

第五章 結論與建議

近年來，由於國際旅客來台人次成長緩慢，而國際觀光旅館之家數卻不斷上升，市場競爭日益激烈，使得台灣國際觀光旅館之整體獲利率逐年下降，部分業者採取提高餐飲部門比重、加入國際觀光旅館連鎖集團、於國內增設分館建立連鎖體系等因應策略，擴大了國際觀光旅館間的經營績效差異。上述台灣國際觀光旅館產業概況顯示，在需求成長減緩情況下，隨著國際觀光旅館家數的大幅成長，市場競爭程度會日益激烈，個別國際觀光旅館間的經營效率差異亦會擴大。於是，個別國際觀光旅館為求永續經營與成長，惟有追求經營效率的不斷改善。因此，台灣個別國際觀光旅館的經營效率如何評估？影響國際觀光旅館經營效率差異的因素到底有哪些？部分國際觀光旅館所採取之因應策略是否有助於其經營效率之提升？皆有待進一步研究。本文以 2001 年 55 家國際觀光旅館為研究對象，首先利用資料包絡分析法評估個別國際觀光旅館之技術效率；然後，以 Tobit 截斷迴歸模型探討可能造成國際觀光旅館技術效率差異之因素。

由技術效率評估結果發現：(一) 在不同投入產出組合下，台灣國際觀光旅館整體的技術效率平均值介於 79.07 % 與 89.41 % 之間，代表：台灣國際觀光旅館在投入資源運用上仍存在改善空間，在產出不變下，平均而言，可以節省 10.59% 至 20.93% 的資源使用量；(二) 規模效率平均值近乎於 1，顯示造成其技術無效率之原因，主要歸咎於資源浪費；(三) 絕大多數國際觀光旅館之生產規模處於固定規模報酬階段；不具規模效率之國際觀光旅館的生產規模均處於遞減規模報酬階段。由 Tobit 截斷迴歸實證結果顯示：(一) 業務集中度與技術效率具負向關係，反應出國際觀光旅館將業務分散於客房、餐飲部門等，其多樣化經濟效果超越生產複雜化所造成之負向效果，因此，可提升技術效率；(二) 旅客類型集中度與技術效率具正向關係，意謂旅客類型集中度愈高之國際觀光旅館，無論專注於個人旅客或團體旅客，將可以因服務較專業化，而提升技術效率；(三) 市場集中度與技術效率具負向關係，隱含市場競爭壓力將促使國際觀光旅館改善其本身之技術

效率以存活於市場；(四)加入國際觀光旅館連鎖集團，一方面因能分享其國際商譽與管理經驗，另一方面，為符合其在軟硬體之要求，導致經營成本之上升，因此，其與技術效率之關係須視產出變數之選擇而定，若以營業收入衡量，則加入國際觀光旅館連鎖集團能提升技術效率；(五)於國內增設分館之國際觀光旅館，雖可提升國內品牌知名度與統一採購降低成本以改善技術效率，但效果並不顯著。(六)位於風景區之國際觀光旅館因經營難度較高，可能使得進入該市場之國際觀光旅館，是在經營上較具效率之廠商；(七)新進者之技術效率低於既有廠商的。

依據上述實證結果，本文的政策性建議包括：(一)由於台灣國際觀光旅館之技術效率仍具改善空間，產業公會或政府主管當局似乎可藉由舉辦國際觀光旅館經營管理研討會，透過產學交流合作，提升其技術效率；(二)為增強部門間員工的共用性與流用性，以發揮多樣化經濟效果，國際觀光旅館業者似可於淡季時舉辦在職訓練，使員工能熟悉其他部門之工作，進而方便部門間人力的相互支援或流用，以降低人力閒置及提升技術效率；(三)國際觀光旅館似可考慮採取市場區隔策略，無論是專注於個人旅客或團體旅客，將可因服務較具專業化，而促進技術效率之提升；(四)政府主管當局似應鼓勵台灣國際觀光旅館業者加入國際觀光旅館連鎖集團，分享其國際聲譽與管理經驗，以提升技術效率；(五)於國內增設分館或許隨台灣國民旅遊風氣逐漸盛行，使其於台灣品牌知名度之共享效果增強並透過統一採購降低成本，進而提升技術效率，然此效果目前尚不明顯；(六)為提升台灣觀光旅遊競爭力，政府管理當局似應鼓勵市場集中度較高地區國際觀光旅館的興建，以藉由市場競爭改善其技術效率與競爭力。