

■ 高俊 著



Guanzhu Zhongguo konggang

关注中国空港

厦门大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

关注中国空港/高俊著. —厦门:厦门大学出版社,2002.7
ISBN 7-5615-5/F·321

I. 关… II. 高… III. 机场-经济管理-概况-中国 IV.
F562.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 045619 号

厦门大学出版社出版发行

(地址:厦门大学 邮编:361005)

<http://www.xmupress.com>

xmup@public.xm.fj.cn

福建沙县方圆印刷有限公司印刷

2002 年 7 月第 1 版 2002 年 7 月第 1 次印刷

开本:850×1168 1/32 印张:12 插页:2

字数:300 千字 印数:1—3 000 册

定价:35.00 元

本书如有印装质量问题请直接寄承印厂调换

序

中国民航总局空中交通管理局局长

陈海翔

2002年是我国机场体制改革的关键之年，高俊同志关于中国空港建设、经营、管理的专著《关注中国空港》付梓出版之际，嘱我作序。出于对他的勤思好学的肯定和积极进取的褒扬，我欣然同意。

—

长期以来，在我国民航界一直存在着机场定位事业单位，还是企业单位的争论。这些争论突出表现在公益性和商业性，保障性和服务性，竞争性与市场性的两难选择上。理论上的徘徊，实践上的犹豫，这在很大程度上延缓了我国机场企业化进程。

本书作者以强烈的责任感和使命感，全景式地勾画出中国空港的图景，积极倡导机场企业化改革，并将这一思想贯彻本书始终，体现了作者与时俱进的理论探索勇气。可以说，到目前为止，这是一部较为全面、系统介绍和研究中国空港建设、经营、管理的好作品。我认为本书的面世，一方面可促进我国机场理论的研究向纵深发展和提高，另一方面便于我国机场企业之间相互学习、交流和

借鉴。

二

在经济管理研究中有实践分析、计量分析和案例研究三种研究方法,而案例研究又分说明型、政策型、决策型和理论型等四种类型。案例研究之所以重要,是由于它为经济学和管理学研究提供了一个进行思想实验的场景,是对一个经济问题和经济决策的再现和描述、刻画和分析。其特征之一是真实性,其二是开放性。

机场业是个发展和转型中的行业,涵盖面广,涉及专业多,对其进行案例分析,其难度可想而知,但作者坚持了真实性和开放性的统一,基本上做到了既描述事实,又反映问题;既提出问题,又分析问题;既讨论问题,又解决问题。

三

中国机场业伴随中国民航事业50多年的发展,已具有相当规模,整体实力大大增强,与日新月异的变化相比,机场理论研究严重滞后是个不争的事实。时代要求对机场发展链中的具体环节作认真地审视和深刻地把握。高俊同志立足于宏观高度,对微观对象进行深入研究探讨,提出了较为全面系统的建设性意见,目前在民航系统内尚不多见。其研究成果应当得到有关方面的重视,藉以回报一个有志者的满腔热忱。

是为序。

2002年6月28日于北京

前 言

人的一生免不了有许多令人终身难忘的“烙印”，而“烙印”的多少与其思想的成熟度往往成正比关系。我认为人生至少有四个方面的烙印：先天性的血缘传带构建了性格塑造；过程性的专业背景积淀了知识结构；阶段性的工作经历促成了经验总结；持久性的精神向导定格了思维惯性。

斯第芬·茨威格在《人类群星闪耀时》一书中写到：“一个人命中最大的幸运，莫过于在他的人生中途，即在他年富力强的时候，发现了自己生活的使命。”

每个人活在世上，都有自己的“使命”：或以官途为根，苦心钻研；或把金钱当命，聚沙成塔；或视爱情为脉，相敬如宾；或将名誉视冠，谨小慎微；或以著述为本，立言立德。

我的使命是什么？

2002年2月16日，当人们还沉浸在春节的节日气氛时，为写作本书，我却孤身一人到北京查资料和拜访导师。临近中午时分，厦门大学人文学院教授、我国知名的美学家卢善庆先生给我打了个电话，告诉我他新近又出了四本书，叫我有时间去取。

返回厦门后，我立即前往恩师府上去取书。这套“四缀文汇”是先生“修我甲兵，偕子同行”的“挂笔之作”，我自然十分珍惜。

卢教授六旬有余，仍笔耕不辍，迄今已出版近20部专著，学生十分景仰。在其总序中有一份自我总结：“人二十岁时，想做而且能做很多很多事；四十岁时，才明白只做了一二件事；到六十岁，感到也只做了一二件事。”

35年过去了，我做了一二件事吗？

作者在民航工作12年，前后六年做文字宣传工作，先后两度下海经商，1992—1995年在中航油厦门分公司从事附属产业开发和管理，涉及房地产、油品贸易、航空客货运输和宾馆等行业。1997—2000年又在民航厦门航务管理站从事第三产业经营和管理，涉及文化传播、广告咨询、航空旅游和通讯产业等领域。

两次下海经历，对我个人成长和事业选择大有裨益。我既学到了相关行业运作规律，增长了见识，又深感自己管理知识不足，需要及时改善知识结构。因此，每次主动“上岸”后，我都要通过专业学习和课题研究加以反思总结。

无论成败取舍，不管是非曲直，两次经商的经历是我宝贵的人生财富，但从内心世界，从情感深处，从比较优势，我还是特别偏好六年的笔耕生活。

这是因为官场勾心斗角，尔虞我诈，既是一个关系网，更是一个利益圈，掺乎其间，个人的主动性得不到发挥；商场错综复杂，如履薄冰，既受体制限制，又受机制制约，身陷其中，很难发挥个人的创造性。

因此，我每到关键甚至是巅峰状态时期，都坚决抽身而去，逃避到自己的天地，去赴“无语的书约”，去“拥抱梦想”。

自然,行动比梦想更重要。

呜呼!我的使命是那样的清晰可见!

1991年,我在《民航管理》杂志上发表了《台湾海峡区域经济一体化与厦门特区民航发展战略》,开始关注中国空港的建设、经营和管理。2002年,我在《空运商务》上发表《对影响机场候机楼商业运作的十大因素的思考》标志着我对机场的研究进入理论化实施阶段。

1995-1997年我重回母校厦门大学经济系学经济管理,使我的管理理论水平有很大提高。

2001年9月至12月,我参加了中国民航管理干部学院第九期处级工商班学习,使我对民航行业知识有了较全面掌握。学习期间,我利用业余时间查阅了学院图书馆与空港有关的资料,一方面,这些资料对我的研究非常有帮助,另一方面我深切感到关于空港研究的资料太少而且不成体系。

福建是我国改革开放的前沿。福建现有的四个机场即厦门高崎(1983年10月通航),福州长乐(1997年6月通航),武夷山(1994年1月通航),泉州晋江(1996年12月通航)。这里是我国空港属地化和企业化较早的地方。

作者从1996年4月开始兼任《中国民航报》厦门记者站站长,对四个机场作了日常、深入、全面的报道,积累了丰富的素材,为进一步研究全国机场奠定了基础。

写作本书可以算是对自己多年工作业绩的成功检验和学习成果的全面总结。

美国哈佛大学以其首创的培养学生实际操作能力为目的的案例教学法风靡全球,成为商学院教学的流行模式。本书的目标就是成为迄今全国第一本关于空港建设、经营和管理的MBA式教案。

作者虽殚精竭虑,力求编写一本内容全面、实效的好书,以就教于民航业内有识之士,尤其是空港管理当局的决策层、管理层和执行层,以使关心中国民航、关注中国空港发展的广大读者与实践者成为空港管理前沿的创新者和开拓者。

但由于我的学识水平不够、资料占有有限,同时又是利用业余时间,精力不足,书中不到之处在所难免,诚望广大读者不吝指正。本书在写作的过程中参考了大量民航业内外人士的文章、观点和言论以及一些空港内部资料,谨向他们表示感谢。

作者

2002年7月1日

于民航厦门航务管理站

目 录

序 前言

第一章 亲密中国空港的十个理由

1-0 新娘·伴娘·红娘	(1)
1-1 阿尔温·托夫勒的预言	(5)
1-2 让历史告诉未来	(11)
1-3 《财富》评价的启示	(17)
1-4 伴娘也有聚焦时	(24)
1-5 审视大交通	(29)
1-6 BAA冲击波	(36)
1-7 “空中飞人”的述说	(42)
1-8 空港是城市的名片	(49)
1-9 横看成岭侧成峰	(54)
1-10 几张图表的解读	(59)

第二章 透视中国空港十大管理模式

2-0 敢问路在何方	(68)
2-1 打造中国的BAA	(75)
2-2 黄浦春潮涌波澜	(86)
2-3 新旧白云话枢纽	(96)
2-4 追逐现代物流	(107)
2-5 美兰美在哪里	(117)
2-6 虎踞龙盘中山晓	(122)
2-7 没钱也能建机场	(132)
2-8 小机场闯荡大市场	(138)



2-9 体验托管的滋味	(146)
2-10 政企合一究其因	(152)

第三章 解剖中国空港十大现象

3-1 以人为本最关键	(160)
3-2 阜阳现象的思考	(169)
3-3 保护血脉刻不容缓	(175)
3-4 支线机场路在何方	(181)
3-5 机场股票牛熊市	(190)
3-6 条条道路通罗马	(206)
3-7 蔚蓝天空并不平静	(221)
3-8 体制与机制的双重变奏	(232)
3-9 中国需要多少个机场	(241)
3-10 军民如何资源共享	(255)

第四章 关注中国机场十个亮点

4-0 挖掘核心竞争力	(263)
4-1 土地文章大有可为	(270)
4-2 候机楼就是聚宝盆	(278)
4-3 品牌世界天地宽	(284)
4-4 战略管理更根本	(293)
4-5 信息技术大平台	(303)
4-6 特许经营有学问	(312)
4-7 广告田地色彩斑斓	(319)
4-8 奥运会带来新契机	(327)
4-9 时代呼唤空港CEO	(334)
4-10 WTO与中国空港	(341)

附录 这里就有大智慧	(353)
后记	(364)

Contents

Introduction

Preface

Chapter One

Ten Concerns of China Airport

- 1.0 Airlines Airport ATC (1)
- 1.1 The Impact of Knowledge Economy on
China Airport (5)
- 1.2 The History of China Airport (11)
- 1.3 Establishment of Achievement Assessment
System (17)
- 1.4 Construction and Management of
Hub-spoke Airport (24)
- 1.5 Comparison of Five Major (29)
- 1.6 Shock Waves Caused by BAA (30)
- 1.7 Passenger Make-up and It's Trend (42)
- 1.8 Relationship Between Airport and City (49)
- 1.9 China Airport and Foreign Airport
(Lateral Comparison) (54)
- 1.10 China Airport and Foreign Airport
(Vertical Comparison) (59)

Chapter Two

China Airport's Ten Major Management Models

- 2.0 Fate of China Airport (68)
- 2.1 Build a China's BAA;
Beijing Capital Airport and Tianjin Airport (75)
- 2.2 A City with Two Airports;
Shanghai Airport (86)

2.3	Past, Present and Future; Guangzhou Airport	(96)
2.4	Pursue the Goal of Modern Cargo Flow Center; Shengzhen Airport	(107)
2.5	A Case of Controlling Management; Haikou Airport	(117)
2.6	A Case of Renovated Institution; Nanjing Airport	(122)
2.7	A Successful Case of Solving Fund Shortage; Xiamen Airport	(132)
2.8	A Combination of Aviation and Tourism; Wuyishan Airport	(138)
2.9	A Case of Authorized Management; Linyi Airport	(146)
2.10	A Case of Integration of Administration and Business Management; Xinjiang Airport	(152)

Chapter Three

Analysis of China Airport's Ten Drawbacks

3.1	Human Factors—A Key Factor in Safety	(160)
3.2	Reflection of a Small Airport's Loss	(169)
3.3	Oil Pipes—Blood Vessels of Air Traffic	(175)
3.4	Fate of Feeder Airport	(181)
3.5	Up and Down of Airport's Stock	(190)
3.6	Airport's Investment and Fund-raising	(206)
3.7	Clearance Factor in Airport	(221)
3.8	Local-run Airport and Enterprise-run Airport	(232)
3.9	How many Airport Does China Need	(241)
3.10	Resources Shared by Civil and Military Airport	(255)

Chapter Four

Ten Potentials of China Airport

4.0	Enhance Core Competitive Abilities	(263)
4.1	Effective Usages of Land Resources	(270)
4.2	Commercial Operation of Airport Waiting Building	(278)
4.3	First-rate Service	(284)

4.4	Strategy Management	(293)
4.5	Application of Information Technology in Management ...	(303)
4.6	Chartered Rights	(312)
4.7	Advertising Role	(319)
4.8	Opportunity and 2008 Olympics Games	(327)
4.9	The Role of CEO in Modern Airport	(334)
4.10	WTO and China Airport	(341)
Appendix Viewpoint from Administration Personal ...		(353)

第一章 亲密中国空港的十个理由

我是天空的一片云，
偶尔投影在你的波心——
你不必讶异，
更无须欢喜——
在转瞬间消灭了踪影。
——徐志摩

1.0
新娘·伴娘·红娘



新娘·伴娘·红娘

2002年2月，一年一度的全国民航工作会议在北京召开，此次会议对中国空港未来发展作出具有历史意义的安排：属地化和企业化。所谓属地化就是把目前由民航总局管理的机场下放给地方政府管理；企业化就是适应中国加入WTO和建立社会主义市场经济的需要，建立现代企业制度。

对民航稍有常识的人都知道：构成中国民航的主体是“三A”即Airlines（航空公司）、Airport（空港）和ATC（Air Traffic Control 空中交通管制）。



民航的历史和现实告诉我们:三者的关系似乎依次是新娘、伴娘和红娘的关系。“新娘”(航空公司)光彩夺目,美貌可人,自然是“聚光”的主体;“伴娘”(空港)虽然辛苦,但只能是配角,往往不被人所注目;“红娘”(空管)则更不必说,只有幕后没有台前。

从空港的空间结构来看,空港是民用航空和整个社会的结合点,一般由飞行区、航站区和延伸区构成。飞行区是指飞机的活动的地区,包括跑道、滑行道和机坪。航站区包括候机楼、货运中心等,主要为旅客货邮运输服务。延伸区是指由机场运行所派生的停车场、宾馆、商贸、娱乐等设施。

机场飞行区投资收益的取得只能通过向航空公司收取起降费,虽然有明显的垄断性,但是为了保证整个民航业的正常运转,各国政府对飞机起降服务费收费标准做出明确而严格的规定。飞行区的起降服务收入往往不能弥补初始投资的折旧、运行维护费用等成本,因此,飞行区有明显的公益性的特点。

空港航站区收入的取得主要有两个方面,一是通过航空公司出租值机柜台、廊桥及代理航空公司地面服务;二是候机楼内商贸及广告收入。由于在行业管理上对值机柜台出租等的价格管理较为宽松,另一方面有稳定的客源量,航站区对空港来说是盈利性很强的优质资产,可取得良好的投资收益,国内机场上市公司均以此为核心资产。

机场延伸区则融入当地经济,具有明显的竞争性。从机场经营的角度看,机场收入大体可分为两个部分,即航空主业收入和非航空业务收入。航空主业收入即通过向航空公司提供服务而向航空公司收取的起降费、旅客过港服务费和地面服务费等;非航空业务收入则是通过发掘旅客消费资源和土地资源而取得的,如停车费、餐饮、购物及广告等等。机场延伸区是空港当局走向市场,取得非航空业务效益的根本所在。

正是国为空港的公益性和商业性,垄断性和竞争性并存,空港

当局是定位为企业单位,还是定位为事业单位?还是部分企业和部分事业?这就成为关乎机场根本定位、经营管理和战略决策的难题和前提。

从每个机场在国内航线网络中的重要性及其吞吐量来看,可分为枢纽机场、干线机场和支线机场三个层次。

枢纽机场是全国航空运输网络的枢纽,是民航各地区管理局所辖区域内的航空客货集散中心。这包括北京、上海、广州、沈阳、西安、成都等。

干线机场是指空运量较大的,可以全方位建立跨省、跨地区航线的重要机场。这类机场大概有30多个。

支线机场是指空运量较小的,主要通航省(市、区)内城市或邻近省(市、区)内城市的机场。这类机场约有90多个。

从经营管理角度看,又可分为盈利机场、可盈利机场和政策性亏损机场三类。在支线机场中有一些机场如西藏、新疆的小机场,其建设更多的是出于政治、国防及发展当地经济的特殊性考虑,极低的客货运输量使其亏损成为必然。这些机场具有明显的公益性。中东部部分机场目前亏损,只要通过改革,加强管理,可成为可盈利机场。

截止2001年底,全国共有143个机场,按产权所属和隶属关系(不包括空军管理的机场),民航直接管理的机场109个,属地方政府管理的26个,民航与地方联合管理的机场有4个。

据《中国民用航空》杂志2001年第8期报道:我国将在五年内拥有至少150个机场。“十五”期间,国家将重点建设枢纽机场,完善干线机场,增加支线机场。在枢纽机场建设方面,国家将重点建设北京、上海、广州机场,使其成为功能完善,设施配套,运行高效和管理一流的全国航空枢纽;在干线机场建设方面,国家将重点扩建天津、沈阳、大连、宁波、济南、青岛、成都、重庆、昆明、西宁、西安、拉萨和兰州等机场,迁建和新建汕头、长春机场和乌鲁木齐备降机

场;在支线机场建设方面,国家将新建和改扩建敦煌、黑河、达川、格尔木、万州、九寨沟、佳木斯、兴义、荔波、黎平等40个机场。这些投资将达1300亿元,到2005年我国通航机场将达到150个。

中国目前的机场是多了还是少了?布局合理吗?

从世界机场发展来看,以1987年英国BAA成立为标志,世界机场真正企业化时间很短,呈现六大趋势,即主要机场的规模化、中心机场的枢纽化、部分机场的私有化、多数机场的商业化、机场经营的市场化和管理模式的多样化。

中国加入WTO以后,中国空港面临怎样的形势和任务?

加入WTO后,作为政府,如何适应市场经济发展需要和世界贸易组织原则来管理机场?

中国80%的机场亏损,原因何在?如何改变这种现状?

属地化和企业化后,机场如何发展和管理?

据专家预测,21世纪前十几年世界机场业在全球的地位将形成,中国空港在世界机场中的地位取决于我们近几年的努力。为此,对我国空港的经营管理与发展趋势进行深入研究,具有十分重要的意义。

阿尔温·托夫勒说得好:“当我们迈入明天的未知领域(terraincognite)时,拥有一张不够完整的普通地图(可以进行修正)总比根本没有地图好。”

您身边有这样一张普通地图吗?