

出國報告(出國類別：其他)

**參加 2018 年三一論壇
(The Trinity Forum 2018)**

服務機關：桃園國際機場股份有限公司

姓名職稱：鄭宏祥 專員

陳莞蓉 業務員

劉孟偉 業務員

許揚 資深事務員

林柔佑 事務員

派赴國家：上海

出國期間：107 年 10 月 30 日至 11 月 3 日

報告日期：108 年 1 月 9 日

公務出國報告提要

出國目的	「參加 2018 年三一論壇((The Trinity Forum 2018))」
服務機關	桃園國際機場股份有限公司
出國人員	鄭宏祥、陳莞蓉、劉孟偉、許揚、林柔佑
人員職稱	專員、業務員、業務員、資深事務員、事務員
出國類別	<input type="checkbox"/> 實習(訓練) <input checked="" type="checkbox"/> 其他 (<input type="checkbox"/> 研討會 <input checked="" type="checkbox"/> 會議 <input type="checkbox"/> 考察、觀摩、參訪)
出國地區	上海
出國期間	民國 107 年 10 月 30 日至 11 月 3 日
報告日期	民國 108 年 1 月 9 日
關鍵字	旅客、免稅店、旅遊零售、品牌、商業收益
報告頁數	27
報告內容摘要	<p>三一論壇為全球機場商業收益研討會議，本年度三一論壇(The Trinity Forum 2018) 年的「三一論壇」由上海機場集團(Shanghai Airport Authority)主辦，主題是「不斷變化的機場和旅遊零售商業生態系統」，討論機場如何在高度數位化和技術時代調整其商業模式和消費者服務。於上海靜安香格里拉大酒店(Jing An Shangri-La, West Shanghai)舉行。來自世界各地的機場、零售商和品牌代表共 500 多人彙聚一堂，共同探討機場和旅遊零售商業未來發展趨勢。</p> <p>為汲取各國機場的經營經驗、理念及策略，並了解免稅零售業者、品牌業者的經營方向及需求，並了解現在數位時代旅客消費行為及模式的改變，各零售業及機場面對此問題的看法及提出的相關解決方案，以利研訂桃園機場的商業模式規劃，使桃園機場商業服務能更加多元、創新符合現代的消費型態，提升機場非航空收益，並為未來的多功能大樓招商提供經驗。</p>

目次

壹、目的.....	4
貳、本次與會行程表	5
參、 2018年三一論壇(The Trinity Forum 2018)	6
一、 2018年三一論壇(The Trinity Forum 2018)議程安排	6
二、各議事主講內容簡述.....	6
肆、標誌考察.....	21
伍、心得與建議.....	27

壹、目的

三一論壇(Trinity Forum)為全球機場界盛事，由機場當局、免稅店業者、品牌業者三足鼎立，尋求三方合作、達成三贏的業務論壇，旨在改善機場、特許經銷商和品牌之間的對話和相互理解，以造福於關鍵的第四方「旅行消費者」。歷次會議由國際機場協會(Airports Council International, ACI)、穆迪報導(The Moodie Report)及機場方主辦，廣邀全球機場菁英及零售業者、品牌代表出席。

ACI 世界總幹事 Angela Gitten 表示三一論壇是創新理念誕生和成長的地方。機場、零售商和品牌共同有機會發展合作夥伴關係，以更好地服務旅客並增加商業收入。ACI 亞太區總監 Patti Chau 提到多年來，三一論壇已成為致力於機場商業收入的最重要和最具影響力的活動之一，最大化非航空收入是首要任務之一。

三一論壇為全球機場商業收益研討會議，本年度三一論壇(The Trinity Forum 2018) 年的「三一論壇」由上海機場集團(Shanghai Airport Authority)主辦，主題是「不斷變化的機場和旅遊零售商業生態系統」，討論機場如何在高度數位化和技術時代調整其商業模式和消費者服務。於上海靜安香格里拉大酒店(Jing An Shangri-La, West Shanghai)舉行。來自世界各地的機場、零售商和品牌代表共 500 多人彙聚一堂，共同探討機場和旅遊零售商業未來發展趨勢。

為汲取各國機場的經營經驗、理念及策略，並了解免稅零售業者、品牌業者的經營方向及需求，並了解現在數位時代旅客消費行為及模式的改變，各零售業及機場面對此問題的看法及提出的相關解決方案，以利研訂桃園機場的商業模式規劃，使桃園機場商業服務能更加多元、創新符合現代的消費型態，提升機場非航空收益，並為未來的多功能大樓招商提供經驗。

貳、本次與會行程表

日期	行程
107 年 10 月 3 日	搭機前往上海
107 年 10 月 31 日	三一論壇(Trinity Forum)－Day 1
107 年 11 月 1 日	三一論壇(Trinity Forum)－Day 2
107 年 11 月 2 日	市區商場及標誌考察
107 年 11 月 3 日	搭機返臺

參、2018 年三一論壇(The Trinity Forum 2018)

一、2018 年三一論壇(The Trinity Forum 2018)議程安排

三一論壇為期 2 天(自 10 月 31 日至 11 月 1 日)，第一天(10 月 31 日)上午無安排議事，主要為人員報到及上海城市介紹；下午則開始議程，主要討論旅遊零售業的商業生態系統近年來發生變化，對於數位化及創新的改變，若旅遊零售業可以積極應對，未來仍然很光明。第二天(11 月 1 日)開始進行各項議程，當日關注旅遊零售業的現實和未來。



二、各議事主講內容簡述：

(一) Keynote Address (Retailer)

主講者：Charles Chen, President, China Duty Free Group

Charles Chen 本身在旅遊零售業有超過 30 年的經驗，他是在 1987 年加入中國免稅集團(以下簡稱中免集團)。他在中免集團歷練酒類銷售、行銷部門、歐洲區代表、商貿總裁、副總裁等職務。他還是中免集團備受讚譽的海棠灣國際購物中心開發負責人。

這場簡報，中免集團分別就四個構面來探討：中國旅遊市場的改變、免稅店

對於中國消費者的採取策略、品牌商對於中國消費者的採取策略、機場當局對於中國消費者的採取策略。

1. 中國旅遊市場的改變

(1)中國旅遊市場面面觀

首先，中免集團認為中國旅遊市場是個快速改變、快速成長的市場。其中全球性的政策風險、中美間貿易戰、匯率的浮動、消費下降的趨勢，都影響到了中國消費者的海外旅遊選擇與消費的熱情。中國在 2017 年有 1 億 3,000 萬的出國旅次，高達 1,152 億美元的消費。不論是出國旅遊的人數或出國旅遊的花費，中國是全球最大的出國旅遊市場。

國民所得的增加、旅遊簽證的放寬、對於旅遊目的地的認識與渴望、取得線上旅遊資訊的便利性、自中國的國際航空與航線增加等因素，中國國外旅遊市場在 2018 年的上半年相較於 2017 年的上半年大幅增加了 15%。

(2)中國旅遊市場特性

A.更複雜的旅遊者

因為國外旅遊市場的快速成長與國外旅遊者的投入，讓國外旅遊者的行為更為複雜。根據 Mckinsey 在最近一期的國外旅遊研究(Deep Insight into Chinese Outbound Travel Market published by Mckinsey in Sep.

2018)，中國的國外旅遊者可分為八類：旅遊購物者(19%)、背包客(12%)、紓壓尋求者(10%)、成本導向觀光者(20%)、個性化先驅(13%)、旅遊潮人(10%)、都市魅力跟隨者(11%)。

中國的旅遊可分為三個區隔市場：中產階級(1960-1979)、仟禧世代(1980-1995)、Z 世代(1996-2010)。他們的共通性為：價格敏感，購買前先做功課，尋求個性化、獨特的商品與體驗，尋求創新的消費體驗，透過線上購物節省成本。差別性則為：中產階級較為傳統、具品牌忠誠度、尋求高價值&獨特&限定限量的商品，仟禧世代則為開創性趨勢的創造

者，Z 世代則依賴社群媒體頻道來分享彼此的體驗。

B. 增加多樣化的旅遊型態

飛機、火車、郵輪、自行駕駛已成為中國旅客偏愛旅遊的方式。近年來，中國郵輪旅遊市場年度平均成長率為 40%，郵輪旅遊人口預計在 2030 年可達到 1,000 萬，將成為世界上最大郵輪旅遊市場的國家。

C. 網際網路對中國消費者的行為影響

網際網路帶來的線上購物規模與數量均領先全球，參考 2017 年的研究數據(eMarketer.com, We Aer Social & Hootsuite Digital in 2017 Global Over view, Accenture study)，線上購物金額達 8,510 億美元，4 億 6000 人次，62%行動支付的滲透率，平均每日上網 3.1 小時，相較均為美國的 2 倍多。

行動電話與網際網路確實改變了中國旅客在計畫旅遊與旅遊購買的行為，從旅遊計畫、目的地尋找、機票預訂、旅館預訂、購物清單擬訂、簽證申請、購物選項的研究、價格比較、線上預訂或購買、行動支復、在社群網站分享消費體驗等。

2. 免稅店對於中國消費者的採取策略

- (1) **為旅客提供全通路的無縫體驗**：從機場的免稅商店，到海上免稅店、甚至是市區免稅店，無論各種運具，旅客可接觸得到的購買通路，均能提供購買服務。
- (2) **種類繁多**：多類多樣的產品，14 樣主題類的酒類、菸類、美妝品、時尚配件、食品等，將近 9 萬種產品、超過 1000 多種品牌，尋求專業與國際化的產品種類，以持續吸引旅客。
- (3) **提供最佳的免稅品價格**：在許多樞紐機場創造大量的免稅品市場，取得規模經濟的效應，以有效降低免稅品價格。優化六個部份以增加獲利並減少營業成本：優化付款條款、減少物流成本、整合集團資源、卓越營運、優

化財務流程、優化商業條款。

(4)使用數位科技增進消費購物體驗：創造全通路的購物體驗，讓消費者無倫何時何處均能方便消費。使用互動科技增進消費體驗與參與度。

(5)整體服務以提高旅客滿意度及品牌忠誠度：VIP 會員制服務、廣泛的售後服務網絡、一制化的客訴處理流程等。

3. 品牌商對於中國消費者的採取策略

(1)提供更多獨家銷售品項販售：品牌開發獨家與具吸引力的免稅商品、創造更具競爭力及差異化的免稅商品，並可與國內市場抗衡。

(2)加強對電子商務在線上購物通路的監管以維持品牌形象：許多第三方在線上購物通路能夠以非市面價格區間來推廣和銷售奢侈品，這對免稅通路有直接影響，將影響品牌形象和忠誠度。

4. 機場當局對於中國消費者的採取策略

(1)提供租金優惠與商業條款：例如上海機場主動提供免稅運營時尚類別的權利金費率優惠，該計劃能夠吸引新的國際品牌進駐，並增加奢侈品牌的購物選擇。

(2)更多的航空收入與減少對非航空收入的依賴：減少對非航空收入的依賴，提供更佳的營運條件將有助於增加航空收入。

(3)取消或減少對免稅品價格的控制可提升機場的商業形象：機場的低價競爭將不利於機場的形象，根據品牌和品種的變化進行評估，取消或減少對免稅價格的評估和控制。

(二)Keynote Address (Brand) Disruptor or Disruptee?

主講者：John McDonnell, Managing Director, Tito's Handmade Vodka.

McDonnell 是 TITO 手工伏特加國際總經理，分享正在改變的機場及旅遊零售業的商業模式。

數位世代成長的年輕人(千禧世代及 i 世代)依賴行動上網設備，大多數的時間及視線都在手機螢幕上，甚至緊急求救時皆使用訊息傳遞。配合數位世代的發

展，因此出現了各種數位商業模式包含：亞馬遜、淘寶、ebay 及樂天...等等。亞馬遜甚至於實體店面設置使用手機 app 付款，使顧客除了可以實體消費體驗外也利用數位的方式提供服務。

分析目前的銷售管道及方式已經無法滿足 40 歲以下的消費者，因此需要有更好的方式吸引他們。另有研究指出美國千禧世代有 67% 的人更希望能在網路上訂購各項產品。舉例到美國線上酒類購買 app 「Drizly」，因為可以方便比較各項酒類價格及相關資訊，因此使用此 app 的消費者一半以上皆是 35 歲以下顧客。

分析新的世代的旅客在機場的行為，在完成下車、報到、安檢及洗手間後，大多會路過免稅店，而直接至登機口附近開始使用手機，因此面對此行為模式 McDonnell 建議機場可以鼓勵旅客使用 app 購物免稅品、提供廠商於 app 上廣告、透過各項合作降低成本增加旅客消費，最後開闢更多的零售商業空間進行良好的庫存管理以達到最高的利潤。

因此最後於座談中 McDonnell 提出其認為對年輕世代的消費習慣，可以調整的方案是建置一個全面的，國際化的，高度適應性的旅遊零售應用程式以解決當前問題。另必須同時改善店內體驗和服務，融合數字技術和實體兩方面的優勢。

(三) Keynote Panel (Airports)

主講者：Mathieu Daubert, Customer Division Director (and member of Executive Committee), Groupe ADP

主講者：Glyn Williams, General Manager Retail, Sydney Airport Corporation

開頭就提到在 2002 年左右歐洲的免稅及零售發展情形不佳，主要是因為市區的商業促銷優惠導致免稅商品價格失去競爭優勢；接著是健康意識的覺醒，因此菸酒類的銷售額減少。為此歐洲機場將焦點轉移至餐飲業發展，餐飲業再過去三年持續增長。

但是旅遊零售還是保有期吸引力或重要性。Daubert 表示，對於 Groupe ADP 來說這將繼續成為主要焦點。隨著價格競爭變得不那麼重要，規劃的重點應在放

在服務、個性化和體驗。因此在機場規劃上 Groupe ADP 正在擺脫其機場傳統的常規方式和佈局。利用傳統的巴黎百貨公司的概念，將所有零售空間將重新排列。

從機場的角度來看，雪梨機場總經理 Glyn Williams 注意到了體驗和服務的重要性。並強調了在世界各地機場看到的令人興奮和富有創意的設計主導的零售方法。

另外也提到旅遊零售業提升的方法：

- (1)價格：需要有競爭力
- (2)服務：更好的服務與市區擺過公司及精品競爭
- (3)需求：旅客的消費模式變化
- (4)品牌管理

(四) Towards a new retail and a new consumer experience

主講者：Aireen Omar, Deputy Group CEO (Digital, Transformation and Corporate Services), AirAsia

- ✓ Air Asia原為一家廉價航空公司，現發展成擁有247架飛機，並成為東南亞最大的航空公司之一。
- ✓ Air Asia的旅客有80%是透過其網站進行購物，數據已成為其一關鍵資產。
- ✓ Air Asia現利用數據資訊已從運輸產業逐步發展成資訊處理產業，這些數據能有效分析旅客習慣喜好，公司依據這些分析後的資料可以更精準的提供滿足各種目標消費客群的體驗，進而增加其購買行為，以達到整體營業額的提升。
- ✓ Air Asia創建了一個線上平台，這線上購物平台除能蒐集到旅客提供的個人資料訊息及消費項目，另為讓旅客更願意使用這平台，與金融技術公司合作開發一便利的支付系統，另也與Big Life(一間以科技改善生活為宗旨的科技公司)合作開發能整合不同產品的線上平台，讓消費者能有更便利、直觀的線上體驗，藉此也能蒐集到更廣泛的消費者購買行為。這平台上也與

票務公司、旅行社及物流公司合作，以提供旅客一條龍式的旅程相關服務。

主講者：Kian Gould, Chief Executive Officer, AOE

- ✓ 旅遊零售業的本質即是消費，無論是機上購物或是免稅店的購物，研究指出平均一個美國人每天花4小時在查看手機，有1/4的歐洲人的購買行為是在線上進行，而在中國線上購物的比例更高達75%，手機使用的普及率是非常高的。
- ✓ 據調查，平均每位旅客的在機場的消費僅8.27美元，且還在持續下降中。在歐洲近30年來旅客在機場的消費狀況並無增長，但研究同一批目標客群平均每年在網上購物卻達540美金，在機場外的實體零售店平均消費6,030美元。
- ✓ 據調查81%的旅客在機上的消費是在網上訂機票時先預訂的，而非在機上臨時決定的消費，所以我們應該為此消費習慣提供相對應的購物平台或環境，例如可在針對目標消費客群習慣使用的社群媒體展示其商品。
- ✓ 依研究數據指出在機場免稅店中，高端商品的銷售仍佔優勢。
- ✓ 機場零售需要依靠好的商品質量及品牌來支撐。

主講者：Patrick Bohl, Head of Retail & Advertising, Budapest Airport

- ✓ 隨著線上零售服務等顛覆性技術的持續成長，來自機場之外的零售競爭將開始限制機場零售的前景。
- ✓ 在歐洲，機場零售收入受到技術中斷的壓力。雖然乘客人數繼續增加，但歐洲各機場的人均非航空收入一直在下降。
- ✓ 機場零售收入受到在線零售業的影響，平均每位乘客在機場零售的消費從2010年2.91歐元，至2016年降為2.73歐元。
- ✓ 歐洲機場的零售商為了改善以上線上零售帶來的衝擊，也開始建置app來引入線上零售，但是礙於機場硬體設備使多媒體技術很難有效發揮其功效，所以機場應先加強其網路硬體設備的投資。

- ✓ 另一方面，除了機場本身硬體設備的缺乏，機場零售店本身的價格亦逐漸缺乏競爭力。
- ✓ 雖然目前看來實體零售店面臨了種種困境，但根據ACI發布的數據來看，高端精品於實體零售店銷售額卻還是呈現成長趨勢，所以不該一味地將整體銷售額下降怪罪於線上零售的崛起。
- ✓ 根據統計75%的旅客在機場並無做太多消費，但他們在到機場之前卻已經於線上進行消費，如果能找到方法將這75%旅客的消費轉移至機場實體零售，將可帶來幾十億美元的業務機會。
- ✓ 對於線上購物對實體零售帶來的衝擊，在機場方面應加強和各航空公司的合作，因為他們是與所有旅客接觸的第一線人員。
- ✓ BARTA是一種為未來旅行體驗而開發的概念，旨在提升點到點的旅客體驗和預測旅客的購物需求來提昇業務績效的技術平台，這個平台結合機場、航空公司、零售商等成員，布達佩斯機場鼓勵這些合作夥伴利用BARTA這個平台進行對話。目前布達佩斯機場利用這個平台進行一項試驗，協調航空公司與免稅商店進行合作，從旅客在航空公司網站購買機票時及後續所有能與旅客接觸到平台上，提供於免稅店消費的各項優惠訊息，另一方面如旅客在免稅店消費達一定金額即可兌換相對應的兌換券於機上進行消費，以使免稅店及航空公司間相互得利。進行3個月下來的成果顯示，有77%的旅客在收到航空公司傳遞的免稅店購物優惠訊息後會進行消費，並將其換得的兌換券在飛機上購物使用，據統計平均每個乘客在機上的消費額上升4.3%，且未對免稅店及機場餐飲的銷售額造成負面影響，平均銷售額不減反增。然後將旅客在消費過程中提供的各種資訊，透過資訊系統以數據化方式回饋給平台中的各合作夥伴，能即時不斷隨著不同類型旅客的喜好去做調整並提供能更多方互利的優惠活動給旅客。

主講者：Jayne Wear, Omnichannel Manager, Auckland Airport

- ✓ 奧克蘭機場提供國外旅客減稅的優惠措施。
- ✓ 現在旅客的購物方式已逐漸改變，所以每個能與消費者的接觸點都是很重要的，皆會影響其購物習慣。
- ✓ 據調查每個消費者在做最後購買行為之前會有5次的考慮。
- ✓ 面對多樣化的線上消費競爭，機場需要提供更多的支持予其零售夥伴，奧克蘭機場與其零售夥伴利用每個能與旅客的接觸點來創造出一個對消費者友善的購物生態環境及體驗，並將每個接觸點得到的旅客訊息數據化進行彼此交流，以不斷提升整個機場的購物環境。
- ✓ 上述提到的接觸點大致包含訂購機票、抵達機場前、抵達機場、登機、下機等，每個接觸點都能去了解旅客的需求，以提供最佳的產品或服務。

(五) Big Data: a driving force for the future of travel retail

主講者：Craig Mackie, General Manager, Moodie Insights

Craig Mackie 透過數據分析、洞察趨勢，在協助形塑商業策略、與執行決策具有豐富經驗。在擔任 Moodie Insights 總經理階段，幫助全球旅遊零售業的通路導項更具行動化的商業觀點。曾在許多國家，不論在商業或行銷領域，均扮演資深執行領導者的角色。

這場簡報，Moodie Insights 提出許多觀點，分別整理如下：

1. 不論是動態的環境、多樣化的旅客、形為改變、數位保存，這些豐富的數據與信息，都是市場環境瞬息萬變的原因。
2. 績效危機：越多人購買，但交易規模是下降的。交易項目與交易計數是增加的，但平均單價、平均交易量與收益都是下降的。瞭解原因：旅客組成改變、環境發展、旅客消費的時間與原因、行銷組合對個人計畫的衝擊。
3. 旅客消費動機：讓自己感到舒服，補充體力、消磨時間、度過假日、餐飲替換、致贈禮物、寵愛自我、照顧孩童、放縱自己、旅遊配備、照顧同伴等原因，都是旅客在旅途中消費的動機。

4. 透過數字指紋，可以瞭解旅客的客流量、國籍、目的地、分類、花費、航班、時間、品牌，這都可做為消費者行為與旅客結構改變的趨勢分析數據參考。
5. 旅途中的每人平均消費約為 114.38 美元，其中 19.99 美元為小孩買禮物，旅途花費為 27.20 美元，照顧花費 39.99 美元，讓自己感到舒服 27.20 美元。
6. 善用人工智慧進行測試，做為追蹤工具，確認市場與標的，進而發展為商業或行銷策略。

主講者：Peter Mohn, CEO & Owner, m1nd-set

Dr. Peter Mohn 自 1993 年起即在許多全球領導品牌的行銷研究機構服務，至 2000 年則擔任最高管理職。除了擔任旅遊零售業的顧問，也實際從事店鋪經營管理。m1nd-set 特別專長在旅遊零售與機場行銷研究與全球化企業的顧問，他的顧客是超過 60 多個全球性的市場旅遊零售品牌營運者、機場、航空公司。

這場簡報是由 m1nd-set 顧問公司的 CEO 分享，分別就全球的旅遊零售業趨勢與亞太地區的發展來做分析說明。該顧問公司藉由累積的銷售數據、全面性的行為數據、精確的空中交通數據，分析出引導產業的與發展趨勢。

1. 全球的旅遊零售業趨勢

- (1)國際航空交通發展，不論在歐洲地區、亞太地區、北美區、中東區、拉丁美洲區、非洲區，2018 年上半年的運量較 2017 年同期平均有 8%的成長，高艙等的旅客運量成長了 10%，轉機旅客運量也成長了 10%。其中全球旅客運量前 10 名的國家依序為：美國、英國、中國、德國、法國、印度、義大利、西班牙、南韓、日本。全球旅客運量繁忙前 10 名的機場依序為：杜拜機場、香港機場、首爾機場、倫敦希斯羅機場、新加坡機場、阿姆斯特丹機場、巴黎戴高樂機場、曼谷機場、法蘭克福機場、臺灣桃園機場。
- (2)就全球免稅商品與旅遊零售業的銷售金額，2017 年有 345 億美元，2018 年有 384 億美元，成長了 11.2%。其中香化商品(15.9%)、酒類(13.4%)與糕點類美食(10.6%)為成長幅度較高的類別，至於菸類(5.4%)、時尚精品

(6.5%)、錶類&珠寶&名筆(6.6%)、電子類商品(6.8%)亦有成長。

(3)就消費者行為的關鍵指標分析，有超過 48%的旅客再出發前就預計購買免稅品，吸引前往的原因為：價格優勢、比價、尋找禮物、尋找折扣、尋找內心想要的。造成不想購買的原因：沒有意願提袋、沒有折扣、想做其他事、缺乏當地設點、沒時間。實際購買原因：價格優勢、物有所值、家裡沒有、方便性、適合當禮物。

2. 亞太地區的發展

(1)亞太地區的國際航空交通發展，2018 年上半年的運量較 2017 年同期平均有 10%的成長，高艙等的旅客運量成長了 12%，轉機旅客運量也成長了 7%。其中亞太地區旅客運量前 10 名的國家依序為：中國、印度、南韓、日本、臺灣、香港、馬來西亞、澳洲、印尼、菲律賓。亞太地區旅客運量繁忙前 10 名的機場依序為：香港機場、首爾機場、新加坡機場、曼谷機場、臺灣桃園機場、吉隆坡機場、上海浦東機場、東京成田機場、北京機場、馬尼拉機場。

(2)就亞太地區免稅商品與旅遊零售業的銷售金額，2017 年有 156 億美元，2018 年有 179 億美元，成長了 15%。其中香化商品(22.3%)、酒類(15.3%)與糕點類美食(8.0%)為成長幅度較高的類別。

3. 未來趨勢發展

(1)穩定的交通成長帶來頂級旅遊數量增加。

(2)除了部份歐洲國家與拉丁美洲，全球航空產業表現強勁。

(3)運量繁忙的機場、零售業者與品牌商，在旅遊零售業都做了顯著的投資。

(4)旅遊零售業開始運用大數據來做行銷規劃。

(5)研究專門性與方便性的旅遊零售業的部門成長。

(6)區域發展：中國的消費帶動了全球的成長。中國旅客前往南韓，促進旅遊零售業的大幅成長。澳門與香港重新復甦。中東免稅店有著出類拔萃的表

現。

(7)旅客在免稅商品購買的人均消費下降。(如史基浦機場、法蘭克福機場、伊斯坦堡機場、巴黎機場、西班牙機場)

(8)貨幣波動對於經營將是個持續性的挑戰。(如阿根廷、巴西)

(六) Keynote Address (Retailer)

主講者：Dag Rasmussen, Chairman & Chief Executive Officer, Lagardère Travel Retail

這場簡報是 LagardèreTravelRetail 的執行長來為與會者介紹該公司。

LagardèreTravelRetail 是 Lagardère 集團的四個部門之一，是旅遊零售行業的先鋒全球領導者。LagardèreTravelRetail 在全球 34 個國家的機場，火車站和其他特許經營店經營 4,431 家商店，包括旅行必需品，免稅店和餐飲服務，銷售額達 45 億歐元。

LagardèreTravelRetail 擁有獨特的整體方法，旨在為旅行者、房東和品牌實現價值最大化。LagardèreTravelRetail 在整個旅程中超越了旅行者的期望，這歸功於他們的經驗，對購買模式的深入理解，對創新的高度關注以及執行質量的高標準。此外，該公司還提供旅遊必需品、免稅和餐飲服務的綜合概念組合，包括旅遊專屬品牌和定制品的合作夥伴品牌。

LagardèreTravelRetail 通過創造性的解決方案，以高度靈活性、多樣化和可能性的執行跨產業計劃，以優化其業主的資產和合作夥伴品牌，創造卓越的執行能力與成長能量。

(七) Trinity panel – Reimagining the airport commercial offer

主講者：Beth Brewster, Executive Vice President, Business Development & Lounges, Manchester Airports Group

- ✓ 說明機場貴賓室的定義及發展歷史。機場貴賓室的發展可追溯到1939年，最初僅為休息功能，現在已轉變為高端俱樂部，提供予航空公司貴賓旅客使用。

- ✓ 機場貴賓室市場可分成三大塊，第一類特殊使用(exclusive access)的貴賓室，是給航空公司頭等艙及商務艙旅客使用，或是銀行業給予高端信用卡持有之客戶使用；第二類普通使用(true common-use)的貴賓室，是給願意付費(收費較平價)的旅客使用；第三類高級使用(premium common-use)的貴賓室，是給願意付費較高的旅客使用，設施設備較普通使用(true common-use)的貴賓室完整。
- ✓ 機場貴賓室存在的主要價值非獲益，而是品牌價值的呈現。
- ✓ 對於機場貴賓室市場的發展原則：
 - 每種產品的定價策略不同，具有競爭力的價格可以推高市場佔有率。
 - 與相關業者合作並採用他們的系統，將有利於發送價格資訊及蒐集預約資料。
 - 透過BI與分析預測旅客購買行為，依旅客類別及旅客的價格彈性，優化機場貴賓室的市佔率和收益率。
 - 透過動態定價提升離峰時間旅客對於貴賓室的使用率，同時在尖峰時段達成貴賓室使用率最大化。
 - 透過app的應用，動態調整貴賓室的使用率。

主講者：Scott Collier, Vice President, Customer & Terminal Services, Greater Toronto Airports Authority

- ✓ 多倫多機場是北美第二大機場，在過去五年間，免稅店收入成長98%，餐飲收入成長78%。
- ✓ 機場與零售商應該是共生共榮的關係，而非房東租客的關係。
- ✓ 多倫多機場與零售商及品牌商合作及舉辦活動來取得成功，重塑機場商業生態體系。

主講者：Masanao Tomozoe, President & CEO of Central Japan International Airport Co., Ltd (Nagoya Airport)

- ✓ 透過飛行模擬體驗、傳統節目、忍者秀、節慶、吉祥物遊行、寵物旅館、航空婚紗照拍攝、清酒酒吧、娛樂活動提供旅客美好旅行體驗，並吸引國際遊客及日本國內遊客到訪。
- ✓ 日本中部國際機場主要旅客來自中國大陸，為了深化日中關係，也在機場與中國僑胞舉辦中秋節慶祝活動。
- ✓ 除了航空旅客，日本中部國際機場也非常重視非航空旅客，未來將致力發展為超越機場的地方，不僅僅是機場，而使要成為航空城市。
- ✓ 透過商業智慧整合提升商業附加價值。

主講者：Kenji Calméjane, General Manager, Shiseido Travel Retail Asia Pacific

- ✓ 2017年機場已為零售業帶來380億美元的收入。
- ✓ 整體旅行零售業收入成長率2015年2.1%、2016年2.2%、2017年9.5%、2018年預計達到5.7%，年均複合成長率2.5%。
- ✓ 「美妝」是旅行零售業成長的主要驅動原因，2015年15.9%、2016年20.6%、2017年30.1%、2018年預計達到14.3%，年均複合成長率9.8%，其中亞太地區年均複合成長逾22.1%。
- ✓ 由於郵輪旅遊及市中心免稅店興起，機場旅遊零售業占比由2007年54%下降至2017年43%；另外電子商務興起也衝擊傳統機場零售。
- ✓ 電子商務及手機的普及，改變了年輕人消費習慣，變得比較少進實體店面消費。
- ✓ 機場有兩項非常好的資產，第一個就是數據，透過共同合作、網路連接分享數據進行分析；第二個是機場候機室及登機口，透過緊密的空間，跟旅客建立聯繫。

主講者：Jonathan Goldsmid, Chief Operating Officer, VGI Airports

- ✓ 廣告業務是機場的重要業務，可以為機場帶來許多業務增長的可能性。

- ✓ 電子化新技術的使用，讓廣告從原本為營收創造的工具，變成城市的一部分，變成生活的一部分。
- ✓ 廣告可以增強旅客體驗及個性化商品服務，透過蒐集旅客活動的大數據，讓消費者互聯，同時提供無縫機場體驗，這就是廣告對於未來機場的價值。
- ✓ 傳統廣告營銷模式對於機場來說可能會遇到銷售上限，需要探索其他的合作方法、理念突破銷售上限。
- ✓ 現行的機場零售模式如透過燈箱廣告，比較難與消費者進行對話，但這對話卻又是必需的，因此，可以透過電子化平台增加與消費者對話及互動的機會，促進收益的增長。
- ✓ 零售業者每年都耗費數十億美元在網路通訊設備，特別是在市區零售業者或購物中心，另外機場高端奢侈品銷售業者也是。

(八)China: The shape of consumer engagement, luxury and beauty retail to come

主講者：Yiling Pan, Associate Editor, Jing Daily & Jing Travel

Jing Daily 奢侈品消費趨勢分析的媒體，目的在於了解分析奢侈品行業的發展。Jing Daily & Jing Travel 副主編 Yiling Pan 分析中國旅客和奢侈品消費者在旅行時的新趨勢，並提出吸引他們方法。

1. 中國的千禧世代及 Z 世代是主要購買奢侈品及美容消費的客群，在 2020 年 35 歲以下的消費者將製造 65% 的消費成長。
2. 消費者更願意花費在國際高端的美容品牌，而較少將消費放在國內品牌。
3. 另外也分析到較為放鬆及積極的消費者花費的更多，旅遊零售產品提升 10%；免稅商品提升 7%。

機場除了原有的交通功能外，更可以增加娛樂等項目以吸引高端奢侈品消費的年輕世代。例如使用凸顯品牌特色的商店規劃(Pop-up stores)。Yiling Pan 提到利用體驗式的活動創造商店對年輕世代的吸引力，可利用下列六項要點。

1. **真實性(Authenticity)**：追求真實性不刻意為了討人喜歡而偽裝。
2. **新奇(Newness)**：奢侈品牌持續創新產品設計和品牌體驗以保持競爭力。
3. **酷炫(Coolness)**：消費奢侈品為年輕一代展現自我的方式。
4. **當下(Nowness)**：他們需要得到即時與當下的滿足，活在當下便是最好的例子。
5. **科技(Tech-savvy)**：手機世代的消費習慣透過微信或 app 等應用軟體購買。
6. **連結(Connectedness)**：與全球無縫、一致且方便的連通性渠道。

為提升機場旅遊零售業發展可以注意到：

1. 認識機場作為零售渠道的力量。
2. 了解消費者是誰；購買什麼以及他們在購買時的需求。
3. 必須掌握旅遊零售、市中心零售和在線零售的各種訊息。
4. 了解如何引導消費者到正確的購買渠道。

肆、標誌考察

(一)距離及時間顯示

上海浦東機場於入境及出境區域的柱面上，都特別提示出口、行李提領及登機門距離及步行時間，旅客可以藉由指引掌握時間分配。目前桃園機場於第二航廈出境管制區內皆有兩面平面圖告知旅客步行時間，入境於地板上也使用地貼顯示距離及時間。未來可參考浦東機場設置在柱面上的方式更可輔助旅客注意。



(二)洗手間標誌

浦東機場於每個洗手間內也設有類似於桃園機場的四格警語，其材質及顏色配合洗手間門面色彩設計；另於掛鉤上也增加小標誌提示旅客掛勾承載重量，避免過重的東西導致掛勾受損。



(三)行李轉盤區

行李轉盤區的編號和 FIDS 結合，使整個轉盤區空間感覺為整齊，另外浦東機場也有設置地線提醒旅客禁止將手推車推入靠近轉盤影響其他旅客提領行李。行李轉盤區也提供相關的計程車資訊，包含搭乘位置、收費標準、里程及車資等，避免旅客搭乘計程車時遇到車費的問題。



浦东国际机场出租车乘车提示
Pudong International Airport taxi tips

乘坐出租车请至一层25号门外出租汽车营业站点内排队候车
Please wait for taxi on queue at the taxi station outside the gate No. 25 on the 1st floor.

市区小型客运出租汽车计费标准 Urban passenger taxi charging standard

起租部分 Starting Price	超租部分 Over-riding Price	附加部分 Extra Fee
1. 起租费14元 Initial fee 14 yuan High-occupancy 2. 2点夜费 Night fee 2 yuan per hour after the first 3 hrs. The fee is 10 yuan per hour thereafter.	每公里单价 2.5元	1. 路程超过15公里单价加收50%; The fare will increase 50% when the distance is over 15 km. 2. 夜间 (23时至次日5时) 上浮30%; The fare increase 30% at night (23:00 to 5:00). 3. 本车限于12公里, 小型载客要求停车等候, 每4分钟计费, 1公里后起租费加倍。 When the speed is slower than 12 km/h or the passenger requires to stop waiting, 100% 2.5 yuan will be charged every 4 minutes.

乘客小提示 (TIPS)

1. 乘客请务必向司机索要登机牌内卷。
Please take the taxi of the taxi pick-up point.
2. 行李较多时, 请向司机索取行李架, 并提前将行李放入行李架内。
In case of any baggage, please take the trolley in time after taking the taxi off. Make sure that all the baggage is placed on the trolley.

其他交通方式 请扫描二维码
Other modes of transportation scan two-dimensional code

上海市交通委员会执法总队
Shanghai Municipal Transportation Commission Enforcement Command
上海国际机场股份有限公司 航站区管理部

目的地 Destination	参考里程(公里) Reference Mileage(km)	参考车资(元) Reference Fare(yuan)
虹桥机场	48	185 240
浦东国际机场	48	185 240
虹桥火车站	39	145 190
虹桥商务区	48	185 240
虹桥商务区	56	220 290
虹桥商务区	51	200 260
虹桥商务区	49	190 245
虹桥商务区	48	180 235
虹桥商务区	47	180 235
虹桥商务区	46	180 230
虹桥商务区	39	145 190
虹桥商务区	49	190 245
虹桥商务区	45	180 230
虹桥商务区	41	155 200
虹桥商务区	47	180 235
虹桥商务区	52	200 260
虹桥商务区	47	180 235
虹桥商务区	44	170 220
虹桥商务区	40	150 195
虹桥商务区	45	175 225
虹桥商务区	47	180 235
虹桥商务区	47	180 235
虹桥商务区	45	185 240
虹桥商务区	45	180 235
虹桥商务区	52	200 260
虹桥商务区	45	180 235
虹桥商务区	58	220 290
虹桥商务区	41	165 215
虹桥商务区	48	185 240
虹桥商务区	48	185 240
虹桥商务区	32	120 155
虹桥商务区	42	160 210
虹桥商务区	47	180 235
虹桥商务区	45	180 230
虹桥商务区	21	75 95
虹桥商务区	49	190 245
虹桥商务区	48	185 240
虹桥商务区	47	180 235
虹桥商务区	47	180 235

(四)各出入口編號及指引

浦東機場對於各出入口設置編號，在旅客轉乘其他交通工具或約會面時可更快找到位置，桃園機場目前僅針對會面點提供編號，未來也可評估於各出入口增加編號命名更便利旅客找尋。



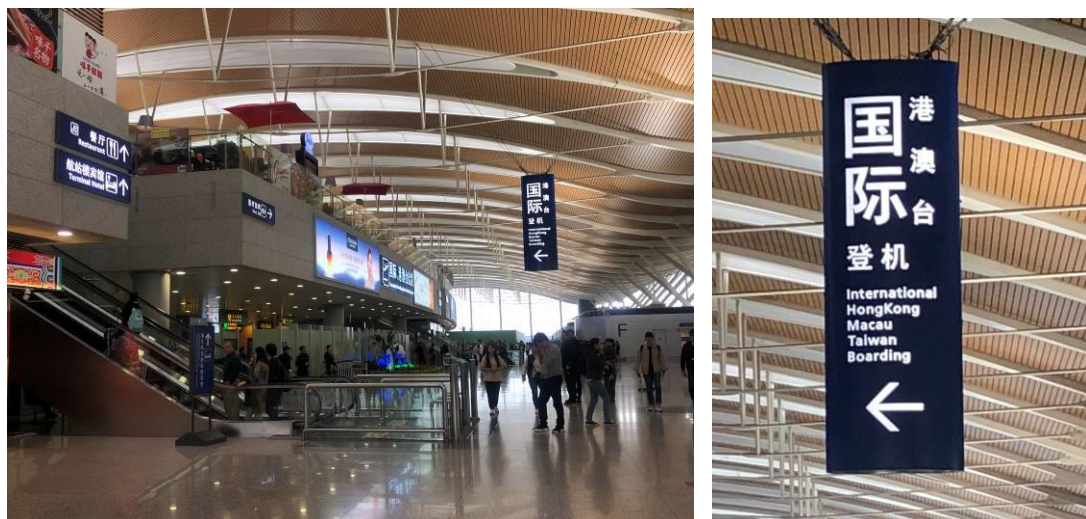
(五)平面圖

浦東機場平面圖設計除了有一般輸出型的平面圖標誌，也有整合航班資訊的燈片平面圖，將資訊整合在一起可以讓旅客在查找登機門時，立刻掌握所屬登機門的相對位置。



(六)登機指引標誌

配合挑高設計浦東機場利用懸掛式的大型燈箱於出境大廳指引登機及出境方向，且標誌文案為「登機」對旅客的指引較為直覺，現桃園機場入境大廳登機區域指引受限於航廈設計較不容易



(七)上海城鎮觀光區路標行指引

上海城隍廟區域設置路標型指引，除了可以指引更多資訊外，設置較不受空

間及環境的影響，惟此路標型指引設置位置及旅客的相對位置較容易誤解，因此若要參考設置於機場就應謹慎評估。



伍、心得與建議

現今國際機場之間的競爭，已不限於運量和價格的競爭，而是創造力、感受力、吸引力的競爭；旅客對於機場的期待，除了旅運基本功能，更期待體驗經驗的滿足，所以能在機場的整體消費過程中融合體驗、娛樂、情感、參與感及氛圍，以「有感行銷」驅動消費成為一重要的課題。

然而消費者的心理及購買行為，會受到多方因素的驅使而有各種不同的變化，無法從一而論，尤其當前遇到最大的衝擊，便是消費者的購物習慣已漸漸從過去的實體消費轉向線上購買，面對這樣的消費環境的改變，機場所提供的購物環境應與時俱進。如何能更為精準的瞭解旅客的需求及購物習慣，在這大數據時代，數據似乎是解決這一難題的有效工具。大數據的概念其實就是過去 10 年廣泛用於企業內部的資料分析、商業智慧和統計應用之大成；但大數據現在不只是資料處理工具，更是一種企業思維和商業模式，因為資料量急速成長、儲存設備成本下降、軟體技術進化和雲端環境成熟等種種客觀條件就位，方才讓資料分析從過去的洞悉歷史進化到預測未來，甚至是破舊立新，開創從所未見的商業模式。

為了創造數據經濟，以機場端來說，建置相關硬體環境應是先決條件，但有了硬體設備還需要有人來使用這些設備來蒐集數據，這時機場中的各第一線工作夥伴便是扮演這執行者的重要角色，舉凡航空公司、免稅店業者甚或物流公司等都應納入整個機場的生態鏈，共同合作以滿足旅客的消費體驗，進而達到互利共生的狀態。從本次三一論壇主講單位之一-布達佩斯機場的經驗為例，其創建 **BARTA** 以未來旅行體驗而開發的溝通技術平台便是上述概念的具體實踐，在他們三個月的試驗下來已收到不錯的成果，值得我們深入了解其運作方式並學習其異業合作結盟的概念，共同創造更好的旅客消費體驗，提升整個機場的購物環境以達成彼此的營業目標。