

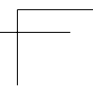
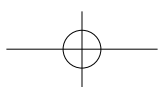
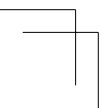
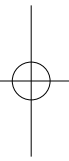
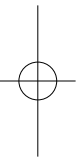
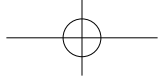
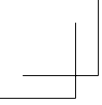
# PART

## VI

# 獎勵旅遊

- 第一章 緒 論
- 第二章 名詞定義
- 第三章 激勵的理論基礎
- 第四章 激勵旅遊的效益
- 第五章 激勵旅遊之規劃
- 第六章 激勵旅遊行銷
- 第七章 台灣發展獎勵旅遊的條件與策略
- 第八章 結 語







## 第一章 緒 論

### ◎研究背景

- (一) 會展與激勵旅遊，國外稱之為 M.I.C.E.，是小型會議（Meeting）、激勵旅遊（Incentive）、國際會議（Convention，又云 Conference）和展覽（Exhibition）四種業務的總稱。
- (一) 激勵旅遊業務因為各具特色，且互相可關聯，故其產值是所有單一觀光產品所不及者。
- (三) 旅遊業將會是所有行業中最有資格在激勵旅遊方面有所表現的。

## 第二章 名詞定義

### 一、激勵（Incentive）的意義

- (一) 激勵（Incentive）即是引發動機（Motivation）。
- (二) 在組織行為學門中激勵（Incentive）與「動機」為一體兩面的事務。
- (三) Motivation（激勵或動機）即是指個體願意為目標付出努力的強度（intensity）、方向（direction）與持久度（persistence）。

### 二、觀光（Tourism）的定義

- (一) 觀光在德語為 Fremdenverkehr，英語稱為 Tourism 或 Tourist movement，皆含有外來者或旅行者之移動的含義。
- (二) 韋氏國際辭典（Webster International Dictionary）中解釋是舉凡為商業、娛樂與教育等目的之旅行、旅程期間在有計畫的拜訪數個目的地後，又回到原來的出發地的行為。
- (三) 觀光客在某地做短暫停留，但不從事商業行為，而在旅遊地停留時間內所從事之各種活動暨諸現象（Hunziker, W. & Kraph, K. (1942)）。
- (四) 觀光就是旅行遊覽活動，又稱為旅行。是一種複雜的社會現象，旅遊要涉及到社會、政治、經濟、文化、歷史、地理、法律等各個社會領域。旅遊也是一種娛樂活動。世界旅遊組指旅客的定義是某人



出外最少離家 55 哩。

### 三、觀光產業的特性

#### (一) 無形性 (Intangibility) :

1. 沒有具體的外觀：看不見、摸不著、聞不到、無法嘗試。
2. 有形的部分：只留回憶、存於親身經歷整體驗中，不能帶回家持續使用，只被利用來創造體驗，形體本身並非實際消費目的。
3. 提供有形產品常是為創造無形的效益與體驗。

#### (二) 不可分割性 (Inseparability) :

1. 在同一地點同一時間完成生產與消費。
2. 顧客介入服務生產極深。
3. 人傳遞服務。
4. 沒有規模經濟性。

#### (三) 異質性 (Heterogeneity) : 人為+情緒+環境→服務品質不易控制。

#### (四) 易變動性 (Variability) : 因人事時地物而有所差異。

#### (五) 易滅性 (Perishability) :

1. 無法儲存庫存。
2. 供需無法配合。
3. 季節性淡旺季需求差異大。

因此，觀光可定義為達身心休養、教育、娛樂及運動等目的，離開其日常生活圈的範圍，作一定期間之旅行活動，堪稱為旅憩活動的一種型態。

### 四、激勵旅遊的定義

舉凡為了激勵的目的，提升參加者增加績效意願而舉辦的旅行。

### 五、行銷的定義

行銷就是「找到需求、滿足需求」(Finding a need and Filling it)。



## 第三章 激勵的理論基礎

### 一、動機（Motivation）

激勵即是引發動機，因此從組織行為的角度而言，引發動機的意義為，在得以滿足某些個人需求的情況下，為達成組織目標而付出大量努力的意願。

### 二、動機包含三個意義

- (一) 駕馭人努力工作的力量。
- (二) 促使人自動自發，奮力工作的力量。
- (三) 推動個人朝向其期望目標前進的力量，為內在的心理歷程與狀況，是激發個體活動的內在推力。

### 三、動機之層次別區分

動機又以層次別區分為原始（初級）動機與衍生（次級）動機。原始（初級）動機為以維持生命滿足的基本生理需求，衍生（次級）動機，又名社會性動機，絕大部分是由後天學習而獲得的。

### 四、動機與行為的關係

- (一) 相同動機可能引發不同的行為。
- (二) 同一種行為可能由不同的動機所引發。
- (三) 一種行為可能同時由許多不同的動機所共同驅使。

### 五、動機的理論基礎

#### (一) 心理分析理論：

- 1. 以佛洛伊德（Freud）為代表。
- 2. 人類的行為受心理因素所驅動，認為性驅力（生之本能）與攻擊驅力（死之本能）為人類的本能（動機）。
- 3. 此即為本我、自我與超我的衝突。

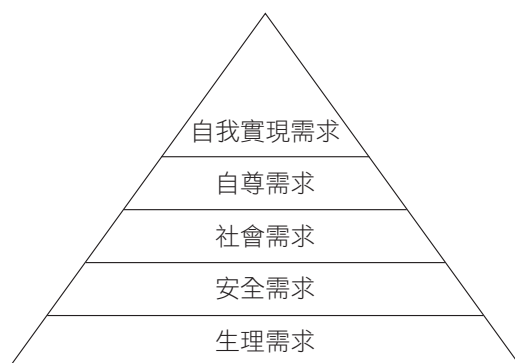
#### (二) 行為理論：

- 1. 以增強理論（Reinforcement Theory）為代表。
- 2. 認為人們對當前行為的決策是基於過去行為的結果或回報。
- 3. 相信近朱者赤、近墨者黑。

#### (三) 需求層次理論（Maslow's Hierarchy）：



1. 以馬斯洛（Maslow）為此派理論主要代表人。
2. 此理論於 1943 年提出，強調人性本善，並且認為一般人有五種主要需求：



- (1) 生理需求：是人類最原始的基本需要，包括饑、渴等其他生理機能的需要。
  - (2) 安全需求：包括安全的工作環境和心理環境，一種對生存沒有威脅感的環境。
  - (3) 社會需求：是與要求被接納、獲得友情、被愛欲望相關的情感。
  - (4) 自尊需求：主要指樹立自我形象的欲望及渴望由成就中得到他人的了解、重視和欣賞。
  - (5) 自我實現的需求：這是最高層次的需求，達成自我願望的需求。個體充分施展自己的潛能，並盡可能實現自己的願望。
- (四) Alderfer's ERG 理論：於 1969 年提出。將人的需要分成三類：
1. 生存需求（Existence）：這類需要關係到個體的存在或生存，包括食、衣、住以及工作組織為使其得到這些因素而提供的手段。
  2. 關係需求（Relatedness）：人際關係的需要。
  3. 需求（Growth）：
    - (1) 指個人自我發展的需要。
    - (2) 相當於馬斯洛理論中的自我實現的需要和尊重的需要。
- (五) X 理論與 Y 理論：此兩理論建立於管理者的人性假設。
1. X 理論——性惡說：
    - (1) 員工天生就不喜歡工作，他們會盡量避免工作。



- (2) 管理者必須強迫、處罰來達到目的。
- (3) 員工會逃避責任，應該盡量採用正式的指揮方式。
- (4) 多數員工重視安全保障，因此很少具有野心。

2. Y 理論——性善說：

- (1) 員工將工作視為如同休息和遊戲般地自然。
- (2) 當員工認同目標時，會自我要求和自我控制。
- (3) 人們一般都會學習接受責任，甚至主動承擔責任。
- (4) 群體之中存在具優秀決策能力的人，非僅管理階層的人才有此種能力。

(六) 雙因子理論 (Herzberg's Motivation-Hygiene Theory)：

- 1. 傅蘭琪 (Wendell L French) 提出「兩因子理論」(two-factor theory)：激勵員工的因素可以分為兩大因素，一是「保健因子」(hygiene factor)；另一項是「激勵因子」(motivating factor)。
- 2. 「保健因子」是指公司政策、行政管理、與主管的關係、薪水、工作條件、安全、福利、工作環境等，也就是員工在工作中實際獲得的部分。
- 3. 「激勵因子」是指成就、成長、認同、責任感、工作發展、安全感、滿足感和歸屬感。
- 4. 「激勵因子」是員工願意為公司賣命的主要因素。
- 5. 「保健因子」最高只能激勵員工 50% 的工作能力。
- 6. 「激勵因子」卻可以激勵員工達到 85%，甚至到 115% 的高度潛力。
- 7. 「保健因子」無法長時間滿足員工。
- 8. 「激勵因子」可以長時間發揮激勵員工的效果。

(七) McClelland's Learned Needs Theory (需求) 理論：哈佛大學的心理學家 McClelland 從另一個角度論述了人的需要，將人的需求分為四類。

- 1. 成就需求 (Need for Achievement, nAch)：渴望完成難鉅的任務，保持高水準，願意為長期目標奮鬥，樂於競爭，追求成就。
- 2. 權力需求 (Need for Power, nPow)：力圖控制環境，影響或指導他人，擅於表達自己的觀點，願意做領導並隨時承擔起領導責任。
- 3. 隸屬需求 (Need for Affiliation, nAff)：樂於與朋友及他人相處、樂於接受他人、努力結交朋友、與他人保持良好關係。



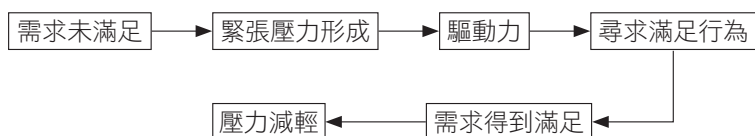
4. 自立需求（Need for Autonomy, nAut）：力爭打破限制、樂於保持獨立、不依賴他人、面對束縛敢於反抗。

(八) 其他理論：波特和勞勒綜合激勵理論模型（The Porter-Lawler Model）。

1. 於 1968 年提出，將行為主義激勵理論的外在激勵和認知派激勵理論的內在激勵綜合起來的。
2. 「激勵」影響一個人是否努力及其努力的程度，工作的實際績效則取決於能力的大小、努力程度以及對所需完成任務理解的深度。
3. 「角色知覺」就是一個人對自己扮演的角色認識是否明確，是否將自己的努力指向正確的方向，抓住了自己的主要職責或任務。
4. 「獎勵措施」是否會產生滿意，取決於被激勵者認為獲得的報償是否公正，如果也認為符合公平原則，當然會感到滿意，否則就會感到不滿。

## 六、激勵作用的過程

- (一) 為了促成滿足需求而所作相關行為之動力即為激勵。
- (二) 需求是指使某種結果具有吸引力的某些內在心理狀態，未被滿足的需求會產生緊張，而激發人的內在驅力，而這些驅力乃導致搜尋特定目標的行為。



## 七、激勵與績效之關係

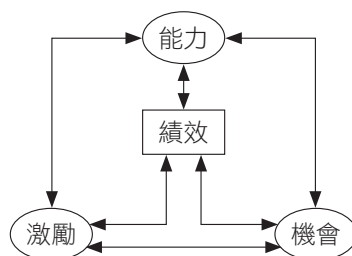
績效 = f（激勵、能力、機會）→ 績效為激勵、能力與機會的函數。

- (一) 亦即  $P = MA$ 。

P 為績效 Performance。

M 為動機 Motivation。

A 為能力 Ability。



影響績效之因素

(二) 人們有適切其需求的誘因與適宜的激勵手段下，會提高其工作之意願並對績效之提高有正面的相關效應。

## 第四章 激勵旅遊的效益

### 一、客戶／業主涉入激勵旅遊事務的收穫

- (一) Recognition 對高成就者的成就認可。
- (二) Reward 對高成就的回饋。
- (三) Record 對高成就的回憶。
- (四) Respect 對高成就的敬意。
- (五) paRagon 為後繼者立下學習典範。
- (六) Raise 融入獎勵、教育、情感培育因素，刺激業績提升。

### 二、旅遊業者涉入激勵旅遊事務的收穫（6R）

- (一) Revenue 提供較高的總體收益。
- (二) Reputation 建立優質名聲。
- (三) Responsiveness 對內部作業總體檢。
- (四) Repeat 經驗共享。
- (五) moRale 提升員工士氣與凝聚力。
- (六) C.P.HR 提供從業人員發揮創意與提高產能的運動場。



## 第五章 激勵旅遊之規劃

### 一、企業主之考量因素與作為

客戶（消費者）若決定要將激勵旅遊列為其行銷計畫一環時，需要事先建立長期配套計畫，並指派專責人員與執掌分配。

#### （一）配套計畫：

1. 確定目的。
2. 設定回饋標的與評比標準。
3. 設定預算、做財務規劃。
4. 計畫訂定、執行、溝通、激勵：行銷計畫、預算擬定、財務規劃等事項經組織核准後，業者宜依照推動步驟執行。執行時應注意：
  - （1）訂定執行日程表，依表列進度行事。
  - （2）與旅遊業者洽談，雙方溝通旅遊內容並訂定服務標準。
5. 效果檢討。

#### （二）指派專責人員：

1. 決策人員。
2. 固定溝通窗口，收事權統一之效。
3. 客服組織。
4. 財務控管。

#### （三）品質堅持：

1. 產品獨特。
2. 服務要貼心。

#### （四）「價格」與「價值」的關係畢竟還是正相關：

1. 品質與價格策略一與業者深度討論細節，並訂定品質標準。
2. 劃分權責並設定服務原則。

### 二、旅行業者之規劃工作

- （一）產品要有強烈創意與特色。
- （二）服務主動且紮實。
- （三）具有快速應變能力。
- （四）上下游廠商關係良好。
- （五）財務部門反應迅速。



(六) 強有力的團隊：

1. 主控人員：團隊之靈魂人物。
2. 副控人員：輔助主控人。
3. 後勤人員：
  - (1) 證照控管人員。
  - (2) 機票控管人員。
  - (3) 領隊與導遊人員。
  - (4) 行政人員。
  - (5) 文案與美工編輯人員。
4. 任務編組與建制：
  - (1) 祕書處（Secretariat）。
  - (2) 服務櫃台（Tour Desk）。
  - (3) 夜間聯絡室（Night Office）。

(七) 運用外來資源（Outsourcing）與充分授權（Delegation）。

## 第六章 激勵旅遊行銷

### 一、行銷流程

推動行銷活動之始，首在市場調查作為產品設計、訂價、促銷與通路規劃等事務的方針，並以理性 SWOT（Strength、Weakness、Opportunity、Trend）分析後訂定策略（Strategy）予以執行。

### 二、經營環境（Climate）的評估

評估環境對競爭的影響常用到的工具有環境五構面：

(一) 競爭者面：在進入市場以前先觀察。

1. 賣方資訊。
2. 買方資訊。
3. 旅遊目的地（Destination）的競爭。

(二) 政治與法規面：

1. 政治面。
2. 安全疑慮。
3. 法規的影響。



(三) 社會文化面。

(四) 科技。

(五) 經濟。

### 三、認識市場：我們的市場在那裡？

以台灣為中心，四小時飛行半徑的範圍內的國家，是我們推動激勵旅遊的重點國家。

### 四、來台旅客喜好分析

「菜餚」與「風光景色」為旅客來台觀光主要因素。

### 五、行銷策略

行銷要考慮 4P，分別為產品（Product）、訂價（Pricing）、促銷活動（Promotion）、和通路（Place）。

### 六、產品（Product）

(一) 產品製作要考慮消費者需求。

(二) 「行銷只能引發消費，不能造成消費」是行銷顛仆不破的原則。

(三) 為了要達到激勵的效果，產品製作要強調：

1. 隨時隨地提供旅客「WOW」的驚奇。

2. 有應變計畫（Contingency Plan）。

3. 價值高於價格：

(1) 至少要让業主感覺「有價值」及「物有所值」的效益。

(2) 價值計算公式為：「價值」為「價格」、「效應」的函數。

4. 要作「品質確認」探勘。

5. 要將企業文化與價值融入活動。

6. 要有紀錄。

7. 產品創意來源：

(1) 想像力是創意的唯一界線。

(2) 要創造出激勵旅遊新產品的創意需要：

①多看：

A. 人：合作對象的服務人員。

B. 事：建議客戶的特殊活動。

C. 地：各旅遊地與觀光場所。

D. 物：旅館、餐廳、會場、交通等。

②多聽與多學。



## 七、訂價 (Pricing)

### (一) 訂價方式：

1. 全包式。
2. 選項式。
3. 混合式。

### (二) 訂價策略：

1. 訂價採「利潤極大化」策略。
2. 「市場占有率」優先策略。
3. 訂價前可以先參考周遭國家類似服務之訂價後，再行訂價。

## 八、促銷 (Promotion)

為達目的一般採用的手段：

- (一) 廣告。
- (二) 直售。
- (三) 促銷活動。
- (四) 公關。

## 九、通路 (Place)

- (一) 參加旅展。
- (二) 建議參與組織。

# 第七章 台灣發展獎勵旅遊的條件與策略

## 一、台灣發展獎勵旅遊 SWOT 分析

### (一) Strength 優勢：

1. 美食。
2. 文化深度與廣度高。
3. 美麗自然景觀。
4. 人民和善與治安良好。
5. 宗教與節慶。
6. 高科技環境。



7. 地理位置優越。

(二) Weakness 弱點：

1. 欠缺優質國際形象。
2. 價格與價值不對等。
3. 市場偏移。
4. 業者經營不具前瞻性與週休二日的衝擊。
5. 國際往來交通不具多元性。
6. 外語環境猶弱。

(三) Opportunity 機會：

1. 國際行銷行為漸增。
2. 業界體認重要性。
3. 客戶尋找新景點。
4. 聚落效應漸見。
5. 國際會展交叉推廣。
6. 全球廉價航空（Low Cost Carrier, LCC）旅行漸風行。
7. 高消費市場浮現。

(四) Threat 隱憂：

1. 全球整體經濟發展趨緩。
2. 流行疫病與天災頻仍。
3. 中國市場崛起。
4. 兩岸關係不明。
5. 國內選舉密集。
6. 國際航線減班與繞境。

## 二、如何讓台灣成為 Incentive Destination 的因應策略

(一) Access 運用樞紐優勢。

(二) Integration 整合聚落效應：

1. 行銷面：
  - (1) 國家位階。
  - (2) 城市位階。
2. 發展面：
  - (1) 開發新聚落是增加競爭力方式。
  - (2) 集合多元資源做整體規劃與開發，除吸引投資外，更讓觀光產業上更具競爭力。



- (三) Icon 建立品牌指標。
- (四) Theme 主題規劃：以位階與規格區分，主題規劃可分為：
  - 1. 小型活動。
  - 2. 大型活動。
- (五) On-line 行銷上線。
- (六) Quality monitoring 品管監控。

### 三、台灣如何成為 Incentive Destination 的建議

- (一) 在執行認知層面：
  - 1. 要有「在地文化、全球思維」（Glocalization）的體認：
    - (1) Glocalization 是由全球化（Globalization）和在地化（Localization）兩字共同組成。
    - (2) Glocalization 在台灣觀光業的應用建議是：
      - ①結合東方特質傳達西方。
      - ②文化深度與精髓。
      - ③學習旅遊。
      - ④自然景觀與生態。
  - 2. 知己知彼。
  - 3. 聚落效應。
  - 4. 主動出擊、開創新機、活潑行銷、聯盟力量大。
- (二) 政策訂定面：
  - 1. 業者之在職訓練。
  - 2. 人才培育。

### 四、對台灣四大口岸激勵旅遊事務的建議

- (一) 台北市：
  - 1. 產品規劃廣度與深度並重。
  - 2. 利用交通優勢，將活動腹地擴大。
- (二) 花蓮市：
  - 1. 「兩太一原」原則：兩太即為太平洋與太魯閣，一原便是原住民。
  - 2. 連結花東，讓花東成為旅遊線。
  - 3. 須加強與改進者：
    - (1) 外語環境不完整。
    - (2) 旅館業者多以國民旅遊為主要經營市場，因此規劃上並不完全適合激勵旅遊的需要。



- (3) 無法提供外籍旅客一個具有「原味」的原住民部落體驗。
- (三) 台中市：
  - 1. 週休二日效應難解。
  - 2. 產品規劃。
- (四) 高雄市：增加觀光多樣性。
  - 1. 以高雄市為中心，整合高高屏觀光資源。
  - 2. 開放具有歷史風味的地點作為舉辦激勵旅遊活動的場地。

## 第八章 結 語

### ◎新加坡觀光產業的行銷

- (一) 市場策略傳承與轉變：以「世界觀光首都」作為願景。
- (二) 變化、調整與求新求變。
- (三) 因應變化且樂於變化。
- (四) 將會議產業定為重要發展產業之一：新加坡是亞洲第一、世界第三的會議強國。
- (五) 「有陽光，足矣！」這句話讓新加坡定調了爾後觀光旅遊之發展策略。