

東海大學高階經營管理碩士在職專班(研究所)  
碩士學位論文

顧客關係品質、知識分享與產品創新能力：  
台灣手工具產業之實證研究

**Customer Relationship Quality, Knowledge Sharing and Product  
Innovation Capability: An Empirical Study  
of Taiwan Hand Tool Industry**

指導教授：黃延聰 博士

研究生：戴彩雲 撰

中華民國 106 年 06 月

# 謝誌

首先要感謝恩師黃延聰教授的悉心教導，由於指導教授豐沛的學養及嚴謹的治學態度，使得本論文之學術基礎更為紮實而完整，尤其平時對學生在學術研究上的諄諄教誨及待人處事之循循善誘，更使學生受益匪淺，永誌難忘，在此謹致上最崇高的敬意與最誠摯的謝意。另外，於論文審查及口試期間，幸蒙朱教授與吳教授，以其深厚之學術涵養，不吝指正賜予許多寶貴建議，使本論文內容更趨週延與慎密，在此致上最承摯的謝意。回顧過去在東海高階經營管理 EMBA 碩士班進修期間，承蒙管院所老師們在課業上之指導，二年的求學生涯收益良多。

最後謹以此榮耀，呈現給所有關心我及我所關心的朋友及親人，尤其於求學生涯中一直默默支持我的家人和朋友，他們的支持與鼓勵始終是我求學生涯中最大的力量來源，願以此榮耀與其分享。

論文名稱：顧客關係品質、知識分享與產品創新能力:台灣手工具產業之實證研究

校所名稱：東海大學高階經營管理碩士在職專班 (研究所)

畢業時間：2017 年 06 月

研究生：戴彩雲

指導教授：黃延聰

### **論文摘要：**

現今企業之競爭優勢及能否永續經營，不再只是以低成本，高品質及產品差異化取勝，而是企業需要不斷地創新，以維持其競爭優勢。在今日全球化高度競爭的商業環境中，企業要單單以一己之力來面對如此巨大的變化及挑戰，無異是一項艱困的作法了，唯有和客戶維持良好合作關係，透過彼此知識交流分享，持續不斷的創新，才能維持企業永續經營。顧客關係品質對於企業競爭力的影響，扮演舉足輕重之角色，與不同文化之客戶關係品質高低也影響到雙方知識分享。因此，本研究探討在全球化之競爭環境中，顧客關係品質對夥伴間知識分享，及知識分享對創新能力是否有顯著影響，加入探討文化差異是否對內隱知識分享有顯著影響。

本研究以台灣手工具產業為研究對象，根據 91 份有效問卷結果，依照研究架構及假設，進行迴歸分析。實證結果顯示，關係品質構面包括信任、調適、溝通、承諾與合作對知識分享有正向的顯著影響、外顯知識分享對產品創新能力具有正向的顯著關係。

**【關鍵字】** 關係品質、知識分享、文化差異、創新能力

Title of Thesis: Customer Relationship Quality, Knowledge Sharing and Product  
Innovation Capability: An Empirical Study of Taiwan Hand Tool Industry

Name of Institute : Tunghai University

Executive Master of Business Administration Program

Graduation Time : ( 06/2017 )

Student Name : Tai, Tsai-Yun

Advisor Name : Huang, Yen-Tsung

## **Abstract :**

Low cost, high quality and product differentiation could no longer win the war of corporate competitiveness and sustainability. Instead, companies need to innovate continuously to maintain its competitive advantage. In today's highly competitive global business environment, it is too difficult to face such challenge and change alone. Maintaining good customer relationship quality, sharing knowledge and continuous innovation, are the only way to maintain business sustainability. Customer relationship quality plays a significant role in corporate competitiveness. The quality of customer relationship with culture difference also affect the knowledge sharing. Therefore, this study explores whether the quality of customer relationship has a significant impact on the firm's product innovation capability in the competitive environment of globalization, and whether the cultural differences have significant influence on the implicit knowledge sharing.

Based on the results of 91 valid questionnaires, the regression analysis was carried out according to the research hypothesis. The empirical results show that the relationship quality including trust, adaptation, commitment, communication and cooperation, have a positive and significant impact to knowledge sharing, and explicit knowledge sharing has a significant positive relationship with firm's product innovation capability.

Keywords: Customer relationship quality, Knowledge sharing, Culture difference,  
Innovation capability

# 目次

<b>第一章 緒論</b> .....	1
第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 研究問題與目的.....	2
第三節 研究流程.....	3
<b>第二章 文獻探討</b> .....	5
第一節 顧客關係品質 (CUSTOMER RELATIONSHIP QUALITY).....	5
第二節 知識分享 (KNOWLEDGE SHARING).....	6
第三節 文化差異 (CULTURE DIFFERENCE).....	10
第四節 創新能力 (INNOVATION CAPABILITY).....	12
第四節 整體研究架構.....	14
<b>第三章 研究方法</b> .....	15
第一節 手工具產業.....	15
第二節 構念的衡量與問卷的設計.....	16
第三節 問卷調查過程與樣本特質分析.....	22
第四節 問卷信度與效度分析.....	25
<b>第四章 分析結果</b> .....	30
第一節 敘述統計及相關分析.....	30
第二節 迴歸分析及假設檢定.....	31
<b>第五章 結論</b> .....	36
第一節 研究結果.....	36
第二節 研究意涵.....	37
第三節 研究限制與後續研究建議.....	39
<b>參考文獻</b> .....	41
附錄	45

## 表 次

表 2—1	關係品質定義表.....	5
表 2—2	知識類型定義表.....	7
表 2—3	知識分享定義表.....	9
表 2—4	創新能力的定義表.....	13
表 3—1	台灣動力手工具產業 2010~2014 年市場供需表(單位:新台幣億元)..	16
表 3—2	台灣手工具產業 2010~2014 年市場供需表(單位:新台幣億元).....	16
表 3—3	研究構念操作化表.....	18
表 3—4	問卷者資料統計表.....	24
表 3—5	交易對象國家分布表.....	25
表 3—6	信度檢驗分析表.....	26
表 3—7	項目整體統計表.....	27
表 4—1	敘述統計表(N=91).....	30
表 4—2	各構面之相關係數.....	31
表 4—3	迴歸模式摘要 (RQ, COUNTRY 對 TKS).....	32
表 4—4	迴歸模式摘要 (RQ, COUNTRY 對 TKS).....	32
表 4—5	變數係數表(RQ, COUNTRY 對 TKS).....	32
表 4—6	迴歸模式摘要 (RQ 對 EKS).....	33
表 4—7	變異數分析摘要(RQ 對 EKS).....	33
表 4—8	變數係數表(RQ 對 EKS).....	33
表 4—9	敘述統計表.....	34
表 4—10	迴歸模式摘要 (TKS, EKS 對 PI).....	35
表 4—11	變異數分析摘要(TKS, EKS 對 PI).....	35
表 4—12	變數係數表(TKS, EKS 對 PI).....	35
表 5—1	研究假設驗證結果.....	36

## 圖 次

圖 1- 1 本研究流程 .....	4
圖 2- 1 知識地圖 .....	8
圖 2- 2 本研究架構 .....	14



# 第一章 緒論

台灣手工具產品行銷全球各地，國內廠商已累積多年經驗，不管是在產品售價、品質、交期各方面皆具有競爭優勢。但隨著近年對岸的產銷能力快速發展，加上其廣大之內需市場及低成本策略削價競爭，對國內廠商已造成威脅。再加上市場環境變化快速，產品開發週期變短，產品壽命變更短了，企業更替已更加快了，如何使創新能獲得市場的青睞，正考驗各家企業。

面對此一困境，其實只能更貼近客戶以瞭解市場需求，藉由和客戶良好的互動關係，彼此交流知識及資訊，提升企業創新能力，以確保其市場上之競爭優勢。因此本研究所討論到之關係品質、知識分享對創新能力之影響，希望能對提升國內廠商之創新能力有所助益。

## 第一節 研究背景與動機

---

關係品質指買賣雙方彼此緊密合作，建立一個互信互惠之關係。知識分享指買賣雙方分享彼此的經驗、技術、專業知識。文化差異指二國之間文化的差異程度，而以外銷為導向之廠商，必須要時常與國外客戶有所互動及接觸，若能了解雙方文化差異，應會有助於雙方的知識分享。

台灣手工具業是相當成熟的產業，主要出口國仍以美國為主，台灣輸往美國的手工具占全年出口值近三成，2014 年我國手工具產值為新台幣 691 億元。歐美國家、日本、台灣及中國大陸乃是全球主要手工具生產地區，而相較歐美國家擁有自有品牌且掌握通路，台灣及中國大陸則大多以代工為主。由於我國的手工具產業已是相當成熟之產業，已從早期 OEM(Original Equipment Manufacturing)代工慢

慢切進 ODM(Own Designing & Manufacturing)。此產業也加速落實「自有品牌」建立，期望與歐美日並駕其驅。但各廠商若只是閉門造車，不與外部接觸交流，而研發出來之產品不符合客戶之期待與需求，不僅浪費時間、人力及金錢，且當產品價值愈高時，對企業造成的傷害也就愈大，最後還可能引發倒閉。因此，如果廠商可以與客戶交流資訊，並開發出多功能創意設計、輕量化及數位化產品，便能因此帶來更多商機。

台灣手工具產業周邊廠商之供應鏈運作體系完善、生產技術純熟、原物料供應穩定並具有良好的人員素質及彈性價值鏈運作，在生產過程的每一階段，從開發模具、熱處理、表面加工處理到包裝等，皆可以找到配合加工廠或外包廠商，供應鏈穩定，此產業聚落分明，大部份集中在中南部地區。台灣廠商可以提供之產品種類很多，少量多樣化及客製化商品，由於品質穩定及交貨準時，在國際市場占有一席之地。

在過去產業對於新產品開發過程中，大多專注內部人員研發、設計、生產及銷售上的努力，但在現今的競爭環境之下，供應商與客戶之間的關係也起了變化，二者共同合作開發生產，有更多的供應商已成為客戶的策略合作夥伴，客戶可以適時參與新產品開發、設計及生產流程，並給予建議和想法，以提昇新產品績效。

本研究是以台灣的手工具產業為例，探討透過夥伴關係間之合作關係及知識交流，期能有助於提昇企業創新能力。

## 第二節 研究問題與目的

---

現今是資訊爆炸的時代，知識透過新科技的快速累積，驚人的知識力量，使得創新的過程更加的複雜，而創新的成果，關係到企業現在以及未來生存發展的關鍵。台灣手工具產業是以出口導向為主，有些廠商即使不斷地推陳出新的產品，但銷售結果仍不理想。要如何推出符合客戶期待及需求之產品，廠商必需與客戶維持良好合作關係，當雙方有良好互動，便會時常交換資訊與知識，藉此提昇產

品設計及功能性。本研究由相關文獻整理出供應商與客戶間關係品質及知識分享的構面下，各構面的關係為何，有助於增進廠商之創新能力。簡言之，本研究的目的為：

- 一. 探討供應商及顧客間的關係品質是否會影響雙方內隱知識分享？
- 二. 探討供應商及顧客間的關係品質是否會影響雙方外顯知識分享？
- 三. 探討供應商及顧客間的文化差異是否會影響雙方內隱知識分享？
- 四. 探討供應商及顧客間的內隱知識分享是否會影響供應商的產品創新能力？
- 五. 探討供應商及顧客間的外顯知識分享是否會影響供應商的產品創新能力？

希望藉由以上所提的問題，能深入了解供應商及客戶間存在之關係品質，經由雙方的知識分享，能有助於提昇供應商之創新能力。其結果有助於相關產業運用於客戶關係管理，以利雙方建立長期合作之關係，共創雙贏局面。

### 第三節 研究流程

---

本研究實際應用之案例以探討台灣手工具製造商和其不同文化的客戶之關係品質對於知識分享、創新能力之關聯性。首先確認研究動機、研究問題、研究目的。接著進行文獻蒐集及探討，並提出研究假設，建立研究的架構，設計問卷內容，資料的分析方法，最後提出結論及建議。本研究將所要進行的研究流程列於圖 1—1 所示：

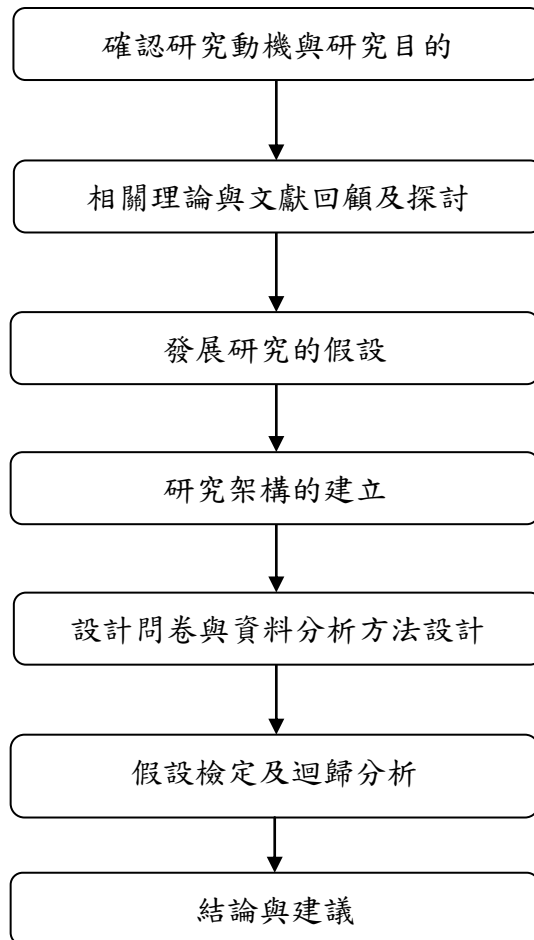


圖 1-1 本研究流程

## 第二章 文獻探討

本研究探討與各國不同文化之客戶往來緊密合作之關係品質，經由雙方的知識分享，進而對台灣手工業公司產生創新能力之影響，第一節探討顧客關係品質，第二節探討知識分享，第三節探討文化差異，第四節探討創新能力。

### 第一節 顧客關係品質 (Customer Relationship Quality)

關係品質定義在不同之學者中有不同之看法，如表 2-1 所示。

表 2-1 關係品質定義表

來源(學者/年份)	定義
Williamson (1979)	認為在買賣關係中能建立良好的關係品質，有助於雙方維持長久的關係，如此,不只對買方有益，對賣方而言，亦可藉由與買方長期的關係，而降低交易成本與未來利益的不確定性。
Crosby et al. (1990)	認為關係品質是對買賣雙方關係強度做總體評價，此評價符合雙方的期待與需求，而此期待與需求則是基於雙方過去成功或失敗的經驗或例子。
Morgan and Hunt (1994)	關係的存在乃是由於一連串的互動，藉由分享彼此信任與承諾所形成的。
本研究 (2017)	關係品質是指買賣雙方彼此緊密合作，建立一個互信互惠之關係,而促進雙方知識分享，對公司創新及價值創造有正面影響。

資料來源：本研究整理

如表 2-1，綜合上述各論點，關係品質是指買賣雙方彼此緊密合作，建立一個互信互惠之關係，而促進雙方知識分享，對公司創新及價值創造有正面影響。

至於要如何正確衡量關係品質，或涵蓋哪些構面，一直是學者們所討論的，現今仍無一致性的看法。Woo and Ennew (2004)指出，關係品質缺乏共識的主要原因是因為受到採用觀點（如顧客觀點或 B2B）及背景因素的不同，而產生不同類型的關係及衡量的構面。Morgan and Hunt (1994)提到承諾與信任成為夥伴關係中影響成敗關鍵的因素；Naude and Buttle (2000)則將關係品質及夥伴關係相關研究中，所談到或所用到的構面進行整理歸納，並訪談 40 位高階主管後，將夥伴關係所應具備的重要品質特性做分類處理，而進一步提出衡量關係品質的構面，包含信任、溝通、合作及配合度。Woo and Ennew (2004)將關係品質分成：適應、合作與氛圍等三構面來衡量；Fynes et al.(2004)將關係品質分成：信任、合作、適應與溝通等四個構面來衡量；Fynes et al. (2005c)的研究除了原本四個構面外，再加上承諾及相互依賴。本研究主要探討全球供應鏈體系中企業客戶與供應商（製造商）之間維持長期穩定關係，不只是關心彼此之商業利益而已，也應該考量非經濟利益面，應擴展到心理情感及社會交換關係之發展層面。因此參酌並綜合 Fynes et al. (2005a,b,c) 的實證研究架構中採用的關係品質衡量變項，主要將夥伴關係品質分成：信任、承諾、合作、溝通與調適等五個構面來衡量。

## 第二節 知識分享 (Knowledge Sharing)

---

現今乃是以知識為核心的新經濟時代，知識已成為企業的關鍵資源，但知識具有易變、無形、非線性等特質，不易掌控。唯有組織內個體間之交流、信任與互動達到某一定之程度，知識方能進行有效率的交流與互動。甚至透過整合互動，創造出新的知識概念，例如：個體間透過彼此意見交流分享後，激發出更好的概念、想法、計劃與解決問題的方案。

唯有創造知識與活用知識的企業才能獲致成功。知識乃是結合資訊、經驗、專業能力與價值觀的綜合體，且提供評估新的資訊與經驗的架構（Devenport and Prusak,1998）。知識是一種獨特且有價值的關鍵資源，有利於形成競爭優勢（Prahalad and Hamel,1990; Nonaka and Takeuchi,1995）。Wilson（2002）認為知識的建構乃基於協商的、社會的，以及與周遭環境的互動過程中所生成的，因此無法單獨地抽離、管理與儲存。在現今知識型之社會，知識已成為比資本更重要的生產要素，企業不論如何皆不可乎視此典範的移轉，應正視它的重要性，要如何有效地進行知識管理，並將知識轉換為企業的競爭優勢，對企業而言，是極重要的議題。因此，企業愈來愈強調建立知識基礎與增強知識能力，並視知識為重要的策略核心資源能力（Nonaka,1994）。

知識的類型，依不同學者區分為如表 2-2 所示：

表 2-2 知識類型定義表

來源(學者/年份)	定義
Sveiby (1997)	可分為技能、經驗、價值觀、專業知識、人際關係及工作流程等六類。
Lowendahl et al. (2001)	以經驗為基本的知識（know-how）、以任務為基本的知識（know-what）及個人自我的知識（dispositional knowledge）等三類。
Polanyi (1966)	外顯（explicit）知識及內隱（tacit）知識等二類。

資料來源：本研究整理

內隱知識是個人主觀的，並非一般口語化與制式化。存在於個人、單位、團體等各個層級之中，經由個人的直覺、印象、經驗、文化、習慣、熟練的技術等方式，而展現出來。而外顯知識具有結構性與語言性，可以客觀方式來加以呈現的概念。

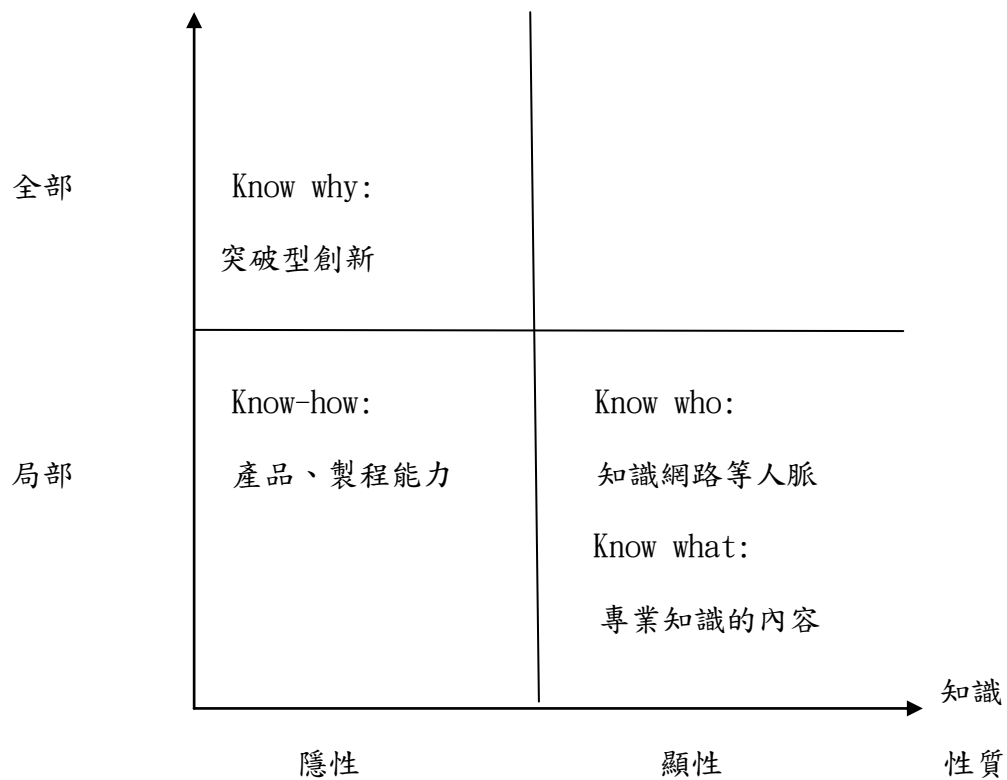


圖 2-1 知識地圖

資料來源:知識管理:策略與實務

1999年野中(Nonaka)日文版首先談到知識創造理論，提出內隱知與外顯知的相互作用過程，有如下四種(簡稱SECI過程)：

- 社會化(Socialization)：從內隱知轉換成內隱知
- 外部化(Externalization)：從內隱知取得外隱知
- 結合化(Combination)：從外顯知取得外顯知
- 內部化(Internalization)：從外顯知取得內隱知



組織知識創造經由個人、單位、團體之各層次，透過企業與外在市場環境的互動之下，創造出新的知識。這種知識創造過程就是指內隱知和外顯知的相互轉換，經由循環的過程中，形成不同程度的量性或質性知識。要如何活用與運用知識是主要關鍵。

知識需要經由有系統、有組織、有目的地學習與分享，知識才能變成是力量。組織的知識不只來自於內部的自行創造，也需要透過組織外部的環境來取得 (Lee, 2001)。Baum and Ingram (1998)則認為知識分享，可以給予組織極大化其能力的機會，並加速研發新的產品或解決問題，以便符合客戶需求的改變，而獲取競爭優勢。Reid (2003)指出知識分享有助強化組織能力、並產生解決方法、快速有效地達到企業的目標，而強化競爭優勢。故透過知識分享可以激發出新的知識和新的看法，並進而創新產品或服務。

不同學者對於知識分享有不同定義, 如表 2-3 所示：

表 2-3 知識分享定義表

來源(學者/年份)	定義
Sveiby (1997)	是夥伴間對彼此的專業知識、價值觀、經驗、技能及工作流程的熟悉程度。
Nancy (2000)	是在於使人明白瞭解，將自己的知識傳播給予他人，與對方分享並共同擁有的行為。
Lee (2001)	是由個人、單位、團隊傳遞其知識到另一個個人、組織、群體的活動。
Kim and Lee (2006)	是單位或團隊內的員工，透過正式或非正式的交流，分享彼此工作相關的經驗、技術、專業知識。

資料來源：本研究整理

Schrader (1990)以賽局理論的觀點來分析競合關係下，組織間的知識分享情況，指出要基於雙方長期看法，並具備一定程度的信任下才會發生。Sivadas and Dwyer (2000)認為夥伴間在溝通、協調與信任等基礎之下，進行有效地溝通及知識分享，並進行協調合作相關之細節。Nonaka and Takeuchi (1995)認為知識分享需以組織的環境背景為基礎，因此知識無法在不同結構、目標和文化的組織間移動。所以，惟有企業夥伴間維持雙方良好長期的合作關係，才會發揮知識分享的效果。

Duysters et al. (1999) 認為組織雙方若能維持良好的關係品質，將有利於夥伴關係的穩定，促使夥伴間降低對知識的保護，並增加對彼此的開放程度，有助於夥伴間知識分享。故組織間關係品質高低程度，會影響彼此間知識分享的意願和行為。吳盛等人(2006) 的研究證實成員之間的相互承諾程度愈高，雙方間知識分享行為則愈強。Huang et al. (2011) 探討信任與關係，會對內隱及外顯知識分享的影響，結果具有正向的影響。Chen et al. (2014) 的實證研究也提出組織間的信任與合作，對知識分享具有正向影響。綜合上述討論，本研究認為夥伴關係品質程度高低對彼此知識分享有相當正面的影響。

**H1：**夥伴關係品質程度，對內隱知識分享有相當正面的影響。

**H2：**夥伴關係品質程度，對外顯知識分享有相當正面的影響。

### 第三節 文化差異 (Culture difference)

---

西方著名哲學家泰勒(Tylor)就曾把文化定義為「一種複雜叢結之全體。這種複雜叢結之全體包括知識、信仰、藝術、法律、道德、風俗、以及任何其他的人所獲得的才能和習慣。這裡所說的人，是指社會的每一個分子而言。」這個定義是指人類所有的東西，舉凡是想得到的都涵蓋在內，正如其他社會學家對文化所下的定義，皆說明文化是人類知識的總集。

文化差異是指不同文化之間的落差，當他們接觸時，會有競爭、衝突及失落等反應。文化差異的產生，可能是因為不同性別、語言能力、年齡、宗教、種族、政治立場、社會階級、藝術認知、教育程度等。文化差異乃始於人類為滿足其相同基本需求時，使用不同的答案而導致（白秀雄、李建興、黃維憲、吳森源，1995：89）。一個社會中，若有兩個不同文化接觸時，可能會造成文化震撼（culture shock）。當人們處於一個陌生之文化時，會覺得不知所措、無法適應、甚至害怕，就一般而言，人們習慣將自己所處社會中的文化習俗視為理所當然，當發現他人的文化與自己文化的「生活方式」有差異時，便會覺得困擾。

西方追求真理、重視邏輯性思考、富有探索精神，認為人定勝天，應主動管理時間、變革與不確定性。東方則重視德行、保留面子，人應要順從並與大自然和諧相處，認為時間、變動與不確定性是固有的，真理乃是由天命和哲理所訂定。

因各國文化差異與政策制度、管理方式及經濟發展階段的不同，創造知識的方法也會有所差別。愈易外顯化的知識在接受端可能由於紀錄的語言或文化，與傳授端不同，而難以彼此了解或認同字面上之涵義。若可以讓移轉雙方能在一起當面討論，如此當內隱知識在外顯的時候，皆能用彼此都能接受的語言，也就比較能內化到接收端。故雙方組織文化和價值觀相容程度愈高，則知識移轉就愈成功。

根據上述定義，文化差異就是指二國之間文化的差異程度，而以外銷為導向之廠商，必須要時常與國外客戶有所互動及接觸，若能了解雙方文化差異，應會有助於內隱知識之分享。Hofstede (1980) 提出衡量文化差異的四個構面：權力距離、男性或女性特質、個人主義或集體主義、風險規避來衡量國與國之間文化的差異程度。本研究之文化差異構念衡量主要參考Kogut 與 Singh (1988) 建立的計算公式，他們根據Hofstede (1980) 提出四個文化差異的構面分數（權力距離、個人主義與集體主義、男性或女性特質、風險規避），計算二國之間文化差異。本研究計算臺灣與各廠商進入國之間的文化距離分數，其公式如下：

$$CD_j = 1/4 \sum_{i=1}^4 \{ (I_{it} - I_{ij})^2 / V_i \}$$

其中 $I_{it}$ 為臺灣在第 $i$ 個文化構面的分數， $I_{ij}$ 為第 $j$ 個進入國在 $i$ 文化構面的分數， $V_i$ 為第 $i$ 個文化構面的變異數。

由於二個不同國家的市場間之文化差異，若對於當地市場缺乏經驗或是沒有足夠的知識，可能會影響雙方內隱知識分享。Sanchez-Peinado, Pla-Barber, 與 Hébert (2007) 實證研究認為廠商對於進入國與母國間的文化差異會影響進入模式的選擇，當文化差異越大時，廠商會選擇以低控制的方式進入該國市場。基於上述，提出以下假設：

H3： 供應商與顧客的國家文化差異愈低，內隱知識分享的程度愈高。

## 第四節 創新能力 (Innovation Capability)

在瞬息萬變的經營環境, 唯一的因應之道便是創新。最直接之方法是向顧客學習，以創造符合客戶價值的商品及服務。惟有透過跟顧客一起創新並分享資訊, 才能共創雙贏。

「維基百科」對於創新所下的簡要定義：「所謂的創新即是經由引進新事物，進而改變舊有事物的程序，並且創新通常會增加價值」。美國經濟學家熊彼得認為：創新就是“建立一種新的生產函數”，指將一種之前所沒有的，有關於生產要素和生產條件的新組合帶入生產體系。創新是指以既有的思考方式，提出與常理或一般人思維的不同見解為導向，並善用現有的資源及知識，在特定的環境中，抱著為滿足社會大眾需求或解決問題，而改進或創新事物，並能獲得一定效益之行為。創新的真正意義是解決問題。

隨著現今全球化競爭之社會，社會所擁有的創新資本對於產品的時效性日益縮短，生產技術也加速淘汰 (Carbonell and Rodriguez,2006)。若企業創新腳步過於緩慢，則會導致產品乏味可陳，企業可能面臨衰敗，而使競爭者有機可乘, 取而代之。足以可見，創新能力對於企業生存之重要性。

創新能力定義在不同之學者中有不同之看法如表 2-4 所示：

表 2-4 創新能力的定義表

來源(學者/年份)	定義
Lall (1992)	是指完善地將知識和技能有效應用並轉換到企業中，藉以改良企業目前的技術，而提升創新能力。
Santomero and Trester (1998)	是突破固有模式，克服文化及社會的阻礙，並引進新事物的能力。
Robbins (2001)	是一種變革，可以改善產品、服務或程序的新概念。

資料來源：本研究整理

大部份學者對於創新的看法，都集中在技術突破或提昇，以及產品改良或創新。Samson (1991)則將創新分為：產品、系統及管理與程序創新。本研究主要參酌 Samson (1991)所提出創新構面，將創新能力定義為製造商經由各種創新，以達成組織績效的一種能力。

Armbrecht et al. (2001)認為經由知識分享，可以引發新的知識與看法，而有助於創新產品或服務; Helper and Sako (1995)及 Carr and Person (1999)研究指出客戶分享有利的市場資訊、製程資訊或設計資訊給廠商，都有助於對技術或產品的設計及改良。Hong et al. (2004)的實證研究指出知識分享與新產品開發具有顯著正向關係。綜合以上討論，提出以下假設：

**H4**：顧客夥伴間內隱知識分享，對創新能力有相當正面的影響。

**H5**：顧客夥伴間外顯知識分享，對創新能力有相當正面的影響。

## 第四節 整體研究架構

綜合上述四節的探討，本論文主要研究探討顧客關係品質對於知識分享、創新能力之影響，並加入文化差異對內隱知識分享之影響。

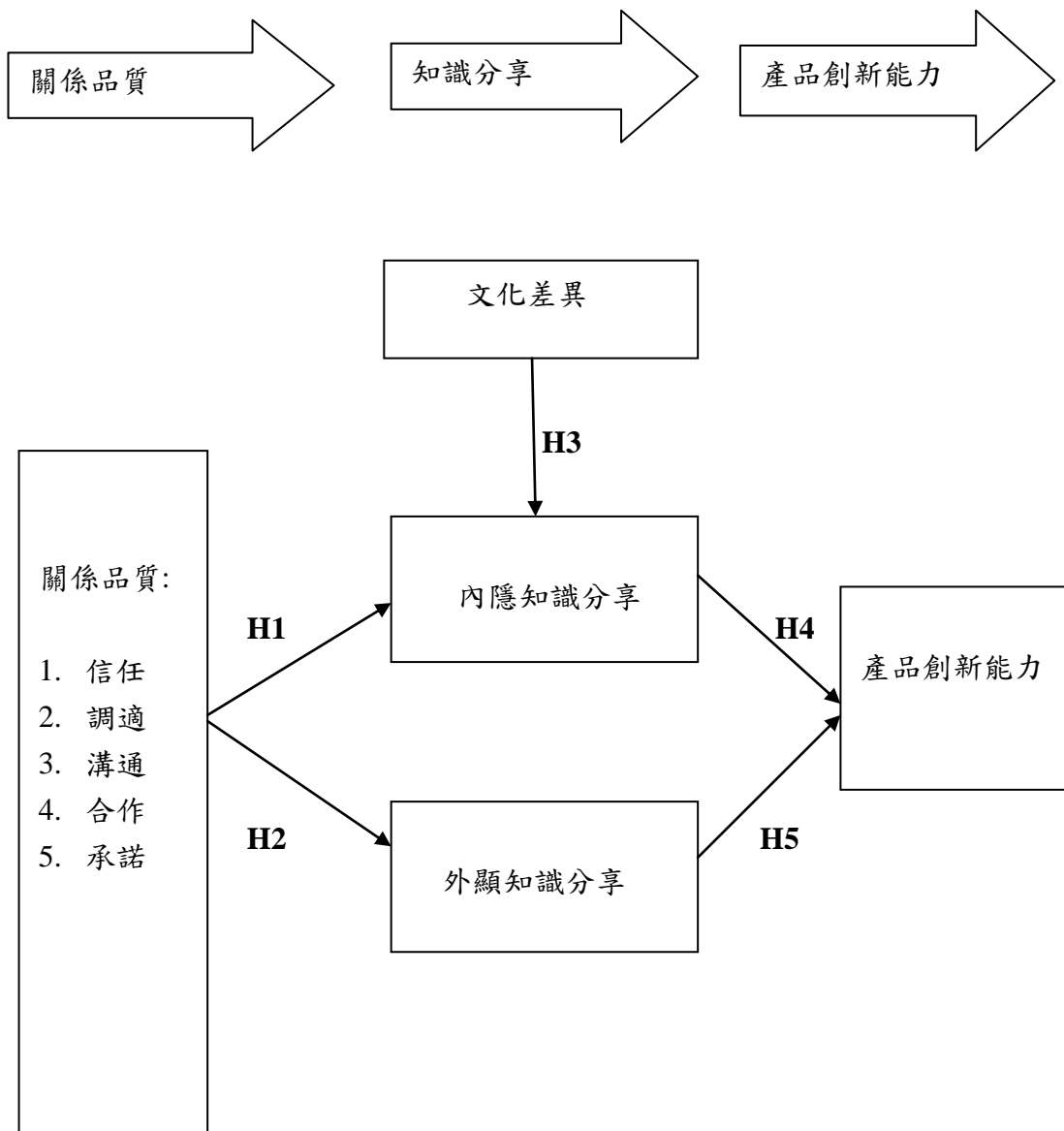


圖 2-2 本研究架構

## 第三章 研究方法

本章分成四節，第一節探討手工具產業，第二節是構念的衡量與問卷的設計，第三節是問卷調查過程與樣本特質分析，第四節是問卷信度與效度分析。

### 第一節 手工具產業

---

以外銷導向的台灣手工具產業，不管是選擇品牌經營或產品製造，每年都持續不斷地成長。為了更貼近消費者，部份廠商更不惜砸下重金，在海外設立據點，以迅速提供服務給客戶，同時全力投入並布局海外市場及通路，因此，與客戶間的互動更為頻繁，能藉由維持良好之關係，取得市場先機，立於不敗之地。

台灣手工具業是相當成熟的產業，主要出口國仍以美國為主，台美間的手工具產業之經貿往來關係密切，台灣輸往美國的手工具占全年出口值近三成。目前市場對新穎的、符合人體工程學設計的、創新的和便於使用的工具有大量的需求，如無線電動和氣動鑽孔工具，近年來也隨著技術進步，在設計和生產方面，專業手工具和 DIY 手工具間的界限愈趨於模糊。為了因應大陸低價策略的攻勢，各家手工具廠商試圖以產品創新及產品改良來扭轉劣勢。在產品設計上，強調輕量化、增加握把舒適度、及降低操作時的震動情況。另外，在原有工具上附加新的功能也是賣點之一。

2014 年我國動力手工具產值達最高峰為新台幣 421 億元，比 2013 年成長約 3.7%。主要出口國仍以美國為主，市佔率約 37.7%，其次為中國大陸，市佔率約 10.6%。2014 年我國手工具產值為新台幣 691 億元，比 2013 年成長約 2.17%。

表 3-1、表 3-2 為近年來彙整資料。

表3-1 台灣動力手工具產業2010~2014年市場供需表(單位:新台幣億元)

	2010	2011	2012	2013	2014
產值	329	349	336	406	421
進口值	34	41	43	37	47
出口值	195	213	214	217	245
國內市場需求	168	177	164	226	223
進口依存度(%)	20	23	26	16	21
出口比例(%)	59	61	64	53	58

資料來源: 金屬中心MIT-IT IS計畫彙整(2015/03)

表3-2 台灣手工具產業2010~2014年市場供需表(單位:新台幣億元)

	2010	2011	2012	2013	2014
產值	583	618	644.5	676.7	691
進口值	45.7	47.6	40.3	42	49.9
出口值	539.6	593.4	590.1	582.6	630.5
國內市場需求	89.1	72.2	94.7	136.1	110.4
進口依存度(%)	51.3	65.9	42.6	30.9	45.2
出口比例(%)	92.6	96	91.6	86.1	91.2

資料來源: 台經院海關進出口資料庫/金屬中心MIT-IT IS計畫彙整(2015/03)

本研究以台灣手工具產業為研究對象，採用文獻分析及個別產業建立研究架構，並經由 Google 表單問卷方式進行實證研究，最後再依據實際問卷發放結果，進行迴歸分析，藉此證明所提出的 H1 到 H5 之假設成立在手工具產業的上下游關係品質、知識分享對產品創新能力之影響。

## 第二節 構念的衡量與問卷的設計

本研究各個構念之衡量指標或問項的方法主要分為兩種;其一為參考過去文獻，如關係品質、知識分享、文化差異、創新能力等四個構念，以五點李克特尺度（1＝非常不同意，5＝非常同意）。另外文化差異則是使用 Hard Data ( Hofstede, 1980)。最後將本研究各構面的操作性定義與衡量問項，整理於表3-3。



## 一、創新能力

創新能力，指製造商透過各種創新，來達到整體績效改善的一種能耐。本研究主要參酌 Samson (1991) 所提出的產品創新，再參考專家學者的建議，共用 4 題來衡量 (Liao et al.,2007；Tsai et al.,2001)，以 PI1 到 PI4 做為測量題項。

## 二、關係品質

本研究主要參酌並綜合 Fynes et al., (2005a, b, c)及 Su et al. (2008)所提出的其中五個關係品質構面：信任、承諾、合作、溝通與調適，再參考專家學者的建議，共計 18 題觀測變項來衡量。

- 信任 - 指企業的一種信念，企業相信另一間公司的行動與表現將對其產生正面之影響 (Anderson and Narus, 1990)，用 3 題來衡量，以 Tr1 到 Tr3 做為測量題項。
- 調適 - 指買賣雙方間長時間的合作關係下，雙方之間會產生一種特定交易投資的適應關係(Heide and John, 1988)，用 4 題來衡量，以 Ad1 到 Ad4 做為測量題項。
- 溝通 - 指企業間所有正式或非正式的、有意義且及時的資訊作交換與分享(Anderson and Narus, 1990)，用 4 題來衡量，以 Com1 到 Com4 做為測量題項。
- 合作 - 指企業之間為達到共同的目標,而進行協調，並採取互補的或類似的行動 (Anderson and Narus,1990)，用 4 題來衡量，以 Co1 到 Co4 做為測量題項。
- 承諾 - 指夥伴間想要繼續維持有價值關係的一種期望 (Moorman et al., 1992)，用 3 題來衡量，以 Co1 到 Co3 做為測量題項。

## 三、文化差異

本研究之文化差異構念衡量主要參考Kogut 與 Singh (1988)建立的計算公式，他們根據Hofstede (1980)提出四個文化差異的構面分數(權力距離、男性或女性特質、個人主義與集體主義、風險規避)，計算二國之間文化差異。本研

究計算臺灣與各廠商進入國之間的文化差異分數，其公式如下：

$$CD_j = 1/4 \sum_{i=1}^4 \{ (I_{it} - I_{ij})^2 / V_i \}$$

其中 $I_{it}$ 為臺灣在第 $i$ 個文化構面的分數， $I_{ij}$ 為第 $j$ 個進入國在 $i$ 文化構面的分數， $V_i$ 為第 $i$ 個文化構面的變異數。

#### 四、知識分享

本研究主要參酌 Polanyi(1966)所提出知識分享包含內隱知識及外顯知識的分享，知識分享構面及衡量變數，再參考專家學者的建議，共用 9 題來衡量 (Kale et al.,2000; Lee,2001; Zahra et al,2007)，包括內隱知識分享，用 4 題來衡量，以 EKS1 到 EKS4 做為測量題項；外顯知識分享，用 5 題來衡量，以 TKS1 到 TKS5 做為測量題項。

表 3-3 研究構念操作化表

構念	定義	題項	出處
信任(Tr)	指企業的一種信念，企業相信另一間公司的行動與表現將對其產生正面之影響(Anderson and Narus, 1990)	Tr1:根據過去和現在的經驗，在交易關係上貴公司可以很信任客戶。 Tr2:認為客戶對貴公司很有幫助 Tr3: 貴公司認為可以完全信賴夥伴客戶	Larzelere and Huston (1980); Fynes et al. (2005a,b,c)
調適(Ad)	指買賣雙方間長時間的合作關係下，雙方之間會產生一種特定交易投資的適應關係 (Heide and John, 1988)	Ad1:與夥伴客戶作生意，若需要特殊的生產器具或設備，貴公司會進行準備 Ad2:為達到客戶之要求，貴公司會修訂原有的或另行設計專門的系統 Ad3: 貴公司的生產設備與特殊工具能夠	Heide and John (1992); Woo and Ennew (2004); Fynes et al. (2005a,b,c)

		<p>配合調整用來生產客戶所需的項目</p> <p>Ad4: 貴公司有投資許多重要的器具設備，以維持與客戶夥伴之關係</p>	
溝通(Com)	<p>指企業間所有正式或非正式的、有意義且及時的資訊作交換與分享 (Anderson and Narus, 1990)</p>	<p>Com1: 貴公司與客戶能夠經常進行非正式的資訊交換，不需要事前特別預約</p> <p>Com2: 貴公司會提供任何可能對客戶有幫助的資訊；同樣地；客戶也會提供任何有用的資訊給貴司</p> <p>Com3: 只要對客戶有幫助，貴公司也願意提供較機密的資訊；同樣地，客戶也會提供較機密的資訊給貴公司</p> <p>Com4: 貴公司保持非正式的聯繫，發生任何可能會影響客戶之事件或改變，貴公司大都會通知客戶；同樣地，客戶也會通知貴公司</p>	<p>Heide and John (1992); Fynes et al. (2005a, b, c)</p>
合作(Coo)	<p>指企業之間為達到共同的目標,而進行協調，並採取互補的或類似的行動 (Anderson and Narus, 1990)</p>	<p>Coo1: 在產品設計方面，貴公司廣泛的與客戶共同合作</p> <p>Coo2: 在流程安排與管理方面，貴公司廣泛的與客戶合作</p> <p>Coo3: 在生產的規劃和預測方面，貴公司廣泛的與客戶共同合</p>	<p>Morgan and Hunt (1994); Woo and Ennew (2004); Fynes et al. (2005a, b, c)</p>

		作 Coo4: 在品質實務上，貴公司廣泛的與客戶共同合作	
承諾(Co)	指夥伴間想要繼續維持有價值關係的一種期望 (Moorman et al., 1992)	Co1: 貴公司會盡最大的努力來維護與客戶夥伴間的關係 Co2: 貴公司期盼與客戶維持長遠的關係 Co3: 貴公司非常地投入來與客戶維持關係	Morgan and Hunt (1994)
外顯知識分享 (EKS)	指製造商和客戶雙方對產品開發企劃書、產品設計、製造流程、產品開發成功與失敗的故事等資訊分享程度	EKS1: 貴公司與客戶彼此分享產品發展企劃書及報表等資訊 EKS2: 貴公司與客戶彼此分享產品設計、製造流程及經營方法等資訊 EKS3: 貴公司與客戶彼此分享產品開發成功與失敗的故事 EKS4: 貴公司與客戶彼此分享從報紙、雜誌、期刊及電視所獲得的新技術發展等知識	Kale et al. (2000); Lee (2001); Zahra et al. (2007)
內隱知識分享 (TKS)	指製造商和客戶雙方對產品開發之 know-how、know-who、工作經驗、新的技術發展趨勢等知識分享的程度	TKS1: 貴公司與客戶彼此分享產品發展之工作經驗，以及有關於如何去做的專業知識 (know now) TKS2: 貴公司與客戶彼此分享有關產品發展之人際性知識 (know - who , 知道誰擁有此知識)	Kale et al. (2000); Lee (2001); Zahra et al. (2007)

		<p>TKS3: 貴公司與客戶彼此分享對新技術發展趨勢及產業內技術進步狀況等</p> <p>TKS4: 貴公司與客戶彼此分享對產業情況的改變等訊</p> <p>TKS5: 貴公司與客戶會彼此分享有關從教育訓練及產品發展所獲致的技能</p>	
產品創新能力 (PI)	指製造商透過各種創新, 來達到整體績效改善的一種能耐 (Samson, 1991)	<p>PI1: 貴公司主要的獲利, 很大部份都是來自新產品或服務的貢獻</p> <p>PI2: 貴公司的產品或服務研發優勢與能力比競爭者更好</p> <p>PI3: 貴公司常常比競爭者更快速地將產品或服務推出</p> <p>PI4: 貴公司推出的新產品或服務通常是競爭者模仿與抄襲的對象</p>	Liao et al. (2007); Tsai et al. (2001)
文化差異 (COUNTRY)	$CD_j = 1/4 \sum_{i=1}^4 \{ (I_{it} - I_{ij})^2 / V_i \}$		<p>Kogut 與 Singh (1988) ; Hofstede (2001)</p>

### 第三節 問卷調查過程與樣本特質分析

---

#### 一、問卷調查過程

本研究對象為臺灣手工具產業為研究母體產業，因為無法針對全部產業皆提供問卷，而採取「方便抽樣」的方式，從研究者所任職的中部某手工具採購商為核心，對認識的上游供應商來發放 Google 及問卷表單做為樣本，總回收 100 份，無效問卷 9 份。

#### 二、樣本特質分析

本研究主要針對供應商與客戶之間關係品質、知識分享及創新能力之關聯性分析，並以 Google 及問卷表單蒐集的方式來做數據分析。此段落主要說明樣本對象的條件。以表 3-4 之成立年數所示，來說明樣本公司成立的年數，首先從 5 年以下為選項，接著以 5-10 年、11-15 年、16-20 年及 21 年以上。5 年以下的樣本數 1 份；5-10 年的樣本數 0 份；11-15 年的樣本數 5 份；16-20 年的樣本數 4 份；21 年以上的樣本數 81 份。

以表 3-4 之員工人數規模所示，來說明樣本公司員工人數，首先從 20 人以下為選項，接著以 21-50 人、51-100 人及 101 人以上。20 人以下的樣本數 1 份；21-50 人的樣本數 3 份；51-100 人的樣本數 32 份；101 人以上的樣本數 55 份，最終以 101 人以上的樣本數居多。

以表 3-4 之樣本公司的資本金額規模所示，來說明樣本公司資本額，首先從 500 萬以下為選項，接著以 500-1000 萬、1001 萬-2000 萬、2001 萬-4000 萬及 4001 萬以上。500 萬以下的樣本數 0 份；500 萬-1000 萬的樣本數 9 份；1001 萬-2000 萬的樣本數 2 份；2001 萬-4000 萬的樣本數 2 份；4001 萬以上的樣本數 78 份，最終以 4001 萬以上的樣本數居多。

以表 3-4 之樣本公司去年的營業額規模所示，來說明樣本公司去年的營業額，首先從 4000 萬以下為選項，接著以 4000 萬-8000 萬、8001 萬-1 億以下、1 億-3 億以下及 3 億以上。4000 萬以下的樣本數 4 份；4000 萬-8000 萬的樣本數 2 份；8001

萬-1 億以下的樣本數 3 份;1 億-3 億以下的樣本數 22 份;3 億以上的樣本數 60 份，最終以 3 億以上的樣本數居多。

以表 3-4 所示，來說明樣本之資料提供者的所屬部門作為參考，分成七大選項，從採購、製造、業務、管理、品保及研發及其他部門為選項。採購部門為樣本有 4 份;製造部門為樣本有 2 份;研發部門為樣本有 1 份;品保部門為樣本有 4 份;管理部門為樣本有 12 份;業務部門為樣本有 68 份;其他部門為樣本有 0 份，樣本資料提供者主要以業務部門為主。

以表 3-4 所示，來說明樣本之資料提供者的年資作為參考，首先從 1 年以下為選項，接著以 1-2 年、3-5 年、6-10 年、11-15 年及 16 年以上。1 年以下的樣本有 2 份;1-2 年的樣本數 4 份;3-5 年的樣本數 20 份;6-10 年的樣本數 35 份;11-15 年的樣本數 19 份;16 年以上的樣本數 11 份。

表 3-4 答卷者資料統計表

填答者基本資料	分類	次數	百分比
公司成立時間	5 年以下	1	1.10%
	5-10 年	0	0.00%
	11-15 年	5	5.50%
	16-20 年	4	4.40%
	21 年以上	81	89.00%
員工人數	20 人以下	1	1.10%
	21-50 人	3	3.30%
	51-100 人	32	35.20%
	101 人以上	55	60.40%
資本額	500 萬以下	0	0.00%
	500-1000 萬	9	9.90%
	1001-2000 萬	2	2.20%
	2001-4000 萬	2	2.20%
	4001 萬以上	78	85.70%
去年營業額	4000 萬以下	4	4.40%
	4000-8000 萬	2	2.20%
	8001-1 億以下	3	3.30%
	1 億-3 億以下	22	24.20%
	3 億以上	60	65.90%
部門	採購	4	4.40%
	製造	2	2.20%
	研發	1	1.10%
	品保	4	4.40%
	管理	12	13.20%
	業務	68	74.70%
年資	1 年以下	2	2.20%
	1-2 年	4	4.40%
	3-5 年	20	22.00%
	6-10 年	35	38.50%
	11-15 年	19	20.90%
	16 年以上	11	12.10%



此次問卷對象是針對與其交易往來的國家作回答，如表 3-5 所示，和台灣的文化差異最大國家分別是英國、瑞典、美國、澳洲，其中以美國居多，占 48.35%。

表 3-5 交易對象國家分布表

	權力 距離	個人或 集體主 義	男性或 女性特 質	風險 規避	文化差異分數	次數	百分比
南韓	60	18	39	85	74.25	2	2.20%
哥倫比亞	67	13	64	80	144.75	1	1.10%
伊朗	58	41	43	59	170	1	1.10%
南非	70	25	60	50	198.5	1	1.10%
西班牙	57	51	42	86	363.75	3	3.30%
越南	70	20	40	30	424.75	1	1.10%
印度	77	48	56	40	571	1	1.10%
馬來西亞	100	26	50	36	739.75	1	1.10%
法國	68	71	43	86	827.25	1	1.10%
德國	35	67	66	65	871.5	8	8.79%
日本	54	46	95	92	971.5	6	6.59%
新加坡	74	20	48	8	998.75	1	1.10%
比利時	65	75	54	94	1029.75	4	4.40%
義大利	50	76	70	75	1051.5	2	2.20%
加拿大	39	80	52	48	1205	5	5.49%
澳洲	36	90	61	51	1598.25	3	3.30%
美國	40	91	62	46	1654.5	44	48.35%
瑞典	31	71	5	29	1711.25	1	1.10%
英國	35	89	66	35	1827.5	5	5.49%
						91	100.00%

## 第四節 問卷信度與效度分析

### 一、測量量表信度檢定

信度 (reliability) 是指當研究者針對某一固定群體的受測者，使用同一種的測量工具，多次反復進行研究後，其所得到的結果都是一樣的。在李克特量表中，常以 Cronbach  $\alpha$  係數來檢定信度。 $\alpha$  係數小於 0.3，則表示不具信度；係數介於 0.3

至 0.4 之間，則表示勉強具信度；係數介於 0.4 至 0.7 之間，則表示具信度；係數介於 0.7 至 0.9 之間代表很具信度；最後若係數大於 0.9 則表示十分具信度。

本研究以Cronbach  $\alpha$  值來衡量各構念之信度（如表3-6），經實證資料之信度分析後，發現所有變數的係數值均達0.8以上，表示本研究之問卷問項具有相當之內部一致性。

表 3-6 信度檢驗分析表

項目	Cronbach's Alpha 值	項目個數
信任(TR)	0.859	3
調適(AD)	0.916	4
溝通(COM)	0.892	4
合作(COO)	0.869	4
承諾(CO)	0.958	3
關係品質(RQ)	0.902	5
外顯知識分享 (EKS)	0.849	4
內隱知識分享 (TKS)	0.881	5
產品創新(PI)	0.859	4

表 3-7 項目整體統計表

	項目刪除時的 尺度平均數	項目刪除時的 尺度變異數	修正的項目總 相關	項目刪除時的 Cronbach's Alpha 值
信任				
TR1	8.05	1.897	.744	.795
TR2	7.96	2.331	.680	.855
TR3	8.25	1.835	.794	.745
調適				
AD1	11.95	6.008	.804	.892
AD2	12.07	5.018	.855	.880
AD3	11.79	6.367	.833	.888
AD4	11.87	6.071	.775	.901
溝通				
COM1	11.35	5.786	.771	.860
COM2	11.05	6.253	.813	.844
COM3	11.54	5.918	.775	.857
COM4	11.05	6.853	.708	.882
合作				
COO1	12.09	4.881	.696	.843
COO2	12.24	4.163	.766	.820
COO3	12.01	4.833	.756	.819
COO4	11.79	5.478	.705	.845
承諾				
CO1	9.08	1.583	.901	.945

CO2	9.03	1.521	.925	.927
CO3	9.08	1.494	.906	.942
關係品質				
TR	16.2647	6.347	.790	.873
AD	16.3361	5.852	.796	.871
COM	16.5586	5.935	.743	.885
COO	16.2976	6.282	.766	.878
CO	15.7775	6.906	.706	.892
外顯知識分享				
EKS1	11.05	5.453	.647	.825
EKS2	10.90	5.068	.734	.788
EKS3	10.91	4.792	.807	.756
EKS4	10.95	5.164	.582	.858
內隱知識分享				
TKS1	14.81	8.465	.717	.855
TKS2	14.86	8.479	.762	.845
TKS3	14.67	8.668	.801	.838
TKS4	14.65	8.786	.783	.842
TKS5	15.03	8.832	.560	.898

## 二、測量量表的内容效度

所謂效度乃是正確性，意指測量工具能正確測量想要衡量的特質或功能之程度。一般研究中最常利用內容效度（Content Validity）來檢視量表之效度。本研究參考過去文獻或研究發展出來的量表，所以各量表的測量題項應具有高度之內部效度。

本研究各構面的計分公式如下：

- 信任= (TR1+TR2+TR3) /3
- 調適= (AD1+AD2+AD3+AD4) /4
- 溝通= (COM1+COM2+COM3+COM4) /4
- 合作= (COO1+COO2+COO3+COO4) /4
- 承諾= (CO1+CO2+CO3) /3
- 關係品質= (TR+AD+COM+COO+CO) /5
- 外顯知識分享= (ESK1+ESK2+ ESK3+ ESK4) /4
- 內隱知識分享= (TKS1+TKS2+ TKS3+ TKS4+ TKS5) /5
- 產品創新能力= (PI1+PI2+ PI3+ PI4) /4

## 第四章 分析結果

本章節主要利用 SPSS 軟體，針對回收之有效問卷進行分析統計資料，並加以說明之。依本研究結果，分成二個部份說明，第一節敘述統計及相關分析，第二節迴歸分析及假設檢定。

### 第一節 敘述統計及相關分析

針對所回收的樣本之基本資料進行敘述性統計分析如表 4-1，並且描述樣本特徵與研究變數之平均數與標準差。

表 4-1 敘述統計表(N=91)

	平均數	標準離差
信任(TR)	4.0440	.68711
調適(AD)	3.9725	.79622
溝通(COM)	3.7500	.81565
合作(COO)	4.0110	.71774
承諾(CO)	4.5311	.61258
整體關係品質(RQ)	4.0617	.61817
外顯知識分享(EKS)	3.6511	.73587
內隱知識分享(TKS)	3.7011	.72441
產品創新(PI)	3.8049	.63988
文化差異(COUNTRY)	1305.5385	486.66848

二構面之相關係數如表 4-2 所示，除了國家文化差異(COUNTRY)與其他變數的相關係數偏低，其他變數間的相關係數，都具有顯著性。信任(TR)與國家文化差異(COUNTRY)的相關係數.157；信任(TR)與產品創新能力(PI)的相關係數.441；信任(TR)與合作(COO)的相關係數.613；信任(TR)與溝通(COM)的相關係數.725；信任(TR)與調適(AD)的相關係數.698。

表 4-2 各構面之相關係數

	信任	調適	溝通	合作	承諾	外顯知識分享	內隱知識分享	產品創新	文化差異
信任	1								
調適	.698**	1							
溝通	.725**	.666**	1						
合作	.613**	.727**	.633**	1					
合作	.657**	.623**	.534**	.658**	1				
外顯知識分享	.410**	.383**	.443**	.432**	.461**	1			
內隱知識分享	.434**	.416**	.567**	.479**	.372**	.820**	1		
產品創新	.441**	.532**	.347**	.408**	.407**	.501**	.328**	1	
文化差異	0.157	0.182	0	0.157	0.109	.216*	0.099	0.19	1

說明:\*p<0.05; \*\*p<0.01; \*\*\*p<0.001

## 第二節 迴歸分析及假設檢定

本節主要說明將問卷量化後，利用 SPSS 軟體，以迴歸模型分析出來的結果，分成二部份說明之。

### 一、關係品質與文化差異對於知識分享之迴歸分析

如表 4-3 所示，表示整體關係品質(RQ)與文化差異(COUNTRY)對於內隱知識分享的解釋能力，結果顯示本迴歸模式對於內隱知識分享(TKS)的解釋能力為 29%。

如表 4-4 所示，表示整體關係品質(RQ)與文化差異(COUNTRY)對於內隱知識分

享(TKS)具有顯著性，F 值=17.994。如表 4-5 所示，文化差異(COUNTRY) 未標準化係數=0.00003586，標準化係數=.024，t 值=.266，p 值=.791>.05，未達到顯著水準。整體關係品質(RQ) 未標準化係數=.627，標準化係數=.535，t 值=5.897，p 值=.000<.05，達到顯著水準。

表 4-3 迴歸模式摘要 (RQ, COUNTRY 對 TKS)

R	R 平方	調整後的 R 平方	估計的標準誤
.539a	.290	.274	.61719

表 4-4 迴歸模式摘要 (RQ, COUNTRY 對 TKS)

	平方和	df	平均平方和	F
迴歸	13.709	2	6.854	17.994***
殘差	33.521	88	.381	
總數	47.230	90		

說明:\*p<0.05; \*\*p<0.01; \*\*\*p<0.001

表 4-5 變數係數表(RQ, COUNTRY 對 TKS)

	未標準化係數		標準化係數	t	共線性統計量	
	B 之估計值	標準誤差	Beta 分配		允差	VIF
(常數)	1.108	.448		2.477		
文化差異	0.00003586	.000	.024	.266	.980	1.020
整體關係品質	.627	.106	.535	5.897** *	.980	1.020

說明:\*p<0.05; \*\*p<0.01; \*\*\*p<0.001



如表 4-6 所示，表示整體關係品質(RQ)對於外顯知識分享(EKS)的解釋能力，結果顯示本迴歸模式對於外顯知識分享的解釋能力為 24.8%。如表 4-7 所示，表示整體關係品質(RQ)對於外顯知識分享(EKS)具有顯著性，F 值=29.402。如表 4-8 所示，整體關係品質(RQ)未標準化係數=.593，標準化係數=.498，t 值=5.422，p 值=.000<.05，達到顯著水準。

表 4-6 迴歸模式摘要 (RQ 對 EKS)

R	R 平方	調整後的 R 平方	估計的標準誤
.498a	.248	.240	.64156

表 4-7 變異數分析摘要(RQ 對 EKS)

	平方和	df	平均平方和	F
迴歸	12.102	1	12.102	29.402***
殘差	36.633	89	.412	
總數	48.735	90		

說明:\*p<0.05; \*\*p<0.01; \*\*\*p<0.001

表 4-8 變數係數表(RQ 對 EKS)

	未標準化係數		標準化係數	t	共線性統計量	
	B 之估計值	標準誤差	Beta 分配		允差	VIF
(常數)	1.242	.449		2.763		
整體關係品質	.593	.109	.498	5.422***	1.000	1.000

說明:\*p<0.05; \*\*p<0.01; \*\*\*p<0.001

五個構面關係品質(TR, AD, COM, COO, CO)的相關性高，因為高度共線性問題導致相互抵消，但整體關係品質是達到顯著水準，故本研究採用整體關係品質(RQ)做結果分析。

將計算的文化差異分數，以平均值 1305.38 為臨界點，區分成二個集合體，” 0” 代表與台灣文化差異小，” 1” 代表與台灣文化差異大，計算和各變數間的統計量，如表 4-9 所示，文化差異大相較於文化差異小，其平均數卻較大，與原先假設相反。

表 4-9 敘述統計表

	文化差異	個數	平均數	標準差	平均數的標準誤
信任	0	38	3.8070	.75390	.12230
	1	53	4.2138	.58505	.08036
調適	0	38	3.7368	.92625	.15026
	1	53	4.1415	.64583	.08871
溝通	0	38	3.6184	.98594	.15994
	1	53	3.8443	.66185	.09091
合作	0	38	3.8158	.84166	.13654
	1	53	4.1509	.58289	.08007
承諾	0	38	4.3684	.73025	.11846
	1	53	4.6478	.48664	.06684
外顯知識分享	0	38	3.4079	.67138	.10891
	1	53	3.8255	.73639	.10115
內隱知識分享	0	38	3.5526	.73879	.11985
	1	53	3.8075	.70161	.09637
產品創新能力	0	38	3.6711	.62899	.10204
	1	53	3.9009	.63613	.08738
整體關係品質	0	38	3.8693	.75042	.12173
	1	53	4.1997	.46286	.06358

## 二、知識分享對於創新能力之迴歸分析

如表 4-10 所示，表示知識分享對於產品創新能力的解釋能力，結果顯示本迴歸模式對於產品創新能力的解釋能力為 27.2%。如表 4-11 所示，表示知識分享對

於產品創新能力具有顯著性，F 值=16.472。如表 4-12 所示，外顯知識分享(EKS) 未標準化係數=.119，標準化係數=.710，t 值=4.462，p 值=.000<.05，達到顯著水準。內隱知識分享(TKS) 未標準化係數=.231，標準化係數=-.254，t 值=-.254，p 值=.114>.05，未達到顯著水準。

表 4-10 迴歸模式摘要 (TKS, EKS 對 PI)

R	R 平方	調整後的 R 平方	估計的標準誤
.522a	.272	.256	.55199

表 4-11 變異數分析摘要(TKS, EKS 對 PI)

	平方和	df	平均平方和	F
迴歸	10.038	2	5.019	16.472***
殘差	26.813	88	.305	
總數	36.850	90		

說明:\*p<0.05; \*\*p<0.01; \*\*\*p<0.001

表 4-12 變數係數表(TKS, EKS 對 PI)

	未標準化係數		標準化係數	t	共線性統計量	
	B 之估計值	標準誤差	Beta 分配		允差	VIF
(常數)	2.531	.383		7.615		
外顯知識分享	.119	.169	.710	4.462***	.327	3.059
內隱知識分享	.231	.172	-.254	-.254	.327	3.059

說明:\*p<0.05; \*\*p<0.01; \*\*\*p<0.001

## 第五章 結論

本章依照所分析之結果做出總結，得知所提出的假設是否成立。了解對於台灣手工具產業之創新能力是否可以藉由與顧客關係品質、知識分享來提昇。

### 第一節 研究結果

依研究分析之結果，得知假設驗證如表 5-1 所示。

表 5-1 研究假設驗證結果

假設	內容	成立與否
RQ(H1)	供應商與顧客關係品質正向影響到雙方內隱知識分享	成立
RQ(H2)	供應商與顧客關係品質正向影響到雙方外顯知識分享	成立
COUNTRY(H3)	供應商與顧客間的文化差異影響到雙方內隱知識分享	不成立
TKS(H4)	供應商與顧客關係間的內隱知識分享正向影響到供應商的產品創新能力	不成立
EKS(H5)	供應商與顧客關係間的外顯知識分享正向影響到供應商的產品創新能力	成立

針對表 5-1 研究假設驗證結果，五個假設中，有三個假設成立，有二個假設不成立。故針對假設驗證結果作以下探討並說明之。

- 一. 實證分析結果顯示 H1 成立，且達到顯著水準。當夥伴間維持良好的關係品質，雙方間會願意分享其個人經驗、看法與專業知識。
- 二. 實證分析結果顯示 H2 成立，且達到顯著水準。當夥伴間維持良好的關係品質，雙方間會願意分享其產品設計與製造流程。
- 三. 實證分析結果顯示 H3 不成立，文化差異大，平均數較高。分析結果之交易對象以美國居多，台灣手工工具產業主要是 OEM 代工為主，可能較少會分享個人專業知識，再者有些美國品牌大廠都在台灣設立辦事處，而供應商也在美國設立營業據點，故已形成在地化，反而是文化差異大的夥伴比文化差異小的夥伴，對於分享其個人經驗，更為明顯。
- 四. 實證分析結果顯示 H4 不成立，且未達到顯著水準。影響供應商的產品創新能力，並非只有仰賴雙方分享其個人知識，且問卷只針對賣方作調查對象，若獲取知識的那一方，沒有足夠能力吸收運用知識，也無助於本身產品創新能力。
- 五. 實證分析結果顯示 H5 成立，且達到顯著水準。經由夥伴間分享產品設計與製造流程等知識，有助於提昇供應商的產品創新能力。

## 第二節 研究意涵

---

當面對劇變的外在環境與市場，企業唯一生存之道，是不斷地創新產品，並能符合顧客期待。本研究探討在全球化之夥伴關係、知識分享對於創新產品之影響。

### 一. 理論意涵

之前文獻探討夥伴關係品質與知識分享，並未談及文化差異是否會對內隱知識有影響，在全球化市場中，供應商與不同國家文化的客戶間的交易往來緊密，互動更為頻繁，故想探討對於夥伴關係、知識分享，文化差異是否會造成影響。

本研究結果顯示，若提昇供應商與顧客間的整體關係品質(包含信任、調適、溝通、合作與承諾)，便會正向影響雙方間的知識分享(包含內隱與外顯知識)。當供應商與顧客間彼此信任對方，便會樂於分享不同類型的知識或資料，並建立良好的溝通及合作品質。與 Sivadas and Dwyer(2000) 所提出的看法一致，認為夥伴間在溝通、協調與信任等基礎之下，進行有效地溝通及知識分享。再者，透過良好的關係品質，有助於維持雙方買賣合作關係之長久並更加茁壯發展，在有關產品開發細節上的溝通更順暢，經由相互配合與調整，可以減少所需花費的開發時程及作業，有助於雙方加速進行開發案子，並降低交易成本。與 Willimson(1979) 所提出的看法一致，認為夥伴間 良好的關係品質，有助於雙方維持長久的關係，對賣方而言，可以降低交易成本與未來利益的不確定性。且驗證 Huang et al. (2011) 的探討，信任與關係，會對內隱及外顯知識分享具正向影響。但研究結果顯示，在手工業產業，因為在地化現象，沒有文化距離，文化差異並未顯著影響內隱知識分享。

本研究結果顯示，當供應商與顧客間有良好互動合作關係，會經常交流外顯知識(如:產品規格, 市場銷售等)，有助於供應商改良產品或提昇產品功能，使產品更貼近市場需求，提昇企業競爭力。驗證 Helper and Sako (1995)及 Carr and Person (1999)的研究，指出客戶分享有利的市場資訊、製程資訊或設計資訊給廠商，都有助於對技術或產品的設計及改良。

## **二. 實務意涵**

在所有產業及生意夥伴間往來，建立雙方良好信任關係，取得彼此認同、承諾與合作溝通，雙方時常經由會議作正式與非正式溝通討論，是有助於成員間內隱與外顯知識分享，故當夥伴間進行緊密資訊交流與知識分享，有助雙方維持長期的信任合作關係，並連結雙方的優勢與資源，而對於創新能力有正向影響。且知識移轉是採雙向交流與互動的方式進行，如果企業能傳遞知識給予客戶，也能不斷地向客戶學習，而創造新的知識且提升創新能力。

本研究結果發現文化差異對手工具產業的知識分享並不具有顯著影響，主要是問卷對象的客戶大多是位於美國，又因為美國品牌大廠在台設立採購中心，同時台灣供應商也會在客戶所在區域設立辦事處，以期能夠提供快速的服務，並迅速掌握最直接的資訊，不管是從客戶端或供應端，這種在地化現象，更拉近買賣雙方的文化距離。

研究探討手工具產業，實證結果顯示經由分享組織的知識是有助於供應商產品創新。因為本研究對象是手工具產業，現階段台灣供應商仍以 OEM 代工居多，且供應商和顧客間大多以組織知識作交流(如:設計圖、製程等資訊)，來進行產品開發，故經由外顯知識分享對於供應商的產品創新具正向影響。由於是 OEM 代工，較少有機會進行個人專業知識、經驗之交流，故在此產業中內隱知識分享程度並不明顯，對供應商的產品創新不具顯著性。

供應商雖然可以經由與客戶端良好的關係品質來提升組織的知識分享，並促進其創新能力。但產品創新不全是仰賴客戶端提供的資訊，而一味地追隨市場，供應商其本身也應具備相當程度的開發能力，同時了解其所擁有的資源並加以運用，掌控關鍵核心能力，不易被取代，並持續創造企業價值，如此一來，才不會被市場所淘汰。

### 第三節 研究限制與後續研究建議

---

在有限的人力及時間，研究過程可能不盡完善，整理如下說明之。

- 一. 本研究對象是以方便取樣作 Google 表單方式，無法針對所有供應商作調查，故無法驗證研究結果是否具有代表性。
- 二. 問卷對象是以中南部地區的供應商為主，對於要與其合作的客戶關係填答問卷，和發放問卷者是競爭者，故可能對於答題內容會有所保留。

三. 只針對供應商作問卷調查，單向的問卷結果，無法驗證研究結果是否具有代表性。

四. 收集到樣本數有限，無法以進階統計方法作分析。

對於未來研究建議，整理如下說明之。

一. 可以採用當面討論問卷填答方式，降低填答者的認知差異。

二. 未來可以加入客戶端的問卷結果作雙向討論，並增加問卷發放數量，提昇問卷有效性。

三. 未來可以增加對於更高層主管訪談，使問卷結果更為完善及嚴謹。

四. 可以增加研究對象之產業特性(如:OEM / ODM / OBM 代工)，為干擾變數，瞭解不同產業特性對知識分享的開放程度。

五. 可以考慮改以質化的研究，來探討知識分享對於其他創新(如:企業文化創新)是否有正向影響。



## 參考文獻

### 一、中文文獻

1. 白秀雄、李建興等合著(1995)。《現代社會學》。台北：五南。
2. 伍忠賢·王建彬(2001)。《知識管理:策略與實務》。台北市：聯經。
3. 吳盛、林東清、林杏子(2006)。以社會交換理論觀點探討影響虛擬團隊成員知識分享行為因素。《資訊管理學報》，13(1)，193-219。
4. 黃政仁、闕伶倫(2014)。企業創新能力與國際化程度對創新績效及企業績效之影響：以台灣電子資訊業為例。《會計評論》，59，107-147。
5. 黃政仁、詹佳樺(2013)。創新能力、創新效率與公司價值：以台灣電子資訊業為例。《商略學報》，5(1)，1-17。
6. 劉京偉譯(2000)。《知識管理第一本書》。台北市：商周。
7. 劉宗其教授。 [http://welcome.nec.com.tw/nuat/045/quarterly45\\_04.html](http://welcome.nec.com.tw/nuat/045/quarterly45_04.html)  
(檢索時間 2017/03/18)。

### 二、英文文獻

1. Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1990). A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. *Journal of Marketing*, 54(1), 42-58.
2. Armbrecht, F. M. R. Jr., Chapas, R. B., Chappelow, C. C., and Farris, G. F. (2001), "Knowledge management in research and development," *Research Technology Management*, 44(2), 28-48
3. Baum, J. A., & Ingram, P. (1998). Survival enhancing learning in the Manhattan hotel industry 1898-1980. *Management Science*, 44(7), 996-1016.
4. Carbonell, P. and Rodriguez, A.I., 2006. The Impact of Market Characteristics and Innovation Speed on Perceptions of Positional Advantage and New Product Performance, *International Journal of Research in Marketing*, 23(1), 1-12
5. Carr, A. S. and Pearson, J. N. (1999), "Strategically managed buyer-supplier relationships and performance outcomes," *Journal of Operations Management*, 17(5), 497-519.
6. Chen, Y. H., Lin, T. P., & Yen, D. C. (2014). How to facilitate inter-organizational knowledge sharing: The impact of trust. *Information & Management*, 51(5), 568-578.
7. Crosby, L. A., Evans, K. R., & Cowles, D. (1990). Relationship quality in services selling: An interpersonal influence perspective. *Journal of Marketing*, 54(3), 68-81.
8. Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). Working knowledge: How organizations manage what they know. Boston, MA: Harvard Business School Press.
9. De Wulf, K., Odekerken-Schroder, G., & Iacobucci, D. (2001). Investments in consumer relationships: A cross-country and cross-industry exploration. *Journal of Marketing*, 65(4), 33-50.

10. Duysters, G., Kok, G., & Vaandrager, M. (1999). Crafting successful strategic technology partnerships. *R&D Management*, 29(4), 343-351.
11. Fynes, B., Burca, S., & Marshall, D. (2004). Environmental uncertainty, supply chain relationship quality and performance. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 10(4-5), 179-190.
12. Fynes, B., Voss, C., & De Búrca, S. (2005a). Supply chain relationship quality, the com-petitive environment and performance. *International Journal of Production Research*, 43(16), 3303-3320.
13. Fynes, B., Voss, C., & De Búrca, S. (2005b). The impact of supply chain relationship dynamics on manufacturing performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 25(1), 6-19.
14. Fynes, B., Voss, C., & De Búrca, S. (2005c). The impact of supply chain relationship quality on quality performance. *International Journal of Production Economics*, 96(3), 339-354.
15. Heide, J. B., & John, G. (1988). The role of dependence balancing in safeguarding transaction-specific assets in conventional channels. *Journal of Marketing*, 52(1), 20-35.
16. Helper, S. R. and Sako, M. (1995), "Supplier relations in Japan and the United States: Are they converging?" *Sloan Management Review*, 36(3), 77-84.
17. Hong, P., Doll, W. J., Nahm, A. Y., and Li, X. (2004), "Knowledge sharing in integrated product development". *European Journal of Innovation Management*, 7(2), 102-112.
18. Hofstede, G. (1980). Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values. *Beverly Hills, CA: Sage*.
19. Hofstede, G. (1980). Culture and organizations. *International Studies of Management & Organization*, 10(4), 15-41.
20. Huang, Q., Davison, R. M., & Gu, J. (2011). The impact of trust, guanxi orientation and face on the intention of Chinese employees and managers to engage in peer to peer tacit and explicit knowledge sharing. *Information Systems Journal*, 21(6), 557-577.
21. Kale, P., Singh, H., & Perlmutter, H. (2000). Learning and protection of proprietary assets in strategic alliances: Building relational capital. *Strategic Management Journal*, 21(3), 217-237.
22. Kim, S., & Lee, H. (2006). The impact of organizational context and information technology on employee knowledge sharing capabilities. *Public Administration Review*, 66(3), 370-385.
23. Kogut, B., & Singh, H. (1988). The effect of national culture on the choice of entry mode. *Journal of International Business Studies*, 19(3), 411-432.
24. Lall, S., 1992. Technological Capabilities and Industrialisation. *World Development*, 20(2), 165-186.
25. Liao, S. H., Fei, W. C., and Chen, C. C. (2007), "Knowledge sharing, absorptive capacity, and innovation capability: An empirical study of Taiwan's knowledge-intensive industries,". *Journal of Information Science*, 33(3), 340-359.
26. Lee, J.-N. (2001). The impact of knowledge sharing, organizational capability and partnership quality on IS outsourcing success. *Information & Management*, 38(5), 323-335.
27. Lorenzoni, G. and Fuller, C. B. (1995), "Creating a strategic center to manage a web of partner,". *California Management Review*, 37(3), 146-163.
28. Lowendahl, B. R., Revang, O., & Fosstenlokken, S. M. (2001). Knowledge and value creation in professional service firms: A framework for analysis. *Human*

- Relations*,54(7), 91-931.
29. Moorman, C., Zaltman, G., & Deshpande, R. (1992). Relationships between providers and users of market research: The dynamics of trust within and between organizations. *Journal of Marketing Research*, 29(3), 314-328.
  30. Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
  31. Nancy, M. D. (2000). Common knowledge: How companies thrive by sharing what they know. *Boston, MA: Harvard Business School Press*.
  32. Naude, P., & Buttle, F. (2000). Assessing relationship quality. *Industrial Marketing Management*, 29(4), 351-361.
  33. Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organizational Science*, 5(1), 14-37.
  34. Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). The knowledge-creating company. *New York, NY: Oxford University Press*.
  35. Polanyi, M. (1966). The tacit dimension. London: Routledge Kegan Paul.
  36. Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79-91.
  37. Reid, F. (2003). Creating a knowledge sharing culture among diverse business units. *Employment Relations Today*, 30(3), 43-49.
  38. Robbins, S. P. (2001), *Organizational Behavior*, Prentice Hall International, Inc., New Jersey, U.S.A.
  39. Samson, D. (1991), *Manufacturing and Operations Strategy*, Melbourne: Prentice Hall.
  40. Sanchez-Peinado, E., Pla-Barber, J., & Hébert, L. (2007). Strategic variables that influence entry mode choice in service firms. *Journal of International Marketing*, 15(1), 67-91.
  41. Santomero, A. M. and Trester, J. J. (1998), "Financial innovation and bank risk taking," *Journal of Economic Behavior and Organization*, 35(1), 25-37.
  42. Schrader, S. (1990). Informal technology transfer between firms: Cooperation through information trading. *Research Policy*, 20(2), 153-170.
  43. Sivadas, E., & Dwyer, R. F. (2000). An examination of organizational factors influencing new product development in internal and alliance-based processes. *Journal of Marketing*, 64(1), 31-40.
  44. Su, Q., Song, Y. T., Li, Z., & Dang, J. X. (2008). The impact of supply chain relationship quality on cooperative strategy. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 14(4), 263-272.
  45. Sveiby, K. E. (1997). The new organizational wealth: Managing and measuring knowledge based assets. San Francisco, CA: Bervett Koehler.
  46. Tsai, C. T., Huang, K. L., and Kao, C. F. (2001), "The relationships among organizational factors, creativity of organizational members and innovation capability," *Journal of Management*, 18, 527-566.
  47. Williamson, O. (1979). Transaction cost economics: The governance of contractual relations. *Journal of Law and Economics*, 22(2), 233-261.
  48. Wilson, T. D. (2002). The nonsense of 'knowledge management'. *Information Research*, 8(1). Retrieved February 15, 2009, from: <http://informationr.net/proxyl.cl.msu.edu:2047/ir/8-1/paper144.html>
  49. Woo, K. S., & Ennew, C. T. (2004). Business-to-business relationship quality: An IMP interaction-based conceptualization and measurement. *European Journal of Marketing*, 38(9/10), 1252-1271.
  50. Zahra, S. A., Neubaum, D. O., & Larraneta, B. (2007). Knowledge sharing and

technological capabilities: The moderating role of family involvement. *Journal of Business Research*, 60(10), 1070-1079.

## 附錄

### 金屬製品製造業(手工具)加工經營策略關鍵因素之問卷調查

親愛的先生、小姐：

您好，這是一份學術性的問卷，其目的在於了解客戶關係品質對於知識分享及創新能力之關聯性。本問卷主要想要分析客戶與供應商之特性及合作關係。煩請您仔細閱讀每一敘述，並在適當的答案欄中勾選，本問卷僅供學術上研究，請您安心作答，共五頁。

非常謝謝您對學術研究的支持，敬祝身體健康，萬事如意！

東海大學高階經營管理碩士在職專班

指導教授：黃延聰 博士

研究生：戴彩雲敬上

#### 一、請依交易關係鎖定一家客戶來回答以下之選項：

1. 請問你鎖定這家客戶與貴公司配合幾年？

- 5 年以下    5-10 年    11-15 年  
 16-20 年    21 年以上

2. 這一家客戶是位在那一個地區：

- 美國    德國    英國    加拿大    比利時    瑞典  
 日本    澳洲    荷蘭    西班牙    其他:

1-1 夥伴關係品質 請根據您所鎖定的這位客戶,與其關係程度進行評估,請在每道題目右側選項中,勾選您對下列敘述句同意的標度	非常不同意	不同意	沒意見	同意	非常同意
3. 根據過去和現在的經驗,在交易關係上貴公司可以很信任客戶。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 認為客戶對貴公司很有幫助	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 貴公司認為可以完全信賴夥伴客戶	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 與夥伴客戶作生意,若需要特殊的生產器具或設備,貴公司會進行準備	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	非常不同意	不同意	沒意見	同意	非常同意
7. 貴公司的生產設備與特殊工具能夠配合調整用來生產客戶所需的項目	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 貴公司有投資許多重要的器具設備，以維持與客戶夥伴之關係	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 貴公司與客戶能夠經常進行非正式的資訊交換，不需要事前特別預約	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 貴公司會提供任何可能對客戶有幫助的資訊；同樣地；客戶也會提供任何有用的資訊給貴公司	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 只要對客戶有幫助，貴公司也願意提供較機密的資訊；同樣地，客戶也會提供較機密的資訊給貴公司	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 貴公司保持非正式的聯繫，發生任何可能會影響客戶之事件或改變，貴公司大都會通知客戶；同樣地，客戶也會通知貴公司	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 在產品設計方面，貴公司廣泛的與客戶共同合作	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 在流程安排與管理方面，貴公司廣泛的與客戶合作	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 在生產的規劃和預測方面，貴公司廣泛的與客戶共同合作	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. 在品質實務上，貴公司廣泛的與客戶共同合作	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. 貴公司會盡最大的努力來維護與客戶夥伴間的關係	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. 貴公司期盼與客戶維持長遠的關係	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. 貴公司非常地投入來與客戶維持關係	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

1-2 知識分享	非常不同意	不同意	沒意見	同意	非常同意
1. 貴公司與客戶彼此分享產品發展企劃書及報表等資訊	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 貴公司與客戶彼此分享產品設計、製造流程及經營方法等資訊	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 貴公司與客戶彼此分享產品開發成功與失敗的故事	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 貴公司與客戶彼此分享從報紙、雜誌、期刊及電視所獲得的新技術發展等知識	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 貴公司與客戶彼此分享產品發展之工作經驗，以及有關如何去做的專業知識 (know how)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 貴公司與客戶彼此分享有關產品發展之人際性知識 (know -who ,知道誰擁有此知識)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 貴公司與客戶彼此分享對新技術發展趨勢及產業內技術進步狀況	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 貴公司與客戶彼此分享對產業情況的改變	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 貴公司與客戶會彼此分享有關從教育訓練及產品發展所獲致的技能	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

1-3 創新能力	非常不同意	不同意	沒意見	同意	非常同意
1. 貴公司主要的獲利，很大部份都是來自新產品或服務的貢獻	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 貴公司的產品或服務研發優勢與能力比競爭者更好	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 貴公司常常比競爭者更快速地將產品或服務推出	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 貴公司推出的新產品或服務通常是競爭者模仿與抄襲的對象	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



## 二、個人基本資料(此部分不具名，並保證資料絕不外流，請安心填答。)

1. 請問您的部門？ (必填)

- 採購  製造  研發  
 品保  管理  業務  
 其他

2. 請問您的年資？ (必填)

- 1 年以下  1~2 年  3~5 年  
 6~10 年  11~15 年  16 年以上

## 三、公司基本資料(此部分不具名，並保證資料絕不外流，請安心填答。)

1. 貴公司成立之年數：

- 5 年以下  5-10 年  11-15 年  
 16-20 年  21 年以上

2. 貴公司員工人數：

- 20 人以下  21-50 人  
 51-100 人  100 人以上

3. 貴公司之資本金額：

- 500 萬以下  500-1000 萬  1001-2000 萬  
 2001-4000 萬  4000 萬以上

4. 貴公司去年的營業額：

- 4000 萬以下  4000-8000 萬  8001 萬-1 億以下  
 1 億-3 億以下  3 億以上

問卷到此結束！感謝您的熱情支持！敬祝 快樂如意！