	0.451	3.179	*0.017	2.232	0.072
B8	0.543	0.654	3.434	**0.007	4.320	**0.003	2.765	*0.032
B9	0.733	0.535	2.124	0.069	2.316	0.064	1.393	0.243
B10	0.914	0.437	0.530	0.753	1.158	0.335	1.547	0.196
B11	0.242	0.867	1.028	0.406	2.343	0.061	3.155	*0.018
B12	1.976	0.122	0.700	0.625	3.362	*0.013	2.892	*0.027
B13	3.019	*0.033	1.443	0.216	1.720	0.153	2.192	0.076
B14	0.708	0.550	1.956	0.092	1.052	0.385	0.475	0.754
B15	1.539	0.209	0.879	0.498	2.663	*0.038	2.014	0.100

註：\* 表  $p\text{-value} < 0.05$ ，\*\*表  $p\text{-value} < 0.01$

由表 40 可知，在服務年資變異數同質性檢定中發現 B8 的 p 值大於顯著水準 0.05，亦即各群的變異數相同，適用 Tukey、Scheffe、Bonferroni 的多重檢定法。以下以多重檢定法進一步比較各選項的不同。

表 40 服務年資之變異數同質性檢定

問項	構面	p-值	各群變異數
B8	信任具有誠實	0.392	相同

由於多重檢定法的處理過程仍同表 31，為避免佔用過多篇幅，以下僅列出分析結果，見表 41。

表 41 服務年資之多重比較結果

問項	Tukey HSD	Scheffe 法	Bonferroni 法
B8	3~5 年與 16~20 年的認知不同	同 Tukey	同 Tukey

由表 42 可知，在個人合作期間之變異數同質性檢定中發現 p 值均大於顯著水準 0.05，亦即各群的變異數相同，適用 Tukey、Scheffe、Bonferroni 的多重檢定法。以下分別進行多重檢定法以比較各選項的不同。

表 42 個人合作期間之變異數同質性檢定

問項	構面	p-值	各群變異數
B1	滿意	0.153	相同
B2	信任具有誠實	0.242	相同
B4	信任具有善意	0.616	相同
B5	信任具有善意	0.913	相同
B7	滿意	0.068	相同
B8	信任具有誠實	0.336	相同
B12	滿意	0.765	相同
B15	信任具有誠實	0.687	相同

由於多重檢定法的處理過程仍同表 31，為避免佔用過多篇幅，以下僅列出分析結果，見表 43。

表 43 個人合作期間之多重比較結果

問項	Tukey HSD	Scheffe 法	Bonferroni 法
B1	1. 未滿一年與五年以上的認知不同。 2. 三年以上，未滿五年與五年以上的認知不同。	未滿一年與五年以上的認知不同。	同 Tukey
B2	1. 未滿一年與二年以上，未滿三年的認知不同。 2. 未滿一年與三年以上，未滿五年的認知不同。 3. 未滿一年與五年以上的認知不同。 4. 二年以上，未滿三年與五年以上的認知不同。 5. 一年以上，未滿二年與五年以上的認知不同。 6. 三年以上，未滿五年與五年以上的認知不同。	僅有 Tukey 前四點	同 Tukey
B4	1. 未滿一年與五年以上的認知不同。 2. 二年以上，未滿三年與五年以上的認知不同。	未滿一年與五年以上的認知不同。	同 Tukey
B5	1. 未滿一年與五年以上的認知不同。 2. 一年以上，未滿二年與五年以上的認知不同。	未滿一年與五年以上的認知不同。	同 Tukey
B7	未滿一年與五年以上的認知不同。	無	同 Tukey
B8	1. 未滿一年與五年以上的認知不同。 2. 二年以上，未滿三年與五年以上的認知不同。 3. 三年以上，未滿五年與五年以上的認知不同。	未滿一年與五年以上的認知不同。	同 Tukey
B12	未滿一年與五年以上的認知不同。	同 Tukey	同 Tukey
B15	未滿一年與五年以上的認知不同。	無	同 Tukey

由表 44 可知，在企業合作期間之變異數同質性檢定中發現 B2、B4、B5、B8、B12 的 p 值大於顯著水準 0.05，亦即各群的變異數相同，適用 Tukey、Scheffe、Bonferroni 的多重檢定法。而 B11 的 p 值小於顯著水準 0.05，亦即各群的變異數不相同，適用 Tamhane、Dunnett T3、Games-Howell 的檢定。以下分別進行多重檢定法以比較各選項的不同。

表 44 企業合作期間之變異數同質性檢定

問項	構面	p-值	各群變異數
B2	信任具有誠實	0.231	相同
B4	信任具有善意	0.932	相同
B5	信任具有善意	0.711	相同
B8	信任具有誠實	0.213	相同
B11	信任具有善意	0.027	不同
B12	滿意	0.556	相同

由於多重檢定法的處理過程仍同表 31 與 32，為避免佔用過多篇幅，以下僅列出分析結果，見表 45 與 46。

表 45 企業合作期間之多重比較結果

問項	Tukey HSD	Scheffe 法	Bonferroni 法
B2	1. 未滿一年與二年以上，未滿三年的認知不同。 2. 未滿一年與五年以上的認知不同。	未滿一年與五年以上的認知不同。	同 Scheffe
B4	未滿一年與五年以上的認知不同。	無	同 Tukey
B5	1. 未滿一年與五年以上的認知不同。 2. 三年以上，未滿五年與五年以上的認知不同。 3. 一年以上，未滿二年與五年以上的認知不同。	未滿一年與五年以上的認知不同。	僅有 Tukey 前二點
B8	未滿一年與五年以上的認知不同。	無	無
B12	無	無	無

表 46 企業合作期間之多重比較結果

問項	Tamhane 檢定	Dunnett T3 檢定	Games-Howell 檢定
B11	無	無	無

### 3. 小結：

將上述分析結果整理如表 47，可知不同的產業、員工數、地區並不會造成差異；不同年齡層僅對銷售人員特性中少數問項有差異，而在關係品質的信任具有誠實、信任具有善意、滿意構面上較有差異；不同部門僅在少數問項有差異；不同服務年資在銷售人員特性之同理心構面較有差異，而僅在關係品質的少數問項有差異；不同的個人合作期間在銷售人員特性之相似性構面較有差異，其他僅在少數問項有差異，而在關係品質的信任具有善意構面較有差異，在信任具有誠實、滿意構面上則有明顯的差異；不同的企業合作期間在銷售人員特性中僅對少數問項有差異，而在關係品質的信任具有誠實構面較有差異，在信任具有善意構面則有明顯的差異。整體而言，關係品質有三種構面較易產生差異，即信任具有誠實、信任具有善意、滿意。

表 47 不同背景因素在各構面之差異

背景因素	差異問項	
	銷售人員特性	關係品質
產業	無	無
員工數	無	無
地區	無 1896	無
年齡	A4 同理心 A12 立即性 A14 可靠性	B2、B8：信任具有誠實 B5、B11：信任具有善意 B7、B12：滿意
部門	A16 相似性	B13 情感性承諾
服務年資	A4、A8：同理心	B8 信任具有誠實
個人合作期間	A4 同理心 A6、A11：相似性 A14 可靠性	B2、B8、B15：信任具有誠實 B4、B5：信任具有善意 B1、B7、B12：滿意
企業合作期間	A6 相似性 A14 可靠性 A18 客製化	B2、B8：信任具有誠實 B4、B5、B11：信任具有善意 B12 滿意

資料來源：本研究整理

#### 4. 結論：

由表 27 與 47 可知，在銷售人員特性方面，性別、職務、年齡、部門、企業合作期間五項因素僅對少數問項有差異，對構面並無一致性差異；而教育、服務年資、個人合作期間三項因素則分別對立即性、同理心、相似性三種構面較有差異；而產業、員工數、地區三項因素則全無差異。

在關係品質方面，部門與服務年資二項因素僅對少數問項有差異，對構面並無一致性差異；而年齡對信任具有誠實、信任具有善意、滿意三種構面較有差異；個人合作期間對信任具有善意較有差異，而對信任具有誠實與滿意二種構面則有明顯的差異；企業合作期間則對信任具有誠實較有差異，對信任具有善意有明顯的差異；至於產業、員工數、地區三項因素則全無差異。

將上述的結論整理成表 48。

表 48 不同背景因素之影響性

※對銷售人員特性之影響：	
	大學（專）與研究所對立即性的評價較有差異。
	不同產業、員工數、地區對銷售人員特性的評價沒有差異。
	不同服務年資對同理心的評價較有差異。
	不同個人合作期間對相似性的評價較有差異。
※對關係品質之影響：	
	不同性別、教育、職務、產業、員工數、地區對關係品質的評價沒有差異。
	不同年齡層對信任具有誠實、信任具有善意、滿意的評價較有差異。
	不同個人合作期間對信任具有誠實、滿意的評價有顯著差異，對信任具有善意的評價較有差異。
	不同企業合作期間對信任具有善意的評價有顯著差異，對信任具有誠實較有差異。

## 4.5 相關分析

為探討銷售人員特性與關係品質各變數（與各構面）之間是否有顯著的正相關存在，以關係品質變數 A1 至 A9，以及銷售人員特性變數 B1 至 B15 建立相關矩陣，以瞭解兩群變數之相關性。

由表 49 與 50 可知，相關矩陣有許多的 p 值小於顯著水準 0.05，亦即兩群變數之間有不少具有顯著的相關性。以下將做進一步的分析。



表 49 相關矩陣

		A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9
B1	係數	0.493	0.551	0.398	0.546	0.553	0.431	0.514	0.645	0.557
	p-值	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
B2	係數	0.532	0.542	0.480	0.538	0.555	0.511	0.599	0.663	0.580
	p-值	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
B3	係數	0.288	0.294	0.012	0.194	0.214	0.096	0.151	0.151	0.172
	p-值	0.003	0.003	0.905	0.049	0.030	0.335	0.128	0.128	0.082
B4	係數	0.457	0.508	0.427	0.520	0.552	0.438	0.399	0.549	0.484
	p-值	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
B5	係數	0.398	0.425	0.344	0.465	0.507	0.493	0.469	0.570	0.430
	p-值	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
B6	係數	0.267	0.302	0.237	0.367	0.284	0.240	0.307	0.366	0.295
	p-值	0.006	0.002	0.015	0.000	0.003	0.014	0.002	0.000	0.002
B7	係數	0.377	0.400	0.269	0.474	0.369	0.446	0.397	0.464	0.356
	p-值	0.000	0.000	0.006	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
B8	係數	0.311	0.379	0.322	0.406	0.394	0.389	0.403	0.502	0.366
	p-值	0.001	0.000	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
B9	係數	0.343	0.304	0.131	0.196	0.281	0.135	0.152	0.221	0.163
	p-值	0.000	0.002	0.184	0.046	0.004	0.171	0.123	0.024	0.098
B10	係數	0.033	0.144	0.073	0.301	0.092	0.085	0.106	0.183	0.075
	p-值	0.740	0.146	0.461	0.002	0.351	0.394	0.286	0.063	0.447
B11	係數	0.448	0.416	0.457	0.489	0.480	0.510	0.560	0.516	0.644
	p-值	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
B12	係數	0.359	0.319	0.383	0.381	0.432	0.345	0.492	0.510	0.469
	p-值	0.000	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
B13	係數	0.134	0.150	0.026	0.292	0.197	0.165	0.191	0.214	0.139
	p-值	0.176	0.128	0.797	0.003	0.045	0.095	0.052	0.029	0.160
B14	係數	0.297	0.280	0.119	0.185	0.229	0.214	0.201	0.180	0.256
	p-值	0.002	0.004	0.230	0.060	0.020	0.029	0.041	0.067	0.009
B15	係數	0.332	0.437	0.475	0.499	0.367	0.300	0.498	0.457	0.428
	p-值	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	0.002	0.000	0.000	0.000

註：表中係數為 Pearson 相關係數

資料來源：本研究整理

表 50 相關矩陣

		A10	A11	A12	A13	A14	A15	A16	A17	A18
B1	係數	0.663	0.311	0.605	0.500	0.704	0.535	0.326	0.565	0.643
	p-值	0.000	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	0.001	0.000	0.000
B2	係數	0.707	0.333	0.657	0.497	0.845	0.611	0.440	0.666	0.672
	p-值	0.000	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
B3	係數	0.199	-0.173	0.145	0.207	0.198	0.104	-0.025	0.215	0.199
	p-值	0.044	0.081	0.145	0.036	0.045	0.297	0.801	0.029	0.044
B4	係數	0.582	0.291	0.549	0.487	0.618	0.530	0.357	0.484	0.497
	p-值	0.000	0.003	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
B5	係數	0.562	0.299	0.572	0.505	0.684	0.524	0.414	0.623	0.606
	p-值	0.000	0.002	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
B6	係數	0.332	0.164	0.304	0.350	0.389	0.198	0.131	0.401	0.378
	p-值	0.001	0.097	0.002	0.000	0.000	0.044	0.187	0.000	0.000
B7	係數	0.509	0.384	0.456	0.451	0.555	0.384	0.303	0.505	0.512
	p-值	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.002	0.000	0.000
B8	係數	0.518	0.322	0.463	0.517	0.556	0.497	0.292	0.471	0.517
	p-值	0.000	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	0.003	0.000	0.000
B9	係數	0.243	-0.114	0.113	0.265	0.210	0.189	0.073	0.215	0.172
	p-值	0.013	0.250	0.253	0.007	0.032	0.054	0.459	0.028	0.080
B10	係數	0.163	0.330	0.127	0.111	0.219	0.135	0.131	0.230	0.246
	p-值	0.097	0.001	0.198	0.261	0.026	0.173	0.185	0.019	0.012
B11	係數	0.675	0.374	0.665	0.422	0.763	0.630	0.401	0.491	0.591
	p-值	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
B12	係數	0.619	0.226	0.527	0.415	0.736	0.552	0.313	0.509	0.648
	p-值	0.000	0.021	0.000	0.000	0.000	0.000	0.001	0.000	0.000
B13	係數	0.324	0.192	0.248	0.270	0.367	0.186	0.100	0.297	0.280
	p-值	0.001	0.051	0.011	0.006	0.000	0.058	0.311	0.002	0.004
B14	係數	0.293	-0.129	0.191	0.282	0.203	0.136	0.033	0.202	0.196
	p-值	0.003	0.194	0.052	0.004	0.039	0.169	0.743	0.040	0.046
B15	係數	0.607	0.324	0.479	0.430	0.554	0.437	0.165	0.533	0.469
	p-值	0.000	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	0.095	0.000	0.000

註：表中係數為 Pearson 相關係數

資料來源：本研究整理

首先，依據表 49 與 50 將不相關的變數整理成表 51。

表 51 不相關變數表

A \\ B	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	T
1																		0	
2																		0	
3		X			X	X	X	X		X	X			X	X			9	
4																		0	
5																		0	
6										X					X			2	
7																		0	
8																		0	
9		X			X	X		X		X	X			X	X		X	9	
10	X	X	X		X	X	X	X	X	X		X	X		X	X		13	
11																		0	
12																		0	
13	X	X	X			X	X		X		X			X	X			9	
14			X	X				X			X	X			X	X		7	
15															X			1	
T	2	2	5	1	1	4	4	3	4	1	5	4	1	0	5	7	0	1	

資料來源：本研究整理

為了瞭解關係品質各變數與銷售人員特性之相關性，先將表 51 整理成表 52，此表分別列出相關與不相關比率。

由表 52 可知，B1、B2、B4、B5、B7、B8、B11、B12 與自變數的相關性最高，均高達 100%；B6、B14、B15 與自變數的相關性次之，至少在 60% 以上；B3、B9、B10、B13 與自變數的相關性較弱，均在 51% 以下，尤以 B10 最低，僅有 27.8%。

表 52 變數相關性

A1-18 RQ	不相關個數	比率	相關個數	比率
B1	0	0%	18	100%
B2	0	0%	18	100%
B3	9	50.0%	9	50.0%
B4	0	0%	18	100%
B5	0	0%	18	100%
B6	2	11.1%	16	88.9%
B7	0	0%	18	100%
B8	0	0%	18	100%
B9	9	50.0%	9	50.0%
B10	13	72.2%	5	27.8%
B11	0	0%	18	100%
B12	0	0%	18	100%
B13	9	50.0%	9	50.0%
B14	7	38.9%	11	61.1%
B15	1	5.6%	17	94.4%

資料來源：本研究整理

依變數所屬構面整理成表 53，信任具有善意與滿意兩種構面與自變數的相關性最高，均高達 100%；其次為信任具有誠實，相關性在 94%以上；相關性較低均屬於情感性承諾與情感性衝突兩種構面，其中情感性承諾之變異性較大。

表 53 變數相關性：依所屬構面分類

A1-18 RQ		不相關個數	比率	相關個數	比率
信任具有 誠實	B2	0	0%	18	100%
	B8	0	0%	18	100%
	B15	1	5.6%	17	94.4%
信任具有 善意	B4	0	0%	18	100%
	B5	0	0%	18	100%
	B11	0	0%	18	100%
滿意	B1	0	0%	18	100%
	B7	0	0%	18	100%
	B12	0	0%	18	100%
情感性承 諾	B6	2	11.1%	16	88.9%
	B10	13	72.2%	5	27.8%
	B13	9	50.0%	9	50.0%
情感性衝 突	B3	9	50.0%	9	50.0%
	B9	9	50.0%	9	50.0%
	B14	7	38.9%	11	61.1%

資料來源：本研究整理

為了瞭解關係品質構面與銷售人員特性構面之關係，再將表 51 各依其構面分類後整理成表 54。

由表 54 可知，信任具有善意與滿意兩種構面與銷售人員特性各構面的相關性最高，均高達 100%；信任具有誠實除了與相似性為 89%外，與其他構面仍高達 100%；情感性承諾與相似性、立即性的相關性在 50%以下，與其他構面仍在 55%以上；情感性衝突與相似性、立即性、客製化的相關性在 40%以下，與其他構面仍在 66%以上；構面相關性最低為情感性衝突與相似性、立即性兩種構面，僅為 11%。

表 54 構面相關性

SPC RQ		同理心	相似性	禮貌性	能力	可靠性	立即性	客製化
信任具有 誠實	不相關	0	1	0	0	0	0	0
	比率	0%	11.1%	0%	0%	0%	0%	0%
	相關	9	8	9	6	6	9	6
	比率	100%	88.9%	100%	100%	100%	100%	100%
信任具有 善意	不相關	0	0	0	0	0	0	0
	比率	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
	相關	9	9	9	6	6	9	6
	比率	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
滿意	不相關	0	0	0	0	0	0	0
	比率	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
	相關	9	9	9	6	6	9	6
	比率	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
情感性承 諾	不相關	3	7	4	2	1	5	2
	比率	33.3%	77.8%	44.4%	33.3%	16.7%	55.6%	33.3%
	相關	6	2	5	4	5	4	4
	比率	66.7%	22.2%	55.6%	66.7%	83.3%	44.4%	66.7%
情感性衝 突	不相關	3	8	0	2	0	8	4
	比率	33.3%	88.9%	0%	33.3%	0%	88.9%	66.7%
	相關	6	1	9	4	6	1	2
	比率	66.7%	11.1%	100%	66.7%	100%	11.1%	33.3%

註：表中數字為變數個數

## 4.6 多元線性迴歸分析

為瞭解銷售人員特性對關係品質的影響性，並找出影響關係品質的重要銷售人員特性，將分別以「強制進入法」與「向前選擇法」兩種複迴歸進行資料的處理。由於本量表問項之間具有內部一致性，因此每個題目對其所屬構面均有相同的貢獻，分別將銷售人員特性與關係品質各構面的變數相加後除以變數個數，得到各構面的代表值。

### 一、銷售人員特性對關係品質之影響

為了分析銷售人員特性對關係品質之影響性，乃以銷售人員特性的七種構面為共同自變數，分別對關係品質五種構面進行複迴歸分析，並採用「強制進入法」，以進行研究假說之相關驗證，分析如下。

表 55 為銷售人員特性對信任具有誠實構面的處理結果，複迴歸模型之適合性檢定的 p-值小於顯著水準 0.05，表示模型合適，即自變數可用來解釋依變數；又調整後判定係數（即調整型 R 平方）為 0.676，表示模型的解釋力達 67.6%；但同理心、可靠性、立即性三種構面的 p-值小於顯著水準 0.05，所以這些迴歸係數理論上不為零，亦即這些自變數對依變數具有解釋能力，而相似性、禮貌性、能力、客製化四種構面的 p-值大於顯著水準 0.05，則代表這些迴歸係數理論上為零，亦即這些自變數對依變數不具有解釋能力。

表 55 複迴歸模型

依 變 數	自變數	迴歸係數			模型適合性		模型解釋力	
		Beta 分配	T 值	p-值	F 值	p-值	R 平方	調整型 R 平方
信 任 具 有 誠 實	同理心	0.285	2.527	*0.013	31.666	**0.000	0.698	0.676
	相似性	0.043	0.580	0.563				
	禮貌性	0.120	1.220	0.225				
	能力	0.137	1.477	0.143				
	可靠性	0.506	4.010	**0.000				
	立即性	-0.258	-2.166	*0.033				
	客製化	0.135	1.422	0.158				

註：迴歸係數為標準化係數；\* 表  $p\text{-value} < 0.05$ ，\*\*表  $p\text{-value} < 0.01$

以下將銷售人員特性對關係品質其他構面之處理結果整理成表 56。

表 56 複迴歸模型

依 變 數	自變數	迴歸係數			模型適合性		模型解釋力	
		Beta 分配	T 值	p-值	F 值	p-值	R 平方	調整型 R 平方
信 任 具 有 善 意	同理心	0.147	1.311	0.193	32.326	**0.000	0.702	0.680
	相似性	0.144	1.951	0.054				
	禮貌性	0.188	1.930	0.057				
	能力	-0.004	-0.041	0.968				
	可靠性	0.505	4.037	**0.000				
	立即性	-0.166	-1.405	0.163				
	客製化	0.181	1.927	0.057				
滿 意	同理心	0.244	2.065	*0.042	27.554	**0.000	0.668	0.643
	相似性	0.074	0.949	0.345				
	禮貌性	0.161	1.563	0.121				
	能力	0.020	0.203	0.840				
	可靠性	0.613	4.636	**0.000				
	立即性	-0.395	-3.156	**0.002				
	客製化	0.214	2.148	*0.034				
情 感 承 諾	同理心	0.377	2.102	*0.038	4.227	**0.000	0.236	0.180
	相似性	0.075	0.636	0.526				
	禮貌性	-0.013	-0.083	0.934				
	能力	0.081	0.548	0.585				
	可靠性	0.425	2.118	*0.037				
	立即性	-0.499	-2.630	*0.010				
	客製化	0.031	0.205	0.838				
情 感 衝 突	同理心	0.076	0.414	0.680	3.272	**0.004	0.193	0.134
	相似性	-0.231	-1.901	0.060				
	禮貌性	0.378	2.354	*0.021				
	能力	0.152	0.997	0.321				
	可靠性	0.219	1.062	0.291				
	立即性	-0.266	-1.367	0.175				
	客製化	0.019	0.124	0.901				

註：迴歸係數為標準化係數；\* 表 p-value < 0.05，\*\*表 p-value < 0.01

表 57 為銷售人員特性對關係品質各構面的分析。可知各模型皆合適，即銷售人員特性可用來解釋關係品質各構面；銷售人員特性對於信任具有誠實、信任具有善意、滿意的解釋力均在 64%以上，但對於情感性承諾與情感性衝突的解釋力僅在 18%以下；其中，同理心、可靠性、立即性三種構面對於信任具有誠實具有解釋能力，可靠性對於信任具有善意具有解釋能力，同理心、可靠性、立即性、客製化對於滿意具有解釋能力，同理心、可靠性、立即性對於情感性承諾具有解釋能力，禮貌性對於情感性衝突具有解釋能力。

表 57 複迴歸模型分析表

依變數	具解釋力之自變數	個數	模型適合性	模型解釋力
信任具有誠實	同理心、可靠性、立即性	3	Yes	67.6%
信任具有善意	可靠性	1	Yes	68%
滿意	同理心、可靠性、立即性、客製化	4	Yes	64.3%
情感性承諾	同理心、可靠性、立即性	3	Yes	18%
情感性衝突	禮貌性	1	Yes	13.4%

將表 57 整理成矩陣形式，見表 58。發現可靠性除了無法解釋情感性衝突外，對關係品質的四種構面均能解釋，排名第一；其次為同理心、立即性，均能解釋信任具有誠實、滿意、情感性承諾三種構面；接著為禮貌性、客製化，分別解釋情感性衝突與滿意各一種構面；而相似性與能力則無法解釋各構面。

表 58 複迴歸模型分析表

依變數 自變數	信任具有 誠實	信任具有 善意	滿意	情感性承諾	情感性衝突	個數
同理心	Y		Y	Y		3
相似性						0
禮貌性					Y	1
能力						0
可靠性	Y	Y	Y	Y		4
立即性	Y		Y	Y		3
客製化			Y			1
個數	3	1	4	3	1	

## 二、影響關係品質的重要銷售人員特性：

為了找出影響關係品質各構面的重要銷售人員特性，乃以銷售人員特性的七種構面為共同自變數，分別對關係品質五種構面進行複迴歸分析，並採用「向前選擇法」以消除多餘自變數，分析結果如下。

由表 59 可知，模型 1 與模型 2 之適合性檢定的 p-值均小於顯著水準 0.05，表示兩模型皆合適，即模型中的自變數可用來解釋依變數，又調整後判定係數（即調整型 R 平方）分別為 0.602、0.655，表示模型的解釋力分別達 60.2% 與 65.5%。而所選入的自變數分別可靠性、可靠性與同理心，其 p-值均小於顯著水準 0.05，所以迴歸係數理論上不為零，亦即這些自變數均對依變數具有解釋能力，對迴歸模型具有影響力。

表 59 複迴歸模型

準則：F-選入的機率 $\leq 0.05$									
依變 數	模 型	選入的 自變數	迴歸係數			模型適合性		模型解釋力	
			Beta 分配	T 值	p-值	F 值	p-值	R 平 方	調整 型 R 平方
信任 具有 誠實	1	可靠性	0.778	12.513	0.000	156.568	0.000	0.606	0.602
	2	可靠性	0.562	7.190	0.000	98.970	0.000	0.662	0.655
		同理心	0.322	4.114	0.000				

以下將其他依變數的分析結果整理如下，見表 60。

表 60 複迴歸模型

依變 數	模 型	選入的 自變數	迴歸係數			模型適合性		模型解釋力	
			Beta 分配	T 值	p-值	F 值	p-值	R 平 方	調整 型 R 平方
信任 具有 善意	1	可靠性	0.779	12.540	0.000	157.239	0.000	0.607	0.603
	2	可靠性	0.625	9.008	0.000	98.543	0.000	0.661	0.654
		禮貌性	0.280	4.035	0.000				
	3	可靠性	0.561	7.769	0.000	71.358	0.000	0.682	0.672
		禮貌性	0.236	3.377	0.001				
		相似性	0.172	2.533	0.013				
滿意	1	可靠性	0.754	11.586	0.000	134.246	0.000	0.568	0.564
	2	可靠性	0.568	6.767	0.000	78.970	0.000	0.610	0.602
		同理心	0.276	3.286	0.001				
	3	可靠性	0.743	6.745	0.000	56.969	0.000	0.631	0.620
		同理心	0.376	4.077	0.000				
		立即性	-0.292	-2.381	0.019				
	4	可靠性	0.586	4.812	0.000	47.261	0.000	0.656	0.642
		同理心	0.379	4.232	0.000				
情感 性承 諾		立即性	-0.333	-2.777	0.007				
		客製化	0.249	2.707	0.008				
	1	同理心	0.382	4.175	0.000	17.432	0.000	0.146	0.138
情感 性衝 突	1	禮貌性	0.345	3.706	0.000	13.736	0.000	0.119	0.110

註：迴歸係數為標準化係數

將上述結果整理如表 61，發現模型 1 的自變數已佔有主要的解釋力，均在 87%以上，顯示銷售人員的可靠性對信任具有誠實、信任具有善意、滿意有主要的影響性，同理心對情感性承諾有主要的影響性，禮貌性對情感性衝突有主要的影響性。

表 61 複迴歸模型分析表：重要自變數

模型 依變數	最大解釋力模型		模型 1		比率
	選入的自變數 (依影響性排序)	解釋力	重要 自變數	解釋力	
信任具有誠實	可靠性、同理心	65.5%	可靠性	60.2%	91.91%
信任具有善意	可靠性、禮貌性、相似性	67.2%	可靠性	60.3%	89.73%
滿意	可靠性、同理心、立即性、客製化	64.2%	可靠性	56.4%	87.85%
情感性承諾	同理心	13.8%	同理心	13.8%	100.00%
情感性衝突	禮貌性	11%	禮貌性	11%	100.00%

資料來源：本研究整理



#### 4.7 研究假說之驗證

依據強制進入法的複迴歸，將假說之驗證結果整理成表 63。

表 62 研究假說之相關驗證

研究假說	假說驗證
H1：銷售人員特性對關係品質之「信任具有誠實」有顯著影響。	成立
H1-1：銷售人員的「同理心」對關係品質之「信任具有誠實」有顯著影響。	成立
H1-2：銷售人員的「相似性」對關係品質之「信任具有誠實」有顯著影響。	不成立
H1-3：銷售人員的「禮貌性」對關係品質之「信任具有誠實」有顯著影響。	不成立
H1-4：銷售人員服務的「能力」對關係品質之「信任具有誠實」有顯著影響。	不成立
H1-5：銷售人員服務的「可靠性」對關係品質之「信任具有誠實」有顯著影響。	成立
H1-6：銷售人員服務的「立即性」對關係品質之「信任具有誠實」有顯著影響。	成立
H1-7：銷售人員服務的「客製化」對關係品質之「信任具有誠實」有顯著影響。	不成立
H2：銷售人員特性對關係品質之「信任具有善意」有顯著影響。	成立
H2-1：銷售人員的「同理心」對關係品質之「信任具有善意」有顯著影響。	不成立
H2-2：銷售人員的「相似性」對關係品質之「信任具有善意」有顯著影響。	不成立
H2-3：銷售人員的「禮貌性」對關係品質之「信任具有善意」有顯著影響。	不成立
H2-4：銷售人員服務的「能力」對關係品質之「信任具有善意」有顯著影響。	不成立

H2-5：銷售人員服務的「可靠性」對關係品質之「信任具有善意」有顯著影響。	成立
H2-6：銷售人員服務的「立即性」對關係品質之「信任具有善意」有顯著影響。	不成立
H2-7：銷售人員服務的「客製化」對關係品質之「信任具有善意」有顯著影響。	不成立
H3：銷售人員特性對關係品質之「滿意」有顯著影響。	成立
H3-1：銷售人員的「同理心」對關係品質之「滿意」有顯著影響。	成立
H3-2：銷售人員的「相似性」對關係品質之「滿意」有顯著影響。	不成立
H3-3：銷售人員的「禮貌性」對關係品質之「滿意」有顯著影響。	不成立
H3-4：銷售人員服務的「能力」對關係品質之「滿意」有顯著影響。	不成立
H3-5：銷售人員服務的「可靠性」對關係品質之「滿意」有顯著影響。	成立
H3-6：銷售人員服務的「立即性」對關係品質之「滿意」有顯著影響。	成立
H3-7：銷售人員服務的「客製化」對關係品質之「滿意」有顯著影響。	成立
H4：銷售人員特性對關係品質之「情感性承諾」有顯著影響。	成立
H4-1：銷售人員的「同理心」對關係品質之「情感性承諾」有顯著影響。	成立
H4-2：銷售人員的「相似性」對關係品質之「情感性承諾」有顯著影響。	不成立
H4-3：銷售人員的「禮貌性」對關係品質之「情感性承諾」有顯著影響。	不成立
H4-4：銷售人員服務的「能力」對關係品質之「情感性承諾」有顯著影響。	不成立

H4-5：銷售人員服務的「可靠性」對關係品質之「情感性承諾」有顯著影響。	成立
H4-6：銷售人員服務的「立即性」對關係品質之「情感性承諾」有顯著影響。	成立
H4-7：銷售人員服務的「客製化」對關係品質之「情感性承諾」有顯著影響。	不成立
H5：銷售人員特性對關係品質之「情感性衝突」有顯著影響。	成立
H5-1：銷售人員的「同理心」對關係品質之「情感性衝突」有顯著影響。	不成立
H5-2：銷售人員的「相似性」對關係品質之「情感性衝突」有顯著影響。	不成立
H5-3：銷售人員的「禮貌性」對關係品質之「情感性衝突」有顯著影響。	成立
H5-4：銷售人員服務的「能力」對關係品質之「情感性衝突」有顯著影響。	不成立
H5-5：銷售人員服務的「可靠性」對關係品質之「情感性衝突」有顯著影響。	不成立
H5-6：銷售人員服務的「立即性」對關係品質之「情感性衝突」有顯著影響。	不成立
H5-7：銷售人員服務的「客製化」對關係品質之「情感性衝突」有顯著影響。	不成立

由於 H1、H2、H3、H4、H5 皆成立，推論銷售人員特性對關係品質有顯著的影響性。亦即：

H：銷售人員特性對關係品質有顯著影響。	推論成立
---------------------	------

## 五、結論與建議

競爭環境的迅速變動迫使企業追求更有創造性及彈性的方法。許多企業已藉由和顧客建立合作性關係回應競爭的挑戰，關係甚至成為企業雇用銷售人員的基本條件。本研究期望企業能以良好的服務關係來創造獨特的競爭優勢，透過對於關係行銷與服務行銷的瞭解來提昇顧客的忠誠度與認同感。本章依實證分析結果做出總結，並說明在理論與實務的貢獻，最後針對研究限制提出後續的研究建議。

### 5.1 研究結論

本研究發現無論是企業或是員工，與銷售人員的合作期間均呈現長期現象，而且企業與銷售人員的合作期間更為長期而穩定。而本研究目的在瞭解顧客對銷售人員特性與關係品質之認知，並且探討不同背景因素的企業客戶在銷售人員特性與關係品質的評價是否有差異，以及瞭解關係品質與銷售人員特性的關聯性，最後探討銷售人員特性對於關係品質之影響性以及找出影響關係品質的重要銷售人員特性，茲分述如下。



#### 一、顧客對銷售人員特性與關係品質之認知

顧客對於銷售人員特性之認知傾向於正面的評價，其中禮貌性的評價為最高，相似性為最低，可見銷售人員的禮貌性普遍獲得顧客的肯定，但與銷售人員的相似性則較不被顧客所認同。

顧客對於關係品質之認知仍傾向於正面的評價，其中情感性承諾的評價為最低，可見顧客對銷售人員較不具有情感的依附，而由情感性衝突的部份亦可瞭解顧客對於銷售人員的負面評價並不同意。此外，關係品質的分數均較銷售人員特性為低。

#### 二、企業客戶不同背景因素之差異

由實證結果可知，教育、服務年資兩項因素分別在立即性、同理心上較有差異；年齡在信任具有誠實、信任具有善意、滿意三種構面較有差異；個人合作期間對相似性、信任具有善意較有差異，而對信任具有誠實與滿意則有明顯的差異；企業合作期間則對信任具有誠實較有差異，對信任具有善意則有明顯的差異；產業、員工數、地區三項因素對銷售人員特性與

關係品質則全無差異；而性別與職務兩項因素對關係品質也沒有差異。

### 三、關係品質與銷售人員特性的關聯性

由實證結果可知，信任具有善意與滿意兩種構面與銷售人員特性各構面的相關性最高，均高達 100%；其次為信任具有誠實，除了與銷售人員之相似性為 89%外，與其他構面仍高達 100%；相關性較低均屬於情感性承諾與情感性衝突，其中情感性承諾之變異性較大。情感性承諾與相似性、立即性的相關性在 50%以下，與其他構面仍在 55%以上；情感性衝突與相似性、立即性、客製化的相關性在 40%以下，其中與相似性、立即性的相關性最低，僅為 11%，而與其他構面仍在 66%以上。

### 四、銷售人員特性對關係品質之影響

由實證結果可知，銷售人員特性可用來解釋關係品質各構面，其中對於信任銷售人員的誠實、信任銷售人員的善意、滿意之解釋力均遠較情感性承諾與情感性衝突為佳，由此可知，銷售人員特性對關係品質有顯著影響，且對於信任與滿意有較大的影響性。

其中，關係品質之信任具有誠實由銷售人員之同理心、可靠性、立即性三種特性所解釋；信任具有善意僅由銷售人員之可靠性所解釋；滿意由銷售人員之同理心、可靠性、立即性、客製化四種特性所解釋，其中後三種皆與服務提供有關；情感性承諾由銷售人員之同理心、可靠性、立即性三種特性所解釋；情感性衝突僅由銷售人員之禮貌性所解釋。

另外就銷售人員特性各個構面來看，發現可靠性除了無法解釋情感性衝突外，對關係品質的四種構面均能解釋，表示影響性較大；其次為同理心、立即性，均能解釋信任具有誠實、滿意、情感性承諾三種構面；接著為禮貌性、客製化，分別解釋情感性衝突與滿意各一種構面，表示影響性較小；而相似性與能力則無法解釋各構面，表示對關係品質無影響性。

### 五、影響關係品質的重要銷售人員特性

在重要的銷售人員特性中，發現銷售人員的可靠性對信任具有誠實、信任具有善意、滿意均有主要的影響性，同理心對情感性承諾有主要的影響性，禮貌性對情感性衝突有主要的影響性。銷售人員的可靠性對於信任與滿意的影響最大，亦即銷售人員所提供的服務有保證，能獲得顧客

的依賴對於信任與滿意的提升有明顯的助益。而銷售人員對顧客的關心、體貼與親切友善之同理心特質對於情感性承諾的提升有主要的效果。最後，銷售人員對顧客尊重、謙恭、有禮貌對於降低顧客的負面觀點很有幫助。因此，本研究發現銷售人員的可靠性、同理心、禮貌性是影響關係品質的主要因素。

## 5.2 研究貢獻

本研究重點在於企業員工與銷售人員的互動關係，而多數的關係品質研究領域則集中於企業之間的關係模型或一般消費者的研究。另外本研究係以資訊服務業為研究對象，而樣本中資訊主管佔大部分，由於資訊主管對資訊系統的採購決策有重要的影響性，瞭解其對於銷售人員的認知與評價均對於資訊服務業具有重要的參考價值。瞭解銷售人員特性對顧客關係的影響性對於該產業設定選才的標準與訓練課程的設計都有所助益，進一步可提升顧客關係與行銷效果。

## 5.3 研究限制與後續建議

本研究受限於時間因素，未能收集到更多的樣本，尤其在初期，回收的問卷量極少，加上不易接觸到企業顧客，僅能以 E-mail 與電話與其互動，又由於部分受訪者並未看清楚前提說明，便急於填答，往往在問到與該名銷售人員合作期間時，便略過不填，可能是該受訪者以一般性來衡量對銷售人員的看法，而非本研究所預設的個體性。此外，回收問卷過於集中在製造業與資訊部門，加上本研究所衡量知覺程度的高低，屬於事後衡量，仍會受到時間因素而有遺忘的可能，以上各點均使得本研究產生偏誤，不利研究結果的推論。

後續研究可針對前述之研究限制作出改進，將能提高本研究成果。除此之外，未來可再加入適當的自變數，對於依變數應有更高的解釋能力，使模型更加完備。由於本研究採用李克特七點尺度，並假設各個等級間差距相等，未能完全符合實際狀況，建議未來可透過個案訪談之質化研究做更深入的研究。

## 參考文獻

### 【中文部份】

1. 天下雜誌年度特刊—1000 大製造業、500 大服務業、100 大金融業，民國九十四年五月。
2. 方世榮，江季芸編譯，服務行銷：人員、科技及策略，Lovelock, Wirtz, Keh 原著，初版，華泰文化，台北市，民國九十二年八月。
3. 古永嘉編譯，企業研究方法，Donald R. Cooper, Pamela S. Schindler 原著，初版，麥格羅•希爾，台北市，民國九十二年十二月。
4. 行政院主計處，主要國家重要社經指標，民國九十三年二月。
5. 行政院經濟建設委員會編著，服務業發展綱領及行動方案—創造附加價值、提升就業效果—總論，初版，民國九十三年五月。
6. 林建煌，行銷管理，初版，智勝文化，台北市，民國八十九年七月。
7. 林傑斌，陳湘，劉明德著，SPSS 11 統計分析實務設計寶典，初版，博碩文化，台北縣，民國九十一年。
8. 陳景堂著，統計分析：SPSS for Windows 入門與應用，五版，儒林，台北市，民國九十三年九月。
9. 商業周刊，「一千大服務業排名」，911 期，66-83 頁，商周編輯顧問（股）公司，民國九十四年五月九日。
10. 曾俊洲，「2005 年資訊服務業景氣趨勢調查報告」，台灣經濟研究院，民國九十三年九月。
11. 張瑋玲，「資訊服務業關係品質之研究」，銘傳大學國際企業管理研究所，碩士論文，民國九十二年。

### 【英文部份】

12. Anderson, E. and Weitz, B., "Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads", Marketing Science, Vol.8 (3) , pp. 310-323, 1989.
13. Anderson, Eugene W., Fornell, Claes, and Lehmann, Donald R., "Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from Sweden", Journal of Marketing, Vol. 58, Iss.3; pp. 53-66, Jul. 1994.
14. Anderson, James C. and Narus, James A., "A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships", Journal of Marketing, Vol.54 (1) , pp.42-58, Jan. 1990.
15. Bendapudi, Neeli and Leone, Robert P., "Managing business-to-business customer relationships following key contact employee turnover in a vendor

- firm”, Journal of Marketing, Vol. 66, Iss.2; pp. 83, Apr. 2002.
- 16.Berry, Leonard L. , Shostack, Lynn, and Upah, Gregory D, eds, “Relationship marketing,” in emerging perspectives on services marketing, Chicago, IL: American Marketing Association, pp.25-28, 1983.
- 17.Berry, Leonard L., “Relationship marketing of services: growing interest, emerging perspectives”, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.23 (4) , pp.236-245, 1995.
- 18.Bitner, Mary Jo, “Building service relationships: it’s all about promise, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 23, pp.246-251,Fall 1995.
- 19.Bolton, Ruth N. and Lemon, Katherine N., “A dynamic model of customers' usage of services: Usage as an antecedent and consequence of satisfaction”, Journal of Marketing Research, Vol. 36, Iss.2; pp. 171, May. 1999.
- 20.Bryman, A. and Cramer, D., Quantitative Data Analysis with SPSS for Windows, London: Routledge, 1997.
- 21.Capraro, Anthony J, Broniarczyk, Susan, and Srivastava, Rajendra K., “Factors influencing the likelihood of customer defection: the role of consumer knowledge”, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 31, Iss.2; pp. 164-175, Spring 2003.
- 22.Coulter, Keith S. and Coulter, Robin A., “Determinants of trust in a service provider: the moderating role of length of relationship”, The Journal of Services Marketing, Vol. 16, Iss.1; pp. 35-50, 2002.
- 23.Crosby, Lawrence A., Evans, Kenneth R., and Cowles, Deborah, “Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective”, Journal of Marketing, Vol.54 (3) , pp.68-81, Jul. 1990.
- 24.Dertouzos, Michael L., Lester, Richard K., and Solow, Robert M., “Made in America: regaining the productive edge”, Cambridge, MA: The MIT Press., 1989.
- 25.Doney, Patricia M. and Cannon, Joseph P., “An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships”, Journal of Marketing, Vol. 61 (2) , pp. 35-51., Apr. 1997.
- 26.Dorsch, M. J., Swanson, S. R. and Kelly, S. W., “The role of relationship quality in the satisfaction of vendors as perceived by customer”, Journal of the Academy of Marketing Science, 26 (2) , pp.128-142, 1998.
- 27.Dwyer, F. Robert, Schurr, Paul H., and Oh, Sejo, “Developing buyer-seller relationships”, Journal of Marketing, Vol. 51 (2) , pp.11-27, Apr. 1987.
- 28.Evans, Joel R. and Laskin, Richard L., “The relationship marketing process: a conceptualization and application”, Industrial Marketing Management, Vol.

- 23, Iss.5, pp. 439-452, Dec. 1994.
29. Fombrun, C. J. and Shanley, M., "What's in a name ? reputation building and corporate strategy", Academy of Management Journal, Vol.33, pp. 233-258, 1990.
30. Fornell, Claes, Wernerfelt, Birger, "Defensive marketing strategy by customer complaint management: a theoretical analysis", Journal of Marketing Research, Vol. 24, Iss.4; pp. 337-346, Nov. 1987.
31. Ganesan, Shankar, "Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships", Journal of Marketing, Vol.58, pp.1-19, Apr. 1994.
32. Garbarino, Ellen and Johnson, Mark S., "The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships", Journal of Marketing, Vol.63, pp.70-87, Apr. 1999.
33. Grönroos, Christian, "Relationship approach to marketing in service context: the marketing and organizational behavior interface", Journal of Business Research, Vol. 20, No. 1, pp.3-11, Jan. 1990.
34. Grönroos, Christian, "From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing", Management Decision, 32(2), pp.4-20, 1994.
35. Grönroos, Christian, "Relationship marketing: the strategy continuum", Journal of the Academy of Marketing Science, 23 (4) ,pp.252-254, 1995.
36. Grönroos, Christian, "The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue, value", The Journal of Business & Industrial Marketing, Vol.19, Iss. 2; pp. 99, 2004.
37. Gummesson, Evert, "Relationship marketing and imaginary organizations: a synthesis", European Journal of Marketing, Vol. 30, Iss.2; p. 31-44, 1996.
38. Jackson, Barbara B., Winning and Keeping Industrial Customers: The Dynamic of Customer Relationship, Lexington, MA: Lexington Books, 1985.
39. Kahn, B. E., "Dynamic relationships with customers: high variety strategies", Journal of the Academy of Marketing Science, 26 (1) , pp.45-53, 1998.
40. Kumar, Nirmalya, Scheer, Lisa K., and Steenkamp, Jan-Benedict E. M., "The effects of supplier fairness on vulnerable resellers", Journal of Marketing Research, Vol. 32, Iss.1; pp. 54-66, Feb. 1995.
41. Kumar, Nirmalya, Scheer, Lisa K., and Steenkamp, Jan-Benedict E. M., "The effects of perceived interdependence on dealer attitudes", Journal of Marketing Research, Vol. 32, Iss.3; pp. 348-356, Aug. 1995.
42. Lagace, R.R., Dahlstrom, R. and Gassenheimer, J. B., "The relevance of ethical salesperson behavior on relationship quality: the pharmaceutical industry", Journal of Personal Selling and Sale management, 11 (4) , pp. 39-47, 1991.

43. Moorman, Christine, Zaltman, Gerald, and Deshpandé, Rohit, "Relationships between providers and users of market research: the dynamics of trust within and between organizations", Journal of Marketing Research, Vol. 29, Iss.3; pp. 314-329, Aug. 1992.
44. Morgan, Robert M. and Hunt, Shelby D., "The commitment-trust theory of relationship marketing", Journal of Marketing, Vol. 58, pp. 20-38, Jul. 1994.
45. Mittal, Vikas, Kumar, Pankaj, and Tsilos, Michael, "Attribute-level performance, satisfaction, and behavioral intentions over time: aconsumption-system approach", Journal of Marketing, Vol. 63, pp. 81-101, Apr. 1999.
46. Narayandas, Das, V. and Rangan, Kasturi, "Building and sustaining buyer-seller relationships in mature industrial markets", Journal of Marketing, Vol. 68, Iss.3; pp. 63-77, Jul. 2004.
47. Noordewier, Thomas G., John, George, and Nevin, John R., "Performance outcomes of purchasing arrangements in industrial buyer-vendor relationships", Journal of Marketing, Vol. 54. pp.80-93., Oct. 1990.
48. Nunnally, J.C., Psychometric Theory, 2<sup>nd</sup> ed., McGraw-Hill, New York, NY, 1978.
49. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., and Berry, L. L., "SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perception of service quality", Journal of Retailing, Vol.64 (1) , pp.12-40, 1988.
50. Roberts, Keith, Varki, Sajeev, and Brodie, Rod, "Measuring the quality of relationships in consumer services: an empirical study", European Journal of Marketing, Vol. 37, Iss.1/2; pp. 169, 2003.
51. Rossomme, Jeanne, "Customer satisfaction measurement in a business-to-business context: a conceptual framework", The Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 18, Iss.2/3; pp. 179, 2003.
52. Scott, Widmier, "The effects of incentives and personality on salesperson's customer orientation", Industrial Marketing Management, 31, pp.309-615, 2002.
53. Shamdasani, Prem N. and Balakrishnan, Audrey A., "Determinants of relationship quality and loyalty in personalized services", Asia Pacific Journal of Management, 17, pp.399-422, 2000.
54. Shani, D., and Chalasani, S., "Exploiting niches using relationship marketing", Journal of Consumer Marketing, Vol. 9, No. 3, pp.33-42, Summer 1992.
55. Sharma, Arun, Tzokas, Nikolaos, Saren, Michael, and Kyziridis, Panagiotis, "Antecedents and consequences of relationship marketing: insights from business service salespeople", Industrial Marketing Management, Vol.28,

- Iss.6, pp. 601-611, 1999.
56. Sheth, Jagdish N. and Parvatiyar, Atul, "Relationship marketing in consumer markets: Antecedents and consequences", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 23, Iss.4; pp. 255-271, Fall 1995.
57. Solomon, Michael R., Surprenant, Carol, Czepiel, John A. and Gutman, Evelyn G., "A role theory perspective on dyadic interactions: the service encounter", Journal of Marketing, Vol. 49, pp. 99-111, Winter 1985.
58. Stafford, Thomas F. and Stafford, Marla Royne, "Industrial buyers' perceptions of industrial salespersons", The Journal of Business & Industrial Marketing. Santa Barbara: Vol. 18, Iss.1; pp. 40, 2003.
59. Surprenant, Carol F. and Solomon, Michael R., "Predictability and personalization in the service encounter", Journal of Marketing, Vol. 51, Iss.2; pp. 86-96, Apr. 1987.
60. Swan, John E. and Johannah Jones Nolan, "Gaining customer trust: a conceptual guide for the salesperson", Journal of Personal Selling & Sales Management, 5 (2), pp. 39-48, 1985.
61. Swan, John. E., Trawick, I. E. and Silva, D. W., "How industrial salespeople gain customer trust", Industrial Marketing Management, 14 (3), pp. 203-211, 1985.
62. Vanhonacker, Wilfried R., "When good guanxi turns bad", Harvard Business Review, Vol.82, Iss.4, pp. 18, Boston, Apr. 2004.
63. Verhoef, Peter C., "Understanding the effect of customer relationship management efforts on customer retention and customer share development", Journal of Marketing, Vol. 67, Iss.4; pp. 30-45, Oct. 2003.
64. Webster, Frederick E., "Interpersonal communication and salesman effectiveness", Journal of Marketing, Vol. 32, pp. 7-13, Jul. 1968.
65. Webster, Frederick E., "The Changing Role of Marketing in the Corporation", Journal of Marketing, Vol. 56, pp. 1-17, Oct. 1992.
66. Weitz, Barton A. and Bradford, Kevin D., "Personal selling and sales management: A relationship marketing perspective", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 27, Iss.2; pp. 241-254, Spring 1999.
67. Wotruba, T.R., "The changing character of industrial selling", European Journal of Marketing, Vol. 14 No. 5/6, pp. 293-302, 1980.
68. Wray, Barry, Palmer, Adrian, Bejou, David, "Using neural network analysis to evaluate buyer-seller relationships", European Journal of Marketing, Vol. 28, Iss.10; pp. 32-48, 1994.
69. Zolkiewski, Judy, "Commentary: relationships are not ubiquitous in marketing", European Journal of Marketing, Vol. 38, Iss.1/2; pp. 24-29, 2004.

## 附 錄 一 徵求調查信件

啟者：

您好，

我是交通大學經營管理研究所碩二生呂志峰。目前正著手進行「銷售人員特性與關係品質的研究。」希望能夠深入瞭解顧客與銷售人員的互動關係，研究結果希望對學術界發展有所助益，並可作為產業界的 effort 方向，俾使廠商未來更能提昇您在資訊服務上的滿意度。

附件內容為學術問卷，由於本研究的進行非常需要 貴公司的參與，煩請代為轉寄給「曾經」與資訊服務業銷售人員接觸的主管與同仁們。最後，要再次感謝您的大力協助，並祝

鴻圖大展 生意興隆



後學

呂志峰敬上

## 附 錄 二 研究量表

您好：

這是一份關於「銷售人員特性與關係品質之研究」的學術性問卷，目的在瞭解銷售人員特性對顧客關係的影響程度，因此非常需要仰賴您工作中的實務經驗，對相關問題提供寶貴的意見。您所填寫之資料對本研究至為重要，對研究結果更是影響深遠，而本研究報告除了將作為碩士論文外，更希望能對國內產業有所助益，敬請您協助完成。

本問卷純粹作為學術研究之用，所得資料僅供本研究在統計分析上所需要，敬請您安心填寫問卷，並懇請於一週內回覆，在此先向您致上無限的敬意。若您希望得到研究結果之摘要，敬請填寫完整的 E-mail，待本研究完成後寄送給您。

您的意見將對本研究有莫大的助益，再次向您致上最高的謝意！順頌

鴻圖大展、步步高升

國立交通大學經營管理研究所  
指導教授：楊 千 教授  
研究 生：呂志峰 敬上  
E-mail：nctu2003master@yahoo.com.tw  
FAX：02-2713-7733  
聯絡地址：220 台北縣板橋市四川路  
二段 99 巷 5 弄 6-1 號 2F

電子郵件信箱：\_\_\_\_\_。

【問卷共 2 頁】

### 【前提說明】

請您就近年來印象最深刻或最常接觸之資訊服務業銷售人員中，選擇一位來進行填答。

而本研究對「資訊服務業」的定義如下：軟、硬體與服務業的綜合型產業，包括以套裝化、專案、服務加值等形式提供予企業與個人。其價值不僅止於產品本身，更在於資訊服務的提供，進而創造出更高的經濟效益。

第一部分：本部份在於了解您對該名資訊服務業銷售人員之認知，請依照您個人的實際情形來填答，在適當的打「✓」，例如✓或■（請單選）。

	非常 同 意	很 同 意	有 點 同 意	普 通	有 點 不 同 意	很 不 同 意	非 常 不 同 意
1. 銷售人員有禮貌。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 銷售人員親切友善。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 銷售人員很守時。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 銷售人員很體貼。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 銷售人員對我尊重。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 銷售人員的價值觀與信念和我相近。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 銷售人員對該行業相當有經驗。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 銷售人員對人關心。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 銷售人員會迅速處理我的需求。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 銷售人員所提供的服務是有保證的。 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 銷售人員的興趣與偏好和我相近。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 銷售人員會即時的回覆我。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 銷售人員很謙恭。	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
14. 銷售人員所提供的服務值得我依賴。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 銷售人員會針對我的獨特需求提供適合的方案。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. 銷售人員的生活方式、社會經濟教育等背景與我相似。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. 銷售人員的知識與技能是該領域的專家。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. 銷售人員會完全針對我的特殊需求提供客製化服務。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第二部分：本部份在於了解您與該名資訊服務業銷售人員之關係，請依照您個人的實際情形來填答，在適當的打「✓」，例如✓或■（請單選）。

	非常 同 意	很 同 意	有 點 同 意	普 通	有 點 不 同 意	很 不 同 意	非 常 不 同 意
1. 銷售人員的表現使我感到高興。	<input type="checkbox"/>						
2. 銷售人員值得我信賴。	<input type="checkbox"/>						
3. 我對於銷售人員感到生氣。	<input type="checkbox"/>						
4. 銷售人員關心我的權益與福利。	<input type="checkbox"/>						
5. 我可以依靠銷售人員，並認真考慮他們的建議。	<input type="checkbox"/>						
6. 因為我喜歡連絡銷售人員，所以才會繼續和他們打交道。	<input type="checkbox"/>						
7. 銷售人員的表現使我感到快樂。	<input type="checkbox"/>						
8. 銷售人員對我具有高度的正直。	<input type="checkbox"/>						
9. 我對於銷售人員感到討厭。	<input type="checkbox"/>						
10. 我對於銷售人員有情感的依附。	<input type="checkbox"/>						
11. 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"/>						
12. 銷售人員的表現使我感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
13. 因為我確實享受與銷售人員的關係，所以才會繼續和他們打交道。	<input type="checkbox"/>						
14. 我對於銷售人員感到灰心。	<input type="checkbox"/>						
15. 銷售人員對我的問題會誠實以對。	<input type="checkbox"/>						

第三部份：基本資料，請填寫資料或在適當的打「✓」（請單選）。

※在本問卷中您所選擇的銷售人員， (請兩者都填)  
與您個人的合作期間：\_\_\_\_\_。 (請填寫)  
與貴公司的合作期間：\_\_\_\_\_。 (請填寫)

※企業資料

1. 貴公司名稱：\_\_\_\_\_。 (可不填)
2. 貴公司所屬產業：  
    製造業    服務業    金融業    其他\_\_\_\_\_。 (請填寫)
3. 貴公司員工數：  
    50人以下    51~100人    101~250人    251人以上
4. 貴部門所在地：  
    北部(新竹縣及以北)    中部(彰化縣及以北)    南部    其他

※受訪者資料

- |        |        |  |  |                              |
|--------|--------|--|--|------------------------------|
| 1.性別   | 男      | <input type="checkbox"/> 女               |  |                              |
| 2.年齡   | 18~24歲 | <input type="checkbox"/> 25~29歲          | <input type="checkbox"/> 30~34歲        |                              |
|        | 35~39歲 | 40~49歲                                   | 50歲及以上                                 |                              |
| 3.教育程度 | 國中以下   | <input checked="" type="checkbox"/> 高中/職 | <input type="checkbox"/> 大學/專          | <input type="checkbox"/> 研究所 |
| 4.所屬部門 | 資訊部    | <input type="checkbox"/> 生產研發            | <input type="checkbox"/> 行銷企劃業務        |                              |
|        | 人事行政   | <input type="checkbox"/> 財務會計            | <input type="checkbox"/> 其他_____ (請填寫) |                              |
| 5.負責職務 | 主管     | <input type="checkbox"/> 非主管             | <input type="checkbox"/> 其他_____ (請填寫) |                              |
| 6.服務年資 | 2年以下   | <input type="checkbox"/> 3~5年            | <input type="checkbox"/> 6~10年         |                              |
|        | 11~15年 | 16~20年                                   | <input type="checkbox"/> 21年以上         |                              |



本問卷到此結束，非常感謝您費心填寫，請檢閱是否仍有遺漏之處，再次向您致上十二萬分謝意！請透過 e-mail 或 FAX：02-2713-7733。

### 附 錄 三 參與企業名錄

本研究得以完成，必須感謝參與調查的100多位企業人士，惟部分參與者僅以傳真方式回覆，並無留下其他連絡資料，以下僅列出所知道的企業名單：

No.	企業全名	天下排名	No.	企業全名	天下排名
1.	仁寶電腦工業	製造業6	21.	凌陽科技	製造業88
2.	中國鋼鐵	製造業7	22.	華宇電腦	製造業92
3.	友達光電	製造業9	23.	台灣東電化	製造業93
4.	建興電子科技	製造業33	24.	欣興電子	製造業103
5.	環隆電氣	製造業36	25.	中國造船	製造業105
6.	統一企業	製造業42	26.	世界先進積體電路	製造業112
7.	瀚宇彩晶	製造業48	27.	建碁	製造業118
8.	燁輝企業	製造業53	28.	太平洋電線電纜	製造業127
9.	神基科技	製造業55	29.	瑞軒科技	製造業133
10.	台灣糖業	製造業57	30.	台灣苯乙烯工業	製造業135
11.	東和鋼鐵	製造業58	31.	華通電腦	製造業136
12.	威剛科技	製造業64	32.	精碟科技	製造業163
13.	勝華科技	製造業67	33.	亞洲水泥	製造業169
14.	永豐餘造紙	製造業68	34.	國巨	製造業170
15.	中國石油化學	製造業71	35.	京元電子	製造業178
16.	志合電腦	製造業76	36.	寶僑家品	製造業180
17.	新光合成纖維	製造業80	37.	奇菱科技	製造業194
18.	銢德科技	製造業81	38.	台灣肥料	製造業196
19.	陞技電腦	製造業84	39.	麗臺科技	製造業203
20.	友訊科技	製造業86	40.	燿華電子	製造業205

No.	企業全名	天下排名	No.	企業全名	天下排名
41.	敦南科技	製造業208	64.	東貝光電科技	製造業701
42.	飛宏科技	製造業209	65.	宏齊科技	製造業748
43.	倫飛電腦	製造業210	66.	理銘科技	製造業755
44.	歌林	製造業212	67.	訊舟科技	製造業806
45.	撼訊科技	製造業215	68.	台灣良得電子	製造業873
46.	華夏海灣塑膠	製造業223	69.	可成科技	製造業895
47.	全漢企業	製造業229	70.	大毅科技	製造業913
48.	敬鵬工業	製造業236	71.	研揚科技	製造業935
49.	奇鎔科技	製造業237	72.	廣隆光電科技	製造業979
50.	宏遠興業	製造業256	73.	健和興端子	製造業995
51.	亞洲光學	製造業258			
52.	輔祥實業	製造業287			
53.	儒鴻企業	製造業309			
54.	台揚科技	製造業364			
55.	碧悠電子工業	製造業314			
56.	中磊電子	製造業329			
57.	達方電子	製造業353			
58.	東台精機	製造業371			
59.	大億科技	製造業417			
60.	首利實業	製造業433			
61.	峯典科技開發	製造業441			
62.	東隆興業	製造業563			
63.	東友科技	製造業564			

No.	企業全名		No.	企業全名	天下排名
74.	大將電子開發	製造業	86.	國都汽車	服務業40
75.	西門子	製造業		國泰金融控股	金融業1
76.	信昌電子陶瓷	製造業	87.	國泰人壽保險	
77.	國賓大地環保	製造業		新光金融控股	金融業5
78.	理隆纖維工業	製造業	88.	新光人壽保險	
79.	中晶光電科技	製造業	89.	新壽綜合證券	
80.	振發實業	製造業	90.	全球人壽保險	金融業27
81.	南染	製造業	91.	安泰商業銀行	金融業49
82.	信音企業	製造業	92.	元富綜合證券	金融業71
83.	泰林科技	製造業	93.	群益證券	金融業75
84.	冠西電子企業	製造業	94.	金鼎綜合證券	金融業88
85.	關貿網路	服務業	95.	康和綜合證券	金融業
			96.	太平洋證券	金融業
			97.	倍利國際綜合證券	金融業
			98.	台灣工銀證券	金融業
			99.	聯邦證券投資信託	金融業