

國際觀光旅館旅館區位選擇影響營業績效之探究 - 以臺灣五直轄市為例

蔡子婕 方進義

國立臺灣師範大學

摘要

自「無煙囪」之觀光產業崛起，成為二十一世紀明星產業後，各國無不摩拳擦掌，期以在國際市場展露頭角。近年來臺灣將「觀光」串聯其他產業成為六大新興產業，而觀光帶領餐旅產業的蓬勃發展，未來臺灣國際旅館的投資興建將成為國際觀光市場新亮點。在越來越飽和的餐旅產業市場，未來國際觀光旅館投資者該如何贏在起跑點，選擇具競爭力之區位？本研究以臺北市、臺中市、高雄市、台南市，以及桃園市共 49 間為研究樣本，以資料包絡分析法 (Data Envelopment Analysis) 衡量 2010 至 2014 年各旅館之營業效率，並加入平均客房收益 (Revenue Per Available Room, RevPAR)，探討各項因素是否影響其營業績效以建立未來國際觀光旅館選址標的。結果顯示歷年營業績效最高地區為臺北市，本研究進一步以 Tobit 迴歸探討觀光旅館區位因素是否影響國際觀光旅館營業績效。本研究結果顯示，火車站距離、觀光景點數、百貨公司數，與停車場皆會影響其營業績效。根據本研究結果提出建議，未來國際觀光旅館投資者與政府興建皆能有更具策略性之選擇標的。

關鍵詞：營業效率、平均客房收益 (RevPAR)、資料包絡分析、Tobit 迴歸



壹、緒論

根據聯合國世界觀光組織 (UNWTO) 公佈, 全球旅客將於2012年超過十億人次, 且全球觀光總營收達一兆美元, 創下歷史新高。而隨著亞洲觀光市場的崛起, 各國無不摩拳擦掌, 推動各項觀光計畫, 期以在國際展露頭角。臺灣在近幾年來大力推廣觀光產業, 自2009年開始致力推動「觀光拔尖領航方案」, 2011年推動「旅行臺灣, 感動100」計畫, 期望朝向「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, 讓世界看見臺灣觀光新魅力, 達成「Taiwan-The Heart of Asia」之願景。根據交通部觀光局統計2014年整體來台旅客突破990萬人次創歷史新高, 顯示臺灣逐步成為亞洲重要旅遊國家。而觀光產業的蓬勃發展更帶動其相關廠業的崛起, 其中餐旅產業更成為重點發展產業。臺灣觀光旅館近年來平均每年新增二到五家。臺灣自2006年觀光旅館共計89家, 而截至2014年底統計已達114家共成長1.82倍, 而國際觀光旅館又佔其中六成之多。此外, 總客房數又從2006年之21,095間成長至今更高達26,724間且持續上升中, 在在顯示出臺灣國際觀光旅館的市場蓬勃, 未來國際旅館的投資興建將成為臺灣觀光旅遊業進一步成長的新亮點。目前臺灣國際觀光旅館分佈地區仍於交通發達、便利性高之都會區為主, 其次則屬自然景觀豐富之觀光風景區如東部區域, 而在高度集中的區域中, 未來新興旅館的興建投資將更具挑戰性。因此本研究域探討未來國際觀光旅館如何在有限的空間中進行更具策略性的區位選擇以贏在起跑點, 創造

良好的營業績效。

營業績效的衡量方法多依據旅館之營業效率及其以及平均客房收益 (Revenue Per Available Room, RevPAR), 而對於營業效率的分析則多採用資料包絡法 (Data Envelopment Analysis) 衡量。本研究參考Assaf, 與Josiassen (2010) 以資料包絡法 (DEA) 分析臺灣旅館營業效率, 以不同年度與區域來探討多投入與多產出所產生之營業效率。並針對國際觀光旅館之RevPAR做進一步分析, 以了解近五年來臺灣國際觀光旅館之經營績效為何。

本研究以臺灣五直轄市 (台北市、桃園市、台中市、台南市, 以及高雄市) 國際觀光旅館共計49間為研究樣本, 比較各直轄市國際觀光旅館2010年至2014年營業績效。為了解哪些選址因素會影響臺灣國際觀光旅館之營業績效, 本研究將進一步以Tobit迴歸分析法進行分析, 探討國際觀光旅館營業績效的重要因素為何。進而提供未來臺灣國際觀光旅館投資者更具策略性之選擇以創造絕佳成績。

文獻回顧

臺灣國際觀光旅館概況

目前臺灣國際觀光旅館共計72家, 總客房數為20,675間。在地理位置分布上多屬北部居多, 其中台北市及佔據25家, 其次為高雄市及位於風景區之花蓮縣各為10家及6家暫居第二及第三。而全台直轄市之國際觀光旅館即佔51家, 為所有國際觀光旅館之70%, 顯示臺灣國際觀光旅館具高度密集性之特性。根據交通部觀光局統計顯示, 未來三年臺灣籌設中與申請中觀光旅館共計25間, 顯示臺灣旅館市場的蓬勃與其發展潛能。而在地



狹人稠的臺灣，國際觀光旅館的區位選擇成為未來投資者所需考量的一大指標。在大多數國際觀光旅館投資地區，本研究將針對台北市、桃園市、台中市、台南市，與高雄市五大直轄市進行營業績效比較分析，並探討哪些區位選擇因素影響其營業績效。

旅館區位選擇因素探討之文獻回顧

在決定成立一家旅館之初，最重要的決策行為即為其區位選擇。良好的地理位置能提升旅客投宿意願，進而提高其競爭優勢，因此區位選擇的決策對旅館未來營業績效的重要性不可言喻。在區位選擇的指標上有許多學者提出相關研究結果，Ashworth 與 Tunbridge' s (2000)將區位特性分為六大類，分別為：(A) 舊城區，(B) 火車站，(C) 主要道路，(D) ”良好”的地理位置，(E) 高速公路中繼站，(F) 機場轉運樞紐。其提出不同規模的旅館對其區位選擇偏好不同，如大型旅館傾向坐落於高速公路與機場等主要運輸系統周圍，而小型旅館則多群聚於易達性、環境便利性高之區域。

Yang, Wong 與 Wang (2011) 以旅館半徑四公里測量北京市旅館周圍觀光景點、商圈與大眾交通運輸設施的多寡，分析其地理位置亦達性與周邊公共設施發展並指出旅館地理位置之易達性、周邊公共設施及服務等皆為旅館選擇區位之重要因素且其成正向顯著影響旅館營業績效。Tseng et al. (2002) 亦針對旅館區位外部因素進行探討，研究結果提出交通方面是旅館須最重視的因素之一，其次則為商圈、經濟，與競爭者等因素。根據過去文獻研究結果顯示在在證明旅館區位選擇對其為來發展之重要性，因此本研究將根據旅館地理區位因素做進一步探討那些因素能影響國際

觀光旅館之營業績效，找出未來臺灣旅館投資者適合投資之區位。

國際觀光旅館經營績效評估之文獻回顧

旅館的經營績效衡量指標眾多，其中最廣泛被使用的為營業效率與RevPAR。Singh與Schmidgall (2002) 指出旅館平均房價與RevPAR為其執行長及主管最在意的指標項目之一。其研究指出，此兩項指標為兩項經營指標最關鍵的項目，其重要性甚至大於旅館營業淨利指標。而Tsang 與 Yip (2009) 也RevPAR衡量中國北京1998-2001年旅館績效。提出星級較高且為國際連鎖品牌者會增加旅客需求，而旅館的群聚作用亦會降低消費者搜尋資訊的時間成本使旅客投宿意願增強。

過去針對旅館經營效率文獻多以資料包絡分析法進行分析。如Assaf et al. (2010)即以資料包絡分析法，針對臺灣78間旅館以其規模、經營方式，以及類型進行分類以探討旅館之營業效率，並以總客房數與客房部、餐飲部，以及其他部門員工數為投入項；客房、餐飲，其他收入、市場佔有率及員工產值為產出項。其研究結果顯示，大型旅館較小型旅館經營效率高、連鎖旅館比獨立經營旅館效率高，國際觀光旅館較一般觀光旅館經營效率高。

盧文民 (2006) 以DEA衡量台灣國際觀光旅館之營業效率。其研究結果顯示，大部份的國際觀光旅館呈現規模報酬遞減，意謂著臺灣國際觀光旅館正面對著競爭激烈的市場。而連鎖國際觀光旅館之經營效率高於獨立經營國際觀光旅館，此外距桃園國際機場之國際旅館營業績效較高。本研究根據文獻整理後以Assaf et al. (2010) 模型探討2010



至2014年臺灣五都國際觀光旅館效率值並與過去文獻結果比較是否產生異同。
Tobit迴歸分析法之文獻回顧

在國內外探究國際觀光旅館效率值影響因子文獻中，許多學者運用Tobit迴歸分析法進行分析。Hu, Shieh, Huang 與 Chiu (2009) 探討1997年至2006年臺灣國際觀光旅館營業效率後以旅館區位、機場距離、經營方式，及其住房率為變項探究影響國際觀光旅館效率值因子為何。研究結果顯示國際觀光旅館位於度假區、連鎖經營、與距離機場越近皆會正向影響其效率。此外，Shieh, Hu 與 Gao (2014) 亦以Tobit迴歸分析指出連鎖國際觀光旅館、擁有較多臺灣、北美，及日本旅客與鄰近觀光景點、提供溫泉設施者會正向影響臺灣國際觀光旅館成本效益。Wong, Hung 與 Shang (2010) 指出台北都會區之國際觀光旅館營業效率值高於其他地區、外國獨自旅行者 (FIT) 越多會使其效率值提高、連鎖國際觀光旅館，有提供網路設施者皆會正向影響其營業效率。由過去文獻可得知，旅館區位環境因數將會影響其未來營業效率之優劣，且其經營方式亦會對其產生影響。

根據過去文獻，本研究將以Tobit迴歸分析探討影響旅館營業績效之重要區位選擇因素為何。本研究將以旅館本身屬性包含其經營方式、經營年數，與總客房數並加入當年度FIT人數等作為控制變項，並根據過去文獻對於旅館區位選擇因素影響其營業績效做以下假定：

- H1：旅館位於風景區對其營業績效產生正向影響
- H2：旅館與機場距離對其營業績效產生負向影響
- H3：旅館與火車站距離對其營業績效產

生負向影響

- H4：旅館周圍觀光景點數量對其營業績效產生正向影響
- H5：旅館周圍百貨公司數量對其營業績效產生正向影響
- H6：旅館周圍停車場數量對其營業績效產生正向影響

研究方法

資料包絡分析法 (DEA)

資料包絡分析是由Farrell (1957) 提出以單一投入與單一產出的模式以衡量效率。但是在多數效率值衡量指標無法單就一項投入與產出衡量，因此 Charnes, Cooper 與 Rhodes (1978) 將此方法擴展為固定規模報酬 (Constant Return to Scale, CRS) 下之多投入多產出模式 (CCR) 來衡量準確度較高的效率值，將所有資料進行包絡分析，以數學線型規劃 (linear programming) 的方式，產生一組最適的權數，客觀的結合多項投入與多項產出項目，化成一個綜合指標來衡量企業的效率值。本研究根據過去文獻，建立各投入與產出項，投入項包含總客房數、客房部員工數、餐飲部員工數，以及其他部門員工數。而產出項則包含客房總收入、餐飲總收入、其他總收入、市場佔額，以及員工產值。本研究式如下：

$$(3.1)$$

- 其中 h_k = 第k個DMU之相對效率值
 - X_{ik} = 第k個DMU的第i項投入值
 - Y_{rk} = 第k個DMU之第r項產出值
 - X_{it} = 第t個旅館的第i個投入項數值
 - Y_{rt} = 第t個旅館的第r個產出項數值
 - v_i = 第i個投入項的權重
 - u_r = 第r個產出項的權重
- Tobit迴歸分析法



本研究以RevPAR與營業效率值作為被解釋變數，探討其主要影響因素為何。根據過去文獻回顧，建立旅館區位環境變項探討哪些區位環境因素為影響旅館營業績效的主要因素，並以本研究結果提供未來投資者更具策略性的選址建議。區位環境變相包含旅館是否位於風景區(S)、火車站(DT)、與機場(DA)之距離，並以Google Earth測量旅館周圍半徑五百公尺之大型百貨公司(D)與停車場(P)數量，並根據Yang et al. (2011)文獻以臺灣五都面積與北京市面積作等比縮小測量旅館周圍觀光景點(TS)數量。此外，旅館本身屬性亦會影響旅館效率值，如當年度單獨旅遊者數量(FIT)、經營年數(A)、以及其總客房數皆會影響其營業績效。由於本研究營業效率投入項之一為總客房數，因此在此客房數將取log值後以Logroom作為變項。此外旅館住房率(OCR)亦會對其營業績效產生影響，因此本研究亦將其納入控制變項中，唯需要注意的是RevPAR為旅館住房率與其平均房價相乘的乘積，因此無法將其作為分析影響臺灣五都國際觀光旅館RevPAR的控制變項中。此外，本研究以2010年為基礎設定2011年至2014年為虛擬變數(Yv, Yv1, Yv2, Yv3)測量哪一年度之營業效率有明顯差異。並以虛擬變項以獨立經營方式為基礎表示旅館是否加入國外連鎖(fChain)、國內連鎖(lChain)。本研究共以上述16項因素做為變項，並以Tobit迴歸分析探討。

以RevPAR與營業效率作為被解釋變項之研究式如式3.2所示：

$$(3.2)$$

其中Y=RevPAR時以RevPAR作為被解釋變

量；Y=Efficiency時以營業效率作為被解釋變量，且其值介於0到1之間。而 α 160CRij僅納入Y=Efficiency時探討。

研究對象與資料蒐集

本研究對象為臺灣五直轄市包含台北市、桃園市、台中市、台南市，與高雄市國際觀光旅館共計49間。由於目前臺灣觀光旅館群聚程度較高，去除位於風景區的花蓮市，大部分國際觀光旅館高度密集於這五大都市。本研究研究期間為2010年至2014年，資料來源由交通部觀光局臺灣旅宿網統計資訊取得每間國際觀光旅館總客房數、員工人數、各項收入、客房住用數、經營形式、旅客屬性等旅館本身屬性資料。而旅館區位選擇環境則利用Google Earth軟體做定點半徑畫圓，根據交通部觀光局公佈之觀光景點、臺灣風景區，以及各項交通設施、百貨公司進行交叉比對取得其外部地理特性。

結果與討論

本研究第一階段衡量臺灣五都(台北市、桃園市、台中市、台南市，與高雄市)國際觀光旅館RevPAR及營業效率。研究結果如表1所示：

表1 臺灣五都國際觀光旅館營業績效排名



	台北市		桃園市		台中市		台南市		高雄市	
	RevPAR	營業效率								
2010	2642	0.95	1416	0.86	1472	0.89	1320	0.81	1415	0.79
排名	1	1	3	3	2	2	5	4	4	5
2011	2881	0.92	1598	0.88	1576	0.88	1441	0.83	1552	0.82
排名	1	1	2	2	3	2	5	4	4	5
2012	3174	0.90	1836	0.89	1719	0.86	1512	0.79	1602	0.79
排名	1	1	2	2	3	3	5	4	4	4
2013	3354	0.94	1894	0.92	1768	0.84	1734	0.85	1609	0.79
排名	1	1	2	2	3	4	4	3	5	5
2014	3497	0.93	1987	0.91	1739	0.82	1824	0.85	1655	0.84
排名	1	1	2	2	4	5	3	3	5	4

資料來源：本研究整理

由表1可知，2010年至2014年臺灣五都國際觀光旅館RevPAR最高地區皆為臺北市，顯示其平均每間可供出租客房收入最高，而桃園市則數第二高之區域。臺灣中南部地區之台中市、台南市，與高雄市排名則較無固定，值得注意的是2014年台南RevPAR首次超越台中，位居第三，台中則呈現遞減狀況。而高雄RevPAR近年來表現則仍有許多進步空間。而2010年至2014年效率值最高地區皆為臺北市，其營業效率皆高於0.90。而桃園市效率值亦皆高於0.85。台中市之效率值

則為遞減，從2010年效率值0.89為第二佳地區到2014年卻成為效率值最低的地區。台南市效率值表現皆低於0.86。效率值平均最低的地區為高雄市，其結果表現皆低於0.85，顯示目前國際觀光旅館黃金地段仍位於台北市，比起台北市仍有許多進步空間。

本研究第二階段以Tobit迴歸分析影響臺灣五都國際觀光旅館營業績效主要因素為何，經本研究分析結果以表2示之：

表2 2010年至2014年影響台灣五都國際觀光旅館營業績效之區位選擇因素

變項	RevPAR 觀察係數值	營業效率觀察係數值
風景區	810.96 ***	0.04
停車場數	75.86 ***	0.01 ***
觀光景點數	-27.84 ***	-0.01 ***
百貨公司數	54.34 **	0.01 ***
火車站距離	-1.95	0.01 ***
機場距離	-30.93 ***	0.00
經營年數	-24.40 ***	0.00
客房數(logroom)	135.70	-0.09
國內連鎖	154.20 *	-0.01
國外連鎖	739.52 ***	-0.02
FIT 人次	0.00 ***	-8.77
Yv (2011 年)	175.82	-0.00
Yv1 (2012 年)	397.50 ***	-0.06 **
Yv2 (2013 年)	534.12 ***	-0.01
Yv3 (2014 年)	645.68 ***	-0.02

註. *代表p-value<.1, **代表p-value<.05, ***代表p-value<.01。資料來源：本研究



整理

根據表2所示，由於臺灣五都國際觀光旅館RevPAR自2012年開始顯著上升，因此與2010年比較後為正向顯著影響。而位於風景區之旅館RevPAR亦會高於其他旅館，由於旅客度假已越來越傾向投宿於與其平日生活環境較為不同之風景區以獲得身心靈的休息。而機場距離對RevPAR呈負向顯著，由於目前有許多旅客視臺灣為一重要轉運點，因此當其選擇入境臺灣休息時會選擇距機場較進之旅館以方便其轉乘班機，而距機場較進之國際觀光旅館平均房價亦偏高，因而對其RevPAR呈負向顯著影響。

目前旅客傾向投宿於國內外連鎖集團之國際觀光旅館，由於國外連鎖國際觀光旅館多為聲勢浩大之旅館，大多享譽國際，因此旅客對其信任程度亦較高。而單獨旅遊者人次亦對其RevPAR呈正向顯著影響，由於目前旅遊趨勢已越來越偏向自由行，因此單獨旅遊者也成為目前旅館業爭相吸引的一大目標族群。而旅客多偏好停車場數、百貨公司數較多之便利地點。然而觀光景點數卻呈負向顯著影響，由於高雄地區包含許多知名觀光景點，且其群聚性高，因此大多數國際觀光旅館共享許多觀光景點，然而高雄地區RevPAR卻又偏低，因此造成此結果。

最後，經營年數對RevPAR亦呈負向顯著影響，由於近年來新開設之大型國際連鎖旅館如W Hotel，其開幕時間雖短，RevPAR卻為五都前幾名，由此可發現，近年來知名連鎖旅館的開幕對臺灣五都國際觀光旅館之RevPAR帶來正向發展。而住房率對國際觀光旅館營業效率成正向顯著，顯示旅館住房率越高其營業效率

也會越高。而火車站距離亦呈正向顯著，由於高雄市觀光景點眾多，且旅館皆群聚在觀光景點與火車站附近，但高雄市營業效率又居五都之末，而中南部旅館客房數平均偏高但營業效率又偏低，因而造成此結果，與本研究架設不符。整體而言，以2010年為基準做比較後發現，2012年對旅館營業效率呈負向顯著影響，顯示此年效率值較低因而影響整體效率。

經過本研究分析探討後發現與本研究建立假設有些相異之處，就臺灣五都國際觀光旅館區位因素影響RevPAR與本研究假設比較後發現，觀光景點數量(H4)與本研究不符，火車站距離(H3)不顯著，其他假設則皆成立。而臺灣五都國際觀光旅館區位因素影響營業效率與本研究假設比較後發現，火車站距離(H3)與觀光景點數(H4)與本研究不符，而風景區(H1)與機場距離(H2)不顯著，百貨公司數(H5)與停車場數(H6)之假設成立。

伍、 結論與建議

本研究針對台灣五大直轄市之國際觀光旅館營業績效進行分析與比較，比較結果後台北市RevPAR與營業效率值最高而南部地區仍有許多進步空間，顯示目前國際觀光旅館黃金地段仍位於台北市。此外，根據本研究分析哪些區位選擇因素會影響其營業績效後，提供未來國際觀光旅館投資者建議。未來可將其投資標的選擇位於風景區內建設、或為離機場距離較近之商務行國際觀光旅館，此外亦需特別注意周邊環境便利性，須選擇周圍停車場或百貨公司數較多之方便區位。然而，本研究研究期間由於目前新北市國際觀光旅館家數僅有兩間，因此樣本數不足需剔除不加以考慮，



且臺灣目前僅有台北市與高雄市有捷運設施，因此無法將此因素加以分析而形成成本研究限制。未來若交通運輸系統發展更加成熟，將能使研究結果更加完善。

參考文獻

- 盧文民(2006), 「整合財務資訊之績效標竿分析-國際觀光旅館產業之應用」, 國立交通大學經營管理研究所博士論文。
- Assaf, A., Barros, C. P., & Josiasen, A. (2010). Hotel efficiency: A bootstrapped metafrontier approach. *International Journal of Hospitality Management*, 29(3), 468-475.
- Ashworth, G. J., & Tunbridge, J. E. (2000). *The tourist-historic city*. Routledge.
- Chiang, W.E., Tsai, M. H. and Wang L. S. M. (2004), "A DEA Evaluation of Taipei Hotels," *Annals of Tourism Research*, 31(3), 712-715.
- Charnes, A., W. W. Cooper and E. R. Rhodes (1978), "Measuring the efficiency of Decision Making Units," *European Journal of Operational Research* 12, 429-444.
- Farrell, M. J. (1957), "The Measurement of Productive Efficiency," *Journal of Royal Statistical Society, Series A, General*, 120, Part 3, 253-290.
- Hu, J. L., Shieh, H. S., Huang, C. H., & Chiu, C. N. (2009). Cost efficiency of international tourist hotels in Taiwan: A data envelopment analysis application. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 14(4), 371-384.
- Shieh, H. S., Hu, J. L., & Gao, L. Y. (2014). Tourist preferences and cost efficiency of international tourist hotels in Taiwan. *International Journal of Marketing Studies*, 6(3), p35.
- Singh, A. and Schmidgall, R. (2002), Analysis of Financial Ratios Commonly Used by Lodging Financial Executives. *Journal of Leisure Property*, 2(3), 201-13.
- Tobin, J. (1958). Estimation of relationships for limited dependent variables. *Econometrica: journal of the Econometric Society*, 24-36.
- Tsang, E. W., & Yip, P. S. (2009). Competition, agglomeration, and performance of Beijing hotels. *The Service Industries Journal*, 29(2), 155-171.
- Yang, Y., Wong, K. K., & Wang, T. (2012). How do hotels choose their location? Evidence from hotels in Beijing. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 675-685.

