

## 常客停車者計劃 在機場的應用探討

常客停車者計劃 (FPP's) 的基本概念，是讓常客停車者省去使用收費管理系統的給票／收款環節，而對他們採取預定和預付費模式。常客停車者計劃已經存在很多年了：月租停車（不論是憑標籤還是憑卡出入）可算是最初的FPP's。目前的技術已經可以處理類似常客停車這樣的每次停車需要支付不同費用的情況。

為爭奪停車者而處於競爭環境下的商業停車場和市政府停車場的經營者，早已發現FPP是吸引和維持固定用戶的有效措施，即使這些用戶不能保證月租停車。比如一個大多數時間都在使用公共交通的通勤用戶，仍會根據需要預定商業停車場中的停車位。醫院和大學也通過採用改進型FPP's，有效滿足了常客停車者的需求。大學目前正在迅速推廣“智能卡”，使用這張卡，就能支付校園內從停車到洗衣等的各種服務項目。

FPP's在機場停車場還不太常見，因為機場內的停車場通常被認為是壟斷市場，基本上是一種公共服務壟斷，更近似於當地的電話公司而不是企業。FPP's被看作是更適合機場外圍停車場的一種措施：“FPP's我們為何要為方便的停車場給予折扣或其他補貼呢？”

坦白地講，大多數機場都是在最近才開始意識到，停車場經常可以從各種市場營銷策略中受益。產生這種覺醒的一個因素是，場外停車場經營者已經開始瞄準願意支付更高費用的商務旅客；另一個原因是，9-11事件和經濟衰退嚴重影響了停車場經營的淨收入。正如一位機場CEO告訴我們的那樣，停車現在是機場最重要的業務……它需要像商業企業一樣來運作，而不是僅僅作為對廣大旅客的一種服務，放棄了獲得淨收入的機會。機場常客停車者計劃通常是針對經常商務旅行的人，他們都願意為更方便停車付出一些額外的費用，而不是考慮定價最低的“經濟”車位。因此，FPP可以作為一種營銷手段，以一個更好的價位吸引顧客忠誠度。

早在9-11之前，我們就一直推薦常客停車者計劃；不過，雖然業主們已原則上同意這個方案，但在計劃的推進過程中，仍會有一些延遲和差錯。其中阻礙常客停車者計劃推進的首要因素是，幾乎沒有機場模式可供其他機場效仿。這種情況正在迅速改變。休斯頓布什國際機場眼下正在使用感應卡系統，通過它可以進入預留的停車位，被稱為“SurePark”；哥倫布機場（俄亥俄州）在內部開發出一項基於車輛自動識別（AVI）的計劃，他們稱之為EZPark；康涅狄格州哈特福德市的布拉德利機場有一項計劃叫做“AutoPilot”，允許進入它的長期停車場免費停車並贈送禮物，以鼓勵停車；奧黑爾、中途島和達拉斯沃斯堡（DFW）機場則是通過一家廠商的常客停車者計劃PassKey接受AVI標籤。

最近，紐約和新澤西的港務局開始在東海岸的拉瓜迪亞機場、肯尼迪機場和紐瓦克機場使用收費標籤用於停車費的支付。印第安納波利斯機場也已宣布計劃實施FPP，但是細節尚未公開。波士頓（洛根）機場和羅利－達勒姆機場都簽訂了新的停車場入口和收費管理系統的合約，其中包括常客停車者計劃。從聖路易斯機場網站獲悉，該機場正在將其整個停車系統重新定位在SuperPark的品牌之下，其中將包括FPP。因此我們的結論是，FPP's正在快速興起。

在應用常客停車者計劃時，首先要對顧客進行定位：哪些人是目標顧客，他們需要什麼，想要什麼？下一步則是設計一種能夠滿足這些需要的常客停車者計劃。

### 誰是常客停車者計劃的潛在參與者？

FPP的主要目標市場是商務旅行者。顯然，他們是機場停車場的最常使用者，他們通常出行1-4天；與渡假旅客相比，他們往往對費用不敏感：他們更喜歡選擇方便的停車地點，而把價格當成次要因素。他們也知道替代停車方式，並會和其他旅行常客交流有關特定價位下的“最佳”便利／服務等信息。在渡假旅遊時，如果替代停車場的總費用每天在幾元之內，他們還是會繼續使用FPP系統。根據和提供FPP's的機場外停車場經營者的交談，一旦用戶選擇光顧一個特定的停車場，就會有極大的忠誠度和回頭業務。

接機人員實際上是機場停車場的壟斷市場，因此常客停車者計劃不能瞄準他們。節省型停車者選擇停車場幾乎只看價格。而那些對機場不太熟悉的渡假旅客，一般會先到主要的入口通道，然後根據機場的標誌牌選擇停車場地，引導他們去往費用最低的停車場。

總之，無論旅行目的是商務還是渡假，無論主要決定因素是價格還是便利，在選擇停車場時，常客停車者計劃影響最大的是旅行常客。

### 給業主／經營者和顧客帶來的好處

對停車場業主／經營者來說，把機場停車場的固定用戶納入到FPP計劃中，有如下好處：

- ◆由於FPP停車的便利性，能吸引新的顧客並建立忠誠度。
- ◆可以用FPP計劃吸引顧客，以便爭取並留住可能會選擇其他停車場（這裡指機場外停車場）的顧客。
- ◆在停車場改造、投訴、擁擠等方面，能和固定用戶保持溝通。比如在大型施工項目進行期間，能向大多數用戶通報臨時停車場、道路問題、使用特定設施的變化等。FPP是建立機場固定用戶數據庫的一種手段。
- ◆實現最低的總收入徵收成本和最高的單筆交易“淨收入”。

- ◇處理顧客交易無需收款員，降低了經營成本。如果客人用信用卡付費，為什麼還需要收款員處理交易呢？
- ◇減少了潛在的盜竊／詐騙／串謀。沒有什麼系統是無懈可擊的，但沒有票據和收款員，“收入縮水”的可能性就大大降低了。
- ◇實現單個車道最低的停車收費管理系統（PRCS）設備投資成本和維護成本，即使採用AVI技術。事實上，如果AVI用戶可以使用穿梭巴士專線車道，車道設備可能不需要增加投入。（注：對於憑票進、信用卡出的車道同樣如此，如果出口車道與pay on foot快速出口使用的是同一條車道的話。）
- ◇由於常客停車行為在商業、市政和其他類型停車場的普及，大多數“現成的”軟件包都有管理常客停車的模塊。
- ◇停車場知道持證者的進場和離場時間以及相應的費用；不需要進行票據轉換。但是，如果卡被朋友或配偶帶進停車場，並被一位已停放多天的旅客用作離場，就可能需要卡／標籤轉換的過程。無論是從車輛中拿走就能使其失效的“半永久性”AVI標籤，還是車牌識別（LPR），都需要進行證件轉換過程。
- ◇能提供更快的處理速度和AVI，同時，感應卡車道每車道能處理明顯更多的停車者，能適應今天較小的出入口車道中不斷增長的停車量。
- ◆降低風險，同時能加快設備運行速度。通過顧客資格預選以及要求他們簽訂協議按照條款支付停車費等措施，在交易過程中收到不良信用卡和空頭支票的風險就會下降，並使成批處理成為可能。

從根本上說，就是由於有上述的種種好處，月租停車在很早以前就已經出現了。為了達到上述目標，FPP必須是對經營者和顧客都有利益的。

給顧客帶來的好處包括：

- ◆方便。這是因為出入口車道更快的處理速度：
  - ◇預先支付意味著在交易過程中無需為付費和確認而等待。

付款方式有：

    - ▲按實際停車費月結單／結賬支付。通常適用於企業客戶的參與者。
    - ▲月租費：這種方式很少。西塔機場向旅客提供每月482元的月租停車。
    - ▲每筆交易後自動生成信用卡賬單。
    - ▲預付費，餘額遞減（達拉斯沃斯堡、奧黑爾和中途島機場使用這種類型的FPP）。
  - ◇在其他條件都相同的情況下，沒有與收款員的交互 = 更快的交易。處理信用卡交易無需把停車票和卡遞給收款員，這使那些知道如何使用設備的固定用戶的平均交易速度從33%提高到100%。注意：如果你從其他車道／系統中把所有“容易”或“乾淨”的交易提出來，其他用戶的處理速度將會減少。
  - ◇技術意味著速度更快。在FPP應用中，感應卡比插入卡快50%；AVI比感應卡

快33%，是插入卡的兩倍。有了AVI，也就有了方便，不必拿出信用卡、找停車票、打開車窗，也不必拿取和保留收據等。旅客能夠輕而易舉的通過，這對商務旅客是非常有吸引力的！

◇如果能設置專用的入口和出口車道，會更加方便：

▲旁邊車道因為問題交易而放慢速度：

▲因為每筆交易的速度更快，所以數筆交易的平均等待時間遠遠縮短了：

◆更低的費用：機場外停車場的FPP計劃通常會給予折扣或獎勵：

◇周末可以按經濟費率停在車庫。

◇每天更低的費用（例如：日停車費是15元而非16元）

◇每5天或10天免費一天

◇每XX天有個周末可免費停放

◇每XX天可免費洗一次車

◆其他好處還包括能預定停車位或停在特別區域等。如前所述，休斯頓布什機場為FPP用戶設有一個特殊的停車區，費用比日租費率高25%。我們的一個客戶目前正在規劃FPP計劃，該計劃將提供多種方式和價位，所有方式的費率都達到或超過“公布的”停車費率，該FPP還包括一個預定計劃。

在一些非常成功的機場外停車場經營中，FPP顧客產生的交易占有相當大的比例。例如一家不願透露名字的停車場，以高水平的服務和便利極大地吸引了商務旅客。其70%的交易是通過FPP產生的，並且當需求增加、停車場數倍擴張後，總能達到滿負荷狀態。它的停車費標價比機場內和機場外廉價停車位的價格高出60%，比機場自己的“增值業務”穿梭巴士停車場高出25%。它還有一個積分獎勵制度，並為某些長期合作的企業顧客提供10%的折扣。但即使按照這個費率，還是遠遠高於其他任何方式的停車場，除非是在機場內離航站樓最近的停車場。

實施折扣/獎勵策略，除了可以吸引潛在用戶，另一個原因是，FPP方式的費用收取成本低於通常的現金或信用卡交易方式的收取成本。根據我們的經驗，每筆交易可節省的处理成本可能不到0.50元，如果作為折扣，對於一個旅行常客說可能不算什麼。顯然，多少折扣才能鼓勵參與到FPP，這要根據當地市場的具體情況，也就是說替代停車方式的便利性和價格。事實上，由於目標用戶並非對價格非常敏感，折扣僅僅是為了要吸引和留住停車顧客不要到別處去停放……在這種情況下，一些機場將不得不配合此定價（不論是否實行FPP）“爭取他們回來”。

我們也應該注意到，諸如積分換取免費停車這樣的獎勵，可能比折扣的成本更低。商務旅客更喜歡把獎勵用在個人的渡假旅行上，比如周末。我們或許可以讓他們使用更貴些的停車位，作為回報，給他們1-2天的周末免費停車，否則的話，那個時候他們可能會停在廉價停車場，並選擇空車位充足的時間段。另一種方式可能

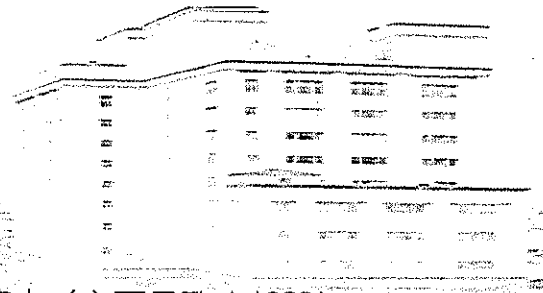
適用於許多機場，就是在周六和周日，允許按照經濟型費率停在最近的日租停車場。這種方式可以用來管理周末及假日渡假期間較高的廉價停車需求，同時又不會使停車顧客流失到機場外的停車場。用戶將不能得到因長期多天停車而獲得的全部免費停車，如果這樣設計獎勵形式的話，獎勵或許還可以帶來收入的增長而不是損失。而且，不要忘了，有些用戶從來不想著索要獎勵。

應該注意的是，在我們的定義裡，信用卡進／出不算是FPP計劃，儘管它服務於同類型的停車客戶。信用卡進／出將實現一些與FPP相同的目標，但無法提供常客停車者的收據庫，以及銷售信息和與這些用戶的聯絡方式。根據車道現場檢測，信用卡車道的處理速度比插入卡慢50%，當然比感應卡或AVI慢得更多。另外，這種方式要求用戶在入口和出口使用同一張信用卡，第一次使用的用戶可能不明白這種操作。給票進入、信用卡離開儘管更容易被少數常客用戶所理解，但這方式仍然較慢。

如果以上全部是事實，機場為什麼沒有幾個成功的FPP's呢？

FPP通常只是在概念層面上被人們所接受，但從未得到全面的實施。在機場領域，如果不進行“核心改變”，下列問題中的任何一個都會導致實施的拖延：

- ◆缺乏來自其他停車服務提供商的有力競爭。有些時候，機場也考慮到新的競爭者問題並開始實施FPP，但隨後的決定卻讓機場外停車場經營者占有了這部分市場。
- ◆一些沒有事實根據的觀點。比如，FPP只在和機場外停車場爭取客戶時有用，折扣對參與者是必需的，等等。向大量原有停車者提供折扣、獎勵等來吸引新停車者的做法，令人比較擔心。如果給1000名固定停車者10%的折扣來吸引100個新停車客戶，我們獲得了什麼？前面提到的所有FPP's的例子中，除了布拉德利機場之外，都在用便利而不是價格作為吸引顧客加入FPP的賣點。休斯頓布什機場的預留停車區實際上要支付比日租停車費高25%的停車費，更不用提200元的會員費和50元的感應卡押金了。
- ◆在每筆交易都要靠車牌清單（LPI）進行核實的系統中，FPP計劃不能很好的工作，因為用戶離開時仍要停下車接受LPI核實。LPR和自動車輛識別（AVI）標籤，因為不能從一輛車轉移到另一輛車上，因此避免了這一問題的發生。LPR的出現，使得FPP能適用在每筆交易靠LPI核實的機場中。
- ◆收據問題：對許多商務旅客來說，收據是報銷的關鍵。
  - ◇正常的刷卡車道（無論是插入卡、感應卡或AVI），並沒有裝上能給收據的設備。為提供收據而在每條車道上安裝相應設備，既增加了成本，又放慢了處理速度。
  - ◇每個客戶在報賬時都會有不同的習慣。一些人是想起來的時候就要收據；有些



人則希望收據和一個月的賬單對應起來。

- ◇在費用可以通過第三方報銷的情況下，有些付款人（主要是政府部門）只接受停車時開出的收據。舉例來說，當我們為與客戶會面而外出旅行時，根據客戶方的規定，我們的旅行費用通常可以由客戶報銷。儘管幾乎所有的客戶都能接受750元的機票費用帳單，但很多客戶卻不能接受8元的停車費，如果沒有一張老式收據的話。因為有不同的規定和不同的旅程，如果能得到一張收據，就可以減少很多麻煩。
- ◆另一個限制因素是，管理人已經有了這樣一種心態，對停車者採用取票的方式是跟蹤、審核和控制停車收入的唯一方法。對現金停車來說可能是這樣，但隨著信用卡支付的攀升，形式正在發生轉變。
- ◆有些機場在管理持證者和數據庫方面比較謹慎，並把它納入“發票和帳單”業務。不過，用在FPP的自動信用卡和用在pay-on-foot或無人值守出口控制機上的自動信用卡費是一樣的。

關於收據問題，有一個相對簡單的辦法：給FPP車道配設備提供收據。在FPP參與者註冊時，他／她可以選擇每次交易時給收據，如果選擇了這個選項，停車者每次都要停下來拿取收據。此外，也可以在相關設備上設置“收據”按鈕，為偶爾需要收據的停車者提供收據。我們為其中一個客戶設計的方式是，讓註冊人自己申請用電子郵件方式接收交易當天的收據；對於沒有電子郵件的客戶，將會把收據郵寄過去。對那些並不需要實際收據的停車者，交易“說明”可以每月郵寄或放網站上供查詢。

### AVI是最先進的技術嗎？

大多數人都認同，AVI能最好地滿足FPP顧客的期望和需求—快捷和便利。但是，通過最近幾個機場成本效益的分析發現，使用AVI而增加的設備成本，與AVI所帶來的交易速度的提高和交易便利性相比並不對等。這與很多因素有關，但最主要的是，感應卡技術的每車道安裝成本已經下降到1500元的水平，而與此同時，每車道安裝AVI所花費的成本上升到8000—10000元。在淨收入最大化的壓力下，成本效益分析在決策中的地位更為重要。

此外，有些機場還採用公路收費標籤，或至少使標籤與區域性公路收費標籤系統匹配起來，這種做法儘管看起來很明智，但也同時產生了唯一供方的投標情形，以及誰“擁有”標籤或標誌牌的問題。機場通常會加入區域性公路收費標籤聯盟，但收費相當高，而且是自營計劃，同時，他們沒有能力建立自己的數據庫用於市場營銷和推廣。從公路收費標籤聯盟那裡獲得許可來閱讀標籤信號，似乎是更好的做法：我們知道，許可費是一次性的預付費用，低於AVI標籤的成本。這筆費用可以從加入機場FPP的“註冊費”中收回成本。

最後要說的是，機場停車者的需求不同於收費公路用戶：費用高出很多，而且必須開收據。對公路收費標籤實行餘額遞減，對機場停車來說不是特別用戶友好，因為這種標籤是針對更小額的每筆交易而設計的。達拉斯沃斯堡機場採用的FPP計劃，現在的要求是開始要有30元餘額，每次從餘額中扣費，當餘額降至0或以下時，用信用卡給卡充值30元。他們目前是以30元遞增自動給卡充值的，因此，一個花了100元停車費的停車者，可能會發現信用卡帳單的費用是 $4 \times 30$ 元，而不是實際的停車費。芝加哥奧黑爾和中途島機場採用的是50元的當前餘額，30元的最低餘額和85元的自動充值遞增。若帳戶由於支付停車費下降到0以下，充值後是85元加上負餘額數。在這類情況下，信用卡的費用不等於特定停留時間的停車費。為了得到實際的停車費信息，用戶必須簽訂另一份服務協議……需要支付額外的費用……以便能登陸網站下載每次停車的費用報表。

最近宣布的紐約機場FPP計劃，通過把停車方式和公路收費方式分開，從而使計劃得到了進一步的提升：那些想停車的客戶必須專門簽約E-Zpass Plus，只會有很少的一筆費用從標籤餘額中扣除。大部分商務旅客在每次使用後都會用信用卡自動付款。但我們注意到，這一計劃如宣布的那樣，要求AVI用戶持票進入，並在出口處由收款員處理。唯一不同的是，AVI標籤可用於支付停車費，而無需再用現金或信用卡。因此，交易速度和便利性和在出口付費沒什麼兩樣。

### 結論

在我們看來，FPP是目前市場上機場停車場處理商務旅客的最佳手段。除去競爭力、與該類旅客建立忠誠度和溝通等方面不說，它還是最具成本效益和最有效的處理此類客戶停車交易的方式。避免了現金處理及相關的盜竊／欺詐，減少了收款員和停車票審核等人工需求，降低了這類客戶的不良信用卡／空頭支票的風險，也使每車道和每筆交易在設備投資和維護成本方面的花費降至最低。

綜上所述，商務旅客的期望和需求是方便，FPP是為他們提供服務的最好方式。  
。注：文中“元”均為美元。

—轉載自「城市停車月刊」