



## 不再清一色“纯爷们” 业余做公益

在山航机务几乎清一色“纯爷们”的队伍里,航材成本协议班组两位男主管带了三位女兵,女性比例高达六成,饱受其他机务同事羡慕。

“我们团队虽然只有五个人,但大家工作之外关系很好,每个人在班组中都有自己的职责,很有家的氛围。”成本控制室成员赵春燕是工会小组长,除了日常工作外,她会关心大家的生活和个人情绪,随时提供力所能及的帮助。徐世咏则是团小组长,经常组织大家利用业余时间开展活动。王静说,去年五个家庭“拖家带口”一起自驾游去了日照,大家在海边冲浪、阳光浴、沙滩排球、堆沙子,玩得不亦乐乎。“我对象经常问我,你们班组啥时候再搞活动呀?我们还经常互相串门,家里孩子都是女孩儿,年龄相仿,能玩到一起。”作为班组中最年轻的成员,季源觉得自己很幸运:“来了之后感觉上司挺温柔,各位前辈也都像哥哥姐姐一样关照我,手把手教我去做好工作。”她还爆料,两位主管都是居家好男人,办公桌上摆的都是妻子和孩子的照片。

最近这个五人班组又迷上了公益活动。从去年开始,成本协议班组正式加入了济南公益助学组织“麦田计划”,成为了“麦友”,为贫困学生提供各种帮助。“去年平安夜,我们一起参与了济南麦田组织的苹果义卖,所得资金都资助给周边地区的贫困学生。今年年初,我们又一同走访了商河县沙河乡沙河村小学,帮助他们建立了图书角,配备了一些教学设施。”张猛猛说,这样的“集体活动”大家都乐在其中。

## 几十家供应商比价 用好“代金券”

2013年,工程技术公司航材部协议室参加了当年山航飞机设备选型项目(Buyer Furnished Equipment简称BFE),这是新飞机引进前的重要工作。飞机引进时,机上的各种设施比如座椅航空公司都可以找厂家谈好价格,发货送到波音公司。波音再在生产线上将这些设施组装到飞机上,这样可以降低从波音采购整机的成本。

BFE项目的难点就在于要跟大量供应商反复商谈采购价格,组织了BFE选型中最复杂、最枯燥、最繁琐的部分——前期询价比价工作。前期,对几十家供应商多次询价比价;后期,积极参与BFE谈判工作,协议室主管徐世咏更是将办公地点从机场转为大厦,全力以赴参与谈判。

由于谈判需要严格保密,谈判期间他们全天封闭,从早上一直工作到深夜。他们从大局出发,严格遵守工作纪律,整个BFE谈判历时半年,最终圆满完成各项谈判任务。

在历史谈判中,徐世咏他们逐渐发现了credit这种奇妙的东西。通俗地说,credit就相当于消费者平时购买商品时商家为促销而发放的代金券。在谈判中,当他们发现某些时候无法将价格再降低一些时,获取credit就成为降低总体成本更可行的举措。

在BFE谈判中,为了及时有效地对BFE协议中的credit进行索要、控制和使用,协议室对BFE协议进行了详细的分解,找出了每个credit的索要条件、触发时间、使用范围,并制定了详细的跟踪表、管理表、交接表,确保credit得到及时有效的使用。

通讯员 白新宇  
本报记者 廖雯颖

# “锱铢必较”的航材人

一提起机务人,大部分人脑海中首先浮现的是身穿工作服和反光背心,在机坪上检修飞机的形象。山航还有一群不为人知的“特殊”机务工作者——航材人。山航工程技术公司航材部成本协议班组,这个仅有5个人组成的小团队,平均年龄已过而立。每天奋战在各种报表和谈判桌上的他们,只要一进入工作状态,立刻变身“小气鬼”,为了给公司降低每一分钱而“锱铢必较”,与各类器材供应商、承修商据理力争,从每一份协议的字里行间维护公司利益。

通讯员 白新宇  
本报记者 廖雯颖

## 少花一分钱 净赚2个亿

“我们股份公司的董事长于海田在一次会议上讲过,航空业是高成本运行的行业,飞机、航油、人力、维修成本都很高。高到什么程度呢?按照座位公里成本(每个座位飞一公里的成本)核算,每增加一分钱,全年增加成本2.278亿元。”山航工程技术公司航材部成本控制室主管张猛猛语出惊人,“从座位公里成本上讲,山航节省1分钱就是降低2个亿的成本。”

山航的成本构成中,维修成本排在航油成本、飞机拥有、起降服务费和人力成本之后的第五位。“山航74架飞机,一年的维修成本大概几个亿吧。”这个和他威猛的名字相去甚远,形象温和的大叔轻描淡写地说出一个天文数字。张猛猛介绍,在维修成本中,发动机维修和机身维修费占大头,这部分成本是比较固定的,比如按照计划进行的发动机、APU(辅助动力装置)、机身定期维护的大修。另一部分是计划外的维修成本,比如飞机运行过程中的机械故障导致的采购或修理费用。

张猛猛一边说一边向记者展示一个飞机航材件号。因为欧美国家技术垄断,航材只能从规定的欧美制造厂购买,价格普遍较高。比如波音B737NG飞机上,为飞行员提供飞机所在位置信息的惯性导航组件,外观仅有一个笔记本电脑大小,价格却高达30多万美金,加上各种税负,折合人民币就是两三百多万,完全可以买一辆兰博基尼豪华跑车。“这还是打了折扣后的价格。”张猛猛说。

据介绍,2013年,山航工程技术公司通过合理制定发动机维修计划,细化航材租售索赔流程,加强预算控制与分析等管理措施,在保障安全正点的前提下为山航节约了1.25亿元。张猛猛坦言,“省钱”的职业习惯还不至于让他

在生活中变成“小气鬼”,却练就了一身理财的好本领。“我对象在银行工作,但是我们家的钱都是我管,她也放心。”

## 多管齐下 节约成本有妙招

张猛猛告诉记者,他们通过各种方式千方百计节省成本,一个重要手段就是通过各类报表预测、监控各项维修预算的执行情况,及时提醒相关部门“省着花”。另外,他们会根据航材的历史消耗规律确定预期消耗数量,进而确定最合理的采购数量。“比如3年前买了3个配件,一查报表发现,3年只从库房中领用过一次,那下次可能就要少买几个或者不买了。”

确定合理的航材库存量是个很有技术含量的工作。库存量少了,就可能造成飞机出现故障时没有航材可用,那就是真的“巧妇难为无米之炊”,延误旅客行程同时造成经济损失。库存量多了用不到,又会占用库存成本。张猛猛说,航材部的计划工程师通过分析历史消耗,自己摸索形成了多种数学模型进行数据测算,以掌握保障和成本之间微妙的平衡关系。

有时飞机在外地临时出现故障不能起飞,又没有航材可换,该如何解决?“借。”张猛猛告诉记者,“别看机票营销时航空公司之间竞争十分激烈,但在机务领域,‘天下机务是一家’,大家都会互相帮助。”就在采访前一天,张猛猛值夜班,山航一架飞机在厦门出现了故障。当地山航库房没有需要的航材,经过一番联系和沟通,张猛猛顺利从厦航机务求援到了所需的三件器材,及时保障飞机顺利出港。“当然,借了用完要尽快拆换下来归还给人家。”

## 英语专八加经验 谈判“必杀”组合

37岁的航材协议室主管徐世咏操着一口略带喜感的东北口音,但这并不妨碍他在谈判桌上一次次巧妙化解合同中的“陷阱”。航材部除了送修岗位其余的他都干过,身为



一名“老机务”,他对整个航材业务都十分熟悉。作为航材部规模最小的科室,徐世咏唯一的下属,29岁的季源是名牌大学英语专业的女研究生,身怀英语专业八级的“绝技”。“徐哥机务经验丰富,但有时候对英语理解没那么准确,或者说不像我那么敏感。我限于专业和资历,对机务业务的了解又远远比不上他。”季源这样向记者解释他俩的“强强联合”。

英语八级加上多年机务经验的组合,在谈判桌上就成为规避各种陷阱的“必杀技”。经验老到的徐世咏能够清楚意识到合同中的某些条款难以执行,从而规避许多问题。“某次跟飞机轮胎供应商谈判,合同中有一项条款,对方要求我们每个月都要向他们提供每个轮胎上标明的件序号,以确保实时监控。但是根据实际情况,执行这样的条款会耗费大量的人力和时间,根本不可能。这样的条款我们就不能接受。”

对季源来说,女性的细腻令她在合同谈判和签订文本中发现一些容易被遗漏的细节,避免了语言和文字的歧义。“比如合同中某个器材后面标注40%discount,可以表示4折出售,也可以表示打4折,其实是6折。这种表述可能就是‘陷阱’,我们都会要求对方改为60%off,明确表示是4折,这样的表述就不会有歧义。”英语专业出身的季源对英语有着敏锐的直觉,在与外籍供应商代表谈判时,她经常直接跟对方沟通,省掉翻译的环节。

## 讨价还价有技巧 谈判也能“打包”

徐世咏打了个比方,跟航材供应商谈判商定价格,有时候就像去市场上买东西,如果要用最实惠的价格买到质量好的正品,就一定要让自己懂行。最关键的就是谈判前要有充分的准备,“充分了解要购买的器材的市场价值,了解报价中可能含有的附加费用,了解竞争厂家和替代产品的情况,了解行业在索赔质保等方面的基本规定……”

徐世咏透露,谈判前一定要将谈判组成员组织起来召开碰头会,确保我方参与谈判的人员口径一致。不能泄露我方的谈判方向和心理价位,否则在后面的谈判中就会处于被动。“比如突然告诉对方另外一家厂商也对这个供货合同有意向,让对方乱了阵脚,这也是杀价小技巧。”谈起如何在与供应商的谈判中尽量降低采购送修成本,徐世咏讲得头头是道。他总结出了一个诀窍:撙草打兔子——捎带。“有些大的器材供应商提供的产品种类多,除了有竞争厂家的产品外还有独家生产或销售的产品,这些独家产品往往不提供任何优惠政策。利用竞争性谈判时我们掌握的主动权,可能会让对方对独家产品提供一些优惠。”打包是徐世咏常采用的方法。

徐世咏说,工作对他日常生活的最大影响就是养成了仔细查看各种合同条款的习惯。比如保险合同、买房买车的合同,“一般人可能浏览一下就算了,我会一条一条地细看。”