

大韩航空振翅：阴霾天空中的逆风飞扬 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/36/2021_2022__E5_A4_A7_E9_9F_A9_E8_88_AA_E7_c31_36956.htm 编者按：2006年第三季度的财报显示，我国航空公司大多处于亏损境地，只有少数实现盈利。高企的国际油价成为所有航空公司的梦魇；另一方面，航运市场在争夺客源上的同质竞争、低价竞争也在压缩航空公司的利润空间。相比之下，大韩航空以自己明确的定位、稳健的盈利水平为我们提供了一个经营案例。“远近高低各不同”，这句古话贴切地描述了世界航空公司的市场定位、经营状况。2006年，高企的国际油价成为所有航空公司的梦魇。中国航空公司几乎“全军覆没”，交出了全行业亏损25.7亿元的成绩单。与南航、东航等巨亏形成鲜明对比的是海南航空，上半年实现净利润2080万元，较去年同期增长102.3%。这是内地航空公司的亮点。同为亚洲航空公司，大韩航空则取得了纯利润150亿韩元的不俗业绩。当韩剧《窈窕淑女》热播，金喜善扮演的大韩航空空姐对着镜头楚楚微笑时，有多少人知道，这个柔弱女子扮演的角色身后，赫然矗立的是怎样一个“商业王国”。三个“10”保证盈利 近两年，全球航空公司都面临着一致的艰难考验：油价一路飙升、竞争加剧、运力过剩……按照国际航空运输协会（IATA）的预计，2006年全球客运量增长放缓，航空业整体亏损43亿美元。是什么成就了大韩航空的逆风飞扬？大韩航空公司中国区总经理智昌薰用三个“10”来概括它们的成功，“2005年在我们的盈利中，收入增加了10%，费用节约了10%，生产效率提高了10%。”两舱（头等舱和商务舱）对于航空公

司具有特别意义，虽然两舱的座位数比例在20%左右，但它的收入比例可以占到全机的50%。如何吸引高端旅客，成为航空公司盈利的关键。在这一点上，大韩航空先行推出了“独立性”的概念。以波音B747-400远距机队的卧铺式座椅为例，它可以倾斜达到180度，配有隐私隔板和一块15英寸的液晶显示屏，以满足个人机舱内娱乐功能。而在头等舱中，座椅甚至添加了腰部按摩、活动侧面扶手、伙伴座椅（辅助座椅）等功能。“虽然目前大韩航空在中韩航线上的乘客构成以休闲观光旅客居多，但未来我们将在中韩航线上投入提供高端服务的新机型，以吸引更多的商务客人。”智昌薰说。除了客运，大韩航空一直依赖的是货运，目前，它甚至已经坐上了“世界最大的航空货运公司”的交椅。货运业一直是大韩航空的核心业务之一。数据显示，2005年，来自中国地区的货运收入已经占到了大韩航空的18%，而大韩航空在中国市场展开的合资公司，显然会将这个比例持续拉升。细节掘“金”与“节流”的意义航空业有别于其他行业，品牌效应往往是左右旅客选择航空公司的主要因素。很多旅客都认为，相同的航线、类似的机型、相差无几的票价……航空公司的服务越来越趋于同质化。因此，如何保证优质而有特色的服务，是航空公司销售的重中之重。大韩航空在此可谓颇费心机。机组人员是旅客的第一印象，因此，大韩航空为机舱服务员、一线员工、飞行员和技工设计了新款制服，甚至“小题大做”地请来意大利服装设计师费雷设计。天蓝色和浅褐色为基本色调的女套装制服，以及发卡、颈巾等细微之处的精心设计，就是为了让乘客体验到“新韩国精神”和“居家理念”，感受更加舒适的机舱环境。经常乘坐飞机的旅

客时常抱怨航空食品难以下咽，而智昌薰认为，“即使是一杯红酒，也要为顾客提供完美的体验。”到现在为止，大韩航空曾经两度获得全球最高殊荣由国际航空机上餐饮协会（IFCA）颁发的“水星奖”。现在，大韩航空在远程航线上提供传统食品拌面和拌饭，以及烤肉、韩国风味的猪肋骨等近30种传统配餐。一个值得注意的细节是，当航空公司绞尽脑汁节约成本，甚至减少了机上杂志时，大韩航空却坚持在一些远程航线上，为经济舱的乘客提供一套包括眼罩、机内袜子、牙刷等在内的全套便携式旅行套装在其他航空公司中，这些东西只供商务舱和头等舱乘客享有。在外部环境日益严峻的今天，应付不断上涨的成本，大韩航空严格推行节流措施。IATA的研究表明，若油价下跌至每桶50美元，航空业将提前在2006年实现盈亏平衡。反之，则推迟。而油价，说到底，就是如何控制成本。因此，在控制好成本的同时，保持甚至提升客户服务水平和满意度，不能不说是目前所有航空公司面临的挑战。大韩航空上下采取严格措施控制成本，并对支出结构进行了调整。因此，尽管燃油成本上涨了16.1%，公司的运营支出较2005年第三季度相比仅增加了7.9%。从2005年6月起，公司已经将预期燃油消费量的15%~20%进行套期保值，以此抵消一部分燃油成本的风险。智昌薰告诉记者，大韩航空在几年前就成立了专门的节约燃油课题组，对有关问题进行研究，“但是在飞行安全方面，该花的钱我们一分也不会少”。此外，大韩航空更为科学地安排航班时刻，提高了飞机利用率，以此提高运营效率。除了以上几种方法，利用电子客票来降低成本也是大韩航空采取的措施之一。今年以来，电子客票在中国逐渐流行，它不但节省了传

统纸质机票的打印、运输成本，也大大提高了航空公司的管理效率。正是多方“节流”，使得大韩航空在高额的燃油成本压力下保持了盈利势头。“我们应对挑战的能力以及在市场拓展计划中表现出的灵活性，保证了公司的收入状况持续得到改善。”大韩航空总裁李锺熙表示。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com