

學術論著

模糊綜合評判運用於房屋仲介公司之服務品質績效 評估與策略之研究

Fuzzy Synthetic Evaluation Model Applied to the Performance Assessment and Strategic Recommendations of Service Quality for Real Estate Agencies

郭幸萍*

Hsing-Ping Kuo

摘要

房屋仲介公司欲從市場上脫穎而出，必須建立一個與競爭者有差異的服務策略。因此，不同房屋仲介公司如何運用本身的資源配置進行有效率的服務策略，實為目前值得探討的研究問題。由於房屋仲介公司的服務對象為買賣雙方，且是高度服務接觸，人與人的關係相當密切及重要，因此，房仲公司及人員的服務品質是此產業的關鍵成功因素。服務品質管理是多面向的，在服務傳遞過程中，顧客對服務提供者信任的評價，取決於彼此互動和服務接觸時的關鍵時刻。因此，顧客知覺的服務品質在高度服務接觸之產業中成為重要的研究議題。本研究主要是以模糊綜合評判將國內六家房屋仲介公司之顧客認知服務品質績效作整合性的評估，從房屋仲介公司之顧客認知角度來比較各房屋仲介公司的服務品質績效，並從市場品質績效之分析結果，給房屋仲介公司作相關的品質策略之分析與建議，試圖找出競爭者的優點為標竿及做出最佳的房屋仲介公司品質策略，嘗試提供管理者作為發展品質策略及品質改善規劃的參考。

關鍵詞：模糊綜合評判、服務品質、房屋仲介公司、績效評估

ABSTRACT

Many crucial aspects of service management are multifaceted. However, the traditional approach to measuring complex dimensions such as service quality is clearly inadequate. Essentially, this study integrates the five dimensions of SERVQUAL and adopts a Fuzzy Synthetic Evaluation Model to take it into the research design. The five dimensions of SERVQUAL are tested for Taiwanese real estate agencies using the Fuzzy Synthetic Evaluation Model to clarify the positioning of service quality in the real estate market and propose service strategy implementation priorities of service strategies. This result enables managers to collate the service strategy of the benchmarking agency and competitors in the Taiwanese real estate agency market, and also permits real estate agency decision-makers to consider the weights of each of the five dimensions while modifying the service strategy. Such an approach can also clarify the fundamental strengths and weaknesses of service quality.

Key words: fuzzy synthetic evaluation model, service quality, real estate agency, performance assessment

(本文於2009年5月11日收稿，2009年7月13日審查通過，實際出版日期2009年12月)

* 南台科技大學企業管理學系暨研究所助理教授。聯絡地址：台南市東區中華東路三段389號3F-2

Assistant Professor, Department of Business Administration, Southern Taiwan University, E-mail: hpkuo@mail.stut.edu.tw
感謝匿名審查委員提供寶貴意見，作者特此致謝。

一、前言

近年來我國經濟快速成長，國民所得大幅提升，對於住宅品質的要求日益提升，增加了國人換屋置產的強烈意願與換屋頻率，進而帶動了國內住宅市場交易活絡。然而，從尋找房屋、簽約到交屋的過程相當繁瑣複雜，而且往往涉及相關法律規定，稍有疏失，馬上衍生出金額龐大的糾紛，於是，專業的房屋仲介業便因應而生，隨著時代的變遷，房屋仲介業的發展，也由早期兼差性質的「掮客」，變成由專業的房屋仲介公司為買賣雙方居間介紹來完成交易。由於房仲業者的服務對象為買賣雙方，且是一種高度服務接觸的行業，人與人的關係相當密切及重要，因此，房屋仲介公司的服務品質是此產業的關鍵成功因素。

台灣房屋仲介業約自1979年逐漸成形，它源自於房屋代銷業，而房屋代銷業則是依附建築業發展之需求而來的。近年來房屋大量興建，加上國人生活水準提升，對房屋之觀念也隨之改變，隨著不同年齡、社會地位、生活品味，不定期更換適合個人房屋的潮流也應運而生，因此不動產發生了流動性之需求與供給，然而不動產有「不可任意移動」的特性，所以欲有效地在市場上流通，確需一個良好的仲介服務。近年來，多家的房屋仲介公司如雨後春筍般設立，房屋仲介公司的品牌形象、通路、行銷方式及服務品質也成為致勝的關鍵，也有一些房屋仲介公司進行收購及合併來擴大自己的資源(例如：東森收購力霸房屋成為東森房屋)。從房屋仲介市場的競爭態勢來看，已進入一個多頭競爭的市場，房屋仲介公司要如何從市場上脫穎而出，則必須從關鍵成功因素上著手來建立一個與競爭者有差異的服務策略。因此如何根據不同房屋仲介公司本身的資源配置進行有效率的服務策略，實為目前值得探討的研究問題。

當一個服務組織要制定其品質相關的策略時，總是希望所執行的策略是有效的，也就是該服務策略或服務內容是顧客所期望的，而房屋仲介公司服務品質的涵蓋範圍相當多元，當組織的資源有限時，如何選擇一個即時的、有效的及具成本效益的品質策略是相當重要的。房屋仲介公司的經營管理者如果要改善公司的服務品質，可以選擇的品質策略有很多，而要從眾多的策略中作抉擇時，常常會碰到困難。因此，各項品質策略的優先順序如何判斷，對房屋仲介公司經營管理者相當重要。服務組織管理者在制定服務品質策略時，常常是根據本身對服務品質的認知，但這樣的認知到底是否與顧客所期望的及所認知的相符合？如果是能符合顧客期望，提供好的服務品質，進一步也會提升公司的績效，可以替組織創造好的競爭力。為了在提出服務品質策略建議時，能夠更實際、更加符合顧客的期望，所以本研究試圖以顧客之認知品質的觀點來評估房屋仲介公司服務的品質績效，並提出考量房屋仲介公司個別資源配置下的品質策略建議，使得房屋仲介公司所制定的服務品質策略更有效率。

雖然有關管理者的認知服務品質、顧客所認知服務品質及兩者之間差距之相關研究與實證已相當多，但在真正的實際運用上有相當的限制，例如：缺乏在一個市場中之競爭者的比較分析以及對品質策略之優先順序的探討。再者，一般的統計方法之運用會有以下兩個主要的問題產生：1. 認知服務品質測量是質性的本質(例如：有形性、可靠性、保證性及其它等)，以一般的態度量表來測量有限制存在；2. 對於決定在一個既定的市場中，服務組織之服務品質之整體排名、競爭者對組織績效的整體性評估、各項服務品質構面測量的處理，基本上是異質性的。傳統的統計分析方法，對於受訪者的回答大都是給予一個固定的答案(例如：李克特

式量表)，但人的認知部分係屬於一個模糊的概念(屬於一種認知的範圍)，傳統的統計分析方法或問卷設計較無法解決這樣的問題。從先前的文獻中可發現一般對於服務品質的研究大都使用傳統的統計分析方法且著重於品質的測量，對於根據不同公司給予個別策略建議的研究付之闕如。

基於前述動機，本研究嘗試以顧客(購屋者或賣屋者)的觀點切入，對國內房屋仲介公司的服務策略進行研究分析，來探討國內不同房屋仲介公司的服務在市場上的定位，並透過模糊綜合評判方法運算的比較，分析各房屋仲介公司的服務品質績效，以期能對個別的房屋仲介公司提出具體的服務品質策略建議。基於上述研究背景與動機，本研究以模糊綜合評判方法來運算及整合顧客的各項服務品質構面之認知及探討市場定位及策略之優先順序。模糊綜合評判方法可有效的處理上述兩個主要問題，讓組織管理者可以去評估各項同質及異質的因素和處理異質性因素的測量。本研究擬以房屋仲介公司為探討之目標市場，以國內大型房屋仲介公司之顧客為探討對象，研究結果將可作為房屋仲介公司未來服務品質策略改進或規劃的參考，根據上述的研究動機及背景，本研究的研究目的如下：

1. 探討國內房屋仲介公司市場之顧客認知服務品質。
2. 探討國內房屋仲介業中各房屋仲介公司服務品質之市場定位。
3. 依據顧客的認知觀點來評估各大房屋仲介公司的服務品質績效，進而提出對服務品質策略的建議及各項服務品質策略的優先順序。
4. 探討國內房屋仲介公司於各品質構面中的優勢與劣勢。
5. 嘗試以模糊綜合評判方法來作顧客認知服務品質之相關分析，提供管理者另一項分析的工具及方法。
6. 探討房屋仲介業中的標竿公司及做出最佳的房屋仲介公司服務品質策略，嘗試提供管理者作為發展服務品質策略及服務品質改善規劃的參考。

二、文獻探討

(一) 服務品質的測量

影響服務品質的因素極多，不同的學者對服務品質的看法皆有不同的見解。有關服務品質的測量模式及量表，Parasuraman et al.(1985)利用探索性的研究，對銀行、信用卡公司、證券經紀商及產品維修業等四種服務業進行深度訪談，企圖為服務品質找出較為明確的輪廓，他們歸納出服務品質的決定因素包括接近性(access)、溝通性(communication)、勝任力(competence)、禮貌性(courtesy)、信賴性(credibility)、可靠性(reliability)、反應力(responsiveness)、安全性(security)、有形性(tangibles)及了解/熟知(understanding/knowing)顧客等十項因素。但由於十個構面過於複雜，進行實證研究有困難，而Parasuraman et al.(1988)更進一步將1985年所提衡量服務品質的十項因素萃取整合而成五個認知構面二十二個問項所組成的服務品質衡量尺度，稱之為SERVQUAL量表，此五個認知構面為有形性(tangibles)、可靠性(reliability)、反應力(responsiveness)、保證性(assurance)及同理心(empathy)。之後許多學者以Parasuraman et al.(1988)的模式進行服務品質之相關實證研究，皆有相當顯著且有意義的結論與發現，足見Parasuraman等三位學者的模式相當適合服務品質相關的研究應用，其服務品質衡量模式是一

套可量化服務品質差異且可應用於經營管理的模式。Parasuraman et al.(1985)所提出的衡量服務品質的十項因素與1988年所提出的五個認知構面及詳細的二十二個問項所組成的服務品質衡量對照如表一。

多位學者在服務品質的衡量構面，也提出他們的看法，例如：Osman et al.(2005)則提出服務品質的五個衡量構面包括服務環境、互動品質、可靠性、同理性及技術性；Martin(1986)認為好的服務品質應具有下列五點：1.適用性：服務業者所提供的服務應能合顧客的需要；2.複製能力：指服務業者應能提供水準一致的服務；3.即時性：儘快能完成服務；4.最終使用者的滿意：業者能讓顧客覺得他們付出的代價是值得的；5.符合既定的規格：業者應有能力維持先前所既定的服務標準。Dabholkar et al.(1988)發展五個服務品質構面內容，包含實體性、政策、人員互動、問題解決及可靠性等構面。

雖然有多位學者專家對服務品質論點提出他們的看法，但由於Parasuraman et al.(1988)提出的服務品質構面較為完整。所以大多數的研究都以這三位學者所提出的五構面進行服務品質構面衡量的相關研究，而且也都以此三位學者所提出的SERVQUAL量表作為測量服務品質依據。近年來使用PZB模式及SERVQUAL服務品質衡量量表來進行服務品質的研究相當多，例如：Pierre et al.(1999)使用PZB理論來建立服務績效的研究模式；Michael et al.(2001)及Wu et al.(2004)也進一步確認Parasuraman et al.(1988)所提的服務品質構面也能廣泛的應用在醫療服務產業。李春長(2003)以PZB模型為理論基礎和以SERVQUAL模式為基礎，驗證房屋仲介公司服務品質與顧客意願的假設，以實際接受過仲介公司服務之顧客為主，研究結果顯示顧客對於仲介服務愈有形性、專業化與關懷性之服務品質愈滿意，則其未來愈願意使用同一公司之服務。李春長、林雨築(2006)更將PZB模式應用在公部門服務品質之研究，另再導入品質機能展開技術應用於地政事務所之分析。由於先前的研究多數引用PZB理論來進行有關服務品質的研究，這說明了PZB模式及SERVQUAL服務品質衡量量表的合理性。但至目前為止，則尚未被應用於評估房屋仲介公司的服務品質績效，因此，本研究擬採用Parasuraman et al.(1988)所提出的五個構面作為研究分析的基礎。

(二) 模糊理論之概念及相關應用

模糊數學是由美國California大學之控制論專家查德(Zadeh, 1965)首先提出來，他於1965年發表模糊集合(fuzzy Set)一文後，模糊數學變成為一門新的數學分支，並迅速發展起來。模糊集合(fuzzy Set)的概念，主要是以隸屬度(membership)的概念來取代傳統二分法的判斷方式，即是以隸屬度的概念來描述事物，在進行判斷時將可避免二分法的缺失。在模糊集合之應用與發展上如何確定隸屬函數是相當重要的，一般確立隸屬函數之方法有模糊統計法、三分法及模糊分佈法三種。其中模糊統計法其調查對象需相當熟識模糊理論並需以許多的樣本進行判斷，而三分法則受限於判斷三種現象且其計算繁複。較簡便的方法是模糊分佈法，其主要是根據問題的性質，選擇適當的分佈。孫宗瀛和楊英魁(2005)提到模糊理論是為解決真實世界中普遍存在的模糊現象而發展的一門科學。一般的問卷常常使用李克特式量表，常需將問項轉換成分數以利分析，然而傳統的語意轉換方式，是直接將語意措辭，如：非常好、好、普通、差、非常差直接轉換為5、4、3、2、1分，此係假設任何兩個選項間的差距相等，事實上在受訪者的心中，非常好一好與好一普通之間的分數距離是不相同的，而且受訪者使用到的

表一 PZB服務品質之衡量構面與問項意義

1985年 十大構面	1988年 五大構面	服務品質衡量變項意義
1.有形性	1.有形性	1.有現代化的服務設備。 2.服務設施具有吸引力。 3.員工有整潔的服裝和外表。 4.公司的設施與他們所提供的服務配合。
2.可靠性	2.可靠性	5.對顧客所承諾的事，都能及時完成。 6.遇到困難時，能表現出關心並提供協助。 7.第一次就把服務做正確。 8.能準時提供所承諾的服務。 9.正確記錄相關的服務。
3.反應力	3.反應性	10.告訴顧客在何時提供服務。 11.顧客能迅速從員工那裡得到服務。 12.員工願意幫助顧客。 13.員工樂意提供立即的服務以滿足顧客需求。
4.勝任性	4.保證性	14.員工是值得信賴的。 15.在從事交易時顧客會感到安心。 16.員工是有禮貌的。 17.員工可從公司得到適當的支持，以提供更好的服務。
5.禮貌性		
6.信任力		
7.安全性		
8.接近性	5.同理心	18.會對不同的顧客提供個別服務。 19.會給予顧客個別的關懷。 20.員工會瞭解顧客的需求。 21.公司把顧客的利益列為優先考量。 22.公司提供的服務時間能符合所有顧客的需求。
9.瞭解性		
10.溝通性		

資料來源：Parasuraman, Zeithaml & Berry(1988)

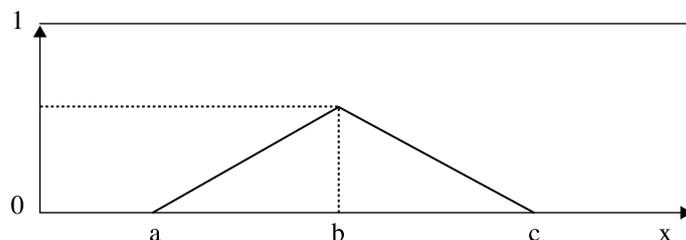
模糊語意措辭數目不同，對同一模糊語意措辭的認知亦可能不同，而模糊理論可用來解決此缺失(徐村和，1997)。茲將模糊語言基本架構分述如下(蕭世文，1994；Zadeh, 1965; Wu, et al., 2004；吳綱立，2007)：

1. 模糊集合理論及三角隸屬函數

模糊集合是一種範圍內元素的集合，從隸屬與非隸屬關係的變化關係是漸進的。模糊理論的基本的概念是一個元素可以某種程度屬於一個模糊集合。例如：x表集合A中之元素，隸屬函數UA(x)表示元素x隸屬集合A的程度，區間為〔0,1〕。如果UA(x)=1，x就完全屬於集合A；如果UA(x)=0，x就不屬於集合A，0<UA(x)<1。而三角隸屬函數(triangular membership functions)常常被使用，主要是為了方便計算和計算分析資料容易性，詳細概念如公式(1)及圖一所示如下：

$$UA(x) = \begin{cases} (x-a)/(b-a) & a \leq x \leq b \\ (x-c)/(b-c) & b \leq x \leq c \\ 0 & \text{otherwise} \end{cases} \quad (1)$$

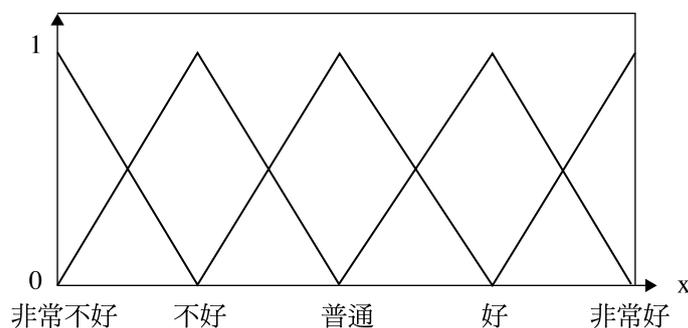
圖一之 a 、 c 為評估資料變數範圍的下、上界， b 是模糊數 B 的平均數，也是隸屬函數的頂點。而三角模糊數 $B=(a; b; c)$ 可以用來說明模糊數 B 的大約值，隸屬價值的增加是逐漸的增加從 a 到 b ，逐漸減少從 b 到 c 。使用三角模糊數是由於決策者發現它非常的容易使用。如果三角模糊數的上界 c 相當於1，則被稱為標準化(normalised)。



圖一 三角隸屬函數圖示

2. 語言變數(Linguistic variables)

意指變數的價值並不是數字，而是以“字(word)”或“句子(sentences)”的本質來表示。語言變數常藉由名詞的集合來描述，例如：圖二所呈現的語意價值為變數的非常不好、不好、普通、好及非常好以三角隸屬函數來表示。

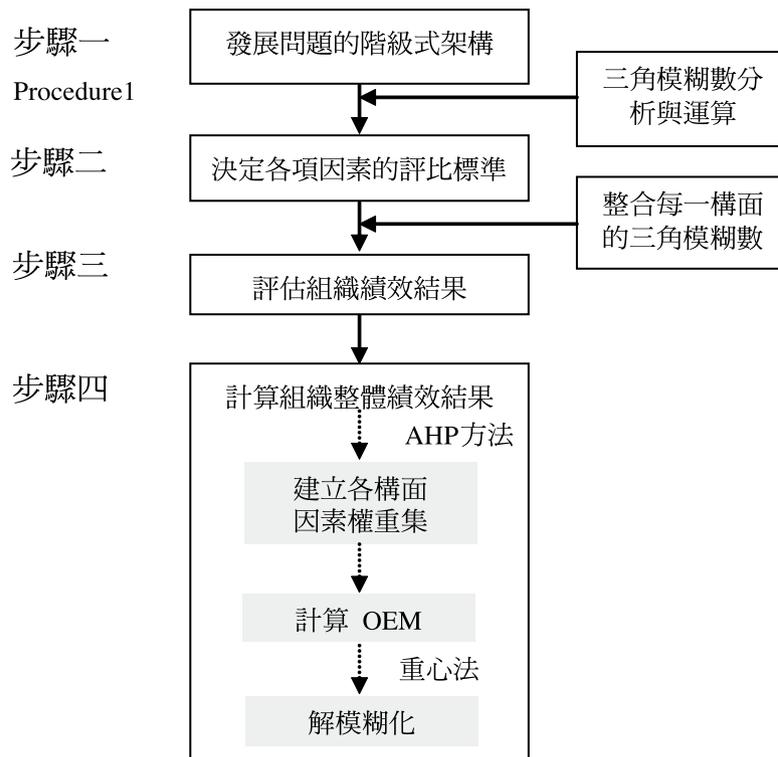


圖二 語言變數的三角隸屬函數圖示

3. 模糊綜合評判之運算步驟

由於模糊理論中的方法眾多，根據研究目的，本研究使用模糊理論中的模糊綜合評判方式進一步作資料的模糊運算及分析，以下將本研究所使用的模糊綜合評判方式之運算流程說明如圖三(蕭世文，1994；Zadeh, 1965; Wu, et al., 2004)。

模糊綜合評判之運算步驟首先需發展問題的階級式架構，以畫組織圖之方式將研究所欲探討之關鍵因素由上往下以組織圖的方式呈現，問題層級之多寡視研究之目的及研究變項而定；第二步驟為決定各項因素的評比標準，此步驟係將各構面因素的重要性測量之語意變數以三角模糊數來測量；第三步驟為評估組織績效結果，以所有的構面因素來評估組織的績效；第四步驟為計算組織整體績效結果(overall effectiveness measure, OEMi) (請見公式(2))，此



圖三 模糊綜合評判法運算流程圖

步驟依序需先考量各構面因素權重集，以用來計算各個組織的整體績效三角模糊數，然後使用重心法(請見公式(3))解模糊化，在此步驟描述模糊語言架構不僅可以以所有的因素構面來評估組織及競爭者的排名，也可用來支持策略的選擇及執行，以加強組織的效率。

$$OEM_i = (PM_{ij} \otimes W_1) \oplus (PM_{ij} \otimes W_2) \oplus \dots \oplus (PM_{ij} \otimes W_n) \quad (2)$$

OEM_i：整體績效

PM_{ij}：第i個組織的第j個評估因素之績效

W：各評估因素之權重值

$$Defuzzy\ OEM_i = [(UP_i - LP_i) + (MP_i - LP_i)] / 3 + LP_i \quad (3)$$

Defuzzy OEM_i：第i個組織的解模糊化整體績效

UP_i：第i個組織整體績效三角模糊數之上限

LP_i：第i個組織整體績效三角模糊數之下限

MP_i：第i個組織整體績效三角模糊數之平均值(中間值)

Chen & Hwang(1992)提出模糊理論多屬性決策新方法，並建議八個模糊數尺度(conversion scales)，研究中提到可使用13個語意性措辭，經由其轉換方法可將這些語意性措辭模糊數轉換成介於〔0,1〕的連續性明確分數。盧淵源(1995)引入模糊測度與模糊積分，並利用此方法再次

求算以獨立配點法所得到的國際觀光旅館服務品質之品質要素重要度。分析結果顯示：模糊理論得到之品質要素重要度符合實際狀況。Andrea(1997)也曾經以模糊語言架構來將語意差異法的分數轉換，來研究關鍵成功因素與公司績效之間的關係，文中並提到，模糊語言架構不僅可用來處理質性的資料，也可以用來處理量性的資料，並將質性與量性的資料作整合，來作成整體性的評估，對公司組織提供相當具有建設性的建議。但由於專家意見是一種質性的計量測量，一般的態度量表計分方式於解釋上無法達到其真正的涵意，而模糊語言架構提供了解決問題的方法。吳綱立(2007)進行永續社區理念之社區營造評估體系建構之研究中提到：基於不同參與者在決策認知上的差異以及多元的目標與價值，非傳統規劃分析方法所能明確的衡量，所以，也嘗試應用模糊理論來建構社區營造的評估體系。因此，由以上的一些相關應用研究可發現，模糊理論在語意性措辭的轉換以及管理上的相關應用研究，相當具有進一步探討的意義與價值，此方法可以讓研究者採用恰當的評價準則，允許管理者的專家意見與無形因素的判斷去被轉換成真正的測量因素。

由以上的文獻回顧來看，模糊語意架構對於決策及專家意見的彙整是一個相當重要且有用的分析工具，模糊語意架構也可以為決策者在規劃策略的過程中提供系統性的考量，透過此方法可以整合不同性質的評估構面及影響因子。

(三) 模糊理論應用服務品質之研究

自從1965年Zadeh教授提出模糊集合理論以來，歷經三十餘年諸多專家學者的相繼投入研究，其理論方法已日臻完善，並且已廣泛應用於自然與工程科學、人文與社會科學、生物與醫學等各領域中，至今亦已有多位專家學者將模糊理論應用在服務業。Yeh & Kuo(2003)運用Fuzzy多重構面決策制定方法來衡量14家亞洲太平洋主要國際機場的旅客服務品質。王文良&盧一帆(2006)利用PZB服務品質模式，建立養護機構服務品質衡量之準則，再藉由模糊德爾菲法之方式，以得知影響服務品質的重要因素為何。黃國平及林振國(2005)結合「模糊理論」與「層級分析法」，使層級分析法能夠應用在價值與語意不易釐清的決策環境，歸納出都市道路外停車場的評選程序與架構，驗證此一評估方法兼具實用性與客觀性，藉此協助決策者在複雜及不確定的模糊環境下進行決策，以提升決策品質。Wu et al.(2004)發表應用模糊理論的決策模式，以台南市前五大醫院進行服務品質的實證研究，使醫院能進一步確定其醫療市場地位及發展服務品質策略。Tsaur et al.(2002)應用模糊集合去評估航空公司的服務品質，並藉著AHP來獲得準則權重及TOPIS優勢排序法，發現服務品質構面裡最重要的是有形性及最不重要的是同理心。由以上的文獻可得知模糊理論被應用在服務品質之研究已相當廣泛，其實用性也被許多的學者予以肯定，但對於應用在房屋仲介公司的衡量仍屬少見。

三、研究方法與設計

(一) 研究對象與範圍

臺灣的房屋仲介公司，以目前的市場情況而言，仍是一個成長中的市場，因此，雖然在房地產不景氣的情形下，仍然有很多新公司成立。但是，房仲業擴展過速的結果，常形成人才短缺的問題，通常在大量徵求新手加入後，又缺乏完整的在職教育之下，人員流動率高，新舊雜陳的人員素質影響公司整體服務的品質績效，專業知識的高低水準及經營能力都有頗

大的差距。根據2005年九月的統計，包括直營店及加盟店總家數約為1322家，2006年九月的統計，總家數約為1582家，至2007年九月的統計，包括直營店及加盟店總家數約為1739家，在短短二年中增加400家以上，可見房屋仲介市場的蓬勃，房屋仲介公司百家爭鳴，競爭之激烈可見一般。由於有些較小型的房屋仲介公司，例如：代書兼仲介業者、兼差者規模較小者較無法取得相關的資料外，本研究將目前國內較為大型的房屋仲介公司產業概況整理如表二所示。

依據本研究之研究目的及產業現況，本研究擬以目前國內大型房屋仲介公司為主要的研究標的，本研究將大型房屋仲介公司定義為總店數超過100家及員工總人數超過500人的房屋仲介公司。經由各房屋仲介公司網站的資料收集及分析，目前符合此條件的國內房屋仲介公司共有七家，分別為中信房屋、住商不動產、東森房屋、21世紀、太平洋房屋、信義房屋及永慶房屋等。其中由於21世紀是屬於美國成立，於1997年引進台灣，目前詳細的資料較難取得，也由於顧客的資料遍及海內外，考量研究資料的可及性問題，因此本研究擬以其餘六家大型房屋仲介公司的顧客為研究對象，大型房屋仲介公包括中信房屋、住商不動產、東森房屋、太平洋房屋、信義房屋及永慶房屋。

本研究的問卷共分為兩階段，包括模糊語意問卷及層級分析問卷。模糊語意問卷發放的對象，以近三年內曾經委託過六大房屋仲介公司進行購屋或賣屋交易的顧客，基於受訪者來

表二 2007年各大房屋仲介公司實際加盟及展店狀況統計表

房屋仲介公司名稱	成立年	2007年開店家數	2007年員工人數	資本額
中信房屋	1985	258 (加盟店)	約2100	8000萬
住商不動產	1979	272 (加盟店)	約2000	8200萬
東森房屋	力霸房屋成立於1988年 至2006年改為東森房屋	404 (加盟店)	約3000	1億8225萬
21世紀	1971成立於美國 1997年引進台灣	203 (加盟店)	約120000 (全球員工人數)	180億
太平洋房屋	1985年成立	118 (直營店)	約600	7億4000萬
信義房屋	1981年成立	197 (直營店)	約1700	15億8000萬
永慶房屋	1988	287 (台北地區為直營店， 其它縣市為加盟店)	約1100	9000萬
2005年9/30總家數		1322		
2006年9/30總家數		1582		
2007年9/30總家數		1739		

資料來源：各房屋仲介公司網站

源的限制性高，故雖有考量用隨機抽樣的方式來進行受訪者的選取，但由於資料來源的限制條件高，樣本取得不易，因此問卷採便利抽樣的方式，每家房屋仲介公司取一百名顧客共計六百位顧客來進行問卷調查。在層級分析問卷發放方面，由於樣本不需太大，而此種問卷是屬於專家問卷，故於前述的研究對象中選取近三年內曾經委託過六大房屋仲介公司買賣的顧客三次以上的顧客，作為第二階段的層級分析問卷發放對象。

(二) 研究架構

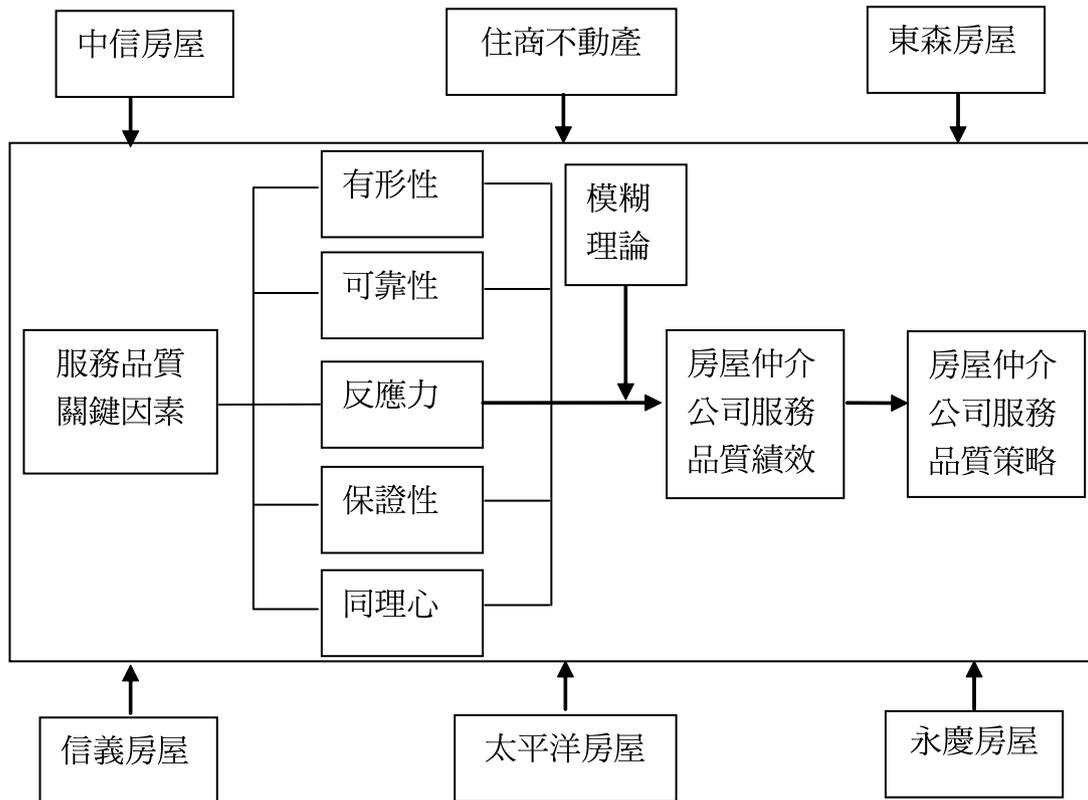
綜合以上的相關文獻及配合本研究之研究目的，本研究所擬之研究架構如圖四所示。本研究以Parasuraman et al.(1988)所發展出的PZB模式中所提的五個服務品質認知構面為基礎，並參考及修改自Wu et al.(2004)之研究架構，研究對象為曾經委託過六大房屋仲介公司買賣的顧客，進行顧客對六大房屋仲介公司認知服務品質績效的衡量，將五個服務品質認知構面以模糊理論中的模糊綜合評判作為資料分析的方法，再根據各家房屋仲介公司的服務品質績效結果，研擬房屋仲介公司服務品質策略。本研究架構中的服務品質構面定義分別為：

1. 有形性(tangibles)：係指房屋仲介公司之實體設施、設備和服務人員的儀表。
2. 可靠性(reliability)：係指房屋仲介公司之服務人員能可靠準確地提供所允諾服務的能力。
3. 反應性(responsiveness)：係指房屋仲介公司之服務人員具有幫助顧客與提供快速服務的意願。
4. 保證性(assurance)：係指房屋仲介公司之服務人員具有知識和禮貌且具有執行意願的能力。
5. 關懷性(empathy)：係指房屋仲介公司之服務人員提供注意與關懷個別的顧客。

(三) 問卷設計

根據文獻探討的結果得知：Parasuraman et al.(1988)所發展出由二十二個項目所組成的五個認知構面的服務品質衡量尺度，稱之為SERVQUAL，已為眾多學者所引用，並已具備了充分的實證研究效度，此五個認知構面為有形性、可靠性、反應力、保證性及同理心。本研究問卷設計的過程，首先引用Parasuraman et al.(1988)所發展出由二十二個項目所組成的五個認知構面的服務品質衡量尺度SERVQUAL設計出一份符合有關房屋仲介公司服務認知品質的問卷，為配合房屋仲介公司的服務品質特性，經由專家訪談後，修改出一份五個構面共有二十五題衡量題項的服務品質的問卷，詳如表三所示。

但因實證的文獻中有關以房屋仲介公司顧客為實證對象的研究結果較少，有鑑於房屋仲介公司服務的複雜程度不同於一般的服務性產業，因此本研究問卷在進行二階段的正式問卷前，先發出100份前測問卷。為濃縮構面並探討各因素所包含變項之內部一致性，本研究針對所研究的構面(有形性、可靠性、反應力、保證性及同理心五部分)進行因素分析，並採用主成分因素分析法，以萃取主要因素，萃取的準則是依Hair et al.(1998)的建議，因素分析時，取出特徵值大於1的因素，再以最大變異數(varimax)轉軸旋轉法旋轉，旋轉後的因素負荷量(factor loading)之絕對值大於0.5，並且該因素與其他因素間因素負荷量之差須大於0.3者才能夠成為組成該因素之因子。另外，本研究對於構面因素信度檢定，則是以Cronbach's α 係數值及分項對總項相關係數值(item to total correlation)來檢視其內部一致性及變數間的凝結程度，研究問卷信度達一定水準。主要的取舍標準如下：1.分項對總項相關係數大於0.5以上；2.Cronbach's



圖四 研究架構

Alpha係數大於0.8以上。因素分析的結果五個構面的信度(Cronbach's α 值)均超過0.8以上，所有各構面的因素除了「有形性」構面中的第四題項未達標準予以刪除之外，其餘各構面中的因素皆符合上述的標準，顯示出本研究所使用的問卷具一致性。因此，本研究以此問卷進行後續二階段的研究調查分析。

本研究乃採行問卷調查為主要研究工具，分為二個階段進行問卷調查。第一階段為模糊語意問卷，針對房屋仲介公司的顧客進行問卷調查。由於個人認知與判斷之不同，所以對五種尺度之認定也有所差異，所以為了讓受訪者的認知觀點比較基礎具一致性，故在進行評估前先衡量了每位受訪者對問卷中的五種衡量尺度之認定標準，每種尺度在不同的受訪者的觀點皆有一個個別的三角模糊數代表值，在計算模糊數的時候將之納入考量。本研究對於問項之衡量係採用模糊語意衡量之方式，來作問項之衡量，有關各構面因素的重要性測量以語言上的變數，可使用以下的尺度來表示，如：非常不好、不好、普通、好及非常好，每一個變數的測量可以以三角模糊數來測量。例如：某位受訪者的評分基準為：非常不好(0,0,20)、不好(21,40,60)、普通(41,60,80)、好(61,80,100)及非常好(81,100,100)等三角模糊數的形式。

第二階段的問卷為AHP問卷，本研究針對從前述的研究對象中選取近三年內曾經委託過六大房屋仲介公司買賣三次以上的顧客，作為第二階段的層級分析問卷的訪問對象。此階段問卷調查乃運用層級程序分析法以運算出服務品質每個衡量構面的相關權重。層級分析問卷

表三 模糊語意問卷衡量題項

構面	衡量題項
有形性	1.此房屋仲介公司的店面看起來很現代化。 2.此房屋仲介公司的店面看起來設備齊全。 3.此房屋仲介公司的網站讓我使用起來很方便。 4.此房屋仲介公司的網站讓我覺得該公司提供的資訊很豐富。 5.此房屋仲介公司的實體設施(店面看得到的設施，如佈置裝潢、專業設備、辦公設施及其它輔助工具)看起來易讓人有好的印象。 6.此房屋仲介公司的員工之外表看起來很整齊。 7.此房屋仲介公司的員工看起來很專業。
可靠性	1.此房屋仲介公司承諾我在某特定時間做某件事情時，他們都可以做到。 2.當我遭遇問題時，此房屋仲介公司會展現出解決問題的真誠。 3.此房屋仲介公司在與我溝通完某件事後，通常在第一次的時候就能正確地執行服務。 4.此房屋仲介公司會在它們保證的時間提供服務。 5.此房屋仲介公司會堅持零錯誤的記錄。
反應力	1.此房屋仲介公司會告訴我何時執行服務的正確時間。 2.此房屋仲介公司會提供我迅速的服務。 3.此房屋仲介公司很樂意協助我。 4.此房屋仲介公司不會因為太忙而延遲對我要求的回應。
保證性	1.此房屋仲介公司的員工會在顧客面前展現自信的態度。 2.此房屋仲介公司讓我在進行交易時覺得很安全。 3.此房屋仲介公司的員工會對顧客保持謙恭有禮。 4.此房屋仲介公司的員工備回答顧客問題的知識。 5.我覺得此房屋仲介公司的員工具備專業的能力。
同理心	1.此房屋仲介公司會給予我個別的關注。 2.此房屋仲介公司會對我提供方便的營業時間(彈性配合我的時間)。 3.此房屋仲介公司會要求員工給予顧客個人的關注。 4.此房屋仲介公司的員工了解顧客的特殊需要。

的目的係將各個分類構面及變項，進行層級分析法計算以求得其權重值。其問卷方式採用成對比較(Saaty, 1980)，並依各評估構面及變項間之相對重要性程度進行勾選，評定尺度共劃分為九個尺度(絕對重要、極重要、重要、稍重要、同等重要、稍不重要、不重要、極不重要、絕對不重要)進行問卷設計。

(四) 深度訪談

本研究為了解各房屋仲介公司的經營模式及現況，也以深度訪談方式訪問了六家大型房屋仲介公司的店長，經聯繫取得同意後，每家房屋仲介公司訪問兩位店長，受訪的店長必須具有在該家房屋仲介公司服務滿十年以上的經歷，並充分的了解該公司的經營模式與現況及顧客的需求。每家房屋仲介公司的店長深度訪談時間平均為一個小時，並以訪談、錄音、記

錄的方式進行。本研究將訪談的分析再輔以上述的問卷調查結果彙整入後續的服務品策略建議中。

四、研究結果分析

(一) 研究樣本描述

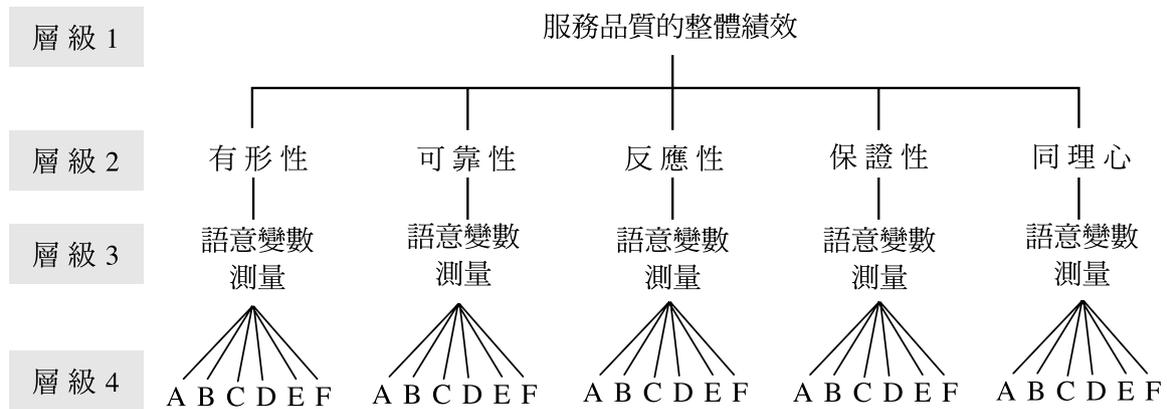
第一階段研究問卷發放的對象為大型房屋仲介公司顧客，六家房屋仲介公司總共有600份樣本。受訪者之性別分析，男性有46.8%，女性有53.2%。在年齡分佈上，以26-35歲為多數，占全體樣本數的32.6%；36-45歲居次，占全體樣本數的30.8%；其它25歲以下及45歲以上則各占全體樣本數的20.1%及16.5%。顯示受訪者大多數為青壯年。在教育程度以大專與大學為主，占全體樣本數的45.8%，研究所以上者占全體樣本數的20.6%。而家庭年收入以150-200萬者居多，占全體樣數的64.2%。

(二) 模糊綜合評判方法的運算結果分析

由於本研究使用模糊理論中的模糊綜合評判方式作資料的模糊運算及分析，以下分四個步驟逐步說明本研究於各階段的運算結果。

1. 步驟一：發展問題的階級式架構(hierarchical structure)

經由理論、文獻回顧、訪談找出相關的服務品質構面及因素，將研究所欲探討之服務品質構面及因素以由上往下之組織圖的方式呈現(圖五)，層級1為主要欲探討的目標(各房屋仲介公司的服務品質整體績效)；層級2則為最主要或是排序最重要的服務品質構面；層級3為構成服務品質之因素，藉由這些調查來測知顧客對房屋仲介公司服務品質構面及因素表現的認知結果，再將其轉換成模糊語意架構；層級4為各房屋仲介公司的服務品質細項衡量的層次。



備註：A、B、C、D、E、F表各大房屋仲介公司

圖五 研究問題的層級架構圖

2. 步驟二：決定各項因素的評比標準

本研究於問卷設計及發放時的設計，目的在測量每一位問卷填答者的認知量尺尺度，以

便進行後續的模糊語意架構，來描述及分析房屋仲介公司顧客的認知服務品質績效衡量、整體服務品質績效評估及市場中之品質績效競爭定位。由於個人認知與判斷之不同，所以對五種尺度(非常不好、不好、無意見、好、非常好)之認定也有所差異，故在進行因素評估時需先衡量個人對五種尺度之認定標準。受訪者對問卷中的對五種尺度之認定標準測量範例如表四所示。

所有受訪者對本研究各構面及因素之評比後的平均三角模糊數之計算結果連同步驟三之結果如表五所示。

表四 受訪者對問卷中的對五種尺度之認定標準測量範例

受訪者	非常不好	不好	無意見	好	非常好
範例A	(0~20)	(21~40)	(41~60)	(61~80)	(81~100)
範例B	(2~18)	(19~42)	(43~62)	(63~81)	(82~97)
範例C	(6~23)	(24~34)	(35~99)	(60~78)	(79~95)
請先填寫您對下列語意之判斷值					
您	(~)	(~)	(~)	(~)	(~)

3. 步驟三：評估組織績效結果

以所有的構面因素來評估每家房屋仲介公司的服務品質績效，由問卷調查所得的各家房屋仲介公司在其顧客心中之認知服務品質績效評估結果如表五所示。表五顯示出每一家房屋仲介公司在顧客心目中服務品質的五個認知品質測量構面績效結果的範圍。

表五 房屋仲介公司之五個服務品質測量構面績效結果之三角模糊數

服務品質 測量構面	中信房屋	住商不動產	東森房屋	太平洋房屋	信義房屋	永慶房屋
有形性	(0.46,0.60,0.74)	(0.59,0.69,0.79)	(0.52,0.65,0.78)	(0.50,0.63,0.76)	(0.62,0.73,0.84)	(0.58,0.71,0.84)
可靠性	(0.40,0.56,0.72)	(0.54,0.66,0.78)	(0.51,0.62,0.73)	(0.48,0.59,0.70)	(0.53,0.63,0.73)	(0.44,0.57,0.70)
反應力	(0.51,0.62,0.73)	(0.60,0.68,0.76)	(0.62,0.70,0.78)	(0.57,0.67,0.77)	(0.60,0.69,0.78)	(0.64,0.72,0.80)
保證性	(0.60,0.73,0.83)	(0.60,0.68,0.77)	(0.60,0.67,0.78)	(0.60,0.70,0.78)	(0.60,0.72,0.81)	(0.60,0.71,0.86)
同理心	(0.41,0.53,0.65)	(0.57,0.63,0.69)	(0.43,0.61,0.79)	(0.48,0.57,0.66)	(0.46,0.60,0.74)	(0.50,0.58,0.66)

4. 步驟四：計算組織績效結果

(1) 建立各構面因素權重集

由於在層級中各構面之各因素之重要程度在不同的市場或產業中皆有所不同，故此部份必需先取得顧客心目中對每一構面的權重值，才能正確的計算出房屋仲介公司真正的整體服務品質績效。本研究運用層級分析法(Saaty, 1980)來訂定各級因素的權重值(蕭世文, 1997; Shimizu, 1995; Wu et al., 2004)。第二階段的AHP問卷發放對象為第一階段問卷發放的對象中近三年內曾經委託過六大房屋仲介公司買賣三次以上的顧客，全部共有47位。經與受訪者聯

繫後，其中有共有34位受訪者願意接受第二次的問卷調查，受訪者平均年齡為40歲以上，男性的比例高於女性(男性為64%，女性為36%)，委託房屋仲介公司的性質大多為買賣房屋，大部份屬於投資的性質。

根據問卷調查所得到的資料，建立成對比較矩陣，可求取各層級要素的權重，由於各層級間的重要性不同，所以還要測試整個層級結構是否具一致性，Saaty(1980)建議以一致性指標(consistency index, C.I.)及一致性比率(consistency ratio, C.R.)來檢定成對比較矩陣的一致性。C.I.=0，表示前後判斷完全具一致性，Saaty(1980)建議 $C.I. \leq 0.1$ ，是表示矩陣的一致性程度在可以容許接受的範圍。C.R.為C.I./R.I.，若 $C.R. \leq 0.1$ ，則表示矩陣的一致性達到滿意的程度。本研究以層級分析法分析的各構面因素權重結果如表六所示，表六中的權重值皆達Saaty(1980)所建議之 $C.R. \leq 0.1$ 。由研究結果可知，國內大型的房屋仲介公司服務品質的五個構面在顧客的心目中，最被重視的為「可靠性」構面，其它依序為「保證性」、「反應力」、「同理心」及「有形性」構面。此結果顯示，房屋仲介公司的實體設施(如店面看得到的設施，如佈置裝潢、專業設備、辦公設施及其它輔助工具)對顧客而言，重要性遠低於可靠性與保證性。

表六 層級分析法所求得各構面相對重要性之權重

構面因素	權重
有形性	0.167
可靠性	0.236
反應力	0.198
保證性	0.214
同理心	0.185

(2) 計算各個組織的整體績效三角模糊數

由於房屋仲介公司的品質在顧客心目中的認知服務品質績效並非由單一的因素所形成，因此要測量一個房屋仲介公司之整體服務品質績效的結果，必須綜合各項因素給予整體性的評估，因此雖然每一個構面因素都已有個別的三角模糊數來表示，但應給予一個整體性的數值來了解其於市場中目標顧客心目中的真正定位。此步驟應用公式(2)的模糊運算，可得到每一個房屋仲介公司整體的品質績效之三角模糊數，結果如表七所示。

表七 各家房屋仲介公司之整體績效結果之三角模糊數

房屋仲介公司名稱	OEMI = (Yi, Qi, Zi)
中信房屋	(0.48, 0.61, 0.73)
住商不動產	(0.58, 0.67, 0.76)
東森房屋	(0.53, 0.65, 0.77)
太平洋房屋	(0.53, 0.63, 0.73)
信義房屋	(0.58, 0.67, 0.78)
永慶房屋	(0.54, 0.65, 0.77)

(3)使用重心法解模糊化

為了便於比較各家房屋仲介公司之整體績效，本研究使用公式(3)的重心法將表七的各家房屋仲介公司整體服務品質績效結果之三角模糊數予以解模糊，此步驟之解模糊數不僅可以以所有的因素構面來評估公司及競爭者的排名，也可用來支持策略的選擇及執行，以加強公司的效率，本研究解模糊化的結果與房屋仲介公司之整體服務品質績效排名如表八所示。

表八 各家房屋仲介公司之整體服務品質績效排序

房屋仲介公司名稱	解模糊數	排名
中信房屋	0.6094	6
住商不動產	0.6677	2
東森房屋	0.6497	4
太平洋房屋	0.6324	5
信義房屋	0.6723	1
永慶房屋	0.6549	3

由本研究的結果得知：目前在台灣的房屋仲介市場上，從顧客認知的角度來看，較大型的房屋仲介公司之整體服務品質績效以信義房屋排名第一，其次依序為住商不動產、永慶房屋、東森房屋、太平洋房屋，而中信房屋的整體服務品質績效排名為最後。雖然各家房屋仲介公司之整體服務品質績效的解模糊數差距不大，但仍可提供管理者實際去了解公司本身相對於競爭者而言在顧客心中所認知的整體服務品質績效，研究結果仍提供了比較結果的資訊，可作為管理者策略規劃的依據。

五、實務管理的意涵與策略建議

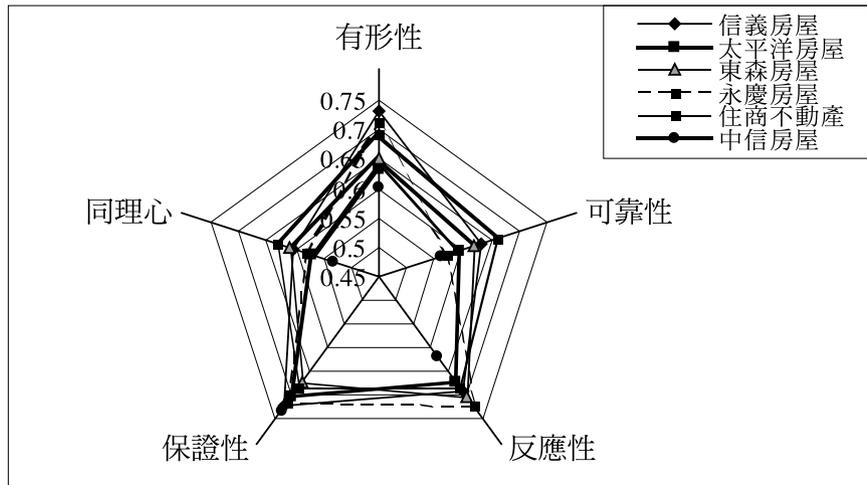
由國內之大型的房屋仲介公司顧客認知服務品質的各構面因素績效看來，整體排名在市場上領先者之信義房屋在五個服務品質構面中並非皆居於領先地位，而其它房屋仲介公司的整體服務品質績效與其個別之構面因素服務品質績效之排名也並非完全一致，皆略有差異。因此，由研究結果可看出每家房屋仲介公司在服務品質的優勢及劣勢，而每家房屋仲介公司如能根據其較弱的因素構面進行改善，就可獲得最大的服務品質改善效益。各家房屋仲介公司藉由此模糊綜合評判的分析結果，可以清楚的了解房屋仲介公司本身的優點及缺點，甚至可進一步了解競爭者的優缺點，以下從國內六家大型的房屋仲介公司的個別情況將本研究的結果分別說明，房屋仲介公司與其競爭者的詳細服務品質績效之比較情形詳見表九與圖六。

表九 房屋仲介公司之五個服務品質構面測量績效結果的解模糊數及排序

服務品質構面	中信房屋	住商不動產	東森房屋	太平洋房屋	信義房屋	永慶房屋
有形性	0.60(6)	0.69(3)	0.65(4)	0.63(5)	0.73(1)	0.71(2)
可靠性	0.56(6)	0.66(1)	0.62(3)	0.59(4)	0.63(2)	0.57(5)
反應力	0.62(6)	0.68(4)	0.70(2)	0.67(5)	0.69(3)	0.72(1)
保證性	0.73(1)	0.68(5)	0.67(6)	0.70(4)	0.72(2)	0.71(3)
同理心	0.53(6)	0.63(1)	0.61(2)	0.57(5)	0.60(3)	0.58(4)
整體服務品質績效	0.6094(6)	0.6677(2)	0.6497(4)	0.6324(5)	0.6723(1)	0.6549(3)

備註：1. ()內數字係表示每家房屋仲介公司在該構面上與其它房屋仲介公司比較的排序結果

2. 服務品質構面的解模糊數係尚未將權重值列入的計算結果，整體服務品質績效的解模糊數係已將權重值列入考量。



圖六 大型房屋仲介公司與其競爭者之服務品質績效比較分析雷達圖

(一) 信義房屋

由研究資料的結果顯示，信義房屋在整體服務品質績效排名第一(整體評估值：0.6723)，在台灣大型房屋仲介公司中，整體服務品質績效居於領導者的地位，相對於其他的房屋仲介公司而言，是一個標竿房屋仲介公司。但若從五個服務品質構面個別來看，則並非每個服務品質構面皆居於領先地位，除了「有形性」服務品質構面績效為排序第一外，其餘四個構面則分別居於第二或第三名，因此從三角模糊數之結果來看，應致力於全面的品質策略的增進與維持，否則，稍有不慎，會很容易被其他的房屋仲介公司迎頭趕上。

(二) 住商不動產

由研究結果得知，住商不動產在市場中服務品質定位的總體排名雖排第二(整體評估值：0.6677)，但個別由其五個服務品質構面來看，除了「可靠性」與「同理心」構面占排名中的第一之外，其餘構面分居第三、四、五名，而「保證性」排名第五。由此分析結果可知，「有形性」、「反應力」及「保證性」構面為住商不動產公司之劣勢，而若從服務品質各構面的權重值角度來看，「保證性」構面為顧客心目中重要性排名第二的構面，若能先致力於改善「保證性」構面的策略(例如：交易安全保證、加強員工的專業的能力培訓等)，應可使得住商不動產公司的服務品質大幅改善，甚至可能超過第一名的標竿房屋仲介公司。

(三) 永慶房屋

永慶房屋之市場服務品質定位雖居於第三(整體評估值：0.6549)，但從五個服務品質構面來看，其最大的優勢為「反應力」構面，最大的劣勢為「可靠性」構面。考量服務品質構面在顧客心目中的權重，永慶房屋的服務品質改善策略應以「可靠性」構面的策略為最優先迫切需進行改善的關鍵構面，才会有立竿見影的效果。

(四) 東森房屋

東森房屋之市場品質定位居於第四(整體評估值：0.6497)，其最大的劣勢為「保證性」構面，其中「可靠性」、「反應力」與「同理心」構面都比其整體市場排名第四名還好，由此結果顯示出，東森房屋若欲著手於品質策略之因應，「保證性」構面應為改善的首要目標構面，如進一步考量個別因素構面在房屋仲介業顧客心目中的認知權重，其優先順序也是「保證性」構面為最主要的議題，例如：此員工在顧客面前能展現自信的態度、讓顧客感受到交易時的安全、員工需具備回答顧客問題的知識及員工專業的能力的加強等，才可能使東森房屋的整體服務品質有立竿見影的效果。

(五) 太平洋房屋

太平洋房屋之市場品質定位居於第五(整體評估值：0.6324)，與第一名的標竿房屋仲介公司的差距有一段不小的距離，由五個因素構面來看，皆居於第四或第五的排名，與其整體服務品質排名無太大的變化，因此太平洋房屋如要做品質改進之策略，在每一個服務品質構面上，皆不可忽略其中任何一項，才能與其它的房屋仲介公司有所競爭。

(六) 中信房屋

中信房屋之市場品質定位居於第六(整體評估值：0.6094)，與第一名的標竿房屋仲介公司的差距頗大。如果由五個服務品質構面來看，其最大的優勢為「保證性」構面，是在房屋仲介公司市場中唯一一個領先其它競爭者的構面，也是中信房屋的最大優勢。而其餘四個構面則都敬陪末座，需要改善的服務品質構面之優先順序依顧客心中的權重則依序為「可靠性」、「反應力」、「同理心」及「有形性」構面。

由以上的研究結果來看，在管理者決定修正服務品質策略時，除了可以參考標竿房屋仲介公司或競爭者之服務品質策略組合外，還可以依據顧客心目中的服務品質認知權重來決定品質策略的優先順序，也可藉由對本身房屋仲介公司的進一步了解做出決定性的服務品質策略。模糊綜合評判法可以支持房屋仲介公司管理者藉由評估整體的服務品質構面，來決定這些構面在房屋仲介公司的整體性衝擊。

本研究深度訪談的對象為六家大型房屋仲介公司的管理階層，訪談內容除了了解該公司的經營模式與現況與管理階層所認知的顧客需求及顧客服務品質績效。另外，本研究也從顧客認知的角度去了解顧客心目中所認知的各大房屋仲介公司之服務品質績效，就六家大型房屋仲介公司的管理者所認知之市場的服務品質績效及顧客所認之的服務品質績效之比較其實是有差異的，大部份的房屋仲介公司管理階層對其本身所服務的房仲公司之認知服務品質績效結果皆高於實際顧客心中的認知務品質績效結果，例如：某家屋仲介公司認為其公司是台灣房仲市場的最佳服務品牌公司，但本研究實際調查的結果是該公司並不是顧客所認為的房仲市場第一服務品牌，市場顧客實證的結果，可以讓房屋仲介公司的管理階層實際了解市場的狀況，以作為因應市場服務品質策略調整依據。本研究將深度訪談的分析再輔以前述問卷調查的結果彙整入後續的服務品策略建議中，房屋仲介公司服務品質策略建議的內容係依據各家房屋仲介公司的經營現況及市場顧客認知的結果彙整分析而成。根據本研究模糊綜合評判分析及深度訪談結果，本研究針對各家房屋仲介公司的服務品質優勢及劣勢提出服務品質

策略建議，以供各家房屋仲介公司依據自己在市場成員(顧客)心目中的認知定位，作為未來服務品質策略改善的依據，詳細之各構面策略建議內容如表十所示。

表十 各房屋仲介公司服務品質策略建議內容分析表

市場整體排名	房屋仲介公司	服務品質優勢	服務品質劣勢	服務品質策略建議內容
1	信義房屋	有形性 可靠性 保證性	反應力 同理心	<ol style="list-style-type: none"> 1. 仍應致力於全面的品質策略的增進與維持，否則，稍有不慎，會很容易被其他的房屋仲介公司迎頭趕上。 2. 經營模式屬於公司直營方式，常會因為公司的制式規定，而無法迅速回應市場的需求。因此，首要任務在於加強各營業據點與總公司的溝通管道暢通，直屬主管與仲介人員間的溝通效率。 3. 加強仲介人員對市場的反應力等，對於顧客的要求應迅速的回應。 4. 提供顧客客製化的服務，提供較為彈性的服務時間。
2	住商不動產	可靠性 同理心	保證性 反應力	<ol style="list-style-type: none"> 1. 加強交易安全保證為首要任務，如可以參加認證的機制來建立公司的品牌價值，也可設計一些顧客較能明確感受的品質證明文件(例如：海沙屋、漏水等的保證及處理機制)來取得市場成員的認同。 2. 經營模式屬於加盟的模式，房仲人員的專業能力及服務品質良莠不齊，所以加強員工的專業的能力培訓及仲介人員對市場的反應力等，也為當務之急。
3	永慶房屋	反應力 有形性	可靠性 同理心	<ol style="list-style-type: none"> 1. 解決可靠性構面劣勢的策略為避免誇大不實的廣告，透過媒體與目標市場溝通時，廣告中文案的撰寫應與公司的承諾保持一致性。 2. 房仲人員的專業能力及服務品質良莠不齊，所以加強員工的專業的能力培訓及房屋仲介人員的在職訓練，都是重要的課題。 3. 應針對不同的目標市場提供較客製化的服務，了解顧客的特殊需要，以建立差異化策略為目標，才會有立竿見影的效果。
4	東森房屋	反應力 同理心	保證性 有形性	<ol style="list-style-type: none"> 1. 由於東森房屋的前身為力霸房屋，於2006年才改名為東森房屋，在市場成員對新的品牌名稱尚未建立起信心前，當務之急應在保證性構面多加努力。 2. 除了舊員工的在職教育之外，新員工的職前培訓也應積極的進行，培養整體房屋仲介人員的專業能力與知識。 3. 履約保證制度的再檢視，讓市場建立對新品牌的信心。 4. 在有形性的策略方面則應重新檢討公司的店面裝潢及設備，讓各個加盟店看起來專業性更高。 5. 公司的網站的友善性不足、資料的更新及豐富度也有待改善。 6. 人員的儀表態度也應再訓練及加強，使房屋仲介人員看起來更加專業，才能使公司整體的績效有實質的進步。

表十 各房屋仲介公司服務品質策略建議內容分析表(續)

市場整體排名	房屋仲介公司	服務品質優勢	服務品質劣勢	服務品質策略建議內容
5	太平洋房屋	---	有形性 反應力 同理心	<ol style="list-style-type: none"> 1. 重新檢討公司的店面裝潢及設備。 2. 公司網站的資料的更新及豐富度表現有待改善。 3. 人員的儀表態度也應再訓練及加強。 4. 透過在職訓練加強員工的專業的能力及仲介人員對市場的反應力。 5. 提供顧客客製化的服務、分析並了解顧客的特殊需要等。 6. 要改善的項目不少，公司可視本身資源的配置考量，從公司比較可以較有效率的幾個項目，先著手進行。
6	中信房屋	保證性	可靠性 反應力 同理心 有形性	<ol style="list-style-type: none"> 1. 顧客較能明確感受的品質證明及履約保證制度比較獲得市場成員的認同，應繼續保持此一優勢。 2. 重新審慎的檢視公司的品牌形象，品牌識別體系的建立。 3. 店面佈置及設備擴充，網站訊息的多元化與及時性。 4. 仲介人員的禮儀訓練及專業知識的訓練。 5. 應建立公司給顧客服務承諾與實際執行的流程控管，並導入服務品質控制的概念。 6. 透過在職訓練加強員工的專業的能力及仲介人員對市場的反應力。 7. 人員晉用的篩選機制應考量新進人員的反應力測驗。 8. 應彈性的搭配及提供顧客客製化的服務、分析並了解顧客的特殊需要等。 9. 幾乎是要做全面服務品質改善，因此要改善的項目較多，公司可視本身資源的配置考量，從公司比較可以較可立即執行的項目先著手進行，再階段性的作整體服務品質規劃的策略。

六、結論

傳統的統計方法講求的是假設的驗證，但從實務管理者的角度來看，能了解市場的態勢以作為未來策略規劃的依據應更為重要。本研究描述模糊綜合評判的應用在房屋仲介公司顧客認知服務品質績效評估以推導出房屋仲介公司服務品質策略的建議，是一個相當有效的工具，可以支援房屋仲介公司管理者在以下幾方面的省思及參考的依據：

1. 可以比較房屋仲介公司本身與相對競爭者的市場服務品質定位。
2. 在服務品質策略方案的組合中及房屋仲介公司的整體性衝擊上，提供選擇最適合及較有效率的服務品質策略。
3. 模糊綜合評判使這些質性及量性測量的結果能系統化的呈現且更容易整合，在服務品質策略評估和控制的過程中帶給管理者綜合性的考量。
4. 模糊綜合評判可以在服務品質策略規劃過程中，幫助發展一個對房屋仲介公司管理者有幫助

的共同基礎，促進房屋仲介公司內部溝通及清晰判斷的陳述。

本研究應具有理論及實務上的價值，從實務面向而言，對於國內的房屋仲介公司服務品質策略之實務將有實質的參考價值，對於公司實務管理者而言，對其在思考服務品質策略的規劃時，提供一套簡單的評估方法及架構，以作為策略修正的參考依據；就理論面向而言，藉由房屋仲介公司產業及服務品質相關理論的探討及分析，可以印證理論架構的可行性及適用性，對於日後相關的研究提出一套理論架構的依據，且透過實證操作過程，本研究可基於考量競爭者及市場的情況下，了解顧客知覺的房屋仲介公司之服務績效及影響顧客行為意圖的關鍵因素，以作為後續相關的研究參考的依據；就研究方法論面向而言，本研究提供一個完整、有系統的研究架構，此研究架構經調整後，應可應用於檢視其他公司或產業之服務品質決策的相關議題。另外，由於人力、物力及時間的限制，本研究之調查時間點為橫斷面而非縱斷面，所以未來各家房屋仲介公司之服務品質績效結果會因各家房屋仲介公司未來的策略修正而有所變動，而非一成不變，本研究旨在提出一套簡單且容易操作的模式，以期作為管理決策者參考的依據。

參考文獻

21世紀不動產

2007 〈關於我們、服務據點〉 (<http://www.century21.com.tw/Default.asp>)。

王文良、盧一帆

2007 〈利用 PZB 與 FAHP 於養護機構服務品質評估之研究〉《健康管理學刊》1(4)：103-120。

太平洋房屋資訊站

2007 〈關於太平洋、服務據點〉 (<http://www.pacific.com.tw/>)。

中信房屋仲介股份有限公司

2007 〈關於中信、房產特輯〉 (<http://www.cthouse.com.tw/>)。

永慶房屋仲介網

2007 〈全台門市查詢、會員專區〉 (<http://www.yungching.com.tw/>)。

吳綱立

2007 〈永續社區理念之社區營造評估體系建構之研究：以台南縣市社區營造為例〉《住宅學報》16(1)：21-56。

住商不動產

2007 〈顧客服務中心、房產知識庫〉 (<http://www.hbhousing.com.tw/index.asp>)。

東森房屋資訊網

2007 〈企業內容、服務據點、房產投資、頂尖仲介報〉 (<http://www.etwarm.com.tw/>)。

信義房屋仲介

2007 〈房市觀察、信義與我〉 (<http://www.sinyi.com.tw/>)。

黃國平、林振國

2005 〈模糊層級都市路外停車場評選方法研究〉《運輸學刊》3(17)：281-304。

徐村和

1997 〈灰色理論應用於服務品質評估之研究〉《灰色系統理論與應用研討會論文集》。

盧淵源

1995 〈全面品質管理關鍵成功因素之研究〉《品質學報》2(1)：77-100。

蕭世文

1994 〈模糊理論在設計方案則優評估上的應用研究〉《工業設計》23：90-96。

李春長

2003 〈房屋仲介業服務品質之決定模式 --SERVQUAL 模式之應用〉《都市與計劃》30(1)：19-35。

李春長、林雨築

2006 〈公部門服務品質之研究 -- 以品質機能展開技術應用於地政事務所之分析〉《住宅學報》15(1)：43-58。

孫宗瀛、楊英魁

2005 《Fuzzy 控制 --- 理論、實作與應用》台北：全華科技圖書股份有限公司。

- Andrea, R.
1997 "Linking Organizational Effectiveness, Key Success Factors and Performance Measures: an Analytical Framework," *Management Accounting Research*. 8: 207-219.
- Chen, S. J. and C. L. Hwang
1992 *Fuzzy Multiple Attribute Decision Making Method and Application-A State-of-the-Art Survey*. New York: Springer-Verlag.
- Dabholkar, P. A., D. I. Thorpe & J. O. Rentz
1996 "A Measure of Service Quality for Retail Stores: Scale Development and Validation," *Journal of the Academy of Marketing Science*. 124: 3-16.
- Michael, D. C., K. O. Lucie & L. L. Walter
2001 "Patients' Perceptions of Service Quality Dimensions: an Empirical Examination of Health Care in NEW Zealand," *Health Marketing Quarterly*. 19(1): 3-22.
- Hair, J. F., R. E. Anderson, R. L. Tatham & W. C. Black
1998 *Multivariate Data Analysis: with Readings*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Martin, W. B.
1986 "Defining What Quality Services is For You," *Cornell HBR Quality*. 8: 32-38.
- Parasuraman A., V. A. Zeithaml & L. L. Berry
1985 "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research," *Journal of Marketing*. 49: 41-50.
1988 "Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality," *Journal of Marketing*. 52: 35-48.
1988 "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality," *Journal of Retailing*. 9:2-40.
- Pierre, C., T. Caroline & M. Arthur
1999 "Service Performance Gap: Reevaluation and Redevelopment," *Journal of Business Research*. 46(2): 133-177.
- Osman, M. K., Y. Ugur & B. Emin
2005 "Measuring Service Quality of Banks:Scale Development and Validation," *Journal of Retailing and Consumer Services*. 12: 373-383.
- Saaty, T. L.
1980 *The Analytic Hierachy Process*. New York: McGraw-Hill.
- Shimizu, Y. & T. Jindo
1995 "A Fuzzy Logic Analysis Method for Evaluating Human Sensitivities," *International Journal of Industrial Ergonomics*. 15: 39-47.
- Tsai, M. T., H. L. Wu, & W. K. Liang
2008 "Fuzzy Decision Making for Market Positioning and Developing Strategy for Improving Service Quality in Department Store," *Quality & Quantity*. 42(3): 303-319.
- Tsaur, S. H., T. Y. Chang & C. H. Yen

2002 “The Evaluation of Airline Service Quality by Fuzzy MCDM,” *Tourism Management*. 23: 107-115.

Wu, W. Y., S. W. Hsiao & H. P. Kuo

2004 “Fuzzy Set Theory-based Decision Model for Determining Market Position and Developing Strategy for Hospital Service Quality,” *Total Quality Management and Business Excellence*. 15(4): 439-456.

Yeh, C. H. & Y. L. Kuo

2003 “Evaluating Passenger Services of Asia-Pacific International Airports,” *Transportation Research*. Part E39: 35-48.

Zadeh, L. A.

1965 “Fuzzy Sets,” *Information and Control*. 8: 338-353.

Zimmerman, J.

1996 *Fuzzy Set Theory and Its Application*. 3rd edition. Norwell, MA: Kluwer Academic Publishers.