

第一章 交通運輸發展計畫

旅程品質亦是滿足遊憩體驗之重要環節之一，公路規劃設計管理單位日漸注重道路景觀休閒化之目標，因此交通運輸發展計畫不僅是運輸建設，在都會觀光發展上，更是傳達都會意象及提高遊憩體驗之廊道空間。因此有關交通運輸發展計畫，將分觀光道路系統計畫及觀光運輸策略計畫兩部份討論，期望提高交通運輸品質，整體提昇嘉義市遊憩體驗。

第一節 觀光道路系統計畫

壹、建立觀光道路層級及轉運系統

一、觀光道路系統

配合觀光資源規劃觀光道路系統，是串聯資源與市場（遊客）的必要工作，而道路依其區位及設施現況不同，其扮演角色亦不同，依嘉義市遊憩空間資源管理計畫（第四篇第三章第二節），建議將觀光道路系統區分為區域性連絡觀光道路、據點內連絡性觀光道路及據點內觀光步道等三級，以作為後續實質環境規劃設計參考，各級觀光道路系統如下說明。

(一)區域性連絡觀光道路

前文中已規劃紅、藍、綠三大觀光道路系統，其外環園道綠線串聯四大主題遊憩分區，內環文化紅線補助外環綠線之不足，聯外藍線則為銜接省道、高速公路、機場之對外連絡要道，發展套裝旅遊或大眾運輸。路線規劃應以紅、藍、綠三大觀光道路系統為主軸，遊客車輛亦應導引至觀光道路系統。區域性連絡觀光道路之工程及景觀品質常具有傳達城市意象之功能，因此其道路空間設計應朝『藝術之都、花園城市』之目標進行綠美化。

(二)據點內連絡性觀光道路

據點內連絡性觀光道路為觀光資源所在，或據點內各觀光資源必要連絡道路，是遊客停留或緩慢穿越

之必要空間，因此其空間氣氛及品質應能傳達當地觀光據點之特色，如諸羅傳統大街內之連絡觀光道路，其本身既為觀光資源所在，又是必要穿越空間，因此道路空間應加強傳統意象設計，同時又必須確保交通流暢，各主題遊憩分區之據點內連絡性觀光道路詳表 6-1-1。

(三)據點內觀光步道

據點內觀光步道與觀光資源最貼近，是遊客駐足觀賞體驗之空間，步道地坪及步道周邊環境氣氛對遊客體驗將產生最直接影響，因此配合據點特色改善步道地坪，以及宣導鄰近商家加強立面景觀設計，是據點內觀光步道重要工作，各主題遊憩分區據點內觀光步道詳見表 6-1-1 嘉義市遊憩空間據點內連絡性觀光道路及觀光步道一覽表。

表 6-1-1 嘉義市遊憩空間據點內連絡性觀光道路及觀光步道一覽表

主題遊憩分區	據點內連絡性觀光道路	據點內觀光步道
諸羅傳統大街	中山路、光華路、文化路、中正公園周邊巷道	中山路、文化路、中正路、光彩街、蘭井街、中正公園周邊巷道
桃城文化體驗園區	阿里山森林鐵道(嘉義車站至北門站段)	維新路、北門站沿鐵道步道、果菜市場巷道
港坪花海園區	大同路、育人路、玉山路	港坪及後庄社區道路
都會生態旅遊區	小雅路、市 10、市 2、民權路、忠義堤防道路、親水路、蘭潭後山計畫道路	環潭非能源動力觀光車道、八掌溪堤頂道路、蘭潭後山計畫道路

二、轉運系統

轉運系統發展目標在提高搭乘大眾運輸系統遊客與遊憩資源間之可及性及便利性，轉運系統規劃應配合三大觀光道路系統路線，並於各遊憩據點設置轉運站，嘉義市搭乘大眾運輸系統遊客主要來自鐵公路站及水上機場，回程遊客則散佈於各遊憩據點，因此建議規劃以下三大大眾運輸轉運路線，並以部份重疊或交叉點，提高遊客轉乘機會，方便遊客縮短或拉長遊程。

(一)機場環線

水上機場→博愛路→外環園道綠線左轉（經港坪花海園區、桃城文化體驗園區）→林森東路右轉→新生路右轉→中山路左轉（都會生態旅遊區起點）→啟明路右轉→大雅路左轉→蘭潭後山生態公園→民權路左轉環潭公路→小雅路→大雅路→彌陀路左轉→經忠義橋右轉親水路→吳鳳南路右轉經軍輝橋（都會生態旅遊區終點）→吳鳳南路→民族路左轉（經諸羅傳統大街）→經嘉雄陸橋左轉博愛路→水上機場。

(二)鐵公路站環線

鐵公路站→林森西路（經桃城文化體驗園區）→外環園道綠線左轉（經港坪花海園區、玄天上帝鞦韆賽）→吳鳳南路右轉→經軍輝橋左轉親水路（都會生態旅遊區起點）→左轉彌陀路經忠義橋→右轉大雅路→小雅路→環潭公路→右轉大雅路→蘭潭後山生態公園回轉大雅路→民族路（經諸羅傳統大街）→右轉新民路→右轉林森西路→鐵公路站。

(三)都會精華環線

鐵公路站→林森西路→新民路→垂楊路（經諸羅傳統大街、垂楊及民族地下停車場）→啟明路→中山路→新生路→林森西路（經知性古蹟生態旅遊區及桃城文化體驗區）→吳鳳北路→中山路右轉（經諸羅傳統大街）→鐵公路站。

貳、依觀光道路系統訂定道路景觀特色

對外來遊客而言，道路在整體旅遊動線系統上之定位及其名稱同等重要，道路景觀特色即為最佳的旅遊資訊，因此營造道路自明性將有助於提昇觀光運輸效率，而營造道路自明性的最佳方法不外乎利用指標系統及透過都市設計來達成，以下分別說明之。

一、以指標系統提高道路自明性

一般遊憩區指標為深咖啡底白字，為提高市區內觀光道路自明性，區域性連絡觀光道路建議依其紅線、藍線、綠線定位，於深咖啡底白字框外加紅藍綠邊框，其

他據點內連絡性觀光道路及據點內觀光步道則不加它色邊框，道路指標採用不同色彩邊框，再配合觀光地圖解說，遊客可以很快辨識所在道路之定位，若能於指標內再加上象徵嘉義市都會旅遊之 LOGO，則不僅能加強道路自明性，更能提高都會意象。

二、透過都市設計加強道路自明性

道路景觀設計是提高道路自明性的暗喻手法，透過環境氣氛傳達道路意象，讓遊客不僅易於辨識所在區位，同時亦透過環境氣氛體驗當地人文景觀特色，在發展都會觀光上是不可或缺的建設。如在聯外藍線應設置迎賓地標、謝謝光臨地標或代表城市意象地標；外環園道綠線除加強綠美化外，重點路段應加強符合據點意象之道路景觀設計，如經過港坪花海園區路段，於植栽槽邊應特別開闢花壇，營造花團錦簇意象，經過桃城文化體驗園區路段則應加強人文藝術氣氛，如公共藝術設置，或開闢為室外雕塑展示區；而大雅路及彌陀路為都會生態旅遊區道路，設計上應與周邊環境相呼應；又如蘭潭後山計畫道路位處水源水質保護區，應特別注意環境敏感性，避免因道路開發對周圍環境造成負向衝擊。

第二節 觀光運輸策略計畫

壹、以現有運輸架構發展本市觀光運輸系統

嘉義市現有客運運輸有嘉義市公車、遠東及衣蝶百貨接駁之中小型巴士以及零星機車及小汽車出租等。為提高機動性及避免特殊地區限制車輛噸位，建議規劃中小型觀光巴士，機場及鐵公路環線路線較遠，由嘉義市公車規劃，都會精華環線則建議遠百及衣蝶配合其接駁路線提供運輸服務；機車及小汽車出租輔導其在鐵公路航空站設置服務台，或提供網路或電話租車，以提高便利性。

本研究研擬嘉義市觀光巴士發展計畫，以期能有效解決嘉義市觀光遊憩區的交通問題，並可提供觀光客方便快捷的大眾運輸服務。

一、訂定觀光巴士之服務內容

(一)導覽及解說之功能

於觀光巴士內設置導覽設備及解說員，沿途解說各景點之遊憩資源與觀光特色。

(二)簡易旅遊資訊服務之提供

可於車廂內設置開放性型錄架，提供旅遊資訊摺頁、相關文宣、及標示觀光巴士所行駛的路線及景點，對於初來此地之觀光客有極大之便利性與吸引力。

(三)平日預約包車的旅遊服務

為提高觀光巴士之營運收益以及避免車輛閒置，建議允許業者於平時也可以接受團體之預約包車服務。

二、確定觀光巴士之經營主體

未來有關觀光巴士的經營主體，本規劃建議應先請市府交通局進行整體規劃與評估，再與嘉義市公車、遠東及衣蝶百貨業者進行溝通，應採用民間業者接續經營或公民合營的方式進行。

三、初步路線規劃

未來觀光巴士的路線應繞行嘉義市內之紅、藍、綠三大觀光道路系統，外環園道綠線串聯四大主題遊憩分區、聯外藍線為銜接省道、高速公路、機場之對外連絡要道及內環文化紅線，路線規劃應以紅、藍、綠三大觀光道路系統為主軸，並且應在各交通轉運站或景點設立觀光巴士站等候站。

四、觀光巴士訂價方式

建議未來觀光巴士之定價方式可採單次來回或一票到底周遊券的方式，亦可與相關業者進行策略聯盟，結合住宿、餐飲、購物、娛樂等，並提供觀光客相關優惠及折扣。

將各景點透過觀光巴士作線的串聯，提高各遊憩據點沿線之觀光效益、帶動整體觀光業之發展。

貳、配合鐵公路及航空等聯外運輸發展套裝旅遊

配合嘉義縣公車、鐵路、長程客運運輸（統聯、阿羅哈、尊龍、國光號等）、航空等運輸系統發售周遊券，或套裝旅遊券，以提高遊客停留意願。

參、提昇運輸品質

運輸品質包括駕駛員素質、運輸車輛車況、道路路況及景觀品質等。在駕駛員素質方面，應包含公車、觀光巴士及計程車駕駛，建議所屬公司應要求駕駛員穿著制服，注意服裝儀容，市府相關單位並應協助辦理駕駛員語言及禮儀訓練，以全面提昇駕駛員素質；運輸車輛車況除應定期檢修保養外，車輛清潔更應列為每日必要工作，車輛外觀造型休閒化則能達到加分作用，建議業者定期配合觀光活動進行彩繪裝飾；觀光道路景觀特色營造詳如前文說明，但在管線未全面地下化之情況下，應嚴格管制觀光道路任意開挖，以提供遊客舒適的運輸廊道。

第二章 景觀空間與環境美化計畫

生態自然景觀、歷史古蹟資源、文化藝術資源、及產業觀光資源是本市主要觀光發展資源，四項資源綜合呈現了嘉義市景觀特色及都市意象，唯有各項資源永續利用才是確保嘉義市觀光發展之道，因此整體景觀空間及環境美化計畫應分別由以上四項資源的探討，以下分別說明之。

壹、由生態自然景觀面向探討景觀空間與環境美化計畫

嘉義市工業發展狀況不佳，但卻保留了諸多生態資源及自然景觀美景，如諸羅樹蛙以及代表生態指標的蝙蝠及螢火蟲均有定點分佈，同時又有蘊藏豐富動植物資源的串連綠地，如嘉義公園、植物園及農業試驗所，以及蘭潭後山生態區、蘭潭及八掌溪等，嘉義市中心區亦規劃有多處大面積公園及連續性園道系統，如港坪運動公園、文化路與垂楊路街廓公園預定地、世賢路園道等，市中心亦具有發展生態自然景觀潛力，西區大片農地，人為耕作已幾乎取代自然景觀，但因多處為進行農地重劃，現有道路溝渠彎曲，重建生態廊道不難，以下即分三區說明嘉義市生態自然景觀空間營造計畫。

- 一、嘉義市東區生態資源豐富且景觀優美，但遊客眾多，目前公共設施不足，遊客任意踐踏草皮、開闢步道，甚至搭棚作生意，不當使用情況嚴重，應加強規劃設計，規範遊客活動範圍，以確保生態資源永續利用，詳如第五篇第一章說明。
- 二、市中心區營造生態自然景觀應著重於公園、綠地及園道，多採用生態工法進行綠美化，如鋪面採用透水性材料，植栽多選用風土樹種，並採多樣化設計以提高生物歧異度，擁有大片綠地之綠園道（如：世賢路）除綠帶頭尾有交通安全之考量應維持良好視線外，建議採用複層栽植法以建立生態廊道，有效提供作為野生動物蔽護所，即在現有大喬木與地被間補充小喬木及灌木，在不影響行車安全原則下，植栽多選用開花及誘蝶誘鳥植物，如繁星花、藍星花、馬櫻丹等花期長開花繁盛之植物，同時可達到生態及花園城市之目標。

三、西區農業區建議由港坪花海園區示範推動有機農業，農地重劃適度保留彎曲農路及溝渠，大排及溝渠工程設計生態化，周邊保留種植風土植物空間，利用溝渠建立生態廊道以串聯農田中分散之生態島。

貳、由歷史古蹟資源面向探討景觀空間與環境美化計畫

嘉義市是台灣開發較早城市之一，但因地震等因素古蹟保留不多，更缺乏如鹿港古蹟修復區一般保留較完整之區域，因此為營造本市歷史古蹟景觀意象，首先應加強據點歷史古蹟資源保護及環境美化，並規劃歷史古蹟及遺址考古之旅，以特定主題串聯分散的據點，透過一系列據點參觀串聯起整體歷史印象，即將無法建構於實質都市空間中的歷史風貌，透過導覽重建於遊客的心中。本市可發展之歷史古蹟及遺址考古主題，建議可發展以下六大主題，各主題應委託專家調查記錄定位，規劃導覽路線或編印自導式解說手冊，以滿足遊客深度體驗之旅。

一、檜木屋體驗之旅

嘉義市拜伐木鋸木工業之賜，擁有數量極多的木造房屋，如嘉義舊監第一鋸木場、北門驛、公明路侯耳鼻喉科、吳鳳北路與民權路口民宅等，而木屋多建造於日據時期，透過木屋能同時體驗嘉義鋸木工業及日式風格。

二、百年老店風華再現文史導覽

嘉義市公民大學與中正大學成人教育研究所舉辦『中正路風華再現文史導覽』，以參觀、操作、品嚐等方式，深入了解『二通』之百年老店之輝煌過去與現況，若能擴大辦理，則能由百年老店的興衰，照見嘉義市近百年來的興衰演進。

三、伐木鋸木歷史散步導覽

舊北門驛是嘉義市伐木鋸木歷史的大本營，當年阿里山上砍伐之林木運至北門驛後，即進行分類，一般木料堆放於驛站鄰近地區，上好的木料如檜木等則浸泡於

杉池，防止木料彎曲或開裂，而北門驛鄰近地區鋸木廠林立，至今仍隱約可見其輝煌，建議探訪林務局耆老，以重建伐木鋸木歷史記憶。

四、明清開發遺址考古之旅

諸羅古城歷經地震及都市計畫，至今僅留東門、西門、南門三處圓環，已幾不可見，建議參考文獻記載，於重要據點設立解說設施，如四向城門及城牆位置，以重建諸羅古城印象。

五、日據時期建設遺址考古之旅

現有市中心區市街概況、各機關舊建築、植物園、中山公園及舊嘉義監獄等均為日人經營嘉義市之遺址，可說日據時期的建設對嘉義市的發展影響至深，是認識嘉義市發展歷史一段不可遺漏之時期。

六、荷蘭人建設遺址考古之旅

古諸羅之發展可遠溯至荷據時期，蘭潭（舊稱紅毛埤）、蘭井街的紅毛井均為荷蘭人建設遺址，由遺址解開荷蘭人經營嘉義市之歷史。

參、由文化藝術資源面向探討景觀空間與環境美化計畫

前代畫家、石猴、交趾陶、新興藝術、藝術跳蚤市場、文化中心等各項人文藝術資源建構了當代嘉義市新興藝術城意象，有鮮明意象的石猴及交趾陶，純美術的前代畫家，象徵前衛創新的裝置藝術，以及飽含生活美學的藝術跳蚤市場等，嘉義市人文藝術可說是融合了傳統與創新的新興藝術城風貌。而文化藝術資源不應僅只是呈現於桃城文化體驗園區，它應該深入都市每一個空間，甚至融入生活之中，因此人文藝術在本市景觀空間與環境美化計畫，建議應做到以下四點計畫。

- 一、落實開放空間公共藝術設置計畫，讓藝術之都成為嘉義市給遊客最鮮明的印象。
- 二、提供公共空間作為藝術家創作、展示空間，讓藝術深入都市每一個空間。

- 三、定期舉辦推廣性藝文創作課程，讓藝術深入每一個家庭。
- 四、積極推動藝術跳蚤市場的運作，讓藝術融入市民生活中。

肆、由產業觀光資源面向探討景觀空間與環境美化計畫

港坪花卉專業區是本市主要產業資源，其發展遠至日據時期，改變產業型態發展特色產業、營造花海園區景觀，是本市產業觀光兩大主題，發展產業觀光之景觀空間與環境美化計畫詳見第五篇第一章說明。

第三章 資源保育與文化保存計畫

自然資源與文化資源的品質是形成觀光旅遊吸引力的最主要因素。然而許多文化資源（古物、古蹟、民俗藝術等），或是自然資源（植物生態、動物生態、地理景觀）均有可能因疏於維護或是不當使用而被遺忘或是破壞。由於觀光旅遊對文化或是自然資源的重度倚賴，稍有不慎很容易造成資源的負面衝擊，因此嘉義市在發展觀光旅遊的同時建立一套遊憩資源管理的管理機制是有必要的。

為了架構一個能達到永續保育及保存目的之管理制度，政府必須尊重在地居民對資源的管理及使用權，並借助當地利用資源的傳統知識，賦予其經濟價值並與居民或民間團體共同負起保育及保存任務。故要喚起人們對歷史的記憶及資源保護的觀念，應由政府及民間共同參與執行，才能發揮最大的成效。

規劃原則

- 建立地方自發性資產保存機制。
- 政府與民間建立共同經營管理自然及文化資源之理念。
- 利用可接受改變限度規劃法(The Limits Acceptable of Change Planning Framework LAC 法) 應用於資源保育與文化保存。
- 倡導資源保育與文化保存的觀念，加強環境解說教育。

作法內容

壹、建立政府與民間社團『資源共管』制度

文化資產的保護與保存光靠政府推動是不夠的，而目前嘉義市亦有許多民間社團對於文化資源的保育與保存不遺餘力。民間社團組織之成立與各項業務推動均由一群具有相同理念的人士組成，具有強大的凝聚力，若借重其力量從事宣導及推廣本土文化，將可彌補目前政府相關單位文化資產人力不足、制度僵化、預算欠缺的現象。然而，政府與民間社團之間要如何和平共處？建立一套政府與民間團體對『資源共管』制度，可增進彼此之互動關係。資源共管可以使政府與民間對資源保育及保存的作法達成相同的認知及共識，同時，政府對民間團體予以監督與輔導，民間社團組織可提供政府技術支援並且代表人民監督政府施政績效。

市府掌管古蹟、民族藝術、藝文的文化局可透過嘉義市內的文化團體（金龍文教基金會、嘉義市人文關懷協會、嘉義市玉山文化協會、嘉義市交趾陶協會、嘉義市文物協會、祥太文教基金會、嘉義市藝術行政學會、嘉義市二二八關懷協會、嘉義市愛樂學會、嘉義市國樂協會、財團法人國川美妙基金會、銘光文教基金會、嘉義市文藝作家協會等），蒐集瞭解文化資源的價值與敏感度，共同研擬結合文化與旅遊之可行方案，並共同監督與評估文化資源品質的變化，傳承文化工作；市府掌理農林畜牧的建設局及從事污染防治的環保局經由自然保育團體（嘉義市野鳥協會、中華民國荒野保護協會、永續台灣雲嘉聯盟等），瞭解自然資源的珍貴與及環境的敏感度，共同研擬生態與旅遊發展的平衡點，並共同監督與評估生物及環境資源品質的變化。建議未來應設立一個直接溝通的窗口，加強雙方溝通，建立政府與民間的共識，如此才能將保育與保存工作發揮最大的功效。

貳、利用 LAC 法作為資源品質管理之主導架構

LAC 程序乃整合旅遊活動『資源環境』、『經營管理』、『設施』及『服務』等四類系統，基於資源供給特性及適切經營管理措施的應對來達成，並將旅遊活動建構於環境特質、設施與服務提供、經營組織與管制系統之互動過程中。換言之，此程序乃基於考量人文、自然資源之永續使用下，拓展遊憩活動與體驗之多樣化，以滿足遊憩需求，同時兼顧未來遊憩經營管理所可能面臨之課題與管理對策並連貫，使計畫與執行密切配合。故建議未來嘉義市應利用 LAC 法作為資源規劃之主導架構。

規劃理念強調區域課題關鍵之掌握及環境體驗、實體環境形塑與經營管理等三者之整合，亦即決定其環境體驗，應找出適當之經營管理措施或方法保護資源。LAC 之程序要求經營管理者界定『位於何處？範圍多大？何種改變（程度）為適當且可接受？』並對該等情境採用明確之環境指標加以測定，鑑別出可接受之改變限度，藉以區分不同特性之遊憩機會類別，及發展相對應之經營與管理措施。其關鍵程序如下：

- 一、需特別重視地區課題之鑑別：探討全區發展（利用）整體方向，或某一區經營管理與發展上需優先考慮事項與關鍵課題。
- 二、環境指標或最大（可接受）改變限度之界定：分析現存情境以及預期可接受情境之相關性，並訂定資源指標可接受變動之標準。
- 三、預期情境之發展方案與管理措施訂定：界定預期造成之情境，其所須實質發展方案以配合經營管理措施。
- 四、方案執行及監測系統之建立：計畫執行及經營管理成效評估，並透過設定環境之追蹤考核，擬訂不同時機資源或設施使用方案。

以下將以生態資源豐富的植物園為例，首先應先觀察植物園環境之敏感點或資源較易破壞的地區，再進行資源調查與訂定評估值，作為往後環境監測品質之標準，以下將進一步說明。

步驟一：探討植物園之經營管理與開發利用上需特別注意事項與地區課題，藉以擬定植物園資源利用方針與重要課題。

步驟二：界定及描述植物園之『遊憩機會類別』。就可供遊憩利用資源與環境加以界定及分類，鑑別資源供給狀況，並提出可接受改變遊憩機會之類別與其分佈。

步驟三：選擇資源如：生物多樣性指標、土壤資源指標等，強調中心課題與並予以指標化，選定適宜且對應資源環境、社會狀況及人文使用等『環境指標』。

步驟四：全面調查植物園之資源，並分析資源供給與現有利用程度，以瞭解遊憩機會類別急需配合之經營管理措施。

步驟五：對各資源之指標訂出可接受之標準，針對植物園每一分區，進行活動分析藉以形塑特定主題下遊憩發展類別、設施引入考量基礎。如：植物觀察、健行、休憩等。

步驟六：應鑑別出各種遊憩機會類別分派之替選方案。基於課題解決，並配合資源供給特性與經營管

理方針下，擬定植物園遊憩發展與設施服務之替選方案。

步驟七：研擬遊憩利用替選方案之經營管理方式。即配合資源利用與設施導入方案下，研擬各相對應之管理行動方案，期以明確之經營管理計畫為配合管理措施等，以確保遊憩情境與資源之維繫。

步驟八：評估並挑選一最佳方案，擬定實施計畫。

步驟九：付諸實施，並持續監視資源及社會狀況配合計畫之執行，依據前述資源、環境、社會狀況等『資源品質指標』建構監測系統並持續追蹤考核。

建議未來可利用此方式作為文化資源的規劃與管理的原則。確實掌握嘉義市的文化資產，明確說明資源保存、保育之項目及種類。

建立各項資評估指標中，例如生態資源評估指標（表 6-3-1）、古蹟價值評定之準則依文化資產保存施行細則第三十八條規定八項評定等級或列入與否之標準：所具歷史、文化、藝術價值；時代之遠近；重要歷史事件或人物之關係；表現各時代之特色、技術、流派或地方之特色；數量之多寡；保存之情況；規模之大小；附近之環境。

表 6-3-1 生態資源評估指標

資源項目	評估指標
土地資源	生態敏感地、災害敏感地、非資源生產地
森林資源	森林覆蓋度、森林健康度
農業資源	農地總面積、優質農地比
生物多樣性	保育物種、棲地零碎化、外來種
土壤資源	土壤侵蝕度
水資源	水源水量

參、發揮解說教育的功能並加強國小學鄉土教育

為落實資產保育、保存之工作，宣導與教育為首要任務，應在各資源點，提供文字、人員的解說適時的提供機會

教育，如：舉辦賞鳥活動時，有專業的賞鳥解說員負責解說；參觀古蹟或歷史建築時，有解說員陪同或設有解說牌。透過人員以生動活潑的方式解說，更可使遊客清楚的瞭解資源的可貴，透過資源解說提昇人人之保育及保存觀念。

學校教育亦是重要的一環，建議教育局應將嘉義市的文化資源及動植物生態列入國民小學之鄉土與環境教育的教材，可以採用戶外教學的方式或指定課後作業，使學童在學校教育中耳濡目染，認識了解自己的家鄉、尊重自己的文化。

肆、響應市內企業贊助及認養

聯合民間社團企業贊助，推動具有教育性之文化藝術或資源保存及景觀維護活動，建議市府可先舉辦說明會，積極的遊說嘉義市內的企業或廠商參與贊助或認養的活動，期限以一年為限。

為鼓勵民間辦理市區內古蹟或歷史建築認養，市府可將企業的名稱公佈在認養區及市府的網站上，增加企業的知名度。在保育及保存的原則下，企業可對資源維護與再利用，增加活動的多樣化和參與性，亦可提昇業者的形象與收入。

第四章 觀光服務產業發展計畫

第一節 嘉義市觀光服務業的發展重點

嘉義市觀光資源之開發應做整體性系統化規劃，否則雖然『藝術之都、花園城市』口號非常響亮，然而綜觀現況，嘉義市各個觀光服務產業所存在許多課題若無法克服，立意雖佳、願景雖美，恐難達成既定目標。嘉義市觀光服務業整個永續發展策略，可朝幾個方向努力：

- 壹、輔導觀光相關產業（旅館、餐廳、運輸等），提升業者服務品質與設備水準，見第二節說明。
- 貳、推動相關觀光產業之交流與競賽。見第三節說明。
- 參、提高各觀光服務業之競爭優勢策略。見第四節說明。

第二節 觀光服務業提升服務品質之策略

近日來行政院提出『挑戰 2008 國家發展重點計畫』，計畫內容共有 10 項，其中觀光投資金額為 847.8 億元。但事實上台灣觀光產業整體面而言，是每況愈下，有許多課題值得我們探討與再思，因此政府雖然喊出『觀光客倍增』的口號。但在此大環境下，嘉義市的處境更需作徹底的檢討，否則很難與整個大環境接軌。

嘉義市觀光產業過去在『質』與『量』都不是非常理想，實有必要聚焦於培訓人才、提高觀光旅遊服務品質與設備安全水準，特別『服務品質』方面，觀光服務業容易因為離尖峰需求差距大，導致供需面結構性失衡。而加強各個旅遊相關業者的異業交流，增進彼此的認識、來往與瞭解是提升品質的方法之一。再者，還可以透過結合產官學專各界，舉辦相關研習會，並開辦觀光旅遊從業人員訓練班，達到整體品質的進步。

壹、輔導診斷、訓練與監督三部曲

『嘉義市觀光促進協進會』若順利成立，其角色可說是任重道遠，不但可作為溝通的橋樑，同時可以以此為平台，定期為業者尋找輔導診斷的資源，也可開辦教育訓練課程供

嘉義市相關觀光服務業從業人員進行再教育，進而協助業者自我評鑑服務品質水準。

一、教育訓練課程內容

依觀光遊憩市場之產品及服務方向，嘉義市未來在辦理教育訓練課程，可朝觀光遊憩資源經營管理、旅運經營管理經營管理、餐旅經營管理三方面。以一年為週期，採收費方式，並發給學習護照，以鼓勵各業者參與。若能要求從業人員需有固定時數的受訓課程相信對於人才素質的提升是有很大的助益。

二、學術與輔導單位配合單位

嘉義市觀光相關產業經營績效卓著的業者，可作為其他業者的『bench market』，所以每半年實施實地觀摩教學是最直接的學習。再者，透過專家（CPC、學術機關）的診斷亦可幫助業者在經營盲點上得以突破。

三、提供業者自我品質監督工具

加強服務品質和提升生產力通常是一體兩面，兩者均提供相當大的潛力以增進顧客與業者的價值。對任何觀光服務業者而言，如何利用最具成本效益的方法且提供能使顧客滿意是很大的挑戰。假如顧客今天不滿意業者的品質，他們將不願多花一分錢在其身上。如果競爭者提供較好的品質，甚至消費者會全部轉向競爭者購買。因此，顧客是服務流程和產出品質的最佳裁判。當顧客儼然是品質的最後裁判者時，則業者就必須扮演起關鍵性的角色，做好定期自我評鑑。

但限於專業知識、人力與物力，在操作上由官方或第三團體定期執行（每半年），似乎是較可行的方案。自我監督評鑑表如範本所示，非常簡單，只要交由顧客自行填答即可瞭解業者本身在服務品質的進行情形。

表 6-4-1 嘉義市旅館設施與人員服務態度評鑑表（範本）

親愛的顧客，您好！

為了加強本市旅館服務業在各項實體設施狀況與服務人員表現狀況的改進參考。嘉義市政府特別委託國立嘉義大學管理學院定期進行本市內各類型旅館軟硬體評鑑，您所填答的資料將僅供整體分析之用絕不會個別展示或發表。您填答的內容對本市旅館經營品質改善的成敗相當重要，務請於收到此問卷後立即填寫並請交於相關人員。在此致上萬分的謝意！

敬祝

閭家平安、快樂！

主辦單位：
委託單位：

敬上

下列係有關旅館的兩兩相對特性，包括有建築物、大廳、房間、浴室、其它相關設施、以及人員服務表現等方面，請根據您住宿的經驗勾選，在由 1 到 7 的評量尺度中，數字越小代表您的經驗越接近左邊的特性，反之，數字越大代表您的經驗越接近右邊的特性。

就建築物來看													
外觀佳	1	2	3	4	5	6	7	外觀差					
風格佳	1	2	3	4	5	6	7	風格差					
就大廳來看													
空間寬敞	1	2	3	4	5	6	7	空間狹窄					
光線充足	1	2	3	4	5	6	7	光線不足					
服務台位置適當	1	2	3	4	5	6	7	服務台位置欠佳					
地板佳	1	2	3	4	5	6	7	地板差					
色彩佳	1	2	3	4	5	6	7	色彩差					
裝潢佳	1	2	3	4	5	6	7	裝潢差					
就房間來看													
空間寬敞	1	2	3	4	5	6	7	空間狹窄					
光線充足	1	2	3	4	5	6	7	光線不足					
地板佳	1	2	3	4	5	6	7	地板差					
色彩佳	1	2	3	4	5	6	7	色彩差					
裝潢佳	1	2	3	4	5	6	7	裝潢差					
空調佳	1	2	3	4	5	6	7	空調差					
隔音佳	1	2	3	4	5	6	7	隔音差					
音響佳	1	2	3	4	5	6	7	音響差					
就浴室來看													
空間適當	1	2	3	4	5	6	7	空間不適當					
光線充足	1	2	3	4	5	6	7	光線不足					
盥洗設備佳	1	2	3	4	5	6	7	盥洗設備差					
地板佳	1	2	3	4	5	6	7	地板差					
就其它設施來看													
通道設計適當	1	2	3	4	5	6	7	通道設計不適當					
電梯數量足夠	1	2	3	4	5	6	7	電梯數量不足					
電梯容量足夠	1	2	3	4	5	6	7	電梯容量不足					
走廊照明足夠	1	2	3	4	5	6	7	走廊照明不足					

		從人員服務表現來看								
外貌好看的	1	2	3	4	5	6	7	外貌不好看的		
誠懇的	1	2	3	4	5	6	7	不誠懇的		
穿著整齊的	1	2	3	4	5	6	7	穿著不整齊的		
令人有信心的	1	2	3	4	5	6	7	令人沒有信心的		
有親和力的	1	2	3	4	5	6	7	沒有親和力的		
有耐心的	1	2	3	4	5	6	7	沒有耐心的		
有服務意願的	1	2	3	4	5	6	7	沒有服務意願的		
能立即服務的	1	2	3	4	5	6	7	不能立即服務的		
幫忙解決問題的	1	2	3	4	5	6	7	不幫忙解決問題的		
能適當處理突發狀況	1	2	3	4	5	6	7	不能適當處理突發狀況		
專業的	1	2	3	4	5	6	7	不專業的		
對人有禮貌的	1	2	3	4	5	6	7	對人沒有禮貌的		
一次就作對的	1	2	3	4	5	6	7	不能一次就作對的		
體貼周到的	1	2	3	4	5	6	7	不體貼周到的		
能清楚溝通的	1	2	3	4	5	6	7	不能清楚溝通的		

貳、觀光旅遊安全計畫

台灣地區之觀光休閒活動已蓬勃發展，但發展觀光時經常忽略環境及設施安全性的評估，導致許多旅遊意外的發生。國內觀光遊憩區存著效率低落的經營系統，尤以公營的遊憩區最容易出现缺乏管理的現象，而常為人所詬病的方面主要在於環境髒亂、交通擁擠、攤販雲集、資源遭受破壞等，這些問題都是觀光遊憩據點經營者可以改善的，政府應加強此一工作，以提高旅遊品質。為了能提供遊客一個安全、舒適的旅遊環境，市府有必要推廣全市旅遊安全計畫，一方面要求遊憩區之安全設施及災後意外賠償，另一方面提高民眾之旅遊安全意識。對於各休憩區之監督檢查重點包括：

- 一、與遊憩區附近的醫療單位合作設置緊急事件通報系統，對於發生緊急事故可以在最快的速度完成急救的工作。
- 二、加強環境整潔、衛生保健及綠化措施，並加強攤販之整頓工作，除加強取締外，宜採用建立攤販集中管理的方式，由民間組織自行管理。
- 三、觀光遊憩設施之定期維護與管理，避免因人為的破壞或年久失修而造成意外事故。

第三節 推動觀光產業之競賽-嘉義市觀光旅遊金牌獎選拔

壹、活動目的

表揚嘉義市優良的觀光旅遊業者，以提供嘉義市民或大眾一個優質化的休閒旅遊環境為宗旨，藉活動協助入選的優良觀光旅遊業者，以嘉義市行銷資訊網路為中心，營造市場優勢，爭取潛在商機，並以專屬『豔紫荊』標章供消費大眾識別，藉此創造一個資訊化、識別化、優質化的休閒旅遊社會。

貳、活動內容

- 一、入選之業者，可以進入金牌休閒旅遊指南專輯中，作特別報導。
- 二、提供入選業者，進入嘉義市專屬休閒旅遊資訊網路，以提供大眾上網查詢休閒旅遊資訊。
- 三、入選業者授以『豔紫荊』金質標章供消費大眾識別。
- 四、入選之業者有機會可獲媒體或報章的專題報導，以建立全國良好形象與知名度。

參、辦理類別：五類

- 一、休閒旅遊旅館業
- 二、觀光餐飲業
- 三、觀光事業顧問業（旅行社）
- 四、休閒旅遊用品類（含特產行、傳統工藝社）
- 五、觀光旅遊運輸類

肆、主辦單位：

嘉義市觀光發展促進會

伍、協辦單位：

嘉義市政府、學術單位、世新電視、雲嘉廣播電台、各大報紙、轄區相關產業等。

陸、評審委員團（按筆劃排列）：

產官學專界，關心嘉義市觀光發展之人士。

柒、推行日期

每年定期舉辦（如三、四月），可搭配全國性活動其間（例如管樂節）。

第四節 輔導觀光服務業提高競爭優勢策略

嘉義市觀光的主要利益有四點：(1)經由旅館、餐廳、零售及運輸而衍生的直接或間接的工作機會；(2)經由觀光客直接或間接的消費造成當地經濟的乘數效果；(3)經由觀光客對當地的稅收；(4)觀光業會加速當地所製造產品的出口。目前嘉義市最迫切需要的則是擬定可促進觀光業績成長的各產業競爭優勢的提升策略上，首先先針對通則競爭優勢的策略評估提出說明，進而針對三大可發展的競爭優勢產業（旅館業、餐飲業、花卉加工產業）進行分析。

壹、通則性策略性市場規劃

一、進行產業稽核

- (一)建立該產業/人口特徵
- (二)定義出產業的主要競爭者
- (三)分析該產業的優勢及劣勢。
- (四)定義產業的機會及威脅（SWOT 分析）
- (五)經由 SWOT 分析後，可允許策略規劃人員找出提議並加以定義及管理。

二、建立目標及遠景

在實行 SWOT 及問題分析後，規劃者應為產業的情況描繪一個藍圖，每個地方都應為自己的未來設定幾個遠景（替代方案）以供參考及選擇。遠景的選擇通常會受到居民或政府官員價值觀的影響，例如：較重視生活品質者傾向管理及限制成長。當社區的成員達到某一共識後，必須要設定出目標及標的，如此一來，才能藉由將基本的理想、構想，轉換成具體、可衡量、可激勵的具體目標，而完成最終的目的。

三、策略的形成

當訂立目標之後便著手於策略的形成，例如我們要把沒落的城市變成一花園城市的策略。針對策略的形成，應考慮兩個問題：

- (一)希望建立何種優勢，及建議如何成功的達成？

(二)完成策略所需要的資源為何？

但當一個產業分析之結果未具優勢或資源時，亦不見得就不能有出色的策略形成。

四、擬定行動計畫

此時因應策略擬定特別活動的計畫，包含活動列示、人員分派及時間的安排等。計畫應儘量詳細，基於以下三點理由：

- (一)活動中的成員，較清楚所完成的目標。
- (二)執行人員較易辨識活動執行的滿意程度。
- (三)當超越預算時，可允許活動的刪減。

五、實施計畫及控制

計畫要實施以後方不會流於空談，且事後的控制也很重要。因此規劃群體每隔一段時間就必須開會討論，以確保目前的進度仍朝著目標邁進。

小結：綜合上述，本規劃小組評估嘉義市目前在觀光服務競爭產業需在三大主軸來提升，一是旅館業，二是餐廳業，以及三為農產加工業。

貳、旅館服務業競爭優勢提高策略

嘉義市希望營造『休閒、便利、歡樂、友善』的區域旅遊都心，並以『藝術之都、花園城市』為主要特色建構，輔以都市特色之旅：鐵道、雕塑、藝文、小吃，並透過企業間的聯盟方式，將嘉義市交織成市民居住之優質環境及符合遊客休閒之新天地。故不得不面對本身在旅館品質的問題。

由於旅遊動線設計上，本規劃案以世賢路、忠孝路、吳鳳南北路為主要觀光道路。配合觀光旅遊區塊、結合旅館之區域設置，可以歸納如下表所示。

表 6-4-2 交通及遊憩建議表

相對位置	國道、省道	交通及遊憩區
北區	省道	定位
大林交流道下，銜接忠孝路到達桃城文化體驗園區		因其靠近桃城文化區（文化中心、北門車站）故可將旅館定位成商務性及參賽團客為主。接近市中心處（諸羅傳統大街）除商務性之飯店外，另可推廣 獨具風格小旅店 ，並搭配適切之運輸、租賃工具，前往其他景點規劃區。
西區	中山高	定位
嘉義交流道下，銜接北港路、世賢路可達港坪花海園區		此區旅館較少，且以汽車旅館為主。交通機能發達。此區旅館定位以 商務性及進香客 為主。並建議成立一花卉中心、植物園，並將火車前後站之交通充分聯結，以帶動後站周邊商業發展。
南區	南二高	定位
南二高遊客可由吳鳳南北路銜接都市生態旅遊區。		此區多屬於東區之旅館，住宿環境品質普遍不佳，然因鄰近遊憩區之交會處，且處通往阿里山之隘口。發展具特殊風味旅館潛力高，搭配相關之交通配套措施，可使遊客既能享受都會之生態遊憩，亦可涉足桃城文化之體驗，去阿里山森林公園亦不遠矣。 建議此區可興建一 大型觀光飯店 。配合周遭之環境景點、交通設施，可將嘉義市之觀光資源更為緊密結合。

一、塑造『特色旅店』

在桃城文化區與傳統諸羅大街的旅館是嘉義市競爭力弱勢之旅館，多數或已決定歇業，但部份旅社可擇優發展成具**特色風格**來經營。如能將旅館重新裝潢，減少房間數，增加旅客住宿的舒適度，經驗豐富人員的解說可使觀光客有賓至如歸之感覺。例如，在此類型中符合條件的，初步調查有華洲旅社、吉祥旅社、中和旅社、宏榮旅社、玉山旅社、榮華旅社等六家。若有業者願意配合，可以長期之合約來協助其重新裝潢，輔導業者。

(一)目的

旨輔導嘉義市小型旅館業者，轉型成為特色旅館，並同時輔以規劃嘉義市街道之特色景觀設計。

(二)執行方針

1.利用嘉義市文化特色資源來強調一系列的外觀規劃，協助業者配合文物主題作店面規劃。使用素材

有交趾陶與石猴，然而交趾陶或有建構及維護上的困難，故採用石猴標誌較具可行性。

- 2.可依旅館所有人興趣及小旅館投資風險較少、具彈性的優勢，擇一特色來規劃其主題，以轉型成特色旅店。

(三)對象

以鄰近諸羅傳統大街及桃城文化體驗區之旅館為主，能配合旅遊動線者佳。

(四)內容構想

- 1.在該旅館前設置石猴造型（約八種不同之造型），初步規劃八家旅館業者。
- 2.每一特色旅館於其店面放置石猴造型，並配合其主題來塑造旅館特色。
- 3.亦可配合石猴造型製作特色旅店專輯，可收擴大宣傳效果。

(五)實施辦法

階段一：找出願意轉型之業者，發函請其參加座談會。

階段二：輔導。

階段三：契約制定及實施細則。

- 1.合作之業者須同意將旅館內裝重新整理或部份改裝以配合主題。
- 2.合作之業者須通過基本旅館評鑑制度，並成為觀光促進會之成員。
- 3.合作之業者需遵守觀光促進會組織之規範，並須配合活動。

(六)獎勵措施

- 1.可獲得市政府所提供石猴及特色店面規劃設計。
- 2.可享觀光促進會行銷活動的優惠。
- 3.可成為嘉義市政府推薦的特色旅館。
- 4.改建旅館可獲得經費補助。

二、獎勵興建大型觀光旅館

近年來，許多觀光型大飯店均以本身的設施與服務作為渡假的號召。在前述內文中對實地旅館基地調查結

果發現，嘉義市目前並未有任何一家觀光旅館（遑論國際觀光旅館）。再者，在『品質』與『數量』的表現都不佳，這對未來嘉義市觀光產業是相當不力的劣勢，因此獎勵業者投資興建觀光飯店是刻不容緩的事。

耐斯集團（在地企業）於劍湖山渡假大飯店開幕後，決定再投資 40 億元，在嘉義市忠孝路投資興建結合休憩及購物中心功能的馬可波羅觀光飯店，基地約 4,000 坪，約有 250 個房間，樓高 12 層，總樓地板面積達 3 萬坪。該計畫已通過觀光局審核預計兩年內完工，目前由耐斯集團獨資，不排除引進其他集團合資，不過還在洽談中。

該集團計畫在嘉義市開新飯店，主要是著眼於『阿里山觀光帶』的佈局。對嘉義人來說，阿里山就好像台北的陽明山一樣，距離阿里山不到一小時車程劍湖山樂園，正可做為遊人前進阿里山或下山後最佳的去處，而在嘉義市興建新飯店，未來，除了可補足劍湖山飯店客房不足外，還可進一步開發都會地區市場，如長途旅遊的遊客，就可以馬可波羅飯店為前進基地，到阿里山和劍湖山樂園遊憩。因此，嘉義市政府應該基於對此一投資案予以充分支持與協助，鼓勵業者早日興建此一觀光飯店。

三、餐飲服務業競爭優勢提高策略

(一)大雅路特殊餐飲文化的型塑策略

1.目的

近幾年來，大雅路的特殊飲食景觀成為嘉義城市行銷的特色之一。故，大雅路『Coffee 堤岸』是本市觀光服務業可發展的重點。

2、環境敘述

經實地參訪得知大雅路上的特色餐館不在少數，且也都發展出各自特色（見左圖）。所欠缺的除行銷上的包裝、推廣外，最主要的便是整體氣氛的營造。



3、內容建議

- (1)目前道路兩旁雖然都有種綠樹，但整體樹木卻缺乏修剪，導致和一般的行道樹別無兩樣。若能將道路兩旁樹木做合宜、造型修剪，並可在每一棵樹木上設計標誌去形成『秩序』—營造不同之環境。
- (2)進大雅路路端分岔路口安全島，島上種植花卉來陪襯整個環境，並可設置引導標誌說明此區之特色。
- (3)發光點：類似道路分隔之發亮裝置，這個設計應可達到『畫龍點睛』之效。若是成本過高亦可用一般道路的反光點來替代。用這個裝置透過密集的設置來裝飾道路之兩旁及中央分隔島。當遊客來訪時，反光點就像是引導道路一樣『列隊歡迎』顧客光臨。
- (4)燈光，透過不同於一般路燈的設計、顏色，來對整體環境做最後的詮釋。

4.推廣合作

(1)節慶活動

就如同先前所述，大雅路之『咖啡風情』能否形成、延續，端看是否能融入旅客的『回憶』。最簡單的做法就是利用嘉義市節慶活動來做促銷優惠。舉例來說，可在國際管樂節中加入大雅路之『咖啡風情』。提供表演樂團來消費。並由『咖啡、音樂、酒、燭光晚餐...』的氣氛融入『節慶、戀情、甜蜜、回憶...』中，並可藉由整體之環境，讓旅客能夠懷念這樣的感覺，並期待明年的節慶活動。

- (2)藥膳飲食引進：除了咖啡外，藥膳則是另一項大雅路可販賣的『產品』，其理由亦如前所述，目前已經有一二家加入，可鼓勵業者進駐形成群聚。
- (3)發行套票：聯合旅行業、旅館業、運輸業發行大雅路的餐飲套票。

5.其他：可在大雅路引進書店，讓咖啡及整體的環境塑造更明確。

表 6-4-3 大雅路各式餐廳一覽表

類 型	店 名	規 模	店 內 特 色
中式	伍角船板	中型	整體裝潢佈置
西式	聖安卓	中型	整體裝潢佈置
中式	東軒園	中型	整體裝潢佈置
西式	蘭潭咖啡美食	中型	店內特殊裝潢佈置
中式	龍門客棧	中型	特殊裝潢佈置
法式	富園法式料理	中型	店內特殊裝潢佈置
日式	口福日本海鮮餐廳	中型	特殊裝潢佈置
西式	沙哈	小型	店內特殊裝潢佈置
西式	金維也納	中型	特殊裝潢佈置
西式	願井	小型	店內特殊裝潢佈置
西式	芭菲爾	小型	特殊裝潢佈置
西式	棒棒醅	小型	店內特殊裝潢佈置
西式	玫瑰園	中型	特殊裝潢佈置
中式	竹居茶樓	中型	特殊裝潢佈置
西式	露天咖啡座	中型	特殊裝潢佈置
西式	世外陶園	中型	陶藝主題裝潢佈置
西式	入內自然	中型	特殊裝潢佈置
中式	大北京	中型	特殊裝潢佈置

註： 整體裝潢佈置為店內、店外整體特色佈置

參、文化夜市轉型成『觀光夜市』策略規劃

對於目前文化路夜市雖然是本市最熱鬧的街道，然而整體而言，整條街所呈現的景觀、業種以及交通，都不能對觀光發展有正面的提升效益，因此建議應現地整頓、重新規劃，提供一個安全購物的環境。內容包含：經營管理、景觀規劃、街道改善、交通整頓、街牌建立、共同促銷、人才培訓、聯誼觀摩等，藉以促進恢復文化路往昔風光，並兼具經濟性及觀光性功能。主要工作項目與流程如下：

一、文化路夜市商店實地田野調查診斷

(一) 勘查繪製整條街位置圖，調查業種業態、共同問題、經營管理缺失等。

(二) 個別給予商店有效診斷輔導，並製作全體診斷分析改善報告。

二、商店整理整頓

(一) 配合經濟部商業司『改善攤販問題五年計畫』的實施，徹底整頓文化路上攤販管理問題。

(二) 宣導商店整潔之重要性（舉辦 5S 整理整頓運動），配合交通局街道整頓。

(三) 訂定環境整潔比賽辦法，劃分區域評核抽查，頒獎表揚績優商店。

三、美化街道環境

(一) 輔導設計景觀規劃，統一製作招牌、牌樓、路燈。

(二) 配合整頓市容，建立特定分區觀念，明確劃分美食區、購物區、停車場。

四、經營人才培訓

(一) 利用商店個別輔導、聯誼活動演講、會務通訊報導等機會，輔導商店經營管理。

(二) 舉辦經營管理系列課程。

五、共同促銷活動

(一) 配合節慶舉辦共同促銷方案。

(二) 合辦『文化路巡禮與美食園遊會』。

六、聯誼及觀摩活動

(一) 參觀文化觀光夜市、基隆廟口夜市、以及角板山形象商圈、台中精明一街及大溪和平老街。

(二) 每月舉辦聯誼活動，組織『守望相助夜間巡邏隊』。

七、成立『文化路夜市發展會』功能

(一) 成立『文化觀光夜市發展會』，訂定組織簡則、組織架構、收支預算、工作綱要、幹部人選等。

(二) 每月舉辦一次執行委員會議。

肆、花卉加工業-地域活性化

港坪花卉區是建構花園城市不可或缺的地方經濟發展支柱。屏東的黑鮪魚早期是非常廉價的魚類，但經由近年的刻意炒作，早已搖身一變成為高貴食品。同理，花卉是一高經濟作物的產品，其天然的特性是無法保存許久，因此應該積極推動港坪花卉區的『地域活性化』以促進地方經濟的發展。

所謂地域活性化，就是利用附加價值，改變現有的狀況，使得地區的經濟附加價值（所得）、社會生活附加價值（生活品質），以及環境附加價值（環境品質）提升。花卉凋謝，但香水或者香料可以有保存的價值，因此除了推廣花卉植栽，美化環境，嘉義市明日的產業明星可以以花卉加工業（香水、香精）為發展重點。

- 一、目的：輔導港坪花農，進一步地域活性化產業的改善措施。
- 二、執行方針
 - (一)該地區花卉栽培業者，組成推廣協會（若原已有此單位，則可省略）。
 - (二)與嘉義市農會通路合作。
 - (三)嘉義大學技術指導。
- 三、對象：以鄰近港坪區之花農為主。
- 四、內容構想：可生產香水、香料、香精。
- 五、SPA 與按摩結合，提供休閒、休息的渡假中心。
- 六、實施辦法
 - 階段一：整合業者，作地域活性化的規劃座談會。
 - 階段二：輔導。
 - 階段三：契約制定及實施細則。

第五章 行銷策略

第一節 城市行銷的必要性

城市就像人和商品一般，會經歷生命週期的階段：萌芽期、成長期、成熟期以及衰退期。世界各地的城市都可以此四階段作分類。而嘉義市的歷史可以追溯到日據時代，當時嘉義市位於台灣糧倉中心位置（嘉南平原）屬於全方位發展的城市，農、林業發達，是台灣數一數二的大城市。但隨著工業發達，重心南北（台北、高雄）移動，如今台灣的政治、經濟和產業中心都不在嘉義市，嘉義市相對於過去的發展，應該算是進入成熟期或者衰退期。嘉義市如何『活化』起來，成為台灣心目中如鑽石般閃耀的耀眼城市-『藝術之都、花園城市』，規劃完善的行銷溝通與推廣策略（或成為城市行銷策略）是相當迫切需要的觀光策略方向。

事實上，最近即有二個『城市行銷』作得相當成功的案例，一是高雄市，一是屏東縣。前者舉辦有『拿破崙大展』、『2002年高雄燈會』、『港都貨櫃藝術節』等靜態活動，藉由活動使得國人或者媒體對高雄市『關愛眼神』倍增，強化了高雄市居民與產業的信心與共識（內部行銷），進而提昇對高雄市形象、特色更是大大助益（外部行銷）。另一案例則是屏東縣，本身境內即擁有豐富的自然遊憩資源，屏東縣政府更藉由『墾丁風鈴季』、『東港黑鮪魚文化觀光季』的推出，縣長親自促銷『產品』，讓南台灣的屏東縣頓時成為全國國民旅遊的聚集地。

因此當嘉義市缺乏足以建構觀光發展的相對優勢時，該如何進行城市行銷，是值得憂慮的。換言之，嘉義市相對較沒有宏觀秀麗的景色，也沒有傲人的歷史事件或者吸引人的事物時，那又該如何？答案便是『行銷溝通』。我們若將嘉義市定位為『藝術之都、花園城市』，強調適合人們生活、休閒的城市，則除了配合都市設計創造城市吸引力之外，應該積極進行城市行銷(Place Marketing 或 Marketing the City)，著手如何把嘉義市這個城市行銷出去，其目的在於讓社會知道『嘉義市』與嘉義市相關的事物。

對於發展城市行銷的核心工作，前揭內文已完成的工作有設計

地區的特色（藝術之都、花園城市）與最恰當的產業（高附加價值的花卉香水業、休閒餐飲業）。接下來便是設定目標市場（在地的居民的休閒需求、外縣市的遊客、過境的商務客），說服旅客，嘉義市有獨特的地方是民眾旅遊的最佳去處。市區內的軟硬體建設與活動都是產品(Product)，這些可換算成價格(Price)，提醒民眾嘉義市旅遊的可及性，並刺激他們採取行動(Place)。再藉由市政府與社區發展推動組織利用不同的行銷推廣要素(Promotion)有效率地傳遞想要表達傳遞的訊息給目標市場。

第二節 城市行銷目標之設定

事實上，從資料可以發現潛在顧客不只需要知道嘉義市旅遊核心產品是什麼，在許多情況下，他們也需要知道他們可以在那裡、在何時能取得、以及知道價錢多少及旅遊的效益為何。同時潛在顧客也需要知道不同旅遊方案的選擇性，以符合他們的需求。當我們進行嘉義市城市的行銷工作之前，必須檢視是否已達成以下四項前置作業：(1)硬體建設—建構完善的基礎建設；(2)環境管理：建設基礎設施（交通運輸、資源與文化保存、景觀與環境美化）；(3)提供服務：提供居民、旅客所需的服務；(4)塑造吸引力：建構地方特色，吸引民眾目光焦點（公共建設、特殊事件、人物）。

嘉義市『城市行銷』可設定的目標有三：

- 壹、長期目標（3-5年）：如何建立地區形象，強化品牌『藝術之都、花園城市』，見於第三節長期行銷策略規劃。
- 貳、中期目標（2年）：如何建立誘因來吸引現有和潛在的相關旅遊人口，見於第四節中期行銷溝通策略（集客策略）。
- 參、短期目標（1年）：如何有效率的將嘉義市的產品（四大遊憩區：諸羅傳統大街、桃城文化體驗區、港坪花海園區、都會生態旅遊區；四大特定活動：世紀音樂節、森林火車節、藝文秋祭、幸福花季）宣揚出去。見第五節短期行銷刺激作法。

第三節 長期行銷策略-『藝術之都、花園城市』品牌建立

定義一個地區的形象就是希望人們藉由對該地區所具備的看法、意見及印象，根植心中。所以形象建立是動態且持續性的傳達訊息功能。形象不但長久會深植心中，同時也會是旅客、觀光客選擇的主要因素，品牌建立策略性要素，如廣告、銷售促進、公共關係（包括贊助商）及介紹性資料（如小冊子及旅遊網站設計等）。說明如下：

壹、地方形象的設計標準

地方形象基本上會因人或因主政者而異，因此若不審慎規劃很難持續，也就無法達到預期效果，因此嘉義市必須主動管理自己的形象，也不可隨意改朝換代作變更。學者汪明生建議設計地方形象時應依循以下標準：1.必須是有確實根據的；2.必須是可信賴的；3.必須是簡單的；4.必須是吸引人的。5.必須是具區別性的。

本規劃案進行『藝術之都、花園城市』的城市品牌形象，就是基於以上標準所制訂的，因此無庸置疑，在內外部行銷的努力，就必須宣導嘉義市是一個健康的城市（調查確實、可信賴的）、適合休閒（簡單、吸引人），全台第一座標榜花園城市（具區隔性）的都市。

貳、散佈城市形象和訊息的步驟

一、鎖定對象

在選擇訊息與媒體前第一步就是要確認目標對象。基本上應先做到內部顧客的肯定（在地居民），爾後是鄰近縣市民眾的知曉，最後才進行全國民眾的形象定位。

二、應用媒體行銷工具

包含媒體廣告、平面廣告、直接行銷、公共關係及個人銷售…等都是形象定位的好方法。其它工具，包含影片、電視、表演、音樂、運動、比賽以及衣服、茶杯、名片等也是可運用的媒體行銷工具。

(一)合作式媒體廣告

電視廣告幾乎是成本最昂貴的推廣工具，但卻是接觸面最廣泛的宣傳方式。推出嘉義市的宣導廣告不只鼓勵顧客購買『嘉義市』，也應將本市的居民視為第二目標聽眾，激勵他們居住在此，是一件光榮的事。『合作式廣告』是近年來推廣策略經常運用方式，在看、聽、聞的廣告面向上，可推廣出好幾種產品。

較為人津津樂道的便是：『金車飲料』+『宜蘭童玩節』的廣告效果，不但達到商品宣傳（金車飲料），也達到理念行銷（童玩節）。而最近的案例，則有花蓮縣政府與瑞穗鮮奶合作式電視廣告，既促銷鮮奶，也不忘記行銷花蓮。嘉義市在地的企業最著名的即是『耐斯』企業，建議可以積極尋求採用合作式的廣告，行銷嘉義市。利用公共報導插播宣傳，使得『嘉義市品牌』名稱在新聞、娛樂節目或廣播中被提到，也是形象建立的方式。合作類型可以二類：『商品』+『地區』或者『商品』+『活動』。

(二)城市標誌設計

2001年嘉義市觀光意象識別徵選活動就是為經濟部商業司為促進商業發展，期能透過嘉義地區之精神標章的設計，由標章傳達嘉義市的都市特質與民情風格，進而推動嘉義地區之城市行銷及城市觀光。但『象徵標誌、代言人、標語、商標及音樂』的使用上，應保持連續性，以在顧客心目中留下持續的印象。

1. 象徵標誌：『艷紫荊』乃嘉義市市花，因此它的圖像必須如麥當勞金色拱門的象徵意義似的被傳遞出去。所以在衣服、紀念品、書面資料的上面都是強力推廣象徵標誌的地方。
2. 代言人：嘉義市出身的公眾人物就是最佳的代言人。舉凡演員（如澎恰恰）、歌手（伍佰、侯湘婷）、政治人物都是可做為嘉義市代言人的選擇。
3. 口號、標語：『藝術之都、花園城市』的標語與口號，若能在各個機關、學校以此進行徵文、相聲或演講比賽，定可打響口號。

(三)全球資訊網路（WWW）

有些策略性地區行銷的方式固然有其效益，但往往動輒數百萬元計，並非財力較為不足的嘉義市所能負擔的。而利用全球資訊網路來做城市行銷，所需的硬體成本為一台工作站及網路連線費用；而提供服務所需的系統軟體無論是 BBS、Gopher、WWW 等，都可以輕易地由 Internet 上免費取得；系統架設與管理的人才，可以與已有豐富的 Internet 的發展經驗的鄰近大學（嘉義大學、中正大學）合作，或是徵求愛鄉的全球資訊網路上的義工；所需的資料可以是目前在辦公室自動化之中，平常即已在使用的電子化文件資料。總括來說，初期約只需十幾萬元的成本即可，與其它行銷方式動輒數百萬甚或上千萬元的開銷，要來得低廉的多。且目前嘉義市政府本身即有專屬網站（且得到極高評價），只要在內容設計上強化『品牌形象』即可達到低成本、高效益的效果。

1. 全球性宣傳

全球資訊網路最大的功用之一，便是打破了時間、空間的限制，想進行區域發展中心可以不必組團出國，或是花費大筆的廣告費用，就可以在全球資訊網路上將有利嘉義市的正面形象傳播出去，而若平時就能善用這項全球傳播媒體，長期宣傳的結果對爭取國內大型觀光活動或會議的主辦權時，就事半功倍了。

2. 雙向溝通

看看現在各種 call-in 節目受歡迎的程度，就可以知道雙向溝通對於一般民眾的魅力了，在全球資訊網路上所建立的服務便可以滿足這種需求，無論是利用電子佈告欄系統、電子郵件、全球資訊網、或是線上交談系統等，都可以很輕易地建立起與民眾雙向溝通的橋樑，讓民眾在接收都會傳播的資訊的同時，也有能夠表達意見的管道，不僅建立民眾對於地區的認識，更能了解民眾的需要，並拉近與民眾的距離。

3. 多媒體聲光效果（可播放嘉義市市歌）

適度地利用電腦多媒體的聲光效果，可以設計

出一個很友善的使用者介面。讓電腦多媒體可以任意反覆播放、超連結(Hyperlink)、及互動式學習的效果，加深瀏覽者『印象』。

4.系統彈性大

資料儲存在全球資訊網路上的電腦系統之中，隨時可依需要透過電腦網路進行資料更新及系統擴充，即時地傳播嘉義市地區發展的現況，讓民眾得到第一手的資訊，免除了轉手資訊可能造成以訛傳訛的缺點。

三、經費預算

形象建立的目標和其花費的成本是需考量的。因此預算決定做什麼，預算也會嚴重影響到媒體的選擇。通常最貴的是電視廣告（約 300 萬元）、其次是報章雜誌宣傳（10-30 萬）、網際網路（10 萬內）、不定期報導（數千元不等）。

四、有計畫的曝光-時間幅度的設定

廣告具有短期時效性，所以在選擇如何安排，可以三種模式：爆炸性集中廣告、持續廣告、間斷廣告。媒體時間長短的選擇必須考慮三個因素：1.主要顧客變動率；2.行為頻率；3.遺忘率。

最昂貴的電視廣告可配合最主打的管樂節活動（1 個月）作爆炸式密集性廣告、花園城市則可作持續性的宣導，火車節與藝文秋祭則可在報章雜誌作間斷式介紹。

五、小結

嘉義市的長期行銷推廣可運用的主要媒體其優缺點如下表。

表 6-5-1 嘉義市可利用之主要媒體優缺點分析

媒體	優點	缺點
報紙	彈性、時效性、地方性、民眾接受度高、可信度高	短暫
電視	兼具聲、光、影像、有吸引力、普及度高	成本高、曝光率短暫、較缺乏對象的選擇性
直接郵寄	具對象選擇性、彈性、可顧客化	成本高、垃圾郵件
廣播	低成本、可做地理區域的選擇、大眾性	只有聲音、曝光短暫、較不具吸引力
雜誌	高度地理或區域選擇性、可信度高、可長久保存	前置時間較長
戶外宣傳	彈性、高度的重複曝光率、低成本、低競爭性	無顧客選擇性、無創意限制
網際網路	彈性、低成本、互動性強	較適合年輕族群

參、建立評估城市行銷成效評估指標

一、執行階段性目標達成率

階段一：組織分工（資源整合）。

階段二：提高知名度（活動、座談會、研討會）。

階段三：基礎研究與調查。

階段四：城市行銷共識研討。

階段五：城市行銷策略推動。

二、建立評估嘉義市城市行銷成效指標（附錄七）

(一)每年進入嘉義市旅遊人口數量分析。

(二)各類型活動的舉辦次數及參觀詢問的人數。

(三)觀光旅遊品質指標改善的程度。

(四)對嘉義市都會形象認知改變程度(策略性城市行銷計畫實施前後)。

(五)新創、增加的就業機會。

(六)學校、機關、社區居民參與活動或社區發展的次數。

(七)其他。

肆、落實城市行銷的具體作法

- 一、負責單位：城市行銷工作內容甚廣，在內外強大競爭壓力下，城市行銷的工作絕非市政府單一處室之工作，必須大力仰賴民間共同完成，方竟全功。因此在市府方面必須成立跨單位委員會進行城市行銷工作的分配，民間組織方面則以『嘉義市觀光發展促進會』的力量進行城市行銷的努力。
- 二、推廣機制：定期舉辦『嘉義市城市行銷共識研討會』（可訂於每年7月份）
 - (一)各界（產官學）共同參與規劃未來。
 - (二)觀光產品的研發與推廣。
 - (三)形象建立與提升。
 - (四)觀光行銷通路規劃與執行。
 - (五)觀光市場障礙分析。
 - (六)市場價值之協調與品質的控制。

第四節 中期行銷溝通策略-集客策略

觀光的主要利益有四點：(1)經由旅館、餐廳、零售及運輸而衍生的直接或間接的工作機會；(2)經由觀光客直接或間接的消費造成當地經濟的乘數效果；(3)經由觀光客對當地的稅收；(4)觀光業會加速當地所製造產品的出口。事實上，除了長期進行城市行銷最根本的『形象建立』推廣策略外，目前嘉義市最迫切需要的則是擬定可促進觀光業績成長的『集客策略』。

壹、嘉義市旅遊區隔市場

嘉義市不僅需關心有多少觀光客到訪，還要決定想要哪種觀光客。因為這個決定會受限於本市自然資源、遊憩資源、文化及設施…等因素的影響。要決定實際與潛在客戶目標市場，以及要提供何種產品與服務，不是每一個旅遊者想去的旅遊點都會相同。如果一個地方花了一堆錢想吸引每個旅遊者必定是白費力氣，所以每個地方都應好好地定義出目標市場。

可經由兩種方法來確定目標集客市場：一是收集現有顧客的資訊，瞭解顧客的需求等，來決定哪些顧客比較容易與值得吸引（維持舊客戶）。而第二種方法就是重新思考一個地區的吸引力，及哪種顧客對此有興趣，這個方法是要開發新客源（新的目標市場）。故嘉義市經資料分析結果，大致可區分為三種客層值得爭取，一是過境旅客，一是商務客，最後一種則是開拓新客源。

貳、集客行銷推廣策略

一、過境型旅客：口號是『阿里山觀日出，蘭潭賞夜景品茗』

為了吸引過境觀光客，嘉義市必須考量旅遊的三項基本因素：成本、便利性與適時性。一般而言，所有地區與旅遊業者都在尋找成本上的競爭力，風險最小，便利性與適時性最大。而客戶會比較關心包括地理因素、個人興趣、合宜性及交通便利性…等，所以在作定位時

要選擇利基。一般而言，阿里山為台灣熱門景點之一，嘉義市為造訪阿里山的必經之路，因此嘉義市可善加使用這個旅遊契機，推廣嘉義市本身的美食、休閒文化及觀光資源，讓過境者除了欣賞阿里山之美外，對嘉義市亦能留下良好的印象，增加遊客對嘉義市的知曉度，而對嘉義的印象不再只侷限於阿里山。可操作方式：

(一)嘉義市護照

推出『嘉義市護照』，結合嘉義市特約商店、飯店、交通工具租賃業者和觀光景點與阿里山觀光資源，提出集滿嘉義市之商店章即可享有阿里山門票優惠、紀念品（阿里山珍貴日出照片、原住民特產）、小火車模型等等。藉此吸引商務客或者過境（去阿里山）短暫停留的旅客，提升對嘉義市的整體印象。

(二)旅遊套餐行程：

可針對阿里山的遊客提出一份『旅遊套餐行程』，嘉義市活動內容的規劃（見第五篇第二章），例如有：

1.美食之旅

- (1)當地小吃：文化路夜市之郭家粿仔條、噴水雞肉飯...等。
- (2)大雅路之咖啡飲食文化：大雅路上有許多別具風格的餐館、歐式露天咖啡館，例如五角船板、竹居茶樓、東軒園、玫瑰園等。
- (3)嘉義名產：嘉義市著名的名產有方塊酥、雪花酥，在民國路上恩典方塊酥、老楊方塊酥。

2.文化巡禮

- (1)嘉義公園：史蹟資料館。
- (2)文化中心：交趾陶、石猴雕刻藝術。

3.觀夜景自然景觀

- (1)蘭潭、仁義潭：可於蘭潭、仁義潭觀賞夕陽之餘輝與湖水波光相互輝映。
- (2)嘉義公園：植物園芬多精、射日塔可於夜間觀賞嘉義市夜景

二、商務型顧客

近年來由於南二高通車，使得許多商務旅客較少進

入嘉義市過夜。對於商務型旅客的推廣，主打的策略應以靜態『休閒』為號召。強調來『健康的嘉義市』放鬆一夜可以應付明日的忙碌。甚至在南科園區工作的科技人，嘉義市亦應主動爭取來嘉義的港坪進行『芳香療法』以抒解壓力，或者到大雅路享受精緻藥膳美食，補充體力。而對於商務客的爭取，則必須是旅館、餐廳與交通業者的互相搭配方可實行。

利用 7-eleven、全家、福客多、萊爾富等便利超商的通路，對商務型旅客發行住宿型旅遊券，結合遊程、美食、住宿，吸引其留下過夜，享受超值的享受。

三、開發新客源：以新的旅遊目標吸引新的遊客

(一) 締造獨特吸引力-中心主題『健康城市』（以藥膳或芳香 SPA 為促銷基調）

一個地方如要發展觀光事業，不但應行銷自己為一個旅遊點，並應行銷自己的獨特吸引力。對旅遊的吸引來說主要的策略是概念整合--把所有不同的概念結合至一個中心主題上面。例如尼加拉瓜瀑布就是一個最好的例子。就外表看來尼加拉瓜瀑布只是一個裝飾的瀑布而已，但就意識型態上來說，這裡是蜜月者的天堂，所以將『蜜月』與『自然之美』結合。

嘉義市建構花園城市後，應仿照尼加拉瓜瀑布的作法，形塑二種獨特吸引力：

1. 蘭潭生態區，推出藥膳健康餐：由於嘉義大學生命科學院近年來推廣不少藥膳食譜，在國人逐漸重視健康的趨勢下，藥膳的推廣應是未來的觀光契機。
2. 港坪花海園區：民間投資 SPA 休閒渡假中心，內部設有新型的浴缸、按摩浴缸、水床等設備以供選擇。強調芳香療法是健康促進的最佳方式。

(二) 國內觀光市場的溝通遊說

對觀光客的競爭就像企業一樣，是創造出來的。嘉義市要鼓勵外來觀光客的到來，就必須借力使力，特別是交通部觀光局的『台灣地區十二項大型地方節慶活動』應該是積極爭取的曝光機會。從表上資料可發現，事實上嘉義市未來所推出的四大主題活動，絕

對不輸表內的活動設計。因此嘉義市府與嘉義市觀光協會必須成立專案小組，扮演推銷員的角色，擬定周詳企劃書，鍥而不捨的行銷（有必要甚至必須由嘉義市大家長作行銷代言人），只要能擠進此一活動當中，其所帶來的效益是相當大的。

表 6-5-2 91 年「台灣地區十二項大型地方節慶活動」各月份活動表

月份	活動名稱	預定舉辦時程	活動說明
一月	墾丁風鈴季	91/01/27-2/17	主辦單位：屏東縣政府 舉辦地點：墾丁
二月	台灣慶元宵 1.高雄燈會 2.台北燈節 3.北縣平溪元宵燈	91/02/26-3/3	1.主辦單位：交通部觀光局 2.主辦單位：台北市政府 3.主辦單位：台北縣政府
三月	高雄內門宋江陣	91/03/23-4/1	主辦單位：高雄縣政府。
四月	台灣茶藝博覽會	91/04/27-5/5	主辦單位：南投縣政府 舉辦地點：南投縣鹿谷鄉
五月	三義木雕藝術節	91/5/4-5/12	主辦單位：苗栗縣政府 舉辦地點：苗栗縣三義鄉
六月	慶端陽龍舟賽 1.宜蘭礁溪鄉二龍村龍舟賽 2.台北國際龍舟錦標賽 3.台北縣粽情碧潭·龍舟情 4.鹿港慶端陽	91/6/11-6/15 91/6/14-6/16 91/06/15-6/16 91/6/1-6/16	1.主辦單位：礁溪鄉公所 2.主辦單位：台北市政府 3.主辦單位：台北縣議會 4.主辦單位：彰化縣政府
七月	宜蘭國際童玩藝術節	91/07/06-8/18	主辦單位：宜蘭縣政府 舉辦地點：宜蘭冬山河
八月	中華美食展	91/8/15-8/18	主辦單位：台灣觀光協會 舉辦地點：台北世貿二館
九月	台灣基隆中元祭	91/8/8-9/7 (農曆 6/30-8/1)	主辦單位：基隆市政府 舉辦地點：基隆市
十月	1.花蓮石藝文化節 2.鶯歌陶瓷嘉年華	91/10/10-11/10	1.主辦單位：花蓮縣政府 2.主辦單位：台北縣政府
十一月	1.澎湖風帆海纜節 2.新港國際青少年嘉年華	91/11/9-11/17 91/11/2-11/10	1.主辦單位：澎湖縣政府 2.主辦單位：嘉義縣政府
十二月	台東南島文化節	91/12/上旬	主辦單位：台東縣政府 舉辦地點：台東森林公園

第五節 短期行銷刺激促銷-「活動」+「景點」作密集促銷活動

壹、短期促銷考慮因素

嘉義市的短期促銷活動，乃針對嘉義市的產品（四大遊憩區：諸羅傳統大街、桃城文化體驗區、港坪花海園區、都會生態旅遊區；四大特定活動：世紀音樂節、幸福花季、森林火車節、藝文秋祭）的促銷。必須考慮下列因素：促銷時機、促銷地點、市場範圍、促銷價值。

一、促銷時機

何時（when）？時間多長（how long）？多久進行一次（how often）？是發展促銷時的三個關鍵問題。任何促銷活動的持續都應該反應目標顧客的產品購買週期（假日、週間、寒暑假），與促銷所提供的價值。購買與購買間的時間愈長，需提供誘因來吸引顧客購買的效果也就愈大。同樣地，促銷的頻率也應考慮競爭壓力。

促銷時機的不當，會造成促銷無效，例如下週欲推出的活動，在本週作宣傳顯然是無法達到預期效果。以『管樂節』活動為例，就必須掌握促銷時機，何時開始？進行多久？曝光頻率。嚴格來說，定位為全國性的活動，其促銷時機應提前到半年前，曝光的頻率則是漸進式（每個月一次、每二週一次、每週一次、每日一次）。

二、市場範圍

是要作全面性的促銷呢？還是只選擇部份市場進行促銷？還是只作內部行銷推廣，仍需要了解市場佔有率的高低來決定是否有必要進行促銷。此外，也可以只針對人口統計變數中的某一群體（學生、進香客、商務旅客）來進行促銷。

三、促銷的價值

將促銷活動，特別是價格/數量的促銷，以同樣的服務，但較低的價格，提供消費者立即的現金價值（例如與旅行社、餐廳合作推出折扣回饋）。而其他如公益彩券、贈獎等促銷活動，則提供給觀光客遞延價值

(delayed value)，因為這些價值通常與價格無關；但在同樣價格下，它卻提供了更多的服務。在決定所提供之價值的形式和水準時，必須考慮顧客偏好、成本及促銷目標。

貳、有效促銷指導方針

一、規劃促銷策略

『一年』為基礎規劃一系列的促銷策略，將會比為了臨時而任意發起的促銷活動來得好。嘉義市政府應每年擬定發展促銷行事曆，標明將於何時、在哪些市場、促銷哪些活動，目標為何以及採行何種技巧。這樣的規劃過程將可確保促銷的多樣性、內部一致性，並產生綜效。同時也需選擇負責的相關部門扮演嘉義市促銷部門責任，以確保規劃過程的連續性。

二、限定促銷目標

不應太過高估促銷的效果，也不應試圖在一項促銷活動中，就預計達成太多目標。促銷活動應鎖定一或二項目標，好讓經費發揮最大功效。

三、每一個促銷活動都應設定期限

若促銷的目的是要使某些特定觀光客產生立即行動或行為上的改變，那麼就要建立明確的促銷期限及合理而適當的要求。沒有期限的促銷會使得原本促銷的美意變成沒有促銷價值(彈性疲乏)，導致成本不斷增加，而非為賺取利益。

四、搭配組合來進行促銷

特別是吃喝玩樂行，都應該是以整組的組合賣給消費者。例如旅行社與餐廳宣佈要聯合抽獎，也就是可以讓他們的旅遊組合成為獎品，這時雙方都受惠於彼此的相互支持與認可。另外與製造公司(例如耐斯、愛之味)搭配促銷，可使消費者接受大量的相同品牌訊息，是一種開拓新顧客的管道。

參、嘉義市短期促銷景點與活動一覽表

綜合上述，嘉義市若在一年當中需進行促銷活動，『景點』+『活動』是最佳組合。表 6-5-3 所列內容乃針對促銷目標、活動時間、期限與推廣內容作一整合。值得注意的是，販賣附加價值的產品，也是短期促銷的特別賣點值得一試。

表6-5-3 嘉義市短期促銷活動內容一覽表

促銷活動名稱	促銷目標與工具	活動時間、地點	促銷期限與時間	推廣內容	附加促銷價值產品(促銷特價品)
冬天的幸福花季	全國性	12月-1月 港坪運動公園、港坪花卉區、中正公園、棒球場	三個月前	花之饗宴、花卉大展、花車遊行、花卉婚禮、花仙子選拔	香水、花茶、SPA、香精
春天的世紀音樂節(管樂節) (配合阿里山賞櫻季，下山後活動)	全國性 (代言人拍攝廣告影片)	3月-4月 文化中心、中正公園、大雅路	半年前 (強力促銷)	西樂、國樂、現代音樂、咖啡與茶	咖啡卷、茶食卷、紀念CD、VCD
夏天的森林火車節 (暑假期間，以學生為主)	全國性 (報紙、廣播、平面雜誌)	6月-7月(暑假) 北門車站、鐵道藝術村、營林俱樂部	二個月前	火車文物、鐵道文化	火車冰、火車餅
秋天的藝文秋祭	全國性 (學校、報導)	10月 嘉義公園、文化中心、嘉義舊監獄、各藝術工作室	二個月前	陳澄波作品回顧、陶藝大展、石雕大展等	紀念鉛筆、紀念杯組、紀念T恤

肆、Stay One Night 的平時促銷溝通

除了長期、中期以及短期的行銷溝通策略以外，嘉義市現階段可以立即進行的平日促銷活動便是說服過境客願意為嘉義市停留一個晚上(stay one night)的促銷設計。

一、留下來的說服理由

所謂讓過境客留下來的理由，便是要強調『嘉義市有，別處沒有的』。歸納嘉義市可以與其他城市作有效區隔之處，有以下六項：(1)特色小吃；(2)小火車；(3)便利的賞花；(4)特別的活動（未來四季都有舉辦的促銷活動）；(5)欣賞花園城市（美化、休閒與友善的城市）。

此外，嘉義市為上阿里山必經之路，遊客晚上若能在嘉義市休息片刻，凌晨時再啟程上阿里山，如此不但能在嘉義市從事夜間休閒活動亦能達到阿里山觀日出的旅遊目的。就住宿方面而言，嘉義市之飯店旅館數量較多且價格相較阿里山便宜，讓遊客住在嘉義市，凌晨二、三點由飯店驅車送遊客上阿里山觀日出，之後再將遊客送回飯店休息，如此充分運用旅遊時間。

二、留下來的旅客活動安排

- (一)早晨與黃昏時段：可安排進行都會生態之旅與桃城文化園區的活動。
- (二)夜間時段：諸羅傳統大街的各項活動。
- (三)白日時段：港坪賞花活動或桃城文化園區參觀鐵道文化。

三、加強夜間活動的設計與宣傳

如何吸引遊客在嘉義市停留一個晚上，夜間活動的設計與宣傳是一個重要的考量。若能為遊客安排特別的夜間遊程，使遊客在夜間也能從事多樣的休閒活動，必能提高遊客住在嘉義的意願。夜間悠遊旅遊活動安排包括：

(一)觀賞夜景

射日塔頂樓、蘭潭西側及西南側大壩與三信觀景樓西側空地均為賞夜景極佳的地點，可眺望嘉義市，將桃城美景盡收眼底。另外，嘉義市曾舉辦『嘉義市

優良夜間照明景觀票選活動』，針對嘉義市區內有夜間照明的景觀設施，選出二十個最具有都市景觀特色的燈飾地點，在夜幕的烘托之下，更顯的五彩繽紛、燦爛絢麗，為嘉義市的夜景增添不少美麗景緻，可促進夜間休閒活動的進行。

(二)夜遊蘭潭後山

蘭潭後山一直是荒野保護協會夜行昆蟲觀察大本營，若透過昆蟲專家的引領，可發現許多昆蟲的奧秘。

(三)逛夜市

文化路夜市的地方小吃盛名由來已久且遠近馳名，目前仍是嘉義市各式美食及百貨聚集之主要夜市。

(四)欣賞『紅頂藝人』show

紅頂藝人職業劇團主要為反串表演，男人反串女人是紅頂藝人的特色，可欣賞每位舞者婀娜多姿的演出，該劇團已在嘉義市長駐演出，做藝術與娛樂的表演。

(五)大雅路高格調餐飲

大雅路上之高格調餐飲充滿了異國風味，為都市空間鬧中取靜的好去處。除了可以享受咖啡美食外，尚有茶店、個性餐廳，遊客可依自己的喜好挑選。