



2019 年深圳市市长质量奖-经济类金奖

深圳市机场股份有限公司

从心出发，连通世界；打造卓越机场运营商

使命：服务社会，助飞深圳

愿景：打造最具体验式机场

价值观：以人为本 安全优先 合作共赢

深圳机场作为特区对外交往的第一枢纽和窗口，主动将自身发展融入粤港澳大湾区发展、深圳先行示范区建设和民航强国建设的伟大征程，深入实施创新驱动发展战略，全力打造质量发展高地。通航 29 年来，深圳机场与特区共发展，不仅为特区插上了腾飞的翅膀，更成为了向世界展示“深圳质量”的城市窗口，以高质量发展先行示范。通航以来深圳机场累计创造经济效益达 5530 亿元、就业岗位约 159 万个，为区域经济发展发挥引擎功能和带动作用。

近年来，深圳机场加快推进“客、货、城、人、智”战略实施和新一期扩建工程建设，深入实施卓越运营管理模式，全面提升大型机场治理能力，秉承“同一个空港、同一个梦想”理念，携手空港各单位全面开启大发展、大建设的步伐，发挥好区域经济发展引擎动力源作用，各项核心业务指标达到近年最优水平，用自身发展诠释“深圳质量”。

2019 年，深圳机场年旅客吞吐量首次突破 5000 万人次，增速居全国大型机场中排名第

二位，客运全球排名第 26，国际客运航线突破 60 条，国际旅客吞吐量历史性突破 500 万人次，连续三年保持 30%以上增速；货邮吞吐量达 128 万吨，全球排名第 23，增速在全球前 30 大机场中排名第三位，航班起降达 37.02 万架次，日均航班量接近 1100 架次，航班放行正常率近 88%，在全球大型机场出港准点率排名第六，并且首次实现连续 16 个月航班放行正常率突破 80%。

此外，深圳机场连续四年获评 CAPSE 国内最佳机场，ACI 全球旅客满意度排名升至第 11 位，连续多年被评为“深圳市顾客满意明星单位”“深圳市优质服务示范单位”，获得广东省政府质量奖、深圳市市长质量奖，作为先行示范窗口的成色更足。

伴随着民航业的发展历程，深圳机场的质量管理在追求卓越的道路上稳步提升。从 90 年代初率先在行业内推行规范化管理，到 2005 年陆续导入九大管理体系，管理体系不断丰富。2015 年 ISO9001:2015 标准出台，深圳机场以导入卓越绩效管理模式的契机，对现有管理模块和业务重新梳理，按照 PDCA 循环的思路，分类整合各管理模块的要求输入到 ISO9001:2015 版标准条款框架中，输出为公司三级手册，包括公司制度手册、业务手册和员工岗位手册，手册中以多种形式描述了现有各管理体系及工具对公司各项业务的管理要求。



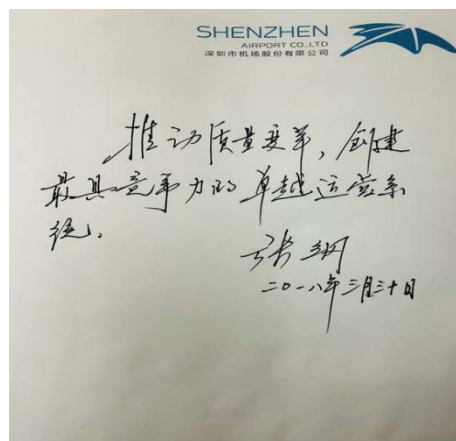
深圳机场卓越运营系统融合思路

同时，结合打造卓越机场运营要求，逐步形成了融合质量、环保、职业健康、能源、民航安全管理、航空安保、航空危险品运输、全面风险管理与内部控制等九大管理体系的深圳机场卓越运营管理模式，该管理模式以文化与战略引领、创新与绩效双擎驱动、客户体验与合作共赢两翼齐飞、航空主业专业支撑，实现高质量运营，具有深圳机场和民航特色，为国内机场首创。



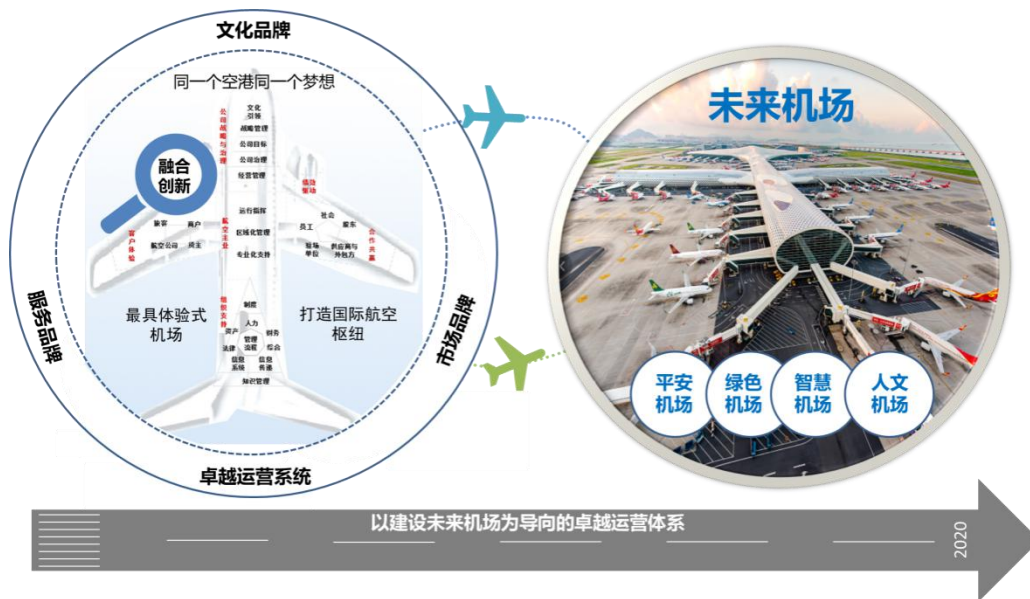
深圳机场卓越运营系统（AEO 系统）

原国务院参事张纲先后三次视察深圳机场，听取深圳机场领导汇报和演示卓越运营系统后，大加赞赏，认为不仅值得全国的机场学习，而且可以推广到全国各行各业。深圳机场卓越运营系统为广大企业建立以卓越绩效管理为框架，多体系融合运行、提升运营效率和管理水平提供了解决方案。



深圳机场卓越运营系统获张纲参事认可

当前，深圳机场正在“同一个空港，同一个梦想”的理念下，以建设国际航空枢纽为目标，创建最具体验式机场，实施“客、货、城、人、智”五大战略，提升市场、服务、文化三大方面的品牌，建设“平安、绿色、智慧、人文”机场，质量管理模式升级为以建设未来机场为导向的卓越运营模式。



以建设未来机场为导向的卓越运营管理模式

卓越运营管理模式

❖ 文化与战略引领

文化引领:结合新时期深圳质量理念，传承深圳机场文化基因，在与广大员工充分沟通的基础上，确立了企业文化理念体系，明确了使命、愿景和核心价值观，为公司未来发展提供了清晰的指引。深圳机场的企业使命是服务社会，助飞深圳，企业愿景是创建最具体验式机场，企业核心价值观是以人为本，安全优先，合作共赢。

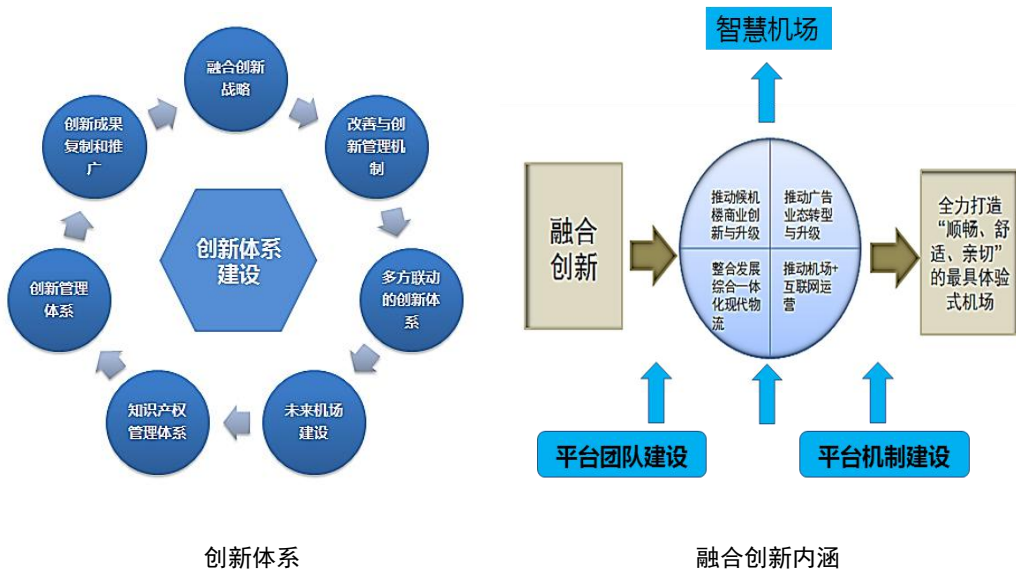
战略引领:深圳机场依托深圳“先行示范区”、“粤港澳大湾区”双区叠加的区位优势，根据自身的地理位置、国家政策、行业特点以及深圳机场自身目标和功能定位等特性，确定了发展战略、发展策略与发展目标，即成为客货运量在全球机场排名中居前 30 位的国际航空枢纽。

为助力国际航空枢纽建设，打造卓越机场运营商，公司已在近期编制的十四五战略规划中纳入持续提升卓越运营模式，助力深圳机场高质量发展。

❖ 创新与绩效双擎驱动

深圳机场以创新与绩效双擎驱动，以“持续改善”为准则，以机场转型发展为契机，建立高效的创新体系、绩效管理系统和绩效测量系统，大力推进技术、品牌、管理、商业模式和运营机制的改善与创新，实现深圳机场有质量的稳步增长和可持续全面发展。

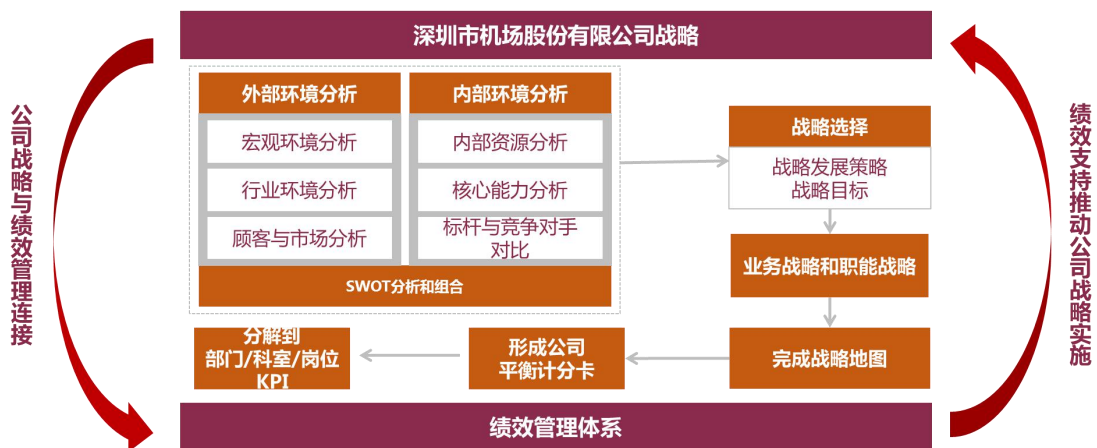
创新驱动:深圳机场坚持持续改善、创新驱动，运用越界思维鼓励和驱动自主创新，以企业定位和发展目标为指导，将融合创新纳入公司中长期战略规划中，加速航空主业与移动互联网等新技术的融合，推进精细化管理，拓展创新业态和新的商业模式，提升深圳机场服务品质。



为有效落实融合创新战略，深圳机场将持续改善与创新的理念贯穿到工作的各个环节，从文化、制度、激励等各方面形成崇尚创新的工作氛围，积极营造一个鼓励员工全面创新、宽容失败的工作环境；同时制定了具体的创新目标及计划，以确保融合创新战略的顺利实现。

绩效驱动:在使命和愿景的指引下，以实现战略目标为核心，对战略进行分解，建立关键绩效指标体系，运用组织绩效考核机制，以目标责任书为载体，通过考核的方式对各单位绩效达成情况进行测量与分析，促进各单位运营管理与公司战略的协调一致，确保企业战略目标的达成。

绩效管理体系，推动战略实施与落地。



深圳机场战略与绩效管理系统图

❖ 客户体验与合作共赢两翼齐飞

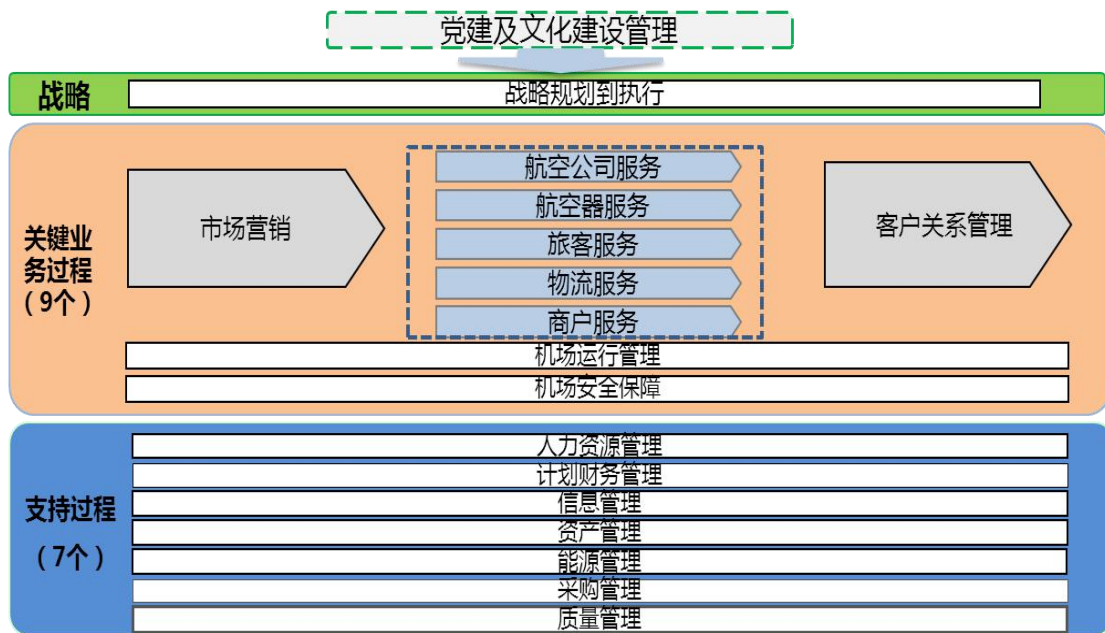
客户体验:深圳机场在“同一个空港、同一个梦想”的理念下，本着“真情服务”的理念，结合“客、货、城、人、智”发展战略，按照打造“卓越机场运营商”“为客户提供最

佳服务体验”的目标，不断超越自我。

合作共赢:作为空港平台的运营者，深圳机场也致力于打造合作共赢的空港大平台，服务社会、驻场单位、员工、股东和相关方，承担起建设社会主义先行示范区和粤港澳大湾区世界级机场群重要核心机场的职责。

❖ 航空主业专业支撑

深圳机场根据识别出的运营的关键业务过程，以《卓越绩效评价准则》为基础，围绕强化核心竞争力设计、运行和优化运营系统，系统构建了基于卓越绩效管理、融合九大管理体系的深圳机场卓越运营体系，并制定三级手册以明确关键流程要求，各单位严格按照制定的作业流程和规范落实各项工作，提升管理水平，为建设卓越机场运营商夯实基础。

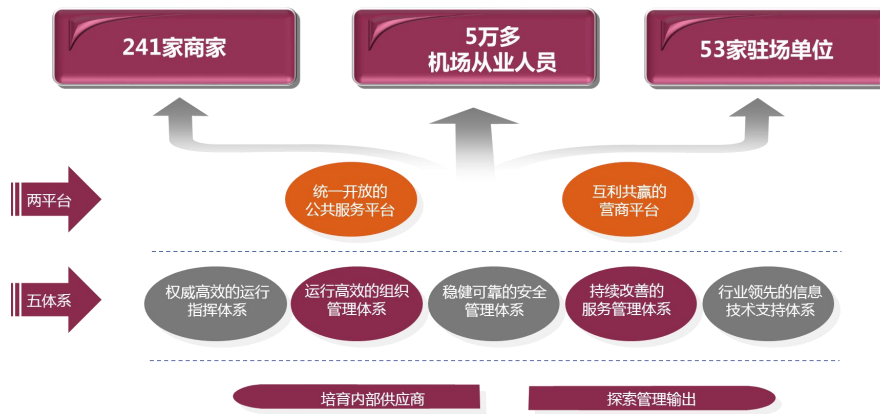


深圳机场运营过程

平台建设

作为空港平台的运营者，深圳机场始终秉承“追求协同发展，实现互利共赢”的经营理念，大力倡导和践行“同一个空港，同一个梦想”理念，携手航空公司及驻场单位等形成强大发展合力，共推深圳民航事业发展。

深圳机场大力实施专业化战略，构建“五体系”、搭建“两平台”，为5万多从业者、240多家商户、53家驻场单位提供国际水平的高品质服务，实现机场与驻场单位、商户、员工等相关方的共赢。



深圳机场合作共赢平台

此外，深圳机场先后构建空港党建平台，打造同心同向、开放共享的“红色家园”；全面升级深圳机场运行协调管理委员会，统一运行协调机制；联合驻场航空公司成立深圳机场服务品质提升委员会，打造公共服务平台，全面提升机场整体服务水平；成立深圳宝安国际机场安全管理委员会和安保委员会，强化沟通协调，形成空港大安全格局；成立深圳机场新闻宣传协调委员会，搭建统一的对外新闻宣传平台等一系列举措，逐步形成了发展共商、平台共建、资源共享的全新格局，有效提升了深圳机场协同发展引领能力，形成了向好向上加速发展的良好势头。



深圳机场空港党建平台



深圳机场运管委升级

与此同时，在“同一个空港，同一个梦想”理念下，深圳机场面向空港各单位，无差别提供员工安居房、文体活动场地、用餐及免费班车服务等福利，充分发挥深圳机场平台作用。

发展成效

自 2013 年转场以来，深圳机场旅客吞吐量每三年跨上一个千万级台阶。在业务量高速增长的同时，深圳机场通过卓越绩效管理，安全保障能力、服务品质、运行效率大幅提升，“四型机场”建设取得新成效。

安全是民航业的生命线。深圳机场始终坚持安全第一，构筑了“横向到边、纵向到底”

的安全责任体系,精准智能的航空安保管理体系(SeMS),专业规范的民航安全管理体系(SMS)和职业健康安全管理体系以及协同高效的应急救援管理体系,通过紧抓航空安全、消防安全、施工安全和公共安全四个关键领域,构建“大安全”格局。此外,通过深化双重预防机制,深入开展“三基建设”和法定自查,夯实安全生产基础,安全生产形势持续向好。2017年以来,深圳机场运行安全保障能力指数连续11个季度在90分以上,2018年第三季度以99.01的好成绩在37个千万级机场中排名第一。

深圳机场坚持以旅客为中心,着眼体系和平台建设,实现真情服务再提升。深圳机场立足旅客视角,结合旅客需求多元化的特点,注重细分旅客群体和需求,创新服务供给,打造了深圳市面积最大、功能设施完善的“旗舰式”母婴室、“悠享候机空间”等精品服务设施以及“全流程爱心服务”“行李尊享服务”等精品服务项目,旅客口碑不断提升。深圳机场连续四年获评CAPSE国内最佳机场,ACI全球旅客满意度排名升至第11位,连续多年被评为“深圳市顾客满意明星单位”“深圳市优质服务示范单位”。

深圳机场通过强化运行协调管理委员会的协同联动作用,构建更加完善的信息共享和协同决策机制,建立以航班生产运行为核心、业务流程为驱动、提高运行效率为目标的集中协同运行模式,加速新技术、新举措、新模式应用,航班管理日益精细化,航班放行正常率显著提升,2019年平均航班放行正常率近88%,跻身全球大型机场出港准点率第六名,首次实现连续16个月航班放行正常率突破80%,再创历史新高。

深圳机场借助科技手段全面提升发展品质,以数字化转型加快智慧机场建设,形成了安全“一张网”、运行“一张图”、服务“一条线”的高质量运行模式,在全国率先采用5G+4K技术,率先推出智能机位分配、智能安检通道等项目,成为国内“智慧机场”建设的示范标杆和“先行者”,是深圳打造智慧城市的重要示范。

深圳机场将绿色理念融入到机场规划、建设、运营等各个环节,并引入智慧能源与智慧环境理念,构建智能化管理平台,建立绿色供应链体系,取得了一系列成果,达到行业领先地位。2019年,深圳机场顺利通过国际机场碳排放(ACA)二级认证,成为内地第二家通过认证的机场,获得“全球能源管理领导奖—能源管理洞察力奖”,成为国内唯一获此殊荣的交通运输企业,绿色机场建设再上新台阶。

社会责任

作为城市门户枢纽及公共服务平台,深圳机场秉承“服务社会、助飞深圳”的企业使命,以高度的政治责任感守初心、担使命,积极履行社会责任,全方位开展疫情防控、精准扶贫、志愿服务等工作,主动服务城市高质量发展大局,实现企业与社会共同可持续发展。

❖ 立足湾区建设和城市发展,当好区域发展“动力源”

深圳机场深化落实国家“一带一路”、粤港澳大湾区战略部署,重点结合城市产业特点和对外经济交往需要,持续完善国际航线网络体系,通过打造海上丝绸之路“4小时航空圈”

和连通全球主要城市的“12小时航空圈”，助力深圳构建21世纪海上丝绸之路桥头堡，为粤港澳大湾区世界级机场群建设作出积极贡献。

❖ 践行国企使命担当，助推精准扶贫公益活动

坚持抓党建促脱贫攻坚，深圳机场以高站位推进新疆、河源扶贫工作，开展党建阵地、新农村文化建设、捐资助学等多个帮扶项目精准扶贫，其中新疆扶贫工作多次获得民航局、民航中南局等上级单位表扬。联合驻场单位共同开展公益服务项目，组织义工参与深圳市各项大型赛事、展会公益服务，实现志愿服务“365天不打烊”，空港志愿服务品牌影响力不断提升。2019年累计开展志愿服务1.6万人次，深圳机场U站及义工联近年来多次被评为广东省最佳志愿服务组织等荣誉。

❖ 守好城市“空中之门”，坚决打赢疫情防控阻击战

2020年，新冠肺炎疫情突然来袭，作为深圳连通内外的窗口，深圳机场守土尽责，“早部署、广动员、深落实”，在内防扩散、外防输入、复工复产等各个环节前置部署、精准施策，筑起了守护城市的“第一道防线”。战“疫”以来，累计招募志愿服务者近1500人次，号召党员干部成功献血838人，各检疫点累计排查340万人次，运送防疫物资超过5944吨，深圳机场口岸防疫工作获得世界卫生组织专家高度认可和积极评价。此外，深圳机场还积极落实市委、市政府和市国资委的统一部署，面向所属客户、租客推出一体化扶持措施，各项举措共计减免金额近1.2亿元，惠及客户达500余家，充分体现深圳国企在疫情期间的责任担当。

发展经验

质量管理是机场治理体系是否完善、治理能力是否健全的最佳体现。作为大湾区重要的国际航空枢纽和城市门户，深圳机场始终秉承特区改革基因和创新特质，坚持依托城市、服务城市，将卓越运营管理模式与机场业务相融合，积极探索与城市经济社会发展和公众航空出行相适应的质量发展路径，在客货并举、国际业务、航班运行、旅客服务、智慧机场等多个领域实现了“量”“质”双提升。

❖ 深圳机场的质量管理是推进治理体系和治理能力现代化的重要探索

2019年，深圳机场旅客吞吐量突破5000万大关，迈入了全球最繁忙机场行列。业务快速发展的同时，深圳机场始终坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，走高质量发展之路，坚定不移地实施卓越运营管理模式，打造卓越机场运营商，全面提升大型机场治理能力现代化水平。

❖ 深圳机场的质量管理是立足示范引领的必然要求

深圳机场作为深圳的窗口、特区的门户、城市发展的动力源，必须深刻把握“先行示范窗口”和区域经济发展动力源的战略内涵，始终坚持开放意识和国际视野，以先行示范的标准创新驱动可持续发展，积极落实民航强国战略，大力推进“数字化转型”，深度参与“未

来机场”建设，着力提升旅客体验和运营效率，以高质量发展打造创新引领的国际航空枢纽。

❖ 深圳机场的质量管理具备专业的管理模式

深圳机场在质量管理探索中，以引入卓越绩效管理模式为契机，建立了富有特色的卓越运营管理模式，同时构建“五体系”、搭建“两平台”，让机场的运行更顺畅、安全更可靠、服务更贴心、管理更有效、发展更具品质。同时，深圳机场积极开展对标树标工作，以强基固本为核心，提质增效为重点，持续提升服务供给能力，建立创新激励机制和容错机制，搭建创新平台，营造创新氛围，以创新驱动加快深圳机场高质量发展。

❖ 深圳机场的质量管理追求卓越的用户体验

深圳机场质量管理的落脚点是要立足客户视角全面提升品质，带给旅客更好的体验，提升旅客的获得感、幸福感。深圳机场充分把握行业特色与地方实际，对标国际一流，以新加坡樟宜机场为标杆，引入国际先进服务质量标准，补短板、强弱项，打造服务“精品工程”，致力于打造世界领先、国内一流的国际航空枢纽。

未来，深圳机场将牢牢把握粤港澳大湾区和深圳先行示范区“双区驱动”重大历史性机遇，按照民航局“四型”机场建设要求，围绕“客、货、城、人、智”发展战略，秉承“以人民为中心”发展思想和“同一个空港，同一个梦想”发展理念，立足示范引领、坚持创新驱动，将引领和精品理念贯穿发展全过程，打造高品质的国际航空枢纽，实施卓越运营管理，全面提升大型机场治理能力现代化水平，从心出发，打造卓越机场运营商，以高质量发展为“双区”建设贡献深圳机场力量。