

論文名稱：台灣溫泉旅館產業經營策略之研究 總頁數：120

—以苗栗縣泰安地區為例

校(院)所組別：私立中國文化大學商學院觀光休閒事業管理研究所

畢業時間及提要別：九十八年度第一學期碩士學位論文提要

研究生：吳家炬

指導教授：李朝盛

論文提要內容：

本研究以探討台灣溫泉旅館產業之經營策略為主題，採用質性研究方法之個案研究法及立意抽樣的方式，針對六家溫泉旅館業者進行半結構式的深入訪談，並運用 SWOT 與 PEST 的分析模式進行歸納性分析。研究結果如下：

- 一、多數業者認為溫泉法未能深入台灣溫泉產業之特性，且溫泉標章的申請手續繁瑣，認證作業似有不當之處。
- 二、泰安地區主要聯外道路僅苗 62 縣道，每遇颱風、豪雨、地震均有大小不同之落石，導致遊客常不得其門而入，無法有效推展該地的觀光旅遊。
- 三、泰安地區多數溫泉旅館的硬體設備老舊、組織系統不完備、員工的教育訓練未落實以及缺乏售後服務評估調查機制。
- 四、業者之間協力力度不足，以致該地區至今遲未能成立協會。
- 五、建立「促銷策略」觀念，首先要探察市場動態，確實掌控社會趨勢，作為本身研究發展的重要依據。
- 六、在台灣溫泉產業不斷擴張的同時，溫泉水量不足供應所需，形成在發展溫泉觀光時的一項隱憂。

基於上述研究發現，本研究針對苗栗縣泰安地區溫泉旅館業者及政府在政策的制訂方面提出淺見。希望能提供苗栗縣泰安地區溫泉旅館業者在擬定經營策略、投資開發計畫、經營管理及行銷策略上之參考。在政府政策的制訂方面，本研究發現，該地區的溫泉旅館業者對於溫泉法在適用上無所適從。因此，也希望未來能夠提供給政府

相關單位做為政策制定上的參考，期望能對提升泰安溫泉區之觀光發展有所助益。

關鍵字：溫泉旅館、經營策略、泰安地區、個案研究法、立意抽樣、歸納性分析、SWOT 與 PEST 分析、溫泉標章



## ABSTRACT

This research probes into the present situations of management, the problems, and the managing strategies of the hot spring hotels in Taiwan. Basing on the Case Study strategy of the Qualitative Research Method, taking the method of Purposive Sampling to have the Semi-Structured interview with six entrepreneurs of the hot spring hotels in Miaoli County. This research adopts the Analytic Induction, to analyze the information, and combines SWOT and PEST to deal with the industrial competitive strategies and how the strategies are formed. The outcome of the research is the following conclusions:

1. Most of the entrepreneurs of the hot spring hotels consider that the Hot Spring Law has not penetrated the characteristic of the hot spring industry in Taiwan. Also, the application procedure is tedious, and the authentication operations seem to have some improper aspects.
2. The only main road of this area is No. 62 Provincial Road. Whenever a typhoon, a torrential rain, or an earthquake take place, the rocks of different sizes fall and causes the tourists find no way to enter. Under this kind of circumstance, it's hard to promote the local tourism effectively.
3. The designs of its hardware have already become obsolete, and the major problem lies in the incompleteness of the organizing system of the companies. The pre-service and the in-service training are neither carried out. The lack of after-sales service assessment surveys is also the problem.
4. The entrepreneurs haven't work in concert enough, which causes that there is no association establishing there until now.
5. Establishing "the promotion strategy", it should firstly observe the market tendency, then controlling the social tendency indeed. Simultaneously, it is necessary to study and research on the successful and the losing factor, and take it to be the important basis for the future research and development.
6. During the time when the hot spring industries in Taiwan keep expanding unceasingly, one thing which should be worried about is the water volume of the hot spring is unable to meet the demand.

According to the above research, there are some suggestions for the entrepreneurs of the hot spring hotels and the government, hoping to give the effective reference for the entrepreneurs of the hot spring hotels in the Tai'an area of Miaoli County to draw up the management strategy, the investment development plan, the operation management and the marketing strategy. As to the government policy, according to the research, the entrepreneurs of the hot spring hotels don't know how to be suitable to use the Hot Spring Law. So, another goal of this research is to provide a reference for the government to formulating the policy, hoping to contribute the increasing of the tourism development

in the Tai'an area of Miaoli County.

**Key words :** Hot spring hotels, Managing strategies, Tai'an Area, Case Study Method, Purposing Sampling, Analytic Analysis, SWOT and PEST Analysis, Hot Spring Mark



## 致 謝 辭

論文的完成，首先要感謝我的指導教授李朝盛博士，在他不厭其煩的諄諄教誨之下，以其專業的學識素養教導我，讓我在從事論文寫作的同時，有明確的方向可資遵循，並帶領我衝破難關、突破困難。這份亦師亦友的情誼，令我印象深刻，永難忘懷。因為您的殷切關懷與督促指導，使得愚拙的我能順利完成這本論文。在此我要對您獻上我最深的謝忱與敬意。

本著「活到老，學到老」的那股傻勁，三又二分之一一年的研究所生涯終於即將劃上句點。回首這不算短的日子裡，要如何兼顧職場與學業，卻是對我的一大考驗。還好，家人的全力支持，是我堅持的動力來源。我要感謝我的愛妻秋雯，要不是她陪我一路走來，我真的不敢想像，畢業將遙遙無期。尤其是在訪談期間，她犧牲假期，不辭辛勞的地陪著我往返於新竹與苗栗之間，任勞任怨。同時也要感謝我的一雙寶貝；聲弘與佩倫，謝謝你們幫忙膳打將近二百頁的逐字稿，讓我在挺進的過程中無後顧之憂。

在論文寫作期間，承蒙苗栗縣泰安地區六位溫泉旅館的業者撥冗接受訪談，並惠賜寶貴的經驗與建議，著實讓本論文的內容更加的生動、豐富、嚴謹與完整。因為你們的高度配合，在百忙當中撥冗受訪，讓我由衷的感動，銘感五內。在此我要鄭重地對你們說一聲『認識你們，是我畢生的榮幸』。同時，在面臨寫作瓶頸之時，班上的同學們總是不斷地給我加油打氣與鼓勵，沒有你們給我加油打氣，我將意志消沉。沒有你們給我鼓勵，我將裹足不前。就是因為這股無形的力量，讓我更加地惕勵自己。我要大聲地對你們說：『感謝！感謝！再感謝！』。

最後謹將這本論文，獻給我最親愛的家人。在你們溫馨的支持與愛

的鼓勵之下，【有夢最美，希望成真】。希望在不久的將來，我的夢想即將達成，期待已久的目標終將實現。



吳家炬 謹誌於

中國文化大學觀光休閒事業管理研究所

2009.12

# 內容目錄

摘要	.....	I
致謝辭	.....	V
內容目錄	.....	VII
表目錄	.....	IX
圖目錄	.....	X
第一章 緒論	.....	1
第一節 研究背景與動機	.....	1
第二節 研究問題與目的	.....	3
第三節 研究對象與範圍	.....	5
第四節 研究流程	.....	8
第二章 文獻回顧	.....	10
第一節 溫泉相關研究	.....	10
第二節 溫泉產業環境分析	.....	20
第三節 經營策略與分析	.....	30
第三章 研究設計	.....	51
第一節 研究方法	.....	51
第二節 訪談對象	.....	54
第三節 訪談問項設計	.....	55
第四節 資料分析方法	.....	56
第四章 泰安地區溫泉旅館個案分析	.....	59
第一節 泰安地區環境概況	.....	59

第二節	泰安地區溫泉旅館經營現況分析·····	73
第三節	泰安地區溫泉旅館業者策略分析 ·····	84
第五章	結論與建議 ·····	92
第一節	結論 ·····	92
第二節	建議 ·····	96
參考文獻	·····	101
附錄 A	溫泉法及其施行細則 ·····	108
附錄 B	訪談大綱 ·····	116
附錄 C	同意書 ·····	118
附錄 D	公司基本資料 ·····	119





## 表 目 錄

表 2-1	2006 至 2007 年國內旅遊平均每人每次各項花費表 . . .	23
表 2-2	2006 至 2007 年台灣地區國民旅遊天數統計表 . . . . .	24
表 2-3	溫泉相關產業(品)產值估計表 . . . . .	26
表 2-4	策略定義表 . . . . .	31
表 2-5	經營策略定義表 . . . . .	34
表 2-6	SWOT 分析程序表 . . . . .	37
表 3-1	訪談問項表 . . . . .	55
表 4-1	泰安鄉平均年雨量圖 . . . . .	65
表 4-2	受訪者樣本資料分析表 . . . . .	74
表 4-3	受訪者公司獲利比較表 . . . . .	83
表 4-4	受訪者定價策略比較分析表 . . . . .	85
表 4-5	受訪者通路及促銷比較分析表 . . . . .	88
表 4-6	優勢與劣勢分析比較表 . . . . .	90

## 圖目錄

圖 1-1	擬定泰安風景特定區計畫位置示意圖	6
圖 1-2	研究流程圖	9
圖 2-1	台灣溫泉分布及水系示意圖	18
圖 2-2	溫泉產業架構圖	25
圖 2-3	策略管理層級圖	33
圖 2-4	產業獲利能力的五種競爭能力圖	38
圖 2-5	SWOT 分析、資源基礎模式與競爭優勢環境模式之關係圖	39
圖 2-6	事業策略性規劃過程	41
圖 4-1	苗栗縣地理位置圖	60
圖 4-2	泰安鄉在苗栗縣的地理位置圖	60
圖 4-3	雪山山脈橫互泰安鄉境	61
圖 4-4	苗栗縣河川分布圖	62
圖 4-5	錦水段的汶水溪谷	63
圖 4-6	氣象萬千的虎山山頭	66
圖 4-7	苗栗縣泰安鄉行政區域圖	67
圖 4-8	苗栗縣泰安鄉交通路線圖	68
圖 4-9	雪霸國家公園圖	69
圖 4-10	泰安溫泉特定區管理處	70
圖 4-11	圓墩部落	71
圖 4-12	砂埔鹿部落	72
圖 4-13	龍山部落	73