

網路銀行策略與行銷效益之研究

陳惠芳*

(收稿日期：91年7月26日；第一次修正：91年11月22日；第二次修正：92年4月17日；
接受刊登日期：92年12月31日)

摘要

本研究從產業競爭觀點，透過網路銀行個案研究與金融主管之間卷調查，來探討國內網路銀行之競爭策略，以及網路銀行所能產生之行銷效益，同時也討論網路銀行目前在國內發展過程中，所遭遇到的難題。研究結果顯示，國內網路銀行之競爭策略可劃分為四個類型，即整合策略、差異策略、利基策略、及低成本策略，而網路銀行所帶來之行銷效益分為五種，即產品效益、價格效益、推廣效益、通路效益、及客服形象效益等。網路銀行目前所遭遇之難題大致可分為三個類型，即技術人才難題、管理難題、及安全難題。在競爭策略與行銷效益的關係上，研究發現整合策略對產品效益、價格效益、推廣效益、及客服形象效益等均有顯著影響；差異策略對通路效益及客服形象效益有顯著影響；而利基策略則對推廣效益有顯著影響；至於低成本策略，則對價格效益有顯著影響。網路銀行之三大難題，則在競爭策略對行銷效益之關係上產生干擾效果，最後本文針對研究結果提出討論與未來研究建議。

關鍵詞：網路銀行策略、網路行銷、行銷效益、產業競爭

* 東吳大學國際貿易學系助理教授。

壹、緒 論

一、研究背景

網際網路已快速發展成重要的企業媒介，任何行業的管理者都不可忽視或避免網際網路商業所帶來的衝擊，大體而言，網際網路提供企業四種不同於傳統商業方式的交易機會(Ghosh, 1998)，即透過企業可以直接與顧客連繫、企業可以超越中間商、可以提供新客戶新產品和服務、並因而產生新的競爭優勢。在金融產業中網路銀行可充份利用網際網路之技術來強化金融商品之行銷效益，以發揮競爭優勢。依據 Global Finance(2002)的研究指出，近年來網路銀行已成為世界主要金融機構的核心事業，依據該項全球性網路銀行調查，目前全球主要二十大金融機構所提供之網路銀行服務，大致可分為三大類別，即個人金融服務、企業融服務、及 B2B 網路服務。以美國為例，過去五年來，美國網路銀行有顯著擴張的跡象，自 1996 年第一家網路銀行，安全第一網路銀行成立以來，許多銀行也紛紛設立網站，以提供網路相關金融服務，這些網站提供顧客申請存款、申請貸款、查詢餘額、轉帳、及收付款等項服務。網路的應用，也改變傳統銀行的配銷通路，新型的自動提款機(ATM)可以與網路結合，提供更多功能的網路金融與資訊服務，稱之為自動化金融機(automated banking machines, ABMs)(DeYoung, 2001)。根據 IDC 的調查，預估今年美國網路銀行家庭客戶將較 2001 年增加 20%，約達一千八百萬戶(Global Finance, 2002)。

由於經濟不景氣，許多企業都大幅縮減預算，透過網路銀行來行銷金融產品和服務，可以為顧客和銀行同時降低成本和節省時間。目前在台灣主要商業銀行，幾乎都已提供網站或網路銀行服務，因此，銀行透過網路和網站，結合原有功能或提供更便捷的新式金融服務，將是個人金融服務未來重要的方向。在競爭激烈的產業環境中，策略可以影響企業之競爭優勢(Daft, 2001)，網路銀行採用不同競爭策略，透過網路技術可達到不同之行銷效益，進而提升整體之組織績效。由於網路銀行和相關資訊系統之建置，須投入大量人力、資金、和時間等資源，金融主管應要有明確的策略做指引來發展網路銀行，才能在同形的環境中取得競爭優勢。

二、研究目的

網路銀行的發展是未來金融經營的一個重要方向，但在探討網路銀行策略及對銀行行銷效益的關係上尚少有人觸及。目前國內有關網路銀行的研究仍十分零碎，在研究對象方面並未明白區分網路銀行或電子銀行，有些研究將網路視為家庭銀行(home banking)或企業銀行(firm banking)的介面（王啟全，民 87）。大多數的研究都將重點放在消費者對網路銀行的觀感上，較少從銀行經營的觀點來思考競爭策略之問題。在少數有關網路銀行策略的相關研究中，大都針對銀行行銷的定位與行銷策略作分析（陳一圈，民 85；莊振家，民 86；黃秀峰，民 87），並未深入就銀行業務需要提出整體網路銀行的策略；在網路銀行的行銷效益方面，國內研究僅分別就電子銀行行銷優勢或網路銀行之個別效益（如通路影響或顧客關係等）分別提出說明（卓慶龍，民 87；許美麗，民 87），但未深入探討網路銀行之競爭策略與行銷效益之關係。從產業競爭的觀點來看，本研究認為網路銀行可採用低成本、差異化、利基或整合性等策略來從事競爭，這些不同網路銀行策略透過網路之特性和機制，可為金融業帶來不同的網路行銷效益，包括產品方面、訂價方面、推廣方面、通路方面、及顧客關係等。因此，本研究主要的目的在瞭解網路銀行的主要策略與發展網路銀行的模式；其次希望透過對金融專家之實證，來了解目前台灣銀行業者所採行之網路銀行策略的類型，及對網路銀行相關問題之看法；同時探討台灣銀行業者網路銀行策略對金融網路行銷效益之影響。最後綜合上述研究分析結果，提出管理意涵及實務建議，以提供網路銀行與金融業者做參考。

貳、網路銀行之策略與行銷效益

一、網路銀行及其功能

在電子商務(e-commerce)的架構下，有兩項重要的金流機制，一為電子化金融(e-finance)，一為電子貨幣(e-money)；電子金融係透過電子化通路提供金融產品與服務，其中包括兩種類型，一為電子銀行(e-banking)，一為其他線上金融服務，包括保險或網路下單等。而電子銀行是透過電子化通路提

供銀行產品和服務，又可區分為網路銀行、電話銀行、及其它使用電子媒介之服務(Nsouli 及 Schaechter, 2002)，由此可知網路銀行是屬於電子化銀行下的一個通路，具體而言，網路銀行(internet banking)係指使用現今標準的網際網路技術與環境，執行銀行服務類與帳務性的交易，也就是使用瀏覽器(browser)，整合 Java 或 ActiveX 技術完成交易的過程。網路銀行也是運用網際網路提供銀行服務之電子銀行，其服務對象是銀行之個人與企業客戶(蔣智康，民 88)。

目前網路銀行從事的金融活動大致可以分成四個層次(Hall、Whitmire 及 Knight, 1999)：第一層次：提供資訊－銀行只提供相關訊息給顧客，但不允許銀行與顧客間有互動；第二層次：接收客戶資訊－顧客可以將相關資訊，如貸款或信用卡申請書透過網路傳給銀行；第三層次：與客戶分享資訊－銀行與顧客分享資訊，如銀行提供客戶帳戶或放款餘額查詢；第四層次：處理資訊－客戶可以透過網路處理銀行帳戶，如從事轉帳或貸款之繳款。

事實上在第四層次的網路活動，銀行已經可以將相關業務透過網路進行，提供全方位的網路服務，如經紀交易、保險、理財諮詢等。對銀行業者言，短期內應學習如何有效地將網路服務推廣給目標客戶，只要他們一上網使用本網站，銀行業者應設法發展其對銀行的忠誠心，繼而留住這些客戶。從長期觀點來看，銀行業者應透過網路銀行提供顧客電子商務的服務，即從行銷、銷售、送貨到支援等方面協助客戶從事電子交易。

為因應商業模式的改變，台灣網路銀行的經營有必要採取適當的發展策略，才能在未來電子商務掛帥的環境中掌握競爭優勢。網路銀行(internet banking)是指採用標準網際網路技術與環境，使用瀏覽器及相關網路技術來執行銀行服務與帳務性交易之過程。透過網際網路來提供各種金融服務的銀行，提供全天候的交易時間，突破傳統銀行營業時間的限制，可節省客戶往來銀行的時間、網路銀行的營業項目相當普及，可以包含傳統銀行原先提供的企業銀行或家庭銀行的服務，客戶只要透過網際網路進入往來銀行，輸入帳號、密碼，便可享受查詢餘額、轉帳、付款等銀行基本業務的服務，也可上網購物、從事理財等活動。在銀行網站所提供的服務中，大致可分為個人金融服務與企業金融服務，本研究主要針對個人金融服務方面作探討。在個人金融服務方面，大部份國內銀行網站或網路銀行所提供

的服務，包括存款服務、貸款服務、理財服務、信用卡服務、保險服務、及其他服務等。

二、國內網路銀行個案研究

本研究選定國內外網路銀行各三家（包括國內之世華銀行、中國信託銀行、及第一銀行；國外銀行包括 SFNB、Citibank 及 BankOne 等），進行網站個案觀察研究，經收集網站資料與分析其內容，比較國內外網路銀行，彙總如表 1。

表 1 網路銀行個案分析彙總

個案比較項目	國內網路銀行	國外網路銀行
1. 網路銀行之功能		
<ul style="list-style-type: none"> • 個人帳戶服務 • 金融資訊服務 • 個人理財服務 • 入口站及其他網路交易活動 	<ul style="list-style-type: none"> • 各種存款相關查詢、通知、申請、信用卡、轉帳、及變更等交易 • 提供利率、匯率查詢 • 提供研究報告、理財諮詢 • 提供基金、外匯、及證券網路下單或交易 • 連結其他網路交易服務 	<ul style="list-style-type: none"> • 退休金帳戶管理 • 各種付款服務 • 個人理財服務 • 客製化網頁 • 線上問答集 <p>（整體言，國外網路銀行提供較多元化服務，重視個人理財與客製化服務）</p>
2. 網路銀行之行銷優勢		
<ul style="list-style-type: none"> • 市場利基 • 價格 • 通路 • 促銷 • 客戶關係 	<ul style="list-style-type: none"> • 眾多的基本客戶 • 交易成本未明顯降低 • 與其他通路，如無人銀行、提款機等功能並行或互補 • 延用既有品牌形象 • 客戶關係之掌握有待加強 	<ul style="list-style-type: none"> • 提供無遠弗屆的服務 • 創新產品 • 可以為純粹之網路銀行型態 • 較低廉之交易成本 • 可採一對一的促銷活動 • 即時、互動、維持良好關係，提供較多服務功能
3. 網路銀行之安全機制		
<ul style="list-style-type: none"> • 系統安全 • 組織控管 • 信用問題 	<ul style="list-style-type: none"> • RSA 或 SSL-128bit 加密制 • 較鬆散 • 較佳 	<ul style="list-style-type: none"> • SSL-128bit 加密制 • 保險服務 • 獨立之網路銀行，初期有信用之問題
4. 網路銀行之相關法令		
<ul style="list-style-type: none"> • 交易保障 • 適用法令 	<ul style="list-style-type: none"> • 認證中心過失可賠償該客戶當年服務費用 100 倍為上限 • 受限或不全 	<ul style="list-style-type: none"> • 美國聯邦存款保險公司投保 • 法令較週全

三、網路銀行之競爭策略

依據產業競爭理論，競爭策略指銀行透過策略運用，以在市場上取得有利之競爭地位。在網路時代，管理者須將組織策略、技術、與結構合併考量以維持競爭優勢。企業善用資訊技術可達成低成本或差異化之策略目標。在低成本領導方面，企業可以透過資訊技術來提升作業效率，或促進部門間之協調，或達成快速之原料補給，者些都可促成低成本的競爭優勢；在差異化方面，企業運用資訊技術，可鎖定客戶，或提供更多顧客服務，或運用資訊技術發展新產品與新服務，或開發新市場利基，這都可達到差異化的目的(Daft, 2001)。

在網路時代，銀行的經營其產業競爭策略主要有原生競爭策略、視網路為通路之配銷策略、利基策略、及整合策略等。陳一圈（民 85）針對國內十一家銀行做訪談，歸納出銀行在網際網路發展中所採用的策略，包括低成本領導、服務導向、集中化、形象化、策略聯盟及營運績效極大化等六種。Chan 及 Wong(1999)應用 Porter 的原生競爭策略將香港國際銀行之經營策略區分為三種類型，即廣度差異化策略、窄度差異化策略、及成本領導策略，又根據此三種策略，將銀行區分為三個集群，即全方位群、差異化群、及低成本群。其實證結果顯示，在年度稅前資產報酬的比較上，全方位群銀行表現最佳，差異化群銀行次之，而低成本群銀行表現最差。

DeYoung(2001)指出目前美國網路銀行有三種競爭策略，第一，為將網路銀行視為通路策略之一，第二，為專業之網路銀行策略(Internet-only Internet Bank)，第三為只提供非交易性資訊服務之網路銀行。長期而言，第三種策略可能漸漸會喪失獲利機會而被迫改變。許多傳統銀行將網路銀行視為銷售通路之一環，它們仍積極擴增實體分行、自動提款機(ATM)、及其他網際網路之各種交易，此種策略讓顧客可以在不同的通路中選擇最適當的服務。美國大部份的大型銀行多採用此種競爭模式。其次，專業之網路銀行是完全無實體分行的銀行，只有設置自動提款機(ATM)接受顧客存款及支票，其他所有交易和服務，全都透過網路來進行，這種專業網路銀行，排除人對人的顧客服務，可能限制網路銀行無法爭取較高的手續費用，但由於管理成本大幅降低，可抵消上述收費較低所帶來的損失。這種策略可視為一

種利基策略，其市場集中在精通網路運作的族群或顧客，同時只能提供有限的金融服務。

從上述的文獻探討，可以發現在產業競爭上，差異化被認為是最有代表性的競爭策略，特別是網路銀行運用資訊技術，可以輕易達到差異化之目的(Daft, 2001; Chan 及 Wong, 1999)。低成本策略在網路環境中被視為一種優勢，透過網路之去中間商效應，可以降低交易成本，使網路交易比實體交易更具有價格上之吸引力（陳一圈，民 85; Chan 及 Wong, 1999）。集中策略原是原生競爭策略之一，但在網路銀行之經營上，運用網路技術開發創新產品，滿足特定市場顧客之需要，比實體銀行更容易辦到，據此可以形成利基市場，故本研究認為將網路銀行之競爭策略以利基市場為主，將是一種被看好的競爭策略(Daft, 2001; 陳一圈，民 85; DeYoung, 2001)。除上述之策略外，學者認為在網路時代的競爭，網路銀行將不只是銀行，未來可以發展為金流平台，除提供傳統的個人融服務外，網路銀行應可整合資源，將網路銀行蛻變為顧客從事網路交易之基礎，還可提供電子商務或成為重要之入口網站，故本研究認為網路銀行未來可以發展的競爭策略是整合策略（Scheshunoff, 1999; 陳一圈，民 85）

基於以上討論，可發現網路銀行之競爭策略大致可分為四個構面，即整合策略、差異策略、利基策略、及低成本策略等，本研究認國內發展網路銀行，採行這四種不同的網路競爭策略。

四、網路銀行之發展途徑

網路銀行之發展途徑指銀行建立和發展其網路銀行之作業所採用之途徑，以及網路銀行發展服務之程序。黃照貴及張清海（民 89）曾運用文獻探討方式，將網路銀行之發展過程分為四個階段，即資訊佈告型、簡單交易型、網路交易型、及異業結合型等。資訊佈告型網路銀行提供企業訊息、業務簡介、形象廣告等，將全球資訊網路視為新型媒體溝通管道。簡單交易型網路銀行將全球資訊網路視為行銷通路管道，提供顧客線上交易服務，如顧客可在網上下載制式貸款表格，網路交易強調線上交易之安全性，故銀行須有認證及保護措施以因應網路交易服務。異業結合型網路銀行透過企業聯盟方式結合不同產品與服務，提供顧客上網採購或收集商品資訊及

比價。

Saw及Gardner(1997)認為網路銀行提供服務內容包括：虛擬價值鏈(virtual value chain)、發展數位化商品和線上交易、提供線上差異化產品和服務、提供電子付款、提供網路消費者組群分析、運用資訊科技做為組織間協調工具、透過網路改變現行組織作業程序、整合組織內外資訊網路等。從實務上觀察國內個案網路銀行之功能，網路銀行之發展程序具有順序性，即從查詢開始，才逐步擴增至轉帳、線上申請等項目，換言之，網路銀行不會一次即推出所有服務，而需視人力、系統開發等條件，依序推出不同層次之服務。

Scheshunoff(1999)指出網路銀行的發展可分為五個階段，即基本網站建置階段、提供資訊服務階段、全方位金融服務階段、行銷服務階段、及電子商務服務階段。基本網站建置階段指銀行網站為單純電子佈告欄，僅廣告銀行及其產品；提供資訊服務階段指在基本網站功能外，提供社區或氣象報告服務，有些銀行則可下載貸款申請書或具備電子郵件功能，同時提供帳戶查詢服務；全方位金融服務階段指包括基本銀行服務，如餘額查詢、轉帳、及付款等，另外提供有價證券經紀商、保險及資產管理等服務；行銷服務階段指銀行透過網路有效提供目標客戶各種網路服務，建立顧客忠誠方案；電子商務服務階段指網路銀行提供顧客網路行銷、銷售、廣告、交貨、及其他支援服務。

依據國外銀行經驗，銀行發展網路有幾種不同途徑(Leuchterm, 1999)：

1. 建立網站(Build It)-American Express成立會員銀行，透過子公司銀行提供全線服務；Chase Manhattan 以 Chase.com 提供金融以外的服務；Citigroup 以 e-Citi 整合電子商務服務提供全球品牌；Wells Fargo 成立 Online Financial Services Group 跨越營業範圍涵蓋西北地區顧客。
2. 併購網站(Buy It)-Royal Bank of Canada於1998年併購Security First Network Bank 與 Bull & Bear Securities，在美國將重新更換品牌和提供新的服務；E*Trade 購併 Telebank Financial 進入金融市場。
3. 添增網站(Add It)-Bank One在目前的銀行網站外，成立全國性 Wingspan Bank.com 網站，目標設定在不同的區隔市場；Sovereign Bank 發展獨立網站，1st Webbankdirect，以擴展全國性的區域加盟銀行；Texas Capital

Bancshares 發展獨立部門，BankDirect，建立家庭貸款市場。

4. 擴充網站(Extend It)-Bank of America 使用外來技術發展無線能力以設計類似行動電話之新種服務。

就國內個案網路銀行之觀察，本研究發現，國內網路銀行的發展途徑與國外並不相同，國內網路銀行多為現有實體銀行之部份功能延伸，由於國內銀行法的限制，國內業者並不能單獨成立全新之網路銀行，因此國內網路銀行之發展途徑具有高度同質性。此外，依據上述黃照貴及張清海（民 89）、Saw 及 Gardner(1997)、Scheshunoff(1999)等人之觀點，網路銀行提供功能具有階段性之程序。從個案研究中，本文發現國內網路銀行所提供之服務其實不盡相同，分別處於上述 Hall *et al.*(1999)所稱的四個層次。考慮國內網路銀行之發展，須投入相當龐大之人力和技術及資金，並考慮資訊系統發展之時間，故國內網路銀行所提供之網路銀行服務也會有階段性。

五、網路銀行之行銷效益

(一)網路銀行之行銷效益

無圍牆的網路銀行可以提升銀行的競爭力，降低銀行的營運成本。網路銀行的主要效益(Esser, 1999)：

1. 競爭優勢－網路銀行建立在客戶自由選擇服務的架構之下，可以快速提供各項高品質的金融服務。
2. 吸引及保留客戶－網路銀行不但可維持現有客戶基礎，更可藉資訊技術帶來更多有興趣的客戶，客戶可以在網路上管理其帳戶，從事付款或轉帳等交易活動而不必離開其辦公室或住所，即使客戶搬家仍照樣可以在網路上進行各項活動而不受影響。
3. 提高收入－網路銀行可以幫助金融業擴充產品線及提升產品差異性，甚至創造新產品，從而提高營業的收入。
4. 降低成本－網路銀行不需太多的人力介入與干預，更無需營業店面，可以大量降低人事與營業成本。

網路銀行係透過網際網路從事商務活動，網際網路之特性所帶來之網路行銷效益，應可適用在網路銀行的交易活動上。楊耀銘（民 89）指出網路之行銷效益主要顯現在五個層面，即產品效益、價格效益、推廣效益、

通路效益、及顧客關係效益。產品效益包括提供充份產品資訊、產品開放性提高、顧客參與產品設計、創造產品新區隔、有利非主導品牌、有利全球化等，(Hoffman *et al.*, 1996；Ng *et al.*, 1998；Dutta 及 Segev, 1999)。價格效益包括差別取價、動態性價格、協商價格(Quelch 及 Klein, 1996；Dutta 及 Segev, 1999)。推廣效益包括客製化促銷、容易進入新市場、接觸潛在客戶、快速反應顧客需求、有利市場研究(Hoffman *et al.*, 1996；Pant 及 Hsu, 1996；李昌雄, 民 87；Poon *et al.*, 1999；Dutta 及 Segev, 1999)。通路效益包括即時處理訂單、減少訂單資訊處理之錯誤、縮短通路（壓縮流通時間）、線上付款(Hoffman *et al.*, 1996；Quelch 及 Klein, 1996；Pant 及 Hsu, 1996；李昌雄, 民 87；Ng *et al.*, 1998；Toe *et al.*, 1998；Dutta 及 Segev, 1999)。顧客關係效益包括收集顧客偏好及資訊、更佳的顧客回饋與服務、建立長期顧客關係(Hoffman *et al.*, 1996；Quelch 及 Klein, 1996；李昌雄, 民 87；Dutta 及 Segev, 1999)。

在網路銀行的環境中，網路技術之特性可以提供金融消費者不同的行銷效益。從個案研究中，本文發現個案銀行之行銷優勢分別表現在產品創新、價格、通路、推廣、及顧客關係上。就產品效益而言，Esser(1999)認為網路銀行的效益在提供高品質低成本和快速的金融產品和服務，網路銀行可提供方便的個人化帳戶和資訊服務(Wilson, 2000)，Myer(2002)和Bruno(2001)都認為網路銀行是提供新產品的來源，也是擴充產品線的基礎，Ghosh(1998)指出網路銀行提供對帳或特製化服務可以取代其他中間商的功能。就價格效益而言，許多學者都認為網路銀行確有達到降低成本的效果(Aladwani, 2001；Howard, 2002；Esser, 1999)，透過網路的特性，網路銀行可以提供各家銀行金融商品的價格資訊，並提供較佳條件的金融產品和服務。就通路效益而言，許多學者都認為網路銀行是金融交易的一種通路形式DeYoung, 2001；Nsouli 及 Schaechter, 2002)。台灣許多網路銀行提供客戶轉帳、代收付服務、及連結其他網站的功能，故其通路效益甚為明顯。就推廣效益而言，網路銀行有助於改進銀行形象(Aladwani, 2001；Howard, 2002)，網路銀行也可針對個別客戶做推廣活動，運用網路還可達到吸引新客戶的效果(Esser, 1999)。就顧客關係效益而言，網路銀行可以提供更多的顧客服務以留住舊客戶，或透過網路更容易滿足顧客的需求，網路技術還可協助銀行提供快

速的回應及解決顧客長見的疑難雜症(Aladwani, 2001; Howard, 2002; Esser, 1999; Stoneman, 2000)。綜合以上的討論本研究國內網路銀行會產生五種不同之網路行銷效益構面，包括產品效益、價格效益、推廣效益、通路效益、及顧客關係效益等。

(二)網路銀行競爭策略與行銷效益之關係

Chan 及 Wong(1999)指出銀行之差異化策略、低成本策略、及整體策略會顯著影響組織的資產報酬率。本研究指出網路銀行會採取不同的競爭策略，來因應市場上的需要和取得市場優勢。上述不同的競爭策略包括低成本、差異化、利基、及整合性等。從組織理論觀點，組織策略可以影響組織技術，進而影響組織績效(Daft, 2001)。從網路行銷的觀點，組織透過網路之交易活動可以為組織帶來各種不同的行銷利益，網路銀行是應用網路技術來從事金融交易活動，網路技術之特性可為銀行帶來各種不同的網路行銷效益，而這些行銷效益正是提升網路銀行績效的主因，所以四種不同之競爭策略在網路行銷上，將會影響網路銀行的營運，從而產生不同的網路行銷效益。就低成本策略而言，其競爭優勢在運用低成本資金或提供低收費之服務，在行銷上將有助於產生價格優勢，同時也可以低成本來促銷產品，故在網路行銷上將產生價格與推廣效益。差異化策略在推出創新性產品以吸引顧客，在網路行銷上，可同時達到推廣與產品效益，此外差異化策略也可提供客製化服務，不僅可提高顧客滿意，更可讓顧客參與產品設計，因而達到網路行銷上之產品效益、推廣效益、與顧客關係效益。以利基策略而言，網路銀行將市場集中在特定區隔市場，比較容易管理顧客關係，同時可採用高價位強化顧客服務及提供特製化或高品質產品，故利基策略可帶來顧客關係、產品、與價格效益。就整合策略而言，網路銀行若能提供多樣化服務，不僅提供傳統專業金融服務，同時也蛻變為網路交易代收支付機構，甚而整合其他金融通路或成為網路交易之入口網站，其所帶來之行銷效益將包括產品、推廣、通路、及顧客服關係等效益。因此本研究認為不同網路銀行競爭策略將會影響不同之網路行銷效益之產生。

假設 1：不同網路銀行競爭策略構面對不同之網路行銷效益構面具有顯著正向影響。

六、網路銀行之管理問題

網路銀行之運作須有完善的管理過程，網路銀行所面臨的管理問題，包括高階管理之支持、人才與技術短缺、及安全考量等問題。Aladwani(2001)的研究指出，高階管理的支持、網路專業人才缺乏、及網路技術之經常變動，是影響網路銀行發展的重要因素。Daniel(1999)認為網路銀行之發展，須投入大量人力、資源、及時間，如果失去高階主管的支持，網路銀行將難以推動。網路人才缺乏幾乎是各國共同的難題，人才不足常使網路銀行之推動時程落後。此外，網路技術經常變動，使發展網路銀行的過程常受到干擾，往往須另覓技術人才或技術顧問，或更新系統設計。對網路未來發展的挑戰，管理者認為最棘手的是網路安全問題、顧客對網路銀行之信任程度、及提供服務之速度。如果從顧客的知覺來看，網路銀行最大的挑戰，則是網路的安全問題、健全之網路法規、及確保顧客資訊之隱私權(Aladwani, 2001)。

在網路上從事商務交易活動，其作業之安全性須符合四個條件，即交易相對人之辨識(authentication)、隱密性(confidentiality)、完整性(integrity)、及不可否認性(non-repudiation)。交易相對人之辨識在交易前確實辨認對方之身份，隱密性係在避免交易資料傳送過程中遭第三者截取，完整性係避免資料在傳遞過程中遭第三者竄改或破壞，不可否認性在避免網路交易雙方否認其所發出之要約或承諾(張麗蘭，民88)。在網路銀行之安全措施上，(1)應建置財金公司認證中心(CA)，以確認用戶身份，並做到公鑰認證，憑證管理、服務、核發、註銷、保存、查詢及分送，存證或公證服務，交易糾紛之舉證及協助等功能。(2)使用數位信封，將交易資料亂碼化，提供資料隱密性功能。(3)運用簽署數位簽章以提供資料完整性、傳輸來源辨識性及交易不可否認性。綜合以上的討論，本研究認為網路銀行主要的經營難題包括技術人才、組織支援、及安全問題等三項。

從策略管理的角度而言，Daft(2001)認為策略形成後須有組織設計之配合才能達成組織效能，其中組織設計即指組織結構、資訊系統、生產技術、及人力資源政策等。本研究所探討之網路銀行問題包括技術人才、組織支援、及系統安全等問題即屬於組織設計之範圍，而本研究架構中之效標變

項行銷效益則屬於組織效能之層面。在實務環境中，網路銀行的建置主要在執行策略，由於銀行系統之發展須經歷相當長的時間，網路銀行發展過程中雖然存在許多技術人才以及組織和安全難題，但網路銀行仍能適時完成上線和運作，並開始提供服務。因此本研究推論，上述之網路銀行在技術人才與組織和安全等方面的難題，將會在網路銀行執行策略過程中產生干擾效果而非中介作用。技術人才不足，會使策略無法依原定計畫執行，組織支援缺乏可能使網路銀行之策略執行產生阻礙，而安全問題則會使客戶對網路銀行的營運產生不信任。換言之，技術人才與組織和安全等方面的難題，會影響並削弱網路銀行策略執行所產生之效益。

假設 2：網路銀行難題對競爭策略與行銷效益間之關係具有顯著干擾效果。

參、研究方法

一、研究架構

基於以上之理論說明與研究假設，本文之主要研究架構，可以下圖 1 來表示。其中主要觀點在說明網路銀行所採用競爭策略會有四種，包括利基策略、低成本策略、差異化策略、及整合策略。而網路銀行之運作，從行銷觀點來看，將產生包括產品、價格、推廣、通路、及顧客關係等五種行銷效益。在網路銀行發展過程中，組織所面臨之問題包括技術與人才之問題、組織主管之支持與組織成員之抗拒問題、以及網路交易之安全保障與相關法令之週全問題，其中本研究認為網路銀行之各種難題將會影響不同網路銀行策略與網路行銷效益間的關係。

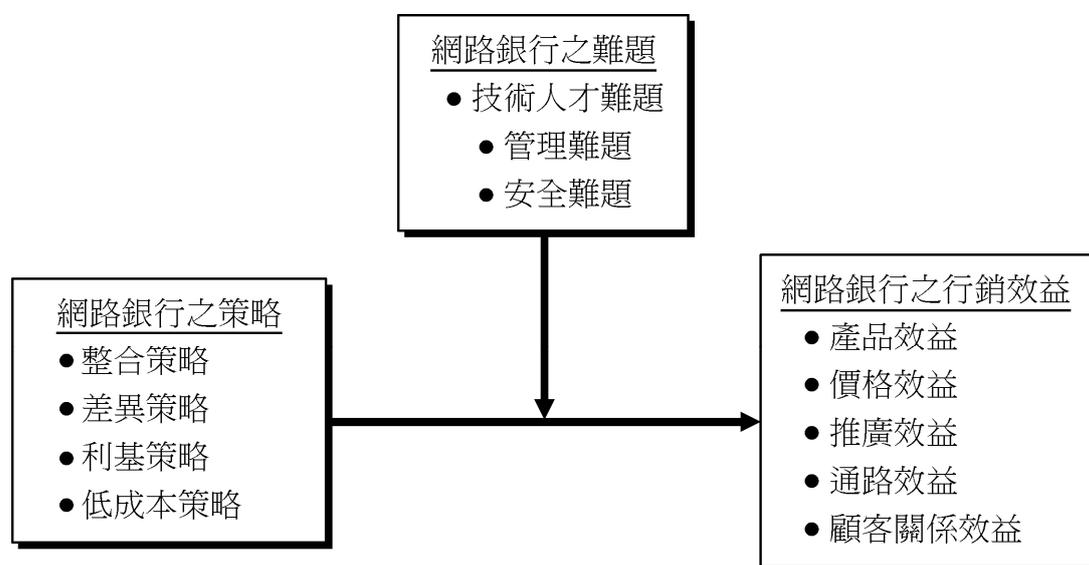


圖 1 研究架構

二、研究設計與對象

本研究之過程分為兩大部份，一為網路銀行個案研究，一為銀行主管之問卷調查，個案研究結果輔助第二部份之問卷設計。個案研究結果已說明於表 1。

本研究之問卷分為四大部份，一為有關發展網路銀行的策略，共有十六題，二為網路銀行所遭遇之難題，共有九題，三為網路銀行之行銷效益，共有二十二題，四為其他問題共三題，包括網路銀行成立年限、系統發展方式及網站模式等。本問卷之第一、二、三等三大項均採 Likert 五點尺度衡量題項。

本研究之問卷調查以台灣各商業銀行之分行高階主管具銀行實務經驗者為對象，本問卷調查之抽樣過程如下：

1. 首先依交通部觀光局的分類，將台灣省分為 4 區，即北區包括基隆市、台北縣市、桃園縣、新竹縣、苗栗縣、宜蘭縣；中區包括台中縣市、南投縣、彰化縣、雲林縣；南區包括嘉義縣、台南縣市、高雄縣市、屏東縣；東區包括花蓮縣、台東縣等。

2. 根據 1998 年資料，全台灣省銀行的分行數，北區共約 848 家，中區約 312 家，南區約 444 家，東區約 16 家，合計約 1620 家。按各區佔總數的比例，得總抽樣數 300 家分行。

本調查以上述抽樣方式家銀行分行樣本共三百家，再依分行經理與副經理各寄問卷一份，共寄出六百份問卷。共收回有效問卷八十份。依據回收資料顯示，有 32% 的網路銀行係早在 1998 年或以前即成立，其餘則在近三年成立；多數銀行採用自行開發或與廠商合作開發方式，約各佔 32%。

三、信度與效度分析

本研究之主要變項係以 Cronbach's α 值來說明主要構面之信度。本研究主要變項之效度來自內容效度與構念效度兩方面，就內容效度而言，係整合文獻探討與個案研究結果所得到之概念，故其來源具有內容效度；就構念效度而言，本研究以因素分析來確認各量表之構面數目與內容（Schwab, 1980；趙必孝，民 87）。

(一) 網路銀行之策略

本研究問卷第一個主要變項為網路銀行之策略，包括利基策略、低成本策略、差異化策略及整合策略等。經過因素分析後，其中整合策略包括能提供專業之金融服務、能成為入口網站、提供多樣化的服務、成為網路交易之支付機構、及能整合其他金融通路等五題，其 Cronbach's α 值為 0.74。差異化策略之題項包括有類似網路企業之文化、有素質優良之人才、及有良好信譽等三題，其 Cronbach's α 值為 0.79。利基策略之題項包含因應特定的行銷需求（如因應顧客的需要）而產生、想要獲取特定市場之顧客（如網路族）、及具有產品創新能力等三題，其 Cronbach's α 值為 0.67。低成本策略包括擁有低廉之資金成本及擁有雄厚的盈餘作後盾等二題，其 Cronbach's α 值為 0.59。本變項之內部一致性除低成本策略外，其餘都超過 0.65，即其信度都在可接受標準。本研究以因素分析來說明網路銀行策略之四個構面效度，因素分析結果顯示，四個因素之因素負荷，除整合策略之 13 題稍低為，其餘均在 0.5 以上，而其特徵值都超過 1，累積解釋變異量約為 65%（見表 2）。

表 2 網路銀行競爭策略因素分析

問 卷 題 項	因素一	因素二	因素三	因素四	Cronbach's α 值
14. 希望能提供多樣化的服務	0.838				
12. 能提供專業之金融服務	0.799				
15. 希望能成為網路交易之支付機構	0.614				0.74
16. 希望能整合其他金融通路	0.546				
13. 希望能成為入口網站	0.475				
7. 因有素質優良之人才		0.879			
8. 因有良好信譽		0.718			0.79
6. 因有類似網路企業之文化		0.691			
1. 因有特定的行銷需求（如因應顧客的需要）而產生			0.751		
3. 因具有產品創新能力			0.718		0.67
2. 係因想要獲取特定市場之顧客（如網路族）			0.699		
10. 因擁有低廉之資金成本				0.756	0.59
4. 因擁有雄厚的盈餘作後盾				0.656	
特徵值	2.505	2.415	1.962	1.614	-
累積變異量(%)	19.273%	37.849%	52.944%	65.359%	-
因素命名	整合策略	差異策略	利基策略	低成本策略	-

(二) 網路銀行之難題

本研究所強調之網路銀行之難題為技術人才問題、管理問題及安全問題，有關技術人才方面，包括缺乏足夠的預算支應、銀行對硬體之投資不足、缺乏網路銀行相關技術、相關人員缺乏技術能力、及缺乏網路銀行業務人才等五題，其 Cronbach's α 值為 0.86。在安全問題方面，本研究提出二個題項，包括網路安全措施仍嫌不足及網路相關法令仍不完備等，其 Cronbach's α 值為 0.78。在管理問題方面，本研究提出二個題項，包括缺乏高階主管之全力支持及組織成員對網路銀行之抗拒與排斥等，其 Cronbach's α 值為 0.46。本

變項之內部一致性除組織問題為低於 0.5，嫌薄弱外，其餘兩項均在 0.78 以上，其信度尚可接受。本研究以因素分析來說明網路銀行難題之三個構面效度，因素分析結果顯示，三個因素之因素負荷均在 0.5 以上，特徵值都超過 1，累積解釋變異量約為 70%（見表 3）。

表 3 網路銀行之難題因素分析

問 卷 題 項	因素一	因素二	因素三	Cronbach's α 值
4. 相關人員缺乏技術能力	0.885			
3. 缺乏網路銀行相關技術	0.859			
2. 銀行對硬體之投資不足	0.790			0.86
5. 缺乏網路銀行業務人才	0.758			
1. 缺乏足夠的預算支應	0.537			
9. 網路相關法令仍不完備		0.871		0.78
8. 網路安全措施仍嫌不足		0.852		
7. 組織成員對網路銀行之抗拒與排斥			0.847	0.46
6. 缺乏高階主管之全力支持			0.694	
特徵值	3.109	1.789	1.390	-
累積變異量(%)	35.548%	54.426%	69.872%	-
因素命名	技術人才 難題	安全難題	管理難題	-

(三) 網路銀行之行銷效益

本研究界定主要之網路銀行之行銷效益包括包括產品效益、價格效益、推廣效益、通路效益、及顧客關係效益等五種，經因素分析後共萃取五種效益，除顧客關係效益更名為客服形象效益外，其餘名稱相同。其中客服形象效益包括提升銀行品牌知名度、提高銀行之企業形象、提供顧客金融疑難解答、協助維持既有顧客之往來關係、及提高顧客之滿意程度等五個題項，其Cronbach's α 值為 0.89。產品效益包括四題，即提供顧客較佳銀行金融產品資訊、提供顧客比較各家銀行之金融商品、提供個人化理財服務及資訊、接受顧客提供有關金融產品之相關意見、及提供金融商品之價格資

表 4 網路銀行行銷效益之因素分析

問 卷 題 項	因素一	因素二	因素三	因素四	因素五	Cronbach's α值
13.可提高銀行之企業形象	0.830					
18.可協助維持既有顧客往來關係	0.826					0.89
20.可提高顧客之滿意程度	0.825					
12.可提升銀行品牌知名度	0.808					
17.可提供顧客金融疑難解答	0.649					
3.可提供個人化理財服務及資訊		0.861				
1.可提供顧客較佳銀行金融產品資訊		0.852				0.85
4.可接受顧客提供有關金融產品之相關意見		0.734				
2.可提供顧客比較各家銀行之金融商品		0.647				
5.提供金融商品之價格資訊		0.538				
14.可提供網路廣告之服務			0.796			0.75
15.可提供個人化之促銷活動			0.758			
16.可吸引新的顧客上門			0.586			
9.可提供一般交易支付之服務(如代付電費、電話費、水費、瓦斯費等)				0.764		
11.可連結其他網站之交易				0.711		0.69
10.提供網路交易支付之服務(如代付網路購物之費用)				0.670		
8.提供較佳之金融轉帳服務				0.560		
6.可提供各家金融商品之比較價格資訊					0.608	0.69
7.提供較低成本之金融商品					0.431	
特徵值	4.324	3.214	2.602	2.354	1.467	-
累積變異量(%)	22.76%	39.67	53.37%	65.76%	73.48%	-
因素命名	客服形象效益	產品效益	推廣效益	通路效益	價格效益	-

訊等，其 Cronbach's α 值為 0.85。推廣效益係指提供網路廣告之服務、提供個人化之促銷活動、及吸引新的顧客上門等，共三個題項，其 Cronbach's α 值為 0.75。通路效益係指提供較佳之金融轉帳服務、提供一般交易支付之服務（如代付電費、電話費、水費、瓦斯費等）、提供網路交易支付之服務（如代付網路購物之費用）、及提供連結其他網站之交易等，共有四個題項，其 Cronbach's α 值為 0.69。價格效益指提供各家金融商品之比較價格資訊與提供較低成本之金融商品兩題，其 Cronbach's α 值為 0.69。本變項之內部一致性都接近或超過 0.7，其信度為可接受。本研究以因素分析來說明網路銀行行銷效益之五個構面效度，因素分析結果顯示，五個因素之因素負荷都近 0.5 或以上，而其特徵值都超過 1，累積解釋變異量約為 73%（見表 4）。

肆、研究結果與討論

根據上述的信度與效度之分析，本研究將網路銀行策略區分為利基策略、差異、低成本策略、及整合策略。其次將網路銀行發展過程所面對之難題劃分為三個構面，即技術人才難題、管理難題、及安全難題。根據因素分析結果本研究發現網路銀行之行銷效益可劃分為產品效益、價格效益、推廣效益、通路效益、及客服形象效益等五個向度。本研究針對上述各項研究假設，以台灣網路銀行作為研究對象，收集各項相關資料後，進行統計分析與假設驗證，並進一步討論資料分析結果之涵意。

一、網路銀行之策略構面

依據上述之因素分析結果，本研究將網路銀行之策略劃分為四個構面，即利基策略、差異策略、低成本策略、及整合策略，可看出國內網路銀行採用四種不同之競爭策略構面。此外根據本研究問卷之結果，發現在網路銀行的發展模式上，國內網路銀行多以自行開發或與廠商合作開發方式來發展網路銀行（占 90%），在發展模式上國內多以獨立網站名稱成立或依附現有銀行網站名下（占 94%），故比較國外之網路銀行，國內網路銀行之發展方式較趨於一致化。依據上述之因素分析，本研究將網路銀行之行銷效益區分為五個構面，即產品效益、價格效益、推廣效益、通路效益、

及客服形象效益。

二、網路銀行策略與行銷效益之關係

為檢定網路銀行策略與網路行銷效益間的關係，本研究首先以網路銀行策略之四個構面，即利基策略、差異策略、低成本策略與整合策略作為自變項，再以產品效益、價格效益、推廣效益、通路效益、及客服形象效益等五個向度分別為依變項，進行迴歸分析，其結果見表 5。

表 5 網路銀行競爭策略對其行銷效益之迴歸分析

自變項 \ 依變項	產品效益	價格效益	推廣效益	通路效益	客服效益
整合策略	0.430***	0.243*	0.229*	0.190	0.496***
差異策略	0.279*	0.238	0.105	0.309*	0.352**
利基策略	-0.135	0.067	0.332**	0.060	0.089
低成本策略	0.079	0.229*	0.073	0.038	-0.069
d. f.	4, 77	4, 77	4, 79	4, 77	4, 78
F	9.793***	9.407***	9.016***	5.503**	23.350***
R ²	0.349	0.340	0.325	0.232	0.558

* : p<0.05 ; ** : p<0.01 ; *** : p<0.001 。

就網路銀行四種策略對產品效益之迴歸而言，迴歸關係相當顯著(F=9.793, R²=0.349)；其中整合策略對產品效益之影響極為顯著(b=0.430, p<0.001)；而差異策略對產品效益之影響亦為顯著(b=0.279, p<0.05)。就網路銀行四種策略對價格效益之迴歸而言，迴歸關係相當顯著(F=9.407, R²=0.340)；其中整合策略對價格效益之影響為顯著(b=0.243, p<0.05)；而低成本策略對價格效益之影響亦為顯著(b=0.229, p<0.05)。就網路銀行四種策略對推廣效益之迴歸而言，迴歸關係相當顯著(F=9.061, R²=0.325)；其中整合策略對推廣效益之影響為顯著(b=0.229, p<0.05)；而利基策略對推廣效益之影響極為顯著(b=0.332, p<0.01)。就網路銀行四種策略對通路效益之迴歸而言，迴歸關係尚稱顯著(F=5.503, R²=0.232)；其中差異策略對通路效益之影響為顯著(b=0.309, p<0.05)。就網路銀行四種策略對客服形象效益之迴歸而言，迴歸

關係相當顯著($F=23.350$, $R^2=0.558$)；其中差異策略對客服形象效益之影響顯著($b=0.352$, $p<0.01$)；而整合策略對客服形象效益之影響亦極為顯著($b=0.496$, $p<0.001$)。整體來看，網路銀行四種策略與網路的五種行銷效益具有部份顯著關係，故本研究的假設 1 獲得部份支持。

就整體效益而言，本研究問卷有兩題係以網路銀行對目前及未來之營運績效是否有幫助為效標，來觀察整體績效與各種行銷效益之關係。結果顯示，客服效益與價格效益對目前之整體營運績效有極顯著之影響，客服效益之係數 $b=0.437$ ($p<0.001$)，價格效益之係數為 $b=0.371$ ($p<0.01$)；而客服效益與產品效益同時對未來整體績效有顯著影響，客服效益之係數為 $b=0.631$ ($p<0.001$)，產品效益之係數為 $b=0.210$ ($p<0.05$)；這結果顯示，網路銀行發展初期，其效益主要顯示在顧客服務及價格方面，未來網路銀行的對整體營運之績效則會表現在顧客服務與產品特質上。

三、網路銀行難題之干擾效果

依據 Hair *et al.*(1995)的觀點，指出干擾效果(moderator effect)係當第二個自變項影響到第一個自變項與依變項間的關係時產生，又稱交互效果(interaction effect)，在統計上可用兩個自變項相乘成為一個複合變項來分析其對依變項的影響。本研究有關干擾變項效果之統計處理即依據上述觀點來進行，分別以三種難題與不同策略構面相乘作一變項，進一步分析其對不同行銷效益之影響，結果顯示，如果考慮網路銀行所遭遇之難題，則不同競爭策略對網路行銷效益之關係可能受到影響。就產品效益而言，差異策略之影響依然顯著，但整合策略之影響已消失，其中干擾效果較顯著者為管理難題，即整合策略對產品效益之關係受管理難題之影響顯著。就價格效益、推廣效益、及通路效益而言，四種不同網路銀行之競爭策略影響均已不顯著，不過三種難題之影響亦呈未顯著狀態。就客服效益而言，整合與差異策略之影響均變為不顯著，而干擾效果之安全難題則出現顯著狀態，特別是整合策略對客服效益之關係上，安全難題扮演顯著之負向影響。由表 5 與表 6 之比較，可以明顯看出技術難題、安全難題、及管理難題在網路銀行競爭策略對行銷效益之影響上具有顯著干擾效果，故本研究假設 2 獲得支持。

表 6 網路銀行難題之干擾效果

自變項 \ 依變項	產品效益	價格效益	推廣效益	通路效益	客服效益
整合策略	0.148	0.269	0.160	0.152	0.525
差異策略	0.883*	0.400	0.250	0.139	0.339
利基策略	-0.203	0.018	0.242	0.093	0.038
低成本策略	0.116	-0.057	0.062	0.002	-0.104
整合策略 * 技術難題	0.601	0.801	-0.207		0.446
整合策略 * 安全難題	0.869	-0.896	-0.343		-1.063*
整合策略 * 管理難題	-1.005*	-0.060	0.701		0.470
差異策略 * 技術難題	-0.434	-0.436		0.160	-0.349
差異策略 * 安全難題	-1.059	0.603		0.051	1.136*
差異策略 * 管理難題	0.821	-0.145		0.188	-0.608
利基策略 * 技術難題			0.5211		
利基策略 * 安全難題			0.178		
利基策略 * 管理難題			-0.781		
低成本策略*技術難題		-0.331			
低成本策略*安全難題		0.515			
低成本策略*管理難題		0.167			
d. f.	10, 75	13, 75	10, 77	7, 75	10, 76
F 值	5.606***	3.119**	4.157***	4.286**	11.031***
R ²	0.463	0.395	0.383	0.306	0.626

* : p<0.05 ; ** : p<0.01 ; *** : p<0.001 。

伍、結論與建議

一、研究結論

本研究透過樣本個案研究與問卷調查，來探討國內網路銀行之競爭策略，以及網路銀行所能產生之行銷效益，同時也討論網路銀行目前在國內發展過程中，所遭遇到的難題。研究結果顯示，國內網路銀行之競爭策略可劃分為四個類型，即整合策略、差異策略、利基策略、及低成本策略，而網路銀行所帶來之行銷效益分為五種，即產品效益、價格效益、推廣效

益、通路效益、及客服形象效益等。網路銀行目前所遭遇之難題大致可分為三個類型，即技術人才難題、管理難題、及安全難題。在競爭策略與行銷效益的關係上，研究發現整合策略對產品效益、價格效益、推廣效益、及客服形象效益等均有顯著影響；差異策略對通路效益及客服形象效益有顯著影響；而利基策略則對推廣效益有顯著影響；至於低成本策略，則對價格效益有顯著影響。

至於網路銀行之三大難題，則在競爭策略對行銷效益之關係上產生干擾效果，即三項網路銀行之難題，將使網路銀行之各種競爭策略，無法發揮既有之行銷效益，其中除差異策略對產品效益之影響，仍呈顯著外，其他原有的關係之顯著性均消失，由此可知網路銀行之經營難題，是影響競爭策略之行銷效益之關鍵。

二、討論

在實證過程中。本研究發現網路銀行之三大難題對所有之行銷效益並無顯著之直接影響關係，而在干擾效果上，管理難題在整合策略對產品效益之關係上具有顯著負向影響，顯示管理問題，包括缺乏高層主管支援與組織成員之抗拒排斥，是使產品效益變成反效果之主因。此外在整合策略對客服效益之關係上，安全難題亦出現顯著負向影響，這顯示國內網路銀行安全措施不足及網路相關法令仍不完備，是影響網路銀行之顧客關係與形象原因。整體而言，各種競爭策略對不同行銷效益之關係，如果納入三項難題之干擾因素，其迴歸關係均呈現顯著狀態，故網路銀行所面對之難題，將是未來發展此項業務最須率先解決之前提。

從管理的角度來看，網路銀行之利基策略，可運用在推廣業務的初期，網路銀行的主要做法包括因應顧客之特定需要，或將目標放在特定區隔市場，如網路族，或提供創新產品和服務，有助於網路銀行初期業務之推動。其次，由於價格效益與客服效益對目前整體營運績效有極顯著之影響，短期內網路銀行可善用低成本策略，挾其雄厚盈餘或低成本資金，提供客戶低成本的金融商品，達到以價格取勝的目的。就差異化策略而言，網路銀行是運用優秀之人才與優良信譽，在彈性網路文化下可塑造不同的網路銀行風格，如此達成產品、通路、及客服形象效益，這種做法對網路銀行長

短期的發展均有助益。最後，網路銀行可以通過整合各種金融通路，提供多樣化的服務，或轉型成網路交易之金流平台，甚至成為電子商務的入口網站，這種做法可以為網路銀行帶來包括產品、價格、推廣、及客服形象之效益；此外本研究也發現網路銀行之產品效與客服形象效益對網路銀行未來的經營有顯著影響，綜合這兩項發現，本研究認為未來網路銀行朝整合策略之經營是一個非常值得鼓勵的方向。

三、未來研究建議

本研究之主要貢獻在運用實證方法，包括個案研究與問卷調查方式，來探討國內網路銀行競爭策略與網路行銷效益之關係，同時也討論各種網路銀行難題對上述關係之影響。本研究之主要限制在所收集之樣本仍不夠多，故研究結果只能代表部份銀行專業主管對網路銀行經營的看法。有關個案研究方面，仍略顯不足，因國內網路銀行家數仍少，應可透過全面網路銀行之個案研究，來更徹底了解各家的優缺點。在未來研究上可從以下幾方面來強化，首先可深入探討網路銀行競爭策略對整體組織績效之影響，績效包括量化和質化之指標，前者如獲利能力，後者如顧客滿意等，可做為調整或改進策略的依據。其次，可就本研究所提出之干擾變項，包括技術人才、管理難題、及安全議題等做個別深入之探討，對網路銀行的後續發展將可提供正面的回饋。再者，網路銀行是運用跨國性的網際網路做基礎，在國內銀行發展國際業務極端不容易的情況下，國內銀行是否可考量建置英文網站，做為打入國際金融市場的前哨站。最後，頗值得探討的議題是國內金融控股公司成立後，對網路銀行之經營策略將會產生何種程度影響？由於控股公司旗下涵蓋不同金融業務，大多數網路銀行可能會逐漸採用整合策略，或者會出現不同型態的網路銀行，這些都是未來網路銀行未來值得研究的議題。

參考文獻

1. 86 金融自動化年鑑。
2. 王啟全（民 87），家庭銀行與企業銀行採用網際網路做為連結界面之研究，私立淡江大學資訊管理學系碩士論文。
3. 李昌雄（民 87），商業自動化與電子商務導論：二十一世紀商業現代化基礎，台北：松崗書局。
4. 卓慶龍（民 87），網際網路之金融服務－以美國網路銀行為例，國立台灣大學商學研究所碩士論文。
5. 莊振家（民 86），我國銀行業者運用網際網路之競爭策略，國立台灣大學商學研究所碩士論文。
6. 許美麗（民 87），發展電子銀行服務與銀行行銷優勢之研究－台灣地區新銀行之分析，國立中興大學企業管理學系碩士論文。
7. 張麗蘭（民 88），「網路銀行作業與安全方案」，資訊安全通訊，第六卷第一期，頁 62-9。
8. 陳一圈（民 85），國內外銀行業者運用網際網路的策略觀點，國立台灣大學商學研究所碩士論文。
9. 陳禹辰（民 87），創新負擔與新興資訊科技的採用及實施－電子銀行的實徵研究，國立中央大學資訊管理研究所碩士論文。
10. 陳錫儒（民 86），推行網路銀行的影響因素及其效益與衝擊之研究，私立淡江大學資訊管理學系碩士論文。
11. 黃秀峰（民 87），網路銀行定位與運用策略之研究，私立大葉大學資訊管理研究所碩士論文。
12. 黃照貴及張清海（民 89），「影響銀行導入網路銀行系統關鍵因素之研究」，*Chiao Da Management Review*, 20, No.1, pp.29-49.
13. 經濟部技術處，中華民國 88 年網際網路年鑑。
14. 葉其葳（民 85），網際網路對電子銀行服務影響之研究，國立中正大學財務金融學系碩士論文。
15. 楊耀銘（民 89），中小企業運用網際網路行銷效益之研究－交易成本觀點，東吳大學國際貿易學系碩士班國際企業組碩士論文。
16. 趙必孝（民 87），「我國企業駐外回任人員的人力資源管理與組織投入因果關係之研究」，*管理學報*，第十五卷第三期，頁 473-505。
17. 蔣智康（民 88），「金融服務業新趨勢－網路銀行」，*資訊與電腦*，9 月號，頁 54-7。

18. 盧俊成 (民 87), 網際網路的典範轉移暨網路市場與新經營模式之探索性研究, 國立臺灣大學商學研究所博士論文。
19. 戴克元 (民 87), 影響國內銀行電子商務推動之環境因素, 私立淡江大學資訊管理學系碩士論文。
20. Aladwani, A. M.(2001), "Online Banking: A Field Study of Drivers, Development Challenges, and Expectations." *International Journal of Information Management*, 3, No.21, pp.213-25.
21. Angehrn, A. and J. F. Meyer(1997), "Developing Mature Internet Strategies: Insights from the Banking Sector." *Information Systems Management*, 14, No.3, pp.37-43.
22. Bruno, M.(2001), "Internet Banks Broaden Product Lines." *US Banker*, 111, No.10, p.22.
23. Chan, R. Y-K. and Y. H. Wong(1999), "Bank Generic Strategies: Does Porter's Theory Apply in an International Banking Center." *International Business Review*, 8, No.5-6, pp.561-90.
24. Daft, R. L.(2001), *Organization Theory and Design*, Seventh edition, South-Western, Cincinnati, Ohio.
25. DeYoung, R.(2001), "The Internet's Place in the Banking Industry." *Chicago Fed Letter*, The Federal Reserve Bank of Chicago, No.163, pp.1-4.
26. Dutta, S. and A. Segev(1999), "Business Transformation on the Internet." *European Management Journal*, 17, No. 5, pp.466-76.
27. Esser, J.(1999), "Internet Banking is a Virtual Necessity." *Credit Union Magazine*, 65, No. 10, pp. 35-6.
28. Ghosh, S.(1998), "Making Business Sense of the Internet." *Harvard Business Review*, 76, No.2, pp. 126-35.
29. Global Finance(2002), "The World's Best Internet Banks." *Global Finance*, 16, No.9, pp.37-8.
30. Greenwood, R. M. and J. E. Stutz(1998), "I-Bank Leverages Technology at Mall of America, on the Way to the Internet." *Journal of Retail Banking Services*, 10, No.2, pp.13-23.
31. Hair, Jr. J. F., R. E. Anderson, R. L. Tatham, and W. C. Black(1995), *Multivariate Data Analysis With Readings*, Fourth Edition, Prentice Hall International Editions, Englewood Cliffs, New Jersey.
32. Hall, S. D., R. E. Whitmire, and E. L. Knight(1999), "Using Internet for Retail Access: Banks Found Lagging." *Journal of Retail Banking Services*, 11, No.1, pp.51-5.
33. Hoffman, D. L. and T. P. Novak(1996), "A New Marketing Paradigm for Electronic Commerce." *Special Issue on Electronic Commerce for The Information Society*, available at <http://www2000.ogsm.vanderbilt.edu/novak>.
34. Howard, U.(2002), "Internet Banking." *ABA Bankers News*, 10, No.10, p.2.
35. Lee, M. K. O.(1998), "Internet-Based Financial EDI: Towards a Theory of its Organizational Adoption." *Computer Networks and ISDN Systems*, 30, No.168, pp.1579-88.

-
36. Lechterm, M.(1999), "Which Way on the Interent?" *US Banker*, 109, No.9, pp.36-43.
37. Liang, T.P. and J.S. Huang (1998), "An Empirical Study on Consumer Acceptance of Products in Electronic Markets: A Transaction Cost Model." *Decision Support Systems*, 24, No. 1, pp.29-43.
38. Lipp, A. J. and J. D. Norman (1998), "Exposure." *Banking Strategies*,74, No.5, pp.41-8.
39. Marshall, J.(1998), "Road into Banking." *US Banker*, 108, No.12, p.382.
40. Myer, W. H.(2002), "The Internet is a Mainstream." *Mortgage Banking*,62, No.6, pp.23-33.
41. Ng, H. I., Y. J. Pan, and T. D. Wilson(1998), "Business Use of the World Wide Web : A Report on Further Investigations." *International Journal of Information Management*, 18, No. 5, pp.291-314.
42. Nsouli, S. M. and A. Schaechter(2002), "Challenges of the E-banking Revolution." *Finance & Development*, 39, No.3, pp.48-51.
43. Pant, S. and C. Hsu(1996), "*Business on the Web: Strategies and Economics*." available as http://www5conf.inria.fr/fich_html/paters/p51/Overview.html.
44. Poon, S. and P. M. C. Swatman(1999), "An Exploratory Study of Small Business Internet Commerce Issues." *Information & Management*, 35, No.1, pp.9-18.
45. Quelch, J. A. and L. R. Klein(1996), "The Internet and International Marketing." *Sloan Management Review*, 37, No.3, pp.60-75.
46. Schwab, D. P.(1980), "Construct Validity in Organizational Behavior." *Research in Organization Behavior*, 22, No.1, pp.55-61.
47. Shesbunoff, A.(1999), "The Wait is Over for Internet Banking." *ABA Banking Journal*, 91, No.6, pp. 184.
48. Silverman, G.(1999), "The Mixed Blessings of Online Banking." *Business Week*, No.3628, p.114.
49. Stoneman, B.(2000), "Customer Services Hang Up." *Banking Strategies*,76, No.6, p.140.
50. Teo, H. H., B. C. Y. Tan, K. K. Wei, and L. Y. Woo(1995), "Reaping EDI Benefits through a Pro-Active Approach." *Information & Management*, 25,No.1, pp.185-95.
51. Terry, S. H.(1999), "First Tennessee's FTB Online Plies the Internet to Become Customers' Trusted Financial Advisor." *Journal of Retail Banking Services*, 11, No.1, pp.7-13.
52. Venkatraman, N.(1994), "It-Enabled Business Transformation: From Automation to Business Scope Redefinition." *Sloan Management Review*, 35, No.3, pp.73-87.
53. Violino, B.(1999), "Banking on E-Business." *Informationweek*, No.732, p.442.
54. Wilson, C.(2000), "The Internet to Serve Business Customers." *Community Banker*, 9, No.8, pp. 16-20.
55. Wise, C.(1998), "Three Strategies." *Mortgage Banking*, 58, No.7, pp.24-30.
-

An Exploration of Internet Banking Strategies and Marketing Effects

Huei-Fang Chen*

(Received: July 26, 2002; First Revised: November 22, 2002; Second Revised: April 17, 2003;
Accepted: December 31, 2003)

ABSTRACT

From the perspective of an industry competition, this research was designed to explore the competitive strategies, marketing effects, and problems on the operations of Taiwan's Internet banking sector. Through case study and mailing survey of banking professionals in Taiwan, the results showed that Taiwan's Internet banking strategies can be divided into four type, they are integrated strategy, differentiation strategy, niche strategy, and low cost strategy. The marketing effects of Internet banking have five types, which include product effect, price effect, promotion effect, channel effect, and customer service and image effect. The major problems occurred during the process of development are composed of three types, they are technique and human resource problem, management problem, and security problem. It is discovered that different Internet banking strategies will have a variety of influences on the assorted marketing effects. It is evidenced that integrated strategy has significant relationship with all types of marketing effects except channel effect. Differentiation strategy has influences on channel effect and customer service and image effect. Niche strategy only has significant influence on promotion effect. As to low cost strategy, it has significant influence on price effect. Three major problems that Internet banking encountered play a role as a moderator on the relationship between Internet banking strategies and marketing effects. Lastly, discussions about the empirical results and suggestions concerning future researches are provided.

Keywords: Internet Banking Strategies, Internet Marketing, Marketing Effect, Industry Competition

* Assistant Professor, Department of International Business, Soochow University.
