

法兰克福机场的成功之道

The way of Frankfurt Airport to success

文 / 杨新渥 吴昊 (中国民航大学)

法兰克福机场是欧洲所有机场中中转比率最高、中转旅客数量最多的机场。据统计,在所有去往欧洲的中国旅客中,有 70% 的旅客通过法兰克福机场抵达德国, 30% 通过法兰克福机场中转至欧洲其他国家。作为欧洲的枢纽机场,法兰克福机场不断增开航线,连通全球更多城市。本文通过法兰克福机场的外部因素研究,分析其成功之处,以期对我国枢纽机场建设发展起到有益启示。

一、优越的地理位置与全面的服务设施

优越的地理位置是航空枢纽建设的天然条件。法兰克福地处贯穿南北的莱茵河与横穿东西的美因河交界口,又是欧洲最大的两条高速公路(3号公路与5号公路)的交界口,每天约有 30.5 万辆车经过。法兰克福机场位于欧洲的心脏地带——德国莱茵河区域,距离欧洲主要的经济区空中距离不超过 2 小时航程,2013 年,入驻机场的 112 家航空公司能够抵达 106 个国家的 208 个主要城市。作为欧洲最重要的四大枢纽机场之一,法兰克福机场近年来旅客运输量增长显著,如图 1 所示。

法兰克福机场是世界最大的机场之一,所有设有直通班机的城市到欧洲各国的航线,几乎都是从这里中转,所以法兰克福聚集了世界各地的航空公司和旅店,以及来自世界各地中转的旅客。大量中转旅客为机场带来了巨大的商机,比如住宿、餐饮、会议办公等;同时,这些商业服务设施的出现,也全面提高了法兰克福机场的中转服务水平。在商业设施基础上,商业服务

进一步提升了机场形象,机场把商业流程放在旅客流程中,使得旅客购物更方便。

法兰克福机场的战略支柱之一是建设“法兰克福航空城”。德国联邦

政府早年就把机场定性为重要的公益性交通基础设施,在确定了机场的性质和投资方向后,德国政府大力扶持航空业发展的相关产业。金融业、博览业和旅游业是法兰克福的主要产业。法兰克福是欧洲的金融中心,欧盟银行总部就设在这里,著名的法意志银行也设在这里;博览业以音像制品、图书、汽车、化工、科学技术产品等最具影响力;同时,由于交通方便,设施完善,形成了以法兰克福为中心,辐射周边的旅游线路。

正是由于法兰克福金融中心的地位,博览业的兴旺和旅游业的吸引力,极大地推动着法兰克福机场日益发展成为国际著名的航空港,城市与机场的和谐互动发展成为机场日益壮大的动力源。

二、立体的外部交通体系

法兰克福机场具有便捷、多元化的场内外综合交通体系。只有机场和地面交通相连接,才能吸引法兰克福周边城市的居民前往机场乘坐飞机。而且,通过发达的铁路、公路交通,机场可以扩大服务半径和腹地市场。2013 年,法兰克福机场 200 km 服务半径内覆盖了 4 000 万人口,

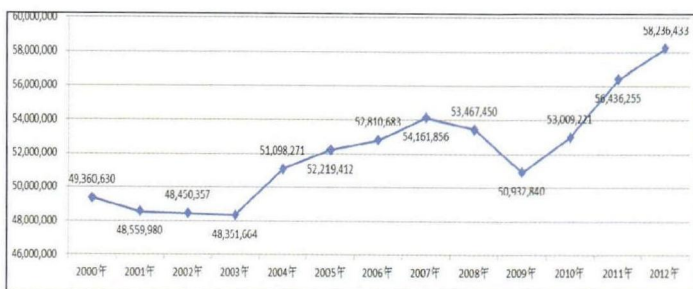


图 1 2000—2012 年法兰克福机场旅客运输量

这个数字占到了德国人口数量的一半,而在离法兰克福机场 200 km 之内的德国主要城市机场较少。这一城市布局可以体现高速铁路网络优势,并且国内主要点对点航线对应的机场大部分都在 200 km 外或在其边缘,这些使得法兰克福机场成为欧洲所有机场中服务半径内辐射人口数量最多的机场。德国铁路与德国汉莎航空、美国航空及阿联酋国际航空联营机场铁路服务。法兰克福机场是“空铁联运”的一个典型成功案例。

法兰克福机场的“空铁联运”之所以成功,关键在于其“空铁联运”不是仅仅停留在物理层面的连接上,而是能真正提供空铁联程服务。在机场附近的远程火车站里设置有乘机办票柜台和行李输送系统,周边城市的旅客在火车站即可办妥值机手续,不用提着沉重的行李再到机场办理。此外,航空公司和德国铁路实现代码共享,旅客可以通过航空公司的订票系统购买联程票。比如汉莎航空就在机场往来于斯图加特和科隆的 120 班火车上标注了航班号。空铁联运的成功,为法兰克福机场国际航空枢纽奠定了坚实的基础。

三、基地航空公司的强力支撑, 实现双赢

作为枢纽机场, 法兰克福机场与航空公司的密切合作是必不可少的。作为星空联盟在欧洲的最大枢纽机场, 法兰克福机场 70% 的客源由星空联盟成员贡献, 而仅汉莎航空一家就给法兰克福机场贡献了 60% 左右的旅客吞吐量。如图 2 所示, 汉莎航空及其全资控股子公司汉莎城际航空的航班频次占到了法兰克福机场航空公司总航班频次的 62% (以 2013 年周日航班频次为例)。基地航空公司所占有强大份额, 使得其能提供更加充裕的备份运力。一旦飞机出现故障, 能很快从附近调来备份的飞机, 保证远距离旅行的旅客不至于等待太长时间, 这样确保航班发生延误后能够有运力跟进采取补救措施。

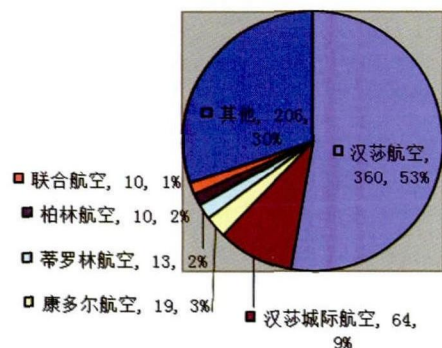


图2 法兰克福机场航空公司航班频次份额图

与此同时, 汉莎航空在法兰克福机场的垄断地位非常明显, 如表 1 所示, 2013 年, 法兰克福机场通航机场 151 个, 从重叠的航线数量上看, 汉莎航空与其他航空公司航线重叠数量少, 航线竞争少, 而且对一些黄金航线和黄金时刻实现了垄断。图 3 所示是法兰克福机场离港整体航班波与汉莎航空主导下的法兰克福机场离港航班波比较, 可以看出航班波的趋势吻合度很高。而排名第二的康多尔航空公司和排名第三的蒂罗林航空公司与排名在后的航空公司航线重叠数量更少, 这样每个航空公司都有自己主营的航线, 且在这些航线上没有其他航空公司与其竞争, 减少了黄金时刻的争夺, 降低了航空公司对时刻资源的浪费。

法兰克福机场与汉莎航空的合作是富

有远见和双赢互利的。作为汉莎航空及其所在星空联盟的运营基地, 法兰克福机场努力满足汉莎航空的需求, 允许汉莎持有法兰克福机场 10% 的股份, 同法兰克福机场保持密切沟通和紧密合作, 就机场未来发展进行磋商, 共同决定如何在竞争激烈的市场环境中更加高效地运营。法兰克福机场正是通过与汉莎航空的通力合作, 建立了与欧美主要地区和城市相连的航空网络, 提高了自身的竞争力和法兰克福机场自身的通达性。

四、对国内枢纽机场的启示

通过对法兰克福机场的研究, 结合我国枢纽机场建设和发展的实际情况, 可以得出以下几点启示。

1. 枢纽机场的规划应深入了解机场及周边的情况, 即时更新数据, 充分考虑机场的区域特性。依靠机场优势来发展适宜的空港经济, 并在配套设施建设和机场系统资源配置与调度等方面做深刻研究和科学规划, 有效引导枢纽机场的合理建设, 促进城市和区域发展。

2. 枢纽机场应统一管理商业服务, 合理规划商业布局。例如, 白云机场近年来旅客吞吐量年均增长 18%, 但机场服务收入近几年的年均增长率却只有 4.4%, 存在商业服务与旅客增长不相适应的矛盾。这就要求相关部门协调合作, 完善周边服务设施, 规范商业服务, 以刺激旅客消费欲望, 带动经济发展。

3. 国内枢纽机场在实施空铁联运时,

表1 主导航空公司重叠航线数量表

汉莎航空	151	21	康多尔航空	19	6	蒂罗林航空	13	0
康多尔航空	19	3						
蒂罗林航空	13	1	蒂罗林航空	13	0			
柏林航空	10	3	柏林航空	10	2	柏林航空	10	0
联合航空	10	5	联合航空	10	0	联合航空	10	0
北欧航空	9	3	北欧航空	9	0	北欧航空	9	0
波兰航空	9	4	波兰航空	9	0	波兰航空	9	0
图伊飞航空	7	2	图伊飞航空	7	4	图伊飞航空	7	0

注: 第一行是被比较的航空公司, 其后两个数字第一个表示该机场通航城市个数, 第二个数字表示它与以下每行的航空公司在航线上重叠的个数总和; 首行以下的航空公司后面有两个数字, 第一个是通航城市个数, 第二个数字表示该机场与第一行被比较的航空公司航线重叠的个数。

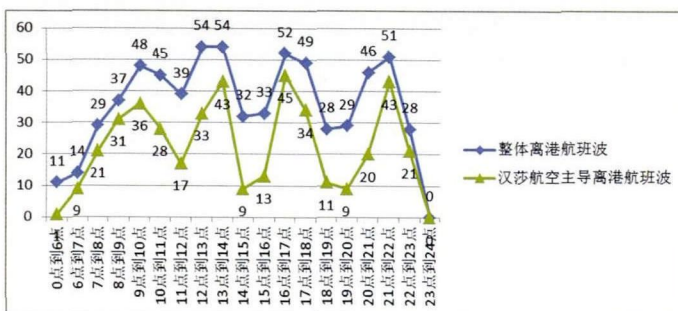


图3 法兰克福机场离港整体航班波与汉莎航空主导下的离港航班波比较

首先应考虑到空铁联运的市场需求, 以应对高铁对民航市场的抢夺并扩大现有的交通流量; 其次应考虑到高铁站点的规划布局和功能设计, 以期实现空铁联运的最优运行模式, 即在航站楼地下建筑高铁站台, 以实现旅客的垂直换乘, 或者在现有布局规划不变的情况下, 考虑现有高铁车站和航站楼的尽可能高效接驳; 然后应考虑空铁联运中的异地值机、异地行李支付、联运信息服务和联运票务等服务功能的实现。

4. 基地航空公司与枢纽机场之间应超越于日常运营的细枝末节, 建立长期战略合作关系, 基地航空公司积极参与机场建设, 机场高度重视基地航空公司的意见和建议、深刻了解并充分满足其需求, 双方在资金投入、流程设计、航线布局、地面交通、临空经济发展等方面共同规划、通力合作, 以实现互利共赢, 成功打造大型航空枢纽。

(编辑 徐晓明)

项目支持: 教育部青年基金项目 (14YJC630185) 和中央高校基本业务经费 (ZXH2011C009)。