

# 私人銀行客群品牌權益及移轉障礙對顧客忠誠之研究

## A Study of Brand Equity and Switching Barrier Affecting Customer Loyalty in Private Banking Clients

陳亭羽 林湘婷

Ting-Yu Chen Xiang-Ting Lin

### 摘要

本研究旨在私人銀行的高階財富管理客群中，探索品牌權益、移轉障礙、與顧客忠誠之間的關係，希望了解高階財富管理客群在顧客忠誠上，品牌權益及移轉障礙所扮演的角色，並藉由次研究了解高階財富管理族群的往來特性。本研究透過問卷調查的方式進行非機率抽樣之便利調查，在公開場合徵求客戶之意願填寫問卷。最後共發出 260 份問卷，回收 185 份，其中有效問卷為 157 份。為顧及客戶消費經驗之完整性，所有受訪者皆為私人銀行客層之目標群、具海外開戶經驗、投資金額約在 10 萬美金以上。由結果可知，品牌權益構面與顧客忠誠存在著正向顯著的關係。移轉障礙構面上，除了替代品吸引力之外，人際關係、移轉成本、移轉障礙皆與顧客忠誠為顯著關係。品牌權益與移轉障礙之間，除替代品吸引力與品牌權益呈現反向並顯著的關係之外，品牌知名度、知覺品質、品牌聯想、品牌權益與移轉障礙之間，以及人際關係、移轉成本、移轉障礙與品牌權益之間皆呈現正向顯著的關係。

關鍵字：私人銀行、高階財富管理、品牌權益、移轉障礙、顧客忠誠

### ABSTRACT

This paper is intended to investigate the relationship between brand equity, switching barrier and customer loyalty. This paper object of study is the persons who are the private banking's focus customers. At the research results: (1) The brand equity (brand awareness, sense quality, brand association) has positive influence on the customer loyalty (action loyalty and attitude loyalty); (2) The switching barrier (the interpersonal relationship, switching cost, the attractiveness of alternative) has positive influence on the customer loyalty. But the attractiveness of alternative does not have critical influence on the customer loyalty; (3) Brand equity and the switching barrier have positive influence. Brand awareness, sense quality, brand association and the switching barrier have positive influence. The brand equity and the attractiveness of alternative have negative influence.

Keyword: Private banking, Wealth Management, Brand equity, Switching barrier, Customer loyalty

### 一、緒論

現今傳統的金融機構在利差縮小，獲利空間不斷被壓縮，金融機構皆以開拓個人消費金融業務，增加手續費或交易費收入作為提升獲利的手段，所以財富管理（Wealth management）也成為兵家必爭之地。而在國外已有長遠歷史的財富管理業務中，「私人銀行業務」（Private banking）不但已經行之有年也是最理想。Reichheld and Sasser (1990) 指出企業若能提高顧客維持率 5%，便可提高 25%~85% 的利潤。Peppers and Rogers (1993) 則認為開發一個新顧客所需耗費的成本比保留舊

顧客多出 6~9 倍；故維持此高貢獻度顧客的忠誠度（Customer loyalty），便成為首務。除了維持之外，建立顧客的忠誠更是企業經營者的重大課題，過往的研究中，多以如何提高滿意度與忠誠度或是強調其關聯性來探討對消費者行為的影響，但「顧客滿意」是一種態度，而「顧客忠誠」是一種行為，顧客態度並不等於顧客的行為，實際上滿意的客戶也不一定會保持忠誠的購買行為，所以了解忠誠的顧客就是一種長期的企業經營策略，才不至於陷入所謂的「割喉式的價格螺旋」當中。

品牌的經營，關係到私人銀行客層在選擇合作的機構時馬上能辨認出業者，所以品牌在「私人銀行」如此客製化（Customization）的產業中，是極其重要的，Urde（1994）研究顯示因產品的差異愈來愈小，靠產品致勝可能性也相對縮小，綜合而言，企業應建立品牌的忠誠，提升其價值，更是競爭優勢的重要指標；Aaker（1996）也指出品牌權益（Brand equity）是企業的重要資產，可使企業相對處於較有利的位置，進而獲得持久性的競爭優勢並達到良好的績效。

除加強品牌權益吸引未合作的顧客外，另一重要課題為將已合作的客戶牢牢抓住，所以許多學者的文獻中都指出其在客戶保留中重要性，但較少文獻分析客戶不轉換的原因，有些學者提出移轉成本及障礙（Switching barrier）的高低與忠誠度成正向的關係；根據Cunningham（1967）提出研究顯示，轉換風險高低會影響客戶決策，知覺到轉換風險高的顧客不容易轉換供應商，其忠誠度也較高。

整體而言，因目前國內針對私人銀行客層之需求特性資料是相當缺乏的，故本研究企圖在私人銀行客層尋找企業競爭策略中相當重要的品牌權益，及使客戶重覆惠顧的移轉障礙，而顧客忠誠才是企業經營的利潤所在，所以本研究由私人銀行客群的觀點，希望了解在顧客忠誠上品牌權益及移轉障礙所扮演的角色。此外，藉由次研究對私人銀行客群與私人銀行機構合作往來的經驗來進行分析，產生研究目的如下：

- 一、針對國內私人銀行客群進行調查以了解其特性。
- 二、針對私人銀行客群了解其品牌權益對顧客忠誠的影響。
- 三、了解私人銀行之移轉障礙對顧客忠誠的影響。
- 四、分析私人銀行客群品牌權益與移轉障礙之相互影響性。
- 五、歸納出實務上之應用及提供業界之行銷策略參考。

## 二、文獻探討

### 2.1 私人銀行

過去眾多學者對私人銀行的定義大多為：針對高

所得的顧客，為其財富管理，提供專屬的顧問式服務（張麗香，1992、林正牧，2003、沈筱玲，李國安，1997等）。其有以沈筱玲、李國安所指出的最為完整。其定義私人銀行業務是金融機構針對擁有高淨財富的顧客（high net worth client），提供專屬的服務，並扮演全球性投資與財務諮詢顧問的角色，服務的對象不以個人為限，企業也可以享有此種量身訂作（tailor made）的金融服務。

### 2.2 品牌權益

品牌包含許多的要素，如商標、或符號、品牌名稱、品牌個性、品牌人物的塑造、廣告方式等，它代表企業在消費者心中所塑造的形象、承諾、品質、經驗的集合體。

洪順慶（1999）定義品牌權益為由一品牌、名稱、符號所連結的資產與負債。Farquhar（1990）認為品牌權益是品牌給予實體產品附加價值，所以可以從廠商、通路、消費者等不同觀點分述。Aaker（1991）主張品牌資產有品牌忠誠度、品牌知名度、知覺品質、品牌聯想、其他專有品牌資產五個構面；並指出知覺品質與品牌聯想是品牌權益核心，且會加強消費者再使用經驗上的滿意程度。Keller（1993）認為品牌權益是顧客由其所具有的品牌知識所影響的品牌行銷效果，而品牌知識就是品牌權益的來源，也就是指品牌知名度及品牌形象。綜合以上文獻，Aaker（1991）對於品牌權益的看法，因納入行銷及財務的觀點，使許多學者皆以其為基礎；如Cobb-Walgen et al.（1995）、呂鴻德等（2000），所以本研究採用Aaker的品牌權益構面。

### 2.3 移轉障礙

Jones et al.（2000）在研究中提到，影響顧客繼續與原供應商合作的關係決策因素為移轉障礙，並定義移轉障礙為使顧客很難移轉供應商或是移轉代價太高的因素。Lund（1985）認為在維持關係的策略上，移轉障礙比正向吸引顧客的拉力更為重要。Wathne et al.（2001）等學者將影響客戶移轉的因素用四個構面，分別是價格、產品的寬度、人際關係、轉換成本。Colgate and Lang（2001）認為移轉的障礙（switching dilemma），共分成四類，關係投資、移轉成本、替代選擇的吸引力與可得性、服務補救。Jones et al.（2000）認為消費

者意向因為移轉障礙而有所變化，其移轉障分別為人際關係、知覺移轉成本、替代品的吸引力三大要素。

而在綜觀多位學者後，大多指出轉換障礙對顧客忠誠的關係是值得更進一步了解，所以將移轉障礙的構面加入研究架構中探討；且幾乎所有學者皆有針對 (Jones et al., 2000) 所提出的三個面向：人際關係、移轉成本及替代品部分做探討，故本研究亦是。

Wathne et al. (2001) 認為人際關係愈緊密移轉的可能性愈低；Dwyer and Oh (1987) 亦指出緊密的人際關係是一種移動的障礙，代表降低顧客移轉其他供應商的阻礙；Anderson and Narus (1990) 指出社會交換理論，這代表與交換伙伴互動結果愈好，所認知其他夥伴的吸引力愈低。

Colgate and Lang (2001) 指出滿意的顧客會因為轉換成本低而維持忠誠，而不滿意的顧客會因高轉換成本使其不願意移轉原供應商，所以移轉成本為顧客無法移轉的重要原因。

在替代品吸引力方面，Anderson and Narus (1990) 提出顧客會依賴供應商，因為市場上缺乏更好的競爭者。因此顧客對不滿意的供應商仍會持續合作是因為目前較替代者好，只有當替代者提供較原供應商更好的服務時，才會影響顧客的消費決策。

## 2.4 顧客忠誠

Jacoby (1971)、Jacoby and Chestnut (1978) 分別指出忠誠度應該包含態度上及行為上之忠誠。Farr and Hollis (1997) 也指出忠誠度包含行為忠誠及態度忠誠，行為忠誠為客戶忠於某一供應商的購買，也就是重複購買，而態度中成為客戶喜歡偏好某一供應商，但無實際購買行為產生。Oliver (1999) 定義忠誠度為顧客在重複購買或使用產品或服務時，面臨情境改變也不會影響持續使用該產品或服務的行為。而吳雅琪 (2002) 根據 Oliver 對忠誠度的基本定義，將顧客忠誠分為兩大部分，分別是態度忠誠與行為忠誠，態度忠誠是指消費者心理層次面，而行為忠誠是指偏向消費實際購買行為面。同樣地，Chaudhuri and Holbrook (2001) 研究品牌忠誠度也是分為態度忠誠與行為忠誠兩個構面，說明消費者對於品牌

信任度會影響消費者的態度與行為忠誠。

## 三、研究方法

### 3.1 研究架構及假說

本研究是在探討私人銀行客群現狀及參考相關學者之文獻後，提出研究架構，並且發展研究假說。因金融商品的差異化愈來愈小，品牌的意念被突顯出來，如何贏得顧客的信任將資金交付並使維持其忠誠度，則品牌經營可能是往後相關業者致勝的關鍵。就顧客而言，除主動選擇外，從移轉障礙的文獻中可知移轉風險與障礙則會影響到顧客是否繼續與原供應商建立合作關係，甚至產生忠誠度的重要因素之一。

本研究欲了解私人銀行客群在各金融機構紛紛訴求最佳客製化下對品牌忠誠度、移轉障礙及顧客忠誠的研究，以下將分別敘述說明。探討品牌權益與移轉障礙對顧客忠誠的影響，並了解品牌權益與移轉障礙之間的關係，本研究架構如圖 1 所示：

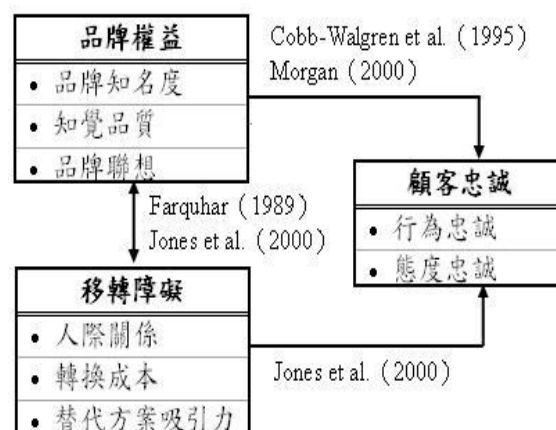


圖 1 研究架構圖

問題一：在私人銀行客群中，品牌權益對顧客忠誠度的影響。

Cobb-Walgren, et al. (1995) 針對旅館及洗衣機產業進行研究，探討品牌權益、品牌偏好及購買意圖三者間的關係，研究結果顯示，高的品牌權益確實會讓消費者對該品牌有較高的偏好及購買意圖。Morgan and Hunt (1994) 也曾結合品牌權益及惰性，探討消費者回到原來公司購買的可能性程度，結論亦認為品牌權益會影響顧客的再購意願。由相關文獻且以上研究與本研究同屬服務業

之範疇，所以本研究認為品牌權益與顧客忠誠有正向關係。

假設一 (H1)：在私人銀行客群中，品牌權益對顧客忠誠有正向影響。

H1.1.1：在私人銀行客群中，品牌權益對行為忠誠有正向影響。

H1.1.2：在私人銀行客群中，品牌知名度對行為忠誠有正向影響。

H1.1.3：在私人銀行客群中，知覺品質對行為忠誠有正向影響。

H1.1.4：在私人銀行客群中，品牌聯想對行為忠誠有正向影響。

H1.2.1：在私人銀行客群中，品牌權益對態度忠誠有正向影響。

H1.2.2：在私人銀行客群中，品牌知名度對態度忠誠有正向影響。

H1.2.3：在私人銀行客群中，知覺品質對態度忠誠有正向影響。

H1.2.4：在私人銀行客群中，品牌聯想對態度忠誠有正向影響。

問題二：在私人銀行客群中，移轉障礙對顧客忠誠的影響。

Jones et al. (2000) 認為消費者意向因為移轉障礙而有所變化，在其研究中也發現在人際關係及再購意願有一種非直接的經驗連結，這種連結在低客戶滿意狀況、強烈的正向關係連結等狀況都會影響到顧客再購，當顧客轉換產品或服務時，會衡量其所需付出的代價。另一面即是供應商欲創造高移轉障礙來使顧客移轉意願降低，所以移轉障礙是一直使顧客與原供應商維持長久交易關係的一項重要議題，探討移轉障礙的最終效果也就是促使顧客與現任供應商繼續維持關係，這就是代表著客戶的忠誠。根據上述，本研究提出假設二 (H2)：在私人銀行客群中，移轉障礙對顧客忠誠有正向影響。

H2.1.1：在私人銀行客群中，移轉障礙對行為忠誠有正向影響。

H2.1.2：在私人銀行客群中，人際關係對行為忠誠

有正向影響。

H2.1.3：在私人銀行客群中，移轉成本對行為忠誠有正向影響。

H2.1.4：在私人銀行客群中，替代品吸引力對行為忠誠有負向影響。

H2.2.1：在私人銀行客群中，移轉障礙對態度忠誠有正向影響。

H2.2.2：在私人銀行客群中，人際關係對態度忠誠有正向影響。

H2.2.3：在私人銀行客群中，移轉成本對態度忠誠有正向影響。

H2.2.4：在私人銀行客群中，替代品吸引力對態度忠誠有負向影響。

根據以上文獻與研究架構圖 (圖 1) 形成假設一與假設二如下圖 2。

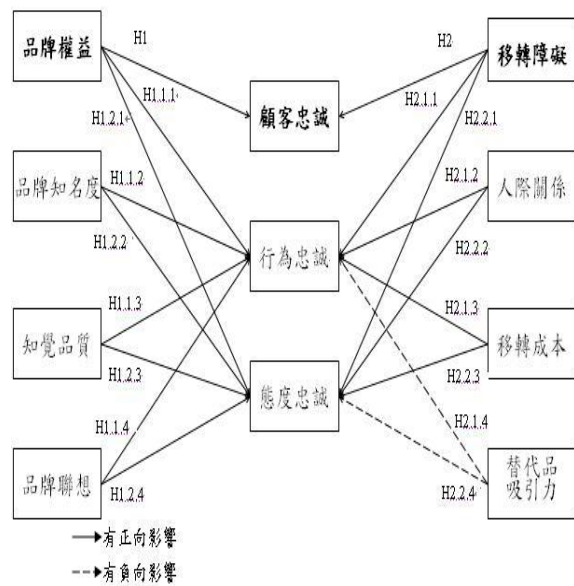


圖 2 在私人銀行客群中，品牌權益、移轉障礙對顧客忠誠度影響之假說

問題三：在私人銀行客群中，品牌權益與移轉障礙的交互影響。

Farquhar (1989) 指出若公司擁有高度品牌權益，那就是擁有了包括成功延伸的機會、對抗競爭廠商促銷的彈性、創造競爭廠商的障礙的競爭優勢。Jones, et al. (2000) 認為當客戶對產品或服務之滿意度下降到一程度之下時，就會考慮移轉供應商，此時就會感受到移轉障礙的影響力，進而更影響到重購的意願，影響轉換障礙如品牌的評

價、客戶對知覺移轉障礙的評估也是會影響轉換意願的程度。由此可知品牌權益與移轉障礙延伸至最終目的「顧客忠誠」，此關聯性是存在，且彼此具有一定的影響力，其相關性值得觀察與了解。根據上述，我們推論出假設三（H3）：在私人銀行客群中，品牌權益與移轉障礙的交互影響有正向影響。

H3.1.1：在私人銀行客群中，品牌知名度對移轉障礙有正向影響。

H3.1.2：在私人銀行客群中，知覺品質對移轉障礙有正向影響。

H3.1.3：在私人銀行客群中，品牌聯想對移轉障礙有正向影響。

H3.2.1：在私人銀行客群中，人際關係對品牌權益有正向影響。

H3.2.2：在私人銀行客群中，移轉成本對品牌權益有正向影響。

H3.2.3：在私人銀行客群中，替代品吸引力對品牌權益有負向影響。

根據以上文獻與研究架構圖（圖 1）形成假設三如下圖 3。

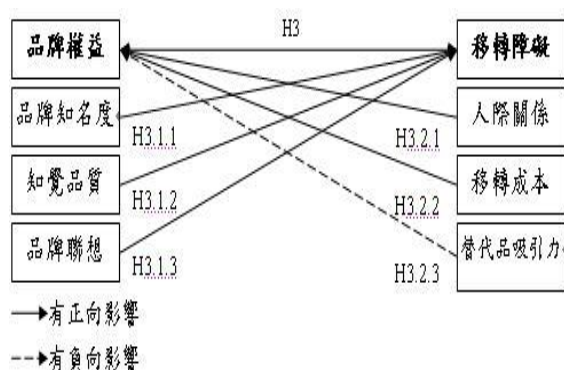


圖 3 在私人銀行客群中，品牌權益與轉移障礙的交互影響假說

### 3.2 變數之操作定義及衡量

以下依研究之概念架構，敘述各構面變數之操作定義；本研究中各變項之量表衡量方式，均以 Likert 五點尺度加以衡量。

#### 一、品牌權益

綜合學者對品牌權益的看法後，本研究認為：品牌權益為除實體的產品及服務外的附加價值，有

助於擁有更好的利潤、競爭力及市場佔有率。而品牌權益方面之衡量是參考 Aaker (1991) 所提出之五項衡量構面，包括「品牌忠誠度」、「品牌知名度」、「知覺品質」、「品牌聯想」、「其他專屬品牌資產，如專利、商標、通路關係等」；其中「品牌忠誠度」與其他專屬品牌資產屬於企業客觀的市場行為，並不是以消費者基礎而來，因此不列入本研究討論範圍之中，另外「品牌權益」中之品牌忠誠度構面與另一要素「顧客忠誠」，在程度上是重複的，所以本研究將品牌忠誠度構面移除，僅討論其他三個構面與另兩大要素的關係。

表 1 品牌權益構面暨操作定義

構面	操作定義
品牌知名度	品牌知名度指顧客能強烈的識別及明確的辨別某品牌。
知覺品質	相對於其他品牌，顧客對某品牌的整體品質認知。
品牌聯想	品牌聯想指顧客記憶中與品牌有關的事務及態度。

資料來源：本研究整理

#### 二、移轉障礙

綜合文獻觀點，本研究認為：移轉障礙為顧客想轉換其他產品或服務時所遭遇到任何阻止其移轉的因素。本研究採用 Jones et al. (2000) 認為移轉障礙包括人際關係、知覺的移轉成本與替代品的吸引力，且客戶的消費意圖也會因移轉障礙的高低而有影響。

表 2 移轉障礙構面暨操作定義

構面	操作定義
人際關係	顧客與受雇員工之間，或相關顧客間，相互人際情感連結之強度。
移轉成本	在移轉過程中所遭受到的時間、金錢及精力等困難程度。
替代品吸引力	顧客在可得資訊中，比較其他與原供應商之間何者較有意願繼續合作的過程。

資料來源：本研究整理

#### 三、顧客忠誠

綜合以上文獻之觀點，本研究認為：顧客忠誠為顧客對某一產品或服務在行為面及態度面都有持續合作與往來的關係。

表 3 顧客忠誠構面暨操作定義

構面	操作定義
行為忠誠	在某一特定時間內，對於某一品牌的重覆購買行為。
態度忠誠	在某一特定時間內，對某一品牌有著強烈且不變的喜好度。

資料來源：本研究整理

### 3.3 抽樣方法

因為台灣目前私人銀行業務處於灰色地帶，業者不便公開承認從事該項業務，而客戶也是無意願公開其重要隱私，所以樣本來源掌握相當不易。因此本研究的抽樣方法採用為非機率抽樣之「便利抽樣」，選擇公開場合機會，徵求客戶之意願填寫問卷。本研究共發出 260 份問卷，回收問卷 185，回收率為 71%，其中有效問卷為 157 份，有效回收率為 60%，為顧及客戶消費經驗之完整性，所有受訪者皆為私人銀行客層之目標群，其投資金額皆約在 10 萬美金以上，且皆有海外開戶之經驗。

### 3.4 信度、效度檢測

本研究各問項題目皆是根據文獻相關理論基礎推導，且問卷發放前請教相關領域專家學者進行判斷修正。因此，本研究的問卷在內容效度上應能符合要求。

在信度方面，除了品牌知名度 (0.6044) 與替代品吸引力 (0.6046) 之外，其於構面皆達 0.7 以上，皆屬於具有良好信度的問卷，目前私人銀行市場正在逐步興起，此研究仍介於探索性研究及敘述性研究之間，故在 Cronbach  $\alpha$  大於 0.6 以上，皆是可接受的。

表 4 本研究之各構面信度檢定

研究構面	衡量變數	題項數目	Cronbach $\alpha$	Cronbach $\alpha$
品牌權益	品牌知名度	3	0.6044	0.8723
	知覺品質	3	0.7802	
	品牌聯想	3	0.7205	
移轉障礙	人際關係	9	0.7846	0.7940
	移轉成本	7	0.8288	
	替代品吸引力	2	0.6046	
顧客忠誠	行為忠誠	3	0.7277	0.8085
	態度忠誠	3	0.7800	

## 四、資料分析與結果

### 4.1 一般敘述統計分析

本研究在問卷回收後以 SPSS 統計軟體分析，包括一般敘述統計、相關分析，並以此作為研究實證的基礎。在人口統計變項中共有，「性別」、「年齡」、「婚姻狀況」、「教育程度」四項。

1. 樣本性別：整體樣本的性別比例約各佔一半。
2. 樣本年齡：由資料可知，本研究之樣本集中在中年以上之人士。
3. 婚姻狀況：其中多數為已婚、有小孩者，已婚者佔有 63.69%，未婚者佔 36.31%。
4. 教育程度：以專科或大學所佔比例最高，高中（職）的比例是相當少的。

#### 一、樣本之人口統計變項資料分析

由表 5 得知本次抽樣私人銀行客群多於 30 至 49 歲間 (45.86%)、已婚有小孩 (45.86%)，且教育程度多為專科及大學以上者 (63.06%)，在性別上，近年來女性力量的抬頭 (52.87%)，也使傳統上男性為主要私人銀行客群焦點的觀念，有不一樣的突破。

表 5 樣本基本資料分析

項目	分類別	百分比 (人數)
性別	男	47.13% (74)
	女	52.87% (83)
年齡	20-29 歲	13.38% (21)
	<b>30-39 歲</b>	<b>45.86% (72)</b>
	40-49 歲	21.02% (33)
	50-59 歲	12.74% (20)
	60 歲以上	7.01% (11)
婚姻狀況	未婚	36.31% (57)
	已婚、無小孩	17.83% (28)
	<b>已婚、有小孩</b>	<b>45.86% (72)</b>
教育程度	高中 (職)	5.10% (8)
	<b>專科或大學</b>	<b>63.06% (99)</b>
	研究所 (含) 以上	31.85% (50)

#### 二、樣本往來經驗基本分析

由表 6 得知，高階財富客群與私人銀行機構合作往來的經驗樣本多於往來 4-8 年的經驗 (46.5%)，金額約是 10-50 萬美金 (53.5%)，且大多希望每月與關係經理 (投資顧問) 接觸一次 (35.67%)，

與一家外商私人銀行機構有合作 (49.04%)，2-5 家的本國私人銀行機構合作 (49.04%)，在習慣每次、單筆、下單平均投資金額約為一萬美金至五萬美金 (22.29%)，且並無定期定額投資的習慣 (61.65%)。

表 6 樣本往來經驗分析

項目	分類別	百分比 (人數)
交易時間	0-3 年	36.94% (58)
	<b>4-8 年</b>	<b>46.50% (73)</b>
	9-12 年	8.92% (14)
	13 年以上	7.64% (12)
往來金額	<b>10-50 萬美金</b>	<b>53.50% (84)</b>
	51-80 萬美金	12.10% (19)
	81-100 萬美金	7.64% (12)
	100-150 萬美金	5.73% (9)
	150-200 萬美金	2.55% (4)
	200-300 萬美金	1.91% (3)
	300 萬美金以上	16.56% (26)
接觸頻率	每天	6.37% (10)
	每週	15.92% (25)
	每半月	13.38% (21)
	<b>每月</b>	<b>35.67% (56)</b>
	每季	19.75% (31)
	每半年以上	8.92% (14)
外商家數	<b>1 家</b>	<b>49.04% (77)</b>
	2-5 家	47.13% (74)
	6 家以上	3.82% (6)
本國家數	1 家	20.38% (32)
	<b>2-5 家</b>	<b>49.04% (77)</b>
	6 家以上	15.29% (24)
	未與本國機構合作	15.29% (24)
下單金額	五千美金以下	17.83% (28)
	五千美金至一萬美金	16.56% (26)
	<b>一萬美金至五萬美金</b>	<b>22.29% (35)</b>
	五萬美金至十萬美金	10.19% (16)
	十萬美金至三十萬美金	12.10% (19)
	三十萬美金以上	21.02% (33)
定期定額	是	38.85% (61)
	<b>否</b>	<b>61.15% (96)</b>

### 三、樣本往來經驗複選分析

#### 1. 需求動機

在需求動機方面，私人銀行客群在本研究的資料中顯示，此客層最多是因「投資機會的建議」而開始需求私人銀行的服務，此項比例為 79%，在所有選項中此選項的比例相對相當高，可能是投資人多希望透過高階財富機構創造更高的財富所致，由花旗銀行的財富管理報告中也明確顯示，國人對專業投資這一部份的比例不斷的提高，可見投資機會的建議是客戶一直在尋找的；另一方面針對「稅務的規劃」部分佔 35%，也可顯示出私人銀行客群在避稅及節稅方面的需求，希望投過不同的管道可達到避稅及節稅的效果，這項誘因對私人銀行客群是具有相當的吸引力的；「規避政治的風險」在早期是私人銀行客群相當注重的因素，這可由 1996 年飛彈危機時，所有外商金融機構幾乎協助換美金換到手軟，客戶絡繹不絕可知其盛況，但在政、經穩定後，大多機構認為此因素所佔比例應相對較低，但在此次調查中仍可看出其影響力，除此之外，「規避政治的風險」、「一次購足的便利」、「子女生活的保障」，此三項的比例較相近，但並無相當低的水準，也就是說明這些要素還是佔有一定的比例在。

表 7 需求動機 (複選題, 共 157 位樣本)

項目	次數	該選項被勾選的比例 (%)
規避政治風險	43	27.4
投資機會的建議	124	79.0
稅務的規劃	55	35.0
子女生活的保障	39	24.8
一次購足的便利	41	26.1
其他	8	5.1

#### 2. 重視服務項目

在金融服務業中，客戶是獲利的絕對來源，「了解客戶重視的服務」對金融機構是相當重要的，在此次研究中發現，其實各項選項在分布上是較平均的，可見客戶對服務有全方面要求，在此次調查中，全部選項都有選的比例是約 18.47%。「投資組合的規劃」比例為 68.8%，在美林 2003 年全球財富現況調查中也有提到一大重點為「資產配置日益重要」，其主要結果為重視資產配置策略且廣泛接受另選投資工具，也就是說富裕人士採用策略性的風險分散做法，將投資更廣泛地延伸至不同的投資工具或地區，透過財務規劃、風險管理、策略性的資產配置，使富裕人士有相當不錯

的報酬，此風氣的盛行使得在本次調查最重視的私人銀行服務選項中，還是以「投資組合的規劃」最受到青睞；另一項「專屬的理財顧問」也佔 61.1%，同樣在美林 2003 年全球財富現況調查中也提出一要點為「富裕人士展現新的投資行為」，主要研究結果是對過去超富裕人士及法人專用顧問服務的需求，在其調查中有 66% 的富裕人士表示他們對於個人財務顧問在財務規劃方面該扮演的角色，有愈來愈深的期許，使得專屬的財務顧問成為白金級的禮遇，也是必備項目，在美林 2003 年全球財富現況調查中認為這是種「向法人借鏡」的做法，專屬理財顧問就像是財務長一樣，在這高度競爭的市場，多方的專業建議是受到相當的重視的；其餘這三項其實也是相當重要的服務，只是在所謂私人銀行客層中，此三項已成必備項目，而近幾年風行的「投資組合的規劃」、「專屬的理財顧問」以些微的差距佔有較大的比例。

表 8 重視服務項目（複選題，共 157 位樣本）

項目	次數	該選項被勾選的比例 (%)
專屬的理財顧問	96	61.1
海外存款與便利的投資管道	85	54.1
齊備的全球投資機會	85	54.1
即時的全球投資資訊	91	58.0
投資組合的規劃	108	68.8

### 3. 獲得服務的方式

在獲得服務的方式的調查中，「透過電話由專人接聽」佔 61.1%，「電子郵件或網際網路」60.5%，這是佔比例較高的選項，「透過電話由專人接聽」此為私人銀行客群最直接與理財顧問聯絡的方式，在此調查中也可看出此為客戶最期望獲得的服務方式；「電子郵件或網際網路」是較新興的服務方式，但客戶卻接受度相當高，多數客戶多自主性相當強，在資訊充斥的年代，透過網際網路，客戶可以得到幾乎所有各大金融機構、研究單位、基金公司對市場的看法，各金融機構理財顧問也會透過電子郵件將最新資訊傳遞給他們，除此之外，許多客戶也喜歡利用各金融機構所提供的網頁服務中，隨時確認自己的投資概況，或是直接進行投資；「至客戶處面對面溝通」佔 42.7%，「至私人銀行機構處面對面溝通」佔 29.9%，這兩者皆是與客戶面對面溝通的機會，由此可

見，高資產客群面對面的溝通還是有相當的需求。

表 9 服務方式（複選題，共 157 位樣本）

項目	次數	該選項被勾選的比例 (%)
至客戶處面對面溝通	67	42.7
至私人銀行機構處面對面溝通	47	29.9
傳真	24	15.3
透過電話由專人接聽	96	61.1
電子郵件或網際網路	95	60.5
電話語音系統	5	3.2
客戶服務中心	29	18.5
信件寄送	30	19.1

### 4. 移轉經驗

在 157 位樣本中，共有 90 位有移轉經驗，佔 57.32%，在調查中「投資績效不佳」佔 65.6%，客戶對績效的要求是亙古不變的，投資績效是引發客戶是否要轉換的首要標準；「服務不滿意」佔 32.2%，雖然所有金融機構皆致力於使客戶滿意，但客戶之要求百百種，幾乎不可能全面具備，所以這應是客戶最常出現的移轉原因；「缺乏專業服務」佔 22.2%，這通常是一種比較的結果，在客戶的全球及時化需求不斷的出現，及更多國內外優秀的金融機構不斷的竄起，專業的服務是評斷的標準之一；「隨著特定關係經理移轉至其他機構」佔 31.1%，特定關係經理的服務也使客戶與其之關係益發密切，其實在實務上，小至客戶喜愛的食物；大至客戶兒女的婚嫁，幾乎特定關係經理皆面面俱到，如此密切的關係也使再客戶移轉時的要素，佔有一定的比重。

在「其他」部分佔 13.3%，其中最主要的兩大因素為分散投資及投資種類項目（產品線）不足，高財富管理客群將分散投資的概念充足的表現在移轉原因中，也顯示出客戶忠誠的不易掌握，對資產分散的需求更是常存於客戶心中；新興投資產品不斷的推出，使各金融機構對推出新的產品以刺激客戶進行投資，相當的風行，客戶對產品線齊全的需求也會益發重要。

表 10 移轉原因（複選題，共 90 位樣本）

項目	次數	該選項被勾選的比例 (%)
對服務不滿意	29	32.2
投資績效不佳	59	65.6
帳戶未能獨立，而與其他資產合併	5	5.6
缺乏專業服務	20	22.2
隨著特定關係經理移轉至其他機構	28	31.1
價格、收費太貴	13	14.4
銀行主動篩選客戶	4	4.4
其他	12	13.3

### 5. 選擇標準

在選擇標準方面，私人銀行客群對「投資績效」的重視是相當明確的，佔 75.2%，「服務品質」佔 61.8%，「關係經理的專業性及建議的品質」佔 52.9%，以上選項反映了私人銀行客群在服務方面的重視，且在最直接對客戶產生直接關係及利益的項目，更是為重要的選擇標準；「低調、安全及保密」佔 53.5%，「機構的品牌形象、知名度」佔 52.2%，「穩定性」佔 49%，其實以上幾項選項的比例皆差距不大，但從其中的脈絡可知，對私人銀行客群本身的資料安全及穩定的需求相當的重視，所以相對服務機構的品牌及知名度也有一定的要求，這都是以私人銀行機構在提供機構特性上的取向，成為選擇的標準。

表 11 選擇標準（複選題，共 157 位樣本）

項目	次數	該選項被勾選的比例 (%)
低調、安全及保密	84	53.5
貴賓待遇、量身訂作	44	28.0
機構的品牌形象、知名度	82	52.2
投資績效	118	75.2
全球據點多	25	15.9
人員流動性低	33	21.0
穩定性	77	49.0
服務品質	97	61.8
關係經理的專業性及建議的品質	83	52.9
現有客戶的推薦與介紹	11	7.0
其他	4	2.5

「現有客戶的推薦與介紹」所佔的比例相當低，在因客戶間的介紹是有相關責任感覺，經歷一連

串的空頭市場後，因投資的風險高，使得客戶有連帶責任風險意識，高階客戶也為確保自己的投資情況不外洩，可能較少有意願介紹其他朋友，但實務上，在此業界長久經營的關係經理最佳客戶來源卻是來自於這方面，也就是「member get member」策略，來自於顧客介紹的客源其開戶率及成交率皆是較高的。

### 6. 最常使用服務項目

「基金管理」成為服務項目的大宗，佔 81.5%，由之前文獻探討國人這幾年是在亞洲主要國家中，共同基金接受度最高的國家，甚至在今年花旗銀行的報告中在專業管理項目中，共同基金所佔家庭理財的比例居然已與美國比例相同（不包括退休年金計算），而且針對此之專業顧問服務需求，使私人銀行機構的價值更明確；「證券（股、債市交易）」佔 58%，股市一直是我國的全民運動，直到目前股市之市值年年成長，股、債市交易也是佔我國家庭理財的 18%；「活、定期存款」佔 43.9%，在花旗銀行報告中提到我國現金家存款比例約佔家庭理財 54%，在高階財富客群中，其現金及存款至於私人銀行機構的比例明顯較全台灣家庭的比例少，主要因是客戶的台幣部位或單純現金部位，多考量其方便性及合作時間的長短，也就是多選擇家附近或公司薪資入帳戶頭等，方便性佳且可就近長期合作的金融機構，而私人銀行機構通常管理的客戶資產也較偏向高複雜度，且須專業意見的資產；「外匯買賣」佔 35.7%，因我國經濟的成長與全球接軌，外匯交易也一直在創新高，客戶因投資或商業交易或個人及家庭、子女需求所創造的外匯交易機會也是不斷的提升；「研究分析服務」佔有 30.6%，雖然比例較不高，但可看出國人對諮詢及研究方面的需求仍是相當重視的；其他項目的比例雖然偏低，但幾乎都有客戶做選擇，可見得私人銀行客群對各方面產品的需求是全面化的，雖然這些項目大多是因法規上之限制及配套方案不甚明確，如信託等，或是由國外引進時間甚短尚未風行，另一為國人較習慣的交易對象不同的問題，如不動產交易國人習慣與房屋仲介合作而與私人銀行機構洽商。

表 12 最常使用服務項目（複選題，共 157 位樣本）

項目	次數	該選項被勾選的比例 (%)
活、定期存款	69	43.9
外匯買賣	56	35.7
保證和抵押貸款及融資	4	2.5
信託	13	8.3
保險	32	20.4
投資服務（提供稅務法律諮詢服務）	46	29.3
管理公司（海外公司）	11	7.0
保管箱	17	10.8
基金管理	128	81.5
證券（股、債市交易）	91	58.0
不動產交易	5	3.2
貴金屬交易	2	1.3
投資銀行	14	8.9
研究分析服務	48	30.6

## 7. 資訊來源

在資訊來源部分，私人銀行客群多選擇「專業人員介紹或推廣」為其主要資訊來源，佔 79.6%，通常還是由私人銀行機構向其說明產品及資產配置的接受度較高；「書報雜誌」佔 45.2%，再來由於資訊充斥，國人對財富管理的議題興趣頗豐，使相關理財書報雜誌一直具有龐大的閱讀群；「親友推薦」佔 38.2%，俗語說「吃好到相報」，對資訊的來源時還是較相信身邊較親近人的建議或經驗談；「廣告文宣」佔 18.5%，對於較被動式的刺激，似乎在高階財富客群接受度較不高。

在「其他」部分，佔 2.5%，比例不高，但也提出另一種趨勢的方向，如信評機構、世界排名等，在國內債券型基金風波擴大之餘，國人對投資機構的考量也漸趨多樣化，金融機構對於其所推出的商品及投資的內容是否善盡善良經理人責任加以管理，在全球有一定佔有率及知名度也是受到重視的，這也提醒金融機構經營的責任。

而在樣本往來經驗複選分析部份，可知私人銀行客群之需求動機為「投資機會的建議」，最重視的服務項目為「投資組合的規劃」，而在服務方式部分最希望由「透過電話由專人接聽」，大多數客戶均有移轉的經驗，其中「投資績效不佳」為主要移轉原因，「投資績效」為最重要的選擇標準，「基金管理」為其最常使用的服務項目，此族群接觸

資訊的來源多為「專業人員介紹與推廣」。所以私人銀行客群對投資專業度的要求，及對投資績效是相當注重的，這由主要移轉原因與最重要的選擇標準皆是由「投資績效」來決策可知其重要性，「投資組合的規劃」是為相當受重視的策略風險分散作法；而「基金管理」、「專業人員介紹與推廣」、「投資機會的建議」則是對所謂專業管理機構的高度重視。

表 13 資料來源（複選題，共 157 位樣本）

項目	次數	該選項被勾選的比例 (%)
書報雜誌	71	45.2
電視	21	13.4
廣播	7	4.5
展覽介紹	7	4.5
親友推薦	60	38.2
專業人員介紹或推廣	125	79.6
廣告文宣	29	18.5
其他	4	2.5

## 4.2 樣本變數結構

在變數衡量方式中，以李克特五點尺度來衡量問卷，採用變數內各問項的加總平均值來分析，表 13 樣本變數結構，由下表可知：

表 14 樣本變數結構

構面	變數	最小值	最大值	平均數	標準差	樣本數
品牌權益	品牌知名度	1	5	3.6412	0.6080	157
	知覺品質	1	5	3.4140	0.6520	157
	品牌聯想	1	5	3.6518	0.5972	157
移轉障礙	人際關係	1	5	3.5280	0.5026	157
	移轉成本	1	5	3.1056	0.6901	157
	替代品吸引力	1	5	3.7834	0.4115	157
顧客忠誠	行為忠誠	1	5	3.8280	0.4987	157
	態度忠誠	1	5	3.2760	0.6609	157

## 一、品牌權益

在品牌權益構面中，品牌知名度，代表私人銀行客群認同品牌知名度在其心中的地位；知覺品質，代表私人銀行客群認同品牌的整體品質認知；品牌聯想，代表私人銀行客群認同品牌有關事務及態度的聯想。以上整體的平均數皆大於3，代表在私人銀行客群中，顧客對現今所合作的私人銀行機構有較高的品牌評價，對私人銀行機構應是有較多的潛在附加利益。

表 15 品牌權益之敘述統計

構面	衡量選項	平均值	標準差
品牌知名度	A1：當提到私人銀行機構，您第一個想到的就是該機構。	3.56	0.89
	A2：在往來之前，您已經聽說此機構之名字。	4.11	0.57
	A3：您認為該機構就是私人銀行機構的代名詞。	3.25	0.93
知覺品質	A4：您非常喜歡此私人銀行機構。	3.45	0.79
	A5：您對此私人銀行機構的服務品質相當滿意。	3.57	0.79
	A6：您認為該私人銀行機構之產品及服務是物超所值得。	3.22	0.77
品牌聯想	A7：您非常認同此私人銀行機構的形象。	3.87	0.65
	A8：您可以明確辨認出該私人銀行機構的優點。	3.68	0.71
	A9：該私人銀行機構與其他機構相較之下是與眾不同的。	3.41	0.86

## 二、移轉障礙

在移轉障礙三大架構中，人際關係，代表私人銀行客群認同人際關係；移轉成本，代表顧客在尋找新供應商時，需要花費許多時間、努力及金錢；替代品的吸引力，代表私人銀行客群認為市面上有許多替代品可以參考。以上整體的平均數皆大於3，顯示顧客在人際關係上，希望有良好的互動關係；在移轉障礙上，因顧客對資產的重視度相當高，所以會有知覺到較高的移轉障礙；在替代品吸引力上，市場上的競爭者眾多，且新產品不斷推出，顧客可供選擇的機會很多。

表 16 移轉障礙之敘述統計

構面	衡量選項	平均	標準
----	------	----	----

		值	差
人際關係	B1：該機構之高階主管認識我。	2.95	1.01
	B2：該機構有其他業務相關性的員工認識。	3.60	0.90
	B3：您很滿意此機構服務人員的專業知識與服務態度。	3.82	0.67
	B4：該機構之服務人員會主動親切的與我溝通。	3.85	0.71
	B5：該機構的服務人員了解我的需求及喜好。	3.66	0.82
	B6：關係經理（投資顧問）很關心、照顧我。	3.48	0.85
	B7：與關係經理（投資顧問）建立良好的私人友誼。	3.39	0.88
	B8：我有介紹其他友人到此機構交易。	3.40	0.83
	B9：有其他友人也在此機構交易。	3.59	0.72
移轉成本	B10：對您而言，獲得其他私人銀行機構的資訊是很困難。	2.35	0.95
	B11：如果我要移轉至新的私人銀行機構，我要花許多時間與心力來蒐集資訊。	3.27	1.09
	B12：如果我要移轉至新的私人銀行機構，我要花許多時間與心力去熟悉或適應新機構。	3.41	1.01
	B13：如果我要移轉至新的私人銀行機構，我會擔心新的機構不符合我的預期。	3.57	0.93
	B14：整體而言，如果我要移轉至新的高階財富管理機構，會是件麻煩事。	3.20	1.00
	B15：對您而言，要轉換到其他高階財富管理機構的成本很高。	3.03	0.97
	B16：對您而言，要轉換到其他高階財富管理機構的風險很高。	2.93	0.93
替代品吸引力	B17：除該私人銀行機構外，仍有其他機構符合我的需求。	3.89	0.58
	B18：其他私人銀行機構有讓我獲得更滿意的服務。	3.68	0.62

## 三、顧客忠誠

在行為忠誠與態度忠誠上，整體的平均數皆大於3，顯示顧客對目前合作的金融機構，無論在態度上或行為上擁有較高的忠誠度。

表 17 顧客忠誠之敘述統計

構面	衡量選項	平均值	標準差
行為忠誠	C1：您會繼續與該私人銀行機構往來。	3.99	0.54
	C2：您會向其他親友推薦此高階財富管理機構。	3.69	0.71
	C3：您願意購買此私人銀行機構所提供的其他產品與服務。	3.80	0.60
態度忠誠	C4：您認為與該私人銀行機構往來絕不會後悔。	3.15	0.82
	C5：您認為此私人銀行機構是最佳選擇。	3.30	0.80
	C6：您就是喜歡與該私人銀行機構。	3.38	0.78

### 4.3 相關分析

問卷回收後，針對品牌權益、移轉障礙、顧客忠誠做 Pearson 相關分析，此分析為驗證各因素構面之變數是否存在相關性，然而相關係數僅能表示兩變數間的變動方向與程度大小，並無法判定具有因果關係（古永嘉，1999）。

#### 一、品牌權益與顧客忠誠之關係

由表 18 可得知，品牌權益構面，品牌知名度、知覺品質、品牌聯想，與行為忠誠、態度忠誠、顧客忠誠存在著正向且顯著的關係，且品牌權益與顧客忠誠也呈現正向且顯著的關係。

表 18 品牌權益與顧客忠誠之相關分析表

變數		行為忠誠	態度忠誠	顧客忠誠
品牌知名度	Pearson 相關	0.495**	0.509**	0.573**
	顯著性 (雙尾)	0.000	0.000	0.000
知覺品質	Pearson 相關	0.542**	0.662**	0.696**
	顯著性 (雙尾)	0.000	0.000	0.000
品牌聯想	Pearson 相關	0.496**	0.565**	0.610**
	顯著性 (雙尾)	0.000	0.000	0.000
品	Pearson 相關	0.600**	0.714**	0.758**

牌權益	顯著性 (雙尾)	0.000	0.000	0.000
-----	----------	-------	-------	-------

\*\*在顯著水準為 0.01 時(雙尾)，相關顯著

\*在顯著水準為 0.05 時(雙尾)，相關顯著

#### 二、移轉障礙與顧客忠誠之關係

由表 19 可得知，移轉障礙之三大構面，人際關係、移轉成本、替代品吸引力，與行為忠誠、態度忠誠、顧客忠誠之間的關係，人際關係、移轉成本與行為忠誠、態度忠誠、顧客忠誠之間存在正向並顯著的關係，但替代品吸引力並不與其為顯著關係。而移轉障礙與顧客忠誠也呈現正向且顯著的關係。

表 19 移轉障礙與顧客忠誠之相關分析表

變數		行為忠誠	態度忠誠	顧客忠誠
人際關係	Pearson 相關	0.444**	0.414**	0.486**
	顯著性 (雙尾)	0.000	0.000	0.000
移轉成本	Pearson 相關	0.336**	0.298**	0.358**
	顯著性 (雙尾)	0.000	0.001	0.000
替代品吸引力	Pearson 相關	0.050	-0.084	-0.030
	顯著性 (雙尾)	0.531	0.295	0.706
移轉障礙	Pearson 相關	0.498**	0.443**	0.531**
	顯著性 (雙尾)	0.000	0.000	0.000

\*\*在顯著水準為 0.01 時(雙尾)，相關顯著

\*在顯著水準為 0.05 時(雙尾)，相關顯著

#### 三、品牌權益與移轉障礙之關係

由表 20 可知，品牌權益與移轉障礙呈現正向並顯著的關係；品牌知名度、知覺品質、品牌聯想，與移轉障礙存在著正向且顯著的關係。由表 21 可知，移轉障礙與品牌權益呈現正向並顯著的關係；人際關係、移轉成本與品牌權益之間的關係中，皆呈現顯著且正向的關係；而替代品吸引力與品牌權益呈現反向並顯著的關係。

表 20 品牌權益變數與移轉障礙相關分析表

變數		移轉障礙
品牌知名度	Person 相關	0.431**
	顯著性 (雙尾)	0.000
知覺品質	Person 相關	0.553**
	顯著性 (雙尾)	0.000
品牌聯想	Person 相關	0.398**
	顯著性 (雙尾)	0.000
品牌權益	Person 相關	0.527**
	顯著性 (雙尾)	0.000

\*\*在顯著水準為 0.01 時(雙尾)，相關顯著

\*在顯著水準為 0.05 時(雙尾)，相關顯著

表 21 移轉障礙變數與品牌權益之相關分析表

變數		品牌權益
人際關係	Person 相關	0.481**
	顯著性 (雙尾)	0.000
移轉成本	Person 相關	0.384**
	顯著性 (雙尾)	0.000
替代品吸引力	Person 相關	-0.174*
	顯著性 (雙尾)	0.029
移轉障礙	Person 相關	0.527**
	顯著性 (雙尾)	0.000

\*\*在顯著水準為 0.01 時(雙尾)，相關顯著

\*在顯著水準為 0.05 時(雙尾)，相關顯著

#### 4.4 假設驗證

由表 22 至表 24 可知，除「替代品吸引力」與「品牌權益」為負向且顯著的關係之外，品牌權益、移轉障礙與顧客忠誠及其各變數大多存在正向且顯著的關係，只有「替代品吸引力」與「顧客忠誠」、「行為忠誠」、「態度忠誠」存在不顯著的關係。

表 22 品牌權益與顧客忠誠之假設驗證

假設	研究結果
H1	成立
H1-1-1	成立
H1-1-2	成立
H1-1-3	成立
H1-1-4	成立
H1-2-1	成立
H1-2-2	成立
H1-2-3	成立
H1-2-4	成立

表 23 轉換障礙與顧客忠誠之假設驗證

假設	研究結果
H2	成立
H2-1-1	成立
H2-1-2	成立
H2-1-3	成立
H2-1-4	不成立
H2-2-1	成立
H2-2-2	成立
H2-2-3	成立
H2-2-4	不成立

表 24 品牌權益與移轉障礙之假設驗證

假設	研究結果
H3	成立
H3-1-1	成立
H3-1-2	成立
H3-1-3	成立
H3-2-1	成立
H3-2-2	成立
H3-2-3	成立

本研究進一步針對不同顧客交易特性進行分析，希望找尋在不同特性族群的高資產顧客，是否都同樣在品牌權益、移轉障礙、顧客忠誠的構面上具有相同的相關性，故將樣本分群以「交易時間」分為三年以下、三年至九年、九年以上；「往來金額」分為 50 萬美金以下、50 萬至 100 萬美元、100 萬美元以上；「移轉經驗」分為有經驗、無經驗；「合作之金融機構」分為只與外商合作、外商與本國皆有。結果顯示若將樣本以「交易時間」、「往來金額」、「移轉經驗」類別做分群，其品牌權益、移轉障礙、顧客忠誠之間的相關性與表 22 至表 24 的結果相同，群體之間並無顯著的差異，不過「合作之金融機構」之兩群體則有明顯不同。

「只與外商合作」之私人銀行客群，其品牌權益、移轉障礙與顧客忠誠之關係為：

##### 1. 品牌權益與顧客忠誠之關係：

在品牌權益構面，品牌知名度、知覺品質、品牌聯想，與行為忠誠、態度忠誠、顧客忠誠存在著正向且顯著的關係，且品牌權益與顧客忠誠也呈現正向且顯著的關係。

##### 2. 移轉障礙與顧客忠誠之關係

雖然移轉障礙與顧客忠誠具有正向且顯著的關

係，但是移轉障礙與顧客忠誠各構面的關係中，人際關係、移轉成本、替代品吸引力與行為忠誠、態度忠誠、顧客忠誠並無顯著關係。

### 3. 移轉障礙與顧客忠誠之關係

在品牌權益構面，品牌知名度、知覺品質、品牌聯想，與移轉障礙存在著正向且顯著的關係。而在移轉障礙三大構面則有較不同的結果出現，人際關係、替代品吸引力與品牌權益之關係不顯著，但移轉成本、移轉障礙則與品牌權益有正向且顯著的關係。

「與外商及本國合作」之私人銀行客群，其品牌權益、移轉障礙與顧客忠誠之關係為：

#### 1. 品牌權益與顧客忠誠之關係：

在品牌權益構面，品牌知名度、知覺品質、品牌聯想，與行為忠誠、態度忠誠、顧客忠誠存在著正向且顯著的關係，且品牌權益與顧客忠誠也呈現正向且顯著的關係。

#### 2. 移轉障礙與顧客忠誠之關係

人際關係、移轉成本與行為忠誠、態度忠誠、顧客忠誠之間存在正向並顯著的關係，但替代品吸引力並不與其為顯著關係。而移轉障礙與顧客忠誠也呈現正向且顯著的關係。

#### 3. 移轉障礙與顧客忠誠之關係

在品牌權益構面，品牌知名度、知覺品質、品牌聯想，與移轉障礙存在著正向且顯著的關係。而移轉障礙與品牌權益呈現正向並顯著的關係；人際關係、移轉成本、與品牌權益之間的關係中，皆呈現顯著且正向的關係，顯示出當移轉障礙及其三大構面提升時品牌權益也會同時提升；替代品吸引力與品牌權益呈現反向並顯著的關係。

## 五、結論與建議

本研究在經過一般敘述性統計分析、皮爾森相關分析之後的結果得知，在往來經驗分析中，私人銀行客群在最重視的需求動機為「投資機會的建議」，最重視的服務項目為「投資組合的規劃」，最希望以「透過電話專人接聽」的方式與投資顧問接觸，大多有移轉至其他私人銀行機構的經驗，且最多是因「投資績效不佳」而移轉，在選擇私人銀行機構時最重視的標準為「投資績效」，

最多顧客使用的服務項目為「基金管理」，最多顧客了解資訊來源的部分是由「專業人員介紹或推廣」。

由以上結果可知，私人銀行客群對投資專業度的要求，及對投資績效是相當注重的，這由主要移轉原因與最重要的選擇標準皆是由「投資績效」來決策可知其重要性，「投資組合的規劃」是為相當受重視的策略風險分散作法；而「基金管理」、「專業人員介紹與推廣」、「投資機會的建議」則是對所謂專業管理機構的高度重视。

由相關分析研究結果可知，品牌權益構面，與顧客忠誠存在著正向且顯著的關係，且表示在私人銀行客層的心目中，品牌權益構面提升時，行為忠誠、態度忠誠及顧客忠誠也會同時提升。在移轉障礙與顧客忠誠方面，移轉障礙之三大構面中，人際關係、移轉成本、移轉障礙與行為忠誠、態度忠誠、顧客忠誠之間存在正向並顯著的關係，但替代品吸引力並不與其為顯著關係。代表在私人銀行客層的心目中，人際關係、移轉成本、移轉障礙提升時，行為忠誠、態度忠誠、顧客忠誠也會同時提升；但替代品吸引力的提升，行為忠誠、態度忠誠、顧客忠誠並不會同時提升。最後在品牌權益與移轉障礙方面，兩者間呈現正向並顯著的關係，顯示當品牌權益與其構面提升時，移轉障礙亦會同時提升；而當移轉障礙對品牌權益；替代品吸引力與品牌權益呈現反向並顯著的關係，顯示當替代品吸引力提升時，品牌權益則會有下降的趨勢；而人際關係與轉換成本皆對品牌權益呈現正向及顯著關係。

進一步針對不同顧客交易特性進行分析時則發現，「只與外商合作」之私人銀行客群，在移轉障礙變數中的「人際關係」、「移轉成本」、「替代品吸引力」等變數對「行為忠誠」、「態度忠誠」、「顧客忠誠」皆呈現不顯著關係，代表這些變數可能並不會直接影響此群體展示忠誠。

綜合以上結論，本研究提出高階財富管理實務上之建議有：

#### 1. 重視顧客需求、建立核心專業

建立核心專業有助於使顧客得到較充足的投資建議，並有助於客戶在選擇合作對象時的首選標的。現今金控公司林立，交叉銷售為主要的獲利

來源，這種跨售的現象，初期明顯得到相當大的利潤效應，但長期而言卻會因侷限於市場不易持續擴大，而使金融機構面臨難題，各金融機構應是在最擅長的產品及專業領域處持續的處於領先地位，並創造其核心專業方向，使顧客有清楚的辨認能力，才能在一片金融大戰中脫穎而出。

## 2. 塑造以服務品質為重的企業文化

由本研究的調查中，除產品績效表現外，其實服務就是顧客相當重視的項目，在目前國內、外的競爭如此劇烈，新產品一出便競相被模仿，產生產品差異度不大的現狀，服務所帶給顧客的附加價值就會明顯浮上檯面。

## 3. 打造品牌權益、創造移轉障礙、維繫顧客忠誠

由研究的實證結果發現品牌權益、移轉障礙、顧客忠誠的相互影響，各金融機構所兢兢業業努力的就是得到顧客的持續合作，顧客忠誠包含行為忠誠與態度忠誠，若缺一則產生所謂「假性忠誠」，唯有結合行為忠誠與態度忠誠能兼顧長短期的利益，創造持久的競爭優勢。許多業者在增進品牌權益時幾乎是全力著重於品牌知名度上，這確實為打造品牌的第一步，但若未精進其餘構面的效益，則較無法展現長期的成果。在移轉障礙方面，透過人際關係、移轉成本、替代品的吸引力，持續創造移轉障礙的環境，顧客忠誠才能持續，但成果非一蹴可幾，需長時間的經營與累積。

## 參考文獻

- [1] 古永嘉，民國 85 年，企業研究方法，第五版，華泰書局。
- [2] 吳雅琪，民國 91 年，影響網路書店消費者忠誠度形成因素之研究，國立政治大學國際貿易學研究所論文。
- [3] 沈筱玲、李國安，民國 86 年，「私人銀行業務簡介及突破發展限制的方法」，產業金融，第 97 期，頁 108~118。
- [4] 呂鴻德、賴宏誌、謝憶文，民國 89 年，「顧客滿意構面、品牌忠誠度與顧客終身價值關係之研究—LISREL 模式之實證」，朝陽商管評論，28 卷，第 4 期，頁 25-36。
- [5] 林正牧，民國 93 年，「各顯神通的財富管理」，台灣經濟研究月刊，27 卷，第 3 期，頁 27~32。
- [6] 洪順慶，民國 88 年，行銷管理，台北新陸書局。
- [7] 張麗香，民國 81 年，「赴美國研習私人銀行業務研究報告」，華銀月刊，第 498 期，頁 24~33。
- [8] Aaker, D. A. (1991), "Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name," New York: Free Press.
- [9] Aaker, D. A. (1996), "Measuring Brand Equity Across Product and Markets," California Management Review, Vol.38, No.3, pp.102-120.
- [10] Anderson, J. C. and Narus, J. A. (1990), "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships," Journal of Marketing, Vol. 54, pp.42- 58.
- [11] Cobb-Walgren, C. J., Ruble C. A. and Donthu, N.(1995),"Brand Equity, Brand Preference, and Purchase Intent," Journal of Advertising, Vol.24 No.3, pp. 25-40.
- [12] Colgate, M. and Lang, B. (2001), "Switching Barriers in Consumer Markets. An Investigation of the Financial Services Industry," Journal of Consumer Marketing, Vol.18, Issue 4/5, pp.332-347.
- [13] Cunningham, R. M. (1967), "Brand loyalty-what, where, how much?," Harvard Business Review, 34, pp.116-128.
- [14] Chaudhuri, A., Holbrook, M. B. (2001), "The Chain of Effects from Brand Trust and Brand Affect to Brand Performance: The Role of Brand Loyalty" Journal of Marketing, Vol.65, Issue 2, pp 81-94.
- [15] Dwyer, F. R. and Oh, S. (1987), "Output Sector Munificence Effects on the Internal Political Economy of Marketing Channels," Journal of Marketing Research, Vol.24, pp.347-358.
- [16] Farr, A., Hollis, N.(1997), "What Do You Want Your Brand to be When It Grows Up: Big and Strong?" Journal of Advertising Research, Vol.37, Issue 6. pp.23-36.

- [17] Farquhar, P. H. ( 1989 ) , “Managing Brand Equity,” *Marketing Research*, Vol.1, pp. 24-33.
- [18] Farquhar, P. H. ( 1990 ) , “Managing Brand Equity,” *Journal of Advertising Research*, Vol. 30, No.4, pp.7-12.
- [19] Jacoby, J. ( 1971 ) ,”A model of multi-brand loyalty,” *Journal of Advertising Research*, Vol.11, No.3, pp.25-31.
- [20] Jacoby, J. and Chestnut, R. W. ( 1978 ) , “Brand loyalty : Measurement and management,” New York : John Wiley & Sons, pp.1-32.
- [21] Jones, M. A., Mothersbaugh, D. L. and Beatty, S. E. ( 2000 ) , “Switching Barriers and Repurchase Intentions in Services,” *Journal of Retailing*, Vol. 76, No 2, pp.259-274.
- [22] Keller, K. L. ( 1993 ) , “Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity,” *Journal of Marketing Research*, Vol.57, No1, pp.1-22.
- [23] Lund, M. ( 1985 ) ,”The Development of Investment and Commitment Scales for Predicting Continuity of Personal Relationships,” *Journal of Social and Personal Relationships*, Vol.2,Issue 2, pp.3-23.
- [24] Morgan, R. M. and Hunt, S. D. ( 1994 ) , The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, *Journal of Marketing*, Vol.58, No 3, pp. 20-38.
- [25] Oliver, R. L. ( 1999 ) , Whence Consumer Loyalty ? ” *Journal of Marketing*, Vol.63, pp.33-45.
- [26] Peppers, D., and Rogers, M. (1993), *The One to One Future: Building Relationships One Customer at a Time*, New York: Doubleday.
- [27] Reichheld, F.F., and Sasser, W.E. (1990), “Zero defections: quality comes to services,” *Harvard Business Review* 68, 301-307.
- [28] Urde, M. ( 1994 ) , “Brand Orientation: A Strategy for Survival,” *Journal of consumer Marketing*, Vol.11, No.3, pp.18-32.
- [29] Wathne, K. H., Biong, H. and Heide, J.B. ( 2001 ) , “Choice of Supplier in Embedded Markets: Relationship and Marketing Program Effects,” *Journal of Marketing*, Vol. 65, Issue 2, pp54-66.