

出國報告（出國類別：考察）

參加 2016 年 Seatrade 亞太郵輪大會

服務機關：臺灣港務股份有限公司

姓名職稱：財務長 張文秀

行銷運籌處 經理 魏碩良

行銷運籌處 助理管理師 蘇寂菀

派赴國家：中國上海

出國期間：105 年 10 月 11 日至 10 月 14 日

報告日期：105 年 12 月 22 日

內容重點摘要：

本屆 Seatrade 亞太郵輪大會由上海吳淞口國際郵輪港發展有限公司、Seatrade UBM 和上海國際郵輪經濟研究中心聯合主辦，於今年 10 月 11-13 日在上海寶山美蘭湖國際會議中心盛大登場。本此活動邀請全球郵輪相關產業代表、政府官員、亞洲港口代表、郵輪修造供應商及旅遊業界高層代表共同參加，聚焦及探討中國郵輪市場的發展規劃及亞洲區域市場的發展遠景

本公司由張文秀財務長率隊參加，除出席大會論壇活動，亦前往皇家加勒比上海辦公室拜會採購總監，了解郵輪補給現況與需求，並爭取未來合作機會；另外也前往上海吳淞口國際郵輪碼頭參訪，交換港口經營意見，並了解吳淞口近期碼頭興建工程計畫及郵輪客戶服務計畫。透過本次活動，本公司與郵輪業者及各港口業者交流經營意見，並行銷台灣港口資源，希望加強未來合作契機，爭取郵輪來台灣航線。

目錄

內容大綱	頁次
壹、目的.....	4
貳、出國期間及考察行程.....	5
參、考察人員.....	5
肆、會議摘要.....	6
一、 Seatrade 亞太郵輪大會.....	6
(一) 大會摘要.....	6
(二) 中國郵輪市場觀察.....	6
二、 拜會皇家加勒比郵輪北亞太及中國總部.....	9
(一) 皇家加勒比郵輪採購運作現況.....	9
(二) 大陸郵輪市場目前面臨挑戰.....	10
三、 拜會上海吳淞口郵輪碼頭.....	10
伍、心得與建議.....	20

壹、目的

本屆 Seatrade 亞太郵輪大會聚焦及探討中國郵輪市場的發展規劃及亞洲區域市場的發展遠景，邀請全球郵輪相關產業代表、政府官員、亞洲港口代表、郵輪修造供應商及旅遊業界高層代表共同參加，共同交換產業訊息。

本公司由張文秀財務長率隊參加，除出席大會論壇活動，亦前往皇家加勒比上海辦公室拜會採購總監及上海吳淞口國際郵輪碼頭參訪，了解國際郵輪業者在亞洲郵輪補給現況，以及交換港口旅運經營資訊。透過本次活動，本公司與郵輪業者及各港口業者交流經營意見，獲取郵輪產業最近發展，並行銷台灣港口資源，增進國際曝光度。

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。

日期	地點	行程
10月11日(二)	臺灣-上海-	臺灣啟程 拜會皇家加勒比上海辦公室 大會歡迎酒會
10月12日(三)	上海	開幕典禮 專題演講 大會論壇活動
10月13日(四)	上海	參訪上海吳淞口國際郵輪碼頭 大會論壇活動
10月14日(五)	上海-臺灣	搭機返回臺灣

參、考察人員

單位	職稱	姓名
臺灣港務股份有限公司	財務長	張文秀
臺灣港務股份有限公司 行銷運籌處	經理	魏碩良
臺灣港務股份有限公司 行銷運籌處	助理管理師	蘇寂苑

肆、會議摘要

一、Seatrade 亞太郵輪大會

(一) 大會摘要

1. 2016Seatrade 亞太郵輪大會由寶山區政府和上海工程技術大學聯合主辦，上海吳淞口國際郵輪港發展有限公司、Seatrade UBM 以及上海國際郵輪經濟研究中心共同承辦，大會以「開創國際郵輪經濟的中國時代」為主題，邀請全球 10 多個國家和地區的近 100 名國際郵輪高層代表、政府官員、專家學者及其它郵輪相關產業代表參與，共同研商亞洲及中國郵輪市場發展與影響。
2. 本屆大會包含主題論壇、技術演講、政策討論、郵輪港 CEO 論壇等形式，因應近年中國郵輪市場崛起，大會也安排郵輪業者代表分享亞洲布局與對市場的建議，另外也邀請中國網路旅行社(Online Travel Agent)代表上台分享郵輪銷售及市場創新的建言。提供與會來賓對於中國市場郵輪產業最新發展及概念。

(二) 中國郵輪市場觀察

1. 中國郵輪市場需求蓬勃發展，市場經濟規模不斷擴大，在中國人民收入持續提升及消費升級助推下，郵輪觀光人數呈現 40%以上成長。根據統計，去(2015)年中國郵輪靠泊港口共有 10 個，由南而北分別為三亞、海口、廣州、廈門、舟山、上海、煙臺、青島、天津及大連，共接待 629 艘次，郵輪旅客觀光人數為 124 萬人次，其中接待母港郵輪港口佔大宗為 539 艘次，掛靠港郵輪為 90 艘次，搭乘母港郵輪出境的中國觀光客達 111 萬人次，境外郵輪遊客 12.8 萬人次。
2. 看好中國出境郵輪旅客逐年成長，國際郵輪業者投入中國郵輪旅遊母港航線，其中以上海港最為集中:國際郵輪如海洋量子號、海洋水手號、幸運號、賽琳娜號、大西洋號、藍寶石公主號、天海新世紀號及抒情號，皆於上海布局母港航班。另外南方的海口、廈門、廣州也進一步擴大運力，帶動中國郵輪市場成長。
3. 中國郵輪市場蓬勃發展，未來預計為中國市場帶來下列項目的發展契

機：

- (1) 港口設施提升:看好未來三年中國客源市場將持續成長，預計2017年中國郵輪旅客將會上看170-200萬人，2020年將有400-450萬人，2016年上半年中國前5大郵輪港口分別為:上海、天津、廣州、廈門及三亞，各港紛紛投入港口軟硬體建設及升級，創造在地產業經濟。
 - (2) 郵輪補給及供應:近年國際郵輪業者推出客製化郵輪體驗活動，其中在內裝設計、飲食、娛樂等都推出更符合中國消費者喜好的產品，為把握郵輪商機，當地政府鼓勵業者進行在地補給作業，享有降低成本、快速送達、物流簡便、新鮮符合在地口味的菜單、減少船上庫存需求等訴求，藉以創造當地就業與生產商機。
 - (3) 船員登輪服務機會:中國郵輪產業興起，對於在地人才需求也相對增加，郵輪公司認為船員的專業表現與否，將連帶影響郵輪品牌形象，因此近年也投入產學合作，培訓更多中國本地船員登輪服務。
4. 郵輪銷售管道 OTA(Online Travel Agent, 網路旅行社)積極投入開發郵輪銷售市場，以擴大市佔率及品牌影響力。OTA 龍頭如攜程、同程及途牛等，面對快速成長的郵輪市場，皆不斷推出更具個性化及差異化的旅遊商品，針對各式族群需求，提供完善的服務體系，爭取新世代郵輪人口的青睞。
 5. 目前中國郵輪市場營銷模超過9成都是以包船銷售模式進行，短短幾年內，帶動了亮眼的銷售成績及經濟利益，然而隨著國際郵輪公司派往中國船舶數量增加，艙位供給總量也隨之提高，造成包船旅行社採取削價競爭的方式爭取客人，連帶影響郵輪產品的品質。有鑑於此，皇家加勒比郵輪公司2016年推出新的艙位預訂規格，旅行社可在皇家加勒比的預訂系統，自行訂購艙房類型及數量，選擇少量切艙的方式，降低銷售風險與壓力。郵輪公司重新拿回銷售主導權，培養與分銷商之間的正向關係，也帶給消費者更優質的旅遊體

驗。

6. 中國郵輪產業面臨問題:

- (1) 出境與入境郵輪旅遊發展不平衡:2014-2015 年入境旅客僅佔總郵輪旅客 15%，出境旅客則爆發式成長，對本地郵輪經濟貢獻十分有限。
- (2) 郵輪產品單一，價格競爭白熱化，連帶影響郵輪應有的服務品質。
- (3) 郵輪專業人才缺乏，對於郵輪銷售、管理、營運、輪機方面人才普遍不足，有待引進培訓系統提升人才素質。
- (4) 郵輪環保問題未獲得重視:郵輪是一座海上移動城市，旅客每天產生龐大的能源物資及廢棄物，也可能成為目的港污染來源，相關單位應制定郵輪環保及海上防污標準。

7. 中國郵輪未來發展思維:

- (1) 推動中國本土郵輪製造，並與歐洲船廠合作，促進產業起步發展。
- (2) 提升入境郵輪旅客岸上行程品質，加強觀光建設規畫打造郵輪掛靠港。
- (3) 建立郵輪國際採購、國內供應互動平台，鼓勵業者爭取國際郵輪採購商機。
- (4) 改善現行包船營銷模式，鼓勵業者提高直銷模，維持郵輪旅遊應有的品質，降低削價競爭。

二、拜會皇家加勒比郵輪北亞太及中國總部

- 時間：105 年 10 月 11 日（二）14 時
- 地點：皇家加勒比北亞太及中國總部
- 受訪人：皇家加勒比郵輪公司 北亞及中國區 廖晨旭採購總監
- 訪談摘要：

(一) 皇家加勒比郵輪採購運作現況

1. 皇家加勒比郵輪在中國大陸地區船供品來源分為兩大區塊：
 - (1) 生鮮蔬果類：中國大陸在地採購、在地裝船補給。
 - (2) 其它：全球採購(主要仍來自於美國)，因大陸海關認定，補給品雖於國外採購，運送至大陸港口船邊裝船時仍須依規定課增值稅，造成目前皇家加勒比郵輪皆於國外掛靠港(日本約 60%~70%、韓國約 40%~30%)進行補給。大陸港口及裝卸業者無法受惠。
2. 皇家加勒比聯合旗下其他品牌 Celebrity Cruises、Azamara Cruises、聯合採購，增進議價力。天海郵輪 Skysea 為皇家加勒比與攜程網合資之獨立品牌，採購業務亦委託皇家加勒比辦理。
3. 皇家加勒比過去皆以美國邁阿密為全球船供品物流中心，所有採購商品(除在地採購之生鮮商品外)皆送至邁阿密重新拆併櫃，再配送至補給港口拆櫃上船，對亞洲地區港口而言，從下單到貨到約需 3 個月，運送時間較為冗長。故今年四月起，皇家加勒比率先於越南胡志明試辦設置物流中心(皇家加勒比並未投入固定成本)，看準其在地理位置(北半球冬季時郵輪移至澳洲營運，亦可取得效率優勢)、運費及作業成本之優勢。
4. 台灣未來欲發展郵輪補給中心，建議須在政策開放程度、地理優越性論述優勢。皇家加勒比胡志明市物流中心目前僅是試辦性質，未來存續與否仍須視亞洲郵輪市場是否持續成長，以維持規模經濟，若是，台灣仍有機會爭取成為亞洲郵輪物流中心。
5. 有關郵輪船供品物流中心可期待帶來之貨櫃裝卸量，可以下列經驗值為參

考估算：海洋量子號(4900 旅客)，6 天航程約需補給 4 個貨櫃。

(二) 大陸郵輪市場目前面臨挑戰：

1. 郵輪產品品質優劣參差不齊：看上大陸龐大市場，眾多郵輪公司競相派船至大陸營運，但當中少有如同皇家加勒比把旗下最新最豪華等級郵輪指派大陸營運，更有業者調降平均每天每位旅客用餐預算，以降低成本；但消費者無從辨別品質，單從價格來選取產品，長期下來將造成優質業者退出市場、消費者對於郵輪滿意度大減之情形，相關單位應儘速讓郵輪評鑑透明化，建立完善的體制，供消費者選擇產品時參考，才有助於國際郵輪在亞洲健全發展。
2. 旅行社包銷制度使市場價格紊亂：大陸郵輪多由本國旅行社以低平均單價包船後進行銷售，郵輪公司賣斷後即無法過問其市場末端售價，部分旅行社以削價競爭，更甚者，部分不肖旅行社(俗稱黃牛)未向郵輪業者包租艙位，即先在市場以低價兜售艙位，事後因市場價格秩序已被破壞，再回頭向擁有艙位之旅行社要脅，以超低價取得艙位獲利，買空賣空，嚴重威脅市場之長期發展。皇家加勒比目前已逐漸發展自有銷售通路，逐步降低旅行社包船銷售比例，拿回市場主導權。

三、拜會上海吳淞口郵輪碼頭

- 時間：106 年 10 月 13 日上午 10 時
 - 接待人員：戰略發展部業務主管 蔡二兵
 - 地點：上海市寶山區寶楊路 1 號
 - 訪談摘要：
1. 上海吳淞口郵輪港碼頭原長 774 米，後線旅客中心一棟，原設訂服務 10 萬噸、20 萬噸郵輪各 1 艘，惟受國際郵輪大型化、大陸郵輪市場快速成長之趨勢，吳淞口年旅客人次及航次從 2011 年 2.3 萬人次、10 航次暴增至 2016 年 280 萬人次、461 航次，同一天甚至須服務 3 艘大型郵輪，設施嚴重不足，爰大幅擴建碼頭，延伸長度至 1600 米，可同時靠泊 22.5 萬

噸、15 萬噸級郵輪各 2 艘，另後線旅客中心也將增建兩棟，預計於 2018 年 12 月完工，服務能力將大為提升。

- 擴建工程未完成前，吳淞口郵輪中心將原先只能服務一艘郵輪(入、出境動線分離)之旅客中心動線改為可同時服務兩艘郵輪(兩艘郵輪各同一時間各只能從事出境或入境)。調整後之動線圖如下：

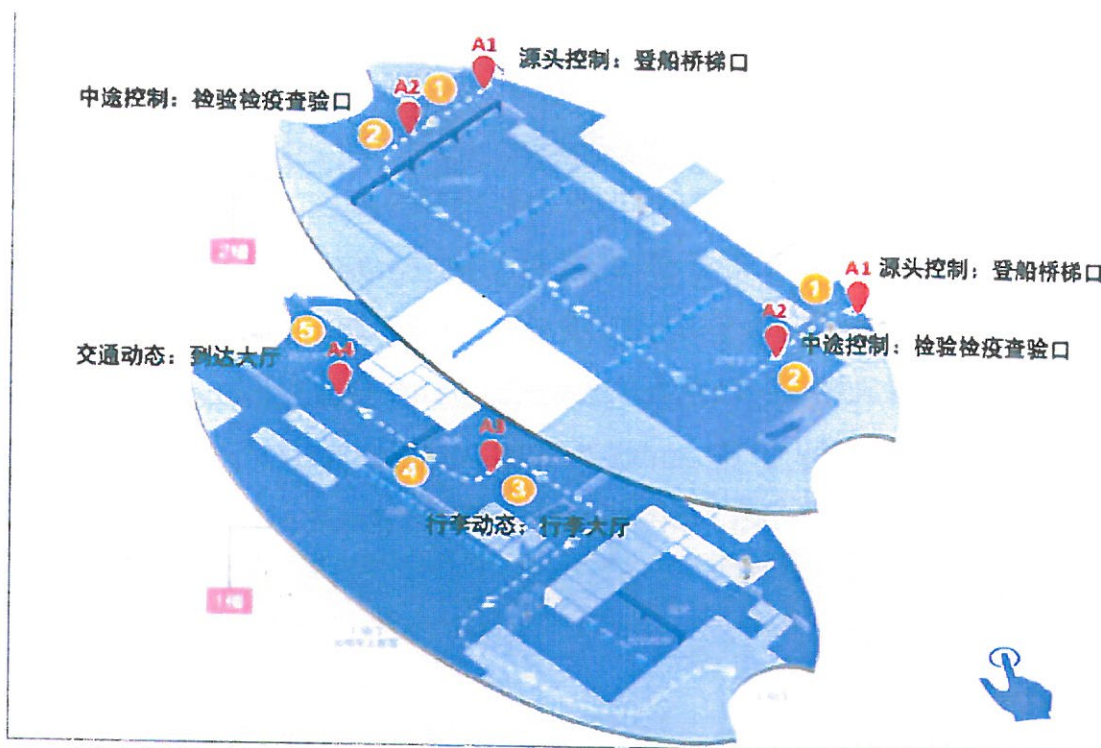


圖 1 吳淞口旅客中心內部動線圖(下船，登船為下船之反方向)

- 動線區隔開後，總使用空間仍有不足的問題，吳淞口郵輪中心以下列方式補強：
 - 於旅客服務中心外搭建臨時組合屋作為臨時候船處，因上海郵輪旅客目前幾乎為團客，吳淞口郵輪中心協調旅行社於臨時候船處收齊旅客證件及相關資料後，由領隊攜至旅客中心大廳辦票櫃台(如圖 2)交由郵輪公司旅客辦理報到、領取登船房卡等手續，旅客原則上在臨時候船處等候，待領隊完成報到手續後才進入旅客中心通關，降低旅客中心負荷量。辦票櫃台亦區分為兩艘郵輪各自之不同區域，避免兩船旅客動線混亂。

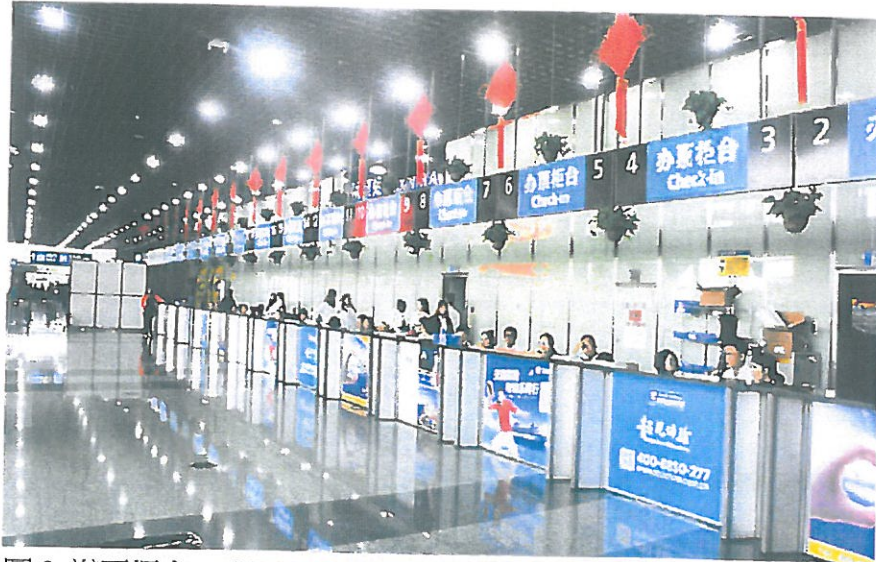


圖 2 辦票櫃台，盡頭之阻隔版係為區分不同郵輪之報到旅客

- (2) 以組合屋方式於正規的行李放置區外(如圖 3)搭建臨時行李置放區(如圖 4)，以因應大型郵輪所衍生之大量行李。郵輪公司一般將行李依號碼或顏色分區放置，以利下船旅客迅速辨識並提領，傳統上旅客中心會設置立牌供郵輪公司加掛顏色或號碼，吳淞口郵輪中心改以 LED 看板顯示，辨識性高且抽換迅速，值得本公司未來設施規畫借鏡。



圖 3 正規行李放置區



圖 4 臨時行李放置區

4. 碼頭參訪

- (1) 吳淞口郵輪碼頭現可靠泊 2 艘郵輪，目前正進行延伸工程，待完工後將可靠泊 4 艘郵輪。因長江口潮差較大，逢低潮時段，郵輪補給艙口可能低於碼頭面，造成行李及補給品裝卸無法作業，故上海港採較特殊碰墊，可將郵輪與碼頭區隔出一段較大空間(如圖 5、圖 6)，供特殊堆高機將貨物從低於碼頭面之艙口裝卸(如圖 7)。

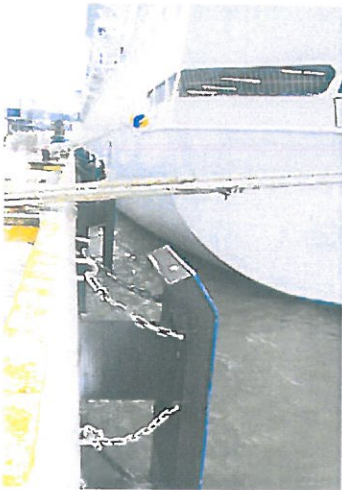


圖 5 吳淞口碰墊 1

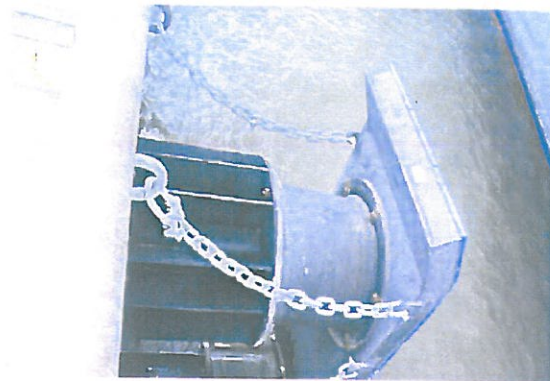


圖 6 吳淞口碰墊 2



圖 7 補給艙口低於碼頭面之作業方式

(2) 繫纜柱

吳淞口郵輪碼頭繫纜柱為直立式，可承受 2000KN 拉力(相當於 200 噸，如圖 8)，與皇家加勒比郵輪要求本公司各港碼頭須備妥受力 150 噸以上供 22 萬噸郵輪靠泊相符。



圖 8 2000KN 之繫纜柱

(3) 岸電設施

推廣綠能環保為世界趨勢，吳淞口郵輪碼頭每年度約 500 航次，平均每天超過 1.36 艘郵輪靠泊，且靠泊時間長，對周遭環境影響甚劇。爰此，吳淞口郵輪碼頭與上海岸電能源公司合作，初期先針對天海郵輪提供岸電服務(如圖 9、圖 10)，降低其在港口停泊期間的油耗及環境汙染，未來若有更多郵輪適用，本公司可評估是否導入。實體配置上，岸電系統設於碼頭邊 2 個 20 呎貨櫃內，未來將以一條實體線路與郵輪連接。



圖 9 岸電系統 1



圖 10 岸電系統 2

5. 郵輪週邊商機

(1) 補給業務

吳淞口郵輪碼頭下設有子公司提供郵輪船供品，相較於本公司，該公司從事郵輪補給品供應之優勢在於：

- ◇ 每年入出 280 萬旅客，已達規模經濟。
- ◇ 吳淞口郵輪碼頭為新建碼頭，並無與既有業者爭利之問題。
- ◇ 船供品在大陸為特許行業，競爭對手不多，且在稅賦上競爭地位較公平(在台灣因船供品非特許行業，許多中小企業可直接對郵輪公司供應，並且可能以各種方式避開營業稅或營利事業所得稅)。

◇ 吳淞口郵輪碼頭對郵輪業者的服務內容，包含以堆高機將旅客行李籠車裝船上郵輪，若郵輪業者向吳淞口郵輪碼頭採購船用品，堆高機使用的單位成本比起向其他業者採購低廉，且貨物進出管制區時，程序上也較為便捷、順暢。

大陸現階段發展郵輪補給品供應產業，仍侷限於蔬果、生鮮等商品(如圖 11)，嚴重缺乏其他乾貨，究其原因，乃在於外籍郵輪公司多於海外大宗採購，再以全球物流方式配送至各郵輪碼頭，大陸海關對於由國外以轉口方式配送至碼頭裝船之郵輪補給品，認定為需課產品增值稅，造成郵輪業者成本增加而將大多數補給品運往日韓其他掛靠港裝船，大陸之港口及物流業者因而損失應有之商業利益。



圖 11 船邊蔬果補給品

(2) VIP 貴賓服務中心及購物區

為擴大商機，吳淞口郵輪碼頭在距離旅客中心約 800 公尺內陸處新建貴賓服務中心並引進日系免稅商城，建築物外觀如圖 12、圖 13，目前尚未正式營運。未來旅客登輪前可先於此區購物、休憩並完成報到程序，待適當時間再搭乘接駁車前往旅客中心登輪，有效紓緩旅客中心擁擠及周邊交通問題，並可提高服務品質、充裕營收。



圖 12 VIP 貴賓服務中心及購物區



圖 13 VIP 貴賓服務中心

VIP 貴賓室內裝如圖 14~圖 18，提供優雅之休息空間及簡單餐食，除公共空間外並提供小型包廂、會議室。考量其尊貴、稀有性，容納人數約僅 20~30 餘人。



圖 14 VIP 入口櫃檯



圖 15 VIP 大廳



圖 16 簡易餐飲櫃檯



圖 17 VIP 包廂

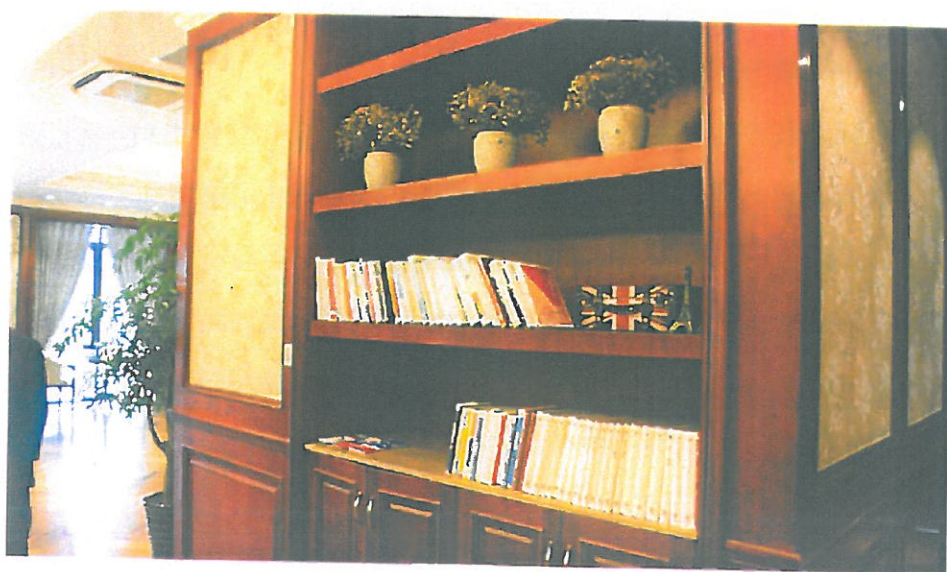


圖 18 書櫃

伍、心得與建議

- 一、 基隆港成為亞洲重要郵輪母港之態勢儼然成形，未來的工作重點之一即是將郵輪母港的周邊效益極大化。台灣目前因海關、防檢局的相關政策未能完全配合郵輪業者所需，造成除原本即在地採購的麗星郵輪以外，採全球採購策略的公主郵輪傾向將多數的補給作業移往日本、韓國進行，造成郵輪母港對台灣經濟的貢獻無法充分發揮。未來本公司應致力了解郵輪業者需求，擔任居中協調者與 CIQ 部門溝通，鬆綁、修正相關法令，短期內促進船邊補給作業順利，長期目標使台灣成為亞洲郵輪補給品物流樞紐。
- 二、 亞洲郵輪市場逐漸成長，未來業者勢必增加在亞洲地區的郵輪補給品採購量，可與相關單位共同輔導台灣業者向郵輪業者爭取成為供應鏈之一環，以郵輪產業帶動國內經濟成長。
- 三、 歐美地區郵輪中心多半只具備通關服務功能，附帶簡易餐飲，惟亞洲旅客消費習性與歐美不同，購物需求較高。上海吳淞口郵輪中心掌握旅客特性，於旅客中心外成立免稅購物中心、VIP 貴賓服務室等，不僅可增加營收，更降低旅客中心擁擠程度，創造旅客、碼頭、郵輪業者多贏局面。基隆港未來將東岸旅客中心附近辦公室出租予業者做為零售餐飲業使用時，即可參考上海吳淞口商業模式。