

國立勤益科技大學

企業管理學系

碩士論文

量販零售業執行逆向物流活動之因素探討

A study on implementation factors of reverse logistics
in wholesale retailers

研究生：余佳蓉

Student: Chia-Jung Yu

指導教授：林水順 博士

Advisor: Dr. Shui-Shun Lin

中華民國九十九年六月

量販零售業執行逆向物流活動之因素探討

A study on implementation factors of reverse logistics
in wholesale retailers

研 究 生：余佳蓉

Student：Chia-Jung Yu

指導教授：林水順 博士

Advisor：Dr. Shui-Shun Lin

國 立 勤 益 科 技 大 學

企 業 管 理 學 系

碩 士 論 文

A Thesis

Submitted to Department of Business Administration

College of Management

National Chin-Yi University of Technology

in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of

Master

in

Management

June 2010

Taichung, Taiwan, Republic of China

中華民國 九十九年六月

國立勤益科技大學
研究所碩士班
論文口試委員會審定書

本校企業管理系碩士班 _____ 俞佳蓉 _____ 君

所提論文 _____ 量販零售業執行逆向物流活動之因素探討 _____


合於碩士資格水準，業經本委員會評審認可。

口試委員： 邱 創 鈞

周 少 崑

林 水 順

指導教授： 林 水 順

系主任：  李安傑

中華民國 九十九 年 六 月

量販零售業執行逆向物流活動之因素探討

學生：余佳蓉

指導教授：林水順 博士

國立勤益科技大學企業管理學系碩士班

摘要

為因應全球氣候變遷以及過度開發所造成的環境影響，世界各國正努力推動節能減碳，並輔以各項獎勵辦法，最終達到資源再利用的目的。全球的企業也吹起綠色風潮，透過創新的技術滿足顧客對關懷環境的需求，並減輕產品或服務對環境的衝擊，以提升競爭優勢。在供應鏈中零售業是最靠近消費者的一端，若能強化其逆向物流管理能力，則可提供顧客良好的售後服務、產品維修效率或回收比率等。然而，國內零售式量販店在執行逆向物流活動時，受到許多限制與阻力，如消費者習慣、法令規章、物流管理能力等因素的影響，未能提升逆向物流管理能力，以善盡企業社會責任。

本研究以量販零售業為研究對象，目的如下：(1)對零售業逆向物流定義與活動內容進行彙整並分析零售業執行逆向物流之現況。(2)分析零售業執行逆向物流活動之因素。(3)比較逆向物流執行績效的實際與期望之差異。本研究以問卷調查方式進行，從回收的95份問卷中，以成對樣本 t 檢定、相關分析、迴歸分析、卡方檢定進行分析。

研究結果發現，在執行逆向物流方面，零售式量販店愈重視逆向物流活動時，其實踐度也愈高。然而，企業端產品退回、顧客端產品退回、產品分類再利用及產品維修處理之平均數差異呈顯著差異，代表零售業者重視此等物流活動，但在實踐度上卻顯不足。在影響逆向物流活動因素方面，零售業者認為利害關係人中的供應商、政府對執行逆向物流活動具有影響力。另外，在組織寬裕資源因素中的已吸收寬裕資源對執行逆向物流活動也具有影響力，最後在策略態勢方面，管理者的態度及承諾皆是逆向物流活動成功的關鍵因素。

關鍵字：逆向物流、量販零售業、差異分析

A study on implementation factors of reverse logistics in wholesale retailers

Student: Chia-Jung Yu

Advisor: Dr. Shui-Shun Lin

Institute of Business Administration
National Chin-Yi University of Technology

Global climate change and environmental overexploitation force countries around the world working on energy saving and carbon dioxide reduction, as well as employing various incentives to ultimately re-use resources. Enterprises around the world create a tremendous green wave, such as using innovative technologies to meet customers' green needs, and reducing the impact of products or services on environment, to enhance their competitive advantage. The retailer is the closest to the end consumer in the supply chain. If the retailer has better reverse logistics capabilities, they can provide customers with excellent after-sales service, product repair efficiency or recycling ratio. However, the implementation of reverse logistics activities was subject to many restrictions and obstacles, such as consumer habits, laws and regulations, logistics management capabilities. Most domestic retailers failed to enhance reverse logistics capabilities to fulfill corporate social responsibility on environmental protection.

This study aims at the reverse logistics issues of domestic wholesalers. The objectives of this research are as follows: (1) to identify critical reverse logistics activities and to analyze current implementation of wholesalers, (2) to investigate the incentives of the implementation of reverse logistics, and (3) to compare the differences between the actual and expected performance of wholesalers.

The results show that the fulfillment level is higher, if wholesale retailers place more emphasis on reverse logistics activities. The study also finds that suppliers and government affect reverse logistics activities. Furthermore, absorbed slack resources and manager's

progressive have a significant influence on the final decision of implanting reverse logistics programs.

Keywords: Reverse Logistics, Wholesale Retailers, Discrepancy Analysis



誌謝

二年的研究所生活即將結束，想起這兩年的點點滴滴，深感充實，從老師及同學身上學習到不少，像是如何與人相處、如何把事做好、如何表達自己等技巧，在畫下句點的這一刻，我將帶著滿滿的收穫與美好的回憶高飛。

本論文得以完成首先要感謝指導教授 林水順老師的細心指導，在撰寫論文的過程中，從研究方向的指引、邏輯的推導到最後論文的完成，老師總是不厭其煩給予指導與修正，在此學生向老師致上最高的謝意。其次，承蒙邱創鈞老師及周少凱老師在口試時的指正與教導，並提供許多寶貴意見，使得本論文更臻完備，學生感懷在心。

兩年來的研究所生涯，同學及學弟妹之間的友誼是課業外最大的收穫。一路走來感謝瑞琳、聖謙的照顧，很高興能夠與你們在一起共事，其中雖然有苦有樂，但卻是一段難以忘懷的日子。另外，感謝怡秀、佶辰在口試期間熱心的協助，使論文口試發表能順利完成。

十分感謝父母在這段求學期間的全力支持，讓我能全心全意的完成論文的撰寫，取得碩士學位。謝謝彥廷在寫作期間適時的鼓勵與關心，使我在寫作上有源源不絕的動力。最後，衷心感謝每一位協助我完成學業的人。

目錄

摘要	i
表目錄	vii
圖目錄	ix
一、緒論	1
1.1 研究背景與動機	1
1.2 研究目的	2
1.3 研究流程	3
1.4 論文架構	4
二、文獻探討	5
2.1 零售業	5
2.1.1 零售業概況	5
2.1.2 零售業定義與分類	7
2.1.3 量販店定義與分類	8
2.1.4 台灣量販店的演進	9
2.2 物流	10
2.2.1 物流之定義	10
2.2.2 逆向物流	11
2.2.3 逆向物流與正向物流之比較	12
2.3 零售業逆向物流相關之主要文獻	13
2.4 企業逆向物流活動之影響因素	17
三、研究架構與方法	20
3.1 研究架構	20
3.2 研究變數操作型定義與衡量構面	20
3.2.1 利害關係人	20
3.2.2 組織寬裕資源	21
3.3.3 策略態勢	22
3.3.4 逆向物流活動	23
3.3 研究假說	25
3.4 研究方法	25
3.4.1 深度訪談	25
3.4.2 深度訪談結果	27
3.4.3 問卷設計與發放	28
3.4.3 統計方法	29
四、結果與討論	31
4.1 問卷回收情況	31
4.2 信度與效度分析	31

4.3 敘述性統計分析	32
4.3.1 基本資料分析	32
4.3.2 研究變項資料分析	34
4.4 相依樣本 t 檢定	35
4.5 相關分析	38
4.6 迴歸分析	39
4.6.1 利害關係人對逆向物流活動	39
4.6.2 組織寬裕資源對逆向物流活動	41
4.6.2 策略態勢對逆向物流活動	42
4.7 卡方檢定	43
4.7.1 職位與資源回收（實踐程度）	43
4.7.2 負責工作與資源回收（實踐程度）	44
4.7.3 職位與資源回收（重視程度）	45
4.7.4 負責工作與分類再利用（重視程度）	46
五、結論與建議	48
5.1 結論	48
5.2 研究建議	50
5.2.1 實務界建議	50
5.2.2 後續研究者建議	50
參考文獻	52
附錄一	58
附錄二	59

表目錄

表 1 零售業之營業額	5
表 2 綜合商品零售業營業額及年增率	6
表 3 台灣地區量販店家數統計	9
表 4 台灣地區量販店發展歷程	10
表 5 正向物流與逆向物流之比較	13
表 6 零售業逆向物流之國內外相關主要文獻彙整	16
表 7 各研究變項之操作型定義及衡量構面	24
表 8 研究假說彙整表	25
表 9 訪談公司基本資料	27
表 10 訪談公司之逆向物流活動執行現況	27
表 11 研究變數之信度	31
表 12 研究樣本之性別分佈表	32
表 13 研究樣本之年齡分佈表	32
表 14 研究樣本之教育程度分佈表	33
表 15 研究樣本之職位分佈表	33
表 16 研究樣本之負責工作分佈表	33
表 17 研究變項描述性統計	34
表 18 成對樣本統計量	35
表 19 逆向物流實踐程度排序	35
表 20 逆向物流重視程度排序	36
表 21 成對樣本相關	36
表 22 成對樣本檢定	37
表 23 逆向物流活動、利害關係人、組織寬裕資源、策略態勢之相關性分析	38
表 24 顧客對逆向物流活動之迴歸分析	39
表 25 供應商對逆向物流活動之迴歸分析	39
表 26 政府與逆向物流活動之迴歸分析	40
表 27 非政府組織對逆向物流活動之迴歸分析	40
表 28 股東對逆向物流活動之迴歸分析	41
表 29 已吸收寬裕資源對逆向物流活動之迴歸分析	41
表 30 未吸收寬裕資源對逆向物流活動之迴歸分析	42
表 31 管理者的態度對逆向物流活動之迴歸分析	42
表 32 管理者的承諾對逆向物流活動之迴歸分析	43
表 33 「職位」與「資源回收實踐度」之卡方檢定	43
表 34 「職位」與「資源回收實踐度」交叉表	44
表 35 「負責工作」與「資源回收實踐度」之卡方檢定	45

表 36 「負責工作」與「資源回收實踐度」交叉表	45
表 37 「職位」與「資源回收重視度」之卡方檢定	46
表 38 「職位」與「資源回收重視度」交叉表	46
表 39 「負責工作」與「分類再利用重視度」之卡方檢定	47
表 40 「負責工作」與「分類再利用重視度」交叉表	47
表 41 研究結果彙整表	49



圖目錄

圖 1 研究流程	3
圖 2 產品逆向物流流程	12
圖 3 影響逆向物流活動的環境因素模型	18
圖 4 觀念性架構	20
圖 5 利害關係人的要求及公司的回應	21



一、緒論

1.1 研究背景與動機

隨著經濟的快速發展，我國產業結構重心已快速地從第二級的工業移轉到第三級的服務業。從1981年開始，服務業的生產毛額(GDP)比重(50%)就超越製造業的比重(42.9%)；1993年服務業占比突破60%，2009年我國整體服務業名目GDP已達8.6兆元，占全國GDP總值12.8兆元的比重高達68.6% (林曉芬，2010)，顯示服務業已成為台灣經濟成長的關鍵指標之一。

服務業涵蓋的層面相當廣泛，再加上服務的概念一直在改變當中，新興服務業有如雨後春筍般的出現，其中與大眾生活息息相關的批發零售業更是迅速成長，以2009年第4季之國內生產毛額而言，批發零售業亦占全國GDP之19.54% (行政院主計處，2009)。根據經濟部統計數據顯示，自2000年以來，除2001年受到全球經濟不景氣的影響，整體零售業的營業額微幅下降2%外，台灣零售業一直呈現成長的態勢。而零售業中的綜合商品零售業 (包括百貨公司、超級市場、連鎖式便利商店、零售式量販店等細業) 占整體零售業的比重最高，近年來其占零售業的比重皆達20%以上，營業額亦逐年成長 (林嘉慧，2008)。

由於零售業與消費者有著密不可分的特性，當產品發生問題時，退回至原購買處的数量已快速地增加。根據研究發現，被退回的產品每年超過1000億美元，占了約銷售額的6% (Guide et al., 2006; Stock, 2001)。而產品退回即為逆向物流的一部分，所謂逆向物流活動，包括：產品退回、產品回收(Recalls)、無法販售的產品(Unsellable Items)處理或再轉售的產品(Redistribution for Resale)、再利用(Reuse)、維修(Repair)、再處理(Refurbishing)和碎片(Scrap)廢物利用(Salvage)等活動(Higginson and Libby, 1997)。從上述定義可發現逆向物流活動已與大家所重視的環保議題密切相關。然而，國內零售式量販店在執行逆向物流活動時，受到許多限制與阻力，如消費者習慣、法令規章、公司的人力或財務資源、物流管理能力等因素的影響，執行現況有待進一步的探討。

從經營角度而言，企業有效的處理產品退回，不僅可以協助公司發展顧客的退貨政策，還能夠提高客戶的忠誠度(Rogers et al., 2002)，及改善產品的銷售率(Mukhopadhyay and Setoputro, 2005)。舉例來說，全球知名的化妝品品牌雅詩蘭黛(Estée Lauder)每年傾銷超過6000萬美元的產品外，也經由零售商摧毀超過三分之一退回的名牌化妝品。在投資130萬美元建立一套逆向物流系統的掃描機與其他技術後，第一年就大幅降低退貨商

品倒入垃圾掩埋場的比例，省下了50萬美元的勞動成本。它運用退貨的化妝品，建立一條達2.5億美元的產品線，將商品賣給廉價商店，或開發中國家的零售商(Hindo, 2006)。另外，思科過去一直將使用過的設備當作報廢品，每年資源回收成本約800萬美元，後來發現80%的退回設備仍可以使用，思科決定讓這些退貨產品物盡其用，於是成立一個價值回復小組，在公司內部尋找適當的使用者。結果，設備再使用率大幅提升，從2004年的5%，提高為2008年的45%，資源回收成本也減少為40% (Nidumolu et al., 2009)。有鑑於此，企業一旦打造符合環保的價值鏈，除了享有廢棄物減量帶來的金錢效益，也能開創全新的業務。

綜合上述，一個好的零售業者，必須落實逆向物流活動，才能降低由退貨所造成的資源損失及對於環境的傷害。故零售式量販店如何處理產品退回之逆向物流活動是值得深入探討的議題。

1.2 研究目的

本研究目的包含下列三項：

1. 彙整零售業逆向物流活動內容並探討零售業執行逆向物流之現況。
2. 分析零售業執行逆向物流活動之因素。
3. 比較逆向物流執行績效的實際與期望之差異。

本研究運用深度訪談及問卷調查的方式，分析零售業執行逆向物流活動之現況與因素，研究結果期望可協助增進國內量販業者之逆向物流管理能力，如強化逆向物流之效率、提升維修效率與增加廢棄物回收比率。

1.3 研究流程

本研究流程先確認研究問題與方向，以導引出研究目的，接著進行資料蒐集與文獻探討，建立研究之架構，並著手設計、發放及回收問卷，將資料進行統計分析，最後得到結論與建議，研究流程如圖 1 所示。

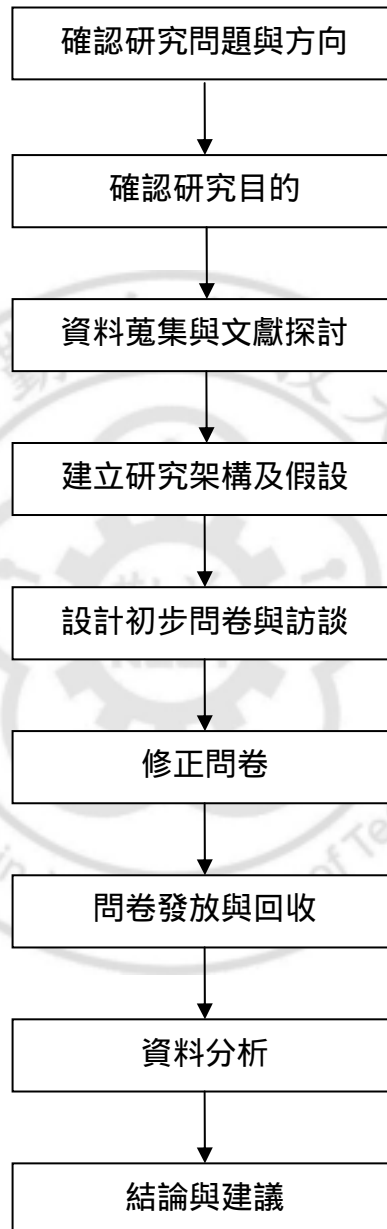


圖 1 研究流程

1.4 論文架構

本研究論文主要架構共分為五章，說明如下：

1. 第一章闡述本研究背景與動機、研究目的與研究流程，最後介紹本研究之論文架構。
2. 第二章為文獻探討，依序探討零售業的發展現況，接著針對物流、零售業逆向物流相關文獻及逆向物流活動之影響因素等進行探討。
3. 第三章為研究架構與方法，包含研究架構、各研究變數定義、研究假說、深度訪談與問卷設計，最後說明本研究資料分析方法。
4. 第四章結果與討論，描述本研究問卷回收的情形，對研究假說進行驗證，並討論與解釋各項假說的結果。
5. 第五章提出結論與建議，總結本研究之發現並提出相關的研究建議。



二、文獻探討

2.1 零售業

2.1.1 零售業概況

近年來，零售業隨著環境、商品生命週期、消費行為及生活型態而產生快速的變化，在經營方式上也不斷創新，零售業由過去單一種類商品的銷售方式，轉為供應多樣種類商品的銷售方式，如超級市場、量販店等，以滿足消費者「一次購足」的需求。量販店屬於零售業的一環，故在探討量販店前，應對零售業之現況有所瞭解。

根據表1可以發現，國內的零售業目前朝向多元化的發展，綜合商品是零售業的主軸。根據經濟部統計處統計月報分析發現，在2008年，百貨公司、便利商店與零售式量販店三者營業額分居綜合零售業之前三名，分別為2,247億元、2,119億元和1,454億元，三者合計之營業額已占綜合商品零售業總值之比例超過一半以上。其中零售式量販店成長率從2006年的1.53%，上升到2008年的5.93%，攀升幅度為4.4%，居三者之冠，如表2所示。

表 1 零售業之營業額

年別	營業額（百萬元新台幣）						
	零售業 (47-48)	綜合商品 (471)	食品、飲料及菸草 製品 (472)	布疋及服 飾品 (473)	家庭器具 及用品 (474)	藥品及化 粧品 (475)	文教育樂 用品 (476)
2000	2,506,653	603,539	243,308	238,214	194,177	93,543	90,359
2001	2,459,850	628,134	258,911	231,487	188,163	94,364	92,603
2002	2,585,451	659,977	284,574	238,065	203,762	103,602	95,812
2003	2,701,398	689,761	302,298	227,786	217,477	119,509	95,951
2004	2,928,073	738,433	314,428	250,982	240,860	133,168	101,333
2005	3,093,919	760,511	331,274	247,994	257,663	139,482	100,157
2006	3,147,067	783,045	349,294	241,724	266,972	142,907	108,248
2007	3,262,902	817,648	362,622	251,558	278,952	152,033	111,071
2008	3,230,201	836,838	373,951	254,340	276,581	157,700	110,896

表 1 零售業之營業額 (續)

年別	營業額 (百萬元新台幣)						
	零售業 (47-48)	建材 (481)	燃料 (482)	資通訊及 家電設備 (483)	汽機車及 其零配件 用品 (484)	其他專賣 零售業 (485)	其他無店 面零售業 (487)
2000	2,506,653	35,132	164,011	244,591	461,049	53,457	85,272
2001	2,459,850	32,300	170,117	236,620	400,730	48,939	77,483
2002	2,585,451	35,535	178,901	259,860	392,460	50,925	81,979
2003	2,701,398	36,686	188,662	277,540	406,000	52,199	87,530
2004	2,928,073	38,565	212,261	311,552	434,648	54,017	97,826
2005	3,093,919	39,451	233,868	333,557	480,662	56,942	112,358
2006	3,147,067	43,144	255,185	349,882	438,586	59,424	108,656
2007	3,262,902	43,654	273,265	363,607	428,319	58,528	121,645
2008	3,230,201	44,394	277,838	358,647	341,857	58,792	138,367

資料來源：經濟部統計處，2009

表 2 綜合商品零售業營業額及年增率

年別	營業額 (百萬元新台幣)					
	綜合商品	百貨公司	超級市場	連鎖式便 利商店	零售式量 販店	其他綜合 商品零售
2000	603,539	152,176	86,412	121,604	120,041	123,307
2001	628,134	158,686	89,606	135,716	127,435	116,690
2002	659,977	177,392	88,585	150,695	132,539	110,767
2003	689,761	180,198	93,036	163,135	133,534	119,859
2004	738,433	202,779	98,932	173,249	130,057	133,416
2005	760,511	213,525	101,067	188,886	130,432	126,601
2006	783,045	211,574	102,966	205,502	132,428	130,574
2007	817,648	225,156	110,902	209,653	137,293	134,644
2008	836,838	224,784	121,201	211,994	145,429	133,430
年別	成長率 (%)					
	綜合商品	百貨公司	超級市場	連鎖式便 利商店	零售式量 販店	其他綜合 商品零售
2000	8.86	9.08	0.34	9.67	17.35	6.63
2001	4.08	4.28	3.70	11.60	6.16	-5.37
2002	5.07	11.79	-1.14	11.04	4.01	-5.08

表 2 綜合商品零售業營業額及年增率（續）

年別	成長率（%）					
	綜合商品	百貨公司	超級市場	連鎖式便利商店	零售式量販店	其他綜合商品零售
2003	4.51	1.58	5.02	8.26	0.75	8.21
2004	7.06	12.53	6.34	6.20	-2.60	11.31
2005	2.99	5.30	2.16	9.03	0.29	-5.11
2006	2.96	-0.91	1.88	8.80	1.53	3.14
2007	4.42	6.42	7.71	2.02	3.67	3.12
2008	2.35	-0.17	9.29	1.12	5.93	-0.90

資料來源：經濟部統計處，2009

2.1.2 零售業定義與分類

Kinnear and Bernhardt (1990)認為以滿足消費者需要為主要業務，而直接將商品或勞務銷售給消費者的行業，稱為零售業。Kolter (1999)則認為零售業又可稱作為零售中間商，不論其為生產者、批發商或零售商，也不論此種服務在何處、採何種方式售出，只要將產品直接銷售予最終消費者占其主要部份或全部者，均屬零售之範圍，其包括所有直接銷售產品或服務予最終消費者，作為個人或非營利的各項活動。

依據行政院主計處2006年頒定之第八版「中華民國行業標準分類」，將零售業定義為：凡從事透過商店、固定或流動攤販、郵購公司、消費者合作社等向一般民眾銷售全新及中古有形商品之行業均屬之，零售代理商、零售拍賣公司亦歸入本類。

零售業的分類方面，由於零售業主要是透過提供商品以滿足消費者，所以在傳統上零售業的劃分方式是「依照所販賣商品的種類」來劃分不同的零售行業，也就是所謂的業種(Kind of Business)。然而隨著社會的變遷以及消費者形態的改變，造成傳統上以業種來劃分零售業的方式在某種程度上不再適合，因此產生以業態(Type of Operation)作為零售業的劃分。

依據方文昌、王俊人(1998)認為業種，就是指「行業的種類」，也就是「行業別」的概念，例如運送業、保險業或販賣業就是一種「行業」，也就是一種「業種」。換言之，業種是以販賣的商品種類作為分類，例如糖果店、麵包店、麵店，通常具有下列特徵：1.店內大多只販賣某一類型的產品；2.經營成員為單一家族；3.與顧客間以情感為聯繫基礎；4.憑經驗進行管理，甚至於沒有管理；5.招牌上大多有「店」這個字眼。

業態，就是指「營業的型態」或「經營的型態」，也就是經營方式的概念。在零售業中，最常見到的便利商店就是一種業態，百貨公司也是一種業態；而在批發業中，物流中心為許多不同業態之一。換言之，業態，是強調商品的銷售方式，例如超市、超商、專賣店、量販店等，而其通常也具有下列特性：1.店內販賣種類繁多的產品；2.專業化的經營者；3.重視顧客服務；4.以現代化的專業技術來經營；5.招牌上大多沒有「店」的字眼。

零售業態的分類方式各家有不同的說法，描述最完整的應屬 Beckman et al. (1973) 所提出十種劃分零售業態的方法：1.依所有權(Ownership of Establishment)；2.依所販賣商品(Kind of Business or Merchandise Handled)；3.依商店大小(Size of Establishment)；4.依垂直整合程度(Degree of Vertical Integration)；5.依與其他企業組織的關聯(Type of Relationship with Other Business Organization)；6.依與消費者接觸的方法(Method of Consumer Contact)；7.依立地的型態(Type of Location)；8.依服務的型態(Type of Service Rendered)；9.依組織的法定形式(Legal Form of Organization)；10.依組織管理或作業技術(Management Organization or Operational Technique)。

2.1.3 量販店定義與分類

「量販店」此一名詞最早為日本流通產業所創用，在日本被稱為總合超市(General Merchandise Store)，店內販賣食品、日用品與衣飾，採自助式、平價經營型態。國內量販店的定義，依據經濟部商業司出版的流通產業研究報告(2002)對量販店定義為：

1. 綜合商品販售

為滿足消費者「一次購足」的需要，量販店所陳售的商品種類繁多，具備廣泛的銷售商品構面。

2. 賣場面積大

由於要陳列種類繁多的商品，同時結合倉儲與賣場，因此量販店需具備較大的面積。

3. 設置停車場

量販店客戶通常為大量採購，以自身的交通工具運送，因此店家必須設置足夠的停車位以滿足顧客需要。

4. 販賣具競爭性售價的商品

量販店為吸引大量客源，採用低價策略招攬顧客，以薄利多銷方式進行商

品銷售。

5. 顧客自助式選購

為降低人事成本支出，採最少服務人員配置方式，規劃顧客多以自助式方式選購商品。

量販店的分類方面，張麗蓉、黃淑如(2000)依據設置地點將量販店劃分為批發型量販店與零售型量販店兩種類型：

1. 批發型量販店（郊區型量販店）

銷售對象以機關團體或零售業者為主，一般消費大眾亦可進入消費，此類主要設立於成本較低的郊區，如早期的萬客隆(Makro)及國內唯一收取會費的好市多(Costco)。

2. 零售型量販店（市區型量販店）

銷售以一般消費者為主，為消費者便利採購而設立於市區，如家樂福(Carrefour)、大潤發、愛買等市區型量販店。

2.1.4 台灣量販店的演進

台灣的量販店始於1979年的本土型高峰批發，十年後由豐群集團與歐洲系統荷商SHV集團共同投資成立萬客隆(Makro)進軍台灣市場後，台灣量販店產業隨即進入蓬勃發展的時期，隨後由統一集團與法商家樂福合資成立家樂福(Carrefour)，至2010年3月為止，台灣地區大型量販店共計122家，如表3所示。

表 3 台灣地區量販店家數統計

店名	2005	2006	2007	2008	2009	2010/3
家樂福	37	49	48	59	62	61
大潤發	23	23	23	24	24	24
愛買	14	14	14	15	16	17
全買量販	6	6	6	6	6	6
好市多	4	4	5	5	6	6
台糖量販	4	4	5	5	5	5
新天地量販	2	2	2	2	2	2
大樂量販	3	3	1	1	1	1

資料來源：流通快訊，2010

在量販店發展方面，黃成忠(2004)將國內量販店區分為四個時期，分別為導入期、成長期、飽和期及外溢期，如表4所示。

表 4 台灣地區量販店發展歷程

時期	發展概況
導入期	萬客隆(Makro)與家樂福(Carrefour)成立，掀起批發與零售市場通路革命，開啟民眾購物走向「自助式、低價、一次購足」的大型化賣場時代。
成長期	量販店數迅速增加，從1996年約有62家，至2000年已有108家左右，其中包含美商好市多(Costco)、英商特易購(Tesco)、法商家樂福(Carrefour)及本土型等量販店。
飽和期	量販店漸漸地走向飽和期，市場競爭激烈，廠商開始採取合併及策略聯盟，以提高市場占有率。
外溢期	因量販產業在台灣成長空間有限，目前已開拓至其他市場，如中國大陸的零售市場繼台灣之後，成為業者競相投入的必爭之地。

資料來源：黃成忠，2004

2.2 物流

2.2.1 物流之定義

物流的概念是隨著交易對象和環境變化而發展的，因此需要從歷史的角度來考察。在第一次世界大戰1918年，英國利費哈姆勳爵成立了即時送貨股份有限公司。其公司宗旨是在全國範圍內把商品及時送到批發商、零售商以及用戶的手中。這一舉一動被視為物流活動的早期文獻記載。

我國物流思想之起源可溯至國父孫中山先生「物盡其用，貨暢其流」之主張。事實上「物流」一詞首次出現於日本，其英語原名為Physical Distribution，日語將之翻譯成「物的流通」之縮寫。在1986年，美國物流管理協會(National Council of Physical Distribution Management)改名為The Council of Logistics Management，其原因是因為Physical Distribution 的領域較狹窄，Logistics 的概念則較寬廣、連貫、整體。改名後的美國物流協會對Logistics所做的定義是：「以順應客戶的要求為目的，對原物料、半成品、成品與其關聯的資訊，從生產點到消費點之間的流通與保管，為求效率與成本效益之相對效果最大化而進行的計劃、執行與控制之程序」。

中華民國物流協會(Taiwan Association of Logistics Management, 2000)對物流的定義：廣義而言，物流可以說是一種流程的管理。透過管理程序有效結合倉儲、運輸、裝卸、包裝、加工、資訊等相關物流的機能活動，以創造價值及滿足顧客、企業、產業、社會及國家之策略性需求者謂之物流或運籌。就狹義而言，物流則是供應鏈的管理，或者更明確將物流解釋為完善的管理整個供應鏈體系中的資訊及其他相關活動，進而使產品的流動達到最佳化狀態，以使降低循環時間及改善生產力。

Hartley (1983)認為物流是將正確數量的貨品在要求的時間配送至指定地點所涉及的整合性活動。Johnson and Wood (1996)定義物流是物料及產品移入、經過、移出一個企業的整體程序，物料管理是物料及組件在企業內的移動，實體配送是產品由生產線到消費者手中的過程。張福榮(2000)表示物流是物品或服務經過合理的處理，在人、事、地、物相符合的情況下，將它們適當地送至需求者的手上，其過程可能包括倉儲、運輸、裝卸、資訊、服務等活動。

2.2.2 逆向物流

蘇雄義(2000)則提到完整的物流循環，除了正向物流(Forward Logistics)之外，還必須結合逆向物流(Reverse Logistics)。Stock (1992)認為逆向物流管理是一種系統性的商業模式，也就是說企業採用最佳的物流管理方式，以完成整個供應鏈的循環，並且使企業能夠從中獲利。

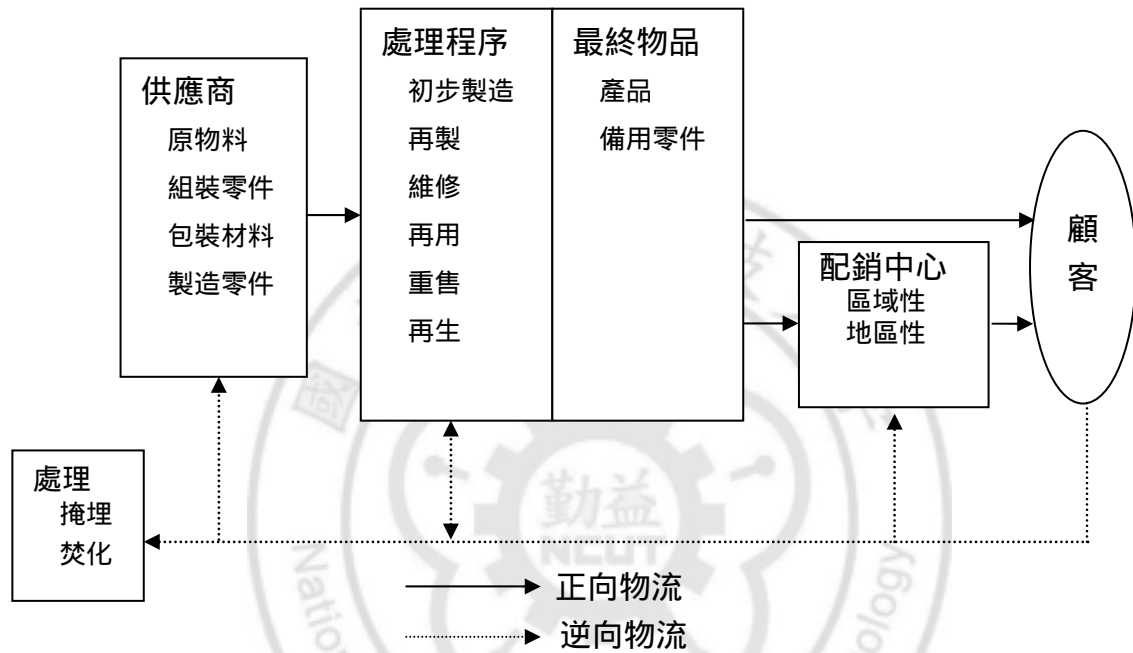
Fleischmann et al. (1997) 對逆向物流定義提出簡單說明，其表示逆向物流意指從使用者到再製造者之間，使產品能再被販賣到市場上的一切活動或途徑。美國物流管理協會(CLM,1998)對逆向物流之定義：「以廣義的觀點說明產源減量(Source Reduction)、再生(Recycling)、替代(Substitution)、再利用(Reuse)及清理(Disposal)等方法進行之物流相關活動，在物流程序中扮演產品退回、維修與再製、物品再處理、物品再生、廢棄物清理及有害物質管理的角色」。逆向物流活動包括下列五項(Rogers & Tibben-Lembke, 1998)：

1. 產品退回處理，例如：損壞(Damage)、週期性的(Seasonal)退貨、重新補貨(Restock)、廢物利用(Salvage)、產品召回(Recall)或是過量存貨(Excess Inventory)。
2. 回收(Recycling Programs)。
3. 有害物質的規劃(Hazardous Material Programs)。

4. 廢棄設備處置(Obsolete Equipment Disposition)。
5. 資產復原(Asset Recovery)。

2.2.3 逆向物流與正向物流之比較

正向物流與逆向物流之間存在一種基礎上的不同，也就是說，逆向物流在許多情況下是一種例外驅動(Exception-driven)的過程。Blumberg(1999)研究發現指出，逆向物流的服務必須和正向物流進行無縫的整合。



資料來源：Jones, 1998

圖 2 產品逆向物流流程

根據 Jones (1998)所提出的產品逆向物流程序，其認為逆向物流除了正向物流程序進行時強調從原物料取得、產源減量、物料替代外，亦著重於產品完成其生命週期時所伴隨之再生、物料再利用、廢棄物清理以及有害物質的管理活動；正如同逆向物流程序所定義，逆向物流管理除提供系統性的管理方法外，將可達成完整供應鏈循環，而且達到獲利目標，產品逆向物流流程，如圖 2 所示。

黃敏宗(2004)針對正向物流與逆向物流之異同點進行相比較，其明顯之差異處，如表 5 所示。

表 5 正向物流與逆向物流之比較

特徵	正向物流	逆向物流
物流方向	由供應商流至消費者	由消費者流至供應商
價值	產品價值	剩餘價值
品質	功能完好	故障或報廢
產品運送時間	依據訂單，事先規劃	不確定
產品運送數量	依據訂單，事先規劃	未知
產品處理時間	標準化	不確定，依損壞程度而定
產品處理流程	依產品製程	不一定，需分解
物料數量	事先規劃	不確定
處理作業	運送前作業	運送後作業
包裝	妥善包裝，標準尺寸	無固定
所需倉儲空間	可預測	不可預測，需較彈性之空間
資訊取得	容易取得	分散，不易取得
基本考量	成本	環保

資料來源：黃敏宗，2004

2.3 零售業逆向物流相關之主要文獻

目前國內對於零售業逆向物流之相關問題探討明顯缺乏，故本研究整理出與主題有關之相關研究與學術論文，分述如下：

Blumberg(1999)主要的研究對象為中大型及跨國製造公司的後勤與採購部門主管，以及其他如物流、運輸、配銷和維修服務供應商，共460家企業，分別來自美國(70%)、亞洲/太平洋(10%)和歐洲(20%)。透過電話調查及深入訪談探討逆向物流策略與售後服務的需求、市場大小與機會。結果指出目前內部和外部組織單位普遍缺乏逆向物流與維修服務(Reverse Logistics and Repair Services, RLRs)的整體化，所以該市場將成為企業在21世紀的一個機會，並且對這些外包服務有愈來愈大的興趣。

Kokkinaki et al. (2000) 探討電子商務之逆向物流活動，其中電子商務的應用包含行銷、購買、銷售、後續銷售或服務，行銷主要是針對二手商品進行廣告以達到宣傳之作用或是通知對二手商品有需求的消費者；在購買的部份是消費者可以經由電子商務來進行相關商品的搜尋、下單購買、接收資訊等，而提供者也可藉由電子商務來回應消費者的問題或其它要求；銷售部分則包含價格的訂定、訂單的處理、顧客的追蹤等；後續銷售或服務是指透過電子商務能夠提供消費者持續追蹤產品，以瞭解產品現況，而提供者

則可以透過電子商務來瞭解顧客對某些產品的支持或是對自身產品進行管控。另外，現有網站的逆向物流包含電子市場、使用過的零件供給及完整的逆向物流解決方案，研究最終發現目前的電子商務模式是受限制的，未來仍有進一步的探討空間。

Daugherty et al. (2001) 針對電子產品之型錄零售商進行問卷調查，主要目的在於探討管理資源承諾（無形的）與財務資源承諾（有形的）與計畫績效之間的關係。共發放問卷212份，在71份有效樣本中，發現管理資源承諾比財務資源承諾更容易達成逆向物流計畫目標。逆向物流計畫目標的達成與全面性的逆向物流計畫成效對公司在全球或策略層面會產生直接及間接的效益。直接的效益，例如更有效的使用將反映在公司的財務報表；間接的效益在於提升企業形象或提高顧客滿意度。Autry et al. (2001) 也是針對美國型錄公司所銷售的電子產品為主要研究對象，探討產業、企業規模/銷售額，以及內部或外部責任分派對於績效或滿意度之影響。研究結果發現，當產業顯著影響滿意度的同時，銷售額亦對績效有顯著的影響。另外，內部或外部的責任分派則沒有顯著影響績效及滿意度。

Rogers and Tibben-Lembke (2001)針對製造商、批發商、零售商和服務供應商等供應鏈成員進行實證研究，以確立逆向物流目前的做法。研究結果指出雖然許多國家還沒有關心產品逆向的流動，但許多公司已經開始意識到逆向物流是重要的，並且已成為企業使命的一部分。在某些情況下，逆向物流甚至可以作為公司的策略，良好的逆向物流做法可以使公司藉著減少顧客的風險增加競爭力。

魏凡峰(2002)將逆向物流模式加入供應鏈中並以儲存成本、訂購成本、缺貨成本、運輸成本、購買成本、和逆向物流投資成本，作為成本目標函數。使用模擬分析的方法，探討供應鏈體系下逆向物流對供應鏈中各個階段成本與時間之影響。研究結果指出逆向物流機制可以對供應鏈總成本、供應商總成本、製造商總成本、零售商總成本、消費群總成本及物流中心的前置時間具有直接的效益。

Tibben-Lembke and Rogers (2002)比較與對照零售環境中的正向與逆向物流，以產品逆向流動為焦點。其研究結果顯示，正向與逆向物流之間有著顯著性的差異且涵蓋物流觀點的多樣化，其中，逆向物流的特性包含預測困難、產品品質無法統一、目的地或路徑不明確、產品價格取決於多種因素、庫存管理無法前後一致、產品生命週期的問題將更加複雜等。

賴雨苗(2002)以便利商店為研究對象，訪談六家個案公司以探討企業環境實施情況。研究發現國內便利商店在物流與逆向物流體系、環境管理規劃方面等方面，仍只侷

限在符合法令之規範內，並未達到自發性環保行為。另外，對於環境保護的行動主要以實際辦公室綠化、回收法令規定之物品、利用逆向物流系統回收超商之相關廢棄物、社會公益活動等四項活動為國內便利商店所從事最多之環保活動。

辜怡真(2004)以台灣地區「廢資訊逆向回收點」之資訊產品維修與零售店為研究對象，使用問卷調查法進行任務環境(Task Environment)、組織資源承諾(Resource Commitment)、逆向物流活動與逆向物流績效(Reverse Logistics Performance)之關聯性研究。在 97 份有效樣本中，發現任務環境、組織資源承諾與逆向物流活動之間均呈現顯著正相關，在任務環境方面，影響企業執行逆向物流活動中，供應商影響程度最大；在組織資源承諾方面，管理資源承諾的影響力比財務資源大。另外，逆向物流活動、任務環境、組織資源承諾與逆向物流績效之間也呈現顯著正相關，表示企業若要達到逆向物流績效，應正視他們的影響力。

林澤皓(2004)則以國內虛擬通路零售商資料為例，進行逆向物流與流程管理之理論與實務探討。研究以整合性資訊系統架構流程工具與供應鏈參考模式之退回流程為主要理論基礎，建構出零售業逆向物流流程架構，架構中是由組織、功能、資料、產出與控制等五項觀點，描述逆向物流流程之組成，以提供零售業者規劃逆向物流流程之參考。

Bernon and Cullen (2007)以英國的零售業為研究對象，目的在探討零售業退回的規模並探討有關逆向物流管理的辦法，進而發展出管理退回的架構。研究結果顯示如果零售商以全面性的方式管理退回的產品，可以有效地減少退回的層級，因此架構出以整合(Integration)、協同合作(Collaboration)及評價(Evaluation)的 ICE 模型，而這種整合供應鏈的辦法對逆向物流成本的降低提供重要的機會。

Álvarez-Gil et al. (2007) 以銷售汽車零組件之 118 家西班牙企業為主要研究對象，藉由利益相關人理論 (Stakeholder Theory)、組織寬裕資源 (Organizational Slack) 及策略態勢 (Strategic Posture) 之三大概念，探討這些因素是否會影響公司實施逆向物流活動。研究發現，在利害關係人中的顧客、員工和政府，以及管理者的積極態勢會顯著影響逆向物流活動的執行。

Stock and Mulki (2009)以倉儲教育與研究委員會(Warehousing Education and Research Council, WERC)成員為研究對象，使用訪談、實際拜訪及郵寄問卷檢視製造商、批發商/配銷商和零售商產品退回處理的做法。結果表明儘管逆向物流日益重要，卻很少有高階主管將產品退回處理作為首要的職責且進行活動時會伴隨著其他任務。大部分的公司會自行處理產品退回並使用與正向物流相同的設施，而公司處置的三大原則為退回

的物品直接庫存、重新包裝及作為二手物品販賣；另外，研究結果也指出多數的零售商和批發商認為復生率(Recovery Rate)超過產品成本的 75%。

表 6 零售業逆向物流之國內外相關主要文獻彙整

作者	議題	貢獻
Blumberg (1999)	逆向物流策略與售後服務的需求 市場大小與機會之探討	結合逆向物流與售後服務，評估現代的消費支出狀況及目前所存在的競爭力與市場需求與需要的評估。
Kokkinaki et al. (2000)	逆向物流中的電子商務之探索性研究	現有網站的逆向物流包含電子市場、使用過的零件供給及完整的逆向物流解決方案。研究發現目前的電子商務模式是受限制的，未來仍有進一步的探討空間。
Daugherty et al. (2001)	逆向物流：介於資源承諾與計畫績效之間的關係	研究結果指出管理資源承諾比財務資源承諾更容易達成逆向物流計畫目標。
Autry et al. (2001)	型錄零售業之逆向物流的挑戰	主要探討產業、企業規模/銷售額，以及內部或外部責任分派對於績效或滿意度之影響。研究結果發現，當產業顯著影響滿意度的同時，銷售額亦對績效有顯著的影響。另外，內部或外部的責任分派則沒有顯著影響績效及滿意度。
Rogers and Tibben-Lembke (2001)	逆向物流做法的檢視	主要以供應鏈的成員為探討對象，研究結果指出雖然許多國家還沒有關心產品逆向的流動，但許多公司已經開始意識到逆向物流是重要的，並且已成為企業使命的一部分。
魏凡峰(2002)	逆向物流對供應鏈體系成本與時間之影響	逆向物流模式加入供應鏈中，並使用模擬分析方法，探討一個包含供應商、製造商、物流中心、零售商和顧客的完整供應鏈體系下，逆向物流對供應鏈中各個階段成本與時間之影響。
Tibben-Lembke and Rogers (2002)	在零售環境中正向與逆向物流的區別	主要在比較與對照零售環境中的正向與逆向物流，以產品逆向流動為焦點。其結果顯示，正向與逆向物流之間有著顯著性的差異且涵蓋物流觀點多樣化。
賴雨苗(2002)	台灣連鎖便利商店之環境管理現況研究	研究發現國內零售店對於環境保護的認知與活動仍然處於被動的狀態，對於環境保護的行動主要以實際辦公室綠化、回收法令規定之物品、利用逆向物流系統回收超商之相關廢棄物、社會公益活動等四項活動為國內便利商店所從事最多之環保活動。

表 6 零售業逆向物流之國內外相關主要文獻彙整 (續)

作者	議題	貢獻
辜怡真(2004)	任務環境 組織資源承諾 逆向物流活動與逆向物流績效之關聯性研究—以台灣地區資訊產品維修與零售店為例	研究發現任務環境、組織資源承諾與逆向物流活動之間均呈現顯著正相關，在任務環境方面以供應商影響程度最大；在組織資源承諾方面，管理資源承諾的影響力比財務資源大。另外，逆向物流活動、任務環境、組織資源承諾與逆向物流績效之間也呈現顯著正相關。
林澤皓(2004)	零售業逆向物流流程參考模式之研究	提出零售業逆向物流流程參考模式，以作為零售業者規劃逆向物流流程要素之參考。
Bernon and Cullen (2007)	對管理逆向物流的整合方法	主要針對英國零售業進行實證研究，研究結果顯示如果零售商以全面性的方式管理退回的產品，可以有效地減少退回的層級，因此架構出以整合、協同合作及評價的架構。
Álvarez-Gil et al. (2007)	逆向物流 利害關係人的影響 組織寬裕資源 管理者的態勢	主要針對西班牙汽車零組件產業進行研究，結果發現，在逆向物流活動中的顧客、員工和政府的特性，以及管理者的積極態勢會顯著影響逆向物流活動的執行權。相反，研究發現，股東的特性未顯著影響逆向物流活動執行的決定。
Stock and Mulki (2009)	產品退回處理：製造商、批發商/配銷商和零售商做法的檢視	研究發現雖然逆向物流和產品退貨處理在商業和學術著作上變的越來越重要，但這些活動仍然沒有廣泛的出現在組織內的高階層級。

資料來源：本研究整理

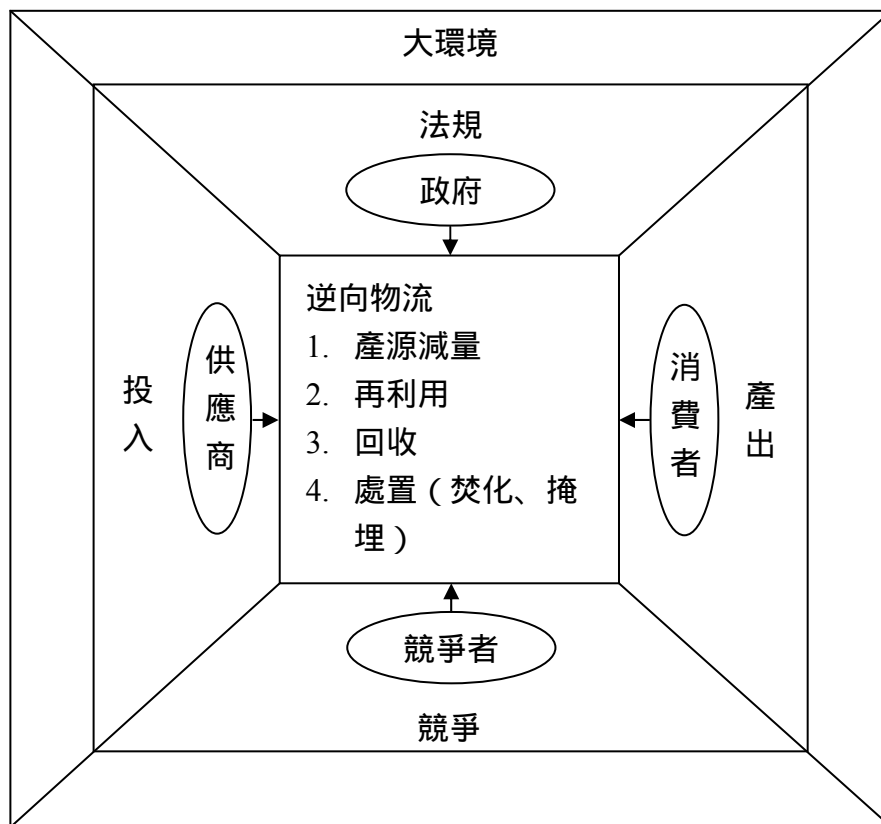
在過去十年中，雖然大部分的組織深刻瞭解產品退回和有效的逆向物流管理可以為企業創造競爭優勢(Stock, 2004)，且許多學者已進行相關的逆向物流研究，但是實證研究的數據相對較少(Srivastava and Srivastava, 2006)。綜合上述文獻整理，在零售業逆向物流的探討中，呈現多元的面貌，但目前仍沒有只針對量販店逆向物流活動進行深入之探討，本研究遂進一步實證此一議題。

2.4 企業逆向物流活動之影響因素

綠色產業是未來國家與企業永續發展的重點之一，逆向物流是組織綠化的其中一環，組織綠化定義為(溫肇東, 1999)：「在永續發展及生命週期的概念下，將環保思想融入組織的經營理念及承諾，對內對外做環保溝通及進行環保事務策略聯盟，在行為上調整組織架構，使用創新的管理工具，將環保內化為日常運作」。而企業在進行逆物

流活動時，首先考慮到的問題包含成本與利益考量、法令要求及社會責任(Bowersox and Closs, 1996)。

關於企業執行逆向物流活動的決定因素，亦有許多者提出相關見解，Carter and Ellrain (1998)認為影響逆向物流活動的因素應包含內部的公司因素及外部的任務環境因素。內部的公司環境因素包含利害關係人的承諾、高階管理者的支持、有效的政策及獎勵制度，外部的任務環境則修改自 Achrol et al. (1983)所提出之行銷環境架構，包含政府、消費者、競爭者及供應商，如圖 3 所示。



資料來源：Carter and Ellram, 1998

圖 3 影響逆向物流活動的環境因素模型

Rogers and Tibben-Lembke (1998)提及內部及外部的障礙，包含逆向物流相對於其他問題的重要性、公司政策、系統的缺乏、競爭力的議題、管理疏忽、財務資源、人力資源及法律等問題，容易導致公司難以完成逆向物流的使命。辜怡真(2004)發現任務環境與組織資源承諾對逆向物流活動具有顯著的正相關。其中，任務環境是指政府、消費者及供應商，而組織資源承諾是指管理資源承諾及財務資源承諾。

Jayaraman and Luo (2007)將逆向物流的驅動因素分為財務與非財務因素。在財務方

面，管理者必須掌握逆向物流活動對公司成本、收入及資產的影響；在非財務方面，則以競爭壓力、環保法規及企業公民作為主要因素。Ravi et al. (2005) 認為逆向物流的決定因素包含四大要素，分別為直接或間接的經濟因素、立法、企業公民、環境或綠色議題。

Álvarez-Gil et al. (2007) 以利害關係人理論、組織寬裕資源、管理者的策略態勢發展出新的模型，提出外部、內部及個人因素會影響逆向物流活動的執行。利害關係人是指在達成組織目標過程中，能夠影響或受他人影響的群體或個人(Freeman, 1984)。這個定義提出任何人都可能是利害關係人，且他們的關係可能是單向或是雙向。而利害關係人理論的核心在於釐清公司的目標，瞭解重要利害關係人形成的原因、企業制訂管理決策之依據、如何分配價值與定位經營模式、以及解釋經理人與利害關係人之間的關係等(Donaldson and Preston, 1995)。Johnson and Scholes (2002)對利害關係人所做的描述是個人或群體需依賴組織履行他們的目標，相反的，組織也必須依賴這些個人以及群體才能達到目標或是生存。組織寬裕資源是指組織可獲得的資源與維持營運所需資源之間的差額(Cyert and March, 1963)。Bourgeois (1981)對組織寬裕資源定義為組織現有的資源超出了維持正常且有效率營運所必要的程度。在策略態勢方面，環境策略通常會根據組織的環境目標與任務而有所差異外，與管理者的個人價值觀、角色和承諾，在組織行動上具有重要的影響(Hambrick and Finkelstein, 1987; Hambrick and Mason, 1984)。

綜合上述，本研究將採用 Álvarez-Gil et al. (2007)提出之架構，即利害關係人理論、組織寬裕資源與管理者的策略態勢作為主要探討變數，並透過問卷調查法分析出零售業執行逆向物流活動之因素，以達前節所述之研究目的。

三、研究架構與方法

3.1 研究架構

本研究採用Alvarez-Gil et al. (2007)提出之架構，結合內部的利害關係人理論、外部的組織寬裕資源及個人因素的策略態勢，整體上較為完善，並將之應用於探討影響零售業之逆向物流活動。本研究之觀念性架構，如圖4所示。

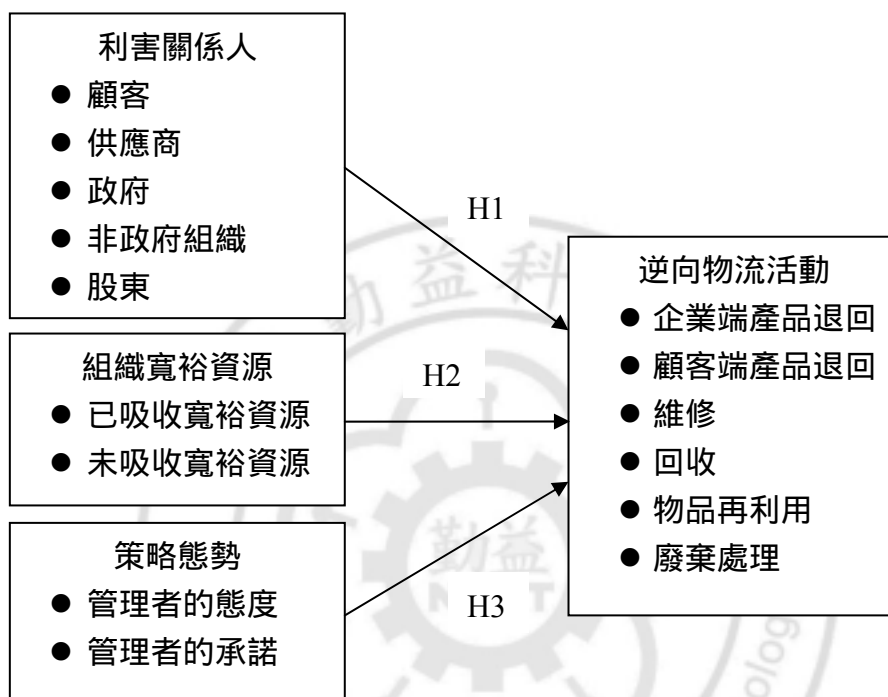


圖 4 觀念性架構

3.2 研究變數操作型定義與衡量構面

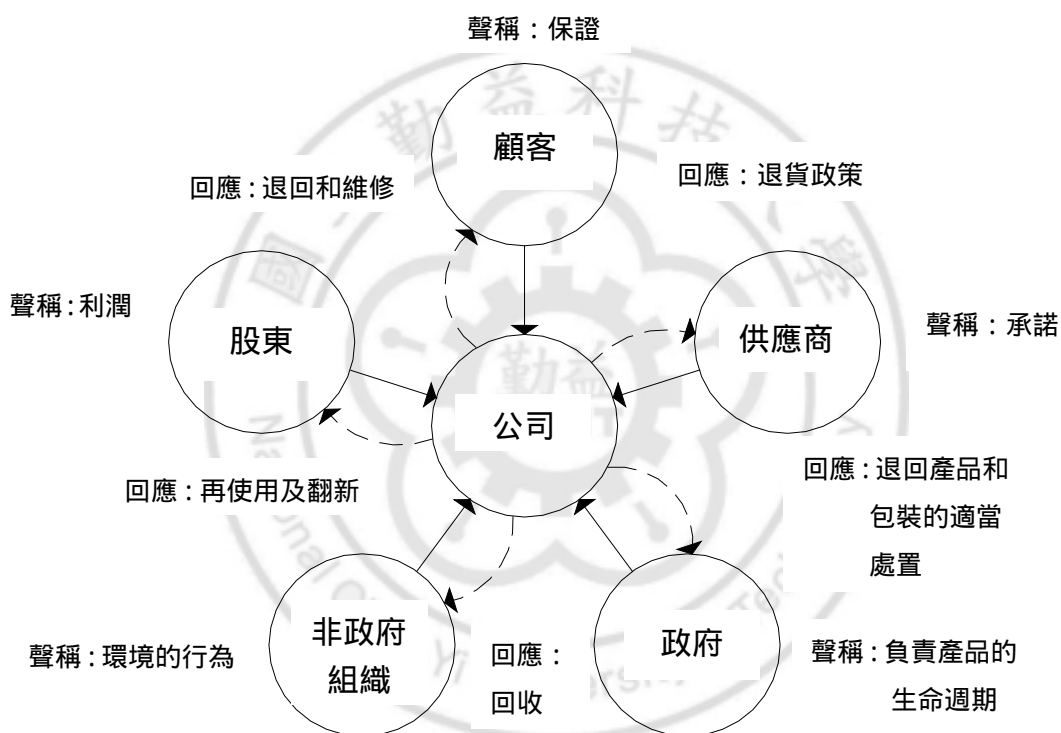
本研究探討變數含利害關係人、組織寬裕資源、策略態勢及逆向物流活動等四大構面。其中利害關係人、組織寬裕資源、策略態勢為自變數，逆向物流活動為依變數。各研究構面之衡量變項及操作型定義為參考過去學者之文獻，考量業界實際運作狀況並配合本研究之研究目的加以發展，並以問卷調查法作為研究工具，各研究變項之操作型定義如下：

3.2.1 利害關係人

企業的利害關係人已由早期的輸入輸出模式演進到現今的多元化（黃英忠、蔡正飛，2005）。Freeman (1984)提出一般利害關係人為：消費者、政府、股東、員工及當

地的社會大眾。張峰珪(1996)依企業綠色化壓力的來源，將利害關係人分為：員工、股東、消費者、政府法規、國際環保壓力、媒體報導、社區居民、環保團體及金融機構等九大類。

Henriques and Sadorsky (1999)則認為環境的利害關係人主要有管理者、組織成員、社會大眾和媒體，其中社會大眾包含政府、非政府機關、消費者以及其它潛在遊說環境的團體。另外，不同的利害關係人像供應商、顧客、政府、非政府組織(Carter et al., 1998; Toffel, 2003)以及股東(Guide and van Wassenhove, 2001)的要求被看成是執行逆向物流的煽動者，如圖5所示。



資料來源：Álvarez-Gil et al., 2007

圖 5 利害關係人的要求及公司的回應

綜合上述，在逆向物流活動中，每一位利害關係人所扮演的角色都不容小覷，本研究參考Álvarez-Gil et al. (2007)所彙整出之「利害關係人的要求及公司的回應」模型，將顧客、供應商、政府、非政府組織及股東納入主要的探討對象。

3.2.2 組織寬裕資源

Daugherty et al. (2001)指出資源的配置對於逆向物流活動的執行有密切的關係。Bourgeois (1981)進一步指出組織寬裕資源是實際或潛在資源的緩衝器(Cushion)，提供組

織成功地適應內部壓力而調整、外部壓力而改變政策，或因應外部環境而改變策略。這些寬裕資源可能包含了過剩的員工、剩餘的產能、以及非必須的資金，甚至包含一些尚未利用但可以增加產出的機會(Nohria and Gulati, 1996)。

Cyert and March (1963)最早提出組織寬裕的概念，並將組織寬裕資源劃分為兩類：

1. 未吸收寬裕(Unabsorbed Slack)是指尚未被指派的流動資源。如現有資金(Cash in Hand)、融資(Financing Facilities)等具暫時性，但可動用的資源，其能夠快速提供以提升生產力，或達成其他管理目標。
2. 已吸收寬裕(Absorbed Slack)是指已經被指派的資源，兼具完成任務的使命角色，且超過組織最有效率的資源利用成本，如超額資本或雇用超額的人力資源。

Bourgeois and Singh (1983)將組織寬裕資源劃分為三類：

1. 可使用的寬裕(Available Slack)是指目前尚未被指派至組織特定用途的資源，如流動資金。
2. 可回復的寬裕(Recoverable Slack)是指已經被指派至組織特定用途的資源，如超額的資源，這些資源具有回復到可使用寬裕之特性。
3. 潛在的寬裕(Potential Slack)是指組織可從其外部環境中取得額外資源的能力，如籌募資金的能力。

綜合上述，Cyert and March (1963)與Bourgeois and Singh (1983)在組織寬裕的分類與操作型定義在本質上是一致的，本研究採用此觀點，透過資金、人力、設備與技術等項目，用以衡量已吸收寬裕資源及未吸收寬裕資源。

3.3.3 策略態勢

隨著企業尋求與環境有關的競爭優勢，其策略選擇已從被動防禦（符合為主）轉變為主動（生態的可持續性做法）(Branzei et al., 2000)。管理者位居在公司策略的最高點，他們個人的觀點會影響公司的策略決定。根據哈佛企業管理顧問公司(1985)的定義，高階管理者是指負責企業所有資源運用及經營成效的管理者。而 Hambrick and Mason (1984)提出高階理論(Upper Echelons Theory)，認為策略和組織結果的效益是行動者價值觀和認知基礎的反應。因此，管理者對環境問題所採取的回應方式，是決定逆向物流活動執行的重要因素之一。

一般來說，高階管理者會採取兩種相反的策略態度。一方管理者採取積極的態度，另一方管理者則採取保守的態度。積極的環境管理特徵之一是高階管理者的支持與參

與，管理者對環境管理的重視將影響整個企業的策略及政策方向，進而影響公司員工對環境管理態度與行為(Henriques and Sadorsky, 1996)。而 Álvarez-Gil et al. (2007)透過文獻發現，管理者在積極的策略態勢下，將更願意執行逆向物流，相反地，管理者在保守的策略態勢下，雖可以避免改變與風險，但逆向物流活動可能無法順利的推動。Epstein and Roy (1998)則認為大部分公司對於環境衝擊的確認、量測和報導，都是起於執行長對改善環境管理的承諾。另外，高階管理者的承諾也是一種強大的內部力量，可以促進企業的環境保護(Drumwright, 1994; Starik and Rands, 1995; Taylor and Welford, 1993)。

綜合上述，管理者的態度與管理者的承諾是逆向物流活動的幕後推手，故本研究以決策者的個人因素為衡量指標之一。

3.3.4 逆向物流活動

Stock (1998)以逆向物流角色來定義，認為逆向物流是指一種扮演產品退回、產源減量、物料替代、循環再生、物料再利用、廢棄物清理、翻新、維修及再製的角色的活動。Carter and Ellram (1998)定義逆向物流為公司透過再生(Recycling)、再使用(Reusing)以及減少原料的使用，使公司可以有效率地達成環境保護的過程。

Dowlatshahi (2000)定義逆向物流為製造商有系統地從銷售點回收之前所銷售的產品及零件而來進行再生(Recycling)、再製造(Remanufacturing)或是廢棄處理(Disposal)的過程。Rogers and Tibben-Lembke (1998)則以製造過程的角度認為，逆向物流是一種程序，其中包括有規劃、執行、效率控制、原物料成本控制、半成品存貨控制、成品控制以及相關資訊等活動。Daugherty et al. (2001) 提出零售店中的逆向物流活動包括產品的召回、交換、維修、重新分配、產品及材料再利用。

徐章(2003)將逆向物流分成兩種形式，即退貨逆向物流和回收逆向物流。退貨逆向物流是指下游客戶將不符合訂單要求的產品或有瑕疵的產品退回給零售商，或者更上游的供應商，其流程與符合規定的產品流向正好相反；回收逆向物流是指將最終客戶所持有的廢舊物品，或者他們不再需要的物品，或者一些用於物流配送的專用器具(如托盤、集裝箱等)回收到供應鏈上各節點企業的過程。綜合上述各學者對逆向物流的定義，本研究認為零售業逆物流之範疇包括產品退回、維修、回收、物品再利用、廢棄處理等活動。

本研究將利害關係人、組織寬裕資源、策略態勢及逆向物流活動之操作型定義及衡量構面彙整如表 7 所示。

表 7 各研究變項之操作型定義及衡量構面

研究變項	操作型定義	衡量構面		參考文獻
利害關係人	對組織目標達成有影響的群體或個人。	顧客	指消費者將產品退回至量販店做處理。	Álvarez-Gil et al. (2007)
		供應商	指供應商對於環保方面的配合程度。	
		政府	指政府制訂的相關環保法規，使量販店執行相關的逆向物流活動。	
		非政府組織	社會大眾及環保團體會特別注意企業環境管理的活動。	
		股東	滿足投資者或企業擁有者的要求及他們對環境的重視。	
組織寬裕資源	組織資源的可利用性能夠使業者勇於與環境互動。	已吸收寬裕資源	指被指派的資源，兼具完成任務的使命角色。	Cyert and March (1963)
		未吸收寬裕資源	指尚未被指派的流動資源。	
策略態勢	決策者對環境的個人的觀點。	管理者的態度	管理者對逆向物流活動的主觀評價。	Álvarez-Gil et al. (2007); Banerjee et al. (2003)
		管理者的承諾	指藉由任命高階管理者來監督企業的整體導向與策略。	
逆向物流活動	包括產品退回、維修、回收、物品再利用、廢棄處理等程序。	產品退回	企業端的進貨退回與顧客端的銷貨退回之逆向物流。	Rogers and Tibben-Lembke (2001); Stock (1998)
		維修	對損壞的物品進行修復。	
		回收	指將最終客戶所持有的廢舊物品，或者他們不再需要的物品進行回收。	
		物品再利用	可重複使用的物品或包裝。	
		廢棄處理	指對不可以再使用的產品進行掩埋或焚化。	

資料來源：本研究整理

3.3 研究假說

本研究將利害關係人、組織寬裕資源、策略態勢與逆向物流活動之研究假說整理如表 8 所示。

表 8 研究假說彙整表

研究假說	內容說明
假說一	利害關係人對逆向物流活動有顯著正向影響
H1-1	顧客影響程度愈大，則執行逆向物流活動愈積極
H1-2	供應商影響程度愈大，則執行逆向物流活動愈積極
H1-3	政府影響程度愈大，則執行逆向物流活動愈積極
H1-4	非政府組織影響程度愈大，則執行逆向物流活動愈積極
H1-5	股東影響程度愈大，則執行逆向物流活動愈積極
假說二	組織寬裕資源對逆向物流活動有顯著正向影響
H2-1	已吸收寬裕資源愈多，則執行逆向物流活動愈積極
H2-2	未吸收寬裕資源愈多，則執行逆向物流活動愈積極
假說三	策略態勢對逆向物流活動有顯著正向影響
H3-1	管理者的態度愈積極，則執行逆向物流活動愈積極
H3-2	管理者的承諾愈高，則執行逆向物流活動愈積極

資料來源：本研究整理

3.4 研究方法

本研究基於對本議題之文獻整理，將採取半結構式(Semi-Structured)深度訪談(In-Depth Interview)，探討量販店之逆向物流活動與現況，也同時進行問卷調查，將個案所面對的狀況，利用相關理論加以分析，最後則嘗試推導與發展出結論與建議。

3.4.1 深度訪談

訪談的定義(Interviewing)，根據其型式而有許多不同解釋，一般的定義如下為研究者與受訪者面對面的語言交換，企圖使受訪者表達他們的意見或認知等資料 (Maccoby

and Maccoby, 1954)。換言之，訪談是面對面的言辭溝通，其目的在其中的一方企圖瞭解他方的想法與感觸等，因此是有一定的目的，且集中於某特定主題上的對話(Mishler, 1986)。

Taylor and Bogdan (1984)將深度訪談定義為：「研究者與受訪者面對面重複的交互作用。主要目的仍在瞭解受訪者以本身的語言陳述他們對其生活、經驗或情況的觀點等」。Mishler (1986)認為深度訪談是將訪談過程視為交談事件(Speech Events)，強調訪問者與受訪者雙方，共同進行意義建構(Joint Construction of Meaning)的過程。所有種類的深入訪談基本上以半結構式或開放式的研究問題為主，而其訪談的技巧是類似的，訪談中可以以較客觀的角度來瞭解受訪者的真正觀點與想法（林金定、嚴嘉楓、陳美花，2005）。

Flick (2002)也指出在一種相對開放且經過設計的訪談情境中，受訪者可能會比在標準化訪談中更能夠清楚地表達出自身的主觀觀點，半結構式訪談的優點在於始終一致地使用同一份訪談大綱，可以讓資料擁有相互比較的共通基礎外，藉由大綱的提問更能夠提升訪談的結構性。

因此，本研究認為以這樣的方式進行資料的蒐集，將有助於更加客觀的取得本研究所需之相關資訊，所以本研究採取深度訪談的方式作為研究的工具。具體而言，訪談流程敘述如下所示。

1. 文獻資料蒐集與分析

首先透過文獻探討，初步整理出零售業執行逆向物流之因素；次級資料的來源主要是國內外的期刊、碩博士論文、經濟部統計處、環保單位等相關資訊。

2. 選擇訪談對象

本研究訪談的主要對象需具備對量販式零售業在處理產品退回有一定經驗者，才能真實反應目前業界的現況，將理論與實務結合，提高結果的真實性，故在選擇訪談對象，以執行相關活動之主管或專家為優先考量。

3. 深度訪談

經由次級資料所整理出之因素，並利用半結構式問答方式訪談相關部門之主管或專家，進而得知目前產業執行逆向物流活動之現況及獲取更廣泛的資料，以提升本研究問卷之完整性。

3.4.2 深度訪談結果

根據 Eisenhardt (1989)指出，進行個案研究時，個案數目宜為 4 到 10 個之間，若個案太少，會妨礙理論之建構；個案太多，則因資料過於龐雜而難以處理。因此本研究針對 4 家量販店之主管進行深度訪談，每一位受訪者都是於此產業中，相關領域之高階主管且都有多年的產業經驗，對於本研究主題擁有獨到的見解，因此這些專家的意見對於本研究主題有相當大的助益。本研究將個案公司之基本資料與逆向物流活動執行現況整理如表 9 與表 10 所示。

表 9 訪談公司基本資料

公司	成立時間	主要產品	受訪者
A	1959 年	生鮮、雜貨、家電、家庭五金及服飾等商品	處長
B	1990 年	食品、清潔用品、家用五金、織品及家電用品等商品	處長
C	1996 年	生鮮食品、生活雜貨、五金百貨、電器及服飾等五大類商品	課長
D	2000 年	生鮮、食品、日用品、文具休閒、家電、服飾、紡織、傢俱、汽車五金百貨及居家修繕 DIY 商品	課長

資料來源：本研究整理

表 10 訪談公司之逆向物流活動執行現況

公司	訪談內容摘要
A	<ol style="list-style-type: none"> 1. 退換貨服務是量販店引進台灣時，即把國外退換貨的規定一併引進。一般而言，退貨包含兩大部分，分別為企業端進貨退回至上游的供應商及顧客端銷售退回至原購買處。 2. 商品在購物 30 天內攜帶發票，並退回完整包裝及配件，即可至服務中心辦理退貨，但金飾、數位家電產品，目前只提供 7 天內瑕疵換貨服務。 3. 收銀課目前約有 40 至 45 人，服務中心即附屬在收銀課之中，在服務中心辦理退換貨之後，商品即被分派回各營業單位，由各單位人員進行後續的處理。 4. 店內設有電池、鋁鐵罐、玻璃、日光燈及塑膠類的資源回收站，但必須配合相關的宣導活動，回收率才會提升。

表 10 訪談公司之逆向物流活動執行現況 (續)

B	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公司於去年榮獲第三屆綠色行銷獎，代表已響應環保署落實環境保護工作並積極推廣綠色消費。 2. 購物 30 日內，只要顧客對於商品有任何的不滿意，都可以到原購買店辦理退換貨，我們將完全依照顧客要求，提供退貨、修復或者全額退貨款的滿意保證服務。 3. 數位家電商品及電腦相關商品僅提供 7 日內瑕疵可換貨，目前不接受退貨。 4. 維修的合作廠商在台北，固定每星期二收件，維修需要 2-4 個星期，因此如果您購買的商品為知名品牌，建議您直接送回當地的分公司進行修復。 5. 公司目前仍沒有足夠的資金及人力處理逆向物流的活動，希望未來能提供更多的資源。
C	<ol style="list-style-type: none"> 1. 一般的商品在 30 天之內保證無條件退換貨，需攜帶送貨單、發票正本及原保證卡與原始包裝至退換貨櫃檯辦理。 2. 凡是本公司會員，在其他連鎖量販店購買的商品，若無法獲得滿意的退換貨服務，可在購買後 30 日內，至櫃台辦理退換貨服務。 3. 店內設有維修中心可攜帶欲修理的電器、保證卡、銷貨明細表及發票即可辦理修復，維修約需 14 個工作天，只要在保固期內的商品就不收取費用。 4. 為了永續發展，從去年開始以省能源減碳、減少垃圾並進行分類和回收再利用及增售綠色商品為企業承諾。
D	<ol style="list-style-type: none"> 1. 客服中心擁有足夠的人力處理顧客退回的產品，目前共分成 2 班，每班 2 至 3 人，假日多 1 至 2 人。 2. 在購買日起 14 天內，攜帶商品發票以及完整包裝及配件至購物分店服務台辦理退換貨，但生鮮食品及已拆封之消耗品則無法辦理退貨。顧客退貨及換貨的比率各占 2%及 1%，以家電產品居多。 3. 退換貨後處理的流程分為兩大部分，如果是一般的換貨通常都是買錯，再販售是可行的；退貨以瑕疵品居多，服務台受理退貨之後，由銷售部門領回，瑕疵品退還供應商，買斷的商品本公司自行吸收成本。 4. 當政府能夠給我們更多的協助及供應商願意製造對環境友善的產品時是公司執行逆向物流活動的意願就愈高。 5. 管理者對環境保護的態度與創新活動將有助於逆向物流活動的實施。

資料來源：本研究整理

3.4.3 問卷設計與發放

經由前述相關變數的操作型定義說明，並參考國內、外相關文獻、研究機構報告以及各次級資料，結合上述深度訪談結果，發展符合本研究目的之問卷，問卷衡量方式採

取李克特5點量表，將同意程度由低至高排列。本研究問卷共分成三個部份，第一部分是有關企業執行逆向物流活動的情形，共計12題；第二部份是影響逆向物流活動的因素，包括利害關係人，共計10題，組織寬裕資源，共計8題，與策略態勢，共計6題；第三部分是基本資料，共計5題。整份問卷內容合計41題。

本研究目的在於瞭解122家零售式量販店中，部門組織或個人對於公司執行逆向物流活動之現況與因素探討。為求達到蒐集樣本資料用以推估群體資料之目的，將問卷發放對象定在各量販店之部門主管或相關人員。由於每家公司組織架構不盡相同，因此每家公司設定發放問卷3份，以郵寄或親自拜訪方式進行實證資料的收集。

3.4.3 統計方法

在統計分析上，本研究依據相關問題與假說將採用SPSS統計軟體作為分析工具，所採用的分析方法如下：

1. 敘述性統計

利用敘述性統計分析有效樣本之基本資料，以瞭解受測者的分佈情況。本研究使用次數分配表描述受測者之基本資料及平均數、標準差描述企業的逆向物流活動、利害關係人、組織寬裕資源與策略態勢。

2. 相依樣本 t 檢定

相依樣本 t 檢定主要是在於考驗兩個相依樣本（即兩個變項）觀察值平均差異值是否相等（即兩個平均差異值是否為 0），或平均數差異值達到統計上有顯著意義（吳明隆，2008）。本研究使用相依樣本 t 檢定分析逆向物流之重要性程度與目前實踐程度的差異。

3. 相關分析

相關分析是探討變間相關的大小與方向。相關係數為一標準化數字，其值不受變項特性的影響，其數值是介於-1至+1之間。相關係數為正時，代表變項與變項之間呈正相關，相關係數為負時，代表變項與變項之間呈負相關（吳萬益，2008）。本研究透過皮爾林(Pearson)相關係數以瞭解兩個變數之間的關係。

4. 簡單迴歸分析

簡單迴歸分析目的為探討兩個變數之間的線性關係，進一步分析兩變數之間的預測模式，用於篩選出較具預測力的變數。本研究利用簡單迴歸分析來檢測利害關係人、組織寬裕資源、策略態勢與逆向物流活動之間的關係。

5. 卡方檢定

卡方檢定的目的在於探討各個組別群體在變數各水準上的反應次數百分比是否有顯著差異。本研究以同質性考驗檢測人口統計變項（職位、負責工作）對逆向物流活動（企業端產品退回、顧客端產品退回、維修、資源回收、分類再利用、廢棄處理）是否有顯著差異。



四、結果與討論

本研究是由問卷調查所收集到的資料，根據研究目的及研究假設，配合各項研究分析方法，以進行分析與解釋。主要的內容包括信度與效度分析、敘述統計分析、相依樣本t檢定、相關分析、迴歸分析及卡方檢定。

4.1 問卷回收情況

本研究問卷發放時間自民國99年3月1日至4月15日止，總計為一個半月的問卷發放期，共發放問卷366份，為使問卷回收情形達到預期目標，在問卷寄發前一週先進行電話連絡，確定專人願意接受填答問卷時，再進行寄發量表工作，並於對方接到量表之後一星期確認回收進度。合計回收之問卷扣除無效樣本10份，共計有效問卷95份，有效問卷回收率為25.6 %。

4.2 信度與效度分析

在信度方面，Cronbach所創的 α 係數分析法，是最常被使用之內部一致性分析方法，本研究主要採用Cronbach's α 係數分析法對整體量表作內部一致性之分析。根據Cuieford(1965)認為Cronbach's α 係數大於0.70屬高信度值，介於0.7和0.35間尚可，若低於0.35時，則拒絕使用。本研究統計結果，各項研究變數的Cronbach's α 係數皆高於0.6以上，因此，各變數在信度的表現大致理想。本研究將各變數之信度整理如表11所示。在效度方面，本研究所發展之衡量題項內容，均源自相關文獻及個案訪談並經專家修整而成，故本研究問卷設計所使用的研究量表應具有相當程度之內容效度。

表 11 研究變數之信度

變數	Cronbach's α
逆向物流活動實踐度	0.683
逆向物流活動重視度	0.738
利害關係人	0.829
組織寬裕資源	0.921
策略態勢	0.882

4.3 敘述性統計分析

4.3.1 基本資料分析

本研究針對95份有效樣本，以性別、年齡、教育程度、職位及負責工作進行基本資料分析。

1. 性別分佈

在本研究回收樣本中男性多於女性，但男性與女性的樣本數分佈尚餘平均，男性占53.7%，女性占46.3%，如表12所示。

表 12 研究樣本之性別分佈表

性別	次數	百分比
男	51	53.7%
女	44	46.3%
合計	95	100%

2. 年齡分佈

在本研究回收樣本中主要分佈於31-40歲群組中，占44.2%，30歲以下為次之，占29.5%，而51歲以上為最少，占3.2%，如表13所示。

表 13 研究樣本之年齡分佈表

年齡	次數	百分比
30 歲以下	28	29.5%
31-40 歲	42	44.2%
41-50 歲	22	23.2%
51 歲以上	3	3.2%
合計	95	100%

3. 教育程度

在本研究回收樣本中教育程度主要分佈於大學群組中，占49.5%，專科以下為次之，占43.2%，而研究所為最少，占7.4%，如表14所示。

表 14 研究樣本之教育程度分佈表

教育程度	次數	百分比
專科以下	41	43.2%
大學	47	49.5%
研究所	7	7.4%
合計	95	100%

4. 職位

在本研究回收樣本中職位主要分佈於部門主管及基層員工中，分別占41.1%及38.9%，而一級主管為最少，占2.1%，如表15所示。

表 15 研究樣本之職位分佈表

職位	次數	百分比
一級主管	2	2.1%
二級主管	10	10.5%
部門主管	39	41.1%
基層員工	37	38.9%
其他	7	7.4%
合計	95	100%

5. 負責工作

在本研究回收樣本中負責工作主要分佈於一般管理群組中，占50.5%，顧客服務為次之，占20%，而採購/訂貨為最少，占1.1%，如表16所示。

表 16 研究樣本之負責工作分佈表

負責工作	次數	百分比
一般管理	48	50.5%
物流規劃	5	5.3%
行銷	5	5.3%
採購/訂貨	1	1.1%
倉儲管理	9	9.5%
顧客服務	19	20%
其他	8	8.4%
合計	95	100%

4.3.2 研究變項資料分析

研究變項統計資料分析如表17所示，在逆向物流活動實踐度中，其平均數介於3.8000~4.5263，顯示受訪者認為逆向物流目前執行的現況趨向於經常性的活動。在逆向物流活動重視度中，其平均數介於4.2316~4.8421，顯示受訪者認為逆向物流是企業必須重視的議題。在利害關係人中，以政府平均數為4.4053最高，其次供應商為4.3842，股東為4.1000，顧客為3.8526，非政府組織為3.7526為最低，顯示受訪者認為政府機關的環保法令規定愈明確及願意負擔部分的回收成本，是有助於量販店執行逆向物流活動。組織寬裕資源中，已吸收寬裕為3.9158，未吸收寬裕為3.5211，顯示受訪者認為量販店目前有可支配的資金、人力、設備及技術以助於逆向物流活動進行。策略態勢中，管理者的態度為4.3825，管理者的承諾為4.1474，顯示受訪者認為管理者的態度在逆向物流活動執行上比管理者的承諾更顯重要。

表 17 研究變項描述性統計

研究變項	衡量構面	平均數	標準差
逆向物流活動實踐度	企業端產品退回	4.2526	0.89880
	顧客端產品退回	4.5263	0.81007
	維修	4.4000	0.80424
	資源回收	4.2842	1.08827
	分類再利用	3.8000	1.35741
	廢棄處理	4.5053	0.89768
逆向物流活動重視度	企業端產品退回	4.7263	0.55433
	顧客端產品退回	4.8421	0.42063
	維修	4.8000	0.51777
	資源回收	4.4421	0.83431
	分類再利用	4.2316	1.04630
	廢棄處理	4.6316	0.74452
利害關係人	顧客	3.8526	0.92217
	供應商	4.3842	0.74181
	政府	4.4053	0.68531
	非政府組織	3.7526	0.91928
	股東	4.1000	0.70560
組織寬裕資源	已吸收寬裕	3.9158	0.79192
	未吸收寬裕	3.5211	0.84083
策略態勢	管理者的態度	4.3825	0.64681
	管理者的承諾	4.1474	0.88954

4.4 相依樣本 t 檢定

藉由表18可以發現，成對樣本統計量包括各組配對變數名稱、配對變數中二次的平均數、標準差與平均數的標準誤。以第一個配對組而言（成對1），95位受測者在「企業端產品退回重視度」層面知覺的平均數為4.7263，標準差為0.55433、平均數估計標準誤為0.05687；在「企業端產品退回實踐度」層面知覺的平均數為4.2526，標準差為0.89880、平均數估計標準誤為0.09221，顯示受測者對企業端產品退回重視度知覺的平均數高於實踐度的平均數。

表 18 成對樣本統計量

N=95		平均數	標準差	平均數的標準誤
成對 1	企業端產品退回重視度	4.7263	0.55433	0.05687
	企業端產品退回實踐度	4.2526	0.89880	0.09221
成對 2	顧客端產品退回重視度	4.8421	0.42063	0.04316
	顧客端產品退回實踐度	4.5263	0.81007	0.08311
成對 3	產品維修處理重視度	4.8000	0.51777	0.05312
	產品維修處理實踐度	4.4000	0.80424	0.08251
成對 4	產品資源回收重視度	4.4421	0.83431	0.08560
	產品資源回收實踐度	4.2842	1.08827	0.11165
成對 5	產品分類再利用重視度	4.2316	1.04630	0.10735
	產品分類再利用實踐度	3.8000	1.35741	0.13927
成對 6	產品廢棄處理重視度	4.6316	0.74452	0.07639
	產品廢棄處理實踐度	4.5053	0.89768	0.09210

藉由表19可以發現，逆向物流活動實踐程度最高的為顧客端產品退回，其次為廢棄處理，最低則為分類再利用。而表20可以發現，逆向物流活動重視程度最高的為顧客端產品退回，其次為維修，最低則為分類再利用。

表 19 逆向物流實踐程度排序

實踐程度 衡量構面	平均數	排序
顧客端產品退回	4.5263	1
廢棄處理	4.5053	2
維修	4.4000	3

表 19 逆向物流實踐程度排序 (續)

實踐程度 衡量構面	平均數	排序
資源回收	4.2842	4
企業端產品退回	4.2526	5
分類再利用	3.8000	6

表 20 逆向物流重視程度排序

重視程度 衡量構面	平均數	排序
顧客端產品退回	4.8421	1
維修	4.8000	2
企業端產品退回	4.7263	3
廢棄處理	4.6316	4
資源回收	4.4421	5
分類再利用	4.2316	6

藉由表21可以發現，成對樣本之間的相關統計量，即每組配對變數之間的相關情形，其顯示「企業端產品退回」方面，受測者知覺的重視度與實踐度之間的相關係數為0.375，顯著性機率值 $p=0.000<0.05$ ，達顯著水準，在其它逆向物流活動，即「顧客端產品退回」、「產品維修處理」、「產品資源回收」、「產品分類再利用」及「產品廢棄處理」之相關係數分別為0.309($p=0.002<0.05$)、0.296($p=0.004<0.05$)、0.528($p=0.000<0.05$)、0.595($p=0.000<0.05$)、0.664 ($p=0.000<0.05$)皆呈顯著正相關，即受測者對此活動的重視度愈高，實踐的程度也愈高。

表 21 成對樣本相關

N=95		相關	p值
成對 1	企業端產品退回重視度 企業端產品退回實踐度	0.375	0.000**
成對 2	顧客端產品退回重視度 顧客端產品退回實踐度	0.309	0.002**

表 21 成對樣本相關 (續)

N=95		相關	p值
成對 3	產品維修處理重視度 產品維修處理實踐度	0.296	0.004**
成對 4	產品資源回收重視度 產品資源回收實踐度	0.528	0.000**
成對 5	產品分類再利用重視度 產品分類再利用實踐度	0.595	0.000**
成對 6	產品廢棄處理重視度 產品廢棄處理實踐度	0.664	0.000**

註：**p<0.01

表 22 成對樣本檢定

N=95		成對變數差異			t值	p值
		平均數	標準差	平均數的 標準誤		
成對 1	企業端產品退回重視度 企業端產品退回實踐度	0.47368	0.86100	0.08834	5.362	0.000**
成對 2	顧客端產品退回重視度 顧客端產品退回實踐度	0.31579	0.78906	0.0809	3.901	0.000**
成對 3	產品維修處理重視度 產品維修處理實踐度	0.40000	0.81736	0.08386	4.770	0.000**
成對 4	產品資源回收重視度 產品資源回收實踐度	0.15789	0.96001	0.09849	1.603	0.112
成對 5	產品分類再利用重視度 產品分類再利用實踐度	0.43158	1.11711	0.11461	3.766	0.000**
成對 6	產品廢棄處理重視度 產品廢棄處理實踐度	0.12632	0.68792	0.07058	1.790	0.077

註：**p<0.01

藉由表22可以發現，受測者在六個配對層面之t檢定結果，就「企業端產品退回」層面而言，平均差異值為0.47368，平均數差異值考驗的t值為5.362，顯著性考驗機率值 $p=0.000<0.05$ ，表示受測者在「企業端產品退回」層面重視度與實踐度有顯著差異。就「顧客端產品退回」層面而言，平均差異值為0.31579，平均數差異值考驗的t值為3.901，顯著性考驗機率值 $p=0.000<0.05$ ，表示受測者在「顧客端產品退回」層面重視度與實踐度有顯著差異。就「產品維修處理」層面而言，平均差異值為0.40000，平均數差異值考

驗的t值為4.770，顯著性考驗機率值 $p=0.000<0.05$ ，表示受測者在「產品維修處理」層面重視度與實踐度有顯著差異。就「產品資源回收」層面而言，平均差異值為0.15789，平均數差異值考驗的t值為1.603，顯著性考驗機率值 $p=0.112>0.05$ ，表示受測者在「產品資源回收」層面重視度與實踐度沒有顯著差異。就「產品分類再利用」層面而言，平均差異值為0.43158，平均數差異值考驗的t值為3.766，顯著性考驗機率值 $p=0.000<0.05$ ，表示樣本受測者在「產品分類再利用」層面重視度與實踐度有顯著差異。就「產品廢棄處理」層面而言，平均差異值為0.12632，平均數差異值考驗的t值為1.790，顯著性考驗機率值 $p=0.077>0.05$ ，表示受測者在「產品廢棄處理」層面重視度與實踐度沒有顯著差異。

4.5 相關分析

在逆向物流活動、利害關係人、組織寬裕資源與策略態勢之關係方面，本研究使用相關分析來檢視各變數間的關係。依據統計的相關理論，本研究首先以相關分析來檢視逆向物流活動、利害關係人、組織寬裕資源與策略態勢，如果變數之間存在顯著性相關，則再進一步使用迴歸分析來探討兩者之間的因果關係。

皮爾森相關係數的大小可指出兩變數關係的密切程度，相關係數愈高，兩變數關係愈密切，愈低表示愈不相關。相關係數0.8以上相關程度極高，相關係數0.6~0.8之間相關程度高，相關係數0.4~0.6之間相關程度普通，相關係數0.2~0.4之間相關程度低，相關數0.2以下相關程度極低（陳景堂，2005）。

本研究構變數的相關分析如表23所示，逆向物流活動對於利害關係人、組織寬裕資源與策略態勢相關係數分別為0.301、0.341及0.342，表示逆向物流活動與前三者的相關程度低。而利害關係人對於組織寬裕資源與策略態勢相關係數分別為0.457及0.468，表示利害關係人與二者相關程度普通，雖然逆向物流活動與利害關係人、組織寬裕資源與策略態勢相關性低，但皆具有顯著相關，因此將進行迴歸分析。

表23 逆向物流活動、利害關係人、組織寬裕資源、策略態勢之相關性分析

	逆向物流活動	利害關係人	組織寬裕資源	策略態勢
逆向物流活動	1			
利害關係人	0.301**	1		
組織寬裕資源	0.341**	0.457**	1	
策略態勢	0.342**	0.468**	0.527**	1

註：** $p<0.01$

4.6 迴歸分析

本節將以利害關係人對逆向物流活動、組織寬裕資源對逆向物流活動以及策略態勢對逆向物流活動進行簡單迴歸分析。

4.6.1 利害關係人對逆向物流活動

1. 顧客對逆向物流活動

藉由表24可以發現，顧客與逆向物流活動進行迴歸分析後的 $p=0.113$ ，表示顧客與逆向物流活動未達顯著水準，此外調整後的 $R^2 = 0.016$ ，亦代表顧客對逆向物流有1.6%的解釋力，顯示配適度不高，故本研究之假設H1-1不成立。

表 24 顧客對逆向物流活動之迴歸分析

N=95	未標準化係數		標準化係數	t值	p值
	B之估計值	標準誤	Beta分配		
常數	3.871	0.272		14.233	0.000
顧客	0.110	0.069	0.164	1.602	0.113
R=0.164 $R^2=0.027$ 調整後 $R^2=0.016$					

2. 供應商對逆向物流活動

藉由表25可以發現，供應商與逆向物流活動進行迴歸分析後的 $p=0.021$ ，表示供應商與逆向物流活動達顯著水準，此外調整後的 $R^2=0.046$ ，亦代表供應商對逆向物流活動有4.6%的解釋力，顯示供應商對於逆向物流活動執行意願愈高，其量販店執行意願愈佳，故本研究之假設H1-2成立。

表 25 供應商對逆向物流活動之迴歸分析

N=95	未標準化係數		標準化係數	t值	p值
	B之估計值	標準誤	Beta分配		
常數	3.427	0.374		9.168	0.000
供應商	0.198	0.084	0.237	2.355	0.021*
R=0.237 $R^2=0.056$ 調整後 $R^2=0.046$					

註：* $p<0.05$

3. 政府對逆向物流活動

藉由表26可以發現，政府與逆向物流活動進行迴歸分析後的 $p=0.002$ ，表示政府與逆向物流活動達顯著水準，此外調整後的 $R^2=0.084$ ，亦代表政府對逆向物流活動有8.4%的解釋力，顯示政府對逆向物流活動執行意願愈高，其量販店執行意願愈佳，故本研究之假設H1-3成立。

表 26 政府與逆向物流活動之迴歸分析

N=95	未標準化係數		標準化係數	t值	p值
	B之估計值	標準誤	Beta分配		
常數	3.074	0.397		7.734	0.000
政府	0.277	0.089	0.307	3.109	0.002**
R=0.307 $R^2=0.094$ 調整後 $R^2=0.084$					

註：** $p<0.01$

4. 非政府組織對逆向物流活動

藉由表27可以發現，非政府組織與逆向物流活動進行迴歸分析後的 $p=0.060$ ，表示非政府組織與逆向物流活動未達顯著水準，此外調整後的 $R^2=0.027$ ，亦代表非政府組織對逆向物流活動只有2.7%的解釋力，顯示配適度不高，故本研究之假設H1-4不成立。

表 27 非政府組織對逆向物流活動之迴歸分析

N=95	未標準化係數		標準化係數	t值	p值
	B之估計值	標準誤	Beta分配		
常數	3.806	0.265		14.383	0.000
非政府組織	0.130	0.069	0.193	1.900	0.060
R=0.193 $R^2=0.037$ 調整後 $R^2=0.027$					

5. 股東對逆向物流活動

藉由表28可以發現，股東與逆向物流活動進行迴歸分析後的 $p=0.114$ ，表示股東與逆向物流活動未達顯著水準，此外調整後的 $R^2=0.016$ ，亦代表非政府組織對逆向物流活動只有1.6%的解釋力，顯示配適度不高，故本研究之假設H1-5不成立。

表 28 股東對逆向物流活動之迴歸分析

N=95	未標準化係數		標準化係數	t值	p值
	B之估計值	標準誤	Beta分配		
常數	3.708	0.373		9.931	0.000
股東	0.143	0.090	0.163	1.595	0.114
R=0.163 R ² =0.027 調整後R ² =0.016					

4.6.2 組織寬裕資源對逆向物流活動

1. 已吸收寬裕資源對逆向物流活動

藉由表29可以發現，已吸收寬裕資源與逆向物流活動進行迴歸分析後的 $p=0.000$ ，表示已吸收寬裕資源與逆向物流活動達顯著水準，此外調整後的 $R^2=0.170$ ，亦代表已吸收寬裕資源對逆向物流活動有17%的解釋力，顯示已吸收寬裕資源對逆向物流活動執行意願愈高，其量販店執行意願愈佳，故本研究之假設H2-1成立。

表 29 已吸收寬裕資源對逆向物流活動之迴歸分析

N=95	未標準化係數		標準化係數	t值	p值
	B之估計值	標準誤	Beta分配		
常數	3.001	0.293		10.226	0.000
已吸收寬裕資源	0.330	0.073	0.423	4.499	0.000**
R=0.423 R ² =0.179 調整後R ² =0.170					

註：** $p<0.01$

2. 未吸收寬裕資源對逆向物流活動

藉由表30可以發現，未吸收寬裕資源與逆向物流活動進行迴歸分析後的 $p=0.053$ ，表示未吸收寬裕資源與逆向物流活動未達顯著水準，此外調整後的 $R^2=0.029$ ，亦代表未吸收寬裕資源對逆向物流活動只有2.9%的解釋力，顯示配適度不高，故本研究之假設H2-2不成立。

表 30 未吸收寬裕資源對逆向物流活動之迴歸分析

N=95	未標準化係數		標準化係數	t值	p值
	B之估計值	標準誤	Beta分配		
常數	3.778	0.271		13.955	0.000
未吸收寬裕資源	0.147	0.075	0.199	1.960	0.053
R=0.199 R ² =0.040 調整後R ² =0.029					

4.6.2 策略態勢對逆向物流活動

1. 管理者的態度對逆向物流活動

藉由表31可以發現，管理者的態度與逆向物流活動進行迴歸分析後的 $p=0.010$ ，表示管理者的態度與逆向物流活動達顯著水準，此外調整後的 $R^2=0.060$ ，亦代表管理者的態度對逆向物流活動有6%的解釋力，顯示管理者的態度對逆向物流活動執行意願愈高，其量販店執行意願愈佳，故本研究之假設H3-1成立。

表 31 管理者的態度對逆向物流活動之迴歸分析

N=95	未標準化係數		標準化係數	t值	p值
	B之估計值	標準誤	Beta分配		
常數	3.185	0.424		7.513	0.000
管理者的態度	0.253	0.096	0.265	2.646	0.010*
R=0.265 R ² =0.070 調整後R ² =0.060					

註：* $p<0.05$

2. 管理者的承諾對逆向物流活動

藉由表32可以發現，管理者的承諾與逆向物流活動進行迴歸分析後的 $p=0.000$ ，表示管理者的承諾與逆向物流活動達顯著水準，此外調整後的 $R^2=0.122$ ，亦代表管理者的承諾對逆向物流活動有12.2%的解釋力，顯示管理者的承諾對逆向物流活動執行意願愈高，其量販店執行意願愈佳，故本研究之假設H3-2成立。

表 32 管理者的承諾對逆向物流活動之迴歸分析

N=95	未標準化係數		標準化係數	t值	p值
	B之估計值	標準誤	Beta分配		
常數	3.249	0.285		11.390	0.000
管理者的承諾	0.252	0.067	0.362	3.750	0.000**
R=0.362 R ² =0.131 調整後R ² =0.122					

註：**p<0.01

4.7 卡方檢定

卡方獨立性考驗主要在於檢測受測者之「職位」與「負責工作」對逆向物流活動之「企業端產品退回」、「顧客端產品退回」、「維修」、「資源回收」、「分類再利用」與「廢棄處理」等變數間是否獨立。本研究將上述變數逐一以卡方檢定檢驗其獨立性，在實踐程度方面，發現只有「職位與資源回收」與「負責工作與資源回收」呈現顯著水準；在重視程度方面，也只有「職位與資源回收」與「負責工作與資源回收」呈現顯著水準。

4.7.1 職位與資源回收（實踐程度）

藉由表 33 可以發現，Pearson 卡方值為 26.430，自由度為 16，顯著性機率值 $p=0.048<0.05$ ，達顯著水準，表示不同職位的類別在資源回收五個反應變項上至少有一個選項選擇的次數百分比之間有顯著差異。從校正後標準化殘差值(Adjusted Residual)可以進行判別，0.05 的顯著水準的臨界值為 1.96 (Haberman, 1978)。藉由表 34 之校正後標準殘差值可以發現，在「偶而執行的活動」反應選項而言，「一級主管」勾選的百分比(=1.1%，AR=3.8)，顯著多於「部門主管」勾選的百分比(=0%，AR=-1.5)。但是因個數少於 5 的格數占 72%，因此兩變數之顯著性僅供參考。

表 33 「職位」與「資源回收實踐度」之卡方檢定

	數值	自由度	p 值
Pearson 卡方	26.430	16	0.048
概似比	22.594	16	0.125
線性對線性的關連	0.027	1	0.869
有效觀察值的個數	95		

a. 18 格 (72.0%) 的預期個數少於 5。最小的預期個數為 0.06。

表 34 「職位」與「資源回收實踐度」交叉表

資源回收實踐度		職位					總和
		一級 主管	二級 主管	部門 主管	基層 員工	其他	
不曾執行的 活動	個數	0	1	0	3	0	4
	總和的 %	0.0%	1.1%	0.0%	3.2%	0.0%	4.2%
	調整後的殘差	-0.3	1.0	-1.7	1.5	-0.6	
偶而執行的 活動	個數	1	0	0	2	0	3
	總和的 %	1.1%	0.0%	0.0%	2.1%	0.0%	3.2%
	調整後的殘差	3.8	-0.6	-1.5	1.0	-0.5	
曾執行但不 多的活動	個數	0	2	5	6	0	13
	總和的 %	0.0%	2.1%	5.3%	6.3%	0.0%	13.7%
	調整後的殘差	-0.6	0.6	-0.2	0.6	-1.1	
經常執行的 活動	個數	0	0	9	7	1	17
	總和的 %	0.0%	0.0%	9.5%	7.4%	1.1%	17.9%
	調整後的殘差	-0.7	-1.6	1.1	0.2	-0.3	
日常性活動	個數	1	7	25	19	6	58
	總和的 %	1.1%	7.4%	26.3%	20.0%	6.3%	61.1%
	調整後的殘差	-0.3	0.6	0.5	-1.5	1.4	
總和	個數	2	10	39	37	7	95
	總和的 %	2.1%	10.5%	41.1%	38.9%	7.4%	100.0%

4.7.2 負責工作與資源回收（實踐程度）

藉由表 35 可以發現，Pearson 卡方值為 37.289，自由度為 24，顯著性機率值 $p=0.041 < 0.05$ ，達顯著水準，表示不同工作的類別在資源回收五個反應變項上至少有一個選項選擇的次數百分比之間有顯著差異。藉由表 36 可之校正後標準殘差值可以發現，在「不曾執行的活動」反應選項而言，「倉儲管理」勾選的百分比（=2.1%，AR=2.8），顯著多於「顧客服務」勾選的百分比（=0%，AR=-1.1），但是因個數少於 5 的格數占 85.7%，因此兩變數之顯著性僅供參考。

表 35 「負責工作」與「資源回收實踐度」之卡方檢定

	數值	自由度	p 值
Pearson 卡方	37.289	24	0.041
概似比	33.933	24	0.086
線性對線性的關連	1.383	1	0.240
有效觀察值的個數	95		

a. 30格 (85.7%) 的預期個數少於5。最小的預期個數為0.03。

表 36 「負責工作」與「資源回收實踐度」交叉表

資源回收實踐度		負責工作							
		一般管理	物流規劃	行銷	採購/訂貨	倉儲管理	顧客服務	其他	總和
不曾執行的活動	個數	1	0	0	0	2	0	1	4
	總和的 %	1.1%	0.0%	0.0%	0.0%	2.1%	0.0%	1.1%	4.2%
	調整後的殘差	-1.0	-0.5	-0.5	-0.2	2.8	-1.1	1.2	
偶而執行的活動	個數	1	0	1	0	1	0	0	3
	總和的 %	1.1%	0.0%	1.1%	0.0%	1.1%	0.0%	0.0%	3.2%
	調整後的殘差	-0.5	-0.4	2.2	-0.2	1.4	-0.9	-0.5	
曾執行但不多的活動	個數	5	0	1	1	1	4	1	13
	總和的 %	5.3%	0.0%	1.1%	1.1%	1.1%	4.2%	1.1%	13.7%
	調整後的殘差	-0.8	-0.9	0.4	2.5	-0.2	0.8	-0.1	
經常執行的活動	個數	9	0	1	0	4	3	0	17
	總和的 %	9.5%	0.0%	1.1%	0.0%	4.2%	3.2%	0.0%	17.9%
	調整後的殘差	0.4	-1.1	0.1	-0.5	2.2	-0.5	-1.4	
日常性活動	個數	30	5	2	0	1	14	6	58
	總和的 %	31.6%	5.3%	2.1%	0.0%	1.1%	14.7%	6.3%	61.1%
	調整後的殘差	0.8	1.8	-1.0	-1.3	-3.2	0.6	0.8	
總和	個數	46	5	5	1	9	21	8	95
	總和的 %	48.4%	5.3%	5.3%	1.1%	9.5%	22.1%	8.4%	100.0%

4.7.3 職位與資源回收（重視程度）

藉由表37可以發現，Pearson卡方值為32.299，自由度為16，顯著性機率值 $p=0.009<0.05$ ，達顯著水準，表示不同職位的類別在資源回收五個反應變項上至少有一個選項選擇的次數百分比之間有顯著差異。藉由表38之校正後標準殘差值可以發現，在「非常重視」反應選項而言，「部門主管」勾選的百分比（=29.5%，AR=2.0），顯著

多於「基層員工」勾選的百分比(=23.2%，AR=-0.1)。但是因個數少於5的格數占80%，因此兩變數之顯著性僅供參考。

表 37 「職位」與「資源回收重視度」之卡方檢定

	數值	自由度	p 值
Pearson 卡方	32.299	16	0.009
概似比	26.266	16	0.050
線性對線性的關連	0.039	1	0.844
有效觀察值的個數	95		

a. 20 格 (80.0%)的預期個數少於 5。最小的預期個數為 0.02。

表 38 「職位」與「資源回收重視度」交叉表

資源回收重視度		職位	一級 主管	二級 主管	部門 主管	基層 員工	其他	總和
		非常不重視	個數	0	1	0	0	0
	總和的 %	0.0%	1.1%	0.0%	0.0%	0.0%	1.1%	
	調整後的殘差	-0.1	2.9	-0.8	-0.8	-0.3		
有點不重視	個數	0	0	0	3	0	3	
	總和的 %	0.0%	0.0%	0.0%	3.2%	0.0%	3.2%	
	調整後的殘差	-0.3	-0.6	-1.5	2.2	-0.5		
不能確定	個數	1	0	1	4	0	6	
	總和的 %	1.1%	0.0%	1.1%	4.2%	0.0%	6.3%	
	調整後的殘差	2.6	-0.9	-1.3	1.4	-0.7		
有點重視	個數	1	0	1	4	0	6	
	總和的 %	0.0%	5.3%	10.5%	8.4%	5.3%	29.5%	
	調整後的殘差	-0.9	1.5	-0.7	-1.3	2.5		
非常重視	個數	1	4	28	22	2	57	
	總和的 %	1.1%	4.2%	29.5%	23.2%	2.1%	60.0%	
	調整後的殘差	-0.3	-1.4	2.0	-0.1	-1.8		
總和	個數	2	10	39	37	7	95	
	總和的 %	2.1%	10.5%	41.1%	38.9%	7.4%	100.0%	

4.7.4 負責工作與分類再利用（重視程度）

藉由表 39 可以發現，Pearson 卡方值為 40.289，自由度為 24，顯著性機率值 $p=0.020 < 0.05$ ，達顯著水準，表示不同工作的類別在分類在利用五個反應變項上至少有

一個選項選擇的次數百分比之間有顯著差異。藉由表40之校正後標準殘差值可以發現，在「非常重視」反應選項而言，「物流規劃」勾選的百分比(=5.3%，AR=2.1)，顯著多於「行銷」勾選的百分比(=0%，AR=-2.5)。但是因個數少於5的格數占88.6%，因此兩變數之顯著性僅供參考。

表 39 「負責工作」與「分類再利用重視度」之卡方檢定

	數值	自由度	p 值
Pearson 卡方	40.289	24	0.020
概似比	33.914	24	0.086
線性對線性的關連	0.584	1	0.445
有效觀察值的個數	95		

a. 31 格 (88.6%) 的預期個數少於 5。最小的預期個數為 0.02。

表 40 「負責工作」與「分類再利用重視度」交叉表

分類再利用重視度 \ 負責工作		一般	物流	行銷	採購/	倉儲	顧客	其他	總和
		管理	規劃		訂貨	管理	服務		
非常不重視	個數	1	0	1	0	0	0	0	2
	總和的 %	1.1%	0.0%	1.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	2.1%
	調整後的殘差	0.0	-0.3	2.9	-0.1	-0.5	-0.8	-0.4	
有點不重視	個數	2	0	0	1	2	1	1	7
	總和的 %	2.1%	0.0%	0.0%	1.1%	2.1%	1.1%	1.1%	7.4%
	調整後的殘差	-1.1	-0.6	-0.6	3.6	1.8	-0.5	0.6	
不能確定	個數	7	0	1	0	0	2	0	10
	總和的 %	7.4%	0.0%	1.1%	0.0%	0.0%	2.1%	0.0%	10.5%
	調整後的殘差	1.4	-0.8	0.7	-0.3	-1.1	-0.2	-1.0	
有點重視	個數	13	0	3	0	3	4	1	24
	總和的 %	13.7%	0.0%	3.2%	0.0%	3.2%	4.2%	1.1%	25.3%
	調整後的殘差	0.7	-1.3	1.8	-0.6	0.6	-0.7	-0.9	
非常重視	個數	23	5	0	0	4	14	6	52
	總和的 %	24.2%	5.3%	0.0%	0.0%	4.2%	14.7%	6.3%	54.7%
	調整後的殘差	-0.9	2.1	-2.5	-1.1	-0.7	1.2	1.2	
總和	個數	46	5	5	1	9	21	8	95
	總和的 %	48.4%	5.3%	5.3%	1.1%	9.5%	22.1%	8.4%	100.0%

五、結論與建議

本研究彙整相關文獻及本研究之實證結果，提出結論與建議，並期望藉由本研究所發現的現象，能對後續研究者提供更具價值的論點與研究方向，也希望能提供實務界在逆向物流管理上，一個更具建設性的方向與作法。

5.1 結論

永續發展已是二十一世紀的趨勢，現在的企業應把環境保護視為本身的使命，不論在原料、生產、物流、銷售甚至產品的最後廢棄階段，都希望資源受到最好的處置，並使污染降至最低，以達永續經營的目標。

零售商不僅是顧客與供應商的溝通橋梁，更是處理產品退回的第一線人員，如何在這過程中，減少環境遭破壞與廢棄物減量，是企業必須重視的議題。因此，零售業者在逆向物流管理上，應具備正面的思維，以積極的心態去面對，並將環保壓力轉化為競爭優勢，才能在市場上占有一席之地。

本研究以量販業者為主要研究對象，旨在探討零售業執行逆向物流活動之因素與比較分析之議題，運用深入訪談法，期望探討零售業目前執行逆向物流活動所面臨的問題，並經由問卷調查法，對零售業之逆向物流活動實踐與重視程度進行比較，並探討利害關係人、組織寬裕資源、策略態勢對逆向物流活動之影響程度，如表41所示。在95份有效樣本中，本研究發現：

1. 零售式量販店的逆向物流活動包含產品退回、維修、回收、物品再利用、廢棄處理等程序。
2. 在執行逆向物流方面，量販業者表示當公司愈重視逆向物流活動時，其實踐度也愈高。然而，企業端產品退回、顧客端產品退回、產品分類再利用及產品維修處理之平均數差異呈顯著差異，代表零售業者重視其逆向物流活動，但在實踐度上卻顯不足。
3. 在影響逆向物流活動因素方面，共可分為三個部份，即外在因素的利害關係人、內在因素的組織寬裕資源與個人因素的策略態勢。
4. 利害關係人因素方面，供應商與政府對逆向物流活動具有影響力，而顧客、股東及非政府組織皆未獲得支持。其主要的原因可能為樣本來自台灣，顧客、股東及非政府組織對量販零售業者環境保護的要求概念發展較晚，因此造成該等

利害關係人尚未能影響逆向物流活動的實施。其次，顧客對逆向物流活動未能達到顯著水準，此與辜怡真(2004)、Álvarez-Gil et al.(2007)之推論或實證結果不一致，推究其原因可能為競爭壓力迫使許多零售商放寬退貨政策，但業者卻很少以正確的作為，來處理顧客不想要的產品。而股東對逆向物流活動未能達到顯著水準，其原因可能為逆向物流活動通常需要長期投資，無法於短期間看到成效，此項發現與Álvarez-Gil et al. (2007)的研究結果相呼應。最後，非政府組織對逆向物流活動未能達到顯著水準的原因可能為環保團體對這些活動未施加過多的壓力，導致業者執行相關活動的速度較為緩慢。

5. 組織寬裕資源方面，已吸收寬裕資源對執行逆向物流活動具有影響力，但未吸收寬裕資源卻未獲支持，主要的原因可能為逆向物流管理正值起步階段，因此相關配套措施未能因應環境的變化，達到所需的標準。
6. 策略態勢方面，不論是管理者的態度或管理者的承諾皆對逆向物流活動具有影響力，表示管理者知道逆向物流活動與環境永續有高度的關係，並需採取積極主動的做法，以提昇顧客的服務品質，同時響應環保並善盡企業社會責任，進而提高競爭力，增進營運績效。

表 41 研究結果彙整表

研究假說	內容說明	結果
假說一	利害關係人對逆向物流活動有顯著正向影響	部分成立
H1-1	顧客影響程度愈大，則執行逆向物流活動愈積極	不成立
H1-2	供應商影響程度愈大，則執行逆向物流活動愈積極	成立
H1-3	政府影響程度愈大，則執行逆向物流活動愈積極	成立
H1-4	非政府組織影響程度愈大，則執行逆向物流活動愈積極	不成立
H1-5	股東影響程度愈大，則執行逆向物流活動愈積極	不成立
假說二	組織寬裕資源對逆向物流活動有顯著正向影響	部分成立
H2-1	已吸收寬裕資源愈多，則執行逆向物流活動愈積極	成立
H2-2	未吸收寬裕資源愈多，則執行逆向物流活動愈積極	不成立

表 41 研究結果彙整表 (續)

研究假說	內容說明	結果
假說三	策略態勢對逆向物流活動有顯著正向影響	全部成立
H3-1	管理者的態度愈積極，則執行逆向物流活動愈積極	成立
H3-2	管理者的承諾愈高，則執行逆向物流活動愈積極	成立

資料來源：本研究整理

5.2 研究建議

5.2.1 實務界建議

本研究結果顯示，利害關係人、組織寬裕資源、策略態勢與逆向物流活動之因果關係檢定是有意義的，針對結論對量販業者提出以下之建議：

1. 在利害關係人方面，供應商與政府具有影響力，因此建議量販業者應與供應商保持良好的合作關係，以提供符合消費者需求的綠色產品，並配合政府推動環保法規及政策，在店內落實環境管理。
2. 在組織寬裕資源方面，已吸收寬裕資源對執行逆向物流活動具有影響力，因此建議量販業者應趁早備齊資源，以因應未來所需。
3. 在策略態勢方面，管理者的態度或管理者的承諾皆對逆向物流活動具有影響力，因此建議量販業者應將這個共識帶入各個層級中，並以實際行動打造全方位的綠色企業。

5.2.2 後續研究者建議

針對本研究不足之處，或可提供後續研究者未來探討方向之用。以下提供數點研究建議：

1. 本研究只針對量販零售業為研究對象，建議後續研究者可針對中小企業、外商企業或是資訊產業、汽車產業等不同規模的產業進行深入的探討與比較。
2. 本研究只針對供應鏈中的零售商進行探討，未能看見供應鏈的全貌，建議後續研究者可將製造商、批發商納入探討的對象。
3. 本研究之利害關係人只針對顧客、供應商、政府、非政府組織及股東等五大構面進行分析與探討，對於競爭者、公司員工、媒體等皆屬於利害關係人的範圍內，建議後續研究者將研究層面擴大，或許會有不同的研究結果產生。

4. 本研究架構只考慮利害關係人、組織寬裕資源、策略態勢與逆向物流活動之影響，建議後續研究者可將經營績效作為未來探討之變數。



參考文獻

1. 中華民國物流協會(2000)。物流中心的分類，**中華民國物流協會年鑑**，23-24。
2. 方文昌、王俊人(1998)。商業概論。台北：龍騰文化。
3. 行政院主計處(2006)。分類系統表。 <http://www.dgbas.gov.tw/mp.asp?mp=1>，於2009/11/8擷取。
4. 吳明隆(2008)。SPSS操作與應用 - 變異數分析實務。台北，五南。
5. 吳萬益(2008)。企業研究方法。台北，華泰文化。
6. 林金定、嚴嘉楓、陳美花(2005)。質性研究方法：訪談模式與實施步驟分析。**身心障礙研究**，3(2)，122-136。
7. 林嘉慧(2008)。台灣零售業的現況與未來發展。**經濟前瞻**，116，100-104。
8. 林曉芬(2010)。我國商業服務業發展契機研析。**台灣經濟研究月刊**，130-136。
9. 林澤皓(2004)。零售業逆向物流流程參考模式之研究。國立嘉義大學碩士論文，未出版，嘉義市。
10. 哈佛企業管理顧問公司(1985)。企業管理百科全書。台北，哈佛企管顧問。
11. 流通快訊(2010)。2010年3月份量販店店數統計表。**流通快訊**，648，29。
12. 徐章(2003)。供應鏈：逆向而實同樣精彩-逆向供應鏈的三種實現形式。武漢眾邦企業管理研究院院長報告。
13. 張峰堯(1996)。臺灣地區大型企業綠化行動與環保教育初探。國立臺灣師範大學碩士論文，未出版，台北。
14. 張福榮(2000)。物流管理。台北，五南。
15. 張麗蓉、黃淑如(2000)。商業概論。台北，華立圖書。
16. 陳景堂(2005)。統計分析 SPSS for Windows 入門與應用。台北，儒林圖書公司。
17. 辜怡真(2004)。任務環境、組織資源承諾、逆向物流活動與逆向物流績效之關聯性研究-以台灣地區資訊產品維修與零售店為例。樹德科技大學碩士論文，未出版，高雄縣。
18. 黃成忠(2004)。台灣量販店經營及獲利模式之研究-以家樂福與大潤發為例。義守大學碩士論文，未出版，高雄縣。
19. 黃英忠、蔡正飛(2005)。企業人力精簡時員工的因應策略：利害關係人理論觀點。**人力資源管理學報**，5(1)，111-134。

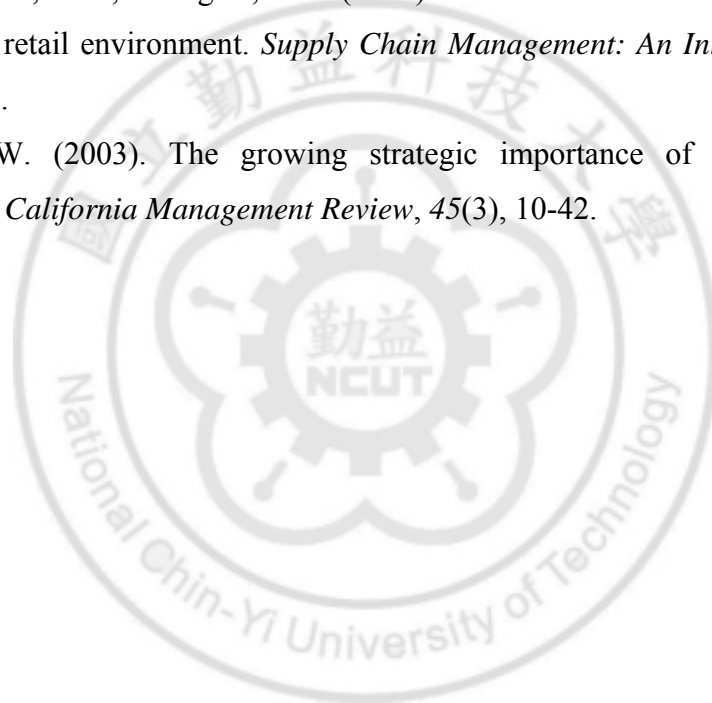
20. 黃敏忠(2004)。以平衡計分卡建構逆向物流業者績效評估模式之研究，南台科技大學碩士論文，未出版，台南縣。
21. 溫肇東(1999)。企業的環境管理-與生態共榮的企業綠化研究。台北，遠流出版社。
22. 經濟部商業司(2002)。2002流通業產業研究報告。台北，經濟部商業司。
23. 經濟部統計處(2009)。綜合商品零售業之統計月報分析，
<http://2k3dmz2.moea.gov.tw/gnweb/PublicService/wFrmMain.aspx>，於2009/12/10擷取。
24. 賴雨苗(2002)。台灣連鎖便利商店之環境管理現況研究。南華大學碩士論文，未出版，嘉義縣。
25. 魏凡峰(2002)。逆向物流對供應鏈體系成本與時間之影響。國立成功大學碩士論文，未出版，台南市。
26. 蘇雄義(2000)。物流與運籌管理-觀念、機能與整合。台北，華泰書局。
27. Achrol, R. S., Reve, T., & Stern, L. W. (1983). The environment of marketing channel dyads: A frame work for comparative analysis. *Journal of Marketing*, 47, 55-67.
28. Álvarez-Gil, M. José, Berrone, P., Husillos, F. J., & Lado, N. (2007). Reverse logistics, stakeholders' influence, organizational slack, and managers' posture. *Journal of Business Research*, 60(5), 463-473.
29. Autry, C. W., Daugherty, P. J., & Richey, R. G. (2001). The challenge of reverse logistics in catalog retailing. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 31(1), 26-37.
30. Ballou, R. H. (1992). *Business logistics management*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
31. Banerjee, S. B., Iyer, E. S., & Kashyap, R. K. (2003). Corporate environmentalism: Antecedents and influence of industry type. *Journal of Marketing*, 67, 106-122.
32. Beckman, T. N., Davidson, W. R., & Talarzyk, W. W. (1973). *Marketing* (9th ed.). New York: The Ronald Press.
33. Bernon, M., & Cullen, J. (2007). An integrated approach to managing reverse logistics. *International Journal of Logistics: Research and Applications*, 10(1), 41-56.
34. Blumberg, D. F. (1999). Strategic examination of reverse logistics requirements, needs, market size and opportunities. *Journal of Business Logistics*, 20(2), 141-159.
35. Bourgeois, L. J. (1981). On the measurement of organizational slack. *Academy of Management Review*, 6, 29-39.
36. Bourgeois, L. J., & Singh, J. V. (1983). Organizational slack and political behavior

- among top management teams. *Academy of Management Proceedings*, 43-49.
37. Bowersox, D. J., & Closs, D. J. (1996). *Logistics management: The intergraded supply chain process* (International ed.). London: McGraw-Hill.
 38. Branzei, O., Vertinsky, I. & Zietsma, C. (2000). From green-blindness to the pursuit of eco-sustainability: An empirical investigation of leader cognitions and corporate environmental strategy choices. *Academy of Management Proceedings & Membership Directory*, 1-6.
 39. Carter, C. R., & Ellram, L. M. (1998). Reverse logistics: A review of the literature and framework for future investigation. *Journal of Business Logistics*, 19(1), 85-102.
 40. Council of Logistic Management (1998). *What is it all about*. Council of Logistic Management, USA.
 41. Cuieford, J. P. (1965). *Fundamental statistical in psychology and education*. New York: McGraw-Hill.
 42. Cyert, R. M., & March, J. G. (1963). *A behavioral theory of the firm*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
 43. Daugherty, P. J., Autry, C. W., & Ellinger, A. E. (2001). Reverse logistics: The relationship between resource commitment and program performance. *Journal of Business Logistics*, 22(1), 107-123.
 44. Donaldson, T., & Preston, L. (1995). The stakeholder theory of corporation: Concepts, evidence, and implication. *Academy of Management Review*, 20, 65-91.
 45. Dowlatshahi, S. (2000). Developing a theory of reverse logistics. *Interfaces*, 30(3), 143-155.
 46. Drumwright, M. E. (1994). Socially responsible organizational buying: Environmental concern as a noneconomic buying criterion. *Journal of Marketing*, 58, 1-19.
 47. Eisenhardt, K.M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14, 532-550.
 48. Epstein, M. E., & Roy, M. J. (1998). Managing corporate environmental performance: A multinational perspective. *European Management Journal*, 16(3), 284-296.
 49. Fleischmann, M., Bloemhof-Ruwaard, J. M., Dekker, R., van der Laan, E., van Nunen, J. A. E. E., & van Wassenhove, L. N. (1997). Quantitative models for reverse logistics: A review, *European Journal of Operation Research*, 103(1), 1-17.
 50. Flick, U. (2002). *An introduction to qualitative research* (2nd ed.). London: SAGE Publications.
 51. Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.

52. Guide Jr, V. D. R., & van Wassenhove, L. N. (2001). Managing product returns for remanufacturing. *Production and Operations Management*, 10(2), 142-155.
53. Guide Jr, V. D. R., Souza, G. C., van Wassenhove, L. N., & Blackburn, J. D. (2006). Time value of commercial product returns. *Management Science*, 52(8), 1200-1214.
54. Haberman, S. J. (1978). Analysis of dispersion of multinomial responses. *Journal of the American Statistical Association*, 77, 568-580.
55. Hambrick, D. C., & Finkelstein, S. (1987). Managerial discretion: A bridge between polar views of organizational outcomes. *Research in Organizational Behavior*, 9, 369-406.
56. Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper Echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9(2), 193-207.
57. Hartley, R. F. (1983). *Marketing fundamentals*. New York: Harper and Row.
58. Henriques, I., & Sadowsky, P. (1996). The determinants of an environmental responsive firm: An empirical approach. *Journal of Environment Economics Management*, 30(3), 381-95.
59. Henriques, I., & Sadowsky, P. (1999). The relationship between environmental commitment and managerial perceptions of stakeholder importance. *Academy of Management Journal*, 42, 87-102.
60. Higginson, J. K., & Libby, T. (1997). Managing the reverse flow. *CMA: The Management Accounting Magazine*, 71(5), 17-20.
61. Hindo, B. (2006). Everything old is new again, *Business Week*, 65-70.
62. Jayaraman, V., & Luo, Y. (2007). Creating competitive advantages through new value creation: A reverse logistics perspective. *Academy of Management Perspectives*, 56-73.
63. Johnson, G., & Scholes, K. (2002). *Exploring corporate strategy*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
64. Johnson, J. C., & Wood D. F. (1996). *Contemporary logistics* (6th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
65. Jones, T. (1998). Reverse logistics—Bringing the product back: Taking it into the future, *Strategic Supply Chain Alignment-Best Practice in Supply Chain Management*. England: Gower Publishing.
66. Kinnear, T. C., & Bernhardt, K. L. (1990). *Principles of marketing* (3rd ed). Illinois: Scott, Foresman / Little, Brown Higher Education.
67. Kokkinaki, A. I., Dekker, R., Nunen, J. V., & Pappis, C. (2000). An exploratory study on electronic commerce for reverse logistics, *Supply Chain Forum: An International*

- Journal*, 1(1), 1-16.
68. Kotler, P. (1999). *Marketing management: Analysis, planning, implementation and control* (10th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
 69. Maccoby, E., & Maccoby, N. (1954). *The Interview: A tool of social science*. Cambridge, MA: Addison-Wesley.
 70. Mishler, E. G. (1986). *Research interviewing: Context and narrative*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
 71. Mukhopadhyay, S. K., & Setoputro, R. (2005). Optimal return policy and modular design for build-to-order products. *Journal of Operations Management*, 23(5), 496-506.
 72. Nidumolu, R., Prahalad, C.K., & Rangaswami, M. R. (2009). Why sustainability is now the key driver of innovation. *Harvard Business Review*, 1-10.
 73. Nohria, N., & Gulati, R. (1996). Is slack good or bad for innovations? *Academy Management Journal*, 39(5), 1245-1264.
 74. Ravi, V., Shankar, R., & Tiwari, M. K. (2005). Analyzing alternatives in reverse logistics for End-of-Life computers: ANP and balanced scorecard approach. *Computers and Industrial Engineering*, 48, 327-356.
 75. Rogers, D. S., & Tibben-Lembke, R. S. (2001). An examination of reverse logistics practices. *Journal of Business Logistics*, 22(2), 129-148.
 76. Rogers, D.S., & Tibben-Lembke, R. S. (1998). *Going backwards: Reverse logistics trends and practices*. Pittsburgh, PA: Reverse Logistics Executive Council.
 77. Rogers, D.S., Lambert, D. M., Croxton, K. L. & García-Dastugue, S. J. (2002). The returns management process. *The International Journal of Logistics Management*, 13(2), 1-18.
 78. Srivastava, S. K., & Srivastava, R. K. (2006). Managing product returns for reverse logistics. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 36(7), 524-546.
 79. Starik, M., & Rands, G. P. (1995). Weaving an integrated Web: Multilevel and multisystem perspectives of ecologically sustainable organizations. *Academy of Management Review*, 20(4), 908-935.
 80. Stock, J. R. (1992). *Reverse logistics*. Oak Brook, IL: Council of Logistics Management.
 81. Stock, J. R. (1998). *Development and implementation of reverse logistics programs*. Oak Brook, IL: Council of Logistics Management.
 82. Stock, J. R. (2001). The 7 deadly sins of reverse logistics. *Material Handling Management*, 56(3), 5-11.

83. Stock, J. R. (2004). *Product returns/reverse logistics in warehousing: Strategies, policies and programs*. Oak Brook, IL: Warehousing Education and Research Council.
84. Stock, J. R., & Mulki, J. P. (2009). Product returns processing: An examination of practices of manufacturers, wholesalers/distributors, and retailers. *Journal of Business Logistics*, 30(1), 33-62.
85. Taylor, G., & Welford, R. (1993). An integrated systems approach to environmental management: A case study of IBM UK. *Business Strategy and the Environment*, 2(3), 1-11.
86. Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1984). *Introduction to qualitative research methods: The search for meanings* (2nd ed.). New York: John Wiley and Sons.
87. Tibben-Lembke, R. S., & Rogers, D. S. (2002). Differences between forward and reverse logistics in a retail environment. *Supply Chain Management: An International Journal*, 7(5), 271-282.
88. Toffel, M. W. (2003). The growing strategic importance of end-of-life product management. *California Management Review*, 45(3), 10-42.



附錄一

訪談大綱

1. 貴公司的逆向物流活動包含哪些？（逆向物流指產源減量、再生、替代、再利用及清理等方法進行之物流相關活動，在物流程序中扮演產品退回、維修與再製、物品再處理、物品再生、廢棄物清理及有害物質管理的角色。）
2. 接收顧客的退換貨後，貴公司如何處理此商品？
3. 貴公司執行逆向物流之現況與效益為何？
4. 下列哪些因素會影響貴公司執行逆向物流活動呢？（利害關係人：顧客、供應商、政府、非政府組織及股東；組織寬裕資源：資金、人力、設備及技術；策略態勢：管理者的態度及管理者的承諾。）

附錄二

問卷

親愛的企業先進，您好：

這是一份關於產品退回處理的學術性問卷，目的在瞭解零售式量販店執行逆向物流活動的現況與因素，逆向物流活動是指貴公司的產品退回、維修、回收、物品再利用、廢棄處理等程序。懇請您花五分鐘的時間閱讀並填寫它，謝謝您熱心的協助！

您所提供的資料與意見對本研究非常具有意義，懇請您填寫完此問卷後，放入回郵信封內，於收到問卷 7 日內遞回。本問卷採不記名方式，研究結果僅作整體學術探討，決不個別揭露，並嚴守商業機密，您的鼎力協助將使本研究得以順利完成，在此謹致十二萬分的謝意，若有打擾之處，敬請海涵。肅此 敬祝

事業順利 鴻圖大展

國立勤益科技大學企業管理系碩士班

指導教授：林水順 博士

研究生：余佳蓉 敬上

第一部分：貴公司的逆向物流活動

以下問題主要瞭解貴公司執行逆向物流之現況，請就您的認知在適當的「 <input type="checkbox"/> 」中勾選。	不曾執行	偶而執行	曾執行但不多	經常執行（每週）	日常性活動（每日）
1. 貴公司實施產品退回（企業端的進貨退回至供應商）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 貴公司實施產品退回（顧客端的銷貨退回至本店）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 貴公司實施產品維修處理（如：自行維修、退回原廠）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 貴公司實施產品資源回收（如：空瓶回收）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 貴公司實施回收之物品進行分類再利用（如：產品及包裝材料的再利用）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 貴公司實施廢棄物品丟棄處理（如：處理廠處理、垃圾車清運）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

請翻頁繼續作答，謝謝！

以下問題主要瞭解貴公司執行逆向物流之 效益 ，請就您的認知在適當的「 <input type="checkbox"/> 」中勾選。	非 不 常 重 視	有 點 不 重 視	不 能 確 定	有 點 重 視	非 常 重 視
1. 貴公司重視產品退回（企業端的進貨退回至供應商）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 貴公司重視產品退回（顧客端的銷貨退回至本店）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 貴公司重視產品維修處理（如：自行維修、退回原廠）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 貴公司重視產品資源回收（如：空瓶回收）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 貴公司重視回收之物品分類再利用（如：產品及包裝材料的再利用）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 貴公司重視廢棄物品丟棄處理（如：處理廠處理、垃圾車清運）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第二部分：貴公司執行逆向物流活動之因素

一、利害關係人 以下問題探討「顧客、供應商、政府、非政府組織及股東」等項目對貴公司執行逆向物流活動意願之影響，請就您的認知在適當的「 <input type="checkbox"/> 」中勾選。	非 常 不 同 意	有 點 不 同 意	不 能 確 定	有 點 同 意	非 常 同 意
1. 大部分退回的物品，主要是從消費者手中取得	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 基於「使用者付費」原則，貴公司同意消費者也應負擔部分的退回成本	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 供應商的配合程度愈高，貴公司執行逆向物流活動意願愈高	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 供應商投入有利環保的包裝材料，可減少貴公司執行逆向物流活動的成本	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 政府機關的相關環保法令規定愈明確，貴公司執行逆向物流活動的意願愈高	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 政府負擔部分的回收成本，可增加貴公司執行逆向物流活動的意願	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 非政府組織對環保的重視程度愈高，貴公司執行逆向物流活動的意願愈高	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 非政府組織利用抗議或法律行動來抗議或支持企業在環境保護的表現時，貴公司執行逆向物流活動的意願愈高	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 股東愈關心環保議題，貴公司執行逆向物流活動的意願愈高	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 股東愈重視環境資訊的揭露，貴公司執行逆向物流活動的意願愈高	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

請翻頁繼續作答，謝謝！

二、組織寬裕資源 以下問題探討「資金、人力、設備及技術」等項目對貴公司執行逆向物流活動意願之影響，請就您的認知在適當的「 <input type="checkbox"/> 」中勾選。	非常不同意	有點不同意	不能確定	有點同意	非常同意
1. 貴公司有可支配的經費或預算，以執行逆向物流活動	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 貴公司有可支配的人力資源，以執行逆向物流活動	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 貴公司有可支配的硬體設施，以執行逆向物流活動	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 貴公司有可支配的技術水準，以執行逆向物流活動	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 貴公司內部仍保留有不虞匱乏的經費或盈餘，以彈性支援逆向物流活動執行	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 貴公司內部仍保留有不虞匱乏的人力資源，以彈性支援逆向物流活動執行	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 貴公司內部仍保留有不虞匱乏的硬體設施，以彈性支援逆向物流活動執行	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 貴公司內部仍保留有不虞匱乏的技術來源，以助於逆向物流活動的執行	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

三、策略態勢 以下問題主要瞭解「管理者的態度及管理者的承諾」等項目對貴公司執行逆向物流活動意願之影響，請就您的認知在適當的「 <input type="checkbox"/> 」中勾選。	非常不同意	有點不同意	不能確定	有點同意	非常同意
1. 貴公司的管理者積極地尋找競爭優勢	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 貴公司的管理者重視利害關係人的滿意度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 貴公司的管理者重視環境的創新活動	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 貴公司的管理者將對環境保護給予承諾	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 貴公司對於環境的努力受到管理者全面的支持	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 貴公司的環境政策來自於管理者的驅動力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第三部分：基本資料

1. 性別： 男 女
2. 年齡： 30歲(含)以下 31~40歲 41~50歲 51歲以上
3. 教育程度： 專科(含)以下 大學 研究所 其他_____

請翻頁繼續作答，謝謝！

4. 請問您的職位： 負責人 一級主管（如：店經理） 二級主管（如：處長）
部門主管（如：課長） 基層員工 其他_____
5. 請問您主要負責的工作： 一般管理 物流規劃 行銷 採購/訂貨 倉儲管理
顧客服務 其他_____

本問卷到此結束，感謝您的用心填答！

- 一、再次麻煩您檢查有無遺漏之處，於確認無誤後，請於7日內，將問卷放進已附上的回郵信封內寄回、遞交收卷人員或傳真（04-23357783），謝謝！
- 二、請問您是否需要得到本研究結果的摘要報告？
- (1)是，請附上您的名片或者通訊資料
或留下您的e-mail：_____。
- (2)否

