

近日,根据VariFlight最新发布《2018年10月全球航空公司到港准点率报告》,亚太大型航司榜单中,山东航空以93.27%的到港准点率,蝉联亚太区中国大型航司准点四连冠。中国大陆地区十大主要客运航空公司排名中,山东航空卫冕准点冠军。同比去年,山东航空准点率提升最快,同比提升8.17%。航班正点运行是旅客的核心诉求,也是“厚道服务”的基本体现。近年来,山航实施“航班正常工程”,航班正常率一直位列全民航前茅。



## 山航蝉联亚太区中国大型航司准点四连冠的背后 全流程管理驱动航班正常

本报记者 白新鑫

### 围绕核心 构建“2-5-5-5”指标体系

2018年以来,按照公司统一部署,山航运行控制中心牵头组织了航班正常专项整治活动,多措并举狠抓航班正常水平提升,山航运行控制中心副总经理马洪涛告诉记者。今年初,山航各个分公司、基地、营业部区域管理职能得以优化,济南及各分公司地面服务业务、客舱清洁业务职能与生产指挥职能有效整合,营销委克服困难、主动担当,将原先分散的客运、货运、航站等职能进行整合,集中到营业部统一管理。正常率的提升离不开科学的指标体系引领,2018年以来山航构建了《2-5-5-5运行质量指标体系》,按照预先管理、过程管理、结果管理的闭环管理理念,以“公司航班正常率和行业排名”为核心,通过对运行控制品质指标,现场保障品质指标,航班编排品质指标等三大支撑指标体系的有效控制,持续加强航班正常管理。

山航运行控制中心运行管理单元经理孙时慰告诉记者,“2-5-5-5”运行质量指标体系中所有指标能够完整、立体地呈现每个航班、各个环节的管控质量情况,为精准分析、合理管控航班质量奠定了基础。

山航运行控制中心总值班室运行管理单元高级运行品质分析员李振辉告诉记者,《AOC工作手册》作为公司级运行管理手册,规范了航班正常性政策标准、组织管理架构、日常管理规定、会议机制及工作流程等内容。“为适应运行环境、局方政策及公司职能的不断变化,近三年我们这本手册光改版就进行了3次,持续厘清相关工作职责和完善相关工作流程。”李振辉说。

### 计划编排是基础 重点关注低正常率航班

“科学合理的航班计划编排是航班正常的基础。”马洪涛告诉记者,每年2次针对航班换季计划编排进行优化,对于航班正常率提升尤为重要。山航



运控中心安定有序应对大雪造成的航班调整。

根据多年来航班换季的季节特点,对航段时间、过站时间进行梳理评估,不断优化航班编排。据了解,为了更合理地编排航班,山航定期组织航班计划专题工作会议,召集营销委、飞行部、工程技术公司等关键部门回顾航班计划,对飞机定检、运力安排、机组匹配等方面进行评估,有效地提高航班计划编排科学性。此外,根据历史运行数据分析,对于部分低正常率航班实行强化管控,通过适度拉长航段时间、过站时间的方式让航班尽量追回延误时间。

孙时慰拿出一条典型航线举例跟记者介绍,SC4872(杭

州-烟台)这个航班在今2月份,因正常率较低、公司原因占比最高被列为公司重点保障的红色预警航班。“这个航班的特点是前序航班SC4841/2(烟台-哈尔滨-烟台)-SC4871/2(烟台-杭州-南宁-杭州),因航路拥堵、流控,经常到达杭州时间晚,导致航班顺延。”孙时慰说。一方面,在生产上运控中心积极组织各部门全力保障,内部做好协同,同时加大外部与空管、机场协同,提高整个航班连线的正常率;另一方面,在南宁机场增加过站时间,缓冲前段的延误,拉长杭州-烟台的航段时间。即使前段航班晚到,杭州机场起飞

延误,但因为航段时间富裕,仍能争取落地正常(民航局规定航班起飞正常或者落地正常即判定航班正常)。通过两方面工作,该航班正常率得到大幅提升,既保障了旅客出行又缓解了正常率考核压力。

此外,山航运行控制中心深入解读局方《航空公司备份运力政策实施指南(试行)》文件,分析研究延误指数、软备份、硬备份运力预留标准和条件,制定公司备份运力实施控制程序,并已在济南、青岛、厦门基地预留硬备份运力,有效缓解波及延误,提升航班正常水平。

### 紧抓过程管控 首发航班是关键

正常率的提升,另外一个重要的抓手就是紧抓过程管控,精细化生产运行全链条。坚持问题导向,健全每日、每周、每月运行分析例会机制;强化低正常率航班管控,完善航班预警管控机制;优化航班大面积延误会商机制,积极落实局方、各机场运管委要求;大力开展快速过站专项行动,细化现场保障作业标准时长;加强气象情报系统建设,提高恶劣天气告警能力;全面提高生产系统集成化、智能化,完备运行控制支持系统。

李振辉告诉记者,运控中心紧盯不正常事件,聚焦短板和关键环节,深挖航班现场保障各环节的薄弱点,针对性制定整改提高措施,提升现场保障效率。对部分航班启用快速过站程序,规范一线操作人员处置动作,激发全员积极性和主动性,缩短地面停留时间,今年1月-10月份共缩短过站时间780.9小时。

“一线飞行部队对航班正常工作非常重视和支持,将航班正常与飞行安全并重。”山航飞行部机组资源调度中心经理王鹏说。近年来,飞行部进一步加强飞行机组的进场时间控制,加大机组进场时间的提前量,提前做好飞行前准备,增大保障时间余度;同时教育全体飞行人员以公司大局为重,克服困难,积极做好不正常航班的保障工作,因此涌现出大量的优秀事例,在公司范围内营造了积极向上的工作氛围。

首发航班也是影响航班正常率的重要因素之一。“首发航班一旦遇到延误,后续航段可能会受到影响。”马洪涛说。为了让首发航班准时甚至提前出发,山航全员上下做了很多努力。通过提前上客、提前关门、后排乘客先登机等措施,很大程度上提高了首发航班的保障效率,为后续航班留出了足够的“保险时间”。卫生、餐食、组织旅客登机一系列工作环环相扣,每一项能够提前一分钟对于航班正点来说都极为宝贵。“航班正常率的提升全员努力的结果,为了提升航班正正常率,营销委、飞行部、客舱部、工程技术公司等众多部门克服困难,主动担当。”马洪涛说。