

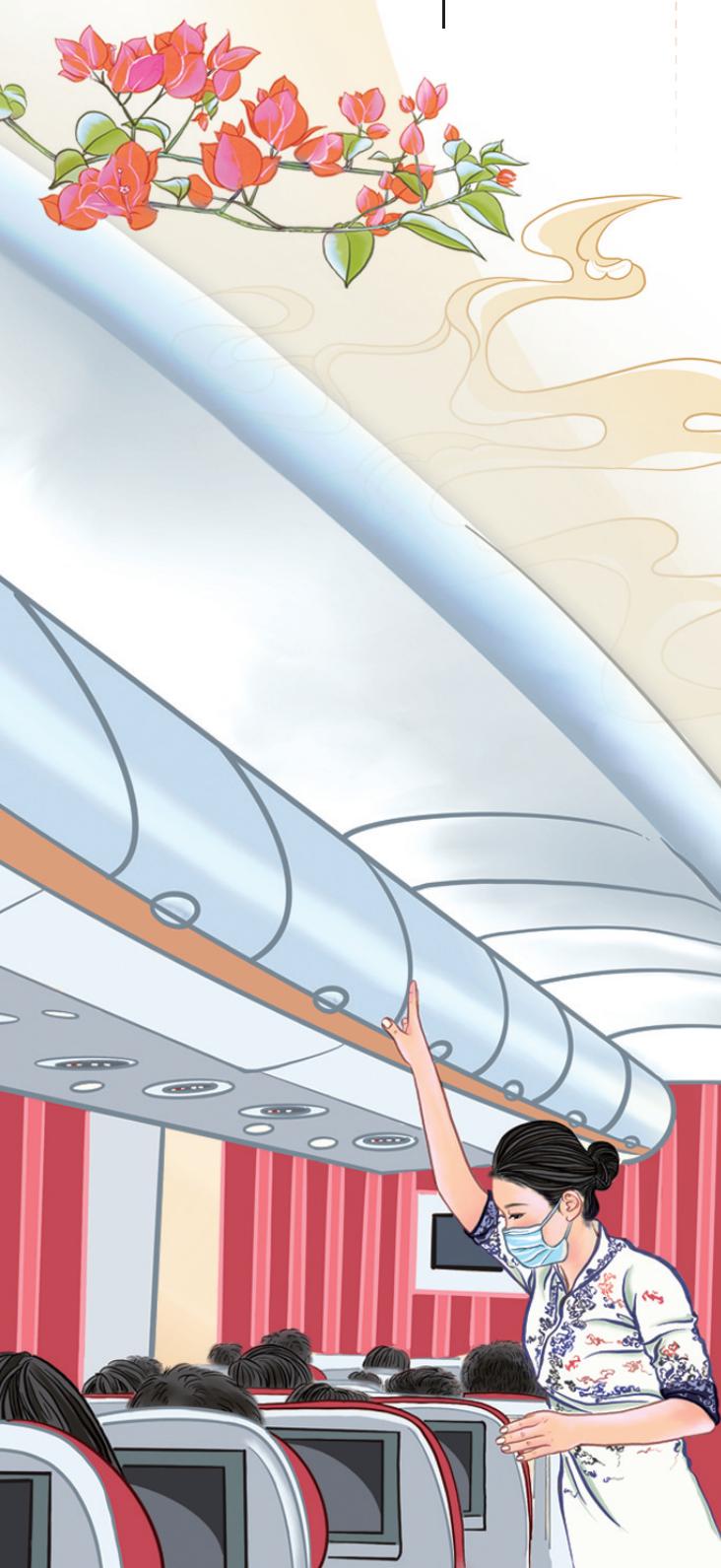
新海航·何以入云霄
系列报道之②

悦

已是“五星”，如何更好？新海航用“心”作答

■本报记者 李梦瑶

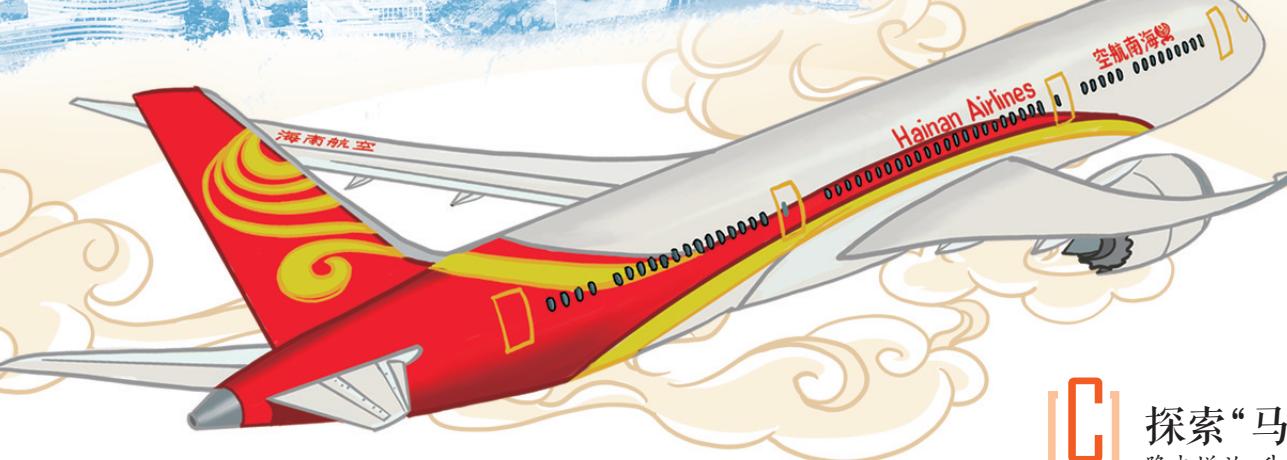
融媒·延伸

扫一扫看视频
《已是“五星”，如何更好》视频文案：李萌
视频剪辑：陈海冰本版手绘：杨千懿
(原图均为受访者提供)

客舱服务升级

擦亮“五星招牌”

创新驱动，带来的



A 擦亮“五星招牌” |

服务精准击中需求，不断升级美好出行体验

连续12年摘得“奥斯卡”？这或许是电影界的天方夜谭。但在民航界，有航司却做到了——

在被誉为“民航业奥斯卡”的SKYTRAX世界航空大奖评选中，海南航空各项服务品质连续12年被认证为最高等级的“五星”，成为中国内地唯一的“SKYTRAX五星航空公司”。

“五星服务”，由此成为海航最引以为傲的“金字招牌”之一。

“海航以前服务的口碑很好，但是我们还有潜力，要追求完美。”2021年12月8日，海航航空经营管理实际控制权正式移交辽宁方大集团的当天，方威在公开讲话中定下“小目标”：服务水平还要再提升，竭尽全力为旅客提供最高水平的服务。

在当时的语境下，这一表态并不寻常。

彼时，航空业正遭受疫情重创，刚刚重整的新海航更是面临留债付息、停场飞机复飞等一系列刚性支出与高额投入。降低成本、简化服务或许是更常见的对策，但“负重前行”的新海航却选择了相反的路径。

“真的被暖到了，为海航点赞！”去年7月，海外留学生“北极圈芬兰大鱼”在社交平台上发布了一段视频，点赞量超80万。视频里，她分享了自己搭乘海南航空航班回国途中收获的“小惊喜”：客舱座位上不仅提供了一次性舒适用品，还配备了中国特色卤味、爽脆蔬果等预包装特色产品，让几年未回国的她，第一时间体会到了“家的味道”。

旅客反馈之所以如此好，只因服务精准击中需求。

在一个个具体的场景中，旅客究竟期待

什么？在方威看来，这需要仔细去体会，“服务不仅要延伸，还要细致，要个性化。”

再降成本，也不能降服务。过去一年多来，海航航空旗下各航司陆续推出防疫便捷小程序、“员工代客下单”服务、“行李跟踪”服务等举措，一一破解“疫情期间出行不畅”“行李难等”等旅客普遍关注的堵点问题。

细分至不同的旅客群体，海航航空旗下各航司更给出特殊旅客线上申请小程序、“一路童行”可视化无陪儿童保障服务、“突出贡献旅客”优待服务、首次乘机引导服务、宠物客舱关爱服务等多种“个性化出行方案”。

从旅客需求出发，于细微处见真情，新海航不断升级美好出行体验。

去年9月，2022年SKYTRAX世界航空大奖揭晓，海南航空蝉联“中国最佳员工服务”奖，获得“中国最佳客舱乘务员”奖，并在“全球最佳客舱乘务员”奖项中排名世界第七。2月27日，海南航空再次以高品质的服务及优质的产品获得“SKYTRAX五星航空公司”称号，这是海南航空第十二次蝉联该荣誉。

一项项荣誉，持续巩固和擦亮着五星航空公司的“金字招牌”，其意义又不止于此。

正如一位旅客给海航的致信中所说，得知海航重整的消息，起初他怀有担忧，但当踏上海南航空的客舱，看到一丝不苟的服务依旧，一张张热情、亲切的面孔依旧时，他看到了希望，也重获信心。

“五星服务”始终如一，对于无数旅客而言，感受到的何尝不是新海航的精气神？

B 练就“智慧大脑” |

新一代“天机”系统上线，航班开启“智能管控”

“五星海航”起点颇高，再上新台阶，光凭“一颗真心”当然不够。

突破口在哪？事实上，方威早已在各种公开场合给出回答，“大数据、高科技、自动化，我们该花的钱一定要花，都要补上。”

过去，由于航班保障模式的信息共享程度低，各保障单位之间信息交互效率差，容易造成航班保障的不顺畅，甚至导致航班延误。

“不到30平方米的老运行控制指挥中心(AOC)办公区内摆放着5个席位，前辈们一边查阅研判天气，一边通过‘大脑袋’的高频话台向机组通报最新决策。”对于几年前刚刚入职时见到的这幕，海航航空旗下乌鲁木齐航空签派员周飞仍历历在目。

而如今，乌鲁木齐航空陆续引进民航流量管理系统、航班运行监控系统等，航班保障的各个环节早已变得可视化、数字化、智能化。用周飞的话来说，如今的航班保障团队，就像是长了一个“智慧大脑”。

拥有“智慧大脑”的，不仅这一个航司。2022年1月1日，由海航航空自主科研独立创新的新一代“天机”系统正式上线，这是中国民航业内首次推行“天机”系统的使用，标志着航班管控从经验式“人工预警”迈进科学分析的“智能管控”新时代。

继“天机”系统后，海航航空又开发出“天闻”系统，以航班为单位将各个工种人群，相关信息在群内实时更新，高效共享，让航班的各个保障环节实现无障碍对接。

创新驱动，带来的

是服务质量的跃升。今年春运期间，海航航空集团旗下各航司平均航班正常率达到96.44%，同比2022年提升1.16个百分点，其中长安航空航班正常率达到98.49%，在国内航空公司中排名首位。

准点登上飞机，当然是一件值得高兴的事情，可如果在机舱内除了闷头睡觉别无所适的话，出行体验难免打折。

“如今人们几乎离不开网络，哪怕飞行途中也如是。”海航航空相关负责人直言，长期以来，客舱无线网络服务网速慢、内容偏少等问题饱受诟病，“这需要我们在加快网络基础设施升级方面下功夫。”

一年多以来，海航航空持续推动高新技术在旗下各航司的全面应用，客舱局域网不断升级迭代，并将海南航空机上娱乐系统内的资源扩充至电影200余部、电视类节目600余集、音乐专辑1500张、在线游戏30余个，让旅客在万米云端也能畅享空中互联。

旅客们期待的“顺畅”，不仅限于此。购票渠道能不能再多一点？机票改签能不能更方便？

以旅客体验为核心，2022年，海南航空优化、改造智能客服系统，机器人智能客服及人工在线客服均实现客票业务办理，并对代理人服务平台优化改造，上线自愿改期、客票信息查询、机位取消、疫情防控政策查询、客票手续费查询等功能，有效降低重复咨询和等待操作成本。

从空中到地面，从线下到线上，新海航的服务愈发“智慧”，正为旅客带去更人性化的出行体验。

C 探索“马不停蹄” |

降本增效，升级全流程服务产品

学习品鉴葡萄酒、练习咖啡冲泡技法……2月，海南航空客舱管理部，一堂堂“五星服务精进系列课程”正在进行中。

参与培训的，是一支特别的队伍。去年底，海南航空启动团队品牌化项目，从党员示范组、精品飞行团队、海品空厨团队中挑选出1300余名优秀乘务员，组成海南航空乘务标杆团队——“海天祥云组”。

“这是一份沉甸甸的责任。”接过“海天祥云组”的专属徽章时，海南航空乘务员刘颖直言自己干劲十足。

干劲并非从天而降。自海航航空集团2021年底加入方大集团后，不少海航人渐渐发现，“大锅饭”和“平均主义”的时代一去不复返，取而代之的是一套奖优罚劣的“赛马”制度。

赛什么？在市场、服务、运行、人力等各个业务体系，与自己最好的水平比，与兄弟企业比，与国内外同行比。“哪个做得比我们好，我们都要虚心去学习。”在方威看来，只有这样才能做到极致，才能“人无我有，人有我优”。

怎么赛？新海航坚持“能者上、优者奖、庸者下、劣者汰”的用人导向，给出一套“干到得到，上不封顶”的激励政策。“以前干多干少一个样，现在是多劳多得，干劲儿比以前提升不少。”在海南航空员工论坛里，有员工如是评价。

除了工资，如今海航人还有机会收到降本创效激励、IT创新孵化激励等各类奖金。一年多来，新海航累计兑现激励逾5.2亿元，一批批想干事、能干事、干成事的海航人脱颖而出，也推动着全流程服务产品的改进与升级。

“我们不断提升服务能力，推出了现磨手冲咖啡、巡舱氛围灯、特色署名休息卡、特色方言广播等近20项创新产品和暖心产品，短期内将陆续投入到航班保障中。”海南航空客舱管理部相关负责人坦言，“马不停蹄”的探索与创新，既为旅客体验，也为企业发展与自我进步。

如此回答，印证的正是新海航“四个有利”的企业价值观：对政府有利、对企业有利、对员工有利、对旅客有利。

对于不少老海航人而言，新海航最大的“新”，便是企业文化。这一点，在海航技术中南维修基地工作了20年的易从涛体会颇深，“原来公司对航材与采购的问题，存在着粗放管理，但如今变了。”

变化始于一年多前。方大入主不久，新海航便掀起一场声势浩大的“大干100天”活动，新增和修订下发18个业务体系1300余项管理制度，通过精细化管理，全力堵塞各业务体系中存在的“跑冒滴漏”现象。

“我们在民航业内首次建立日成本管理体系，通过运用信息化管理手段，对生产经营的每一个环节做到精准管控，对每一天的成本和收入了如指掌。”海航航空负责人说，在新海航，该花的钱不计成本，不该花的钱一分也不能花。

大到依托大数据和飞行技术实现节油，小到食堂进货的纸箱也要收集起来卖废品，2022年，海航航空各单位共发现“跑冒滴漏”问题点3800余个，通过堵塞“跑冒滴漏”累计降本创效逾31亿元。

经营成本在降，工作效率却不降反升。

一年来，新海航投入资金逾1.3亿元，持续完善信息化系统建设，新建升级核心系统24套，包括互联网支撑平台、收益运价、数据中台、日成本系统、采购全流程系统、客舱供应链等。以往靠手工抽样完成的工作，如今通过大数据即可自动提取，工作效率得到极大提高。

于是又回到最初的问题：已是“五星”，如何还能更好？从新理念到新技术，新海航不断用脱胎换骨式的自我革新给出回答。(本报海口2月27日讯)