

# 關係行銷、顧客知識管理對顧客關係管理績效關聯性 之研究—以南區票務中心旅行社為例

## A Study of the Relationship about Relationship Marketing, Customer Knowledge Management and Customer Relationship Management Performance— For Example of the Ticketing Center Travel Agent in the South Taiwan Area

陳榮方

高雄應用科技大學 企業管理系副教授

afang@cc.kuas.edu.tw

熊顯輝

高雄應用科技大學 商務經營研究所研究生

wood0327@yahoo.com.tw

### 摘要

關係行銷的目的在留住顧客，Drucker(1999)指出，二十一世紀將是知識的世紀，有效的掌握與管理知識，將是企業能否維持競爭力與繼續生存的關鍵。以現今的競爭環境而言，任何建立在產品或服務創新的企業優勢都是短暫的，唯有與顧客建立長期的關係，才是企業在市場上致勝的關鍵，於是顧客關係管理逐漸受到業界的重視。本研究主要在探討關係行銷、顧客知識管理與顧客關係管理績效之關聯性，以國內某本國籍國際航空公司（簡稱 A 航）之雲林、嘉義以南計 11 家的票務中心旅行社(Ticketing Center Travel Agent, 簡稱 TC) 員工為問卷發放對象，總計共發出 275 份問卷，回收 187 份，回收率 68%，刪除無效問卷後，有效問卷共 162 份，有效回收率 58.91%。本研究使用驗證性因素分析、相關分析及複迴歸分析各構念間的關連性，其結果顯示：關係行銷對於顧客知識管理具有顯著正向影響關係；關係行銷與顧客知識管理分別對 CRM 績效具有顯著正向影響關係；關係行銷會透過顧客知識管理的中介，間接正向影響顧客關係管理績效。

**關鍵字：**關係行銷、顧客知識管理、顧客關係管理、顧客關係管理績效

## 壹、緒論

### 一、研究背景與動機

自 1987 年交通部提出開放天空政策之後，近幾年來國家積極發展推動觀光旅遊，再加上周休二日的實施，使得人們越來越重視休閒及觀光旅遊。政府天空開放政策的實施，也使得台灣航空市場經營國際航空業者，從原先經營國際航線兩家增至六家的激烈競爭市場。而觀光事業中航空公司與旅行業之間的業務是息息相關，幾乎是劃上共榮共存的依存符號。因此航空公司與旅行業間的關係也朝向共同行銷的趨勢發展，即夥伴間為維持長期合作關係相互依賴對方所提供的產品及資訊，以維繫長期的合作關係。

本研究所探討的旅行業是邊際利潤非常低的行業，旅行業者最大的收入來源為相關產業的佣金收入及後退款(Volume Incentive commission, VIC)，但近年來內部營運成本不斷增加、與資訊科技與網上交易的發展，使得消費者購買行為日漸複雜且上游旅遊業所給付之佣金收入也大幅削減。再加上 2008 金融風暴，失業潮與經濟不景氣嚴重的沖擊旅行業者，而旅行業者面對市場變化快速，不管是大型旅行業者或小型旅行業者都應具有不同的競爭優勢，才能永續生存(Hambrick et al.,1982, Woo & Cooper, 1981, 1982)。

面對經濟環境的劇烈變動，旅行業者如何透過關係行銷去發展、建立與維持顧客價值，與顧客達成雙贏的目標及結果，並藉此增加自己的競爭優勢和應付市場快速的變化，此為本研究的動機一。

隨著知識經濟時代的來臨，「知識」已經成為企業創造價值、增加競爭優勢的方法。Wayland and Cole(2000)認為企業如果想要了解顧客，企業的執行者需要做的不應只是蒐集及分析量化的資訊，資訊了累積只不過是建立顧客知識的第一步。目前國內外對於顧客知識管理的研究不多，大多數只著重於顧客資料的收集，或是建立簡單的顧客資料庫，卻忽略了對顧客資料進行分析解讀的重要性，也較少探討關係行銷對於顧客知識管理的重要性，乃引發本研究探討的動機之二。

以現今的競爭環境而言，任何建立在產品或服務創新的企業優勢都是短暫的，唯有與顧客建立長期的關係，才是企業在市場上致勝的關鍵，於是顧客關係管理(customer relationship management; CRM)逐漸受到業界的重視。Davids (1999)從行銷策略的觀點，認為 CRM 就是所謂的關係行銷、終身價值行銷、忠誠度行銷和一對一行銷，這些策略能夠使企業創造出與顧客之間長期互利的關係，並發展出忠誠關係與利潤。旅行業者如何透過有效執行其 CRM，取得顧客的長期信任，獲得顧客的忠誠，進而建立旅行社與顧客之間的長期關係，已成為旅行業者競相思索，亟待解決之議題。緣此，本研究將針對旅行業的顧客關係管理的議題進一步深入探討，以及影響 CRM 績效的因素為何，此為引發本研究的動機之三。

## 二、研究目的

本研究係以關係行銷為自變數，以顧客知識管理為中介變數，並以南區票務中心旅行社為抽樣樣本，實證研究關係行銷與顧客知識管理對顧客關係管理績效之間的關聯性。因此，本研究的主要目的有四：

- (一)、驗證關係行銷與顧客知識管理之間的關聯性；
- (二)、驗證關係行銷與顧客關係管理績效之間的關聯性；
- (三)、驗證顧客知識管理與顧客關係管理績效之間的關聯性；
- (四)、驗證關係行銷是否透過顧客知識管理的中介間接影響顧客關係管理績效。

## 貳、文獻探討

### 一、關係行銷

關係行銷的觀念最早起源於 1960 年代北歐諸國的工業行銷(Industrial Marketing)，其探討的重點在於工業產品如何在廠商之間的關係中達成交易的行為。Berry(1983)認為在服務傳遞的過程中，吸引到新顧客只是行銷過程中的一個中間過程，如何將顧客緊緊抓住，建立他們對於企業的忠誠，才是服務業行銷考慮的重心，並將之定義為：在多重服務的組織中，吸引、維持與強化顧客的關係。本研究依據學者論述及文獻探討，參考 Evans and Laskin(1994)將關係行銷定義為：「關係行銷是以顧客為中心，企業藉此方法可與現有及未來的顧客建立並維持以信任及承諾為基礎的長期關係，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」。

Evan and Laskin(1994)對企業與企業顧客間的關係，以系統觀來分析關係行銷，提出了一個有效的關係行銷模式，分別為關係行銷輸入、關係行銷輸出和評估階段三個構面。關係行銷輸入共有了解顧客期望、建立服務夥伴、授權員工和全面品質管理四項主要影響因素。關係行銷輸出則與顧客滿意度、顧客忠誠度、獲利率有正相關的影響。關係行銷是一個持續的過程，企業必須要去尋求顧客的回饋，以確定顧客的需求是否受到重視，並檢視企業是否已將關係行銷的過程納入策略規劃的架構中。

### 二、顧客知識管理

Wayland and Cole(1997)認為企業如果想要了解顧客，企業的執行者需要做的不應只是蒐集及分析量化的資訊，資訊的累積只不過是建立顧客知識的第一步。本研究參考學者 Wayland and Cole(1997)將顧客知識管理定義為：「有效地運用足以獲取、發展與維繫有利顧客組合的知識與經驗」。

Campbell (2003)提出「顧客知識管理觀念性架構」，架構中的「顧客知識能

耐」較顧客知識更為深入，且為顧客資訊的進一步整合。該架構乃依組織流程將顧客知識能耐加以區分為兩大部份：產生顧客知識的組織流程與整合顧客知識的組織流程；兩個流程各有其重要性，缺一不可。產生顧客知識的組織流程主要為顧客知識程序，其內容包含顧客資料的取得與解釋，其中顧客資料的解釋係指將顧客資料轉化為顧客知識的過程；整合顧客知識的組織流程則包含「行銷-資訊科技介面」、「高階管理的涉入」、以及「員工績效評估與薪酬制度」三項。

### 三、顧客關係管理績效

顧客關係管理的根源是關係行銷，藉由基本的交易轉換成關係行銷，而關係行銷的目的在於改善長期利益，因此它的重點在於贏得新顧客、對顧客維持透過顧客關係管理能有效的管理(Christopher, Payne and Ballantyne, 1991)。本研究參考 Kalakota and Robinson (1999)、Kandell (2000)、Tiwana (2001)等學者的論述，將顧客關係管理定義為：「利用資訊科技並以顧客為導向，針對行銷、顧客服務等範疇，協助經營者與顧客互動，建立良好的關係，而使雙方互利的管理模式」。

Kotler(2000)則指出顧客關係是指企業與其顧客透過在經濟、技術、資訊及社會的結合，建立長期、互相滿意、互相信任，彼此有高度承諾的合作夥伴關係，而良好的顧客關係可由顧客滿意度、顧客保留率、顧客流失率、顧客忠誠度、以及顧客價值等五個構念表現出來。本研究定義顧客關係管理績效為：「組織實施顧客關係管理後所產生的效能」，並以「顧客滿意度」、「顧客忠誠度」、「顧客價值」為衡量顧客關係管理績效之衡量構面。其相關概念分別整理如下：

#### (一)、顧客滿意度

本研究參考 Fornell (1992)和 Selnes (1993)的定義，將本研究的顧客滿意度定義為「知覺顧客對於公司所提供的產品或服務，感到整體滿意」。

#### (二)、顧客忠誠度

本研究主要參考 Selnes (1993)與 Oliver (1999)的觀點，將本研究的顧客忠誠度定義為「知覺到顧客對企業的認同感、涉入程度及想要貢獻的意願高低」。

#### (三)、顧客價值

本研究主要參考 Albrecht(1994)、Butz & Goodstein(1996)與 Kotler (2003)的觀點，本研究將顧客價值定義為「知覺到顧客對於公司承諾所提供的產品或服務，能滿足其需求及感到滿意程度」。

## 參、研究方法

### 一、研究架構

根據上述文獻探討與本研究之目的，歸納出本研究之架構如下圖 3-1 所示。

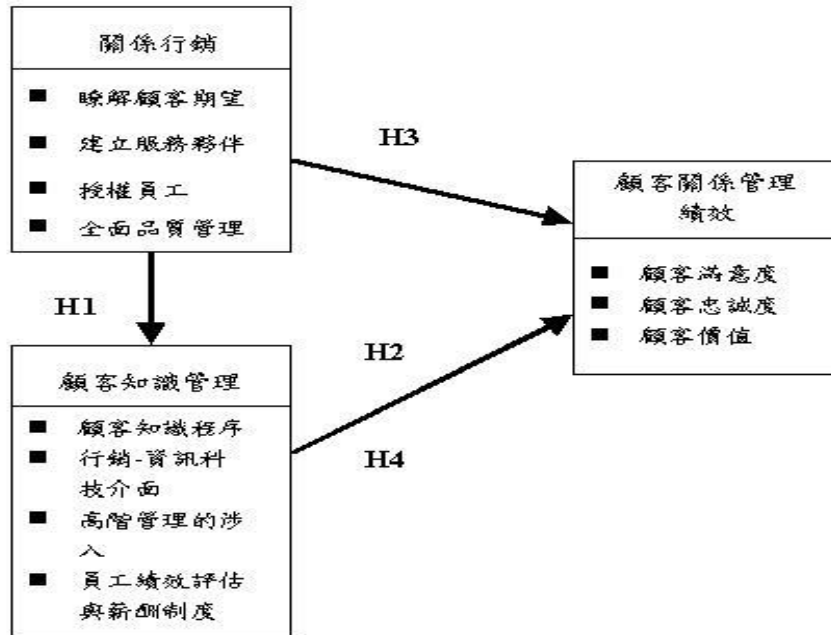


圖 3-1 研究架構圖  
資料來源：本研究整理

## 二、研究假設

### (一)、關係行銷與顧客知識管理的關係

企業必須不斷地與顧客互動來直接獲取知識(Gibbert et al., 2002)。顧客知識管理強調企業要將顧客視為企業知識最重要的來源之一，而且在顧客知識的獲取上必須是雙向的，亦即透過企業員工與顧客的直接互動來獲取顧客知識(Garcia-Murillo and Annabi, 2002)。關係行銷則是強調與顧客雙向溝通，了解顧客的心聲，建立雙方的信任感，維持長期夥伴關係，彼此共同合作使雙方獲利(Morgan and Hunt, 1994)。所以透過關係行銷之執行，可以讓企業從平日與顧客之交談或交易中，直接獲取顧客知識及顧客的信任，而雙方之間密切的合作，將會使得顧客利用多種管道與企業傳遞訊息與知識。因此，本研究認為「關係行銷」與「顧客知識管理」具有正向關係，故提出研究假設一如下：

**H1：「關係行銷」對於「顧客知識管理」具有顯著正向影響關係。**

### (二)、顧客知識管理與顧客關係管理績效的關係

Gibbert et al.(2002)認為顧客知識管理是將顧客成為公司知識夥伴的一種策略性程序，透過適當的運作，使得公司與顧客雙方都能獲利。Crosby and Johnson(2000)認為：基本上，顧客關係管理是一種企業策略，以建置顧客持續率與忠誠度，目的在協助經營者與顧客建立良好關係。有良好的顧客關係可提昇顧

客滿意度；滿意的顧客才會有忠誠度而成為有價值的客戶，並為企業提高獲利率。而在顧客知識管理中，顧客也不再是企業外部的個體，而是和企業共同創造價值的夥伴；企業獲利層也不再侷限於顧客的保留與滿意，而是擴大為企業與顧客的雙贏局面，和企業學習與成長所帶來的長遠利益。因此，本研究認為「顧客知識管理」與「顧客關係管理績效」具有正向關係，提出研究假設二如下：

**H2：「顧客知識管理」對於「CRM 績效」具有顯著正向影響關係。**

### **(三)、關係行銷、顧客知識管理與顧客關係管理績效的關係**

#### **1. 關係行銷對顧客關係管理績效的直接影響**

Holmlund & Kock (1996)認為，良好的關係行銷可以與顧客建立良好的關係，提高顧客對服務品質的認知，進而提高顧客忠誠度。Peppers(1999)指出網路科技的建立使得企業與顧客的一對一關係改變，當顧客越容易跟公司溝通時，其忠誠度也越容易建立，當與顧客關係越深時，也就表示顧客獲利越高。因此，本研究認為關係行銷對顧客關係管理績效具有正向關係，提出研究假說設如下：

**H3：「關係行銷」對於「CRM 績效」具有顯著正向影響關係。**

#### **2. 關係行銷透過顧客知識管理的中介效果**

Evans and Laskin(1994)認為關係行銷會導致企業較好的銷售成績，而經由全面品質管理和較低的顧客週轉率，可以在產品和行銷上降低成本，因此會正面的影響企業的獲利率；而成功的關係行銷也會增加顧客滿意度，獲取顧客忠誠度，以及改善產品的品質，對企業的獲利有正面的影響。而顧客知識管理的策略就是把顧客有關的資訊轉化為組織經營的重要決策參考，透過知識的選取、移轉、實施與維持能為企業營運提供實質的效益。因此本研究推論關係行銷透過顧客知識管理的中介，間接影響顧客關係管理績效，故提出假設加以驗證：

**H4：「關係行銷」會透過「顧客知識管理」的中介，間接正向影響「CRM 績效」。**

### **三、研究變數之操作性定義與衡量**

#### **(一)、關係行銷**

本研究參考 Evans and Laskin(1994)將關係行銷定義為：「關係行銷是以顧客為中心，企業藉此方法可與現有及未來的顧客建立並維持以信任及承諾為基礎的長期關係，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」。茲將關係行銷構面的操作性定義、衡量變項及參考文獻，整理彙整如表 3-1 所示。

表 3-1 關係行銷構面的操作性定義與衡量變項彙整表

構面	操作性定義	衡量變項	相關文獻
瞭解顧客期望	企業充分瞭解顧客對產品與服務的需求	1. 公司很重視顧客購買產品的意見調查	Evans and Laskin(1994)
		2. 公司很瞭解市場上旅遊產品顧客的期望	
		3. 公司在顧客詢問/購買產品時，會徵詢顧客意見	
		4. 公司的服務人員具有相當的專業知識	
		5. 公司的服務人員能夠確實瞭解顧客的需求	
建立服務夥伴	企業視顧客為夥伴關係並能提供額外的服務	1. 公司視顧客為事業夥伴關係	
		2. 公司的服務人員能夠提供顧客額外的服務	
授權員工	企業充分的授權員工解決顧客的問題	1. 公司的服務人員能夠滿足顧客的需求	
		2. 公司的服務人員能夠為顧客解決問題	
全面品質管理	公司的產品與服務持續的改善、進步	1. 公司的服務品質有持續地進步	
		2. 公司的產品品質有持續地改善	
		3. 公司的服務與產品的品質值得信賴	

資料來源：本研究整理

## (二)、顧客知識管理

本研究參考 Wayland and Cole(1997)將顧客知識管理定義為：「有效地運用足以獲取、發展與維繫有利顧客組合的知識與經驗」。其衡量構面依 Campbell (2003)提出之「顧客知識管理觀念性架構」來衡量，本研究茲將顧客知識管理構面的操作性定義、衡量變項及參考文獻，整理彙整如表 3-2 所示。

表 3-2 顧客知識管理構面的操作性定義與衡量變項彙整表

構面	操作性定義	衡量變項	相關文獻
顧客資訊程序	顧客知識的獲得、解析與整合	1. 公司擁有充足的顧客需求資訊	
		2. 公司定期使用研究程序(如訪談或調查)，以蒐集顧客資訊	
		3. 公司會為了新產品的開發，而定期地調查顧客的運作	
		4. 公司對顧客需求或市場潮流之掌握較同業佳	
		5. 公司擁有檢索並使用市場及競爭情報知識的資訊技術	
		6. 公司擁有連結策略夥伴創造新商機的資訊技術	
行銷/IT 介面	行銷與資訊科技的整合程度	1. 公司行銷部門能與資訊部門在業務上進行高度整合	Li & Calantone (1998) Rawings(1999)
		2. 顧客資訊會完全融入於公司在新產品的設計上	
		3. 公司會定期讓顧客評估新產品	
		4. 公司常與顧客保持互動，以激發新的產品/服務創意	
高階管理的涉入	高階管理的涉入程度	1. 公司高階主管相當支持與鼓勵顧客知識管理活動	Quinn et al.(1997)
		2. 公司高階主管能充分瞭解顧客知識管理對組織的助益	
		3. 公司高階主管能扮演塑造組織行為活動的角色	
		4. 公司高階主管相當重視員工知識創造的貢獻度	
		5. 公司的獎酬制度能與知識管理教育訓練計劃相配合	
員工績效評估與薪酬制度	公司是否建立有效的激勵機制讓員工分享知識、參與 KM	1. 公司相當重視員工的在職訓練與學習	
		2. 公司具有可激勵與獎酬員工創造與共享知識的誘因系統	
		3. 公司會對提出優良創意或知識分享的員工進行表揚與獎勵	
		4. 公司會提供顧客知識管理所需的一切資源	
		5. 公司會提供有助顧客知識產生的環境	

資料來源：本研究整理

### (三)、顧客關係管理績效

本研究主要是參考 Kalakota and Robinson (1999)、Kandell (2000)、Tiwana (2001)等學者的觀點，將顧客關係管理定義為：「利用資訊科技並以顧客為導向，針對行銷、顧客服務等範疇，協助經營者與顧客互動，建立良好的關係，而使雙方互利的管理模式」。因此顧客關係管理績效定義為：「組織實施顧客關係管理後所產生的效能」。而依據文獻的探討整理，顧客關係管理的主要目的就是要達到



提升顧客滿意度、忠誠度與提升顧客價值。因此本研究的顧客關係管理績效，以顧客滿意度、顧客忠誠度及顧客價值三者來衡量。本研究茲將顧客關係管理構面的操作性定義、衡量變項及參考文獻，整理彙整如表 3-3 所示。

表 3-3 顧客關係管理績效構面的操作性定義與衡量變項彙整表

構面	操作性定義	衡量變項	相關文獻
顧客滿意度	公司員工所知覺到顧客對於公司所提供的產品、服務，感到整體滿意。	1. 公司的顧客滿意度比同業高	Czepiel(1974) Anderson & Sullivan(1993)
		2. 公司總是主動關心與滿足顧客的需求	
		3. 公司能快速回應顧客所反映的問題	
		4. 顧客滿意於公司在訂位、開票上的配合度	
		5. 顧客對公司產品/服務的抱怨率很低	
顧客忠誠度	公司員工所知覺到顧客對公司的認同感、涉入程度及想要貢獻的意願高低。	1. 公司比同業更能留住現有顧客	
		2. 公司比同業更能吸引新顧客	
		3. 顧客常轉介其他客戶向公司採購產品/服務	
		4. 顧客經常堅持使用公司的產品/服務	
顧客價值	公司員工所知覺到顧客對於公司承諾所提供的產品或服務，能滿足其需求及感到滿意程度。	1. 公司提供的顧客價值比同業高	
		2. 公司廣泛應用資訊與科技來提高顧客價值	
		3. 顧客認為公司會維持與實現所做的承諾	

資料來源：本研究整理

#### 四、研究設計

##### (一)、研究對象與範圍

本研究抽樣母體以國內某本國籍國際航空公司（簡稱 A 航）之雲林、嘉義以南計 11 家的票務中心旅行社(Ticketing Center Travel Agent, 簡稱 TC) 員工為問卷發放對象，此 11 家 TC 在 A 航高雄分公司年營業額均達百萬美金以上，其研究結果具代表性。此外，旅行社是實施關係行銷與顧客知識管理最具代表的行業，因此，本研究選擇 TC 員工為研究對象，探討 TC 業者關係行銷、顧客知識管理與顧客關係管理績效之間的關係。

##### (二)、抽樣方法

本研究係以 A 航之雲林、嘉義以南計 11 家的票務中心旅行社為問卷發放對象，並以其員工為實際填答受測者。本研究前測問卷共發出 40 份，其中有效問

卷為 30 份，根據前測問卷回收資料，採用信度分析檢驗問卷中的構念題項，分析結果發現關係行銷、顧客知識管理與顧客關係管理績效三個構念量表 Cronbach's  $\alpha$  係數值均高於 0.7，達到學者建議之標準值 (Hair et al., 1998)，故發放正式問卷。

正式問卷採用簡單隨機抽樣法對 A 航之台灣地區雲林、嘉義以南計 11 家 TC 員工為問卷發放對象，總計共發出 275 份問卷，回收 187 份，回收率 68%。經刪除無效問卷後，有效問卷共 162 份，有效回收率 58.91%。

#### (四)、統計方法

本研究以問卷方式進行調查，在問卷回收後，以計量方法進行資料分析，分析工具以 SPSS for Windows 12.0 版及 AMOS 5.0 版套裝軟進行問卷分析，所使用的統計分析方法主要有以下幾種：(1) 敘述性統計分析 (2) 信度分析 (3) 驗證性因素分析 (4) Pearson 相關分析 (5) 複迴歸分析

### 肆、資料分析結果

#### 一、信度與效度分析

##### (一)、信度分析

本研究各構面 Cronbach's  $\alpha$  值介於 0.7408 至 0.8983，均高於學者要求的 0.7 標準 (Hair et al., 1998)，顯示本研究的問卷量表具有一定的信度，衡量結果相當一致及穩定。

##### (二)、效度分析

本研究所採用的效度衡量為內容效度與建構效度，分別說明如下：

#### 1. 內容效度

本研究之問卷量表是依據理論基礎，並參考相關研究文獻所構成及透過學者與旅遊業專業人士提供意見並修改，且經過預試等階段而定稿。因此，本研究所發展出之衡量問卷結果，應具有足夠的內容效度。

#### 2. 建構效度

建構效度又分為收斂效度及區別效度，茲分別敘述如下：

##### (1). 收斂效度

為了確認問卷各題項是否能代表各構念的內涵，故進行驗證性因素分析 (confirmatory factor analysis; CFA)，以了解本研究實際觀察所得之資料是否具有收斂效度。依據 Fornell and Larcker (1981) 評估收斂效度的標準，其中所有的標準化因素負荷量 (factor loading) 都大於 0.5，且  $t$  值須達到顯著水準，則表示具有收

斂效度。其結果整理如表 4-1

表 4-1 各構面收斂效度分析表

變數名稱	構面名稱	問項	因素負荷	t 值	結構信度	萃取變異數	Cronbach's $\alpha$
關係行銷	瞭解顧客期望	A1	0.862	12.511**	0.915	0.730	0.868
	建立服務夥伴	A2	0.696	9.455**			
	授權員工	A3	0.864	12.511**			
	全面品質管理	A4	0.811	—			
顧客知識管理	顧客知識程序	B1	0.765	11.904**	0.885	0.659	0.909
	行銷—資訊科技界面	B2	0.857	14.464**			
	高階管理的涉入	B3	0.922	16.530**			
	員工績效評估與薪酬制度	B4	0.866	—			
顧客關係管理績效	顧客滿意度	C1	0.872	14.752**	0.910	0.773	0.909
	顧客忠誠度	C2	0.887	15.185**			
	顧客價值	C3	0.874	—			

註：\*表 P 值 < 0.05      \*\*表 P 值 < 0.01

資料來源：本研究整理

由表 4-1 可知，各問項之因素負荷為 0.696 以上皆大於 0.5，且 t 值皆大於 2 達顯著水準，故本研究衡量量表具有收斂效度。再者，各衡量構面之結構信度皆大於 0.7，萃取變異數都大於 0.5。Cronbach's  $\alpha$  係數也都大於 0.7，表示本研究的衡量量表同時具有信度與效度。

## (2). 區別效度

為檢驗量表是否具有區別效度，因此對各構面進行 Pearson 相關分析。一般而言，若兩構面之間的相關程度越低則表示量表愈具有區別效度，而其判斷標準是相關係數值應小於 0.9 (Hair et al., 1998)。本研究依序對各構面進行 Pearson 相關分析，結果發現各構面之間相關係數介於 0.406 與 0.671 之間，小於學者建議 0.9 之標準，因此本研究之量表具有區別效度。

## 三、相關分析

### (一)、關係行銷、顧客知識管理與 CRM 績效之相關分析

從表 4-2 可以得知關係行銷對顧客知識管理與顧客關係管理績效均有顯著正相關，其相關係數分別為 0.698 與 0.627；顧客知識管理與顧客關係管理績效有顯著的正相關，其相關係數為 0.740。因此綜合上述的分析結果，初步驗證本研究假說一至假設三皆成立。

表 4-2 關係行銷、顧客知識管理與顧客關係管理績效之相關性

	關係行銷	顧客知識管理	顧客關係管理績效
關係行銷	1		
顧客知識管理	0.698**	1	
顧客關係管理績效	0.627**	0.740**	1

註：\*表  $p < 0.05$ ，\*\*表  $p < 0.01$

資料來源：本研究整理

(二)、關係行銷、顧客知識管理與 CRM 績效構面間兩兩之相關分析

表 4-3 關係行銷、顧客知識管理與 CRM 績效構面間之相關分析

構面	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
(1)瞭解顧客期望	1										
(2)建立服務夥伴	0.57**	1									
(3)授權員工	0.73**	0.68**	1								
(4)全面品質管理	0.74**	0.48**	0.69**	1							
(5)顧客知識程序	0.60**	0.43**	0.52**	0.59**	1						
(6)行銷—資訊科技界面	0.54**	0.43**	0.58**	0.52**	0.69**	1					
(7)高階管理的涉入	0.61**	0.53**	0.57**	0.51**	0.68**	0.80**	1				
(8)員工績效評估與薪酬制度	0.57**	0.47**	0.53**	0.48**	0.62**	0.72**	0.82**	1			
(9)顧客滿意度	0.52**	0.41**	0.48**	0.50**	0.59**	0.59**	0.62**	0.64**	1		
(10)顧客忠誠度	0.50**	0.41**	0.54**	0.56**	0.57**	0.54**	0.59**	0.61**	0.80**	1	
(11)顧客價值	0.53**	0.48**	0.55**	0.54**	0.62**	0.64**	0.66**	0.67**	0.74**	0.77**	1

註：\*表  $p < 0.05$ ，\*\*表  $p < 0.01$

資料來源：本研究整理

綜合以上 Pearson 相關分析的結果，從表 4-2 可以得知關係行銷、顧客知識管理與顧客關係管理績效，兩兩之間均呈現顯著正向關係，因此，驗證本研究假說一至假設三皆成立；另外，在各構面之間的相關性，從表 4-3 得知均呈現有顯著正向關係。因此，關係行銷、顧客知識管理與顧客關係管理績效的各構面之間均達到顯著正向關係。

#### 四、複迴歸分析

經由 Pearson 相關分析的結果，得知關係行銷、顧客知識管理與顧客關係管理績效，呈現顯著正向關係，因此本研究進一步利用複迴歸分析方法，以強迫進入法進行線性迴歸分析的模型建立，期望進一步瞭解關係行銷與顧客知識管理對顧客關係管理績效之間的影响程度。

##### (一)、關係行銷與顧客知識管理之複迴歸分析

關係行銷中的四個預測變數，對依變數顧客知識管理的  $Adj-R^2$  為 0.475，即關係行銷對顧客知識管理的解釋變異量為 47.5%，F 檢定為 37.381； $P = 0.000$  代表迴歸模型達顯著水準。而在四個預測變數個別顯著性方面，瞭解顧客期望和建立服務夥伴對顧客知識管理有顯著的正向影響，B 值分別為 0.341\*\*及 0.107\*。

##### (二)、關係行銷與顧客關係管理績效之複迴歸分析

關係行銷中的四個預測變數，對依變數顧客關係管理績效的  $Adj-R^2$  為 0.384，即關係行銷對顧客關係管理績效的解釋變異量為 38.40%，F 檢定為 26.143； $P = 0.000$  代表迴歸模型達顯著水準。而在四個預測變數個別顯著性方面，全面品質管理 B 值為 0.257\*\*對顧客關係管理績效有顯著的正向影響。

##### (三)、顧客知識管理與 CRM 績效之複迴歸分析

顧客知識管理中的四個預測變數，對依變數顧客關係管理績效的  $Adj-R^2$  為 0.544，即顧客知識管理對顧客關係管理績效的解釋變異量為 54.40%，F 檢定為 49.010； $P = 0.000$  代表迴歸模型達顯著水準。而在四個預測變數個別顯著性方面，顧客知識程序與員工績效評估與薪酬制度對顧客關係管理績效有顯著的正向影響，B 值分別為 0.281\*\*及 0.299\*\*。

##### (四)、顧客知識管理的中介效果

為了驗證顧客知識管理的中介模式，本研究依循 Baron & Kenny (1986) 的建議：滿足下列三項條件時，便可以判定中介效果成立：

1. 自變數與中介變數對依變項均應有顯著影響；
2. 自變數對中介變數有顯著影響；
3. 加入中介變數置入迴歸式後，自變數對依變數的直接影響在加入中介變數後，仍呈顯著時，則為部份中介效果，若轉變為不顯著時，則為完全中介效果。

由上述的相關分析與複迴歸分析中，已經驗證關係行銷、顧客知識管理與顧客關係管理績效存在顯著正向關係；此外，關係行銷對顧客知識管理亦存在顯著正向關係，分別滿足 Baron & Kenny (1986)建議的條件一及條件二。從表 4-4 中模式三可以得知，當自變數關係行銷加入中介變數顧客知識管理後，F 檢定為 27.493； $P = 0.000$  迴歸模型仍達顯著水準，但自變數關係行銷中的全面品質管理  $\beta$  係數由 0.282， $P < 0.01$  降為  $\beta$  係數 0.193， $P < 0.05$ ，其顯著性明顯降低。因此，顧客知識管理具有部份中介效果，也驗證了本研究之假設四。

表 4-4 關係行銷與顧客知識管理對 CRM 績效之複迴歸分析

自變數/構面	模式一		模式二		模式三	
	B 值	t 值	B 值	t 值	B 值	t 值
<b>關係行銷</b>						
瞭解顧客期望	0.160	1.538			-0.053	-0.574
建立服務夥伴	0.118	1.383			0.022	0.303
授權員工	0.168	1.551			0.092	0.996
全面品質管理	0.282	2.885**			0.193	2.277*
<b>顧客知識管理</b>						
顧客知識程序			0.245	3.159**	0.167	2.071*
行銷-資訊科技界面			0.099	1.041	0.057	0.599
高階管理的涉入			0.121	1.085	0.094	0.840
員工績效評估與薪酬制度			0.372	3.933**	0.350	3.767**
Adj-R <sup>2</sup>	0.384		0.544		0.568	
F	26.143		49.010		27.493	
P	0.000		0.000		0.000	

註：1. 依變數：顧客關係管理績效 2. \*為  $P < 0.05$  \*\*為  $P < 0.01$

資料來源：本研究整理

## 五、驗證假說

經由 Pearson 相關分析、複迴歸分析、中介效果的分析，本研究將假說一至假說四之檢定結果的支持與否，彙整如表 4-5 所示。

表 4-5 本研究假說之檢定結果彙總表

研究假說	內 容	支持與否
假說一	關係行銷對於顧客知識管理具有顯著正向影響關係	成立
假說二	顧客知識管理對於 CRM 績效顯著正向影響關係	成立
假說三	關係行銷對於 CRM 績效顯著正向影響關係	成立
假說四	關係行銷會透過顧客知識管理的中介，間接正向影響 CRM 績效	成立

資料來源：本研究整理

## 伍、 結論與建議

### 一、 結論

#### (一)、關係行銷對顧客知識管理之發現

關係行銷對顧客知識管理之分析上，本研究實證發現都具有顯著正向影響。而本研究進一步對其影響程度深入探討，發現以下之結果：

1. 當 TC 實施關係行銷程度愈高，對顧客知識管理中高階主管的涉入知覺影響愈高，這驗證了 Davenport & Prusak (1998)認為高階主管的支持是企業成功推行顧客知識管理的關鍵因素之一。高階主管的支持將會促使顧客知識整合過程中比較順利、成功，也可提昇產品開發成功的可能性，增加企業的獲利。

2. 全面品質管理程度愈高，對顧客知識程序影響愈高，其原因可能是因為實施全面品質管理，企業內部活動流程標準化程度則愈高，對於顧客知識的獲得、解析與整合更有效率。

#### (二)、關係行銷對顧客關係管理績效之發現

關係行銷對顧客關係管理績效之分析上，本研究實證發現均具有顯著正向影響。而本研究進一步對其影響程度深入探討，發現以下之結果：

1. 當 TC 實施關係行銷程度愈高，對顧客價值的知覺影響愈高，這呼應了 Barnes (2001)則指出 CRM 的重點在於顧客維持率及顧客價值的提昇。TC 業者透過瞭解顧客期望，與顧客建立長期的夥伴關係中，顧客基於所受到的特殊服務與細緻照料，知覺他們的需求能獲得滿足，進而成為忠實顧客。

2. 全面品質管理程度愈高，對顧客忠誠度影響愈高。其原因可能是因為全面品質管理必需透過所有成員合作與努力，且不斷地持續改善缺失與產品、服務品質，以提供穩定與良好的產品、服務品質給顧客，增進企業與顧客的關係，提升企業的競爭優勢。當消費者獲得的產品、服務品質愈高，對 TC 業者的忠誠度也會提高。

#### (三)、顧客知識管理對顧客關係管理績效之發現

顧客知識管理對顧客關係管理績效之分析上，都具有顯著正向影響。而本研究進一步對其影響程度深入探討，發現以下之結果：

1. 顧客知識管理與 CRM 績效的迴歸式中，解釋變異量達 54.40%，這代表 TC 業者實施顧客知識管理程度愈高，對 CRM 績效的提升愈高。其中又以員工績效評估與薪酬制度的 B 係數 0.299 最高，其原因可能是旅遊業者的基本薪資普遍不高，都是透過獎金制度來激勵員工達到業務目標及企業績效所致。

2. 當顧客知識程序、行銷-資訊科技介面、高階管理的涉入及員工績效評估與薪酬制度程度愈高，對顧客價值的知覺影響愈高。這可能是因為當 TC 業者實施顧客知識管理程度愈高，也愈能滿足顧客的需求，而顧客價值是一種「互動性、

相對性、偏好性」之經驗 (Holbrook, 1994)，當顧客滿意其需求被滿足，對 TC 業者產生忠誠度，TC 業者的績效就會顯現及增加。

#### (四)、顧客知識管理之中介效果

本研究經實證分析，發現關係行銷會透過顧客知識管理去影響顧客關係管理績效的達成。本研究認為此結果也確立了顧客知識管理對於企業的重要性，因為在知識經濟的時代，知識已經成為企業創造價值、增加競爭優勢的方法。

## 二、 管理意涵與實務建議

### (一)、積極培養與鼓勵以知識為導向的組織文化

從本研究的實證分析中可以發現，當企業實施關係行銷程度愈高，高階管理的涉入影響愈高，而員工績效評估與薪酬制度顯著正向影響顧客關係管理績效最高。緣此，建構一個能鼓勵組織成員團隊合作行為、促進發掘顧客知識的組織結構，並藉由高階領導的積極涉入，在企業增進顧客知識管理的過程中，是相當重要的，此外，透過適當的獎勵與懲罰來激勵組織成員投入顧客知識管理活動，將使顧客知識管理得以順利推行與獲得成效。因此，積極培養及鼓勵以知識為導向的組織文化，是企業增進顧客知識管理的當務之急。

### (二)、落實全面品質管理，強化服務品質以提升顧客忠誠度

本研究經由實證分析後發現，全面品質管理與顧客忠誠度存在顯著正向關係，當全面品質管理程度愈高，對顧客忠誠度影響則愈高。這意謂著企業必須落實全面品質管理，強化服務品質以提升顧客忠誠度，因為服務品質是影響滿意度最主要的因素，其更會影響顧客忠誠度 (Ruyter, Bloemer and Peeters, 1997)。此外，在員工訓練方面除了基本的知識訓練外，更要讓員工主動且熱心的去關心顧客的需求，讓顧客感受到被重視的感覺。關係行銷對於企業而言，其最終目標在於增加客戶忠誠度，並獲取顧客終身價值。所以，忠誠客戶的增加，是達成企業目標的關鍵之一。

### (三)、傾聽顧客的聲音，與顧客建立信任的長期夥伴關係

本研究經由實證分析後發現，當 TC 實施關係行銷程度愈高，對顧客價值的知覺影響愈高。這意謂著企業者應該注意與顧客間的溝通必須是雙向的，而不是單向的要顧客接受訊息，因為企業需要顧客之回饋，傾聽顧客的聲音，才能使顧客願意與企業分享知識。企業亦應鼓勵員工積極收集顧客及競爭者相關資訊，讓資訊在各部門流通分享，並協調整合各部門資源以為顧客創造卓越價值。

此外，企業必須取得顧客的信任，因為顧客對於企業之信任，可以增加顧客之滿意度與忠誠度，更可以增加顧客交換知識之意願，進而累積顧客知識能耐，並藉由與顧客之聯合活動，發展親密的夥伴關係，即使顧客處在不確定之狀



況下，仍然期望與企業交換知識是可以獲得價值的，這些活動都將使顧客價值獲得提昇，增進顧客關係管理的績效，建立企業之核心競爭優勢。

### 三、研究限制與後續建議

#### (一)、研究限制

本研究是以 A 航之雲嘉以南計 11 家的票務中心旅行社為問卷發放對象，此 11 家 TC 業者不一定同為 B 航的 TC 業者，因此研究結果是否普遍適用 TC，尚待進一步驗證。此外，本研究礙於時間、成本與人力等因素限制，無法對 A 航全台灣地區所有 TC 進行調查，可能無法將研究結果概化至所有 TC 業者的經營環境，以及探討各地區別（北區、中區）的差異性。

#### (二)、後續建議

在顧客關係管理中，常談到的概念除了包括顧客滿意度、顧客忠誠度、以及顧客價值之外，尚包括顧客維持、顧客保留率、顧客流失率、與顧客貢獻度，因此，建議後續研究者可再針對本研究未探討之部份進行另一層面之研究。

### 參考文獻

1. 林春吉(2005)。資訊科技能耐、服務氣候、社會資本對顧客關係管理績效關聯性之研究—以銀行業理財專員為例。私立樹德科技大學經營管理學系碩士論文，未出版，高雄市。
2. 黃義俊(2008)。服務創新理論與實證。高雄市：前程文化。
3. 簡瑞霖(2005)。產品/服務創新、顧客知識管理與顧客關係管理關聯性之探討：**Campbell 顧客知識管理觀點**。國立成功大學工學院工程管理學系碩士論文，未出版，台南市。
4. Albrecht, k. (1994). Customer Value. *Executive Excellence*, Sep:14-15.
5. Anderson E.W. and Sullivan M.W. (1993).The antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms. *Marketing Science*,Vol.12(2), Spring: 125~143
6. Barnes, J. G. (2001), *Secrets of Customer Relationship Management: It's All About How You Make Them Feel*, McGraw-Hill Inc.
7. Baron, R. M and Kenny, D. A. (1986), The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6): 1173-1182.
8. Berry, L.L.,1983, Relationship Marketing in Berry, L.L., Shostack, G.L. and Upah, G.D, *Emerging Perspectives on Services Marketing*, Chicago: American Marketing Association,,25-38.
9. Butz, H.E.Jr. & Goodstein, L.D. (1996), *Measuring Customer Value:Gaining the*

- Strategic Advantage, *Organizational Dynamics*, Vol.24, 63-77.
10. Campbell A.J.(2003), Creating Customer Knowledge Competence :Managing Customer Relationship Management Programs Strategically, *Industrial Marketing Management*,Vol.32(5), 375~383
  11. Christopher, M., Payne, A. and Ballantyne, D.(1991). Relationship Marketing. Butterworth-Heinemann, Oxford.
  12. Crosby, L. A. and Johnson, S. L. (2000), What to Do Before Going 1-to-1, *Marketing Management*, 9(4): 15-21.
  13. Czepiel, J. A. (1974),. Perspectives on Customer Satisfaction , AMA Combined Proceedings, AMA, Chicago, IL.:119-123.
  14. Davenport T. H.and Prusak L.(1998), Working Knowledge: How Organizations Manage :What They Know, Harvard Business School Press: Boston
  15. Davids,M.C.(1999), How to avoid the 10 biggest mistakes in CRM, *Journal of Business*, Vol.20 No. 6, November-December,20-30
  16. Drucker P.F.(1999),Knowledge-Worker Productivity :The Biggest Challenge, *California Management Review*
  17. Evans, J.R. and Laskin, R.L., 1994, The Relationship Marketing Process : A Conceptualization and Application, *Industrial Marketing Management*, vol. 23: 439-452.
  18. Fornell, C. (1992), A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience, *Journal of Marketing*, 56(1): 5-23.
  19. Fornell, C. and Larcker, D. F. (1981), Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error, *Journal of Marketing Research*,18(1): 39-50.
  20. Garcia-Murillo M. and Annabi H.(2002),Customer Knowledge Management, *Journal of the Operational Research Society*,Vol.53(8):875~884
  21. Gibbert,M., Leibold,M. and G.Probst(2002), Five Styles of Customer Know-ledge Management,and How Smart Companies Use Them To Create Value, *European Management Journal* 20(5):459-469.
  22. Hair, J. F. Jr., R.E. Anderson, R.L. Tatham, and W.C. Black, 1998, Multivariate Data Analysis,5th ed., Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ
  23. Hambrick, D. C., Nacmillan, I. C. and Day, D. L. (1982), Strategic attributes and performance in the BCG matrix-A PIMS-based analysis of industrial products businesses. *Academy of Management Journal*, Vol.25:510-531.
  24. Holbrook, M.B. (1994), Ethics in Consumer research, inc.T. Allen and D.Roedder John (eds) *Advances in Consumer Research*, Vol. 21, Prove, UT:*Association for Consumer research*, 566-571.
  25. Holmlund, Maria and Soren Kock (1996), Relationship Marketing: The

- Importance of Customer-Perceived Service Quality in Retail Banking, *Service Industries Journal*, Vol.16 No.3, 287-304.
26. Kalakota, R. and Robinson, M. (1999), *E-Business: Roadmap for Success*, Mass: Addison-Wesley.
  27. Kandell, J. (2000), CRM, ERP, One-to-One Decoding Relationship Management Theory and Technology, *Trusts and Estates*, 139(4): 49-53.
  28. Kotler P.(2003), *Marketing Management*, eleven edition by Prentice Hall International, Inc.
  29. Kotler P.(2000), *Marketing Management*, Prentice Hall International, Inc
  30. Li, T., Calantone, R. J. (1998). The impact of market knowledge competence on new product advantage: conceptualization and empirical examination. *Journal of Marketing*, 62(4), 13-29.
  31. Morgan, R.M. & Hunt, S.D. (1994), The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, *Journal of Marketing*, Vol. 58, July, 20-38.
  32. Oliver, R. L. (1999), Whence Consumer Loyalty? , *Journal of Marketing*, 63(Special Issue): 33-44.
  33. Peppers ,D .,Martha .R .and Bob, D.(1999), Is Your Company Readyfor One-to-One Marketing, *Harvard BusinessReview*,Jan, 151-160 °
  34. Quinn,James and Brian(1996), Managing Professional Intellect: Making the Most of the Best,*Harvard Business Review*,Vol.74(2), 71~80
  35. Rawings, M. I. (1999),Using Data Mining and Warehousing for Knowledge Discovery, *Computer Technology Review*,Vol.19,pp.20~22
  36. Ruyter, K.D., J. Bloemer, and P. Peeters(1997), Merging service quality and servicesatisfaction: An empirical of an integrative model, *Journal of Economic Psychology*,18(4), 387-406
  37. Selnes, F. (1993), An Examination of the Effect of Product Performance on Brand Reputation, Satisfaction and Loyalty, *European Journal of Marketing*, 27(9): 19-35.
  38. Tiwana A.(2000),*The Essential Guide to Knowledge Management*, Prentice Hall PTR, Upper Saddle River, NJ
  39. Wayland, R. E. and Cole, P. M. (1997), *Customer Connections: New Strategies for Growth*, Boston: Harvard Business School Press.
  40. Woo, C.Y. and Cooper, A.C. (1982), The surprising case for low market share, *Harvard Business Review*, Vol.59, No.6: 106-113.