

出國報告（出國類別：其他）

108年觀光產業關鍵人才培育計畫
-高階主管養成
國外參訪訓練(觀光遊樂業)

服務機關：交通部觀光局

姓名職稱：陳志賢簡任秘書

派赴國家：澳洲

出國期間：108年8月30日至9月6日

報告日期：108年11月19日

摘要

觀光產業正值消費行為迅速轉變與市場結構快速變化之際，如何因應數位化創新時代的來臨，而人才培育則是企業邁向永續經營的關鍵。交通部觀光局針對 108 年以「數位經營策略」為培訓主軸，在國內課程增加管理趨勢，兼有策略管理、行銷管理、人資管理、領導統御及財務分析；完成國內訓練課程後，前赴澳洲(觀光遊樂業組)進行實地觀摩訓練；進而拓展國際視野，提升經營管理能力，具備隨環境變化的 DNA，以維持競爭力。摘述本報告心得及建議如下：

- 一、動物保育是一門好生意(百年生意):借由保護稀有獨特的動物及棲地環境，提供寓教於樂的場所，實為綠色、環保、低投入及永續的特色體驗旅遊。
- 二、整合多元小型同異業之共生集團資源(影城、水陸域遊樂園、農場) 優勢互補·資源共享·市場共創，滿足全客層目標市場。
- 三、落實收益管理：人力管理運用效率極大化，由集團統一彈性調度。
- 四、客源分析、客製化服務、回流客經營，做好顧客關係管理。
- 五、充分運用 IP (智慧財力、品牌授權) 聯結創造集客力，以 IP 載具創新產品，將遊具主題化與紀念商品聯結，IP 與其他企業、媒體、影視等合作，借力使力，創造加乘價值收益及產值。
- 六、本地遊客以小型遊樂設施及家庭遊具為主要吸引集客的設施；大型遊樂設施(創新遊具產品)以引進差異化新遊具，吸引國際旅客及年輕族群。
- 七、互動體驗創造遊客難忘記憶：透過動物秀、傳統文化的演繹及表演，設計與遊客互動，融入參與式體驗，成為口碑行銷的創造者。
- 八、讓遊客進入樂園後所看到的一切都是 Show。

目次

壹、觀光產業關鍵人才培育計畫-----	第 2 頁
貳、國內訓練課程之執行-----	第 2 頁
參、國外參訪訓練行程-----	第 11 頁
肆、參訪內容紀要-----	第 11 頁
伍、心得與建議-----	第 18 頁
陸、訓練期間照片-----	第 19 頁
柒、服務機關內心得報告與同仁知識分享情形-----	第 20 頁

壹、觀光產業關鍵人才培育計畫

觀光產業迎接數位化創新，人才培育是企業邁向永續經營的關鍵，應具備隨環境變化的 DNA，以維持競爭力。交通部觀光局針對觀光業界人才培訓需求及拓展國際視野，持續以培育亞太人才為主軸開辦觀光產業「高階主管養成班」，豐富的內容除於國內施以核心管理課程（第 1 階段），厚實主管人才管理職能及管理實務，更有交通部觀光局與業者交流最新觀光政策及經營趨勢之 Know-how，並依各組別特性開設主題模組課程（第 2 階段）及赴國外訪學（第 3 階段），汲取國外觀光產業最新之經營概念及成功案例。透過結合國內頂尖 EMBA 商管學院課程、國內外觀光領域知名教授及資深產業專家講授課程，加上國外知名觀光標竿培訓機構的管理實務訓練及實地觀摩，讓高階主管融合國內外管理知識，逐步提升經營管理能力。

觀光產業正值消費行為迅速轉變與市場結構快速變化之際，108 年以「數位經營策略」為培訓主軸，國內課程則增加管理趨勢，兼有策略管理、行銷管理、人資管理、領導統御及財務分析；完成國內訓練課程後，赴澳洲（觀光遊樂業組）進行實地觀摩訓練；並安排參訪機構之高階主管進行座談，以深入了解經營或服務理念與作為，並邀請資深產學專家扮演導師引導參訪，剖析實務及深入觀察。

貳、國內訓練課程之執行

一、核心管理課程

日期	課程名稱	授課講師
7 月 12 日	領導統御 領導溝通力養成 團隊激勵與執行力	國立臺灣大學 陸洛教授
7 月 13 日	管理趨勢 數位創新與設計思考	國立臺灣大學 陳家麟教授

7月19日	人資管理 從策略性思維思考企業人力資源管	國立臺灣大學 陳家聲教授
7月20日	行銷管理 虛實整合的價值傳遞	國立政治大學 白佩玉教授
7月26日	策略管理 事業策略與實務分析架構	國立政治大學 彭朱如教授
7月27日	財務分析	國立臺灣大學 許文馨教授

1、領導統御/陸洛教授

世界不斷的在改變「量子革命—世界翻轉中」,如何引領組織新的思維、改變舊有文化慣性「跳出既有框架」、建立團隊凝聚發展共識(不斷的溝通及學習)、型塑組織願景及發展目標(制訂行動策略方案),方不至停滯自我感覺良好,否則將注定組織的凋零或被取代,因此領導者如何洞悉改變及趨勢潮流、掌握顧客需求、有效領導、創造價值,讓組織內部同心同力同舟共濟,繼而不斷成長並朝組織願景目標發展,實為「領導統御」課程的核心。

2、管理趨勢~數位創新與設計思考/陳家麟教授

- (1) 永遠要在工作場景中留一張空椅子(換位思考)。
- (2) 跳出框架去思考新的設計(新產品、新體驗、新場景),發現需求背後的需求。
- (3) 創新三元素:技術的可行性、商業的可能性、人本價值(可用性及其可取性)
- (4) 同理心(坐到空椅子上換位思考)的主要途徑,包括:觀察、接觸及沉浸。後者經常被忽略,但卻非常重要。也就是在設計之前,一定要實際到使用者的場域,體驗他們的生活,或模仿他們執行相同任務。
- (5) 設計思考(Design Thinking)是一種系統性、反覆性的「流程」,以探索並記錄創新中的「人性價值」。聚焦於「流程」而非「產品」,正確的流程才能設計出正確的產品。

3、人資管理～從策略性思維思考企業人力資源管/陳家聲教授

就如課程開頭陳家聲老師的九字箴言～「講真話、幹實事、創造價值」。老闆用人、人員管理重點～請人來不是傾聽指責抱怨的！訴說問題的！而是要解決問題，創造價值的（為個人、為企業、為社會），不是找人來分析問題的！或是找麻煩的！來指責的！

由於時代改變的太快了，一個公司可能贏了所有對手（同業或異業結盟），卻輸給了時代（如：互聯網、電商平台、人工智慧 AI、創新經營模式 UBER、大數據的運用…等），已完全考驗著企業的生存，如何轉型換位思考打開腦洞，進化成為「超級新物種」，從策略性思維啟動企業人力資源，建構正確的人力資源管理理念，做好績效管理與提升執行力，已是目前企業領導者及高階主管們重要的課題！

4、行銷管理～虛實整合的價值傳遞/白佩玉教授

行銷是“創造”、“溝通”、“傳遞”價值給顧客。

企業應思考如何建立忠誠顧客關係，並朝數位顧客關係管理，做到顧客終身價值、精準行銷、不斷線的顧客關係，其維持做法包括：持續的關注（顧客希望得到認同～你應該認得我）、專屬（或特殊）的待遇（或禮遇）、最新訊息提供或優先購買權（尊榮感、專屬感）、情感的連結（希望產品越來越好）…等。

5、事業策略與實務分析架構/彭朱如教授

目前企業或公司最常見的策略分析工具包括：SWOT 分析、PST 分析、五力分析、鑽石模型分析、九宮格分析、STP 分析及策略矩陣分析…等，其中特別推薦由司徒達賢教授的策略矩陣分析，讓學員們瞭解如何應用這個系統性的分析工具，從策略是什麼？策略的形與勢、策略與目標-環境-條件間的關係、策略的分析程序及制度程序，進而由策略形態的六個構面「產（產品線廣度與特色）、市（目標市場之區隔方式與選擇）、垂（垂直整合程度之取決）、規（相對規模與規模經濟）、地（地理涵蓋範圍）、競（競爭優勢）」與企業的經營流程，所形成縱向及橫向的矩陣式價值單元，提供做交叉分析的策略模組，讓策略思考流程圖像化，分析現在策略、未來策略及策略勢態，最後將各部門的所負責的價值單元、達成目標/行動計劃、績效指

標逐一列表。

6、財務分析/許文馨教授

(1) 提供詳實之財務報表可以達到下列目的

- A. 可幫助財務報表使用者之投資與授信決策。
- B. 可幫助財務報表使用者評估其投資與授信資金收回之金額、時間與風險。
- C. 報導企業之經濟資源，對經濟資源之請求權及經濟資源請求權變動之情形
- D. 報導企業之經營績效。
- E. 報導企業之流動性、償債能力及資金之流量。
- F. 評估企業管理當局運用資源之責任及績效。
- G. 解釋財務資料。

(2) 主要財務報表內容

- A. 資產負債表(Balance Sheet)：資產負債表又稱財務狀況表 (Statement of Financial Position) 或平衡表 (Balance Sheet)，係用以表達一企業在特定時日之財務狀況的報表，屬靜態報告。
- B. 損益表 (Income Statement)：損益表係用以表達一企業在某一特定期間之經營結果的報表，屬動態報告。
- C. 現金流量表(Statement of Cash Flows)：現金流量表係以現金流入與流出，彙總說明企業在特定期間之營業活動、投資活動、理財活動(融資活動)之報告，屬動態報告。
- D. 股東權益變動表 (Statement of Shareholder's Equity)：股東權益變動表係顯示在一段期間內，企業股東權益的變動情形的報告。當企業經營良好有盈餘產生及增資時，會使股東權益增加；而當企業經營有虧損或分配股利時，會使股東權益減少。

(3) 財務報表分析 (Financial Statement Analysis)

財務報表分析乃在於運用各項分析工具，分析各種財務報表及有關資料，了解其相互間的關係，以作為決策時之參考，找出一企業之競爭優勢 (Strength)、弱點 (Weakness)、機會 (Opportunity)、威脅 (Threat) 所在，俾以探討並掌握時機、解決困難及威脅進而創造最大利潤。

二、主題模組課程

日期	課程名稱	授課講師
8月2日 8月3日	與國外訪學標的連結之研討課程 ~主題樂園經營	嘉義市文化局 蕭柏勳局長
8月9日 8月10日	數位經營模式中的價值溝通	靜宜大學 李君如教授
8月16日 8月17日	數位經營策略	萬達主題娛樂公司 Dr. Jane Suporn

1、與國外訪學標的連結之研討/林芳儀教授、蕭柏勳局長

本次課程主要介紹主題樂園的經營管理包括：生產（作業）管理、行銷管理、人力資源管理、研究發展管理（或科技管理）及財務管理，如何瞭解市場需求、從市場學習，藉由大數據的分析及科技的應用、管理，挑戰現在及改變未來的商業經營模式，朝主題樂園的數位經營發展，包括：數位品牌、體驗設計、配銷優化、產品創新及成本改善，再運用六力分析（集客力的DNA：時間、空間、成本三大變數）包括：產品力、企劃力、業務力、服務力、品牌力、財務力，打造主題樂園成功方程式（本業賺錢+複合發展+股票上市+休閒不動產開發=??）。

經由課程學習後讓學員們充分的瞭解未來觀光遊樂業的發展趨勢及潮流，唯有創新價值、數位管理、忠誠顧客管理、重塑培養 IP 經營及行銷、精準市場開拓與行銷宣傳、不能靠單賣門票（提升重遊率、增加衍生產品銷售及餐飲收入【增加二次消費】）、創造唯一更要獨具特色、整合多元新娛樂的複合型園區發展，滿足新旅遊的六要素，包括：商務旅遊、養生旅遊、學習旅遊、休閒旅遊、情感旅遊、探奇旅遊等。基此，透過以上的學習，可以讓學員們在國外訪學前，瞭解並蒐集目前各主題樂園發展現況，有利未來學習、取經及觀摩時能有效、快速的掌握住重點。

「未來已來，不得不變；變是唯一的不變」。

2、數位經營模式中的價值溝通/李君如教授

課程有關如何創新、價值創造？從「變」+「不變」的角度，經營者可從產品創新、流程創新、服務創新、體驗創新、行銷創新、經營創新…等各面向，去思考創造新的核心價值（包括價值溝通及價值傳遞），透過跨域增值思維，進而形塑獨具魅力且具品牌識別力的產品，藉由選對有影響力及效力的通路，以觸動人心及情感的宣傳手法，再加上搭配環境的力量（天時、地利、人和），朝達成質量及績效提升的目標，讓企業轉型永續經營發展。

如果要進行創新服務流程，將接待模式導入數位科技管理，經腦力激盪（觀光遊樂業及旅館業）彙整成果如下：

(1) 作法（建置、研發）

- A. App 或 QRcode 智慧旅遊設施導覽解說服務系統（預約排隊、分流）
- B. 人臉或車牌辨識系統
- C. 應用機器人送餐、VR、AR
- D. 無人商店
- E. 自動售票及點餐服務系統
- F. 安全監控及設施查修系統

(2) 優點

- A. 提升服務品質
- B. 減少人力成本
- C. 縮短流程時間
- D. 優化服務體驗

(3) 缺點

- A. 數位科技尚未成熟，業主怯步。
- B. 初期投入成本高、效益低。
- C. 臺灣環境潮濕，電子產品容易故障、維修不易、零件備料不足。

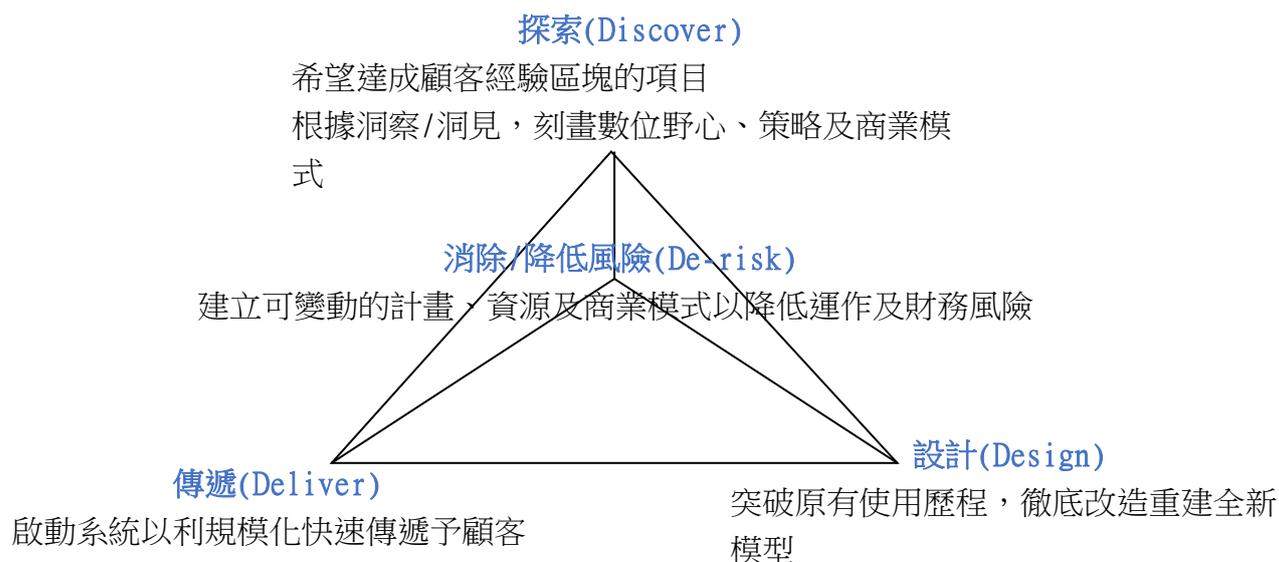
3、數位經營策略/ Dr. Jane Suporn

建立數位轉型架構共有三個區塊包含顧客經驗(customer experience)、運作流程(operational process)及商業模式(business

model)

(1) 顧客經驗(Customer Experience)及 4Ds 模型

其中顧客經驗中有三個面向，分別為 A)了解顧客、B)顧客接觸點、C)提升營收，而 Dr. Jane 希望各組針對顧客經驗區塊思考所在觀光遊樂業如何運用 4Ds 模型建構數位轉型，同時檢核達成了顧客經驗三個面向中的哪個部分。

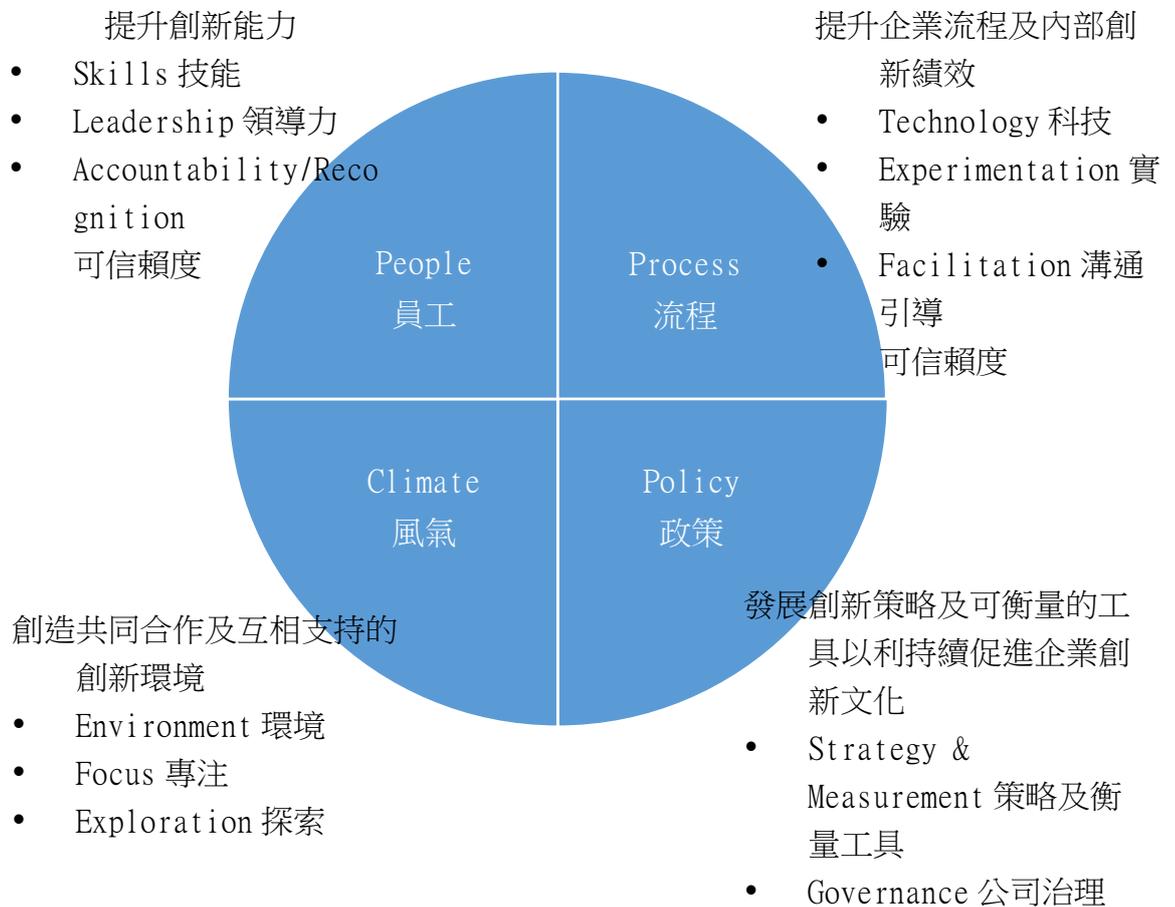


	探索(Discover)	設計 (Design)	傳遞 (Deliver)	消除/降低風險 (De-risk)	達成面向
第一組	整合票務系統 售票通路多客戶兌換 複雜	電子票券	手機 APP	節省人力、印刷 費用、佣金	B),C)
第二組	數位管家	智慧型手機 及房卡	客房服務、 交通資訊、 禮品店	從單一部門開 始進行	A),B),C)
第三組	提升客戶體驗 解決客戶時間有限、 身分限制問題	智慧個人嚮 導 APP	客戶評論、 客製化拍 照、導覽地 圖	真實客戶評論 (可信度↑)、 園區小範圍/室 內測試	A),B)
第四組	提升客戶體驗 以自然及健康為主題	捶染活動 (園藝+APP)	結合 APP 認 識植物	小區域推廣	A),B)

(2) 運作流程(Operational Process)

顧客經驗數位轉型會是最顯著的改變，然而企業內部運作流程的數位轉型將為企業/組織帶來強而有力的益處。

創新系統(Innovation Ecosystem)



A. 員工 People：提升創新

- Skills 技能：**員工能夠掌握新的知識、科技及趨勢，例如 Google 大部分員工年齡皆在 30~40 歲左右，這群人是能了解時代脈動的員工。
- Leadership 領導力：**管理階層及老闆能與時俱進，支持創新活動。
- Accountability/Recognition 可信賴度：**領袖及管理者能認知趨勢的重要且認同。

課堂案例：

迪士尼總裁/CEO 說：他真切地相信公司應該要將科技視為朋友(I really believe the company should look at technology as a friend.)，明確地說出了領導者的思維，應該要擁抱科技。也因此迪士尼持續在挖掘科技人才。

B. 流程：提升企業流程及內部創新績效

- Technology 科技：**創造與員工/消費者共同協作平台，幫助提供想法及解決問題

- b. Experimentation 實驗：內部可使用簡易的方法進行小規模的創信實驗
 - c. Facilitation 溝通引導：公司內部可由引導人協助開展解決問題的會議
- C. 政策：發展創新策略及可衡量的工具以利持續促進企業創新文化
- a. Strategy & Measurement 策略及衡量工具：從現有的及潛在的產出力，建立清楚的目標改變策略建立衡量工具
 - b. Governance 公司治理：有清晰的溝通傳遞地圖，幫助追蹤產品創新、治理模式修正等
- D. 風氣：創造共同合作及互相支持的創新環境
- a. Environment 環境：可依據需求及任務打造工作環境，有助於提升共同協作及創新能力
 - b. Focus 專注：團隊能夠讓參與者溝通想法、彼此信任，持續循環打造創新文化
 - c. Exploration 探索：更有彈性的工作時間及工作環境，而非只是把創意想法的產出當作員工工作的核心責任

(3) 商業模式(Business Model)

商業模式就是企業能為公司創造價值同時能將產品/服務傳達給顧客。

Alexander Osterwalder 提出九宮格商業模式，公司為自己創造價值，提供產品、客戶服務，包含以下 9 個構面：

- A. 價值主張(Value Proposition)：是商業模式的基礎，它說明了我們向顧客傳遞什麼樣的價值？幫顧客完成了什麼樣的工作？
- B. 目標客層(Customer Segments)：我們的顧客是誰？
- C. 通路(Channels)：如何把商品傳遞給顧客，並完成銷售？
- D. 顧客關係(Customer Relationship)：如何建立和維繫顧客關係？
- E. 收益流(Revenue Stream)：有哪些營收來源，什麼價值是顧客願意購買的？
- F. 關鍵資源(Key Resources)：哪些是整理營運模式運轉的重要資源？
- G. 關鍵夥伴(Key Partners)：哪些是重要合作夥伴、供應商？
- H. 關鍵活動(Key Activities)：為了製造產品和銷售產品的動作。
- I. 成本結構(Cost Structure)：哪些是重要成本？

A-E 與顧客有關，F-I 與資源、成本有關。

參、國外參訪訓練行程

本次公務出國期間是 108 年 8 月 30 日至 9 月 6 日，觀光遊樂業團體學員計有 20 名。本團體由嘉義市文化局蕭柏勳局長擔任團長，引導學員參訪及觀察。

天數	日期	行程
1	8 月 30 日	桃園/布里斯本
2	8 月 31 日	龍柏無尾熊保護區(Lone Pine Koala Sanctuary)
3	9 月 1 日	華納兄弟世界影城(Warner Bros. Movie World) 狂野水世界(Wet'n Wild Water World)
4	9 月 2 日	夢幻世界(Dream World)
5	9 月 3 日	天堂農場(Paradise Country) 海洋世界(Sea World)
6	9 月 4 日	庫蘭賓野生動物保護區(Currmbin Wildlife Sanctuary)
7	9 月 5 日	華美達考拉奔度假山莊(Ramada Resort Kooralbyn Valley) 金斯頓公園賽車道(Kingston Park Raceway)
8	9 月 6 日	布里斯本/桃園

肆、參訪內容紀要

一、龍柏無尾熊保護區(Lone Pine Koala Sanctuary)

1. 龍柏無尾熊保護區是世界上第一個也是最大的無尾熊保護區，擁有超過 130 隻無尾熊。並於 1927 年開放，作為生病、受傷和遮蔽的無尾熊的安全避難所，當時該物種正在為裘皮貿易進行淘汰。創始人 Claude Reid 認識到必須採取措施來保護澳大利亞最具代表性的物種之一。而今也造就了 Lone Pine 成為本地和國際遊客必到的重要旅遊目的地。

2. 保護區的野生動物包括：無尾熊，袋鼠，袋獾（塔斯馬尼亞惡魔），袋熊，針鼹和各種爬行動物，以及 2010 年從希爾斯維爾保護區（墨爾本附近）抵達保護區的鴨嘴獸。遊客可以付費與無尾熊合照。

3. 保護區的特色：

- (1) 不只觀賞動物，更與它們近距離的互動
- (2) 感觸大自然
- (3) 體驗動物棲息地，了解保護棲息地就是保護野生動物
- (4) 觀看和傾聽與您及您所在地區的相關訊息
- (5) 分享您的回憶

二、華納兄弟世界影城(Warner Bros. Movie World)

1. 背景特色：

南半球唯一的電影主題公園，位於澳大利亞昆士蘭州的黃金海岸衝浪者天堂以北 18 公里處，1991 正式開放，耗資數千萬，占地面積 168 公頃，獨特的設計風格，誘人的娛樂項目，豐富的表演節目，擁有與迪士尼和環球影城同樣影響力的影視公司、電視網絡和影視發行渠道。

2. 行銷管理：

(1) 產品：

- A. 遊樂設施：包括冒險刺激及家庭親子二大類。
- B. 表演和娛樂：包括好來屋特技飛車、STREETS STAR 遊行、LOONEY TUNES 舞會。
- C. 獨家體驗：需透過額外付費購買，享有不同 VIP 等級行程)

(2) 票價促銷 VIP PASS（網路購買）：

- A. 分為 7 天、14 天和一年無限制入場通行證（並能夠進入華納兄弟世界影城、海洋世界、黃金海岸和天堂農場)
- B. 單日通行證（只能進入華納兄弟電影世界)

(3) 主題式活動日（如驚嚇之夜和白色聖誕節）：

- A. 特定節日舉辦
- B. 各式特別活動及遊戲設施

3. 商業模式：

(1) 針對不同客群需求提供多樣地行程規劃、場地和餐飲選擇，如：公司活動、婚禮、團體訪問、學校、企業活動。

(2) 遊客可按照身高限制、驚險程度來查詢適合自己的遊樂設施和活動

4. 數位經營：

(1) 線上支付：遊客可以提前到官網購買遊程套票並享有更多特殊優惠

(2) Con-x-ion 接駁巴士網路平台：事先預訂主題公園接送服務

(3) 數位體驗設計：結合 VR、4D 眼鏡和 3D 激光束等，提升旅遊全新體驗及五官感受

(4) 經營社群媒體：提供遊客公開分享旅遊感受及更新最新資訊及活動，如：FB、IG、YOUTUBE、TWITTER。

三、狂野水世界(Wet'n Wild Water World)

1. 背景特色：

(1) 是一個水上公園坐落在奧克森福德，黃金海岸位於太平洋高速公路，距布里斯班僅 40 分鐘路程，距衝浪者天堂 15 分鐘路程。

(2) 2009 年，該公園接待了 1,095,000 名遊客，在澳大利亞排名第一，在世界排名第八。

(3) Wet'n'Wild 毗鄰華納兄弟電影世界，也是 Village Roadshow 主題公園所有，全年開放，所有游泳池和滑梯在冬季加熱。

2. 行銷管理：

(1) 產品

A. 遊樂設施：包括冒險刺激及家庭親子二大類。

B. 卡納巴斯：需額外加購享有休閒休息室、全天使用安全的儲物櫃存放貴重物品，2 個日光躺椅，帶 2 把椅子的咖啡桌和壁扇。

C. 獨家體驗：付費 SkyCoaster 高空飛索和 FlowRider 人造衝浪。

(2) 票價促銷 VIP PASS (網路購買)：

A. 分為 7 天、14 天和年度無限制入場通行證，年度的票價分為本地和外地

B. 多日票可進入不同園區，如：華納兄弟電影世界、海洋世界、黃金海岸和天堂農場。

C. 購買年度票及多日票可享更多優惠、參與特別活動，如：免費參加華

納兄弟電影世界白色聖誕節活動、免費進入海洋世界的 Carnivale。

(3) 票價外部通路：Klook、KKday 及旅行社網路訂票約台幣 1100

3. 商業模式：

(1) 多樣化客服：針對不同客群需求提供多樣地行程規劃、場地和餐飲選擇，如：公司活動、團體訪問、學校。

(2) 遊客可按照身高限制、驚險程度來查詢適合自己的遊樂設施和活動

(3) 水池溫度控制：游泳池和滑梯在冬季加熱仍可營業。

4. 數位經營：

(1) 線上支付：遊客可以提前到官網購買遊程套票並享有更多特殊優惠。

(2) Con-x-ion 接駁巴士網路平台：事先預訂主題公園接送服務。

(3) 即時設施維護顯示：方便遊客關注設施狀況。

(4) 經營社群媒體：提供遊客公開分享旅遊感受及更新最新資訊及活動，如：FB、IG、YOUTUBE、TWITTER。

四、夢幻世界(Dream World)

這是一個澳洲最大、歷史最久、品牌特色最顯明的樂園，除了能夠滿足不同世代、不同想要的需求，更擁有各式主題 IP 經營行銷，呈現多元旅遊型態的複合式主題園區，其中就以小朋友最愛的 KIDS WORLD ABC 主題園區而言，就包括了如下四大主題取得澳洲最具影響力的 ABC 電視台媒體合作授權及宣傳行銷，這樣的商業經營模式，確實能吸引爸爸媽媽帶小朋友來親近、參與、遊玩及互動，感受真實的電視情境、音樂及人物，更能刺激父母花錢購買 IP 商品及餐飲，提升二次消費力，以及重遊率。

1. Bananas in Pyjamas《睡衣香蕉人》，是一部澳大利亞的兒童電視節目，於 1992 年 7 月 20 日在 ABC 電視台首播。

2. Giggle And Hoot 是一個澳洲兒童電視“包裝”節目，播放澳洲兒童頻道 ABC Kids。它始於 2009 年，描繪了 Jimmy Giggle 和他最好的朋友 Hoot the Owl 的冒險故事。

3. The Wiggles 是澳洲非常有名的節目裡面的歌曲都很好聽是小朋友最喜歡的節目秀。

4. Play School 是由澳洲廣播公司製作的澳洲兒童教育電視節目。這是澳洲歷史最悠久的兒童節目，也是繼藍彼得之後全球第二長兒童節目。據估計，

80%的六歲以下學齡前兒童每周至少觀看一次該項目。

1~4：童年記憶在情感連結之深，以達從小洗腦的程度，值得國內觀光遊樂區業者效法。

五、天堂農場(Paradise Country)

1. 農場位於昆士蘭的天堂農莊 (Paradise Country)，占地約 12 公頃，除了可以親近農場動物之外，還有各式各樣的精彩表演。在天堂農莊裡，你可以親近大自然，體驗傳統澳洲的農莊生活。
2. 園區共分為五大區：食物與零售、體驗、動物展示、秀場及小羊肖恩(台灣好像是翻譯為笑笑羊，因電影捧紅的卡通動物。活動包括：剪羊毛秀、近距離欣賞袋鼠和無尾熊、牧羊人與牧羊犬表演、馬術表演、體驗澳洲傳統飲食(享受澳洲特有的營火鐵罐茶與澳式傳統的鬆餅)、享用鄉村風味自助燒烤午餐（一般國外遊客皆會選擇門票+午餐之行程）。
3. 市場目標對象：如同國內農莊農場，適合全家親子。
4. 行銷方案：除了官方網站，尚有臉書(內建自動化回覆)、YOUTUBE、IG 以及推特、透過 OTA 售票；實體通路則是當地 LOCAL 旅遊業者報價給台灣的旅行業者做銷售。
5. 針對 B2B 企業或是特別需求方案，如：婚禮套餐、公司活動、生日派對、聖誕晚會、場地活動設計、住宿體驗、學校教育等，有設計五種不同等級內容的收費。

六、海洋世界(Sea Word)

1. 海洋世界於 1971 年 10 月 30 日開幕，是一個海洋哺乳動物公園、海洋水族館和主題公園，位於澳大利亞昆士蘭州的黃金海岸。它包括遊樂設施，動物展覽和景點，並通過教育以及對病、受傷或孤兒野生動物的救援和康復來促進保護。該公園與華納兄弟世界影城和 Wet 'n' Wild 狂野水世界、黃金海岸商業相連，是 Village Roadshow 主題公園部門的一部分。
2. 表演及節目包括：海豚表演(探索這些神奇的哺乳動物和他們的人類朋友之間共享的強大親和力，並了解我們如何共同發揮作用，積極關心海洋的寶貴生命)、PAW 巡邏節日表演、企鵝餵養表演、雷霆湖特技表演(以前所未有的方式參觀標誌性的海洋世界湖！憑藉 BMX 技巧，滑水，滑水和特技，這是黃金海岸家庭的完美活動！)、海豹表演、海綿寶寶 3D 電影、忍者龜表

演…等。

3. 動物歷險記(13 種動物須自費)，包括：北極熊、鯊魚灣玻璃底船、海豚接觸、海豚深水探險、企鵝、海豹水上冒險、海豚家庭冒險、鯊魚遭遇、海豹野生動物園、海上救援遊俠、培訓師一天、帶珊瑚礁淺浮淺、認識海豚…等，依分齡、分時、分地做不同規劃做計費。
4. 行銷方式類似其他同一集團系列樂園或是農莊的方式，除了官方網站，尚有臉書(內建自動化回覆)、YOUTUBE、IG 以及推特、透過 OTA 售票；實體通路則是當地 LOCAL 旅遊業者報價給台灣的旅行業者做銷售。
5. 針對 B2B 企業或是特別需求方案：婚禮套餐、公司活動、生日派對、聖誕晚會、場地活動設計、學校教育。
6. 付款制度：根據所有遊樂設施、動物體驗，價格策略有二十多種組合，其中比較特別的是 AFTERPAY 制度，樂園和 AFTERPAY 公司(ASX 上市公司及 ASX 股權投資)合作是一種先享受後付款或是分期付款的彈性支付。
7. 夜間燈光嘉年華秀。海洋世界預計 2020 年，引入相關夜間活動的套裝。相對了，制定價格方面有包含的(硬體)遊樂設施、(體驗)動物方面有些增減，例如顧及部分動物休息，觀賞的減少，但是相對了增添了許多夜間的活動

七、庫蘭賓野生動物保護區(Currmbin Wildlife Sanctuary)

1. 目前澳洲具規模較大的野生動物園約 30 家，澳洲也是全世界寵物飼養率最高的國家，且澳洲動保稽查員被政府賦予搜索權及執法權，而 RSPCA Qld (皇家防止虐待動物協會)營運經費皆來自各動物園捐款而來，政府補助不到 1%。而且各動物園多以自負盈虧，不奢求政府太多挹注資源的方式經營。
2. 目前該園區擁有約 40 幾隻無尾熊，政府規定無尾熊一天 30 分鐘就要休息，一天要睡 18 個小時、壽命約 20 歲。另該園區亦有穆斯林的認證餐廳及相關友善設施。
3. 客源包括：亞洲客人(大陸最的多、台灣)、東南亞、歐美及在地各州，同時做到 60%的團客佔比。
4. 行銷通路：有 OTA (kk day)、中國 Ctreat、國外旅行社(雄獅旅行社)，另在地老人家、企業或團體，則採通路商切票，而教育學校則免費入園。
5. 園區非常自然，你可搭乘特色小火車遊園，或前往觀賞精彩的鳥秀表演(互

動親近、劇碼豐富、道具專業) ，另有年輕人喜愛的極限冒險挑戰：如在森林中爬樹、滑行、走鋼繩…等，更有五感體驗、故事繪本（在園區留下很多線索讓遊客親自參與找尋答案增加樂趣。園區不斷的新增軟硬體、數位化也刻正建構中。

八、華美達考拉奔度假山莊(Ramada Resort Kooralbyn Valley)

1. 簡介：該山莊成立於 1979 年，近 40 年間也換了 4 位老闆、面積廣達 360 公頃，員工數約有 90 位（正職及臨時工）、房間數有 101 間，平均房價約 158 元(澳幣一晚)，有一座 18 洞的高爾夫球場(約 70 澳幣一場球)，訓練出許多世界第一的球員。
2. 山莊特色、表演及活動：區內野生動物多、可以親近自然，遊客可以體驗在地傳統的甩馬鞭表演、騎馬、擲飛鏢、擠牛奶、剪羊毛秀、餵動物…等。另有高爾夫球、熱氣球、觀星、自行車、馬拉松、營火晚會(有一位員工能作詞作曲及編舞教人舞蹈) …等各種活動供選擇。
3. 客源：主要是中國、台灣，其次為日本、香港、印度(有 18%成長)。
4. 綜合收入：大宗為住宿及餐廳(婚禮餐宴、會議、烤全羊體驗)。
5. 地域共生、敦親睦鄰，社區週邊居民非常支持及願意協助活動支援擔任義工，且非常熱情及願意分享。

八、金斯頓公園賽車道(Kingston Park Raceway)

1. 金斯頓公園 (Kingston Park) 有四種不同等級的踏板卡丁車與三條獨立賽車道，不同的等級對能力與經驗的要求也不同。車手可駕駛真實小賽車在 1100 公尺長的國際標準賽道中奔馳，享受真實的並肩競賽。
2. 每部車都具備診斷軟體，並配有螢幕顯示比賽時間、該車在跑道中的位置。您也可以使用金斯頓公園賽車道應用程式 (Kingston Park Raceway App) 來追蹤車手的進度。
3. 每位遊客透過網路登錄資料，取得紙本電子手環，進入專屬的賽車應用程式系統，做排程安排及駕駛前的安全、操作教育訓練，以及整體賽事呈現與每位遊客的成績、排名情形，在相互的競爭下更顯有趣，另也附設有遊戲區 (Go Zone)、彼特咖啡廳 (Pit Stop Cafe) 享用點心與輕食、燒烤區、會議室…等空間，能提供企業、團體或家庭親子旅遊等玩樂一整天，樂趣無窮！

伍、心得與建議

- 一、動物保育是一門好生意(百年生意):借由保護稀有獨特的動物及棲地環境,提供寓教於樂的場所,利用提供免費 WiFi 給遊客使用,進而做分享宣傳、口碑行銷及大數據分析,除了門票及住宿收入外,更增加二次消費的收入,包括:與動物付費拍照、驚奇互動收費體驗、主題商品及餐飲、其他客製化活動或服務…等,確實為綠色、環保、低投入及永續的特色體驗旅遊。
- 二、整合多元小型同異業之共生集團資源(影城、水陸域遊樂園、農場) 優勢互補·資源共享·市場共創,滿足全客層目標市場。集團統一通路,發行各式套票及年票,實施季節時段彈性運作差別定價策略。大大提升了集團的競爭力、優勢及機會。
- 三、落實收益管理:人力管理運用效率極大化,以 PT 為主,集團統一訓練與彈性調度。
- 四、客源分析(當地散客,國際團客)、客製化服務(彈性運用量身定做)、回流客經營(做好顧客關係管理)。
- 五、充分運用 IP (智慧財力、品牌授權) 聯結創造集客力,以 IP 載具創新產品,將遊具主題化與紀念商品聯結,IP 與其他企業、媒體、影視等合作,借力使力,創造加乘價值收益及產值。
- 六、本地遊客以小型遊樂設施 RIDES(騎乘遊具)及家庭遊具(Family Ride)為主要吸引集客的設施,大型遊樂設施(創新遊具產品)更新週期約 10-15 年,以引進差異化新遊具,維持 2~3 項能吸引國際旅客及年輕族群,具獨特、指標、廣告及吸客效果的大型遊樂設施。
- 七、互動體驗創造遊客難忘記憶:如剪羊毛秀、鐵罐茶與製作鬆餅的演繹、牧羊人馬術表演與遊客互動,融入參與式體驗行銷的創造者。
- 八、讓遊客進入樂園後看到的所有一切都是 Show。

陸、訓練期間照片



照片說明：龍柏無尾熊保護區總經理親自接待與交流



照片說明：好來屋特技飛車劇場



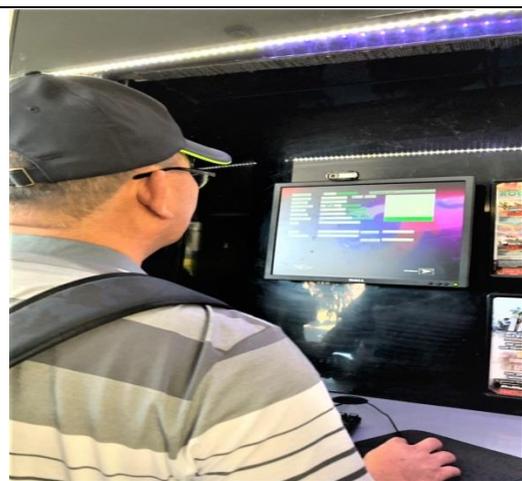
照片說明：讓兒童取得人生第一張汽車駕照



照片說明：天堂農場精彩的剪羊毛秀



照片說明：海洋世界另外收費的海豚接觸體驗



照片說明：金斯頓公園賽車道應用程式登錄資料

柒、服務機關內心得報告與同仁知識分享情形

一、 辦理時間：108 年 9 月 25 日(星期三) 下午 3 時

二、 辦理情形（即當天分享對象及分享內容重點）

分享對象為本局負責觀光遊樂業業務的國民旅遊組，出席人員包括：許簡任技正、湯科長、吳技正、鄭專員、王專員…等主管及同仁計有 16 人，分享內容包括：國內課程、國外訪學重點、訓練心得及具體建議，加上輔以照片及影片做介紹，讓分享會更有感、更有趣及更易理解。

三、 主管及同仁回饋內容

1. 有關未來選訓如在經費許可之下，建議也能讓第一線的業務同仁有機會能與業者共同學習成長，以利業務規劃及推動。
2. 建議也能規劃有關國外政府或觀光遊樂業者在開發時面臨反對或陳抗的處理作法，特別是環保及動保等議題，以及政府相關法規的演進。



四、 簽到表

交通部觀光局「108年觀光產業關鍵人才培育計畫」

觀光遊樂業組」結訓報告心得分享會簽到表

一、日期：民國108年9月25日（星期三）下午3時

二、地點：本局國民旅遊組2樓會議室

三、簡報人：陳簡任秘書志賢

四、出席人員：

簽 到 處	
許正興	
李銀堤	王美惠
王麗建	湯維亮
莊承運	吳滄洲
盧柏山	江樹年
謝慧容	蔡耀慶
黃英峰	
賴鈞鈞	
鄭茹如	
曾冠斌	
翁嘉羿	