



于孝亮:

# 从收益部到营业部 数学教我“融会贯通”



通讯员 杨万卿

## “科学预测”定价最准 所负责航线盈利全公司最高

2007年,于孝亮毕业于山大数学系,进入山航营销委成为一名收益部员工。收益管理是民航界普遍应用的一种谋求收入最大化的经营管理技术,在提升航班收入方面发挥着重要作用,核心思想是在合适的时间以合适的价格将产品销售给合适的顾客。

收益部门的员工成为机票价格的主要制定者,但价格决策并没有统一的标准,作为收益部门的员工必须要多方面分析影响机票价格的因素,运用动态定价、博弈论、消费者行为分析等,建立需求函数,确定收益最优化价格;针对不同竞争对手,选择对自身最有利的策略;细分旅客市场,探讨相对应的价格策略。

于孝亮介绍,山航收益部门把这些算法统称为“科学预测”,他需要做的,一方面是分析影响机票价格的因素,对公司票价做出合理预测;另一方面,要对销售过程进行监控并随时调整,以求最合理定价。对于孝亮来说,这些计算分析和自己在大学所学专业贴合紧密,即便有哪里暂时不太上手,他也能在短时间内找到与熟悉知识的融会贯通之处。

“当然,‘科学预测’不是只用EX-CEL表格进行数学计算那么简单。除了对基础业务的熟练掌握,收益部员工对内要和公司各营业部沟通,对外还需揣测外航航线员的定价心理,综合起来才能为公司各条航线制定出最合适的价格。”于孝亮说。

于孝亮很快便掌握了“科学预测”的窍门,他所负责的航线,票价总是制定得稳妥合理——机票放全价时,看似价高却能全部卖出;机票提前铺垫时,价格已经低于同行,仍会有剩余空间,及时抢得了先机。于孝亮深知,机票价格越是合理,越能为公司“抢”到客源,比起经验主义,“科学预测”的准确性给公司带来了更加靠谱的盈利保障。

凭借对“科学预测”的熟练掌握,2010年由于孝亮负责定价的航线盈利都非常不错,其中青岛=南京=昆明航线成为全公司单线盈利最高的航线,年盈利超过4000万元。于孝亮在营销委员会开始小有名气,大家提到他都会说,“就是那个航线预测很准的山大数学系毕业生!”

## 结婚3个月开始驻外 在营业部度过6个春节

2012年,新婚三个月的于孝亮被调离收益部,前往武汉营业部驻外,主要负责市场营销工作。

“营业部是公司在各地绝对的‘一线战斗堡垒’,市场销售工作又站在了营业部的最前沿,需要根据当地航线网络布局,精确分析市场、旅游热点,盘活政府、机场等资源,向公司建议适合开飞的航线。”于孝亮介绍道,在收益部时,自己就没少跟营业部打交道,深知收益部和营业部相互配合、相互平衡的重要性,也由此对营业部工作有了一定了解。

“可能学数学的人都有强大的融会贯通能力,不仅体现在接受知识理论中,也体现在不同工作内容的转换过程中,营业部的部分工作内容和收益部其实是相通的。”在武汉营业部,于孝亮的工作很快就上手了。

2014年,于孝亮从武汉营业部被调往太原营业部成为负责人,营业部的主要工作板块除了市场销售,还有现场保障,包括安全监督、地面服务、运行保障、代理人监管、保障机组等工作内容。营业部人员较少,有时事态紧急,常需于孝亮亲力亲为。他刚去太原营业部不久,公司飞青岛-长治-银川的航班因飞机故障滞留长治王村机场,维修所需航材、机务维修工程师由另一青岛飞太原的航班运至太原营业部处,为了保障航班尽快恢复运行,于孝亮亲自驱车230多公里,用了3个多小时,就把航材和机务维修工程师安全及时地送至长治王村机场,保障了该航班的后续正常运行。

在营业部的日子里,这种“紧急事件”十分常见。而在武汉营业部以及后来驻外的银川营业部,于孝亮的办公地点和住宿地点在一起,无论何时接到办公电话,半夜或是凌晨,他都会及时接听,耐心解决问题。“我在工作中有点强迫症,追求完美,力求把工作完成得细致、扎实。”于孝亮说。

营业部的工作繁杂,假期时间异常忙碌,于孝亮每个月只能回家一到两次,在家最多呆四天。

“驻外是和家人商量后的决定,确实实现了我在工作中的价值,不过有孩子之后,突然感觉到付出的比想象的更多……”如今,于孝亮的两个儿子大的4岁,小的还不到1岁。他自己算了算,陪在大儿子身边的时间总共不超过半年,陪小儿子的时间加起来也就只有两个月。

从决定驻外开始,于孝亮前后任职于武汉营业部、太原营业部、银川营业部、哈尔滨营业部,从员工成长为营业部经理,一晃已是六年。六年春节,他没回过一次家,全都在营业部和员工一起度过。

## 一年放3架过夜飞机 争取到70%的靠桥率

2017年6月底,于孝亮被调往哈

于孝亮在营销委一直是“业务型选手”,山大数学系出身的他在收益部工作时可谓得心应手。出众的计算能力和缜密的逻辑思维,帮助他站在更高、更宏观的角度,更有说服力地完成本职工作,从诸多同时进入公司的同事中脱颖而出。2012年,他被调离收益部,先后奔赴武汉、太原、银川、哈尔滨等营业部驻外。营业部作为公司在各地的一线“战斗堡垒”,工作繁杂而急迫,与内外部门工作联动性强。得益于在收益部的工作经历和自身踏实诚恳的性格,现任哈尔滨营业部经理的于孝亮事必躬亲,带领队伍使得一年前刚建过夜基地的哈尔滨营业部,已然成为公司诸多营业部中的标杆。



滨营业部担任营业部经理一职。仅隔几天,7月1日,山航在哈尔滨航站放了第一架过夜飞机。7月20日,第二架过夜飞机到位。

在于孝亮看来,民航东北市场和山东颇有渊源,山东青岛等地乘飞机往返牡丹江、佳木斯等地客流量大,且受高铁冲击小,前景十分不错,公司在哈尔滨建过夜基地大有裨益。

但当时实际的情形是,哈尔滨营业部共有员工7人,其中现场保障员工3人,内部资源十分紧张。放置过夜飞机以来,除航班销售、现场保障资源协调争取外,哈尔滨营业部还一直致力于为兄弟部门工作顺利开展给予积极协助。于孝亮在工作任务繁重的情况下,主动对接派驻哈尔滨的工程技术同事,牺牲个人休息时间,协助派驻人员办理机场各类证件、协调当地机场各项关系,在证件办理等工作上给予了大力的帮助。最终,工程技术公司派驻维修人员在最短的时间内完成了前期准备工作,为哈尔滨航站过夜飞机的顺利运行奠定了坚实的基础。

直到现在,于孝亮对哈尔滨营业部的工作依然事必躬亲,并常活跃在一线。为保障早出港航班,现场保障的员工们凌晨4:30必须到岗,而遇到航班延误严重的情况,前一天最晚进港的航班刚保障完,就要开始为保障第二天最早出港的航班做准备了,“一不小心”就会通宵工作。很多时候,于孝亮也会跟员工们一同保障航班。

截至2018年1月份,不到一年的时

间,山航在哈尔滨过夜基地已经放了3架飞机。在过夜飞机不断增加的过程中,于孝亮带领营业部员工与机场、海关、边检等单位沟通,争取紧张的机场资源,协调稀少的过夜停机位、靠桥停机位……

最终,于孝亮为公司在哈尔滨过夜基地的飞机争取到了紧张的过夜停机位资源,确保了公司在当地运力网络的丰富和发展。为提高航班正点率,在加强现场服务监督、强化保障细节的同时积极争取靠桥停机位,山航的过夜飞机每天至少能保证一架是靠桥机位,远高于机场早出港25%的平均靠桥率。2018年8月份,山航在哈尔滨航班靠桥率为72.9%,同等规模航司的靠桥率大部分不足60%。

值得一提的是,2018年5月15日,山航顺利开飞了哈尔滨-呼和浩特-香港地区航线,也是目前哈尔滨唯一飞往香港的航线,得到了当地政府的高度赞誉。在运行过程中,于孝亮带领营业部员工克服了很多客观资源不足的困难,保障了航班的高效平稳运行。

于孝亮担任哈尔滨营业部经理一年多以来,山航在黑龙江市场运力投入每年增长50%以上,座收品质一直稳步提升。同时哈尔滨营业部充分利用公司航线网络,积极组织中转客源,2017年组织中转客源15500余人次。哈尔滨营业部的员工数量也从2017年的7人增长到如今的11人,随着2018年新招聘员工的入职,哈尔滨营业部员工数量将达到12人。