

報關行之專業能力與關係品質對顧客忠誠度之影響： 資源基礎與關係行銷觀點

詹明翰、陳裕達*

開南大學國際企業學系

收稿日期：114/6/16；接受日期：114/7/30；刊登日期：114/9/3

摘要

本研究旨在探討臺灣報關產業中，報關行所展現的專業能力與和顧客建立的關係品質此兩大核心構念，對顧客忠誠度的影響。本研究以資源基礎觀點、動態能力理論及關係行銷理論為基礎，建構一個整合性的研究模型。研究方法採用問卷調查法，針對臺灣地區有委託報關經驗之進出口企業人員進行抽樣，共回收 212 份有效問卷，並以線性迴歸分析進行假說檢定。研究結果顯示：(1) 在關係品質中，信任」影響顧客忠誠度最強的正向預測因子。(2) 在專業能力中，持續學習與創新及知識與技能對顧客忠誠度有顯著正向影響。(3) 承諾、風險管理與資訊科技應用對顧客忠誠度呈現顯著的負向影響。(4) 滿意度與溝通與客戶服務的影響不顯著。本研究之結論，報關行欲建立顧客忠誠度，應將策略重心從追求單次滿意轉向長期信任的經營，並將創新能力內化為核心競爭力。

關鍵字：專業能力、關係品質、顧客忠誠度、資源基礎觀點、關係行銷

* 通訊作者 E-mail：chenyuta@gapps.knu.edu.tw Tel：0930-451515

壹、緒論

在全球化浪潮與數位經濟的崛起下，國際貿易的面貌正以前所未有的深度與廣度被重塑。在此變革的洪流中，扮演著國際貿易關鍵節點的報關產業，其角色、功能與經營模式正經歷一場深刻的轉型。臺灣作為一個以國際貿易為經濟命脈的海島經濟體，其報關產業的發展不僅是全球趨勢的縮影，更反映了臺灣經濟結構變遷的獨特軌跡。

回顧臺灣報關產業的發展，早期（約 1960 至 1980 年代）配合政府出口導向政策，產業核心任務相對單純，主要集中在協助進出口廠商完成基本的行政程序。進入 1990 年代，隨著全球供應鏈管理概念的興起與國際競爭的白熱化，企業對於成本控制、效率提升與風險管理的需求日益迫切，單純的文件處理服務已無法滿足客戶需求，驅使報關行從「報關員」轉變為「貿易夥伴」的角色（劉立偉，2010）。邁入 21 世紀，產業面臨的挑戰更為劇烈。各國關稅壁壘與非關稅貿易障礙日趨複雜，安全認證優質企業（Authorized Economic Operator, AEO）制度的推行，以及跨境電商所帶來的少量、多樣、高頻次的貿易型態，皆對報關業者的專業性、資訊能力與風險管理能力提出了前所未有的高要求（蕭鳳歧，2017；張寅真，2018）。

然而，臺灣的報關產業結構呈現高度分散的樣貌，家數眾多但規模普遍偏小（財政部關務署，2025）。在大型國際物流集團挾其全球網絡與一條龍服務的優勢夾擊，以及市場價格競爭激烈的微利化趨勢下，臺灣本土中小型報關行的生存空間備受擠壓。如何在服務高度同質化的市場中脫穎而出，成為所有業者必須嚴肅面對的課題。

專業能力（Professional Competence）的概念，源於資源基礎觀點（Resource-Based View, RBV），主張企業所擁有之獨特、稀有、難以模仿的資源與能力，是其獲取持續性競爭優勢的根本來源（Barney, 1991; Barney et al., 2021）。對報關行而言，其專業能力早已超越對法規的熟悉度，演化為包含法規解析、資訊科技應用、供應鏈風險管理及顧問式溝通的綜合能力（陳麗真，2021）。另一方面，在專業服務領域，由於資訊不對稱性高，且服務過程高度依賴人際互動，關係品質（Relationship Quality）因而扮演了同等重要的角色。關係行銷（Relationship Marketing）理論指出，企業經營的重心應從追求單次交易利潤，轉向與顧客建立並維持長遠、穩固的互利關係（Morgan & Hunt,

1994; Palmatier & Martin, 2023)。良好的關係品質，包含信任 (Trust)、滿意 (Satisfaction) 與承諾 (Commitment)，能夠有效降低顧客的轉換意願，提升其長期價值 (Crosby et al., 1990)。

過去探討專業服務業的研究，多半集中在會計、法律、金融等領域，雖有學者分別探討專業能力、關係品質或顧客忠誠度的相關議題 (Kapoor & Lee, 2013; Zeithaml et al., 1996)，但鮮少有研究將這三個核心構念整合在一個完整的理論框架下，並專注於「報關產業」這個獨特且關鍵的脈絡中進行實證探討。

基於上述背景，本研究旨在探討臺灣報關產業中，報關行所展現的「專業能力」與和顧客建立的「關係品質」此兩大核心構念，對「顧客忠誠度」的影響。本研究不僅檢視專業能力與關係品質對顧客忠誠度的直接影響，更試圖釐清專業能力的五個次構面與關係品質的三個次構面各自扮演的角色與重要性。研究結果預期能為報關企業提供具體的管理建議，協助企業建立更有效的顧客維繫機制，提升顧客忠誠度，促進產業的健康發展，並為相關學術領域提供未來研究之參考。

貳、文獻探討與假說建立

本章旨在回顧與本研究三大核心構念相關的理論與實證文獻，並據此建立研究假說。

一、專業能力

專業能力在管理學與服務科學領域中，是一項廣泛且核心的構念。從資源基礎觀點 (RBV) 來看，專業能力是企業所擁有之價值性、稀有性、不可完全模仿性與不可替代性的資源與能力，是其持續競爭優勢的來源 (Barney, 1991; Barney et al., 2021)。對報關行而言，其累積的關務知識、客戶關係網絡及作業流程，正是此類寶貴的無形資產。動態能力 (Dynamic Capabilities) 理論則進一步補充，在快速變遷的市場環境中，企業必須具備整合、建立及重新配置內外部資源與能力，以應對環境挑戰的能力 (Teece et al., 1997; Teece, 2020)。報關產業從紙本作業演進至 EDI 電子報關，再到現今的 AEO 認證，每一次變革都在考驗業者的動態能力。

在臺灣獨特的關務環境下，報關行的專業能力展現出幾個特性：(1) 高度的法規依賴性與複雜性；(2) 顯著的資訊不對稱性，客戶高度依賴報關行的專業判斷與誠信；(3) 強烈的倫理責任要求，因其經手客戶商業機密並代理國家稅收申報；(4) 日益提升的供應鏈整合需求，需具備提供整合性物流解決方案的視野與能力 (林清和，2008；黃蕙蓉，2019)；(4) 因國際貿易本身充滿了各種不確定性，風險管理能力是衡量報關行專業成熟度的重要指標；(5) 關務法規與國際經貿環境變動不息，持續學習是生存的必要條件 (黃裕盛，2015)。

基於上述理論與產業特性，本研究將報關行的專業能力操作化為五個關鍵構面：

- (一) 知識與技能：執行報關業務所需的核心硬實力，如對法規的熟悉、稅則歸類的準確性等。
- (二) 資訊科技應用：運用科技工具處理業務與服務客戶的能力，如操作關港貿單一窗口平台、自有 EDI 系統的效能等。
- (三) 溝通與客戶服務：將專業知識有效傳遞給客戶，並建立良好互動關係的軟實力。
- (四) 風險管理：預見、規避、處理及轉移關務風險的能力。
- (五) 持續學習與創新：反映組織的動態能力，能否與時俱進，提供創新加值服務。

專業能力是企業建立顧客信任的基礎，進而影響顧客的長期忠誠度 (邱信憲，2018)。當顧客感知到服務提供者具備高度專業能力時，會降低其感知風險，並更願意維持長期合作關係。因此，本研究提出以下假說：H1 報關行之專業能力對顧客忠誠度存在顯著性影響。

- (一) H1-1：報關行之「知識與技能」對「顧客忠誠度」存在顯著性影響。
- (二) H1-2：報關行之「資訊科技應用」對「顧客忠誠度」存在顯著性影響。
- (三) H1-3：報關行之「溝通與客戶服務」對「顧客忠誠度」存在顯著性影響。
- (四) H1-4：報關行之「風險管理」對「顧客忠誠度」存在顯著性影響。

(五) H1-5：報關行之「持續學習與創新」對「顧客忠誠度」存在顯著性影響。

二、關係品質

關係品質的概念源於關係行銷理論，相較於聚焦單次交易的傳統行銷，關係行銷強調企業應著眼於與顧客建立、維持並強化長遠且互惠的關係 (Morgan & Hunt, 1994; Palmatier & Martin, 2023)。Kumar and Reinartz (2022) 將關係品質定義為顧客對於與服務提供者互動關係的整體評價，是評估雙方關係強弱與穩定性的核心概念。在臺灣的學術研究中，張重昭與周宇貞 (1999) 在其研究中，將關係品質歸納為一個由「信任」、「滿意」與「承諾」等核心要素所組成的高階構念，此觀點在後續的服務業研究中被廣泛引用與驗證。本研究採納上述關係本質核心作為三個構面：

- (一) 信任：被視為關係品質的基石，是所有成功關係行銷的核心 (Morgan & Hunt, 1994)。指顧客相信其合作夥伴是誠實、可靠且會關心自身福祉的。
- (二) 滿意：顧客在接受服務後，對其實際體驗與事前期望進行比較後所產生的整體評價與情感狀態 (Oliver, 1999)。
- (三) 承諾：代表一種持續維持關係的內在渴望與外在行動意願，象徵關係已從短期交易昇華為長期夥伴。

在報關服務此一高度客製化、高風險、高資訊不對稱的專業領域，關係品質的特性與重要性更為凸顯。高品質的關係能有效應對資訊不對稱，降低顧客的感知風險 (黃蕙蓉, 2019)；在競爭激烈的市場中，穩固的關係能創造超越價格的價值，產生「關係鎖定」效果，降低顧客流失率 (鄭伊珊, 2020)；融洽的關係更是促進雙方協同合作的催化劑，並在服務失誤發生時，成為處理問題的緩衝墊 (方文昌、蕭文龍, 2007)。

關係行銷理論通常將承諾視為顧客忠誠度的正向驅動因素 (Morgan & Hunt, 1994；張重昭、周宇貞, 1999)。然而，部分研究指出，承諾在特定情境下可能產生負面影響。例如，Anderson and Jap (2005) 提出「關係暗面」的概念，認為過高的承諾可能導致客戶感到壓力、依賴過重或關係僵化，從而降低忠誠度。Geyskens et al. (1996) 進一步指出，在高度交易性或規範化的行業

中，承諾可能被視為限制客戶選擇的鎖定效應，進而削弱其正向作用。本研究以臺灣報關行業為背景，該行業因其法規要求與標準化服務特性，可能使承諾的影響偏離傳統預期。

此外，滿意度通常被認為是忠誠度的關鍵前因 (Oliver, 1999; 張重昭、周宇貞, 1999)。然而，Herzberg (1966) 的雙因子理論顯示，在某些情境下，滿意度可能僅為「衛生因素」，即不滿意會降低忠誠度，但滿意本身並不足以顯著提升忠誠度。Zeithaml et al. (1996) 亦指出，在服務標準化的行業中，滿意度可能成為基本期望，而非忠誠度的差異化因素。若滿意度與其他變數 (如信任等) 存在高相關性，可能因多重共線性而削弱其直接影響 (Hair et al., 2010)。本研究將檢驗這些可能性，以解釋滿意度在報關行業中的作用。

為探討本研究中關係品質對顧客忠誠度之影響，本研究提出以下假說：H2 報關行之關係品質對顧客忠誠度存在顯著性影響。

- (一) H2-1：關係品質之「信任」對「顧客忠誠度」存在顯著性影響。
- (二) H2-2：關係品質之「滿意」對「顧客忠誠度」存在顯著性影響。
- (三) H2-3：關係品質之「承諾」對「顧客忠誠度」存在顯著性影響。

三、顧客忠誠度

顧客忠誠度被廣泛視為企業在激烈市場競爭中，獲取長期利潤與可持續發展的關鍵。早期觀點多將忠誠度簡化為「行為模式」，如重複購買的頻率 (Newman & Werbel, 1973; Kumar & Shah, 2021)。然而，此觀點無法區分真實偏好與僅因慣性或缺乏選擇所致的「虛假忠誠」(Spurious Loyalty)。後續學者納入「態度層面」，形成更完整的多維度觀點。其中，Dick and Basu (1994) 提出的整合性概念框架，以及 Oliver (1999) 的四階段忠誠度模型 (認知-情感-意向-行動) 最具影響力。他們共同指出，真正的顧客忠誠度，必須是「相對態度」與「重複光顧行為」的結合 (Rauyruen & Miller, 2022)。

在 B2B 專業服務領域，忠誠顧客的價值是全面性的。他們不僅是穩定的利潤來源，對價格敏感度較低；更是最佳的口碑行銷大使，其推薦的成交率與穩定性遠非陌生開發所能比擬；他們也是企業持續改進的寶貴資產，願意提供建設性的回饋 (Zeithaml et al., 1996)。本研究將顧客忠誠度定義為顧客對於特定報關行服務的一種深度承諾，促使其在未來持續重複選擇該服務，並對可

能導致轉換行為的情境因素及行銷活動具有免疫力。這是一種包含態度忠誠(情感偏好與正面評價)與行為忠誠(重複委託與推薦意願)的心理與行動狀態。

四、顧客背景變項

現有文獻普遍支持顧客背景變項對其服務認知與忠誠度具有顯著性差異。例如，企業規模可能影響其對供應商專業能力的需求與評價(Teece et al., 1997)；顧客的個人特質與經驗也可能影響關係建立的過程(Crosby et al., 1990)。考量本研究聚焦於報關行之顧客(即進出口業者)，本研究選擇性別、年齡、公司規模及進出口類型作為背景變項，探討其認知是否存在差異。

- (一) H3：不同背景變項的顧客對報關行專業能力之認知具顯著性差異。
- (二) H4：不同背景變項的顧客對報關行關係品質之認知具顯著性差異。
- (三) H5：不同背景變項的顧客對顧客忠誠度之認知具顯著性差異。

五、研究架構

基於上述文獻探討與假說建立，本研究提出一個整合性的研究架構，旨在系統性地探討報關行顧客背景特徵、對報關行專業能力與關係品質的認知，以及顧客忠誠度之間的關係。研究架構如圖 1 所示。

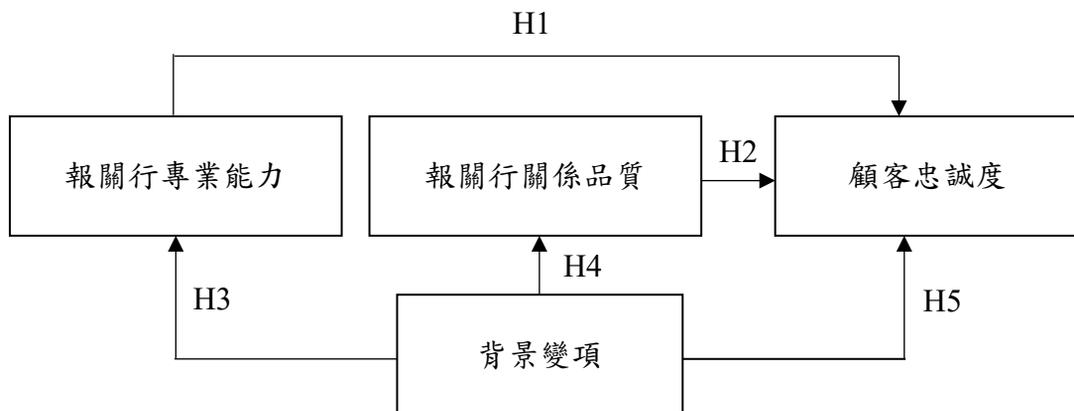


圖 1 研究架構圖

參、研究方法

一、研究對象與抽樣

本研究旨在探討臺灣地區進出口業者對於報關行服務的感受，因此研究對象鎖定為在臺灣有委託報關行處理進出口報關手續之企業負責相關業務的人員。抽樣方法採便利抽樣法進行。在樣本數量的決定上，參考 Hair et al. (2022) 的建議，在進行迴歸分析時，較為理想的樣本數應為自變數數量的 15 至 20 倍。依本研究架構，預測顧客忠誠度的自變數構面共計 8 個，依此推算，需要約 120 至 160 份有效樣本。考量到可能存在無效問卷，本研究規劃發放 220 份紙本問卷；問卷發放時間自 2025 年 3 月 1 日起，至 2025 年 4 月 30 日止。為提高問卷回收率，本研究採現場發放並回收之方式進行，最終發出之 220 份問卷中，共回收 212 份有效問卷，回收率為 96.3%。

二、問卷設計與衡量

本研究採用問卷調查法收集資料，問卷內容分為四個部分：受訪者基本資料、報關行專業能力量表、關係品質量表及顧客忠誠度量表。各量表題項皆採用 Likert 五點量表計分，從「非常不同意」(1 分)到「非常同意」(5 分)。

- (一) 專業能力：參考 Barney (1991) 與 Teece et al. (1997) 等學者的研究，並結合報關行業特性設計而成。量表包含五個構面：知識與技能、資訊科技應用、溝通與客戶服務、風險管理、持續學習與創新，共 17 題。
- (二) 關係品質：參考 Crosby et al. (1990) 與 Morgan & Hunt (1994) 等學者的研究設計而成。量表包含信任、滿意與承諾三個構面，共 10 題。
- (三) 顧客忠誠度：參考 Oliver (1999) 與 Zeithaml et al. (1996) 等學者的研究設計而成，共 5 題。

肆、研究結果

一、樣本結構分析

本研究總計回收 212 份有效問卷。受訪者基本資料分佈情況如表 1 所示。其中，女性受訪者佔絕大多數 (89.2%)，顯示在企業中負責與報關行對接的職務多由女性擔任。年齡以 31-40 歲 (37.7%) 及 41-50 歲 (33.5%) 為主要族群，合計超過七成，顯示受訪者多為具備一定資歷的企業中堅份子。公司規模以中型企業 (51-200 人) 為最多 (52.8%)。進出口類型則以主要出口業務的企業為主 (66%)，反映出臺灣以出口為導向的貿易型態。

表 1 樣本基本資料分佈表

基本資料	組別	人數	百分比
性別	男性	23	10.80%
	女性	189	89.20%
年齡	30 歲以下	24	11.30%
	31-40 歲	80	37.70%
	41-50 歲	71	33.50%
	51 歲以上	37	17.50%
公司規模	小型企業 (50 人以下)	87	41.00%
	中型企業 (51-200 人)	112	52.80%
	大型企業 (201 人以上)	13	6.10%
進出口類型	主要進口	42	19.80%
	主要出口	140	66.00%
	進出口均衡	30	14.20%

二、信效度分析

為確保本研究所使用之問卷工具具有穩定性與準確性，本研究進行信度與效度分析。在信度分析方面，結果顯示「專業能力」量表之 Cronbach's α 值為.868，「關係品質」量表之 α 值為.838，「顧客忠誠度」量表之 α 值為.786，三個數值均遠高於.70 的建議標準，顯示本研究所使用之量表皆具有優異的內部一致性與高度的可靠性。

在效度分析方面，本研究採用 Kaiser-Meyer-Olkin (*KMO*) 取樣適切性檢定與 Bartlett 球形檢定。分析結果如表 2 所示，在三個量表中，*KMO* 值分別為 .855、.871 及 .820，均大於 .800，屬於良好等級；且 Bartlett 球形檢定之卡方值皆達到統計上的顯著水準 ($p < .001$)。

表 2 各構面量表之信效度分析表

衡量構面	Cronbach's α	<i>KMO</i> 值	Bartlett 球形檢定 (近似卡方值)
專業能力	.868	.855	1852.43***
關係品質	.838	.871	955.78***
顧客忠誠度	.786	.820	548.16***

*** $p < .001$

三、迴歸分析 (假說 H1-H2 檢定)

為驗證假說 H1 及 H2，本研究以「專業能力」的五個構面及「關係品質」的三個構面作為自變數，以「顧客忠誠度」作為依變數，進行線性迴歸分析。

本研究先透過 Pearson 積差相關係數分析專業能力構面、關係品質構面與顧客忠誠度之間的關聯性，以判斷數據是否合適進行迴歸分析。由表 3 分析結果可知，專業能力各構面、關係品質各構面皆與顧客忠誠度呈現顯著正相關。

表 3 Pearson 積差相關係數分析表

		知識	資訊	溝通	風險	學習	信任	滿意	承諾
顧客忠誠度	Pearson 係數	.802**	.498**	.671**	.633**	.792**	.894**	.726**	.409**
	顯著性	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000

** $p < .01$

個別自變數之線性迴歸係數分析結果彙整於表 4。根據表 4 結果，假說檢定結果如下：

- (一) 假說 H1-1：報關行之「知識與技能」對「顧客忠誠度」存在顯著性影響。

分析結果顯示知識與技能之標準化係數 $\beta = .258$ ， $t = 5.001$ ， $p = .000 < .05$ ，達顯著水準，表示知識與技能對顧客忠誠度具有顯著的正向影響。假說 H1-1 獲得支持。

(二) 假說 H1-2：報關行之「資訊科技應用」對「顧客忠誠度」存在顯著性影響。

分析結果顯示資訊科技應用之標準化係數 $\beta = -.129$, $t = -4.562$, $p = .000 < .05$, 達顯著水準, 表示資訊科技應用對顧客忠誠度具有顯著的負向影響。假說 H1-2 獲得支持。

(三) 假說 H1-3：報關行之「溝通與客戶服務」對「顧客忠誠度」存在顯著性影響。

分析結果顯示溝通與客戶服務之 $\beta = -.098$, $t = -1.790$, $p = .075 > .05$, 未達顯著水準, 表示溝通與客戶服務對顧客忠誠度的影響不顯著。假說 H1-3 未獲支持。

(四) 假說 H1-4：報關行之「風險管理」對「顧客忠誠度」存在顯著性影響。

分析結果顯示風險管理之標準化係數 $\beta = -.208$, $t = -3.968$, $p = .000 < .05$, 達顯著水準, 表示風險管理對顧客忠誠度具有顯著的負向影響。假說 H1-4 獲得支持。

(五) 假說 H1-5：報關行之「持續學習與創新」對「顧客忠誠度」存在顯著性影響。

分析結果顯示持續學習與創新之標準化係數 $\beta = .457$, $t = 12.290$, $p = .000 < .05$, 達顯著水準, 表示持續學習與創新對顧客忠誠度具有顯著的正向影響, 且為專業能力構面中影響力最強者。假說 H1-5 獲得支持。

(六) 假說 H2-1：關係品質之「信任」對「顧客忠誠度」存在顯著性影響。

分析結果顯示信任之標準化係數 $\beta = .693$, $t = 12.664$, $p = .000 < .05$, 達顯著水準, 表示信任對顧客忠誠度具有顯著的正向影響, 且為所有自變數中影響力最強者。假說 H2-1 獲得支持。

(七) 假說 H2-2：關係品質之「滿意」對「顧客忠誠度」存在顯著性影響。

分析結果顯示滿意之 $\beta = .081$, $t = 1.287$, $p = .200 > .05$, 未達顯著水準, 表示滿意度對顧客忠誠度的影響不顯著。假說 H2-2 未獲支持。

(八) 假說 H2-3：關係品質之「承諾」對「顧客忠誠度」存在顯著性影響。

分析結果顯示承諾之標準化係數 $\beta = -.185$, $t = -5.101$, $p = .000 < .05$,

達顯著水準，表示承諾對顧客忠誠度具有顯著的負向影響。假說 H2-3 獲得支持。

表 4 專業能力與關係品質對顧客忠誠度之迴歸分析表

模 型	標準化係數 β	t 值	顯著性	假說檢定
專業能力構面				
知識與技能	.258	5.001	.000***	H1-1 支持
資訊科技應用	-.129	-4.562	.000***	H1-2 支持 (負向)
溝通與客戶服務	-.098	-1.790	.075	H1-3 不支持
風險管理	-.208	-3.968	.000***	H1-4 支持 (負向)
持續學習與創新	.457	12.290	.000***	H1-5 支持
關係品質構面				
信任	.693	12.664	.000***	H2-1 支持
滿意	.081	1.287	.200	H2-2 不支持
承諾	-.185	-5.101	.000***	H2-3 支持 (負向)

*** $p < .001$

四、差異性分析 (假說 H3-H5 檢定)

本研究採用獨立樣本 t 檢定與單因子變異數分析 (ANOVA) 檢定不同背景變項的顧客在各研究構面上是否存在認知差異。分析結果摘要如下：

- (一) H3 (專業能力)：年齡 ($F=6.169, p < .001$)、公司規模 ($F=3.920, p < .05$) 與進出口類型 ($F=9.636, p < .001$) 對專業能力認知有顯著差異。事後比較顯示，年齡較長、公司規模較大、或業務類型為出口/均衡的顧客，對報關行的專業能力評價更高。H3 獲得部分支持。
- (二) H4 (關係品質)：年齡 ($F=5.042, p < .01$) 與公司規模 ($F=3.971, p < .05$) 對關係品質認知有顯著差異。事後比較顯示，年齡較長或公司規模較大的顧客，對關係品質評價更高。H4 獲得部分支持。
- (三) H5 (顧客忠誠度)：所有背景變項 (性別、年齡、公司規模、進出口類型) 在顧客忠誠度上均未達顯著差異。此結果暗示，雖然不同背景的顧客在服務「感知」層面有所不同，但驅動其最終「忠誠度」的核心因素可能具有跨群體的一致性。H5 未獲支持。

伍、結論與建議

一、研究結論

本研究透過實證分析，探討了報關行專業能力與關係品質對顧客忠誠度的影響，獲致以下主要結論：

第一，信任是驅動 B2B 專業服務忠誠度的絕對核心。在所有自變數中，關係品質構面下的「信任」是對顧客忠誠度影響力最強的正向預測因子 ($\beta=.693$)。此結果印證了 Morgan and Hunt (1994) 的承諾—信任理論。在報關服務此一高度資訊不對稱的場域中，顧客將其商業利益、法遵風險乃至商譽交託給報關行，這種託付行為的基礎，正是源於對報關行專業判斷與誠信的深度信任。信任超越了單次的服務滿意度，成為維繫長期夥伴關係的終極黏著劑。

第二，專業能力的價值體現在「核心硬實力」與「動態創新力」的雙重驅動。在專業能力構面中，「知識與技能」 ($\beta=.258$) 與「持續學習與創新」 ($\beta=.457$) 是顯著的正向驅動因子。前者呼應了資源基礎觀點 (Barney, 1991)，是報關行提供價值不可或缺的「硬實力」。後者則體現了企業的「動態能力」 (Teece, 2020)，在關務法規與經貿環境瞬息萬變的今日，能主動提供前瞻性增值服務的報關行，才能從被動的「程序代理人」，轉型為主動的「策略合作夥伴」，從而贏得長期忠誠。

第三，「滿意」與「溝通」僅為保健因子，不足以直接驅動忠誠。「滿意度」與「溝通與客戶服務」在本研究模型中對忠誠度的直接影響不顯著。Herzberg (1966) 的雙因子理論表明，滿意度可能僅為「衛生因素」，即不滿意會損害忠誠度，但滿意本身不足以顯著提升忠誠度。Zeithaml et al. (1996) 亦指出，在服務標準化的行業中，滿意度與溝通與客戶服務可能成為基本期望，而非忠誠度的差異化因素。此外，Oliver (1999) 的研究亦顯示，在高度競爭的市場中，客戶對這些因素的期望提高，導致其影響力減弱。本研究推測，在報關這類 B2B 專業服務中，這兩者可能屬於「保健因子」。換言之，良好的溝通與順利的通關所帶來的「滿意」，已被顧客視為理所當然的「基本要求」。做到這些僅能避免顧客不滿，但難以創造出足以促使顧客產生深度情感連結與承諾的「驚喜」或「感動」，因此無法直接驅動「忠誠」。

第四，部分構念的負向影響揭示了「顧客體驗」的關鍵作用。本研究一個值得注意的反直覺發現是，「承諾」、「風險管理」與「資訊科技應用」對顧客忠誠度呈現顯著的負向影響。本研究推斷這並非代表這些概念不重要，而是其「執行過程」可能帶給顧客負面體驗。根據筆者之實務經驗，解釋原因如下：

- (一) 風險管理的負向影響：同時，Morgan and Hunt (1994) 強調信任在關係中的核心作用，過度聚焦風險管理可能引發客戶疑慮或不信任感，進而產生負向效果。高分的「風險管理」感受，可能意味著顧客的貨物在通關過程中「頻繁」地遭遇需要啟動風險管理的狀況（如查驗、文件疑義）。儘管問題被成功解決，但過程本身對顧客而言即代表「麻煩」、「延遲」與「不確定性」。顧客真正嚮往的，是幾乎感受不到風險管理的「無感通關」。
- (二) 資訊科技應用的負向影響：Parasuraman et al. (2005) 關於科技悖論的討論表明，過度依賴資訊科技可能削弱人際互動，從而影響顧客忠誠度。在報關行業中，若資訊科技應用未能與人際溝通有效結合，可能使服務顯得機械化，降低忠誠度。此外，此結果凸顯了「使用者體驗」的關鍵性。若報關行導入的資訊系統介面複雜、操作不直觀或穩定性不足，對顧客而言就不是「賦能工具」，而是「學習負擔」與「挫折來源」。
- (三) 承諾的負向影響：Anderson and Jap (2005) 提出的「關係暗面」概念指出，過高的承諾可能導致客戶感到壓力或關係僵化，從而降低忠誠度。Geyskens et al. (1996) 進一步提出，在高度規範化的行業中，承諾可能引發鎖定效應，使客戶轉向更靈活的服務提供者。本研究以臺灣報關行業為例，其規範化特性可能放大此負向影響。即顧客所感知的「承諾」過於言詞化（如銷售話術），而非透過長期一致的可靠行為（即建立信任）來體現，可能反而會被詮釋為一種不安全感下的「情感勒索」，令顧客感到不自在。

二、管理意涵

基於上述結論，本研究對報關產業的實務管理提出以下具體建議：

- (一) 策略重心轉移：從追求「滿意」到經營「信任」業者應將企業文化與關鍵績效指標的核心，從「完成訂單、讓客戶滿意」提升至「贏

得客戶信任」。這意味著，除了確保通關順利外，更需在日常互動中展現絕對的誠信與透明。例如，主動揭露潛在風險而非隱瞞，對計費方式完全透明，並將每一次的服務失誤視為重建信任的契機，而非單純的客訴處理。

(二) 打造學習型組織：將「創新」內化為核心競爭力 高階主管應投入資源，建立系統性的內部知識管理與學習機制。定期舉辦關務新知分享會、鼓勵員工考取專業證照、並設立獎勵機制，鼓勵員工為客戶提出能優化流程或節省成本的創新建議。應將「為客戶創造了多少附加價值」納入員工績效考核，引導企業全員從「報關員」思維轉向「顧問」思維。

(三) 優化顧客體驗：重塑負向影響因子的價值

1. 資訊系統：導入或升級 IT 系統時，必須將「使用者體驗 (UX)」列為最高優先級。應邀請核心客戶參與設計與測試，確保系統操作直觀、流程無縫，真正成為客戶省時省力的工具。
2. 風險管理：在與客戶溝通時，應將風險管理的語言從「處理問題」轉化為「提供保障」。將其定位為一項高附加價值的「營運保障服務」，強調其如何為客戶預先規避損失，而非僅在問題發生後才被動介入。
3. 承諾展現：企業應減少口頭上的承諾，轉而以實際行動展現。例如，為長期合作的優質客戶提供更具彈性的服務或專屬顧問，這種「行為承諾」遠比言語更具說服力。

三、研究限制與未來建議

本研究雖力求嚴謹，仍有其限制。首先，本研究為橫斷面研究，僅能呈現特定時間點的關聯。其次，採用便利抽樣，可能影響樣本的代表性。第三，定量問卷可能無法完全捕捉服務互動中的複雜動態與顧客內心的真實想法。最後，本研究的迴歸分析未納入控制變數，如產業類型、客戶關係長度及地理位置等，可能導致觀察到的效果受到未考量因素的混淆，從而高估或低估自變數的真實影響。

針對上述限制，對未來研究提出以下建議：

- (一) 研究方法的深化：建議未來研究可採用縱貫式研究法 (Longitudinal Study)，長期追蹤特定客戶，觀察其忠誠度如何隨時間、特定事件而動態演變。此外，針對本研究發現的反直覺結果 (如承諾的負向影響)，建議採用質化深度訪談法，深入探究顧客內心的真實想法與詮釋，以彌補量化問卷的不足。
- (二) 探討中介與調節效果：「滿意度」雖不直接影響忠誠度，但其是否可能透過「信任」作為中介變項來發揮間接影響？顧客的「轉換成本」或「涉入程度」是否在專業能力與忠誠度的關係中扮演調節角色？未來的研究可以建構更複雜的中介或調節模型，以更精準地描繪各變項間的交互作用路徑。
- (三) 未來研究可透過加入相關控制變數，以提供更細緻的分析。例如，控制公司規模能釐清專業能力的影響是否因組織規模而異；或將客戶關係長度納入控制變數，能幫助區分關係品質導致的忠誠度與長期業務習慣帶來的忠誠度差異。
- (四) 跨產業與跨文化比較：本研究聚焦於臺灣報關產業，在不同文化背景或市場環境下，顧客忠誠度的驅動因素是否會有所不同？未來的研究可進行跨產業或跨文化的比較研究，以檢驗本研究模型的外部效度與普遍性。

參考文獻

- 方文昌、蕭文龍 (2007)。B2B 情境下關係品質、關係價值影響關係持續意圖之路徑分析—以臺灣高科技產業為例。《管理與系統》，14(1)，25-54。
- 林清和 (2008)。《通關實務與法規 (第五版)》。東華書局。
- 邱信憲 (2018)。《探討企業金融服務品質、關係品質與顧客忠誠度之研究-以中小企業為例 (未出版之碩士論文)》，南華大學。
- 財政部關務署 (2025 年 7 月 15 日)。報關業者名冊。
<https://web.customs.gov.tw/taipei/singlehtml/2868?cntId=0d2e38999b42497d98359f9f22825191>
- 張重昭、周宇貞 (1999)。知覺品質與參考價格對消費者知覺價值與購買意願之影響。《企業管理學報》，45，1-35。
- 張寅真 (2018)。《探討跨境電商需求物流服務的成功因素 (未出版之碩士論文)》，國立臺灣海洋大學。
- 陳麗真 (2021)。《運用科技接受模型探討影響報關業者使用通關系統之因素 (未出版之碩士論文)》，國立高雄科技大學。
- 黃裕盛 (2015)。《我國優質企業(AEO)制度與實施效益之研究 (未出版之碩士論文)》，國立政治大學。
- 黃蕙蓉 (2019)。《探討服務品質、知覺價值、關係品質與顧客忠誠度之關聯性—以海運承攬業為例 (未出版之碩士論文)》，國立高雄科技大學。
- 劉立偉 (2010)。《服務品質與顧客滿意度之研究—以報關業為例 (未出版之碩士論文)》，逢甲大學。
- 鄭伊珊 (2020)。《關係品質與轉換成本對顧客忠誠度影響之研究-以臺灣南部地區國際物流業為例 (未出版之碩士論文)》，長榮大學。
- 蕭鳳歧 (2017)。《AEO 制度對我國進出口廠商競爭力之影響(未出版之碩士論文)》。國立交通大學。
- Anderson, E., & Jap, S. D. (2005). The dark side of close relationships. *MIT Sloan Management Review*, 46(3), 75-82.

- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. B., Ketchen, D. J., & Wright, M. (2021). Resource-based theory and the value creation framework. *Journal of Management*, 47(7), 1936-1955.
- 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.
- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113.
- Geyskens, I., Steenkamp, J.-B. E. M., & Kumar, N. (1996). A meta-analysis of satisfaction in marketing channel relationships. *Journal of Marketing Research*, 36(2), 223-238.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective* (7th ed.). Pearson Education.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing.
- Kapoor, R., & Lee, S. M. (2013). A review of professional services quality gap research: Implications for management. *The Service Industries Journal*, 33(3), 243-262.
- Kumar, V., & Reinartz, W. (2022). *Customer relationship management: Concept, strategy, and tools* (4th ed.). Springer.
- Kumar, V., & Shah, D. (2021). Expanding the role of marketing: From customer equity to market capitalization. *Journal of Marketing*, 85(6), 1-17.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Newman, J. W., & Werbel, R. A. (1973). Multivariate analysis of brand loyalty for major household appliances. *Journal of Marketing Research*, 10(4), 404-409.

- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63(4), 33-44.
- Palmatier, R. W., & Martin, K. D. (2023). The past, present, and future of relationship marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 51(1), 1-23.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Malhotra, A. (2005). E-S-QUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of Service Research*, 7(3), 213-233.
- Rauyrue, P., & Miller, K. E. (2022). Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of Business Research*, 144, 1052-1063.
- Teece, D. J. (2020). Fundamental issues in strategy: Time to reassess. *Strategic Management Journal*, 41(13), 2371-2379.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.

An Investigation into the Influence of Customs Brokers' Professional Competence and Relationship Quality on Customer Loyalty

Ming-Han Chan and Yu-Ta Chen*

Department of International Business, Kainan University

Abstract

This study aims to investigate the influence of two core constructs—professional competence and relationship quality demonstrated by customs brokers—on customer loyalty within Taiwan's customs brokerage industry. Based on the Resource-Based View, Dynamic Capability Theory, and Relationship Marketing Theory, this study constructs an integrated research model. The study employed a questionnaire survey method, sampling personnel from import/export companies in Taiwan with experience in commissioning customs brokers. A total of 212 valid responses were collected, and hypotheses were tested using linear regression analysis. The findings indicate that: (1) Within relationship quality, **trust** is the strongest positive predictor of customer loyalty. (2) Within professional competence, **continuous learning and innovation** and **knowledge and skills** have a significant positive influence on customer loyalty. (3) **Commitment, risk management, and information technology application** exhibit a significant negative influence on customer loyalty. (4) The impacts of **satisfaction** and **communication and customer service** are not significant. This study concludes that to build customer loyalty, customs brokers should shift their strategic focus from pursuing transactional satisfaction to cultivating long-term trust and should internalize innovation capabilities as a core competence.

Keywords: Professional Competence, Relationship Quality, Customer Loyalty, Resource-Based View, Relationship Marketing

* Corresponding Author E-mail : cheniyuta@gapps.knu.edu.tw Tel : 0930-451515