

東海大學行政管理暨政策學系研究所
碩士論文

The seal of Jungshai University is a circular emblem with a scalloped outer edge. It features the university's name in Chinese characters '東海大學' at the top and 'JUNGSHAI UNIVERSITY' in English at the bottom. The center of the seal contains a stylized cross-like symbol above horizontal lines.

地方政府政策行銷之研究
—以台中新社花海為例

指導教授：魯俊孟 博士

研究生：林盈君

中華民國一〇六年 四月

摘要

在全球化及社區總體營造與推動觀光趨勢發展下，台灣各地出現許多新興節慶活動，各地方政府也積極的藉由節慶活動方式展現地方特色與文化，成為目前最普遍的推銷方式，節慶活動不僅可以增加地方產業觀光形象，帶動經濟、增加就業機會及提升地方知名度。新社花海目前為全國具規模且享有最高知名度的花海樂活休閒活動，近幾年來不斷創新突破，並在 2011 年首次與台中市國際花毯節結合，讓此活動遊客成長比率和觀光旅遊收益都有所增加，而新社花海為何能呈現出每年不一樣特色及創造出新鮮的話題？這其中一定有其特別的行銷策略，才能使新社花海是祭這一獨特性品牌，能在地長久經營。因此，本研究採取深度訪談法，共計訪談九名主、協辦人員，探討政府在新社花活動中模式、實際成效及現況。

研究結果發現：新社花海政策行銷策略(1)產品方面：每年搭配主題性的呈現方式，較能創造出驚喜感；(2)價格方面：採不收費的策略，較能吸引遊客前來，自然能讓遊客感到滿意；(3)通路方面：新社花海活動舉辦因有交通上的弱點存在，故主辦單位於活動期間也規劃交通管制、設置接駁車，以疏解塞車及停車上的問題；(4)促銷方面：新社花海大部分遊客都是從媒體得知此項活動訊息，其中又以電視廣告的推廣成效最為快速。(5)夥伴方面：受訪者肯定各部門間的分工明確，達成目標共識後，落實的執行，活動行之有年所累積的豐富承辦經驗是夥伴面向中主要之優勢；籌辦活動過程彼此雖尚有磨合處，但透過溝通協調，合作的情形還算不錯。新社花海成效評估結果(1)產品確實達成政策目標之關鍵及回應民眾之需求；(2)新社花海活動其價格所產生的效益具備效率性；(3)通路其交通疏導措施符合原政策目標但尚有改善空間(4)促銷方式及管道具備回應性；推廣措施符合效率性標準(5)夥伴-單位間互動回應性還有待加強。

本研究針對行銷策略的建議有：(1)因應時代變遷運用不同行銷策略；(2)推動在地社區營造發展；(3)透過各種管道，廣對國外行銷；(4)突顯活動特性；(5)知識管理傳承；(6)增加套裝行程設計；(7)加強公共設施等基礎建設。

關鍵詞：新社花海、政策行銷、政策評估

謝誌

終於寫到論文中謝辭這部分，在下筆之前心中早已草擬了無數次，一直以來，班上同學彼此總會互相關心論文進度，有時大家相互開玩笑說已經在寫謝誌寫了，說完玩笑話以後，回到電腦前還是必須要面對一篇尚未完成的碩士論文，而今天卻很真實的是在撰寫謝辭了，在過程中曾無數次的徬徨、害怕自己的能力不足無法完成學業，如今能順利完成學業在口試完畢剎那間內心悸動不已，學習過程中的酸甜苦辣，點點在心頭。

能夠完成這本論文，首先要感謝的是我的指導教授魯俊孟老師，在百忙之中，仍犧牲寶貴時間，傾囊相授，寫作這段期間一直給我靈感並時時鼓勵我，在論文撰寫上給予我充分的思考與撰寫空間、定時的與我討論並指引正確的方向，當我寫作遇到瓶頸或問題時，總是耐心的悉心教導，並適時釐清問題與指出盲點，並給予解惑和協助，使問題迎刃而解；同時感謝系上所有老師的悉心教學，讓我徜徉於學識的瀚海中，使此論文更臻周延完備；再者也感謝家瑩學姊，在學期間每當在行政事務上遭遇問題時，總是親切又細心的給予幫助。在此，也要感謝我的口試委員蔡偉銑老師與中興大學李長晏老師，願意在百忙之中抽給予指導、建議，因為二位老師的不吝指正，讓論文修正更上層樓；當然，論文得以完成，要感謝每一位曾經接受研究訪談的對象，由於您們的熱心協助，提供寶貴與充足的資訊，使得研究內容更加完整；於此致上最誠摯的敬意與謝意。

除此之外，在研究的路上難免孤獨，在此也感謝在研究生涯裡的共同努力的同學們，很慶幸這研究路上一路都有你的相伴，讓我的研究生活更有歡樂與豐富，過去那些聚集在系電、研究室一起努力、互相打氣、嬉鬧、野餐、開趴的歡樂日子裡，真的是一段很美好、開心的時光，我想當我以後回想時一定是會很想念的。最好的搭檔珮玲，我想我永遠忘不了那些晚上一起挑燈夜戰，早上再一起吃早餐刻骨銘心的日子，謝謝你與我分享生活中的喜怒哀樂，總是耐心傾聽我抒發不如意的情緒，並給我正面的能量；很貼心的韻綺，謝謝妳總是不時的鼓勵與叮嚀我，無論是學業上、生活的大小事情給我許多的好建議；像小太陽般帶給身邊的人滿滿溫暖與幸福的晶晶，謝謝你總是適時給我的加油打氣，謝謝這段子以來你們總是不厭其煩的給予我協助與鼓勵，能和你們一起做研究，並建立彼此深厚的友誼，是我非常珍惜的緣分。

最後，我要謝謝我的家人們一路來總是默默支持我做我想做的事，對我不計回報的付出與愛心，因為有你們做我最強硬的後盾，使我得以無後顧之憂的往前走，完成學業，如今將我的這份喜悅與你們分享。

要感謝的人實在太多，於此我想對所有在我求學過程中曾經幫助過我、關心過我的人說聲謝謝！如今，我的研究生生涯也將在此時畫下句點，這份美好回憶將會深深烙印在我心裡，而我將帶著這些年所蓄積的能量，邁向下一個的人生旅途。

林盈君 謹誌

2017.04

目次

第一章	緒論	1
第一節	研究背景.....	1
第二節	研究動機.....	2
第三節	研究目的與問題.....	3
第四節	研究範圍與限制.....	4
第五節	研究流程.....	5
第二章	文獻探討	7
第一節	行銷理論.....	7
第二節	政策行銷.....	9
第三節	節慶活動.....	17
第四節	政策評估理論.....	21
第五節	相關文獻回顧.....	26
第三章	研究設計	35
第一節	研究架構.....	35
第二節	研究方法.....	38
第三節	訪談設計.....	39
第四章	訪談分析	43
第一節	新社花海活動目標.....	43
第二節	新社花海行銷策略.....	45
第三節	新社花海行銷成效分析.....	71
第四節	新社花海活動成果分析.....	89
第五章	結論與建議	103
第一節	結論與研究發現.....	103
第二節	研究建議.....	109
參考文獻		113

附錄 118

附錄一 訪談紀錄.....118

表次

表 2-1：政策行銷概念演進整理	11
表 2-2：行銷策略組合要素	14
表 2-3：節慶行銷定義彙整表	18
表 2-4：節慶活動功能整理	21
表 2-5：政策評估定義彙整表	22
表 2-6：國內政策行銷相關研究碩士論文彙整	27
表 2-7：國內政策評估相關研究碩士論文彙整	31
表 3-1：本研究深度訪談之受訪者對象名單	40
表 3-2：本研究深度訪談大綱	41
表 4-1：活動產品內容一覽表	52
表 4-2：新社花海歷年經費整理	55
表 4-3：新社花海交通配套紀要	63
表 4-4：新社花海組織工作職掌整理	68
表 4-5：新社花海歷年參觀人次、周邊效益及活動亮點	78
表 4-6：新社花海假日免費接駁車使用一覽表	80

圖次

圖 1-1：研究流程圖	6
圖 3-1：研究架構圖	37
圖 4-1：新社花海花毯區	47
圖 4-2：新社花海花海區	48
圖 4-3：種苗改良繁殖場主題展館	49
圖 4-4：台中水土保持台中分局主題展館	49
圖 4-5：新社休閒導覽協會主題展館	50
圖 4-6：新社花海行人徒步區、單向及車種管制圖	58
圖 4-7：新社花海禁止左轉措施圖	58
圖 4-8：新社花海免費接駁車行駛路線圖	59
圖 4-9：北屯太原停車場免費接駁公車路線圖	60
圖 4-10：豐原火車站免費接駁公車路線圖	61
圖 4-11：東勢河濱公園免費接駁公車路線圖	61
圖 4-12：新社花海假日觀光巴士行駛路線圖	62
圖 4-13：櫻木花道區域免費接駁公車路線圖	63
圖 4-14：新社花海籌備小組組織圖	69
圖 4-15：新社花海區一景(一).....	72
圖 4-16：新社花海區一景(二).....	73

第一章 緒論

第一節 研究背景

近年來隨著國民所得的提高及生活品質日益提升，國人對休閒生活也更加重視，加上政府在 2001 年實施周休二日制度，國人從事觀光遊憩的頻率相對的提高。

根據交通部觀光局的統計數據指出，2011 年全年來台旅客累計 731 萬人次，與去年 2010 同期相較成長 20.11%。2011 年全年以「觀光」目的旅客為 467 萬人次，成長 28.72%，佔總人次百分比為 64%（交通部觀光局，2013）。台中市 2011 年觀光遊憩據點的旅遊人次達到 1,090 萬 9,440 人次，與 2010 年 799 萬 1,153 人次相較，增加 309 萬 6,774 人次，增加幅度達 36.52%，較全國平均成長率 16.4% 高出一倍多（台中市政府，2012）。由此資料顯示，各地方政府為了搶攻觀光人潮，無不費盡心思、爭取有關的觀光經費，而各縣市的行銷手法就成了最關鍵的制勝因素了。地方政府為推動地方觀光，也積極的藉由節慶活動方式展現地方特色與文化，成為目前最普遍的推銷方式，而要如何成功的為產業節慶活動帶來良好的宣傳策略及效益，一直以來都考驗著承辦活動的各個單位。節慶活動在本質上，是一種結合地方產業資源及融合當地文化的季節性短期活動，不僅可以增加地方產業觀光形象，亦可成為吸引觀光客的來源之一（劉照金等，2008）。除此之外，產業結合節慶的活動所帶來的觀光消費也可以同時增加地方整體經濟效益。

也因此，近年來，台灣各地方政府在面臨財政預算有限、各地方政府激烈競爭的環境下，陸續推出「一鄉鎮一特色」以及「每月一節慶」之相關政策。例如屏東縣東港鎮鮪魚季、宜蘭縣童玩節、客家桐花季…等等，都是各具地方傳統文化特色的節慶活動。各地方政府都將節慶活動視為創造經濟效益、形塑地方文化特色的活動。成功的節慶活動，首先歸功於地方政府的創意行銷與工作規劃，在國內花卉節慶活動中，台中新社花海具相當的指標性。

新社地區近年來吹起了觀光休閒風，每逢週末、假日山區遊客如織，由沒沒無聞的山城地區迅速崛起，成為中部地區觀光的當紅風景區（行政院農業委員會，2012a）。新社花海原為農委會種苗改良繁殖場經營第二苗圃，苗圃設立於 1915 年，原初設立乃種植蔗苗，以試驗並改良蔗苗加以繁殖之用，2006 年改良場選擇第二苗圃撥劃出 50 公頃開始大量種植花海（行政院農業委員會，2007）。當地最

高農政單位行政院農業委員會種苗改良繁殖場為了擴展當地的觀光旅遊資源，繼續帶動這股休閒風潮，新社花海帶動地方休閒農業產業的發展，並提昇在地農產品的市場知名度，是大山城地區每年度最令人期待的盛事，也是全國最具規模且享有最高知名度的花海樂活休閒活動（行政院農業委員會，2012b）。近幾年來不斷創新突破，期望以多元的方式讓國人充分體驗農業之美、農業之樂。在 2011 年首次與台中市國際花毯節結合，創造 150 萬人次參訪，前來體驗多元化的農業休閒生活（行政院農業委員會，2011）。也為新社地區帶來了無限的商機，當地農民團體希望藉由花海活動將新社鄉特有的產業特色、生態資源與地方文化的結合，讓到訪之遊客在秋日陽光下，盡情徜徉於一望無垠的花海田園中，親身領略新社地區的美麗與不凡。

每年新社花海活動的籌備規劃，輔以特色豐富的主題館為點，以農特產品展售、地方美食攤位，由行政院農業委會、台中市政府、行政院農業委會種苗改良繁殖場與台中市新社區休閒農業導覽發展協會等單位的共同協力參展，以美麗自然的花海各展區為面，並以精彩活動表演穿插點綴，搭配當地休閒農場、特色民宿規劃具特色之旅遊套裝行程；串連成秋末冬初之際，最令遊客期待的大型賞花活動（交通部觀光局，2012）。

第二節 研究動機

在科技化與全球化的浪潮下，地方政府，如何在此浪潮下清楚定位自己、行銷自己並積極爭取生存空間與發揮城市競爭力，均是二十一世紀最重要的地方治理課題之一。

行銷的概念在私部門行之久遠，經過了長時間的發展漸漸擴展到公部門的領域中，這是一種不可擋的趨勢，它是創造和傳遞民眾價值的最佳平臺（黃俊英，2007），也是改善組織服務和增進顧客滿意度的一種利器。早期的行銷概念，僅被運用在由私營企業的經營和發展上，直自 1980 年代 Philip Kotler & Sidney Levy 提倡「行銷概念擴大化」後，行銷的觀念已不再僅限於營利組織和公司企業中，且促使越來越多的非營利組織和政府機構開始認識行銷的重要性。近年來，隨著民主化思潮及政府職能的擴充，在人民作主的呼聲及資源有效配置的需求下，政府越來越需要傾聽人民的聲音、滿足人民的需要（轉引自郭思妤，2007），因此，政府部門行銷儼然成為現代國家極重要的課題。

政府政策行銷的策略影響著政府每一個政策的成效，甚至牽動著人民與政府間的關係，被譽為「現代行銷學之父」的 Kotler 曾說過：「對於那些想要滿足民眾需求以及傳遞真正價值的政府機構來說，行銷是最佳的計畫平台。」(Kotler&Lee, 2001:183)，然而每一個行銷策略背後的政策成效，從策略的設計、規劃、執行與評估等環節更值得加以探討。

台中市政府所舉辦諸多大型活動節慶中，新社花海具有指標代表性，不但成功結合觀光、遊憩與文化產業，營造台中市新社區的特色，獲得民眾的認同與支持，也是其他縣市政府辦理節慶活動的學習範例。新社花海除了是所行銷的一項「產品」外，也是台中市政府所進行的一項活動與計劃。

本研究針對台中市政府在新社花海活動中政策行銷策略與做法為何？並透過檢視新社花海的運作成效，期能將活動經驗作為其他節慶活動參考，此為研究動機之一。

探討台中市政府在 2011 年至 2014 年的新社花海活動為例，每年新社花海活動為台中市帶來了可觀的經濟收益，並建立國內節慶花卉活動的指標地位，究竟新社花海實際行銷的成效如何？為研究動機二。

近年來，國內各地類似的行銷手法層出不窮，面對同質性活動的增加，台中新社花海又應如何因應？此為研究動機之三。

在面對中央經費預算逐年遞減的狀況，台中市政府如何在有限的資源下將新社花海，創造更大的商機以及成果？此為研究動機之四。

第三節 研究目的與問題

壹、研究目的

根據以上的背景與動機，本研究主要目的即是以政策行銷理論為基礎，探討地方政府如何運用行銷策略做為地方發展之主要政策工具以推廣地方產業，藉以活化地方經濟發展，本研究以新社花海活動為例，研究目的包括：

- 一、經由政策行銷的相關文獻與理論之檢視，以新社花海活動為研究對象，著重其政策行銷策略的討論，期能獲得不同於以往的地方政策行銷概念。
- 二、透過文獻蒐集及深度訪談法，瞭解新社花海背景及行銷策略規劃內容，進一步檢視新社花海在政策行銷策略的執行成效；並根據研究結果提出相關的實務改進建議，使新社花海活動推動更加完善；並提供新社區或其他縣市地方

政府在進行各項節慶活動行銷策略規劃及執行時，能有所參考。

貳、研究問題

為進行研究個案「新社花海活動」的分析探討，本研究所擬定的研究問題如下：

一、主要研究問題：

台中新社花海活動政策行銷策略為何？

二、細目研究問題

(一)台中新社花海活動其政策行銷執行的成效如何？

(二)台中新社花海活動相關單位間互動、協調合作如何？

(三)台中新社花海活動對於新社地方產業發展的影響為何？

(四)台中市政府在推動新社花海活動中面臨的困境為何？如何解決？

第四節 研究範圍與限制

壹、研究範圍

台中新社花海具有豐富、有趣的內容，同時藉由活動辦理農產品展售活動，推廣台中新社及周邊地區之休閒及特色產業，或搭配當地休閒農場、觀光果園、特色民宿規劃旅遊套裝行程，協助休閒產業行銷，帶動當地農村之商機與觀光人潮及休閒農業產業發展。自2006年開始舉辦之今，經過多年努力，參觀人次從數10萬人並在2014年達到276萬人次，周邊產值更達到新台幣18億（台中市觀光旅遊局，2014），整體來說此活動讓遊客成長比率和觀光旅遊收益都有所增加，已成為活絡地方經濟成功的案例，其政策行銷之狀況值得加以探討。而新社花海已舉辦九屆，歷經外在環境的變化人人事更迭，分年論述有其困難性，故本研究將研究範圍設定為以新社花海2011年至2014年活動為主要的主軸及範圍，研究內容著重在新社花海政策行銷與行銷策略的討論。

貳、研究限制

本研究採行的研究途徑與方法，雖然在研究內容、架構上力求完整，但基於主、客觀條件的影響，導致研究過程中產生以下限制：

一、研究方法的限制

本研究採用深度訪談為主要研究方法，對象僅能就部分主要代表進行訪談；

另外，深度訪談容易因為研究者和受訪者之間的互動情形與雙方認知間的差距因而產生不同的解讀，加上涉及敏感問題時，受訪者容易出現避重就輕的回答，無法呈現客觀的想法，尤其是政府部門人員可能有本位主義的自我肯定之立場，因此在分析上可能產生了限制。

二、研究對象的限制

本研究受到人力、物力及時間的限制，僅能針對台中市觀光旅遊局、農委會種苗改良繁殖場相關承辦人員，以及新社區民間業者，進行深度質性訪談，因此訪問的對象人數上有其局限性，在推論到其他縣市觀光政策行銷策略須謹慎運用，且勿過度推論。

三、研究推論的限制

本研究採個案方式，僅台中新社花海為研究範圍，加上地方行銷必需因地、因時制宜，所以研究結果無法全面推論到其他縣市。

第五節 研究流程

本研究之研究流程分為以下階段，如圖1-1所示：

一、確認研究方向

此階段主要是研究方向的確認，亦即研究背景、研究動機與研究目的之呈現，並說明研究範圍與限制。

二、文獻檢閱

蒐集國內外政策行銷、節慶行銷相關文獻，並界定兩者定義與內涵，其次，探討政策評估的標準，以作為分析政策行銷策略執行成效之依據。

三、研究方法

根據文獻檢閱之結果，進而建立本文之研究架構，利用文獻蒐集及深入訪談法，以為本文之研究問題獲得解答。

四、實證分析

針對新社花海政策行銷進行分析，並根據訪談結果檢視其政策行銷之成效。本文為瞭解新社花海運作狀況，一方面進行相關資料蒐集，另外一方面，針對相關承辦人員進行訪談，期能獲得更充足資料。

五、結論與建議

經由文獻資料及深度訪談內容結合理論架構分析得出研究發現，並提出政策

面建議，以供未來地方政府欲推動此類活動時之參考。

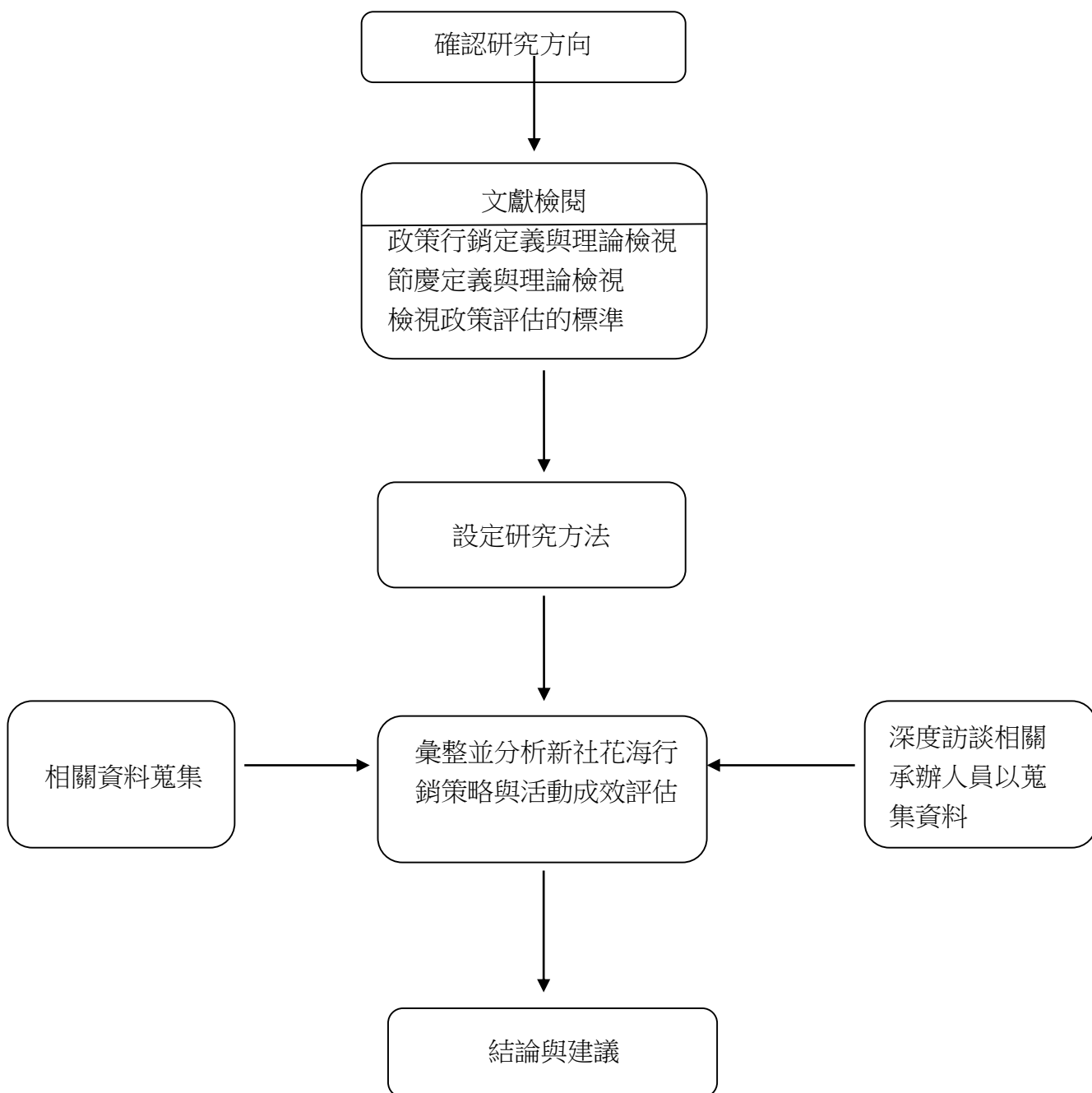


圖 1-1：研究流程圖
資料來源：本研究整理

第二章 文獻探討

政策行銷是由行銷概念而來的，行銷原為企推廣產品或服務之策略或計畫，學者 Kotler 與 Levy 於 1969 年提出了「行銷概念擴大化」後，首次將商業行銷的概念應用於非營利組織，開啟了公共組織應用行銷概念的大門。全章概分成下列五節加以敘述，首先論述政策行銷論為基礎，第二節深入探討地方政府政策行銷策略與作法，第三節進而說明節慶行銷相關研究，第四節提出政策行銷成果評估標準，第五節探討國內有關政策行銷之研究與政策評估之文獻。

第一節 行銷理論

壹、行銷的定義

本研究欲先從美國行銷協會所下的定義來理解行銷的定義。由林博文(2009: 69-72) 文中介紹到在美國行銷定義共歷經三次的改變，最早的定義是 1935 年，由美國全國行銷教師協會提出，並在 1948 年被美國行銷協會所採用至到 1960 年。該定義為：「行銷是生產者將商品和服務帶給消費者商業活動的表現。」此定義反應出在早期行銷對於產品的概念，侷限於有形的產品與無形的勞務。行銷學界在 1960 年之後，漸有學者針對行銷觀念所定義的研究範圍有所議論，1970 年代 Kotler 強調行銷的目的指透過「交換」滿足交換雙方的需求及慾望；最後，行銷是藉著創意和提供價值於市場，欲求產生有需求的反應(Kotler,1972;蘇偉業, 2007: 4)。特別是在 Kotler& Levy 提出行銷觀念的擴大化後，美國行銷協會於 1985 年將行銷觀念定義為：「行銷是規劃和執行概念的過程，商品或服務訂價、促銷和分配的觀念，去創造和滿足個人和組織的目標的交流活動(A.M.A., 1985:1)。」隨後於 2004 年進一步將行銷定義擴充為：「行銷是一項組織功能和一套過程，去創造、溝通並傳遞價值給顧客；並有條理經營管理顧客關係者，這對於組織與利害關係者都是有益的(A.M.A., 2004)。」

根據上述，美國行銷協會分別在 1985 年及 2004 對行銷的定義間比較所呈現較不同的差異為：先是 2004 年所提出的價值概念之形成，再者即是關係行銷上的差異在於 2004 年注重組織與多元利害關係者間互動交換以達成共同利益的目標(魯炳炎, 2007a: 24-25)。行銷定義從 2004 年延用到 2007 年後，美國行銷協會再度修正為：「行銷是一項活動對於創造、溝通、傳遞並且提供交換的一套制度和程序對於顧客、客戶、夥伴和社會是有價值的。」以上除清楚認識到行銷

基本定義外，更由此可發現行銷不限於商業領域，而產品的商業屬性不見了，金錢交易的對價關係被交換所取代，顧客範圍擴大到利害關係人，包括傳遞與交換過程中的客戶乃至影響相關的社會大眾與公共利益（林博文，2009：74）。除此之外，其他相關行銷學者也提出許多對行銷的定義，如下所述：

黃俊英與胡自強（2009：55）所謂「行銷」是從私營企業經營環境中孕育和發展出來的，因此，早期只有私營企業才會運用行銷。但自 1980 年代以來，已有愈來愈多的非營利組織和政府機關開始認識行銷的重要性，並引進行銷的理念和技術來改進服務績效和提升組織形象。

林博文（2009）認為行銷觀念不再侷限於生產者本身，行銷範圍與過程，將生產者、中間商、促銷通路商、政府機關與消費者等五種組織的互動型態，形成行銷的社會過程。

Armstrong 與 Kotler(2012：33)提到，行銷是什麼？許多人認為行銷就只是推銷和廣告，這僅是滿足客戶的需求，以建立客戶關係的行銷工具之一。廣義的定義，行銷是一種社會和管理過程，藉著與他人創造與交換價值，來獲得個人和組織所需要與想要。在一個較窄的商業環境中，行銷涉及到與客戶建立有利可圖，充滿價值交換關係。因此，我們定義行銷的過程：公司為客戶創造價值，並建立強大的客戶關係，以獲取來自客戶價值的回報。

綜觀上述各學者對「行銷」一詞之定義眾多，本研究綜合各學者之見解，歸納行銷為一項動態活動，其產品不限於有形物體也包含無形的服務；而行銷過程是一種創造、溝通以滿足顧客需求間的交流行為，以共同達成組織與顧客彼此的利益。

貳、行銷概念的擴大化

檢視行銷的相關文獻可發現，政策行銷領域的發展與行銷擴大化有著極大的關係，在 1970 年以前，行銷學大都只以營利企業的營利目的而存在，然而在 1969 年 Kotler 和 Levy 於其 “Broadening the Concept of Marketing” 一文中提出了行銷概念的擴大化後，行銷概念已不在是以營利企業為限，而可擴及於其他非營利組織及公共組織。許多非營利組織接受並實行行銷概念，因而獲得不錯的成效。「行銷概念擴大化」開始，行銷之概念已不僅限於企業管理或營利組織的行銷，再加上產品的定義不斷擴大，不再僅僅限於單一的有形商品，應再擴大及人物、組織、理念（黃俊英，1986：53）。

延續著行銷擴大化的理念，1971年 Kotler 與 Zaltman 所撰「社會行銷：通往社會變革的一個途徑」(Social Marketing：An approach to Planned Social Change) 提出「社會行銷」的概念，主張可將行銷的理論納入解決社會問題的社會運動推廣中。但社會行銷概念的提出引發了各界的質疑，直至 1980 年，Kotler 與 Fox 提出「社會議題的行銷：最初的十年」(The Marketing of Social Causes：The First 10 years)一文，社會行銷的概念才漸為行銷學界所認可。

承繼著這股潮流，首部公部門行銷的專著於 1981 年問世—政府行銷理論與實務，標誌著行銷概念擴及至公共組織的範疇。此外，1986 年，Crompton 與 Lamb 撰政府與社會服務的行銷，提出政府部門採用行銷概念係源於，針對民眾(顧客)對環境激烈變動所引發的批評做回應，並建立公共政策的行銷規劃程序。到了 1990 年代，政策行銷模式的建構紛紛被提出，例如，Keith Snavelly 於 1991 年提出政府部門的行銷：公共政策模型(Marketing in the Government Sector；A Public Policy Model)一文，提出了政府部門公共政策的行銷模型。

其後，Kotler and Lee(2007)更進一步提出政府部門的社會行銷，其定義為「社會行銷是使用行銷原理和技巧來影響目標對象，讓他們為個人、團體或社會整體的利益自願接受、拒絕、修正或放棄一項行為，目的是要改善大家的生活品質」(轉引自郭思好，2007：311—312)。根據此定義，行銷對於政府部門的影響是，運用行銷原理，協助改善政府績效，提供人民更優質且有效率的公共服務品質。而依此以執行機構的主體來區分，便有非營利組織行銷與政府行銷或公共部門行銷，以及以公共議題的屬性來區分的政策行銷(林博文，2009：16-17)。

針對本文所指個案而言，台中新社花海的舉辦是經由政府組織機關與人員的規劃與推行，藉由有效行銷策略及方法，建立內部執行人員與外部服務對象針對方案產生共識的動態歷程，透過溝通對話、宣導說服等方式，以提供社會服務為目標，取得服務對象的支持而達到促進地方經濟發展，這種行銷的過程即本研究探討的重點。

第二節 政策行銷理論基礎

Kotler 與 Levy(1969)認為行銷不是企業組織的專利，而是任何一個組織團體都無法避免面對行銷。行銷的觀念逐漸被擴大到其他組織，而林博文(2009)藉由文獻分析指出，行銷觀念擴大領域包含了社會行銷、非營利組織行銷、公共政

策議題、政治行銷、公共部門行銷、地方行銷。行銷不僅是涉及有形的產品交換，也可包含無形的服務及理念交換。

因此，政策行銷是源自於行銷概念的擴大，而是更聚焦在公共部門及非營利組織的政策行銷。為了能夠更明白來釐清政策行銷的概念，此小節中將分別針對政策行銷演進、定義、政策行銷的策略組合分別加以論述。

壹、政策行銷之演進

行銷觀念對企業的重要性，雖早在 1960 年代即由 Levitt 所強調與奠定，但自從 Kotler & Levy 提倡「行銷概念擴大化」後，行銷的觀念即不再限於營利組織的行銷。此外，由於公共政策是政府管理社會事務的主要方式之一，而政府的目標是提供滿意服務予利害關係人或團體，公共政策與政策目標即可說是政府所欲行銷之產品，此與營利組織追求的目標一致。故學者主張公部門也適用行銷的概念，若將行銷概念導入公共政策規劃與執行的過程中，將更有助於政策的執行（翁興利，2004：200）。

然而，公共組織行政人員對於行銷概念產生興趣，是在 1970 年代中期受到許多因素的刺激，包括稅收的減少、人民滿意度的降低，以及來自官僚、納稅人和其他利益團體等各種不同聲音的批評（李長晏，1995：386）。傳統公共行政人員責任僅在於以行政專業技能建構組織內部的管理機制，在晚近官僚體系面臨價值再造、形象再造與政治邏輯運作的改變，如何使政府管理更具生產力與績效成為一項重大挑戰，使得政策行銷日益受到重視，行銷觀念成為改善公部門生產力的工具（黃榮護，1995：521）。因此，行銷概念在公共組織上的應用與公共生產力無法分離，並以公共生產力為基礎而發展。

Mokwa & Permut 於 1981 年編輯「政府行銷：理論與實務」(Government Marketing：Theory and Practice)一書，將政府部門行銷之理論及相關研究問題，加以系統性地建構，並深入探討政府行銷與傳統行銷過程不同的獨特面向與特質。Mokwa 更舉出早在 1951 年 Wiebe 便主張將行銷溝通與策略應用於公共議題推銷上，以及將各項行銷研究應用於各項公共政策議題上，因此他將這一波的研究視為政策行銷之先驅（Mokwa&Permut,1981:20；翁興利，2004：200）

直到 1991 年，Keith Snaveley 於美國公共行政評論中發表「在政府部門中的行銷：一項公共政策模式」以美國國稅局為對象，討論國稅局所面臨到的環境與壓力，指出政府部門應該採用行銷策略，並將 Kotler 所建構的企業行銷模式加以演變

與修正，建構出一個適用於公共政策研究的行銷模式。繼 Snavelly 之後 Altman & Petkus 於 1994 年應用社會行銷的觀點，提出一個以利害關係人為基礎的政策過程模式，將社會行銷的策略應用於政策制定的過程中。至此，行銷的概念正式成為政策科學領域中的重要研究議題，且以公共政策為焦點的行銷策略研究也開始日漸豐富（李長晏，1995：387；翁興利，2004：201-202）。

讓政策行銷成為必要的主要理由在於消費者主義的出現與市民主義的抬頭，此新興趨勢已讓政府與民眾的關係產生變化，平等互惠的夥伴關係取代上下隸屬關係的結果，促使政府必須以行銷方式來增進民眾對公共政策的接受度（丘昌泰等，2001）。相關政策行銷概念之演進如表 2-1 所示。

表 2-1 政策行銷概念演進表

學者	核心概念	主要內容
Levitt(1960)	行銷概念之奠定	闡述顧客需要對企業生存發展的重要性。
McCarthy& Perrault (1960)	4Ps	提出 4Ps(產品、價格、通路與促銷)架構
Kotler & Levy(1969)	行銷概念的擴大化	主張行銷觀念也適用於非營利組織，既然行銷最重要之目的在於滿足各客的需求，因此組織必須不斷改進，創造人們所需的產品，使組織與顧客不斷的保持接觸。
Ferber(1970)	行銷多樣性	行銷應擴大涵蓋至社會與公共政策領域。
Mokwa & Permut(1981)	政府行銷	系統性地建構政府部門行銷之理論及問題，並深入探討與傳統行銷理論之差異行。
Mokwa(1981)	擴大政府行銷內涵	主張提升政府行銷之理論與實踐層次，進而豐富

		其理論與內涵。
Snavelly(1991)	主張行銷概念予以擴大，並出現政策行銷之研究途徑。	有鑑於公私部門屬性有別，將傳統私部門之行銷工具與模式予以轉化修正，建構一套適合政策研究之行銷模式。
Altman & Petkus(1994)	社會行銷觀點	提出利害關係人為基礎的政策制定模式，並將社會行銷之策略融入於政策發展過程當中。

資料來源：翁興利(2006：202-203)

貳、政策行銷的定義

Kotler 和 Levy(1969)發表「行銷概念擴大化」一文中，首次提出將企業行銷的概念，應用於非營利組織，並予以轉化與修正，建構出一個適用於政策研究的行銷模式，也正式邁入「政策行銷」的研究途徑（張世賢，2005）。

綜合國內、外各學者之論點，其政策行銷定義包括：

黃榮護（2000：528）：「政府公關與行銷並非單純政令宣導、教育民眾或形成廣告形象，亦非僅是建構良好的人際關係或交際應酬，而是一種講求方法的社會科學，同時需要身體力行。它的內涵除了在政策形成後，消極的運用行銷方法傳遞訊息，化解反彈聲浪，進而改變內外部顧客想法達到預期行為外；更應在政策擬定前，消極擔任邊界偵測角色，蒐集內外部顧客的期待與願望，建立大眾參與公共事務的管道。」

吳定（2001：695）：「政府機關及人員採取有效的行銷策略及方法，促使內部執行人員及外部服務對象，對研議中或已形成之公共政策產生共識或共鳴的動態性過程；其目的在增加政策執行的成功機率、提高國家競爭力、達成為公眾謀福利的目標。」

Buurma Hans(2001:1288)：「政策行銷是政府採取誘發社會行動者與政府進行交換的一連串規畫與執行程序的總合。這些規劃與程序包括發展與提供社會行動者可接受的政策工具、要求社會行動者從事特定的社會行為，以及其他的交互活

動。」

丘昌泰、余致力等人（2001：317）：「認為所謂的政策行銷是指政府機關提供一套讓市民需求得到滿足的行政務，市民則以納稅、付費、或是其他成本支出的方式支持政府的公共政策。」

蘇偉業、蔡岳展（2004）：「政策行銷是以行銷之技巧促進公共政策與社會需求之互配，公共政策行銷管理要是辨識、預測及滿足社會/公共需求，並以最少的權威手段及最多的受眾愜意手段，推廣及執行政策。」

翁興利（2004：216）：「指出顧客導向的公共組織應該將產出的政策視為對民眾的服務，而服務的提供則是以公民價值為圭臬，政策行銷人員一方面扮演『倡導性角色』將政策實質內涵傳達給顧客群體或是利害關係人，另一方面則透過政策行銷機制與利害關係人進行政策對話，已使雙方得以理解彼此之意向與需求。」

張世賢（2005：312）：「政策行銷是公部門利用『行銷的』觀念與活動，促使公共政策獲得公眾的接受與支持。」「政策行銷的內容主要可以分為四個層面論述：在『政策倡導』方面，應該將實質內容傳達給利害關係人；在『政策對話』方面，與利害關係人進行溝通對話；在『顧客方面』方面，公共組織應將產出的政策視為對公民的服務；以及在『公民價值』方面，公共服務應奉公民價值為圭臬。」

從上述學者對於政策行銷的定義看來，政策行銷不像過去官僚主義時代，把民眾的需求滿足誤認為是政治過程的某部份，而是公部門以民眾需求滿足至上為出發點，將公共政策透過行銷策略工具之組合，以達成兼具宣導政策、提升政府地位，以及滿足各方利益及需求，達成為公眾謀福利的目標。

綜合上述，筆者認為政策行銷的定義為，政策行銷是公部門運用行銷的規劃及執行，採取有效的行銷策略與方法，透過服務來滿足民眾的需求過程，並藉由發展組織策略了解政策，而獲得社會廣泛的支持，以達成政策推動的目的。故綜上各論所述，本研究認為行銷即政府機關運用調查、分析及產品發展來找到市場，或創造市場，並且擬定產品與服務，透過各種通路推廣，將產品或服務送到顧客手上，以換取經濟利益，並尋求未來的發展機制，另針對本文所指新社花海之個案來定義，乃指新社花海企劃與執行之過程，包括產品、價格、通路與促銷等方面，在顧及成本與效益下，達到顧客滿足及永續發展地方觀光產業目標。

參、政策行銷策略

一個有效能的政府，必須具備正確且宏觀的行銷概念，能夠針對不同群體的需求與特性，制訂有效的政策行銷策略與服務方案，藉由各種行銷管道與手段，推動各種公共政策措施，既能滿足民眾需求，又能達成既定的公共政策目標（翁興利，2004）。因此，有效的政策行銷策略，是推動公共政策成功與否的關鍵。源自於企業行銷概念的政策行銷內涵，其公共政策行銷策略仍不脫企業行銷的範圍，但也不能一味不考慮政府機關與公共組織的特性，是需要擇優而用，汰劣修正，建立符合政府部門的政策行銷策略。

地方政府於政策行銷時，行銷策略必須轉換為行銷組合方案，才能化為行動，落實行銷策略。行銷組合是指行銷者用來影響目標市場和因應市場競爭的各種可控制的行銷工具，行銷學者 McCarthy(1960)將這些工具分為四項策略要素：產品(product)、價格(price)、通路(place)、促銷(promotion)，稱為 4Ps。而隨著行銷概念的演進與變化，5Ps、7Ps、8Ps 等組合概念隨之提出，以補充傳統行銷工具的不足（楊秀敏，2005：20）。藉由各種不同的行銷或政策行銷組合要素，擬定出適合本文研究的政策行銷策略，如表 2-3。

表 2-2 行銷策略組合要素

學者	行銷組合要素
McCarthy(1960)	4Ps：產品(product)、價格(price)、通路(place)、促銷(promotion)
蘇偉業（2007）	政策行銷要素 5Ps：產品(product)、價格(price)、通路(place)、促銷(promotion)、夥伴(partnership)
Snavely(1991) （引自翁興利， 2004：212）	公共政策行銷要素：服務、成本、政策分析、倡導與教育、人力資源、合法性權威
Titman(1995) （引自魯炳炎， 2007a：74）	政策行銷要素 6Ps：產品(product)、價格(price)、通路(place)、促銷(promotion)、計畫(plan)、人(people)
丘昌泰（2001）	政策行銷要素 6Ps：產品(product)、價格(price)、通路(place)、促銷(promotion)、夥伴(partnership)、政策(policy)
Fine(1992) （引自魯炳炎，	7Ps：生產者(producer)、購買者(purchaser)、價格(price)、通路(place)、促銷(promotion)、產品(product)、檢測

2007a : 51)	(probing)
Lovelock & Wirtz(2007)	服務業行銷要素 8Ps：產品(product)、價格(price)、通路(place)、促銷(promotion)、產品要素(product elements)、地點與時間(place and time)、價格與其他消費支出(price and other user outlays)、推廣與教育(promotion and education)

資料來源：研究者自行整理

從表 2-3 中可清楚了解行銷組合要素，面對不同的屬性所產生的要素組合就有所不同。Lovelock & Wirtz(2007)服務業行銷要素 8Ps，除了原先傳統行銷組合 4Ps 外，又增加適合服務業的行銷策略：產品要素(product elements)、地點與時間(place and time)、價格與其他消費支出(price and other user outlays)、推廣與教育(promotion and education)。McCarthy(1960)4Ps 及 Fine(1992)7Ps 都著重在企業行銷的策略上，只是 Fine 更重視消費者對企業行銷的感受度與接受度，並且希望透過回饋檢測(probing)資訊，了解消費者對企業行銷的反應，進而針對行銷策略不足的部分加以修正或補強。至於 Titman(1995)他認為傳統的市場行銷 4Ps，著重在行銷策略方案和措施之研議，並且強調是公共部門對於政策目標的陳述及政策資源的了解，而提出政策行銷要素 6Ps，增加計畫(plan)、人(people)兩個要素，重視公共組織內部成員行銷素養的訓練（轉引自魯炳炎，2007b）。

在政策行銷組合要素上，Snavelly(1991)強調公共組織與企業組織的異質性甚於同質性，針對公共政策的行銷工具組合，將以往的 4Ps 的元素擴大為服務(services)、告知與教育(informing & education)、成本(cost)、人(personnel)、法定權威(legal authority)、政策分析(policy analysis)，亦即告知與教育取代推廣、以服務概念來替代傳統行銷模式中「產品」的概念、成本取代價格與通路，另外再加入政策分析、法定權威、人員三個工具（林博文，2009：63-112）。

綜合上述可知，行銷組合可深入明瞭產品規劃時應考量的細部重點，並參酌不同的角度與要素，廣泛的思考，而不論是 5Ps、6Ps、7Ps 的行銷組合均是由 4P 的行銷組合所延伸而出，本研究將採 4P 行銷組合再加上另一個 P 夥伴關係，作為探討新社花海活動行銷策略之重點，以相關利害關係人的角度出發，透過深入訪談瞭解問題所在，並將實質的建議與資料進行彙整分析，最後提出新社花海 5Ps 行銷策略組合要素以供作參考之用，以下彙整並分別對組合要素概略說明：

一、產品(product)

公共政策很難用有形的商品加以說明，它可能是一項無形的社會觀念或公共政策，而觀念與政策的說服性或合理性，是影響觀念變革或政策推動的重要因素，當公共政策擬定時如果無法符合這兩項基本要求，即便政府花費更多的宣傳與促銷活動，也很難獲得民眾的親睽與認同。這部份政府部門，先由內部成員凝聚共識，再透過問卷調查、公聽會及專家學者的意見，如此嚴謹的態度，所提出的政策方案，大大提升民眾配合執行的意願。

二、價格(price)

政策行銷的價格，通常是指民眾為了接受此項政策所付出的有形(例如：行政規費)與無形成本(例如：機會成本、時間成本等)，這兩項成本加總起來往往成為民眾是否願意順服此項政策的關鍵因素，因此，公共組織的政策行銷者必需規劃出有效的價格策略，以求得消費者的交易意願。

三、通路(place)

以政策行銷的角度，通路的意涵在活動行銷中有兩種意義，這不僅代表活動舉辦的地理位置，同時也表示了這個活動入場票的販售處。地點的選擇是活動舉辦的一項重要考慮因素，代表著主辦單位所辦理的各項活動，可以使消費者能夠很容易接觸或得到產品或是服務，處使這些產品及服務能夠很容易地被使用或消費。

四、促銷(promotion)

指以一個服務性的方式，及組織和顧客之間的傳播與溝通，提供顧客相關資訊與知識，這些資訊與知識可以透過多種促銷技巧，如：廣告、個人推銷、促銷活動，促銷商品、公共關係與公共報導等促銷組合，以吸引顧客注意進而達到購買的目標(Morrison,2006)。

五、夥伴(partnership)

政策行銷光靠政府機關的力量是不夠的，況且在今日政府組織再造人事精簡的時代，進行政策行銷時常需借用外界力量，因為政策行銷往往面對社會各方面的阻力，加上公共部門繁瑣的功能分工及現今強調的網絡或參與式公共治理，政策行銷者很難以單方力量推動政策理念，他必須與不同組織團體建立理念聯盟，加入行銷隊伍，以促進政策產品在政策市場之推廣。在現今公共部門資源不足及政策網絡在政策過程重要性之認知下，政策夥伴是政策行銷不可或缺的部份。

每年的新社花海活動參與的單位相當多，活動運作上種苗改良繁殖場、台中

市政府為主辦單位，其他協辦參與單位包括東勢林區管理處、水土保持局台中分局、台中民宿協會、新社區休閒農業導覽發展協會、警察局、農會等，在活動期間內，邀集主、協辦人員及市府相關局處包括觀光旅遊局、農業局、經發局、環保局、衛生局、新聞局、建設局活動的主要關係群體就相關場地規劃、遊客動線、節目內容召開活動籌備會進行協調溝通，藉以使得新社花海的活動得以順利進行。

第三節 節慶活動

節慶活動在國外發展歷史已久，世界各地節慶活動活動包羅萬象，相較於國外節慶活動歷史悠久，國內節慶活動則在近幾年開始蔚為潮流，自宜蘭童玩節之後，臺灣各地也陸陸續續推出具有地方特色的節慶活動，像是台南白河鎮的蓮花節、苗栗客家桐花季、新竹的玻璃藝術節等。節慶活動不僅可以吸引眾多外來觀光客，並藉以達到促進地方觀光產業的目的，更為節慶活動的主辦地點帶來廣大的直接與間接經濟效益。這些地方節慶活動多是在當地舉辦，主打在地特色，並將地方特色與文化落實為產品並進而成為特有的文化創意產業，而本研究所探討的新社花海活動便是一個融合此特色的鮮明例子，除了透過活動吸引遊客外，主辦單位也試圖結合了周邊旅遊景點及地方產業來提供套裝遊憩行程，達到發展周邊的觀光、增加就業機會、帶動遊客消費等的目的。

壹、節慶活動之定義

隨著社會的變遷，20 世紀社會產生重大改變，大眾節慶活動的型態也隨之起了變化，第二次世界大戰之後民間自辦活動的潮流興起，這股風氣後來影響了 1970 年代的社區藝術節慶運動，伴隨著多元文化的興盛以及新世代的展望出現。1980 年代政府與企業體認到節慶活動能夠帶來廣大的經濟利益並提升自己的形象（陳希林、閻惠群 譯，2004），自此節慶活動開始受到關切及重視。

目前國內的節慶活動與日俱增出現，對於節慶活動之定義更是眾說紛紜，早期國內學者吳淑女（1995）曾提出，節慶活動是將地方獨特的文化及景觀上的優勢妥善運用後，經由適度包裝、淨化、創新及復古的活動慶典，可藉由節慶活動來塑造形象以及強調主題，許多國內外學者都一一將節慶活動進行相關定義。

Jackson 在 1997 年以活動內涵解釋：「節慶活動是一個特別的且經過周詳籌畫與設計，也是產品、服務、思想、資訊和群體之間的活動，因此常帶給人們娛

樂，它蘊含豐富與多樣性的特色，且需要贊助者和志工的服務。」

Willim 在 1997 年認為慶典活動本身是一個有主題的，且為大眾共同慶祝的一項活動，大多數的節慶活動具備有創造社區本身的獨特性、提升當地居民榮譽感等目的的活動。

節慶活動可謂為了特殊的目的在特定時間所舉辦的公開活動，經過詳細的規劃設計，可讓參與者擁有特殊體驗（許芳瑜，2007）。另外，地方為了振興地方產業而舉辦之主題活動，以利用塑造地方特色進而達到活動的吸引力，吸引觀光客至現地消費之行段（阮亞純，2004）。

然而，一般較國內、外學者廣泛採用 Getz 在 1997 對節慶活動所做的定義為：「節慶是一個在組織運作及經費贊助下，所形成的一種一次性的或非經常性發生的，並為一般例行之外的特殊活動。」

綜合前述學者的見解，本研究歸納對節慶活動的看法主要依據地方的特色、文化及資源等元素經過周密的規劃，透過包裝、創新將傳統的慶典活動注入新生命或甚至創造新的節慶活動，再透用活動的舉辦，讓遊客能身歷其境的體驗活動之意涵；對地方而言，可以藉由舉辦節慶活動之行銷手段而促進地方觀光，達到行銷效益。

貳、節慶活動之相關名詞

對於「節慶」活動一詞，國外學術界目前較常使用稱為 special event，另外與節慶活動相關字眼尚有：Festival、Fair、Event、Mega-event 及 Hallmark event，依照特別活動個定義如表 2-4 所示。

表 2-3 節慶活動相關名詞定義及舉例

名稱	定義	舉例
Fair 市集、博覽會	較具有商業性質，比較不含有慶祝意味。 唯一種傳統的市集，具有商業交易本質。	婚紗展、 3C 資訊展
Event 活動、事件	時間較短且經過特別安排的單一種類性質的活動。	旅遊展、車展
Festival 節慶、嘉年華	具有慶祝的主題、慶典的意思，常被用來泛指具有公開主題的慶祝活動。	泰國潑水節、 大甲媽祖文化節
Hallmark Event	於每年固定的季節時間內舉辦一次的活	宜蘭國際童玩

特殊活動	動，主要提高觀光地區的知名度並帶來地方經濟收入。活動的吸引力來自於獨特性、特殊性及創意。	節、澎湖花火節、新社花海
Mega-event 超大型活動	屬於世界級的慶典活動，活動需投入龐大的資金，同時也會帶給當地顯著的經濟收入。	奧運、世運

資料來源：游瑛妙（1999：6-7）。

本研究之台中新社花海活動性質屬 **Hallmark event**(特殊活動)之定義，亦即每年於一定時間內固定舉辦一次活動，提高觀光地區知名度、吸引力及增加收入；其活動主要內容可以涵蓋文化藝術、地方特色，活動規模亦不設限於地方性、全國性、甚至是國際性的活動。

參、節慶活動之效益

效益被視為是一種好處，當個人、團體、社會、經濟、實質環境、其他情境有所改善時的狀態(Driver, 1997)。民眾參與休閒活動注重的是整體休閒效益的獲得，並非單獨的設施、活動、或服務。Bullaro與Edginton(1986)認為慶典活動是利用社會氣氛的安排來營造休閒的體驗，並且帶給參與者狂想、趣味、自我覺知、刺激、愉悅及社會互動等的益處。葉碧華(1999)研究指出，節慶活動之效益可分為四個構面，包括有文化傳承、情感融合、宣傳推廣以及觀光吸引力等。就節慶活動本身所衍生的多元效益及集客性等條件下，除了提供休閒遊憩機會、獲得不同體驗與舒展身心，更帶動週邊產業商機與經濟方面的成長。王育群（1999）研究認為節慶在觀光上扮演著繁榮地方經濟及強化觀光形象之角色。隨著社會型態的改變，節慶與展售會的內涵也已跟著調整或改良，如今它必須同時具備產品展銷售、民俗活動參與、文化學習、休閒遊樂及社區發展、加強社區意識、凝聚地方共識等多重功能。Chenetal(2002)的研究指出節慶活動的兩種功能，一是有形的效益，如額外的收入和稅收；另一種為無形的效益，像是建立社區的特色和增加地方的印象等。Jun & Lee(2008)更提出將節慶活動視為城市行銷工具的觀點，認為節慶活動可代表城市的品牌，其增加了地方的觀光吸引力且可形塑都市意象。

由於成功的節慶活動能在短時間內吸引大量的遊客，並可為地方帶來經濟收

益，故節慶活動已成為發展地方之重要策略，節慶活動舉對地方居民有增加就業之機會及提升地方公共建設、對遊客而言有多元化的休閒遊憩空間、對地區而言可推廣行銷地方特色及產業、對贊助企業而言可增加正面企業形象等(朱浩等，2013)。

綜合上述各學者之觀點，本研究歸納節慶活動所帶來效益無論是文化層面的、心理層面的、情感層面的、觀光層面的特有產業之開發與推動，甚至對於增進社區發展、加強社區意識、凝聚地方共識、促進地方經濟發展、強化地方形象等多重功能。故節慶活動所帶來之周邊效益是多元且具發展性之的。

肆、節慶活動之功能

近年來，節慶活動在國際觀光上的重要性已逐漸受到重視，在國外越來越多的國家以推動節慶活動來作為保存民俗傳統文化與藝術的一種策略，而在自然資源缺乏的地區，舉辦節慶活動又不失一重要的人為觀光吸引力，更多國家以舉辦節慶活動做為增加觀光收入的手段之一。

Watt(1998)提出節慶實務面的觀點，節慶活動的目的在於提供當地居民娛樂、增加當地居民收入、增加工作機會、提升地方知名度、加強該地之基礎設施、吸引更多的遊客參訪該地及促銷藝術品等。

游英妙(1999)指出節慶活動的功能能夠間接達成其他社區總體營造之策略，如協助特有產業的開發與推動、地方文化的重新包裝，古蹟建築與聚落的保存、展現民俗祭典及生活文化。

方永德(譯)(1993)節慶活動最重要的功能為社會化功能，這一功能體現了節慶活動兩種相反的作用力：一為凝聚向心力，凝聚向心作用來自於節慶的群體同一性，參加節慶的全體成員，在這一特殊的場域中，原先的社會、經濟、職業、地位等差異暫時消失，取而代之的是宗教信仰及節慶活動中的同一性，加強了群體意識及凝聚力。

吳宗瓊(2002)認為各地方政府、私人機構都希望藉由節慶活動的舉辦達到增加觀光經濟效益、繁榮地方產業及形象的塑造等益處，因此節慶活動儼然已成為地方急速發展觀光旅遊之重要策略

由上述各研究者的觀點可以發現，觀光節慶活動之功能主要可以提升地區的知名度、強化地方形象且能夠滿足遊客對文化的好奇心、文化保存、提升社區發

展及了解地方生活民情等，更是能夠短時間內聚集人潮帶動地方經濟的活動。節慶活動不僅可以帶動周邊效益、更能夠帶給遊客一種心靈上的放鬆。

游瑛妙（1999）歸納節慶活動相關功能如下表 2-5 所示。

表 2-4 節慶活動相關功能

功能	說明
地方經濟開發	1.各種地方特產或農、漁產品的促銷。 2.開發地方產業為地方帶來經濟上效益。
觀光開發及增加觀光收益	1.在觀光旅遊旺季時提供特殊節慶吸引遊客，以延伸觀光遊憩季節。 2.增加人為的觀光吸引力。 3.使較單調的觀光或靜態的觀光地點、度假區或遊樂區更活潑化。 4.配合永續觀光，以提供創意的活動，來減輕觀光資源的過度破壞。
提供民眾休閒遊憩的機會	節慶的觀樂氣氛提供民眾另一種型態的休閒活動。
保存文化傳統與藝術	利用節慶活動將各式民俗及傳統文化藝術展現出來。
形象塑造	政府、私人企業與社區之形象塑造。
社區營造與凝聚力	利用民眾參與節慶活動，凝聚社區意識，加強社區團結，達成社區整體營造功能。
信仰與心靈寄託	古老節慶活動往往是與祭祀、敬神相關。
各種商品的促銷	凝聚人潮以達成商品銷售目的。
教育與意識宣導	政府或社會團體透過節慶活動將其理念或意識宣導出來。
提高活力與能見度	經由媒體不斷曝光，讓政府或企業知名度大增

資料來源：游瑛妙（1999：12）。

第四節 政策評估理論

目前我們所面臨的國內外環境是政治民主化、經濟全球化，及社會多元化，政府必須因應環境變化，採取各種不同的對應措施，而這些措施也就是公共政策的內涵（吳定，2003），政策評估是公共政策施行的過程中重要的階段。公共政

策在執行過程當中，容易受到各種干預發生誤差的情況，致使政策未能達到預期的效益，因此，政策評估便成為衡量公共政策成效的重要工具。從政策的規劃乃至於政策的執行是否正確適當，要如何修正以期精進，透過政策評估並且提供反饋意見，漸進修正公共政策的品質。政策評估理論在近幾十年來學者有許多的論述，本節將針對政策評估之意義、功能及標準做簡略之概述。

壹、政策評估之定義

政策評估是一種確定價值的過程，調查一項進行中的計畫，就其實際成就與預期成就的差異加以衡量。有關政策評估的定義，學者常從不同角度界定政策評估之意義，茲將各種說法述明如下表 2-6：

表 2-5：政策評估之定義一覽表

學者	政策評估之定義
Rossi&Freeman(1982)	政策評估是指有系統運用社會研究程序，以評量社會干預計畫的概念化、設計、執行及效用。
Bulmer(1986)	政策評估係針對政策成效進行有系統的判斷。
Dunn(1994)	強調政策評估係應用一系列嚴謹的社會科學研究方法，藉以評定各項問題解決方案的規劃、執行與成效的活動過程。
林水波與張世賢 (1991)	為政策評估乃基於有系統和客觀的資料蒐集與分析，進行合理判定政策的投入、產出、效能與影響的過程；其主要的目的在於提供現行政策運行的實況及其效果的資訊，以為政策管理、政策持續、修正、或終結的基礎，擬定未來決策的方針，發展更為有效和更為經濟的政策。
吳定（1995）	政策評估指利用科學方法與技術，有系統的蒐集相關資訊，並評估解決公共問題方案之規劃、執行過程與結果或影響的一系列活動。

資料來源：研究者自行整理

歸納上述國內外學者對於政策評估的定義看來，政策評估乃是對於現行公共政策之計畫、設計、執行及結果加以檢視，必須採客觀的及有系統性的評估方法，從政策量化結果到重視實質價值的質化多元評估方法，其目的使決策者瞭解政策執行的現況及其效果之資訊，並提供決策者調整與修正政策的重要參考。

貳、政策評估的功能

政策評估採用科學化的技術分析，尋求客觀、真實的資料或證據，對於公共政策進行價值判斷，一方面瞭解政策發展的走向是否朝向預設的目標，另一方面也透過政策評估來適時修正政策。綜合政策評估在現代政治社會中發揮了以下功能和角色（李允傑、丘昌泰，2009；湯絢章，1993）：

(一)提供政策績效資訊，提升政策品質

政策評估運用科學的方法對政策績效進行系統評估，審視政策目標的達成程度和範圍，估量政策的社會需求和價值，並提供具信效度的資訊，可當作政策決策者修正或終止政策方向之評斷依據，進而提升政策品質。

(二)檢視政策目標與政策執行之妥適性

政策的產生通常在制訂的過程中，決策者會預先考量且做縝密的規劃，然而當政策真正付諸實行時，可能會因社會情境落差而發生問題，換言之，一類是當政策評估的結果顯現政策目標的根本問題時，便需要修正、重新擬定政策的目標。另一情況如果癥結是在政策執行階段，則必須檢視執行的流程或方法、資源的分配或人員對政策的認知、態度、配合度或意願等，即時加以修正。

(三)釐清政治責任歸屬

這涉及決策階層和執行層級的責任釐清，一項政策的成敗，究竟是政策制訂規劃上的瑕疵，或是執行層面方法失當，這可以藉由政策評估來追究責任承擔，免除責任的推諉逃避，真正落實責任政治。

(四)作為提出政策建議與資源分配之參考依據

政策執行績效的考核有賴於政策評估機制，而對於政策的本身的不完善或不整全，也寄望政策評估的指正，找出問題的癥結所在及早修正或圖謀改進之道，易言之，政策評估可謂是政策建議提出時所憑藉的依據。此外，如何有效分配有限的資源避免不當的浪費，也是政策評估的功能之一。

(五)提供政策決策者、執行人員和民眾政策的資訊

政策評估的資訊，能協助政策決策者制訂較周延完善的政策，從而了解執行人員執行績效和與現實環境的差距，並檢測政策是否滿足各利害關係者的訴求或主張，更可以探究社會大眾對政策的滿意程度，檢視政府的施政成效。

(六)有助於政策價值澄清與批評

政策評估可作為選擇政策目標的基礎，透過有系統的質疑與批評，能有效澄

清政策目標的價值。

參、政策行銷評估標準

目前學者對於政策評估標準之指標建構看法不盡相同，不同的政策有其特有的評估內容，但若能根據明確的標準及水準，發展出一種精密的研究方法來分析、評估和改進公共政策，則對政策的制定與評估，必有顯著改善(Dror,1968)。因此，筆者整理國內外學者所提出的政策評估指標如下，作為本文的參考依據。

翁興利（1999：464-465）認為評估標準可以歸結成四大類，如下所述：

一、績效準則

包括效能、效率與政策目標達成程度等標準。如政策產出達成預期政策目標的程度、產出與投入成本間比率的高低、投入成本所獲致的效益與原先所預期的政策效益有無落差等。

二、安定準則

指政策執行的結果除了可以解決政策問題、滿足標的團體的價值需求外 更應能維持整體政治系統的安定。也就是隨時衡量標的團體訴求被滿足的程度並修正、調適政策，以維持政治系統的穩定和成長。

三、回應準則

為了使系統能夠安定，政策評估應具備回應性、周延性等標準，對於政策產出所引發的回應，必須隨時考慮以作為調整政策內涵的投入資訊。

四、合宜準則

指公平、周延、品質與順服等標準。當政策具備了合宜性準則的要求，則其所呈現出的政策目標與價值訴求，必定是符合民意的政策產出。

吳瓊恩等（2004：32-33）將政策評估標準分成八項：

一、投入工作量

指政策執行過程中，所投入的各項資源之質與量的分配情況。

二、績效

指依據具體明確的目標，分析政策對客觀事物與政策環境所造成的實際影響。

三、效率

指投入工作量與績效之間的比例關係，經常分成技術效率和經濟效率兩種。

四、充分性

指滿足人們需求、價值或機會的有效程度，可反映績效的高低。

五、公平性

指政策所投入的工作量以及產生的績效，在社會不同群體間公平分配的程度。

六、適當性

指政策目標和所表現出的偏好，以及所依據的假設是否合適。也就是評估政策追求的目標是否為社會期望的，且其政策的成本與利益分配是否公平、公正。

七、執行力

探求影響政策成敗的原因，進而導致因果模型的構建。

八、社會發展總指標

針對社會狀態與發展的數量進行描述、分析，藉此反映過去的動向，也可作為社會狀況的說明。

根據上述政策評估標準的內容介紹，了解各學者對於政策評估指標的看法，顯見政策成效係根據不同政策目標、內容、方法，建構其政策評估標準。在實證研究中，必須配合真實情況建立合理有效的指標，才能有效驗證。因此，藉由新社花海政策利害關係人，即參與新社花海決策規劃的政府單位以及協辦單位，輔以他們提出其個人看法來進行成效評估，將可獲得最真實的資料，瞭解政策執行的實質效率及效能。本研究採用 William Dunn(1994:282-289)的政策評估標準為依據，對新社花海的具體內容進行成果評估，依研究的目探討政策目標的達成程度和民眾的滿意度以及評估政策執行所投入之成本與所得利益之比例大小，因此運用效率性、充分性、回應性等指標作為評估的基礎，以下針對評估指標說明如下：

一、效率性面向

丘昌泰(2004:35)認為效率性係指為達到某一成果，所需付出的努力程度。換言之，效率性是指政策執行後，其產出與所使用的成本關係為何，例如是否以較少的時間、經費和人力，將政策執行完畢。有時效率性與效能性是相互矛盾的，因為有時為了追求效率，可能會犧牲品質；而為了追求效能，則可能導致花費大量的時間、經費和人力。因此在進行評估時，兩者何者為重，需要視情況而定(吳定，2003)。

以效率性為評估標準，其所欲探討的問題包括新社花海活動投入量而產生經濟上預期的效率及有無其他較佳方法或途徑，足以達成相同成果，有沒有辦法花費更低的成本，而成就類似的成果等。地方政府由於本身資源有限，進行

政策行銷時必須妥善考量效率性問題，亦即政策行銷需以成本最小化為出發點，以符合經濟上的效率。

二、充分性面向

充分性又可稱為合適性。Dunn(1994)認為充分性係指某項既定程度的效能，是否能滿足當初引發問題的需求、價值或機會。簡單來說，充分性係指政策的目標達成後，消除問題的程度為何。不過，政策目標的設定，是為了解決問題，但因為受到各種因素的限制，往往使得政策在執行後，會被迫縮小目標，或僅能解決一小部份的問題，所以採用充分性為評估指標，可以瞭解政策執行後，產生期望影響的程度。

地方政府進行政策行銷時，必須考量是否達到原本所期望追求之目的，以及達到的程度為何。

三、回應性面向

所謂回應性係指一項政策，其執行的結果滿足標的團體需求、偏好或期望價值的程度，此項指標十分重要，這些標的群體在政策一旦付諸執行後，均會受到政策的影響，若該項政策能達到預期目標，並滿足標的群體的各种需求、偏好或所追求的價值，則該政策的回應性程度甚高，否則即使符合於其他標準，此項政策仍屬失敗。

尤其行銷是一種以顧客需要與慾望為導向的管理哲學，因此，地方政府進行政策行銷時，必須要能滿足地方居民的需求與偏好，即達到所謂的回應性標準。

第五節 相關研究文獻回顧

本研究之主要暨其相關議題為政策行銷與政策評估，藉由蒐集國內有關之論文加以分析整理，以瞭解政策行銷及政策評估的相關理論基礎、研究及運用方式，此節首先以政策行銷的相關論文為主要內容，於第二部分以政策評估的相關的論文介紹。

壹、政策行銷相關文獻

為瞭解國內博碩士論文對於本研究在政策行銷理論的相關研究及案例，筆者於國家圖書館提供之「全國博碩士論文資訊網」之檢索系統，進行關鍵字搜尋。在相關本研究理論方面，以「政策行銷」之關鍵字查詢；由系統檢索出的

文獻中，共計有 136 篇，而筆者以本文新社花海政策行銷之內容較有關聯性的 10 篇來探討，茲分述如表 2-6。

表 2-6：國內政策行銷相關研究碩士論文一覽表

作者（年代）	研究題目	研究內容
林宏城 （2001）	澎湖觀光事業開發政策之行銷策略研究	該研究之要旨為探討澎湖觀光事業開發政策之行銷策略。藉由訪談對決策當局、澎湖觀光業者、澎湖居民等利害關係人，以瞭解澎湖發展觀光事業之優勢、劣勢、機會與威脅條件，作為研擬策略之資訊基礎。
朱雅群 （2004）	客家桐花祭之政策行銷暨滿意度分析	該研究將包含整合及努力建構政策行銷、知覺價值、顧客價值及顧客行為意圖之影響概念。該研究經由新興的政策行銷理論為基礎，客家桐花祭為個案，佐以一些顯著的研究發現，驗證政策行銷對知覺價值、顧客價值及顧客滿意度都將直接的影響顧客後續行為意圖。 研究結果發現，顧客滿意度比想像中還要複雜，可能需經由顧客價值的途徑才得以提昇；發現不是「政策」本身，而是須異於傳統模式，考慮政策對預期後續行為的影響，因此建議宜透過知覺價值及顧客價值為途徑，藉以提高對行為意圖的影響力。
張美慧 （2005）	花蓮縣政策行銷之研究—以「洄瀾 2010-創造花蓮永續發展願景規劃案」為例之分析	該研究以政策行銷相關理論為依據，採用文獻分析法與深度訪談法；訪談對象涵蓋政府官員、學者、民代、規劃團隊、媒體，藉由訪談內容，從中分析花蓮觀光政策、整體行銷計畫、行銷效果、民間參與狀況、未來行銷建議等五大面向之實務看法與需求。
杜昱潔 （2006）	地方政府政策行銷之研究—以宜蘭國際童玩藝術節為例	該研究採用 4Ps 理論，產品、價格、通路及促銷加以分析宜蘭國際童玩藝術節行銷之策略，並檢視政策行銷執行成果，研究發現宜蘭童玩節受到政

		治因素的影響最大，並且產品的創意與文化內涵逐漸消退，缺乏整體性的行銷策略。故宜蘭童玩節的決策系統必須脫離政治的影響，並且投入成本開發創意，建立消費者習慣性的消費習慣，宜蘭童玩節才能永續經營。
鄧惠文 (2007)	蘭嶼觀光旅遊業發展策略之研究－政策行銷理論之應用	本研究以觀光產業結合政策行銷理論，藉由行銷策略規劃分析政府研提觀光建設方案之可行性。
盧郁伶 (2007)	東北角暨宜蘭海岸國家風景區管理處執行觀光客倍增計畫之研究：政策行銷的觀點	研究發現行銷策略組合，產品策略仍需創新產品，以求更加符合定位並突顯與競爭者間差異性。價格策略以對內運作開源節流、對外重視公平效率為導向，顯示政策行銷有別於商業行銷之差異。通路策略中，交通系統與資訊提供間尚需更加整合以建立密集通路。推廣策略可多朝向國際宣傳努力，並結合夥伴策略，透過綿密的網絡治理結構，創造更優質的觀光品質。
李冠樺 (2009)	公共政策行銷之研究－以花蓮縣地方文化館計畫為例	研究結果發現，地方文化館計畫的政策行銷效果，突顯文化設施事權不一致的政策現象與補助款分配不均等情形。由於政治環境的侷限性，後續政策議題的推動與政策行銷的效果有限，影響了政策行銷的效果。接續的政策執行與行銷，應回歸地方文化館設立本質，並加強地方政府之賦權，使地方文化館之管理權回歸地方執行。
李雅蒂 (2010)	大鵬灣國家風景區開發案觀光效益研究：政策行銷之觀點	研究發現中得知，政府政策行銷策略擬定須由下而上，擴大當地民眾的參與，如此可增加其合作之誘因。不論是在開發過程中或是未來的觀光效益，大鵬灣國家風景區管理處與利害關係人間的良好互動關係對於開發規劃的執行及觀光發展是項極為重要因素。

<p>偕淑惠 (2011)</p>	<p>花蓮縣健康城市政策行銷之研究</p>	<p>內容主要是以健康城市政策為核心議，運用市場行銷 4P 組合工具，分析健康城市政策的行銷作為，是否有需檢討之處；檢視花蓮縣政府之政策環境，以 SWOT 分析健康城市政策易受那些內外因素的影響，探究花蓮縣政府的行銷作為有無達到預期的目標。該研究發現，花蓮縣政府在整體行銷健康城市政策過程中，首長大力支持與倡導，是政策行銷推展最大的優勢；在行銷工具的運用上，應善用媒體宣導政府之政策，藉由共同參與機制和社區民眾進行良性互動，方可喚起社會大眾的關心與參與。</p>
<p>白峨媚 (2012)</p>	<p>政策行銷之研究－以臺中市大肚區磺溪書院考生祈福活動為例</p>	<p>該研究以質量並進的研究方式交叉互補，藉以剖析大肚區辦理磺溪書院考生祈福活動行銷時所面臨的問題，並試圖找出改善之道提供適合地方政府政策行銷的模式或方法。內容是以政策行銷理論與 6p 模式來檢視大肚區公所辦理磺溪書院考生祈福活動行銷政策，並以參加該活動的考生或民眾、上級或相關機關、活動參與人員、轄區內國中小教育學者等為分析對象，瞭解並建構大肚區辦理磺溪書院文化系列活動可行的政策行銷策略。在實際操作上，該研究認為地方性文化－觀光類相關政策之政策行銷在政策行銷開始之初應思考此政策所欲傳達之內涵為何？以及民眾的需求為何？而後應將所有政策夥伴聚集，以進行事前溝通、協調，此舉將有助活動在所欲傳達之內涵上以及民眾需求上取得共識，藉以訂出良好之政策行銷策略。</p>

資料來源：筆者自行整理

由上述資料整理發現，討論政策行銷之相關論文頗豐，國內大多政策行銷的研究多以行銷理論擇一為基礎，再試圖發展出適用的行銷策略，不論是以

4Ps、5Ps 或 6Ps，其研究成果都能對相關政策分析利弊得失並給予相關之建議。例如：林宏城（2001：135-139）根據 SWOT 與 6P 的架構分析，並提出觀光產業的建議。再者，朱雅群（2004）建議宜透過知覺價值及顧客價值為途徑，藉以提高對行為意圖的影響力；杜昱潔（2006）建議宜蘭童玩節的決策系統必須脫離政治的影響，並且投入成本開發創意，建立消費者習慣性的消費習慣，宜蘭童玩節才能永續經營；再則張美慧（2005）在其個案研究中建議，應重視市場區隔提出適用策略，重視政策規劃前之意見徵詢，行銷策略之彈性運用，因地制宜應用行銷方法，加強與內外部顧客之溝通，設置專責行銷人員建立整體行銷團隊，重視宣傳工具之運用，建立政策行銷的績效評估機制以及政策延續性問題；鄧惠文（2006）指出觀光事業的發展有助於帶動地方旅遊事業的推動，也間接加強了地方文化認同，不過公部門所欲推行政策規劃中應考量相關利害人的重要性對於政策實施的影響力，進而深入去瞭解地方人民的需求及意見；盧郁伶（2007）提出應結合夥伴策略，透過綿密的網絡治理結構，創造更優質的觀光品質；李冠樺（2008）則認為政策執行與行銷，應回歸地方文化館設立本質，並加強地方政府之賦權，使地方文化館之管理權回歸地方執行；李雅蒂（2010）經營管理者與利害關係人間的良好互動關係對於開發規劃的執行及觀光發展是項極為重要因素；偕淑惠（2011）認為題首長大力支持與倡導，是政策行銷推展最大的優勢，且政治力量對公部門的影響遠大於私部門組織，因此，建議推行政策時需考量當前的政治環境，也需一併納入分析；白峨嵋（2012）在研究中提到政策行銷上所面臨的困難為經費以及社區參與度，活動若配合其它機關的宣導活動可提高政策行銷的效益。

經由國內相關研究資料整理後發現，4Ps 的政策行銷策略組合來當作分析架構是運用較普遍的分析方法，不論是 5P、6P，或後來的 7P、8P 之行銷組合，均是由 4P 的行銷組合所延伸出的組合，故本研究將以 4P 的行銷組合，做為探討台中市政府辦理新社花海活動的行銷策略之重點。然而行銷的觀念除了產品的本身外，政府機關的規劃也是此項產品成功或失敗的重要關鍵，故本研究擬將人員(People，即第 5P)納入本研究之行銷組合裡，以了解規劃人員（政府機關）如何針對新社花海進行活動規劃，以 5P 的政策行銷策略組合來分析新社花海政策行銷策略，並評估新社花海活動成效如何，最後針對新社花海提供政策行銷之建議。

貳、政策評估相關文獻

自 1989 年 Cuba & Lincoln 於《第四代評估》(Fourth Generation Evaluation) 一書中，提倡回應性評估途徑後，即開啟以多元利害關係人為評估對象，評斷政策好壞的方式。然而，政策評估在標準的設立上，不易具體客觀(林水波，1983：24)。筆者蒐集近幾年有關於政策評估指標的期刊論文共六篇，當中的研究主題包括公務人員、新移民、老人福利及、健康食品檢驗及醫療保健與等，如表 2-7 所示。

表 2-7：國內政策評估相關期刊論文一覽表

作者(年代)	期刊論文名稱	政策評估指標
陳恆鈞 許文壽 (2005)	公務人員持用國民旅遊卡政策成效之探討	效能性、回應性、適當性、完備性、可行性
雷淑娟 (2006)	台北市新移民照顧輔導措施之成效評估研究－第四代政策評估觀點	目標達成度、回應性、效率、效益、非預期效果、公平、周延度
尚靜琦 (2007)	敬老福利生活津貼政策之回應性評估	效能性、效率性、公平性、適當性、回應性、充分性
王良原 黃瑩純 (2011)	台灣的健康食品查驗制度之政策評估	目標達成度、政策設計適當性、客觀公正性、效率性、回應性、整體滿意度
劉宜君 (2011)	菁英與民眾對於政策意見之一致性研究：健保政策評估指標之案例分析	完整性、適足性、課責性、效率性、效能性
林子婷 (2011)	外籍配偶福利服務措施之回應性評估研究－以台中市為例	效能性、效率性、充分性、公平性、回應性、適當性

資料來源：筆者自行整理

陳恆鈞、許文壽(2005)對於探討公務人員持用國民旅遊卡政策的成效評估中，利用學者 Dunn 所提出正式評估類型中的回溯性政策評估並且選定效能性、回應性、適當性、完備性、可行性等五項評估指標，使用文獻資料、深度訪談及問卷調查進行資料的蒐集，主要研究對象是推動公務人員持用國民旅遊卡政策的規劃與執行機關的承辦人員作為利害關係人，最後研究結果發現，受訪者多表示肯定其政策目標與預期價值的一致性；另外，發現到公務人員對持用國民旅遊卡

請領休假補助制度的接受度尚有不足。

雷淑娟（2006）在〈台北市新移民照顧輔導措施之成效評估研究－第四代政策評估觀點〉該研究認為第四代的政策評估理論特別注重協商活動，政策利害關係人的內心感受，較能符合研究之所需，因此採用該政策評估觀點評估臺北市新移民照顧輔導措施之執行成效。針對臺北市新移民所施行之照顧輔導措施，歸納出適合的評估指標，包括效率、效益、非預期的效果、公平、周延及目標達成度等六項指標。研究結果發現新移民之參與動機，除了自身之使命感外，部分則是希望藉由參與各項活動，幫助自己排解寂寞、跟得上時代，融入這個社會，而就新移民學習障礙而言，大陸籍配偶沒有語言障礙，文字、生活習慣、風土民情的差異也不大；東南亞的外籍配偶之障礙即是語言、文字、文化的差異，因此需要政府協助開設識字班，進而取得學歷以獲取工作機會。

尚靜琦（2007）在〈敬老福利生活津貼政策之回應性評估〉而本研究的研究焦點，為 2002 年中央政府所開始發放的全國性的「敬老津貼」，並以領取敬老津貼人數最多的台北縣作為實證研究的範圍，利用了 Dunn & Poister 所提出的效能性、效率性、公平性、適當性、回應性及充分性六種政策評估指標去評估敬老津貼政策的現況，並透過對利害關係人深度訪談的分析，匯整及建構出敬老津貼政策評估指標下利害關係人的相關主張、關切與議題。研究結果發現現行敬老津貼政策之利害關係人的議題產生多集中在公平性指標下，而且利害關係人對於敬老津貼增加金額的需求性主張及滿意度，深受國內其他老人津貼制度的影響。因此政府須重新評估一律排除公務體系退休者領取津貼、排富條款設立及以職業為劃分的老人津貼政策的適當性；同時須注意國內及地方縣市的福利差異甚大的現象，才能符合照顧國民之公平性。

王良原、黃瑩純（2011）在〈台灣的健康食品查驗制度之政策評估〉文中，主要是為了瞭解健康食品查驗制度政策的實施狀況，所以回顧政策評估理論，並歸納出適合的評估指標，包括目標達成度、政策設計適當性、客觀公正性、效率性、回應性、整體滿意度等六項指標，並且設計訪談題綱，針對政府官員、業者、專家學者、深度使用者等利害關係人進行深度訪談，最後研究發現，消費者在認知程度有不足之處，應多加強教育宣導。

劉宜君（2011）在〈菁英與民眾對於政策意見之一致性研究：健保政策評估指標之案例分析〉文中，首先利用政策德菲法蒐集菁英對於健保政策評估指標的意見，其中包括行政、學術上並兼具專業性、政策實務經驗性的菁英，再經由這

些意見作為民眾的電訪調查基礎，最後的研究發現，菁英與民眾有高度共識的指標有完整性、適足性、課責性、效率性、效能性。然而，此篇文章不同於本研究蒐集的其他篇文章，文中的重點在於，制定出有高度共識的健保政策評估指標。

林子婷（2011）在〈外籍配偶福利服務措施之回應性評估研究－以台中市為例〉文中採用 Guba 與 Lincoln 所提出的回應性評估作為研究方法，經檢視後，選定以效能性、效率性、充分性、公平性、回應性及適當性，作為該研究之評估指標，藉由利害關係人的意見表達，對當前的外籍配偶福利服務提出相關建議，以達到修正服務提供方式，增進服務效能，及提升服務品質的目標。研究結果發現服務執行者、外籍配偶之臺灣家人與資訊傳達等三項因素，是外籍配偶取得服務與否的重要關鍵。最後，因為外籍配偶所面臨之困境十分複雜多元，故需要建立各部門之間協同合作的網絡機制，以提升服務成效。

從以上各篇期刊論文的內容來看，研究主題多元，在各篇文章中，根據其研究的主題與研究、問題，制定出不同的政策評估指標，筆者將是採用政策執行評估類型之結果評估探究新社花海政策行銷策略之成效，以探討行銷策略方案目標的達成度，並提供改善方案的策略，在運用政策評估標準本文採用 Dunn（2012）提出的效率性、充分性、回應性等來評量方案執行的結果，作為評估的基礎，。

第三章 研究設計

根據前兩章的論述以及相關理論基礎檢視和分析，使得研究主題、方向以及問題核心更加確立，本章共分為三個小節：第一節將重點置於介紹研究架構；第二節為闡述研究方法，本研究共採用兩種研究方法，包含文獻分析法及深度訪談法；第三節為訪談設計茲針對本研究對象進行基本背景與條件的闡述，最後擬定本研究之訪談大綱，藉以瞭解新社花海活動運作情形以及實施成效。

第一節 研究架構

本研究以新社花海活動之行銷個案為研究對象，首先利用文獻蒐集法瞭解新社花海活動背景及目標，其次在分析行銷組合，包括產品、價格、通路、促銷、夥伴，五種政策行銷作法等，再依政策評估標準進行新社花海活動的政策行銷策略評估，最後檢視成果與問題並提出建議事項。本研究的研究架構大致可分為四部分，如圖 3-1，所示：

壹、新社花海活動目標

政策目標乃是決定整個政策的方向，有了政策目標之後地方政府才能規劃較具體的政策行銷目的。以本研究之個案而言，以提升台中新社區及周邊地區觀光產業的效益以及地方競爭力，為主要的活動目標。

貳、新社花海活動政策行銷策略

政策行銷過程，行銷策略也必須轉換為行銷組合方案，才能化為行動。擬定行銷策略時必須先確定主要目標市場，因為主要目標市場之確認是發展行銷策略的基礎。為能達到行銷目標，必須研擬一套行銷管理的行銷組合。因此，本研究針對台中市政府在擬定新社花海活動政策行銷上，如何運用在產品、價格、通路、促銷及夥伴政策等 5Ps 政策行銷策略組合，以提升台中新社甚至周邊地區觀光產業的效益。

參、新社花海活動行銷策略評估

本研究採 Dunn(1994)所提出政策評估標準作為主要的評估依據，包括：效率性、充分性及回應性等指標，作為本研究新社花海活動政策評估標準，進行政策行銷策略之成效評估。

肆、新社花海成果

最後，根據理論與實務訪談結果，彙整出新社花海活動之成果，並提供相關單位政策行銷之改進建議。

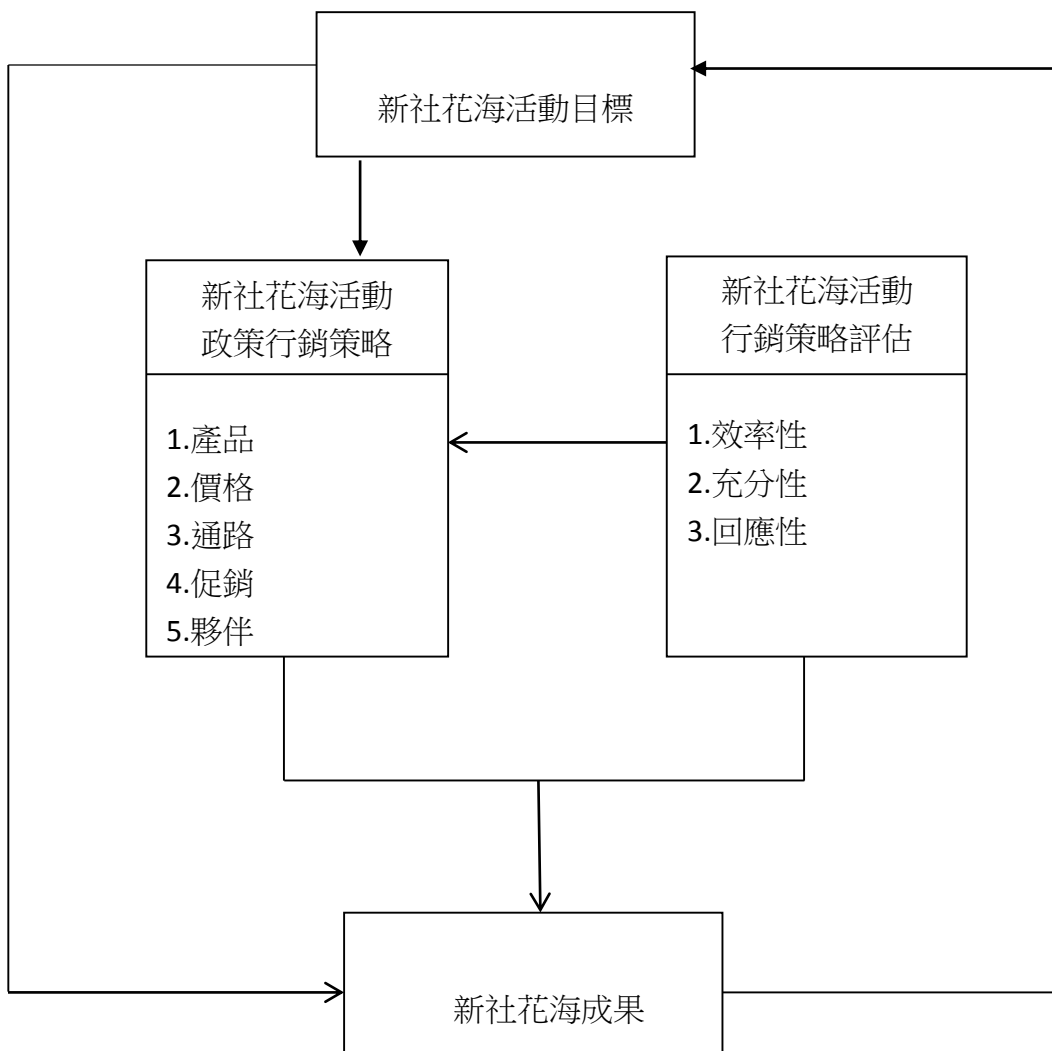


圖 3-1 研究架構圖

資料來源：研究者自繪

第二節 研究方法

在研究方法上，本文將以文獻研究分析法、深度訪談法來進行研究，嚴謹與有系統的蒐集新社花海活動政策行銷之相關資料，然後將蒐集資料歸納、整理並客觀而有效的分析，以發現真實與建立原則。其次，再利用深度訪談法，針對特定的利害關係人、商家業者進行訪談，來了解其地方行銷策略的執行，是否對其造成經濟層面上實質的幫助，最後，經由歸納分析，研究者將建議未來台中市新社花海活動政策與策略的改進之道。

茲就本研究所運用的方法分別說明如下：

壹、文獻分析法

文獻分析法又稱文獻探究法或次級資料分析法，屬於傳統式的探索性研究方法，此研究方法的優點就是可以節省大量經費，因此藉由前人的研究資料，作一文獻的回顧、整理、歸納，甚至是找到新的研究方向來補文獻資料之不足。

首先，研究者可針對研究主題搜尋相關資料，資料不限型式，電子資料、書面資料、報紙雜誌、影像圖片、影片等，只要與研究相關或對研究過程是有價值的，皆可納入分析。在資料收集告一段落後，即可針對研究主體，將資料歸納整理、或逐點描述，獲致相關資訊以供後續綜合分系討論之用。

因此，本研究採取文獻分析法，針對政策行銷、節慶活動、以及政策評估相關理論為資料搜尋依據，透過整理與分析國內外期刊之中文與西文書籍、期刊、研討會論文、專題研究報告及學位論文等相關資料，以及利用報章雜誌報導新社花海相關訊息和政府網站資訊為輔佐，從理論結合實務來分析探討台中新社花海活動的個案。

貳、深度訪談法

深度訪談法指的是一種訪問者與被訪問者間面對面的接觸，透過有目的的談話，以尋求研究資料的方法。訪談法是經由訪問員與被調查對象進行面對面交談的方式，從而使研究者得以蒐集研究目標的「第一手資料」(葉至誠，2000：111)。透過訪談可以使受訪者以相對開放的視野，提供他們身處在研究場域中的實際看法，也可以為研究者提供預期之外的詮釋方向，使研究立論更為充實。

深度訪談法劃分為三種類型分別為：結構式訪談、非結構式訪談和半結構式訪談，本研究將擬定採用半結構式訪談，半結構式訪談是介於結構式與非結構式

訪談之間的一種資料蒐集方式，可以在面對不同受訪者的不同狀況時彈性處理，也是在社會科學領域中最常使用到的深度訪談類型（王雲東，2007：256- 257）。

因此，本研究採用半結構型的訪談方式，針對與新社花海活動擬定與推動有關的個人進行訪談，包含主辦單位、協辦單位及協辦民間組織，在面對面的訪談前，備有訪談提綱，並在訪談過程中，讓受訪者根據自己的經驗作回應，加上提問者依據研究目標，對受訪者於相關問題進行追問，希望藉此瞭解台中新社花海政策行銷策略的運作過程觀感，以及實務面的執行成效。

第三節 訪談設計

吳芝儀、李奉儒(譯) (2008) 指出質性研究的抽樣樣本一般都很小，甚至只有一個個案，但需要有深度的立意抽樣。所以質化研究的樣本必須是能提供「深度」和「多元社會實狀之廣度」資料為標準，而非量化研究中，以能代表人口並推論到人口母群體的樣本為抽樣原則（胡幼慧，2008）。因此本研究採立意抽樣，在取樣上以願意參與本研究且能夠提供豐富資訊者，為研究者首要的邀請對象。

壹、訪談對象之選擇

由於本研究欲瞭解的是新社花海活動目標及策略規劃，及其活動辦理所帶來的成效等，因此在訪談選擇的依據主要是以新社花海執行與推動活動的相關之單位，包含主辦單位、協辦單位及協辦民間組織。本研究訪談對象 9 名，分別從主辦單位中選三位，協辦單位四位，協辦民間組織部分，則選出兩位，受訪者的選擇標準依照各組別背景因素做一個挑選；筆者以英文字母 A 代表主辦單位人員，以英文字母 B 代表協辦單位人員，以下將作為訪談對象選擇之敘述說明：

一、受訪者 A1

受訪者 A1 現任職於台中市觀光旅遊局行銷科承辦股長，新社花海的行銷執行則與台中市觀光旅遊局行銷科有關，承辦股長參與新社花海行銷策略之執行多年，因此期望透過林股長之訪談，瞭解有關新社花海近年行銷策略實際操作情形，以及各種不同行銷策略的創意來源。

二、受訪者 A2

受訪者 A-2 為現任職於農委會種苗改良繁殖場課長，主導並負責規劃活動執行業務，對於新社花海活動的運作過程有一定程度的瞭解，藉此訪談來瞭解以主辦單位的立場在推動新社花海時，所擬定的發展願景及定位。

三、受訪者 A3

受訪者 A3 現任農委會種苗改良繁殖場主任，為新社花海活動主辦單位對外窗口之一，承辦主任負責新社花海的行銷策略規劃，因此，對於瞭解與釐清新社花海活動政策行銷的走向是相當有助益。

四、受訪者 B1

受訪者 B1 為農業局承辦技士，從事台中市農產品推廣的角色、輔導傳統農業轉型，希望藉由農業局承辦人員的訪談，瞭解新社花活動是否帶動地方產業的發展及新社花海農產品行銷所擬定的計畫等等。

五、受訪者 B2

B2 為水土保持台中分局承辦人員、林務局東勢林區管理處承辦課員及台中市政府經濟發展局承辦股長，可藉此訪談瞭解協辦單位對新社花海活動行銷策略的認知、執行成效，以及活動中與其他各單位之互動情形等相關問題，將更能深入了解並對本文提供充足的參考資訊，有利於進行後續的討論分析。

六、受訪者 C1

受訪者 B5 為台中市民宿協會代表，該協會之代表結合台中市各民宿休閒產業推動，並成為台中新社之社區發展培力點、除了本身極積參與新社花海政策推動規劃，且該代表更是新社區在地居民更能夠從在地民眾的立場回答相關問題。

七、受訪者 C2

受訪者 B6 為台中市新社區休閒農業導覽發展協會代表，該協會整合業者及公部門合作經驗，除了極積協助政府推動發展休閒農業政策，促進傳統農業升級，並在新社花海活動中讓民眾見識到新社各休閒景點特色。故可藉由訪談探究新社周邊觀光業者、遊客其對新社花海之看法、對活動行銷策略情形的了解，以及對未來發展的改變與期望。

以下表 3-1 為本研究受訪對象表，依序將受訪對象先以群組類別分類，再以代號表示之受訪者身份及服務單位和訪談方式：

表 3-1 訪談對象一覽表

群組類別	受訪者代號	訪談單位	訪談方式	訪談日期
主辦單位 (A)	A1	台中市觀光旅遊局 承辦股長	面訪	2015 年 1 月 19 日
	A2	農委會種苗改良繁	面訪	2015 年 2 月 13

		殖場承辦課長		日
	A3	農委會種苗改良繁殖場承辦主任	面訪	2015年1月22日
協辦單位(B)	B1	台中市政府農業局承辦技士	電訪	2015年3月20日
	B2	水土保持台中分局承辦人員	面訪	2015年3月31日
	B3	林務局東勢林區管理處承辦課員	面訪	2015年4月7日
	B4	台中市政府經濟發展局承辦股長	面訪	2015年3月18日
協辦民間組織(C)	C1	台中市民宿協會理事長	電訪	2015年4月23日
	C2	台中市新社區休閒農業導覽發展協會理事長	面訪	2015年4月10日

資料來源：研究者自行整理

貳、訪談大綱

本研究希望利用政策行銷策略工具 5Ps，包含產品、價格、通路、促銷及夥伴等可能影響政策行銷的因素加以分析，來瞭解地方政府在新社花海政策行銷之發展與推動的情形。本研究將訪談對象分成主辦單位及協辦單位，雖然各自看法不同，但希望能透過不同背景了解相關問題，以達互相驗證之效，訪談問題如表 3-2。

表 3-2 訪談問題一覽表

題號	訪談問題	對應之概念
問題二	請問您認為新社花海活動的舉辦有達到原先所期望追求之目標嗎？	產品、充分性
問題三	據您的了解，新社花海活動評價為何？	產品、回應性
問題四	新社花海各項經費資源又是如何整合的？ 請問辦理新社花海活動所支出的成本（經費）與其所產生的效益為何？	價格、效率性
問題五	您認為活動所提供的交通疏導措施有達到改善遊客至新社花海活動雍塞情形嗎？	通路、充分性
問題七	請問您對於新社花海提供的交通疏導措施感到滿意嗎？	通路、回應性

問題八	新社花海透過哪些方式及管道來宣傳活動訊息？ 您認為這些宣傳活動有沒有符合您心中的期待需求？	促銷、回應性
問題九	請問貴單位有透過何種更好的方式來增進民眾參與新社花海動機嗎？推廣成效如何？	促銷、效率性
問題十	請問貴單位在辦理新社花海活動中的與其他單位互動情形為何？您認為與其他單位間互動有哪些地方需要改善的嗎？	夥伴、回應性
問題十一	據您的了解，新社花海活動所欲達成的政策目標為何？ 推動的動機為何？	活動行銷目標
問題十二	請問您認為在行銷新社花海過程中以何種方式和其他國內花卉節慶進行區隔？	活動特色
問題十三	請問您認為新社花海行銷活動有活絡旅遊，帶動地方觀光產業發展嗎？	活動行銷成效
問題十四	貴單位在活動結束後是否有檢討機制？每年是否針對審核結果做策略調整？	活動管理

資料來源：筆者自行整理

第四章 訪談分析

本章旨在分析新社花海政策行銷策略的擬定與執行過程中，以及執行後的成效，透過對政府單位以及民間業者訪談得到的資料，研究者加以進行分析整合，有助於研究者透過研究發現形成研究結論。本章共分為四節，第一節先瞭解新社花海活動的目標；第二節論述新社花海行銷策略，分別以產品、價格、通路、促銷及伙伴五個策略加以說明；第三節再以深入訪談的結果，對個案行銷策略執行後的效益評估；最後第四節則是受訪者對於新社花海行銷策略的改進建議以及相關看法。

第一節 新社花海活動目標

在每一項公共政策的擬定、或是商品行銷時，目標的擬定是非常重要的，唯有了解目標的存在與意義，才能夠真正往目標邁進，新社花海的整體目標與動機，依訪談結果可以綜理新社花海活動的實質目標可分類為以下四點：

壹、達到觀光客倍增

台中市政府地方行銷策略實質目標，莫過於觀光客倍增，對於台中市業者形成最實質的助益，至於在策略方面則包含鼓勵旅行業者組團來台中新社花海、強化國內、外旅遊行銷、推廣「新社花海」觀光品牌、提供創新的旅遊方式與景點等等，如下列訪談紀錄：

具體策略每年都有一些調整，那願景的話，無非就是要達到觀光客倍增。(A1-7)

新社花海從一開辦 20 萬人次造訪，到 2014 年吸引了 276 萬參觀人潮，有逐年成長的趨勢，這樣的影響主要就是我們策略的成功，像我們的民宿，就一直做認證啊，有什麼作用，就一直自我提昇品質的要求，讓消費者感受到台中改變的情形，這樣的話會吸引很多商機進來，大概就是這個項目。(C1-8)

貳、經濟效益成長

多數在看新社花海的效益時，仍以經濟產值來觀察。也就是辦理該活動為當地帶來多少經濟效益產出，例如遊客參觀人數與消費金額，另外參加活動所產生的外溢經濟效果如住宿，購買名產或紀念品，至周邊觀光經景點消費，舉

可在當地形成經濟的效果。另外主辦單位也均認為達到當時爭取辦理新社花海之政策目標，政策主標能以量化指標顯示，如參觀民眾人數及為地方帶來的經濟效益產值，由下列訪談紀錄可以得知：

有啊，像觀光面帶入了住宿，其實以石岡、東勢沿線的餐飲業者，他們會告訴我們真的是很忙啦，在地的，以新社更是核心地點住宿的部分更是成長 100%在那一個月份，甚至有參與的休閒業者告訴我說成長到 200%，什麼叫成長到 200%，它本來平常一個月假日客人只有 100 人，在花海那四個禮拜裡會達到 300 個客人，所以就達到成長 200%，經濟面帶動整個業界都一定靠我們這個活動來把他們的業績帶動起來。(A1-7)

事實上經濟效益效果很顯著，在那一段時間當然也為新社、東勢、石岡，太平周邊整個大山城地區帶來更多的觀光客，不管是一日遊，或者是旅館、民宿、餐飲、伴手禮等等，都帶來了許多正面的效益。(B2-12)

這個一定是有加分的效果啦，就活動那一個月，整個新社就變的很活絡，不管是餐廳、民宿、旅館業者都有影響，像是新社周圍旅館業的話，那幾天的住房率會不錯，增加蠻多客人對商家帶來利益，業績一定會明顯的有成長。(C2-7)

參、帶動產業發展

依受訪者 A1 表示，新社花海活動的舉辦每每吸引大批的遊客前來賞花，連帶著這些遊客有很多也會至周邊的店家用餐，進而提升營業額，使遊客知道新社區還有哪些地方可以旅遊，種苗改良繁殖場也期望利用產業帶動、聚焦與擴散的策略，藉由新社花海節所聚集人潮再擴散到周邊五個鄉鎮去做休閒活動與觀光旅遊，達到三級服務業，帶動一級農業與二級加工製造業的消費目標。

產業帶動是我們的活動策略，另一方面我們做的是眾焦和揀散，我們把人潮眾過來，這些人看完花海，撿散到周邊做休閒活動，這是一種周邊效應，因為很少人會看完就馬上打道回府的吧，看完還可以去台中各地方先逛逛玩玩，總是會帶些伴手禮紀念品之類，也總是會吃一些台中名產。所以一定都能振興、帶動地方觀光產業。(A1-6)

肆、成果展現 拉近與民眾距離

訪談者中 A2 指出各單位的主題館設計參展，是新社花海重要的焦點之一，公部門長久以來的努力，透過主題館或攤位讓公部門跟民眾有所互動，進而拉近與民眾的距離同時參展單位都會把今年的工作成果或是把想宣傳的事項展示出來，也讓民眾瞭解各單位的研究成果與團隊方向，例如水土保持局台中分局每年都會配合農村政策、愛護森林永續生存的理念。

因為民間對公部門再做什麼並不瞭解，要求我們辦活動跟民眾有互動，於是我們有了開放日。(A2-1)

伍、小節

綜觀上述分析資料，研究者發現不論是政府單位或是民間組織，對於目前新社花海行銷政策的施政作為，皆感受到符合活動當初設定之目標，不管是在觀光客倍增的願景也好，帶動新社及周邊地區周邊效益、帶動產業發展、甚至是拉近與民眾距離，主辦單位透過不同的策略將這些目標都包含在內，目前都已循序漸進的完成中。

第二節 新社花海行銷策略

本節將以台中市政府與種苗改良繁殖場所辦理新社花海活動之行銷策略逐一探討，主要是以觀光節慶活動行銷策略之行銷組合(產品、價格、促銷、通路)為基礎，另外在加上公部門行銷中的夥伴關係為研究分析面，而本節將以新社花海活動行銷策略內容進行檢視，而其各方面的成效內容將在後續的小節中作詳述分析，基此，新社花海之行銷策略，茲分析如下：

壹、產品

所謂產品是指在市場上可提供給消費者，滿足其欲望或需求的貨物、服務或概念。就發展觀光而言，觀光產品是一項複雜的多元性概念，它是指實質的景觀、寺廟、地方等產品，也包含了服務、創意、感受等抽象性的意涵。在新社花海活動範疇當中，產品指的是花卉技藝，相關服務配套總綜合體，新社花海活動中，主辦單位如何行銷花海這項產品及相關的配套產品為本研究所要探究的問題。

一、核心產品

(一)花海展示區

新社花海展示區以 35 公頃的面積栽種，共分為花海區與花毯區兩大區塊。

1.花毯區

2011 年台中市國際花毯節首次和新新社花海結合，以「繽紛 100 好新情」為整體主軸，成為新社在海另一項新的亮點，在行銷新社花海節上可以呈現更多的話題，互相之間都有幫助，細緻與壯闊兼具，相輔相成。花毯區巧妙的將各地景點與公共藝術、花卉裝置融合，在這 2 公頃的花海裡，整體設計規劃朝向觀光主題化、裝置精緻、內容多元等為主軸，2012 年更是融入大甲區最具代表性的媽祖成為人口意象，想呈現低碳、藝文、智意城市、觀光旅遊等多元主題。2013 年在花毯節以「愛遊花境」為主題，打造了大型立體在城堡，容入了愛麗絲夢遊仙境、少年 PI 的奇幻漂流、傑克與魔豆等經典場景，還有像將台中市外埔區萊嘉酒廠著名的高粱酒瓶打造成愛麗絲夢遊仙境的變身水、以及建造紅面番鴨對抗黃色小鴨的裝置藝術，最重要的是依然有許多台中市特色觀光景點，例如：腳踏車自行車道、路思義教堂等，此外也藉此宣傳台中 BRT 政策的實施，例如：我愛 BRT 等，如下圖 4-1。

市長就想說可以搬到新社花海做結合，就變成中部觀光的一個重要活動，就把它當作花海中一個亮眼的寶石。(A3-1)

民國 99 年的時候觀光旅遊局在市政府做一個花毯節之後開始有名的，後來我們覺得可以跟新社花海做一個結合，剛好 99 年底是縣市合併，那花毯節是屬於精緻型的，在市區花毯必須從高空看下去也未必有十足的效果，因為從高空看不容易，像我是 2 公頃而已，那乾脆我就去跟它結合，假設今年的設計主題沒有那麼強，但是至少那些 35 公頃還是會把我們陪襯到一定程度。(A1-6)



圖 4-1 花毯區

2. 花海區

花海區總面積為 35 公頃，共分為精緻草花區與撒播景觀綠肥區兩大區塊。精緻草花區總面積為 4 公頃餘，面貌呈現大區塊幾何形設計，以各品種花卉顏色展現精緻草花區之美感，種植品種共計 64 種。撒播景觀綠肥區總面積為 30 公頃，選用能改良農田地力，維護農田永續生產力，開花期賞花步道廣設於其中，卻不破壞大區塊之美感，呈現數大便是美的境界，撒播景觀綠肥區亦規劃向日葵及大波斯菊各 4 公頃，讓遊客漫步其間，即能看見整片艷麗景緻，彷彿身處巨幅田園畫作之中，如下圖 4-2。

花海活動舉辦的面積近 35 公頃，也把它分為撒播景觀綠肥區及草花區二大區塊。這次的撒播景觀綠肥區以向日葵及波斯菊等綠肥作物為主體，撒播景觀綠肥區總面積為 30 公頃，主要還是會選用可以改良農田地力，維護農田永續生產力，開花期長、開花量多、種子取得便宜的一、二年生草花；那草花區總面積為 4 公頃多，我們就以大區塊幾何形去做設計，種植品種有 64 種，其中大面積的去種植的種類像羽狀雞冠花、大花四季海棠、一串紅、粉萼鼠尾草、萬壽菊、孔雀草，等等等啦，用幾何圖形去將各式草花做排列，然後利用遠近高低之對比

層次感，突顯多彩色調，而且在園區內也都設有步道，讓遊客以多重視角欣賞花海，感受被萬花簇擁難得體驗啦。(A2-1)



圖 4-2 花海區

(二)主題展館

新社花海共規劃 7 座主題展館，各單位的主題館設計參展，是新社花海重要的焦點之一，訪談者 A2 表示在沒有主題館設置時，新社花海並沒有很明確的主題，從 2009 年，開始引入主題館的概念，邀請周邊的政府單位或地方社群前來設主題館，讓它們可以把工作成果或是想要宣傳的事物來新社花海展示，讓遊客前來不再只有賞花，也可從主題館裡面的內容學習到一些知識帶回去，公部門長久以來的努力，透過主題館或攤位與民眾拉近距離，主題館的進入讓遊客來新社花海有了多樣的參觀選擇，不會在只有欣賞花海景觀，這也讓參展單位可以把工作成果或是想宣傳的事項讓遊客解，遊客也藉此可以學習到知識，如下圖 4-4、4-4、4-5。

有主題館進來的時候，視覺就會不一樣，媒體也有新的話題，早期主題館就是我們場裡面來設計我們的成果展，所以每年的主題館會不同，名稱也都不一樣。(A3-4)

我們跟一般的花海不一樣，像花東的花海它只是種一整片，但新社花

海他有主題館，主要是為了要展現我們的研究成果讓民眾知道，他們學到新的東西帶回去，我們試著跟民眾拉近距離。(A3-4)



圖 4-3：2011 年仙履奇緣館¹。



¹2011 年種苗改良繁殖場布置的「仙履奇緣館」。介紹台灣仙履蘭的原生種及新品種

圖 4-4：2012 HELLO！農村好館²



圖 4-5：2013 年花現幸福館³

(三)台中市農特產品暨名產行銷區

台中市農業局配合新社花海活動規劃台中市農特產品行銷區，以台中在地生產農特產品為主，規劃 110 個攤位參展，依受訪者 B4 表示藉由花海與農特產品行銷之結合，就能買到產地直送現場的農特產品，品嚐台中市農特產品鮮美的好滋味；另外為了推廣台中在地的的美食小吃，集結台中知名的名攤及新社及東勢在的美食業者 120 家，除了有隱藏在傳統市場的小吃外，更匯集逢甲夜市的創意料理，營業類別涵蓋了中式、客家、原住民、異國、甜點、飲品，充分滿足不同年齡民眾的味蕾，讓活動期間參與的民眾在欣賞新社花海美景的同時，亦能體驗台中小吃美食的美味，如下列所述：

分工的話我們是屬於美食區的設置，那美食區設置就這個活動來講，我們的目標就是希望把台中這些道地的美食，能夠把這些業者邀請到花海那邊去設攤，提供一些算是傳統市場的小吃，甚至是一些像

² 2012 水土保持局台中分局籌辦的「HELLO！農村好館」展現中苗地區的農村產業特色，同時讓民眾看到農村再生政策的執行成果與成效。

³ 2013 年新社休閒導覽協會設展的「花現幸福館」。以策展的方式展示田園綠生活的概念。

是逢甲夜市的料理，我們都會把他邀請過去，那也盡量去滿足不同年齡層的需要，畢竟美食區在花海的角色扮演是附加的，美食區是個附加、額外服務民眾的功能啦，所以我們就盡量在美食區裡面規劃多一點的可以坐下來的餐飲服務區，就是有桌椅可以提供給民眾坐下來，那選擇性也能夠多一點，就是年齡層大家都不一樣，年輕人可能喜歡像逢甲夜市這種小吃，那老一輩的可能就喜歡炒飯、炒麵、湯類的這些，我們的角色定位就是能夠讓來參與的民眾欣賞花海的同時也可以體驗一下大台中的美食的滋味。(B4-1)

二、延伸商品

延伸商品包含一些額外的特色及服務，賦於消費者依些超乎期待的價值，簡單來說就是幫助消費者以更便利的方式接受實質商品而延伸出來的商品或服務。

(一)提供民眾資訊的服務

為了讓來新社賞花的民眾更便利，主辦單位推出各類型輔助的延伸商品。民眾可以透過新社花海導覽手冊、花海官方網站，找到好玩的賞花地點，也可搭配配花海接駁公車，輕鬆賞花，整個活動之安排則是以顧客為導向，建立更為輕鬆、方便的管道便利民眾賞花海。

(二)安全、生理衛生間的配置

主辦單位也在展區準備宮廷仗、塑膠椅及飲用水提供民眾休憩，而為了方便服務花海園區內的民眾，展區內亦設有聯合服務中心與救護站，並配有電動車一部，可協助受傷或身體不適的遊客，進行急救等緊急護理工作，同時備有輪椅，可提供動不便者代步，另外，持續設置有景觀流動廁所，提供民眾乾淨的如廁環境，更為體貼攜帶嬰幼兒的父母，設置了四處哺乳育嬰室提供需哺餵母乳的媽媽有一安心、舒適的環境。

(三)新社花海官方網站

新社的官方網站整合各項活動，且年年依照需求而改變增加不同功能，延續至今日，定期發布新社花海活動情報，讓人及時掌握賞花情報，方便安排賞花行程。網站上更設有活動簡介、各展館介紹、交通資訊、交流活動體、免費贈品、周邊旅遊行程推薦、花海照片、影音等多種資訊，琳瑯滿目，民眾只要連上新社花海官方網站，便能輕鬆掌握新社花海大小事。

本研究將新社花海活動 2011-2014 年以來，活動主題、產品內容，以檢視活動辦理 4 年來的發展情形，匯整並如下表 4-1：

表 4-1 活動產品內容(2011-2014 年)

年度	主題	花海區設計	花毯區 呈現風貌	主題展館	農特產品 暨美食行銷區
2011	活力繽紛 好心情	花海區花卉規劃種植 32 公頃，分為精緻草花區與撒播景觀綠肥區兩大區塊。 精緻草花區面積為 4 公頃，面貌呈現大區塊幾何形設計，撒播景觀綠肥區總面積為 28 公頃。	2 公頃精緻花毯，呈現台中重點意象並結合公共藝術以及奇異誇張的超現實手法。	「仙履奇緣館」、「農村好幸福館」、「阿木懷森館」，分別展現仙履蘭繁殖與外銷推廣、富麗農村幸福農園、愛護森林永續生存的理念	透過「台中市農特產品行銷區」的展示，讓優質台中農特產品有了曝光舞台，並設置「台中市名攤名產行銷區」進駐共 43 攤。
2012	新花讚 FUN 好農情	有 30 公頃的景觀花海和 4 公頃的精緻草花組成壯麗景致	將媽祖的主題意象、台中特色景點、公共藝術巧妙的與花卉裝置融合	有「世紀繁華館」、「梅蘭竹菊館」、「森活低碳館」、「花現西番蓮館」、「Hello! 農村好幸福館」、「森活低碳館生活美學」等六大主題館	配合中台灣農業博覽會的舉辦，規劃以中彰投在地農特產品 200 個攤位，讓參觀民眾於活動期間可以買到各地農產品，並結合台中市知名攤名產販售 60 攤，十大伴手禮業者 10 攤共襄盛舉。
2013	花間漫遊	規劃種植 35 公	以精緻花	以八大主	活動規劃除

	樂悠遊	頃，精緻草花區與撒播景觀綠肥區兩區塊。	草布置搭配而成裝置藝術，結合著名故事場景「愛麗絲夢遊仙境」、「傑克與魔豆」、「小飛俠彼得潘」、「少年Pi的奇幻漂流」，融合台中的特色景點。	題設計場館，分別為「蘭得一見館」、「面面俱稻館」、「幸福圓滿農村館」、「花現幸福館」、「旅行生活館」、「綠能森活館」、「本草菁華館」、「休閒農業館」	「台中市農特產品」展售，與「台中市名攤名產」在地美食等多項活動展覽，共196個攤位。
2014	花田喜事 愛你一世	花海區面積約35公頃，分「撒播景觀綠肥區」及「景觀草花區」二大主軸。	以「心動台中」為主題，結合台中各地觀光景點與城市意象，如高美棧道、白海豚生態館、星願紫風車、大台中三環線、幸福香菇屋及微笑台中等。	設置七大展館包括：各樣蔬菜品種匯聚的「農情萬種—蔬果嘉年華館」、眺望台灣森林過去與未來的「FUN眼未來館」、展現社區產業創意特色與農村永續經營	活動為促進地產地消，行銷台中市優質農特產品與道地特色小吃，規劃「台中市農特產品暨名攤名產行銷區」230攤。

				理念的 「水 保、農 村、永續 館」、展 示大台中 休閒農業 區旅遊特 色的「台 中休閒農 業館」、 介紹台中 市新社區 休閒旅遊 路線的 「彩虹七 線館」、 介紹全台 優質好客 民宿資源 的「好客 民宿旅行 館」及展 示台日文 化及台日 合作相關 產業的 「台日 Long Stay 文化館」 等	
--	--	--	--	---	--

資料來源：本研究整理(整理自行政院農業委員會種苗改良繁殖場出版專刊：2011－2014 年活動成果專輯)

貳、價格

一般所謂價格策略指的是建議售價、折扣、交易折讓及賒銷條件，就新社花海活動來說，以主辦單位單位的立場，辦活動的目的主要是活絡地方季及帶

動產業發展的角度來看，因此新社花海活動為不收費的形式，在價格策略上就能讓遊客感受到滿意，但比較需要留意的是活動經費的問題，因此本研究針對活動經費問題進行相關探討。

新社花海大部分的經費由種苗改良繁殖場向原上級機關行政院農委會申請補助，而台中市花毯節的部分由台中市政府自主經費、各項目負責的局處皆有獨立預算，較不容易受到上級機關不補助的影響其他各協辦單位，另外其他協辦單位經費則是各自籌措支應，詳如見下列訪談資料。

我們全部都是農委會的，以農委會系統我們的場會申請經費，另外像農會的部分也會去申請經費，或是像其他的民宿業者他們都有自己的經費，我們並不會去做經費的整合，我們只做我們自己的部分，然後每個單位其他的主協辦單位也是各自籌自己的經費，然後再去設計，是各自籌自己的。2014年農委會投入近3000多萬的經費，加上市政府全部加起來近1億2000萬的經費，像是交通的部分，馬路也是重新鋪設，交通接駁車費用1600萬，台中市政府投入經費估計8000~9000萬，所以就是看我們配合的主協辦單位，各自去籌措經費，然後再把整個經費給加起來。(A3-16)

經費可能是額外編或是原本經費的挪用，各單位經費都要自己編，沒有一個統合的叫新社花海經費，因為它牽涉很多單位。(A1-5)

大致上是自己去找資源，台中市政府那邊有市府的資源，種苗場去找農委會的資源，依照歷年的分工估算明年活動舉辦大概需要多少錢，再自己去外面找資源，我們大概是這樣，所以台中市政府自己會有經費，我們也是自己要去找經費，然後大家一起去完成這個活動。(B3-2)

表 4-2 新社花海歷年整體經費

年度	經費(千萬)
2011年	9
2012年	10.4
2013年	10.1
2014年	10.2

資料來源：台中市政府提供

近年來新社花海的知名度增長，不同的民間組織或是政府單位都希望藉由展覽管來展示自己工作成果或是想要宣傳的事物，因此主辦單位開放主題館的認養，由種苗繁殖場提供土地，其展區的整體設計規劃與經費都要由參展單位各自負責，由於每個單位經費要各自籌措，各自核銷自己單位的經費，因此在籌備會上，各個單位基本上並不會對對方的設計發表建議，例如：東勢林管處不會去干涉水土保持局台中分局的主題館要如何設置，訪談內容入下分述：

我們是跟農委會的申請經費，目前的狀況大概是申請一個大概 200 萬左右的經費來幫我們搭建這個展館，然後來做一些政策上的行銷，畢竟政府部門是比較保守一點，還不太敢找贊助商，可能地方政府他們對於這一塊比較 open 一點，但是在中央單位長官還是比較保守一點，不太敢找什麼贊助商來幫我們做這一塊。(B2-3)

早期主題館就是我們場裡面來設計我們的成果展，所以每年的主題館會不同，名稱也都不一樣，像今年的主題館我們單位也提供三個，後來我們會加進其他幾個農委會的單位，有水保局台中分局、東勢林管處他們會來，那這些農委會的相關單位，那後來我們就提供給當地的業者，例如民宿、觀光協會、導覽協會的就請他們加進來，相對的我們在主題館預算上也會比較輕鬆一點。(A3-4)

我們主要上並不會去做經費的調配或是整合，其他的主協辦單位也是各自籌自己的經費，然後再去設計，是各自籌自己的。(A3-16)

綜上所述每個主題館的設置要靠各單位自行籌措，各自核銷，因此不會干涉對方的設計理念，只負責自己的區塊，減少衝突發生，主辦單位也得此減輕經費方面的壓力。

參、通路

在一般企業行銷的角度來看，通路指的是配銷管道，但對公共組織而言，通路除指配銷管道之外，另一個重要的內涵是觀光節慶所在地的整體環境條件給消費者感覺。一般而言，地點部分主要是考量整體的環境、交通動線、相關導覽指標等，須配合活動的內容設計，通路除指配銷管道之外，另一個重要的內涵是觀光節慶所在地的整體環境條件給消費者感覺。一般而言，地點部分主要是考量整體的環境、交通動線、相關導覽指標等，須配合活動的內容設計，如下列訪談紀錄：

基本的停車場、導覽標誌、地圖、交通及環境維護等各方面，這些都很重要，這些條件如果能夠具備，絕對有助於提升遊客或是一般民眾對於整個活動的接收程度。(A1-11)

我覺得交通導覽路標很重要，另外像停車場、活動主題的標示、承辦活動的場所是否讓人感到很舒適，都不可忽視。(A3-5)

一般活動會考慮，腹地大、交通便利加上停車方便及跟其他觀光景點的連結性夠不夠強，離住宿點的相關性夠不夠高。(A2-4)

由受訪者表達看法來看，一個好的節慶活動應再地點上應該具備了對外的交通問題是否暢通、是否有明顯的路標與觀光指引，以及停車場遠近及是否充足、交通疏導與管制恰當，這些都是吸引遊客前往眾或重遊之重要因子。

由於新社花海，活動時間長達一個月，橫跨數個週末時間，因此極易導致舉辦場地現場人車擁擠，此外，受限於活動場地位置在山區，造成通往活動活動舉辦場所的道路，形成擁擠的現象，也因此在新社花海期間常常是擠得水洩不通，詳如下列訪談資料：

那個月塞車的狀況很嚴重，出門的交通變成了是一種困擾，對我們當地人來說上山下山都變得不太方便。(C2-10)

不好的就是交通，還有環境問題，因為新社的路並不大條，在 30 天內突然要湧入內那麼多人，像今年就有 276 萬人，單日最高人次大概有到 20 萬人，那麼小的一塊地方，湧入 20 萬人，對整個環境的負擔其實很大，像交通的部份就是塞車，尤其是對學生或是上班族來說他們下山也塞，上山也塞，生活品質大受影響。(A3-21)

由於新社花海現階段交通較大的問題是塞車，因此主辦單位在活動期間也透過接駁公車、交通管制等方法來改善，看得出來有做好事先規劃，經本研究蒐集 2011 年到 2014 年的新社花海在交通之配套簡述如下：

(一)交通管制區域

新社區因有交通上的弱點存在，除了以規劃的大眾運輸公車及接駁車之外，故活動期間主辦單位會同警察局規劃活動期間交通管制區域，確保活動交通安全及順暢，本次規劃活動交通管制措施包括車輛禁行路段(行人徒步區)、單行道管制、建議大型車輛行駛路線、假日接駁車接駁乘車處及行駛路線等。

1.花海園區內行人徒步區：徒步區在花海展區內除接駁車外，其餘車輛禁止通行。

2.園區周邊道路單行管制：新社花海會場周邊易壅塞路段活動期間也搭配單行管制、禁止停車、禁止左轉等管制措施。交通管制措施如圖 4-6、4-7 所示。

臺中市政府警察局東勢分局執行103年新社花海活動交通疏導車輛動線管制圖

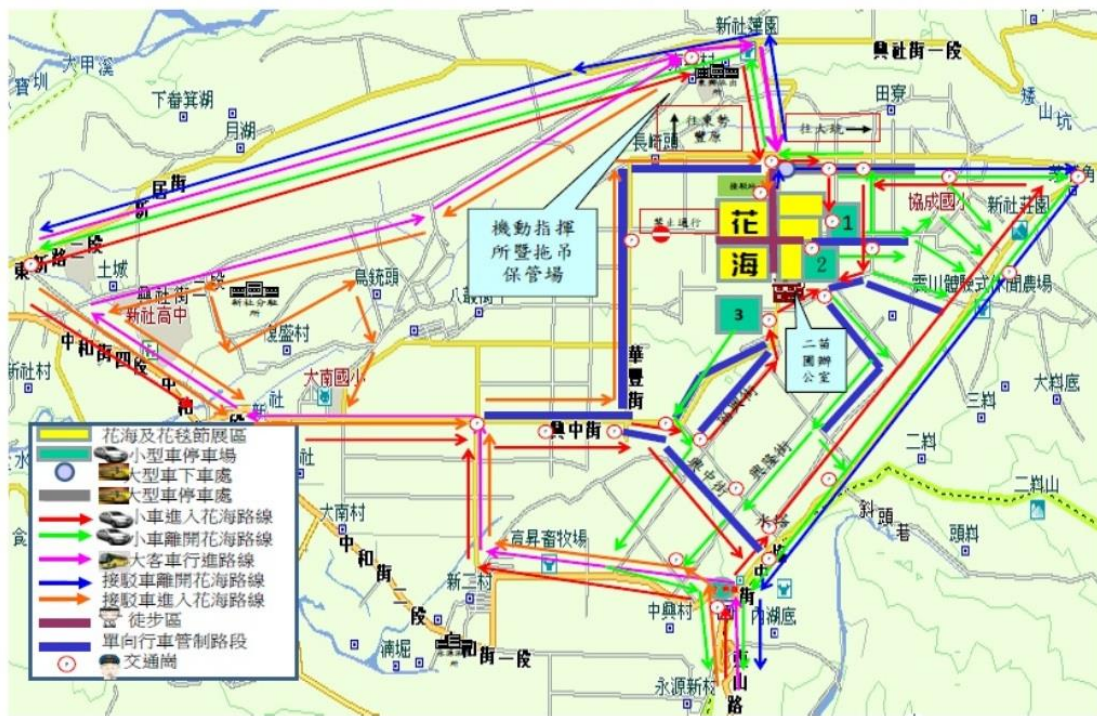
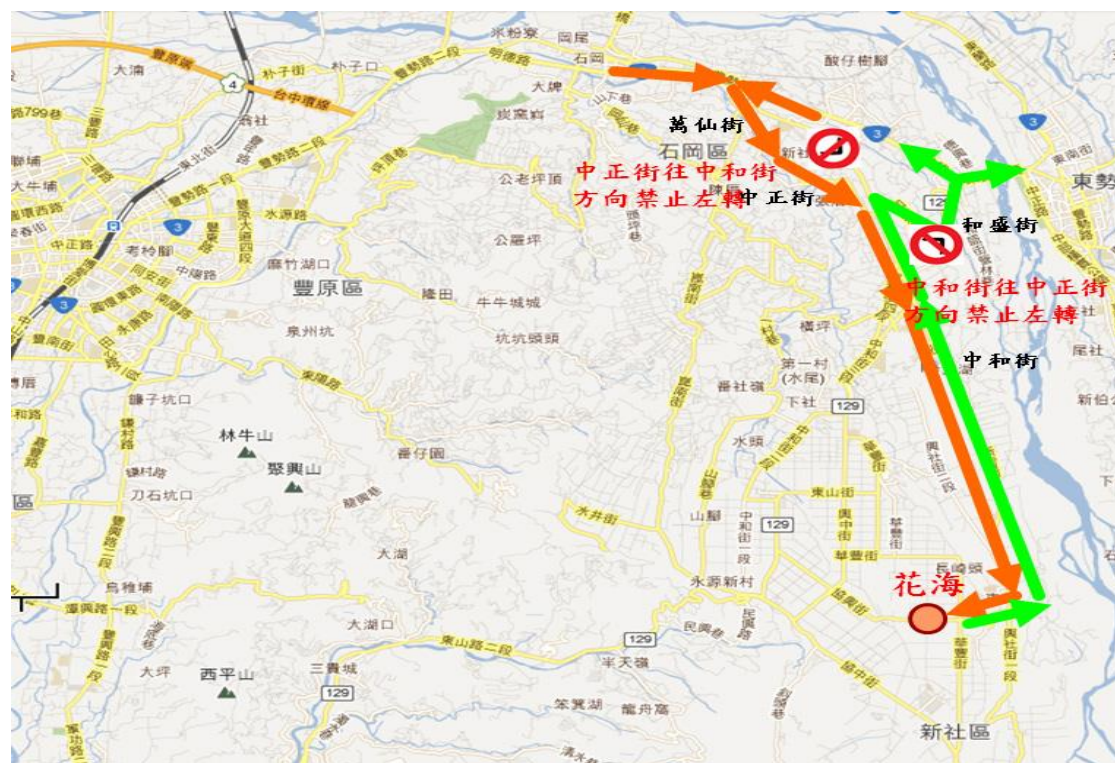


圖 4-6：2014 年行人徒步區、單向及車種管制圖



4-7：2013 年禁止左轉措施圖

(二)假日免費接駁公車

台中市政府為鼓勵民眾踴躍搭乘大眾運輸工具，除有市區公車 8 公里免費搭乘措施外，台中市政府交通局 2011 年首次試辦活動期間規劃紫線、綠線、紅線三條假日免費接駁車路線，再轉乘藍線接駁車至花海，參見圖 4-8 免費接駁公車路線。



圖：4-8 免費接駁車行駛路線

除接駁專車外，花海活動期間民眾平日時賞花可搭乘大眾運輸公車路線共計 8 線台中市交通局也規劃 8 條線路大眾運輸公車，分別為 270、271、276、277、

6583、6587、6588、6589 等路線。

(三)其他相關交通套配措施

2011 年除較往年增加指示告示牌面外，並規劃設置總面積達 5 公頃，可同時提供 1400 部以上小型車停放之臨時免費停車場，讓參觀花海遊客免除找停車位之困擾。

二、2012 年交通疏導措施

台中市交通局針對 2012 新社花海活動研擬的交通疏導管制計畫，除了和以往實施活動周邊交通管制及提供 3 路線假日免費接駁車由北屯區太原停車場、豐原火車站、東勢河濱公園接駁遊客至花海展區之外，接駁車也將從以往的「二點式交通接駁」，改為「定點一次接駁到位」中途不設置上車點，同時機動調整接駁車輛、行車動線，盼讓民眾覺得搭接駁車比開車省時，另外，2012 年也較 2011 年增加 3 公頃停車場的面積，規劃設置總面積達 8 公頃，可同時容納 2400 部以上小型車之免費停車場，便利遊客停車，接駁路線詳見圖 4-9、4-10、4-11。



圖：4-9 北屯太原停車場接駁公車路線圖



圖：4-10 豐原火車站接駁公車路線圖



圖：4-11 東勢河濱公園接駁公車路線圖

三、2013 年交通疏導措施

鑑於新社地區道路幅狹窄，2013 年新社花海活動台中市交通局策訂交通疏

取代花海展區周邊道路小客數量，更增加櫻木花道接駁車路線，民眾可於上述地點停車再轉乘接駁車，避免塞在會場周遭道路上，參見圖 4-13 新社區公所櫻木花道接駁車路線圖。



圖：4-13 櫻木花道區域免費接駁公車路線圖

綜上資料顯示 2011~2014 年新社花海活動人潮持續攀高，新社地區道路路幅狹窄，交通問題是新社花海活動的主要劣勢，因此，在交通規劃上主辦單位策劃交通管制及旅客接駁，交通項目的因應措施也隨著時勢而逐年改變，此一期間的交通之配套紀要如表 4-3 所示：

表 4-3 2011~2014 年交通之配套紀要

年度	交通之配套紀要
2011	<ol style="list-style-type: none"> 1. 規劃「行人徒步區」、「單向行車管制」、「大型車輛建議行駛路線」，及「假日接駁車接駁乘車處、行駛路線」。 2. 首次在花海期間實施假日接駁車分為「紫線」、「綠線」、「紅線」與「藍線」。 3. 增設「往返花海沿途指示牌」，規劃 5 公頃，停放 1400 部以上小型車之臨時免費停車場。

2012	1. 將假日免費接駁車改成「1 段式」。 2. 加大小型車臨時免費停車場。
2013	1. 首次「加開太原停車場發車平日接駁車」。 2. 推行「新社花海假日觀光巴士」。
2014	1. 強化交通疏導，加強大、小型車「分流管制」 2. 增設「櫻木花道接駁車路線」。

資料來源：筆者自行整理

肆、促銷

促銷本質上是一種溝通的過程，可藉由促銷活動達到吸引顧客的注意、敘述公共服務的主要特徵、向顧客說明服務與其所需相符，及給予顧客充足的資訊等目的。受訪者 A2 表示新社花海舉辦已邁入第十年了，累積相當的知名度，受訪者 A2 表示新社花海促銷的重點在於告知民眾今年活動是從幾月幾號開始與結束、今年的主題是什麼。

我們的任務就是讓大家知道今年活動有什麼特別的。(A3-2)

2014 年的宣傳行銷以平面媒體和網路行銷兩大方向進行，同時整合農委會、台中市政府與各協辦單位媒體資源，例如捷運站廣告影片、廣播與報章雜誌廣告或專題報導、跑馬燈、LED 字幕機、電子看板訊息播送，使民眾有多重管道接收活動訊息，新社花海的宣傳促銷方法主要如下：

一、電視媒體

電視媒體廣告包含許多視覺元素，如動態的圖像與文字，能刺激消費者視覺產生深刻的印象，由於電視是屬於多感官的具有視覺與聽覺刺激的傳送媒體，因此容易影響低涉入與被動之消費者的注意及認知（林心慧，2008：8），詳如下列訪談資料：

針對新社花海電視媒體是目前最直接、也是最有效的廣告行銷方式，來增加活動的能見度，多數社會大眾均能立即得知活動訊息，在不考慮宣傳經費的前提下，不可否認運用電視媒體廣告是最直接，也是最有效的行銷方式，不管好新聞或負面新聞都是一種曝光。(B2-7)

最快的方法就是用電視廣告媒體了。直接的向大眾新社花海這活動，當我們快到活動之前 SNG 車就會自己主動來找我們，不管是正面或負

面對我們來說都是一個很好的宣傳效果，告訴全台灣民眾說新社花海快要開始了，可以開始做相關的旅遊規劃了，所以說電視我認為是最好的，所以你說要怎麼去擴大宣傳行銷，我覺得走電視媒體、走 SNG 車來問我們，我們帶進活動相關訊息。(A1-16)

經由上述受訪者 A1、B2 都表示，電視媒體一職是最普遍的推廣手法，尤其是電視廣告媒體的成效最快最直接。

二、平面廣告

新社花海利用公關宣傳，藉由媒體的力量來發布新聞，一旦登上媒體報導的版面時，代表這項新聞是值得信賴的，達到免費的宣傳效果，因此平面廣告都以免付費的方式配合，只要媒體有興趣，就可以安排相關的人事專訪。在雜誌媒體的部分，2014 年新社花海訊息刊登在「農政與農情」270 期、「鄉間小路」、「山城週刊」等雜誌媒體，詳如下列訪談資料：

我們都是靠著口碑宣傳跟媒體之間來做公關行銷，以節慶活動來吸引媒體的注意力。(A1-14)

通常都是媒體主動來找我們拍攝，因為台灣的媒體數量很多，他們也需要報導一些讓他們的觀眾群知道有那些地方好玩的、好吃的，跟這些住宿資訊等，他們通常會自己主動的聯繫來拍攝。(A1-16)

三、網路行銷

新社花海活動在網路行銷，架設花海的官方網站，內有 11 項主題內容，包括了介紹最新公告、花海展區介紹、展區地圖、活動行事曆、交流活動、交通資訊、旅遊資訊、新聞專區，客服中心等相關資訊，另外還設立新社花海臉書，除了提供活動即時訊息，也作為民眾分享及表達意見的一個空間，由下列訪談紀錄可以得知：

網路的部分有一個針對這個活動特別去設計一個 Facebook 粉絲團，另一個是官網，那裡面反映的意見不見得都是跟我們種苗場有關的，包括交通、流動廁所、接駁車的問題，他們都會在上面寫，那我們就會去蒐集，所以其實民眾投訴意見的地方很多，所以我們會把這部分的問題彙整起來，在檢討會上做一個討論。(A3-24)

四、廣播媒體

新社花海為活動錄製了 20 秒的口播廣告於活動期間在全國廣播、台中集美日等廣播電台播放，農委會藝製作 30 秒廣播帶於中台灣之聲廣播電台

放送，也安排主辦單位種苗改良繁殖場楊佐琦場長與廖文偉副場長接受全國與漁業電台專訪。

五、影片傳播

依受訪者 A1 表示新社花海活動運用了影片傳播的方式，製作廣告影片、3 部微電影及空拍紀錄片，透過官網、新社花海臉書專頁、Youtube、台北捷運站播放宣傳，吸引民眾前來現場參觀。

我們就有請廠商幫拍一些宣傳片，像今年是三部微電影、CF 跟高空影片，然後放在官網上，也會放在 Youtube 跟我們的粉絲團上、台北捷運站播放讓民眾去觀賞，瞭解在這個活動裡面有些什麼東西。(A1-14)

六、記者會

記者會是最傳統、簡單的宣傳方式，在短短一小時內可以將重點與所有媒體說明。受訪談者 A1 及 A3 都表示新社花海在活動開始前在台北及台中各召開一次記者會，主動聯繫相關媒體參加，透過這個管道讓訊息露出，讓所有人知道什麼時候要舉辦新社花海、活動主題為何。

台中和台北各辦一場說明記者會，解說活動舉辦的目的與用意，台北是行政院農委會種苗場來做台北的記者會，台中市由台中市政府舉辦一個台中花毯節的記者會，互相都邀約對方來參加記者會的，變成是一個聯合的行銷。(A1-14)

我們每年會固定開一個展經記者會，在開幕之前，在台北農委會開，做一個行銷。(A3-2)

七、小結：新社花海行銷做法

新社花海是台中市政府與農委會種苗改良繁殖場的一項產物，行銷策略扮演著新社花海成功與否的關鍵角色。新社花海的行銷做法大致可歸納如後：

(一)舉行記者招待會，提供各方充分正確活動相關資訊，新社花海的行銷做法包括舉行記者會如下：

記者會

- 1.全國記者會
- 2.開閉幕慶祝儀式
- 3.活動期間每日新聞發布

(二)製作廣告、小冊子、宣傳品，可寄送或張貼。新社花海製作海報、活動宣傳單、活動摺頁、紀念宣傳品等，分述如下：

1.海報、活動宣傳單：以新社花海活動內容及相關訊息為主要內容製作 1500 張海報，與 11 萬張宣傳單活動前分配至各主辦與協辦單位、台鐵站、高鐵站、超商及加油站協助發放，廣為分送告知全國民眾前來參與。

2.活動摺頁：編印活動摺頁，提供花海各項簡介與資訊，並於聯合服務中心與花毯節服務中心等處，供活動現場供遊客取閱，讓民眾對於活動深入瞭解管道。

3.宣傳紀念品：製作幸福蘭公仔筆、紀念郵票、郵戳、明信片等具實用功能之宣傳品，增進民眾參與動機，提高政策推廣效能。

(三)新社花海透過各種傳播媒體，包括電視、報紙、雜誌等廣為採訪，報導宣傳。

(四)透過電子網際網路方式行銷

1.每年均建置新社花海專屬網站

2.結合路口網站掛設連結

伍、夥伴

政策行銷往往面對社會各方面的阻力，加上公共部門繁瑣的功能分工及現今強調的網絡或參與式公共治理，政策行銷者很難以單方力量推動政策理念，必須與不同組織團體(包括其他政府部門)建立理念聯盟，互相支持合作，以促進政策產品在政策市場之推廣。新社花海為一個相當龐大的活動，運作上是由台中市政府和行政院農委會種苗改良繁殖場共同主辦，邀集市府相關局處、農業局、經發局、衛生局、交通局、社會局、東勢林區管理處、水土保持局台中分局、台中民宿協會、新社區休閒農業導覽發展協會、警察局、農會等地方人士各單位，就相關場地規劃、遊客動線、活動內容進行協調溝通，使活動運作臻於成熟。

一、組織分工

新社花海所牽涉的單位很多，從組織編組來看，由種苗改良繁殖場召開籌備會議進行業務統籌，依據任務不同邀約各專業機關參與，由每個單位按其專業能力分配工作，從活動工作性質來分類可區分為八大工作小組，針對各工作小組、負責單位、工作職掌如下表 4-4 所示。

表：4-4 新社花海組織工作職掌

工作小組	負責單位	工作職掌
展示組	種苗改良繁殖場、 觀光旅遊局、農業 局、水土保持局、 東勢林管處	負責花海主題館與舞台區環 境整理；造景佈置；硬體場 佈；花海展區及主題區夜間 巡視人力。
交通疏導組	交通局、警察局、 種苗改良繁殖場、 觀光旅遊局、建設 局	負責停車場壓實、劃線、標 示牌、警告牌、停車證製 發；交通指揮人力安排調度； 場外交通動線由交通局規 劃；交通指 揮由警方協助。
環保衛生組	環保局、種苗改良 繁殖場	負責活動展場區流動廁所籌 供及一般廢棄物品集運規 劃與執行。
救護組	衛生局、種苗改良 繁殖場	負責遊客及工作人員醫療救 援服務工作之規劃與執行。
文宣行銷組	種苗改良繁殖場、 新聞局、 觀光旅遊局、農業 局、水土保持局、 東勢林管處	負責文宣行銷工作統整；執 行與記錄；展前記者會與開 幕 典禮規劃執行。
藝文表演組	種苗改良繁殖場	負責開幕表演活動；農產品 展售區藝文表演活動；廣播 與即時事項宣佈。
展場管理組	種苗改良繁殖場、 經濟發展 局、農業局	負責台中市農特產品行銷及 名攤名產行銷事宜。
聯合服務 中心	種苗改良繁殖場、 觀光旅遊	負責服務台，接待處設置； 來賓長官接待引導；紀念

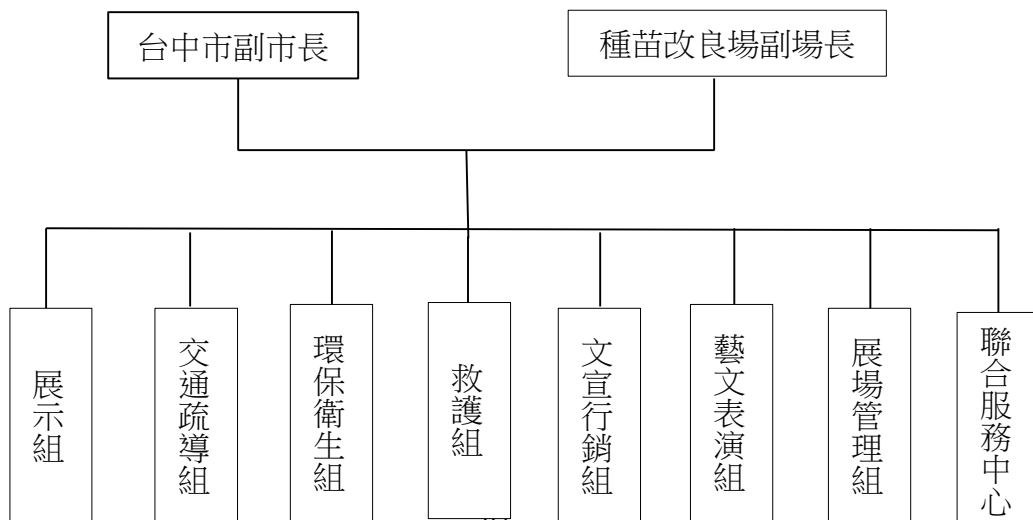
	局、衛生局、農業局、社會局、警察局	品、便當飲水發放；參觀人數統計。
--	-------------------	------------------

資料來源：筆者自行整理

在辦理活動縣市合併後跟台中市政府合作開始成立一個籌備會，在籌備會議中我們會有分組。籌備會下面有八個工作小組，有展示、交通疏導、文宣、環保衛生、救護、藝文表演組、展場管理組、聯合服務中心，然後各工作小組就是依照自己本身的專業屬性去去做分工的，是跨部會、跨科室、跨單位的工作小組。(A3-13)

二、活動籌備小組

新社花海活動為使活動更有效的推行，以設立專責籌備會及召開各專案小組會議的方式進行，籌備小組是由主協辦參與的單位所組成，自每年三月開始固定每月召開一次的花海籌備會議，規劃研議活動內容、決定相關活動細節、報告執行進度及辦理檢討會報告並提出改善方案，籌備小組由台中市副縣長及種苗改良場繁殖場副場長擔任活動主席，共同主持籌備會議，當組別間爆發衝突時，由該組別的主席做協調及決策，事關兩單位的問題則由兩位主席間先做溝通協調，在下次會議中提出更好的方案。除了在活動舉辦前、中召開籌備會議，並在活動結束後，召開一次花海檢討會議，參與各單位進行成果報告，包含了遊客的滿意度及估算經濟效益，並針對當年活動缺失之處進行檢討，以做為明年辦活動的改進方針，詳如下列訪談資料，籌備小組組織圖如圖 4-14 所示。



圖：4-14 新社花海籌備小組組織圖

籌備會固定每個月會開一次、每年從二月份三月份開始第一次籌備，然後一直開到活動開始前，最少都會有 5、6 次以上，從慢慢開始的行政協調，到後來各館要呈現什麼主題意象，題目都會出來。在籌備會上組別間發生衝突時，台中市政府跟種苗場都各有一個主席，如果是針對種苗場小組提出來的議題，就由種苗場這邊的主席做決策，如果是針對於台中市政府負責的部份，就由台中市政府的主席去做主要的裁決。(A3-14)

花海活動結束了，們每年都是在花海結束後的一個月，就會開今年度的新社花海檢討會，檢討會議的等級跟籌備會議是一樣的，各主協辦單位都要到場，檢討會就會從各組包括交通組、醫療組、展示組，其他各組就會提出這一次新社花海所發生的問題，那大家就會提出來檢討，做為明年改進缺失的方案，所以缺失還必需在檢討會上做出因應的改進措施，不是光只有缺點出來，這個缺點明年要怎麼改善，當場就會討論，要怎麼改善(A2-13)

三、組織成員運作優勢

一個成功的節慶活動需要各種資源的配合，而其中人力資源占了極為重要的位置，不論中央部門或是地方部門間都要互相配合、合作，受訪者認為 C1 新社花海成功的關鍵要素就是具備專業的分工、豐富的經驗及技術能妥善的辦理新社花海活動。

成功的因素我覺得是在花海活動規劃上，都合作滿多年的，不管是在經驗上，或是技術上這些上我們都具備了。(C1-12)

訪談者 A2 指出，新社花海活動舉辦已邁入第 10 年，許多的參與機關及組織都已合作多年，在承辦活動的過程中有一定的默契存在，因此對辦理新社花海亦是一項優勢。

都合作滿多年的了，而且越有參與的話對整個活動越瞭解，久了之後有問題就會知道該怎麼去處理。(A2-9)

依受訪者 A3 表示承辦團隊人員以辦好新社花海活動為目標，共同為這個

活動去努力。

以新社花海發展的面向來看，就是從一開始的小活動，但是做出來大家覺得還滿有效益的，所以到後來加入的單位越來越多，當然後來台中市政府也加入，所以從民間到政府串連的力量越來越大，每個單位都有不同的角色、功能，各單位間搭配的滿好的，在當時承辦新社花海活動的時候，不管中間有什麼問題、多累，大家有共同的信念要把這個活動給辦好。(A3-12)

綜觀上述夥伴關係訪談資料之分析，發現新社花海的夥伴關係相當多元、目標清楚且角色定位明確是持續夥伴關係的要件。

第三節 新社花海行銷成效分析

此小節從上述政策行銷 5ps 產品、價格、通路、促銷及夥伴分析中，透過成效評估來分析新社花海活動實施過程是否有達到目標的達成度和和民眾的滿意度，以下依序分述如下：

壹、產品策略評估

本節旨在從行銷組合的產品探討新社花海的產品成效及活動參與的意見。

一、花海內容

依據主辦單位承辦人員 A3 表示，行之有年的台中新社花海，在屆滿 10 周年之際，再度翻玩花田造景與色彩的各種可能，透過大波斯菊、油菜花等各種花卉的搭配結合，不僅花田有紅、白、黃等各種顏色，同時也各呈圓、方等幾何圖案，再加上一些童趣藝術布置，令人目不暇給，美麗的景觀讓遊客覺得不輸給 2011 年台北市舉辦的國際花卉博覽會，遊客覺得今年的景觀不同以往靜態花卉展示，更能滿足視覺的享受。

遊客都滿喜歡的，還說比台北花博還好玩，跟台北的花展都不一樣，今年的花海以花卉展現立體式的佈展，不是只是靜態花卉展示而已喔，我們主要還是以中部會來的遊客還是比較多，而且有些甚至還是每年都會來，外地的遊客也是會有，這邊的特色是場地、周邊環境的位置跟一般其他地方辦的花海環境是不同的，這裡本來就是從事農業的地方，不會像都是辦花展那麼人工化，所以他會受那麼人喜歡是因為

在山裡面、鄉下，一望無際的環境，跟你在都市區看的展覽感是是完全不一樣的。(A3-20)

受訪者中 A2 更指出新社花海吸引百萬遊客前來旅遊，但有些遊客會踩到花叢裡拍照，踩壞了原本美麗的花景，儘管種苗改良繁殖場的工作人員已拉起圍欄、要求遊客別踏進花叢，這些遊客根本無視主辦單位的告示，不僅直接踏進草皮，看到有繩子圈起的地方還直接跨越踩踏，看在工作人員的眼中覺得非常難過，如圖 4-15、4-16。

因為參觀的遊客太多了，有一些行為就會比較脫序一點，像是部分民眾硬是跨線，穿梭在花叢間拍照，在草皮間胡亂踩踏，他不知道他一踩進去東西就毀了，我們辛辛苦苦照顧好幾個月，他自以為這樣做很酷、很特別就隨便踏進去，你想想看看在我們這些培育的人眼中會有多難過，有時候勸阻遊客別踏進花叢還要被抱怨是動線沒有標示清楚，我們也只能就是加強巡視勸導制止民眾踩入花圃拍照，讓展區花卉每天漂亮見人。(A2-11)



圖：4-15 新社花海區一景(一)



圖：4-16 新社花海區一景(二)

二、主題展覽館

依據受訪者 A3 為該主題展館主要構想者表示，新社花海有許多參與機關在活動展區內設置不同的主題展館，以 2014 年為例一共有七大主題展館，分別有種苗改良繁殖場的「農情萬種-蔬果嘉年華館」、水土保持局台中分局的「水保、農村、永續館」、林務局東勢林管處的「FUN 眼未來管」、新社區休閒農業導覽會的「彩虹七線館」、台中民宿協會的「好客民宿旅行館」以及台灣台日常速休閒交流協會「台日 Long Stay 文化館」，由於每個展館由負責的單位各自籌措經費搭建，因此整體設計與佈置的部分都要由參展單位各自處理，展館的設計雖有圍繞在活動主題上，但實際上主題展館在外觀的設置上仍有不相容的現象，導致民眾會認為各展館與主題連結上較為分散、不明確。

而且都不一樣，名稱都不同，每年大概六個館至七個館之間，我們固定的協辦單位台中市水保局、東勢林管處、民宿協會、新社休閒導覽協會，還有我們場裡面本身的科室也會，希望把我們做的一些業務及成果介紹給民眾知道，讓他們比較知道我們在做什麼，每個協辦單位，他們就會自己去籌經費去設計建設他們的展館，所以每一個主題館都會有不同的展現，現在比較麻煩的一點是，各展館部分給人感覺好像是各自運作，會有遊客有這樣的反映，我覺得看起來跟主題之間比較缺乏一致性，比較好的話應該是各單位要朝一個有方向去發展，

對活動才會更好，這個我們就還沒做到。(A3-15)

三、農特產品行銷區成效分析

配合 2014 年新社花海活動中，在規劃上為了使遊客能接觸到較多元的產品，共規劃 110 個攤位參展，展出台中各農特產及家政班產品，將攤位分為花卉區、生鮮及加工農特產品區與家政辦及熟食農產品區等三大區，訪談者中 B1 指出本次活動農特產品行銷區 110 個攤位總銷售金額達近 5000 萬，比 2013 年增加 800 萬，成長 18.98%，平均每攤收入 45 萬，銷售情況熱絡，藉由花海與農產品行銷的結合，推廣台中市各區農特產品。

以 2014 年來講，光是農特產品 110 攤的銷售金額就有 5100 多萬，幫忙農民它們做宣傳，所以長年這樣子行銷以後大家都知道台中市有哪些農產品，所以說起來是以當場的業績來講它們這樣平均一攤一個月可以賣到 30、40 萬，其實對農民來講算是滿不錯的。(B1-3)

四、名攤名產區活動成效分析

主辦單位規劃名攤名產區，設置台中市知名小吃攤，民眾只要走幾步路，就能一口氣嚐遍逢甲夜市章魚燒、新社爆漿杏鮑菇、台中市臭豆腐老店等，依受訪者 B4 表示整體而言所有攤商在本次花海期間都有不錯的業績，在平日的日收入都能達到 2 萬，在假日期間，知名攤位平均每天業績最高可以衝到 4、5 萬，2014 的攤商普遍生意都不錯，概估本次活動統計所有攤商一個月的營業所得約計 8000 萬，加上一個月花海期間，只需要負擔水電帳篷費用，不需要攤位租金，因此每年花海期間，攤商總是搶著進駐。

像 2014 年 120 攤，一攤收兩萬塊，支出都是透過攤商這邊，收場地使用費，直接去支應一些軟硬體的設施，所以攤商他交的錢的話也是用在他們自己身上，一些供電、水、帳篷，三萬塊如果以他的成本分析不用幾天他就會收了啦，因為平均下來一攤一個月的營業額大概是 100 萬，平日都有 2、3 萬，假日最好的 1 天，有 4、5 萬吧。所以我們覺得這樣子我們不用增加市庫的負擔，第二個我們考慮到民眾的疑慮也有納入到使用者付費，我們有更多的經費可以去提供更好的服務。(B4-2)

另外有受訪者 C1、C2 表示花海展區內的名攤名產特色不容易辨識，產品像夜市一樣，且價格也比外面貴，特色尚需加強，規劃單位應該針對商家販售的產品內容加以審核、整體重新再思考。

說實在有些小吃沒有太大的什麼特色，賣的又很貴。(C1-4)

那些吃得有些也是買普通的，就跟夜市差不多。(C2-3)

五、公共設施服務品質

新社花海舉辦節慶活動無疑是為了吸引更多觀光客前來，遊客參與活動中可能會產生噪音及垃圾過多等問題，整體來說目前並無造成太大的環境破壞。舉辦活動也必須將遊客對環境設施方面的需求考量進去，若其中一項環節沒有周全，遊客會因此對節慶活動產生不好的感受，影響下回持續參與活動的動力。

(一)流動廁所的環境清潔有待改善

一般民眾的看法重要性部分則是認為提供規劃與良好清潔的場地環境品質，這個項目是較重要的，據受訪者 A2 表示，2014 年新社花海活動期間共於會場設置流動廁所 105 座供遊客使用，由於參觀花海的遊客眾多突破往年紀錄，雖有增設流動廁所，但數量依然有不足的狀況。

我們就用租的那種廁所，不然誰家的要給你蓋廁所，公家的也不可能，也是有很多人反映說廁所的數量不夠，我們也是很頭痛。(A1-9)

無法預知的就是說參觀的人數，要來多少人我們並不知道，我們當然希望人越來越多，廁所的問題就是人那麼多，像 2015 年的時候人數統計是 276 萬，可是以前就沒有那麼多啊，我們當初 250 幾萬人萬需要多少流動廁所，那是可以換算上幾次，去換算出來的，可是這樣一增加出來了民眾就覺得塞爆了，怎麼廁所不夠大排長龍，所以我們沒有想到會這麼多人，這是人數上沒有辦法控管的。(A2-11)

受訪者 A1 提到有遊客反應花海展場流動廁所不足又髒臭，打壞賞花心情。但應該是由於展場周邊，可能因花海參觀人數爆大量所致，才會導致來不及清掃，會加強清掃工作次數改善。

遊客也會上粉絲團上反應，罵說廁所不夠，上廁所要排隊 10 分鐘，而且髒亂又臭，和美麗的風景格格不入，老實說我們每一區都有指派專責的清潔人員隨時做清掃跟維護工作，環保局那邊有派人做清潔的現場督導工作，沒辦法使用的人那麼多，有時候真的會來不及打掃，也希望大家能體諒一下，但只要能做的，能改善的我們都會盡量做到好。(A1-9)

(二)名攤名產的區的環境品質應加強維護

另外受訪者 A1 指出主辦單位為能滿足遊客吃的問題，特地於活動期間設置名攤名產美食小吃區，以一般的價格提供給遊客用餐，也因此不免有少部分的遊客抱怨美食區用餐環境及周圍環境髒亂不堪，兩旁水溝髒亂及道路沿線佈滿民眾隨意丟棄的垃圾，主辦單位雖針對遊客所帶來的髒亂做好預防措施，但仍不免也出現遊客吃飽喝足後隨手亂丟垃圾的現象。

超過多數遊客對環境整潔感到尚可，但還是有不到少數遊客覺得不滿意，可能是美食區所設置的用餐地點有遊客遺留用完餐的垃圾，還有比較缺乏公德心的人將自己吃完剩下的垃圾就隨便扔掉，後面的人有樣看樣也跟著扔，很快就將變成垃圾場了，所以以至於有些人會反映環境較為髒亂，我們在活動會場沿線及活動會場道路定點設置垃圾桶及資源回收桶 100 組，美食小吃區也有專人協助垃圾分類，在重要的路口設置告示牌，向民眾宣傳「垃圾部落地」的政策，其實若大家都能發揮一下公德心，隨手將垃圾丟進垃圾桶，不要隨手丟棄，留給多數人有乾淨整潔的環境可使用。(A1-9)

活動雖吸引了人潮，但是相對的也會帶來大量的垃圾，這也是活動為人詬病之處，但是僅靠環保單位以清潔人力維護環境的手段只是治標，適時向民眾宣導「隨手做環保，垃圾不落地」環保觀念宣導，才是治本。

貳、價格策略評估

新社花海由行政院農委會及台中市政府每年各自申請、籌措經費辦理該活動，在本身經費有限的情況下，其所產生的經濟效益從 2007 年的 8 億，到 2014 年已達近 18 億，成長幅度達 10 億，說明了新社花海活動效益方面相當不錯，從受訪者主辦單位承辦人 A1、主辦單位主任 A3 等人的觀點可以表現出來。

今年農委會投入近 5000 多萬的經費，加上市政府全部加起來近 1 億 2000 萬的經費，像是交通的部分，馬路也是重新鋪設，這樣就多花了 2000 萬，交通接駁車費用 1600 萬，台中市政府投入經費估計有 7000 萬，所以就是看我們配合的主協辦單位，各自去籌措經費，然後再把整個經費給加起來，大概這麼多，效益方面是不錯啦。(A3-16)

2014 年效益估計 17 億 9000 多萬，等於你投入 1 億的經費回收 18 億的經費回來，這樣來算的話，其實是很不錯的，而且展館本身都沒有

收費門票的，只是帶動附近周邊的商機，跟展場裡的農場品的行銷、百大名攤小吃，光是展場小吃的部分就賺進了 7000 多萬，所以效率很不錯，根據市政府的評估效益很高。(A3-17)

2014 新社花海年是台中市政府投入 7000 萬元的經費，農業局農夫市集攤販 300 萬，還有環保局它投入的流動廁所，一個月下來一個流動廁所 15000~20000 元，建設局路平專案維護道路的金額，那這些去評估下來它投如的金額是 7000 萬那創造的旅遊消費是這樣估的。(A1-2)

帶動周邊經濟效益又要如何證實，又成長了多少，台中市政府以交通部觀光局統計結果再去分析，以中部地區平均出遊消費額去計算，粗略估計其中新社花海活動所占的比例，再乘以活動參觀人數就可以得知整體經濟效益，詳如下列訪談資料：

以 2014 年新社活動為例：中部地區平均出遊消費額(998)*新社花海活動所占的比例(65%)*參觀人數=該年度新社花海經濟效益(17.9 億)

市政府有一套評估方式來計算，2014 年的參觀人數約 270 萬，他們是用多少人次，再用中部地區平均出遊消費額，你出來一趟大概平均一個人消費額是 600~700 這樣下去做計算的。(A3-17)

17.9 億，就是說每個人來消費在不過夜的情況下，以參觀人次 276 萬去粗估出來，每個人來台中市地區消費一天，包含了交通、吃飯、購買伴手禮品一個人是 649 元，這是交通部觀光局他們針對單一不住宿的金額，現在應該是定義在不住宿是 998，但是 998 裡面我們認定來新社花海的活動它所占的比例以消費 65%來講，在台中市這個區域，算出來是 649 元，然後參觀人次去乘以平均個人的消費金額 649，算出來的結果是 17.9 億，所以它所產生的效益是這樣。(A1-3)

人次我怎麼估，第一個就是警察局給我各路口所經過的車輛，因為基本上新社是很塞車的，只有三條路可以進來，一個是從大坑，另一個從石岡，還有一個從東勢，那在這各路口之下它算的自用車、遊覽車、機車的數量，30 天累積下來是 276 萬。(A1-4)

根據受訪者 B4 表示，新社花海活動的價格政策為對於參加設攤的攤商依照使用者付費原則收取攤位租金，展區規劃設置 120 個攤位，每位攤商繳交定額「場地使用費」2 萬元及保證金 1 萬元；攤商所繳交經費使用於，包含了呼應花海主題，設置花卉造景入口、供電系統、水、防日曬帳篷，估計總成本 240

萬，就受訪者訪談內容所得，以 2014 年新社花海活動效益都有不錯的業績，平日人潮平均約 6,000 人次，假日超過 14,000 人次，在平日的日收入都能達到 2 萬，在假日期間，日收入更能突破 6 萬，概估本次活動統計所有攤商一個月下來的營業所得約計 8000 萬元，用成本支出的數字和所獲得的收益相比，效率是相當的大。

當然有，因為我們支出，先不考慮那個錢，民眾花錢來吃當然獲得吃美食的滿足，現在就針對我們 120 攤，就單從他們的營業額來看，今年營業額有 8000 多萬，如果單從成本投入 240 萬的支出，而這 240 萬的經費延續這項活動一個月的，可為花海帶來將近 8000 的利益，怎麼算都合算，當然錢是攤商他們賺取的啦，但就他創造出來的營業額來看是還滿大的。(B4-3)

茲將 2011 年起至 2014 年之花海參觀人數與經濟效益做一整理，表 4-5 主要係以公部門網頁發布之數據予以彙整合成，俾供研究參考。

表：4-5 新社花海歷年參觀人數、周邊產值及活動亮點

年份	活動主題	參觀人數	周邊產值	亮點
2011 年	新社花海行 繽紛 100 好新情	150 萬人	13 億	台中縣市合併，首次將新社花海與台中市國際花毯節結合。
2012 年	新花讚 FUN 好農情	185 萬人	14 億	由中、投、彰三縣市政府集結中部農業資源的第一屆「中彰投農業博覽會」。
2013 年	花間漫遊樂悠遊	256 萬人	17 億	國際花毯節以童話故事為主題，主題明確，深受遊客喜愛。
2014 年	花田囍事 愛你一世	276 萬人	17.9 億	

資料來源：由台中市政府提供

根據上表統計可看出，新社花海活動 2011 年 150 萬人次、2014 年更衝上 276 萬人次，每年人數均已突破前一年度人數為活動目標，帶動周邊產值 17.9 億元。近三年來，每年新社花海系列活動帶動之觀光人潮均達 180 萬人次以上，創造周邊地區農村旅遊及特產展售產值近 18 億元效益可觀。

參、通路策略評估

新社花海人潮逐年攀高，以 2014 新社花海來檢視，參觀人數高達 276 萬人次，平均每日約 9.2 萬人潮，其中共 9 日假日尖峰達到 173 萬人次，占總參觀人數比例為 62.68，龐大的車流量也造成花海周邊東山路、豐勢路等主要聯外道路尖峰塞車，台中市政府為了有效維持公共運輸道路交通順暢，實施了道路管制措施，另外紓解假日花海道路雍塞情形，主辦單位呼籲民眾「以接駁取代開車」鼓勵乘坐大眾運輸系統前往會場，減少使用私人運具，也推行了假日 5 條免費接駁路線，其中太原停車場也開始於 2014 年花海期間平日亦提供接駁轉運服務，成功的以接駁車取代花海展區周邊道路小客車數量，換算民眾因搭乘接駁專車減少了約 4、5 千輛小汽車進出新社地區，相當程度降低新社地區道路承載壓力。

本研究以「交通疏導措施是否改善遊客至新社花海活動雍塞情形」概念來分析，經由訪談受訪者 A1、A2、A3、B4 都表示在接駁車及觀光巴士遊客反應熱烈，根據台中市政府數據統計(如表 4-4)，假日免費接駁公車由 2011 年開始實施後，搭乘人數持續成長，2014 年總計接駁遊客 29 萬人次，發車超過 8636 班次，屢創新高，對於紓解假日花海展區周邊及聯外道路雍塞情形有明顯助益，不可否認的是新社花海活動交通的環境已經改善許多，在安全、適合的條件下，勢必能提高更多人到訪的意願，因此，在交通疏導措施實施後有確實達到充分性的指標。

其實從 2011 開始有了接駁車之後已經改善很多了，還有加上管制，所以交通狀況其實也經有好很多了，2014 大家都評價交通狀況改善最多，希望之後會越來越好。(A3-6)

我們有交通管制、安排接駁車，成效我覺得真的還不錯，今年交通改善非常的多，去年塞到被罵到翻掉，今年台中警察非常用心的指揮，還有最大免費停車場不怕沒有位子停車，不用擔心車子不會動要等待，上面的交通警察一堆在指揮。(A2-5)

今年交通局提供的免費接駁車，還有警察局及相關民力的協助，讓整體交通狀況，在觀賞人次大增之下，較歷年交通更為順暢，大塞車的狀況改善不少，讓整體活動滿意度提升。(A1-12)

第一個交通的部分，台中新社花海做得比其他縣市好，活動辦的一年比一年盛大，但塞車狀況卻已舒緩不少，今年台中市政府的接駁車真

的做得還不錯。(B4-5)

表 4-6 假日免費接駁車使用一覽表

年度	假日總計 參觀人數(萬)	總計接駁 人數	接駁總使用率
2012	112	105842	9.45%
2013	165	219068	13.27%
2014	173	295320	17.07%

資料來源：台中市政府提供

由於新社區內道路比較狹窄而且可以連接到外面的道路有限，每年到活動期間都會吸引大批的車潮跟人潮，尤以例假日為甚，政府對於這樣的條件限制下早已經有事先的規劃，除了交通局有開放免費的接駁車之外，再加上對展區附近雍塞路段實施交通管制，並隨時向電台廣播交通狀況等，對於交通疏散及減少塞車時間，雖未經完善，已經在持續改善中，跟往年相較交通方面反應已有了明顯的轉變，儘管如此新社地區侷限於場地條件的限制，停車空間短期內仍無法供應大量需求，造成交通容易雍塞及停車空間無不足，從下列受訪者 A3、B2、C1、C2 訪談內容可得知人有部分的新社在地人及遊客認為花海交通仍有改善空間。

不好的就是交通，為新社的路並不大條，在 30 天內突然要湧入內那麼多人，像今年就有 276 萬人，單日最高人次大概有到 20 萬人，那麼小的一塊地方，湧入 20 萬人，對整個環境的負擔其實很大，像交通的部份就是塞車，尤其是對學生或是上班族來說他們下山也塞，上山也塞，生活品質大受影響，對他們來說非常的不方便，所以當地居民對這活動又愛又恨。(A3-21)

新社這邊的路原來只是一般產業道路，本來就很難消化大量的車潮，可以想見花季時的擁擠難行，雖有接駁車可供選擇，但塞車還是比較難以避免。(C2-5)

因為那個月塞車的狀況很嚴重，出門的交通變成了是一種困擾，上山下山都變得不太方便，雖然它有帶來經濟上的效益，最直接的感受是商家的收入增加，這邊居民有土地增值，還有新社這個地方的知名度，讓遊客除了花海活動外平常也會上來新社走走，其實花海這個活

動真的不錯，因為不用錢就想說可以來走走、參觀一下，當地大部分居民也都滿喜歡的，但是塞車的問題跟停車的路線規劃可以再加強會更好。(C2-10)

儘管主辦單位較往年增加臨時停車位數量，已規劃 8 公頃面積小型車停放處，但受訪者 C2 表示在假日尖峰時時段，仍出現民眾大排長龍的車潮。

之前去的時候，周日早上停車場已經快被買買車潮給包圍，車位難求，在停車場裡一圈又一圈的繞，至少要等 20 分鐘才能等到車位。(C2-5)

另受訪者 C2 指出，新社花海活動現場規劃的臨時停車場，因停車場的地面為泥土且路面不平，遇到下雨天時，因地面泥濘不堪，遊客下車行走其間，褲腳沾滿污泥而大造成遊客不便。

可能就是要考慮到如果下雨的話，地上都是泥土走起來會比較不方便，不要大家的衣服、褲子都溼答答的，有泥土這樣，如果可以的話，鋪設一些沙子、小碎石。(C2-5)

指引標誌除了能促進交通便利性，同時也增加遊客對地方的熟悉度，受訪者中 C1、C2 都表示目前新社花海設有「花海」二字的指標指示，指引遊客至活動會場，但由於指標不夠醒目，對於外地遊客次方便，指引標示應再做加強規劃，從交流道到活動會場都要有清楚得指示牌。

他做路標應該是要從一下交流道都心社那邊要密集一點，不然其實外地人還是可能有困難。(C2-4)

到新社指標不是很清楚，沿路指引標誌的部分還可以再加強一下。(C1-5)

另受訪者 C1、C2 表示，停車場指標不清楚，接近展場周圍路邊出現不少打著「花海停車場」的商家沿途招攬客人，容易讓遊客混淆。

在花海展區附近，路邊有很多臨時停車場，計次收費 50-100 元不等，只有很小的標誌停一次 100，但花海區裡其實有免費停車場，加上這些私人停車場都離花海有一段蠻長的距離。(C1-6)

有些遊客看到花海停車場指標，就被指引進去，那其實是私人的停車場，大概收費都是汽車 100 元。(C2-5)

受訪者 A2 提到最讓市府頭痛的就是塞車，即使今年投入 1,200 萬元在接駁車上，依然無解，由於交通雍塞對於活動會造成相當大的影響，目前首要任務

是要解決交通雍塞的問題。

就是有這塞車的問題，其實今年市府已經花了快 1200 萬在增設接駁車，我們也一直鼓勵民眾以搭乘大眾工具的方式，減少車潮，但假日免不了還是會塞車，民眾就一直抱怨，因為其實每一條路都不是很大，只能縣道二線道，所以上山之後整個新社花海周邊道路的規劃、停車場的設置能不能在更好，變成是我們目前首要解決的一件很重要的事情了，這都是讓新社花海能不能再往前走或是更進步的一個問題。(A2-15)

由以上可知，新社花海的交通疏導措施執行後，多數受訪者表示於雍塞狀況已有明顯改善，但也有部分受訪者反映每年到活動期間都會吸引大批的車潮跟人潮，尤以假日交通雍塞問題最引人詬病，而塞車時間過長將直接影響對活動通路之評價，因此，就回應性指標來說新社花海主辦及部分協辦單位認為符合回應性標準；新社在地人及遊客看法則是沒有回應性標準。因此，整體而言由於標的團體共識分歧，所以新社花海通路不具備回應性標準。

肆、促銷策略評估

活動促銷成效，立基於活動資訊文宣的執行效益，與宣傳訴求的明確性，足以行銷和活化活動主題。然而，新社花海活動之所以這幾年被大家所認同，到新社及周邊山城地區參與的人數也有增加，就是取決於活動內容與特色，讓大家所瞭解，另一方面要歸功於行銷層面發揮了重要的功能，促銷的行銷方式可分為有形的行銷和無形的行銷，以此活動來說，有形的行銷無外乎是透過例如：報紙、廣播電臺、電視和網路，或是其他相關的旗幟、導覽手冊、DM 等宣傳，且宣傳方式也一再求新求變，這些都是有形的行銷。

以 2014 年活動為例，文宣行銷工作強化花海活動官網與 Facebook 粉絲團的活動訊息彙整與傳播，活動官網瀏覽人次高達 275 萬人次，官方活動粉絲團打卡人次也有近 3 萬人次，除了讓民眾參與互動並進行意見交流，達到資訊傳遞與分享的目的。

依受訪者 A1 表示為配合宣傳新社花海活動拍攝製作廣告影片、3 部微電影、花海現場空拍影片，透過官網、Youtube 及 Facebook 進行宣傳。廣告 CF 及 3 部微電影在 Youtube 也都分別有 1 萬多人次的瀏覽量，累積相加後高達 4 萬人的點擊連覽率，花海空拍影片更有高達 37 萬瀏覽人次。

推廣的部份，基本上來說，我覺得還滿不錯，我們就有請廠商幫拍一些宣傳片，像今年是三部微電影、CF 跟高空影片，然後放在官網上，也會放在 Youtube 跟我們的粉絲團上，讓民眾去觀賞，瞭解在這個活動裡面有些什麼東西，觀看的點擊量我記得都有達到一萬多吧，最多是那個高空攝影有 37、38 萬人去看，所以以這樣來說，它的宣傳成銷是還不錯啦。(A1-15)

受訪者 A1、A2、B4 更明白的指出電視廣告媒體的成效最為有效最直接。最快的方法就是用電視廣告媒體了。直接的向大眾新社花海這活動，當我們快到活動之前 SNG 車就會自己主動來找我們，不管是正面或負面對我們來說都是一個很好的宣傳效果，告訴全台灣民眾說新社花海快要開始了，可以開始做相關的旅遊規劃了，所以說電視我認為是最好的，所以你說要怎麼去擴大宣傳行銷，我覺得走電視媒體、走 SNG 車來問我們，我們帶進活動相關訊息。(A1-16)

那比較即時性的話就是像電視，電視的新聞，這種即時的或是在前一天的宣傳發放，新聞性的話電視的媒體最直接。(A2-6)

針對新社花海電視媒體是目前最直接、也是最有效的廣告行銷方式，來增加活動的能見度，多數社會大眾均能立即得知活動訊息，在不考慮宣傳經費的前提下，電視媒體廣告是最直接，也是最有效的行銷方式。(B4-8)

另外，近年來因為網路的發達，因此也有受訪者 B3、C2 建議可以透過影片的方式宣傳，以 Line、Fb 網路群組的途徑，可以很快的分享、轉發給周遭的親朋好友。

我是覺得網路部分，因為現在大家都用 Line 透過這種社群軟體周遭朋友一發，你一定會收的到，如果製作了影片，透過 Line 群組去轉發宣傳的話，我覺得這樣宣傳速度應該可以更快，對以後的活動，我是建議可以拍攝一個宣傳小短片，透過 Line、FB 這些通訊軟體去轉發的方式，我覺得比起以文字，以影片方式去呈現會更讓人有感覺。(B3-10)

網路，因為現在很多人都會上網，然後網路如果一傳十十傳百，如果有人把去花海的照片或是影片一 po 上網，就很多人瀏覽過，人潮就會蜂擁而來，所以我覺得網路上的宣傳效果還滿成功的，有達到它的宣傳效果。(C2-6)

另外受訪者A2、A3、C1則認為就普遍來說，大多認為媒體多多少少都能發揮其功能。

我覺得無論是電子媒體或平面媒體裡的報紙、雜誌，對觀光節慶活動宣傳都很有幫助，當然電子媒體或許因為聲光視覺效果，可能對一般民眾有較直接的影響。(A3-7)

就新社花海來說，我覺得每一種媒體都有它的滲透力與影響力，像電視是意象的傳播，效率性比較高、很廣，但不持久，這點平面媒體就可以發揮的很好，它還可以透過深入的描述，讓遊客或閱讀者知道怎麼去欣賞，網路的媒體是比較有長久、持久性的，成功的節慶活動，一定要設法吸引各種媒體，即將所有媒體一網打盡。製造一些夠吸引人的話題或事件，就可以吸引媒體。(C1-10)

電視媒體的廣度最大，報紙平面媒體的普及率也不差，網路媒體有其豐富性與互動性。但各種媒體都有它的滲透力，要讓活動響透透，各種媒體都有幫助。邀請大人物、辦記者會或說明會，都能吸引媒體。(A2-6)

新社花海活動的成敗，不外乎取決於是宣傳與行銷策略的廣度及深度，簡言之，就是活動的能見度與倡導力，足以達到活動的行銷目的與宗旨。然而，新社花海活動運用媒體與傳播資訊的報導、文宣的訴求，以及導覽資訊的取得與通路等多面向行銷方式，貼近與深植民眾的生活，且活動宣傳方式也不斷求新求變，讓更多人知道新社花海活動，因此就回應性指標來分析，已有達成整個活動預期的目標。

一、主辦單位推廣措施

為了吸引花海遊客，增加活動的力度與趣味，通常都會舉辦一些活動來輔助，依受訪者 A3 表示 2014 新社花海涵蓋五個周末假日，為了增加民眾參與活動的動機，進而提高政策推廣效能所採取用促銷方式，主辦單位規劃了五週假日不同的主題活動，民眾來到花海活動現場，完成當週指定條件，上傳照片至臉書專頁並打卡，即可至花海聯合服務中心立即兌換主題活動小禮物，有花海公仔造型的「幸福蘭花筆」、「花田囍餅」以及導覽紀念章蒐集冊「花繪集」。主辦單位就 2014 年新社花海推廣活動，略敘如下：

第一週：主題為「花衣彩服 花樣派對」民眾必須穿著有花朵圖案的衣服或

飾品等在花海園區內拍照。

第二週：主題為「花喜相逢 囍上眉梢」花海活動現場準備大囍字，邀請親友或情侶與囍字和留念。

第三週：主題為「花現心囍 全家儷影」請來到花海現場的民眾全家福拍照合影。

第四週：主題為「花的嫁衣 花間囍慶」在花海活動現場拍攝婚紗，或是在本年度花海活動期間結婚的新人，帶著婚紗照或是囍帖在花海現場拍照並打卡。

第五週：主題為「尋花覓蹤 花海巡禮」參觀花海的民眾到主題館中拍照並上傳照片至花海臉書專頁。

我們為了增進新社花海活動之廣度，像今年 2014 年我們就有搭配花田囍事愛你一世辦的主題，辦理假日的主題，只要你依照我們規定的條件，拍照將照片上傳到花海的粉絲專頁，就可以獲得紀念品，像公仔筆、紀念章蒐集策，花田囍餅等，我們主要的目的還是想要透過這樣的推廣活動增進民眾參與動機，也藉此提高政策推廣效能。(A3-10)

受訪者中 A1、A2、A3 都表示主辦單位在活動推廣方面，帶來很不錯的迴響。在活動開幕的第一天就出現滿滿兌換公仔筆的人潮，最後活動結束後，經主辦單位統計，每周假日主題活動 9 日共累積 1000 多張與美麗花海風景合影的照片，換出 2400 支的公仔筆、1800 本的花繪集，以及 100 盒的花田囍餅，這些行銷活動也為帶動 2014 年度新社花海活動的新話題。

推廣的成效我覺得很不錯啊，我們不是有做主題活動嘛，就是拍照上傳打卡在粉絲頁那些活動，你看 9 天假日的活動下來就有 1000 多張的照片，公仔筆換了 2400 支，那個花繪本有近 1800 份，囍餅因為指定要是結婚的新人，可以換的人比較少，所以是 100 盒，以一個主題活動的推廣來說能有這樣的成績我覺得很不錯了，你看民眾來玩又有免費的贈品可以拿，我們創造口碑、話題，帶來人潮，達到我們想要的目的。(A3-10)

宣傳方面也我們一直在求新求變，看起來大家很喜歡今年辦的小活動，開幕第一天就造成大轟動了，服務台都是要兌換公仔筆的遊客，好幾百個人在排隊，光是第一天喔，但是我們有限量啦，每天限量

300 支，不然一天活動下來一天好幾萬人，沒限量的話供應不及，兌換的人很多，但是民眾都還滿有秩序的在排隊，有很多是以前沒有去參觀我們的紛絲專頁或是打卡的民眾，今年都很有耐心的依照工作人員的指示，去完成指定條件，參與和分享，這也是有形的行銷推廣。(A1-18)

推廣的成效喔，今年的成效特別好啊，今年我們的活動日期是 11 月 8 號到 12 月 7 號，總共橫跨 5 週末，為了要搭配今年我們的活動主題花田囍事活動主題，我們去設計五個週末的行銷小活動，都是跟花、囍字有關的啦，你只要依照我們當周設定的條件，我們就送你送禮物，禮物有我們可愛蘭花公仔筆啊，還有這幾年不是都很流行去蒐集章，很多景點現在都有做這個啊，我們今年也特別去製作 4 個活動紀念章，放在花海活動的四個區域，讓民眾可以自己去找去蒐集這樣，增加活動的一個趣味性啦，每年都要有一些不同的東西嘛。(A2-8)

現今休閒旅遊型態逐漸改變，單調的活動已無法滿足遊客的心，主辦單位也透過小遊戲、小贈品的方式提高參與民眾的參與活動的意願，經訪談後發現到參與新社花海活動的民眾對於推廣措施成效感到滿意，意味著新社花海的推廣措施是以最小的努力而達到最大的產出，民眾也藉由參與新社花海相關活動體會台中各地特色、享受台中美食，並有助於提升遊客對新社花海活動之印象、產生共鳴，因此不可否認的，在這個面向上新社花海的推廣措施具備效率性。

新社花海活動除了透過有形的促銷的行銷宣傳外，受訪者 A3 另外表示新社花海也透過無形的行銷，遊客在參觀活動後，把心得分享給親朋好友們知道，將新社花海好的部分及特色推廣出去，讓更多人知道新社花海並且親自參與活動，甚至在新社花海活動期間，也帶起更多人潮與錢潮效益，這就是無形的宣傳效果。

新社花海年年一直在擴大，人數也一直再增加，那其實民眾就免費的幫你做宣傳了，大家到新社花海參觀喜歡有心得之後，再分享給親朋好友同學同事，人家就會想要去看看，一傳十十傳百，等於是幫新社花海做了免費的宣傳。(A3-3)

二、新社花海國外促銷

對地方政府而言，辦理新社花海這樣大型的活動，能有效為該台中市爭取許多能見度，對城市行銷會有一定的效果，經由該市的觀光資源，大幅地向國際宣傳，對於台中市未來在吸引國際旅客的知名度及能見度，大為提升，是一個很好的都市行銷機會。

受訪者 A1、A3、B2 都表示從 2014 年台中市觀光旅遊局也開始帶領業者們，以鄰近國家為主要促銷對象，至新加坡、香港、馬來西亞、日本、韓國，透過旅展推介會的方式來做聯合行銷。

由我們台中市觀旅局帶著業者(糕餅業者、民宿、觀光飯店、觀光旅館)這些業者願意跟我們去，我們就整團帶去，透過旅展、推介會的方式去新加坡、香港、馬來西亞、日本名古屋、韓國，我們都是以亞洲、東北亞、東南亞，這幾個重要城市去宣傳行銷，我們有準備中、英文旅遊摺頁，我們出我們的宣傳摺頁，來帶業者去，我們就買攤位一起來擺設，原則上就是這樣。(A1-19)

只是現在台中市政府有開始在往國外去做行銷，今年他們特別到香港，還有到新加坡、日本，其實台中市政府從 2014 年就有開始在到國外去做行銷推廣，跟民宿協會、新社導覽協會，那些民間團體，因為觀光局想要把新社花海列為觀光年曆中很重要的活動，所以他們開始往國外去做行銷。(A3-25)

觀旅局他們去國外像香港、澳門去做一些旅展，同時他們也會把花海那個訊息帶到旅展、變成它是一個多元的行銷方式，它就比較不是一個單純活動的行銷方式這樣。(B2-5)

伍、夥伴策略評估

目前運作上，種苗繁殖改良場與市政府會召開活動籌備會及協調會，邀集市府相關局處、農業局、經發局、衛生局、交通局、社會局、東勢林區管理處、水土保持局台中分局、台中民宿協會、新社區休閒農業導覽發展協會、警察局、農會等地方人士就場地規劃、遊客動線、節目內容進行協調溝通。活動的主要關係群體種苗改良繁殖場、台中市政府各參與單位與當新社當地協會業者之間的協調合作情形，經訪談後可歸納如下列二種：

一、大致良好：

受訪者 A2、A3 都強調各單位間因為立場不同，而導致對事情的看法不同，儘管如此彼此會互相讓步，透過溝通協調的方式，以辦好活動為目標。

在籌備會裡面都會把事情給決定好，溝通上有問題時，大家互相讓步。整體溝通上大致 OK。(A3-12)

我們都全力配合。每年活動內容都不太一樣，執行過程中，彼此溝通協調上還 OK，因為大家都朝同一個方向進行一起把活動辦好。(B4-9)

對於場地規劃意見不一致時，我們會彼此都有所讓步，儘量溝通。(A2-9)

二、還要再加強：

由於參與新社花海活動機關相當多，參與活動人數很龐大，成員之間會有不同的意見，容易增加彼此溝通協調上的摩擦及衝突，受訪者 A1、B2、B3 也特別指出在合作過程中爭執、協調不順利的情形。

只要人多意見就會跟著多，大家在針對分工上多少都會有一些摩擦跟衝突發生，對工作的分配互相有一些推諉的情形，協調上也會有一些不順利。(B3-13)

其實不同單位都還是多少會啦，比方說這個展期一個月要進場，那你進場時間太慢，主辦單位就會擔心，就會催你趕快進場，那你太快進場它又說設備還沒準備好，我們就會怪它說你的東西怎麼都還沒好，就會變成說大家互相怪來怪去，其實它是一個活動型的，那整個活動辦完之後大家都還能夠接受這樣子啦。(B2-10)

一定會有的啦，譬如說不屬於我們的工作別人要我們做。(A1-21)

經訪談後發現從不同受訪者的說法來看，在回應性上面分兩派，一派認為有回應，而另一派則認為不具回應性，他們均肯定與主辦單位與以及不同協辦單位間的合作關係，籌備會的召開有助於彼此的協調合作，但就算把活動辦好的目標一致，但由於不同單位所扮演的職責與立場互異，彼此間會有不同的問題及意見，還是會有衝突的狀況發生，強雖設有負責的聯繫窗口，但仍會再出現一定問題須解決，因此部分受訪者認為回應性標準有待加強，就整體而言不完全符合回應性標準，未來在問題處理機制與各單位整合性互動與聯繫需再加

強。

第四節 新社花海活動成果

在瞭解有關新社花海的政策目標、行銷策略，並分析新社花海策略執行之成效，在本節探討新社花海活動所衍生的效益、活動特色、遊客評價、活動執行時所遇到的困境與未來的轉型建議，依據訪談資料整如下。

壹、活動效益

從活動評估的過程中，可以發現辦理活動確實能帶來效益，從新社花海利害關係人的訪談當中可以發現，活動的效益可以區分為以下三項，說明如下。

一、確實提升產業升級

研究者在研究的一開始便提到，新社花海所期望的四大目標就是，其中之一就是促成實質開發，這點與地方產業有著直接性的關聯，因此透過資料分析，對於新社花海活動實行後是否提升地方產業，受訪者 A1、C1、C2 都表示贊成的看法，訪談資料如下：

產業帶動是我們的活動策略，另一方面我們做的是眾焦和揀散，我們把人潮眾過來，這些人看完花海，撿散到周邊做休閒活動，這是一種周邊效應，因為很少人會看完就馬上打道回府的吧，看完還可以去台中各地方先逛逛玩玩，總是會帶些伴手禮紀念品之類，也總是會吃一些台中名產，所以一定都能振興、帶動地方觀光產業。(A1-6)

一定會有影響的，因為有人潮就有錢潮，人潮進駐可以刺激消費，活絡產業經濟發展。(C1-13)

有、有提升，把新社原有的傳統產業提升為服務業，服務業是三級產業嘛，地方的基礎產就是生產，生產算一級產業，然後二級是加工，三級是服務業，所以很明顯的就是直接跳級到三級的部分的變化非常大，包含剛剛講的休閒農場和休閒農業區改變的情況(C2-9)

二、增進地方特色產業交流及推廣

(一)增進產業間之交流及推廣

受訪者 B1 表示新社花海在舉辦活動的過程中，除了行銷台中在地的的美食小吃及特有的農產品外，也促進農民間的觀摩與交流，從活動中不論農民或農會都能透過彼此的競爭達到學習效果。

農民一方面更學會去做生意，藉由這樣子的互動跟觀摩，看別人為什麼那麼會賣，為什麼我賣沒那麼好，就會互相的學習觀摩，讓他們在生產的時候它就會提升他們生產出來的農產品的品質，所以實際上有交流意義，當然整個產業不論是整個的品質或者是價格方面都會提升。(B1-4)

(二)地方特色產業與民眾的交流

受訪者 A3、B1 都指出，透過新社花海活動遊客可以更進一步瞭解台中市的各地方的特色產業與特色產品，經由活動展示達到教育民眾的功能，同時也能連結特色產業與民眾的生活，展現地方特產的成果，由下列訪談紀錄可以得知：

我們也透過這個活動行銷台中當季的農特產品，包括各區有的一些農產加工品，比如東勢有咖啡，像霧峰、太平、大里有蜂蜜，新社本身有香菇，就各區的農特產品就趁這個機會打開它的知名度，讓大家知道台中各地特色農特產品。(B1-1)

我們展示的不是傳統的花而已，而是跟民眾的生活去做結合，跟一般民眾所處的環境是能夠融合在一塊的，是能夠共生的，有助益的。(A3-4)

(三)促進經濟發展

受訪者中 A1、A2、A3 都認為透過辦理活動確實能為地方帶來實質的經濟效益，尤其以新社區效果最為顯著，從活動地點的設置、交通建設、就業機會等，都能為地方帶來正面的幫助，遊客於活動期間所產生的經濟消費，也能反映出對於經濟活動的幫助，詳如下列訪談資料：

有，我覺得最明顯最直接的就是新社區是直接最大的獲益者，帶動新社區所謂的攤商也好或是這裡的休閒旅遊的話，經濟效益效果很顯著，在那一段時間當然也為新社、東勢、石岡，太平周邊整個大山城地區帶來更多的觀光客，不管是一日遊，或者是旅館、民宿、餐飲、伴手禮等等，都帶來了許多正面的效益，它可以藉此提高它的收入，

增進經濟來源。(A2-12)

有啊，像觀光面帶入了住宿，其實以石岡、東勢沿線的餐飲業者，他們會告訴我們真的是很忙啦，忙到很累，在地的，以新社更是核心地點住宿的部分更是成長 100%在那一個月份，甚至有參與的休閒業者告訴我說成長到 200%，什麼叫成長到 200%，它本來平常一個月假日客人只有 100 人，在花海那四個禮拜裡會達到 300 個客人，所以就達到成長 200%，經濟面帶動整個業界都一定靠我們這個活動來把他們的業績帶動起來。(A1-7)

對經濟發展有幫助啊，整個中部地區都有，以前這邊的馬路還坑坑巴巴的，因為要辦花海，市府那邊就有花一筆錢把這邊的道路修的比較好，還有要從大坑上來那條東山路，就是因為新社會塞車，市府覺得這一條路一直塞也不是辦法，所以馬路也開始拓寬了，我在想也許是因為花海效應，讓市府覺得這一條路一直塞也不是辦法，所以想要拓寬，我是不知道他們拓寬的真正主因是不是這個原因，也許這個也是他們考量因素之一。(A3-19)

(四)增加民眾休閒遊憩機會

受訪者 A3 表示透過活動能吸引遊客，增加新社及周邊地區的觀光吸引力，活動也提供遊憩的機會，增加民眾一個休閒遊憩的空間。

因為這個活動營造一個休閒農業的景觀，讓民眾過來放鬆，讓民眾了解環保的重要以及看見大自然的美，提供這個大片休閒場所，讓民眾就是有可以看、可以吸收、可以觀賞，又可以採買東西，我覺得還滿難得的。(A3-20)

種苗場與台中市政府辦新社花海活動的目標即在於透過節慶活動吸引觀光人潮，帶動新社區區當地的觀光，進而帶動台中市的觀光產業，從上述活動效益分析資料可知，新社花海活動新社花海活動雖是免費提供民眾參與的活動，為民眾增加了休閒遊憩的機會，活動所引進的大批人潮為新社區及周邊地區觀光帶來相當多的商機，促進了地方經濟的發展，提升整個地方的產業發展，因此就受訪者訪談內容所得，新社花海已充分達到舉辦的目標。

貳、新社花海活動特色

台灣近幾年來節慶活動的蓬勃發展過程中，凡是成功案例無不被爭相模仿，新社花海活動至開始舉辦以來，越來越多遊客到新社賞花，持續帶動觀光

人潮，創造當地商機，影響周邊經濟效益，這幾年許多地方也開始舉辦類似的花卉活動，例如台東花海節，苗栗銅鑼菊花海南、南投花卉嘉年華、澎湖花海節、彰化花海等，全台各地都有花海活動，經訪談發現，新社花海持續辦理好幾年，甚至遠近馳名，受訪者提出最主要的幾個因素，如下列說明：

一、活動有主題性

主辦單位在舉辦新社花海活動，顧名思義以花卉為主再搭配當年度的特色主題，受訪者 A1、A2、B2 都指出活動主題性要夠強，是非常重要的，在眾多節慶活動競爭的狀態下，才能與其他國內眾多節慶做出區隔，如果只是流於形式，而無法讓遊客留下深刻印象，很快就會被取代或是遺忘。

個人認為台灣的消費型態為喜新厭舊的型態，現在的年輕族群更喜歡挑戰新鮮感，就算是他們沒有興趣的事情，但只要夠噱頭他們都有意願參加。因此我認為如果要有吸引力，一定要每年都有一種特別的創意來行銷。(B2-9)

所以做一個有吸引力主題性是非常重要的，主題性一旦設定下去好或不好會影響到今年的遊客數量。(A1-10)

因為花海就是強調要有一大片的花海給人家看，那剩餘的其他的就會每年有不同的主題，去告訴別人今年新社花海的特色是什麼。(A2-3)

主辦單位在舉辦新社花海活動，顧名思義以花卉為主再搭配當年度的特色主題，受訪者 B4 針對活動主題獨特性與創新等問題，表示 2014 的活動主題不明顯，應針對活動主題再加強。

我是覺得要看主題啦，像 2013 年的時候有個愛麗絲魔法城堡，透過整個臉書的宣傳，不得了了，大家只要拍那一張照片到處去宣傳，大家就有那個動力覺得一定要到此一遊，所以那個主題的塑造我覺得非常的重要，因為像它 2014 年花毯的主題就沒有那麼明顯，所以我是覺得那個主題一定要出來，其他部分可能礙於經費的部分沒有辦法做到很好，但是那個主題應該要把所有的心思把它給營造出來。(B4-6)

二、場地集中且完整

新社花海活動場地位於種苗改良繁殖場第二苗圃區，總農地面積 50 公頃，花海景觀面積約 35 公頃，分為撒播景觀綠肥區及景觀草花區，另設有 2 公頃面積的國際花毯節，鋪設花卉及展示物，其餘農特產品暨名攤名產行銷區、主題展

館、停車場都設置在這 50 公頃農地上，花海的部分都設置集中在一個區塊且超過總面積的一半以上，就此，受訪者 B4 指出新社花海有別於其他花卉慶優勢之一就是地形集中且完整，不切割花海。

整個周邊的環境，這部分提供還滿充足的，那整個場區的規劃和面積都比其他地方還要大，而且停車場的規劃我覺得都還是夠，一般的花海去它可能在那塊地上又夾雜一些私人土地、房子什麼的，所以它整體的視野好像就比較凌亂一點，那新社花海它的優勢它是利用公有的土地，整個 50 公頃的部分就可以做一個完整的規劃，整個看起來是比較有可看性的。(B4-5)

三、活動行之有年

受訪者中 A1 即認為新社花海活動的舉辦已有近十年的歷史，十年來，「新社花海」系列活動無論就參觀人數或經濟效益，皆能持續成長，2014 為止參觀人數已經約有 276 萬人，相關產業以及周邊商家所獲得的利益近 18 億，目前已是臺灣最具知名度的花海活動，藉由花海活動辦理，並配合文宣與媒體整體行銷，更進一步帶動與活絡週邊鄉鎮之經濟效益，將已受好評的新社花海休閒農業之品牌，創造更深遠的活動影響。

假設有人想要辦類似花海、花卉的活動，它自動會跟這活動錯開，因為新社花海已經打造 10 年的程度了，大家一定會以這活動為主，遊客一定先參考新社花海，除非它的活動要打出比我強的吸引力，所以是別人自動跟這個活動錯開，不會是我們要跟別人去錯開。(A1-10)

四、鮮明的品牌形象

受訪者 B2 及 C2 都表示新社花海活動知名度已經打開，花海的品質也已經具有相當口碑，在消費者心中打下品牌形象。

因為這個活動開始認識新社，對新社這個地方越來越熟悉，沒有花海之前，跟人家說新社，可能有的人還是不知道，但是一講到新社花海，很多就知道這活動，花海天已成為新社這個地方的意象，這代表這活動推廣的成功品牌。(C2-9)

新社花海辦理到現在，他的優勢在於它已經跟「花海」做了巧妙的連結，提到新社、花海就會想到另一個，它有它的品牌及特色。(B2-6)

參、主要困境

對於新社花海活動主要困境，本研究整理如下：

一、經費來源逐年縮減：

公部門自主性受到經費與相關法規的限制，遠比私部門來的低，造成在運作上處處制肘，這些對於公部門行銷的範圍、效率以及方式都會造成影響。由於新社花海並未沒有門票收入，活動經費需向中央申請補助，過去活動主要由行政院農委會的經費補助辦理，而行政院農委會在其有限的經費下，近年來對新社花海補助逐漸減少，由下列訪談紀錄可以得知：

新社花海其實最大的困難點是經費，因為每年就是政府財源也是拮据，市政府的經費也是東湊湊西湊湊，動用市府的被備用款或是市長的保留款類似這種方式，但因為物價的上漲你又要不斷的提升或是保持新社花海原有活動樣貌的話，那你是勢必要投入更多的經費，所以經費申請變成我們每年最大的問題。(A2-10)

以今年來說農委會的補助經費就縮減了，在經費、人力均受限的情況下，要辦好各項行銷工作，我們都要投入更多的心力。(B2-3)

在經費越來越少，每年卻要維持同樣的格局，達到同等的效果下當然會有困難會有困難，你說要馬兒好，又要馬兒不吃草，是不可能的，在經費方面除了政府編列的預算外，當然中央單位也要配管錢進來，有錢之後我們的規畫才能推動，只要有錢我們就在推，我們怕的是經費上的不足。(A1-1)

二、人員短缺及流動性高

受訪者 A1 指出新社花海的舉辦只是增加自身業務的負擔，由於政府機關人員本身就有各自的業務，花海活動舉辦後，除了本身原有的工作，還必須負擔花海業務工作的業務量。

辦這個活動對我們來講其實也是很累、很煩，為了要邀請知名主播來參加這個活動，我忙到半夜兩、三點才睡，真的很累，多出非常多上班時間，有辦跟沒有辦真的差很多。(A1-18)

另受訪者 B2 更表示並不希望繼續辦理新社花海，活動讓他本身業務更繁重，薪水並沒有增加，只是因為配合上級單位長官需求必須得配合，完成這個節慶活動。

其實已經辦了快 10 年了，畢竟這不是我們正常的業務範圍，只是主委的一句話，每年就要花費很多的精力做這樣的一個政策宣傳這樣子，其實這樣薪水也沒有比較多，假日要輪班，也無法休息，不是很輕鬆，但是不做又不行，只好繼續做下去，就我私人的感想，沒有非辦不可，最好不要辦比較好。(B2-10)

另受訪者 B4、C1 都認為主辦單位人員流動率高，經驗累積及傳承尚不足。

我覺得創新的部分，還有待去開發，這是可以再改進的地方，我認為承辦人員一直換多少也有點關係，新承辦的人就會經驗比較不足。(B4-7)

有些人事他長年經營下來，所以辦理活動時會順很多，因為他經驗也很多，所以每年這樣換來會去，我覺得其實不好。(C1-12)

綜觀上述資料，可得知新社花海活動在人員方面所面臨的困難其一是人力的不足，在辦理活動所增加額外的工作量與工時，使組織人員產生負面的情緒，導致不希望活動續辦的心態；其二，政府部門單位間人員輪調頻繁，導致承辦人員經驗不足，進而無法全力配合政策得執行，對於活動的永續發展，這些將都是組織間須克服的問題。

三、效益無法延續

用節慶活動來帶動地方之發展，促成產業的發展與知名度的提升，這聽起固然是好事沒錯，不過從訪談資料中受訪者 C2 也表示了活動帶來的人潮與錢潮會隨著活動的結束而隨之散去，無法將效益延續。

有辦活動的時候，人才會來，如果沒有辦活動的時候，人潮就少，但是我覺得辦這些活動就是治標不治本啦，你其實還是要改造你都市的結構，你如果要推觀光的話，就要更完善一些，不能讓人只有在有活動的時候，才想來新社。(C2-8)

從上述資料中，發現對於民間業者的困境來說，在於活動效益缺乏延續性，往往隨著活動的結束而轉淡，讓民間單位有曇花一現的感覺，相關政府單位在未來研擬其他行銷策略時，應該更加注意要如何讓活動周邊甚至整個台中市的效益持續存在且持續成長。

四、百大名產攤位爭議

訪談過程中，受訪者 B4 也表示執行新花海活動百大名產攤位時遇到不少的困難及糾紛事件，受訪者 B4 先從攤位申請方式說明：

以往新社花海把大名產攤位由台中市政府補助經費的方式辦理，攤商並不需要負擔場地的使用費，只需負擔保證金，若無違約爭議事項活動結束即歸還保證金，因此只要是設籍在台中市市民，合法登記商家都可以去報名設攤，但於活動結束後也引發爭議承辦單位是否只圖利到少部分的商家，因此承辦單位經發局考量公平原則及不增加市庫的負擔，自 2014 年開始新社花海百大名產攤位規劃採取使用者付費方式，每位攤商繳交兩萬元場地使用費，負擔設攤所使用的水、電、帳篷費用。

我們經費的部分其實從今年開始操作下來有點不太一樣，104 年我們是有跟攤商收取場地使用費，所以我們支出都是透過攤商這邊，收場地使用費，直接去支應一些軟硬體的設施，所以攤商他交的錢的話也是用在他們自己身上，一些供電、帳篷，所有的一些布景設施，所以原則上我們美食區這邊從去年開始就沒有增加市庫的負擔，那另外一點也是考量到使用者付費啦，以前是不用錢是由市府編列預算，那攤商生意很好，些民眾就會反映為什麼只有某一些人可以去，為什麼有些人不能去，人家就會質疑會不會圖利到某些特定的攤商，以前不用錢的時候標準是這樣的，因為我們往年有票選一些名攤跟名產，那這些名攤跟名產，那如果有意願我們就優先讓你們去花海那邊擺攤，只要是台中的美食，那後來就因為民眾這樣的反映，我們就開始用收費的方式設計收場地使用費，像 2014 年 120 攤一攤收兩萬塊，所以我們覺得這樣子我們不用增加市庫的負擔，第二個我們考慮到民眾的疑慮也有納入到使用者付費，我們有更多的經費可以去提供更好的服務。

(B4-2)

近年來申請設攤的民眾越來越多，承辦單位經發局也另公告攤商的遴選標準，除了設籍在台中市居民與政府登記合法商家外，其他參考標準整體形象、產品食安認證、獲獎紀錄、優惠方案等，擇優錄取，受訪者 B4 表示儘管已事先名列審查標準，但公告結果後總會引起許多的質疑跟不滿。

從招商開始，美食區的部分我從開始招商上網公告這部分，再來就是我們要篩選，民眾報名檢附的資料越多當然你的得分就會越多，所以

報名的人很多，沒有入選的人就會覺得不滿，明明他的東西很好為什麼會沒有入選，所以有時候透過進來經過審查的部分，有時候能夠客觀的附上資料，但是有一些還是有涉及到一些主觀的部分，所以就不可能盡如人意，報名的人那麼多，入選的也有限，所以有一些就是會不滿他就會到處檢舉，這是我們攤商在招商審查過程時審查過程遇到一些被質疑不公平的地方。(B4-10)

其中一個爭議受訪者 B4 提到的是攤位的分配，申請通過後攤商在說明會時統一抽籤決定攤位的分配，由於攤位的位置會影響收益，位於出口附近的攤位生意比較好，攤商都想搶到好位子，攤位分配這事項也引起不少攤商的不滿，甚至訴諸於媒體，也造成經發局在承辦活動時不小的困擾。

因為我們位子是用抽籤的，我們的位子圖有 120 攤，在開幕前一個禮拜我們會召開攤商說明會，那說明會就會順便抽籤，每個人的籤都是用公平的方式抽出來的，抽到當場就直接標示出來，所以沒有辦法去做假，當然有些攤商就會認為說，後來因為動線什麼的可能比較角落一點，民眾可能沒有走到那麼遠，跟入口處的人潮比起來差很多，攤商也會來跟我們主辦單位這邊來做爭辯，同樣一個場所裡面，不可能每個地方都是盡如人意，一定是有的地方多有的地方人潮少，人潮要怎麼走我們盡量規劃讓他流通順暢到處都有人這樣子，但是他們還是會認為說生意比別人差，有些會質疑是因為動線不好導致於他生意不好，說動線不好，有些還會跟媒體反映，我就是讓你進來做生意，有時候生意好不好就是各憑本事啊，有些攤商位在角落生意還是很好啊，你進來我也不能保證你一定會賺錢的，因為人潮那麼多也不會說差到哪裡，當然能夠改善的我們都會去做改善。(B4-11)

受訪者 C2 表示，新社居民反映，在活動在新社舉辦，但百大名產攤位大多為外地來的商家，由於爭取不到攤位，對於當地業者並沒有太大幫助，應該要優惠當地人，這樣他承受的負面影響才能平衡。

活動對振興地方觀光及產業是有幫助的，但是攤商大都是外來的，攤位標不到也是一個問題，以後可以考慮有固定場域，有固定攤位讓在地人來經營。(C2-11)

綜合上述，攤販之間會引起這麼大的爭議，原因不外乎出於利益，大家都想爭取一個好的攤位設攤，而引起事端，新社花海所帶來的龐大利益也使成員

之間轉變如競爭對手般的矛盾心態，因此，利益的分配是活動規劃者不可忽視的問題。

肆、遊客滿意度

台中市政府在花海活動期間對參觀遊客進行滿意度調查，從受訪者所提供之訪談資料可知，有九成遊客對活動之整體滿意度是正面的，受訪者 A1、A2 訪談內容可得知活動主辦單位針對多數遊客之反映有適切的回應，正面的評價較高，對於活動也希望能夠持續的舉辦，訪談資料如下：

我們也有對遊客都會去做一些問卷，遊客對這個活動 90%都評價都是正面的，他們一定都期望明年還是會有這樣的活動，你問他說明年再持續辦嗎，它一定是正面的，以他們這些遊客來講一定是正面的，正面的效果是比較高。(A1-8)

評價以目前來看是大家都覺得還不錯，所以才會一直繼續辦。(A2-14)

相較於其他同性質的花卉活動來說，免費活動確實能吸引遊客前來參觀，就受訪者訪談內容所得，免費參觀是新社花海吸引人的優勢之一，訪談資料如下分述：

遊客都滿喜歡的，還說比花博還好玩，免費參加，又有贈品可以拿，主要還是以中部會來的遊客還是比較多，而且有些甚至還是每年都會來，外地的遊客也是會有。(A3-20)

因為不用錢就想說可以來走走、參觀一下，當地大部分居民也都滿喜歡的。(C2-10)

一般民眾當然都覺得這個活動要繼續辦下去，覺得很賞心悅目，重點是我們不收門票，免費。(B4-14)

新社區的劣勢是在交通部份，交通問題確是旅客最大的需求，以往活動期間所造成的大塞車，讓旅客進退不得，主辦單位鑑於問題的嚴重性，規劃於活動期間採行交通管制方式，抑制車流量，另安排接駁車輪運旅客前往活動地，讓旅客的交通更加方便性，儘管如此，由於新社連外道路狹小，每逢周末假日突然增加的車流量還是讓展場周邊道路交通癱瘓，民眾因無法進入會場，塞在車陣中進退兩難，從下列受訪者 A1、A3、B2、B4 訪談內容可得知對於遊客及新社當地的居民來說交通的部分是較負面的，訪談資料如下：

比較負評的部分當然就是交通的部分。(B2-4)

負面一定是交通、攤販的骯髒、空氣汙染。(A1-9)

不好的就是交通，因為新社的路並不大條，在 30 天內突然要湧入內那麼多人，像今年就有 256 萬人，單日最高人次大概有到 20 萬人，那麼小的一塊地方，湧入 20 萬人，對整個環境的負擔其實很大，像交通的部份就是塞車，尤其是對學生或是上班族來說他們下山也塞，上山也塞，生活品質大受影響，對他們來說非常的不方便。(A3-21)

那當地的民眾其實倒不是這樣認為，如果我是當地人住在那邊，我也沒有做生意，其實活動 30 天下來車流到處都是的話，其實對他們來講生活也是非常不便啦。(B4-14)

伍、轉型建議

在瞭解新社花海活動執行效益後，其次也針對活動所面臨困境進行分析探討，最後筆者參酌受訪者的轉型建議，對於新社花海活動提出三點轉型策略建議，說明如下：

一、精緻化

新社花海雖然場地也美輪美奐，也具有很好的回響跟知名度，受訪者 A3 表示，新社花海受限新社活動場地的太小，還要考量到主協辦各單位的人力及財力，因此，未來活動的規模不會再擴大了。

這個場地是沒辦法跨大了，因為地的面積就只有這麼大，舉辦花海的場地大概就是 50 公頃左右，連停車場那一些都算進去的話，大概 50 公頃左右，以常理台中市政府跟種苗場的人員經費，還有花其實只能撐大概兩三週，一個月已經是非常上限了。(A3-22)

另外受訪者 B3、C1 也都提到，活動於一個月內，湧入人潮是腹地所無法負荷的，對於環境也會造成衝擊，因此，未來在活動規劃上，應朝向精緻化或是一年多次舉辦，以維持其活動品質。

我覺得如果說地點的建議的話，畢竟這邊腹地不大，但參加人數太多，有點無法負荷，所以他會帶來大量垃圾跟環境的破壞。對於當地的環境也不好，所以我們都希望他辦中小型的活動，然後可以持續性的辦理，或者是一兩個月辦一次。(B3-16)

很多東西來講的話都有它好的地方，每一個也都希望它好可以再更

好，以這個活動我們是覺得規模太大了，未來比較希望的方式是朝向規模小型一點、精緻一點，我們是希望平常就有東西可以上來觀賞，不要只集中在那一個月，也是讓大人仰馬翻，所有的人都太累。

(C1-14)

二、設置長置化設施

透過新社花海活動的辦理，每年吸引許多客上山賞花，但為期一個月的花海活動結束後，那些為了花海活動所規劃建設的舞台、設施、主題裝飾在每年活動結束後也都將跟著全部拆除，對此受訪者 B4、C1、C2 也都建議應該要將部分設施常置化，讓遊客除了花海活動當月外，也能有實質的景觀可以觀賞，也藉以分散活動的人潮及車潮，對當地的居民或是遊客都有幫助。

這活動每一年它都一直在變，可是就是沒有實質的東西留下來，我們在地人是希望說有實質的東西可以留下來，讓平常的時候民眾也可以看到，不要全部就只集中在那一個月，然後造成交通組塞，對地方來講的話，如果每年能夠留下某些東西下來，累積了幾年之後，就可以變成是一個常態性的活動在那個地方，這是我們比較想要的方式。

(C1-13)

我們比較希望的方式是規模小型一點、長久的，一個常態性的東西在裡面，一整年都可以讓人家去參觀，因為新社這個地方的氣候環境都是非常好的，那以一年四季來講的話它可以有不同的植物在這邊生長，那如果用這個特性好好去規劃，其實它是一個可以讓花草樹木生長獨一無二很好的環境，如果有計畫性地去把它做一個妥善的規劃，我想它的未來性是無可限量的，所以我們是希望平常就有東西可以上來觀賞。(C1-14)

我們之前跟種苗場開檢討會議，大家是有說能不能把花海變成是一個常態化的活動，比如說在一個固定的場地舉辦，然後四季的花卉都會有展出，像春天有什麼花它就上來看，然後不要只集中在這一個月份，不要一窩蜂地衝上來賞花，希望可以朝這樣的方向去做發展(C2-11)

有些已經投入那麼多一個月的營運，可是事先大家投入的資金都還滿

多的，那如果這個活動如果可以不要只侷限在 11、12 月可能某些期間也能提供這樣子的活動，至少對當地的民眾也比較有受益，我們都一直覺得我們這種臨時帳棚的規劃其實都不美觀，對攤商在這麼小的環境，受限行事，有可能就會影響到衛生相關的問題，所以當然是比較希望，應該是要把它營造一種好一點的環境，把它走精緻一點的，這樣攤商他們的衛生可能也會比較好，可是活動就是礙於時間到，所以都沒有辦法做這樣一個規劃。(B4-15)

三、提撥經費推動地方社造建設

另外受訪者 A2 也建議可提撥一定的金額，在改善新社花海場域周邊方面的建設，逐年形成另一種意象，讓新社當地更具人文特質，軟硬體設施更友善，更符合旅遊機制，這都關係到遊客對活動的觀感。

其實新社花海應該不是只有那個展區範圍佈置得美輪美奐，它應該要包括了整個新社的街道或是整個上山的路徑，還有整個台中市一些重要的標示都要有新社花海的標示，然後整個新社地區，讓人家覺得還沒到那個現場，在外圍整個新社，一踏入新社就已經感染花海的那個氣氛，這個我們就還沒做到，因為都需要經費去支應，經費每年不要都是花在一樣的東西，我是覺得延續性很重要。(A2-16)

以上是由受訪者所提供之建議所作之整理，希望藉此提供地方政府有關單位一些意見與看法，以作為未來再進行活動時運用參考。

第五章 結論與建議

本研究從政策行銷角度出發，經由深入訪談作相關交互分析，探討新社花海活動行銷策略利弊得失，以及評估其成效，並將研究所呈現結果提供給主辦單位台中市地方政府及其他行政單位在政策實務與未來活動執行方面的相關參考依據，本章將依研究所得的資料綜合歸納以下研究結論、發現，並據以提出建議，本章分三節，第一節為研究結論，第二節為研究發現，第三節為研究建議。

第一節 結論與研究發現

壹、結論

本研究經深度訪談及相關文獻資料整理，探討新社花海的運作情形及活動之成效，除了相關研究結果回應本文研究問題外，筆者亦提出研究發現與建議，研究結論可分為以下五部分：

一、新社花海活動行銷策略探討

綜合前四章的研究，本文在新社花海活動行銷策略方面，有下列之分析結果，將依照產品、價格、通路、促銷、夥伴五個面向來一一說明：

(一)產品策略方面

新社花海活動的設計類型包羅萬象，每年搭配主題性的呈現方式，產品較能創造出驚喜感，除了花海展示區外，主辦單位亦有主題展館、台中市農特產品暨名產行銷，使產品更豐富、多元化，除了可以藉由活動讓遊客欣賞新社花海之美，也讓各參展單位可以把工作成果或是想宣傳的事項讓遊客瞭解，遊客也可以學習到知識，然而各參展單位較著重於所欲展示的產品、故事，導致有受訪者表示各展館與主題在連結上較不明確、鬆散，並未與花海主軸呈現一致性，未來在活動規劃上應可再做調整。

另外可以發現受訪者都肯定新社花海活動對發展新社區及周邊觀光有幫助，也產生很大的經濟效益，然而因遊客大量湧入所帶來的垃圾過多問題，是對環境清潔應變能力的另一考驗，整體來說目前並無造成太大的環境破壞，但仍有遊客反應流動廁所數量不足、打掃不乾淨的狀況；美食區用餐環境周遭髒亂不堪，道路沿線佈滿民眾隨意丟棄的垃圾，主辦單位處理對策除了請環保人員支援活動所產生的垃圾外，在會場周邊設置大型垃圾桶及增設流動廁所，但這些措施僅能達到治標的效果，建議落實民眾環保教育，才是治本之道。

(二)價格策略方面

活動的經費由部分由農委會補助，部分由台中市政府各負責單位獨立預算自主，部分由協辦單位自籌，在價格採不收費的策略，較能吸引遊客前來，自然能讓遊客感到滿意。但比較需要留意的是受訪者反映新社花海飲食價格偏高，周遭店家也因應新社花海活動而提高它本身的價格，因此飲食定價上，應找出其最大公約數，也就是說定價應秉持物超所值為原則，故在飲食的定價上應再行溝通，惟可以考量的是如何結合周邊環境或交通、食宿，形成一套票式的行銷，進而將價格做一個折扣，讓遊客感受到物超所值。

(三)通路方面

對節慶活動而言，通路指最重要的內涵是觀光節慶所在地點的整體環境條件給消費者的感覺，也就是交通動線是否暢通、方便、有明顯的路標與觀光指引等。每年的新社花海都吸引了數以萬計的人潮，許多民眾選擇自行開車前往，造成當地交通嚴重的負荷，新社花海活動舉辦因有交通上的弱點存在，由於新社地區內道路狹窄且連外的道路有限，故主辦單位於活動期間也規劃交通管制區域對車輛和人潮進行必要的疏散，另在交通運輸方面，交通管制期間為能方便進出參與活動，鼓勵遊客多利用大眾交通工具，設置接駁車，接送民眾，以疏解塞車及停車上的問題。

(四)促銷方面

台灣各類節慶活動琳瑯滿目，要讓消費者印象深刻，除讓遊客認同活動外，也讓消費者印象深刻，除讓遊客認同活動外。新社花海運用的行銷促銷工具可謂包羅萬象，包括媒體、廣告、海報、電視跑馬燈、網路等，大部分遊客都是從媒體得知此項活動訊息，其中又以電視廣告的推廣成效最為快速。而就促銷方式來說，因政府資源有限，故以經濟又有效方式來進行，如開記者會的方式；另外，像是製作行活動摺頁、海報、宣傳紀念品等，亦當促銷策略之一，不過為使促銷策略能發揮其效果，首要應在主題上要能吸引媒體，如此才能與其他節慶活動上形成區隔。

以新社花海活動而言，在國內遊客可以透過直接或是間接的管道，取得新社花海活動的相關資訊，就獲取新社花海資訊的管道已有某種程度的普遍性，惟目前外國外的促銷部分仍有努力的空間，做為一個國內著名的花海節慶活動，應將眼光投物於吸引國際遊客的參與。

(五)夥伴策略方面

就訪談結果顯示，受訪者一致肯定新社花海活動，最大的核心支柱就是各部門間的分工明確，達成目標共識後，落實的執行；其次，受訪者特別指出，活動行之有年所累積的豐富承辦經驗是夥伴面向中主要之優勢；其三，新社花海活動在夥伴策略協調與合作方上，大多數受訪者認為活動組織規模龐大，來自不同組織成員執行活動時因立場的不同，會有不同的意見，彼此雖尚有磨合之處，但為了把活動辦好，透過溝通協調的方式，彼此會相互讓步，合作的情形還算不錯。

二、新社花海成效評估

本研究主要是探討種苗改良繁殖場及台中市政府對新社花海的政策行銷策略推動之情形，故從產品、價格、通路、促銷及夥伴進行分析，並藉由Dunn的三項指標做檢視，瞭解該政策實施過程是否有達到執行效益，對於收集的資料與訪談的內容進行評估，獲致下列結論：

(一)產品

1.確實達成政策目標之關鍵

在種苗場與台中市政府舉辦新社花海活動政策目標中，即在於透過節慶活動吸引觀光人潮，帶動新社區當地的觀光，進而帶動台中市的觀光產業，根據本研究調查結果，種苗場與台中市政府舉辦新社花海已充分達到此活動舉辦之目標。

2.新社花海活動回應民眾之需求

新社花海活動的行銷策略中的產品策略部份已獲得多數民眾高度的認同與支持，從受訪者對此問題表示有九成遊客對活動持正面態度即可得知，所以根據研究調查結果本活動回應了民眾之需求，多數遊客也希望活動能夠持續的舉辦。

(二)新社花海活動其所產生的效益具備效率性

新社花海近年的總經費都將近一億元左右，活動結束經統計所產生的經濟效益從 2011 年的 13 億，到 2014 年已達近 18 億，成長幅度達 5 億元，等於投入 1 億的經費可以回收十多倍的效益，以成本支出和所獲得的收益相比成效是相當的大，說明了新社花海活動效率性方面相當不錯。

(三)通路

1.新社花海活動交通疏導措施符合原政策目標

2014 年之交通疏導措施接駁車及觀光巴士遊客反應熱烈，搭乘人數屢創新高，對於紓解假日花海展區周邊及聯外道路雍塞情形有明顯助益，對於新社花海活動聯外交通的環境已有改善，因此，在交通疏導措施實施後已確實達到充分性的指標。

2.新社花海活動交通疏導措施沒有完全達到效果尚有改善空間

經訪談發現對於新社花海交通疏導措施是呈現分歧觀點，缺乏有一致性的共識，多數受訪者表示於雍塞狀況已有明顯改善，但也有部分受訪者反映每年活動期間吸引大批的車潮跟人潮，交通雍塞問題引人詬病，因此就回應性指標來說，標的團體的觀點是具有衝突的，所以新社花海通路不完全具備回應性標準。

(四)促銷

1.新社花海宣傳方式及管道具備回應性

新社花海活動運用報紙、廣播電臺、電視和網路、導覽手冊、DM 等宣傳手法，取得與通路等多面向行銷方式，貼進與深植民眾的生活，讓更多人知道活動資訊，以 2014 年活動為例，活動官網瀏覽高達 275 萬人次，官方活動粉絲團打卡也有近 3 萬人次，為配合宣傳新社花海拍攝製作廣告影片及 3 部微電影在 Youtube 也都分別有 1 萬多人次的瀏覽量，累積相加後高達 4 萬人次的點擊連覽率，除了讓民眾參與互動並進行意見交流，更達到資訊傳遞與分享的目標，因此，就回應性指標來分析，已有達成活動預期之成效。

2.新社花海的推廣措施符合效率性標準

效率性在此指的是在最短時間內，落實最有成效的新社花海的推廣措施。由於現今休閒旅遊型態逐漸改變，為了吸引遊客提高民眾的參與活動的意願，因此新社花海主辦單位規劃了假日不同的主題活動，民眾至花海活動現場完成當週指定條件，即可兌換小禮物，研究結果顯示民眾對於新社花海活動的推廣措施感到滿意，因此，對利害關係人而言，新社花海的推廣措施成效頗佳，符合本文所定義的效率標準。

(五)新社花海各單位間互動回應性還有待加強

訪談結果顯示，在回應性上並沒有完全符合標準，雖然多數受訪者均肯定主辦單位與不同協辦單位間的合作關係，少部分受訪者認為回應性標準有待加

強，由於不同單位所扮演的職責與立場互異，因此還是會有衝突的狀況發生，未來新社花海活動在組織的互動上除了建立良好的溝通模式外，更要在問題處理機制與各單位互動與聯繫需再加強，這樣才是較符合各標的團體的需求。

三、新社花海活動組織間協調方式與合作情形

台中市政府籌畫新社花海的方式是在活動開始前以定期召開籌備會的方式進行，由主辦單位種苗改良繁殖場，邀集中台市政府相關局處、農業局、經發局、衛生局、交通局、社會局、東勢林區管理處、水土保持局台中分局、台中民宿協會、新社區休閒農業導覽發展協會、警察局、農會等地方人士召開活動籌備會，籌備會中主要就相關工作分配、經費分攤、場地規劃、節目內容進行協調溝通；而在活動舉辦過後，參與活動的各主辦、協辦單位間會再召開一次檢討會報，針對當次活動的缺失與意見交流，作為次年度辦理的參考改進方案，從訪談結果來看，籌備會的召開有助於活動組織間的協調合作。儘管受訪者一致以辦好活動為目標，但因為不同單位立場不同，而導致對事情的看法不同，在籌備活動過程，平行單位及內部溝通多少會有些磨擦，達成共識之路還是需要各單位間更多的協調與溝通去解決彼此間的衝突。

四、新社花海活動對台中市地方產業之影響

(一)促進觀光經濟的成長

新社花海活動之辦理對於新社當地休閒農業有著直接的影響，莫過於經濟利益的帶動，除了本身在新社花海活動的經濟效益，還帶動了休閒業者的來店客數也都有所提升，另外因應活動當中名攤名產區前來的業者，在新社花海一個月的營業額，就比平時的一個月營業額提高了 50%。

(二)提升新社知名度

新社花海使人潮聚集具有強大吸引力，有朝向當初種苗改良繁殖場想達成的「聚焦-發散」目標的趨勢。此外帶動了新社區的知名度，經由這十年的花海宣傳行銷，讓無名的鄉村變成每年在活動季節有 200 萬以上的遊客造訪之熱門旅遊地區，這一個月所產生的經濟效益是無庸置疑的。但休閒業者，在活動上除了針對展覽當地特色，還需更努力讓更多遊客知道相關旅遊行程，推出旅遊套票等吸引遊客可以二日遊，使遊客到台中市山城地區旅遊比率能夠更增加。

五、新社花海活動執行困難點

新社花海主辦單位、協辦單位在承辦活動執行的困難點為：

(一)經費依賴中央且逐年趨減

目前新社花海雖然每年吸引百萬遊客，因活動沒有門票收入，活動經費來源一開始由各單位的經費自行籌措，不足的部分則向籌備會提出，再由籌備會做行政分配或向行政院農委會申請經費，但每年沒有固定撥款的額度，近年來行政院農委會在有限的經費下，對新社花海的補助也有逐漸減少的趨勢，因此，經費需依賴中央政府補助是目前新社花海所面臨的一項問題。

(二)人員短缺及流動性高

新社花海活動的主辦、協辦單位多數為政府部門，政府的編制在人力有限的情況下，除了本身其業務職掌還需負擔花海活動的工作量，使承辦業務變的十分繁重，另外由於活動承辦人員流動性很高，對於相關經驗與知識只能透過會議資料，因此對於活動的經驗傳承產生一定程度的阻礙。

壹、研究發現

新社花海在 2006 年正式舉辦至今，每年吸引遊客以突破 270 萬，創造的經濟效益已有近 18 億，成為國內近年來重要的花海節慶活動，綜合前四章的研究，有下列的發現：

一、新社花海與休閒農業關係密切

新社花海對於休閒農業最直接的影響，莫過於經濟利益的帶動，受影響的業者主要包含飯店、餐廳、地方特產的銷售業者以及各地方的農民，在舉辦活動的期間至少有兩到三成的成長，最多增加兩倍的營業額，而這些經濟效益不全侷限在花海展期，其它 11 個月份也會因此受惠，休閒業者也在花海設置攤位，使遊客看完花海有休息的地方，也讓遊客在離開拓花海活動後仍有景點可以前往，使花海旅遊行程更具豐富性，遊客有更多元的旅遊規劃選擇，才不會看完花海就馬上離開新社。這也造成產業帶動，休閒農業業者在販賣農特產品時，也帶動一級農業與二級加工製造業，使得傳統農業有轉型的機會。

二、政府與地方組織相互建構花海場域

種苗改良繁殖場、台中市政府、地方組織在新社花海所展出內容，其目的都在展現其機構的工作成果、當年度所推廣政策以及行銷宣傳本身的組織特

色，來提升機構知名度。在新社花海期間屬於合作關係，平時則互動不多，也不會干涉對方的設計理念，只負責自己的區塊，在籌備會上提出則屬於背書，發生問題還是要各單位自行負責。至於單位間相互間不干涉是由於目前新社花海並沒有一個專屬經費來源，要靠各單位自行籌措，各自核銷，有可能會排擠到各單位原本自己工作的預算，所以每年的經費額度並不固定，是很大的問題。因此，政府與地方組織合作建構的成功要素可以三個重點，首先是各單位只需負責自己最熟悉的事務，不用擔心不會處理；其次，由於經費自行籌措不干涉其他單位，減少衝突的發生；最後，以籌備會做為最後活動事項協調的地方，解決與協調合作事務。

三、在地居民之缺乏凝聚力，加強居民之認同

絕大多數節慶活動的成功與否卻依賴於政府或當地居民的支持，不論此節慶是否吸引非當地居民，對於居民的話，以土地增值效益較為顯著，但並非當地居民都認同，活動的舉辦也帶給居民交通不便與生活不安寧，這也是之後花海主辦單位需要努力的面向，充分與在地居民進行溝通互動，藉以尋求對方對活動的支持，使更多的居民認同新社花海活動。

四、活動主題創意面向問題顯現

依訪談紀錄，受訪者幾乎一致認同本活動確能充分表達主題特色，新社花海活動辦理初期，主題明確容易吸引觀光客，然而對已辦理近十年的活動，每年是不是都一成不變、年年有沒有增加獨特性與創新、這項節慶活動的熱度能持續多久，等問題也漸漸浮現，有受訪者表示，舉辦幾年下來，並非每年皆有突破，有些年會主題設定不明顯，故多少都面臨到一些瓶頸，因此，建議主辦單位在活動創意內容方面，要不斷朝向更多元更創新的風貌，接納各界意見及建議，力求改進與發展。

第二節 研究建議

本小節分為兩個區塊，一為根據資料探討，以及深度訪談得出的研究結論提出以下建議，供主辦單位在往後辦理新社花海活動行銷策略之參考；此外，研究者並以研究經驗與看法，給予後續研究者一些建議。

壹、政策上的建議

新社花海為知名的節慶活動，但面對激烈的市場競爭，除了要不斷創新，行銷策略業要重新調整經，根據深度訪談的結果與觀察新社花海的相關作法後，提出以下數項建議：

一、因應時代變遷運用不同行銷策略

行銷不一定就是花錢打廣告才會有效。目前媒體環境的發展成熟，各式各樣媒體因應而生，而新社花海因應方式可透過各種行銷管道，例如：部落格、網路等媒體來增加活動的亮點。如近年來相當盛行網路部落客行銷，目的藉由部落客實地參與新社花海活動之後，透過圖、文網誌的方式發表心得感想，廣大網路民眾閱讀此文章後，在分享給更多人瞭解，以達無遠弗屆之效果。當然行銷方式相當多元，但主要還是要依據不同環境、不同需求，做不同行銷策略的調整。

二、推動在地社區營造發展

新社花海為新社地區帶來了大量商機與觀光人潮，知名度也已打開，而一項節慶活動要達到永續發展目標，在地居民認同感佔有很大成份，目前可藉由將活動納入社區之中，由推動社區營造的方式，盡力打造在地景點，讓新社區軟硬體設施更友善，並鼓勵居民付諸行動參與節慶情緒，激發在地居民參與熱誠，塑造共同認同感，使居民強化對在地空間的情感聯繫，提升在地競爭力，使地方的產業與節慶相輔相成，活動才能細水長流。

三、透過各種管道，廣對國外行銷

新社花海活動，目前新社花海在國內的行銷做得比較多也較完善，但行銷是無國界的，且部分受訪者也認為鄰近國家都是潛在消費市場，故相關單位應妥善運用公關，讓新社花海活動成為對外宣傳重點活動之一；同時尋求與航空公司、旅遊代理商合作，以精緻的節慶活動行程，吸引外籍遊客。

四、突顯活動特性

新社花海活動活動中所提供之飲食攤位及販售物品，均和一般攤販一樣，比較像是夜市，無法顯現新社花海活動的特性，建議主辦單位往後規劃活動時，可在這方面加點創意，或許在販售之商品種類上或是攤位之意象佈置等

等，可以型塑花海的意象，清楚的與一般攤販作一區隔。

五、知識管理傳承

由於部分受訪者表示活動承辦人流動性高，針對活動承辦人員除了給予相關活動在職訓練之外，應加強承辦活動之知識傳遞及早進行接班人的培育。

六、增加套裝行程設計

主辦單位可針對活動前間增加套裝行程流路線之設計，讓遊客可以有更多選擇，增加遊客留在台中的時間也能增加經濟效益。

七、加強公共設施等基礎建設

從上一章的分析結果可以觀察到地方的基礎建設仍有改進空間，在實地勘察時，甚至還會看到不肖業者哄抬廳車收費價格的情況；停車場、公共廁所等為當務之急，值得注意的是，增設的流動廁所應注意設置位置，不應離主要活動場地太遠，應增加清潔頻率。另一方面，這些基礎設施應該必須在環境評估的前提下擴建，以保存新社地區的自然原貌。

貳、對未來研究者的建議

由於目前台灣各縣市正積極的舉辦節慶活動的工作，本研究期待透過新社花海個案的研究，歸納出適合此類型的節慶行銷策略。然而，礙於時間、資源與人力的限制，無法盡善盡美解決各項問題，以下便針對本研究進行檢討，並提出後續研究建議。

一、研究方法的建議

為瞭解利害相關人對新社花海的認知及反應，本研究採深度訪談，來瞭解其看法。但資料的獲得容易因受訪者主客觀因素的影響而產生研究結果的誤差，若為獲得較客觀且大量之數據，建議未來研究者可輔採量化統計資料，建立一套評量的標準，採用量化方法輔助蒐集客觀的意見，使研究獲得到更客觀、周延的實證結果。

二、研究對象的建議

本研究礙於人力與時間的限制，在訪談對象的選取政府單位方面，選定與政策擬定相關的局處官員，地方人士方面僅列入參與協辦組織的代表，經本研

究筆者發現，當地民眾對新社花海活動的看法也是至關緊要，因為當地民眾的態度，關係到與活動主政者的配合度及社區參與積極度，進而影響到活動的永續發展，因此建議未來的研究者可把當地民眾的看法納入，可提供活動主政者參考。

三、質性研究訪談技巧建議：

筆者在訪談過程中發現訪談技巧對於質性研究是很重要的。其實，並非每位受訪者都能針對問題回答或是回答所有的問題，答非所問的情形時而有之。此時，訪談者應注意追問的技巧，再詳細說明訪問題目，適時引導受訪者回到問題的討論。其次，訪談過程或許會激盪出原先在研究架構中未發現的議題，研究者可自行考量是否將其彈性列入後面受訪者的訪談題目，增加新議題的探討深度。訪談技巧的優劣，關係到訪談內容的豐富性，也影響研究成果。建議研究者在訪談前要充分準備，設想各種可能情況，才能有效及時因應。

參考文獻

壹、中文部分

一、專書

- 王育群（1999）。活動節慶民俗、創造觀光新資源。台北：揚智文化。
- 王雲東（2007）。社會科學研究方法－量化與質性取向及其應用。台北：威仕曼文化事業。
- 丘昌泰、余致力、羅清俊、張四明、李允傑（2001）。政策分析。台北：國立空中大學。
- 丘昌泰（2004）。公共政策：基礎篇。台北市：巨流。
- 李長晏（1995）。公共行政的知識議題與新趨勢。台北：三民。
- 李允傑、丘昌泰（2009）。政策執行與評估。台北：元照。
- 吳定（1995）。公共行政論叢。台北：天一圖書公司。
- 吳定（2001）。公共政策。台北：華視。
- 吳定（2003）。政策管理。台北市：聯經出版事業。
- 吳瓊恩、周光輝、盧偉斯、魏娜（2004）。公共行政學。台北市：智勝。
- 林水波、張世賢（1991）。公共政策。台北：五南書局。
- 胡幼慧（2008）。質性研究：理論、方法及本土女性研究實例。台北市：巨流。
- 湯絢章（1993）。公共政策。台北市：華泰。
- 翁興利（1999）。公共政策。台北：國立空中大學。
- 翁興利（2004）。政策規劃與行銷。台北：華泰。
- 葉至誠（2000）。社會科學概論。台北：揚智文化。
- 郭思妤（2007）。科特勒談政府如何做行銷。台北：台灣培生教育。
- 張世賢（2005）。公共政策分析。台北：五南。
- 黃榮護（2000）。公共管理。台北：商鼎。
- 黃俊英（2007）。行銷管理－策略性的觀點。台北：華泰。
- 魯炳炎（2007a）。公共政策行銷理論之研究：應然面與實然面的對話。台北：韋伯文化。

二、期刊論文

- 王良原、黃瑩純（2011）。台灣的健康食品查驗制度之政策評估。東海學報，52，51-71。
- 吳淑女（1995）。淺談慶典觀光與推展觀光之道。觀光教育，6（45），2-6。
- 吳宗瓊（2002）。部落觀光慶典活動影響之研究-遊客認知面對的探討。旅遊管理研究，2（2），39-56。
- 林水波（1983）。政策評估：標準之建立、研究之問題與其解決之道。公共政策

學報，6，1-33。

林博文（2009）。公共部門運用行銷觀念之研究－行銷概念的擴大化與轉化。行政暨政策學報，48，63-112。

陳恆鈞、許文壽（2005）。公務人員持用國民旅遊卡政策成效之探討。研習論壇月，60，8-22。

黃俊英（1986）。市民就是顧客－行銷觀念與市政建設，研考雙月刊，112，53-60。

黃俊英、胡自強（2009）。他山之石--讀科特勒談政府如何做行銷，全國新書資訊月刊，124，55-60。

魯炳炎（2007b）。政策行銷理論意涵之研究。中國行政，78（6），31-53。

劉照金、呂銀益、鄭淇鎂、黃綠青、曾英臻、林鈺芳等（2008）。台灣民眾對地方節慶活動體驗行銷感受及涉入程度之研究。真理大學運動知識學報，5，353-369。

劉宜君（2011）。菁英與民眾對於政策意見之一致性研究：健保政策評估指標之案例分析。台大社工學刊，（24），1-37。

蘇偉業（2007）。政策行銷：理論重構與實踐。中國行政評論，16（1），1-34。

三、專書論文

游瑛妙（1999）。節慶活動的吸引力與參觀者對活動品質的滿意度分析－以第十一屆中華民藝華會為例。台灣省政府交通處旅遊局委託研究案。

四、研究計畫

朱浩、黃振家、王安民、林立勛、鄭兆倫、康廷嶽、謝佩玲（2013）。我國大型地方節慶活動發展策略之研究。行政院研究發展考核委員會委託研究報告。（編號：RDEC-RES-101-007）。台北：行政院研考會。

五、學位論文

白峨嵒（2012）。政策行銷之研究－以台中市大肚區磺溪書院考生祈福活動為例。東海大學公共事務碩士專班碩士論文，未出版，台中市。

朱雅群（2004）。客家桐花祭之政策行銷暨滿意度分析。國立台北大學公共行政暨政策學系碩士論文，未出版，台北市。

李冠樺（2009）。公共政策行銷之研究－以花蓮縣地方文化館計畫為例。國立東華大學公共行政研究所碩士學位論文，未出版，花蓮縣。

李雅蒂（2010）。大鵬灣國家風景區開發案觀光效益研究：政策行銷之觀點。國立東華大學公共行政研究所碩士論文，未出版，花蓮縣。

杜昱潔（2006）。地方政府政策行銷之研究－以宜蘭國際童玩藝術節為例。國立政治大學公共行政研究所碩士論文，未出版，台北市。

林宏城（2001）。澎湖觀光事業開發政策之行銷策略研究。東海大學公共事務碩士專班碩士論文，未出版，台中市。

- 林子婷 (2011)。外籍配偶福利服務措施之回應性評估研究—以臺中市為例。東海大學社會工作學研究所碩士論文，未出版，台中市。
- 尚靜琦 (2007)。敬老福利生活津貼政策之回應性評估。國立政治大學公共行政研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 張美慧 (2005)。花蓮縣政策行銷之研究—以「洄瀾 2010-創造花蓮永續發展願景規劃案」為例之分析。國立東華大學公共行政研究所碩士論文，未出版，花蓮縣。
- 偕淑惠 (2011)。花蓮縣健康城市政策行銷之研究。國立東華大學公共行政研究所碩士論文，未出版，花蓮縣。
- 葉碧華 (1999)。大型觀光節慶活動效益評估之研究-以台北燈會為例。中國文化大學觀光事業研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 許芳瑜 (2007)。遊客參與原住民節慶之動機、滿意度及遊後行為。國立雲林科技大學休閒運動研究所碩士論文，未出版，雲林縣。
- 阮亞純 (2004)。以節慶活動振興地方產業之研究—以屏東黑鮪魚文化觀光季為例。國立屏東科技大學農企業管理系碩士論文，未出版，屏東縣。
- 雷淑娟 (2005)。台北市新移民照顧輔導措施之成效評估研究—第四代政策評估觀點。銘傳大學公共事務學系碩士論文，未出版，台北市。
- 鄧惠文 (2007)。蘭嶼觀光旅遊業發展策略之研究—政策行銷理論之應用。國立東華大學公共行政研究所碩士論文，未出版，花蓮縣。
- 盧郁伶 (2007)。東北角暨宜蘭海岸國家風景區管理處執行觀光客倍增計畫之研究—政策行銷的觀點。國立政治大學公共行政研究所碩士論文，未出版，台北市。

五、譯著

- 方永德等 (譯) (1993)。慶典。(Victor Turner 原著)。上海：上海文藝。
- 余佩珊 (譯) (1997)。引爆行銷想像力。(Theodore Levitt 原著)，台北：遠流。
- 吳芝儀、李奉儒 (譯) (2008)。質性研究與評鑑。(Michael Quinn Patton 原著)。嘉義：濤石文化。
- 陳希林、閻蕙群 (譯) (2004)。節慶與活動管理。(Johnny Allen, Lan McDonnell, William O' Toole, & Robert Harri 原著)。台北：五觀藝術管理。

六、網路等電子化資料

- 行政院農業委員會 (2007)。封面故事—新社花海行，2007 年 12 月，取自：
<http://www.coa.gov.tw/view.php?catid=13432>
- 行政院農業委員會 (2011)。繽紛 100 好新情，2011 年 12 月，取自：
http://tss.coa.gov.tw/files/web_articles_files/tss/2934/861.pdf
- 台中市政府 (2012)。台中市議會第一屆第三次定期會施政總報告，2012 年 4 月，取自：<http://www.taichung.gov.tw/public/Data/271811113271.pdf>

交通部觀光局 (2012)。中華民國 101 年來臺旅客消費及動向調查，2013 年 10 月 14 日，取自：<http://admin.taiwan.net.tw/statistics/market.aspx?no=133>

行政院農業委員會 (2012a)。休閒農業樂活遊－享受休閒、體驗幸福，2012 年 12 月，取自：<http://www.coa.gov.tw/view.php?catid=2445898>

行政院農業委員會 (2012b)。新社花海~~最佳的展示軟平台，2012 年 12 月，取自：
http://www.google.com.tw/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=2&ved=0CDUQFjAB&url=http%3A%2F%2Fkmweb.coa.gov.tw%2FCategory%2Fd.aspx%3FdocumentId%3D267676%26fileName%3D%25E8%25BE%25B2%25E6%2594%25BF%25E8%2588%2587%25E8%25BE%25B2%25E6%2583%2585_101%25E6%2596%25B0%25E7%25A4%25BE%25E8%258A%25B1%25E6%25B5%25B7.doc%26ver%3D1&ei=xDRuUrOZF4SolQXpq4HIBQ&usg=AFQjCNEczwA_agKoFJFuzPgRtjeIQtOqEg

交通部觀光局 (2013)。觀光統計圖表，2013 年 07 月 15 日，取自：
<http://admin.taiwan.net.tw/public/public.aspx?no=315>

台中市觀光旅遊局 (2014)。2014 新社花海閉幕 276 萬參觀人潮破去年紀錄，2014 年 12 月 8 日，取自：
<http://www.tourism.taichung.gov.tw/ct.asp?xItem=1306288&ctNode=1403&mp=121010>

貳、西文部分

- American Marketing Association (2004). Marketing Redefined: nine topmarketers offer their personal definitions. **Marketing News**, September, **38**(15), 16-18.
- Altman, J. A. & Petkus, E. Jr. (1994). Toward a Stakeholder-based Policy Process: An Application of the Social Marketing Perspective to Environment Policy Development. **Policy Sciences**, **27**, 37-51.
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2012). **Marketing: An Introduction, 11th Edition**. Boston: Prentice Hall.
- Bulmer, M. (1986). **Social Science and Social Policy**. Boston: Allen and Unwin.
- Bullaro, J. J., & Edginton, C. R. (1986). **Commercial leisure services: managing for profit, service, and personal satisfaction**. New York: Macmillan.
- Buurma, Hans. (2001). Public Policy Marketing: Marketing Exchange in the Public Sector. **European Journal of Marketing**, **35**(11,12), 1287-1300.
- Crompton, John L. & Charles W. Lamb, Jr. (1986), **Marketing Government and Social Service**. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Dror, Yehezkel. (1968). **Public Policymaking Reexamined**. San Francisco: Chandler Publishing.

- Dunn, W. N.(1994). **Public Policy Analysis: An Introduction**. N. J.: Prentice-Hall, Inc. Englewood Cliff, NJ: Prentice-Hall.
- Driver, B. L.(1997). The Defining Moment of Benefits. **Parks & Recreation**, **32**(12),38-41.
- Ferber, R. (1970). The Expanding Role of Marketing in the 1970's. **Journal of Marketing**, **34**, 29-30.
- Getz, F. (1997). **Event Management and Event Tourism**. New York, NY:Cognizant Communication.
- Jackson, R.(1997).**Making Special Events Fit in the 21st Century**. USA:Sagamore Publishing.
- Jun, J. W., &Lee, H.(2008).Impacts of events on the brand Germany: Perspectives from younger Korean consumers. **Event Management**, **11**(3),145-153.
- Kotler, P.& Levy S. (1969) Broadening the Concept of Marketing, **Journal of Marketing**, **33**, 10-15.
- Kotler, P. & Zaltman, Gerald (1971) .Social Marketing : An Approach to Planned Social Change, **Journal of Marketing**, **35**, 3-12.
- Kotler, P.(2001). **A Framework for Marketing Management** . Upper Saddle, River, New Jersey : Prentice-Hall.
- Kotler,P.& N. Lee (2007). **Marketing in the Public Sector: A Roadmap for Improved Performance**. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Levitt, T. (1960). Marketing myopia. **Harvard business review**, **38**(4), 24-47.
- Lovelock, C & Wirtz, J. (2007). **Services Marketing: People, Technology, Strategy (6 ed.)**. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- McCarthy, J. E. & Perreault, D. W. (1960). **Basic Marketing**. Homewood, Illinois: Irwin, R. D. Inc.
- Mokwa , M. P.& Permut, S. E. (1981). **Government Marketing: Theory and Practice**. New York: Praeger Publishers
- Rossi, P. & Freeman, H. E. (1982). **Evaluation: A Systematic Approach**.Beverly Hill, CA: Sage Publication.
- Snavelly, Keith (1991). Marketing in the Government Sector: A Public Policy Model. **American Review of Public Administration**, **21**(4), 311-326.
- Watt,D.C (1998).**Event Management in Leisure and Tourism**.New York:Addison Wesley Longman.

附錄一 訪談紀錄

受訪者：A1

擔任職務：台中市政府觀光旅遊局股長

訪談日期：2015 年 1 月 19 日

訪談方式：面談

請問您認為新社花海的舉辦是否符合經濟上的效率？(以最少成本完成新社花海活動)新社花海各項經費資源又是如何整合的？

答：政府的預算也會受到年度稅收還有議會審經費的影響，所以在經費越來越少，每年卻要維持同樣的格局，達到同等的效果下當然會有困難會有困難，你說要馬兒好，又要馬兒不吃草，是不可能的，在經費方面除了政府編列的預算外，當然中央單位也要配管錢進來，有錢之後我們的規劃才能推動，只要有錢我們就在推，我們怕的是經費上的不足。(A1-1)

請問辦理新社花海活動所支出的成本(經費)與其所產生的效益為何？

答：2014 新社花海年是台中市政府投入 7000 萬元的經費，農業局農夫市集攤販 300 萬，還有環保局它投入的流動廁所，我們就用租的那種廁所，不然誰家的的要給你蓋廁所，公家的也不可能，也是有很多人反映說廁所的數量不夠，我們也是很頭痛。一個月下來一個流動廁所 15000~20000 元，建設局路平專案維護道路的金額，那這些去評估下來它投如的金額是 7000 萬那創造的旅遊消費是這樣估的。(A1-2)

17.9 億，就是說每個人來消費在不過夜的情況下，以參觀人次 276 萬去粗估出來，每個人來台中市地區消費一天，包含了交通、吃飯、購買伴手禮品一個人是 649 元，這是交通部觀光局他們針對單一不住宿的金額，現在應該是定義在不住宿是 998，但是 998 裡面我們認定來新社花海的活動它所佔的比例以消費 65%來講，在台中市這個區域，算出來是 649 元，然後參觀人次去乘以平均個人的消費金額 649，算出來的結果是 17.9 億，所以它所產生的效益是這樣。(A1-3)

人次我怎麼估，第一個就是警察局給我各路口所經過的車輛，因為基本上新社是 很塞車的，只有三條路可以進來，一個是從大坑，另一個從石岡，還有一個從東勢，那在這各路口之下它算的自用車、遊覽車、機車的數量，30 天累積下來是 276 萬。(A1-4)

請問各單位參與新社花海活動，經費來源為何？

答：經費可能是額外在編或是原本經費的挪用，各單位經費都要自己編，沒有一個統合的叫新社花海經費，因為它牽涉很多單位。(A1-5)

據您的了解，新社花海活動所欲達成的政策目標為何？

答：在台中市政府的主辦單位角度而言，辦理花海活動的行銷目標是很簡單，就是要為新社帶進大量的觀光客，造就當地的經濟發展與創造觀光產業。其實我們來講一開始是農委會它自己在做一個新社花海，就是說它今天這一個也沒有想要擴大啦，剛好 99 年底是縣市合併，當然胡市長有支持，所以當初在他任內時決議通過花毯節跟新社花海合併，那我們認為這是好的活動，所以就應該讓他保留下來，我們也有去觀察過，那邊的場地溫度低、氣候好、大面積花海，那花毯節是屬於精緻型的，在市區花毯必須從高空看下去也未必有十足的效果，因為從高空看不容易，那乾脆我就去跟它結合，像我是 2 公頃而已，這真正整個花海的面積高達 35 公頃，除了這樣之外，還有就是產業帶動是我們的活動策略，另一方面我們做的是眾焦和揀散，我們把人潮眾過來，這些人看完花海，撿散到周邊做休閒活動，這是一種周邊效應，因為很少人會看完就馬上打道回府的吧，看完還可以去台中各地方先逛逛玩玩，總是會帶些伴手禮紀念品之類，也總是會吃一些台中名產。所以一定都能振興、帶動地方觀光產業，從豐原經過東勢、石岡、新社、谷關一連串的，這一帶動好幾個鄉鎮或區域的觀光旅遊，我的目標及動機就是這個樣子。(A1-6)

請問您認為新社花海活動的舉辦有達到原先所期望追求之目標嗎？

答：有啊，具體策略每年都有一些調整，那願景的話，無非就是要達到觀光客倍增。像觀光面帶入了住宿，其實以石岡、東勢沿線的餐飲業者，他們會告訴我們真的是很忙啦，忙到很累，在地的，以新社更是核心地點住宿的部分更是成長 100%在那一個月份，甚至有參與的休閒業者告訴我說成長到 200%，什麼叫成長到 200%，它本來平常一個月假日客人只有 100 人，在花海那四個禮拜裡會達到 300 個客人，所以就達到成長 200%，經濟面帶動整個業界都一定靠我們這個活動來把他們的業績帶動起來，所以就有達到我們預期的目標。(A1-7)

據您的了解，新社花海活動評價為何？

答：我們也有對遊客都會去做一些問卷，遊客對這個活動 90%都評價都是正面的，他們一定都期望明年還是會有這樣的活動，你問他說明年再持續辦嗎，它一定是正面的，以他們這些遊客來講一定是正面的，正面的效果是比較高。(A1-8)

有哪些部份是負面的？

答：一定會有，負面一定是交通、攤販的骯髒，大部分遊客對環境整潔感到滿意，但還是有很少部分遊客覺得不滿意，可超過多數遊客對環境整潔感到尚可，但還是有不到少數遊客覺得不滿意，可能是美食區所設置的用餐地點有遊客遺留用完餐的垃圾，還有比較缺乏公德心的人將自己吃完剩下的

垃圾就隨便扔掉，後面的人有樣看樣也跟著扔，很快就將變成垃圾場了，所以以至於有些人會反映環境較為髒亂，我們在活動會場沿線及活動會場道路定點設置垃圾桶及資源回收桶 100 組，美食小吃區也有專人協助垃圾分類，其實若大家都能發揮一下公德心，隨手將垃圾丟進垃圾桶，不要隨手丟棄，留給多數人有乾淨整潔的環境可使用，另外廁所的部分遊客也會上粉絲團上反應，罵說廁所不夠，上廁所要排隊 10 分鐘，而且髒亂又臭，和美麗的風景格格不入，我們就用租的那種廁所，不然誰家的的要給你蓋廁所，公家的也不可能，也是有很多人反映說廁所的數量不夠，我們也是很頭痛，老實說我們每一區都有指派專責的清潔人員隨時做清掃跟維護工作，環保局那邊有派人做清潔的現場督導工作，沒辦法使用的人那麼多，有時候真的會來不及打掃，也希望大家能體諒一下，但只要能做的，能改善的我們都會盡量做到好。(A1-9)

請問您認為在行銷新社花海過程中以何種方式和其他國內花卉節慶進行區隔？

答：假設有人想要辦類似花海、花卉的活動，它自動會跟這活動錯開，因為新社花海已經打造 10 年的程度了，大家一定會以這活動為主，遊客一定先參考新社花海，除非它的活動要打出比我強的吸引力，所以是別人自動跟這個活動錯開，不會是我們要跟別人去錯開，我覺得其實做一個有吸引力主題性才是最重要的，主題性一旦設定下去好或不好會影響到今年的遊客數量。(A1-10)

您認為觀光節慶活動在地點上，應具備那些條件？規劃新社花海交通路線時考量的因素有哪些？

答：基本的停車場、導覽標誌、地圖、交通及環境維護等各方面，這些都很重要，這些條件如果能夠具備，絕對有助於提升遊客或是一般民眾對於整個活動的接收程度。(A1-11)

您認為活動所提供的交通疏導措施有達到改善遊客至新社花海活動壅塞情形嗎？今年交通局提供的免費接駁車，還有警察局及相關民力的協助，讓整體交通狀況，在觀賞人次大增之下，較歷年交通更為順暢，大塞車的狀況改善不少，讓整體活動滿意度提升。(A1-12)

新社花海透過哪些方式及管道來宣傳活動訊息？

答：很多耶，平面、電子媒體、記者會，電子媒體包括電視、網路、廣播系統、車站的廣告、雜誌，大致上就是這些啦。(A1-13)

我們都是靠著口碑宣傳跟媒體之間來做公關行銷，以節慶活動來吸引媒體的注意力。台中和台北各辦一場說明記者會，解說活動舉辦的目的與用意，台北是行政院農委會種苗場來做台北的記者會，台中市由台中市政府舉辦一個台中花毯節的記者會，互相都邀約對方來參加記者會的，變成是

一個聯合的行銷，我們就有請廠商幫拍一些宣傳片，像今年是三部微電影、CF 跟高空影片，然後放在官網上，也會放在 Youtube 跟我們的粉絲團上、台北捷運站播放讓民眾去觀賞，瞭解在這個活動裡面有些什麼東西。

(A1-14)

您認為這些宣傳活動有沒有符合您心中的期待需求？

答：推廣的部份，基本上來說，我覺得還滿不錯，像今年是三部微電影、CF 跟高空影片，觀看的點擊量我記得都有達到一萬多吧，最多是那個高空攝影有 37、38 萬人去看，所以以這樣來說，它的宣傳成銷是還不錯啦。(A1-15)

在這些宣傳活動中，請問您認為哪一類型媒體對新社花海活動宣傳最有幫助？

答：最快的方法就是用電視廣告媒體了。直接的向大眾宣傳新社花海這活動，當我們快到活動之前 SNG 車就會自己主動來找我們，不管是正面或負面對我們來說都是一個很好的宣傳效果，負面一剛開始舉例啦，垃圾亂丟，還沒開幕民眾就已經進去了，類似這些負面是事項，告訴全台灣民眾說新社花海快要開始了，可以開始做相關的旅遊規劃了，所以說電視我認為是最好的，電視新聞就夠了，所以你說要怎麼去擴大宣傳行銷，我覺得走電視媒體，通常都是媒體主動來找我們拍攝，因為台灣的媒體數量很多，他們也需要報導一些讓他們的觀眾群知道有那些地方好玩的、好吃的，跟這些住宿資訊等，他們通常會自己主動的聯繫來拍攝，SNG 車來問我們，我們帶進活動相關訊息。(A1-16)

請問貴單位有透過何種更好的方式來增進民眾參與新社花海動機嗎？

答：在活動這個月裡面我們有舉辦定期的一些小活動，會做一些行銷推廣的活動，除了觀光旅遊局之外，另一個就是種苗場，兩個網站上上都有，因為去那裡會塞車，所以要解決民眾的交通問題，大家就提高想要參與這個活動的意願，另一個就是小活動，包括了拍照打卡、贈送小禮物，。(A1-17)

推廣成效如何？

答：辦這個活動對我們來講其實也是很累、很煩，為了要邀請知名氣象主播來參加這個活動，我忙到半夜兩、三點才睡，真的很累，多出非常多上班時間，有辦跟沒有辦真的差很多。宣傳方面也我們一直在求新求變，看起來大家很喜歡今年辦的小活動，開幕第一天就造成大轟動了，服務台都是要兌換公仔筆的遊客，好幾百個人在排隊，光是第一天喔，但是我們有限量啦，每天限量 300 支，不然一天活動下來一天好幾萬人，沒限量的話供應不及，兌換的人很多，但是民眾都還滿有秩序的在排隊，有很多是以前沒有去參觀我們的紛絲專頁或是打卡的民眾，今年都很有耐心的依照工作人員的指示，去完成指定條件，參與和分享，這也是有形的行銷推廣。(A1-18)

據了解新社花海已開始在國外進行活動的推廣，新社花海活動對國外行銷主要的行銷對象為何?採用哪些宣傳方式?

答：我們 2014 年由我們台中市觀旅局帶著業者(糕餅業者、民宿、觀光飯店、觀光旅館)這些業者願意跟我們去，我們就整團帶去，透過旅展、推介會的方式去去新加坡、香港、馬來西亞、日本名古屋、韓國，我們都是以亞洲、東北亞、東南亞，這幾個重要城市去宣傳行銷，我們有準備中、英文旅遊摺頁，我們出我們的宣傳摺頁，來帶業者去，我們就買攤位一起來擺設，原則上就是這樣。(A1-19)

請問貴單位在辦理新社花海活動中的與其他單位互動情形為何?您認為與其他單位間互動有哪些地方需要改善的嗎?

答：一定會有的啦，比如不屬於我們的工作別人要我們做，如果遇到這狀況市府高層的長官會出來協調，一定會有衝突，不可能都沒衝突。(A1-21)

和其他協辦單位如何進行分工的?

答：其實我們在處理這些事是很快的，其實台中市府的團隊經由舉辦這樣大型的活動，讓整個行政組織能夠做這樣垂直的分工，應該是說橫向的分工，然後垂直的整合，還且整合很很多民間跟社會的資源，因此在某個方面來講，跟社區營造的觀念，也有互動的關聯在，在協調會上如果有任何問題，就直接在協調會有長官去做溝通協調，看誰來接手這件事情，開會的時候，長官可能是副市長，他就直接來協調觀光旅遊局跟環保局或者交通局跟農業局之間要怎麼去分配，誰來出這份錢，誰來做這件事情，這就是這樣。(A1-22)

各單位間是否有人力調度上的問題?

答：如何找到一個陣容堅強且盡責又好配合的規劃團隊便格外重要，如果不幸委託到不好配合的廠商，不僅達不到行銷效果，還要累垮一堆市府承辦同仁。(A1-23)

貴單位在活動結束後是否有檢討機制?

答：一定也有檢討機制，我們今年也有檢討會議，每年我們都會開一次檢討會議，我們檢討會議由副市長主持，種苗場那邊由副廠長出來，然後我們會針對說這個就是交通管制應該怎樣啦、垃圾回收、輪椅借用，我們都會針對一些事情來做檢討，一定會的啦，因為每年會有每年不一樣的問題，而且月修正活動才會辦得越來越好。(A1-24)

受訪者：A2

擔任職務：種苗改良繁殖場課長

訪談日期：2015 年 2 月 13 日

訪談方式：面談

據您的了解，新社花海活動所欲達成的政策目標為何?推動的動機為何?

答：因為民間對公部門再做什麼並不瞭解，要求我們辦活動跟民眾有互動，於是我們有了開放日，最早的出發點是這個，當初並沒有一個很大的構想，因為是機關的開放日，在現今舉辦花海活動的場地，是一大片的試驗田，因為面積還滿大的，所以種苗場撒一些綠肥作物，沒想到之後開花開的很漂亮，民眾反應很好，所以從原本從兩天的開放日就延長變成一個月，越辦越大，到現在花海活動的場地面積近 35 公頃，也把它分為撒播景觀綠肥區及草花區二大區塊，這次的撒播景觀綠肥區以向日葵及波斯菊等綠肥作物為主體，撒播景觀綠肥區總面積為 30 公頃，我們主要還是會選用可以改良農田地力，維護農田永續生產力，開花期長、開花量多、種子取得便宜的一、二年生草花；那草花區總面積為 4 公頃多，我們就以大區塊幾何形去做設計，種植品種有 64 種，其中大面積的去種植的種類像羽狀雞冠花、大花四季海棠、一串紅、粉萼鼠尾草、萬壽菊、孔雀草，等等等啦，用幾何圖形去將各式草花做排列，然後利用遠近高低之對比層次感，突顯多彩色調，而且在園區內也都設有步道，讓遊客以多重視角欣賞花海，感受被萬花簇擁難得體驗啦，你可以發現，新社花海不只是在做種苗場研究成果的展示，我們透過這個活動，然後把觀光休閒農業、服務業的這個產業給導進當地農業。(A2-1)

請問您認為新社花海活動的舉辦有達到原先所期望追求之目標嗎?

答：有，而且這個目標每年要去做更換，搭配不同的口號，不同 slogan 去搭配，否則人家就會對新社花海覺得說你每年好像都一樣，不能重複，就變成說每一年都要創新。(A2-2)

請問您認為新社花海和其他國內花卉節慶最大不同點?其地方的獨特性或特色為何?

答：我覺得喔，因為花海就是強調要有一大片的花海給人家看，那剩餘的其他就會每年有不同的主題，去告訴別人今年新社花海的特色是什麼。(A2-3)

您認為觀光節慶活動在地點上，應具備那些條件?規劃新社花海交通路線時考量的因素有哪些?

答：一般活動會考慮，腹地大、交通便利加上停車方便及跟其他觀光景點的連結性夠不夠強，離住宿點的相關性夠不夠高。(A2-4)

您認為活動所提供的交通疏導措施有達到改善遊客至新社花海活動雍塞情形嗎？

答：我們有交通管制、安排接駁車，成效我覺得真的還不錯，今年交通改善非常的多，去年塞到被罵到翻掉，今年台中警察非常用心的指揮，還有最大免費停車場不怕沒有位子停車，不用擔心車子不會動要等待，上面的交通警察一堆在指揮。(A2-5)

新社花海透過哪些方式及管道來宣傳活動訊息？您認為這些宣傳活動有沒有符

答：合您心中的期待需求？我覺得這三個媒體裡面，電視媒體的廣度最大，報紙平面媒體的普及率也不差，網路媒體有其豐富性與互動性。但各種媒體都有它的滲透力，要讓活動響透透，各種媒體都有幫助。邀請大人物、辦記者會或說明會，都能吸引媒體。(A2-6)

請問貴單位有透過何種更好的方式來增進民眾參與新社花海動機嗎？

答：對，我們也會每年會辦增加參觀人民的參與感，很多啊，有一年我也們也類似曾經辦過新社花海的寫生比賽、攝影比賽，有一年還曾經跟體育處辦過跟類似路跑，有類似像這樣的活動，當然如果是運動類的這些活動的話，我們可能就會跟台中市政府的文化局聯絡，他們就會贊助一些經費去辦所謂的攝影比賽或是寫生比賽。(A2-7)

推廣成效如何？

答：推廣的成效喔，今年的成效特別好啊，今年我們的活動日期是 11 月 8 號到 12 月 7 號，總共橫跨 5 週末，為了要搭配今年我們的活動主題花田囍事活動主題，我們去設計五個週末的行銷小活動，都是跟花、囍字有關的啦，你只要依照我們當周設定的條件，我們就送你送禮物，禮物有我們可愛蘭花公仔筆啊，還有這幾年不是都很流行去蒐集章，很多景點現在都有做這個啊，我們今年也特別去製作 4 個活動紀念章，放在花海活動的四個區域，讓民眾可以自己去找去蒐集這樣，增加活動的一個趣味性啦，每年都要有一些不同的東西嘛。(A2-8)

請問貴單位在辦理新社花海活動中的與其他單位互動情形為何？您認為與其他單位間互動有哪些地方需要改善的嗎？

答：大致上是沒有太大問題，對於場地規劃意見不一致時，我們會重視地方的意見，但也秉持政府的立場，彼此都有所讓步，儘量溝通，而且都合作滿多年的了，而且越有參與的話對整個活動越瞭解，久了之後有問題就會知道該怎麼去處理。(A2-9)

在辦理活動的過程中是否有遇到困難？

答：困難是一定有困難的，困難大概有兩個是我們沒有辦法掌控的，第一個就

是經費，就是新社花海最大的你要辦多大的活動其實經費會是最大的困難點，因為每年就是政府財源也是拮据，市政府的經費也是東湊湊西湊湊，動用市府的被備用款或是市長的保留款類似這種方式，但因為物價的上漲你又要不斷的提升或是保持新社花海原有活動樣貌的話，那你是勢必要投入更多的經費，所以經費申請變成我們每年最大的問題。(A2-10)

第二個問題無法預知的就是說參觀的人數，要來多少人我們並不知道，我們當然希望人越來越多，廁所的問題就是人那麼多，像 2014 年的時候人數統計是 276 萬，可是以前就沒有那麼多啊，我們當初 250 幾萬人萬需要多少流動廁所，那是可以換算上幾次，去換算出來的，可是這樣一增加出來了民眾就覺得塞爆了，怎麼廁所不夠大排長龍，所以我們沒有想到會這麼多人，這是人數上沒有辦法控管的，因為參觀的遊客太多了，有一些行為就會比較脫序一點，像是部分民眾硬是跨線，穿梭在花叢間拍照，在草皮間胡亂踩踏，他不知道他一踩進去東西就毀了，我們辛辛苦苦照顧好幾個月，他自以為這樣做很酷、很特別就隨便踏進去，你想想看看在我們這些培育的人眼中會有多難過，有時候勸阻遊客別踏進花叢還要被抱怨是動線沒有標示清楚，我們也只能就是加強巡視勸導制止民眾踏入花圃拍照，讓展區花卉每天漂亮見人。(A2-11)

請問您認為新社花海行銷活動有活絡旅遊，帶動地方觀光產業發展嗎？

答：有，我覺得最明顯最直接的就是新社區是直接最大的獲益者，帶動新社區所謂的攤商也好或是這裡的休閒旅遊的話，經濟效益效果很顯著，在那一段時間當然也為新社、東勢、石岡，太平周邊整個大山城地區帶來更多的觀光客，不管是一日遊，或者是旅館、民宿、餐飲、伴手禮等等，都帶來了許多正面的效益，它可以藉此提高它的收入，增進經濟來源。(A2-12)

貴單位在活動結束後是否有檢討機制？每年是否針對審核結果做策略調整？

答：有，花海活動結束了，們每年都是在花海結束後的一個月，就會開今年度的新社花海檢討會，檢討會議的等級跟籌備會議是一樣的，各主協辦單位都要到場，檢討會就會從各組包括交通組、醫療組、展示組，其他各組就會提出這一次新社花海所發生的問題，那大家就會提出來檢討，做為明年改進缺失的方案，所以缺失還必需在檢討會上做出因應的改進措施，不是光只有缺點出來，這個缺點明年要怎麼改善，當場就會討論，要怎麼改善。(A2-13)

據您的了解，新社花海活動評價為何？

答：評價以目前來看是大家都覺得還不錯，所以才會一直繼續辦。(A2-14)

如果再辦新社花海活動，在行銷策略上，有何具體建議？

答：就是有這塞車的問題，其實今年市府已經花了快 1200 萬在增設接駁車，我們也一直鼓勵民眾以搭乘大眾工具的方式，減少車潮，但假日免不了還是會塞車，民眾就一直抱怨，因為其實每一條路都不是很大，只能縣道二線道，所以上山之後整個新社花海周邊道路的規劃、停車場的設置能不能在更好，變成是我們目前首要解決的一件很重要的事情了，這都是讓新社花海能不能再往前走或是更進步的一個問題。(A2-15)

那還有一個就是說他們也有在討論到其實新社花海應該不是只有那個展區範圍佈置得美輪美奐，它應該要包括了整個新社的街道或是整個上山的路徑，還有整個台中市一些重要的標示都要有新社花海的標示，然後整個新社地區，讓人家覺得還沒到那個現場，在外圍整個新社，一踏入新社就已經感染花海的那個氣氛，這個我們就還沒做到，因為都需要經費去支應，經費每年不要

受訪者：A3

擔任職務：種苗改良繁殖場主任

訪談日期：2015 年 1 月 22 日

訪談方式：面談

請問貴單位在舉辦新社花海活動的目標與定位為何？

答：我們這個計畫是有一個計畫，農委會輔導處農村行銷計畫，配合他們的政治因素行銷各地的農產品，我們都是配合當地活動，花海的起源其實是為了新社在 921 後有些受創，為了要提振地方的產業跟經濟，所以辦了花海，當初並沒有一個很大的構想，只是因為是機關的開放日，在現今舉辦花海活動的場地，是一大片的試驗田，因為面積還滿大的，所以種苗場撒一些綠肥作物，沒想到之後開花開的很漂亮，也因為之前都沒有花海這個名詞出現，沒想到民眾反應很好，所以從原本從兩天的開放日就延長變成一個月，後來是因為民國 99 年，剛好 99 年底是縣市合併，市長就想說可以搬到新社花海做結合，就變成中部觀光的一個重要活動，就把它當作花海中一個亮眼的寶石，後來就把周邊山城的五個區農會給加進來，一起把周遭附近的一些景點，還有產業給推廣出去，以農委會來講，我們著重的在農業休閒旅遊這一塊，所以他們就會有去參觀哪個休閒農業區裡面的一些休閒農場，或是採果、酒莊、休閒農場，這些行程，主要說你來這邊，以我們這附近的餐飲、休憩的地方在這期間會提供，你來這邊什麼時候會辦什麼樣的活動，但是活動會跟相關的事物去做結合，然後農會就會希望去配合他們的農產品來行銷有特色的據點給大家看，但至於跟外面旅遊的部份我們就沒有去做這一塊，旅行業者很多會來找，就大概是以農會為主，他們會有這樣的行程啦。(A3-1)

新社花海透過哪些方式及管道來宣傳活動訊息？

答：我們的任務就是讓大家知道今年活動有什麼特別的，告訴別人今年新社花海的特色是什麼，我們的行銷方式每年會固定開一個展經記者會，在開幕之前，在台北農委會開，做一個行銷，做一個行銷，那第二部分我們透過電視、廣播還有網路在行銷，那我們會拍不同的 cf 固定會播放，再來就是我們有 dm 跟海報會在高鐵、台鐵或是重要的地方會放。(A3-2)

您認為這些宣傳活動有沒有符合您心中的期待需求？

答：有達到我們想要的成效，新社花海年年一直在擴大，人數也一直再增加，那民眾就免費的幫你做宣傳了，大家到新社花海參觀喜歡有心得之後，再分享給親朋好友同學同事，人家就會想要去看看，一傳十十傳百，等於是幫新社花海做了免費的宣傳。(A3-3)

請問您認為新社花海在行銷過程中以何種方式和其他國內花卉節慶進行區隔？

答：我們的特色就是有主題館，有主題館進來的時候，視覺就會不一樣，媒體也有新的話題，早期主題館就是我們場裡面來設計我們的成果展，所以每年的主題館會不同，名稱也都不一樣，後來我們會加進其他幾個農委會的單位，有水保局台中分局、東勢林管處他們會來，那這些農委會的相關單位，那後來我們就提供給當地的業者，例如民宿、觀光協會、導覽協會的就請他們加進來，相對的我們在主題館預算上也會比較輕鬆一點，那每一個都必須設計出一個主題館，然後展現不同的特色，那我們主題館的內容也會每一年變，所以每一年主題館的名字也都不一樣，我們跟一般的花海不一樣，像花東的花海它只是種一整片，但新社花海他有主題館，主要是為了要展現我們的研究成果讓民眾知道，他們學到新的東西帶回去，我們試著跟民眾拉近距離，透過這個活動去活化人對於這個地方的感覺和情感，我們展示的不是傳統的花而已，而是跟民眾的生活去做結合，跟一般民眾所處的環境是能夠融合在一塊的，是能夠共生的，有助益的。(A3-4)

您認為觀光節慶活動在地點上，應具備那些條件?規劃新社花海交通路線時考的因素有哪些?

答：我覺得交通導覽路標很重要，另外像停車場、活動主題的標示、承辦活動的場所是否讓人感到很舒適，都不可忽視。(A3-5)

您認為活動所提供的交通疏導措施有達到改善遊客至新社花海活動雍塞情形嗎?

答：從 2014 開始有了接駁車之後已經改善很多了，還有加上管制，所以交通狀

況其實也經有好很多了，2014 大家都評價交通狀況改善最多，希望之後會越來越好，其實從 2014 開始有了接駁車之後已經改善很多了，還有加上管制，所以交通狀況其實也經有好很多了，2014 大家都評價交通狀況改善最多，希望之後會越來越好。(A3-6)

新社花海透過哪些方式及管道來宣傳活動訊息？您認為這些宣傳活動有沒有符合您心中的期待需求？

答：我覺得無論是電子媒體或平面媒體裡的報紙、雜誌，對觀光節慶活動宣傳都很有幫助，當然電子媒體或許因為聲光視覺效果，可能對一般民眾有較直接的影響。(A3-7)

請問貴單位有透過何種更好的方式來增進民眾參與新社花海動機嗎？

答：會啊，我們為了增進新社花海活動之廣度，像今年 2014 年我們就有搭配花田囍事愛你一世辦的主題，辦理假日的主題，只要你依照我們規定的條件，拍照將照片上傳到花海的粉絲專頁，就可以獲得紀念品，像公仔筆、紀念章蒐集策，花田囍餅等，我們主要的目的還是想要透過這樣的推廣活動增進民眾參與動機，也藉此提高政策推廣效能。(A3-8)

推廣成效如何？

答：推廣的成效我覺得很不錯啊，我們不是有做主題活動嘛，就是拍照上傳打卡在粉絲頁那些活動，你看 9 天假日的活動下來就有 1000 多張的照片，公仔筆換了 2400 支，那個花繪本有近 1800 份，囍餅因為指定要是結婚的新人，可以換的人比較少，所以是 100 盒，以一個主題活動的推廣來說能有這樣的成績我覺得很不錯了，你看民眾來玩又有免費的贈品可以拿，我們創造口碑、話題，帶來人潮，達到我們想要的目的。(A3-10)

請問貴單位在辦理新社花海活動中的與其他單位互動情形為何？您認為與其他單位間互動有哪些地方需要改善的嗎？

答：還好啦，只要大家互相、真心為地方，為這個活動去努力，其實大家都可以接受，以新社花海發展的面向來看，就是從一開始的小活動，但是做出來大家覺得還滿有效益的，所以到後來加入的單位越來越多，當然後來台中市政府也加入，所以從民間到政府串連的力量越來越大，每個單位都有不同的角色、功能，各單位間搭配的滿好的，在當時承辦新社花海活動的時候，不管中間有什麼問題、多累，大家有共同的信念要把這個活動給辦好。(A3-12)

和台中市政府跟其他協辦單位是如何進行分工的？

答：在辦理活動縣市合併後跟台中市政府合作開始成立一個籌備會，在籌備會議中我們會有分組。籌備會下面有八個工作小組，有展示、交通疏導、文宣、環保衛生、救護、藝文表演組、展場管理組、聯合服務中心，然後各

工作小組就是依照自己本身的專業屬性去去做分工的，是跨部會、跨科室、跨單位的工作小組，然後完之後，然後各科室，然後像負責的組別，就要另外召開工作會議，有需要提報到籌備會做決定、討論的，我們才會再把問題送上去，是一個分工的架構。(A3-13)

在籌備會上組別間發生衝突時，台中市政府跟種苗場都各有一個主席，如果是針對種苗場小組提出來的議題，就由種苗場這邊的主席做決策，如果是針對於台中市政府負責的部份，就由台中市政府的主席去做主要的裁決，所以在籌備會裡面都會把事情給決定好，溝通上有問題時，大家互相讓步。整體溝通上大致 OK。籌備會固定每個月會開一次、每年從二月份三月份開始第一次籌備，然後一直開到活動開始前，最少都會有 5、6 次以上，從慢慢開始的行政協調，到後來各館要呈現什麼主題意象，題目都會出來，年底結束一月開檢討會、二月份三月份開始第一次籌備會開始開，然後一直開到活動開始前。(A3-14)

主題館的內容是由各單位自己去做決定的嗎？

答：對，而且都不一樣，名稱都不同，每年大概六個館至七個館之間，我們固定的協辦單位台中市水保局、東勢林管處、民宿協會、新社休閒導覽協會，還有我們場裡面本身的科室也會，像今年我們科室室就有三個館，就做了三個館，希望把我們做的一些業務及成果介紹給民眾知道，讓他們比較知道我們在做什麼，每個協辦單位，他們就會自己去籌經費去設計建設他們的展館，所以每一個主題館都會有不同的展現，現在比較麻煩的一點是，新社花海展區個部分給人感覺好像是各自運作，花海、花毯節、主題展館跟美食區，我覺得看起來跟主題之間比較缺乏一致性，比較好的話應該是各單位要朝一個有方向去發展，對活動才會更好，這個我們就還沒做到。(A3-15)

新社花海各項經費資源又是如何整合的？

答：我們全部都是農委會的，以農委會系統我們的廠會申請經費，另外像農會的部分也會去申請經費，或是像其他的民宿業者他們都有自己的經費，我們主要上並不會去做經費的調配或是整合，其他的主協辦單位也是各自籌自己的經費，然後再去設計，是各自籌自己的。今年農委會投入近 3000 多萬的經費，加上市政府全部加起來近 1 億 2000 萬的經費，像是交通的部分，馬路也是重新鋪設，交通接駁車費用 1600 萬，台中市政府投入經費估計 8000~9000 萬，所以就是看我們配合的主協辦單位，各自去籌措經費，然後再把整個經費給加起來，所以就是看我們配合的主協辦單位，各自去籌措經費，然後再把整個經費給加起來，大概這麼多，效益方面是不錯啦。(A3-16)

請問您認為新社花海的舉辦是否符合經濟上的效率？(以最少成本完成新社花海活動)

答：2014 年效益估計 17 億 9000 多萬，等於你投入 1 億的經費回收 17 億的經費回來，這樣來算的話，其實是很不錯的，而且展館本身都沒有收費門票的，只是帶動附近周邊的商機，跟展場裡的農場品的行銷、百大名攤小吃，去年光是展場小吃的部分就賺進了 7000 多萬，所以效益還不錯啦，根據市政府的評估效益很高，，市政府有一套評估方式來計算，2014 年的參觀人數約 270 萬，他們是用多少人次，再用中部地區平均出遊消費額，你出來一趟大概平均一個人消費額是 600~700 這樣下去做計算的。(A3-17)

以 2014 年效益估計 17 億 9000 多萬，等於你投入 1 億的經費回收 17 億的經費回來，這樣來算的話，其實是很不錯的，而且展館本身都沒有收費門票的，只是帶動附近周邊的商機，跟展場裡的農場品的行銷、百大名攤小吃，光是展場小吃的部分就賺進了 7000 多萬，所以效率很不錯，根據市政府的評估效益很高。(A3-18)

請問您認為新社花海行銷活動有活絡旅遊，帶動地方觀光產業發展嗎？

答：對經濟發展有幫助啊，整個中部地區都有，整個中部地區都有，以前這邊的馬路還坑坑巴巴的，因為要辦花海，市府那邊就有花一筆錢把這邊的道路修的比較好，還有要從大坑上來那條東山路，就是因為新社會塞車，市府覺得這一條路一直塞也不是辦法，所以馬路也開始拓寬了，我在想也許是因為花海效應，讓市府覺得這一條路一直塞也不是辦法，所以想要拓寬，我是不知道他們拓寬的真正主因是不是這個原因，也許這個也是他們考量因素之一。(A3-19)

據您的了解，民眾對於新社花海活動評價怎麼樣？

答：有好有壞，遊客都滿喜歡的，還說比台北花博還好玩，跟台北的花展都不一樣，今年的花海以花卉展現立體式的佈展，不是只是靜態花卉展示而已喔，我們主要還是以中部會來的遊客還是比較多，而且有些甚至還是每年都會來，外地的遊客也是會有，這邊的特色是場地、周邊環境的位置跟一般其他地方辦的花海環境是不同的，這裡本來就是從事農業的地方，不會像都是辦花展那麼人工化，所以他會受那麼人喜歡是因為在山裡面、鄉下，一望無際的環境，跟你在都市區看的展覽感是是完全不一樣的，因為這個活動營造一個休閒農業的景觀，讓民眾過來放鬆，讓民眾了解環保的重要以及看見大自然的美，提供這個大片休閒場所，讓民眾就是有可以看、可以吸收、可以觀賞，又可以採買東西，我覺得還滿難得的，應該是地理位置的關係啦，而且新設這邊海拔有 500，來這邊其實是很舒服的，所以地理位置也有造就很大的關係啦，其實最主要是沒有看見的這些效益，就是讓人民參與的程度，還有也產生了一個民眾的幸福感，其實幸福感是一種

看不見的實質效益，就像他們它們在活動辦完過後會一直的討論，茶餘飯後閒聊的一個話題。(A3-20)

那妳剛剛說有好有壞，那妳覺得何不好呢？

答：不好的就是交通，因為新社的路並不大條，在 30 天內突然要湧入內那麼多人，像今年就有 256 萬人，單日最高人次大概有到 20 萬人，那麼小的一塊地方，湧入 20 萬人，對整個環境的負擔其實很大，像交通的部份就是塞車，尤其是對學生或是上班族來說他們下山也塞，上山也塞，生活品質大受影響，對他們來說非常的不方便，尤其是當地居民對這活動又愛又恨，還有噪音、垃圾問題，一些民眾或就覺得花海對他們來說並沒有帶來多大的利益，可是新社民眾對於花海活動有共生的感覺，帶給他們認同感，所以大家都滿容忍的。(A3-21)

那您覺得說這個活動以後會不會繼續擴大？

答：擴大喔，這個場地是沒辦法跨大了，因為地的面積就只有這麼大，舉辦花海的場地大概就是 50 公頃左右，連停車場那一些都算進去的話，大概 50 公頃左右，以常理台中市政府跟種苗場的人員經費，還有花其實只能撐大概兩三週，一個月已經是非常上限了。(A3-22)

貴單位在活動結束後是否有檢討機制？

答：會，會有檢討會，會列入下一年度改善的地方，哪裡有什麼問題，像是 2014 年交管出現哪裡比較不順，也都會在檢討會中提出來，看之後可以怎麼改善會比較好，或是遊客太多了，導致垃圾沒辦法處理，我們就會在之後辦活動中去做調整，看麼樣會比較好，而且我們還有一個 facebook 民眾都會在上面表達意見，我們也都會蒐集起來，甚至提出什麼樣的問題，我們也會提到檢討會上去做討論，會把問題給分類，然後請各組的單位大家來檢討，看有沒有什麼改善的方法，在第二年要辦的時候有沒有什麼可以改善的措施，因為不只官網還有 facebook，還有台中市政府他們也會有反應的意見，他們也都會蒐集，然後把這些資料到檢討會上公開討論，看有沒有什麼可以改善的措施。(A3-23)

那剛提到的 facebook 是放置新社花海的相關資訊，還是種苗改良繁殖場的資訊呢？

答：網路的部分有一個針對這個活動特別去設計一個 Facebook 粉絲團，另一個是官網，那裡面反映的意見不見得都是跟我們種苗場有關的，包括交通、流動廁所、接駁車的問題，他們都會在上面寫，那我們就會去蒐集，所以其實民眾投訴意見的地方很多，所以我們只是把這部分的問題彙整起來，在檢討會上做一個討論。(A3-24)

每年是否針對審核結果做策略調整？

答：行銷方式只是看有沒有什麼特別的改變這樣，做一點改變而已，行銷優先順序則是媒體、旅遊業者一般民眾，透過媒體的傳播力量，讓更多遊客認識新社花海，認識台中的的好，行銷策略方式大部分都官網、海報及活動 DM 及 CF 廣告，大概都是這些方式，大概都是這些方式，只是現在台中市政府有開始在往國外去做行銷，今年他們特別到香港，還有到新加坡、日本，其實台中市政府從 2014 年就有開始在到國外去做行銷推廣，跟民宿協會、新社導覽協會，那些民間團體，因為觀光局想要把新社花海列為觀光年曆中很重要的活動，所以他們開始往國外去做行銷。(A3-25)

受訪者：B1

擔任職務：台中市農業局技士

訪談日期：2015 年 3 月 20 日

訪談方式：電訪

據您的了解，新社花海活動所欲達成的農業政策目標為何？

答：我們也透過這個活動行銷台中當季的農特產品，包括各區有的一些農產加工品，比如東勢有咖啡，像霧峰、太平、大里有蜂蜜，新社本身有香菇，就各區的農特產品就趁這個機會打開它的知名度，讓大家知道台中各地特色農特產品。(B1-1)

在辦理新社花海活動是否運用何方式來行銷及推廣行銷地方農特產品呢？

答：原則上我們就今年活動的話我們會把它分成幾個區，一個是花卉區，因為以台中市的花卉大概百合、蘭花，台中市也算是很重要的花毯區，然後很多人看花就會想要買花，所以我們會把花卉區就是當季的包括文心蘭、百合、火鶴以及各種的草花卉社一個花卉區，另外的我們會對於當季的水果跟加工品社成一區，另外我們還有一些輔導的家政班的美食，會設在另外一區，因為熟食跟生鮮要分開，然後當然我們在六、日的時候我們會有安排 DIY 或是促銷的活動，然後我們對於每一個一為我們邀請來的對象都是農會或是合作社他們所輔導的產銷班或是家政班，他們是從生產面到銷售面，所以不是只有花海的時候有輔導，所以我們所推薦出來的產品就是各農會推出的產品都是農民有經過輔導的，因為一個月的期間有幫他們去做背板，就是宣傳的背板，比如說它種咖啡，它的背板可能是用它產區的照片或是產品的照片做宣傳，然後利用舞台去做介紹跟促銷的活動。(B1-2)

在辦理新社花海活動是否運用何方式來行銷及推廣行銷地方農特產品呢？

答：當然是有啊，以 2014 年來講，光是農特產品的銷售金額就有 5100 多萬，幫忙農民它們做宣傳，所以長年這樣子行銷以後大家都知道台中市有哪些農產品，所以說起來是以當場的業績來講它們這樣平均一攤一個月可以賣

到 30、40 萬，其實對農民來講算是滿不錯的，也讓大家知道說，台中市有哪些有名的農特產品，甚至每年還會有回流客，有人來新社花海就是特地找那一攤。(B1-3)

請問您認為新社花海活動舉辦有帶動台中地方農產業的發展嗎？對地方農產業的發展有何助益？

答：農民一方面更學會去做生意，藉由這樣子的互動跟觀摩，看別人為什麼那麼會賣，為什麼我賣的沒那麼好，就會互相的學習觀摩，讓他們在生產的時候它就會提升他們生產出來的農產品的品質，所以實際上有交流意義，當然整個產業不論是整個的品質或者是價格方面都會提升。(B1-4)

受訪者：B2

擔任職務：水土保持台中分局人員

訪談日期：2015 年 3 月 31 日

訪談方式：面談

據您的了解，新社花海活動所欲達成的政策目標為何？推動的動機為何？

答：其實它今年已經第十年了，那它在早期十年前一開始的部分是配合政府機關的開放，像有一些比如像軍營也在做開放日，所以說他們種苗場那邊，他們也是希望說對於他們的場區對外向民眾做一個開放，當然另外一個目的就是配合提升當地發展，所以能夠藉由遊客到當地來遊玩，同時帶動周邊經濟發展，像當地的香菇產業，可能民眾到這邊來玩之後，他可以到周邊，到新社街上或是到石岡到東勢周邊去玩，同時也帶動周邊的經濟發展。我們分局是 99 年才加入的，當時是因為陳武雄主委的時候，他可能認為說同樣在農委會的系統下，又是在周邊臨近政府機關，他是希望說我們水保局跟東勢林管處這邊一起加入互相來把這個活動，讓他更精采、豐富一點，所以才延續到我們 99 年一直辦到今年，可能後續還要再持續辦下去這樣子。(B2-1)

請問您認為新社花海的舉辦是否符合經濟上的效率？(以最少成本完成新社花海活動)新社花海各項經費資源又是如何整合的？

答：其實它是用公部門的金額來做，所以說其實他一直處於經費不足的狀況，所以說他當然是以最少的錢，去發揮最大的效益。(B2-2)

貴單位的經費來源是？

答：我們是跟農委會的申請經費，另以今年來說農委會的補助經費就縮減了，在經費、人力均受限的情況下，要辦好各項行銷工作，我們都要投入更多的心力，我們目前的狀況大概是申請一個大概 200 萬左右的經費來幫我們搭建這個展館，然後來做一些政策上的行銷，畢竟政府部門是比較保守一

點，還不太敢找贊助商，可能地方政府他們對於這一塊比較 open 一點，但是在中央單位長官還是比較保守一點，不太敢找什麼贊助商來幫我們做這一塊。(B2-3)

據您的了解，新社花海活動評價為何？

答：其實當然正反兩面都有，比較負評的部分當然就是交通的部分，正評的部分它其實是一個免費的一個行程，所以對於當地的民眾來講還是滿多受益的。(B2-4)

請問您認為在行銷新社花海過程中以何種方式和其他國內花卉節慶進行區隔？

答：我知道比較特別的是觀旅局他們會去國外像香港、澳門去做一些旅展，同時他們也會把花海那個訊息帶到旅展、變成它是一個多元的行銷方式，它就比較不像是一個單純活動的行銷方式這樣。(B2-5)

就你所知，新社花海是透過哪些方式及管道來宣傳活動訊息？這些宣傳管道成效如何？

答：新社花海辦理到現在，他的優勢在於它已經跟「花海」做了巧妙的連結，提到新社、花海就會想到另一個，它有它的品牌及特色。因為它其實辦第十年了，那其實已經不用宣傳還是很多遊客，時間到了就會主動來詢問這樣子。(B2-6)

在這些宣傳活動中，請問您認為哪一類型媒體對新社花海活動宣傳最有幫助？

答：針對新社花海電視媒體是目前最直接、也是最有效的廣告行銷方式，來增加活動的能見度，多數社會大眾均能立即得知活動訊息，在不考慮宣傳經費的前提下，不可否認運用電視媒體廣告是最直接，也是最有效的行銷方式，不管好新聞或負面新聞都是一種曝光。(B2-7)

請問貴單位有透過何種更好的方式來增進民眾參與新社花海動機嗎？推廣成效如何？

答：我們當然還是會藉由一些小活動、贈品、攝影比賽或是一些跟民眾互動的 DIY 的體驗這樣子，然後來吸引民眾，或是公佈於網站中，如果說民眾有看到他們就會來參與這樣子。(B2-8)

您所認知的新社花海行銷方向與策略為何？您覺得成效如何？

答：個人認為台灣的消費型態為喜新厭舊的型態，現在的年輕族群更喜歡挑戰新鮮感，就算是他們沒有興趣的事情，但只要夠噱頭他們都有意願參加。因此我認為如果要有吸引力，一定要每年都有一種特別的創意來行銷。我們都是靠著口碑宣傳跟媒體之間來做公關行銷，以節慶活動來吸引媒體的

注意力。(B2-9)

請問貴單位在辦理新社花海活動中的與其他單位互動情形為何？您認為與其他單位間互動有哪些地方需要改善的嗎？

答：新社花海的執行，對各參與單位是一種大型活動籌畫的很磨練，其實不同單位都還是多少會啦，比方說這個展期一個月要進場，那你進場時間太慢，主辦單位就會擔心，就會催你趕快進場，那你太快進場它又說設備還沒準備好，我們就會怪它說你的東西怎麼都還沒好，就會變成說大家互相怪來怪去，其實它是一個活動型的，那整個活動辦完之後大家都還能夠接受這樣子啦。(B2-10)

如果在活動過程中有問題要如何協調跟處理呢？

答：基本上是我們有分組啦，籌備會底下還有 10 個小組，就不同組的分工它由不同局處去做領導這個小組，所以說我們有問題的話是向，那一個小組的業務單位去做一個反應這樣子。(B2-11)

請問您認為新社花海行銷活動有活絡旅遊，帶動地方觀光產業發展嗎？

答：當然是有啊，然這個活動怎麼會一直辦下去呢，事實上經濟效益效果很顯著，在那一段時間當然也為新社、東勢、石岡，太平周邊整個大山城地區帶來更多的觀光客，不管是一日遊，或者是旅館、民宿、餐飲、伴手禮等等，都帶來了許多正面的效益。(B2-12)

貴單位在活動結束後是否有檢討機制？

答：有，我們也是做一個分析啦，我們在做我們單位的展館內部跟，因為我們畢竟是一個政策宣導的名目去搭建這個展館，那我們可能要分析說我們行銷的客群、行銷對象他是否符合我們自己內部的要求，那我們有沒有再做一個評估，就是我們來年該做哪方面的修正這樣子。(B2-13)

貴單位是否針對審核結果做來年策略調整？

答：其實已經辦了快 10 年了，畢竟這不是我們正常的業務範圍，只是主委的一句話，每年就要花費很多的精力做這樣的一個政策宣傳這樣子，其實這樣薪水也沒有比較多，假日要輪班，也無法休息，不是很輕鬆，但是不做又不行，只好繼續做下去，就我私人的感想，沒有非辦不可，最好不要辦比較好。(B2-10)

受訪者：B3

擔任職務：林務局東勢林管處人員

訪談日期：2015 年 4 月 7 日

訪談方式：面談

請問您認為新社花海的舉辦是否符合經濟上的效率？(以最少成本完成新社花海活動)

答：我覺得啊，它是屬於一個月期間的活動，其實這幾年看下來在那一個月前後追朔個幾天，因為有的人會提早去或是結束之後又會多一個禮拜這樣，這段期間其實對於新社地區的發展還有它的經濟上是提升滿多的啦，就我從第三者角度去觀察的話整個是對轉型、經濟的確是有很大的提升。(B3-1)

貴單位在辦理新社花海活動經費的部分是如何取得的呢？

答：大致上是自己去找資源，台中市政府那邊有市府的資源，種苗場去找農委會的資源，依照歷年的分工估算明年活動舉辦大概需要多少錢，再自己去外面找資源，我們大概是這樣，所以台中市政府自己會有經費，我們也是自己要去尋找經費，然後大家一起去完成這個活動。(B3-2)

請問您認為新社花海活動舉辦的目標為何？

答：它其實應該就是要，因為新社算是台中比較山城的地區，那它這幾年人力外流比較嚴重，主要是做比較傳統的農產業，人力外流比較嚴重，那些年輕人都是去外地工作，它們的香菇產業就比較偏重勞力的工作，那所以他們應該是想要也是藉這樣子去推廣行銷他們新社的產業，然後帶動那邊的經濟及商機，所以我想主要的目標應該是這樣子。(B3-3)

請問您認為新社花海活動的舉辦有達到原先所期望追求之目標嗎？

答：就整個活動我覺得有達到原先預設的目標，就新社花海活動而言，地方政府是想透過辦理花海活動能夠結合當地的產業和觀光，而且是永續的辦理，這幾年來透過不同活動的主題，每一年有每一年的主題，每一年都有加入很多原素，所以他是有的堅持與創新求變，每一年每一年我是覺得整個行銷的知名度就是已經越來越廣了，所以它們整個目標跟目的都有達到。(B3-4)

據您的了解，新社花海活動評價為何？

答：就我觀察周遭的人，一聽到新社花海普遍都覺得還不錯，加上台中花毯節那邊其實整個照下來環境還不錯，這幾年對於衛生那邊都提升不少，跟以前比其實有差很多，還有整個都交通品質都有在持續的提升當中，所以我覺得評價是還不錯的。(B3-5)

請問您認為新社花海和其他國內花卉節慶不同點？

答：新社花海辦理到現在，他的優勢在於它已經跟「花海」做了巧妙的連結，提到新社、花海就會想到另一個，它有它的品牌及特色。(B3-6)

您所認知的新社花海行銷策略為何？您覺得成效如何？

答：行銷方向我認為是以比較農業經濟為訴求，策略是以花為農業得一個象徵，但是重點不是花，所以策略應該是以農業經濟為主。(B3-7)

您覺得行銷成效如何？

答：還不錯啊，去那邊看看花，買那邊販售的農產品回去，所以我覺得是有達到他們的行銷方向的。(B3-8)

您認為這些宣傳活動有沒有符合您心中的期待需求？

答：宣傳管道大部分還是民眾自己要去搜尋才知道會有這樣的訊息，除非本身是當地人知道那個月會有這樣子的活動，但是我想說是不是有那種不需要去搜尋一下就知道的這種宣傳方式，希望可以透過更主動的部分，電視廣告是以跑馬燈。(B3-9)

在這些宣傳活動中，請問您認為哪一類型媒體對新社花海活動宣傳最有幫助？

答：我是覺得網路部分，因為現在大家都用 Line，反而一個簡單的空拍，再透過網路的這個宣傳速度，其實是很快的，可是在 Line 上面透過這種社群軟體的傳送速度是比較快的，因為 Line 你周遭朋友一發，你一定會收的到，如果製作了影片，透過 Line 群組去轉發宣傳的話，所以以後我是建議可以拍攝一個宣傳小短片，透過 Line、FB 這些通訊軟體去轉發的方式，我覺得比起以文字，以影片方式去呈現會更讓人有感覺。(B3-10)

請問貴單位有透過何種更好的方式來增進民眾參與新社花海動機嗎？

答：就我們單位展館方式，因為我們不能買賣的行為，所以就是以贈送宣導品或是惠策劃一些小活動，針對這個活動去做一些比較有關聯性的交流，比方說像贈獎的活動就是啊，所以像開幕的時候，固定六日放假日，人比較多的時候，就會辦理抽獎，贈送遊樂區住宿卷，所以那時候展館的人數就真的多很多。(B3-11)

推廣成效又是如何？

答：像他們會去做住宿卷的抽獎發送，或是到我們的遊樂區就會有門票的優惠卷，因為住宿卷是有使用期限的，民眾就會使用票卷去住宿遊玩這樣。(B3-12)

請問貴單位在辦理新社花海活動中的與其他單位互動情形為何？

答：新社花海整個組織很龐大，其實只要人多意見就會跟著多，大家在針對分工上多少都會有一些摩擦跟衝突發生，對工作的分配互相有一些推諉的情形，協調上也多少會有一些不順利啦。(B3-13)

您認為與其他單位間互動有哪些地方需要改善的嗎？

答：我覺得還是新承辦的人會因為經驗不足的關係，所以創新的部分，還有待去開發，我覺得這是可以改進的地方。(B3-14)

貴單位在活動結束後是否有檢討機制？

答：有，我們單位是隔一年準備籌備下一年花海開會的時候，一併檢討前一年活動的疏失、要改進的地方，那今年如果要持續辦裡的話那些錯誤要如何去做改善，不會刻意去開一個檢討會，以明年度一個新的籌備會議的時候再去做一個問題的討論。(B3-15)

請問您對於新社花海活動有哪些方面覺得需要改進之處？有何具體建議？

答：我覺得如果說地點的建議的話，畢竟這邊腹地不大，但參加人數太多，有點無法負荷，所以他會帶來大量垃圾跟環境的破壞。對於當地的環境也不好，所以我們都希望他辦中小型的活動，然後可以持續性的辦理，或者是一兩個月辦一次。(B3-16)

受訪者：B4

擔任職務：台中市經濟發展局股長

訪談日期：2015 年 3 月 18 日

訪談方式：電訪

據您的了解，新社花海活動所欲達成的政策目標為何?推動的動機為何？

答：整個活動的話，就我們的目標，分工的話我們是屬於美食區的設置，那美食區設置就這個活動來講，我們的目標就是希望把台中這些道地的美食，能夠把這些業者邀請到花海那邊去設攤，提供一些算是傳統市場的小吃，甚至是一些像是逢甲夜市的料理，我們都會把他邀請過去，那也盡量去滿足不同年齡層的需要，畢竟美食區在花海的角色扮演是附加的，因為一定不是特別來吃，一定是來看花逛累了，需要坐下來休息，美食區是個附加、額外服務民眾的功能啦，那不是主體，所以我們就盡量在美食區裡面規畫多一點的可以坐下來餐飲服務區，就是有桌椅可以提供給民眾坐下來，那選擇性也能夠多一點，就是年齡層大家都不一樣，年輕人可能喜歡像逢甲夜市這種小吃，那老一輩的可能就喜歡炒飯、炒麵、湯類的這些，我們的角色定位就是能夠讓來參與的民眾欣賞花海的同時也可以體驗一下大台中的美食的滋味。(B4-1)

貴單位的經費資源又是如何整合的？

答：我們經費的部分其實今年操作下來有點不太一樣，103 年我們是有跟攤商收取場地使用費，所以我們支出都是透過攤商這邊，收場地使用費，直接去支應一些軟硬體設施，所以攤商他交的錢的話也是用在他們自己身

上，一些供電、帳篷，所有的一些布景設施，我們的錢也沒有說妳交了錢我拿去做別的使用途，我們目前這兩年的規劃是跟攤商收的錢全部用在他們自己身上，所以原則上我們美食區這邊從去年開始就沒有增加市庫的負擔，那另外一點也是考量到使用者付費啦，因為民眾會反映說，我們 2014 年是規劃 120 攤，那 120 攤民眾會說以前是不用錢是由市府編列預算，由我們邀請攤商去販售 30 天，那攤商生意很好，些民眾就會反映為什麼只有某一些人可以去，為什麼有些人不能去，人家就會質疑會不會圖利到某些特定的攤商，以前不用錢的時候標準是這樣的，因為我們往年有票選一些名攤跟名產，那這些名攤跟名產的對象之前花海我們都事先徵詢我們票選出來業者的意願，那如果有意願我們就優先讓你們去花海那邊擺攤，只要是台中的美食，那後來就因為民眾這樣的反映，我們就開始用收費的方式設計收場地使用費。像 2014 年 120 攤一攤收三萬塊，三萬塊如果以他的成本分析不用幾天他就會收了啦，因為平均下來一攤一個月的營業額大概是 100 萬，平日都有 2、3 萬，假日最好的 1 天，有 4、5 萬吧。因為平均下來一攤一個月的營業額大概是 100 萬，所以扣掉成本三萬塊是不會增加他們的負擔，所以我們覺得這樣子我們不用增加市庫的負擔，第二個我們考慮到民眾的疑慮也有納入到使用者付費，我們有更多的經費可以去提供更好的服務。(B4-2)

請問您認為新社花海的舉辦是否符合經濟上的效率？(以最少成本完成新社花海活動)

答：當然有，因為我們支出，先不考慮那個錢，民眾花錢來吃當然獲得吃美食的滿足，現在就針對我們 120 攤，就單從他們的營業額來看，今年營業額有 8000 多萬，如果單從成本投入 360 萬的支出，而這 360 萬的經費延續這項活動一個月的，可為花海帶來將近 8000 的利益，怎麼算都合算，當然錢是攤商他們賺取的啦，但就他創造出來的營業額來看是還滿大的。(B4-3)

請問您認為新社花海和其他國內花卉節慶最大不同點？其地方的獨特性或特色為何？

答：第一個交通的部分，台中新社花海做得比其他縣市好，活動辦的一年比一年盛大，但塞車狀況卻已舒緩不少，今年台中市政府的接駁車真的做得還不錯，另外就是整個周邊的環境，這部分提供還滿充足的，那整個場區的規劃和面積都比其他地方還要大，而且停車場的規劃我覺得都還是夠，一般的花海去它可能在那塊地上又夾雜一些私人土地、房子什麼的，所以它整體的視野好像就比較凌亂一點，那新社花海它的優勢它是利用公有的土地，整個 50 公頃的部分就可以做一個完整的規劃，整個看起來是比較有可

看性的。(B4-5)

您所認知的新社花海行銷策略為何？您滿意這樣的行銷成果嗎？

答：我是覺得要看主題啦，像 2013 年的時候有個愛麗絲魔法城堡，透過整個臉書的宣傳，不得了了，大家只要拍那一張照片到處去宣傳，大家就有那個動力覺得一定要到此一遊，所以那個主題的塑造我覺得非常的重要，因為像它 2014 年花毯的主題就沒有那麼明顯，所以我是覺得那個主題一定要出來，其他部分可能礙於經費的部分沒有辦法做到很好，但是那個主題應該要把所有的心思把它給營造出來。(B4-6)

因為像它 2014 年花毯的主題就沒有那麼明顯，所以如果說我們的整個主題部分夠亮眼、亮點夠大的話其實靠那個單一的部分來宣傳效果就很好了，我覺得創新的部分，還有待去開發，這是可以再改進的地方，我認為承辦人員一直換多少也有點關係，新承辦的人就會經驗比較不足。(B4-7)

在這些宣傳活動中，請問您認為哪一類型媒體對新社花海活動宣傳最有幫助？

答：針對新社花海我覺得還是以電視媒體是目前最直接、也是最有效的廣告行銷方式，來增加活動的能見度，多數社會大眾均能立即得知活動訊息，在不考慮宣傳經費的前提下，電視媒體廣告是最直接，也是最有效的行銷方式。(B4-8)

請問貴單位在辦理新社花海活動中的與其他單位互動情形為何？您認為與其他單位間互動有哪些地方需要改善的嗎？

答：我們都全力配合。每年活動內容都不太一樣，執行過程中，彼此溝通協調上還 OK，因為大家都朝同一個方向進行一把活動辦好。(B4-9)

在辦理活動的過程中是否有遇到困難？

答：很多啊，像人力不足也是一個大問題，我們現在活動很多工程，幾乎都是工程發包，委託民間去做，可是之後也要有人去管理、監督、驗收，可是人就那麼幾個，目前來說人力顯得相形不足。從整個活動面向來看，活動招商開始，美食區的部分我從開始招商上網公告這部分，就是設計一些我要招商的對象，再來就是我們要篩選，篩選在的事前公告就會有一些篩選的機制，民眾報名檢附的資料越多當然你的得分就會越多，所以報名的人很多，沒有入選的人就會覺得不滿，明明他的東西很好為什麼會沒有入選，所以有時候透過進來經過審查的部分，有時候能夠客觀的附上資料，但是有一些還是有涉及到一些主觀的部分，所以就不可能盡如人意，報名的人那麼多，入選的也有限，所以有一些就是會不滿他就會到處檢舉，這是我們攤商在招商審查過程時審查過程遇到一些被質疑不公平的地方。

(B4-10)

到了開幕之後，也是問題滿多的，因為我們位子是用抽籤的，我們的位子

圖有 120 攤，在開幕前一個禮拜我們會召開攤商說明會，那說明會就會順便抽籤，每個人的籤都是用公平的方式抽出來的，抽到當場就直接標示出來，所以沒有辦法去做假，當然有些攤商就會認為說，後來因為動線什麼的可能比較角落一點，民眾可能沒有走到那麼遠，跟入口處的人潮比起來差很多，攤商也會來跟我們主辦單位這邊來做爭辯，當然我們沒有辦法去幫他做解決，同樣一個場所裡面，不可能每個地方都是盡如人意，一定是有的地方多有的地方人潮少，人潮要怎麼走我們盡量規劃讓他流通順暢到處都有人這樣子，但是他們還是會認為說生意比別人差，有些會質疑是因為動線不好導致於他生意不好，可是真正到了營運的時候還是會有人一直提出來，說動線不好，有些還會跟媒體反映，我就是讓你進來做生意，有時候生意好不好就是各憑本事啊，有些攤商位子在角落生意還是很好啊，你進來我也不能保證你一定會賺錢的，因為人潮那麼多也不會說差到哪裡，當然能夠改善的我們都會去做改善。(B4-11)

請問您認為新社花海行銷活動有活絡旅遊，帶動地方觀光產業發展嗎？

答：一定有的啊，本地人有可能去逛完然後就回家了，那外地人的部分其它縣市來這邊的遊客一定會住在那附近啊，甚至來台中市消費，所以會有一些相關配套的一些遊程，就不會只有到新社這邊，所以周邊的應該都是會受惠，當然周邊民眾會覺得說他們沒有賺到錢只是享受到塞車，這應該只是比較負面的部分而已，其他帶來的經濟效益應該是有的啦，包括周邊的那些旅觀、民宿、飯店、景點應該都是受惠的。(B4-12)

貴單位在活動結束後是否有檢討機制？每年是否針對審核結果做策略調整？

答：會啊，我們每一年活動 12 月初結束後，隔年的一月就會開檢討會，檢討各單位就會提出來今年的缺失，包括民眾檢舉的部分，每個單位都要提出來做一些檢討，大會也會把收到民眾申訴的一些內容也會讓各機關瞭解，那檢討會的部分除了提出缺失以外當然針對新的年度提出改進的作為。(B4-13)

據您的了解，新社花海活動評價為何？

答：一般民眾當然都覺得這個活動要繼續辦下去，覺得很賞心悅目，重點是我們不收門票，免費，那當地的民眾其實倒不是這樣認為，如果我是當地人住在那邊，沒有做生意，其實活動 30 天下來車流到處都是的話，其實對他們來講生活也是不方便啦，雖然據我們的瞭解新社那邊的地近年來都有明顯的漲幅，可是對於當地人整體來講應該是不希望活動去影響到他們每年十二分一的生活啦。(B4-14)

如果再辦新社花海活動，有何具體建議？

答：我以整體來講好了，因為他當然是礙於農地還要繼續耕種，有些已經投入那麼多一個月的營運，可是事先大家投入的資金都還滿多的，那如果這個活動如果可以不要只侷限在 11、12 月可能某些期間也能提供這樣子的活動，至少對當地的民眾也比較有受益，我們都一直覺得我們這種臨時帳棚的規劃其實都不美觀，對攤商在這麼小的環境，受限行事，有可能就會影響到衛生相關的問題，當然這樣攤商他們的衛生可能也會比較好，好的話我們甚至連接自來水都可以，因為那塊地的部分因為都是農地，所以沒有自來水的設施，所以相關的配套措施提供給攤商的算是很簡陋的，所以當然是比較希望，應該是要把它營造一種好一點的環境，把它走精緻一點的，可是活動就是礙於時間到，所以都沒有辦法做這樣一個規劃。(B4-15)

受訪者：C1

擔任職務：台中市民宿協會理事長

訪談日期：2015 年 4 月 23 日

訪談方式：電訪

請問貴組織加入的主要目的有哪些呢？

答：當然不外乎就是提高知名度或帶來人潮等等，你知道我們台中民宿協會第一次參加的時候我們是全台灣其他 16 個縣市的民宿協會一起加入，整合在一起，這樣來講的話它的效果出來，很多客人來到這裡他就可以拿到他想要各縣市民宿的 DM，才會這個來講的話它是讓全國，因為對新社花海來講它甚至是有外國的旅客，也讓他們聊解台灣的民宿。(C1-1)

請問貴組織參與新社花海活動，經費來源為何？

答：我們沒有經費方面的整合，就是台中市的民宿協會的會員自己來籌措。(C1-2)

請問貴組織參加新社花海活動，展覽內容的特色為何？

答：就是表現民宿的本質給所有來參與的民眾瞭解，民宿跟一般的旅館、飯店是不同的，然後各民宿主人來講的話，在一個地方來講的話他都是一個可以說故事，然後可以讓客人瞭解地方特色，就像我們的柑仔店，其實以民宿主人來講的話，很多民宿主人他自己也是一個傳奇，他對於地方的事務都可以津津樂道，可以讓來的客人瞭解當地的吃喝玩樂，這是我們想要給人瞭解的訊息。(C1-3)

請問您認為新社花海活動活動所販售的商品是否具有特色？

答：說實在有些小吃沒有太大的什麼特色，賣的又很貴。(C1-4)

請問您認為新社花海活動活動沿途交通指引是否清楚?

答：我覺得到新社指標不是很清楚，沿路指引標誌的部分還可以再加強一下。

(C1-5)

請問您對於新社花海提供的交通疏導措施感到滿意嗎?

答：在花海展區附近，路邊有很多臨時停車場，計次收費 50-100 元不等，只有很小的標誌停一次 100，但花海區裡其實有免費停車場，加上這些私人停車場都離花海有一段蠻長的距離。(C1-6)

請問您認為新社花海活動對於產品的促銷及推廣有沒有幫助?

答：當然是一定有幫助的。(C1-7)

您認為是否達到預期效益?

答：新社花海從一開辦 20 萬人次造訪，到 2014 年吸引了 276 萬參觀人潮，有逐 0 效就會慢慢出來，第三年來講的話它的成效可以說是已經有出來了，讓消費者感受到台中改變的情形，這樣的話會吸引很多商機進來，不管是在來客數、知名度，甚至客人還會幫我們做介紹。(C1-8)

您認為這些宣傳活動有沒有符合您心中的期待需求?

答：你如果有密集的去宣傳推廣，而且時間要夠，就像一個計劃來講的話，他的廣告是要很早以前，要比較長的時間去做會比較好。(C1-9)

在這些宣傳活動中，請問您認為哪一類型媒體對新社花海活動宣傳最有幫助?

答：就新社花海來說，我覺得每一種媒體都有它的滲透力與影響力，像電視是意象的傳播，效率性比較高、很廣，但不持久，這點平面媒體就可以發揮的很好，它還可以透過深入的描述，讓遊客或閱讀者知道怎麼去欣賞，網路的媒體是比較有長久、持久性的，成功的節慶活動，一定要設法吸引各種媒體，即將所有媒體一網打盡。製造一些夠吸引人的話題或事件，就可以吸引媒體。(C1-10)

請問貴單位在辦理新社花海活動中的與其他單位互動情形為何?

答：成功的因素我覺得是在花海活動規劃上，都合作滿多年的，不管是在經驗上，或是技術上這些上我們都具備了，所以就已經成功一半了，經過這幾年來講聯繫上沒有什麼太大的問題。

您認為與其他單位間互動有哪些地方需要改善的嗎?

答：另外可以改善的地方我覺得是有些人事他長年經營下來，所以辦理活動時會順很多，因為他經驗也很多，所以每年這樣換來會去，我覺得其實不

好。(C1-12)

請問您認為新社花海活動是否能帶動地方發展，提升在地經濟效益？

答：一定會有影響的，因為有人潮就有錢潮，人潮進駐可以刺激消費，活絡產業經濟發展，這活動就是有一個啟發性，它移動來講全台灣都動起來，可是問題是這活動經過了十年，這個活動來講有點發展得太大了，我們是希望它是有組織性，這活動每一年它都一直在變，可是就是沒有實質的東西留下來，我們在地人是希望說有實質的東西可以留下來，讓平常的時候民眾也可以看到，不要全部就只集中在那一個月，然後造成交通組塞，對地方來講的話，如果每年能夠留下某些東西下來，累積了幾年之後，就可以變成是一個常態性的活動在那個地方，這是我們比較想要的方式，對地方來講的話，當地人也會覺的人太多太塞了，一下子湧進 200 多萬人，它是有好處的，但是相對的也對地方造成除許多的不便。如果每年能夠留下某些東西下來，累積了幾年之後，就可以變成是一個常態性的活動在那個地方，以現在來講的話它的規模點太大了，當然可以吸引很多的人，但是如果只是塞在那一個月的話，其實對於當地的環境也會造成某方面的不好的地方，人太集中了對地方也不是好事啦。(C1-13)

請問您對於新社花海活動有哪些方面覺得不滿意需要改進之處？有何具體建議？

答：很多東西來講的話都有它好的地方，每一個也都希望它好可以再更好，以這個活動我們是覺得規模太大了，未來比較希望的方式是朝向規模小型一點、精緻一點，我們是希望平常就有東西可以上來觀賞，不要只集中在那一個月，也是讓大人仰馬翻，所有的人都太累。比較希望的方式是規模小型一點、長久的，一個常態性的東西在裡面，一整年都可以讓人家去參觀，因為新社這個地方的氣候環境都是非常好的，那以一年四季來講的話它可以有不同的植物在這邊生長，那如果用這個特性好好去規劃，其實它是一個可以讓花草樹木生長獨一無二很好的環境，如果有計畫性地去把它做一個妥善的規劃，我想它的未來性是無可限量的，所以我們是希望平常就有東西可以上來觀賞。(C1-14)

受訪者：C2

擔任職務：新社區休閒導覽協會理事長

訪談日期：2015 年 4 月 10 日

訪談方式：面談

您認為新社區發展觀光的有利條件是什麼？

答：我們這邊都是餐廳比較多，來這邊的遊客遊玩，在附近的景點逛逛後，然

後會去吃東西，就一定會往餐廳那邊吃飯。(C2-1)

請問您認為新社花海和其他國內花卉節慶最大不同點？其地方的獨特性或特色為何？

答：我覺得新社花海比較不同的特色是有主題性，每年都有不同的主題，然後依主題規劃不同的造型花卉，比較能吸引遊客。(C2-2)

請問您認為新社花海活動活動所販售的商品是否具有特色？

答：農業局來擺的比較有特色，那些吃得有些也是買普通的，就跟夜市差不多。(C2-3)

請問您認為新社花海活動活動沿途交通指引是否清楚？

答：我覺得他做路標應該是要從一下交流道都新社那邊要密集一點，不然其實外地人還是可能有困難。(C2-4)

請問您對於新社花海提供的交通疏導措施感到滿意嗎？

答：新社這邊的路原來只是一般產業道路，本來就很難消化大量的車潮，可以想見花季時的擁擠難行，雖有接駁車可供選擇，但塞車還是比較難以避免，尤其是假日的時候要排一下，不然就是要很早的時候就出門，之前去的時候，周日早上停車場已經快被買買車潮給包圍，車位難求，在停車場裡一圈又一圈的繞，至少要等 20 分鐘才能等到車位，有些遊客看到花海停車場指標，就被指引進去，那其實是私人的停車場，大概收費都是汽車 100 元，停車場的話可能就是要考慮到如果下雨的話，停車場地上都是泥土走起來會比較不方便，不要大家的衣服、褲子都溼答答的，有泥土這樣，如果可以的話，鋪設一些沙子、小碎石。(C2-5)

您認為這些宣傳活動有沒有符合您心中的期待需求？在這些宣傳活動中，請問您認為哪一類型媒體對新社花海活動宣傳最有幫助？

答：網路，因為現在很多人都會上網，然後網路如果一傳十十傳百，如果有人把去花海的照片或是影片一 po 上網，就很多人瀏覽過，人潮就會蜂擁而來，所以我覺得網路上的宣傳效果還滿成功的，有達到它的宣傳效果。(C2-6)

您認為新社花海活動是否能帶動地方發展？

答：有啊，這個一定是有加分的效果啦，就活動那一個月，整個新社就變的很活絡，不管是餐廳、民宿、旅館業者都有影響，像是新社周圍旅館業的話，那幾天的住房率會不錯，增加蠻多客人對商家帶來利益，業績一定會明顯的有成長。(C2-7)

您認為新社花海活動是否能提升在地經濟效益？

答：有、有提升，但是我們是希望能夠持續的，而不是只是活動期間在提升，這幾年給人的感覺，有辦活動的時候，人才會來，如果沒有辦活動的時候，人潮就少，但是我覺得辦這些活動就是治標不治本啦，你其實還是要改造你都市的結構，你如果要推觀光的話，就要更完善一些，不能讓人只有在有活動的時候，才想來新社。(C2-8)

在新社花海活動舉辦後，新社有哪些轉變？

答：最主要的轉變是因為這個活動開始認識新社，對新社這個地方越來越熟悉，沒有花海之前，跟人家說新社，可能有的人還是不知道，但是一講到新社花海，很多就知道這活動，花海天已成為新社這個地方的意象，這代表這活動推廣的成功品牌。新社這個地方原本是以是農產業為主，經過新社花海的活動後就慢慢帶來了人潮、商機，觀光產業也開始在這個地方興盛起來，把新社原有的傳統產業提升為服務業，服務業是三級產業嘛，地方的基礎產就是生產，生產算一級產業，然後二級是加工，三級是服務業，所以很明顯的就是直接跳級到三級的的部分的變化非常大，包含剛剛講的休閒農場和休閒農業區改變的情況。(C2-9)

據您的了解，辦理新社花海活動給予當地居民的何種價值感受？

答：有的人不喜歡耶，那個月塞車的狀況很嚴重，出門的交通變成了是一種困擾，上山下山都變得不太方便，雖然它有帶來經濟上的效益，最直接的感受是商家的收入增加，這邊居民有土地增值，還有新社這個地方的知名度，讓遊客除了花海活動外平常也會上來新社走走，其實花海這個活動真的不錯，因為不用錢就想說可以來走走、參觀一下，當地大部分居民也都滿喜歡的，但是塞車的問題跟停車的路線規劃可以再加強會更好。(C2-10)

如果再辦新社花海活動，有何具體建議？

答：我們之前跟種苗場開檢討會議，大家是有說能不能把花海變成是一個常態化的活動，比如說在一個固定的場地舉辦，然後四季的花卉都會有展出，像春天有什麼花它就上來看，然後不要只集中在這一個月份，不要一窩蜂地衝上來賞花，希望可以朝這樣的方向去做發展。另外活動對振興地方觀光及產業是有幫助的，但是攤商大都是外來的，攤位標不到也是一個問題，以後可以考慮有固定場域，有固定攤位讓在地人來經營。(C2-11)