

【DOI】10.12315/j.issn.1673-8160.2022.14.018

# 关于机场发展非航空性业务若干问题的思考

张尧

(上海国际机场股份有限公司,上海 201207)

**摘要:**目前就机场的运营情况来看,航空性收入的增长是显而易见的,但是非航空性业务的收入同样也占有重要地位,机场方面也较为看重这一方面的收入水平。虽然一些大型机场的收入比较乐观,但是对于一些小型机场来说,非航空性业务的发展还存在诸多的问题。基于此,本文就机场发展非航空业务的若干问题进行了思考,全文共分为三个部分,第一个部分概述了非航空性业务的相关内容;第二个部分阐述了国内机场非航空性业务发展现状;第三个部分则是以A机场为例提出了机场发展非航空性业务的策略。通过上述研究,以期能够为当前的机场发展非航空性业务并增加收入提供一定的参考依据。

**关键词:**机场;非航空性业务;问题

随着社会经济的进步发展以及城市化建设水平的不断提高,我国的交通事业建设质量也越来越高,其中空中交通在缓解人们出行压力上发挥着重要的作用,再加上人们生活物质水平的不断提高,飞机也已经成为人们出行的主要交通工具。近年来,我国在机场网络的打造上越来越完善,各个枢纽的机场竞争力也越来越严峻,其收入的水平更是直接关系到机场的建设水平。其中非航空性业务在机场的发展中占据重要的地位,我国不少大型机场也呈现欣欣向荣的局面,但是一些中小机场还存在运营艰难的情况,甚至还存在严重的亏损,只能依靠政府的补贴,在这种情况下更需要重视非航空性业务的建设,以便可以构建起新的经济体系,从而不断提高机场的发展水平。

## 一、非航空性业务

非航空性业务指的是机场各项业务中的地面服务、场地租赁业务、机场商业经营、贵宾服务,停车场、航空配餐、航空货站业务、机场住宿等其他业务,其与航空性业务相对应,构成了当前的所有机场服务。就当前非航空性业务的发展现状来看,其所提供的服务价值标准主要是由机场自主决定的,灵活性比较高,同时客流量的多少也会直接影响着其盈利水平,因此一些大型的枢纽机场不仅具有较高的客流量,还在非航空性业务方面有着较高的收入水平,与此同时,收入水平越高说明机场的建设发展资金越充足,对促进机场的建设上发挥着重要的作用。目前非航空性收入越来越受到各国机场的重视,据调查,国外的机场大多是以非航空业务收入为主,通常占到60%以上,有的甚至达到70%,但是我国受到区域经济发展的影响,导致国内机场的非航空业务收入平均仅占30%左右,甚至更低,而且我国地域广阔,机场数量比较多,但是大部分地区的机场规模比较小,客流量远远低于一些大型枢纽机场,因此其在非航空性业务的发展上还缺乏动力,从而严重影响

了机场的建设水平<sup>[1]</sup>。

## 二、国内机场非航空性业务发展现状

我国受到区域经济发展不平衡的影响,各区域的机场非航空性业务发展水平也各不相同,机场的规模大小更是直接关系到其收入水平。就我国的北京首都国际机场来说,其在我国的知名度比较高,规模更是在我国排名第一,而其优越的地理位置以及丰富的航线使北京首都国际机场成为拥有较大客流量的机场,再加上其较为完善的内部设施更是给非航空性业务的发展营造了良好的环境,目前该机场已经成为亚、欧、美三大航空市场最为便捷的航空枢纽,海航、东航以及南航等多个航空公司都已经在该机场建立了运营基地。据调查,该机场在2018年的非航空性收入,在总收入中所占的比例高达52.85%,共计59亿元,同比上升了33.1%。同年2月,免税经营合约发生了变化,机场免税业务也开始采取新的合约,在新的合约影响下,业务收入分成有所增加,零售业务大规模上升,同比增加了83.2%,共计27.7亿元。而2019年的非航空性收入比2018年上升了12.3%,达到了7.7亿元。可见,对机场来说,其优越的区位优势对发展非航空性业务有着重要的推动作用,同时北京首都国际机场选择的特许经营这一商业模式不仅可以进一步拓宽机场的收入渠道,还能够有效的控制机场的服务品质,最大程度上提高了来自国内外众多旅客的体验感,从而有效的树立起了北京首都国家机场的良好形象,并在国内外都享有盛誉,而这些更是为其非航空性业务的可持续发展奠定了良好的基础<sup>[2]</sup>。

但是,我国还存在大量的中小型机场,其大多位于区域经济欠发达的地区,机场规模比较小,航线也很少,因此客流量的增长也非常的有限,导致其在非航空性业务的发展中缺乏基础。尤其是一些高原机场,比如四川KD机场集团旗下的三个机场,三个机场候机楼商业总面积约2500平方米,商铺主要分布

在航站楼一、二层,提供餐饮、咖啡、旅游纪念品、土特产品、按摩椅、旅游咨询、酒店代订及自驾车租赁等服务,但是这一部分的收入非常有限,导致该机场的补贴压力比较大。据分析,该机场的非航空性业务收入受到限制主要是因为以下几个方面的因素,一是当地的气候环境比较恶劣,这种特殊性造成当地的机场在建设的时候需要耗费更多的成本,更是远远高于内地,在后续的维护中也会花费更多的人工成本,设备维护成本等,而且在冬季,其气候更为恶劣,大范围的降雪天气也会给游客带来很多的不便,对于酒店、餐厅等一类的设施来说也需要更多的供暖,因此运营成本也会相对上升,如果其收入水平不高的话很难满足基础设施的维护要求;二是区域经济的发展水平比较落后,其客源质量也相对较低,因此航空公司的积极性不高;三是机场的工作人员流动性比较大,主要是因为当地恶劣的气候环境条件以及一般情况的薪资待遇都会影响机场工作人员的积极性,长此以往会导致大量的人员流失,从而导致机场的服务水平下降,影响游客的服务需求,导致机场的业务发展水平不断降低。

总之,我国机场的非航空性业务发展水平还存在较大的差异,主要是受到机场地理位置以及区域经济发展水平的影响,而且我国的中小型机场比较多,各地在非航空性业务的发展建设上还面临诸多的难题,因此必须要充分重视起非航空性业务的发展建设,结合机场的实际发展情况来寻求新的发展机会。

### 三、机场发展非航空性业务的策略——以A机场为例

#### (一)A机场概述

A机场位于我国内陆地区,于2001年3月份正式开通,其共有飞行区面积7450万平方米,航站楼面积44.6万平方米,据统计,其在2019年,拥有4354.9万人次的旅客吞吐量,134.9万吨的货邮吞吐量,33.8万架次的起降航班。在其非航空性业务的发展中,主要包括了餐饮零售、机场用户、停车场停车、特许经营、柜台租金以及办公用房等方面,但是国际旅客人次较少,免税商店等零售业门庭冷落,通过A机场2019年公布第三季度业绩分析显示,2020年前三季度,公司收入同比增长5.5%,净利润同比下降16.7%,业绩低于预期<sup>[3]</sup>。

#### (二)A机场非航空性业务发展对策

##### 1.把握机场优势,依托客流、物流及土地资源

虽然地理位置、区域经济发展水平对机场的非航空性业务建设都有着直接的影响,但是机场方面仍旧可以把握自身的资源优势,依托客流、物流及土地资源来进一步提高非航空性业务的建设水平。一是要满足客流需求,客源是机场获得收入的关键,在

提供服务的时候也可以针对客源的实际情况提供服务,比如对一些名人明星、社会精英等人士提供一些接送机、免费停车等优质服务,或者是根据客户的实际需求提供一些个性化服务,以便可以更好地吸引客户,提高其对机场的信任度,这也有利于激发客户与机场的长期合作意识;二是要满足物流需求,许多人在旅游时希望给家人、朋友带一些旅游地的特色礼品,受到景区“宰人”、机场价高的影响,许多旅客望而却步,这时候可以采用“电子商务+机场提货”商业模式来提升旅客的购物体验;三是要开发土地资源,由于机场周围受到机场净空限制,周围地区无法发展工业项目,因此可以发展一些非工业项目来提高土地资源的利用率,就像新加坡樟宜国际机场所建设的有向日葵花园、室内滑梯等,因此我国的一些机场可以借鉴现有的经验,将现有的空置土地建成现代园艺区、旅客休闲区、生态旅游区等从而进一步提升经济价值。

#### 2.创新管理理念

要积极汲取国内外机场的先进管理理念,进一步推动市场化运作模式,由市场需求决定经营项目及定价标准,打破垄断壁垒,以营造开放、公平的市场竞争环境,这种良性竞争的模式,既能让商家主动控制商品价格,又有利于提高商家的服务质量和经营水准,除此以外还可以灵活选取合作经营方式,可以采取固定收费、浮动收费、底薪+提成、投资入股等多种合作模式,对非航空性业务进行综合管理,也可以采用保底租金+提成的方式进行合作经营等等,从而不断提高机场商业资源的规模,以便为游客们提供更加丰富的服务。

#### 3.采取针对性的业务发展策略

(1)零售商业发展策略。零售商业提供的服务比较便捷快速,因此比较符合机场游客的需求,同时这也是机场非航空性收入中占比较高的一部分,针对零售商业的发展策略主要从以下几个方面展开,一是科学选择零售商业的主题,实践证明,鲜明且具有特色的主题往往会更加吸引游客,尤其是一些具有本土风情特色的零售商品也会引起游客的注意,因此机场方面应该结合自身所在区域的实际情况选择一个具有当地特色的零售商业,比如温哥华国际机场设置的“西海岸门户”的商业主题,这种极具特色的营销手段让每一位驻留机场的游客都赞叹不已;二是要合理地规划零售商业的布局,机场内游客往往步履匆匆,因此应该紧密结合旅客流程,沿旅客流动线安排商业资源,确保商业资源的集聚化,以便可以满足旅客多样化需求,一如新加坡樟宜机场所采用的自由浮岛理念,其主要是将商业资源分布在客流两侧,两侧店铺群形成呼应,消费者也会自行进入到消费区域中;三是要彰显出店铺设计风格,应该

采用专业化的装修风格、个性化的门面来提高游客的视觉体验效果,并且充分利用自然光,结合人造光,提供舒适、明亮的消费体验环境<sup>[4]</sup>。

(2)餐饮商业发展策略。餐饮商业的收入也至关重要,其主要是为餐食驻留的游客提供一些较为便捷的食物,为了提高游客的归属感,还需要重视餐饮商业的发展策略实施,一是要实现餐饮商业的特色化和多样化发展,即将地方的特色融入餐饮中,为了满足不同国家、不同民族的用餐需求,可以结合各地的饮食文化因地制宜地来配比餐厅资源,从而全面满足不同旅客的用餐需求,比如兰州中川机场提供特色的清真餐饮以满足当地少数民族旅客群体的需求,在国际机场中也会提供大量的国外特色美食等等;二是要注重突出季节性变化,可以增设临时商店,可以满足旅客的季节性的需求,提升旅客新鲜感,比如伦敦的希思罗国际机场在夏天使用临时店铺销售冷冻酸奶;三是要实现商业资源合理配比,要有机地结合起来不同类型的商业资源,提高商业资源整体的吸引力,例如北京首都国际机场根据国际和国内旅客需求的差异,国际区以国际免税名品店和中国特色商品及餐饮为主,国内以中高档时尚品牌为主,同时还辅之以休闲、便利的快速消费品。

(3)休闲娱乐服务发展策略。休闲娱乐服务对满足游客的需求也有着重要的作用,大多数机场都会在旅客候机区和中转区等设置一些休闲娱乐服务设施,常见的主要是按摩椅,以便让等待时间较长的游客进行小憩,除此以外,还应该保障休闲娱乐的多样性设置,比如新加坡樟宜机场中转区配备温泉浴场、24小时剧院以及游泳池等;除此以外,休闲娱乐也可以采用主题设置,比如结合本国传统文化或者融入地域特色,就像韩国仁川机场有收藏了韩国五千年历史的博物馆和24小时开放的传统文体验馆,游客们可以体验到韩国宫中文化和传统美术,再就是一些高科技手段的应用等<sup>[5]</sup>。

(4)广告发展策略。广告收入也是机场非航空性收入的重要组成部分,机场方面应该注重广告布局与机场整体协调,将广告融入机场的整体布局,成为机场的一部分,还能够增加人文气息。例如,昆明长水机场打出“转眼一个世纪,普洱自有大益”的广告词,并配有一张张老照片,向旅客展示了大益的历史传承,让旅客感受到当地的人文特色。广告的作用就是广而告之,采用广告的形式对宣传当地城市的形象也有着重要的作用。

#### 四、结语

综上所述,非航空性业务已经成为现代机场发展建设的重要内容,其收入水平更是直接关系到机场的建设质量,就当前来看,机场的非航空性业务建设还受到其地理位置、区域经济等多种因素的影响,

很多中小型机场的收入水平还远远达不到其后期的发展要求,甚至一些机场只能依靠政府补贴来维持运营。因此要求机场在当前发展过程中有必要紧跟时代发展趋势,转变经营理念和运营模式,充分地利用到当地的资源优势等,以便进一步提高机场的非航空性业务建设水平并提高其服务能力,从而为保障机场的稳定、可靠以及可持续发展奠定良好的基础。

#### 参考文献:

- [1]陈辰.泉州晋江国际机场非航空性业务发展策略研究[D].华侨大学,2020:78.
- [2]卓蔚璇.机场管理集团非航空性业务的发展现状和战略——以H国际机场为例[J].区域治理,2019(38):78-80.
- [3]许跃凤,胡荣,陈琳,苏州.基于体验经济的机场非航空性业务发展策略研究[J].广义虚拟经济研究,2016(2):62-67.
- [4]文静.论机场非航空性业务[J].统计与管理,2014(2):138-139.
- [5]董莉莉,曾小舟.论我国机场非航空业务市场拓展[C].2012:11-14.

作者简介:张尧(1994-),男,上海人,本科,助理经济师,研究方向:机场经营管理。