

南華大學旅遊管理學系旅遊管理碩士班碩士論文

**A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER PROGRAM OF  
TOURISM MANAGEMENT DEPARTMENT OF TOURISM MANAGEMENT  
NAN HUA UNIVERSITY**

關子嶺溫泉區餐飲業成功因素之研究

**THE STUDY OF THE SUCCESS FACTORS OF THE FOOD AND BEVERAGE  
INDUSTRY IN GUANZILING HOT SPRING AREA**

研究生：李長蒼

**GRADUATE STUDENT : CHANG-TSANG LEE**

指導教授：趙家民 博士

林倩綺 博士

**ADVISOR : CHIA-MING CHAO Ph.D.**

**CHIEN-CHI LIN Ph.D.**

中 華 民 國 一 〇 六 年 六 月

南 華 大 學  
旅遊管理學系旅遊管理碩士班  
碩 士 學 位 論 文

關子嶺溫泉區餐飲業成功因素之研究

研究生：李長蒼

經考試合格特此證明

口試委員：黃昱凱  
蔡子雅  
趙子元

指導教授：林偉奇 趙子元

系主任(所長)：旅遊管理學系系主任 丁誌敏(已)

口試日期：中華民國 106 年 6 月 7 日

## 謝 誌

回顧兩年的研究所生涯即將結束，畢業論文終於到了劃下句點的時候，心頭如釋重負，論文寫作的過程並不輕鬆，工作的壓力時時襲擾，能完成一篇屬於自己的論文，其中的艱辛與困難，感觸頗多，是難以訴說形容的，心中充滿無盡的感謝，期間承蒙多位老師的支持及鼓勵，對我而言，是寶貴的經驗、是無數的教誨、關愛和幫助的成果。

論文得以順利完成，首先要衷心地感謝指導教授趙家民博士與林倩綺博士，在這段過程中，從論文的選題、構思、撰寫到最終的定稿，兩位老師都給了我悉心的指導和熱情的幫助，讓我瞭解到寫作論文的重點與真諦，並帶領我進入這個旅遊管理的領域。在此，也要感謝另外兩位口試委員：文創所黃昱凱副教授與中正大學的蘇雅蕙副教授，給予我精闢的建議、寶貴的意見與指正，讓此篇碩士論文能更臻於完善，使我得到更多的啟發與收穫。

其次，我要感謝我的老婆與家人的體諒，在頻繁又冗長的論文撰寫時程中，雖然你們並不是很清楚我在寫什麼？在做什麼？，但是你們總是關心我，沒給我壓力、默默地支持著我，在我低潮喪失動力之時總是能帶給我無窮的鼓勵，給予我心靈上的滋潤並且洗滌疲憊的身心，讓我得以順利完成研究所兩年的學業。

雖然研究所並非人生必經之路，但是讀研究所是對自我的肯定，  
最後，再次感謝旅遊管理研究所丁誌紋所長及各位師長、同學，有你們真好，期待再相會！

李長蒼 謹誌

南華大學旅遊管理學系旅遊管理碩士班

中華民國一〇六年六月



南華大學旅遊管理學系旅遊管理碩士班  
105學年度第二學期碩士論文摘要

論文題目：關子嶺溫泉區餐飲業成功因素之研究

研究生：李長蒼

指導教授：趙家民博士

林倩綺博士

論文摘要內容：

隨著時代的進步，社會生活的變遷，國民所得的提高，民眾價值觀的改變，導致外食人口不斷的增加，而餐飲業的競爭也日益加劇，更加速了餐飲業的變革及進化，餐飲業已從傳統家族式的經營方式轉變為企業化的營運模式，在競爭激烈的環境中如何成功經營餐廳，唯有突顯出自己獨特的競爭優勢。

本文指在探討關子嶺觀光溫泉區內餐飲業經營成功之因素，採用個案深入訪談方式進行質性研究及分析，以當地生意穩定、開業已達十年以上之餐廳業者為訪談對象，依設計的訪談題目逐一進行訪談，根據訪談內容再整理並歸納出成功因素要項，經營者本身服務品質要佳、經營管理制度要嚴謹、成本控制要嚴格、要創新研發新菜色，另一方面也要有效運用地方政府所舉辦之活動，借以提升餐飲業之利基。本研究結果可提供國內各觀光溫泉區之餐飲業者參考。

關鍵詞：關子嶺、餐飲業、成功因素

**Title of Thesis : The study of the success factors of the food and beverage industry in Guanziling Hot Spring Area**

**Name of Institute : Master program of Tourism management, Department of Tourism Management, Nan Hua University**

**Graduate Date : June 2017**

**Degree Conferred : M.B.A**

**Name of Student : Chang-Tsang Lee**

**Advisor : Chia-ming Chao Ph.D.**

**Chien-Chi Lin Ph.D.**

## **Abstract**

The progress of the era, the modification of the social life, the improvement of the national income, and the change of the values lead to the increasing eat-out people. And the contention of the food and beverage industry is also getting fiercer. Moreover, it accelerates the reformation and the evolution of the food and beverage industry. The management model of the food and beverage industry turns from the traditional family-style into enterprise-style. How to successfully run a restaurant in such a rough environment, the only way is to feature the unique competitive advantage.

This study is to explore the factors of the successful management of the food and beverage industry in Guanziling hot spring area. The study belongs to a qualitative research. The in-depth interview survey is adopted to collect and analyze the data. The objectives are the owners whose restaurant has been operated stably and opened for more than ten years. The interview will be carried out based on the designed questions. The responses to the questions will be used to reorganize and induce the success factors. The service quality should be good. The management system should be strict. The cost control should be rigorous. It's necessary to creatively develop new dishes. Besides, the activities held by the local government should be taken advantage efficiently to benefit the food and beverage industry. The findings of the study can be the reference for the food and beverage industry in Taiwan.

**Keywords: Guanziling, The food and beverage industry, Success factors**

# 目 錄

中文摘要.....	i
英文摘要.....	ii
目 錄.....	iii
表目錄.....	v
圖目錄.....	vi
第一章 緒論.....	1
1.1 研究背景與動機.....	1
1.2 研究目的.....	7
1.3 研究流程.....	7
1.4 研究範圍與對象.....	9
1.4.1 研究範圍.....	9
1.4.2 研究對象.....	10
第二章 文獻探討.....	11
2.1 餐飲業.....	11
2.1.1 我國餐飲業現況.....	11
2.1.2 餐飲業定義.....	12
2.1.3 餐飲業標準分類.....	14
2.1.4 餐飲業之特性.....	17
2.2 餐飲業成功因素.....	21
2.2.1 關鍵成功因素定義.....	21
2.2.2 關鍵成功因素之特性.....	24
2.2.3 餐飲店成功經營的法門.....	26
2.2.4 影響餐廳經營管理的六大因素.....	28

2.2.5 餐飲經營5要素.....	31
第三章 研究設計與方法.....	33
3.1 研究架構.....	33
3.2 研究方法.....	34
3.2.1 深度訪談法.....	34
3.2.2 文獻分析法.....	35
3.3 訪談對象.....	36
3.4 訪談大綱.....	37
3.5 訪談資料編碼說明.....	38
第四章 資料分析與整理.....	39
4.1 訪談資料分析.....	39
4.2 實證分析小結.....	54
第五章 結論與建議.....	62
5.1 結論.....	62
5.2 建議.....	63
5.3 後續研究建議.....	64
參考文獻.....	65
附錄一 訪談逐字稿整理.....	71
附錄二 台南米其林三星之旅.....	115
附錄三 蝴蝶遊樂園.....	120
附錄四 關子嶺現況簡介.....	122
附錄五 關子嶺溫泉.....	133
附錄六 2016臺南關子嶺溫泉美食節 感受百年溫泉鄉浪漫氛圍.....	141
附錄七 溫泉法.....	148



## 表目錄

表1.1 國人國內旅遊重要指標統計表.....	2
表1.2 旅遊時主要從事的遊憩活動.....	4
表1.3 旅遊時最喜歡的遊憩活動.....	5
表1.4 國內旅遊平均每人每次各項費用.....	6
表1.5 105年國內旅遊平均每人每次各項費用.....	6
表2.1 餐飲業營業家數變化一覽表.....	11
表2.2 餐飲業營業額.....	12
表2.3 餐飲業之定義.....	13
表2.4 餐飲業各類行業名稱及定義.....	14
表2.5 關鍵成功因素定義.....	22
表3.1 本研究訪談對象表.....	36
表4.1 實證分析小結.....	54

## 圖目錄

圖1.1 本研究流程圖.....	8
圖1.2 關子嶺溫泉區地圖.....	9
圖3.1 研究架構.....	33



# 第一章 緒論

## 1.1 研究背景與動機

隨著時代的進步，社會生活的變遷，農業社會早已被進步神速的工商社會所取代，現代人由於生活步調快速、工作壓力增大，因而產生許多身心疾病，例如失眠、頭痛、腰酸背痛、慢性疲勞等等症狀持續的增加，如何能夠透過休閒活動或旅遊方式來紓緩壓力已成為現今社會的一大課題。而利用泡溫泉、吃美食的方式來達到消除疲勞、養顏美容、緩解身心疲憊，正是最好的方式之一。

關子嶺溫泉是台灣開發相當早的溫泉區，泉水豐沛，屬鹼性碳酸泉，溫度約在攝氏 75 度間（台南市政府觀光旅遊局），洗後全身舒暢，對於消除疲勞、美容及風濕關節炎均具有相當之療效，是天然的養生溫泉。來到關子嶺除了可以享受溫泉及欣賞山城風情外，更可以品嚐到山產野味，而在關子嶺溫泉區中也有大大小小數十家的餐飲店，如何配合在地食材及溫泉產業來吸引遊客發展觀光更是政府推展的目標。

近年來隨著國民所得的增加，民眾價值觀的改變及週休二日的實施後休閒時間增多，國人參與戶外遊憩活動有明顯成長。跟據交通部觀光局網站公布最新國人旅遊狀況調查，自民國 100 年至 105 年國人國內旅遊重要指標統計表彙整（如表 1.1）可看出，國人國內旅遊平均每人旅遊次數有呈現逐年增加的趨勢，而國人國內旅遊總費用也是呈現逐年增加，至民國 105 年已高達新臺幣 3,971 億元，相較 104 年成長了 10.27%。政

府於民國 90 年實施全面性週休二日，使國人自由支配的休閒時間增長，相對的國人對國內旅遊市場的需求也有相當的影響。

表 1.1 國人國內旅遊重要指標統計表

年 代 \ 項 目	國人國內旅遊比率	平均每 人旅遊 次數	假日旅 遊比率	每人每次旅 遊平均費用 (新臺幣)	國人國內旅 遊總費用 (新臺幣)
民國 100 年	95.4%	7.42 次	69.7%	2,038 元	3,103 億元
民國 101 年	92.2%	6.87 次	71.2%	1,900 元	2,699 億元
民國 102 年	90.8%	6.85 次	70.5%	1,908 元	2,721 億元
民國 103 年	92.9%	7.47 次	69.4%	1,979 元	3,092 億元
民國 104 年	93.2%	8.50 次	68.7%	2,017 元	3,601 億元
民國 105 年	93.2%	9.04 次	68.8%	2,086 元	3,971 億元

資料來源：本研究整理

1. 民國 100 年欣逢建國百年各地一系列活動及國際花博，國內旅次大幅增加創下歷年新高。
2. 民國 105 年國人國內旅遊平均次數為 9.04 次，較 104 年的 8.50 次增加 0.54 次，總費用成長 10.27%。

政府為了因應國內人口老化以及產業結構的轉變，積極的在推動國內觀光產業的發展，鼓勵國人從事國內旅遊，不斷的在建設及整頓各個風景區，並提出多項發展國內觀光旅遊計劃，如：民國 92 年發行的國民旅遊卡有效擴展國內的觀光產業，又行政院在「挑戰 2008—國家發展重

點計畫」中十大重點投資計畫之一的觀光客倍增計畫，更是為了要發展國內的觀光產業。

交通部觀光局將 1999 年訂為「觀光溫泉年」，並在 2003 年 6 月 3 日通過溫泉法（如附錄七），且積極輔導全國各溫泉業者取得溫泉標章，導入能夠永續經營的正軌之中，來促進溫泉觀光的發展。根據中華民國交通部觀光局最新公佈的「中華民國 105 年國人旅遊狀況調查」報告顯示，國人在「旅遊時主要從事的遊憩活動」，泡溫泉（冷泉）、做 spa 者，佔 4.5 行%（如表 1.2）。在「旅遊時最喜歡的遊憩活動」則佔 2.2%（如表 1.3），所佔比率都是較高者。而在國內旅遊平均每人每次各項費用中餐飲項目則佔了 26.8%（如表 1.4），是在所有支出項目中所佔比率最高的，比交通及住宿費用都高。在 105 年國內旅遊平均每人每次各項費用（如表 1.5）表中更顯示出有支付住宿費者，在餐飲費用支出高達 1,147 元，無過夜當日來回者在餐飲費用支出為 349 元。在在都顯示出餐飲業在休閒觀光旅遊產業中所佔比率之高。所以研究者感覺溫泉區內的餐飲業成功因素是值得深入探討的議題。

表 1.2 旅遊時主要從事的遊憩活動

單位：行%

遊 憩 活 動	105 年	104 年
遊 樂 園 活 動	5.6	5.1
機 械 遊 樂 活 動 (如 碰 碰 車、雲 霄 飛 車、空 中 纜 車 等)	2.4	2.5
水 上 遊 樂 活 動	0.5	0.6
觀 賞 園 區 表 演 節 目	2.6	2.5
遊 覽 園 區 特 殊 主 題	1.5	1.0
美 食 活 動	48.2	48.7
品 嚐 當 地 特 產、特 色 美 食	39.7(3)	40.2(2)
夜 市 小 吃	11.3	11.4
茗 茶、喝 咖 啡、下 午 茶	8.5	6.9
健 康 養 生 料 理 體 驗	0.2	0.2
美 食 推 廣 暨 教 學 活 動	0.1	0.1
其 他 休 閒 活 動	52.7	48.4
駕 車 (汽、機 車) 兜 風	7.9	5.1
泡 溫 泉 (冷 泉)、做 s p a	4.5	5.2
逛 街、購 物	43.1(2)	39.2(2)
看 電 影	1.4	1.1
乘 坐 遊 艇、渡 輪、搭 船 活 動	3.6	3.3
纜 車 賞 景	0.8	0.9
參 觀 觀 光 工 廠	2.9	2.4
乘 坐 熱 氣 球	0.0	0.0
其 他	1.0	1.0
純 粹 探 訪 親 友，沒 有 安 排 活 動	11.1	11.0

註：1. 主要從事的遊憩活動可複選。

2. 其他休閒活動其他項含烤肉、唱歌等；純粹探訪親友含掃墓。

3. "—"代表無該項樣本，"0.0"表示百分比小於0.05。

4. ( )內數字表前3名排序，數字相同表示在5%的顯著水準下，經過檢定後無顯著差異、因此排名相同。

資料來源：中華民國交通部觀光局「中華民國105年國人旅遊狀況調查」

表 1.3 旅遊時最喜歡的遊憩活動

單位：%

遊 憩 活 動	105 年	104 年
遊 樂 園 活 動	2.5	2.5
機 械 遊 樂 活 動	1.2	1.3
水 上 遊 樂 活 動	0.3	0.3
觀 賞 園 區 表 演 節 目	0.7	0.7
遊 覽 園 區 特 殊 主 題	0.3	0.3
美 食 活 動	15.0	15.7
品 嚐 當 地 特 產 、 特 色 美 食	10.0	11.0(3)
夜 市 小 吃	3.7	3.7
茗 茶 、 喝 咖 啡 、 下 午 茶	1.3	1.0
健 康 養 生 料 理 體 驗	0.0	0.0
美 食 推 廣 暨 教 學 活 動	0.0	0.0
其 他 休 閒 活 動	18.3	17.1
駕 車 ( 汽 車 、 機 車 ) 兜 風	0.9	0.7
泡 溫 泉 ( 冷 泉 ) 、 做 s p a	2.2	2.8
逛 街 、 購 物	11.2(3)	10.0
看 電 影	1.0	0.8
乘 坐 遊 艇 、 渡 輪 、 搭 船 活 動	1.2	1.0
纜 車 賞 景	0.4	0.4
參 觀 觀 光 工 廠	0.7	0.5
乘 坐 熱 氣 球	0.0	0.0
其 他	0.7	0.7
都 不 喜 歡 、 沒 有 特 別 的 感 覺	3.2	3.9

註：1. 其他休閒活動其他項含烤肉、唱歌等。

2. "—"代表無該項樣本，"0.0"表示百分比小於0.05。

3. ( )內數字表前3名排序，數字相同表示在5%的顯著水準下，經過檢定後無顯著差異、因此排名相同。

資料來源：中華民國交通部觀光局「中華民國105年國人旅遊狀況調查」

表 1.4 國內旅遊平均每人每次各項費用

項目	105 年		104 年		成長率 (%)
	金額 (元)	百分比 (%)	金額 (元)	百分比 (%)	
合計	2,086	100.0	2,017	100.0	1.9
交通	509	24.4	506	25.1	-1.6
住宿	356	17.1	335	16.6	3.1
餐飲	559	26.8	532	26.4	5.3
娛樂	114	5.5	110	5.5	-3.5
購物	454	21.8	442	21.9	2.3
其他	94	4.5	92	4.6	3.4

註：娛樂費用包括各類門票、電影、唱歌等娛樂設施或活動之費用；

其他費用包括香油錢、紅包、小費等。

資料來源：中華民國交通部觀光局「中華民國 105 年國人旅遊狀況調查」

表 1.5 105 年國內旅遊平均每人每次各項費用

單位：元

項 目	全 體	有過夜者		無過夜 當日來回者
		有支付 住宿費者	沒有支付 住宿費者	
合計	2,086	5,057	3,059	1,127
交通	509	1,033	1,057	302
住宿	356	1,711	0	0
餐飲	559	1,147	953	349
娛樂	114	264	120	70
購物	454	781	685	336
其他	94	121	244	70

註：有過夜但沒有支付住宿費者中，絕大多數是住宿親友家(99%)，少數是招待所或露營而不須花住宿費(1%)。

資料來源：中華民國交通部觀光局「中華民國 105 年國人旅遊狀況調查」



## 1.2 研究目的

依據以上的研究背景與動機，本研究以關子嶺溫泉區餐飲業為研究對象，主要研究目的為：

1. 探討關子嶺溫泉區餐飲業之經營管理方式與理念。
2. 探討關子嶺溫泉區餐飲業之服務品質。
3. 探討關子嶺溫泉區舉辦活動對餐飲業之影響。
4. 探討關子嶺溫泉區餐飲業之成功因素。

## 1.3 研究流程

本研究基於研究動機與研究目的，首先確定研究對象與研究主題，接著收集閱讀相關文獻與資料，並與指導教授討論設計訪談大綱，選擇訪談對象，整理訪談結果加以分析，做出研究結論後提出研究建議，擬定之研究流程（如圖 1.1）。

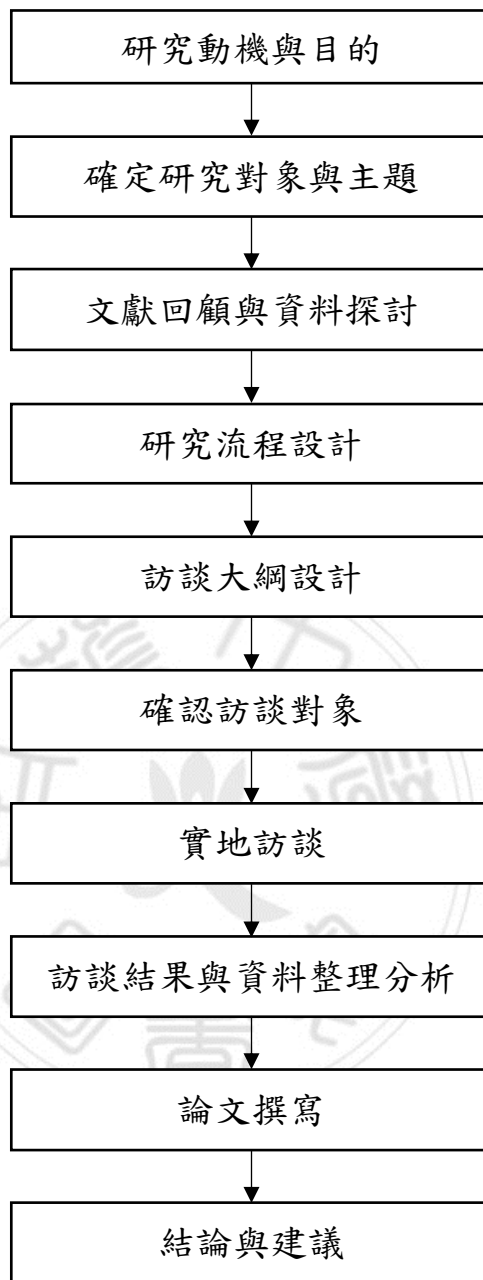


圖 1.1 本研究流程圖

## 1.4 研究範圍與對象

### 1.4.1 研究範圍

關子嶺風景區範圍甚廣包括溫泉、紅葉公園、好漢坡、嶺頂公園、水火同源、碧雲寺和嶺頂一帶。本研究係以關子嶺溫泉區餐飲業為研究範圍，整個關子嶺溫泉區大致上可以分成舊溫泉與嶺頂公園兩區域，舊溫泉商圈從日治時期開始發展以寶泉橋、溫泉老街、靈泉及好漢坡為主；嶺頂公園區域則是以大成殿、嶺頂公園、吳晉淮廣場及新興溫泉民宿會館為主。（如圖 1.2）

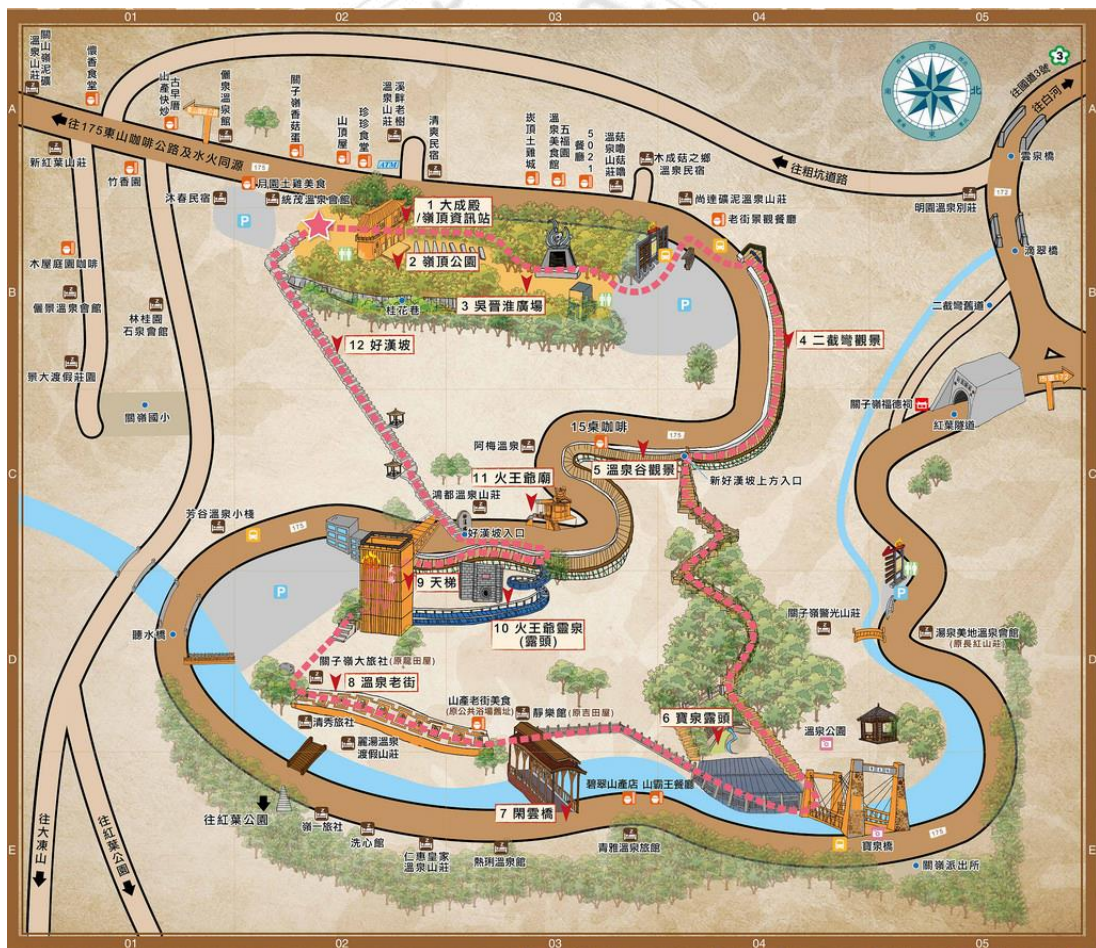


圖 1.2 關子嶺溫泉區地圖

資料來源：台南市政府觀光旅遊局

#### 1.4.2 研究對象

本研究之研究主題為「關子嶺溫泉區餐飲業成功因素之研究」，主要研究對象為關子嶺溫泉區內開業至少 10 年以上之餐飲業經營者。



## 第二章 文獻探討

### 2.1 餐飲業

#### 2.1.1 我國餐飲業現況

謝宜儒（2016）在「產業分析：餐飲業發展趨勢」文中指出，餐飲業係為滿足最基礎生理需求而誕生，然隨經濟發展、文化變遷及科技進步的催使下，餐飲業已跳脫僅只追求飽足之生理層次，而更進一步追求整體用餐過程之體驗。

餐飲業屬於低進入門檻的產業，低成本、低技術之特性，吸引大量個人創業者投入，產業內呈現出高度競爭之態勢。為求能在激烈的競爭當中脫穎而出，須仰賴傾聽顧客之聲音，掌握產業之最新動態訊息，透過不斷創新借以提升多變的消費需求，開創出超越消費者所期待之餐點產品或服務，也才能避免被淹沒於洪流之中，能在餐飲業中謀得一席穩固之地位。

根據中華民國統計資訊網「營利事業家數及銷售額第7次修訂」資料查出2012年至2016年餐飲業營業家數變化如表2.1，可看出我國餐飲業之家數在過去5年間呈現逐年增加的趨勢，自2012年僅109,816家，成長至2016年的130,651家，5年間的成長率為18.97%；每年的家數成長率落在3%至6%之間，其中2014年至2015年間的成長幅度最大，成長率高達5.81%。而2015年至2016年的成長率也達5.26%。

表 2.1 餐飲業營業家數變化一覽表

西元年	家數	年成長率
2012年	109,816	

2013 年	113,413	3.28
2014 年	117,307	3.43
2015 年	124,124	5.81
2016 年	130,651	5.26

資料來源：本研究整理。

另根據經濟部統計處最新公佈餐飲業營業額資料顯示（如表 2.2）近 10 年來已由 2007 年的 3,174 億元增加到 2016 年的 4,394 億元，成長率為 38.44%；且自 2013 年起已突破 4000 億元大關。

表 2.2 餐飲業營業額

西元年	營業額（單位：億元）	年成長率：%
2007	3,174	
2008	3,247	2.3
2009	3,263	0.5
2010	3,512	7.6
2011	3,809	8.4
2012	3,945	3.6
2013	4,007	1.6
2014	4,129	3.1
2015	4,241	2.7
2016	4,394	3.6

資料來源：本研究整理。

由上述統計資料可發現，我國餐飲業目前仍屬成長中之產業。其主要原因應是我國經濟結構與生活型態的轉變，導致外食人口比例提高，而廣大的外食族群也促進了餐飲業的快速發展；此外，近年來政府機關不斷的推動觀光產業，也使美食觀光成為行銷的重點項目之一，為餐飲業帶來更多的商機，呈現持續成長的趨勢。

### 2.1.2 餐飲業定義

餐飲業為餐飲服務業的簡稱。以營利為目的，有固定地點且對大眾公開，提供餐飲與服務，使人恢復元氣與獲得休息之場所(張暎紹,2014)。詹益政(2002)指餐飲業是出售食物、飲料、服務和氣氛的感性兼理性，且是製造業兼服務業的生活綜合產業。黃淑麗(2000)認為餐飲業是供應餐食或飲料者，從攤販到領有公司執照的餐廳皆屬之。林振順(1990)則將餐飲服務業的定義區分為廣義及狹義二種；廣義的餐飲服務業又稱為外食產業，其定義為在家庭以外，提供膳食及其附帶服務的專門機構。而狹義的餐飲業定義則為以營利為目的，而提供餐飲服務之機構。

餐飲業涵蓋的範圍甚廣，各專家學者對餐飲業的定義也略有差異，整理如下表(表 2.3)：

表 2.3 餐飲業之定義

學 者	定 義
林振順 (1990)	將餐飲服務業的定義區分為廣義及狹義二種；廣義的餐飲服務業又稱為外食產業，其定義為在家庭以外，提供膳食及其附帶服務的專門機構。而狹義的餐飲業定義則為以營利為目的，而提供餐飲服務之機構。
鍾秀敏 (1998)	餐飲業是『一種出售服務』、『一種營利性』、『一項兼具生產性及服務性』、『以提供餐飲及服務為目的，而得到合理利潤』、『使客人有賓至如歸之感覺』的事業。
黃淑麗	餐飲業是供應餐食或飲料者，從攤販到領有公司執

(2000)	照的餐廳皆屬之。
謝坤霖 (2002)	將餐飲業定義為：指專門經營中、西各式餐食之供應服務，且領有營利事業執照之餐廳、飯館、食堂等行業。
詹益政 (2002)	餐飲業是出售食物、飲料、服務和氣氛的感性兼理性，且是製造業兼服務業的生活綜合產業。
張暎紹 (2014)	以營利為目的，有固定地點且對大眾公開，提供餐飲與服務，使人恢復元氣與獲得休息之場所

資料來源：本研究整理

### 2.1.3 餐飲業標準分類

根據行政院主計總處『中華民國行業標準分類』〔105年1月（第10次修訂）〕整理出餐飲業各類行業名稱及定義（如表2.4）。

表 2.4 餐飲業各類行業名稱及定義

中類	小類	細類	行業名稱及定義
56			<p>餐飲業：</p> <p>從事調理餐食或飲料供立即食用或飲用之行業；餐飲外帶外送、餐飲承包等亦歸入本類。</p> <p>不包括：</p> <p>A. 製造非供立即食用或飲用之食品及飲料歸入 C 大類「製造業」之適當類別。</p> <p>B. 零售包裝食品或包裝飲料歸入 47-48 中類</p>



		「零售業」之適當類別。
561		餐食業： 從事調理餐食供立即食用之商店及攤販。
	5611	餐館： 從事調理餐食供立即食用之商店；便當、披薩、漢堡等餐食外帶外送店亦歸入本類。 不包括： A. 固定或流動之餐食攤販歸入 5612 細類「餐食攤販」。 B. 專為學校、醫院、工廠、公司企業等團體提供餐飲服務歸入 5620 細類「外燴及團膳承包業」。
	5612	餐食攤販： 從事調理餐食供立即食用之固定或流動攤販。 不包括： 調理餐食供立即食用之商店歸入 5611 細類「餐館」。
562	5620	外燴及團膳承包業： 從事承包客戶於指定地點辦理運動會、會議及婚宴等類似活動之外燴餐飲服務；或專為學校、醫院、工廠、公司企業等團體提供餐飲

		服務之行業；承包飛機或火車等運輸工具上之餐飲服務亦歸入本類。
563		飲料業： 從事調理飲料供立即飲用之商店及攤販。
	5631	飲料店： 從事調理飲料供立即飲用之商店；冰果店亦歸入本類。 不包括： A. 固定或流動之飲料攤販歸入 5632 細類「飲料攤販」。 B. 有侍者陪伴之飲酒店歸入 9323 細類「特殊娛樂業」。
	5632	飲料攤販： 從事調理飲料供立即飲用之固定或流動攤販。 不包括： 調理飲料供立即飲用之商店歸入 5631 細類「飲料店」。

資料來源：本研究整理

#### 2.1.4 餐飲業之特性

林登鴻（2007）研究指出餐飲業不論從生產、銷售及客戶消費上來講，可歸納出其產業上的獨特性，在整體經營上餐飲服務具備以下特性：

1. 餐飲產品容易腐壞變質，具無法儲存性。
2. 產品銷售量易受經營場所之大小而受限。
3. 產品生產按個別訂製來銷售，無法預期且大量預製。
4. 每日產品銷售之數量很難正確估算出，計畫性生產是相對困難。
5. 產品銷售量因用餐時間而受限制。
6. 服務人員之服務品質可直接影響客人用餐的感受與評價。

而戴威鵬（2016）在餐飲業商業模式創新研究中指出，每個行業因所提供的產品與服務之不同，都會形成不同的特性，依高秋英與林珮秀 2014 年「餐飲管理：創新之路(二版)」書中列出了餐飲業具有以下之特性：

##### 1. 地區性：

餐飲業營業的地理位置、停車場容量、停車距離、場地大小、交通便利性等，都會直接影響到來店消費的顧客。因此受到當地風俗習慣及地理環境的影響頗大，開業時首先要考慮到市場之定位，慎選適當的地區經營。

##### 2. 公共性：

餐飲業是提供顧客餐飲需求的地方，餐飲設施是來店消費者所共同使用的，所以店家必須注意公共使用之便利性與安全性。

##### 3. 綜合性：

餐飲業是日益競爭之行業，店家通常是以提供消費者更便利、舒適之環境和各式各樣不同功能的營業項目來滿足顧客的需求。例如：外送到家服務或到府外燴，店內多以提供會議設備、書報雜誌及影音娛樂設備等，借以擴展餐飲業服務之範圍。

#### 4. 需求異質性：

每位顧客對消費過程之服務期望均不相同，每位服務人員（包括主管）所能提供的服務細節也無法完全標準化，因此在供需上的異質性需要特別的規劃。

#### 5. 即時性：

餐飲服務與顧客消費是同時在進行的，服務完成之後，所提供服務產能是無法保存下來，只是消費者對於此次整體服務的體驗與感受，很可能會影響到下次是否再度消費的意願。餐飲業者需在尖峰時刻維持一定的服務品質，且注意到每位消費者的需求，才能永續經營。

#### 6. 商品無形性：

自消費者進入餐廳到離開之前，很難確定服務品質是否良好，顧客也無法像購買工業產品可先檢查，並確定品質無誤後再進行消費，要設法加強其可觸知性、營造形象，維持服務品質的一致性與塑造口碑效應。

#### 7. 不可儲存性：

餐飲產品是無法預先儲備，具有尖峰期極忙、離峰時又極閒的特殊現象，餐飲業者可依自己營業狀況來制訂尖峰及離峰的行銷策略，借以有效控制人力、避免人力資源之浪費。

#### 8. 難標準化性：

餐飲服務很難標準化，主要是因為「人」的差異性，所以必須對人員不斷的加以訓練、激勵，才能有效確保良好的服務品質。

#### 9. 工作時間性：

餐飲業營業時間比一般行業長，常有兩頭班的情況，員工須採取輪休，可依個人需求或配合公司營運時間，安排連續休假或避開上班族的假期。

#### 10. 變化性：

每天面對各式各樣不同的消費者，在提供產品與服務時，常有不同的狀況發生，故必須具備高度之應變能力，才能滿足顧客的需求。

#### 11. 勞動性：

餐飲業是講求「人的服務」，是無法用機器來取代，無論內場與外場對人力的需求都非常大，工作性質上也屬於是身體勞動性的工作。

另吳碧華(2001)的研究發現，餐飲業不論從生產或銷售來講都具有獨特性，一般而言，餐飲業之經營特性如下：

##### 1. 生產方面的特性

(1)即時性：消費與生產是同時在進行，生產過程短。

(2)不可儲存性：產品容易腐敗且失去風味，不可儲存。

(3)生產不易預測性：消費者人數及所要消費的品項無法預估、無法預先準備。

(4)個別化：針對各別的消費者提供餐點。

(5)不易標準化：由於是個別點餐，料理狀況不同，產品口味便不同，不易標準化。

## 2. 銷售方面的特性

- (1)場所限制性：銷售量受餐廳大小及桌椅數量之限制，一旦客滿，銷售量就難以突破。
- (2)時段性：銷售量受時間影響，一般人用餐時間大致相同，故尖峰及離峰時段非常明顯。
- (3)地區性：營業地點的交通便利性、場地大小、停車容量、地理位置都會直接影響客源。
- (4)綜合性：一般顧客在餐廳進食除講究菜餚及服務品質外，更希望能享受舒適的用餐氣氛。

## 3. 消費方面的特性

- (1)即時性：生產與消費是同時進行的。
- (2)不可預知性：顧客從進入餐廳到離開餐廳，均很難預知餐廳的服務品質是否良好，也無法先檢視產品的品質及口味。
- (3)需求異質性：每位上門的顧客所期望的服務都不盡相同，因此在供需面上的異質性，須用不同的策略來克服。
- (4)無形的服務直接影響客人的評價：除了有形的餐食外，服務人員的態度及服務技能等，都可能會影響到客人用餐的感受。即使是同樣的服務人員所提供之服務，也會因消費者之不同而有不同之評價。
- (5)產品的價值取決於消費者的感受：不同的消費者有不同的感受，所產生的價值感也大不相同。

## 4. 工作性質的特性

- (1)時間輪值性：為了配合用餐時間，員工大都採用二頭班或三頭班的上班時間，採輪班、輪休制。
- (2)工作時間長：為了配合市場之需求，營業時間通常比較長。
- (3)勞動性：餐飲業講求的是人的服務，是無法用機器取代的。
- (4)變化性：服務人員要具備高度的應變能力，才能應付不同的客人。
- (5)難標準化：餐飲服務業很難標準化。

## 5. 管理上的特性

- (1)員工流動率高：因工作負擔重、環境不佳等因素，餐飲人員的流動率偏高，也增加公司在人員訓練及管理上的困難度。
- (2)人員需求多：因勞動性高、工作時間長，需僱用大量人力。
- (3)僱用大量兼職人員：因離峰及尖峰時間明顯，因此員工的管理上更加困難。
- (4)採輪班、輪休制

林原輝(1994)指出，餐飲服務業是集合「銷售賣場」、「消費服務」及「生產工廠」的綜合管理模式。加上人員聘僱上的特性，使管理的工作更趨複雜。

## 2.2 餐飲業成功因素

### 2.2.1 關鍵成功因素定義

關鍵成功因素是在探討產業特性與企業策略之間關係時，對應環境中重要的要求條件，以獲得良好之績效，並隨時保持競爭力與成長，必須具備與掌握幾項重要因素。因此，一家公司企業能否找出其關鍵成功

因素並加以強化改進，就成為公司企業能否永續經營的關鍵(張秀蓮，2016)。

關鍵成功因素 (Key Success Factors, KSF) 的定義，隨著不同研究者應用在不同產業或領域的研究，而產生了不同的解釋及定義。整理如下表 (表 2.5)：

表 2.5 關鍵成功因素定義

研究者	年代	定義
Daniel	1961	指出在大部分產業中，通常有三到六個決定是否能成功的因素，廠商必須把這些關鍵工作做得特別好才能獲致成功。
Hofer 和 Schenele	1978	關鍵成功因素是一些變數，而管理當局因應這些變數所形成的決策，足以對企業在產業中的競爭地位產生實質的影響。此外，這些因素將隨產業的不同而有所改變。
Aaker	1984	關鍵成功因素是企業面對競爭者所必須具有的最重要競爭能力或資產。企業唯有掌握產業的關鍵成功因素，才能建立持久的競爭優勢。
Boynton and Zmud	1984	關鍵成功因素為經理人或企業體想要成功或獲得良好績效而必須特別及持續注意些事情，此定義將關鍵成功因素包含目前及未來該企業營運活動的主要因素，除了要注意企業本身的管理優勢外亦須包括時間的因素，才能使企業經營更具前瞻性。



大前研一	1985	關鍵成功因素是策略家尋找策略優勢的途徑之一，把企業的資源集中並投入在特定領域中取得競爭優勢。
吳思華	1988	關鍵成功因素就是在特定產業內成功與他人競爭，所必須具備的技術或資產。藉由分析企業之優勢與關鍵成功因素配合之情況，即可判斷此一企業是否具競爭力。
吳青松	1992	關鍵成功因素是企業經營成功所必須掌握的主要範疇，且有助於引導企業制定有效策略與執行程序。
黃營杉	1994	產業關鍵成功因素係指一門產業最重要的競爭能力或資產，廠商唯有把握住產業的關鍵成功因素才能建立持久性的競爭優勢，否則即使擁有極佳的策略，但在關鍵成功因素上處於劣勢，競爭能力將大打折扣。
陳慶得	2001	企業在現代與未來的營運中，為求得成功生存與競爭優勢，必須要特別重視能力、資產或其他相關因素。
秦建文	2003	企業或組織在不同階段進行規劃與決策時，將有限的資源應用於少數幾個領域，有益於產業競爭時，獲致成功的一些重要因素。
林登鴻	2007	關鍵成功因素是評估產業時所需考慮到的要項，也

		是企業內部做資源分配與整合技術能力的參考依據，若能掌握這些關鍵因素，企業便能在產業競爭中取得優勢、獲得成功。
鄭弘毅	2010	關鍵成功因素乃是企業在特定產業內為求成功經營，建立持久的競爭優勢，所須具備的競爭能力或資產。這些因素會隨著產業不同而有所變化。
黃淑菁	2012	關鍵成功因素具有動態性質，會因時間、產業、地點而有所不同，並且為企業取得優勢所應具備的資源競爭能力與條件，以建立產業的優勢地位。
鍾沛芸	2014	對企業本身，目前及未來營運上，能實地影響企業在市場之整體競爭地位之優勢
李冠儒	2014	企業運用獨特資產、資源相較於其他競爭對手有利，因此關鍵成功因素是一種特徵，一種優勢和一種條件。

資料來源：本研究整理

綜合上述的各種定義可以歸納出，關鍵成功因素是企業為求成功經營，建立持久的競爭優勢，所須具備的競爭能力或資產。關鍵成功因素具備變數特性，企業若能掌握到一定數量的關鍵成功因素，再針對這些因素進行完善的規劃、管理及維護，並且將資源有效的投入其中，必能提高競爭力，取得競爭優勢進而獲致成功。

### 2.2.2 關鍵成功因素之特性

張秀蓮 (2016)研究指出，企業要發展與執行一個成功的策略，首要的工作是在事前蒐集大量相關的資訊。為能在眾多的訊息中確認出有效的關鍵成功因素，則必須先行瞭解關鍵成功因素的特性。Aaker (1984) 提出在考慮關鍵成功因素時，應注意下列幾項特性：

1. 關鍵成功因素會隨產業生命週期之改變而改變。
2. 關鍵成功因素會隨產業的不同而不同，也會隨時間的改變而改變。
3. 關鍵成功因素也應考慮到未來發展的趨勢。
4. 關鍵成功因素因產業、產品、市場之不同而各異。
5. 管理者不應將所有的事情都當作是關鍵成功因素，而是集中於某些特定事物上，來決定產業的關鍵成功因素。管理者必須深入研究、評估與分析並大膽致力於少數幾個關鍵成功因素，以作為策略形成的基礎。

根據各學者 (Ferguson & Dickinson, 1982 ; Aaker, 1984 ; 陳慶得、曾慈惠, 2010) 認為關鍵成功因素應具有以下特性(林宜聖, 2016):

1. 應從未來的發展趨勢來考量關鍵成功因素。
2. 業者應將經營管理的重心，放在關鍵成功因素上。
3. 不同的產業、不同的時間，會有不同的關鍵成功因素。
4. 當產業的生命週期改變，關鍵成功因素會隨之改變。
5. 管理者該把重點集中在某些特定的事物上，並深入分析找出決定性的策略，而非把所有事情都當作關鍵成功因素。
6. 在未瞭解關鍵成功因素之前，不該貿然投入該產業，否則會帶來傷害。

而白鴻晉(2016)研究指出「關鍵成功因素」具有以下之特性：

1. 關鍵成功因素是會隨著時間而改變。

2. 關鍵成功因素會因產業、產品與市場等研究對象的不同而有所差異。
3. 關鍵成功因素應考慮未來的發展趨勢。
4. 關鍵成功因素會隨著產品生命週期的變化而有所改變。
5. 關鍵成功因素是管理者的重心所在，也是管理者策略擬訂的基礎。
6. 關鍵成功因素帶動戰略的推進，它致使或打破了戰略的成功（所以「關鍵」）。
7. 關鍵成功因素是對於成功的戰略至關重要的因素。

### 2.2.3 餐飲店成功經營的法門

中國生產力中心陳大振（2014）指出只要遵照以下六個餐飲經營成功的訣竅，必將讓您的餐飲店獲取更高利益。

#### 1. 持續推陳出新的創新精神

推出新菜色是餐飲業者吸引消費者的重要做法，可搭配四季變換調整餐飲店內服務人員制服、桌布、器皿的色系；亦可運用藝術品的展示，來增添餐飲店不同一般的藝術格調，讓上門的消費者有耳目一新的感覺。另外，新菜色一定要經過消費者口味的測試，可請主廚走出廚房傾聽顧客的聲音，改變過去料理菜餚的做法，讓菜餚的色、香、味更能滿足顧客需求。

#### 2. 建立具有獨特性的體驗

顧客的消費意識及需求愈來愈高，可運用一些顧客親自動手做料理或服務來增加獨特的體驗性，進而降低消費意識及需求的規格，譬如：涮涮鍋、烤肉店、中西式自助餐等類型的餐飲服務。另外，可引進海外餐飲店的新式作法，創造消費者新的用餐體驗，例如過去引進麥當勞快

速簡單的餐飲服務、標準制式化的作業流程、整潔明亮的用餐環境等，最近也有餐飲經營者為滿足長期坐立於辦公室的上班族，引進日本「立食」(站著吃)餐廳，相信在店租節節上漲及高翻桌率要求下，「立食」餐廳可能會被大多數顧客所接受而快速成長。

### 3. 讓消費者安心用餐的品質作法

自中國奶製品含三聚氰胺事件到台灣黑心油品後，已讓消費大眾產生從重視食品安全問題到不敢在外用餐的情結，因此如何保證食品安全衛生，似乎已是現在餐飲業必備的功課之一。所以建立一套讓消費者安心用餐的品質作法才是餐飲業的根本。

### 4. 好吃、好玩(看)又可攜帶的多樣化經營

餐飲店的口味是最重要的成功因素，在經營中可增加好玩、可攜帶兩個重要因素，譬如：某美式休閒餐廳，每天有辣妹邀請顧客一起玩呼拉圈、啦啦隊舞表演，某日式燒肉，每晚8點所有店內消費者全體乾杯，營造歡樂氛圍，最近又有某異國餐廳，每2個小時的店呼表演，這些都是餐飲業經營暨好吃又好玩的活動。而「可攜帶」是吃完後的附加服務感覺，是否有可攜帶走的服務，目前這項服務餐飲多需再點外帶餐方能帶走，餐飲經營者有沒有想到運用口味相同的料理包(中食)，可減少消費者等待時間，提升顧客滿意度。

### 5. 給顧客幸福感的經營哲學

許多人常說：在某家餐飲店吃飯時，看到服務人員的晚娘面孔就想吐，再也吃不下去了。這種狀況就是該餐飲店服務人員缺乏面帶微笑的訓練及服務的熱誠，要如何改善呢？經營者應要營造一個美好的工作環

境，促進每位員工皆能真心地展現笑容的工作。若經營者更能換個角度來看，不僅單純地改善服務環境，更能打造上門消費者幸福的感覺，將能創造顧客持續消費的動力。幸福感就餐飲業而言，就是讓消費者愉悅地享受美食，並偶爾會有完全意外的愉快感！

## 6. 廣宣再廣宣

餐飲店與一般行業最大的差異在於必須親自「體驗」後才能了解商品的品質，如何讓消費者知道到何處去體驗，才是餐飲業的重要關鍵。可先從社區做起，自優惠活動設計開始的菜色、折扣、文稿、美編到完成紙張廣宣 DM，運用夾報、路邊發送、塞信箱等方式讓社區內居民瞭解店鋪位置、活動訊息，再配合店內親切的服務來滿足前來消費的顧客需求，相信該顧客一定會以口耳相傳模式為餐飲店宣傳，業績一定會蒸蒸日上。當然，請謹記活動終年都必須要有，折扣需詳算成本及利潤收益。

### 2.2.4 影響餐廳經營管理的六大因素

群策行銷（2013）指出，餐飲經營業務環節多，隨意性強，手工操作比重大，所以管理的難度也大，稍有不慎，就會直接影響餐廳的利潤。有一些餐廳，表面上生意紅火，營業額高，但並不獲利，原因在於管理上的漏洞較多。

餐廳經營的好壞是由許多因素決定的。總體上來說，環境、服務、管理、宣傳、比較、回饋等因素對餐廳的經營具有非常重要的作用。

#### 1. 環境因素

環境因素是影響餐飲業經營成功的外部因素，它對餐飲業經營的成功與否起著非常重要的作用。

### (1)餐廳位置

餐飲業與其他行業不同，它是將顧客吸引到餐廳來消費，而不是將產品從生產地向顧客消費地輸送。所以說，餐廳位置選擇的好壞對餐廳經營有很大的影響。

### (2)環境

餐廳內部環境的好壞也會影響餐廳的經營。因為任何人都希望能擁有一個溫馨、舒適的用餐環境。餐廳內部的裝飾要做到以下幾點：

- (a)餐廳內的牆壁、門窗和地面之整體裝潢設計，要給人有一種舒服、舒適的感覺。
- (b)菜單的內容與材料要清晰，菜單的封面設計最好給人一種新鮮感。
- (c)餐廳桌椅要擺放整齊，餐廳的地面、桌面、牆壁、飾物要保持乾淨。
- (d)餐廳的環境要與顧客的性別、年齡相適應。
- (e)服務人員的制服要與餐廳的風格保持一致。
- (f)餐具質感不能太差，要有點美感及藝術性。

### 2. 服務因素

餐飲業是一種服務性的行業，服務就是餐廳的生命線。現代社會，人們把餐廳作為感情交流的重要場所，不僅對各種美味佳餚越來越講究，對餐廳的綜合服務也提出了更新更高的要求。從另一方面來講，餐廳的有形設施只有通過服務才能體現其價值。優秀的服務人員應該懂得怎樣快速、有效地向顧客提供服務；不同的人要向他們提供不同檔次的服務；上菜的先後順序等都需注意。

### 3. 管理因素

因為餐飲經營業務環節多，隨意性強，管理的難度也大，稍有不慎，就會直接影響餐廳的利潤。有些餐廳，表面上生意很好，營業額很高，但實際上並不獲利，原因在於管理上的漏洞較多。

要達到有效管理，必須注意以下幾點：

- (1)保證服務品質和菜色品質。
- (2)加強對員工的管理，增強員工的向心力。
- (3)食品成本、人員費用、設備及水電支出，餐具及用品的損耗等等，凡涉及成本的任何環節，管理人員均應該要重視。

#### 4. 宣傳因素

宣傳是把餐廳產品推向市場的一個過程，目的在於使顧客認識並深信餐廳的產品就是他們所需要的產品，並促使他們購買和消費。

宣傳手段包括以下幾個方面：

- (1)良好的信譽源於產品，產品品質要好、不能難吃，這是首要的原則。
- (2)要與周圍環境、商圈建立融洽的關係。
- (3)店家本身就是最好的宣傳，一定要善用。

#### 5. 比較因素：

一般消費者會在初次到訪時，在心中默默的打分數。通常會有底下幾個衡量的標準。

- (1)品質比較：評價餐飲產品的品質，只有得到顧客的認同與稱讚，那才是真正的品質。
- (2)數量比較：指的是菜餚的分量，要考慮到每一位顧客能否吃飽。
- (3)價值比較：菜單價格與數量對比，餐廳菜品應做到物有所值。



## 6. 回饋因素

回饋是指顧客對餐廳的評價，直接影響到餐廳利益的獲得，因為顧客的評價直接影響著客源的數量。

要想有好的回饋就要讓顧客覺得物有所值，如果能做到「物超所值」那麼就會提高客人上門的頻率。也就是說，客人用餐完畢後認為不錯、值得花這些錢，這就是物有所值。另外，還可以通過直接交談的方式獲得回饋的資訊。實際上，餐廳的任何人員都可以在顧客用餐後或用餐期間主動徵求意見，瞭解顧客對餐廳服務的評價。

### 2.2.5 餐飲經營 5 要素

58 創業加盟網(2017)指出，現代社會，餐飲業對經營管理的要求越來越高。社會的進步，同行的競爭，使經營管理的難度和壓力日益加大。成功的餐飲業均着重抓了五個要素：

#### 1. 正確的經營路線

成功的投資者，非常看重前期的投資計劃，而在市場調查方面下了很大的功夫。如這邊的市場客源如何？客源的層次會是哪個檔次？未來主要的消費對象將會是哪些？消費對象喜歡哪種口味的菜肴？能夠接受何種價格？這些資料搜集得越多越好，越詳細越有利。

#### 2. 富有特色的、穩定的出品

食品是否有特色，質量是否能穩定，是賴以成功的支柱之一。食物菜餚，忌諱隨波逐流，要營造出自己菜餚的特色。

#### 3. 賓至如歸的優良服務

服務水準能達到賓至如歸，服務到家的境界，是最令客人稱道的。

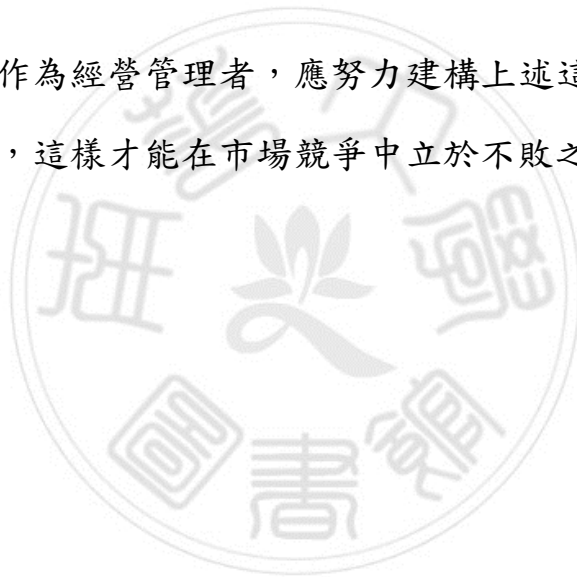
#### 4. 恰如其分的價格策略

價值高的菜色零售價格自然會高一些，價值低的商品零售價格自然會低一些。設施完善、人員素質高、環境幽雅、服務周到、食物出色，總體價格當然會高。

#### 5. 舒適幽雅的綜合環境

創造舒適幽雅的用餐氛圍，滿足顧客心理期望，達到吸引顧客，給客人留下深刻印象的目的，使光顧的每一位客人都能成為"忠實的顧客"，成為義務宣傳員。

總而言之，作為經營管理者，應努力建構上述這五個要素，來創造和諧的內部機制，這樣才能在市場競爭中立於不敗之地。



## 第三章 研究設計與方法

### 3.1 研究架構

本研究根據研究目的，首先確定研究對象與主題，接著便開始蒐集、閱讀相關文獻，包括期刊、論文、專書、報章雜誌、政府出版品、網路資訊等，以便了解相關理論與研究。本文以「關子嶺溫泉區餐飲業者」為研究對象，透過深度訪談分析與綜合整理後，獲得本研究結果與結論，具體研究架構(如圖 3.1)。

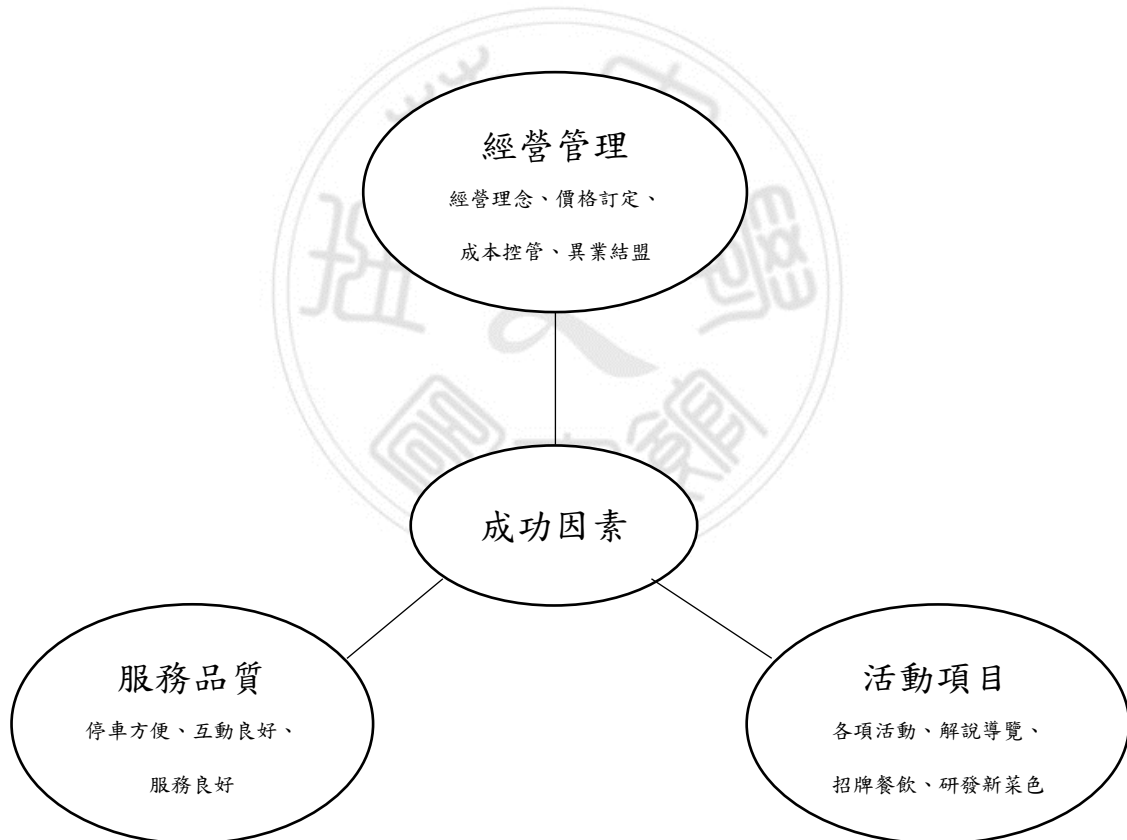


圖 3.1 研究架構

## 3.2 研究方法

本研究採用質性研究方法來進行探討，高淑清（2000）認為質性研究是研究者與受訪者要先建立在互信的關係中，以立即性、開放性的回應、並運用傾聽和同理心的技巧，才能夠發現現況。而陳向明（2002）對質性研究定義為：「質的研究是以研究者本人作為研究工具，在自然情境下採用多種資料搜集方法對社會現象進行整體性探究，使用歸納法分析資料和形成理論，通過與研究對象互動對其行為和意義建構獲得解釋性理解的一種活動。」。利翠珊（1995）則認為質性研究過程的合理性雖不是建立在變項的操弄，卻必須對研究過程中研究者的理念背景、被研究的情境或會影響解釋結果的因素，做一個完整性的交代。以下針對本論文所使用的深度訪談法和文獻分析法等方法深入說明。

### 3.2.1 深度訪談法

訪談法是研究者運用口語敘述的形式，針對特定對象收集與研究有關資料，以便對研究的現象或行動有全面的了解。深度訪談法就是，在自然情形下，研究者與被研究者透過雙向溝通得互動過程，收集有關口語與非口語的訊息，以便深入式的全面理解研究的對象（潘淑滿，2003）。

高淑清（2008）認為質性深度訪談（in-depth interviews）：是採用半結構式或非結構式的訪談方法，讓受訪者有極大的彈性空間說出他們對特定事件或生活經驗的主觀感受。訪談者需要將自己的經驗與預設之知識框架置於一旁，引發出受訪者用自己的聲音與語法，將個人認為最重要的生活經驗抒發出來，並創造一個接納、安全、信任與同理的訪談氣氛，讓受訪者對經驗的分享保有高度的動機與興趣，同時也關注每

一個受訪者個人獨特的見解，以及探索形成某一經驗背後可能的情境脈絡。

本文研究的對象是已在關子嶺溫泉區經營餐飲業達10年以上之業主，由於每位研究對象都有自己的獨特性，即使有共同的經驗，也可能有不同的結果。利用訪談的方式，由研究者所擬定的問題提問，受訪對象口述回答。過程中研究者扮演著積極的角色，包括選定訪談對象，設計訪談大綱，紀錄受訪者的答覆，研究者對於受訪者的主觀感受給予極度的尊重，並進行客觀的分析；另外，進行訪談的過程中不引導或干擾受訪對象，使受訪者能暢所欲言，得到最真實的答覆，保持其完整性及個別化。

深度訪談固然應儘量使用錄音機，但是，絕對不能完全依賴錄音機，否則錄音機臨場發生故障，而訪談者也沒有仔細記錄，可能會破壞了整體訪談計畫。因此，在訪談前應事先針對餐飲業之經營管理、服務品質及關子嶺各項活動深入了解，俾利訪談過程順利進行，達到訪談目的。

### 3.2.2 文獻分析法

文獻分析法是透過文獻的蒐集、分析、研究來提取所需資料的方法(朱家榮, 2005)。胡雅芳(2011)研究指出文獻分析法也稱「文件分析法」或「次級資料分析法」，是指「蒐集與某項問題有關的期刊、文章、書籍、論文、專書、研究報告、政府出版品及報章雜誌的相關報導等資料，進行靜態性與比較性的分析研究，以瞭解問題發生的可能原因，解決過程及可能產生的結果」，希望能發揮站在巨人的肩膀上看世界，提供了解相關理念與概念。羅思嘉(2001)認為文獻分析法又稱為歷史文獻法，

是一種系統化的客觀界定、評鑑與綜合證明的研究方法，以確定過去事件的真實性；其主要目的在於了解過去、洞悉現在、並預測未來，而且文獻分析法的歷史意義在於以研究資料分析處理後，呈現歷史演變因果關係與辯證。

本文除了對研究對象進行深度訪談外，也以文獻分析法，來強化論述的深度；為了使論述能與理論進行深入探討，研究者也蒐集餐飲業經營管理成功相關之因素要項，將有助於對本文的檢核，以呈現本文之意義及價值。

### 3.3 訪談對象

本研究訪談對象因牽涉個資法和涉及行銷行為，因此在本文中不呈現店家名稱和姓名，店家名稱以編號（A、B、C、D、E）為代表，訪談過程以一對一的方式逐一針對訪談大綱內容對店家經營者提出訪談，使用錄音筆並做詳細記錄後作總整理彙整，受訪者如下表(表 3.1)。

表 3.1 本研究訪談對象表

編號	性別	年資	訪談日期	地點
A	男	32 年	106.02.21	餐廳辦公室
B	男	26 年	106.03.02	餐廳辦公室
C	女	25 年	106.03.07	餐廳辦公室
D	男	22 年	106.03.14	餐廳辦公室
E	男	17 年	106.03.21	餐廳辦公室

資料來源：本研究整理

### 3.4 訪談大綱

為了使訪談內容能合乎本研究主題，並使受訪者的表達能更準確、清楚，本研究將訪談大綱設計成 11 題訪談題目，並與指導教授討論其適切性與可行性，經多次討論修正後定稿。訪談大綱設計如下：

1. 請問您從事餐飲業之經營理念與動機為何？
2. 請問您如何訂定菜單價格？
3. 請問您關子嶺溫泉區是否有舉辦哪些節慶活動來吸引遊客？舉辦節慶活動時段是否有增加營收？
4. 請問您對餐飲業者自己設有專用停車場有何看法？自己有專用停車場或附近有公有停車場，是否較受遊客歡迎？
5. 請問您關子嶺溫泉區目前是如何辦理解說導覽活動？解說導覽活動日是否有增加來客數？
6. 請問您對提供特色招牌餐飲有何看法？
7. 請問您如何與遊客增加良好的互動性？與遊客增加良好的互動性對餐廳之經營是否有助益？
8. 請問您如何提供良好的服務品質？提供良好的服務品質對經營餐飲業有何影響？
9. 請問您如何控管成本？對餐廳之經營是否重要？
10. 請問您對創新研發新菜色有何看法？對餐廳之營收是否有幫助？
11. 請問您對異業結盟有何看法？是否有考慮異業結盟？對餐廳之營收是否有影響？

### 3.5 訪談資料編碼說明

本研究將訪談逐字稿內容整理為左右兩欄，左欄是原始的訪談逐字稿，右欄是以逐字稿內容精減整理出的訪談重點。

編碼方式：第一是訪談對象之店家名稱代碼以（A、B、C、D、E）為代表，第二是訪談大綱共設計成 11 題訪談題目代碼以（1、2、3、~11），第三是訪談重點各題之小段代碼以（1、2、3、~7）。

例如：A-1-1 代表 A 店家，訪談大綱第 1 題「請問您從事餐飲業之經營理念與動機為何？」，訪談重點第 1 小段，以此類推。





## 第四章 資料分析與整理

本研究主要在探討關子嶺溫泉區內餐飲業經營的成功因素，藉由餐廳經營業者的深入訪談來整理分析出成功因素要項。

### 4.1 訪談資料分析

#### 1. 請問您從事餐飲業之經營理念與動機為何？

受訪者 A：在關子嶺從事餐飲業已有 30 餘年，一直以提供美味餐點、公道價位的理念來經營。(A-1-1) 希望能為關子嶺溫泉區帶來清新的用餐環境，能為關子嶺帶來更多人潮。(A-1-2)

受訪者 B：堅持要使用新鮮的食材。(B-1-1) 服務也是我多年來所堅持的理念之一，好的服務可以提升餐廳的價值。(B-1-2) 用實惠的價格來回饋消費者。(B-1-3)

受訪者 C：希望能把美味健康的料理帶給大家，讓一般民眾可以更貼近自然享受自然的美味。(C-1-1)

受訪者 D：我都是秉持著誠寬待人、服務至上、消費者第一、清淨的環境，這些理念來經營我這間餐廳。製造好的餐飲環境給消費者、朋友共享。(D-1-1)

受訪者 E：第一是要給顧客有幸福感，第二是要給顧客美味佳餚，第三是要給顧客用餐安心。(E-1-1)

受訪者對經營理念與動機的看法綜整如下：要使用新鮮的食材，提供美味的餐點，營造清淨的用餐環境，用良好的服務品質及實惠公道的價格，給顧客吃的安心，讓顧客可以更貼近自然享受自然的美味，給顧客有幸福的感覺。

## 2. 請問您如何訂定菜單價格？

受訪者 A：菜單的定價方式是以競爭對手的價格為參考基礎，再以自己所進食材價格與競爭產品價格保持一定比例的不同，以合理的市價加上經營成本與預估的利潤來訂定售價。(A-2-1)

受訪者 B：餐飲的定價方法應該是要把食品原材料成本和直接人工成本都算進去，作為訂價的依據，並加上其他成本費用和利潤來計算出銷售價格。(B-2-1) 算出全部成本再訂出為消費者所能接受之合理價位、賺取合理利潤。(B-2-2)

受訪者 C：訂價方式用物料成本來考慮。(C-2-1) 大部份餐廳都有的菜就參考別家的菜單訂價來訂定價格。(C-2-2) 用精緻特色的菜來賺取較高的利潤。(C-2-3)

受訪者 D：以原物料的進價加上製作過程，再參考臨近餐廳價錢，最後訂出自己的價位。(D-2-1)

受訪者 E：菜單定價是用食材成本、固定支出、經營利潤來定價，但也考慮同行的價錢。(E-2-1)

受訪者對餐飲定價的看法綜整如下：把食品原材料成本、直接人工成本都算進去，並加上其他固定支出費用及經營利潤來計算出價位，再參考競爭對手的定價，最後訂出自己的銷售價格。

## 3. 請問您關于嶺溫泉區是否有舉辦哪些節慶活動來吸引遊客？舉辦節慶活動時段是否有增加營收？

受訪者 A：據我所知每年夏季與冬季的官方活動大概有二種：

第一：西拉雅國家風景管理處的夏季蝴蝶遊樂園。關子嶺紅葉公園是全臺紫斑蝶生態最豐富的地方之一，目前可見蝴蝶種類有一百多種。(A-3-1)

第二：觀光旅遊局的冬季溫泉美食節，如 2016 年「臺南關子嶺溫泉美食節」在 9 月 24 日起就展開為期一個月的精彩系列活動。(A-3-2) 在舉辦節慶活動期間會增加很多遊客，營收大概可增加七、八成。(A-3-3)

受訪者 B：每年皆定時舉辦溫泉美食節。如 106 年的溫泉美食節整合「食衣住行樂購」推出「關嶺愛玩客」物超所值套票。(B-3-1) 舉辦節慶活動時段大約增加六到七成的營收。(B-3-2)

受訪者 C：有溫泉美食節，還有賞蝴蝶活動。(C-3-1) 舉辦節慶活動時段因遊客多，營收是一定會增加，大概增加有七、八成左右。(C-3-2)

受訪者 D：冬天溫泉美食節，夏天觀賞蝴蝶的活動，每個星期六、日有關子嶺溫泉鄉散策解說導覽活動。(D-3-1) 舉辦節慶活動時段遊客會增加很多，用餐人數也會增加，大概會增加六、七成以上。(D-3-2)

受訪者 E：冬天有溫泉美食節，夏天有觀賞蝴蝶活動。(E-3-1) 冬天舉辦的溫泉美食節營收增加最多，可增加一倍以上，夏天的蝴蝶季營收大概可增加六、七成。(E-3-2)

受訪者對關子嶺溫泉區是否有舉辦哪些節慶活動來吸引遊客的看法綜整如下：每年夏季有西拉雅國家風景管理處的夏季蝴蝶遊樂園、冬季有觀光旅遊局的溫泉美食節。

另受訪者對關子嶺溫泉區舉辦節慶活動時段是否有增加營收的看法是：冬季的溫泉美食節可增加營收六成至一倍以上。夏季的蝴蝶遊樂園可增加營收六至八成。

4. 請問您對餐飲業者自己設有專用停車場有何看法？自己有專用停車場或附近有公有停車場，是否較受遊客歡迎？

受訪者 A: 餐飲業者當然都會希望自己有足夠大的地方來設專用停車場。(A-4-1) 自己有專用停車場或附近有免費的公有停車場，可以方便遊客停車就會有比較多的遊客下來逛、下來吃飯，停留的遊客就會比較多，而對遊客來講當然是會比較喜歡。(A-4-2)

受訪者 B: 目前台灣觀光景點的大眾運輸還有待加強，遊客大都是自行開車前往，若有停車場將對吸引遊客有著莫大的加分作用。(B-4-1) 自己有專用停車場或附近有公有停車場，必定是較受遊客歡迎。(B-4-2)

受訪者 C: 我覺得停車場是在經營餐廳時就必須附帶考慮的。因為停車問題會直接影響到營業收入。(C-4-1) 如自己無專用停車場而且附近也沒有公共停車場，很可能顧客因為停車不便而不進來用餐。(C-4-2) 如果自己有專用停車場或附近有公有停車場，一定是較受遊客歡迎。(C-4-3)

受訪者 D: 開餐廳的業者一定會考慮到自己專用停車場的問題，因為自己有停車場比較能夠吸引開車的客人。(D-4-1) 公有停車場在嶺頂公園，自己有專用停車場是較受顧客歡迎。(D-4-2)

受訪者 E: 開餐廳最好是自己有專用停車場，可方便客人停放。(E-4-1) 不管是鄰近的常客還是來關子嶺的遊客，自己開車子來餐廳的比較多，所以有停車場當然是較受客人歡迎。(E-4-2)

受訪者對餐飲業者自己設有專用停車場有何看法綜整如下：目前台灣觀光景點的大眾運輸還有待加強，遊客大都是自行開車前往，所以停

車場是在經營餐廳時就必須考慮的。因為停車問題會直接影響到營業收入。

另受訪者對自己有專用停車場或附近有公有停車場，是否較受遊客歡迎？所有受訪者一致認為餐飲業者若自己擁有專用停車場或附近有公有停車場將可方便顧客停車，當然是較受客人歡迎。

5. 請問您關子嶺溫泉區目前是如何辦理導覽解說活動？導覽解說活動日是否有增加來客數？

受訪者 A：每週六、日分別於下午 2:00 免費由觀光旅遊局提供關子嶺散策導覽解說，但必須先預約報名。(A-5-1) 導覽解說活動日來客數大概增加二、三成。(A-5-2)

受訪者 B：市府觀光旅遊局與西拉雅國家風景區管理處共同合作規劃的「臺南米其林三星之旅－關子嶺溫泉鄉散步及親子散步」導覽服務，在每週六下午及週日上午推出，都是免費的導覽解說服務。(B-5-1) 在導覽解說活動日大約增加來客數有二到三成。(B-5-2)

受訪者 C：台南米其林三星之旅，每週六下午 2 點到 4 點有「關子嶺溫泉鄉散步」、每週日上午 9 點到 11 點有「關子嶺溫泉鄉散步－親子路線」，都是免費的，但要事先上網報名。(C-5-1) 導覽解說活動日來客數也一定會增加，大概增加一、二成。(C-5-2)

受訪者 D：每個星期六、日台南市觀光局都有關子嶺溫泉鄉散策導覽解說活動，是免費的。(D-5-1) 導覽解說活動日來客數有增加但比節慶活動期間少，大概只增加一、二成。(D-5-2)

受訪者 E：每週六、日都有免費的導覽解說活動。(E-5-1) 導覽解說活動日來客數大約增加二成左右。(E-5-2)

受訪者對關子嶺溫泉區目前是如何辦理導覽解說活動的看法綜整如下：台南市政府觀光旅遊局與西拉雅國家風景區管理處共同合作規劃的臺南米其林三星之旅，每週六下午 2 點到 4 點有「關子嶺溫泉鄉散步」、每週日上午 9 點到 11 點有「關子嶺溫泉鄉散步－親子路線」。

另受訪者對關子嶺溫泉區導覽解說活動日是否有增加來客數的看法是：可增加一至三成。

#### 6. 請問您對提供特色招牌餐飲有何看法？

受訪者 A：一般客人進到餐廳通常在點菜的時候都會猶豫不決，在這個時候大部份就由店家來介紹菜單，店家如何來介紹菜單？當然就是介紹自己店裡客人最常點的招牌菜。(A-6-1) 事實上，招牌菜是一種能展示形式的工具，它對餐廳的經營有很大的幫助，可通過招牌菜的確立來影響客人消費，進而確定這家餐廳在當地的市場優勢，當然餐廳要客人多，除了有招牌菜外，還要有自己的特色菜才能吸引一般遊客及常客。(A-6-2)

受訪者 B：招牌菜，顧名思義，就是指餐廳所獨有的，並給顧客留下深刻印象的招牌菜品。對餐廳的發展壯大有很大的幫助。(B-6-1) 了解顧客的消費水準之後再來訂定自己的招牌菜。(B-6-2) 非常讚同提供特色招牌餐飲，更加認同與地方特產結合之特色餐飲。(B-6-3)

受訪者 C：常聽到顧客在點餐時這樣問，你們的招牌菜是什麼？你們的特色是什麼？(C-6-1)招牌菜既新鮮又可口，很讚同餐廳要推招牌菜。

(C-6-2)

受訪者 D：招牌菜就是餐廳的核心，是餐廳的拿手好菜，是菜單中的靈魂。(D-6-1)

受訪者 E：餐廳都有自己的招牌菜，都是使用最新鮮、品質最好的食材來做菜，也是餐廳裡最穩定賺錢的菜單。(E-6-1)

受訪者對提供特色招牌餐飲的看法綜整如下：一般客人進到餐廳通常在點菜時都會猶豫不決，在這個時候大部份就由店家來介紹菜單，店家如何來介紹菜單？當然就是介紹自己店裡客人最常點的招牌菜。招牌菜是餐廳的核心，顧名思義，就是指餐廳的拿手好菜，是菜單中的靈魂，是品質最好的菜，通常也是與地方特產結合之特色餐飲，可給顧客留下深刻印象的美味佳餚。

7. 請問您如何與遊客增加良好的互動性？與遊客增加良好的互動性對餐廳之經營是否有助益？

受訪者 A：一般餐廳需要強調的是更有「人」的味道。「老闆」與「客人」的每一個互動，都會影響到整間店的氣氛。(A-7-1)我會在客人用餐中適時的介紹顧客所用的餐點有何特色與製作上的特點，並且在用餐後提供適當的導覽解說，介紹附近好玩的景點。(A-7-2)與遊客增加良好的互動性對餐廳的經營來講可以形容是，有時候做好一件看似不重要的小事，但是就能為餐廳帶來很不一樣的改變，就能引起共鳴，遊客再次光臨的次數就會增加。(A-7-3)

受訪者 B：我會備妥觀光導覽地圖提供給顧客，並提供最佳遊覽路線及必遊景點。(B-7-1) 與遊客增加良好的互動性對餐廳之經營是絕對有幫助的，因為這些顧客會給你好評，會影響他們的親友，來關子嶺旅遊時用餐的選擇，或自己在下次重遊時的選擇。(B-7-2)

受訪者 C：時時都要注意客人動向，不要讓顧客覺得有被忽略的感覺，要把客人當家人一樣的來對待。(C-7-1) 留下顧客資料，適時的問候。(C-7-2) 與遊客增加良好的互動性，可增加回頭客，對餐廳的經營來說是一定會有幫助。(C-7-3)

受訪者 D：隨時注意顧客的需求，多和顧客溝通，把他們當作是自己的朋友。適時的送上當季的時令蔬菜，建立良好的朋友關係。(D-7-1) 與遊客增加良好的互動性可提高顧客再次光臨的機會，對餐廳之經營助益很大。(D-7-2)

受訪者 E：要求員工要有禮貌的來接待客人。(E-7-1) 對常客我通常會招待小菜並親自問候。(E-7-2) 與遊客增加良好的互動性可提升遊客對餐廳的認同度，可提升餐廳的風評，對餐廳的經營有很大的幫助。(E-7-3)

受訪者對如何與遊客增加良好的互動性看法綜整如下：要有禮貌的來接待客人，一般餐廳需要強調的是更有「人」的味道。「老闆」與「客人」的每一個互動，都會影響到整間店的氣氛。時時都要注意客人動向，不要讓顧客覺得有被忽略的感覺。隨時注意顧客的需求，多和顧客溝通，把他們當作是自己的家人、朋友一樣的來對待。在客人用餐中適時的介



紹餐點的特色與製作上的特點，並備妥觀光導覽地圖給顧客，提供最佳遊覽路線及必遊景點。

另受訪者對與遊客增加良好的互動性對餐廳之經營是否有助益的看法是：絕對有幫助的，因為這些顧客會給你好評，會影響他們的親友，來關子嶺旅遊時用餐的選擇，或自己在下次重遊時的選擇。可增加回頭客，可提高顧客再次光臨的機會，可提升遊客對餐廳的認同度及餐廳的風評，可以形容是，看似不重要的小事，但是就能為餐廳帶來很不一樣的改變，能引起共鳴，遊客再次光臨的次數也會增加。

8. 請問您如何提供良好的服務品質？提供良好的服務品質對經營餐飲業有何影響？

受訪者 A：服務是一種行為的表現，服務就是用親切且友善的態度、熟練的工作技巧來滿足顧客之需求，直到顧客感覺到滿意為止。(A-8-1) 良好的服務品質應該是由用餐環境的整潔及餐具的清潔開始，員工能用顧客即是家人的想法，想像自己想得到什麼樣的服務，即能提供顧客想要的服務品質。(A-8-2) 提供良好的服務品質對經營餐飲業來講是非常重要的，有良好的服務品質，顧客才能感受到餐廳的用心，才会有再來的意願。(A-8-3)

受訪者 B：要怎麼做才能讓顧客會不斷的再來，而成為自己餐廳的鐵粉呢？最大的關鍵就是良好的服務品質。(B-8-1) 主動的招呼客人和客人交談，主動的來介紹菜單，詢問餐點是否合胃口，和顧客拉近距離，使顧客感覺到自己是被重視的。(B-8-2) 菜餚的品質重點，用新鮮的食材做出好吃的菜餚。(B-8-3) 合理的價格，讓顧客真正感受到服務的價

值。(B-8-4) 提供良好的服務品質可和顧客拉近距離，使顧客感覺到自己是被重視的。讓顧客真正感受到服務的價值。(B-8-5)

受訪者 C：所有員工上班後服裝儀容整齊，再次查看餐廳內外各個角落是否清潔，尤其是餐具、鍋具及廁所。(C-8-1) 外場員工要招呼客人，不要讓客人感覺不被重視被冷落了。(C-8-2) 出菜速度要快，第一道菜最好在 15 分鐘內就送到客人面前。(C-8-3) 客人呼叫服務人員的時候，一定要立刻回應。(C-8-4) 客人離開時，要有禮貌的送走客人。(C-8-5) 提供良好服務品質的餐廳一定是受遊客所歡迎，對經營餐飲業有加分效果。(C-8-6)

受訪者 D：服務品質是顧客對於餐廳所提供服務的感受。(D-8-1) 要面帶微笑有禮貌的來招呼客人，要隨時注意工作環境的整潔。(D-8-2) 隨時注意到客人需求的眼光或動作，適時的去回應客人。(D-8-3) 餐廳如果能提供良好的服務品質，顧客一定會增加，也會增加營業收入，對餐廳的經營影響很大。(D-8-4)

受訪者 E：接待客人時要注意講話的態度，不要讓客人感覺到不舒服，要注意到客人真正需要的是什麼？(E-8-1) 上菜速度要快，尤其是第一道菜不要讓客人等太久，絕對不要送錯菜，客人抱怨時，一定要儘速且有禮貌的回應。(E-8-2) 服務態度不好、不親切，會使整個餐廳的形象受到嚴重的損失。(E-8-3) 提供良好的服務品質，會讓顧客感覺到滿意，對經營餐廳影響很大。(E-8-4)

受訪者對如何提供良好的服務品質看法綜整如下：所有員工上班後要服裝儀容整齊清潔，要面帶笑容有禮貌且主動的來招呼客人，要隨時

注意工作及用餐環境的整潔，餐具要保持乾淨，要注意講話的態度，不要讓客人感覺到不舒服，要注意到客人真正需要的是什麼？上菜速度要快，尤其是第一道菜最好在 15 分鐘內就送到客人面前，不要讓客人等太久而且絕對不要送錯菜。客人呼叫或抱怨時，一定要儘速且有禮貌的回應。主動詢問餐點是否合胃口，和顧客拉近距離，使顧客感覺到自己是被重視的。用新鮮的食材做出好吃的菜餚，用合理的價格，讓顧客真正感受到服務的價值。

另受訪者對提供良好的服務品質對經營餐飲業有何影響看法是：提供良好的服務品質對經營餐飲業來講是非常重要的，有良好的服務品質，顧客才能感受到餐廳的用心，才會有再來的意願。可和顧客拉近距離，使顧客感覺到自己是被重視的，一定是受遊客所歡迎，顧客一定會增加，也會增加營業收入，會讓顧客感覺到滿意，對經營餐廳影響很大。

#### 9. 請問您如何控制成本？對餐廳之經營是否重要？

受訪者 A：食材成本直接與售價相關，所以有效控制與管理，才能確實兼顧降低成本及掌控好料理的品質。(A-9-1) 在我的餐廳裡我制訂了一套簡單應用的制度並且讓所有員工都能了解及應用來達到成本的控管。(A-9-2) 成本控制在餐廳經營管理中有著舉足輕重的作用，成本控制不當，餐廳就無法獲取最基本的利潤，很難持久經營。(A-9-3)

受訪者 B：要養成記帳的習慣。(B-9-1) 要制定一套作業流程，有好的作業流程才不會造成無形的浪費。(B-9-2) 採購原物料時要貨比三家，降低進貨成本。(B-9-3) 要注意存貨量、保存期限、先進先出。(B-9-4) 員工不夠會降底服務品質，過多又增加支出。(B-9-5) 人員的管控問題

要很注意，要彈性靈活來運用。(B-9-6) 餐廳如果能夠作好成本控制，就會有利潤，所以成本控制對餐廳之經營是相當重要的。(B-9-7)

受訪者 C：食材成本的控管。(C-9-1) 人事成本的控管。(C-9-2) 成本控制對餐廳的經營是非常重要的，控制得宜可永續經營，控制不當很可能會虧錢倒閉。(C-9-3)

受訪者 D：原料儘量找品質優良、信譽良好、價錢公道的廠商來購買，可以穩定原料成本的支出(D-9-1) 從採購下手，節約使用，減少浪費。(D-9-2) 經營餐廳最重要就是要做好成本控制。(D-9-3)

受訪者 E：控制好食材成本，降低成本才能提高競爭力，注意食材的耗損。(E-9-1) 成本控制好餐廳才有機會賺錢，對餐廳的經營是很重要的。(E-9-2)

受訪者對如何控制成本的想法綜整如下：在食材成本的控制方面：食材成本直接與售價相關，所以有效控制與管理，才能確實兼顧降低成本及掌控好料理的品質。要養成記帳的習慣。要制訂一套簡單應用的制度及作業流程，並且讓所有員工都能了解及應用，才不會造成無形的浪費，來達到成本的控管。採購原物料時要貨比三家，儘量找品質優良、信譽良好、價錢公道的廠商來購買，可以穩定原料成本的支出，降低進貨成本。要注意存貨量、保存期限、先進先出，注意食材的耗損。在人事成本的控制方面：員工不夠會降底服務品質，過多又增加支出。人員的管控問題要很注意，要彈性靈活來運用。

另受訪者在成本控制對餐廳之經營是否重要的看法是：成本控制在餐廳經營管理中有著舉足輕重的作用，成本控制不當，餐廳就無法獲取

最基本的利潤，很難持久經營。餐廳如果能夠作好成本控制，就會有利潤，控制得宜可永續經營，控制不當很可能會虧錢倒閉。成本控制好餐廳才有機會賺錢，對餐廳的經營是很重要的。

10. 請問您對創新研發新菜色有何看法？對餐廳之營收是否有幫助？

受訪者 A：餐飲市場是相當競爭的，而顧客的需求也是多變的，所以生意再好的餐廳若是沒有研發新菜單，也是會產生危機的，所以為了讓顧客對既有的菜色不產生厭倦感，而且樂意繼續來店消費，新菜單的研發是吸引顧客的不二法門。(A-10-1) 創新研發新菜色可說是每位從事餐飲業者最希望做好的一件事。(A-10-2) 創新研發新菜色可提高餐廳業績，對餐廳之營收是很有幫助的。(A-10-3)

受訪者 B：新的菜單可以滿足顧客的新鮮感、吸引顧客目光、增加話題、提高選購率、提高業績、增加新客源 (B-10-1) 創新研發新菜色對餐廳來講絕對可以提高選購率、提高業績、增加新客源，對餐廳之營收絕對有幫助。(B-10-2)

受訪者 C：研發新菜色最好是能配合地方色彩。(C-10-1) 推出季節性菜單或半年更換一次新菜單來吸引客人。(C-10-2) 創新研發新菜色可增加顧客對菜單的選擇，也可吸引遊客的目光進入餐廳用餐，增加來客數，對餐廳的營收有很大的幫助。(C-10-3)

受訪者 D：新菜色的研發是所有開餐廳的人都會想到的問題，要考慮地方特色也要考慮實用性。(D-10-1) 如果能夠做到創新研發新菜色，而且又是被客人所喜愛，對餐廳之營收一定有幫助。(D-10-2)

受訪者 E：新菜色的研發是一定要的，我大概都是每半年會更換一次菜單，提供新菜色。(E-10-1) 新菜色會給客人帶來新鮮感，點用率也會提高，會增加餐廳的營收。(E-10-2)

受訪者對創新研發新菜色有何看法綜整如下：餐飲市場是相當競爭的，而顧客的需求也是多變的，所以生意再好的餐廳若是沒有研發新菜單，也是會產生危機，為了讓顧客對既有的菜色不產生厭倦感，而且樂意繼續來店消費，新菜單的研發是吸引顧客的不二法門。新的菜單可以滿足顧客的新鮮感、吸引顧客目光、增加話題、提高選購率、提高業績、增加新客源。研發新菜色最好是能配合地方色彩，要考慮地方特色也要考慮實用性。創新研發新菜色可說是每位從事餐飲業者最希望做好的一件事。大概每半年會更換一次菜單或推出季節性菜單。

另受訪者在創新研發新菜色對餐廳之營收是否有幫助的看法是：創新研發新菜色可提高餐廳業績，對餐廳之營收是很有幫助的。對餐廳來講絕對可以提高選購率、提高業績、增加新客源，可增加顧客對菜單的選擇，也可吸引遊客的目光進入餐廳用餐，增加來客數，新菜色會給客人帶來新鮮感，點用率也會提高，會增加餐廳的營收。如果能夠做到創新研發新菜色，而且又是被客人所喜愛，對餐廳之營收一定有幫助。

11. 請問您對異業結盟有何看法？是否有考慮異業結盟？對餐廳之營收是否有影響？

受訪者 A：在不景氣的年代裡，「異業結盟」成了許多商家尋求業績突破的最佳方式。(A-11-1) 如果有機會與異業結盟，應該有助於業績的提升，但前題是結盟的業者要能相互誠信交流，如果能作到想必大家都

很樂於異業結盟。(A-11-2) 異業結盟是可增加餐廳營收的方法之一，對餐廳之營收當然是有影響。(A-11-3)

受訪者 B：異業結盟是和不同行業的店家來合作、來增加業績。

(B-11-1) 如果有其他店家找我異業結盟，我會很誠心的合作創造雙贏。

(B-11-2) 異業結盟是可增加業績、創造雙贏，對餐廳之營收具有一定的影響力。(B-11-3)

受訪者 C：異業結盟應該就是不同行業的店家互相合作，一起來打拼，用對方的優勢來壯大自己創造雙贏，有機會我會考慮。(C-11-1) 異業結盟做得好可創造雙贏，對餐廳之營收當然會有直接的影響。(C-11-2)

受訪者 D：異業結盟就是不同行業相互合作提高自己的知名度，開創更好的業績。(D-11-1) 希望有其他店家來找我合作。(D-11-2) 成功的異業結盟可提高自己的知名度及業績對餐廳之營收有實質的幫助。(D-11-3)

受訪者 E：異業結盟是跟不同行業合作，共同努力開發更大的消費市場，如果有人要跟我合作我當然是很樂意。(E-11-1) 如果可以真心合作，共同開發更大的市場，對餐廳的營收來講應該是有加分的效果。(E-11-2)

受訪者對異業結盟及是否有考慮異業結盟的看法綜整如下：異業結盟應該就是和不同行業的店家相互合作，共同努力，提高自己的知名度，用對方的優勢來壯大自己，開發更大的消費市場，開創更好的業績來創造雙贏。如果有機會所有店家一致同意會考慮異業結盟。

另異業結盟對餐廳之營收是否有影響的看法是：異業結盟是可增加業績、創造雙贏，增加餐廳營收的方法之一，對餐廳之營收當然是有影響。如果可以真心合作，共同開發更大的市場，對餐廳的營收來講應該是有加分的效果。成功的異業結盟可提高自己的知名度及業績對餐廳之營收有實質的幫助。

## 4.2 實證分析小結

本章節主要的敘述，即透過三個構面 11 個題項經訪談結果，整理出實證分析，並做以下結果的論述，如下表(表 4.1)：

表 4.1 實證分析小結

1. 關子嶺溫泉區餐飲業之經營管理現況	
(1)經營理念與動機	要使用新鮮的食材，提供美味的餐點，營造清淨的用餐環境，用良好的服務品質及實惠公道的價格，給顧客吃的安心，讓顧客可以更貼近自然享受自然的美味，給顧客有幸福的感覺。
(2)菜單訂價方式	把食品原材料成本、直接人工成本都算進去，並加上其他固定支出費用及經營利潤來計算出價位，再參考競爭對手的定價，最後訂出自己的銷售價格。
(3)成本控制	在食材成本的控制方面：食材成本直接與售價相關，所以有效控制與管



	<p>理，才能確實兼顧降低成本及掌控好料理的品質。要養成記帳的習慣。要制訂一套簡單應用的制度及作業流程，並且讓所有員工都能了解及應用，才不會造成無形的浪費，來達到成本的控管。採購原物料時要貨比三家，儘量找品質優良、信譽良好、價錢公道的廠商來購買，可以穩定原料成本的支出，降低進貨成本。要注意存貨量、保存期限、先進先出，注意食材的耗損。在人事成本的控制方面：員工不夠會降底服務品質，過多又增加支出。人員的管控問題要很注意，要彈性靈活來運用。</p> <p>成本控制在餐廳經營管理中有著舉足輕重的作用，成本控制不當，餐廳就無法獲取最基本的利潤，很難持久經營。餐廳如果能夠作好成本控制，就會有利潤，控制得宜可永續經營，控制不當很可能會虧錢倒閉。成本控制好餐廳才有機會賺錢，對餐廳的經營是很重要的。</p>
(4)異業結盟	異業結盟應該就是和不同行業的

	<p>店家相互合作，共同努力，提高自己的知名度，用對方的優勢來壯大自己，開發更大的消費市場，開創更好的業績來創造雙贏。如果有機會所有店家一致同意會考慮異業結盟。</p> <p>異業結盟是可增加業績、創造雙贏，增加餐廳營收的方法之一，對餐廳之營收當然是有影響。如果可以真心合作，共同開發更大的市場，對餐廳的營收來講應該是有加分的效果。成功的異業結盟可提高自己的知名度及業績對餐廳之營收有實質的幫助。</p>
<p>2. 關子嶺溫泉區餐飲業之服務品質</p>	
<p>(1) 停車問題</p>	<p>目前台灣觀光景點的大眾運輸還有待加強，遊客大都是自行開車前往，所以停車場是在經營餐廳時就必須考慮的。因為停車問題會直接影響到營業收入。</p> <p>餐飲業者若自己擁有專用停車場或附近有公有停車場將可方便顧客停車，當然是較受客人歡迎。</p>
<p>(2) 與遊客的互動性</p>	<p>要有禮貌的來接待客人，一般餐廳</p>

	<p>需要強調的是更有「人」的味道。「老闆」與「客人」的每一個互動，都會影響到整間店的氣氛。時時都要注意客人動向，不要讓顧客覺得有被忽略的感覺。隨時注意顧客的需求，多和顧客溝通，把他們當作是自己的家人、朋友一樣的來對待。在客人用餐中適時的介紹餐點的特色與製作上的特點，並備妥觀光導覽地圖給顧客，提供最佳遊覽路線及必遊景點。</p> <p>與遊客增加良好的互動性對餐廳之經營是絕對有幫助的，因為這些顧客會給你好評，會影響他們的親友，來關子嶺旅遊時用餐的選擇，或自己在下次重遊時的選擇。可增加回頭客，可提高顧客再次光臨的機會，可提升遊客對餐廳的認同度及餐廳的風評，可以形容是，看似不重要的小事，但是就能為餐廳帶來很不一樣的改變，能引起共鳴，遊客再次光臨的次數也會增加。</p>
(3)服務品質	<p>所有員工上班後要服裝儀容整齊清潔，要面帶笑容有禮貌且主動的來招</p>

	<p>呼客人，要隨時注意工作及用餐環境的整潔，餐具要保持乾淨，要注意講話的態度，不要讓客人感覺到不舒服，要注意到客人真正需要的是什麼？上菜速度要快，尤其是第一道菜最好在 15 分鐘內就送到客人面前，不要讓客人等太久而且絕對不要送錯菜。客人呼叫或抱怨時，一定要儘速且有禮貌的回應。主動詢問餐點是否合胃口，和顧客拉近距離，使顧客感覺到自己是被重視的。用新鮮的食材做出好吃的菜餚，用合理的價格，讓顧客真正感受到服務的價值。</p> <p>提供良好的服務品質對經營餐飲業來講是非常重要的，有良好的服務品質，顧客才能感受到餐廳的用心，才會有再來的意願。可和顧客拉近距離，使顧客感覺到自己是被重視的，一定是受遊客所歡迎，顧客一定會增加，也會增加營業收入，會讓顧客感覺到滿意，對經營餐廳影響很大。</p>
<p>3. 關子嶺溫泉區舉辦活動對餐飲業之影響</p>	
<p>(1) 節慶活動</p>	<p>每年夏季有西拉雅國家風景管理</p>

	<p>處的夏季蝴蝶遊樂園、冬季有觀光旅遊局的溫泉美食節。</p> <p>冬季的溫泉美食節可增加營收六成至一倍以上。夏季的蝴蝶遊樂園可增加營收六至八成。</p>
<p>(2) 導覽解說活動</p>	<p>台南市政府觀光旅遊局與西拉雅國家風景區管理處共同合作規劃的臺南米其林三星之旅，每週六下午 2 點到 4 點有「關子嶺溫泉鄉散步」、每週日上午 9 點到 11 點有「關子嶺溫泉鄉散步—親子路線」。</p> <p>導覽解說活動日來客數可增加一至三成。</p>
<p>(3) 特色招牌餐飲</p>	<p>一般客人進到餐廳通常在點菜時都會猶豫不決，在這個時候大部份就由店家來介紹菜單，店家如何來介紹菜單？當然就是介紹自己店裡客人最常點的招牌菜。招牌菜是餐廳的核心，顧名思義，就是指餐廳的拿手好菜，是菜單中的靈魂，是品質最好的菜，通常也是與地方特產結合之特色餐飲，可給顧客留下深刻印象的美味佳餚。</p>

#### (4)研發新菜色

餐飲市場是相當競爭的，而顧客的需求也是多變的，所以生意再好的餐廳若是沒有研發新菜單，也是會產生危機，為了讓顧客對既有的菜色不產生厭倦感，而且樂意繼續來店消費，新菜單的研發是吸引顧客的不二法門。新的菜單可以滿足顧客的新鮮感、吸引顧客目光、增加話題、提高選購率、提高業績、增加新客源。研發新菜色最好是能配合地方色彩，要考慮地方特色也要考慮實用性。創新研發新菜色可說是每位從事餐飲業者最希望做好的一件事。大概每半年會更換一次菜單或推出季節性菜單。

創新研發新菜色可提高餐廳業績，對餐廳之營收是很有幫助的。對餐廳來講絕對可以提高選購率、提高業績、增加新客源，可增加顧客對菜單的選擇，也可吸引遊客的目光進入餐廳用餐，增加來客數，新菜色會給客人帶來新鮮感，點用率也會提高，會增加餐廳的營收。如果能夠做到創新研發新菜

	色，而且又是被客人所喜愛，對餐廳之 營收一定有幫助。
--	-------------------------------

資料來源：本研究整理



## 第五章 結論與建議

### 5.1 結論

本研究主要目的在探討關子嶺溫泉區餐飲業經營成功之因素，首先蒐集及整理相關文獻資料作為研究之理論基礎，再藉由對關子嶺溫泉區 5 家經營 10 年以上之餐飲業者進行深度訪談，將所收集到的資料進行分析及整理。本章依照資料分析的結果並提出建議，希望可以提供國內各觀光溫泉區現有餐飲業者及未來想從事餐飲業之參考。經過資料的彙整得到以下結論：

1. 經營管理方面：以使用新鮮食材、提供美味餐點及良好的服務品質為主。用原料、人工成本、固定支出及經營利潤來作為菜單的定價基礎。有效控制食材成本及人事成本，另可尋求異業結盟借以提高營收創造雙贏。
2. 服務品質方面：經營餐廳必須考慮停車問題，與客人之間要有良好的互動性才能增加來客數，提供良好的服務品質，讓顧客真正感受到服務的價值。
3. 舉辦活動之影響方面：舉辦活動期間對餐飲業之營收影響很大。冬季的溫泉美食節營收可增加六成至一倍以上，夏季的蝴蝶遊樂園可增加營收六至八成。每週之導覽解說活動日來客數可增加一至三成。另最好能提供結合地方特色之美味佳餚及適時研發新菜色以增加餐廳的營收。
4. 餐飲業若要經營成功，需注意下列要項：(1)服務品質要佳 (2)經營管理制度要嚴謹 (3)成本控制要嚴格 (4)要創新研發新菜色 (5)要有效運



用地方政府所舉辦之活動，提高餐廳之營收，如此才能穩定成長成功經營。

## 5.2 建議

透過本次的研究調查，發覺關子嶺風景區依其傳統產業(溫泉)與地利之便，在餐廳經營上應有良好的利基與集客力，但仍嫌美中不足，本研究在此對當地餐飲業者提出 5 點建議期盼對經營者有所助益：

1. 增設停車場：關子嶺是一個著名的風景區，每當假日車輛繁多停車位明顯不足，餐飲業者可透過適當管道，建請台南市政府運用公有地增設停車場以利消費者停靠，活絡地方商機。
2. 增加舉辦活動項目：本次研究發現每年公部門在關子嶺地區所舉辦之活動明顯不足，應配合當地之特色餐飲與產業，以季節的方式推廣特色旅遊活動並與國內旅行業者配合增加來客率，例如夏季可大力推廣泡冷泉活動、找尋當地農特產品製作伴手禮品嘗活動、青少年成年登大凍山加冕活動…等等。
3. 爭取曝光率：做溫泉生意不能只等待寒流，當地旅館業和餐飲業應共同行銷關子嶺溫泉品牌，除軟硬體品質提升外也要在媒體爭取曝光率，才能吸引顧客。
4. 增設 Wi-Fi 無線上網：餐飲業者可增設 Wi-Fi 無線上網，方便顧客上網打卡及聯絡伙伴，也可提高餐廳本身的知名度。
5. 加強推動溫泉生態旅遊：因應政府提倡環保、保護生態環境，所以應加強推動溫泉生態旅遊，以促使溫泉生態能永續發展為最終之目標。

### 5.3 後續研究建議

本研究只用深度訪談方式進行探討，研究仍顯不足有待改進，針對後續研究發展以及本研究不足之處，特列舉 2 點說明如下：

1. 後續研究者可以增加量化的實證研究方法，並以較多之樣本數來檢驗或評估此議題之完整性及準確性。
2. 本研究主要以餐飲業經營成功因素進行個案訪談，後續的研究者亦可將經營成功與失敗的因素列入探討並進行分析比較，以驗證找尋更精確的成功因素。



## 參考文獻

### 一、中文部分

1. 大前研一 (1985)，黃宏義譯 (1986)，策略家的智慧，長河出版社。
2. 王明元、陳慧貞 (2009)，主題餐廳結合文化創意產業經營成功因素之探討-以高雄懷舊餐廳為例，商業現代化學刊，5(2)，55-69。
3. 王瑞顯、吳正雄、吳慧芝、林孟築、林家秀 (2008)，遊客對臺南小吃品牌權益之認知研究，嘉南學報，34，872-883。
4. 文崇一、楊國樞 (2000)，社會及行為科學研究法下冊，台北：東華。
5. 白鴻晉 (2016)，社區型老人福利機構營運關鍵成功因素-以彰化市全祥老人養護中心為例，南華大學企業管理學系非營利事業管理碩士班碩士論文。
6. 朱家榮 (2005)，國立成功大學圖書館建築用後評估之研究，國立政治大學圖書資訊研究所碩士論文。
7. 李冠儒 (2015)，庭園餐廳創業動機與關鍵成功因素之研究-以「老古的家」庭園餐廳為例，國立高雄餐旅大學餐旅管理研究所在職專班碩士論文。
8. 吳炯嫻 (2011)，溫泉旅館遊客消費行為之研究-以關子嶺溫泉區為例，嘉南藥理科技大學溫泉產業研究所碩士論文。
9. 吳思華 (1988)，產業政策與企業策略，中國經濟企業研究。
10. 吳碧華 (2001)，餐飲連鎖業店經理專業能力分析之研究，國立臺灣師範大學家政教育研究所碩士論文。

11. 江妍慧(2012) , 溫泉泥漿對人體膚質改善效果之研究—以關子嶺溫泉泥漿為例 , 嘉南藥理科技大學溫泉產業研究所碩士論文。
12. 利翠珊 (1995) , 夫妻互動歷程之探討：以台北地區年輕夫妻為例的一項初探性研究 , 本土心理學研究 , 4 期 , 260-321 頁。
13. 林水金 (2011) , 台東餐飲業經營成功關鍵因素之研究 , 國立臺東大學健康促進與休閒管理碩士在職專班碩士論文。
14. 林原輝 (1994) , 隨機應變確保安全滿點 , 管理雜誌 , 236 , 88-91。
15. 林宜聖(2016) , 休閒農場服務品質關鍵成功因素之研究—劇場理論之應用 , 南華大學旅遊管理碩士班碩士論文。
16. 林憫珍(2016) , 國中生露營活動關鍵成功因素之研究 , 南華大學旅遊管理碩士班碩士論文。
17. 林登鴻 (2007) , 微型中式餐飲業的競爭優勢 , 逢甲大學經營管理碩士在職專班碩士論文。
18. 袁方 (編) (2002) , 社會研究方法 , 五南。
19. 洪志彥(2009) , 地方派系政治與社團網絡關係之研究—以苗栗縣頭份鎮長選舉為例 , 國立中央大學客家政治經濟與政策研究所在職碩士專班碩士論文。
20. 高秋英, 林玥秀 (2014) , 餐飲管理：創新之路(二版) , 華立圖書。
21. 高淑清 (2008) , 質性研究的 18 堂課—首航初探之旅 , 高雄：麗文文化事業機構。
22. 秦建文(2003) , 咖啡連鎖店關鍵成功因素之研究 , 淡江大學管理科學研究所碩士論文。

23. 秦宜婕(2005) , 台灣餐飲業創業管理之關鍵成功因素之探討 , 佛光人文社會學院管理學研究所碩士論文。
24. 陳又嘉(2016) , 應用資料探勘技術評估小型創業家永續經營之關鍵成功因素 , 國立勤益科技大學工業工程與管理系碩士班碩士論文。
25. 張素鑾(2016) , 台灣餐飲業國際化-以台灣河邊餐飲集團與北京便宜坊集團的合資契約為例 , 國立中山大學管理學院高階經營碩士學程在職專班碩士論文。
26. 陳思樺(2015) , 關子嶺溫泉季節性泡湯意願調查 , 嘉南藥理大學溫泉產業碩士班碩士論文。
27. 陳品叡(2014) , 以品質機能展開探討植物工廠之關鍵成功因素 , 國立宜蘭大學經營管理碩士班碩士論文。
28. 陳慶得(2001) , 連鎖式經營關鍵成功因素之探討-以美語補習業為例 , 淡江大學管理科學研究所碩士論文。
29. 陳向明 (2009) , 社會科學質的研究 , 臺北市：五南。
30. 陳建文、洪嘉蓉 (2005) , 服務品質、顧客滿意度與忠誠度關係之研究--以 ISP 為例 , 電子商務研究, 2005 年夏季第三卷第二期, 153-172 頁。
31. 張秀蓮 (2016) , 運用 AHP 探討流行服飾開發業者關鍵成功因素 , 國立臺北科技大學技術及職業教育研究所碩士論文。
32. 黃淑菁(2012) , 以消費者觀點探討網路服飾購物成功關鍵因素 , 國立成功大學企業管理碩士在職專班碩士論文。
33. 黃賜欽(2016) , 以平衡計分卡的觀點探討山村民宿經營關鍵成功因

- 素，南華大學旅遊管理碩士班碩士論文。
34. 黃鈺升(2011)，餐飲業發展鄉土特色餐關鍵成功因素之研究，靜宜大學觀光事業學系研究所碩士論文。
35. 黃郁菁(2012)，關子嶺溫泉區最佳經營模式模擬規劃，嘉南藥理科技大學溫泉產業研究所碩士論文。
36. 曾惠英(2011)，關子嶺溫泉聚落之研究，國立臺南大學臺灣文化研究所碩士論文。
37. 萬文隆(2004)，生活科技教育月刊「深度訪談在質性研究中的應用」，三十七卷第四期。
38. 董麗錦(2011)，女性微型創業關鍵成功因素之研究-以餐飲業為例，輔仁大學企業管理學系管理學碩士在職專班碩士論文。
39. 廖瓊雯(2011)，微型餐飲業創業動機、關鍵成功因素與創業績效之研究，國立高雄餐旅大學餐旅管理研究所碩士論文。
40. 鄭弘毅(2010)，被授權品牌廠商關鍵成功指標建立—以國內被授權服飾品牌為基礎，輔仁大學織品服裝研究所碩士論文。
41. 鄭丁全(2011)，關子嶺溫泉區旅館經營管理品質評鑑之研究，嘉南藥理科技大學溫泉產業研究所碩士論文。
42. 蔡秉勳(2011)，SPA 旅遊遊客生活型態、行為意圖與休閒滿意度關係之研究-以關子嶺溫泉區為例，國立高雄應用科技大學觀光與餐旅管理研究所碩士論文。
43. 劉亭好(2014)，關子嶺溫泉生態旅遊融入環境教育之行動研究-以小資優課程為例，嘉南藥理大學溫泉產業碩士班碩士論文。

44. 劉俊彥(2016) , 觀光牧場體驗活動關鍵成功因素之研究 , 南華大學旅遊管理碩士班碩士論文。
45. 賴顯英(2007) , 關子嶺生態旅遊規劃與調查之研究 , 南華大學旅遊事業管理研究所碩士學位論文。
46. 潘淑滿 (2003) , 質性研究：理論與應用 , 心理出版社。
47. 鍾沛芸(2015) , 策展關鍵成功因素指標之研究 , 中華大學科技管理碩專班碩士論文。
48. 戴威鵬 (2016) , 餐飲業商業模式創新研究-以 A 公司為例 , 明新科技大學管理研究所碩士班碩士論文。
49. 羅思嘉 (2001) , 引用文獻分析與學術傳播研究 , 中國圖書館學會會報 , 60 期 , 73-85 頁。

## 二、英文部分

1. Aaker, D. A. (1989) .Managing Assets and Skills: The Key to a SustainableCompetitive Advantage. California Management Review, Winter,pp.91-106.
2. Bamberger, I. (1989). “Developing competitive advantage in small and mediumsize firms. Long Range Planning, vol.22(5), pp.82.
3. Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (1982). Qualitative Research forEducation: An Introduction to Theory and Methods. Boston: Allyn and Bacon.
4. Dittmer, P. R. and Griffin, G. G. ( 1993 ) The Dimensions of the Hospitality Industry. Van NostrandReinhold.

5. Hofer, C. W., & Schendel, D. E. (1985). Strategy formulation: Analytical concepts. Boston: Harvard Business School Press
6. Margaret, Z., and Dorrel, J. H. (2000) . The experience economy. Urban land ,59 (2) ,42-45.
7. Porter, M. E.(1985). Competitive advantage:Creating and sustaining advantage. New York: The Free Press.
8. Porter, M. A. (1991) .Towards a Dynamic Theory of Strategy. Strategic Management Journal vol.12, pp.95-117.
9. Thompson, A. A., & Strickland, A. J. (1981). Strategy and Policy: Concepts and Cases. TX: Business Publications.
10. Yip, R. K. (1989) .Case Study Research: Design and Methods. Revised Ed.,Beverly Hills, CA:Sage.

### 三、網路資料

1. 行政院主計總處：<http://www.dgbas.gov.tw/>
2. 觀光局行政資訊系統：<http://admin.taiwan.net.tw/>
3. 管理知識中心 <http://mymkc.com/>
4. 群策行銷 TeamPlan <https://www.teamplan.com.tw/>
5. 58 創業加盟網 <http://big5.58cyjm.com/>



附錄一 訪談逐字稿整理

訪談編號：A

訪談對象：000

訪談時間：民國 106 年 02 月 21 日上午 9 點~11 點

訪談地點：00 餐廳辦公室

訪談方式：開放式錄音

訪談逐字稿內容	編碼分析
<p>1. 請問您從事餐飲業之經營理念與動機為何？</p> <p>因為自己<u>在關子嶺從事餐飲業已有 30 餘年</u>，看到的遊客也是千百種，而自己也常利用時間到其他的溫泉區去旅遊、用餐，也常感覺到<u>在用餐時有些餐廳菜色口味不佳，有些是價格太貴，所以一直以來在自己所經營的餐廳裏總是以提供美味餐點、公道價位的理念來經營。</u></p> <p>關子嶺溫泉在日據時期及光復初期是很有名的觀光溫泉區，遊客非常的多，但近一、二十年來在其他的溫泉區競爭下遊客人數已愈來愈少，自己從小在關子嶺長大，很</p>	<p>在關子嶺從事餐飲業已有 30 餘年，一直以提供美味餐點、公道價位的理念來經營。(A-1-1)</p>

希望能為關子嶺目前有些落寞的溫泉區帶來清新的用餐環境，能為關子嶺帶來更多人潮。

2. 請問您如何訂定菜單價格？

關子嶺溫泉區的餐飲業者不下百餘家，每家的菜色雖然大致相同但還是都有自己的特色，但因業者多競爭也多，所以在菜單訂價上必須多方面來考量，我菜單的定價方式是以競爭對手的價格為參考基礎，再以自己所進食材價格與競爭產品價格保持一定比例的不同，以合理的市價加上經營成本與預估的利潤來訂定售價。

3. 請問您關子嶺溫泉區是否有舉辦哪些節慶活動來吸引遊客？舉辦節慶活動時段是否有增加營收？

據我所知每年夏季與冬季的官方活動大概有二種：

第一：西拉雅國家風景管理處的夏季蝴蝶遊樂園，我們這裡的關子嶺紅葉公園是全臺紫斑蝶生態最

希望能為關子嶺溫泉區帶來清新的用餐環境，能為關子嶺帶來更多人潮。(A-1-2)

菜單的定價方式是以競爭對手的價格為參考基礎，再以自己所進食材價格與競爭產品價格保持一定比例的不同，以合理的市價加上經營成本與預估的利潤來訂定售價。

(A-2-1)

據我所知每年夏季與冬季的官方活動大概有二種：

第一：西拉雅國家風景管理處的夏季蝴蝶遊樂園，關子嶺紅葉公園是全臺紫斑蝶生態最豐富的地方之

豐富的地方之一，西拉雅國家風景區管理處與保育團體及學校有透過生態教育課程及活動，來進行誘蝶植物之植栽，將紫斑蝶蜜源高士佛澤蘭種在紅葉公園中，打造適合蝴蝶群聚的生態環境，目前可見蝴蝶種類有一百多種。

第二：觀光旅遊局的冬季溫泉美食節，如 2016 年「臺南關子嶺溫泉美食節」在 9 月 24 日起就展開為期一個月的精彩系列活動。

在舉辦節慶活動期間會增加很多遊客，營收大概可增加七、八成。

4. 請問您對餐飲業者自己設有專用停車場有何看法？自己有專用停車場或附近有公有停車場，是否較受遊客歡迎？

餐飲業者當然都會希望自己有足夠大的地方來設專用停車場，但礙於現實，可設停車位的地方本來就不多，而且在遊客多的時候再多的停車位還是會覺得不夠。

一，目前可見蝴蝶種類有一百多種。(A-3-1)

第二：觀光旅遊局的冬季溫泉美食節，如 2016 年「臺南關子嶺溫泉美食節」在 9 月 24 日起就展開為期一個月的精彩系列活動。(A-3-2)

在舉辦節慶活動期間會增加很多遊客，營收大概可增加七、八成。(A-3-3)

餐飲業者當然都會希望自己有足夠大的地方來設專用停車場。(A-4-1)

我們這裡的遊客大多數是自己開車上來，如果是直接要洗溫泉的，大部份都會先訂住的地方直接把車子停在那裡，吃住都在那裡，再利用時間開車到附近幾個景點逛逛，然後又回住的地方，所以有時候看到很多車子從路上經過但路上行人卻不多，所以說自己有專用停車場或附近有免費的公有停車場，可以方便遊客停車的話那就會有比較多的遊客下來逛、下來吃飯，停留的遊客就會比較多，而對遊客來講當然是會比較喜歡。尤其是在夏天中午，有多少人會喜歡找停車場或在大太陽下走路找餐廳？

5. 請問您關子嶺溫泉區目前是如何辦理導覽解說活動？導覽解說活動日是否有增加來客數？

我知道的是每週六、日分別於下午 2:00 免費由觀光旅遊局提供關子嶺散策導覽解說，但必須先預約報名。

自己有專用停車場或附近有免費的公有停車場，可以方便遊客停車就會有比較多的遊客下來逛、下來吃飯，停留的遊客就會比較多，而對遊客來講當然是會比較喜歡。

(A-4-2)

每週六、日分別於下午 2:00 免費由觀光旅遊局提供關子嶺散策導覽解說，但必須先預約報名。(A-5-1)

導覽解說活動日來客數大概增加二、三成。

6. 請問您對提供特色招牌餐飲有何看法？

一般客人進到餐廳通常在點菜的時候都會猶豫不決，在這個時候大部份就由店家來介紹菜單，店家如何來介紹菜單？當然就是介紹自己店裡客人最常點的招牌菜，以我自己的餐廳來講桶仔雞就是一道招牌菜，而對我來講我的桶仔雞是招牌菜也是我的特色菜，因為我的桶仔雞有我獨特的作法和口味，能吸引重遊的客人也是鄰近住戶聚餐時必點的菜餚之一，當然我還有其他的特色菜，如鱈龍魚料理…，在我們關子嶺這裡有很多餐廳都是只以雞為主，而我就能提供各種不同的特色菜來吸引客人。事實上，招牌菜是一種能展示形式的工具，它對餐廳的經營有很大的幫助，可通過招牌菜的確立來影響客人消費，進

導覽解說活動日來客數大概增加二、三成。(A-5-2)

一般客人進到餐廳通常在點菜的時候都會猶豫不決，在這個時候大部份就由店家來介紹菜單，店家如何來介紹菜單？當然就是介紹自己店裡客人最常點的招牌菜。(A-6-1)

事實上，招牌菜是一種能展示形式的工具，它對餐廳的經營有很大的幫助，可通過招牌菜的確立來影響客人消費，進而確定這家餐廳在當

而確定這家餐廳在當地的市場優勢，當然餐廳要客人多，除了有招牌菜外，還要有自己的特色菜才能吸引一般遊客及常客。

7. 請問您如何與遊客增加良好的互動性？與遊客增加良好的互動性對餐廳之經營是否有助益？

一般的餐廳是和大飯店不一樣，大飯店員工多有固定的 SOP 可以按照作業流程來做，而一般的餐廳因為員工人數較少，需要強調的是更有「人」的味道。「老闆」與「客人」的每一個互動，都會影響到整間店的氣氛，而長久下來自然就能形成所謂的「氛圍」，氣氛就不一樣啦！就能吸引更多遊客來上門。像我就會在客人用餐中適時的介紹顧客所用的餐點有何特色與製作上的特點，並且在用餐後提供適當的導覽解說，介紹附近好玩的景點。

我覺得與遊客增加良好的互動

地的市場優勢，當然餐廳要客人多，除了有招牌菜外，還要有自己的特色菜才能吸引一般遊客及常客。(A-6-2)

一般餐廳需要強調的是更有「人」的味道。「老闆」與「客人」的每一個互動，都會影響到整間店的氣氛。(A-7-1)

我會在客人用餐中適時的介紹顧客所用的餐點有何特色與製作上的特點，並且在用餐後提供適當的導覽解說，介紹附近好玩的景點。

(A-7-2)

與遊客增加良好的互動性對餐廳的

性對餐廳的經營來講可以形容是，  
有時候做好一件看似不重要的小  
事，但是就能為餐廳帶來很不一樣  
的改變，就能引起共鳴，遊客再次  
光臨的次數就會增加，甚至還會有  
遊客在個人的部落格或是在  
Facebook 上給我大大的介紹來個  
免費的廣告，對我來說就在無形當  
中又增加了不少新的客人，何樂而  
不為呢？。

8. 請問您如何提供良好的服務品  
質？提供良好的服務品質對經營餐  
飲業有何影響？

就我所知，服務是一種行為的  
表現，服務就是用親切且友善的態  
度、熟練的工作技巧來滿足顧客之  
需求，同時讓顧客在消費的時候感  
受到重視，更必須隨時以顧客為中  
心，確實達到對顧客的承諾，直到  
顧客感覺到滿意為止。所以，我想  
在我的餐廳裏良好的服務品質應該  
是由用餐環境的整潔及餐具的清潔

經營來講可以形容是，有時候做好  
一件看似不重要的小事，但是就能  
為餐廳帶來很不一樣的改變，就能  
引起共鳴，遊客再次光臨的次數就  
會增加。(A-7-3)

服務是一種行為的表現，服務就是  
用親切且友善的態度、熟練的工作  
技巧來滿足顧客之需求，直到顧客  
感覺到滿意為止。(A-8-1)

良好的服務品質應該是由用餐環境  
的整潔及餐具的清潔開始，員工能

開始，如果員工能用顧客即是家人的想法，想像自己想得到什麼樣的服務，即能提供顧客想要的服務品質。

提供良好的服務品質對經營餐飲業來講是非常重要的，有良好的服務品質，顧客才能感受到餐廳的用心，才会有再來的意願。

9. 請問您如何控制成本？對餐廳之經營是否重要？

就我所知，食材成本直接與售價相關，所以有效控制與管理，才能確實兼顧降低成本及掌控好料理的品質，以我的餐廳來講，我每天到菜市場購買當季的食材、制定好標準菜單、而且都有在留意顧客使用料理後的剩餘菜量，有效的來控管食材成本，至於其他費用如：人事故本、水、電、瓦斯等等，幾十年下來都已固定，變動不大，所以在我的餐廳裡我制訂了一套簡單應用的制度並且讓所有員工都能了解

用顧客即是家人的想法，想像自己想得到什麼樣的服務，即能提供顧客想要的服務品質。(A-8-2)

提供良好的服務品質對經營餐飲業來講是非常重要的，有良好的服務品質，顧客才能感受到餐廳的用心，才会有再來的意願。(A-8-3)

食材成本直接與售價相關，所以有效控制與管理，才能確實兼顧降低成本及掌控好料理的品質。(A-9-1)

在我的餐廳裡我制訂了一套簡單應用的制度並且讓所有員工都能了解



及應用來達到成本的控管。

成本控制在餐廳經營管理中有著舉足輕重的作用，成本控制不當，餐廳就無法獲取最基本的利潤，很難持久經營。

10. 請問您對創新研發新菜色有何看法？對餐廳之營收是否有幫助？

餐飲市場是相當競爭的，而顧客的需求也是多變的，所以生意再好的餐廳若是沒有研發新菜單，也是會產生危機的，所以為了讓顧客對既有的菜色不產生厭倦感，而且樂意繼續來店消費，新菜單的研發是吸引顧客的不二法門。

當一家餐廳每天的來客數固定而且消費單價也大概是固定時，可藉由新菜色的推出讓每桌客人來店消費額度適度拉高，另再配合新產品上市做行銷策略的操作，可以讓封閉型商圈的顧客接觸更多的誘因，進而來店消費有達到提高業績的作用，所以，創新研發新菜色可

及應用來達到成本的控管。(A-9-2)

成本控制在餐廳經營管理中有著舉足輕重的作用，成本控制不當，餐廳就無法獲取最基本的利潤，很難持久經營。(A-9-3)

餐飲市場是相當競爭的，而顧客的需求也是多變的，所以生意再好的餐廳若是沒有研發新菜單，也是會產生危機的，所以為了讓顧客對既有的菜色不產生厭倦感，而且樂意繼續來店消費，新菜單的研發是吸引顧客的不二法門。(A-10-1)

創新研發新菜色可說是每位從事餐

說是每位從事餐飲業者最希望做好的一件事。

創新研發新菜色可提高餐廳業績，對餐廳之營收是很有幫助的。

11. 請問您對異業結盟有何看法？

是否有考慮異業結盟？對餐廳之營收是否有影響？

就我所知，在不景氣的年代裡，「異業結盟」雖然成了許多商家尋求業績突破的最佳方式，但如何才能夠讓這樣異業合作的產品組合與消費體驗，能充分地滿足顧客多樣的需求，才是最需要深入研究的。

所以對我來講，如果有機會與異業結盟的話，應該是有助於業績的提升，但前題是結盟的業者要能相互誠信交流才有可能，如果能作到想必大家都很樂於異業結盟。

異業結盟是可增加餐廳營收的方法之一，對餐廳之營收當然是有影響。

飲業者最希望做好的一件事。

(A-10-2)

創新研發新菜色可提高餐廳業績，對餐廳之營收是很有幫助的。

(A-10-3)

在不景氣的年代裡，「異業結盟」成了許多商家尋求業績突破的最佳方式。(A-11-1)

如果有機會與異業結盟，應該有助於業績的提升，但前題是結盟的業者要能相互誠信交流，如果能作到想必大家都很樂於異業結盟。

(A-11-2)

異業結盟是可增加餐廳營收的方法之一，對餐廳之營收當然是有影響。(A-11-3)

訪談編號：B

訪談對象：000

訪談時間：民國 106 年 03 月 02 日上午 9 點~11 點

訪談地點：00 餐廳辦公室

訪談方式：開放式錄音

訪談逐字稿內容	編碼分析
<p>1. 請問您從事餐飲業之經營理念與動機為何？</p> <p>我從事餐飲業已有二十多年，一直都<u>堅持要使用新鮮的食材</u>並用自己多年來的烹調的經驗來做菜，來滿足每一位客人的口味，<u>食材要新鮮一定要親自去市場採購才能確保食材的品質；服務也是我多年來所堅持的理念之一，好的服務可以提升餐廳的價值，服務是需要所有服務人員的配合，所以服務人員本身的觀念也是很重要的，除了新鮮食材所作出的佳餚與良好的服務所營造出優質乾淨的環境外，<u>用實惠的價格來回饋消費者也一直是我們共同的理念。</u></u></p>	<p>堅持要使用新鮮的食材。(B-1-1)</p> <p>服務也是我多年來所堅持的理念之一，好的服務可以提升餐廳的價值。(B-1-2)</p> <p>用實惠的價格來回饋消費者。(B-1-3)</p>

## 2. 請問您如何訂定菜單價格？

在我多年來的經驗中，餐飲的定價方法應該是要把食品原材料成本和直接人工成本都算進去，作為訂價的依據，並加上其他成本費用和利潤來計算出銷售價格，這樣才不會虧本，俗話說：「殺頭生意有人做，賠錢生意沒人做」，如果要虧本做生意，倒不如關門休息，但是在我們這邊還好啦！從來沒有一家餐廳因為生意不好或是虧本而關閉，只有少數餐廳因為後繼無人，下一代無人願意接班而關門休息或是頂讓給別人。當然也有些菜是不怎麼賺錢的，「抓長補短」、「沙密蘇」優待啦，這樣客人反而會多叫些菜，生意反而更好、更賺錢，所以說，我的菜單定價是會整體考慮，而不是單一考量，尤其是合菜菜單，可以讓客人覺得便宜但我反而是比較有利潤，所以我的訂價方式應該可以說是算出全部成

餐飲的定價方法應該是要把食品原材料成本和直接人工成本都算進去，作為訂價的依據，並加上其他成本費用和利潤來計算出銷售價格。（B-2-1）

算出全部成本再訂出為消費者所能

<p><u>本所在再訂出為消費者所能接受之合理價位、賺取合理利潤。</u></p> <p>3. 請問您關于嶺溫泉區是否有舉辦哪些節慶活動來吸引遊客？舉辦節慶活動時段是否有增加營收？</p> <p><u>每年皆定時舉辦溫泉美食節。如 106 年的溫泉美食節整合「食衣住行樂購」推出「關嶺愛玩客」物超所值套票。</u></p> <p><u>舉辦節慶活動時段大約增加六到七成的營收。</u></p> <p>4. 請問您對餐飲業者自己設有專用停車場有何看法？自己有專用停車場或附近有公有停車場，是否較受遊客歡迎？</p> <p><u>目前台灣觀光景點的大眾運輸還有待加強，遊客大都是自行開車前往，若有停車場將對吸引遊客有著莫大的加分作用。</u></p> <p><u>所以，自己有專用停車場或附近有公有停車場，必定是較受遊客</u></p>	<p>接受之合理價位、賺取合理利潤。 (B-2-2)</p> <p>每年皆定時舉辦溫泉美食節。如 106 年的溫泉美食節整合「食衣住行樂購」推出「關嶺愛玩客」物超所值套票。(B-3-1)</p> <p>舉辦節慶活動時段大約增加六到七成的營收。(B-3-2)</p> <p>目前台灣觀光景點的大眾運輸還有待加強，遊客大都是自行開車前往，若有停車場將對吸引遊客有著莫大的加分作用。(B-4-1)</p> <p>自己有專用停車場或附近有公有停車場，必定是較受遊客歡迎。</p>
--	---

歡迎。

5. 請問您關子嶺溫泉區目前是如何辦理導覽解說活動？導覽解說活動日是否有增加來客數？

我所知道的有市府觀光旅遊局與西拉雅國家風景區管理處共同合作規劃的「臺南米其林三星之旅—關子嶺溫泉鄉散步及親子散步」導覽服務，在每週六下午及週日上午推出，都是免費的導覽解說服務，有興趣的民眾可至「臺南觀光」網站線上預約報名，在假日全家出遊一起來關子嶺旅遊、來挑戰一下體力，順便泡溫泉、吃美食。

在導覽解說活動日大約增加來客數有二到三成。

6. 請問您對提供特色招牌餐飲有何看法？

招牌菜，顧名思義，就是指餐廳所獨有的，並給顧客留下深刻印象的招牌菜品。好的招牌菜就是一件藝術品，對餐廳的發展壯大有很

(B-4-2)

市府觀光旅遊局與西拉雅國家風景區管理處共同合作規劃的「臺南米其林三星之旅—關子嶺溫泉鄉散步及親子散步」導覽服務，在每週六下午及週日上午推出，都是免費的導覽解說服務。(B-5-1)

在導覽解說活動日大約增加來客數有二到三成。(B-5-2)

招牌菜，顧名思義，就是指餐廳所獨有的，並給顧客留下深刻印象的招牌菜品。對餐廳的發展壯大有很大的幫助。(B-6-1)

大的幫助，但在定位招牌菜色之前最重要的是要先了解自己的客群，了解顧客的消費水準之後再來訂定自己的招牌菜，而且以我們這裡來講最好是能推出合菜，當然是含有招牌菜的合菜，如此才能讓顧客在飽餐一頓之後，有物超所值的滿足感，下次來關子嶺旅遊時還會再來。所以你問我提供特色招牌餐飲之看法？我當然是非常讚同提供特色招牌餐飲，更加認同與地方特產結合之特色餐飲。

7. 請問您如何與遊客增加良好的互動性？與遊客增加良好的互動性對餐廳之經營是否有助益？

因為我們是在觀光風景區裡的餐廳，一般遊客來吃飯後最常問的就是附近有哪些景點、哪些景點是比較值得去參觀？所以我會備妥觀光導覽地圖提供給顧客，並提供最佳遊覽路線及必遊景點。

與遊客增加良好的互動性對

了解顧客的消費水準之後再來訂定自己的招牌菜。(B-6-2)

非常讚同提供特色招牌餐飲，更加認同與地方特產結合之特色餐飲。(B-6-3)

我會備妥觀光導覽地圖提供給顧客，並提供最佳遊覽路線及必遊景點。(B-7-1)

與遊客增加良好的互動性對餐廳之

餐廳之經營是絕對有幫助的，因為這些顧客會給你好評，會影響他們的親友，來關子嶺旅遊時用餐的選擇，或自己在下次重遊時的選擇。

8. 請問您如何提供良好的服務品質？提供良好的服務品質對經營餐飲業有何影響？

有人說「餐廳要成功，熟客是關鍵」，意思是說開餐廳不能只是用促銷或降價來吸引新顧客，因為這種客人很可能只來個一、二次而已，當過了促銷期或不再降低售價時很可能就會不再來，而是要讓來過的客人成為熟客，而且能不斷的再來光顧，但是要怎麼做才能讓顧客會不斷的再來，而成為自己餐廳的鐵粉呢？就我所知最大的關鍵就是良好的服務品質，以我自己的餐廳來說，我會主動的招呼客人和客人交談，或是在點餐的過程中主動的來介紹菜單，或是在用餐過後詢問餐點是否合胃口，如果和客人

經營是絕對有幫助的，因為這些顧客會給你好評，會影響他們的親友，來關子嶺旅遊時用餐的選擇，或自己在下次重遊時的選擇。

(B-7-2)

要怎麼做才能讓顧客會不斷的再來，而成為自己餐廳的鐵粉呢？最大的關鍵就是良好的服務品質。

(B-8-1)

主動的招呼客人和客人交談，主動的來介紹菜單，詢問餐點是否合胃口，和顧客拉近距離，使顧客覺到自己是被重視的。(B-8-2)



聊得愉快也可再多介紹一、二道菜，告知客人這是我們店有名的招牌菜或特色菜，是很多熟客常點的菜餚，和顧客拉近距離，使顧客感覺到自己是被重視的高貴的客人，當然良好的服務品質除了剛剛所講的服務態度外，菜餚的品質也是重點之一，就跟我剛才提到過的我這二十多年來，一直都堅持的，就是使用新鮮的食材，用新鮮的食材做出好吃的菜餚，這也是我認知的良好的服務品質，最後一個重點就是價格要合理，合理的價格才能夠讓顧客感覺到吃這頓飯是值得的，讓顧客真正感受到服務的價值。

提供良好的服務品質可和顧客拉近距離，使顧客感覺到自己是被重視的，讓顧客真正感受到服務的價值。

9. 請問您如何控制成本？對餐廳之經營是否重要？

菜餚的品質重點，用新鮮的食材做出好吃的菜餚。(B-8-3)

合理的價格，讓顧客真正感受到服務的價值。(B-8-4)

提供良好的服務品質可和顧客拉近距離，使顧客感覺到自己是被重視的，讓顧客真正感受到服務的價值。(B-8-5)

記得以前還在讀書的時候老師常提到料、工、費的觀念，在我接手餐廳的生意之後就一直很注意成本控制的問題，我的做法是：  
第一要養成記帳的習慣，因為開餐廳現金的流動性較大，不好好的把帳記清礎，收入的錢很容易就不知道用到哪裡去，整個月下來到底有沒有賺到錢？賺了多少钱就很難說，再來就是要在餐廳裡制定一套作業流程，有自己一套好的作業流程才不會造成無形的浪費，不浪費就能多賺些錢，整個月下來也可以差不少錢，多的話一、二個員工費用都有可能，還有就是在採購原物料時要貨比三家，尤其是在採購新鮮的食材時更應該要注意，雖然有些配合的廠商會幫我先挑好我要的品質，但是自己還是要多注意，因為一斤如果差幾塊或是幾十塊日積月累下來也是一筆很可觀的數目，就像是一般人說的貨比三家

要養成記帳的習慣。(B-9-1)

要制定一套作業流程，有好的作業流程才不會造成無形的浪費。  
(B-9-2)

採購原物料時要貨比三家，降低進貨成本。(B-9-3)

絕不吃虧，不吃虧就可以多賺錢，我還有一種結省成本的方法就是和同業共同進貨來降低進貨成本，再來還有要注意自己的存貨量，存貨量太少怕不夠用，太多又怕浪費，尤其是新鮮的食材放到壞掉多可惜，所以在購買的時候一定要注意購買量，當然冰箱的存貨量也是很重要的問題，要注意保存期限的問題，要注意先進先出，不要放到壞掉或是要用的時候才發現已經過期，那就不好。最後很重要的一項就是人事費用，請多少員工才夠？員工不夠讓客人等待時間過長容易失去客源、也會降底服務品質，員工過多又增加支出，這就要靠自己的經驗了，在我們這裡假日遊客多，平日則較少，所以人員的管控問題要很注意，要彈性靈活來運用，開餐廳才有利潤。

餐廳如果能夠作好成本控制，就會有利潤，所以成本控制對

要注意存貨量、保存期限、先進先出。(B-9-4)

員工不夠會降底服務品質，過多又增加支出。(B-9-5)

人員的管控問題要很注意，要彈性靈活來運用。(B-9-6)

餐廳如果能夠作好成本控制，就會有利潤，所以成本控制對餐廳之經

餐廳之經營是相當重要的。

10. 請問您對創新研發新菜色有何看法？對餐廳之營收是否有幫助？

在關子嶺有些菜是一定要有的，像桶仔雞，因為上山延路就有一大堆招牌都是桶仔雞的店，遊客來到餐廳大部份也都會問有沒有桶仔雞，一隻多少錢？當然以餐廳來講除了大眾菜外還是要有自己的招牌菜或特色菜，才能吸引客人，但是在菜單中如果有新的菜單出現，的確可以滿足顧客的新鮮感、吸引顧客目光，尤其是對回頭客來講可以增加話題也可以提高選購率、提高業績，對一般遊客來講也是具有吸引力可以增加新客源，總歸一句就是可以多賺點錢，但是如果沒有創新研發新菜色很可能客群會慢慢的流失，生意會越來越不好。

創新研發新菜色對餐廳來講

營是相當重要的。(B-9-7)

新的菜單可以滿足顧客的新鮮感、吸引顧客目光、增加話題、提高選購率、提高業績、增加新客源。

(B-10-1)

創新研發新菜色對餐廳來講絕對可

絕對可以提高選購率、提高業績、增加新客源，對餐廳之營收絕對有幫助。

11. 請問您對異業結盟有何看法？  
是否有考慮異業結盟？對餐廳之  
營收是否有影響？

我所了解的異業結盟是和不同行業的店家來合作、來增加業績，所以說如果有其他店家找我異業結盟，我想我會很樂意而且很誠心的跟他合作，看看是不是真的能夠創造雙贏。

異業結盟是可增加業績、創造雙贏，對餐廳之營收具有一定的影響力。

以提高選購率、提高業績、增加新客源，對餐廳之營收絕對有幫助。

(B-10-2)

異業結盟是和不同行業的店家來合作、來增加業績。(B-11-1)

如果有其他店家找我異業結盟，我會很誠心的合作創造雙贏。

(B-11-2)

異業結盟是可增加業績、創造雙贏，對餐廳之營收具有一定的影響力。(B-11-3)

訪談編號：C

訪談對象：000

訪談時間：民國 106 年 03 月 07 日上午 9 點~11 點

訪談地點：00 餐廳辦公室

訪談方式：開放式錄音

訪談逐字稿內容	編碼分析
<p>1. 請問您從事餐飲業之經營理念與動機為何？</p> <p>我比較重視食物的原味及健康的料理，所以很<u>希望能把美味健康的料理帶給大家，讓一般民眾可以更貼近自然享受自然的美味</u>，當然還是要大家能接受的口味，而不是清淡到所謂的無味，還有如果客人有指定要重口味的話，還是會依照客人的口味來出菜。</p> <p>台灣大環境一直在改變，各行各業都很競爭，以餐飲業來講有很多都在做低價的競爭，我覺得還是應該要秉持理想，用新鮮健康的原物料，讓顧客來關子嶺觀光、泡溫泉外還可以享受新鮮健康的美味料</p>	<p>希望能把美味健康的料理帶給大家，讓一般民眾可以更貼近自然享受自然的美味。(C-1-1)</p>

理。

2. 請問您如何訂定菜單價格？

我菜單的訂價方式大部份是用物料成本為主來考慮，但如果是大部份餐廳都有的菜就參考別家的菜單訂價來訂定價格，如果是我自己開發的菜色就是剛剛說過的以成本為主來考慮，就是一般人大概都知道的售價大約是成本的三倍左右，但在商言商，為了爭取顧客的認同有些菜單單點的訂價會稍做調整，在實際運作過程中再來調整菜量，對用餐的客人來說都想要「俗擱大碗」，所以我會在可以便宜的菜就量多一點，而用精緻特色的菜來賺取較高的利潤，就是抓長補短的意思，這樣做可以讓顧客吃得飽又可吃得巧。

3. 請問您關子嶺溫泉區是否有舉辦哪些節慶活動來吸引遊客？舉辦節慶活動時段是否有增加營收？

這幾年來政府每年都有辦活

訂價方式用物料成本來考慮。

(C-2-1)

大部份餐廳都有的菜就參考別家的菜單訂價來訂定價格。(C-2-2)

用精緻特色的菜來賺取較高的利潤。(C-2-3)

動，像去年的溫泉美食節就比以前還擴大舉辦，記得有四大特色，有祭典、有美食料理、還有浴衣、和光雕秀，另外還有在暑假期間的賞蝴蝶活動也很有意義聽解說人員說過好像可以看到一百多種蝴蝶。

舉辦節慶活動時段因遊客多，營收是一定會增加，大概增加有七、八成左右。

4. 請問您對餐飲業者自己設有專用停車場有何看法？自己有專用停車場或附近有公有停車場，是否較受遊客歡迎？

基本上我覺得停車場是在經營餐廳時就必須附帶考慮的。因為停車問題會直接影響到營業收入，如無專用停車場也應該附近要有公共停車場方便顧客停車，如自己無專用停車場而且附近也沒有公共停車場的話，很可能顧客因為停車不便而不進來用餐。

如果自己有專用停車場或附近

有溫泉美食節，還有賞蝴蝶活動。

(C-3-1)

舉辦節慶活動時段因遊客多，營收是一定會增加，大概增加有七、八成左右。(C-3-2)

我覺得停車場是在經營餐廳時就必須附帶考慮的。因為停車問題會直接影響到營業收入。(C-4-1)

如自己無專用停車場而且附近也沒有公共停車場，很可能顧客因為停車不便而不進來用餐。(C-4-2)

如果自己有專用停車場或附近有公



有公有停車場，一定是較受遊客歡迎。

5. 請問您關子嶺溫泉區目前是如何辦理導覽解說活動？導覽解說活動日是否有增加來客數？

這個我很清楚，因為前幾天才有遊客參加活動後到我這裡來吃飯，目前關子嶺溫泉區的解說導覽活動是台南市政府觀光旅遊局所舉辦，自 2016 年 1 月 1 日起至 2017 年 12 月 31 日止的台南米其林三星之旅，每週六下午 2 點到 4 點有「關子嶺溫泉鄉散步」、每週日上午 9 點到 11 點有「關子嶺溫泉鄉散步－親子路線」，都是免費的，但要事先上網報名，聽說是市政府要先幫參加的遊客辦理保險。現在的政府官員辦事都很周到，還考慮到要幫遊客保意外險，而且費用都是政府支付。

導覽解說活動日來客數也一定會增加，大概增加一、二成。

有停車場，一定是較受遊客歡迎。  
(C-4-3)

台南米其林三星之旅，每週六下午 2 點到 4 點有「關子嶺溫泉鄉散步」、每週日上午 9 點到 11 點有「關子嶺溫泉鄉散步－親子路線」，都是免費的，但要事先上網報名。  
(C-5-1)

導覽解說活動日來客數也一定會增加，大概增加一、二成。(C-5-2)

6. 請問您對提供特色招牌餐飲有何看法？

在餐廳最常聽到顧客在點餐時這樣問，你們的招牌菜是什麼？你們的特色是什麼？包括我自己有時候到別的餐廳用餐，在點菜時也經常會去注意他這家餐廳有什麼招牌菜或特色餐點，到一個比較陌生或觀光地區總是會去注意到這個地方會有什麼特色，這家餐廳會有什麼吸引人的招牌菜，這是人之常情，所以在我自己的餐廳也一樣有我的招牌菜，招牌菜因為吃的人多，可以比較大量的來備料，可說是既新鮮又可口，也因為量較大所以在材料購買時可壓底價錢，可回饋給顧客，所以說我很讚同餐廳要推招牌菜。

7. 請問您如何與遊客增加良好的互動性？與遊客增加良好的互動性對餐廳之經營是否有助益？

我會要求所有員工包括我自己

常聽到顧客在點餐時這樣問，你們的招牌菜是什麼？你們的特色是什麼？（C-6-1）

招牌菜既新鮮又可口，很讚同餐廳要推招牌菜。（C-6-2）

都一樣，時時都要注意客人動向，不要讓顧客覺得有被忽略的感覺，要把客人當家人一樣的來對待，可以的話也可留下顧客的名片，我可以建立客人資料，可適時的問候，舉例來說，這桌客人今年來關子嶺參加「蝴蝶遊樂園賞玩活動」，若有留下聯絡資料的話，那明年關子嶺再辦這個活動前，我就可以先電話聯絡他今年是幾月幾日開辦這個活動，一般來講這樣的顧客都會成為回頭客再來光顧，在下次來店時要更加親切的招待。很可能就會成為好朋友好客人，關子嶺如果有其他的活動再通知他時說不定也會再來參加，同時也會再來我的餐廳，這也是好的互動下可得到的回饋。

與遊客增加良好的互動性，可增加回頭客，對餐廳的經營來說是一定會有幫助。

8. 請問您如何提供良好的服務品質？提供良好的服務品質對經營餐

時時都要注意客人動向，不要讓顧客覺得有被忽略的感覺，要把客人當家人一樣的來對待。(C-7-1)  
留下顧客資料，適時的問候。

(C-7-2)

與遊客增加良好的互動性，可增加回頭客，對餐廳的經營來說是一定會有幫助。(C-7-3)

飲業有何影響？

我要求所有員工上班後第一件事就是服裝儀容整齊，然後再次查看餐廳內外各個角落是否清潔，尤其是餐具、鍋具及廁所，不可等到客人進門了還在清洗鍋碗瓢盆、清洗廁所，當然這些事本來在前一天下班前就應該做完，只是在上班後第一件事還是要再查看一下，再來就是在用餐時段前先準備好各種常用的材料，然後就是等待客人上門。

我會要求外場員工要多注意路過門前的遊客，要多打招呼，有些路過的遊客還在遲疑猶豫不決的時候就要先問候，招呼客人先進來座要吃什麼再看，客人點餐時如果還在猶豫也可幫客人介紹菜單，不要讓客人感覺不被重視被冷落了。

客人點餐後就是出菜速度要快，尤其是可以出的第一道菜最好在15分鐘內就送到客人面前。

我會要求員工「眼色要好」，

所有員工上班後服裝儀容整齊，再次查看餐廳內外各個角落是否清潔，尤其是餐具、鍋具及廁所。

(C-8-1)

外場員工要招呼客人，不要讓客人感覺不被重視被冷落了。(C-8-2)

出菜速度要快，第一道菜最好在15分鐘內就送到客人面前。(C-8-3)

要多注意客人的一舉一動，尤其是當有客人呼叫服務人員的時候，一定要立刻回應，看客人有什麼問題。

再來就是客人要離開時也要有禮貌的送走客人。

我覺得提供良好的服務品質是餐飲業必須要做好的一件工作，當然，一家提供良好服務品質的餐廳也一定是受遊客所歡迎，對經營餐飲業是一定有加分效果。

9. 請問您如何控制成本？對餐廳之經營是否重要？

食材成本的控管在餐廳是最重要的，所以我會找品質穩定價錢合理的廠商來配合進料，但有些新鮮食材就自己抽空到市場採買，再來就是人事成本的控管，一般的餐廳只要掌握好這二項應該就沒問題了

成本控制對餐廳的經營是非常重要的，控制得宜可永續經營，控制不當很可能會虧錢倒閉。

10. 請問您對創新研發新菜色有何

客人呼叫服務人員的時候，一定要立刻回應。(C-8-4)

客人離開時，要有禮貌的送走客人。(C-8-5)

提供良好服務品質的餐廳一定是受遊客所歡迎，對經營餐飲業有加分效果。(C-8-6)

食材成本的控管。(C-9-1)

人事成本的控管。(C-9-2)

成本控制對餐廳的經營是非常重要的，控制得宜可永續經營，控制不當很可能會虧錢倒閉。(C-9-3)

看法？對餐廳之營收是否有幫助？

其實研發新菜色是每家餐廳都很想做的一件事，但也要考慮很多問題，在我們這裡最好是能配合地方色彩，像我們是在山上，所以這些年來「桶仔雞」就發展的很好，一些山上的野菜也是很多客人喜歡點的菜，所以你問我是否有考慮創新研發新菜色？我當然想，而且也是一直都有在做，因為就算無法有自己想出的和別人不一樣作法的而且是又美味又可口的菜也要配合季節推出季節性菜單或是半年更換一次新菜單來吸引客人。

創新研發新菜色可增加顧客對菜單的選擇，也可吸引遊客的目光進入餐廳用餐，增加來客數，對餐廳的營收有很大的幫助。

11. 請問您對異業結盟有何看法？

是否有考慮異業結盟？對餐廳之營收是否有影響？

我想異業結盟應該就是不同行

研發新菜色最好是能配合地方色彩。(C-10-1)

推出季節性菜單或半年更換一次新菜單來吸引客人。(C-10-2)

創新研發新菜色可增加顧客對菜單的選擇，也可吸引遊客的目光進入餐廳用餐，增加來客數，對餐廳的營收有很大的幫助。(C-10-3)

異業結盟應該就是不同行業的店家

業的店家互相合作，一起來打拼，  
用對方的優勢來壯大自己創造雙  
贏，有機會我會考慮。

異業結盟做得好可創造雙贏，  
對餐廳之營收當然會有直接的影  
響。

互相合作，一起來打拼，用對方的  
優勢來壯大自己創造雙贏，有機會  
我會考慮。(C-11-1)

異業結盟做得好可創造雙贏，對餐  
廳之營收當然會有直接的影響。  
(C-11-2)



訪談編號：D

訪談對象：000

訪談時間：民國 106 年 03 月 14 日上午 9 點~11 點

訪談地點：00 餐廳辦公室

訪談方式：開放式錄音

訪談逐字稿內容	編碼分析
<p>1. 請問您從事餐飲業之經營理念與動機為何？</p> <p><u>這幾年來我都是秉持著誠寬待人、服務至上、消費者第一、清淨的環境，這些理念來經營我這間餐廳。製造好的餐飲環境給消費者、朋友共享。</u></p> <p>2. 請問您如何訂定菜單價格？</p> <p><u>我菜單的定價方法是以原物料的進價價錢加上製作過程是否費工來初步估算後，再參考臨近餐廳相同菜單之價錢，最後才訂出自己的價位，原因很簡單，因為餐廳多客人有很多選擇的機會，該算便宜的一定便宜才能吸引客人進門，顧</u></p>	<p>我都是秉持著誠寬待人、服務至上、消費者第一、清淨的環境，這些理念來經營我這間餐廳。製造好的餐飲環境給消費者、朋友共享。</p> <p>(D-1-1)</p> <p>以原物料的進價加上製作過程，再參考臨近餐廳價錢，最後訂出自己的價位。(D-2-1)</p>



客進來後如果點用較高價位的菜單時就可賺取較高的利潤。

3. 請問您關子嶺溫泉區是否有舉辦哪些節慶活動來吸引遊客？舉辦節慶活動時段是否有增加營收？

關子嶺這裡每年冬天都會舉辦溫泉美食節，夏天暑假期間也會有觀賞蝴蝶的活動，另外目前每個星期六、日也都有關子嶺溫泉鄉散策導覽解說活動。

舉辦節慶活動時段遊客會增加很多，用餐人數也會增加，大概會增加六、七成以上。

4. 請問您對餐飲業者自己設有專用停車場有何看法？自己有專用停車場或附近有公有停車場，是否較受遊客歡迎？

開餐廳的業者一定會考慮到自己專用停車場的問題，因為自己有停車場比較能夠吸引開車的客人。

但在關子嶺是存在已久的問

冬天溫泉美食節，夏天觀賞蝴蝶的活動，每個星期六、日有關子嶺溫泉鄉散策導覽解說活動。(D-3-1)

舉辦節慶活動時段遊客會增加很多，用餐人數也會增加，大概會增加六、七成以上。(D-3-2)

開餐廳的業者一定會考慮到自己專用停車場的問題，因為自己有停車場比較能夠吸引開車的客人。

(D-4-1)

題，路就這麼寬，能路邊停車的地方也不多，公有停車場就在嶺頂公園那裏，如果不是住旅館，車子就只能停公共停車場或公園旁的路邊還有就是自己店前面，所以說自己有專用停車場是較受顧客歡迎。

5. 請問您關于嶺溫泉區目前是如何辦理導覽解說活動？導覽解說活動日是否有增加來客數？

剛剛有提到過，目前每個星期六、日台南市觀光局都有關于嶺溫泉鄉散策導覽解說活動，是免費的。

導覽解說活動日來客數有增加但比節慶活動期間少，大概只增加一、二成。

6. 請問您對提供特色招牌餐飲有何看法？

這個問題很好，哪一家餐廳沒有招牌菜？如果沒有招牌菜，那如果客人問你你們家招牌菜是什麼？你要怎麼回答呢？招牌菜就是餐廳

公有停車場在嶺頂公園，自己有專用停車場是較受顧客歡迎。(D-4-2)

每個星期六、日台南市觀光局都有關于嶺溫泉鄉散策導覽解說活動，是免費的。(D-5-1)

導覽解說活動日來客數有增加但比節慶活動期間少，大概只增加一、二成。(D-5-2)

招牌菜就是餐廳的核心，是餐廳的

的核心，就是餐廳裡面的拿手好菜，也可以說是菜單中的靈魂，不管客人是單點還是合菜，都要很明顯的被客人看到，你可以寫在招牌上，也可以貼在牆壁上，最好就是由服務人員嘴巴中介紹出來，讓客人感受到這道菜就是你們家的招牌菜，在客人點餐後，廚師用最快的速度完成這道菜，服務人員快速將熱騰騰的菜餚送到客人面前，讓客人感受到既美味又可口熱騰騰的菜餚，在此種情境下一定會覺得好吃味美，而這就是一道成功的招牌菜，而且也因為數量多，廚師做的次數多，也練就了廚師的好本領，在材料的準備上也比較有議價空間，也可以有多一點的利潤。

7. 請問您如何與遊客增加良好的互動性？與遊客增加良好的互動性對餐廳之經營是否有助益？

我會隨時注意顧客的需求，多和顧客溝通，把他們當作是自己的

拿手好菜，是菜單中的靈魂。

(D-6-1)

隨時注意顧客的需求，多和顧客溝通，把他們當作是自己的朋友。適

朋友，他們自然會喜歡到我的店裡來消費，而我也會適時的送上當季的時令蔬菜，建立良好的朋友關係。

與遊客增加良好的互動性可提高顧客再次光臨的機會，對餐廳之經營助益很大。

8. 請問您如何提供良好的服務品質？提供良好的服務品質對經營餐飲業有何影響？

服務品質是顧客對於餐廳所提供服務的感受，所以我會嚴格要求所有的員工，尤其是外場員工，一定要面帶微笑有禮貌的來招呼客人，要隨時注意工作環境的整潔，不要讓客人感覺環境髒亂或桌面不乾淨、餐具不乾淨，讓客人感覺到用餐環境的舒適，隨時注意到客人需求的眼光或動作，適時的去回應客人。

餐廳如果能提供良好的服務品質，顧客一定會增加，也會增加營業收入，對餐廳的經營影響很大。

時的送上當季的時令蔬菜，建立良好的朋友關係。(D-7-1)

與遊客增加良好的互動性可提高顧客再次光臨的機會，對餐廳之經營助益很大。(D-7-2)

服務品質是顧客對於餐廳所提供服務的感受。(D-8-1)

要面帶微笑有禮貌的來招呼客人，要隨時注意工作環境的整潔。(D-8-2)

隨時注意到客人需求的眼光或動作，適時的去回應客人。(D-8-3)

餐廳如果能提供良好的服務品質，顧客一定會增加，也會增加營業收入，對餐廳的經營影響很大。  
(D-8-4)

9. 請問您如何控制成本？對餐廳之經營是否重要？

成本的控制大至區分為原料成本、人事成本和固定支出成本，原料儘量找品質優良、信譽良好、價錢公道的廠商來購買，可以穩定原料成本的支出，人事成本的話在這一、二十年來的經驗中，已大概都很固定，不太會有所變動，剩下的就是水、電、瓦斯及日常消耗品的支出，稍注意一下應該就不會有太大的出入。總說一句就是從採購下手，節約使用，減少浪費。

經營餐廳最重要就是要做好成本控制，成本控制沒做好很可能因為入不敷出而要面臨結束營業之命運。

10. 請問您對創新研發新菜色有何看法？對餐廳之營收是否有幫助？

一般來講新菜色的研發是所有開餐廳的人都會想到的問題，但如

原料儘量找品質優良、信譽良好、價錢公道的廠商來購買，可以穩定原料成本的支出 (D-9-1)

從採購下手，節約使用，減少浪費。(D-9-2)

經營餐廳最重要就是要做好成本控制。(D-9-3)

新菜色的研發是所有開餐廳的人都會想到的問題，要考慮地方特色也

何創新研發新菜色還真的是大問題，因為要考慮地方特色也要考慮實用性，雖然大部份餐廳都希望自己能研發出新菜色而且讓客人喜愛、生意興隆，但實際上能做到的並不多。

如果能夠做到創新研發新菜色，而且又是被客人所喜愛，對餐廳之營收一定有幫助。

11. 請問您對異業結盟有何看法？  
是否有考慮異業結盟？對餐廳之營收是否有影響？

異業結盟就是不同行業相互合作提高自己的知名度，開創更好的業績。我也想，但是沒那麼多時間去思考尋找哪一個行業來結盟，而且又真的能夠提高自己業績，我不反對也希望有其他店家來找我合作。

成功的異業結盟可提高自己的知名度及業績對餐廳之營收有實質的幫助。

要考慮實用性。(D-10-1)

如果能夠做到創新研發新菜色，而且又是被客人所喜愛，對餐廳之營收一定有幫助。(D-10-2)

異業結盟就是不同行業相互合作提高自己的知名度，開創更好的業績。(D-11-1)

希望有其他店家來找我合作。  
(D-11-2)

成功的異業結盟可提高自己的知名度及業績對餐廳之營收有實質的幫助。(D-11-3)

訪談編號：E

訪談對象：00

訪談時間：民國 106 年 03 月 21 日上午 9 點~11 點

訪談地點：00 餐廳辦公室

訪談方式：開放式錄音

訪談逐字稿內容	編碼分析
<p>1. 請問您從事餐飲業之經營理念與動機為何？</p> <p>我餐廳的經營理念，<u>第一是要給顧客有幸福感</u>，我要求每位員工一定要面帶微笑的為客人服務，讓上門的顧客都能愉快的來用餐。<u>第二是要給顧客美味佳餚</u>，餐飲業要能生存就是自己要有好吃的菜，至少也要有幾道好吃的招牌菜，讓客人吃了有滿足感，<u>第三是要給顧客用餐安心</u>，要使用新鮮、品質良好的材料，不要讓客人吃壞肚子。</p> <p>2. 請問您如何訂定菜單價格？</p> <p>我<u>菜單定價是用食材成本</u>加上營業<u>固定的支出</u>還有<u>經營利潤</u>來定價錢，<u>但是也不是全部都是這樣來</u></p>	<p>第一是要給顧客有幸福感，第二是要給顧客美味佳餚，第三是要給顧客用餐安心。(E-1-1)</p> <p>菜單定價是用食材成本、固定支出、經營利潤來定價，但也考慮同行的價錢。(E-2-1)</p>

定價，也是要考慮同行的價錢，現在生意不好做，滿競爭的，客人也會比價，尤其現在網路發達，很多人都會上網查尋，如果讓網友寫你價錢比別人貴，很可能會影響業績。

3. 請問您關子嶺溫泉區是否有舉辦哪些節慶活動來吸引遊客？舉辦節慶活動時段是否有增加營收？

冬天有溫泉美食節，夏天暑假期間蝴蝶季節時有觀賞蝴蝶活動。

冬天舉辦的溫泉美食節營收增加最多，可增加一倍以上，夏天的蝴蝶季營收大概可增加六、七成。

4. 請問您對餐飲業者自己設有專用停車場有何看法？自己有專用停車場或附近有公有停車場，是否較受遊客歡迎？

我覺得開餐廳最好是自己有專用停車場，可方便客人停放。

我這裡不管是鄰近的常客還是來關子嶺的遊客，自己開車子來餐廳的比較多，所以說有停車場當然

冬天有溫泉美食節，夏天有觀賞蝴蝶活動。(E-3-1)

冬天舉辦的溫泉美食節營收增加最多，可增加一倍以上，夏天的蝴蝶季營收大概可增加六、七成。

(E-3-2)

開餐廳最好是自己有專用停車場，可方便客人停放。(E-4-1)

不管是鄰近的常客還是來關子嶺的遊客，自己開車子來餐廳的比較多，所以有停車場當然是較受客人



<p>是較受客人歡迎。尤其是在夏天的中午，大部份的客人都不喜歡在大太陽下走太久，自己有停車場當然是最好。</p> <p>5. 請問您關子嶺溫泉區目前是如何辦理導覽解說活動？導覽解說活動日是否有增加來客數？</p> <p><u>每週六、日都有免費的解說導覽活動。</u></p> <p><u>導覽解說活動日來客數大約增加二成左右。</u></p> <p>6. 請問您對提供特色招牌餐飲有何看法？</p> <p><u>我們開餐廳的當然都有自己的招牌菜，招牌菜因為點的客人較多所以都是使用最新鮮、品質最好的食材來做菜，招牌菜也是餐廳裡最穩定賺錢的菜單，所以可以說開餐廳一定要有自己的招牌菜。</u></p> <p>7. 請問您如何與遊客增加良好的互動性？與遊客增加良好的互動性對餐廳之經營是否有助益？</p>	<p>歡迎。(E-4-2)</p> <p>每週六、日都有免費的導覽解說活動。(E-5-1)</p> <p>導覽解說活動日來客數大約增加二成左右。(E-5-2)</p> <p>餐廳都有自己的招牌菜，都是使用最新鮮、品質最好的食材來做菜，也是餐廳裡最穩定賺錢的菜單。(E-6-1)</p> <p>要求員工要有禮貌的來接待客人。</p>
---	---

除了要求員工要有禮貌的來接待客人外，對常客我通常會招待小菜並親自問候。

與遊客增加良好的互動性可提升遊客對餐廳的認同度，可提升餐廳的風評，對餐廳的經營有很大的幫助。

8. 請問您如何提供良好的服務品質？提供良好的服務品質對經營餐飲業有何影響？

我要求員工接待客人時要注意講話的態度，不要讓客人感覺到不舒服，要注意到客人真正需要的是什麼？在客人點好菜之後，上菜的速度要快，尤其是可以先出的第一道菜不要讓客人等太久，絕對不要送錯菜，如果遇到客人抱怨時，一定要儘速且有禮貌的回應，因為服務態度不好、不親切，會使整個餐廳的形象受到嚴重的損失。

提供良好的服務品質，會讓顧客感覺到滿意，對經營餐廳影響很

(E-7-1)

對常客我通常會招待小菜並親自問候。(E-7-2)

與遊客增加良好的互動性可提升遊客對餐廳的認同度，可提升餐廳的風評，對餐廳的經營有很大的幫助。(E-7-3)

接待客人時要注意講話的態度，不要讓客人感覺到不舒服，要注意到客人真正需要的是什麼？(E-8-1)

上菜速度要快，尤其是第一道菜不要讓客人等太久，絕對不要送錯菜，客人抱怨時，一定要儘速且有禮貌的回應。(E-8-2)

服務態度不好、不親切，會使整個餐廳的形象受到嚴重的損失。

(E-8-3)

提供良好的服務品質，會讓顧客感覺到滿意，對經營餐廳影響很大。

大，因為顧客滿意才會再來，也才有可能介紹親朋好友來捧場。

9. 請問您如何控制成本？對餐廳之經營是否重要？

開餐廳如果成本控制不好就賺不了錢，我會很注意我的食材成本，一定要降低成本才能提高競爭力，但是降低食材成本並不是買劣質品，而是多注意食材的耗損問題，這樣不但自己有錢賺還能做出讓客人覺得物超所值精緻美味的佳餚。

成本控制好餐廳才有機會賺錢，成本控制對餐廳的經營來講是很重要的。

10. 請問您對創新研發新菜色有何看法？對餐廳之營收是否有幫助？

新菜色的研發是一定要的，我大概都是每半年會更換一次菜單，提供新菜色。

新菜色會給客人帶來新鮮感，點用率也會提高，會增加餐廳的營

(E-8-4)

控制好食材成本，降低成本才能提高競爭力，注意食材的耗損。

(E-9-1)

成本控制好餐廳才有機會賺錢，對餐廳的經營是很重要的。(E-9-2)

新菜色的研發是一定要的，我大概都是每半年會更換一次菜單，提供新菜色。(E-10-1)

新菜色會給客人帶來新鮮感，點用率也會提高，會增加餐廳的營收。

收。

11. 請問您對異業結盟有何看法？

是否有考慮異業結盟？對餐廳之營收是否有影響？

異業結盟是跟不同行業合作，共同努力開發更大的消費市場，如果有人要跟我合作我當然是很樂意，但是好像不是那麼容易做到。

如果可以真心合作，共同開發更大的市場，對餐廳的營收來講應該是加分的效果。

(E-10-2)

異業結盟是跟不同行業合作，共同努力開發更大的消費市場，如果有人要跟我合作我當然是很樂意。

(E-11-1)

如果可以真心合作，共同開發更大的市場，對餐廳的營收來講應該是有加分的效果。(E-11-2)

## 附錄二 台南米其林三星之旅

資料來源：台南市政府觀光旅遊局

主辦單位：旅遊服務科 發佈日期：2016/01/01

活動期間：2016/01/01~2017/12/31

106年3月31日(周五)至4月4日(周二)清明節連續假期各路線梯次，自3月17日上午8:00至3月30日下午13:30止開放線上預約報名。

### 【預約導覽須知】

- 一、您可曾花2小時，停下腳步細細品味這座城市，與穿著黃色導覽背心之解說員，穿梭於古街巷弄之間，進行一趟免費的城市旅遊？
- 二、每梯次人數以20人為限(以散客為主)，逾20人以上之團體，請以私人預約付費方式，逕洽導覽員洽談解說時間、景點等相關解說內容(費用及解說員名單下載詳如項次六)。
- 三、已預約報名解說服務，請於當日解說開始提前5分鐘抵達集合地點等候解說員，當日解說員穿著黃色導覽背心，並配戴台南米其林三星之旅導覽解說員識別證。
- 四、線上預約報名方式，請以臉書(Facebook)登入或首次報名時請於本網站會員專區申請會員，並至信箱作認證，以完成會員註冊。線上報名後，系統會發送報名成功通知信至您的電子信箱，若無法操作請來電洽詢。
- 五、請旅行社業者勿以旅遊團進行預約報名及帶至現場要求導覽解說服務。

六、本服務提供周六、日免費預約導覽，其餘周一至周五若有需要導覽解說服務時，請下載查詢『解說人員名單』，以私人預約方式電詢逕洽解說員有關解說時間、景點及費用等相關事宜（需付解說費用，解說時間 2 小時，中、英、日文各為新台幣 1000、3000 及 4000 元）。

七、解說路線之梯次，開放線上預約報名時間為當周六.日之前 2 週，至當周周四 13 時 30 分截止。

例如欲報名參加 7 月 25 日或 26 日(周六.日)散步導覽解說服務，線上預約報名時間自 7 月 10 日上午 8 時開始至 7 月 23 日 13:30 分止，截止報名後該周六.日(7/25.26)各路線報名梯次即下架。

八、有關散步路線圖，請下載如下附件檔案。

九、線上預約報名後，若有取消、查詢報名梯次是否成功，請註明日期、路線、手機及姓名(以 Facebook 登入報名之名稱)，請 E-mail 至 (zhengchi013@gmail.com)信箱。此外，其他有關導覽解說詢問事項，得傳送至上述信箱，將由專人為您回復。

十、各散步路線導覽解說時間及集合地點：

(一) 府城歷史散步-孔廟線

星期六 上午 9：00-11：00

星期日 上午 9：00-11：00

集合地點：國立台灣文學館正門口(台南市中西區中正路 1 號)

路線：國立台灣文學館→台南孔子廟→府中街→永華宮→愛國婦人館→台南武德殿→葉石濤文學紀念館(原 山林事務所)→林百貨→土地銀行(原日本勸業銀行台南支店)→鄭氏家廟→台南天壇→北極殿

→ 吳園藝文中心→南區氣象中心（原台南測候所）→太平境教會→鶯料理。

（二）府城歷史散步-赤嵌線(夏令:4-10月每週六日下午4-6時)(冬令:11-3月每週六日下午3-5時)

星期六 下午3:00-5:00

星期日 下午3:00-5:00

集合地點：祀典武廟正門口（台南市中西區永福路二段229號）

路線：祀典武廟→大天后宮→開基武廟→新美街→赤嵌樓→開基靈祐宮→萬福庵照牆。

（三）安平老街巡禮(夏令時間:4-10月每週六日下午4-6時)(冬令時間:11-3月每週六日下午3-5時)

星期六 上午9:00-11:00 下午3:00-5:00

星期日 上午9:00-11:00 下午3:00-5:00

集合地點：安平樹屋正門口(新)（台南市安平區古堡街108號）

路線：安平樹屋→德記洋行→東興洋行→西龍殿→王鷄屎洋樓→安平小砲台→盧經堂厝→安平開台天后宮→金城遊憩碼頭→妙壽宮→安平鄉土文化館→安平觀音亭→海山館→海頭社魏宅→三信合作社安平分社→安平古堡。

（四）五條港舊城漫遊-日光線(夏令:4-10月每週六日下午4-6時)(冬令:11-3月每週六日下午3-5時)

星期六 下午3:00-5:00

星期日 下午3:00-5:00

集合地點：海安路與神農街口（永川大轎旁，台南市中西區神農街 49 號）

路線：海安路神農街口→水仙宮→景福祠→聚福宮→神農街→金華府→風神廟→西羅殿→接官亭石坊→海安宮→兌悅門→集福宮→老古石街→藥王廟。

#### （五）五條港舊城漫遊-星光線

星期五 晚上 7：00-9：00

星期六 晚上 7：00-9：00

集合地點：海安路與神農街口（永川大轎旁，台南市中西區神農街 49 號）

路線：海安路神農街口→神農街→金華府→風神廟→接官亭石坊→西羅殿→海安路裝置藝術→正興街→西市場(淺草青春新天地)→看西街教會→水仙宮。

（六）鹽水月津港漫遊(夏令:4-10 月每週六下午 4-6 時)(冬令:11-3 月每週六下午 3-5 時)

星期六 下午 3：00-5：00

星期日 上午 9：00-11：00

集合地點：橋南老街口（鹽水橋旁 7-11 統一超商，台南市鹽水區南門路 1 號）

路線：橋南老街→月津港親水公園→永成戲院→鹽水觀光美食城→八角樓→修德拜亭→鹽水大眾廟→鹽水天主堂→王爺廟→護庇宮。



(七) 關子嶺溫泉鄉散步(夏令:4-10月每週六下午3-5時)(冬令:11-3月每週六下午2-4時)

星期六 下午2:00-4:00

星期日 上午9:00-11:00(每周日為關子嶺溫泉鄉親子散步路線)

集合地點：嶺頂公園大成殿前廣場(台南市白河區關嶺里28之3號)

路線：嶺頂公園(大成殿)→吳晉淮廣場→二截彎觀景→溫泉谷觀景→新好漢坡→寶泉露頭→閑雲橋→溫泉老街→天梯→火王爺靈泉(露頭)→火王爺廟→好漢坡。

親子路線：依關子嶺溫泉鄉親子散步摺頁(如下附件檔案)。

(八) 西濱宗教漁鹽巡禮

目前暫無提供免費導覽解說服務。

十一、聯絡電話：旅遊服務科 06-3901179

十二、以上須知如有不足者，由本局隨時修訂之。

<其他注意事項>

一、所有行程皆為散步導覽，不進入收費的古蹟參訪解說。

二、如遇颱風或天候不佳，臺南市政府宣布停止上班或上課時，則取消該時段的導覽解說服務。

三、各路線導覽解說梯次，若該梯次報名未滿20名，仍會照常舉行，但若遇颱風或天候不佳，臺南市政府宣布停止上班或上課時，則取消該時段的導覽解說服務。

四、因屬散步行程，請穿著布鞋並自備飲用水及防曬用品。

### 附錄三 蝴蝶遊樂園

資料來源 西拉雅國家風景區管理處



關子嶺紅葉公園是全臺紫斑蝶生態最豐富的地方之一，從民國 98 年開始營造蝴蝶生態環境，西拉雅國家風景區管理處與保育團體及學校透過生態教育課程及活動，進行誘蝶植物之植栽，將紫斑蝶蜜源高士佛澤蘭種在紅葉公園中，打造適合蝴蝶群聚的生態環境，目前可見蝴蝶種類有 114 種之多，紫斑蝶是世界兩大越冬型蝶種之一，冬天到溫暖的南部蝶谷越冬；春天北返繁衍下一代。西拉雅國家風景區管理處主辦之夏季活動「蝴蝶遊樂園」就是以紫斑蝶為主角，在享受大自然美景與芬多精的陶冶之餘，透過生態解說及活潑的闖關遊戲不但可以了解有趣的蝴蝶生態、還可以與蝴蝶寶寶做近距離的接觸。

蝴蝶遊樂園活動是一兼具知性與感性的賞玩活動，於夏季連續幾週的週六、週日上午 9 時至下午 4 時(視每年公佈之活動期間為主)，在白河區關子嶺紅葉公園舉行。日據時代，日軍為討伐盜匪而在紅葉公園紮營，紅葉公園海拔 334 公尺，是關子嶺地區的制高點，也由於這個居高臨下的制高點，讓日軍發現了關子嶺的溫泉並加以開發，因此關子嶺紅葉公園也具有一定的歷史意義。泡湯之餘記得也走進紅葉公園，體驗一下群蝶環繞的壯麗景觀！」



#### 附錄四 關子嶺現況簡介

資料來源：台南市政府觀光旅遊局



關子嶺溫泉風景區位於白河區東側，四周有枕頭山、虎頭山、大凍山、雞籠山等群峰環抱，環山風景幽靜。溫泉風景區周邊沿途有嶺頂公園、新舊好漢坡步道、寶泉公園、溫泉老街、紅葉公園、水火同源、火山碧雲寺、大仙寺、東山咖啡公路等休憩玩賞地點。



關子嶺溫泉自日治時期起，與陽明山、北投、四重溪並列台灣四大名湯，屬鹼性碳酸泉，溫度約在攝氏七十五度間，根據日治時期臺灣總督府溫泉成分調查報告指出，關子嶺溫泉含稀有礦物鐳，同時史誌記載關子嶺溫泉有「天下第一靈泉」之譽，具有養顏美容、養身保健等功效，是天然的泥漿溫泉，洗後全身舒暢，皮膚紅潤光潔。



### 【水火同源】

水火同源又名「水火洞」，曾名列台灣七景和台南八景，是前往關子嶺必遊的景點。其因地質特殊，崖壁隙縫常年冒出天然氣，以致天然氣及泉水從壁縫中同時流出，經點燃形成水中有火，火中有水的水火並存奇景，吸引眾多遊客參觀，為臺南市八景之一，也名列臺灣七景之一，聞名遐邇。





### 【火山碧雲寺】

原名火山廟，建於清嘉慶三年。位於枕頭山西南麓，俗稱「新巖」。源於大仙寺，供奉觀音大士，相傳為明鄭時期所建。因寺廟與水火同源相近，同樣具備有豐富的天然氣，所以稱為「火山碧雲寺」。建築物造保存完整，今為市定古蹟，具有閩南及日式混合風格。依山勢而建，寺門古樸雅緻，內部棟樑雕刻細膩，殿堂莊嚴清靜，香火鼎盛。其洗石子的大量使用是一大特色，正殿及山門之剪黏、泥塑極具地方色彩，整體建築物比例精緻，色彩裝飾典雅，帶有著古樸寧靜的百年古剎氛圍。寺前視野極佳，晴朗時可眺望嘉南平原風光，與俗稱「舊巖」的大仙寺合稱前南瀛八景之「關嶺雲巖」。



## 【大仙寺】

為清領時期福建高僧參徹禪師所創，位於關子嶺群山的尾端，俗稱舊岩，相傳是「仙人拋網」的靈穴，而相距不遠的碧雲寺則是「半壁吊燈火」的靈穴，又稱之為新岩。大仙寺日治時期大正4年（1915年）建大雄寶殿，外貌仿照日本奈良大佛寺，屋頂為「日式屋瓦」樣式，為全台保存日式屋頂結構的2座寺廟之一，大雄寶殿通樑上的播金畫是彩繪大師李漢卿作品，而大雄寶殿後的「大悲出相圖」則是名畫家潘麗水作品。





## 【嶺頂公園】

位在關子嶺溫泉區上方，為 1932 年日本人設置的全台灣第一座迷你高爾夫球場，以趣味方式進行：擊球穿過小土坡洞穴、小窄橋、水塘小島等。現今嶺頂公園仍有部分當年遺跡可尋。現今公園內花木扶疏，公園內數株高大巨碩的龍眼樹，巧緻的花台，還有桂花樹叢遍佈的桂花巷，花團錦簇，景色怡人。「大成殿」為公園內最醒目建築物，一樓為西拉雅國家風景區管理處遊客服務中心(嶺頂資訊站)。嶺頂公園內可連接通往新、舊好漢坡步道。



### 【新、舊好漢坡步道】

舊好漢坡指的是位於舊關嶺國小下方的山坡階梯，是日本人為了復健、鍛鍊傷兵而建的，原有 300 階，後因馬路拓寬，只剩約 243 階。因階梯陡又多，爬起來很吃力，能登頂即是好漢，故稱好漢坡。好漢坡是觀覽關子嶺風光必行經步道，在市府規畫下，新好漢坡以溫泉口為起點，讓遊客感受溫泉鄉氣氛，新步道階梯數不亞於舊步道，但提供更安全、更舒適的森林漫步空間，供民眾遊賞嶺山風情。





### 【關子嶺溫泉公園】

位在關子嶺溫泉區下方，經寶泉橋後進入。此處為1989年日軍因討伐盤據於關子嶺一帶之抗日份子，無意中於此處發現溫泉露頭。因此地泥湯溫泉泉質特殊，經當時日本技師早川正太郎進行鑑定，確認具有療效之後，引起高度重視，使得關子嶺溫泉在1920年時，便已被稱為「台灣第一溫泉」。現今公園內設置木棧道，為遊客泡湯之餘悠閒散步的好去處。此處亦連接通往新好漢坡步道、溫泉老街、閑雲橋等景點。

註：為保護溫泉源頭，露頭區非經申請，不開放進入，但遊客仍可從露頭欄杆處清楚看到溫泉湧出。



### 【關子嶺溫泉老街】

位在閑雲橋入內處，為百年前關子嶺唯一的街道。1920年時，關子嶺已有水力發電，並有電燈的設置，當時熱鬧繁華的程度與九份相媲美。而關子嶺老街最有名的就是老明信片中四名和服美女沿著老街走去的唯美的背影，十分引人遙想當時老街的百年風華！





## 【閑雲橋】

位於溫泉老街入口處，為百年前溫泉谷入口滾水溪上的一座木橋。  
詩人林春水曾寫下「坐愛閑雲橋下石，夢驚靜樂枕中雞。」的詩句，描  
述詩人站在閑雲橋上，回憶溫泉區裡的溫柔往事，卻在夜半的靜樂旅社，  
被雞吵醒，而柔情不在的心境。



## 【紅葉公園】

又稱關子嶺公園，位於白河區關子嶺枕頭山上，因遍植紅葉植物—楓香樹和槭樹，在入秋後滿山通紅而得名，紅葉隧道之名也由此而來，是南台灣唯一以變葉植物為特色的植物園。紅葉公園也是全臺紫斑蝶生態最豐富的地方之一，目前可見蝴蝶種類有 114 種之多，夏季時群蝶翩翩飛舞，漫步其間，十分賞心悅目。



## 附錄五 關子嶺溫泉

黃郁菁(2012)研究指出，根據行政院核定的「溫泉開發管理方案」，將國內主要溫泉區分為「示範溫泉區」與「改善整建溫泉區」二大類。而關子嶺則屬於「改善整建溫泉區」。主要為整建溫泉區、改善環境品質及未來溫泉資源之保育，以維護溫泉產業永續發展。

又據經濟部水利署委託工研院能資所依台灣溫泉區開發利用程度分類；依其目前使用方式及人為設施多寡程度，大致可將全省溫泉區分為高度開發使用溫泉區、中度開發使用溫泉區、低度開發使用溫泉區，及資料不全，不易找尋者等四類。其中高度開發使用溫泉區佔 16%；中度開發使用溫泉區 13%；低度開發使用溫泉區佔 56%；資料不全，不易找尋者 15%。關子嶺則被列入 20 處中高度開發使用溫泉區之一。以上資料顯示出關子嶺溫泉區已有過度開發的現象。因此主管機關應加以重視做好整體資源及旅客需求方面各規劃。

關子嶺得天獨厚的溫泉水質全台唯一，名列早年台灣四大溫泉之一，更與日本鹿兒島、義大利西西里島並列世界三大泥漿溫泉，台南市關子嶺溫泉，也和屏東四重溪溫泉一樣，同時擁有具歷史價值和具時代意義。

關子嶺溫泉區位於台南市白河區關嶺里，即急水溪上游關子嶺風景區之西北角。關子嶺溫泉在日據時代由駐紮嘉義的步兵發現後，隨即開始開發經營溫泉區(張韶旂, 2010)。

時至今日當地領有溫泉標章之業者共有 29 家〔經實際查證光觀局資料中面數 95 熱瑠溫泉館已改為面數 369 富御館礦質溫泉〕(如表 2.1)。

表 2.1 關子嶺溫泉區取得標章業者（共計 29 家）

面數	核發日期-有效期限	溫泉業者	營業處所	泉質類別	核發機關
91	1041104-1071103	麗湯渡假山莊	臺南市白河區關嶺里關子嶺 22 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
92	1041104-1071103	清秀旅社	臺南市白河區關子嶺 24 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
93	1041104-1071103	青雅溫泉旅館	臺南市白河區關嶺里關子嶺 11-12 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
94	1041104-1071103	嶺一旅社	臺南市白河區關子嶺 9-2 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
95	1041104-1071103	熱璫溫泉館	臺南市白河區關嶺里 1 鄰 關子嶺 11 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
96	1041104-1071103	靜樂旅社	臺南市白河區關嶺里關子嶺 17 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
97	1041104-1071103	芳谷旅社	臺南市白河區關嶺里關子嶺 24-11 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
98	1041104-1071103	關子嶺大旅社	臺南市白河區關嶺里關子嶺 20 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
99	1041104-1071103	阿梅溫泉	臺南市白河區關嶺里關子嶺 24-10 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
100	1041104-1071103	明園溫泉別莊	臺南市白河區關嶺里 15 鄰 關子嶺粗坑 84 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
101	1041104-1071103	紅葉山莊	臺南市白河區關嶺里關子嶺 65-9 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
102	1041104-1071103	洗心館大旅社	臺南市白河區關嶺里關子嶺 9 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府



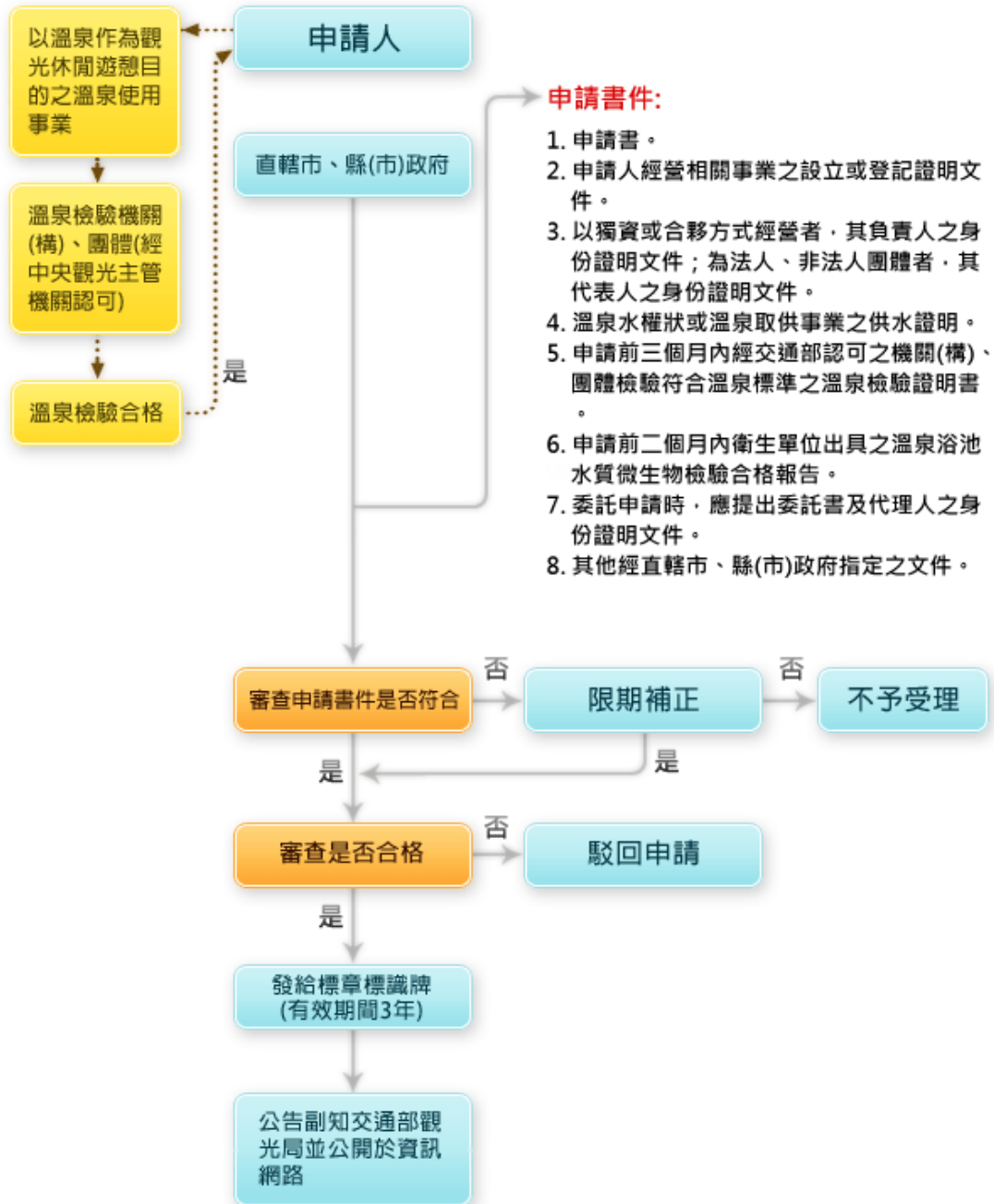
103	1041104-1071103	沐春民宿	臺南市白河區關嶺里 2 鄰 關子嶺 27 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
104	1041104-1071103	仁惠皇家溫泉山莊	臺南市白河區關嶺里關子 嶺 10-1 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
105	1041104-1071103	臺南市政府警察局關子 嶺警光山莊	臺南市白河區關嶺里關子 嶺 16 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
106	1041104-1071103	溪畔老樹山莊	臺南市白河區關嶺里關子 嶺 35 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
107	1041104-1071103	臺南市勞工育樂中心(關 子嶺統茂溫泉會館)	臺南市白河區關嶺里關子 嶺 28 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
108	1041104-1071103	尚達礦泥溫泉山莊	臺南市白河區關嶺里 2 鄰 關子嶺 31-18 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
109	1041104-1071103	鴻都山莊	臺南市白河區關嶺里 2 鄰 關子嶺 24-12 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
110	1041104-1071103	菇嚕菇嚕溫泉山莊	臺南市白河區關嶺里 2 鄰 關子嶺 31-16 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
111	1041104-1071103	五福園溫泉美食館	臺南市白河區關嶺里關子 嶺 31-15 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
112	1041104-1071103	木成菇之鄉溫泉民宿	臺南市白河區關嶺里 2 鄰 關子嶺 31-17 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
113	1041104-1071103	清爽民宿	臺南市白河區關嶺里關子 嶺 37 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
114	1041104-1071103	儷泉民宿	臺南市白河區關嶺里 3 鄰 關子嶺 43-3 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
115	1041104-1071103	關山嶺泥礦溫泉山莊	臺南市白河區關嶺里關子 嶺 65-10 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
116	1041104-1071103	長紅山莊	臺南市白河區關嶺里關子	碳酸氫鹽	臺南市

			嶺 15 號	氯化物泉	政府
117	1041104-1071103	景大山莊	臺南市白河區關嶺里關子嶺 56 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
118	1041104-1071103	林桂園石泉會館	臺南市白河區關嶺里 53-18 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
119	1041104-1071103	儷景溫泉會館-生活館	臺南市白河區關嶺里關子嶺 61-5 號	碳酸氫鹽 氯化物泉	臺南市 政府
369	1060120-1090119	富御館礦質溫泉	臺南市白河區關嶺里關子嶺 11 號	碳酸氫鹽 泉	臺南市 政府

資料來源：中華民國交通部觀光局



中華民國交通部觀光局溫泉標章申請作業流程（如圖 2.1）



資料來源：中華民國交通部觀光局

溫泉標章標識牌

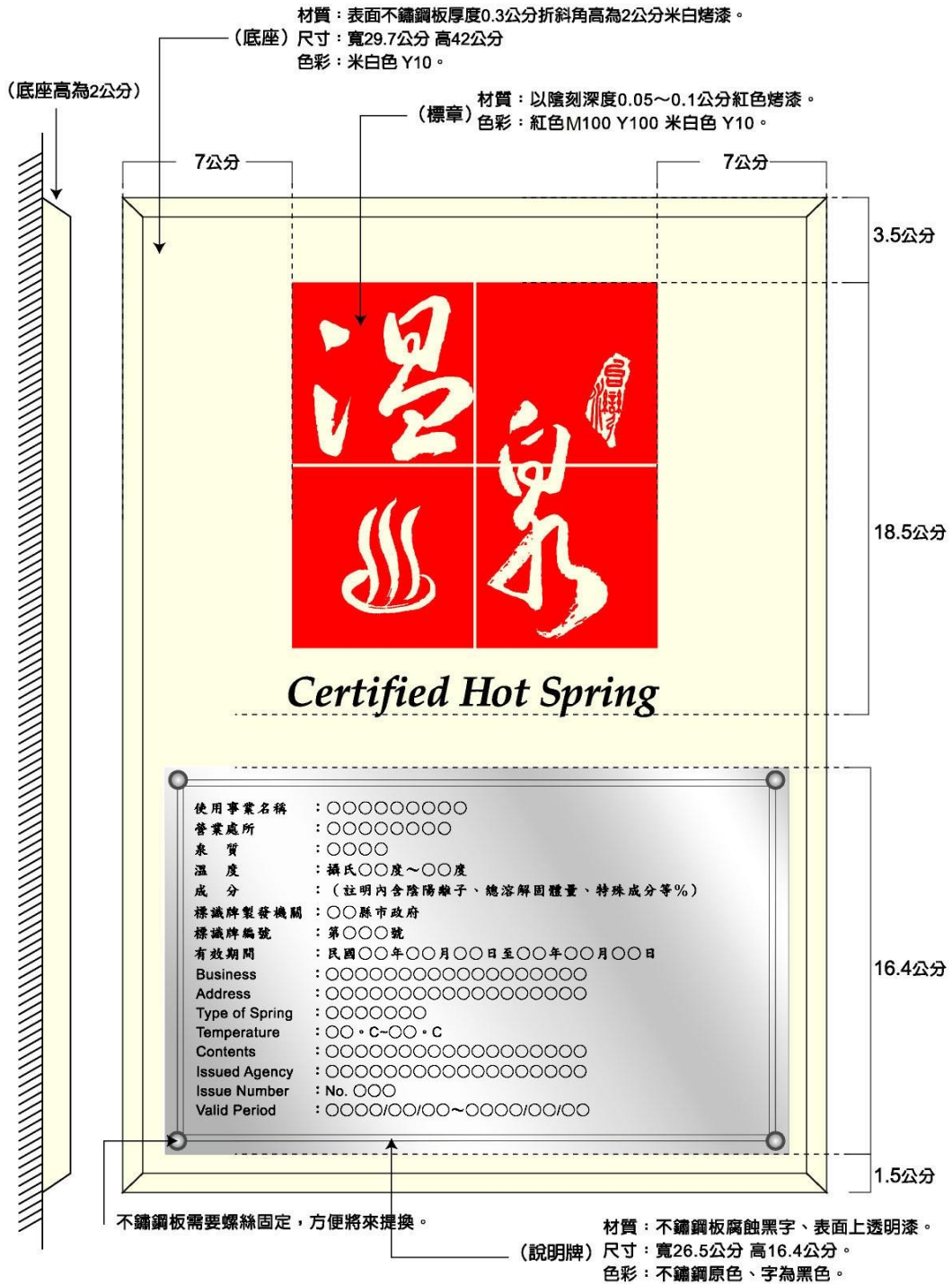


*Certified Hot Spring*

使用事業名稱	: ○○○○○○○○○○
營業處所	: ○○○○○○○○
泉質	: ○○○○
溫度	: 攝氏○○度~○○度
成分	: (註明內含陰陽離子、總溶解固體量、特殊成分等%)
標識牌製發機關	: ○○縣市政府
標識牌編號	: 第○○○號
有效期間	: 民國○○年○○月○○日至○○年○○月○○日
Business	: ○○○○○○○○○○○○○○○○○○○
Address	: ○○○○○○○○○○○○○○○○○○○
Type of Spring	: ○○○○○○
Temperature	: ○○·C~○○·C
Contents	: ○○○○○○○○○○○○○○○○○○○
Issued Agency	: ○○○○○○○○○○○○○○○○○○○
Issue Number	: No. ○○○
Valid Period	: ○○○○/○○/○○~○○○○/○○/○○

# 溫泉標章標識牌製作說明

## ◆溫泉標章標識牌 製作說明



依交通部觀光局 2017 年觀光政策施政重點第二點推動國民旅遊：推動「國民旅遊卡新制」，輔導旅行業者包裝國內深度、特色及高品質套裝行程；同時輔導地方政府營造特色觀光亮點，推動「臺灣觀光年曆」特色觀光活動，帶動觀光及相關產業發展。關子嶺溫泉區也是今年度國內旅遊的推廣地點之一。





## 附錄六 2016 臺南關子嶺溫泉美食節 感受百年溫泉鄉浪漫氛圍

2016/09/21 資料來源：台南市政府觀光旅遊局

今年「2016 臺南關子嶺溫泉美食節」即將於 9 月 24 日盛大開幕，展開為期一個月的精彩系列活動。20 日由臺南市長賴清德、臺南市副市長顏純左、觀光旅遊局長王時思、交通部觀光局西拉雅國家風景區管理處長張隆城、賴美惠議員、白河區長譚乃澄等多位貴賓及在地業者參加永華市政中心所舉行的活動記者會，共同拉開活動序幕，迎接泡湯季節的來臨！



觀光旅遊局王時思局長介紹今年關子嶺溫泉美食節活動具有四大特色：一為首次舉辦的「祭典巡行」，除在地社區及居民參與，同時歡迎喜愛文化節慶活動的民眾一起共襄盛舉；二為「溫泉美食料理」，推出「舌尖上的溫泉」清酒溫泉套餐，邀請民眾預約品嚐關子嶺優質精緻的美食新體驗；三為「浴衣文化」，透過在地業者打造自家「親子風」溫泉特色浴衣及浴衣體驗、走秀等活動，讓浴衣文化成為關子嶺溫泉區獨特亮點；四是與西管處共同營造關子嶺「夜間光環境」，除了精彩的光雕展秀，更透過一串串燈籠、光禪柱步道等燈光營造，讓遊客漫步在關子嶺繽紛的山城夜色，享受一場美妙的五感體驗之旅。今年溫泉節將還

有假日溫泉市集等一系列精彩活動，將帶領遊客感受關子嶺百年溫泉鄉的浪漫氛圍。

臺南市顏純左副市長推薦大家關子嶺的四大特色，一是此處臺南市最高峰大凍山高 1234 公尺，來這裡泡湯象徵越來越好，二是關子嶺溫泉是世界三大泥漿溫泉之一，泡泥湯感情可以你儂我儂，三是此處可以看到水火同源獨特奇觀，四是關子嶺區有相當多的美食，像是桶仔雞、東山咖啡、南寮青皮椪柑等，再加上今年豐富的活動內容，歡迎大家前來關子嶺遊玩！

臺南市賴清德市長表示，臺南第一高峰大凍山象徵關子嶺觀光發展步步高升，泡泥漿溫泉則不論夫妻、朋友都能泥儂我儂、感情越來越好，水火同源更是代表感情大融合，所以關子嶺溫泉適合所有人來泡湯。除此之外，關子嶺更是台灣歷史最悠久、泉質最佳的溫泉，要泡湯就要泡最好的，且今年更加入在地宗教文化巡禮、特色美食搭清酒、夜間光環境與光雕展演等，讓沒時間或預算到日本旅遊的民眾只要前來關子嶺就能享受百年的溫泉鄉風情，在此誠懇邀請大家一起安排來一趟關子嶺優質泡湯之旅！

賴美惠議員則表示，今年活動相當豐富，各家溫泉飯店也都開發了新料理，歡迎全國的好朋友相揪來遊山玩水泡溫泉，大家一起逗陣來！

觀光旅遊局表示 9 月 24 日的開幕將以「關嶺夜慶」為主題，於晚間 6 點半在關子嶺溫泉公園(寶泉橋)正式啟動，並緊接著舉辦巡行踩街活動，由以關子嶺的溫泉守護神—不動明王(火王爺)為意象打造之高達 3 米高的花燈為主，結合浴衣踩街、太鼓擊奏及火舞等表演，以溫泉祭典的形



式，邀請關子嶺業者、在地社區及遊客一同巡遊關子嶺溫泉區，用壯闊的樂音、吆喝的聲浪，劃破關子嶺的山間寧靜，感謝火王爺百年來守護關子嶺溫泉。因應巡行活動，當日晚間 6 點至 8 點於 175 市道紅葉隧道口至大成殿間將實施交通管制，觀光旅遊局提醒欲參加活動或前往關子嶺旅遊的民眾避開管制時段進出關子嶺溫泉區。

此外，開幕當日下午 3 點開始，關子嶺嶺頂公園還有假日溫泉市集活動，除有成人及兒童浴衣免費體驗、面具及祈福繪馬彩繪、彩色棉花糖及日式烤麻糬 DIY、在地農特產展售、網路人氣樹耳朵法式甜點，國稅局新營分局也於現場辦理租稅闖關抽獎活動，提供 iPad mini、麵包機等多項家電大獎等你拿！開幕當日打卡上傳 FB 還可免費領取關嶺宮燈（限量 200 個，送完為止），歡迎大家 9 月 24 日一起到關子嶺巡慶典、泡好湯、呷美食、逛市集！

今年關子嶺溫泉美食節活動期間（9/24~10/23），除有浴衣走秀派對、光雕展演、假日市集、音樂講座、散策導覽、平日泡湯兩人同行一人免費等各式活動及優惠輪番登場，觀光旅遊局更彙集東山咖啡小旅行、細品嶺南窯鄉桂圓酒釀麵包 DIY、李子園農村體驗遊程、採椪柑等精彩在地風土旅遊行程，要帶領大家認識你不知道的大關子嶺風情。此外，還有山霸王、五福園、景大、儷景等四家餐廳業者推出每客均一價 299 元的清酒搭餐料理（預約制），平日住宿更有青雅泥漿溫泉精品會館、沐春溫泉養生會館、統茂溫泉會館、儷景溫泉會館推出的「極致關子嶺：一泊、二食、三湯」專案，帶你體驗貼心、精緻的泡湯住宿享受！歡迎民眾一起來關子嶺享受溫泉美食及全國唯一的百年泥漿名湯！更多活動內

容請至「台南旅遊網」<http://www.twtainan.net/>或活動網站

<http://www.guanziling.com.tw/>查詢，或電洽 06-6353226(週一至週五 09:00~17:00)。

### 一、【關嶺夜祭】開幕活動

9/24(六) 18:30~20:30 / 溫泉公園(寶泉橋)、大成殿廣場

以關子嶺溫泉守護神—火王爺為意象，打造 3 米高大型花燈，結合太鼓表演、火舞演出、民眾浴衣隨隊遊行等，打造盛大的開幕祭典。

➤FB 打卡即免費送關嶺宮燈，限量 200 個送完為止。

➤開放 60 名民眾穿著浴衣、特殊服飾隨隊踩街，體驗祭典魅力(開放 30 名現場報名)，報名另送火王爺紀念吊墜。

➤巡行後還有精彩的日本舞踊及祭典音樂表演喔!(大成殿廣場)!

➤8C 家電抽獎活動：新營國稅局提供 iPad mini、麵包機等多項家電摸彩品，辦理租稅活動宣導抽獎活動，快來抽大獎!

➤與可口可樂充氣罐趣味跳拍併上傳臉書，免費獲得可口可樂 250ml 乙罐(限量 800 罐)。

### 二、【舌尖上的溫泉】清酒搭餐溫泉料理

9/24~10/23 活動期間販售

聘請名廚駱進漢老師協助業者者開發清酒和食個人套餐，活動期間每客均一價 299 元(採預約制)。消費即贈人文創意茶包一份(數量有限，送完為止)。

➤山霸王山海產餐廳：「生菜柚香雞肉丼飯」套餐

➤五福園溫泉美食館：「鮮蝦薯餅佐山藥泥」套餐

➤景大渡假莊園：「日式松阪豬肉」套餐

➤儷景溫泉會館：「日式燒煮藏珍雞翅」套餐

### 三、【關子嶺店家特色浴衣】

今年多家飯店以「親子」為主題，製作各式各樣的溫泉浴衣，不論是爸媽小孩還是情侶住客，都可以洽飯店櫃台體驗租用辦法！

➤芳谷溫泉小棧、洗心館泥漿溫泉水舍、景大渡假莊園、新紅葉山莊、溪畔老樹溫泉山莊、靜樂館、儷景溫泉會館

### 四、【舞祭典】溫泉浴衣走秀派對

10/15 19:00~21:00 / 大成殿廣場

搭配光雕投影進行關子嶺業者特色浴衣成果展現走秀。

### 五、【一九一四時光町】假日溫泉市集

9/24~10/23 活動期間假日(含國定假日)，週六 15:00-17:00、週日

13:00-17:00(9/24、10/15 配合主場活動時間延長至 20:30) / 嶺頂公園  
(大成殿廣場&吳晉淮廣場)

➤浴衣體驗：成人與兒童浴衣提供免費體驗。

➤祭典體驗：祭典面具彩繪、祈福繪馬彩繪、祭典遊戲。

➤文化體驗：彩色棉花糖DIY、日式烤麻糬DIY。

➤屋台料理：日式刨冰及冷泡茶。

➤農特產展售：東山咖啡、南寮椪柑、蓮藕粉、關子嶺溫泉高值化商品等在地特產。

➤音樂表演：每週進行不同類型的音樂表演。

➤樹耳朵甜點(9/24、10/15 兩日)：網路人氣法式甜點就在關子嶺，帶給大家野餐甜點新體驗！

#### 六、【溫泉光雕展演】

10/1、10/8、10/22 夜間 19:00、19:30、20:00 / 大成殿廣場

將以關子嶺大成殿為畫布，讓奇特的光雕視覺影像隨音樂及動畫變幻，將大成殿幻化成一座和風優雅的溫泉立體劇場，帶來前所未有的視覺饗宴！

#### 七、【繽紛關子嶺】夜間裝置藝術

9/24~10/23，18:00~22:00 點燈 / 大成殿廣場、閑雲橋、靜樂館旁步道等處

關子嶺溫泉區一串串燈籠、火王爺意象主燈、幻彩大成殿洗牆燈、關嶺光禪柱、閑雲橋宮燈等街景光環境營造，美妙的山城夜色，讓漫步關子嶺成為溫泉假期最浪漫的享受！

#### 八、「從關子嶺之戀談起—吳晉淮與臺灣歌謠」音樂講座

10/15 14:00~15:00 / 大成殿廣場

吳晉淮的名曲「關子嶺之戀」膾炙人口，至今傳唱不絕。本場講座邀請到臺灣歌謠達人吳國禎主講，搭配臺南市立民族管絃樂團現場演奏，將帶給大家一場「情牽關子嶺·曲憶吳晉淮」的精彩講座！

#### 九、【「極致關子嶺：一泊、二食、三湯」專案】

為鼓勵民眾盡情享受關子嶺優質好湯，飯店業者將結合精緻客房、溫泉浴衣、美味晚餐料理推出住宿專案提供每日限量 3 組訂購，並贈送迎賓水果及溫泉粉！

➤統茂溫泉會館(限平日)：雙人湯屋 4500 元、四人湯屋 6700 元。

➤儷景溫泉會館(限平日)：不限房型 9 折優惠。

➤沐春溫泉養生會館(限週一至週四)：甜蜜雙人房 5888 元。

➤青雅泥漿溫泉精品會館(限平日)：閑雲閣雙人房 5390 元。

以上專案含住宿、早餐、晚餐、浴衣、迎賓水果、溫泉粉。

#### 十、【風土旅行】

共 5 條結合農事體驗、社區導覽、採果樂、DIY 等深度體驗的在地風土遊程，歡迎民眾報名參加！

遊程請見：<http://www.guanziling.com.tw/contact/contact4-1.html>

#### 十一、【百年溫泉鄉散策免費導覽】

活動期間週六 15:00~17:00、週日 10:00~12:00 / 大成殿廣場集合

免費專人導覽，帶您散步悠遊、認識關子嶺百年歷史文化！

請先網路預約報名 <http://goo.gl/wCpef7>，每梯 20 人額滿為止。

#### 十二、【優惠活動】

➤平日優惠：活動期間至【統茂溫泉會館】、【儷景溫泉會館】享平日戶外大眾湯，兩人同行一人免費。

➤打卡好禮：每週假日市集時間於大成殿廣場服務台打卡上傳可免費獲得人文創意茶包一份(每日限量 150 份)。

資料來源：台南市政府觀光旅遊局

## 附錄七 溫泉法

### 溫 泉 法

1. 中華民國九十二年七月二日總統華總一義字第 09200121190 號令制定公布全文 32 條；本法施行日期，由行政院以命令定之
2. 中華民國九十四年七月一日行政院院臺經字第 0940023288 號令發布定自九十四年七月一日施行
3. 中華民國 99 年 5 月 12 日華總一義字第 09900116601 號總統令修正第五條及第三十一條條文，公布之

#### 第一章 總 則

第 一 條 為保育及永續利用溫泉，提供輔助復健養生之場所，促進國民健康與發展觀光事業，增進公共福祉，特制定本法；本法未規定者，依其他法律之規定。

第 二 條 本法所稱主管機關：在中央為經濟部；在直轄市為直轄市政府；在縣（市）為縣（市）政府。

有關溫泉之觀光發展業務，由中央觀光主管機關會商中央主管機關辦理；有關溫泉區劃設之土地、建築、環境保護、水土保持、衛生、農業、文化、原住民及其他業務，由中央觀光主管機關會商各目的事業中央主管機關辦理。

第 三 條 本法用詞定義如下：

一、溫泉：符合溫泉基準之溫水、冷水、氣體或地熱（蒸氣）。

二、溫泉水權：指依水利法對於溫泉之水取得使用或收益之權。

三、溫泉礦業權：指依礦業法對於溫泉之氣體或地熱（蒸氣）取得探礦權或採礦權。

四、溫泉露頭：指溫泉自然湧出之處。

五、溫泉孔：指以開發方式取得溫泉之出處。

六、溫泉區：指溫泉露頭、溫泉孔及計畫利用設施周邊，經勘定劃設並核定公告之範圍。

七、溫泉取供事業：指以取得溫泉水權或礦業權，提供自己或他人使用之事業。

八、溫泉使用事業：指自溫泉取供事業獲得溫泉，作為觀光休閒遊憩、農業栽培、地熱利用、生物科技或其他使用目的之事業。

前項第一款之溫泉基準，由中央主管機關定之。

## 第二章 溫泉保育

第 四 條 溫泉為國家天然資源，不因人民取得土地所有權而受影響。

申請溫泉水權登記，應取得溫泉引水地點用地同意使用之證明文件。

前項用地為公有土地者，土地管理機關得出租或同意使用，並收取租金或使用費。

地方政府為開發公有土地上之溫泉，應先辦理撥用。

本法施行前已依規定取得溫泉用途之水權或礦業權者，主管機關應輔導於一定期限內辦理水權或礦業權之換證；屆期仍未換證者，水權或礦業權之主管機關得變更或廢止之。

前項一定期限、輔導方式、換證之程序及其相關事項之辦法，由中央主管機關定之。

本法施行前，已開發溫泉使用者，主管機關應輔導取得水權。

第 五 條 溫泉取供事業開發溫泉，應附土地同意使用證明，並擬具溫泉開發及使用計畫書，向直轄市、縣（市）主管機關申請開發許可；本法施行前，已開發溫泉使用者，其溫泉開發及使用計畫書得以溫泉使用現況報告書替代，申請補辦開發許可；其未達一定規模且無地質災害之虞者，得以簡易溫泉開發許可申請書替代溫泉使用現況報告書。

前項溫泉開發及使用計畫書、溫泉使用現況報告書，應經水利技師及應用地質技師簽證；其開發需開鑿溫泉井者，應於開鑿完成後，檢具溫度量測、溫泉成分、水利技師及應用地質技師簽證之鑽探紀錄、水量測試及相關資料，送直轄市、縣（市）主管機關備查。

第一項一定規模、無地質災害之虞之認定、溫泉開發及使用計畫書、溫泉使用現況報告書與簡易溫泉開發許可申請書應

記載之內容、開發許可與變更之程序、條件、期限及其他相關事項之辦法，由中央主管機關定之。

於國家公園、風景特定區、國有林區、森林遊樂區、水質水量保護區或原住民保留地，各該管機關亦得辦理溫泉取供事業。

第 六 條 溫泉露頭及其一定範圍內，不得為開發行為。

前項一定範圍，由直轄市、縣（市）主管機關劃定，其劃定原則由中央主管機關定之。

第 七 條 溫泉開發經許可後，有下列情形之一者，直轄市、縣（市）主管機關得廢止或限制其開發許可：

一、自許可之日起一年內尚未興工或興工後停工一年以上。

二、未經核准，將其開發許可移轉予他人。

三、溫泉開發已顯著影響溫泉湧出量、溫度、成分或其他損害公共利益之情形。

前項第二款開發許可移轉之條件、程序、應備文件及其他相關事項之辦法，由中央主管機關定之。

第 八 條 非以開發溫泉為目的之其他開發行為，如有顯著影響溫泉湧出量、溫度或成分之虞或已造成實質影響者，直轄市、縣（市）主管機關得會商其事業主管機關，並於權衡雙方之利益後，由目的事業主管機關對該開發行為，為必要之限制或禁止，並對其開發行為之延誤或其他損失，酌予補償。

第 九 條 經許可開發溫泉而未鑿出溫泉或經直轄市、縣（市）主管機關撤銷、廢止溫泉開發許可或溫泉停止使用一年以上者，該溫泉取供事業應拆除該溫泉有關設施，並恢復原狀或為適當之措施。

第 十 條 直轄市、縣（市）主管機關應調查轄區內之現有溫泉位置、泉質、泉量、泉溫、地質概況、取用量、使用現況等，建立溫泉資源基本資料庫，並陳報中央主管機關；必要時，應由中央主管機關予以協助。

第 十一 條 為保育及永續利用溫泉，除依水利法或礦業法收取相關費用外，主管機關應向溫泉取供事業或個人徵收溫泉取用費；其徵收方式、範圍、費率及使用辦法，由中央主管機關定之。



前項溫泉取用費，除支付管理費用外，應專供溫泉資源保育、管理、國際交流及溫泉區公共設施之相關用途使用，不得挪為他用。但位於原住民族地區內所徵收溫泉取用費，應提撥至少三分之一納入行政院原住民族綜合發展基金，作為原住民族發展經濟及文化產業之用。

直轄市、縣（市）主管機關徵收之溫泉取用費，除提撥原住民族地區三分之一外，應再提撥十分之一予中央主管機關設置之溫泉事業發展基金，供溫泉政策規劃、技術研究發展及國際交流用途使用。

第十二條 溫泉取供事業或個人未依前條第一項規定繳納溫泉取用費者，應自繳納期限屆滿之次日起，每逾三日加徵應納溫泉取用費額百分之一滯納金。但加徵之滯納金額，以至應納費額百分之五為限。

### 第三章 溫泉區

第十三條 直轄市、縣（市）主管機關為有效利用溫泉資源，得擬訂溫泉區管理計畫，並會商有關機關，於溫泉露頭、溫泉孔及計畫利用設施周邊勘定範圍，報經中央觀光主管機關核定後，公告劃設為溫泉區；溫泉區之劃設，應優先考量現有已開發為溫泉使用之地區，涉及土地使用分區或用地之變更者，直轄市、縣（市）主管機關應協調土地使用主管機關依相關法令規定配合辦理變更。

前項土地使用分區、用地變更之程序，建築物之使用管理，由中央觀光主管機關會同各土地使用中央主管機關依溫泉區特定需求，訂定溫泉區土地及建築物使用管理辦法。

經劃設之溫泉區，直轄市、縣（市）主管機關評估有擴大、縮小或無繼續保護及利用之必要時，得依前項規定程序變更或廢止之。

第一項溫泉區管理計畫之內容、審核事項、執行、管理及其他相關事項之辦法，由中央觀光主管機關會商各目的事業中央主管機關定之。

第十四條 於原住民族地區劃設溫泉區時，中央觀光主管機關及各目的事業主管機關應會同中央原住民族主管機關辦理。

原住民族地區之溫泉得輔導及獎勵當地原住民個人或團體經營，其輔導及獎勵辦法，由行政院原住民族委員會定之。

於原住民族地區經營溫泉事業，其聘僱員工十人以上者，應聘僱十分之一以上原住民。

本法施行前，於原住民族地區已合法取得土地所有權人同意使用證明文件之業者，得不受前項規定之限制。

第十五條 已設置公共管線之溫泉區，直轄市、縣（市）主管機關應命舊有之私設管線者限期拆除；屆期不拆除者，由直轄市、縣（市）主管機關依法強制執行。

原已合法取得溫泉用途之水權者，其所設之舊有管線依前項規定拆除時，直轄市、縣（市）主管機關應酌予補償。其補償標準，由直轄市、縣（市）主管機關定之。

#### 第四章 溫泉使用

第十六條 溫泉使用事業除本法另有規定外，由各目的事業主管機關依其主管法規管理。

第十七條 於溫泉區申請開發之溫泉取供事業，應符合該溫泉區管理計畫。

溫泉取供事業應依水利法或礦業法等相關規定申請取得溫泉水權或溫泉礦業權並完成開發後，向直轄市、縣（市）主管機關申請經營許可。

前項溫泉取供事業申請經營之程序、條件、期限、廢止、撤銷及其他相關事項之辦法，由中央觀光主管機關會商各目的事業中央主管機關定之。

第十八條 以溫泉作為觀光休閒遊憩目的之溫泉使用事業，應將溫泉送經中央觀光主管機關認可之機關（構）、團體檢驗合格，並向直轄市、縣（市）觀光主管機關申請發給溫泉標章後，始得營業。

前項溫泉使用事業應將溫泉標章懸掛明顯可見之處，並標示溫泉成分、溫度、標章有效期限、禁忌及其他應行注意事項。

溫泉標章申請之資格、條件、期限、廢止、撤銷、型式、使用及其他相關事項之辦法，由中央觀光主管機關會商各目的事業中央主管機關定之。

第十九條 溫泉取供事業或溫泉使用事業應裝置計量設備，按季填具使用量、溫度、利用狀況及其他必要事項，每半年報主管機關備查。

前項紀錄之書表格式及每半年應報主管機關之期限，由中央主管機關定之。

第二十條 直轄市、縣（市）觀光主管機關為增進溫泉之公共利用，得通知溫泉使用事業限期改善溫泉利用設施或經營管理措施。

第二十一條 各目的事業地方主管機關得派員攜帶證明文件，進入溫泉取供事業或溫泉使用事業之場所，檢查溫泉計量設備、溫泉使用量、溫度、衛生條件、利用狀況等事項，或要求提供相關資料，該事業或其從業人員不得規避、妨礙或拒絕。

#### 第五章 罰 則

第二十二條 未依法取得溫泉水權或溫泉礦業權而為溫泉取用者，由主管機關處新臺幣六萬元以上三十萬元以下罰鍰，並勒令停止利用；其不停止利用者，得按次連續處罰。

第二十三條 未取得開發許可而開發溫泉者，由直轄市、縣（市）主管機關處新臺幣五萬元以上二十五萬元以下罰鍰，並命其限期改善；屆期不改善者，得按次連續處罰。

未依開發許可內容開發溫泉者，由直轄市、縣（市）主管機關處新臺幣四萬元以上二十萬元以下罰鍰，並命其限期改善；屆期不改善者，廢止其開發許可。

第二十四條 違反第六條第一項規定進行開發行為者，由直轄市、縣（市）主管機關處新臺幣三萬元以上十五萬元以下罰鍰，並命立即停止開發，及限期整復土地；未立即停止開發或依限整復土地者，得按次連續處罰。

第二十五條 未依第九條規定拆除設施、恢復原狀或為適當之措施者，由直轄市、縣（市）主管機關處新臺幣一萬元以上五萬元以下罰鍰，並得按次連續處罰。

第二十六條 未依第十八條第一項規定取得溫泉標章而營業者，由直轄市、縣（市）觀光主管機關處新臺幣一萬元以上五萬元以下罰鍰，並得按次連續處罰；未依第十八條第二項規定於明顯可見之處懸掛溫泉標章，並標示溫泉成分、溫度、標章有

效期限、禁忌及其他應行注意事項者，直轄市、縣（市）觀光主管機關應命其限期改善；屆期仍未改善者，處新臺幣一萬元以上五萬元以下罰鍰，並得按次連續處罰。

第二十七條 未依第十九條第一項規定裝設計量設備者，由主管機關處新臺幣二千元以上一萬元以下罰鍰，並得按次連續處罰。

第二十八條 未依第二十條規定之通知期限改善溫泉利用設施或經營管理措施者，由直轄市、縣（市）觀光主管機關處新臺幣一萬元以上五萬元以下罰鍰，並得按次連續處罰。

第二十九條 違反第二十一條規定，規避、妨礙、拒絕檢查或提供資料，或提供不實資料者，由各目的事業直轄市、縣（市）主管機關處新臺幣一萬元以上五萬元以下罰鍰，並得按次連續處罰。

第三十條 對依本法所定之溫泉取用費、滯納金之徵收有所不服，得依法提起行政救濟。

前項溫泉取用費、滯納金及依本法所處之罰鍰，經以書面通知限期繳納，屆期不繳納者，依法移送強制執行。

#### 第六章 附 則

第三十一條 本法施行細則，由中央主管機關會商各目的事業中央主管機關定之。

本法制定公布前，已開發溫泉使用未取得合法登記者，應於中華民國一百零二年七月一日前完成改善。

第三十二條 本法施行日期，由行政院以命令定之。