

出國報告(出國類別：其他)

參加「2015年全球友好機場CEO論壇」

## 報告書

服務機關：桃園國際機場股份有限公司

姓名職稱：費鴻鈞 總經理

余崇立 經理

丁源宏 副理

鄭鴻龍 副理

派赴國家：北京

出國期間：民國104年9月9日至9月12日

## 公務出國報告提要

出國目的：參加「2015 年全球友好機場 CEO 論壇」報告書

頁數：

主辦機關：全球友好機場總裁論壇 Airport cities world conference & exhibition、北京首都機場

出國人員姓名：費鴻鈞、余崇立、丁源宏、鄭鴻龍

服務機關：桃園國際機場股份有限公司

職稱：總經理、經理、副理、副理

出國類別：5.其他(參加國際會議)

出國期間：民國104年 9月 9日至 9月 12日

分類號/目：

關鍵詞：全球友好機場總裁論壇、北京首都機場、機場

內容摘要：

2015 年之第四屆全球友好機場總裁論壇的盛會，以「務實合作 創新發展」為題在北京首都機場召開，本公司費總經理率代表團參加並應邀出席及發表演說。會中他以「營造具有吸引力的機場商業環境」(Driving Forces for Airport Economy)為題發表演說。在桃園國際機場旅運量屢創新高下，如何營造有吸引力的商業環境，增進機場非航空收入，讓旅客感受到卓越的服務品質，此目標不僅是未來營運關鍵，也是全球機場未來發展趨勢。。

本次參加總裁論壇除於會中除了吸收各國機場高階經營者對於日常營運的經驗分享，在「機遇與挑戰」、「綠色機場」、「機場商業」和「機場科技」等主題，見識到許多其他機場的營運管理的挑戰與因應之道；本屆亦召開圓桌會議，各國 CEO 於會中回顧 2014 年簽署行動計畫的一年來工作進展，除了化挑戰為合作，加強彼此間之溝通和交流，展開平等互惠的發展模式，提升彼此的競爭力，亦在綠色機場、安全管理和人力資源等領域提出擴大和深化合作的新倡議。

## 目錄

目錄.....	2
壹、 目的.....	3
貳、 行程說明.....	4
一、 行程規劃（活動議程表）.....	4
（一）論壇活動議程表.....	4
二、 論壇部分：.....	9
（一）關於第四屆總裁論壇.....	9
（二）一對一會談、推介會.....	10
三、 拜會北京首都機場及北京-台北機場服務合作研究簡報：.....	17
參、 心得及建議事項.....	18
一、 心得.....	18
二、 建議.....	19
肆、 附件.....	21
一、 拜會北京首都機場討論之簡報.....	21
二、 演講投影片.....	41

## 壹、 目的

2015年費總經理率代表團參加位於北京的第四屆全球友好機場總裁論壇盛會，並應邀於會中發表演說。會中他以「營造具有吸引力的機場商業環境」(Driving Forces for Airport Economy)為題發表演說。隨著桃園機場在旅運量屢創新高下，如何積極開拓非航空收入，並在各種硬體商業設施與軟體服務上，更能貼近旅客需求，創造停留經濟，吸引入出境、轉機旅客，在機場消費休閒，使用各種商業設施，讓旅客感受到卓越的服務品質，將是未來營運關鍵，也是全球機場發展趨勢。桃園機場將持續兼顧機場、航空公司和顧客三方利益，以推廣MIT在地精品多元化及靈活的商業規畫，讓所有機場的利害關係人都能夠感受到桃園機場的用心。

依104 年3 月6 日行政院核定之桃園國際機場第三航站區建設計畫，規劃在未來之第三航廈與既有之第二航廈間新建一多功能大樓(MFB)，考量機場精華土地稀有性，桃園國際機場旅、遊客日眾，此一多功能大樓潛力無窮，未來如何妥適規劃及開發，利用聚集效應，發揮最大的經濟效益，此次參加論壇，其他國家機場的做法值得本公司學習借鑑。

## 貳、 行程說明

### 一、 行程規劃 ( 活動議程表 )

#### ( 一 ) 論壇活動議程表

##### 第一天 9月9日 | 星期三

13:00-23:00 與會代表註冊

18:00-19:00 歡迎酒會 ( 全體代表參加 )

##### 第二天 9月10日 | 星期二

##### 上午

08:50-09:00 播放首都機場宣傳片

##### 09:00-10:00 論壇開幕式

主持人：首都機場股份公司胡冬笑、顧樂

09:00-09:10 主持人宣佈論壇開幕並介紹參會嘉賓

09:10-10:00 特邀嘉賓致辭

首都機場集團公司黨組書記 宋勝利

國際民航組織航空運輸局局長 吉博

北京市人民政府副市長 程紅

中國民用航空局副局長 周來振

10:00-10:10 茶歇

##### 第一場研討會：機遇與挑戰

主持人：首都機場股份公司常務副總經理高利佳

10:20-10:25 主持人介紹分會流程

10:25-10:45 “一帶一路” 背景下中國民航發展新機遇

演講嘉賓：中國民用航空局運輸司副司長劉鋒

10:45-11:05 服務國家戰略，加速構建世界級機場群

- 演講嘉賓：首都機場集團公司總經理劉雪松
- 11:05-11:25 塑造新動力 開創新格局
- 全面推進首都機場國際航空樞紐建設
- 演講嘉賓：首都機場股份公司總經理史博利
- 11:25-11:40 攜手合作伙伴 護航國家戰略
- 演講嘉賓：中國國際航空股份有限公司服務總監龍強
- 11:40-11:55 為中國西部擴展遠程航綫
- 演講嘉賓：芬蘭航空公司副總裁拉赫蒂寧
- 11:55-12:10 架構新的絲綢之路，促進西部空港大發展
- 演講嘉賓：西安咸陽國際機場股份有限公司總經理張文革

下午

**第二場研討會：綠色**

**綠色機場運營新理念與實踐**

- 14:00-14:05 主持人介紹下午的議程
- 主持人：首都機場股份公司副總經理張偉
- 14:05-14:20 綠色機場：實現全球可持續發展的創新與交流平臺
- 演講嘉賓：聯合國境規劃署經濟、技術和工業司可持續生活方式、城市與工業主管處主管霍巴拉
- 14:20-14:30 綠色機場最佳實踐
- 演講嘉賓：日內瓦機場總裁戴龍
- 14:30-14:40 企業責任
- 演講嘉賓：史基浦機場集團常務副總裁暨首席商務官格魯夫
- 14:40-14:50 打造綠色機場之路
- 演講嘉賓：香港機場管理局行政總裁林天福

14:50-15:00 成田機場打造綠色機場的舉措  
演講嘉賓：成田國際機場公社副社長齊田正己

15:00-15:10 機場：為減緩氣候變暖做好準備  
演講嘉賓：韓國機場公社副總裁尹旺老

15:10-15:20 赫爾辛基機場：環保高效的空中運輸管理  
演講嘉賓：芬蘭雪梨機場集團總裁薩沃萊寧

15:20-15:40 茶歇

### 第三場研討會：商業

#### 機場非航業務發展與多元化經營策略

15:40-15:45 主持人介紹分會議程  
主持人：首都機場股份公司副總經理杜強

15:40-15:55 慕尼黑機場的商業運營  
演講嘉賓：慕尼黑機場新航站樓項目總監阿倫斯

15:55-16:05 全球新經濟形勢和民主環境下的機場商業  
演講嘉賓：泰國機場集團總裁西利斯馬特哈卡恩

16:05-16:15 羽田機場的商業業態  
演講嘉賓：日本機場大廈株式會社常務執行董事久保健治

16:15-16:25 機場商業收入流  
演講嘉賓：都柏林機場管理局首席執行官托蘭德

16:20-16:35 營造具有吸引力的機場商業環境  
演講嘉賓：桃園機場公司總經理費鴻鈞

16:35-16:55 茶歇

### 第四場研討會：科技

#### 新技術助力提升機場運營效率與品質

- 16:55-17:00 主持人介紹分會議程  
主持人：首都機場股份公司副總經理王蔚玉
- 17:00-17:10 達拉斯/沃思堡機場：技術創新 面向未來  
演講嘉賓：達拉斯/沃思堡機場首席執行官多諾霍
- 17:10-17:20 技術如何提升旅客出行感受  
演講嘉賓：雪梨機場首席執行官麥凱睿
- 17:20-17:30 技術創新打造智慧機場  
演講嘉賓：戴高樂機場總經理拿戴爾
- 17:30-17:40 法蘭克福機場環保舉措及導航技術的發展  
演講嘉賓：法蘭克福機場集團銷售與客戶服務副總經理哈特曼

**第三天 9月11日 | 星期五**

08:30-16:00 一對一會談

上午

- 09:00-11:50 推介會  
主持人：首都機場股份公司航空業務部總經理孟憲偉
- 09:00-09:05 主持人介紹推介會議程
- 09:05-09:25 首都機場：首都機場安全管理實踐介紹
- 09:25-09:40 莫斯科多莫傑多沃機場：與我們攜手共促發展
- 09:40-09:55 新關西機場：新關西智慧機場策略
- 09:55-10:05 智慧圖：機場解決方案
- 10:05-10:20 茶歇
- 10:20-10:35 伊爾庫茨克國際機場：伊爾庫茨克機場及區域潛力
- 10:35-10:50 韓國機場公社：在大邱機場的更多機會
- 10:50-11:05 天津濱海國際機場：京津冀協同發展國家戰略背景下天津機場搶抓機

遇實現快速發展

- 11:05-11:20 河北機場：積極融入京津冀協同發展 努力拓造大眾化航空樞紐
- 11:20-11:30 數據即服務-SAP 助力機場航空業互聯網轉型
- 12:00-13:00 午餐
- 13:30-16:00 友好機場圓桌會議(友好機場總裁及其特別代表參加)  
主持人：首都機場股份公司副總經理杜強
- 18:30-20:30 總裁晚宴(友好機場總裁及其特別代表參加)

## 二、 論壇部分：

### (一) 關於第四屆總裁論壇

本屆北京全球友好機場總裁論壇於 9 月 9 日以「務實合作 創新發展」為題在首都機場召開。此次盛會邀請中國民用航空局官員、來自國際民航組織和聯合國環境規劃署的特別代表、來自首都機場 17 家姊妹機場和古巴機場、芬蘭機場、澳門機場、伊爾庫次克機場、大阪新關西機場等 5 家國際友好機場、中國大陸 15 家重要機場管理機構的總裁和特別代表、以及主要航空公司的代表將共聚一堂，在為期 2 天的論壇中，共同分享機場發展經驗，探討和展望機場業未來發展趨勢。

本次論壇預計召開總裁論壇、友好機場圓桌會議、推介會以及“一對一”會談。總裁論壇包括“機遇與挑戰”、“綠色機場”、“機場商業”和“機場科技”四場主題演講。在“機遇與挑戰”環節，中國民用航空局運輸司官員和首都機場集團公司總經理劉雪松分別作了“‘一帶一路’背景下中國民航發展新機遇”和“服務國家戰略 加快構建世界級機場群”的主旨發言。論壇主辦方首都機場股份公司總經理史博利以題為“抓搶機遇 向著國際航空樞紐目標穩步邁進”的主旨發言，向與會嘉賓介紹了首都機場建設國際航空樞紐的新舉措。在 10 號下午的 3 場主題演講中，來自聯合國環境規劃署以及日內瓦、史基浦、香港、成田、達拉斯、雪梨等 15 家首都機場之姊妹機場代表分別介紹了各自在綠色機場、機場商業及科技應用等領域的先進經驗與實踐。

近年來首都機場通過姊妹機場和全球友好機場總裁論壇這兩個平臺，擴大和深化與各友好機場在機場運營、市場行銷、安全保障、服務提升、綠色發展、人員培訓等各個領域的經驗分

享及務實合作，積極傳播各自機場的優秀管理經驗與實踐，助力培養國際化的專業人才，共同提升各自的國際競爭力與影響力。



圖表 1、第四屆總裁論壇於首都機場朗豪酒店舉辦

## (二) 一對一會談、推介會

本次論壇為了給參會機場與航空公司提供面對面業務洽談的機會，本屆論壇安排了近 80 場一對一會談，涉及約 50 家機場和航空公司。此外，為參會機場提供更豐富的宣傳行銷機會，本屆論壇還創新性地設置了推介會環節，為各與會單位搭建一個展現各自優秀產品風采的舞臺。包括首都機場、大阪新關西機場、莫斯科多莫傑多沃機場、伊爾庫茨克機場、韓國機場公社、天津機場和河北機場在內的 9 家機構將通過推介會平臺宣傳自己的市場與產品。

放眼未來，首都機場將更加積極地推進與友好機場的互聯互通，吸引更多的友好機場加入論壇，將論壇打造為友好機場間開展高層對話、分享知識與資訊、推動務實合作、以及進行宣傳行銷的高端平臺。

### 1.一對一會談

桃園國際機場分別慕尼黑機場及泰國機場集團針對非航空業務發展、多元化經營策略、新科技助力提升機場運營效率與品質等議題進行討論交流。



圖表 2、桃園機場同仁與慕尼黑機場特別代表弗萊德展開一對一會談

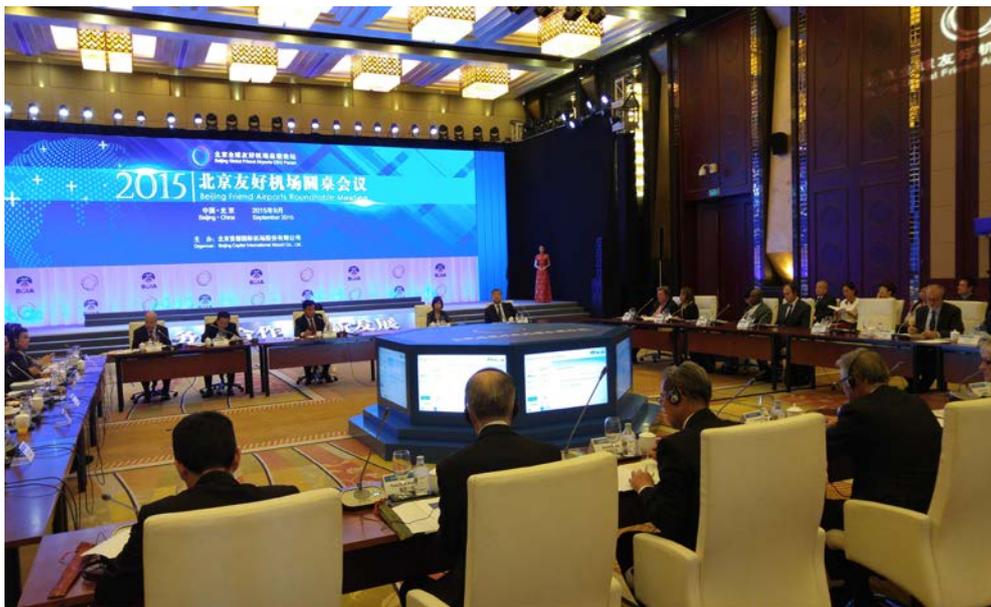


圖表 20、桃園機場同仁與泰國機場集團總裁西利斯馬特哈卡恩展開一對一會談

## 2.友好機場圓桌會議

各國機場與會代表先召開圓桌會議，討論重點內容摘陳如次：

- (1). 首都機場將同與會代表一道回顧一年來的工作進展。
- (2). 綠色機場、安全管理和人力資源等領域擴大和深化合作的新倡議。



圖表 3、各國機場代表召開圓桌會議

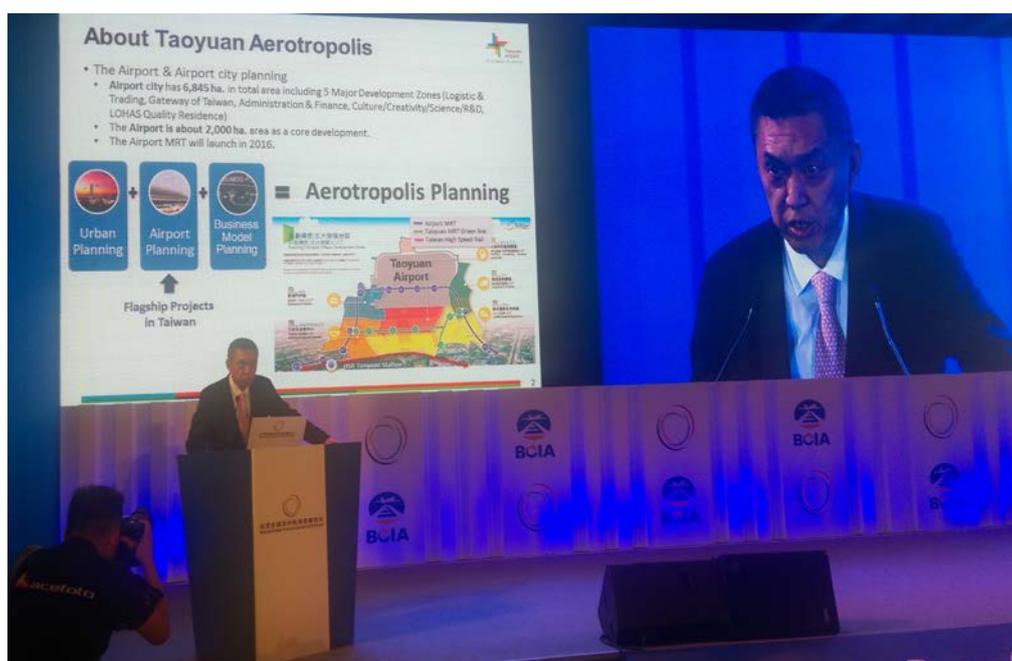


圖表 4、北京全球友好機場圓桌會議圓滿落幕

### (三) 論壇課程

費總經理應邀出席2015年北京「全球友好機場總裁論壇」並發表演說。會中他以「營造具有吸引力的機場商業環境」(Driving Forces for Airport Economy)為題發表演說。一開場即先介紹桃園國際機場位於航空城核心位置及週邊交通聯結，隨著桃園機場在旅運量屢創新高下，如何積極開拓非航空收入，並在各種硬體商業設施與軟體服務上，更能貼近旅客需求，創造停留經濟，吸引入出境、轉機旅客，在機場消費休閒，使用各種商業設施，讓旅客感受到卓越的服務品質，將是未來營運關鍵，也是全球機場發展趨勢。桃園機場將持續兼顧機場、航空公司和顧客三方利益，以推廣MIT在地精品多元化及靈活的商業規畫，讓所有機場的利害關係人都能夠感受到桃園機場的用心。

未來之第三航廈與既有之第二航廈間新建一多功能大樓(MFB)，考量機場精華土地稀有性，桃園國際機場旅、遊客日眾，此一多功能大樓潛力無窮，未來如何妥適規劃及開發，利用聚集效應，發揮最大的經濟效益，此次參加論壇，其他國家機場的做法值得本公司學習借鑑。



圖表 5、費總經理於會中發表演說一



圖表 6、費總經理於會中發表演說二

### 三、 拜會北京首都機場及北京-台北機場服務合作研究簡報：

#### 拜會北京首都機場

北京首都機場為進一步加強與香港、澳門、及桃園機場的服務合作，提升港澳台航線服務體驗，共同提升服務水平，北京首都機場服務品質部通過現場調查、歷史數據研究及網絡資料搜集，對首都機場港澳台航線的旅客特徵、出行偏好、主要需求等方面進行了研究與提出簡報。雙方對如何運用「信息前移」的觀念，提供服務滿足旅客的需求、取長補短共同提升服務水平、發展合作為雙方帶來收益及增加旅客流量等內容進行交流與討論。



圖表 7、費總經理至北京首都機場公司拜會

## 參、 心得及建議事項

### 一、 心得

(一)本屆北京全球友好機場總裁論於 9 月 9 日以「務實合作 創新發展」為題在首都機場召開，各機場 CEO 針對「機遇與挑戰」、「綠色機場」、「機場商業」和「機場科技」四場主題，分享機場營運所面臨的挑戰與因應之道。其中，費總經理亦以「營造具有吸引力的機場商業環境」(Driving Forces for Airport Economy)為題發表演說。近年桃園國際機場旅運量急遽增加，今年(104)可望達到 4,000 萬人次。為能提供更為優質之旅客服務，以維持並強化桃園國際機場的競爭地位，現階段除針對既有硬體設施進行改良擴充，更放眼未來航空產業蓬勃發展之繁榮前景，規劃興建機場第三航站區刻不容緩。

(二)桃園國際機場以成為東亞航空市場的大型樞紐機場(Hub)為終極目標，第三航站區除第三航廈本體外，將以多功能大樓(MFB：Multi-Function Building；以下簡稱「多功能大樓」)串連第二航廈及第三航廈，形成臺灣國門規模宏偉且氣勢不凡的 Mega-Terminal，提供旅客最優質的服務與交通功能，同時成為集觀光、購物、人文、藝術為一體的綜合性設施，為所有國內外旅客打造全新的旅行體驗。多功能大樓區域總用地面積約為 11.5 萬平方公尺，而暫定興建之建物用地面積約為 4 萬平方公尺、建物內綜合商業區域樓地板總面積共約 19.5 萬平方公尺(未含停車場及相關公共設施等無法作為商業用途之面積)，綜合商業區域可能之經營項目包含旅館、零售店、商場、辦公室、會展中心、餐飲、銀行、電信、旅遊中心、醫療等服務設施或電影院、遊樂場等)，將提供多元化綜合性商業設施，期待藉此提升旅客服務水準、活絡機場經濟。

(三)機場不只是機場:新加坡總理李顯龍在樟宜機場未來發展提出了寶石計畫 “Project Jewel”

「我們將會擴建 T1，如此 T1 將藉此與其他航廈相連接——它將會有商店、餐廳、及美麗的室內花園；所以我們除了海灣花園外，還會有一個機場內的花園，不只是給觀光客，更是給新加坡人的——一般家庭假日出遊、學生準備考試、新婚夫妻拍攝婚紗照等」。機場核心區是機場最有價值的地產，核心領域地產開發是屬於高價值的，強調重質不重量（不屬於低成本模式）。且由於機場核心區高品質之要求且空間有限，因此未來 T3 多功能大樓開發除提供旅客最優質的服務與交通功能，在桃園捷運通車後，亦應同時提供在地居民之零售、餐飲和體驗/主題商店等休憩、娛樂場所之考量。

(四)因應亞太經貿與區域內航空運輸市場蓬勃之勢，在過去 20 年，鄰近各國機場均積極推動機場建設並設定未來發展目標，以迎戰客貨需求快速成長之亞洲市場。桃園機場唯有積極改善與強化軟硬體設施，才能與周邊競爭對手匹敵，自 2008 年 8 月起積極展開推動「桃園航空城」計畫，亦以桃園機場為發展主軸，藉由引進國際商貿、會展、物流、金融、通信、科技、研發、遊憩、休閒、生活等機能，匯集人流、商流、資金流及資訊流，帶動機場及周邊土地與產業繁榮發展，建設現代化多功能之航空都會城。

## 二、 建議

本次參加總裁論壇，除了吸收各國機場高階經營者對於日常營運的經驗分享，在「機遇與挑戰」、「綠色機場」、「機場商業」和「機場科技」等主題，見識到許多其他機場的營運管理的挑戰與因應之道，建議如下：

(一)由於既有之桃園機場之第一、二航廈容量已不敷使用，為了因應未來旅客運成長，在第三

航廈以 2020 年完成為目標完工之前，桃園機場迫切需要以前瞻的角度擴充服務年旅客量，有效疏解旅客量成長需求，積極導入全球最新包含自助報到、行李自動分揀等智慧航廈科技，且全面建置智慧機場 ICT 系統，引入最先進科技積極發展成為接軌全球，期能讓桃園國際機場在未來的數年間徹底脫胎換骨，強化與其他標竿機場一較長短的競爭優勢，並發展成為全球標竿之「智慧型機場」。

(二)為了滿足越來越多的飛行需求，全球正在興起大規模的機場建設和翻新，北京亦開始新國際機場，又稱北京首都第二機場興建計畫，除可分散北京首都國際機場現有龐大的客運量，亦能使進出機場的旅客、觀光客享有舒適便利的軟硬體，更能提升中國大陸世界觀感及國際競爭力。桃園機場運量成長迅速，惟本公司為國營事業，受政府採購法及預算法的規範，在機場建設及人力進用方面，不免有所限制，未來如能有更彈性的作為，將能使繼十大建設後臺灣最大單一投資案 - 桃園國際機場第三航廈暨多功能商業大樓，如期如質以 2020 年底完成為目標。

## 肆、 附件

### 一、 拜會北京首都機場討論之簡報



## 前言



为进一步加强与香港、澳门、台北机场的服务合作，提升港澳台航线服务体验，共同提升服务水平，服务品质部通过现场调查、历史数据研究及网络资料搜集，对首都机场港澳台航线的旅客特征、出行偏好、主要需求等方面进行了研究，汇报如下。



## 目录

- 港澳台航线旅客调研
- 台北机场特色服务
- 工作开展设想

## 调查概述



- ◆ 访问时间：2015年1月25-30日
- ◆ 访问地点：首都机场T1/T2/T3 登机口和行李厅出口
- ◆ 访问方式：拦截访问
- ◆ 样本量：共完成1057个样本
- ◆ 其他数据：2014年旅客构成调查、2014年相关运行数据

Awesome!!   
EXCELLENT   
GOOD   
AVERAGE   
POOR



## 旅客構成- 國籍



- 总体特征：大陆旅客占较高比例（61%）；
- 台北航线：**台湾籍旅客比例相对较高**，出港占22.5%，进港占35.4%；

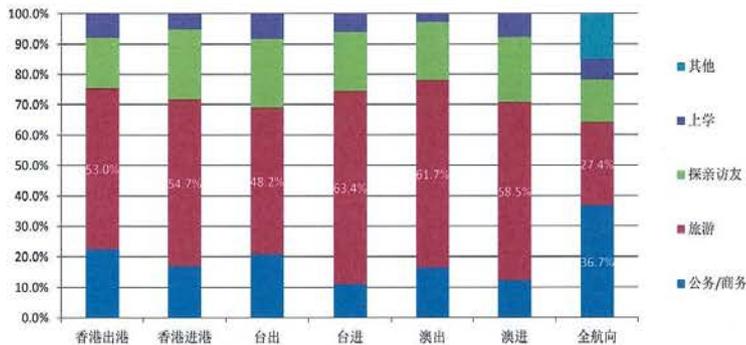


## 旅客構成- 出行目的



- 总体特征：**旅客以旅游为出行目的占比最高（56.6%）**。而全航向旅客中占比最大的出行目的为商务出差（36.7%），旅游仅占27%。
- 台北航线：**进港旅客旅游目的占63.4%。**

出行目的

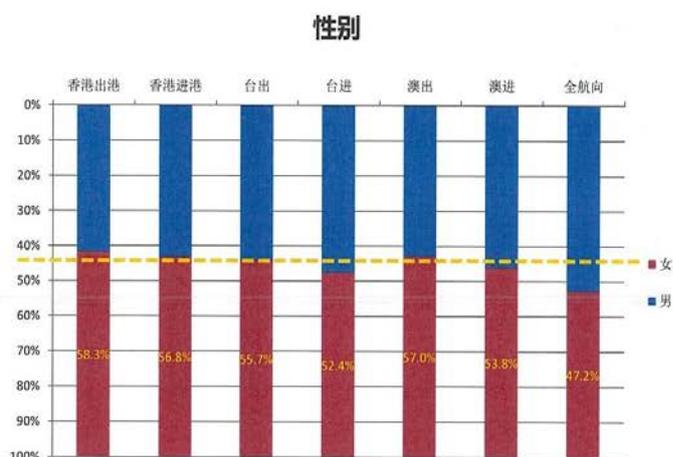


● 注：港澳台調查問卷中沒有“其他”選項。其他包括：醫療、外出返家等

## 旅客構成- 性別



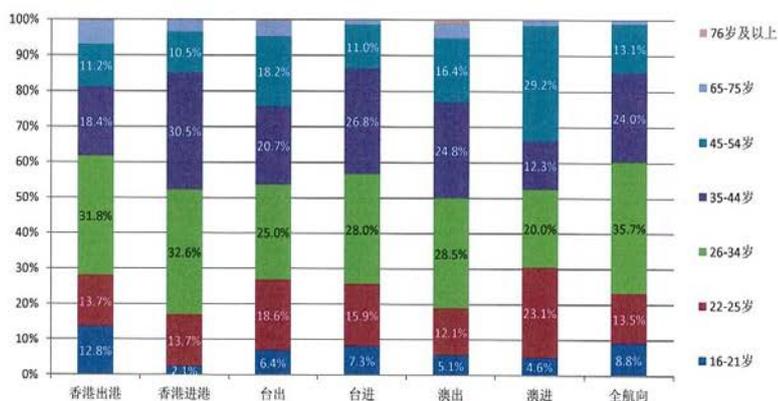
- 总体特征（港澳台）：**女性占比55.7%**，远高于全航向女性仅占47%的特征。（“全航向”指2014年旅客构成全年调查所有航向结果，下同。）



## 旅客構成- 年齡



- 总体特征：26-54岁旅客为主流出行人群（66.1%），其中26-34岁占比最大（27.7%）。
- 台北航线：**出港**旅客**22-25岁**相对较多，占18.0%。

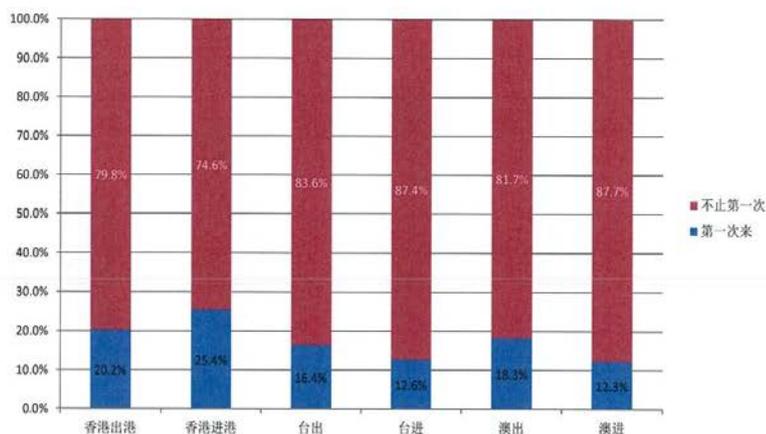


## 旅客構成- 是否首次來



- 总体特征：大部分旅客不是第一次來首都機場（82.5%）

是否第一次來首都機場

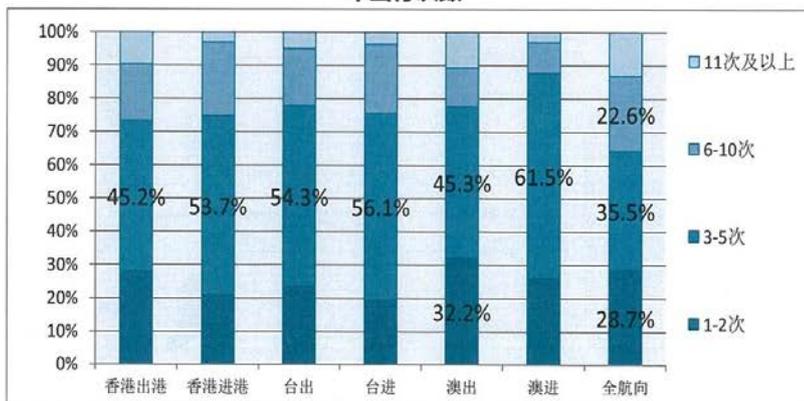


## 旅客構成-年出行次數



- 总体特征：年出行3-5次的旅客較多（52.7%），遠高於全航線的35.5%。
- 台北航線：進出港年出行3-5次的最多（54.7%）。

年出行次數

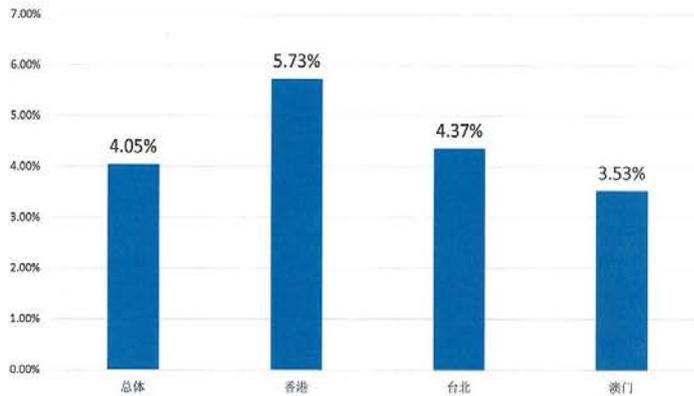


## 旅客構成- 攜帶兒童情況



- 台北航線：根據數據中心統計，**兒童出行比例相對較高**，占4.37%。

1月下旬兒童出行比例



## 旅客構成- 中轉選擇



- 总体特征：約20%從首都機場中轉前往港澳台，而全航中轉比例為10.3%；
- 台北航線：在首都機場**中轉前往的比例較高**，占20.2% **且在台北機場中轉的旅客有11.1%**下一目的地為馬來西亞。

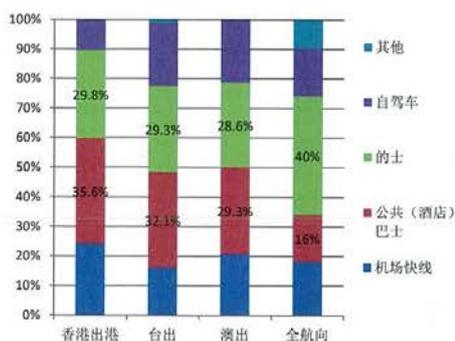


## 旅客构成- 交通方式

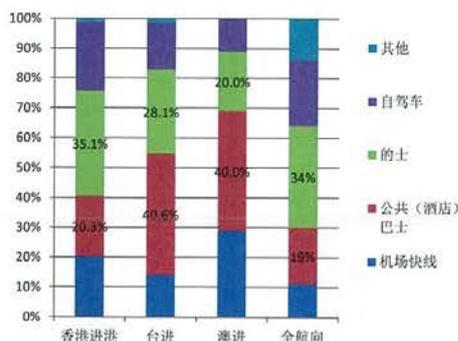


- 总体特征：**选乘机场（酒店）巴士**的旅客(32.9%) 高于全航向（18%）；
- 台北航线：北京进港旅客更喜欢**巴士**（40.0%）。

首都机场出港交通



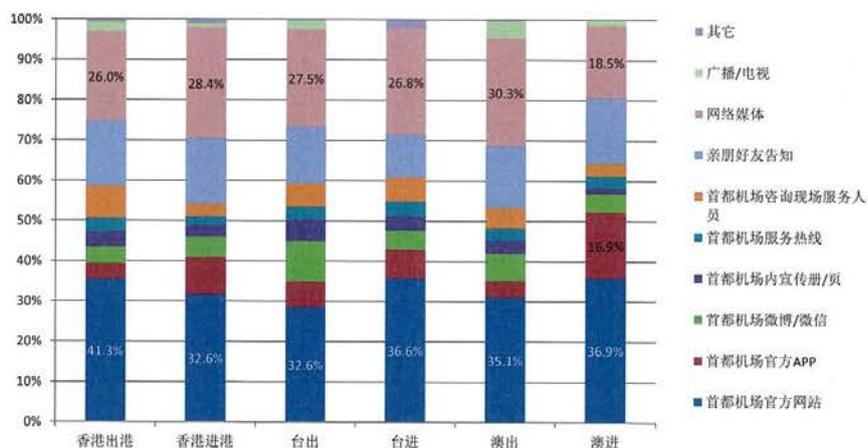
首都机场进港交通



## 旅客获得机场信息的渠道



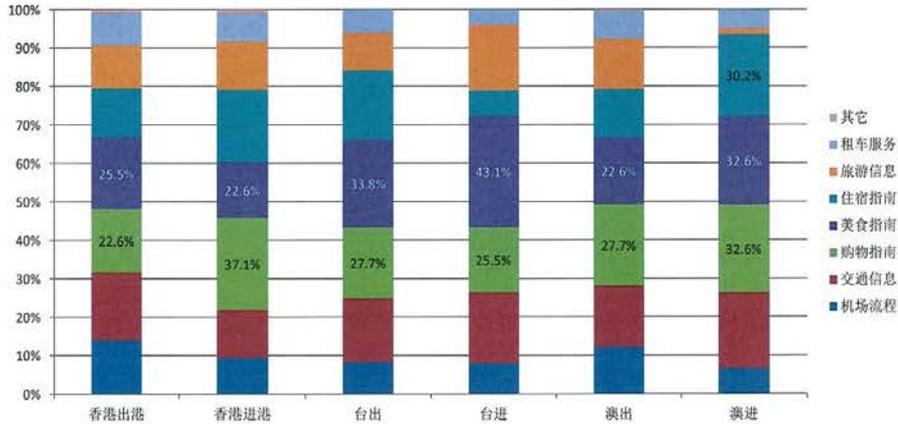
- 总体特征：旅客获得首都机场及对方机场信息，多数是通过**官方网站**、其次是**其他网络媒体**。



## 旅客想了解的信息



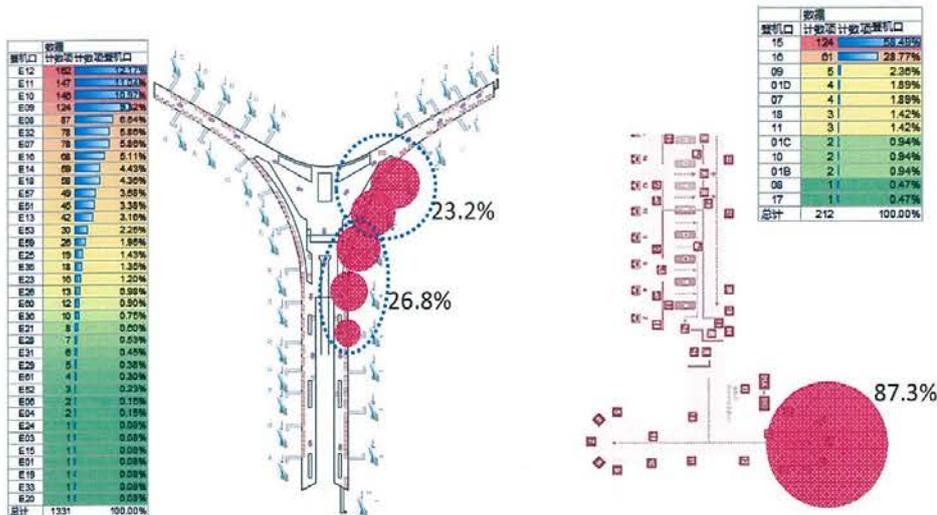
- 总体特征：最想了解但目前还不确定的信息是**美食和购物指南**，分别占**30%和28.8%**；
- 台北航线：对**首都机场美食指南**的需求更高（43.1%）。



## 登机口分布——台北航线



- 台北航线：T3有50%的航班集中在E08-E12登机口。T2有87.3%的航班集中在15、16登机口。



## 旅客对首都机场的印象-坏印象



出港旅客坏印象的原因：

- 1、安检人多、速度慢 (25)
- 2、餐饮少还贵，东西不好吃 (23)
- 3、人员服务态度不好 (17)
- 4、娱乐设施少 (15)
- 5、餐饮价格高 (15)
- 6、标识太乱、不够有整体性 (14)
- 7、服务台少、询问人员少 (7)
- 8、室内温度低 (7)
- 9、候机口座椅少 (7)
- 10、航显太少、刷屏太快 (6)
- 11、商品种类少 (5)
- 12、饮水 (热水) 设施少 (4)
- 13、洗手间人多 (3)
- 14、步行距离长 (3)
- 15、wifi登陆程序复杂、网慢 (2)
- 16、母婴室经常有男性出入 (1)

安检问题集中在：**速度慢**

餐饮问题集中在：**价格、口味、餐厅数量**

服务态度集中在：**语气、表情**

设施问题集中在：**娱乐设施、标识、航显**

进港旅客坏印象的原因：

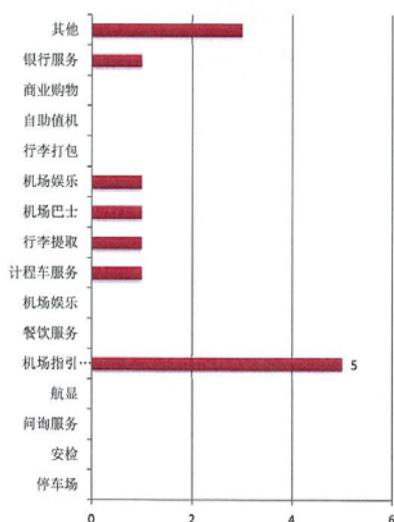
- 1、行李提取速度太慢、等候时间长 (13)
- 2、大厅内太冷 (5)
- 3、座椅太少 (5)
- 4、行李下落太暴力 (4)
- 5、航显换屏 (文字切换) 太快 (3)
- 6、没有热水饮用 (3)
- 7、标识少，没有整体性 (3)
- 8、小火车上人太多 (1)
- 9、找不到充电设施 (1)

## 对方机场的印象-坏印象



➤ 台北机场：印象不好的是**指引标识**；

台北机场



对台北机场印象不好的主要原因：

- 1、机场小
- 2、繁体字

## 旅客关心什么——来源网络



## 旅客关心什么——交通



共性问题：机场快线、机场巴士、酒店巴士（时间、地点、价格、电话）  
特性问题：

交通	购物	其他
1、台北机场如何过夜？ 2、出租车前往市区价格？	1、台北机场如何退税？ 2、内地机场对入境人员的免税规定？ 3、可以使用哪些货币结算？可以使用信用卡么？ 4、在免税店购买的液体商品需要托运吗？	1、航空公司情况（代码、柜台、电话） 2、兑换台币位置、汇率、手续费？ 3、周边住宿情况？ 4、如何关内行李暂存？ 5、如何办理当地电话卡？



## 港澳台航线旅客-特征概述



综上，相关航线旅客特征为：

总体典型特征：

女性偏多、26-34岁、当地户籍较多、不是第一次来、年出行3-5次、旅游为目的、中转、偏好乘坐机场巴士

最想了解：购物餐饮信息；

信息渠道：网站

台北航线特征：

旅游为目的，常旅客，经济舱，偏好巴士，美食家



## 目录

- 港澳台航线旅客调研
- 台北机场特色服务
- 工作开展设想

## 特色服务-台北机场



### 1、文化娱乐

航站楼美化：聘请工艺艺术家美化航站楼，如：在A1到A3候机室用“交趾陶”及“剪黏”工艺创作原生种山樱花。

音乐：播放由方文山创作、徐佳莹谱曲的优美旋律《机场之歌：在旅行的路上》

主题候机室：以“台湾之美”与“台湾之光”为主题，打造了独步全球的14间主题候机室。



## 特色服务-台北机场



航空小剧场：桃园机场邀请艺人或在校的研究生，担任演员、歌手及舞者，运用台湾民谣、流行歌曲、现代及爵士舞蹈，宣扬台湾文化。

互动电视墙：在会客点装的设留影互动电视墙，旅客可以选择各种背景，包括机场主题候机室及台湾特色景点，并可即时发送给自己或朋友。



## 特色服务-台北机场



### 2、特色主题区域

桃园机场以Hello Kitty为主题，打造了多个温馨多彩的儿童值机、候机区，吸引了孩子们的注意力，还减轻了家长的看护压力。



## 特色服务-台北机场



### 3、退税手续便捷

桃园机场在出境层设立了海关专属退税柜台，办理及等候时间较短，将台湾银行窗口设立在旁，旅客兑换货币迅捷而便利。





## 目录

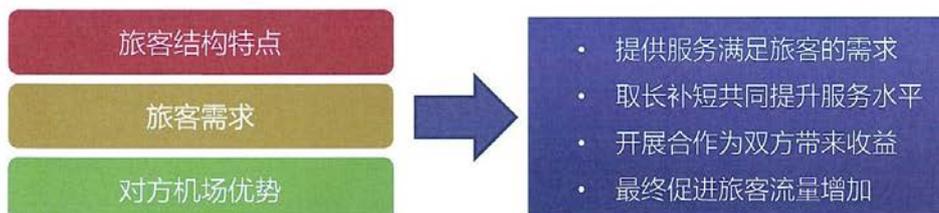
- 港澳台航线旅客调研
- 台北机场特色服务
- 工作开展设想

## 工作开展设想



如何与港澳台机场开展服务合作？

**思路：**



## 工作开展设想



### 产品推想1：信息前移

针对旅客偏向乘坐**公共交通**、且对交通信息有较强需求的特点，可在登机口附近摆放**交通攻略手册**，并在双方网站、微信、APP等自媒体发布对方机场专题交通攻略，方便旅客提前掌握交通信息。



## 工作开展设想



### 产品推想1：信息前移

针对香港、台北航线**中转旅客**比例相对较高的特点，可在登机口附近摆放**中转相关手册**，包括72小时免签、24小时免检的流程、配套服务、商业优惠等，并在网络媒体设置对方机场**中转专栏**，方便旅客提前掌握转机信息。



## 工作开展设想



### 产品推想1：信息前移

针对**旅游目的**的旅客比例较高的特点，可在登机口附近根据不同时段的旅客热点，摆放**旅游、购物、美食、住宿**攻略手册，并同步在网络媒体发布，方便旅客提前了解**旅游**相关信息。



旅游攻略



消费攻略



酒店攻略

## 工作开展设想



### 产品推想1：信息前移

- 已和澳门机场约定在登机口摆放手册
- 和香港机场的电子媒体交换正在沟通中



## 工作开展设想



### 产品推想1：信息前移

- 已和澳门机场约定在登机口摆放手册
- 和香港机场的电子媒体交换正在沟通中



## 工作开展设想



### 产品推想1：信息前移

在服务问询中，引入对方机场交通、中转方面的基本知识介绍，并在电话问询中设置对方机场专线，便于旅客提前掌握相关信息，提升问询水平。



## 工作开展设想



### 产品推想2：服务产品借鉴、优化

可以选择航线较集中的登机口打造异地风格的登机口，同时双方机场相互借鉴**主题登机口**、**文化展示区**、**互动娱乐区**、**儿童活动区**方面的设计建设**经验和资源**，共同提升旅客感受。



主题登机口



互动娱乐区

## 工作开展设想



### 产品推想2：服务产品借鉴、优化

针对出行旅客**儿童占比**相对较高的特点，建议在航线较集中的登机口附近引入对方优质的**儿童主题活动区**。



儿童活动区



玩具店



甜品店

## 工作开展设想



### 产品推想3：远程预订/购买

针对旅客对**公共交通**的需求，通过现场、网站、APP等渠道提供双方机场巴士、轨道交通的预售服务。



巴士票网上售卖



交通卡网上售卖

## 工作开展设想



### 产品推想3：远程预订/购买

针对香港、台北航线**中转旅客**比例相对较高的特点，在双方机场现场及网站提供计时休息室、CIP服务的提前预售服务，并给予一定折扣吸引客户。



计时休息室



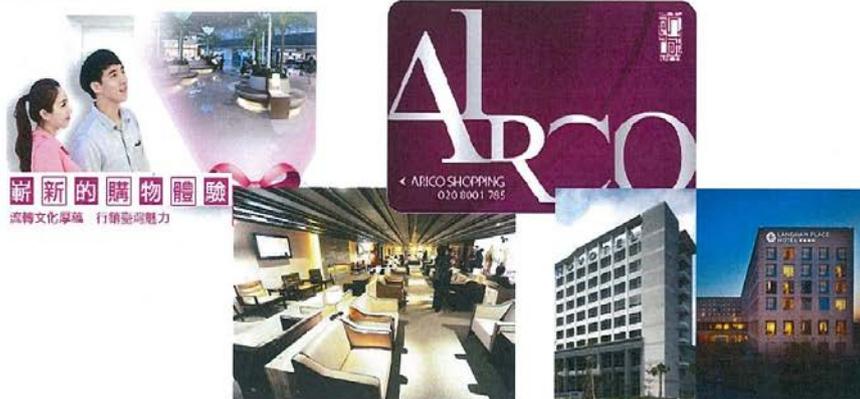
中转休息室、CIP

## 服务产品推想



### 产品推想4：商业合作

针对旅客在购物、美食、中转方面的需求，可考虑与对方机场共同开展餐饮优惠券提前发放、购物积分和折扣共享、CIP及酒店服务优惠共享等一系列商业合作项目。



成为世界一流的机场管理公司  
TO BE A FIRST-CLASS AIRPORT  
MANAGEMENT COMPANY

谢谢！



北京首都国际机场股份有限公司  
Beijing Capital International Airport Co., Ltd.

## 二、 演講投影片



**Driving Forces for Airport Economy**

**David Fei**  
President & CEO  
Taoyuan International Airport Corporation Ltd.



### Content

- 1. About Taoyuan Aerotropolis**
- 2. What are investors Looking For in Airports?**
- 3. Airport Business Planning & Commercial Planning**
- 4. Key features to develop Non-Aeronautical Revenue**
- 5. Challenge & Opportunity**



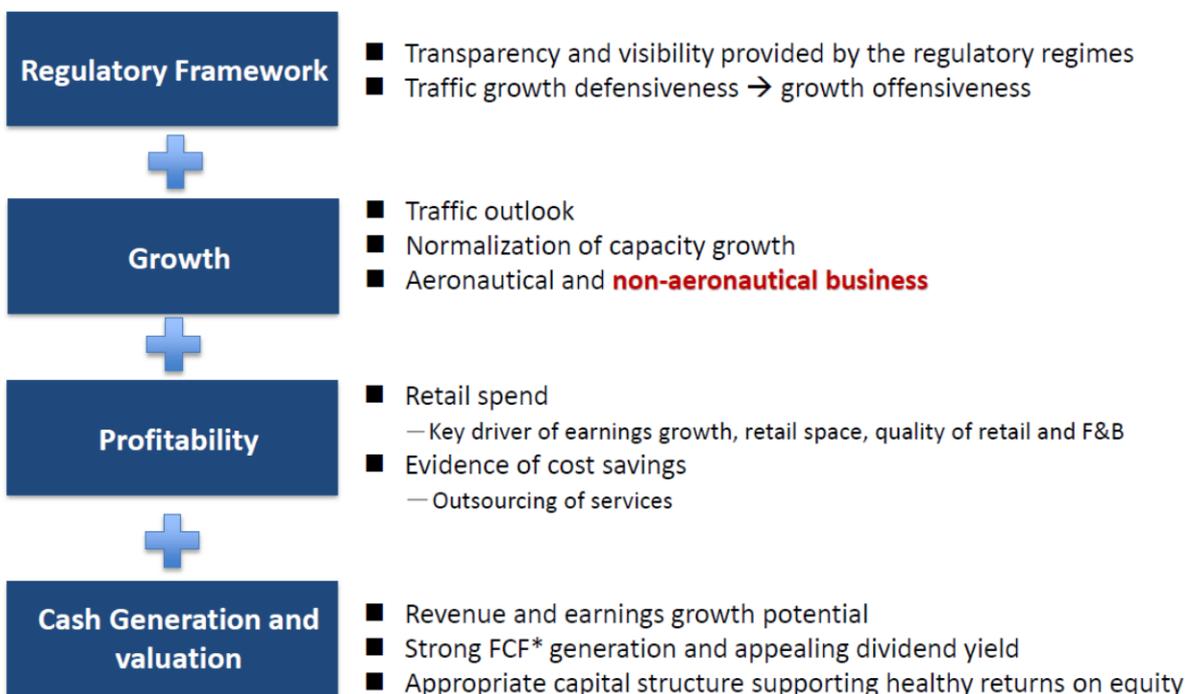
# About Taoyuan Aerotropolis

- The Airport & Airport city planning
  - **Airport city** has **6,845 ha.** in total area including 5 Major Development Zones (Logistic & Trading, Gateway of Taiwan, Administration & Finance, Culture/Creativity/Science/R&D, LOHAS Quality Residence)
  - The **Airport is about 2,000 ha.** area as a core development.
  - The Airport MRT will launch in 2016.



2

# What are Investors Looking for in Airports?



Source: Goldman Sachs Taiwan

\*FCF: Free Cash Flow, 自由現金流, 即扣除每期資本支出後剩餘之營業現金

3



# Airport Business Planning

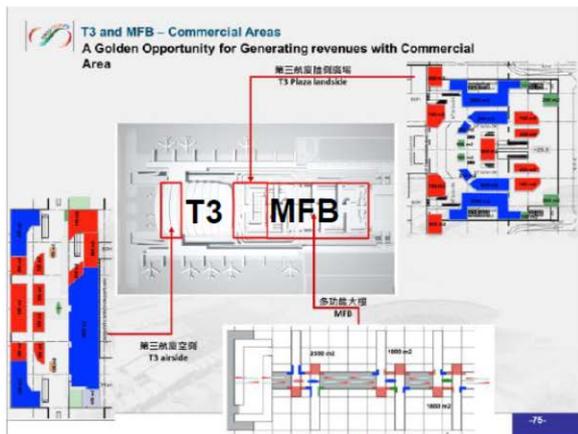


Business Planning informs the physical master planning and economic planning involving detailed financial analysis, including:

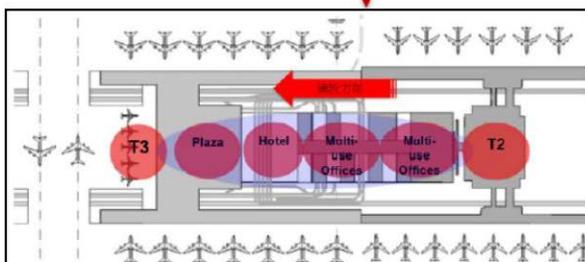
- How to translate various components of the master planning/ business planning into monetary terms to arrive at a sustainable business case- for airside and landside assets.
- Examples on how to design regulatory and pricing policy which allow concessionaires to generate retained earnings which can be levered to raise construction bridge financing.
- How the business cases and a range of suitable PPP-options is assessed under different scenarios, e.g. ROI and economic benefits for the country.

Source: Goldman Sachs Taiwan

# Taoyuan Airport Commercial Planning



- How the T3 airside Retail and Food & Beverage facilities are the single biggest moneymaker of the market
- How the T3 Plaza landside area will be a traffic junction for all visitor groups to Taoyuan International Airport(TIA) and all imaginable commercial functions are planned to cater for them
- How the MFB multi-function area combines the T3 Plaza, Hotel and offices. This development will diversify the range of non-aviation income sources of TIA



Multi-Function Building (MFB) Area Concept

Taoyuan Airport Corporation (TAC) non-aero income opportunities:

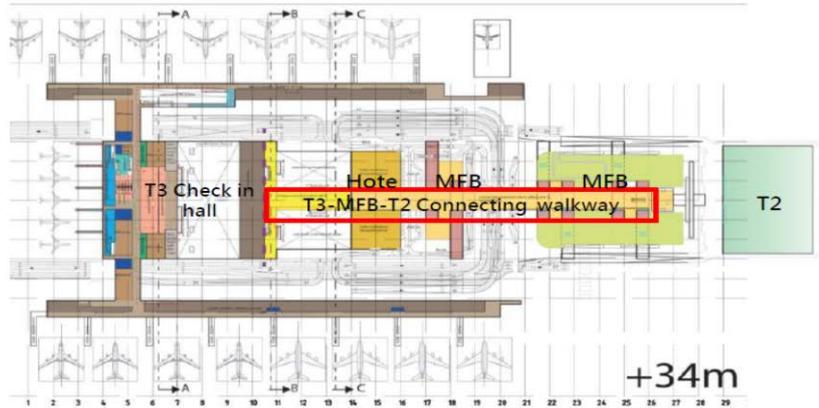
- What are the key commercial functions in the MFB and T3 for TAC?
- What are successful operating models?
- What are the expectations of the stakeholders- TAC, MOTC?
- What next steps can TAC take to capitalize on the opportunity?

## Key features to develop Non-aeronautical revenues



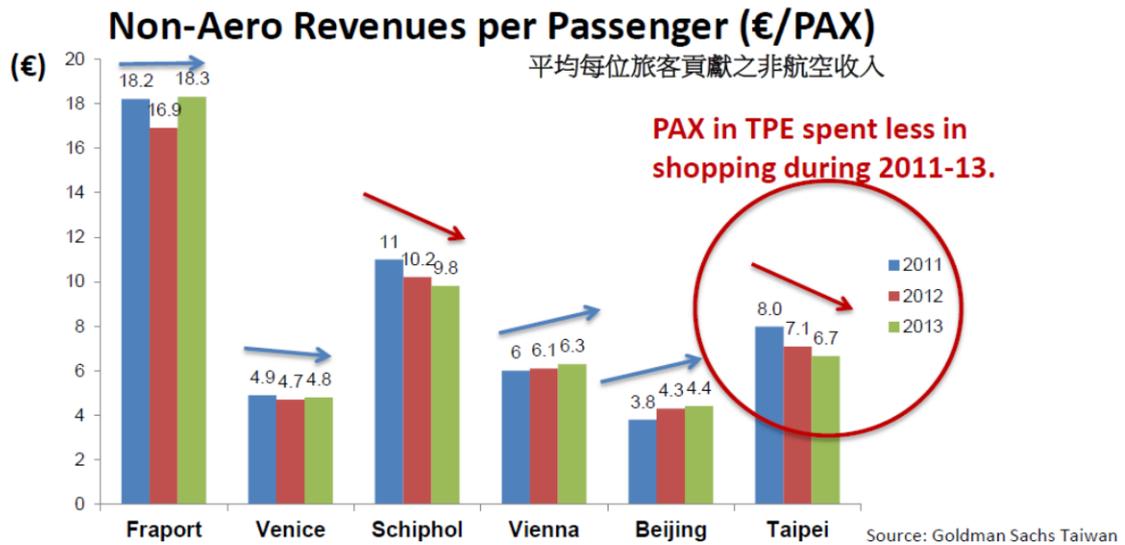
- For a typical airport, non-aeronautical revenue items include:
  - Terminal rents & leases (counters, lounges, offices, shops, buildings)
  - Food and Beverage stalls
  - Retail (shops)
  - Car Parking
  - Advertising
  - Increasingly, landside development areas (MFB)

**The MFB development strategy:  
A Scarcity Driven model**



6

## A look at benchmarking airports



- “Non-Aeronautical revenues per passenger” is a key indicator to performance of airport commerce.
- **Developing a Smart airport is a way to save PAX more time for shopping.**
  - **Self service facilities:** CUSS, Self BagDrop, E-Gates
  - **AOCs:** Real time flight information Sharing & PAX traffic forecast
  - **Big data techniques:** Collect & Predict PAX needs & demands

7



## Key real estate development in Airport: Office

### Current Strategy

- **Over 90%** in occupancy rate
- Create high values of Real estate in Airports
- Average rent > catchment area; 90% of Taipei 101



### Future Plan

- **Targeting New clusters of Tenants** such as:
  - **Quality Medical services** e.g. aesthetic medicine, health examination
  - Airport airlines & other partners offices
  - International departments of multinationals
- **Directly attached to the Terminal and Plaza**

Region	Rent fee (USD/m <sup>2</sup> )	User
Taipei 101	31.3~50	Google, Bayer, Air China, Symantec...
<b>Taoyuan Airport</b>	<b>28~45</b>	<b>airlines, C.I.Q.S., Retailers, Outsourcing vendors... (total occupancy rate is 90%↑)</b>
North Taoyuan	6.25~8.5	Services industry, Finance/Insurance industry, Company headquarters...
South Taoyuan	4.1~5.31	Small company, traditional stores, Fill tech industry
Taoyuan city downtown	5.63~6.88	EVA air, Services industry, Factory / Industry Zone...

Source: DTZ Taiwan

8

## Hotel



### Airport Novotel Hotel (current)

- A 50-year BOT model operated by China airlines & Accor Group. (2006~2056)
- **Fixed land rent + Fixed concession** ( about 2-4% on gross sales)
- 360 rooms, **over 87%** in occupancy rate
- About USD18M Gross revenue in 2015



### Future Plan

- A new 5-STAR Hotel, 400 rooms
- Attached to the Terminals via a covered walkway
- Aims on 5% concession fee on gross sales.
- Extensive conference & banquet facilities

Region / Hotel name	Occupancy Rate	Average Room Rate(USD)	Room Revenue %	F & B Revenue %
Taipei Area	74.49%	144.25	40.70%	47.10%
Taoyuan Catchment Area	69.61%	82.69	44.00%	45.65%
<b>Novotel Taipei Taoyuan International Airport</b> 台北諾富特華航桃園機場飯店	<b>86.58%</b>	<b>81.40</b>	<b>51.37%</b>	<b>40.01%</b>
Sheraton Hsinchu Hotel 新竹喜來登大飯店	76.85%	116.41	39.79%	48.98%
Hotel Royal Hsinchu 新竹老爺大酒店	68.13%	91.91	45.66%	49.33%
Fullon Hotel Taoyuan 福容大飯店 桃園	76.91%	62.53	51.15%	43.90%
Fullon Hotel Linkou 福容大飯店 林口	82.16%	90.88	44.31%	54.98%

Source: Taiwan Tourism Bureau stastics (Jan-Jun.2015)

9



## Retail

**Current**

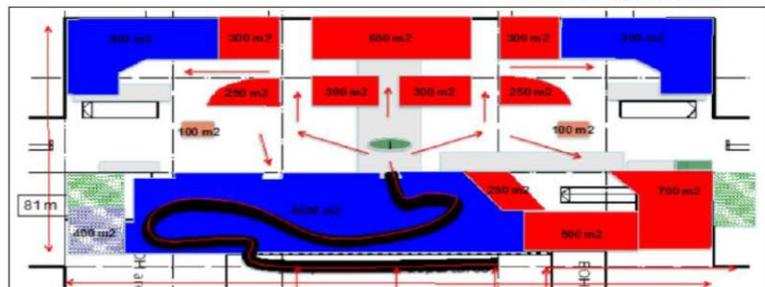
- Airport receives concession revenues.
- Duty free:
  - ROT (Reconstruction, Operate, Transfer) or OT model
  - Being responsible to public area maintenance.
- F&B operators: Offering a variety of F&B, including certified Halal Muslim Restaurants.



**Future Plan- Retail Plaza**

- **A Walkthrough Dutyfree in T3**
- Offers a variety of Retails and F&B to all visitors (PAX, staffs, meeters and greeters etc.)
- Connected to hotel and offices via a covered walkway.

↓ Walking-thru Retail Plaza after immigration in T3



- How to **leverage Benchmarking Airports' successful experiences** to drive up airport economy?
- How to **cooperate with alliance airports** to develop a better commercial model for airports in future?

## Challenge & Opportunity



- **A Balance policy between Quality and Quantity –**  
A Threshold for Mainland tourists since 2011:
  - (GIT) Group Inclusive Tour: 5,000 persons/day (updated 2015)
  - (FIT) Free Individual Travelers: 4,000 persons/day (updated 2015)
- **To ensure better traveling quality in Taiwan**, the policy was agreed both by Association For Tourism Exchange Across The Taiwan Straits (海峽兩岸旅遊交流協會) & Taiwan Strait Tourism Association (台灣海峽兩岸觀光旅遊協會) since 2011.





# Challenge & Opportunity

## • M.I.T. Excellence

- Kinmen Kaoliang Liquor (or Sorghum wine) Taipei Palace Museum Limited Edition
- Alishan Oolong tea
- Quality Medical services e.g. aesthetic medicine (醫美), health examination
- Sporting products
- Consumer electronics : Mobiles, Laptops, LED TVs
- Mechanics Products



Quality Medical services



Consumer electronics



Alishan Oolong tea



Thank you.