

南華大學旅遊事業管理研究所碩士論文

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

探討社區型基金會推動

社區旅遊資源整合及行銷機制之研究

--以新港文教基金會為例

**The Research of Community Foundation Combining and Marketing
Tourism Resources --A Case Study on Hsin-Kang Foundation
of Culture and Education**

研究生：蔡佳宜

GRADUATE STUDENT : TSAI-CHIA-YI

指導教授：陳璋玲博士

ADVISOR : CHEN,CHUNG-LING Ph.D.

中華民國九十六年六月

南 華 大 學

旅遊事業管理研究所

碩 士 學 位 論 文

探討社區型基金會推動

社區旅遊資源整合及行銷機制之研究

研究生：蔡佳宜

經考試合格特此證明

口試委員：韓文育

陳貞吟

陳璋吟

指導教授：陳璋吟

所 長：丁誌敏

口試日期：中 華 民 國 九 十 六 年 六 月 28 日

謝誌

研究所論文的完成，有太多關心、照顧、幫忙的人與資源，一路走來，要感謝的人很多；首先要感謝的是我的指導教授：陳璋玲老師，感謝老師辛苦的指導，讓論文能如期的完成；口試委員陳貞吟老師、韓文育教授，在口試過程中給了我很多寶貴的建議，讓論文可以更臻完整，旅遊所丁所長誌紋，您的宅心仁厚讓學生永誌難忘。

另外，要感謝論文寫作過程中始終陪伴在我身旁的蕙嘉，一直鼓勵我，為我加油打氣，我的同學兼戰友斐文、麗敏，給我很多的建議與幫忙，感謝紀校長力有、王校長瑞輝、美香姊、陳主任丁魁、明厚、國興及其他一直關心我的同事們。

還要感謝文教基金會的執行長玲伶姊、嘉慧姊，及其他接受訪談的社區產業的業者，讓我領略公爾忘私的精神，也讓我更了解、關心家鄉的事務，最後，要感謝我的家人，尤其是我的母親，在我最難熬的時候，做為我心靈的支柱與力量。

這是一段難忘的過程，從中學到的經驗與幫助，我會謹記在心田。

佳宜 2007.7 謹誌

南華大學旅遊事業管理研究所九十五學年度第二學期碩士論文摘要

論文題目：探討社區型基金會推動社區旅遊資源整合及行銷機制之研究

--以新港文教基金會為例

研究生：蔡佳宜

指導教授：陳璋玲 博士

論文摘要內容：

新港文教基金會以社造理念推動社區的旅遊發展，以既有的社造基礎，整合社區產業背後的文化、特色、價值，創造並行銷社區獨特的旅遊產品、資源，社區產業發展亦帶動社區整體發展，建立社區永續發展的機制。

基金會在輔導社區產業轉型過程中，引導社區產業參與社區事務，產業經由學習、參與、執行決策，產生社造精神，朝向社會企業邁進。

本研究以新港文教基金會作為個案研究，藉由訪談基金會人員及社區產業，輔以觀察法及次級資料分析，作質性的探索性分析，得到以下的結論：

1. 基金會整合社區旅遊資源的機制分成內部及外部機制，內部機制藉由開會、討論，以群體決策方式執行整合計畫；外部機制為結合政府資源，對社區產業進行專業的輔導，以社區共同培力的方式與產業共同成長、進步，得到產業聯盟的效益，並引導產業具有社會企業思維。
2. 基金會行銷社區旅遊產品的方式為自創新港客廳作為品牌，創新產品包裝，規劃多項套裝旅遊行程，並運用多種行銷推廣方式，藉由直接與間接通路，行銷社區旅遊產品，推動社區的旅遊發展。
3. 藉由 SWOT 配對矩陣，分析基金會推動社區旅遊發展的內部優勢、弱勢，與外部的機會、威脅，提供基金會未來推動社區旅遊發展的建議。

關鍵詞：文教基金會、旅遊資源、旅遊產品、行銷、社會企業

Title of Thesis : The Research of Community Foundation Combining
and Marketing Tourism Resources --A Case Study on Hsin-Kang Foundation of
Culture and Education

Name of Institute : Department of Tourism Management,Nan Hua University

Graduate Date : June 2007 **Degree Conferred :** M.B.A

Name of Student : TSAI,CHIA-YI **Advisor :** CHEN,CHUNG-LING Ph.D.

Abstract

The Hsin-Kang foundation of culture and education makes the idea and promotes the development of travel of the community with the society, make the foundation for the society that has already had, combine the culture, characteristic, value behind community's industry, set and on sale throughout the unique tourism products, resource of community, community's industry develops and also drives the community to develop wholly, set up the mechanism that the community develops continuously forever.

The foundation leads community's industry to participate in community's affairs in the course of coaching to community's industry and making the transition, the industry is via studying, participating in, carrying out decision, produce the spirit of making of the society, social enterprise march towards the orientation.

This research regards the Hsin-Kang foundation of culture and education as case study, with the personnel of interview foundation and community's industry, complement it in order to observe the law and secondary analysis, do quality exploration analysis, get the following conclusions:

- 1.The foundation combines the mechanism of the community tourism resources to divide into inside and external mechanism, the inside mechanism is by having a meeting, discussing, carry out and exactly total and row by way of colony's decision; The external mechanism carries on specialized coaching to community's industry in order to combine government resources, by way of banking up strength with earth together in the community to grow up with the industry together, progress, received benefit of industry's alliance, lead the industry to have social enterprise's thinking.
- 2.The way in which the foundation is on sale throughout the community tourism products is achieving the sitting room of the Hsin-Kang as the brand, the innovative packing of product, plan the travel journey of multiple suits, use many kinds of marketing to popularize the way, with the indirect thorough fare directly, the tourism products of marketing community, promote the development of travel of the community.
- 3.Mate matrix by SWOT, analyse foundation promote community inside advantage, weak tendency, travel of development, with external chance, threat, offer the suggestion that the foundation promotes community's travel development in the future.

Keyword: culture and education foundation , tourism resources , tourism products , marketing , social enterprise

目錄

中文摘要		i
英文摘要		ii
目錄		iv
表目錄		v
圖目錄		vi
第一章	緒論	1
1.1	研究動機與背景	1
1.2	研究目的	3
1.3	研究流程	4
第二章	文獻探討	5
2.1	旅遊資源的意涵	5
2.2	旅遊產品的意涵與特性	6
2.3	行銷的意涵	8
2.4	非營利組織的行銷	17
2.5	SWOT 分析	18
2.6	新港文教基金會的緣起與發展	21
2.7	新港地區的旅遊資源概況	29
第三章	研究方法與架構	36
3.1	研究對象	36
3.2	研究方法與步驟	36
3.3	研究架構	39
第四章	實證研究分析	41
4.1	新港文教基金會整合社區旅遊資源之機制	41
4.2	新港文教基金會行銷社區旅遊產品之模式	56
4.3	新港文教基金會推動社區旅遊發展的 SWOT 分析	65
第五章	結論與建議	73
5.1	研究結論	73
5.2	研究建議	82
5.3	結語	87
參考文獻		89
附錄	訪談大綱	95

表目錄

表 1.1	新港文教基金會承辦大型國際活動一覽表	2
表 2.1	SWOT 之配對矩陣分析	20
表 2.2	歷年社區營造的相關政策	27
表 2.3	新港社區產業概況表	30
表 3.1	訪談對象一覽表	38
表 4.1	新港文教基金會整合社區旅遊資源的機制	49
表 4.2	「微笑新港」文化休閒產業園區的規劃路線與連結的 旅遊資源	50
表 4.3	新港文化休閒產業發展協會會員一覽表	55
表 4.4	新港社區的旅遊產品表	57
表 4.5	新港文教基金會推廣行銷社區旅遊產品表	61
表 4.6	新港社區活動的媒體報導	62
表 4.7	基金會推動社區旅遊發展的 SWOT 之配對矩陣分析	71

圖目錄

圖 1.1	本研究流程圖	4
圖 2.1	行銷觀念的演進與發展	10
圖 2.2	綠色行銷概念	11
圖 2.3	產品的三個層次	12
圖 2.4	新港文教基金會組織架構	26
圖 3.1	本研究架構圖	39
圖 4.1	新港文教基金會整合社區旅遊資源流程圖	42
圖 4.2	新港漫步香一日遊行程及路線圖	53
圖 4.3	新港客廳的通路功能	64
圖 4.4	新港文教基金會的行銷模式	65

第一章 緒論

本章共分為三節，分別對研究背景與動機、研究目的、研究流程做介紹，各節分述如下：

1.1 研究動機與背景

世代以農業為主業的新港，近年來成為媒體、旅遊雜誌、政府公部門矚目青睞的對象，最大的原因除了媽祖文化節期間，大甲鎮瀾宮至新港奉天宮繞境進香之外，另外最重要的還有在地深耕的社區型非營利組織--新港文教基金會。

新港文教基金會自 1987 年成立以來，致力於推動文化教育，提升鄉民的生活品質，創會初期以藝文展演為主，再來慢慢推廣社區服務，以多樣化的服務提供社區民眾的需求，時間早於行政院文化建設委員會的社區總體營造工作的推動。

1998 年基金會承辦新港國際社區兒童藝術節，之後每兩年承辦一個大型的國際活動；這一系列的以節慶行銷新港的活動吸引了數十萬人次的外地遊客，也成功的將新港推向全國性的舞台。(表 1.1)列舉歷年來基金會承辦的各項大型國際性節慶活動。此外，基金會也用多年來社造累積的資源開創一些新的旅遊資源，例如：將台糖老舊宿舍改建成「新港客廳」、將農會廢棄的倉庫改造成「地方文化館」、及「農會旅遊中心」，並

將在地的傳統產業形塑成具有在地特色的博物館或文化園區，吸引了外來遊客觀光，將新港打造成著名的觀光旅遊景點。

【表 1.1】新港文教基金會承辦大型國際活動一覽表

年度	大型國際活動名稱
2006	新港國際社區藝術節
2004	新港國際文化團圓節
2002	新港國際青少年嘉年華
1998	新港國際社區兒童藝術節

資料來源：新港文教基金會網站，本研究整理

基金會也根據文建會提出的「文化產業化」政策，作為社區總體營造一種新的介入方式，期望社區產業不僅只是賣產品，亦應保留產品背後的人、故事、社區與文化，產品本身只是一種媒介，更重要的是透過產品，媒合人與人、人與社區、社區與社區間的感情與認同(陳錦煌，2005)，「社區產業」的概念亦逐漸清晰。

發展推動社區產業，對基金會而言是一個全新的領域，發展的目的地是推動新港鄉內產業的升級，並成為具有地方特色的旅遊景點。基金會原來推動的是藝文展演與社區服務的工作，開始投入社區產業這個區塊，始於向文建會申請「創意心(新)點子計畫」，規劃自行車旅遊路線，將社區旅遊景點及產業串聯，再結合社區產業自主輔導計畫，輔導社區

傳統產業轉型，由第一級產業逐漸轉型成第三級產業；基金會也在 2002 年做非營利組織產業化的工作，作為此產業化新發展方向的起點——新港客廳，亦於 2004 年開始營業(官有垣等，2004)。

新港客廳被定位為本地居民、外來訪客、社區產業展示交流平台，提供在地就業機會並成為新港人休閒及招待客人的好地方（邱晉煌，2004）；在社區旅遊發展的過程中，基金會扮演了一個很重要的推手，因此，本研究將以新港文教基金會為對象，深入研究基金會整合社區旅遊資源的機制及行銷社區的旅遊產品的模式。

1.2 研究目的

本研究目的在探討新港文教基金會如何以社造工作所累積的基礎，並整合社區產業背後的人、文化、環境與社區特色，創造在地產品的獨特性，吸引遊客及在地人消費，產品開發的同時，亦帶動社區發展，產品與社區相輔相成，建立社區產業永續發展的機制。

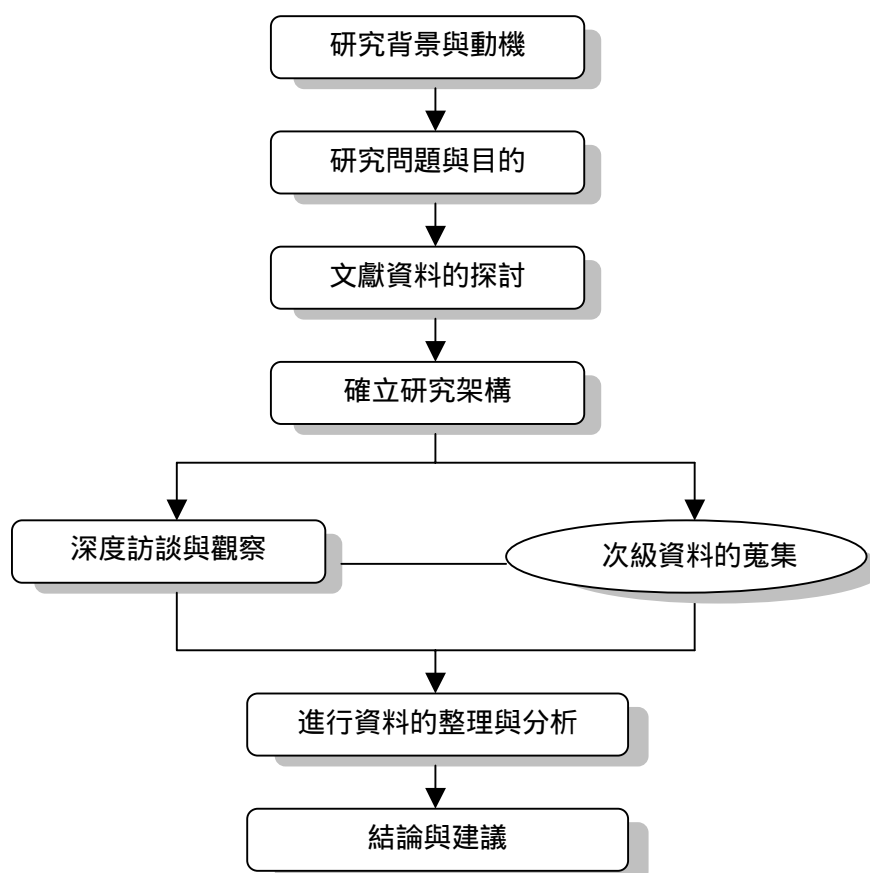
本研究透過質性的研究途徑，深入地了解各項相關事項，從基金會整合社區旅遊資源及輔導社區產業轉型的過程中觀察頗析，希望從中了解社區型基金會整合及行銷旅遊產品的模式，所以，本論文要探討的有：

- 一、探討新港文教基金會整合社區旅遊資源的機制。
- 二、探討新港文教基金會行銷社區旅遊產品的模式。

三、探討新港文教基金會推動社區旅遊發展的 SWOT 分析。

1.3 研究流程

本研究的進行預計採實證研究取向，流程為：在確定了研究主體及研究背景與動機後，發現問題以及確立研究目的，並透過文獻資料的探討，設計出研究架構和訪談大綱，以訪談、觀察的方式及蒐集與整理次級資料，並進行資料的分析，最終提出研究結論與相關的建議，以供新港文教基金會與其他有志於推動社區產業及旅遊發展的團體或個人參考。研究過程如(圖1.1)所示：



【圖 1.1】本研究流程圖

資料來源：本研究整理

第二章 文獻探討

本章主要針對旅遊資源、旅遊產品的意涵及特性、行銷的意涵、非營利組織的行銷、SWOT 分析、新港文教基金會的緣起與發展、新港地區的旅遊資源概況等進行探討，並對各種次級資料、相關文獻等作整理論述，構成本研究的文獻探討。

2.1 旅遊資源的意涵

旅遊資源的種類繁多，分法亦非常多樣；楊明賢(2002)將旅遊資源的定義為：泛指人們在旅遊過程中所感興趣的各類事務。例如：歷史文化、古蹟、優美的景觀、民俗風情、人文藝術氣息等。

陳思倫(1995)將旅遊資源分成三類：分別是自然旅遊資源、人文旅遊資源、意境旅遊資源。分別敘述如下：

- 1、自然旅遊資源：指的是原本就存在而能吸引遊客的自然景觀與現象；
例如：風景資源、地質資源、生態資源、天象資源等。
- 2、人文旅遊資源：指前人創造的固有的歷史與文化遺產，或現有的人文活動或事項，而具有吸引遊客前來遊覽的資源；例如：廟宇、古蹟、建築、傳統工藝等。
- 3、意境旅遊資源：指本來不存在，專為滿足遊客的需要，刻意安排或塑造而成；例如：宗教、節慶、祭典、藝文展演等。

另外，李銘輝(2000)定義的旅遊資源，除了自然旅遊資源外，在人文旅遊資源中亦提到產業活動的旅遊資源，包含的範圍有：

- 1、經濟活動：科技城、博覽會、加工區等。
- 2、休閒產業：觀光農牧場、養殖場、礦坑等。
- 3、地方特產：工藝品、小吃等。

鍾溫清(1999)則指出：無論是自然、人文、意境、產業的旅遊資源，在未能具備提供旅遊機會的功能之前，只是一般的資源，若能善加利用一般資源作為滿足遊客旅遊需求的資源，就能轉換成為旅遊資源。

綜合以上學者所述，旅遊資源包含有形的自然與人文旅遊資源，無形的意境旅遊資源；所以凡是吸引遊客、提供旅遊機會，或是能滿足遊客旅遊體驗的需求，無論其為有形或無形的資源，均可稱為旅遊資源。

2.2 旅遊產品的意涵及特性

陳嘉隆(2001)將旅遊產品定義為：旅行社提供從有形的、無形的至直接的、間接的，憑藉有經驗的專業人員與設備提供旅客必要的服務。

曹勝雄(2001)則認為旅遊產品的定義為：旅遊產業的供應商，包含旅館業、餐飲業、運輸業等，透過旅遊仲介業，包含躉售、零售業者，將產品包裝設計之後，提供給消費者購買的產品與服務。

陳以超(1982)則對旅遊產品提出另一種看法，其認為與其說是產品，不如說是服務，消費者對於具服務性質的旅遊產品購買的目的，不是在於旅遊產品本身，而是該項旅遊產品所帶來的利益。

綜合以上學者的論述，旅遊的產品可以分為實體與非實體的產品，實體產品是有形的、可以觸摸得到的，非實體產品是無形的、需要感受的；供應商透過中間商，將旅遊產品重新包裝組合以提升價值，再提供給消費者，讓消費者得到體驗與滿足。

張宮熊(2002)指出：在旅遊過程中，遊客無法將旅遊行程帶回家享用，所以旅遊產品是在旅遊過程中的感受的體驗與服務。所以旅遊的產品有著與一般產品不一樣的特性：

- 1、無形性：一般的旅遊產品包括：度假的旅程、參訪藝術博物館、山海景觀的瀏覽等，這些旅遊產品並無法帶回家，而是在經歷體驗的過程中，形成了回憶。過程中的有形產品，例如：旅館的床鋪、餐廳的美食等，通常是用來創造無形的效益或體驗。
- 2、不可分割性：有別於一般產品的生產與消費分離，大多數的旅遊產品的生產與消費會同時發生。比如說：到某家餐廳用餐，服務人員在提供服務(生產)的同時，消費者也在享受服務(消費)，稱為旅遊產品的不可分割性。

3、易變動性：旅遊產品的品質控制無法像其他製造業的實體產品般的可以藉由品管程序嚴格控制，因為服務過程中包含了多項的人為與情緒因素，使得產品服務品質難以控制，有時外在旅遊環境因素亦會影響旅遊產品的品質，稱為旅遊產品的易變動性。

4、易消逝性：有別於其他產品生產之後可以暫時儲存，旅遊產品是無法儲存的；例如：消費者因故無法出團，旅行社也無法為其保留原有的行程，航空公司班機起飛前若仍無乘客搭機、旅館當晚無人入住，便喪失了銷售的機會，稱為旅遊產品的易消逝性。

因此，如何提升一般資源的觀光吸引力，轉變成旅遊資源，將旅遊資源整合成套裝的旅遊行程，以行銷的方式推動社區旅遊相關活動，吸引更多的遊客前來旅遊，是本研究要了解的課題。

2.3 行銷的意涵

行銷(Marketing)一詞的範圍非常廣泛，諸多專家學者所定義的也不盡相同，Kotler(1994)認為行銷是：個人或群體經由創造、提供、交換有價值的產品，以滿足其需求的管理過程，是一種分析、規劃與執行的過程，藉此制定具創意、產品服務的觀念、定價、推廣與通路等決策，進而創造能滿足個人或組織目標的交換活動。

Pride & Ferrell(1991)定義為：個人與組織透過創造、分配、促銷

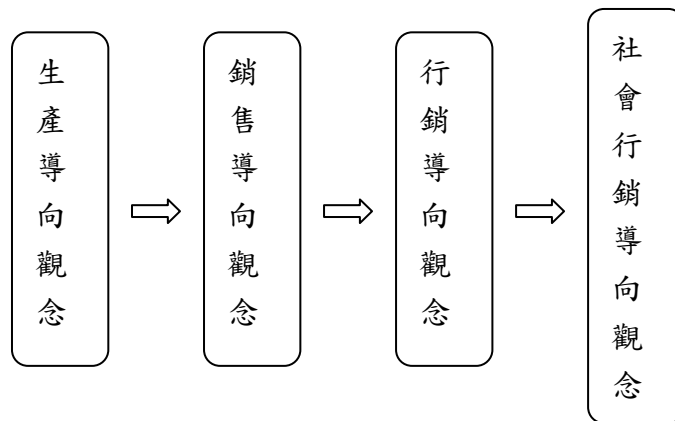
與定價各種財貨、服務與理念的活動，以在一個動態的環境中促進令人滿意的交換關係。

Stant & Futrell(1987)定義為：行銷是包括所有能促進與產生滿足人類需求與慾望的活動。

綜合以上學者所述，歸納出行銷的概念為：行銷是組織透過決策制定行銷組合，透過組織與消費者的交易，達到組織的目標能滿足消費者需求的交換活動。

行銷並包涵了許多的活動，一般稱這些活動為行銷組合(Marketing mix)，最早提出行銷組合的是概念的是 McCarthy(1964)，即產品(Product)、價格(Price)、推廣(Promotion)、通路(Place)，簡稱為行銷 4P，藉由組合搭配，讓行銷更有效率。

隨著時間的演進，企業生產技術不斷的精進，產品產量迅速增加，市場的競爭愈來愈激烈，行銷的觀念也逐漸產生轉變，從早期的市場產品選擇甚少，供不應求，消費者的需求欲望不受重視的生產導向的行銷觀念；轉變成以滿足、服務消費者的需求慾望為重心並重視社會和環境利益的社會行銷導向(圖 2.1)，周文賢(1999)將行銷觀念的演進發展說明如下：

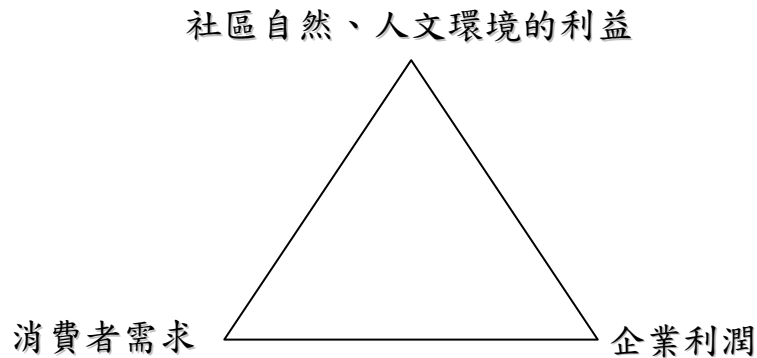


【圖 2.1】行銷觀念的演進與發展

資料來源：行銷管理的理論與策略

- 1、產品導向(product orientation)：市場產品甚少或缺乏滿足基本需求的產品，屬於需求大於供給的情況，企業重心放在生產，以解決供不應求的問題，對外缺乏競爭對手，市場具有獨占特性，消費者的需求慾望不受重視等。
- 2、銷售導向(sales orientation)：市場上的競爭者逐漸增加之後，企業意識到消費者購買產品的重要性，以消費者的需要為中心，重點放在如何刺激市場的需求量，銷售產品。
- 3、行銷導向(marketing orientation)：銷售的觀念以消費者需求慾望為重心，重視消費者的利益，透過滿足消費者達到獲利，所以又稱為消費者導向。
- 4、社會行銷導向(societal marketing orientation)：是最新的行銷觀

念，企業除了滿足消費者與賺取利潤之外，也應維護整體社會與自然環境的利益」，衍生出綠色行銷的觀念(圖 2.2)。



【圖 2.2】綠色行銷概念

資料來源：行銷管理

本研究計畫探討新港文教基金會整合社區旅遊資源成為旅遊產品的機制，探討基金會以行銷 4P--產品、價格、推廣、通路等四種行銷組合行銷社區旅遊產品的模式，以構成本研究架構。以下探討行銷組合 4P：

一、產品(Product)

產品即市場上可以提供給消費者滿足其欲望或需求的任何東西。可作為行銷對象的產品包含實體產品、服務、經驗、事件、人物、地點、資訊及理念等(Kolter, 1994)。

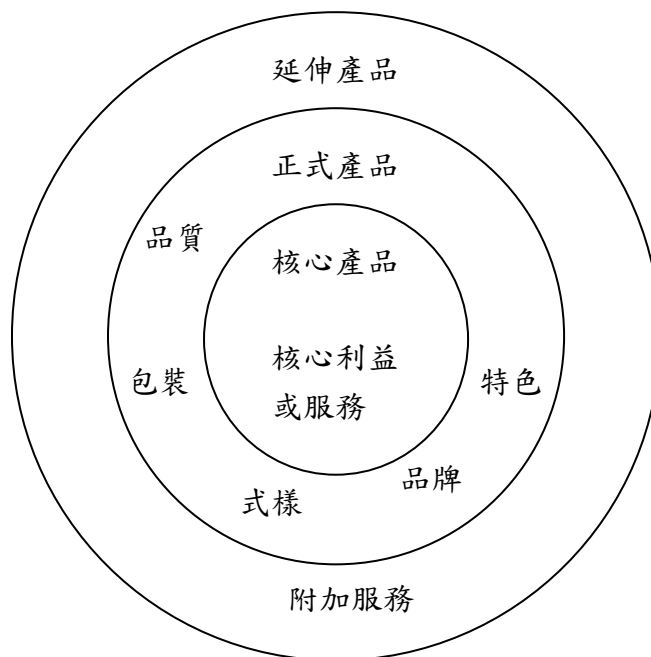
曹勝雄(2001)將產品歸納成三個層次，分別是核心產品、正式產品及延伸產品。最基本的層次是核心產品(core product)，這是消費者購

買產品時真正需要的東西，提供消費者產品的主要功能，美好的體驗。

因為每一種產品的功能都是在協助消費者解決問題。

正式產品(formal product)則是把核心產品轉變成有形的東西，在市場上可供消費者辨認的產品，消費者根據正式產品確認產品的等級，包含產品的包裝、樣式、品質、品牌、特色等。

延伸產品(augmented product)是業者隨著有形產品提供某些附加的服務或利益給消費者，這樣的產品稱為延伸產品，比如消費者對品質安心的保證。產品的概念可以用(圖 2.3)來說明。



【圖 2.3】產品的三個層次

資料來源：行銷管理學

產品的推出能否成功，除了產品本身的品質及有多項適合消費者選

購的產品組成外，能否成功的與其他產品做市場區隔，以及成功的市場定位，而產品的品牌是行銷人員用來區分自己和其他競爭者產品的主要工具。

品牌(Brand)可以是一個名稱、詞句、符號、設計或者是上述的組合，可用來辨認與區分自身的產品與競爭者的產品(廖本哲，2005)。

Lamb, Hair & McDaniel(2005)認為產品建立品牌有三個目的：產品的辨別、重複銷售、新產品銷售，其中最重要的是產品的辨別，品牌可使銷售人員清楚分辨出自有的產品。

另外，產品的包裝亦十分重要，包裝是利用設計、顏色、形狀及材料，試圖影響消費者的知覺和購買行為，包裝已經變成一種有力的行銷工具，包裝精美與否會影響產品的外在質感、消費者的觀感及購買的意願，也能替企業做廣告(劉棕琪，1996)。再者，企業要維持成長，能否持續創新產品是很重要的，新產品可以為成企業的成長、利潤與替換過時的產品，以維持企業的運作。

二、定價(Pricing)

黃麗霞等(2005)認為價格(Price)是在交易過程中取得產品或服務所需付出的代價。定價是行銷組合中唯一產生收入的因素，一般而言價格是影響購買者選擇的主要因素，價格的制定必須考慮產品的目標市場

與定位，價格的高低影響到可提供給顧客的服務等級。翁景民(1996)提出定價會受到內部、外部因素的影響，內部因素有定價策略、與行銷組合配合、成本考量、組織因素等。外部因素有需求與市場、競爭狀況、環境因素等。

定價方法則有：成本導向、需求導向、競爭導向等定價方法(鄧勝梁等，2003)，分述如下

1、成本導向定價法：是以成本作為定價的基礎，產品的成本包括固定成本和變動成本，單位產品成本則為總成本除以產品單位而得。成本導向定價法亦分為成本加成定價法及目標利潤定價法兩種。

(1)、成本加成定價法：是在單位產品成本上加上一一定的比率的加成本額，是成本導向定價法中，應用最廣泛的定價法。

(2)、目標利潤定價法是使產品的售價能保證企業達到預期的目標利潤，其與成本加成定價法的區別在於目標利潤定價法著眼於產品的總成本，而成本加成定價法著眼於單位成本。

2、需求導向定價法：分為市場認知價值定價法與需求差別定價法兩種。

(1). 市場認知價值定價法是以顧客對企業產品的認可價值(Perceived-value)，而不是以該產品的成本作為定價基礎。業者首先須透過市場研究，確定該產品由於品質、服務、廣告宣傳等因素在顧客

心目中所形成的價值，據此以確定產品的售價。

(2). 需求差別定價法是對於某種產品，根據產品的市場需求強度的不同而定出不同的價格，價格的差別不一定和成本成比例。需求強度指的是對某種產品需求的迫切程度。

3、競爭導向定價法：是指完全根據競爭的需要，以競爭者的價格作為定價的基礎。常見的有市場行情定價法、滲透定價法及投標定價法。價格也是行銷組合中最具彈性的因素，可以很快的改變或修正，價格調整策略通常有：折扣與折讓。例如：現金折扣、數量折扣。若是在某些特殊節日推出組合套餐即稱為推廣定價。

三、推廣(Promotion)

推廣是是由業者與消費者直接或間接的溝通方式，將產品資訊傳達給消費者，吸引消費者購買，並從消費者之反應及態度修正其經營措施(張秋師，2003)。推廣策略(Promotion Strategy)包括廣告、促銷、人員銷售與公共關係(public relation)等重要的組合要素(周文賢，1999)。

1、廣告(Advertising)：指的是由特定贊助人付費，並透過適當的媒體將特定產品、服務、概念傳遞給特定對象的活動，以維持企業的利益。

2、促銷(Sales promotion, SP)：促銷是利用短期的激勵措施，刺激消

費者購買意願，增加其銷售量。優點是刺激市場需求、產生快速回應、促銷時間具有彈性等；缺點是注重短期利益、無助於建立品牌忠誠度。

主要促銷決策制定有：設定促銷目標，讓顧客嘗試新的產品或服務、增加新的使用者、增加離峰時間的銷售量、增加特別假期或節慶的銷售量。促銷的類型(sales distribution)有：免費樣品、贈品、折價卷、價格折扣、常客優惠計畫等(曹勝雄，2001)。

3、人員銷售(Personal selling)：指透過人對人銷售的方式，做產品的銷售。銷售人員是第一線的工作者，直接面對消費者，提供服務以滿足消費者的需求，也能感受消費者的需求，所以業者必須培養服務人員的專業技能與良好的服務態度。

4、公共關係(Public realation)：企業與其他企業或個人之間維持關係所從事的所有活動，包括：新聞、事件、出版品、公益活動、演說等。優點是：成本低廉、可信度高、具故事性等；缺點是：不易維持一貫性、缺乏控制性等。

四、通路(Place)

所謂行銷通路(marketing channel) 又稱為配銷通路，是指生產供應商將特定產品與服務移至消費者的過程中，取得產品或服務的所有權，或協助所有權移轉的機構或個人(曹勝雄，2001)。

行銷通路是由供應商與消費者的個人或仲介機構所組成，經由中間商可以使產品或服務在適當的時間地點提供給消費者。直接行銷是直接將產品銷售給消費者；間接行銷是透過中間商將產品銷售給消費者。

中間商的功能像是窗口，方便消費者購買產品也為業者擴展銷售的機會，其功能有：提供組合效用、擴展供應商的銷售網路、提供專業化的服務等。

2.4 非營利組織的行銷

非營利組織也要注重策略行銷，它的道理和企業行銷是一樣的。1960年代，始見非營利組織行銷的理論。許士軍(1980)所發表的「非營利事業行銷觀念之應用」，強調基本行銷理論應用於非營利組織的重要性。非營利組織所做的行銷策略，帶來的利益多半是社會性的、心理性的或無形的利益。

根據張在山(1991)非營利組織需要行銷的理由有：界定組織的利基及確定組織對民眾的需求能提供正確的服務，將組織想要的訊息傳達給民眾並刺激民眾給予回應，決定組織要走的方向；而且讓組織擴大資源的運用及實現組織使命，並引起社區民眾的注意，吸引各種組織所需要的關注、支持與熱忱，在組織所屬的地區及其他社區的社會福利議程上具有更重大的影響。

Shapiro(1973) 指出非營利組織的行銷工作主要有：

- 1、資源的吸引：非營利組織的經費部分由外界捐款，所以爭取外界的支持是組織能否運行的關鍵。
- 2、資源的分配：非營利組織的資源分配的功能會根據組織的理念或是產品政策，以引導資源使用的方向。例如：決定服務的對象及提供何種服務。對有數個目標的組而言，是面臨選擇服務優先順位的困境。行銷有助於釐清組織使命與確認目標，提供組織決定服務優先順序的依據，讓有限的資源得以獲得最佳的配置。
- 3、說服的工作：非營利組織說服社會、公眾作組織想要達到的目標，是觀念的推行與行為的改變。這類的工作不是要個人對組織的捐贈或接受服務等互動，主要是藉由個人改善行為或態度，來促使組織目標的達成，是理念的倡導，即所謂的觀念行銷。

2.5 SWOT 分析

SWOT 分析，是要探討組織的優勢、弱勢、機會與威脅，亦即找出組織的內部優勢與弱勢，以及組織所面對的外部機會和威脅(曹勝雄，2001)。SWOT 的意義如下所述：

- 1、優勢(Strengths)：組織內部的優點，能提供組織競爭利益，讓組織能以最少的資源獲取最多的利益。

2、弱勢(Weaknesses)：組織內部的缺點，需要作某些改進或補償。

3、機會(Opportunities)：指市場上對組織有利的情況，若這些情況

能與組織的產品與服務結合，就能使組織的產品或服務易被市場接受。

4、威脅(Threats)：對行銷努力有不利影響的外部情勢，可能使組織的

產品和地位受到壓縮的挑戰。

SWOT 分析就是把業者所面臨的各種情勢加以分析，內容可大致可分為外部分析與內部分析，其中優勢、弱勢屬於內部分析，機會、威脅屬於外部分析，經由內部與外部的交叉分析，結果用來擬定行銷策略。

內部優勢及弱勢指的是企業能夠控制的內部因素，例如：組織的使命、財務資源、產品特色、人力以及行銷資源等。外部機會與威脅是指企業無法控制的外部因素，會對企業的營運產生重大的影響包括：競爭、經濟、法律、社會文化、科技等。

SWOT 分析之配對矩陣(周文賢，1999)，為分析所使用的重要工具，如表 2.1 所示，表的橫列機會點與威脅點為外部分析；縱行優勢點與弱勢點是內部分析。交叉配對之後分成四個區域，包括：前進策略、暫緩策略、改善策略與撤退策略。

【表 2.1】SWOT 之配對矩陣分析

策略方向 外部分析	O：機會點	T：威脅點
	內部分析	
S：優勢點	前進策略 (Go)	暫緩策略 (Hold)
W：弱勢點	改善策略 (Improve)	撤退策略 (Return)

資料來源：行銷管理

- 1、前進策略(Go)：組織內部優勢與外部機會點交集的方格，應採前進策略，成功機率較高，重點包含新產品的研發、新市場的進入、新通路的拓展，可以全力搶攻市場佔有率。
2. 暫緩策略(Hold)：組織內部優勢與外部威脅交集的方格，應採暫緩策略，若內部有優勢發展某產品，但外部環境卻處於不利的地位時，採暫緩措施，重點在於延後投資、遇缺不補、取消訂單等，以繼續維持組織本身的優勢，等市場威脅降低，機會點產生時，再轉採前進策略。
- 3、改善策略(Improve)：組織內部弱勢與外部機會交集的方格，應採取改善策略。若內部有明顯的弱勢，市場上卻有機會存在時，應以改善組織本身為主，重點包含組織再造、資訊系統建立、強化管理制度等。
- 4、撤退策略(Retrench)：組織內部弱勢與外部威脅交集的方格，應採取

撤退策略。若組織內部有很大的弱勢，市場上亦有明顯的威脅，撤退策略在於降低廣告量、縮編銷售團隊、產少生產量等。

組織經由 SWOT 配對矩陣的運用，可清楚掌握組織內、外部的情勢，並擬出正確的策略方向，以獲得組織最大的效益。

2.5 新港文教基金會之緣起與發展運作

一、新港文教基金會的緣起

新港文教基金會的成立有其時空的背景。民國七十年代，大家樂盛行，社會風氣瀰漫沉淪於濃厚的賭風之下，婚喪喜慶電子花車盛行，過去的新港以有「讀書地」的傳統自豪(廖嘉展，1994)，但亦陷入這股賭博的風潮當中。

返鄉開設診所的陳錦煌醫師發現了這個鄉民沉溺於賭風的現象，於是開始思考是否可以改變這樣的現象，在「希望下一代不要變壞，希望給鄉親更好的環境」的思維引領之下，陳醫師在 1987 年 6 月，以私人出資的方式，邀請同是新港人的林懷民先生所率領的雲門舞集返鄉公演，期盼由世界級的演出，能提升新港居民的生活素養。公演結束後，林懷民先生將票房結餘 15 萬元捐給地方，作為地方推展藝文活動的基金。

「你是要只做一次，還是一直做下去？」感受著鄉親們熱烈歡迎

的氣氛，林懷民質問著這位小他五歲的「阿叔仔」--陳錦煌醫師，是否有意願要繼續推動新港的文藝工作(老鎮新生，1997)。此話觸動了陳醫師的心弦，於是與地方人士募集一百多萬元，於1987年10月成立了新港文教基金會，創會設定的目標為「推動文化教育，提升生活品質」(林秀幸，1997)

二、新港文教基金會的發展與運作

基金會的發展將在2007年屆滿20年，其發展大致可分為三個時期：

1、創會~1990年

在此時期基金會的主要工作以「藝文展演為主」，邀請國內知名的藝文展演團體以及個人至新港演出或展覽，計畫規劃與執行常源自於創會董事長陳錦煌先生的理念；此外，邀約展演對象方面，董事林懷民先生也大力協助。在此時期，在基金會的運作，創會董事長同時兼具基金會的開拓先鋒與維繫對外公共關係的重要人物。

2、1991年~1998年

在此時期中，基金會的公共性格逐漸形成。義工或專職人員，逐漸建立將基金會運作公共化的觀念與做法，並吸引義工、人才長期的奉獻與投入。要邁向公共化，就要能接受意見，並適度的妥協，持續的溝通，讓基層民眾有機會和基金會一起學習、成長(廖嘉展，1997)。

基金會的工作內容也由單一的「藝文展演」加入更多的社區服務，包括「圖書推廣」、「環保教育」、「學習班次」等，以多樣化的服務提供社區民眾的需求(基金會網站)。

1993年基金會嘗試性的將二週舉行一次的義工幹部會議，原本由陳董事長主持，改成大家輪流當主席，董事長只是列席而不主持，義工幹部會議有負責議題的擬定，協調與追蹤，這個改變可發掘更多義工的意見，凝聚更多義工的向心力，於是社造理想可以逐步實現。

3、1999年迄今

在此時期，新港文教基金會走入一個「參與式領導」權力分享的董事會時代。「參與式領導」是由董事會成員每週投注大量時間進行溝通，形成決策的共識。

2000年陳董事長受邀入閣，董事們決定每週三晚上到基金會的交誼廳舉行座談，共同商討未來基金會的運作模式與工作方向。座談會是以討論的方式進行，經過二個多月每週三持續的聚會討論，董事們對於基金會的運作模式以及未來的工作方向，已有了共識和具體行動。

同時期，新港文教基金會更擴大社區營造的範圍與項目，除社造工作及其他例行性事務持續推動之外，並與社區及產業有進一步密切互動外，並結合環保、休閒與產業等路線，規劃全鄉的發展新面貌：

而作為產業化發展方向的起點--新港客廳，亦於 2004年開始營業(官有垣等，2004)。

二、基金會的組織架構

董事會、秘書處與義工組織，由於共同參與決策並進行制度化分工，形成了「鐵三角」組織架構。

- 1、董事會：董事均為無給職，初期由文教界知名專家組成，專家大都不是在地人，這樣可以仰賴其專業能力，幫助文教活動的推動；之後逐漸轉型以在地人士為主體的結構，主要是因為基金會認知到：要在地方上推行事務，尋求地方上的支援，以及與社區資源連結的重要性，所以在董事會的董事組成上逐漸提高了在地人士的比例。
- 2、秘書處：基金會創會初期，秘書的人數很少，僅有二至三位專職支薪的工作人員，只負責常態性的業務；後因業務量逐漸擴大，陸續增聘了多為專職秘書。1994 年之後增聘一位專職執行長，總管館內的實務工作，因應日漸繁重的業務工作。目前秘書處計有一位執行長、七位秘書外，另有二位專案經理，負責「新港客廳」與「綠園」的業務。

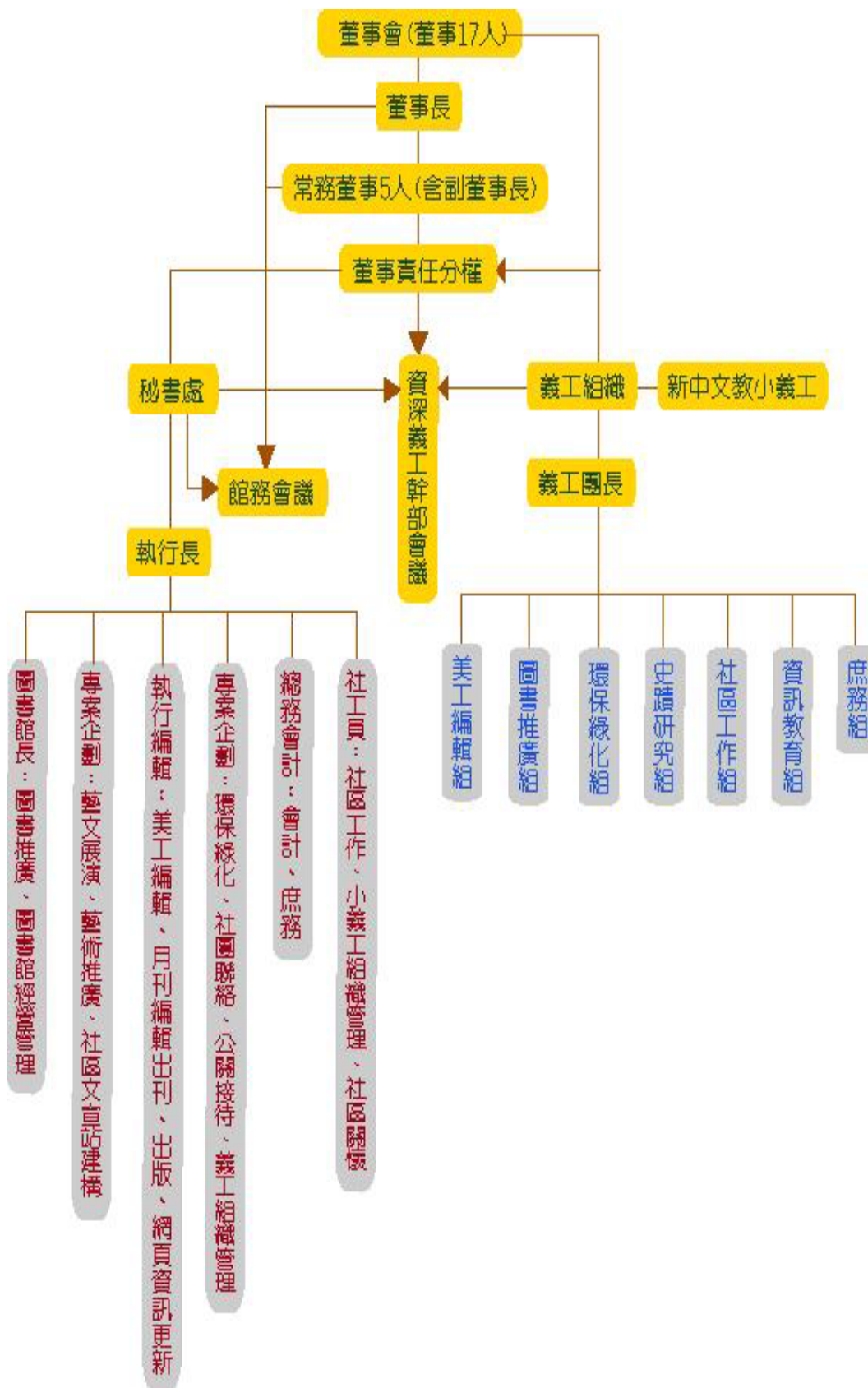
秘書處工作範圍除了各自負責各處業務範圍外，也要執行不定期的專案計畫，如：政府的委託計畫。除了參加每週的館務會議外，也

要參加資深義工幹部會議，提供義工行政、實務上的協助，並須向義工組織報告企劃案及工作執行情形，以強化秘書處與義工在工作上的配合度。

3、義工組織：義工的人力資源在基金會的運作上扮演著重要的角色。

義工組織依結構分為：團長、組長、義工。義工依據本身興趣分組，包括：美工編輯、圖書推廣、環保綠美化、史蹟研究、社區工作、資訊教育及庶務等七組。義工會議每兩週一次，各組分別開會，根據各組所推行的活動作討論、規劃。每組由一位資深義工擔任組長，不得連任，目的要讓更多人有機會深入參與組織的運作，組長必須肩負聯絡各義工事宜並參加義工幹部會議。另外有大專青年組成的一新港誼，及新港國中學生組成的新中文教小義工，負責支援各項活動。

基金會運作的一項重要特質為：「鐵三角」架構，所謂「鐵三角」就是董事會、秘書處、義工組織共同執行管理一項專門的業務，強調團隊合作。所有的提案、規劃、決策與執行分工，皆在此三者都必須參與的「資深義工幹部會議」中，經過充分的討論後，成為全體成員的共識，並投入執行。此機制無疑為基金會建立一個穩固的鐵三角關係，形成一個有效的運作模式。



【圖 2.4】新港文教基金會組織架構

資料來源：新港文教基金會網站

文建會於 1994 年開始推行「社區總體營造」，盼從文化建設的角度，建立台灣基層社區的共同體意識(文建會網站)。早在文建會提出社造工作之前，台灣民間的社區服務工作，已在新港地區展開。社造工作如火如荼的展開的過程中，中央各部會也相繼提出社造相關政策，(表 2.2) 列舉歷年來政府提出的社區營造的相關政策。

【表 2.2】歷年社區營造的相關政策

主管單位	負責內容
農復會(農委會前身)	農村發展
內政部	社區發展
文建會	社區總體營造、閒置空間再利用、地方文化館
教育部	學習型社區
內政部	社區警察與福利社區
內政部營建署	城鄉新風貌
內政部環保署	生活環境總體改造
經濟部	地方特色產業、形象商圈
經濟部衛生署	社區健康營造
行政院農委會	富麗農漁村、農村新風貌
行政院跨部會	*社區總體營造推動協調委員會、創意心(新)點子計畫 *挑戰 2008 新故鄉社區營造 *健康社區「六星計畫」，以「新故鄉社區營造」為基礎，增加警政署的「社區治安」，及勞委會的「多元就業方案」

資料來源：本研究整理

文建會之後提出「文化產業化」作為社區總體營造一種新的介入方式，社區產業不僅賣產品，亦包括背後的人、社區、故事與文化，產品本身只是一種媒介，更重要的，透過產品，媒合人與人、人與社區、社區與社區間的感情與認同，「社區產業」的概念亦逐漸成型(陳錦煌，2005)。

所謂「社區產業」是指：以社區在地的人才，技術、特色資源、地方知識等作為開創產業的根基，並將利益回饋給地方社區的合作經濟型產業。基金會產業化的重點除了自籌組織發展的經費外，也希望輔導地方傳統產業的升級與發展，成為具有地方特色休閒文化產業。

政府對台灣各角落具有當地特色的傳統產業輔導，已有多年歷史，如以前隸屬台灣省建設廳的國立手工藝研究所，50年代經濟部開創的手工藝推廣中心，及中小企業處長期負責的地方特色產業輔導，都有很好的成績，也創造了許多地方就業機會。經濟部中小企業處的地方特色產業輔導，或農委會的一鄉鎮一特產，協助了不少地方特色產業品牌的建立、行銷與經營管理，創造地方財富，降低失業率，發展地方特色。

然而，這些產品的獲利大都屬於個人，而且，過去的輔導較不重視社會資本的累積，與促進產品所在社區的整體發展，地方特色產品基本上是市場上的弱勢，競爭力比不上大企業，除了產品本身，若無法有效

整合背後的人、文化、環境與社區特色，創造產品的地方獨特性，吸引在地消費，產品開發的同時，亦帶動社區發展，產品與社區相輔相成，如此才可和大量生產，廉價傾銷的市場有效區隔，建立社區產業永續發展的機制。

新港文教基金會由單純的藝文展演推廣，逐步瞭解社區面臨的問題與需求脈動，發展為服務多元需求的工作，一步一腳印的累積社會資本，營造新港社區。2002年更嘗試非營利事業產業化的做法與服務，包裝、整合社區產業及各旅遊景點資源，並以企業化的方式經營新港客廳，行銷新港產業。

新港文教基金會成立至今已經邁向第二十個年頭，發展的方向也愈來愈多元，從最早的「文教」方面為主的藝文展演，慢慢地擴大到多種面向，包括社區產業、節慶活動、國際交流、社區刊物、網路資訊等，拓展成豐富多元、因應時代變遷的服務。

2.6 新港地區的旅遊資源概況

古笨港（新港的舊稱）有過璀璨的歷史，更有迷人的人文、自然景觀，特產、小吃名聞遐邇。新港地處嘉義縣西北端，鄉內行政區域分成23村，區域面積66平方公里，人口約36500人（新港戶政事務所網站），以農業為主要產業。

新港在清朝時名為「麻園寮」，當時為一片荒野之地。清朝乾隆15年笨港溪(今北港溪)氾濫，古笨港街市被洪水一分為二，將笨港分為北街與南街，後稱笨北港與笨南港；笨南港地區在清朝嘉慶年間接逢洪水肆虐，促使居民遷往地勢較高的麻園寮定居，也就是現今的「新港」。

新港的旅遊資源包含人文與自然的資源，李銘輝(2000)將人文的旅遊資源再細分成產業活動的旅遊資源，包含休閒產業與地方特產，本研究將社區產業等構成旅遊路線的景點，歸類在旅遊資源內，以下是新港社區旅遊資源的相關介紹。

一、社區產業的旅遊資源：

本研究將社區產業也包含在旅遊資源之中，如(表 2.3)所示：

【表 2.3】新港社區產業概況表

產業	產品	分布
剪黏、交趾陶 板陶窯(藝昌陶坊) 古笨港陶華園	剪黏、交趾陶展示區 陶藝DIY教室、民宿 複合式套裝行程	板頭村、南港村
製香產業 伍蓮香葉	香藝文化園區	菜公村
特色餐廳 新港客廳	新港客廳品牌、簡餐	鐵路公園旁
糖果糕餅 天觀珍、金讚成、金讚號、 新港軒、金長利	新港餡、花果酥 三官糰、杏仁糰 八仙餅、杏仁餅	分布於新港奉天公廟 口前，街面一帶

接續上頁		
產業	產品	分布
農場 志元火雞農場 永興自然生態農場 水養蝴蝶蘭園	火雞肉、肉條、肉鬆 洋桔梗、彩色甜椒 蕃茄、網室蔬菜、蝴蝶蘭	菜公村 月眉村、溪北村
農產加工 源發號醬油、御醬房 嘉豐酒莊	手工黑豆醬油 高粱酒、鳳梨醋	新港街面 埤仔村
地方小吃	鴨肉羹、蒸餃、酸辣湯、 魯熟肉、.手工包子、碗稜 香菇肉羹、粉條冰、粉圓	新港街面
創意休閒農莊 頂菜園鄉土館	豬舍客棧、糧食倉庫、 台灣諺語步道、懷舊古物	共和村頂菜園社區
民宿 老家民宿	三合院落式農村體驗 腳踏車農村踏趣	菜公村咬仔竹社區

資料來源：新港文教基金會，本研究整理

新港地區的產業多元豐富，大致上可分為在街面上的糖果糕餅業、地方小吃，在外圍的交趾陶、製香、農場、農產加工業、休閒農莊及民宿等，種類眾多，也是發展社區推動旅遊發展的基礎。

二、地方特產的旅遊資源分為地方特產、小吃、工藝品，如下所示

1、新港飴

新港最有名的傳統特產是新港飴，在清光緒年間，有一名定居新港唐山師傅，因為連日陰雨導致花生糖變軟，將花生糖放進鍋裡加熱，同時添加粉漿，等到冷卻之後，再搓成一粒粒的小糖果，挑

到街上販賣，就成為廣受歡迎的新港飴。

根據地方父老的口傳，在日據時代，日本天皇吃了新港人進貢的雙仁潤之後，覺得非常的可口，認為既然這種糖果在新港製作出來，就應該稱為新港飴，於是新港飴的名稱沿用至今。這項產品早在日據時代就多次獲得日本大獎，享有高度的國際知名度。

2、工藝品—剪粘、交趾陶

新港的特色之一是「剪粘及交趾陶」，目前佔全台的 70% ，多數供寺廟的修建使用。新港也是交趾陶藝師密集度最高的鄉鎮，因此有「新港—剪粘、交趾巢」的說法。豐富多元的風貌，已成為新港重要的文化資產。

3、傳統小吃

新港傳統的地方小吃包括：粉圓冰、鴨肉羹、手工包子、香菇肉羹、粉條冰、碗粿、蒸餃、酸辣湯、魯熟肉等。

三、其他自然與人文旅遊資源

1、奉天宮

新港奉天宮是信徒的信仰中心，鼎盛的香火為新港帶來另一種不同於農業生活的風貌，各式藝陣所組成的進香團的到訪，不僅信徒求得平安，伴隨進香活動所展現各式民俗藝陣，讓奉天宮的廣場

成了一處開闊的表演場，是信徒虔誠信仰的展現，吸引國內外民眾的目光。

2、新港鐵路公園

台糖行駛嘉義北港線五分仔火車的輕軌鐵道，於民國 71 年停駛，新港車站因為乏人管理，以致野草叢生，並被任意丟棄垃圾，髒亂不堪。後經熱心的宮前村長邱聰益先生率先整理，新港文教基金會繼之發動義工配合，除了保存原有的鐵軌、月台、防空洞等外，另向台糖申請火車置放於鐵軌上以供參觀，並廣植花草樹木，綠化美化，使得原本廢棄髒亂的鐵道，搖身一變而成為兼具鐵路教育功能的休閒場所，並於民國 90 年 9 月 9 日舉行落成典禮，成為社區居民攜家帶眷的休憩景點，也是全國第一座靠民間力量整理，並深具特色的鐵路公園。

3、大興宮

大興宮供奉保生大帝，是古笨港地區居民的精神寄託。曾為笨港縣丞署的所在，也曾是登雲書院的講座。大興路經日前造街後展現新舊交錯的城市風貌，已成為居民散步休閒的去處。

4、六興宮

六興宮正殿是一座三開間、兩進兩廊帶左右護龍及鐘鼓樓的廟宇

建築，亦供奉媽祖，號稱三媽，目前也供奉王得祿將軍。

5、王得祿墓園

王得祿(西元 1770~1841 年)，官拜水師提督，是清朝台灣人受封官位最顯赫的歷史名將，王得祿墓園位於新港鄉安和村附近，佔地約二甲，墓前的石馬、翁仲，石雕精美，局面宏敞。

6、水仙宮

水仙宮創建於西元 1739 年，為笨港郊商捐資興建，主祀水仙尊王，水仙宮、天后宮、協天宮是笨港時期鼎足而立的三個廟宇。嘉慶年間，三廟皆毀於洪水。水仙宮於西元 1816 年，郊商集資重建於笨南港街。西元 1848 年興建水仙宮後殿，以奉祀協天宮關聖帝君，合二為一，是今日水仙宮之由來。

7、笨港縣丞署

笨港縣丞署座落於新港大興宮後廂房。當初因為縣丞衙毀壞已久未見修復，遂先租用大興宮後廂房為縣丞署笨港分縣署。依清朝吏制，縣丞大約相當於今日之副縣長，當時全台只有四處縣丞署，因此，縣丞署足以見證笨港的興衰歷史，整修後之縣丞署風華依舊。

8、登雲書院

新港鄉文昌國小的前身是登雲書院，而登雲書院的前身是當地文

廟-文昌祠。曾被洪水沖毀，士子講學無一定處所，王得祿遂與地方士紳出資興建，並以紀念王得祿將軍之意為書院名稱。西元 1906 年毀於大地震，台灣光復後，為紀念登雲書院而在遺址上成立文昌國小，並在國小內建孔廟。

9、北港溪橋夕照

嘉北線上的北港溪鐵橋是台鐵最長的鐵橋，也曾是人氣最旺的路線。嘉北線從西元 1911 年開闢、通車，民國 1982 年年停止營運，一直是台糖鐵路的黃金路線；黃昏時分，河堤上便聚集許多人，一起欣賞夕陽，成為一處優美且特色的旅遊景點。

新港文教基金會期望經由社區產業之投注、轉型、創新與經營，創造更多的旅遊景點與產品，藉由整合社區的旅遊資源，推動新港地區的旅遊發展，建構社區產業、產品的文化價值與永續經營法展的機制。

第三章 研究方法與架構

本研究主要探討新港文教基金會整合社區旅遊資源的機制，及行銷社區旅遊產品的模式，並頗析基金會推動社區旅遊發展的SWOT分析，設計出本研究的研究方法與架構。

3.1 研究對象

對於台灣社區型基金會來說，其數量及類型繁多，而且大致推動的是文化及教育方面的事務，因為性質屬於非營利組織，所以其投入推動整合旅遊資源、行銷旅遊產品這個領域，尚無較明確的機制或模式。

由於本研究的目的是在於探討社區型基金會整合、行銷社區旅遊資源、產品的機制與模式，所以研究者在選取樣本時，首先會考慮已具有推動社區產業的輔導及整合旅遊資源、行銷旅遊產品行為的社區型基金會，作為優先選擇的樣本。本研究挑選新港文教基金會作為研究分析的對象採用的是目的抽樣（purposive sampling），其意思是：泛指獲取特定種類的研究對象之歷程，亦即研究者根據特定的目標，選擇適合研究的樣本進行探索性的研究(周文欽，2004)。

3.2 研究方法與步驟

建構出研究流程之後，即根據研究的需求設計研究方法。由於本研

究目的旨在發掘事實，以單一案例的經驗來檢視、驗證社區型基金會在整合社區旅遊資源的機制及行銷社區旅遊產品的運作模式。

因此，在研究方法的選擇上必須對此研究對象及社區產業、旅遊資源予以深入了解。而作質性研究採用的「個案研究法」(Case Study Research)，其優點是在蒐集質性研究資料時，可對單一個案深入探索，並獲得較完整、連貫的研究脈絡。可使研究者更為貼近研究對象，就所蒐集的事實加以分析，以求得對此議題的客觀闡釋。

次級資料分析方面為收集新港文教基金會的相關資料、年度報告、基金會出版品、報章雜誌、其他相關研究文獻等，作為分析資料之來源，藉此瞭解新港文教基金會之組織架構、運作方式與整合、行銷的機制等，由於一般文獻資料僅能初步瞭解基金會概況，因此實證方面採用觀察以及深入訪談的方式。

訪談依據研究者預先擬定的訪談大綱進行，針對與研究議題相關的人員：如基金會的決策幹部、管理階層等重要成員，以及社區產業的負責人，進行深度訪談，以期能全盤性的掌握相關訊息，進一步瞭解基金會的整合機制與行銷模式。

本研究的訪談方式依半結構式訪談(Semistructured interview)進行。半結構式的訪談又稱為焦點訪談(Focused interview)，研究者在訪

問之前即預先構想、擬定欲提出的問題，過程中再提出開放性的問題由受訪者回答(周文欽，2004)。

訪談期間為96年4、5月期間，訪談的時間為1至3小時不等，訪談之前對受訪者說明所有訪談內容皆符合研究倫理，在提示本研究之目的與內容後，保證訪談內容與資料所得，僅限用於研究論文分析與學術著作發表用；待訪談對象同意受訪之後，以錄音及速記方式做初步摘要紀錄，再於訪談後儘速謄寫逐字稿，以呈現出完整的訪談內容，待訪談逐字稿完成之後，讓受訪者看過，確認無誤之後，作為實證研究分析相關論述的引用內容，以強化訪談內容的可信度，及作為研究者、基金會人員、社區產業業者觀點在三角檢證方面的依據。訪談對象及其相關簡介內容如(表 3.1)：

【表 3.1】訪談對象一覽表

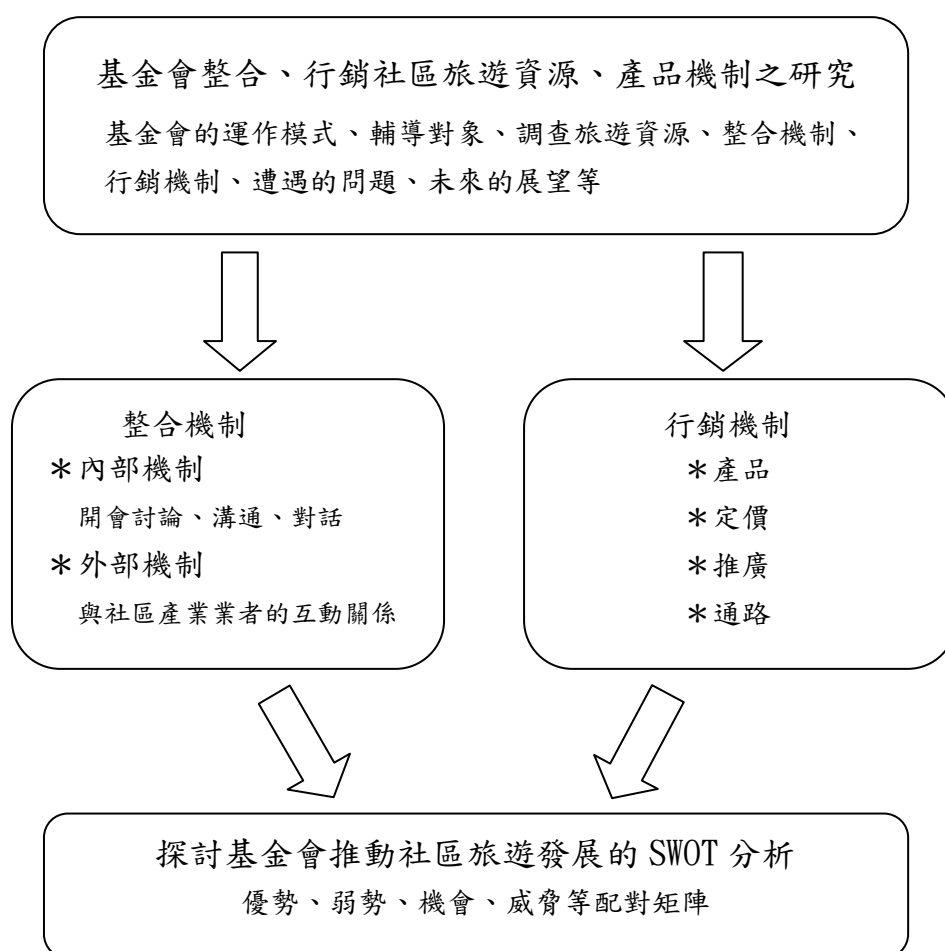
訪談對象編號	訪問日期	時間	訪談地點	身分
A1	96/4/16	Pm8:00~9:00	志元火雞農場	新港文化休閒 產業協會成員
A2	96/4/18	Pm2:20~3:10	老家民宿	新港文化休閒 產業協會成員
A3	96/4/18	Pm3:30~4:20	頂菜園農莊	新港文化休閒 產業協會成員
A4	96/4/18	Pm4:30~6:00	板陶窯	新港文化休閒 產業協會成員
T1	96/4/20 96/5/25	Pm2:40~5:40 Pm3:30~5:30	新港遊客中心	社區產業自主 輔導計畫執行
F1	96/4/27 96/5/30	Pm4:30~6:30 Pm7:00~7:30	新港客廳 基金會電訪	基金會執行長

資料來源：本研究整理

最後將理論、相關文獻、文件資料與實證訪談之結果一同彙整，作綜合性的分析，以瞭解新港文教基金會整合社區旅遊資源的機制，及行銷社區旅遊產品的模式，並作基金會推動社區旅遊發展的SWOT之配對矩陣分析，以達成本研究之研究目的。

3.3 研究架構

為更深入了解本研究所要探究的重點與目的，在蒐集相關文獻並進行訪談之後，擬定本研究之架構如下(圖3.1)：



【圖 3.1】本研究架構圖

資料來源：本研究整理

本研究預計採實證研究取向進行，藉由與理論文獻的互相呼應，期待了解新港文教基金會整合社區旅遊資源的機制及對社區旅遊產品的行銷模式，以及基金會推動社區旅遊發展的SWOT之配對矩陣分析，提供新港文教基金會及有志於推動社區產業及旅遊發展的團體或個人參考。



第四章 實證研究分析

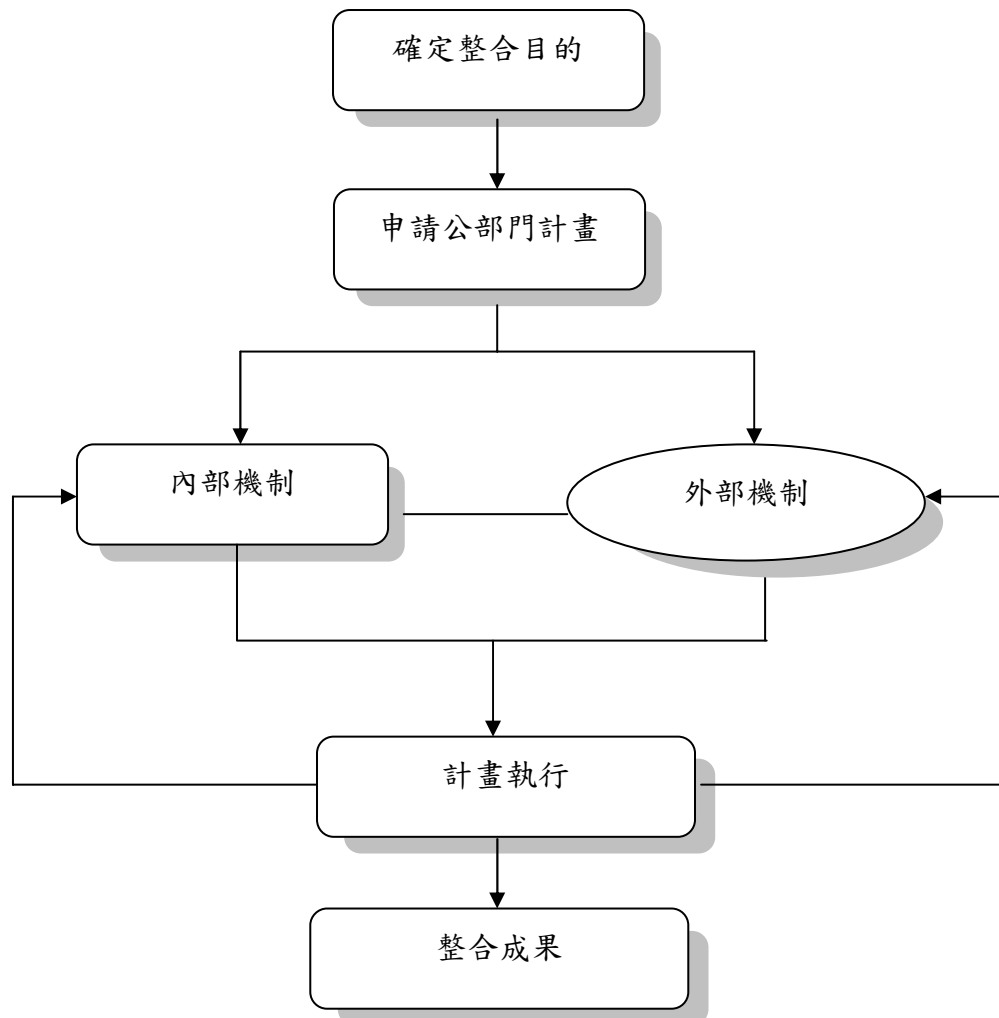
本章將進一步針對本研究的目的，探討新港文教基金會如何整合及行銷社區旅遊資源的機制及模式，最終以基金會推動社區旅遊發展的SWOT分析之配對矩陣，做作完整具體的論述。

4.1 新港文教基金會整合社區旅遊資源的機制

近年來，新港文教基金會有感於新港地方產業發展停滯不前，創會董事長以其在中央部會任公職，曾經負責 921 地震後災區重建工作的機緣，看到了災區產業從災後迅速重建的成果，並深具當地的特色，認為新港的社區產業也需要轉型發展成具有在地特色的產業，以創造自身的利基；於是基金會申請了「創意心(新)點子計畫」與「社區產業自主輔導計畫」，從例行性的藝文展演與社區服務等工作，開始跨入推動社區產業發展，著手整合社區旅遊資源，讓社區的旅遊發展達到更大的綜效。

本研究的目的之一是要探討基金會整合社區旅遊資源的機制，藉由與基金會主要幹部的訪談，整理出基金會整合社區旅遊資源的流程圖，整合的流程為：基金會在決定了要推動的工作項目，並確定了整合的目的、訴求之後，向公部門申請專案的補助計畫，或是公部門也會主動委託基金會辦理專案活動；藉由政府經費的補助，基金會以內部與外部機

制推動社區旅遊資源的整合計畫，執行計畫後，進而達到了整合的成果。(圖 4.1)為本研究所整理的基金會整合社區旅遊資源的流程圖：



【圖 4.1】基金會整合社區旅遊資源流程圖
本研究整理

本研究將基金會整合社區旅遊資源的機制分為內部與外部機制。內部機制是基金會組織內的運作方式，外部機制指的是基金會與社區產業的互動、交流，兩者交互運用、相輔相成，以達到整合的效益。

一、整合的內部機制

本研究透過訪談得知，基金會整合社區旅遊資源，執行輔導計劃的組織內部運作方式為：基金會組織內部決定要推動的工作項目後，並確立整合的目的、訴求後，向公部門申請所要推動的計畫提案，由秘書處的秘書專職負責、執行計畫。

負責專案計畫執行的秘書在每週進行的館務會議中，與董事會、執行長開會討論，以群體共同決策的方式，在達成共識後著手執行計畫；專案負責的秘書並在資深義工幹部會議中，向義工組織報告工作執行進度，以強化秘書處與義工在工作上的配合度。

當初基金會申請文建會心點子計畫，提案「新港 漫步香」自行車旅遊路線，因為有些喜歡騎自行車的同好建議可以用自行車飽覽鄉內旅遊景點，於是基金會開始著手規劃旅遊路線.....

負責輔導計畫的秘書從計畫提案、執行、核銷都要學習，執行計畫需要何種資源，都會在由董事、執行長、秘書參加的館務會議流程表裡呈現，專案執行秘書可在義工幹部會議提出所需要的相關人力支援的需要；團隊藉由不停討論個過程，不論是流程表、公文、文件、新聞稿或 DM，在達成決議後就著手執行(訪談 F1)

專案負責秘書必須就目前輔導計畫的內容、執行情形、進度，在義工幹部會議中向董事會、秘書處、義工組長報告(訪談 T1)

此內部機制具備鐵三角運作的精神。所謂鐵三角運作是指董事會、秘書處與義工組織，三者共同執行管理一項專門的業務，強調團隊的合

作，共同參與決策並進行制度化分工，形成了組織運作的重要架構；基金會多年來能夠持續推動社區事務，鐵三角的運作扮演重要的角色，館務會議的參與、討論及群體決策亦具備了這樣的精神，而能持續推動整的合工作。

二、整合的外部機制

基金會整合的外部運作機制，是執行計畫的過程中與業者的交流、互動，其外部機制運作如下：

1、以座談會方式向社區產業進行簡報說明整合理念

基金會在計畫執行之初是發通知給新港社區的社團，邀請了社區內約 70 個機關、社團、產業合作社或產銷班做產業輔導計畫的說明會，以座談會的方式，做簡報說明整合目的、做法、方向、目標、願景等，並以問卷調查方式做社區產業的調查，了解產業參與輔導計畫的意願。

基金會辦「社區產業自主輔導計畫」簡報說明會，邀請鄉內多個機關團體及社團，針對新港鄉的產業合作社或產銷班做整個計畫的整合，我們向各社團說明這個計畫的方向為何，透過問卷調查表，了解社團對於所屬園區的開放的意願如何；與社區產業的業者做了第一次面對面的溝通，也初淺的了解「社區產業」整合的方向。

(訪談 T1)

2、輔導產業保有自身文化的內涵、價值

透過訪談了解，基金會以每兩週開會的方式到各產業點與業者討

論產業發展的方向，並希望社區的產業都能擁有的「文化產業」思維的特質，意思是：希望業者在產業轉型的過程中，能持續保有產業、產品的故事，讓產業都能具備自己的文化內涵。

雙週會開會的議程是要產業點介紹自己的產業規劃是什麼？對產業自己的期待是什麼？目前遇到的困難是什麼？我們不希望為了休閒而將產業的本質忽略，這樣原本我們要提升產業內涵的意義就喪失了，所以我們會鼓勵會員要將產業的特質突顯出來，不論產業點的規模大小都要有自己的產業故事、歷史、文化背景或產品。

(訪談 T1)

產業、產品具有的文化內涵，也要經由導覽、解說展現，基金會也提供解說員的訓練，培訓業者親自解說本身的產業、產品的故事，藉由導覽、解說產業、產品的文化、歷史、背景、故事等，讓遊客體驗在地產品背後的文化價值，引導遊客對產業有深度的認識，提供遊客教育學習，提供深度的旅遊行程，以提升產業價值。

體驗，是消費者可以親身體驗產品形成的過程；若是遊客不來新港就不知道新港的特產的內涵，...文化產業的內涵就在這裡，可以體驗在地的“氣味”。消費者到交趾陶園區，經由業者解說可以體驗交趾陶生產的流程，並可以DIY，感受交趾陶的氣味，就是我們強調社區產業的“在地化”，藉此建立產業的利基。(訪談 F1)

3、導入專業知識，與社區產業共同學習培力

基金會聘請專業的講師為業者上課，還有參訪、觀摩其他成功的標

竿產業，也辦了多場的產業講堂行銷課程，包括產品行銷、網路行銷、產品包裝、策略聯盟等課程，讓產業能具備服務業的觀念。

基金會也介紹專業的景觀設計人員在文化園區造景及產業識別部分向業者做建議及規劃，設計產業的Logo或標識，以提供遊客舒適的旅遊環境。

基金會找了很多講師來上關於行銷的課程，另外就是參訪、觀摩其他成功產業的作法，例如：大甲阿聰師的芋頭酥、食養山坊、九份的阿正民宿、南投的老五民宿、頭城河東堂、冬山河親水公園等。
(訪談F1)

我們板陶窯的園區營造的風格是江南風，輔導過程中，基金會找了很多的設計師及專業人士來協助我們改造營運空間。(訪談A4)

在參訪、觀摩成功產業的活動過程中，基金會與業者都在進行討論，並引導業者發表參訪心得，以其他產業做範例，用這樣的方式對業者進行輔導、訓練，落實「學習培力」的做法，所謂「學習培力」就是基金會經由與業者共同參訪、觀摩、討論、學習，以共同成長、進步，建立與產業的對話機制及夥伴關係，產生知識與資源的交換。

參訪觀摩活動的一個點到下一個點的路程中，我們在車上都在進行討論，並讓業者發表意見；這可以訓練業者發表參訪的心得，看到別人好的或不好的部分，都可以做借鏡，訓練方式就是這樣交替進行，同時因為業者需要輔導學習，基金會提供業者建議，在開會的過程中，就會有所謂的「知識與資源的交換」。(訪談T1)

4. 以社造精神落實社區產業理念

透過訪談與觀察，本研究認為基金會推動旅遊資源的整合的機制仍保有社區營造的精神，即以「基金會模式」推動社區旅遊發展，所謂基金會模式就是引導社區產業參與社區公共事務，讓社區的產業能關心社區發展，且能與社區保持友好互動的關係；各社區與產業亦因此逐漸形成自主發展的模式，共同組成小型的社區發展協會。

要凝聚一個社區的共識很困難，所以我們積極建設(頂菜園)，社區居民看到建設成果，就會跳進來參與社區工作，社區意識就會出現；所以我跟園區附近的工廠結合，在工廠的牆壁漆上社造標語，營造企業社區，社區企業的理念，企業裡面要有心懷社區的意識存在，才可以一起營造社區。(訪談 A3)

基金會整合社區旅遊資源的過程中不斷灌輸業者要落實「社區產業」的理念：所謂「社區產業」就是以社區在地的人才、技術、特色資源等作為開創產業的根本，並將利益回饋給社區的合作經濟型產業。業者參與基金會的運作與活動，也逐漸體認到產業轉型也會使社區發展變得更好的社會企業思維，同時也做社會回饋，挹注公共事務。

投入社區旅遊產業純粹是因為要讓多點人了解傳統工藝，並將交趾陶師父留下來，我在本業(交趾陶)做了十八年了，不是因為要靠這部分(旅遊產業)來賺錢，目前盡量保持平常心來經營，現在的思維是比較偏向社會回饋，「做文化不能用商業行為來思考」。(訪談 A4)

參與發展社區產業的動機是因為有機會回鄉，可以做一些社區回饋

的工作，看社區(咬仔竹社區)有何種需要，我們就帶頭去做。這幾年凝聚社區共識做得還不錯，整個社區不論是向心力也好，或是對社區營造、產業發展的氛圍，我們都有帶起來.....(訪談 A2)

- 5、基金會提供活動經費補助社區產業，並協助社區產業引進多元就業方案人力，提供社區更多的就業機會；社區產業除了積極參與社區活動之外，也能免費提供自身多樣的產品，讓活動的內容更多樣化。

業者若提出辦活動的申請，社區產業輔導計畫會有有經費補助，嘉義縣觀光局亦有經費的補助；另外，基金會也會協助業者申請多元就業方案人力資源的管道，比如說：頂菜園莊、板陶窯、古笨港陶華園都有多元就業方案人力。(訪談 F1)

我們產業聯盟的業者都會互相交流，例如：板陶窯與古笨港陶華園都會訂我們的火雞給遊客吃，基金會辦活動時我們也會免費贊助火雞大餐。(訪談 A1)

綜合以上基金會整合社區旅遊資源的外部機制，基金會藉由「學習培力」建立社區產業的行銷觀念，藉由基金會與社區產業在整合的過程中共同參訪、觀摩、討論、學習，與社區產業共同提升、一起進步，達成整合的目標。基金會並導入專業輔導，業者不僅得到新的行銷知識，亦接受解說員培訓，產業的園區也設計得美輪美奐，讓產業的軟、硬體都能具備專業的水準。根據研究者實地訪談社區產業，業者都親自導覽，皆具備解說的能力，園區經過規劃後，也呈現出新的氣象。

另外，多元就業方案人力資源的挹注，不僅可以提供社區就業機會，也提供產業園區的營運與清潔整理的人力協助；基金會在與產業接觸、互動的過程中，也會灌輸業者產業的發展是要讓社區變得更好的思維，藉由計畫的推動，活動的辦理與進行，產業參與公共事務的機會變得更多，對社區的事情也較為關心，且會做社會回饋，逐步落實「社區產業」的觀念，並朝向社會企業的方向前進。

本研究將上述基金會整合社區旅遊資源的內部與外部機制歸納整理，藉由表列的方式呈現，如(表4.1)：

【表 4.1】新港文教基金會整合社區旅遊資源的機制

內部機制	外部機制
<ol style="list-style-type: none"> 1. 確定要推動的工作項目。 2. 確立整合的目的、訴求。 3. 向公部門申請相關計畫補助。 4. 專案負責秘書在館務會議與董事會、執行長開會、討論，以群體決策達成共識，具有鐵三角的運作精神。 5. 秘書在義工幹部會議報告計畫執行的進度。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 藉座談會方式向業者做簡報說明。 2. 以雙週會形式到各產業點開會討論，引導產業、產品具備文化內涵。 3. 聘請專業講師為產業業者上課，參訪、觀摩經營成功的標竿產業，介紹專家設計產業的景觀、Logo，以學習培力方式與業者共同成長進步。 4. 以社造理念引導業者參與社區發展，產業具社會企業的思維。 5. 業者辦相關活動，基金會會予以經費補助及協助社區產業引進多元就業方案人力。

資料來源：本研究整理

三、旅遊資源的整合成果

基金會運用內、外部的機制，整合社區旅遊資源，得下列主要的成果，分別敘述如下：

1、建立「微笑新港-文化休閒產業園區」自行車旅遊路線。

基金會在 2003 年以「微笑新港-文化休閒產業園區」為主題，將社區內的產業、古蹟、綠美化點等自然及人文旅遊資源，串聯在新港自行車旅遊路線中，依新港現有景觀、據點之特性及屬性，均衡全鄉的發展，規劃成三區自行車旅遊網路系統，分別為A區—人文歷史園區、B區—田園風光產業園區以及C區—王得祿歷史巡禮與精緻產業園區。規劃的路線及連結的旅遊資源如(表 4.2)所示：

【表 4.2】「微笑新港」文化休閒產業園區規劃路線及連結的旅遊資源

路線	連結的旅遊資源
A區 人文歷史 園區	古蹟、文化資產： 奉天宮、大興宮、水仙宮(古蹟)、台糖五分仔復興鐵橋(歷史建築) 休憩景點： 鐵路公園、中庄堀(社區休憩點)大興路(美化傳統文化建築空間) 特色產業： 中庄蔬菜專業區(網室區，小包裝安心蔬菜)、 古笨港陶華窯、板頭窯(交趾陶)、頂菜園鄉土館(鄉土園區) 大樹下粉圓冰 新港客廳(特色餐飲、社區產品)、 金讚成、天觀珍、新港軒(糖果糕餅)、源發號醬油(手工醬油) 文化展示：新港文教基金會、新港農會25號倉庫(地方文化館)

接續上頁	
路線	連結的旅遊資源
B區 田園風光 產業園區	古蹟、文化資產： 奉天宮、大興宮、登雲書院碑（登雲書院遺址） 休憩景點： 鐵路公園、水生植物荷花池區（社區休憩點） 菱角田生態休憩區、菜公社區三角公園（社區休憩點）、 淨心園（社區健康空間營造點）、大興路（美化傳統文化建築空間） 特色產業： 志元農場（火雞農場、洋桔梗花卉）、源發號醬油（手工醬油）、 香藝生態文化園區（香植物生態、薰香文化）、 嘉南羊乳（羊牧場、羊奶生產）、新港客廳（特色餐飲、社區產品） 金讚成、天觀珍、新港軒（糖果糕餅）
C區 王得祿 歷史巡禮 精緻產業 園區	古蹟、文化資產： 王得祿墓園、六興宮 休憩景點： 朴子溪堤岸（生態工法綠美化）、溪北環保公園（舊垃圾場改造）、 寶月宮、月眉潭（水潭風光，王氏家產） 嘉南水圳綠地（六興宮入口牌樓間） 特色產業： 三色甜椒、洋桔梗花卉、鳳梨精緻專區 花卉採種契作專區（嘉義縣種苗合作社）

資料來源：新港文教基金會，本研究整理

經由訪談了解，基金會利用自行車旅遊路線的規劃，將社區的旅遊資源及產業串聯起來，共分成 A、B、C 三個區域。各區域的分法是以地緣相近的景點歸類成同一區；A 區的主題是：人文歷史園區，此區除了街面的景點外，外圍景點多集中在中庄、板頭村；B 區的主題是田

園風光產業園區，此區亦有街面上的景點，外圍景點多集中在菜公村咬仔竹社區一帶；C區的主題是王得祿歷史巡禮及精緻產業園區，此區的景點都分佈在社區外圍的月眉、月潭、溪北一帶。

基金會在三區所規劃、連結的旅遊資源都涵蓋了古蹟、文化資產、休憩景點、特色產業等。包含了大部分新港的自然、人文及特色產業的旅遊資源，藉由線狀的旅遊路線規劃，將各旅遊資源點串聯起來，形成面狀的旅遊區域，經由點、線、面的連結，達到整合的效益。

2、建立品牌--「新港·漫步香」文化休閒之旅

產品的品牌是用來區分自己和其他產品的主要工具。基金會在整合社區旅遊資源的過程中，創立品牌，整合規劃出一條「新港·漫步香」文化休閒之旅的套裝一日遊行程。

此路線是以新港的媽祖文化信仰中心--奉天宮為起點，先從街面出發再往郊外行進，聯結鄉內的古蹟文化資產：大興宮、水仙宮等，農產品專區：蔬菜專業區與蘭花園區，交趾陶工藝：古笨港陶華園、板陶窯等，休憩景觀：鐵路公園、北港溪鐵橋、曲流泛月等，伴手禮：新港餡、花菓酥、杏仁粿等，地方文化館：新港農會倉庫；將新港的產業、人文與自然旅遊資源組合，成為新港特有的文化休閒品牌。

根據訪談得知，基金會每年受理各界申請的數十場觀摩、參訪的

活動，除了針對前來參訪團體的需求做簡報說明，及帶領其參觀了解所要觀摩的業務項目之外，亦會帶領參訪團體進行「新港 漫步香」之旅，讓訪客能體驗新港的風土民情。(圖 4.2)是新港 漫步香的旅遊行程及路線圖。



【圖 4.2】新港漫步香一日遊行程及路線圖

資料來源：新港文教基金會網站

3、輔導社區產業成立「新港文化休閒產業發展協會」

基金會承接社區產業自主輔導計畫以來，另一項成果為輔導業者在2004年底成立「新港文化休閒產業協會」，並正式向主管機關立案；協會成員包括製香業、糖果業、交趾陶、手工藝、農產品、民宿、休閒園區、傳統醬油等，涵蓋了多種產業，共同發展策略聯盟。

協會成立的目的是要推廣在地特產、傳統工藝、鄉土文化、民宿等產業點，並提供社區就業機會，帶動其他鄉內周邊產業，做策略聯盟推廣，進而發展成農村休閒產業園區。經由訪談了解，協會成立的原因是因為社區產業自主輔導計畫以三年為一期，計畫結束之後若要繼續推動社區旅遊，基於長遠的考量，業者有必要組成一個協會。

目前社區產業自主輔導計畫已經結束了，可以另外再申請其他的計畫接續，但基金會比較希望交棒給新港文化休閒產業發展協會，因為協會是由業者所組成的，可以對推動社區產業的轉型繼續再努力，基金會產業化所經營的新港客廳是其中的一個產業別，一起繼續參與社區文化休閒產業協會。(訪談 F1)

畢竟基金會的組織業務太多，所以若要繼續推動旅遊產業，產業勢必要從聯盟轉變成一個有組織的協會，基金會比較擅長的部分是做文化、教育、藝文展演等工作，社區產業對基金會而言是一個全新的領域，在這樣的背景之下，產業有意識必須組織成一個永續發展的協會。(訪談 T1)

參加新港文化休閒產業發展協會的成員，如(表 4.3)，亦多是社區

產業自主輔導計畫的成員；協會成員可以分為街面上的與外圍的產業，街面上的產業多屬於已具服務業性質的糖果糕餅業，以販售地方特色產品為主，例如：新港餡、花菓酥等；外圍產業原來多是初級或二級產業，園區較大，朝多元方向經營發展，例如：設立多媒體簡介區、交趾陶作品展示區、交趾陶 DIY 區、特色餐廳、露天咖啡區、景觀魚池等。

【表 4.3】新港文化休閒產業發展協會會員一覽表

業者名稱	負責人	地 址	主要營業項目
新港客廳	葉玲伶	嘉義縣新港鄉中正路 2 號	餐飲店
香藝文化園區	陳文忠	嘉義縣新港鄉菜公村嘉北路 23-6 號	香生態園區
板陶窯	陳忠正	嘉義縣新港鄉板頭村 45 號	交趾陶. 剪粘
古笨港陶華園	謝東哲	嘉義縣新港鄉南港村 117 之 86 號	交趾陶
志元火雞畜牧場	楊秉華	嘉義縣新港鄉新民路 254 號之 300 號	火雞農場
老家民宿	施秀敏	嘉義縣新港鄉菜公村咬仔竹 10-5 號	接待民宿
頂菜園鄉土館	陳明惠	嘉義縣新港鄉共和村頂菜園 12 號	懷舊農場
永興自然有機農場	林寶秀	嘉義縣新港鄉月眉村 600-150 號	有機農場
水養蝴蝶蘭園	嚴水養	嘉義縣新港鄉中庄村 94-7 號	蝴蝶蘭栽植
佳豐酒莊	陳李素娥	嘉義縣新港鄉埤仔村 7 鄰 1-30 號	酒、醋工坊
新港軒	陳燕玉	嘉義縣新港鄉中山路 8 號	糖果糕餅
天觀珍	周振發	嘉義縣新港鄉新民路 74 號	糖果糕餅
金讚成	謝銘東	嘉義縣新港鄉中山路 130 號	糖果糕餅
御醬房	何志文	嘉義縣新港鄉嘉民路 100-2 號	醬油釀造
源發醬油	林坤宏	嘉義縣新港鄉新民路 120 號	醬油釀造
東洋相館	李文攸	嘉義縣新港鄉新民路 49 號	照相沖洗店
新生遊覽車	陳建勳	嘉義縣新港鄉板頭村 5 鄰 18 之 6 號	民宿

資料來源：新港文教基金會，本研究整理

4.2 新港文教基金會行銷社區旅遊產品的模式

本研究計畫的目的之一為探討新港文教基金會行銷社區旅遊資源或產品的機制，行銷的模式以行銷組合 4P：分別是產品、定價、推廣、通路等作為本研究的探討。

一、產品(Products)

旅遊產品可以分為實體與非實體的產品，實體產品是有形的、可以觸摸得到的，非實體產品是無形的、需要感受的。

本研究將基金會行銷的旅遊產品分為實體產品與非實體產品。實體產品部分為社區產業所生產的產品及新港客廳所展售的產品；非實體產品為基金會所規劃的旅遊套裝行程。

實體的產品部分為社區產業自行生產的產品，計有：新港餡等糖果糕餅、剪粘、交趾陶、線香、醬油、鳳梨醋、火雞肉、洋桔梗、蘭花、有機蔬菜等。另外有在新港客廳展售的社區產業的產品，客廳提供的產品是套餐、下午茶、咖啡、飲料，展售的產品為「甜蜜新港」、「新港福袋」、交趾陶吊飾、平安符、火雞肉系列、新港香米等。

「甜蜜新港」系列的產品主要是新港餡、花菓酥、花生軟糖等特色產品，基金會設計了3款新包裝，將產品重新包裝，讓產品呈現精緻化外觀，成為極具特色的伴手禮。「新港福袋」是將產業的產品作組合，

組合內容會彈性調整，大致上是結合新港餡、手工醬油、線香、交趾陶香座、鳳梨醋、手工餅乾等產品，是業者共同開發的套裝組合產品。

交趾陶產品是業者製作成較生活化的產品，一般民眾的接受度較高。例如：以春夏秋冬四季為主題的吊飾、媽祖平安符等。火雞肉系列包含火雞肉條、肉鬆、烤火雞大餐，客廳內展示的洋桔梗花卉擺飾等，都是火雞農場業者生產的產品。另外還有基金會出版品-新港·漫步香旅遊導覽手冊，作為遊客按圖索驥到各旅遊景點的旅遊指南。

非實體產品部分是基金會規劃的套裝旅遊行程，主要為「新港·慢步香」文化休閒體驗旅遊一日遊行程，以及「微笑新港」文化休閒產業園區的自行車旅遊行程。(表4.4)以表列方式呈現社區旅遊產品一覽表。

【表 4.4】新港社區的旅遊產品表

實體產品		非實體產品	
產品名稱	備註	產品名稱	備註
新港餡、剪粘、交趾陶、線香、醬油、鳳梨醋、火雞肉、洋桔梗、蘭花、有機蔬菜等。	社區產業的產品	「微笑新港」旅遊行程	基金會規劃的自行車旅遊路線
套餐、咖啡、飲料等 「甜蜜新港」系列 「新港福袋」 交趾陶吊飾、平安符 火雞肉等、洋桔梗花卉 新港香米 「新港漫步香」出版品	新港客廳餐點及展售社區產業的產品	「新港·慢步香」文化休閒之旅一日遊行程	

資料來源：新港文教基金會，本研究整理

二、定價(Pricing)

1. 社區旅遊產品的定價：分成兩個部分，第一個部分是產業業者根據產品本身的成本，考量利潤，自行定價；第二個部分是基金會經營的新港客廳展售產業產品的定價，這部分的定價是基金會根據業者提供的產品的成本，加上有新港客廳品牌的包裝成本及合理的利潤，以成本加成定價法做成定價，售價比產業的定價稍高，但精美的包裝亦提升了產品的精緻度。

我們(新港客廳)賣的產品要加上產品的包裝，所以成本提高，賣價會比街上的店家貴；還有要如何定價？這過程中就有一套學習與摸索的過程，我們將新港餡重新包裝，包裝盒要好用，也要多樣化，不同的產品有不同的包裝方式.....(訪談 F1)

2. 新港客廳餐點的定價：餐點的定價除了考量成本之外，亦考量了社區民眾的需求及消費習慣作市場區隔而做成定價。另外也會隨著產品的銷售量做價格上的彈性調整。

產品大約是 2、300 元的銷路最好，比如說：今年我們規劃的福袋變胖、變矮、變小了，價格也就降低了，之前福袋定價是 488 元，對於消費者而言，這個價格不「甜蜜」，現在的福袋定價 288 元比較符合消費者的需求就比較好賣。(訪談 F1)

三、推廣(Promotion)

基金會以節慶活動、事件行銷、公共關係的建立、媒體報導、網

路連結、會員電子郵件寄發、會訊刊登廣告、印製宣傳小冊、海報張貼、折價卷、招待卷、展演活動等，行銷推廣社區旅遊產品，吸引了媒體的報導；型塑新港、提高媒體曝光率，增加新港的知名度，吸引遊客到新港旅遊。基金會推廣社區旅遊發展的方式分述如下：

- 1、節慶活動：辦理 2006 年新港國際社區藝術節、2004 年新港國際文化團圓節、2002 年新港國際青少年嘉年華、1998 年新港國際社區兒童藝術節等大型的節慶活動，吸引數十萬人潮。
- 2、事件行銷：運用辦理活動的方式，吸引媒體的報導，計有：「全台最長老鼠糖」-新港飴製作、「甜蜜新港，菓藏愛情宣言」情人節活動、「阿爸的情人」活動等事件行銷。
- 3、公共關係：新港客廳開幕前，基金會邀請記者、社區義工試餐，國際社區藝術節時除了新港地區的表演之外，也將表演活動推廣至民雄與朴子，藉著與附近鄉鎮的活動交流，提升縣內整體的活動水準。
- 4、媒體報導：基金會以節慶活動、事件行銷等行銷方式，吸引媒體報導，提升新港的知名度。
- 5、網路連結：在基金會的網站上做各個產業的網站連結，也架設新港客廳專屬網站，並至各大入口網站如：Yahoo 奇摩等網站等登錄，以及與全省特色餐廳作網路的連結等。

- 6、會員電子郵件寄發：長期建立利害關係人的資料庫，定期提供顧客新的資訊，運用電子郵件寄發 DM、新的餐飲、社區產品及相關活動訊息等。
- 7、會訊刊登廣告：以每月發行量很大的會訊提供社區民眾或外地遊客相關的旅遊活動訊息或廣告。
- 8、折價卷、優惠卷：印製出售餐券，提供各項優惠，如購買10張餐卷即贈送1張。或消費滿一定額度，贈送咖啡招待券。
- 9、藝文展演：基金會每月舉辦的藝文展演活動，吸引外地遊客到新港旅遊。
- 10、政府輔導：申請政府各項旅遊相關的專案計畫或活動經費補助，以推動社區的旅遊發展。

綜合以上所述，基金會在推廣方面的著力頗深，運用的方式也很多元，目的是希望提高新港的知名度，以提升遊客數量，吸引更多的遊客到新港旅遊及消費。

長期以來，基金會執行政府的計畫專案成效良好，因此與公部門建立良好的關係與互信，在申請政府經費補助愈來愈競爭的情況下始終能脫穎而出，能持續推動社造理念且發展地方產業，並能提供其他新成立的協會申請公部門經費的經驗與協助，例如新港文化

休閒產業發展協會、魅力商圈協會等，讓更多的組織能加入推動社區旅遊的工作。(表 4.5)將上述基金會推廣社區旅遊產品的方式用表列的方式呈現：

【表 4.5】新港文教基金會推廣行銷社區旅遊產品表

節慶活動	兩年一度的國際藝術節活動
事件行銷	全台最長老鼠糖-新港餡製作、「甜蜜新港，菓藏愛情宣言」情人節活動、「阿爸的情人」活動等
公共關係	記者、社區義工試餐、對社區民眾的邀請問候、與附近鄉鎮作展演交流
媒體報導	運用用各種行銷方式，吸引媒體報導
網路連結	基金會網站連結社區產業網站、架設新港客廳專屬網站、至各大入口網站Yahoo等登錄、定期更新訊息、與特色餐廳網路連結。
電子郵件	電子郵件寄發DM，發送新的餐飲、社區產品及相關活動訊息、長期建立的利害關係人資料庫，定期提供熟客新資訊與邀請問候。
會訊	提供相關的活動訊息或廣告
折價卷	印製出售餐券，提供各項優惠，如1次購買10張即贈送1張。或消費滿一定額度，贈送咖啡招待券。
展演活動	每月例行的展演活動、其他專案企劃活動
政府輔導	申請政府各項專案計畫或活動經費的補助

資料來源：本研究整理

(表 4.6)為本研究研究蒐集的新港社區活動的媒體報導，清楚呈現新港文教基金會所舉辦的多項活動，對於社區旅遊資源、產品的推廣與行銷所吸引的媒體報導。

【表 4.6】新港社區活動的媒體報導

日期	媒體名稱	簡要內容
92/10/24	中國時報	新港文教基金會發展綠色休閒產業，結合交趾陶藝與地方產業，推出交趾陶聯展一日遊。
93/3/19	中國時報	香藝博物館，近期揭面紗。新港社區文化休閒產業發展協會會長，結合製香與休閒，讓民眾見識製香過程。
93/4/2	聯合報	頂菜園莊戲棚，學生搬戲偶。園區營造農村古早味，讓遊客回憶兒時生活，更是學校師生戶外教學的好場所。
93/5/29	聯合報	新港文教基金會經營「新港客廳」，供應餐點及旅遊景點解說服務，也提供社區休閒文化產業及旅遊資訊。
93/8/15	自由時報 聯合報	新港文教基金會辦「甜蜜新港，菓藏愛情宣言」情人節活動。
94/1/13	自由時報	頂菜園莊豬舍客棧開張，園區蒐集早期農村器物，保留農村原味呈現濃濃懷舊風。
94/1/24	自由時報	打造全國第一座以香業為主題的新港香藝文化園區，推廣並保留地方文化特色產業。
94/4/22	自由時報 聯合報 中國時報	新港文教基金會舉辦「新港福地·四季歡喜」活動，帶動社區產業發展，結合地方信仰，發表象徵平安吉利的「福袋」，多家糖果業者，一起打造世界最長的新港飴。
94/8/3	聯合報	新港文教基金會結合七夕情人節與父親節，推出「阿爸的情人」系列活動。
94/10/12	自由時報	台商何燦淵成立新港第一家民宿「老家民宿」，一條龍式的三合院建築，讓遊客體驗農村社會的生活。
95/9/10	自由時報	嘉義縣新港鄉土文化之旅，「古笨港陶華園」「板陶窯工藝園區」，體驗製作剪粘、交趾陶的樂趣。
96/1/31	台灣工藝 研究所 推廣組	工藝之家受證典禮，隆重登場，「古笨港陶華園」「板陶窯工藝園區」雙雙入選台灣工藝之家，新港人連續 2 年榮獲這項殊榮，將於 4/7 舉行掛牌儀式。
96/3/24	中國時報	媽祖花—洋桔梗花綻放，新港的洋桔梗花卉農場呈現一片花海，遊客不仿走一趟知性之旅。

資料來源：本研究整理

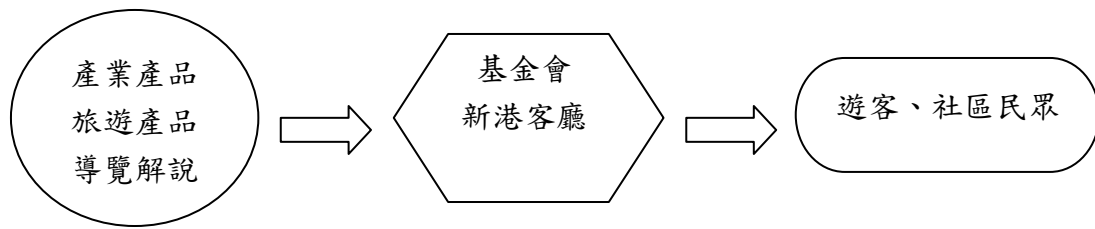
四、通路(Place)

行銷通路是指生產供應商將特定產品與服務移至消費者的過程中，取得產品或服務，協助消費者取得產品或服務所有權的機構或個人。通路分為直接通路與間接通路，以下是基金會行銷社區旅遊產品的通路說明：

- 1、直接通路：各由旅遊資源點直接販售，舉凡在社區產業點銷售的產品都屬於直接通路。例如：交趾陶、香藝產品、新港飴、溫室蔬菜、火雞、番茄、花卉等在社區產業景點直接銷售的旅遊產品。
- 2、間接通路：為新港客廳展售架上銷售的社區產業產品，例如：「甜蜜新港」系列、「新港福袋」、交趾陶媽祖平安符及吊飾、火雞肉系列、「新港·漫步香」套裝旅遊產品等。

基金會將新港客廳定位為提供新港鄉民優質的用餐環境，社區旅遊資源、產品的展示平台，以及與其他地方產業交流的窗口，扮演的角色即類似中間商的一階通路功能；客廳不僅可以提供遊客用餐休息的場所，及販售社區產業產品，擴展各旅遊景點業者的銷售網絡，增加銷售量與營業額，提供旅遊的套裝行程的導覽解說服務，具備良好的通路功能。

(圖 4.3)是新港客廳提供遊客旅遊諮詢服務的流程圖：



【圖 4.3】新港客廳的通路功能

資料來源：本研究整理

除了上述的直接與間接通路之外，比較特別的通路模式是：產業間彼此也多能相互支援幫忙介紹遊客，增加社區產業整體營業額，帶動整個社區的同步發展，例如：頂菜園農莊的業者會騎著三輪車載遊客到板陶窯及古笨港陶華園參觀，基金會請的講師會到老家民宿過夜，香藝博物館的遊客會到志元火雞農場參觀等，每個產業都是另一個產業的「行銷窗口」。

今年三月聯合報有報導香藝文化園區，會長也將媒體介紹到我的農場(志元火雞農場)，遊客因為看了媒體報導到我們的農場；二月底遊客中心成立時，建議我們可以開放洋桔梗花園以吸引遊客前來，燈會活動時有記者來採訪嘉義燈會，也順道報導了我們的洋桔梗，吸引了很多的人潮。(訪談 A1)

整合輔導的過程中最可貴的，就是願意把自己的資源跟其他會員分享。某家業者有媒體去採訪，他也會介紹媒體到協會其他家業者參觀，也會將自己的遊客介紹到其他家業者的景點，他們一直在嘗試建立的是「每個點都是另一個點的『窗口』」的概念，在交流的過程中，產生了良性的循環，因為地緣相近的關係，板陶窯跟頂菜園是交流最多的兩個點，鄉裡面的觀光產業，「合作」其實是永續發展的基礎。(訪談 T1)

本研究將基金會行銷社區旅遊資源、產品的模式以行銷組合 4P

說明，並以圖示的方式呈現如下：

基金會行銷模式	產品 (Product)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 社區產業生產的產品 2. 新港客廳餐點與展售的產業產品(新港福袋等) 3. 以新港客廳為品牌，創新包裝，提高產品精緻度 4. 新港·漫步香、微笑新港等旅遊路線套裝行程
	定價 (Pricing)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 各產業點的產品考量產品成本自行定價 2. 客廳展售產業產品另考量包裝成本及利潤定價 3. 產品依照市場反應，隨時做定價上的調整
	推廣 (Promotion)	運用節慶活動、事件行銷、記者招待會、公共關係建立、媒體報導、網路推廣、會員電子郵件寄發、會訊刊登廣告、印製宣傳小冊、海報張貼、折價卷、展示會等方式推廣
	通路 (Place)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 直接通路：產品由各產業點販售 2. 間接通路：由新港客廳展售社區產業產品

【圖 4.4】新港文教基金會的行銷模式

資料來源：本研究整理

本研究透過行銷組合-產品、定價、推廣、通路等 4P，說明新港文教基金會行銷社區旅遊資源、產品的模式，基金會在推動社區旅遊發展的工作上扮演的是火車頭的角色，新港客廳扮演的是社區產業的行銷窗口，在輔導社區產業轉型的過程中，藉由創造品牌，創新包裝，規劃多樣的旅遊行程，運用多種推廣方式，藉由直接通路與間接通路，行銷社區旅遊產品，有助於推動社區旅遊事業的發展。

4.3 新港文教基金會推動社區旅遊發展的 SWOT 分析

本研究藉由訪談、觀察基金會在推動社區旅遊發展的優勢、弱勢、機會與威脅，期望能提供基金會推動社區旅遊發展的建議及參考。本研究對基金會的 SWOT 分析如下所述：

一、優勢：

基金會組織運作健全，參與的義工多，有效執行政府委託的計畫，有助於申請公部門的輔導及經費。

基金會能持續推動社造工作 20 年，內部運作歷經多次的變革，每週進行的館務會議及兩週一次的義工幹部會議，以群體決策的方式執行社造工作，董事、秘書處、義工組織構成的鐵三角運作模式，強調團隊合作，形成一個健全有效率的運作模式。基金會對政府委託執行的各項輔導計畫皆能按部就班達成，近 300 位大小義工的參與是主要關鍵，所以在公部門經費申請競爭日益激烈的情況下，依然能申請得到計畫補助，持續推動社區服務的工作。

此外，社區居民、產業對基金會有高度的認同與信任。據訪談社區產業了解，社區產業認為基金會提供社區產業的輔導及導入新的行銷觀念對推動社區旅遊發展有助益，對基金會抱持肯定的態度；基金會自創會以來，外界對基金會長期、持續的小額捐款，每

年接受外界的捐款平均約在五百萬元上下，捐款人及捐款金額都會附在會訊之後，此筆款項是基金會推動社造工作的經費來源，是基金會推動社區旅遊發展的優勢。

二、弱勢：

根據訪談，基金會目前尚無專門負責社區產業、推動社區旅遊發展的人員與編組，也尚未建立專業經理人才的培育機制；專門負責的人員與編組可以讓社區旅遊、產業的發展有專職負責的編制，專業的人才可以讓組織的運作或活動的推展更有效率。

目前基金會尚無培育人才的機制，但若政府部門或外界有相關的培訓課程，基金會都會讓成員去參與。其實進來基金會工作的磨練就是人才最好的培育過程了，但我覺得對成員來說這是很辛苦的過程，運用很少的人力，卻要做很多的事情，所以義工對基金會貢獻就更重要了。(訪談 F1)

另外，新港位處於嘉南平原上，平原景觀較不具觀光旅遊吸引力，社區產業在旅遊方面的行銷也還沒有明確的主題；旅遊主題對觀光旅遊的發展甚為重要，能讓消費者清楚了解旅遊景點的特色。

農委會曾經提出「一鄉鎮一特色」，以及經濟部的地方特色產業的輔導，都是希望地方能營造出旅遊的主題，促進地方旅遊發展，以吸引人潮，創造財富。舉凡東港的黑鮪魚季、劍湖山咖啡節、冬山河親水公園的童玩節都是具有明確主題且成功吸引人潮、創造商

機的例子。新港地區附近無山、海及特殊地形，以及產業沒有明確的行銷主題，是目前推動社區旅遊發展的弱勢。

因為平地要經營民宿比較困難，民宿大都在山區，平地比較缺乏特色，基本條件就不夠了，若要以民宿為主力經營，還有一段路要走，但還是有空間啦。目前我們尚未找到主題，例如古坑咖啡有一個主題，民宿業者的客源跟朝聖拜拜的客源又不同了，所以還是要自己想辦法突破現況。(訪談 A2)

因為我們這裡是平地，旅遊比較不好推廣，像古坑華山是個以咖啡為主題的旅遊景點，視野美、店家集中做伙，有很大的賣點。(訪談 A4)

三、機會：

1、新港社區產業具有自身的文化價值與內涵，產品多樣化且具特色。

產業方面：新港社區的產業多保有自身的文化價值與內涵，例如：新港飴業者、板陶窯、古笨港陶華園的剪粘、交趾陶，香藝博物館的製香文化，頂菜園農莊的復古懷舊氛圍等，具有吸引遊客前來旅遊的條件。另外，業者也都具備了導覽解說的能力，能讓遊客體驗深度的遊程。

產品方面：新港飴具有百年以上的歷史，是日據時代進貢給日本天皇的貢品，也是網路票選極佳的伴手禮；廟宇裝飾的交趾陶，近年來成了具文化價值的收藏品；「新港福袋」、「甜蜜新港」系列、

香藝、香薰產品、手工醬油、鳳梨醋、洋桔梗、火雞肉產品等，都是可吸引遊客購買的地方特產。

此外，以自行車串聯社區各產業的「新港·漫步香」套裝旅遊行程，不論是對參訪觀摩基金會的機關、社團的團體遊客或是自行前來新港旅遊的散客，都是極具吸引力與代表性的旅遊套裝行程。

- 2、業者有高度投入旅遊產業的意願，基金會舉辦的專業的行銷課程皆有落實執行。參與社區文化休閒產業發展協會的社區產業，是從 70 幾個新港社團之中留下來繼續參與輔導計畫的成員，本身對產業的轉型都有意願與興趣，也較具有行銷的概念，輔導計畫提供的各種行銷課程或參訪、觀摩，基金會也都很落實的在推動執行。

社區產業輔導計畫三年的期間，基金會對做產業的輔導，該做的觀摩、上課一點都不馬虎，做得很扎實。(訪談 A2)

基金會有辦解說員訓練及開設有關行銷的課程，基金會辦的時候成員參加出席率比較高，因為基金會有會訊提供辦活動的訊息，會訊的發行量很大，因此知道的人會比較多。(訪談 A1)

- 3、新港奉天宮媽祖廟每年超過百萬人次的進香客，以及大甲媽祖到新港進香的人潮眾多，吸引眾多媒體的報導，提升了新港的知名度；在推動社區產業發展的過程中，基金會以多種的方式行銷新港，都提供了新港發展社區旅遊的機會。

四、威脅：

- 1、奉天宮廟口中山路的商店無法達成造街共識，街面攤販眾多，難以建立友善的觀光環境。奉天宮廟口曾在 1997 年被文建會列為「美化傳統文化建築空間」全國四個示範點之一，但是經過社區居民公投後，卻未能如願達成造街工作；此外街面上的攤販眾多，影響環境美觀，也不容易建立友善的觀光旅遊環境，對社區旅遊發展會造成一定程度的阻礙。
- 2、整合效益短期間難見成效，業者資金不易支撐。據訪談得知，大多數的外圍業者都投入了龐大的資金，有些業者可以暫時藉由本業支撐投資，但對部分業者的資金也是一大負擔，這樣的情況也使得產業的產品品質受到壓縮。

既然是產業就會面臨資金上的壓力，這是很現實的問題，成本要考量，要做精算的動作，定價是多少？服務可以做到多少？利潤太少就無法做過多的服務，服務的品質就會被壓縮，服務還是要付出營運費用的。(訪談 T1)

- 3、政府提供的輔導計畫預算不足，時間一到計畫便終止，經費無法繼續提供活動推動的補助，鄉內旅遊發展的硬體設施無法繼續營造，對社區旅遊產業的推動就會受到影響。

ABC 三條自行車旅遊線規劃得很完全，但政府換內閣官員後，計畫就會有改變，大致上換湯不換藥，但是計畫經費被砍了大半，有

多少經費只能做多少工作.....因為計畫經費都有期限，三年為一期，到期就無法繼續補助了。(訪談 A2)

(表 4.7) 是本研究整理的 SWOT 分析的結果，藉由表列的方式呈現的基金會推動社區旅遊發展的配對矩陣：

【表 4.7】基金會推動社區旅遊發展的 SWOT 之配對矩陣分析

外部分析 內部分析	機會點	威脅點
優勢點	<ol style="list-style-type: none"> 1. 基金會組織運作健全，參與的義工多，有效執行政府委託的計畫，有助於申請公部門的輔導及經費的補助。 3. 產業、居民對基金會有高度的認同與信任。 4. 社區產業深具文化內涵，產品有特色具多樣化。 5. 每年超過百萬的進香客 6. 業者有高度投入旅遊產業的意願， 7. 行銷課程扎實執行，媒體報導頻繁 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 奉天宮廟口中山路商店無法達成共同造街共識。 2. 街面攤販林立，破壞環境，難以建立友善環境。 3. 輔導計畫預算有限，時間一到計畫便停止。
弱勢點	<ol style="list-style-type: none"> 1. 尚無專門負責社區旅遊、產業發展、推廣旅遊資源的人員與編組。 2. 缺乏專業經理人才培育機制。 3. 產業在旅遊方面的行銷缺乏主題。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 平原景觀較不具觀光吸引力 2. 整合效益短期間難見成效 3. 業者資金不易支撐

資料來源：本研究整理

本研究透過對基金會專案企劃負責人員及社區產業的訪談及觀察，藉由 SWOT 配對矩陣之分析，將基金會推動旅遊發展所面臨的內部

情勢：優勢與弱勢；及外部情勢：機會與威脅以條列的方式陳述出來，經由優勢、弱勢、機會、威脅交叉分析，顯示基金會所面臨的現況及未來需要因應的問題，以提供基金會作為參考。

第五章 結論與建議

本研究的目的是在探討新港文教基金會整合社區旅遊資源的機制，及行銷社區旅遊產品的模式，並就基金會推動旅遊發展的內、外部的情勢，作 SWOT 之配對矩陣分析，根據研究分析，整理出以下的結論。

5.1 研究結論

本研究將基金會整合社區旅遊資源的機制分成內部機制與外部機制，內部機制是基金會組織內部的運作方式，外部機制為基金會在整合的過程中對產業的輔導，及與其交流、互動的情況，經過實證分析後得到以下的結論：

一、基金會整合社區旅遊資源的機制為：

(一)、整合的內部機制

基金會組織內部決定了要推動的工作項目後，經過開會、討論確立整合的目的、訴求後，向政府提案申請所要推動的計畫，並指定秘書處的專案秘書專職負責欲執行的計畫。

負責執行專案計畫的秘書在每週進行的館務會議中，與董事會、執行長開會討論，在達成共識後，以群體決策的方式，進行計畫的執行；專案負責的秘書且須在每兩週定期開會的資深義工幹部會議中，向義工組織報告整合計畫的執行進度，並依計畫所需向義

工組織提出需要的人力支援，以強化專案執行秘書與義工組織在工作上的配合。

此組織的內部運作機制具有「鐵三角」精神，鐵三角即董事會、秘書處、義工組織共同負責執行一項業務，強調團隊合作，形成一個有效的運作模式。

(二)、整合的外部機制

基金會整合社區旅遊資源的外部機制在於對社區產業的輔導、對話、交流與互動。

(1)、輔導產業保有自身文化的內涵、價值

在確定了要參與輔導計畫的社區產業之後，基金會以每兩週開會的方式，到各產業點與業者討論產業發展的方向，輔導的重點之一是：基金會希望社區的產業在轉型的過程中，能保留產業本身的文化內涵與價值，產業、產品有其發展的故事，擁有「文化產業」的特質。

產業、產品具有的文化內涵，也要經由導覽、解說展現，基金會提供業者導覽解說的訓練，讓業者有能力親自解說本身的產業、產品的故事，引導遊客體驗產業、產品的文化、歷史、背景、故事等，讓遊客對產業有深度的認識，以提升產業的價值。

(2)、導入專業知識，與社區產業共同學習培力

在導入專業人員進行產業的輔導方面，基金會做得很務實，例如：聘請專業的講師為業者上課，還有參訪、觀摩其他成功的標竿產業，也辦了多場行銷課程，包括產品行銷、網路行銷、產品包裝等課程，讓產業能具備服務業的行銷觀念；基金會並介紹專業的景觀設計人才，為業者規劃、建議產業園區的造景及設計產業的企業識別，以提供遊客舒適的旅遊環境。在整合的過程中，基金會同時也在學習，藉由與產業共同參訪觀摩、討論，一起成長、進步，落實了基金會一直強調的「學習培力」精神。

(3)、以社造精神落實社區產業理念

基金會在整合社區旅遊資源的機制仍保有社區營造的精神，即以「基金會模式」推動社區旅遊發展，所謂基金會模式就是引導社區產業參與社區公共事務，讓社區的產業能關心社區發展並與社區維持良好的互動；各社區與產業亦因此逐漸形成自主發展的模式，共同組成小型的社區發展協會。

基金會在整合過程中不斷灌輸業者要落實「社區產業」的理念：所謂社區產業就是以在地的人才、技術、特色資源等作為開創產業的根本，並將利益回饋給社區。業者透過參與基金會的運作與活動，

也逐漸體認到產業轉型也會使社區發展變得更好的社會企業思維，產業同時也會做社會回饋，與基金會一起參與投入推動公共事務。基金會亦協助社區產業申請多元就業方案的人力資源，此舉不僅可以提供社區就業機會，也提供社區產業園區的營運與清潔整理的人力協助。

(4)、自創品牌，達到產業策略聯盟的效益

在整合成果方面，基金會規劃了「微笑新港」文化產業園區以及「新港·漫步香」文化休閒之旅的自行車旅遊路線，利用自行車將社區內有地緣關係的產業、自然、人文旅遊資源串聯起來，以產業的點串成線狀的旅遊路線，再形成涵蓋鄉內大部分旅遊資源的面狀旅遊區域，達到整合的效益。

基金會另一項整合成果為協助參加社區產業輔導計畫的業者成立「新港文化休閒產業發展協會」，協會成員包括製香業、糖果糕餅業、交趾陶、手工藝、農產品、民宿、休閒園區、傳統醬油等，涵蓋了鄉內多種產業，發展策略聯盟，共同推動社區旅遊發展。

基金會以社造累積的經驗，整合社區的旅遊資源，將在地的傳統產業型塑成博物館、文化園區，並引進專業，輔導社區產業得到新的行銷概念，共同行銷社區，一起推動社區旅遊發展，共同培力，

建立與產業的夥伴關係，得到產業聯盟的效益；鄉內的產業、民眾藉由多次辦活動的過程中有更多接觸的機會，與社區有更密切的交流、互動，增進彼此的了解。

二、基金會行銷社區旅遊資源、產品的模式

本研究計畫的目的之一為探討新港文教基金會行銷社區旅遊資源或產品的模式，以行銷組合：分別是產品、定價、推廣、通路等4P作分析，得到的結論為：

1、產品方面

本研究得到的結論為：基金會行銷社區的旅遊產品分為實體產品與非實體產品；實體產品部分為社區產業所生產的產品及新港客廳所展售的產品，非實體產品為基金會所規劃的旅遊套裝行程。

實體的產品部分為社區產業自行生產的產品，計有：新港餡等糖果糕餅、剪粘、交趾陶、線香、醬油、鳳梨醋、火雞肉、洋桔梗、蘭花、有機蔬菜等。另外有在新港客廳展售的社區產業的產品，客廳提供的產品是套餐、下午茶、咖啡、飲料，展售的產品為「甜蜜新港」、「新港福袋」、交趾陶吊飾、平安符、火雞肉系列、新港香米等。

非實體產品部分是基金會規劃的套裝旅遊行程，主要為「新港·慢步香」文化休閒體驗旅遊一日遊行程，以及「微笑新港」文化休閒

產業園區的自行車旅遊行程。

2、定價方面

定價主要分成社區旅遊產品的定價與新港客廳展售社區產品及餐點的定價。

社區產業的產品定價為產業業者根據產品本身的成本，考量利潤，自行定價。新港客廳展售的產業產品的定價是根據業者提供的產品的成本，加上有新港客廳品牌的包裝成本及合理的利潤，以成本加成定價法做成定價，售價比產業的定價稍高，但精美的包裝亦提升了產品的精緻度。

新港客廳餐點的定價除了考量成本及合理的利潤之外，亦考量了社區民眾的需求及消費習慣作市場區隔而做成定價。另外定價也會隨著產品的銷售量做價格上的調整，具有彈性。

3、推廣方面

基金會在推廣方面的著力頗深，運用的方式也很多元，目的是希望吸引媒體的報導，提高曝光率，增加新港的知名度，以提升遊客數量，吸引更多的遊客到新港旅遊及消費。

基金會運用的推廣行銷方式有：節慶活動、事件行銷、公共關係的建立、媒體報導、網路連結、會員電子郵件寄發、會訊刊登廣告、

印製宣傳小冊、海報張貼、折價卷、招待卷、展演活動等，行銷推廣社區旅遊產品。

4、通路方面

通路分為直接通路與間接通路，舉凡由各產業點直接販售的直稱為直接通路，例如：新港餡、地方小吃、交趾陶、香藝產品、溫室蔬菜、火雞肉系列、花卉、番茄、醬油、鳳梨醋等，在社區產業景點直接銷售的旅遊產品。

在新港客廳展售的社區產業產品稱為間接通路，例如：「甜蜜新港」系列、「新港福袋」、交趾陶媽祖平安符及吊飾、火雞肉系列、洋桔梗花卉、新港鄉米、「新港·漫步香」旅遊出版品及套裝旅遊行程等。

基金會將新港客廳定位為提供新港鄉民優質的用餐環境，與其他社區產業資訊交流的平台及旅遊發展的行銷窗口，扮演的角色為中間商一階通路的功能；客廳不僅販售社區產業產品，以擴展各產業的銷售網絡，增加其銷售量與營業額，也提供旅遊的套裝行程的導覽解說服務，具備良好通路的功能。

除了上述的直接與間接通路之外，比較特別的通路模式是：產業間彼此相互支援及介紹遊客，除了增加了遊客的數量及整體營業額，亦帶動整個社區的同步發展，每個產業都是另一個產業的「行銷窗口」。

三、基金會推動社區旅遊發展的 SWOT 分析

本研究藉由訪談、觀察基金會推動社區旅遊發展的內部優勢、弱勢，及外部的機會與威脅，藉由 SWOT 配對矩陣之分析，得到的結論為：

1、優勢

基金會組織運作健全，每週進行的館務會議及兩週一次的義工幹部會議，以群體決策的方式執行社區旅遊發展計畫，董事、秘書處、義工組織構成的鐵三角運作模式，強調團隊合作，形成一個健全有效率的運作模式。另外，有近 300 位大小義工參與基金會的運作，有效執行政府委託的計畫，對於申請公部門的輔導及經費皆有助益。

社區居民、產業亦對基金會有高度的認同與信任，社區產業認為基金會提供社區產業的輔導及導入新的行銷觀念對推動社區旅遊發展有助益，對基金會表示肯定；另外一項優勢是外界對基金會長期、持續的捐款，每年約五百萬元的捐款是基金會推動社造工作的經費主要來源。

2、弱勢

基金會尚無專門負責社區產業、推動社區旅遊發展的編組，也未設立專業經理的人才培育機制；再者，新港位處於嘉南平原上，

平原景觀較不具觀光旅遊吸引力，社區產業在行銷方面也還沒有明確的主題。

3、機會

推動旅遊發展的機會是新港社區產業具有自身的文化價值與內涵，產品多樣化且具特色。在產業方面：新港社區的產業多保有自身的文化價值與內涵，具有吸引遊客前來旅遊的條件；另外，業者也具備了導覽解說的能力，能讓遊客體驗深度的遊程。

在社區的實體產品方面，地方特產新港餡具有百年以上的歷史，是網路票極佳的伴手禮；廟宇裝飾的交趾陶，近年來成了具文化價值的收藏品；香藝、香薰產品、手工醬油、鳳梨醋、洋桔梗、火雞肉產品、「新港福袋」、「甜蜜新港」系列等，都是深受遊客喜愛的產品。非實體的產品則有自行車旅遊行程「微笑新港」、「新港·漫步香」，不論是對參訪觀摩基金會的機關、社團的團體遊客或是自行前來新港旅遊的散客，都是極具吸引力與代表性的旅遊套裝行程。

參與社區文化休閒產業發展協會的社區產業，是從 70 幾個新港社團之中留下來繼續參與輔導計畫的成員，本身對產業的轉型都有意願與興趣，也具有行銷的概念，基金會也都很落實的在推動執行輔導計畫的各種行銷課程或參訪、觀摩。

除此之外，每年三月大甲媽祖到新港，吸引大量的媒體報導，提升新港的全國知名度，還有每年超過百萬人次的進香人潮，都提供了基金會推動旅遊發展的機會。

4、威脅

奉天宮廟口中山路的造街計畫仍無法進行，奉天宮廟口曾經被文建會列為「美化傳統文化建築空間」全國四個示範點之一，但受到社區居民的反對，未能如願達成造街工作；此外，街面攤販眾多，影響環境美觀，不易建立友善的觀光旅遊環境，對社區旅遊發展會造成不利的影響。

大多數的外圍產業都投入了龐大的資金，有些產業可以暫時藉由本業支撐，但對部分業者的資金是一大負擔，整合效益短期間不易見到成效，也會影響業者繼續投入的意願。

5.2 研究建議

一、對新港文教基金會的建議

基金會推動社區營造及社區服務在地深耕多年，對社區的發展具有如火車頭般的帶領作用，得到社區產業以及居民的肯定；在社區營造已經步上軌道之後，開始跨入社區產業的範疇與推動社區的旅遊發展，本研究的建議為：

(一)、對基金會組織內部的建議

(1)、建立培育專業人才的機制

基金會推動社造多年，組織內部具有成熟的組織運作機制，是輔導社區產業，推動社區旅遊發展的基石，基金會經營新港客廳是非營利組織產業化的嘗試。從社造工作跨入社區產業，要面對的是市場的競爭，需要具備更多行銷、經營管理的專業知識，專業的人才能讓組織的運作更有效率，尤其是可以將傳統具文化價值的產品賦予新生命，將傳統與現代連結的人才。

基金會可開設產業及旅遊發展專業人才培育的課程，提供內部人員進修及接受專業的訓練，建立專業人才的培育機制；或持續對社區產業輔導及提供產業更新的行銷策略觀念，讓更多專業的人力投入社區產業與社區旅遊發展的工作。

(2)、設立推動社區產業暨旅遊發展的義工編組

目前基金會的義工組織設有七的組別，建議可以增設社區產業暨旅遊發展的編組，將義工的人力資源挹注到社區產業，以社造的成功模式，轉移到推動社區旅遊的發展。據訪談得知，義工的人力資源有年齡老化及疲乏的情況，基金會必須與義工討論修正，重新建立的共同的信仰、堅持的理念為何？而能公爾忘私的

繼續奉獻。此外，培養小義工，讓下一代從小做的事就跟地方事務有連結，讓義工的來源可維持不墜。

(二)、對基金會組織與外界關係的建議

(1)、與社區產業建立互信、合作的夥伴關係

基金會推動社區產業與旅遊發展的工作也要讓長期的支持者認同，能繼續維持捐款，讓推展的工作能持續進行。基金會也須對各產業繼續提供輔導，建立對話、溝通的管道與互信、合作的夥伴關係鼓勵產業繼續開發創新產品，提供產業新的行銷觀念，拓展更多的行銷通路，與產業共同推廣社區的旅遊發展。

(2)、確立旅遊發展的主題

另外因為平原地形較不具觀光旅遊吸引力，建議基金會可以用主題式的活動議題突顯地方特色，例如：進香旺季可以順勢地以媽祖文化為主題，推出媽祖文化等相關旅遊產品；或是以鐵道為主題，推出新港極具代表性的景點——鐵路公園的文化產品等；將推動社區旅遊事業當成例行性的事務，有助於產生長期的影響，或是聯結縣內其他旅遊景點營造具吸引力及文化內涵主題，結合更多有志推動旅遊產業的組織、團體，集思廣益，共同努力。

(3)、營造友善的旅遊環境

新港奉天宮媽祖廟廟前中山路曾有機會造街，但中山路兩旁的商店卻無法達成造街的共識，邱鄉長在會訊中大聲疾呼：「再給中山路一次美麗的機會」，鄉公所與商店在造街議題的溝通應持續堅持與進行。除此之外，街面攤販眾多的現象也應協調公權力介入改善，以建立友善的旅遊環境。

經過基金會與社區產業五年來對社區旅遊的推展，增加社區就業機會及社區內有更頻繁的交流、互動的短期效益逐漸展現，各產業的硬體設備漸次完工，接下來要面臨的是轉型真正的考驗，亦即要開始進入正式營運階段，跨入服務業的範疇。處於社區產業轉型能否成功的重要關卡，誠如老家民宿的業者所言：「要推動社區旅遊發展，帶頭的人一定要堅持下去。」抑或是板陶窯業者陳忠正先生所言：「文化產業不能以商業行為做思考。」新港文教基金會作為社區發展的火車頭，要繼續帶領社區產業，與其建立暢通的對話、溝通的管道及互信、合作的夥伴關係，以共同推動社區旅遊的發展，達到社區產業發展與社區發展的共榮景象。

二、對其他社區型基金會的建議

非營利組織的類型非常多元，每個領域都有其所擅長的特定專業知識。本研究僅能提供原則性與方向上的建議，而實務上的運作，必

須依各個基金會所屬的專業領域與組織文化，以推動發展。據此，本研究對其他的社區型基金會有如下的建議：

- 1、組織的內部必須具備有效率的運作機制，且經由內部群體順暢的溝通、討論的管道，讓內部的聲音能夠充分表達，以得到集思廣益的效益。
- 2、與社區產業建立互信、合作的良好交流、互動，推動社區產業的發展能與組織的使命並行不悖。並與產業學習培力，共同成長，以累積社區的社會資本，引導社區產業參與社區公共事務，讓社區的產業能關心地方，讓產業有自主發展的機會。
- 3、創新產品型態，建立社區產業的文化內涵，創立自有品牌，培育具有結合傳統與現代的行銷人才。
- 4、鼓勵社區義工的參與，申請多元就業方案的人力資源，提供地方的就業機會，以在地的人才、技術、特色資源等作為開創產業的根本，並將利益回饋給社區，落實社區產業的理念。

三、對未來研究者的建議

由於時間與人力的限制，本研究僅能選擇基金會部分負責企劃案的人員與與新港社區文化休閒產業發展協會的成員做訪談。新港社區文化休閒產業發展協會目前有17個產業參與，但在新港社區的

產業中仍屬少數，其他的研究者的研究若能訪談基金會更多的人員及社區其他的產業，以呈現出更詳盡的整合、行銷成效，更完整的呈現新港文教基金會推動社區旅遊發展的成效。

未來的研究也可以就基金會整合社區旅遊資源，推動社區旅遊發展，參酌社區內其他產業的意見、民眾的看法、遊客的觀感等，也可以研究其他同時也在推動社區旅遊發展的組織，例如：新港魅力商圈發展協會、新港鄉公所等。有些客觀的數據無法利用質化的方式呈現，其他研究者可以運用量化的分析方法做探討，以補質化研究分析的不足。

5.3 結語

新港文教基金會藉由社造的理念與社區的產業一起努力推動社區的旅遊發展，並與產業建立良好的互信與合作，將社區的旅遊資源整合成具在地特色的旅遊行程，並以專業的行銷觀念推廣社區的產品，達到社區產業聯盟的效益。整合理念在於：社區產業的發展是為了讓新港人的生活品質更好，產業的發展亦是社區發展的一部分的想法，讓居民、產業對社區認同，以身為新港人為榮。

期望藉由本研究的結論與建議，能作為新港文教基金會及其他有志於跨入社區產業及推動社區旅遊發展的社區型基金會的參考，

也就新港文教基金會在整合過程中與社區產業建立的「信任、合作、網絡、規範」等累積的社會資本，提供其他研究者可以參考或再深入研究、討論的經驗及模式。

參考文獻

一、中文部分

- 1、方世榮譯(1992)，Marketing Management/ Kotler.P著，行銷管理學-分析、規劃、執行與控制(十版)，台北：東華書局。
- 2、司徒達賢，1999，非營利組織的經營管理，台北：天下遠見出版。
- 3、李貽鴻(1995)，觀光行銷學(初版)，台北：五南書局。
- 4、李銘輝(2000)，觀光地理(二版)，台北：揚智文化。
- 5、周文賢(1999)，行銷管理的市場分析與策略規劃(初版)，台北：智勝文化。
- 6、周文欽(2004)，研究方法-實徵性研究取向(二版)，台北：心理出版
- 7、尚容安譯(2001)，Case-study Reserch./ Yin,R.K著，個案研究法，台北：弘智文化。
- 8、官有垣(2004)，台灣公民社會的實踐：社區型基金會在社區營造的角色與功能之探索，研究計畫成果報告，國科會委託。
- 9、張在山譯（1991），Strategic Marketing for Nonprofit Organizations/ Kotler.P & Andreasen A.R.非營利事業的策略性行銷(三版)，台北：授學出版。
- 10、張宮熊、林鈺琴著(2002)，休閒事業管理(初版)，台北：揚智文化。

- 11、許士軍(1980)，非營利事業行銷，政治大學學報，第41期，頁1-17。
- 12、陸宛蘋（1999），非營利組織之定義與角色，社區發展季刊，第58期，頁30-35。
- 13、陸宛蘋（2001），非營利組織行銷管理，e世代非營利組織管理論壇粹編，第二期，頁50-262。
- 14、黃深勳等(1996)，行銷管理(初版)，台北：空大出版。
- 15、鄧勝梁、許紹李、張庚森(1998)，行銷管理理論與策略(初版)，台北：五南書局。
- 16、陳思倫、宋秉明、林連聰(1995)，觀光學概論(初版)，台北：空大出版。
- 17、陳錦煌等(2000)，對話新港--台灣：新港移風易俗的腳1989-2000，嘉義：新港文教基金會
- 18、陳嘉隆(1995)，旅運業務(六版)，台北：新陸書局。
- 19、陳錦煌、邱晉煌、張瑞隆等(1989~2007)，新港文教基金會會訊，嘉義：新港文教基金會。
- 20、陳以超(1982)，觀光產品與觀光市場，觀光事業專錄選第二輯，p. 364
- 21、曹勝雄(2001)，觀光行銷學(初版)，台北：揚智文化。

- 22、揚明賢(2002)，觀光學概論(二版)，台北，揚智文化
- 23、廖嘉展(1996)，老鎮新生(初版)，台北：遠流出版
- 24、鍾溫清、王昭正、高俊雄著(1999)，觀光資源規劃管理(初版)，台北：空大出版。
- 25、謝耀龍(1993)，基本行銷學-觀念與實務(初版)，台北：華泰文化。
- 26、戴國良(2004)，問題解決完全攻略(二版)，台北，中國生產力中心
- 27、魏上凌、黃麗霞、邱郁琇、廖本哲譯(2005)，
Marketing/Lamb.Hair.McDaniel著，行銷管理(初版)，新加坡：湯姆生。
- 28、葉玲伶(2005)，非營利事業產業化—以新港文教基金會與新港客廳為例，南華大學非營利事業管理所碩士論文。
- 29、呂文皓(2003)，社區發展中非營利組織其角色與功能之研究—以船仔頭文教基金會為例，南華大學非營利事業管理所碩士論文。
- 30、余佩倫(2005)，非營利組織存在利基之探討—以新港文教基金會為例，中正大學社會福利研究所碩士論文。
- 31、吳建昇(2005)，探討社區型非營利組織與社區之互動—以新港文教基金會為例，中正大學社會福利研究所碩士論文。
- 32、林群桓(2003)，地方史使用與社區共同體建構—以新港的文化再現為例，南華大學亞太研究所碩士論文。

- 33、林居宏(2005)，以行銷策略觀點探討新港奉天宮商圈之發展，南華大學管理科學研究所碩士論文。
- 34、林淑娟(2004)，非營利組織整合行銷傳播之研究—以文教基金會為例，台北大學公共行政暨政策研究所碩士論文。
- 35、林秀幸(1997)，重建鄉村社群：新港文教基金會的成立背景與組織探討，思與言，第35卷，第3期，頁 88-110。
- 36、張秋師(2003)，遊客對公民營遊樂區行銷組合策略之比較—以玉山國家公園、劍湖山世界及阿里山森林遊樂區為例，嘉義大學農學院林業研究所碩士論文。
- 37、梁玫玲(1996)，新港文教基金會推展社區成人教育之研究，中正大學成人及繼續教育研究所碩士論文。
- 38、曾國源(2005)，非營利組織協助推動社區產業發展之研究—以新故鄉文教基金會推動南投陶米生態村社區總體營造為例，南華大學非營利事業管理所碩士論文。
- 39、鄭宗枚(2002)，鄉村社區組織間關係之研究—以新港文教基金會為例，台灣大學農業推廣學研究所碩士論文。
- 40、新港鄉心點子創意構想規劃案(2002)，【微笑·新港】新港鄉文化休閒產業整體規劃報告書，嘉義：新港文教基金會。

- 41、新港鄉心點子創意構想規劃案(2003)，【微笑·新港】新港鄉文化休閒產業整體規劃執行計畫期末報告，嘉義：新港文教基金會。
- 42、社區產業自主輔導計畫(2003)，嘉義縣新港鄉社區產業自主輔導計畫 92 年期末報告，嘉義：新港文教基金會。
- 43、社區產業自主輔導計畫(2004)，嘉義縣新港鄉社區產業自主輔導計畫 93 年期末報告，嘉義：新港文教基金會。
- 44、社區產業自主輔導計畫(2005)，嘉義縣新港鄉社區產業自主輔導計畫成果專輯，嘉義：新港文教基金會
- 45、行政院文建會網站資料：<http://www.cca.gov.tw/>
- 46、新港文教基金會網站資料：<http://163.27.115.15/index.asp>
- 47、新港文化休閒產業網站資料：<http://www.hk889.com.tw/>
- 48、新港鄉公所網站資料：<http://211.79.150.100/>

二、英文部分

- 1.Green,P.E.,Tull,D.S. & Album,G.(1988),Research for Marketing Decisions, Prentice Hall ,N.J
2. Kotler,P. & Andreasen,A.R. (1996) , Strategic Marketing for Nonprofit Organizations, 5th Ed. , Prentice Hall, N.J:
3. Kotler,P. (1991) , Marketing Management 9th Edition. , Prentice Hall ,N.J
4. Lincoln,D.(1987),The Role of Microcomputers in Small Business

- Marketing, *Journal of Small Business Management*, April, 1987, pp.9~10.
5. Laws, E.(1992) , *Tourism Marketing : Service and Quality Management Perspective* , Stanley Thornes Ltd , England.
 6. Nickels, W.G. & Wood M.B.(1997), *Marketing-Relationships, Quality, Value*, Worth Publishers, N.Y.
 7. Renus, S., Rafifi, R. & Deng, S.(1988), *A Multinational Corporate View*, *Business Journal*, 4,2, Spring, pp.48~52.
 8. Shapiro, B.P.(1973), *Marketing for Nonprofit Organizations*, *Harvard Business Review*, September-October, pp.123-132.
 9. Trooboff, S.K , Schwartz, R & MacNeill, D.J(1995), *Travel Sales and Customer Service* , Irwin Mirror Press, Boston, USA.
 10. Witt, S. & Moutinbo, L.(1994), *Tourism marketing and Management Handbook*, 2nded. Prentice Hall, Hemel Hempstead.
 11. Yorio, V.(1983), *Adopting Products for Export*, Conference Board. N.Y.

附錄

訪談社區型基金會-新港文教基金會

訪談大綱

訪問人：

受訪對象：

時間：

地點：

一、基本認識

1. 請問新港文教基金會推動社區文化休閒旅遊工作的現況如何？

二、實施狀況

2. 請問新港文教基金會目前整合社區旅遊資源的緣起？整合旅遊資源的目的為何？整合的機制為何？

3. 請問新港文教基金會整合與規劃社區旅遊資源的成果為何？套裝旅遊產品有哪些？基金會如何行銷社區旅遊產品？

4. 請問新港文教基金會是否有事件行銷的做法或個案？

三、未來發展

5. 請問新港文教基金會推動社區文化休閒旅遊工作遭遇的問題？

6. 請問新港文教基金會對推動社區文化休閒旅遊的未來展望？

對於此次的訪談資料以及 貴機構相關的機密資料，研究者均會加以保密，由於您的協助與經驗分享，無論是對於本論文有莫大的幫助，感謝您所做的一切。

指導教授 南華大學旅遊事業管理研究所
陳璋玲 博士
研究生 南華大學旅遊事業管理研究所
蔡佳宜 敬啟