

出國報告（出國類別：其他）

出席「2019 年 ASQ 機場服務品質論壇暨 ACI 顧客卓越全球高峰會」
出國報告書

服務機關：桃園國際機場股份有限公司

姓名職稱：周靜賢 科長

陳羿廷 資深業務員

派赴國家：印尼 巴里島

出國期間：2019 年 9 月 1 日至 9 月 6 日

報告日期：2019 年 12 月 3 日

摘 要

本公司此次出席國際機場協會 Airports Council International (ACI)舉辦的年度 ASQ FORUM 機場服務品質論壇 (Airport Service Quality) 暨卓越客戶全球高峰會議 (Customer Excellence Global Summit)，於今 (2019) 年 9 月 2-5 日假印尼巴里島舉行，由本公司公共事務暨行銷處周科長靜賢與企業發展處陳資深業務員羿廷偕同參加。國際機場協會(ACI)邀請全球會員近 400 座機場的管理代表齊聚一堂，在本次的會議中針對如何持續精進機場對於旅客服務品質、機場內各個不同公民營的機關與單位的前線服務人員與後端的支援人員多方聯繫、以及針對各項機場營運與旅客服務息息相關的重要關鍵議題，進行專業的意見交流與經驗分享。

本屆論壇承襲上屆所舉辦的卓越客戶全球高峰會議，邀請集合來自全球各個會員機場代表們在會中分享在執行旅客服務上遭遇的困難、難題與分享難能可貴實際經驗，這其中包括主動式旅客服務所帶來的效益、構思讓所有的機場利害關係人以無縫式的協同合作、透過各項新技術的運用提升服務品質、監控能量以及量測工具，甚至為身障旅客所創造的無障礙環境。

本公司持續積極派員參與各項國際機場協會所舉辦的會議與論壇，透過與各國機場管理代表的交流、互動，建立更密切更加友好的關係，持續吸收更新穎的資訊，關注未來航空產業的發展趨勢，同時維持桃園機場在國際社會的能見度。

目 錄

壹、 目的	3
貳、 行程與會議議程紀要	4
一、奉核行程一覽表.....	4
二、2019 年 ASQ 機場服務品質論壇暨 ACI 顧客卓越全球高峰會議議程紀要.....	4
參、 會議紀要	7
一、Recent ASQ developments 機場服務品質計畫發展現況.....	7
二、Customer Experience Accreditation 旅客體驗認證心得	8
三、卓越旅客體驗高峰會重點專題.....	17
肆、 心得與建議	21
伍、 論壇照片.....	24

壹、目的

本公司此次出席國際機場協會 Airports Council International (ACI)舉辦的年度 ASQ FORUM 機場服務品質論壇 (Airport Service Quality) 暨卓越客戶全球高峰會議 (Customer Excellence Global Summit)，於今 (2019) 年 9 月 2-5 日假印尼巴里島舉行，由本公司公共事務暨行銷處周科長靜賢與企業發展處陳資深業務員羿廷偕同參加。國際機場協會(ACI)邀請全球會員近 400 座機場的管理代表齊聚一堂，在本次的會議中針對如何持續精進機場對於旅客服務品質、機場內各個不同公民營的機關與單位的前線服務人員與後端的支援人員多方聯繫、以及針對各項機場營運與旅客服務息息相關的重要關鍵議題，進行專業的意見交流與經驗分享。

近年來隨著全球機場管理模式持續的發展與演進，機場管理與機場經營已演變成具有高度的競爭性與變異性，各個機場的經營必須時時刻刻注意趨勢的改變與學習更多知識與技術並且思考如何以最迅速、最有效的做法來因應不同類別的旅客所產生的需求，進而滿足近似客製化的旅客偏好。因此，在先天上機場管理資源有相當限制的條件之下，機場管理單位就必須更加深化在學習的深度，必須要將更具有創新、彈性的作為，融入到機場管理與旅客服務之中，藉以創造出旅客服務品質的最適化與最佳化。

在本次的論壇會議中的 ASQ Training 的課程，由 ACI/ ASQ 的調查研究團隊向與會的全球機場代表們闡述其調查研究的精神與方法、以及如何持續推動更有用、更方便的旅客服務品質調查的服務與工具。國際機場協會(ACI)所推動的 ASQ 機場服務品質調查計畫，最終目的是為了對於機場管理當局提供協助，以更加全面性的視角去了解各項機場管理單位對於實際旅客服務的推動情形，近年持續推動旅客體驗滿意度的調查計畫，目前包含有下列四個項目：1.ASQ Departures 旅客出境滿意度調查，2.ASQ Arrivals 入境旅客滿意度調查，3.機場駐站員工服務認同感調查，4.ASQ Commercial survey 機場旅客商業(購物零售美食)服務滿意度調查。

本屆論壇承襲上屆所舉辦的卓越客戶全球高峰會議，邀請集合來自全球各個會員機場代表們在會中分享在執行旅客服務上遭遇的困難、難題與分享難能可貴實際經驗，這其中包括主動式旅客服務所帶來的效益、構思讓所有的機場利害關係人以無縫式的協同合作、透過各項新技術的運用提升服務品質、監控能量以及量測工具，甚至為身障旅客所創造的無障礙環境。

本公司持續積極派員參與各項國際機場協會所舉辦的會議與論壇，透過與各國機場管理代表的交流、互動，建立更密切更加友好的關係，持續吸收更新穎的資訊，關注未來航空產業的發展趨勢，同時維持桃園機場在國際社會的能見度。

貳、行程與會議議程紀要

一、奉核行程一覽表

日期	行程紀要
2018/09/01 (星期日)	自台灣桃園國際機場搭機啟程，抵達印尼巴里島。
2018/09/02 (星期一)	出席「2019 年 ASQ 機場服務品質論壇暨 ACI 顧客卓越全球高峰會」。(ASQ Trainnig)
2018/09/03 (星期二)	出席「2019 年 ASQ 機場服務品質論壇暨 ACI 顧客卓越全球高峰會」。(ASQ Fourm)
2018/09/04 (星期三)	出席「2019 年 ASQ 機場服務品質論壇暨 ACI 顧客卓越全球高峰會」。(ACI Customer Experience Global Summit)
2018/09/05 (星期四)	出席「2019 年 ASQ 機場服務品質論壇暨 ACI 顧客卓越全球高峰會」。(ACI Customer Experience Global Summit)
2018/09/06 (星期五)	自印尼巴里島搭機返程，返抵台灣桃園國際機場。

二、2019 年 ASQ 機場服務品質論壇暨 ACI 顧客卓越全球高峰會議議程紀要。

本次舉辦地點在印尼巴里島，主辦單位為國際機場協會(ACI)，為期 4 天之會議議程包括各種應用於機場營運對於精進旅客服務品質的相關議題之發表、討論、意見交換、經驗分享。議程紀要如下：

第一天(09/02)-ASQ Training	
時間	議程
Morning session (上午時段)	ASQ Training
Afternoon session (下午時段)	Stream A
	Workshop on ASQ questionnaire: Co-creation activity (Only available to pre-registered delegates)
	Stream B
	Addressing your customer experience management needs with ASQ (Available for all delegates registered for the ASQ training day, no pre-registration required) 分組練習：透過 ASQ 達成客戶體驗管理需求 ASQ surveys on tablet devices (利用平板電腦進行 ASQ 調查)
第二天(09/03)-ASQ Forum	
時間	議程
Morning session (上午時段)	ASQ Forum ASQ Best Practice Comfort of Waiting at the Gate Areas (ASQ 最佳做法在登機口區域的舒適等待) Welcome and presentation by host

	Recent ASQ developments (ASQ 發展現況)
	ASQ quality control process: Asking the right questions in the right way. (ASQ 品質控制程序：用正確的方式詢問正確的問題)
	Value for Experience - the CPI model for optimizing customer satisfaction and commercial performance (體驗價值 - 優化旅客滿意度與商業表現的 CPI 模型)
Afternoon session (下午時段)	Presentation by InterVISTAS
	ASQ Research Report -Passenger experience at the gate: comfort in waiting areas (ASQ 研究報告-在登機區域的旅客體驗：在等待區的舒適等待)
	The ACI Airport Customer Experience Designation Programme (ACI 機場旅客體驗指定計畫)
	Presentations from ASQ member airports (ASQ 會員機場的簡報)
	Tallinn Airport (Estonia)
	Aeropuertos de Honduras (Honduras)
	AA 2000 (Argentina)
	Damam Airport (Saudi Arabia)
	Munich Airport (Germany)
	Milan Malpensa Airport (Italy)
第三天(09/04)-ACI Customer Experience Global Summit	
時間	議程
Morning session (上午時段)	Welcome remarks
	Opening keynote:The blueprint for the future of customer experience
	Session 1: Employees and customers, the two sides of the same experience (第 1 議題：員工和旅客，雙邊相同的經驗)
	Session 2: Success after setbacks, the show must go on (第 2 議題：成功是在挫折之後，表現必須持續下去)
Afternoon session (下午時段)	Session 3: Angkasa Pura Airports: Connecting The World Beyond Airport Operator with Indonesian Experience (第 3 議題：Angkasa Pura 機場：將世界與印尼管理者的經驗聯繫起來)
	Session 4: Continuing the customer experience revolution - Innovation, integration and motivation (第 4 議題：持續的旅客體驗改革 - 創新，整合和動機)
	Session 5: Precision and performance - airports as global leaders (第 5 議題：精緻度和表現 - 成為全球領導者的機場)
	Day 1 wrap up (本日總結)
ASQ & Accreditation Awards Ceremony and Gala Evening (頒獎典禮)	
第四天(09/05)-ACI Customer Experience Global Summit	

時間	議程
Morning session (上午時段)	Keynote
	Session 7: Delivering on expectation - managing growth and experience in parallel (第 7 議題：實現期望 - 同時管理成長和經驗)
	Session 8: Facilitating the journey for all (第 8 議題：便利所有的旅程)
	Session 9: Owning the outcome - community collaboration across the entire passenger journey (第 9 議題：擁抱成果 - 全部旅客旅程中的社群合作)
Afternoon session (下午時段)	Session 10: One airport, many passengers, meeting the needs of all passengers (第 10 議題：一個機場，眾多旅客，滿足所有旅客的需求)
	Closing keynote and 2020 Handover Ceremony

參、會議紀要

一、Recent ASQ developments 機場服務品質計畫發展現況

1. 國際機場協會(ACI)在 ASQ(機場服務品質調查)近年所推動的整套客戶體驗解決方案(A suite of customer experience solution) ASQ，包含了：ASQ Departures Survey 機場服務品質出境調查、ASQ Arrivals Survey 機場服務品質入境調查、ASQ Commercial survey 機場服務品質商業調查、Employee Survey for Customer Experience 駐站員工對旅客體驗調查。
2. 近期推出最新一項計畫，為 Customer Experience Accreditation(旅客體驗認證)。
3. 全球參加 ACI/ASQ 的機場已從 2018 年的 375 座增加至 388 座、調查語言已從 2018 年的 47 語言增加到 49 種、含括 90 個國家。
4. 目前桃園機場依舊有參加的項目是 ACI/ASQ 機場服務品質出境滿意度調查，本項問卷總共有 55 個題目，主要共有 34 個題目是詢問旅客在機場出境的過程中對於服務的整體感受與及整體滿意度(五分量表)。
5. 最新的 ASQ 獎項在出境項目的部分是取全球前 5%，評分標準為機場是否為：最佳氛圍的機場(Airports with best ambience)、最佳旅客服務的機場(Airports with best customer care) 與提供最佳旅客體驗的機場(Airports which offer best customer experience)。
6. ACI 繼續推動的 ASQ Arrivals Survey 機場服務品質入境旅客滿意度調查，修正為 55 個題目（但是會依據國際或國內旅客而有所區別），主要的訪查地點包含提領行李、證照查驗、海關以及機場的基礎設施等等。
7. 還有推動 ASQ Commercial Survey 機場服務品質商業滿意度調查，本項問卷有 50 個題目，有四個商業區塊是被包含在這調查之中，免稅店、非免稅店、餐飲設施與其他需要付費的服務。此外，還會詢問乘客為何選擇不購買的原因。
8. 在傾聽機場員工和機場利害關係人聲音的部分，要強調員工對於工作敬業程度的良性循環，因此機場管理單位要在意的是使命、願景，文化和價值觀；團隊薪資與福利；實際的工作環境，工具與技術；同事之間以及與經理人之間的關係，培訓等等。機場的工作人員重視敬業度和幸福感：希望為機場的願景和使命以及客戶的滿意做出貢獻；能夠與同事之間相互協調的工作，促使客戶滿意；確定並積極建立對於旅客和同事之間的關係，最終是以旅客滿意為目標。

9. ASQ 提供的旅客體驗諮詢服務：

- (1) 機場體驗管理：支援旅客體驗策略規劃、旅客體驗管理、員工體驗管理。
- (2) 機場經驗執行：支援機場執行旅客體驗計畫、提高服務質量和提供體驗給旅客。
- (3) 客制化的市場研究：問卷的方法和設計、數據的分析支援。

二、Customer Experience Accreditation 旅客體驗認證



首先說明，什麼是機場旅客體驗管理？

機場旅客體驗管理是 ACI 所開發出來的結構化概念和系統，可讓機場管理單位在現行全球機場業界中實現最高水平的旅客體驗。這是因為由於機場管理的特性本就是需要與具有不同商業、業務目的和目標的各個機關、組織和公司相互聯繫，因此對於所有具有相關性的任何一方而言，對於如何看待及實踐旅客體驗的總體標準和經驗必須要有相同共識的共同的看法，這是至關重要的。ACI 設計與開發這個在航空產業界中是第一個也是目前唯一對於的旅客體驗的服務認證，幫助其向協會成員機場在機場服務品質推動所依循架構與執行所仰賴的稽核架構，提供更好的服務與提供機場管理單位 360 度的機場旅客體驗管理視界。根據以下的 8 個不同的領域，這個多級別的認證可以幫助與指導機場管理單位在旅客體驗管理方面更容易取得卓越成就。

順應此一挑戰，ACI 便開發了以下機場旅客體驗的模型，其中包括 8 個關鍵領域，也是機場管理單位必須逐步完成建構 8 項指定的領域：

- 1. Customer Understanding：透過不同的方式去獲取旅客想要的體驗並分享給機場工作的員工。

2. Strategy：定義、分享、執行旅客體驗的策略，這個策略是對於特定的旅客體驗是有貢獻的。
3. Measurement：量化並分享與客體驗計畫對於旅客滿意度，員工敬業程度和機場財務結果的影響。
4. Operational Improvement：通過改進流程，啟動改進項目和定義服務標準來提高客戶滿意度。
5. Governance：通過職責分配給予個人和委員會來管理機場的旅客體驗。
6. Airport Culture：建立員工敬業程度，並以培訓與認證等方式提供出色的旅客體驗。
7. Service Design / Innovation：定義和實現超越旅客期望的創新服務和體驗。
8. Airport Community Collaboration：以協同合作的方式吸引所有機場利益相關人參與，並以提供出色的旅客體驗。如下圖 1 所示。



圖 1

機場旅客體驗認證的基礎是建構在一系列做法上，目的是在以長期的角度去改變機場管理單位的管理實踐作法，所以這不是單單只看所有實踐的結果。這個計畫包括 5 個級別的認證，所有的作為都是圍繞特定級別和領域去逐步實踐堆砌。

不同的認證級別涉及要完成不同數量的領域：第 1 級需要通過 3 個領域（客戶理解，策略和度量），而第 4 級和第 5 級則需要通過全部的 8 個領域。如下圖 2 所示。

	Practices			Advanced practices and outstanding outcome	
	1	2	3	4	5
AIRPORT COMMUNITY COLLABORATION				●	●
SERVICE DESIGN/ INNOVATION			●	●	●
AIRPORT CULTURE		●	●	●	●
GOVERNANCE		●	●	●	●
OPERATIONAL IMPROVEMENT		●	●	●	●
MEASUREMENT	●	●	●	●	●
STRATEGY	●	●	●	●	●
CUSTOMER UNDERSTANDING	●	●	●	●	●

圖 2

每一個領域在改善機場旅客體驗的管理之中都會發揮其基本的作用，並且讓所有參與的人事物彼此之間都能緊密聯繫。說明如下表 1 所示。

認證圖示	級別	說明
	第 1 級	旅客體驗的優先事項就是針對在內部和外部進行溝通。 機場管理單位必須先經過對於旅客的期望，滿意度，評論和投訴的充分了解，藉此建立基本結構。
	第 2 級	機場管理單位要推動清楚的旅客體驗策略和相關的工具。 這些是由旅客體驗專家所管理，這些專家為跨功能團隊做出貢獻並提供協助，以共同領導執行旅客體驗計畫。
	第 3 級	機場管理單位透過旅客，員工和旅客體驗專業人員等多方面的參與，得以實施與增進的旅客體驗策略。
	第 4 級	機場管理單位要建立了旅客體驗文化。 所有的機場元員工都能理解，改善和塑造機場旅客的旅程中做出了貢獻。 高階管理階層將旅客體驗視為主要的利潤來源，並促使所有機場利益關係人都參與機場社區計畫，以取悅機場旅客。
	第 5 級	機場管理單位的策略就是旅客體驗策略。 所有的策略和運營關鍵指標都是基於旅客每天的經歷。 機場社群就是機場策略的幕後推手。

表 1

2019 年總計共有 27 個國家取得第 1 級的認證，如下表 2 所示(以英文字母順序編排)：

項次	Asia-Pacific (亞太地區)
1	Adi Soemarmo Airport (Surakarta, Indonesia)
2	Ahmad Yani Airport (Semarang, Indonesia)
3	Chhatrapati Shivaji Maharaj International Airport (Mumbai, India)
4	El Tari Airport (Kupang, Indonesia)
5	Hong Kong International Airport (Hong Kong, China)
6	I Gusti Ngurah Rai Airport (Bali, Indonesia)
7	Incheon International Airport (Incheon, South Korea)
8	Juanda Airport (Suraaya, Indonesia)
9	Lombok International Airport (Lombok, Indonesia)
10	Pattimura Airport (Maluku, Indonesia)
11	Sam Ratulangi Airport (Manado, Indonesia)
12	SAMS Sepinggan Airport (Balikpapan, Indonesia)
13	Sultan Hasanuddin Airport (Makassar, Indonesia)
14	Sydney Airport (Sydney, Australia)
	Europe(歐洲地區)
15	Krakov Airport (Krakow, Poland)
16	Malta International Airport (Luqa, Malta)
17	Milano Malpensa Airport (Milan, Italy)
18	Venice Marco Polo Airport (Venice, Italy)
19	Vienna Airport (Vienna, Austria)
	Latin America-Caribbean
20	Quito International Airport (Quito, Ecuador)
	Middle East(中東地區)
21	Abu Dhabi International Airport (Abu Dhabi, United Arab Emirates)
	North America (北美地區)
22	Halifax Stanfield International Airport (Halifax, Canada)
23	John F. Kennedy International Airport (New York, United States)
24	LaGuardia Airport (New York, United States)
25	Newark Liberty International Airport (New Jersey, United States)
26	San Antonio International Airport (San Antonio, United States)
27	San Francisco International Airport (San Francisco, United States)

表 2

通過第 1 級旅客體驗認證機場的經驗分享概述：

1. 阿布達比國際機場：經過認真去分析這 8 個領域並確定所需要關注的領域，阿布達比國際機場“以旅客為中心”的概念已從過去的“必須具備”進一步演變為執行的“關鍵任務”，並且通過不斷提高水平來向旅客證明是最優先的事項，為所有旅客提供最佳的服務體驗。
2. 香港國際機場：努力超越旅客期望是香港國際機場的核心價值觀之一。加入認證計畫提供了自我檢查和持續改善自身服務標準的機會。通過此項認證除了獲得全球認可之外，在精進至不同級別的 ACI 機場客戶體驗認證計畫，同時也認可了機場社群在追求卓越服務的貢獻和團隊合作的精神。
3. 雪梨機場：將旅客在意的事項作為自己的優先事項，這個結果直接反映到旅客滿意度的提高。確保旅客對於雪梨機場業務流程和執行標準的了解至關重要，這是雪梨機場一直以來要做到提供世界一流旅客體驗的承諾。透過這項計畫所採取的整體方法來改善機場旅客體驗，而執行該計畫的過程之中也確實發揮了作用。致力於傾聽所有旅客的意見，並針對意見反應在相對重要的面向進行投資。透過這個世界公認的執行標準框架有助於制定、實行長期性的旅客體驗策略。
4. 米蘭馬爾彭薩機場：我們非常專注在將旅客體驗的思維置於其機場業務策略的中心點，加入的動機則是它所帶來的新穎性和挑戰性，用以確保機場的任何一項作為可以貼近最新的準則、趨勢和期望。ACI ASQ 認證計畫給予極大地幫助在我們一直努力尋找改進的方法，從一開始參與計畫之時就要求機場組織中所有部門都要參與，結果證明這有助於培養真正的團隊合作精神，並增強我們機場社群裡所有人對於機場的認同感與歸屬感，這個可以量身定制的創新解決方案正好是米蘭機場最好的方法。
5. 聖安東尼奧國際機場：當我們的機場決定加入該計畫，是因為要將機場有限的資源要用最有效率的方式提高旅客體驗，只要機場所有的投入與付出超出旅客原有的期望和其他機場的基本標準，這是成功。成為體驗認證計畫所認可的機場，這在在彰顯了對於定義成功，持續創新和團隊合作的結果。

旅客體驗認證計畫補充說明：

1. 只要是屬於 ACI 成員國的機場就有資格加入認證計畫。申請機場必須已經是有需要參加 ASQ 出境計畫，無論是主要計畫，地區計畫還是特殊計畫。
2. 客戶體驗認證計畫的目標一定必須是從第 1 級開始，在依序通過連續的步驟與層層關卡逐步改善客戶體驗管理。每一個認證級別的有效期為 12 個月，需要在到期之前進行更新或申請升級。另外，為了加快第 2 級和第 3 級的升級程序，一旦機場成功通過了上一級的認證，機場便可以隨時提交申請。但是對於第 4 級和第 5 級，就只能在機場正式獲得上一級的認可後的第 12 個月才能提出申請。
3. 在每個級別，參與的機場都應填寫一份評估表，並將其送返回給 ACI 進行驗證。評估表是提供了每種必需實做的描述和執行原則，並且相對要提出可以證明遵守某項實做所需要提出的證據或是當的解釋。ACI 可以接受以各種素材作為證據：例如擷取畫面、文件和圖表，表格，圖像，年度報告，內部文件，出版品，機場官網網站的鏈接等諸多項目及摘要。參與的機場提供的所有文件和、畫面、信息均受到嚴格保密。根據 ACI 機場旅客體驗認證協議提到，在評估過程中交換的文件並不會用於評估本身以外的任何目的。如果機場的官方文件並非是以英語為主，則需要提交證據的原始版本以及英語中關鍵要素的說明、解釋或翻譯來表現。表格具有可選的註釋欄位，以供參與的機場根據需以提供更多的證據或說明。在未來，ACI 也將會規劃以不同的語言版本提供驗證程序。
4. 在前 3 個級別都是只有以遠程驗證進行，在每個級別上進行。僅在第 4 級和第 5 級，才進行附加的現場驗證。ACI 驗證程序通過查看機場的評估表和支持證據來驗證是否遵守每項標準。
5. 如果機場決定續約特定級別的服務，須再次提交評估表。評估表的設計需要一到三週的時間才能完成，這花費的時間長短則取決於機場參與填寫評估表的內容程度以及所採用的認證水準而定。即便如果機場管理單位所提供的解釋和證據不充分，ACI 也會繼續將要求提供其他文件或解釋。
6. 參加這認證計畫所需要的費用，依據每一個認證計畫所需要的報名費不盡相同，但是第一級的收費為 3,200 加元。ACI 沒有對於機場收取額外費用。因為認證的訂閱費為全部包含在一起的價格，包括所有驗證費用和指定培訓計畫費用（指定程序包括第 2 級認證在內）。第 4 級和第 5 級除了要求

進行現場驗證的情況以外，只有 ACI 派到機場執行服務驗證人員的差旅費用（包含來回航班，住宿）將會另行收費。

機場旅客體驗稱號

ACI 另外再針對上述的等級，對於執行這項工作的機場，給予專業的認證稱號。說明如下所示：

機場旅客體驗專家稱號（ACED）是培養參與 ASQ 機場旅客體驗認證計畫的機場並確保他們能夠精通於執行這些工作並且有資格帶領實施旅客體驗策略。此外，任何希望增強在旅客體驗之旅的 ACI 會員國成員或世界業界合作夥伴都可以申請並獲得這些稱號。如表 3、表 4 所示。

認證名稱
AIRPORT CUSTOMER EXPERIENCE SPECIALIST (ACES)
認證圖示
 
具備條件：無 取得型式：線上
機場旅客體驗專家的課程為入門級課程，提供有關如何設計，構建和實施機場旅客體驗策略的基礎知識。
執行認證計畫的第 2 級，第 3 級，第 4 級和第 5 級，需要具備這項認證稱號。
● 了解客戶的角色和責任參與旅客體驗管理的經驗豐富的專業人員； ● 獲得關鍵能力為旅客體驗計畫做出貢獻； ● 了解 8 個域的概念機場旅客體驗模型； ● 準備下一個等級的機場旅客體驗認證。

表 3

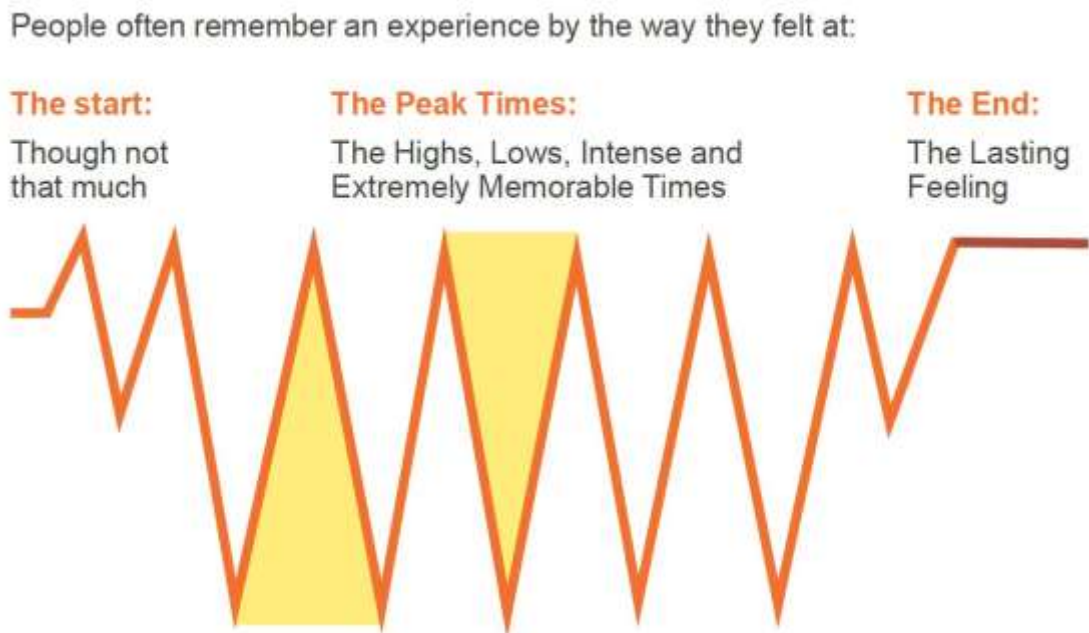
認證名稱
AIRPORT CUSTOMER EXPERIENCE PROFESSIONAL (ACEP)
認證圖示
具備條件：ACES 取得型式：線上與課堂
機場旅客體驗專業是針對已經擁有管理職位的 ACES 畢業生的下一個計畫。 為了使參與者獲得此稱號，他們必須成功完成該計畫。 ACEP 的主要目的是鼓勵管理和領導旅客體驗計畫的機場專業人員在各自身處管理，運營，安全和旅客體驗領域中達到最高水平的專業等級，教育和道德行為。
認證計畫的第 4 級和第 5 級需要此名稱。
● 提高旅客滿意度； ● 極大化機場效能（收益，效率）； ● 確定旅客的見解和定位； ● 加強旅客服務； ● 在機場社區中培養以旅客為中心的文化。

表 4

三、卓越旅客體驗高峰會重點專題

(一)對於旅客未來體驗藍圖(Vimal Kumar Rai, TRACE consulting 創始人兼董事總經理)

Vimal Kumar Rai 提出創造非凡體驗的品牌獲得的財務回報是市場的兩倍以上。對於旅客服務體驗來說，人們會忘記別人所做的事情，會忘記別人說的事情，但是人們永遠不會忘記別人如何讓他們感受。



人們感受事務的歷程雖然在事件高峰期感受較強烈，但在結局時才是記憶持久的感受。理性來說體驗的好與壞首先取決於情感，而旅客並不是以理性思考或遵循邏輯來決定體驗的好與壞還參雜了對事物的想法、感受與個人判斷。

Vimal Kumar Rai 最後提出在未來所有無法數字化和自動化的事物都將成為極有價值。

(二)員工和旅客雙邊相同的經驗(Dimitri Coll, 客戶經驗總監, ACI World)

旅客滿意度是否會增加機場的非航空收入？根據 ACI 的統計分析，全球旅客滿

意度提高 1%，非航空收入平均增長 1.5%。可見創造更高的旅客滿意度將會創造更多的非航空收入。ACI 更指出，機場要在哪裡投資改善旅客體驗呢？就效益上來說投資服務環境可以最大程度的增加旅客滿意度。

Does passenger satisfaction increase airport non-aeronautical revenues?

An increase of 1% in the global passenger satisfaction, as defined in the ASQ Survey, generates on average a growth of non-aeronautical revenue of 1.5%.



Source: 2016 ACI Report Does passenger satisfaction increase airport non-aeronautical revenue?

旅客從在機場的三種體驗入境體驗出境體驗及商業區域體驗組成了旅客對機場品牌的識別這個部分可以從機場旅客體驗模型中印證。

機場管理單位要深度了解，提供員工愉悅的工作環境才會有愉悅的客戶體驗，在服務環境中員工越能主動的服務旅客才會有滿意的客戶體驗。機場管理單位可以從增進員工了解組織文化和企業價值觀、工作意義、讓員工支持管理，信任領導，傾聽員工心聲，給予訓練增進員工技能並提供無礙升遷管道，提供良好工作空間和氛圍才能獲得員工認同感。

客戶良好的體驗形成機場利潤與增長的因素，同時機場管理單位要全力支持員工如此才能有滿意、忠誠、訓練有素且富有成效的員工，同時提升服務價值，讓客戶有更好的體驗，這就是員工敬業度的良性循環。

ACI 機場服務認證就是建立一套機場服務品質推動架構與稽核架構，引導機場

推展旅客體驗、員工體驗和利害關係人體驗等顧客體驗管理工作。

(三)全球機場創新服務案例

1. 根據世界衛生組織統計全球人口的 15%為殘疾人士。他們代表了全球範圍內龐大且發展迅速的少數群體，殘疾腎和行動不便人士應該享有與常人無異的空中旅行。新加坡樟宜機場使用智能輪椅新技術，機場人員只需按一個按鈕，智能輪椅就會通過探測器跟隨機場人員自動行駛，其他智能輪椅也會尾隨在後。在這之前，機場人員最多只能手推一架輪椅，費時又費力。輪椅使用者到了樟宜機場時，可以不用依靠他人或自己費力推輪椅，而是由機場人員以電動方式操作輪椅行駛，增加了許多便利性。
2. 布拉格機場為提升旅客滿意度由旅客滿意度調查旅客回饋意見著手進行改善。

短期方面：從改善燈光、引進機器人提供旅客所需資訊、改善廁所清潔、使用科技技術提升便利性減少旅客等待時間。



長期方面：

- (1) 建立顧客體驗部門建立旅客地圖並持續進行旅客滿意度平測並將旅客體驗融入所有現行計畫中
- (2)發展以顧客為中心發展計畫，增加員工人力，讓員工加入機場經營管理。
- (3)擴建新航廈並使用智能科技使機場成為現代化機場。

3. 阿曼機場(馬斯喀特國際機場)2018 年 11 月 11 日正式啟用，新的馬斯喀特國際機場面積擴大 6 倍，機場設施容量增加到 4,800 萬人次。

對於許多機場而言，最大的挑戰仍然是旅客等待時間過長，導致降低滿意度。所以馬斯喀特國際機場大量採用自動化設備，減少旅客等待時間。

According to SITA: 77 percent of airports and 71 percent of airlines are planning trials or full rollouts of biometric scanning systems



根據 SITA 的統計：77%的機場和 71%的航空公司正在計劃試用或全面推出生物識別掃描系統。馬斯喀特國際機場計劃大力投資以自助報到、行李自助託運、人臉辨識系統及生物特徵等科技設備達成無縫旅行。

除此之外，馬斯喀特國際機場還設置機器人提高旅客便利及互動性，並將文化注入活動中，馬斯喀特國際機場的願景是在有意義的地方，使用智能技術，營造一種難忘的體驗，體現出對阿曼熱情好客的感覺。

肆、心得與建議

一、看了許多機場的經驗分享，腦中就浮現一個最簡單不過的問題，為什麼要將機場旅客體驗認證導入桃園機場呢？因為這個認證計畫將幫助桃園機場在旅客滿意度方面成就達到另一個層級與高度，通過以下方式未來將會對 ASQ 的結果產生直接影響：

1. 加強機場管理單位對於的旅客體驗管理以及與利益關係人之間的溝通。
2. 提供更多的機會讓機場的利益關係人可以參與改善機場旅客體驗的工作。
3. 幫助機場管理單位確認在短期和長期計畫中發展所需要的嶄新作為。
4. 機場管理單位能夠全面檢視所有與旅客體驗相關的活動，並藉助各種旅客體驗管理方式的實踐同時能夠增進其管理能力和專業知識。
5. 能夠為機場管理單位提供良好的溝通工具與管道，向其機場利益關係人和其所服務的社群推廣旅客體驗里程碑。

二、國際機場服務滿意度調查計畫的再進化：國際機場協會 ACI 推動的 ASQ 機場服務品質調查計畫自 2006 年第一次發布評比結果，迄今已邁入近 12 屆，抽樣調查皆以旅客出發流程中各環節的滿意程度為調查主軸，全球已有超過 330 座機場參加調查。除上述之 ASQ Departures 旅客出境滿意度調查外，更推出全新 ASQ Arrivals 入境旅客滿意度調查、機場駐站員工服務認同感調查以及 ASQ Commercial survey 機場商業滿意度調查等。ACI 計畫藉由全方位的機場調查計畫，進一步全方面了解全球旅客服務滿意度的影響源，並建立全球旅客的輪廓與偏好。

三、對於桃園機場而言，參加這個旅客體驗認證的好處是，這個計畫是第一個全球旅客體驗管理認證計畫，是專門針對機場管理業別所創造、設計的，這個計畫也是專門針對 ACI 的會員國成員制定。而這個旅客體驗認證計畫也是希望能夠幫助機場管理單位在旅客體驗管理方面轉換達到一種新的高度，透過這項認證計畫將機場管理單位向其利益關係人和整個桃園機場園區的社群傳達追求卓越的旅客體驗念，是可以壯大營運、加強行銷和增進交流的有效工具。

四、重點中的重點，是在通過驗證程序後獲得 ACI 的認可之後，ACI 會在年度旅客體驗全球峰會上以正式官方的頒獎典禮來彰顯這一成就，這個契機將是桃園機場在 2017 年擠身運量 4,000 等級之後，另一個可以在國際舞台上

華麗轉身、榮耀再現的絕佳機會，而不用把整個桃園機場所有工作人員辛勤付出之後，將成績的表現成果寄望在決定權是自己無法掌握、無法預知的 ASQ 評比結果之上。經洽 ACI 再三確認，從導入的第 1 級開始，之後只要每晉升一級，就可以再一次站上頒獎典禮的舞台之上。還有可以在機場官網、機場設施乃至於機場公司員工的名片上都可以放上認證的圖示，這是一種榮譽感的體現。因此，至少可預見的未來，只要桃園機場願意，只要全桃園機場園區的利益關係人願意，大家一起共同參與，這是絕對可以做到、實現的目標。既然前述有提到已經 27 個機場有通過第 1 級，相信本公司也可以順利通過這樣的檢核。

五、未來桃園機場對於以旅遊類型旅客的需求要多加考量，因為旅遊行旅客的體驗部分要思考相當多面向、多層次，例如符合基本需求型、商務旅遊型、背包客型、豪華旅遊型等等，再加上將旅客體驗細分為三個層次：第一個層次：基本需求，旅客的是以簡單、乾淨、快速為前提，清楚標誌、基本設施之提供及突發事件處理之計畫。第二個層次：期待層次，標準的基本旅客需求，要達到優良的標準，有關座位、飲食、娛樂舒適的通關過程及免費 WI-FI。第三個層次：價值層次，有提供優質活動、輕鬆不麻煩的旅程、航廈建築物的特色、卓越而殷勤好客感受及令人驚奇的構想等。機場旅客服務品質的好壞就會直接影響到機場營收，而這些收入的主要影響來源，在在都是桃園機場所必須要面對的課題與挑戰。

六、桃園機場自 2008 年加入 ACI/ASQ 機場服務品質評比，從旅客報到、指引標誌、商業服務、行李抵達時間、安檢及證照查驗等面向，透過旅客行為調查，改進服務設施及服務體驗，素有成效，屢次獲得佳績。但機場的運作，包含各個不同任務機關、單位，共同協調、合作才能順暢進行。機場管理單位與利害關係人應以相同目標組成服務大聯盟，加強大聯盟員工的態度，強化員工與顧客關係，重視顧客體驗，定期檢視及管理顧客的感受，如此方能達成服務最佳化。

七、在歐美機場管理當局十分重視機場員工認同感與服務文化的凝聚，經常透過成立社團組織凝聚員工向心力及認同感例如。反觀桃園機場在增進員工認同感上尚須努力。建議桃園機場可從辦理服務大使認證課程、舉辦說明會、成立社團組織或是義工團體，鼓勵員工共同參與，培養第一線服務員工的熱忱，積極營造出機場正面服務文化。另外提供員工良好工作環境和

氛圍，爭取員工的支持及認同。畢竟有良好的工作氛圍，才會有愉悅的員工；有主動、良好的服務，才會有滿意的旅客。

八、因全球經濟活動熱絡、民眾旅遊行為頻繁，旅行次數增加，全球機場都面臨運量不足，櫃台大排長龍，旅客排隊等候時間過長而導致滿意度下降的情況。機場管理單位為提升服務品質，除了建置自動化科技設備，減少旅客櫃台排隊等候時間，更運用大數據、AI 人工智慧等高科技技術建構智慧機場。建議桃園機場因應 5G 時代的來臨，應預先規劃相關設備及技術的提升，例如：基礎網路及光纖的布設、智慧平台的開發、資安的防治等等。搭配全面性規劃桃園機場從人為出發點，開發智慧化軟硬體設施，以創新科技增加設施周轉率，提供旅客最佳化的服務。

伍、論壇照片

上課學員合影	論壇會場
	
會後向會議與談人 Abdulaziz Aldahmash(阿卜杜勒阿齊茲·阿爾達瑪什-沙烏地阿拉伯民航總局-品質與旅客保全，總經理)請益並合影。	專題演講：One airport, many passengers, meeting the needs of all passengers
	
與 ACI 亞太區 Ada Tse, Deputy Regional Director 及工作人員合影。	與泰國機場代表合影
	