

行政院國家科學委員會補助專題研究計畫成果報告

旅館顧客滿意屬性矩陣之研究 --- 比較日、美、中國大陸旅客認知

計畫類別： 個別型計畫 整合型計畫

計畫編號： NSC 90-2416-H-130-019-SSS

執行期間： 90 年 8 月 1 日至 91 年 7 月 31 日

計畫主持人：黃純德 (cthuang@mcu.edu.tw)

共同主持人：陳琪婷

計畫參與人員：陳芳儀

本成果報告包括以下應繳交之附件：

赴國外出差或研習心得報告一份

赴大陸地區出差或研習心得報告一份

出席國際學術會議心得報告及發表之論文各一份

國際合作研究計畫國外研究報告書一份

執行單位：銘傳大學觀光學院餐旅管理學系

中 華 民 國 91 年 10 月 10 日

行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告

旅館顧客滿意屬性矩陣之研究

--- 比較日、美、中國大陸旅客認知

A Study of Customer-Satisfaction Attribute Matrix in the Lodging Industry --- A Comparison of Japanese, American, and Mainland Chinese Travelers

計畫編號：NSC 90-2416-H-130-019-SSS

執行期限：90年8月1日至91年7月31日

主持人：黃純德 銘傳大學餐旅管理學系

共同主持人：陳琪婷 銘傳大學餐旅管理學系

計畫參與人員：陳芳儀 銘傳大學觀光研究所

一、中英文摘要

本研究旨在探討旅館顧客滿意屬性矩陣概念，透過來台旅客問卷調查，獲取旅客選擇旅館時所重視之屬性及其滿意程度，引進顧客滿意屬性矩陣概念，衡量顧客滿意程度。進一步，比較各國重要性與滿意程度的認知差異與旅館顧客滿意屬性矩陣。本研究發現：在乾淨的房間、房內的舒適感、安全的房間、安靜的房間及整體的安全，是全體來台旅客認為最重要的旅館滿意屬性；在重視性程度的認知，共萃取六個因素構面為「客房品質」、「公共設施」、「服務品質」、「名聲商譽」、「接待服務」與「整體效率」等；對台灣地區觀光旅館而言，在顧客滿意屬性矩陣，其競爭優勢為客房品質、服務品質及整體效率等因素，並無明顯的競爭弱勢；在某些因素構面，日、美，日、中，美、中旅客之間，仍有顯著差異。可提供旅館業界、政府觀光行政單位在國際行銷上的決策參考。

關鍵詞：顧客滿意矩陣、重要性/績效分析、旅館屬性

Abstract

The purpose of this research is to explore the concept of customer-satisfaction attribute matrix in the hotel industry. The six hotel attributes factors identified were: Room Quality, Public Facilities, Service Quality, Name/Reputation, Reception Service and Overall Efficiency. The IPA grids illustrated that the Room Quality, Service Quality, and Overall Efficiency Factors fell into the Competitive Strength Quadrant; Public Facilities, Name/Reputation, and Reception Service in the Relative Indifference Quadrant. Room Quality and Service Quality were found to be the determining factors for Japanese, American and Mainland Chinese travelers in their hotel customer satisfaction. By identifying the needs, desires, and expectations of different segments, Taiwan's international tourist hoteliers will be in a better position to develop tailor-made marketing strategies to cater for their target customers and to achieve competitive advantages. The results will benefit both industry practitioners and governmental tourism authorities in decision making on international marketing and management.

Keywords: Customer-Satisfaction Matrix, Importance-Performance Analysis, Hotel Attributes.

二、緣由與目的

旅館業一種極為複雜且多樣化的專業產業。它屬於寡佔性競爭(Oligopolistic Competition)的市場，產品同質性高，產業進出困難，亦是資金密集、勞力密集、高固定資產、高折舊的產業。產業不僅面臨波特(Michael Porter)所謂五大力量的競爭激烈，隨著消費水準的提升，旅館業如何來強化本身專業服務品質與產品，滿足顧客的需求，解決顧客的問題；創造並留住滿意的顧客，建立忠誠滿意的顧客群，將成為旅館業經營成敗之關鍵 [1]。

重要性 / 績效分析(Importance-Performance Analysis, IPA)源於 1970 年代末期，Martilla 與 James (1977) 首先引用 IPA 技術來分析汽車業的績效，後來廣泛應用於服務業與零售業。IPA 矩陣分為四個象限：象限一(Quadrant I)命名為「集中力量於此地」(Concentrate Here)，為高重要性與低績效區(High Importance and Low Performance)；象限二(Quadrant II)稱「繼續保持」(Keep Up Good Work)，為高重要性與高績效區(High Importance and High Performance)；象限三(Quadrant III)定名為「低優先性」(Low Priority)，為低重要性和低績效區(Low Importance and Low Performance)；象限四(Quadrant IV)又稱「超過需求」(Possible Overkill)，為低重要性與高績效區(Low Importance and High Performance) [10, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 20]。

在餐旅學術界，Cadotte 與 Turgeon (1988) 首先引用顧客滿意屬性矩陣概念。進一步，將餐旅服務屬性分為四大類(Typology)：不滿意者(Dissatisfiers)、滿意者(Satisfiers)、吹毛求疵者(Criticals)、無意見者(Neutrals)，以建立顧客滿意的行銷策略 [8]。

Albrecht 與 Bradford (1990)，亦提出以矩陣方式，來衡量顧客滿意度。此方法

是藉著比較服務屬性的重要性與滿意度積分，來反應顧客需求是否得到充分的重視，提供經營者調整行銷策略的參考，以強化競爭能力。其策略架構為五區：競爭優勢(Competitive Strength)、無關優勢(Irrelevant Superiority)、競爭弱勢(Competitive Vulnerability)、相對無差異(Relative Indifference)與灰色地區(Gray - Zone of Indifference)。Almanza, Jaffe 與 Lin (1994)，曾引用此架構於大學餐飲服務，證明此模式有利於顧客滿意與不滿意的分析 [2, 3]。

Barsky 與 Labagh (1992)，曾建立「顧客滿意矩陣」(Customer-Satisfaction Matrix)，分為四區即：關鍵優勢(Critical Strength)、無意義優勢(Insignificant Strength)、風險與機會(Risk & Opportunity)、潛在威脅(Potential Threat)。透過以顧客滿意為焦點的顧客問卷卡，適時評估目前顧客的資訊與態度，相關的優缺點亦容易釐清，提供改進行動的方向，強化競爭地位。整體而言，不但可當規劃的工具，而且為策略控制的利器 [5 - 7]。

本研究旨在探討旅館顧客滿意屬性矩陣概念，首先從有關顧客滿意模式、旅館顧客滿意屬性文獻之回顧，再透過來台旅客問卷調查，獲取旅客選擇旅館時所重視之屬性及其滿意程度，引進顧客滿意屬性矩陣概念，衡量顧客滿意程度，將有利於觀光旅館經營者行銷策略的建立。進一步，比較各國重要性與滿意程度的認知差異與旅館顧客滿意屬性矩陣，有助於台灣地區觀光旅館的市場定位與目標市場顧客的滿意 [4, 9, 11, 16, 19]。

三、結果與討論

本研究設計日文、英文、簡體中文三種問卷，自民國 91 年 4 月 1 日至 5 月 15 日止，以人員訪談方式於桃園中正國際機場之出境大廳進行資料蒐集；從 637 份中

取得有效問卷 613 份，分別為日本旅客 212 份、美國旅客 229 份、中國大陸旅客 172 份。

(一) 日、美、中國大陸來台旅客對旅館滿意屬性重要性/滿意度認知之比較

本研究以 Likert 5 點尺度為衡量，5 點代表非常重要或非常滿意；1 點代表非常不重要或非常不滿意。以重要性而言，在乾淨的房間、房內的舒適感、安全的房間、安靜的房間及整體的安全，是全體來台旅客認為最重要的旅館滿意屬性。以上各屬性的的重要性平均數均大於 4.21，整體 32 個重要屬性平均數為 3.77。

就滿意度而言，在乾淨的房間、安全的房間、房內的舒適感、員工服務態度及整體的安全，是全體來台旅客認為最滿意的旅館滿意屬性。以上各屬性的滿意度平均數均大於 4.06，整體 32 個滿意屬性平均數為 3.76。

以日本旅客而言，在整體的安全、便利的地點、安全的房間、乾淨的房間及安靜的房間是其認為最重要的旅館服務屬性。而在最滿意的旅館服務屬性則是安全的房間、客房清潔服務、整體的安全、房內的舒適感及乾淨的房間等五項。

以美國旅客而言，在乾淨的房間、房內的舒適感、安靜的房間、安全的房間及乾淨的外觀是其認為最重要的旅館服務屬性。而在最滿意的旅館服務屬性則是乾淨的房間、房內的舒適感、員工服務態度、安全的房間及乾淨的外觀等五項。

就中國大陸旅客而言，安全的房間、房內的舒適感、乾淨的房間、安靜的房間及整體的安全是其認為最重要的旅館服務屬性。而在最滿意的旅館服務屬性則是安全的房間、乾淨的房間、便利的地點、服務品質及房內的舒適感等五項。

(二) 日、美、中國大陸來台旅客對旅館滿意屬性重要性認知因素分析

首先，針對所有影響顧客滿意屬性的

重要性之 32 變數，進行 KMO 抽樣適當性統計量值(Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy)為 0.910 大於 0.5；同時，Bartlett 球形檢定值為 8686.459，在自由度為 496 時，已達顯著水準，代表資料相當適合進行因素分析。

針對顧客滿意屬性的重視性程度的認知，利用主成分分析(Principal Components Analysis)萃取共同因素，並以直交轉軸法(Orthogonal Rotation)中的變異數最大法(Varimax)進行轉軸。依據 Kaiser 準則擷取特徵值(Eigenvalue)大於 1 的因素，與因素負荷量(Factor Loading)之絕對值大於 0.48 的變項，來解釋顧客滿意屬性的認知，重視性因素構面。

建議六個重視性因素構面，旅館顧客滿意屬性 32 個變數，並未縮減任何一個，其累積解釋能力 57.659%，其構面依次命名為(1)客房品質因素；(2)公共設施因素；(3)服務品質因素；(4)名聲商譽因素；(5)接待服務因素；(6)整體效率因素。以 Cronbach's 內部一致性分析，來檢定各因素構面之信度。除六個因素構面信度均達 0.774 以上，總量表的係數為 0.919，表示此量表的信度頗佳。

(三) 日、美、中國來華旅客自我對旅館顧客滿意屬性的重要性/滿意度的認知差異

從六個因素構面中，三國自我進行館顧客滿意屬性重要性/滿意度的認知差異的成對樣本 T 檢定(Paired-Sample T-Test)。以日本旅客而言，在公共設施因素及服務品質因素，達顯著差異水準 ($p < 0.05$)。以美國旅客而言，在接待服務因素，達顯著差異水準 ($p < 0.05$)。就中國大陸旅客而言，在客房品質因素及服務品質因素，達顯著差異水準 ($p < 0.05$)。

(四) 日、美、中國大陸來台旅客自我對旅館顧客滿意屬性的重要性/滿意度的認知矩陣比較

以整體三國旅客而言，以其重視性與滿意度的平均數分別為 3.77、3.76，所建立的四象限顧客滿意屬性矩陣，對台灣地區觀光旅館，其競爭優勢為客房品質因素、服務品質因素及整體效率因素；相對無差異為接待服務因素、名聲商譽因素及公共設施因素。

以日本旅客而言，以其重視性與滿意度的平均數分別為 3.76、3.75，所建立的四象限顧客滿意屬性矩陣，對台灣地區觀光旅館，其競爭優勢為客房品質因素及服務品質因素；相對無差異為接待服務因素、整體效率因素、名聲商譽因素及公共設施因素。

以美國旅客而言，其重視性與滿意度的平均數分別為 3.76、3.82。其競爭優勢為客房品質因素、服務品質因素及整體效率因素；相對無差異為接待服務因素、公共設施因素及名聲商譽因素。

就中國大陸旅客而言，其重視性與滿意度的平均數分別為 3.82、3.69。對台灣地區國際觀光旅館而言，其競爭優勢為客房品質因素、服務品質因素及整體效率因素；無關優勢為接待服務因素；相對無差異為名聲商譽因素及公共設施因素。

表示願意再度光臨這些觀光旅館者，高達 92.8%。

(五) 日、美、中國三國旅客對旅館顧客滿意屬性的重要性比較

以旅館顧客滿意屬性重要性為因變數，進行單因子變異數分析，以檢定各變項是否有所差異。針對上述 ANOVA 分析中，達到顯著差異的部分變項，進行「多重比較法」(Multiple Comparisons)的檢定，採雪菲(Scheffe)的事後比較法。在客房品質因素，日、美、日、中旅客之間，均達顯著差異水準 ($p < 0.05$)。在名聲商譽因素，日、美、美、中旅客之間，均達顯著差異水準 ($p < 0.05$)。在接待服務因素，日、美旅客之間，達顯著差異水準 ($p < 0.05$)。

在整體效率因素，日、美旅客之間，達顯著差異水準 ($p < 0.05$)。

(六) 員工內部服務品質相關的個人屬性分析

以重要性屬性而言，依次為友善的態度、員工基本技巧、多國語言能力、整潔的外表、溝通的能力、同理心、授權能力是整體來台旅客認為最重要的員工個人屬性。在多國語言能力、溝通的能力及同理心等屬性，整體旅客重視性與滿意度認知，達顯著差異水準 ($p < 0.05$)。

(七) 日、美、中國大陸來台旅客基本資料分析

在性別方面，男性旅客居多 (71.3%)。在年齡方面，主要年齡層是 25-34 歲 (31.8%)；其次是 35-44 歲 (24.1%)。在學歷方面，以大學為最多；其次是研究所以上 (28.7%)。在職業方面，主要的旅客群是專業人士 (26.9%)。在婚姻狀況方面，以已婚者居多 (51.4%)。在個人年收入方面，以 US\$20,000 以下的旅客居多 (21.7%)。

(八) 日、美、中國來台旅客旅遊特性分析

在來台目的方面，主要是休閒旅遊 (47.5%)；其次是商務 (37.7%)。在旅遊資訊來源方面 (可複選)，以旅行社居多 (36.8%)。在旅遊型態方面，以團體包辦旅遊為最多 (37.8%)；其次是自己安排 (37.7%)。在停留地點方面 (可複選)，以台北市居多 (56.8%)。在旅館等級方面，主要是高價位 (33.0%)；其次是豪華級 (25.8%)。以已婚者居多 (51.4%)。在住宿天數方面，以 2-3 晚居多 (39.8%)，其次是 4-5 晚 (26.9%)。在訪台次數方面，以第一次居多 (45.2%)，其次是 2-3 次 (28.2%)。

四、成果自評

本研究內容與原計畫符合，已達預期

目標。研究成果可分為三部份來發表：(1) 旅館顧客滿意屬性矩陣之研究 --- 以來台旅客為例；(2) 旅館顧客滿意屬性矩陣之研究 --- 比較日、美、中旅客認知；(3) 旅館顧客滿意屬性矩陣之研究 --- 比較商務與休閒旅客認知。其他心得如下：

(二) 消費者問卷

政府於今年六月開放大陸人士來台觀光，然而由於大陸官方的抵制，績效不彰，來台大陸旅客較趨謹慎，進行問卷調查，配合度差，效果不佳。在個人年收入方面，有誇大填寫之嫌。

(二) 旅館顧客滿意屬性

以重要性而言，在乾淨的房間、房內的舒適感、安全的房間、安靜的房間及整體的安全等，是整體來台旅客認為最重要的旅館滿意屬性。

(三) 旅館顧客滿意屬性矩陣

很驚訝的發現，台灣地區的觀光旅館，並沒有明顯的競爭弱勢；主要的競爭優勢為客房品質、服務品質及整體效率等因素，旅館業界宜持續保持此競爭優勢。

(四) 滿意與不滿意顧客之比較

將願意再度光臨的顧客(即滿意的顧客)與不願再度光臨的顧客(即不滿意的顧客)問卷分別處理，或許更能凸顯「顧客滿意屬性矩陣」四象限的功能，值得後續研究者注意。

(五) 滿意的顧客與忠誠的顧客之關係

顧客滿意是研究消費者購買後行為的核心。因顧客滿意可推論再度購買、有力的口碑與宣傳，成為行銷的關鍵概念。顧客忠誠(Consumer Loyalty)與滿意是複雜的連鎖在一起，但不對稱。雖然忠誠的顧客大部分來自滿意的顧客，然而滿意的顧客不一定成為忠誠的顧客，亦是一未來研究的方向。

五、參考文獻

[1] 交通部觀光局，2001，中華民國八十九

年臺灣地區國際觀光旅館營運分析報告。

[2] Albrecht, Karl and L.J. Bradford (1990), The Service Advantage: How to Identify and Fulfill Customer Needs. Homewood, IL: Dow Jones Irwin.

[3] Almanza, Barbara A., William Jaffe, and Lingchun Lin (1994), "Use of the Service Attribute Matrix to Measure Consumer Satisfaction," Hospitality Research Journal, 17 (2), 63-75.

[4] Balaz, Vladimir (1998), "Japanese Tourists in Transition Countries of Central Europe: Present Behaviour and Future Trends," Tourism Management, 19 (5), 433-443.

[5] Barsky, Jonathan D. (1992), "Customer Satisfaction in the Hotel Industry: Meaning and Measurement," Hospitality Research Journal, 16 (1), 51-73.

[6] _____ and Richard Labagh (1992), "A Strategy for Customer Satisfaction," The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 33 (5), (October), 32-40.

[7] _____ and Stephen J. Huxley (1992), "A Customer-Survey Tool: Using the 'Quality Sample'," The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 33 (6), (December), 18-25.

[8] Cadotte, Ernest R. and Normand Turgeon (1988), "Key Factors in Guest Satisfaction," The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 28 (4), (February), 45-51.

- [9] Callan, Roger J. (1998), "Attributional Analysis of Customers' Hotel Selection Criteria by U.K. Grading Scheme Categories," Journal of Travel Research, (Winter), 20-34.
- [10] Chu, Raymond K.S. and Tat Choi (2000), "An Importance-Performance Analysis of Hotel Selection Factors in the Hong Kong Hotel Industry: A Comparison of Business and Leisure Travellers," Tourism Management, 21 (4), (August), 363-377.
- [11] Heide, Morten, Kjell Gronhaug, and Marit G. Engset (1999), "Industry Specific Measurement of Consumer Satisfaction: Experiences from the Business Travelling Industry," International Journal of Hospitality Management, 18, 201-213.
- [12] Keyt, J.C., U. Yavas, and G. Riecken (1994), "Importance-Performance Analysis: A Case Study in Restaurant Positioning," International Journal of Retail and Distribution Management, 22 (5), 35-40.
- [13] Martilla, John A. and John C. James (1977), "Importance-Performance Analysis," Journal of Marketing, 41 (January), 77-79.
- [14] Martin, D.W. (1995), "An Importance-Performance Analysis of Service Providers' Perception of Quality Service in the Hotel Industry," Journal of Hospitality & Leisure Marketing, 3 (1), 5-17
- [15] Oh, Haemoon (2001), "Revisiting Importance-Performance Analysis," Tourism Management, 22 (6), (December), 615-627.
- [16] Qu, Hailin and Isabella Li (1997), "The Characteristics and Satisfaction of Mainland Chinese Visitors to Hong Kong," Journal of Travel Research, (Spring), 37-41.
- [17] Sampson, Scott E. and Michael J. Showalter (1999), "The Performance-Importance Response Function: Observations and Implications," The Service Industries Journal, 19 (3), (July), 1-25.
- [18] Weber, Karin (2000), "Meeting Planners' Perceptions of Hotel-Chain Practices and Benefits," The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 41 (4), (August), 32-38.
- [19] Yamamoto, Daisaku and Alison M. Gill (1999), "Emerging Trends in Japanese Package Tourism," Journal of Travel Research, (November), 134-143.
- [20] Yavas, Ugar (1999), "Modified Importance-Performance Analysis: An Exposition and Illustration," Journal of Professional Services Marketing, 20 (1), 23-35.