

出國報告（出國類別：考察）

## 2015 年邁阿密郵輪展考察

服務機關：臺灣港務股份有限公司

姓名職稱：張國明、業務副總經理

唐伯芬、資深副處長

魏碩良、經理

派赴國家：美國、邁阿密

出國期間：104 年 3 月 14 日至 03 月 21 日

報告日期：104 年 6 月 11 日

## 內容重點摘要：

由 SEATRADE 主辦的邁阿密郵輪展今年邁入第 31 年，是全球郵輪產業關注的重要盛事。為有效行銷郵輪港口及臺灣郵輪觀光資源，臺灣港務公司與交通部觀光局今年聯手經營 2015 邁阿密郵輪展臺灣展區，並與香港旅遊局、大陸海南旅遊局、菲律賓旅遊局合作舉行 Asia Cruise Fund 雞尾酒會，推廣亞洲郵輪經濟圈。為推展郵輪業務，展覽期間臺灣港務公司積極拜會國際郵輪業者代表，行銷臺灣港口設施及未來規劃，期望吸引郵輪公司增加來臺航線佈局，為台灣開創郵輪旅遊市場商機。

為標竿學習國外郵輪碼頭，臺灣港務公司前往全球第一、第二大郵輪母港 -Port Miami、Port Everglades 進行參訪，瞭解其港口郵輪碼頭配置及設施概況，企圖為臺灣各港未來發展郵輪產業提出最適模式，與地方產業共創多贏局面。

## 目錄

內容大綱	頁次
壹、目的.....	4
貳、出國期間及考察行程.....	5
參、考察內容.....	6
一、邁阿密郵輪展.....	6
二、既有客戶維持.....	8
(一)拜會皇家加勒比郵輪(Royal Caribbean International).....	8
(二)拜會公主郵輪(Princess Cruises).....	9
(三)拜會水晶郵輪(Crystal Cruises).....	10
三、新客戶開發.....	11
(一)拜會 Ponant Cruises.....	12
(二)拜會 Zegrahm Expeditions.....	12
(三)拜會 Viking Cruises.....	13
(四)拜會 MSC Cruises.....	14
四、參與國際行銷活動.....	15
(一)參加 Asia Cruise Fund(ACF) 國際雞尾酒會.....	15
(二)參加 Asia Cruise Leaders Network (ACLN) Night.....	16
(三)台灣各港獲 Cruise Insight Awards.....	16
五、美國標竿郵輪碼頭設施考察.....	18
(一)Port Miami.....	18
(二)Port Everglades.....	19
肆、心得與建議.....	21
一、開發歐洲小型郵輪市場.....	21
二、設置包船獎勵.....	21
三、以 Cruise Insight Awards 為出發，持續爭取國際曝光.....	21
四、加速基隆港硬體設施建置.....	22

## 壹、目的

由 SEATRADE 主辦的邁阿密郵輪展今年邁入第 31 年，是全球郵輪產業關注的重要盛事。為有效行銷郵輪港口及臺灣郵輪觀光資源，臺灣港務公司與交通部觀光局今年聯手共同規劃 2015 邁阿密郵輪展臺灣展區，並與香港旅遊局、大陸海南旅遊局、菲律賓旅遊局合作舉行 Asia Cruise Fund 雞尾酒會，推廣亞洲郵輪經濟圈。為推展郵輪業務，展覽期間臺灣港務公司積極拜會國際郵輪業者代表，行銷臺灣港口設施及未來規劃，期望吸引郵輪公司增加來臺航線佈局，為台灣開創郵輪旅遊市場商機。

為標竿學習國外郵輪碼頭，臺灣港務公司前往全球第一、第二大郵輪母港 -Port Miami、Port Everglades 進行參訪，瞭解其港口郵輪碼頭配置及設施概況，企圖為臺灣各港未來發展郵輪產業提出最適模式，與地方產業共創多贏局面。

## 貳、出國期間及考察行程

本次出國期間與考察行程內容詳如下表 1 所示。

表 1 出國期間與考察行程一覽表

日期	地點	行程內容
03 月 14 日 (六)	桃園-邁阿密	自臺灣啟程前往邁阿密。(中途於芝加哥轉機)
03 月 15 日 (日)	邁阿密	抵達邁阿密，與觀光局駐紐約辦事處周宜民行銷經理共同前往會場考察並布置會場。
03 月 16 日 (一)	邁阿密	拜會皇家加勒比郵輪副總裁 John Tercek 針對澎湖金龍頭開發案交換意見，並於晚間參加由韓國濟州舉辦之 Asia Cruise Leaders Network (ACLN night)，拜會亞洲各友港、郵輪業者。
03 月 17 日 (二)	邁阿密	參加郵輪展並與臺灣觀光局、香港旅發局、菲律賓觀光局、海南觀光局共同舉行雞尾酒會。拜會 MSC Cruises、Zegrahm Expeditions、Viking Cruises。
03 月 18 日 (三)	邁阿密	參加郵輪展，與 ACTA 聯合拜會 Crystal Cruises。
03 月 19 日 (四)	邁阿密	參加郵輪展，考察 Port Miami 郵輪碼頭
03 月 20 日 (五)	羅德岱堡	考察 Port Everglades 郵輪碼頭
03 月 21 日 (六)	邁阿密	自邁阿密搭機返回臺灣

## 參、考察內容

### 一、邁阿密郵輪展

邁阿密郵輪展(Cruise Shipping Miami)迄今已連續舉辦 31 年，舉辦地點為美國佛羅里達州邁阿密市海灘會議中心(Miami Beach Convention Center)，邁阿密郵輪展為國際郵輪業年度最重要之盛事，每年皆吸引全球各大港口、政府觀光部門、全球國際郵輪業者、觀光推廣單位、旅遊業者、郵輪產業供應商、設備商、造船廠及郵輪產業媒體等代表前往參與。

主辦地點邁阿密不僅是全球郵輪業之觀光勝地，位於美國面向加勒比海、墨西哥灣的主要出入門戶，港口客貨運航線密集，碼頭水文良好，使得郵輪產業蓬勃發展，因此成為全球最大的郵輪港。邁阿密郵輪產業鏈完整，國際知名郵輪業者總部多聚集於此，郵輪上下游供應鏈產業如：船舶製造維修、郵輪補給品採購、相關會展等產業也皆群聚於邁阿密，使邁阿密成為全球郵輪基地。



圖 1 臺灣港務公司、交通部觀光局、臺灣旅行社代表於臺灣展攤前合影

本次出國參展主要的效益即在於拜會參展之郵輪航商，透過與觀光局、旅行業者之合作，提升台灣港口及周邊景點之國際能見度，吸引郵輪業者安排靠泊台灣港口航線，此外，本公司與新加坡等各港組成之亞洲郵輪碼頭協會(Asia Cruise Terminal Association, ACTA)臺灣觀光局與香港旅遊局等各會員國組成之 Asia Cruise Fund (ACF)均於本次展覽中聯合造勢，將亞洲魅力景點推向世界舞台。



圖 2 臺灣觀光局展攤設計及台灣民謠演奏

## 二、既有客戶維持

### (一)拜會皇家加勒比郵輪(Royal Caribbean International)

#### 1.洽談澎湖金龍頭郵輪碼頭開發案

皇家加勒比郵輪副總裁 John Tercek 特別關切金龍頭開發案，會談重點如下：

(1)皇家加勒比郵輪近年內共將有 22 萬噸、16 萬噸各 5 艘下水，需積極尋覓新景點、航線。

(2)中國大陸是該公司目前持續關注市場，澎湖地近中國大陸，與中國大陸有密切歷史淵源，雖有東北季風強之不利優勢，仍希望金龍頭開發案成局。

(3)現階段需要金龍頭後線預估建築成本，以利提財務分析送該公司董事會審核本公司與該公司合資計劃之可行性。

(4)郵輪中心及商場之建築設計建築以融入澎湖當地特色元素、賦予生命力為原則，本公司將提供相關資訊予皇家加勒比協力之開發設計公司 -Land Design 參考。

(5)金龍頭合作開發案若成局，雙方將於明年度郵輪展上舉行盛大造勢活動，將澎湖推上世界舞台。

#### 2.對 Asia Cruise Fund (ACF) 之建議

Asia Cruise Fund 為台灣、香港、中國大陸海南、菲律賓各地觀光局合作成立，目的在聯合發展亞洲郵輪市場，並針對靠泊會員港口之郵輪業者給予 USD7500 或 USD15000(視停泊時間而定)之金錢補貼優惠。John Tercek 針對 ACF 發表個人看法如下：

(1)區域聯合行銷是世界趨勢，尤其郵輪航線規劃者須面對大量資訊，若有整合性資訊將降低航線安排困難性並提高港口及景點之能見度。

(2)獎勵金額相對偏低，建議將該筆預算運用至目標顧客市場(如香港、中國大陸、日本)作為廣告經費，誘發該地潛在顧客搭乘旅客至台灣旅遊，郵輪公司將因需求增加而加開台灣航線，如此方能真正開拓台灣郵輪市場。



圖 3 皇家加勒比郵輪副總裁 Tercek 與觀光局及本公司代表會談

## (二)拜會公主郵輪(Princess Cruises)

### 1. 對台灣郵輪市場之觀察與期許

公主郵輪副總裁 Bruce Krumrine 長期關注亞洲市場，從早期以歐美顧客為主之 Fly-Cruise 亞洲航線，到近年來派遣船隊針對大陸、日本、澳洲旅客開闢在地母港航線，Krumrine 一直是對亞洲保持高度期待的幕後推動者，對台灣更是情有獨鍾，即便大陸開放外籍郵輪直航兩岸政策仍不明朗，公主郵輪仍有許多航線行經台灣海峽時選擇靠泊台灣港口而捨棄中國大陸，未來對台灣有下列期許：

(1)加強旅客碼頭硬體建設：因應船舶大型化，各港碼頭的條件應適度改善，旅客大樓適用即可無須豪華，但在泊位安排政策、碼頭水深、岸上車

輛操作空間都可在思考如何精進。

(2)開闢更多的景點：郵輪業者永遠需要更多更新的旅遊景點來滿足顧客，建議可開闢、行銷更多新景點提升台灣競爭力。

## 2.未來該公司在台灣市場之展望

自2014年度起台灣已有數家旅行社聯合包租11萬噸之藍寶石公主經營台灣-日本航線，市場反應熱絡，今年度租期更長達1個月，公主郵輪訴求高品質服務，與台灣多數郵輪相比價位相對較高，以台灣人口數及經濟情形，短時間能有這樣高的成長率讓公主郵輪相當訝異並評估未來是否開闢以台灣為母港之自營航線。



圖4 本公司唐資深副處長拜會公主郵輪副總 Krumrine

### (三)拜會水晶郵輪(Crystal Cruises)

#### 1.未來經營方向

日本郵船(NYK)旗下原有兩個郵輪品牌，其一為經營日本市場之飛鳥郵

輪，另一品牌即為經營歐美市場之水晶郵輪，兩品牌皆為高價品牌。2015年 NYK 將水晶郵輪出售予雲頂集團(麗星郵輪母公司)，與麗星郵輪分進合擊分別搶食平價、高價市場。惟該公司港口營運經理 Romero 表示，雲頂集團希望水晶郵輪未來經營方向多著墨於博弈郵輪發展，這與 Crystal Cruises 的市場形象及組織文化不同，未來仍須有磨合期。

## 2. 對台灣未來市場影響

麗星郵輪以平價、短天期、博弈主題為發展特色，在亞洲郵輪市場迅速取得市場領先地位，依一般商業模式推斷，下一步即將運用其市占優勢思考拉高平均客單價，故併購高端品牌郵輪或為最有效率之擴張策略。若雲頂集團能夠克服併購後短期陣痛，對其在亞洲之發展必定如虎添翼，台灣向為麗星郵輪重要營運基地，未來水晶郵輪增加台灣航線勢必可期。



圖 5 本公司張副總率隊拜訪水晶郵輪港口營運經理 Romero 女士(右 2)

## 三、新客戶開發

為使台灣郵輪業務版圖持續擴展，本公司代表團積極拜會未有靠泊台灣之郵輪業者，透過深度介紹台灣港口條件、觀光景點，爭取新增台灣航線。

## (一)拜會 Ponant Cruises

### 1.現況了解

Ponant 是以法國、金字塔頂端為主要顧客的郵輪業者，以小型、精緻、高服務水準為訴求，航線遍布全世界。每年北半球夏季亞洲航線多以日本航線為主、冬季則以南亞、新加坡一帶為主，每年的換季航線有機會經過台灣海峽一帶，惟受限於外籍郵輪已掛靠港模式直航兩岸的政策在大陸方面尚未透明化，外籍郵輪在台灣海峽間勢必只能選擇台灣或大陸港口，該公司過去皆以大陸廈門、上海為主要掛靠港，本公司爭取其靠泊台灣。

### 2.行銷策略

為爭取 Ponant Cruises 增闢台灣航線，本公司代表團以下列重點向該公司說明台灣優勢：

(1)景點特色：台灣面積小，海拔落差大，距離港口不遠即可欣賞高山、丘陵、平原等多樣化景點，加上文化多元，融入中國、日本、原住民等不同元素交織，美食、建築風格上均相當豐富。

(2)服務業品質高：台灣服務業水準在亞洲名列前茅，各觀光景點、商圈開放時間長且幾乎全年無休，郵輪航程安排受限各港相對地理位置，原本即較無彈性，而台灣服務業特色可彌補缺憾。

## (二)拜會 Zegrahm Expeditions

### 1.現況了解

Zegrahm Expeditions 總部設於美國西雅圖，為專辦探險型郵輪業務之旅遊規劃企業。由 6 位資深探險旅行家於 1990 年成立迄今，以待售艙位或整船包租方式，與 Noble Caledonia、Coral Princess Cruises 等探險型郵輪業者合作，對郵輪航線具有建議權或決定權，未來有計畫靠泊台灣

基隆、花蓮、高雄等港甚至以小艇接駁方式前往離島。

## 2.行銷策略

探險型郵輪規模較小，台灣各主要國際商港均能供其靠泊，本公司除提供相關港埠設施資料外，亦邀請其親訪台灣踏勘各景點。



圖 6 本公司代表(中)與 Zegrahm Expeditions 產品發展總監 Nicholson 先生(右 1)合影

### (三)拜會 Viking Cruises

#### 1.現況了解

Viking Cruises 成立於 1997 年，現總部設於美國洛杉磯。與多數郵輪公司不同的是，Viking Cruises 原本只從事河運郵輪業務，版圖遍及萊茵河、多瑙河、長江、湄公河、尼羅河等世界主要河流，總郵輪數達到 52 艘，主要顧客來自北美、英國、澳洲等英語系國家，2013 年起該公司宣布投入海運郵輪事業，2015 年首艘郵輪 Viking Star 即將投入營運，總噸達 47,800，載客量卻僅 930 人，平均每位旅客可享用空間大，定位為高端品牌郵輪。

#### 2.行銷策略

Viking Cruises 岸上操作經理 Henriksen 女士表示，Viking Star 目前

正密切規劃未來航線中，亞洲亦為其有興趣航線，目前該公司河運郵輪之長江、湄公河航線市場反應不俗，更加深 Viking Cruises 對亞洲航線的信心。考量 Viking Cruises 為新投入市場之郵輪業者，本公司特與其他東南亞地區旅行業者合作，向 Henriksen 女士說明亞洲及台灣重要港口及周邊景點引人入勝之處，尤以台灣非屬其河運郵輪事業營運範圍，更建議其至台灣踏勘相關景點。



圖 7 亞洲各旅行業代表與 Viking Cruises 的 Henriksen(中)女士對談

#### (四)拜會 MSC Cruises

##### 1.現況了解

MSC Cruises 成立於 1987 年，為世界第四大郵輪集團，迄今旗下計有 12 艘郵輪，未來仍有 7 艘新船將陸續下水營運。不同於前三大郵輪集團(嘉年華、皇家加勒比、雲頂)均為公開發行企業，MSC Cruises 仍為未上市企業，故營運操作上較有彈性，惟以其船隊規模而言，經營相對保守，航線營運範圍僅限加勒比海、南美、地中海、波羅的海、中東、南非等，市場熱門之阿拉斯加、澳洲、亞洲等市場均仍未投入，預計 2015 年方正式投入澳洲市場。

## 2.行銷策略

本公司評估 MSC Cruises 於 2015 年投入澳洲市場後，未來勢必投入亞洲市場，論點如下：

- (1)亞洲為全世界郵輪成長最快速之市場，兵家必爭之地。
- (2) 澳洲位居南半球，與北半球之亞洲地區冬夏季相反，恰能成為 5 月-10 月澳洲市場淡季時最佳之互補市場。亞洲地近澳洲，經營亞、澳換季航線時成本相對較低。
- (3)MSC Cruises 早年已與上海港務集團成立合資旅行社，提供大陸旅客 Fly-Cruise 旅遊產品，銷售通路已深耕多年。

綜上，本公司特別提供台灣相關港埠設施、周邊觀光景點、兩岸簽證及航線相關規定、費率優惠等資料供 MSC Cruises 岸上觀光產品及採購總監 Alexandros Fan 參閱。MSC Cruises 旗下最大之郵輪為 14 萬噸級之 MSC Divina，台灣各港均有接待皇家加勒比旗下同等級之海洋水手號之經驗，故設施上應同樣足以滿足 MSC Cruises。

## 四、參與國際行銷活動

### (一)參加 Asia Cruise Fund(ACF) 國際雞尾酒會

ACF 原先由台灣觀光局及香港旅遊局發起，雙方除在國際郵輪行銷上互相合作以外，也提供靠泊台灣、香港之郵輪業者實質補貼優惠，今年度更成功邀請菲律賓、大陸海南觀光局入會，為有效宣傳，特地舉辦雞尾酒會邀請各界媒體一窺究竟，各會員均於有限時間內展現各地觀光特色，吸引國際媒體、郵輪業者目光。



圖 8 觀光局劉副局長(右 2)、本公司張業務副總(右 1)與 ACF 各會員代表

## (二)參加 Asia Cruise Leaders Network (ACLN) Night

韓國濟州為亞洲郵輪碼頭協會(Asia Cruise Terminal Association, ACTA)中一員，為行銷宣傳其於 2015 年 8 月即將展開的濟州郵輪論壇、加強亞洲各港口交流，特於邁阿密郵輪展期間同步舉辦 ACLN 之夜，邀請亞洲各郵輪碼頭(主要為 ACTA 會員)出席交換意見，會中除展示濟州港郵輪碼頭之重要建設外，也宣示其與亞洲各港合作，通力發展郵輪產業之決心。本公司代表受邀參加晚會，並於晚會中一一與各港代表交換台灣近年發展郵輪產業之重要建設計劃與政策鬆綁。



圖 9 ACTA 主席蕭女士於 ACLN 之夜致詞

## (三)台灣各港獲 Cruise Insight Awards

英國知名郵輪產業期刊 Cruise Insight 每年均會針對旅客意見回饋名列

世界優質港口與景點，2014 年度結果揭曉，本公司轄屬花蓮港與美國勞德岱堡、西雅圖、加拿大溫哥華、義大利威尼斯、西班牙巴塞隆納、澳洲雪梨、日本沖繩、新加坡、香港、上海等 44 個港口並列獲選為最佳港口，基隆港、高雄港則獲選為推薦港口。該期刊總監 Ashcroft 特前來展場台灣館道賀與說明，驗證台灣港務公司、交通部觀光局以及 CIQS 各單位近年來推動郵輪產業發展成果已被世界認可。



圖 10 Cruise Insight 雜誌總監 Ashcroft 向本公司張副總說明台灣各港得獎項目

### 2014 Ports and Destinations Awards

The relationship between ports and cruise lines has never been more vital as deployment decisions become more complex. Now with capacity and berthing issues to the fore due to the sheer number of large ships in operation the consequences for the future are stark: some ports have to invest to increase berthing capacity or face the inevitable drop off of business.

In essence it will be the ports that are able to service the very large ships and deliver destination experiences for guests – for those on tour and those who go ashore independently – that will win out. That inevitably means delivering a seamless transition from ship to shore and onto excursions.

Cruise lines continue to emphasise the importance of the crew to destination selection as it is the ports that go the extra mile to look after them that reap the rewards. It determines how satisfied they are with the port – and crucially how they describe the port to guests. A ‘happy crew’ means ‘happy guests’ and one facility the crew really appreciate is the use of free WiFi.

Maximising yield, though, continues to drive deployment and itinerary development – and the search for alternative year round destinations. Our task simply deals with giving recognition to the ports and destinations who have delivered their product or service in an exemplary way during the past year.

This time there are 27 ports and destinations who distinguished themselves throughout 2014 to pick up awards – and many more are highly commended – plus a select number of companies which have been praised for their commitment to high levels of service delivery.

Congratulations to all winners and to those who have been highly commended – from marquee cities such as Barcelona, Dubai, Singapore and Venice to the names appearing for the first time. Each has shown that they have made a contribution to the industry through their commitment to delivering the land-based product that is demanded by cruise lines for guests and crew or the services for the site itself. Special congratulations also go out to the guides who are so vitally important in the delivery of a destination and the complete onshore experience.

#### Award winners

- Abu Dhabi, United Arab Emirates**  
Most Improved Destination
- Bali, Indonesia**  
Best Destination Experience (Organised Tour)
- Banica Coast, Honduras**  
Most Improved Destination
- Barcelona, Spain**  
Best Turnaround Port Operations  
Best Distributor Experience  
Independent Sightseeing
- Boracay, Philippines**  
Best Tour Experience
- Boston, USA**  
Best Turnaround Destination  
Most Efficient Port Facilities
- Cañal, Spain**  
Best Tour Guide
- Colombo, Sri Lanka**  
Best Tour Experience
- Conestogook, Newfoundland, Canada**  
Best Local Initiative
- Cosumel, Mexico**  
Best Destination for Crew
- Dominican Republic**  
Best Local Initiative
- Dubai, United Arab Emirates**  
Best Turnaround Destination
- Fort Lauderdale, USA**  
Best Turnaround Destination
- Geiranger, Norway**  
Best Destination Experience (Organised Tour)
- Hamburg, Germany**  
Best Turnaround Port Operations
- Hong Kong**  
Best Destination Experience  
Organised Tour
- Kaohsiung, Taiwan**  
Best Tour Experience
- Ulmuden, Netherlands**  
Best Turnaround Destination
- Komodo Islands, Indonesia**  
Best Destination Experience (Organised Tour)
- Kusadasi, Turkey**  
Best Tour Experience
- Livorno, Italy**  
Best Tour Guide
- Las Palmas de Gran Canaria, Spain**  
Most Improved Port Facilities
- Mahogany Bay, Honduras**  
Most Improved Port Facilities
- Malaga, Spain**  
Best Tour Guide
- Monte Carlo, Monaco**  
Best Destination Experience (Independent Sightseeing)
- Montreal, Canada**  
Best Turnaround Destination
- Naha, Okinawa, Japan**  
Best Local Initiative  
Best Port Welcome
- New Orleans, USA**  
Most Improved Port
- Palma de Mallorca, Mallorca, Spain**  
Best Turnaround Port Operations
- Philippburg, St. Maarten**  
Best Destination Experience
- Port Everglades, USA**  
Most Efficient Port Facilities  
Most Efficient Terminal Operation
- Purtiland, England, UK**  
Most Resilient Port
- Quebec City, Canada**  
Best Destination Experience (Independent Sightseeing)
- Rotterdam, Netherlands**  
Best Turnaround Destination  
Most Efficient Port Facilities
- Seattle, USA**  
Most Efficient Port Facilities  
Most Efficient Terminal Operation
- Shanghai, People's Republic of China**  
Best Destination Experience
- Singapore**  
Best Turnaround Destination
- St. Petersburg, Russia**  
Best Destination Experience (Organised Tour)
- Sydney, Australia**  
Best Destination Experience (Independent Sightseeing)
- Thilava, Myanmar**  
Best Destination Experience (Organised Tour)
- Valencia, Spain**  
Best Destination Experience
- Valetta, Malta**  
Best Turnaround Port Operations
- Vancouver, Canada**  
Best Turnaround Destination  
Most Efficient Port Facilities  
Most Efficient Terminal Operation
- Venice, Italy**  
Best Turnaround Destination

圖 11 Cruise Insight 雜誌刊載花蓮港得獎頁面

## 五、美國標竿郵輪碼頭設施考察

### (一)Port Miami

Port Miami 共有 8 座郵輪旅客中心，2014 年服務旅客逾 4,770,000 人次，堪稱世界第一大郵輪港。本次考察 Terminal C 為中型旅客中心，惟其用於服務超大型郵輪時，可與 Terminal B 聯用，可服務 5000 人。

其動線圖繪製如圖 12。

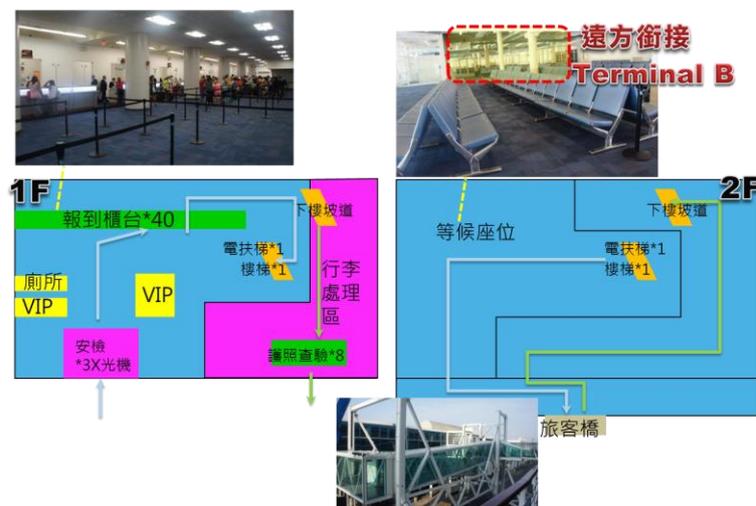


圖 12 Port Miami Terminal B 旅客中心配置圖

該旅客中心設計重點如下：

1. 與 Terminal C 聯用之設計，使客運中心可隨船型大小做靈活調度，有效節省不必要之管理人力、能源耗損。
2. 出境旅客大件行李於旅客中心外即由工作人員統一收取，由專屬安檢通道統一運送登輪，避免旅客攜入旅客中心造成擁擠。
3. 相較於出境旅客惟分批陸續到港，出境旅客下船時間較為集中，容易造成堵塞，故出境動線中以許多座椅作為隔離，讓旅客適度繞路創造出排隊空間，並可同時作為歇腳用，值得仿效。

4. 入境動線中，下樓採緩坡道設計，可節省電力耗損，相較於電扶梯，人流移動速度較快，避免動線阻塞。惟考量坡度安全性，其設置所需之空間較大。

## (二)Port Everglades

Port Everglades 共有 11 座郵輪旅客中心，2014 年服務旅客 4,001,554 人次，歷年排名與 Port Miami 時互有先後，二者可並稱世界郵輪首都。本次考察 Terminal #18 為世界上最大旅客中心 (24,095m<sup>2</sup>)，由皇家加勒比郵輪投入部份資金建設。其動線圖繪製如圖 13。

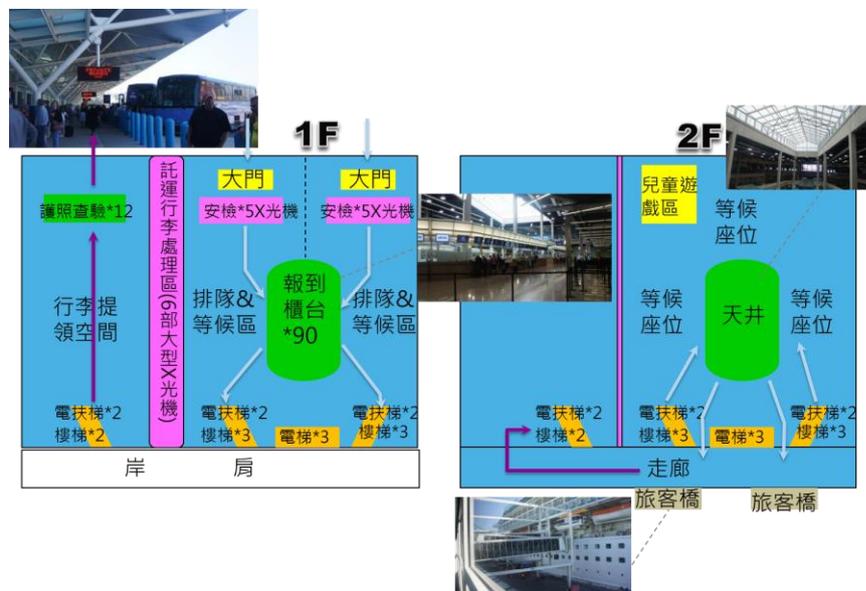


圖 13 Port Everglades Terminal #18 旅客中心配置圖

該旅客中心設計重點如下：

1. 旅客中心空間雖大，但舉凡出入口、電梯、安檢儀器、報到櫃台、登船口皆可分為兩段獨立使用，有效節省能源。本次參訪期間逢僅 7 萬總噸之中型郵輪靠泊，開放一半空間使用恰到好處。
2. 設施完善、動線安排簡單且直覺，旅客省去看標示、問路的時間，加上空間廣大，即便服務世界上最大、總噸 22 萬的郵輪，也能

確保旅客到港後 15 分鐘內即可登上郵輪，避免久候、擁擠。

3. 兒童遊戲區之設置，為各港郵輪中心少有之獨特設施。

## 肆、心得與建議

### 一、開發歐洲小型郵輪市場

世界上三大郵輪集團嘉年華、皇家加勒比、雲頂集團市占率約 85%，目前三大集團皆在亞洲、台灣有所布局，並成為台灣郵輪產業之主要業者。然本次參訪發現仍有許多標榜高單價、高服務品質之歐洲小型郵輪業者對台灣陌生卻感興趣，未來本公司或觀光主管機關可著重於歐洲小型郵輪業者之行銷。除邁阿密郵輪展外，Seatrade Europe、Seatrade Med、德國柏林旅遊展(世界最大規模之旅遊展)或許為接觸顧客之最佳途徑。小型郵輪強調金字塔頂層之小眾市場，需求與一般郵輪迥異，為爭取其靠泊台灣，必須依其屬性推出客製化行程建議及服務項目。

### 二、設置包船獎勵

依據目前觀光局及本公司對於郵輪來台之各項獎勵優惠方案，包船之航線，包船方並無法直接獲得任何補貼或獎勵措施，然包船經營為兩岸郵輪目前迫於現實所必須採行之方式，排除包船獎勵實質上等同排除所有兩岸郵輪之補貼，然陸客所占客源又居世界各國來台之冠，重要性極高。再者，台灣近年來有許多旅行社在特定旺季以包租特定郵輪開闢台日韓航線，市場成長逐年增加，也讓郵輪業者對台灣市場大開眼界，並審慎研究是否自行投入經營台灣市場(如公主郵輪)，由此觀點，包船旅行社對於引進新郵輪至台灣市場貢獻極大，又因其經營成本遠高於郵輪業者自營，對於實質金錢補貼的需求亦高於郵輪業者，未來觀光局及本公司都應思考如何訂定包船之獎勵方案，將資源用於刀口，有效刺激台灣郵輪經濟。

### 三、以 Cruise Insight Awards 為出發，持續爭取國際曝光

本公司轄屬花蓮港、基隆港、高雄港榮獲 2014 年 Cruise Insight 各類獎項及推薦，以台灣整體規模而言實屬不易，未來應以該獎項

為出發點，積極向各郵輪業者行銷台灣，也應持續關注、蒐集世界各項旅遊評鑑對台灣市場的評論，取其優者作為未來行銷主軸，取其劣者做為未來改進方針。

#### 四、加速基隆港硬體設施建置

郵輪大型化已為產業趨勢，放眼亞洲各主要港口如香港、新加坡、橫濱(東京)、釜山、上海、天津皆已完成可接待 22 萬噸郵輪母港操作之旅客中心及相關設施，基隆港身為台灣最重要的郵輪母港且緊鄰北台灣首都消費圈，市場潛力不容小覷，但設施仍待逐步改進。能否接待 22 萬噸郵輪不僅涉及國際形象亦直接影響台灣未來在郵輪產業的地位。當務之急，應逐步完成下列設施(最低標準)：

(一)碼頭長：350 公尺以上

(二)水深：-10 公尺

(三)旅客橋：2 座

(四)旅客中心樓地板面積：約 14000 平方公尺以上

(五)大型遊覽車停車空間：可同時停放 150~200 部遊覽車。