

南華大學旅遊管理學系旅遊管理碩士班碩士論文

A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER PROGRAM OF TOURISM MANAGEMENT

DEPARTMENT OF TOURISM MANAGEMENT

NAN HUA UNIVERSITY

老舊商務飯店重塑氛圍體驗之個案研究－以嘉義皇爵大飯店

為例

Recreating Atmospheric Experiences in Old Business Hotels

－ A case study of King Hotel in Chia-yi

研究生：許賢哲

GRADUATE STUDENT : Hsien-Che Hsu

指導教授：陳貞吟 博士

ADVISOR : Chen-Yin Chen PH.D

中 華 民 國 一 〇 二 年 六 月

# 南華大學旅遊管理學系旅遊管理碩士班碩士論文

## 一零一學年度第二學期碩士論文摘要

論文題目：「老舊商務飯店重塑氛圍體驗之個案研究—以嘉義皇爵大飯店為例」

研究生：許賢哲

指導教授：陳貞吟 博士

### 論文摘要內容：

近幾年由於政府積極推展台灣觀光，飯店如雨後春筍般不斷擴建或更新，而原本老舊的中小型飯店在面臨這種市場衝擊該如何創新及銳變，重塑特有之環境及氛圍，以滿足求新求變的顧客需求，成為飯店經營者急需思考的難題。因此，本研究利用已有 25 年歷史的嘉義市皇爵飯店為個案，首先從業者的二手資料與訪談瞭解飯店重塑氛圍體驗的方式，而後進一步從顧客角度解析飯店重塑的氛圍體驗是否確實影響顧客的情緒與回購意願。

顧客端的意見採用問卷調查方式，問卷發放時間從 101 年 12 月 15 到 102 年年 1 月 31 日共 40 天，放置地點為嘉義市皇爵大飯店客房內，利用房客住房期間填寫問卷調查。最後問卷共發放中文版 500 份，英文版 50 份，共 550 份，最後回收 319 份，刪除有嚴正漏填之廢卷 35 份，最後共獲得 284 份有效問卷。問卷量表主要以 CEO (Cause-Effect-Outcome) 模式檢測顧客對於商務飯店所提供氛圍體驗的看法與感受。

研究結果顯示，顧客對於飯店的整體氛圍體驗(包含客房、餐廳、服務設計)都有很高滿意度，其中以客房氛圍受到較高重視，也有較高滿意度，而且，氛圍體驗也顯著影響顧客情緒與回購意願。從此結果，本研究提出氛圍體驗的相關建議及未來研究方向，以期能提供飯店經營者未來營運之參考。

關鍵詞：中小型飯店、商務飯店、顧客滿意度、服務品質、氛圍體驗

Title of tressis : Recreating Atmospheric Experiences in Old Business Hotels  
— A case study of King Hotel in Chia-yi

Name of Institute : Department of Tourism Management, Nan Hua University

Graduate Date : June 2013

Degree Conferred : M.B.A

Name of Student : Hsien-Che Hsu

Advisor : Chen-Yin Chen Ph.D

**ABSTRACT :**

Recent years, the government in Taiwan recommend and marketing the tourism actively. A great deal of hotels extended or updated, then how should those old hotels in existence have to strain and improve for encountering the new market impact? To transform and rebuild peculiar environment with atmosphere to satisfy the customers who require for changing and creating. It should be the most important question that managers of hotel have to figure out. Therefore, this research took king hotel which has been running for 25 years in Chia-yi city for a case study. First, knowing the mode to rebuild atmospheric experience from manager's secondary data and investigation. Then, we analyzed from customers' psychology further what if hotels rebuilt atmosphere experiences actually effect customers emotions and the willing of stayed or not.

We collected opinions from customers with questionnaire from Dec.15, 2012 to Jan.31, 2013 for 40 days totally. Placed those questionnaires in quest rooms that customers could write it during the time they stayed, In the end, we made 500 questionnaires in Chinese and 50 in English for total 550 , till the time finished we gathered 319 questionnaires.

After researcher got 39 questionnaires which had serious problems or mistakes to become invalid, we acquired 284 valid questionnaire. The survey used CEO model majorly to investigate that customers' feeling and thinking to the atmospheric experience from business hotel. The result of research exhibited that customers had high satisfaction to the atmospheric experience as a rule, (including quest room, restaurant, service and design). Among which atmosphere in quest room had been treasured highly, also had more satisfaction. Atmospheric experience could effect customers emotions and the willing of stayed. As the result. This study proposed some opinions about atmospheric experience and future orientation to offer hotel managers advices in the future running.

Key words : Middle-small hotel 、 Business hotel 、 Customer satisfaction 、  
Service quality 、 Atmosphere experience

# 目 錄

|       |                                   |     |
|-------|-----------------------------------|-----|
| 中文摘要  | .....                             | i   |
| 英文摘要  | .....                             | ii  |
| 目錄    | .....                             | iii |
| 表目錄   | .....                             | vi  |
| 圖目錄   | .....                             | vii |
| 第一章   | 緒論                                | 1   |
| 1.1   | 研究動機與背景                           | 1   |
| 1.2   | 研究目的                              | 7   |
| 1.3   | 研究流程                              | 8   |
| 第二章   | 文獻探討                              | 10  |
| 2.1   | 飯店之分類                             | 10  |
| 2.2   | 商務飯店之界定範圍                         | 12  |
| 2.3   | 飯店之特性                             | 14  |
| 2.4   | 飯店的服務品質                           | 18  |
| 2.5   | 顧客滿意度                             | 22  |
| 2.5.1 | 消費情緒與滿意度                          | 22  |
| 2.5.2 | 滿意度與重視度之關係                        | 23  |
| 2.6   | 氛圍體驗- CEO(Cause-Effect-Outcome)模式 | 27  |
| 2.6.1 | 氛圍體驗與消費情緒                         | 27  |

|       |                             |    |
|-------|-----------------------------|----|
| 2.6.2 | 氛圍體驗之建構要素                   | 30 |
| 2.6.3 | CEO(Cause-Effect-Outcome)模式 | 32 |
| 第三章   | 研究設計                        | 35 |
| 3.1   | 皇爵飯店簡介                      | 36 |
| 3.2   | 顧客問卷-從顧客角度瞭解其對氛圍體驗之看法與感受    | 37 |
| 3.2.1 | 問卷設計                        | 37 |
| 3.2.2 | 各變數之操作型定義與衡量問項              | 38 |
| 3.2.3 | 抽樣對象與資料分析方法                 | 41 |
| 第四章   | 結果及分析                       | 43 |
| 4.1   | 業者方面的資料分析結果                 | 43 |
| 4.1.1 | 皇爵飯店轉型策略                    | 43 |
| 4.1.2 | 皇爵飯店以塑造氛圍轉型後之成效             | 47 |
| 4.2   | 顧客方面的問卷調查結果分析               | 49 |
| 4.2.1 | 樣本結構分析                      | 49 |
| 4.2.2 | 信效度分析                       | 51 |
| 4.3   | 敘述性統計                       | 56 |
| 4.3.1 | 各變項之平均數與標準差                 | 56 |
| 4.3.2 | 不同國別顧客在氛圍體驗上之差異性檢定          | 58 |
| 4.4   | 重要表現程度分析(IPA 分析)            | 60 |
| 4.5   | 滿意度、情緒滿足與再購意願間之影響關係         | 63 |
| 第五章   | 結論與建議                       | 66 |
| 5.1   | 結論                          | 66 |

|       |                 |    |
|-------|-----------------|----|
| 5.1.1 | 氣氛因素對消費者情緒滿足的影響 | 66 |
| 5.1.2 | 消費者情緒滿足對回購意願的影響 | 69 |
| 5.2   | 實務建議            | 70 |
| 5.3   | 研究限制及後續研究建議     | 72 |
| 5.3.1 | 研究限制            | 72 |
| 5.3.2 | 後續研究建議          | 73 |
| 參考文獻  |                 | 75 |
| 附錄一   | 中文問卷            | 84 |
| 附錄一   | 英文問卷            | 89 |

## 表目錄

|        |                     |    |
|--------|---------------------|----|
| 表 1.1  | 92-101 年來台主要國家人數統計表 | 2  |
| 表 2.1  | 十項服務品質構面            | 20 |
| 表 3.1  | 氛圍體驗之衡量問項           | 39 |
| 表 3.2  | 情緒滿足之衡量問項           | 40 |
| 表 3.3  | 再購意願之衡量問項           | 40 |
| 表 4.1  | 轉型前與轉型後之效率比較表       | 44 |
| 表 4.2  | 轉型後之住房率與營業額         | 48 |
| 表 4.3  | 住房及餐廳客源比例           | 48 |
| 表 4.4  | 受訪者基本資料分析           | 50 |
| 表 4.5  | 各變項之項目分析結果          | 53 |
| 表 4.6  | 信度分析表               | 55 |
| 表 4.7  | 各變項之平均數與標準差         | 57 |
| 表 4.8  | 各國別在各變項上之差異性        | 59 |
| 表 4.9  | 重要表現程度分析(IPA 分析)    | 61 |
| 表 4.10 | 各變項間關係之迴歸分析表        | 65 |

## 圖目錄

|       |                             |    |
|-------|-----------------------------|----|
| 圖 1.1 | 研究流程                        | 9  |
| 圖 2.1 | 顧客滿意度矩陣圖                    | 25 |
| 圖 2.2 | 表現程度分析模式圖                   | 27 |
| 圖 2.3 | CEO(Cause-Effect-Outcome)模式 | 33 |
| 圖 3.1 | 研究架構圖                       | 37 |
| 圖 4.1 | 重要表現程度分析(IPA 分析)            | 61 |



# 第壹章 緒論

## 1.1 研究動機與背景

台灣自 2001 年發表觀光政策白皮書後，開始重視及發展台灣的觀光旅遊。2002 年觀光客倍增計劃、生態年、旅遊年、觀光領航拔尖計劃等等，近幾年來政府投下大筆經費積極向歐、美、亞洲及中國大陸推展及行銷台灣的觀光旅遊，朝「發展國際觀光、提升國內旅遊品質、增加外匯收入」之目標邁進，讓世界看見台灣觀光新魅力。2007 年更開放陸客來台觀光，並為觀光旅遊業帶來有史以來最大的商機及興盛。

台灣早期觀光客來源以日本居冠，歐美次之。但近幾年開放陸客來台觀光，且東南亞國家經濟轉好，人民生活水平提高，因此，在觀光局大力行銷之下，遊客結構已有了重大的改變如表 1.1。2012 年來台人數前十名以大陸 258 萬 6,428 人居冠，第二是日本 143 萬 2,315 人，港澳地區 101 萬 6,356 人為第三，其次是馬來西亞、美國、韓國、新加坡、印尼、越南、菲律賓，共計 731 萬人次創下台灣歷史新高，比起 2011 年成長兩成，其中以陸客成長幅度為最高。

在陸客方面，自開放陸客來台觀光以來大陸團體旅客陸續來台，2012 年大陸團體旅客突破 200 萬達 201 萬 9,757 人次，而 2010 年開放陸客自由行後，2012 年自由行旅客達到 19 萬 1,148 人，含商務參訪團

等如前所述總計 258 萬 6,428 人。同時為了提升陸客來台旅遊服務品質

表 1.1：92-101 年來台主要國家人數統計表

|     | 92 年    | 93 年    | 94 年      | 95 年      | 96 年      | 97 年      | 98 年      | 99 年      | 100 年     | 101 年     |
|-----|---------|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 日本  | 657,053 | 887,311 | 1,124,334 | 1,161,489 | 1,166,380 | 1,086,691 | 1,000,661 | 1,080,153 | 1,294,758 | 1,432,315 |
| 港澳  | 323,178 | 417,087 | 432,718   | 431,884   | 491,437   | 618,667   | 718,806   | 794,362   | 817,944   | 1,016,356 |
| 韓國  | 92,893  | 148,095 | 182,517   | 196,260   | 225,814   | 252,266   | 167,641   | 216,901   | 242,902   | 259,089   |
| 大陸  | -       | -       | -         | -         | -         | 329,204   | 972,123   | 1,630,735 | 1,784,185 | 2,586,428 |
| 美國  | 272,858 | 382,822 | 390,929   | 394,802   | 397,965   | 387,197   | 369,258   | 395,729   | 412,617   | 411,416   |
| 歐洲  | 118,843 | 164,945 | 172,494   | 172,777   | 186,483   | 200,914   | 197,070   | 203,301   | 212,148   | 218,045   |
| 東南亞 | 457,103 | 568,269 | 636,925   | 643,338   | 700,287   | 725,751   | 689,027   | 911,174   | 1,071,975 | 1,132,592 |

資料來源：交通部觀光局 (2013)

與服務水準，2013 年 4 月開始，台灣也將陸客來台旅遊配額由平均每日 4,000 人提高為 5,000 人，自由行平均每日 1,000 人提高到 2,000 人。此外觀光局也試辦優質行程審查制度，針對大陸觀光團設定膳食、住宿、交通、購物點及行程安排的優質標準，凡達標的團體優先核發入台證，希望更有效的獎勵旅行業者提升產品品質，推動產品多樣化，接待服務精緻化，在住宿安排方面規定需一半行程要住宿經觀光局星級評鑑通過的飯店。

因此，觀光局配合此種優質觀光政策，於 98 年開始推動飯店星級評鑑計劃，期望台灣接待服務可與國際接軌。同時，星級評鑑也是一種對飯店的肯定及商機的保障。觀光局 101 年底已舉行 9 次星級旅館標章

頒發典禮，新增 100 家星級旅館總計已有一星級 20 家，二星級 132 家，三星級 134 家，四星級 27 家，五星級 63 家合計共 376 家旅館成為星級旅館，包含觀光旅館 65 家，一般旅館 311 家，總客房數達 40,246 間。

然而，在陸客來台而台灣觀光一片看好的情況下，台灣的商務旅客卻因為整體大環境不景氣紛紛縮減出差預算。此外，高鐵提供快捷的交通減少住宿需求，電腦網絡提供之便利性之下，主要客源來自國內商務旅客的台灣老舊飯店開始面臨挑戰及考驗，也被迫思考將如何應變及改進。

尤其，介於五星級飯店和低價旅社之間的商務飯店，由於投資成本較少，吸引眾多業者看好觀光市場而投入搶食競爭激烈。商務飯店應運而生，不僅是因應大陸旅客需求，同時也因為政府大力推廣國民旅遊，價格較觀光飯店便宜的商務飯店成為市場新寵。因此，在業者看好市場前景之下，除了新飯店不斷開張，許多老字號的飯店業者也在觀光局的鼓勵下改建更新，商務飯店市場出現前所未有的蓬勃現象。而這些新型態的旅館，市場定位不盡相同，有些只鎖定商務旅客，有些則導入區分消費的概念兼做休息的市場。但不管如何，在豪華的設備和較具彈性的價格策略下，已逐步搶食飯店的市場。

由於旅遊人數持續看漲，台灣飯店紛紛興建或改造，住宿供需市場

已然進入戰國時代。台灣飯店總家數由 2010 年的 6,803 家，2011 年增加至 7,002 家(TNN,2012)。在供給太多的供需失衡之下競爭激烈，即將進場的新飯店業者或重新整裝的飯店無不摩拳擦掌準備搶食市場。預估 2014 年開始，除頂級、平價、特色飯店之外，中價位飯店將進入微利時代，在這場激烈的台灣飯店競爭之中，飯店應該如何在市場占有一席之地，而中小型的老舊商務飯店更不希望在這波飯店激烈競爭中被淘汰，能夠起死回生且另創新機，是老舊商務飯店業者亟待思考的課題。

由於阿里山是大陸客最熱門的觀光景點之一，近幾年嘉義縣、市的新、舊飯店新增客房更超過 2,000 間，競爭相當激烈，因此，嘉義地區的飯店無不藉由軟、硬體的升級，搶食陸客的商機。尤其，現階段新建飯店大都是建設公司或投資客興建，主要是以建後出售套利方向去建造飯店，而產生房間數量即將供過於求的現象，再加上陸客團費愈殺愈低，已嚴重衝擊到台灣旅行社的生存及獲利空間，也影響壓縮到飯店的價格，所以飯店的經營風險問題將是未來一大問題，因此，中、小型的老舊商務飯店如何創新及銳變，塑造特有之環境及氛圍，又如何創造顧客體驗，滿足現代顧客的需求，讓旅客留下深刻印象，更進而藉由旅客的口耳相傳來間接行銷，這些都成為嘉義商務飯店經營業者的重要議題。

飯店的卓越服務品質經常是關鍵的競爭優勢。然而，飯店經常必須因應各種不同的消費者需求，提供多元的設施功能與人員服務，同時，也必須克服面臨服務無形或不可儲存等侷限性，而這些說明飯店想要擁有卓越服務品質有相當的挑戰性。尤其，服務品質的好壞與否，很難用具體的體積、重量和成分等量化的數字來判斷，是一個複雜且多面向的概念，包含各種有形與無形的環境塑造與人員掌控。此外，服務品質的好壞對於顧客的再購意願具有相當的影響性。因此，在飯店業中，服務品質一直是學界與業界廣為討論的議題。

雖然服務品質對於飯店而言是個重要的課題也廣受討論，但 Ladhari (2009)認為服務品質多數的討論都著重在服務品質的認知層面，卻輕忽服務品質中的感性面，以及對於消費情緒的影響，儘管有些研究已經驗證消費情緒對於滿意度與重購意願有顯著影響。同時，觀光產業本身是一種體驗產業，提供感性產品，更不可忽視無形的消費情感面。因此，近來一些學者(Martin et al., 2008；Bigne et al., 2005; Sla˚tten, 2008)開始主張服務品質常被忽略的顧客情緒應該受到重視，也應該更進一步瞭解影響顧客情緒的氛圍體驗。

由於越來越多學者發覺過去服務品質檢測上尚有不足的情感面，因此，Sla˚tten, Mehmetoglu, Svensson and Sværi (2009) 提出 CEO 模式

(Cause-Effect-Outcome)。CEO 模式希望兼顧理性與感性的顧客服務滿意度，同時，也關心消費者情緒(尤其快樂情緒)與忠誠度，因此，整合 Bitner (1992)的服務場景概念，以及著眼於以消費情緒檢測顧客滿意度之期待失驗理論(expectancy disconfirmation theory)。模式中涵蓋三大構面：氛圍體驗(包含氣氛、互動、設計)、愉悅(情緒滿足)，以及忠誠度。他們認為在服務品質中能影響消費情緒的因素除了員工的服務外，氛圍體驗也是相當重要的因素，同時，這些氛圍因素也將影響消費情緒以及再購意願，而目前研究顯然常忽略這些因素與顧客滿意度與回購意願之間的關係。因此，此模式將有助於顧及服務品質長期被忽略的無形與感性層面。

基於以上之研究背景與理論觀點，商務飯店尤其是老舊的中小型商務飯店在競爭激烈的市場下面臨轉型的挑戰，而如何帶給消費者全新的服務體驗成為最主要的課題。同時，在學術上，服務品質議題一直是個廣被探討的議題，但過去服務品質的論點存在只重認知不重感性的缺口。因應實務與學術上之需求，本研究因此，將探索老舊商務飯店如何兼顧理性與感性塑造全新的體驗給予顧客，也將瞭解顧客對其氛圍體驗之滿意度，另更進一步參酌 Sla<sup>o</sup>tten, Mehmetoglu, Svensson and Sværi (2009)的 CEO 模式觀點，檢測顧客對於老舊商務飯店所提供氛圍體驗的

看法與感受，以及對其情緒與回購意願之影響，以提供老舊商務飯店(尤其是中、小型飯店)在實務運作上之參考。

## 1.2 研究目的

基於前述之研究背景與動機，本研究將探索老舊商務飯店如何兼顧理性與感性塑造全新的體驗給予顧客，也將瞭解顧客對其氛圍體驗之滿意度，更進一步參酌 Sla<sup>o</sup>tten, Mehmetoglu, Svensson and Sværi (2009)的 CEO 模式觀點，檢測顧客對於商務飯店所提供氛圍體驗(包含客房氛圍、餐廳氛圍、附加設施、服務互動、整體設計等之感受)的看法與感受，以及對其情緒與回購意願之影響。

有 25 年歷史的嘉義市皇爵大飯店，坐落在嘉義市火車站附近，為了因應市場競爭，飯店不僅投資上億元改造飯店內部設施與裝潢，同時，利用環境創造多項氛圍體驗吸引消費者。由於皇爵飯店成功地由一般的商務飯店轉型成精品商務飯店，目前平均住房率高達 85%，且餐廳收入也逐年成長。因此，本研究首先以二手資料與深度訪談解析嘉義市皇爵飯店之轉型策略，隨後更進一步以問卷了解皇爵飯店顧客之看法與體驗，期待從此個案探究類似老舊商務飯店轉型之策略與方向，並從中提出相關建議供實務操作上之參考。基此，本研究之研究目的可彙整如下：

(1)瞭解老舊商務飯店塑造氛圍體驗之可能實務操作方式。

(2)瞭解顧客對於老舊商務飯店所塑造之氛圍體驗(客房氛圍、餐廳氛圍、服務互動與整體設計等)之滿意程度。

(3)瞭解顧客對於老舊商務飯店所塑造之氛圍體驗對於顧客情緒滿足之影響性，並進一步驗證顧客情緒滿足是否對於再購意願具有影響性。

(4)從研究結果中提出相關具體建議以提供老舊商務飯店之轉型建議。

### 1.3 研究流程

本研究如圖 1.1 所示首先確立本研究動機與目的，再以相關文獻確認本研究之理論觀點與研究模式，隨後以個案資料與深度訪談探究塑造氛圍體驗之方式與策略。接著，本研究再依據 Sla<sup>o</sup>tten, Mehmetoglu, Svensson and Sværi (2009)所提出的 CEO 模式(Cause-Effect-Outcome)實地進行顧客問卷調查與統計分析驗證，以瞭解顧客之感受與情緒。最後依其分析結果，提出相關建議與未來研究參考。



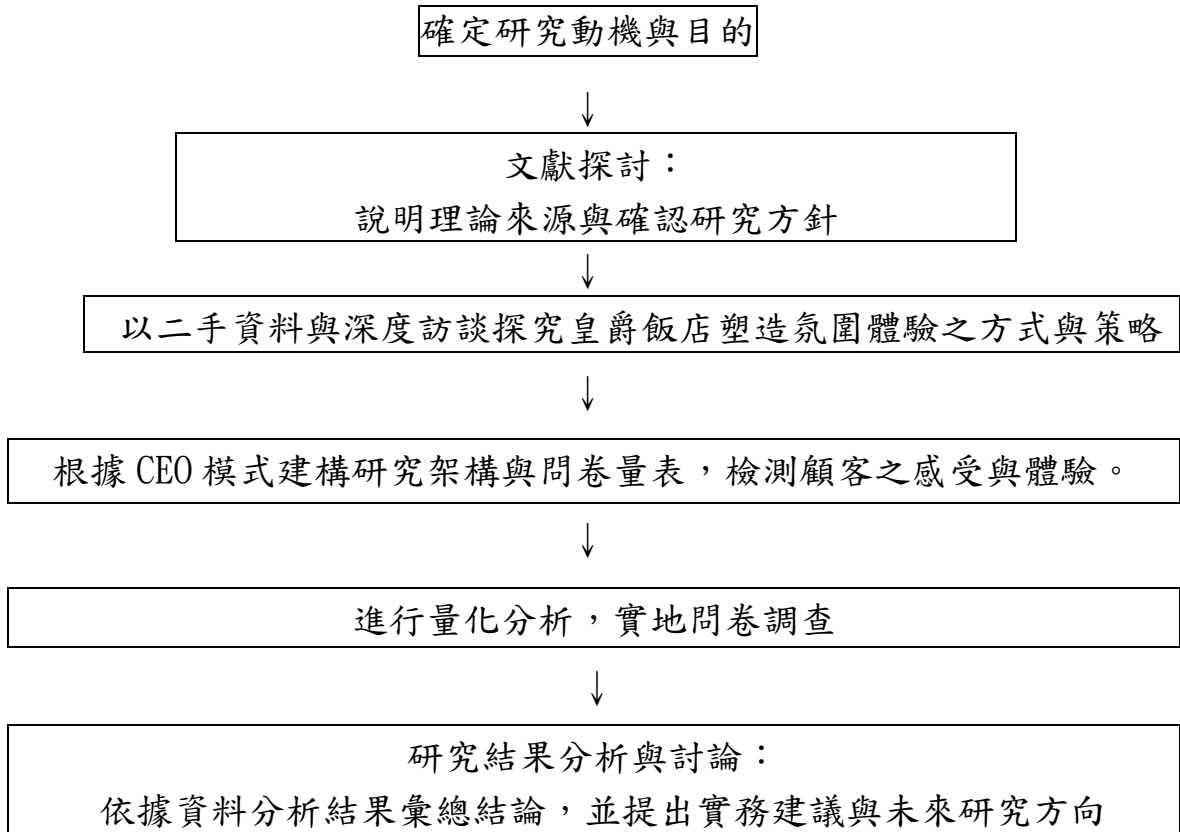


圖 1.1 研究流程

## 第貳章 文獻探討

本研究之主要目的是透過理性與感性兼顧的服務品質觀點，瞭解老舊商務飯店的氛圍體驗操作方式，同時，瞭解氛圍體驗對於顧客的情緒與回顧意願之影響。因此，首先本章節藉由文獻釐清飯店的分類、特性與服務品質，並說明飯店服務品質的範疇，以及何謂顧客滿意以及其相關理論，最後並且說明兼顧消費情緒之 CEO(Cause-Effect-Outcome)模式，以及其內含的要素。

### 2.1.飯店之分類

為了便於區隔不同的市場，飯店可依其性質、房客居住時間的長短、規模、計價方式之不同，加以區分(謝明成、吳健祥，1995)。以飯店的性質與房客居住時間的長短可區分為四種：

(1)商務型飯店(commercial hotel)：地點多集於都市中，主要的接待對象為來往經商貿易的顧客為主，設備比較豪華，設施完善，有游泳池、三溫暖、健身俱樂部、商務中心等；例如台北遠東飯店。

(2)渡假型飯店(resort hotel)：一般都遠離都市，位於海濱山區、溫泉區，也有淡旺季之限制，是以健康休閒為目的；例如劍湖山王子大飯店。

(3)長住型飯店(residential hotel)：歐美比較為盛行，對象多為單身老人，這種飯店通常以公寓式建築物，有房內送餐的服務。

(4)特殊飯店(special hotel)：例如汽車旅館、機場旅館、公寓等。

另外，如依飯店規模(size)分類，可依照房間數的多寡或經營規模可分為大型、中型、小型三種。

(1)小型飯店：房間數為 300 間以下；如六福皇宮、花蓮亞士都、知本老爺、神旺大飯店等。

(2)中型飯店：房間數為 300 間至 600 間；如凱薩、國賓、圓山、大億麗緻等。

(3)大型飯店：房間數為 600 間以上；義大皇冠、香格里拉、富野等。

如依計價方式(by type of plan)則又可區分為三類：

(1)歐洲計價飯店(European plan)：收費方式是以房間費為主，不包括午、晚餐，我國觀光飯店大部分是採用此種計價方式。

(2)美式計價方式(American plan)：包含三餐及房價。

(3)修正式的美式計價方式(modified American plan)：包含早餐及晚餐，讓客人可以整天在外遊覽或從事其他的活動。

其他不同的飯店分類還包含：

(1)依飯店住宿時間長短可分為：短期、長期、長期。

(2)依飯店所在地可分為：風景區飯店、城市飯店、公路飯店。

(3)依每年營業的時間長短可分為：全年性營業及季節性營業。

而在羅通嶸 (1997)的論文中亦提出飯店之類型，依飯店特色和顧客特點為分類依據，可分成兩大類：

(1)商業型飯店或稱商務飯店(Commercial hotel)此類型的飯店是為提供給從事商務活動的顧客的住宿、餐飲、娛樂等服務和設施，大多位於城區內的商業地段，其外觀比較講究，內部設施豪華，服務水準高，設施齊備，尤其，是商務所需之配備，譬如國際直撥電話、電傳、電腦網際網路之設備，各種類型的會議室、談判室。依旅遊市場的比例來看，商業旅遊的人數最多，約為 45%，而且世界上著名的飯店，大多是商業型飯店。

(2)渡假型飯店(Resort hotel)渡假型飯店一般都是遠離繁華的大都市，座落位於海濱、山林、溫泉、名勝古蹟等地，為客人提供娛樂和渡假的地方，所以，有各種娛樂設施與體育設備，例如划船、釣魚、潛水、高爾夫球等活動，所以，渡假型飯店是以活動設施之質與活動項目之量為考慮重點。

## 2.2 商務飯店之界定範圍

飯店與旅館的英文皆為 Hotel，來自法語的 Hotel，又源於拉丁語之 Hospitale。為求研究內容之一致性，本研究皆以「飯店」為 Hotel 是主要

翻譯名稱，如果遇「旅館」之名詞則以「飯店」一詞作為代替。羅惠斌(1990)認為飯店應具備下列條件：

- (1)是一座設備完善且大眾皆知，並且是政府機關核准之建築物。
- (2)需提供房客住宿及餐飲的服務。
- (3)必須提供房客娛樂的設施。
- (4)是一個營利的事業，並且獲取合理利潤。

詹益政(1994)因此認為飯店是以供應餐、宿並提供服務為目的，並且得到合理利潤的一種公共設施。謝明成、吳健祥(1992)認為飯店之定義為高級大樓，全部或部分定價出租，並附設客房、接客廳及登記處。國內的相關法規條文亦對飯店有所定義，說明如下：

- (1)商務飯店發展條例第一章第二條第七項商務飯店業：

指經營商務飯店，接待商務旅客住宿及提供服務之事業。本規則所稱飯店業，係指觀光飯店業以外，提供不特定人休息、住宿服務之營利事業。

- (2)台北市飯店管理規則第四條第五項飯店：

以營利為目的，設有房間、寢具，供不特定人休息、住宿之場所。

- (3)高雄飯店業管理規則第三條：

本規則所稱飯店業，係指除國際觀光飯店及觀光飯店以外，提供不特定

人休息、住宿之營利事業。

由於，本研究主要以商務飯店的服務品質為主要對象，綜合上述的定義，本研究認為「商務飯店是一座設備完善，且經政府主管機關核准之公開建築物，並且對公眾負有法律上的權利與義務，以提供商務旅客為主的餐飲、住宿及其他休閒設施之營利事業。

### 2.3 飯店之特性

姚德雄 (1997)認為，飯店依其不同型態則有不同之特性，可分為一般特性、經濟特性，現詳述如下：

#### (1)一般特性：

(a)服務性：飯店所提供服務的品質好壞，會影響整體飯店的形象。飯店經營客房出租、餐飲供應，並提供會議、夜總會、三溫暖、健身房等有關設施，主要是為了服務房客，讓房客有賓至如歸的感覺。而服務價值的判斷，是由飯店商品的消費者來判定，並非提供服務者的主觀認定。

(b)綜合性：飯店除了提供住宿、三餐飲食之外，並能維護旅客生命財產的安全。另外，還提供金錢兌換、代訂機票、門票、介紹安排旅遊，乃至於交通工具的提供等多樣化的服務，都可以在飯店內解決與獲得滿足。

(c)豪華性：飯店除了建築物外觀豪華，其內部擺設永遠保持巔

新的設備與用品，吸引顧客進門。尤其，是標榜商務特性的飯店，為達到經營的區隔定位，設施往往豪華高貴、富麗堂皇。

(d)公共性：一般飯店的主要任務，是對任何旅客提供住宿與餐飲；而商務飯店更另外提供集會或開會的公共場所，以及任何人都可以自由進出的大廳及會客廳。不分性別、種族、階級、黨派，只要能付出特定的價格，均能享受該飯店的商品和服務。

(e)無歇性：飯店所提供的服務是一年三百六十五天，全年無休，一天二十四小時全天候的服務，其所提供的服務不僅需要安全可靠，並且，需要熱誠及親切的服務態度，使顧客在停留飯店期間能感到愉悅和滿足。

(f)地位性：飯店商品多屬豪華、時髦、宏偉的設施或建築，且由於社會上的公眾進出該飯店時，均有提升社會地位，肯定自我成就之意。

## (2)經濟特性：

(a)商品不可儲存和高廢棄性：飯店業基本上是一種「勞務」提供的事業，勞務的報酬主要是以次數或時間來計算，時間一過，其原本可有的收益，因沒有使用其所提供之勞務，而不能實現。例如：飯店的房間在當天若沒有客人來住宿，便無法把銷售不出去的房間庫存到隔天再銷售，因此，未銷售出的房間將成為當天的損失。

(b)無法短期供應：新建或擴充飯店需要大量的資金投入，由於，資金的籌措不易，且施工期間較長，短期內客房供應無法很快地適應市場需求變動，因此，短期內的飯店商品供給，是沒有彈性的。就個別飯店而言，飯店房租收入金額以客房全部出租為最大限度，客房當天一旦售出，因空間、面積無法增加，房客再多也無法再增加客房而增加收入。

(c)資本密集且固定成本高：飯店的興建位置多與交通要件息息相關，尤其是商務飯店的地點，往往在交通方便、繁榮的市區，其地價自然昂貴，且建築物又講究富麗堂皇，因此，必須投入大筆資金，而這些固定資產的投資，就佔了總投資額的八成至九成。

(d)勞力密集性 雖然飯店設備已大量使用科技設備，但時至今日，能為旅客提供親切體貼的服務，仍不是機器設備。飯店仍需要使用大量「人為性的服務」。例如提領行李、餐飲服務、客房整理、櫃檯答詢等，都是以人為性的服務為主，因此，需要大量的勞力需求。

(e)需求的波動性：旅客對飯店的需求並不固定，很難去預估，且飯店的市場需求受到不少外在環境的影響，例如，受到政治動盪、經濟景氣、國際情勢、航運便捷性、社會結構等因素影響很大。且飯店業受到季節性和區域性的影響也不小，淡、旺季收入的差距大。許多飯店在旺季時，會出現超額訂房的情況；在淡季時，甚至為節省變動成本，會關



閉幾個樓層，以節省水電費用，但對於位在都會區的商務飯店來說，上述之影響是比較小。

(f)受地理位置之影響：地理位置(Location)決定該飯店經營成敗的重要因素。飯店的建築物，興建在某一地方後已是固定的，無法隨著住宿人數的多寡而移動，旅客要住宿就必須要到有飯店的地方。所以飯店產業的投資受到地理位置的限制很大，投資評估與可行性研究是很重要的。

(g)需求性的多重性：飯店的住宿有外國籍旅客，也有本國籍旅客，其商務目的和動機各有不同，而經濟、文化、社會、心理背景亦各有迥異，所以飯店所面臨之市場需求遠較一般商品來得複雜。

(h)需求的替換性：飯店住宿及餐飲消費行為，雖然是商務活動中幾乎會發生的事情，但是消費者的動機和需求各不相同，因此，消費者面對飯店業所提供的商品，是有相當大的替代性，並不是絕對必要而不可更換的。同質性的餐飲和住宿商品及服務，可做相當廣泛的選擇。

因此，基於這些飯店的特性，可以得知飯店必須因應各種不同的消費者需求，提供多元的設施功能與人員服務，同時，也必須克服如何面臨服務無形或不可儲存等侷限性。這些也因此說明飯店服務品質涵蓋的多元範圍，也指出飯店所提供的服務品質包含有形與無形的各種面向。

## 2.4 飯店之服務品質

「服務」不但是一種無形的產品及非實體的東西，而且也是沒有固定的標準模式。服務品質之好壞與否，是無法用具體的體積、重量和成分等量化的數字來判斷。因而，服務品質是一個複雜的主題，但在一般飯店服務業中，服務品質卻又是最重要的觀念及對於顧客的再購意願是有相當的關聯性。對於服務品質的想法，國內、外學者們對此亦有許多不同的定義。例如，Lehtinen and Lenhittinen (1984)提出兩種服務品質的定義，第一個定義以服務之生產過程的觀點，將服務品質區分為：

(1)實體品質(physical quality)：包含實體的環境、設施、設備及產品的品質

(2)互動品質(interactive quality)：包含顧客與服務人員的關係，及服務人員與顧客之間的互動關係。

(3)企業品質(corporate quality)：包含了企業整體的形象與聲譽等因素。

另一定義則由顧客的觀點來解釋服務品質時，將其區分為：

(1)過程品質(process quality)：顧客參與服務生產過程的看法及過程中的配合程度，是顧客本身的主觀評價。

(2)產出品質(out quality)：是顧客對服務成果的衡量。

另外，Mitra (1993)認為「服務品質」包含下列四種元素：

(1)服務人員的行為及態度(Behavior & Attitude)：由於，消費者對於服務人員態度的感覺是最直接的，而這些態度包含服務的意願、專業的精神、言行舉止、禮貌、自信心等，因此，服務人員的行為態度成為服務品質極為重要的特性之一

(2)服務不符合性(Service Nonconforming)：此乃考量服務品質及消費者之需求之間有落差，服務的實際成效或偏離目標的情況，此情況以顧客抱怨最為顯著。

(3)即時性：大部份的服務都是無法儲存的，所以，是否能夠即時或適時的提供服務，將是消費者衡量服務品質是否良好之重要指標。

(4)設備有關之特性：一般而言，服務之提供者不僅僅是要提供服務而已，連週邊的設備也會直接影響到顧客的滿意程度。

Murdick et al (1990)則認為應由使用者的認知來決定服務或產品的品質，為了提供整體服務能滿足顧客的需求，所以，服務品質應包括：

(1)顧客之需求在整體服務中所具備的程度。

(2)顧客對此一服務的認知是否能達到其理想水準。

而 Parasuraman et al.(1988)則認為服務品質對消費者而言，比產品品質更難以評估，而且，服務品質的認知是來自於消費者的期望與實際

服務表現的比較；服務品質的評估不僅僅是結果的評估，也包含了服務傳遞過程的比較。這三位學者認為服務品質認知水準是一種態度，而且，是一種整體性的衡量。他們利用探索性的研究，對銀行、信用卡中心、證券經紀商與產品維修業等四種服務業進行了深入訪談，企圖為服務品質找出較為明確的輪廓，並提出服務品質評量模式，其評量模式包含了下列十項服務品質構面如表 2.1：

表 2.1 十項服務品質構面

|     |     |     |         |     |
|-----|-----|-----|---------|-----|
| 可靠度 | 反應力 | 勝任力 | 接近性     | 禮貌性 |
| 溝通性 | 信賴性 | 安全性 | 瞭解和熟知顧客 | 有形性 |

(1)可靠度(reliabiligy)：指企業能第一次執行任務時就做對(doing the service right the firsttime)，表示公司對其承諾的尊重。

(2)反應力(responsiveness)：服務人員提供服務的意願與及時性。

(3)勝任力(competence)：服務人員具有執行任務所需的專業知識與技能。

(4)接近性(access)：顧容易於接觸到服務人員所提供的服務。

(5)禮貌性(courtesy)：服務人員的體貼、友善與禮貌等。

(6)溝通性(communication)：服務人員願意傾聽消費者的意見，並能以顧客聽得懂的話來溝通。

(7)信賴性(credibility)：服務人員是值得信任、可相信並誠實。

(8)安全性(security)；服務人員能使顧客免於受到危險和懷疑。

(9)瞭解和熟知顧客(understanding and knowing the customer)：服務人員致力於瞭解顧客需求並且能認識顧客。

(10)有形性(tangible)：指服務發生之實體設備，包括提供服務的工具、設備及服務人員的外在形象等。

綜觀上述學者觀點，服務品質是一個複雜且多面向的概念，包含實體環境、人與人間的互動與關懷、服務流程的過程與產出，而這些各種有形與無形的塑造與掌控都成就服務品質的好壞。尤其，在一般飯店服務業中，服務品質更是重要的觀念及對於顧客的再購意願是有相當的關聯性。卓越的服務品質能夠讓一個飯店具有差異性，獲得穩定的競爭優勢，以及提高效率(Mei et al, 1999; Kandampully and Suhartanto, 2000; Gounaris et al, 2003)

同時，卓越服務品質的優勢不僅提高競爭優勢，也能增加顧客滿意度、促進顧客回流率、形成正面口耳相傳、減低員工流動率與經營成本、提升市場占有率與利潤，以及增進財務績效(Gounaris et al., 2003; Kang and James, 2004; Yoon and Suh, 2004)。因此，服務品質是提升顧客滿意度與回購意願的關鍵因素。

## 2.5 顧客滿意度

顧客滿意是指顧客對於產品或服務的期望與體驗的程度一致。如同 Churchill and Surprenant(1982) 的研究指出，顧客滿意是發生在產品績效大於或等於事前的期望；反之，消費者則會因此感到不滿意。顧客滿意度，乃是一個人所感覺的愉悅或失望程度，源自於對產品功能特性或結果的知覺，及個人對產品購買前的期望，在經過兩者之間比較後所形成的(Kotler, 1997)。具有高度滿意的顧客，可創造對該企業品牌的情感聯繫，進而使企業獲得較高的顧客忠誠度。而 Plymire (1991)認為「不滿意的顧客有 91%不會再光顧，並且，會向 8 到 10 人訴說他在該店的負面經驗」。因此，對於飯店業者而言，飯店的業績主要是來自於老顧客的重複惠顧，而重複惠顧全賴他們對該飯店整體滿意度的回饋方式。

高的顧客滿意度導致較高的顧客忠誠度。高的顧客忠誠度，能為企業注入穩定的現金源泉，使得交易成本因而降低，吸引新顧客的成本也因而比較低。在企業的競爭日益劇烈中，顧客的保有或顧客滿意的策略變得更加重要。這個策略在於掌握比競爭者獲得在特定市場區隔的競爭優勢，而此一競爭優勢能創造較高的顧客滿意與顧客忠誠度。

### 2.5.1. 消費情緒與滿意度

Bagozzi et al (1999)定義情緒是一種精神狀態，是伴隨著生理過程

，往往表現在外表的肢體語言上(例如，手勢，姿勢，面部特徵)，並能激發具體的行動。而消費情緒則是指透過消費所引發的情緒反應，而此反應能衍伸成消費體驗，進而影響消費者的決策及滿意度(Westbrook and Oliver, 1991)。消費情緒涵蓋的情緒包含興趣，喜悅，悲傷，恐懼，輕蔑，羞愧，內疚，厭惡，憤怒和驚訝，如簡單區分則可以分為正面情緒與負面情緒兩種(Izard, 1977; Westbrook and Oliver, 1991; Richins, 1997; Laros and Steenkamp, 2005)。

Bagozzi et al. (1999)也認為，情緒象徵消費者和經營者之間的溝通、協調之反應。Edvardsson (2005)認為，顧客從服務互動中產生之情緒和體驗，有助於經營者得到更多管理服務品質的資訊。Liljander and Strandvik (1997)更明白指出消費情緒會影響滿意度(如飯店和餐廳服務)，因而顧客滿意度包括情感成分與認知成分。尤其，顧客從服務中所獲取的愉悅程度與顧客滿意度呈正相關。

### 2.5.2 滿意度與重視度之關係

決定顧客滿意度的高低經常來自顧客事前的期待，從 Barbara et al (1994)顧客滿意度矩陣如圖 2.1 所示的重視與滿意度的相對程度，可分析出飯店提供的服務體驗是否與顧客所重視的項目相符合。此矩陣圖共包含五個象限，分述如下：

(1)競爭弱勢區：此象限內顧客對服務屬性是高重視程度的，卻得到較低的滿意程度，表示企業尚未完全瞭解顧客需求及重視之事。如不加強改進，顧客容易流失到競爭者之手，因此，稱之為「競爭弱勢區」。

(2)競爭優勢區：此象限內顧客對服務屬性是高重視程度的，並獲得高滿意程度，這是最成功的經營方式，飯店所付出的代價和顧客所重視的是一致，飯店若居此優勢競爭者較難將客源搶到手，因此，稱之為「競爭優勢區」。

(3)不重要優勢區；此象限內顧客對服務屬性為不重要程度，但企業卻付出比較高的代價，反應出高績效，相形之下飯店所付出的代價等於是浪費資源於不必要的設施上，除非顧客的認知改變，兩者所重視是一致的，否則形同成本的浪費，因此，稱之為「不重要優勢區」。

(4)重要弱勢區：此象限內顧客對服務屬性是不重視也不滿意，但有發展成為優勢區的潛力，因此，稱之為「重要弱勢區」。

(5)無差異區：此象限內顧客對服務屬性之重視度及滿意度屬於中間地帶，如競爭者以此成功地創造市場的重視，飯店將會面臨很棘手的競爭者，因此，稱之為「無差異區」。

而檢測顧客滿意度的方法最早由 Martilla and James (1977)在分析機車產業產品的屬性研究中所提出的重要表現程度分析(IPA：



importance-performance analysis)架構，並將重要性與表現情形的平均得分繪製圖於一個二維矩陣中；在矩陣中的尺度和象限的位置是可以任意訂定，重點為矩陣中各不同點的相關位置。而 Seth na (1982)發現 IPA 於修正需要改善服務品質的部分是一項有效的技術。在眾多研究應用之後，IPA 已廣泛運用於不同企業中之產品、服務和建立銷售點的優劣勢修正分析的普遍管理工具(Chapman, 1993；Cheron et al. 1989)。

|             |                |            |                |  |
|-------------|----------------|------------|----------------|--|
| 重<br>視<br>度 | 競爭弱勢區          |            | 競爭優勢區          |  |
|             | 顧客高重視<br>業者低績效 | 無差<br>異區   | 顧客高重視<br>業者高績效 |  |
|             | 顧客低重視<br>業者低績效 | 顧客中<br>業者中 | 顧客低重視<br>業者高績效 |  |
|             | 重要弱勢區          |            | 不重要優勢區         |  |
|             | 低              |            | 高              |  |
|             | 滿意度            |            |                |  |

圖 2.1 顧客滿意度矩陣圖

資料來源：Barbara, Jaffe and Lin (1994)

而 Sampson and Showalter(1999)則提出 IPA 的三項研究假設：

- (1)重要性和表現性是有相關。
- (2)一般而言，個體所知覺的重要性與所知覺的表現情形是相反關

係；亦即，表示當表現情形已經足夠時，其重要性便會降低。在馬斯洛的需求理論當中也提出當需求被滿足時，就不再是動機之一。

(3)重要性是表現情形的導因，亦即表示表現程度的改變會導致重要性的改變。

此外，在 O'Sullivan (1991)的研究中，則指出 IPA 分析方法可分為四個步驟：

(1)列出休閒活動或服務項目的各項屬性，並發展出問卷的問項形式。

(2)請使用者針對屬性分別在「重要度」與「表現度」二方面評定等級。前者為使用者對產品或服務等屬性的偏好、重視程度；後者為該項產品或服務的提供者在這方面的表現情形。

(3)以重要程度為橫軸，表現程度為縱軸，並以各屬性的評定等級為座標，將各項屬性標示於二維空間中。

(4)以等級中點為分隔點，將空間分為四個象限，如圖 2.2 所示。

A.象限即表示重要程度與表現程度皆高，落在此象限的屬性宜繼續保持(keep Up the good work)；

B.象限即表示重要程度低而表現程度高，落在此象限內的屬性表示供給過度(possible overkill)；

C.象限即表示重要程度與表現程度皆低，落在此象限內的屬性優先的順序較低(lowpriority)；

D.象限即表示重要程度高但表現程度低，落在此象限內的屬性為供給者宜加強改善的重點。

|             |     |                  |                  |
|-------------|-----|------------------|------------------|
| 表現程度        | 平均值 | B 象限<br>(供應過度)   | A 象限<br>(繼續保持)   |
|             |     | C 象限<br>(優先順序較低) | D 象限<br>(加強改善重點) |
| 平均值<br>重要程度 |     |                  |                  |

圖 2.2 重要—表現程度分析模式圖

資料來源：黃章展、李素馨、侯錦雄(1999)

在 O'Sullivan (1991)的 IPA 座標圖中是以等級中點為分隔點，但 Hollenhorst et al. (1992)表示要以重要(I)—表現(P)程度各自的總平均值(overall mean)為分隔點，比運用等級中點(middle point)的模式更具有判斷力。因此，本研究將運用 IPA 分析法，並以總平均值做為 X-Y 軸的分隔點，探討顧客對本個案飯店服務品質之滿意度與重視度。

## 2.6 氛圍體驗—CEO(Cause-Effect-Outcome)模式

### 2.6.1 氛圍體驗與消費情緒

服務品質一直是學者的重要研究議題，但是 Ladhari (2009)認為服

務品質的多數研究都著重在服務品質的認知層面，相反地儘管有些研究已經發現消費情緒對於顧客滿意度與重購意願有顯著影響，而學者們也逐漸重視消費情緒的相關議題，但卻少有研究著重於服務過程中的消費者情緒。打動人心的服務能夠引動消費者的情緒，Otto and Ritchie (1996) 尤其強調，觀光業服務是一種體驗產業，無形的體驗是核心產品(Yuan and Wu, 2008)，因此，比起其他服務業更容易引發消費者的強烈情緒及體驗。

同時，在觀光產業中，不論實體環境或是員工的貼心服務都能引發消費者的情緒反應，而且，可能因此感動顧客而有正面的回饋，促使它們再度回購(Wakefield and Blodgett, 1994)。例如，Duman and Mattila (2005)檢測郵輪度假中的消費者情緒是決定郵輪服務認知價值的關鍵因素；而 Kao et al. (2008)則體驗品質是滿意度的決定因素之一，其中讓顧客感覺有趣性的消費情緒是影響滿意度最重要的因素。

此外，Sla˚tten , Mehmetoglu , Svensson and Sværi (2009)認為影響在服務品質中能影響消費情緒的因素除了員工的服務外，氛圍體驗也是相當重要的因素，而氛圍體驗包含音樂、燈光、溫度以及建築設計。但是他們認為目前研究顯然常忽略這些因素與顧客體驗之間的關係。Heide and Grønhaug (2006)也主張應該有更多的研究著眼於服務配置中的氛圍

要素對於顧客體驗的影響。McGoldrick and Pieros (1998)更指出少有研究關心氛圍因素對於顧客情緒的影響。而 Wakefield and Blodgett (1999)也觀察到，環境的舒適要素也是影響消費認知與感覺的重要因素，但卻少被考量在服務品質研究的檢測項目中。亦即，影響服務品質常被忽略的顧客情緒應該受到重視，同時，也應該更進一步瞭解影響顧客情緒的氛圍體驗，而這些檢測都有助於發掘服務品質長期被忽略的無形與感性層面。

引動消費者內在的體驗與情緒對觀光產也而言很重要，因為觀光產業提供是體驗產品，當產品與服務能夠打動顧客的心，將可以讓顧客留下深刻印象與記憶，尤其，Kao et al (2008)認為研究帶給人快樂為目的的服務業，顧客情緒上的反應及建議是很重要的，設計了一種在四個不同情況下服務品質的測驗，來做為滿意度的要素，結果發現讓顧客覺得好玩最能夠使他們有較高的滿意度，另外有一些研究，(e. g. Bagozzi and Nash, 2002; Bigne et al, 2004)也支持情緒對滿意度的影響。

由於學術與實務上逐漸發覺消費情緒在服務品質上扮演重要的角色，因此，有越來越多研究開始提出對現有服務品質論點的檢討。例如，一些學者(e. g. Babin and Griffin, 1998; Cronin, 2003; Wong, 2004)甚至，建議以「情緒要素」替代認知滿意度，強調情緒因素是服務品質管理上的關

鍵因素。Singh (2000)更提出應該以較系統性的方式探討服務品質中有那些前因後果會消費者的情緒。

基於對消費情緒的重視，無論學界或實務界也開始在探討服務品質與消費情緒與體驗之間的關聯性(Caru and Cova, 2005, Minor et al, 2004)。因此，一些研究開始在探討服務傳遞中的員工角色，如員工在顧客體驗過程中扮演什麼角色，員工帶給客人的印象，員工和顧客的互動等等。除了員工地服務外，學者也發現實體環境中有一些影響消費情緒的氛圍要素，例如音樂、燈光、室溫、傢俱、聽覺(如隔音)等。

#### 2.6.2 氛圍體驗之建構要素

氛圍體驗是指消費者對於所處服務情境中提供的各種元素的一種認知，其範疇與定義主要源自Bitner (1992)服務場景(Service Landscape)的看法。而服務場域的氛圍體驗主要由下列各種不同的環境層面所構成：

##### (1) 環境條件

Bitner (1992)認為服務場域之環境條件主要包括溫度，燈光，音樂，香氣和空氣品質。例如，服務中若有令人舒適的氣味有助於刺激生理上的行為反應(Lorig and Schwartz, 1988)，並驅使客人花更多的時間在該環境中(Morrin and Ratneshwar, 2003)。因此，服務場域的環境條件會正向影響顧客對服務的感受程度。

## (2) 空間設計

空間設計指的是家具和設備、服務區域及通道設計，以及這些元素相互之間的空間關係(Bitner, 1992)。設計良好的空間會使顧客方便進出與通過，也會正面提高顧客對該環境有效率和專業的印象，進而提升顧客對服務體驗之滿意度。同時，一個計劃良好的服務空間不僅可滿足功能需求，甚至可滿足顧客的享樂所需(Wakefield and Blodgett, 1996)。

此外，空間設計也會強烈影響人對於空間寬敞或擁擠的感受(Gamet, 1997)。因此，空間設計對於服務品質有顯著的影響性。

## (3) 功能性

Bitner (1992)定義功能為，一種具有改善性且能達成目標的能力。例如，具功能性的環境可以使顧客更深入觀察與體驗會場的設施。顧客對設施的功能與美感的評價也會顯著影響顧客體驗(Wakefield and Blodgett, 1996)。

## (4) 符號、標誌與藝術文物

符號和標誌都有顯式和隱含的元素在其中(Bitner, 1992)。這些元素的目的是信息的傳遞以引導顧客行為，甚至是傳遞企業的文化價值。符號和文物中包含的元素可以幫助客戶建立對整體服務的第一印象，以及展示公司的服務能力，提供高品質的服務(Bitner, 1992)。Nguyen and

Leblanc (2002)研究也發現，視覺符號是環境氣氛的一部份，而位置標示、緊急出口和路線標示等皆被顧客視為重要的因素(Robinson and Callan, 2005)。符號在服務環境中所創造任何良好印象可使顧客情緒得到滿足，進而影響他們對整體品質之看法。

#### (5) 清潔度

顧客都會預期服務場域有衛生與清潔的環境。Breiter and Milman (2006)認為服務場域的清潔度是影響顧客感受重要的一環。Robinson and Callan(2005)指出，服務提供者對於會場的清潔不僅要關注到事前準備，也應持續留意環境直到服務結束，因為清潔與否將直接影響顧客對服務品質之評價。

#### 2.6.3 CEO(Cause-Effect-Outcome)模式

Sla˚tten, Mehmetoglu, Svensson and Sværi (2009)提出了如下圖 2.3 的 CEO(Cause-Effect-Outcome)模式。CEO 模式主要是整合 Bitner (1992)的服務場景(service landscape)概念，以及著眼於以消費情緒檢測顧客滿意度之期待失驗理論(expectancy-disconfirmation theory)。模式中涵蓋三大構面：氛圍體驗(包含氣氛、互動、設計)、愉悅(情緒滿足)，以及忠誠度。他們認為在服務品質中能影響消費情緒的因素除了員工的服務外，氛圍體驗也是相當重要的因素，同時，這些氛圍因素也將影響消費情緒



以及再購意願。

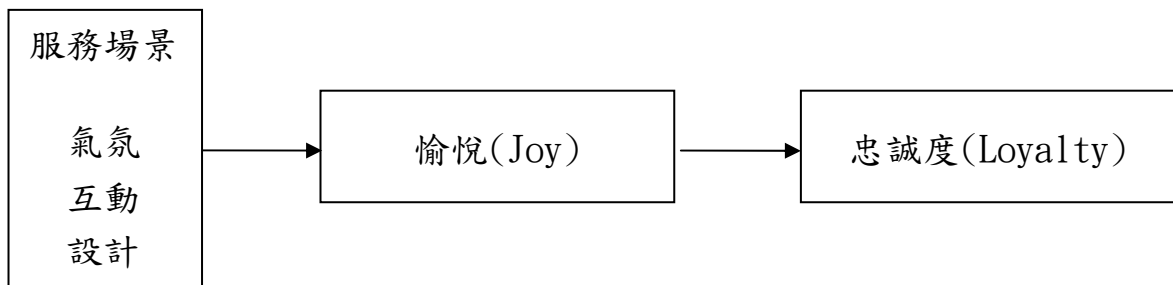


圖 2.3 CEO(Cause-Effect-Outcome)模式

同時，Sla˚tten, Mehmetoglu, Svensson and Sværi (2009)認為顧客感受到的氛圍體驗不僅止於 Bitner (1992)所提及的實體環境，還必須包含了氣氛(Ambience)、互動(interaction)與設計(Design)。而 CEO 模式中的消費情緒主要是指一種情緒滿足，亦即，情緒上的滿意感，而能達到情緒滿足則可能是一種高興(Joy)的情緒。同時，Sla˚tten, Mehmetoglu, Svensson and Sværi (2009)認為消費者得到快樂的情緒滿足則能夠對產品或服務產生忠誠度，將會有不斷回購的意願。因此，CEO 模式中氛圍體驗、情緒滿足與忠誠度此三者的關係是互有關連且互相影響的。

綜觀以上文獻，飯店的服務品質涵蓋多元範圍，所提供的服務品質包含有形與無形的各種面向，且必須因應各種不同的消費者需求。同時，這些有形與無形的服務面向都可能影響顧客的情緒與會購意願。因此，飯店如可以提高顧客的整體氛圍體驗和情緒滿足，不僅可促進顧客回流

率、並經由顧客的口耳相傳間接行銷、提高在市場競爭優勢、提升市場占有率與增加公司營收及獲利，更可減低員工流動率與經營成本。

尤其，觀光產業是體驗產業，更是以提供無形的服務與體驗獲利，不論實體環境或是員工的親切服務都能引發消費者的情緒反應，進而感動顧客而有正面的回饋，促使它們再度回購。因此，飯店的整體服務除了關心認知品質外，也需重視感官品質，對整體的環境所能帶給顧客之良好的氛圍體驗做思考及改善，以促進顧客的愉悅情緒。

因此，本研究不僅瞭解老舊商務飯店業者如何兼顧理性與感性塑造全新的氛圍體驗給予顧客，探索顧客對其氛圍體驗之滿意度，另更進一步參酌 Sla˚tten, Mehmetoglu ,Svensson and Sværi (2009)的 CEO 模式觀點，檢測顧客對於飯店所提供氛圍體驗的看法與感受，以及對其情緒與回購意願之影響。

## 第叁章 研究設計

本研究主要以嘉義市皇爵大飯店為個案研究，首先，分析飯店之二手資料並佐以經理人員之深度訪談，瞭解飯店在轉型中之氛圍體驗策略，隨後以中、英文兩種問卷，針對飯店之各國顧客進行體驗後之實地調查。顧客問卷調查主要瞭解顧客對於飯店所塑造之氛圍體驗之滿意度，同時，也奠基於 Sla˚tten, Mehmetoglu, Svensson and Sværi (2009)所提出的 CEO 模式(Cause-Effect-Outcome)，檢測商務飯店塑造之整體氛圍體驗(包含客房氛圍、餐廳氛圍、附加設施、服務互動、整體設計等之感受)對於消費者情緒與再購意願之影響。

基此，本研究使用多種方式進行個案研究，且同時兼顧業者與顧客觀點，瞭解老舊商務飯店如何因應轉型重塑氛圍體驗，以提升飯店之服務品質與顧客滿意度。首先本研究依據二手資料與飯店經理人員之深度訪談彙整皇爵飯店提昇氛圍體驗之轉型方式與策略，之後將針對顧客問卷調查，一方面利用重要表現程度分析法(IPA：Importance Performance Analysis)分析顧客對氛圍體驗各變項之重視與滿意度，及其分配狀況；另一方面則驗證氛圍體驗、顧客情緒與再購意願間之影響關係。

因此，以下將首先簡介個案飯店，其次將說明顧客問卷調查之各檢測變項之操作型定義與量表設計。

### 3.1 皇爵大飯店簡介

皇爵大飯店成立於民國 76 年，前身是公爵大飯店是早期嘉義地區三大飯店之一，78 年由嘉義市聞名的太和醫院廖院長接手經營，並更名為皇爵大飯店，設有房間 74 間及餐廳，座落在嘉義市新榮路 234 號位於中山路精華地帶之中，鄰火車站及文化路商圈僅需 5-8 分鐘。是嘉義市生活機能最佳的地方，其便利性也是在嘉義市所有飯店中唯一最佔優勢，皇爵大飯店以 30 年代裝飾藝術為建築設計主體，沒有誇飾的裝潢，沒有炫麗的柱廊，堅持以客為尊的傳統、歷經二十數載歲月的淬鍊與考驗，仍不斷散發出迷人的風情與典雅氣質。溫馨閒適的住房環境，成為許許多多商務旅客及遠在他鄉的遊子及中華職棒隊、建設高鐵的外籍工程師等的長駐飯店，成為在嘉義最好的住宿選擇。

皇爵飯店於 97 年 9 月，因應高鐵的營運造成商務客人流失及未來大陸旅客的開放，開始思考如何轉型。因應老舊空間與建築問題，皇爵飯店決定重新定位為「精品商務飯店」，著手創造新的氛圍體驗，以提升飯店整體質感。皇爵飯店在有限的資源下，改造門面與內部設計，重塑氛圍體驗，隨後成功地在 2011 年時住房率從轉型前的 55% 轉變到 92%。皇爵飯店是個以氛圍體驗轉型成功的老舊商務飯店，因此本研究以它為個案探討之對象。

## 3.2 顧客問卷調查—從顧客角度瞭解其對氛圍體驗之看法與感受

如前所述，本研究兼顧業者與顧客觀點，而在顧客感受方面，本研究採用問卷調查瞭解顧客對於飯店氛圍體驗之看法與感受。研究方法有兩方面：一方面利用重要表現程度分析法(IPA：Importance Performance Analysis)分析顧客對氛圍體驗各變項之重視與滿意度，及其分配狀況；另一方面則驗證氛圍體驗、顧客情緒與再購意願間之影響關係。

### 3.2.1 問卷設計

問卷設計之架構如下圖 3.1，主要依循 Sla<sup>o</sup>tten, Mehmetoglu, Svensson and Sværi (2009)的 CEO 模式(Cause-Effect-Outcome)，包含檢測氛圍體驗的五大項(客房氛圍、餐廳氛圍、附加設施、服務互動、建築設計)，以及情緒滿足與再購意願，共計七大變項：

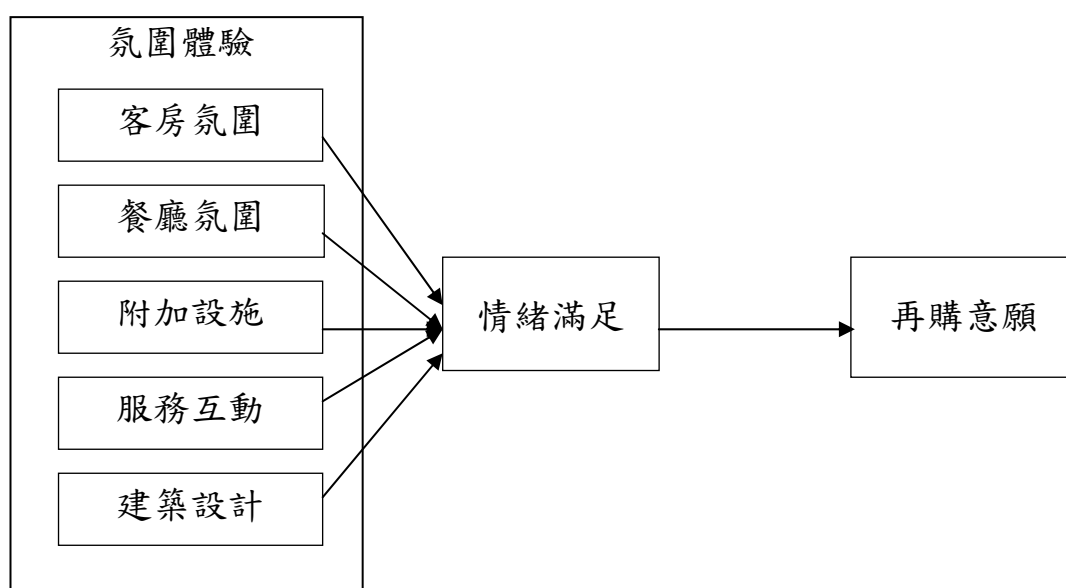


圖 3.1 研究架構

### 3.2.2 各變數之操作型定義與衡量問項

本研究問卷如附錄一，因應不同國家之顧客，設計成中、英文兩種版本，且中文版本也採簡體與繁體同時呈現方式，以方便港澳客人與本國客人之閱讀。問卷內容主要分為以下四個部份，而衡量問項則主要都是參考自 Sla<sup>o</sup>tten, Mehmetoglu, Svensson and Sværi (2009)之 CEO 模式中之檢測指標，另外，再依據皇爵飯店之實際狀況以及董事長與總經理之訪談後修正。

第一部份是檢測飯店顧客對於氛圍體驗各要素之重視度與滿意度。氛圍體驗主要是指消費者對於所處服務環境中提供的各種元素的一種認知(Bitner, 1992)，其元素包含客房氛圍、餐廳氛圍、附加設施、服務互動、建築設計等五項，共計三十四題問項，如下表 3.1。問卷以雙極方式檢測顧客對各問項之重視程度與滿意程度，採用李克特五點量表(Likert Scale)衡量，依程度從 1 分(非常不重要/滿意)到 5 分(非常重要/滿意)。

第二部份是檢測飯店顧客的情緒滿足。情緒滿足是指消費者在接收服務過程中所引發的愉悅情緒(Sla<sup>o</sup>tten, Mehmetoglu, Svensson and Sværi, 2009)，因此衡量之問項以正面情緒為主，共計四題，如下表 3.2。衡量尺度則採用李克特五點量表(Likert Scale)，依程度從 1 分(非常不同意)

到 5 分(非常同意)。

表 3.1 氛圍體驗之衡量問項

| 構面   | 問項             | 量表來源  |
|------|----------------|---|
| 餐廳氛圍 | 1.早餐的美味及份量     | 參酌<br>Sla <sup>o</sup> tten ,<br>Mehmetoglu,<br>Svensson and Sværi<br>(2009)後<br>依照飯店實際狀況<br>修正並佐以飯店人員<br>之深度訪談 |
|      | 2.用餐環境的設計      |   |
|      | 3.餐廳及廁所清潔度     |   |
|      | 4. 餐廳背景音樂/音量   |   |
|      | 5. 餐廳的空氣品質     |   |
| 客房氛圍 | 1.客房內設備        |   |
|      | 2.客房電視頻道       |   |
|      | 3.客房清潔度        |   |
|      | 4.客房備品及數量      |   |
|      | 5.客房的設計美感      |   |
|      | 6.客房的隔音效果      |   |
|      | 7.客房溫度         |   |
|      | 8.客房空氣品質       |   |
|      | 9.客房的照明度       |   |
|      | 10.客房床被與枕頭的軟硬度 |   |
| 附加設施 | 1.商務中心所提供的設備   |   |
|      | 2.停車場空間與數量     |   |
|      | 3.飯店位置及交通便利性   |   |
|      | 4.電梯的數量        |   |
|      | 5.無線網路速度       |   |
| 服務互動 | 1.服務人員的專業性     |   |
|      | 2.服務人員的親切度     |   |
|      | 3.服務人員處理問題的效率  |   |
|      | 4.服務人員的數量      |   |
| 建築設計 | 1.整體飯店的室內設計    |   |
|      | 2.整體飯店的外觀設計    |   |
|      | 3.飯店的大廳設計      |   |

資料來源：本研究整理

表 3.2 情緒滿足之衡量問項

| 構面       | 問 項            | 量表來源  |
|----------|----------------|---|
| 情緒<br>滿足 | 1.住在這飯店我感覺很愉快  | Sla°tten, Mehmetoglu,<br>Svensson and Sværi<br>(2009) |
|          | 2.住在這飯店我感覺很享受  |   |
|          | 3.住在這飯店我感覺很舒服  |   |
|          | 4.住在這飯店讓我感覺很放鬆 |   |

資料來源：本研究整理

第三部份則是檢測顧客之再購意願。再購意願是指顧客願意重返飯店住宿並有推薦意願，量表主要修改自 Kristensen, Martensen and Gronholdt (2002)對於旅客忠誠度態度之問項，包括態度意圖中的再購的意願，以及行為面的重複購買、向他人推薦行為等意圖，共有三題問項，如下表 3.3。衡量尺度則採用李克特五點量表(Likert Scale)，依程度從 1 分(非常不同意)到 5 分(非常同意)。

表 3.3 再購意願之衡量問項

| 構 面      | 問 項              | 量表來源  |
|----------|------------------|---|
| 再購<br>意願 | 1. 願意再次來此飯店消費    | Kristensen,<br>Martensen and<br>Gronholdt<br>(2002) |
|          | 2. 願意推薦此飯店給我的親友  |   |
|          | 3. 此飯店會是我來嘉義第一選擇 |   |

資料來源：本研究整理

第四部份為旅遊特性及基本資料的調查及統計，包含客人性別、年齡、行業、教育、職級、住宿目的、旅遊型態、居住國家或地區、來住皇爵飯店的資訊來源等問項。



### 3.2.3 抽樣之顧客對象與資料分析方法

本研究以住宿皇爵大飯店之住宿客人為抽樣對象，中文與英文兩種版本問卷放置地點為飯店客房內，利用房客住房期間填寫問卷調查方式，填寫完畢再交由飯店服務人員直接收回，並以回贈禮物表達謝意之方式提升回收率。

資料的分析方法以 SPSS 10.0 版的統計軟體進行資料分析，使用的統計方法包括描述統計分析、信效度分析、IPA 分析、差異性檢定、迴歸分析。主要分析方法說明如下：

#### 一、描述性統計分析

利用次數分配、平均數與百分比統計量來描述樣本的分佈情況，以對樣本的基本特質進行初步瞭解。

#### 二、信度與效度分析

信度是指問卷在衡量構面時的穩定性及一致性，本研究採用 Cronbach's  $\alpha$  係數檢測問卷構面與變數間的一致性與穩定性，該係數愈大，表示衡量量表之內部一致性愈大，當 Cronbach's  $\alpha$  值大於 0.7 時，為高信度，若低於 0.35 則是低信度指標(林震岩，2006)。

#### 三、IPA(Importance Performance Analysis)分析法

針對氛圍體驗之各變項分別在「重視度性」與「滿意度」二方面評

定等級。前者是顧客對氛圍體驗各變項的偏好與重視程度；後者是顧客體驗後的滿意度，亦即業者在這些方面的表現優劣程度。分析時以滿意度為橫軸，重視度為縱軸，並以各屬性的評定等級為座標，將各項屬性標示在二維空間中。以等級終點為分隔點，分為四個象限。第一象限(A)表示重要程度與表現程度皆高，要點落在此象限的屬性應該繼續保持(keep up the good work)；第二象限(B)表示重要程度低而表現程度高，落在此象限內的屬性為供給過度(possible overkill)；第三象限(C)表示重要程度與表現程度皆低，落在此象限內的屬性優先順序較低(low priority)；第四象限(D)示重要程度高但表現程度低，落在此象限內的屬性為供給者應加強改善的重點(concentrate here)。

#### 四、差異性檢定

主要是採用 ANOVA 變異數分析與 Scheffe 事後檢定分析不同國家之顧客在氛圍體驗各變項上之滿意度與重視度上之差異性。

#### 五、迴歸分析法

主要採用多元迴歸分析法驗證氛圍體驗各變項、顧客情緒滿足與回購意願間之影響關係。

## 第肆章 結果與分析

在個案方析方面，在業者方面，本研究首先徵詢皇爵大飯店董事長之同意，而後透過現場觀察、收集相關之二手資料，並輔以與董事長與總經理之訪談確認。在顧客方面，則透過問卷調查方式，問卷發放時間為 101 年 12 月 15 至 102 年 1 月 31 日共 40 天，問卷放置地點為嘉義市皇爵大飯店客房內，利用房客住房期間填寫問卷調查，問卷共發放中文版 500 份，英文版 50 份，共 550 份，最後回收中文版 290 份、英文版 29 份，合計 319 份，刪除有漏填之廢卷 35 份，最後共獲得 284 份有效問卷。

依據問卷再採取樣本結構分析，信效度分析，敘述性統計，重要表現程度分析(IPA 分析)等方法去做調查結果及分析，並以逐步迴歸法去驗證調查結果，證實滿意度、情緒滿足與再購意願間互相影響之關係。

### 4.1 業者方面的資料分析結果

#### 4.1.1 皇爵飯店的轉型策略

皇爵飯店於 97 年 9 月，因應高鐵的營運造成商務客人流失及未來大陸旅客的開放，開始思考如何轉型，受限於鬧區土地面積的先天條件不足，及面對未來諸多新建飯店的成立競爭之下加以區隔，因此，積極尋求自我特色，以重新出發。皇爵飯店進行轉型如表 4.1 所示首先改善內

部體制，改制後雖然內部員工的工作效率大幅提升，並能夠成功進入各大訂房網絡提高住房率，但仍有建築老舊與用地空間的限制。因此，為了解決空間與建築問題，決定將飯店重新定位為「精品商務飯店」，著手創造新的氛圍體驗，以提升飯店整體質感，其策略分別說明如下：

表 4-1 轉型前與轉型後之效率比較

| 97 年 轉型前        | 98 年 轉型後   |
|-----------------|--|
| 1、高鐵造成商務客流失情況嚴重 | 1、受限於舊建築空間限制，部份房間可改善空間有限不盡完美。                            |
| 2、面對新飯店的競爭力不足   | 2、內部管理制度確實落實分層負責，使個員工工作效率大增                              |
| 3、整體營運狀況不佳      | 4、把全體人力及成本支出重新檢討調配，節省不必要人力及成本開銷。                         |
| 4、住宿條件老舊不佳      | 5、透過各大旅行社安排大陸、日本、東南亞等各國團體入住及利用世界前幾大訂房網通路，提高住房率。          |
| 5、餐飲菜色及美味條件不良   | 6、調高員工福利及薪水，以減少流動量。                                      |
| 6、員工服務態度不夠專業    | 7、房間設施及餐廳品質大幅提高，並透過參與各項比賽及活動，增加新聞曝光率，提昇知名度，進而增加住宿及餐飲來客率。 |
| 7、無專業經理人管理      |  |
| 8、無主動業務推展能力     |  |
| 9、內部管理制度未落實     |  |

#### 一、視覺的心靈饗宴—利用水晶與藝文氣息提升飯店質感

在先天條件不佳情況之下，將飯店改建為 91 間房間及餐廳，100 年增加到 101 間房，投資近兩億元將飯店大廳及餐廳裝潢較為富麗堂皇。同時，在設計上則以精品化設計打造小而美的形象。一入門的飯店大廳用水晶吊燈，櫃台掛鐘也鑲嵌水晶，廁所採用全套的世界頂級名牌

Villeroy and Boch 衛廁，而餐廳座椅、廁所、衣櫃門把都是水晶鑲嵌的，讓投宿皇爵的旅客或到用餐客人，常被水晶璀璨光芒吸引，領受驚嘆的視覺體驗，因此，大廳及餐廳之氣派在嘉義市不論是新舊飯店之中屬前三名，僅次於五星級飯店。

另外，以飯店畫廊的概念加入藝文元素來提高質感，敦請名師展示油畫及精品，提昇飯店形象。同時，邀約當地著名畫家定期將他們的近作發表在飯店各樓層的走道牆面，不僅讓顧客能夠隨時有煥然一新的感覺，有如進入畫廊提昇走道的視覺體驗，隨處享受飯店的藝術氛圍，能讓顧客賞心悅目、心靈平靜，有個舒適的住宿環境。

## 二、觸覺的溫暖與細緻—塑造家的溫馨，並設計貼心的接送情

房間內以舒適及貼心設施讓旅人有回到『家』溫馨的感覺。同時，無論房間或餐廳都重視小細節，讓顧客接觸到的東西都充滿驚喜。例如，房間提供精美蝴蝶盒包裝的嘉義特產老楊方塊酥，餐廳則小至筷套、餐墊紙就設計達 7 種不同樣式，內容並有董事長親自寫的小品與大家分享，每天依早、中、晚餐三餐輪流用不同的餐墊紙來呈現，讓消費者三餐都能欣賞到不同的小品分享，所以連餐墊紙也銷路不錯，還製作精美禮盒供送禮之用，讓消費者及常客都有感覺到隨時在求新求變的新鮮感。

此外，飯店還提供高級商務車接送讓住客有賓至如歸的感受。因飯

店位於精華地段地下停車場數量有限，所以特別購地增設大型停車場，雖在同一條路上但有近 1 公里之遙，因此，為了服務貴賓及遊覽車司機來往方便，特別採用高級商務車來接送客人，讓客人及司機跟導遊能在不甚方便的情況下有所補償作用，也以此極高檔的接送車得到貴賓們的好口碑並代為宣傳，間接也達到飯店行銷的目的。

### 三、純手工食物的味覺體驗—提高食物自製比例，嚴格管控食材來源

因董事長本身是醫師、美食家也是一位完美主義者，飯店轉型前餐廳營運並不好，因此，思考轉型後的經營方式及目標，她不以賺錢為主要目的，要做到要吃美食不用跑到大都會區吃貴的餐食在嘉義就可以品嚐到物超所值的美食，所以定位於早餐自助式，午、晚餐台式套餐，餐廳並由廖董事長親自設計並負責廚房運作，同時，怕供應商提供的成品不見得合胃口也怕使用原料不具安全性，因此，盡可能提高食物的自製率。各種主菜及外賣食品包含所有季節性產品，都由她親自製作。食物講究新鮮的程度也極為嚴格，還斥鉅資建立中央廚房。

此外，飯店董事長也堅持最好的食材，希望讓消費者透過飯店對食材挑選及細心的製作能品嚐到安全又美味、物超所值的餐食，因此，也吸引蠻多名人成為常客如呂秀蓮副總統、周美菁女士、張博雅主委、大陸財政部項懷群部長、環保署陳龍吉署長、奇美集團許文龍總裁等好評。

#### 四、延伸感官體驗到家裡—增加外賣的種類，持續抓住顧客的心

為了抓住客人的胃，留住客人的心，同時，也為了服務客人，飯店利用在供餐過程中提供給消費者品嚐及試吃方式，讓消費者對這些食物產生喜好及有信心，因此，有常態性及季節性外賣食品供應，並不斷在開發新產品並製成禮盒，同時，在三大節日也推出應景食品，送禮及自用兩相宜，透過外賣可以將美食與其他沒來過的消費者分享並能打響知名度間接作為另類行銷的方式。

#### 五、重視體驗後的情感與記憶—透過部落格讓顧客留下感言，讓顧客留住感覺與記憶。

在網路發達的時代，透過飯店網站藉由與部落客及臉書等社群網站聯結，希望消費者能提供寶貴意見讓飯店去改進，也藉由網路上的討論及互動讓飯店本身去思考改善的空間，間接打開及行銷飯店知名度。

#### 4.1.2 皇爵飯店以塑造氛圍轉型後之成效

皇爵飯店努力於創造與重視顧客感官體驗，在住房率方面如表 4.2 所示，從轉型前與轉型初期的 50%左右大幅提升到去年的 93%。另外，在住房與餐廳的來客比例上如表 4.3 也顯著改變，住房方面因開放陸客觀光提升到 80%，但餐飲方面明顯從公務員與上班族轉換到一般民眾用餐，尤其一般民眾的外賣比率約 60%左右，可見在提供的餐食(如提高

自製比率、講究手工與新鮮等)極為吸引一般顧客，讓顧客留下深刻印象而發揮外賣口耳相傳之效。這些數據說明重塑氛圍體驗之策略對於皇爵飯店的轉型產生相當助益。

表 4.2 轉型後之住房率與營業額

| 年度     | 住房率    | 時空背景  |
|--------|--------|---|
| 97年    | 50—55% | 轉型前   |
| 97-98年 | 40—50% | 整修期間  |
| 99年    | 82%    | 陸客因素(增加玉山、永悅商旅 282 間房)  |
| 100年   | 93%    | 住房方面：佔營收比例 70%<br>餐飲方面：佔營收比例 30%<br>嘉義市又增加優遊、國園、嘉義、冠閣商旅 580 間房(4/27 阿里山火車事故影響陸客來台及停留住宿嘉義市的數量) |

表 4.3 住房及餐廳客源比例

| 97年 轉型前<br>(午餐、晚餐—自助餐)   | 98年 轉型後<br>(午、晚餐—台式套餐)   | 98年 轉型後<br>(增設外賣)                         |
|--|--|---|
| 住房比例：<br>本國人約 60-70%<br>外國客約 30-40%<br>餐廳比例：公務員約 30%<br>上班族約 40%<br>一般客約 30% | 住房比例：<br>本國人約 9-10%<br>大陸客約 80-85%<br>外國客約 6-7%<br>餐廳比例：公務員約 45%<br>上班族約 20%<br>一般客約 35% | 外賣比例：<br>公務員約 20%<br>上班族約 20%<br>一般客約 60% |



## 4.2 顧客方面的問卷調查結果分析

### 4.2.1 樣本結構分析

基本資料整理如表 4.4 所示，遊客在性別方面，女性人數(54%)較男性(46%)高出 8%，此可能在問卷填答意願上的差異性所致：年齡方面，以 41-55 歲(39%)最多，25-40 歲(27%)次之，合計 66%，此為青、壯年階段，可能是有一定程度的經濟能力和公務需要，這個時期旅遊或出差、洽公等意願及情形較高，同時，也可看出對寫問卷的觀念，還是青、壯階層此年齡層較可接受及意願去填寫。

國籍方面以大陸(港澳地區)60%為最多，此乃因開放大陸人士來台灣觀光，阿里山是大陸人士必遊的景點有關，因大陸人士從小就讀「台灣是寶島，阿里山的少年壯如山，阿里山的姑娘美如水」，所以阿里山是大陸人士不分男女、老少來台必遊之地以了其心願。大陸前總理溫家寶曾說過「如有機會他有朝一日可以來台灣，哪怕他用爬的也要爬到阿里山一償心願」。旅遊型態及行程目的方面以團體 57%及旅遊 54%最多，與來台灣旅遊的大陸團體及商務考察團極多，前往阿里山因行程因素需停留在嘉義住宿一晚的因素。

行業別以服務業跟公務人員同佔 19%最高，可見大陸團體中服務業來台旅遊人數居多，公務方面以公務出差洽公住宿居多，因飯店離火車

表4.4 受訪者基本資料分析 (N=284)

| 基本資料 |        | 人數  | 百分比(%) | 基本資料 |                | 人數  | 百分比(%) |
|------|--------|-----|--------|------|----------------|-----|--------|
| 性別   | 男      | 130 | 46     | 行程目的 | 商務洽公           | 41  | 14     |
|      | 女      | 154 | 54     |      | 私人旅遊           | 154 | 54     |
| 年齡   | 25歲以下  | 29  | 11     | 旅遊型態 | 員工旅遊           | 51  | 18     |
|      | 25-40歲 | 77  | 27     |      | 其他             | 38  | 14     |
|      | 41-55歲 | 111 | 39     |      | 全自助            | 84  | 30     |
|      | 56-65歲 | 52  | 18     |      | 半自助<br>(機票+飯店) | 41  | 13     |
|      | 65歲以上  | 15  | 5      |      | 團體             | 159 | 57     |
| 行業別  | 學生     | 14  | 5      | 國籍   | 本國人            | 77  | 27     |
|      | 公務人員   | 53  | 19     |      | 大陸(港澳地區)       | 171 | 60     |
|      | 服務業    | 54  | 19     |      | 東南亞            | 6   | 2      |
|      | 商業     | 32  | 11     |      | 日韓             | 14  | 5      |
|      | 科技業    | 23  | 10     |      | 歐美             | 16  | 6      |
|      | 金融業    | 10  | 4      | 飯店資訊 | 親朋好友           | 58  | 20     |
|      | 自由業    | 48  | 17     |      | 書報雜誌           | 6   | 2      |
|      | 其他     | 50  | 15     |      | 網路資訊           | 46  | 16     |
| 工作階層 | 企業主    | 16  | 6      | 廣告宣傳 | 12             | 4   |        |
|      | 高階主管   | 21  | 8      | 其他   | 162            | 58  |        |
|      | 中階主管   | 49  | 17     |      |                |     |        |
|      | 低階主管   | 23  | 8      |      |                |     |        |
|      | 一般員工   | 90  | 32     |      |                |     |        |
|      | 其他     | 86  | 29     |      |                |     |        |

資料來源：本研究整理

站及轉運站很近，離中山路跟文化夜市也很方便，晚上公餘用餐和逛街都很方便，所以很受公務人員及商務客的青睞。工作階層方面以一般員工 32%為最多其他項目 29%居次，據了解顯示飯店接待的旅遊團體屬性

以一般團體居多，次之是商務及公務中階主管次之。

飯店資訊方面以其他 58%最高，親朋好友 20%次之，因其他項目經瞭解皆為大陸旅行團體所填，而旅行團體乃由台灣旅行社安排為主，親朋好友部份乃因該飯店已經營 25 年，各項設施且地點很好，口碑極佳頗有聲譽及具相當知名度的關係。

#### 4.2.2 信效度分析

##### 一、項目分析

項目分析主要是檢驗一個量表個別題項的可靠程度。根據 De Vellis (1998)的看法，項目分析的量化方法至少包括相關分析(修正後項目與總分相關)、題項變異數以及題項平均數等，而邱皓政 (2000)則提出更多種的評估方式，包括：遺漏個數分析、題項平均數、題項變異數、相關分析、極端組檢定(又稱內部一致性效標分析)及主成分分析等。

本研究採用最常見用的極端組檢定及相關分析，求得題項之決斷值及相關係數，並依其結果作為刪除不適切題項的依據。以下茲就項目分析過程與結果說明如下：

##### (1)極端組檢定

極端組比較法是將預試樣本在該量表的總分分為高分組與低分組(各佔 27%)，然後以兩個極端組為自變項，以個別的題目的得分為依變

項作獨立樣本 t 檢定，具有鑑別力的題目在兩個極端組的得分應該具有顯著差異。

## (2) 相關分析

修正後項目與總分相關法是計算每一個題項與分構面總分(不含該題項的分數)的 Pearson 積差相關係數。各構面的項目分析結果如表 4.5，各構面項目分析之決斷值與項目總相關係數中，可以看出所有題項皆通過考驗，予以保留，也說明此量表有相當之效度。

表 4.5 各變項之項目分析結果

| 構面               | 題 項             | 項目<br>總相關           | 決斷值                   | 保留 |
|------------------|-----------------|---------------------|-----------------------|----|
| 餐廳<br>氛圍         | 1.早餐的美味及份量      | 0.764 <sup>**</sup> | 17.319 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 2.用餐環境的設計       | 0.814 <sup>**</sup> | 21.083 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 3.餐廳及廁所清潔度      | 0.755 <sup>**</sup> | 15.290 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 4.餐廳背景音樂/音量     | 0.822 <sup>**</sup> | 27.484 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 5.餐廳的空氣品質       | 0.763 <sup>**</sup> | 17.459 <sup>***</sup> | ◎  |
| 客房<br>氛圍         | 1.客房內設備         | 0.776 <sup>**</sup> | 20.763 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 2.客房電視頻道        | 0.716 <sup>**</sup> | 16.963 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 3.客房清潔度         | 0.744 <sup>**</sup> | 16.304 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 4.客房備品及數量       | 0.777 <sup>**</sup> | 17.492 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 5.客房的設計美感       | 0.768 <sup>**</sup> | 19.346 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 6.客房的隔音效果       | 0.702 <sup>**</sup> | 18.613 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 7.客房溫度          | 0.732 <sup>**</sup> | 18.161 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 8.客房空氣品質        | 0.790 <sup>**</sup> | 17.595 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 9.客房的照明度        | 0.744 <sup>**</sup> | 16.826 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 10.客房床被與枕頭的軟硬度  | 0.695 <sup>*</sup>  | 15.532 <sup>***</sup> | ◎  |
| 設<br>施           | 1.商務中心所提供的設備    | 0.815 <sup>**</sup> | 23.186 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 2.停車場空間與數量      | 0.826 <sup>**</sup> | 26.803 <sup>**</sup>  | ◎  |
|                  | 3.飯店位置及交通便利性    | 0.712 <sup>**</sup> | 17.602 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 4.電梯的數量         | 0.749 <sup>**</sup> | 18.953 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 5.無線網路速度        | 0.777 <sup>**</sup> | 19.185 <sup>***</sup> | ◎  |
| 服<br>務<br>互<br>動 | 1.服務人員的專業性      | 0.867 <sup>**</sup> | 26.593 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 2.服務人員的親切度      | 0.881 <sup>**</sup> | 24.291 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 3.服務人員處理問題的效率   | 0.867 <sup>**</sup> | 28.705 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 4.服務人員的數量       | 0.837 <sup>**</sup> | 27.829 <sup>***</sup> | ◎  |
| 設<br>計           | 1.整體飯店的室內設計     | 0.892 <sup>**</sup> | 29.628 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 2.整體飯店的外觀設計     | 0.898 <sup>**</sup> | 28.640 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 3.飯店的大廳設計       | 0.893 <sup>**</sup> | 29.103 <sup>***</sup> | ◎  |
| 情<br>緒<br>滿<br>足 | 1.住在這飯店我感覺很愉快   | 0.911 <sup>**</sup> | 30.414 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 2.住在這飯店我感覺很享受   | 0.909 <sup>**</sup> | 28.475 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 3.住在這飯店我感覺很舒服   | 0.912 <sup>**</sup> | 26.592 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 4.住在這飯店讓我感覺很放鬆  | 0.904 <sup>**</sup> | 26.046 <sup>***</sup> | ◎  |
| 再購<br>意願         | 1.願意再次來此飯店消費    | 0.917 <sup>**</sup> | 27.922 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 2.願意推薦此飯店給我的親友  | 0.915 <sup>**</sup> | 27.017 <sup>***</sup> | ◎  |
|                  | 3.此飯店會是我來嘉義第一選擇 | 0.928 <sup>**</sup> | 24.828 <sup>***</sup> | ◎  |

資料來源：本研究整理

## 二、信度分析—Cronbach's $\alpha$ 係數

信度是指衡量一份問卷測量結果的穩定性或可信度，也就是說，同一群受訪者在同一份問卷上測驗多次的結果愈是一致，則誤差愈小，所得的信度就愈高。由於 Cronbach's  $\alpha$  係數是目前社會科學研究中最常見的一項判別信度的方式，用於量測一同義或平行測驗總和的信度，因此，本研究以 Cronbach's  $\alpha$  係數來衡量問卷的信度，且以 Nunnally(1978)提出的可接受標準為 0.70，做為衡量的標準值。

本研究為確保問卷的可信度，以信度分析之量尺法進行檢測，根據「刪除項目後的量尺摘要」結果，將導致構面信度值降低之問項予以刪除，而根據本研究的信度分析結果，各構面之 Cronbach's  $\alpha$  係數介於 0.84-0.93 之間，皆達 0.8 以上，表示各構面的內部一致性高，也顯示本研究的量測工具，確實具有相當高的信度。信度分析結果整理如表 4.6。

表 4.6 信度分析表

| 構面   | 題項             | 整體 ronbach's $\alpha$ |      | 刪除項目後之 Cronbach's $\alpha$ |      | 保留 |
|------|----------------|-----------------------|------|----------------------------|------|----|
|      |                | 重視度                   | 滿意度  | 重視度                        | 滿意度  |    |
| 餐廳氛圍 | 1.早餐的美味及份量     | 0.86                  | 0.84 | 0.82                       | 0.82 | ◎  |
|      | 2.用餐環境的設計      |                       |      | 0.81                       | 0.80 | ◎  |
|      | 3.餐廳及廁所清潔度     |                       |      | 0.83                       | 0.82 | ◎  |
|      | 4.餐廳背景音樂/音量    |                       |      | 0.86                       | 0.80 | ◎  |
|      | 5.餐廳的空氣品質      |                       |      | 0.83                       | 0.82 | ◎  |
| 客房氛圍 | 1.客房內設備        | 0.93                  | 0.91 | 0.92                       | 0.90 | ◎  |
|      | 2.客房電視頻道       |                       |      | 0.93                       | 0.90 | ◎  |
|      | 3.客房清潔度        |                       |      | 0.92                       | 0.90 | ◎  |
|      | 4.客房備品及數量      |                       |      | 0.92                       | 0.90 | ◎  |
|      | 5.客房的設計美感      |                       |      | 0.92                       | 0.90 | ◎  |
|      | 6.客房的隔音效果      |                       |      | 0.92                       | 0.91 | ◎  |
|      | 7.客房溫度         |                       |      | 0.92                       | 0.90 | ◎  |
|      | 8.客房空氣品質       |                       |      | 0.92                       | 0.90 | ◎  |
|      | 9.客房的照明度       |                       |      | 0.92                       | 0.90 | ◎  |
|      | 10.客房床被與枕頭的軟硬度 |                       |      | 0.92                       | 0.90 | ◎  |
| 設施   | 1.商務中心所提供的設備   | 0.86                  | 0.84 | 0.83                       | 0.80 | ◎  |
|      | 2.停車場空間與數量     |                       |      | 0.82                       | 0.79 | ◎  |
|      | 3.飯店位置及交通便利性   |                       |      | 0.83                       | 0.82 | ◎  |
|      | 4.電梯的數量        |                       |      | 0.82                       | 0.82 | ◎  |
|      | 5.無線網路速度       |                       |      | 0.85                       | 0.82 | ◎  |
| 服務互動 | 1.服務人員的專業性     | 0.91                  | 0.89 | 0.88                       | 0.85 | ◎  |
|      | 2.服務人員的親切度     |                       |      | 0.86                       | 0.84 | ◎  |
|      | 3.服務人員處理問題的效率  |                       |      | 0.87                       | 0.85 | ◎  |
|      | 4.服務人員的數量      |                       |      | 0.91                       | 0.88 | ◎  |
| 設計   | 1.整體飯店的室內設計    | 0.89                  | 0.88 | 0.85                       | 0.83 | ◎  |
|      | 2.整體飯店的外觀設計    |                       |      | 0.84                       | 0.83 | ◎  |
|      | 3.飯店的大廳設計      |                       |      | 0.85                       | 0.82 | ◎  |
| 情緒滿足 | 1.住在這飯店我感覺很愉快  | 0.93                  |      | 0.90                       |      | ◎  |
|      | 2.住在這飯店我感覺很享受  |                       |      | 0.91                       |      | ◎  |
|      | 3.住在這飯店我感覺很舒服  |                       |      | 0.90                       |      | ◎  |

表 4.6 信度分析表(續)

|                  |                 |      |      |   |
|------------------|-----------------|------|------|---|
|                  | 4.住在這飯店讓我感覺很放鬆  |      | 0.91 | ◎ |
| 再<br>購<br>意<br>願 | 1.願意再次來此飯店消費    | 0.91 | 0.87 | ◎ |
|                  | 2.願意推薦此飯店給我的親友  |      | 0.87 | ◎ |
|                  | 3.此飯店會是我來嘉義第一選擇 |      | 0.86 | ◎ |

資料來源：本研究整理

### 4.3 敘述性統計

#### 4.3.1 各變項之平均數與標準差

本研究針對平均數和標準差了解量表中各構面與問項之檢測結果。藉由平均數可了解變項集中情形，本研究採李克特五點量表進行計分，若平均數為 3 分以上表示認同程度較高，平均數為 3 分表示認同程度為中立，平均數 3 分以下表示認同程度較低；藉由標準差可了解受訪者對於變項看法的差異程度，標準差越大表示受訪者看法差異越大，標準差越小表示受訪者看法越一致。

在表 4.7 的結果得知，受訪者整體對餐廳氛圍的平均數為 4.18。對客房氛圍的平均數為 4.25，對設施氛圍的平均數為 4.11，對服務氛圍的平均數為 4.25，對情緒滿足的平均數為 4.46，對再購意願的平均數為 4.52。以再購意願的平均數為 4.52 最高，所有平均數都在 3 分比上表示認同程度較高。



表 4.7 各變項之平均數與標準差

| 構面   | 題項              | 平均數  |      | 標準差  |      |
|------|-----------------|------|------|------|------|
|      |                 | 重視度  | 滿意度  | 重視度  | 滿意度  |
| 餐廳氛圍 | 1.早餐的美味及份量      | 4.17 | 4.20 | 0.75 | 0.72 |
|      | 2.用餐環境的設計       | 4.17 | 4.31 | 0.75 | 0.71 |
|      | 3.餐廳及廁所清潔度      | 4.46 | 4.47 | 0.69 | 0.63 |
|      | 4.餐廳背景音樂/音量     | 3.80 | 4.06 | 0.90 | 0.77 |
|      | 5.餐廳的空氣品質       | 4.32 | 4.27 | 0.77 | 0.71 |
| 客房氛圍 | 1.客房內設備         | 4.23 | 4.35 | 0.79 | 0.67 |
|      | 2.客房電視頻道        | 3.98 | 4.26 | 0.81 | 0.76 |
|      | 3.客房清潔度         | 4.51 | 4.53 | 0.70 | 0.60 |
|      | 4.客房備品及數量       | 4.20 | 4.36 | 0.77 | 0.73 |
|      | 5.客房的設計美感       | 4.08 | 4.22 | 0.75 | 0.71 |
|      | 6.客房的隔音效果       | 4.32 | 4.02 | 0.76 | 0.95 |
|      | 7.客房溫度          | 4.23 | 4.29 | 0.75 | 0.76 |
|      | 8.客房空氣品質        | 4.37 | 4.23 | 0.76 | 0.76 |
|      | 9.客房的照明度        | 4.27 | 4.33 | 0.81 | 0.73 |
|      | 10.客房床被與枕頭的軟硬度  | 4.33 | 4.28 | 0.71 | 0.74 |
| 附加設施 | 1.商務中心所提供的設備    | 4.05 | 4.15 | 0.83 | 0.76 |
|      | 2.停車場空間與數量      | 3.93 | 3.96 | 0.87 | 0.83 |
|      | 3.飯店位置及交通便利性    | 4.37 | 4.43 | 0.75 | 0.67 |
|      | 4.電梯的數量         | 4.15 | 4.36 | 0.77 | 0.69 |
|      | 5.無線網路速度        | 4.07 | 4.16 | 0.83 | 0.85 |
| 服務互動 | 1.服務人員的專業性      | 4.26 | 4.37 | 0.73 | 0.68 |
|      | 2.服務人員的親切度      | 4.30 | 4.41 | 0.73 | 0.72 |
|      | 3.服務人員處理問題的效率   | 4.30 | 4.37 | 0.75 | 0.68 |
|      | 4.服務人員的數量       | 4.08 | 4.22 | 0.78 | 0.75 |
| 建築設計 | 1.整體飯店的室內設計     | 4.14 | 4.29 | 0.74 | 0.68 |
|      | 2.整體飯店的外觀設計     | 4.07 | 4.31 | 0.79 | 0.72 |
|      | 3.飯店的大廳設計       | 4.17 | 4.39 | 0.71 | 0.68 |
| 情緒滿足 | 1.住在這飯店我感覺很愉快   | 4.50 |      | 0.58 |      |
|      | 2.住在這飯店我感覺很享受   | 4.43 |      | 0.65 |      |
|      | 3.住在這飯店我感覺很舒服   | 4.48 |      | 0.62 |      |
|      | 4.住在這飯店讓我感覺很放鬆  | 4.43 |      | 0.67 |      |
| 再購意願 | 1.願意再次來此飯店消費    | 4.55 |      | 0.58 |      |
|      | 2.願意推薦此飯店給我的親友  | 4.53 |      | 0.62 |      |
|      | 3.此飯店會是我來嘉義第一選擇 | 4.48 |      | 0.67 |      |

資料來源：本研究整理

在整體氛圍體驗中，客房氛圍的平均數為最高，再來是服務、餐廳和設施。因此，可見顧客對於客房氛圍最為重視也最感滿意。由於商務飯店的顧客主要以住宿為主，因此，顧客最在意且接觸最多的也是客房，而整體上顧客肯定皇爵大飯店的客房氛圍，這意味皇爵大飯店無論在客房設計、清潔或感官體驗上有不錯表現，且也大致符合顧客需求。

#### 4.3.2 不同國別顧客在氛圍體驗上之差異性檢定

由表 4.8 中可發現，在「餐廳氛圍」方面，三個國家的受訪者對餐廳氛圍的 F 值為 29.69， $P=0.000<0.001$ ，結果顯示有差異，其中大陸港澳客重視與滿意度都是最高，另外，大陸港澳客重視與滿意度都遠高於本國、歐、美、日、韓、東南亞等客人。

在「客房氛圍」方面，三個國家的受訪者對客房氛圍的 F 值為 37.18， $P=0.000<0.001$ ，結果顯示有差異，其中大陸港澳客重視與滿意度都是最高，另外，大陸港澳客重視與滿意度都遠高於本國、歐、美、日、韓、東南亞等客人，而本國客重視度高於歐、美、日、韓、東南亞等客人。

在「設施方面」的 F 值為 18.19， $P=0.000<0.001$ ，結果顯示有差異，其中大陸港澳客重視與滿意度都是最高，另外，大陸港澳客重視與滿意度都遠高於本國、歐、美、日、韓、東南亞等客人，而本國客重視度及滿意度高於歐、美、日、韓、東南亞等客人。

表 4.8 各國別在各變項上之差異性

| 構面               |     | 大陸港澳客<br>(n=171) |         | 本國客<br>(n=77) |         | 其他(歐美、日<br>韓、東南亞)<br>(n=36) |         | F 檢定     | Scheffe    |
|------------------|-----|------------------|---------|---------------|---------|-----------------------------|---------|----------|------------|
|                  |     | 平均<br>數          | 標準<br>差 | 平均<br>數       | 標準<br>差 | 平均<br>數                     | 標準<br>差 |          |            |
| 餐廳<br>氛圍         | 重視度 | 4.33             | 0.56    | 4.17          | 0.62    | 3.56                        | 0.49    | 29.69*** | 1>3        |
|                  | 滿意度 | 4.43             | 0.53    | 4.04          | 0.53    | 3.90                        | 0.44    | 24.25*** | 1>2<br>1>3 |
| 客房<br>氛圍         | 重視度 | 4.39             | 0.54    | 4.32          | 0.54    | 3.58                        | 0.51    | 37.18*** | 1>3<br>2>3 |
|                  | 滿意度 | 4.45             | 0.53    | 4.13          | 0.54    | 3.91                        | 0.41    | 21.41*** | 1>2<br>1>3 |
| 設<br>施           | 重視度 | 4.24             | 0.64    | 4.09          | 0.61    | 3.58                        | 0.46    | 18.19*** | 1>3<br>2>3 |
|                  | 滿意度 | 4.31             | 0.62    | 4.11          | 0.58    | 3.94                        | 0.43    | 7.37***  | 1>3        |
| 服<br>務<br>互<br>動 | 重視度 | 4.37             | 0.62    | 4.26          | 0.62    | 3.57                        | 0.56    | 26.28*** | 1>3<br>2>3 |
|                  | 滿意度 | 4.45             | 0.59    | 4.27          | 0.64    | 3.97                        | 0.54    | 10.29*** | 1>3<br>2>3 |
| 設<br>計           | 重視度 | 4.23             | 0.65    | 4.19          | 0.68    | 3.49                        | 0.40    | 21.15*** | 1>3<br>2>3 |
|                  | 滿意度 | 4.41             | 0.63    | 4.31          | 0.59    | 3.99                        | 0.52    | 7.86***  | 1>3<br>2>3 |
| 情緒滿足             |     | 4.63             | 0.51    | 4.22          | 0.60    | 4.21                        | 0.54    | 19.32*** | 1>2<br>1>3 |
| 再購意願             |     | 4.66             | 0.49    | 4.31          | 0.69    | 4.29                        | 0.51    | 14.28*** | 1>2<br>1>3 |

資料來源：本研究整理

在「服務互動方面」的 F 值為 26.28， $P=0.000<0.001$ ，結果顯示有差異，其中，大陸港澳客重視與滿意度都是最高。另外，大陸港澳客重視與滿意度也都遠高於本國、歐、美、日、韓、東南亞等客人，而本國客重視度及滿意度高於歐、美、日、韓、東南亞等客人。

在「設計方面」的 F 值為 21.15， $P=0.000<0.001$ ，結果顯示有差異。其中，大陸港澳客重視與滿意度都是最高，另外，大陸港澳客重視與滿意度都遠高於本國、歐、美、日、韓、東南亞等客人，而本國客重視度及滿意度高於歐、美、日、韓、東南亞等客人。

在「情緒滿足方面」的 F 值為 19.32， $P=0.000<0.001$ ，結果顯示有差異，其中，大陸港澳客重視與滿意度都是最高，另外，大陸港澳客重視與滿意度都遠高於本國、歐、美、日、韓、東南亞等客人。

在「再購意願方面」的 F 值為 14.28， $P=0.000<0.001$ ，結果顯示有差異，其中，大陸港澳客重視與滿意度都是最高，另外，大陸港澳客重視與滿意度都遠高於本國、歐、美、日、韓、東南亞等客人。

從以上可知皇爵大飯店在客房設施、整體設計、互動服務、餐廳方面普遍得到海內、外顧客的認同與青睞，獲得的滿意度高，也影響顧客的情緒滿足度高，更直接提高顧客的再購意願。

#### 4.4 重要表現程度分析(IPA 分析)

本研究在 O'Sullivan (1991)的方式，將氛圍體驗項，以二十七題每一題項左右分開答題方式，在重要程度(問卷左側)與感受程度(問卷右側)，分別依(Likert Scale)五點量表評定等級，表示住客對飯店的期望體驗品質的重要程度與住宿後的實際感受程度，以重要程度為橫軸，表現程度

為縱軸，並以各屬性的評定等級為座標，將各項屬性標示於二維空間中。

做分別依(Likert Scale)五點量表評定等級，表示住客對飯店的期望體驗品質。

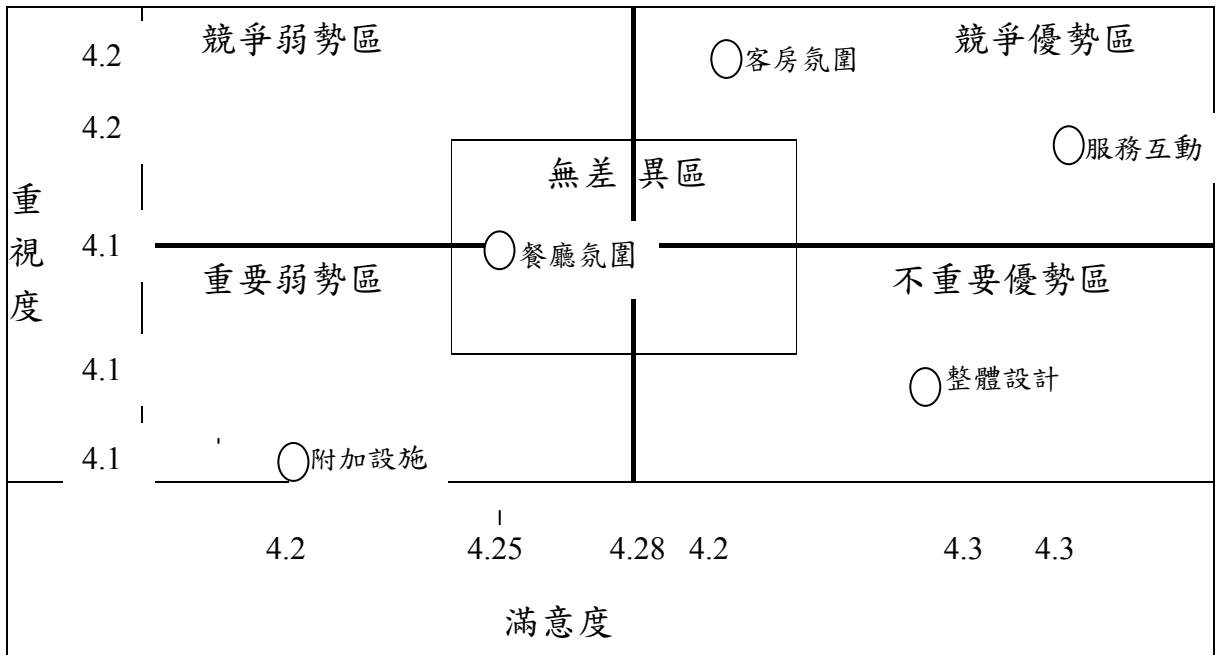


圖 4.1 重要表現程度分析

資料來源：本研究整理

表 4.9 重要表現程度分析(IPA 分析)

|     | 餐廳氛圍 | 客房氛圍 | 附加設施 | 服務互動 | 整體設計 | 總平均  |
|-----|------|------|------|------|------|------|
| 重視度 | 4.18 | 4.26 | 4.11 | 4.24 | 4.13 | 4.18 |
| 滿意度 | 4.25 | 4.29 | 4.2  | 4.34 | 4.33 | 4.28 |

重要程度與住宿後的實際住宿後的滿意程度如表 4.9，以滿意程度為橫的軸，表現程度為縱軸，並以各屬性的評定等級為座標，在二維空間中將各項屬性標示於弱勢區或優勢區，做為顧客感受的重要績效分析。綜合住客對氛圍體驗的滿意與重要程度的綜合平均數為中間分隔點，分別測量住客的氛圍感受程度，將空間分為四個象限如圖 4.1。

在競爭優勢區中，落在此象限的「客房氛圍」、「服務互動」，表示顧客重視程度高且滿意度也高，屬於宜「繼續保持」的項目。而這也表示飯店在此兩方面的資源投入是適當也做得不錯，應該繼續努力與保持。競爭弱勢區則沒有項目落入此區，這表示飯店在氛圍體驗的重塑上有抓到重點也大體上是具有競爭優勢。但是在重要弱勢區中，落入此象限的「附加設施」屬於顧客重視程度提滿意度也低屬於飯店投注資源上「優先的順序較低」的項目。這或許是因為飯店位於市中心精華地區，土地取得不易，並且其建物已 20 多年很多結構已無法改變，因此在附加設施方面是需要加強的，但是由於尊爵飯店目前以團客為主，由旅行社主導下顧客也因此較不以為意，雖不滿意卻也無所謂。這意味尊爵飯店雖然面臨停車不便或電梯數量不足較難解決的結構問題，但透過將核心利益的住宿功能與服務提升等即能夠收買顧客的心。

在不重要優勢區中，落在此象限內的屬性為「整體設計」。表示此

項資源已經投注過多，似可暫時停止投資，亦即已有資源供給過度的現象。這也說明老舊飯店在進行氛圍體驗重塑時，裝潢或設計應適可而止，裝潢或設計之投資不宜超過住宿與服務等基本核心。無差異區落在此象限內的屬性「餐廳氛圍」，因而不用做沒大的改變，此部分可能因住宿客人只在飯店使用早餐，況且因時間和個人習慣因素不一定每個住客都會希望使用早餐。。

#### 4.5 滿意度、情緒滿足與再購意願間之影響關係

本研究透過逐步迴歸法驗證各種氛圍變項對於情緒滿足之影響，且更進一步瞭解情緒滿足對顧客再購意願之影響。自變項的效果會一一被獨立檢視，取最強的預測變項進入模式，直到所有未顯著的預測變項被淘汰完畢為止，故可暫時迴避共線性問題。

同時，為了確實診斷是否具有共線性問題，本研究將依循 Myers (1990)建議，檢視變異數膨脹係數(variance inflation factor, VIF)是否小於 10。同時，審視各模式的 D-W 值(Durbin-Watson Statistic)是否介於 1.5~2.5 之間，以鑑定誤差項之間有無自我相關現象，另外，並觀察殘差值的常態機率圖是否符合常態分配，確認有否違反迴歸的常態性假設(吳萬益&林清河，2000)。在表 4.10 的結果中，根據分析數據顯示，各模式最高的 VIF 值為 0.42，可排除共線性問題；D-W 值介於 1.870~2.206 之

間，顯示誤差項無自我相關現象，符合獨立性要求；另外，根據常態機率圖檢視各模式殘差是否符合常態性，結果顯示資料多落於 45°線上，故可接受常態性假設。

在餐廳氛圍、客房氛圍、設施、服務互動與設計等變項對於顧客情緒滿足之影響性，結果顯示影響客人最顯然的是，「客房氛圍」( $\beta=0.43$ ， $P<0.000$ )，其次是「餐廳氛圍」( $\beta=0.28$ ， $P<0.000$ )，其餘變項「設施」( $\beta=-0.06$ )、「服務互動」( $\beta=0.02$ )與「設計」( $\beta=0.11$ )都呈現不顯著。這些說明「設施」( $\beta=-0.06$ )、「服務互動」( $\beta=0.02$ )與「設計」對於情緒滿足並可能顯著影響性。由此可得知，客房及餐廳氛圍對於顧客情緒滿足的影響是最明顯，另外情緒滿足對於再購意願影響( $\beta=0.79$ ， $P<0.000$ )，結果也顯示高的情緒滿意度可以影響並提高顧客的再購意願。因此，營造好的客房跟餐廳氛圍是影響顧客情緒滿足的重要因素，也能進而提高了顧客的再購意願。而這也說明客房與餐廳氛圍對於顧客情緒的影響性最大，也是跟飯店重塑氛圍體驗時的重點，也可能是讓顧客能夠留下深刻記憶的要素。



表 4.10 各變項間關係之迴歸分析表

| 標準化β係<br>數依變<br>項<br>自變項 | 情緒滿足      | 再購意願       |
|--------------------------|-----------|------------|
| 餐廳氛圍                     | 0.28 ***  |            |
| 客房氛圍                     | 0.43 ***  |            |
| 設施                       | -0.06     |            |
| 服務互動                     | 0.02      |            |
| 設計                       | 0.11      |            |
| 情緒滿足                     |           | 0.79***    |
| Max VIF                  | 4.20      | 1.00       |
| D-W 值                    | 2.04      | 1.95       |
| R <sup>2</sup>           | 0.52      | 0.62       |
| Adj R <sup>2</sup>       | 0.51      | 0.62       |
| F 值                      | 49.28 *** | 450.95 *** |

註：\*：p≤0.10；\*\*：p≤0.05；\*\*\*：p≤0.01

## 第五章 結論及建議

本研究彙整研究結果，提出研究結論與建議。5.1 節結論；5.2 節提出研究結果與實務建議；5.3 節則說明研究限制及後續研究之建議。

### 5.1 結論

本研究透過嘉義皇爵大飯店的個案分析，同時從業者與顧客的角度，解析老舊商務飯店以重塑氛圍體驗轉型的策略與方向。首先藉由蒐集二手資料與深度訪談瞭解飯店轉型的策略與成效，隨後以問卷調查方式從顧客角度瞭解他們對於飯店所重塑的氛圍體驗的感受與想法。在資料分析上，本研究透過多元交叉比對方式分析資料，其研究結果會整如下：

#### 5.1.1 氣氛因素對消費者情緒滿足的影響

Slatten, Mehmetoglu, Svensson and Sværi (2009) 認為在服務品質中能影響消費情緒的因素除了員工的服務外，氛圍體驗也是相當重要的因素，而氛圍體驗包含音樂、燈光、溫度以及建築設計。由研究結果也驗證整體環境氛圍塑造對消費者之情緒影響是極為重要。

「客房」方面在整體的氣氛因素中的重視與滿意度最高，因為客房是顧客在飯店停留時間最長也最需放鬆及享受舒適的地方，所以客房是讓顧客最能直接感受同時最能反應在情緒狀態的地方。各項目的描述性

結果顯示，顧客對於客房清潔度、房間設備的滿意度最高，而在氛圍體驗的重要績效分析結果中也顯示客房氛圍是飯店的競爭優勢。這些都驗證商務飯店以「就是要給住客一個回到溫馨舒適家裡的感覺」的核心訴求是正確的策略與方向。

「餐廳」方面，本研究結果顯示顧客對於餐廳清潔度及用餐環境方面的重視度及滿意度都較高。由於飯店除了主宿的基本功能外，餐食也是顧客重要的需求，尤其用餐的環境也常左右顧客對於飯店的印象與重購意願。如同 Wakefield and Baker (1998) 的研究結果驗證在特定環境中(尤其餐廳)的情緒反應會不自覺影響行為意圖。本研究個案之尊爵飯店在早餐採自助餐式早餐，以中、西式及冷、熱菜配搭方式呈現，並針對特殊餐食的顧客提供客製化服務，讓來自各國及地區的顧客能品嚐到豐盛的早餐。同時，溫馨華麗的用餐環境也讓顧客在享用美食之際有另一種不同的感受，雖說眾口難調，尤其是面對不同國家特別之要求，無法完全滿意較難適應外，但由研究結果可知皇爵飯店在「餐廳氛圍的重塑上是成功的。

「設施」方面因個案皇爵飯店位於熱鬧繁華地帶又有聞名夜市可逛街、購物，顧客在停留有限時間之內會先選擇逛街和出門購物、品嚐小吃或了解嘉義的地方風俗及民情，讓顧客對飯店位置及交通便利性的滿

意度最高。但由於飯店位處鬧區，相關停車場等設施也較弱，因此導致顧客對於飯店設施的使用需求及重視度較低，且在重要績效分析中也顯示附加設施落入弱勢區，但這說明老舊商務飯店在地點上位於鬧區或許較佔優勢，但常面臨腹地過小或停車不便之缺點，也因此可能考慮與週邊產業進行策略合作（例如與鄰近停車場的合作），以解決此項缺點。

「服務互動」方面在觀光產業中，不論實體環境或是員工的貼心服務都能引發消費者的情緒反應，而且可能因此感動顧客而有正面的回饋，促使它們再度回購(Wakefield and Blodgett, 1994)，因此，員工與顧客之間的親切互動服務，能將彼此之間的距離拉近，特別是與出門在外之國內、外顧客良好的互動是可讓其感受到賓至如歸之情緒反應，更是無形中對飯店好的另類行銷及構成其再購意願之最重要因素。研究中也驗證了顧客對皇爵飯店整體的服務滿意度極高，而透過提升無形的服務品質讓顧客停留期間有較愉悅的情緒，也讓創造的氛圍體驗更加分，提高回流意願進而造就轉型的成功。簡言之，氛圍體驗的塑造需要有形環境設計與無形服務相輔相成才能有加倍成效。

「設計」方面，如 Wakefield and Blodgett (1999,p.53)所說，建物的設計和裝潢不但是兩個重要的因素，也會強烈影響客戶的期待和觀感。

因皇爵飯店當時在整修設計時，面臨空間及設施之改善極為有限情況之下，因此把重心著重在客房及整體設計和氛圍營造之上，於內部裝潢採用高級建材並搭配歐洲精品及名家油畫之佈置，營造讓客人置身於世界級精品及藝術世界之中，跳脫與一般飯店之不同。從研究結果中事實證明該飯店在改建時對整體設計以「重塑整體氛圍體驗」的方向及定位是正確的。同時，此結果也驗證老舊商務飯店透過適當的氛圍重塑有助於轉型與品質的提升。

#### 5.1.2 消費者情緒滿足對回購意願的影響

研究結果顯示高的情緒滿意度可以影響顧客的再購意願。從皇爵飯店的個案分析中發現，氛圍重塑有助於客房、餐廳、互動服務、設計、設施等整體的高滿意度，特別是客房及餐廳才是造成住宿顧客的情緒滿足的主要因素。此外，結果也顯示高的情緒滿足的確對於再購意願有顯著影響這再次驗證氛圍體驗能夠讓一個飯店具有與其他飯店的差異性，獲得穩定的競爭優勢，以及提高營運及獲利收入。

綜觀本研究的整體結果，顧客透過在皇爵飯店的氛圍體驗，得到良好的情緒反應及高的滿意度，進而影響顧客對該飯店的再購意願，並藉由顧客的口耳相傳可以間接行銷打響飯店的知名度。

## 5.2 實務建議

經從此次的研究結果證實，顧客在飯店的氛圍體驗能直接影響其情緒滿足及滿意度，間接地影響顧客的再購意願，而成功的飯店經營者應可以顧客的體驗綜效創造出自我品牌特色，因此本研究依據研究結果，提出幾項建議參考如下：

(1)老舊飯店大都位於市區或精華地帶土地取得不易對外發展空間極為有限，所以在比如停車場、商務中心設施上稍嫌不足，因此，該飯店就與週邊的停車場、電腦網路中心異業結盟提供顧客憑飯店的消費券即可以免費使用，除了讓顧客能體會飯店之用心，在先天條件不是很

好情況之下也可得到解決顧客需求之道，雖說如此但仍需積極思考如何去尋求加強改善其他設施之良策。

(2)該飯店面臨空間之改善極為有限情況之下，因此，把重心著重在客房及整體設計和氛圍營造之上，於客房內部用高級的衛浴及寢具和溫馨的備品及特產，成功塑造了良好的氛圍，但在整體設計上採用高級建材並搭配歐洲精品及名家油畫之佈置卻已到了足夠的地方，可再把思維加強在其他需改善的地方。

而這也可成為其他新建飯店的參考，因現階段嘉義地區新建飯店都

是建設公司或投資客興建，主要是以建後出售套利方向去建造飯店，所以大都注重大樓外表及大廳，但卻忽略需花費最多也最需從顧客觀點去費心思量的房間設施及用品等。

(3)顧客來源大陸客比例極高，目前住房率雖是很高，但因陸客市場充滿極為不確定性或因政治、交通等造成客源不穩定性，在加上陸客團費一直在下殺甚至零團費比比皆是，依賴購物回扣情形極為嚴重，已嚴重衝擊到台灣旅行社的生存及獲利空間，也影響並壓縮到飯店的住房價格，導致飯店不得不降價競爭接客的惡劣環境之下，大家又一窩蜂搶建飯店、都沒去真正認真評估未來市場需求，雖有南故宮之加持但效果並不會太顯著，所以必需去思考及改變客源層。因此，建議調高國旅及散客之住房比例，以避免陸客不穩定性之影響，並積極透過各種管道去與其他旅遊業者合作爭取國內、外顧客如此才能避免這些風險及衝擊。

因飯店位處嘉義市最靠近火車站、公車及高鐵轉運站，知名文化路夜市等只需步行五至八分鐘即到，所以其便利性是在嘉義市飯店中是最佔優勢，因此，要善用此優勢於以運用，吸引自由行及商務出差的客旅，所以要積極接洽透過各家接待外國旅行社之旅遊業者及歐、美洲及各國、地區著名訂房網如 booking、agoda、四方通行、易飛網等，透過結合這些網站提昇曝光率，爭取歐、美、日、韓及東南亞旅客來嘉義時成

為住宿之首選。

(4)飯店目前顧客除旅行社代訂之外大部分皆由回籠的顧客口耳相傳和網路評語等得知訊息，在宣傳力度上稍嫌不足建議加大宣傳力度媒體、部落格的討論及轉載等行銷方式，因應面對競爭者眾多為未來前景著想需要加大宣傳力度媒體、部落格的討論及轉載等行銷方式，讓整體飯店知名度不斷的提昇，以增加飯店曝光率提昇住房及用餐率，目前飯店於網路上的評語不錯，應善用目前飯店網路部落格好評之優勢於以活化增加知名度和曝光率，增加飯店之營收及競爭力。

綜觀以上幾項建議可看出尚有一些需要去做思考及改善之空間，同時，也可以提供給其他老舊或新的商務飯店在未來要改善或轉型時參考之用。

### 5.3 研究限制與後續研究建議

#### 5.3.1、研究限制

由於本研究受到人力、物力、時間的限制，因此，在研究過程中遇到一些困難和限制：

##### (1)抽樣的問題

首先在抽樣方式因問卷放置在房間書桌，因要住宿旅客願意去填寫，可能無法涵蓋全面，雖然本研究對象針對來自外國人士及地區的



顧客，但因國情不同或與家人及友人同行，無可避免這樣的抽樣結果容意造成樣本代比性不夠獨立及客觀，可能使模式產生偏誤而無法代表整個母體。

### (2)問卷發放

問卷採放置在飯店房間的書桌，因每個住客來的目的不同體驗地心情也不同，而住客也因時間及情緒因素填寫意願不高，況且又無法專人去說明及訪問，因此，無法滿足受訪者真實的意願。理想上應該是在入住飯店前的期望值，在隔天退房前再進行填寫感受後的問卷填答，但礙於人力、時間等的限制，故可能住客以體驗後的感受進行住宿前重要度的比較填答，易使關係模式產生偏誤。

### (3)氛圍體驗問項的設計

學者研究氛圍體驗尚未有較完整的模式可循，而本研究採用 CEO 模式仍屬於探索階段，因此未來研究可利用更多元的檢測驗證此模式的準確性與可利用性。

## 5.3.2 後續研究建議

### (1)增加不同國家的住客：

本研究是以商務飯店的氛圍體驗為研究範圍，主要對象是住宿的顧客為主，而此次只設計中、英文問卷，希望後續研究能針對目前來

台旅遊比率較高的日本、韓國顧客去設計問卷，並加以比較和探討。

(2)未來研究可以更多面向深入的探討：

氛圍體驗尚有很多角度可以探討，如菜色的類別如葷、素菜，冷、熱菜，中、西式之比例等，電視收費頻道的增設，小酒吧的設置與否等等，可以從家居生活型態與飯店規劃設計的相關性深入研究。

(3)應深入瞭解住宿客人為何沒選擇住宿皇爵飯店的原因：

多方面去瞭解顧客為何因素沒選擇住宿皇爵飯店之原因，並積極針對問題去加以解決及加強，同時，透過各種機會增加飯店的曝光率及知名度，並留住再回住顧客的口碑，開發潛在的顧客市場。

## 參考文獻

### 一、中文部份：

交通部觀光局網址：<http://admin.taiwan.net.tw>

林震岩(2006)，多變量分析：SPSS 的操作運用，初版，台北智勝文化事業有限公司

邱皓政(2000)。工作動機的內生性與外生性：台灣與美國大學生工作動機取向的計量研究。應用心理研究，7，221-252。

姚德雄(1997)，「旅館產業的開發與規劃」，揚智文化

黃章展、李素馨、侯錦雄(1999)，應用重要—表現程度分析法探討青少年觀光遊憩活動需求特性，戶外遊憩學會編，1999 休閒、遊憩、觀光研究成果 研討會論文集：遊憩需求與效益評估，台北田園城市文化事業。

詹益政(1994)，旅館經營實務，翊瑞行，台北。

謝明成、吳健祥(1995)，旅館管理學，台北市：眾文圖書司

羅惠斌(1990)，旅館規劃與設計，揚智文化，台北。

羅通嶸(1997)，高獲利旅館業經營實務，世界商業文庫

## 二、英文部份：

Babin ,B.J.and Griffin, M. (1998), “ The nature of satisfaction an updated examination and analysis ”, Journal of Consumer Research, Vol.41, pp. 36-127

Bagozzi, R.P, Gopinath, M., 1999. “ The role of emotions in marketing”  
Journal of the Academy Marketing Science, Vol.27, No.2,pp. 184–206.

Bagozzi , R.P. (1997) ,“Goal-directed behaviors in marketing: the role of emotion, volition and motivation”, Psychology and Marketing ,Vol.4  
No.3,pp. 13-309

Bagozzi , R.P. & Yi,Y.(1988) “On thevaluation of structural equation Modes” Journal of the Academy of Marketing Science,Vol.16,pp.74-97

Barbara A.A, Jaffe W.and Lin, L. (1994), “Purdue University, Use of the Service Attribute Martrix to Measure Consumer Satisfaction,” Hospitality Research Journal, Vol.17, No.2, pp.65-68.

Bigne, J.E, Andreu, L. and Gnoth, J.(2005), “Theme park experience an analysis of pleasure, arousal and satisfaction ”, Tourism Management, Vol.26, pp. 44-833

Bitner, M. J.(1992) “Servicescapes: the impact of physical surroundings on Customers and employees,” Journal of Marketing, Vol.56,pp.57-71.

Breiter, D, Milman, A, 2006. “Attendees’ needs and service priorities in a large con- vention center: application of the importance -performancetheory” Tourism Management ,Vol.27, No.6, pp.1364–1370.

Caru, A.and Cova, B.(2005), “The impact of service elements on artistic experience : the case of music concerts ”, International Journal of Arts Management , Vol.7 No.2 ,pp.39-54

Churchill, G.A. and Suprenant, C. (1982), “An Investigation into Determinants of Customer Satisfaction,” Journal of Marketing Research, Vol.19, pp.491-504.

Chapman, R.G. (1993), “Brand Performance Comparative,” Journal of Products & Brand Management, Vol.2, No.1, pp.42-50.

Cheron, E. J, McTavish, R.and Perrien, J.(1989), “Segmentation of Bank Commercial Markets,” International Journal of Bank Marketing, Vol .7,No.6,pp.25-30.

Cronin, J.J.(2003), “Looking back to see forward in services marketing: someideas to consider ”,Journal of research in Marketing, Vol15 No5, pp 7-332

DeVellis R. F.(1998).Scale Development:Theory and Applications.CA: Sage

Duman,T.and Mattila, A.S (2005), “The role of affective factors on perceived cruise vacation value” *Tourism Management*, No.26,pp. 23-311

Edvardsson, B, Gustafsson, A, & Roos, I.(2005).“Service portraits in service research: A critical review”. *International Journal of Service Industry Management*, Vol.16, No.1, pp.107-121.

Fornell, C.(1992), “A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience,” *Journal of Marketing*, Vol.56, pp.6-21.

Fornell, C, & Larker, D.F.(1981) “Evaluating Structural Equation Models With Unobservable and Measurement Error.”*Journal of Marketing Research*. Vol.18, pp.39-50

Heide, M.and Gronhaug, K.(2006), “ Atmosphere conceptual issues and implications for hospitality management ”, *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, Vol.6, No.4, pp. 86-271

Kao, Y.F, Huang, L.S.and Wu, C.H.(2008), “Effects of theatrical elements on experiential quality and loyalty intentions for theme parks” , *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, Vol.13 No.2, pp.74-163

- Kotler, P (1997), "Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control" 7<sup>th</sup> ed., Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ, pp.246-249.
- Kristensen, K, A Martensen and L.Gronholdt (2000), "Customer satisfaction measurement at Post Denmark results of application of european customer satisfaction index methodology." Total Quality Management & Business Excellence, Vol. 11, No.7, pp.1007-1015.
- Ladhari, R.(2009), "The effect of consumption emotions on satisfaction and word-of-mouth communications", Psychology and Marketing, Vol.24 No.12, pp.1085-1089
- Lehtinen, U.and Lenhtinen, J.R.(1984), "Service Quality A Study of Quality Dimensions, unpublished workingpaper,", Finland:Helsinki Service Management Institute.
- Liljander, V, Strandvik, T, 1997. "Emotion in service satisfaction" International Journal of Service Industry Management, Vol. 8, No.2, pp.148–169
- Lorig, T.S, Schwartz, G.E, 1988. Brain and odor I "Alteration of human EEG".by odor administration. Psychobiology, Vol. 16, No.3, pp. 281–284.

Martilla, J.A. and James, J.C.(1977), “Importance-Performance Analysis,”  
Journal of Marketing, Vol.41, No.1, pp.77-79

Martin ,D.,Martin , O.N. ,Hubbard ,S.and Palmer,A.(2008), “The role of emotion in explaining consumer satisfaction and future behavioural intention”, Journal of Services Marketing. Vol. 22, No.3 pp.224-236.

McGoldrick, P.J. and Pieros , C.P.(1998), “Atmospherics, pleasure and arousal:the influence of response moderators”,Journal of Marketing Management, Vol.14,pp.51-64

Minor, M.S, Wagner ,T, Brewerton, F.J.and Hausman, A.(2004)“Rock on! An elementary model of customer satisfaction with musical performances”,Journal of Services Marketing, Vol.18 No.1, pp.7-18

Mitra,A.(1993),“Fundamentals of Quality Control and Improvement ” NY: Macmillan.

Murdick, R.G,Render, B and Russel, R.S.(1990), “Service Operations Management ”, Boston, MA:Allyu and Bacon Co.

Morrin, M, Ratneshwar, S, 2003. “ Does it make sense to use scents to enhance brand memory? ” Journal of Marketing Research, Vol.40, pp.10–25.



Nguyen, N, Leblanc, G, 2002. "Contact personnel, physical environment and the perceived corporate image of intangible services by new clients " International Journal of Service Industry Management, Vol.13, No. 3/4, pp.242–262.

Nunnally, J.C, 1978. "Psychometric Theory," McGraw-Hill, New York.

O'Sullivan, R.L, (1991), "Marketing for parks, recreation, and leisure" State College, PA: Venture, 271.

Otto, J.E, Ritchie, J.R.B, 1996. "The service experience in tourism " Tourism Management 17 (3), 165–174.

Parasuraman, A, Zeithaml, V.A, and Berry, L.L. (1985), "Communication And Control Process in the Delivery of Service Quality," Journal of Marketing, Vol. 52, pp. 35-48.

Parasuraman, A, Zeithaml, V.A, Berry, L.L, 1988. "Servqual: a multiple item scale for measuring consumer perception" of service quality. Journal of Retailing 64, 41–50.

Plymire, J. (1991), "Complaints as Opportunities," Journal of Service Marketing, Vol.58, pp.111-124.

Robinson, L.S, Callan, R.J, 2005. "UK conference delegates' cognizance of the importance of venue selection attributes" Journal of Convention & Event Tourism 7, 77–95.

Sampson, S.E and Showalter, M.J.(1999), "The Performance-Implications," The Service Industries, Journal, Vol.19, pp.1-25.

Seth, B.N.(1982). "Exteriential and tesing of importance-performance anylysis," Business Economics,28-31

Singh, J.(2000), "Performance productivity and quality of frontline employee in service organizations", Journal of Marketing, Vol.64, April,pp.15-34

Slåtten, T.(2008), "Antecedents and effects of emotional satisfaction on employee-perceived service quality"

Sla°tten, Mehmetoglu, Svensson and Sværi (2009) "Atmospheric experiences that emotionally touch customers", Managing service quality, Vol.19. N0.6.pp721-746

Hollenhorst, S, D.Olson, and R. Fortney (1992), "Use of Importance-Performance Analysis to Evaluate State Park Cabins the Case of the West Virginia State Park System," Journal of Park and Recreation Administration, 10 (1), pp. 1-11.

Wakefield, K.L. and Blodgett, J.G. (1999), “Customer response to intangible tangible service factors”, Psychology and Marketing, Vol.16, January, pp51-68

Wakefield, K.L. and Blodgett, J.G.(1994)“The importance of servicescape in leisure service factors”, Psychology and Marketing, Vol.8 No.2, pp.66-76

Wakefield, K.L, Baker, J, 1998.“Excitement at the mall: determinants and effects on shopping response” Journal of Retailing 74 (4), 515–539.

Westbrook, R, Oliver, R.L, 1991. “The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction” Journal of Consumer Research 18 (1), 84–91.

Wong, A.(2004), “The role of emotional satisfaction in service encounter”, Managing Service Quality, Vol.14 No.5,pp.365-376

Yuan, Y.H and Wu, C.(2008), “Relationship among experiential marketing, experiential value and customer satisfaction ”

## 附錄一、

### 皇爵大飯店－顧客意見調查表

親愛的貴賓：

您好，歡迎您蒞臨皇爵大飯店。為了提供更好的服務品質，您的住宿體驗是我們改善的重要參考。在此，請您依實際感受填寫以下問卷，此份問卷不具名且不會移作他用，請安心作答。皇爵大飯店感謝您的合作，並祝您有一趟美好的旅程。

如您填好此調查表請拿至一樓櫃檯，本飯店將贈送您一份小禮物，謝謝您！

亲爱的贵宾：

您好，欢迎您莅临皇爵大饭店。为了提供更好的服务质量，您的住宿体验是我们改善的重要参考。在此，请您依实际感受填写以下问卷，此份问卷不具名且不会移作他用，请安心作答。皇爵大饭店感谢您的合作，并祝您有一趟美好的旅程。

如您填好此调查表请拿至一楼柜台，本饭店将赠送您一份小礼物，谢谢您！

#### 第一部份：服務期待與滿意度 第一部份：服务期待与满意度

請您根據實際感受，在最適當的答案中圈選「○」。請務必每一題都要填答。

请您根据实际感受，在最适当的答案中圈选「○」。请务必每一题都要填答。

#### ★住宿前的期待或要求...

|   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|
| 非 | 重 | 普 | 不 | 很 |
| 常 |   |   | 重 | 不 |
| 重 |   |   |   | 重 |
| 要 | 要 | 通 | 要 | 要 |

#### ★住宿後的滿意度...

|   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|
| 非 | 滿 | 普 | 不 | 很 |
| 常 |   |   | 滿 | 不 |
| 滿 |   |   |   | 滿 |
| 意 | 意 | 通 | 意 | 意 |

|   |   |   |   |   |                            |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|----------------------------|---|---|---|---|---|
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 早餐的美味及份量                   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 用餐環境的設計<br>用餐环境的设计         | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 餐廳及廁所清潔度<br>餐厅及厕所清洁度       | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 餐廳背景音樂/音量<br>餐厅背景音乐/音量     | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 餐廳的空氣品質<br>餐厅的空气质量         | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 客房內設備<br>客房内设备             | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 客房電視頻道<br>客房电视频道           | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 客房清潔度<br>客房清洁度             | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 客房備品及數量<br>客房备品及数量         | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 客房的設計美感<br>客房的设计美感         | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 客房的隔音效果                    | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 客房溫度                       | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 客房空氣品質<br>客房空气质量           | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 客房的照明度                     | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 客房床被.枕頭的軟硬度<br>客房床被.枕头的软硬度 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 商務中心所提供的設備                 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| 商务中心所提供的设备 |   |   |   |   |                           |   |   |   |   |   |
|------------|---|---|---|---|---------------------------|---|---|---|---|---|
| 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 停車場空間與數量<br>停车场空间与数量      | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 飯店位置及交通便利性<br>饭店位置及交通便利性  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 電梯的數量<br>电梯的数量            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 無線網路速度<br>无线网络速度          | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 服務人員的專業性<br>服务人员的专业性      | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 服務人員的親切度<br>服务人员的亲切度      | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 服務人員處理問題效率<br>服务人员处理问题 效率 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 服務人員的數量<br>服务人员的数量        | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 整體飯店的室內設計<br>整体饭店的室内设计    | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 整體飯店的外觀設計<br>整体饭店的外观设计    | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 飯店的大廳設計<br>饭店的大厅设计        | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

## 第二部份 情緒與再購意願

## 第二部份 情绪与再购意愿

請您根據實際感受，在最適當的答案中圈選「○」。請務必每一題都要填答。

请您根据实际感受，在最适当的答案中圈选「○」。请务必每一题都要填答。

|               |                  |        |        |             |                  |
|---------------|------------------|--------|--------|-------------|------------------|
|               | 非<br>常<br>同<br>意 | 同<br>意 | 普<br>通 | 不<br>同<br>意 | 很<br>不<br>同<br>意 |
| 住在這飯店我感覺..... |                  |        |        |             |                  |
| 住在这饭店我感觉..... |                  |        |        |             |                  |

|                 |   |   |   |   |   |
|-----------------|---|---|---|---|---|
| 1. 住在這飯店我感覺很愉快  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1. 住在这饭店我感觉很愉快  |   |   |   |   |   |
| 2. 住在這飯店我感覺很享受  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2. 住在这饭店我感觉很享受  |   |   |   |   |   |
| 3. 住在這飯店我感覺很舒服  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3. 住在这饭店我感觉很舒服  |   |   |   |   |   |
| 4. 住在這飯店讓我感覺很放鬆 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4. 住在这饭店让我感觉很放松 |   |   |   |   |   |

下次再來嘉義時，我願意.....

下次再来嘉义时，我愿意.....

|                  |   |   |   |   |   |
|------------------|---|---|---|---|---|
| 1. 願意再次來此飯店消費    | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1. 愿意再次来此饭店消费    |   |   |   |   |   |
| 2. 願意推薦此飯店給我的親友  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2. 愿意推荐此饭店给我的亲友  |   |   |   |   |   |
| 3. 此飯店會是我來嘉義第一選擇 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3. 此饭店会是我来嘉义第一选择 |   |   |   |   |   |

**第四部份：基本資料(請勾選)**

**第四部份：基本数据(请勾选)**

1、性別：

- 男 女

2、年齡：

- 25 歲以下  25-40 歲  41-55 歲  56-65 歲  65 歲以上  
 25 岁以下  25-40 岁  41-55 岁  56-65 岁  65 岁以上

3、請問您從事哪種行業：

请问您从事哪种行业：

學生 公務人員 服務業 商業 科技業 金融業

自由業 其他\_\_\_\_\_

学生 公务人员 服务业 商业 科技业 金融业

自由业 其它\_\_\_\_\_

4、請問您的工作階層：

请问您的工作阶层：

企業主 高階主管 中階主管 低階主管 一般員工 其他

企业主 高阶主管 中阶主管 低阶主管 一般员工 其它

5、此次行程的目的是：

商務洽公 私人旅遊 員工旅遊 其他

商务洽公 私人旅游 员工旅游 其它

6、此次行程的旅遊型態是：

此次行程的旅游型态是：

全自助 半自助(機票+飯店) 團體

全自助 半自助(机票+饭店) 团体

7、請問您來自哪個地區：

请问您来自哪个地区：

本國人 大陸(港澳地區) 東南亞 日韓 歐美

本国入 大陆(港澳地区) 东南亚 日韩 欧美

8、請問您如何知道此飯店？

请问您如何知道此饭店？

親朋好友 書報雜誌 網路資訊 廣告宣傳 其他

亲朋好友 书报杂志 网络信息 广告宣传 其它

**所有問題已經填答完畢，非常謝謝您的協助！**

**所有问题已经填答完毕，非常谢谢您的协助！**



## **King Hotel - Customer Survey**

---

Dear Customer,

Welcome to King Hotel. In order to continually improve the quality of our service, we greatly welcome your feedback. If you could take a few minutes to fill out this anonymous questionnaire, we would be extremely grateful.

After fill out this questionnaire, please forward it to the front desk and get your gift. Thank you very much!

## Part I Service quality

Please circle one number to indicate how much you agree with EACH of the following statements.

| Before experience. I expect..... |   |               |   |   |   | After Experience, I |   |      |   |   |
|----------------------------------|---|---------------|---|---|---|---------------------|---|------|---|---|
| Import                           |   | Not important |   |   |   | Excellent           |   | Poor |   |   |
| ←-----→                          |   |               |   |   |   | ←-----→             |   |      |   |   |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | Taste of breakfast and portion                  | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | The design of restaurant's physical environment | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | Cleanliness of restaurant and lavatory          | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | Background music volume in hotel                | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | Air quality in the restaurant                   | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | Room equipment                                  | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | TV channels                                     | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | Cleanliness of room                             | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | Housekeeping accessories                        | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | The interior design of room                     | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | The sound-proofing of room                      | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | Room temperature                                | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | Air quality in the room                         | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | Lighting in the room                            | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | Softness of room bed set                        | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | Business center equipment                       | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | Number of parking spaces                        | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | Hotel location and convenience                  | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | Number of elevators                             | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | Quality of wireless Internet                    | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | Professional service of hotel staffs            | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | Friendliness of hotel staffs                    | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | Responsiveness to your queries                  | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | Number of service staffs                        | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |
| 5                                | 4 | 3             | 2 | 1 | The interior design of this hotel               | 5                   | 4 | 3    | 2 | 1 |

|   |   |   |   |   |                                   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|-----------------------------------|---|---|---|---|---|
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | The exterior design of this hotel | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | The design of hotel lobby         | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

## Part II Emotions

Please circle one number to indicate how much you agree with EACH of the following statements.

|  | Agree   |   |   |   |   |  | Disagree |  |  |  |
|--|---------|---|---|---|---|--|----------|--|--|--|
|  | ←-----→ |   |   |   |   |  |          |  |  |  |
| I felt pleased during my stay in this hotel      | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |  |          |  |  |  |
| I felt joy during my stay in this hotel          | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |  |          |  |  |  |
| I felt comfortable during my stay in this hotel. | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |  |          |  |  |  |
| I felt relax during my stay in this hotel        | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |  |          |  |  |  |

## Part III Future Visits

Please circle one number to indicate how much you agree with EACH of the following statements.

|   | Agree   |   |   |   |   |  | Disagree |  |  |  |
|---|---------|---|---|---|---|--|----------|--|--|--|
|   | ←-----→ |   |   |   |   |  |          |  |  |  |
| I'll stay at King Hotel next time       | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |  |          |  |  |  |
| I'll recommend King Hotel to my friends | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |  |          |  |  |  |
| King Hotel is my first choice in Chiayi | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |  |          |  |  |  |

---

**Part VII Your background information**

1. Your gender :  Male       Female

2. Your age :  Under 25    25-40    41-55    56-65    Above 65

3. Your occupation : \_\_\_\_\_

Student    Government employee    Service    Commerce

Technology    Finance

self-employment    Other \_\_\_\_\_

4. Your work position:

Business owners    Executives    Middle-level managers    Lower managers

General staff    Other

5. Purpose of this trip to Taiwan:

Business       Private       incentive tour (company)

Other \_\_\_\_\_

6. In what way do you travel to Taiwan:

Group tour arranged through a travel agency

Ticket booking and/or accommodations arranged through a travel agency

Self-guided tour without any arrangement by a Taiwan travel agency after arrival

7. Where do you come from :

Local(Taiwan)    China(Hong Kong and Macau)    Southeast Asia    Japan and Korea

US and Europe

8. How did you find out about this hotel?

Family or friends    News or magazine    Internet    Advertisement    Other

---

***Thank you very much for your co-operation.***