

第一章 緒論

第一節 研究背景

一、資訊科技的進步

近年來，資訊科技（Information Technology）不斷強化企業競爭優勢，已成為商業生活中不可分割的一部份。舉凡顧客服務、組織運作、產品與行銷策略以及配銷過程，都日益依賴資訊科技，也因為如此，資訊科技在企業界應用，除了網際網路、電子商務等。在行銷方面也隨著資訊科技技術的進步、行銷觀念的改變，以及數位化時代等等因素，使顧客資料庫結合行銷策略運用之風氣漸漸興起。

另一方面，資訊科技發展的成熟，使得傳統上企業想實施顧客關係行銷所遭遇的技術問題，如客戶相關資料的整合、自動化的企業流程與工作流程、多樣化的溝通管道、以及後端系統的整合等，都有合理的解決之道。資訊科技輔助企業在資料收集、資料倉儲、資料採礦、資料展現等四個構面上，能有效的將客戶資料、資訊，轉化為所需要的客戶知識，作為企業發展顧客關係行銷的基礎。

二、注重對捐款人互動關係

近年來，非營利組織隨著社會多元化變動，也漸漸需要去因應市場上多元需求的滿足，卻因為近來經濟不景氣及特殊事件的發生（九二一地震及納莉風災），使得資源的取得日益競爭及困難。為了使組織能夠繼續正常服務運作，逐步將行銷概念運用於非營利組織的管理上。

另外，依據陸宛蘋、萬育維及張培士（1993）的研究：「台灣地區聯合勸募有效作法之分析」，其中對捐款人及捐款行為所做之調查，發現社會福利機構的主要捐款來源，社會大眾的捐款佔最多，在談到捐款人的部分，在受訪的 853

人中有 62.2%的曾經在一年內捐款，且有 1/4 的民眾有固定捐款的習慣。所以，在募款的資源取得方面，個人市場即是所謂的社會大眾，是一個不容忽視的力量。

McCort(1994)提到，由當前多數非營利組織之結構特性可知，由於不僅需面對「受惠者」(patron)，且需得力於「捐助者」(donor)，如何透過對捐助成員需求的滿足、捐助動機之鼓舞以及關係之強化等聯繫、吸引捐助成員，乃為非營利組織極度關切的課題。

英國社會改革機構(Directory of Social Change, DSC)的年度捐募研討會上，亨利管理學院(Henley Management College)發表其最新研究報告，顯示許多公益慈善團體在募款過程中，沒有適時地與潛在的捐款者建立長期信賴的溝通機制，而錯失了與這些捐款人保持良好互動關係的機會。(Ramrayka, 2001)。

Ramrayka (2001) 也指出，捐款者對慈善團體的信任(trust)與信心(confidence)也是影響他們捐款行為的主要因素，如果慈善團體能夠積極發展與捐款人的互信關係，便可以讓這些捐款人更樂於掏腰包捐款。有很多慈善團體因為缺乏掌握既有捐款人的能力，只好不斷的尋找新的支持對象來試圖彌補，因此對於慈善團體來說，如何發展與既有捐款人之間的長期關係，便成了極為重要的課題。

專家也建議慈善團體記錄下與捐款人之間的聯繫與互動過程，並加以建檔管理，以利於分析不同捐款人的偏好，而能夠在日後的聯繫過程中以更貼近的方式滿足他們的需求。專家也強調，想要與捐款人建立起良好的關係，溝通是最佳的也是唯一的管道，適當的溝通模式除了能夠讓既有的捐款人信任他們所支持的慈善團體，而成為長久的支持者之外，也能夠更輕易地招募到新的支持者加入捐款的行列。

第二節 研究動機

自從解嚴以來，台灣政治、經濟、社會和文化等環境受到莫大的變動，也促使出現了各種類型的非營利組織，以因應社會大眾多元化的需求。尤其是非營利組織當中的社會福利基金會，不論在過去或現在社會裡，對提供社會服務一直扮演著重要角色。由於這些社會福利基金會活動不斷地進行，因此社會福利基金會數量增加，服務對象重疊及資源需求提高，在有限的資源來源的空間下，吸引及維持捐款人成為各個社會福利基金會最重要的工作。

社會福利基金會往往具有其特定的宗旨與服務目標，以吸引自己的忠誠募款對象，成為社會福利基金會中最忠實的「認同者」兼「贊助者」；同時社會福利基金會在經營發展上也普遍面臨到資源短缺、捐款人流失、以及行銷方案多變等問題，所以，各類型的社會福利基金會也開始尋求運用各式行銷方法，企圖去維持現有捐款人，期開發吸引潛在捐款人。

再者，行銷界的統計數字：開發一個新客戶的成本，是維持一個老客戶的五倍。舊客戶的流失比率約在 10-30% 之間，新客戶的開發只要能超過一個比例，企業就會持續成長。（蘇育民〈行銷基本概念〉）對社會福利基金會來說也是一樣，既有捐款人的維繫，遠比開發新的捐款人要來的容易。

所以，行銷觀念逐漸從大眾行銷往個人行銷及資訊科技的進展下，關係行銷可以得到更多的發揮與重視。在關係行銷的觀念下，洪順慶（民 84）以個別消費者為基礎，透過對個別消費者的瞭解，利用資料庫技術提供顧客化的行銷組合給個別顧客，並藉此與消費者發展不同程度得長期互惠關係，已獲取顧客的忠誠度，甚至是終身價值。

此外，由於科技資訊發展快速成熟，使得社會福利基金會想實施顧客關係行銷所可能遭遇的技術問題，都有合理化的解決之道。資訊科技輔助社會福利基金會在資料收集、倉儲、採礦及展現上，能有效的將捐款人的資料和資訊，轉化為

所需的關係互動知識，作為社會福利基金會發展顧客關係行銷的基礎。

考慮關係行銷的特點、社會福利基金會的特性及資料庫應用後，研究者認為社會福利基金會與其不斷花費心力及挖空心思設計募款方案，來吸引並獲得更多個人捐款的支持；不如以較少的預算、較多的精力，與既有捐款人保持長期的互動關係。因此，研究者將以關係行銷的觀點切入，透過以顧客導向為主的關係行銷，藉由深度訪談或次級資料的收集，來瞭解社會福利基金會如何利用資料庫？如何建立捐款人管理方式？如何強化既有捐款人關係價值？以及社會福利基金會如何運作資料庫來進行關係行銷策略及其可能遭遇的困難與限制？最後，希望將這些不同社會福利基金會的經驗，歸納建議未來社會福利基金會在發展顧客關係行銷的流程與思考方向，並提供他們一個發展架構作為長期的計畫基礎。期使社會福利基金會在面臨激烈的募款市場競爭下，能更加有系統運用關係行銷，將使社會福利基金會本身的宗旨及服務持續並擴大推廣到服務對象，也讓自身基金會營運得以正常穩定，並且與該機構的捐款人維持一個長期、穩定並成長的關係互動，希望能夠達到多方受惠的關係互動局面。

第三節 研究目的

根據以上動機分析，本研究希望對以下的目的加以瞭解，並提出建議供非營利組織在捐款人關係行銷應用方面作參考。

- 1.瞭解社會福利基金會對捐款人的關係行銷實施現況
- 2.瞭解社會福利基金會應用捐款人資料庫的程度與內容
- 3.探究社會福利基金會對捐款人運用關係行銷及資料庫可能產生的困難與限制，期提出更健全及適切的因應之道

第四節 研究架構

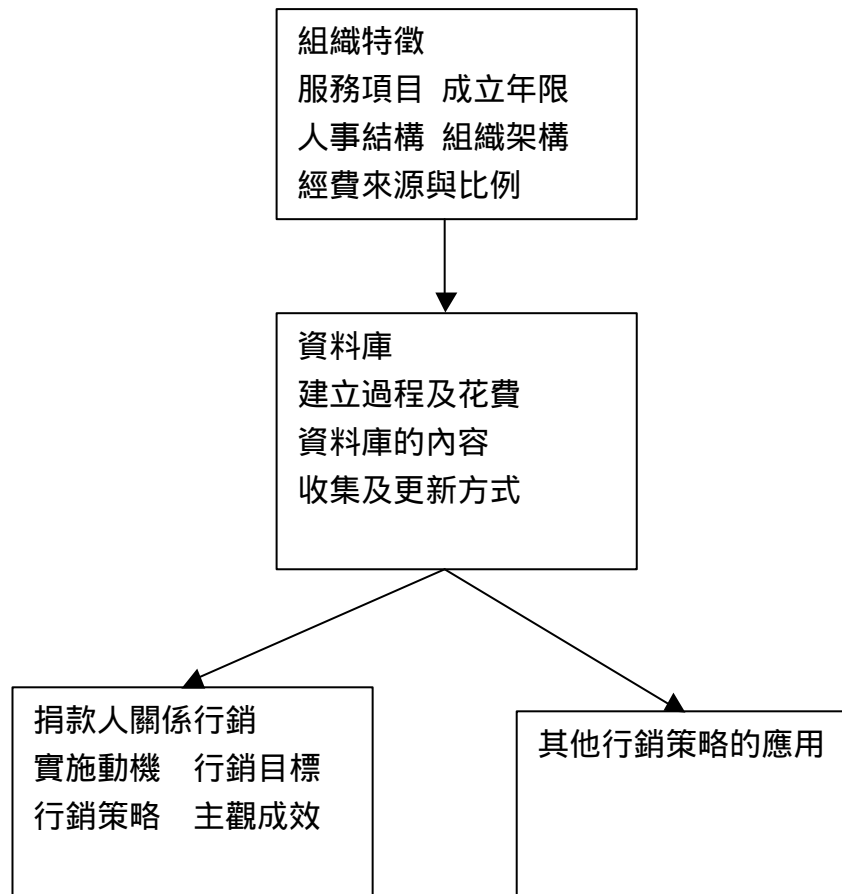


圖 1-1 研究架構

第五節 研究限制

本研究過程中，一直努力想將社會福利基金會從事捐款人關係行銷的實施現況及成果作深入討論，但是礙於研究者本身的限制、研究方法的限制、被研究者的限制及相關文獻的不足，所以，本文仍有不足之處，以下就針對四個限制加以說明，希望作為閱讀此論文時之註解。

壹、研究者的限制

由於本研究工具採行深度訪談，限於研究者的主觀價值選擇及有限認知，於資料分析過程及評述上，不免因研究者本身的判斷而未完備。再加上對研究方法及訪談技巧的經驗不足，故在收集資料仍有不完備之虞。

貳、研究方法的限制

本文採用質化研究方法，於樣本選取上，研究者選取社會慈善類基金會作為個案，所得結果不表示可完全推論應用於所有類型、不同規模的非營利組織，研究結果僅係呈現此類基金會捐款人關係行銷運作的描述性資料

參、被研究者的限制

研究者的訪談內容多涉及各組織的內部運作狀況，研究者除了以訪談者的回答內容為主，仍以其他資料做為佐證，但是在某些議題或內容上難以尋得；此外，研究者的某些訪談用語也不一定等同受訪者的理解，儘管研究者已盡力釐清雙方的理解差距，但訪談結果可能受訪談對象主觀認知及闡述的影響。

肆、相關文獻的不足

非營利組織關係行銷的外文資料有限、本土文獻不足，故本研究以一般企業實施的關係行銷作為探討架構，雖然仍有可類推處，但仍無法充分解釋推論，以瞭解社會福利基金會捐款人關係行銷的全貌。

第二章 文獻探討

第一節 社會福利基金會捐款分析

在國內，募款雖被視為是宗教界或社會福利機構重要財源，但卻很少有人從事這一方面的相關研究，以致於募款經驗無法交流或做為他人的借鏡，更談不上將募款發展為一種專業。然而在面臨社會資源有限且募款不易的情形下，募款機構應如何積極尋求以最少資源來募得所需要的捐款，實為機構重要的課題。

影響捐款的取得與流通性，常不在組織的控制之下，而在於捐款者的價值觀、行為及整體經濟狀況、法規等因素(Espy, 1986)，故社會福利機構或團體的募款方法，是指捐款來源成長與穩定的關鍵性因素。談及捐助行為上，學者常持相當不同的觀點(Feldman, 1985; Romer, 1986; Amato, 1990; Hatfield, 1978)，而在討論募款活動時，對捐助人、給予者及奉獻者之間定義並無明顯分野。Ferguson(1986)等人的研究中，對捐助人下一定義為：「那些可能貢獻金錢、資源給慈善團體或志願協助慈善機構的人」。

Harvey & McCrohan(1988)研究指出，在美國所有的慈善捐贈中的 83%來自於個人，顯示個人捐贈有日益重要的趨勢。組織若能再加瞭解個人捐款的原因，對於組織募款策略運用是十分重要。

一、個人捐款來源

個人捐款，在美國是慈善機構的主要收入，在台灣應該是宗教性非營利組織的主要財源。捐款的多少，視個人的收入、年齡、教育、性別，及其他特質而異。勸募者可以按照、「捐款潛力」將捐款人分為小戶、中戶及大戶這三種(張在山, 1991)。在以個人為募款對象上，因組織可自由使用捐款、未來募款可能持續、捐款者可能成為募捐者等優點，使組織能獲得長期穩定募款的潛力，但先決條件在於捐款者對於組織的使命具有認同感，因此，在組織的募款活動，領導者、募款者、捐款者的互動關係，就成為募款活動中重要的關鍵(詹天賜、黃琦智, 1993)。

勸募工作通常分為以下步驟：蒐集調查、醞釀、懇求以及肯定感謝(Kelly, 1991)。對勸募對象可以優先考慮捐款大戶，以利於配合其本身福利服務提供；而大型非營利組織知名度高，形象良好，募款組織健全，足以吸引為數較多而收入有限的小戶。若小型非營利組織從少數的大戶捐助者得到捐助，固然可以簡化許多勸募工作，但對單一的捐助來源產生太高的依賴性，甚至在機構使命上受到左右，易產生喪失其自主性的潛在風險(司徒達賢, 1999)。

二、個人捐助動機

根據 Kotler & Andreasen (1991)研究指出，個人捐助的動機可歸納為：

1. 自尊的需要（捐助人施惠於人有快樂的感覺，並可建立自尊及自我肯定）。
2. 得到別人肯定的需要，以建立社會形象。
3. 對困難的恐懼，害怕自己會陷入困境或年老無人照顧，出錢有消除困難買保障的感覺。
4. 捐贈已成習慣，無特殊理由，如不捐贈會不好意思。
5. 不耐煩的捐助，為應付募捐者，使他不要再囉唆而損。
6. 被迫捐助，受他人影響，在被迫情形下捐助。
7. 肝膽相照的捐助，完全以利他為中心，屬於雪中送炭型。
8. 幫助他人，指捐助人覺得四海一家，大家應該禍福與共。
9. 重視人文的捐助，基於宗教理念，認為捐助是一種道義責任

國內研究指出，國內的捐款者在捐款時決定捐給那一個福利或相關機構最主要的考慮因素是直覺地覺得他們有需要，是相當主觀與情感性的判斷(萬育維、張培士, 1993)。探討捐款者與捐款對象的關係，Clark(1983)的研究指出，捐助是因同情心或同理心的被喚起，捐助者本身與捐助對象擁有相同的社會經驗所致。以台灣的例子而言，捐款者喜愛的對象先後順序依次是殘障、兒童、老人，而捐

給青少年和婦女的比例則相當低，可見一般大眾對兒童和殘障者的同情心高於其他的群體(萬育維、張培士，1993)。

三、募款市場與募款方法

有關募款的文獻中以討論募款的方式為最多，概因募款被認為偏向實務層面，儘管缺乏完整的理論與模型，然而由於募款機構的需要，募款方法自然也就不斷的推陳出新。歸納在台灣的募款活動型態有(彭懷真，1994；陸宛蘋，1995)：

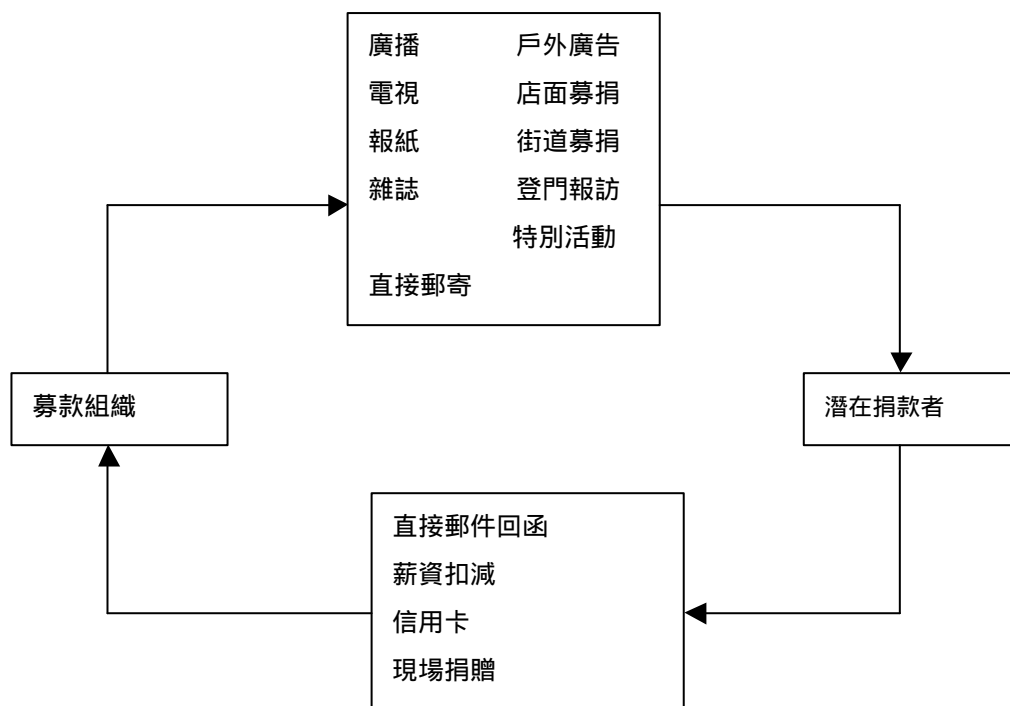
(一)不定期進行的募款活動，如各機構團體舉辦的義賣會、園遊會或街頭募款，甚至如飢餓三十之類的不定期全國性活動等。

(二)會員制的長期募款，如慈濟功德會即是長期會員制募款機構。

(三)聯合勸募的募款活動，由中華民國社會福利聯合勸募協會所發起的活動，如一日捐活動，在募得款項後，再將款項分配給需要的團體。

從捐助者角度來看，捐助者對慈善機構捐款，基本上可區分為經常性小額捐款及大筆捐款(Kelly, 1991)。雖然大眾的小額捐款也是社會福利機構常用的策略，但是這種靠著隱含性的社會關係所累積的捐款數額，會受到經濟不景氣的影響。所以，非營利組織偏向透過與政府部門、社區組織、聯合勸募協會、慈善基金會等建立資源連結網絡來維繫財源的穩定性。

Kolter & Andreasen (1991)將募款組織、募款方法、潛在捐款者及募集(collection)方法等四方面，視為一個循環：



資料來源：Kolte, P. & Andersen. A.D.(1991) “ Strategic marketing for nonprofit organizations(4 Ed.) ” .
 Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.

為達成有效的募款方式，Kolter & Andreasen (1991)先將募款市場區分為大量小額捐款市場、會員與其友人市場、其影響力之人的市場與鉅富捐款者的市場等四種，再根據各個不同的募款市場提出特定的募款方法(表 2-1)：

表 2-1 各種募款市場的募款方法

| 大量無名小額捐款市場 | 會員與其友人市場 | 富裕民眾市場 | 鉅富捐贈者市場 |
|---|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ● 放在商店內的慈善捐款桶 ● 直接郵寄 ● 挨戶勸募 ● 街上募捐 | <ul style="list-style-type: none"> ● 週年紀念 ● 藝術表演 ● 拍賣 ● 優待（戲院、電影、 | <ul style="list-style-type: none"> ● 餐會（邀請或推薦） ● 由地位崇高的人士去函 ● 在豪華旅館開會 | <ul style="list-style-type: none"> ● 遺囑 ● 名人代為美言 ● 委員會訪問個人家庭、辦公室 ● 成立紀念堂 |

| | | | |
|---|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ● 電視廣播 ● 舊貨店（貨物售出後使付款給原物主） ● 教會中的傳遞捐款袋 ● 不用物品銷售 ● 義賣 ● 遊戲節目 ● 遊覽 ● 步行、閱讀、單車、跳舞、游泳等比賽 ● 年鑑 | <p>運動、比賽)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 賓果遊戲 ● 出售餅乾 ● 舞會、中餐、晚餐、早餐 ● 展覽 ● 時裝表演 ● 在特殊地點餐聚 ● 電話募捐 | <ul style="list-style-type: none"> ● 由地位崇高人士打電話 | <ul style="list-style-type: none"> ● 為富人舉辦的推薦餐會 ● 邀請富有者去其他人家或俱樂部 |
|---|--|--|--|

資料來源：張在山譯（1991）。非營利組織的策略性行銷。原作：Kolter Andreasen（1991）

Mann(1996)也認為，募款機構可以更進一步為捐款者做財產與財務的規劃，一方面可以增加募款的來源，另一方面也可以讓捐款者因為捐贈而獲得租稅上的節省效果，但經濟環境與稅法規範會影響此種規劃性贈與的成功與否。再者，隨著科技的進步，網路的蓬勃發展而造就新的募款方式。利用快速的資訊傳送，可以讓捐款人更進一步認識募款機構與其需要，也可以開發潛在的新捐款者。

第二節 關係行銷的基本概念

一、關係行銷的興起

關係行銷已演然成為現代行銷的主流，且在服務業中逐漸受到重視。曾光華（民 84）認為有以下四項因素：

1. 開發新客戶的成本遠高於維繫舊客戶所需支出
2. 大眾傳播媒體成本高，且效果令人懷疑
3. 服務人員與顧客的互動更為密切
4. 資訊技術的進步使關係行銷觀念得以實行

二、關係行銷的定義

「關係行銷」最早出現在服務行銷文獻裡，由 Berry 於 1983 年提出，其定義是：「在多重服務組織中，吸引、維持與提升和顧客的關係。」爾後亦有多為學者提出不同定義。一般均認為關係行銷是以顧客為中心，透過此方法與潛在或既有的顧客建立長期的業務關係(Evans&Laskin，1994)。

曾光華（民 84）也提到，關係行銷是利用多元化、個人化的溝通方式與個別消費者發展長期互惠的關係聯絡網路。關係行銷之所以特殊，在於其目的為協助公司建立與顧客間的長期關係，而非只是尋求一時銷售量增加。

據上所言，我們可知關係行銷已漸漸為服務業所接受，且以吸引消費者為基礎外，更著重在和顧客建立長期互惠的合作關係。加上，周明宗（民 89）也認為關係行銷在執行上，應將重點放置在資訊技術和資料庫應用上，電腦及網路的快速發展使得資料的收集及處理變得更為迅速且精確，再運用資料庫的建立，使得關係行銷更為具體化。

援引自以上關係行銷之概念源起，一些學者乃分別提出對關係行銷一詞之定義，如就工業行銷範疇言，Gronroos（1994）認為關係行銷在於「建立、維持及

加強與客戶及其他合作夥伴之關係，使彼此在利潤前提下滿足各自目標，此通常需藉由互相交換(mutual exchange)與約定實現(fulfillment of promises)來達成」；而 Jackson (1985)則指出「基於同樣對市場導向之重視，故關係行銷與人員取向二者間具有強烈且持久性的關係」；另 Copulsky & Wolf (1990)亦指出：「經整合如廣告、促銷、公共關係及直接行銷的要素，關係行銷可創造更有效率方式以接觸客戶，此方式主要是透過一系列相關產品及服務，以與客戶建立一種持續性關係。

至於在服務行銷範疇方面，Berry & Parasuraman(1991)亦表示「關係行銷之主要目的，在於吸引、發展及維持與消費者間之關係」；再者，國內學者方面，顧正懿(民 84)指出「關係行銷之所以特殊，就在於其目的為協助公司建立與顧客間的長期接觸，而非尋求一時的銷售量增加，換言之，經由與顧客建立持續性關係，創造涉入和產品忠誠度，達成長期均能提高銷售的最終目的」；而張瑞玲(民 84)亦指出「關係行銷重點強調與個別顧客建立一對一的關係，透過提供產品與服務給顧客甚至整個家庭，以便和顧客發展持續不斷的關係，其最終目的是藉由關係的維持以獲得顧客的終生價值」。故由此顯示：關係行銷主要在強調「將消費顧客視為個別的主題」以及「利用各種行銷努力以維繫現有顧客」。

歸結上述學者們提出之定義可知，所謂「關係行銷」一詞似乎正反映了中東地區「做為一位商人，最好能在每個城市都有一位朋友」的說法，且進而相信「只要能建立良好的關係，則高利潤的交易自然就源源不斷」，故關係行銷實乃舊有想法的推陳出新(Peppers & Rogers,1993;Berry,1995)，目前且正引導著當前及未來相關學者之研究取向。

而針對本研究關切之非營利組織捐助成員言，則關係行銷應是強調「利用多元化、個人化的溝通方式，和個別的消費者發展長期互惠的聯絡網路」(Copulsky & Wolf 1990;Shani & Chalasani 1992)。

三、關係行銷的核心概念

若以行銷在現代化公司內部的角色定位而言，由淺入深可分為七個階段：個別交易的達成、重複交易的創造、長期關係的建立、買賣雙方合夥的承諾、策略聯盟、網路組織，及垂直整合。以一種廣義的定義而言，這七個階段是一整個關係行銷的範圍(Webster, 1992)。

Copulsky&Wolf(1990)研究指出關係行銷之關鍵組成要素有三：一是在確認、建構並持續更新、儲存現在與潛在消費者相關資訊的資料庫，包括個人及家庭的年齡、性別、收入、職業、教育程度等人口統計資料、生活型態及過去之購買行為資料等。二是依據資料庫所顯示之消費者特徵及喜好，依其不同的需求，利用創新的媒體鎖定目標顧客，並以一對一的方式與其進行溝通。三是進行每一項關係之追蹤，以監控為獲得顧客之成本支出及其購買的終身價值。

曾光華(民84)亦指關係行銷之概念有三：

(一)注重與消費者發展長期互惠的聯絡網絡

傳統上，企業組織與消費者間僅有「一方付款，另方交貨」之純商業關係而已，成交之後沒有任何聯繫或接觸，直到下次交易為止。然有所不同的是，關係行銷是以行銷組合之利益為基礎，以滿足消費者需求為目的，試圖拉近企業與消費者間之距離，並維護與提升兩者間之超商業關係網路。

在此一長期性關係中，所有接觸不僅超越任何一筆交易，且強調互惠原則，亦即透過聯繫網路，企業可以更快、精、準地掌握消費者的背景、動態、交易記錄、需求改變等，進而迅速確實的關注及滿足消費者，而消費者亦可得到更全面關注、資訊與服務，從而提升消費者的福利。

(二)以個別消費者為對象

有別於大量行銷(mass marketing)及市場區隔(market segmentation)觀念下的市場劃分方式，關係行銷卻是以市場中之個別消費者為對象。

在大量市場觀念中，基本上認為消費者需求一如對行銷組合反應，故僅需一

套行銷組合即可滿足整體市場需求；而在市場區隔的觀念中，確認為可依人口統計變數、生活方式、產品需求、產品的購買或使用行為等因素將消費區隔成不同群體，且針對不同群體及目標市場，往往需有不同之行銷組合。而基於認為每一位消費者之背景、家庭、生活方式及產品需要等皆為獨特，故行銷策略理應顧及個別消費者的特性，方能真正符合消費者的利益，以及和消費者建立長期互惠的關係。

(三)以多元化與個人化的溝通方式和消費者建立關係

利用如大眾媒體廣告、公關活動、信函、簡訊、自印手冊或雜誌、電話、面對面溝通、電腦網路等，關係行銷著重進行個人化或顧客化溝通，以便帶給消費者「受尊重」及「與企業組織同地位」的感覺，較有利於克服企業與消費者間的疏離感。同時，透過個人化或顧客化的雙向溝通方式，不僅獲取消費者好感且有助於建立彼此的長期關係。

四、對廠商的利益

廠商若從事關係行銷，可獲得下列之利益：

1.改善行銷生產力

由於使用一對一行銷，並增加顧客在組織功能設計、發展和銷售方面的涉入程度，關係行銷將更有效的滿足顧客需求。另外，減少因大量行銷造成行銷作為的浪費，並使顧客成為生產者的一部份，關係行銷將會大大提高行銷效率(Sheth & Parvatiyar, 1995)。

2.達成行銷效果

由於關係行銷強調顧客維繫，與個別顧客發展獨特的關係，並讓顧客參與公司之產品設計、發展與行銷過程，因此，行銷作為會更具效果。因為顧客可以更容易、更清楚的表達其各自需求，而顧客對行銷程序發展的涉入也會使得顧客對行銷，方案有較大的承諾(Sheth & Parvatiyar, 1995)。

3.個別行銷

關係行銷隱含了顧客焦點(customer focus)與顧客選擇(customer selectivity)，即行銷人員不能用同一套方法服務所有的顧客。事實上，與所有顧客發展長期關係是不值得的，公司應預測與確認不同的顧客價值，並且適當的個別服務他們，會使公司的行銷更具效果(Sheth & Mittal, 1995)。因此，大量行銷是不適合用於顧客的多樣性。個別化行銷因「大量顧客化」過程及科技進步的助益而蓬勃發展。最重要的科技進步就是資訊科技及彈性製造。資訊科技使得廠商與顧客間產生互動整合。互動資訊科技使得行銷人員能夠創造及維持個別消費者的偏好、行為型態及其他特徵(Sheth & Sisodia, 1993)。資訊科技及大量顧客化可以有效的降低成本並永存與顧客的關係(Sheth & Pawatiyat, 1995)。..

4.達成行銷效率

關係行銷提高行銷效率可從三個重要的觀點來看(Sheth&Parvatiyar, 1995)：

- (1)顧客保留：與顧客維持長期關係的基本觀點是做到顧客保留。保留一位舊顧客所花費的成本遠低於吸引一位新顧客(Reichheld and Sasser, 1990)。與顧客維持的關係愈久，所帶來的獲利就愈多，因此，關係行銷策略可使行銷更其效率。
- (2)使資源更具生產力：由於事前不當的預測及配銷通路的不當協調，使得整個行銷活動過程中浪費了許多資源。因此，透過互相合作及有致的顧客反應，關係行銷可減少行銷系統中不必要的浪費。
- (3)要求消費者做行銷人員工作：關係行銷讓個別顧客有彈性的選擇他們欲做的事，如此，就可減低公司成本，而使行銷更具效率。

5.培養顧客忠誠賺取顧客終生價值

對大多數的企業而言，現有的顧客可能是利潤成長的大好機會，因為開發新顧客往往要花費更多的成本，在利潤獲得上往往不如老顧客。就關係行銷的角度而言，廠商管理的重點是如何吸引、發展與維持和顧客的關係。所以「真正的顧客」，也就是選擇願意和某公司往來，願意不斷地購買這些公司的產品，而對其

他競爭廠商的產品有「免疫力」的顧客。若對公司所有顧客作一利潤分析，會發現真正的顧客是對公司利潤貢獻最大的，因為他們花最多的錢在公司，且為時最久。他們很樂意向親友推薦公司的產品，他們的推薦比任何形式的廣告都來的有效。因此，擁有真正顧客的企業，通常行銷成本會比競爭者低(Berry & Parasuraman,1991；Stacey,1993)。

五、關係銷售模式

在所謂關係銷售模式中，Jackson (1994)依循 Berry(1983)的說法，認為關係銷售是一個過程，其中包含吸引正確類型的顧客，然後與其建立、維持並提升互動，目的是希望透過彼此互惠之夥伴關係以建立長期之滿足。他認為關係銷售之成分(見圖 2.3.4)應包括「吸引」(attracting)、「建立」(building)、「維持」(maintaining)及「提升」(enhancing)，且為有效執行各項成分，須透過五個前置影響變項始能達成關係銷售目的。前置影響變項分述如下：

(一)現有及潛在顧客之分析(customer/prospect analysis)

為了吸引正確的顧客，關係銷售的第一步即是針對現有及潛在顧客之數量、潛力及服務的需求量作分析，並依此視顧客的情況與之發展不同的關係水準。而最終的目的就是為公司尋找出最具獲利能力、有潛力並喜歡個人化服務的顧客。

(二)優質服務(quality service)

Jackson 依據 Berry 和 Parasuraman(1991)提出影響顧客評估服務品質的五個構面，作為衡量優質服務的指標。分別為信賴(reliability)、反應性(responsiveness)、保證(assurance)、同理心(empathy)及有形性(tangibles)。

(三)信任(trust)

關係銷售人員須做到下列五件事方能獲取顧客的信任。分別是(1)可信賴目的(dependable)，關係銷售人員須在顧客心中建立現實的期望，不允諾無法傳遞的東西；(2)坦白的(candid)，坦誠告訴顧客所面臨的問題，並不誇飾我們所提供的產品與服務；(3)有能力的(competent)，具備本身提供的產品與服務之相關知識(4)顧客導向(customer oriented)，時時關心顧客，詢問顧客的需求；(5)建立密切關係(establish rapport)，關係銷售人員須友善、有禮地對待顧客，甚至培養與顧客相同的興趣或嗜好。

(四)個人化服務(personalized service)

為維持與顧客的關係，關係銷售人員須提供個人化的服務，讓顧客有尊榮的感受。方法是與顧客多保持聯繫(staying in touch with customers)，如常打電話問候、寫信或寄賀卡、生日卡等；將關係顧客化(customizing relationships)，從顧客的言行舉止中主動發掘其需求；關係檢查(relationship check-up)，定期、有系統地依個別顧客情形，檢視其需求是否均被滿足，以及是否滿意關係銷售人員的表現。

(五)附加價值(value added)

關係銷售人員應創造並提供具附加價值的服務給顧客，方能強化並提升顧客的忠誠度與關係。注意的是，這些附加價值須在公司的財務及營運許可範圍之內。

以上五項的關聯性如下頁圖 2-1：

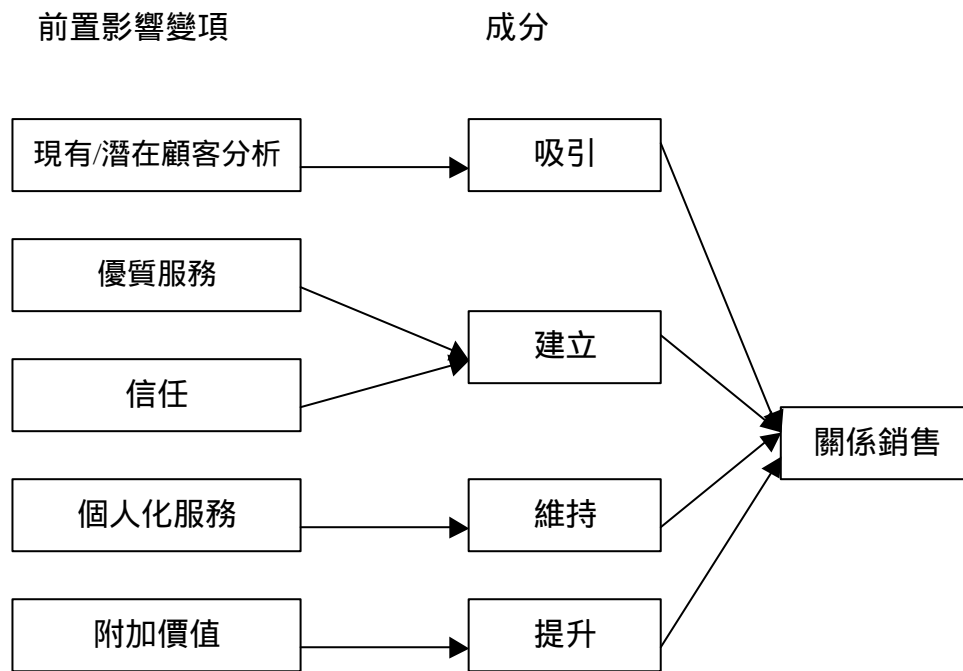


圖 2-1 關係銷售模式

資料來源：Donald W.Jr.Jackson(1994), "Relationship Selling :The Personalization of Relationalization of Relationship Marketing," Asia-Australia Marketing Journal,2(1),pp.45-54.

呼應 Jackson Jr.(1994)提出的關係銷售模式，陳顯忠(民 87)曾參酌應用以探討社會福利慈善事業基金會的關係行銷策略，指出：

1.就吸引策略言：關係行銷強調吸引正確之顧客，對非營利組織而言則是吸引認同組織使命之捐贈者，這可先對潛在及現有捐贈者作分析，而欲達到此目的，最重要的即是建立一資料庫，蓋關係行銷是以資料庫為基礎的(曾光華，民 84)。此外，尚可運用推拉策略，提供多元、個人化的溝通方式，將組織之訊息散佈出去，使社會群眾能接觸到組織，進而對組織所知曉。所以，在吸引策略部份包含資料庫管理及推/拉策略。

2.就建立策略言：由於非營利組織之產品為無形之服務，因此唯有提供優質的服務以及信任感始能讓捐贈者感到放心可靠，才會進一步與組織建立關係。這方

面包括表現的有可靠性、反應性、同理心、有形性、坦白、有能力、負責及其親近感等特質。

3.就維持策略言：為與捐贈者之關係能繼續維繫，組織應藉由密集接觸、顧客化及關係檢查等個人化的服務維持與捐贈者之關係。

4 就提升策略言：同時為與捐贈者之關係向前更跨進一步，組織可提供有別於其他組織之更具有價值的有形或無形的利益給捐贈者，如正面關懷、教育訓練及回饋方案等。

第三節 關係行銷對非營利組織的影響

基於上述看法，McCort (1994) 遂參酌心理學家 Rogers(1961)所提出之「人際理論(interpersonal theory)」發展一操作性架構，用以界定並評估非營利組織中採用關係行銷策略之程度。Rogers 認為引導個體行為之基本需求有三，包括：

(一) 維持 (maintenance) :

意指維持現狀的想法，需克服此慣性才能建立新關係的發展。克服之道在於(1)溝通中表達出讓人值得信賴及公開、誠懇的態度，此點顯示負責、承諾和公正是健全、長期關係之根本；(2)溝通內容須清楚明確，包括用字遣詞、聲音語調、溝通時的狀況及隱含的問題。避免只是單向地由非營利組織向其成員傳達，或反之單由捐助成員傳達。由於溝通狀況正隱含彼此間關係夥伴程度，故非營利組織應善加應用這些技巧，以建立捐助成員之信任及承諾。

(二)提升(enhancement) :

意指對於成長、學習及轉變的欲望。健全關係可扮演一項催化之角色。讓組織透過訓練及教育，不僅協助捐助成員在其使命範圍內成長、學習及轉變，且有助於雙方關係之提升。

(三)正面關懷(positive regard) :

意指被愛、被喜歡及接納的需求，此通常有賴於重要他人扮演一項規範性力量，以使個體感受到受肯定。故當重要他人表達出感激及接納時，則往往傳達了捐助成員對非營利組織的重要價值。

為評估非營利組織應用關係行銷之程度，可檢視組織對捐贈者或潛在捐贈者在接近性、負責性及承諾(維持)，教育和訓練(提升)及感謝與接納(正面關懷)等方面的表現。

本研究認為由於非營利組織在行銷管理上有其特性，故難免易造成由行為意

圖變異所致之成員流失問題，而為有效面對此項問題，其實最重要的就是如何運用關係行銷的手法或策略，以便透過關係品質的提升來提昇捐助成員對機構的歸屬連繫關係(McCort, 1994;陳顯忠, 民 87)。

針對非營利組織之特性，McCort(1994)指出主要在於需同時顧及「捐助者」(donor)及「受惠者」(patron)，故造成對非營利組織的困難與挑戰，而這些困難與挑戰則有賴運用關係行銷策略以及提昇品質知覺來因應或克服。茲分別說明之。

表 2-2 透過關係行銷以因應非營利組織中之挑戰

| 非營利組織之挑戰 | 關係行銷之利益 |
|-------------|----------------------|
| 需要長期援助 | 培養長期的承諾關係 |
| 產品/服務是無形的 | 捐助者與非營利組織間之關係變成有形之利益 |
| 贈與動機是內在性的 | 培養對使命的擁有感 |
| 溝通可能是模糊的 | 捐助者與非營利組織間之關係成為顯著屬性 |
| 行銷不相容於非營利組織 | 透過關係以建立捐助者對非營利組織之信心 |
| 募款 | 強調彼此間互惠的關係大於任何單一交易 |
| | 提供一項可滿足非營利組織需求之永續策略 |

資料來源：J.Daneil McCort(1994), " A Framework for Evaluating the Relational Extent of a Relationship Marketing Strategy: The Case of Nonprofit Organizations, " Journal of Direct Marketing,8(2),pp.53-65.

1.為達成機構使命，非營利組織需有長期的資助，故要努力地開發捐助者以獲取其時間、人力及金錢等，而不致因成員的高轉換率而影響了資源來源。所以關係行銷中揭示的「追求對成員的長期承諾關係並將其視為夥伴，以增加其忠誠度」，乃成為非營利組織一項重要的經營管理之道。

- 2.由於非營利組織所提供之產品或服務偏屬無形，故如服務業中所強調之「無形服務有形化」原則，非營利組織可藉由產品或服務外之利益來鼓舞其捐助成員。如此，可強化非營利組織與捐助者間的關係。

- 3.非營利組織所傳達的訊息往往是無形的利益，且又缺乏一些對期望行為之可知覺性增強作用，使得難以和捐助者建立關係。再者，當傳達之訊息愈模糊時，訊息接收者會愈沒信心，為克服此困難，實有必要選擇某些有形符號對非營利組織定位，並將組織與使命間的關係視為一種有形利益，作為與捐助者溝通的方法，以建立捐助者的信心。

- 4.最後，即使傳統上是否將行銷納為非營利組織中有效要素之質疑仍存在著，但關係行銷所強調的是與現有捐助成員間關係的價值，而非僅是與其交易而已。換言之，應視捐款者為使命中的夥伴，而非募款的來源。因此，關係行銷哲學與非營利組織的需求間有著強烈的一致性。

第四節 資料庫情報系統

一、資料庫的定義

「資料庫」的名詞最早出現於 1963 年在美國舉行的軍事研討會，Courtheoux(1984)曾對資料庫下技術性的定義，他認為資料庫是一組相互關連的資料的廣泛集合，它適用於多方面的用途，而且允許即時和精確的資料取用和操弄。

Kotler (民 87) 行銷資料庫是一個已組織過的，關於個別顧客或可能者之完整資料，此最新、可接近、可行動的資料，可用來達成如前導作業的產生、購買前作業、銷售產品或服務、或維持顧客關係之行銷目的。吳星瑩 (民 83) 雖是指藉收集累積顧客及商品情報，將之相互比照、檢索並多方詳細評估，以其結果來掌握顧客的動向之系統。

二、資料庫的特徵

欲實施資料庫行銷，基本上必須先建立一個的資料庫以支援資料庫行銷。

Tony Coad(1990)認為一個好的行銷資料庫必須具備以下六個特徵：

- (一) 行銷資料庫應包含公司顧客的姓名和住址，有關其個人的特性資料愈豐富愈好，當建立顧客資料庫時，每一個有回應的顧客應能從人口統計及生活型態屬性來加以區分。
- (二) 顧客資料庫應能使行銷人員以顧客的購買行為為基礎來區隔顧客。
- (三) 行銷資料庫應以關連性軟體 (relational software) 為基礎，這將使每一份資料能在任何順序下欲取出，同時可被置於任何形式的組合。
- (四) 顧客資料應被集中於同一個地方，而不是分散在公司各處，或是採用不相容的安裝方式(incompatible installation)。
- (五) 資料的輸出應是易於使用的(user friendly)，資料庫產生的報告必須有統一的規格，易於閱讀，並且能經常產生這樣的報告。

(六) 行銷資料庫必須屬於行銷部門，同時成為影響主要行銷決策的有效來源。

Blattberg & Deighton(1991)則提出了幾點指導原則。首先他們認為在設立資料庫時應避免妥協，資料庫應專為行銷目的而設立，而潛在顧客與忠誠度高的顧客應建立分開的資料庫。對於潛在顧客應能追蹤其改變，並能顯示引發改變的行銷活動，高忠誠度顧客的資料庫應能提早偵測出顧客潛在的改變，以便及早因應。

此外，資料庫應能使管理者易於了解及使用，並廣泛涵蓋行銷活動的過程，以使行銷人員可以分析行銷活動的效能並計算出顧客終生價值。

在資料庫的管理方面，公司應增加有關潛在顧客的資訊，以了解其銷售潛力，以家庭或是廠商部門為單位，隨時維持相關的紀錄或名錄單位，並週期性的計算、維持、更新資料。

Barry(1992)則認為在發展資料庫的過程中，企業必須先定義系統目標，並建立資料辭典以解釋資料的來源、用途、形式等。不要期望一開始即能建立最理想的資料庫，運用 20-80 法則，先針對那些最重要的顧客來建立資料庫。

由於資料庫之建立需花費極高成本，企業必須在成本與利益間取得平衡，包括合理性的取得資料，明確規定所需資料的標準(如訂單大小、產品項目等)以免取得過多無用之資料。對於描述性資料和預測性資料則須加以區別，因為其代表不同之涵義。在資料庫發展過程中，倘若面臨人才與經驗不足之問題，可考慮是否需要外部的協助。

Ljungren(1989)認為資料庫發展的關鍵因素是找出資料庫，使用者的實際需要，所以在決定資料庫所需要的內容時，所有主要負責行銷及行銷溝通的經理都應該共同參與，以保證所有的行銷需求在一開始就都能被考慮到。此外，建立一個符合目的之顧客及潛在顧客資料庫的另一關鍵是使資料儘可能的完整，資料愈豐富，市場區隔的可能性愈高，愈有更多的機會去開發有利可圖的市場。但是隨之而來的現實問題是未來資料的使用和蒐集以及維持大量資料的成本。

Ozimek (1991) 則認為行銷人員在建立行銷資料庫時必須經歷以下之階段：

1. 可行性研究

可行性研究在探討下列問題：為何需要資料庫？資料庫能作什麼？它能帶來什麼好處？如果決定需要資料庫，接下來必須考慮幾個問題：資料庫應由公司內部建立或是由外部單位建立？需要什麼樣的硬體和軟體？需要什麼樣的支援？最後必須提供一項實施計劃。

2. 邏輯性的設計—描述系統的功用及使用方式

3. 實體設計—設立程式標準，定義運作的規則

4. 發展程式—將邏輯設計及實體設計轉換可使用的運算碼

5. 將資料輸入系統，以確定其是否合乎特殊的需要

三、資料庫情報系統的內容與設備

資料庫行銷的對象，一般可分為兩種類型，一種是針對一般的消費者，另外則是銷售給其他企業界的公司。由於本研究主要探討捐款人的關係行銷，故僅藉由探討一般消費者的資料庫行銷類型之觀點來討論。Ozimek(1991)則提出了一個消費資料庫的內容架構，以結合一些主要項目。其結構如圖 2-2 所示。

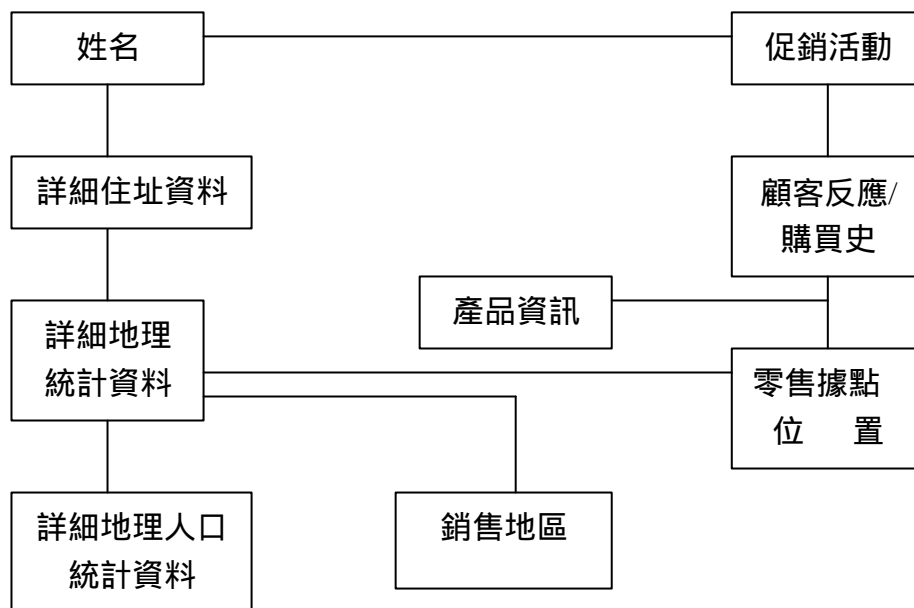


圖 2-2 消費者資料庫內容架構

左半部是有關個人的資料，包括姓名、住址，居住的地理環境，及該住宅區的特色，右半部則包括消費者對促銷活動的反應及交易資料。Shaw & Stone(1990)則認為有關顧客的資料尚包括其個人的稱謂、性別、年齡、收入、婚姻狀態、小孩的數目、居留的時間、租屋或是自有、電話號碼、顧客的特殊型態(VIP 顧客、非促銷群、股東、經常抱怨者)及個人對問卷的回應資料等。

有關促銷活動的資料則記錄了曾經推動的宣傳活動(campaign)，以及有誰對此產生反應，它最後的結果為何。產品方面的資料則是指用以促銷的產品名稱、購買者為何，以及購買的時間和地點。

Schultz(1993)也認為應包含心理統計(psychographics)方面的資料及產品分類網路(category network)，以了解在消費者心目中是如何對產品類別作聯想，有關這方面的資訊可有助於發展整合性行銷溝通策略。

Kolter (民 87) 認為許多公司將顧客名單和行銷資料庫混淆，行銷資料庫內容應包括個人的人口統計資料、心理資料、觀聽媒體的資料、過去銷售狀況、購買頻率、貨幣金額及其他相關描述。此外，建立行銷資料庫，要投資中央及周邊電腦硬體、資料處理軟體、資訊增進系統、溝通連線作業、取得資料的人員、使用者訓練成本、分析程式的設計等。

四、資料的收集

一般來說，顧客資料庫的資料來源可分為內部來源和外部來源，Shaw & Stone (1990)認為內部來源的資料包括顧客檔案、訂單記錄、服務報告、顧客抱怨記錄、商品退回記錄、銷售團隊紀錄、市場研究、顧客的詢問、保證卡等。外部來源則包括從公司外部取得之經過整理的直接回應名單。以及一些分類性資料，如人口普查資料等，可用以增強那些外部及內部的資料。

對於保有顧客及潛在顧客也有不同的資料蒐集方式，下列是幾種收集顧客資料常見的方式：

- 1.讓顧客在光臨店面時，自動填寫個人資料卡。
- 2.透過表演會、展示會、競賽等活動，利用附有住址、姓名、年齡的問卷來收集參加者的資料。
- 3.送給消費者達一定金額以上的顧客招待券或折扣券，上面附有個人資料欄。
- 4.把問卷印在直接信函背面，或在商品上附回函明信片，請顧客填寫後寄回，並以「回函即送紀念品」等方式鼓勵顧客寄回。
- 5.和非同業交換名冊，如化妝品公司和傢飾店可互相交換顧客名冊。

至於收集潛在顧客資料的方式如下：

- 1.運用現成的名冊，除商業名錄及電話簿外，各行各業的會員名錄、信用卡會員名錄、產婦名錄等都可以加以利用。
- 2.向名單公司購買。
- 3.運用關係促使員工運用人際關係取得親友的資料。
- 4.透過推薦的方式，可準備豐富且具吸引力的禮物來酬謝介紹人，鼓勵顧客介紹顧客。

Ljungren(1989)建議在蒐集資料時，儘可能在發生最初交易的地點和特點來收集資料，如此最容易獲取最新的資料，這將比把現有的資料從一個媒體轉換到另一個媒體要好。關於這一點，最有效率的方式便是利用資訊系統的連線，例如零售商在與顧客交易時可利用 POS 系統來記錄每一筆交易，供應商可與其下游客戶建立 EOS 系統，由資訊系統自動執行資料登錄的工作，不僅較為快速且正確，也可減輕行銷人員的負擔。此外一般行銷者所需要的資料經常比從正常的行銷和作業交易過程中所獲得的資料還要多，因此一些有價值的詳細資料可經由信函、電話或人員拜訪所進行的顧客調查來收集，而其他重要的行為型態的資訊來源可以是銷售拜訪的報告、地區服務人員的情報，或者是目標客戶公司的職員。

Fairlie(1990)認為一些由外部取得的人口統計和心理統計的資料可以為一套顧客資料庫提供任何增強性的資訊基礎，這些資料在判斷是否為潛在顧客時有很大的價值。但是他也指出任何企業所持有最重要且最有價值的消費者資料，乃是企業和消費者交易的資料。所以取得這樣的資料是當務之急，其次才是外來資料的增錄。

五、資料的管理

資料的維持與隨時的更新乃是使資料庫能有效發揮其功用的關鍵之一(Fairlie, 1990)，在消費者資料方面，資料庫內的資料會因為地址的變更而使得其他資料也失去其價值，Fairlie(1990)建議較有效的維護名單的方式是經常使用資料庫郵寄訊息，在信函中附上回函，請顧客在地址變動時能通知公司。此外藉由經常性的郵寄，郵局的退件也使資料庫的使用者得知那些人的地址已經失效，他可以不必再浪費郵資和印刷品的費用。

六、資料庫的應用及效用

(一) 資料庫於行銷作業上的應用

企業為了實施資料庫行銷必須發展自己的顧客資料庫，同時公司也可將顧客資料庫廣泛的應用在行銷的各個層面上。Roberts(1992)從行銷作業和管理決策兩個方向來討論資料庫的應用。從行銷作業的觀點來看，主要應用在四個方面，首先是應用資料庫行銷來引發銷售，行銷人員使用統計分析方法分析顧客資料以建構複雜的區隔模式，使他們可以提供產品或服務給可能有高接受程度的顧客或潛在購買者。

其次是可以對銷售加以評等和追蹤，衡量各個促銷媒體上的活動所產生的銷售，並追蹤每項交易的完成。此外公司也可使用資料庫來提供銷售支援及顧客服務。在資料庫行銷的領域中，銷售支援的活動包括支援性溝通的發展如發行一些

小冊子或是目錄，舉辦研討會和展示會，以及互動式電子技術的使用來支援內部或是外部的銷售努力。在顧客服務方面，資料庫則援供了一個有力的機制來完成一些活動，如訂單的追蹤、顧客資訊的供應以及技術性的協助。

最後行銷人員可以利用資料庫來管理與顧客的關係。有關顧客關係管理的活動非常多，有些則類似於前述之銷售支援及顧客服務，包括各種提供資訊的情報的接觸，但並不直接創造銷售。例如產品的升級、既有產品新使用方法的說明、對推薦顧客的感謝函、教育研討等等。

(二) 資料庫於管理決策上的應用

在管理決策的應用上，可再進一步的從功能性的觀點和系統觀點來加以探討。從功能性的觀點來看，顧客資料庫可以應用於行銷組合及其他資料庫行銷者所推動的功能，其分析結果如表三 所示。

表 2-3 顧客與潛在顧客資料的用途

| 行銷組合及功能 | 戰術性 | 策略性 |
|---------|--------------------------------|----------------|
| 產品 | 分析（銷售額、利潤，依產品線、地區等） | 趨勢分析以助於預測及產品發展 |
| 定價 | 各產品、市場區隔的價格敏感度、價格優惠計畫化的規劃 | 跨產品線的價格關係 |
| 促銷 | 計畫評估（依媒體、工具來區分）促銷計畫規劃 | 各媒體的促銷效果 |
| 通路 | 對經銷商的促銷、製造商和經銷商對潛在顧客及現有顧客的聯合促銷 | 通路、經銷商的效果 |

| | | |
|--------|---|---------------------------|
| 爭取顧客 | 從外部資料庫中描繪顧客的特徵 | 增加對個別顧客的獲利力 |
| 顧客服務 | 服務人員可在線上使用資料更快、更精確的訂單處理及完成 | 客戶往來、滿意度的分析 |
| 銷售團隊 | 針對個別的銷售區域、業務員進行獲利分析，先期銷售的引發及追蹤計畫，協助業務員進行服務及拜訪 | 提高生產力計畫 |
| 顧客關係維護 | 對顧客的特定促銷 | 非銷售性的溝通 |
| 行銷研究 | 緊密控制的樣本；高回應率 | 結合應用內部、外部資料庫的調查以助於分析及建立模式 |

資料來源：Roberts, M. L., "Expanding the Role of the Direct Marketing Database", Journal of Direct Marketing, vol.6, No.2 1992, pp.54.

在產品方面，對產品動態資料較具策略性的運用是趨勢分析，針對每個市場區隔分析其趨勢是成長、穩定或衰退，進行此類分析時，管理者應注意到兩個問題，首先是在資料庫中某些區隔的規模和成長模式，其次是目標區隔在整體人口分布的規模，以隨時能掌握到顧客的轉移。

在定價方面，資料庫提供了一個隔離的市場以作為價格方案的測試，而且行銷人員可以僅提供產品折價給那些忠誠度不高或是使用競爭品牌的消費者。在促銷方面，從資料庫中記錄的銷售反應可用於評估促銷計畫及媒體的效果，使得行銷人員得以有效的發展整合性行銷活動。在通路方面，製造商與最終消費者的直接溝通，可以事先預告可能的銷售機會給中間商或是經銷商的業務員。

在行銷研究方面，將顧客的購買史與調查研究所得的資料結合於單一的資料

庫，使得資料的取得更為容易，有助於進行深度分析和模式建立，相較於單獨運用各種型態的資料，將更能提供更具價值的策略指引。

在行銷溝通方面，Schultz，Tannenbaum，Lauterborn(1993)則從整合性行銷溝通的觀點認為單向溝通的方式已無法有效的影響消費者，取而代之的是雙向的溝通型態，有些人稱之為「關係行銷」，他們相信關係行銷是一切行銷努力的關鍵，而透過整合性行銷溝通，關係才有可能建立。他們認為建立雙向關係溝通系統最成功的方式是經由建立顧客資料庫的以及資料庫行銷活動。顧客反應透過如信函、電話、購買的保證卡或者其他直接反應的形式傳達至公司，行銷者可以根據這些顧客反應調整他們的行銷活動。

Cross (1991)曾提出一些方式可有助於提升傳統行銷功能的效果：

- 1.新產品的上市：資料庫內保有的顧客可被視為一個市場，從對資料庫資料的分析，行銷人員較易了解顧客的需要，以開發新產品來迎合需要。同時可對資料庫中的顧客測試產品觀念或是試銷，如此不需要花費昂貴的費用，也較不會競爭者知悉有關新產品的情報，降低新產品上市的風險(Shani &Chalasan,1992)。
- 2.對顧客的水平升級及垂直升級：藉由資料庫，企業可以知道他們的顧客是誰，因此可以向他們推銷更多相同的產品(水平升級)，或是提供他們更好的產品(垂直升級)如果沒有資料庫，這樣的過程是相當昂貴甚至是不可能的。
- 3.交叉銷售(cross-selling)：企業可向同一顧客推銷公司其他種類的產品，或是第三者的產品或服務(Shani &Chalasan,1992)。這最容易且較常見的資料庫運用方式。
- 4.顧客關係的建立：要建立與顧客之間的關係必須要能與顧客作直接的溝通，而資料庫提供所需要的有關顧客的資訊。除此之外，若想使顧客資料庫在關係行銷上發揮更大的威力，關係行銷者不應僅將資料庫視為顧客名單的紀錄，而應將其用於與顧客關係的記錄(Blattberg & Deighton,1990)，Shani &Chalasn(1992)則建議了一些與顧客建立關係的作法，如透過媒體廣告鼓勵顧客與公司作互動，鼓勵員工提供現有及潛在顧客的名單，與顧客的每一件交易都留下一個特別的

記錄名稱，以便於參考或查詢，此外顧客的抱怨處理，一些進行中的鋪售促進活動如折價券，也是建立關係的好機會。

Kotler(民87)顧客資料庫系統是一種具資訊密集性且具長期性的行銷工具。

現代的資料庫行銷將資料庫視為目前與長期行銷作為的基礎。

1. 找出最佳的顧客

可讓行銷人員運用近況、頻率與財務分析來審視顧客的資料

2. 發展新的顧客

追蹤資料庫上有關目前顧客的資料，行銷人員可據以發展出顧客的基本資料，而後再利用此基本資料，來找出特徵與目前顧客十分相近的其他潛在顧客。

3. 提高現有資訊的價值

要提高資料庫價值，須不斷將顧客資料與潛在顧客資料的紀錄與以更新。

4. 傳遞與產品使用頻率一致的訊息

可讓行銷人員能設定以使用型態為基礎的溝通目標

5. 發展補充銷售的機會

藉由分析過去的購買行為，組織可以找出一些事實，組織可以利用此一資訊，以為特定的目標市場發展出新的系列節目；或是對最適合的潛在客戶廣告某些特定的演出。

6. 執行持續的研究

運作良好的資料庫計劃，可讓行銷人員以常態的方式，輕易地深入了解個別顧客的資訊、購買模式、與顧客對各種行銷計劃活動的回應。此種方式可讓行銷人員按部就班地做出更了解一切狀況之行銷決策。

7. 功能的整合

行銷部門與研發部門之資料庫無法相容的情形比比皆是。當資訊無法連結在一起時，也就喪失了寶貴的機會。

第三章 研究設計與個案描述

經由前一章分別對非營利組織對社會大眾募款理論與方式、關係行銷、資料庫運用及關係行銷對非營利組織影響等相關文獻的整理與探討後，本章將以社會慈善類基金會作為研究場域，並以質化研究方法為主，進而用深入訪談及文獻分析作為資料收集的來源。本章將分別敘述研究設計及程序，以及對訪談個案作基礎的介紹。

第一節 研究設計

壹、研究方法

本研究的目的是在探討「社會慈善類基金會的捐款人關係行銷運作方式」，本研究採行質的研究法，此種研究法極具彈性，研究者在進行實地研究前所確立的架構，可能在研究中會稍做更動，研究者雖事先研擬了觀察與訪談計畫、訪談題綱，但在研究進行時仍須配合研究需求而加以修正，因此質的研究法亦稱為「浮動的研究設計」(emergent research design)(邱昌泰，民 84：202；民 88：97)。

質化研究是指研究資料的產生不是藉由統計的量化過程或其他的計量方法，所處理的資料非屬數值者，可以針對具描述性的資料，如人們所說或寫的話以及可觀察的行為進行研究 (Taylor Bogdan, 1984)。其目的是在於發現研究對象的信念、價值、觀點和動機等，而且要從團體內部成員的觀點，來了瞭解這些信念和價值如何發展和改變，以敏銳的眼光，將察覺到的意義和現實呈現出來(歐用生，1989)。本研究欲瞭解整個組織進行關係行銷過程，故研究欲採取深度訪談的方式，希望透過訪談資料能較接近研究對象以取得真實深入的訪談資料。因此，本研究將採行質的研究之半結構式深度訪談方式進行資料收集。

貳、研究工具

本研究收集實證資料的研究工具有三種，一是訪談大綱，二是研究者本身，另一是錄音機與記錄工具。

一、訪談大綱

一般訪談大綱可分為非結構式（開放式）、半結構式（半開放式）或結構式（封閉式）三種問題的型態，是研究者與受訪者進行訪談的討論工具。本研究是使用半結構式的題型，訪談前研究者先寄發受訪同意書及訪談大綱（如附錄三）與受訪者，訪談過程則是以訪談大綱為指引，目的希望使研究者對訪談討論內容有部分控制，有效掌握收集資料的範圍及訪談方向，確實得到豐富的資料，並且對於訪談時間及節奏的掌握更加明確。

本研究的訪談大綱是依據關係行銷與資料庫運用等理論相關概念發展而成，目的在探討捐款人關係行銷在社會福利基金會應用的現況、捐款人資料庫應用程度與內容，以及兩者所遭遇的困難與限制。

在訪談大綱的發展過程中，重複與論文指導教授進行討論，以確定訪談大綱的內容能涵蓋關係行銷及資料庫運用理論的重要概念，並且對於訪談大綱所使用的問句與措辭做實務機構能理解的調整，以減少認知及回答上的誤差。

二、研究者角色

在質化研究中，研究者本身是研究工具，研究者與研究對象間會相互影響（簡春安，1992；朱美珍，1992；Lincoln & Guba，1985；Patton，1990）。所以，研究者在研究過程扮演舉足輕重的角色，Shaffir（1984）認為研究者角色可分為四種（引自周月清，1985）：

1. 陌生人：研究者放下原有的社會認同及技巧進入研究場境。不因理論而影響對社會現象的解釋。
2. 初學者：研究者以新的實地工作者進入研究場境，成為團體中的成員，學習環境中的溝通，並參與活動。

3.局內人：研究者使自己被研究團體所接受，成為他們中間的一員，用自然的語言與受訪者溝通，就近觀察，以利資料的收集。

4.邊緣人：不直接成為研究團體的局內人，但也非陌生人，而要能在一種非訪問的情境下，藉著直接接觸受訪者而瞭解其動機與需求。

本研究的目的是探討社會福利基金會對捐款人關係行銷的實施現況，因此，選擇以陌生人的角色進入研究場境，並以個別訪談為主，研究者即是訪談者，在訪談過程中，研究者除了要掌握訪談過程，更應適度引導受訪者，對其提出的關鍵詞語，做深入的瞭解，以求研究之深度。

此外，研究者在進入研究情境或開始資料收集時，已和受訪組織取得良好聯繫，並與研究對象建立關係、熟悉訪談等資料收集與資料分析。

三、錄音機與記錄工具

欲避免訪談過程中重要資料的漏失，在訪談過程中，利用錄音記錄，而後再加以轉譯，進行進一步的分析。

參、研究對象及抽樣方式

量化研究與質性研究在方法上的差異，可以用兩者抽樣方法的不同基礎與邏輯性來說明。一般而言，質性研究集中深入地研究精心選擇、數量較少的樣本，有時甚至只有一個個案而量化研究通常選用隨機抽選、數量較多的樣本兩者抽樣的技巧互異，方法的邏輯性也因研究目的之不同而有分野。兩者緣於不同的基本假設與實際研究活動，因此才發展出不同的策略、程序與判斷標準(徐宗國，民85：73)。

量化研究採取或然率抽樣，其邏輯與效力取決於選擇一個確為隨機、又在統計上具代表性(representativeness)的樣本，樣本產生的結果將賦予研究調查超越樣本之外的有效類推，而這正是採取隨機抽樣的目的。質性研究採取立意抽樣，其邏輯與效力在於選擇資訊豐富(information-richness)的個案做深度研究，立意抽

樣選出的樣本中，含有大量對研究目的至關重要問題的資訊，故名之立意抽樣 (Patton , 1987 : 52-57 ; 江明修 , 民 88 : 107-108)。而一項嚴謹的研究應該在有限個案中，以最適當抽樣方法獲得最適切有效的資訊。

這種基於研究者探討分析的需要而決定蒐集資料的內容與場域的方式，也就是所謂的「理論性抽樣」(theoretical sampling)，以現存理論(emerging theory)為主，輔之以研究者的思慮與想像，由資料中擷取假設演繹成觀察訪問的切入點，這正是紮根理論研究法(grounded theory)中抽樣方法的重要精髓(徐宗國，民 85 : 57 ; Strauss & Corbin , 1998 : 210)。

本研究旨在瞭解非營利組織的捐款人關係行銷運作，有鑑於非營利組織類型繁多，研究者必須先界定研究範圍。國內這方面有兩篇實證研究皆以社會福利基金會為主，如畢宣銘(民 86)以社會福利基金會之捐款者為研究對象，陳顯忠(民 85)以社會福利慈善事業基金會為研究對象，探討非營利組織關係行銷策略。然而，其兩篇研究均以捐款人的立場來看關係行銷於基金會運用情形，本研究認為也可從社福基金會本身運作方式及主觀成效來探討，再者，又以社福基金會的資金來源大多從社會大眾捐款得來，所以，在捐款人關係行銷上應更較其他類型的基金會更加投入，因此本研究選定以社會慈善類基金會為研究範圍。於是從喜馬拉雅研究發展基金會所出版之「台灣 300 家主要基金會」(民 89: 177-178)中找出 78 家的社會慈善類基金會，採取立意抽樣來選取個案，亦即依據研究者判斷及研究目的而決定 (Earl Babbie, 李美華等譯, 民 87 : 303)。本研究選擇的指標有四，根據筆者參考相關資料而後產生：

一、基金來源：

非個人捐款及特定企業捐款之部分達百分之五十以上，以避免選取之樣本為特定個人或企業避稅工具，而是具有獨立運作，達成使命宗旨的組織。

二、工作人員：專職人員數五個以上

規模過小的組織，可能在執行捐款人關係行銷運作上，缺乏專業分工及足夠

人力應用，無法回應本研究所欲探討的問題，所以，以此避免選取組織規模過小的基金會。

三、設有行銷、資訊或專責單位：

本研究目的是在探討社會慈善類基金會對捐款人關係行銷的現況，所以欲訪談的對象設定為設有行銷、公關、資訊或專責單位之人員，所以，此為確保有專業人員的資料提供。

四、設有捐款人資料庫或相關紀錄方式：

本研究在設定以上四種選擇指標之後，逐進行徵求訪談對象同意的電話拜訪，接受本研究訪談請求的機構有中華兒童暨家庭扶助基金會、台灣世界展望會、天主教福利會、天主教善牧基金會等四家機構。

肆、訪談過程

質性研究的訪談過程中充滿不可預知的變數，而這正是研究的挑戰與有趣處，研究者必須在訪談前與受訪者充分溝通、瞭解其意願，並讓受訪者清楚研者的需要；在訪談進行時，研究者必須確實掌握研究旨趣，時刻以研究問題為念，否則容易在受訪者突如其來的天馬行空中失去方向，因此研究者事前的訪談設計與訪談準備是相當重要的。本研究採取 Patton (1990)所指涉的「訪談指引法」(The Interview Guide Approach)，事先針對研究問題，根據非營利組織與關係行銷的相關文獻決定好主題，再進行正式深入的訪談；訪談時將重點置於設計好的議題上，同時維持對話式的自然訪問模式，且自由地觀察週遭環境和受訪者的反應(Rubin & Babbie, 1993:354)。

訪談過程中研究者也應該視受訪者為一個「人」，而非僅僅是資料的來源而已，同時研究者還要設身處地，融合自己的經驗、智慧、想像力與情感去傾聽、體恤，如此方能與受訪者有良性的互動，瞭解其內心世界，豐富並活化訪談資料(江明修，民 88：111-113)。將本研究訪談過程及注意事項列如下表 3-1：

表 3-1 訪談過程及注意事項

| | |
|------|--|
| 訪談之前 | <ol style="list-style-type: none"> 1.熟悉整個研究計畫，作好訪談過程的設計和組織，預估時間與經費。 2.蒐集並了解受訪者的基本資料、所處組織概況、環境文化及社會對其之評價。 3.依研究之目的及事先蒐集之資料，列出預定發問的訪談指引表(interview guide)，提供給受訪者參考，告知訪談領域及主題。 4.在每個訪談主題中列出系統的一般問題，但非絕對，仍須參照研究現場的情況而定，是為半結構性的問題設計。 5.準備好訪談工具，例如筆、速記本、錄音機、錄音帶、麥克風、照相機、名片等。 |
| 訪談之初 | <ol style="list-style-type: none"> 1 向受訪者說明訪談的動機與目的，告知研究計畫進行概況 2 經當事人同意後使用訪談工具。 3.表現信賴、真誠，尊重隱私權，保證匿名，表明必要時可修正原稿。 |
| 訪談之中 | <ol style="list-style-type: none"> 1.活用「非直接」的互動方式，及比較不在意一設計的問題來訪問，而較注意依臨場的情境問問題，以發掘新的洞察。 2.不要急著表達自己要問的東西，給予受訪者充裕的回應時間，注意適時的沈默是好的。 3.把人當成「人」來研究，而不僅是資料的來源。 4.營造輕鬆自在的談話氣氛： <ol style="list-style-type: none"> (1)傾聽而不作判斷；(2)同理心，支持受訪者的談話；(3)集中注意力；(4)同情、友善而不討好逢迎。 5 有目的性的「對話」了解受訪者的信念、夢想、動機、判斷、價值、態度和情緒，並尊重偏見的產生。 6 隨時察覺受訪者的情緒，適時紓解低潮和緊張的氣氛。 7.善問問題： <ol style="list-style-type: none"> (1)問「陳述問題」以廣泛了解；(2)問「結構問題」與「對照問題」作深入和擴張的了解。 8.訪談地點以不受外人干擾為原則，必要時和「參與觀察」一起使用，以配合深入現場的行動。 9.作備忘錄，掌握瞬間的想法、印象、動作或表情。 10.訪談時間、地點，可參照研究者和受訪者的時間表而定，每次約二小時為宜。 |
| 訪談 | <ol style="list-style-type: none"> 1.作仔細的訪談日誌，列出每次主題及內容，俾助進一步訪談。 2.整理非正式訪談情形下的談話及觀察記錄 |

| | |
|-------------|--|
| 談 之 後 | <p>3.檢核訪談資料的一致性：</p> <p>(1) 下次用不同方式重複問受訪者；(2) 參與觀察，訪問場中其他人；(3) 參照文件資料。</p> |
|-------------|--|

資料來源：江明修，民 83：169。

伍、質化的信度與效度

Lincoln & Guba(1984)曾對質化研究的信度與效度提出見解，認為信度是可重複性(replication)，效度是指可靠性(dependability)、穩定性(stability)、一致性(consistency)、可預測性(predictability)與正確性(accuracy)，因此對控制質化研究的信度與效度方面，提出幾種方法(引自胡幼慧、姚美華，1996)：

一、確實性(credibility)：

即內在效度，指質化研究資料真實的程度。及研究者真正觀察到所希望觀察的，有五個技巧可以增加資料的真實性：

(一)增加資料確實性的機率，包括研究情境的控制、資料一致性的確定、資料來源多元化。

(二)研究同儕的參與討論。

(三)相異個案資料的蒐集。

(四)資料收集上有足夠的輔助工具。

(五)資料的再驗證。

二、可轉換性(transferability)：

即外在效度，指經由受訪者所陳述的感受與經驗，能有效的作資料性的描述與轉換成文字陳述，增加資料可轉換性的技巧為深厚描述(thick description)受訪者在原始資料所陳述的情感與經驗，研究者能謹慎的將資料脈絡、意圖

(intention)、意義、行動轉換成文字資料。亦即資料的可比較性與詮釋性。

三、可靠性(dependability)：

指內在信度，乃指個人經驗的重要性與唯一性。因此，如何取得可靠性的資料，乃研究過程中運用資料收集策略的重點，研究者必須將整個研究過程與決策加以說明，以供判斷資料的可靠性。

四、可證實性(confirm ability)：

一般所謂的客觀性，其控制方法稱為可證實性稽核(confirm ability audit)，主要的技巧是資料的來源、多元化與研究反省日誌的管理(the keeping of a reflexive journal)，其目的與可靠性一致，是在管理整個研究過程與決策。

據上述四種指標，研究者將針對本研究的內在效度、外在效度和內在信度三部分，盡量做到下列的控制：

(一)內在效度部分

1.增加資料確實性的資料：

進行正式訪談前，研究者會事先以面談、電訪或書面資料的方式，儘可能讓受訪者對捐款人關係行銷有一定程度的了解，才開始進行資料收集。再者，對於每位受訪者，除了進行訪談外，儘可能索取相關資料，蒐集多元化的資料，確認資料的一致性。

2.在研究同儕的參與討論上：

主要是於收集資料及分析資料上和指導教授討論，尤其是在尋求較適宜的捐款人關係行銷運用時，將請受訪者以其實務經驗，對所有疏漏或不妥當處提出他們的看法，評估後加以改進。

3.在資料收集的輔助工具上：

在訪問過程中，研究者盡量爭取受訪者同意，輔以錄音方式來達成完整的資料收集，除了口頭描述外，盡可能收集相關書面資料，以補訪談之不足。

(二)外在效度部分

本研究對於外在效度所提出的控制方式如下：對於所收集到的內容，將轉換成關係行銷適宜的參考依據。

(三)內在信度部分

本研究在研究文字呈現上，將說明如何選擇研究方法、如何選擇研究對象、如何接近受訪者並維持關係、資料如何收集及分析等，以說明研究的內在信度。

在深入訪談的準備上，研究者針對研究中欲探討的主題，事先擬定訪談架構及大綱，以訪談架構的內容作為訪談的依據，並隨著訪談進行的情境與談話內容隨時作順序上的更動及調整，以保持研究的彈性與需要。基於以訪談架構為基礎，所以在資料收集上能呈現出系統性、一貫性及整體性。

陸、研究倫理的考量

由於本研究欲探討社會福利基金會對捐款人的關係行銷實施現況，將涉及基金會的實際運作方式及成效之問題，且以質化研究的方式進行，會涉及組織與受訪者個人不願為外界得知的機密與隱私問題。如何保護研究對象的權益，將是本研究倫理考量重點。本研究將以受訪說明書及保密原則來因應相關的倫理議題。

一、受訪說明書：在進入研究現場前，將先徵求受訪者的同意，並將訪談目的確實說明，如（附錄二）

二、保密原則：進行研究資料收集及事後資料分析，皆遵守保密原則，以免侵犯受訪者的隱私權。在最後欲將結果呈現之際，預先告知受訪者取得再次的同意，以取得正確的結果呈現。

柒、研究流程

本研究進行的流程主要可分為下列七個步驟，首先是研究動機與目的的發掘與確立，其次是研究相關文獻探討，以奠定理論之基礎，進而建立本研究架構，擬定訪談大綱進行個案訪談並收集次級資料，資料收集加以彙整後，進行比較分析，最後提出結論與建議。研究流程圖 3-1 如下所示

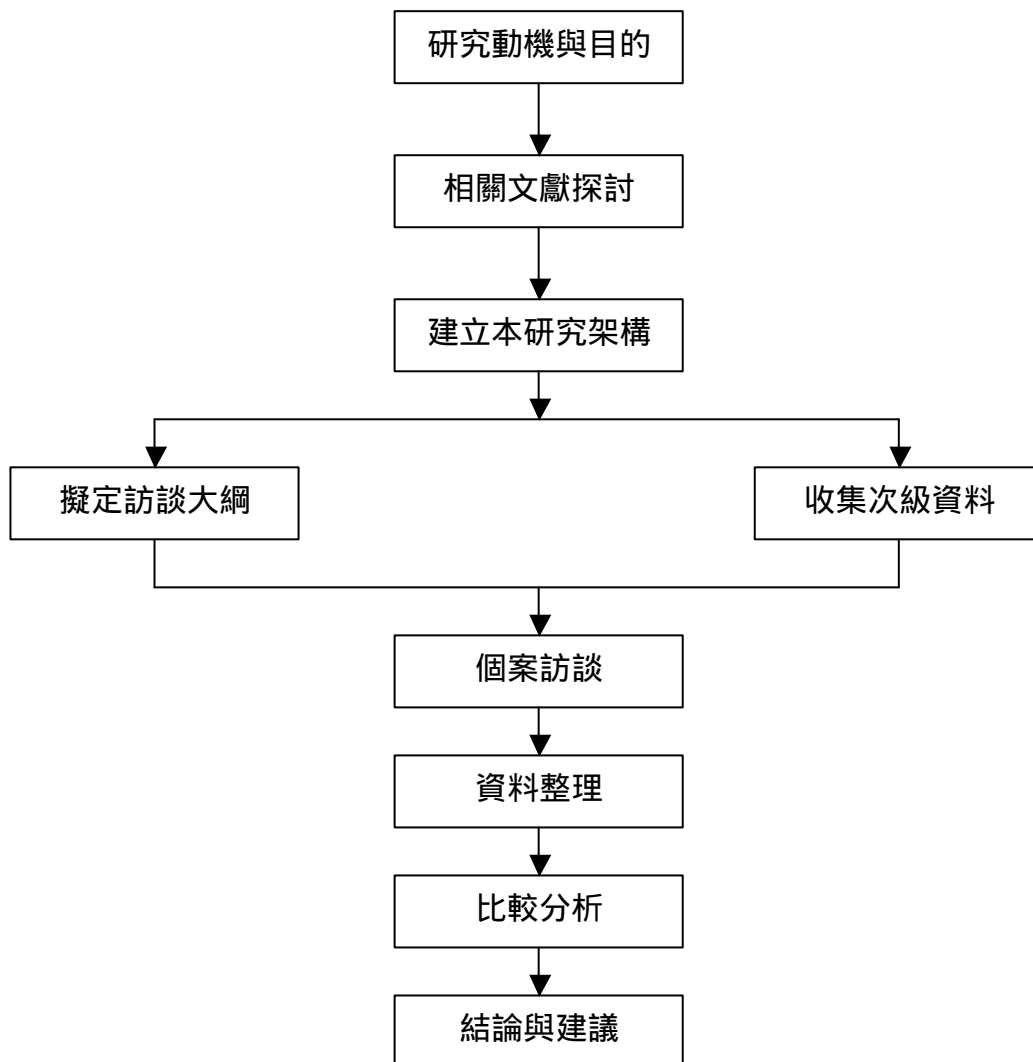


圖 3-1 研究流程

第二節 個案描述

本研究主要針對中華兒童暨家庭扶助基金會、台灣世界展望會、天主教福利會、天主教善牧基金會等四家機構，所本節特先對此四家機構做簡介。

表 3-2 本研究個案簡表

| | 組織名稱 | 成立時間 | 工作人員 | 基金數額 | 設立基金來源 |
|---|--------------|---------|---------------------|-------------|--|
| 1 | 中華兒童暨家庭扶助基金會 | 民國 39 年 | 專職 526 人 | 八億八千九百五十二萬元 | 1.政府捐助 18% 2.社會大眾捐款 62% 3.其他來源 20% |
| 2 | 台灣世界展望會 | 民 53 年 | 專職 562 人 兼職 13 人 | 八千八百五十三萬 | 社會大眾募款 100% |
| 3 | 天主教福利會 | 民 73 年 | 專職 30 人 兼職 2 人 | 兩千三百九十三萬 | 機構未登錄說明 |
| 4 | 天主教善牧社會福利基金會 | 民 76 年 | 專職 69 人 兼職 9 人 | 三千萬 | 機構未登錄說明 |

資料來源：喜馬拉雅研究發展基金會，民 90，「台灣 300 家主要基金會」；

本研究訪談追蹤整理

壹、中華兒童暨家庭扶助基金會

| | |
|--------|---|
| 宗旨 | 本會以辦理兒童、青少年、婦女及家庭福利為宗旨 |
| 工作重點 | <p>1.認養:認養國內兒童 27,700 人，國外兒童 15,200 人。</p> <p>2.個案工作:為貧困孤苦兒童提供經濟補助、心理諮詢、醫療服務、獎助學金及課業輔導。</p> <p>3.團體工作:為貧苦兒童提供小團體成長輔導活動、假日育樂活動、親子旅遊及園遊會等。</p> <p>4.寄養服務:針對家庭變故或身心遭受阻礙兒童、由社工員安排寄養家庭。</p> <p>5.兒童保護:為社區受虐兒童提供安置、輔導、醫療及法律協助，並對施虐家長進行親職教育。</p> |
| 服務項目 | <p>心理輔導，個案輔導，個案管理，心理治療，團體輔導，親職教育，兒童托育，日間照顧，課後照顧，收容收養，寄養服務，兒童保護，緊急庇護，中途之家，在宅服務，關懷專線，聯誼活動，家庭輔導，戒毒戒癮，急難救助，醫療補助，生活扶助，獎助學金，喪葬補助，教學研究，社工實習，學校社工</p> |
| 組織架構 | <p>中華兒童暨家庭扶助基金會有董事會、董事長，董事長下設會務顧問及執行長與副執行長，執行長之下設有秘書室及研究發展室，並管理五個處及兩個室，五個處：行政處、社會工作處、社會資源處、認養處、主計處，兩個室：電腦室及台北聯絡室。</p> |
| 附屬設施 | <p>各縣市均設有 23 所家扶中心，另在台北縣中和市設有大同育幼院、兒童發展學園、台中啟智學園、彰化家扶啟智學園</p> |
| 出版物品名稱 | <p>兒童福利叢書、兒童福利小手冊、扶幼季刊、災區生活重建手冊</p> |

貳、台灣世界展望會

| | |
|----------------------|--|
| <p>宗旨</p> | <p>以辦理社會福利慈善及宗教性的公益活動為目的，即是以生命、言行、事蹟來見證耶穌基督，並對世上不幸者及貧困者，不論種族、膚色、信仰及性別予全人基督教式之幫助。本會為國際世界展望會之盟約關係夥伴，支持事工宣言、核心信念及其體制。</p> |
| <p>工作重點</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1.國內外資助兒童計劃 2.愛的麵包 3.饑餓三十 4.原住民福利服務 5.兒童及少年,婦女保護熱線 113 6.台北市寄養家庭服務 7.愛滋病宣導 8.國際人道援助 9.全球急難緊急救援 |
| <p>服務項目</p> | <p>國際交流</p> |
| <p>出版物品名稱</p> | <p>展望會訊、重建原鄉、醫療衛、展望會電子會訊、教會領導通訊、兒童刊物--哈哈熊、愛滋病的預防與控制、這裡有愛</p> |

參、天主教福利會

| | |
|------|---|
| 宗旨 | 『破傷的蘆葦，他不折斷；將熄的燈心，他不吹滅；他將忠實地傳佈真道。他不沮喪，也不失望，直到他在世上奠定了真道。』 --依撒意亞 42 |
| 工作重點 | 1.收容待收養之無依兒童 2.輔導安置未婚媽媽中途之家 3.輔導安置非行兒少 4.出收養服務 |
| 服務項目 | 早期療育、收容收養、中途之家 |
| 附屬設施 | 未婚媽媽之家、關渡兒童中途之家、育嬰中心 |

肆、天主教善牧社會福利基金會

| | |
|--------|---|
| 宗旨 | 以宣導教育家庭為中心，增進青少年身心健康與福利，減少少女、兒童或婦女受虐待、惡意遺棄、押賣或毆打等機會；並給予更生保護，輔導教育，以期重返社會為目的。 |
| 工作重點 | 心理輔導、個案輔導、個案管理、遊戲治療、團體輔導、緊急庇護、中途之家、婦女救援、法律諮詢 |
| 服務項目 | 婦幼服務工作、少女服務工作、少年服務工作、兒童服務工作、單親服務工作 |
| 附屬設施 | 安心家園、德心家園、親心家園、靜心家園、溫心家園、德蓮之家、德莉之家、德真之家、萬華少年服務中心、宜蘭善牧學園、花蓮善牧學園、台北縣單親服務中心 |
| 出版物品名稱 | 防治性侵害少年寶典、增進兒童復原力指南、迎接生命的挑戰、防治約會強暴家長手冊、傾聽的藝術、失學的年少．失血的青春 - 中輟生關懷手冊、妳是寶貝 |

第四章 社會福利基金會關係行銷應用現況之分析

經過資料的收集與整理後，將分成下列：組織特徵分析、資料庫應用分析、關係行銷運作分析之三個小節來呈現研究結果。透過訪談稿內容的摘要整理，呈現社會福利基金會捐款人關係行銷運作的現況。以下圖表或內容將用（家扶）為中華兒童暨家庭扶助基金會的簡稱、（世展）為台灣世界展望會的簡稱、（福利會）為天主教福利會的簡稱及以（善牧）為天主教善牧基金會的簡稱。

第一節 社會福利基金會在關係行銷運作的組織特徵分析

壹、對捐款人的主要募款活動及型態

表 4-1 對捐款人的主要募款活動及時間

| | 對捐款人的募款活動 | 時 間 |
|-----|---|---------------|
| 家扶 | 助養人 兒保之友 認養人 永久之友 | 民國 78 年 |
| 世展 | 國內、外資助兒童計畫 （資助人） 愛的麵包 千元助學大使 展望之友 社區守護之友 | 民國 83 年 |
| 福利會 | 荳荳寶寶認養計畫 | 民國 91 年 2 月開始 |
| 善牧 | 愛心牧羊人捐款活動 | 民國 90 年底開始 |

受訪機構中實施關係行銷應用於組織活動裡，依對捐款人的募款活動推出時間順序可分為兩大群。家扶及世展算是實施較久且推出較多的募款活動；而福利會及善牧則是較晚投入於捐款人關係行銷，所以在對捐款人的募款活動設計就顯得簡單。

表 4-2 對捐款人的主要募款活動型態

| | 活 動 型 態 |
|-----|--|
| 家扶 | <p>助養人：每月捐助 300 元，代墊中斷的認養費及捐助辦理各項輔導性，成長性活動。</p> <p>兒保之友：每月捐助 500 元，協助受虐兒童、少年脫離被虐待的惡夢，並獲得心理復健輔導</p> <p>認養人：不論個人或團體均可加入，認養國內兒童者 每月捐款 1,000 元，國外兒童 700 元，認養費中之 10%-15% 提撥為社會工作專業服務支用。一次捐款廿萬元者成為本會永久認養人，以捐款孳息認養一名兒童，認養人可與兒童通信或相互探訪。</p> <p>永久之友：一次捐款十萬元以上，作為扶幼基金，協助本會各項服務工作推動者。</p> <p>贊助人：提供不定額捐款，獎助學金及捐贈各項物資者。</p> |
| 世展 | <p>*資助兒童可採用月繳 / 季繳 / 年繳。當本會收到您的第一筆資助款，將寄給捐款人正式收據、兒童基本資料、資助人須知、資助人基本資料表。請在收到資助人基本資料表後，填妥後以郵寄或傳真至本會資助關係組(我們將致贈給您台灣世界展望會資助人獨享的「快樂資助人護照」)</p> <p>*鼓勵您家中的兒童青少年認購「愛的麵包」撲滿(每個基本捐款 100 元)，二個月存滿之後將捐款匯入「愛的麵包」帳戶</p> <p>*捐款 1,300 元，1000 元成為「千元助學大使」。</p> <p>*300 元成為展望之友。</p> <p>*每月捐款 800 元贊助「社區守護」經費</p> |
| 福利會 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 成為定期認養人，每月捐款 1000 元且持續贊助一年。 2. 定期認養人不限個人，也歡迎數人或以團體名義認養。 3. 定期認養人每月捐款 1000 元，可以月繳、季繳、半年繳或年繳。 4. 定期認養人捐款將統籌運用，其中 50% 用於日常生活花費，另 50% 用於「約納家園」工程興建經費。 5. 不加入「荳荳寶寶」認養運動，但不定期捐款贊助「約納家園」興建經費。 |
| 善牧 | <p>希望每月捐款 100 元以上，並持續一年。</p> |

受訪機構中，越早進行捐款人關係經營的機構，其募款活動就顯得多樣化，對於活動型態就會針對捐款人可捐款的額度加以設計區隔，使得捐款人持續保持捐款熱誠及意願，也不斷創新讓捐款人投入更多心力。

貳、組織經費來源

表 4-3 組織 90 年度經費來源

| | 捐款 | 業務收入 | 政府補助 | 其他項目收入 |
|-----|--------|-------|--------|--------|
| 家扶 | 64.71% | 6.94% | 22.63% | 5.73% |
| 世展 | 85% | | 13.70% | 1.28% |
| 福利會 | 80% | 1% | 11% | 8% |
| 善牧 | | | | |

受訪機構中大部分的營運經費都來自捐款，都佔其經費來源約 6 成 5 以上，可見其對捐款來源的開拓及捐款關係的維護有一定水準。

參、組織專責關係行銷的相關部門編制及人力情況

表 4-4 組織專責關係行銷的相關部門編制及人力情況

| | 專責部門及配置人員數 |
|----|--|
| 家扶 | 會本部設有『社會資源處』負責行銷、公關、資訊及募款等工作，目前有 1.台北辦事處，設有傳播組主任 1 人，主要業務負責全國媒體、公關及募款) 2.台中會本部(設支援組主任 1 人、資專 2 人、專員 1 人及助理 1 人，負責出版、中南部媒體及資源、北部新聞媒體新聞資料及數據的支援提供);(2)地方家庭扶助中心公關募款業務則由該中心主任及社工人員兼任。 設有電腦室 |
| 世展 | 主要是資源發展處，分為行銷企畫組(4-5 人)公關組、推廣組，另外還有資助關係組 6-7 人，電話服務中心 10 幾位。 |

| | |
|-----|--|
| 福利會 | 現配置人力 1 人，但主要行政中心工作人員仍有七人。公共事務部業務包括社會教育宣導、媒體宣傳、募款、會訊編製等。管理捐款人資料有 1 人。 |
| 善牧 | 我們有宣導組 3-4 人，人力精簡，工作業務包括出版雙月刊、一些出版品（錄影帶或書）義賣活動及募款活動。 沒有特定的資訊人才，只有出納管理捐款人資料。 |

一、捐款活動的推行單位多元

由受訪機構中可知負責機構行銷推廣的單位名稱很多元，包括社會資源處、資源發展處、公共事務部及宣導組等，雖然名稱多元，負責業務也是包羅萬象、所需執行的業務非常廣泛。僅只有世界展望會有加以細分為行銷企畫組、公關組、推廣組、資助關係組及電話服務中心，其他機構的行銷人員大都需負責相當繁雜的工作項目。

二、資料庫管理的人員稀少

訪談機構中，專責資料庫管理的人才都太少，世展及家扶雖有電腦室人員配合，但資料庫仍屬各處室自行負責管理及更新，所以在資料統合、管理及流通上，仍稍嫌人力缺乏。而在福利會及善牧的捐款人資料管理上，均僅有一個人負責，雖然其負責的捐款人數量不會過多，但應付每月的會刊發送及收據寄送等聯繫，就無多於時間對捐款人進行更深的關係維繫。再者，福利會及善牧的資料庫管理人員非專責及專門人員，所以再對捐款人資料庫的應用上無法有較多心力推廣。

第二節 社會福利基金會在關係行銷運作中資料庫之應用分析

壹、資料庫的建立過程

一、大多為了募款而建立

受訪機構多表示資料庫建立的目的是為了募款，家扶及福利會也表示資料庫的目的仍有聯繫資源及與社會作更多接觸之用。

籌設資料庫的主要目的是為資源聯繫、募款、表揚及公關等業務。

（訪談摘要一：二 1.1）

因為要開始對外募款幫助國外兒童。（訪談摘要二：二 1.1）

幫助我們跟社會作更多接觸（訪談摘要三：二 1.1）

二、困境

（一）擔心個人資料曝光

受訪機構在建立資料庫過程中，主要受到捐款人捐款心態影響，比較不願意留下個人基本資料，另一方面也會擔心資料被曝光。

建立資料庫遇到的困難，大體為某些人為善不欲人知、會顧慮基本資料曝光造成不必要的困擾，。（訪談摘要一：二 1.3）

（二）花費時間及想節省成本

建立資料庫的過程中，善牧基金會認為需耗費大量時間及投入許多人力及物力成本，對機構而言，此種的成本投入考量判定對機構目前資源的運用為一大困難。

遇到的困難就是花時間、想節省成本。（訪談摘要四：二 1.1）

三、解決之道

（一）透過相關及專門人員解說

資料建立過程中，捐款人對個人隱私保密的要求，以及對捐款時須留下基本資料產生困惑，間接造成資料庫建立時的困難，所以，家扶就利用捐款人的友人

或負責處理相關訊息人員來給予捐款人對機構個人資料處理及保密的信心。

一般而言均透過友人或其助理人員傳遞訊息相關訊息。(訪談摘要一：二 1.3)

(二) 運用志工人力及套裝軟體

資料庫在建立之初，主要需耗費的人力在於大量資料需輸入電腦中。家扶及善牧都運用義工人力的協助，來縮短機構專業人力的投入成本，並且家扶將資料庫內容建立與維持交由各部門負責，以養成隨時更新資料的習慣。此外，善牧認為建立過程可運用套裝軟體來節省軟體花費成本。

資料係長期的建檔，且由各部門自行負責，隨時建立更新，除非特定方案認養，因該認養在方案結束後即終止，否則不會有大筆的資料需更正，因此一般不會花費太多人力及時間。(訪談摘要一：二 1.4)

運用套裝軟體及請志工人力協助。(訪談摘要四：二 1.1)

貳、組織建立的資料庫內容

一、建立的資料庫內容

表 4-5 資料庫之個人基本內容

| | 姓名 | 性別 | 出生日期 | 身份證字號 | 住址 / 地址 | 電話 / 傳真 | 電子信箱 | 婚否 | 職業 | 收入 | 教育程度 | 禁忌 / 限制 | 專長 | 興趣 | 宗教信仰 |
|-----|----|----|------|-------|---------|---------|------|----|----|----|------|---------|----|----|------|
| 家扶 | * | * | * | | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * | * |
| 世展 | * | * | | | * | * | * | | * | | | | | | |
| 福利會 | * | | | | * | * | | | | | | | | | |
| 善牧 | * | | | * | * | * | * | | | | | | | | |

表 4-6 資料庫之個人捐款內容

| | 繳款方式 | 指定捐款項目 | 捐款名義 | 捐款額度 | 捐款次數/日期 | 曾參加過的活動 | 接受表揚與否 | 介紹親友欄 | 獲知活動的訊息方式 |
|-----|------|--------|------|------|---------|---------|--------|-------|-----------|
| 家扶 | * | * | | * | * | * | * | * | * |
| 世展 | * | * | * | * | * | | | * | * |
| 福利會 | * | * | * | * | * | | | | |
| 善牧 | * | * | * | | | | | | |

(一) 保有個人基本資料

由受訪機構可知，大部分機構對於捐款人的姓名、住址、電話及 E-MAIL 都有做紀錄，僅有家扶有對捐款人的其他基本資料作更詳細的紀錄與瞭解，以其更掌握對捐款人的認識。

(二) 捐款資料因機構而異

大部分受訪機構均對繳款方式、指定捐款項目、捐款名義、捐款額度及捐款次數及日期做紀錄，所以均能清楚瞭解每位捐款人較為認同的捐款活動推行，以及瞭解每位捐款者曾經對機構所付出的捐款金額多寡，並可從中獲知捐款頻率。

然而，在較早實施捐款人關係行銷的家扶中，則顯示仍有針對捐款人曾參加過的活動、接受過表揚與否、介紹親友欄及獲知活動的訊息方式等做詳加記錄，藉此增加機構對捐款人的個別瞭解與運用機會。此外，世展也較福利會及善牧更早實施捐款人關係行銷，故在介紹親友欄及獲知活動的訊息方式也有詳加紀錄，藉此想提升對捐款人屬性及其個別化差異行銷的掌握。

二、資料庫類型

表 4-7 資料庫類型

| | 捐款人 | 個案類型 | 業務類型 |
|-----|-----|------|------|
| 家扶 | * | * | * |
| 世展 | * | * | |
| 福利會 | * | * | * |
| 善牧 | * | * | |

於受訪機構中，都有將機構的資料庫劃分為捐款人及個案類型等兩部分，但家扶仍有因業務類型差異，而各自建立不同的業務資料庫；福利會及善牧基金會也因機構服務業務不同，而將服務個案的資料庫細分。

因業務不同而擁有不同的資料庫包括：電腦室：人事、財務、服務方案設計、網頁設計、網站；主計處：捐款人；認養處：認養人；社會資源處：企業資源；社會工作處：服務方案。（訪談摘要一：二 2.2）

機構所擁有的資料庫類型包括捐款人及各中心的個案資料庫（訪談摘要四：二 2.2）

參、捐款人資料的收集及更新方式

一、資料庫之資料收集方式

表 4-8 資料庫之資料收集方式

| | 自動捐款時 | 劃撥單 | 填寫信用卡轉帳時 | 已捐款人推薦 | 刊物回函 | 機構活動舉行 |
|-----|-------|-----|----------|--------|------|--------|
| 家扶 | * | | | * | * | * |
| 世展 | * | * | | | | |
| 福利會 | * | * | * | | * | |
| 善牧 | * | | | | | |

大部分受訪機構表示捐款人資料的收集都來自自動捐款時，部分來自劃撥單及刊物回函。其中家扶也有從已捐款人推薦及機構活動舉行等其他管道來獲得捐款人資料的收集，此外，福利會表示會藉由捐款人填寫信用卡轉帳時來收集捐款人相關資料。

二、資料庫之資料更新方式

表 4-9 資料庫之資料更新方式

| | 收據寄送 | E-MAIL 通知 | 主動通知 | 發送郵件遭 退回 | 再次捐款的資 料回覆 |
|-----|------|-----------|------|-------------|---------------|
| 家扶 | * | | | * | * |
| 世展 | * | | | * | * |
| 福利會 | * | | * | * | |
| 善牧 | * | * | * | * | |

訪談機構中資料更新方式大都包括收據寄送及發送郵件遭退回時的資料回覆。僅有福利會及善牧會由捐款人主動通知，以及善牧也會接受到捐款人 E-MAIL 的通知；而家扶及世展則是會由再次捐款資料回覆來更新捐款人的相關資料。

由負責的處室自行更新，例如國內、外認養人由認養處負責；銀行、金融機構的部分則由主計處負責；企業、行號、媒體等部分則由社會資源處負責更新。

(訪談摘要一：二 3.1)

肆、組織資料庫應用情況

一、組織其他活動及業務

(一) 沒有其他活動及業務上的應用

善牧及福利會認為資料庫的功能在於寄月刊及通訊錄之作用，沒有其他活動及業務上的運用。福利會甚至認為過度包裝的文宣發送會使得捐款人產生

反感，認為機構過於浪費，應將資源投注於服務對象身上。

沒有。只是通訊錄的功能，業務推動都靠會訊，捐款人也會認為過多的 DM 寄送是資源浪費，會覺得不值得，不需要太過花俏的文宣品發送。

（訪談摘要三：四 1.1）

寄月刊而已，因為我們比較少辦活動。（訪談摘要四：四 1.1）

（二）參與活動對象的設定

由於可從資料庫內容進一步分析捐款人，能夠瞭解機構捐款人的屬性。世展會運用資料庫內容來設定欲選擇參與活動的對象會依照活動類型，來對欲規劃參加的活動者做大類區隔。

針對不同活動，運用資料庫來進行捐款人參與活動行銷的較大類型區隔判斷。

（訪談摘要二：四 1.1）

（三）特殊身份捐款人的應用

捐款人資料庫中因平時有針對捐款人屬性及活動記錄做瞭解，知道機構內某些捐款人其特殊身份、才能及社會人際關係，所以像家扶都有對特殊捐款人做特別資料庫的建立，以其更瞭解及掌握與其關係，並且在機構舉行相關活動都能善加運用，提高活動順利進行。

扶幼大會表揚、大型活動貴賓致詞、主持大型活動、活動及分支機構破土、落成啟用剪綵、後援團體、顧問等之遴選及與政府方案的合作促成 等等。特殊捐款人資料庫特別建立，以及有知名認養人的服務。（訪談摘要一：四 1.1）

二、管理決策運用

（一）有效掌控運用可能的捐款數額

由資料庫資料中可顯示，每月約可進帳的捐款數額，使基金會在推行活動及計畫上，能控制成本及掌握資源來源。正如家扶及世展表示，她們能對每月捐款金額作瞭解，藉此掌握機構活動方案推動及服務推展方向。

（二）左右機構發展

從資料庫中可預知捐款人可能的發展趨勢，由此可左右管理決策的判定，如家扶提到的決定市場未來發展方向及營運目標；而世展則表示左右欲進行的行銷活動及方式。

有效的掌握機構可能的捐助的款項、市場未來發展的方向及營運目標。

（訪談摘要一：四 2.1）

對於每個月可能的捐款數額作瞭解，以掌握機構的活動方案及服務的推展，並左右可能欲進行的行銷活動及方式。（訪談摘要二：四 2.1）

三、市場區隔

受訪機構中，家扶與世展有針對資料庫做市場區隔，當中家扶有設定不同的區隔建立捐款人資料庫，再針對區隔進行不同的捐款活動推動，藉此吸引不同族群的參與，並提出適切的捐款參與活動。而世展則針對捐款人屬性作區隔，再進行不同的捐款策略。

基本上捐款行銷市場的區隔如後，例如：銀行界、企業及一般認養人、國外認養人、助養人及永久認養人等；一般銀行界、企業及永久認養人均屬於社經地位較高、財力較雄厚，適合較大額的募款策略重視『公益形象、服務方案及節稅』為主要訴求重點，反之屬於一般認養及助養可能是一般基層軍公教人員、藍領階級、家庭主婦及學生等等，適宜一般小額的募款，以『愛心及服務』為訴求重點。

（訪談摘要一：四 3.1）

有進行捐款人的市場區隔，諸如：捐款人的類型、項目、地區及金額高低，針對可能捐款的金額大小及捐款項目，以進行信函口吻不同、DM 內容不同及熟悉度與感覺差異策略。（訪談摘要二：四 3.1）

然而，福利會及善牧則沒有針對資料庫再次運用，她們認為捐款人的樣本數不夠，以及處於關係行銷剛開始階段無須投入此種資源。

沒有作資料庫再次運用的原因是我們捐款人的樣本數不大，還沒辦法做細項分析，而且我們剛起步的階段，還不需要投入此種資源，不是當務之急。

（訪談摘要三：四 3.1）

第三節 社會福利基金會在關係行銷運作的分析

壹、實施動機與目標

一、增加捐款人的認同

由於近年來經濟不景氣，一般基金會的募款來源呈現不穩定，受訪機構均表示要讓捐款人更認識機構，瞭解機構的工作項目及成果，藉此增加對機構理念的認同及付出實際贊助行為。

二、與捐款人保持密切關係

一般社會慈善類基金會的捐款數額較其他類型基金會多，但是世展表示希望能跟捐款者保持更進一步的關係維持；家扶也希望藉此能對資源做維繫。此外，福利會也希望能積極地與捐款人保持互動，告知其組織近況及需求，藉此需保持密切關係。

三、增加捐款的來源及穩定度

捐款人關係行銷的最終目的是希望捐款人能持續並增加贊助行為。所以，家扶、福利會及善牧均表示實施目的是希望與捐款人保持良好的關係維護，能募集與增加捐款收入，並且有一定的穩定度。

捐款人關係行銷的實施動機，主要在於資源的維繫、募集及提供新服務方案的經費。（訪談摘要一：三 1.1）

電話服務中心成立之後，是希望能夠跟捐款者保持更進一步的關係。

（訪談摘要二：三 1.1）

關係行銷是個趨勢，也透過如此讓社會大眾更認識我們，捐款者通常也會因憐憫或同情來認同我們機構，但我們更希望積極地讓捐款人知道我們這麼做是可以改善生命現況，積極幫助需要幫助的人，希望受捐款人將來也成為幫助他人的人。我們希望是很積極很清楚的告知他們效果，所以我們要粉清楚的告知工作，這跟宣傳粉有關係，我們真的要告知我們有做這麼多事情，我們還有好多事情需要你

的幫助。(訪談摘要三：三 1.1)

我覺得目標是認同吧。當然最終目標是繼續捐款、贊同，捐款可以增加而不會停止是我們的目標。(訪談摘要三：三 2.1)

修女的觀點一直認為夠用就好，但是近幾年來經濟環境狀況不好，所以我們也要大聲疾呼做募款工作。(訪談摘要四：三 2.1)

貳、組織運用關係行銷的策略現況

一、吸引策略

關係行銷強調吸引正確之顧客，對非營利組織而言則是吸引認同組織使命之捐款人，這可先對潛在及現有捐贈者作分析，而欲達到此目的，最重要的是建立資料庫，蓋關係行銷是以資料庫為基礎的(曾光華，民 84)。而資料庫的運用則在第二節已經做過討論。此外，尚可運用提供多元、個人化的溝通方式，將機構訊息傳出去，使社會大眾能接觸到機構，進而對組織知道及瞭解。

(一) 激發潛在捐款人的捐款動機

關係行銷實施首先要吸引潛在捐款人對機構的瞭解，激起她們對機構的興趣，進而有動機來加入捐款人的行列及投入機構的相關活動。家扶及福利會都表示會告訴潛在捐款人捐款的好處，以引發其捐款動機，進而吸引更多潛在捐款人來源。

強化其再捐款的動機。(訪談摘要一：三 3.2)

不斷的重複的告訴捐款人，我們做了什麼，成效是什麼，這有點是捐款人的評等。對於潛在及定期捐款人的都一樣，因為我們沒有做這麼大的區分，訊息出去就是出去，希望越多位收到、認同，進而展開行動支持贊助，今天他是我們現有的捐款者，那他就會繼續捐，潛在的就開始行動。(訪談摘要三：三 3.1)

(二) 創造新的活動吸引力

家扶表示她們創造新的吸引力及活動推出，來吸引更多既有捐款人持續參與

機構捐款活動。關係行銷也注重對現有捐款人的吸引，所以會針對既有捐款人推出新穎的活動或塑造新的活動議題，使得現有捐款人能持續受機構活動吸引而繼續參與機構捐款的行列。

不斷創新、包裝與行銷，這是本會一般運用的策略，例如以『徵募兒童保護捐款』來說，過去是以徵募『兒保之友』要求善心人士每月捐助 500 元成為兒保之友贊助兒保服務經費，但推出時間一久，邊際效用即會遞減，於是另推出『星願娃』認養，同樣是贊助兒保經費，凡捐助 600 元即可獲一只星願娃之後即可再創另一高峰。（訪談摘要一：三 3.1）

吸引策略方面包括創造新的吸引力、提高再捐款的金額以及新活動的推出。

（訪談摘要一：三 3.2）

二、建立策略

由於非營利組織的產品是無形之服務，唯有提供優質服務，以及信任感才能讓捐款人感到放心可靠，才願意進一步與組織建立關係。

（一）捐款均開立收據

受訪機構都會將每筆捐款開立收據，藉此讓捐款人對機構放心，產生信任感。

會訊徵信（訪談摘要二：三 3.1）

透過年終認養人捐款金額收據的寄發（訪談摘要一：三 3.3）

（二）定期公布財務報表

受訪機構中家扶及福利會表示她們會定期或在年終對捐款人做機構財務報表的公佈，讓捐款人對機構增加信任感。

機構財務清楚透明（訪談摘要一：三 3.3）

運用年度收支報告，詳細的告知我們的捐款者，我們做了多少社會宣導、教育宣導、類別、運用方式、服務多少個案及服務方案，把我們一整年所做的具體化，讓他們知道我們收支運用在哪裡，對捐款人的一個徵信報告。

（訪談摘要三：三 3.2）

三、維持策略

希望與捐款人之關係能繼續維繫，組織應藉由密集接觸、顧客化及關係檢查等個人化服務，來維持與捐款人的關係。

受訪機構中均會以出版刊物向捐款人說明基金會營運動態及成效、透過媒體散佈基金會的消息及運用網路作為與捐款人的溝通管道，來維持捐款人與機構的互動關係及近況瞭解。在提升策略運用上仍以家扶及世展等兩家較早實施捐款人關係行銷為主，兩家會以專案報導、舉辦捐款人及受資助人相見歡，及使捐款人與受助孩童定期通信，用密集接觸的方式來與捐款人維持穩定及長期的關係。

此外，家扶及福利會表示還會寄問候信或賀卡給捐款人與打電話問候捐款人，來增加密集接觸個人化服務的感受；世展及福利會則會以親手寫問候信給特定捐款人或使用不同口吻及信函內容來給特定捐款人，提供顧客化及個人服務的維持策略應用；福利會則會提供聯絡方式給潛在捐款人、定期公布捐款人的姓名及主動詢問捐款人對我們的期望與意見，來維持與捐款人密集接觸與顧客化感覺營照，以及關係檢查的執行。

表 4-10 基金為關係行銷進行的維持策略

| | 家扶 | 世展 | 福利會 | 善牧 |
|----------------------------|----|----|-----|----|
| 親手寫問候信給捐款人 | | * | * | |
| 針對特定捐款人我們會有專人定期檢視其需求是否得到滿足 | | | | |
| 定期詢問捐款人對我們的滿意度 | | | | |
| 寄問候信或賀卡給捐款人 | * | | * | |
| 我們會指定專人與特定捐款人聯繫 | | | | |
| 打電話問候捐款人 | * | | | |
| 專案報導 | * | * | | |
| 提供聯絡方式給潛在捐款人 | | | * | |

| | | | | |
|----------------------|------------------------------|----------------------|---|---|
| 定期公布捐款人的姓名 | | | * | |
| 我們會主動從捐款人的言行舉止中發掘其需求 | | | | |
| 頒發感謝狀給大額捐款人 | | | | |
| 主動詢問捐款人對我們的期望與意見 | | | * | |
| 告訴捐款人她們的捐款是有意義的 | | | * | |
| 出版刊物向捐款人說明基金會營運動態及成效 | * | * | * | * |
| 透過媒體散佈基金會的消息 | * | * | * | |
| 運用網路作為與捐款人的溝通管道 | * | * | * | * |
| 將活動傳單寄給捐款人 | | * | | |
| 其他（請寫明機構進行的方式） | *與受認養的孩子定時通信 *舉辦與孩子相見歡的活動 | *相見歡 *與受認養的孩子定時通信 | | |

四、提升策略

為與捐款人之關係更進一步，組織可提供有別於其他組織更具價值的有形或無形的利益給捐款人，例如正面關懷、教育訓練及回饋方案等。

受訪機構中僅有實施關係行銷較久的家扶及世展較有致力於提升策略。諸如：給予一定捐款者特殊榮譽或頭銜、為捐款人辦理生活講座、表揚儀式的舉辦、資助關係護照的推動、成為機構義工，以及使捐款人參與並感受受助孩子的成長情況與進步。增加捐款人不同於其他組織的有形或無形的價值提升。

表 4-11 基金會關係行銷進行的提升策略

| | 家扶 | 世展 | 福利會 | 善牧 |
|-----------------------------|--------------------------|-----------------------------------|-----|----|
| 遇到節慶，會贈送禮物給捐款者 | | | | |
| 對於一定或大筆額度的捐款者給予特別榮譽或頭銜 | * | * | | |
| 舉辦各類講座嘉惠捐款人 | | * | | |
| 寄生日卡給捐贈者 | | | | |
| 對於特定捐款者要求，我們會給予特別的服務（表揚儀式等） | * | * | | |
| 其他（請寫明機構進行的方式） | * 使其瞭解受助孩子的成長情況，感受孩子的進步。 | * 成為義工 * 會員制的營照 * 資助關係護照的推動 | | |

參、實施成效

（一）成效

大部分受訪機構對於關係行銷的實施成效，都認為有成長、還過的去及可接受，基本上都認為成效還在可維持機構營運的範圍內。另外，福利會認為捐款人關係行銷的成效應設定在機構需要的量上，無須過高的成效出現。

基本上還算過得去，雖最近幾年來全球性的景氣低迷，一般社會福利團體募款，普遍受到波及，但本會各方面依然維持穩定成長。（訪談摘要一：三 5.1）

有成長，能拉近捐款人關係。（訪談摘要二：三 5.1）

我只能說我們沒有透過媒體，光靠我們會訊的宣傳，如此情況是還可以。但是媒體曝光多，回饋也就越多，但也許我們量不需要這麼多，就算此時捐款人有幾千人，我們也吃不下來，我們的案主總共算起來不過百來位，我們也不透過媒體方式，媒體方式僅只要宣傳我們的使命及理念，希望社會大眾重視這個問題。

(訪談摘要三：三 5.1)

我覺得我們沒有跟定期捐款人有建立什麼關係，我們的關係僅只有寄收據及月刊。我們也沒為捐款人辦什麼活動。我們跟我們的捐款人是沒有做什麼特別的維繫及聯絡的。(訪談摘要四：三 5.1)

(二) 優勢與特色

一、工作成果

關係行銷首重有具體及明確的服務成果呈現，如此在對捐款人運用行銷推廣時，就如同企業的產品及服務保證一般。家扶表示組織完善與員工受過完整的專業訓練；世展也表示機構的工作成果為其特色。

二、知名度

家扶認為他在台成立逾 50 年，為國內最大的兒童少年福利機構，公信力受到各界的肯定。而世展也表示她們擁有一定的知名度。知名度對捐款人關係行銷來說，就如同品牌形象，擁有良好及一定的品牌印象，對於推行捐款人關係行銷就更加有方便及有利。

三、服務據點遍佈全省

家扶表示其服務據點分佈全省各縣市，服務提供的據點越多對於與捐款人關係的吸引、建立、維持與提升都有很大的幫助，直接及就近的提供捐款者相關問題解答及服務需求。

四、經費運用的透明度

基金會關係行銷的本質注重基金會的聲譽，良好的機構名聲能夠吸引更多捐款人認同及持續贊助，而良好的聲譽有賴機構經費運用的透明度，此點家扶及世展均表示經費運用的透明度及徵信都是機構對外進行關係行銷的優勢。

五、問題回覆速度

關係行銷中提到對捐款人問答的回覆速度，有鑑於捐款人關係的建立，世展能夠以不超過兩天的問題回覆速度，如此在關係行銷上也能佔領先優勢。

本會在台成立逾 50 年，為國內最大的兒童少年福利機構，組織完善，服務據點分佈全省各縣市，服務範圍遍及國內外，員工受過完整的專業訓練，且都有宗教的奉獻，公信力受到各界的肯定。（訪談摘要一：三 4.1）

我們機構的特色應該是機構的工作成果、知名度、經費運用的透明度，以及不超過兩天的問題回覆速度。（訪談摘要二：三 4.1）

（三）定期關係品質評估調查

大部分的受訪機構仍未對捐款人進行過關係品質評估調查，僅有家扶曾對捐款人及認養人進行過電話抽樣訪問。

曾透過電話抽樣調查訪問過捐款人及認養人（訪談摘要一：三 6.1）

沒有。受限於機構專業人力的調度與運用（訪談摘要二：三 6.1）

沒有。沒接過什麼抱怨電話。（訪談摘要三：三 6.1）

肆、遭遇的困境及改進之道

受訪機構中家扶有提到認養人無故與機構取消認養關係進行，而世展則提到電話服務中心人力及回應方式的困難，再者福利會也表示去電詢問捐款人相關資料，會被質疑瞭解捐款人的個人資料及隱私，以上均是關係行銷在機構實際運作時會遭遇到的困難。

相關的改進之道，包括主動瞭解取消認養關係的原因，若是機構人員或兒童的原因，則加強改進其認養關係互動的態度及作為。另外，運用電話義工，並舉辦電話及網路回應訓練，提高回應速度及提供適切回應。此外，清楚說明來意及表明身份，減緩捐款人的陌生感及改變個人隱私曝光的感覺。

在遭遇到認養人無故取消認養時，本會會主動瞭解取消的原因，如果問題是出在兒童或社工員身上，本會會要求各單位加強輔導兒童寫信技巧，另外一方面也要求社工員服務態度上的改進或在兒童資料表上敘述用字遣詞要更謹慎斟酌。

（訪談摘要一：三 7.1）

電話服務中心的人力及回應方式的困難。改進之道，運用電話義工，並舉辦電話及網路回應訓練，提高回應速度及提供適切回應。（訪談摘要二：三 7.1）

資料不清楚時，打電話再詢問，捐款人剛開始會疑惑你怎麼知道我家的電話，經由機構人員說明來意，就會獲得良好態度的對待，並且順利獲知所需資訊，得以開立收據給捐款者。（訪談摘要三：三 7.1）

第五章 結論與建議

第一節 研究結論

針對本研究所提出的研究問題及目的，與受訪基金會進行深入訪談所得的研究結果，歸納出下列的研究結論：

壹、社會福利基金會在關係行銷運作的組織特徵

基金會實施關係行銷應用於組織活動裡，依發展時間順序會有不同作法。越早進行捐款人關係經營的機構，其募款活動就顯得多樣化，對於活動型態就會針對捐款人可捐款的額度加以設計區隔，使得捐款人持續保持捐款熱誠及意願，也不斷創新讓捐款人投入更多心力。

大部分受訪機構的營運經費都來自捐款，都佔其經費來源約 6 成 5 以上，可見其對捐款來源的開拓及捐款關係的維護有一定水準。

一、組織專責關係行銷的相關部門編制及人力情況

(一) 捐款活動推行單位多元

可知負責機構行銷推廣的單位名稱多元，包括社會資源處、資源發展處、公共事務部及宣導組等，名稱不同，但負責及所需執行的業務相當廣泛。

(二) 資料庫管理人員稀少

專責資料庫管理的人才太少，在資料統合、管理及流通上，稍嫌人力缺乏。也有單人負責資料庫管理的機構，雖然其負責的捐款人數目不多，但應付每月的會刊發送及收據寄送等聯繫，就無多於時間對捐款人進行更深的關係維繫。有的資料庫管理人員非專責及專門人員，無法對捐款人資料庫應用投入過多心力。

貳、社會福利基金會在關係行銷運作中資料庫之應用

一、資料庫應用的目的

資料庫建立的目的是大多為了募款，也有聯繫資源及與社會作更多接觸之用。

二、建立過程遭遇的困境

(一) 擔心個人資料曝光

捐款人的捐款心態影響，比較不願意留下個人基本資料，也擔心資料被曝光。

(二) 過於花費時間及想節省成本

認為需耗費大量時間及投入許多人力及物力成本，對機構而言，此種成本投入考量判定對機構目前資源的運用為一大困難。

三、解決之道

(一) 透過相關及專門人員解說

資料建立過程中，捐款人對個人隱私保密的要求，以及對捐款時須留下基本資料產生困惑，間接造成資料庫建立時的困難，可利用捐款人的友人或負責處理相關訊息人員來給予捐款人對機構個人資料處理及保密的信心。

(二) 運用志工人力及套裝軟體

主要需耗費人力在大量資料輸入電腦過程中，可運用義工人力協助，縮短機構專業人力的投入成本，並將資料庫由各部門負責，養成隨時更新資料的習慣。此外，建立過程可運用套裝軟體來節省軟體花費成本。

四、組織建立的資料庫內容

(一) 保有個人基本資料

大部分機構對於捐款人的姓名、住址、電話及 E-MAIL 都有做紀錄，絕少有對捐款人其他基本資料作更詳細的紀錄與瞭解，而掌握對捐款人的瞭解。

(二) 捐款資料因機構而異

大部分機構均對繳款方式、指定捐款項目、捐款名義、捐款額度及捐款次數及日期做紀錄，清楚瞭解每位捐款人認同的捐款活動，以及瞭解捐款人曾對機構所付出的捐款金額多寡，並且從中瞭解其捐款頻率。

較早實施捐款人關係行銷的機構，則顯示針對捐款人曾參加過的活動、接受

過表揚與否、介紹親友欄及獲知活動的訊息方式等做詳加記錄，藉此增加機構對捐款人的個別屬性瞭解與充分掌握個別化差異行銷的機會。

五、資料庫類型

都會將機構資料庫劃分為捐款人及個案類型等兩部分，也會因業務類型差異，而各自建立不同的業務資料庫；或因機構服務業務不同，而將服務個案的資料庫細分。

六、捐款人資料的收集及更新方式

大部分收集方式都來自自動捐款時，部分來自劃撥單及刊物回函，也有從已捐款人推薦及機構活動舉行等其他管道來獲得捐款人資料的收集，以及藉由捐款人填寫信用卡轉帳時來收集捐款人相關資料。

資料更新方式大都包括收據寄送及發送郵件遭退回時的資料回覆。僅少數由捐款人主動通知及接受到捐款人 E-MAIL 通知；當然會有由再次捐款資料回覆來更新捐款人的相關資料。

七、組織資料庫應用情況

（一）沒有其他活動及業務上的應用

認為資料庫的功能在於寄月刊及通訊錄之作用，比較沒有其他活動及業務上的運用。甚至認為過度包裝的文宣發送會使得捐款人產生反感，認為機構過於浪費，應將資源投注於服務對象身上。

（二）參與活動對象的設定

可從資料庫內容進一步做捐款人分析，瞭解機構的捐款人屬性。依照活動類型運用資料庫內容來設定參與活動的對象，或是對捐款人做大類區隔。

（三）特殊身份捐款人的應用

捐款人資料庫因平時針對捐款人屬性及活動記錄做瞭解，知道機構內某些捐

款人的特殊身份、才能及社會人際關係，所以對特殊捐款人做特別資料庫的建立，以更瞭解及掌握與其關係，並且在機構舉行相關活動都能善加運用，提高活動順利進行。

（四）有效掌控可能運用的捐款數額

從資料庫資料顯示每月約可進帳的捐款數額，使得基金會在推行活動及計畫上，能更加掌握成本控制及資源來源，藉此掌握機構活動方案及服務推展方向。

（五）左右機構發展

從資料庫可預知捐款人大概的發展趨勢，可左右管理決策的判定，如決定市場未來發展方向、營運目標及欲進行的行銷活動及方式。

（六）市場區隔

部分機構會區隔不同的捐款人建立資料庫，進行不同捐款活動，吸引不同族群參與，並提出更適切的捐款參與活動，或是針對捐款人屬性作區隔進行差異的捐款策略。部分機構沒有針對資料庫再次運用，認為捐款人樣本數不夠，以及剛開始階段無須投入此種資源。

參、社會福利基金會在關係行銷運作

一、實施動機與目標

（一）增加捐款人認同

由於經濟不景氣，基金會募款來源呈現不穩定，機構均表示要讓捐款人更認識機構的工作項目及成果，增加對機構理念的認同及付出實際贊助行為。

（二）與捐款人保持密切關係

希望能跟捐款者保持更進一步的關係維持，藉此能對資源做維繫。希望能積極地與捐款人保持互動，告知其組織近況及需求，藉此需保持密切關係。

（三）增加捐款的來源及穩定度

希望捐款人能持續並增加贊助行為，機構均表示希望與捐款人保持良好的關係維護，能募集與增加捐款收入，並且有一定的穩定度。

二、組織運用關係行銷的策略現況

(一) 吸引策略

關係行銷強調吸引正確之顧客，對非營利組織而言則是吸引認同組織使命之捐贈者，這可先對潛在及現有捐贈者作分析，而欲達到此目的，最重要的即是建立一資料庫，蓋關係行銷是以資料庫為基礎的(曾光華，民 84)。可運用提供多元、個人化的溝通方式，將機構訊息傳出去，使社會大眾能接觸到機構，進而對組織知道及瞭解。

(1) 激發潛在捐款人的捐款動機

吸引潛在捐款人對機構瞭解，激起她們對機構的興趣，進而有動機來加入捐款人的行列及投入機構相關活動。可告訴潛在捐款人捐款的好處，引發捐款動機，吸引更多潛在捐款人來源。

(2) 創造新的活動吸引力

部分機構創造新的吸引力及活動推出，來吸引更多既有捐款人持續參與機構捐款活動。關係行銷也注重對現有捐款人的吸引，會針對既有捐款人推出新穎的活動或塑造新的活動議題，使現有捐款人能持續受機構活動吸引而繼續參與機構捐款的行列。

(二) 建立策略

非營利組織的產品是無形之服務，唯有提供優質服務以及信任感，才能讓捐款人感到放心可靠，願意進一步與組織建立關係。

(1) 捐款均開立收據

都會將每筆捐款開立收據，藉此讓捐款人對機構放心，產生信任感。

(2) 定期公布財務報表

部分會定在期或年終對捐款人做機構財務報表的公佈，讓捐款人對機構增加信任感。

（三）維持策略

希望與捐款人之關係能繼續維繫，組織應藉由密集接觸、顧客化及關係檢查等個人化服務，來維持與捐款人的關係。

均會以出版刊物向捐款人說明基金會營運動態及成效、透過媒體散佈基金會的消息及運用網路作為與捐款人的溝通管道，來維持捐款人與機構的互動關係及近況瞭解。較早實施捐款人關係行銷的機構會以專案報導、舉辦捐款人、受資助人相見歡，以及使捐款人與受助孩童定期通信，以密集接觸的方式來與捐款人維持穩定及長期的關係。此外，還可寄問候信或賀卡給捐款人與打電話問候捐款人，來增加密集接觸個人化服務的感受；或以親手寫問候信給特定捐款人或使用不同口吻及信函內容來給特定捐款人，提供顧客化及個人服務的維持策略應用；再者，提供聯絡方式給潛在捐款人、定期公布捐款人的姓名及主動詢問捐款人對我們的期望與意見，來維持與捐款人密集接觸與顧客化感覺營照，以及關係檢查的執行。

（四）提升策略

為了與捐款人之關係更跨進一步，組織可提供有別於其他組織更具價值的有形或無形的利益給捐款人，例如正面關懷、教育訓練及回饋方案等。

僅只有實施關係行銷較久的機構比較有致力於捐款人關係行銷提升策略。諸如：給予一定捐款者特殊榮譽或頭銜、為捐款人辦理生活講座、表揚儀式的舉辦、資助關係護照的推動、成為機構義工，以及使捐款人參與並感受受助孩子的成長情況與進步。增加捐款人不同於其他組織的有形或無形的價值提升。

三、實施成效

（一）成效

大部分機構對於關係行銷實施成效都認為有成長、還過的去及可接受，基本

上都認為成效還在可維持機構營運的範圍內。也有機構認為捐款人關係行銷的效應設定在機構需要的量上，無須過高的成效出現。

（二）優勢與特色

（1）工作成果

關係行銷首重有具體及明確的服務成果呈現，如此在對捐款人運用行銷推廣時，就如同企業的產品及服務保證一般。諸如組織完善、員工受過完整的專業訓練、機構的工作成果為其特色。

（2）知名度

機構成立時間悠久與公信力受到各界肯定。知名度對捐款人關係行銷來說，如同品牌形象，擁有良好及一定的品牌印象，對於推行捐款人關係行銷就更加有方便及有利。

（3）服務據點遍佈全省

服務提供的據點越多對於與捐款人關係的吸引、建立、維持與提升都有很大的幫助，直接及就近的提供捐款者相關問題解答及服務需求。

（4）經費運用的透明度

基金會關係行銷的本質注重基金會的聲譽，良好的機構名聲能夠吸引更多捐款人認同及持續贊助，而良好的聲譽有賴機構經費運用的透明度，而經費運用的透明度及徵信都是機構對外進行關係行銷的優勢。

（5）問題回覆速度

關係行銷中提到對捐款人問答的回覆速度，有鑑於捐款人關係的建立，能夠以不超過兩天的問題回覆速度，如此在關係行銷上也能佔領先優勢。

（三）定期關係品質評估調查

鮮少機構有對捐款人進行過關係品質評估調查，僅有家扶曾對捐款人及認養人進行過電話抽樣訪問。

四、遭遇的困境及改進之道

認養人無故與機構取消認養關係進行、電話服務中心人力及回應方式的困難，以及去電詢問捐款人相關資料，會被質疑瞭解捐款人的個人資料及隱私，以上均是關係行銷在機構實際運作時會遭遇到的困難。

相關的改進之道，包括主動瞭解取消認養關係的原因，若是機構人員或兒童的原因，則加強改進其認養關係互動的態度及作為。運用電話義工，並舉辦電話及網路回應訓練，提高回應速度及提供適切回應。清楚說明來意及表明身份，以減緩緩捐款人的陌生感改變個人隱私曝光的感覺。

第二節 研究發現之建議

壹、對社會福利基金會關係行銷應用之建議

一、加強關係行銷觀念應用

目前社福基金會對關係行銷的概念已漸漸接受，但行銷作法及應用上仍趨保守，可能是對關係行銷觀念不夠瞭解或模糊。因此，基金會應該舉辦相關的在職訓練，增加機構員工能瞭解關係行銷，並能善用行銷作法，獲得其帶來的益處。

二、提供非人員或人員的吸引管道

關係行銷的推展需要擁有潛在及現有的捐款人資料，方能提出適切的關係建立及維持作為。提供非人員的吸引管道如印刷品、出版品及電子媒體放送，也可運用公共場所或店家作為定期文宣的發送位置，或是加強機構網站內容提供訊息交流，如此都能縮短與捐款人的距離、提高接觸程度，進而吸引捐款人及再投入。

機構理念的推展單靠文字及聲音的傳播，難以深入地被捐款人所瞭解，可以運用志工及職工的力量，於平時向潛在或既有的捐款人做機構服務說明，使其透過人際關係互動或親身體認以更加瞭解機構，及對現有捐款人關係進一步的瞭解。如此，都能吸引更多的捐款人投入，增加現有捐款人的認同，並且使機構的職工與志工與捐款人建立良好關係，強化彼此對機構的認同感。

三、加強維持關係的互動

本研究發現社福基金會大都採行消極的關係維持，運用單方的資料公布，來作彼此的互動。關係品質的好壞重點在於平時所投入的維持做法，機構越能主動積極地與捐款人維持良好關係互動。諸如：定期檢查捐款人的需求有無被滿足或滿意度狀況、打電話問候捐款人等作法，會使得捐款人對機構的認同感增加，對機構就會更加信任。

四、對特定捐款關係加強提升附加價值

根據本研究發現，基金會較少致力於關係行銷的提升策略，部分基金會會認為過份迎合捐款人及運用利益交換的方式，有違基金會的原則。但是，就關係行銷的作法而言，基金會給予獲利不同的捐款人不同的提升回饋作法，有助於表示基金會對捐款人的感謝及重視，也可提升捐款人與基金會的關係，藉此增加及穩固其對機構的認同感及忠誠度。諸如：機構可以逢特定節日給予捐款人問候及祝福；會員制的方式運作，機構部分活動針對特定捐款人舉辦；以及實施捐助關係護照，結合相關廠商及店家，使機構的捐款人因為捐款一定而能在特定店家享受折扣優惠。基金會可依照本身機構的屬性、原則及資源，實施一些附加的回饋方案，加強與不同重要程度捐款人的關係。

五、增加關係品質調查

機構與捐款人的關係建立、維持與提升等策略，在各社福基金會都多少有在實施，但是若要更有效掌握捐款人對機構的看法與意見，建議機構應該對捐款人做定期的關係品質調查，才能瞭解機構捐款人的動態與建議，期能將彼此關係向前拉近。

六、資源整合與分享

社會資源有限與基金會數量逐漸增多，各基金會的資源競爭勢必會更激烈，再者，未來基金會的走向會趨於差異化及獨特性，因此，無論同質或不同質的基金會可以互相分享及整合彼此資源，以提升相互的競爭力，如分享捐款人名單及關係行銷經營經驗。如此，不但能擴大捐款人資料庫，且資源經整合後，可擴大機構的服務對象及突顯基金會的專業性，提升捐款人的支持與信任。

貳、對社會福利基金會資料庫應用之建議

一、補強機構對資料庫的專業知識或人員

社福機構都將捐款人資料庫做月刊及收據寄送之簡單運用，沒有將捐款人的資料作有效的運用，可見機構人員對資料庫的運用及瞭解不深，再者從本研究的受訪機構得知管理捐款人資料的不全是專職或專業人員，如果機構經費許可及營運需要，是可以補強資料庫的專門人才。機構在人力物力有限的條件下，是可試著開設相關訓練課程，讓機構人員對資料庫的運作多加瞭解，期能在行銷業務或管理相關工作有更佳的助益。

二、整合機構資料庫系統

資料庫系統應盡量整合於同一系統中，雖然可依各部門不同的需要加以收集與紀錄，整個機構仍需有個完整的資料庫系統，使得無論行銷、管理及活動設計人員在規劃相關計畫時，能夠妥善收集及瞭解機構捐款人的資料，期能夠推出更適切的機構活動，達到規劃效果。

三、加強專責及相關人員的應答訓練

資料庫首重資料完整性，機構會在捐款人資料書寫不清楚或不全時，運用電訪方式來獲悉捐款人的個人資料，因為問答內容有時牽涉個人隱私，所以起初會造成捐款人的排斥或抗拒，機構可舉辦電話或網路回應訓練，提高回應速度及提供適切應答，使得捐款人對機構維持良好的服務印象及信任感。

四、善用機構義工專長能力及完善簡便的套裝軟體

社會福利基金會的資料庫建立可大可小，可因機構需要做調整，所以在小型或未想投入過多經費於捐款人資料庫的機構，可運用設計好的套裝軟體，先建立簡單的資料庫，在依機構規模及需求作更新。此外，可妥善運用機構義工人力，可以訓練成電話義工幫忙更新資料庫資料或與捐款人維持良好的機構關係印

象，也可應用資訊專長的義工幫忙維護或設計資料庫，以期減低機構經費支出，甚至可以運用義工能力更新或收集捐款人資料。

五、加強機構資料庫內容的完整性及豐富化

資料庫內容越完整對於機構捐款人的情形就能更加掌握，對於相關活動設計及推行就能有效瞭解資訊，所以機構對捐款人的基本資料記錄越詳細與完整，對機構在作多項分析及預測，就可以掌握機構執行優勢。另外，在捐款資料的記錄可以再加強相關選項，使機構能掌握的資訊更加豐富化，如捐款名義、曾參加過的活動、就受過表揚與否、曾介紹過之親友資料及獲知活動訊息等係細紀錄，可依機構需要增添所需資料記錄。

六、增加機構對潛在及現有捐款人資料的收集方式

機構資料庫的內容越充實及數量龐大，能作的分析及應用就更多元及有效。機構應該對捐款人做積極地資料收集，如劃撥單背面填寫欄的設計、已捐款人的推薦、刊物回函單，以及機構舉辦活動的報名單或置放填寫單等，都可以增加潛在或現有捐款人的資料收集。

七、強化資料庫更新的管道及速率

捐款人資料會隨著時間變動有異，機構擁有的資料當然也要隨時做更新，正確的捐款人資料會讓機構節省成本及做正確的管理判定。所以，機構可以嘗試告知捐款人可利用 E-MAIL 或電話來主動告知個人相關資料變動，避免造成不必要資源的浪費，以及增加捐款人對機構的互動頻率。

八、有效使用資料庫資料來做市場區隔運用

本研究發現多數社福基金會對捐款人做區隔這種作法仍抱持疑惑態度，所以想要提升資料庫的管理功能，必須先培養機構市場區隔的概念，才能使資料庫管

理有更完善的規劃及運用。

對捐款人採行區隔，能為組織鎖定目標族群。諸如社會福利基金會可依照捐款人的屬性，將之區隔，並且投入不同的關係行銷作為，按照對機構投入的影響高低，給予不同等級的回饋及差異的對待方式。

九、增加對特殊捐款人資源的應用

資料庫資料可依機構需要及捐款人屬性作調整，甚至可以另外設計小型的特殊人士資料庫，將機構擁有的特定或專長捐款人做區隔的資料記錄，並且在機構營運或活動舉辦時，善用相關人士的人際網路來達到事半功倍的成果。平時就該對機構特定的捐款人加以瞭解及關係維繫，以利機構活動推動及不時之需。

第三節 後續研究之建議

社會福利基金會從事捐款人關係行銷不但是趨勢，更已經有基金會已經成立專屬的電話服務中心及資助關係組，可見未來基金會會投入更多心力在捐款人做關係行銷的應用上，可想而知未來的相關研究也會不斷跟進，以下提供建議及努力方向：

一、橫段面地深入討論：本研究主要針對基金會在對捐款人關係行銷及資料庫應用，從基金會的目的、應用策略、實施結果與困境及因應之道做了深入瞭解，但是縱向的研究結果得知後，較欠缺的是以橫段面做探討。因此，建議後續研究者將可著墨在社會慈善基金會的各層面，更深入地探討社會慈善基金會捐款人的各種關係行銷策略應用、資料庫如何與社會福利基金會作更有效結合，以及實施資料庫及關係行銷的困境等，使得研究結果能更具具體及完善。

二、本研究僅針對社會福利基金會作調查，因此無法與其他類型的基金會做比較，研究結果無法推論到其他基金會。建議後續研究可以擴大研究對象，以提高研究結果的涵蓋度。

三、本研究雖針對社會慈善類基金會作研究，但未考慮到社會慈善類基金會的服務類型及對象種類包羅萬象，會影響基金會在關係行銷應用時的限制或優勢差異，建議後續研究能以社會慈善類基金會的服務對象屬性做區隔研究，探究不同的服務屬性能應用的捐款人關係行銷之策略與資料庫應用方式。

參考文獻

一、中文文獻

1. 司徒達賢。(1999) 非營利組織的經營管理。台北：天下文化出版社。
2. 陸宛蘋。(1992) 從實務談社會福利聯合勸募運動。社區發展季刊，59,27-30。
3. 張培士，萬育維。(1993) 台灣地區聯合勸募有效作法之探析。中華民國社區發展研究訓練中心。
4. 張培士，萬育維，陸宛蘋。(1993) 台灣地區聯合勸募有效作法之探討。中華民國社區發展研究訓練中心。
5. 張在山。(1991) 非營利事業的策略性行銷(原著：Kolter & Andreasen)。台北：國立編譯館。
6. 彭懷真。(1994) 為良好募款法規催生。社會福利，114。
7. 詹天賜、黃琦智。(1993) 非營利組織募款資訊特性之探討。交通大學管理學報，13(2) 73-84。
8. 陳顯忠。(民87) 非營利組織關係行銷策略之研究：以社會福利慈善事業基金會為例。國立中山大學管理研究所碩士論文，高雄。
9. 曾光華。(民84) 關係行銷與顧客資料庫。第二屆中小企業管理研討會論文集，業 129-138，嘉義。
10. 張瑞玲。(民84) 商業銀行零售金融關係行銷之研究。國立政治大學企業管理研究所碩士論文，台北。
11. 顧正懿。(民84) 關係行銷與顧客滿意度、顧客忠誠度關係之研究—以台灣地區汽車經銷商為例。國立中正大學企業管理研究所碩士論文，嘉義。
12. 吳星瑩。(1994) 顧客情報管理與應用—販賣服務業之商業情報系統活用術。超越企管顧問股份有限公司。
13. 曾光華。(1995) 顧客資料庫與關係行銷。第二屆中小企業管理研討會論文集

- (下), 台北：經濟部中小企業處，頁 129-137。
- 14.周明宇。(2000) 關係行銷之社會文化構面探索。大葉大學事業經營研究所碩士論文。
 - 15.邱昌泰。(民 84) 公共政策：當代政策科學理論之研究。台北：巨流。
 - 16.歐用生。(1989) 質的研究。台北：師大書苑。
 - 17.朱美珍。(1992) 社會科學研究中有關質的討論。在許臨高編。『質化研究在社會工作界的應用』論見彙編，台北：中華民國社區發展研究訓練中心。
 - 18.周月清。(1985) 智能不足兒童父母社會困擾之研究。東海大學社會工作學系研究所碩士論文。
 - 19.簡春安。(1992) 社會工作與計質研究法：社會科學研究中以關質的討論。在許臨高編。『質化研究在社會工作界的應用』論見彙編，pp.1-23。台北：中華民國社區發展研究訓練中心。
 - 20.江明修。(民 87) 非營利組織公共服務功能之研究，行政院國家科學委員會專題研究報告，計畫編號 NSC87-2418-H-004-004-E21。
 - 21.徐宗國。(民 85) 紮根理論研究法，。胡幼慧主編，直性研究：理論、方法及本土女性研究實例。台北：巨流，頁 47-73。
 - 22.財團法人喜馬拉雅研究發展基金會。(民 90) 台灣 300 家主要基金會名錄 2001 年版。台北：喜馬拉雅研究發展基金會。
 23. 江明修。(民 88) 非營利組織政策遊說功能之研究。行政院國家科學委員會專題研究報告，計畫編號 NSC88-2416-H-004-026-E21。
 24. 江明修。(民 83) 非營利組織領導行為之研究。行政院國家科學委員會專題研究報告，計畫編號 NSC82-0301-H004。
 - 25.李依儒 譯 藉由適當的溝通模式可以改善與捐款人的互動關係。Liza Ramrayka, "Communications key to fundraising health, survey shows", SocietyGuardian.co.uk, October 30, 2001.

二、英文文獻

1. Amato, P.R. (1990) “ Personality and Social Network Involvement as Predictors of Helping Behavior in Everyday Life ” . *Social Psychology Quarterly* ,53:1 p.31-43
2. Barry, C. (1992) “ Practical Guidelines for Database Development ” . *Catalog Age*, August, pp.65--68.
3. Blattberg, R. C.& J. Deighton. (1991) “ Interactive Marketing: Exploiting the Age of Adressability ” . *Sloan Management Review*,Fall,pp.5-14.
4. Berry, Leonard L.(1983) “ Relationship Marketing in Emerging Perspectives on Services Marketing ” . Leonard L.Berry, Lynn G. Shostack and Gregory D.Upah, eds, Chicago: American Marketing Association,pp.25-28.
5. Berry, Leonard L. and A. Parasuraman. (1991) “ Marketing Services: Competing Through Quality ” . New York, NY: The Free Press.
6. Berry, L. L. (1995) “ Relationship Marketing of Services--Growing Interest, Emerging Perspectives ” . *Journal of the Academy of Marketing Science*,Vol.23, No.4, pp.236-245.
7. Burgess, Robert G.. (ed.) (1982) “ Field Research: A Sourcebook and Field Manual ” . Newburry Park, CA: Sage Publication.
8. Copulsky, J.R. and M. J. Wolf .(1990) “ Relationship Marketing: Positioning For the Future ” . *The Journal of Business Strategy*, July-August, p.16.
9. Courtheoux, R.J.(1984) ” Database Thechniques: How to Tap A Key Company Resource ” . *Direct Marketing*,August.pp.38-51.
- 10.Cross,R.(1991) ” Profiting From Database Marketing ” .*Direct Marketing*,September,pp.35-41.
11. Espy, S.N.(1986) “ Handbook of Strategic Planning for Nonprofit Organizations ” . New York: Praeger.

12. Evans, Joel R., and Richard L. Laskin .(1994) “ The Relationship Marketing Process: A Conceptualization and Application ” . Industrial Marketing Management,23,pp.439-452.
13. Feldman, R.S.(1985) “ Social Psychology—Theories, Research, and Applications ” . NY: McGraw Hill.
14. Ferguson, M.A., Donor, L. and Carson, L. (1986) “ Using Persuasion Models to Identify Givers ” . Public Relation Review, 12, p.43.
15. Gronroos, C.(1994) “ From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing ” . Asia-Australia Marketing Journal, Vol.2, No.1, Aug. pp.9-30.
16. Hatfield, E.(1978) ” Equity Theory and Helping Relationships ” .p.116-135 in Wispe Laruen(ed). Altruism, Sympathy, and Helping. NY: Academic Press.
17. Jackson,B.B.(1985) “ Winning and Keeping Industrial Customers “ . Lexington, KY: Lexington Books.
18. Jackson Jr., D. W. (1994) “ Relationship Selling: The Personalization of Relationship Marketing ” . Asia-.Australia Marketing Journal, Vol.2, No.1, Aug. pp.45-54.
19. Kelly, K. S. (1991) “ Fund Raising and Public Relations :A Critical Analysis ” . Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
20. Kolte, P. & Andersen. A.D.(1991) “ Strategic marketing for nonprofit organizations(4 Ed.) ” . Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.
21. Ljungren, R.G.(1984) “ The Business to Business to Direct Marketing Handbook “ . New York:AMACOM.
22. Lincoln, Y.S.& Guba, E.G.(1985) “ Naturalistic inquiry “ . Newbury Park, California: Sage Publications, Inc.
23. Mann, J. (1996) “ Are your doners in the “ market ” for planned gifts? ” . Fund

Rasing Management, (feb).

24. McCort, J. Daneil .(1994) “ A framework for evaluating the relational extent of a relationship marketing strategy: The case of nonprofit organizations, Journal of Direct Marketing ” , Vol.8 (2), pp.53-65.
25. Ozimek, J.(1991) ” Marketing Guide 20: Database Marketing ” . Marketing,may,pp.40-44.
26. Patton, M.Q.(1990) “ Qualitative evaluation and research methods “ . Newbury Park, California: Sage Publications, Inc.
27. Patton,Michael Q. (1987) “ How to Use Qualitative Methods in Evaluation ” . Newbury Park.CA: Sage.
28. Patton, Michael Q. (1990) “ Qualitative Evalution and Research Methods (2nd ed.) ” .Newbury Park :Sage.
29. Peppers, D. and M. Rogers.(1993) “ The one to one future: building relationships one customer at a time ” . New York: Doubleday.
30. Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml and Leonard L. Berry .(1985) “ A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research “ . Journal of Marketing, Vol. 49(Fall), pp. 41-50.
31. Reichheld, Frederick F. and W.Earl Sasser. (1990) “ Zero Defections: Quality Comes to Services ” . Harvard Business Review, 68(September-October),pp.105-111.
32. Romer, D.(1986) ” A Person Situation Approach to Altruistic Behavior ” . Journal of Personality and Social Psychology,51:5, p.1001-1012.
33. Roberts, M. L. (1992) ” Expanding the Role of the Direct Marketing Database ” . Journal of Direct Marketing,vol.6,No.2 ,pp.51-60.
34. Rubin, Allen & Babbie Earl R (1993) “ Research Methods for Social Work (2nd ed.) ” .Pacific Grove, CA : Brooks/Cole

35. Schultz, D. E., S. I. Tannenbaum & R. F. Lauterborn. (1993) "Integrated Marketing Communications". Chicago: NTC Publishing Group.
36. Sheth Jagdish N. and Banwari Mittal. (1995) "A Framework for Managing Customer Expectations". Working paper No. CRM-WP-94-106, Center for Relationship Marketing, Emory University, Atlanta, GA.
37. Sheth Jagdish N. and Rajendra Sisodia. (1993) "The Information Mall". Telecommunication Policy, (July), pp. 376-389.
38. Sheth Jagdish N. and Atul Parvatiyar. (1995) "Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences". Journal of Academy of Marketing Science, 23(4), pp. 255-271.
39. Stacey, Bob. (1993) "The Many Benefits of Relationship Marketing", Direct Marketing, (September), pp. 68-69.
40. Shani, D. & S. Chalasani. (1992) "Exploiting Niches Using Relationship Marketing". The Journal of Services Marketing, Vol. 6, No. 4, pp. 43-52.
41. Shani, D. and S. Chalasani. (1992) "Exploiting Niches Using Relationship Marketing. Journal of Consumer Marketing, Vol. 9, Summer; pp. 33-42.
42. Shaw, R. & M. Stone. (1990) "Database Marketing: Strategy and Implementation". New York: John Wiley & Sons.
43. Strauss, Anselm L. & Corbin, Juliet M.. (1998) "Basic of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory (2nd ed.)". Thousand Oaks, CA : Sage Publications.
44. Taylor, S. J. & Bogdan, R. (1984) "Introduction to qualitative research methods: The search for meanings". New York: John Wiley & Sons Inc.
45. Webster, Frederick E. (1992) "The Changing Role of Marketing in the Corporation". Journal of Marketing, 56(October), pp. 1-17.

網站資料

中華兒童暨家庭扶助基金會：<http://www.ccf.org.tw/>

台灣世界展望會：<http://www2.worldvision.org.tw/>

天主教福利會：<http://www.cs.org.tw/>

天主教善牧社會福利基金會：<http://www.goodshepherd.org.tw/default.htm>

附錄

附錄一 訪談對象一覽表

| 組織代號 | 機構名稱 | 受訪者 | 職稱 | 時間 | 地點 |
|------|--------------|--------------|-----------------------|----------------------------|----------------------|
| A | 中華兒童暨家庭扶助基金會 | A 先生 B 小姐 | 社會資源處支援組主任 社會資源處專員 | 91/5/10 am:10:30~11:45 | 中華兒童暨家庭扶助基金會社會資源處辦公室 |
| B | 台灣世界展望會 | C 先生 | 資源發展處行銷企畫組組長 | 91/5/20 pm : 5:00~6:00 | 台灣世界展望會會客室 |
| C | 天主教福利會 | D 小姐 E 先生 | 公共事務主任 管理資料庫的工作人員 | 91/5/15 pm : 2:00~3:00 | 天主教福利會會客室 |
| D | 天主教善牧基金會 | F 小姐 G 小姐 | 出納 | 91/5/16/ am:10:00~11:00 | 天主教善牧基金會會客室 |

附錄二 訪談信函

敬啟者 OOO

您好！敝人在南華大學非營利事業管理研究所傅篤誠教授指導下，正在進行碩士論文的研究工作，研究主題為「社會福利基金會捐款人關係行銷應用之研究」，旨在瞭解社會福利基金會資料庫運作過程及內容、捐款人關係行銷實施的策略及成效，及資料庫在行銷與管理等層面的應用情況。

素仰 貴組織聲譽卓著，吾等將親自前往拜訪，做深度訪談。本研究擬請貴機構相關負責人接受訪談，大約為期約一至一個半小時，訪談內容將尊重受訪者意見以匿名或公開原則處理。本人保證所得資料僅供本研究分析之用。

誠摯邀請 貴機構承辦人員 撥空接受訪談，為使訪談能有效進行與節省時間，特先傳真訪談大綱，以供先行參考，惠予指導協助。謝謝您的合作，順頌

時綏

南華大學非營利事業管理研究所
指導教授 傅篤誠 博士
研究生 張淑鈴 敬上
聯絡電話：05-2656473
0930781191
E-mail：ring7777@ms39.hinet.net
民國 90 年 5 月 3 日

附錄三 訪談大綱

第一部份：組織特徵

1. 機構主要募款活動的現況？
2. 營運主要經費來源及各項比例？
(如服務收費、會費收入、政府補助、個人定期捐款、小額捐款等所佔的比例)
3. 有無專責的行銷、公關、資訊及募款等相關人員編制，或小組或部門運作？

第二部分：資料庫

1. 資料庫建立過程(為何想要籌設..及遭遇的困境及解決之道)，以及所需花費的時間、人力或物力各為多少？
2. 該機構資料庫建立的內容為何？
(如包含人口統計資料、捐款人的特徵或喜好，或捐款人的成本支出與終身價值)
3. 收集捐款人資料的方式及更新方式？
4. 機構使用資料庫運作的困難及遭遇到的限制？

第三部分：捐款人關係行銷

1. 實施的動機？
2. 就實施關係行銷的目標？
3. 組織實施關係行銷所應用的策略有哪些？
(包括如何吸引、建立、維持與提升)
4. 認為該組織實施關係行銷的優勢與特色為何？
5. 組織主觀認為實施捐款人關係行銷的成效為何？
6. 組織有無進行過與捐款人的關係品質評估調查？
7. 實施捐款人關係時，曾遭遇的困難或限制？曾做過如何的改進之道？

第四部分：資料庫於其他的運用

1. 曾將捐款人資料庫再運用於組織的何項活動或業務上？
2. 資料庫於管理決策上的運用？
3. 資料庫內容是否有進行捐款人的市場區隔以及實施差異的關係行銷策略？

附錄四：訪談記錄（一）

編碼代號：A

訪談單位：中華兒童暨家庭扶助基金會

訪談對象：社會資源處支援組主任 A 先生

社會資源處專員 B 小姐

第一部份：組織特徵

1.1 問：機構主要募款活動的現況？

A 答：主要業務為透過『認養制度』來幫助低收入的貧困、單親或失親兒童

1.2 問：捐款人的類型，及區分方式？

A 及 B 答：

助養人：每月捐助 300 元，代墊中斷的認養費及捐助辦理各項輔導性、成長性活動。

兒保之友：每月捐助 500 元，協助受虐兒童、少年脫離被虐待的惡夢，並獲得心理復健輔導

認養人：不論個人或團體均可加入，認養國內兒童者 每月捐款 1,000 元，國外兒童 700 元，認養費中之 10%-15% 提撥為社會工作專業服務支用。一次捐款廿萬元者成為本會永久認養人，以捐款孳息認養一名兒童，認養人可與兒童通信或相互探訪。

永久之友：一次捐款十萬元以上，作為扶幼基金，協助本會各項服務工作推動者。

贊助人：提供不定額捐款，獎助學金及捐贈各項物資者。

2.1 問：營運主要經費來源及各項比例（如服務收費、會費收入、政府補助、個人定期捐款、小額捐款等所佔的比例）

A 答：政府補助不超過 5%

90 年度家扶基金會的財務收入分析

- 捐款收入為 1266412796 元，佔總收入 64.71%，包括永久認養費、國內認養費、國內特別禮金、國外認養費及特別禮金、急難救助金及獎助學金、一般捐款及助養費、微勞士博士教育暨急難救助金及名人基金收入。
- 業務收入為 135744330 元，佔總收入的 6.94%，包括服務方案收入、活動捐款及活動收費、療育費收入
- 政府補助為 442882338 元，佔總收入的 22.63%。
- 其他收入為 112153937 元，佔總收入的 5.73%，包括利息、股利、財產、雜項、同工福利金基金、發展基金收入及兌換利益。

3.1 問：有無專責的行銷、公關、資訊及募款等相關人員編制，或小組或部門運作？

A 答：目前本會（1）會本部設有『社會資源處』負責行銷、公關、資訊及募款等工作，目前有 1.台北辦事處（暫設在中和市大同育幼院內，近期內可望

遷台北市，設有傳播組主任一人，主要業務負責全國媒體、公關及募款)
2.台中會本部(設支援組主任一人、資專兩人、專員一人及助理一人，負責出版、中南部媒體及資源、北部新聞媒體新聞資料及數據的支援提供);
(2)地方家庭扶助中心公關募款業務則由該中心主任及社工人員兼任。

第二部分：資料庫

1.1 問：資料庫建立的目的？

A 答：籌設資料庫的主要目的是為資源聯繫、募款、表揚及公關等業務。

1.2 問：捐款人資料庫建立已有多久時間？

B 答：地方是最近五年開始，總會已經實施 20 年。

1.3 問：資料庫建立過程遭遇到的困境？

A 答：建立資料庫遇到的困難，大體為某些人為善不欲人知、會顧慮基本資料曝光造成不必要的困擾，解決之道：一般而言均透過友人或其助理人員傳遞訊息相關訊息。

1.4 問：資料庫建立過程所需花費的時間、人力或物力各為多少？

A 答：資料係長期的建檔，且由各部門自行負責，隨時建立更新，除非特定方案認養，因該認養在方案結束後即終止，否則不會有大筆的資料需更正，因此一般不會花費太多人力及時間。

2.1 問：該機構資料庫建立的內容為何？(如包含人口統計資料、捐款人的特徵或喜好，或捐款人的成本支出與終身價值)

A 答：沒有計算捐款人的成本支出，包括：姓名、年齡、性別、教育程度、職業、收入、婚否、地址、電話、傳真、電子郵件信箱、宗教信仰、專長、興趣、捐款(目的、額度及次數)、接受過表揚與否、禁忌及特殊限制。

B 答：也包括捐款人何時加入、曾參加過的活動(主要參加活動項目仍由各地同工負責)。

2.2 問：機構所擁有的資料庫類型？

B 答：因業務不同而擁有不同的資料庫包括：

電腦室：人事、財務、服務方案設計、網頁設計、網站

主計處：捐款人

認養處：認養人

社會資源處：企業資源

社會工作處：服務方案

3.1 問：收集捐款人資料的方式及更新方式？

A 答：

1.透過媒體徵募、認養人親朋及義工介紹、自動來捐款。

2.由負責的處室自行更新，例如國內、外認養人由認養處負責；銀行、金融機構的部分則由主計處負責；企業、行號、媒體等部分則由社會資源處負責更新。

B 答：收集捐款人方式也包括透過機構活動推出舉辦以及刊物來收集，以及透過認養人的關係來推薦。

4.1 問：機構使用資料庫運作的困難及遭遇到的限制？

A 答：主要由於多數員工仍不太會使用完整的電腦應用軟體像是 Access 資料庫的操作運用，大部分員工只會 Word 文書處理或部分只會 Excel 試算表使用，大致運用仍不是很順暢。

B 答：遇到的困難也包括確切的將每筆資料建檔及資料的正確性。遭遇到的困難解決方式就是跟電腦室討論問題以改進，並且安排電腦使用訓練課程。

第三部分：捐款人關係行銷

1.1 問：實施的動機？

A 答：捐款人關係行銷的實施動機，主要在於資源的維繫、募集及提供新服務方案的經費。

2.1 問：就實施關係行銷的目標？

A 答：以『新方案的需求』而言，例如本會最近在菲律賓掛牌成立『台灣認養專區』，因為新方案，亟需國外認養人 500 名，即以此需求緊急徵募 500 名國外認養人來為該區服務；再如兒童保護、寄養安置經費不足，及推出『星願娃』認養方案鎖定對兒童保護關心的民眾及學生來籌募該服務費用，另外如每年本會都會有數百名的大專學生學費短缺或 921 災害等議題來籌募大專獎助學金及募集 921 災害重建工程經費...等等。

3.1 問：組織實施關係行銷所應用的策略有哪些？（包括如何吸引、建立、維持與提升）

A 答：不斷創新、包裝與行銷，這是本會一般運用的策略，例如以『徵募兒童保護捐款』來說，過去是以徵募『兒保之友』要求善心人士每月捐助 500 元成為兒保之友贊助兒保服務經費，但推出時間一久，邊際效用即會遞減，於是另推出『星願娃』認養，同樣是贊助兒保經費，凡捐助 600 元即可獲一只星願娃之後即可再創另一高峰。

另外像是『為孩子預約明天』與企業合作信用卡募款，本會與企業合作一方面可塑造企業的公益形象，另一方面基金會也可獲得該企業的經費贊助再透過媒體廣告行銷，最後各盡所能，各取所需，達到相輔相成，互利的效果。

本會及各附屬單位除平時與捐助者透過電話聯繫、舉辦認養人相見歡及對長期捐獻或特殊貢獻者，提供相關單位表揚外，平時也要求受助兒童寫禮金信、感謝信、賀卡...等等給認養人，以維繫與認養人的關係，避免資源流失。

3.2 問：組織實施關係行銷所應用的吸引策略有哪些？

B 答：吸引策略方面包括創造新的吸引力、提高再捐款的金額、強化其再捐款的動機以及新活動的推出。

3.3 問：組織實施關係行銷所應用的建立策略有哪些？

B 答：建立策略就是服務方案成效的介紹以及增加對機構的認同感。此外透過年終認養人捐款金額收據的寄發、媒體形象、媒體傳播機構所發生的特殊人事物及機構財務清楚透明，來增加捐款人對機構的信任

3.4 問：組織實施關係行銷所應用的維持策略有哪些？

B 答：維持策略方面有透過扶幼季刊及 e 季刊的方式向捐款人介紹機構的服務方案活動訊息等。使每個認養人有其認養兒童的基本資料，讓其維持通信聯繫，大約維持一年三封的通信關係。並舉辦認養人及受其認養兒童的相見歡活動，約一年一次。並由義工建立網頁來加強非人員的溝通管道，但礙於經費無專線處理認養人的非人員關係溝通管道。

3.5 問：組織實施關係行銷所應用的提升策略有哪些？

B 答：提升方面包括表揚方式的不同，如單位表揚、外界表揚、政府表揚、全國表揚以及特殊事件或人物的媒體表揚。認養人的表揚方式大部分由本會負責舉辦，其資格判定是採持續投入機構捐款的時間與年資，或是以投入的金額大小與心力貢獻程度差異作為表揚方式選擇。此外，也提供捐款人瞭解受其幫助兒童持續在成長，並關心認養人對機構及其捐助兒童的正面關懷瞭解。

4.1 問：認為該組織實施關係行銷的優勢與特色為何？

A 答：本會在台成立逾 50 年，為國內最大的兒童少年福利機構，組織完善，服務據點分佈全省各縣市，服務範圍遍及國內外，員工受過完整的專業訓練，且都有宗教的奉獻，公信力受到各界的肯定。

5.1 問：組織主觀認為實施捐款人關係行銷的成效為何？

A 答：基本上還算過得去，雖最近幾年來全球性的景氣低迷，一般社會福利團體募款，普遍受到波及，但本會各方面依然維持穩定成長。

6.1 問：組織有無進行過與捐款人的關係品質評估調查？

A 答：曾透過電話抽樣調查訪問過捐款人及認養人

B 答：不定期的做電話抽樣訪談，以瞭解停止認養的原因及互動關係的瞭解。

7.1 問：實施捐款人關係時，曾遭遇的困難或限制？曾做過如何的改進之道？

A 答：在遭遇到認養人無故取消認養時，本會會主動瞭解取消的原因，如果問題是出在兒童或社工員身上，本會會要求各單位加強輔導兒童寫信技巧，另外一方面也要求社工員服務態度上的改進或在兒童資料表上敘述用字遣詞要更謹慎斟酌。

第四部分：資料庫於其他的運用

1.1 問：曾將捐款人資料庫再運用於組織的何項活動或業務上？

A 答：扶幼大會表揚、大型活動貴賓致詞、主持大型活動、活動及分支機構破土、落成啟用剪綵、後援團體、顧問等之遴選及與政府方案的合作促成...等等。

B 答：特殊捐款人資料庫特別建立，以及有知名認養人的服務。

2.1 問：資料庫於管理決策上的運用？

A 答：有效的掌握機構可能的捐助的款項、市場未來發展的方向及營運目標。

3.1 問：資料庫內容是否有進行捐款人的市場區隔以及實施差異的關係行銷策略？

A 答：基本上捐款行銷市場的區隔如后，例如：銀行界、企業及一般認養人、國外認養人、助養人及永久認養人等；一般銀行界、企業及永久認養人均屬於社經地位較高、財力較雄厚，適合較大額的募款策略重視『公益形象、服務方案及節稅』為主要訴求重點，反之屬於一般認養及助養可能是一般基層軍公教人員、藍領階級、家庭主婦及學生等等，適宜一般小額的募款，以『愛心及服務』為訴求重點。

附錄五：訪談記錄（二）

編碼代號：B

訪談單位：台灣世界展望會

訪談人物：資源發展處行銷企畫組組長 C 先生

1.1 問：機構主要募款活動的現況？

1.2 問：擁有的定期與不定期的捐款人筆數？

答：定期捐款人有五萬人/每月；不定期有 10 萬人/每月

2.1 問：營運主要經費來源及各項比例？（如服務收費、會費收入、政府補助、個人定期捐款、小額捐款等所佔的比例）

答：小額捐款占機構主要經費來源最多。展望會的全部經費皆由募款而來，其中包括政府補助款。捐助者包括一般社會大眾、企業、社團等。

2001 年收入，捐款收入有 1047628142 元，其他收入 13667726 元。

捐款收入分析：

國內資助兒童計畫捐款為 328046988 元，佔 31.31%

國外資助兒童計畫捐款為 318531380 元，佔 30.41%

飢餓三十捐款為 135206921 元，佔 12.91%

愛的麵包捐款為 74053852 元，佔 7.07%

一般捐款為 16616890 元，佔 1.59%

政府補助款為 145435232 元，佔 13.88%

國際組織配合款收入為 26667099 元，佔 2.55%

實物捐贈為 3069762 元，佔 0.29%

3.1 問：有無專責的行銷、公關、資訊及募款等相關人員編制，或小組或部門運作？

答：主要是資源發展處，分為行銷企畫組（4-5 人）、公關組、推廣組，另外還有資助關係組 6-7 人，電話服務中心十幾位，全部都是從西元 2000 年開始分工運作。

第二部分：資料庫

1.1 問：資料庫建立過程的目的？（為何想要籌設及遭遇的困境及解決之道），以及所需花費的時間、人力或物力各為多少？

答：實施電腦化資料庫是從 1990 年開始，因為要開始對外募款幫助國外兒童。

1.2 問：資料庫建立過程所需花費的時間、人力或物力各為多少？

答：機構自行設計資料庫軟體程式運作，

2.1 問：該機構資料庫建立的內容為何？（如包含人口統計資料、捐款人的特徵或喜好，或捐款人的成本支出與終身價值）

答：姓名、性別、職業、傳真、E-MAIL、住址、電話、捐款名義、捐款用途指定、介紹親友欄、捐款次數及金額、獲知活動的管道訊息

2.2 問：機構的資料庫分為哪些類型？

答：機構共有捐款人及兒童資料兩種

3.1 問：收集捐款人資料的方式及更新方式？

答：從劃撥單背面資料以及信用卡轉帳捐款時，所填寫的資歷得知。從每次的捐款回覆程序做更新，由機構專責人員及義工來做資料更新。

4.1 問：機構使用資料庫運作的困難及遭遇到的限制？

答：捐款人捐款時填寫的基本資料不太完整，造成輸入困難，利用打電話或發 E-MAIL 來詢問相關資料。

第三部分：捐款人關係行銷

1.1 問：實施的動機？

答：電話服務中心成立之後，是希望能夠跟捐款者保持更進一步的關係

3.1 問：組織實施關係行銷所應用的策略有哪些？（包括如何吸引、建立、維持與提升）

答：吸引策略：對於潛在捐款人則透過媒體宣傳；現有捐款人則透過會訊徵信、成果報導、定期捐募關係維持及活動通知。另外還有資助關係護照、會員制的感覺營造、生活座談、相見歡、成為義工及特殊表揚。

4.1 問：認為該組織實施關係行銷的優勢與特色為何？

答：我們機構的特色應該是機構的工作成果、知名度、經費運用的透明度，以及不超過兩天的問題回覆速度。

5.1 問：組織主觀認為實施捐款人關係行銷的成效為何？

答：有成長，能拉近捐款人關係

6.1 問：組織有無進行過與捐款人的關係品質評估調查？

答：沒有。受限於機構專業人力的調度與運用

7.1 問：實施捐款人關係時，曾遭遇的困難或限制？曾做過如何的改進之道？

答：電話服務中心的人力及回應方式的困難。改進之道，運用電話義工，並舉辦電話及網路回應訓練，提高回應速度及提供適切回應。

第四部分：資料庫於其他的運用

1.1 問：曾將捐款人資料庫再運用於組織的何項活動或業務上？

答：針對不同活動，運用資料庫來進行捐款人參與活動行銷的較大類型區隔判斷。

2.1 問：資料庫於管理決策上的運用？

答：對於每個月可能的捐款數額作瞭解，以掌握機構的活動方案及服務的推展，並左右可能欲進行的行銷活動及方式。

3.1 問：資料庫內容是否有進行捐款人的市場區隔以及實施差異的關係行銷策略？

答：有進行捐款人的市場區隔，諸如：捐款人的類型、項目、地區及金額高低，針對可能捐款的金額大小及捐款項目，以進行信函口吻不同、DM 內容不同及熟悉度與感覺差異策略。

附錄六：訪談記錄（三）

編碼代號：C

訪談單位：天主教福利會

專訪人物：公共事務主任 D 小姐
管理資料庫的工作人員 E 先生

1.1 問：機構主要募款活動的現況？

D 答：我們主要 90% 以上的人力放在直接服務，去年 11 月以前是沒有對外的正式募款活動。我是去年才來機構，經過 7 個多月的觀察，後來發覺我們的服務非常好，但因為我們沒有做募款活動，跟社會大眾沒有相當多的接觸，過去捐款人對我們信任很多，但是沒有從其他活動知道我們怎麼運用這些錢，這是其一；因為我們沒有做公開的募款活動，我們跟外面的連結非常少，也沒有辦法讓更多認同我們的人並加入贊助的行列。為什麼會開始推也是因為我們要籌建一個『約納家園』，因為我們剛開始的四個推動服務機構再加上行政中心分屬四個地方，我們在人力、物力及精力於平時聯繫上，都只能靠電話，我們希望如果能在固定的機構，那我們的行政效率及平時連結，就會比現況更好。而且我們的育嬰中心等相關服務環境都太小了，我們希望給孩子更好的設備環境。所以，我們決定興建『約納家園』，興建硬體的經費大約 1 億，社政單位補助 2700 多萬，我們自行準備 1400 萬，大約僅有一半的經費，剩下的錢就要靠捐款及募款，才会有『荳荳寶寶』的認養活動，起源於我們照顧的每個小孩都稱為『荳荳』，每個活動都應該給他一個名稱，所以我們取了這個名字，因為我們有個孩子就叫『荳荳』，他初生沒多久就遭父母棄養，他帶有多重身心障礙，被醫院轉介到我們機構，到目前已經十年了，從這個孩子身上我們知道一個生命你給他機會他就有希望，他也給我們很大啟示，所以就用『荳荳』的故事，來作為一個引申，成為認養的方式。

1.2 問：正確的推出時間？

D 答：是從今年的 2 月份，去年就開始有這個構想，開始有人打電話進來問，比較正式是從今年的二月份的會訊開始，雙月刊中刊載『荳荳寶寶』的認養辦法。另外，透過一些媒體的幫忙介紹宣導。因為機構人力大部分投入在直接服務，所以媒體公關或社會宣導幾乎沒有在做。媒體的關係應該沒有全面建立，只有部分關係。媒體幫忙推動宣導，藉由這個機會推動，所以說這個活動應該說是從今年 1 月開始推動，現在有幾位定期捐款者不清楚。每個月一千是我們自行設定，因為機構的孩子每月每天平均花費約為 8 百多元，我們取整數方便捐款者劃撥，好像狀況還不錯，用個人、公司、團體或幾個人集體的名義。我們還沒做過正式的統計，不過有人一下子就繳了一年份。

1.3 問：我們機構定期的認養人有幾位？

D 答：我不曉得，也許有十幾位。但這會變成一個長期的，因為我們沒有太多經費做宣傳，例如家扶中心有星願娃，他有一個 CF，我們沒有這個經費去做，還有很多活動需要代言人，他會發揮公益形象的效果及媒體宣傳，但在這裡我們都還在個起步階段，我們只能靠內部刊物，靠有有限的媒體報導去推動。

2.1 問：營運主要經費來源及各項比例？（如服務收費、會費收入、政府補助、個人定期捐款、小額捐款等所佔的比例）

D 答：主要的經費來源是捐款，大約佔 80%，其中包括捐款、實物捐贈及出養家庭的贊助費用等；此外，還有從社政單位轉介過來的安置費、國內外捐款，還有銀行孳息及社政單位委辦活動的經費，到去年以前是沒有舉辦公開的募款活動。

3.1 問：有無專責的行銷、公關、資訊及募款等相關人員編制，或小組或部門運作？

D 答：去年 11 月起才開始有公共事務部的成立，機構開始覺得應該有專人來宣傳我們的服務，現配置人力 1 人，但主要行政中心工作人員仍有七人。公共事務部業務定義包括社會教育宣導、媒體宣傳、募款、會訊編製等。宣傳跟募款不是兩件事，是相互關連，妳要把自己做的事情尋求大眾認可，認同之後，他們會支持，接下來會贊助。訴求過程妳會告訴這個工作需要幫助。或者某件特定事情可以學習專案贊助方式。

第二部分：資料庫

1.1 問：資料庫建立過程（為何想要籌設及遭遇的困境及解決之道），以及所需花費的時間、人力或物力各為多少？

E 答：有資料庫。採行簡易 OFFICE 中的 EXCEL 軟體，格式自行設計。

D 答：捐款從來沒有斷過，定期的比較少，所以“荳荳寶寶”的目的是在建立小額定期的捐款，這是社會福利機構具體化及專案的方式。收入的來源與景氣有關，我們是反其道而行現在才開始建立。雖然我們建立的時間是景氣不好的時間，但我們覺得無論怎樣我們都要開始，幫助我們跟社會作更多接觸。

1.2 問：何時電腦化捐款人的資料庫？

E 答：民國 86 年開始

1.3 問：捐款方式？

郵局轉帳、信用卡及劃撥單

1.4 問：資料庫的建立在哪裡？

D 答：因為錢進出是在會計部門，所由會計管理

2.1 問：該機構資料庫建立的內容為何？（如包含人口統計資料、捐款人的特徵或喜好，或捐款人的成本支出與終身價值）

E 答：資料庫內容包括姓名、電話、住址、捐款金額、捐款日期、捐款次數、捐

款項目。

D 答：有家服飾公司十幾年來幫助我們捐款活動的推行，每年可從那邊獲得 3、4 千筆的捐款人資料，我們都會寄送會訊，持續告知他們，妳是我們捐款人的概念，妳的捐款我們怎麼使用，怎麼發展。

2.2 問：機構所擁有的資料庫類型？

D 答：捐款人及個案的

3.1 問：收集捐款人資料的方式及更新方式？

E 答：收集方式是從劃撥單上面的資料；更新方式是捐款人主動告知或是發送的郵件遭退回。

3.2 問：捐款人資料擁有的筆數？

D 答：4500 左右，但隨著活動舉辦也會增長至 7000 左右。

4.1 問：機構使用資料庫運作的困難及遭遇到的限制？

E 答：目前並沒有使用專屬軟體，加上輸入格式是自行設計，所以沒有適應困難。捐款人資料庫現只是當作簡單資料的登錄，作為徵信使用。

D 答：電腦收據，家扶與世展的捐款人幾萬個，我們只有幾千個，像電腦收據，也是機構 CIS 的一環，用我們的眼光，就是要有標準的信函、信封及標誌，就是要請專門的電腦公司來設計軟體，軟體需要幾十萬的費用，加上我們捐款人沒有這麼多，我們現在還是採用手開收據，但也是有專門印好的，只是手寫的，未來考慮要有電腦收據，一方面是趨勢及專業的表現。我們到現在還沒開始做是因為經費，這一套軟體下去是幾十萬的投入，我們已經開始跟廠商聯繫，因為兩年後，約納家園完工後，我們也算一個中型機構，有考慮全面要電腦化，把電腦收據跟資料庫做的更像一個專業機構該有的樣子。

第三部分：捐款人關係行銷

1.1 問：實施的動機？

D 答：由於機構歷史悠久又是教會機構，從劃撥、信用卡，或者到機構參觀後很有感觸立即捐錢的也很多，加上我們跟社區互動很強，實物性捐款也很多。關係行銷是個趨勢，也透過如此讓社會大眾更認識我們，捐款者通常也會因憐憫或同情來認同我們機構，但我們更希望積極地讓捐款人知道我們這麼做是可以改善生命現況，積極幫助需要幫助的人，希望受捐款人將來也成為幫助他人的人。我們希望是很積極很清楚的告知他們效果，讓他們有信心，因為社會福利機構捐款人難免擔心，其實我們社會上有很多盲目的捐款者，一看到報紙好感動，就捐了，可能是那些機構服務沒有做得很好，但他擁有很多資金，結果資金就成為一個詬病處。這個機構沒辦法好好善用每份捐款，所以我們要很清楚的告知工作，這跟宣傳很有關係，我們真的要告知我們有做這麼多事情，我們還有好多事情需要你的幫助。

2.1 問：就實施關係行銷的目標？

答：我覺得目標是認同吧，例如談未婚媽媽服務，社會大眾會認為是他們自己自找的，不過我們認為每個孩子背後都有其複雜的原因，這牽扯到性教育及兩性教育的問題，落實到教育都沒發揮效果。當然最終目標是繼續捐款、贊同，捐款可以增加而不會停止是我們的目標。還有我們是剛剛建立，還沒有辦法去推估及比較出來。

3.1 問：組織實施關係行銷所應用的吸引策略有哪些？

D 答：具體好像沒有，但我們推動的是一個長期觀念，我們必須經過一段較久的時間，不斷的重複的告訴捐款人，我們做了什麼，成效是什麼，這有點是捐款人自己的評等。對於潛在及定期捐款人的都一樣，因為我們沒有做這麼大的區分，訊息出去就是出去，希望越多位收到、認同，進而展開行動支持贊助，今天他是我們現有的捐款者，那他就會繼續捐，潛在的就開始行動。所以，我們沒有做太大的區分，因為我們注重服務品質固定，不讓捐款人認為我們很差，就不捐了。

3.2 問：組織實施關係行銷所應用的建立策略有哪些？

D 答：服務成效，運用年度收支報告，詳細的告知我們的捐款者，我們做了多少社會宣導、教育宣導、類別、運用方式、服務多少個案及服務方案，把我們一整年所做的具體化，讓他們知道我們收支運用在哪裡，對捐款人的一個徵信報告。

3.3 問：組織實施關係行銷所應用的維持策略有哪些？

D 答：季刊、收據及網站（1000 人次/每月），因為我們成立的時間長，跟社福相關的專業人事關係維持的不錯。

3.4 問：組織實施關係行銷所應用的提升策略有哪些？

D 答：因為剛剛開始，每年的聖誕節邀起義工跟捐款者來參加晚會，但是也因為我們孩子少及特殊，所以沒有透過會訊來邀請大家參加，僅運用志工邀請志工的方式。加上我們的案主比較不能曝光，因為案主的型態不同，所以採行跟其他機構也有不同的方式，僅能透過會訊、網站及安排機構參訪。因為服務案主型態及內容，還有捐款人數不太多，所以採行較少策略，也沒以很清楚的策略。

5.1 問：組織主觀認為實施捐款人關係行銷的成效為何？

D 答：我只能說我們沒有透過媒體，光靠我們會訊的宣傳，如此情況是還可以，我們很感激捐款人這麼相信我們，我們會努力做好工作，謹慎使用經費，我們也希望有錢能打廣告，但是媒體曝光多，回饋也就越多，但也許我們量不需要這麼多，就算此時捐款人有幾千人，我們也吃不下來，我們的案主總共算起來不過百來位，我們也不透過媒體方式，媒體方式僅只要宣傳我們的使命及理念，希望社會大眾重視這個問題。不覺得“荳荳寶寶”就需要這麼多人。

6.1 問：組織有無進行過與捐款人的關係品質評估調查？

D 答：沒有。沒接過什麼抱怨電話。

7.1 問：實施捐款人關係時，曾遭遇的困難或限制？曾做過如何的改進之道？

D 答：資料不清楚時，打電話再詢問，捐款人剛開始會疑惑你怎麼知道我家的電話，經由機構人員說明來意，就會獲得良好態度的對待，並且順利獲知所需資訊，得以開立收據給捐款者。

第四部分：資料庫於其他的運用

1.1 問：曾將捐款人資料庫再運用於組織的何項活動或業務上？

D 答：沒有。只是通訊錄的功能，業務推動都靠會訊，捐款人也會認為過多的 DM 寄送是資源浪費，會覺得不值得，不需要太過花俏的文宣品發送。

3.1 問：資料庫內容是否有進行捐款人的市場區隔以及實施差異的關係行銷策略？

D 答：沒有。資料分析，牽扯到人力問題，以人力、財力都沒有辦法那樣做，而且把人力都投資在這的話，我會打個問號，需要這麼一組人去作市場分析調查嗎？我只能說以非營利組織來說，就算他們有公關事務部或公關組，他們也只是以推出專案的方式，去吸引或訴求。運用專案傳遞各種訊息是有相關連性，不能像說巧克力廣告一樣，現在主攻什麼客群，以一個非營利組織是沒有辦法做到，這是我想法。族群設定跟方案有關，或是媒體選定才会有族群區隔。我們沒有做族群區隔，我們也覺得沒有必要做，第一我們需要開設一個獨立部門，甚至很多人力投入，以非營利組織來看，要投入這麼一組人來從事市調研究，我看起來是很划不來，於物力及人力資源看來都不划。沒有作資料庫再次運用的原因是我們捐款人的樣本數不大，還沒辦法做細項分析，而且我們剛起步的階段，還不需要投入此種資源，不是當務之急。

附錄七：訪談記錄（四）

編碼代號：D

訪談單位：天主教善牧基金會

訪談對象：F 小姐

G 小姐

第一部份：組織特徵

1.1 問：機構主要募款活動的現況？

F 答：我們所做的募款活動是滿少的，因為我們來自政府的補助及大眾捐款其比例差不多的。我們的做法，像你手上現在拿的愛心牧羊人的募款活動，這也是集思廣益出來的，普遍經濟狀況也不是粉好，我們認為此可以細水長流與積沙成塔，所以我們集思廣益，有這樣一個活動，在分送推廣。但是這種募款活動都是這樣出來，但是也是粉少，因為我們人力粉少，募款的方式還有義賣等方式，但是我們大都等企業或團體主動來接洽，像雅芳義賣 T 恤或台視義賣花卉之後，在捐款給我們，像這種大型義賣活動我們都採被動方式，像平常的小型園遊會，我們也都是受邀參加，我們很少主辦這種活動，因為我們的人力有限，像這樣的大型募款活動也要花到不少經費。

1.2 問：我們機構的牧羊人計畫是從何時開始？

F 答大約是去年年底

1.3 問：那機構為何會定訂在一百元起跳？

F 答：因為之前有提到經濟不景氣，希望少少的一百塊，以一般經濟收入正常的家庭應該不是很大負擔，所以我們希望很少的錢只要妳願意固定捐，對善牧積少成多也是有幫助，月捐一百塊，當然也有粉多人用信用卡捐款捐上千元以上，只是一百塊就是鼓勵社會大眾捐款，不要因為一百塊是很小的金額。捐款金額沒有特別限定。但是也有捐款人會指定捐款用途，那當然我們就會將其金額提轉至該用途，基本上，我們是統籌運用。

1.4 問：.我們之前就有定期捐款人嗎？

F 答：是阿...在這個活動之前，我們就有從郵局或固定的幾家銀行有定期轉帳的捐款者，只是在運用這個名目鼓勵大眾再捐款而已。

1.5 問：.何時就有定期捐款人？

F 答：民國 85 年

1.6 問：為何會想開始有定期捐款人？

F 答：當然是因為捐款不是很穩定，如果每個月都有固定的捐款進來，對於我們機構的經費來源，我們就不用擔心每個月好像都不確定有多少經費，那些都只是我們募款的手法而已。

2.1 問：營運主要經費來源及各項比例？（如服務收費、會費收入、政府補助、個人定期捐款、小額捐款等所佔的比例）

F 答：主要經費來源是政府補助、大眾捐款（定期、個人、小額、扶輪社及企業）和義賣。像現在一般捐款變少，連政府補助經費也刪減，他會把妳的經費預算做刪減，所以，我們的經費來源沒有服務收費及會費，僅只有政府補助及大眾捐款。

3.1 問：有無專責的行銷、公關、資訊及募款等相關人員編制，或小組或部門運作？

F 答：我們有宣導組，但是人力精簡，可是工作超多，譬如，我們有雙月刊、一些出版品（錄影帶或書）義賣活動及募款活動，有人但都粉少。

宣導組：3-4 人；沒有特定的資訊人才

第二部分：資料庫

1.1 問：資料庫建立過程（為何想要籌設及遭遇的困境及解決之道），以及所需花費的時間、人力或物力各為多少？

G 答：86 年開始實施電腦化資料庫，83 年就開始有捐款人的資料登錄，遇到的困難就是花時間、想節省成本，所以，運用套裝軟體及請志工人力協助。

2.1 問：該機構資料庫建立的內容為何？（如包含人口統計資料、捐款人的特徵或喜好，或捐款人的成本支出與終身價值）

G 答：包括姓名、住址、電話、身份證號碼、電子信箱、公司或團體或個人的身份、欲捐款的項目

2.2 問：機構所擁有的資料庫類型？

F 答：包括捐款人及各中心的個案資料庫

3.1 問：收集捐款人資料的方式及更新方式？

G 答：收集方式是捐款人捐款時所留的資料，更新方式是採收據、捐款人自行通知及 E-MAIL。

4.1 問：機構使用資料庫運作的困難及遭遇到的限制？

第三部分：捐款人關係行銷

2.1 問：就實施關係行銷的目標？

F 答：我們從來都沒設定目標，我們只希望越多越好，從來沒有預期過，其實因為我們是天主教機構，修女都會認為東西夠用就好，其實之前我們很貧困，連棉被都有問題，之前有一個大好工作室，幫我們拍了一系列的募款錄影帶及海報，就是有幾個主播及立法委員，那時開始善牧的捐款就比較多，修女的觀點一直認為夠用就好，但是近幾年來經濟環境狀況不好，所以我們也要大聲疾呼做募款工作。

3.1 問：組織實施關係行銷所應用的吸引策略有哪些？

F 答：我們的個案都是要保密的，所以我們的募款真是非常困難，就像我們要講個案的故事，像講個案的故事就可以吸引大眾的焦點及同情，但是我們也要徵求我們的個案願不願意將他的故事曝光。因為我們善牧有一句話就是一個人的價值高過全世界，所以無論是社工員或個案，都我們來說都一樣

尊重。我們沒做什麼特別行銷，讓社會大眾認識我們。我們善牧在台灣這麼久，但認識我們的人好像不多，我們唯一能做的就是辦些研習會，分享我們的理念，用我們的工作經驗跟社會大眾分享而已，我們沒辦法像其他機構一樣大張旗鼓，說我們做什麼，我們是比較低調及保守的。

3.2 問：組織實施關係行銷所應用的維持策略有哪些？

G 答：每個月寄雙月刊，寄善牧之友，收據。廠商捐贈的物品做附加利用，例如捐款在一定額度可以送出該產品。

3.3 問：組織實施關係行銷所應用的提升策略有哪些？

G 答：沒有在做。

5.1 問：組織主觀認為實施捐款人關係行銷的成效為何？

F 答：我覺得我們沒有跟定期捐款人有建立什麼關係，我們的關係僅只有寄收據及月刊。我們也沒為捐款人辦什麼活動。我們跟我們的捐款人是沒有做什麼特別的維繫及聯絡的。因為會捐款給善牧的就是自己是個案、看到報導很感動、自己周遭的人認識善牧、自己周遭的人跟善牧有接觸。

第四部分：資料庫於其他的運用

1.1 問：曾將捐款人資料庫再運用於組織的何項活動或業務上？

F 答：寄月刊而已，因為我們比較少辦活動。

2.1 問：資料庫於管理決策上的運用？

F 答：沒有

3.1 問：資料庫內容是否有進行捐款人的市場區隔以及實施差異的關係行銷策略？

F 答：沒有。