

云南航空产业投资集团扎实推进实施国企改革三年行动及深化提升行动工作——

小切口破题“改”出高质量发展新动能

本报记者 胡晓蓉 通讯员 马初霞



丽江三义国际机场

2024年,全省15个民用运输机场旅客吞吐量达7144万人次,突破历史峰值,全国排名第六;共开通航线640条、通航点186个;昆明长水国际机场开通南亚东南亚客运通航点26个;南亚东南亚航线客运量从2021年8.42万人次增至2024年269.78万人次,3年增长超30倍。今年以来,云南民航保持强劲增长势头。暑运期间,全省各机场共计保障航班起降10.30万架次,旅客吞吐量1479.03万人次,货邮8.62万吨,比2024年分别增长6.54%、8.12%、12.69%。

一项项成绩,折射出云南民航业的蓬勃发展之势。

推动高质量发展,国有企业是“龙头”。新一轮国企改革深化提升行动乘势而上,云南航空产业投资集团深入贯彻党的二十大和二十届历次全会精神,以及习近平总书记考察云南重要讲话精神,贯彻落实全省国企改革三年行动工作推进视频会议精神及工作部署,紧密围绕我省“3815”战略发展目标,按照《云南省国有企业改革发展三年行动方案(2023—2025年)》要求,扎实推进实施国企改革三年行动及深化提升行动工作,围绕“管理、发展、脱困、改革”的工作要求,高位推动、统筹谋划,从小切口破题,全力探索改革路径,构建“五化”新发展格局,铸造高质量发展强大引擎。

聚焦问题为导向,改出新活力,创出新局面

今年是新一轮国企改革的收官之年。本轮国企改革的焦点集中在“增强核心功能,提高核心竞争力,实现更高质量发展”。进入奋力冲刺的下半场,国企深化改革后半程“深水区”,面临的都是难啃的“硬骨头”。中流砥柱,不进则退。“改革要成功,就必须找准我们目前存在的问题和不足,对症下药才能真正解决问题、推动发展。”云南航空产业投资集团党委书记、董事长赵家云说。

长期以来,云南航空产业投资集团在经营发展中存在三个主要问题:一是部分企业经营管理水平不高,专业保障能力不足,市场化竞争较弱;二是省内机场规模及业务不均,部分小机场保障能力弱,效率不高;三是集团内部资源分散在各企业、机场,资源利用与价值创造不匹配,有待统一整合优化。

云南航空产业投资集团领导班子深刻认识到,在国企改革工作中,如何优化

产业布局结构,提高价值创造能力,充分进行资源整合并发挥业务协同优势,是打造企业核心竞争力的关键。

聚焦问题如何改?云南航空产业投资集团给出的回答是:向管理要效益。按照大胆探索、谨慎推进的原则,稳步实施每项改革工作,牢固树立以价值创造为导向的理念,主动求变,构建精益求精的运营管理体系。逐步构建起精细化管理、市场化经营、区域化协同、专业化保障、产业化发展的“五化”新发展格局。

坚持把国企改革三年行动与自身破冰突围、创新发展紧密结合,组建集团公司体制改革办公室,启动并成功落地了体制机制改革一期三个改革项目,通过管理模式创新,资源整合优化,实施一体化高效管控,促进改革由局部探索、试点标杆到系统集成、全面深化的转变,力求改出新活力,创出新局面。

聚焦区域化协同,推进机场区域一体化运行改革

云南航空产业投资集团下属省内15家民用运输机场,近年来,不同机场因自身规模与航班量差异,发展呈现两极分化形势。

为优化中小机场管理,云南航空产业投资集团按照先立后破的原则,选取部分试点机场实施区域管理模式变革,为确保安全运营,在得到民航主管部门认可后,先后成立了丽江区域机场管理分公司,合并丽江、泸沽湖机场管理团队;成立西双版纳区域机场管理分公司,合并西双版纳、普洱、澜沧机场管理团队,集中高效统筹人、财、物等资源,实现了区域内人才队伍、航空市场协同发展,有效提升了机场的整体联动及服务保障能力。

丽江区域机场管理分公司相关负责人介绍,截至目前,丽江区域机场管理分公司已基本完成集团区域一体化改革目标任务,取得区域一体化管理改革的阶段性成果。丽江区域机场管理分公司两场员工对一体化改革的认知度和参与度高达99.8%,从理解改革向认同改革再到拥抱改革的深度转变中,各项改革措施落地见效,随着区域协同和产业协同的同步推进,构建起资源高效集约化配置新格局,两场部门数量由23个精简至21个。在市场开发营销方面,通过集中开展航旅营销,时刻换季、资源整合等举措,实现分公司市场营销协同发展。东航、祥鹏、首都航空等具备高原运营资质的航司先后开通“丽江—昆明—泸沽湖—天府”航线。公司还积极引进通航作业,成功保障成都无人机组护林巡视、新型无人机试验飞行、以及哈飞AC332直升飞机研试飞,增加非航收入。运行保障方面,积极探索运用远程塔台指挥、集中情报等新保障模式,建立区域内运行协同机制。泸沽湖机场远程塔台运行至今保障平稳,实现了管制人员的整合优化和管理效率的提升。

人才培养方面,创新人才共享机制,强化能力输送体系,完善科学合理的轮换机制,提升人力资源效能。截至目前,泸沽湖机场涉及运行保障的32名员工取得丽江机场相关岗位资质,占在册员工74%。同时,丽江机场组织航务、安检、地

服、运管、水电、场务、航站区管理等岗位的29名员工赴泸沽湖开展资质取证和岗位轮换,持续强化人力资源保障。丽江区域机场管理分公司调配泸沽湖机场在册员工、劳务派遣员工、业务外包员工129人次参与暑运保障,为7月、8月丽江机场单月旅客量超百万人次提供有力保障;西双版纳区域机场管理分公司打通区域多场间的薪酬体系和岗位认证及培训体系,推进50余名专业技术人员区域内流动;同时结合州市机场间季节性、互补性机场运行特点,探索机场间人力资源共享和交流,实现机场间淡旺季人力资源互补,满足各自高峰保障需求,降低用工成本,目前丽江、腾冲、西双版纳、昭通、沧源等机场间已陆续开展安检、值机等岗位27人次互派支援工作。

数据显示,西双版纳机场2025年1至2月保障航班同比上升42.5%,旅客同比上升42.3%,货邮同比上升19.1%;2025年第一季度旅客百万投诉率同比下降6.67%,3月、6月、8月、9月实现零投诉。今年7月、8月,丽江区域机场管理分公司单月旅客吞吐量均超百万人次,创历史新高。在保障中未新增各类用工的情况下,通过整合发挥两场人力资源效能,确保了暑运的安全平稳有序。7月,丽江区域机场管理分公司航班放行正常率83.98%,同比增长3.25%。

与丽江区域机场管理分公司改革进程同步,西双版纳区域机场管理分公司以改革为抓手,实现资源高效集约化配置。立足区域特点,联合两地政府出台激励措施,以西双版纳带动区域机场营销,打造异地协同货站,依托西双版纳中心机场,探索航旅融合新领域。同时,借助144跨境旅游免签、景迈山成功申遗等利好条件,灵活运用航旅政策,深化新媒体营销,打造新消费需求;发挥营销作用,通过政策研究需求、航网研究规划、航空市场开发、环飞低空经济、空铁联运建设、航空货运协同、区域非航发展,进一步提升区域机场的市场竞争力和资源配置能力。



西双版纳机场充分利用昆明枢纽通达全国优势,持续提高经昆中转货运量和装载能力。2025年,机场单日货邮量突破1411吨,创历史新高。

本版图片均由云南航空产业投资集团提供

聚焦市场化经营,实施酒店资源一体化运营

云南航空产业投资集团下属有5个酒店类企业,运营管理着10家酒店,包括云南鲲鹏航空服务有限公司所管理的昆明机场宾馆、航站楼酒店,以及西双版纳观光酒店、临沧观光酒店、腾冲火山热海及腾冲观光酒店等。针对酒店的一体化改革,不仅是云南航空产业投资集团非航板块内部管理的重塑,更成为促进机场流量转化,增强市场竞争力,拓展临空经济产业的重要支撑。

以机构精简、高效管理为切入点和抓手,云南航空产业投资集团对下属10家酒店实行一体化管理。引入专业品牌合作经营,实施部分酒店装修改造,实现形象升级与收入增长。截至今年5月,鲲鹏公司、西双版纳观光、临沧观光、火山热海及腾冲观光酒店5家公司合计营业收入9500余万元,同比增长18%,利润同比增长1068万元,经营管理及效益水平得到显著提升。

云南鲲鹏航空服务有限公司是云南航空产业投资集团下属的全资企业,负责昆明机场宾馆、美居酒店、航站楼酒店、临沧酒店、西双版纳酒店、经营性物业投资开发、咖啡及餐厅等项目的经营

管理。在酒店的一体化改革推进过程中,云南鲲鹏航空服务有限公司围绕云南航空产业投资集团关于酒店业务一体化改革的目标任务,聚焦经营效益,坚持守正创新,多措并举加强酒店经营管理,提升酒店运营效率,全力推动经营质效提升。所管理的美居酒店在同区域竞争圈层实现排名第一,入住率从2024年的75%稳步提升至目前的97.2%,RevPar从220元/间/天增长至327.2元/间/天。2025年单月平均出租率实现116.7%的历史性突破,市场竞争力逐步增强。

与此同时,鲲鹏公司通过创新营销手段、优化价格组合,提升渠道效能,激活存量客户,深化服务标准等;截至2025年11月底,昆明机场航站楼F2层全季分时休息室RevPar持续位居省内全季酒店体系榜首;截至2025年11月,航站楼F4刻睡睡眠舱自2024年12月开业以来,出租率保持在95.3%以上。鲲鹏公司相较于去年同期营业收入增加22%;利润较上年同期增加175%;经营性现金流由负到正;全员劳动生产率同比增加36%。

为充分发挥品牌效应和管理营销的协同作用,云南航空产业投资集团探索

并推动委托管理模式落地。云南鲲鹏航空服务有限公司发挥自身优势,与临沧观光酒店、西双版纳观光酒店签订托管协议,由鲲鹏公司履行重大事项决策,统筹开展党政工青团、财务管理、人力资源、经营监督、投资规划等管理工作。截至2025年11月,临沧观光酒店完成营业收入较去年同期增加507.94%,利润减亏率为86.36%。西双版纳观光酒店升级改造目前正在有序推进中。

为实现腾冲酒店区域一体化运营,在云南航空产业投资集团高位推动下,以腾冲火山热海为主体,采取与腾冲观光酒店签订受托管理协议的模式,全方位经营管理腾冲观光酒店。管理融合后,腾冲火山热海与腾冲观光整合人力资源,优化组织架构,撤销腾冲观光的职能部门,职能全部由腾冲火山热海职能部门提供支撑,同步完成了员工定员工作,真正实现了组织架构、管理体系的融合。今年上半年,火山热海和腾冲观光酒店人均营业收入12.62万元/人,同比2024年上半年增加2.07万元/人,管理模式改进的红利逐步释放,融合管理效应初显,员工生产效率提高。



云南空港飞机维修服务有限公司进行飞机定检维修。



智航公司运维人员对暹罗曼谷国际机场行李分拣区进行设备维护检查。

聚焦专业化保障,变成本中心为利润中心

价值创造是国有企业实现高质量发展的主要内容,也是企业提升核心竞争力的本质要求。随着经济社会转入高质量发展阶段,传统的航空业收入增长逐步放缓,地面交通竞争加剧,叠加改扩建项目全面开工后,面临的巨大投资压力和还贷压力,云南航空产业投资集团迫切需要创造和稳固新的增长点,在安全平稳完成原有昆明机场保障任务的同时,积极对外拓展业务收益。公司成立以来,将机场信息、机电、动能维护业务由昆明拓展至14个州市机场、1个境外机场,并在传统业务范围之外,累计参与项目44个,总金额约1亿元,真正实现了从成本中心变为利润中心。与此同时,公司立足行业优势,因地制宜发展新质生产力,通过构建完善的技术研发体系,引进信息技术领军人才,研发国产化数字化运维管理平台产品,实现了从依赖外部技术到核心能力自主可控的关键转变。平台上线后,工单自动化分派率提升40%,为全省机场运维一体化提供了技术支持;智能客服系统、行李处理设备5项具备对外销售条件的核心产品成功落地,形成了“研发—转化—盈利”的良性循环。在技术赋能下,公司市场化运营活力全面提升。

从聚焦低触碰到积极参与,以能力业绩论英雄的改革,让业务骨干更有“奔头”。“一个好的改革是双向奔赴、相互滋养的。”智航公司商务管理部国际项目总监说。在如火如荼的改革氛围下,员工与企业同频共振,同向发力。

在深入探索中,以质效双升为核心的改革成果不断涌现:云南空港飞机维修服务有限公司从机构设置、岗

位设置、薪酬制度、全员任期制契约化、精准考核、数字治理等维度出发,推动践行三项制度一系列改革,致力于构建飞机维修全产业链、打造维修园区经济;云南机场地面服务有限公司聚焦主业谋发展、紧盯效益强管理、调整结构优布局,加快推进优势资源产业化、产业发展市场化、市场结构体系化。2024年“地服万事通”创收1115万元;云南空港航食公司抢抓机遇创新创收,打造航产投集团航食品牌,2024年完成餐食保障718.84万份,同比上升12.8%;累计实现营业总收入约1.29亿元,同比上升6.5%;全年累计实现利润总额589.66万元……

上下一心,众志成城,推动改革向“深水区”和“攻坚期”挺进。截至2025年11月,云南航空产业投资集团国企改革三年行动任务完成率96%。其中,健全“三重一大”决策制度、压减法人户数、混改企业整治任务、主责主业核定、总法律顾问制度建设、党建入章等任务完成率达100%。列入亏损企业治理清单的14户企业,有10户实现盈利,剩余4户均实现减亏。集团公司今年1至10月营业收入49.98亿元,创历史新高。航产投集团和机场集团两级集团始终保持AAA主体信用评级。

征衣未解再跨鞍,砥砺奋进新征程。云南航空产业投资集团负责人表示,在前期3个改革试点成功实施的基础上,下一步,将以更大力度破除体制机制障碍,以点带面撬动集团整体的深化改革,及时总结改革过程中的存在问题与宝贵经验,并在2025年继续推进低空经济发展等5个二期改革项目,促进更多业务转型升级,坚定不移推动企业做大做强做优。