

國立臺灣師範大學管理學院
高階經理人企業管理碩士在職專班

碩士論文

Executive Master of Business Administration
College of Management

National Taiwan Normal University

Master's Thesis

顧客關係品質及品牌權益對臺灣中小企業選擇授信業務往
來銀行影響之研究

Exploring the effect of customer relationship quality and brand
equity on Taiwan SMEs' choice of banking service on credit
business

游淑斐

You, Shu-Fe

指導教授：鄒蘊欣博士

Advisor: Cindy Yunhsin Chou Ph.D.

中華民國 112 年 5 月

May 2023

謝辭

在即將告別臺灣師範大學管理學院碩士在職專班二年的生活之際，於台師大的學習期間慶幸有老師們的耐心指導以及同學們的傾力相助才得以順利度過，內心著實存在著無限的感激。首先，我要感謝我的指導教授鄒蘊欣博士，初次的訪談是在 2022 年冬末春初的一個午後，教授引導我根據我的工作經驗及現行的工作內容，找到適合我研究的論文主題，在後續撰寫論文的過程中協助我構思論文的架構，釐清整個撰寫脈絡，並給予耐心的指導。再者是恆璋助教不厭其煩的幫助我檢視我的論文，提出中肯的修改建議，並且持續的給予鼓勵與信心。還有珮雯學姐與安妤學姐耗費無數個假日陪伴我一起打拚寫論文，書寫的過程中鼓勵我不放棄，督促我努力完成論文。也非常感謝口試委員張瑋倫教授及江藍龍教授的指點，使得本論文內容更加完整。

感謝 110 第八組的學長姐們在這二年間提供數不盡的協助，以及樂意接受訪談的六位企業經營經驗豐富的中小企業家，我才得以順利完成此論文。更要感謝我最親愛的家人，讓我在面對工作與學習的雙重挑戰之下，分擔我工作上的困擾，抒發我學習上的壓力，讓我有信心得以逐步完成目標。

最後僅以此文，獻給我最敬愛的師長、家人、朋友及同事，因為有你們持續給予的協助及鼓勵，我才能堅持到最後順利完成論文。

游淑斐謹誌於國立臺灣師範大學管理學院

中華民國 112 年 5 月

摘要

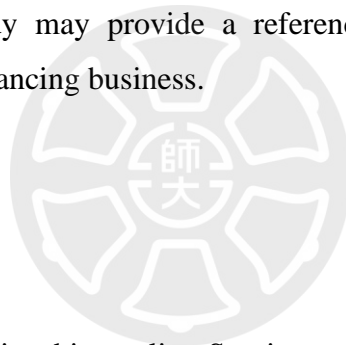
本研究係以深入訪談法來進行研究，主要的訪談對象係以中小企業負責人為主，本研究的受訪者共計 6 人，嘗試從品牌權益的面向、顧客關係品質（業務人員服務品質）面等面向進行探討中小企業客戶選擇授信往來銀行主要考量因素。經由本研究發現，中小企業客群相當重視銀行的品牌權益，品牌權益也容易受品牌忠誠度和知覺品質的影響，中小企業客群的品牌忠誠度和知覺品質水準越高時，越容易對於品牌產生較高黏著度。顧客關係品質及服務品質面部分，法金業務人員須以專業能力幫助客戶量身訂造適配的額度架構及價格條件，提供全面的金融服務，解決其授信業務上的問題，方能符合客戶的需求創造雙贏。本研究結果或可提供給銀行業者在戮力推展中小企業融資業務時擬訂相關策略之參考。



關鍵字： 品牌權益、關係品質、服務品質

English Abstract

This research is carried out by means of in-depth interviews. The main interviewees are persons in charge of small and medium-sized enterprises. There are a total of 6 respondents in this study. It is attempted to analyze from the aspect of brand equity, the quality of customer relations (service quality of business personnel) Discuss the main factors considered by small and medium-sized enterprise customers in choosing credit-granting banks. Through this research, it is found that the SME customer group attaches great importance to the brand equity of the bank, and brand equity is also easily affected by brand loyalty and perceived quality. The higher the brand loyalty and perceived quality of the SME customer group, the easier it is for the brand produce higher viscosity. In terms of customer relationship quality and service quality, legal and financial business personnel must use their professional capabilities to help customers tailor-made suitable quota structures and price conditions, provide comprehensive financial services, and solve their credit business problems in order to meet customer requirements. demand to create a win-win situation. The results of this study may provide a reference for banks to formulate relevant strategies when promoting SME financing business.



Keywords: Brand equity, Relationship quality, Service quality

目次

第一章 緒論	1
第一節 研究背景與動機	1
第二節 研究目的與研究問題	4
第三節 研究流程	5
第二章 文獻探討	6
第一節 關係品質	6
第二節 品牌權益	13
第三章 研究方法	16
第一節 質性研究	16
第二節 訪談對象	17
第四章 研究結果與分析	20
第一節 顧客關係品質的重要性	20
第二節 品牌權益之影響力	24
第三節 舉足輕重的特定因素	27
第五章 研究結論與建議	31
第一節 研究結論	31
第二節 管理意涵	32
第三節 研究限制與未來研究建議	33
參考文獻	34
附錄	38

表次

表 1 受訪者公司基本資料表.....	17
表 2 受訪者公司訪談概況表.....	18
表 3 訪談內容與關係品質三構面對應整理一覽表.....	23
表 4 訪談內容與品牌權益四面向之對應整理一覽表.....	26



圖次

圖 1 研究流程圖	5
圖 2 顧客關係品質模式	10



第一章 緒論

第一節 研究背景與動機

臺灣金融業發展現況，根據金融監督管理委員會銀行局公布之各項統計數據中金融業務統計輯要資料，2022年10月一般銀行放款月平均餘額達新臺幣38,200,756百萬元(金融監督管理委員會銀行局, 2023)臺灣的本國銀行總共40家，外國以及大陸銀行在台分行總共31家(政府資料開放平台, 2023)，如果要涵蓋本國銀行及外國及大陸銀行在台分行之分支機構後，銀行的數目更高達數千家，這顯示了臺灣雖然土地面積不大但金融機構遍佈。臺灣在2001年11月15日，臺灣獲得世界貿易組織(World Trade Organization, WTO)的全體會員同意，成為WTO第144個會員後，伴隨而來的是國際化及競爭白熱化時代，銀行要提升自身競爭力，方得以在臺灣立足進而放眼全球。

對臺灣的銀行來說，隨著經濟發展快速產業國際化的腳步加劇，企業業務發展過程中可能有赴海外投資經營的需求，亦或是面臨外來企業的挑戰，企業所需要的金融服務更為多元，才能滿足企業因應國際局勢變化，銀行業的商機隨之浮現，同樣地，在臺灣銀行業的競爭也愈形激烈，因此，市場上對於銀行所提供的服務要求，不再只是滿足於過往所提供一般性的存款或融資等傳統金融服務，根據Porter提出的五力分析論述所提及，其中來自買方的議價能力(Bargaining Power of Buyers)和來自替代品的威脅(Threat of Substitutes)以及來自現有同業競爭者的競爭強度(Rivalry among Existing Competitors)(Porter, 1980, 1989; Spence, 1979)等因素套用在銀行的交互影響下，業者必須不斷地推出新的金融商品以滿足企業客戶的需要，並加強運用各式各樣的行銷方法來提高自身商品能見度，希望可以避免流於價格競爭，然因金融商品創新不易，隨著時間的推進，各家金融機構的商品同質性程度愈來愈高，所以銀行開始思考朝其他的面向努力，希望可以強化銀行自身競爭力，例如全面提升金融服務品質擅用品牌價值、完善服務客戶網路、建立多元化行銷通路，重視客戶滿意度，力求在眾多銀行中脫穎而出，妥善運用口碑行銷，進而複製成功的銷售經驗來增加市占率提升銀行的獲利。

銀行服務之企業客戶依其規模可區分為大企業及中小企業。中小企業目前多採用財團法人中小企業信用保證基金定義，係指依法辦理公司登記或商業登記的企業，實收資本額在新台幣一億元以下，或是其經常僱用員工數未滿二百人之事業。綜觀公司營運所需資金來源可分為內部資金與外部資金，內部資金係指公司經由過去營運所累積之盈餘及各項提存準備；外部資金除運用經營者私人借貸與企業信用延長付款天期外，企業還可以向銀行舉債或是經

由金融市場發行的各種證券來充實營運所需的資金。大型企業較規模，其營業收入多獲利較佳使其較易累積盈餘，產生充足的內部資金，中小企業因其規模較小則較需依賴外部資金的融通尤其是銀行的借款。參考由經濟部中小企業處公佈之「2022 年中小企業白皮書」指出，銀行對中小企業放款概況在 2021 底，一般銀行（含外國銀行在臺分行及大陸地區銀行在臺分行，但不含海外放款）對於中小企業的放款餘額逐年持續成長，並屢創新高，約 8.76 兆元；觀察銀行對中小企業放款餘額占總放款餘額的比率也是呈現增加的態勢，從 2020 年底之 27.49% 增加至 28.28%，2021 年底對中小企業放款餘額年成長率達 11.38%，高於放款餘額成長率 8.27%。顯見中小企業放款對銀行的重要性逐年提升。以 2021 年底對中小企業放款餘額為排名的前 10 大銀行中，第一銀行位居首位，合作金庫、臺灣中小企銀、華南銀行分居 2~4 位。加總授信放款餘額前 10 大銀行的放款餘額累計市場占有率為 68.22%（經濟部中小企業處, 2023）。顯而易見中小企業授信業務已為銀行授信業務中重要的一環。

銀行依照企業客戶的規模大小其所需的金融商品多樣化及複雜度或有不同，但無論是大企業或中小企業與銀行往來都有其異曲同工之妙處，銀行皆需透過法金業務人員（Account Officer, AO）提供服務，而銀行在面對客戶以經濟導向的時代，倘能掌握客戶及維繫彼此良好互動關係，藉此增進客戶終生價值，為銀行創造利潤，才能真正成為金融市場的贏家。在面臨國內銀行業過度競爭、新種商品開發不易的同時，如何與能為銀行帶來利潤之客戶建立長期持久之合作關係，已成為銀行永續經營之核心競爭力。詹益郎, 何文榮, and 許珮婷 (2008) 研究指出有別於其他產業，銀行業直接面對顧客的機會較一般產業高。由於銀行的商品具有無形性、易逝性與不可分離性的特色下，各家銀行更不斷推陳出新，欲利用差異化產品來滿足顧客多樣化的需求。目前台灣各家的金融控股公司競爭激烈，維持既有顧客已不容易，更遑論開發新的顧客，而隨著事業的擴展，接觸顧客的機會越來越多，經營範圍也朝全球化發展，因此顧客關係管理已成為企業管理的重點。所以只建立在產品或服務創新上的優勢可能無法持久；反之與客戶建立長期良好互動關係，才可能是在變化激烈市場中的致勝關鍵。

然而如何與客戶維繫持續、緊密之往來關係，其中的關鍵因素在於法金 AO 與客戶的關係，對定義成功的客戶關係維繫來說，有賴提升法金 AO 的專業度，林南宏 and 何幸庭 (2009) 指出現今市場處於高度競爭的狀態，企業得以維持競爭力的關鍵因素在顧客滿意度，所以企業想在市場上有立足之地，必須要能掌握優質客戶的需求並獲得認同，因為優質的客戶其帶入的價值與滿意度，將成為企業的特色可以形成與競爭者之間的差異。有效的 CRM，好的顧客管理系統 CRM 可為不同階層的客戶分別訂制適合的行銷活動，幫助企業獲取較佳的投資報酬率，也可提供多元的產品資訊給顧客，適時增加客戶獲取與利潤的機會。對企業來說建

置顧客關係管理系統可協調各個部門間相關的行銷活動的運作使其更順暢進而減少業務與服務的成本，提昇企業的運作效率。亦即銀行透過日常完整收集顧客資料加以分析並應用顧客關係管理（Customer Relationship Management, CRM）技術，建立以顧客為核心之經營理念，提供多元化之產品與金融服務，加深銀行與客戶間之關係，形成客戶離開銀行的障礙，提昇客戶的終生價值，避免銀行在未來激烈競爭之環境下慘遭淘汰的處境，甚至可以化危機為轉機，強化其市場競爭地位。銀行在透過每次與客戶的交易過程中，記錄每次成功交易的商品種類、金額及價格條件等等，來瞭解顧客的行為，再以全方位角度分析客戶行為模式，進而協助法金 AO 針對不同屬性之客戶，量身定作客製化之金融商品與服務，適時銷售予客戶，並可以定期追蹤驗證行銷活動成果，適時修正、改進活動計劃，以滿足不同屬性客戶需求，使增進客戶認同感進而願意與銀行維持長久的往來關係，並藉此累積客戶之終生價值，幫助銀行達成長期獲利目標。法金 AO 的角色是透過良好的顧客關係管理於日常行銷的過程中，增進及強化與既有客戶的關係，提高客戶的忠誠度及貢獻度鞏固舊客戶，進而提升新顧客的獲客率的經營模式用以發掘新客戶。

雖然做好顧客關係管理 CRM 可大大提升顧客關係品質，但瞭解客戶的需要則是對於顧客關係品質提升來說是非常重要的環，除了提供客戶良好的服務品質外，陳于琪 (2021) 研究指出，品牌之父 David Aaker 所倡議的「品牌即資產」理念，他認為品牌是具有真正的價值，惟有提升品牌價值方為企業保有長期競爭優勢的不二法門。所以銀行必須加強品牌經營，提升品牌權益，才能在金融市場上站穩一席之地。而 Hinson, Boateng, Renner, & Kosiba (2019) 認為，不重視顧客的情緒經驗之 CRM，就經營品牌關係而言，根本就是徒勞無功白忙一場。由此可知顧客關係與品牌經營二者是彼此交互影響，品牌權益對成立逾百年的銀行來說，可能早已經樹立其在客戶心中的地位形象，但也有可能不為新世代所知曉，品牌價值呈現的是企業全體部門創立以來共同努力的成果，品牌導向可能是左右企業維持生存與持續成長與否的重要策略，因為市場上產品間的差異化越來越小，「品牌」本身很可能是客戶決定業務往來的一項重要依據，是否需要加強塑造銀行其於客戶心中的品牌形象，來維持其競爭優勢，又如何強化？是本研究提出的問題之一。

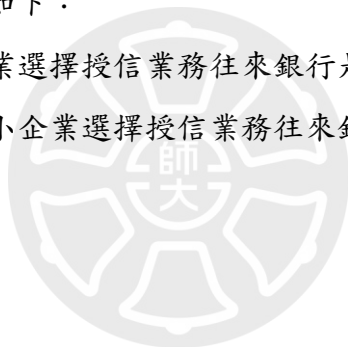
綜上所述，隨著我國加入 WTO，加快國內金融市場的開放，金融業的經營面臨全球化的挑戰為因應此一潮流，本國金融機構為強化自身競爭力，銀行唯有在最適當的時間，透過最適宜的通路，主動將適合企業之產品與服務，提供給需要之客戶，在滿足客戶同時為銀行創造利潤，而如何與客戶建立及維繫長期往來關係才是銀行成長動力，其關鍵就在於提升品牌權益及客戶關係品質，引導客戶在本國銀行（公股、民營）及外商銀行（外國、大陸）等金

融機構雲集的金融市場中做出選擇。希望藉由本次論文研究的探討找出銀行在激烈的競爭環境中可以脫穎而出的利基點及重要成功因素，其中顧客關係品質及品牌權益對客戶選擇授信業務往來銀行之影響程度，提供身處此競爭風暴中心之銀行在制定行銷策略強化自身競爭力時更明確的應用參考。

第二節 研究目的與研究問題

鑒於前節闡述的背景與動機，期透過本次的研究瞭解在金融市場中，「顧客關係品質」及「品牌權益」對於中小企業選擇授信業務往來銀行產生的影響力，希望經由本研究可以幫助銀行業者更瞭解中小企業真正的需求，讓銀行可以更有效率的提供切合中小企業需要的金融服務並提升服務品質，有助於銀行授信等業務的推展;對中小企業而言，在其業務成長的過程可以獲得銀行穩定的金融協助，可以享有更佳的金服務，減少溝通的時間降低與銀行往來的成本，拉近與銀行的距離。藉此研究的分析及探討，提供銀行業者作為強化競爭力之參考，依據茲將本次研究問題臚列如下：

- 一、探究顧客關係品質對中小企業選擇授信業務往來銀行是否具影響力。
- 二、探討品牌權益是否會影響中小企業選擇授信業務往來銀行。



第三節 研究流程

本研究初始先瞭解確定研究背景與瞭解動機以進而確認此研究之目的，從而蒐集整理國內外相關文獻及撰寫論文所需資料，擬定訪談問題綱要後篩選適合的受訪對象，約定進行相關訪談，以實際訪談獲得之資料詮釋撰寫研究結論，並據以提出具體建議。研究流程如圖 1 所示。



圖 1 研究流程圖

資料來源:本研究整理

第二章 文獻探討

本論文主要在探討「顧客關係品質」及「品牌權益」如何影響台灣的中小企業選擇授信業務往來銀行的決策，所以先就過去學者對於「顧客關係品質」及「品牌權益」給予之定義及文獻加以整理。

第一節 關係品質

顧客關係品質是顧客關係管理的基礎，因為在企業與客戶間持續且長時間之交易關係中，與顧客的關係是真正影響客戶購買意願的主要因素。在業務人員銷售過程與客戶的互動經驗中，業務人員可能會增加也可能降低商品的無形價值，使客戶可能願意以更高的價格購買與同業相同性質的商品，因為在商品較高的價格中隱含了業務人員對客戶所提供的更好的服務價值、品牌價值或是與客戶間的情感關係等等是屬於無法量化的價值。

以銀行業來說，在銀行擁有的眾多金融商品中，法金授信業務商品的銷售尤其倚重法金業務人員的推展，法金業務人員的服務品質及顧客關係品質因此也就成為企業選擇往來銀行的因素。

Parasuraman, Zeithaml, and Berry (1985)企業要在競爭激烈的環境中持續生存的重要策略其一是提供高品質的服務，其定義服務品質是指顧客對於企業提供的產品或服務所表現出的態度和給予的評價。並針對四種不同服務類型的行業進行研究，研究結果歸納出評估服務品質的十個面向，這十個面向包含產品或服務的可靠性、回應速度、服務人員的專業程度、同理心等多個面向，分述如下：

- 一、可靠性 (Reliability)：提供服務者提供的服務是否可靠，是不是能依照允諾的時間和品質數量來提供服務。亦包含了所提供的服務的一致性、穩定性和可預測性。
- 二、反應性 (Responsiveness)：提供服務者是否能夠迅速地回應顧客的需求和要求。亦即提供服務者對顧客提出的要求或問題能迅速作出妥適當且及時的反應。包含了及即回應顧客的請求、妥善處理顧客的投訴和組織應能提供必要的協助與支持等。
- 三、能力 (Competence)：提供服務者的服務人員的專業知識和技能是否充足完備，可以提供顧客高品質的服務。除了員工的專業職能外還包含組織的管理能力和企業的資源配置等。
- 四、耐性 (Tangibles)：指提供服務者所提供的硬體設施及設備和員工的外貌等是否與顧客的期望相符。
- 五、同理心 (Empathy)：指提供服務者是否能夠瞭解到顧客真正的需求和感受，並給予相應

的回饋。包括了服務人員對顧客的關注、關懷和理解。

六、溝通 (Communication)：指提供服務者是否能夠與顧客清楚的溝通並傳遞正確的訊息。

七、信任 (Trust)：指提供服務者讓顧客感到信任的程度，包括了客戶對提供服務者的可信度和可靠度。

八、安全 (Security)：指提供服務者提供的服務是否保護顧客的個人資料和財產安全。

九、意願 (Assurance)：指顧客對提供服務者的信心和信任，以及提供服務者對顧客需求的關注在乎的程度。

十、可及性 (Accessibility)：指顧客取得服務的方便性，也就是說提供服務者所提供的服務顧客是否容易獲得。

這些服務品質屬性彼此間是相互關聯且交互影響的，企業可以藉由提高這些服務品質屬性，提供更好的服務體驗，來提升服務品質進一步提升企業的聲譽和品牌形象以及顧客滿意度，其終極目標期為企業帶更大商機及更佳收益。企業可以採取那些策略來提升服務品質，像是透過定期的員工教育訓練和培訓制度，來提高員工的專業技能和正確的服務態度，企業建立有效的溝通管道和回饋機制，用以確保企業產品或服務的品質可做到及時的改善與校正，得以維持一貫穩定的服務品質。企業還可以同步運用顧客調查和市場分析研究等方式來瞭解顧客真正需求貼近顧客的期望，企業根據這些方式獲取之資訊制定相關的因應的策略和行動計劃。企業經由優質的服務品質來促使顧客持續企業往來，持續累積顧客對企業的忠誠度和滿意度，並提升其收益及市場占有率。由此可知服務品質乃企業經營要獲得成功不可或缺的關鍵因素。

簡言之好的服務品質能吸引顧客持續的往來消費，也是企業賴以生存的基本準則。服務品質會在提供服務的過程中被評估，其建立在服務提供者與消費者雙方的交流互動之上，通常是在顧客接觸到提供服務員工的服務過程中得知，因為顧客在員工提供服務的傳遞過程中，顧客會立即接收到員工所給予的直接的回應，所以消費者對提供服務者的認知與感受是影響服務品質好壞的關鍵因素(劉靜枝, 2019)。

參酌陳沛綺(2017)關係品質定義引用Crosby, Evans, & Cowles (1990)將其定義為，當買賣雙方互動時對彼此間的期望和需求，可以被理解並順利的達成，形成了一個良好的關係，促使買賣雙方在未來互動的關係更為友善。張東生, 林家安, 葉俐廷, and 王柔文 (2018)引述Kumar, Scheer, and Steenkamp (1995)認為可以用關係品質來衡量企業與顧客關係好壞，關係品質壞可以反映出雙方關係強度以及是否滿足顧客的需求與期望的程度(Hennig-Thurau & Klee, 1997)。好的關係品質表示顧客認為銷售人員的表現是可以信賴並肯定其未來表現，將可以減

少顧客對服務過程產生的不確定性(Crosby et al., 1990)。Hennig-Thurau, Gwinner, and Gremler (2002)將關係品質分為三個構面：信任、滿意及承諾。Crosby et al. (1990)提出的關係品質模式 (Relationship Quality Model) 亦為眾多學者研究探討關係品質時之參考，故以關係品質的三個衡量構面「滿意」、「信賴」及「承諾」以及「關係品質模式」分述如下：

一、關係品質的三個衡量構面

(一) 滿意

滿意是指顧客於對企業提供的產品或銷售人員提供的服務，依其消費經驗累積得到的整體性感受(Garbarino & Johnson, 1999)。倘若顧客對於企業所提供的產品或銷售人員提供的服務感到不滿意，顧客將中斷與企業的往來關係，(Crosby et al., 1990)指出，當銷售人員過去提供的服務讓顧客感到滿意時，顧客會對該銷售人員產生信賴感，對該銷售人員未來提供的服務績效也會感到有信心。Cardozo (1965)是學界中最早提出滿意度概念並予以實證研究者，其研究指出顧客滿意與顧客的再購意願呈正向反應，並進而會購買該企業的其他產品。林南宏 & 吳秋蓮 (2019)引述Garbarino and Johnson (1999)指出認為滿意是消費者經由購買某些產品或接受某些服務逐步累積消費經驗而成的一種整體性評價，亦即顧客對企業的評價是經由每次感到滿意的經驗累積形成，最後變成對企業的評價。由上述可知，顧客會根據過去與企業互動的經驗滿意度來決定未來與企業往來意願。

(二) 信賴

信賴是一種信念，信賴讓顧客相信企業或其銷售人員是會履行承諾可以依賴的，並且以顧客長期關係利益來進行交易行為(Crosby et al., 1990)，信賴是一種對交易夥伴值得信任的認知程度，相信夥伴是值得信賴的，使彼此會有意願作進一步的互動，以達成共同目標(Morgan & Hunt, 1994; 郭漢鎧, 阮炳嵐, 廖書楷, & 傅志雄, 2019)，「信賴是在特別重要的情況下，使個人在關係尋求可預知的和強制性的行為部分合作夥伴的關係，這樣的關係因高度被重視肯定是將來的回報」(McNicoll, 1981)。在Garbarino and Johnson (1999)的研究中，信賴可以為雙方建立穩健關係的基石。由此可知信賴是企業與顧客雙方關係的重要基礎，透過信賴的建立，將能降低顧客對企業提供商品或服務過程中感到的不確定性。顧客在與企業初始往來時，因為對企業或銷售人員的不熟悉，顧客會經過各方觀察及評估後始進行交易，隨著交易次數增加累積良好的交易經驗，隨著顧客的滿意度增加逐漸建立起顧客與企業或銷售人員的信賴基礎，例如受訪者張先生表示，因為台 O 銀行的 AO 蘇小姐為其公司一直無法獲得解決的土地融資問題提

出解決方案，之後該公司就長期與台 O 銀行維持良好的往來關係。所以企業無論是透過第一線的銷售人員或企業來與顧客建立關係時，信賴為不可或缺的條件。

(三) 承諾

承諾是企業對顧客明確的允諾，會以具體行動來實現雙方共同的目標，所以承諾可以幫助建立信任及提高滿意度，促使雙方維持長期穩定發展的關係(Hennig-Thurau & Klee, 1997)。Williamson (1979) 認為承諾關係尚可以長期維持有利降低顧客對未來權益的不確定性。所以承諾體現顧客對於企業的一種倚靠承諾是用以衡量企業與顧客關係能否長期維持的至要關鍵因素。Morgan & Hunt (1994)則將承諾定義為對維繫長期關係的一種需求。而Wilson (1995)則認為，承諾代表買賣雙方很重視彼此之間的關係，且彼此都有意圖也有意願想要持續此段關係。Morgan & Hunt (1994)強調在 KMV(Key Mediating Variable)關鍵變數中介模型中，承諾與信賴這二個因素是相輔相成的中介角色，據以維持企業與顧客間長期關係的重要因素。可知承諾可以有效提升顧客對企業的信心以減降不確定性，有助雙方建立長期的良善的客我關係，可促進顧客再購買意願也等同提高顧客的忠誠度。

二、關係品質模式

顧客關係品質模式(Relationship Quality Model)(Crosby et al.,1990)主要是探討企業或銷售人員，在商品交易或提供服務的過程中，銷售人員和顧客之間相互交流的情形。該模式中關係品質主要來自顧客與銷售人員之間的滿意、信賴和承諾三個構面所組成，綜合前點分析可知信賴是建立關係品質的基礎。當顧客對企業產生信賴感時，會相信企業能夠為其提供價值，並且信守承諾。而當企業能夠不斷地展現出對顧客的信賴和尊重時，則可以進一步強化客戶對企業的信賴。再加以顧客對企業產生承諾時，就會將企業視為其優先選擇合作的夥伴，這個承諾包含了顧客對企業的忠誠度和持續維持長期關係的態度，此類承諾的產生不僅是倚靠企業對顧客銷售產品或提供服務的，還融合了顧客的滿意度、關注程度以及企業的反應速度等方面的表現。最後，滿意係指顧客對企業提供的產品服務感受的滿意度程度，倘覺得滿意時，就會對企業產生好的評價，進而擴增顧客對企業的忠誠度和信賴感。所以當企業能夠達到顧客的需求和期望時，也能夠進一步提高顧客對企業的滿意度。在銀行的法金授信商品業務人員行銷過程中，業務人員為取得與客戶長期的合作關係會希望能帶給客戶正面的感受得到客戶正面的評價，有時在服務的過程中業務人員需要給予承諾，因此適時擴充彼此間的承諾關係，進而增加客戶的信賴，亦會加強客戶與銀行往來的意願。企業和顧客之間的關係品質

最終在滿意、信賴和承諾彼此相互影響形成了。

在Crosby et al. (1990)關係品質模式中，經由銷售人員與客戶間的相似性(Similarity)、銷售人員的專業知識(Service Domain Expertise)及關係銷售行為(Relational Selling Behavior)，在銷售人員每一次與客戶的接觸經驗中逐漸累積著關係品質，而關係品質的優劣也逐步形成最終的銷售效果(Sales Effectiveness)，並產生企業與客戶間對未來的互動預期(Anticipation of Future Interaction)，亦即影響客戶決定在未來有需求時會不會繼續做出再購買的行動。

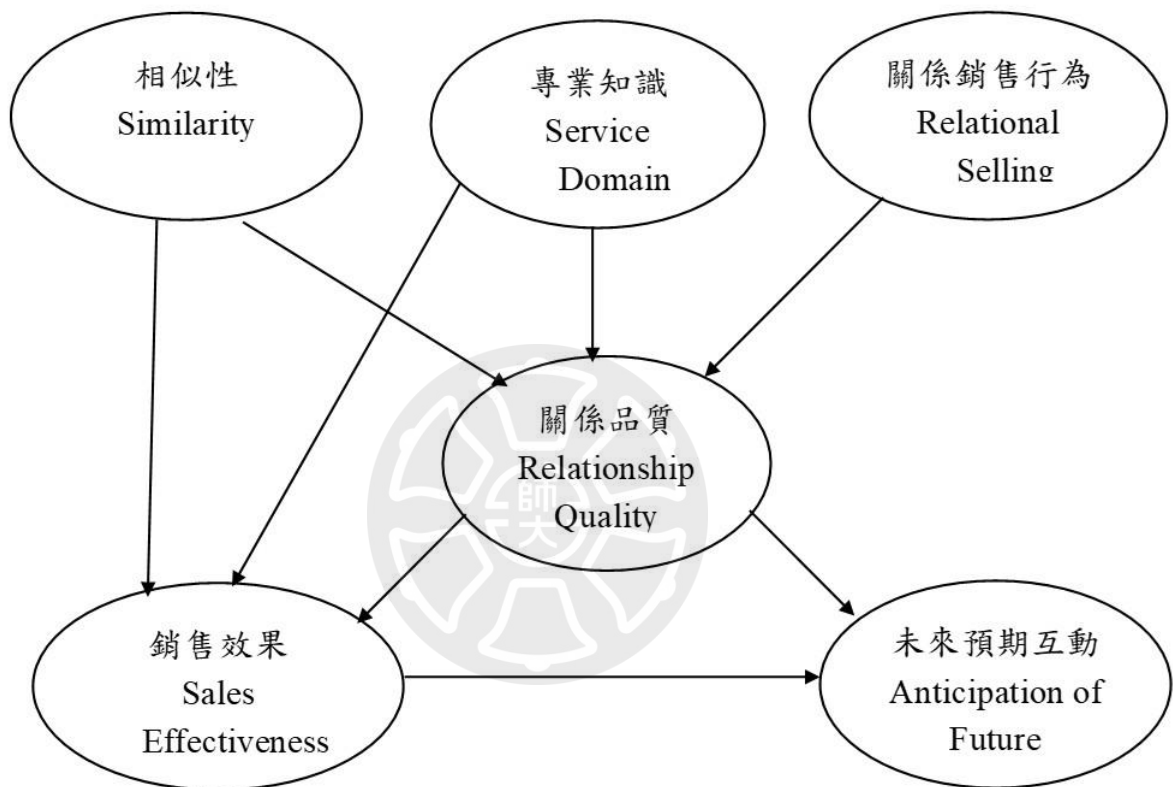


圖 2 顧客關係品質模式

資料來源：Crosby et al., 1990

三、影響關係品質的變數

根據圖 2 影響顧客關係品質的重要因素有「銷售人員與顧客的相似性」、「銷售人員的專業知識」以及在商品交易過程中「銷售人員與顧客的關係銷售行為」三項。企業的銷售人員對客戶來說，除了代表企業形象外，也是影響顧客交易與否的主因，一個外在形象良好、言談有禮的銷售人員，比較容易獲得客戶的青睞，銷售人員透過專業知識的傳遞及交流經驗的累積，可逐步獲取客戶的信賴，把握每次服務顧客的機會，妥適處理商品交易或服務過程中的每一個環節，顧客關係品質將會朝正向發展，如此往後延伸將為企業帶進好的銷售效果，

可預期未來會有更好的顧客關係互動。茲將影響關係品質的變數分述如下：

- (一) 相似性係指銷售人員與顧客彼此的外貌、生活型態、社經地位或價值觀等類似程度(Crosby et al., 1990)。因為這樣的共通性會影響彼此的滿意程度，過去的研究發現，人們較樂於與自己「相似性」高的人接近；所以當銷售人員與顧客的相似性越高，應該是有助於銷售人員的行銷活動。
- (二) 專業知識通常表現在銷售人員所提供給顧客的資訊上展現的專業知能，是促使顧客對銷售人員產生信賴感。
- (三) 關係銷售行為係銷售人員會採取某些行動或作為來維繫與顧客的關係，相關行動分述如下：
 1. 互動強度：係指銷售人員以直接或間接方式對客戶行銷商品、傳遞服務或其他業務上的溝通次數多寡或頻率高低，也包括由客戶端所反映給銷售人員的回饋頻率。Williamson (1983)認為藉由互動強度可反映出銷售人員致力於與顧客間為雙向溝通順暢的作為，並瞭解雙方的協調程度。Pruitt (1981)強調互動的重要性，倘處於只有銷售人員一方的行銷行動，遲未獲得客戶的回應的狀態，銷售人員與顧客雙方的關係將變得不穩固。對銀行業而言，在複雜的法人授信業務部分十分倚重業務人員的行銷，所以互動強度顯得非常重要，企業除了要設有暢通的溝通管道外，更應該致力於提高有效益的互動強度。(吳雨璇, 黃惠琳, 鄭詩穎, & 洪君羚, 2013)
 2. 合作意願：銷售人員與客戶之間的互動，若能建立在互惠互利的基礎上，雙方共同良性成長，這樣的合作方式將有助於提高客戶對該企業及銷售人員的滿意度及信賴程度。因此銷售人員要能夠完整的傳遞合作意願，讓顧客感受到銷售人員會繼續提供良好的服務，藉此增強客戶之信賴與滿意(Crosby et al., 1990)。在銀行業的行銷模式中，倘將雙方建立為合作夥伴關係將有助於穩定彼此的依存關係，提高客戶對銀行的忠誠度，降低其轉換往來銀行的意圖，消除銷售障礙。
 3. 相互揭露：強調買賣雙方必須是對等的關係，當銷售人員與客戶接觸時，雙方願意互相交換訊息的自我揭露行為對於提升彼此的關係大有助益，所以相互揭露成為維持關係的重要因素(李城忠 & 陳益壯, 2005)。Huaman-Ramirez, Lunardo, and Vasquez-Parraga (2022)自我揭露被視為品牌與消費者建立親密關係的重要因素。因為品牌自我揭露可以促進消費者對

品牌的投入情感，尤其是品牌揭露的訊息是有利於消費者時。倘消費者將品牌擬人化時，品牌自我揭露更可能因此加強與消費者之間的情感連結，藉以強化品牌形象和品牌忠誠度。

(四) 銷售效果，關係品質如何影響銷售效果，Crosby (1990)企業和顧客之間關係品質會影響客我關係的發展，雙方關係品質好將可以提升顧客對企業的信賴和忠誠度，進一步影響企業銷售效果。當顧客感到企業重視顧客的需求並適時提供優質的服務，他們則有機會成為企業長期的忠實顧客，如此將可提高企業的銷售效果。其實反映在銀行業，法金業務人員銷售效果的成就高低，其實也就來自於持續不斷累積與客戶間好的關係品質進而促進客戶增加往來的業務量(李城忠 & 陳益壯, 2005)。

(五) 未來預期在也是影響顧客關係品質的重要變數之一。Crosby (1990)認為，未來預期互動可以解釋為顧客對於未來與公司互動時的期望，包括了公司提供的服務質量、回應的速度、對於問題處理能力等方面。如果公司對顧客的未來預期互動不重視，將會導致顧客不滿意，甚至流失顧客。關係品質係透過銷售人員與客戶間的互動逐漸累積而成，所以好的關係品質是彼此長期一步一腳印累積而來的(李城忠 & 陳益壯, 2005)。因此，對銀行這種十分倚重業務人員銷售的行業來說，更是不可輕忽這個重要的關鍵。

各行各業多引用「關係品質模式」做延伸研究其所處行業受其影響程度，例如賴威志, 林永森, 何信弘, & 張少熙 (2022)以受新冠疫情的影響下，有關運動中心的消費者環境氣氛、關係品質與再購意願關係之研究中，發現關係品質確實於環境氣氛與再購意願的關係間，扮演顯著的中介角色，藉由關係品質模式的研究，發現關係品質有助於運動消費者產生再購買的意願，還有運動中心消費者獲得高體驗價值，也會增強關係品質同時也對再購買意願產生正面的影響。本研究顯示出關係品質對於再購意願間具有顯著調節作用。陳靜誼, 郭貴玲, 洪俊聲, & 馮珮珺 (2022)探討病人的自我效能、他人效能對關係品質的影響，亦釐清關係品質、病人參與及服藥遵從性之關係；進一步檢視關係品質與病人參與的中介效果。關係品質在他人效能與病人參與間具有中介效果，但關係品質在自我效能與病人參與間並無中介效果，另有關病人參與在關係品質與服藥遵從性之間具有中介效果。簡志丞, 賴其勛, & 邴傑民 (1998)以銀行業為研究對象，其主要研究結果得知，關係銷售行為（互動強度、相互揭露、合作意願）與關係品質（信賴、滿意）呈顯著的正相關。其中銷售關係行為與關係品質之間的強度依序為合作意願、互動強度、相互揭露。陳家昕 (2021)以紡織檢測產業之顧客與被服務之公司為研究對象，其研究結果發現，關係銷售行為（互動強度、專業知識等）與關係品質（信任、承諾、顧客滿意度）有正向影響。(何雍慶 & 曾真真)在台灣金融保險業將其行銷業務委

由外部機構辦理之關係研究，其研究結果顯示組織間價值觀相似性、銷售行為及銷售效果與關係品質呈正向關係，因為金融保險業的行業特性，對於專業性的要求為其必要條件，所以業者在遴選合作對象專業性為其要件，使得專業性與關係品質間關係不顯著。綜上述的研究，發現不同產業的關係品質與各變數間的相關性及顯著程度都不同，可知不同產業的關係品質皆會對銷售產生不同的影響。

在競爭日益加劇的金融環境下，銀行業者要吸引顧客上門越來越不容易，培養顧客的忠誠度更是困難，銀行業者除了創新金融商品以及提供更優質的服務來滿足目標客戶外，銀行業者可以運用關係品質模式透過滿意與信賴來加強與顧客間的關係品質提升顧客忠誠度，充分利用顧客關係品質的特性產生對中小企業選擇授信業務往來銀行的影響力。

第二節 品牌權益

所謂品牌，依據美國行銷學會（American Marketing Association）的定義，一個名稱、名詞、標記、符號、受記或以上項目綜合，用來辨識廠商間的產品或服務，進而與競爭者產品具有差異化。所謂權益（Equity），本為財務會計上的名詞，表現在資產負債表上， $資產 = 負債 + 權益$ ，權益即為資產減去負債，若根據韋氏字典的解釋，權益的意義是指「一個財產超出負債的價值」。(Simon & Sullivan, 1993)以財務上的權益（Equity）概念來衡量品牌價值，認為品牌權益係商品或服務賦予品牌後，所能帶來的額外現金流量以及未來盈餘的折現值。其認為將公司在股票市場中的價值減去有形資產及其他無形資產之後便可以估算出品牌帶來的價值(Simon & Sullivan, 1993; 鄧美貞 & 練姿吟, 2012)。美國行銷科學學會（MSI）在 1988 年的研討會中提出品牌權益的定義，品牌權益是一個集合，它綜合該品牌的顧客、通路商、母公司的一部分行為，使得有品牌商品將比無品牌商品創造更大的銷售量或利潤，並為該品牌帶來較競爭者強而有利的差異化優勢。

1991 年 Aaker 出版的「Managing Brand Equity」認為品牌權益是將品牌、品牌名稱與符號共同連結的資產與負債之加總，該產品或服務可能因而增加或減少對企業及消費者之價值，也就是說當品牌名稱或符號改變時，其所連結的資產與負債亦會受其影響而所有改變。這些相互連結的資產與負債，可歸類為品牌忠誠度、品牌知名度、知覺品質、品牌聯想與其他專屬資產等五項(黃韋仁, 2020; 溫仁愷, 2007)，品牌忠誠度係指消費者對於特定品牌的偏好，例如：購買清潔用品時，會固定將某品牌的清潔用品列為首選的購買行為;品牌知名度係指消費者對某種品牌的記憶程度，看到該品牌即可辨識出其所屬的產品類別;而知覺品質係指消費者對某品牌產品整體的印象;品牌聯想則是指消費者透過該品牌所產生出相關的聯想的

記憶;其他專屬資產係指企業獨有專利權、商標等等。

本研究係探討品牌權益對中小企業選擇授信業務往來銀行之影響，故針對品牌權益的四個面向：品牌忠誠度、品牌知名度、品牌知覺品質、品牌聯想，進行更深入的文獻探討，分述如下：

一、品牌忠誠度 (Brand Loyalty) 是品牌權益的核心，為其最重要的因素，消費者累積過往對某一品牌好的使用經驗，而對該品牌產生特殊的偏好。在面對其他品牌提供相同的產品或服務時，縱使其他品牌有較新穎的外觀或便利性時，消費者依然會持續予以支持，繼續購買該品牌的產品。所以對企業而言，倘能增強消費者對該品牌的忠誠度，應可降低行銷成本與競爭者的威脅，可提高品牌的市場佔有率和長期獲利能力，可知品牌忠誠度對企業具有重要的價值。廖啓順 (2007)自從 Aaker(1991)探討品牌權益忠誠度的重要性開始，得知品牌忠誠度將使企業的行銷成本減少、衍生新顧客及增加交易量等創造行銷優勢。因此當消費者持續使用某品牌並給予好的評價時，該品牌將能歷久彌新。由消費者購買某一品牌商品之頻率可以觀察到消費者對該品牌的忠誠度。品牌忠誠度可經由品牌信任、服務滿意度、顧客終身價值 (CLV) 來評估，分述如下：

(一) 品牌信任是消費者相信該品牌能夠履行其承諾，而且對其產品或服務具有信心，消費者可能因為個人使用經驗或是知識背景等因素影響對該品牌的信任度，當消費者認為該品牌值得信任時，他們將願意繼續購買該品牌的產品或服務。品牌信任可以從消費者對品牌的口碑、品質、可靠性和服務等方面的予以評估。

(二) 服務滿意度是指消費者對於銷售人員所提供的服務的滿意程度，其中包括服務的品質、效率、可靠性、及時性等方面。也就是消費者對於銷售人員在服務過程中遇到問題的解決能力、銷售人員的服務態度和反應速度等等，當銷售人員提供的服務符合消費者的期望時，將會增加客戶的滿意度、忠誠度和重複購買率，進而提升企業的市場競爭力。

(三) 顧客終身價值 (Customer Lifetime Value, CLV) 指的是一個顧客對企業總銷售額的貢獻，企業透過顧客的平均消費金額及消費頻率等面向來評估顧客可為企業帶來的利潤。並以提高顧客滿意度、忠誠度等方式來提高顧客終身價值進而企業增加企業的利潤。

二、品牌知名度 (Brand Awareness) 是指消費者對於某個品牌或產品的認知程度，包括品牌名稱、標誌、形象、產品類別等。消費者往往會習慣性地購買自己所熟悉的品牌，因為覺得品質較有保障，對此感到放心與可靠，所以企業想與消費者溝通，初步要先讓消費者先

認識品牌，企業可以透過市場調查、廣告宣傳、公關活動等方式來提高品牌知名度，穩固市場地位，吸引更多的消費者關注和購買產品，從而增加品牌價值和市場佔有率。

三、知覺品質（Perceived Quality）是指消費者對該品牌產品或服務的整體品質印象，係指除了產品的性能外，還包括產品的外觀、售後服務、品牌聲譽等方面的感受。消費者對產品或服務的知覺品質會與品牌相連結並直接影響其購買決策和品牌忠誠度。所以企業可以透過提高產品或服務的品質來強化品牌形象和消費者對品牌的認知度等方式來提高知覺品質。

四、品牌聯想（Brand Association）是指消費者對某一品牌的印象、感受、態度或知識等方面的聯想，如外觀、廣告或代表人物等所能聯想到的。聯想可能來自於消費者自身的使用經驗、觀察或是經由朋友的經驗分享等途徑所獲得的，也可能是來自廣告傳遞品牌的各種訊息和公關活動進行形象塑造所帶來的，它會影響消費者對品牌的態度和購買行為，所以企業可以透過好的產品設計、促銷活動及廣告行銷等來塑造品牌形象，強化產品競爭力。



第三章 研究方法

第一節 質性研究

本研究意在探求中小企業於其企業發展過程中，經由銀行取得融資服務以幫助企業成長茁壯，中小企業選擇銀行的重要考量面向，採用質性研究方式，係因為相對於自然科學來說，自然科學可以運用較嚴格的實驗設計和數據分析的定量研究方式來解釋和預測，而在社會科學方面針對人類行為則需要更多的客觀的觀察，運用質性研究的演繹法，無法使用提供準確的數據和數學模型，而是藉由受訪者的描述經由訪問者的觀察試圖理解其意涵，最終受訪者將此研究的體會與發現轉變成研究心得以及建議事項。

洪嘉雲 (2020)在社會科學研究之資料收集方法中，質性研究是最被廣為運用，其重點是在研究個案的日常狀態，研究者無法控制研究的情境，當然的也就無法預知結果，其著重受訪者過往經驗的闡述，希望經由受訪者的訪談過程中，獲得受訪者對一般投資人的行為認知。在質性研究方法中，「質性訪談」是基於特定研究目的，經由研究者與受訪者之間的談話以及互動，藉此獲取研究所需的資料；訪問者在訪談的過程中，在乎受訪者的感受，想法以及經驗的陳述，透過對話的方式，讓研究者可以明瞭進而可以有能力解釋受訪者對於研究主題的認知(李秀蓮, 2022; 林金定, 嚴嘉楓, & 陳美花, 2005)。以訪談方式來區分訪談類型，主要區分為結構式訪談 (Structured interviews)，半結構式 (Focused or semi-structured interviews) 或非結構式訪談 (Unstructured interviews) 以及群體訪談 (Group interview)，本研究以半結構式訪談為主，訪談者可參酌訪談時的情形作適當調整，即依照受訪者的問答內容增加或減少訪談問題，訪談大綱如附件一。

質性研究大部分採用自然的方式，從多方面進行研究，並以受訪者的角度來解釋意涵，直接加以分析歸納獲得結論，研究技能為應用參與觀察、深度訪談及歷史資料的蒐集等方式。(Denzin & Lincoln, 2005)本研究也將利用深度訪談的方式，藉由跟中小企業主訪談後的結果來分析中小企業在有融資需求時選擇授信往來銀行的考量因素為何?深度訪談是希望能透過與中小企業主訪談時可以得到一些重要資訊，而這些重要資訊可能不是透過問卷調查就能得到結果。

第二節 訪談對象

1990年我國通過新銀行法之後，主管機關逐步放寬多項金融管制，開放申請設立民營銀行，為了瞭解影響中小企業在選擇授信往來的銀行時會考量那些重要因素，本研究挑選已與銀行有授信往來的中小企業且有權決定與那家銀行授信往來的中小企業之負責人作為訪談對象，本研究的訪談大綱是根據第二章文獻資料蒐集成果來擬訂訪談問題，採用半結構式訪談，藉由與受訪者的對談過程中詢問相關的問題獲得解答後再加以整合，而受訪者僅需依過去與銀行辦理授信業務的往來經驗，也就是依照其內心真實感受回答即可。

一、研究對象及採樣方法，本研究採用立意抽樣及滾雪球抽樣方法。研究受訪者之篩選條件為中小企業負責人，其所屬之行業有營造業、製造業及批發業等中小企業，公司成立的年限介於4~30年不等。本研究經由研究者之社交人脈居中介紹符合本研究資格之受訪者，研究者打電話徵詢受訪公司之負責人告知本研究訪談項目，並且獲得該公司負責人的同意之後安排時間在受訪者公司會議室或是受訪者公司附近咖啡廳等場所進行訪談。

表 1 受訪者公司基本資料表

編號	個案公司名稱	公司地點	創立時間	產業別	資本額(萬元)	員工人數
1	圓 O 股份有限公司	桃園市	1992 年	營造業	500	16
2	崧 O 工業有限公司	新北市	1994 年	機械設備製造業	1,000	12
3	鑫 O 股份有限公司	新北市	2019 年	農產品貿易批發業	1,800	50
4	亮 O 國際有限公司	新北市	2005 年	電子零組件代理商	1,000	6
5	奧 O 股份有限公司	台北市	2011 年	電子通訊零售業	710	30
6	彼 O 有限公司	台北市	2013 年	廣告行銷公關業	500	16

資料來源：本研究自行整理

表 2 受訪者公司訪談概況表

編號	個案公司名稱	負責人	任職年資	訪談地點	訪談日期	訪談時間
1	圓 O 股份有限公司	張先生	31 年	台北市敦化南路	20230205	2 小時
2	崧 O 工業有限公司	蘇先生	29 年	負責人住所 1 樓	20230212	40 分鐘
3	鑫 O 股份有限公司	林先生	4 年	公司營業處所	20230214	40 分鐘
4	亮 O 國際有限公司	許先生	18 年	台北市浦城街	20230319	40 分鐘
5	奧 O 股份有限公司	沈先生	12 年	公司營業處所 1 樓	20230322	1 小時
6	彼 O 有限公司	徐先生	10 年	公司營業處所	20230323	35 分鐘

資料來源：本研究自行整理

二、訪談大綱之擬定：本研究係探討顧客關係品質及品牌權對臺灣中小企業選擇授信業務往來銀行影響之研究，期望經由本研究的訪談可以確認其中的關鍵影響因素，所以本研究設定中小企業有融資需求時，於尋求外部資金來源協助時，不考慮其他融資管道僅針對透過銀行此一融資方式深入研究。故本研究訪談對象限定為中小企業負責人，且必需有實際與銀行辦理融資之經驗者，依據前述分析，擬定下列問題：

1. 當貴公司有需要向金融機構融資時您選擇銀行的標準為何？您可以以目前與貴公司有授信往來之銀行為例做為分享
2. 您在選擇授信往來銀行時是否會受同業的往來經驗影響呢？
3. 請您分享同業與是如何選擇授信往來金融機構的呢？
 - 試說明同業推薦的原因
 - 試說明同業不推薦的原因
4. 銀行對於提供企業授信往來有既定的作業標準與需提供一定之文件，您覺得如何？
5. 有時會聽聞報章雜誌報導一些企業與銀行往來的負面經驗，您覺得如何？
6. 您何種情形下會考慮更換授信往來銀行？
7. 不會考慮更換授信往來銀行的原因為何？
8. 您在選擇授信往來銀行時是否會考量銀行的知名度或是其出資的背景？
9. 您覺得與銀行洽談授信業務時的服務人員的服務態度是否會影響您選擇授信往來銀行的考量因素？

三、研究工具，擬定訪談問題及綱要在徵詢受訪者同意後，進行訪談並於訪談的過程中加以錄音，訪談者後建立訪談記錄。

四、蒐集資料的過程：

(一) 訪談前準備階段，首先確認受訪者的受訪意願，建立訪談者與受訪者彼此間良好的信任關係。

(二) 初步收集階段，每次正式訪談進行的時間以 40 分鐘至 1 小時為原則。

(三) 深入聚焦階段，受人力與時間有限因素，故訪談隨即進入聚焦階段。

五、資料分析與流程：本研究先將收集的資料分析、檢視、比較再予以分類歸納概念化，步驟如下：

(一) 將採訪錄製的錄音檔內容轉化為文字稿。

(二) 找出訪談內容中相關且具有意義的見解。

(三) 補足遺漏訊息，將相關且具有意義的見解加以歸納後匯聚命名。

(四) 從已命名的各類匯聚資料中挑選適合的資訊決定主題。



第四章 研究結果與分析

本研究透過與銀行有授信業務往來經驗的中小企業負責人進行半結構式的深度訪談來蒐集質性文本資料，從而分析詮釋實際狀況。雖說受訪者經營之企業分屬不同行業別如營造業、製造業及零售服務等，本研究的受訪者大多無金融財務相關背景，但透過受訪者闡述其在工作領域中，經由實務的歷練而得來之經驗談，瞭解到受訪者確實會受到「顧客關係品質」及「品牌權益」的影響，左右其選擇授信往來銀行的決策，與本研究參考之文獻不謀而合，提供銀行最佳之解答，但同時也發現除了「顧客關係品質」及「品牌權益」二項因素之外，受訪者也提供了多項不同於本次研究重點的見解。以下章節將就訪談文本來詮釋受訪者多年來與銀行授信往來的實務經驗。

第一節 顧客關係品質的重要性

在顧客關係品質是可以透過個人之間或組織之間而取得並且累積好的資源，也就是說法金業務人員要能掌握並瞭解每個中小企業的特性及需求，從中維護好顧客關係。法金業務人員應依照客戶不同的需求與定位來作切入，如此才能做好顧客服務維繫良好的顧客關係。

分析發現台 O 銀行的法金業務人員 A 小姐，不像同業或是分行的其他同仁均未能真正深入瞭解客戶的問題後，尋求解答而直接拒絕客戶的要求，A 小姐因其授信經驗豐富加上對銀行的授信業務規範熟稔，極具專業知能方能提供客戶最佳解決方案，提升銀行與企業間的黏著度。另一個案中的 B 先生讓客戶感受到其不同於其他業務人員的專業度，這二個訪談個突顯業務人員專業度的重要性，充分展現業務人員的價值。業務人員透過每次的服務充分展現並傳遞其專業知識並累積交流經驗，逐步增強客戶的信賴，讓顧客關係品質朝正向發展，如此持續延伸將為銀行帶進好的銷售效果，也可預期未來銀行與企業間會有更好的顧客關係互動。

該公司曾因購置工業區廠房承受前手於台 O 銀行的貸款，但因為原貸款利率較高，希望可以借一筆新的利率較低的貸款償還利率較高的舊貸款，台 O 銀行的行員只說不行，卻不告知原由，其間也問過華 O 銀行及國 O 銀行皆說不可行，惟有台 O 銀行主辦 A 小姐（即法金業務人員）瞭解後，詳細說明因為公司向前手購買的廠房只有土地所有權，廠房未經保存登記，無法辦理一般的購置廠房融資，要先將廠房蓋起來，所以幫公司規劃了一筆建廠融資，協助公司順利把廠房蓋起來，之後就順利轉成利率較低的廠房融資。台 O 銀行 A 小姐協助公司調降

利率這個任務，公司很感謝，所以不會輕易離開台 O 銀行。（圓 O 公司張先生，負責人，年資 31 年）

...我覺得業務人員應該是銀行業務推展蠻重要的一環。這就好像我們公司有門市，我們的專櫃人員其實就代表我們公司，因為專櫃人員就是公司第一線接觸到客戶的人，所以我們會要求他們在講話行銷方面，我們會對他做教育訓練，因為專櫃人員對外代表公司的品牌。但是我覺得業務人員的專業度這很關鍵，就是業務人員是不是很有經驗，還有業務人員是不是樂於分享他的經驗，他的經驗指的是他的專業，也就是說他會知道這個計畫書應該如何加強達成客戶的期望，例如他的經驗來自於他看過比較多的產業，透過他的專業客戶提供同樣的資料，他提出的申請案件可得到分行及總行的認可，順利完成客戶交付的任務也符合銀行的政策，有辦法為客人發聲，那就是一位專業的業務人員的價值，就像第 O 銀行的 B 先生長期給予本公司協助，是本公司非常認同的一位業務人員。（奧 O 公司沈先生，負責人，年資 12 年）

關係銷售行為中銷售人員即法金業務人員為維繫與顧客的關係所作的努力與付出，可以為銀行帶來極大的成效，業務人員與客戶的互動方式是建立在互信互利的基礎上，使企業與銀行雙方得以一起良性成長，如此持續的合作方式大大提高客戶對該銀行及業務人員的滿意度及信賴程度。

我的公司是農產品進口，需要支付國外貨款，因此銀行能否提供兌換外幣的匯率優惠是公司選擇與銀行往來的主要考量因素，目前主要是在台 O 銀行辦理，因為銀行的業務人員瞭解公司的需求，都可以幫公司議到比較好的匯率。（鑫 O 公司林先生，負責人，年資 4 年）

公司有需要融資時去詢問第 O 銀行，我覺得他們可以給我一個直接的回答，那我覺得第 O 銀行給我的是諮詢，我覺得蠻多特別的、財務方面的諮詢服務，然後我們在上禮拜才去跟他們討論一下。我們今年的一些計畫我甚至會把我跟另外其他銀行往來的狀況，跟他們討

論，銀行這邊都會給我們蠻中懇的一個建議，就是說覺得哪些東西可以在其他銀行繼續做或是哪一部分其他銀行的那個利率太高了，也許我們可能有一些代償或是怎麼樣，就是我會覺得對我來說，我不是，單純是在看到我們兩邊怎麼樣，而是有真的會有站在我們公司的一些經營的立場，去解題，為我們公司著想，這個是我覺得蠻好的。

法金業務人員是公司決定要不要跟這個銀行往來的一個很重要的考量的因素，我覺得蠻重要的，就是大家的互動什麼怎麼樣，因為我跟第 O 銀行其實也有換過 3 個窗口，其實到現在，我都還是有跟他們有往來的。我覺得更換往來銀行這件事情就是牽涉到我們雙方的一些默契，比方說，第 O 銀行，對我來講，就是這個銀行陪伴我，一起成長，然後我就跟銀行的關係也很密切，那我就會覺得，很像就是一個的家，彼此感覺就像家人一樣，大家是關係比較親密的金融夥伴，彼此的關係，應該是建立在一個很正向的關係上。（彼 O 公司徐先生，負責人，年資 10 年）

當客戶對銀行產生信任時，客戶會相信銀行能夠提供其所需要的服務，滿足其業務上的需求，所以當客戶有需求時第一時間會找尋求其信任的銀行協助，銀行經由再次成功的服務，則可藉此再次強化客戶的信任增強客戶對銀行的滿意度，讓客戶對銀行產生好的評價，進一步提升客戶對銀行的忠誠度。

因為與銀行的往來講的持久長期的往來關係，加上銀行人員的服務態度佳，公司不會輕易更換往來銀行。本公司經營較保守，3 年前公司所在地都更有更換地點購地辦理融資的需求，剛好第 O 銀行的經理經常拜訪本公司其服務非常的好，完全的配合公司的需求，讓我非常的感謝，所以如果當同業有融資需求的時候，即使經理已經調離原來的分行我也會將客戶介紹給他。所以企業與銀行的對話窗口如果有良好的互動，長期是會被保留下來的。（崧 O 公司蘇先生，負責人，年資 29 年）

依據上述訪談資訊歸納其對應關係品質三構面之訪談內容如下：

表 3 訪談內容與關係品質三構面對應整理一覽表

構面	滿意			
訪談內容	<p>台 O 銀行其他行員都只說不行，我們想要借新還舊還掉高利率，惟有主辦 A 小姐說明工業區只有土地沒有廠房，沒有營業額，無法融資，要先將廠房蓋起來，幫我們規劃一筆建廠融資順利把廠房蓋起來，之後就順利轉成廠房融資。我們也有問同業，目前利率比同業還低一點點，即使高一點點還是可以忍受，服務還是最重要。</p> <p>(圓 O 公司張先生)</p>	<p>前在大陸有跟中 O 租賃配合過，雖然 O 銀蘇州也有租賃業務，但中租業務推展很到位，感覺中 O 租賃公司對員工的訓練很好，人員都很積極，其業務人員優於其他金融機構。</p> <p>(崧 O 公司蘇先生)</p>	<p>對往來銀行覺得很滿意，他們都會有提供，一些不管是匯率變化，或者是經濟情勢，所以我覺得這樣子是好的，往來的 3 家銀行都會都會提供，尤其是國 O 銀行，它之前是每個禮拜會發經濟形勢的報表，我覺得讓我們可以有資料去參考。</p> <p>(鑫 O 公司林先生)</p>	<p>業務人員應該是銀行業務推展蠻重要的一環。如同我們公司有門市，門市的專櫃人員其實就代表我們公司，所以會對他們做教育訓練。所以銀行的 AO 的專業度很關鍵，業務人員是不是很有經驗，例如 AO 清楚計畫書應該如何加強，他提出的申請案件可得到總行的認可，在符合銀行政策下順利完成客戶交付的任務為客人發聲，那就是一位專業的業務人員的價值，就像第 O 銀行的 B 先生長期給予本公司協助，是本公司非常認同的一位 AO。</p> <p>(奧 O 公司沈先生)</p>
構面	承諾			
訪談內容	<p>是否跟這個銀行往來的 AO 是一個很重要的考量的因素，彼此的互動是不是良好，例如我有需要融資的時候詢問 AO，他們很專業可以直接回覆我，AO 會提供可行的融資方案，我覺得第 O 銀行給我很多的諮詢服務，跟他們討論，都會給我們蠻中懇的一個建議，是有真的會有站在我們公司的一些經營的立場，去解題這個是我覺得蠻好的。其實我們在跟銀行往來，就是還是比較重視，跟銀行往來的經驗跟感受跟利率、價格條件應該還好。</p> <p>(彼 O 公司徐先生)</p>	<p>然後其實業務員有沒有來拜訪也是一個很重要的因素，因為法金 AO 勤拜訪才會瞭解我們公司，才能適時的提供我們公司所需要的服務，跟我們公司建立良好的往來關係。</p> <p>(亮 O 公司許先生)</p>		
構面	信賴			
訪談內容	<p>台 O 銀行其他行員都只說不行，我們想要借新還舊還掉高利率，惟有主辦 A 小姐說明工業區只有土地沒有廠房，沒有營業額，無法融資，要先將廠房蓋起來，幫我們規劃一筆建廠融資順利把廠房蓋起來，之後就順利轉成廠房融資。我們也有問同業，目前利率比同業還低一點點，即使高一點點還是可以忍受，服務還是最重要。</p> <p>(圓 O 公司張先生)</p>			

第二節 品牌權益之影響力

中小企業選擇銀行辦理授信往來業務，有利中小企業取得長期穩定的外部資金來源，其攸關公司未來長遠的發展不可不慎。中小企業主因受品牌知名度 (Brand Awareness) 的影響，覺得選擇公股銀行是相對品質較有保障，對此感到放心與可靠，以此個案觀之，倘銀行恰屬公股銀行時，想與此類中小企業溝通時，首先讓要中小企業先認識銀行的品牌，才能吸引中小企業在眾多的公股銀行中選中自己。

那時候其實我也有在外面上課，有關於財務的管理的課程，授課老師有大概提到，按照他個人的經驗，公營的銀行比較不會兩天收傘。就是這麼一個關係，所以我認為公司找尋第二家銀行授信往來的銀行時，我要找公營的銀行，這個時候我們有陸續連絡有跟第 O 銀行聯絡，其他的銀行像合 O 也有來拜訪公司，但是第 O 銀行的話，除了地利之便，就是第 O 銀在中和（在公司附近），然後那時候的經理及法金業務人員也很積極，所以等於是第 O 銀行，那時候經理就是積極在做，所以第 O 銀行速度最快，就是幫我們公司要申請信用保證基金保證等等，或者是外匯的匯率，它都可以比照台 O 銀行的匯率，對，就是非常積極所以第 O 銀行就順利成為我們公司，第二家授信往來的金融機構了。（鑫 O 公司林先生，負責人，年資 4 年）

下方的訪談中小企業主反映了知覺品質 (Perceived Quality) 的影響是，中小企業主優先考量了品牌聲譽，所以銀行中小企業對銀行的品牌的認知度等方式來提高知覺品質。

一開始是有先挑選台灣前 5 大的銀行來做為授信往來的銀行，再者會考慮銀行對企業各項業務的配合度，銀行人員的服務態度，比較不在意是不是銀行的出資背景是不是公股銀行之類。為什麼挑選的標準是台灣前 5 大的銀行往來，是因為公司與銀行往來業務不會是只有借款業務，公司跟客戶之間的收付款業務也會在同一家銀行往來，考量公司收付款的方便性及資產的安全性還有未來長久往來的穩定性，等面向來決定往來銀行。（崧 O 公司蘇先生，負責人，年資 29 年）

中小企業主原本受知覺品質的影響只想找外商銀行往來，實際業務往來後發現不如人意，最終還是回歸品牌忠誠度（Brand Loyalty），中小企業累積實際的往來經驗後，因為對某一銀行好的使用經驗，而產生對該銀行特殊的偏好，持續與該銀行往來。所以對銀行而言，倘能增強中小企業對該銀行的忠誠度，應可降低競爭銀行的威脅，提高市占率。

公司開始營運時，我會覺得我想要找外商銀行，因為你不會知道這些銀行融資需要注意的事情，所以會想要找匯 O 銀行或是花 O 銀行，覺得這些國外的銀行好像比較先進，所謂的品牌力，但是你自己合作過後，就發現其實跟這些外商銀行往來，並不是很愉快，他們還蠻現實的。...，雖然官股銀行就是比較嚴格，除了一些財報的資料以外，銀行會要求在計畫上公司要說明公司今年的一些展望，還有我們公司的上下游廠商，銀行會蠻嚴謹的來衡量公司內部，但我覺得習慣了以後，覺得這些要求其實是好的，因為後來我們固定會把這些資料提供給銀行，因為這些資料本來就是公司內部文件，然後自己只是讓公司的內部資料變得用更有系統，更有方法的整理，訓練自己以及公司同仁定期更新資料，也更瞭解自己公司。（彼 O 公司徐先生，負責人，年資 10 年）

依據上述摘錄訪談資訊及經整理歸納受訪者受訪內容，其對應關係品質三構面之訪談內容如次頁表格：

表 4 訪談內容與品牌權益四面向之對應整理一覽表

面 向	1	2	3
品 牌 忠 誠 度	因為華○銀行後來的服務也很好，華○銀行南三重分行很瞭解我們公司，所以會繼續選擇跟華○銀行往來。 (圓○公司張先生)		
品 牌 知 名 度	早期民國 70 年左右與股東合資，附近銀行很多，與樓下華○銀行南京東路分行，因為很近往來比較方便，而且華○銀行也是公家的感覺比較穩當，就去往來。 (圓○公司張先生)	開始會想要找外商銀行往來，像是匯○銀行花○銀行。覺得這些國外的銀行好像比較好知名度高，那你會覺得好像官股銀行的，好像是不是比較老土一點，所謂的品牌力啦，但是你自己合作過後，會發現其實跟這些外商銀行往來，並不是很愉快，他們還蠻現實的。 (彼○公司徐先生)	我主觀的的想法就是規模比較大的銀行，他應該可以提供給公司的金融服務，或是條件都是比較好的。 (鑫○公司林先生)
知 覺 品 質	一開始是有先挑選台灣前 5 大的銀行來做為授信往來的銀行，再者會考慮銀行對企業配合度，服務態度，比較不在意是不是公股。 (崧○公司蘇先生)	我為什麼會選第○銀行，因為我也有在外面上課，是有有關於財務的管理的課程，授課老師有大概提及參照他個人個人的經驗，公營的銀行在比較不會兩天收傘。 (鑫○公司林先生)	
品 牌 聯 想	因為畢竟銀行的服務對象很廣泛，像是規模較大銀行，像第○銀行就很有歷史，比較能吸引客戶往來，但像我比較年輕創業一開始，我會想要去中○跟是玉○銀行往來，覺得這些銀行服務的年齡層會比較低，是屬於年輕族群的。 (奧○公司沈先生)		

第三節 舉足輕重的特定因素

經由與中小企業主的訪談過程中瞭解到，中小企業主在選擇授信往來銀行時，會依照其過往與銀行往來的經驗，生成眾多評估因素，本研究藉由六位分屬不同行業的中小企業主訪談來探究在銀行林立的地理環境之中，中小企業更進一步的選擇標準，分析受訪者敘述其與現行授信往銀行的往來契機及往來現況，發現除了前面提及之顧客關係品質及品牌權益外，獲知影響中小企業主評估重點尚有下列四項較顯著的因素，歸納整理如下：

一、原存款業務往來銀行，初次辦理授信往來的中小企業主，因為是首次有融資的需求，較不明瞭辦理銀行授信業務相關規定，多會找尋原熟悉的存款銀行洽詢，經由銀行的存款部門轉介至授信部門辦理，逐步建立關係。

我開始工作買車子買房子都會有車商或是仲介居中介紹往來的銀行，解決借款的問題，但創業的時候問題就來了，沒有人介紹銀行往來，一開始就會找原本不動產融資往來的銀行詢問，不然就是存款往來的銀行，創業初期營收表現好，定存多，沒有資金需求，我們後來買土地發生無法融資的問題就需要好的業務人員來幫忙。(圓 O 公司張先生，負責人，年資 31 年)

因為最早的時候公司在民生東路那邊，剛好附近地方有第 O 銀行，確實是因為地理位置關係，那後來我們就因為那時候公司辦公室搬到西路上，剛好附近就是第 O 銀行安 O 分行，就直接把銀行的帳戶轉過去第 O 銀行安 O 分行，所以那時候也確實，也是因為地理位置關係因素，可是在還在民生東路的時候，那個時候沒有授信業務往來，那時候只是單純，我們的公司位置在那裡就跟附近的銀行往來，我們應該是 2016 年的時候，開始跟安 O 分行有授信業務的往來。(彼 O 公司徐先生，負責人，年資 10 年)

二、**地理位置交通便利性**，因為 1990 年開始在金融自由化的政策引領之下，政府開放民間申請設立新銀行，使得臺灣的銀行林立，大部分的中小企業公司附近會有數家銀行可供選擇，中小企業基於時間成本的考量，會將未來業務往來的便利性納入考量。

主要往來銀行有上 O 銀行跟第 O 銀行，早期有跟華 O 銀行雖然華人 O 銀行位在中和不是在公司附近，但是因為華 O 銀行會來公司所在的辦公大樓收件，因為華銀原先都來公司所在的大樓收件，後來華 O 銀行就沒有收件服務，加上華 O 銀行距離公司比較遠所以就沒有往來了。上 O 銀行則是在公司所在的園區設點，上 O 銀行所在地在園區內，因為交通便利性業務往來比較方便，第 O 銀行離我們公司比較遠在中和正隆麗池，開車所需交通時間 5 分鐘，因為跟第 O 銀行經理有認識的關係，進而有業務往來。（崧 O 公司蘇先生，負責人，年資 29 年）

公司選擇授信往來銀行的因素無非就是幾個，第一個就是價格因素，像是利率，如果那個利率差很多的話，如果差很多的話，就不考慮，那第二個，當然就是方便性。（亮 O 公司許先生，負責人，年資 18 年）

三、**授信額度/價格條件佳**，中小企業透過銀行融資取得資金投入企業經營，為企業創造營業收入及利潤，然融資取得資金需支付銀行利息費用，利息支出為營業收入之減項，故銀行核給的授信額度及價格條件等都將影響公司的經營順暢度及獲利狀況，中小企業不得不多加思索。

公司借款會考慮銀行給的額度利率條件，這是重點考量項目。（崧 O 公司蘇先生，負責人，年資 29 年）

公司選擇授信往來銀行的因素無非就是幾個，第一個就是價格因素，像是利率，如果那個利率差很多的話，如果差很多的話，就不考慮，那第二個，當然就是方便性，再者就是有關額度的部分，譬如說我要借的是 5 百萬元，但銀行可能願意核給的額度沒有符合我的需要，然後還有一個就是說，譬如說，額度申請的速度很快之類的，因為像我們這個一定都是做長期的啦。所以當然就是說你在一定的期限內，我們會不會去催你們，但是如果說你非常的冗長，我們就會催，譬如說

我們到我們知道銀行有銀行的作業程序，可能在一個月之內都是我
可以接受的範圍之內如果你一個放款一個月都撥不下來，是會影響我公
司的運作，就是不ok了。（亮O公司許先生，負責人，年資18年）

在第O銀行授信往來一銀要求三名保證人，其中一名是我的父親，父
親是公務人員退休，父親擔任保證人心理壓力會很大，後來跟華O銀
行往來，華O銀行承辦人員協助申請授信額度，只要求二名保證人，
所以華O銀行利率高一點也可以接受。（奧O公司沈先生，負責人，
年資12年）

四、銀行的商品種類完整性，銀行業務多元（除了傳統的存放款業務外，尚有基金保險
等理財商品、進出口業務及匯出匯入款服務等），客戶除了評比銀行間之產品線的完整度外，
銀行所提供的金融商品內容的優劣，亦影響客戶的體驗，進而影響客戶是否願意繼續使用或
轉而成為其他銀行的客戶。

公司早期有在崑山設廠，有做OBU的業務，在找銀行的時候會考慮公
司未來方展，海外佈局之類，所以當初會與第O銀行往來也是考慮到
第O銀行有上海分行。（崑O公司蘇先生，負責人，年資29年）

第O銀行，我是比較熟悉的，是因為我已經以前的公司就是用第O銀
行做薪資帳戶，我的公司設立是在聯O銀行，我的資本金一開始是存
在聯O銀行，但是聯O銀行他的國外匯款很不方便，然後就是他的一
些匯款的方式，跟他的電子銀行部分都不方便，所以我們後來就是全
部換成上O銀行跟第O銀行，並且上O銀行是我們拿來做薪資轉帳
的，第O銀行是用來辦理國內外匯款，收款的一個銀行。第O銀行的
國內的據點多，這就是他的優勢，比較符合公司的需求，我覺得比較
好。（亮O公司許先生，負責人，年資18年）

我覺得銀行的網路銀行的穩定度跟支援度是很重要的，是銀行可以強
化的面向，現在客戶已經很少臨櫃辦理業務了，大一點的公司，雖說

是由老闆自己選擇要去那個銀行合作，其實行政部門、總務部門給的意見就很重要了，而行政部門最主要是在操作上面的問題，那他可能就會給老闆建議，說那個銀行的介面使用不友善不好使用，老是當掉浪費很多時間，也會說我們有聽說哪邊銀行的網路銀行很不錯，這樣子，這個網路銀行的穩定度跟作業系統的支援度的，就會為銀行大大的加分。（奧O公司沈先生，負責人，年資12年）



第五章 研究結論與建議

自研究動機的形成後，本研究擬藉由中小企業主的角度來發掘中小企業主如何尋找往來銀行，並從中挑選與中小企業適配的銀行，在此媒合的過程中找出其中的關鍵因素，整體相關觀念架構逐步的建立，再輔以相關文獻的佐證，得出本研究結論並提出相關的建議事項。

第一節 研究結論

本論文的主要研究主題有二個部分，一是企業與客戶間的關係品質及企業提供的服務品質來探討，另一方面則從企業的品牌權益如何影響中小企業選擇授信業務往來銀行，在本研究的訪談探討過程中發現除前述二項關鍵因素外，尚有其他也會影響中小企業挑選銀行的因素，經由前面章節分析獲得以下結論：

一、顧客關係品質高度影響中小企業對授信業務往來銀行的選擇

本研究發現中小企業主在選擇授信往來銀行時會受到顧客關係品質及業務人員服務品質正向的影響，也就是說中小企業主與銀行的關係品質越好或是業務人員的服務品質越好時，就越能吸引中小企業主的往來意願。因為國內銀行業處於高度競爭市場中，而銀行業務中的法金授信商品是較具獨特性，其專業度高，所以銀行大多仰賴資深的業務人員來行銷，希望藉此建立與中小企業建立長期且正向的夥伴關係，經由提供良好的客戶服務提高與客戶的黏著度，降低客戶對價格的敏感度，進而推升銀行的收益。

過去對於關係品質及服務品質的文獻探討，Crosby et al. (1990)、Hennig-Thurau, Gwinner, and Gremler (2002)將關係品質分為信任、滿意及承諾三個構面。(Crosby et al., 1990)提出的關係品質模式 (Relationship Quality Model)，均指出關係品質對於產品銷售或服務供給者之重要性。本研究第四章第一節訪談結果也反映出 Parasuraman, Zeithaml, and Berry (1985) 企業要處在競爭激烈的環境中持續生存的重要策略其一是提供高品質的服務，本次研究訪談的多數中小企業主均有折服於法金業務人員之專業，使未來願意持續的與該銀行往來。

二、品牌權益對中小企業選擇授信業務往來銀行具正向關係

本項研究結果發現，中小企業主在選擇授信往來銀行時會受到 Aaker(1991)所述品牌權益正向影響，也就是說當銀行的品牌權益經營的好，比較容易受到中小企業主的青睞，中小企業主考量公司長遠發展的願景，會選擇較具規模且經營政策穩健的銀行，即品牌權益較佳的銀行從事授信業務往來。經由本研究第四章第二節驗證結果，了解到品牌權益會影響中小企業主選擇授信往來銀行的決策外，也印證品牌權益的品牌忠誠度、品牌知名度及品牌知覺品質有著顯著且正向的影響。

三、其他對中小企業選擇授信業務往來銀行的重要影響因素

本研究結果發現除了顧客關係品質及品牌權益對中小企業在選擇授業務往來時有顯著影響，為其中二項關鍵因素外，發現尚有其他因素會影響中小企業的決策，因為銀行各項業務的專業度較高，授信往來的相關訊息取得不易，初次有融資需求的中小企業會尋求其存款往來的銀行或是公司附近的銀行詢問，另外對中小企業來說，取得外部資金的協助也是企業經營重要的一環，所以銀行給予的授信額度及利費率等價格條件，亦會影響企業經營的成本，另一方面企業會有上下游的供應商及銷貨廠商，彼此間的收付款交易會運用多項的金融工具，所以銀行的產品線完整度及效率，對企業來說也是極為重要的，此呼應到顧客關係品質不只是銀行業務與客戶之間的關係，銀行本身在經營客戶時，了解客戶的外部關係資源也很重要，從資源基礎理論的觀點來說，客戶與其上下游客戶之間的關係，即客戶的外部資源，亦應是銀行授信業務應該經營的重點項目。上述的三項因素與企業篩選銀行授信往來的原因至關重要。

第二節 管理意涵

依據本研究結果瞭解到除了銀行業的顧客關係品質（包含服務品質）及品牌權益對於臺灣中小企業選擇授信業務往來銀行有著顯著正向的影響外，另外原本公司存款業務往來的銀行、鄰近公司與公司地理位置相近的銀行、銀行的商品種類完整，或是銀行核給的授信額度/價格條件較佳等因素，均可能成為中小企業選擇作為授信業務往來的銀行，因此針對銀行業者提出下列建議：

一、加強業務人員的培訓並建立代理人制度，銀行應加強人才培養和管理，提高員工專業知能，改善工作環境和薪酬福利制度，用以增強員工滿意度和忠誠度較不易轉任同業，進而提高工作效率和企業競爭力。建立完善的代理人制度，除可使日常作業順暢，提供客戶不間斷的服務外，亦可藉此培養訓練優質的業務人員。

二、增強品牌經營與管理，為確保企業的品牌形象與品牌聲譽維持一致，應建立定期監測品牌變化的機制，可透過相關問卷調查來收集客戶意見和評價，用以確保品牌經營與管理策略的有效性，並據以及時提出改善措施或優化行動策略。

三、訂價政策管理，雖說訂價政策需要綜合考慮多種因素，例如市場資金狀況、銀行內部各項成本以及外部競爭環境等，擬定出銀行自身的價格策略，符合銀行的長期發展和實現利潤最大化。但銀行面臨的市場競爭非常激烈，應相當程度看重市場導向定價方式，即根據市場需求和競爭情況來制定價格，銀行應充分了解所處之市場地位及分析競爭對手的行為，

制定貼近市場的價格策略，銀行方不致於喪失競爭力。

四、持續完善產品線，並提供客戶優於同業的產品體驗：銀行可以透過分析顧客需求，調整產品組合進行產品優化，與時俱進開發新產品，提高市場佔有率和強化競爭力，滿足客戶的期望。

五、強化銀行內部跨門間的協銷，開發全新的客戶雖然也是銀行的重要任務，但開發新客戶需要花費同仁大量的時間和精力且成功率較低，與深耕舊戶相比需耗費較高成本。舊客戶的滲透是銀行經營中非常重要的一環，因為舊客戶通常已經熟悉銀行部分的產品或服務，並且對銀行有一定的認同感。例如存款部門的客戶已經非常瞭解銀行的存款業務，適時的推介客戶銀行的其他業務像理財、外匯、授信等業務，較容易為客戶所接受。所以銀行可以針對舊客戶推出優惠政策，創造其他部門同仁開啟招攬的話題等，以吸引舊客戶使用銀行其他的產品或服務，來加強舊客戶的滲透提高成功率降低招攬客戶的成本。

六、加速銀行業務 e 化的腳步，各行各業數位化及 e 化態勢愈來愈明顯，經過新冠疫情的洗禮更發現其重要性，銀行加強 e 化服務可以提高金融服務效率，優化客戶體驗，增加銀行業務的安全性，以滿足客戶的需求及符合市場的演進，實為時勢所趨。

第三節 研究限制與未來研究建議

本研究主要是以臺灣中小企業選擇授信業務往來銀行為研究主軸，倘要將此研究擴及大型企業或是海外的客戶亦或是消費者貸款等不同的銀行授信商品種類，可能要再加以調整及詳細的評估，故後續研究者或可擴大研究對象或是授信商品種例如消費性貸款加以探討。

本研究針對顧客關係品質（含服務品質）及品牌權益，在顧客關係品質僅就信任、滿意及承諾三個構面及服務品質部分；在品牌權益僅就品牌忠誠度、品牌知名度及品牌知覺品質等部分探討其影響力，另訪談所涉之其他因素未作深入研究，建議後續研究者可以此為延伸研究的方向。

參考文獻

英文參考文獻

- Cardozo, R. N. (1965). An experimental study of customer effort, expectation, and satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 2(3), 244-249.
- Crosby, L. A., Evans, K. R., & Cowles, D. (1990). Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective. *Journal of Marketing*, 54(3), 68-81.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2005). *The Sage handbook of qualitative research. (No Title)*.
- Garbarino, E., & Johnson, M. S. (1999). The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. *Journal of Marketing*, 63(2), 70-87.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., & Gremler, D. D. (2002). Understanding relationship marketing outcomes: An integration of relational benefits and relationship quality. *Journal of Service Research*, 4(3), 230-247.
- Hennig-Thurau, T., & Klee, A. (1997). The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: A critical reassessment and model development. *Psychology & Marketing*, 14(8), 737-764.
- Hinson, R., Boateng, H., Renner, A., & Kosiba, J. P. B. (2019). Antecedents and consequences of customer engagement on Facebook: An attachment theory perspective. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 13(2), 204-226.
- Huaman-Ramirez, R., Lunardo, R., & Vasquez-Parraga, A. (2022). How brand self-disclosure helps brands create intimacy with customers: The role of information valence and anthropomorphism. *Psychology & Marketing*, 39(2), 460-477.
- Kumar, N., Scheer, L. K., & Steenkamp, J.-B. E. (1995). The effects of perceived interdependence on dealer attitudes. *Journal of Marketing Research*, 32(3), 348-356.
- McNicoll, G. (1981). *The New Social Contract: An Inquiry into Modern Contractual Relations*. In: JSTOR.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of marketing*, 49(4), 41-50.
- Porter, M. E. (1980). Industry structure and competitive strategy: Keys to profitability. *Financial Analysts Journal*, 36(4), 30-41.
- Porter, M. E. (1989). *How competitive forces shape strategy*: Springer.
- Simon, C. J., & Sullivan, M. W. (1993). The measurement and determinants of brand equity: A financial approach. *Marketing Science*, 12(1), 28-52.

- Spence, M. (1979). competitive forces shape strategy. *Harvard Business Review*.
- Williamson, O. E. (1979). Transaction-cost economics: the governance of contractual relations. *The Journal of Law and Economics*, 22(2), 233-261.
- Williamson, O. E. (1983). Credible commitments: Using hostages to support exchange. *The American Economic Review*, 73(4), 519-540.
- Wilson, D. T. (1995). An integrated model of buyer-seller relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 335-345.

中文參考文獻

- 何雍慶, & 曾真真. 從關係品質觀點建構行銷功能委外之成功模式—以台灣保險業為例.
- 吳雨璇, 黃惠琳, 鄭詩穎, & 洪君羚. (2013). *Facebook 涉入程度與關係銷售行為之關聯分析—以保險從業人員為例*. Paper presented at the 第九屆全國商學研討會.
- 李秀蓮. (2022). 我國房地稅制下論房地產投資策略.
- 李城忠, & 陳益壯. (2005). 運動服務業關係品質對顧客忠誠度影響之探討—台中YMCA游泳俱樂部之實證研究. [A Study of Relationship Quality and Customer Loyalty in the Sports Service Industry-An Empirical Study of the Tai-Chung YMCA Swimming Club]. *人文暨社會科學期刊*, 1(1), 91-108. doi:10.7118/jhss.200506.0091
- 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. [Qualitative Research Method: Models and Steps of Interviewing]. *身心障礙研究季刊*, 3(2), 122-136. doi:10.30072/jdr.200506.0005
- 林南宏, & 何幸庭. (2009). 顧客價值與顧客關係管理績效之研究：來自台灣銀行業的顧客觀點. [The Study on Customer Value and Customer Relationship Management Performance: A Customer-Based Perspective from the Banking Industry in Taiwan]. *顧客滿意學刊*, 5(2), 1-36. doi:10.30066/jcs.200909.0001
- 林南宏, & 吳秋蓮. (2019). 知覺價值和售後服務對滿意度, 承諾及顧客關係績效的影響-空調產業的實證結果. *北商學報*(36), 41-68.
- 金融監督管理委員會銀行局. (2023, 1/3/2023). 金融業務統計輯要(111年10版). Retrieved from https://www.banking.gov.tw/ch/home.jsp?id=595&parentpath=0,590&mcustomize=bstatistics_view.jsp&serno=201105120014
- 政府資料開放平台. (2023, 1/3/2023). 金融統計月報-金融機構一覽表. Retrieved from <https://data.gov.tw/dataset/10814>
- 洪嘉雲. (2020). 投資人對金融商品風險承受度的探討. 淡江大學, Available from Airiti

AiritiLibrary database. (2020年)

- 張東生, 林家安, 葉俐廷, & 王柔文. (2018). 探討利他主義、利他歸因、服務品質與關係品質如何促進社會企業之永續經營. [Explore How Altruism, Altruistic Attribution, Service Quality and Relationship Quality to Achieve Sustainable Operations of Social Enterprise]. *中原企管評論*, 16(1), 39-54.
- 郭漢鎧, 阮炳嵐, 廖書楷, & 傅志雄. (2019). 休閒活動間關聯之研究-以雲林虎尾鎮內單一 Pub 為例. *國立虎尾科技大學學報*, 34(4), 49-60.
- 陳于琪. (2021). 打造歷久彌新的品牌—品牌經營關鍵衡量指標. *臺灣經濟研究月刊*, 44(8), 115-121. doi:10.29656/term.202108_44(8).0016
- 陳沛綺. (2017). 關係品質、銷售人員特質及粉絲頁經營黏著度對顧客忠誠計畫之影響-以星巴克為例. 淡江大學, Available from Airiti AiritiLibrary database. (2017年)
- 陳家昕. (2021). 關係行銷、關係品質與顧客忠誠度之銷售溝通探討. 國立臺北商業大學, Available from Airiti AiritiLibrary database. (2021年)
- 陳靜誼, 郭貴玲, 洪俊聲, & 馮琬琿. (2022). 高血壓病人的他人效能、自我效能與服藥遵從性之關係：關係品質與病人參與之中介效果. [Other-efficacy, Self-efficacy and Medication adherence: The Mediating Effects of Relationship Quality and Patient Participation in Hypertension patients]. *醫務管理期刊*, 23(4), 309-328. doi:10.6174/jhm.202212_23(4).309
- 黃韋仁. (2020). 品牌資產、策略聯盟與市場經營績效之研究-以兩岸生技業之 A 公司為例. *國立虎尾科技大學學報*, 35(2), 117-131.
- 溫仁愷. (2007). 品牌權益、品牌策略、通路策略對通路績效之研究—精品化手機實證. 國立臺北科技大學, Available from Airiti AiritiLibrary database. (2007年)
- 經濟部中小企業處. (2023, 3/26/2023). 111 年中小企業白皮書. Retrieved from https://book.moeasmea.gov.tw/book/doc_detail.jsp?pub_SerialNo=2022A01686&click=2022A01686
- 詹益郎, 何文榮, & 許珮婷. (2008). 台灣區銀行業顧客關係管理之分析. *華人經濟研究*, 6(1), 45-66.
- 廖啓順. (2007). 信用卡產業品牌忠誠度及顧客終身價值之實證研究. *中國廣告學刊*(12), 72-89. doi:10.29986/tja.200703.0005
- 劉靜枝. (2019). 企業形象, 知覺價值, 服務品質, 顧客滿意度與顧客忠誠度關係之研究—以湖口鄉農會為例.
- 鄧美貞, & 練姿吟. (2012). 品牌價值與無形資產、品牌策略、經營績效之相關性研究. [An

Empirical Study on the Relationship of Brand Value, Intangible Asset, Brand Strategy, and Performance]. *臺灣企業績效學刊*, 6(1), 27-50. doi:10.6697/tbj.201212_6(1).0002

賴威志, 林永森, 何信弘, & 張少熙. (2022). 運動中心消費者環境氣氛、關係品質與再購意願關係之研究—兼論體驗價值之調節效果. [The Influence Relationship among Consumers' Environmental Atmosphere, Relationship Quality and Repurchase Intention in Sports Center, with Experience Value as the Moderating Variable]. *運動休閒管理學報*, 19(1), 1-19. doi:10.6214/jsrm.202206_19(1).0001

簡志丞, 賴其勛, & 邴傑民. (1998). 銀行業關係品質模式之研究. In: 私立大葉大學事業經營研究所.



附錄

附錄 1 深度訪談之訪談大綱

訪談目的：旨在瞭解法人客戶選擇授信往來銀行的評估因素

訪談對象：

第一銀行既有授信戶

未與第一銀行往來之客戶

客戶基本資料

公司成立年_____

公司行業別_____

公司資本額_____

公司員工人數_____人

海外關係企業有，所在國家_____，無

受訪者身份負責人財務長

1. 當貴公司有需要向金融機構融資時您選擇銀行的標準為何？您可以以目前與貴公司有授信往來之銀行為例做為分享
2. 您在選擇授信往來銀行時是否會受同業的往來經驗影響呢？
3. 請您分享同業與是如何選擇授信往來金融機構的呢？
→試說明同業推薦的原因
→試說明同業不推薦的原因：
4. 銀行對於提供企業授信往來有既定的作業標準與需提供一定之文件，您覺得如何？
5. 有時會聽聞報章雜誌報導一些企業與銀行往來的負面經驗，您覺得如何？
6. 您何種情形下會考慮更換授信往來銀行？
7. 不會考慮更換授信往來銀行的原因為何？
8. 您在選擇授信往來銀行時是否會考量銀行的知名度或是其出資的背景？
9. 您覺得與銀行洽談授信業務時的服務人員的服務態度是否會影響您選擇授信往來銀行的考量因素？

附錄 2 深度訪談之文本釋例

研究者：游淑斐

受訪者：受訪者張先生

訪談時間：20230205 上午 9：50

訪談地點：COFFEE LOVER'S PLANET 台北市敦化南路一段 246 號 B1

訪談目的：旨在瞭解法人客戶選擇授信往來銀行的評估因素

訪談對象：圓 O 公司張先生

第 O 銀行既有授信戶

未與第 O 銀行往來之客戶

客戶基本資料

公司成立年：1992 年

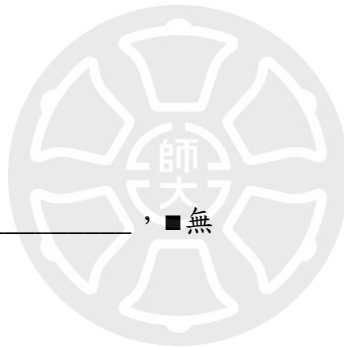
公司行業別：營造業

公司資本額：500 萬元

公司員工人數：16 人

海外關係企業有，所在國家_____，無

受訪者身份負責人財務長



訪問者：除了購置廠房與華南銀行，貴公司有跟其他銀行往來嗎？

受訪者：銀行說你來我這往來，利率比較優惠，到國 O 銀行他的業務人員很勤快，後來發現優惠只有前面幾年，跑來跑去沒什麼用，就又回到華 O 銀行。目前跟華 O 銀行及台 O 銀行往來。

訪問者：台 O 銀行是什麼狀況跟他往來？

受訪者：因為我們在大園那裡有買地，準備要建廠，原地主跟台 O 銀行往來，金流在華 O 銀行。因為公司規模很小，如果銀行的承辦人員調到其他地方，就又變得跟原來一樣

訪問者：都是中長期融資有搭配週轉金融資嗎？

受訪者：有

訪問者：因為不動產買賣前手或仲介介紹來決定初次往來銀行，會跟同業交流往來經驗嗎？

受訪者：比較少，因為接觸的多為行政人員，很少接觸到財務人員企業主

附錄 3 訪談摘要表 - 圓 O 公司張先生

往來 評估因素	1	2
關係品質	因為可以用網路很方便，工廠在桃園，辦公室在新店，華 O 銀行在南三重，台灣中小在永春路，早期民國 70 年左右與股東合資，與樓下華 O 銀行南京東路往來很委屈不受重視，只見得到經辦，在華 O 銀行南三重分行備受重視，去半小時經理就出來接見，當日就備好所有文件開好帳戶，所以即使要開車半小時也不會覺得不方便。	台 O 銀行其他行員都只說不行，我們想要借新還舊還掉高利率，惟有主辦 A 小姐說明工業區只有土地沒有廠房，沒有營業額，無法融資，要先將廠房蓋起來，幫我們規劃一筆建廠融資順利把廠房蓋起來，之後就順利轉成廠房融資。我們也有問同業，目前利率比同業還低一點點，即使高一點點還是可以忍受，服務還是最重要。
品牌權益	早期民國 70 年左右與股東合資，附近銀行很多，與樓下華 O 銀行南京東路分行，因為很近往來比較方便，而且華 O 銀行也是公家的感覺比較穩當，就去往來。	後來 A 小姐已經離開台 O 銀行這個分行，因為華 O 銀行後來的服務也很好，華 O 銀行南三重分行很瞭解我們公司，所以會繼續選擇跟華 O 銀行往來。
原存款業務 往來銀行	無	
地理位置 交通便利性	早期民國 70 年左右與股東合資，附近銀行很多，與樓下華 O 銀行南京東路分行，因為很近往來比較方便，而且華 O 銀行也是公家的感覺比較穩當，就去往來。	
授信額度/ 價格條件佳	銀行說你來我這往來，利率比較優惠，到國 O 銀行他的業務人員很勤快，後來發現優惠只有前面幾年，跑來跑去沒什麼用，就又回到華 O 銀行。目前跟華 O 銀行及台 O 銀行往來。	早期的行員比較保守不積極，跟他反應利率，都說沒辦法，就轉到國 O 銀行往來，因為公司的金流都還在華 O 銀行，華 O 銀行後來的經辦較積極，有來瞭解公司為何會轉到國 O 銀行，因為利率太貴所以轉走，後來新的業務人員去重新申請新的條件，後又轉回華 O 銀行，很認真的主辦會幫我們想辦法，因為往來比較久考量華 O 銀行比較瞭解我們。
銀行商品 種類完整性	所以銀行會設計許多 APP 讓客戶使用，增加客戶的黏著度，每次去銀行主辦就會過來幫我更新程式。	

附錄 4 訪談摘要表 - 崧 O 公司蘇先生訪談摘要表

往來 評估因素	1	2
關係品質	<p>公司經營較保守，3 年前公司所在地都更有更換地點購地辦理融資的需求，剛好第 O 銀行 OO 分行的經理服務非常的好，完全的配合公司的需求，讓我非常的感謝，所當同業有融資需求的時候，即使經理已經調離 OO 分行 我也會將客戶介紹給他。企業與銀行的對話窗口如果有良好的互動，長期是會被保留下來的</p>	<p>前在大陸有跟中 O 租賃配合過，雖然 O 銀蘇州也有租賃業務，但中 O 租賃業務人員推展很到位，感覺中 O 租賃公司對員工的訓練很好，人員都很積極，其業務人員優於其他金融機構。希望跟銀行建立比較長期往來的關係，不會輕易換銀行，如果利率條件差異不大，都可以接受，提供的服務才是重點。</p>
品牌權益	<p>一開始是有先挑選台灣前 5 大的銀行來做為授信往來的銀行，再者會考慮銀行對企業配合度，服務態度，比較不在意是不是公股。</p>	
原存款業務 往來銀行	無	
地理位置 交通便利性	<p>主要往來銀行有上 O 銀行跟第 O 銀行，早期有跟華 O 銀行(位在中和)，華 O 銀行會來公司所在的辦公大樓收件，上 O 銀行則是在公司所在的園區設點(分行在園區內)因為交通便利性，第 O 銀行離我們公司比較遠在中和正隆麗池交通 5 分鐘，因為跟第 O 銀行經理有認識的關係而有業務往來</p>	
授信額度/ 價格條件佳	無	
銀行商品 種類完整性	<p>早期有在崑山設廠，有人 OBU 的業務，後來收起來了，當初會與第 O 銀行往來也是考慮到第 O 銀行有上海分行</p>	

附錄 5 訪談摘要表 - 彼 O 公司徐先生訪談摘要表

往來 評估因素	1	2
關係品質	<p>我覺得客戶服務這件事情，對我來講非常的重要，因為我們也是非常重視對客戶的服務，那同樣的我覺得銀行也是一樣，我覺得這件事情就是牽涉到我們雙方的一些默契，比方說，第 O 銀行，對我來講就是一直陪伴我們公司，也是一起成長，然後我就跟銀行的關係也很密切。</p>	<p>是否跟這個銀行往來的 AO 是一個很重要的考量的因素，彼此的互動是不是良好，例如我有需要融資的時候詢問 AO，他們很專業可以直接回覆我，AO 會提供可行的融資方案，我覺得第 O 銀行給我很多的諮詢服務，跟他們討論，都會給我們蠻中懇的一個建議，是有真的會有站在我們公司的一些經營的立場，去解題這個是我覺得蠻好的。其實我們在跟銀行往來，就是還是比較重視，跟銀行往來的經驗跟感受跟利率、價格條件應該還好。</p>
品牌權益	<p>我覺得客戶服務這件事情，對我來講非常的重要，這次也跟我們自己原本的工作有關，因為我們每次都在服務這些客戶，那我對客戶的服務好，那麼我的這些客戶有需要時，就會一直來叫我們，那同樣的，我覺得銀行也是一樣，我覺得這件事情就是牽涉到我們雙方的一些默契，比方說，第 O 銀行，對我來講，就是這個銀行一直陪伴我，一直以來我就跟這個銀行一起成長，然後我跟這銀行建立的關係也很密切。</p>	<p>一開始會想要找外商銀行往來，像是匯 O 銀行花 O 銀行。覺得這些國外的銀行好像比較好知名度高，那你會覺得好像官股銀行的，比方說，找第 O 銀行好像是不是比較老土一點，所謂的品牌力啦，但是你自己合作過後，會發現其實跟這些外商銀行往來，並不是很愉快，他們還蠻現實的。</p>
地理位置 交通便利性	<p>因為最早公司在民生東路那邊，所以剛好附近有第 O 銀行，確實是因為地理位置關係而往來，後來我們就因為公司辦公室搬到西路上，也有一個分行，帳戶移轉過去安 O 分行，那時候也確實是因為地理位置關係關係，應該是 2016 年的時候，開始跟他們有授信的往來。</p>	

附錄 6 訪談摘要表 - 鑫 O 公司林先生訪談摘要表

往來 評估因素	1	2
關係品質	我們做農產品不管是我們的國外供應商，或者是我們國內的合作廠商的，或者是我們的客人，甚至我們往來的銀行，我們都希望，可以是一個長期合作的關係。	對往來銀行覺得很滿意，他們都會有提供，一些不管是匯率變化，或者是經濟情勢，所以我覺得這樣子是好的，往來的 3 家銀行都會都會提供，尤其是國 O 銀行，它之前是每個禮拜會發經濟形勢的報表，我覺得讓我們可以有資料去參考，
品牌權益	我為什麼會選第 O 銀行，因為我也有在外面上課，是有有關於財務的管理的課程，授課老師有大概提及參照他個人個人的經驗，公營的銀行在比較不會兩天收傘。	我主觀的的想法就是規模比較大的銀行，他應該可以提供給公司的金融服務，或是條件都是比較好的
原存款業務 往來銀行	公司開始是跟台 O 銀行合作，公司雖然是 2019 年成立，但是我們公司是屬於家族企業，所以我們家族公司跟台 O 銀行之前已有往來合作 30 多年了，所以我們新的公司在 2019 年成立之後，我們延續這個合作的關係。	
地理位置 交通便利性	無	
授信額度/ 價格條件佳	我們公司主要從事農業相關的農產品進口，所以匯率對我們來講非常的重要，我們希望跟我們往來的銀行可以提供的匯率相關的優惠或是匯款方面的折扣	假使匯款手續費或是外匯的利率，又或者是信貸的借款利率，比其他的銀行高，就會考慮更換銀行。
銀行商品 種類完整性	無	

附錄 7 訪談摘要表 - 亮 O 公司許先生訪談摘要表

往來 評估因素	1	2
關係品質	然後其實業務員有沒有來拜訪也是一個很重要的因素，因為法金 AO 勤拜訪才會瞭解我們公司，才能適時的提供我們公司所需要的服務，跟我們公司建立良好的往來關係。	譬如說兆 O 他會有投資部門，倘兆 O 有投資該公司的一個行為，那個公司理所當然會跟兆 O 銀行往來，就是他們覺得彼此的可能的合作非常的密切
品牌權益	無	
原存款業務 往來銀行	就是我們平常慣用的，就是我們一開始往來的銀行，就是我們匯款跟收款的一個銀行。第 O 銀行，我是比較熟悉的，是因為我以前的公司就是用第 O 銀行做薪資戶，但我的公司設立是在聯 O 銀行，我的資本一開始是存在聯 O 銀行。	
地理位置 交通便利性	我的往來銀行其實就在我公司附近，一個是地理位置因素，其實應該是說，離公司近不近，就是交通方不方便，然後其實業務員有沒有來拜訪也是一個很重要的因素。	
授信額度/ 價格條件佳	第一個就是價格因素，像是利率，如果那個利率差很多的話，就不考慮跟這家銀行往來。	有關額度的部分，譬如說我要借的是 5 百萬元，但銀行可能願意核給的額度沒有符合我的需要，還有額度申請的速度很快之類的，因為像我們跟銀行往來都是長期的。所以只要在一定的期限內，我們知道銀行有銀行的程序，可能在一個月之內都是我可以接受的範圍之內，假如一個月都撥不下來，影響公司的運作，就是不 ok 了。
銀行商品 種類完整性	因為聯 O 銀行他的國外匯款很不方便，還有他的一些匯款的方式，跟他的電子銀行部分使用起來都不方便，所以我們後來就是全部換成上 O 銀行跟第 O 銀行，。	

附錄 8 訪談摘要表 - 奧 O 公司沈先生訪談摘要表

往來 評估因素	1
關係品質	業務人員應該是銀行業務推展蠻重要的一環。如同我們公司有門市，門市的專櫃人員其實就代表我們公司，所以會對他們做教育訓練。所以銀行的 AO 的專業度很關鍵，業務人員是不是很有經驗，例如 AO 清楚計畫書應該如何加強，他提出的申請案件可得到總行的認可，在符合銀行政策下順利完成客戶交付的任務為客人發聲，那就是一位專業的業務人員的價值，就像第 O 銀行的 B 先生長期給予本公司協助，是本公司非常認同的一位 AO。(奧 O 公司沈先生)
品牌權益	因為畢竟銀行的服務對象很廣泛，像是規模較大銀行，像第 O 銀行就很有歷史，比較能吸引客戶往來，但像我比較年輕創業一開始，我會想要去中 O 跟是玉 O 銀行往來，覺得這些銀行服務的年齡層會比較低，是屬於年輕族群的。
授信額度/ 價格條件佳	在第 O 銀行授信往來銀行要求三名保證人，其中一名是我的父親，父親是公務人員退休，父親擔任保證人心理壓力會很大，後來跟華 O 銀行往來，華 O 銀行協助申請授信額度，只要求二名保證人，所以華 O 銀行利率高一點也可以接受。
銀行商品 種類完整性	我覺得銀行的網路銀行的穩定度跟支援度是很重要的，是銀行可以強化的面向，現在客戶已經很少臨櫃辦理業務了，大一點的公司，雖說是由老闆自己選擇要去那個銀行合作，其實行政部門、總務部門給的意見就很重要了，而行政部門最主要是在操作上面的問題，那他可能就會給老闆建議，說那個銀行的介面使用不友善不好使用，老是當掉浪費很多時間，也會說我們有聽說哪邊銀行的網路銀行很不錯，這樣子，這個網路銀行的穩定度跟作業系統的支援度的，就會為銀行大大的加分。