

國立屏東商業技術學院

企業管理系

學生專題論文

銀行業實施電子商務與關係行銷
之研究

指導老師：朱 素 玥

學 生：吳瑞豐

覃子儀

彭佳螢

中華民國 九十一年 五月

目錄

第壹章 緒論	
第一節 研究背景與動機	1
第二節 研究目的與問題	2
第三節 研究流程	3
第貳章 文獻探討	
第一節 電子商務	
一、電子商務定義	4
二、電子商務特性	4
三、電子商務發展歷程	6
四、電子商務範圍	7
五、電子商務模式	8
六、電子商務架構	11
七、電子商務層級	22
八、電子商務效益	23
第二節 關係行銷	
一、行銷的演進過程	24
二、關係行銷的概念	24
三、關係行銷定義與階段	25
四、關係行銷特性	28
五、關係行銷層次	29
第三節 關係行銷與電子商務的關係	31
第四節 銀行業電子商務發展概況	34
第參章 研究方法	
第一節 觀念性架構	39
第二節 研究對象	40
第三節 研究範圍	40
第四節 研究限制	40
第五節 抽樣設計	40
第六節 問卷設計	40
第七節 樣本描述	40
第肆章 個案分析與研究發現	
第一節 個案分析	41
第二節 研究發現	43
第伍章 結論與建議	

第一節 結論	48
第二節 建議	50
參考文獻	52
附錄	
問卷	56
訪談內容整理	67

圖目錄

圖 1-3-1 研究流程	3
圖 2-1-1 電子商務的範圍	7
圖 2-1-2 電子商務七大模式	10
圖 2-1-3 電子商務的一般架構圖	11
圖 2-1-4 電子商務的概念性架構	13
圖 2-1-5 企業導入電子商務之層級	22
圖 2-2-1 顧客關係生命週期模型	27
圖 2-3-1 Relationship Building	31
圖 2-3-2 社群功能如何創造價值	32
圖 2-3-3 三分之二強的銷售成績來自三分之一的使用者	33
圖 2-3-4 社群功能的使用者格外忠誠	33
圖 3-1-1 觀念性架構圖	39

表目錄

表 2-1-1 電子商務定義	4
表 2-1-2 電子商務主要模式間的比較	9
表 2-1-3 Internet/Intranet/Extranet 的特性比較表	19
表 2-2-1 行銷的演進與變化	24
表 2-2-2 關係行銷定義	26
表 2-2-3 三階段顧客關係	28
表 2-2-4 關係行銷的層次	29
表 2-2-5 建立顧客關係的不同層次	30
表 2-4-1 銀行各種服務管道比較表	35
表 4-2-1 各銀行訪問內容彙整	43
表 4-2-2 總行部門間實施電子商務層級表	46
表 4-2-3 總行與分行之間實施電子商務層級表	46
表 4-2-4 企業間實施電子商務層級表	46
表 4-2-5 總行部門間實施關係行銷層級表	47
表 4-2-6 總行與分行之間實施關係行銷層級表	47
表 4-2-7 企業間實施關係行銷層級表	47
表 5-1-1 總行部門間電子商務與關係行銷之關係	48
表 5-1-2 總行與分行之間電子商務與關係行銷之關係	48
表 5-1-3 企業間電子商務與關係行銷之關係	49

第壹章 緒論

第一節 研究背景與動機

電腦的日新月異及網路迅速發展下，各家企業無不積極投入網路世界，紛紛建立自己的網站，時至今日，電子商務已成為企業經營的必然趨勢，而在電子交易的流程中，銀行提供的資金轉移服務更是不可或缺，也使得銀行客戶資料迅速累積。

以往銀行的金融服務只侷限於行內的櫃檯，但隨著科技進步，已將服務範圍拓展至行外的自動櫃員機(ATM)、商店的銷售點轉帳服務、客戶端的企業銀行及家庭銀行服務。隨著網際網路的盛行，各式各樣的金融服務也隨之登上網路，像是存款、放款、轉帳、信用卡、電子錢包、理財諮詢等服務。電子支付工具像是提款卡、信用卡、簽帳卡、轉帳卡、儲值卡、電子錢、IC 金融卡等。電子支付通路方面，則有連接各分行的自行聯行網路、連接他行的跨行金資網路、與處理中心連線的信用卡網路、國際連線的 SWIFT 網路、客戶連線的企業/家庭銀行網路、完成 EDI 付帳作業的 FEDI 網路、銜接網際網路與資金網路的金融資訊網路開門(Payment Gateway)等。由此看來，電子商務已使銀行與客戶間的資訊、資金的流通障礙大幅下降。

由於資訊科技的逐漸成熟與標準化，作業性資訊系統已成為銀行必需的基本功能，藉以降低作業成本、加速作業效率，但不足以掌握競爭優勢。策略大師波特指出三種企業贏得競爭優勢的策略為「差異化」、「成本領導力」、「集中策略」。在銀行的營運中，運用企業網路(Intranet)與商業網路(Extranet)所得到的資料，針對既有客戶及潛在客戶進行分析，以關係行銷(Relationship Marketing)方式鎖定高貢獻度的優值客戶等等，結合集中策略的資訊系統應用，以期造就整體營運型態的差異化及成本領導力，確保長期的競爭優勢。

歷經過多年的金融作業自動化，銀行業者已累積了許多尚未充份運用的客戶資料，加上長年累積的內部營運資料以及外部溝通管道日益暢通的資訊服務，資料的來源十分充足，而根據銀行業的「關係行銷」經驗，只要多增加一項與客戶之間的關係，就能提高百分之二十五的獲利。美國「資料庫行銷之父」Frederick Newell(1997)認為全球行銷的風向球，早已由傳統的大眾行銷轉向差異化行銷，由追求「市場占有率」轉向「忠誠顧客占有率」，因為 20%的顧客，往往造就企業 80%的業績。本研究針對銀行業為研究對象，進而探討銀行業者如何妥善運用電子商務，來進行關係行銷，以提高銀行業者更廣泛的獲利空間。

第二節 研究目的與問題

- 一、從企業內部網路與外部網路的構面，來探討分析電子商務與關係行銷目前在銀行業的運用狀況與實施程度。
- 二、探討銀行業運用電子商務的層次愈高(低)，其部門間以及其與關係伙伴間之關係行銷程度是否亦高(低)。
- 三、針對本研究結果將可提供銀行業者經營與改進的建議與參考。

第三節 研究流程

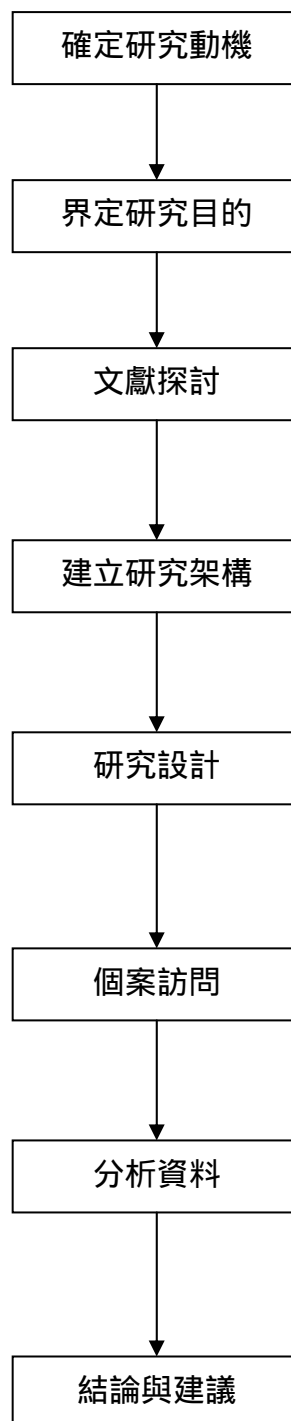


圖 1-3-1 研究流程

第貳章 文獻探討

第一節 電子商務

一、電子商務定義

所謂電子商務 (Electronic Commerce)，因眾學者分別對此給予不同的定義，在此本研究將相關定義整理如下表 2-1-1：

表 2-1-1 電子商務定義

學者	對電子商務定義
Arie Segev, Dadong Wan & Carrie Beam(1995)	電子商務是藉由公共或私人的數位網路而被運用在提供產品之購買、銷售與服務以及資金之交易。
Ted Haynes(1995)	電子商務是透過電腦與網路來處理企業溝通與交易的進行方式。
Kalakota & Whinston(1996)	電子商務是藉由電腦網路將購買與銷售、產品與服務等商業活動結合在一起，經由此方式可以滿足組織、商品與消費者的需要，進而改善產品、服務與增加傳送速度服務的品質，並達成降低成本的要求。
Michael Bloch, Yves Pigneur & Arie Segev(1996)	電子商務是經由數位電子設備，支援企業進行商業上之任何交易活動。
Kalakota(1999)	電子商務是透過使用電腦網路去搜尋與取得資訊，可以幫助個人與公司進行決策之制定。

資料來源：本研究整理

本研究將電子商務定義為「以網際網路 (Internet) 為媒介，企業以電子方式提供產品、服務及廣告等訊息與交換重要業務資訊，而不一定與金錢有關。」

二、電子商務特性

隨著網際網路的發達，企業對於顧客關係管理也必須做出修正或調整，而 Michael Bloch, Yves Pigneur & Arie Segev(1996)認為對於新的顧客管理策略而言，電子商務系統具有相當重要的價值，其原因有以下五點：

- (一)可直接連接購買者與販售商。
- (二)買賣雙方資訊可透過數位化方式進行交換。
- (三)不受時間與地點之限制。
- (四)具有互動性，能動態地適應顧客之行為方式。

(五)具有即時更新的功能。

而電子商務具有以下十種特性，歸納如下：

(一)產品促銷(Product promotion)

(二)新的銷售通路(New sales channel)

(三)節省成本(Direct saving)

(四)快速行銷(Time to market)

(五)顧客服務(Customer service)

(六)品牌或公司形象(Brand or corporate image)

(七)新技術的學習與組織實驗室(Technology learning & organizational laboratory)

(八)顧客關係(Customer relationships)

(九)新的產品創造能力(New product capabilities)

(十)新的商業模式(New business models)

電子商務之所以能夠成為企業發展的趨勢，是因為它具有其特殊的性質，才會引起企業對電子商務及網路行銷的重視。根據樂斌(1999)認為電子商務具有下列幾項主要的特性：

(一)開創全新的、虛擬的市場

對於企業與消費者來說，網路可說是一個全新的通路以及消費管道，在這一無遠弗屆的市場中，沒有時間、空間、人力 等條件限制，使得市場的可塑性更強了。

(二)將本地市場擴大成全球市場

透過網路的力量，業者可以突破地理空間的限制，只要有上網電腦的地方，便可以藉著全球資訊網(www)吸引世界各地的網路族。

(三)縮短商品進入市場的時間

在傳統市場中，新產品要進入一個市場大都需要經過各種管道的試銷，並且經過一段時間確定消費者可以接受新產品之後，才進行生產；而藉著網路的高效率性，企業可以更容易與消費者溝通，並且更迅速地蒐集消費者使用過的意見及資訊。

(四)可針對客戶做個人化的行銷活動

個人化也是最近網路業者積極開發的一個領域。網路上的廣告琳瑯滿目，雖然在畫面上給人生動活潑的感覺，但是如果廣告不在使用者的興趣範圍內，使用者便不會專心去看它，久而久之，就算廣告做得再精緻也達不到它的效果。而如果能事先設定機制以蒐集使用者資料，之後再針對他的資料給予適當的廣告；如果網站可以有這項貼心的服務的話，相信一定可以比其他眾多的網站表現更為出色，吸引屬於自己的顧客群。

(五)縮短的時間及空間、降低成本

運用網路，世界各地的專業人員可以達到分工合作的效果，像是「視訊會議」，藉著網路的連線，開會不再需要長途跋涉，各地的人彼此用鍵盤交談，在

螢幕上也可以看對方；又例如，工程師可以在網路上傳送他的設計圖，不必再支付昂貴的機票錢了。

三、電子商務發展歷程

網際網路 (Internet) 的應用，從最初簡單的收發郵件到發佈資訊，一直到今天席捲全球的電子商務，其發展速度是令人訝異的，許多研究顯示，電子商務將是未來的商務趨勢。而根據 Kalakota & Whinston (1997) 的分析，電子商務的發展，可以分成下列五個階段：

第一階段：在 1970 年代，銀行之間引進了利用本身自有的網路，以進行電子資金轉換 (Electronic Funds Transfer, EFT) 的作業，改變了金融市場。電子資金轉換藉由電子的匯款資訊來提供電子付款最佳的途徑。今日，更有許多類似電子資金轉換的應用；例如銷售點系統 (Points Of Sales, POS) 與賒帳卡，以及員工薪資自動轉帳的方式等。每天有四兆美金以上的金額的電子資金轉換透過連接銀行、自動票據交換所與公司的電腦網路進行交換。美國財政部估計 1995 年的聯邦政府百分之五十五的款項，是透過電子資金轉換達成的。

第二階段：在 1970 年代晚期與 1980 年代初期，在企業界間大大地流行以以電子訊息技術的形式表達的電子商務：如電子資料交換 (Electronic Data Interchange) 和電子郵件 (Electronic Mail)。電子訊息的技術藉由減少紙張用量與提昇自動化，來增進公司業務程序的效率。傳統的公司業務以文件的交換為主，例如支票、訂貨單和出貨的文件。而電子資料交換能提供公司之間以標準的電子格式來傳送文件。例如，結合上即時 (Just-In-Time, JIT) 製造系統，可以讓供應商直接把原料零件送到工廠，而如此可以省下存貨、倉儲與處理的成本。電子郵件也類似地在組織內和組織外，提供企業溝通的效率。Turner (1995) 指出，電子郵件是網際網路所提供的各項工具之中，最被廣泛使用的一種。電子訊息的技術，在其後的幾年裡演進成好幾種其他不同的技術；例如桌上視訊會議 (Desktop Video Conferencing)、文件工作流程系統 (Document Workflow Systems)、以及工程上的技術資料交換 (Technical Data Interchange) 等。

第三階段：在 1980 年代中期，一種完全不同於電子商務的形式，而以線上服務的形式提供消費者新的互動 (如聊天室 Chat Room) 與知識分享的方式 (如新聞群組 News Groups 與檔案傳送程式)。如此社會的互動創造了網路世界居民產生虛擬社區 (Virtual Community) 的想法形成，同時也因此造就了地球村 (Global Village) 的觀念。

第四階段：在 1980 年代晚期與 1990 年代初期，電子訊息的技術轉化成工作流程系統或是合作電算系統 (或稱群組軟體，Groupware) 之一部份。最有名的就是 Lotus Notes。

第五階段：在 1990 年代出現在網際網路上的全球資訊網 (World Wide Web) 是一個重要關鍵性的突破，因其在應用程式和使用上的便利性有一大進展，而成了電子商務的轉類點。全球資訊網讓電子商務成為比較低成本的從事比較有經濟規模的商業之方式，也造了更多種類的商業機會。它讓小公司可以以比較接近的技術

立足點來與跨國企業競爭。這些新的經濟走勢會強迫傳統的公司重新改進成本結構，以有利於和其他公司競爭。

四、電子商務應用範圍

樂斌(1999)認為電子商務包括「企業與企業」間的快速回應(Quick Response)和「企業與個人」的電子商業，而電子商業又包含電子購物、電子付款等。電子商務的範圍如下圖 2-1-1：

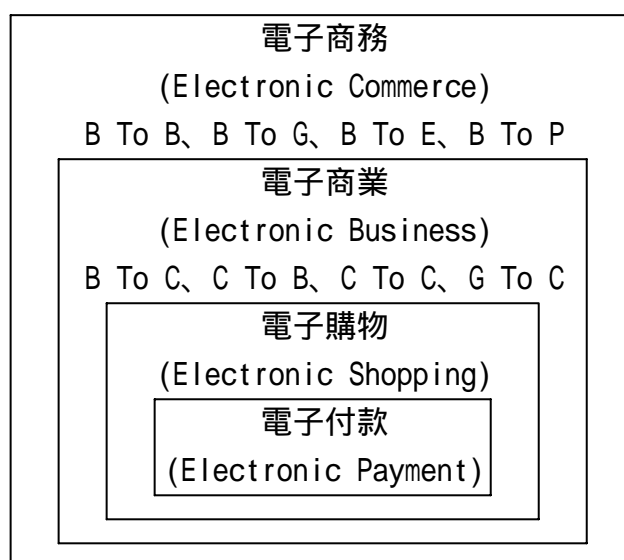


圖 2-1-1 電子商務的範圍

資料來源：樂斌(1999)，「電子商務與網路行銷」，碁峰資訊股份有限公司，p.6

樂斌、羅凱揚(1999)認為電子商務的應用範圍，有以下四方面：

(一)線上零售(Online Retailing)：線上零售是最早被應用在 Internet 與 Web 上的商業行為，以美國 Internet Shopping Network 為例，每天有超過 10,000 人拜訪此站，其中有 30%是重複的顧客，約有 5%的人會進行線上購買，其他此類型的網站例如 Virtual Vineyards (www.virtualvin.com)，Bargain Finder (bf.cstar.ac.com) 等網站均有線上零售的功能。

(二)電子行銷(Electronic Marketing)：如 Digital Equipment Corporation (www.digital.com)。

(三)電子銀行(Internet Banking)：如 Bank of America(www.bankamerica.com)，Well Fargo(www.wellsfargo.com)，First Union(www.firstunion.com)。

(四)後端整合和電子資料交換 (Back-end Integration and EDI)：如 PCTravel (www.pctravel.com)，Federal Express (www.fedex.com)，Bank of America (www.bankamerica.com)。

五、電子商務模式

電子商務通常因交易對象及互動模式可分為五種主要模式：企業對企業(Business to Business, B to B)、企業對個人(Business to Customer, B to C)、個人對企業(Customer to Business, C to B)、個人對個人(Customer to Customer, C to C)、企業對政府(Business To Government, B to G)。

(一)企業對企業(B to B)

綜合樂斌(1999)、朱正忠、張景勛(2000)之看法,企業與企業間的電子商務,利用科技與網路從事商業活動,並透過上下游資訊的整合,減少紙張處理、降低人為失誤的發生,以提高生產力,增強競爭力。減少以往企業間在往來時,須透過人工來處理,降低手續的麻煩、出錯率及重複性。

(二)企業對個人(B to C)

綜合樂斌(1999)、朱正忠、張景勛(2000)之看法,企業透過網路銷售產品或服務給個人消費者,企業廠商直接將產品或服務推上網路,使企業更直接地接觸消費者,了解消費者的需求及反應,並提供充足資訊與便利的介面吸引消費者選購,對企業及消費者來說,都節省了許多時間及金錢,這是網路上 B to C 最常見的銷售模式。

(三)個人對企業(C to B)

結合樂斌(1999)、朱正忠、張景勛(2000)之著作,將商品的主導權和先發權,由廠商身上交給了消費者。傳統的經濟學概念認為針對一個產品的需求越高,價格就會越高,但由消費者因議題或需要形成的社群,透過社群的集體議價或開發社群需求,只要越多消費者購買同一個商品,購買的效率就越高,價格就越低,這就是 C to B 的主要特徵。C to B 的模式,強調用「匯聚需求」(Demand aggregator),取代傳統「匯聚供應商」的購物中心型態,被視為是一種接近完美的交易形式。

(四)個人對個人(C to C)

朱正忠、張景勛(2000)認為以往消費者之間的接觸通常都要透過第三者才可以完成交易工作,不過如今網際網路的發達,消費者只要透過上網電腦就可以找到買家或賣家,更能自己掌控交易的過程。目前競標拍賣已經成為決定稀有物價格最有效率的方法之一,舉凡古董、名人物品、稀有郵票 只要需求面大於供給面的物品,就可以使用拍賣的模式決定最佳市場價格。拍賣會商品的價格因為欲購者的彼此相較而逐漸升高,最後由最想買到商品的買家用最高價買到商品,而賣家則以市場所能接受的最高價格賣掉商品,這就是傳統的 C to C 的競標模式。

(五)企業對政府(B to G)

電子商戰網(2001)提到為了提昇政府採購效率,並提供所有廠商公平競爭的環境及杜絕圍標等不法情形,「政府採購法」通過實施 30 萬以上的採購案及政府工程案,均需上網公開招標,以示公平,故發展出此種藉由網路進行招標、領標、公告等企業對政府的電子商務模式。

由以上可得知,電子商務主要模式間不盡相同,適用性也因需求不同而異。

朱正忠、張景勛(2000)對主要模式間做一個比較，列於下表 2-1-2：

表 2-1-2 電子商務主要模式間的比較

方式	敘述	優點	缺點	範圍	參考網站
競價標購 C to C	網站提供買賣雙方交易的場所，採價高者得的方式。	突破傳統拍賣雙方與人價格昂貴以及受地域限制的印象，同時網站本身不需承擔庫存壓力，可節省庫存成本。貨源充足。	利潤較低。	消費性產品、古董、紀念品	eBay、Yahoo
競價標購 B to C	由網站接洽廠商，以網站的名義拍賣商品，採價高者得的方式。	利潤較高。	承擔庫存的成本，廠商跟一般的通路會發生衝突。貨源有限。	消費性產品、Tickets	資訊人
反競價標購 C to B	顧客把想買的商品掛上網站，由賣方來競標。	突破以往從賣方 push 到買方的流程，讓買方也能主動地尋找賣方。	產品種類受限。		Priceline
群體議價 C to B	讓網友透過「合作」共同標購一項物品或服務，透過大量議價的方式，將物品或服務的取得價格降低。	轉化網友間由競爭轉為合作。對廠商來說因為銷售量增大了，管銷費用因為訂單一次處理的方式而降低。	網友進入這個網站購物時，事實上並不知道實際取得的價格，因此對於衝動型的顧客來說，這種購物模式並不是那麼吸引他們。	消費性產品、Tickets	Accompany、Mercata

資料來源：朱正忠、張景勛(2000)，「網際網路與電子商務」，全華科技圖書股份有限公司，pp.9-17~9-18

Shona Brown(2002)為了便於了解社群功能如何影響企業在電子商務方面的財務表現，將電子商務分為兩大類 - B2C 和 B2B，並根據與產業專家和電子商務經理人的訪談結果以及可得的資料，找出 7 個定義較為廣泛的商業模式（圖 2-1-2）。

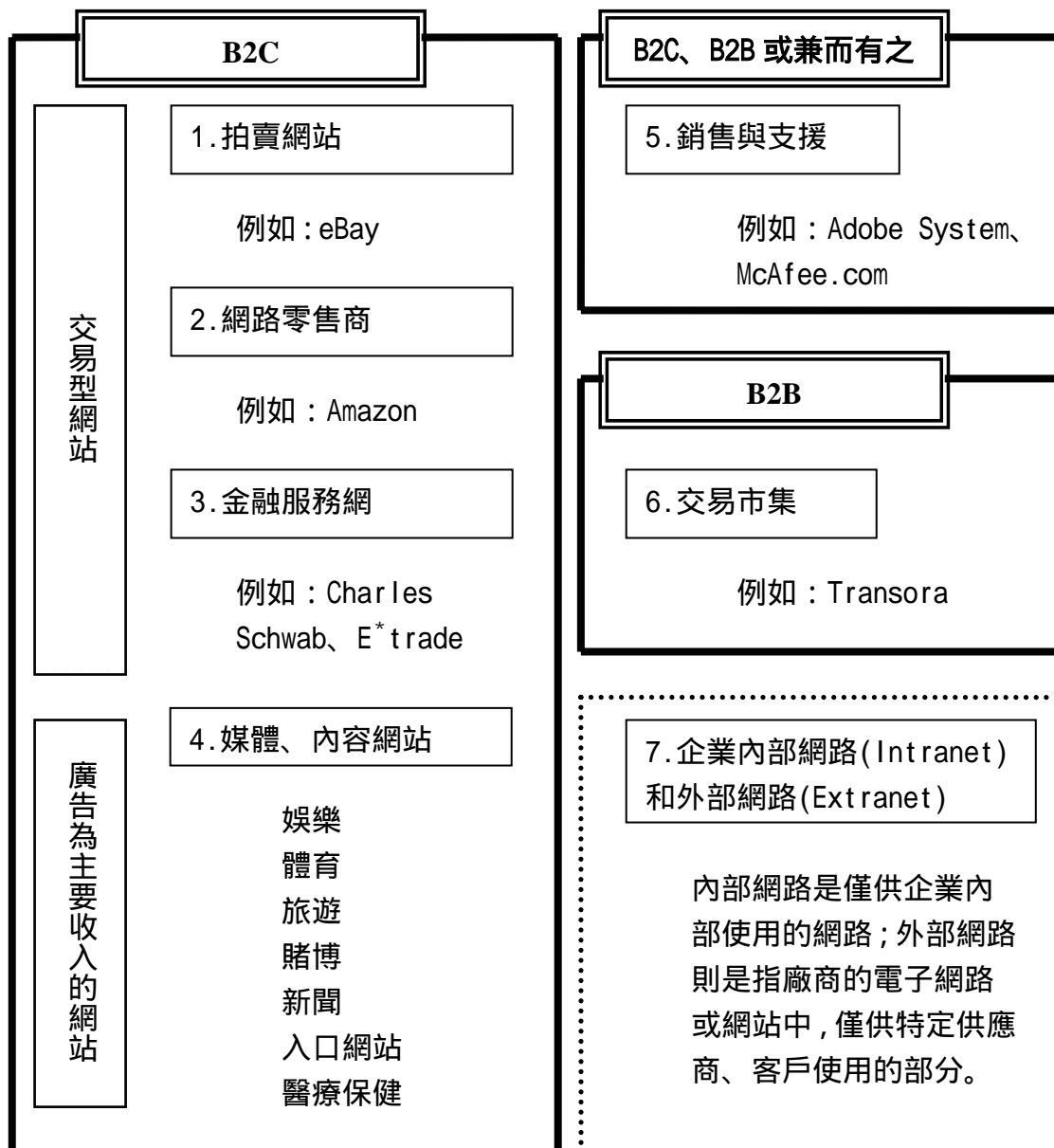


圖 2-1-2 電子商務七大模式

資料來源：Shona Brown(2002), “The case for on-line communities”, The McKinsey Quarterly 網路版, 2002 年第一季.

六、電子商務架構

電子商務不僅改變交易進行的方式（無實體的資訊貨物、資訊服務及電子錢），與傳統市場也有很大的差異，Kalakota & Whinston (1997)指出電子商務的一般架構如圖 2-1-3：

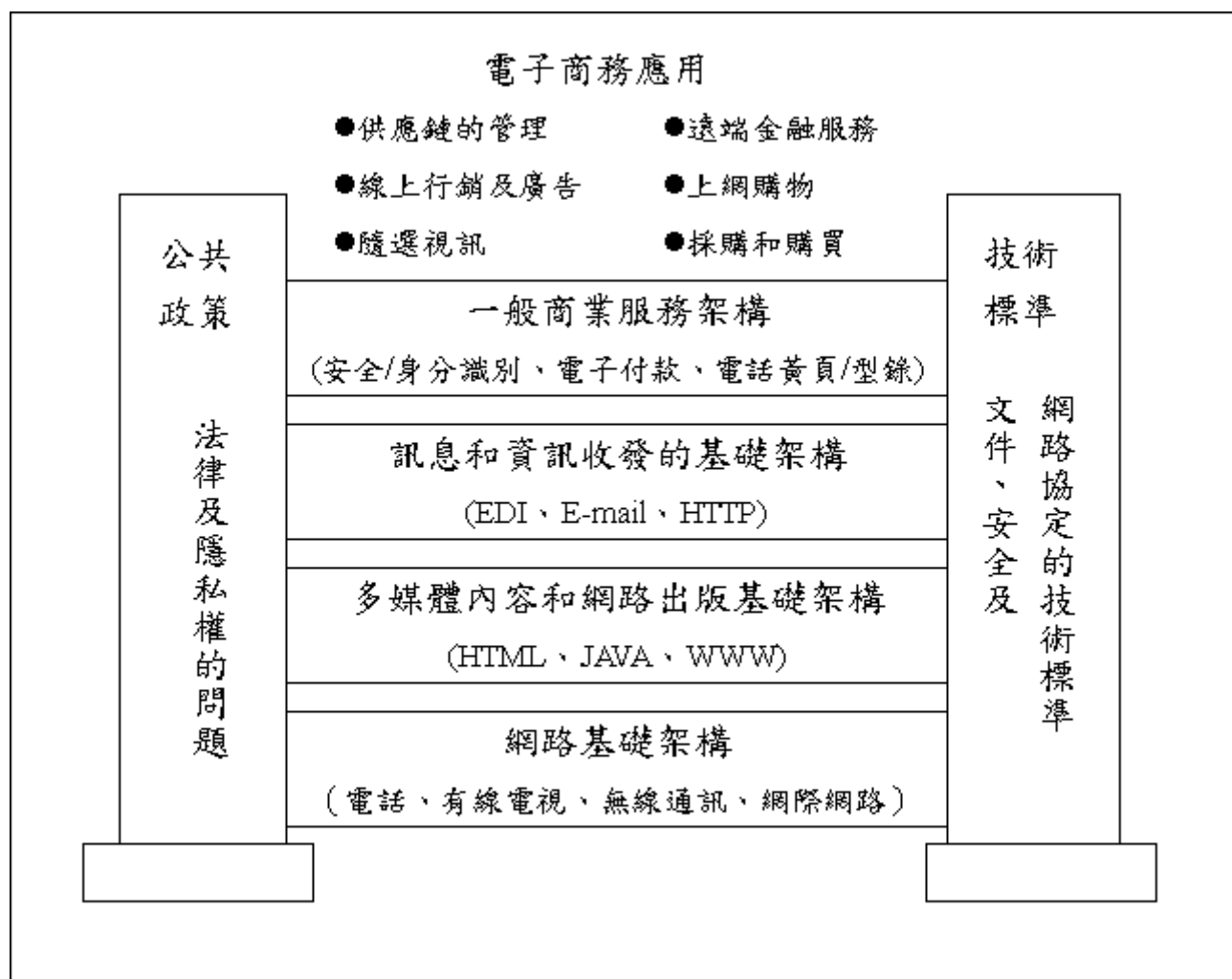


圖 2-1-3 電子商務的一般架構圖

資料來源：R. Kalakota & A. B. Whinston (1997), “Electronic Commerce: A Manager's Guide”, New York, Addison-Wesley publishing Company.

(一) 網路基礎架構

所謂的網路空間除了現有的資訊網路外，應該整合不同類型的傳送系統及各種形式的傳輸網路，包括區域網路、電話線路、有線電視網、無線電及衛星通訊系統，以便發展成為資訊高速公路系統。有了完整快速的資訊網之後各種多媒體資料（含文字、聲音、影像、圖形及影片的），才有可能在網路上暢行無阻。而透過彼此互相連接之不同形式的傳輸網路，我們便可以在家裡，利用個人電腦（PC）經由電話撥接連上網際網路，進入到美國迪士尼公司的主機，瀏覽該公司的各類產品，或者欣賞最新的動畫電影。

(二) 多媒體內容及網路出版基礎架構

資訊高速公路是實現多媒體資料傳輸的一個傳送基礎。WWW 是目前最流行的網路出版及資源分享的技術，個人或企業可以很容易地將研究成果或產品資訊，經由超文字標示語言（Hyper Text Markup Language, 簡稱 HTML）的描述，將其出版於 Web 伺服器上面。除了 HTML 之外，目前各種視覺或物件導向語言（如 JAVA VB）也都有支援多媒體內容及網路出版的相關技術。

(三) 訊息傳送及資訊收發基礎架構

數位化資訊在網路上傳送時，是由一連串的 0 和 1 所組成，如果沒有資料類型或格式的相關資訊就無法區別資訊原來代表的意義（可能是文字、數字、聲音或影像），所以訊息傳送方式對格式化或未格式化的資料都要提供溝通方式，而資訊收發的同時必須處理資料的解譯及轉換。而為了確保電子商務的安全起見，訊息傳送方式必須保證訊息在傳送的過程中沒有被別人偷偷地複製或變造過。

(四) 一般的商業服務基礎架構

商業服務基礎建設主要是要解決線上付款工具的不足，以及不夠堅實的資訊安全防護。為了使線上付款能夠成功，並且保證相關資訊能安全傳遞，付款服務的基礎建設必須發展出具有密碼編碼及身分鑑別的方法，來確保資訊在網路上傳遞的安全性及防止冒名交易。所以安全交易及安全的線上付款工具（如電子錢包）的研究發展是推展電子商務的首要工作，也是電子商務成敗的重要關鍵。

(五) 電子商務的兩大支柱

對電子商務應用及各種基礎建設的推展而言，公共政策的配合和技術標準的研擬是兩大重要支柱。關於著作權、隱私權的保障、消費者的保護、非法交易的偵察、網路資訊的監督，以及交易糾紛的仲裁等，都須要制定相關的公共政策及法律條文來配合。此外，為了確保整體網路的相容性，在發展各項基礎建設及電子商務應用時，各種工具、使用者界面及傳輸協定的標準化是絕對必要的。

樂斌(1999)指出電子商務的基本概念是「企業透過電腦網路來從事商業活動」，而其範圍包括「企業內部」、「企業間」、「企業與消費者間」三項，其運用作流程如圖 2-1-4

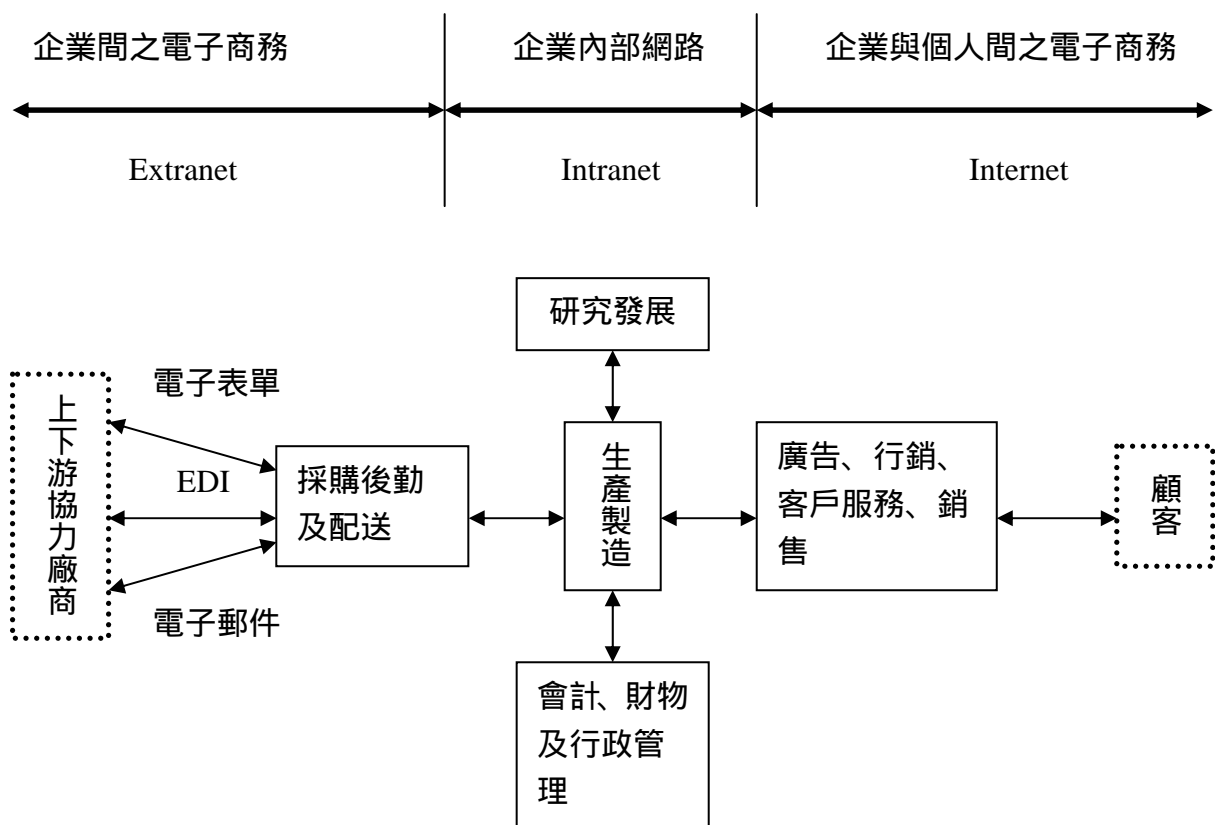


圖 2-1-4 電子商務的概念性架構

資料來源：樂斌(1999)，「電子商務與網路行銷」，碁峰資訊股份有限公司，p.7

茲將內容略作說明

1. Internet

(1) Internet 定義

網際網路(Internet)實際上並不是真正的網路,它是由各種不同網路連接起來的網路在其上提供網路服務。讓各種不同網路連接起來並提供一致性的網路聚合體(Metanetwork)服務,是網際網路最重要的任務,為達此目的,網際網路定義了傳輸控制通訊協定(Transmission Control Protocol)及網際網路通訊協定(Internet Protocol)。TCP/IP 通訊協定與各種網路技術互相獨立,透過定義 IP 架在不同網路上的介面,各種網路不管是區域網路或是廣域網路,主要透過與 IP 的介面都可成為網際網路的子網路。因此利用 TCP/IP 的 IP 與實際網路的介面,Internet 的實際連線由於其提供的一致性服務,使用者看到的只有一個網路。

最初美國國防部為了能夠將各種不同網路連接起來,以利其研究發展計劃的進行。從70年代初期開始DARPA網際網路計劃,其中DARPA是指Defense Advanced Research Project Agency,1978、1979年間完成網際網路通訊協定架構。到1983年3月完成ARPANET的建置。整個ARPANET包括美國國防部網路、承包商及各學校的網路。鑒於ARPANET的成功,美國國家科學基金會(National Science

Foundation)於 1985、1986 年使用 TCP/IP 通訊協定建立 SFNET。

網際網路所提供的服務在網路傳輸上它提供資料塊(datagram)傳遞服務,這項服務不需預先建立連線,負責將一小塊訊息,迅速的從一部機器送到另一部機器。另外它也提供資料流傳輸服務,這一項服務主要提供一可靠的環境,在這個環境上,使用者可以從一部主機傳送無限大小的訊息到網際網路上的另一部主機。為了提供使用者可靠的環境,網際通訊協定必須能夠處理傳輸錯誤資料流失,及網路上任何機器故障等情形。

在應用程式方面網際網路提供三項基本服務:電子郵件(Electronic Mail)、檔案傳輸(File Transfer)及遠地登錄(Remote Login)。電子郵件服務提供使用者從一部主機直接送信到網際網路上的另一部主機,其中不需經過其它電子郵件轉接站(Mail Gateway)。因此只要使用者將信送出即可保證信件已到達收信人所在的主機。檔案傳輸服務提供使用者在網際網路上送、收大量資料,並保證不會出錯。遠地登錄提供使用者在網際網路上與另一部主機建立一交談期間(Session)。

總結網際網路的特性。網際網路提供給使用者下列四個與眾不同的功能:

- 提供各種不同網路連線的解決方法。
- 連上網際網路即可與其廣大社群(Community)連通。
- 點對點的連線,即使互相連線的兩點不在同一實際的網路上。
- 一致性的服務。

網際網路提供使用者如電子郵件、檔案傳輸、遠地登錄通訊技術成為目前不同廠牌網路連線的標準。網際網路正以每年百分之五十的驚人速度擴張著。其應用不僅在研究發展網路上,商業網路的應用也正急遽的增加,到 1999 年 1 月,Internet 上約有 242 個國家或地區、四千三百萬台電腦主機連線,使用人數預估達四億三千萬人。一般而言,Internet 係指以 TCP/IP 為主之通訊協定所架設而成之網路,且由於美國之 NSFNET 規模全世界最大,有時稱 Internet 即指 NSFNET,然而由於世界各地之 Internet 網路也愈來愈多,且相互連接在一起,Internet 名稱之使用係泛指以 TCP/IP 為通訊協定所架設之網路。

(2) Internet 的發展

Internet 最初是基於軍事用途而被研發的,而並非針對一般民眾設計。吳顯東、張文鐘(2001)認為 1950 年代末至 1960 年代對美國而言是一個不安的年代。從古巴的核子飛彈危機到與蘇聯的冷戰、越戰爆發、政治干預第三世界國家造成對立等,皆在考驗美國。美國人也一直籠罩在若與蘇聯發生戰爭,將遭受核子飛彈攻擊的陰影之下。美國軍方深信,一旦發生大戰,勝利者將會是擁有科技優勢的一方,因此美國國防部於 1950 年代末成立 ARPA(Advanced Research Project Agency),有關資訊處理技術為其中重要之研究工作,其他研究機構亦積極展開科技研發工作,其中電腦更是進步神速。

到 1960 年代末,各政府研發單位與主要大學已擁有當時最尖端的電腦設備

了。為了分享研發資料，美國國防部有意將現有的電腦設備連接起來成為一個網路，於是 ARPA 委託 BBN 公司研究發展此系統。這個網路的基本要求是戰爭爆發時，即使網路上的線路或設備部分遭受破壞，系統必須仍能運作。BBN 利用「分封交換」(Packet Switching) 技術於 1969 年在美國西部架設了一個實驗網路，連接加州與猶他州四所大學中的電腦設備，並訂出 NCP(Network Control Protocol)的通訊協定，這個網路的特色是萬一有部分的網路出問題，其他電腦仍能靠其他線路維持連線，此網路稱做 ARPANET，為網際網路 Internet 的前身。

到 1971 年時，ARPANET 已經連接了包含哈佛大學與麻省理工學院等四十多個學校、軍方及政府機構單位，並制定出遠程終端模擬 (Telnet) 與檔案傳輸 (FTP) 標準協議。1972 年時於華府公開展示並成立 INWG (Inter-Networking Group)，推舉瑟夫 (Vinton Cerf，有人稱此位先生為 Internet 之父，目前為 MCI 副總) 擔任主席，以研訂此網路之傳輸標準協議，同時首封電子郵件 (electric mail) 由 BBN 之湯林森 (Ray Tomlinson) 經 ARPANET 發出。遠程終端模擬、檔案傳輸與電子郵件三種服務可說是 Internet 最早提供的應用服務。1973 年時，Internet 首度連往英國、挪威等美國以外地區。

1974 年，瑟夫與康恩 (Bob Kahn) 提出 TCP/IP 通訊協定 (Transmission Control Protocol/Internet Protocol)，解決了跨越不同電腦系統連接的問題，因此很受歡迎。1976 年，由 BBN 史丹佛大學 College 大學研發出路由器(router) 設備，使得網路連網更加的方便。後來美國國防部做了一個令人意想不到的決定：將 TCP/IP 的所有技術公開，讓全世界免費使用。於是，一個原先因為戰爭的陰影而發展出來的網路尖端技術，最後竟然完全公開供全世界電腦通訊使用。

然而 ARPANET 究竟是美國國防網路，使用之用戶都是經過選擇的 (與軍方有合作計畫的研究單位、大學等)，並非想連接就可以連接，因此有必要建立一個類似 ARPANET 的網路但專供電腦科學研究用。1981 年，美國國家科學基金會 (National Science Foundation, NSF) 出資建立了 CSnet (Computer Science Network)正式運作。此時 TCP/IP 的原設計者瑟夫建議 ARPANET 與 CSnet 應該可以透過閘道器 (gateway) 彼此相連，他更建議 CSnet 應該可以讓其下面的不同子網路能共用相同的閘道器與 ARPANET 相連，此時真正的 Internet 才算誕生。

1986 年，NSF 出資建立美國研發網路骨幹系統(NSFNET)，提供高速之資料傳輸能力，使公民營研發機構及學校能以路由器連上此高速骨幹網路，並於 1987 年委託 Merit、IBM、MCI 等專業維護運作廠商運作，提供研發單位更好之電腦網路。1989 年 ARPANET 功成身退後，由 NSFNET 接手研發單位之電腦網路服務，1991 年建立商用之 Internet 連網交換服務 (Commercial Internet Exchange, CIX)，Internet 商業化開始萌芽。

1993 年柯林頓公布總統之 E-Mail 位址，使大眾可用 E-Mail 與總統交換意見，積極推動 NII 計畫，以振興美國經濟。此後多媒體、使用便利的 WWW 瀏覽器之出現，廣大民眾不再害怕使用電腦網路，使得 Internet 急速地在世界各地發展。現在，Internet 已成為連接到全球大部分國家、超過十萬四千個網路及

三千萬部電腦主機的龐然大物。

2. Intranet

(1) Intranet 定義

美國國家太空總署 (National Aeronautics and Space Administration, NASA) (1995) 的定義：

"Intranet, simply defined is the structured use of Internet technologies to conduct the business of an enterprise. It is an environment of network and computing tools based on those used in the global Internet that is isolated from or connected in a controlled way to the global network. This environment is completely owned by the enterprise and is generally not accessible from the Internet at large."

謝銘洋(1999)認為 Intranet 這個名詞在中文裡常被譯為企業內網路或企業網路, Intra 這個字根, 在拉丁文裡是指在某個群體內, Inter 則是指在群體間。因此, 在一九九五年左右, Intranet 被網路廠商用來稱呼 Internal Internet, 一般對 Intranet 定義為「簡單來說, 是結構性的利用網際網路之科技來指導企業內部的工作。它是一個以網際網路為基礎的網路及計算環境, 此環境完全屬於企業本身, 並且在能夠被企業所控制的前提之下與全球網路相連或是獨立出來, 且基本上無法由企業外部網路對其存取。」

而 Intranet 具有下列特性：

- 作業系統的開放性, 使用 Internet 的標準及技術。
- 利用 HTML、SMTP/POP 等普遍統一的標準, 並且比 TCP/IP Library 為發展基礎的軟體。
- 以 Internet 主流產品, 建構企業資訊標準及技術。
- 完全屬於企業本身, 且完全被企業所利用。
- 使用 Client/Server 架構的軟體, 以 Internet 為技術基礎, 設計新的資訊架構。
- 多樣的軟體選擇, 超越時間與空間的隔閡。
- 企業員工以 Internet 工具分享交流辦公室資訊。
- 運用群體軟體 (Groupware), 線上合作達成工作目標。
- 配合通訊技術促成快速決策, 即時反應與跨組織合作。
- 在資訊安全的前提下, 達成快速產業與市場資料收集。

如前所述, Intranet 是以 Internet 之技術標準為基礎, 使用相同的軟體、網路設備與通訊協定與標準。因此, 原來 Internet 所具備之優點, 特別是易學易用、資訊傳輸迅速、可以傳輸不同型態資訊、建置成本低、與現有系統整合容易等, Intranet 亦均具備。

近來, 微軟總裁 Bill Gates 於其著作中提到「數位神經系統」之概念, 引起了企業界對建置 Intranet 的熱烈討論。所謂「數位神經系統」, 其目標在於擴

大個人的分析能力，就像機器擴大人的體力；以及結合個人之力，創造企業整體性智慧、統一的行動能力等兩大目標。透過 Intranet 的整合，資訊系統不再各自為政，簡易共通的人機介面促進企業應用，標準化的技術使得企業對於上下游的合作更為可行，並進而促成前述「數位神經系統」兩大目標的結合。因此，建置 Intranet 系統對於企業內部的整合運用，實有相當之重要性。

(2) Intranet 的發展

網際網路的技術，在 TCP/IP 協定下，逐漸發展出各種服務，像是電子郵件、遠端登錄、Gopher、全球資訊網 . 等，其中 WWW 因為結合文字、圖片、聲音 . 等各種格式的資源，使網際網路得以傳送多媒體資訊，因而迅速吸引大批使用者投入，網際網路使用者大幅成長。隨著網際網路的普及，有越來越多的人都具備使用網際網路的基本技能，當然這也包括企業的員工在內。

企業在上一波的資訊風潮中，紛紛將業務資訊化，利用電腦來處理業務，後期為使企業內之資訊能夠互相傳遞，因此有部分企業建置有 LAN (Local Area Network)，利用專屬系統或群組軟體（像 Notes）整合企業內之資訊，但是由於成本仍高，因此集中在中、大型企業。

Internet 的技術標準在一九九五年首次被應用在企業 Intranet，由於網際網路原本就是一個龐大異質性的網路環境，組成網際網路的軟、硬體差異相當大，為了能夠互相串連、溝通，在 Internet 環境所發展的許多應用程式具有價格便宜、標準統一、容易安裝、使用以及具有傳遞多種形態資料能力等等的優點；而企業內部電腦軟、硬體也常因採購之時期、對象之不同而非統一格式，與 Internet 的環境類似，面對 Internet 這種開放性架構及整合性高的資訊交流協定，自然引起企業就 Intranet 發展的注意。再加上網際網路因 WWW 發展吸引許多人上網，瀏覽器已成為多數人熟悉的操作界面，利用 Web 技術所架構出來的 Intranet 相當簡單易用，使用者不須要特別學習新的操作方式，即可享受網路所帶來的便利，因此，Intranet 迅速成為熱門話題。

Intranet 的發展提供了企業一個重新檢討原始資訊流程以及系統整合的大好機會，並可使企業因而進行企業流程再造，且創造新市場（網際網路上之電子商務）增加企業間的合作方式（如電子資料交換 Electronic Data Interchange，簡稱 EDI），進而提升競爭優勢，並大幅縮短與客戶間的距離以及減少服務成本等優點，因此目前國外已有許多知名企業如 IBM、AT&T、HP、SGI、UPS、Federal Express . 等，都已建置 Intranet，國內亦有許多事業，如明碁電腦、宏測科技、金寶電子、安侯協和、信義房屋等亦已設置。根據經濟部商業司委託資策會 MIC 執行之「國內 Internet 商業個體產業研究計畫」指出，在一九九八年企業員工在 1000 人以上的企業，建置 Intranet 比率達 55.06%，500 到 999 人建置比率為 39.8%，100 人到 499 人之企業，則為 21.2%，而其他相關的調查報告更是不計其數。可見隨著企業規模的擴大，對公司內部通訊與群體合作與資訊之分享等需求更高，更迫切建立 Intranet。加上 Intranet 配合 Internet 與 Extranet

跨越疆域界限、打破部門藩籬之特性，是邁入電子商務時代的基礎，更促使更多企業搶搭此班 Intranet 列車。以上所述都顯示 Intranet 的建置確實在某些企業中有其需求存在，並且對企業提供了另一種網際網路之加值服務。

3.Extranet

(1)Extranet 定義

周冠中(1997)認為 Extranet 主要是應用 Intranet/Internet 技術去服務一些對外的企業，包括特定的客戶、供應商及生意上的夥伴。它就像典型的 Intranet，在防火牆內是封閉於大眾的網路，僅開放給特定的商業夥伴。廣義來說，Extranet 主要是混合開放及封閉的網路環境。

Extranet 主要結合了 Internet 的技術、跨群組功能(Inter Groupware)及電子商務(EC/EDI)等技術的一個整合性架構(如圖 2-1-4 所示)。其結合群組軟體架構、跨組織資料庫與交易系統(Transaction System)，組織間的協調運作有共通標準及安全措施，並可透過 Internet 作雙向溝通，因此亟需一個標準的技術架構，以符合兩個組織間的資源分享與合作。

Extranet 必須提供其夥伴一個安全的環境，進出系統需透過使用者的認證及密碼確認，方可在 Internet 上傳遞及擷取資訊，但最重要的是，在網路上的資料必須經過加密處理，以確保資料若在 Internet 上被攔截後，資訊內容亦不會被任意解讀或竄改。

目前網景與網路供應商、網路安全公司、系統整合公司及科技公司等資訊廠商，以現有開放標準為基礎共同制定未來的 Extranet 標準，計劃的核心標準包括：目錄存取(LDAP)、安全電子郵件(Secure/Multipurpose Internet Mail Extension;S/MIME)、數位認證(X.509)、個人資料儲存格式(vCard)、軟體認證(Signed Objects)及 EDI/Internet 轉換(EDIINT)。期望透過共同標準的制定，提供「跨企業軟體(Crossware)」的架構，促使企業們能更緊密的溝通、開發及管理集中化，進而提升系統的擴充性、增加存取與操作的簡便性、以及增加有防護能力的網路環境，促使企業間進行最有效率的應用。

目前網路科技的發展已邁入第五階段，即 Extranet 的應用階段(LAN/WAN Internet WWW Intranet Extranet)。所謂 Extranet 係指將兩企業或組織的內部的區域網路(LAN)或組織內網路(Intranet)透過網際網路以安全、隱密的方式加以連結，並提供客戶間、商業伙伴間、廠商或組織成員之間自由存取不對外公開的資訊如商業機密等。

根據上述內容，本研究將 Internet、Intranet 及 Extranet 之特性與連結電腦對象做一歸類比較如下表 2-1-3：

表 2-1-3 Internet/Intranet /Extranet 的特性比較表

項目	特性	連結電腦對象	主要的通訊協定
Internet 網際網路	開放式	全世界所有合乎 Internet 通訊協定的電腦	TCP/IP、HTTP、SMTP
Intranet 企業內網路	非開放式；企業內成員或經授權者	企業內部的電腦	
Extranet 企業間網路	非開放式；企業內成員或經授權者	企業間的網路電腦	

資料來源：本研究整理

(2) Extranet 應用範圍

Extranet 常見的應用範圍包括：

- 私人的討論群組(Newsgroups)：作為合夥企業間的經驗及觀念上之溝通及分享，除此之外還可包括會員名單。
- 群組軟體(Groupware)：作為合夥企業間溝通、協調及合作的應用。
- 教育及訓練資源的分享。
- 產品型錄的存取分享。
- 專案的管理及控制。

Extranet 在網路環境上是擬建立一個安全的虛擬私人網路(Virtual Private Network; VPN)架構，它除了透過密碼的認證外，所有資料封包在網路上傳輸都會經過加密的動作，而在進入企業內部主機時，防火牆會利用 IP 位址自動過濾非法入侵者，只讓有合作關係的 IP 位址進來。

在網路的應用上，Internet 及 Intranet 分別被喻為第一、二波的革命，而 Extranet 則被視為第三波。Extranet 並不像 Internet 是完全開放的，也不像 Intranet 如此限制給內部使用。學者認為 Extranet 不是技術，而是心裡的一種觀念，因此 Extranet 是 Internet 與 Intranet 的中間地帶。從單一公司內部的網路架構及服務擴展至多個組織間的合作、溝通、文件交換，促使大家達到共同的目標，它適合應用在一個公司與其供應商或消費者之間的電子商務或供給鏈(Supply Chain)之管理。Extranet 亦可以說是 Intranet 的延伸，包括執行 EDI 中非金錢交易的部份，如訂單及貨運資訊以及文件之間的分享。Extranet 解決了電子資料交換、不相容系統、衝突的架構等問題，並構成一個有合作關係的網

路架構，利用 Internet 技術去連結企業、供應商、顧客及其他相關企業的技術，達成資訊分享及完成共同目標之目的。

(3) Intranet 的效益

楊舜仁(2000)認為 Intranet 有下列效益：

➤ 資訊數位流通無障礙

簡單的說，Intranet 可以建立一個資訊流通無障礙的環境，使用與國際網路相同、簡單好用的 WWW 介面，讓員工可輕鬆快速的找到他們在工作上所需的相關資料，如產品介紹、各種使用說明書、行政表單，在資料數位化的同時，達成無紙辦公室的理想環保境界。透過文件資料庫化，找資料不必再翻箱倒櫃，可以有效的整理舊有文件資料，資訊的快速流通與分享的環境，將大大提升公司的工作效率。

➤ 有效率的協同工作

在傳統的工作環境中，許多的溝通協調，都必須依賴電話、書面備忘錄與會議的方式進行，為了找一個大家共同的時間開會，企業花費許多的時間，卻往往成效不彰。拜 Intranet 之賜，許多共通資訊的互通與討論，可以利用電子郵箱、或是該工作小組專屬的留言板、討論區與公佈欄，進行意見的交換討論，如此一來，不僅可以將信息及時的傳達特定人員，不至於影響工作進度，透過網路的討論後，也可以大幅減少會議的時間。

➤ 支援決策更快速

決策往往是一剎那時間的決定，但事前蒐集與整理決策相關資訊，往往需要很長一段時間，傳統的資訊管理系統，比較無法提供操作簡易的界面與圖形文字整合式的資料，往往無法即時有效的提供決策者相關重要資訊。透過 Intranet 系統，可以針對決策者所需的各種資訊，小至當日的剪報、重要產業消息、所有員工背景查詢、企業內部異常報告，到有關各種營運的相關資訊，如：企業進銷存報告、營收財務報告、市場競爭分析等重要資訊，甚至於透過網際網路的連結，更可以隨時掌握在不同地區，如中南部、海外分公司等其他辦公室的相關資料，做好適當管理監督的利器。

➤ 節省生產成本

在傳統資訊的傳播上，大多必須透過紙張方式進行，例如各種公文、傳真、各種行政表單、內部刊物、產品說明文件、會議記錄 等，不僅必須花費大筆的印刷費用，在傳遞過程中，更是花費員工無數的時間。曾經有一家大型會計師事務所，計算過其一年專業人員在傳真年報給客戶的收發時間，便高達 3000 小時，若以專業人員每小時至少 1500 元的產值，就可以想像該事務所每年浪費的時間成本，更不必提其他人員與紙張印刷、公文傳遞等成本的浪費。因此，數位化、無紙化的 Intranet 作業環境，可以大幅節省成本。

➤ 提升整體競爭力，建立企業科技高效率形象

人力智慧已經逐漸成為企業競爭的重要資本財產，企業如何協助每個員工有效的應用個人智慧資本，進而建立所謂未來競爭最重要利器的知識庫，是企業未來生存競爭的重要課題。Intranet 系統的建立，將有效的節省各種行政成本與時間，加速資訊的流通與工作效率的改善，提升企業整體的競爭力。

➤ 流程電子化協助企業再造

Intranet 在企業管理上最重要的功能，應該是扮演企業再造的推手，透過公文電子化，企業工作流程將可大幅加速，縮短過於冗長不適的工作流程，精簡組織人事的開銷，讓員工的產能大幅提升，達成企業再造的目的。

4. Intranet、Extranet 應用實例

Intranet 案例中，以美國微軟最具代表性，自從 1997 年到 1998 年期間，因使用電子表格部分，就替該公司省下了四千萬美金。在導入 Intranet 系統之後，微軟公司將一千多種書面表格減少至六十種，台灣微軟在貫徹總公司數位化辦公公司的政策下，也積極推動各項無紙化工作。台灣微軟總經理范成炬便曾表示，他辦公桌上已經幾乎沒有什麼卷宗了，多數的公文多在企業網路上，從請假單、出差單、開會通知，都不必勞師動眾，自己來動手即可完成。

而國內以房屋仲介聞名的信義房屋，更是在 1997 年便開始了企業網路與國際網路的整合工程。首先，信義房屋將所有的房屋物件資料上網，所有的員工與客戶都可以自行快速的查到某一特定區域的物件資料，還可以虛擬實境觀看實況、自行在網站上列印物件相關資料與平面圖，十分方便。信義房屋更提供了電子郵箱自動配對，自動寄送最新相關物件資料與服務人員電話追蹤諮詢服務。全省 100 多家分店，靠著網際網路將企業網路資訊流通，效果達到極致境界。

國內個人電腦的龍頭老大宏碁集團，旗下 30 多家公司也陸續完成了企業網路，其中明碁電腦與宏測都是代表性企業。明碁的企業網路建置很早，是少數完成跨越國界，整合大陸、馬來西亞、美洲及國內多處辦公室的網路，不僅擁有完整的 ISO 文件查詢系統、電子化表單、員工性向測驗、MIS 與行政服務系統，更有效的利用網路整合語音電話系統，大幅節省企業跨國溝通成本，其中的支援決策系統，更是讓高層決策人員不出國，便能知國外分公司的經營進展管理。

其他除了基本的資訊流通管理功能外，也有越來越多的企業利用 Intranet 來與其上下游協力廠商整合，透過傳統 EDI 的觀念，建立所謂的 Extranet 系統，例如明碁電腦、旺宏電子在庫存查詢、材料進貨、下單採購等流程，都已經逐步透過網路來進行。

Info Test 贊助者 Caterpillar、惠普(HP)、斯普林特及 Texas Instruments 等公司與美國聯邦政府合力開發一個以 Extranet 為架構的實驗性資訊系統，用來讓位於世界各地的製造商能共同在線上作業，並即時服務各地的客戶。這個系統把產品的製造商、供應商、批發商、承包商以及顧客之電腦及網路串連起來，

結果讓美國製造商獲得極大的利益，如購買商可擷取其訂單的相關資訊，並可立即修改已經在生產線上的產品規格、減少訂貨庫存運送時間，並使線上的工廠利用其 Intranet 內有價之資訊，來分享彼此間的產品、服務、活動、策略及趨勢方向，並透過訊息傳遞及工作上的合作，進一步發覺潛在的機會與商機，提升夥伴間的附加價值。

由於 FedEx 建置 Intranet 系統，客戶可透過瀏覽器查詢寄送快遞貨物之相關資訊，其產生的效益已造成企業建置 Intranet 的風潮。FedEx 為進一步服務其配合廠商，於是建立了 Extranet 系統與客戶端連結，以降低相關通路業者成本並增加效率。而國內的電腦物流業者(如聯強)，亦正考慮利用 Extranet 來增進其與經銷商之間的聯繫，以提高其企業的競爭優勢。

七、電子商務層級

依照 GartnerGroup(1999)公司之分析(如圖 2.1.5)，企業導入電子商務的能力或歷程概可分為四個層級，第一個層級是基本展現 (Basic Presence) 層，只能單向地讓客戶或夥伴查詢企業的基本資訊，如企業簡介、地址、產品型錄、規格等資料；第二個層級是展望 (Prospecting) 層，可以讓客戶或夥伴雙向互動溝通，網上下訂單，提供更多的資訊，並具有基本資訊搜尋的能力；第三個層級是營運整合 (Business Integration) 層，可以進一步進行整批自動交易處理，具有更強的資訊搜尋的能力，可提供更完整的客戶服務；第四個層級是營運融合 (Business Transformation) 層，可以直接與供應商及客戶的電子商務系統整合，可以透過 EDI 訊息傳遞直接與企業內業務系統整合。依 Gartner Group 的預測，至 2001 年底，財星(Fortune)雜誌 500 大企業的 90%可跨越第一層級，但少於 15%可達到第四層級的境界。一般而言，企業實施導入電子商務通常是從第一個層級開始，再逐步晉升到第四個層級。



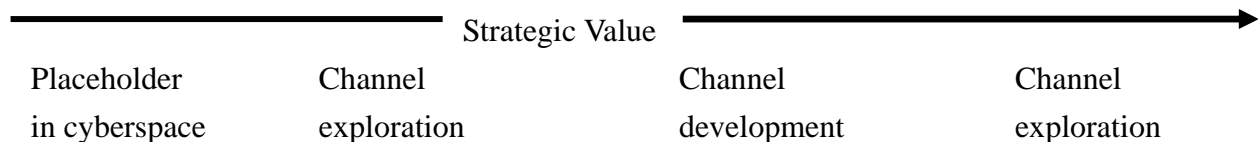


圖 2-1-5 企業導入電子商務之層級

資料來源：Gartner Group(1999)

八、電子商務的效益

電子商務的效益主要可分成下列三方面：

(一) 電子商務帶給組織的效益

1. 企業之產品市場擴展至全國，甚至全世界。
2. 可以以最少的成本輕易且快速的找到更多的商品消費者、更好的供應商及最合適的經銷商。
3. 可降低處理資訊的成本。
4. 透過「拉式」供應鏈管理，可以降低存貨及間接費用的金額。
5. 使企業再造成效可以顯現。
6. 降低電子通訊的成本。
7. 企業形象的美化。
8. 顧客服務品質的提升。
9. 新交易夥伴的加入。
10. 企業程序的簡化。
11. 生產時間的濃縮、生產力的提升。
12. 紙張用量的減少。
13. 資訊存取的加速。
14. 彈性空間的增加。

(二) 電子商務帶給消費者的效益

電子商務使得消費者能在任何時間任何地點購物消費或進行交易，可提供消費者更多選擇。

(三) 電子商務帶給社會的效益

電子商務讓更多人可以在家工作並減少購物奔波之苦，如此就可以改善道路交通狀況及減緩空氣污染的嚴重性，可降低商品價格，進而提升國民的生活水準，並可改善政府公共服務的品質。

隨著資訊科技的進步及網際網路的迅速成長，各家企業無不積極投入電子商務，而麥卡夫定律 (Metcalfe's Law) 提到「網路的效用與威力，是使用人數的平方」，使電子商務成為企業競爭的利器。朱正忠、張景勳(2000)認為電子商務的 5E 效益如下：

➤ 提高顧客滿意度(Enjoyable Customer Service)

「顧客永遠是對的」這句話曾經是保持客戶滿意度最重要的守則，這說明了滿足顧客的需求是商場中致勝的不二法門，在電子商務中，顧客可以得到更快

速、更便利的服務，舉凡採購、維護、驅動程式更新 等功能都可以透過戴爾電腦網站上類似「個人服務」的網頁達成，如此快速、方便及完善的服務，或許是許多傳統商家所不及的。

➤ 高效率企業(Efficient Corporation)

Bill Gates 在《數位神經系統：與思考等快的明日世界》一書中說到，21世紀的企業管理關鍵主題是「速度」，這不單是企業的反應速度，也是市場變化的速度，對顧客來說，電子商務讓戴爾電腦從訂貨、取貨乃至於售後服務都非常的快速便捷。

➤ 低成本(Efficient Cost Saving)

在網際網路興盛的年代，許多公司都是以低成本成功地建立起全球性的企業，例如說亞馬遜書店，其顧客來自於世界各地，但卻不曾在任何一個國家開設店面，也不曾在美國之外的國家做過廣告，現在卻是世界上最成功的書店。

➤ 容易的溝通(Easy Communication)

電子商務使得不論是 B to B 或是 B to C 之間的溝通越來越容易，當然這得歸功於現代電腦科技的進步的，透過網路、資料庫與電腦程式加速了彼此溝通的腳步，我們不需要等到櫃檯小姐有空的時候才能開口。

➤ 擴展合作(Expanding Cooperation)

隨著電子商務帶來的好處，越來越多的流程及手續可以快速完成，像是接訂單、廣告、票據、通信 等，這大大的提昇了效率及降低成本。

第二節 關係行銷

一、行銷的演進過程

行銷從最初的大眾行銷開始，已歷經了五個階段，五個階段中在看法、目標、行動方式及鎖定對象都不相同，各自有代表的意義與價值。Varki, Sajeve, and Roland T. Rust (1998)認為演進過程如表 2-2-1：

表 2-2-1 行銷的演進與變化

	大眾行銷	消費者行銷	關係行銷	全球行銷	親密行銷
年代	1950s	1960s	1970s	1980s	1990s
聚焦	產品	消費者	外在環境	全球環境	顧客關係親密
目標	獲利	市場佔有率	利益關係人的利益	全球市場佔有率	超越預期顧客
行動	銷售	行銷 (4Ps)	關係管理	維持競爭優勢	顧客參與
對象	大眾	分眾	利基	一群人	個人

資料來源：Varki, Sajeve, and Roland T. Rust, "Technology and Optimal Segment Size", Marketing Letters, 9(2), 1998, pp.147~167

二、關係行銷的概念

IBM Software Update (2000)提及所謂關係行銷，是從顧客導向出發，希望針對一個顧客，儘量地去滿足他的需求，使他的滿意度達到最高點，進而獲取最大的利潤。因此，對企業而言，關係行銷的運用可以維持現有顧客的忠誠度、創造每一位顧客的最大利潤，以及更有效率地吸引新的顧客。

當然，對顧客而言，他們也可以從關係行銷獲得莫大的利益。簡言之，顧客可以快速找到想要尋找的資料、想要的服務、想購買的東西、有效率地完成整個購買的過程，以及得到「有用的資訊」，而不是一大堆不需要的垃圾訊息。事實上，關係行銷的重點在於「感覺」。倘若顧客在此網站的服務或購物體驗與其他網站不同，讓顧客覺得備受尊崇、享受貴賓級的待遇，顧客就會願意重複上站購買。這也就是為什麼目前業界如此重視關係行銷的原因。

在了解關係行銷之後，或許企業會進一步思考該如何進行？基本上，關係行銷有一個循環，包括了兩大部分：

第一部分：瞭解你的客戶

對大部分的網站而言，網站經營者初期並不知道顧客的資料。經過一段時間，有些顧客會在網站上留有瀏覽紀錄、交易紀錄、使用服務項目與次數等，甚至留下資料成為會員。當這些客戶資料越來越多後，網站經營者就可以運用商業智慧(Business Intelligence, BI)的技術，對於這些資料進行分析，以瞭解顧客的特徵、喜好、購買習性。

因此，網站經營者在初期可以做到收集與存檔。搜集的方向可包括營業資料、銷貨紀錄、網站流量紀錄、總體 / 個別顧客瀏覽偏好、瀏覽時間、客戶個人資料等，然後善用這些資料進行分析，以瞭解顧客特徵，並建立一個標準的模式。

第二部分：個人化量身訂作

在瞭解顧客的特徵後，網站經營者便可以依此提供個人化、量身訂作的服務，使顧客覺得整個服務或購物過程非常愉悅。在此一階段，網站經營者必須開始思考如何讓顧客願意到網站上消費，或使用企業提供的服務或應用程式、如何在網站上針對不同顧客傳遞的訊息等問題。透過以上的思考，企業通常會運用傳統行銷，或網路行銷活動，刺激上網人數，進而成功地銷售商品、拓展業務。

目前市面上有許多具有個人化量身訂做功能的相關軟體，例如顧客關係管理(CRM, Customer Relationship Management)軟體，可以針對顧客的喜好，呈現不同的首頁，或根據顧客的身份、經濟狀況、社會地位、年齡、性別等條件，呈現出量身訂作的資訊提供，或是投其所好的商品或服務供其購買。一般而言，在「收集資料 分析 個人化 舉辦行銷活動 新的資料 分析」循環之下，網站經營者能更深一層地瞭解顧客，並進一步提供更貼心的關係行銷服務。

三、關係行銷定義與階段

關係行銷的觀念最早起源於工業行銷及組織市場行銷（張瑞玲，民 84），強調廠商與客戶間維持長期互動的關係，近幾年來受到整體環境的變遷以及資訊技術的不斷進步，關係行銷在服務業中已逐漸受到重視，例如銀行業、保險業、百貨業等。本研究將各家學者對於關係行銷的定義整理如下表 2-2-2：

表 2-2-2 關係行銷定義

學者（發表時間）	對關係行銷定義
Berry (1983)	關係行銷是企業提供多重服務來吸引、維持並提昇與顧客之關係。
Jackson (1985)	關係行銷是基於市場導向來強化並維持與個別顧客的關係。
Rapp & Collins(1990)	關係行銷是一種接近，緊密地將行銷、服務品質與客戶記憶（忠誠度）相連接。
Copulsky & Wolf (1990)	關係行銷包含廣告、銷售促進、公共關係、直接行銷等行銷管理程序，藉由新、舊顧客的資料建立來接近個別顧客並評估其終身價值及維持成本。
Gronroos (1991)	關係行銷是在有利可圖的前提下，透過相互交換與完全承諾來建立、維持並提昇顧客間的關係以滿足各有關群體的目標。
Berry & Parasureman (1991)	關係行銷是吸引、強化並維持顧客關係。
Shani & Chalasani (1992)	關係行銷是一種整合性的努力，目的在透過長期接觸下建立與維持並提昇顧客的聯繫網路，以增加彼此利益。
Sheth, Gardner & Garrett (1994)	關係行銷是透過合作與信賴來創造顧客價值。
Morgan & Hunt (1994)	關係行銷是為了建立、強化、維持成功與個別顧客的關係。
曾光華(民 84)	關係行銷是利用多元化、個人化的溝通方式與個別消費者發展長期互惠的關係聯絡網路。
洪順慶(民 84)	關係行銷是以個別消費者為基礎，透過對個別消費者的瞭解，利用資料庫技術提供顧客化的行銷組合給個別顧客，並藉此與消費者發展不同層次的長期互惠關係，以獲取顧客的忠誠度，甚至終生價值。
顧正懿(民 84)	關係行銷所以特殊，就在於其目的為協助公司建立與顧客間的長期接觸，而非尋求一時銷售量增加，換言之，經由與顧客建立持續性關係，創造涉入和產品忠誠度，達成長期均能提高銷售量的最終目的。

張瑞玲(民 84)	關係行銷之重點是在強調與個別顧客建立一對一的關係，透過提供產品及服務顧客，甚至整個家庭，以便和顧客發展持續不斷的關係，其最終目的是藉由關係的維持以獲取顧客的終身價值。
Richard (1995)	關係行銷是基於對顧客需求與特性的充分瞭解，維持長久關係並建立共同理念的不對稱且個人化行銷過程。
Peppers & Rogers (1996)	關係行銷是建立和顧客直接聯絡的管道以瞭解顧客需求，進而將顧客所需之個別化的產品或服務直接提供至顧客家中。

資料來源：本研究整理

本研究將關係行銷定義為「以顧客為中心，與現有或未來的顧客建立長期商業關係，藉以創造高價值的顧客與提昇顧客忠誠度。」

Gronroos(1983)提出顧客關係生命週期模型(Customer Relationship Life Cycle Model)，如圖 2-2-1，用以涵蓋及評估企業與顧客之間的關係，顧客關係生命週期模型將企業與顧客的關係分為初始、購買及消費過程三個階段，各階段的行銷目標及決定因素，如表 2-2-3 所示：

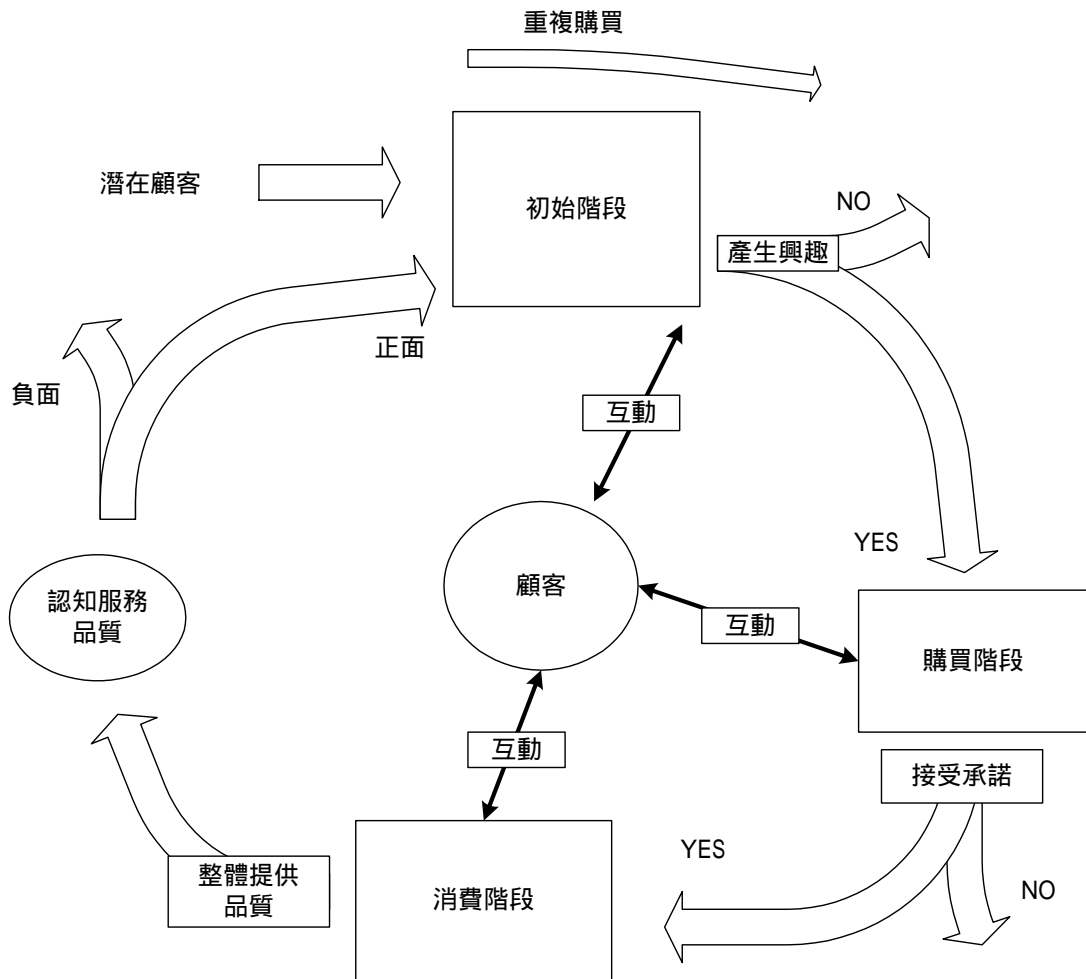


圖 2-2-1 顧客關係生命週期模型

資料來源：Gronroos, Christian (1983), “ Strategic Management and Marketing in the Service Sector ”, Marketing Science Institute, Cambridge, Mass., p.70.

表 2-2-3 三階段顧客關係

階段	行銷目標	決定因素
初始階段	創造潛在顧客對企業及其產品或服務的興趣	產生興趣
購買過程	將興趣轉變為實際銷售* (第一次購買)	接受承諾
消費過程	創造再購買及長期顧客關係**	認知服務品質

*給予承諾

**實現承諾

資料來源：Gronroos, Christian (1983), “ Strategic Management and Marketing in the Service Sector ”, Marketing Science Institute, Cambridge, Mass.,p.70.

四、關係行銷特性

關係行銷相對於傳統的交易行銷而言，是屬於長期且持續性的行銷，Shani & Chalasni (1992)認為當廠商與消費者建立長期的關係時，消費者將會對廠商存有正面的情感，進而對該廠商及其產品產生忠誠度。李大有(民 86)依據上述各觀念，認為關係行銷可歸納出下列三點特性：

1. 以個別的顧客與消費者為基礎

以關係行銷為主軸的公司，並不是依據大量行銷的觀念來接近目標市場，而是希望與顧客建立一對一的關係。企業行銷的理念由早期的大眾行銷，到消費者行銷再到關係行銷，目標顧客群由大眾至利基群到現今的個人，與顧客的關係越來越親密（又稱為親密行銷）。

過去企業的行銷作為，主要是藉由顧客滿意度的調查與市場佔有率的統計來評估顧客的行為與滿意度資訊，顧客只是企業市場區隔基礎下的一份子。然而，就關係行銷的思考方向而言，這些珍貴的顧客資訊是來自於滿足個別顧客需求的過程中，建立彼此的關係（Gronroos, 1991）。

2. 資訊技術與資料庫是關係行銷的先決條件

資訊技術是創造公司與顧客關係的充分條件之一。公司藉由資訊技術蒐集有關現有顧客與潛在顧客的各種資料，例如人口統計資料、消費行為資料等，以個別顧客為單位，透過資料庫資訊進行分析與運用，建立顧客資料庫(Blattberg & Deighton, 1991)。在長期詳實的追蹤紀錄下，整個資料庫如同顧客關係的記憶體，清楚地記載公司與顧客間所有訊息的紀錄與回應。

就行銷規劃而言，行銷人員可以藉由顧客資料庫，應用各種統計方法分析顧客資料，就其所需，投其所好，強化公司與顧客間的關係並拉近與顧客的距離，資料庫的建立關係行銷中具有相當重要的地位，透過不同資訊技術的組合運用，使的不同層次間的轉換變為可能（Sheth & Parvatiyar, 1995）。

3. 忠誠與顧客終身價值

Berry (1995)認為，關係行銷能發揮槓桿的作用，並提供企業獲取最大利潤的潛力。企業在大眾行銷的觀念下，對於顧客所投入的固定成本相當高，而透過現有顧客關係的建立與強化，企業只須維持每次交易的變動成本即可。

消費者行為理論中，品牌忠誠度指的是消費者對某個品牌的認知、試用、重複等過程，進而持續購買該品牌產品或服務，換句話說，品牌忠誠度之建立維繫在使用經驗上，也就是消費者的購買與使用經驗。品牌忠誠度與關係行銷的關係在於：品牌忠誠度是為消費者與廠商產品及符號間關係深淺的衡量標準（Sheth & Parvatiyar, 1995），所以關係越深，反映在品牌忠誠度的指標就越高。

五、關係行銷層次

Berry & Parasuraman(1991)將關係行銷分為三種層次：

第一層次的關係行銷：行銷者主要利用價格誘因鼓勵顧客多購買、多使用他們的產品和服務。譬如，銀行可對較大的或較久的存款戶提供較高的利率；旅館連鎖

店可提供給經常惠顧的常客免費或打折的旅遊服務；超級市場可提供給常客折價券。這一層次的關係提供財務性利益，但這種利益的結合最容易被競爭者模仿，不能提供永續的競爭利益。

第二層次的關係行銷：行銷者並不忽視價格競爭的重要性，但他們在財務性利益之上還提供社會性的結合。他們強調提供個人化的服務，設法把一般性的顧客轉變成特別的客戶(Clients)，由專業人員向他們提供個人化的專業服務。行銷人員強調和客戶的接觸，了解他們的需要和欲望，並據以建立關係。第二層次的行銷把個人對個人的行銷(Person-to-Person Marketing)和公司對個人的行銷(Company-to-Person Marketing)相連結。這種社會性的結合通常不能克服價格或服務方面的重要弱點，但在顧客沒有離開的強烈理由時，它可鼓勵留住客戶。第三層次的關係行銷：行銷者除了財務和社會的結合之外，又再加上結構性的結合，用以鞏固顧客關係。他們提供對客戶有價值而又不容易從其他來源取得的服務。這些服務通常是技術導向的，可幫助客戶提升效率或生產力。這些服務並不是依賴個人的關係建立行為，而是「結構性的」(Structural)，亦即被設計到服務遞送系統裡面。一旦建立了這種結構性的結合，將會增加客戶「移情別戀」的成本。Berry & Parasuraman(1991)指出關係行銷的層次如下表 2-2-4：

表 2-2-4 關係行銷的層次

層次	結合的類型	行銷導向	服務之顧客化程度	主要行銷組合元素	持續的競爭差異化潛力
一	財務	顧客	低度	價格	低
二	財務和社會	客戶	中等	人員溝通	中
三	財務、社會和結構	客戶	中等到高度	服務遞送	高

資料來源：Berry, Leonard, and A. Parasuraman (1991), "Marketing Services: Competing Through Quality", p.137

Morgan & Hunt(1994)對關係行銷下的定義是所有為了建立、發展、維持成功的關係交易所投入的行銷活動。而 Berry (1995)曾探討關係行銷的層次，分為三層次探討。

第一層次的關係行銷：財務性的結合

主要是廠商透過價格策略，誘使消費者經常購買該廠商的商品，但此策略很容易被對手模仿。

第二層次的關係行銷：社會性的結合

此結合方式主要是和消費者建立個別化的溝通方式，並透過服務人員和顧客保持密切的聯繫。

第三層次的關係行銷：結構性的結合

即提供顧客有價值且別家廠商無法取代的服務，這有價值的服務有時直接設

定於系統之中，此種結合方式較不容易被對手模仿。

而 Kotler(1997)認為發展顧客關係，首先要瞭解和區分企業建立顧客關係的五個不同的層次：

- (一)基本行銷(Basic marketing)：銷售人員只是銷售產品。
- (二)反應行銷(Reactive marketing)：銷售人員銷售產品，並鼓勵顧客有任何問題、評論或抱怨時打電話來。
- (三)責任行銷(Accountable marketing)：銷售人員在銷售後不久打電話給顧客，查看產品是否符合顧客的期望，並詢問顧客是否有任何改進建議或特別不滿之處。
- (四)主動行銷(Proactive marketing)：銷售人員經常接觸顧客，提供有關改進之產品用途或有用之新產品的建議。
- (五)合夥行銷(Partnership marketing)：公司持續和顧客一起找出可幫顧客省錢或提高績效的方法。

一般而言，如企業的顧客數目非常多，雖不可能與每一個顧客都建立起較高層次的顧客關係，但也可設法與較重要的顧客(如交易額大、利潤高的顧客)建立較高層次的顧客關係；如顧客數目不多，且利潤高，則應朝主動行銷、合夥行銷的目標去努力。Kotler(1997)認為在不同情境下適合建立不同的顧客行銷層次，列於表 2-2-5：

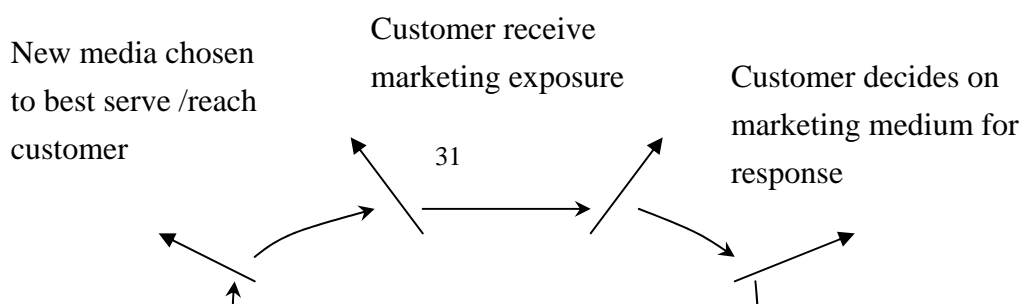
表 2-2-5 建立顧客關係的不同層次

	高利潤	中利潤	低利潤
顧客/經銷商數目眾多	責任	反應	基本或反應
顧客/經銷商數目中等	主動	責任	反應
顧客/經銷商數目很少	合夥	主動	責任

資料來源：Kotler, Philip (1997), "Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, 9th ed.", p.50

第三節 關係行銷與電子商務的關係

現在已有越來越多的企業重視關係行銷，並藉由關係行銷策略以獲得更大之收益，C. D. Allen & B. Yaeckel(1998)提出建立關係行銷之模式，如圖 2-3-1，認為個別顧客資料儲存在資料庫中，接著分析這些來資料改變企業的產品、價格、銷售通路和促銷方法，設計適合的廣告，再儲存到資料庫中，如此構成一個循環。



Relationship Building

Customer makes purchase decision

Customer Profiled based on behavior, custom segmentation developed	Database update	Detailed transaction/behavior data collected
--	-----------------	--

圖 2-3-1 Relationship Building

資料來源：C. D. Allen & B. Yaeckel (1998), “Internet World Guide to One-to-One Marketing (Internet World Series)”, New York: John Wiley & Sons., p.85

McKinsey 公司和網路調查公司 Jupiter Media Metrix 共同針對 40,000 名單一訪客於 2000 年 1~6 月間造訪特定網站的行為進行，研究結果發現，聊天室、佈告欄、產品心得討論區 (Product review pages) 和類似的社群功能，為零售和內容網站創造了可觀的價值。研究結果如下：

- (一) 社群功能如何創造價值

在 6 種價值驅動力中，有 4 種受到網路社群影響。特別值得說明的是，我們對 B2C 網站的分析，直接證明了交易網站和內容網站背後分別有 5 種和 4 種價值驅動力，其中各有 3 種驅動力受到網路社群左右(如圖 2-3-2)。
- (二) 三分之二強的銷售成績來自三分之一的使用者

社群功能的使用者約佔所有主要電子零售網站瀏覽總人數的三分之一，卻創造出三分之二的銷售量(圖 2-3-3)。
- (三) 社群功能的使用者格外忠誠

使用社群功能的頻率，和使用回訪或在該網站進行交易的頻率成正比。願意留下產品使用心得或留言的使用者，回訪網站的頻率是非使用者的 9 倍，忠誠度是 2 倍，更重要的是，購買率也有比非使用者高出 1 倍的現象。即使是僅限於瀏覽而不加入社群交流的使用者，瀏覽網站頻率和購買率也明顯較高(圖 2-3-4)。

受社群影響 經確認的價值驅動力

價值驅動力 ——— 網際網路商業模式

	B2C	4. 媒體、內容類	B2B、B2C 或兼而有之	6. 交易市集
	1. 拍賣網站		5. 銷售與支援類	
	2. 網路零售商			
	3. 金融服務類			
訪客取得成本				
訪客流失率				
瀏覽網站頻率				
停留時間				
轉換率(訪客→購買者)				
平均交易價值				
產品開發成本				
客服成本				

圖 2-3-2 社群功能如何創造價值

資料來源：Shona Brown(2002), “The case for on-line communities”, The McKinsey Quarterly 網路版, 2002 年第一季.

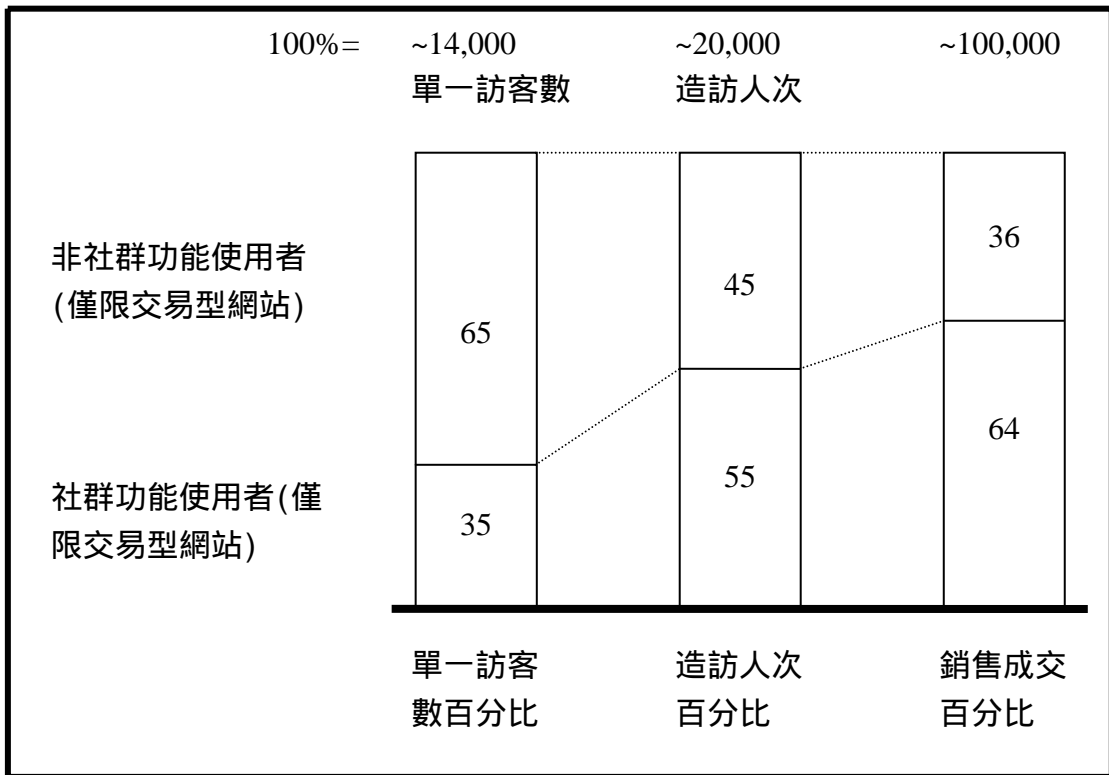


圖 2-3-3 三分之二強的銷售成績來自三分之一的使用者

資料來源：Shona Brown(2002), "The case for on-line communities", The McKinsey Quarterly 網路版, 2002 年第一季.

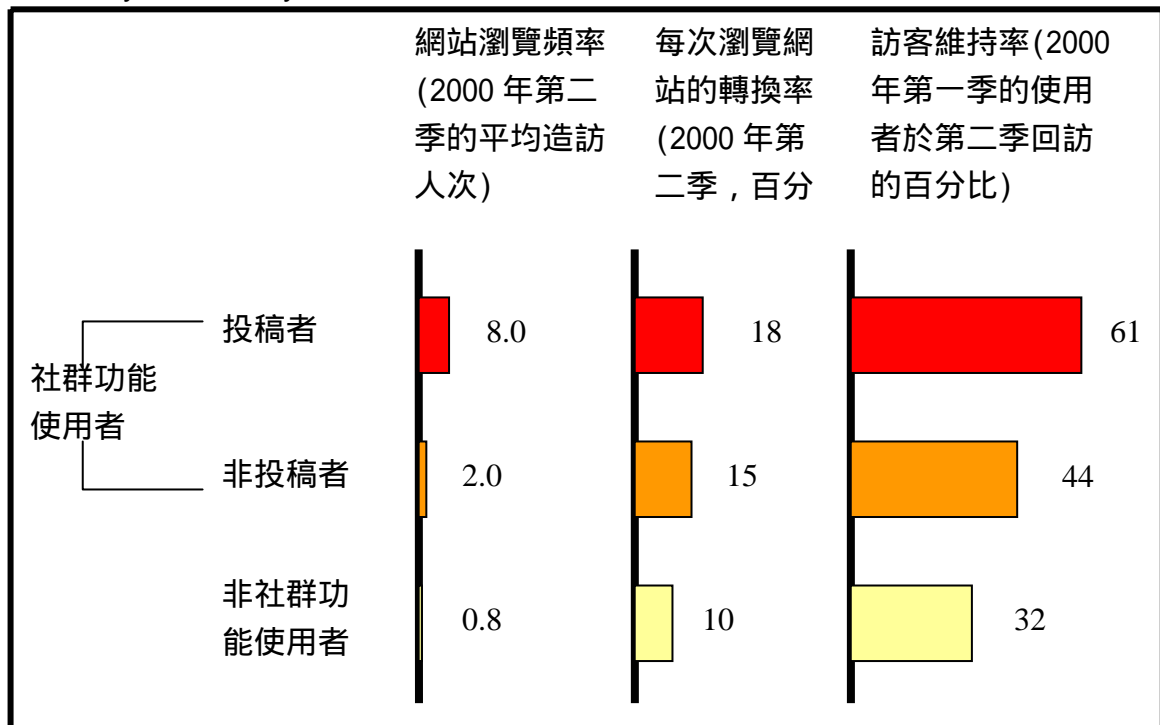


圖 2-3-4 社群功能的使用者格外忠誠

資料來源：Shona Brown(2002), "The case for on-line communities", The McKinsey Quarterly 網路版, 2002 年第一季.

第四節 銀行業電子商務發展概況

曾繁仁(2000)認為面對全球電子商務蓬勃發展，國內各大廠商也積極投入電子商務，雖電子商務市場在國內尚在起步階段，但在電子商務興起，勢將衝擊銀行傳統存放款業務市佔率，在目前經營型態以客戶導向為主時代，先進入市場將有機會搶攻市佔率。而在銀行金流角色搭配電子商務資訊流及物流的趨勢下，除可降低營運成本，並可開拓新客戶以突破現有經營困境。以目前各銀行在既有經營利基上發展電子商務較具利基者為華銀、中信銀、世華銀、玉山銀、台新銀。

商機日益浮現的電子商務市場，讓企業可以直接上網和貿易夥伴，進行詢價、報價、下單、網路付款的企業間電子商務市場，占全球電子商務市場相當大的比例，可觀的全球企業電子商務交易金額，更吸引國內外大型金融業者全力搶進。全球網際網路電子商務 88 年交易金額高達 300 多億美元，市場調查公司預估，公元 2000 年電子商務市場規模，大幅成長至 1000 億元美元以上。依據資策會資料顯示，我國 87 年 B to C 與 B to B 市場總值分別為 6.31 億元及 8.72 億元，到 88 年 B to C 成長至 16.3 億元，預計至 91 年將成長至 81.9 億元，87 年至 91 年平均複合成長率為 90%；88 年 B to B 業務成長至 10.33 億元，預估 91 年將大幅成長至 165 億元，87 年至 91 年平均複合成長率為 108.56%。

在銀行業務日漸競爭下，傳統存放款利差不易擴大，朝向網際網路無實體交易，已是未來發展必然趨勢，銀行業近來積極朝向網路銀行業務的發展，許多業務將交由網路解決後，人員與分支據點可望作更妥善的規劃，網際網路的發展不僅為金融業者帶來另一銷售管道，提供客戶更便利的服務，並降低銀行經營成本，提昇銀行競爭力與金融創新。

由表 2-4-1 所知，以往銀行產品的銷售或服務都是透過傳統分行的櫃檯及行員進行，未來銀行的電子金融業務，將可利用各種資訊技術所架構出來的電子通路來進行(包含 ATM、電話語音、行動銀行及網路銀行等)。根據惠普科技研究結果顯示，分行、自動櫃員機、電話及網路等四種銀行服務管道，平均每筆交易成本以網路銀行的 0.3 元最低；而傳統分行據點的設置，因為有租金、裝潢、人事成本等軟體設備建置成本，所以平均每筆交易成本最高，達 32 元。因此，若以成本角色考量，銀行發展網路銀行具有成本上的絕對優勢。

且發展網路銀行可提供另一銷售管道，提供客戶更便利服務，若以服務時間以及服務範圍而言，網路銀行是 24 小時全天無休，且不受傳統分行、ATM 地緣的限制，也不受電話語音系統本行客戶的局限，網路銀行透過網際網路的方式，服務範圍是所有網路參與者，不管是本行或他行客戶，皆為銀行的潛在客戶。另外，當銀行致力於開拓網路銀行，將可減少客戶辦理櫃檯業務比例，銀行職員有較多的時間去做些附加價值較高的業務(如理財規劃、推銷金融相關產品等)，有助於銀行提升競爭力。

表 2-4-1 銀行各種服務管道比較表

項目	分行	ATM	電話	網路銀行
建置成本	包含房子租金、裝潢、電腦設備、人事成本高等	除硬體、軟體成本外，尚有運補鈔、保險等成本支出	較低廉的成本支出	最低廉的成本支出
服務範圍	位於分行附近的客戶	機器設置地點的附近本行或他行客戶	限制只有本行的客戶才能使用	除了本行的客戶外，只要能上網者，皆為潛在客戶
服務方式	面對面雙向溝通	單向服務	單向/雙向服務	雙向溝通
服務時間	9：00~15：30	24 小時	24 小時	24 小時
收益來源	存放款利差	跨行手續費	轉帳客戶	主要為手續費
平均每筆交易成本 (新台幣)	約 32 元	約 8 元	0.46 元	0.3 元
安全性	人為操縱及強盜搶劫風險	金庫遭破壞盜取及機器故障	人為盜用密碼轉帳	交易資料遭劫、主機資料遭破壞

資料來源：惠普科技(2000)

台灣銀行業在面臨 87 年人禍(本土型金融風暴)及 88 年天災(921 大地震)，又需面對 WTO 開放後，外商銀行的直接競爭，各銀行莫不集思改革之道，電子商務的興起帶給銀行觀念上及業務上另一波的衝擊，下列銀行為目前各銀行中從事電子商務業務較積極者，除華南銀行受高逾放率致使獲利遭受侵蝕，其餘銀行皆具經營利基及金融創新能力，且善用資訊科技及良好的資產品質。

我國為出口導向貿易國家，在全球商機日益浮現的電子商務市場，將帶動國內電子商務的興起，銀行發展電子商務的成功因素，其發展方向、策略及資訊部門研發能力為重要關鍵，各銀行的電子商務發展方向及策略如下：

華南銀行：

華南銀行為提昇競爭力，突破現狀增加存放款戶數，積極推廣電子商務，為七大行庫中首家發展行動電子商務的銀行。現階段策略採取 B to C 與 B to B 業務雙向進行。華南銀行發展電子商務的優勢在於該行客戶總計達 450 萬戶作基礎，由於發展電子商務須投入大筆建置成本，以該行雄厚資本可承受高投資成

本。在 B to B 業務方面，搶攻大型企業具 ASP 內部整合者(合作廠商有中鋼、台塑、東捷、宇盟)，擔任資金調度中心及清算銀行，金流的角色將會增加企業存款、融資、保證等業務，並可藉由電子商務業務開發新客戶。在 B to C 業務方面，華南銀行自 89 年初就積極與多家廠商合作(目前合作廠商三商行、協志科技、中國時報、中時電子報、台灣電站公司、台灣英文雜誌社、東捷、博客來書站等)，消費者透過網路下單購買產品，華南銀行將做網路收單，使華南銀行吸收存款的通路增加，同時也會擴大華南銀行活期性存款的規模，有效降低資金成本。另外，華南銀行與台灣大哥大合作領先國內同業推出「行動電子商務」，在 B to C 的信用卡認證機制為 SSL+，此機制改善原先 SSL 的缺點，將金流及資訊流的資料分開傳送，整合資訊流、金流及物流提供了一個安全的交易環境，當時國內只有華南銀行存取使用。

中國信託銀行：

中國信託銀行發展網路銀行速度領先同業，該行在網路銀行業務推出速度多項第一，包括第一家通過財政部核准成立行動銀行業務，第一家核准在特約商站預借現金。藉由集團投資的仲訊、和訊企業網搶攻 B to B 業務，仲訊企業網主要提供大企業交易平台，將會為中國信託銀行帶來客戶整個供應鍊的上下游客戶，中國信託銀行擔任清算銀行，使其往來客戶網路擴大，提高客戶忠誠度，成為主要往來銀行(目前已有客戶為震旦行、大同、慧智、佳醫集團)。和訊企業網則專為中小企業提供 ASP(應用系統租賃服務)及內部 ERP，協助廠商內部財務管理，可提高中國信託銀行在中小企業業務量及市佔率。中國信託銀行配合仲訊國際(UBEX)在全球經貿區域建立起電子商務交易中心(IBEX 針對東南亞市場，UBEX 目標為大中華圈企業，ABEX 將成立以針對美國市場，EBEX 針對歐洲市場，JBEX 著重日本市場)，將可與當地大型銀行合作，並由當地銀行相互介紹客戶群，有利中國信託銀行開拓業務。但仲訊國際網路體系為封閉系統，廠商必須加入仲訊國際才可在其電子商務平台上交易，由於台灣廠商多為美國大廠的供應商，若美國大廠未加入 BEX 電子商務交易平台，將影響台灣廠商加入的意願，此為該行未來電子商務業務發展隱憂。在 B to C 部分，中國信託銀行信用卡客戶逾 200 萬戶為其發展利基，藉由網際威信的電子認證，搶攻線上收付款商機，中國信託銀行競爭優勢在於該行原先即為信用卡刷卡收單業務，早已完成實體收單系統之建置，未來只要根據建置實體環境收單系統的能力與架構，即可快速切入網路收單系統之架設，有助該行擴展手續費收入來源。

世華銀行：

世華銀行的電子網路的發展維持其一貫的穩健作風，目前仍以銀行的本業為網路發展的重心。世華銀行專注於本身利基的金融服務，在發展電子商務上採取開放式策略聯盟合作，由世華銀行擔任金流角色，與中國信託銀行著重集團資源鎖定客戶在其架設電子商務平台交易，由中國信託銀行負責金流部分有所不同。

世華銀行為國內最早實施企業銀行，世華銀行購置 300 多顆路由器並承租 T1 專線，提供網路交易充足設備，由於世華銀行在資金清算市場佔有率高，許多企業都選擇世華銀行當做理財及投資之清算銀行，且世華銀行每十人就配有一名專業電腦助理，以客戶角度思考及解決交易時所發生的電腦問題。由於世華銀行利基為全國市佔率最高的證券代收付業務，與券商合作已有多年經驗，帶給世華銀行高活存比率，降低其資金成本，此為目前網路銀行所追求之目標，世華銀行更進一步推出國內行動券商業務，分別與台灣大哥大、遠傳、泛亞、和信策略結盟，在考量客戶需求與交易安全，該行會先以專線與各大券商連結，待財政部准許透過網際網路進行轉帳交易與國內電子商務環境成熟後，再將整體業務(包括網路下單資金移轉)轉至 Internet 上，有助成本的降低。

玉山銀行：

鑑於電子商務龐大商機，各家銀行無不卯足全力進行策略結盟搶攻電子商務市場，玉山銀行已於今年成立電子商務部以推展電子商務業務，在發展電子商務金流業務同時，以設置網路商城為起點，在電子商務的切入點，選擇風險係數較小的 B to C 企業對消費者，雖交易金額較小，但能夠運用大數法則來兼顧獲利與風險，該行 89 年電子商務業務發展計劃為：

1. 推展手機上網業務(WAP Mmobile Banking)，消費者只要透過第三代手機，以 WAP 上網，六家大哥大系統業者的門號皆可使用，不需更換 SIM 卡，即可查詢金融相關資訊，及開辦 PDA Banking 以創造新的行銷通路。
2. 發展 MMS 資訊機，其具有自動櫃員機的功能(但不能提領現金)，可在該機上銷售物品、做廣告，並以多媒體形式呈現，配合該行在 B to C 的策略，鎖家網路社區(與芳鄰管理顧問公司合作)，未來將推展至便利商店，藉由網路社區點的建置，串聯出線狀之服務中心，進而構成全面性之電子商務。預計衍生帶來之業務為，可代收社區管理費用、寬頻網路管理費用，增加存款來源及手續費收入，推展小額信用放款及收取 MMS 廣告費等，以期建立人與銀行一輩子的關係。
3. 建置自己專屬網路商城，並向財金公司申請網路收單業務，提供線上收付款服務，收取手續費以增加非利息收入來源。
4. 向財政部申請 Set Internet 及 Nonset Interset 跨行轉帳，提供客戶更便利的服務，增加銀行競爭力。

台新銀行：

台新銀行在網路銀行的競爭優勢在於信用卡客戶已達 100 萬人以上，由於信用卡使用者對新產品的接受力較高，因此對網路銀行此一新型態商品接受度應較一般存款戶來得高，且台新銀行正積極建立資料倉儲管理系統，根據客戶原始的資料做分析，歸納出特殊的屬性以作為行銷的參考，在各項金融商品間做交叉行銷，配合完整的金融週邊事業(新光人壽、台證等)，提供消費者一次購足的金融網站。由於台新銀行擁有豐富的客戶資料，將採異業結盟的合作模式，與網路

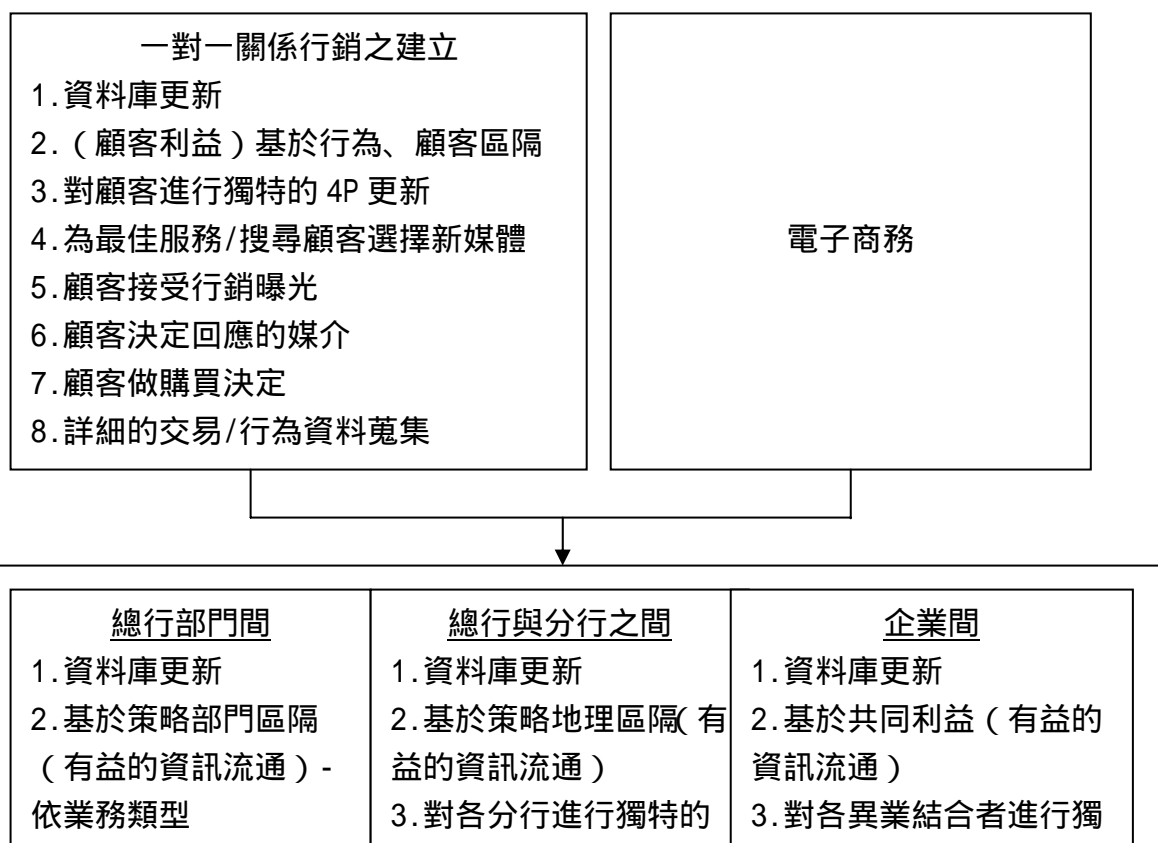
商城合作，在網路上可進行信用卡購物，並配合將介入的信用卡收單業務，將資金流在台新銀體系內。因此台新銀行在發展 B to C 方面，以該行提供便利的金融網站，可提高消費者刷卡機會，增加手續費收入，創造銀行利潤。

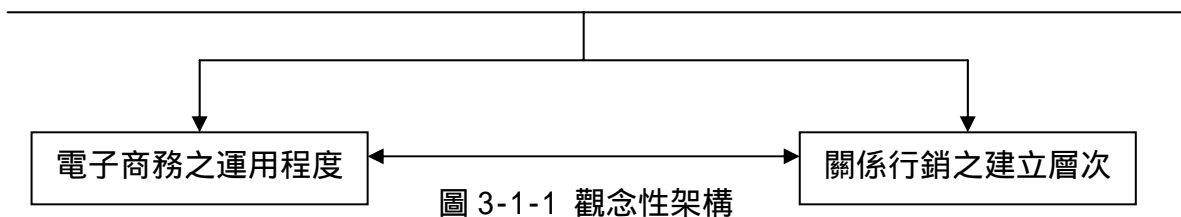
而隨著直接金融的盛行，銀行的傳統存放款業務受到嚴峻的挑戰，為了維持獲利持續成長，隨著電子商務的發展，銀行在擔任電子商務交易清算的市場潛力無窮，除了可收取手續費收入外，若掌握整條價值供應鏈上下游的主、協力廠的流動資金，則可望擴大存款基礎，進而增加放款規模，以提升獲利。台新銀將採與 ASP 策略聯盟方式，整合各企業之資源規劃(ERP)系統，建立企業理財網，幫助客戶做現金流量管理，提供客戶更貼心的服務，最終目的希望成為企業主要往來銀行，擔任其資金調度中心。

第參章 研究方法

第一節 觀念性架構

本研究係根據 C.D.Allen & B Yaeckel (1998) 提出之模式以及配合本研究目的，加以整合提出以下之觀念性架構：





第二節 研究對象

本研究是以銀行業為研究對象，而由於銀行業之電子商務中心皆設於總行內，因此本研究以各家銀行業者之總行為訪問對象。

第三節 研究範圍

本研究是以企業內網路 (Intranet) 與企業間網路 (Extranet) 為範圍，探討銀行業實施電子商務與關係行銷之運用。

第四節 研究限制

在進行人員訪談時，由於有些受訪者在受訪過程中，對其所敘述之內容會有所保留，因此本研究將從次級資料中來做推論調整。

第五節 抽樣設計

本研究利用人員訪問的方式，以銀行業為研究對象，經由電話聯絡，計有七家銀行願意接受訪問。

第六節 問卷設計

本研究之問卷設計共分為二大部分：

第一部分：

詢問受訪銀行之基本資料。

第二部分：

第二部分為實施電子商務與關係行銷的內容，共分八大項目。分別為：

一、資料庫建立與更新方面。

二、關於個人化資料方面。

三、個別化服務方面。

四、接觸媒體方面。

五、在提供個別化資訊後，其接受程度為何？

六、在傳送個別化訊息後，各不同對象的回應情況為何？

七、在傳送個別化訊息後，是否會因而改變經營模式及策略手法？

八、資料整合方面。

第七節 樣本描述

本研究共訪問七家銀行，其中一家為公營，其餘六家為民營。銀行業者基於保密原則，不希望將訪問內容公開，以免被其它銀行業者模仿，或得知銀行內部情形，造成競爭優勢喪失。因此本研究將所訪問的七家銀行給予 A~G 銀行名稱，作為代號。

第肆章 個案分析與研究發現

第一節 個案分析

個案---A 銀行

A 銀行有成立專門負責網路金融及資訊處，為增加電子化及作業的績效，總行向電腦公司購買一套軟體，藉由此軟體可進行多方面的資料彙整(統籌管理)及索取相關所需的資訊。當各分行有任何需求時，可依權限，輸入密碼，索取及閱讀所需之相關資料，或者利用聯絡人員向總行提出需求單之申請。總行所扮演的角色為資訊的提供者，而分行則是執行者，若分行在執行當中發生困難時，可與總行自行互動式溝通，進行討論及檢討。而針對蒐集之資料、詢問記錄、處理情況的記錄及回應所得之相關資訊，均會建檔。當資料有所變動時，電腦會自動連線做出更新及相關事宜之通知，而聯繫的媒介不僅只是以電子郵件聯繫，亦可透過文件、人員、電話等方式進行聯繫的動作。針對企業間合作之對象，必須透過分行進行聯繫，經過總行之各項評估，再決定是否核準該項合作事項，以達互蒙其利的效果。

個案---B 銀行

B 銀行有成立專門負責電子金融部門及資訊部門，總行及分行都建有電子資料庫及文件檔，每天都會進行資料更新，一般性的資料皆經由電腦自動連線來更新，遇到特殊需要或情況時，則透過電子郵件傳送或文件郵寄，總行、分行、企業間皆會保存歷史資料，但資料之完整性、豐富性則有所差異。資料分析時，總行是由交由電腦自動處理、分析，分行則是部分人工分析，部分電腦分析。分行依照總行所提供之分析結果，改變經營模式、提供個別化服務，而總行會視情況給予分行個別協助。總行對部門、分行、企業間的資訊回饋，視對象與成效而有不同的獎勵方式。與企業間合作時，企業可經由網路進行資料更新（需輸入密碼），或是透過電子郵件傳送或文件郵寄更新資料，企業會以總行所提供之資訊作為參考，視情況改變自己的經營模式，並將執行成效回饋給總行。

個案---C 銀行

C 銀行有成立資訊室電子金融科，資料存取方式多為電子檔，其資料由各分行自行保管，資料庫更新方面，總行依市場變動及內部之需求而做更新調整，並沒有明確的規定多久更新一次；而資料更新均由總行強迫性要求分行提供。資料庫則必須利用密碼才可進入查閱，且資料往往由總行及分行各自分析後再視不同需求而進行資訊交流，或者分行可經由聯管人員填寫需求單，由總行配合部門之需求，再進行追綜、回覆等動作。在傳遞資料方面，依不同之性質分別採用不同之聯繫方式，而相關之資料、資訊回饋及詢問內容等資料，分行會依自己之需要而做備檔，而總行會全部保管交由資訊室統一保管。企業方面，必須透過分行進行聯繫，總行提供企業所需之資訊給分行，再由分行轉給所需之企業，且相關之資料及事宜均由分行建檔儲存。

個案---D 銀行

D 銀行有成立電子商務部，資料存取透過電子檔方式進行存取，且透過密碼進行控管，在更新資料方面，大多由總行向分行進行要求，利用電子郵件進行傳送，且資料交流均為各自處理分析過後的資訊。在個別化服務方面，通常由總行分析後資訊交給分行，由分行自行提供個別化服務。在傳送個別化訊息後，部門可進一步與總行進行討論，但分行只能參照辦理，而整個問題的解決流程及相關資料均由總行作一詳細歸檔。企業的合作僅在於互蒙其利的角度上，只給予企業相關的一些資料，企業會就這些資料自行作分析。

個案---E 銀行

E 銀行有成立專門負責電子金融之部門，資料內容方面，若為顧客基本相關資料，由分行即時 key in 連線至總行建立完善之資料系統，若為總行頒布之相關政策事宜，總行會透過電子郵件進行聯絡（各區之區域中心的最高主管），再由最高主管分類歸檔，透過電子郵件將訊息告知必須知道之相關人員，或者利用文件簽名方式傳遞告知各分行人員，且當資料有所變動時，電腦會自動連線更新，且電腦會自動出現最新之市場訊息給予行員作參考。在個別化服務方面，總行並沒有針對分行進行個別化服務，但每個區有區域中心，其最區域中心之最高主管

可在不影響總公司的政策推行下，對行銷手法自行做修改以符合市場之需求，也就是說分行對於總行的政策只能照單全收，總行是資訊提供及政策制定者，分行只需執行，盡可能達到總行之要求，就詢問記錄及回饋情況等分行及總行各自備檔儲存管理。企業間則會依合作之關係，而有不同的考量。若合作之企業屬於大規模則直接與總行進行接洽聯繫，而合作之企業若屬較小型則由分行自己接洽聯繫。

個案---F 銀行

F 銀行有成立專門負責電子金融部門及資訊部門，分行則有承辦單位與專辦人員，專辦人員需要專業能力並加以培訓，需要定期接受專業訓練。各分行除自行保管資料外亦將資料彙整於總行，總行及分行可經由企業內部網站閱覽，當有特殊需要時，會經由網站、電話進行資料的聯繫，當有新資料時即有專人負責更新，歷史資料則由分行自行保管。資料分析主要是由人工進行，電腦輔助關於統計、報表等基本分析。總行扮演類似支援中心的角色，分行依據總行所提供之資訊作為策略執行之參考，分行視當地情況自行擬定經營方針，設計出最適合當地之經營模式。與企業間合作時，由總行進行實際評估，再決定是否執行，簽約後即由分行與企業聯繫。

個案---G 銀行

G 銀行有成立專門負責電子金融部門及資訊部門，網路資料存放於總行，分行需要密碼才能進入資料庫查詢，基本上由總行制定資料版本，分行再依照版本做更新，共通性之資料儲存於電腦資料庫，部分資料以書面或郵寄傳遞。總行及分行都會進行資料分析，並且相互彙整，由電腦做基本分析，再依需要進行人工分析。總行與分行間的資訊流通屬於互動式，總行對分行之激勵依成效而定。總行對資料進行分析後，給各分行一套執行模式，分行必須遵循模式並予以回報。總行與分行都會將歷史資料存檔，並由專人蒐集、彙整，集中保管。與企業間之合作是基於利益及互惠，企業必須先與分行接洽，再由總行視產業情況做最後決定。

第二節 研究發現

本研究將各銀行訪問內容整理分析，根據問卷的八大項目，以勾選的方式標示出各銀行實施電子商務與關係行銷的各項活動，列於下表 4-2-1：

表 4-2-1 各銀行訪問內容彙整

訪問項目			銀行							
			A	B	C	D	E	F	G	
是否成立專責部門			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
電子商務	如何取得	總行部門間	直接與資料庫連線	✓	✓			✓		
			透過電子郵件			✓	✓		✓	✓
			文件	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		分行	直接與資料庫連線	✓	✓			✓		
			透過電子郵件			✓	✓		✓	✓

新資料	企業間	文件	√	√	√	√	√	√	√	
		直接與資料庫連線								
		透過電子郵件		√		√				
	是否進行資料分析區隔	總行部門間	文件	√	√	√	√	√	√	√
			電腦分析					√		
			完全由總行分析	√						√
			各自負責一部份		√	√	√		√	
		分行	完全自行分析							
			電腦分析					√		
			完全由總行分析	√						√
			各自負責一部份		√	√	√			
		企業間	完全自行分析						√	
			電腦分析							
			完全由總行分析							
			各自負責一部份		√	√				
資料電腦化程度	總行部門間	完全自行分析				√				
		設定變數，電腦自動處理	√	√			√			
		一部份電腦，一部份人工			√	√		√		
	分行	人工分析						√		
		設定變數，電腦自動處理 (續)					√			
		一部份電腦，一部份人工		√	√	√		√		
	企業間	人工分析						√		
		設定變數，電腦自動處理								
		一部份電腦，一部份人工		√						
不同區隔名單如何產生	總行部門間	人工分析								
		電腦自動呈現					√			
		一部份電腦，一部份人工	√	√	√	√		√		
	分行	人工查詢								
		電腦自動呈現					√			
		一部份電腦，一部份人工	√		√	√		√		
	企業間	人工查詢		√						
		電腦自動呈現								
		一部份電腦，一部份人工								
是否提供個別化服務			√	√	√	√		√		

如何提供個別化服務	總部門	互動式	∨		∨					∨
		總行分析後資料給部門，由部門提供個別化服務	∨	∨	∨					∨
		總行制定模式，由部門提供個別化分析				∨	∨			
		部門自行分析並提供個別化服務							∨	
	分行	互動式	∨		∨		∨			∨
		總行分析後資料給分行，由分行提供個別化服務	∨	∨	∨					∨
		總行制定模式，由分行提供個別化分析				∨	∨			
		分行自行分析並提供個別化服務							∨	
	企業間	互動式					∨			
		總行分析後資料給分行，由分行提供個別化服務								
		總行制定模式，由分行提供個別化分析								
		分行自行分析並提供個別化服務		∨						
個別化程度		有		∨		∨				
		無	∨		∨		∨	∨		
是否依重要程度不同採用不同聯繫工具	總行部門間	網頁	∨			∨	∨			∨
		電子郵件	∨	∨		∨	∨		∨	∨
		人員(聯管人員)	∨	∨	∨	∨	∨			∨
		電話	∨	∨		∨	∨			∨
		信件	∨				∨	∨		∨
	分行	網頁			∨					∨
		電子郵件			∨		∨		∨	∨
		人員(聯管人員)			∨	∨	∨	∨		∨
		電話			∨		∨			∨
		信件					∨	∨		∨
	企業間	網頁			∨					
		電子郵件			∨					
		人員(聯管人員)	∨	∨	∨	∨	∨		∨	∨
		電話			∨					
		信件	∨					∨		
傳送個別化資訊後，接受程度為何	總行部門間	照單全收				∨		∨		∨
		參考	∨	∨	∨	∨			∨	
	分行	照單全收				∨		∨		∨
		參考	∨	∨	∨	∨			∨	
	企業間	照單全收								
		參考	∨	∨	∨	∨	∨	∨	∨	∨

針對 上 題， 回應 程度 為何	總行部門間	參照辦理			√		√		
		進一步討論	√	√	√	√		√	√
	分行	參照辦理			√	√	√		
		進一步討論	√	√	√			√	√
	企業間	參照辦理							
		進一步討論		√					
針對 上 題， 是否 有何 鼓勵 措施	總行部門間	無	√		√	√	√	√	
		財務性							
		財務性+社會性							
		財務性+社會性+結構性		√					√
	分行	無	√		√	√	√	√	
		財務性							
		財務性+社會性		√					
		財務性+社會性+結構性							√
	企業間	無	√		√	√	√	√	√
		財務性		√					
		財務性+社會性							
		財務性+社會性+結構性							
分行是否會因而改變經營模式及決策手法	會		√						
	不會	√		√	√	√	√	√	
是否保存歷史資料	有	√	√	√	√	√	√	√	
	無								

本研究以電子商務業務範圍、銀行取得相關事宜資料方面、資料區隔分析以及針對市場提供個別化服務等各問題作為電子商務實施層次與關係行銷程度分層依據。

就電子商務而言，文件、人員接洽的資料傳輸方式是屬於低度電子商務層級；電子郵件、網頁登錄的資料傳輸方式是屬於中度電子商務層級；直接與資料庫連線更新的資料傳輸方式是屬於高度電子商務層級。

就關係行銷而言，總行部門間、總行與分行間、企業間沒有互動，由總行單方面制定策略、提供資料給總行部門、分行、企業，是屬於低度關係行銷層級；總行部門、分行、企業事後將執行成效回饋給總行，是屬於中度關係行銷層級；總行部門間、總行與分行間、企業間互動性高，擬定策略前經過充份且完整的溝通，策略實際執行時，總行會持續追蹤，部門、分行、企業亦適時回饋，是屬於高度關係行銷層級。

經過相對性比較，將所訪問銀行的實施電子商務層級與關係行銷層級區隔如下表：

一、電子商務層級

(一)總行部門間

表 4-2-2 總行部門間實施電子商務層級表

實施電子商務層級	銀行
低	
中	C、D、F、G
高	A、B、E

(二)總行與分行之間

表 4-2-3 總行與分行之間實施電子商務層級表

實施電子商務層級	銀行
低	
中	B、C、D、F、G
高	A、E

(三)企業間

表 4-2-4 企業間實施電子商務層級表

實施電子商務層級	銀行
低	A、C、D、E、F、G
中	B
高	

二、關係行銷層級

(一)總行部門間

表 4-2-5 總行部門間實施關係行銷層級表

實施關係行銷層級	銀行
低	
中	C、E、F
高	A、B、D、G

(二)總行與分行之間

表 4-2-6 總行與分行之間實施關係行銷層級表

實施關係行銷層級	銀行
低	E
中	C、D、F
高	A、B、G

(三)企業間

表 4-2-7 企業間實施關係行銷層級表

實施關係行銷層級	銀行
低	A、C、E、F
中	D、G
高	B

第五章 結論與建議

本章以第四章研究發現的表 4-2-2 到表 4-2-7 共七個表格做為基礎，得到表 5-1-1 到表 5-1-3 共三個結論。並根據研究問題，研究目的及分析結果相配合，並彙總說明，進而提出研究結論及建議。

第一節 結論

一、總行部門間

表 5-1-1 總行部門間電子商務與關係行銷之關係
實施電子商務

		低	中	高
實施關係行銷	低			
	中		C、F	E
	高		D、G	A、B

七家樣本當中，有四家銀行為實施電子商務與關係行銷之層級是互相對應

的。例如，C、F 銀行出現在實施電子商務層級與關係行銷層級皆為中度的情形，且 A、B 銀行亦出現在實施電子商務層級與關係行銷層級為高的情形。

表 5-1-1 中並沒有出現極端的例子，如實施電子商務層級高，並沒有出現關係行銷實施程度低的情況；實施電子商務層級低，並沒有出現關係行銷實施程度高的情況。

D、G 銀行之所以處於電子商務層級中度與關係行銷層級高度的情形，是由於未建構專門的電腦資訊系統，僅採取電子郵件進行資料的傳輸或文件遞送，雖然各部門致力於關係行銷，但可能會因為需要較多的人工作業而增加成本。

E 銀行之所以處於電子商務層級高度與關係行銷層級中度的情形，是由於經營者與決策階層偏向於中央集權的營運模式，各部門自行發展關係行銷的空間受到限制，雖然各部門電子化程度高、反應速度快，也只能遵從決策階層的指示，無法自行做決定。

二、總行與分行之間

表 5-1-2 總行與分行之間電子商務與關係行銷之關係
實施電子商務

		低	中	高
實施關係行銷	低			E
	中		C、D、F	
	高		B、G	A

七家樣本當中，有四家銀行為實施電子商務與關係行銷之層級是互相對應的。例如，C、D、F 銀行出現在實施電子商務層級與關係行銷層級為中度的情形，且 A 銀行亦出現在實施電子商務層級與關係行銷層級為高的情形。

表 5-1-2 中有出現極端的例子，如 E 銀行實施電子商務層級為高，但出現關係行銷實施程度為低的情況；而實施電子商務層級為低，並沒有出現關係行銷實施程度為高的情況。

B、G 銀行之所以處於電子商務層級中度與關係行銷層級為高的情形，是由於其電子商務部門皆設在總行內，各分行並無電子商務之專辦單位或主管，僅有專員負責處理電子商務之相關事宜。總行制定營運策略後，分行會主動將執行情況及效果回饋給總行，總行將視回饋的成效，採取不同的獎勵措施。

E 銀行之所以會呈現極端的情形是由於其經營策略與領導風格的緣故，總行將所有資料收集彙整，然後制定出策略，分行只能依照既定的策略形式，不能擅自變動或更改，造成電子商務層級為高，而關係行銷程度為低的情形。

三、企業間

表 5-1-3 企業間電子商務與關係行銷之關係
實施電子商務

		低	中	高
實施關係行銷	低	A、C、E、F		
	中	D、G		
	高		B	

七家樣本當中，有四家銀行為實施電子商務與關係行銷之層級是互相對應的。例如，A、C、E、F 銀行出現在實施電子商務層級與關係行銷層級為低的情形。

表 5-1-3 中並沒有出現極端的例子，如實施電子商務層級為高，並沒有出現關係行銷實施程度為低的情況；實施電子商務層級為低，並沒有出現關係行銷實施程度為高的情況。

銀行業者與相關企業之合作，主要以利益為評估原則，銀行會先進行評估，然後才決定是否簽約，除此之外，銀行企業不會有其他形式的合作關係；銀行業者與相關企業之資訊交流，則以互惠為評估原則，只有在雙方都互蒙其利的情況下，銀行業者才願意與企業彼此交換有利資訊，但僅限於數據資訊，顧客資料是不能外洩的。企業與銀行得合作大多屬於短期或專案，因此，企業或銀行都不會特別建立專屬的傳輸管道，大多採取電子郵件的方式來進行，因此，電子商務與關係行銷程度皆為低。

D、G 銀行之所以處於電子商務為低與關係行銷層級中度的情形，是由於各企業必須先與分行接洽合作事宜，經由總行評估後，同意此一合作案，企業才能簽訂合作契約，在此一過程中，所有資料傳輸都只能採取文件遞送的方式。

B 銀行之所以處於電子商務中度與關係行銷層級為高的情形，是由於其營運策略相當注重關係行銷及企業間的互動，但各企業的電子化程度不一，電腦系統亦不盡相同，B 銀行必須配合各企業，讓各企業在 B 銀行的網頁上，藉由密碼權限的控管下，進行資料共享，或是以電子郵件的方式，進行資料交流。

綜合以上所述，經探索性研究，實施電子商務與關係行銷的程度可能有對應關係，即電子商務程度愈高，其關係行銷程度可能亦愈高。

第二節 建議

一、對銀行業者之建議：

針對所分析結果，提供銀行業者建議，以供經營改善之參考。大多數的受訪銀行都以電子郵件來傳送資料，其缺點為(1)在傳送過程中，資料誤寄或遺失的風險。電子郵件誤寄將造成銀行資料外洩，而電子郵件遺失時，則必須重寄郵件或以其他方式(電話、傳真等)傳遞資料，造成時間之延誤。(2)建檔過程中，人工輸入次數越多，發生人為錯誤的機率越高。大多數受訪銀行建立資料庫時，都採取資料逐層上報的方式，一但經手的人數或次數越多時，越容易發生錯誤。(3)互動性較差。電子郵件雖然傳輸速度快，但無法視情況做出立即反應。

本研究建議銀行業者：

1. 建立專屬於資料庫的電腦資訊系統。

就電子商務程度中度與關係行銷程度為高的銀行而言，根據本研究得知，銀行業者電子商務程度為高，可以產生較高的關係行銷關係。所以完善的電腦資訊系統能將系統設計、資訊通道及資料庫相互整合，增加資料的正確性、立即性，減少人力成本、人為過失。除了幫助銀行管理階層做出正確、有效的決策外，銀行人員可依職位或權限的不同，獲得所需的資訊，在資訊透明化下，所擬定的關係行銷策略將更為即時、精確。進一步來說，透過電子商務與關係行銷的緊密結合，電腦系統可以在客戶導向的前題下，將銀行內部的資訊管理，邁向統合式的電子商務服務。以美國銀行（Bank of America）為例，他們提供客戶經由網際網路（Internet）可以一目瞭然全盤掌握其與銀行交易的相關資訊，包括存款、提款、支票、信用卡、轉帳、保險、貸款、信託投資等交易，此外尚有各類資料庫供客戶查詢。近年來為推動無紙化之電子商務服務，更推出帳單提示付款系統（Bill Presentment and payment System），各個大企業的帳單可透過這個系統在網路上通知客戶，當客戶確認交易無誤時，即可啟動並支付各類帳款（Bill），這種統合經營管理系統，不僅可以提供銀行客戶完整便捷的服務，對銀行而言更是降低經營管理成本的最佳途徑。

2. 增進總行與分行間的互動，擬定最適策略。

就電子商務程度為高與關係行銷程度中度的銀行而言，在擁有完善資料庫的情形下，不應忽視與各分行的互動關係，而在總行與分行間的密集互動下，資料庫的價值與效益得以充分發揮。美國華頓(Wharton)商學院行銷學教授 David Schmittlein 認為「公司大部份的策略或資產很容易被競爭對手抄襲，但長期往來的客戶關係卻不易被對手掠奪，換言之，客戶是公司維持生存的主要競爭優勢。」，而且維持既有客戶的成本遠低於開發新客戶。目前銀行業處於高度競爭的情況，顧客可以輕易變更往來的銀行，所以銀行業者應與每一位顧客建立終生的伙伴關係，並依顧客需求提供解決方案，同時為其量身訂做合適的金融商品與服務，以確保顧客不會輕易轉向競爭對手。以亞馬遜(Amazon.com)為例，eLuxury 網路商店(隸屬法國高級品牌王國 LVMH Moet Hennessy Louis Vuitton 旗下)以聯營商店百分之一的銷售額，換取亞馬遜 2,900 萬客戶資料庫的使用權，獲得向亞馬遜消費群推銷產品的機會。

3. 調整經營者心態

經營者與管理階層的支持與否，將影響銀行本身的電子商務與關係行銷的層級。若經營者與管理階層全力支持，則該銀行的電子商務與關係行銷的程度將高於其他銀行業者；反之，該銀行的電子商務與關係行銷的程度將與其他銀行業者相仿。因此，本研究建議有心發展電子商務或關係行銷的銀行業者，讓經營者與管理階層深入了解電子商務與關係行銷的內涵，並配合適當的獎勵措施，才能有效提升銀行整體的電子商務或關係行銷。

二、對後續研究之建議：

後續研究者可參考本研究之分析結果，增加受訪銀行，利用大量抽樣，進一步的分析實施電子商務程度與關係行銷層次之關係。

參考文獻

中文部分

1. 曾光華(1995)，「關係行銷與顧客資料庫」，第二屆中小企業管理研討會論文集(下)，經濟部中小企業處
2. 洪順慶(1995)，「一對一獲取顧客終身價值」，工商時報，33版(12月21日)
3. 張瑞玲(1995)，「商業銀行零售金融關係行銷之研究」，政治大學企業管理研究所未出版碩士論文
4. 顧正懿(1995)，「關係行銷與顧客滿意度、顧客忠誠度關係之研究 - 以台灣地區汽車經銷商為例」，中正大學企業管理研究所未出版碩士論文
5. 周冠中(1997)，「網路第三波革命 - Extranet」，通訊雜誌第四十一期，
URL：<http://www.grandsoft.com/index.htm>
6. 邱裕賓(1998)，「Electronic Commerce 電子商務概論-電子商務的簡史」，
《電子商務導航》，URL：www.ec.org.tw/ecpilot/ic25/home.htm
7. 樂斌、羅凱揚(1999)，「電子商務」，滄海書局

8. 樂斌(1999), “電子商務與網路行銷”, 初版, (台北: 碁峰資訊股份有限公司)pp.3-5~3-6
9. 曾淑峰(1999), “金融機構運用資訊系統的策略考量”, 經營決策論壇第 14 期, URL : <http://www.gss.com.tw/eis/14/14index.htm>
10. 謝銘洋(1999), “企業內部網路 (Intranet) 法律問題”, 萬國法律雜誌一九九九年四月號
11. 戴豪君(1999), “企業應建立完善之 Intranet 法律管理策略”, 資策會科技法律中心網站專文論述, URL : http://stlc.iii.org.tw/stlc_chtml
12. 朱正忠、張景勛(2000), “網際網路與電子商務”, 初版, (台北: 全華科技圖書股份有限公司)pp.9-2~9-18、pp.5-15~5-16
13. 楊舜仁(2000) “企業網路-Intranet 案例研究”, URL : www.cnfi.org.tw/col5-1.htm
14. 曾繁仁(2000), “銀行業電子商務發展概況”, 專題介紹, URL : www.chinasec.com.tw/research/m200/special/dram.htm
15. IBM Software Update 2000, 第二期, 2000 年 10 月出刊, URL : <http://www.cnpedia.com/Update%20no2/001.htm>
16. 吳顯東、張文鐘 (2001), “網際網路的誕生”, URL : <http://vm.nthu.edu.tw/science/shows/sci058.html>
17. Intranet 定義, URL : <http://www.hope.com.tw/cdmag/cd9705/36WAN.html>
18. 電子商戰網, URL : <http://www.ecwar.com/index.htm>
19. 電子商務(2001), URL : http://tacocity.com.tw/hades/dm_doc/ch02.htm

英文部分

1. Allen ,C. D. & B. Yaeckel (1998), “Internet World Guide to One-to-One Marketing (Internet World Series)”, New York: John Wiley & Sons.
2. Arie Segev, Dadong Wan & Carrie Beam (1995), “Designing Electronic Catalogs for Business Value: Results of the CommerceNet Pilot”, The Fisher Center for Information Technology & Management Haas School of Business University of California, Berkeley, pp.6-15.
3. Berry, L.L. (1983), “Relationship Marketing In Emerging Perspectives On Service Marketing”, Leonard L. Rerry, Lynn G. Shostack and Gregroy D. Upah eds. Chicago: American Marketing Association, pp.25-28.
4. Berry L.L. & Parasureman A. (1991), “Marketing Services-Competing Through Quality”, New York, NY: The Free Press.
5. Blattberg, Robert C. & John Deighton (1991), “Interactive Marketing: Exploiting the Age of Addressability”, Sloan Management Review, Fall, pp.5-14.

6. Copulsky, J.R. & M.J. Wolf (1990), "Relationship Marketing: Positioning for the Future", *The Journal of Business Strategy*, July-August, pp.16~20.
7. Gronroos, Christian (1983), "Strategic Management and Marketing in the Service Sector", Marketing Science Institute, Cambridge, Mass., p.70
8. Gronroos, Christian (1991), "The Marketing Strategy Continuum: Towards a Marketing Concept for the 1990s", *Management Decision*, Vol.29, pp.7~13.
9. Haynes, Ted (1995), "The Electronic Commerce Dictionary", Robleda Company, Menlo Park, CA.
10. Jackson, Barbara Bund (1985), "Winning and Keeping Industrial Customers", Lexington, KY, Lexington Books.
11. Kalakota, R. & Whinston, A. B. , (1996), "Frontiers of Electronic Commerce, Addison-Wesley", pp.1~3.
12. Kalakota, R. & Whinston, A. B. , (1997), "Electronic Commerce: A Manager's Guide, Addison-Wesley"
13. Kotler, Philip (1997), "Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, 9th ed.", pp.50.
14. Kalakota, Ravi (1999), "E-business", Addison-Wesley, 1999.
15. Morgan, Robert M. & Shelby D. Hunt (1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, Jul., pp.20~38.
16. Michael Bloch, Yves Pigneur & Arie Segev (1996), "On the Road of Electronic Commerce - a Business Value Framework, Gaining Competitive Advantage and Some Research Issues", pp.2.
17. NASA Intranet Develop Team (1995), "The Intranet - Definition, Benefits and Challenges", Vol.1, March 26, 1995, <http://pscinfo.pscni.nasa.gov/intranet/html/home.html>
18. Newell, Frederick (1997), "The New Rules of Marketing", McGraw-Hill, Inc.
19. Rapp S. & T. Collins (1990), "The Great Marketing Turnaround", Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
20. Peppers, Don & Martha Rogers (1996), "Intimate Exchange", *Forbes ASAP*, pp.32.
21. Richard, W. Oliver (1999), "The Shape of Thing to Come", McGraw-Hill, Inc.
22. Shani, D. & Chalasani, S. (1992), "Exploiting Niches Using Relationship Marketing", *Journal of Consumer Marketing*, Vol.9, Summer, pp.33~42.

23. Sheth, J.N., Gardner D.M. & Garrett D.E. (1994), "Marketing Theory: Evolution and Evaluation", Wiley, New York.
24. Sheth, J.N. & Atul Parvatiyar (1995), "Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedent and Consequences", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.23, No.4, 1995, pp.255-271.
25. Shona Brown(2002), "The case for on-line communities", The McKinsey Quarterly 網路版, 2002 年第一季.

附錄

各位先生、女士，您好！

我們是國立屏東商業技術學院二技部企業管理系的學生，目前正在進行「銀行業實施電子商務與關係行銷之探索性研究」，其研究目的為探討電子商務與關係行銷間之互動關係，研究結果將可提供商業銀行業者經營與改進的參考。本問卷僅供學術上之研究，絕不將資料對外公開，希望您能惠賜高見，您的協助與賜答將是本研究成功的關鍵。在此敬上十二萬分的謝意。

敬祝 生意興隆 萬事如意

國立屏東商業技術學院企業管理系

指導老師 朱素玥 老師

學生 吳瑞豐

覃子儀

彭佳螢

中華民國九十一年三月

受訪對象：_____銀行，_____分行，_____部門，職稱_____

受訪日期：民國_____年_____月_____日

壹、銀行基本資料

一、銀行總資本額：_____千元。

二、最近三年的營業額：

總行：_____千元、_____千元、_____千元。

分行：_____千元、_____千元、_____千元。

- 三、總共有行員____人。分行____間。部門單位共____個。
- 四、銀行成立於民國____年____月。
- 五、銀行總資產：_____千元。
- 六、請問 貴行是否有成立專門負責電子金融業務之部門或單位？_____。

貳、資料庫建立與更新方面

- 一、請問 貴行對於資料庫的內容，如：顧客的基本資料或交易資料，採取何種的管理方式？

不同對象 間			
部	資料內容	基本資料	
		交易資料	
		其他	

門	存取方式	電子檔	
		紙本	
		其他	
	管理方式	集中管理	
		分散管理	
		其他	
分行	資料內容	基本資料	
		交易資料	
		其他	
	存取方式	電子檔	
		紙本	
		其他	
	管理方式	集中管理	
		分散管理	
		其他	
企業間	資料內容	基本資料	
		交易資料	
		其他	
	存取方式	電子檔	
		紙本	
		其他	
	管理方式	集中管理	
		分散管理	
		其他	

二、請問 貴行多久進行資料庫更新？例如：即時更新或定期(批次)更新。

(一) 部門：_____

(二) 分行：_____

(三) 企業間：_____

三、若不同對象間之相關資料有所變動時，請問 貴行是透過何種管道取得及如何更新？

不同對象間			
資料庫	自動連線更新	電腦自動連線	
		密碼進入更新	
	總行要求，	匯入資料庫	

部 門	更新	部門提供	透過 mail 傳送		
		紙本			
		其他			
	鼓勵 方式	是	財務性		
			財務性+社會性		
			財務性+社會性+結構性		
否					
分 行	資料 庫 更 新	自動連線更 新	電腦自動連線		
			密碼進入更新		
		總行要求， 分行提供	匯入資料庫		
			透過 mail 傳送		
		紙本			
		其他			
	鼓勵 方式	是	財務性		
			財務性+社會性		
			財務性+社會性+結構性		
		否			
企 業 間	資料 庫 更 新	自動連線更 新	電腦自動連線		
			密碼進入更新		
		總行要求， 企業提供	匯入資料庫		
			透過 mail 傳送		
		紙本			
		其他			
	鼓勵 方式	是	財務性		
			財務性+社會性		
			財務性+社會性+結構性		
		否			

參、關於個別化資料方面

一、請問 貴行是否將取得的相關資料作分析、區隔？如何進行？例如：貴行作完整性的資料分析，以提供其他所需者完整的資料，以便於資料的找尋。

不同對象 間	資料區隔分析	
部	部門完全自行作分析	
	一部分總行，一部分部門	

門	全權交由總行作分析	
	其他	
分行	分行完全自行作分析	
	一部分總行，一部分分行	
	全權交由總行作分析	
	其他	
企業間	企業完全自行作分析	
	一部分總行，一部分企業	
	全權交由總行作分析	
	其他	

二、請問 貴行會在哪些情況下，對哪些資料作區隔分析？例：是否有針對特別的人、事、物做區隔分析。

(一) 部門：_____

(二) 分行：_____

(三) 企業間：_____

三、個別化資料之電腦化程度為何？

不同對象間	個別化程度	
部門	設定變數後，電腦自動處理分析	
	一部份由電腦，一部份由人工	
	完全由人工處理分析	
	其他	
分行	設定變數後，電腦自動處理分析	
	一部份由電腦，一部份由人工	
	完全由人工處理分析	
	其他	
企業間	設定變數後，電腦自動處理分析	
	一部份由電腦，一部份由人工	
	完全由人工處理分析	
	其他	

肆、個別化服務方面

一、是否針對分析及區隔的結果，提供個別化服務？或一視同仁？

(一) 部門：_____

(二) 分行：_____

(三) 企業間：_____

二、若有，請問 個別化服務的提供是如何進行？

例：分行提供新資料 $\xrightarrow{\text{透過網路}}$ 總行 $\xrightarrow{\text{資料整理更新成資訊}}$ 資訊提供分行做參考

不同對象間	個別化服務的方式	
分行	總行自行分析後直接對顧客提供服務	
	總行分析後資料給分行，由分行提供個別化服務	
	分行自行分析後資料給總行，但由分行提供個別化服務	
	分行自行分析，由分行提供個別化服務，但分析後的資料不提供給總行	
	其他	
企業間	總行自行分析後直接對顧客提供服務	
	總行分析後資料給企業，由企業提供個別化服務	
	企業自行分析後資料給總行，但由企業提供個別化服務	
	企業自行分析，由企業提供個別化服務，但分析後的資料不提供給總行	
	其他	

三、個別化程度為何？例：總行是否會為各不同間的分行做量身訂作的動作

(一) 部門：_____

(二) 分行：_____

(三) 企業間：_____

伍、接觸媒體方面

一、當 貴行要將個別化服務傳遞給各個不同對象間時，不同區隔名單的產生，是總行人員主動查詢或電腦自動呈現或半人工作業(即一部份是人工，一部份是電腦)？

不同對象間	名單產生的方式	
	電腦自動呈現	

部門	人員主動查詢	
	一部份電腦化，一部份人工作業	
	其他	
分行	電腦自動呈現	
	人員主動查詢	
	一部份電腦化，一部份人工作業	
	其他	
企業間	電腦自動呈現	
	人員主動查詢	
	一部份電腦化，一部份人工作業	
	其他	

二、請問 貴行是否依個不同對象間的重要程度而採用不同的工具與其聯繫？

(一) 部門：

(二) 分行：

(三) 企業間：

三、於何時使用下列媒介與各不同對象間聯繫？例：促銷活動。

不同對象間	聯繫方式	
部	E-mail	
	網頁	
	人員主動拜訪聯繫	
	電話聯繫	

門	E-mail 及人員主動拜訪聯繫	
	其他	
分行	E-mail	
	網頁	
	人員主動拜訪聯繫	
	電話聯繫	
	E-mail 及人員主動拜訪聯繫	
	其他	
企業間	E-mail	
	網頁	
	人員主動拜訪聯繫	
	電話聯繫	
	E-mail 及人員主動拜訪聯繫	
	其他	

陸、請問 貴行提供個別化資訊給不同的對象後，其接受程度為何？

不同對象間	接受程度	
部門	照單全收	
	參考	
	建議(回饋)	
	其他	
分行	照單全收	
	參考	
	建議(回饋)	
	其他	
企業間	照單全收	
	參考	
	建議(回饋)	
	其他	

柒、在傳送個別化訊息後，各不同對象間的回應情況為何？例如：所提供之資訊中，有多少比率會向 貴行做進一步的詢問？或提供不同對象之諮詢後，對於業務上有何幫助或影響？或對於所提供之資訊決策中，有多少比率會向貴行做進一步的資訊回饋(如採用後的成效如何？需改善之處為何？)。

不同對象間		
	回 應 程 度	
	百分比(%)	影響層面
例行性的回應		

部 門	參照辦理					
	進一步討論					
	其他					
	鼓 勵 方 式					
	是	財務性				
		財務性+社會性				
		財務性+社會性+結構性				
否						
分 行	回 應 程 度					
			百分比(%)	影響層面		
	例行性的回應					
	參照辦理					
	進一步討論					
	其他					
	鼓 勵 方 式					
	是	財務性				
		財務性+社會性				
		財務性+社會性+結構性				
	否					
	企 業 間	回 應 程 度				
				百分比(%)	影響層面	
		例行性的回應				
參照辦理						
進一步討論						
其他						
鼓 勵 方 式						
是		財務性				
		財務性+社會性				
		財務性+社會性+結構性				
否						

捌、實行提供個別化資訊給不同的對象後，不同的對象是否會因而改變經營模式及策略手法？

(一) 部門：

1. 會

以何種方式為之？舉例說明。

2. 不會

(二) 分行：

1. 會

以何種方式為之？舉例說明。

2. 不會

(三) 企業間：

1. 會

以何種方式為之？舉例說明。

2. 不會

玖、資料整合方面

針對蒐集各不同對象間之資料、詢問記錄、處理情況的記錄(是否有再進一步回應的狀況)及回應所得之相關資訊後，是否有建檔？其詳細程度為何？

例：詢問記錄之內容。

不同對象間	資料建檔		
	無		
有	整	詢問問題之記錄	

部 門	合 內 容	處理情況之記錄			
		對方反應情況之記錄			
		其他			
	詳 細 程 度	個別			
		分類			
		整體			
		其他			
	分 行	無			
有		整 合 內 容	詢問問題之記錄		
			處理情況之記錄		
			對方反應情況之記錄		
			其他		
詳 細 程 度		個別			
		分類			
		整體			
		其他			
企 業 間		無			
		有	整 合 內 容	詢問問題之記錄	
				處理情況之記錄	
	對方反應情況之記錄				
	其他				
	詳 細 程 度	個別			
		分類			
		整體			
		其他			

訪談內容整理

銀行	專責部門	如何取得、更新相關資料	針對上題，是否有所激勵
A 銀行	網路金融部門、資訊部。	直接與資料庫連線存取、更新。	無，屬於強迫性質。

B 銀行	電子金融部、資訊部。	直接與資料庫連線存取、更新。	有， 總行部門間-財務性+社會性+結構性； 分行-財務性+社會性； 相關企業-財務性。
C 銀行	電子金融科、資訊室。	透過電子郵件傳送至總行，再存取至資料庫。	無，屬於強迫性質。
D 銀行	有。	透過電子郵件傳送至總行，再存取至資料庫。	無，屬於強迫性質。
E 銀行	電子金融部	直接與資料庫連線存取、更新。	無，屬於強迫性質。
F 銀行	總行、分行皆有專辦單位。	透過電子郵件傳送至總行，再存取至資料庫。	無，屬於強迫性質。
G 銀行	電子金融部、資訊部。	透過電子郵件傳送至總行，再存取至資料庫。	有，視成效或貢獻度而定。

(續)

銀行	是否進行資料分析 區隔	資料之電腦化程度	資料之電腦化程度
A 銀行	完全由總行分析。	設定變數，電腦自動處理。	設定變數，電腦自動處理。

B 銀行	總行部門、分行、相關企業都各自負責一部分。	部門-設定變數，電腦自動處理； 分行-一部分電腦，一部分人工； 相關企業-一部分電腦，一部分人工。	部門-設定變數，電腦自動處理； 分行-一部分電腦，一部分人工； 相關企業-一部分電腦，一部分人工。
C 銀行	總行、分行、相關企業都各自負責一部分。	一部分電腦，一部分人工。	一部分電腦，一部分人工。
D 銀行	總行、分行、各自負責一部分，相關企業則是自行分析。	部門--一部分電腦，一部分人工； 分行--一部分電腦，一部分人工。	部門--一部分電腦，一部分人工； 分行--一部分電腦，一部分人工。
E 銀行	主要是由電腦分析，沒有各自獨立分析。	設定變數，電腦自動處理。	設定變數，電腦自動處理。
F 銀行	總行作彙總分析，分行則依各自之情況自行作分析。	主要由人工分析，電腦輔助。	主要由人工分析，電腦輔助。
G 銀行	完全由總行分析。	一部分電腦，一部分人工。	一部分電腦，一部分人工。

(續)

銀行	是否提供個別化服務	個別化程度	不同區隔名單如何產生
A 銀行	有	無。	一部分電腦處理，一部分人工負責。

B 銀行	有	有。	總行部門間-一部分電腦，一部分人工； 分行-人工作業； 相關企業-人工作業。
C 銀行	有	無。	一部分電腦處理，一部分人工負責。
D 銀行	有	有，類似區分為消費金融為主的銀行。	一部分電腦處理，一部分人工負責。
E 銀行	無	無。	電腦自動處理。
F 銀行	有	無。	人工負責，電腦輔助。
G 銀行	有	無。	一部分電腦處理，一部分人工負責。

(續)

銀行	是否依重要程度不同，採不同聯繫工具	傳送個別化資訊後，接受程度如何	回應程度
----	-------------------	-----------------	------

A 銀行	沒有特定，以電子郵件為主。	部門、分行、相關企業作為參考。	會與總行進一步討論。
B 銀行	總行部門間-電子郵件、電話、人員； 分行-網頁、電子郵件、電話、人員； 相關企業-網頁、電子郵件、電話、人員。	部門、分行、相關企業作為參考。	部門、分行、相關企業會與總行進一步討論。
C 銀行	透過聯管人員。	參考或照單全收，將視業務而定	部門-大多參照辦理，可進一步討論； 分行-大多參照辦理，可進一步討論
D 銀行	總行部門間-網頁、電子郵件、電話、人員； 分行-電話、人員、信件。	參考。	部門-進一步討論； 分行-參照辦理。
E 銀行	總行部門間-以電子郵件為主； 分行-透過區域中心，寄電子郵件給各分行	照單全收。	參照辦理。
F 銀行	書面文件-郵寄，緊急資料-寄電子郵件至主管的個人信箱。	分行作為參考。	進一步討論。
G 銀行	都有採用，重要的資料-文件郵寄；一般性資料-電子郵件、電話。	照單全收，分行會進一步回饋給總行，	進一步討論。

(續)

銀行	針對上題，是否有所激勵	是否會因而改變經營模式、決策手法	是否保存歷史資料
----	-------------	------------------	----------

A 銀行	無。	會。	有。
B 銀行	有， 總行部門間-財務性+社會性+結構性； 分行-財務性+社會性； 相關企業-財務性。	會，漸進式。	有。
C 銀行	無。	會。	有。
D 銀行	無。	會。	有。
E 銀行	無。	會。	有。
F 銀行	無。	會。	有。
G 銀行	有，視成效或貢獻度而定。	會。	有。