

體驗行銷策略、顧客關係管理與行銷績效關係 模式研究－台灣旅館業之驗證

周中理

朝陽科技大學企業管理研究所

陳正

朝陽科技大學企業管理研究所

摘要

隨著體驗經濟時代來臨，消費者重視從消費活動中獲得之難忘體驗，故以體驗行銷吸引消費者已是未來的趨勢潮流。而旅館是旅遊活動中相當重要的行程考慮關鍵之一，如何維持讓顧客長期對企業的支持是業者行銷管理的智慧作法，因此聆聽顧客需求，創造良好顧客價值與互動關係，端賴於顧客關係管理的推行運用。然國內外在整合體驗行銷策略、顧客關係管理與行銷績效之探討與因果關係模式建構之研究實有不足，本研究對象擇以台灣旅館業，針對 2005 年交通部觀光局公布之旅館名單為研究框架，採取系統抽樣方式，抽取 600 家，以郵寄問卷調查法進行樣本資料蒐集，共取得有效回收問卷數 119 份，有效回收率 19.83%。並採用樣本結構分析、信度與效度分析、探索性因素分析、線性結構關係模式(LISREL)等資料統計分析方法。實證結果發現：一、體驗行銷策略對顧客關係管理有顯著正向影響；二、體驗行銷策略對行銷績效有顯著正向影響；三、顧客關係管理對行銷績效存在顯著正向影響關係；並建構出完整的因果關係模式，可提供實務界在整合體驗行銷策略與顧客關係管理活動以提升行銷績效之參考。

關鍵字：體驗行銷策略、顧客關係管理、行銷績效

The Causal Relationship Model among Experiential Marketing Strategy, Customer Relationship Management and Marketing Performance-An Empirical Research of Hotel Industry in Taiwan

Chung-Li Chou

Chaoyang University of Technology

Cheng Chen

Chaoyang University of Technology

Abstract

The research on the integration of experiential marketing, customer relationship management and marketing performance paid insufficient attention. Systematic sampling was adopted and mailed the questionnaire to 600 hotels in Taiwan hotel industry. There were 119 valid respondents received from the survey and the retrieve rate of valid respondents was 19.83%. Utilizing SPSS and AMOS, the frequencies, reliability and validity analysis, exploratory factor analysis, LISREL statistics were conducted. The empirical results include as the following: (1) Constructing a complete causality relationship model. (2) The experiential marketing strategy significantly influences the customer relationship management. (3) The experiential marketing strategy significantly influences the marketing performance. (4) The customer relationship management significantly influences the marketing performance.

Keywords: Experiential Marketing Strategy, Customer Relationship Management, Marketing Performance

壹、緒論

一、研究動機與目的

全球休閒旅遊蓬勃發展，在1950~2000年間國際旅遊從2,500萬人次成長到6.99億人次，年均成長6.9%。根據世界旅遊組織統計，2000年全球國際旅遊入境人數和旅遊收入的成長率，均高於當年全球經濟的成長水準4%。並預測2010年全球旅遊人數可提升至10億人次，2020年更將高達16億人次（吳萍、侯立陽、李爽，2007）。而國內近年來隨著國民所得與國人對生活品質要求的不斷提昇，加上週休二日的實施，國人逐漸習慣擁有較多的休閒時間，使得休閒旅遊活動亦欣欣向榮。交通部觀光局(2004)統計，台灣國內旅遊人數達1億934萬人次，其中國人出國僅為778萬人次，而從事國內旅遊者的民眾約為出國旅遊人數的14倍，因此為國內旅館業帶來豐沛的住宿需求。而在旅途中，選擇舒適的住宿環境以充分休息，或直接將旅館視為休閒渡假地點，直接體驗住宿樂趣，已成為現代消費者旅遊活動中相當重要的行程考量關鍵之一（顧景昇，2004）。

Pine and Gilmore(1998)認為二十一世紀是體驗經濟的時代，消費者所著重的已經不再是商品本身，而是在消費過程中的深刻體驗。Schmitt(1999)進一步提出體驗行銷策略模組（感官、情感、思考、行動及關聯五種模組），認為企業的體驗行銷核心就是為顧客創造不同的體驗形式，讓顧客擁有一個美好的消費經驗；並強調體驗行銷時代的來臨，傳統行銷組合分析已不能滿足體驗經濟時代行銷策略操作。因此越來越多的行銷策略，企業不再焦注於產品或功能，而重視情境、一種令消費者暈眩感官、又觸動人心的體驗策略（曾光華、陳貞吟，2002）。

綜觀旅館業的特性是「人」與「石頭」的資源結合，從有形的外部旅館環境氣氛營造，到內部人員的親切接待服務；從理性的規劃和經營，到感性的氣氛設計與噓寒問暖的關懷；從美味餐飲服務到戶外遊憩設施與據點旅遊安排等（姚德雄，1997）。可見旅館業之經營管理乃圍繞著以顧客為核心的活動，顧客是企業主要獲利來源。Kotler et al.(1999)針對觀光服務業，提出企業的行銷目的就是去創造與維持帶給企業利潤的顧客，因此評估顧客的長期價值與以行動來維持顧客長期對企業的支持是經營觀光產業

最具智慧的作法。另外，Kotler(1999)同時亦指出今天企業失去一位顧客，代表的不只是失去一筆銷售而已，企業也失去該顧客此後終生購物所帶來的未來利潤，還有因吸引新顧客以取代原有顧客的成本。因此，聆聽顧客需求，以提供最好的服務來滿足顧客需求，創造顧客價值與互動關係，此有賴於顧客關係管理活動之推行與運用(Peppers et al., 1999a/1999b)。

經由上述分析，企業體驗行銷策略的對象為顧客，而顧客關係管理亦聚焦於顧客，兩者活動均以顧客為核心，具關聯性，故企業如果能夠有效作為，將對行銷績效有所影響，因此結合此三者的整合性研究符合實務界所需。換言之，體驗行銷策略與顧客關係管理對企業競爭與獲利實屬重要，但企業資源有限且必須面對同業間競爭，旅館業者如能有效管理體驗行銷策略與顧客關係，提升行銷績效，對企業營運將能有所助益，此即本研究動機之一。此外過去國內外在體驗行銷策略、顧客關係管理與行銷績效之整合性研究不足，例如林俊豪(2002)僅聚焦於研究顧客關係管理對行銷績效之影響、洪勝鴻(2004)只針對探討體驗行銷及關係行銷對顧客價值及顧客滿意影響之研究，故形成本研究之另一項動機。

基於以上論述，本研究提出以下之研究目的：

- (一) 建構體驗行銷策略、顧客關係管理與行銷績效之因果關係模式。
- (二) 探討體驗行銷策略對顧客關係管理的影響。
- (三) 探討體驗行銷策略對行銷績效的影響。
- (四) 探討顧客關係管理對行銷績效的影響。

貳、文獻探討與研究假說建構

一、體驗行銷策略理論

體驗是企業以服務為舞台、商品為道具，創造出令消費者難忘回憶之活動；體驗是內在的，存於消費者心中，是消費者在形體、情緒及知識參與之所得(Pine and Gilmore, 1998)。Schmitt(1999)認為體驗是個體對某些刺激回應的個別事件，涵蓋整體生活本質，通常是透過事件的直接觀察或參與而形成，其通常不是自發性而是被誘發產生，亦具相當之複雜性。因此無論何時，當一家企業有意識地以服務為舞台，以商品為道具，使消費者融入其中，體驗就出現了(Pine and Gilmore, 1999)。故體驗是來自於個人的

親身參與及經歷(Joy and Sherry, 2003)，非產品或服務上的特性，而是生活上之特質，更重要的是它能為生活創造價值(Mitchell, 2001)。

Holbrook(2000)將消費者體驗分為：幻想(fantasies)、感覺(feeling)、趣味(fun)三種，稱之為 3Fs，並且認為消費體驗是來自於對此三者的追尋；因此體驗係指對標的物的領悟以及感官與心理所產生之情緒；只要讓消費者有所感受、留下印象，就是在提供體驗。故不同的行銷人員對體驗行銷可能會有不同的作為，但是在吸引與取悅顧客上是一致的(McLuhan, 2000)。Schmitt(1999)則以消費者心理學理論與社會行為為基礎，提出體驗行銷的觀念，將其定義為消費者經由觀察或參與事件後，感受刺激而誘發其動機，產生消費行為或思考認同，以增強產品價值。並指出消費者想要的是能讓他們感官暈眩、能觸動他們的心與刺激他們心思的產品或行銷活動案，其有五種策略體驗模組，皆在於為顧客創造不同的體驗形式，包括感官(sense)、情感(feel)、思考(think)、行動(act)與關聯(related)體驗。此外，Schmitt(2003)更進一步提出顧客體驗管理，其為組織策略性地管理顧客對產品或公司完全體驗的流程，為一門運用於廣泛管理顧客與公司、產品、品牌或服務所形成的跨管道的揭露、互動與交易之學科、方法論及/或流程；並提出五個實施步驟：(1)分析顧客的體驗世界；(2)建構體驗平台，此亦是顧客體驗管理流程最關鍵的步驟，因為它展現了完整顧客體驗策略的地基；(3)設計品牌體驗，此步驟是將顧客體驗管理策略轉換為行動之開始；(4)發展與顧客的接觸界面；(5)持續不斷創新，以獲取企業獨特的體驗管理優勢。

再者，有關體驗環境的設計，Pine and Gilmore(1999)提出以零售體驗環境而言，認為涵蓋靜態與動態項目，且此兩種體驗要項應加以融合為全面性之機制，以驅動顧客體驗。其中靜態的體驗要項較冷性、較硬性與有形特性，主要在讓顧客獲得知覺性之歡愉，例如較佳的聲音、視覺、隱私或安全感(Pullman and Gross, 2004)。而動態的體驗要項則較人性、溫暖與軟性，其涉及動態資訊的交換，透過體驗界面強調人性的互動，允許顧客參與與互動，以創造出一種歸屬感的認知(Healy et al., 2007; Pullman and Gross, 2004; Schmitt, 2003)。

二、顧客關係管理理論

Dauids(1999)與Peppers et al.(1999a/1999b)認為顧客關係管理即為關

係管理、一對一行銷，均是可使企業創造出長期與顧客間相互獲利之關係，並建立忠誠度與獲取利潤。是聆聽顧客需求進而了解顧客且維持顧客關係之一種行銷方式(Peppers et al., 1999a/1999b)。Kalakota and Robinson(2001)進一步指出，顧客關係管理乃是以整合性銷售、行銷與服務策略，所發展出組織的一致性行動，以發掘顧客真正需求，致力於顧客滿意與顧客忠誠度之提昇。故從客戶觀點，顧客關係管理是以滿足顧客需求為核心，主要目標在於留住顧客，提供顧客不同之產品與服務，並儘可能提高顧客滿意度，以謀取企業最大利益(Kandell, 2000)。

細究顧客關係管理是企業與顧客間關係之作爲，其關鍵在於「關係」。亦即企業經由有效的溝通與瞭解，進而影響顧客行爲，強化組織對獲取顧客、維持顧客、以及提升顧客價值；因此顧客關係管理之目的在掌握適當時機，透過適當通路，提供適當的供給如產品、服務與價格等，予適當顧客，並得以增加互動之機會(Swift, 2001)。Kotler et al.(2006)更認為顧客關係管理在於管理個別顧客資訊與管理所有和顧客的接觸點，以使能極大化顧客之忠誠度；其並以旅館業為例，舉出業者應注意管理以下之顧客接觸點，包括顧客的訂房、櫃檯報到、結帳離櫃、常住計畫、客房服務、企業服務、體健設施、洗衣服務、餐廳與酒吧服務等。Kerin et al.(2004)亦即指出成功的關係行銷在於組織夠將個別顧客與公司員工、供應商及其它夥伴間進行連結，而達成彼此的長期利益。因此，資訊科技在顧客關係管理中扮演著重要之角色，如Linoff(1999)提出顧客關係管理乃是結合科技資訊之應用，以留住對企業有貢獻度之顧客。故顧客關係管理為應用資訊技術，大量蒐集與儲存顧客資料，並加以分析，以尋求隱藏性的有用知識，輔助決策與規劃企業營運活動之過程(陳文華, 2000)。

在顧客關係管理過程之研究，Peppers et al.(1999a/1999b)進一步提出顧客關係管理的活動包含四個步驟，首先在確認顧客並對顧客作深入的瞭解(identify)，其次把顧客分類並根據顧客對公司的不同價值或針對顧客不同需求進行分類區隔(differentiate)，進而與顧客互動如增設網際網路服務、顧客服務中心等(interact)，最後發展客製化產品或服務以滿足顧客個別的需求(customize)。

三、行銷績效

績效之好壞，代表企業對資源運用效率之評估結果，例如組織的是否

達成其目標，是否具備效能或效率；績效衡量其具有審計查核功能與增進對企業組織之瞭解，此外績校衡量亦有回顧性之意義，同時具有展望性之影響力，可指引未來資源配置與策略擬定之方向（陳定國，1998）。

Morgan et al.(2002)則將行銷績效評估方式加以整理，提出應融合行銷生產力(marketing productivity)分析以及行銷稽核(marketing audits)，並應加入情境因素之考慮，發展整合性評估架構。Bonoma and Clark(1988)發現較常用來衡量行銷績效的項目為財務面指標，包括獲利率、銷售成長率、市場佔有率與現金流量。Loch et al. (1996)亦以獲利率和銷售成長率為衡量項目。Clark(1999)進一步提出擴張性的行銷績效衡量，其中在財務面包括獲利率、銷售率與現金流量，而在非財務面則包含顧客滿意度、顧客忠誠度與品牌權益。Clark(2000)更在其後續研究中提出，銷售成長率、獲利率與市場佔有率是企業最常採用的行銷績效衡量指標。

四、研究假說建構

(一) 體驗行銷策略與顧客關係管理之關係

Stone et al.(1996)認為企業應運用不同的行銷策略，建立與顧客之長期關係，此種關係之建立可為企業帶來利潤。透過顧客關係管理落實關係行銷觀念，尋找為企業提供最有價值及貢獻之顧客。Jennings(1997)從策略的角度，認為顧客管理應從尋求新的商業機會與提昇現有產品收益，以及擴展顧客關係範圍。尤其是在面臨轉變如此迅速的環境下，企業更需要瞭解體驗行銷在消費環境當中的重要性，因為顧客的體驗服務、感覺與認知，對於吸引新的顧客與保留舊顧客具有影響力(Yelkur, 2000)。綜合上述，因而本研究提出以下之研究假說：

H₁：體驗行銷策略對顧客關係管理具顯著正向影響

(二) 體驗行銷策略與行銷績效之關係

Schmitt(1999)於體驗行銷乙文中提到，顧客想要的是能觸動、刺激他們心裡的產品或行銷活動，因此提供顧客想要的體驗，才能創造企業的獲利。故在競爭日益激烈的競爭環境與消費能力提昇之際，企業應改變以提供服務為主的傳統經濟型態，並朝向滿足消費者體驗的型態發展，以能提

升營運效果(Turner, 2001)。綜上所述，本研究建構以下之研究假說：

H₂：體驗行銷策略對行銷績效具顯著正向影響

(三) 顧客關係管理與行銷績效之關係

Kalakota and Robinson(2001)認為顧客關係管理是企業整合與運用銷售、行銷、顧客服務之策略所引發出企業內一致性的活動，而其主要目的希能增加營收、創造顧客價值、建立顧客忠誠度與滿意度等。Christy et al.(1996)則提出企業若是從事關係行銷，將會有顧客忠誠度提高、市場佔有率增加、交叉銷售的機會增加等的可能。而 Swift(2001)更定義顧客關係管理是企業藉由與顧客充分的互動，以了解並影響顧客的行為，進而提昇顧客的忠誠度與顧客獲利率的一種經營模式。綜合上述，因而本研究建立以下之研究假說：

H₃：顧客關係管理對行銷績效具顯著正向影響

參、研究方法

一、研究架構

依據研究動機與目的以及文獻探討與研究假說建構之探討結果，參考 Stone et al.(1996)、Jennings(1997)、Yelkur(2000)、Schmitt(1999)、Turner(2001)、Kalakota and Robinson(2001)、Christy et al.(1996)、Swift(2001)等學者論點，提出初步研究架構，如圖1所示，以建構體驗行銷策略、顧客關係管理與行銷績效之初步關係模式，並以此作為後續實證之依據。

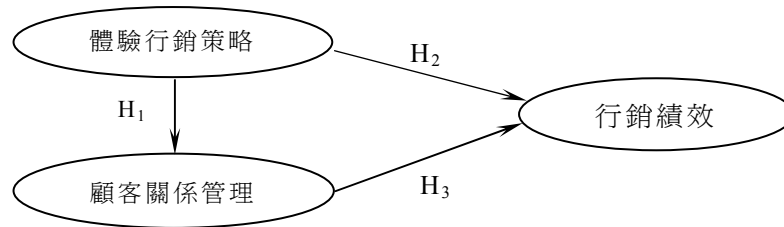


圖 1 初步研究架構

本研究並經由文獻探討的進一步深入分析建構出細部關係模式，在體驗行銷策略中採用 Schmitt(1999)所提之「感官」、「情感」、「思考」、「行動」與「關聯」五項體驗行銷策略模組構面，以及在顧客關係管理中採用 Peppers et al.(1999a/1999b)所提之「確認」、「區隔」、「互動」與「客製化」四項步驟，據以提出細部研究架構，如圖 2，亦以作為後續實證之依據。

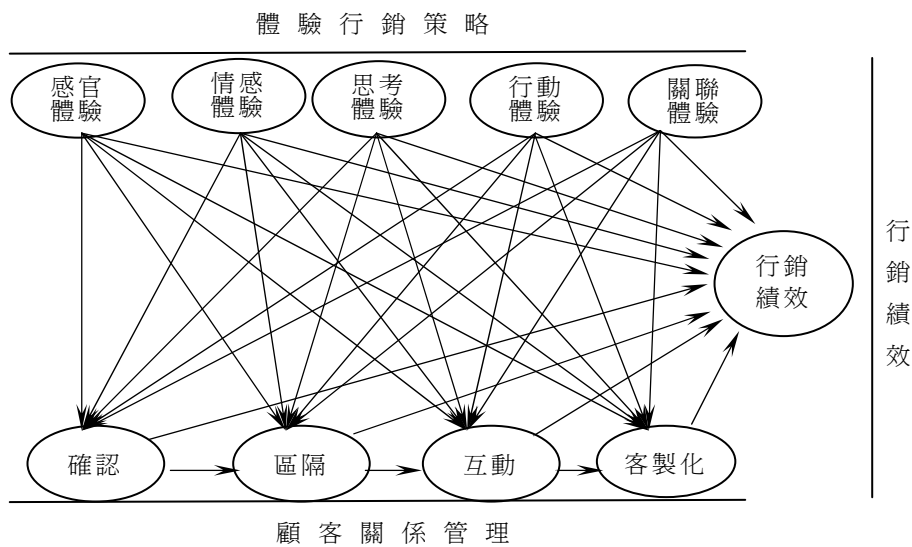


圖 2 細部研究架構

二、研究變項與衡量方法

本研究各變項之題項設計主要分為三大部份，第一部份為「體驗行銷策略」，共 18 題項；第二部份為「顧客關係管理」，15 題項；第三部份為「行銷績效」，有 7 題項。衡量方法則是採用 Likert 五點尺度量表，從 1 分的非常不同意或非常不滿意，至 5 分的非常同意或非常滿意。

（一）體驗行銷策略變項

體驗行銷策略之定義為參考 Holbrook(2000)論點與 Schmitt(1999)所提出之體驗行銷為顧客經由觀察或參與事件之後，因感受刺激至誘發動機，產生在消費行為或思考之認同，致增強產品價值；其主要在讓顧客感官暈眩、觸動其心、與刺激其心思的產品或行銷策略。而在體驗行銷策略變項之衡量項目設計，參考 Schmitt(1999)提出的「感官」、「情感」、「行動」、「思考」與「關聯」之五項體驗行銷策略模組構面作為變項衡量構面以及題項設計之參考依據。

（二）顧客關係管理變項

顧客關係管理之定義為參考 Kalakota and Robinson(2001)論點與 Peppers et al.(1999a/1999b)認為顧客關係管理是一種聆聽顧客需求進而了解顧客之行銷方式。至於在顧客關係管理的衡量項目設計，則參考 Peppers et al.(1999a/1999b)所提包括「確認」、「區隔」、「互動」與「客製化」的四個步驟為衡量構面，並以為題項設計之依據。

（三）行銷績效變項

行銷績效之定義是指行銷表現的程度，為一項行動方案達成目標的程度，以及對於特定目標達成程度的一種衡量。一般研究所採用的績效項目常因研究對象之不同而有所差異，本研究參考 Morgan et al.(2002)、Clark(2000)、Clark(1999)、Loch et al.(1996)、Bonoma and Clark(1988)等學者之研究將行銷績效採以七個項目來衡量，而衡量的時間則參考 Loch et al.(1996)、范惟翔(2001)等人之研究以三年為衡量標準。

三、研究對象與問卷發放

本研究對象擇以台灣旅館業為主，受訪對象為該旅館之高階主管。樣本框架以我國合法之國際觀光旅館、觀光旅館與一般旅館，根據交通部觀光局統計，至 2005 年底，台灣地區觀光旅館共計 87 家（其中國際觀光旅館 60 家、一般觀光旅館 27 家）與一般旅館 2561 家，合計 2648 家。本研究採取系統抽樣方式，將研究框架之樣本予以編號後，分成 600 間隔，在第一群組隨機抽取一個樣本後，接著於其它間隔群組中依此序抽取，共抽

取 600 家作為問卷發放樣本，為使問卷發出與回收之順利，先以電話或 e-Mail 與樣本旅館聯繫，並在問卷寄出後二星期，以電話及 email 進行後續跟催，以提高問卷回收率。最後問卷回收 138 份，回收率 23.00%，其中篩選扣除無效問卷 19 份後，有效回收問卷數 119 份，有效回收率 19.83%。

四、資料分析方法

本研究資料分析方法包括樣本資料分析、信度分析、效度分析，以及線性結構關係模式(LISREL)分析。

肆、資料分析與討論

一、樣本資料分析

本研究將回收問卷的旅館基本資料，進行樣本資料結構分析，其中在旅館類型的部份，以一般旅館較多，比例為 57.98%；在旅館員工人數方面，以 50 人以下為居多，佔 47.06%；在旅館擁有的房間數部份，則以 150 間以下佔大多數，比例為 58.82%；旅館成立年數部份，以 9 年以上居多，其比例為 52.10%；而在旅館最主要的顧客來源方面，則以本國旅客為大多數，比例 53.78%；回收資料中以在北部地區之旅館佔 42.02% 為最多。

二、信度分析

本研究問卷利用 Cronbach's α 係數來檢定各變項之衡量題項的內部一致性，分析發現體驗行銷策略變項、顧客關係管理變項與行銷績效變項之 Cronbach's α 係數均高於 0.7，顯示具高信度水準，如表 1 所示。

表 1 信度分析結果

變項	未刪除題項前 Cronbach's α 係數	刪除 原題項數	刪除左列題項後 Cronbach's α 係數
體驗行銷策略	0.9192	四個題項	0.9215
顧客關係管理	0.8948	兩個題項	0.9089
行銷績效	0.8719	三個題項	0.9263

三、探索性因素分析(Exploratory Factor Analysis ; EFA)

本研究採用主成份分析法，取特徵值大於 1 之因素。並將因素分析結果再次進行 Cronbach's α 係數之信度分析，以重新檢驗各新因素之題項的內部一致性。

(一) 體驗行銷策略變項

分析結果發現此變項之 $KMO=0.897$ 大於 0.5，Bartlett 球形檢定結果，近似卡方分配值=885.695，自由度=91， p 值=0.000，達顯著水準，顯示體驗行銷策略變項題項資料適合進行因素分析。在以最大變異法(Varimax)進行直交轉軸後共萃取出兩項新因素，分別命名為「感官思考體驗策略」與「行動關聯體驗策略」，其累積解釋變異量達 59.150%，顯示本變項具有良好之效度，此外兩項新因素之 Cronbach's α 係數分別為 0.891 與 0.863，顯示亦具良好信度水準。

(二) 顧客關係管理變項

此變項之 $KMO=0.892$ 亦大於 0.5，Bartlett 球形檢定結果，近似卡方分配值=755.684，自由度=78， p 值=0.000，達顯著水準，適合進行因素分析。在利用最大變異法進行因素轉軸後，共萃取出兩個新因素，命名為「資料處理與分析」與「互動客製化」，累積解釋變異量達 56.915%，顯示本變項具良好效度水準，兩項新因素之 Cronbach's α 係數亦分別為 0.817 與 0.880，顯示具良好之信度。

(三) 行銷績效變項

分析發現此變項之 $KMO=0.852$ 大於 0.5，Bartlett 球形檢定結果，近似卡方分配值=363.932，自由度=6， p 值=0.000，具顯著性，資料亦適合進行因素分析。在不經轉軸下只能萃取出一個因素，故仍命名為「行銷績效」，累積解釋變異量達 81.917%，顯示本變項具有良好之效度，Cronbach's α 係數亦達 0.926。

四、線性結構關係模式

本研究採用 LISREL 來檢驗研究概念模型，採用方法為最大概似法

(Maximum Likelihood Estimation; MLE)。Hair et al.(1995)認為使用 MLE 估計參數時，樣本數須大於 100 且小於 400，本研究的有效樣本數為 119 份，符合使用 MLE 要求。本研究首先採以各構面之驗證性因素分析，並進一步了解各構面之信度與效度檢驗，其後再進行整體結構模式分析。

(一) 驗證性因素分析(Confirmatory Factor Analysis; CFA)

1. 體驗行銷策略變項

在體驗行銷策略變項之 CFA 部份，針對探索性因素分析所萃取之兩項新構面：「感官思考體驗策略」與「行動關聯體驗策略」。經初步分析發現整體模式適配度上未達理想標準，仍有改善空間，因此本研究刪除 SMC 未達 0.5 的六個題項，以修正模式，最後再次分析顯示，基本適配標準上均符合衡量標準，且模式之信度與效度達理想水準，其值如下。

- (1) 模式適配度： χ^2 值未達顯著水準； χ^2/df 的比值為 1.423；GFI為 0.951、AGFI 為 0.901、NFI為 0.950，均大於 0.9；RMR為 0.029；RMSEA 為 0.059；PNFI為 0.611。
- (2) 信度分析：修正後模式之個別觀察變數 SMC 值均達 0.5 以上，「感官思考體驗策略」與「行動關聯體驗策略」兩構面之結構信度與萃取變異數皆達 0.7 與 0.5 以上之標準。而 Cronbach's α 係數亦均大於 0.7，故其具有良好之信度。
- (3) 效度分析：標準化負荷量均大於 0.7 且達顯著水準，表示其收斂效度良好。至於區別效度之檢驗，受限模式與未受限模式卡方差為 42.442 大於 3.84 呈顯著性，表示因素間有區別，具區別效度。

2. 顧客關係管理變項

有關顧客關係管理變項，初步分析後亦刪除 SMC 未達 0.5 的六個題項以進行模式修正，修正後模式在基本適配標準上均符合衡量標準，且信度與效度亦達理想。

- (1) 模式適配度： χ^2 值未達顯著水準； χ^2/df 的比值為 1.340；GFI值為 0.968、

AGFI為0.918、NFI為0.964，均大於0.9；RMR為0.017；RMSEA為0.054；PNFI為0.505。

- (2)信度分析：模式修正後之個別觀察變數SMC值均大於0.5，兩構面之結構信度、萃取變異數與Cronbach's α 係數均高於0.7、0.5與0.7之標準，顯示具良好信度水準。
- (3)效度分析：標準化負荷量皆大於0.7且達顯著水準，表示具收斂效度。受限模式與未受限模式卡方差為23.897大於3.84呈顯著性，表示因素間亦具區別效度。

3. 行銷績效變項

在行銷績效變項之CFA部份，第一次分析發現整體模式的適配度已達理想，不需修正，信度與效度理想。

- (1)模式適配度： χ^2 值未達顯著水準； χ^2/df 的比值為1.229；GFI值為0.990、AGFI為0.952、NFI為0.993，均大於0.9；RMR為0.008；RMSEA為0.044；PNFI為0.511。
- (2)信度與效度分析：模式之個別觀察變數SMC值均達0.5以上，結構信度、萃取變異數、Cronbach's α 係數均高於標準值，故其具有良好的信度。而在模式的收斂效度方面，標準化負荷量均大於0.7且達顯著水準，具收斂效度。而本變項因只萃取一個因素，故不進行區別效度分析。

(二) 整體結構關係模式之建構與衡量分析

本研究跟據先前所提出之初步與細部研究架構(如圖1與圖2所示)，並依據上述信度與效度分析以及CFA分析結果，分別將原初步研究架構與細部研究架構重新建構進行調整(見圖3與圖4)並分析如下。

1. 初步研究架構之整體關係模式調整與檢驗

本研究原初步研究架構(圖1)之調整後整體關係模式路徑圖如圖3所示，此部份主要是探討體驗行銷策略、顧客關係管理與行銷績效三個變項間之關係，及其效果，以檢定研究假說 H_1 、 H_2 與 H_3 之成立與否。

調整後之初步研究架構整體關係模式經分析，其基本整體模式適配值

均符合衡量標準，達理想水準： χ^2 值未達顯著水準； χ^2/df 的比值為 1.41；GFI 值為 0.954、AGFI 為 0.902、NFI 為 0.965，均大於 0.9；RMR 為 0.017；RMSEA 為 0.059；PNFI 為 0.586。

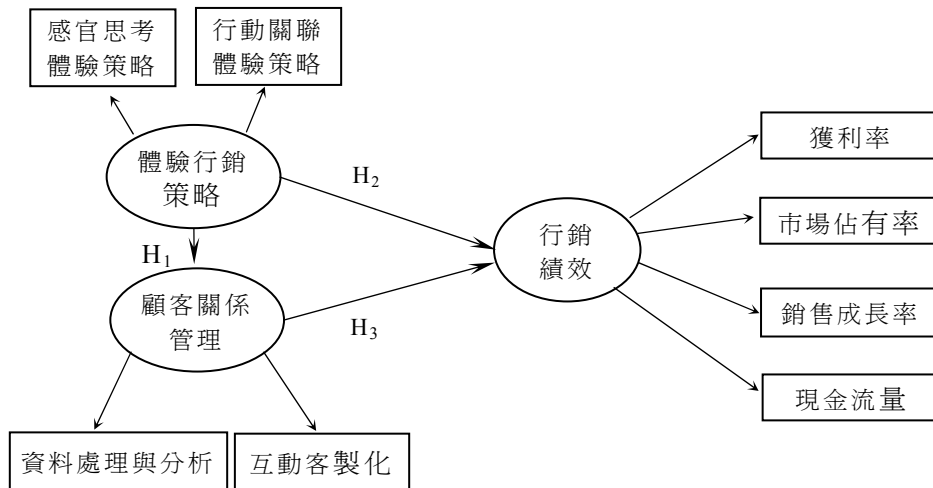


圖 3 初步研究架構之整體關係模式（調整後）

此外，針對本研究假說 H_1 、 H_2 與 H_3 之驗證結果，由表 2 初步研究架構之整體關係模式 LISREL 路徑效果分析與圖 4 初步研究架構之體驗行銷策略、顧客關係管理與行銷績效因果關係模式 LISREL 分析驗證結果顯示此三項研究假說均獲得支持。而在路徑效果上，本研究結果發現體驗行銷策略對顧客關係管理之直接效果為 0.654，無間接效果；顧客關係管理對行銷績效之直接效果為 0.334，亦無間接效果，總效果為 0.334；體驗行銷策略對行銷績效之直接效果為 0.638、間接效果為 0.219，故總效果為 0.857。以上分析顯示，體驗行銷策略與顧客關係管理均顯著正向影響行銷績效，其中又以體驗行銷策略具較大之影響力，且體驗行銷策略對顧客關係管理亦具顯著正向影響，體驗行銷策略可透過顧客關係管理間接影響行銷績效。

表 2 初步研究架構之整體關係模式（調整後）LISREL 路徑效果

路徑	直接效果	間接效果	總效果	t 值
體驗行銷策略 → 顧客關係管理	0.654	--	0.654	6.373***
體驗行銷策略 → 行銷績效	0.638	0.219	0.857	5.433***
顧客關係管理 → 行銷績效	0.334	--	0.334	3.065**

***表 P<0.001 **表 P<0.01

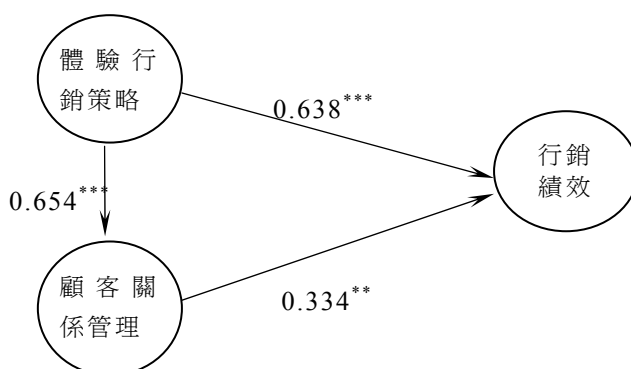


圖 4 初步研究架構之整體關係模式（調整後）－體驗行銷策略、顧客關係管理與行銷績效因果關係模式 LISREL 分析驗證結果

2. 細部研究架構整體關係模式之建構與衡量分析

在初步研究架構整體關係模式分析中，雖已檢驗體驗行銷策略、顧客關係管理與行銷績效之關係，然本研究更進一步深入探討各變項之子構面間的關係。

本研究根據信度分析、探索性因素分析與驗證性因素分析結果，將原理論推導之圖2細部研究架構重新建構並進行調整修正如圖5所示，X1~X8、Y1~Y11見附錄對照表。亦即在體驗行銷策略變項部份，由原本五

個構面變更為兩個新構面，即「感官思考體驗策略」與「行動關聯體驗策略」構面；在顧客關係管理變項部份，由原本四個構面亦變更為兩個新構面：「資料處理與分析」與「互動客製化」構面；在行銷績效部份，仍維持一個「行銷績效」構面，並以此調整後之細部研究架構整體關係模式作為實證檢驗之依據。

本模式最後分析結果顯示，模式在整體適配度方面均符合衡量標準， χ^2 值未達顯著水準； χ^2/df 的比值為 1.168；GFI 值為 0.883、AGFI 為 0.838、NFI 為 0.900，均大於 0.8，已達可接受適配指標；RMR 為 0.029；RMSEA 為 0.037；PNFI 為 0.726。而細部研究架構整體模式修正後之各項參數估計值，如表 3 所示，為屬理想。圖 6 則為細部研究架構之體驗行銷策略、顧客關係管理與行銷績效因果關係模式 LISREL 分析結果。

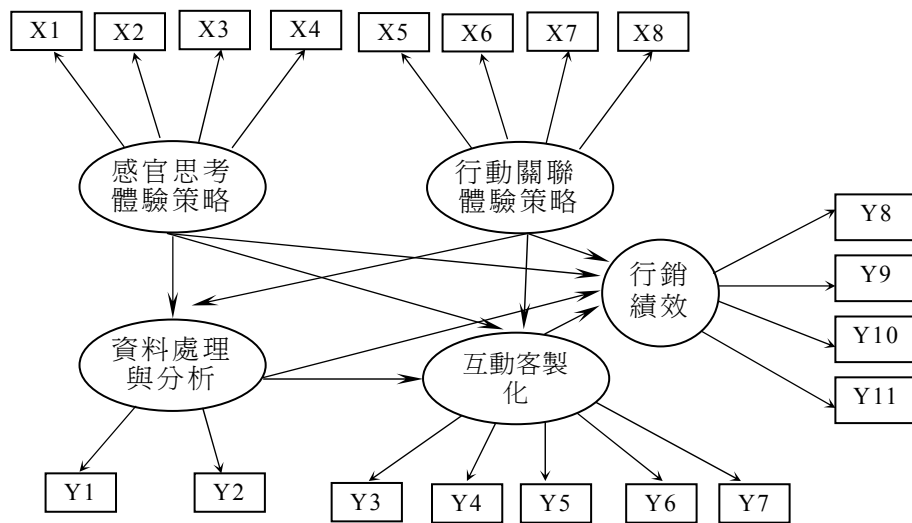
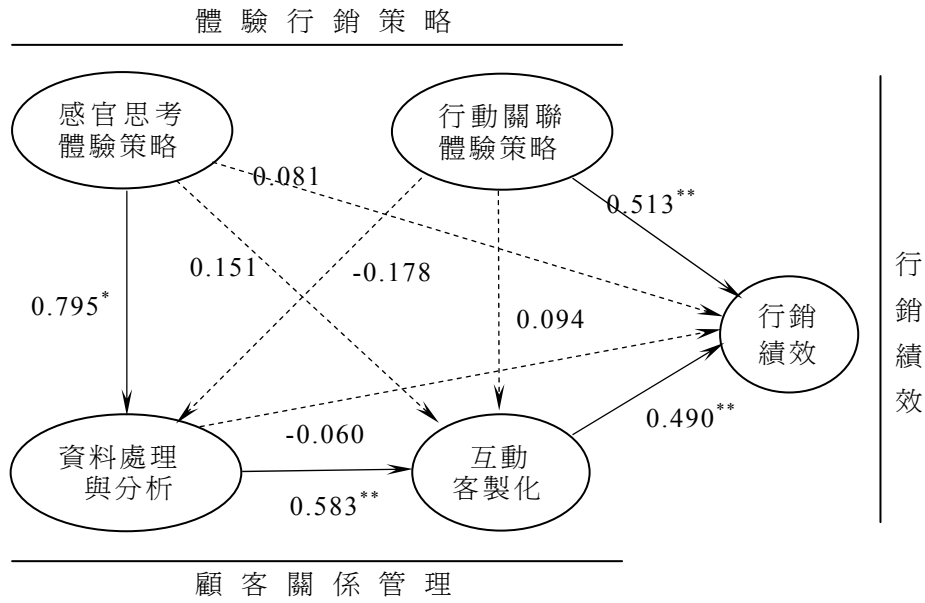


圖 5 細部研究架構之整體關係模式(調整後)

本研究並將體驗行銷策略中的「感官思考體驗策略」與「行動關聯體驗策略」兩構面對顧客關係管理中的「資料處理」與「互動客製化」兩構面及對行銷績效之直接效果、間接效果與總效果整理分析如表 4 所示，路徑圖如圖 6 所示。



註：實線代表顯著，虛線代表不顯著

圖 6 細部研究架構之整體關係模式（調整後）－體驗行銷策略、顧客關係管理與行銷績效因果關係模式 LISREL 分析結果

表 3 細部研究架構之整體關係模式（調整後）之參數估計

參數	標準化參數	t 值	標準誤
感官思考體驗策略→資料處理與分析	0.795	3.675***	0.171
感官思考體驗策略→互動客製化	0.151	0.746	0.222
感官思考體驗策略→行銷績效	0.081	0.527	0.186
行動關聯體驗策略→資料處理與分析	-0.178	-0.905	0.152
行動關聯體驗策略→互動客製化	0.094	0.567	0.179
行動關聯體驗策略→行銷績效	0.490	3.425***	0.169
資料處理→互動客製化	0.583	4.125***	0.197
資料處理→行銷績效	-0.060	-0.504	0.182
互動客製化→行銷績效	0.513	4.581***	0.123
感官思考體驗策略→X1	0.763	--	--
感官思考體驗策略→X2	0.854	9.546***	0.132
感官思考體驗策略→X3	0.764	8.347***	0.130
感官思考體驗策略→X4	0.838	9.596***	0.125
行動關聯體驗策略→X5	0.704	--	--
行動關聯體驗策略→X6	0.752	7.276***	0.156
行動關聯體驗策略→X7	0.702	8.107***	0.118
行動關聯體驗策略→X8	0.789	7.575***	0.133

表 3 細部研究架構之整體關係模式（調整後）之參數估計（續）

資料處理→Y1	0.692	--	--
資料處理→Y2	0.864	6.759***	0.191
互動客製化→Y3	0.786	--	--
互動客製化→Y4	0.755	8.590***	0.082
互動客製化→Y5	0.782	8.943***	0.105
互動客製化→Y6	0.699	7.843***	0.103
互動客製化→Y7	0.762	8.673***	0.100
行銷績效→Y8	0.861	--	--
行銷績效→Y9	0.911	13.819***	0.078
行銷績效→Y10	0.883	13.017***	0.081
行銷績效→Y11	0.828	11.570***	0.083

***表 P<0.001

表 4 細部研究架構之整體關係模式（調整後）LISREL路徑效果

路徑	直接效果	間接效果	總效果
感官思考體驗策略→資料處理與分析	0.795	--	0.795***
感官思考體驗策略→互動客製化	0.151	0.463	0.614
感官思考體驗策略→行銷績效	0.081	0.267	0.348
行動關聯體驗策略→資料處理與分析	-0.178	--	-0.178
行動關聯體驗策略→互動客製化	0.094	-0.104	-0.01
行動關聯體驗策略→行銷績效	0.490	0.006	0.496***
資料處理與分析→互動客製化	0.583	--	0.583***
資料處理與分析→行銷績效	-0.060	0.299	0.239
互動客製化→行銷績效	0.513	--	0.513***

***表 P<0.001

經由以上資料分析顯示「資料處理與分析」構面對於「互動客製化」具有直接的影響，此驗證結果呼應了 Peppers et al.(1999a/1999b)所提出顧客關係管理的步驟，進行顧客關係的建立，必須先確認顧客、將顧客分類，爾後再與顧客互動並客製化產品或服務顧客。因此在進行互動客製化之前，應先進行顧客資料的蒐集處理與分析，才能進一步與顧客互動、客製化顧客所需，以符合顧客的個別需求。此外，「感官思考體驗策略」對「資料處理與分析」構面具直接正向影響效果，再透過「資料處理與分析」構面間接影響「互動客製化」構面，符合顧客關係管理的流程，先建構顧客資料處理與分析作業，再進行與顧客互動及客製化活動。而「行動關聯體驗策略」則對「資料處理與分析」構面與「互動客製化」構面均未具顯著影響，推測其原因可能是國內旅館業者在行動關聯體驗策略行動，例如旅館業者在環境、服務與氣氛設計上希望能夠讓顧客去思考檢討他們自己的

生活方式、激發出顧客的行動力、提升顧客認同休閒生活的重要性等作為，與顧客關係管理活動的連結較弱。

在「行銷績效」方面，顧客關係管理中之「互動客製化」與體驗行銷策略中之「行動關聯體驗策略」對於行銷績效具有顯著性的影響，而在體驗行銷策略之「感官思考體驗策略」與顧客關係管理之「資料處理與分析」則是不具顯著影響。Kalakota and Robinson(2001)、Christy et al.(1996)等人認為顧客關係管理的運用可以增加營收、市場佔有率等，但本研究驗證結果顯示顧客的資料處理與分析只是顧客關係管理的第一步，若要提昇行銷績效，則必須與顧客互動並客製化產品或服務，才能維持與吸引顧客以提昇行銷績效。再者「資料處理與分析」對於行銷績效之影響不見顯著水準，顯示若一企業只對於顧客作資料蒐集與分析，而無進一步利用資料來與顧客作互動，是無法創造良好的行銷績效。

至於在「行動關聯體驗策略」方面，符合 Schmitt(1999)觀點，消費者感覺到與其他消費者的認同感，及品牌社群的形成；或由社會意義與消費者互動，可進而產生有力的體驗。以及 Solomon(2002)認為消費者的需求認知、購買前評估、實際購買、消費使用、以及購後評估等消費者決策的過程，會受到文化、種族、社會階層、家庭、參考群體、以及意見領袖影響的論述，本研究亦驗證「行動關聯體驗策略」會對於行銷績效會產生直接顯著影響。

而在「感官思考體驗策略」方面卻對「行銷績效」未達顯著性影響，推究其原因可能是當人們的需求被滿足時，會追求較高層次的需求。Morrison(2002)將餐飲旅館與旅遊的 Maslow 需求動機，解釋為一種層層而上的階梯。在生理需求方面表現在休閒旅遊上是消除壓力、享受愉悅等；在安全需求方面表現在休閒旅遊上是新奇、休閒娛樂；在歸屬感需求方面表現在休閒旅遊上是社交互動性、人際關係。故「感官思考體驗策略」在旅館業方面可能已經不是一項獨特的優勢，「感官」是滿足感官的需求與產生愉悅的感受；而「思考」則是利用新意引發創意思考。對應 Maslow 的需求動機，只為屬第二層次的安全需求。所以若旅館能滿足安全需求，則顧客會尋求較高的層次。因此當旅館採用「感官思考體驗策略」時，無法直接創造行銷績效，而本研究發現只存在間接效果，亦即必須透過顧客關係管理的「資料處理與分析」影響「互動客製化」活動，來提升「行銷績效」。

伍、結論與建議

針對本研究目的與研究假說所進行之驗證分析，獲得研究結論如下，並進而提出本研究之實務建議。

一、研究結論與建議

本研究係以台灣旅館業為研究對象，採用 LISREL 分析實證體驗行銷策略、顧客關係管理與行銷績效等研究變項的因果關係模式。經過驗證結果，本研究假說 H₁、H₂ 與 H₃ 均獲得支持，如表 5 所示。

表5 研究假說檢定結果

研究假說	檢定結果
H ₁ ： 體驗行銷策略對顧客關係管理具顯著正向影響	支持
H ₂ ： 體驗行銷策略對行銷績效具顯著正向影響	支持
H ₃ ： 顧客關係管理對行銷績效具顯著正向影響	支持

此外，本研究並建構出體驗行銷策略、顧客關係管理與行銷績效三者變項之初步因果關係模式（如圖 1 與 3）並進一步深入分析各變項之子構面間的細部因果關係模式（如圖 2 與 5），依據此研究結果，本研究並進一步提出以下之實務建議，希能協助企業有效配置有限之資源，以極大化行銷績效。

（一）透過強化體驗行銷策略之感官思考體驗策略可較有效提升顧客關係管理

本研究發現透過體驗行銷策略能夠有效強化顧客關係管理，其中旅館業者若要強化顧客關係管理，則須著重於感官思考體驗策略。其中在感官思考體驗策略上，可試圖創造整體環境具有感官上的魅力、或試圖激發顧客在住宿時會產生熱忱的情緒、或致力於讓顧客感受到本旅館處處是巧思與驚奇，以激發顧客的創意思考等，來強化感官思考體驗策略。

（二）投入資源於體驗行銷策略之行動關聯體驗策略可有效提升行銷績效

經由體驗行銷策略的執行能夠有效地提昇行銷績效，旅館業者應著重在行動關聯體驗策略上，以有效提昇行銷績效。例如旅館業者可試圖去激

發起顧客的自我省思、或引發顧客去思考人與人之間的互動關係、或是透過旅館的環境、服務與氣氛使顧客加強與他人間之認同感、或促使顧客能去思考檢討他們自己的生活方式等，來提昇獲利率、市場佔有率、銷售成長率與現金流量等行銷績效。

另一方面，推動感官思考體驗策略再透過顧客關係管理的執行運作，亦可有效提昇行銷績效；而其中在顧客關係管理的運作上，首先需進行資料處理與分析，進而達成互動客製化，此舉將會使行銷績效得以強化。

（三）透過結構化的顧客關係管理活動可增強行銷績效

由本研究驗證結果可知，透過顧客關係管理能夠增強行銷績效，企業在顧客關係管理活動之程序上應先進行資料處理與分析，再透過互動客製化以增強行銷績效。例如在資料處理與分析首應確認所有的顧客資料的正確性，並主動提供個別顧客需求的資訊；接著再進行互動客製化活動，而在互動客製化的部分，則可運用客服中心來與顧客進行溝通互動，但亦須對客服系統進行測試，確認客服系統的有效性。此外要確保客訴處理的流程順暢，才可快速的回應顧客的意見。再者將顧客的資料與文件客製化，來節省顧客填寫資料所花費的時間；並且要經常探詢顧客的需求與其對旅館的期許，致力滿足顧客對本旅館的期盼。因此旅館業者經由顧客資料之處理與分析並透過互動客製化活動，可增強獲利率、市場佔有率、銷售成長率與現金流量等行銷績效。

二、研究限制與對未來相關研究之建議

由於研究時間、成本等因素限制，本研究針對 2005 年交通部觀光局公布之旅館名單為研究框架，採取系統抽樣方式，抽取 600 家發放問卷，雖經多方直接跟催與透過關係拜託，但亦僅能取得有效回收率 19.83%。

而由於研究對象為國內旅館業，因此能否概化到其它的觀光服務業，如觀光俱樂部、交通運輸業等，頗值得後續研究之探討。

此外，未來研究我們將試圖進行國內與國外旅館業在此方面主題的差異性研究，期能作為提升國內旅館業者在體驗行銷策略規劃與顧客關係管理之參考。

參考文獻

- 吳萍、侯立陽、李爽，中國觀光旅遊產業發展條件與展望，台灣經濟研究院經濟評論，http://www.tier.org.tw/03forum/china200510_3.asp，2007年。
- 林俊豪，顧客關係管理對行銷績效之影響—以航運業為例，國立海洋大學航運管理學系碩士論文，2002年。
- 姚德雄，旅館產業的開發與規劃，1997年，初版，台北市：揚智文化。
- 洪勝鴻，體驗行銷及關係行銷對顧客價值及顧客滿意影響之研究，國立高雄應用科技大學商務經營研究所碩士論文，2004年。
- 范惟翔，顧客知識管理、市場導向與行銷績效之關係研究，國立中正大學企業管理研究所博士論文，2001年。
- 陳文華，顧客關係管理成功關鍵—高品質的顧客資料，能力雜誌，第278期，2000年，頁132-135。
- 陳定國，行銷管理導論，1998年，第二版，台北市：五南。
- 曾光華、陳貞吟，體驗行銷的特性與應用，第一屆服務業行銷暨管理學術研討會論文集，嘉義：國立嘉義大學管理學院，2002年。
- 顧景昇，旅館管理，2004年，初版，台北市：揚智。
- 觀光局，中華民國九十三年觀光年報，台北市：交通部觀光局，2004年。
- Bonoma, T.V. and B. H. Clark, Marketing Performance Assessment, 1988, Boston: Harvard Business School Press.
- Christy, R., G. Oliver and J. Penn, Relationship Marketing in Consumer Markets, Journal of Marketing Management, Vol. 12, 1996, pp.175-187.
- Clark, B.H., Managerial Perceptions of Marketing Performance: Efficiency, Adaptability, Effectiveness and Satisfaction, Journal of Strategic Marketing, Vol. 8, 2000, pp.3-25.
- Clark, B.H., Marketing Performance Measures: History and Interrelationships, Journal of Marketing Management, Vol. 15, 1999, pp.711-732.
- Davids, M., How to Avoid the 10 Biggest Mistake in CRM, Journal of Business Strategy, Vol. 11, 1999, pp.22-26.
- Hair, J.F. Jr., R.E. Anderson, R.L. Tathan and W.C. Black, Multivariate Data Analysis With Reading, 1995, 4th ed., New Jersey: Prentice Hall.

- Healy, M.J., M.B. Beverland, H. Oppewal and S. Sands, Understanding Retail Experience - The Case for Ethnography, International Journal of Market Research, Vol. 49, Iss. 6, 2007, pp.751-778.
- Holbrook, M.B., The Millennial Consumer in the Texts of Our Times: Experience and Entertainment, Journal of Macromarketing, Vol. 20, No. 2, 2000, pp.178-192.
- Jennings, A., Customer Relationship Management Using Customer Scoring (Part II), Journal of the Institute of Credit Management, Nov. 1997, pp.37-39.
- Joy, A., and J.F. Sherry Jr., Speaking of Art as Embodied Imagination: A Multisensory Approach to Understanding Aesthetic Experience, Journal of Consumer Research, Vol. 30, No. 2, 2003, pp.259-282.
- Kalakota, R. and M. Robinson, E-Business 2.0: Roadmap for Success, 2001, 2nd ed., Boston, MA: Addison-Wesley.
- Kandell, J., CRM, ERM, one-to-one Decoding Relationship Management Theory and technology, Trusts & Estates, Vol. 139, No. 4, 2000, pp.49-53.
- Kerin, R.A., S.W. Hartley and W. Rudelius, Marketing: The Core, 2004, 4th ed., New York: McGraw-Hill.
- Kotler, P., J. Bowen, and J. Makens, Marketing for Hospitality Tourism, 1999, 2nd ed., New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, P., K.L. Keller, S.H. Ang, S.M. Leong and T.C. Tan, Marketing Management: An Asian Perspective, 2006, 4th ed., New York: Pearson/Prentice Hall.
- Kotler, P., Kotler on Marketing: How to Create, Win, and Dominate Markets, 1999, 1st ed., New York: Free Press.
- Linoff, G., The Two Customer Lifecycles, Intelligent Enterprise, Vol. 2, 1999, pp.8-13.
- Loch, C., L. Stein and C. Terwiesch, Measuring Development Performance in the Electronics Industry, Journal of Product Innovation Management, Vol. 13, 1996, pp.3-20.
- McLuhan, R., Go live with a big brand experience, Marketing, Oct. 26, 2000, p.45.
- Mitchell, V.W., Re-conceptualizing Consumer Store Image Processing Using

- Perceived Risk, Journal of Business Research, Vol. 54, No. 2, 2001, pp.167-172.
- Morgan, N.A., B.H. Clark and R. Gooner, Marketing Productivity, Marketing Audits and Systems for Marketing Performance Assessment: Integrating Multiple Perspectives. Journal of Business Research, Vol. 55, 2002, pp.363-375.
- Morrison, A.M., Hospitality and Travel Marketing, 2002, 3rd ed., Australia: Delmar Thomson Learning.
- Peppers, D., M. Rogers and B. Dorf, The One to One Field Book: The Complete Toolkit for Implementing a 1 to 1 Marketing Program, 1999a, 1st ed., New York: Currency Doubleday.
- Peppers, D., M. Rogers, and B. Dorf, Is Your Company Ready for One-to-One Marketing? Harvard Business Review, Jan./Feb. 1999b, pp.151-160.
- Pine B.J. II and J.H. Gilmore, The experience economy: work is theatre & every business a stage, 1999, 1st ed., Boston: Harvard Business School Press.
- Pine, B.J. II and J.H. Gilmore, Welcome to the Experience Economy, Harvard Business Review, Jul./Aug. 1998, pp.97-105.
- Pullman, M.E. and M.A. Gross, Ability of Experience Design Elements to Elicit Emotions and Loyalty Behaviors, Decision Sciences, Vol. 35, No. 3, 2004, pp.551-578.
- Schmitt, B.H., Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting With Your Customers, 2003, New Jersey: Wiley..
- Schmitt, B.H., Experiential Marketing, Journal of Marketing Management, Vol. 15, 1999, pp.53-67.
- Solomon, M.R. Consumer Behavior: Buying, Having, and Being, 2002, 5th ed., New Jersey: Prentice Hall Upper Saddle River.
- Stone, M., N. Woodcock and M. Wilson, Managing the Change from Marketing Planning to Customer Relationship Management, Long Range Planning, Vol. 29, No. 5, 1996, pp.675-683.
- Swift, R.S., Accelerating Customer Relationship: Using CRM and Relationship Technology, 2001, New Jersey: Prentice Hall.
- Turner, A., Brand=Experience, Marketing Magazine, Vol. 6, No. 27, 2001,

p.16.

Yelkur, R., Customer Satisfaction and the Services Marketing Mix, Journal of Professional Service Marketing, Vol. 21, 2000, pp.105-115.

附錄 關係模式代號與題項內容對照

變項	構面	題項內容	關係模式 新代號
體驗行銷策略	感官思考 體驗策略	本旅館在整體環境的營造使其具有感官上的魅力	X1
		本旅館試圖讓顧客在住宿時會被激發出熱忱的情緒	X2
		本旅館致力於讓顧客感受到處處是巧思與驚奇	X3
		本旅館充滿新意，以試圖激發顧客的創意思考	X4
	行動關聯 體驗策略	本旅館的環境、服務與氣氛試圖激發起顧客的自我省思	X5
		本旅館的環境、服務與氣氛致力於能夠讓顧客去思考檢討他們自己的生活方式	X6
		本旅館的環境、服務與氣氛試圖引發顧客去思考人與人之間的互動關係	X7
		本旅館致力於透過環境、服務與氣氛使顧客加強與他人間之認同感	X8
顧客關係管理	資料處理 與 分析	本旅館的所有顧客資料正確	Y1
		本旅館會主動提供個別顧客需求的資訊	Y2
	互動 客製化	本旅館會隨時對外部與內部客服系統進行測試，以了解客服系統的有效性	Y3
		本旅館的客訴處理流程順暢	Y4
		本旅館運用客服中心跟顧客進行溝通互動	Y5
		本旅館將顧客的資料與文件客製化，以減少顧客填具資料所需花費的時間	Y6
		本旅館經常探詢顧客的需求與其對公司的期許	Y7
行銷績效	行銷績效	本旅館近三年來的獲利率平均成長表現	Y8
		本旅館近三年來的市場佔有率平均成長表現	Y9
		本旅館近三年來的銷售成長率平均成長表現	Y10
		本旅館近三年來的現金流量平均成長表現	Y11

作者簡介

周中理為朝陽科技大學企業管理研究所助理教授，電子郵件為 echungc@cyut.edu.tw。

陳正為朝陽科技大學企業管理研究所碩士，電子郵件為 s9317622@cyut.edu.tw。