

Switching Costs and Influence on Customer Loyalty in the Online Shopping Market

ChunHui Hsu

National Taipei University

DongWeng Wang

National ChengChi University

Abstract

Since the online market become a new channel to contact with customers as long as the industry value of online channel increases year by year, scholars extended their research scopes to the issue of online market. When satisfaction-loyalty linkage has not been enough to explain why customers stay in certain stores, it is much more important to research the effectiveness of switching costs and the underlying dimensions of switching costs. When a customer considers switching supplier from one to another, he will compare the revenue and costs of switching, if the costs he will pay higher than the revenue he will take, the customer will influence by switching costs and choose to stay. However, the past researches almost focused on brick and mortar market but seldom discussed online switching costs. We intend to measure it in the online-shopping market. As usual, six dimensions have been proposed and examined: (1) lost performance costs; (2) uncertainty costs; (3) pre-switching search and evaluation costs; (4) post-switching behavioral and cognitive costs; (5) setup costs; and (6) lock-on costs. The result shows that switching costs positive influence customer loyalty, customers in the online market especially care about three of the six dimensions : (2) uncertainty costs; (3) pre-switching search and evaluation costs; (4) post-switching behavioral and cognitive costs. Managers can develop business strategies through switching costs.

Keywords: e-commerce 、 online switching costs 、 customer loyalty 、 lock-on effect

轉換成本之內涵及其對顧客忠誠的影響

—以線上購物平台為例

徐純慧

國立臺北大學企業管理學系

王董文

國立政治大學博士班

摘要

網路通路的崛起，重新改寫了商業競爭的模式，線上購物平台業者若欲留住顧客，或可參考「轉換成本」的議題。當消費者考慮更換線上購物平台時，會比較轉換前後的利益與成本，若成本高於利益，將形成轉換障礙，減少消費者轉換的可能性。過去學者對此議題的研究偏重於實體產業，較少探討「轉換成本」之內涵，並認為因網路通路特性而導致「轉換成本」很低，難以維持顧客忠誠。本研究擬探討在線上購物平台中，「轉換成本」之內涵及其對顧客忠誠的影響。本研究針對網路通路的特性，提出「套牢成本」的概念。本研究以曾在線上購物平台購物的消費者為對象，計蒐集有效樣本369份進行分析，並採用結構方程模式以確證理論模型。研究結果發現「轉換成本」涵括「損失績效成本」、「不確定成本」、「轉換前之搜尋分析成本」、「轉換後之行為成本」、「設置成本」、「套牢成本」等六項子構念。此外，在電子商務的世界中，「轉換成本」對維持顧客忠誠存在正向的影響。本研究的結果可做為線上購物平台業者藉由「轉換成本」的機制，發展有效的競爭策略，以維持顧客忠誠。

關鍵字：轉換成本、套牢現象、顧客忠誠

壹、研究動機

近年來，網路購物(B2C)市場快速崛起，相較於實體購物市場，便利性、產品售價相對低價，以及商品多樣化等等.....，是吸引眾多消費者轉向網路進行消費的主因。根據行政院研考會¹在2009年提出的個人家戶數位落差調查報告，台灣曾使用線上購物平台購物的人口比去年成長了近10%，比率提昇到59.3%。另外，資策會MIC²

亦提出，2008 年台灣線上購物市場規模約為 2,430 億元，比 2007 年成長 32.3%，其中網路購物(B2C)市場規模為 1,360 億元，該報告同時指出預期未來網路購物市場銷售金額仍將持續成長。

為了確保在網路競爭獲利，網路供應商必須瞭解電子商務環境的特殊性³。以競爭型態來說，實體店面的競爭型態較多元，有群聚型競爭，例如：3C 店面往往聚集於光華商場，也有跟著交通動線走的分佈狀況，例如：捷運沿線為商業競爭的重要場所。相比之下，資策會在前段所述的同一份報告中指出，線上交易集中於線上購物平台的趨勢越來越明顯，不僅是消費者選擇在平台上進行瀏覽與購物，網路店家也往往選擇依附在購物平台進行販售，例如：Yahoo、Pchome、博客來都是目前台灣重要的線上購物平台。

對於線上購物平台的業者而言，有兩大策略可維持顧客忠誠：增加顧客滿意使消費者持續停留，或增加消費者背叛的困難度使顧客選擇停留⁴，前者是過去學界廣泛討論的議題，後者與一矛盾現象有關，Jones 等人⁵發現「忠誠的顧客不滿意、滿意的顧客不忠誠」的現象，對於此現象，他提出解釋：當消費者考慮更換供應商時，會比較轉換前後的利益與成本，若轉換的成本高於利益，將形成轉換障礙，減少消費者轉換的可能性，即使消費者不滿意該供應商的產品或服務，也會選擇停留。

然而，電子商務的世界裡，商業競爭在簡單的滑鼠點擊之間就能發生⁶。換言之，消費者購物時，只需隨意點閱任何一個線上購物平台，鍵入關鍵字後，即可獲得想要的商品資訊。在線上購物平台獲得新資訊的質與量比起實體店面來說，不僅是大量而且多樣，資訊獲得的速度也快上許多。因此，過去學者的研究認為，與實體店面相比，消費者在網路通路中，遭遇的轉換障礙比較低⁷⁻⁸，並且能輕易地遊走各個商家，所以，如何在此高競爭強度下，吸引並且維持消費者的忠誠，成為線上購物平台業者的首要課題。由於網路通路特性與實體店面不同，轉換成本與顧客忠誠的關係也隨著產業別而不同⁵，過去的研究較多聚焦於實體產業，對於轉換成本的研究也較少⁹。因此，本研究目的如下：

1. 探討「轉換成本」內涵，並由以發展線上購物轉換行為量表
2. 探討「轉換成本」對「顧客忠誠」的影響。

貳、文獻探討

一.轉換成本

對轉換成本的研究起源於顧客行為的矛盾，當企業販售商品或提供服務時，常遭遇「忠誠的顧客不滿意、滿意的顧客不忠誠」的現象⁵，報告指出，高達 60~80%轉換的消費者的顧客滿意高於選擇轉換的可能性¹⁰，此矛盾現象說明顧客滿意無法充分解釋顧客忠誠，而存在著其他變數的影響。Jones 等人⁵指出顧客忠誠受到諸多因素的影響.....其中，當顧客滿意下降到一定程度時，消費者會開始受到轉換成本的影響。

Porter¹¹提出轉換成本的定義為買家從某一家供應商轉換到另一家供應商所付出的單次成本(one-time cost)；Jones 等人⁵研究轉換障礙與顧客忠誠關係時，對轉換成本的內涵有比較明確的說明，定義為消費者選擇從現有的供應商轉換到新供應商的時候，所必須付出的時間、金錢或搜尋等成本，消費者所付出的轉換成本並非僅限於物質上的成本，還包含精神上的成本，因此，轉換成本不但有經濟上的效果，而且還能影響消費者的心理與情緒層面¹²。轉換成本並非無時無刻影響顧客忠誠，而是當消費者考量是否轉換供應商的那一刻開始，一直到消費者選擇轉換以後的後續行為，消費者產生影響。

Burnham 等人¹³定義轉換成本是消費者進行轉換行為的過程中，所付出的成本，此成本的付出為不可逆的，一但付出就無法回收，他透過對法國行動電話市場的研究，發展轉換成本的構念，分別為：「程序轉換成本」、「財務轉換成本」與「關係轉換成本」。Lee 等人¹⁴則提出轉換成本的兩個子構念：「搜尋成本」與「交易成本」，他延伸轉換成本的概念，認為消費者花費時間去尋找新供應商所需要的時間成本與適應新供應商所花的成本也應納入轉換成本的內涵。Jones 等人¹⁵以服務業為研究對象，發展轉換成本的六項子構念，分別為「損失績效成本」、「不確定成本」、「轉換前之搜尋分析成本」、「轉換後之行為成本」、「設置成本」、「沉沒成本」等六項子構念，研究發現六項子構念都對維持顧客忠誠有正面效果，其中，在服務業中，損失績效成本與沉沒成本對於維持顧客忠誠的效果比起其他構念來得特別強烈，以下將以 Jones 等人¹⁵所提出的轉換成本內涵，說明消費者在線上轉換行為。

(一)損失績效成本：

損失績效成本意指，當發生轉換新供應商的行為，消費者可能會損失他們過去累積的金錢上的折扣或是利益¹⁵⁻¹⁶，消費者接收到此利益是長時間在同一個供應商身

上得來的¹⁷⁻¹⁸，相較之下，新進入的消費者難以在供應商身上獲取這樣的利益。此利益的累積將促使消費者維持與供應商的關係¹⁹⁻²⁰，因此，損失績效成本不僅是消費者的經濟利得，還代表著關係的連結，供應商可藉由與消費者的互動來發展並維持與消費者的買賣關係¹⁵。

(二)不確定成本：

不確定成本意指，當消費者選擇轉換新供應商時，由於資訊不足，在不確定狀況下，必須負擔的潛在損失的風險成本^{15,16,21-23}，如果消費者很難判斷商品品質或貨比三家，不確定風險成本就會提高¹⁵。不確定成本的概念相當廣泛，Massad and Tucker²⁴針對網拍市場提出不確定風險的子構念，第一，產品的功能與品質不如預期、不符合網頁描述或是網頁描述模糊不清；第二，消費者被詐騙的可能，亦即是，消費者付款以後，收不到商品的狀況，當消費者知覺風險越高，就會趨於保守，而避免轉換供應商。

(三)轉換前之搜尋分析成本：

轉換前之搜尋分析成本意指，消費者在考慮轉換供應商時，在搜尋評估的過程，付出的時間與努力的成本^{15,22}，消費者在選擇供應商時，蒐集資訊及進行多方評估，都必須耗費諸多時間與努力，當搜尋評估的困難度越高，資訊越不容易獲得，此項成本就越高，而降低消費者轉換的可能性。

(四)轉換後之行為成本：

轉換後之行為成本意指，消費者轉換到新供應商後，付出時間與努力去學習新流程的成本¹⁵，消費者必須學習新產品的使用，或是使新服務的獲得更有效率¹⁶。此項成本在服務業特別重要，對於服務業者來說，顧客是商品流程中不可或缺的環節^{15,20,25}，必須根據每個客人的喜好做細部調整。對消費者而言，轉換到新的供應商必須付出的此項成本²³，會降低他轉換到新供應商的可能性。

(五)設置成本：

設置成本意指，消費者轉換到新供應商時，與新供應商建立關係的過程中，必須付出的時間與努力成本^{13,16,23}，當顧客與供應商的熟悉度越高，供應商就越能理解顧客需求。兩者的關係連結強度表現在客製化程度上¹⁵。如果兩者資訊交換的品質越高、數量越多，供應商就越容易為消費者量身打造所需的產品或服務，對於消費者來說，供應商的不可取代性就越高，而減少轉換的可能性。

(六)沉沒成本：

沉沒成本意指過去發生，未來沒有辦法回收的成本，由於，長久以來投入的金錢、時間、努力等成本無法回收，消費者即使不滿意，也不會輕易轉換供應商。此成本與經濟投入無關，而是買賣雙方互動的心理投資造成的^{16,26}。當消費者認知過去的決策可能不妥，面臨決策兩難時，為了避免過去的投資無法收回，亦即轉換行為造成的後悔情緒，反而會有承諾上升的行為，亦即是，消費者不但不轉換，並且繼續投資加碼的狀況²⁷。消費者是否受到沉沒成本的影響，與兩項因素有關：第一，消費者過去投入的多寡，過去投入越多，消費者就越容易受沉沒成本的影響。第二，決策問題的清晰程度，當消費者越不清楚決策的經濟效用時，就容易出現承諾上升的行為²⁸，進而減少轉換的行為。

二.套牢現象

套牢現象(Lock-on Effect)的定義為顧客完成初期投資後，尋求其他替代品及轉換行為的傾向或意圖將減少，亦即是，當消費者選擇某項產品或服務時，便逐漸陷入被該供應商套牢的情境²⁹⁻³⁰，此情況的產生與轉換成本息息相關，導因於消費者的使用習慣而對該供應商產生依賴性，所以，當消費者考慮轉換時，此依賴性的關係連結將造成轉換成本的提高，而增加消費者的轉換困難度。

套牢現象從消費者選擇供應商的那一刻起就已經產生，以網際網路為例，當消費者選擇使用 Google 搜尋引擎時，由於對 Google 搜尋引擎的投入的時間、金錢、努力無法回收，在該搜尋引擎上的每一個步驟都會逐漸累積轉換成本，例如：花費大量時間與精力設定帳戶、學習網站操作與功能等等...，所以，或可闡述轉換成本為強化套牢現象的動力，表現在無法收回的投入與心理的依附性。Katz 與 Shapiro³¹提出「網路外部性」的觀念，當使用者使用某一交易平台越久，交易平台上所累積的用戶越多，越會提高使用者使用該平台的價值，也促進套牢現象的發生。由於實體與虛擬通路特性不同，套牢現象在資訊服務產業特別明顯³⁰，本研究參酌 Zauberman²⁹對套牢現象的定義，取代 Jones 等人¹⁵提出的轉換成本中「沉沒成本」子構念，並且稱之為「套牢成本」。

三.顧客忠誠

顧客忠誠的定義為顧客對於公司的人員、服務或產品形成的的一種歸屬感或認同感，此種感受將直接影響到顧客行為³²，當消費者感受到某公司比其他公司提供更好、更多的利益時，他們對某公司的偏好將大過於對其他公司的偏好，這代表著他們

與該公司產生了連結³。對於公司，顧客忠誠可以增強與競爭者的對抗能力、降低銷售成本、降低消費者對價格的敏感度，以及增加消費者的口碑³³⁻³⁴。

學者在研究網際網路的環境後，定義顧客忠誠為消費者對於網路的供應商在心理的依附與態度上的擁護，表現在消費者付出努力來維持與網路的供應商關係的意願上³。由於電子商務環境與實體店面有相當的差異，在網際網路的環境中，試圖建構顧客忠誠比在實體店面困難³⁵，再者，商業競爭中，開發一位新顧客的成本是維持舊有顧客的五倍³⁶，對於供應商來說，留住舊有顧客的可以為公司帶來更大的利潤，因此，維持顧客的忠誠，是商業競爭的必然要訣。

參、研究架構與研究設計

一.研究架構與假說

本研究以 Jones 等人¹⁵提出的「轉換成本」內涵為主軸，探討在網路通路中，轉換成本的內涵及其對顧客忠誠的影響。本研究認為「轉換成本」之內涵應包括「損失績效成本」、「不確定成本」、「轉換前之搜尋分析成本」、「轉換後之行為成本」、「設置成本」、「套牢成本」六個子構念；由於網路通路的特性，將導致網路使用者在線上購物平台購物時，受到轉換成本影響，進而影響其顧客忠誠。茲將本研究概念內涵之架構以圖 1 表示之。

茲依前述研究架構提出本研究之假說如下：

(一)損失績效成本：

前文提到，損失績效成本包含消費者過去經由一次次的消費購買而得的經濟利得，以及透過持續性購買形成關係連結。在經濟利得的部份，商家可透過定價策略來刺激消費者的購買動機與獲得顧客忠誠³⁷，對於網路商家來說，給予消費者價格的折扣，是回應價格競爭激烈的電子商務的策略³，例如：刷卡分期手續費的減免、現金積點及滿萬送千的購物金等等。諸如此類的策略都是以折扣的方式增加顧客保留，不僅可增加商家的利潤¹³，且由於此折扣是日積月累才能得到，當消費者長久接受現有商家在金錢給予的折扣與利益後，為了避免轉換將會喪失未來獲得經濟利得的機會，就會減少轉換的可能性。

在關係連結的部份，過去研究發現，相較於在實體店面的消費者重視經濟利得，網路通路的使用者更重視互動關係³，消費者與商家在一次次交易過程，會逐漸形成關係連結，此連結將會帶給消費者心理的利益¹⁹，形塑成消費者對現有商家得認同感與依賴感，例如：寄給顧客感恩卡片、透過 E-mail 或客服電話提供顧客喜好的产品的相关資訊，都是增強與消費者關係連結的有效方法³，也就是說，網路通路的商家可透過消費者在經濟與心理的依附關係，來減少消費者的轉換行為³⁸。根據上述推論，本研究設定假說如下：

假說 1-1：「轉換成本」涵括「損失績效成本」此子構念。

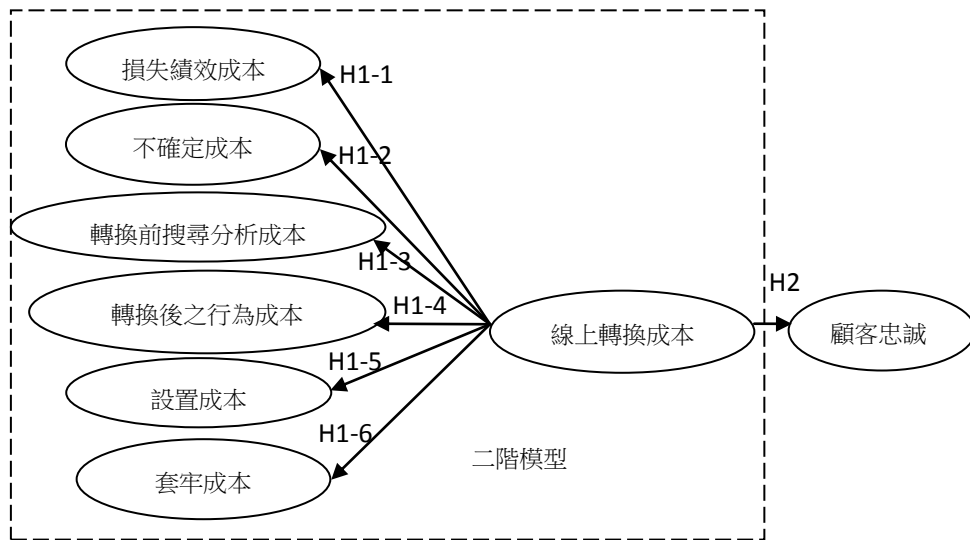


圖 1 本研究之研究架構

(二)不確定成本：

不確定成本導因於消費者很難判斷商品品質或貨比三家¹⁵，前文提到 Massad and Tucker²⁴ 提出不確定風險的兩項衡量標準，以下將分別討論之：第一，在產品不符預期的部份，隨著在網路通路為商業競爭場所的人口不斷增加，消費者對線上購物平台的產品品質將更加重視³⁹。可惜的是，在線上購物平台上的交易過程中，消費者無法與賣家實際面對面交易，也無法親自檢查產品狀態，僅能以網頁資訊來判斷產品品質，很難深入瞭解商店的交易情形與信用程度，這將會提高消費者購買到品質不佳的產品的可能性³⁹，隨即提高此項風險。

第二，在消費者可能遭受詐騙的部份，線上購物平台的交易大部分都要求消費者先行付款才寄送商品，雖然各大線上購物平台皆致力於改善線上交易的金流可靠性，

但是，線上交易的詐騙依然時有耳聞，如前文所述，安全性亦為網際網路使用者非常重視的部份，當消費者付款後，可能遭遇收不到商品的狀況，此時，消費者知覺風險就會提高，進而將提高消費者的不確定風險。根據上述推論，本研究設定假說如下：

假說 1-2：「轉換成本」涵括「不確定成本」此子構念。

(三)轉換前之搜尋分析成本：

過去研究認為，電子商務的環境特性，造成線上購物平台購物的便利性相當高，消費者在點擊之間就能評估與分析商家的狀況，並且隨意進行轉換⁶。實際上，雖然由於科技的進步，現階段的搜尋引擎功能已經相當地提昇，然而，根據資策會 MIC² 在 2010 年的報告指出，高達五成的消費者認為網站應改進其界面，好讓商品更容易被找到，可見目前的搜尋功能並非達到完善的程度，再者，網頁所呈現的資料並不足以讓消費者對線上購物平台有長足的瞭解，消費者依然需要經由一次次的購物經驗累積才能真切且深入地瞭解線上購物平台在其口碑與實際服務水準的差異。

另外，雖然線上購物平台的商家在網頁上呈現商品時，沒有實體店面的空間限制，可以呈現出最完整的商品類別好讓消費者可比較各類型產品之間的差異³，並且以最充足的資訊數量來選擇品牌、產品、服務來購買。然而，不同線上購物平台之間在商品類別劃分、網頁資訊的多寡及呈現上的差異，將使得消費者無法輕鬆且直覺地在不同的線上購物平台上迅速地找到想要的商品，也就是說僅以關鍵字搜尋有其難度。在此情況下，搜尋及評估的困難度將大幅提高，當消費者花費在搜尋及評估的時間與努力越多時，此成本就大大增加。根據上述推論，本研究設定假說如下：

假說 1-3：「轉換成本」涵括「轉換前之搜尋分析成本」此子構念。

(四)轉換後之行為成本：

當消費者轉換到新商家後，必須付出時間與努力的成本，去學習新服務流程或新產品的使用。也就是說，當各大線上購物平台所提供的服務程序越標準化時，消費者學習如何獲得有效率服務的時間與努力就會減少，進而降低消費者的轉換後之行為成本¹⁵，此時，轉換後之行為成本就很難維持顧客忠誠。Parasuraman 等人⁴⁰提出網站服務品質構念，分別為「效率」、「履行」、「系統有效性」、「隱私」、「回應」、「補償」與「聯繫」，此概念以不同的指標來衡量消費者感受的網站品質，根據資策會 MIC² 在 2010 年的報告調查線上購物應改進的問題中，近四成的消費者特別在意網站是否容易瀏覽，消費者在意的其餘因素，例如：網站的交易流程過於繁複，無法快速簡單

地進行交易、改進視覺效果、增加影音產品展示說明等等，也皆凸顯出目前線上購物平台的服務品質差異甚大。當相異的線上購物平台在界面、網頁瀏覽操作及購物流程的表現有所不同時，消費者所感受的網站服務品質將出現差異化，此時，網站設計比較便捷直覺的線上購物平台，將減少消費者花費在學習網站操作方式的時間與努力，當消費者考量轉換平台時，轉換後之行為成本將形成一道高牆，減少消費者轉換的可能性。根據上述推論，本研究設定假說如下：

假說 1-4：「轉換成本」涵括「轉換後之行為成本」此子構念。

(五)設置成本：

對於服務業來說，商家與消費者之間，為了滿足消費者的特定需求而花費在資訊交換的時間，將形成設置成本¹⁶，在網路通路中，此成本表現在線上購物平台的客製化程度上，消費者可透過網站操作的設定來達到客制化，例如：設置追蹤清單來持續瞭解偏好產品的資訊。相對的，平台也會紀錄消費者每次的購買紀錄，然後，根據消費者的購買偏好，主動寄發相關的資訊至消費者的電子信箱，以滿足消費者的客製化需求。然而，線上購物平台需要一定時間的互動才能累積對消費者偏好的瞭解，隨著時間的累積，線上購物平台提供的服務會更貼近消費者的喜好，因此，當消費者考量要轉換時，由於無法立即從新的線上購物平台獲得此利益，此時，消費者知覺的設置成本將提高，減少消費者轉換的可能性。根據上述推論，本研究設定假說如下：

假說 1-5：「轉換成本」涵括「設置成本」此子構念。

(六)套牢成本：

當消費者過去投入越多，面對過去的投入無法回收時，就容易出現承諾上升的行為²⁸，亦即是，不但不改變其決策，而持續投入的現象，此為實體通路中，「沉沒成本」的概念；然而，實體與虛擬通路特性不同，在網路通路上，從消費者初次投入起，由於該項投入無法回收，便會逐漸形成套牢現象，當消費者持續與相同的線上購物平台進行交易，在一次次資訊交換的過程中，會逐漸形成與該線上購物平台的關係連結¹⁹，逐漸地加強套牢現象的強度。對消費者而言，此種心理上的依附情感與對該商家的依賴性，是套牢現象的原動力，且同時增加消費者轉換的困難。如同前文所述，套牢現象的強弱會隨著產業類別而不同，尤其在資訊服務產業特別明顯³⁰，當消費者與線上購物平台在持續互動下逐漸熟悉，消費者知覺的套牢成本將逐漸提高，減少消費者轉換的可能性。根據上述推論，本研究設定假說如下：

假說 1-6：「轉換成本」涵括「套牢成本」此子構念。

(七)轉換成本-顧客忠誠：

在實體產業中，Jones 等人⁵ 研究服務業，發現「轉換成本」對維持顧客忠誠有正向效果，Burnham 等人¹³ 研究也有同樣的結論。然而，在網路通路中，學者對於「轉換成本」的影響力還沒有一致性的定論，有些學者認為網際網路的環境特性使「轉換成本」降到很低⁷⁻⁸，因此，消費者不容易受到「轉換成本」影響，「轉換成本」應該無法維持顧客忠誠。然而，Balabanis, Reynolds and Simintiras⁹ 研究發現，當顧客滿意的程度低於平均時，「轉換成本」對於維持顧客忠誠有正向的影響。另外，Chang and Chen⁴¹ 也說明，實證結果顯示，比起實體通路的消費者，透過網路通路進行購物的消費者反而比較少進行比較的行為，而且比起實體通路的消費者來說，轉換的行為較少，因此，「轉換成本」對於維持顧客忠誠應有正向的影響。根據上述推論，本研究設定假說如下：

假說 2：「轉換成本」正向影響「顧客忠誠」。

二.變數定義與衡量

(一)轉換成本

本研究以 Jones 等人¹⁵ 研究服務產業，所發展的轉換成本內涵為轉換成本的基礎，並且分別參照 Jones 等人¹⁵、Guiltnan⁶、Jackson²¹、Samuelson and Zeckhauser²²、Klemperer²³ 對於轉換成本各子構念的見解來定義。並且依 Jones 等人¹⁵ 對轉換成本所發展的量表，進行修正、改寫，來發展問卷題項。轉換成本的操作性定義如下：

1. 損失績效成本：係指轉換新供應商時，消費者可能損失他們過去累積的金錢上的折扣或利益，此項優惠不提供給新進入的顧客。並且參考 Jones 等人¹⁵ 為了衡量服務業中，損失績效成本對顧客忠誠影響所發展的量表，來發展問卷題項合計共 5 題。

2. 不確定成本：係指當消費者選擇轉換新的供應商時，由於資訊不足，在不確定的狀況下消費者必須負擔的潛在損失的風險成本^{16,21,23}。並且參酌 Jones 等人¹⁵ 為了衡量服務業中，不確定成本對顧客忠誠影響所發展的量表，來發展問卷題項合計共 4 題。

3. 轉換前之搜尋分析成本：係指消費者轉換供應商之前，在搜尋和評估上所付出的時間和努力的成本²²。並且參酌 Jones 等人¹⁵ 衡量為了服務業中，轉換前之搜尋分析成本對顧客忠誠影響所發展的量表，來發展問卷題項合計共 4 題。

4. 轉換後之行為成本：係指消費者轉換到新的供應商後，付出時間與努力學習適應新的流程或政策的成本¹⁵。並且參酌 Jones 等人¹⁵為了衡量服務業中，轉換後之行為成本對顧客忠誠影響所發展的量表，來發展問卷題項合計共 5 題。

5. 設置成本：係指消費者在跟新的供應商建立關係的過程之中，付出時間與努力的成本^{16,23}。並且參酌 Jones 等人¹⁵為了衡量服務業中，設置成本對顧客忠誠影響所發展的量表，來發展問卷題項合計共 4 題。

6. 套牢成本：係指顧客完成初期投資後，尋求其他替代品及轉換行為的意圖將減少，亦即是，當消費者選擇某項產品或服務時，便逐漸陷入被該供應商套牢的情境²⁹⁻³⁰。並且改寫 Jones 等人¹⁵為了衡量服務業中，沉沒成本對顧客忠誠影響所發展的量表，來發展問卷題項合計共 4 題。

(二)顧客忠誠

1. 本研究參考 Jones and Sasser³²提出的見解，將顧客忠誠定義為顧客對公司的人員、服務或產品形成的歸屬感或認同感，此感受將直接影響到顧客行為，進而促使顧客購買公司的產品。並且參酌 Peck and Wiggins⁴²為了讓顧客親身體驗，來發展問卷題項合計共 6 題。(問卷題項請參考附錄)

三.問卷設計、抽樣設計、資料分析方法

本研究量表採用 Likert 六點尺度，以同意程度高低排列依序為「非常同意」、「相當同意」、「有點同意」、「有點不同意」、「相當不同意」與「非常不同意」，由填答者任選其態度並分別給予 6, 5, 4, 3, 2, 1 的分數。

為確證本研究概念模式與假說，本研究以選擇曾經在線上購物平台購物的顧客為研究對象，以便利抽樣方式蒐集所需樣本，調查方式採用自陳式問卷收集受訪者資料進行分析，共回收問卷 369 份，有效樣本為 369 個。依據量表程序發展量表，使用信度程序，並以「確證性因素分析」(CFA)評估量表「效標關聯效度/同時效度」及「概念效度」之「區別效度」。後續以使用「結構方程模式」(structural equation modeling, SEM)確證理論模型並進行假說檢定⁴³。

肆、資料分析

一.樣本敘述統計

本研究以曾經在線上購物平台購物的顧客為研究對象，在台灣最大的電子佈告欄(BBS)批踢踢實業坊的幾個熱門看板發放問卷，發放看板如下：e-shopping 板、Q_ary 板；發放時間為民國 99 年 07 月 16 日到民國 99 年 07 月 24 日；排除無效樣本後，共計回收有效樣本 369 份。在性別方面，女性佔 57.03%；男性佔 42.97%。在年齡的部份，以 22 歲以下的人佔最高比例為 33.78%，23~25 歲的受訪者次之為 28.65%，以下依比例高低為 26~28 歲的 19.19%、29~32 歲的 9.73%、33~35 歲的 4.05%與 36 歲以上的 4.05%。在受訪者的教育程度部份，以大學、學院的比例最多，高達 66.22%，以下依比例高低為碩士的 24.59%、專科的 6.76%與博士的 1.89%。受訪者的網路購物經驗，以 2 年以上網路購物經驗的受訪者為多數，佔 69.73%，以下依比例高低為 1 年到 2 年的 14.59%、半年到 1 年的 10%與半年以下的 5.14%，顯示受訪者透過網路購物的經驗相當豐富。平台的每週平均瀏覽次數以 2~3 次的 44.86%佔最大的比例、以下分別為 4~6 次的 24.32%、7 次以上的 20.81%與 1 次以下的 9.46%。平均每次瀏覽的時間長度，分別為 1~2 小時的 46.22%、1 小時以下的 36.22%、2~3 小時的 12.70%、3~5 小時的 2.43%與 5 小時以上的 1.89%。在消費者消費金額的部份，絕大部分集中在 1 千元以下的 51.62%與一千元到三千元的 43.51%，消費者比較少在線上購物平台購買超過此價值的商品。前述幾點可知，受訪者已養成在線上購物平台瀏覽商品的習慣，會定期地透過線上購物平台來找尋並購買商品。

二.量表信度與效度

「組合信度」(composite reliability, CR)的部分，「轉換前之搜尋分析成本」為 0.92、「損失績效成本」為 0.90、「不確定成本」為 0.87、「轉換後之行為成本」為 0.90、「套牢成本」為 0.87，「設置成本」為 0.92、「顧客忠誠」為 0.94，除了少數略低於 0.9 以外，其他均高於 0.9；「平均變異萃取量」(average variance extracted, AVE)的部分，「轉換前之搜尋分析成本」為 0.75、「損失績效成本」為 0.65、「不確定成本」為 0.63、「轉換後之行為成本」為 0.64、「套牢成本」為 0.62，「設置成本」為 0.73、「顧客忠誠」為 0.71，皆超過 0.5，顯示量表的信度良好。在效度評估方面，模型參數估計使用「最大似法」(maximum likelihood, ML)；參數估計結果各適配指標如下：「加權最小平方卡方值」(normal theory weighted least squares chi-square, $WLS\chi^2$)=1225.64，「自由度」(degrees of freedom, DF)=443，「加權最小平方卡方值 / 自由度比」($WLS\chi^2 /$

DF)=2.77，「平均概似平方誤根係數」(root mean square error of approximation，RMSEA)=0.069，「標準化殘差」(standardized root mean square residual，SRMR)=0.044，「比較適配指標」(comparative fit index，CFI)=0.92，顯示模型的適配尚可接受。

轉換成本量表各構念效度，「轉換前之搜尋分析成本」各題項因素負荷量(λ 值)為 0.79~0.93、「損失績效成本」各題項因素負荷量(λ 值)為 0.75~0.86、「不確定成本」因素負荷量(λ 值)為 0.76~0.82、「轉換後之行為成本」因素負荷量(λ 值)0.72~0.88、「套牢成本」各題項因素負荷量(λ 值)為 0.71~0.88，「設置成本」因素負荷量(λ 值)為 0.75~0.93；「顧客忠誠」各題項因素負荷量(λ 值)為 0.81~0.88。在「區別效度」(discrimination validity)方面，表 1 各構念標準化共變估計值於非對角線的元素均小於 0.85，除了沉沒成本以外，各構念 $\sqrt{\text{AVE}}$ 值(註 1)皆大於同一欄其他的標準化估計值。

表 1 各構念因素標準化共變估計值矩陣(註 2)

	SVC	LPC	UCC	ABC	SUC	RCC	CL
SVC	標準化估計值 0.87						
	t 檢定值 11.50						
LPC	標準化估計值 0.41	0.81					
	t 檢定值 6.53	9.77					
UCC	標準化估計值 0.62	0.42	0.79				
	t 檢定值 8.82	6.39	9.09				
ABC	標準化估計值 0.62	0.40	0.70	0.80			
	t 檢定值 8.81	6.23	8.94	8.82			
SUC	標準化估計值 0.44	0.36	0.57	0.54	0.79		
	t 檢定值 7.02	5.69	8.07	7.82	10.37		
RCC	標準化估計值 0.64	0.39	0.60	0.66	0.46	0.85	
	t 檢定值 9.54	6.29	8.58	9.11	7.29	11.53	
CL	標準化估計值 0.44	0.31	0.56	0.51	0.91	0.48	0.84
	t 檢定值 7.12	5.17	8.08	7.63	11.25	7.67	10.56

註 1：轉換前之搜尋分析成本=SVC、損失績效成本=LPC、不確定成本=UCC、

轉換後之行為成本=ABC、沉沒成本=SUC、設置成本=RCC、顧客忠誠=CL。

註 2：對角線為各構念 $\sqrt{\text{AVE}}$ 值。

三.模型確證

本研究採用結構方程模式(SEM) 確證本研究之適配度及 H1-1~H1-6&H2 的假說，有效樣本 369 份。參數估計結果各樣本群之適配指標為：

模型之參數估計使用「最大概似法」(maximum likelihood, ML)；參數估計結果各適配指標為：「加權最小平方卡方值」(normal theory weighted least squares chi-square, WLS_2)= 1249.40,「自由度」(degrees of freedom, DF)=456,「加權最小平方卡方值 / 自由度比」(WLS χ^2 / DF)=2.74,「平均概似平方誤根係數」(root mean square error of approximation, RMSEA)=0.069,「標準化殘差」(standardized root mean square residual, SRMR)= 0.044,「比較適配指標」(comparative fit index, CFI)=0.92,顯示研究模型適配可接受。如圖 2 所示：

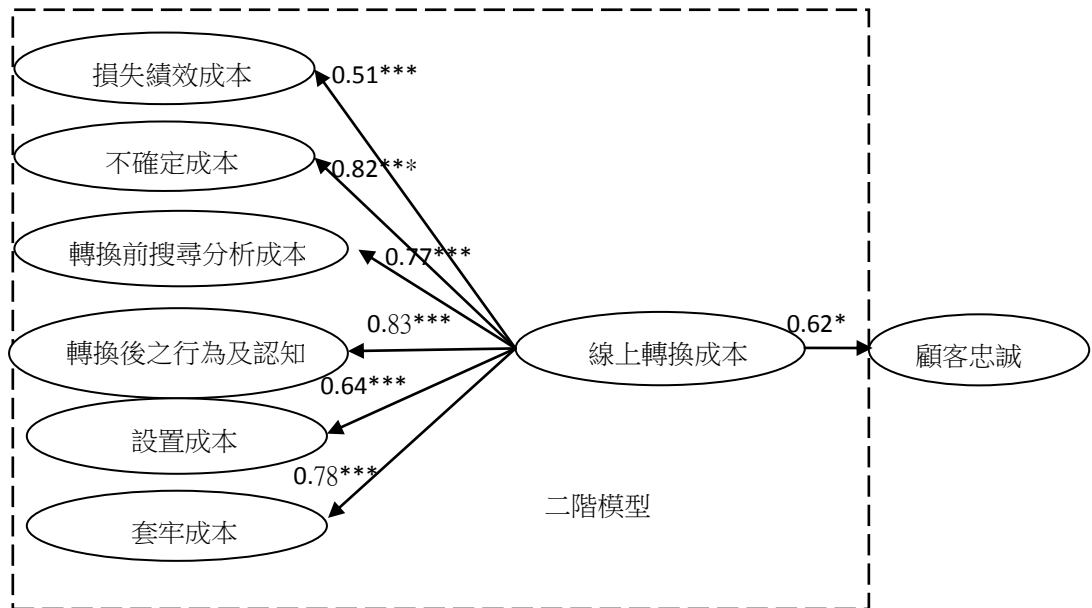


圖 2 研究架構確證

四.假說檢定

在路徑檢定方面，轉換成本的構念檢定，H1-1~H1-6 均達到顯著水準，顯示六個假說皆得到支持；轉換成本對顧客忠誠的影響檢定，H2 也達到顯著水準，顯示最後一個假說也得到支持。標準化路徑係數，如圖 2 所示：

五、結論與建議

一.研究結論

經由研究結果，本研究認為「轉換成本」本應涵括「損失績效成本」、「不確定成本」、「轉換前之搜尋分析成本」、「轉換後之行為成本」、「設置成本」、「套牢成本」六個子構念。此六構念並非僅有經濟效果，更能影響心理及情感層次⁴²，可透過消費者知覺的轉換成本，有效率地阻止消費者的轉換行為⁴⁴，另外，本研究發現在線上購物平台中，「轉換成本」正向影響顧客忠誠。

二.研究發現

本研究結果與過去的研究發現有所出入，過去學者認為，消費者在網路通路上，不受時間與空間的限制，因此，可以非常容易地在各個線上購物平台之間轉換，此狀況將導致線上購物平台業者很難透過「轉換成本」的建構，來減少消費者的轉換行為，進而維持顧客忠誠。本研究結果發現，在網路通路中，「轉換成本」的六項子構念均對維持顧客忠誠皆有明顯的正向影響。

「轉換成本」的各子構念對顧客忠誠影響的強弱各有不同，且會因為研究產業類別的改變而有所差異¹⁵。Jones 等人¹⁵曾發現服務業中，消費者比較在意「損失績效成本」、「沉沒成本」此兩子構念，這是由於實體產業消費者比較在意經濟利得所致。

本研究發現在電子商務的環境中，消費者對於「轉換成本」的其中三項子構念特別在意，分別為「轉換前之搜尋分析成本」、「不確定成本」、「轉換後之行為成本」等三個子構念，此項發現的差異，突顯了網路通路與實體通路特性的差異，在線上購物平台購物時，消費者重視的是與該平台的互動，也就是說，消費者對該平台的瞭解與否、信任感將左右消費者是否繼續停留在該平台中消費。

三.管理意涵

以下將根據消費者在線上購物平台中，較為在意的三項子構念，分別建議線上購物平台的業者，如何利用網路通路的特性來發展經營策略：

(一)轉換前之搜尋分析成本

根據資策會 MIC⁴⁵2008 年發佈的網路購物報告，高達 71.2%的消費者認為，吸引他上網購物的主因為網路購物的便利性，此項便利性表現在產品種類、資訊的齊全以

及搜尋速度上，另外，66%的網友認為網路購物的資訊不足。由此可見，線上購物平台的業者必須注意如何將最齊全的商品種類、產品與交易資訊呈現在網頁中，使消費者能在最短的時間內搜尋並全盤瞭解產品的特性，來提高消費者對平台的依賴程度，這是業者吸引消費者進入並且持續停留在線上購物平台消費的重要關鍵。

(二)不確定成本

資策會 MIC⁴⁵2008 年發佈的網路購物報告指出，交易的安全性為影響消費者決策的第二重要的因素，高達六成的消費者認為在網路購物的安全性有待考量，主要是害怕買到不符合預期的產品或遭受詐騙。面對此問題，線上購物平台的業者，或可參考網拍平台的評價制度，由實際進行消費的消費者來為平台上的店家進行評價，累積的評價反映店家的商譽，可讓新進入或是跨商品類別購買的消費者快速而清楚地瞭解目前接觸的線上賣家過去是否有不良的交易紀錄。可惜現有的線上購物平台中，僅有 Pchome 的商店街採用此制度，為了打消消費者對於交易安全性的疑慮，線上購物平台的業者必須在此面向多加琢磨。

(三)轉換後之行為成本

由於不同線上購物平台的網站設計品質不一，線上購物平台的業者在開發或改善平台時，必須留意網頁的呈現是否清楚明瞭、網頁的操作方式是否符合直覺等等，皆會影響到消費者瀏覽網頁的感受。再者，實體店面可根據區域的侷限做出客群的區隔後，再針對客群的特性發展策略。然而，網際網路不受限於時空環境限制的特性，將使線上購物平台上，無時無刻存在各種類型的顧客進行瀏覽。因此，線上購物平台的業者在設計網頁時，必須思考，如何設計出適合各種類型消費者的線上購物平台的首頁？當消費者點選進入不同產品類別時，如何以多樣化的網頁設計來襯托不同產品的特性？更可貼近滿足不同需求的消費者。

參考文獻

- [1] 行政院研考會(2009)。個人家戶數位落差調查報告。
- [2] 資策會 MIC(2010)。台灣線上購物市場發展現況分析。
- [3] Liang, Chen & Wang. (2008). Does online relationship marketing enhance customer retention and cross-buying? *The Service Industries Journal*, 28(6), 769-787.

- [4] Chatura, R. & Jaideep, P. (2003). On the relative importance of customer satisfaction and trust as determinants of customer retention and positive word-of-mouth. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 12(1), 82-90.
- [5] Jones, M.A., Mothersbaugh, D.L., & Beatty, S.E. (2000). Switching barriers and repurchase intentions in services. *Journal of Retailing*, 76(2), 259-274.
- [6] Reichheld, F.F & Schefter, P. (2000). E-loyalty: your secret weapon on the web. *Harvard Business Review*, 78(4), 105-113.
- [7] Harris, K.E., Grewal, D., Mohr, L.A., & Bernhardt, K.L. (2006). Consumer responses to service recovery strategies: the moderating role of online versus offline environment. *Journal of Business Research*, 59(4), 425-431.
- [8] Wirtz, B.W., & Lihotzky, N. (2003). Customer retention management in the B2C electronic business. *Long Range Planning*, 36(6), 517-532.
- [9] Balabanis, G., Reynolds, N., & Simintiras, A. (2006). Bases of e-store loyalty: perceived switching barriers and satisfaction. *Journal of Business Research*, 59(2), 214-224.
- [10] Reichheld F.F. (1996). Learning from customer defections. *Harvard Business Review*, 74(2), 56-69.
- [11] Porter, M.E. (1980). *Competitive strategy*. New York: Free Press.
- [12] Sharma, N. & Patterson, P.G. (2000). Switching costs, alternative attractiveness and experience as moderators of relationship commitment in professional, consumer services. *International Journal of Service Industry Management*, 11(5), 470-490.
- [13] Thomas, A., Burnham, J.K., & Frels, V.M. (2003). Consumer switching costs: a typology, antecedents, and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(2), 109-126.
- [14] Lee, J., Lee, J. & Feick, L. (2001). The impact of switching costs on the customer satisfaction- loyalty link: mobile phone service in France. *Journal of Services Marketing*, 15(1), 35-48.
- [15] Jones, M.A., Mothersbaugh, D.L., & Beatty, S. E. (2002). Why customers stay: measuring the underlying dimensions of services switching costs and managing their differential strategic outcomes. *Journal of Business Research*, 55(6), 441-450.
- [16] Gultinan J.P. (1989). A classification of switching costs with implications for relationship marketing, In Childers, T.L. and Bagozzi, R.P. (Eds), *AMA Winter Educators' Conference: Marketing Theory and Practice*. Chicago, IL, 216-220.
- [17] Oliver R.L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63(4), 33-44.
- [18] Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- [19] Beatty S.E., Mayer M., Coleman J.E., Reynolds KE., Lee J. (1996). Customer-salesassociate retail relationships. *Journal of Retailing*, 72,223-47

- [20] Associate Retail Relationships. *Journal of Retailing*, 72(3), 223-247.
- [21] Heskett, J.L., Sasser, W.E., & Hart, C.W.L. (1990). *Service breakthroughs: changing the rules of the game*. New York: The Free Press.
- [22] Jackson, B.B. (1985). *Winning and keeping industrial customers*. Lexington, MA: Lexington Books.
- [23] Samuelson, W. & Zeckhauser, R. (1988). Status quo bias in decision making. *Journal of Risk and Uncertainty*, 1(1), 7-59.
- [24] Klemperer, P. (1995). Competition when consumers have switching costs: an overview with applications to industrial organization, macroeconomics, and international trade. *Review of Economic Studies*, 62(4), 515-539.
- [25] Massad, V.J., & Tucker, J.M. (2000). Comparing bidding and pricing between in-person and online auctions. *Journal of Product & Brand Management*, 9(5), 325-340.
- [26] Bowen, D.E. (1986). Managing customers as human resources in service organizations. *Human Resource Management*, 25(3), 371-383.
- [27] Dick, A.S., & Lord, KR. (1998). The impact of membership fees on consumer attitude and choice. *Psychology and Marketing*, 15(1), 41-58.
- [28] Arkes, H.R., & Blumer, C. (1985). The psychology of sunk cost. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 35(1), 124-140.
- [29] Lant, T. & Hurley, A.E. (1999). A contingency model of response to performance feed-back. *Group and Organization Management*, 24(4), 421-437.
- [30] Zauberaman, G. (2003). The intertemporal dynamics of consumer lock-in. *Journal of Consumer Research*, 30(3), 405-419.
- [31] 陳君地 (2004)。轉換成本、鎖住效應與伙伴關係之關聯性研究。國立成功大學企業管理研究所碩士論文，未出版，台南市。
- [32] Katz, M. & Shapiro, C. (1985). Network externalities, competition and compatibility. *American Economic Review*, 75(3), 424-440.
- [33] Jones, T.O. & Sasser, W.E. (1995). Why satisfied customer defects. *Harvard Business Review*, 73(6), 88-99.
- [34] Dick, A.S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113.
- [35] Zeithaml, V.A. (2000). Service quality, profitability, and the economic worth of customers: what we know and what we need to learn. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 67-85.
- [36] Danaher, W. & Davis (2003). A comparison of online and offline consumer brand loyalty. *Journal of Marketing Science*, 22(4), 461-476.
- [37] Peppers, D & Rogers, M. (1993). *One to one future: building relationships one customer at a time*. (2nd ed.). New York: Doubleday.

- [38] Berry, W. (1995). Conserving communities. In Wendell Berry. *Another Turn of The Crank: Essays. Counterpoint, Washington, DC.* 8-24.
- [39] Hsieh, Y.C., Chiu, H.C., & Chiang, M.Y. (2005). Maintaining a committed online customer: a study across search experience-credence products. *Journal of Retailing*, 81(1), 75-82.
- [40] Finch, Byron J. (2007). Customer expectations in online auction environments: an exploratory study of customer feedback and risk. *Journal of Operations Management*, 25(5), 985-997.
- [41] Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., & Malhotra, A. (2005). E-S-QUAL - a multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of Service Research*, 7(3), 213-233.
- [42] Chang, H.H., & Chen, S.W. (2009). Consumer perception of interface quality, security, and loyalty in electronic commerce. *Information & Management*, 46(7), 411-417.
- [43] Peck, J. & Wiggins J. (2006). It just feels good: customers' affective response to touch and its influence on persuasion. *Journal of Marketing*, 70(4), 56-69.
- [44] 黃芳銘 (2007)。結構方程模式理論與應用。台北：五南圖書出版有限公司。
- [45] Shi, W.-H., Zhou, W., & Liu, J.-Y. (2010). Analysis of the influencing factors of users' switching intention in the context of one-way mobile number portability. *The Journal of China Universities of Posts and Telecommunications*, 17(1), 112-117.
- [46] 資策會 MIC(2008)。台灣線上購物市場發展現況分析。

作者簡介

徐純慧：國立臺北大學企管學系副教授 E-mail：chsu@mail.ntpu.edu.tw

王董文：國立政治大學博士班 E-mail：lafk0935@yahoo.com.tw

Copyright of Marketing Review / Xing Xiao Ping Lun is the property of Academy of Taiwan Information Systems Research and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use.