

南華大學管理科學研究所碩士論文

A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

GRADUATE INSTITUTE OF MANAGEMENT SCIENCES

NANHUA UNIVERSITY

顧客知識管理、市場導向、行銷策略與行銷績效關係之研究

—以台灣連鎖業為例

RESEARCH ON THE RELATIONSHIP OF CUSTOMER KNOWLEDGE
MANAGEMENT, MARKETING ORIENTATION, MARKETING STRATEGIES
AND MARKETING PERFORMANCE—A CASE OF THE TAIWAN FRANCHISE

指導教授：范惟翔 博士

ADVISOR : WEI-SHANG FAN Ph.D.

研究生：盧建勳

GRADUATE STUDENT : CHIEN-HSUAN LU

中 華 民 國 九 十 四 年 六 月

南 華 大 學

管理科學研究所

碩 士 學 位 論 文

顧客知識管理、市場導向、行銷策略與行銷績效關係
之研究—以台灣連鎖業為例

研究生：盧建勳

經考試合格特此證明

口試委員：甘惟朝

陳孟修

曾志華

指導教授：甘惟朝

所 長：李政忠

口試日期：中華民國 九十四 年 五 月 十六 日

謝誌

92年夏天，順利考上南華大學管理科學研究所，正式成為一名研究生。在研究所的求學過程中，一路走來有許多良師益友相伴，才能如期順利兩年畢業，達成這階段的學業里程碑。

這兩年的求學期間，從學術論文由概念性方向確立到口試的順利通過，再到2005年行銷管理論文研討會的成果發表。由衷感謝管科所應立志老師、陳券彪老師、藍俊雄老師、丁誌紋老師、褚麗絹老師在專業課程上的指導；感謝口試委員曾光華教授、陳孟修教授，研討會講評人丁承教授、鄭宗松教授，麥當勞經理張至忠學長，及各大連鎖總部所提供的寶貴意見；感謝所上助理美淑姊在行政事務上協助，感謝班上同學順榮、姍瑾、長霏、淑婷的鼓勵，尤其感謝好友文旗、孟詒、麗淑在口試前的電話關心；口考當天來幫忙的建鈞、婷怡，以及在大家庭中學長信助、承孝、毅書；同學姿君、佩宜和學弟妹正源、宜欣、偉哲的相互扶持。

特別感謝指導恩師范惟翔教授這些日子來的辛勞，從研究方向、架構的確立到論文、研討會的完成，不吝開放自己研究室、自家空間給學生專研，並多次不厭其煩的在電話中關心、討論、協助指導，內心由衷的感激。

最後深深的感謝陪我一路走來的家人，在物質、親情上給我無限協助及關懷，使我能全心全意專注在研究學術的道路上，如期順利完成學業。

盧建勳 謹誌於
南華大學管理科學研究所
中華民國九十四年六月

南華大學管理科學研究所九十三學年度第二學期碩士論文摘要

論文題目：顧客知識管理、市場導向、行銷策略與行銷績效的關係之研究—以台灣連鎖業為例。

研究生：盧建勳

指導教授：范惟翔 博士

論文摘要內容：

進入知識經濟時代後，企業創造價值的方法，已經由過去對「有形資產」的管理，重心轉變為對「無形資產」的管理。目前國內外對於顧客知識管理的研究不多，然而顧客知識卻是知識管理中最弱的一環，因為目前大多數業者只強調對於顧客資料的收集，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。

本研究所探討的連鎖業，本身就為高度知識運用的產業之一，配合現在數位資料庫的發達，企業的顧客知識管理運作效果及做法上差異為何，將是本研究的研究重點，並以國內 614 家連鎖業總部作為實證性的研究對象。本研究之研究結果主要有下列三項：

1. 在個人特徵中，不同年齡及服務年資對於顧客知識管理流程上，有顯著的差異；在企業特徵中，不同的營運年資對於行銷策略及市場導向會有顯著差異。
2. 定價策略與其餘構面之間呈現無顯著相關外，顧客知識管理、市場導向、行銷策略、行銷績效之間皆呈現顯著相關。
3. 顧客知識管理對市場導向、行銷策略、行銷績效的分析中，皆呈現顯著的正向影響；市場導向對於行銷策略、行銷績效的分析中，呈現顯著的正向影響；在行銷策略與行銷績效的分析中，也呈現顯著的正向影響。

關鍵詞：顧客知識管理、市場導向、行銷策略、行銷績效、連鎖業

Title of Thesis : Research on the relationship of Customer Knowledge Management, Market Orientation, Marketing Strategies, Marketing Market Performance—A case of the Taiwan Franchise.

Name of Institute : Graduate Institute of Management Sciences, NanHua University

Graduate Date : June 2005

Degree Conferred : M.B.A.

Name of Student : Chien-Hsuan Lu **Advisor :** Wei-Shang Fan Ph.D.

Abstract

With the coming of knowledge-based economy, the enterprises change their way of value creation from managing “tangible assets” to “intangible assets.” Currently, there aren’t many researches concerning customer knowledge management which is certainly the weakest part in knowledge management. Since most managers are only concerned about collecting customer information or setting a database of customer, but ignore the importance of analyzing customer information.

Since franchise is one of the industries tending to use knowledge management with advanced digital database, it is selected as the research object in order to discuss the differences and the effects of different customer knowledge managements by choosing 614 chain stores as the testing samples. The results of the research are displayed as below:

1. In the respect of individual characteristics, there are distinct differences on the process of customer knowledge management because of different age and seniority. Otherwise, in the respect of enterprise characteristics, the marketing strategy and the market orientation are obvious different because of different operation

year.

2. Except the strategy of determining price has no significant relationship with other dimensions, customer knowledge management, market orientation, marketing strategy and marketing performance all have the significant correlations with each other.
3. Based on the result of analyzing the relation between customer knowledge management, market orientation, marketing strategy and marketing performance, customer knowledge management has the significant positive influence on the others; market orientation has the significant positive influence on marketing strategy and marketing performance as well. Also, marketing strategy has a significant influence on marketing performance.

Keywords : Customer Knowledge Management, Market Orientation, Marketing Strategies, Marketing Performance, Franchise

目錄

中文摘要.....	i
英文摘要.....	ii
目錄.....	iv
表目錄.....	vi
圖目錄.....	viii
第一章 緒論.....	1
1.1 研究背景.....	1
1.2 研究動機.....	2
1.3 研究目的.....	3
1.4 研究流程及結構.....	3
第二章 文獻探討.....	5
2.1 連鎖加盟定義與種類.....	5
2.2 顧客知識管理.....	11
2.3 市場導向.....	20
2.4 行銷策略.....	23
2.5 行銷績效.....	29
2.6 顧客知識管理、市場導向、行銷策略與行銷績效的關係.....	31
第三章 研究方法.....	36
3.1 研究架構及假設.....	36
3.2 構面因素之操作性定義與衡量.....	37
3.3 研究設計.....	41
3.4 資料分析方法.....	43
第四章 研究結果與實證分析.....	45

4.1 因素分析.....	45
4.2 信度分析.....	49
4.3 描述性分析	50
4.4 不同特徵對各構面之分析	55
4.5 相關分析.....	61
4.6 迴歸分析	65
第五章 結論與建議.....	69
5.1 研究結果	69
5.2 理論與實務意涵	70
5.3 研究限制	73
5.4 後續研究建議	73
參考文獻	75
附錄一	81

表目錄

表 2.1 機關之連鎖業定義彙整表	6
表 2.2 學者之連鎖業定義彙整表	6
表 2.3 台灣連鎖加盟經營型態比較表	9
表 2.4 台灣連鎖加盟種類彙整	10
表 2.5 知識管理、顧客關係管理與顧客知識管理之比較	13
表 2.6 K-J 市場導向量表	21
表 2.7 N-S 市場導向量表	22
表 2.8 國內外學者行銷績效之文獻整理	31
表 3.1 顧客知識管理構面因素之操作型定義	38
表 3.2 市場導向構面因素之操作型定義	39
表 3.3 行銷策略構面因素之操作型定義	40
表 3.4 行銷績效構面因素之操作型定義	40
表 3.5 抽樣對象整理	41
表 3.6 前測之信度分析	42
表 4.1 顧客知識管理構面因素分析結果	46
表 4.2 行銷策略構面因素分析結果	47
表 4.3 市場導向構面因素分析結果	48
表 4.4 行銷績效構面因素分析結果	49
表 4.5 問卷信度分析摘要	49
表 4.6 企業樣本結構摘要	50
表 4.7 個人樣本結構摘要	51
表 4.8 顧客知識管理構面之描述性統計分析	52
表 4.9 顧客知識庫實施情況	52

表 4.10 行銷策略構面之描述性統計分析	53
表 4.11 市場導向構面之描述性統計分析	54
表 4.12 行銷績效構面之描述性統計分析	54
表 4.13 公司年資對顧客知識管理構面之差異性	56
表 4.14 公司規模對顧客知識管理構面之差異性	57
表 4.15 性別對顧客知識管理構面之差異性	58
表 4.16 年齡對顧客知識管理構面之差異性	59
表 4.17 學歷對顧客知識管理構面之差異性	59
表 4.18 不同的職稱對顧客知識管理構面之差異性	60
表 4.19 部門對顧客知識管理構面之差異性	60
表 4.20 服務年資對顧客知識管理構面之差異性	61
表 4.21 顧客知識管理與行銷策略構面之相關分析	62
表 4.22 顧客知識管理與市場導向構面之相關分析	62
表 4.23 顧客知識管理與行銷績效之相關分析	63
表 4.24 行銷策略與市場導向之相關分析	63
表 4.25 行銷策略與行銷績效之相關分析	64
表 4.26 市場導向與行銷績效之相關分析	65
表 4.27 顧客知識管理對市場導向及行銷績效之迴歸分析表	65
表 4.28 市場導向對行銷策略及行銷績效之迴歸分析表	67
表 4.29 行銷策略對行銷績效之迴歸分析表	68
表 5.1 本研究實證結果彙整	69

圖目錄

圖 1.1 本研究之研究流程	4
圖 2.1 顧客知識管理迴路	12
圖 2.2 知識分享模式	16
圖 2.3 顧客知識能力的概念	19
圖 2.4 連鎖業的行銷策略	24
圖 2.5 影響定價決策的因素	26
圖 3.1 本研究架構	37

第一章 緒論

本章共分四節，分別說明研究背景、研究動機、研究目的與研究流程。

1.1 研究背景

根據新出爐的 2003 連鎖店年鑑指出，目前台灣連鎖店總部已突破 700 家大關，具規模經營型態的連鎖總部達 708 家，總店數達 5 萬 6,129 家，其中直營店占 1 萬 6,140 家，加盟店占 3 萬 9,989 家。據經濟部調查連鎖加盟體系營業額在 2003 年為 1 兆 819 億元，約占零售業總產值三分之一強，更占 GDP 之 10% 左右(經濟部商業司 2004)。這顯示出連鎖業在國內經濟活動中扮演著相當重要的角色，勢將成為帶動我國經濟成長的主流產業之一，政府有鑑於此，近年來對連鎖產業的發展極為重視。

隨著工商業的發展，數位科技的發達，加上一些國際知名的連鎖品牌紛紛扣關進入國內；這使國內連鎖觀念的經營知識、技術日益成熟。以及商業司目前推動的優良商店 GSP 認證措施，此一認證制度推動主要目的在於協助店家建立管理制度，配合本身產業的完善的訓練制度、單純的經營模式及經營上所具備的 Know-how，在完整性及確實執行上都夠形成屬於自己的專業知識領域，徹底發揮自己的經營策略模式。

近來企業盛行知識管理的整合，透過知識整合在產品及服務上尋求創新，再延伸為競爭優勢。資訊科技的進步，帶動數位化時代來臨，促使業者開始著手建立自己的資料庫，但就目前大多數業者只對顧客資料庫收集的方向進行準備，往往忽略了對顧客資料進行分析解讀的重要

性，因為將顧客資訊有效的轉化，才能被組織所利用提昇企業的績效，而連鎖本身就是高度知識運用產業之一，資料庫知識運用效果如何，則將成為企業永續經營關鍵議題。

1.2 研究動機

Drucker (1993) 指出「知識」將不只是企業的優勢來源之一，更將是優勢的「唯一」來源。托佛勒 (Alvin Toffler) 一派的觀察家或學者所鼓吹：「知識權力與技術權力所受到重視，已有快要取代軍事、經濟等權力的趨勢，成為凌駕於各權力之上的指導核心」。在進入知識經濟時代後，企業創造價值的方法，已經由過去對於「有形資產」的管理，重心轉變為對於「無形資產」的管理。企業的知識管理是內部重要的核心流程。知識管理系統的「效益遞增」效應，使得企業若能比競爭對手，更快建立一套良好的知識管理系統，就可以使最初的一項小小優勢，很快地發展成一項長期的大優勢，甚至可能改變整個產業的生態，在連鎖企業中，累積知識也是不例外的，反而更是創造「連鎖」價值的首要條件。

目前國內外對於顧客知識管理的研究不多，Stewart(1997)為企業最重要，卻通常也是知識管理中最弱的一環。針對目前大多數業者只強調對於顧客資料的收集或是對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，因為要將資訊轉化為組織能利用知識，才是顧客知識管理的關鍵所在。而現階段國內連鎖加盟體系日漸普遍，更多產業都相繼投入發展，然而，是否每個連鎖加盟體系的知識管理都很卓越且發展得很成功呢？答案並不盡然，受到環境不景氣的影響，已有不少業者面臨經營危機或倒閉的窘境。

本研究是以顧客知識管理理論為基礎，試圖探討連鎖業中有關顧客

知識管理與行銷策略、市場導向與行銷績效之間的關係，瞭解台灣目前連鎖業顧客知識管理的運作模式，及探究其整體行銷策略具體的作法及差異。

1.3 研究目的

隨著知識時代的興起、資訊科技的進步，企業利用所得來的知識，用來建構本身的資料庫，同時利用知識管理的特性，廣泛實施在企業的各项活動上，以提高企業競爭力。

關於顧客知識管理的研究在國內外慢慢形成一個主題，顧客知識管理所強調的是與顧客直接雙向互動，讓顧客的角色也從過去的被動轉為主動參與，並將其訊息轉化為有用的知識，提供給企業使用創造優勢。

本研究以顧客知識管理為基礎，試圖探討連鎖業中有關顧客知識管理運作模式，並與結合其他行銷理論，以探究個別理論相互之間的關聯性。具體言之，本研究之目的有下列三項：

- 一、了解顧客知識管理在台灣連鎖業的目前運作情況。
- 二、研究顧客知識管理、市場導向、行銷策略與行銷績效間的關係。
- 三、依據實證結果提供連鎖業者作為參考。

1.4 研究流程及結構

本研究進行的研究流程，茲將敘述如下：

第一章：緒論

就研究背景、研究動機、研究目的、及研究流程分別敘述。

第二章：文獻探討

主要針對與本研究相關之文獻，包括連鎖體系資料、顧客知識管理、市場導向、行銷策略、及行銷績效等，進行彙整。

第三章：研究設計

提出本研究的研究架構與研究變數，依此設計研究問卷，並確認研究對象及抽樣方法，同時就資料處理及統計分析方法提出說明。

第四章：資料分析

運用描述性統計分析、變異數分析、相關分析、回歸分析等統計方法來探討各變數間的關係，並加以分析其意義。

第五章：結論與建議

歸納結果並說明其在學術上及實務上的涵義，以及提供後續研究者之研究方向。

茲將上述內容以流程圖表示之，如圖 1.1 所示：

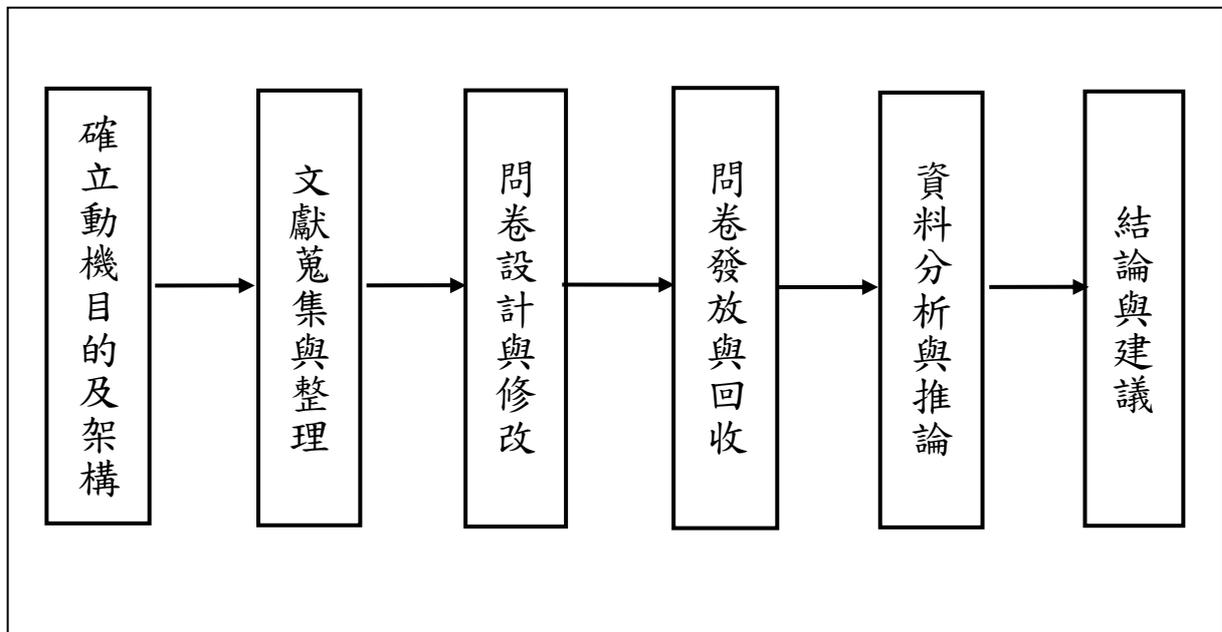


圖 1.1 本研究之研究流程

第二章 文獻探討

本章分為五小節，分別介紹其定義，其中有連鎖加盟定義、顧客知識管理定義、市場導向定義、行銷策略定義、行銷績效定義、構面之間彼此的關聯性，深入並加以探討。

2.1 連鎖加盟定義與種類

連鎖化的經營方式，並不是國內首創，是由西元1858年創立於美國紐約A&P香料公司開始了全世界第一個現代化連鎖組織至今；台灣連鎖店經營的始祖，可追溯到50年代的寶島、天仁系統的營運方式，當時主要以企業直營的方式經營，後來民國73年引進國外連鎖企業麥當勞，讓台灣連鎖經營帶來另一波高峰，迄今已成為台灣不可忽視的新趨勢。

2.1.1 連鎖加盟的定義

有關連鎖體系的定義，因為學者的觀點不同及各地的國情的不同，而會有差異也會有不同的定位，而不是多開幾家相同的店，掛相同的招牌、穿同樣的制服、賣一樣的產品就是連鎖店了。真正成功的連鎖店，其定義應為，總部提供營業的地點選擇、協助店面的設置、統一人員的訓練、統一促銷、統一企業識別系統、商品及服務上的一致性，並由中央統籌統一採購以降低成本，各分店採取分量販售，以求降低風險與快速展店；總公司也有專門的經營管理顧問，即時掌握市場消費趨勢，及新產品研發等等的功能。依照國內外學者及機關對連鎖店的定義，本研究彙整如表 2.1、2.2：

表 2.1 機關之連鎖業定義彙整表

機關	定義
國際特許加盟協會 (IFA)	總公司與加盟者的持續契約關係。根據契約，總公司必須提供一項獨特的商業特權，並加上人員訓練、組織結構、經營管理，以及商品供銷的協助；而加盟店也需付出相對的報酬者
日本特許連鎖加盟協會 (JFA)	總公司和加盟者締結契約，將自己的店號、商標，以及足以象徵營業的貨品和經營的Know-How售給對方，使其在同一企業形象下販賣產品，而加盟店在獲得上述權利的同時，相對地須付出一定的代價(金額)給總公司。
台灣連鎖暨加盟協會 (TCFA)	擁有統一廣告、統一進貨以及七個或七個以上的獨立店舖(為考慮研究對象的廣度，連鎖體系的營業額不限定在一億元以上)。

資料來源：整理自，連鎖店經營管理實務，p18-p28。

表 2.2 學者之連鎖業定義彙整表

學者	定義
Mason, Mayer & Ezell(1991)	(1)擁有一個以上的銷售據點並銷售相似的產品；(2)有相似的建築風格；(3)統一採購；(4)共同的所有權等四項特徵。
李幸模(民85)	強調四個一致性：1、經營觀念一致；2、企業識別系統一致；3、商品服務一致；4、管理制度一致。
戴照煜(民88)	所謂「連鎖經營」指的是一種經營上的體制，舉凡店面裝潢、商品結構、服務品質、促銷活動與管理控制等，都要做到單純化、規格化、標準化。
Kotler(2001)	由2或2間以上的店舖組成且屬於同一個公司管理或所有，有著中央採買與共同製程，販售相同產品線的商品，此類經營方式使的它們得以用低價購進較多的貨物。
蘇淑華(民91)	共同名稱、商標、企業識別系統來販賣商品之連鎖商店，總部賦予對方經營的執照、特權及給予訓練和管理的協助，同時要求加盟者回饋總部權利金，遵守營運規則、確保服務品質相等的一種企業類型

資料來源：本研究整理

2.1.2 連鎖體系類型及種類

美國是連鎖加盟制度的創始國，也是全球連鎖加盟最大的王國，主要基於整個連鎖加盟體系的屬性加以分類，因此一般加盟業者都以美式方法為主，也比較清晰明瞭。

一、連鎖體系類型

美國式連鎖體系之分類連鎖加盟創始國-美國的分類，連鎖加盟分為兩大類：一類是「商標商品連鎖加盟」簡稱P&T型連鎖，另一類是「營利公式型連鎖加盟」。

1、商標商品型連鎖加盟（Product and Tradename Franchising）

「商標商品型連鎖加盟」是最早發展出的傳統加盟型態。加盟店是類似總公司的經銷商或代理商的關係。加盟店專門銷售某一家公司的產品，甚至某家公司的特定產品。加盟店只是獲得總公司的商品供應及商標權而已。如典型的汽車經銷商、加油站、飲料經銷商、服飾專賣店等。

2、營利公式型連鎖加盟（Business Format Franchising）

「營利公式型連鎖加盟」是較新興類型的加盟型態，亦為目前發展最快的連鎖加盟經營方式，一般所指的連鎖加盟大多指此類型。此類型的連鎖加盟，將有型的產品之授權觀念，轉變成有形加上無形產品或者純粹是無形產品的授權，也就是除了商品及商標外，還供給加盟店全套的管理、行銷制度，甚至包括會計上的協助及財務上的融通，顧名思義，營利公式型的連鎖加盟就是將整套事業經營公式授權轉移的連鎖加盟方式。如麥當勞或是漢堡王都是此類型中的佼佼者。

相對於美國的連鎖體系，日本式連鎖體系較為複雜。以下針對日本主要的分類方式：自願加盟、委託加盟、特許加盟與直營店做說明比較。

1、直營連鎖(Regular Chain)

公司總部直接經營、投資、管理各個零售點的經營型態，此連鎖型態並無任何加盟店存在，是由總部直接下令掌管所有的零售點，零售點也毫無疑問地必須完全接受總部的指揮。總部、門市都屬同一企業，也就所謂無資產、權利之問題的存在。

2、特許加盟(Franchise Chain)

業者向總部購買 Know-how 的一種契約關係，因此加盟店與加盟店間並無橫向的連帶關係，只需對總部負責即可，完全依照契約行事，總部也按照實際的營業額，向加盟店收取一定比例的權利金。

3、自願加盟(Voluntary Chain)

加盟總部與加盟店之間完全立於平等地位，彼此主權獨立，合作原因完全出於自願，以互惠方式追求共榮的經營績效，若不沒有對加盟者要求的話，加盟者擁有極大自主空間。

綜合言之，美國及日本對連鎖店的分類標準，大致相同，只是日本比較喜歡創造較新的名詞，而美國對於連鎖店就採用廣義的解釋，凡連鎖店就屬於FC，而日本則將它分成RC、VC，並將美國BF定義為一般的加盟店。何者為佳，也並沒有一定的答案，必須針對自身能力及環境裝況加以評估，就如FC是以總部高技術見長，故競爭力較高；RC的加盟主，認為自己以後足夠的運作能力，會轉往復單毛利較少的VC。

台灣連鎖體系之分類多採用日本式，分為(1)直營連鎖(2)加盟連鎖：
A.特許權經營 B.委託加盟C.內部創業(3)自願加盟連鎖：A.零售商共同發起型B.批發商發起型C.製造商發起型D.招牌共同型。並將特性整理成表2.3。

表 2.3 台灣連鎖加盟經營型態比較表

項目/型態	直營連鎖(RC)	特許加盟(FC)	自願加盟(VC)
發起人	製造商、批發商零售業、服務業	製造商、批發商零售業、服務業	製造商或批發商
決策者	總公司	總公司為主加盟店為輔	參考總公司之決策權
經營權	總公司	獨立	獨立
商品來源	總公司	總公司進貨	總公司、自己
競爭手段	不一定	差異化	價格競爭
商品種類的限制	照公司規定	較多，需專賣	較少、有其他供貨來源
價格管制	總公司統一	總公司統一	售價彈性空間大
教育訓練	全套訓練	全套訓練	自由利用
CIS	統一	統一	原則上統一
經營指導	專門人員	專門人員	自由利用
促銷	總公司統一	總公司統一	自由加入
優點	<ol style="list-style-type: none"> 1.所有權與管理權集中產生經濟規模效益。 2.大量採購，可享數量折扣及低廉的運費。 3.擴大經濟規模，有能力聘請優秀管理人，提高經營效率。 4.結合批發及零售功能。 5.統一廣告，共同分攤廣告費。 	<ol style="list-style-type: none"> 1.投資少，發展迅速。 2.風險分散。 3.統一採購，擴大採購數量以降低成本。 4.主權分屬各店，其有因地制宜的彈性。 	<ol style="list-style-type: none"> 1.兼具直營連鎖和自願加盟的優點。 2.迎合店主當老闆的心理。 3.利用強大的品牌知名度及全套軟體在經營上成功的機率大。
缺點	<ol style="list-style-type: none"> 1.投資金額龐大。 2.風險大。 3.外在環境驟然改變。 	<ol style="list-style-type: none"> 1.連鎖總部對加盟店雖有契約之約束力，亦淪為各自變通發展，而失去整體效益。 2.難以塑造齊一鮮明的企業形象。 3.店主素質參差不齊，亦影響整體連鎖的商店形象。 	<ol style="list-style-type: none"> 1.採契約制裁，總部或加盟店如在契約中找法律漏洞，亦影響本部或各店利益。 2.加盟店不斷擴增，可能造成寡佔或獨佔的印象。

資料來源：整理自連鎖店經營管理實務，p18-p36。

二、台灣連鎖體系發展種類

台灣地區連鎖業種類繁多，最早起源於到50年代的寶島鐘錶、天仁茶業，當時主要是本土企業以直營型態的方式經營。1980年初期，開始與外來企業合作，引進外來經營模式，如統一企業與美國技術合作的7-Eleven，真正的轉戾點在於麥當勞進軍台灣所引起的風潮。直至目前種類已不計其數，凡舉所看到的食品、鐘錶、眼鏡、房屋仲介、便利商店、美髮美容到網路咖啡屋，都是連鎖業的種類之一。目前台灣地區的連鎖店依經營型態作為區分，本研究將連鎖種類共分為綜合零售、一般零售、餐飲服務、生活服務、經銷代理。整理表2.4 如下：

表 2.4 台灣連鎖加盟種類彙整

項目	類別
綜合零售	購物中心、百貨公司、量販店、超級市場、便利商店
一般零售	食品零售(食品、蛋糕、喜餅、麵包)、流行時尚(鞋、眼鏡、服飾、鐘錶、珠寶、休閒用品、圖書文具)、藥妝精品(連鎖藥局、藥妝店、精品店)、居家修繕(DIY 賣場、家俱家飾、生活雜貨)、數位科技(3C 賣場、資訊商品、通訊商品)
餐飲服務	速食店(西式、日式、中式、早餐專賣)、咖啡簡餐、各式餐廳(西市、日/韓式、火鍋店、茶餐廳)、休閒飲品(冰品乳品、休閒飲料)
生活服務	娛樂休閒(視聽娛樂、健康休閒、網路咖啡、出租書坊、攝影沖印、影音專賣)、房屋仲介、美髮美容(美髮彩妝、瘦身美容)、補習教育(電腦教學、美語教學、兒童才藝)、汽車服務(加油站、汽車保養、汽車百貨)、洗衣
經銷代理	個人創業、產品代理、公司行號經銷

資料來源：整理自，2003連鎖店年鑑、104連鎖加盟網站。

2.2 顧客知識管理

知識經濟年代的來臨，各界逐漸把知識視為重要的資產，累積了豐富的顧客交易資料，以及顧客交易時所產生的動態資訊，擷取可用的資訊或知識，透過組織學習，幫助企業快速建立與顧客之間關係，提高本身的績效，這就是顧客知識管理(Customer Knowledge Management, CKM)，Campbell (2003)「顧客知識」是一套有系統的顧客相關資訊，顧客知識的產生與整合的過程，皆是其他的企業所無法模仿的核心競爭能力。

近年國內有關顧客知識的議題漸漸被用來廣泛討論，企業逐漸把知識管理的觀念運用到顧客身上，讓與顧客的活動變成知識，藉由組織學習，將顧客資料、資訊或接觸經驗提供予組織有效地運用，使顧客知識成為組織的智慧進而提高企業的競爭優勢。

2.2.1 顧客知識管理定義及內涵

一、顧客知識的定義

黃識銘(民 94)顧客知識管理所強調的是與顧客直接雙向互動、對話，獲取顧客知識，讓「Knowledge form customer」，而不是 CRM 強調的「Knowledge about customer」，此時顧客的角色也從過去的被動轉為主動參與。

曾垂紀(民 88)知識是由一個組織無形資產去創造價值的一種藝術。包括外部結構（顧客知識的取得及提供新知給顧客）、內部結構（知識文化的建立、利用既有知識創造新商機、同仁潛藏知識的捕捉、儲存與分享、知識創造過程與無形資產的衡量等）、能力（知識管理相關人員的培訓、創造有利於潛藏知識移轉的環境、建立模擬及測試的學習環

境)。

Wayland & Cole(1997)認為想要了解顧客，需要做的不應只是蒐集及分析量化的資訊。顧客的資訊，需要透過組織、分析與瞭解，應有效運用獲取、發展與維繫有利顧客組合的知識與經驗轉換為組織績效。並也提出一套有關顧客知識管理的模式，如圖 2.1：

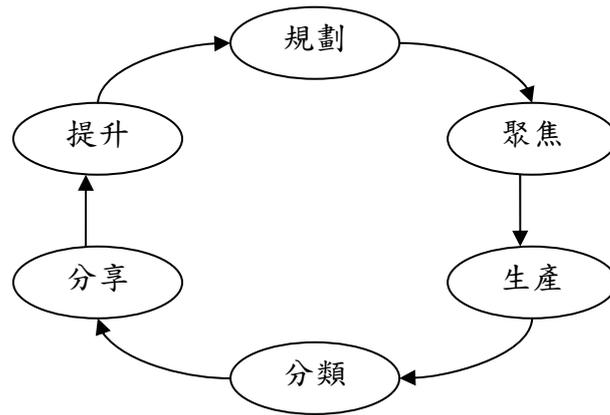


圖 2.1 顧客知識管理迴路

資料來源：Wayland and Cole, *Customer Connections: New Strategies for Growth*, Harvard Business School Press, 1997

范雅慧(民 92)針對知識的創造、獲取、管理的前置處理加強探討，利用最終所萃取出來的知識，回饋顧客群，提供顧客快速且高質感的服務，藉以維持顧客的忠誠度以及吸引新的客源，提升企業的競爭優勢，創造企業的財富，確保企業的利基市場。

Gibbert et al.,(2002)指出顧客知識管理最先必須將焦點擺在由顧客而來的知識，藉由銷售員與顧客接觸時取得知識，因為他們了解到顧客可能比本身所擁有的知識還多；比照到一般的知識管理，知識庫的來源則是來自於員工。而管理者方面則是將員工，從一個知識儲存庫轉變成知識分享庫，讓知識成為創造公司價值的資產。並提出了如表 2.5：

表 2.5 知識管理、顧客關係管理與顧客知識管理之比較

	知識管理	顧客關係管理	顧客知識管理
知識來源	員工、團隊、公司網絡	顧客資料庫	顧客經驗、創造力、顧客對產品跟服務的滿意度
原理、原則	假如我們只知道我們所知道的	維持舊有顧客比獲取新顧客更有價值	假如只有我們了解顧客所知道的
基本觀念	開啟並整合員工關於顧客、銷售過程、研發的知識	從公司資料庫中挖掘顧客知識	直接從顧客獲取知識並分享及擴展此知識
目的	有效獲取知識、節省成本	顧客資料庫建構、維持公司顧客資料庫	與顧客合作共創價值
測量的標準	預算現制下的績效	顧客滿意度與顧客忠誠度	在競爭者創新與成長的限制下，貢獻出顧客成功的績效
績效	顧客滿意	顧客維持	顧客成功、創新、組織學習
受獎勵者	員工	顧客	顧客
顧客角色	被動、產品接受者	藉著顧客忠誠的方案，嘗試將顧客與公司產品和服務聯繫一起	主動、參與價值創造的過程
公司角色	鼓勵員工與同僚間分享知識	建立與顧客長久關係	擺脫顧客為一被動產品接受者角色，並主動共創價值

資料來源：Gibbert & Leibold & Probst (2002) "Five Styles of Customer Knowledge Management , and How Smart Companies Use Them To Create Value" European Management Journal, pp.461

二、顧客知識的內涵

顧客知識的內容除了包涵顧客的基本資料以外，還需要記錄的資料包括：售後服務情況、抱怨滿意處理情況、顧客的生活情報、事業情報、人生觀、價值觀等內容，而非只是顧客購買量、顧客消費金額、消費次數，這些的靜態資料。

Blackwell et al.,(2000)顧客知識區分為三類：產品知識、購買知識與使用知識。產品知識包含產品認知、產品屬性及特色、產品相關術語等；

購買知識是只購買產品之各項有關訊息，如購買時間與地點；使用知識則是指顧客了解產品使用方法。

陳心瑜(民 91)顧客知識管理內容共涵蓋了：顧客基本知識，包括公司願景、產業資料、營運資料、研發狀況、設備投資、產能規劃、企業整合規劃等七項。顧客交易知識，包括連絡資料、交易量、訂貨資料等三項。顧客服務知識，包括產品之維修狀況、售後服務情形、購買歷史、銷售管道、客訴資料等五項。顧客特性知識，包括信用狀況、企業文化、採購決策參與者特性、採購部門的特性、聲譽等五項。顧客偏好知識，包括產品強度、預期產品需求、知覺價值、知覺定位、消費情境、採購決策參與者偏好等六項。顧客促銷知識，包括回應資料、促銷活動記錄、媒體通路等三項。

衛南陽(民 90)主張，企業需要系統化的作業方式，導入顧客服務系統，將所有內部顧客與外部顧客的知識都建置為資料庫，並認為資料庫應串起生產作業、行銷作業、人力資源、財務作業、研發管理等管理功能，才算是一個真正的「顧客服務系統」。

2.2.2 顧客知識的創造

除了品牌之外，知識是另外一項足以創造長期競爭優勢的關鍵。除了公司累積在多年的銷售經驗而產生的知識，現在又可以藉由與顧客互動時所累積的經驗，所以創造知識為另一種形成了企業最重要的資源之一。

Leonard-Barton(1995)提出從外部找尋專門知識的觀念，他認為所有的知識不一定要完全自行研發。如果公司外部已經有發展的更完整，且是公司需要的知識，其實不妨從外部引進知識。所以公司應該

從思考能力落差的問題開始，也就是考量公司內部提供的技術與策略上所需要的技術之間的差距，然後思考如何從外部獲得所需要的知識。

Wayland & Cole(1997)認為可運用三種方法取的有關的顧客知識：對話、觀察、預測。1.對話：藉由與顧客間對話(正式、非正式)等的交流得知的知識；2.觀察：利用提供產品或服務的機會，來了解顧客對該項產品的感受；3.預測：運用數量方法從現有的資訊設計新的知識。

譚大純(民 90)組織選擇知識的來源可包含組內與組織外，亦即公司內部員工、上游供應商、下游配銷商、市場人士(顧客、商業間諜)、學術與研究組織，知識諮詢顧問以及政府機構等。

吳新穎(民 90)認為顧客知識的創造可由與顧客的接觸方式：人員、郵件、電話、傳真、網際網路、電子郵件。且運用於潛在客戶開發、市場區隔界定、顧客搜尋等方向。

Nonaka et al.,(2001)說明知識的來源應由顧客、供應商與公司的相互創造，由顧客供應商所觸發引出，公司由生產、市場與心智模式的相互作用產生的知識，是一種組織內外交互的過程，並以此創造出新的知識。

2.2.3 顧客知識的分享

讓知識分享應分為幾點：1.建立分享的意願；2.找出能夠分享知識的機會；3.建立有效且有效率的知識交流管道；4.說服個人接受知識並運用他們接收到的知識，若能做到以上流程，才是有效的知識分享。

1、顧客知識的分享

范惟翔(民 90)透過個人意願對話互相分享經驗，利用小組互動的方式相互學習，從外部或內部彼此以資訊交換的方式，讓成果具體化，並

提出顧客知識的移轉過程須經過溝通、應用與接受三階段：

- (1) 溝通：組織取得顧客知識後，須透過溝通才能將顧客知識移轉至內部，溝通方式可運用外顯知識與內顯知識。
- (2) 應用：獲取顧客知識的目的主要將知識擴散至組織內部廣為應用於各項行銷活動中。
- (3) 接受：顧客知識若僅止於主管間的交流，則對基層接觸顧客的有關人員幫助不大，須能讓第一線人員了解、接受顧客相關訊息。

Demarest (1997)提出一個分享模式：先建構一項知識，融會貫通後將其具體化，再將知識擴散出去這個模式強調要知識管理須先建構組織知識，所其目的是將知識應用最大化，如圖 2.2 所示。

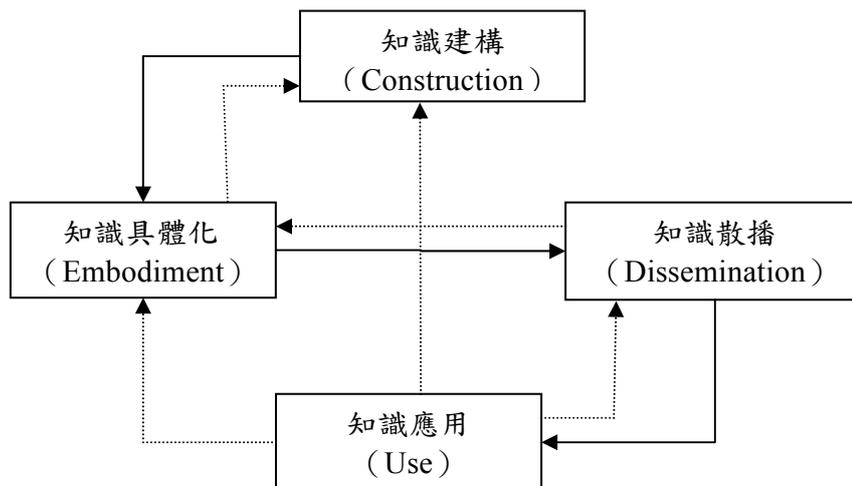


圖 2.2 知識分享模式

資料來源：Demarest (1997) ,“Understanding Knowledge Management”,Long Range Planning, (30), pp.374-384.

2、分享的方式

Davenport & Prusak(1999)將知識移轉的幾種方式，可以歸納為以下五種：專員和面對面的會議、茶水間和談話室、知識展覽會與開放的論

壇、夥伴合作或師徒傳承、電子科技。

Anik & Vijay(2000)根據知識的各種不同類型來採用各種適當的知識交流機制。所有的知識都是透過以下這些交流機制中的一項或數項來交流的：文件的交換，交談和訓練，人員和團隊的調動。

林東清(民 92)認為組織分享的管道及方法，分為正式的機制與非正式的機制：

1、正式的機制

- (1)正式的網路：透過系統由上而下傳遞或是由下而上彙整、呈送與工作、任務相關的正式資訊與知識。
- (2)師徒制傳承：以母雞(資深員工)帶小雞(資淺員工)的方式，教導整體的技能，而非某一特定知識為目標。
- (3)知識庫建立：將有價值的文件、藍圖等知識，分類儲存方便員工擷取利用。
- (4)知識展覽會與知識論壇：在特定的時間地點，找來相關人士進行彼此經驗交流。

2、非正式的機制：

- (1)非正式網路：員工私下溝通，就由非職權關係進行討論並分享。
- (2)知識網路：或稱為實務社群，由組織內興趣相同或是專長相同所組成的社群，彼此分享某特定領域的專長知識。
- (3)非正式場所：即是一般所指的「茶水間文化」，即指員工會在非正式場合，如茶水間、電梯口、廁所、午餐餐廳進行彼此的交流。

2.2.4 顧客知識的建構

顧客知識的建構，是將知識的內容都轉化成易為儲存的型態，以便利於知識傳播者與接受者，例如將作業程序書面化或是把理念整理成書

面文獻。

Hedlund(1994)將之分成 T 型知識和 A 型知識。T 型知識兼具廣度與深度，適合大型或本身已具知識基礎的組織；而 A 型知識需要有深厚專業基礎之組織，在據以發展新知識。

陳文賢(民 87)將知識分為 1.可以分散學習的知識；2.共享實務經驗的知識；3.有助於資料儲存與探勘的知識；4.專家系統/規則庫；5.外部資料所整合之良好知識。

林淳一(民 88)的四個知識建構因素：組織之經營策略(不同導向之策略需要建構不同類型的知識)、人員的素質(素質越高越可接收抽象或深化知識)、組織作業流程方式(流程方式決定知識需要被建構之方式)，以及組織本身的科技水準(水準越高越可以抽樣或以低度有型方式來建構知識)。

譚大純(民 90)根據知識的內隱-外顯程度、實體-抽象度等，在根據知識在組織中隸屬的等級(全公司層級、事業部層級)來分類，利用組織特性與知識本身的搭配，包括經營策略、人員素質、作業流程建構之。在方法上依照組織經驗、個案，據以算出其類型及數量，來決定建構的方式。

2.2.5 顧客知識的實施

Thomas et al.,(2000)領導企業的作法應有以下幾點：一、把重點放在有價值的顧客上；二、訂定目標，並列出優先順序；三、將不同種類的資料做最佳的搭配組合；四、不要把所有的資料都放在一個資料庫裡；五、創造思考與人有關的資料；五、從更寬廣的架構來看；六、建立流程和支援的工具。

Lesser(2000)認為企業應該與顧客合作，並從與顧客的互動中獲得知

識(1) 在顧客與組織之間展開對話、(2) 培養組織內部社群以跨越界限分享知識、(3) 讓關於顧客的知識能夠使用在與顧客接觸的時點、(4) 在顧客知識活動上，提供管理者的支持。

徐玉霞(民 91)建議為應藉由 POS (Point of Sales)、EOS (Electronic Order System) 或其他 IT (Information Technology) 工具之協助，蒐集顧客的情報，在資料、資訊、知識的吸收與整理方面，配合行銷活動，掌握顧客消費行為及在活動之執行與調整方面。

Campbell (2003)提出關於企業顧客知識實施流程。其研究之顧客知識能力是由以下四個組織流程所構成：(1)「顧客資訊流程」即產生顧客知識的流程、(2)「行銷與資訊科技介面」、(3)「高階主管的參與」、及(4)「員工評量及獎勵系統」。其要點及理論模式如下圖 2.3：

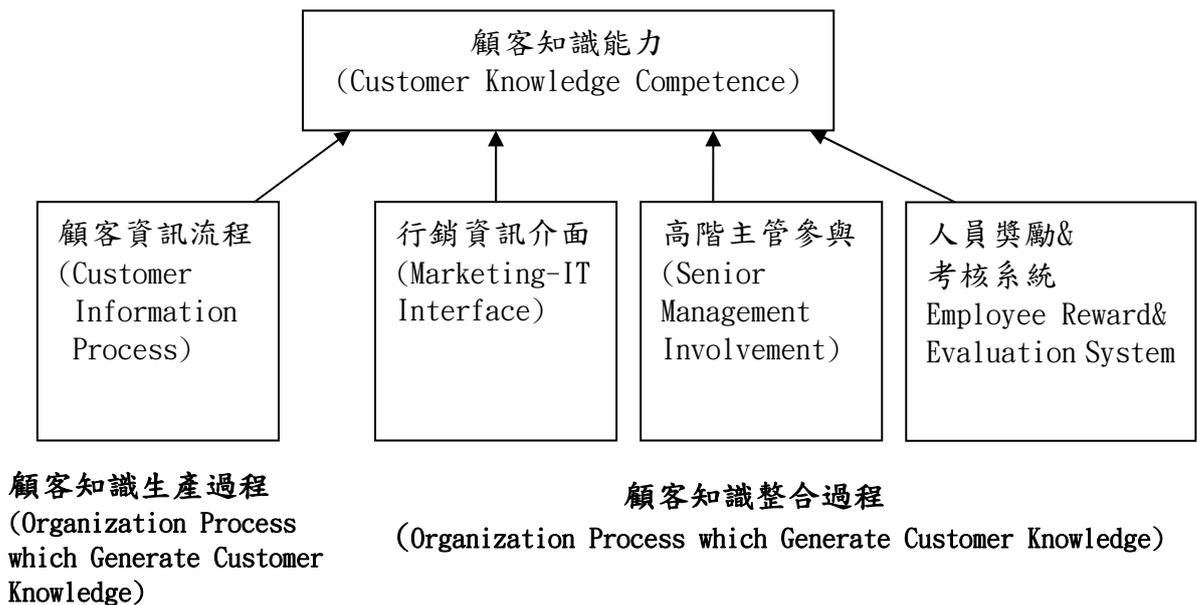


圖 2.3 顧客知識能力的概念

資料來源：Campbell A. J (2003) " Creating customer knowledge competence : managing customer relationship management programs strategically " *Industrial Marketing Management*, (32), pp375-383.

1. 顧客資訊流程(Customer Information Process): 顧客資訊流程主要分為顧客資料獲取與資料詮釋兩方面。

2. 行銷與資訊科技介面 (marketing –IT interface)：指行銷部門與資訊部門彼此溝通合作之流程。
3. 高階主管的參與 (senior management involvement)：指高階管理者對於企業內產生與整合顧客知識之支持與作為。
4. 員工評量及獎勵系統 (Employee Reward & Evaluation System)：企業應重新設計以團隊而非個人為基礎之獎勵辦法，以促成企業內部之合作以提高顧客關係管理之效益。

2.3 市場導向

市場導向的企業價值，在於它能使組織專注於蒐集目標顧客的需求與競爭者的資訊，運用所蒐集的資訊來創造優越的顧客價值。其特性是必須先了解市場客戶的需求，再來設計自己的產品以符合大眾的需求，而非單純的推銷自己的產品。

起初有人把他說成行銷的一部分，Shapiro(1988)認為行銷導向會讓人誤認為市場活動僅止於行銷部門或是業務部門，而是要求每一部門均積極參與的一種整體經營理念。

市場導向觀念的相關研究主要是分為兩大派，一是由 Kohli & Jaworski(1990)提出，認為市場導向是一套特殊活動，包括市場資訊的取得、市場資訊在組織中的散佈及組織對市場資訊的活動與反應，另一派 Narver & Slater (1990)認為市場導向是一種「組織文化」，包括對於顧客、競爭者及內部功能協調的組織文化。

Kohli & Jaworski (1990)研究的結果證實「以顧客為焦點」為市場導向的核心概念，並提出一種更廣泛的「市場情報的策略觀念(Strategic concept of market intelligence)」，意指除了顧客意見，更深入了解顧客需

要，並預期顧客需求的變動趨勢，以及分析多變市場環境的衝擊。並提出三大個因素：市場情報的產生、市場情報的散播、對市場情報的活動及反應。在 1993 年發展出市場導向量表(MARKOR)，如下表 2.6 所示。

表 2.6 K-J 市場導向量表

情報產生	情報傳播	情報反應
1. 會見顧客瞭解需求的次數	1. 跨部門會議討論市場發展趨勢	1. 競爭者價格變動的反應
2. 是否進行市場研究	2. 跨部門討論競爭者策略及戰術	2. 市場區隔原則驅使新產品發展
3. 察覺顧客偏好改變的速度	3. 跨部門討論顧客未來需求	3. 因某原因忽視顧客需求的改變
4. 消費者商品品質評價調查	4. 整體組織獲得顧客需求變化的速度	4. 定期檢視產品開發是否符合顧客需求
5. 察覺產業的轉變的速度	5. 定期傳播顧客滿意度資料給各部門	5. 企業計劃是技術發展引導非市場研究
6. 已非正式管道蒐集產業資訊	6. 競爭者動態訊息傳播速度	6. 產品線依賴內部決策的銷售
7. 由不同部門產生競爭者情報	7. 重要的顧客或市場事件發生時，所有單位都知道	7. 跨部門擬定計劃以反應變化
8. 預測改變商業環境對顧客的影響性	8. 關於行銷發展，在行銷及製造部門間溝通	8. 競爭者攻擊行動的反應
9. 調查消費者對產品及服務之品質		9. 部門協調反應
10. 製造部門與顧客直接互動		10. 顧客抱怨回應
		11. 快速回應競爭者價格結構的大幅變動
		12. 行銷計劃執行的即時性
		13. 共同努力修正產品以及顧客需求
		14. 顧客不滿足時，採取及時的改善行動

資料來源: A.K.Kohli, B.J.Jaworski & A.Kumar(1993)“MAEKOR:A Measure of Market Orientation”,Journal of Marketing Research,Vol.30,No.4,pp.467-477.

Narver & Slater(1990)認為市場導向就是一種組織文化，它能有效使企業創造、提供消費者卓越的價值，因此也促使企業獲致優異的績效，他們更進一步主張市場導向可用五個觀念來衡量，且對市場導向設計衡量變項，如表 2.7 所示：

1. 顧客導向(Customer orientation):指組織對目標市場能充分地瞭解他們

心目中產品的獨特價值為何及預測顧客需求所會產生的變化。

2. 競爭者導向(Competitor orientation):指組織對競爭者短期內的優缺點及長期能力與策略的瞭解。
3. 功能間協調(Interfunctional coordination):指協調組織資源的使用以創造較佳的顧客價值。
4. 長期觀點(Long-term horizon):指組織對投資的回收與企業的營運採長期觀點。
5. 利潤導向(Profit emphasis):指對各部門的績效評估以利潤為導向。

表 2.7 N-S 市場導向量表

顧客導向	競爭導向	功能間協調
1.顧客承諾 2.創造顧客價值 3.瞭解顧客需求 4.顧客滿意目標 5.衡量顧客滿意度 6.售後服務	1.銷售人員之競爭者情報 2.快速回應競爭者之活動 3.高階管理者討論競爭者策略 4.為競爭優勢尋求機會	1.跨部門顧客訪問 2.各部門分享情報 3.跨部門策略整合 4.所有部門對顧客價值均有所貢獻 5.與其他部門分享資源

資料來源：J.C Narver, & S. F Slater (1990) "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability," Journal of Marketing, Vol.54 No4 October, p.23.

Ruekert(1992)延伸了 Kohli & Jaworski(1990)的觀念，認為市場導向應以顧客的滿足為主軸，先蒐集與顧客有關的資訊，加以綜合發展出能使顧客滿意的策略，並提出以下三點：(1)企業成員能夠從顧客處獲取並能夠使用的資訊；(2)企業如何發展策略以符合顧客的需求；(3)企業如何執行策略以符合顧客需求的活動。

謝淑雅(民 90)將市場導向分成市場情報收集、市場情報擴散、市場情報反應等三階段。市場導向的起點是市場情報收集，包含顧客現在、未來的需求與偏好預測，還包括會影響這些需求與偏好的外在因素；市場情報的擴散不應僅是由行銷部門擴散、傳遞給其它部門，相反的也有

可能是由其它部門反方向的傳遞給行銷部門；市場情報反應是指對收集而來與擴散傳播的市場情報作出回應的行動。

Deshpande et al.(1993)將市場導向看成是傳統的顧客導向，並且將顧客導向是為公司文化的一部份，他們將顧客導向定義在不違背其他利害關係人(如股東、主管、員工)之利益的前提下，以顧客利益為優先考量，達成企業長期利潤目標的一套信念。

林婉玲(民 91)以連鎖零售業出發，其主要活動為商品的引進、處理、傳遞、行銷及服務，且服務對象為個人或家庭的最終消費者，使得零售業的存在方式深受消費者生活行態及購買行為所影響，造就出多樣的零售業態與零售業策略。結果除了因消費者需求的多樣化之外，環繞著零售業的競爭因素、技術因素、政治社會因素等影響，亦不容忽視。對外部環境情報之搜集，除了搜集顧客與競爭者情報之外，尚包括供應商、社會政治及技術之情報搜集，透過環境偵測的活動形成市場情報。

Mavondo & Farrell(2000)的研究認為，Kohli 與 Jaworki(1990)是從行為面來定事市場導向的執行步驟，是基於戰術層次，而 Narver 與 Slater(1990)則是從文化為出發點來描述市場導向在組織文化中扮演的價值規範角色，此定義將市場導向提升為策略的層次。

2.4 行銷策略

在建立行銷方案或計劃，其策略運用的行銷組合(Marketing Mix)就是達成目標所使用的行銷工具，從最早的 4P(Product 產品、Price 價格、Place 通路、Promotion 促銷)進展到 5P、6P.....(Position 定位、Publicity 公關)進入 21 世紀後又多了 Passalong 傳閱率。而現今產品(Product)、價格(Price)、地點/通路(Place)及宣傳(Promotion)，是最具代

表性也最被廣為使用。

2.4.1 連鎖店的行銷策略

林岡立(民 92)在其研究中認為，一個有效率的行銷策略必須建立在研究者對該企業組織結構以及其部門分工情形有詳細及深入了解的前提之下。並提出由4P衍生到12p(產品、定價、商號、通路、人員、廣告、促銷、包裝、陳列展示、服務、儲存、市場調查研究、營建修繕、教育訓練)的概念，如下圖2.4所示：

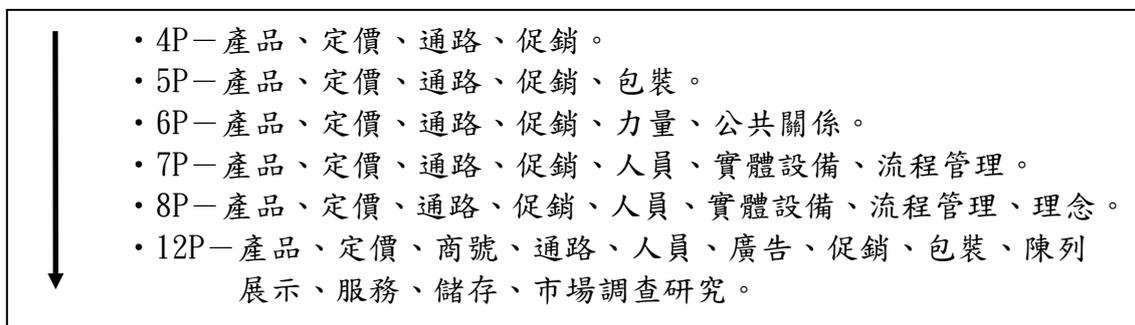


圖 2.4 連鎖業的行銷策略

資料來源：林岡立(民92)：「咖啡連鎖店消費者行為、區位及建築屬性偏好之研究」之碩士論文

一、產品策略：

產品是指可提供需求或滿足慾望的任何事物，其中包括實體產品(Physical goods)、服務、理念、組織結構等，它是行銷組合中最重要要素。

Kotler(2003)提出行銷人員規劃一項產品時，其策略應包含的五個層次，每一個層次都會增加更多的顧客價值，全部的層次構成一個顧客價值層級(Customer value hierarchy)：

- (1) 核心層次：消費者真正想購買的基本服務或利益。
- (2) 基本產品：將核心利益轉為基本產品，如一間房間包含桌子、椅子、床。

- (3) 期望產品：使消費者能夠符合其要求，如乾淨的床、舒服的空間、相當程度的安寧。
- (4) 引申產品：注意到整體消費系統，當消費者使用該產品時，必須達到產品的任何執行方式。
- (5) 潛在產品：所有的引申產品及其轉換形式，將來有可能大行其道的產品。

而連鎖業追求最適的商品搭配，以在目標市場上找到定位。連鎖店經營的商品系統及其努力方向應朝三個目標邁進，亦可稱為3S：

1. 特殊化、個性化(Specialization)：除了與以往傳統零售商店或其他區域商店有著不同的商品定位外，也必須主動讓顧客顯著地了解本連鎖店的特色，使顧客產生不得不光顧的心情，重點是創造本身的差異性。
2. 單純化、簡單化(Simplification)：所有商業活動的共同行為指標就是單純明快，籌備商品亦然，在作業、流程、商品陳列都能達到簡潔迅速，就能有效率切確實地被執行。
3. 標準化、統一化(Standardization)：許多作業經過實驗、分析、評估之後，就可以明訂規則，建立一套統一化、標準化的商品作業流程，而此商品也將會成為經營成績的支柱。

二、定價策略：

價格策略包括價格高低策略與價格變動決策，如價格高低、折扣、變動時機、變動幅度、變動頻率等。一方面，價格決定企業銷貨收入，另一方面，價格為企業在市場上競爭之主要手段。在企業整個行銷策略之中，價格的高低更與產品設計、配銷通路、推銷手法有密切的關聯。

黃俊英(民 91)行銷人員對於定價決策會受到內部因素及外部環境的

影響，內在因素包括行銷策略、定價目標及成本等因素；外在因素包括市場需求、競爭、通路成員、政府及法律等因素，如圖 2.5 所示。

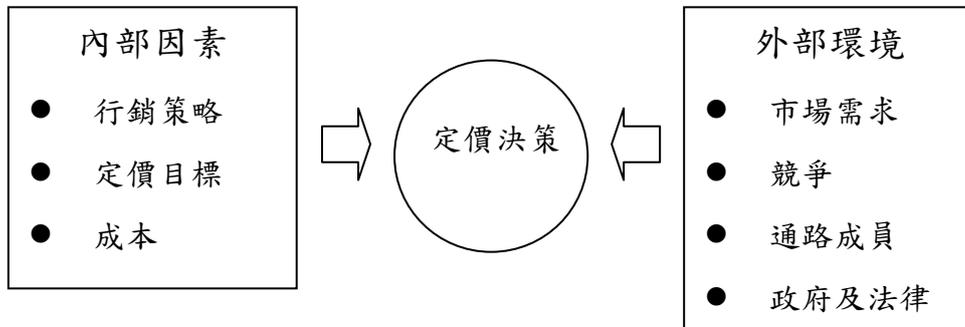


圖 2.5 影響定價決策的因素

資料來源：黃俊英(民91)行銷學的世界，天下遠見出版。

對於連鎖業者，每一家分駐店就像派駐在外的戰鬥團，它既要達到中央的只是，且又要擁有某些程度的自主權，因此定價策略尤其困難，必須參考目標市場、商品服務組及競爭情況等因素加以訂定。

以下將要介紹三種連鎖業較長使用的定價方法：

1. 成本面：數量折扣法、時效(時段)定價法。
2. 心理面：誘餌法、尾數定價法、價格帶定價法、價值定價法。
3. 競爭面：採取價格攻擊，以低成本或是緊盯對手價格變動而調整。
4. 政策面：商品組合定價法、差別定價法、均一售價定價法。

三、通路策略

行銷通路可以是由一群相互關聯的組織所組成，而這些組織將促使產品或服務能夠順利地被使用或消費。而其中最重要的就是位置的選擇，亦是吸引顧客的主要因素之一，藉由地點的正確選擇，可以獲的競爭的地利優勢。因為通路常能決定產品或服務的售價，所以通路形象須

與供應商所需的市場定位相符。而隨著消費型態的改變，由傳統多階通路，逐漸演變成縮小，甚至是零階方式的直銷。

郭賢敏(民 85)在其研究中所提出通路(Place)的特定行銷變數如下：管道(Channel)；涵蓋區域(Coverage)；分類(Assortments)；地點(Location)；存貨(Inventory)、運輸(Transport)。

劉宏良(民 91)所主張在通路策略應具備以下六點：

- (1) 設立分支機構以提供技術服務的情形
- (2) 分支機構在市場情報收集功能的程度
- (3) 產品透過自營銷售比例
- (4) 營業費用支出成本佔銷售額的比率
- (5) 對提供顧客購買訊息者，酬佣情形
- (6) 產品行銷運用網際網路的程度

王裕生(民 93)有關通路策略的兩項重點：一為設立分店所採取的原則，另一為配銷系統型態。分述如下：(1)設立連鎖店的原則：1.儘可能增設；2.選擇性增設；3.不再增設。(2)配銷系統的型態：1.直營式；2.加盟式；3.其他。

紀惠茜(民 90)利用地理資訊系統來分析，將可能設店的位置找出來，再結合數學模式，計算各個可能設店位置之市場佔有率值，從市場佔有值最大的點座標，優先加入預開店的位置中，最後再做確定設店位置的判斷，決定所要的設店地點，使得投入之連鎖商店的市場佔有率最大。

四、促銷策略

連鎖店天天接觸消費者，加上公司為了不讓商品降價求售，企業期望利用廣告效果、提高消費者的購買慾望、與顧客建立長期關係，來鞏

固績效。為了塑造與營建良好形象，配合本身的條件、方式、時機和成本結構，因此推出10種方法：降價優惠、隨貨贈品、免費樣品、折價卷、集點卷、組合購買、自購式贈品、會員優惠、摸彩抽獎、)商品陳列。

葉展彰(民 90)對連鎖速食餐飲業者在推廣方面，更應該積極的運用電視廣告及折價券的發放，以期藉由這一系列的行銷活動，來提昇對速食餐廳的品牌態度，及刺激或強化對速食餐廳的消費意願。

鍾聰美(民 92)認為連鎖書局的行銷策略整體上能比一般書局的整理資源發揮來的高。從策略面而言，各個連鎖書店都有其不同的行銷策略：例如，金石堂書店推出貴賓卡、贈送消費者出版情報、贈送文藝票券等，誠品書店則透過藝文活動、書店陳列設計、外國圖書的組合、大賣場規劃等。

徐世同&王玫茵(民 93)的研究指出，組合價格已是近來國內零售連鎖業者最常用的促銷方式之一，促使提高其購買興趣。例如：2002年全家便利商店推出「第二件六折」之活動。

五、人員策略

第一線的員工直接影響消費者對服務的體驗和感受，員工的整體態度、關心和熱忱，加上服務本身的品質，都直接影響消費者的感受。所以企業如何對待員工、訓練員工、獎勵員工，都可以從員工的熱忱中直接反映出來。

李吉仁(民 90)認為銷售人員的素質與技巧，對於達成推廣目標有較高的影響，藉由廣告或促銷活動，只能將消費者「拉」至服務賣場，經由人員的銷售將商品「推」至消費者，才能發揮最大的效果。

黃俊英(民 91)人員銷售是一種雙向的溝通管道。銷售人員一方面把

產品訊息傳達給顧客，另一方面也將顧客的需求及對產品的反應傳達給行銷者，已調整期行銷策略上的應用。

陳麗妃(民 93)主張在People強調的重點是著重在主辦人員、服務人員他們所提供的服務品質。服務的品質涉及人際間的交互作用，包括參與主辦人員、服務人員與顧客、以及顧客與其他顧客間的相互影響。

2.5 行銷績效

目前對於績效的定義及概念沒有一種共同接受之說法，研究途徑也很多其概念常隨研究者的方向及興趣而定。不過對於資源的運用是否有效率，組織的運用是否達成其目標，評估其是否具備效能或效率，Robbins(2001)提出運用方法達到最理想之境界，及無法在不損及他人之利益下使另一人獲利，及把事情做對(Doing Things Right)，並做最適當資源之運用。

以下是整理國內外學者之發表文獻，整理如下：

Woo & Willard (1983) 14種常用的績效定量衡量變數。利用行銷策略對利潤影響力分析法(Profit Impact of Marketing Strategy, 簡稱PIMS)並得出五個衡量方式，分別為獲利率、相對市場地位、獲利率/現金流量的改變、銷售額/市場佔有率的成長。

Venkatraman & Ramanujam(1986)將營運績效分為三種：

- 1.財務性績效：為傳統策略研究最常用的概念化範圍，如以銷售額成長率、獲利率為衡量指標。
- 2.事業績效：除了財務指標外又加上市場佔有率、產品品質、新產品導入及製造附加價值等非財務性指標。
- 3.組織績效：為策略管理與組織理論中較廣泛的範圍。除包括前述的財

務績效與事業績效之外，尚包含了達成組織各種相互衝突的目標，及各種利害關係人的目標在內。

Covin & Slevin (1991)認為在行銷績效上可分為兩大領域:成長性與獲利性。他們列舉了一些指標作為後續研究的參考:銷售成長、ROA 與單位銷售利潤率，不過這二位學者還是建議以成長性與獲利性這兩方面來作行銷績效指標之考量。

Wiklund (1999)則以銷售成長、員工人數成長與競爭對手比較之銷售成長及市場價值成長，作為成長性績效的衡量指標，而在財務性指標上，則選取以毛利率作為獲利性指標。

劉宏良(民 90)運用三種方法作為行銷績效衡量指標：(1)銷售分析：預期銷售額來檢視實際的銷售成果；(2)市場佔有率分析：藉著市場佔有率的分析，來補足銷售分析的不足；(3)費用與銷售額之比率分析：審查與銷售有關之實際費用以保證公司並未透支來完成其銷售目標。

Kotler(2003)針對75家公司研究認為行銷的評估跟控制分為以下四種：(1)年度計劃控制：銷售分析、市場佔有率分析、銷售費用比率、財務分析、市場績效評分卡分析。(2)獲利力控制：產品、銷售地區、顧客群、市場區隔、通路及訂單大小。(3)效率控制：銷售人員、廣告、促銷及配銷。(4)策略控制：行銷稽核、行銷效果的評估工具、行銷卓越表現審查、公司倫理與社會責任審查。

本研究將上述關於國內外學者針對行銷績效的研究，整理如下表 2.8：

表 2.8 國內外學者行銷績效之文獻整理

學者	年代	分類方式	衡量指標
Woo & Willard	1983	綜合績效	投資報酬率、銷售額報酬率、銷售收入成長、現金流量/投資、市場佔有率、市場佔有率之取得、相對於競爭者的產品品質、相對於競爭者的新產品活動、相對於競爭者的直接成本、R&D、製造 R&D、ROI 的差異、ROI 百分比變化及現金流量 / 投資百分比變化
Venkatraman & Ramanujam	1986	財務績效	銷售額成長率、獲利率
		事業績效	市場佔有率、產品品質、新產品導入及製造附加價值等非財務性指標
		組織績效	達成組織各種相互衝突的目標，及各種利害關係人的目標在內
Covin & Slevin	1991	行銷績效	銷售成長、單位銷售利潤
Hart	1992	綜合績效	目前獲利率、成長率/佔有率、未來市場地位、策略品質、社會責任
Wiklund	1999	行銷績效	銷售成長、員工人數成長與競爭對手比較之銷售成長及市場價值成長
劉宏良	2001	行銷績效	銷售分析、市場佔有率分析、費用與銷售額之比率分析
Kotler	2003	行銷績效	年度計劃控制、獲利力控制、效率控制、策略控制

資料來源：本研究整理

2.6 顧客知識管理、市場導向、行銷策略與行銷績效的關係

本小節將以探討：(1)「顧客知識管理—市場導向—行銷績效」的模式；(2)「市場導向—行銷策略—行銷績效」的模式；(3)「顧客知識管理—行銷策略」模式。

2.5.1 「顧客知識管理—市場導向—行銷績效」模式

此模式的觀念，只要是闡述顧客知識對於市場導向跟行銷績效之間的關聯性，及市場導向對於行銷績效之間的關聯。

(1) 顧客知識管理與市場導向的關係

Day(1994)認為，企業為了維持獲利與顧客創造，對相關資訊的蒐集，企業需主動對環境予以掃描，並觀察市場的趨勢變化、大環境的機會與威脅，建立一套系統，使各部門重視其他部門的資訊；在作成對資訊的任何決策之前，以輔助組織的記憶，使組織成員即時記錄與查詢情報。此種觀點與 Kohli 和 Jaworski 所認為的市場導向的企業行為應著重於市場資訊的產生與散播相似。

林紘亘(民 93)市場導向新思維下顧客價值創造之道，在於奠基於真正了解顧客心中的需求與所渴望的價值，並融入了與顧客互動，也因而能創造真正卓越的顧客價值、幫助顧客成功，不僅達到最高的顧客滿意，更讓顧客感動。並可透過卓越的顧客價值創造，為組織帶來價值創造、改變市場和領導地位的競爭優勢。

謝甄晏(民 90)結合 Kohli & Jaworski(1990)與 Slater & Narver(1995)的研究指出，市場導向程度高的企業中，消費者及市場的資訊經過取得、移轉、流通、轉換、創造、擴散與蓄積，透過跨部門的合作，能夠幫助企業對消費者的需求作出最好的回應。

程意詔(民 93)市場導向的企業還須考量知識移轉、組織創業精神與顧客滿意度，唯有充分了解顧客所關切的需求，重新審視經營策略和方針，有效的移轉知識與經驗，才能得到消費者的認同，進而促進企業之績效。

(2) 顧客知識管理與行銷績效的關係

李佩怡(民 88)以台灣製造業中的食品類、清潔衛生用品類及成衣服飾類為研究對象，結果顯示對瞭解顧客的需求及偏好，和注意顧客及環境的變化時，則將有助於其績效的改善。且若能去注意顧客及環境的變

化，及能將其資訊在公司內傳遞時，則其績效比主要競爭者來得好。

Stewart(1997)則將組織內有價值的知識分以下三類，並且更進一步主張「顧客知識」的價值是最明顯的，也最容易計算，其可從市場佔有率、顧客維持率等來做為追蹤顧客資產之指標。

黃文仙(民 91)顧客知識管理能力對產品績效具有正向影響，顯示企業必須同時加強顧客知識流程在組織內的運作效率以及組織環境對顧客知識管理活動的支援能力。由於顧客知識管理重塑了企業的價值，因此企業的成長須將重心置於顧客，但是顧客往往無法說出他們真正想要什麼，所以企業應該設法透過與顧客互動，取得顧客知識，並將知識在組織內分享與應用，以發掘出可能的產品創新與滿足顧客的機會。

廖倩汝(民 92)證實數位內容產業中，企業必須不斷的從組織外部獲取顧客知識，當該企業內部擁有豐沛的資源時，從企業內部取得豐富且深刻的顧客知識對新產品績效有顯著正向的影響及從組織內部與顧客價值知識存在配適關係的情況。

張銘峻(民 92)在其研究中，說明了顧客知識管理對於企業競爭的重要性，企業應該設法利用各種途徑獲取顧客知識，並在公司內部形成一良好的顧客知識管理機制，以提升競爭力。

Gilbert et.al., (2002)以南非的製藥公司、醫療保險公司和健康管理產業為研究對象，其結果指出顧客知識管理會對公司績效產生顯著的影響。

(3)市場導向與行銷績效的關係

對於市場導向對績效的研究頗多，Jaworski & Kohli (1993)之研究顯示市場導向與企業整體績效間具有正相關；Narver and Slater (1990)以木材業為研究對象，發現市場導向與資產報酬率具有顯著關係；張東榮(民

83) 以服務證券業為研究對象，發現市場導向程度與企業獲利有正向關係；張雨民(民93)企業的市場導向程度與績效有正向關係，其中顧客導向的重要性更高於競爭者導向，而企業對於競爭者資訊的研究程度，高於對顧客資訊的研究，但過度仰賴市調公司的資料卻無法正確掌握消費者的需求；Deshpande et.al (1993) 以日本公司為研究對象，研究其顧客導向的情況，同時並以顧客的認知及行銷者的認知兩方面來研究。其研究結果發現，由顧客所認知的顧客導向則與企業績效無顯著的關係，因此認為行銷者與顧客的認知並不一致，而且顧客所認知的顧客導向比行銷者的認知更為重要。林婉玲(民91)零售商之市場導向程度愈高，其績效表現愈佳，兩者具有正相關。此顯示零售業顧客至上、產業競爭激烈的重要特質，以及整體環境對零售業的影響力，因此零售業者若能持續搜集攸關整體組織之情報，且整合跨部門間的行銷資源，將有助於提昇企業之獲利能力。

綜合上述的研究結果得知，顧客知識管理、市場導向與行銷績效存有密不可分的關係，也藉由文獻的發現，因此研究認為，顧客知識管理對於市場導向存有正向的影響；顧客知識管理對行銷績效存有正向的影響；市場導向對行銷績效存有正向的影響。

2.5.2 「市場導向—行銷策略—行銷績效」的模式

此模式的觀念，只要是闡述市場導向對於行銷策略之間的關聯性，及行銷策略對於行銷績效之間的關聯。

(1)市場導向與行銷策略的關聯性

Jaworski & Kohli (1990)的研究認為，行動面的重點在於，收集競爭者與顧客的情報，在來將收集到的情報，進行部門間傳遞，最後再依據

情報選擇目標市場，訂定公司的行銷策略基礎。

林明昌(民 91) 顧客導向與市場創新的企業因行銷模式偏重於顧客及未來產業發展趨勢，且不斷的提供以及提昇顧客附加價值產品，組織能了解目標市場產品之獨特價值及預測顧客對產品未來需求之變化，所以能充分掌握目標市場，而提高顧客對產品忠誠度，並發展新市場，擬定完善行銷計劃，作密集行銷努力，所以採顧客創新型之企業會有較佳的行銷績效。

(2)行銷策略與行銷績效的關聯性

彭振輝(民 86)針對行銷方案標準化程度則分為產品、價格、配銷通路及推廣等四種來進行研究。其選擇行銷方案標準化程度高低，對其行銷績效表現的影響和相關性做探討；發現不同的行銷方案標準化程度，對銷售成長率的表現及管理者滿意程度有顯著的影響。不同的產品別，對通路方案標準化程度的高低有顯著的影響。

劉宏良(民 91) 當業者在產品行銷策略上，透過價差的定價策略，對其行銷績效有正面影響力。廠商在行銷策略上採用重視通路的營業費用投入與推廣方面的品牌因素兩項策略同時，在市場佔有率的成長變化上則呈正面成長影響。

丁專枝(民 93)當業者在產品行銷策略上，採行重視產品之品質、技術水準、保固服務、產品的差異化時，大量使用行銷通路策略時，並透過價差的定價策略，且在重視推廣策略的人員推廣因素同時，對其行銷績效的「銷售獲利率」及「銷售目標達成滿意度」有正向影響力。

綜合上述的研究結果得知，顧客知識管理、市場導向與行銷績效存有密不可分的關係，也藉由文獻的發現，因此研究認為行銷策略對行銷績效存有正向的影響。

第三章 研究方法

經由相關文獻之回顧後，基於研究目的，提出本研究之觀念性架構，再根據研究架構建立相關研究假設與各變數之操作型定義，並在本章說明研究設計、資料分析方法以及研究工具。

3.1 研究架構及假設

本研究以問卷調查方式，探討連鎖加盟業顧客知識管理實施現況，並檢驗顧客知識管理的各項活動成效為何。

根據文獻探討，Wayland & Cole(1997)提出顧客的資訊，需要透過組織、分析與瞭解，應有效地運用獲取、發展與維繫有利顧客組合的知識與經驗轉換為組織績效，並提出顧客知識管理的過程，包括規劃、聚焦、生產、分類、分享、提昇六階段；洪鉛財&張瑞顯(民 91)把連鎖店的行銷內涵有目標顧客選擇、促銷方式、人員應對等等內容，在此本研究將深入兩項理論的關係為何。再者市場導向的議題近年來已延伸到顧客層面的領域的探討，並也涉及到對行銷策略上的影響本研究在此將深入探討其影響程度為何。最後配合行銷績效的評估，採用 Hart(1992)、Venkatraman & Ramanujam(1986)等學者的文獻，針對該企業近三年來的顧客滿意程度、銷售數量、市場佔有率作為本研究行銷研究的評量標準。

依據相關文獻提出幾點假設，並建構出本研究之研究架構，如表 3.1 所示：

假設 1：顧客知識管理與行銷策略有顯著相關。

假設 2：顧客知識管理對行銷績效有正向影響。

假設 3：顧客知識管理對市場導向有正向影響。

假設 4：市場導向對行銷績效有正向影響。

假設 5：市場導向對行銷策略有正向影響。

假設 6：行銷策略對行銷績效有正向影響。

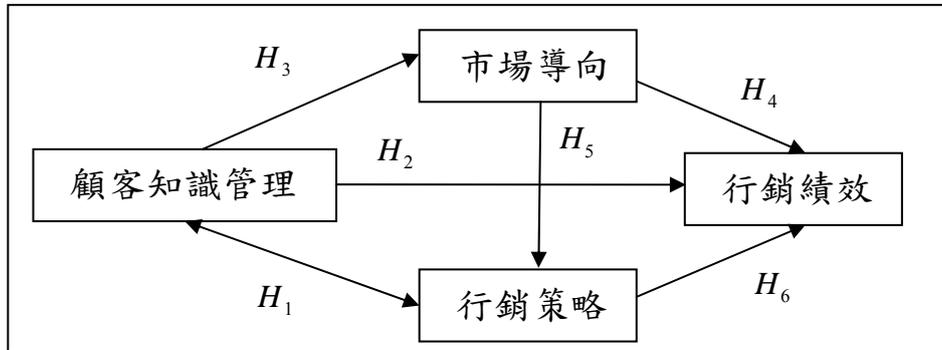


圖 3.1 本研究架構

3.2 構面因素之操作性定義與衡量

本研究的變數分為四個部分，第一部分探討「顧客知識管理」，第二部份探討「市場導向」，第三部份探討「行銷策略」，最後一個部份探討「行銷績效」。

一、顧客知識管理

顧客知識管理，就是將有關顧客的資訊就如同原物料一般，需要透過組織、分析與瞭解，應有效地運用獲取、發展與維繫有利顧客組合的知識與經驗轉換為組織績效。

(一) 顧客知識的創造

本研究引用 Wayland & Cole(1997)等人的定義，將顧客商業資料分析、市場專業人士訪談、對顧客行為的觀察等等，作為本研究創造顧客知識的方式。

(二) 顧客知識的分享

本研究依據林東清(民 92)、Campbell(2003)對於有關顧客知識的移

轉觀點，在於各部門間的彼此配合程度、將顧客資訊的詮釋過程、資料庫建立，以及分享經驗的管道。

(三)顧客知識的建構

根據林淳一(民 88)、Hedlund(1994)、陳文賢(民 87)文獻對於顧客知識的建構，其內容是將不論可以或不可以都轉化成易為儲存的型態，以便利於知識傳播者與接受者，例如將作業程序書面化或是把理念整理成書面文獻。

(四)顧客知識的應用

本研究延用衛南陽(民 90)、Campbell(2003)的觀念，認為顧客的實施與維持主要是因為資料庫的建立，方便作為知識傳播的輔助工具，以及高階主管對於知識擴散的配合意願。

整理上述所討論有關顧客知識管理的變項，並列舉出這些變數之相關研究文獻，整理如下表 3.1 所示：

表 3.1 顧客知識管理構面因素之操作型定義

顧客知識管理構面	衡量變項	相關學者文獻
顧客知識取得	<ul style="list-style-type: none"> ● 觀察顧客行為 ● 相關市場人士 ● 資深員工經驗傳承 	Wayland & Cole(1997) 吳新穎(民 90) 譚大純(民 90)
顧客知識分享	<ul style="list-style-type: none"> ● 各部門的支援情況 ● 將顧客資料整合 ● 私下溝通討論 ● 針對問題溝通 	林東清(民 92) Campbell(2003) 范惟翔(民 90)
顧客知識建構	<ul style="list-style-type: none"> ● 配合組織特性、流程 ● 比照人員素質 ● 利用經營策略方向配合 	林淳一(民 88) Hedlund(1994) 陳文賢(民 87)
顧客知識應用	<ul style="list-style-type: none"> ● 主管能配合知識傳播 ● 建立知識流程和支援的系統 ● 各類型的資料庫整合 	衛南陽(民 90) Campbell(2003) 范惟翔(民 90)

資料來源：本研究整理

二、市場導向

本研究主要結合 Kohli & Jaworski(1990) 市場導向的行為觀點、Narver & Slater(1990) 市場導向的組織文化觀點，並參考國內學者林婉玲(民 91)、陳淑芬(民 89)、陳國源(民 93)整理之問項設計，本研究以顧客的角度為出發點，將市場導向分為顧客導向的情報產生、情報的內部傳播、顧客導向的情報回應。

因此，整理上述所討論有關市場導向的變項，並列舉出這些變數之相關研究文獻，整理如下表 3.2 所示：

表 3.2 市場導向構面因素之操作型定義

市場導向構面	衡量變項	相關學者文獻
市場情報產生	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 會做市場研究調查 ◆ 與顧客溝通管道良好 ◆ 主動詢問顧客需求 	林婉琳(民 91) Narver & Slater(1994) Kohli and Jaworski(1993)
市場情報傳播	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 行銷部門或業務部門，會與其他部門討論有關顧客未來的需求 ◆ 定期提供有關市場資訊給各部門了解情況 ◆ 透過正式或非正式的管道來交換各部門之情報 	Kohli & Jaworski(1993) 林婉琳(民 91) 陳國源(民 93)
市場情報回應	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 以顧客滿意確認顧客需求的變化 ◆ 以顧客需求為產品開發與行銷策略的反應基礎 ◆ 定期檢視有關產品發展方向，確認其是否符合顧客的需要 	Kohli & Jaworski(1993) 陳源國(民 93) 謝淑雅(民 90)

資料來源：本研究整理

三、行銷策略

本研究所探討的行銷策略，採用傳統 4P 的行銷組合(產品、定價、促銷、通路)，搭配雙向溝通的人員策略，參考國外學者 Kotler(2003)，以及國內黃俊英(民 90)、顧志遠(民 93)、李吉仁(民 87)、洪順慶(民 87)、劉宏良(民 91)等學者之相關文獻，整理設計出適合本研究之操作性定義。

整理上述所討論有關行銷策略的變項，並列舉出這些變數之相關研究文獻，整理如下表 3.3 所示：

表 3.3 行銷策略構面因素之操作型定義

行銷策略構面	衡量變項	相關學者文獻
產品策略	<ul style="list-style-type: none"> ■ 產品品質水準 ■ 重視產品的售後服務 	黃俊英(民 90) 劉宏良(民 91)
定價策略	<ul style="list-style-type: none"> ■ 考慮競爭者相似產品的價格差異 ■ 考慮競爭者降價與折扣時機與幅度 ■ 考慮與競爭對手的策略反應 	洪順慶(民 87) 顧志遠(民 93)
通路策略	<ul style="list-style-type: none"> ■ 提供完善的產品服務 ■ 所能涵蓋區域附近之需求 ■ 能提供顧客完整購買訊息 	郭賢敏(民 85) 劉宏良(民 91) 顧志遠(民 93)
促銷策略	<ul style="list-style-type: none"> ■ 品牌形象能夠帶來商機 ■ 利用多樣化媒體傳達給消費者 	鍾聰美(民 92) 王裕生(民 93)
人員策略	<ul style="list-style-type: none"> ■ 現場人員能夠完全推廣該產品 ■ 現場人員可以解決顧客產品問題 ■ 現場人員能與顧客形成良好關係 	李吉仁(民 87) 黃俊英(民 90)

資料來源：本研究整理

四、行銷績效

以往研究績效，大多都是探討財務績效，但鑒於財務績效乃為公司機密，故本研究採用行銷績效作為本研究的衡量表準，本研究採用 Venkatraman & Ramanujam(1986)、Kotler(2003)所主張有關行銷績效的作法，選擇顧客滿意程度、銷售數量、市場佔有率作為本研究衡量變項，以近三年來與競爭者相比作為標準。並依據上述所討論的衡量變項列舉這些變數的相關文獻，如表 3.4 所示：

表 3.4 行銷績效構面因素之操作型定義

行銷績效構面	衡量變項	相關學者文獻
行銷績效	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 三年來的顧客滿意度 ➤ 三年來的銷售數量 ➤ 三年來的市場佔有率 	Venkatraman & Ramanujam(1986) 劉宏良(民 91) Kotler(2003)

資料來源：本研究整理

3.3 研究設計

本研究探討台灣連鎖加盟產業的顧客知識管理、市場導向、行銷策略對行銷績效間關係之研究。

3.3.1 研究對象

本研究以台灣連鎖暨加盟協會所編印的 2003 年連鎖店年鑑內所歸納之台灣地區流通經營業、連鎖店總部為研究對象，扣除未標示地址者，共計 614 家，如表 3-5 所示。以上皆納入本研究之郵寄問卷名單內，每位業者寄出一份問卷，調查對象則鎖定在該業者之負責人、部門主管或經理，為了提高問卷之回收率，問卷之發放分兩步驟進行，第一步為問卷郵寄等相關作業；第二步驟則透過電話追蹤、問卷傳真等作業，確保問卷的回收率與填答品質。

表 3.5 抽樣對象整理

項目	類別	家數
綜合零售	購物中心、百貨公司、量販店、超級市場、便利商店	86
一般零售	食品零售、流行時尚、藥妝精品、居家修繕、數位科技	231
餐飲服務	速食店、咖啡簡餐、各式餐廳、休閒飲品	145
生活服務	娛樂休閒、房屋仲介、美髮美容、補習教育、汽車服務、洗衣	152

資料來源：本研究整理

3.3.2 問卷設計

本研究採用問卷調查法，以問卷為蒐集資料之研究工具，研究問卷之設計是參考過去學者所出的文獻與採用過的量表作為依據，共分為五大部分：顧客知識管理、行銷策略、市場導向、行銷績效與基本資料。

本研究問卷之設計，除了受測者及公司基本資料外，所有問卷評量皆採 Likert 五點尺度量表，填達者只須在五個尺度中勾選一個其認為最

適當之選項即可。

問卷初稿設計完成之後，先與指導老師針對各構面問題進行討論交換意見，並修正問卷語意不清及模糊的問項，經過多次修正。共計 49 各衡量命題。

1. 顧客知識管理：此構面問項共計 16 題，。
2. 行銷策略：此構面問項共計 13 題。
3. 市場導向：此構面問項共計 9 題。
4. 行銷績效：此構面問項共計 3 題。
5. 公司基本資料：此構面問項共計 2 題
6. 填答者個人資料：此問項共計 6 題。。

3.3.3 前測信度分析

前測對象，以便利抽樣方式，先以電話詢問年鑑中願意接受前測之業者，共發出35份，並於民國九十四年一月十五日至民國九十四年一月二十三日進行施測。而Wortzel(1979)認為Cronbach's α 值在0.7以上具有高信度；在0.7-0.35之間為中信度，仍屬可接受之範圍；若小於0.35以下，屬低信度，則應拒絕使用，而整個量表信度皆大於0.75，故具有可靠高度之信度，如表3.6 所示：

表 3.6 前測之信度分析

量表名稱	Cronbach's α
顧客知識管理	0.8794
行銷策略	0.7518
市場導向	0.8962
行銷績效	0.8451
總量表	0.9391

資料來源：本研究整理

3.4.4 問卷發放與回收

問卷於民國九十四年一月二十五日至民國九十四年二月二十八日進行施測，總共發出 614 份，扣除因地址錯誤及無法成功投遞者共 16 份，回收樣本共計 126 份，回收率為 21%，有效問卷數為 120 份，故問卷有效率為 95%。

3.4 資料分析方法

依據本研究的目的及各項假設，於問卷回收後進行下列統計分析方法來分析資料，分別說明如下：

(一)描述性統計分析

將回收樣本數，以描述性的方式整理出各個變項的變異數、平均數、次數分配、百分比分析，並加以分析。

(二)因素分析

根據本研究問卷所提出的各項構面變數進行因素分析，以萃取出變數中重要的因素，做為廠商能力之科學性、系統性分類，增加實務上及學術上參考的價值，並歸納出精簡且解釋度較高的因素群，找出部份概念上有意義且彼此之間接近獨立的，並足以影響原始資料的共同因素。

本研究採取主成分因素分析法 (principal component analysis)，再以最大變異數轉軸法 (varimax) 轉軸，取特徵值 (eigenvalue) 大於 1 的因素，並且因素負荷量 (factor loading) 大於 0.4 者。

(三)信度分析

信度分析是測量結果是否具有 consistency 或穩定性的程度。本研究採用以下方式檢定問卷信度以 Cronbach's α 係數來檢定各構面變項間內部的一致性。

(四)T 檢定

本研究為瞭解個人性別變項對顧客知識管理是否有差異情形存在，乃使用獨立樣本 T 檢定做進一步檢定。

(五)變異數分析(One Way ANOVA)

本研究以單因子變異數分析，分析公司資料及個人基本資料，對於顧客知識管理、行銷策略、市場導向與行銷績效之間的差異性，若差異達顯著水準時，再以 scheffe 多重比較法區分在群體間有的差異情況。

(六)相關分析

相關分析是用來測量兩各變項間的關係強度，本研究是用 Pearson 積差相關分析，以了解各構面間的相關程度為何，以作為其他分析方法之基礎。

(七)迴歸分析

本研究利用相關分析之研究結果，再以複迴歸分析，再加以確認顧客知識管理對市場導向行銷策略的影響，以及市場導向對行銷策略行銷績效的影響，最後在分析行銷策略對行銷績效的影響。

第四章 研究結果與實證分析

本研究乃依據第三章之研究假設，針對回收之有效樣本資料，正確輸入統計軟體，並以適當之研究方法進行分析處理，進一步檢定驗證本研究假設是否成立，而且針對各項分析結果，加以解釋與討論。以下將對針對有效樣本實施描述性統計分析、因素及信度分析、企業及個人特徵對構面之差異分析、相關分析、迴歸分析。

4.1 因素分析

本研究運用主成分因素分析法將顧客知識管理、行銷策略、市場導向、行銷績效等構面進行因素分析，以萃取主要因素。選取特徵值大於1的因素，再以最大轉軸法進行正交轉軸，並以旋轉後的因素負荷量（factor loading）絕對值需大於0.4才將該因素之變項依其文意分別命名。

依據上述，本研究將萃取的構面因素內容、因素負荷量、特徵值以及解釋變異量說明如下：

(1)顧客知識管理構面

本研究在顧客知識管理方面共設計 14 個問卷題項，共萃取出四個共同因子，其結果如表 4.1 所示。由表 4.1 可知，其累積解釋變異量為 64.555%，分別將它命名為「顧客知識應用」、「顧客知識創造」、「顧客知識分享」、「顧客知識整合」等四項變數。

表 4.1 顧客知識管理構面因素分析結果

構面	題目內容	因素負荷量			
		因素一	因素二	因素三	因素四
顧客知識應用	5.本公司已整合各部門資訊做為彼此知識交流基礎	0.722			
	6.本公司已將顧客資訊做成資料庫方便交流新知	0.747			
	9.本公司會斟酌組織特性、流程，建構所需的知識庫	0.697			
	10.本公司比照員工整體素質調整所需的知識庫	0.780			
	11.本公司利用經營策略的方向，建立知識的結構	0.758			
	13.本公司建立有關知識流程和支援的系統	0.739			
	14.本公司已加強各類型的知識資料庫整合工作	0.700			
顧客知識創造	1.本公司經由觀察顧客行為取得有關的顧客知識		0.731		
	2.本公司運用商業資訊的分析得到有關的顧客知識		0.670		
	4.本公司透過資深員工的經驗傳承，得到顧客知識		0.679		
顧客知識分享	7.本人利用私下的溝通，跟同事彼此討論並分享			0.790	
	8.本公司能針對不同資訊，對熟悉該資訊的同事進行討論			0.768	
顧客知識整合	3.本公司經由相關市場人士(顧問、專家)，得到顧客知識				0.883
	12.本公司主管人員能督導並支持知識傳播實施				0.465
特徵值		4.139	1.930	1.662	1.307
解釋變異量		29.562	13.788	11.871	9.334
累積解釋變異量		29.562	43.350	55.221	64.555

資料來源：本研究整理

(2)行銷策略構面

本研究在行銷策略方面設計 13 個問卷題項，共萃取出四個共同因

子，其結果如表 4.2 所示。由表 4.2 可知，其累積解釋變異量為 66.365%，分別將它命名為「人員推廣策略」、「定價策略」、「產品策略」、「通路策略」等四項變數。

表 4.2 行銷策略構面因素分析結果

構面	題目內容	因素負荷量			
		因素一	因素二	因素三	因素四
人員推廣策略	9.本公司的品牌形象能為公司能夠帶來商機	0.615			
	10.本公司會利用多樣化的媒體，將產品訊息傳達給消費者	0.626			
	11.本公司現場人員能夠主動推薦產品(服務)	0.639			
	12.本公司現場人員能夠解決顧客產品(服務)問題	0.787			
	13.本公司現場人員能夠與顧客保持良好關係	0.734			
定價策略	3.本公司會考慮競爭者相似產品(服務)的價格差異		0.703		
	4.本公司會考慮競爭者手段調整降價與折扣時機與幅度		0.898		
	5.本公司會考慮競爭者的策略而反應調整產品(服務)價格		0.912		
產品策略	1本公司著重產品(服務)的品質水準			0.900	
	2.本公司對產品的售後服務相當重視			0.840	
通路策略	6.本公司通路點能提供完善的產品服務				0.833
	7.本公司通路點所能涵蓋附近區域的顧客需求				0.639
	8.本公司通路點能提供顧客完整的購買產品(服務)資訊				0.719
特徵值		2.578	2.231	1.968	1.851
解釋變異量		19.829	17.160	15.141	14.235
累積解釋變異量		19.829	36.989	52.130	66.365

資料來源：本研究整理

(3)市場導向構面

本研究在市場導向方面設計 9 個問卷題項，共萃取出二個共同因

子，其結果如表 4.3 所示。由表 4.3 可知，其累積解釋變異量為 63.161%，分別將它命名為「顧客情報處理」、「市場情報傳遞」等二項變數。

表 4.3 市場導向構面因素分析結果

構面	題目內容	因素負荷量	
		因素一	因素二
顧客 情報 處理	2.本公司努力維持與顧客溝通管道良好	0.726	
	3.本公司的總部與各分店會主動詢問顧客的需求	0.687	
	7.本公司利用顧客滿意品質的好壞以確認顧客需求的變化.	0.770	
	8.本公司以顧客需求作為產品開發與行銷策略的反應基礎	0.727	
	9.本公司定期檢視有關產品發展方向，確認其是否符合顧客的需要	0.722	
市場 情報 傳遞	1.本公司的總部與各分店會從事有關市場的研究調查.		0.851
	4.本公司行銷部門或業務部門，會與其他部門討論有關顧客的需求情況		0.806
	5.本公司定期提供有關市場資訊給各部門及各分店了解情況		0.811
	6.本公司會透過正式或非正式的管道來交換各部門之情報		0.539
特徵值		3.062	2.622
解釋變異量		34.025	29.136
累積解釋變異量		34.025	63.161

資料來源：本研究整理

(4)行銷績效構面

本研究在行銷績效方面共設計 3 個問卷題項，萃取出一個共同因子，其結果如表 4.4 所示。由表 4.4 可知，其累積解釋變異量為 77.749%，將它命名為「行銷績效」變數。

表 4.4 行銷績效構面因素分析結果

構面	題目內容	因素負荷量
		因素一
行銷績效	1.本公司近三年來與競爭者相比市場佔有率比以前大	0.897
	2.本公司近三年來與競爭者相比消費者滿意較以往高	0.804
	3.本公司近三年來與競爭者相比銷售數量提高許多	0.939
特徵值		2.332
解釋變異量		77.749
累積解釋變異量		77.749

資料來源：本研究整理

4.2 信度分析

本研究針對所收集到的 120 份有效樣本實施信度分析，將所得各構面透過分析之信度係數如表 4.5 所示，根據 Wortzel(1979)的研究皆有不錯的水準，唯獨「顧客知識整合」小於 0.35 以下，屬低信度者並與以刪除拒絕使用，其餘單項皆屬於中、高信度區，顯示問卷各項目間相當高的內部一致性。

表 4.5 問卷信度分析摘要

構面	Cronbach's α	子構面	Cronbach's α
顧客知識管理	0.8562	顧客知識創造	0.6259
		顧客知識分享	0.5930
		顧客知識應用	0.8829
		顧客知識整合	0.3376
行銷策略	0.7805	產品策略	0.8304
		定價策略	0.8079
		通路策略	0.6863
		人員推廣策略	0.7602
市場導向	0.8776	顧客情報處理	0.8252
		市場情報傳遞	0.8326
行銷績效	0.8557		

資料來源：本研究整理

4.3 描述性分析

本小節將針對 120 有效問卷，分析其樣本結構，及對各變項進行描述性統計分析。

4.3.1 樣本結構

將 120 份有效問卷，利用次數與百分比分析，其樣本結構分佈如表 4.6、4.7 所示，由表 4.6 可知：公司資料方面(1)公司年資：成立 16 年以上佔 34.2%，其次是 6-10 年佔 25.8%；(2)公司規模：展店 50 家以下佔 67.5%，其次是 51-100 家佔 18.3%；由表 4.7 可知：填答者資料方面(1)在性別方面：男性佔 37.5%，女性佔 62.5%；(2)在年齡層方面：以 31~40 歲較多，佔 45.0%，其次為 41~50 歲的佔 28.3%；(3)在教育程度方面：以大學最多，佔 55.0%，其次為專科佔 30.0%；(4)在職稱方面：事務主管佔 36.7%；其次為經(副)理佔 35.8%；(5)服務的部門：行銷(業務)部門佔 54.2%；其次為，非行銷(業務)部門佔 25.8%；(6)服務年資：服務 5 年以下佔 40.8%；11 年以上的佔 33.3%。

表 4.6 企業樣本結構摘要

項目 公司變項	分類標準	次數	百分比	累積百分比
公司年資	5 年以下	21	17.5%	17.5%
	6-10 年	31	25.8%	43.3%
	11-15 年	27	22.5%	68.8%
	16 年以上	41	34.2%	100.0%
公司規模	50 家以下	81	67.5%	67.5%
	51-100 家	22	18.3%	85.8%
	101-150 家	17	14.2%	100%

資料來源：本研究整理

表 4.7 個人樣本結構摘要

項目 個人變項	分類標準	次數	百分比	累積百分比
性別	男	45	37.5%	37.5%
	女	75	62.5%	100.0%
年齡	30歲以下	20	16.7%	16.7%
	31-40歲	54	45.0%	61.7%
	41-50歲	34	28.3%	90.0%
	51以上	12	10.0%	100.9%
教育程度	專科以下	36	30.0%	30.0%
	大學	66	55.0%	85.0%
	研究所以上	18	15.0%	100.0%
職稱	CEO	33	27.5%	27.5%
	事務主管	44	36.7%	64.2%
	經(副)理	43	35.8%	100%
服務部門	總管理部	24	20.0%	20.0%
	行銷部門	65	54.2%	74.2%
	非行銷部門	31	25.8%	100.0%
服務年資	5年以下	49	40.8%	40.8%
	6-10年	31	25.8%	66.7%
	11年以上	40	33.3%	100.0%

資料來源：本研究整理

4.3.2 描述性分析

(1) 「顧客知識管理」之描述性分析

由表 4.8 顧客知識管理整體構面都有超過中間值 3，顯示目前連鎖業的顧客知識流程的處理情況，不管是在其創造、分享、應用上，都有不錯的基礎。而創造方面大部分源於顧客消費行為以及商業資訊的分析；分享方面則配合不同的訊息與同事私下討論；應用方面主要是配合員工素質、公司資源、與經營策略的方向，以知識資料庫加以輔助。

表 4.8 顧客知識管理構面之描述性統計分析

研究構面	問項內容	平均值	標準差
顧客知識應用	5.本公司已整合各部門資訊做為彼此知識交流基礎	4.03	0.76
	6.本公司已將顧客資訊做成資料庫方便交流新知	3.98	0.90
	9.本公司會斟酌組織特性、流程，建構所需的知識庫	3.94	0.74
	10.本公司比照員工整體素質調整所需的知識庫	3.84	0.80
	11.本公司利用經營策略的方向，建立知識的結構	3.99	0.73
	14.本公司建立有關知識流程和支援的系統	3.93	0.65
	15.本公司已加強各類型的知識資料庫整合工作	3.83	0.72
顧客知識創造	1.本公司經由觀察顧客行為取得有關的顧客知識	4.18	0.55
	2.本公司運用商業資訊的分析得到有關的顧客知識	4.15	0.60
	4.本公司透過資深員工的經驗傳承，得到顧客知識	3.88	0.60
顧客知識分享	7.本人利用私下的溝通，跟同事彼此討論並分享	4.17	0.68
	8.本公司能針對不同資訊，對熟悉該資訊的同事進行討論	4.17	0.57

資料來源：本研究整理

並針對有效問卷 120 份資料，整理其顧客知識庫的實施情況，加以整理如表 4.9。結果發現就回收的樣本來看，業者就本身顧客知識的運作情況而言，就知識種類而言，不管是在收集、分享的顧客知識情況，都以顧客的基本資料及交易資料為多，而就運作情況，以相互分享的情形較欠缺。

表 4.9 顧客知識庫實施情況

實施情況		顧客知識庫			
		顧客基本資料	顧客交易資料	顧客特性資料	顧客偏好資料
收集情況	有(次)	105	96	59	40
	無(次)	15	24	61	80
分享情況	有(次)	59	49	47	37
	無(次)	61	71	73	83
建立情況	有(次)	103	94	38	27
	無(次)	17	26	82	93

資料來源：本研究整理

(2) 「行銷策略」之描述性分析

由表 4.10 可知，整個行銷策略構面皆達到中間值 3 以上，顯示目前連鎖業者對於自己的行銷策略都能與市場訊息配合執行。在人員推廣方面，現場人員「推」的動作是很重要的；產品方面則對品質及收後服務要求較大；通路方面，分店的位置能夠涵蓋的範圍必須要滿足顧客需求；而定價方面這裡標準差達到 1.01，這表示有部份的連鎖業者，並不會因為對手策略，而去調整自己產品的訂價。

表 4.10 行銷策略構面之描述性統計分析

研究構面	問項內容	平均值	標準差
人員推廣策略	11.本公司的品牌形象能為公司能夠帶來商機	4.35	0.64
	12.本公司會利用多樣化的媒體，將產品訊息傳達給消費者	4.10	0.62
	13.本公司現場人員能夠主動推薦產品(服務)	4.21	0.63
	14.本公司現場人員能夠解決顧客產品(服務)問題	4.13	0.55
	15.本公司現場人員能夠與顧客保持良好關係	4.24	0.50
定價策略	4.本公司會考慮競爭者相似產品(服務)的價格差異	4.18	0.67
	5.本公司會考慮競爭者手段調整降價與折扣時機與幅度	3.68	1.09
	6.本公司會考慮競爭者的策略而反應調整產品(服務)價格	3.77	1.01
產品策略	1.本公司著重產品(服務)的品質水準	4.58	0.53
	2.本公司對產品的售後服務相當重視	4.52	0.53
通路策略	7.本公司通路點能提供完善的產品服務	4.14	0.61
	8.本公司通路點所能涵蓋附近區域的顧客需求	4.01	0.61
	9.本公司通路點能提供顧客完整的購買產品(服務)資訊	4.03	0.64

資料來源：本研究整理

(3) 「市場導向」之描述性分析

由表 4.11 可知，在市場導向構面的平均值全都超過 4，這顯示連鎖業者對於顧客需求變化、顧客滿意維持，及顧客資訊的傳播效果，有相當高重視程度。且在顧客情報的處理上，會維持良好的顧客溝通管道，

並依照顧客需求進行調整；市場情報傳遞方面，部門及分店間也會透過正式及非正式的方式彼此交換所需情報。

表 4.11 市場導向構面之描述性統計分析

研究構面	問項內容	平均值	標準差
顧客情報處理	2.本公司努力維持與顧客溝通管道良好	4.35	0.59
	3.本公司的總部與各分店會主動詢問顧客的需求	4.11	0.63
	7.本公司利用顧客滿意品質的好壞以確認顧客需求的變化.	4.16	0.64
	8.本公司以顧客需求作為產品開發與行銷策略的反應基礎	4.22	0.59
	9.本公司定期檢視有關產品發展方向，確認其是否符合顧客的需要	4.15	0.56
市場情報傳遞	1.本公司的總部與各分店會從事有關市場的研究調查.	4.11	0.66
	4.本公司行銷部門或業務部門，會與其他部門討論有關顧客的需求情況	4.20	0.62
	5.本公司定期提供有關市場資訊給各部門及各分店了解情況	4.11	0.62
	6.本公司會透過正式或非正式的管道來交換各部門之情報	4.24	0.55

資料來源：本研究整理

(4) 「行銷績效」之描述性分析

由表 4.12 可知，行銷績效的表現滿足中間值 3，這也證明所回收的有效樣本，以現今的行銷績效表現比起過去三年之前的績效來的好，不過標準差值也偏高了點，也代表少數業者並不這樣認為。

表 4.12 行銷績效構面之描述性統計分析

研究構面	問項內容	平均值	標準差
行銷績效	1.本公司近三年來與競爭者相比市場佔有率比以前大	3.88	0.86
	2.本公司近三年來與競爭者相比消費者滿意較以往高	4.08	0.68
	3.本公司近三年來與競爭者相比銷售數量提高許多	3.96	0.86

資料來源：本研究整理

4.4 不同特徵對各構面之分析

運用單因子變異數分析(one-way ANOVA)做進一步分析比較公司特徵(年資、規模)對於顧客知識管理、行銷策略、市場導向、行銷績效構面間的差異情況，及個人特徵(年齡、學歷、職稱、部門、年資)對顧客知識管理構面之間的差異性是否存在。

4.4.1 不同企業特徵及對各構面之差異性分析

將有效樣本 120 筆資料，運用單因子變異數分析比較連鎖業不同之公司年資與公司規模，對顧客知識管理、行銷策略、市場導向、行銷績效的差異比較：

(1)公司營運的年資對各構面之差異性

由表 4.13 可知，公司經營年資的不同對顧客知識管理構面之看法上均無顯著性差異存在，換言之，不管公司經營年資多久對於顧客知識的創造、分享、應用之看法大致相同；對行銷策略構面之看法上，在「人員推廣策略」構面及「通路策略」構面上，具有顯著差異存在，且在「通路策略」的應用上，各群組間的感受程度也有較顯著的差異性存在，不過在「產品策略」及「定價策略」無顯著差異存在；對市場導向構面之看法上，在「顧客情報處理」構面具有顯著差異存在，各群組間的感受程度有較顯著的差異性存在，而「市場情報傳遞」構面則未呈現顯著差異；對行銷績效構面之看法上無顯著差異存在，換言之，不管公司經營年資的長短對於行銷績效看法大致相同。

表 4.13 公司年資對顧客知識管理構面之差異性

構面		平均數				F 值	P 值	Scheffe
		1	2	3	4			
		5 年以下 (n=21)	6-10 年 (n=31)	11-15 年 (n=27)	16 年以 上(n=41)			
顧客 知識 管理	顧客 知識 創造	4.2063	4.1290	4.1481	4.1220	0.182	0.909	
	顧客 知識 分享	4.2619	4.2742	4.0926	4.0854	1.163	0.327	
	顧客 知識 應用	4.0408	4.0783	3.9048	3.7875	1.797	0.152	
行銷 策略	人員 推廣 策略	4.0952	4.3548	4.0667	4.2439	2.798	0.043*	
	定價 策略	3.6825	3.8817	3.8889	3.9675	0.582	0.628	
	產品 策略	4.5238	4.5161	4.3889	4.6951	2.304	0.081	
	通路 策略	4.1746	4.3763	4.0000	4.2358	3.306	0.023*	2>3
市場 導向	顧客 情報 處理	4.1143	4.3613	4.0000	4.2488	3.566	0.016**	2>3
	市場 情報 傳遞	4.1310	4.3387	4.0093	4.1524	2.233	0.088	
行銷 績效	行銷 績效	3.9206	4.1613	3.8765	3.9106	1.044	0.376	

註：*表 $P < 0.05$ 顯著，**表 $P < 0.01$ 非常顯著，***表 $P < 0.001$ 極顯著。

資料來源：本研究整理

(2)公司營運規模對顧客知識管理構面之差異性

由表 4.14 可知，不同的公司規模對顧客知識管理構面之看法上，均未呈現顯著的差異存在，所以公司規模的大小對於顧客知識管理看法大致相同；對行銷策略之看法上均無顯著差異存在，所以公司規模的大小

對於行銷策略看法大致相同；對市場導向構面之看法上無顯著差異存在，換言之，不管規模大小的差別對於市場資訊看法大致相同；對行銷績效構面之看法上無顯著差異存在，換言之，不管公司規模大小的差別對於行銷績效看法大致相同。

表 4.14 公司規模對顧客知識管理構面之差異性

構面		平均數			F 值	P 值	Scheffe
		1	2	3			
		50 家以下 (n=81)	51-100 家 (n=22)	100 家以上 (n=17)			
顧客知識管理	顧客知識創造	4.1358	4.1818	4.1373	0.095	0.910	
	顧客知識分享	4.1790	4.2045	4.0588	0.429	0.652	
	顧客知識應用	3.9136	4.1688	3.7227	3.066	0.050	
行銷策略	人員推廣策略	4.2444	4.2000	4.0353	1.636	0.199	
	定價策略	3.8025	3.9545	4.1373	1.358	0.261	
	產品策略	4.5494	4.6136	4.4706	0.403	0.669	
	通路策略	4.2181	4.2273	4.1373	0.223	0.800	
市場導向	顧客情報分析	4.2099	4.2455	4.0824	0.674	0.512	
	市場情報傳遞	4.1358	4.2955	4.1324	0.924	0.400	
行銷績效	行銷績效	4.0041	3.9242	3.8627	0.332	0.718	

註：*表P<0.05 顯著，**表P<0.01 非常顯著，***表P<0.001 極顯著。

資料來源：本研究整理

4.4.2 不同個人特徵及對顧客知識管理之差異性分析

將有效樣本 120 份筆資料，運用 T 檢定比較性別之差異性；運用單因子變異數分析比較不同之年齡、學歷、職等、服務部門與服務年資，對顧客知識管理構面的差異比較：

(1)個人性別對顧客知識管理

由表 4.15 可知，不同的性別對顧客知識管理構面之看法上均無顯著差異存在，換言之，不管個人年齡大小對於顧客知識管理的看法上大致相同。

表 4.15 性別對顧客知識管理構面之差異性

構面	平均數		T 值	P 值	備註
	1	2			
	男 (n=45)	女 (n=75)			
顧客知識應用	4.0032	3.8914	1.019	0.268	
顧客知識創造	4.2519	4.0800	2.090	0.063	
顧客知識分享	4.2000	4.1467	0.534	0.203	

註：*表 $P < 0.05$ 顯著，**表 $P < 0.01$ 非常顯著，***表 $P < 0.001$ 極顯著。
資料來源：本研究整理

(2)個人年齡對顧客知識管理構面之差異性

由表4.16可知，個人的不同年齡對顧客知識管理構面中的「顧客知識分享」，且群組間的感受程度有較顯著的差異性存在，其餘構面在看法上均無顯著差異存在。

表 4.16 年齡對顧客知識管理構面之差異性

構面	平均數				F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3	4			
	30 歲以下 (n=20)	31-40 歲 (n=54)	41-50 歲 (n=34)	51 歲以上 (n=12)			
顧客知識應用	3.8929	3.9894	3.9076	3.8214	0.364	0.779	
顧客知識創造	4.1500	4.1605	4.2353	3.8056	2.995	0.034*	3>4
顧客知識分享	4.0750	4.2407	4.0735	4.2500	1.008	0.392	

註：*表 $P < 0.05$ 顯著，**表 $P < 0.01$ 非常顯著，***表 $P < 0.001$ 極顯著。

資料來源：本研究整理

(3)個人學歷對顧客知識管理構面之差異性

由表4.17可知，個人學歷的不同對顧客知識管理構面之看法上均無顯著差異存在，換言之，不管個人學歷的高低對於顧客知識管理各構面看法大致相同。

表 4.17 學歷對顧客知識管理構面之差異性

構面	平均數			F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3			
	專科以下 (n=36)	大學 (n=66)	研究所以上 (n=18)			
顧客知識應用	4.0754	3.9026	3.7619	1.979	0.143	
顧客知識創造	4.1852	4.1010	4.2222	0.746	0.476	
顧客知識分享	4.0139	4.2273	4.2500	2.211	0.114	

註：*表 $P < 0.05$ 顯著，**表 $P < 0.01$ 非常顯著，***表 $P < 0.001$ 極顯著。

資料來源：本研究整理

(4)個人職稱對顧客知識管理構面之差異性

由表 4.18 可知，個人職稱的不同對顧客知識管理構面之看法上均無

顯著差異存在，換言之，無論個人職等的高低對於顧客知識管理各構面看法大致相同。

表 4.18 不同的職稱對顧客知識管理構面之差異性

構面	平均數			F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3			
	CEO (n=33)	事務主管 (n=44)	經(副)理 (n=43)			
顧客知識應用	4.1039	3.8994	3.8372	2.119	0.125	
顧客知識創造	4.2626	4.0758	4.1240	1.778	0.174	
顧客知識分享	4.2121	4.0682	4.2326	1.228	0.297	

註：*表 $P < 0.05$ 顯著，**表 $P < 0.01$ 非常顯著，***表 $P < 0.001$ 極顯著。
資料來源：本研究整理

(5)個人任職的部門對顧客知識管理構面之差異性

由表4.19可知，個人任職的部門不同對顧客知識管理構面中的「顧客知識應用」，且群組間的感受程度有較顯著的差異性存在，其餘構面在看法上均無顯著差異存在。

表 4.19 部門對顧客知識管理構面之差異性

構面	平均數			F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3			
	總管理處 (n=24)	行銷(業務)部門 (n=65)	非行銷(業務)部門 (n=31)			
顧客知識應用	4.1429	3.9648	3.7051	4.258	0.016**	1>3
顧客知識創造	4.2222	4.1077	4.1613	0.614	0.543	
顧客知識分享	4.2500	4.1923	4.0484	1.157	0.318	

註：*表 $P < 0.05$ 顯著，**表 $P < 0.01$ 非常顯著，***表 $P < 0.001$ 極顯著。
資料來源：本研究整理

(6)個人服務年資顧客知識管理構面之差異性

由表4.20可知，在服務年資的不同對顧客知識管理構面之看法上均無顯著差異存在，換言之，無論個人年資的長短對於顧客知識管理看法大致相同。

表 4.20 服務年資對顧客知識管理構面之差異性

構面	平均數			F 值	P 值	Scheffe
	1	2	3			
	5 年以下 (n=39)	5-10 年 (n=41)	11 年以上 (n=40)			
顧客知識應用	3.9534	4.0461	3.8214	1.359	0.261	
顧客知識創造	4.1565	4.1075	4.1583	0.144	0.866	
顧客知識分享	4.2755	4.1613	4.0375	2.289	0.106	

註：*表 $P < 0.05$ 顯著，**表 $P < 0.01$ 非常顯著，***表 $P < 0.001$ 極顯著。

資料來源：本研究整理

4.5 相關分析

本節使用之統計分析法為皮爾森 (Pearson) 相關性分析，針對顧客知識管理 (顧客知識創造、顧客知識分享、顧客知識應用、顧客知識整合)、行銷策略 (人員推廣策略、產品策略、定價策略、通路策略)、市場導向 (顧客情報處理、市場情報傳遞)、行銷績效，各構面間進行相關分析，其結果分述如下：

(1)顧客知識管理與行銷策略之關聯性

由表4.21可知，顧客知識管理的四個構面，除了在定價策略沒有呈現任何相關存在，其餘構面皆呈現顯著正相關。換言之，根據經濟部所編的「連鎖店管理實務」表示，顧客知識管理之所以跟定價策略未呈現顯著相關，是因為目前連鎖業訂價主要是依照本身產品的特性，並施以成本定價法，故在此呈現無相關，實屬正確。在通路策略與人員推廣策

略與產品策略所呈現的顯著關聯性，這符合了台灣連鎖店的特性，產品強調本身的品質、精緻，以現場服務作為最好的服務起始點，也以展店快速達到通路迅速擴張的目的。

表 4.21 顧客知識管理與行銷策略構面之相關分析

主要構面		人員推廣策略	定價策略	產品策略	通路策略
顧客知識應用	Pearson相關	0.385	0.015	0.329	0.487
	P 值	0.000***	0.871	0.000***	0.000***
顧客知識創造	Pearson相關	0.300	0.166	0.295	0.412
	P 值	0.001**	0.070	0.001**	0.000***
顧客知識分享	Pearson相關	0.302	-0.034	0.235	0.387
	P 值	0.001**	0.711	0.010**	0.000***

註：*表 $P < 0.05$ 顯著，**表 $P < 0.01$ 非常顯著，***表 $P < 0.001$ 極顯著。

資料來源：本研究整理

(2)顧客知識管理與市場導向之關聯性

由表4.22可知，顧客知識管理在市場導向的兩大構面皆呈現顯著正相關，此顯示顧客知識管理流程會與市場顧客資訊動向有極大的關聯性。綜合言之，現今網路科技的普及化，使企業更容易掌握顧客需求及市場資訊，配合組織的知識流程，為顧客及企業雙方面帶來更多互動機會，建立起良好關係。

表 4.22 顧客知識管理與市場導向構面之相關分析

主要構面		顧客情報處理	市場情報傳遞
顧客知識應用	Pearson相關	0.495	0.483
	P 值	0.000***	0.000***
顧客知識創造	Pearson相關	0.408	0.440
	P 值	0.000***	0.000***
顧客知識分享	Pearson相關	0.388	0.369
	P 值	0.000***	0.000***

註：*表 $P < 0.05$ 顯著，**表 $P < 0.01$ 非常顯著，***表 $P < 0.001$ 極顯著。

資料來源：本研究整理

(3)顧客知識管理與行銷績效之關聯性

由表4.23可知，顧客知識管理構對於行銷績效皆呈現顯著關聯性。換言之，藉由觀察顧客的行為、與顧客時交談所獲得的資訊，透過組織的知識傳達，並針對問題進行改進，藉由顧客使組織學習，企業行銷績效增加。

表 4.23 顧客知識管理與行銷績效之相關分析

主要構面		行銷績效
顧客知識應用	Pearson相關	0.484
	P 值	0.000***
顧客知識創造	Pearson相關	0.375
	P 值	0.000***
顧客知識分享	Pearson相關	0.336
	P 值	0.000***

註：*表 $P < 0.05$ 顯著，**表 $P < 0.01$ 非常顯著，***表 $P < 0.001$ 極顯著。
資料來源：本研究整理

(4)行銷策略與市場導向之關聯性

由表4.24可知，除了行銷策略中的「定價策略」對市場導向中「顧客情報處理」之間沒有呈現相關性，其餘構面對市場導向皆呈現顯著正相關。換言之，在連鎖業的行銷策略，多半根據市場的資訊變化，雖說訂價策略與顧客情報處理關聯性較少，但產品、通路的内容、或是人員的反應，都與顧客息息相關。

表 4.24 行銷策略與市場導向之相關分析

主要構面		顧客情報處理	市場情報傳遞
人員推廣策略	Pearson相關	0.640	0.520
	P 值	0.000***	0.000***
產品策略	Pearson相關	0.468	0.322
	P 值	0.000***	0.000***
定價策略	Pearson相關	0.090	0.182
	P 值	0.326	0.047*

主要構面		顧客情報處理	市場情報傳遞
通路	Pearson相關	0.892	0.680
策略	P 值	0.000***	0.000***

註：*表 $P < 0.05$ 顯著，**表 $P < 0.01$ 非常顯著，***表 $P < 0.001$ 極顯著。

資料來源：本研究整理

(5)行銷策略與行銷績效之關聯性

由表4.25可知，行銷策略中的「定價策略」對行銷績效之間沒有相關性，在「人員推廣」構面及「通路」皆呈現極顯著正相關。就整體而言，表中所呈現的無相關，主因在於連鎖業種類繁多，因此產品特性的不同，定價模式往往就會模糊，所以績效跟定價策略呈現無關的情況。

表 4.25 行銷策略與行銷績效之相關分析

主要構面		行銷績效
人員推廣策略	Pearson相關	0.340
	P 值	0.000***
產品策略	Pearson相關	0.230
	P 值	0.011*
定價策略	Pearson相關	0.005
	P 值	0.958
通路策略	Pearson相關	0.507
	P 值	0.000***

註：*表 $P < 0.05$ 顯著，**表 $P < 0.01$ 非常顯著，***表 $P < 0.001$ 極顯著。

資料來源：本研究整理

(6)市場導向與行銷績效之關聯性

由表4.26可知，市場導向的兩大構面「顧客情報處理」、「市場情報傳遞」與行銷績效皆呈現顯極顯著的相關性。換言之，廠商會根據市場情報，透過部門間的傳達，設計出更加的产品服務，已達成更加的銷售績效。

表 4.26 市場導向與行銷績效之相關分析

主要構面		行銷績效
顧客情報處理	Pearson相關	0.405
	P 值	0.000***
市場情報傳遞	Pearson相關	0.450
	P 值	0.000***

資料來源：本研究整理

註：*表 $P < 0.05$ 顯著，**表 $P < 0.01$ 非常顯著，***表 $P < 0.001$ 極顯著。

4.6 迴歸分析

經由相關分析後；再將利用複迴歸分析針對相關變項間的相互影響性，做進一步檢驗。本節分別對本研究架構的變項構面「顧客知識管理」、「行銷策略」、「市場導向」、「行銷績效」各個子構面，進行迴歸分析，尋找對相互有影響之變項加以驗證。

(1) 顧客知識管理對市場導向、行銷策略及行銷績效之迴歸分析

本研究針對顧客知識管理構面對市場導向構面、行銷構面及行銷績效構面進行迴歸分析，如表 4.27 所示：

表 4.27 顧客知識管理對市場導向及行銷績效之迴歸分析表

依變數 自變數	人員推 廣策略 (B)	定價 策略 (B)	產品 策略 (B)	通路 策略 (B)	顧客情 報處理 (B)	市場情 報傳遞 (B)	行銷 績效 (B)
常數	2.268***	3.035***	2.607***	1.048*	1.488**	1.172*	0.196
顧客知 識應用	0.009**	-0.007	0.176*	0.251*	0.225***	0.253*	0.416***
顧客知 識創造	0.144	0.377*	0.190	0.232*	0.215*	0.289*	0.283*
顧客知 識分享	0.051	-0.009	0.111	0.202*	0.195*	0.192*	0.231*
R	0.441	0.190	0.384	0.571	0.575	0.574	0.539
R^2	0.195	0.036	0.147	0.326	0.330	0.330	0.290
F	9.347***	1.440	6.678***	18.737***	19.069***	19.037***	15.804***
P	0.000***	0.000***	0.000***	0.000***	0.000***	0.000***	0.000***

註：*表 $P < 0.05$ 顯著，**表 $P < 0.01$ 非常顯著，***表 $P < 0.001$ 極顯著。

資料來源：本研究整理

顧客知識管理子構面「顧客知識應用」對行銷策略之「人員推廣策略」達顯著之正向影響；對於行銷策略之「產品策略」子構面，以「顧客知識應用」有顯著之正向影響，對於行銷策略之「通路策略」子構面變異量的解釋程度有 57.1%，其中以「顧客知識創造」、「顧客知識分享」、「顧客知識應用」皆有顯著之正向影響。

顧客知識管理子構面「顧客知識創造」、「顧客知識分享」、「顧客知識應用」對市場導向之「顧客情報處理」子構面變異量的解釋程度有 33.0%，其中的「顧客知識分享」、「顧客知識應用」、「顧客知識創造」皆有達顯著之正向影響；對於市場導向之「市場情報傳遞」子構面變異量的解釋程度有 33.0%，其中以「顧客知識創造」、「顧客知識分享」、「顧客知識應用」皆有顯著之正向影響。

顧客知識管理子構面「顧客知識創造」、「顧客知識分享」、「顧客知識應用」對行銷績效構面變異量的解釋程度有 29.0%，以「顧客知識創造」、「顧客知識應用」、「顧客知識創造」達顯著之正向影響性。

換言之，根據謝甄晏(民 92)提出市場導向程度高的企業中，消費者及市場的資訊經過取得、移轉、流通、轉換、創造、擴散與蓄積，經由部門間合作，能夠幫助企業對消費者的需求作出最好的回應(Kohli & Jaworski, 1990; Slater & Narver, 1995; Day, 1994)，了解顧客心中的需求與所渴望的價值，並融入了與顧客互動，也因而能創造真正卓越的顧客價值、幫助顧客成功，並為組織帶來競爭優勢(林紘亘, 民 93; 程意詔, 民 93)，廖倩汝(民 92)在數位內容產業研究中，得到企業獲取顧客知識，配合內部的豐沛，對績效有顯著正向的影響及；李佩怡(民 86)亦以台灣製造業中的食品類、清潔衛生用品類及成衣服飾類的研究中，得到一樣的結果。比照先前研究成果，在連鎖業的上的研究是成立的。

(2)市場導向對行銷策略及行銷績效之迴歸分析

本研究針對市場導向對行銷策略及行銷績效構面進行複迴歸分析，如表 4.28 所示：

表 4.28 市場導向對行銷策略及行銷績效之迴歸分析表

依變數 自變數	行銷策略				行銷績效
	產品策略	定價策略	通路策略	人員推廣策略	行銷績效
	B	B	B	B	B
常數	2.393***	2.778***	0.105	1.434***	0.747
顧客情報處理	0.465***	-0.006	0.784***	0.488***	0.313
市場情報傳遞	0.004	0.329	0.194***	0.173*	0.458*
R	0.469	0.184	0.906	0.659	0.478
R ²	0.220	0.034	0.821	0.434	0.228
F	16.537	2.054	268.094	44.825	17.313
P	0.000***	0.133	0.000***	0.000***	0.000***

註：*表P<0.05 顯著，**表P<0.01 非常顯著，***表P<0.001 極顯著。

資料來源：本研究整理

市場導向之子構面「顧客情報處理」、「市場情報傳遞」對行銷策略之「產品策略」子構面變異量的解釋程度有 22.0%，其中以「顧客情報處理」構面達極顯著之正向影響性；對於「定價策略」並沒有任何顯著之正向影響，對於「通路策略」變異量的解釋程度有 82.1%，皆呈現顯著正向影響，對於「人員推廣策略」也皆呈現顯著的正面影響性。

市場導向構面對是行銷績效構面變異量的解釋程度 22.8%，並以「市場情報傳遞」構面達顯著之正向影響性。

市場情報的作用，除了發現企業與顧客維持良好的溝通管道，再者公司應提供給各部門良好的交流空間，才能使訊息有交換契機，這樣才

轉為企業有效運用其行銷策略運用，確立掌握自己的產品品質、人員應對、通路設定，這樣才能對績效的幫助越大。

(3)行銷策略對行銷績效之迴歸分析

本研究針對行銷策略對行銷績效構面進行複迴歸分析，如表 4.29 所示：

表 4.29 行銷策略對行銷績效之迴歸分析表

自變數 \ 依變數	行銷績效
	B
常數	0.393
產品策略	0.008
定價策略	-0.003
通路策略	0.673***
人員推廣策略	0.125
R	0.517
R^2	0.267
F	10.495
P	0.000***

註：*表 $P < 0.05$ 顯著，**表 $P < 0.01$ 非常顯著，***表 $P < 0.001$ 極顯著。
資料來源：本研究整理

行銷策略之子構面「人員促銷策略」、「定價策略」、「產品策略」、「通路策略」對行銷績效構面變異量的解釋程度有 26.7%，以「通路策略」構面顯著之正向影響性。行銷策略對其行銷績效表現的有正向影響(彭振輝 民 86)，且廠商在行銷策略上採用重視通路投入與品牌的推廣的同時，或是重視產品之品質、技術水準、保固服務、產品的差異化時，在「市場佔有率」及「銷售目標達成滿意度」的成長變化上則呈正面成長影響。(劉宏良,民 91、丁專枝,民 93)，本研究驗證結果亦與其相似。

第五章 結論與建議

本章節先根據前一章節之實證分析結果整合歸納，第二節說明本研究在學術上的貢獻及實務上的涵義為何，最後再提供後續研究者未來研究建議與方向。

5.1 研究結果

本研究以國內連鎖店總部為樣本，採用問卷方式作為研究工具，探討顧客知識管理、市場導向、行銷策略對其行銷績效之關係研究，並設計出 6 個假設，做進一步的分析實證。茲將研究結果彙整如表 5.1：

表 5.1 本研究實證結果彙整

研究假設	實證結果
假設 1：顧客知識管理與行銷策略有顯著相關。	部份成立
假設 2：顧客知識管理對行銷績效有正向影響。	成立
假設 3：顧客知識管理對市場導向有正向影響。	成立
假設 4：市場導向對行銷績效有正向影響。	成立
假設 5：市場導向對行銷策略有正向影響。	成立
假設 6：行銷策略對行銷績效有正向影響。	成立

資料來源：本研究整理

而研究結果發現，由單因子變異數分析的研究發現：在個人特徵中，年齡的不同及所任職的部門不同對於顧客知識管理流程上，有顯著的差異；在企業特徵中，不同的營運年資對於行銷策略及市場導向會有顯著差異，不過就經營規模來說在顧客知識管理、行銷策略、市場導向及行銷績效方面皆未呈現顯著的差異存在。

相關分析的結果，在顧客知識管理與行銷策略的分析中，除了「定價策略」無相關外，其餘皆呈現顯著相關；與市場導向的分析中，皆呈現顯著的相關；與行銷績效的分析中，也都有顯著的關聯性。在行銷策略與市場導向的分析中，除了行銷策略中的「定價策略」與市場導向中的「顧客情報處理」無相關外，其餘皆呈現顯著相關；與行銷績效的分析中，除了「定價策略」無相關外，其餘皆呈現顯著相關。在市場導向與行銷績效的分析中，皆呈現極顯著的相關。

迴歸分析的結果，在顧客知識管理對市場導向、行銷績效的分析中，皆呈現顯著的正向影響；在市場導向對於行銷策略、行銷績效的分析中，除了原本無相關的「定價策略」，其餘都呈現顯著的正向影響；在行銷策略與行銷績效的分析中，也呈現顯著的影響。

5.2 理論與實務意涵

本節將針對研究結果，說明其在學術上的貢獻，及管理實務上的意涵。

5.2.1 學術上貢獻

(1)顧客知識管理的意涵

過去對於顧客的研究，多半偏向於量化的顧客資料統計或是消費者行為的研究，少數提到有關顧客訊息運用方式。本研究針對國內連鎖業總部探討顧客知識實施情況，發現連鎖業顧客知識流程，可分為顧客知識的創造、顧客知識的分享、顧客知識的應用。顧客知識創造主要是來自於顧客行為的觀察、商業訊息的分析，顧客知識分享的重點是在彼此私底下的訊息分享，顧客知識應用是整合公司員工及顧客知識庫，顧客知識整合是獲得高階主管或是專業顧問的幫助。

(2) 「顧客知識管理—市場導向—行銷績效」的模式

本研究以國內連鎖業作為樣本，經迴歸分析後，不管是直接或間接的關係，可知行銷績效(滿意度、佔有率、銷售量)的影響，來自於顧客知識管理實施及市場導向應用。

除了驗證 Narver & Slater(1990)顧客及競爭者的資訊能影響企業績效，Jaworski & Kohli(1990)市場的資訊在組織中活動的重要性，Gibbert et al.(2002)顧客的獲取、分享，經過適當的運作，將員工從一個知識儲存庫轉變成知識分享庫，讓知識成為創造公司價值的資產、增進其績效之外，再次確認范惟翔(民 90)顧客知識管理對行銷績效確實有正向的影響，而非間接性的影響。

(3) 「市場導向—行銷策略—行銷績效」的模式

先透過相關分析證明了三者之間，確實有相關性存在，輔以迴歸分析，也驗證了 Jaworski & Kohli(1990)的研究，根據情報的選擇目標市場與訂定公司的行銷策略，彭振輝(民 86)不同的行銷方案標準化程度，對銷售成長率的表現及管理者滿意程度有顯著的影響。

本研究的分析結果，與先前研究學者的實證結果相同，證實三者間不只有相關性，市場導向與行銷策略對於行銷績效，確實有顯著的正向影響。

(4) 「顧客知識管理—行銷策略」

透過相關分析得知，除了定價策略無相關之外，其餘都呈現顯著相關，分析結果直接證明了徐玉霞(民 91)蒐集顧客的情報，在資料、資訊、知識的吸收與整理方面，配合行銷活動，掌握顧客消費行為及在活動之執行與調整方面，也能劃為企業人力的調配。

這也是國內首篇以顧客知識與行銷策略相關的研究，在此可以提供

給後續研究者作為參考。

5.2.2 實務上意涵

本研究之研究重點是以行銷的觀念出發點，配合連鎖店業者本身的 Know-how，及高科技的技術上的使用，連鎖業者可以整合出適合自己的知識庫，並藉由市場中顧客及競爭者資訊分析，擬定自己的行銷策略模式。

發現目前業者對於資料庫的運作，以顧客知識的收集及建立較多，分享的情況較少；就知識種類而言，不管是在收集、分享、建立的使用情況，都以顧客的基本及交易資料為多，主要是以顧客連絡資料、交易量、訂貨資料及售後服務情形、購買歷史、客訴資料等；以偏好及特性資料較欠缺，包括顧客信用狀況、顧客特性、顧客偏好、知覺價值、定位等。

另外在顧客知識管理流程的使用上，顧客知識的來源，確實是需要依靠第一線人員的觀察，或者是服務多年的資深員工；提供員工有良好的溝通空間及管道，或是提供顧客知識庫讓方便使用，建立自己公司所需的顧客知識的類型，進而轉為適合行銷策略的手段，達成公司顧客雙贏的要件。並且加強顧客特性資料庫及顧客偏好資料庫的建立；市場訊息的運用上，發現企業除了應與顧客維持良好的溝通管道，再者公司應提供給各部門良好的交流空間，才能使訊息有交換契機，這樣才轉為企業有效運用其策略；對於定價策略的看法差異較大，本研究的解釋，可能有些業者已經掌握自己的目標群，並不會因為外在環境的變化，而去調整價格；在通路策略的表現，符合了連鎖的特性「展店迅速」，以越能涵蓋市場為主，對行銷績效的幫助越大；產品策略的顯示，企業應對於產品品質及售後服務有良好的控制；行銷績效的測量方面，企業以後

可以參酌市場佔有率估算、消費者滿意度的調查，或是銷售數量的結果，來衡量企業本身的行銷績效為何。

就整體而言，以連鎖店而論，顧客知識與行銷策略中的「定價策略」所呈現的無相關，輔以查證，民國 89 商業司所出版的『連鎖店經營管理實務』一書中，只提到產品定價會與「成本面」、「心理面」、「競爭面」、「政策面」有關係，未提到顧客知識會影響定價策略的運用；趙營傑(民 88)對 3C 的連鎖業的研究結果，也並未證實，以「第一便宜」的經營策略，並不能確保最高的營業額。另一方面，通路策略使用會對績效產生極大的影響，這也驗證了，連鎖店的特性可利用知識的擴充達到「展店快速」之效，並且對於正值成長期與發展中的連鎖企業而言，唯有不斷的展店才能達到規模經濟和競爭優勢(盧泊均 民 93)。

5.3 研究限制

本研究範圍至侷限於國內連鎖業者，由於填個人、公司、產業環境，各類因素之影響下，將會造成研究上某種限制性產生，本研究亦不例外，並歸納以下幾點研究限制：

1. 本研究主要採用郵寄問卷進行問卷調查，雖經過催收手續，但回收樣本數略顯不足，其代表性可能有不足之現象。
2. 本研究結論建議，係由統計分析結果論述，會因受測者的認知，產生分析上的偏頗。

5.4 後續研究建議

根據本研究的的研究成果與相關議題，提供後續研究者研究方向，茲將說明如下：

1. 目前政府正積極推動有關知識的議題，顧客知識管理為新興的議題之一，國內此議題研究不多，適合作為不同產業的延伸比較。
2. 透過訪談許多連鎖業者，對於利用資訊科技建構知識的能力缺乏，或是難以建構。後續研究者，可先就其分類，再進行施測以提高回收率。
3. 部份連鎖業，已朝向多角化發展，後續研究者可以整合本身的顧客知識優勢，再次研究多角化連鎖業的顧客知識變化性。

參考文獻

一、中文部份：

1. 2003年連鎖店年鑑，台灣連鎖暨加盟協會(TCFA)出版。93年4月。
2. TCFA 台灣連鎖暨加盟協會 <http://www.tcfa.org.tw/index.asp>
3. 王裕生(民 93)，西式速食連鎖店行銷組合與服務品質滿意度對顧客滿意度之影響，中正大學企業管理研究所碩士論文。
4. 王宗琳(民 92)，高雄市咖啡連鎖店商店印象與消費者購買行為關係之研究，中山大學傳播管理研究所碩士論文。
5. 方世榮譯，Philip Kotler 著，行銷管理學(Market Management 11.ed)，台灣東華書局股份有限公司。92年4月。
6. 呂鴻德、賴宏誌，「連鎖企業體系核心競爭力擴散模式之初探-以統一康是美藥妝店為例」，第三屆本土企業各案研討會，1998。
7. 洪鉛財、張瑞顯(民 91)，知識管理模式與新事業績效關聯之研究—以集團企業多角化進入連鎖業之個案為例。管理與系統，第九卷，第一期，pp.127-144。
8. 邱皓政，量化研究與統計分析，五南圖書出版有限公司，89年。
9. 林佳蓁(民 92)，連鎖事業體系之統治機制、組織學習與績效之關係研究，高雄第一科技大學行銷與流通管理所碩士論文。
10. 林婉玲(民 91)，零售業多角化策略與市場導向對績效影響之研究—環境不確定性之觀點，高雄第一科技大學行銷與流通管理所碩士論文。
11. 林岡立(民 92)，咖啡連鎖店消費者行為、區位及建築屬性偏好之研究，逢甲大學建築與都市計畫所碩士。
12. 林東清，知識管理，智勝文化事業股份有限公司，92年7月。
13. 林佳蓉、林季蓉譯，Richard McDermott 等著，知識工作者必備手冊

- II，天下遠見出版股份有限公司，民 91 年 3 月。
- 14.吳欣穎(民 89)，企業導入顧客關係管理之研究，台北大學企業管理學系碩士論文。
 - 15.范惟翔、何雍慶、陳振遂(民 92)，顧客知識管理模式建構與實證。中華管理評論，第六期，第五卷，pp.43-62。
 - 16.郭雅盈(民 92)，運用知識管理於市場導向之研究，台北科技大學生產系統工程與管理研究所碩士論文。
 - 17.連鎖店經營管理實務，經濟部商業司編訂，民國 89 年。
 - 18.黃文仙(民 91)，顧客互動強度、顧客知識管理能力及顧客特性對新產品績效影響之研究—以台灣資訊軟體產業為例，中原大學企業管理研究所碩士論文。
 - 19.黃俊英，行銷學的世界，天下遠見出版股份有限公司，民 90 年 6 月。
 - 20.黃識銘(民 94)，市場導向、關係行銷能力與顧客知識能力對企業資本之影響，第三屆全國當代行銷學術研討會。
 - 21.張雨民(民 93)，市場導向對新產品績效影響之研究-以冷凍食品業為例，中原大學企業管理研究所碩士論文。
 - 22.張玉文、林佳蓉、林季蓉譯，Peter Drucker 等著，知識工作者必備手冊 I，天下遠見出版股份有限公司，民 91 年 12 月。
 - 23.張玉文、林佳蓉譯，Rob Cross & Lloyd Baird 等著，知識工作者必備手冊 III，天下遠見出版股份有限公司，民 91 年 3 月。
 - 24.陳麗妃(民 93)，白河蓮花節行銷策略之研究，立德管理學院資源環境研究所碩士論文。
 - 25.陳淑芬(民 89)，策略型態、市場導向、創新能力與績效關係之研究，雲林科技大學企業管理系碩士班碩士論文。

- 26.陳國源(民 93)，市場導向、製造策略、顧客滿意度對經營績效影響之研究—以台灣汽車零配件產業為例，國立成功大學高階管理碩士在職專班碩士論文。
- 27.陳心田、周正樑(民 92)，連鎖商店知識特性、知識移轉機制與知識移轉績效關聯性之探討。商管科技季刊，第四卷，第四期，pp.331-358。
- 28.衛南陽資訊網 http://vanguard.giga-tv.com/larry/listall_article
- 29.劉宏良(民 91)，台灣精密機械產業行銷策略與行銷績效關係之實證研究，成功大學高階管理碩士在職專班碩士論文。
- 30.謝淑雅(民 90)，市場導向、關係管理對新產品開發能力與新產品開發績效之影響，雲林科技大學企業管理系碩士班碩士論文。
- 31.蘇淑華(民 91)，連鎖加盟之緣起與未來發展趨勢之分析研究，大葉大學事業經營研究所碩士論文。
- 32.鐘聰美(民 92)，台中市連鎖書店消費者滿意度及行銷策略之研究—以諾貝爾書局為例，南華大學出版學研究所碩士論文。

二、英文部分

1. Campbell, A. J. (2003) " Creating customer knowledge competence : managing customer relationship management programs strategically " Industrial Marketing Management, (32), pp375-383.
2. Day, G. S. & R. Wensley (1988) " Assessing Advantage : A Framework for Diagnostic Competitive Superiority " Journal of Marketing, (58), pp.31-44.
3. Day, G. S (1994) " The capabilities of market-driven organizations" Journal of Marketing, Vol.58, October, pp.37-52.
4. Davenport, T.H. & P. Klahn (1998) " Managing customer knowledge "

- California Management Review(40), pp. 195–208.
5. Davenport, T.H. & Probst, G (2002) " Knowledge Management Case Book. Weinheim, Wiley.
 6. Davenport, T.H. & L. Prusak(1998) Working Knowledge. Harvard Business School Press, Boston.
 7. Deshpande, J. U., R. Farley & F. E. Jr. Webster (1993), "Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadard Analysis," Journal of Marketing (57), pp. 23-37.
 8. Grant, R. (1996) "Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm" Strategic Management Journal, 17(Winter), pp.109-122.
 9. Gibbert, M. & Leibold, M & Gilbert Probst (2002) " Five Styles of Customer Knowledge Management, and How Smart Companies Use Them To Create Value " European Management Journal(20), pp. 459-469.
 - 10.Holsapple, C.W & M. Singh (2001) " The Knowledge Chain Model : activities for competitiveness " Expert Systems with Applications (20), pp.77-98.
 - 11.Hennested, B.W (1999) " Infusing the organization with customer knowledge " Scandinavian Journal of Management,(15), pp.17-41.
 - 12.Hunt, S. D. & Morgan, R. M. (1995) " The comparative advantage theory of competition" Journal of Marketing(50),pp. 1–15.
 - 13.Eriksson, K. & Chetty, S (2003) " The effect of experience and absorptivecapacity on foreign market knowledge " International Business Review (12) , pp. 673–695
 - 14.Kohli, A. K. and B.J. Jaworski (1990) " Market Orientation : The Construct, Research Propositions and Managerial Inpliactions" Journal of Marketing (54) , pp.1-18.

15. Kohli, A. K., B.J. Jaworski & A. Kumar (1993), "MARKOR : A Measure of Market Orientation," Journal of Marketing Research (30), 467-477.
16. Leonard-Barton, D. (1995) Wellsprings of Knowledge. Harvard Business School Press, Massachusetts.
17. Li, Tiger & Roger J. Calantone (1998) " The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage : Conceptualization and Empirical Examination" Journal of Marketing(62) , pp. 13-29.
18. M. du Plessis & J.A. Boon (2004) " Knowledge management in eBusiness and customer relationship management: South African case study findings " International Journal of Information Management (24), pp. 73–86
19. Narver, J.C. & Slater, S.F (1990) " The Effect of a Market Orientation on Business Profitability " Journal of Marketing (54), pp.20-35.
20. Narver, J.C. & Slater, S.F (1995) " Market Orientation and the Learning Organization " Journal of Marketing (59), pp.63-74.
21. Narver, J.C. & Slater S.F (1998) " Research Notes and Communications Customer-led and Market-oriented : Let's not confuse the two " Strategic management Journal (19), pp.1001-1006.
22. Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995) " The Knowledge-creating company : how Japanese companies create the dynamics of innovation" Oxford University Press, New York.
23. Ruekert, R. W (1992) " Developing a Market Orientation: An Organizational Strategy Perspective" International Journal of Research in Marketing(9),pp. 225-245.
24. Shapiro, Benson P.(1998) " What the Hell is Market Oriented? " Harvard Business Review, Vol.66, Nov.-Dec., pp.119-125.
25. Venkatraman, N. and V. Ramanujam (1986) " Measurement of Business

Performance in Strategy Research : A Comparison of Approaches,"
Academy of Management Review(101), pp. 801-814.

26.Wayland, R.E. & P.C. Cole,(1997) " Customer connection: New
strategies for growth " Harvard Business School Press.



附錄一

敬愛的企業先進 您好：

我們是南華大學管理科學研究所的研究生，目前正在進行一項學術研究，此研究擬從顧客知識管理、市場導向與行銷策略等方面對於行銷績效影響之研究。

懇請您依據對公司的客觀瞭解填寫此問卷，或轉交熟悉此類公司事務之主管填寫，本問卷分為六大部分共49題，大約須佔用您十分鐘的時間。本問卷的內容僅供學術性之研究分析，是以整體方式呈現，絕不作個別披露或其他用途，請您可以放心填寫，並於**2月28日前寄回**，以方便處理您的寶貴資料。為感謝您的參與，若您有需要，我們可提供本研究報告之摘要做為參考，若有任何問題，不吝賜教，謝謝！
敬祝

萬事如意、鴻圖大展

論文指導教授

私立南華大學管理科學研究所副教授 范惟翔 博士

研究生：盧建勳 敬上

聯絡電話：(05)2266331、0921550677

E-mail：cutepig0626@yahoo.com.tw

第一部分：此部份想請教 貴公司目前的顧客知識
實施情況。請適合的答案在右邊欄位上打√。

- | | 非
常
同
意 | 同
意 | 無
意
見 | 不
同
意 | 非
常
不
同
意 |
|------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 本公司經由觀察顧客行為取得有關的顧客知識。…………… | <input type="checkbox"/> |
| 2. 本公司運用商業資訊的分析得到有關的顧客知識。…………… | <input type="checkbox"/> |
| 3. 本公司經由相關市場人士(顧問、專家)，得到顧客知識。…………… | <input type="checkbox"/> |
| 4. 本公司透過資深員工的經驗傳承，得到顧客知識。…………… | <input type="checkbox"/> |
| 5. 本公司已整合各部門資訊做為彼此知識交流基礎。…………… | <input type="checkbox"/> |
| 6. 本公司已將顧客資訊做成資料庫方便交流新知。…………… | <input type="checkbox"/> |
| 7. 本人利用私下的溝通，跟同事彼此討論並分享。…………… | <input type="checkbox"/> |
| 8. 本公司能針對不同資訊，對熟悉該資訊的同事進行討論。…………… | <input type="checkbox"/> |
| 9. 本公司會斟酌組織特性、流程，建構所需的知識庫。…………… | <input type="checkbox"/> |
| 10. 本公司比照員工整體素質調整所需的知識庫。…………… | <input type="checkbox"/> |
| 11. 本公司利用經營策略的方向，建立知識的結構。…………… | <input type="checkbox"/> |

12. 本公司主管人員能督導並支持知識傳播實施。……………
13. 本公司建立有關知識流程和支援的系統。……………
14. 本公司已加強各類型的知識資料庫整合工作。……………
15. 本公司最常收集的顧客資訊為何?(可複選)……………
- 顧客基本資料 顧客交易資料 顧客特性(層)資料 顧客偏好資料
16. 本公司最常分享的顧客資訊為何?(可複選)……………
- 顧客基本資料 顧客交易資料 顧客特性(層)資料 顧客偏好資料
17. 本公司已經建立的顧客資料庫為何?(可複選)……………
- 顧客基本資料 顧客交易資料 顧客特性(層)資料 顧客偏好資料

第二部分：此部份想請教 貴公司目前的行銷策略
運用情況。請適合的答案在右邊欄位上打√。

非 同 無 不 非
常 常
 意 同 不
同 同
意 意 見 意 意

1. 本公司著重產品(服務)的品質水準。……………
2. 本公司對產品的售後服務相當重視。……………
3. 本公司會考慮競爭者相似產品(服務)的價格差異。……………
4. 本公司會考慮競爭者手段調整降價與折扣時機與幅度。……
5. 本公司會考慮競爭者的策略而反應調整產品(服務)價格。…
6. 本公司通路點能提供完善的產品服務。……………
7. 本公司通路點所能涵蓋附近區域的顧客需求。……………
8. 本公司通路點能提供顧客完整的購買產品(服務)資訊。……
9. 本公司的品牌形象能為公司能夠帶來商機。……………
10. 本公司會利用多樣化的媒體，將產品訊息傳達給消費者。
11. 本公司現場人員能夠主動推薦產品(服務)。……………
12. 本公司現場人員能夠解決顧客產品(服務)問題。……………
13. 本公司現場人員能夠與顧客保持良好關係。……………

第三部分：此部份想請教 貴公司目前有關市場導向的策略。請適合的答案在右邊欄位上打√。

非常
同意
同意
意見
意見
不同意
不同意

1. 本公司的總部與各分店會從事有關市場的研究調查。……………
2. 本公司努力維持與顧客溝通管道良好。……………
3. 本公司的總部與各分店會主動詢問顧客的需求……………
4. 本公司行銷部門或業務部門，會與其他部門討論有關顧客的需求情況。……………
5. 本公司定期提供有關市場資訊給各部門及各分店了解情況。
6. 本公司會透過正式或非正式的管道來交換各部門之情報。…
7. 本公司利用顧客滿意品質的好壞以確認顧客需求的變化。…
8. 本公司以顧客需求作為產品開發與行銷策略的反應基礎。…
9. 本公司定期檢視有關產品發展方向，確認其是否符合顧客的需要。……………

第四部分：此部份想請教 貴公司近三年來的績效表現為何。請適合的答案在右邊欄位上打√。

非常
同意
同意
意見
意見
不同意
不同意

1. 本公司近三年來與競爭者相比市場佔有率比以前大。……………
2. 本公司近三年來與競爭者相比消費者滿意較以往高。……………
3. 本公司近三年來與競爭者相比銷售數量提高許多。……………

第五部份：此部份想請教 貴公司的基本資料

1. 貴公司經營歷史有多少年：
2-5年, 6-10年, 11-15年 16年以上
2. 貴公司目前總店舖數有多少家：
50家以下, 51-100家, 100家以上

第六部份：此部份想請教 填答者的個人資料。

1. 性別：

女性, 男性

2. 請問您的年齡(歲)：

30(含)以下, 31-40, 41-50, 50(含)以上

3. 請問您的學歷：

專科以下, 大學, 研究所以上

4. 請問您的職務：

CEO, 事務主管, 經(副)理

5. 請問您的服務部門：

總管理部, 行銷(業務)部門, 非行銷(業務)部門

6. 請問您的服務年資：

5年以下, 6-10年, 11年以上

本問卷已到此結束，再次感謝您的寶貴資料。為使您的寶貴意見不致遺漏，煩請您再檢查一次，以確保資訊的完整。

1. 再次感謝您的寶貴意見，煩請將填答好的問卷放入信封內投遞既可。

2. 若您對本有研究興趣，煩請留下您的聯絡方式，俾寄上研究成果做為參考。

公司名稱：

姓名：

聯絡電話：

e-mail：

地址：