

飯店行銷創新歷程對於企業業績影響之探討

臺灣與中國大陸

An Investigation of the Effect of Hotel Marketing Innovation Process on Business Performance:

When Taiwan meets China

Yu-Chen (Joey) Chen Fan Zhang Shucui Wang

■ **Yu-Chen (Joey) Chen** 陳尤貞

Doctoral Student, Taiwan Normal University

■ **Fan Zhang** 張帆

Shanghai Normal University

■ **Shucui Wang** 王書翠

Shanghai Normal University

Postal/e-mail addresses and telephone/fax number:

Yu-Chen (Joey) Chen

E-mail: yes5432002@hotmail.com

Tel: +886-2-2523-8877 ext.21

National Taiwan Normal University

Department of Human Development and Family Studies, Division of Hospitality
Management & Education

162, Heping E. Rd. Sec 1, Taipei, Taiwan

飯店行銷創新歷程對於企業業績影響之探討

台灣與中國大陸

Introduction

在台灣逐漸踏入已開發國家行列的同時，多樣化選擇性的休閒產業也因應而生，尤其是政府實施周休二日之後，更提高國人出遊意願。根據觀光局(2007，2008，2009)的資料顯示，國人近年來從事旅遊之統計請詳見表一：

表一：國人國內旅遊重要指標統計表

項目	2009 年	2008 年	2007 年
● 國人國內旅遊率	93.4%	92.5%	90.7%
● 平均每人旅遊次數	4.85 次	4.81 次	5.57 次
● 平均停留天數	1.49 天	1.51 天	1.51 天

資料來源：交通部觀光局 2007 年，2008 年，2009 年國人旅遊狀況調查報告

如表一所示，民國 2008 年雖然遭受到金融風暴及 2009 年莫拉克颱風(俗稱八八風災)之強大影響，平均每人旅遊次數卻只下滑了 0.04 次。再加上受到政府『領航拔尖計畫』之激勵，國外飯店品牌大舉湧進，國內品牌持續增設據點，飯店經營在近年來，表現優異，甚至出現台灣晶華旅館集團收購國際 Regent (麗晶) 全球品牌商標及特許權 (吳嵩浩，2011)。依照台灣觀光局 2011 年的統計資料顯示，目前台灣國際觀光旅館之數量為 69 間，而興建及籌建中的國際觀光旅館數量也高達 40 間；觀察籌建中旅館，雖然北部因為商業活動熱絡，因而吸引大量旅館進駐，但是其他地區亦不遑多讓，一片欣欣向榮。籌建中觀光飯店分佈圖請詳見表二：

由於眾多資金及競爭者之投入，國內的飯店業者莫不卯足全力，以各種方法留住客人，希望吸引顧客目光，進而獲得青睞。一般飯店主要分為：商務飯店及休閒飯店，商務飯店主要服務國內外商務客人，目的多為經商洽公；而休閒飯店經營主要以國內外的休閒客群，因此休閒飯店莫不在服務、設施、旅遊行程、菜色、甚至房間佈置上大做文章，以期創造出屬於自己的藍海。因此不管是商務飯店或是休閒飯店，個個都不遺餘力的在行銷的方法或內容上突破，期望能以創新

行銷的方式，凸顯單一旅館價值及特色，並與眾多競爭者區隔，進而創造出亮眼業績。

表二：台灣籌建中觀光飯店分佈圖

地點	北部	中部	南部	東部及外島
間數	14	7	5	14
內容	美福國際 八里左岸 台北慶城福華 宜華國際 福容福隆 大阪根國際 北海休閒 A 北海休閒 B 桃喜航空城 雍聯 春秋礁溪 香格里拉 宜蘭海洋國際 喜來登宜蘭	風林 台中凱悅 上福台中港 霧峰麗緻 溪頭米堤 朝麗阿里山 棕櫚湖國際觀光	高雄陽光 鼎鼎 安平別館 永保安康 御華	鹿鳴溫泉 日暉池上 娜路彎杉原海濱 知本富野國際 綠島 銀山莊 兆豐 花蓮國際 澎湖福朋 澎湖群島國際 湄京澎湖風櫃國際 澎湖灣海上樂園 大澎湖國際 金門料羅灣國際

資料來源：交通部觀光局 2011 年旅館與民宿資料調查報告

Flint (2006)提出創新有許多種型態，如：產品，過程，關係的創新，都對公司的成長和利潤有重大影響，並且指出許多公司普遍不瞭解創新與顧客間的關係。但也有學者持續爭論，雖然對企業一再強調「顧客的聲音」在創新過程的重要性，但是有太多企業還是忽略了這個忠告(Cooper, 1999)。

Some researchers continue to argue that even though firms have been advised to rely significantly on 'voice of the customer' data, in innovation processes, far too many firms ignore this advice (Cooper, 1999).

Burgelman and Maidique (1996)指出，所謂創新是創新過程的結果，其結果應該是一種新的市場商品或服務及供給制度。Hjalager (2010)回顧了近 20 年來觀

光相關之創新理論，歸結出：「產品、服務過程、經營面、行銷、及制度創新」五個因素的重要性，並強調知識是創新的決定性重要因素；而牽動知識的幕後主使者是公司之經營者及科技的推波助瀾。

Sundbo, Orfila-Sintes, and Sorensen (2007)在一份比較西班牙和丹麥的研究中指出，量體龐大，聘用專業經理人的企業體比較重視創新精神，而且在西班牙的旅遊業中，飯店業的創新要比其他行業(如：餐廳，休閒業等)要多很多；研究中更指出，西班牙的創新精神要比丹麥來之蓬勃及進步，文後更建議丹麥在法令上可作些許修改，以迎合當代消費者的需要。

而 Victorino, Verma, Plaschka, and Dev (2005)針對飯店和休閒產業，試圖瞭解服務創新對顧客選擇的衝擊研究中發現，服務創新對於顧客選擇飯店有重要影響，尤其是選擇經濟型飯店之客人影響最大；另一個結論則是創新活動(如：托嬰照顧，或客房內備有廚房等)對於休閒客人顯著影響大於商務客人。

Ottenbacher and Gnoth (2005)針對德國的飯店業 184 位經理人之研究發現飯店要成功的創新，需要有：「市場選擇，人資策略，員工訓練，市場責任，充分授權，行為評估，行銷包裝，員工承諾，品質」等九個元素；並提出市場、過程、及組織三個面向來討論創新之重要性。

文獻中關於飯店或休閒業之創新概念雖然一再地被提及，但是多數文獻，主要討論產品的創新，服務的創新，或者是資訊科技的創新(Blake, Sinclair, and Soria, 2006)，有關探討行銷創新歷程(Marketing Innovation Process)之研究相對缺乏。

創新對於成功的持久性有著重要的驅動力 (Ottenbacher, 2007)，而 Brown (1992)將行銷創新定義為，有潛力創造新市場、或以新的競爭型態、或以新的顧客行為，去改變現有市場的新產品或新系統。因此解析行銷創新的歷程，經由每個歷程步驟，來瞭解行銷創新的意義及階段，進而經由歷程的演變，驗證是否改變了市場的新產品，或者是產生的新的競爭型態，都是本研究所要深入探討之重點。

就作者文獻資料搜集所及，過往有少數研究觸及行銷創新歷程相關研究，但其所切入之方向與本研究擬探討之核心仍有所不同，如 Sengupta and Dev (2010)以兩年時間，為印度的 Taj Holiday Village Goa 進行一項創新研究，作者使用 7-I Model 來檢測創新要素，所得結果雖然是將品牌形象提升(由三星級提升到五星

級)，顧客滿意度增加 20%，也加入許多產品創新(如：網路上或手機簡訊的客訴抱怨管道等等)，但是仍未論及行銷創新歷程之議題。

因此，本研究認為除了產品的創新，服務的創新外，行銷方面的創新研究亦值得探討；尤其是針對行銷創新的歷程，以及對企業業績(business performance)的影響，希冀一一分析其脈絡發展，瞭解行銷創新歷程在飯店經營的環節中，所扮演之角色。

Purposes of Study

因此，本研究擬以台灣及中國大陸之五星級商務飯店及休閒飯店-行銷公關部門作為研究對象，因為行銷公關部門乃是負責整個飯店之創新發想、行銷執行、以及工作成果評估之主要單位；並且負責飯店對內，及對外之溝通交流，希望藉由此一研究探討，深入瞭解飯店行銷如何執行行銷創新歷程，以進一步與企業之績效進行連結。此，本研究具體之目的說明如下：

- 一、擬透過質化方法(qualitative approach)及量化方法(quantitative approach)建構兩岸飯店業之行銷創新歷程之因素及模式，並進行比較。
- 二、進行不同行銷創新歷程模式與企業業績之關聯分析，以確立最適行銷創新歷程模式。

Methodology

本研究預計進行一年，研究台灣及中國大陸之五星級之商務飯店/休閒飯店-行銷公關部門(在中國大陸稱營銷)，本研究將使用質性研究法邀請兩岸各 **20 位**(商務與休閒飯店各 **10 位**)行銷公關部門參與深度訪談(in-depth interviews)，為取其資料豐富性、內容深刻化之特質，以立意抽樣的方式，進行半結構式深度訪談；而擬定的訪談大綱(如下所示)，將依照受訪者本身背景其訪談中與研究參與者的對話，來調整訪談內容，希望藉由訪談的進行交流，蒐集豐富深入的資訊。

透過質性調查之結果，期待從資料中建構出各飯店之行銷創新歷程模式，並進行該模式與飯店之企業業績相連結。此外，爲了進一步檢測行銷創新對於顧客所產生之影響，預計針對有實際參與飯店行銷方案之顧客進行調查(兩岸預計各**250**位，以取得從顧客觀點之數據，進一步與行銷創新歷程模式、及企業業績進行交叉探討。

訪談大綱(暫擬)：

1. 貴公司之行銷/營銷活動由誰負責？
2. 貴公司對於創新活動的重視程度？著重於哪方面的創新(產品？行銷/營銷？服務？IT？)
3. 您認爲，貴公司的行銷/營銷創新活動與其他同業相比，表現如何？
4. 承題目 3，如果優於其他同業，是那個部分？如果其他同業表現比較優秀的話，亦請說明之。
5. 在行銷/營銷創新的歷程中，有哪幾個因素是您認爲不可或缺的？
6. 您認爲 7-I Model，有符合貴公司之行銷/營銷創新歷程發展嗎？如果沒有，您認爲那些部分需要修正？
7. 貴公司行銷/營銷創新的成效如何？是否對飯店業績上有實質幫助？