

# 公司 2021 年度董事会报告

## 一、概述

2021 年，新冠肺炎疫情形势依然严峻，世界经济在脆弱中艰难复苏。我国经济发展和疫情防控保持全球领先，经济运行稳中向好，稳中加固，实现了“十四五”良好开局。我国民航业有力发挥国家重要战略产业作用，克服疫情防控、经营亏损、安全压力等交织叠加影响，稳中求进，在逆境中展现了强大韧劲。一年来，公司全力抢抓深圳“双区”驱动、“双区”叠加、“双改”示范等重大历史机遇，深度对接“前海合作区”发展规划，紧紧围绕客货运“双枢纽”建设目标，顺利启用卫星厅，圆满完成建党 100 周年、孟晚舟女士回国包机等重大保障任务。全年安全形势平稳有序，服务品质迈向全球领先，航班正常率创历史新高，经营质量和管理效能迈上新台阶，在深圳机场通航 30 周年之际，以奋斗实干的担当、笃定前行的信念、攻坚克难的勇气，交出了一份高质量发展的精彩答卷。

报告期内，深圳机场完成航班起降 31.8 万架次，同比下降 0.8%；旅客吞吐量达到 3635.8 万人次，同比下降 4.1%；货邮吞吐量达到 156.8 万吨，同比增长 12.1%，客货运指标均位居全国第三位。公司实现营业收入 330,564 万元，同比增长 10.31%；实现利润总额-2,659 万元，同比下降 150.38%；归属于母公司所有者净利润-3,444 万元，同比下降 222.68%；归属于母公司所有

者的扣除非经常性损益的净利润-7,549 万元，同比下降765.27%；加权平均净资产收益率-0.29%，基本每股收益-0.0168元。

## 二、2021 年工作业绩

### （一）疫情防控

同心“抗疫”，空港疫情防线更加稳固。坚定守牢深圳“空中大门”，面对“6.14”突发疫情，公司以最高站位、最严标准、最强措施，第一时间落实“六个100%”措施，党员干部闻令而动冲锋在前，7天内迅速控制疫情，有关经验被中央党校《学习时报》点赞。**快速构建防疫组织体系**，以机场疫情防控工作领导小组为核心，建立“防控办+10个专项工作组+纪检监察专班”一体化执行有力的防控队伍。**快速完善防疫设施建设**，3个月完成D楼改造，国内率先实现国际入境航班保障区完全独立，高效建设国际中转货物处理专区，实现进出口货物全部分区存放、专区专用，突击改造国际航班保障专用宿舍，实现高风险人员全流程闭环管理。强化智慧防疫，升级智慧航显终端设备，实现佩戴口罩旅客人脸识别；上线“深圳空港健康管理平台”，全面落实员工健康申报、名单管理、闭环跟踪、风险处置四道防线。**坚决落实常态化疫情防控**，坚持“外防输入、内防反弹”，提档升级国际航班管控措施，全年有序保障国际入境旅客5万人次。针对国内散发疫情，率先实施落地核酸检测。一年来，防疫体系、防疫经验更加成熟完备。

## （二）党的建设

党建领航，企业高质量发展动力更加强劲。党史学习教育成效突出，举办党史联学共建、党史沙盘培训、“党建嘉年华”等系列活动，营造庆祝建党100周年浓厚氛围。广泛开展“我为群众办实事”活动，累计解决近百项旅客、员工“急难愁盼”问题，特别是推出“航延悦途”“行李门到门”等贴心服务，收获广泛好评。党建与生产经营互融互促，大力实施“精益党建”工程，征集降本增效方案建议；新命名9个劳模创新工作室，切实将劳模创新工作室科研成果转化为生产力，荣获各类专利、软件著作权21项。内部监督执纪走深走实，优化党风廉政建设考核指标体系，建立纪委委员分片联系基层机制，持续加大疫情防控、卫星厅运营准备等重点领域监督力度，构建“智慧监督+”模式，不断提升大监督工作效能。员工精准关爱越加暖心贴心，精心定制国际航班保障专班人员关爱礼包，开展12期线上心理辅导课程，高品质建成14个站坪员工共享休息室，疫情寒冬下员工幸福感和归属感持续提升。

## （三）安全、服务与运行

### ——安全

强基固本，安全生产形势更加平稳有序。持续推进安全管理体系建设，强化安全制度和卓越运营体系建设，贯彻新版《安全生产法》，印发“十四五”平安民航建设方案，在中南地区率先完成危险品信用管理体系试点建设，顺利完成ISO体系监督审

核，取得质量、环境和职业健康安全管理体系认证证书。不断深化“三基”建设，按照“六个起来”要求，认真组织安全生产大整顿、机坪设备安全专项整治、“三基”品牌大赛等活动。安全作风建设成果得到有效转化，飞行区 i-SAFE 管理模式获评广东省、深圳市两级质量标杆，安全生产百条经验、安全宣教视频均获民航局一等奖。切实提升应急救援处置能力，优化完善应急救援手册，形成“综合应急救援+专项处置预案+检查单”预案体系，创新实施“一键急救”“VR 急救小屋”等培训项目，全年累计开展应急演练 340 项。圆满完成建党 100 周年等重要时期航空安保工作，未发生责任原因生产安全事故及其他突破安全指标的事件。

### ——服务

真情陪伴，旅客出行服务更加美好。推动“人文机场”建设，制定“十四五”期间行动纲要，公布新版服务质量和 18 项服务承诺，50%以上承诺与智慧服务项目相关；推出“深爱全程”“深行有礼”优质服务品牌，让旅客尽享优质高效出行服务。切实提升航站楼国际形象品质，以国际标准完成标识系统优化和服务设施升级。新建成投用的卫星厅集绿色、科技、人文、购物、休闲为一体，彰显了国际化一流空港的形象气质。持续引领行业服务产品创新，完成进出港行李全流程跟踪服务上线，率先试行无接触式智能安检通道，打造全国首个航空-地铁行李联运项目，推出省际跨航司行李直挂服务，自主研发远机位移动廊桥，进一步提升旅客乘机体验，诸多服务产品均为行业首创。全

年旅客无纸化乘机比例达到 50.25%，自助行李托运比例达到 50.87%。深圳机场 ACI 旅客满意度排名全球并列第 1，连续 5 年获评 CAPSE 最佳机场，顺利通过 SKYTRAX 全球最高五星机场认证。

## ——运行

**协同发力，航班运行保障更加高效。**持续争取航班保障资源，迅速落实先行示范区首批授权事项清单，深入推进航空资源结构化改革试点，实施独立进近（向南）试验运行，推进 RNP AR 及 GBAS 等航行新技术应用，完成机场时刻容量评估，深圳机场高峰小时容量标准获批提升至 60 架次，位列国内双跑道运行机场第 1 位。**持续强化航班智慧管控**，主动参与行业标准编制，机位资源智能分配、航班保障节点采集系统建设指南通过团体标准立项。率先实施 5G+8K 航空器起降超高清直播，完成 5G+无线视频监控场景验证，“机场场面智能运行管控关键技术与示范”入选科技部综合交通运输重点专项。**持续提升运行协同效能**，开展指挥调度体系扁平化试点，优化复杂天气下航班恢复运行策略，分类制定客机与货机早高峰运行管理措施，建立健全运管委协同运行机制和空管流控信息共享机制。2021 年，通过航班精细化管控，深圳机场航班放行正常率达 92.50%，在全国 2000 万以上机场中排名第 6，创历史新高。

## （四）航空市场与业务

### ——航空市场

2021年，世纪疫情持续冲击，百年变局加速演进，世界经济环境不稳定不确定性增大。新冠疫情持续演变、不断反复，对我国民航业影响的深度和持续性超出预期，民航先后错过了春运、暑运、国庆等传统生产旺季。民航局推出促进行业恢复发展一揽子六个方面对策，降低行业成本近100亿元。民航企业优化常态化疫情防控状态下的运输生产组织，面向市场不同群体需求，不断推出个性化、差异化、针对性的航空服务产品，创新“干支通，全网联”服务模式，推出建党百年百条红色旅游精品航线，进一步激发了国内航空市场潜力，全年新增航空人口3563万，努力保持和提升国际货运网络通达能力，为国家产业链供应链稳定作出突出贡献。全年完成运输总周转量857亿吨公里、旅客运输量4.4亿人次和货邮运输量732万吨，分别同比提高7.3、5.5和8.2个百分点，分别恢复至2019年的66.3%、66.8%、97.2%。

2021年，深圳机场航班起降架次、旅客吞吐量、货邮吞吐量分别恢复至2019年同期的85.9%、68.7%、122.2%。旅客吞吐量、起降架次恢复比例均高于全国前十大机场平均水平10.3个百分点。在粤港澳大湾区大型机场中，深圳机场区域客运市场份额上升3.2个百分点，货运市场份额保持稳定。截至2021年底，深圳机场客运通航城市133个，其中国内127个，恢复国际客运通航城市6个。货运市场保持增长趋势，全货机通航城市达51个，其中国内20个，国际30个，地区1个。

### ——客运业务

**挖潜内需，航空客运恢复动能更加强劲。**抢抓区域经济发展机遇，在落实好各项防疫政策和要求的前提下，深度融入“双循环”新发展格局，联合航空公司新开、加密国内客运航线 60 条，新开、恢复国际客运航线 6 条。**优化航线运营品质**，联合航空公司加大宽体机运力投放，提高时刻资源使用效率，满足商务旅客出行需求，推出深京、深沪、深蓉等系列精品快线。深圳至井冈山、赣州等 9 条航线入列民航局建党百年百条红色旅游精品航线，成为首批红色旅游示范机场。**树立大营销理念**，开展“从心出发”“中国旅游日”“通航 30 周年”等系列精准营销活动，落实全民营销，加强线上营销。**强化周边市场精准引流**，上线“空铁联运”一站式产品，针对东莞、惠州、肇庆、中山等市场，开展产品精准推广。推动 22 家城市候机楼恢复正常运营，推广行李直挂功能，促进机场辐射力和竞争力有效提升。全年宽体机比例恢复至 13.7%，平均客座率恢复至 70.8%，特别是 3 月单日最高客流量已经恢复至疫情前高峰水平。

### ——货运业务

**强势追赶，航空物流跨越发展更加提速。**加强内外部宣传推介，成功举办国际航空物流安全论坛，参加波音 2021 年中国货运与快件市场研讨会、世界航线发展大会线上会议等行业重大活动，全球推介深圳机场航空物流业务。**大力推动安保创新**，实施已知来源货物差异化安检，建立货运代理人信用管理系统，上线深圳机场航空货运分类分级安保项目，顺利推进航空箱 CT 项

目,积极开展航空货运短途驳运安保链试点。**优化物流枢纽功能**,形成空港型国家物流枢纽建设方案,全力推进 DHL 华南航空快件枢纽建设。聚焦深圳高新科技、生物医药、跨境电商、冷链等特货运输需求,打通普货、快件、免税品、跨境电商等各类货物深圳机场进口转关渠道,开启国际普货、快件混合打板运作,开通前海、南沙综保区异地货站业务联动通道,首创国际普货机坪直转空侧闸口模式,顺利启用并扩容国际货站新冷库,协调海关开展生鲜冷链货物 24 小时预约通关保障。构建“机场+保税+会展”业务体系,通过“电商+直播”方式促进跨境电商业务高质量发展。**货运网络不断优化**。畅通“双循环”,新开巴黎、洛杉矶等 5 条国际全货机航线,全年推动新开 5 个、加密 12 个国际全货机航点,新开 1 个、加密 3 个国内全货机航点。全年货邮吞吐量突破 150 万吨,国际及地区货量达 65 万吨,同比增长 26.8%,占货邮总量比重提升至 41.5%,同比提升 4.8 个百分点。

## **(五) 经营与管理**

### **——经营发展**

**守正创新,经营发展韧性不断增强**。报告期内,公司锚定“十四五”高质量发展航向,统筹疫情防控和生产经营恢复,准确识变、科学应变、主动求变,努力在变局中开拓新局。**航空主业方面**,加快实施“国内枢纽网络快线化”,深挖国内航空市场潜力。同时纵深推进主业收费市场化改革,与 33 家航司签署新收费标准的地面保障合同,优化提升卫星厅两舱、办公用房等资



源租赁价格。**航空物流方面**，持续优化关务环境及枢纽功能，加快物流设施及信息化规划建设，加强物流业务宣传推介，抓住了区域航空物流市场格局变化带来的发展良机。**航空增值服务方面**，高品质完成 T3 航站楼 151 个网点和卫星厅 96 个网点的招商；**航空广告方面**，完成卫星厅经营方招选，充分挖掘新增广告资源价值。**积极拓展其他业务利润增长点**，参与设立智慧空港物流基金，寻找航空上下游优质投资机会；自主研发远机位移动廊桥，加快市场推广和商业化应用。同时，推进企业混合所有制改革，积极开展机务维修、机坪特车等业务合资经营前置研究。

报告期内，公司实现营业收入 330,564 万元，同比增长 10.31%；实现利润总额-2,659 万元，同比下降 150.38%；归属于母公司所有者净利润-3,444 万元，同比下降 222.68%；加权平均净资产收益率-0.29%，基本每股收益-0.0168 元。公司四大业务板块经营情况如下：

航空主业业务：实现营业收入226,563万元，占营业收入总额的68.54%，同比增长9.17%；实现营业利润-62,994万元。

航空物流业务：实现营业收入30,264万元，占公司营业收入总额的9.16%，同比增长18.57%；实现营业利润1,680万元，同比下降50.47%。

航空增值服务业务（含候机楼租赁业务）：实现营业收入34,567万元，占公司营业收入总额的10.46%，同比下降1.62%；实现营业利润21,277万元。其中候机楼商业租赁收入34,597

万元，同比增长 6.75%。

航空广告业务：实现营业收入 39,170 万元，占公司营业收入总额的 11.85%，同比增长 24.45%；实现营业利润 38,905 万元，同比增长 24.83%。

## ——企业管理

**改革攻坚，企业内生动力更加强劲。落实开源节流、降本增效**，建立降本增效激励机制，切实发挥考核的“指挥棒”作用。落实薪酬绩效体系改革，建立试点个人绩效承诺管理，持续开展节人奖励等自主分配薪酬包，推动 18 个岗位实施计件制薪酬，助力人力资源发展纲要落地。**优化创新业务管理模式**，实施能源设施运行维护和项目建设全链条委托，实施卫星厅物业一体化管理模式，推进同类外包项目统一招选、统签合同、统筹管理，利用规模效应降低外包成本。**有效提升财务专业化管理水平**，开展标准成本管理试点，加强成本精细化管控；强化催收力度，优化“客改货”航班结算模式，确保应收账款风险可控，全力推进海航债权申报和收回工作；丰富现金管理手段，持续提高存量资金收益率。**切实提升风险管控水平**，抓好审计监督，实施外包业务联合监督，完成运输公司和飞悦公司注销清算。**持续增强绿色发展动力**，开展深圳机场“碳达峰、碳中和”专项研究，研究降低碳排放措施，推动“无废机场”建设；高度重视航空器噪音防控，通过优化跑道使用策略等方式缓解噪声影响。

## （六）主要下属经营单位分析

## 1. 现代物流公司

本公司持股比例为 100%。现代物流公司作为深圳机场综合型航空物流平台服务商，负责物流设施的运营与管理、保税物流业务开发与经营、跨境电商业务拓展与保障、物流信息化业务服务与应用、新业务开发与引进等业务。2021 年，现代物流公司以“四型园区”建设为目标，通过优化调整物流设施规划，持续挖潜资源价值；积极拓展异地货站业务，与前海、南沙综保区实现了空运货物进出口联动；创新监管、服务模式，培育跨境电商业务快速发展。持续完善口岸功能，开通保税中心“两步申报”通关模式，协调延长闸口通行时间，全国首创国际普货直转空侧闸口模式，持续提高了通关效率。经过努力，全年园区物业总体出租率达 94.01%，保税物流中心出租率达到 100%。报告期内，实现营业收入 12,821 万元，同比增长 25.18%；实现净利润 1,769 万元，同比增长 73.87%。

## 2. 机场雅仕维传媒公司

本公司持股比例为 51%。机场雅仕维传媒公司主要经营机场范围内的广告制作与发布。2021 年，机场雅仕维传媒公司聚焦大客户重点开发，通过采用灵活有效的销售政策，极大提升投放品牌数量，拉动电子媒体收入及利润大幅增长；以获得卫星厅广告媒体经营权为契机，通过媒体组合销售、创意视频、品牌发布等助销方式扩大媒体销售；着力加快创意媒体建设与开发，完成 T3 航站楼二层主通廊动感灯箱建设，有效挖掘了广告资源价值。

报告期内，实现营业收入 52,847 万元，同比增长 25.8%；实现净利润 3,605 万元，同比增长 28.9%。

### 3. 国际货站

本公司持股比例为 50%。国际货站主要为航空公司、货运代理提供国际货物地面处理、装载、卸载、收货、提取、交付和处置等服务。2021 年，国际货站完成货量 35.7 万吨，同比增长 38.4%，货量增长拉动收入上涨，但因防疫成本较高，且受会计政策变更影响，成本增幅较大，利润基本持平。国际货站积极推进国际货运村一期纳入海关监管区，解决了国际普货保障场地资源不足问题。参与 CT 安检机试点项目建设，积极推进出港车辆调度管理、查验预约，货邮安检分层管理等信息系统建设，不断提升保障能力。报告期内，实现营业收入 40,643 万元，同比增长 33.55%；实现净利润 9,492 万元，同比增长 1.88%。

### 4. 快件监管中心

本公司持股比例为 50%。快件监管中心经营管理深圳机场国际快件海关监管中心，提供海关监管的综合服务。2021 年，快件监管中心前瞻部署，竭力承接香港机场外溢货运需求，空运业务、电商新业务量增长态势良好。通过有序推进老国内货站改造等规划建设工作扩充业务发展的设施资源；部署智能查验、智能驳运、智能展示等项目，大幅提升数字化应用水平，为建设全球一流快邮集散中心打下坚实的基础。报告期内，实现营业收入 12,035 万元，同比增长 25.71%；实现净利润 2,722 万元，同比

增长 37.52%。

### 三、2022 年工作安排

2022 年，全球疫情仍在持续，世界经济复苏动力不足，外部环境更趋复杂严峻和不确定。当前，信心比黄金更重要，基于我国科学统筹疫情防控和经济社会发展的能力不断提升，基于国家对民航业恢复发展将给予强有力的一系列政策支持，基于我国 4 亿多中等收入群体在内的 14 亿人口所形成的超大规模内需市场，我们要坚定民航恢复发展的信心。通航 30 年来，深圳机场一直在克服一场场考验中发展壮大、在战胜一个个困难中奋勇向前。立三十，再出发，我们更加坚定对深圳空港全链条科学精准疫情防控能力的信心，更加坚定对粤港澳大湾区和先行示范区发展和民航市场潜力的信心，更加坚定对深圳机场三十年发展基础实力的信心。

惟其艰难，才更显勇毅，惟其笃行，才能赶超跨越。2021-2022 年是民航业的恢复期和积蓄期。2022 年是“十四五”规划全面实施之年，也是深圳机场推进“双枢纽”建设、深化改革攻坚的关键之年。公司将认真贯彻全国民航工作会议提出的“守底线、稳预期、强基础、挖潜力、提质增效、创新业绩”工作方针，统筹推进疫情防控和恢复发展，系统应对可能遭遇的各种风险挑战，力争完成年度制定的疫情防控、安全、服务指标，努力用最小的代价实现最大的防控效果，最大限度减少疫情对生产经营恢复的影响。重点做好以下工作：

### **（一）坚定信心，慎终如始，坚决打赢疫情防控持久战**

坚持“外防输入、内防反弹”总策略和“动态清零”总方针，以高度的政治自觉、一以贯之的工作态度、一失万无的底线思维，压实疫情防控主体责任，筑牢常态化疫情防线。**持续深化防疫机制建设**，及时把握防疫政策变化，动态完善防疫指引要求，确保有章可循。进一步优化常态化监督检查机制和风险隐患排查制度，推动各驻场单位查缺补漏，形成最大防控合力。**密切关注客货保障关键环节**，强化入境机组、旅客以及进口冷链货物的全流程闭环管理，优化国际客、货航班保障作业流程，严格做好高风险人员闭环管理和疫情信息监测、报告，及时果断应对各类突发状况。**不断完善防疫管理举措**，持续优化“深圳空港健康管理平台”功能，压实全口径、全方位人员及场所管理。健全员工防疫培训体系，细化完善应急预案，全面增强防疫队伍力量。同时统筹疫情防控和航空市场恢复发展关系，建立完善与疫情防控相适应的机场运行秩序，最大限度减少疫情影响。

### **（二）坚定信心，牢记使命，勇夺党建领航新标兵**

全面加强党的领导和党的建设，筑牢企业发展政治保障。**全力营造良好的政治氛围**，切实把思想和行动统一到迎接保障党的“二十大”各项工作中，坚定捍卫“两个确立”，严格落实“两个维护”十项制度机制。**着力完善党的组织体系**，创新实施“党建强基”工程，扩大基层党的组织覆盖和工作覆盖，大力推行党建进班组，推动形成纵向贯通、横向协同的基层党建新面貌。**聚**

力提升基层党建效能，深化党群品牌矩阵建设，推动劳模和工匠人才创新工作室、“创青春”课题竞赛形成更多创新成果，持续打造企业文化精品活动，激发基层队伍活力。奋力推进全面从严治党，压紧压实“两个责任”，持续优化“六位一体”大监督机制体制，切实加强队伍作风整顿，推进廉洁文化与业务合规深度融合，营造风清气正的干事创业氛围。

### （三）坚定信心，真抓实干，争创机场运行保障新标杆

——以“绝对安全”的零容忍态度坚决捍卫安全红线底线。强化安全责任落实，树立“大民航意识”，以讲政治的高度全面落实安全生产责任。强化风险隐患排查，坚决落实“六查”要求，盯紧盯住重点单位、重点环节、重点人员，全方位开展隐患排查，着力补短板、强弱项，常态化加强督查督办，切实以大概率思维应对小概率事件，始终确保各类生产要素处于最佳状态。强化队伍作风锤炼，夯实“三基”建设，落实“三个敬畏”“六个起来”，全方位培育优良的队伍作风，高度关注一线队伍身心状况和行为习惯，加强人文关爱，加大基层员工和管理人员能力培训力度，强化培训工作质量把关。强化应急处置能力，高品质建成“1+1+N”应急监测预警指挥体系，加强应急值守和专业化灾害事故的实战演练、战术训练，确保重大险情科学高效应对处置。全力做好党的“二十大”等重点时段的安全保障。确保全年不发生责任原因安全生产事故，事故征候万架次率不超过0.05。

——以“心系人民”的情怀持续提升真情服务品质。加快

**推动人文机场建设**，全面落实人文机场“十四五”规划，全年打造不少于2个示范项目。**丰富“深系列”服务品牌体系**，持续深化“深爱全程”服务品牌推广，全方位优化提升T3航站楼到达区域环境，上线“行李提取倒计时”“特服旅客服务可视化”等项目，进一步丰富商务快线产品，完善“隔离区签转”模式。**前瞻规划服务质量提升**，开展T1、T2航站楼SKYTRAX五星标准咨询项目，推动将SKYTRAX标准导入到T1、T2航站楼规划设计中，形成阶段性研究成果。确保深圳机场ACI旅客满意度排名进入全球前10。

——以“**协同联动**”的合力提升航班运行效率。积极参与珠三角运管委建设，充分借助其信息共享和资源调配平台作用，提升深圳机场空地协同运行效能。开展RNP AR及GBAS（二期）项目可行性研究，适时启动点融合运行效果评估和双跑道跑滑系统运行仿真评估，推进独立进近（向南）正式运行。做好卫星厅启用后的精细化管理，实现两楼一体化平稳、高效运行。完善机场运管委考评机制，确保全年航班正常率稳定在80%以上，机场平均放行正常率和始发航班正常率力争达到88%以上。

#### **（四）坚定信心，迎难而上，抢抓航空主业恢复新机遇**

**多措并举优化“双枢纽”建设发展环境**。持续完善航空资源结构化改革方案，扩大时刻资源供给。积极争取行业政策扶持，精准匹配航班需求，协调闲置高峰时刻再利用。积极推动跨境电商头部物流企业在深圳机场设立分拨中心，协调推动解决核心客



户运力投放、关务协调、政府资助等相关事宜。紧抓深圳政策红利，加速配备保障资源，推进新增定期客运、货运航班开通，加快“双枢纽”建设。**千方百计做大航空市场流量。**实施精准营销，拓展三四线城市下沉市场，完善配套服务功能，同比提升客座率。制定城市候机楼提质增效行动方案。全年新增 2-3 条“圳快线”，新开 5 个国内航点，加密国内前十大机场航线航班频次。保持与汉莎等全球知名航司密切互动，在条件具备时及时恢复或新增 5 条以上国际客运航线。**精准发力做强航线网络品质。**支持培育具有全球竞争力的主基地航司，强化保障资源供给。推出宽体机增量激励举措，加速宽体机投放比例恢复至疫情前水平。强化市场调研和旅客画像分析应用。推出系列联程联运产品，打造“航空+会展/酒店/商业”跨界新业态。

#### **（五）坚定信心，改革攻坚，干出企业创新发展新局面**

——以“攻坚克难”的勇气持续提升经营发展质量。要在**开源上拓宽思路**，构建富有竞争力的国际客运航班收费体系，加快推出地面代理延伸服务；挖掘利用航站楼的富余空间价值，探索实施短期经营项目，持续提高非航收入；盘活存量资金，丰富理财投资渠道。全力争取行业纾困帮扶、税费优惠、防疫补贴等优惠政策；加速远机位登机廊桥等专利商业化应用。要在**节流上狠下功夫**，加强航站区“收支两条线”管控，通过精细化管理降低运营成本，结合航班及旅客量等变化，建立外包费用动态调整机制，科学做好航站区、飞行区水、电、冷等能耗管控，协调平

衡好设施设备维护和维修费用增长。

——以“先立后破”的决心进一步释放企业管理效能。发展动能方面，建立健全降本增效专项激励机制，鼓励全员参与献计出力，重视创新创意成果输出和应用；制定实施企业长效激励方案，增强企业内生动力。组织管理方面，以扁平化和精简高效为原则，优化部门机构设置和干部队伍结构，加强年轻干部培养，完善战略和业务相匹配的绩效考核体系，以更精准的员工关爱和激励举措，激活团队干事创业的热情。财务管理方面，做好年度预算及应收账款管理，提升财务管理数字化水平。资产管理方面，提高资产配置和利用效率，推进零星工程管理模式落地。系统开展信息化建设项目实效评估，优化项目管理机制，加速推进数字化高效转型。发展质量方面，制定并实施上市公司质量提升方案，高质量推进 28 项对标世界一流提升工作。加强合约规范管理，强化审计监督力度。大力推行节能减碳，深入践行绿色可持续发展。

砥砺前行之志，拥抱拨云见日。面对新时期的机遇和挑战，公司将保持踔厉奋发、笃行不怠的昂扬姿态，坚定落实中央、省、市以及民航局各项工作部署，紧抓每一天时间、干好每一件实事，攻坚克难、勇毅前行，在推动高质量发展中坚持高站位、展现新作为、体现新担当、塑造新气象，以优异成绩迎接党的“二十大”胜利召开，以卓越业绩回报社会、回报股东！

深圳市机场股份有限公司

2022年4月7日