

南華大學管理學院企業管理學系管理科學碩士班

碩士論文

Master Program in Management Sciences

Department of Business Administration

College of Management

Nanhua University

Master Thesis

探討新娘秘書經營策略之研究

Research on the Management Strategy of Bride Secretary



許玉玲

Yu-Ling Hsu

指導教授：范惟翔 博士

Advisor: Wei-Shang Fan, Ph.D.

中華民國 110 年 6 月

June 2021

南 華 大 學

企業管理學系管理科學碩士在職專班

碩 士 學 位 論 文

探討新娘秘書經營策略之研究

Research on the Management Strategy of Bride Secretary.

研 究 生：許玉玲

經考試合格特此證明

口試委員：郭美貝
蔡國忠
范維朝

指導教授：范維朝

系主任(所長)：蔡國忠

口試日期：中華民國 110 年 06 月 21 日

準碩士推薦函

本校企業管理學系管理科學碩士班研究生 許玉玲 君在本系修業 1 年，已經完成本系碩士班規定之修業課程及論文研究之訓練。

1、在修業課程方面：許玉玲 君已修滿 36 學分，其中必修科目：研究方法、管理科學等科目，成績及格(請查閱碩士班歷年成績)。

2、在論文研究方面：許玉玲 君在學期間已完成下列論文：

(1)碩士論文：探討新娘秘書經營策略之研究

(2)學術期刊：新娘秘書之經營策略探討

本人認為 許玉玲 君已完成南華大學企業管理學系管理科學碩士班之碩士養成教育，符合訓練水準，並具備本校碩士學位考試之申請資格，特向碩士資格審查小組推薦其初稿，名稱：探討新娘秘書經營策略之研究，以參加碩士論文口試。

指導教授：



中華民國110年 6 月 1 日

謝誌

炎炎的夏日之際，終於把論文完成了，內心的喜悅難以言表，無限的感激話語藉此表感謝之意。年紀都一把了還來讀書，學生我就是喜歡讀書和學習，讀書令人心喜，創造自我價值。初筆論文時剛開始是有些吃力感，但是在師長們以及同學們的幫忙下，也算是漸入佳境，在寫論文的過程中，因為家庭因素進度落後，所幸范老師不停的盯著進度，讓我得以既時趕上。在讀碩班的過程中，除了要感謝家人對我的支持外還要感謝學習過程中，所有的師長們不吝私的傾囊相授，還有同學們大家的幫忙，尤其是電腦文書處理，都給予即時的協助。感謝你們有如家人般的陪伴這一段旅程，因為有您們所以變得更精彩，人生有緣才得以相聚，我們在此畫下了一個美好的回憶。在此要感謝引領我入南華大學就讀的謝妙芬老師以及我的閨蜜好友劉秀琴（喃妮）姐姐的鼓勵，還有系辦公室余小姐給予的幫助，論文才得以順利完成，相蓬自是有緣人，在此 祝福有緣人平安、吉祥、如意

許玉玲謹誌

南華大學企業管理學系管理科學碩士班

中華民國 110 年 6 月

南華大學企業管理學系管理科學碩士班

109 學年度第 2 學期碩士論文摘要

論文題目：探討新娘秘書經營策略之研究

研究生：許玉玲

指導教授：范惟翔博士

論文摘要內容：

婚禮是人生大事，新人願意花更多的錢，作一個自己喜歡的風格之新娘整體造型，依據《天下雜誌》及《職場熊報》引用婚禮平台「結婚吧」發布的 2020 年婚禮花費調查中，發現平均花費約 55.4 萬元，相較於 2020 年的 53.6 萬元，增加了約 3%，本研究以工作室為例，透過深度半結構訪談的方式進行訪談，透過訪談結果分析，希望可以幫助新娘秘書的經營者有其經營方向和策略。建議如下：一、可以建立個人獨特的風格、特色、品牌以及口碑行銷，以創新、求變不斷的追求時尚潮流。二、透過網路經營，可將作品集透過 FB 粉絲團、LINE 等來增加曝光率。三、主動出擊做異業聯盟、用團隊合作模式。四、多元複合式的經營策略。五.國際化~拓展海外市。

關鍵詞：新娘秘書、行銷策略、市場區隔、經營策略

Title of thesis: Research on the Management Strategy of Bride Secretary

Department: Master Program in Management Sciences, Department of
Business Administration, Nanhua University

Graduate Date: June, 2021

Degree Conferred: M.B.A.

Name of Student: Yu-Ling Shu

Advisor: Fan Wei-Shang Ph.D.

Abstract

The wedding is a big thing, and the newcomers are willing to spend more money, making a whole style of their favorite style, based on the "World Journal" and "Wedding Bear" quote the 2020 wedding spending survey released by the wedding platform "Marry" I found that the average cost is about 554,000 yuan, compared with 5.36 million yuan in 2020, an increase of about 3%, this study takes a studio as an example, and interviews through deep semi-structural interviews, through the interview results, hope Helping the Mothers of the Bride Secretary have their business direction and strategy. The recommendations are as follows: 1. You can build a personal unique style, characteristics, brands, and word-of-mouth marketing, innovation, and constantly pursue fashion trends. Second, through the network operation, the workset can be increased through the FB fan group, line, etc. to increase exposure. Third, take the initiative to do a foreign affiliate, use teamwork model. Fourth, multi-compound business strategy. 5. Internationalization ~ Expand overseas city.

Keywords: Bride Secretary, Marketing Strategy, Market Area, Business Strategy

目錄

準碩士推薦函.....	I
謝誌.....	II
中文摘要.....	III
Abstract	IV
目錄.....	V
圖目錄.....	VII
表目錄.....	VIII
第一章 緒論.....	1
1.1 研究背景與動機.....	1
1.2 研究目的.....	4
1.3 研究架構與流程圖.....	5
1.4 研究範圍.....	6
第二章 文獻探討.....	8
2.1 新娘秘書產業沿革與趨勢沿革.....	8
2.2 行銷策略分析.....	11
2.3 市場區隔.....	21
2.4 經營策略.....	22
第三章 研究方法.....	30
3.1 訪談法.....	30
3.2 個案研究法.....	31
第四章 研究結果.....	37
4.1 動機與歷程：.....	37
4.2 行銷策略：.....	39

4.3 市場區隔：	45
第五章 結論與建議.....	55
5.1 研究結論.....	55
5.2 研究限制.....	57
參考文獻.....	59
一、中文文獻.....	59
二、英文文獻.....	64
附錄(一)訪談問卷	64
附錄(二)NO：A 訪談逐字稿.....	67
附錄(三)NO：B 訪談逐字稿	71
附錄(四)NO：C 訪談逐字稿	74
附錄(五)NO：D 訪談逐字稿.....	78
附錄(六)NO：E 訪談逐字稿.....	81

圖目錄

圖 1.1 2021vs2020 結婚消費大 pk.....	3
圖 1.2 研究流程圖.....	6
圖 2.1 新娘秘書演變與發展.....	9
圖 2.2 企業策略層級.....	27
圖 2.3 功能策略與競爭優勢的根源.....	27
圖 3.1 個案研究的目的.....	33



表目錄

表 1.1 其他服務類表	3
表 1.2 研究範圍	7
表 2.1 歷年新娘秘書相關論文.....	13
表 2.2 與新娘秘書行銷相關之論文.....	16
表 2.3 策略的定義	23
表 2.4 與新娘秘書經營相關之論文.....	28
表 3.1 研究參與者基本資料.....	33
表 3.2 訪談大綱.....	34
表 4.1 請問從事新娘秘書這個行業的動機與歷程.....	37
表 4.2 您認為對於近幾年景氣不好有何影響?.....	39
表 4.3 請問您之行銷策略?行銷管道? 您認為最具效果的行銷方式為何	40
表 4.4 請問您在行銷時如遇到客人與其他新娘秘書做比較時，如何解決	41
表 4.5 請問您對外如何宣導自己以吸引顧客.....	41
表 4.6 請問您是否會推出以折扣等活動?或是以何種方式留住顧客，使顧 客在多種選擇之下會選擇您?.....	42
表 4.7 請問您如何去引導客人自主性的為您做口碑行銷?.....	43
表 4.8 請問您的客戶來源為何?消費族群鎖定為何?.....	45
表 4.9 請問您如何與競爭對手區隔?.....	46
表 4.10 請問您若遇到競爭者削價競爭時如何留住顧客.....	47
表 4.11 您認為您自己對新娘秘書的經營有何優勢?	48
表 4.12 請問您目前是否有遇到經營上的瓶頸?採取的措施為何?.....	49
表 4.13 請問您若未滿足顧客期望時是如何解決?	50
表 4.14 請問您是否有做 E 化管理?如何管理?	51

表 4.15 請問現今客人求新求快您如何與其他的新娘秘書競爭?或異業結
合?..... 51

表 4.16 最後請問您對新娘秘書市場新進人員有什麼建議? 53



第一章 緒論

台灣目前的年輕一代意識抬頭，不再是依著長輩做主，對於自己的婚禮都有自己不同的方法來呈現，高消費的婚禮不一定適合每一個人，不變是要美美的上台，畢竟，婚禮是人生大事，新人對於婚禮造型的美感與品味、風格的追求，透過專業新娘秘書協助下來做新娘造型，新娘秘書一職除了做臉部的化妝、髮型的飾品搭配，還有補妝等等項目，甚至是協助如何穿著新娘禮服等等，可以說是貼心的服務，也是客製化的服務，新娘秘書產業盛行風靡盛況自不在話下，但是後續也衍生了很多的經營上的問題，比如削價競爭、技術不佳、缺乏美感等等因素。但是，有些新娘秘書生意接應不暇，但有些呢！則是青黃不接。

本研究將以新娘秘書沿革與趨勢，行銷策略分析及市場區隔與經營策略分析等進行探討之；希望可以幫助新娘秘書的經營者有更好的選擇方向，轉化觀點適時的規劃出經營方向和策略。

1.1 研究背景與動機

近年來，新娘秘書因單日高收入與時間自由的性質，而成為女性熱門創業行業之一，但也因台灣的大環境其景氣不佳，婚禮成本高漲，再加上少子化與晚婚的趨勢，結婚新人對數銳減，市場亦大不如前，但新娘秘書從業人員卻是不斷增加，導致新娘秘書市場非常競爭的狀況，無法穩定接案或接不到案子的新手新娘秘書的新娘秘書比比皆是，卻還是有少部分成功的新娘秘書能夠穩定接案，甚至因撞期的案件而無法承接，須轉介紹給同行新娘秘書；結婚是件令人喜悅的人生大事，而新娘又是婚禮中全場矚目的焦點，如何將新娘裝扮的美豔動人，便是新娘秘書該有的專業（林美智、張晏芬、王立鳳，民99）。

隨著網路的普及，越來越多的消費需求皆可在網路中被搜尋，根據波士特線上市調（2012 年 11 月 21 日），針對「2012 結婚行為」的市調結果中「覺得何種類別的婚禮廠商資訊是重要的？」，其資料顯示有 46% 的民眾認為是「婚紗攝影」，其次為「新娘秘書」，第三名則為「宴客場地」。因此，「新娘秘書」，是現今準新人會利用上網尋找的方式，在網路上可評估優劣也可以作品賞析，故是最常受到民眾的瀏覽。且新娘秘書的工時在時間上也十分的自由，發展的空間也很彈性化，所以很多人把它當成兼職也就是第二份工作，因為黃道吉日就那麼幾天，假日兼職或轉職創業的最佳選擇之一。依據《天下雜誌》及《職場熊報》引用婚禮平台「結婚吧」發布的 2020 年婚禮花費調查中，發現平均花費約 55.4 萬元，相較於 2020 年疫情期間的 53.6 萬元，微幅增加了約 3%（見圖 1.1），且年年有增加的趨勢，未來幾年內的婚禮產業可能提升逾 22 億元的產值，新娘秘書的彩妝品也由早期的化工產品，提升到天然、保濕護膚；且妝前保濕的保養品讓妝感更為服貼、年輕、自然與樸實，所以消費者也就是新人願意花更多的錢，作一個自己喜歡的風格之新娘整體造型，這就是新秘的商機，如此一來便提升了新娘秘書之產值與競爭力。



圖 1.1 2021vs2020 結婚消費大 pk

資料來源：職場熊報<https://www.518.com.tw/article/1142>

根據民 105 年行政院主計總處公佈職業標準分類中，美容美髮類別編屬「S 其他服務類」，而新娘秘書並不包含在美髮美容業別內，屬於個人造型設計又分屬「其他個人服務業」，如表 1.1 所示，故而新娘秘書是屬於比較特殊的族群，除了專業技術外更需要針對個人提供專屬的服務。

表 1.1 其他服務類表

S	其他服務類	行業名稱及定義
96	未分類其他服務業	從事洗衣、美髮及美容美體、殯葬、家事服務及其他個人服務之行業。
962	美髮及美容美體業	從事美髮、美容護膚、彩粧、美甲及未涉及醫療程序之美體雕塑等之行業。

表 1.1 其他服務類表 (續)

S	其他服務類	行業名稱及定義
9621	美髮業	從事美髮及理髮之行業。不包括：個人造型設計歸入9690細類「其他個人服務業」。
9622	美容美體業	從事美容護膚、彩粧、美甲及未涉及醫療程序之美體雕塑等之行業。不包括：醫療或外科手術的減肥服務歸86中類「醫療保健業」之適當類別。個人造型設計歸入9690細類「其他個人服務業」。
9690	其他個人服務業	從事961至964小類以外個人服務之行業，如按摩服務、個人造型設計、紋身(眉)服務、算命服務、堪輿服務、字畫裱背、陪侍服務、婚姻介紹、寵物照顧(如提供宿膳、造型、訓練等)、個人服務之投幣式機器(如照相亭、置物箱等)、婚禮規劃籌辦服務等。

資料來源：洪佩緹(民108)新娘秘書事業之商業模式個案研究—以創藝造型為例論文

1.2 研究目的

隨著時代發展和經濟進步，各行各業競爭激烈，工作困擾與壓力與日俱增，吳佩玲(民98a)問卷調查中發現研究對象為全國未婚女性，有46.4%是願意請新娘秘書的，因此，近十年來「新娘秘書」成為熱門行業，

在新娘秘書從業人員倍增與結婚新人對數負成長的狀況下，新娘秘書市場已然面臨了僧多粥少、非常競爭的局面，因此本研究是以新娘秘書從業人員為主研究對象，故本研究之主要目的為：

1. 瞭解從事「新娘秘書」的動機
2. 探討新娘秘書從業人員目前經營環境遇到什麼衝突及如何運作
3. 探討新娘秘書的行銷策略
4. 探討新娘秘書從業人員經營策略為何

希冀透過主要目的之探討了解新娘秘書從業人員其經營行銷的策略，能透過研究之結果、提供給新娘秘書從業人員在策略擬定時之參考依據。

1.3 研究架構與流程圖

就本研究上述所提的動機與目的，進而蒐集國內外相關文獻和理論之彙整與探討並根據所收集到的文獻資料，擬定訪談大綱後，初步透過電話與個案取得聯繫，約定期時間進行個案的拜訪與訪談，藉由錄音筆與手機紀錄，完成逐字稿，最後將收集的資料分析與彙整，並依據分析結果提出結論與建議，本研究架構與流程圖如圖 1.2：

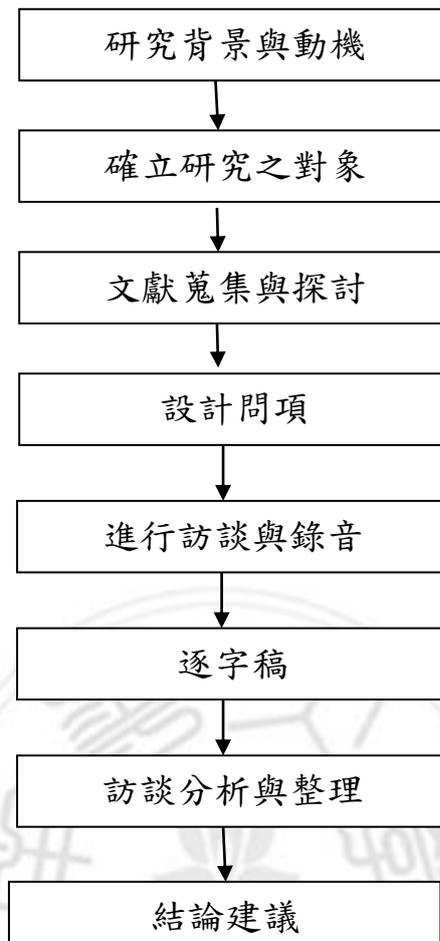


圖 1.2 研究流程圖

1.4 研究範圍

本研究的研究對象為新娘秘書從業人員，屬高度服務性質的行業，新娘秘書服務範圍包括新人的美髮、美容、整體造型外，還涵蓋了婆媽妝髮、伴娘的妝髮，有時還涵蓋新郎與伴郎的妝髮，服務期間從幾小時到整天。基於前述之研究動機與研究目的，本研究之研究範圍整理如表 1.2。

表 1.2 研究範圍

項目	本研究之範圍
研討重點	新娘秘書之經營策略與行銷策略
研究型態	文獻與資料蒐集後，運用質性研究之研究方法，探討出新娘秘書之經營策略與行銷策略，最後形成本研究之結論與建議。
研究方法	深度訪談法(專家訪談)、文獻資料分析法
研究對象	訪談5位從事15年以上的新娘秘書從業人員

資料來源：本研究整理



第二章 文獻探討

本章節就新娘秘書產業市場國內外專家學者之文獻蒐集與探討，共分為三小節分別論述說明；第一節新娘秘書產業沿革與趨勢；第二節行銷策略分析，第三節市場區隔，第四節經營策略。

2.1 新娘秘書產業沿革與趨勢沿革

現今新娘秘書舉凡新娘彩妝髮型、飾品配件的搭配、婚禮禮俗、禮服穿戴、乃至宴客補妝、更換造型、婚禮過程隨側在身...等等與婚禮過程及新娘整體造型相關服務皆屬其服務範疇內。故本節就新娘秘書產業趨勢與其行市場區隔、行銷經營策略分析序述如下：

一、新娘秘書產業沿革

自古以來中國人對婚姻大事是馬虎不得的，新娘秘書此名詞最早出現於 1995 年，簡稱為新秘，在 1980 年代時並無所謂的整體造型師，婚紗公司亦由當時的照相館轉型而成立的；到 1990 年婚紗公司因婚紗業務煩重，才逐漸的設立美容美髮部門為新人做造型服務，而婚紗公司為了滿足新娘的便利需求，提供個人化的彩妝造型師所演變而來；採取一對一到府的貼身秘書服務，負責在結婚當日處理新娘白紗與宴客造型，為新娘隨時補妝並處理細節事物的全天候個人服務（周子平、王婉馨，民 99；林路，民 94；蕭妙羚、民 103；郭奕岑，民 103；歐鈺婷，民 104）。1990 年代後婚紗業市場進入戰國時期，婚紗館數量增加如雨後春筍般林立，開始提倡專為新娘提供全天候的服務，推展新娘秘書概念；到了 1995~1999 年屬於新娘秘書的推廣的開創期，但要讓新娘接受這樣的服務概念尚稱不易，自 2000 年起發展至今，新娘秘書市場逐漸成熟，準新人期望再結婚當日能展現獨一無二喜愛的造型，因此新娘願意花費多一

點的費用，在結婚當日的造型和宴客的整體造型能與拍攝婚紗攝影一樣有特色，(林路，民 94；吳佩玲，民 98a；陳明雅、黃建文、陳羽佳、陳美茹、吳秀君，民 100)，但每年台灣的結婚總人數都差不多約 15 萬對上下，在這個有限的市場，為了吸引新人們上門，婚紗業公司自訂的一套的產品流程，包套贈禮、如拍照的髮妝、禮服造型服務一對一拍照，風景區外拍和街景外拍等等，婚紗與攝影組合包套服務儼然成為主流 (邱純玉，民 107)，補教業、職業工會、大專院校推廣中心、教育中心等各類教育系統開班招生，除了成為年輕族群喜愛的熱門行業，更吸引二度就業和上班族以兼職方式來從業。如圖 2.1

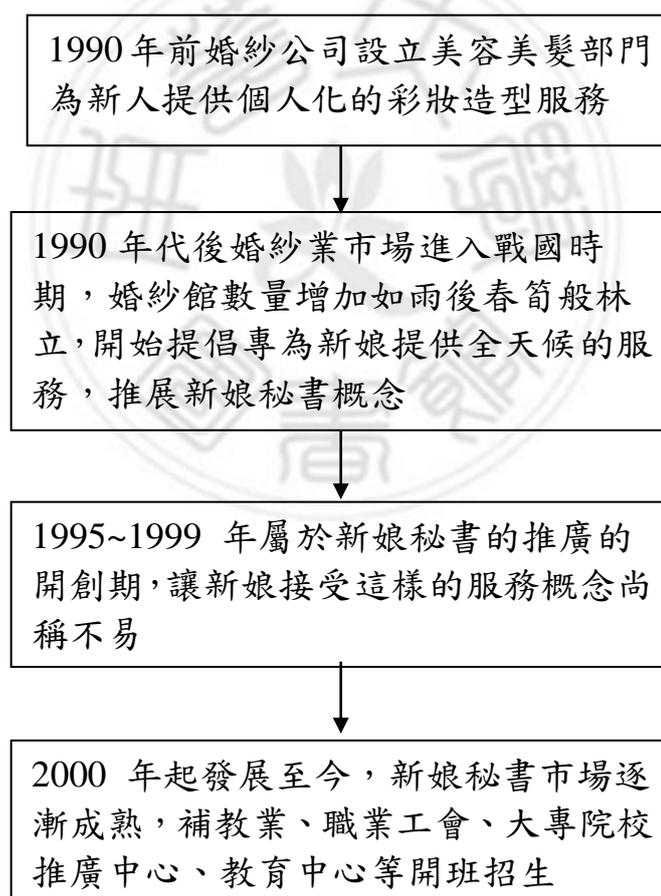


圖 2.1 新娘秘書演變與發展

資料來源：本研究整理

二、新娘秘書產業趨勢

當今的新秘市場純熟，且新娘秘書是以技術與服務為導向，故從業人員只要受到客戶肯定即不受年齡上的限制（林路，民 94）。由於新娘秘書的業務是屬於個案預約性質，因此就業型態可分為全職或兼職，而新娘秘書從業人員過去的職業背景則以美容師、美髮師、彩妝師或造型設計師居多，乃至對美容、美學有概念且具基礎並對此行業有興趣者；此外執業方式與規模以個人或工作室居多，較少企業化經營模式（陳鳳如，民 101）。新娘秘書發展至今每年約可創造出 30~40 億的產值（陳鳳如，民 101），新娘秘書專業訓練通常在約莫 4~6 個月以上的訓練後便可自行創業，因此訓練出全方位的新秘將會帶來一個嶄新之就業型態，不論在收入和未來的發展性上，都具優勢與發展空間（林路，民 94；周子平、王婉馨，民 99）。然每家婚紗公司所需的造型師只有固定的名額，就業市場趨於飽和，因此開始有許多人投入新娘秘書行業。

若要成為一位出色的新娘秘書其所應具備之專業能力，林路（民 94）認為除了要有美髮、美容、整體造型知識與專業的技術外，另需有豐富的美學概念，除運用色彩學外，亦須結合個人特色的整體表現、還須能夠充分的吸收與應用流行資訊、敏銳的觀察力與判斷力，同時具有美的鑑賞力與創作能力。另外，周子平、王婉馨（民 99）的研究中認為除了必須瞭解顧客的需求服務項目及重視彼此的協調溝通外，也要有相關職場經驗，熟悉各臉型、髮型、禮服的搭配與飾品的搭配運用，並且對服裝設計要有概念，亦須對色彩有高度敏銳性以及對「美」的事物有興趣，多翻閱相關時尚雜誌，吸收資訊，培養審美觀等等。

另外，隨著資訊應用普及提高，新娘秘書從業人員其使用網路平台行銷，儼然成為必要之管道。吳佩玲（民 98b）的研究指出，消費者經由

網路獲得新娘秘書的資訊所佔比率 33.8% 最高，其次是經由親友聊天與廣告傳單得知約各占 2 成，故當前新娘秘書工作者最常使用的方式為設立網站或部落格，或經由付費登記於各婚禮相關網站藉以提高其能見度，例如以新人婚前最常造訪的非常婚禮(Very Wed)和婚禮情報(Wed168)網站，則各有 337 位與 341 位新娘秘書的廣告。上述之網站所呈現的新娘秘書資訊完整，包含了其個人經歷、服務地區、服務內容與價位等資料，亦有這些新娘秘書從業人員所提供的創新作品集、檔期以及評價等資訊，可供消費者參考以及進一步洽談。

2.2 行銷策略分析

隨著科技進步，產業之間彼此競爭態勢亦日趨激烈，企業該如何在網路時代的今日，創造與發展自己的競爭優勢，或是藉由執行不同的規劃策略來取得獲利，則成為企業成功的重要關鍵之一。

行銷是為了解顧客進而為其提供服務，滿足顧客需求的各種活動；行銷不僅是發生在銷售之前，更擴及到銷售中一連串的過程，乃至延伸到銷售之後的所有活動（蔡秀琴，民 103）。行銷(Marketing)就是要找到市場，並且擬定產品與服務賣給市場上的客戶（若沒有市場就要想辦法創造一個市場），以換取金錢之策略的規劃過程。而行銷亦屬於規劃力的一環，所以常會涉及到一系列的邏輯分析，因此理性思考與分析是行銷規劃中不可或缺的重要因素。行銷可分為三個階段，第一階段為環境分析階段(Environmental Scanning)，第二階段為行銷策略規劃階段(Marketing Strategy)，第三階段為行銷組合階段(Marketing Mix)。

(一)環境分析階段(Environmental Scanning)

環境分析與 SWOT、PEST 與五力分析和價值鏈、價值系統、產業

鏈與微笑曲線討論內容相似，包括總體環境分析(STEEPLE)、產業環境分析(產業鏈分析與價值鏈分析)與企業層級環境分析(五力分析與SWOT分析等)。環境分析主要是要瞭解行銷產品與服務所處的整體環境，由大到小由全球到企業等。

(二)行銷策略規劃階段(Marketing Strategy)

行銷策略分析(Marketing Strategy)就是 STP 流程(STP Process)，S 為市場區隔化(Segmentation)，確認區隔化變數及區隔市場並描述各市場區隔的大剛；T 為選擇目標市場(Market Targeting)，評估每一區隔的吸引力並且選擇目標市場；P 為市場定位(Positioning)，為每一個目標區隔發展定位觀念。

(三)行銷組合階段(Marketing mix)

產品行銷組合(Marketing Mix)即是細部的行銷策略規劃，像是策略規劃過程中的執行方針(Action Plan)之擬定，對應行銷組合分析之相關專有名詞即是行銷 4P、行銷 7P 或是行銷 4C。

以產品供應端(Supply Side)來說，行銷 4P：產品(Product)、價格(Pricing)、促銷(Promotion)、通路(Placement)；而行銷 7P 則是要另外再加三項：人員(People)、流程(Process)、具體感受(Physical Evidence)。以需求端(Demand Side)來說，分為傳統行銷 4C 及新興電子商務行銷 4C。傳統行銷 4C：顧客需求(Customer)、顧客成本(Cost To The Customer)、便利(Convenience)、溝通(Communication)；網路行銷 4C：顧客經驗(Customer Experience)、顧客關係(Customer Relationship)、溝通(Communication)、社群(Community)。

以美容服務業的行銷為例來說明：

1. 產品：服務的內容、美麗具有抽象性與個別主觀性。

2. 價格：針對服務所支付報酬，例如彩妝、飾品、保養品等。
3. 地點：提供服務的場所、交通的便利性。
4. 促銷：提供內容的告知、形象化，例如買一送一、二人同行一人半價等。
5. 人員：提供服務者與接受服務者，例如美容師與顧客。
6. 溝通：同心協力，美容師與顧客積極參與互動溝通。
7. 實體證據：美容室的硬體設備，例如美容床、燈光與設備等。
8. 流程：完美順暢的流程，表現優質的服務品質。

而在新娘秘書這個行業在剛崛起時，其研究文獻極為缺少，在探究相關文獻時發現多與其行業的專業能力或教育課程設計相關；另有些也與服務品質、顧客滿意度、行銷策略有關的文獻，如表 2.1 與表 2.2 所示。

表 2.1 歷年新娘秘書相關論文

研究者	研究題目	研究內容
林淑菁 (民95)	新娘時尚造型創意設計與研究	新娘時尚造型創作設計
林照子 (民98)	新娘秘書對造型決策模式與專業能力需求之研究	瞭解台灣新娘婚紗造型設計演變過程，並探討台灣新娘秘書工作者之專業造型成長需求。
林明惠 (民100)	新娘秘書對新娘整體造型創作之探討	新娘整體造型創作，採客製化為每對新人打造最佳整
郭佩君 (民102)	應用品質機能展開法於新娘整體造型設計之研究	依據四款婚紗進行新娘造型設計，確認出最佳新娘整體造型設計方案。

表 2.1 歷年新娘秘書相關論文 (續)

研究者	研究題目	研究內容
林珈妙(民102)	台灣近代新娘髮型之演進分析與創作設計	創作設計以七款新娘髮型與飾品來呈現新娘髮型與飾品創作。
黃美鳳(民103)	新娘秘書興起與專業化的過程	彈性工時吸引新娘秘書涉入工作，較易掌握工作的風險。消費者對美的品味提高，產生個人化的需求以實現美麗的新娘造型，形成了新娘秘書的專業化服務。
鄭秀鳳(民104)	新娘秘書應用複合媒材在時尚整體造型創新設計與實現	依12色系與複合媒材搭配，進行婚禮一系列的飾品創作、彩妝設計、髮型設計等整體造型。
歐鈺婷(民104)	新娘秘書專業能力指標建構之研究	建構新娘秘書專業能力的指標，以專業能力模式，分析新娘秘書專業能力之內涵。
陳韻如(民105)	創意新娘整體造型之設計與分析	歸納出中西式新娘禮服的特點，透過問卷調查，在中式風格與西式風格的創意新娘整體造型的接受度。

表 2.1 歷年新娘秘書相關論文 (續)

研究者	研究題目	研究內容
王雅君(民105)	利用層級分析法進行新娘髮型設計因素之探討	依據研究獲得之權重值的評估可直接呈現適合消費者之新娘髮型設計方案
陳惠娟(民105)	以聯合分析法探討消費者對新娘造型屬性偏好之研究	探討顧客對新娘造型偏好與造型因子之關係,其目的提供新娘秘書快速掌握新人偏好需求。
陳佩汝(民105)	產業人才投資計劃之新娘秘書課程探討	結合新娘秘書的專業技能及市場新娘造型流行趨勢規劃設計新娘秘書出三階段性的培訓課程
黃若甯(民106)	婚紗攝影新娘造型創作之論述	透過實務的經驗、提供新娘對禮服的造型設計並了解造型之魅力,提高了造型設計市場之需求並創新研究婚紗產業。
蔡孟娟(民106)	新娘秘書職訓課程之髮型設計教材研究	針對職訓課程之學員,發展新娘秘書髮型設計的職訓教材。

表 2.1 歷年新娘秘書相關論文 (續)

研究者	研究題目	研究內容
黃世華 (民109)	休閒效益、工作滿意度與主觀幸福感關係之研究—以新娘秘書為例	本研究結論如下：不同背景變項對休閒效益、工作滿意度與主觀幸福感有部份顯著差異；休閒效益對工作滿意度具有顯著影響；休閒效益對主觀幸福感具有顯著影響；工作滿意度對主觀幸福感具有顯著影響；工作滿意度在休閒效益與主觀幸福感之間具有中介效果。

資料來源：本研究整理。

表 2.2 與新娘秘書行銷相關之論文

研究者	研究與行銷議題相關	研究內容
曾柔鈞 (民99)	新娘秘書與顧客關係之研究：台灣南部新娘個案為例	探索新娘秘書與客戶間的關係和建立品牌的評價模型，藉此以自己的品牌進行改造以及提昇價值
陳鳳如 (民101)	產業群聚效益對企業創新績效之影響--以新娘秘書相關產業群聚為例	根據新秘產業群聚，產生各種不同的合作模式，探討對廠商創新績效的影響研究結果。

表 2.2 與新娘秘書行銷相關之論文 (續)

研究者	研究與行銷議題相關	研究內容
蕭妙羚 (民103)	顧客對服務品質的期望與認知之研究-以新娘秘書產業為例	探討新娘秘書透過檢視提升服務品質，藉此研究內容應用於課程規劃中，做為顧客選擇新娘秘書之參考。
陳思妤 (民103)	新娘秘書業服務創新之研究	探討如何使新娘秘書經營更加多元化，並對於「服務創新」加以注重，以喚起社會各界對新娘秘書業的重視。
郭弈岑 (民103)	新娘秘書運用 Facebook 行銷之探討	運用 Facebook 行銷工作業務，針對研究結論提出關於學術、行銷及消費者心理等三方面之研究
楊絲涵 (民103)	新娘秘書關係行銷	研究新娘秘書產業關係行銷與服務品質
詹宸瑋 (民103)	新娘秘書行銷策略之研究：以消費者、新娘秘書及專業補習班三方觀點探討之	研究建議新娘秘書時應選擇合適學習管道、利用作品集與網路推廣、善用口碑行銷，透過團隊合作增廣客源和低投資成本創業時對應心態調適。

表 2.2 與新娘秘書行銷相關之論文 (續)

研究者	研究與行銷議題相關	研究內容
蔡羽晴 (民103)	服務品質與顧客滿意度關聯性之研究-以新娘秘書產業為例	在婚禮第一線的新娘秘書，所具備的專業知識與禮貌回應，最能使消費者產生信賴感與安心，甚至是影響新娘秘書產業績效的主要因素。
吳紫瑜 (民103)	新娘秘書專業口碑、服務品質與顧客滿意關係之研究-顧客價值的觀點	新娘秘書口碑與服務品質對顧客滿意具有顯著影響，口碑與服務品質對顧客價值具有顯著影響，顧客滿意對顧客價值具有顯著影響，顧客滿意對專業口碑或服務品質與顧客價值間具有調節效果。
陳美蓉 (民104)	探討新娘秘書服務品質對口碑傳播之影響以顧客知覺價值與顧客滿意度為中介	新娘秘書必須透過瞭解顧客的知覺價值、滿意度與口碑傳播的相關性，致力於提升其服務品質來符合每位新嫁娘的喜好與期望，達到客製化的服務。

表 2.2 與新娘秘書行銷相關之論文（續）

研究者	研究與行銷議題相關	研究內容
馬惠君（民105）	知覺價值、知覺風險、口碑與消費意圖關係之研究－以新娘秘書為例	透過量化探討消費者對新娘秘書的知覺價值與風險、口碑與消費意圖關係之影響
蔡淑麗（民105）	新娘秘書服務品質與顧客滿意度之探討	研究得知服務期望的「有形性」對顧客滿意度的「附加服務」是最能產生影響，服務後以新娘秘書本身的專業知識及當天的造型與相關服務等整體表現來作為對新娘秘書滿意程度的評估關鍵
楊佳蓉（民105）	新娘秘書成功關鍵因素與行銷策略之研究	研究實務建議新娘秘書須持續進修精進自己，學習並經營網路行銷，建立團隊，多方拓展造型相關行業，否則很容易會被市場淘汰掉。

表 2.2 與新娘秘書行銷相關之論文（續）

研究者	研究與行銷議題相關	研究內容
郭逸婕（民106）	體驗行銷與有效溝通對消費者知覺風險及知覺價值影響之研究以新娘秘書產業為例	研究了解消費者選擇新娘秘書的認知與需求，實際了解消費者就體驗行銷與有效溝通對於知覺風險及知覺價值，新秘具備專業與溝通技巧，以新人利益為優先考量，會影響受訪者的選擇行為和對整體服務價值的感受
李雨臻（民106）	高雄地區婚禮消費者對新娘秘書服務品質與滿意度之研究	抽樣高雄婚禮消費者於婚紗公司與坐月子中心之婚後產婦為主要調查對象，研究結果新娘秘書服務品質對滿意度有顯著正向影響關係。

資料來源：本研究整理。

針對上述之文獻探討，了解新娘秘書從業人員之整體環境與趨勢後，可採行的行銷策略有：

1. 利用成本會計，協助價格的制定：不同時段的差別取價，
2. 服務能量調節管理：將服務標準化、簡單化、開發非尖峰需求，預約制度及彈性制度以得到最佳產能。
3. 加強行銷溝通：展示書面證據、證照，或提出使用見證。

4. 良好的公關使人脈轉化成錢脈：支援結盟，乃至異業結盟。
 5. 建立顧客的溝通管道與妥善的顧客管理：充分與顧客溝通，做好顧客教育及顧客管理，創造並掌握顧客需求，提供超越顧客預期的服務品質，刺激顧客做口碑宣傳，產生滿意且忠誠的顧客。
- 減少客訴：適時調查顧客滿意度，並即時改進創新。

2.3 市場區隔

消費者主權觀念之興起，個人可支配所得之增加，在競爭的環境中，產品之區隔概念已成為主流，而且不僅市場佔有率可以提升亦可以獲取應得之利潤，從行銷的角度而言就是鎖定目標消費群

市場區隔(Market Segmentation) 之觀念是由 Wendell R Smith 於 1956 年首先提出，其認為市場區隔的基礎其實是建立在市場需求面之上，且在產品和行銷活動上做更合理及確實的調整，使其更適合於消費者或使用者的需求。市場區隔即是將一個市場分隔成數個較小且同質性較高的市場，Kotler & Keller (2005)認為市場是由不同的消費群體所組成的，因此具有異質性(Heterogeneous)，而依據購買者之特性與需求，即可將錯綜複雜的市場分割成許多較小且具有同質性的市場，其目的在於選擇一個或一個以上的目標市場，並針對每一個市場之特性發展出一套屬於該市場獨特的行銷組合，用來滿足個別市場的需要而其中任兩區亦都有不同程度的偏好(Plummer,1974)。依照 Wind (1978)的分類，市場區隔的方法可以分成事前區隔模式、集群區隔模式、彈性區隔模式及成分區隔模式四種的型態。

市場分析是將收集到的市場調查資料，運用統計原理，分析市場以及其銷售變化，從市場營銷的角度看，是市場調查之組成部分和必也是

市場預測之前提與準備過程；因此市場分析就是一門綜合性科學，它涉略經濟學、統計學、經濟計量學、運籌學、心理學、社會學、語言學等等學科。而消費者市場區隔則是將消費者依照、性別、年齡和生活型態以及消費行為等等、分門別類加以歸納分析去找出群組的特徵、以便做為產品的訴求；是消費市場區隔之作法；具體地說這些變動因素又包括；地理變數、人口統計、變數心理變數和產品有關的行為變數等等事項。企業組織透過市場分析了解其他市場中消費族群之習慣，競爭者之策略成本通路以及可能增加之費用，藉此規劃超越市場區隔的圍籬，為市場另外開發一條新的行銷通路。

綜合以上可發現場區隔理論已被廣泛的運用在美容方面的研究，好比如行銷、市場開發、佔有率、美容行為與體驗、廣告需求、滿意度等。而有效的市場區隔必須滿足以下條件：(1)明確、可衡量性(Measurable)、(2)足量性(Sufficient Amount)、(3)可接近性(Accessible)、(4)可行動性(Actionable)。以美容市場區隔的基礎變數則包括地理區隔變數、人口統計變數、心理變數以及行為變數等四大類。如果顧客需求以及購買之行為類似，只設定此單一區隔做為目標市場即不合適。以美容業來說，因市場已飽和，所以創造新的市場需求以及做明確的市場區隔是現在美容業的必備條件。

2.4 經營策略

策略(Strategy)一詞可追溯自古希臘文字(Strategos)，本來是用在軍事用語（邱文科，民 93），意思為將軍用兵之術(Generalship)；早期戰爭較多，韋氏字典內其將策略定義為計劃與引導大規模的軍事行動的科學方法，所以在中世紀以後就變成了一種軍事的術語，意思為在敵對狀態下

指揮軍隊並取得勝利的藝術及方法。最經典的代表，如三國演義中的諸葛亮，其足智多謀屢戰屢勝堪稱一代大師。而應用於企業文獻上大約於1950年代才出現策略此一詞，策略在企業經營上的意義為：「運用與分配企業之資源，以達成其目標(Drucker, 1954; Chandler, 1962; 邱文科，民93)；其包含主要的行動方向以及行動方式」；故策略是高層為了達到組織之目標用長程計畫之角度考慮所需要採行特定形態的方法與行動。

司徒達賢(民94)認為策略的意思是指企業的形貌，在不同的時間與地點間，這些形貌改變的軌跡，包含了經營範圍與競爭優勢等，可足夠描述經營特色及組織定位的項目。所謂策略也就是目標導向，策略對不同人或事，代表的意義也盡不相同，就要以當時所遇到的情況而決定，採用最適當的策略以達到取勝的目的，「策略」一詞內涵有(目的導向)，其包含科技、政治、社會發展,以及經濟，都需要的一個策略方向，特別是在這競爭的時代裡，環境大變動更需要擬定適時的策略作為企業永續經營的指導方向(范惟翔，民108)。

以下整理出不同國內外學者對策略的定義詳見表 2.3：

表 2.3 策略的定義

學者	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。
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劃的未來情況的基本性質。

表 2.3 策略的定義 (續)

學者	定義
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(fundamental pattern)，用以指組織將如何達成目標。
Quinn (1988)	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，併在有效的方式中,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。
張火燦 (民 94)	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。

資料來源：本研究整理

Alfred D.Chandler, Jr., (1962)認為企業在經營管理中為了擬定該企業的長程目標及達成目標之行動方案的選擇與所需要的資源的分配，謂之經營策略；Kenneth R.Andrews, (1965)提出經營策略是指在一定的市場環

境的條件下，所有可能實現經營目標所採取的行動及此行動之方針、方案以及競爭方式。經營策略也是組織之活動與產品、市場間的連線也是目前與未來資源配置及環境相交互活動的基本組型，指示組織將如何達成目標(Hofer&Schendel,1978)，最後以整合組織為最主，說明經營企業目前或未來的情況以及公司目前或未來的類型，並以此訂定公司之短、中、長程之企業目標。

Ansoff(1965)、Andrews(1987)、Hofer& Schendel(1997)認為在典型且大型的複合式的組織中，經營策略大致可分成三種層次，分述如下：

第一層次是總體策略(Corporate Strategy)：

主用在多角化經營的企業中，企業決定要經營什麼以及各事業部門資源分配與統整各個事業單位，使其發揮在組織中之最大功效。而組織之長程方向最起碼會有三年以上，且不會經常作變更動，與其他經營策略互相比較時，比較不具體且不容易評鑒其成效。

而司徒達賢(民 94) 的觀點則認為總體策略主要之決策內容包括：

- (1)事業領域應該如何劃分。
- (2)設計總公司之策略構思，進行事業多角化或垂直整合。
- (3)事業之間未來的比重以及發展之方向性。
- (4)設計預期整體之績效目標。

Hill and Jones(2002)則認為在總體策略中最需要考慮的是：

- (1)找出公司應投入的事業。
- (2)在這個事業中應該執行的價值活動。
- (3)選擇自行擴大或與不同事業體締約的最佳方法。

第二層次是事業策略(Business Strategy)：

事業策略其主要目的是在於統整各個事業單位的功能，例如:生產、

行銷、財務、人力資源以及研究及發展等部門的活動，除使其能夠符合總體的策略外，最為重要的為發展每個事業單位的能力以及競爭之優勢，以瞭解及整合產品和市場的範圍及需要。

司徒達賢（民 94）認為所謂「事業策略」是：

- (1) 當企業經營領域僅只侷限於某一個產業中時，企業求生存與發展的方式。
- (2) 決策內容強調滿足顧客的方式與事業競爭優勢的建立及生存空間的選擇以及策略決策內部之一致性等。

Hill and Jones(2002)則認為事業策略的核心是在發展公司特定經營模式為目標，使公司得以在其市場或產業中得以超越競爭者，而獲得競爭之優勢。

第三層次是功能策略(Functional Strategy)：

功能策略主要是統整每個功能單位裡面的次級功能，例如：生產功能內的製造、品管、裝配等次級之功能，使之具有獨特的能力來發揮到最大的生產力，用來協助事業策略目的是為達成企業的總體策略。

Hill and Jones(2002)認為這些策略重點在於利用所擁有的資源與能耐建立自己獨家特有之競爭力並創造出卓越的品質、效率、創新、以及顧客回應，再進一步決定如何支援事業策略，以建立差異化、低成本之競爭優勢（如圖 2.2 所示）。另外，在選擇適當的獨特競爭力後，也能透過功能策略塑造對獨特競爭力具有幫助的資源與能耐。而總體、事業、功能此三種策略的類型構成了策略的層次，這三類的策略是互動的，因此必須加以有效整合，才能獲得企業整體之績效，由圖 2.3 可以看出功能策略、差異化、低成本、獨特競爭力、創造價值及獲利能力之間的相互關係。

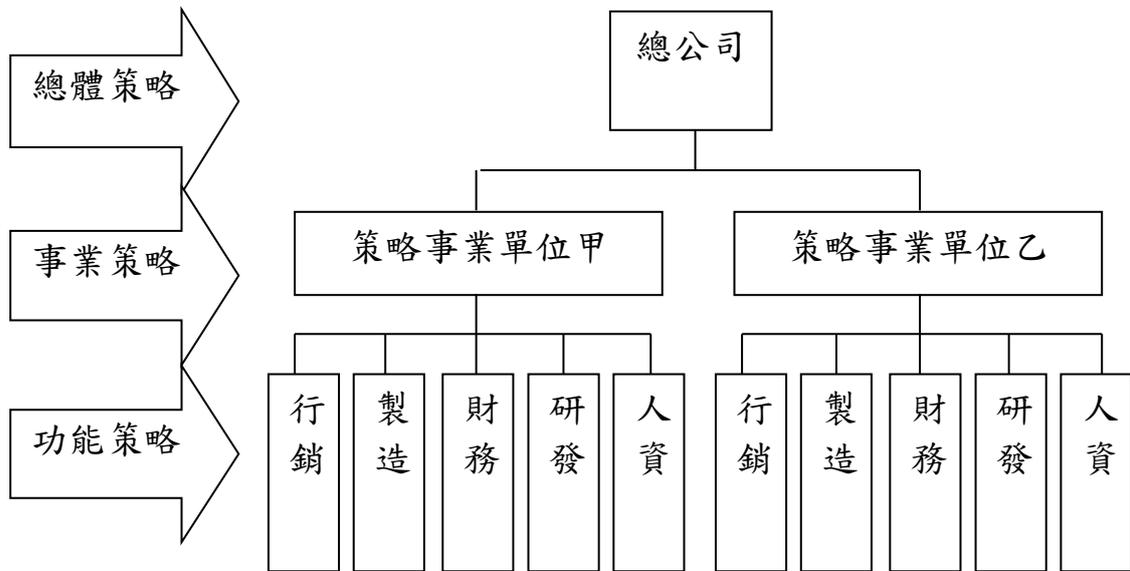


圖 2.2 企業策略層級

資料來源：Hofer,C.w. and Schendel,D.,1997, ”Strategy Formulation :

Analytical Concept”,St.Paul,Min : west

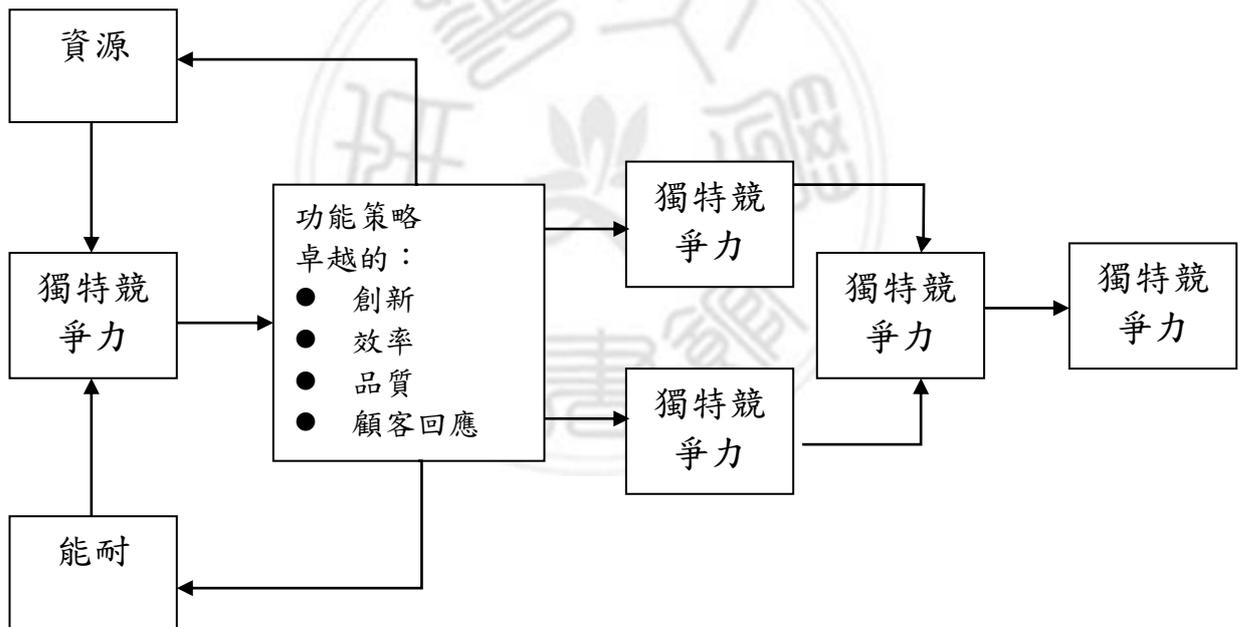


圖 2.3 功能策略與競爭優勢的根源

資料來源：Hill,C.W.L and Jones,G.R.,2002, “Strategy Management

Theory”,6th/e,mass.Boston : Houghton Mifflin Company。

而在新娘秘書這個行業雖是由婚紗公司衍伸出來的服務，在座文獻探討時發現少有以此行業為例，做經營面了的探討，因此本研究以工作

室為例，故其在相關的經營研究文獻極為缺少，如表 2.4。

表 2.4 與新娘秘書經營相關之論文

研究者	研究與行銷議題相關	研究內容
唐湘惠 (民97)	網路個人服務業商業 模式探討-以新娘秘書 為例	透過網路觀察作品集以評估新秘 的經驗值，透過試妝了解雙方溝 通是否順暢。新娘秘書的貼心服 務是新娘考量選購的重要因素
謝佳宏、詹宸 璋、江季芸 (民105)	新娘秘書創業策略之 研究：以新進新娘秘 書、專業補習班講 師、以及消費者三方 觀點探討之	以三方面觀點綜合分析討論新娘 秘書的職訓、創業、與行銷策略， 並提出其創業建議：(1)選擇適合 個人的學習及入門管道；(2)製作 創新作品集來降低顧客知覺風 險；(3)善用網路行銷與口碑效 應；(4)加強專業技能；(5)服務差 異化；(6)良好溝通與標準化服務 流程；(7)建立合作團隊以增加客 源並降低投資成本；(8)調適創業 心態。
王淑貞 (民107)	以 Fuzzy DEMATEL 探討影響新娘秘書公 司經營成功關鍵因素	新娘秘書經營成功的關鍵因素研 究結果發現：構面顯著性值最高 為「服務品質構面」，原因度值 最高者亦為「專業素養構面」。 顯著性值最高的前三項為：「口 碑」、「網路經營」、「服務項目」

表 2.4 與新娘秘書經營相關之論文（續）

研究者	研究與行銷議題相關	研究內容
洪佩緹 (民108)	新娘秘書事業之商業 模式個案研究—以創 藝造型為例	採用深度訪談、六力分析法、 SWOT分析法分析產業與個案的 現況，並以商業模式探究個案的 營運模式及面對問題之解決方 式。研究結果發現：（一）須具 備美學的專業技術，運用到服務 流程；（二）先強化專業技術， 再建立口碑；（三）打造客製化 婚禮整體造型；（四）產學合作 以提升專業價值；（五）配合大 型美髮美容美甲競賽，擴大營運 與服務範疇。

資料來源：本研究整理

第三章 研究方法

本研究以工作室為例，以產業沿革與趨勢、行銷策略與市場區隔及經營策略四大構面做為基礎，了解新娘秘書從業人員之總體環境及其行銷手法與市場區隔以及經營策略做為研究，與指導教授深入討論後設計出訪談大綱，並採取深度訪談法(In-Depth Interview)方式，以進行相關資料的蒐集，以訪談者與受訪者之間的交談來取得本研究所需的資料，再以訪談逐字稿內容方式加以歸納整理，用以了解目前市場情況並做出分析及探討，以提供未來投入新娘秘書業界之參考。

因此本章主要依據前章節之研究背景與動機、研究目的與相關文獻之探討，並根據過去學者相關研究之建議，針對本研究的研究方法之設計，分述如下：

3.1 訪談法

訪談類型可分為，結構性訪談 Structured Interview 及半結構性訪談 Semi-Structured Interview、非結構性訪談 Non-Structured Interview(Robbins, 1998)。

(一) 結構式訪談法 (Structured Interview)

結構性訪談法亦稱為標準化訪談法，是高度控制訪談的訪談法。其步驟都要按照統一的標準程序進行的，等同於面對面訪問問卷調查法結構性訪談之特性為標準化以及統一化，在避免發生誤解，在面談過程中其有一定的事前溝通說明以提高研究之比較性也可以提升研究的信度以及效度。

(二) 半結構式訪談 (Semi-Structured Interview)

半結構式訪談也稱為半標準化訪談或稱引導式訪談，其必須事前設

定好主題以及準備相關問題，當然在進行訪談之前則必須根據研究的問題以及目的，設計訪談之大綱作為訪談的方向，雖然半結構性訪談有規定的格式和限制，但也給予受訪者表達想要表達之意見的空間，在訪談中也可以進行調整，所以說半結構式訪談也具備有結構式訪談之主題統一性，也有非結構式訪談的彈性。

（三）非結構性訪談（Non-Structured Interview）

非結構性訪談也稱為自由式訪談，它就是半控制或無控制之訪談方式，他不用事前設定問卷和表格以及提出問題之標準格式訪談者能夠很自由自在的交談，而且可以隨意的轉換主題一般來講只需給他一道題目給受訪者，所以說這種訪談方式是相當的有彈性，受訪者在接受訪談的過程中都能夠很自由地說出自己的想法和意見以及感受，所有的談話與對話都是很自然的說出。

綜觀以上，本研究則採用的是半結構式之訪談法進行，其優點是：具備結構式訪談的統一性以及非結構性訪談的彈性，所以更能確切的保有主題與研究之統一，對於後續的研究分析更有利。

3.2 個案研究法

個案是相關事實的說明，它提供問題的狀況，以及待尋求解決問題的可行方案；個案研究亦稱為個案歷史，是一種探索性質的研究，其意涵為透過針對單一或若干個進行研究，藉由多元資料的蒐集及多重的比較分析後，以期找出相同規律性的東西，故是一種邏輯性導向思考過程，以尋求解決問題的方法或途徑。故透過深入調查研究對象的詳細資料與回應研究問題後發現，個案研究法往往具備下列四項特徵：第一，在個案原有的脈絡中進行研究；第二，將個案視為整體，理解及剖析；第三，將個案視為有生命，觀察其延續與變遷；第四，個案研究的主要目的在

於建構理論（吳萬益，民 104；楊雪蘭，民 107）。

饒達欽、王熙哲、周春美、曾淑惠與蘇聖珠（民 105）其研究指出個案研究法的優點在於，以原始資料進行質性研究及深度分析，使研究者能仔細且深入的了解個案，並藉由對個案的通盤認識，探究其與全體的差異性，並提出有效且具體之處理辦法。並指出其優點有三，分別為：

（一）深入性：研究者藉由廣泛的搜集個案相關資料後，深入了解其脈絡，並藉由互動了解其情境，再經由研究者的分析與詮釋，將個案現況的研究結果呈現於眾，為一般的調查研究或實驗研究所無法達成。

（二）高彈性：研究者對於個案研究的研究過程、研究對象與資料搜集等皆可由研究者自由選擇，相較於其他研究方法其發揮空間多出很多。

（三）價值性：由於個案研究的進行是在實際情境之中，在資料搜集的同時，研究者與個案的互動可以引發個案的反思，不論是研究過程與研究結果為何，對個案本身皆具有價值性。

一、個案研究的目的

個案研究其目的在於徹底地檢視與研究存在於個案中許多不同之特性，研究人員需長期地經由會談和相關次級資料之搜尋與觀察等方式蒐集，所以，個案研究一般而言被認為是屬於較客觀的方式。饒達欽等人（民 105）亦針對個案研究法說明其研究目的分別為：

（一）「探索性個案」，意義在於研究關於形式（What）的問題；

（二）「描述性個案」，意義在於研究關於誰（Who）或何處（Where）的問題；

（三）「解釋性個案」，意義則在於研究如何（How）及為何（Why）的問題，（如圖 3.1）。

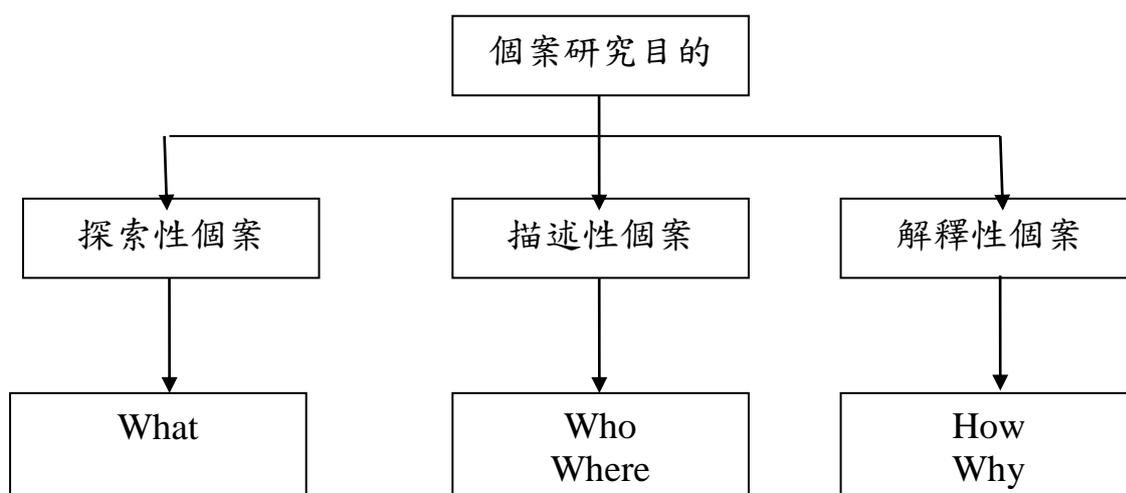


圖 3.1 個案研究的目的

資料來源：饒達欽、王熙哲、周春美、曾淑惠與蘇聖珠（民 105）。

二、訪談對象

本研究以五位新娘秘書從業人員以半結構式訪談法來進行訪談，在進行訪談前先告知受訪者訪談其間會進行錄音，並取得受訪者的同意。由於其個人的經營策略及市場區隔與定位皆是影響新娘秘書從業人員永續發展之因素，因此在於訪談過程中研究參與者基本資料也是資料蒐集的一部份，如表 3.1。

表 3.1 研究參與者基本資料

訪談對象	A	B	C	D	E
年齡	65 歲	60 歲	45 歲	45 歲	42 歲
學歷	碩士	碩士	大學	大學	五專
年資	20 年	25 年	15 年	15 年	20 年
年平均接待新人	30 對	30 對	70 對	70 對	30 對
訪談地點	工作室	工作室	工作室	工作室	工作室
訪談日期	2021.03.21	2021.03.28	2021.03.28	2021.03.29	2021.03.29
訪談時間	10 時 00 分	15 時 00 分	19 時 00 分	10 時 00 分	20 時 00 分

資料來源：本研究整理

三、研究過程

(一) 文獻回顧與討論

蒐集國內外經營策略相關之文獻對議題深入了解，並且加以歸納和整理出共同論點加以研究確認研究之方向即進行討論。

(二) 發展研究方向

經由文獻回顧並且多次的修正以及釐清讓方向更加的明朗與清晰，本研究以新娘秘書從業人員為對象，來了解新娘秘書這個產業並探討其經營策略，並且進行更深入的研討，讓本研究方向更有清晰度。

(三) 擬定訪談大綱

依之前已經討論出來的大方向，讓每次的訪談更能抓住核心議題，能夠直接切入核心議題，亦有助於本研究資料蒐集方向之正確性。訪談大綱如表 3.2。

表 3.2 訪談大綱

主題	子題
1 動機與歷程	1-1 請問從事新娘秘書這個行業的動機與歷程 1-2 您認為對於近幾年景氣不好有何影響?
2 行銷策略	2-1 請問您之行銷策略?行銷管道? 您認為最具效果的 2-2 行銷方請問您在行銷時如遇到客人與其他新娘秘書做比較時，如何解決? 2-3 請問您對外如何宣導自己以吸引顧客? 2-4 請問您是否會推出以折扣等活動?或是以何種方式留住顧客，使顧客在多種選擇之下會選擇您? 2-5 請問您如何去引導客人自主性的為您做口碑行銷?

表 3.2 訪談大綱 (續)

主題	子題
3 市場區隔	3-1 請問您的客戶來源為何？消費族群鎖定為何？ 3-2 請問您如何與競爭對手區隔？ 3-3 請問您若遇到競爭者削價競爭時如何留住顧客？
4. 經營策略	4-1 您認為您自己對新娘秘書的經營有何優勢？ 4-2 請問您目前是否有遇到經營上的瓶頸？採取的措施為何？ 4-3 請問您若未滿足顧客期望時是如何解決？ 4-4 請問您是否有做E 化管理？如何管理？ 4-5 請問現今客人求新求快，您如何與其他的新娘秘書競爭？或異業結合？

資料來源：本研究整理

(四) 進行訪談

確立訪談大綱及受訪者受訪之意願後，即開始著手進行本研究最重要之資料蒐集工作。本研究採取半結構式訪談，事先提供給受訪者訪談大綱，與受訪者說明訪談大致內容，以利受訪者可以快速進入狀況。訪談過程依據受訪者之反應，不受限於訪談大綱之題目與順序，適時做調整，並鼓勵受訪者依自己的想法盡量發表意見並提供實例，進而研究者再針對想要知道的問題即疑問加以追問即釐清，在訪談後若有發現訪談遺漏之處，再以電訪之方式請受訪者提供協助，將資料補得更為完整。

為了資料的完整性，在每次訪談前告知受訪者會進行全程錄音並徵詢受訪者的同意，以利於後續逐字稿之撰寫。

(五) 訪談內容整理

將受訪者之訪談錄音逐字撰寫成文字稿，為了避免重要資訊缺漏，在撰寫過程中，除訪談中有過多重複性之訊息或冗言贅詞外，即全保留完整之訪談紀錄。並將訪談稿逐行編號，以利後續之資料編碼可以正確的標記出資料之出處。

(六) 資料分析

反覆閱讀逐字稿，並將逐字稿分成有重點性的段落，之後彙整於表中，每一個段落以其重點性命制名稱，並詳細記錄該段落之重點及資料來源。再將內容性質相近之段落集結起來，形成類別，並加以命制名稱，藉由分類整理出新娘秘書從業人員之經營管理及行銷等面向。

(七) 詮釋與呈現

將整理出的類別反覆的抽絲剝繭，並加以推敲，並把五位受訪對象互相對應比照，討論新娘秘書從業人員經營環境遇到何衝突及如何運作？經營策略為何？如何從事行銷手法？此外，根據新娘秘書從業人員的基本資料分類，探討不同的新娘秘書從業人員於經營環境遇到何衝突及如何運作及經營策略為何以及如何從事行銷手法，待欲探討內容逐漸明瞭、明確之後再著手進行寫作。

第四章 研究結果

本章節就新娘秘書產業經營策略邀請業者專家受訪經由半結構式訪談方式收集資料，並以學者專家文獻探討新娘秘書產業沿革與趨勢、經營策略分析與市場區隔及行銷管理策略分析等研究方法，逐一探討與研究，本章節就上述之論述分為三個章節來進行研討並將訪談之結果整理和彙整；如下：

本研究邀請新娘秘書從業人員受訪，經半結構式訪談之方式，就從業人員之現況，行銷管理策略分析、市場區隔、經營策略作訪談，來探討新娘秘書從業人員之經營策略，讓從事新娘秘書者對其經營策略有更明確的方向，並與文獻探討，並將訪談結果理下：

4.1 動機與歷程：

依受訪者對象(受訪者代碼 A、B、C、D、E)及所回答訪談內容，逐一按訪談大綱題目彙整如下：

表 4.1 請問從事新娘秘書這個行業的動機與歷程

受訪者	陳述彙整表
A	早期我還在學校當老師時，因為想讓自己變得美美的，所以我轉換跑道成為美容師，一開始聽人家說哪裡的老師很厲害，再遠都跑，再貴的學費都付，只為學習到好的專業技術；在當時其實沒什麼新娘秘書，只有婚紗造型師，新娘希望在婚禮當日可以呈現最美的樣子，因應需求美容業因此發展出新娘秘書的工作，因此我也不例外的跟著加入從事新娘秘書行列，經營之初沒大家想的那麼順利，也是從自己身邊的親朋好友開始慢慢地做出口碑漸入佳境，希望我經手的新娘子都可以與別人不同，獨特風格就是與眾不同，另一方面原因是我有錢可以賺。

表 4.1 請問從事新娘秘書這個行業的動機與歷程（續）

受訪者	陳述彙整表
B	30 年前我踏入美容美體這個行業，在 5 年後開始從事新娘秘書相關的業務，當初這個行業沒什麼人做，新娘秘書是美的行業，可以讓別人變得美麗，而且又可以賺錢；經營初期剛開始接受度不大，慢慢的才打開市場，之後從事新秘的人變多了。
C	在一個因緣際會裡投入新娘秘書的工作，在我們當年是個很風行、很夯的行業，由於我個人也很愛漂亮本身頗具有美感，而且化妝也是我的興趣，走入這個行業令我很開心感覺職業很時尚的，因此我很注重自己的形象包裝，走在時尚的尖端可以讓自己美麗，也可以把別人變的美美的，身旁的所有事物都與美有連結，對我最大的原動力是高收入是其一，其二是興趣，而新人對我的信任跟依賴，使我有一種使命必達的感覺。
D	當初是對婚紗公司充滿好奇心，而我對新秘又有興趣，也想學以致用，後來就轉入新娘秘書的行列。
E	當初是想學以致用，用興趣跟技能來賺錢，加上這個行業可以讓我自己決定是否要接下這個業務，殊不知早起晚歸是常態，還要不斷地學習新技術，才不會被市場淘汰，沒有當初想像的那麼美好。

資料來源：本研究整理

由訪談中（表 4.1）可以發現受訪者因從事這個行業可以賺到錢，而且對新秘這個工作是有興趣的，所以才會來從事這個行業。

表 4.2 您認為對於近幾年景氣不好有何影響?

受訪者	陳述彙整表
A	近幾年景氣萎縮新人倍增，尤其是年輕人加入，又網路的普及化各種的比價與削價相對的都會影響到收入進帳。
B	景氣變差，新人的荷包變薄，因此新人會詢價比價，價低就好，當然有些要求的是結果，錢不是問題的也有，只是這是少數，整體消費市場來說會變得是價低要求多的現象。
C	削價競爭變多了，新人的要求也變多了。
D	現在結婚的新人比較少或晚婚，也都簡單化，從業人員變多，相對的工作機會變少
E	從事的人變多了，還有削價競爭的，整體大環境市場變遷沒有剛開始的時候好景氣。

資料來源：本研究整理

由訪談中(表 4.2)可以發現受訪者對於景氣變差，新人會詢價比價，要求也變多，普遍性的感受是競爭變多，削價競爭也多了。

綜合上述，發現從事新娘秘書這個行業最主要的動機為利己動機，是可以賺到錢，為滿足自我需求，其次是對這個行業有興趣而從事該職業，因為入門容易，因此從事人員也變多，此與林路(民 94)及楊佳蓉(民 105)提到的新娘秘書門檻不高，只要學習過新娘秘書課程，均可以成為新娘秘書；從事人員多了，導致競爭變多，但新進的從事人原因知名度不夠，故以削價競爭的模式來爭取客戶也跟著變多。

4.2 行銷策略：

依受訪者對象(受訪者代碼 A、B、C、D、E)及所回答訪談內容，逐一按訪談大綱題目彙整如下：

表 4.3 請問您之行銷策略?行銷管道? 您認為最具效果的行銷方式為何?

受訪者	陳述彙整表
A	我的行銷策略和管道，是以打團體戰團隊合作模式，因為現在不是一個人可以完成的，團隊可以呈現出完美的結果，時間上也可以減少。行銷方式則是將作品包裝後，利用網路來行銷經營，透過網路功能可增加瀏覽率和口碑、曝光機會，提升知名度。
B	我會在公開場所勇於分享我的職業工作內容，讓更多人知道我的工作，曝光自己，讓大家知道有需要新秘時可以找我；最多的時候是會請顧客在她自己的 FB 分享，我也不知道這算不算是行銷。
C	我的行銷策略和管道來自於工作的熱情和新娘子變成好朋友，這樣一來他們就會幫我做口碑相傳，所以我認為口碑可以說最好的行銷管道，以前服務過的新娘子自然就會把你介紹給她的朋友自然就成為我的客戶囉。
D	現在都是以網路行銷，網路廣告，透過曝光率讓客戶知道我。
E	家庭因素盡量比較不外出，所以接外出個案的次數減少許多，目前以來店客，以包套課程為主。

資料來源：本研究整理

由訪談中（表 4.3）可以發現受訪者行銷模式多採用增加曝光率，如何增加曝光機會？由受訪者中可以看到網路是他們運用最多的工具；口碑行銷或公開場所分享也是方式之一。

表 4.4 請問您在行銷時如遇到客人與其他新娘秘書做比較時，如何解決？

受訪者	陳述彙整表
A	如果在做造型當中新人對我做的服務不認同的時候，我們當然是以委婉的口氣溝通，然後用我的專業度與顧客做良性溝通，專業能力的提升和美感創作讓自己的專業與別人不同就是我賺錢的能力工具。
B	自己除了擁有新秘的技能外，還有美容美體、紋繡的技能，所以面對削價競爭，顧客比價時，我都會跟顧客好好溝通，如果無法達成共識時，我會忍痛割捨的。
C	我都會跟顧客好好溝通，教育我的顧客除了價格外，還有其他的注意事項，例如臨場反應與協助等，如果還是無法達成共識時，那我則會婉拒。
D	提供之前的作品或影像記錄檔與客人討論，了解他的需求，跟她溝通，用我的專業讓新人知道什麼風格才是最適合。
E	通常遇到這樣的顧客時，我提供作品集分享和溝通，會解釋清楚，如果只是比價的話，我則會委婉拒絕的。

資料來源：本研究整理

由訪談中（表 4.4）可以發現受訪者認為無法接受削價競爭，如果無法溝通達成共識時，由受訪者的反應是會直接放棄該顧客，甚至有受訪者認為削價競爭是對自己技術的不尊重。

表 4.5 請問您對外如何宣導自己以吸引顧客

受訪者	陳述彙整表
A	我的行銷概念除了團隊合作模式外，還有在親朋聚會時分享自己的作品，年紀大了，盡量邀請年輕人加入團隊，將工作細分讓他們各司其職將長才，發輝團隊的力量，大家自然獲利高。

表 4.5 請問您對外如何宣導自己以吸引顧客 (續)

受訪者	陳述彙整表
B	之前有稍微提到，我會在公開場所讓人家知道我從事新娘秘書的工作，曝光自己，名片交換，FB 作品集的分享，直接分享感覺接受度很好。詢問度很高
C	網路廣告多發一些新作品吸引客人注意以及提高個人的知名度行銷策略來自網路多更新多發表新作品口碑行銷很重要，技術、美感當然也重要。
D	建立顧客資料譬如顧客的背景、顧客的需求都要明確，可以運用 24 小時的網路資訊，提升服務的績效；除以價格取勝之外，服務品質跟細心來留住新人。
E	會將顧客的回饋放在 FB 手機裡，有機會就與新顧客分享做口碑行銷。

資料來源：本研究整理

由訪談中 (表 4.5) 可以發現受訪者會利用口碑、網路行銷與顧客回饋來對外宣傳以吸引顧客，也有受訪者 (A) 認為自己年紀大，該讓團隊年輕人去發輝，不會特意去宣傳。

表 4.6 請問您是否會推出以折扣等活動?或是以何種方式留住顧客，使顧客在多種選擇之下會選擇您?

受訪者	陳述彙整表
A	開始從事這個行業，我沒做過所謂的折扣，我只會秀出我之前的作品相片集，跟顧客溝通和分享，喜歡我的婚紗風格與美感的就接，沒想過要辦折扣，我覺得這就是削價競爭，而我不願意。

表 4.6 請問您是否會推出以折扣等活動?或是以何種方式留住顧客，使顧客在多種選擇之下會選擇您? (續)

受訪者	陳述彙整表
B	不會以折扣等活動來留住顧客，但會提供試妝的機會也就是行銷體驗，這樣不但新人直接體驗外，還可以達到溝通的效果。
C	如果是親友我會有折扣，如果不是，我不會折扣，畢竟我是花學費去學習技術的，如因為沒折扣顧客不願意讓我服務，在溝通無效下，只能忍痛放棄。
D	會不定時的做促銷，但不是用削價競爭來拉攏客群，而是要懂得主動拉抬身價調整價格。
E	現多以美容包課程模式，所以我會不定時的做促銷，但若是新秘的業務就不會有折扣活動或其他的優惠方式。

資料來源：本研究整理

由訪談中 (表 4.6) 可以發現受訪者 (A、B、E) 對於新秘工作是不會有折扣活動，受訪者 (A) 其認為折扣就是削價競爭，而受訪者 (C、D) 會有折扣促銷，受訪者 (C) 是針對親友才會有折扣促銷，受訪者 (D) 是拉抬身價調整價格，兩者在做法上是有所不同的；受訪者 (E) 因經營模式有所改變，所以在針對工作室內的包課程會不定時的做促銷。

表 4.7 請問您如何去引導客人自主性的為您做口碑行銷?

受訪者	陳述彙整表
A	我都教育我的親朋好友及顧客，削價不一定是好的作品，因為工作就是為了賺錢，殺頭生意有人做，賠錢生意沒人做，價格拉低的後果就是用劣質的產品，可能造成脫妝、過敏等現象，作品集分享賞析，更有說服力。

表 4.7 請問您如何去引導客人自主性的為您做口碑行銷？（續）

受訪者	陳述彙整表
B	我會請顧客在我的 FB 按讚，請她分享在自己的 FB，好作品就是最好的行銷，最給力的行銷管道則是口碑。。
C	留住客人的方法很多，一分錢一分貨，可以透過試妝，試妝的時候可以讓新人知道我所用的是品牌產品，服務品質跟別人的差別區隔，以及各人專業的技術如妝感的精緻度、服貼、自然等。
D	我會把我服務的顧客作品分享在我的網路，只要請他們按個讚，自然就會被這群顧客的好朋友們看到，我的曝光率就會增加。
E	沒特別去做這件事，多關懷顧客建立良好的互動關係，顧客有機會自然就會幫我介紹新客戶。

資料來源：本研究整理

由訪談中（表 4.7）可以發現受訪者普每個人對於讓客人自主性的為其做口碑行銷做法各有不同，受訪者（A）認為教育導正顧客觀念；受訪者（B、C）請顧客在我的 FB 按讚，也會請她在自己的 FB 分享 PO 文；受訪者（C）則透過試妝服務讓顧客信服；受訪者（E）多關懷顧客，顧客有機會就幫我介紹客戶。

綜合上述，經由資料分析彙整後發現新娘秘書的行銷策略多為口碑行銷(口碑相傳)與網路行銷，此與現今社會環境 3C 產品的普及有關，部分是新娘秘書同業轉介等方式，受訪者一致性的認為事前良好且充分的溝通，可以有較好的顧客滿意度，顧客也較願意去為自己作轉介的口碑行銷，此與楊佳蓉（民 105）的研究結果相似。

4.3 市場區隔：

依受訪者對象(受訪者代碼 A、B、C、D、E)及所回答訪談內容，逐一按訪談大綱題目彙整如下：

表 4.8 請問您的客戶來源為何？消費族群鎖定為何？

受訪者	陳述彙整表
A	我都是老顧客介紹的，部分是當新秘當天新人的親朋看到自己來詢問的。也沒有鎖定特定的族群，只要是新娘子願意接受我為她服務，我不分國籍、不分年齡也不分性別，畢竟，現今已經走雙性時代我尊重對方的選擇。
B	多數是顧客轉介紹來的，有部分是看到我 FB 的作品集自己來詢問的，也沒有特別去鎖定某個顧客群，只要顧客願意相信我，我就有自信做出令她滿意的新娘造型。
C	多數是顧客轉介紹來的，有一些是看到我的網路廣告後自己來找我的。至於有沒有鎖定客群嗎？，我是沒有特別的鎖定客群，其實新秘的經營範圍很廣泛，如貴婦宴會妝、小朋友的畢業典禮化妝造型還有酒店妝等等，要把經營的範圍擴大，這樣才能讓自己的收入提高，不要只拘泥接新娘妝，要多方多元的經營。
D	大多是網路看到作品及舊客戶的轉介紹，而使用網路的新人類是我主要觸及的顧客群，當我的作品發文時，這群顧客只要幫我分享後就會有更多人看到我的作品。
E	主要以住家周邊的婆婆媽媽或舊顧客的轉介為主要客源，因此主要是鎖定於這群婆婆媽媽。以系統化的美容包套課程設計來吸引顧客。

資料來源：本研究整理

由訪談中（表 4.8）可以發現受訪者多是舊顧客的轉介紹，部分是網路 FB 的詢問，故維持與舊顧客良好人際互動，讓其願意轉介紹才可以細水長流。

由訪談中可以發現受訪者（A、B、C）是沒有鎖定特定的族群，只要顧客願意，就接；而受訪者（D）鎖定在使用網路的新新人類，會針對這群顧客做不定時的作品分享，受訪者（E）則鎖定住家周邊的婆婆媽媽或舊顧客的轉介。

表 4.9 請問您如何與競爭對手區隔？

受訪者	陳述彙整表
A	我認為和競爭者做區隔最大的方法就是自我充實，以技術導向來與競爭者做區別，將自己的技術提升與練熟，並自我進修多學習提升技術美感，妳有好的技術和服務態度、服務品質，這就是最好的區別。
B	年輕人越來越多，她們會有新想法，所以我會跟她們學習新想法，有新技術如韓風髮妝、日系妝感等等會去學習，再加上我的經驗與跟顧客的交流服務應對，這是我跟其他新秘區隔。
C	可以透過試妝體驗，讓新人知道我所用的是品牌產品，直接的行銷體驗和品牌服務，讓新人知道跟別人的差別區隔在哪裡。
D	建立品牌印象、服務態度和個性讓自己的語言傳遞出來的是友善平易近人的語言風格，傳達出重視每一位潛在消費者，他們的需求而妳會竭力為他們解決目前傳達的難題。
E	精進與進修讓自己有多元的技術能力，如美睫等等。

資料來源：本研究整理

由訪談中（表4.9）可以發現受訪者（A、B、E）與競爭對手區隔是會自我充實用技術導向，用技術來區隔；而受訪者（C）則透過試妝行銷體驗，直接的服務可以讓新人知道跟別人的差別區隔在哪裡；受訪者（D）則會建立其品牌印象、服務態度和個性讓自己的語言傳遞出來的是友善平易近人的語言風格，傳達出重視每一位潛在消費者他們的需求，而自己會竭力為他們解決目前傳達的難題。

表 4.10 請問您若遇到競爭者削價競爭時如何留住顧客

受訪者	陳述彙整表
A	會秀出作品集，然後用我的專業度與顧客做良性溝通，畢竟便宜沒好貨。
B	不斷的學習增加提升專業技術能力和美感、獨特性，用技術來與競爭者做區別，這是我認為最好的方法，競爭者削價會導至服務品質不佳甚至低落，用委婉的語言與新人溝通傳達這現象。
C	除了要有技術以外還要八面玲瓏的處理現場以及周遭的事情還有人際關係
D	以價格、服務品質、貼心建立品牌服務，來留住新人。
E	除以價格取勝之外，主要以服務品質跟細心度來留住我的顧客

資料來源：本研究整理

由訪談中（表4.10）可以發現受訪者（A、B）遇到競爭者削價競爭時多與跟她溝通，受訪者（C）認為除了要有技術以外還要八面玲瓏的處理現場以及周遭的事情還有人際關係才能留住顧客，受訪者（D、E）除以價格取勝之外，還需要以服務品質跟細心度才能留住顧客。

綜合上述，經由資料分析彙整後可發現受訪者均認同以專業技術來與其他新娘秘書來作區隔，並積極的增進自己的專業技術，且著重於溝通與服務品質，對於自己的服務對象，並不拘泥於只是新人而已，因此

在 5 位的受訪者身上看不出有明顯的市場區隔。

4.4 經營策略：

依受訪者對象(受訪者代碼 A、B、C、D、E)及所回答訪談內容，逐一按訪談大綱題目彙整如下：

表 4.11 您認為您自己對新娘秘書的經營有何優勢？

受訪者	陳述彙整表
A	親朋好友多，人脈就是絕對的優勢，這些人都會幫我介紹顧客，成不成就靠我的技術與專業讓顧客信服，願意掏錢出來。
B	我一直都在學習中，如果有新的發表會時如美容展或彩妝發表會等，我會去欣賞跟聆聽學習個中的專業能力和技巧，一直精進自己的技術美感與熟悉時尚趨勢，建立自我價值與專業技能。
C	因為經驗豐富與擁有多項技能，所以在臨場反應，如當場修改新人的禮服等，三姑六婆的意見，以及精緻的彩妝技術與美感和獨特性的風格以上都是我的優勢。
D	現在是網路世界，經營網路行銷也有一段時日，有好作品也要有行銷管道將產品推銷出去，我的追蹤者也有固定的人次，而這些都是我忠實的網路鐵粉。
E	因家庭關係減少外出的新秘工作，陌生的新顧客少，多是舊顧客轉介，對舊顧客的關心關懷我是維持得很好，常關懷對方。

資料來源：本研究整理

由訪談中（表 4.11）可以發現受訪者（A、B、C）認為新娘秘書的經營自己的優勢是技術跟專業；而受訪者（D）則認為自己的網路粉絲（鐵

粉)是自己的優勢,受訪者(E)則認為自己的對舊顧客的關心關懷,維持得很好是其優勢。

表 4.12 請問您目前是否有遇到經營上的瓶頸?採取的措施為何?

受訪者	陳述彙整表
A	最大的瓶頸是現在很多的年輕競爭者,採取削價競爭法,我個人比較著重在技術上的養成,削價競爭是對自己技術的否定,這是不可取也不應該的,我堅持自己的想法與作法,
B	最大的瓶頸是削價競爭的問題,還好我除了新秘外,我還有其他技能,如美容美體護膚、紋繡等等,所以我不在意年輕的新秘削價競爭,
C	目前比較困擾的是削價競爭,會以專業技術來溝通。
D	是自己的技術無法讓客人接受,只能耐心跟顧客溝通,會再加強紮實的基礎,讓自己成為有競爭力的人,就是要累積自己的能量,把技術熟練到成自然的習慣動作,轉化為專業能力。
E	因家庭因素盡量比較不外出,所以接外出個案的次數減少許多,現多以來店的婆婆媽媽為主,美容工作為主要業務。

資料來源:本研究整理

由訪談中(表 4.12)可以發現支持受訪者在經營上遇到最大的瓶頸是削價競爭,面對這樣的困境,受訪者多以溝通及專業技術能力來說服顧客,願意接受就服務之,反之就放棄;也有受訪者(D)認為技術無法讓顧客接受是其瓶頸,在面對此狀況時除溝通外,平日會學新專業技術讓自己精進;亦有受訪者(E)因家庭關係而轉變其經營的模式,可見家庭因素有可能會影響經營模式的選擇。

表 4.13 請問您若未滿足顧客期望時是如何解決？

受訪者	陳述彙整表
A	會來找我的顧客都是信任我的專業技術，但事前的溝通是減少顧客的不滿意，創造滿意的顧客，才是好的經營策略，新人滿意、喜歡就對了。如果真的發生了，我會退 8 成的費用給顧客。
B	一定會透過溝通，了解新人的需求多聊她喜歡的髮妝與風格，所以不會有無法滿足顧客期望的情形，因此事前充分的溝通很重要，才能賓主盡歡創造雙贏。
C	因為事前都有跟顧客溝通，所以不會有無法滿足顧客期望的情形，尤其是風格、彩妝色系、造型都會溝通的，也會請新人收集她喜愛的婚紗照型資料來作討論。
D	傾聽客人的需求之後，溝通清楚，讓客人了解自己的臉型五官，而不是隨著流行風潮走，再以造型師的專業能力給予建議，幫新人設計最適合的造型。
E	如在溝通期就沒辦法滿足顧客期望時就會拒絕了。

資料來源：本研究整理

由訪談中（表 4.13）可以發現受訪者認為事前溝通清楚，不會有無法滿足顧客期望的情形，也有受訪者（A）表示真發生時會退部分費用；受訪者（E）表示若事前溝通仍無法滿足顧客期望時，會直接拒絕，不會有後續接受又無法滿足的問題。

表 4.14 請問您是否有做 E 化管理?如何管理?

受訪者	陳述彙整表
A	時代科技的變遷當然我也不例外也要走路 E 化管理，那我的 e 化管理的話是從手機的相簿、還有 fb 也做一些簡單的人事管理。
B	我個人也做 E 化管理、會閱讀網路相關文章等等；我也從網路在做行銷，透過親朋好友的介紹、還有作品集在 FB 上發表等等。
C	科技進步 5G 時代的來臨我也做 E 化管理，每天都有新作品發表假人頭的髮型或者紙圖都可以，最好當然是有 model 的化妝髮型整體的相片上傳到電腦網路，每天更新，讓自己的粉絲團包裝的很好，這樣一來一往就有更好的互動。
D	現在都是以網路行銷，定期會將新作品放在網路分享。
E	沒特別去經營，偶爾會將作品放 FB 去分享。

資料來源：本研究整理

由訪談中（表 4.14）可以發現受訪者在 E 化管理上手機跟 FB、粉絲頁都是他們管理顧客作品常用到的工具。

表 4.15 請問現今客人求新求快，您如何與其他的新娘秘書競爭?或異業結合?

受訪者	陳述彙整表
A	我走團隊模式，手上有美髮、美甲、人體彩繪的夥伴，團隊合作是個趨勢，我讓這群人一起去服務顧客，講求有錢大家賺，專長各有不同，同時可以快速完成新人的整體造型，婆婆、媽媽、伴娘的妝髮也不是問題，資源整合又可以帶著學生後進學習技術經驗交流，一舉數得。

表 4.15 請問現今客人求新求快，您如何與其他的新娘秘書競爭？或異業結合？（續）

受訪者	陳述彙整表
B	我只要求自己做好做滿，提升自己的技術熟悉度與紮實的基本功與時尚流行趨勢，如此才能滿足新人求新、求快的需求，能做多少就做多少，不要求其他，目前並無異業合作的想法。
C	我都是自己來，沒有合作的產業，；並且我認『投緣』很重要，作造型需與時俱進切勿一成不變，除了需要不斷進修還要有豐富的創作能力，方能在這競爭市場有立足之地。
D	這樣的客群，有一半都是希望能用最短的時間內可以完成很多事，例如禮服可以多換幾套，進場到敬酒要很多活動等等，只要跟客人分析當天會有不可預測的事情或狀況，讓客人了解，畢竟每個顧客都希望能有完美的婚禮，若站在客人的角度去想，這些困難都會不見，而顧客也會更相信你。
E	最怕遇到公主病的新人，會透過討論溝通，如果無法滿足她的要求，我會轉介紹給其他從事新秘的朋友。案件分享同行可抽成，互惠互惠的模式。

資料來源：本研究整理

由訪談中（表 4.15）可以發現受訪者（A）認為團隊一起去服務顧客，走團隊合作模式有錢大家賺，畢竟一個人無法十全十美，專長各有不同，同時可以快速完成新人的整體造型，婆、媽、伴娘的妝髮也不是問題，又可以帶著學生後進學習與經驗交流，一舉數得；訪者（B、C、D）則都是自己來，目前沒有跟其他人合作的想法；受訪者（E）遇到這樣的客

人，會討論和溝通，如果無法滿足他她要求，會轉介紹給其他從事新秘的朋友。案件分享互利互惠模式。

綜合上述可以發現在其工作室的經營模式均仰賴於自己的專業與技術，對舊顧客的關心關懷，維持是其優勢，對於削價競爭是受訪者在其經營上感受最大的瓶頸，而其採取的措施多以溝通及專業技術能力來說服顧客，學新專業技術讓自己精進是其手段之一；手機跟FB、粉絲頁都是他們管理顧客作品常用到的工具。也發現受訪者有團隊經營的做法，但是多數如受訪者（B、C、D）還是以個人工作室的模式在經營，沒有跟其他人合作的想法。

表 4.16 最後請問您對新娘秘書市場新進人員有什麼建議？

受訪者	陳述彙整表
A	要在這領域站有一席之地，多學習別人成功的優點，充實自我的美感創作和專業素養，透過行銷管道把自己行行銷出去。
B	自我精進與學習是必須的，要跟得上時尚流行趨勢，尤其是創新與創造力是很重要的專業能力，因為不進則退。
C	如果不怕早起，三更半夜要準備出門；導航走小路，迷路是常有的；如果準備好了，歡迎加入這個行業。
D	有時須犧牲睡眠時間，工作時間長外，在當下每個環節都可能出錯，需要有豐富專業的知識外，臨場反應是很重要的。
E	這是一個辛苦的行業，要跟別人不同，就要保持熱情與持續進修新技術才能持續下去。

資料來源：本研究整理

因筆者想瞭解這個行業的前輩對於後進新人的經驗分享是什麼？故設計此問題項，結果由訪談中（表 4.17）可以發現受訪者（A、B、E）

對於新進人員的建議除了要多學習外，受訪者（C、D）也有提到可能要早起會犧牲到睡眠時間，可見這個行業是要投注心血，需要多元學習的。



第五章 結論與建議

本章節在歸納研究所做之結果及發現後予以說明並提出本研究之建議，及後續研究之建議，以供未來對從事新娘秘書有興趣之從業人員有指引的方向，乃至於對此族群有興趣研究者繼續研究的方向及思考之議題。

5.1 研究結論

本研究透過個案研究的方式，探討新娘秘書事業的經營行銷模式，在面對外在環境變化時，應如何發揮自身的優勢與利用外在環境的機會，讓事業得以永續經營。以下分別就產業分析、競爭態勢分析及個案的經營行銷模式，分析說明研究發現

一、產業分析

因新娘秘書事業因隸屬於其他個人服務類別，在受整體經濟衰退的影響下導致消費力道下滑；而新娘秘書從業人員當初會進入這個行業最大的動機是可帶來可觀收入，如同洪佩緹（民 108）研究顯示婚禮相關行業自 2010 年至 2016 年的整體表現，在結婚宴客、婚紗攝影、新娘秘書均為正成長的表現。

謝佳宏、詹宸瑋、江季芸（民 105）研究發現一些新進新娘秘書從業人員誤以為花錢、花時間上課就能擁有精湛的技術並馬上執業，入門的人多，因此衍生出削價競爭的結果；受訪者認為與新人們的溝通是非常重要的，了解她的需求，平時多進修，看些相關的訊息與圖案，都可以輔助彼此的溝通更順暢，此與周子平、王婉馨（民 99）的研究相似。

二、競爭態勢

由於台灣地區民眾使用網際網路的人口大幅的成長，5G 時代，人手

一機已是普遍的事，從事新娘秘書之從業人員亦察覺到外在環境已逐漸轉變，伴隨著網路世代的來臨而出現不同性質的消費族群，網路行銷模式也成了新娘秘書從業人員將自己推銷出去，讓更多人認識自己的手段，此與郭奕岑（民 103）銷業務方面除了原本傳統行銷模式，如：經營工作室、刊登雜誌廣告、口碑宣傳外，也增加了運用網路科技經營管理其新娘秘書工作業務的管道-網路社群平台；及謝佳宏、詹宸瑋、江季芸（民 105）研究要善用網路行銷與口碑傳播，與洪佩緹（民 108）對新娘秘書創業的建議有雷同之處，唯有掌握消費者需求與想法的業者，才能創造出新的商機。

三、個案的經營行銷模式

由個案訪談中研究後得知有下列三點說明。

（一）新娘秘書事業的發展除必須對美學具備的專業技術和熱忱，運用到服務流程並提升其服務品質外，亦應針對目標客群來客製化，並滿足其需求建立起口碑，以期達到新娘秘書的個人服務業的特性。

（二）因應現今流行趨勢，透過自我要求，唯有不斷的學習與創新，才能在專業領域佔有一席之地，亦能為客戶打造客製化的專屬婚禮造型，以符合時下流行的潮流，此與謝佳宏、詹宸瑋、江季芸（民 105）的研究熟練的專業技能和完美作品，更是顧客對服務滿意的重要因素，也是顧客願意主動推薦的關鍵有雷同之處

（三）經營行銷初期營運主軸以建立專業技術能力，服務顧客並逐步建立其口碑，增加曝光度累積知名度。謝佳宏、詹宸瑋、江季芸（民 105）的研究發現口碑宣傳是新娘秘書行業客戶來源的主要管道。而郭奕岑（民 103）研究發現透過 Facebook 的行銷管道，展現出新娘秘書專業技術、個人特色、服務品項，再經由 Facebook 的包裝行銷技巧，藉以提供多樣

化資訊內容，與網友產生互動、維繫情感與建立關係後，達到拓展業務與客源之目的，都是增加曝光度累積知名度的方式。

5.2 研究限制

本研究經由文獻查證，個案訪談，透過對此產業環境做分析與探討，研究過程力求嚴謹，並客觀的作做出經營策略的選擇與擬定，但仍受到下列因素之限制。

一、本研究對於此族群之研究面向及議題可參考之相關文獻及研究稀少，在人力限制下，導致部份面向的探討較無法深入去探討之。

二、本研究主要是針對以工作室模式從事新娘秘書的行銷經營策略之研究，所關注焦點在新娘秘書從業人員的行銷經營面，故在研究上不考慮新娘秘書從業人員技術面之影響，但在訪談過程中受訪者仍會強調技術面是其最大依仗所在。

三、本研究是採用個案訪談，而研究方式是以深度訪談為主，此部分是屬面對面的言語交談而獲得的資料，故受訪者的經驗、知識及其主觀看法會受其影響，因此這些資料可能會有片段或有所隱瞞之情況，可能會影響研究之部分結果。

四、在個案訪談中受限於部分是從業人員的行銷經營上之商業機密，故受訪者對於資料有所保留，無法完全呈現真實內涵，也會影響本研究之部分結果。

五、由於訪談對象只有5位，在實際推論至全國的新娘秘書從業人員時，本研究之結果可能仍有解釋範圍上之限制。

5.3 未來研究建議

現在的年輕人對於婚禮品質訴求越來越高，尤其是新娘子對妝感以及整體造型更是注重，畢竟，結婚是終身大事當然是要特別的注重與精挑細選，這樣的訴求讓新秘產業具有成長潛力，相對的對於專業技術創新、美學賞析、時尚流行都是新娘秘書要不斷學習與成長才能在這競爭的環境中異軍突起也才能得到新人的青睞進而為新秘做口碑行銷；新秘本身除了獨具風格、技術純熟以及如何增加曝光率，譬如，參加比賽網路行銷，畢竟現在的年輕人都很喜歡上網搜尋 IP 行銷更是首要之選，5G 網路平台的來臨已經是無國界無地標性不斷的延伸到國際，新秘的網路行銷更是不可或缺的，現在已經不再是單打獨鬥的時代了，異業聯盟、團隊組合、企業整合都是可以另闢一條財源的生財之道。

新娘秘書在工作上常遇到所要面臨的問題是新進的新娘秘書其為了在短期內取得客源，而以削價競爭的方式來爭取客源，除影響原有行情外，還是否定自我的專業能力；因此其工作需求應需瞭解本身專業技能的優勢，去加強補其不足的部份，提供新人更周全的專業服務外，吸收時尚流行資訊及傳統習俗，以建立工作者的口碑進而長久經營（林照子，民 98），因此建議如下：一、可以建立個人獨特的風格、特色、品牌以及口碑行銷，以創新、求變不斷的追求時尚潮流。二、透過網路經營，可將作品集透過 fb 粉絲團、LINE 等來增加曝光率。三、主動出擊做異業聯盟、用團隊合作模式。四、多元複合式的經營策略。五.國際化~拓展海外市。

參考文獻

一、中文文獻

1. Pollster 波士特線上市調 (2012, 11 月), 2012 結婚行為, Pollster 波士特線上市調網, 取自:
https://www.pollster.com.tw/Aboutlook/lookview_item.aspx?ms_sn=1934
2. 天下雜誌 <https://csr.cw.com.tw/article/40975>
3. 王淑貞 (民 107), 以 Fuzzy DEMATEL 探討影響新娘秘書公司經營成功關鍵因素, 中國科技大學企業管理系碩士學位論文。
4. 王雅君 (民 105), 利用層級分析法進行新娘髮型設計因素之探討, 樹德科技大學應用設計研究所碩士論文。
5. 司徒達賢 (民 90), 《策略管理》, 台北: 遠流出版社。
6. 吳佩玲 (民 98a), 新娘秘書美容彩妝造型服務之研究, 餐旅暨家政學刊, 第 6 期, 第 2 卷, 179-204 頁。
7. 吳佩玲 (民 98b), 新娘秘書美容彩妝造型服務模式建構之研究, 人文社會科學研究, 第 3 期, 第 4 卷, 35-60 頁。
8. 吳紫瑜 (民 103), 新娘秘書專業口碑、服務品質與顧客滿意關係之研究-顧客價值的觀點, 健行科技大學企業管理系碩士班碩士論文。
9. 吳萬益 (民 104), 企業研究方法 (第五版), 台北: 華泰文化。
10. 李雨臻 (民 106), 高雄地區婚禮消費者對新娘秘書服務品質與滿意度之研究, 大仁科技大學休閒事業管理研究所碩士論文。
11. 周子平、王婉馨 (民 99), 新娘秘書之專業特質與成功關鍵因素之探討, 美容科技學刊, 第 7 期, 第 2 卷, 183-210 頁。
12. 林明慧 (民 100), 新娘秘書對新娘整體造型創作之探討, 萬能科技

- 大學經營管理研究所碩士論文。
13. 林珈妙（民 102），台灣近代新娘髮型之演進分析與創作設計，樹德科技大學應用設計研究所碩士論文。
 14. 林美智、張晏芬、王立鳳（民 99），整體造型-新娘秘書實務，新文京開發出版社股份有限公司
 15. 林淑菁（民 95），新娘時尚造型創意與研究，樹德科技大學應用設計研究所碩士論文。
 16. 林舒淳（民 105），人格特質、工作壓力、工作滿意度關係之研究—以新娘秘書為例，南華大學企業管理學系管理科學碩士班碩士論文。
 17. 林路（民 94），新娘秘書入門指南，台北市：時報文化。
 18. 邱文科（民 93），台北市婚紗攝影業經營策略之研究，元智大學管理研究所碩士論文。
 19. 邱純玉（民 107），時尚婚紗之關鍵成功因素研析，國立臺灣師範大學，台北市。
 20. 侯美綺（民 104），高屏地區新娘秘書工作困擾與因應對策之研究，國立屏東科技大學技術及職業教育研究所碩士學位論文
 21. 洪佩緹（民 108），新娘秘書事業之商業模式個案研究—以創藝造型為例，樹德科技大學經營管理研究所碩士論文
 22. 范惟翔（民 108），市場分析與研究
 23. 唐湘惠（民 97），網路個人服務業商業模式探討-以新娘秘書為例，國立政治大學管理碩士學程 AMBA 碩士論文。
 24. 馬惠君（民 105），知覺價值、知覺風險、口碑與消費意圖關係之研究—以新娘秘書為例，南華大學企業管理學系管理科學碩士班碩士論文。

25. 張火燦(民 94) 策略性人力資源管理。
26. 郭奕岑 (民 103) , 新娘秘書運用 Facebook 行銷之探討 , 正修科技大學化妝品與時尚彩妝研究所碩士論文。
27. 郭嫻君 (民 102) , 應用品質機能展開法於新娘整體造型設計之研究 , 台南應用科技大學視覺傳達設計系碩士班論文。
28. 郭逸婕 (民 106) , 體驗行銷與有效溝通對消費者知覺風險及知覺價值影響之研究-以新娘秘書產業為例 , 萬能科技大學化妝品應用與管理研究所碩士論文。
29. 陳明雅、黃建文、陳羽佳、陳美茹、吳秀君 (民 100) , 新娘秘書應具備的專業能力評估, 美容科技學刊 , 第 8 期, 第 4 卷, 131-148 頁。
30. 陳嫻汝 (民 105) , 產業人才投資計劃之新娘秘書課程探討 , 正修科技大學化妝品與時尚彩妝研究所碩士論文。
31. 陳思妤 (民 103) , 新娘秘書業服務創新之研究 , 長榮大學高階管理碩士在職專班 (EMBA) 碩士論文。
32. 陳美蓉 (民 104) , 探討新娘秘書服務品質對口碑傳播之影響以顧客知覺價值與顧客滿意度為中介 , 健行科技大學國際企業經營系碩士班碩士論文。
33. 陳惠娟 (民 105) , 以聯合分析法探討消費者對新娘造型屬性偏好之研究 , 台南應用科技大學生活服務產業系生活應用科學碩士班碩士論文。
34. 陳鳳如(民 101) , 產業群聚效益對企業創新績效之影響-以新娘秘書相關產業群聚為例 , 國立暨南國際大學管理學院經營管理碩士學位學程碩士在職專班碩士論文。
35. 陳韻如 (民 105) , 創意新娘整體造型之設計與分析 , 亞太創意技術

學院文化創意設計研究所碩士論文。

36. 曾柔鈞（民 99），新娘秘書與顧客關係之研究：台灣南部新娘個案為例，國立暨南國際大學管理學院經營管理碩士學位學程碩士在職專班碩士論文。
37. 黃世華（民 109），休閒效益、工作滿意度與主觀幸福感關係之研究—以新娘秘書為例，南華大學企業管理學系管理科學碩士班碩士論文。
38. 黃美鳳（民 103），新娘秘書興起與專業化過程，元智大學政治社會暨政策科學學系。
39. 黃若甯（民 106），婚紗攝影新娘造型創作之論述，大葉大學造形藝術學系碩士在職專班碩士論文。
40. 楊佳蓉（民 105），新娘秘書成功關鍵因素與行銷策略之研究，萬能科技大學化妝品應用與管理研究所碩士論文。
41. 楊雪蘭譯（民 107），Pamela S. Schindler 著，企業研究方法（13 版）（Business Research Methods, 13e），台北：華泰文化。
42. 楊絲涵（民 103），新娘秘書關係行銷，逢甲大學經營管理碩士在職專班碩士論文。
43. 詹宸瑋（民 103），新娘秘書行銷策略之研究：以消費者、新娘秘書及專業補習班三方觀點探討之，銘傳大學管理學院高階經理碩士論文。
44. 歐鈺婷（民 104），新娘秘書專業能力指標建構之研究，經國管理暨健康學院健康產業管理研究所碩士論文。
45. 蔡羽晴（民 103），服務品質與顧客滿意度關聯性之研究-以新娘秘書產業為例，佛光大學生命與宗教學系碩士班生命學組碩士論文。
46. 蔡秀琴（民 103），應用灰色理論於美容美髮業的行銷管理績效提升

- 研究，建國科技大學自動化工程系暨機電光系統研究所碩士學位論文。
47. 蔡孟娟（民 106），新娘秘書職訓課程之髮型設計教材研究，國立屏東科技大學技職及教育研究所碩士學位論文。
48. 蔡淑麗（民 105），新娘秘書服務品質與顧客滿意度之探討，國立臺北商業大學資訊與決策科學研究所碩士論文。
49. 鄭秀鳳（民 104），新娘秘書應用複合媒材在時尚整體造型創新設計與實現，樹德科技大學應用設計研究所碩士論文。
50. 蕭妙玲（民 103），顧客對服務品質的期望與認知之研究-以新娘秘書產業為例，淡江大學教育科技學系碩士在職專班碩士論文。
51. 謝佳宏、詹宸瑋、江季芸（民 105），新娘秘書創業策略之研究：以新進新娘秘書、專業補習班講師、以及消費者三方觀點探討之，企業管理學報，第 108 期，43-63 頁。
52. 職場熊報 <https://www.518.com.tw/article/1142>
53. 饒達欽、王熙哲、周春美、曾淑惠、蘇聖珠（民 105），企業研究方法，新北市：全華圖書

二、英文文獻

1. Alfred D. Chandler, Jr. (1962), 戰略與結構, 麻省理工學院出版社。
2. Andrews, K. R., (1987), "The concept of Corporate Strategy", 3rd ed. Homewood III, Irwin, p13.
3. Ansoff, H. Igor, (1965), "Corporate Strategy", N. Y. McGraw-Hill.
4. Hill, C. W. L. and Jones, G. R., (2002), "Strategy Management Theory", 6th /e, mass. Boston : Houghton Mifflin Company.
5. Hofer, C. W. and Schendel, D. (1978), Strategy Formulation: Analytical Concepts, St. Paul: West.
6. Hofer, C. W. and Schendel, D., (1997), "Strategy Formulation: Analytical Concept", St. Paul, Min: west.
7. Jauch & Glueck. (1989), " Strategic Management & Business Policy", 5th Edition, McGraw-Hill
8. Kenneth R. Andrews, (1965). 經營策略：內容與案例。
9. Kotler, P., & Keller, K. L., (2005). Marketing Management. NJ: Prentice-Hall.
10. Quinn, Robert E. (1988). Beyond Rational Management: Mastering the Paradoxes and Competing Demands of High Performance. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
11. Wind, Y. (1978). Issues and advances in segmentation research. Journal of Marketing Research, No.15, pp.317- 337.

附錄一 訪談問卷

「新娘秘書之經營策略探討」訪談問卷

各位新娘秘書先進您好：

我是南華大學企業管理學系管理科學碩士班研究生，目前正在進行有關「探討新娘秘書經營策略之研究—以工作室為例」。本研究期望能藉由訪談之方式得到各位先進之寶貴經驗，將研究的結果提供對新娘秘書這個行業有興趣之後輩有行銷經營策略之參考，讓新娘秘書後輩有所學習之對象。

非常感謝您支持及協助本研究並於百忙之中撥冗賜予訪談機會，因為您所提供的寶貴意見才能使本研究進行順利，您所提供之訪談紀錄僅供學術研究使用，絕不對外公開。最後再次感謝各位先進不藏私的分享經驗。

敬祝

鴻圖大展

南華大學企業管理學系研究所

指導教授：范惟翔 博士

研究生：許玉玲

【問卷內容】

訪談時間： 年 月 日 時 分

訪談地點：

基本資料

姓名：○○○ 性別： 年齡：

新娘秘書服務年資： 年

服務地區： 年平均接待新人約 對

一、動機與歷程

1-1請問從事新娘秘書這個行業的動機與歷程

1-2您認為對於近幾年景氣不好有何影響?

二、行銷策略

2-1請問您之行銷策略?行銷管道?您認為最具效果的行銷方式為何?

2-2請問您在行銷時如遇到客人與其他新娘秘書做比較時，如何解決?

2-3請問您對外如何宣導自己以吸引顧客?

2-4請問您是否會推出以折扣等活動?或是以何種方式留住顧客，使顧客在多種選擇之下會選擇您?

2-5請問您如何去引導客人自主性的為您做口碑行銷?

三、市場區隔

3-1請問您的客戶來源為何?消費族群鎖定為何?

3-2請問您如何與競爭對手區隔?

3-3請問您若遇到競爭者削價競爭時如何留住顧客?

四、經營策略

4-1您認為您自己對新娘秘書的經營有何優勢?

4-2請問您目前是否有遇到經營上的瓶頸?採取的措施為何?

4-3請問您若未滿足顧客期望時是如何解決?

4-4請問您是否有做E 化管理?如何管理?

4-5請問現今客人求新求快，您如何與其他的新娘秘書競爭?或異業結合?

最後請問您對新娘秘書市場新進人員有什麼建議?

附錄(二)NO：A訪談逐字稿

訪談時間：108年3月21日10時00分

訪談地點：工作室

基本資料

姓名：謝○○ 性別：女 年齡：65

新娘秘書服務年資：20年

服務地區：全省 年平均接待新人約30對

一、動機與歷程

1-1請問從事新娘秘書這個行業的動機與歷程

早期我還在學校當老師時，因為想讓自己變得美美的，所以我轉換跑道成為美容師，一開始聽人家說哪裡的老師很厲害，再遠都跑，再貴的學費都付，只為學習到好的專業技術；在當時其實沒什麼新娘秘書，只有婚紗造型師，新娘希望在婚禮當日可以呈現最美的樣子，因應需求美容業因此發展出新娘秘書的工作，因此我也不例外的跟著加入從事新娘秘書行列，經營之初沒大家想的那麼順利，也是從自己身邊的親朋好友開始慢慢地做出口碑漸入佳境，希望我經手的新娘子都可以與別人不同，獨特風格就是與眾不同，另一方面原因是我有錢可以賺。

1-2您認為對於近幾年景氣不好有何影響？

近幾年景氣萎縮新人倍增，尤其是年輕人加入，又網路的普及化各種的比價與削價相對的都會影響到收入進帳。

二、行銷策略

2-1請問您之行銷策略?行銷管道? 您認為最具效果的行銷方式為何？

我的行銷策略和管道，是以打團體戰團隊合作模式，因為現在不是一個人可以完成的，團隊可以呈現出完美的結果，時間上也可以減少。行銷方式則是將作品包裝後，利用網路來行銷經營，透過網路功能可增加瀏覽率和口碑、曝光機會，提升知名度。

2-2 請問您在行銷時如遇到客人與其他新娘秘書做比較時，如何解決？

如果在做造型當中新人對我做的服務不認同的時候，我們當然是以委婉的口氣溝通，然後用我的專業度與顧客做良性溝通，專業能力的提升和美感創作讓自己的專業與別人不同就是我賺錢的能力工具。

2-3請問您對外如何宣導自己以吸引顧客？

我的行銷概念除了團隊合作模式外，還有在親朋聚會時分享自己的作品，年紀大了，盡量邀請年輕人加入團隊，將工作細分讓他們各司其職將長才發揮團隊的力量，大家自然獲利高。

2-4請問您是否會推出以折扣等活動？或是以何種方式留住顧客，使顧客在多種選擇之下會選擇您？

開始從事這個行業，我沒做過所謂的折扣，我只會秀出我之前的作品相片集，跟顧客溝通和分享，喜歡我的婚紗風格與美感的就接，沒想過要辦折扣，我覺得這就是削價競爭，而我不願意。

2-5請問您如何去引導客人自主性的為您做口碑行銷？

我都教育我的親朋好友及顧客，削價不一定是好的作品，因為工作就是為了賺錢，殺頭生意有人做，賠錢生意沒人做，價格拉低的後果就是用劣質的產品，可能造成脫妝、過敏等現象，作品集分享賞析，更有說服力。

三、市場區隔

3-1請問您的客戶來源為何？消費族群鎖定為何？

我都是老顧客介紹的，部分是當新秘當天新人的親朋看到自己來詢問的。也沒有鎖定特定的族群，只要是新娘子願意接受我為她服務，我不分國籍、不分年齡也不分性別，畢竟，現今已經走雙性時代我尊重對方的選擇。

3-2請問您如何與競爭對手區隔?

我認為和競爭者做區隔最大的方法就是自我充實，以技術導向來與競爭者做區別，將自己的技術提升與練熟，並自我進修多學習提升技術美感，妳有好的技術和服務態度、服務品質，這就是最好的區別。

3-3請問您若遇到競爭者削價競爭時如何留住顧客?

會秀出作品集，然後用我的專業度與顧客做良性溝通，畢竟便宜沒好貨。

四、經營策略

4-1您認為您自己對新娘秘書的經營有何優勢?

親朋好友多，人脈就是絕對的優勢，這些人都會幫我介紹顧客，成不成功靠我的技術與專業讓顧客信服，願意掏錢出來。

4-2請問您目前是否有遇到經營上的瓶頸?採取的措施為何?

最大的瓶頸是現在很多的年輕競爭者，採取削價競爭法，我個人比較著重在技術上的養成，削價競爭是對自己技術的否定，這是不可取也不應該的，我堅持自己的想法與作法。

4-3請問您若未滿足顧客期望時是如何解決?

會來找我的顧客都是信任我的專業技術，但事前的溝通是減少顧客的不滿意，創造滿意的顧客，才是好的經營策略，新人滿意、喜歡就對了。如果真的發生了，我會退8成的費用給顧客。

4-4請問您是否有做E化管理?如何管理?

時代科技的變遷當然我也不例外也要走路E化管理，那我的e化管理的話是從手機的相簿、還有fb也做一些簡單的人事管理。

4-5請問現今客人求新求快，您如何與其他的新娘秘書競爭?或異業結合?

我走團隊模式，手上有美髮、美甲、人體彩繪的夥伴，團隊合作是個

趨勢，我讓這群人一起去服務顧客，講求有錢大家賺，專長各有不同，同時可以快速完成新人的整體造型，婆婆、媽媽、伴娘的妝髮也不是問題，資源整合又可以帶著學生後進學習技術經驗交流，一舉數得。

最後請問您對新娘秘書市場新進人員有什麼建議？

要在這個領域佔有一席之地，多學習別人成功的優點，充實自我的美感創作和專業素養，透過行銷管道把自己行銷出去。



附錄(三)NO：B 訪談逐字稿

訪談時間：110年 03 月28日15 時 00 分

訪談地點：工作室

基本資料

姓名：陳○○ 性別：女 年齡：60

新娘秘書服務年資：25 年

服務地區：全省 年平均接待新人約 30 對

一、動機與歷程

1-1請問從事新娘秘書這個行業的動機與歷程

30 年前我踏入美容美體這個行業，在 5 年後開始從事新娘秘書相關的業務，當初這個行業沒什麼人做，新娘秘書是美的行業，可以讓別人變得美麗，而且又可以賺錢；經營初期剛開始接受度不大，慢慢的才打開市場，之後從事新秘的人變多了。

1-2您認為對於近幾年景氣不好有何影響？

景氣變差，新人的荷包變薄，因此新人會詢價比價，價低就好，當然有些要求的是結果，錢不是問題的也有，只是這是少數，整體消費市場來說會變得是價低要求多的現象。

二、行銷策略

2-1請問您之行銷策略?行銷管道? 您認為最具效果的行銷方式為何？

我會在公開場所勇於分享我的職業工作內容，讓更多人知道我的工作，曝光自己，讓大家知道有需要新秘時可以找我；最多的時候是會請顧客在她自己的 FB 分享，我也不知道這算不算是行銷。

2-2請問您在行銷時如遇到客人與其他新娘秘書做比較時，如何解決？

自己除了擁有新秘的技能外，還有美容美體、紋繡的技能，所以面對削價競爭，顧客比價時，我都會跟顧客好好溝通，如果無法達成共識時，我會忍痛割捨的。

2-3請問您對外如何宣導自己以吸引顧客?

之前有稍微提到，我會在公開場所讓人家知道我從事新娘秘書的工作，曝光自己，名片交換，FB 作品集的分享，直接分享感覺接受度很好，詢問度很高。

2-4請問您是否會推出以折扣等活動?或是以何種方式留住顧客，使顧客在多種選擇之下會選擇您?

不會以折扣等活動來留住顧客，但會提供試妝的機會也就是行銷體驗，這樣不但新人直接體驗外，還可以達到溝通的效果。

2-5請問您如何去引導客人自主性的為您做口碑行銷?

我會請顧客在我的 FB 按讚，請她分享在自己的 FB ，好作品就是最好的行銷，最給力的行銷管道則是口碑。

三、市場區隔

3-1請問您的客戶來源為何?消費族群鎖定為何?

多數是顧客轉介紹來的，有部分是看到我 FB 的作品集自己來詢問的，也沒有特別去鎖定某個顧客群，只要顧客願意相信我，我就有自信做出令她滿意的新娘造型。

3-2請問您如何與競爭對手區隔?

年輕人越來越多，她們會有新想法，所以我會跟她們學習新想法，有新技術如韓風髮妝、日系妝感等等會去學習，再加上我的經驗與跟顧客的交流服務應對，這是我跟其他新秘區隔。

3-3請問您若遇到競爭者削價競爭時如何留住顧客?

不斷的學習增加提升專業技術能力和美感、獨特性，用技術來與競爭者做區別，這是我認為最好的方法，競爭者削價會導至服務品質不佳甚至低落，用委婉的語言與新人溝通傳達這現象。

四、經營策略

4-1您認為您自己對新娘秘書的經營有何優勢？

我一直都在學習中，如果有新的發表會時如美容展或彩妝發表會等，我會去欣賞跟聆聽學習個中的專業能力和技巧，一直精進自己的技術美感與熟悉時尚趨勢，建立自我價值與專業技能。

4-2請問您目前是否有遇到經營上的瓶頸?採取的措施為何?

最大的瓶頸是削價競爭的問題，還好我除了新秘外，我還有其他技能，如美容美體護膚、紋繡等等，所以我不在意年輕的新秘削價競爭。

4-3請問您若未滿足顧客期望時是如何解決?

一定會透過溝通，了解新人的需求多聊她喜歡的髮妝與風格，所以不會有無法滿足顧客期望的情形，因此事前充分的溝通很重要，才能賓主盡歡創造雙贏。

4-4請問您是否有做E 化管理?如何管理?

我個人也做E化管理、會閱讀網路相關文章等等；我也從網路在做行銷，透過親朋好友的介紹、還有作品集在FB上發表等等。

4-5請問現今客人求新求快，您如何與其他的新娘秘書競爭?或異業結合?

我只要求自己做好做滿，提升自己的技術，能做多少就做多少，不求其他，目前並沒有跟其他人合作的想法。

最後請問您對新娘秘書市場新進人員有什麼建議？

自我精進與學習是必須的，要跟得上時尚流行趨勢，尤其是創新與創造力是很重要的專業能力，因為不進則退。

附錄(四)NO：C訪談逐字稿

訪談時間：110年 03 月28日19 時 00 分

訪談地點：工作室

基本資料

姓名：林○○ 性別：女 年齡：45

新娘秘書服務年資：15年

服務地區：全省 年平均接待新人約70對

一、動機與歷程

1-1請問從事新娘秘書這個行業的動機與歷程

在一個因緣際會裡投入新娘秘書的工作，在我們當年是個很風行、很夯的行業，由於我個人也很愛漂亮本身頗具有美感，而且化妝也是我的興趣，走入這個行業令我很開心感覺職業很時尚的，因此我很注重自己的形象包裝，走在時尚的尖端可以讓自己美麗，也可以把別人變的美美的，身旁的所有事物都與美有連結，對我最大的原動力是高收入是其一，其二是興趣，而新人對我的信任跟依賴，使我有一種使命必達的感覺。

1-2您認為對於近幾年景氣不好有何影響？

削價競爭變多了，新人的要求也變多了。

二、行銷策略

2-1請問您之行銷策略?行銷管道? 您認為最具效果的行銷方式為何？

我的行銷策略和管道來自於工作的熱情和新娘子變成好朋友，這樣一來他們就會幫我做口碑相傳，所以我認為口碑可以說最好的行銷管道，以前服務過的新娘子自然就會把你介紹給她的朋友自然就成為我的客戶囉。

2-2請問您在行銷時如遇到客人與其他新娘秘書做比較時，如何解決？

我都跟顧客好好溝通，教育我的顧客除了價格外，還有其他的注意事項，例如臨場反應與協助等，如果還是無法達成共識時，那我則會婉

拒。

2-3請問您對外如何宣導自己以吸引顧客?

網路廣告多發一些新作品吸引客人注意以及提高個人的知名度行銷策略來自網路多更新多發表新作品口碑行銷很重要，技術、美感當然也重要。

2-4請問您是否會推出以折扣等活動?或是以何種方式留住顧客，使顧客在多種選擇之下會選擇您?

如果是親友我會有折扣，如果不是，我不會折扣，畢竟我是花學費去學習技術的，如因為沒折扣顧客不願意讓我服務，在溝通無效下，只能忍痛放棄。

2-5請問您如何去引導客人自主性的為您做口碑行銷?

留住客人的方法很多，一分錢一分貨，可以透過試妝，試妝的時候可以讓新人知道我所用的是品牌產品，服務品質跟別人的差別區隔，以及各人專業的技術如妝感的精緻度、服貼、自然等。

三、市場區隔

3-1請問您的客戶來源為何?消費族群鎖定為何?

多數是顧客轉介紹來的，有一些是看到我的網路廣告後自己來找我的。至於有沒有鎖定客群嗎?，我是沒有特別的鎖定客群，其實新秘的經營範圍很廣泛，如貴婦宴會妝、小朋友的畢業典禮化妝造型還有酒店妝等等，要把經營的範圍擴大，這樣才能讓自己的收入提高，不要只拘泥接新娘妝，要多方多元的經營。

3-2請問您如何與競爭對手區隔?

可以透過試妝體驗，讓新人知道我所用的是品牌產品，直接的行銷體驗和品牌服務，讓新人知道跟別人的差別區隔在哪裡。

3-3請問您若遇到競爭者削價競爭時如何留住顧客?

除了要有技術以外還要八面玲瓏的處理現場以及周遭的事情還有人際關係。

四、經營策略

4-1您認為您自己對新娘秘書的經營有何優勢?

因為經驗豐富與擁有多項技能，所以在臨場反應，如當場修改新人的禮服等，三姑六婆的意見，以及精緻的彩妝技術與美感和獨特性的風格以上都是我的優勢。

4-2請問您目前是否有遇到經營上的瓶頸?採取的措施為何?

目前比較困擾的是削價競爭，會以專業技術來溝通。

4-3請問您若未滿足顧客期望時是如何解決?

因為事前都有跟顧客溝通，所以不會有無法滿足顧客期望的情形，尤其是風格、彩妝色系、造型都會溝通的，也會請新人收集她喜愛的婚紗照型資料來作討論。

4-4請問您是否有做E 化管理?如何管理?

科技進步 5G 時代的來臨我也做E化管理，每天都有新作品發表假人頭的髮型或者紙圖都可以，最好當然是有 model 的化妝髮型整體的相片上傳到電腦網路，每天更新，讓自己的粉絲團包裝的很好，這樣一來一往就有更好的互動。

4-5請問現今客人求新求快，您如何與其他的新娘秘書競爭?或異業結合?

我都是自己來，沒有合作的產業，；並且我認『投緣』很重要，作造型需與時俱進切勿一成不變，除了需要不斷進修還要有豐富的創作能力，方能在這競爭市場有立足之地。

最後請問您對新娘秘書市場新進人員有什麼建議?

如果不怕早起三經半夜要準備出門，導航走小路、迷路是常有的事，
如果準備好了歡迎加入這個行業。



附錄(五)NO：D 訪談逐字稿

訪談時間：110年 03 月29日10時 00 分

訪談地點：工作室

基本資料

姓名：楊○○ 性別：女 年齡：45

新娘秘書服務年資：15年

服務地區：全省 年平均接待新人約70對

一、動機與歷程

1-1請問從事新娘秘書這個行業的動機與歷程

當初是對婚紗公司充滿好奇心，而我對新秘又有興趣，也想學以致用，後來就轉入新娘秘書的行列。

1-2您認為對於近幾年景氣不好有何影響？

現在結婚的新人比較少或晚婚，也都簡單化，從業人員變多，相對的工作機會變少。

二、行銷策略

2-1請問您之行銷策略?行銷管道? 您認為最具效果的行銷方式為何？

現在都是以網路行銷，網路廣告，透過曝光率讓客戶知道我。

2-2請問您在行銷時如遇到客人與其他新娘秘書做比較時，如何解決？

提供之前的作品或影像記錄檔與客人討論，了解他的需求，跟她溝通，用我的專業讓新人知道什麼風格才是最適合。

2-3請問您對外如何宣導自己以吸引顧客？

建立顧客資料譬如顧客的背景、顧客的需求都要明確，可以運用 24 小時的網路資訊，提升服務的績效；除以價格取勝之外，服務品質跟細心來留住新人。

2-4請問您是否會推出以折扣等活動?或是以何種方式留住顧客，使顧客在多種選擇之下會選擇您？

會不定時的做促銷，但不是用削價競爭來拉攏客群，而是要懂得主動拉抬身價調整價格。

2-5請問您如何去引導客人自主性的為您做口碑行銷？

我會把我服務的顧客作品分享在我的網路，只要請他們按個讚，自然就會被這群顧客的好朋友們看到，我的曝光率就會增加。

三、市場區隔

3-1請問您的客戶來源為何？消費族群鎖定為何？

大多是網路看到作品及舊客戶的轉介紹，而使用網路的新新人類是我主要觸及的顧客群，當我的作品發文時，這群顧客只要幫我分享後就會有更多人看到我的作品。

3-2請問您如何與競爭對手區隔？

建立品牌形象、服務態度和個性讓自己的語言傳遞出來的是友善平易近人的語言風格，傳達出重視每一位潛在消費者，他們的需求而妳會竭力為他們解決目前傳達的難題。

3-3請問您若遇到競爭者削價競爭時如何留住顧客？

以價格、服務品質、貼心來建立品牌，來留住新人。

四、經營策略

4-1您認為您自己對新娘秘書的經營有何優勢？

現在是網路世界，經營網路行銷也有一段時日，有好作品也要有行銷管道將產品推銷出去，我的追蹤者也有固定的人次，而這些都是我忠實的網路鐵粉。

4-2請問您目前是否有遇到經營上的瓶頸？採取的措施為何？

是自己的技術無法讓客人接受，只能耐心跟顧客溝通，會再加強紮實的基礎，讓自己成為有競爭力的人，就是要累積自己的能量，把技術熟

練到成自然的習慣動作，轉化為專業能力。

4-3請問您若未滿足顧客期望時是如何解決？

傾聽客人的需求之後，溝通清楚，讓客人了解自己的臉型五官，而不是隨著流行風潮走，再以造型師的專業能力給予建議，幫新人設計最適合的造型。

4-4請問您是否有做E 化管理？如何管理？

現在都是以網路行銷，定期會將新作品放在網路分享。

4-5請問現今客人求新求快，您如何與其他的新娘秘書競爭？或異業結合？

這樣的客群，有一半都是希望能用最短的時間內可以完成很多事，例如禮服可以多換幾套，進場到敬酒要很多活動等等，只要跟客人分析當天會有不可預測的事情或狀況，讓客人了解，畢竟每個顧客都希望能有完美的婚禮，若站在客人的角度去想，這些困難都會不見，而顧客也會更相信你。

最後請問您對新娘秘書市場新進人員有什麼建議？

有時須犧牲睡眠時間，工作時間長外，在當下每個環節都可能出錯，需要有豐富專業的知識外，臨場反應是很重要的。

附錄(六)NO：E訪談逐字稿

訪談時間：110年03月29日20時00分

訪談地點：工作室

基本資料

姓名：劉○○ 性別：女 年齡：42

新娘秘書服務年資：20年

服務地區：彰化 年平均接待新人約30對

一、動機與歷程

1-1請問從事新娘秘書這個行業的動機與歷程

當初是想學以致用，用興趣跟技能來賺錢，加上這個行業可以讓我自已決定是否要接下這個業務，殊不知早起晚歸是常態，還要不斷地學習新技術，才不會被市場淘汰，沒有當初想像的那麼美好。

1-2您認為對於近幾年景氣不好有何影響？

從事的人變多了，還有削價競爭的，整體大環境市場變遷沒有剛開始的時候好景氣。

二、行銷與經營策略

2-1請問您之行銷策略？行銷管道？您認為最具效果的行銷方式為何？

家庭因素盡量比較不外出，所以接外出個案的次數減少許多，目前以來店客，以包套課程為主。

2-2請問您在行銷時如遇到客人與其他新娘秘書做比較時，如何解決？

通常遇到這樣的顧客時，我提供作品集分享和溝通，會解釋清楚，如果只是比價的話，我則會委婉拒絕的。

2-3 請問您對外如何宣導自己以吸引顧客？

會將顧客的回饋放在FB手機裡，有機會就與新顧客分享做口碑行銷。

2-4請問您是否會推出以折扣等活動？或是以何種方式留住顧客，使顧客在多種選擇之下會選擇您？

現多以美容包課程模式，所以我會不定時的做促銷，但若是新秘的業務就不會有折扣活動或其他的優惠方式。

2-5請問您如何去引導客人自主性的為您做口碑行銷?

沒特別去做這件事，多關懷顧客建立良好的互動關係，顧客有機會自然就會幫我介紹新客戶。

三、市場區隔

3-1請問您的客戶來源為何？消費族群鎖定為何?

主要以住家周邊的婆婆媽媽或舊顧客的轉介為主要客源，因此主要是鎖定於這群婆婆媽媽。以系統化的美容包套課程設計來吸引顧客。

3-2請問您如何與競爭對手區隔?

精進與進修讓自己有多元的技術能力，如美睫等等。

3-3請問您若遇到競爭者削價競爭時如何留住顧客?

除以價格取勝之外，主要以服務品質跟細心度來留住我的顧客。

四、經營策略

4-1您認為您自己對新娘秘書的經營有何優勢?

因家庭關係減少外出的新秘工作，陌生的新顧客少，多是舊顧客轉介，對舊顧客的關心關懷我是維持得很好，常關懷對方。

4-2請問您目前是否有遇到經營上的瓶頸?採取的措施為何?

因家庭因素盡量比較不外出，所以接外出個案的次數減少許多，現多以來店的婆婆媽媽為主，美容工作為主要業務。

4-3請問您若未滿足顧客期望時是如何解決?

如在溝通期就沒辦法滿足顧客期望時就會拒絕了。

4-4請問您是否有做E 化管理?如何管理?

沒特別去經營，偶爾會將作品放 FB 去分享。

4-5請問現今客人求新求快，您如何與其他的新娘秘書競爭?或異業結合?
最怕遇到公主病的新人，會透過討論溝通，如果無法滿足他的要求，我會轉介紹給其他從事新秘的朋友。案件分享同行可抽成，互惠互惠的模式。

最後請問您對新娘秘書市場新進人員有什麼建議？

這是一個辛苦的行業，要跟別人不同，就要保持熱情與持續進修新技術才能持續下去。

