

# 個人信任與公司忠誠之關聯性探討-以銀行理財專員為例

陳建文

楊聰博

駱達彪

逢甲大學企管所

台中關稅局

逢甲大學企管所

[chencw@fcu.edu.tw](mailto:chencw@fcu.edu.tw)

[hogg@hotmail.com](mailto:hogg@hotmail.com)

[dblock@fcu.edu.tw](mailto:dblock@fcu.edu.tw)

## 摘要

在銀行強調顧客終身價值，獲取長期手續費收入的目標下，財富管理市場已成為銀行業的必爭之地。理財專員在財富管理市場中，擔任相當重要的開拓者角色，不僅要發掘客戶，更要為客戶做好理財規劃，達成銀行交付的使命。但在激烈競爭的金融環境中，理財專員如何脫穎而出？唯有做好關係行銷，取得顧客的長期信任，才能獲得顧客忠誠，為自己及銀行謀取更大的利益。本研究以關係行銷理論為基礎，藉由文獻的蒐集與彙整，探討顧客對理財專員個人信任的影響因素，同時透過問卷資料分析，了解顧客對理財專員的信任與個人忠誠、銀行忠誠的關聯性。研究結果顯示，「知識資產專屬」為顧客對理財專員個人信任的最大影響因素，其次為顧客與理財專員間的「互動往來頻率」，而「財富秘密溝通」之影響效果不顯著。此外，「顧客對理財專員的信任」對「顧客對理財專員的個人忠誠」與「顧客對理財專員所屬銀行忠誠」皆有正向影響；而「顧客對理財專員的個人忠誠」對「顧客對理財專員所屬銀行忠誠」亦有顯著影響。

**關鍵字：**關係行銷、信任、個人忠誠、公司忠誠

## 1. 前言

自民國 70 年代起，政府大力推動金融國際化、自由化，逐步開放金融市場及新設銀行。在此競爭激烈的環境下，各銀行業者莫不期望能找到提高競爭優勢的方法，而提供客製化、一次購足的金融產品及服務，則是銀行業者在現有環境下脫穎而出的不二法門。銀行業的主要利潤來源，不再是傳統的存放利差，而是藉由提供多樣化的投資理財服務，培養顧客忠誠並持續獲得手續費收入。國人平均所得的增加，各銀行紛紛成立理財部門，設置理財業務專員，提供大眾理財諮詢及投資建議。理財專員與顧客間的互動密切，最能掌握顧客相關資料，滿足顧客一次購足的需求，可以為銀行創造更多的獲利。因此，理財專員在銀行業強調手續費收入的現況下，重要性有日益增加的趨勢。

Holmlund and Kock (1996) 指出在金融市場中，瞭解與滿足顧客需求是與顧客建立持續關係的關鍵。因此，近來行銷觀念已由過去的交易行銷，轉變為維繫顧客關係的關係行銷，希望藉由客我間的互動，培養顧客忠誠度。在銀行業中，理財專員的主要工作是協助客戶做投資績效管理及諮詢服務；由於理財專員與顧客關係密切，且顧客對理財專員的服務需求很強，非常適合做為關係行銷理論的實證探討。因此，本研究由顧客的觀點出發，利用問卷調查方式，確立顧客對理財專員的信任與忠誠對銀行整體忠誠的影響模式；並期望能將研究所得的成果，提供給銀行業在推行理財專員政策時的參考。

## 2. 文獻探討

### 2.1 關係行銷

Berry(1983) 認為在服務傳遞的過程中，吸引新顧客只是行銷的中間過程，如何與顧客建立關係，緊緊抓住顧客，建立對企業的忠誠度，才是服務業行銷最重要的中心議題。關係建立後，顧客或企業能獲得哪些利益呢？Patterson(2001) 認為，在高接觸、且依個別需求而提供不同服務的服務業中，顧客對關係建立所帶來的利益需求亦較高。他將關係所帶來的利益分為下列三種：

1. 信心利益：表示顧客認為服務之提供，具有相當的穩定性，可讓顧客覺得信任和安心。例如：「我相信該理財專員所提供的服務，出錯機會較低」。
2. 社會利益：表示顧客需要被滿足，他們希望能比其他顧客得到更多的關心，而且只想和他們所熟悉的人交易。例如：「我喜歡服務我的理財專員能像對待朋友一樣的對待我」。
3. 特殊待遇：表示顧客預期在向該服務提供者購買服務時，會受到與眾不同的待遇。例如：「當服務缺失發生時，我在這裏可以得到較好的處理及幫助」。

#### 2.1.1 關係行銷之相關模型

目前關係行銷理論中最常被學者引用的兩個模型為 Crosby et al.(1990) 的關係品質模型，另一個為 Morgan and Hunt(1994) 的關鍵中介變數模型。Crosby et al. (1990)認為服務是無形的、被動的、消費者缺乏認識，且又需要長時間的傳遞，因此不確定性相當高。所以需透過良好的關係品質，

讓顧客對服務傳遞人員產生高度的信任和滿意，並建立與維持良好的銷售關係。Morgan and Hunt(1994)認為，承諾與信任將直接影響合作的行為，合作的行為又可導致關係行銷的成功；因此，他們提出的理論又被稱為「承諾-信任」理論。在學者的研究模式中，除了Morgan and Hunt (1994)的承諾、信任理論模型外，大都由Crosby et al. (1990)的關係品質模型修改而來(詹雅玲, 2002)。然而，這兩種模型適用的行業並不相同，關係品質模式主要針對於服務行銷領域，因此較適合銀行業及保險業；承諾、信任理論主要適用於供應鏈體系，例如服務供應商與中心廠商的關係，以及中心廠商與最終顧客的關係。

## 2.2 信任

Berry (1996) 及 Morgan and Hunt (1994) 認為，關係行銷乃是建立在信任的基礎上，而信任也被視為建立良好關係的必要因素。因此，要成功的與顧客建立良好且長期的關係，先決條件就是要了解構成信任的要素為何。本研究根據相關文獻的探討，並依理財專員關係行銷的特性，將影響理財專員信任因素歸納成下列五項：

1. 往來強度：理財專員為了私人或公事上的目的，與顧客的溝通頻率。
2. 秘密分享：指顧客向理財專員透露自己的財富、秘密或感受。
3. 服務風險認知：顧客認知的投資風險愈高，表示顧客的信任程度愈強。
4. 理財專員特質：服務人員服務的態度，可降低顧客所感受的不確定性。
5. 知識資產專屬：顧客對理財專員專業知識的認知程度。

## 2.3 忠誠度

顧客是企業資產的一部份，顧客滿意與否將直接影響到企業的收益，因此顧客滿意度的衡量就格外受到企業的重視(Oliver, 1999)，學者們也都認同顧客滿意度是顧客再次購買與口碑的有效預測因子(Eggert and Ulaga, 2002; Ravald and Grönroos, 1996)。在過去許多學者對顧客忠誠的衡量方法中，多將顧客忠誠度分為「個人的偏好態度」或「重複購買的行為」，並探討「偏好態度」與「重複購買行為」這兩者間關係的強度。例如Oliver(1997)對於忠誠度的衡量，就分為態度忠誠與行為忠誠，態度忠誠屬於消費者心理層次，而行為忠誠則是消費者實際採取購買行為。

在激烈競爭的金融環境中，銀行不能不計成本的滿足客戶，而是要成為強調成本效益、企業化經營的金融百貨公司。Arthur (1999)認為，10%的客戶可以創造出企業75%的淨利，卻只需30%的服務成本；銀行資源有限，因此需將各種資源運用在爭取貢獻度大、忠誠度高的客戶。Mangum (2001)在對美國銀行業的研究中提出，顧客忠誠度管理是

美國銀行業界最重視的課題，超過50%的銀行正研究如何從顧客資料分析中留住顧客、獲取利潤及開發新顧客。Oliver (1997)對於忠誠度的衡量，就分為態度忠誠與行為忠誠，態度忠誠屬於消費者心理層次，而行為忠誠則是消費者實際採取購買的行為。而顧客的忠誠度可以建立在服務人員，也可能建立於公司身上；因此，本研究將顧客忠誠區分為個人忠誠及與公司忠誠二種，並探討兩者的關係。對於個人忠誠的衡量變項，本研究綜合參考國內外相關文獻(Reynolds and Beatty (1999)、Wong and Sohal(2003)、Beatty(1996)、Bove and Johnson(2000))，並依理財專員之特性，修正成適合於本研究之個人忠誠衡量變項；對於公司忠誠的衡量變項，則是依銀行業的特性，並綜合參考國內外相關文獻(Griffin(1997)、Jones and Sasser(1995)、Parasuraman et al.(1994)、Bowen and Chen(2001)、張依嫻(2003))，修正成適合於本研究之公司忠誠衡量變項。

## 2.4 個人信任與個人忠誠關係

Singh and Sirdeshmukh (2000)認為，信任為購買前與購買後行為之間的一項關鍵中介變數，能夠引導出長期的顧客忠誠，並將交易雙方的關係作緊密的連結。Bove and Johnson (2000)在研究模型中表示，當顧客與特定服務人員產生密切之關係時，會將信任移轉成對該服務人員的高度忠誠；換言之，顧客對該特定服務人員的態度，將比其他服務人員的關係要來得密切，而且顧客對該特定人員的服務使用程度也會較高。Bove and Johnson (2000)同時指出，當顧客心理感覺在相同的工作情況下，公司其他服務人員無法取代該特定服務人員時，則顧客對該服務人員的信任，愈容易轉移成對該服務人員的忠誠。由以往研究可得知，顧客對服務人員的信任，將會隨彼此關係的進展，逐漸變成對該特定服務人員的忠誠，不僅在態度上會認同該服務人員，並且會為他正面宣傳、介紹新客戶。

## 2.5 個人信任與公司忠誠關係

Price and Arnould (1999)指出，當服務人員致力與顧客發展良好的信任關係時，顧客將相信其不會有不利於顧客的行為發生，即使當公司稍為提高價格與費用，顧客也不致轉換到其他服務業公司。Beatty et al. (1996)研究發現，顧客對服務人員的正面感受，將會移轉到對服務人員所屬企業。方世榮 (2002)在零售銀行業的實證研究中證實，顧客對服務人員滿意與信任時，將可增加銷售效果及提高顧客忠誠度，而顧客對銀行服務人員的信任度，將會正向影響顧客對銀行的忠誠度。因此，顧客對服務人員的信任程度愈高，則可預期顧客對企業的肯定程度愈高；同時，顧客對服務人員的託付程度愈大，則顧客對該企業的支持程度也愈高。換言之，顧客對服務人員的個人信任，將影響對企業的忠誠度。綜合前述說明可知，顧客對服務人員的

信任將藉由移情作用轉移至企業身上，並具體表現於正面口碑與再購行為。

### 2.6 個人忠誠與公司忠誠關係

Goff et al. (1997) 研究中發現，顧客對服務人員的正向態度，將會延續到公司身上。Macintosh and Lockshin (1997) 根據此一觀點，深入研究後發現，個人忠誠與公司忠誠間，的確存在正向關係。同時，個人忠誠又為公司忠誠的先行條件。換言之，顧客對服務人員的忠誠，將會轉移至對公司的忠誠。Wong and Sohal (2003) 由服務品質的觀點出發，認為顧客忠誠度可分為二個層級(如圖 1)，一為個人忠誠 (person-to-person loyalty)，例如銷售人員的忠誠 (salesperson loyalty)；另一為公司忠誠 (firm-to-firm loyalty)，例如商店的忠誠 (store loyalty)。

這兩種忠誠間，在觀念上有所差異，個人忠誠為第一階段忠誠，公司忠誠才是第二階段的真正忠誠。

Bove and Johnson (2000) 由顧客與服務人員的關係強度來探討個人忠誠與公司忠誠的關係(如圖 2)，他們認為顧客與單一服務人員所建立的個人忠誠並非真正忠誠，而與多位服務人員、或服務小組所建立的公司忠誠，才能稱作真正的顧客忠誠。基本上，他們同意個人忠誠將隨時間移轉至公司忠誠，但是這種移情作用建立的公司忠誠並不可靠，需要顧客持續與該服務人員保持良好關係才能維持。

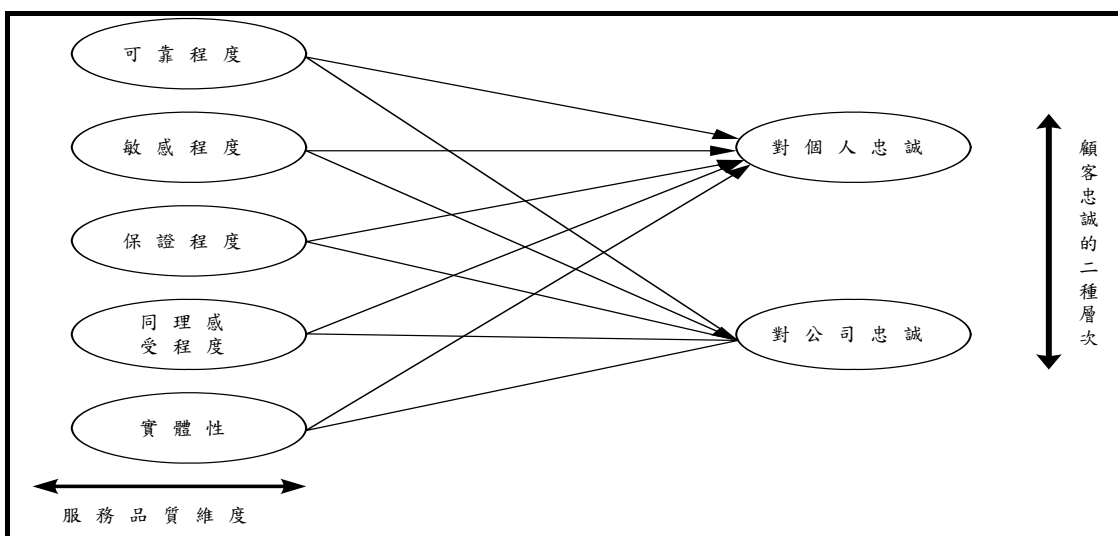


圖 1 服務品質與顧客忠誠的兩個層級 (Wong and Sohal, 2003)

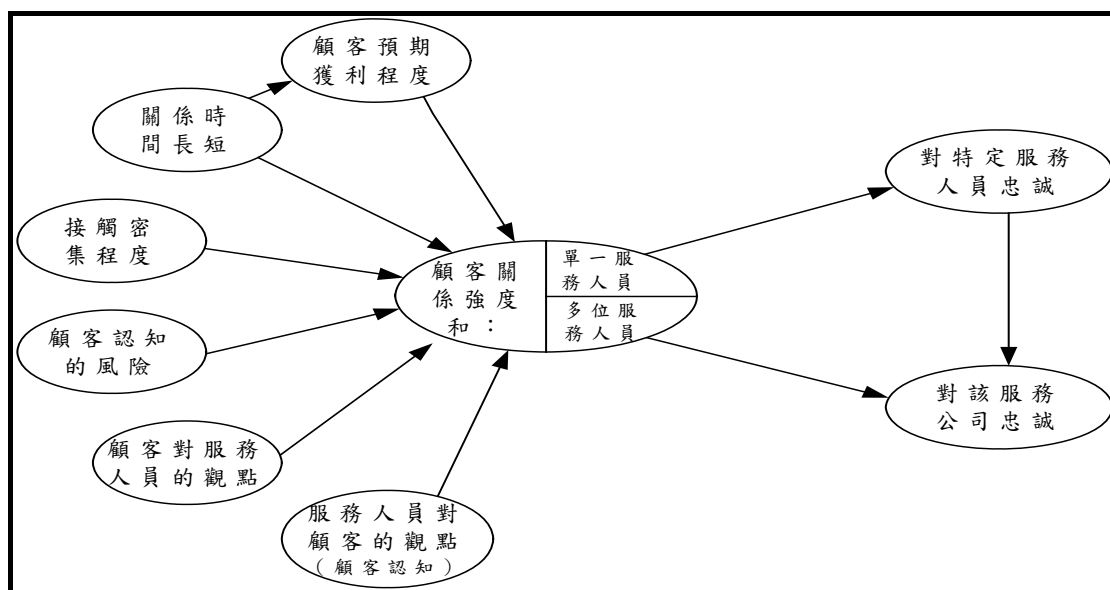


圖 2 顧客與服務人員的關係模型(Bove and Johnson, 2000)

### 3 研究設計與資料分析

本研究基於前述文獻探討，歸納整理成本研究架構，問卷內容共分五大部分，分別為理財專員之信任影響因素、顧客對理財專員個人信任程度、顧客對理財專員個人忠誠度、顧客對銀行忠誠度及個人基本資料，整份問卷共40題。本研究問卷先經過兩位管理領域教授審閱後，才進行前測(pre-test)與先導測試(pilot test)。前測以開放的方式進行，邀請四位資深理財專員進行問卷的審視，經過四位專家的建議，本研究小幅度修改相關問項的用詞，接著開始進行先導測試。總共回收60份，有效問卷為46份；經過信度與分項對總項(item to total)相關分析，結果發現各構面的Cronbach's Alpha 值皆高於

0.7，分項對總項相關值皆高於0.5，符合Hair et al.(1998)的建議。因此，本研究將進行正式的資料蒐集與分析程序。

本研究以中部地區曾受過銀行理財專員服務之顧客為對象，總共發出250份問卷，回收214份，去掉無效問卷28份，共有186份有效問卷，有效問卷回收率為74.4%，樣表資料如表1所示。由該表得知，受訪者中女性多於男性，年齡以30-45歲居多(佔65.6%)，教育程度則以大專(大學)佔79.6%最多，企業員工達65.1%，與理財專員往來時間已依年以下居多(佔47.38%)。

表1 樣本基本資料

項目	變項	人數 (n=186)	百分比%
性別	男	73	39.2%
	女	113	60.8%
年齡	30歲以下	48	25.8%
	30~45歲	122	65.6%
	46~60歲	15	8.1%
	60歲以上	1	0.5%
教育程度	國中以下	3	1.6%
	高中(職)	26	14%
	大專	87	46.8%
	大學	61	32.8%
	研究所以上	9	4.8%
職業	軍公教	13	7%
	企業主	6	3.2%
	企業員工	121	65.1%
	家庭主婦	11	5.9%
	其他	35	18.8%
與理財專員往來時間	未滿一年	88	47.3%
	一年~二年	61	32.8%
	三年~四年	33	17.7%
	五年以上	4	2.2%
與理財專員所屬銀行往來時間	未滿一年	48	25.8%
	一年~二年	31	16.7%
	三年~五年	44	23.7%
	六年~十年	34	18.3%
	十年以上	29	15.6%

#### 3.1 信度分析與因素分析

在信度方面，本研究各量表的Cronbach's  $\alpha$  值，除「財富秘密溝通」這個構面低於0.7以外(0.6414)，其餘構面 $\alpha$ 值皆為0.7以上，顯示本研量表中的問項具有一定程度的內部一致性。在內容效度部份，除了各變項的產生皆有相關文獻理論基礎與專家學者研究的支持之外，也透過因素分析決定了各個構面，所以本研究之量表具有一定程度的

內容效度。在因素分析方面，本研究採用主成份法，萃取出特徵值大於1之因素，為了使因素的結構於解釋，本研究利用最大變異法進行轉軸，選取因素負荷量(factor loading) 0.5以上的變項(Hair et al., 1998)。依此原則，本研究將構面區分為顧客對理財專員個人信任影響因素(知識資產專屬、互動往來頻率、財富秘密溝通)，顧客對理財專員個人信任、顧客對理財專員個人忠誠、顧客對銀行認知忠誠、顧客對銀行行為忠誠。各構面經因素分析後之

KMO 值分別為 0.893、0.872、0.808、0.831 與 0.655，表示適合進行因素分析；在 Bartlett's 球形檢定方面，本研究之結果發現其卡方值分別為 1069.961、542.935、358.054、332.522 與 214.614 皆達顯著水準( $p$  值  $< 0.001$ )，代表母群體的相關矩陣有共同因素存在，亦表示適合進行因素分析。

### 3.2、研究模型與假說

經由文獻探討與上述之分析，本研究確立以下研究模型(如圖 3)：

H1: 顧客對理財專員個人信任影響因素對理財專員個人信任具有正向影響。

H1.1: 知識資產專屬對理財專員個人信任具有正向影響。

H1.2: 互動往來頻率對理財專員個人信任具有正向影響。

H1.3: 財富秘密溝通對理財專員個人信任具有

有正向影響。

H2: 顧客對理財專員個人信任與個人忠誠具有正向影響。

H3: 顧客對理財專員個人信任與顧客對銀行忠誠間具有正向影響關係。

H3.1: 顧客對理財專員個人信任與顧客對銀行認知忠誠間具有正向影響關係。

H3.2: 顧客對理財專員個人信任與顧客對銀行行為忠誠間具有正向影響關係。

H4: 顧客對理財專員個人忠誠與顧客對銀行忠誠間具有正向影響關係。

H4.1: 顧客對理財專員個人忠誠與顧客對銀行認知忠誠間具有正向影響關係。

H4.2: 顧客對理財專員個人忠誠與顧客對銀行行為忠誠間具有正向影響關係。

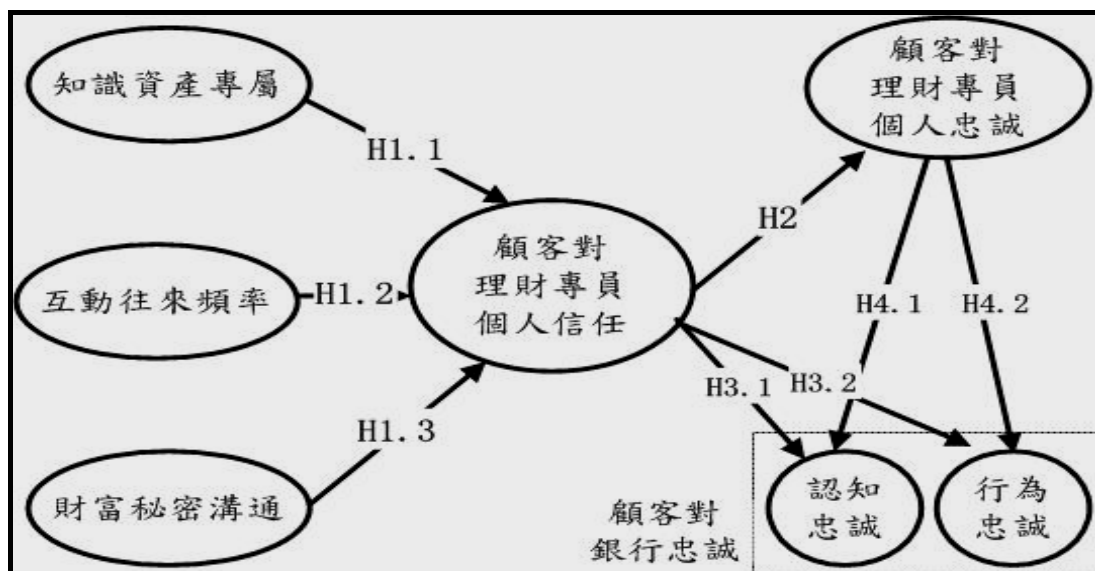


圖 3 研究模型與假設圖

### 3.3 研究模型之路徑分析

本研究經由路徑分析，所得之直接與間接效果如表 2 及圖 4；以直接效果而言，「知識資產專屬」之路徑係數值為 0.576，是影響顧客對理財專員個人信任之最大因素；「互動往來頻率」之路徑係數值為 0.229，達顯著水準 ( $p < 0.001$ )，因此對理財專員個人信任亦有正向之影響；而「財富秘密溝通」之路徑係數值為 0.095，未達顯著水準，可知「財富秘密溝通」對理財專員個人信任之影響並不顯著。在顧客對理財專員個人信任與忠誠度的關係上，顧客對理財專員個人信任與「顧客對理財專員個人忠誠」、「顧客對銀行認知忠誠」、「顧客對銀行行為忠誠」的  $p$  值均達顯著水準 ( $p < 0.001$ )，表示顧客對理財專員個人的信任程度，將

對理財專員個人忠誠及所屬銀行認知忠誠、行為忠誠形成正面影響。此外，顧客對理財專員個人忠誠與「顧客對銀行認知忠誠」「顧客對銀行行為忠誠」之  $p$  值達顯著水準 ( $p < 0.001$ )，表示顧客對理財專員個人忠誠，可以移情至對該銀行的忠誠。

在間接效果方面，由「知識資產專屬」透過信任間接影響顧客對「理財專員個人忠誠」的效果最大(路徑係數為 0.415)；其次為顧客對理財專員的信任，透過「顧客對理財專員個人忠誠」來影響「顧客對銀行的認知忠誠」(路徑係數為 0.328)。

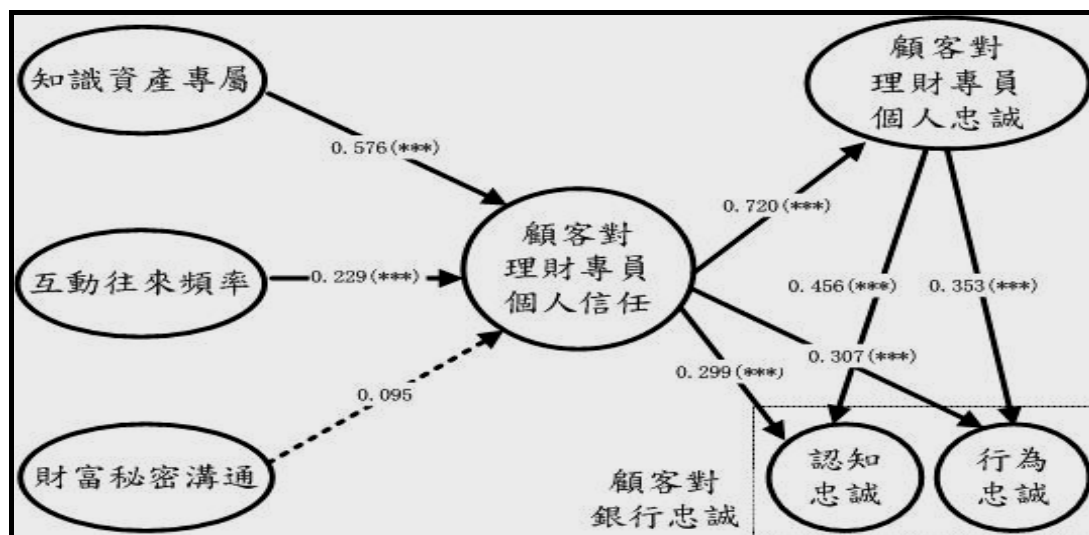
表 2 影響各反應變數路徑效果彙總

解釋變量	反應變量	路徑係數
<b>直接效果分析結果</b>		
知識資產專屬	顧客對理財專員個人信任	0.576
互動往來頻率	顧客對理財專員個人信任	0.229
財富秘密溝通	顧客對理財專員個人信任	0.095
顧客對理財專員個人信任	顧客對理財專員個人忠誠	0.720
顧客對理財專員個人信任	顧客對銀行認知忠誠	0.299
顧客對理財專員個人信任	顧客對銀行行為忠誠	0.307
顧客對理財專員個人忠誠	顧客對銀行認知忠誠	0.456
顧客對理財專員個人忠誠	顧客對銀行行為忠誠	0.353
<b>間接效果分析</b>		
知識資產專屬→顧客對理財專員個人信任	顧客對理財專員個人忠誠	0.415
互動往來頻率→顧客對理財專員個人信任		0.165
知識資產專屬→顧客對理財專員個人信任	顧客對銀行認知忠誠	0.172
互動往來頻率→顧客對理財專員個人信任		0.068
知識資產專屬→顧客對理財專員個人信任	顧客對銀行行為忠誠	0.177
互動往來頻率→顧客對理財專員個人信任		0.070
知識資產專屬→顧客對理財專員個人信任→顧客對理財專員個人忠誠	顧客對銀行認知忠誠	0.189
互動往來頻率→顧客對理財專員個人信任→顧客對理財專員個人忠誠		0.075
知識資產專屬→顧客對理財專員個人信任→顧客對理財專員個人忠誠	顧客對銀行行為忠誠	0.146
互動往來頻率→顧客對理財專員個人信任→顧客對理財專員個人忠誠		0.058
顧客對理財專員個人信任→顧客對理財專員個人忠誠	顧客對銀行認知忠誠	0.328
顧客對理財專員個人信任→顧客對理財專員個人忠誠	顧客對銀行行為忠誠	0.254

### 3.4 研究假說結果

本研究路徑分析結果顯示：在顧客對理財專員個人信任的影響因素中，以「知識資產專屬」、「互動往來頻率」之假設獲得支持，「財富秘密溝通」因未達顯著水準而未獲支持。在顧客對理財專員個人信任與忠誠度方面，信任與理財專員個人忠誠與所屬銀行忠誠均有正向影響，因此獲得支持。同時，顧客對理財專員的個人忠

誠，亦對理財專員所屬銀行的公司忠誠具有正向影響，符合本研究之假說。本研究之假說除「財富秘密溝通」對「顧客對理財專員個人信任」影響不顯著外，其餘皆獲得支持，結果如表 3 所示。



註：\*\*\*表  $p < 0.001$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*表  $p < 0.05$

圖 4 本研究路徑關係圖

表 3 研究假說檢定結果分析(路徑分析結果)

研究假說	路徑係數值 $\beta$ (p 值)	假說檢定結果
H1.1 知識資產專屬 $\rightarrow$ 顧客對理財專員個人信任	0.576(***)	獲得支持
H1.2 互動往來頻率 $\rightarrow$ 顧客對理財專員個人信任	0.229(***)	獲得支持
H1.3 財富秘密溝通 $\rightarrow$ 顧客對理財專員個人信任	0.095( )	未獲支持
H2 顧客對理財專員個人信任 $\rightarrow$ 顧客對理財專員個人忠誠	0.720(***)	獲得支持
H3.1 顧客對理財專員個人信任 $\rightarrow$ 顧客對銀行認知忠誠	0.299(***)	獲得支持
H3.2 顧客對理財專員個人信任 $\rightarrow$ 顧客對銀行行為忠誠	0.307(***)	獲得支持
H4.1 顧客對理財專員個人忠誠 $\rightarrow$ 顧客對銀行認知忠誠	0.456(***)	獲得支持
H4.2 顧客對理財專員個人忠誠 $\rightarrow$ 顧客對銀行行為忠誠	0.353(***)	獲得支持

註：\*\*\*表  $p < 0.001$ ，\*\*表  $p < 0.01$ ，\*表  $p < 0.05$

## 4. 結論與建議

### 4.1 研究結論與發現

#### 1. 顧客對理財專員個人信任之衡量構面

實證結果顯示，「知識資產專屬」對理財專員個人的信任影響最為明顯。這表示理財專員的金融知識、理財規劃能力、經驗豐富等專業性，若能轉化成顧客之專屬資產，將會是贏得顧客信任的關鍵。理財專員與顧客間的「互動往來頻率」，代表著理財專員與顧客間互動是否密切、是否關心顧客之理財績效、是否與顧客有著共同的話題。本研究的結果顯示，理財專員與顧客間的互動往來頻率，對個人的信任程度將有明顯的影響。「財富秘密溝通」對理財專員的個人信任並沒有顯著的正向關係，推究其原因，可能為中國人習慣「錢不露白」，

除非往來甚久且關係密切，否則絕不輕易透露自己的財務資料。理財專員業務除少數外商銀行外，在各銀行均屬新種業務，顧客與理財專員往來時間多為一年左右，由於期間較短，顧客可能無法完全接受透露財富之行為，因此未產生明顯的影響。

#### 2. 顧客對理財專員個人信任與忠誠度之關係

研究結果顯示，顧客對理財專員產生信任後，將會對理財專員個人及所屬銀行產生認知及行為上的忠誠。因此，顧客對理財專員的信任，可以顯著影響對銀行的認知忠誠及行為忠誠。另一方面，研究發現顧客透過理財專員個人忠誠對認知忠誠的間接效果大於顧客對理財專員個人信任所產生認知忠誠的直接效果，此說明了顧客對理財專員產生個人忠誠後，隨著彼此關係的進展，會因移情作用對公司產生認知忠誠；但顧客透過理財專員個人

忠誠對行為忠誠的間接效果並未大於顧客對理財專員個人信任所產生行為忠誠的直接效果。因此，顧客透過對理財專員個人忠誠所產生的銀行忠誠多屬於心理層次的認同該銀行，而非持續購買及推薦等具體行為。

#### 4.2、實務上的建議

##### 1. 提高理財專員專業知識，轉化成為顧客專屬資產

本研究結果顯示，顧客對理財專員是否信任，「知識資產專屬」為其主要的關鍵影響因素；因此，理財專員的理財經驗與專業知識，如能順利轉化成顧客之專屬知識資產，將可為個人及銀行帶來忠誠的顧客，不僅可為個人帶來正向口碑，同時也會對銀行帶來源源不絕的利潤。

銀行必須體認專業的重要，並藉由完整的教育訓練及輔導理財專員取得專業證照，才能為理財專員建立良好的知識基礎。然而，單憑專業知識並不足以讓顧客完全信任，理財專員尚需自我充實，期許自己具備為不同客戶，量身打造理財方案之能力，才能成為顧客的資產，贏得顧客的信任。顧客之所以願意將自己辛苦積蓄交由理財專員規劃投資，其主要原因，無非是信任理財專員的專業能力。因此，理財專員個人及銀行均需在這方面多加努力，才能在財富管理市場立下穩固的根基。

##### 2. 理財專員應與顧客密切互動，貼近顧客需求

研究的結果顯示，「互動往來頻率」為影響顧客對理財專員個人信任的另一因素。理財專員與客戶間，需要保持交流及意見交換，才能了解顧客需要，適時解決顧客問題，進而取得顧客的信任。

客戶基本資料為理財專員的珍貴資產，客戶之婚喪喜慶、生兒育女，都是理財專員與顧客建立關係、拓展行銷的良好契機。銀行擁有龐大的客戶資料庫，若能建立完善的顧客關係管理(CRM)系統，將能提供理財專員基本的準客戶，有利於掌握行銷的先機。然而，要取得客戶的信任，仍需理財專員保持熱情的心，持續的經營彼此的關係。藉由時常的拜訪、提供新的理財資訊、以及積極主動的服務精神，將可貼近顧客的需求，提高顧客對理財專員信任的程度。

##### 3. 重視關係品質，推展關係行銷

實證結果顯示，顧客與理財專員建立信任關係，不僅可以培養個人的忠誠客戶，也會為銀行帶來行為忠誠、認知忠誠的客戶。其中，個人信任對行為忠誠的影響大於對認知忠誠的影響，可見得關係品質良好，則顧客將會購買理財商品，也會主動推薦理財專員所屬銀行給親友知道，銀行當然可以立即獲利。但銀行仍需體認，此時的客戶尚未徹底認同銀行，容易因為其他因素而動搖；因此，仍需理財專員與顧客建立長期的忠誠關係，才能獲得顧客心理認同。

經由本研究實証，可確立顧客對理財專員的信任，可提升顧客對理財專員個人及銀行的忠誠。因此，本研究認為，重視關係品質，要求理財專員與顧客建立長期性、持續性的關係，將可消除顧客對交易風險的不確定性，有助於銀行永續經營。

##### 4. 重視理財專員績效考評

Bove and Johnson(2002)認為，具專業技能的行業，如醫生、律師、會計師、美容師等均會使顧客偏向於個人忠誠，當個人離開公司時很可能會帶著忠於他們的顧客離去。本研究的實證結果顯示，雖然顧客直接對銀行產生的行為忠誠(路徑係數 0.307)，稍大於間接透過個人忠誠所移轉的行為忠誠(路徑係數 0.254)；但在認知忠誠卻非如此，顧客直接對銀行產生的認知忠誠(路徑係數 0.299)，並不及於間接透過個人忠誠所移轉的認知忠誠(路徑係數 0.328)，換言之，理財專員的個人忠誠消失時，對銀行認知忠誠的客戶亦會顯著減少。由於理財商品，例如保險、基金、定存...等多屬長期性的商品，往往需要一段時間才能解約，因此，即使顧客的行為並未隨當時理財專員的離開而改變，但對銀行的心理態度卻很可能產生變化。在根基不穩定的狀態下，顧客很容易因日後同業勸募而動搖，這點銀行業者必須有所體認並防範。

客戶為銀行的資產，而非專屬於理財專員一人，遺憾的是，顧客對理財專員產生個人忠誠後，如果理財專員離職，無可避免將會衝擊到對銀行心理認同的客戶。因此最好的方法，便是留住優秀的理財專員，如此對銀行、理財專員、顧客皆能互蒙其利。在財富管理市場生態上，造就顧客對理財專員個人忠誠的傾向已不可避免，「超級理財專員」的效應已逐漸浮出。而顧客對理財專員的個人忠誠，的確也會影響到對銀行的忠誠。因此，公司應建立良好的績效考評制度、給予合理公平的升遷途徑、以及業績與報酬相當的福利待遇，進而建立理財專員對銀行的歸屬認同感，減少優秀理財專員流失所造成的衝擊。

#### 致謝

本文承蒙行政院國家科學委員會補助研究經費(編號: NSC 95-2416-H-035-003)，謹此誌謝。

#### 參考文獻

- [1]. 方世榮，關係價值、關係品質與忠誠度之探討-零售銀行業的實證研究，管理學報，第十九卷，第六期，pp.1097-1130，2002。
- [2]. 洪慈鎰，顧客與金融產業之企業形象、關係行銷，對信任度、滿意度與後續使用意願的影響，私立東吳大學心理學研究所碩士論文，2003。
- [3]. 張紹勳，電子商店之關係品質模式-融合交易成本理論及科技接受模式的觀點，政治大學資



- 訊管理研究所博士論文，2002。
- [4]. 詹雅玲，海運承攬運送業關係行銷之研究-「承諾-信任理論」之應用，國立海洋大學航運管理研究所碩士論文，2002。
- [5]. Allen, C., Kania D. and Yaeckel, B., "Internet World Guide to One-To-One Web Marketing", John Wiley and Sons, 1998.
- [6]. Anderson, J. C. and Narus, J. A., A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships, *Journal of Marketing*, Vol. 54, January, pp.42-58, 1990.
- [7]. Bagozzi, R. P., "Reflection on Relationship Marketing in Consumer Markets," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Fall , pp.272-277, 1995.
- [8]. Barber, B., *The Logic and Limits of Trust*, New Brunswick, NJ: Rutgers University Press, 1983.
- [9]. Becker, Howard S., "Notes on the Concept of Commitment," *American Journal of Sociology*, Vol. 6, pp. 32-40, 1960.
- [10]. Berry, L. L., "Relationship Marketing in Emerging Perspectives on Services Marketing," *American Marketing Association*, pp.25-28, 1983.
- [11]. Berry, L. L. Relationship marketing , in Berry , L. , Shostack, G, and Upah, G. (Eds), *Emerging Perspectives on Service Marketing* , American marketing Association , Chicago, 1996.
- [12]. Bhote, Keki R., "Beyond Customer Satisfaction to Customer Loyalty- The Key to Great Profitability", *American Management Association*, New York, pp. 31, 1996.
- [13]. Bove, L.L. and Johnson L.W., A customer-service worker relationship model, *Journal of Relationship Mode*, pp. 491-511, 2000.
- [14]. Brown. G., "Brand Loyalty-Fact or Fiction?" *Advertising Age*, Vol. 23, Jun, pp.45-55, 1952.
- [15]. Christy, Oliver and Penn, " Relationship marketing in consumer markets" , *Journal of Marketing Management*, Vol. 12, pp.175-187, 1996.
- [16]. Copulsky, J. R. and Michael J. W., "Relationship Marketing: Positioning for the Future," *Journal of Business Strategy*, Jul/Aug., pp.16-20, 1990.
- [17]. Crosby, L. A., Evans, K. R. and Cowles, D., "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective" , *Journal of Marketing*, Vol.54, July, pp.68-81, 1990.
- [18]. Cummings, L. L., and Bromily, The Organizational Trust Inventory (OTI): Development and validation. In R. Kramer, & T. Tyler (Eds.), *Trust in organizations*, 302-330. Thousand Oaks, CA: Sage, 1996.
- [19]. Day, G.S., "A two-dimensional concept of brand loyalty", *Journal of Advertising Research*, Vol. 9 No. 3, pp. 29-36, 1969.
- [20]. Dick, S.A. and Basu, K., "Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 22 ,No. 2, pp. 99-113, 1994.
- [21]. Doney, P.M., and Cannon, J.P., "In examination of the nature of trust in buyer-seller relationships," *Journal of Marketing*, Vol. 61, pp. 35-51, 1997.
- [22]. Garbarino, E. and Johnson, M. S., The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships, *Journal of Marketing*, Vol. 63, No. 2, pp. 70-87, 1999.
- [23]. Gronroos, C., The Marketing Strategy Continuum: Towards a Marketing Concept for the 1990s, *Management Decision*, Vol. 29, No.1, pp.7-13, 1990.
- [24]. Holmlund, M., and Kock, S., Relationship Marketing : "The Importance of Banking Customer - Perceived Service Quality in Retail Banking," *Service Industries Journal*, Vol. 16, Issue 2, July, pp. 287-304, 1996.
- [25]. Jones, T. O. and Sasser, W. E., "Why Satisfied Customers Defect", *Harvard Business Review*, Vol. 73, No. 6, pp. 88-99, 1995.
- [26]. Levins, I., One-on-one relationship marketing comes of age, *Medical Marketing and Media*, Vol. 33, No.6, pp. 44-52, 1998.
- [27]. Morgan, R. M., and Hunt, S. D., The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, *Journal of Marketing*, Vol. 58, pp. 20-38, 1994.
- [28]. Oliver, R. L., and Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer, New York: Irwin/McGraw-Hill, 1997.
- [29]. Patterson, P. G. and Smith, T. Relationship benefits in service industries: a replication in a Southeast Asian context. *Journal of Service Marketing*, Vol. 15, No. 6, pp.425-443, 2001.
- [30]. Prus, Amanda and Brandt D. Randall, "Understanding Your Customers", *Marketing Tools*, pp. 10-14, 1995.
- [31]. Rapp, S. and Collins, T. *The Great Marketing Turn around*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1990.
- [32]. Reichheld, F.F., and Schefter, P. "E-Loyalty: Your Secret Weapon on the Web" , *Harvard Business Review*, 78(4), pp. 105-113, 2000.
- [33]. Shani, D. and Chalasani, S., Exploiting Niches Using Relationship Marketing, *Journal of Consumer Marketing*, No. 9, pp. 33-42, 1992.
- [34]. Singh, J. and Sirdeshmukh , D., Agency and trust mechanisms in consumer satisfaction and loyalty judgements , *Journal of Academy of Marketing Science* , pp. 150-167, 2000.
- [35]. Smith, B., "Buyer-seller relationship: Bonds, relationship management, and sex-type" , *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 15(1): 76-92, 1998.
- [36]. Winger, Bernard J. and Ralph R. Frasca. *Personal Finance*. Third edition. Macmillan Publishing Company, 1993.
- [37]. Wong, A. and Sohal, A. Service quality and

customer loyalty perspectives on two levels of retail relationships, Journal of services marketing, Vol. 17, No.5, pp. 495-513, 2003.