

投稿類別：觀光餐旅類

篇名：

鳳林民宿經營之研究

作者：

湯盈瑄。光復商工。商業服務學程三年五班

鍾靜芬。光復商工。商業服務學程三年五班

李潮豐。光復商工。商業服務學程三年五班

指導老師：

謝淑姿老師

壹●前言

一、研究動機：

從政府開始推廣週休二日，現今的人只要到了週休二日就會好好規劃一下，忙碌的星期一到五，有了六、日的休息、放鬆使現代人更重視休閒活動，就會選擇出門旅遊、踏青，而近年來民宿業也逐漸興起，觀光旅遊風氣也越來越盛行，人們越來越注重生活的品質與享受，旅遊就是其中一種享受，提倡慢活，提倡永續經營；而我們探究鳳林民宿業者如何經營成功？把鳳林的美景、美食讓更多外地客知道，並且享受田園風光；但卻也有民宿經營不善，或是地方落寞，卻有很好的文化，但是沒人知道，導致大家經過此地卻不停留，如何才能吸引遊客到鳳林停留？，並提高鳳林民宿的住房率。

鳳林有很好的客家文化，空氣品質良好、水質乾淨、自然風景美、還有傳統的客家美食，適合來此休息、渡假，是個放慢腳步的好地方；但是來的客人卻如此稀少，根據 2010 年 9 月觀光局的統計資料顯示，花蓮合法民宿家數為 766 家，數量是全國第一，但是鳳林合法的民宿卻只有 20 家，於是探討民宿如何經營及如何吸引顧客一而再再而三的來？而我們能否為他們做些事？讓他們能永續經營，因此我們來探究這個議題。

二、研究目的：

一個好個民宿經營者，必須要對地方的資源深入了解，讓遊客享受當地休閒生活的情趣及了解當地的文化；業者也必須清楚知道遊客的需求，貼心的服務、親切的招待，以及讓遊客感覺環境非常舒適，最重要的是建立良好的口碑及發展出民宿特有的特色。為了可以永續經營，業者要不斷的學習新的事物…結合當地的文化特色；當地的民宿很多家，但卻也有經營不善的，也可以了解當地民宿業者的經營成功的方針，也可以讓當地的觀光業更加盛行，讓來到這裡的遊客，可以放慢腳步享受慢活的生活，可以給想要經營民宿的業者一個方向，希望藉由這次訪談結果，能稍解我們的疑惑：

- (一) 了解鳳林民宿業的經營現況。
- (二) 對鳳林民宿業的經營進行 SWOT 分析。
- (三) 如何經營成功的關鍵因素。
- (四) 提出鳳林民宿業永續經營的具體建議，做為現有的民宿業者，或有意投入民宿經營的人做參考。

三、研究方法與架構：

本研究流程圖（見圖一），從小組討論與決定方法，相關步驟須先確立研究動機及架構，一方面進行文獻資料的蒐集、整理及探討；另一方面電話邀約鳳林地區的民宿業者做為訪談對象，對有意願的民宿主人進行訪談，並實地探訪鳳林旅遊景點後，進行資料整理與分析，最後再歸納及分析出相關研究結論及建議。

爲了得到第一手資料，了解鳳林民宿業者經營的現況及民宿業者所面臨的困境。於是小組成員一起討論，討論結果決定採訪談法，並且擬定訪談題綱，利用課餘時間，實地訪談民宿業者，並實地探訪鳳林旅遊景點，以求從訪談中了解民宿主人經營的理念及探討鳳林觀光景點是否造成鳳林民宿與花蓮市民宿落差非常大的原因。

因爲時間有限，本研究係採用文獻分析及個案研究，訪談是經由言語交談獲得受訪者之經驗、知識及主觀看法，故訪談的資料可能是片段或因某種原因經適度隱瞞的情況，故受限於訪談對象之配合意願和開放程度。因此將間接影響本研究的分析結果。

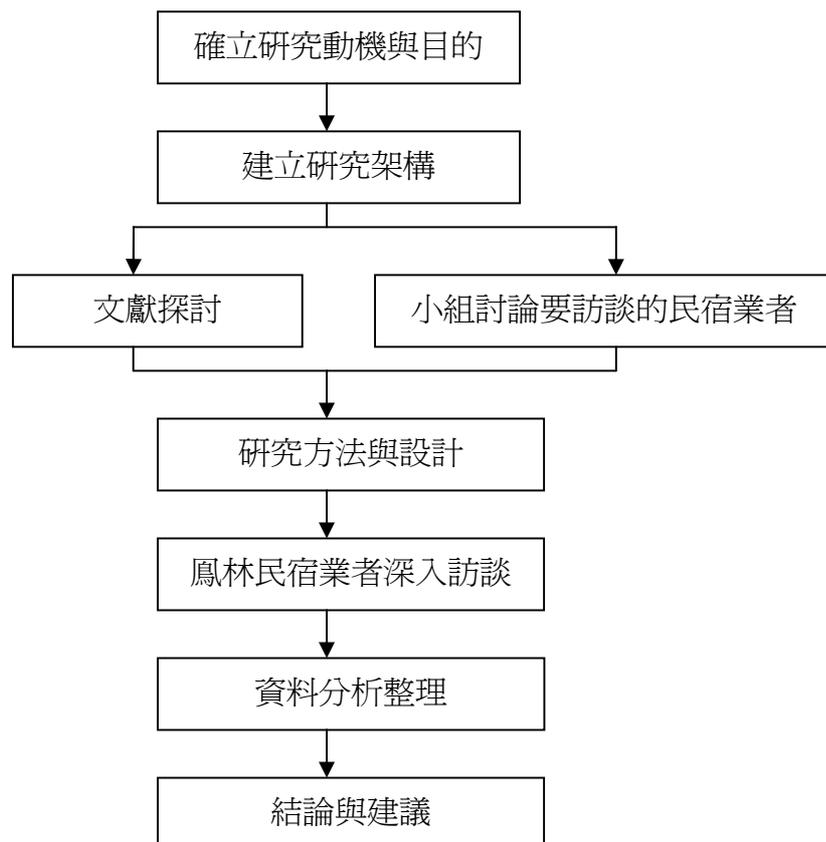


圖 1 研究流程圖

四、全台灣縣市民宿分佈與花蓮縣市民宿之比較

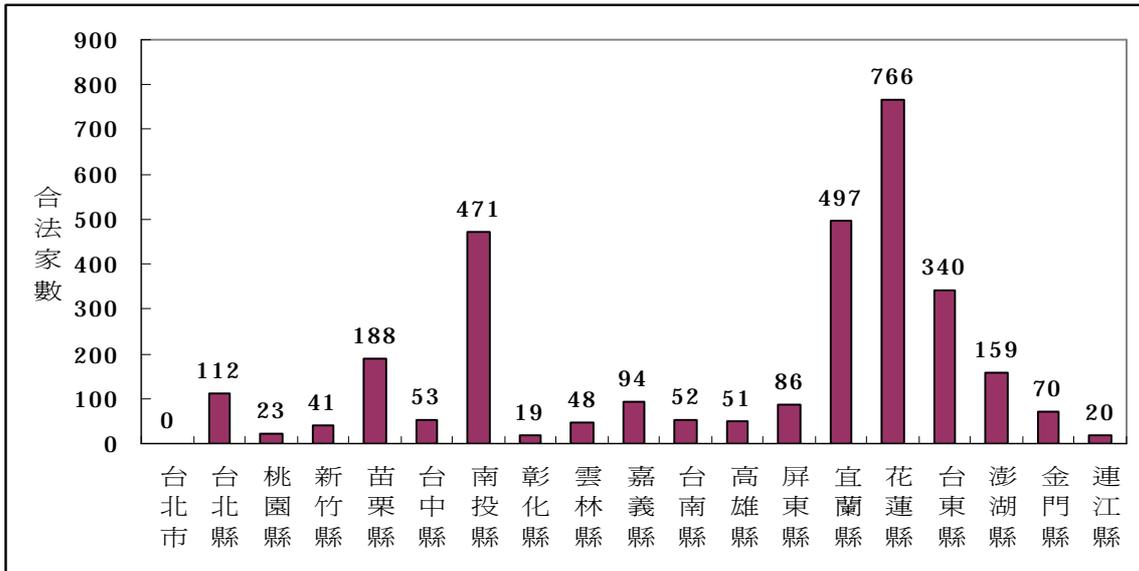
根據 2010 年 09 月份交通部觀光局行政資訊系統資料顯示，花蓮縣合法民宿有 766 間，是全台灣合法民宿家數最多的，另外一筆資料顯示：花蓮市 261 家合法民宿、吉安鄉 223 家合法民宿、新城鄉 45 家合法民宿、瑞穗鄉 38 家合法民宿、鳳林鎮 20 家合法民宿……。由這些統計中可知，鳳林民宿數量偏少，突顯花蓮民宿分佈不均的情形；花蓮民宿集中於花蓮市和吉安鄉，如何吸引遊客住宿中、南區，提升中區民宿住宿率，是一大難題。

表 1 2010 年 09 月份民宿家數、房間數統計表

2010 年 09 月份 民宿家數、房間數統計表						
縣市別	合 法 民 宿		未合法民宿		小 計	
	家數	房間數	家數	房間數	家數	房間數
台北市	0	0	1	5	1	5
台北縣	112	429	43	292	155	721
桃園縣	23	102	13	55	36	157
新竹縣	41	169	27	92	68	261
苗栗縣	188	676	2	2	190	678
台中縣	53	185	5	26	58	211
南投縣	471	2251	107	736	578	2987
彰化縣	19	73	1	14	20	87
雲林縣	48	206	10	38	58	244
嘉義縣	94	321	60	312	154	633
台南縣	52	217	0	0	52	217
高雄縣	51	212	7	32	58	244
屏東縣	86	388	54	399	140	787
宜蘭縣	497	1923	25	145	522	2068
花蓮縣	766	2693	28	87	794	2780
台東縣	340	1368	1	0	341	1368
澎湖縣	159	672	4	15	163	687
金門縣	70	314	0	0	70	314
連江縣	20	88	8	65	28	153
總 計	3090	12287	396	2315	3486	14602

(資料來源：中華民國交通部觀光局 <http://admin.taiwan.net.tw/indexc.asp>)

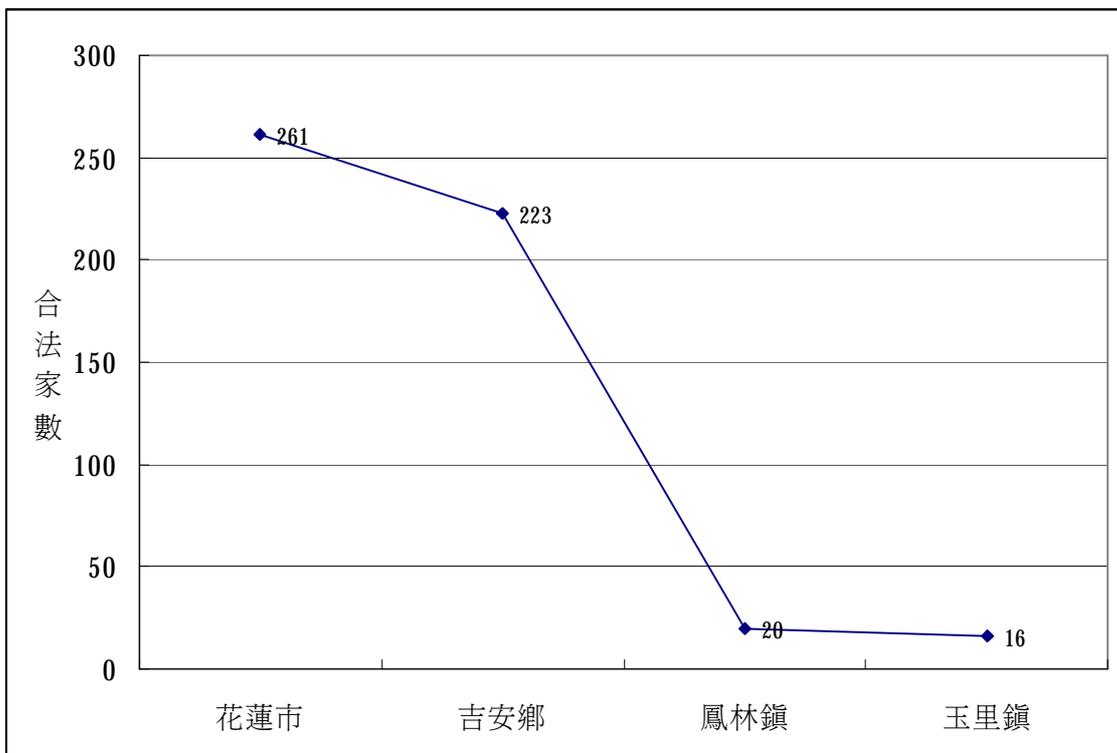
圖 2 2010 年 9 月全台灣合法民宿統計



【小結】這個圖表告訴我們花蓮縣市全台灣合法民宿比例最高的縣市。

【建議與分析】由圖表可知，花蓮是好山好水的光觀聖地；因近年來觀光業逐漸上升，導致民宿業逐漸興起。

圖 3 花蓮縣合法民宿統計圖



【小結】這個圖表告訴我們花蓮縣 766 家合法民宿裡，鳳林鎮只佔了 20 家。

【建議與分析】雖然花蓮民宿業逐漸興起，但是花蓮都市區與中、南區合法民宿家數落差非常大。

貳●正文

一、民宿的定義

民宿起源的原因，大多都是爲了出遊觀光時住宿的問題，在觀光地區與文化盛產的地方隊爲民宿發展的地方，然而因爲民宿的價錢比一般的大飯店旅館來的較便宜，大多人出遊觀光事多會選擇民宿來解決住房的問題，「地方往往缺乏或不

足住宿的旅館，因此朝向借用民間房舍，而居民在有利可圖下也主動出租房間。」
(林秋雄，2001)

民宿，早已有頻繁旅行行爲，爲了解決餐風露宿問題，而借住朋友家或寺廟，當時並未有所謂的商業行爲；之後才演變成現代利用自用住宅的空閒房間，結合當地人文、自然景觀、生態、環境資源及農林漁牧生產活動，以家庭副業方式經營，提供遊客鄉野生活之住宿處。

「發展觀光條例」的條文中第二條第九款，民宿：指利用自用住宅空閒房間，結合當地人文、自然景觀、生態、環境資源及農林漁牧生產活動，以家庭副業方式經營，提供旅客鄉野生活之住宿處所。

「民宿管理辦法」第三條，本辦法所稱民宿，指利用自用住宅空閒房間，結合當地人文、自然景觀、生態、環境資源及農林漁牧生產活動，以家庭副業方式經營，提供旅客鄉野生活之住宿處所。

「民宿管理辦法」第六條，民宿之經營規模，以客房數五間以下，且客房總樓地板面積一百五十平方公尺以下爲原則。但位於原住民保留地、經農業主管機關核發經營許可登記證之休閒農場、經農業主管機關劃定之休閒農業區、觀光地區、偏遠地區及離島地區之特色民宿，得以客房數十五間以下，且客房總樓地板面積二百平方公尺以下之規模經營之。

在以上三條法規上明確的寫出民宿的定義。

二、民宿的特性

現今的社會上不只有飯店旅館可供人休閒，越來越多家的民宿也起步了，在政府推行週休二日後，許多人開始從事休閒活動，隨著來到觀光地區遊玩的旅客變多，民宿的數量也逐漸增加，爲了在競爭激烈的市場裡，站穩腳步，民宿業者各個都該變了以往的經營模式，民宿也有越來越多的種類和主題型態，特殊景觀、推崇建築風格，包含了當地方文化和傳統美食、特殊景點，以不同的特色，吸引更多的遊客到民宿住宿，增加回流客的比例。

乾淨又安全的住宿環境，是民宿永續經營的必要條件。民宿的經營就是努力滿足你想要的那一群人，提供優質服務、建立良好口碑，優質的民宿主人更必須要有終學習的概念，唯有不斷學習，才能夠提昇自己的能力和民宿特色。

鳳林的永續發展是民宿經營的基礎，因此民宿主人必須重新檢視鳳林在地生活及資源，且更加關心地方社區的發展，保存客家文化及珍惜地方人文及自然生態的可貴，享受鄉村原味和簡單生活的滋味。

簡單來說，人情味濃厚並帶有家的溫暖，和價錢的差異就是民宿與一般旅館和大飯店最大的不同之處，因此不需要過度裝飾或裝潢，提供旅客經濟實惠的住宿場所，不過旅客本身也要有此認知，要住民宿，就不要要求豪華的設施，這樣民宿就會多一些人情溫暖。

具有特色民宿的業者不單只是賣房間，而是賣一種生活，更是賣一種「幸福」，讓城市民眾來到這裡有非常自在的生活環境，並且忘卻擾人的事，愉悅的住下來；所以民宿必須具備提供遊客服務的基本條件，才能吸引遊客前來，並滿足遊客的需求。經營民宿，即便具備基本條件也不能保證民宿經營能夠永續發展，若不具備基本條件則會讓民宿經營無成功的機會，而這些基本條件包括地方建構、在地經營、交通可及、安全及政府相關政策配合等。

三、SWOT 分析

「SWOT 分析是一種有效率的分析工具，結構簡單卻可以使用來處理複雜的事務。」(註二)SWOT 分析可以從個人內部優勢、劣勢及外部的環境機會、威脅，分析後再選擇有利的行銷策略，除了可以運用在企業策略擬定重要參考之外，也可以用在個人身上，是一種相當有效率且可以幫助做決策者快速釐清狀況的輔助工具。

SWOT分析用於企業分析競爭情勢的方法，增進企業了解本身優勢、機會，同時進一步迫使企業注意弱點、威脅，可在掌握大環境趨勢下，強化企業競爭優勢。透過評價，用在制定企業發展，進行全面性分析及競爭優勢定位。

其主要項目如下：

S：(Strengths) 優勢、強項（企業、個人內部的優勢）

W：(Weaknesses) 劣勢、弱項（企業、個人內部的劣勢）

O：(Opportunities) 機會、機遇（外部環境的機會）

T：(Threat) 威脅、對手（外部環境的威脅）

表 2 SWOT 矩陣策略表

SWOT 矩陣		內部分析	
		優勢 (S)	劣勢 (W)
外部分析	機會 (O)	SO 策略 (MAX-MAX)	WO 策略 (Min-MAX)
	威脅 (T)	ST 策略 (MAX-Min)	WT 策略 (Min-MAX)

表 2 張阿妙 (2010)。專題製作。龍騰文化。第七章，頁 111、112。

SWOT 分析

優勢(Strengths)：

- (一) 民宿主人親切，有真誠和熱忱來服務。
- (二) 因為是自有住宅，以副業型態經營，沒有貸款壓力，營運成本較少。
- (三) 客房設備新、安全、乾淨、衛生且每個房間都有獨立的衛浴設備。
- (五) 房價較低並提供導覽解說服務。
- (六) 提供旅遊、美食及鳳林產品採購情報。

劣勢(Weaknesses)：

- (一) 房間數較少，大部份只有 5 個房間。
- (二) 人手較少，客人較多時會忙不過來。
- (三) 缺乏行銷概念。
- (四) 許多業者會的語言太少，而無法和外國遊客溝通。
- (五) 鳳林民宿的知名度較低。
- (六) 室內設計與裝潢，比不上大飯店。

機會(Opportunities)：

- (一) 鳳林有道地的客家文化、日本移民村及菸樓特色景點。
- (二) 推廣西瓜節和行銷秋冬時的美麗花海。
- (三) 提倡慢活，鳳林擁有好山、好水和好空氣，可以享受到大自然的芬多精。
- (四) 花東縱谷管理處和地方政府常舉辦觀光活動，可以提升來鳳林旅遊的人氣指數。

威脅(Theat)：

- (一) 遇颱風侵襲，民宿災情嚴重，必須要整修且暫停營業，因此導致營業額下降。
- (二) 同業業者為了營業額而削價競爭。
- (三) 颱風豪雨期間，蘇花公路坍方，交通中斷，遊客聚減。

四、鳳林民宿業訪談內容題綱與分析

一、Q：請問您是如何經營一間民宿？

A：我用我最認真的態度在做，然後給客人最好的款待，把房間用的最乾淨，不管是硬體設備，還是客人的需要，我們就盡量服務客人並且滿足顧客的需求。

二、Q：請問是否有任何事可能會威脅此地觀光與民宿業的發展？

A：颱風的話就必定要停止營業，像這一次的颱風很大，幾乎都受到很大的損害，光整理就需要三天的時間，而花蓮有很多的地震及颱風，我們也怕遊客會遭遇危險，所以會建議遊客在危險期間不要來住宿。而我們都是做口碑，客人幾乎都是回流客。

三、Q：那請問貴民宿為什麼會選擇此地呢？

A：自己家中的房屋就在這裡。這裡是我們的根本，我們的祖先都住在這裡，而且這個地方是我非常喜歡的地方。

四、Q：您覺得要成爲一個好的民宿經營家，需要具備哪些條件？

A：要有恆心、耐心和平常心還要有很好的體力，待人要非常誠懇的真誠，要有好的服務，及好的衛生觀念，讓客人覺得你都會滿足他們的需求。也讓客人覺得這間民宿可以下次再來一次。

五、Q：那您曾經在民宿經營上遭遇過哪些困難？

A：現在面臨最大的困難即是人力的問題、天災的影響及政府擬定的規定，導致鳳林地區住宿率攀升不起。而且只要遇到颱風就幾乎沒有辦法營業，而事後的打掃工作也要請人整理，因爲民宿的房間有限制，如果你是跟著旅遊團來的話，就比較沒有辦法接待。

六、Q：請問是否有政府機關或專業團體來貴民宿進行專業經營之輔導？

A：「家家有本難唸的經」每家民宿的條件和需求不同，要叫政府來輔導，比較困難，不過這裡的農會有開班授課，讓民宿的主人去學習技能，教客人在地的一些文化。例如：植物染、播茶等等，就是要自己去上課，多增加自己的知識及技能。

七、Q：請問您是否曾經有對此民宿進行任何型態之創新？

A：要創新就要投資，投資又要考慮能不能回收，因此目前是不敢想。且人力所要負擔的太重了，但是如果要有導遊的話我們也是會滿足客人的需要。

八、Q：請問貴民宿是否有安排具特色的套裝旅遊行程呢？

A：有，因爲可以推廣鳳林觀光及文化景點，因此有推出套裝行程，一方面可以推廣鳳林光觀，另一方面遊客不用傷腦筋，可以減少遊客到外地遊玩而浪費太多時間。

九、Q：那您是否會對顧客導覽當地的特色？

A：會解說，並且建議遊客可以到哪裡去遊玩，如果有需要，會帶遊客去。

十、Q：經營此民宿是否有使用貸款？

A：使用貸款會導致倒閉現象，會造成比較大的負擔因此我們沒有貸款，一點一滴慢慢建造起來，這樣比較沒有經濟壓力。

參●結論

經過訪談之後，才發現要經營一間民宿是不容易的，而我們小組討論出來結果覺得民宿經營為副業為佳。現在鳳林人口稀少，來鳳林的顧客也不多，如果把民宿經營成主業，想必是非常困難及艱辛；加上這次颱風的影響導致花蓮評價下滑許多，看到新聞報導，觀光客也會更為減少。

有些民宿業者因為有貸款，只要遇到淡季，連利息都付不出來，也會面臨倒閉的危機。而且現代人很挑剔，他是會在網路上說這間民宿的好壞或者當面給予評價，所以民宿要有乾淨的環境、服務態度良好、跟遊客談天要很健談...，而且還要有清楚的路標，因為這次實地去看此地的文化及自然景觀時，都沒有清楚的標示路牌，繞了半天還是找不到，有的還在小路裡面，沒有清楚的路標，要不就是標示不夠明顯這對外地遊客來說，來一次就不想來了，因為會讓人覺得很失望，感覺來到鳳林被騙了一樣，因此這也是對鳳林文化及光觀非常大的衝擊。

再加上政府對忽視鳳林鄉村觀光特色之美，導致永續發展觀光事業尚未進步；而鳳林當地人說：保持原來的風貌也很好阿！不用因為一直追求利益，而破壞原本的風貌；不管十年、二十年，你來到這裡一樣沒變！這裡讓你忘記一切塵囂，讓城市民眾能夠來到這裡「尋找幸福」；也許當地民眾說的沒錯，但是要永續發展光觀並不能讓原本的風貌變成殘破不堪吧！而且要永續發展必須要有吸引遊客到來的理由；並不是一味覺得完全保持風貌就能夠讓鳳林永續發展。

經由研究的過程，我們提出研究建議，期望對後續的民宿業者可以有好的民宿經營管理項關資料，讓經營民宿的人更有頭緒。

【建議】

(一)經營民宿最好是以副業來經營為佳，才不會受到淡季旺季的假期影響很大的營業額而導致嚴重的虧損；可以推出套裝行程的方案、業者同行，外地人就算知道有什麼可以參觀、可以遊玩的地方，當親自去尋找時容易找不到地點或是不確定地方，而浪費很多的時間，而且有套裝行程的服務，對遊客來說比較方便又不必傷腦筋想遊玩的地方。

(二)政府應重視鳳林永續發展的問題，應在此地建設出更清楚、更明顯的道路指標，及對來此地觀光的旅遊客負責任，讓來鳳林遊玩的旅客下次還會想再來。

(三)鳳林民宿的規模都不大，適合以家庭旅遊、學生和鐵馬族作為目標市場，發展相關行銷策略。

(四)建議民宿業者多參加縣政府觀光局、鎮公所、農會，或者一些政府機構所辦理有關經營民宿的活動，多參與，可以吸收更多的知識及經營管理的秘訣及方法。

(五)建議鳳林民宿業者時常去學習新的東西，充實自己的內涵、增加素養，加強環境衛生環境的乾淨度是最很重要的，就算內外都很豪華，只要衛生很差，就會減少客人來住的住宿率，所以衛生是非常重要的環節。

(六)業者也可以嘗試著去學習不同的語言，這樣客人的範圍會更加廣闊，而不是單單只有本國人，也可以增加國際來往。

肆●引註資料

(表 1)中華民國交通部觀光局 <http://admin.taiwan.net.tw/indexc.asp>

(表 2) 表(二) 張阿妙 (2010)。專題製作。龍騰文化。第七章，頁 111、112。

(註一)林秋雄(2001)，〈民宿農業旅遊之核心基地-日本農業旅遊研修拾綴系列四〉
《農，訊雜誌》，第 18 卷，頁 8。

(註二) Fen blogger 今日事今日畢 <http://fen25.blogspot.com/2008/11/swot.html>

宋懷德，《南投縣清境地區民宿業與觀光發展策略規劃之研究》，逢甲大學公共政策研究所碩士學位論文。

台灣博碩士論文知識加值系統 <http://ndltd.ncl.edu.tw>

黃沛晴(2004)，《后里台地觀光發展之研究》，台中師範學院社會科教育學系碩士論文，未出版。

鍾溫清、王昭正、高俊雄(2000)，《觀光資源規劃與管理》，台北，國立空中大學。