

南華大學管理學院文化創意事業管理學系

碩士論文

Department of Cultural & Creative Enterprise Management

College of Management

Nanhua University

Master Thesis

澎湖特色民宿經營模式之研究－以澎湖 IN 公司為例  
A Study on the Marketing Model of Penghu Characteristic  
B&B--A Case of Penghu IN Company As the Example

黃沛荻

Pei-Ti Huang

指導教授：趙家民 博士

黃昱凱 博士

Advisor: Chia-Min Chao, Ph.D.

Yu-Kai Huang, Ph.D.

中華民國 108 年 6 月

June 2019

南華大學  
文化創意事業管理學系  
碩士學位論文

澎湖特色民宿經營模式之研究—以  
澎湖IN公司為例

A Study on the Marketing Model of Penghu Characteristic  
B&B--A Case of Penghu IN Company As the Example

研究生：黃沛英

經考試合格特此證明

口試委員：謝品嘉  
施能木  
趙宇元

指導教授：趙宇元 黃呈弘

系主任(所長)：楊政郎

口試日期：中華民國 108 年 6 月 1 日

南華大學文化創意事業管理學系 107 學年度第 2 學期

碩士論文摘要

論文題目：澎湖特色民宿經營模式之研究－以澎湖 IN 公司為例

研究生：黃沛荻

指導教授：趙家民 博士

黃昱凱 博士

論文摘要內容：

澎湖有著「台灣夏威夷」美名，奎壁山摩西分海、大菓葉玄武岩、漁翁燈塔、通樑古榕、跨海大橋...等等著名景點，讓澎湖觀光蓬勃發展，106 年度觀光人數更是突破百萬，在這大環境下讓澎湖民宿一間一間蓋，而且沒有消滅的跡象，在環境變化過程中的在地民宿業者之經營策略為何，探討民宿公司的經營與管理，瞭解澎湖 IN 公司將數個獨立的特色民宿以 SOP 服務的方式經營、包裝與行銷等方式結合各文化體驗，進而產生出不同以往的經營模式。研究方法以訪談法，針對個案相關人員進行深度訪談，以瞭解個案在投入多元類型民宿，所可能延伸出來問題，並再依受訪者本身、公司員工、風景管理處、安全管理、同業及遊客等面向，由受訪者依其主觀了解方向或意見提出詳細說明，以供探討。

關鍵字：澎湖 IN 公司、民宿轉型、經營模式

**Title of Thesis: A Study on the Marketing Model of Penghu**

**Characteristic B&B--A Case of Penghu IN Company As the Example**

**Graduate date:** June 2019

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

**Name of student:** Pai-Di Huang

**Advisors:** Chia-Min Chao, Ph.D

Yu-Kai Huang, Ph.D

### **Abstract**

Wuhu has the reputation of “Taiwanese Hawaii”, Kuibi Mountain Moxi Lake, Daguoye Basalt, Yuwen Lighthouse, Tongliang Ancient Temple, Cross-sea Bridge, etc., which make Penghu sightseeing flourish, and the number of tourists in 106 is even more Breaking through a million, in this environment, let the Wuhu B&B and the B&B have a cover, and there is no sign of the disappearance. What is the business strategy of the local B&B in the process of environmental change, and explore the operation and management of the B&B company? Understanding Wuhu IN Company will combine several cultural experiences with several independent leisure property B&Bs in the way of SOP service management, packaging and marketing, and then generate different business models. The research method uses interviews to conduct in-depth interviews with relevant personnel of the case to understand that the case is invested in a multi-type B&B, which may extend the problem, and then rely on the respondent itself, company employees, landscape management office, safety management, peers and tourists. In the face of the interview, the interviewee gave

detailed explanations based on his subjective understanding of the direction or opinions for discussion.

**Keywords: Penghu IN Company, B&B transformation,  
Marketing Model**



## 目錄

論文摘要.....	i
Abstract .....	ii
目錄.....	iv
表目錄.....	vi
圖目錄.....	viii
第一章 緒論.....	1
1.1 研究背景.....	1
1.2 研究動機.....	2
1.3 研究對象.....	3
1.4 研究目的.....	5
1.5 研究流程.....	5
第二章 文獻探討.....	7
2.1 民宿的定義.....	7
2.2 澎湖民宿的起源.....	9
2.3 相關法規.....	13
2.4 民宿經營管理策略.....	14
2.4.1 經營管理策略的意涵.....	14

2.4.2 經營策略的定義.....	16
第三章 研究方法.....	18
3.1 質性研究.....	18
3.2 研究設計.....	20
第四章 資料分析與整理.....	24
4.1 訪者基本資料.....	24
4.2 資料分析方法.....	24
4.3 訪談內容整理.....	25
4.4 SWOT 分析.....	41
第五章 結論與建議.....	43
5.1 研究結論.....	43
5.2 建議.....	44
5.3 後續研究建議.....	45
參考文獻.....	46
中文部分.....	46
英文部分.....	47
附錄一、訪談逐字稿整理.....	49

## 表目錄

表 1.1 年度澎湖縣觀光人數統計總表.....	2
表 1.2 107 年度澎湖縣觀光人數統計總表.....	4
表 2.1 我國旅館業之分類定義.....	7
表 2.2 台灣民宿產業重要紀事.....	10
表 2.3 澎湖合法民宿家數、房間數統計表.....	11
表 2.4 民宿家數統計表.....	12
表 2.5 民宿管理辦法第 3 條 更新比較.....	13
表 4.1 訪者人員基本資料.....	24
表 4.2 經營者 000 先生的經營管理理念.....	26
表 4.3 經營者 000 先生的行銷策略.....	30
表 4.4 經營者 000 先生對政府部門的看法.....	30
表 4.5 經營者 000 先生對澎湖現況的看法.....	32
表 4.6 管家 000 先生對現況的看法.....	33
表 4.7 風景管理處 000 先生對公部門相關業務及辦理角色的看法.....	34
表 4.8 風景管理處 000 先生對民宿的看法.....	34
表 4.9 風景管理處 000 先生對澎湖現況的看法.....	35

表 4.10 消防局 000 先生對民宿災害的看法.....	36
表 4.11 半日閒 000 先生的經營管理理念.....	37
表 4.12 半日閒 000 先生的行銷策略.....	38
表 4.13 半日閒 000 先生對於目前澎湖民宿現況的看法.....	38
表 4.14 遊客 000 女士對民宿的看法.....	39
表 4.15 遊客 000 女士對澎湖旅遊的看法.....	40
表 4.16 澎湖 IN SWOT 分析.....	42



## 圖目錄

圖 1.1	研究流程.....	6
圖 4.1	澎湖 IN 公司 3D 列印.....	27
圖 4.2	澎湖 IN 公司折扣情形.....	28
圖 4.3	澎湖 IN 公司舉辦之活動.....	29
圖 4.4	WELL 先生臉書.....	31
圖 4.5	澎湖國際海灣馬拉松—世界最美麗海灣.....	35
圖 4.6	半日閒下午茶民宿.....	36
圖 4.7	澎湖 IN 公司與各大訂房網配合.....	39

# 第一章 緒論

## 1.1 研究背景

澎湖群島(圖 1-1)地理位置南北長約 60 餘公里、東西寬約 40 公里，由 90 個大小不同的島礁組成，散佈在北緯 23 度 9 分至 47 分、東經 119 度 18 分至 42 分之間，而南海的虎井嶼和望安島之間海域有北回歸線通過。；地理極點分別是極東點查某嶼；極西點花嶼；極南點七美嶼；極北點大礮嶼。為東亞地區的主要航運要衝，也是台海之間的重要屏障；早期先民橫渡台灣海峽也皆以澎湖群島為中繼站。

依據澎湖縣政府於民國 94 年 12 月委託國立高雄應用科技大學所製作之「澎湖群島島嶼數量委託清查計畫報告書」中指出，澎湖群島是由 90 個大小不同的島礁組成，全區僅有 19 個島有人居住，群島總面積約 128 平方公里，面積最大的島嶼依序是馬公本島、西嶼、白沙、七美及望安等島嶼，海岸線則蜿蜒曲折達 320 公里。大部分島嶼呈現頂部平坦，四周陡峭崖壁圍繞的方山地形。各島嶼平均高度，都在 20 餘公尺至 50 公尺左右，最高為貓嶼 70 公尺，地勢自南而北逐次遞減，北端的目斗嶼僅 15 公尺高。

根據考古學者從出土文物鑑定發現，早在西元前三千年已有人類在澎湖活動的遺跡；另經歷史文物考證，北宋之前澎湖只被漢人民族當作一個暫時的漁業基地；是在南宋之後才有漢人民族在此居住；直到元世祖至元 18 年 (1281)，官方才正式在澎湖設置巡檢司以治理澎湖；時至明朝末年才有大批大陸東南沿海的漢人，為了因躲避戰禍，進而遷徙至澎湖定居。

因為靠近內陸澎湖地區最早受官方設治機關與開發的地區，從元代迄今已七百多年。早年的開發建設，讓澎湖的人文史蹟更顯多樣與豐富，因此在古蹟、遺跡或傳統文化等，都呈現不同風采。

澎湖人對天地自然的崇拜信仰，從全縣有 97 個村里，卻有近 200 座登記有案的廟宇、宗寺、佛寺、教堂窺見一二。另外密度為全台最高的「石敢當」、制煞

(祭煞)等物坐落於廟宇村落周邊、碇砧石建築、傳統陷阱式捕漁法「石滬」、合院式民居聚落和傳統宗教儀式，皆在豐富了澎湖的文化資產。

## 1.2 研究動機

近年旅遊風吹遍全球，台灣也不例外；今年政府為了推行冬天旅遊，實施暖冬計畫補助，30~60歲的民眾補助台幣1500元，30歲以下及60歲以上補助台幣1000元，範圍涵蓋全台；許多飯店及民宿業者都順勢推出0元免費入住專案。之後更順勢推出春遊補助專案。以漁業和觀光業作為經濟產業主軸的澎湖，更是在大環境鉅變的時候引響更盛。依據澎湖縣觀光處資料顯示，西元2003年澎湖合法民宿僅有3家，西元2006年澎湖合法民宿有89家，之後統計數據逐年增加，至今持續增加中。面對旅遊人數增多(表1-1)，澎湖民宿的大量興起，一方面對澎湖而言，或許是象徵了澎湖庶民經濟的起飛，另一方面，這也代表澎湖旅遊將面對「旅遊品質下降」、「環境生態破壞」、「同業削價競爭」、「產業惡性競爭」及「社會資源浪費」等問題的將隨後來。澎湖民宿大增，但多數的民宿尚不能有效結合地方產業及文化資源建立自己的特色，多數更是停留在一般的住宿設備型態，無法將更多創新元素帶入民宿。因此，如何結合澎湖的地方文化產業與觀光資源，提升住宿品質並開創具有地方文化特色的民宿，促進整體的觀光發展，已將成為澎湖觀光產業重要的課題。

表 1.1 年度澎湖縣觀光人數統計總表

年分	觀光客人次	觀光客增加人數
98	752,827	
99	817,009	64,182
100	875,238	58,229
101	901,522	26,284
102	951,797	50,275

103	957,384	5,587
104	972,968	15,584
105	1,083,128	109,188
106	1,150,532	68,376
107	1,183,136	32,604

資料來源：研究者整理

民宿經營入門較為容易，民宿創業量逐年增加。在面對澎湖民宿的過飽和、機票漲價、削價競爭及冬天氣候的限制，如何使民宿的特色能吸引遊客，提高遊客的回頭率，不追求一次性消費，達到永續經營的目的，是未來旅遊業共同問題。而如何將民宿塑造成不同於一般的民宿，勢必要創造出更多特色的民宿，並以 SOP 經營模式和多元結合來塑造更精緻的旅遊品質，如此一來才能與市場有所區隔，也將有助於休閒旅遊的開發。有鑑於此，本文乃針對「澎湖民宿集團發展策略」進行研究，研提可行的且具體的策略以作為參考，期能藉以提帶出新的經營思維，共造更友善美好的旅遊環境。

### 1.3 研究對象

本研究選擇澎湖 IN 公司進行研究，是想了解在澎湖地區的民宿業眾多，如何在眾民宿中提高曝光度及旅客的入注意願，還有以後再來澎湖會不會有再住澎湖 IN 公司底下的民宿意願。根據澎湖縣政府旅遊處(2018)澎湖 107 年每月旅遊人次分佈之情況(表 1-2)，可見 4 至 9 月份為旅遊高峰期，因此澎湖旅遊明顯區分淡旺季。

本研究對象澎湖 IN 底下有 4 間背景風格不同的獨立民宿，分別是希臘邊境、人魚之丘、北非花園及月菊 villa。經營者 OOO 先生本非澎湖人，離開了朝九晚五的工作一個人流浪到澎湖，因為深愛這個島嶼，改變了自己的人生，從 2003 年開

始經營第一間民宿希臘邊境，澎湖最早期的民宿之一。而之後的幾間民宿亦在澎湖旅遊占有極高關注度及名氣的民宿，本研究借助其十幾年來的經營經驗，在環境變遷的引響下，經營者面臨的問題及創新，以質性研究探討未來的趨勢，如何永續發展。

澎湖 IN 公司經營者 OOO 先生除了經營民宿外，還涉略觀光潛水、飛靶靶場、3D 列印等產業，本身還是軍事專家；雖然不是澎湖在地人，但是對於澎湖的大小事都有參與，並主辦各類型活動，對於活絡澎湖的觀光旅遊方面有重大的貢獻。

表 1.2 107 年度澎湖縣觀光人數統計總表

月份	2017 年			2018 年			2018 年觀光 客增減人數
	航空人 次	輪船人次	觀光客人 次	航空人次	輪船人次	觀光客人 次	
1	44,065	1,309	45,374	37,836	565	38,401	-6,973
2	42,322	1,058	43,380	49,663	1,686	51,350	7,970
3	49,266	1,740	51,006	54,762	1,917	56,679	5,673
4	83,900	28,896	112,796	98,989	33,137	132,126	19,330
5	121,356	56,633	177,989	122,198	39,670	161,868	-16,121
6	106,849	39,636	146,485	116,535	31,581	148,117	1,632
7	116,122	45,644	161,766	124,611	39,119	163,730	1,964
8	106,431	38,197	144,628	114,083	26,175	140,258	-4,370

9	68,430	15,664	84,094	89,865	13,243	103,108	19,014
10	70,335	10,126	80,461	79,444	2,552	81,996	1,535
11	44,320	1,397	45,717	46,221	1,262	47,483	1,766
12	56,712	124	56,836	57,609	412	58,021	1,185
合計	910,108	240,424	1,150,532	991,815	191,320	1,183,136	32,604
備註：本觀光人數推估公式＝每月入出境人數之平均值－澎湖籍居民人數							

資料來源：澎湖縣政府(2018)

## 1.4 研究目的

基於上述背景與動機，本研究目的歸納如下

1. 探討集團型民宿之經營模式。
2. 探討屬於澎湖 IN 公司所建立的多元特色旅宿方法；如何開發新客源，提升住宿率，持續吸引回頭客。
3. 探討顧客對該公司所提供之服務品質感受情形。

## 1.5 研究流程

本研究主題及目的確立之後，針對研究內容進行國內外文獻蒐集及回顧，建立出研究架構，並編製本研究訪談問題。藉由深入訪談到的結果進行資料分析與整理，最後依據研究結果提出研究結論以及未來研究方向與建議。詳圖 1-1



圖 1.1 研究流程

## 第二章 文獻探討

### 2.1 民宿的定義

「民宿」源自日本的 Minshuku，原意與英美的「Bed & Breakfast」(B&B)有許多相似之處，也就是只有提供住宿與早餐的家庭住宿空間。最初民宿指的是私人經營的小型家庭旅館，房間不會很多，比不是一般旅館，也沒有一定的接待方式與制式的服務人員，另外與一般旅館不一樣的地方是，民宿沒有先進的設施如：網路訂房系統、刷卡服務等以及高價位。類似清掃，訂房，接待客人等服務，都是由民宿主人或其家人來負責的。現今台灣民宿發展已是非常成熟階段，大部分的民宿，都有與國內外大型訂房網合作。(表 2-1)

表 2.1 我國旅館業之分類定義

分類項目	定義	主管機關	法源依據	申請方式
觀光旅館	指經營國際觀光旅館或一般觀光旅館，對旅客提供住宿及相關服務之營利事業	交通部觀光局	觀光旅館業管理規則	許可制
一般旅館	指觀光旅館外，對旅客提供住宿、休息及其他經中央主管機關核定相關業務之營利事業。	直轄市及縣(市)主管機關	旅館業管理規則	登記制
民宿	指利用自用空閒房間，結合當地人文、自然景觀、生態、環境資源及農林漁牧生產活動，以家庭副業方式經營，提供旅客鄉野生活之住宿處所。	直轄市及縣(市)主管機關	民宿管理辦法	登記制

資料來源：交通部觀光局(2015)

國內也有些學者針對民宿下了定義：

郭永傑(1991)民宿係指一般私人住宅將其一部份居室出租予旅遊人口，經營者以「副業方式」經營的臨時住宿設施，其性質與普通飯店、旅館不同，除了能與旅客交流互動之外，旅客更加能夠享受到經營者所提供的在地鄉土味及如同在「家」的感覺。

呂永祥(1999)民宿顧名思義是指一種借住在一般民眾住宅的方式，所以它不是專業化和商業化的旅館。

林梓聯(2001)認為所謂民宿乃是指「能有效運用資源，提供鄉野住宿及休閒活動」的行為。因此定義中所指的資源包含自然環境、景觀、產業和文化…等。民宿業者通常把這些傳統文化、民俗與環境產業特色等加以活用，讓旅客可以自然地接觸、認識和體驗民宿所提供的資源。

吳碧玉(2002)對民宿之定義如下：民宿是指一般住宅，將其中一部分起居室出租給旅遊人口，並提供住宿或食宿之住宿設施。而民宿通常具有三種特質：(1)遊客與主人有一定程度上的交流。(2)具有特殊的機會或優勢親自去認識當地環境與建築物特質。(3)特色的活動提供給旅客，給予旅客特殊體驗。

陳詩惠(2003)認為民宿是經營者利用住宅空間，以副業的方式來提供住民，主客間有良好的互動交流，並且可以結合週邊的自然與人文資源，讓遊客能夠深入體驗到當地的風俗民情。

林豐瑞 (2003)民宿提供具有特殊的機會或優勢去認識農漁產業，當地經營環境或建築文化、技藝價值與信仰，以及社會行為等方面特質為前提。而且與民宿主人具有某一程度上的互動交流與較少的住宿容量。

楊凱傑(2004)對民宿之定義為：一般個人住宅將其一部分的居室，以副業方式經營的住宿設施。普遍認為其性質與一般飯店不同，旅客更能享受經營者所提供的在地鄉土文化及有如在家的感覺的住宿設施，還能結合當地人文、自然景觀、生態環境資源以及體驗農林漁牧生產、生活、生態的活動。

陳墀吉與楊永盛(2005)則認為，民宿是一般個人住宅將其一部分居室，以「副業方式」經營的住宿設施。民宿性質與一般飯店或旅館不同，除了經營者能與旅

客交流互動外，旅客更能享受經營者所提供的在地鄉土味，以及有如在家的感覺的住宿設施，還能結合當地人文、自然景觀、生態、環境資源及體驗農林漁牧生產、生活、生態活動。

依據我國之觀光發展條例及 2017 年修正的民宿管理辦法中指出：「民宿，指利用自用住宅空閒房間，結合當地人文、自然景觀、生態、環境資源及農林漁牧生產活動，以家庭副業方式經營，提供旅客鄉野生活之住宿處所。」

## 2.2 澎湖民宿的起源

根據林玥秀(2005)歸納區分，在民國 70 年左右為台灣的民宿產業進入發展的導入前期：70 年代經濟起飛順勢帶動了旅遊風氣，各地風景區由北到南如九份、溪頭、阿里山、墾丁及離島的澎湖地區等住宿需求增加，在地居民提供了遊客住宿的空間，慢慢地演變出現今的民宿服務，此為臺灣民宿的起源。民國 78 年為臺灣民宿發展導入期，政府在臺灣地區選定八個農、林、漁、牧、人文及觀光資源豐富之山村地區開始發展民宿，民宿也因此邁入正式化經營的階段。民國 87 年臺灣民宿發展的成長期：政府開始實施隔週休二日，民眾休閒時間增加，再加上國人收入提升，在有錢有閒的情形下，觀光休閒活動也帶動了民宿的發展。民國 90 年開始實施週休二日，民眾休閒時間再增加，政府也於 90 年底正式頒佈「民宿管理辦法」，民宿家數至此快速增加，民宿經營者積極經營市場，將民宿帶入成長期並邁入成熟期。(表 2-2)

表 2-2 台灣民宿產業重要紀事

年代	重要紀事說明
1980 年	國人旅遊逐漸興盛，觀光旅遊景點周邊旅館供不應求，當地居民 將加中空閒的房間經過整理，提供給觀光遊客，民宿逐漸興起。南台灣墾丁國家公園附近是首批大規模發展民宿的地區。
1989 年	台灣省政府規範並輔導原住民有效利用土地，推動「新山村計畫」輔導原住民建立民宿村莊。
1992 年	政府推動休閒農業計畫的發展，由行政院農業委員會公佈休閒農業輔導管理辦法，促進農業及農村資源永續利用，振興農業經濟，提高農民所得。
1994 年	行政院農委會委託中興大學擬訂「民宿輔導管理辦法草案」。
1997 年	經建會指示交通部觀光局，研擬「民宿管理辦法」。
2001 年	行政院交通部觀光局公布實施「民宿管理辦法」。
2002 年	全台灣第一家合法民宿-苗栗縣三義鄉-馨雅民宿掛牌。
2002 年	觀光局公布第一批合法民宿名單，總家數共 18 家。
2011 年	觀光局辦理全台灣好客民宿遴選活動。
2012 年	台灣民宿協會與 SGS 協力合作首推「3S 民宿」。
2017 年	行政院交通部觀光局頒布修正「民宿管理辦法」。

資料來源:黃靜如(2015)；自行整理

澎湖縣民宿的形成大約在 1960 年左右，當時觀光業興起，馬公市區的飯店房間供不應求，使得原本以包月出租房間的業者，將房間租給來澎湖觀光的旅客。因為利潤較高，所以許多業者紛紛轉型，澎湖民宿開始形成(蔡梅馨等，2005)。

近年來，澎湖勞動人口減少，進而轉向民宿經營、遊客年齡層逐漸年輕化，再加上散客模式迅速的發展，使得澎湖民宿從的數量遠遠超越了傳統飯店的擴充，澎湖縣政府從 2003 年積極推展海上花火節開始，無形中也推動了澎湖當地民宿業

者竄起，民宿這個招牌在台灣成為一種旅遊新寵，然而澎湖業者搭順風車借了「民宿」這兩個字現成的利多，使得澎湖民宿很快成為遊客的選擇。(表 2-3)

表 2.3 澎湖合法民宿家數、房間數統計表

年分	家數	房間數
96	118	490
97	135	575
98	159	670
99	162	694
100	177	779
101	206	914
102	244	1102
103	308	1454
104	397	1872
105	475	2257
106	575	2715
107	676	3201

資料來源：澎湖縣旅遊處(2018)

典型的民宿以傳統產業（農漁業）盛行、具有觀光資源的鄉間地區為多，例如屬於休閒農業分類的（市民農莊）便是，至於在旅館林立的都會區則較少見。住家主人將客房提供旅客住宿，就是民宿的一種，民宿的規模則視主人的居家環境而有不同。最小的民宿可能只有一間客房，大型的民宿則可能具有露營地，獨棟別墅等，某些民宿主人也發展許多與當地觀光有關服務，如協助住客租賃車輛、規劃有當地旅遊、當地特產製作過程等的行程。所以具有當地特色與口碑的民宿常為熱門之選，不少家庭出遊，往往寧捨連鎖旅館，而選親切熱情的民宿。

民宿由於涉及商業行為，但又屬於民間私人的經濟體系，因此在法規上存在著一定的灰色地帶，合法民宿一般歸由政府的觀光局來制定法規管理，在定義上，

往往歸於「家庭副業經營」，並限定需為「自有住宅的空閒房間」並接著規範其消防安規、客房數量、所在地區、經營規模等。以利於一般旅館做區分。如此民宿主人才能申請合法的民宿營業執照。不合法的民宿所在皆有，常見有未申請執照的民宿，或是在申請執照後大幅增建客房，規模如同汽車旅館或商務旅館，或是在經營上諸多不善，不遵守法規的經營規範等。(表 2-4)

表 2.4 民宿家數統計表

2018 年 11 月 民宿家數、房間數、經營人數統計表									
縣市別	合法民宿			未合法民宿			小計		
	家數	房間數	經營人數	家數	房間數	經營人數	家數	房間數	經營人數
新北市	244	820	335	23	124	52	267	944	387
臺北市	1	5	1	0	0	0	1	5	1
桃園市	48	206	87	22	91	30	70	297	117
臺中市	92	346	151	17	118	8	109	464	159
臺南市	260	930	387	2	15	2	262	945	389
高雄市	60	247	70	5	23	4	65	270	74
宜蘭縣	1411	5456	1824	67	371	48	1478	5827	1872
新竹縣	74	297	96	13	66	13	87	363	109
苗栗縣	301	1074	396	1	3	1	302	1077	397
彰化縣	56	228	90	11	43	10	67	271	100
南投縣	667	3242	854	136	677	121	803	3919	975
雲林縣	66	297	72	6	20	5	72	317	77
嘉義縣	199	688	366	39	170	44	238	858	410
屏東縣	754	3226	1007	183	1148	155	937	4374	1162
臺東縣	1225	5298	1631	41	147	29	1266	5445	1660
花蓮縣	1806	7062	1896	28	119	14	1834	7181	1910
澎湖縣	676	3201	763	33	245	29	709	3446	792
基隆市	1	5	1	0	0	0	1	5	1
金門縣	322	1550	522	0	0	0	322	1550	522

連江縣	134	506	172	5	23	9	139	529	181
總計	8397	34684	10721	632	3403	574	9029	38087	11295
資料來源：「臺灣旅宿網」彙整上傳									

## 2.3 相關法規

民宿業已是一種重要且新興的觀光休閒產業，政府為能提升民宿業者的服務品質及經營管理，曾派員至歐洲、日本等地考察，將考察報告，做為專家學者「訂定民宿管理辦法」之參考，並且在交通部修訂的「發展觀光條例」，將民宿比照旅館業等納入管理，而後交通部所發布實施的「民宿管理辦法」，成為全國民宿業的統一標準。我國「民宿管理辦法」，依「發展觀光條例」第二十五條第三項授權訂定的民宿管理辦法；自 2001 年 12 月 12 日發布施行後，由 2003 年 2 月合法民宿未滿百家，增加至目前超過七千四百家民宿完成合法登記，隨之產生之新課題亟需民宿法規配合與時俱進。於是 2017 年 11 月 14 日交通部修正發布全文 40 條。

表 2.5 民宿管理辦法 第 3 條 更新比較

修正條文	現行條文	說明
第三條 民宿之設置，以下列地區為限，並須符合各該相關土地使用管制法令之規定： 一、非都市土地。 二、都市計畫圍內，且位於下列地區者： (一)風景特定區。 (二)觀光地區。 (三)原住民族地區。 (四)偏遠地區。 (五)離島地區。 (六)經農業主管機關核發許可登記證	第五條 民宿之設置，以下列地區為限，並須符合相關土地使用管制法令之規定： 一、風景特定區。 二、觀光地區。 三、國家公園區。 四、原住民地區。 五、偏遠地區。 六、離島地區。 七、經農業主管機關	現行民宿設置地區之條文，將非都市土地與其他各款並列，易生都市土地不得設置民宿之誤解，爰調整條款層次及文字，以臻明確；另具文化資產保存價值之區域，與民宿結合當地人文之定義相契合，為

<p>之休閒農場或經農業主管機關劃定之休閒農業區。</p> <p>(七)依文化資產保存法指定或登錄之古蹟、歷史建築、紀念建築、聚落建築群、史蹟及文化景觀，已擬具相關管理維護或保存計畫之區域。</p> <p>(八)具人文或歷史風貌之相關區域。</p> <p>三、國家公園區。</p>	<p>核發經營許可登記證之休閒農場或經農業主管機關劃定之休閒農業區。</p> <p>八、金門特定區計畫自然村。</p> <p>九、非都市土地。</p>	<p>利從事深度旅遊之旅客留駐，增訂該區域得設置民宿之規定。</p>
--	---	------------------------------------

修訂之後的民宿管理辦法放寬民宿的限制，把民宿的門檻降低，使的民宿入門更容易；促使近年來國內各地的民宿持續增加，即使市場已呈現過飽和的現象，民宿數量依舊持續增加中。

## 2.4 民宿經營管理策略

### 2.4.1 經營管理策略的意涵

經營策略指的是一般企業在競爭的環境中,評估自身條件,形成優勢、創造產值與發展空間所採取的行動。經營策略必須隨時調整以對應環境的變動,絕不能一成不變。管理需要根據企業的特質,在不同階段對應不同管理方式。在環境瞬變的年代,企業想生存必須以變應變,隨時調整服務與經營戰略,這才是經營管理。是以經營策略是企業為了達成某經營目的,在當時的環境下為了達成目的所採取的行動、其行動方針、方案和競爭方式等皆可稱為經營策略;它制定在可能發生的情況下,所應該採取的行動。經營策略活動是邏輯思考的燒腦活動和理性思考的創造性活動,正確運用經營策略要滿足三個條件:(一)採取行動,以不變應萬變的行動,不能稱為經營策略。(二)未來的情況是不確定的,如果情況是確定的就不必制定經營策略了。(三)發生情況的不確定性會隨著消息的獲取而減少,要

及時對得到對不確定事物的消息做出反應。由於這三個條件的出現，使策定經營策略的工作變得相當複雜。

學者姜惠娟(1996)提出民宿與一般旅館最大的不同在於經營型態上強調大眾化的收費與自助性的服務。設備應該著重安全與衛生，服務有家的感覺、鄉土味及人情味，並能夠利用天然資源，配合當地文化特色，除了住宿與餐飲之外更提其它休閒娛樂等功能。

吳乾正(2002)認為經營理念是民宿經營之成敗最重要的一環。地方的永續發展是民宿經營的基礎；民宿要能像是當地的接待家庭，除了住宿之外，餐飲也是非常重要的部分；另外，導覽解說也是民宿經營者必須具備的能力。民宿的經營就是努力滿足你想要的那一群人。了解民宿所擁有的環境和空間可以容納多少人是舒適的；另外，更必須知道所有的工作人員到底可以服務多少的客人，才能創造出更高的滿意度和品質。

學者楊永盛(2003)在宜蘭地區之遊客對「經營管理」方面的評價重視項目，前三項依序為：1、客房整理乾淨程序。2、環境衛生清潔程序。3、民宿周邊資源與簡介資料提供。

學者呂星璜(2003)對當前民宿經營狀況提出：民宿經營者應該結合農村生活、休閒運動及文化資源，提供都市與鄉村間的交流模式，將會是現代農業轉型的機會，也是休閒活動從業人員另一事業契機。妥善規劃開發利用台東農村豐富的休閒資源、配合在地產業之發展，搭配休閒運動設計，創造結合主題、健康、安全、衛生需求之「民宿」。

學者楊凱傑(2003)提出了由經營層面來看民宿的特點是在經營上必須要運用當地天然資源，進而營造出休閒、自然、愉快的氣氛。民宿經營特點是人情味與自身獨特性，服務或建築不必要求精緻，重點在於是否有能吸引遊客前來的獨特風格，及展現民宿的特性與賣點；能否規劃有特色的住宿體驗與套裝行程，這也引響到民宿經營的穩定、收益以及消費者的回頭率。

陳信泰、何偉真(2009)翻譯之「民宿經營與管理實務」提及：

(一)民宿應具備條件：1、適當的地點選擇。2、舒適的環境營造。3、整體氣氛之

營造。4、民宿命名與商標註冊。5、環境整潔。

(二)設施與服務規劃：1、臥室與浴室的基本設施。2、貼心服務的提供。3、收費價格訂定。4、土地與消防安全規劃。5、維護遊客健康與安全。6、確保食物與餐飲之衛生。7、住宿資料與客房銷售紀錄。

(三)相關專長與能力：1、市場與競爭者分析。2、行銷廣告規劃與執行力。3、社區與地方資源統整與應用能力。4、民宿網站架設與網路行銷計畫。5、餐飲製作。6、特殊娛樂與地方性活動。7、地區生態與文化導覽解說。

綜合上述，民宿普遍被認定為非典型的旅館，有住宿空間，但是主打的還是民宿的附加價值，需要有特色，從早期的家庭式民宿，入住並不是單純的享受民宿本身的設施，而是在於與民宿主人互動，或者是民宿周遭的自然生態、人文風光等

## 2.4.2 經營策略的定義

經營策略是由國外引進的概念，早期由外國學者分別進行定義。

A. Chandler(1962)經營策略是指擬定企業的長程目標,以及達成目標之行動方案的選擇與所需資源的分配。A. Chandler(1962)

K. Andrews(1965)經營策略是目的或目標的組型(pattern),以及達成目標的主要政策和計劃,用來說明所經營企業目前或未來的情況,和公司目前或未來的類型。

J. Ansoff(1965)經營策略是組織活動與產品,市場間的連線(common thread),用以說明組織目前狀況和計劃的未來情況的基本性質。

Hofer & Schendel(1978)經營策略是目前與未來資源配置和環境交互活動的基本組型,用以指示組織將如何達成目標。

Quinn(1988)經營策略是一種計劃,用以整合組織的主要目標,政策和活動順序,使之結合成一體。

Thomas(1988)經營策略是組織的活動和計劃,使組織的目標能與它的使命相配合,并在有效的方式中,使組織的使命能與其環境相配合.因此,經營策略就組織而言,是達成使命或目的之方法,而它也可能成為組織中較低階層的目的或績效的衡量。

Jauch&Glueck(1989)經營策略是一種一致的,綜合的和統整的計劃,它使公司的優勢和環境的挑戰相關聯,用以確保企業的基本目標能經由組織適當的執行而達成。

近年來台灣有學者針對經營策略進行研究與定義。

張火燦(2005)經營策略乃是組織在追求目標時,如何界定它與環境的關係,以及為適應環境的挑戰,所採取的方式或反應.經營策略的概念系涵蓋了目的與方法,而且兩者間存有連鎖的關係,亦即達成組織高階層目的所採用的方法,可成為次階層的目的。

司徒達賢(2005)策略是指企業經營的形貌，以及在不同時點間，這些形貌改變的軌跡；策略制定與分析的過程：1、描述企業現在是什麼樣子？2、目前的樣子將來還能有效延續嗎？3、將來想變成什麼樣子？4、為什麼要變成這個樣子？5、在應採取什麼行動，才可以從現在的樣子變成未來理想的樣子？

方至民(2012)策略管理導論指出策略的意涵:1、確認企業的經營領域範疇，各領域競爭方式，擬定行動方案。2、企業的長期基本目標，是策略管理的重要前提。3、策略擬定過程，必須倚賴完整、詳實的策略。4、創新必須是擬定過程中的關鍵因素。5、策略管理不是一次性規劃，是一個管理流程。

## 第三章 研究方法

### 3.1 質性研究

質性研究指的是不用數字詮釋，採用社會事實的詮釋。質性研究有著不同的研究策略，一般來說當這些研究策略有下列幾項特質才可被歸類為為質性研究：

- (一) 研究過程所收集到的各種資料，內容是屬於人、地、和會談等軟性資料，而且這些資料具有豐富的描述。
- (二) 問題的研究不是因為操作定義的變項而發展形成的，反過來是在複雜的情境中逐漸形成的概念架構。
- (三) 研究的焦點是在資料收集的過程中逐漸清晰明朗，而不是一開始研究就設定好，等待研究者回答問題或等待研究結果驗證的假說。
- (四) 對研究現象或行為的解釋，必須深入的了解被研究者的內在觀點，而外在可見的因素往往只是次要的研究解釋。
- (五) 資料收集過程中偏重的是被研究者的日常生活情境中，以及被研究者長時間的接觸與互動，以便於從這些互動經驗中來收集全面式的研究資料。

李慶芳(2010)指出質性研究就是現象、故事、意義以及反省；把這些過程轉化成一篇質性文章，要包上六件學術的糖衣:

- 1、「研究問題 (Research Question)」:「現象」的意義就是「研究問題」。
- 2、「理論觀點(Theoretical Perspective)」: 藉助學術理論的角度，協助我們解析研究問題，看穿故事背後的意義。
- 3、「研究方法 (Method)」: 在學術研究論文上，必須交代研究過程。說明如何從這個故事去找到意義、如何去收集資料、分析資料、透過理論對話獲得不同的意義。
- 4、「研究發現 (Finding)」:「意義」就是學術文章的「研究發現」。我們鋪陳故事和體會的新意義，其實就是第四章的研究發現。

5、「反省」就是討論與意涵。反省之前，我們需就新提出的論點與收集到的既有理論主張對話，說明研究支持或不支持差異性，突顯本文的理論貢獻。反省就是理論意涵與管理意涵；反省實務上要如何改善、怎麼做才會更好。

6、「摘要（abstract）與結論（conclusion）」：最後是「畫龍點睛」，我們加上簡短的摘要、關鍵字說明本文的主要精髓，結論補上研究的限制與未來的研究方向。

## 二、質性研究方法（Qualitative Research Method）

質性研究注重研究個案的個別觀察與探索，目的在於使研究者能觀察分析，方法有：

- (一) 個案研究法：設定目標如獨特的個人、家庭、團體、機(關)構、聚落、社區、族群為研究對象，收集各方面的資料，了解問題的癥結點，提出建議解決問題。
- (二) 田野研究法：研究者本身直接融入研究的個案情境，參與其中，從中觀察發生的現象，不事先預作立場及想像，不受外在因素的引響，得到以研究者的觀察所得到的完整情境。
- (三) 紮根理論法：研究者從收集到的資料中所生成的特性，經由重複的驗證、測試、比較、交互作用、產生互動關係，最後所組合構成的基礎理論
- (四) 自然方法：研究者在研究情境未做任何的變相分析下，所做整體深入、廣泛的了解。

## 三、質性資料研究法

### （一）訪談法

研究者採用問題答辯或詢問的方式，針對研究對象或行動有通盤的了解。

### （二）次級資料

採用他人蒐集到的資料進而研究發現。

### （三）觀察法

分析對周遭世界的觀察來了解社會世界，可發現並非直接透過事情本身，而是透

過關係脈絡及情境互動的了解，進而創造出觀察現象的意義。

#### (四) 歷史法

說明科學發現與不同學科間在發展過程中的相互影響。在不同學科的科學知識還未發展到實證階段，採用歷史法做為暫時性的做法。

#### (五) 實驗法

以控制各項變異來源進而探究變項間因果關係的研究方法。

### 3.2 研究設計

本研究重點在探討特色民宿經營模式，以澎湖 IN 公司為主，分別對經營者、員工、風管處、消防局、同業及遊客設定問題以訪談方式的研究方法，並對相關人員進行訪談，由訪者與受訪人自由交談，訪問可以提出任何問題，受訪人可以任意表示自己的意見。讓受訪人能自由的開放的回答，而非僅能回答「是」與「否」的二分法回答。讓受訪者在輕鬆不帶壓力的情境中，針對問題，依其經驗做聊天式的對談。

訪談大綱如下：

#### 一、民宿經營者 000 先生

- 1、請問貴民宿經營的理念與策略方向為何？
- 2、各間民宿在經營上，理念有何差別？
- 3、您在經營民宿上，那些是獲利的，那些是不獲利的？
- 4、您的民宿的行銷策略為何？您認為經營方式應如何吸引顧客，是應由民宿來吸引，還是由澎湖的景點吸引？
- 5、對於文創民宿的導覽相關看法？
- 6、請問各間民宿在經營過程中，是否曾實施轉型或品牌經營？
- 7、澎湖旅遊淡旺季對民宿經營的影響如何？如何因應淡季？
- 8、您認為自己民宿的特色或差異化是甚麼？
- 9、您的民宿中要設置成文創產業，當初的想法為何？

- 10、您除了民宿還涉略觀光潛水、飛靶靶場、3D 列印等產業，本身還是軍事專家，有想過做一系列套裝行程嗎。
- 11、您對於政府觀光旅遊、民宿法規的看法為何，公部門的協助又為何？
- 12、民宿是否採低碳、環保議題？
- 13、對於特色文創民宿是否會成功，或對於目前澎湖文創的發展，有何看法？
- 14、當初怎麼想到規劃本島的五色路線圖？成果如何？
- 15、澎湖地理條件、氣候限制及空難等，是否會對民宿經營產生衝擊或影響？
- 16、您覺得澎湖花火節對澎湖的觀光旅遊影響如何？

## 二、工作人員：管家 000 先生。

- 1、您是澎湖人嗎？在業界服務多久？在澎湖IN民宿集團服務多久？
- 2、您覺得澎湖 IN 民宿集團經營如何？
- 3、您覺得什麼是澎湖 IN 民宿集團最吸引遊客的點？次之？
- 4、您有多了解人澎湖 IN 民宿的文創背景？
- 5、您對淡旺季的經營有何看法？
- 6、您對目前的工作內容及環境有何看法？

## 三、澎湖國家公園風景管理處：000 先生。

- 1、請問風管處相關業務及辦理角色為何？
- 2、您對於政府的發展觀光旅遊政策、民宿現行法規及公部門的協助的看法為何？
- 3、風管處有無協助觀光旅遊業者從事各類文創事項？
- 4、風管處對特色民宿的推動這方面有具體的作為或指導？是否會推動文創與民宿之結合？
- 5、風管處有無希望透過整合民宿業者去協助推動業務，提升觀光效益，增加各方利益？
- 6、對於澎湖在地文化、地方資源、文創產業…等，是否提出規劃，使資源永續利用？
- 7、對於澎湖的觀光旅遊淡季是否特地規劃相關活動，提高遊客的到訪意願？

#### 四、澎湖消防局：000 先生

- 1、消防局對民宿的列管情形如何？
- 2、民宿災害案件是否頻繁？
- 3、您認為澎湖各民宿的消防設備是否合乎法規？
- 4、澎湖遊客人數與災害案件是否成正比？淡旺季的案件數差多少？

#### 五、半日閑下午茶民宿老板：000 先生

- 1、請問貴民宿經營的理念與策略方向為何？
- 2、請問貴民宿在經營過程中，是否曾實施轉型或品牌經營？
- 3、您在經營民宿上，那些是獲利的，那些是不獲利的？
- 4、您的民宿的行銷策略為何？您認為經營方式應如何吸引顧客，是應由民宿來吸引，還是由澎湖的景點吸引？
- 5、您認為自己民宿的特色或差異化是甚麼？
- 6、您對於政府觀光旅遊、文創政策、民宿法規的看法為何，公部門的協助又為何？
- 7、對於目前澎湖民宿的發展，有何看法？

#### 六、遊客：000 女士

- 1、請問您是第一次投宿澎湖IN之民宿嗎？居住過哪間民宿？並是經由何種管道得知住房訊息？
- 2、您覺得澎湖 IN 公司的民宿最吸引你前來住宿的地方在哪裡？
- 3、您覺得澎湖IN公司的民宿跟別人不一樣的地方在哪裡？
- 4、你希望民宿在服務方面除了提供住宿外，還可以提供甚麼樣的服務或客製化服務？
- 5、您覺的澎湖民宿以何種行銷策略或經營方式應會吸引您的注意？是應由民宿本身的特色來吸引，還是由澎湖的地理景觀吸引？
- 6、您到澎湖旅遊的意願是否會受澎湖地理條件、氣候、船運及空運等因數影響？

7、您覺的民宿的何種行銷策略或經營方式應會吸引您？是應由民宿來吸引，還是由澎湖的景點吸引？



## 第四章 資料分析與整理

本研究係針對澎湖 IN 集團民宿之個案研究，以建構訪談所得之資料，來加以分析與討論。本章共分為三節，分別為第一節、受訪者資料；第二節、受訪者各面向分析意願及看法；第三節、研究結果與討論。

### 4.1 訪者基本資料

表 4.1 訪者人員基本資料

編號	訪談時間	受訪者身分	性別
A	2018.09	澎湖 IN 公司經營者	男
B	2018.09	工作人員：管家	男
C	2018.09	澎湖國家公園風景管理處	男
D	2018.10	澎湖消防局	男
E	2018.10	半日閑下午茶民宿	男
F	2018.10	遊客	女

### 4.2 資料分析方法

質性訪談是社會科學研究中最廣泛運用的收集資料的方法之一，主要著重於受訪者個人的感受、生活與經驗的陳述，藉著與受訪者彼此的對話，研究者得以獲得、了解及解釋受訪者個人對社會事實的認知。本文主要目的是分析質性研究之資料收集型式與資料分析方法；尤其是對於深入訪談(In-depth interview)中的焦點團體訪談法(Focus group interview)有深入的介紹與分析，主要的分析面向包括焦點團體法之意義、使用時機、進行程序、訪談技巧、訪談記錄與資料分析等。此外，本文將介紹逐字稿之整理及常用的質性資料分析方法包括內容分析法(Content analysis)、樣版式分析法(Template analysis)、編輯式分析法(Editing analysis)及融入/

結晶化分析(Immersion/Crystallization analysis)；最後本文強調質性研究方法之設計與量性方法不同，資料之分析也應採取不同之方法，不應以量性資料分析方法來進行質性資料分析，否則就會造成研究設計上邏輯的錯誤。

質性研究方法：訪談模式與實施步驟分析

資料來源:林金定、嚴嘉楓、陳美花(2005) 質性研究方法：訪談模式與實施步驟分析。

### 4.3 訪談內容整理

本研究是探討澎湖IN集團負責人WELL先生，目前對於經營的四間特色民宿，所延伸出來建築、管理、經營、行銷、意願、套裝行程等問題，並再根據受訪者WELL先生、員工、風景管理處、消防局、同業專家及遊客等面向，由受訪者依意見提出詳細說明，內容如下：

#### 一、訪談對象：經營者OOO先生

OOO先生以自身為主的理念，作主整間公司，定出大方向並親自指揮執行，十幾年的經營經驗累積，讓其自信能做好公司的經營管理及行銷策略；四間民宿也是皆以徐OO先生的創作及想法為主；

#### 1、請問貴民宿經營的理念與策略方向為何？

*自己做主自己說的算，不想當人家的員工，就自己跳出來做老闆 A.Q-1*

#### 2、各間民宿在經營上，理念有何差別？

*民宿的經營不比餐廳，可容納率是固定的，所以人來才是賺錢的，重點在於廣告效益及回頭客 A.Q-2*

#### 3、您在經營民宿上，那些是獲利的，那些是不獲利的？

*每一間民宿的設計理念含概的客群各有不同，總會有一個是遊客喜歡的。重點是每間民宿的硬體不同，但服務上是走相同的SOP流程，提升服務品質，別家的想*

模仿也模仿不到位。我設定的顧客群是設定 95%的人會喜歡，剩下的 5%的就不是我設定的範圍，不會為了迎合這極少數的 5%去調整 A.Q-3

4、您的民宿的行銷策略為何？您認為經營方式應如何吸引顧客，是應由民宿來吸引，還是由澎湖的景點吸引？

每一間民宿的主体風格不同，不單只是建築外觀特色。內部而言，打掃、廚房、管理、店長、管家都有固定的 SOP 流程 A.Q-4.1

不論是澎湖景點或是民宿特色，這些都是相輔相成；二者相輔相成的缺一不可。 A.Q-4.2

5、對於文創民宿的導覽相關看法？

我們的民宿都有在做導覽，我們民宿管家都對這些很了解，也都會跟遊客解說，但可行性不高，遊客還是停留在打卡觀光的習性，這種打卡文化並不是很好的東西，尤其在澎湖，澎湖是適合慢活的生活，打卡就是一種速食文化 A.Q-5

表 4.2 經營者 000 先生的經營管理理念

	看法
經營理念	自己做主自己說的算 顧客群是設定 95%的人 重點在於廣告效益及回頭客 遊客還是停留在打卡觀光的習性，澎湖是適合慢活的生活

6、請問各間民宿在經營過程中，是否曾實施轉型或品牌經營？

有的；一開始有民宿的明信片，然後有縮小版的模型，之後是扭蛋機，到後來有針對每家民宿製作不同的明信片及公仔；連扭蛋機都有一併設計進去，讓來過的客戶難以忘懷；拿張明信片或直接拿模型給朋友看，【你看就是這樣】，這樣子還比較能引起人家的興趣，也順便打廣告。你看這些模型都是我用 3D 列印做的(圖 4.1)，今年(107)年我們還用 3D 列印做了一座 6 公尺高的銅像，都我們自己設計的。

A.Q-6

圖 4.1 澎湖 IN 公司 3D 列印



7、澎湖旅遊淡旺季對民宿經營的影響如何?如何因應淡季?

在淡季的時候試過從 8 折打到 3 折(圖 4.2)，結果來的客人數卻是一樣的。會來的依然會來，並不會因為折扣而有所差異。業者要端出像樣的牛肉才能吸引到住客，不要沒有內涵而一直打價格戰。A.Q-7.1

淡季不會消失，只可以採取將旺季延長的方式來經營，可以用來整理或維護民宿及員工的教育訓練；就我的模式是給員工薪水用業績制的，比如說:底薪 22K，之後的是抽成，有業績就有更多的薪水，在旺季遊客多的時候很忙，但是薪水高很多 A.Q-7.2

圖 4.2 澎湖 IN 公司折扣情形

 <p>希臘邊境渡假旅店 (Greek Frontier Villa)</p> <p>4.5 份評鑑 8.3</p> <p>地點很好</p> <p>早退 免費取消 到店付款 延後付款</p> <p>住宿提供 免費取消</p> <p>折扣碼24HOURS SALE已套用 - 現價NT\$ 136</p> <p>此價格Agoda只剩2間</p> <p>每晚低至</p> <p>2,632</p> <p>NT\$2,496</p> <p>免費取消</p>	<p>希臘邊境折扣</p>
 <p>好像是你的菜，進去看看？</p> <p>人魚之丘渡假旅店 (La Villa de la Sirene)</p> <p>4.5 份評鑑 8.8</p> <p>地點很讚</p> <p>早退 到店付款</p> <p>比其他類似住宿便宜10%</p> <p>折扣碼WEEKENDSALE已套用 - 現價NT\$ 163</p> <p>此價格Agoda只剩2間</p> <p>每晚低至</p> <p>2,944</p> <p>NT\$2,780</p> <p>2,517起</p>	<p>人魚之丘折扣</p>
 <p>北非花園 (Raid Garden Boutique Hotel)</p> <p>4.5 份評鑑 8.2</p> <p>地點很好</p> <p>早退 到店付款</p> <p>比其他類似住宿便宜25%</p> <p>此價格Agoda只剩2間</p> <p>每晚低至</p> <p>NT\$2,061</p>	<p>北非花園折扣</p>

8、您認為自己民宿的特色或差異化是甚麼？

差異就是為了吸引不同客群的遊客，我只要你喜歡其中一間就夠了，我只要大部份的消費者，而不是全部的消費者，這樣的投資報酬率才高。A.Q-8

9、您的民宿中要設置成文創產業，當初的想法為何？

因為自己是設計本科系出身，所以對於民宿的設計會與工兵蓋出來的有所不同。每個設計都有它的內涵在；文創是新的、不同的，把這些變成廣告效益才是真的，只要能進入消費者眼中，接著就是商機 A.Q-9

10、您除了民宿還涉略觀光潛水、飛靶靶場、3D 列印等產業，本身還是軍事專家，有想過做一系列套裝行程嗎。

有採取套裝行程的模式，我們之前就籌畫過婚禮，也辦理「菊島防衛戰」活動吸引人潮；之後還會在淡季辦漆彈比賽、生存遊戲…等等(圖 4.3)。A.Q-10

圖 4.3 澎湖 IN 公司舉辦之活動

	人魚之丘婚禮
	菊島防衛戰

表 4.3 經營者 000 先生的行銷策略

	看法
行銷理念	製造專有特色商品 注重顧客的忠誠度 淡季不會消失，只可以採取將旺季延長的方式來經營 文創是新的、不同的，把這些變成廣告效益才是真的 採取套裝行程的模式

11、您對於政府觀光旅遊、民宿法規的看法為何，公部門的協助又為何？

政府對於業者都是採取管理、管理、管理。不懂的分流，反而覺得業者只能靠自己。公部門辦的活動大部份成功的沒有幾件，看起來都像是為了消耗經費而辦的；都是美化數據過的。法條不合時宜；我們國家的法條大都是抄襲別個國家的法條，一全沒有實務經驗的所謂學者、專家，東抄西湊弄出來的東西，實在是不敢恭維

A.Q-11

12、民宿是否採低碳、環保議題？

低碳環保民宿對於目前的澎湖並不可行，因為目前消費都仍依賴著業者提供的毛巾及牙刷等物品。而且如果真的這樣實施，相對的我們的服務及客戶觀感一定會影響房價及旅客入注意願，政府把減碳的 8 項指標裡最容易達成的減少提供毛巾及牙刷等物品套在民宿身上，這是很不負責的作法 A.Q-12

表 4.4 經營者 000 先生對政府部門的看法

	看法
政府部門管理協助	政府對於業者都是採取管理方式，無政策協助 法條不合時宜

13、對於特色文創民宿是否會成功，或對於目前澎湖文創的發展，有何看法？

純粹(文創民宿)的不會成功；從民國 92 年第一間民宿希臘邊境開始，就一直被別人抄襲，看著別人好就想跟進，他們以為把外表弄得很顯眼就好，但是他們硬體方面沒有底子；軟體方面我們的服務是走相同的 SOP 流程，提升服務品質，每間民宿外觀不同，服務卻是相同的 SOP，這些別家的想模仿也模仿不到位；文化的部分，澎湖人還是很缺這部分。A.Q-13

14、澎湖地理條件、氣候限制及空難等，是否會對民宿經營產生衝擊或影響？  
當然有影響，澎湖是群島地形，四面環海，交通要靠海運空運，淡旺季這麼明顯，剛有提的澎湖有一半的時間是淡季，每年的 10 月中就進入東北季風旺盛的時候，這個時段是沒有船隻航行台灣澎湖的，到隔年的 4 月才繼續有航班，這段時間都要靠空中運輸就是飛機，機票又常常訂不到(圖 4-6)。A.Q-17

圖 4-4 WELL 先生臉書



15、當初怎麼想到規劃本島的五色路線圖?成果如何?

是以捷運路線圖的方式來規畫路線，因為台北遊客眾多，只看的懂捷運的分色圖，

所以才會設計出採取色彩管理路線讓大家容易辨識 A.Q-15.1

成果還算不錯 A.Q-15.2

16、您覺得澎湖花火節對澎湖的觀光旅遊影響如何？

其實澎湖在地人對於花火節已經程現無惑的狀態，但仍能吸引很多外來的遊客，每年在暑假來臨前舉辦的澎湖海上花火節(圖 4-7)，成為澎湖夏季盛會之一；這些對澎湖觀光助益很大，尤其是延長旺季的部分，衝高整個遊客人數。A.Q-16

表 4.5 經營者 000 先生對澎湖現況的看法

	看法
澎湖現況	澎湖對自身文化不重視 規劃出簡易明瞭的觀光路線 運輸還是澎湖旅遊的罩門 花火節對澎湖觀光助益很大

二、工作人員：管家 000 先生

“管家”是澎湖 IN 公司底下負責該間民宿服務的稱呼，王先生負責人魚之丘及月橘 VILLA 的經營，已在澎湖 IN 公司工作一段時間，對公司營運及民宿狀況都相當了解；

1、您是澎湖人嗎？在業界服務多久？在澎湖 IN 民宿集團服務多久？

是 B.Q-1.1

服務 10 年了 B.Q-1.2

3 年多 B.Q-1.3

2、您覺得澎湖 IN 民宿集團經營如何？

還不錯，經營主要還是 WELL(徐先生)夫妻做主，應該說是夫人做主，WELL 的外務太多 B.Q-2

3、您覺得什麼是澎湖 IN 民宿集團最吸引遊客的點？次之？

最吸引人的是民宿的特色 B.Q-3.1

我們的服務 B.Q-3.2

4、您有多了解人澎湖 IN 民宿的文創背景？

希臘邊境就是白色的希臘風格；北非花園就是彩的摩洛哥風格；人魚之丘就是展現與後方的海做一個結合；月橘 villa 以傳統閩式風格為主搭配澎湖在地咕啫石砌起矮牆，展現獨特典雅風情。細節的呈現還是要經由我的民宿導覽來呈現。B.Q-4

5、您對淡旺季的經營有何看法？

淡旺季都有工作要做，旺季時忙碌但是薪水相對多，淡季輕鬆點點是薪水相對少，還蠻合理的。B.Q-5

6、您對目前的工作內容及環境有何看法？

整體來說還不錯 B.Q-6

表 4.6 管家 000 先生對現況的看法

	看法
民宿及工作現況	澎湖 IN 公司經營及行銷都還不錯 工作環境合理 了解特色民宿的意涵

三、澎湖國家公園風景管理處 000 先生

1、請問風管處相關業務及辦理角色為何？

本處為台灣第三個成立的風管處，所以占地遼廣，但是無經費開發；可提供場地給外資進行投資，帶動澎湖經濟 C.Q-1

2、您對於政府的發展觀光旅遊政策、民宿現行法規及公部門的協助的看法為何？

澎湖淡旺季是大眾既有的迷思，現在極端氣候的引響下沒有春秋，只剩下夏冬，風管處有心推動淡季觀光，但是交通、民宿、店家等觀光業者皆被固有的迷思綁住，淡季就想關門休息，單靠本處大張旗鼓的推動效果微乎其微。C.Q-2

表 4.7 風景管理處 000 先生對公部門相關業務及辦理角色的看法

	看法
業務相關	苦於經費缺乏，難有作為 看淡澎湖淡季的引響，認為淡季仍大有可為 與觀光旅遊業者的配合難以實施

3、風管處有無協助觀光旅遊業者從事各類文創事項？辦理各項活動時，希望以優惠方式吸引國外旅客到訪，將澎湖推向國際。如：澎湖國際海灣馬拉松-世界最美麗海灣、馬公金龜頭礮賞夕陽音樂會活動 C.Q-3

4、風管處對特色民宿的推動這方面有具體的作為或指導？是否會推動文創與民宿之結合？

澎湖這裡的蚵殼太多，風管處有意提供社區可將蚵殼磨成粉的工具，以利把無用之物便有用之物 C.Q-1.1

民宿方面還在接洽中 C.Q-1.2

5、風管處有無希望透過整合民宿業者去協助推動業務，提升觀光效益，增加各方利益？  
民宿的供需已經失衡，供遠大於求，在這樣的情形下還是有很多新興的民宿在建造中，雖然遊客數一直增加，但還比不上民宿旅館的增加，所以這方面的觀光效益很難做為 C.Q-5

表 4.8 風景管理處 000 先生對民宿的看法

	看法
民宿相關	辦理各項活動以吸引遊客 文創與民宿之結合還在接洽中 民宿的供需已經失衡，供遠大於求

6、對於澎湖在地文化、地方資源、文創產業…等，是否提出規劃，使資源永續利用？

大量蚵殼的處理，有推動社區把蚵殼加工製造成工藝品，但是銷路還無法打開，且消化量有限，還在尋求其他方式，有向嘉義東石取經的意思。C.Q-6

7、對於澎湖的觀光旅遊淡季是否特地規劃相關活動，提高遊客的到訪意願？  
有請創意行銷公司協助辦理淡季活動。推動澎湖國際海灣馬拉松-世界最美麗海灣(圖 4.8)，續辦 106 年成果良好的社區體驗活動 10 梯次C.Q-7

圖 4.5 澎湖國際海灣馬拉松—世界最美麗海灣



表 4.9 風景管理處 000 先生對澎湖現況的看法

	看法
澎湖現況	<p>大量蚵殼的處理問題 請創意行銷公司協助辦理淡季活動</p>

#### 四、澎湖消防局 000 先生

000 先生為澎湖在地人，在澎湖縣消防局服務近 20 年，有相當的外勤經驗，對轄內場所及災害案件相當熟稔；

1、消防局對民宿的列管情形如何？

有列管，以三件式居多D.Q-1

2、民宿災害案件是否頻繁？

很少，幾乎沒有。因為民宿的危險因子少，災害自然少。D.Q-2

3、您認為澎湖各民宿的消防設備是否合乎法規？

有的。因為都是三件式的。所以設置起來沒壓力，比起工廠、飯店簡單多了。D.Q-3

4、澎湖遊客人數與災害案件是否成正比？案件數差多少？

沒有很大的落差D.Q-4.1

以西嶼來說大概就是六十件跟五十件的差異D.Q-4.2

表 4.10 消防局 000 先生對民宿災害的看法

	看法
民宿災害	民宿皆符合消防法規 民宿災害案件極少 澎湖遊客人數與災害案件有相對成正比，但是沒有絕對相關

## 五、半日閒下午茶民宿：000 先生

半日閒(圖 4-9)是與希臘邊境同期的老牌民宿，陳老闆本身是軍人出生，92 年開始經營起民宿半日閒至今，其民宿在澎湖也小有名氣，許多後起的民宿也會以半日閒民宿做為仿照的對象；

圖 4.6 半日閒下午茶民宿



半日閒下午茶民宿

1、請問貴民宿經營的理念與策略方向為何？

半日閒主打高價包套路線，不與一般業者搶食低價客戶的市；也成功的打出了高消費客群市場的一片天。E.Q-1

2、請問貴民宿在經營過程中，是否曾實施轉型或品牌經營？

我們自己就是品牌，行銷就是跟別人不同，不一樣才能吸引目光，跟風的產業輕鬆但是容易被淘汰。我們就是要走不一樣的路線，別人主打低價路線，我們便推高檔路線，成果豐碩。E.Q-2

3、您在經營民宿上，那些是獲利的，那些是不獲利的？

長期下來的投資都有回收，不存在不獲利的部分。E.Q-3

表 4.11 半日閒 OOO 先生的經營管理理念

	看法
經營管理	主打高價包套路線 自己就是品牌 跟別人不同，要走不一樣的路線

4、您的民宿的行銷策略為何？您認為經營方式應如何吸引顧客，是應由民宿來吸

引，還是由澎湖的景點吸引？

要打高單價市場，必需具備的環節是應該要讓客戶感受到他在其他飯店旅店所沒有的極致服務及感受。以包套的行程讓他們感受到深度的旅行及放鬆。而不是像一般旅客來澎湖的那種淺層旅行，走馬看花之類的打卡效應。E.Q-4.1

主打吸引顧客的就是環境與民宿結合，在我們的民宿裡享用在地的景色。E.Q-4.2

5、您認為自己民宿的特色或差異化是甚麼？

十分吸引人的美麗，五彩斑斕的光影掠動，歐式莊園般的優雅風情；建築上以綠建築為主，在主建物旁種上一些樹及爬藤類植物。有效的降低整體的室內溫度。這些都有引響，還有周遭環境，如：夕陽、海景等等。E.Q-5

表 4.12 半日閒 OOO 先生的行銷策略

	看法
行銷策略	讓遊客享有極致服務及感受 使遊客感受到深度的旅行及放鬆 建築與美景搭配吸引遊客

6、您對於政府觀光旅遊、文創政策、民宿法規的看法為何，公部門的協助又為何？政府單位所推行的澎湖觀光產業並沒有考慮到綠旅行的部份，單純的只想要衝人頭數。E.Q-6

7、對於目前澎湖民宿的發展，有何看法？

目前澎湖主打的低價位搶客行為已經嚴重的影響了旅遊的品質及環境的破壞；澎湖民宿正面臨重大變動期，能存留下來的必能更好。E.Q-7

表 4.13 半日閒 OOO 先生對於目前澎湖民宿現況的看法

	看法
澎湖民宿現況	政府單位只想要衝人頭數，對產業無助益 低價位搶客行為影響了旅遊的品質及環境的破壞 澎湖民宿正面臨重大變動期，能存留下來的必能更好

## 六、遊客:000 女士

1、請問您是第一次投宿澎湖IN之民宿嗎？居住過哪間民宿？並是經由何種管道得知住房訊息？

第3次。F.Q-1.1

北非花園、人魚之丘、希臘邊境。F.Q-1.2

網路上得知。F.Q-1.3

2、您覺得北非花園民宿最吸引你前來住宿的地方在哪裡？

地點方便，價格實在，有特色。F. Q-2

3、您覺得北非花園民宿跟別人不一樣的地方在哪裡？

除了建築的特色，服務人員很有親和力，在這裡有家的感覺。F.Q-3

4、你希望民宿在服務方面除了提供住宿外，還可以提供甚麼樣的服務或客製化服務？

幫忙協助規劃或建議旅遊的行程，尤其是一些較具特色的行程。F.Q-4

表 4-14 遊客 000 女士對民宿的看法

	看法
澎湖 IN 公司民宿	由網路得知民宿訊息 民宿地點方便，價格實在，有特色 有家的感覺 希望民宿協助規劃或建議旅遊的行程

圖 4-7 澎湖IN公司與各大訂房網配合



澎湖IN公司  
與各大訂房  
網配合

5、您對於民宿法規、政府推動的暖冬、春遊等觀光旅遊補助、政策的看法為何？

法規我不熟。F.Q-5.1

推暖冬旅遊，這個比較直接。F.Q-5.2

文創感覺就是口號，沒有感覺。F.Q-5.3

6、您到澎湖旅遊的意願是否會受澎湖地理條件、氣候、船運及空運等因數影響？

答：當然會；東北季風引響船運，又訂不到機票，想來也來不了。C-1 Q-6

7、您覺的澎湖民宿以何種行銷策略或經營方式應會吸引您的注意？是應由民宿本身的特色來吸引，還是由澎湖的地理景觀吸引？

價格吧!或者說 CP 值，不需要物超所值，但是要物有所值。F.Q-7.1

民宿跟景點是相輔相成的，最好能比此呼應。F.Q-7.2

表 4-15 遊客 000 女士對澎湖旅遊的看法

	看法
澎湖旅遊	澎湖地理條件影響澎湖旅遊的意願 價格為主要考量 民宿跟能比此呼應

## 4.4 SWOT分析

SWOT 這四個字代表 意義為：S (Strength; 優勢)、W(Weakness; 弱勢)、O(Opportunity ; 機會)、T(Threat; 威脅)等環境因素，優勢與弱勢是內部環境因素； 機會與威脅則是外部環境因素，SWOT 分析其實就是孫子兵法上所談的『知己知彼、百戰百勝』的道理，如何應用上述四個環境因素分析出來的結果，做出最佳的策略規劃才是目的所在。 SW 是以內在環境來分析，分析的項目是自己能夠控制的部分，而 OT 則是以外部環境來分析，是本身無法掌控的一些現象或是事實。內部環境對自己有利的就是優勢，反之則為弱勢；外部環境對自己有利的就是機會，反之則為威脅。



表 4-16 澎湖 IN SWOT 分析

內部能力 外部因素	優勢(Strength)	劣勢 (Weaknesses)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■主人具各項專長，該民宿整體建築，皆具建築獨創性。</li> <li>■有民宿專屬公仔。</li> <li>■回流住客居多。</li> <li>■提供頂級設施與服務。</li> <li>■辦理各項活動與民宿結合。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■員工多數質管控不易，須維持一定量。</li> <li>■冬季設施耗損快速。</li> <li>■收費高。</li> <li>■被同業模仿</li> <li>■同業削價競爭。</li> </ul>
機會 (Opportunities)	OS(利用這些)	WO(改進這些)
<ul style="list-style-type: none"> <li>■為澎湖老牌民宿。</li> <li>■澎湖遊客數量增加。</li> <li>■自助旅行便利。</li> <li>■政府支持旅遊推動。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■可運用建築特色。</li> <li>■可提升澎湖旅遊產值。</li> <li>■維持既有的名聲。</li> <li>■創造新的旅遊模式。</li> <li>■辦理活動配合民宿營利。</li> <li>■異業間配合</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■以 SOP 模式經營人力。</li> <li>■冬季讓員工進行民宿(周邊)維護保養。</li> <li>■強化促銷、宣傳等手段。</li> <li>■配合縣府、民間文推動各項活動。</li> <li>■建立同業間溝通管道</li> </ul>
威脅 (Threats)	ST(監視這些)	WT(消除這些)
<ul style="list-style-type: none"> <li>■縣府推動政策無力。</li> <li>■交通限制影響。</li> <li>■淡季氣候影響。</li> <li>■民宿法規不合時宜。</li> <li>■民入經營者的增加。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■注意民宿的需求量。</li> <li>■監督政府部門法令推動情形。</li> <li>■相關法規的修訂。</li> <li>■政府交通法令推動情形。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■減低旅遊淡季的週期限制。</li> <li>■有效交通運輸量。</li> <li>■提升自我特色，消除模仿與競爭。</li> <li>■辦理淡季活動，降低旅遊淡季週期。</li> </ul>

## 第五章 結論與建議

至晚於南宋時期，漢人即已來到澎湖這一塊土地上開墾定居，明末清初之際，更多的漢人為了避亂以及大陸人口壓力過重等因素下，選擇移民至澎湖。隨著澎湖移民的增加，這一塊土地上的歷史文化逐漸生根茁壯，而且愈加璀璨。時至今朝澎湖以然由農漁業大縣發展為旅遊大縣，在政府推動全民國內旅遊的情形下，順應趨勢而生民宿的越來越多，市場的供需平衡問題須備加關注，需要提早找出問題並解決，可以消除日後的大麻煩。在澎湖旅遊確實有其條件與優勢，社會的多元開放、地方文化有充沛活力、豐富創作力的民俗，透過整合資源與發展群聚地概念，並導入創新思維及創造價值的轉型，勢能為澎湖民宿產業開拓更大的市場契機，締造更大的經濟產值。吸引更多消費者至澎湖旅遊，以發展出旅遊及生活風格的旅遊新風貌。

### 5.1 研究結論

- 一、澎湖 IN 公司的多間民宿經營可以涵蓋多數的客群，比單一間民宿的經營更能獲利；相較於單一間民宿的營運方式，只能追求回頭客；多間民宿的方式能互相推薦，達到廣告效益，讓遊客有達成「成就」的想法，不只是回頭，還可以擴張經營。
- 二、多元特色旅宿方法把民宿變成不再只是單存的提供住的地方，把民宿包裝在整個行程裡，引發討論度，爭取曝光率，進而提高住房率；這是民宿的新思維，也能串起產業鏈，把利益擴大，造成多方都有利的局面；把餅做大，避免為了搶食客源，進而產生惡性的削價競爭，讓業者有足夠的獲利，才有服務品質，消費者才願意回流。客源開發採取部落客發文或是訂房網的促銷及廣告投射，在網路發達的現今，消費者多次以上網查詢來獲得資訊，高度的網路曝光量能衝高來客數，這是必然的。並且主辦大型活動引發關注。再以

活動搭上集團民宿，是一個多方得利的概念。靠著來住過的旅客以口耳相傳的親身體驗是最高廣告效益的。

三、在不同間的民宿以 SOP 的服務，讓顧客感覺到民宿該有的溫暖；提供環境的附加價值使遊客更能感受到業者的用心，無論在硬體或服務方面都能滿意；遊客在民宿的經歷，回去會變成廣告，住房網站上的評分，就是民宿業者的服務分數；讓遊客感受物有所值的服務，帶來的是更多的商機，也是永續經營重要的一環。

## 5.2 建議

- 1、人口勞動力結構的轉變，農漁業人力減少，服務業人力增加是大環境的引響，但是一窩蜂的栽進民宿這個行業，其風險是可以預估的，在民宿一間一間的開，且沒有消止的情形下，民宿經營會越顯困難，經營的模式要跟上潮流的需求，須時時注意新的訊息，適時改變方針，適應潮流。
- 2、除了民宿本身的經營，亦可多舉辦各類型活動與民宿結合；澎湖花火節活動經過幾年來的操作，已成為打響澎湖旅遊旺季的第一站，可以複製此成功案例，移植至淡季坐大澎湖的旅遊市場。
- 3、可制定相對的收費標準，比照飯店式星級區分房價，杜絕削價競爭。提升服務的同時，也須維持房價，沒有利潤便沒有服務，惡性循環下民宿產業會崩盤。
- 4、區分客群制定形成，頂級消費力遊客、高消費力遊客與一般遊客，分別制定相對的行程，滿足個個層級的消費者。
- 5、政府既然有意推行國內旅遊，可配合政府的補助多做行銷手法，繼續維持在民宿業的聲量。
- 6、能增設景點，並對其做完整的規劃，把點擴及至面，結合本身的自然生態環境，還有古蹟、景點，打造整個澎湖成為國際的觀光大縣。

### 5.3 後續研究建議

根據研究設計、研究結果與研究限制，提出一些相關的後續研究建議作為未來欲進行類似主題的學術研究參考。

- 一、研究對象方面，因本研究針對長年經營民宿的業者為研究對象，建議日後研究者可擴展新興的民宿為研究母體，進行分析比對，以瞭解市場的住宿經驗、顧客滿意度及回頭率的狀況，以便提供業者更多的參考，其結果將更具代表性。
- 二、研究設計方面，民宿所面臨的共同問題是，模仿性高、削價競爭及客源被旅行團低價瓜分等等，因此建議未來除使用民宿遊客的訪談外，可增加問卷調查，如次可深入了解遊客對民宿的感受，以提供業者在經營管理上更多的優勢。
- 三、研究方法方面，可以同時邀請業者與政府相關單位一起訪談，彼此溝通交換意見，以達日後能攜手合作的目的。

## 參考文獻

### 中文部分

- 1、邱坤良(1979)，民間戲曲散記，台北：時報文化。
- 2、李明軒、邱如美譯（1985）《國家競爭策略》。台北：天下文化。
- 3、余逸玫 1995《整合性行銷傳規劃模式之研究－以消費性產品為例》。國立政治大學企業管理研究所碩士論文。
- 4、吳芝義、李奉儒譯（1995）。質的評鑑與研究。台北：桂冠。
- 5、徐宗國譯（1997）。質性研究概論。台北：巨流。
- 6、黃俊英 1999《行銷研究－管理與技術》，台北：華泰書局。
- 7、陳月娥（2000）。社會研究法（含概要）。台北：千華。
- 8、朱柔若譯（2000）。社會研究方法（質化與量化取向）。台北：揚智文化。
- 9、葉至誠（2000）。社會科學概論。台北：揚智文化。
- 10、王文科（2000），質的研究方法，高雄：麗文文化公司。
- 11、尚榮安 譯 (Yin 著) 2001《個案研究》，台北：弘智文化事業有限公司。
- 12、袁方（2002）。社會研究方法。台北：五南。
- 13、李芳齡譯(2002)，Peter F. Drucker 原著，管理的使命，台北：天下雜誌。
- 14、吳乾正(2002) 民宿經營理念，台北：全華科技圖書。
- 15、陳郁秀（2003）〈全球化台灣文化心思維〉，文建會網路學院。
- 16、潘淑滿（2003）。質性研究理論與應用。台北：心理。
- 17、潘明宏、陳志瑋譯（2003）。最新社會科學研究方法。台北：韋伯文化。
- 18、李依芳（2004）。《文化創意產業之整合性行銷研究－以宜蘭縣為例》。世新行政管理學系碩士論文。
- 19、蘇錦夥(2004)《創意生活：深度體驗 高質美感》，台北：經濟部工業局。
- 20、林金定、嚴嘉楓、陳美花(2005) 質性研究方法：訪談模式與實施步驟分析
- 21、司徒達賢(2005) 策略管理，台北：遠流。
- 22、李美華等譯(2005)，Earl Babbie 著，社會科學研究方法，台北：時英出版社。

- 23、張火燦(2005) 經營策略，台北市：揚智。
- 24、王貳瑞(2005)，學術論文寫作(二版)，台北市：東華書局。
- 25、黃秀媛 譯 (W.Chan Kim & Renee Mauborgne 著)(2005)《藍海策略：開創無人競爭的市場》，台北：天下遠見。
- 26、李賜蘭（譯）（2006），Rod Davey, & Anthony Jack 原著，行銷一本通：啟動 79 市場的 38 把金鑰匙，臺北市：臉譜。
- 27、吳碩文(2007) 民宿管理政策論證之研究 碩士論文(東華大學)。
- 28、毛國芳(2009) 專案管理策略-企業管理。[專案管理策略]台肥季刊 50 卷 3 期。
- 29、葉惠文(2012) 以 IPA 模式探討澎湖民宿業之服務品質-以澎湖山水衝浪民宿為例 碩士論文(高雄大學)。
- 30、方至民(2012) 策略管理：建立企業永續競爭力(4/e)，台北：前程文化。
- 31、黃靜如(2015) 台灣民宿產業重要紀事。
- 32、莊子慧(2016) 澎湖特色民宿經營模式轉型之研究—以澎湖 23.5 蔚藍民宿為例 碩士論文(南華大學)。
- 33、林碧霞(2016) 臺灣民眾對澎湖觀光意象、旅遊阻礙及旅遊動機之研究 碩士論文(南開科技大學)。
- 34、陳冠樺(2016) 澎湖在地旅館經營策略之探討：以企業史研究為觀點 碩士論文(澎湖大學)。
- 35、交通部觀光局(2018) <https://www.taiwan.net.tw/>
- 36、澎湖國家風景區管理處(2018)<https://www.penghu-nsa.gov.tw/>
- 37、澎湖縣政府主計處(2018) <https://www.penghu.gov.tw/accounting/>
- 38、全國法規之料庫(2018)<https://law.moj.gov.tw/Index.aspx>

#### 英文部分

- 1、Chandler，AD（1962）戰略與結構：工業企業史上的章節。麻省理工學院出版社，紐約。
- 2、K. Andrews(1965) 影響科學家創造力表現的因素。Personality，第 33 卷，第 1

期。

- 3、陳盈如譯(2013)，J. Ansoff(1965) Good Strategy Bad Strategy 原著。好策略壞策略，天下文化。
- 4、Hofer & Schendel(1978) Strategy Formulation: Analytical Concepts，West Group
- 5、Thomas(1988) RESEARCH ON STRATEGIC GROUPS: PROGRESS AND PROGNOSIS，Journal Of Management Studies，Vol. 25, No. 6, pp. 537-555
- 6、Quinn(1988) Beyond rational management: Mastering the paradoxes and competing demands of high performance. San Francisco, California, United States
- 7、Jauch&Glueck(1989) Strategic Management and Business Policy，McGraw-Hill Education (ISE Editions)；Internat.2r.e.



## 附錄一、訪談逐字稿整理

訪談對象：澎湖 IN 經營者 000 先生

訪談逐字稿內容	重點摘要整理編碼
<p>1、請問貴民宿經營的理念與策略方向為何？</p> <p>答：<u>我的理念與策略方向為何...就是 WELL 作主 WELL 說的算，這麼簡單。不想當人家的員工，就自己跳出來做老闆，而且我有能力、有財力。</u></p>	<p>A. Q-1</p> <p>自己做主自己說的算，不想當人家的員工，就自己跳出來做老闆</p>
<p>2、各間民宿在經營上，理念有何差別？</p> <p>答：<u>從第一間希臘邊境開始，設計希臘風格，白色的強烈感適合海邊，之後每一間民宿的設計理念含概的客群各有不同，總會有一個是遊客喜歡的。重點是每間民宿的硬體不同，但服務上是走相同的 SOP 流程，提升服務品質，別家的想模仿也模仿不到位。我設定的顧客群是設定 95%的人會喜歡，剩下的 5%的就不是我設定的範圍，</u>之前有企業家來澎湖，指定要我辦一桌上百萬的餐宴，別人不敢出來的我還是有能力辦給他，這種極少數頂尖顧客群就是那 5%，他們來澎湖也都是住喜來登那種飯店，不會來民宿住，所以我(的民宿)不會為了<u>迎合這極少數的 5%去調整</u>，我要的是極大數的 95%客群，比方講北非花園是陸客最愛的民宿，情侶檔喜歡人魚之丘或希臘邊境，居家型的會去月橘，這樣可以涵蓋大部分的客群。</p>	<p>A. Q-2</p> <p>每一間民宿的設計理念含概的客群各有不同，總會有一個是遊客喜歡的。重點是每間民宿的硬體不同，但服務上是走相同的 SOP 流程，提升服務品質，別家的想模仿也模仿不到位。我設定的顧客群是設定 95%的人會喜歡，剩下的 5%的就不是我設定的範圍，不會為了迎合這極少數的 5%去調整</p>
<p>3、您在經營民宿上，那些是獲利的，那些是</p>	<p>A. Q-3</p>

<p>不獲利的？</p> <p>答：<u>民宿的經營不像宴會廳可以拼翻桌率，可容納率是固定的。就是固定幾個房間就是可以住多少人，所以人來才是賺錢的；重點在於廣告效益及回頭客</u>，澎湖有一半的時間是淡季，每年的 10 月中就進入東北季風旺盛的時候，這個時段是沒有船隻航行台灣澎湖的，到隔年的 4 月才繼續有航班，這段時間都要靠空中運輸就是飛機，但是機位又被特定人士把持住，你看看我臉書前些時間 PO 的，是不是都沒人。很難想像澎湖旺季的午后機場如此空盪；  <b>【問:怎麼會這樣】</b>呵~呵~!機票無非是被特定人士把持住，有一些在地的也好、旅遊公司也好，手上都有機票，反而是一般遊客買不到機票，我是在地的，所以機票有優惠，一般台灣旅客買到的沒有優惠價，這也很矛盾。</p>	<p>民宿的經營不比餐廳，可容納率是固定的，所以人來才是賺錢的，重點在於廣告效益及回頭客</p>
<p>4、您的民宿的行銷策略為何？您認為經營方式應如何吸引顧客，是應由民宿來吸引，還是由澎湖的景點吸引？</p> <p>答：<u>每一間民宿的主体風格不同，不單只是建築外觀特色。內部而言，打掃、廚房、管理、店長、管家都有固定的 SOP 流程。不論是澎湖景點或是民宿特色，這些都是相輔相成的；</u>      例如:有的客戶是喜歡人魚之丘的浪漫唯美而選擇來澎湖;有的是為了玄武岩或是其他自然景觀來的；所以，<u>二者相輔相成的缺一不可。</u></p>	<p>A. Q-4.1          每一間民宿的主体風格不同，不單只是建築外觀特色。內部而言，打掃、廚房、管理、店長、管家都有固定的 SOP 流程</p> <p>A. Q-4.2          不論是澎湖景點或是民宿特色，這些都是相輔相成；二者相輔相成的缺一不可。</p>
<p>5、對於文創民宿的導覽相關看法?</p>	<p>A. Q-5</p>

<p>答：<u>我們的民宿都有在做，我們民宿管家都對這些很了解，也都會跟遊客解說，但可行性不高，遊客還是停留在打卡觀光的習性，這種打卡文化並不是很好的東西，尤其在澎湖，澎湖是適合慢活的生活，打卡就是一種速食文化，拍張照告訴人家我有來過這裡，然後呢?裡面的內涵你知道嗎?在地的文化你知道嗎?拍個照就了事，我實在不能認同，文創就如之前提的不會成功。</u></p>	<p>我們的民宿都有在做，我們民宿管家都對這些很了解，也都會跟遊客解說，但可行性不高，遊客還是停留在打卡觀光的習性，這種打卡文化並不是很好的東西，尤其在澎湖，澎湖是適合慢活的生活，打卡就是一種速食文化</p>
<p>6、請問各間民宿在經營過程中，是否曾實施轉型或品牌經營？</p> <p>答：<u>有的；一開始有民宿的明信片，然後有縮小版的模型，之後是扭蛋機，到後來有針對每家民宿製作不同的名信片及公仔；連扭蛋機都有一併設計進去，讓來過的客戶難以忘懷。你去過其它民宿之後回來要怎麼介紹給朋友?跟他講說【我去的民宿很不錯、很好、很棒】【怎麼不錯?怎麼好?怎麼棒?】【阿就很不錯、很好、很棒】【……】這樣有用嗎?不如就拿張明信片或直接拿模型給朋友看，【你看就是這樣】，這樣子還比較能引起人家的興趣，也順便打廣告。你看這些模型都是我用 3D 列印做的，今年(107)年我們還用 3D 列印做了一座 6 公尺高的銅像，都我們自己設計的。</u></p>	<p>A. Q-6</p> <p>有的；一開始有民宿的明信片，然後有縮小版的模型，之後是扭蛋機，到後來有針對每家民宿製作不同的名信片及公仔；連扭蛋機都有一併設計進去，讓來過的客戶難以忘懷；拿張明信片 或直接拿模型給朋友看，【你看就是這樣】，這樣子還比較能引起人家的興趣，也順便打廣告。</p>
<p>7、澎湖旅遊淡旺季對民宿經營的影響如何? 如何因應淡季?</p> <p>答：<u>在淡季的時候試過從 8 折打到 3 折，結果</u></p>	<p>A. Q-7.1</p> <p>在淡季的時候試過從 8 折打到 3 折，結果來的客人數卻是一樣</p>

<p>來的客人數卻是一樣的。會來的依然會來，並不會因為折扣而有所差異。業者要端出像樣的牛肉才能吸引到住客，不要沒有內涵而一直打價格戰。淡季不會消失，只可以採取將旺季延長的方式來經營，例如將旺季延長到 11 月之類的。其他時間可以用來整理或維護民宿及員工的教育訓練；就我的模式是給員工薪水用業績制的，比如說：底薪 22K，之後的是抽成，有業績就有更多的薪水，在旺季遊客多的時候很忙，但是薪水高很多；相對於淡季來客量差很多，我便要他們(員工)除除草也好、撿撿垃圾也好、擦桌椅玻璃也好，反正就是一樣來上班，給薪水，然後做些雜事，整理環境，對環境來說，也可以說是一個給環境自我修復的期間，畢竟環境永續也是民宿經營的一個重要環節。</p>	<p>的。會來的依然會來，並不會因為折扣而有所差異。業者要端出像樣的牛肉才能吸引到住客，不要沒有內涵而一直打價格戰。</p> <p>A. Q-7.2</p> <p>淡季不會消失，只可以採取將旺季延長的方式來經營，可以用來整理或維護民宿及員工的教育訓練；就我的模式是給員工薪水用業績制的，比如說：底薪 22K，之後的是抽成，有業績就有更多的薪水，在旺季遊客多的時候很忙，但是薪水高很多</p>
<p>8、您認為自己民宿的特色或差異化是甚麼？</p> <p>答：希臘邊境就是希臘風格、北非花園就是摩洛哥風格，人魚之丘就是與後方的海做一個結合，月橘 villa 以傳統閩式風格為主搭配澎湖在地咕啫石砌起矮牆，展現獨特典雅風情。這些差異就是為了吸引不同客群的遊客，我只要你喜歡其中一間就夠了，我只要大部份的消費者，而不是全部的消費者，這樣的投資報酬率才高。</p>	<p>A. Q-8</p> <p>差異就是為了吸引不同客群的遊客，我只要你喜歡其中一間就夠了，我只要大部份的消費者，而不是全部的消費者，這樣的投資報酬率才高。</p>
<p>9、您的民宿中要設置成文創產業，當初的想法為何？</p>	<p>A. Q-90</p> <p>因為自己是設計本科系出身，</p>

<p>答：因為自己是設計本科系出身，所以對於民宿的設計會與工兵蓋出來的有所不同。每個設計都有它的內涵在；早期在銀行上班的時候，遊歷各個國家看到很多很喜歡的東西，就想把它們帶回來，有一次去西班牙…，不知道你們知不知道西班牙藝術大師高第和奧地利一代巨匠百水先生【回答:不知道】，其實我很欣賞他們，他們給我很多啟發，所以才有後來的這些。<u>而文創就是新的、不同的，在我眼裡，把這些變成廣告效益才是真的，只要能進入消費者眼中，接著就是商機。</u></p>	<p>所以對於民宿的設計會與工兵蓋出來的有所不同。每個設計都有它的內涵在；<u>文創是新的、不同的，把這些變成廣告效益才是真的，只要能進入消費者眼中，接著就是商機</u></p>
<p>10、您除了民宿還涉略觀光潛水、飛靶靶場、3D 列印等產業，本身還是軍事專家，有想過做一系列套裝行程嗎。</p> <p>答：<u>有採取套裝行程的模式，我們之前就籌畫過婚禮</u>，當時有對情侶入宿人魚之丘後，實在是太喜歡了這樣的感覺了，後來就打電話來說想在這裡辦婚禮，當時我們第一時間就答應了，後來籌畫很多東西，最後結果也讓這對新人很滿意。<u>也辦理「菊島防衛戰」活動吸引人潮；之後還會在淡季辦漆彈比賽、身存遊戲…等等。</u></p>	<p>A. Q-10</p> <p>有採取套裝行程的模式，我們之前就籌畫過婚禮，也辦理「菊島防衛戰」活動吸引人潮；之後還會在淡季辦漆彈比賽、身存遊戲…等等。</p>
<p>11、您對於政府觀光旅遊、民宿法規的看法為何，公部門的協助又為何？</p> <p>答：<u>說實話，政府對於業者都是採取 管理、管理、管理。不懂的分流，反而覺得業者只能靠自己。公部門辦的活動大部份成功的沒有幾</u></p>	<p>A. Q-11</p> <p>政府對於業者都是採取 管理、管理、管理。不懂的分流，反而覺得業者只能靠自己。公部門辦的活動大部份成功的沒</p>

<p>件，看起來都像是為了消耗經費而辦的；都是美化數據過的。法條不合時宜的部分更不用說，<u>我們國家的法條大都是抄襲別個國家的法條，一全沒有實務經驗的所謂學者、專家，東抄西湊弄出來的東西，實在是不敢恭維，一個法律改了又改還是沒個樣，這要怎麼說?唉~~。你看看縣政府就好，辦了那麼多宣導活動，每次都要自己叫人充當民眾，照片拍出來都同樣的人，還不是都為了消耗經費，有實質效果嗎?沒有。就是讓長官高興，然後底下的累的要死而已，辦完活動照片拍一拍做個成果，數據做得漂亮一點，好了，然後下次再來，根本本就是純粹為了消耗經費而辦；真的成功的，有，但是那是極少數，反而我們跟他講的話他們都聽不進去，要他們配合辦活動困難重重。</u></p>	<p>有幾件，看起來都像是為了消耗經費而辦的；都是美化數據過的。法條不合時宜；我們國家的法條大都是抄襲別個國家的法條，一全沒有實務經驗的所謂學者、專家，東抄西湊弄出來的東西，實在是不敢恭維</p>
<p>12、<u>民宿是否採低碳、環保議題?</u> 答：回答問題前，先問一下你們對政府的減碳政策瞭解多少?【回答：就環保旅店推廣計畫部分】<u>恩!其實低碳環保民宿對於目前的澎湖並不可行，因為目前消費都仍依賴著業者提供的毛巾及牙刷等物品。而且如果真的這樣實施，相對的我們的服務及客戶觀感一定會影響房價及旅客入注意願，政府把減碳的 8 項指標裡最容易達成的減少提供毛巾及牙刷等物品套在民宿身上，這是很不負責的作法。</u></p>	<p>A. Q-12 低碳環保民宿對於目前的澎湖並不可行，因為目前消費都仍依賴著業者提供的毛巾及牙刷等物品。而且如果真的這樣實施，相對的我們的服務及客戶觀感一定會影響房價及旅客入注意願，政府把減碳的 8 項指標裡最容易達成的減少提供毛巾及牙刷等物品套在民宿身上，這是很不負責的作法</p>

<p>13、對於文創民宿是否會成功，或對於目前澎湖文創的發展，有何看法？</p> <p>答：對於文創民宿是否會成功?澎湖文創有何看法?答案是不會成功。純屬個人看法，我在澎湖經營這麼久了，<u>從民國 92 年第一間民宿希臘邊境開始，就一直被別人抄襲，看著別人好就想跟進，他們以為把外表弄得很顯眼就好，但是他們硬體方面沒有底子；軟體方面我們的服務是走相同的 SOP 流程，提升服務品質，每間民宿外觀不同，服務卻是相同的 SOP，這些別家的想模仿也模仿不到位。</u>而澎湖最早期先民年代是古木遮天的，後來漢人來開伐才變成現在的模樣，這些東西都有文獻記載，只是沒人注重，很多澎湖人也都不了解，這是文化的一部分，澎湖人還是很缺這部分。</p>	<p>A. Q-13</p> <p>不會成功；從民國 92 年第一間民宿希臘邊境開始，就一直被別人抄襲，看著別人好就想跟進，他們以為把外表弄得很顯眼就好，但是他們硬體方面沒有底子；軟體方面我們的服務是走相同的 SOP 流程，提升服務品質，每間民宿外觀不同，服務卻是相同的 SOP，這些別家的想模仿也模仿不到位；文化的部分，澎湖人還是很缺這部分。</p>
<p>14、澎湖地理條件、氣候限制及空難等，是否會對民宿經營產生衝擊或影響？</p> <p>答：<u>當然有影響，澎湖是群島地形，四面環海，交通要靠海運空運，淡旺季這麼明顯，剛有提的澎湖有一半的時間是淡季，每年的 10 月中就進入東北季風旺盛的時候，這個時段是沒有船隻航行台灣澎湖的，到隔年的 4 月才繼續有航班，這段時間都要靠空中運輸就是飛機，機票又常常訂不到，而且你知道遊客量是怎麼統計的嗎?他把所有人都算進去，一些不是遊客的，比如說來辦公的、來開會的、來工作的、當兵的或者一些沒有實際消費的族群都算計</u></p>	<p>A-1 Q-14</p> <p>當然有影響，澎湖是群島地形，四面環海，交通要靠海運空運，淡旺季這麼明顯，剛有提的澎湖有一半的時間是淡季，每年的 10 月中就進入東北季風旺盛的時候，這個時段是沒有船隻航行台灣澎湖的，到隔年的 4 月才繼續有航班，這段時間都要靠空中運輸</p>

<p>去，這些人對我們來說是沒有意義的，因為他們沒有實際消費在觀光上，但是都算進去【遊客量】；這些人也不會來住民宿，只是官方的數據好看而已；空難方面像花火節就是華航空難導致澎湖的觀光旅遊重創而辦理的。</p>	
<p>15、當初怎麼想到規劃本島的五色路線圖?成果如何?</p> <p>答:其實你們說的圖是以捷運路線圖的方式來規畫路線，因為台北遊客眾多，只看的懂捷運的分色圖，所以才會設計出採取色彩管理路線讓大家容易辨識。成果如你們所見這樣，大部分旅客都可以接受。<u>成果還算不錯啦!</u></p>	<p>A. Q-15.1 是以捷運路線圖的方式來規畫路線，因為台北遊客眾多，只看的懂捷運的分色圖，所以才會設計出採取色彩管理路線讓大家容易辨識</p> <p>A. Q-15.2 成果還算不錯</p>
<p>16、您覺得澎湖花火節對澎湖的觀光旅遊影響如何?</p> <p>答:你們有去看過澎湖花火節嗎?【回答:有的】感覺怎樣?【回答:很精采，雖然沒有遇到大咖明星，但是表演得還不錯，尤其煙火真的很精采。】<u>其實澎湖在地人對於花火節已經程現無惑的狀態，但仍能吸引很多外來的遊客，像你們這樣。</u>澎湖縣政府自 2003 年起舉辦第一屆「澎湖海上花火節」開始，至今已成為夏季菊島夜空裡，最令人引頸期盼的璀璨風景。但，澎湖花火節的由來，你知道嗎?</p> <p>2002 年 5 月的時候，澎湖發生「華航空難」，間接影響了澎湖的觀光產業，不論是航空業、飯店住宿業或是餐飲業，都受到了很大程度的</p>	<p>A. Q-16 其實澎湖在地人對於花火節已經程現無惑的狀態，但仍能吸引很多外來的遊客，每年在暑假來臨前舉辦的澎湖海上花火節，成為澎湖夏季盛會之一；這些對澎湖觀光助益很大，尤其是延長旺季的部分，衝高整個遊客人數。</p>

<p>引響。當時的澎湖縣政府為提振觀光，該年與華航合作舉辦「千萬風情在菊島」活動，在農曆七夕情人節當天舉辦活動掀起一波高潮。華航派出他們的空姐與空少變裝演出，穿起火紅的蓬蓬裙在漁人碼頭大秀「紅磨坊」舞碼，當天參加演出的空姐們窈窕的身材加上惹火舞碼演出，讓遊客們相當買單。當晚除了表演之外，漁人碼頭還有加碼長達半小時精彩的高空煙火秀，將七夕情人節的氣氛炒熱到最高點；起因於 2002 年活動的成功，隔年（2003）澎湖縣政府繼續籌畫花火節，與多家航空公司、船運公司及民間業者共同來配合籌辦，正式舉辦第一屆 2003 澎湖海上花火節，而且將活動地點移至觀音亭舉行，同時邀請國歌手、團體前往演出，之後<u>每年在暑假來臨前舉辦的澎湖海上花火節，成為澎湖夏季盛會之一</u>，這就是當初華航空難整個澎湖盪到一個谷底，後來華航為了補償才開始辦這個花火節的由來，每年的 4、5、6 月固定舉行，甚至吸引國外觀光客前來，香港還會有旅行社編排行程前來；<u>這些對澎湖觀光助益很大，尤其是延長旺季的部分，衝高整個遊客人數。</u></p>	
---	--

訪談對象：工作人員：管家王 oo 先生。

訪談逐字稿內容	重點摘要整理編碼
1、您是澎湖人嗎？在業界服務多久？在澎湖IN 民宿集團服務多久？	B. Q-1.1 是

<p>答：<u>我本人是，部分同事是澎湖人，部分不是澎湖人；服務10年了；來這裡3年多了。也有些服務生是學生來不了多久。</u></p>	<p>B. Q-1.2 服務 10 年了 B. Q-1.3 3 年多</p>
<p>2、您覺得澎湖 IN 民宿集團經營如何？</p> <p>答：<u>還不錯啦!呵呵，經營還是要 WELL 夫妻做主，應該說是夫人做主，WELL 的外務太多了，呵呵。像你們來也都是跟夫人聯絡的吧!</u></p> <p>【回答:是啊!】WELL 還要處理飛靶場的事!也常常當空中飛人，夫人處理也是當然的。</p>	<p>B Q-2 經營還是要 WELL 夫妻做主，應該說是夫人做主，WELL 的外務太多</p>
<p>3、您覺得什麼是澎湖 IN 民宿集團最吸引遊客的點？次之？</p> <p>答：<u>最吸引人的當然是民宿的特色；當然我們的服務也很讚的。畢竟是老牌的民宿了，雖然這些年被抄襲，但是對我們的引響不大。</u></p>	<p>B. Q-3.1 最吸引人的是民宿的特色 A-2 Q-3.2 我們的服務</p>
<p>4、您有多了解人澎湖IN民宿的文創背景？</p> <p>答：<u>希臘邊境就是白色的希臘風格；北非花園就是彩的摩洛哥風格；人魚之丘就是展現與後方的海做一個結合；月橘villa以傳統閩式風格為主搭配澎湖在地咕啫石砌起矮牆，展現獨特典雅風情。大致上是這樣，細節的呈現還是要經由我的民宿導覽來呈現。</u></p>	<p>B. Q-4 希臘邊境就是白色的希臘風格；北非花園就是彩的摩洛哥風格；人魚之丘就是展現與後方的海做一個結合；月橘 villa 以傳統閩式風格為主搭配澎湖在地咕啫石砌起矮牆，展現獨特典雅風情。細節的呈現還是要經由我的民宿導覽來呈現。</p>
<p>5、您對淡旺季的經營有何看法？</p> <p>答：<u>在我們這裡不論是淡旺季都有工作要做，旺季時忙碌但是薪水相對多，淡季輕鬆點點是</u></p>	<p>B. Q-5 淡旺季都有工作要做，旺季時忙碌但是薪水相對多，淡季輕</p>

<p><u>薪水相對少，還蠻合理的。</u></p>	<p>鬆點點是薪水相對少，還蠻合理的。</p>
<p>6、您對目前的工作內容及環境有何看法？ 答：整體來說還不錯啦。問一下你們住過幾間了？我們之前在北非就遇過了是吧？【回答：救住過北非花園跟人魚之丘，希臘邊境跟月橘VILLA只有參觀過】那我建議你們下次來可以住月橘VILLA，很適合你們一家四口。【回答：好的，下次來在規劃】那到時候見了，謝謝。</p>	<p>B. Q-6 整體來說還不錯</p>

訪談對象：澎湖國家公園風景管理處陳 OO 先生

<p>1、請問風管處相關業務及辦理角色為何？ 答：<u>本處為台灣第三個成立的風管處，所以占地瞭廣，但是無經費開發；可提供場地給外資進行投資，帶動澎湖經濟。這些反倒是希望借助你們的幫忙，看能不能介紹一些公司來洽談投資內容，介紹認識認識也行。</u></p>	<p>C Q-1 本處為台灣第三個成立的風管處，所以占地瞭廣，但是無經費開發；可提供場地給外資進行投資，帶動澎湖經濟</p>
<p>2、您對於政府的發展觀光旅遊政策、民宿現行法規及公部門的協助的看法為何？ 答：<u>澎湖淡旺季是大眾既有的迷思，現在極端氣候的引響下沒有春秋，只剩下夏冬，風管處有心推動淡季觀光，但是交通、民宿、店家等觀光業者皆被固有的迷思綁住，淡季就想關門休息，單靠本處大張旗鼓的推動效果微乎其微。每年的淡季店家就關門休息了，也不會想說做一下生意，這個想法根深蒂固，我們溝通之後也還是這樣，要推是大家一起推，我們公</u></p>	<p>C Q-2 澎湖淡旺季是大眾既有的迷思，現在極端氣候的引響下沒有春秋，只剩下夏冬，風管處有心推動淡季觀光，但是交通、民宿、店家等觀光業者皆被固有的迷思綁住，淡季就想關門休息，單靠本處大張旗鼓的推動效果微乎其微。</p>

<p>部門能作但是店家不配合也沒辦法。</p>	
<p>3、風管處有無協助觀光旅遊業者從事各類文 創事項？ 答：<u>有；在辦理各項活動時，希望以優惠方式 吸引國外旅客到訪，將澎湖推向國際。澎湖國 際海灣馬拉松-世界最美麗海灣、馬公金龜頭 瞰賞夕陽音樂會活動，這就是我們推的活動。</u></p>	<p>C Q-3 辦理各項活動時，希望以優惠 方式吸引國外旅客到訪，將澎 湖推向國際。澎湖國際海灣馬 拉松-世界最美麗海灣</p>
<p>4、風管處對特色民宿的推動這方面有具體的 作為或指導？是否會推動文創與民宿之結 合？ 答：<u>澎湖這裡的蚵殼太多，風管處有意提供社 區可將蚵殼磨成粉的工具，以利把無用之物便 有用之物。至於民宿方面還在接洽中。</u></p>	<p>C Q-1 澎湖這裡的蚵殼太多，風管處 有意提供社區可將蚵殼磨成粉 的工具，以利把無用之物便有 用之物 C Q-2 民宿方面還在接洽中</p>
<p>5、風管處有無希望透過整合民宿業者去協助推 動業務，提升觀光效益，增加各方利益？ 答：現在澎湖這裡有 六十多間合法登記飯 店、八百多間合法登記民宿，合法家非法民宿 達上千間，近年遊客成長由每年6X萬人次增 長至去年115萬人次，民宿需求已經過飽和。 這情形還可能更惡化。老實說民宿的供需已經 失衡，供遠大於求，在這樣的情形下還是有很 多新興的民宿在建造中，雖然遊客數一直增 加，但還比不上民宿旅館的增加，所以這方面 的觀光效益很難做為，還是希望大家一起努</p>	<p>C Q-5 民宿的供需已經失衡，供遠大 於求，在這樣的情形下還是有 很多新興的民宿在建造中，雖 然遊客數一直增加，但還比不 上民宿旅館的增加，所以這方 面的觀光效益很難做為</p>

力。	
<p>6、對於澎湖在地文化、地方資源、文創產業…等，是否提出規劃，使資源永續利用？</p> <p>答：<u>大量蚵殼的處理，有推動社區把蚵殼加工製造成工藝品，但是銷路還無法打開，且消化量有限，還在尋求其他方式，有向嘉義東石取經的意思。</u>海上牧場很風光沒錯，但是每年製造的蚵殼垃圾都直接往海裡丟，這些年來的量實在驚人，沒有相關的處理方法，很麻煩。</p>	<p>C Q-6</p> <p>大量蚵殼的處理，有推動社區把蚵殼加工製造成工藝品，但是銷路還無法打開，且消化量有限，還在尋求其他方式，有向嘉義東石取經的意思。</p>
<p>7、對於澎湖的觀光旅遊淡季是否特地規劃相關活動，提高遊客的到訪意願？</p> <p>答：<u>風管處有請創意行銷公司協助辦理淡季活動。推動澎湖國際海灣馬拉松-世界最美麗海灣，這種已經打出名聲的活動，我們會持續辦理；並且續辦106年成果良好的社區體驗活動10梯次。</u></p>	<p>C Q-7</p> <p>有請創意行銷公司協助辦理淡季活動。推動澎湖國際海灣馬拉松-世界最美麗海灣，續辦106年成果良好的社區體驗活動10梯次</p>

訪談對象：澎湖消防局許 OO 先生

<p>1、消防局對民宿的列管情形如何？</p> <p>答：<u>有列管，以三件式(指的是只需設置滅火器、緊急照明燈、避難方向指示燈的場所)居多；這是最簡單的，不過確切的量我不清楚。</u></p>	<p>D Q-1</p> <p>有列管，以三件式居多</p>
<p>2、民宿災害案件是否頻繁？</p> <p>答：<u>很少，幾乎沒有。因為民宿的危險因子少，災害自然少。</u></p>	<p>D Q-2</p> <p>很少，幾乎沒有。因為民宿的危險因子少，災害自然少。</p>
<p>3、您認為澎湖各民宿的消防設備是否合乎法規？</p>	<p>D Q-3</p> <p>有的。因為都是三件式的。所</p>

<p>答：<u>有的。因為都是三件式的。所以設置起來沒壓力，比起工廠、飯店簡單多了。</u></p>	<p>以設置起來沒壓力，比起工廠、飯店簡單多了。</p>
<p>4、澎湖遊客人數與災害案件是否成正比？案件數差多少？</p> <p>答：<u>有是有，但是沒有很大的落差。以西嶼來說大概就是六十件跟五十件的差異，不會差很多。</u></p>	<p>D Q-4.1 沒有很大的落差</p> <p>B-2 Q-4.2 以西嶼來說大概就是六十件跟五十件的差異</p>

訪談對象：半日閑下午茶民宿：陳 OO 先生

<p>1、請問貴民宿經營的理念與策略方向為何？</p> <p>答：<u>本身半日閑主打高價包套路線，不與一般業者搶食低價客戶的市場；也成功的打出了高消費客群市場的一片天。與去年相比，與同期營業額來說已經高出了300%的營收。</u></p>	<p>E. Q-1 半日閑主打高價包套路線，不與一般業者搶食低價客戶的市場；也成功的打出了高消費客群市場的一片天。</p>
<p>2、請問貴民宿在經營過程中，是否曾實施轉型或品牌經營？</p> <p>答：<u>我們自己就是品牌，一個人光溜溜的走在路上，一定會吸引目光，為什麼？因為不一樣，行銷就是跟別人不同，不一樣才能吸引目光，跟風的產業輕鬆但是容易被淘汰。我們就是要走不一樣的路線，別人主打低價路線，我們便推高檔路線，成果豐碩。</u></p>	<p>E. Q-2 我們自己就是品牌，行銷就是跟別人不同，不一樣才能吸引目光，跟風的產業輕鬆但是容易被淘汰。我們就是要走不一樣的路線，別人主打低價路線，我們便推高檔路線，成果豐碩。</p>
<p>3、您在經營民宿上，那些是獲利的，那些是不獲利的？</p> <p>答：<u>簡單的說長期下來的投資都有回收，不存在不獲利的部分。</u></p>	<p>E. Q-3 長期下來的投資都有回收，不存在不獲利的部分</p>
<p>4、您的民宿的行銷策略為何？您認為經營方</p>	<p>E. Q-4.1</p>

<p>式應如何吸引顧客，是應由民宿來吸引，還是由澎湖的景點吸引？</p> <p>答：<u>要打高單價市場，必需具備的環節是應該要讓客戶感受到他在其他飯店旅店所沒有的極致服務及感受。</u>當然行銷這個部份也非常的重要，因台灣目前的消費者普遍願意支出的金額也相對的較少，所以通常接的都是陸客或是外國遊客，<u>以包套的行程讓他們感受到深度的旅行及放鬆。而不是像一般旅客來澎湖的那種淺層的旅行，走馬看花之類的打卡效應。</u></p> <p><u>我們主打吸引顧客的就是環境與民宿結合，在我們的民宿裡享用在地的景色，就是這樣。</u></p>	<p>要打高單價市場，必需具備的環節是應該要讓客戶感受到他在其他飯店旅店所沒有的極致服務及感受。以包套的行程讓他們感受到深度的旅行及放鬆。而不是像一般旅客來澎湖的那種淺層的旅行，走馬看花之類的打卡效應。</p> <p>E. Q-4.2</p> <p>主打吸引顧客的就是環境與民宿結合，在我們的民宿裡享用在地的景色</p>
<p>5、您認為自己民宿的特色或差異化是甚麼？</p> <p>答：<u>十分吸引人的美麗，五彩斑斕的光影掠動，歐式莊園般的優雅風情；建築上以綠建築為主，在主建物旁種上一些樹及爬藤類植物。有效的降低整體的室內溫度。這些都有引響，還有周遭環境，如:夕陽、海景等等。</u></p>	<p>E. Q-6</p> <p>十分吸引人的美麗，五彩斑斕的光影掠動，歐式莊園般的優雅風情；建築上以綠建築為主，在主建物旁種上一些樹及爬藤類植物。有效的降低整體的室內溫度。這些都有引響，還有周遭環境，如:夕陽、海景等等。</p>
<p>6、您對於政府觀光旅遊、文創政策、民宿法規的看法為何，公部門的協助又為何？</p> <p>答：<u>近年來政府單位所推行的澎湖觀光產業並沒有考慮到綠旅行的部份，單純的只想要衝人頭數。以海洋牧場為例，每年被丟下海的蚵殼何其多，已經導致了當地的珊瑚生態受到嚴重</u></p>	<p>E. Q-6</p> <p>府單位所推行的澎湖觀光產業並沒有考慮到綠旅行的部份，單純的只想要衝人頭數</p>

的衝擊，完全變成死海一片。	
<p>7、對於目前澎湖民宿的發展，有何看法？</p> <p>答：<u>目前澎湖主打的低價位搶客行為已經嚴重的影響了旅遊的品質及環境的破壞。民國89年澎湖只有18間名宿，今年可能突破1000間。澎湖平均住房率2X%，遊客量不夠，民宿一直開市場早已過飽和，今年已有2X間民宿遭法拍。其實澎湖民宿正面臨重大變動期，能存留下來的必能更好。</u></p>	<p>E. Q-7</p> <p>目前澎湖主打的低價位搶客行為已經嚴重的影響了旅遊的品質及環境的破壞；澎湖民宿正面臨重大變動期，能存留下來的必能更好。</p>

訪談對象：遊客徐 OO 女士

<p>1、請問您是第一次投宿澎湖IN之民宿嗎？居住哪間民宿？並是經由何種管道得知住房訊息？</p> <p>答：<u>是第三次居住了；住北非花園人魚之丘、希臘邊境；</u>網路上得知的:在住房網站搜尋到的，先看到價格可以，照片看起來也很優，底下的留言也都很推，當下就訂房了。</p>	<p>F Q-1.1</p> <p>第三次</p> <p>C-1 Q-1.2</p> <p>北非花園</p> <p>C-1 Q-1.3</p> <p>網路上得知</p>
<p>2、您覺得澎湖IN公司的民宿最吸引你前來住宿的地方在哪裡？</p> <p>答：<u>訂房的重點放在地點方便，價格實在，房型懶起來很吸引人，有附早餐而且看起來不錯，入住之後覺得服務人員很親切，對我們有問必答，有求必應，服務品質都趕得上飯店了。</u></p>	<p>F Q-2</p> <p>地點方便，價格實在，有特色</p>
<p>3、您覺得澎湖IN公司的民宿跟別人不一樣的地方在哪裡？</p> <p>答：<u>除了建築的特色，服務人員很有親和力，</u></p>	<p>F Q-3</p> <p>除了建築的特色，服務人員很有親和力，在這裡有家的感覺。</p>

<p><u>在這裡有家的感覺</u>；特別是服務的部分，來到這裡感覺很放鬆，交通很便利，白天很熱，再出去各個景點參觀之後，中午還能回到這裡休息一下，不然我們騎摩托車都快被熱昏了，中午回來房間都整理過了，這點很棒!服務人員還有推薦我們景點、美食，這也很OK!</p>	
<p>4、你希望民宿在服務方面除了提供住宿外，還可以提供甚麼樣的服務或客製化服務？</p> <p>答：<u>幫忙協助規劃或建議旅遊的行程</u>，尤其是一些較具特色的行程。網路上看過這裡有辦過一些活動，像PARTY還是婚禮那樣，這也很吸引人。</p>	<p>F Q-4</p> <p>幫忙協助規劃或建議旅遊的行程，尤其是一些較具特色的行程。</p>
<p>5、您對於民宿法規、政府推動的暖冬、春遊等觀光旅遊補助、文創政策的看法為何？</p> <p>答：<u>法規我不熟</u>；政府今年(107)有<u>推暖冬旅遊</u>，這個比較直接，像一些飯店都直接免費入住，之後的春遊的推行力道好像沒有暖冬那麼有感。不過這種補助當然能讓我們有動力出門旅遊，畢竟能省錢。<u>文創感覺就是口號，沒有感覺。</u></p>	<p>F Q-5.1</p> <p>法規我不熟</p> <p>F Q-5.2</p> <p>推暖冬旅遊，這個比較直接</p> <p>F Q-5.3</p> <p>文創感覺就是口號，沒有感覺。</p>
<p>6、您到澎湖旅遊的意願是否會受澎湖地理條件、氣候、船運及空運等因數影響？</p> <p>答：<u>當然會</u>；<u>東北季風引響船運，又訂不到機票，想來也來不了。</u></p>	<p>F Q-6</p> <p>當然會；；東北季風引響船運，又訂不到機票，想來也來不了。</p>
<p>7、您覺的澎湖民宿以何種行銷策略或經營方式應會吸引您的注意？是應由民宿本身的特色來吸引，還是由澎湖的地理景觀吸引？</p>	<p>F Q-7.1</p> <p>價格吧!或者說 CP 值，不需要物超所值，但是要物有所值</p>

答：價格吧!或者說CP值，不需要物超所值，  
但是要物有所值；民宿跟景點是相輔相成的，  
最好能比此呼應。

F Q-7.2

民宿跟景點是相輔相成的，最  
好能比此呼應。





希臘邊境



希臘邊境



希臘邊境



希臘邊境



希臘邊境



希臘邊境



人魚之丘



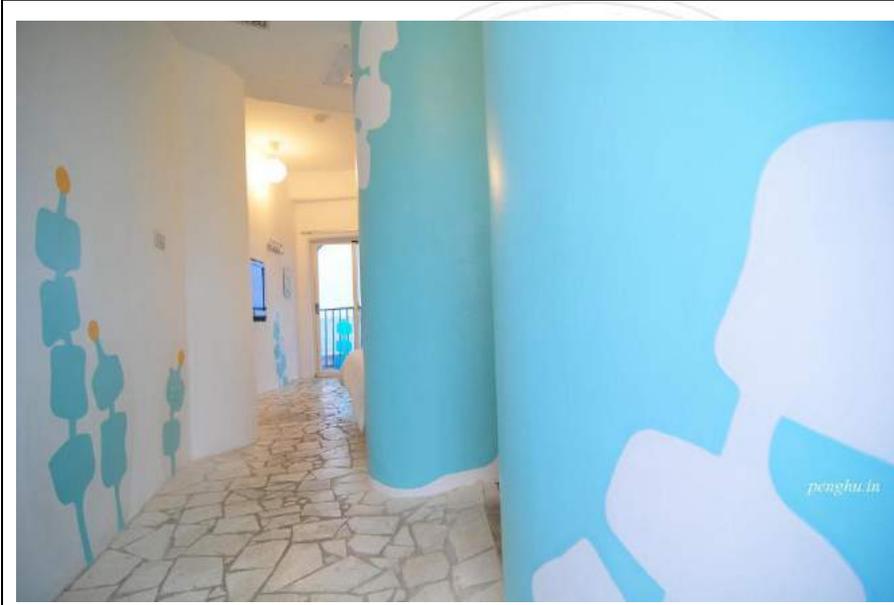
人魚之丘



人魚之丘



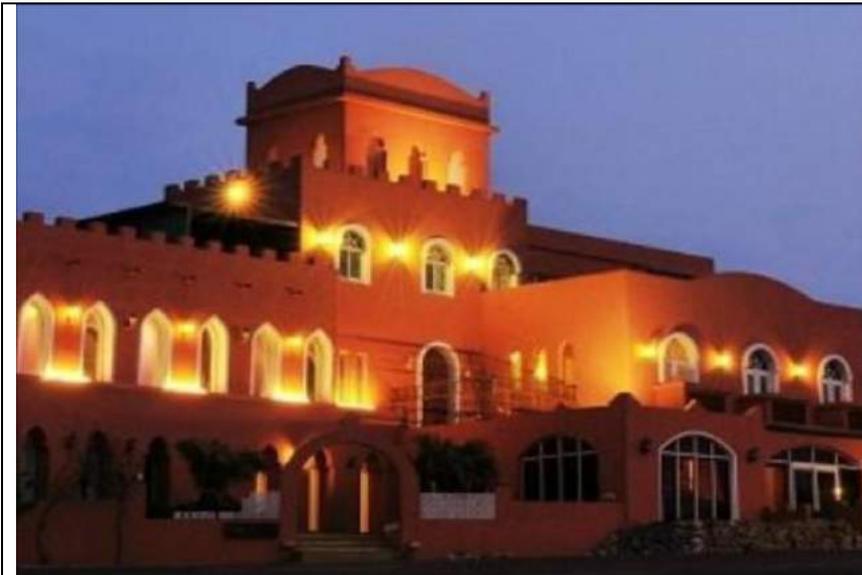
人魚之丘



人魚之丘



人魚之丘



北非花園



北非花園



北非花園



北非花園



北非花園



北非花園



月橘 VILLA



月橘 VILLA



月橘 VILLA



月橋 VILLA

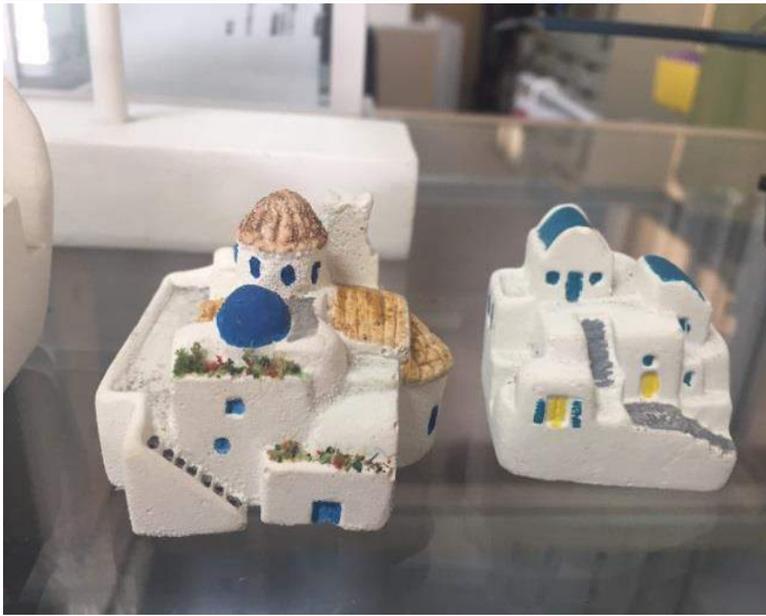


月橋 VILLA



月橋 VILLA

	<p>3D 列印 6 公 尺銅像</p>
	<p>澎湖 IN 民宿 模型</p>
	<p>澎湖 IN 民宿 模型</p>

	<p>澎湖 IN 民宿 模型</p>
	<p>澎湖 IN 民宿 模型</p>
	<p>月橘 VILLA 折扣</p>



人魚之丘婚禮



人魚之丘婚禮



人魚之丘婚禮



菊島防衛戰



菊島防衛戰



澎湖花火節

	<p>澎湖花火節</p>
	<p>澎湖花火節</p>
	<p>澎湖花火節</p>



澎湖花火節

澎湖國際海灣馬拉松-世界最美麗海灣

7-8月的澎湖拍太熱，11-12月的澎湖拍太冷!甚麼時候才能去澎湖? 別等了!跟著台灣全民運動協會一起吧!讓我們以國際馬拉松的名義前往令人最嚮往之的澎湖，一起感受這世界最美麗的海灣吧~來吧!拿出你今年夏天尚未揮散完的熱情，讓我們一邊運動一邊遊玩，享受一下不同反覆的運動樂趣!

除了此次活動是如此具有特別意義外，還有許多超值的驚喜物資等著你呢!舉凡賽事紀念T恤、物超所值的慢跑鞋還有最值得紀念的完賽獎牌喔!你以為這樣就沒了嗎?錯了!只要你將號碼布留存，臺灣全民運動協會將於2017年「第四屆大馬路萬人城市路跑」抽出來抽AI的得獎者，只要你持有你的賽車號碼布，就有機會將這大獎帶回家囉!有這麼多好事的事，你還不快來報名嗎?

報名網址：[http://bao-ming.com/eb/www/activity\\_contentL.php?activitysn=2339&contentsn=12391](http://bao-ming.com/eb/www/activity_contentL.php?activitysn=2339&contentsn=12391)

**活動資訊**

活動日期：106-10-15~106-10-15  
 地址：880澎湖縣馬公市中華路238號  
 經銷處：119.57444009999995, 23.581211  
 電話：886-4-24736138

**旅遊主題**

語言導覽

(本網頁線上語言由「工研院文字轉譯台Web服務」提供，目前可在IE10轉譯模式下與 Google Chrome、Firefox瀏覽器上執行)

澎湖國際海灣  
馬拉松-世界最  
美麗海灣



澎湖國際海灣  
馬拉松-世界最  
美麗海灣



澎湖國際海灣  
馬拉松-世界最  
美麗海灣



馬公金龜頭礮  
賞夕陽音樂會  
活動



馬公金龜頭礮  
賞夕陽音樂會  
活動



馬公金龜頭礮  
賞夕陽音樂會  
活動



半日閒下午茶  
民宿



半日閒下午茶  
民宿



半日閒下午茶  
民宿



半日閒下午茶  
民宿



半日閒下午茶  
民宿



澎湖IN公司與  
各大訂房網配  
合



澎湖IN公司與  
各大訂房網配  
合