

## 臺灣國際郵輪船隊及代理商產業個案之研究

陳瑞峰\* 呂江泉\*\* Subhash, K. B\*\*\*

### 摘要

至 2014 年初為止，國際郵輪公司依船隊規模及其市場佔有率排列，世界前三大的郵輪集團，依序為嘉年華郵輪、皇家加勒比郵輪及麗星郵輪。英國海運研究機構(OSC)報告顯示，亞洲郵輪旅客每 5 年成長約 50 萬人次，佔全球郵輪旅客 8%-9%，顯示市場板塊已漸從北美遷移至亞洲地區(CCZIA, 2013)。本研究目的探討由國際郵輪公司及代理商如何看待台灣地區的國際郵輪市場發展與需求，先後針對「國際郵輪公司」及「郵輪代理商」，分別於美國、日本及台灣等地進行訪談五位國際郵輪主管及五家國內郵輪代理商，藉由訪談內容分析進行個案的探索性研究。個案訪談分析中發現，國內的郵輪代理商的行銷策略主要採取異業結盟、關係行銷、媒體行銷及會展活動行銷等方式進行，主因與台灣旅行社規模不大，經營以小博大的活動特質有關。而郵輪代理商的企業特色會因為所代理的國際郵輪於原本全球市場的定位有關，而形塑自身企業特質。在國際郵輪業者訪談部分，有半數以上之業者對台灣之港口及觀光景點等均不太熟悉，且有來訪經驗之業者認為台灣具市場潛力的景點不足，甚至是對郵輪公司是否會將台灣成為彎靠港口在訪談中，業者興趣也不高。在政策面，業者表示亞洲地區的確是有發展郵輪市場的成長空間，而且相關公司政策也逐漸重視此一市場，但是否會將台灣列為彎靠港、甚至是母港，仍有待台灣相關政府單位對此一市場相關各項配套之規劃與國際行銷能力。

**關鍵詞：**國際郵輪船隊、郵輪代理商、個案研究

---

\* 醒吾科技大學旅運管理系專任助理教授

\*\* 國立屏東大學休閒事業經營學系專任副教授 (通訊作者)

\*\*\* Professor; Department of Commerce; Goa University

## 壹、引言

依據國際郵輪協會 CLIA 的 2014 年度預測報告指出，亞洲地區郵輪市場的佔有率將由 2013 年的 3.4% 增加百分之一，佔全球郵輪旅客整體 21,700,000 人次之 4.4%，約有近百萬名的新興郵輪旅客。學者(Orams, 1999)指出獨有郵輪旅遊在近十幾年內之行銷推廣與快速發展最為引人注目。1990 年代至今的郵輪市場統計資料顯示，包括台灣在內的亞太郵輪旅遊產業市場，雖然每年均有高達 10% 的平均成長率，以 2014 年亞洲郵輪旅客就增加近三成以上。國際郵輪協會資料顯示，1996 年至 2010 年期間，全世界郵輪旅遊旅客從 620 萬人次增長到 1,880 萬人次。再根據國際郵輪協會、名流郵輪顧問組織 (ECC)、海運旅客運輸協會 (PSA) 等全球權威郵輪相關機構預測，直到 2015 年將達 2,500 萬旅客人次，到 2020 年甚至將可達 3,000 萬人次，市場前景樂觀可期。

目前亞太地區仍屬新興郵輪市場階段，主力市場有創立於馬來半島的麗星郵輪，以航行東亞短程航線為主；於其他在亞太地區的長程航行郵輪，則多屬歐美郵輪公司的全球航線之一段。整體而言，亞太地區郵輪旅遊產業的發展雖仍處於成長期的階段，而且其市場普及率 (Market Penetration Rate, 亦稱為市場滲透率) 都還處於早期階段，但此一產業顯然較能確保銷售業者的獲利，同時也可推動地區經濟的強勁增長。質言之，郵輪旅遊幾已確定是全球觀光旅遊市場中成長最為快速的主力產業之一，儘管當今全球旅遊市場景氣偶有呈現衰退之現象，郵輪市場卻依然持續處於成長趨勢狀態。截至 2014 年初為止，國際郵輪產如依郵輪船隊規模及其市場佔有率排列，世界前三大的郵輪集團，依序為嘉年華郵輪、皇家加勒比郵輪及麗星郵輪三大集團為主。然而，英國海運研究機構(OSC, 2013)報告顯示，亞洲郵輪旅客每 5 年成長約 50 萬人次，佔全球郵輪旅客 8%-9%，顯示市場板塊已漸從北美遷移至亞洲地區(CCZIA, 2013)。由於香港、新加坡及馬來西亞的巴生港，均屬亞洲著名港市，亦均擁有便利之航空運輸支援，故如今已紛紛成為歐美郵輪全球旅程中主要之轉運點(Singapore Port Authority, 2008)。此外，泰國、中國、日本、韓國亦皆有定期或不定期之郵輪造訪。台灣郵輪市場自 1993 年起至目前為止，唯一的固定航班郵輪一直都以航行台灣、日本之間的麗星郵輪為主(麗星郵輪, 2014)。

觀諸鄰近的香港與上海，儼然已經成為國際郵輪必定造訪的港市，且中國大陸的郵輪市場也正在逐漸發展成熟，有望成為對等於地中海及佛羅里達的亞洲地區航線。兩岸郵輪的直航三通與否，勢必對於我國的郵輪發展造成決定性之影響(趙元鴻, 2005)。此外，鑑於相關實證發現，郵輪產業往往伴隨帶動周邊極大的經濟效益(CLIA, 2008)，加以台灣本屬海島型國家，各港口亦具有發展郵輪觀光的潛力，因此，台灣計劃以各大港市向國際進行郵輪產業推廣之前，勢須先了解國際郵輪產業市場定位及代理商發展策略。

本研究之主要研究目的，探討由國際郵輪代理商如何看待台灣地區的國際郵輪市場發展與需求，國內多數郵輪研究均以消費端角度出發，除了報章媒體之報導之外，鮮少以嚴謹的深度訪談針對國內主要國際郵輪代理商的觀點角度進行分析與討論。因此本研

究訪談了五位國際郵輪主管，並選取五家國內具代表性的郵輪代理商，藉由訪談內容分析進行個案的探索性研究，意圖了解台灣郵輪產業市場的發展與趨勢，並提出具體發現。

## 貳、文獻回顧與評析

### 一、國際郵輪定義

至 2014 年初為止，國際郵輪公司依船隊規模及其市場佔有率排列，世界前三大的郵輪集團，依序為嘉年華郵輪、皇家加勒比郵輪及麗星郵輪。英國海運研究機構(OSC)報告顯示，亞洲郵輪旅客每 5 年成長約 50 萬人次，佔全球郵輪旅客 8%-9%，顯示市場板塊已漸從北美遷移至亞洲地區(CCZIA, 2013)。而以郵輪作為交通載具、旅館住宿、餐飲供應以及休閒場所之多功能工具，進行相關觀光、旅遊、觀賞風景文物等活動之旅遊行為便稱之為郵輪旅遊(呂江泉，2002)。搭乘郵輪旅遊就形同旅客得以隨身攜帶住宿之艙房，就像帶著飯店 Hotel 去旅行一般。每當郵輪巡航停靠各地港灣甚或環航地球一周，旅客亦得以登岸悠遊列國，而不須為住宿不同旅店而搬進搬出(Ward, 2006)。田惠華(2001)研究中將郵輪視為消費者選擇旅遊交通工具的選項，以因子分析將這些屬性縮小為數個因素構面，獲得郵輪在社交利益以及舒適便捷利益具有優勢，而飛機則在自主利益較具優勢之結論。也因此，國際郵輪本身具備飯店的性質，雇用多種族文化背景員工、貼心溫馨服務旅客等多元特色；當旅客辦妥登輪手續後，即可全程悠閒享受食衣住行育樂等高級享受；換言之，郵輪產業兼具有「運輸、旅遊、旅館、餐飲、設施、活動」等多元屬性 (Cartwright & Baird, 1999；Singh, 2000)。

### 二、郵輪相關文獻

以台灣郵輪有關之文獻多著重在以遊客為主要受體的研究取向上，但確也證實了若遊客沒有經濟問題的考量下，郵輪仍會是初遊或重遊的遊客主要希冀的旅遊搭乘載具。在國際北美洲的郵輪市場中，亦有以台灣郵輪旅客為研究標的來進行市場區隔的相關研究，研究發現台灣郵輪旅客在中與高的涉入程度是最為顯著的兩個群體。群集分析結果指出這兩個群體的台灣郵輪旅客有其各自的獨特性，同時有細微的群集關係存在 (Josiamab, et al., 2012)。呂江泉(2001)的研究分析了東西方旅客的差異，東方背景旅客大都感受郵輪產品價格不斐，但親友們可以利用搭乘郵輪出海同遊，以增進彼此感情等之認知；西方背景的旅客則著重於郵輪產品得以享用 24 小時全日供應美食認知。阮聘茹(2001)也指出台灣旅客在行前階段之遊憩參與因素，遊客最重視價格與行程天數。旅遊屬性不同對於郵輪之整體滿意度無顯著差異。呂勇德等(2009)的研究以麗星郵輪重遊意願分析更指出，受訪者的性別、教育程度、職業、個人可支配所得、居住地區在重遊意願上均有顯著差異。Lu & Chen (2011)針對亞洲各國旅遊旅客進行了兩岸三港市的旅遊意象差異性研究，研究樣本取樣於 2006 年及 2010 年兩階段，分別於麗星郵輪新加坡航線及 Costa 及 RCI 郵輪公司的兩岸航線中多數的郵輪旅客認為台港滬三個港埠城市在形象上是有所差異的；並依意向表分析，郵輪旅客更以「合理的消費水準」、「便利的

交通建設」、「充足的基礎設施」及「豐厚的人文歷史景觀」為其比較時之重要選項；相較而言「擁有熱情的人民」在選項上對郵輪旅客來說並不是如此重要。

在以郵輪旅遊為產品面的研究來看，林子琴(1997)指出旅客對郵輪產品之重視程度遠比滿意程度高，相關業者應設法減低此差距的存在，以使重要性與滿意程度間能達到均衡狀態，且台灣旅客對郵輪產品的滿意程度認知與重遊意願有關聯性的存在，因其高品質與高精緻化的設備與餐飲服務等因素的吸引。陳惠玲(2004)於國際郵輪代理業者在台灣之行銷組合研究中指出，將郵輪產品分為三類：標準型郵輪、優質型郵輪及豪華型郵輪，比較台灣國際郵輪代理業者在此三類行銷上之差異性。標準型郵輪廣泛利用大眾媒體傳播手法來推廣。優質型郵輪善用公共關係媒體報導與大眾媒體傳播手法推廣郵輪產品。豪華型郵輪善用行銷公關推廣郵輪產品。近期研究更藉由分析 4 萬多則的對 167 艘郵輪的網路評論內容，利用兩因素理論來推論在網路上郵輪旅遊的正反驗證，了解網路口碑內容與郵輪旅客對郵輪上各項設施、服務、人員及品牌等在滿意度與不滿意度等各項因素上的表現屬性為何(Zhang, et al, 2013, Online)。

此外，在郵輪周邊環境影響的研究方面，趙元鴻(2005)的論文中，則就基礎設施等硬體與相關軟體等背景的分析，透過案例分析研究，以探索郵輪港口的發展要素。並就我國國際商港發展郵輪觀光之可行性進行評估比較，得到了以花蓮港為未來國內主要發展郵輪產業的重要港口的結論。國際郵輪產業協會的報告書(CLIA, 2006)指出郵輪產業對美國直接的經濟影響包括：(1) 港口服務和郵輪業人員雇用；(2) 從郵輪乘客的居住地到港口的運輸；(3) 旅行代理手續費；(4) 郵輪停留前後待在美國港口城市的花費；(5) 在美國港口城市乘客和全體人員在零售貨物上的開銷；(6) 來自美國公司的郵輪航線對供應商的購買。以國際郵輪產業協會(CLIA, 2014)消費者預測 2014 年內可能搭乘郵輪的遊客數量可達 21,700,000 人次。透過如此增加郵輪乘客和持續基地港口的趨勢，美國的港口也從此一趨勢中獲得利益。美國的港口處理共約 810 萬人次的郵輪旅客裝載服務，而美國居民便占有全球郵輪乘客的 51.7%(CLIA, 2014)。

國內外近年來在觀光旅遊學術界，已有諸多關於郵輪研究針對郵輪產品及消費者的導向為主，缺乏以國外遊客（消費者）與國際郵輪業者（供給者）為訴求的研究取向，僅單就國內的遊客搭乘郵輪出國的面向探討，與郵輪產業本質上的跨國際市場發展屬性的討論與評估分析的研究就相關較少。因此本研究著重探討於郵輪國外業者與長期配合之代理商兩個面向對台灣郵輪產業的認知與策略上多所著力，期能發覺不同觀點。

### 三、台灣郵輪市場

亞太地區目前仍處於新興郵輪市場階段，除了以亞太地區為根據地兼主力市場的麗星郵輪，主要經營短程航行航線包括不到一天，二天或三天的旅程，或以無目的地的公海航程以及至一兩個目的地的旅程為主。至於在亞洲地區七到十四天的長程航行，多屬歐美郵輪公司的全球航行中的一段。由於香港、新加坡以及馬來西亞的巴生港，均屬亞洲著名港市，加以均擁有便利之航空運輸支援，故成為郵輪船隊主要之轉運點，自然也列入歐美郵輪全球旅程中之一環，成為亞洲郵輪市場之主力港灣(趙元鴻，2005)。目前

亞太郵輪市場主要以東南北亞為主，香港、新加坡、馬來西亞、泰國、中國、日本、韓國皆有郵輪造訪(Lu & Chen, 2011, 程爵浩 2006)。

截至 2014 年中為止，我國唯一的固定航班郵輪，一直都以航行台灣、日本之間的麗星郵輪為主。基隆港務分公司(2008)資料顯示 2005 年秋季該船隊因營運業績不佳停止在台市場營運。2007 年起再次以天秤星郵輪進駐台灣港口，恢復台灣基隆港、高雄港暨澎湖馬公港與日本沖繩、與那國島暨石垣島間之航線營運。基隆港務分公司(2014)更指出麗星郵輪的寶瓶星每年在 4~10 月份進行定期郵輪母港作業，2014 年共帶來 169 艘次、近 23 萬的旅客人次；而在不定期國際郵輪的部份，也吸引了約 143 艘次，近 21 萬的旅客人次。近十年台灣籍旅客在搭乘郵輪旅遊人次，由表 1 也可以看出，近五年台灣地區國際港口的出境旅客人數也有明顯的成長。但與近千萬的國人入出境總人數相關，利用郵輪為旅遊工具的人數仍屬於整體旅遊市場上的少數。

表 1 近五年台灣地區國際港口旅客數出境統計表  
人次

年度	基隆港	臺中港	高雄港	花蓮港	出境總計	成長率
2009	145161	3026	18611	702	167,500	-
2010	178311	7477	29162	634	215,584	29%
2011	183532	14348	31234	1039	230,153	7%
2012	167197	65773	36728	2915	272,613	18%
2013	200851	60615	44171	16431	322,068	18%
2014 JUL	144206	24296	41531	13527	223,560	

資料來源：內政部出入國及移民署

#### 四、郵輪代理商

Gibson(2006)指出郵輪公司傳統上均將旅行代理商 Travel Agency 視為最主要的銷售通路，而且非常依賴。因為郵輪產品包含了上下船的港口、航程、船上的吃喝玩樂等服務設施、房型及多樣的服務；比起只賣機票來說是複雜很多的旅遊產品。郵輪產品交由旅行社代理銷售已經是行業的趨勢(Lin, 2010; Liu et al., 2010; Liu et al., 2011; Liu et al., 2013)。學者就指出，選擇郵輪產品對消費者而言是一項複雜又敏感的消費行為(Hatton, 2004; Mancini, 2003)。自 1995 年航空公司減少佣金之後，讓美國的旅行業在 1997 年至 2004 年間減少了 36% 的數量。(Goeldner & Ritchie, 2006)，從那時起郵輪公司便開始提供很好的佣金給代理商。嘉年華郵輪就將六個月的佣金由 10% 提高至 12%，便有超過 12000 家的旅行社加入了銷售郵輪產品的行列(Dickinson & Vladimir, 2006)。傳統的國外旅行代理商均以提供高度個人化的服務，與顧客發展直接的銷售關係(Gibson, 2006)，所以許多的學者均指出，代理銷售郵輪產品將成為旅行社獲取主要利潤的潛在市場，並對未來獲利帶來極大的幫助(Lin, 2010; Liu et al., 2010; Liu et al., 2011; Liu et al., 2013)。

在台灣，旅行代理商的角色依據交通部觀光局(2014)旅行業管理規則第三條規定之

下旅行業區分為綜合旅行業、甲種旅行業及乙種旅行業三種。並於第四條規定旅行業應專業經營，以公司組織為限；並應於公司名稱上標明旅行社字樣。因此郵輪代理商在台灣國內應均屬綜合或甲種旅行業。學者曹勝雄等人(2011)指出台灣地區旅行業之經營模式，以中小企業為主，由於具有的資源與市場勢力有限，故聯盟夥伴的利益顯得特別具相關性(BarNir& Smith, 2002)。旅行業為拓展銷售通路與營業額，通常組成同業聯盟(PAK)交其產品由同業代為銷售。也因此在台灣郵輪產品的代理銷售行為，主要多為一家郵輪公司產品由數家旅行業承辦銷售工作。由表 2 所示，各家國際郵輪公司，主要由國內旅行業來進行產品的代理工作；而郵輪產品的規劃與設計均要配合國際郵輪公司的季節航線與規劃，再由郵輪代理業者來進行銷售。這種合作銷售的模式，主因多半來自於旅行業受限於資本及經營規模，常需藉由策略聯盟方式提高業績(Dev, Klein & Fisher, 1996)。在旅行業異業策略聯盟的對象包括：航空公司、旅遊目的地之接待旅行業(local operator)、旅館業、旅行同業、大眾傳播媒體、金融業等等。

表 2 台灣郵輪代理業者一覽表

郵輪船隊名稱	代理業者(旅行社)名稱
歌詩達郵輪	鳳凰、雄獅
瑞迪生郵輪、銀海郵輪	大盟、錫安國際、良友、鳳凰、新進
公主遊輪、皇家加勒比海國際郵輪	山富、雄獅、凱旋、錫安國際、英商康年華
荷美郵輪、冠達郵輪、世朋郵輪	加加、理想、華郁、錫安國際
精英郵輪	鳳凰、菁英
嘉年華郵輪	菁英、加加、英商康年華
NYK 飛鳥郵輪	飛鳥國際
麗星郵輪、挪威郵輪	良友、大鵬、鳳凰、六和、永業、大登

資料來源：本研究整理

## 五、綜合評析

綜合以上現有郵輪旅遊產業及代理商文獻的彙整結果之後，可以歸納發現：(1)郵輪旅遊在亞太地區仍屬於新興旅遊產品，且亞洲地區的市場仍在成長之中，且以華人市場為研究對象的文獻仍有限。(2)在全球市場市佔率郵輪研究仍以旅客(消費者)端居多，缺乏以國際郵輪業者及國內銷售業者(供給者)為訴求的研究取向。(3)依據入出境旅客資料顯示，台灣以郵輪為旅遊目的地的比例逐年增加、產業需求呈現時，截至目前為止我國銷售郵輪產品者多屬於船務總代理輪船公司或郵輪產品銷售代理旅行社，文獻資料顯示郵輪旅遊在產品設計、銷售利潤分配及航程管理等模式，郵輪代理商仍需配合國際郵輪公司的決策主導。對於近年代理商在臺之經營業務的模式與角色仍有待探討。

### 參、研究方法

本研究採用個案研究法(Case Study)一般歸屬於敘述性研究，是描述與形容某些特殊事物和特徵的研究設計，特別專注於探討有限數目的事件和情況及其相互關係之研究，由於只對少數樣本作全盤性地、仔細地討論，故可以作為決策和判斷相類似事物的主要參考(陳建和，2012)。個案研究可採用各種方法如觀察、訪談等方式進行分析與歸納，以深度訪談法，以個人訪談方式就研究問的問題進行交流；受訪者可以得到訪談者較多的個人關注，有較多的機會與訪談者交流，因此可能對其內心世界進行比較深刻的挖掘(陳向明，2009)，國外學者 Sekaran (2000) 指出，深度訪談法(In-depth Interview)藉由人員訪談或直接發放問卷進行調查，以取得被調查對象對某特定事件之認知與態度之資料，而後再將此資料以探索性研究為基礎進行量化或質性研究；學者蘇敬勤、李召敏(2011)也指出個案研究方法既不是資料收集技術，也不是僅限於設計研究方案本身，而是一種全面性的綜合性研究思路。

因此本研究使用個案研究法，係針對國際郵輪船隊及其代理商等產業之個案為對象，針對業界經理人以深度訪談進行訪問，主要希冀能更深刻的了解郵輪產業亞洲航線行程之現況，以探討如何建構郵輪旅遊航線行程決策模式，訪問問卷施測方式將採取半結構問卷方式進行。國外郵輪業者問卷的設計軸心主要在於找出郵輪業者經營郵輪產業的 Know-how，為了更縝密地獲得顯著的研究成效，問卷內容參考 Gibson(2006)界定的優良郵輪港市的條件，詢問郵輪業者包括開發航線的可能依據標準、參考項目及所須政府提供的具體服務內容及社經背景條件等進行施測。國內代理業者問卷的設計目的在於探討郵輪代理商經營郵輪遊程的意願與成效，詢問代理商的操作過程、障礙與需求及社經背景條件等內容變項。

首先本研究對象的選取為了達到訪問深度及代表性，研究對象的取得不易，因此採用了非隨機選擇之滾雪球取樣方法，受訪者來源多半由台灣觀光局官方推薦或旅行社引薦，分別選取訪問國外的郵輪企業代表以及國內負責操作代理銷售出境 Outbound 郵輪產品旅行社主管受訪者多為服務於此產業有數十年經驗之資深人士，且在企業之位階有一定之發言權及決策權，以達到本研究之有效度。

表 3 訪談對象一覽表

業別	對象	現職	年資	所屬公司	訪談地點	訪談時間
國際郵輪公司業者	A 君	公關部主管	30 年	荷美郵輪 Holland America	美國	2006/10/15
	B 君	市場企劃發展與遊程設計部門經理	15 年	公主郵輪 Princess Cruises	美國	2006/10/17
	C 君	銷售部門亞太區負責人	20 年	加勒比海郵輪 RCI	美國	2006/10/20
	D 君	高階主管兼董事	30 年	日本郵船株式會社 NYK	日本	2006/11/06
	E 君	企劃部門高階主管	20 年	商船三井客船株式會社	日本	2006/11/07
國內代理業者	甲君	行銷部主管	20 年	旅運社	台北市	2006/10
	乙君	高階經理人	25 年	郵輪代理公司	台北市	2006/7
	丙君	部門主管	10 年	郵輪代理公司	台北市	2006/10
	丁君	高階主管	30 年	麗星郵輪代理旅行社	台北市	2006/7
	戊君	高階經理人	35 年	郵輪代理公司	台北市	2006/10

資料來源：本研究整理

## 肆、研究結果

## 一、國內郵輪代理業者個案評析

以下本研究針對所訪問之五家台灣國內郵輪代理業者，以其行銷策略、企業特色、策略分析等構面，進行個案研究與評析。期望利用此一分析得以作為未來相關國內發展郵輪產業，進而作為訂定產業政策時之參考。

表 4 台灣郵輪代理業者個案評析

	甲君	乙君	丙君	丁君	戊君
產業別	甲種旅行業	郵輪代理業	郵輪代理業	甲種旅行業	甲種旅行業
創立日期	1970	2000	1995	1993	1980
行銷航線	全球航線	全球航線	美洲、加勒比海航線	亞太海域航線	全球航線
代理船隊	荷美郵輪	公主遊輪	加勒比海郵輪	麗星郵輪	各家郵輪
總部	台北市	美國洛杉磯	台北市	台北市	台北市
員工人數	60 名	20 名	10 名	20 名	20 名
行銷市場	本國	本國	本國	本國	本國
行銷策略	同業結盟、直客行銷、媒體行銷、網路行銷	異業結盟、關係行銷、媒體行銷、會展行銷	異業結盟、關係行銷、媒體行銷、會展行銷	異業結盟、關係行銷、媒體行銷、會展行銷、網路行銷	異業結盟、關係行銷、媒體行銷、會展行銷
個案評析企業特色	個案屬超高級品牌形象之中型旅行	公主郵輪船隊目前有十四艘大型郵	個案屬新近成立之中小型郵輪代理	個案為一小型甲種旅行社，專門銷售	個案雖屬小型旅行社規模，卻是目前



	<p>社，全體經理人均具有長期經營管理專業經歷，產學資歷均極完整。主推旅遊產品除郵輪旅遊之外，率都以高格調、有品味之「市場區隔」旅遊行程產品為主。</p>	<p>輪，另有六艘新船正在打造中或籌備中，航行全球150條航線、停靠220個各國港口、遊程7-65天、年度載客量逾650,000人次。</p>	<p>公司，惟經理人具有長期經營管理郵輪專業經歷。主推郵輪旅遊產品除加勒比海郵輪航線之外，率都以南、北美洲等長線行程產品為主。</p>	<p>麗星郵輪船隊產品亞太行程，並以「亞太最大郵輪船隊」、「最適初次搭乘者」為品牌形象，領導台灣郵輪旅遊業界潮流。</p>	<p>國內唯一專營郵輪旅遊產品旅行業者，也是我國唯一加入國際郵輪產業協會(CLIA)的會員。 說明：此公司已結束營業</p>
策略評析	<p>個案雖歸類於直客行銷之甲種旅行業，但因擁有專業經理團隊，又以同業結盟行銷策略為主，其產品之多樣、服務網絡之增設，儼然已有綜合旅行社之格局顯現。涉入郵輪市場時間最久，銷售成績斐然，已有稱霸郵輪群雄架式。預計將來加入媒體行銷、網路行銷等策略，更佳業績榮景指日可待。</p>	<p>個案除尋求與各旅行社異業之間合縱的結盟關係，不定期在各主要媒體刊播廣告，以廣開行銷推廣通路之外。再配合免費傳承郵輪旅遊產品know-how銷售技巧，提供相關郵輪最新資訊，中英對照精美產品操作手冊及最具競爭力的底價優惠(Bottom Net)，以增強行銷夥伴的市場競價能力。</p>	<p>個案雖歸類於直客行銷之郵輪代理業，但因擁有專業經理人，又以同業結盟行銷策略為主，涉入郵輪市場時間並不特別長，如今卻因銷售成績日有精進，預計將來加入媒體行銷、網路行銷等策略，更佳業績榮景指日可待。</p>	<p>個案以同業結盟行銷策略為主，除積極與郵輪產品供應商建立深厚關係，以取得最佳成本優勢之外，並以「媒體造勢」、「超低價位」、「保證出團」及退佣等誘因激勵銷售團隊，以共創佳績。加強郵輪專業領隊服務群，以建立同業銷售自信以及更良好之顧客口碑。</p>	<p>個案因係專營郵輪產品業者，因此除了代理公主船隊銷售之外，亦兼營其他諸如嘉年華、皇家加勒比海等知名郵輪船隊生意。行銷策略以直客行銷為主，其他行銷為副。每季遇有新產品推出時，必以全國發表會方式廣開銷售管道。</p>
策略障礙	<p>個案在綜合旅行業與甲種旅行業營運定位不夠明確，致多數同業未能放心配合，偶爾會有遺珠之憾。目前已積極於各主要城市，增設分公司以擴大銷售服務網絡。</p>	<p>雖然郵輪產品行銷獲益高於一般旅遊產品，但實務操作卻也涉及諸多專業領域，多數旅遊業者多以專業不足為由而不願推動。</p>	<p>個案特別著重親子與年輕族群之開發，客群略嫌狹窄。此外，在直客市場與旅行業營運定位不夠明確情況下，多數同業未能放心配合，偶爾會有遺珠之憾。</p>	<p>綜合旅行業畢竟不宜採用直客行銷策略，加以服務「規格化」、「標準化」無法達成高旅客回流率。最佳策略：「亞太最大郵輪船隊」除得以樹立專業之品牌形象外，亦得減免諸多無謂之旅遊糾紛。</p>	<p>個案勤於開拓全球郵輪產品航線，消費旅客選擇項目多樣是其優點，卻也分散客源影響出團。</p>

最佳策略：	個案除率先引進荷美郵輪品牌外，開發自有旅遊產品，亦均以區隔行銷並領導市場。	提供業界中英對照精美產品操作手冊，全面翻譯船隊餐飲菜單及活動節目表，減免旅客語文隔閡致難以融入船上生活窘境，成為推廣行銷一大利多。	個案所屬郵輪船隊，陸續推出歐洲、亞太、南太平洋等全新航線產品，其中最具有發展潛力當非環台灣海峽海域航線莫屬。	個案除尋求與各旅行社異業之間合縱的結盟關係，及最具競爭力的底價優惠(Bottom Net)，以增強行銷夥伴的市場競價能力。	不定期舉辦郵輪新產品發表會的「會展行銷」，最能達成廣為周知並開拓行銷管道之奇效。
-------	---------------------------------------	---	--	---	--

資料來源：本研究整理

由表 4 各家個案之訪問及歸納後可以了解，國內的郵輪代理商的行銷策略主要採取異業結盟、關係行銷、媒體行銷及會展活動行銷等方式進行，主要原因應與台灣旅行社規模不大，經營以小博大的活動特質有關。而代理商的企業特色會因為所代理的國際郵輪於原本全球市場的定位有關，而形塑自身企業特色。

最後在策略上因台灣郵輪市場才剛起步，因此無論是價格、銷售等策略此時仍多半依據原屬代理的郵輪公司產品設計為主。於此次研究中發現多半產品推廣上都有所受限，所以特別列出了策略障礙的討論面向，台灣代理旅行社為了增加郵輪產品的銷售空間，在銷售服務的擴張、專業產品熟悉推展活動、行銷目標客群的重新定位上均做了努力。

## 二、受訪業者對台灣的認知

歸納分析在國外郵輪業者訪談部分，有半數以上之業者對台灣之港口及觀光景點等均不太熟悉，且有來訪經驗之業者認為台灣具市場潛力的景點不多。關於台灣旅遊資源及服務品質方面，訪談結果也呈現較為消極的印象，甚至是我們自認擁有熱情友善的人民，在業者的眼中形象也有差異。誠如逐字稿所述：

「就台灣而論，我本人認為治安方面沒有很大的問題，但是我們依據到過台灣的遊客反應，相對東南亞國家地區人民而言，一般認為台灣人的友善度似乎並不高。其中原因可能是因語言文化隔閡的緣故，這一點或許是台灣政府相關部門可以加強宣導的地方。」(A 君 P2L13~17)

受訪者提到期待相關單位進行正式之業者安排景點及相關港口之參訪，或舉辦新開發行程之熟悉旅遊，以針對相關國內外業者進行國際推廣與形象再造。誠如逐字稿所述：

「國際宣傳以中國大陸及香港作為比較而言，台灣要發展郵輪旅遊市場其知名度似乎不高。我本身是一個企劃人員，今天才知台灣有基隆、台中、麥寮、高雄、花蓮，這麼多的可以靠泊郵輪的港口，也第一次聽說各個港口周邊都有那麼豐富的景觀特色，可以用來作為岸上遊程的組裝配套，建議台灣政府加強國際宣傳，或安排郵輪公司相關企劃人員，到台灣進行考察活動機會。」(B 君 P7L13~18)

「以本人負責亞太市場國際業務推廣的經驗，深知香港旅遊局(HKTB)、新加坡觀光局(Singapore Tourism Board)都非常重視郵輪市場的發展規劃，定期舉辦相關會展活動。依我看來，台灣的觀光局也非常重視郵輪市場的開發。因此，我建議台灣如要發展郵輪觀光，必須師法鄰近亞洲國家或地區的積極作為，將來才有成功的可能。」(C君 P11L22~26)

在台灣港口是否適合成為郵輪停靠港之訪談中，各國際郵輪業者專家在訪問者簡介台灣國內各港口後，對未來台灣之航行潛力及可能性，都增加了不少的信心與嘗試意圖空間。但台灣之天候影響因素，仍是許多國際郵輪業者考量的重點，未來在設置郵輪港及客輪設施時，必定需考量此一因素來決定資源之投入點。可喜之處為國內郵輪出境 Outbound 業者，對台灣自身港口及景點各方面均深具信心，均認為只要加以推廣及發展，台灣均有實力成為亞洲地區重要的郵輪航線觀光重點之一。誠如逐字稿所述：

「港口軟硬體設施之國際化，多參加國際性的郵輪產業相關會展，多做國際宣傳並改善上述旅客回饋應改進事項，都是台灣要發展郵輪旅遊產業所需立即採取的策略。」(乙君 P30L28~29)

「我們的郵輪船隊主要以中南美洲，尤其是加勒比海為公司銷售主力。...該航次將包括越南、香港、上海及台灣等港口城市，其中單單越南就有胡志明(頭頓港)、芽莊港、順化(峴港)、河內(海防港)等多達四個停靠點，主要的原因是以顧客需求為導向。誠如眾所熟知的，美國曾經於 1960 至 1970 年代參與越南內戰事務，我們的歐美主要客群對這段記憶很難磨滅，因此越南就直接成為我們郵輪首航亞太的最大賣點。同理可證，如果台灣也能針對抗戰以來中美兩國人民的友好互動歷程作為訴求，或許也可以成為消費市場的一個新的需求，要發展郵輪旅遊市場並不困難。」(丙君 P33L18~26)

由此可推論，無論是國際郵輪業者或國內代理商均建議國際郵輪旅遊產品的行銷與推廣之強化，可以藉由公私部門及各界重視，參與會展活動，增加國際觀光行銷，利用與目的消費群的關連進行故事性行銷，增加國際郵輪旅客對台灣的各項正面認知，均將切合郵輪觀光推廣的需求。

### 三、受訪業者對國際郵輪旅客的認知

國際郵輪旅客在全球的郵輪市場中主要有 85%以上比例是歐美旅客，所以郵輪多數是以英語為經營各項服務為主，但在亞洲市場方面又有極大的不同，以麗星郵輪為例，華人及印度人的旅客市場佔有極高之比例；在訪談中發現，如果以歐美人士為觀光市場而言，台灣的確需要加強國際宣傳的曝光率；但如果是以日本、韓國及亞洲各國華人市場來看，台灣在區域性的知名度及印象就高出許多。

在業者眼中多數的郵輪旅客對安全旅遊環境、舒適友善的硬軟體設施服務、良好的旅客口碑回饋是發展郵輪觀光產業市場的不二法門。本研究發現美食、自然及景點等觀光資源在沒有良好穩定的安全旅遊環境及具品質的觀光配套下，國際觀光客成行的腳步就會遲疑。

「本公司飛鳥號，均有每年至少 3 次以上造訪台灣各港口(基隆、台中、高雄、花

蓮)的航次，旅客很大比例的有去過台灣的經驗，因此其活動仍然以船上活動為主，根據上岸遊客的回饋，認為故宮博物院太過擁擠，提供的團體餐點菜色不佳，希望台灣相關方面予以改善。」(D君 P17L1~4)

另外，國內業者也對政府相關部門建議，以代理各國郵輪之推廣及操作經驗來看，國內欲發展郵輪市場，就須整合各區之地理區位、交通設施、車輛調動及證照通關流程，簡化出入境法規等行政方便性，加強靠泊、交通等軟硬體設施服務，最後當然也是需要具備自然、歷史、人文、美食等發展觀光的配套條件。

「一個國家或地區要發展郵輪市場，必須具備區域整合之條件，所謂區域整合就是涵括地理區位、交通設施、車輛調動以及證照通關等方便性，我曾多次參訪台灣，很清楚台灣發展郵輪的條件如下。港口的水深、幅度都符合國際標準，但可惜幾乎完全沒有一處完善的客運碼頭設施。」(C君 P12L34~37)

發展郵輪旅遊或規劃新航線時，除須講究相關港口城市之軟硬體設施服務外，我認為簡化出入境法規，也可能成為一個發展郵輪旅遊的重要因素。(丙君 P35L6~7)

至於，發展郵輪旅遊產業所能帶給台灣旅遊市場之效益，業者均抱持正面看法，發展郵輪旅遊應是一項具有前瞻性之規劃。誠如逐字稿所述：

「以我個人的經驗，任何郵輪船隊開拓新航線首要考慮的都以如何將本求利為最主要的考量。因此，當地的相關資源配套是否合乎該公司的成本概算、吸引旅客程度以及其他獲取利潤的可能性。總而言之，一個收費低廉、景觀迷人、又有比較活躍的商業活動的港口，都會是郵輪規劃新航線的首選。」(丁君 P38L17~20)

「郵輪市場所能帶給一個國家或地區的經濟效益，本人願以我們長期觀察來台郵輪旅客之每人約高達400美元個人消費，亦即如以每船2,500旅客人次，加總約每一船次有1,000,000美元之在台消費為例，其經濟效益事實上是相當可觀的。因此，發展郵輪旅遊應是一項具有前瞻性之規劃。」(乙君 P30L30~34)

#### 四、受訪業者對兩岸通航問題的認知

本研究假設兩岸通航對郵輪觀光產業之發展將會有極大的相關與助益，因為大陸觀光客相繼進入台灣觀光，對經營國際郵輪公司及代理業者上均應有所期待。經實際訪談後，研究發現在國際郵輪的業者看法中，歐美業者對兩岸之間的郵輪市場較日本業者樂觀。

「發展台灣海峽郵輪市場並無任何的規劃，如有的話也會有諸多限制而打消，因為本公司的客群跟日本郵船株式會社一樣，都以日本旅客為主，我們不認為日本旅客可以和中國大陸的旅客同船共遊。其次，據本公司所了解，中國大陸的港口針對郵輪有諸多環保以及入出境法令方面的法規限制，進出港及靠泊費用非常昂貴，也因此影響本公司發展海峽兩岸郵輪市場的意願。」(E君 P19L28~33)

在國內郵輪代理商方面，主要期待可以漸次增加兩岸之間或各別彎靠港，進而改善各項限制而將包含台灣在內的亞洲航線成為重要的郵輪市場產品，對兩岸通航的問題面對上較國際郵輪公司採取更務實彈性的策略。

「務實言之，先前我們在台營運期間，也曾經不止一次的以通過第三國的方式，試運轉基隆與上海間接直航的航線，營運狀況還算令人滿意。但是以彎靠第三國方式營運，畢竟還是比較費時、費事…」(丁君 P36L28~31)

「本公司僅代理銷售各家郵輪公司產品，並不是郵輪船務代理公司，本人無法回答這個問題。不過，以目前中國大陸旅遊業迅速發展的現況，加上大陸人對台灣某些景點的特殊偏好看來，說不定在環台灣海峽海域，也有可能出現一個全新的郵輪旅遊市場。」(戊君 P39L22~25)

研究歸納分析此市場原因有三，一為大陸旅客並非現行國際郵輪旅客目標，特別是在著重品質與尊貴的歐美及日本郵輪業者經營理念上有所背離；其二為台灣、香港與上海之間之商務往來及觀光市場可能是兩種完全不同的市場區隔，有待更深入之市場研究才能確實了解兩岸通航是否與發展台灣郵輪市場有關。最後兩岸之間通航的問題在於法規上有更多的彈性與方案，無論是國際郵輪公司及其台灣代理商在商業利益的角度上都將順勢配合市場趨勢獲取利益。

## 五、受訪業者對台灣觀光與相關政策配合的認知

以國際郵輪業者而言，國內港口之相關合宜性是彎靠可行性之首選，此外對國際郵輪旅客之導覽、解說及行程安排國內之經驗與旅客回饋在本研究中均呈現仍待改進之境，時至今日，各港埠的建設與訪問當年無異，但是臨近在香港、大陸各海港均已建設全新郵輪碼頭，國內仍僅於基隆港務分公司之政策宣告中提及高雄港及基隆港已進行新旅運大樓規劃建設中，將於 2017 年、2018 年完工 (基隆港務分公司，2014)。

研究中無論是國際郵輪業者或國內郵輪代理商均表示亞洲地區的確是有發展郵輪市場的成長空間，而且相關公司政策也逐漸重視此一市場。於研究當時對於將台灣港口列為彎靠港、甚至是基地港，均建議政府單位對此一市場相關各項配套之規劃與國際行銷能力，才有可能在日本、中國、香港、越南及東南亞各國中找出利基。研究中唯一已基隆港為基地港的業者，在近年已回覆固定航線，但也將原本規劃的郵輪規模由原先 42,285 噸級天秤星號改為較大的 51,309 噸寶瓶星號郵輪(基隆港務分公司，2014)。以上兩相比較之下，無論是國際郵輪業者或國內郵輪代理商，均期待國內郵輪產業無論在硬體投資及軟體服務上的增加與進步。

「因此，各大主要郵輪港口也需不斷擴充設備，來因應巨型郵輪時代的來臨。台灣的郵輪港口設備如要用來接待前述之巨型郵輪船隻彎靠，依我的看法應勉強算是處於起步階段，未來有待進步的空間很大。」(A 君 P1L25~27)

「本公司第一航次抵基時，碼頭區未設置旅客服務中心，後來經過我們的建議，基隆市政府從善如流，開始派遣志工提供旅遊資訊服務。岸上遊程方面導遊素質普遍未達預期要求，有的甚至未具備起碼的外語解說能力，有的對台灣的歷史人文素養不足，根本不能回答旅客的問題。」(B 君 P7L3~7)

「我們不但以台灣港口為基地港，並已有長期的實際操作經驗。如今，雖然暫停在

台灣市場的營業，我們仍然不排除隨時恢復營業的可能，畢竟我們是唯一一家以亞太市場為根據地，並且持續看好台灣發展郵輪產業前景的郵輪公司。」（丁君 P37L1~4）

## 伍、 結論與建議

### 一、郵輪代理業者的商業模式

由個案之訪問及歸納後可以了解，國內的郵輪代理商的行銷策略主要採取異業結盟、關係行銷、媒體行銷及會展活動行銷等方式進行，主要原因應與台灣旅行社規模不大，彈性經營以小博大的企業特質有關。而且經訪問後了解郵輪代理商的企業特色會因其所代理的國際郵輪於原本全球市場的定位有關，而形塑自身企業特質；例如日本郵輪公司的台灣代理商幾乎在各項行銷、銷售政策上均以日本郵輪公司為主，少有自身在地考量。反而歐美郵輪的代理商在企業經營上的彈性及產品設計上空間較大，代理商業者也較自主性地表達對台灣當地市場的見解與看法，進而在銷售與行銷方式上就更具空間。此與學者曹勝雄等人(2011)指出台灣地區旅行業之經營模式，以中小企業為主，由於具有的資源與市場勢力有限，故聯盟夥伴的利益顯得特別具相關性(BarNir& Smith, 2002)的看法接近。

### 二、國際郵輪業者及代理業者的認知

在與國際郵輪業者的訪談中，在對台灣認知上有半數以上之業者對台灣之港口及觀光景點等均不太熟悉，且有來訪經驗之業者認為台灣具市場潛力的景點不多。關於台灣旅遊資源及服務品質方面，訪談結果也呈現較為負面的印象，甚至是我們自認擁有熱情友善的人民，在業者的感受及形象也有差異。再由國際郵輪旅客角度來分析，歐美人士為觀光市場而言，台灣的確需要加強國際宣傳的曝光率；但如果是以日本、韓國及亞洲各國華人市場來看，台灣在區域性的知名度及印象就高出許多。多數的郵輪旅客對安全旅遊環境、舒適友善的硬軟體設施服務、良好的旅客口碑回饋是發展郵輪觀光產業市場的不二法門。發現美食、自然及景點等觀光資源在沒有良好穩定的安全旅遊環境及具品質的觀光配套下，國際觀光客成行的腳步就會遲疑。由此可推論，無論是國際郵輪業者或國內代理商均建議國際郵輪旅遊產品的行銷與推廣之強化，可以藉由公私部門及各界重視，參與會展活動，增加國際觀光行銷，利用與目的消費群的關連進行故事性行銷，增加國際郵輪旅客對台灣的各项正面認知，均將切合郵輪觀光推廣的需求。

在海峽兩岸通航面，研究發現兩岸通航與現行之亞洲郵輪市場並沒有很大之相關，甚至是對郵輪公司是否會將台灣成為彎靠港口在訪談中，業者興趣也不高。研究推論大陸旅客並非現行國際郵輪旅客目標，在國際郵輪公司特別是在著重品質與尊貴的歐美及日本郵輪業者經營理念上有所背離；其二為台灣、香港與上海之間之積極商務往來及觀光市場可能是兩種完全不同的市場區隔，有待更深入之市場研究才能確實了解兩岸通航是否與發展台灣郵輪市場有關。最後兩岸之間通航的問題在於兩岸政府法規上應有更多的彈性與方案，無論是國際郵輪公司及其台灣代理商在商業利益的角度上都將順勢配合

市場趨勢獲取利益。這與(Lin, 2010; Liu et al., 2010; Liu et al., 2011; Liu et al., 2013)學者所指出的代理銷售郵輪產品將成為旅行社獲取主要利潤的潛在市場，並對未來獲利帶來極大的幫助的看法相符。

### 三、郵輪業者對未來的展望

在政策面，國際郵輪業者表示亞洲地區的確是有發展郵輪市場的成長空間，而且相關公司政策也逐漸重視此一市場，但是否會將台灣列為彎靠港、甚至是母港，仍有待台灣相關政府單位對此一市場相關各項配套之規劃與國際行銷能力，因此無論是國際郵輪業者或國內郵輪代理商，均期待國內郵輪產業無論在硬體投資及軟體服務上的增加與進步。

綜合以上現有郵輪業者訪談及文獻分析之後，對於未來展望歸納如下：郵輪旅遊在亞太地區仍屬新興旅遊產品市場成長可期，且以華人市場已是重要未來郵輪旅遊的推廣對象以國際郵輪業者與國內郵輪代理商共同的目標。依據入出境旅客資料顯示，台灣以郵輪為旅遊目的地的比例逐年增加、產業需求呈現時，截至目前我國銷售郵輪產品者多屬於船務總代理輪船公司或郵輪產品銷售代理旅行社，文獻資料及研究結果均顯示郵輪旅遊在產品設計、銷售利潤分配及航程管理等模式，國內郵輪代理商仍需配合國際郵輪公司的決策主導。

### 四、建議

因為台灣郵輪旅遊產品市場才剛起步近十年，因此無論是價格、銷售等策略此時仍多半依據原屬代理的郵輪公司產品設計為主。於此次研究中發現多半產品推廣上都有所受限，所以特別列出了策略障礙的討論面向，台灣郵輪代理商應著重於增加郵輪產品的銷售空間，在銷售服務的擴張、專業產品熟悉推展活動、行銷目標客群的重新定位上努力。

在對台灣的印象與景點認知上，國際郵輪公司對台灣的了解有待安排業者參觀景點及港口參訪或舉辦新開發行程之熟悉旅遊，進行國際推廣與形象再造。但考量台灣之天候因素，未來在設置郵輪港及客輪設施時，必定需考量此一因素來決定資源之投入點。

最後，本研究也藉國內業者對政府相關部門建議，以代理各國郵輪之推廣及操作經驗來看，國內欲發展郵輪市場，就須整合各區之地理區位、交通設施、車輛調動及證照通關流程，簡化出入境法規等行政方便性，加強靠泊、交通等軟硬體設施服務，最後當然也是需要具備自然、歷史、人文、美食等發展觀光的配套條件，才能整體成就一個新興的旅遊產業。由新加坡已開始興建第二郵輪中心、香港原啟德機場原址落成營運超大型郵輪中心來看，台灣在此一市場之發展仍在評估階段，依此來看，亞洲郵輪市場已成為百家競逐之地；國內有必要在短期內加強參與國際郵輪旅遊相關會展之參訪，針對各港口進行參訪與建立關係，才能在此市場中建立連結，否則可能在未來數年內孤立於亞洲郵輪航線及郵輪觀光市場之外。

## 陸、參考文獻

1. 田惠華, (2001), 消費者選擇旅遊交通工具之研究 - 以郵輪與飛機為競爭運具為例, 朝陽科技大學休閒事業管理系未出版之碩士論文。
2. 林子琴, (1998), 國人對郵輪產品認知之研究, 中國文化大學觀光事業研究所未出版之碩士論文。
3. 交通部觀光局, (2014), 觀光法規【線上資料】, 來源:  
<http://admin.taiwan.net.tw/upload/law/20140528/2a9fc6e9-62f0-464a-a6cc-a248abf8d327.doc> [2014, November 14]
4. 呂江泉 (2001), 旅客選擇海上郵輪旅遊動機與體驗之研究—以貝里茲評定四星級之海上郵輪為例, 私立中國文化大學觀光事業研究所未出版之碩士論文。
5. 呂江泉 (2002), 遊輪旅遊, 台北: 新文京開發有限公司。
6. 呂勇德、黃嘉彥 (2009)。麗星郵輪天秤星號遊客旅遊動機與滿意度之研究。2009 國立勤益科技大學管理學術研討會 (786-799), 台中市。
7. 阮聘茹 (2001), 郵輪遊憩參與影響因素之研究, 朝陽科技大學休閒事業管理系未出版之碩士論文。
8. 基隆港務分公司, (2008), 97 年自行研究報告, 【線上資料】, 來源:  
<http://kl.twport.com.tw/Upload/C/RelFile/CustomPage/1758/6b429e6e-c15a-4691-97ba-e4fc99b07871.pdf> [2014, November 4]
9. 基隆港務分公司, (2014), 郵輪旅遊熱絡 基隆港突破 50 萬旅客人次,【線上資料】, 來源:  
[http://kl.twport.com.tw/chinese/News\\_Content.aspx?n=8D3BBBAE4914D793&s=33F30957C82644B4&SMSU=10414262980B5C38&ishistory=True](http://kl.twport.com.tw/chinese/News_Content.aspx?n=8D3BBBAE4914D793&s=33F30957C82644B4&SMSU=10414262980B5C38&ishistory=True) [2014, November 4]
10. 陳向明, (2009), 社會科學質的研究, 台北: 五南圖書公司。
11. 陳建和, (2012), 觀光研究方法, 台北: 五南圖書公司。
12. 陳惠玲, (2004), 國際郵輪代理業者在台灣之行銷組合研究, 世新大學觀光學系未出版之碩士論文。
13. 程爵浩, (2006), 全球郵輪旅遊發展狀況初步研究, 上海海事大學學報, 第 27 卷第 1 期, 67-72。
14. 曹勝雄, 李文驊, 翁振益, (2011), 旅行業聯盟夥伴特性、聯盟狀況與其對聯盟績效影響之研究, 餐旅暨觀光, 第八卷第三期, 191-211
15. 趙元鴻 (2005), 我國遊輪觀光港之發展策略研究, 國立成功大學都市計畫研究所未出版之碩士論文。
16. 麗星郵輪, (2014), 麗星郵輪寶瓶星號台灣正式首航, 【線上資料】, 來源:  
<http://www.starcruses.com.tw/> [2014, October 1]
17. 蘇敬勤、李召敏(2011), 案例研究方法的運用模式及其關鍵指標, 管理學報, 第 8 卷第 3 期, 340-347。



18. BarNir, A., & Smith, K. A. (2002). Interfirm alliances in the small business: The role of social networks. *Journal of Small Business Management*, 40(3), 219-232.
19. Cartwright, R., & Baird, C. (1999). *The Development and Growth of the Cruise Industry*. Oxford: Butterworth Heinemann.
20. Chen R. F. & Lu C.C. (2010), An Empirical Study on Cruise Entry Port Site Selection in Taiwan. Conference Proceeding P13, INVTUR 2010, Aveiro, Portugal.
21. CCYIA (China cruise & yacht industry association). (2013), 2012-2013 China Cruise Industry Development Report.  
<http://www.traveldailynews.asia/news/article/52933/china-cruise-industry-development-report> [2014 , October 1]
22. CLIA (2008). *Cruise Lines International Association 2008 Cruise Market Profile Study*, TNS Confidential, p37-38.
23. CLIA (2008, 2006). *Cruise Industry General Economic Overview*, International Council of Cruise Lines, U.S. Economic Impact Study, <http://www.cruising.org/> [2014 , October 1]
24. CLIA (2014). *2014 State of the Cruise Industry Report*, <http://www.cruising.org/> [2014 , October 1]
25. Dev, C. S., Klein, S., & Fisher, R. A. (1996). A market-based approach for partner selection in marketing alliances. *Journal of Travel Research*, 35(1), 11-17.
26. Dickinson, B., & Vladimir, A. (2006). *Selling the sea: An inside look at the cruise industry* (2nd ed., pp. 235–238). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
27. Gibson, P. (2006). *Cruise operations management* (pp. 18–29). London: Butterworth Heinemann.
28. Goeldner, C., & Ritchie, J. (2006). *Tourism: Principles, practices, philosophies* (10th ed.). New York, NY: Wiley.
29. Hatton, M. (2004). Current Issues Paper: Redefining the relationships – the future of travel agencies and the global agency contract in a changing distribution system. *Journal of Vacation Marketing*, 10(2), 101–108.
30. Lin, H.C. (2010). *Selling skills, specific self-efficacy and sales performance of cruise product sales in travel agency* (Unpublished master thesis). Chinese Culture University, Taipei
31. Liu, C.H., Lin, H.C., & Lee, M.H. (2010). *Selling skill and sales performance of cruise product sales: Evidence from US-based travel agency chains*. Macau: APTA.
32. Liu, C.H., Tzeng, G.H., Lee, M.H., & Lin, H.C. (2011, June 19–21). DEMATEL model of cruise product sales in travel agency. Visual presentation at 2011 Annual Travel & Tourism Research Association (TTRA) Conference, London, Ontario, Canada.

33. Liu, C.H., Tzeng, G.H., Lee, M.H., (2013). Strategies for improving cruise product sales using hybrid ‘multiple criteria decision making’ models. *The Service Industries Journal*, 33(5), 542-563.
34. Lu, C. C. & Chen R.F. (2011), “Differences in Tourism Image among Curise Passengers across the Taiwan Straits”, *Global Journal of Business Research*, 5(5), 95-108.
35. Mancini, M. (2003). *Cruising: A guide to the cruise line industry* (2nd ed.). Clifton Park, NY: Delmar Learning.
36. Orams, M. (1999). *Marine Tourism: Development, Impacts and Management*. London: Routledge.
37. OSC, (2013). *World Cruise Ports & Shipping to 2025 - a Detailed Analysis*. Ocean Shipping Consultants,  
<http://www.maritime-rh.com/osc-publications/782-world-cruise-ports-shipping-to-2025.html>, [2014 , November 14]
38. Sekaran, U. (2000). *Research Methods for Business* (3rd ed.). New York: John Wiley & Sons, Inc.
39. Singapore Port Authority. (2008). *Maritime Singapore Annual Report 2008*,  
[http://www.mpa.gov.sg/sites/pdf/mpa\\_annual\\_report\\_2008.pdf](http://www.mpa.gov.sg/sites/pdf/mpa_annual_report_2008.pdf) [2014 , October 1]
40. Singh, A. (2000). The Asia Pacific Cruise Line Industry: Current Trends Opportunities and Future Outlook. *Tourism Recreation Research*, 25(2), 49-61.
41. Star Cruises (2014). Starcruises website,  
[http://www.starcruises.com/newweb/about\\_starcruises/](http://www.starcruises.com/newweb/about_starcruises/) [2014 , October 1]
42. Ward, D. (2006). *Ocean Cruising & Cruise Ships 2006*. London: Berlitz Publishing.
43. Zhang, Z., Ye, Q., Song H. & Liu, T., (2013, Online) .The structure of customer satisfaction with cruise-line services: an empirical investigation based on online word of mouth. *Current Issues in Tourism*, doi:10.1080/13683500.2013.776020
44. Josiamab, B. M. Huang, T. Y., Bahulkar, G. A. Spearsa, D. L. & Kennon L. (2012). Segmenting Taiwanese Travelers on Cruises in North America: Comparing the Involvement and Cluster Approach . *Journal of China Tourism Research*, 8(1), 78-96

# The Case Study of International Cruise Lines and the Domestic Local Agents in Taiwan

Chen Ruey-Feng\* Lu, Chiang-Chuan\*\* Subhash, K. B\*\*\*

## Abstract

Up to early 2014, the world top three cruise groups are Carnival Cruise Lines, Royal Caribbean Cruise Lines and Star Cruises, according to their fleet size and market share respectively. British maritime research institution Ocean Shipping Consultants (OSC) reported that the Asian cruiser has grown as much as 500,000 passengers every five years, which has occupied 8-9% of the world's cruise market annually, indicating that the market sector has gradually migrated from North America to Asia (CCYIA, 2013). Purpose of this study was to explore the perception of the international cruise fleet and their sales agents, aim at the international cruise market development and market needs of the Taiwan region. There were five personnel in charge each from "the international cruises lines" as well as "the domestic sales agents" were interviewed in such as the United States, Japan and Taiwan. Finally, an exploratory case study was conducted by analyzing all interview contents. Interview case analysis found that the domestic marketing strategies of the major cruise agents taken was mainly in industrial alliances, relationship marketing, media marketing and exhibition marketing, etc. As the scale or size is the main cause of the Taiwanese travel agency, operating in small broad traits related activities. The agents of the enterprise feature because of the international cruise agents in the global market related to the original location, and shaping their own business styles accordingly. As to the perception of the cruise related image of Taiwan, more than half of the cruise industry is not familiar with of the sea ports and tourist attractions in Taiwan. The cruise industry considered the potential of tourist attractions of Taiwan inadequate. In terms of European and American markets for tourism, Taiwan still needs to strengthen international publicity exposure. But if compared with Japan, Korea or other Asian countries, visibility and fame of Taiwan in regional is ranked much higher than the others. In the cross-strait shipping perspective, this study found the current cross-strait shipping is not very much related with the cruise market in Asia, the cruise company has shown little interest with the cross-strait shipping business during the interview. In the policy perspective, the industry admitted that there was indeed a great development potential expected in Asia cruise market, but also increasing emphasis on corporate policies related to

---

\* 醒吾科技大學旅運管理系專任助理教授

\*\* 國立屏東大學休閒事業經營學系專任副教授 (Corresponding Author)

\*\*\* Professor; Department of Commerce; Goa University

this market, but whether it will be calling or home ported in the ports of Taiwan, it will all depend on the extent of the supporting element of the relevant government policy, market-related planning and international marketing capabilities.

**Keywords: Cruise Line, Cruise Sales Agent, Case Study**