

如今的民航业竞争激烈,航空公司无论规模大小,对于客源的争夺从未停止,残酷的竞争使得航空公司不得不绞尽脑汁、想方设法来抢占客源地。山航营销委就像是一只纪律严明的军队,几十个营业部分布在四面八方坚守阵地。商场如战场,在这场没有硝烟的“抢客”争夺战里没有刀光剑影、尔虞我诈,有的是头脑风暴跟十年如一日的坚守。

本报记者 白新鑫

“超售”有技术含量 “被封锁”就“反封锁”

在这场客源争夺战中,航空公司都有自己的“独门秘籍”。山航营销委广州营业部经理庞冲告诉记者,今年以来,受经济大环境影响,行业形势不景气,广州地区老百姓出行需求比往年有所下降,加上八项规定对于公务旅客的直接冲击导致客源缩水,航空公司内部竞争日趋白热化,如何寻找盈利增长点成为营业部考虑的重点。

“超售。”庞冲告诉记者,他对山航广州出港航班长期观察后发现,经常机票已经卖光了,但是在航班起飞之后却总出现七八个空座。“迟到的客人往往只有三四个,其余的去哪了?”庞冲分析,广州-济南的航线属于商务航线,许多商务人士会因为各种突发情况临时改签,从而出现航班座位被虚耗虚占机位的情况。“对于航空公司来说,这部分虚占的座位被浪费了。”他们一点一点调整超售的力度,针对飞行前一天客座率超过95%的航班,及时清理未出票的订单,合理放大超售力度,随时监控已经换取登机牌票的旅客人数,第一时间调整剩余超售机票数量。去年一年,广州营业部仅通过超售一项就为公司创造了26万元利润,“相当于多飞了一趟满载飞机赚的钱。”因为反应够快,处理够细,去年一年仅出现几起实际超售,“针对实超旅客,通过及时改签、补偿等后续服务,没有一位旅客投诉。”

在行业不景气的情况下,今年上半年,广州营业部座公里收入不减反而略增,庞冲告诉记者,保持稳定的秘诀之一是抓住销售旺季,用一视同仁的代理政策和高效贴心的服务反复打赢销售战。在广州,其他航空公司都会有核心代理,把大量热门航线的团队机票留给长期合作的两三家旅行社代理。而山航采取的策略是,不搞特殊,不设门槛,“没有核心代理,可能卖的数量相对少一些,但是我们有问必答,30分钟内回复报价。在旺季时间就是金钱,即使我们价格更高,代理也愿意找我们。”“销售不仅是门艺术,也是科学,有技术含量。”庞冲说。

而在厦门,初生牛犊不怕虎是厦门营业部的特点。“我们的队伍非常年轻,大家刚开始都没有很多工作经验,但是大家充满朝气。”山航厦门营业部经理孟斌说。厦门营业部一共有15人,大部分都是二四五岁的年轻人,孟斌笑称自己拖了团队平均年龄的后腿。“刚到厦门的时候市场还比较窄,大家做了很多工作拓宽了渠道,年轻就要有冲劲。”

随着厦门营业部所占的市场份额越来越多,主要的竞争公司开始对山航进行渠道的封锁。“市场如战场,其实这就是在进行一场没有硝烟的战争,对手出招了,我们必须反击。”面对对手的遏制及封锁,孟斌带领着他们这支年轻的团队分析对手薄弱的环节,制定出反封锁的应对方法。“我们与竞争对手就是针锋相对,攻其弱点,一点都不含糊。”孟斌说。

在今年厦门市场整体座公里收入以及客座率都在下降的情况下,山航厦门营业部座公里收入与去年持平,客座率更是大幅的提高。究其原因,孟斌总结为高效的执行力。保持高效执行力唯一的方法就是制定严格的纪律和考核,做到赏罚分明。孟斌刚到厦门营业部的第一周就制定了详细的考核制度。“我的员工只讲对错,不讲理由。”孟斌告诉记者。

在昆明营业部,昆明-重庆这条航线很有特点,虽然是一天最晚的航班,但是这个航班的座公里收入却只比白天10点多的一个航班少5厘钱。最晚的航班卖得最好,山航营销委昆明营业部经理宋锡林告诉记者,他们通过对前几年这条航线各项数据的分析得知这条航线因为短线散客比较多,很多旅客会选择当天购票。所以尽量把机票放在当天卖给散客,虽然是全价但是因为票价并不高,大多数旅客都能够接受。



山航营销委济南营业部售票处的员工在给顾客办理机票。

航空公司“卖机票”背后的障碍赛

突破对手“封锁” 还要跑赢坏天气

一周内连吃两记飞脚 内场、柜台两头跑

今年暑运又是雷雨季,南方更是雷雨不断。昆明的航班延误比较多,几乎每天都会出现航班因为天气、空中管制等原因而延误。一般遇到延误的航班多为晚上时刻,要想办法做好航班延误之后的服务保障工作,有时会遇到非常不配合的旅客。“有一次遇到一位情绪比较激动的旅客,航班延误了一个多小时,她直接躺在了我们的柜台上要说法。”宋锡林无奈的说。

今年7月份,有一架飞往重庆的航班延误了2个小时,几名40多岁的女乘客情绪非常激动,对前来解释的场站人员周发武、陈瑞、吴春海上来就是一脚,一个星期之后还是他们三人值班,又有一架航班延误2个小时,大多数旅客已经登机,唯独几名旅客站在登机口不肯登机,周发武他们耐心地劝说这几名旅客,突然一名旅客冲着周发武就是一记飞脚。

一个星期的时间里被旅客踢了2次,周发武没有还手而是不断地跟旅客解释。经过20多分钟的耐心解释,这几名旅客终于肯登机了,可是已经登机的旅客又不乐意了,拒绝这几名耽误大家行程的旅客登机,没有办法周发武他们只能再一次劝说已经登机的旅客。“说不累、不生气、没有委屈是假的,但是这就是我们的工作。”宋锡林告诉记者。

“换位思考,这是我经常跟员工讲的一点,常跟旅客说一些暖心的话会让他们的情绪缓解很多。”宋锡林说。旅客出门在外,白天的航班还好一些,有时经常是晚上的航班由于天气等原因遇到延误,旅客肯定会有情绪。“一旦有旅客找到我们,我们会跟旅客解释清楚航班延误的原因,也会提前跟机场联系尽量告诉旅客飞机何时起飞,如果时间很晚,我们还会为旅客准备夜宵,绝大多数旅客都会理解我们。”宋锡林说。

宋锡林告诉记者,他们不同于其他营业部的一点是,昆明是山航最大的驻外飞机过夜基地,需要营业部派人接送机组。场站人员每天早晨5点多就要起床把第一个机组送进机场,然后要回到现场准备处理旅客的各项问题,其间还要接送很多机组进出机场,接送完机组还要回到处理旅客问题的工作中。“别看每天都是这样简单的重复性工作,但是从清晨到深夜,一整天只有中午不到1个小时的时间休息,一日三餐都要抽空吃。”宋锡林说。

今年的第9号台风威马逊期间,包括济南、青岛、烟台等多个地区的大量航班受到影响出现大面积延误。除了要为旅客办理改签、退票的程序外,几个营业部的工作人员经常是一个人要面对上百名旅客的追问,这名旅客的问题还没有问完,另外一名的旅客的问题就抛过来了。“这都是我们的本职工作,就算工作再忙,场面再乱,我们也不能乱。”山航营销委青岛营业部经理单新梅说。

那些年 漂泊在外的山航人

山航营销委有800多名员工,其中超过半数驻外,常年驻外人员不下300人。今年45岁的山航营销委电商与销售部副经理许晓峰是“远近驰名”的驻外代表。从1995年进入山航直到2012年,许晓峰曾在厦门、青岛、广州、台湾多地驻外,累计14年。许晓峰的儿子才12岁,还不如父亲驻外时间长。从一开始“啥都不懂”的航空新鲜人,到富有经验的“老驻外人”,许晓峰就是在全国各地辗转驻外中成长。

2009年2月10日,许晓峰和另一位同事踏上宝岛台湾的土地,成为山航台湾营业部开疆辟土之士。在台湾的三年,许晓峰自称工作之外的时间,“有空就在家玩游戏,附近逛逛街,台湾很多景点都没去,彻底宅男。”第一次在台湾遭遇五六级地震,躺在床上以为自己都要掉下来,和同事受惊吓跑到大楼外面,才发现“万籁俱寂,就我俩傻傻站着”,后来就慢慢习惯,不管地震是“上下震”还是“左右震”,非常明显的震感也吓不着了。

驻外的日子里,最令许晓峰期待的就是一月一次的回家时光。驻台湾的那几年,儿子经常生病,为了照顾孩子,妻子从孩子出生后就辞职在家,许晓峰坦言:“父母年纪大了精力不够,孩子成长妻子投入了大量的精力。”

驻外14年的许晓峰其实还不是山航驻外时间最长的,山航营销委厦门营业部经理孟斌保持着山航最长驻外时间的纪录,从1998年第一次到广州驻外到现在,15年的时间里广州、济南、青岛、上海、烟台以及厦门都有孟斌战斗过的痕迹。从当初妻子怀孕到现在孩子都上了高中,孟斌长年与家人聚少离多。

15年的时间里只有3次是在家里过年。孟斌告诉记者,逢年过节是最忙的时候,回家过节成为一种奢望。“孩子一岁多的时候,有一次我隔了很长时间才回家,孩子躲在她妈妈的身后好像不认识我了。”说到这里,身材魁梧的孟斌眼角似乎湿润了。“当时确实很难受,心里的滋味怪怪的。”孟斌说。

长年在外家里全靠妻子一个人,说到妻子孟斌一直觉得愧疚。“家里的事我什么都帮不上,就跟没有我这个人一样。”孟斌无奈地说。“有时候跟妻子拌嘴,女儿就会跑来跟我说:‘你整天在外边漂泊,我妈妈一个人这么不容易,你回来还惹她生气,太不像话了。’当时我跟我妈妈都哈哈的大笑。”孟斌说到这里不住地笑了起来。

孟斌的老母亲患有严重的静脉曲张,下床走路都需要父亲搀扶。父母虽然也希望孩子能够在身边,但对于孟斌的工作还是很支持的。孟斌告诉记者,父母经常念叨让自己珍惜这份工作。马上就到中秋节了,这个团圆的日子孟斌还是要在厦门的工作中度过,对于这一切孟斌没有怨言。“从山航的第一架飞机到现在的70多架,我是跟着山航一起成长的,这里的一草一木我都有感情。”孟斌告诉记者。

