

# 2020臺灣脊梁山脈旅遊 國際市場探索

撰文 | 楊志明（野樵國際旅行社總經理）

## 世界期待一窺的臺灣山林

臺灣擁有世界級的山岳資源，除了獨特天然地景、生物多樣性的生態環境暨豐富的歷史古道與原民文化外，高山地質及植物生態景觀就單位面積而言，更具全球少有的豐富度與多樣性，每年吸引大量海外登山客來臺，但過去因為政府未能秉持正面態度，積極開放登山旅遊，而登山行程相關法令繁多，即便是親子或簡易型的山脈步道相關遊程，也受重重法規限制，外國旅客難以抵達，民眾想要親近山林也受層層不合理的限制，外籍旅客屢屢叩關寶山，卻不免空手而回之遺憾。

筆者從事國內外登山及旅遊服務逾20年，服務單位經常接待世界各國旅行者，並受政府單位委託合作接待國外記者及其旅行業者，他們對臺灣的高山景觀不僅好奇且驚豔，也正因為公路可及性低及大多數產業道路未開放，意外保全了三千公尺以上中央脊梁之生物與景觀多樣性，成為外國旅客眼中珍稀的後花園，無不殷殷切切期待到訪。

## 「脊梁山脈旅遊年」揭開百岳之美

而交通部觀光局將今年訂為「脊梁山脈旅遊年」，宣布推出7條高山經典路線、25條中海拔副路線及8條衍生路線，合計共40條路線，宣示「脊梁山脈旅遊

年」正式揭幕，向全世界行銷推廣臺灣「奇、險、峻、秀」山脈旅遊觀光遊程。內容涵蓋中央、雪山、玉山、阿里山、海岸山脈，從部落接單行程到旅行社推出的登山行程，預計將臺灣的百岳之美推銷到全世界。

然而，其必要的服務設施及相關觀念是否到位，政策面必須對高山運補與山屋系統更新或修繕必須有的思維與作法，改變原住民為搬運工之角色成為第一線的營運者，建立新的高山旅遊產業鏈，則是推廣臺灣山岳旅遊時，旅行業者關注之努力方向。本文試由國際旅行業者的角度，以實際與國外遊客互動的市場經驗，提出對於臺灣發展山岳旅遊所必需了解的第一手觀察及經營報告。

## 山岳旅遊營銷中的4P要素

從事海外旅遊企業的市場營銷，需處理好下列4個基本要素：

### 一、營銷產品策略（Product）

產品是旅行社營銷戰略中的首要因素，有效營銷消費者市場所需要的旅遊產品，企業才能求得生存和發展。山岳旅遊產品，主要是臺灣脊梁山脈周邊獨特天然地景、原民文化、生態環境、歷史古道，並延伸各原住民部落旅遊，規劃相關產品等等，期能將具有吸引力的山岳旅遊項目及方式，將食、住、行、遊、購、導、娛等旅遊因素加以排列組合，實施觀光旅遊產品的精品戰略、品牌經營以及客製化的行程設計。

依臺灣的自然人文特色，具國際市場吸引力的潛在行程、路線包括：

#### 1. 山岳健行：

如玉山、雪山、嘉明湖、南湖大山，北大武等「臺灣脊梁山脈旅遊」經典主題遊程，用腳步親身探索臺灣山林秘境，體驗從臺灣脊梁山脈精緻及深度的旅遊，在綠意盎然的山林間享受親近山林的快意，或者登高望遠欣賞高聳偉麗的山岳景色，感受動人的脊梁山脈之旅。

#### 2. 生態文化旅遊：





如賞鳥、媽祖文化、部落巡禮，原民文化、八通關古道，並延伸各原住民部

落旅遊發展成果及紓壓的泡湯行程，吸引國內外遊客體驗臺灣山脈旅遊獨具魅力的經典遊程。

## 二、營銷價格策略 (Price)

旅遊產品的遞程，其實就是旅遊者實現時空範圍內的自由移動、高水準服務的購買以及享受，這些都是市場經濟的活動，必須按照市場規律及經濟原則實行等價交換。而掌握旅遊產品價格的形成過程與產品定價的方法，靈活運用各種定

表一：野樵國際旅行社行銷4P要素

	國外	國內
<b>產品</b> <b>Product</b> 	尼泊爾：EBC、ABC、蘭塘、木斯塘、ACT、梅樂峰、島峰 歐洲：瑞典國王小徑、瑞士環白朗峰、西班牙朝聖之路、冰島冰河健行、俄羅斯厄爾布魯斯 日本：富士山、白馬大山、熊野古道及日本百名山 南亞：神山、印尼龍目島、越南鐘乳石探洞 中國：新疆縱走、西藏轉山 南美：馬丘比丘、阿根廷百內 紐西蘭：米佛步道	玉山 雪山 南湖大山 北大武山 奇萊南華 八通關 賞鳥 嘉明湖 攀岩 雪地訓練 生態旅遊 原民部落 大甲媽祖繞境
<b>價格</b> <b>Price</b> (新臺幣) 	尼泊爾：8~12萬 歐洲：15~20萬 日本：5~8萬 南亞：4~6萬 中國：4~5萬 南美：15~20萬 紐西蘭：12~15萬	玉山：1~1.5萬 雪山：1~1.5萬 南湖大山：1.5~2萬 北大武山：1~1.5萬 奇萊南華：1~1.5萬 八通關：3~4萬 賞鳥：5~7萬 嘉明湖：1~1.5萬 攀岩：2~3萬 雪地訓練：4~5萬 生態旅遊：1~1.5萬 原民部落：1~1.5萬 大甲媽祖繞境：2~2.5萬
<b>通路</b> <b>Place</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 官方網站行銷</li> <li>· 臉書提供旅遊資訊</li> <li>· 異業結盟〈登山用品店促銷〉</li> <li>· 與迪卡儂合作提供優惠點數</li> <li>· GOOGLE關鍵字的投射</li> </ul>	
<b>促銷</b> <b>Promotion</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 透過官網每年折扣促銷</li> <li>· 報章媒體促銷報導</li> <li>· 旅展限時搶購</li> <li>· 全民登山節日促銷</li> </ul>	

價策略，是旅遊管理和組織者進行市場營銷活動的最主要手段。

旅遊產品的海外定價策略，無法以國內市場角度直接衡量，必須考量國際上之地域差異，依客源特性及其偏愛之活動方式妥為區分：

#### 1. 歐美及紐澳顧客：

喜好享受高品質及服務的旅遊活動，故鎖定客源為高階顧客為主，提供客製化行程設計與安排，如專屬的廚師以及登山服務領隊等，故費用設計較高，其銷售主要為B2C（Business to Consumer）模型為基礎，需以便捷之刷卡以及行銷做為市場導向的辦理。

#### 2. 日籍顧客：

日籍客人之年齡層普遍較高，需考量專對銀髮族設計不同登山旅遊體驗，並以百岳等脊梁山脈為輔。另，因銷售特性不易藉由B2C的方式推廣，故目前銷售方式以B2B（Business to Business），即雙邊旅行社的議約定價策略為主，費用中等。

#### 3. 韓國顧客：

韓籍遊客偏好以「挑戰性」為訴求之產品，但因為韓語導遊尋找及訓練不易，故市場介入程度慢。例如玉山主峰雖非高困難度登山路線，但東北亞第一高峰的地位，形塑了產品挑戰性，故韓國遊客參加臺灣的山岳旅遊部分，幾乎都選擇登玉山主峰。目前銷售方式以類似日本團B2B雙邊旅行社議約定價策略為主，銷售費用也中等。

#### 4. 華語系國家：

華語系國家例如香港、馬來西亞等，消費習慣偏好比價，因具有共同語言基礎，網路介入程度也高，消費者可自行於網路上找尋臺灣登山團體參團，故可接受的活動估算費用偏低。

### 三、營銷渠道策略（Place）

市場營銷渠道之選擇，是旅遊企業的重要決策之一。客戶網絡是旅遊企業之重要外部資源，通常倚賴多年口碑才能建立起來，它和旅遊企業的重要內部資源如導遊、營銷隊伍等可以相提並論。不能忽略的是，網路經濟的發展，使得消費

者和營銷者之間可以更直接和快捷地建立營銷管道，甚至省略了以往傳統的營銷和環節，對於旅遊企業的營銷隊伍、體系完整性、效率、一致性、辦公環境的網路化、智能化程度等，皆有高度要求。

以筆者服務的野樵國際旅行社（下稱野樵）為例，目前海外營銷網路渠道，包含「WILDMAN INTERNATIONAL TRAVEL & TOURS」自建網站（網址：<http://tw.climberfly.com/>），除主要產品路線之單向基本介紹外，亦導入消費者以電子郵件方式提問及互動反饋，提供國外旅客預訂客製化行程，未來也即將完成線上刷卡機制以及Google關鍵字行銷，簡化服務成本。另一為臉書粉絲頁「Wildman Travel & Outdoor」（網址：<https://www.facebook.com/WildmanTravelnOutdoor/>），採臉書社群之行銷推廣吸引消費者，目前對香港、馬來西亞及新加坡客源之拓展都有不錯的效果。

#### 四、促銷組合策略（Promotion）

旅遊企業市場營銷不僅是開發旅遊產品，並制定出合乎市場需求的價格佔領市場，還必須同現實的、潛在的消費者進行溝通，承擔起溝通與促銷的職責。促銷組合由四個工具：廣告、銷售促進、推廣、人員銷售構成。網路行銷為企業經常採用之方式，以野樵為例，廣告主要以臉書行銷為主，每年預計廣告費用約25-30萬臺幣，但這種方式容易受臉書演算法之改變，造成觸及率之變動，影響銷售，故必須以其他網路銷售渠道（例如Google關鍵字）搭配，補強海外行銷的策略及發展。

另外，爭取國外登山旅遊業者策略聯盟，彼此拉抬，也是極為常見的行銷方式，跨國之異、同業者間可共同為爭取利潤以及跨大營業而努力。

### 山岳遊旅企業經營者應具備的經營理念

#### 一、顧客服務（Customer Focus）

強調在產品設計、服務流程的每一項細節中都要重視顧客細微的感受，無論何時都懷抱著提供高度顧客滿意的態度，堅信有好的顧客滿意及顧客愛好才能





讓公司持續成長，提供更好的服務。企業為了落實對顧客服務的推崇，有時也會以行動化的標語來彰顯，傳達企業精神，並達到感動式的行銷目的。例如觀光局即曾以「Taiwan, Touch your heart!」為訴求，野樵則以「Your family in Taiwan」、「用溫度走遍世界」為顧客服務訴求。

## 二、誠信正直 (Integrity & Reliability)

從過往「商譽」的概念，到網路時代非常重視「口碑行銷」，都有賴誠信、正直的經營理念。企業應以誠信正直作為與對外客戶之間的商業互動基礎，同時對內以員工的人品及操守基本行為為準則，儘可能落實在公司各項經營理念中，只有誠信正直的文化才能讓旅行社健全發展。

## 三、熱情分享與利益成長 (Passion & Sharing)

人力資源是構成經營基礎的重要要素，每個員工均需持續培養增能，企業整體能力才能持續成長。日人稻盛和夫經營京瓷集團時，提出阿米巴經營管理方式 (Amoeba Management)，鼓勵員工在學習成長的環境中，建立各種機制與平臺，熱情投入工作、分享生活感動，善用個人特質在適當的位置發揮所長，享受滿足的成就感。搭配收益分配的獎金制度、管理幹部入股分潤方式，讓管理者與生產者利益均分，員工向心力高，共同為公司營運業績最大化而努力。

# 市場概況與客源屬性

## 一、臺灣山岳旅遊之主要國際客源

臺灣的目前登山旅遊環境，主要國外客源來自亞太地區的旅客最多，以日本、泰國、印尼、韓國、新加坡、菲律賓、馬來西亞、澳洲等為大宗，其次為來自美洲地區（美國、加拿大）者，再其次為來自歐洲地區（英國、德國）者。

## 二、造訪旅客特性

海外來客目前以男性（約六成五）、中高齡者50～65歲者較多，此與日、韓為客源主力，而其退休年齡相對趨勢有關。造訪目的以觀光、業務為主，各占三成以上；平均停留天數則為6天，停留4天者約占四成五為最多。

### 三、登山旅遊市場偏執化

全球登山新興旅遊地不斷竄起，旅遊活動的多樣化、旅遊產品市場模糊化等，導致全球旅遊市場的競爭日趨激烈，而臺灣登山旅遊產業發展的瓶頸為離尖峰需求差距過大，以每年6~11月為旺季；另國際觀光客源不足，大多數國外旅客對於臺灣山域環境開放進度仍一知半解；以及登山旅遊市場地點過於集中，約六成遊客為攀登玉山、二成雪山，其餘方為其他山岳地區。

## 準備作業之規劃與進程

登山，應有充分的準備，乃為無痕山林運動的首要準則，對比於旅行業亦然。國際旅遊及登山旅遊，需高專業領域之跨域結合，在海外攀登市場（Outbound）漸趨成熟的今日，相對下國內目前旅行業者可實地操作Inbound行程者，仍屬鳳毛麟角。畢竟過往數年，在國內市場高度倚賴大陸團客下，欲轉身邁入登山旅遊的Inbound領域，實非一蹴可及之功，易言之，此也可能是市場中的藍海，極待有志者一同開發投入。因應臺灣2020脊梁山脈年的政策號召，筆者服務的野樵也積極推動各項準備及前置作業（如表二），培養企業量能，期許及時投入、全力推動，相關時程及準備工作可作為同業或組織之參考。

## 市場配比與產品行程規劃

歸納當前國際旅遊的走向為：國際旅遊人口持續成長，新興地區觀光市場崛起，國際旅遊產品多樣化等趨勢，故因應2020臺灣脊梁山脈年，目前本公司鎖定客戶規劃分為以下目標：

### 一、產品市場細分化

旅客追求能滿足其特殊需求、富於刺激性的旅遊客製化方式，如宗教一大甲媽祖繞境；探險—攀岩、溯溪、百岳體驗；原民活動—豐年祭、部落旅遊等，著重更深層次的旅遊需求。

## 二、參與娛樂性旅遊追求

設計具濃郁原民風情，強調地方特色以及寓遊於樂之產品，例如「原民部落旅遊」、「來去鄉下住一晚」、「王功漁村體驗」等。

## 三、銀色市場擴大

銀色市場為國際共同趨勢，其為有錢、有閒、健康活躍階層，積極開拓此市場，強調異國古老傳統文化體驗，以輕度體能付出為主，可有效聚客。以臺灣而言，阿里山櫻花、合歡山日出體驗等具有此吸引力。

# 執行步驟與關鍵成功因素

登山旅遊需加深推廣深度以及讓更多人瞭解臺灣山脈，其內容涉及觀光內容多元化、觀光環境國際化、觀光產品優質化、觀光市場拓展、觀光形象塑造等等，筆者認為，有志投入者，可以用下列執行策略去克服：

## 一、名人魅力，維持熱度

運用代言人影響力，針對年輕族群大力宣傳臺灣觀光，藉由外國人感興趣的話題發布臺灣旅遊訊息，並與知名登山部落客合作，透過網路病毒式傳播加強年輕族群行銷力道，維持臺灣旅遊熱度。

## 二、媒體資源，提高知名度

以電視、平面、網路、戶外媒體、各大旅展、說明會及推廣會等通路，向業者及不同客層旅客傳遞特色主題及產品訊息。邀請知名媒體來臺採訪，報導主題行程及大型活動及曾出版臺灣旅遊書籍的作家、部落客達人或熟悉臺灣觀光資源人士於講座分享旅遊經驗，增加臺灣觀光曝光及產品包裝機會。

## 三、業者合作，加強販售通路

持續與大型旅行社合作辦理擴大送客計畫，並與中小型及網路旅行社進行廣告分攤促銷，開拓通路、穩定客源。

## 四、開發創新旅遊產品，運用社群多媒體行銷

引導旅遊產品主題化及差別化，開發美食、追星、離島、自行車、禪修等旅遊



產品，質量併進。並邀請具影響力旅遊達人，透過網路直播及重要網路平臺加強宣傳臺灣自由行，結合網路與社群媒體等多元管道及影音多媒體擴大傳播。

### 五、結合地方政府，開拓市場

運用地方政府特色行銷，參加當地旅展及推廣活動，開拓自由行市場，擴大自由行旅遊產品宣傳，並結合旅行社辦理說明會，加強重點城市旅客來臺，結合

表二：野樵推動脊梁山脈旅遊的各項籌備工作

項次	時間	內容	備註
一	2019年 1月 ↓ 6月	1. 國外對口網站以及臉書粉絲專業建立 2. 專任人員訓練（緊急醫療救護以及導遊執照考取，人員聘僱） 3. 兼任人員訓練（導遊執照考取、外語專長及解說訓練）	1. 已建立 2、3. 建立專長人員資料庫及完成相關訓練
二	7月 ↓ 10月	1. 辦理外國記者及旅行業者踩線活動 2. 活動DM內容設計 3. 拜訪觀光局駐外單位 4. 協調國內登山業者策略聯盟	1. 完成觀光局交辦英、德、法、香港、日本、韓國業者踩線活動 2. DM日文內容設計已完成，英文建置中 3. 拜訪香港以及日本觀光局主任及局內國際組各承辦人
三	11月 ↓ 12月	1. 爭取歐美國外廣告露出以及行銷機會 2. 業者踩線活動進一步聯繫以及活動設計規劃	1. 爭取中 2. 日本已進入第二階段談價目標，接待日本妙高等觀光局處、旅遊業者。
四	2020年 1月 ↓ 3月	1. 參加觀光局辦理之海外旅展，增加曝光機會 2. 各團協調作業	1. 爭取中 2. 目前馬來西亞四團、香港兩團、日本兩團協調作業中
五	3月之後	接團以及出團作業	

大型線上旅遊網站網路平臺推廣，向國外市場旅客推介新觀光資源，深化旅遊產品。

## 六、合作交流，互動更緊密

辦理觀光活動及拜會交流等，宣傳臺灣旅遊，並與長期合作推廣單位交流意見，建立更緊密合作模式經費預估與收入目標利潤目標，甚至包括預期效益評估，雙方共同追求合作利潤之最大化等等。

## 總結

因應網路傳播與交通科技發展的進步，外國旅客旅遊訊息取得快速與旅遊需求質變，全球旅遊市場愈來愈多元化與競爭化。而發展無煙囪的山岳旅遊事業如同建立一個國家的整體行銷品牌，敘述著國家的土地故事，進而帶動消費，也會間接影響著國家整體的產業（商業、教育、文化、環保等）發展。

目前臺灣登山發展，在各方長期等待下，終於獲得行政院以「開放山林」的正面態度支持，然而仍有部分問題尚未解決。交通部觀光局、內政部營建署（國家公園）、農委會林務局及教育部體育署等機關，除在登山業務上緊密連結外，在管理空間場域上，亦多有重疊，故政策與執行面的疊床架屋，仍缺乏整體性的規劃發展；因此，如何建立起部會之間的彼此連結以及政策施行的統一，則為現今必要之急。

依此，臺灣欲發展全球登山旅遊事業，在「全球化下的臺灣旅遊行銷策略」架構下，尚須突顯自身優勢（生態、人文）與創造核心競爭力（多元、親切），傳達最真實人與人之間的感動，與亞洲其他國家諸如馬來西亞及日本，做出山岳產品區隔；增加點對點的互助行銷，提升旅遊目的地之間的連結，希望臺灣可以成為亞洲登山旅遊中心，進而形塑一個永續發展的山岳旅遊環境。