

# Analysis of the Improvement Strategy of Airport Service Quality

Lu Xu

Beijing Capital International Airport Co., Ltd., Beijing, 100621, China

## Abstract

In recent years, China's economy has been developing rapidly, and the improvement of national economic level has also promoted the improvement of national consumption awareness and level. In terms of travel choice, travelers pay more attention to convenience, efficiency value and comfort. The volume of aircraft transportation is increasing year by year. As a distribution center for passenger reception, the quality of service provided by the airport has attracted more and more attention from passengers. Now the airport service quality has been becoming the core of airport operation, service quality is mainly manifested in the port and airport passenger transport service quality, provide service for departure passengers can show the whole process of an airport's service quality, passengers often only through clearance can directly feel the airport service quality, only seize the port service quality level can improve the passengers to the airport service quality satisfaction, improve the loyalty of the passengers to the airport.

## Keywords

airport facilities; service quality; improvement strategy

## 机场服务质量提升策略探析

徐璐

北京首都国际机场股份有限公司, 中国·北京 100621

## 摘要

近几年, 中国的经济飞速发展, 国民经济水平提高促进了国民消费意识和水平的提高, 在出行选择上, 旅客更注重便捷性、效率值、舒适度。飞机运输量在逐年提高, 机场作为接待运输旅客的集散地, 它所提供服务质量的优劣越来越受到旅客的关注和重视。现在机场服务质量已经成为机场运营的核心, 而机场的服务质量优劣主要体现在出港旅客运输服务质量上, 为出港旅客提供服务可以全流程的展现一个机场的服务质量, 旅客往往只有通过出港才能直接的感受到机场服务质量的优劣, 只有抓住进出港服务质量水平才能提高旅客对机场服务质量的满意度, 提升旅客对机场的忠诚度。

## 关键词

机场设施; 服务质量; 提升策略

## 1 背景

中国的经济在近几年的发展速度非常迅猛, 人民的物质生活水平也在持续提高, 与国际之间的贸易往来越来越频繁, 境内外旅游也更加繁荣, 公共交通在迅猛发展, 它已经成为了人们生活中的重要组成部分。由于人们对消费观念的转变, 大众在出行时除了考虑经济性外, 对安全、快捷、通达、舒适等特性也更加注重, 面对大众的这些变化, 公共运输业必须要树立新的服务理念, 目前公共运输业主要是公路、铁路、民航这三大类, 它们各有所长, 也在互相竞争。民航作为这三大公共交通方式之一, 已由原来的小众专业转变为目前的大

众普遍化。除了对速度的要求外, 大众也对机场的服务质量有了越来越高的期待。为满足大众对民航运输的需求和适应不断提升的客源, 民航业在近几年加大了基础设施的建设, 改建、扩建和新建了民用机场, 新增开了大量航线, 并增加了固有航线的航班量, 对直航航线运力也增强了。民航业通过采用一系列的保证措施保证了航班的正点率, 并增加了科技运用, 使用网络化管理方法, 采用先进的经营管理方法和模式, 最终目的就是能够吸引更多的旅客选择飞机作为交通工具。

## 2 服务质量理论

服务是以服务对象为核心的, 其根本就是是为了满足顾

客的需求。服务具备以下几个特点：差异性、无形性、不可分性、不可储存性。这其中服务无形性是其基本特征，其他特征均由此衍生出来<sup>[1]</sup>。正因为服务通常是无形的，它只有在提供服务方和被服务方互动才能产生，其他特征才会在这个互动的过程中产生。主要表现在社会大众对乘坐飞机的整体评价，选择乘坐飞机这一交通工具看中的通常是其快捷、舒适、安全的特征。

### 3 服务质量提升模式

提高顾客满意和提升服务质量之间关系密切但并不完全一样。影响服务业“顾客满意度”最重要的因素便是服务质量<sup>[2]</sup>。将“顾客满意”设定为服务质量评价与管理的目标，是服务质量研究的必要条件。顾客满意表现在顾客对所享受的服务认可的程度，具有主观性和差异性，要想提高顾客满意，就要明确顾客需求，提供超过顾客预期的服务，使其感到欣喜。服务质量就是顾客在享受服务后的感知水准与享受服务前的期望水准相比较的大体评价。服务质量强调的是服务人员与顾客之间的关系，服务人员和顾客同时影响着服务结果，因此要提高服务质量，服务企业要确立服务质量是企业生存发展的准则，不断提高自身服务能力，在提供服务的整个过程中找突破口。随着时代的发展和生活水平的进步，人民的物质需求日益增长，顾客服务期望水准逐步提高，企业服务绩效水准就必须提高，否则就不能满足顾客的期望，顾客满意度就不高，进而认为服务质量不好。与此同时，服务的高质量发展，是最有直观性的，也是旅客最能切身感受到的，也最容易提高顾客满意水平。两者相辅相成，相对统一。服务就是产品，作为企业，所有的工作都要围绕产品，有产品，才有效益，才有影响力。作为一个企业的管理者不能只是研究本企业向顾客提供什么类型的服务，从哪些方面提供服务，还需要研究向顾客提供服务的方式。服务企业的规划重点应该是将服务过程全面管理和服务结果进行有机的结合。

## 4 机场服务现状

### 4.1 首都机场概况

首都机场是中国最繁忙的国际空港，也是中国的空中门户和对外交流的重要窗口。随着社会经济的进步和生活水平的提高，从1958年正式启用，经过60年的运营，首都机场得到了迅速发展，旅客吞吐量逐年增加（见图1）。1973年

全年旅客吞吐量仅24万人次，平均每天600人，而2017年，旅客吞吐量已经达到了9579万人次，平均每天26万人次，即现在一天的旅客量比那时一年的旅客量还要多。自2010年起，首都机场已经连续八年保持全球吞吐量第二大机场的地位，稳居亚洲第一，是中国当之无愧的“第一国门”。



图1 机场吞吐量数据

### 4.2 机场服务质量工作开展现状

从行业来看民航业继续保持了高速发展，要想推动高质量发展，争创世界一流枢纽，必须推动机场从量与质两方面同步提升：量的优势是巩固全国三大枢纽地位的基础，质的提升是增强国际枢纽竞争力的核心。但目前民航局严控放行工作，高峰小时放行工作难度加大，机场的运行品质与服务标准的提升也需要较长的过程，随着国际市场竞争日趋激烈、中国国内高铁网络进一步完善。民航市场进入重构，机场质和量的提升面临严峻挑战。机场服务满意度体现了机场整体的服务水平。值得肯定机场交通秩序、交通引导标识、问询服务、饮用水服务、安检检查彻底性和海关边防检查旅客的满意度较高。虽然在餐饮种类价格、电源插座数量和航班延误后续安排与信息告知的及时性和准确性较低及航班正点率等服务是薄弱项目，但是目前有较大服务的提升，还需对这些项目予以持续改进<sup>[3]</sup>。

### 4.3 服务质量中主要存在的问题

航站楼内硬件设施设备配置不完善，贵宾休息室位置标识指引不清晰，商务设备配套不健全有待提高，旅客航班延误应急处置补救不及时等，员工工作回报及个人成长空间与预期存在差距，绩效考评机制与奖惩制度不完善，专题培训不能满足员工需求，员工幸福感获得感满意感不强。总体上来说，机场在服务质量提升方面存在的主要问题有：服务管理体系不完善，服务链条上的相关制度缺失；专题培训体系不完备，员工幸福感获得感不强；航班延误处置不及时，航班正点率问题突出；专项整治工作亟待开展；服务品牌打造不深入，服务口碑与自身不匹配。

## 5 机场提升服务质量管理水平的策略

近年来,在保障飞行安全的前提下,坚持“服务问题零容忍”,将增进旅客对真情服务的获得感为主要方向,直接面对旅客最关注、最敏感的服务问题<sup>[4]</sup>,在机场服务提升方面,虽然取得了良好的成绩获得了社会各界的一致认可,但仍然存在较大提升空间<sup>[5]</sup>。机场要以提升旅客满意度为目标提升服务质量管理水平,首先要解决好内部员工关心的问题,其次要解决好旅客关注的问题,最后才是与全体员工一起,为广大旅客提供超过预期的品牌化服务。因此,提升员工幸福感、获得感,团结广大员工以主人翁意识创建世界一流机场,公司需不断完善服务管理体系,强化服务考核奖惩机制,强化服务教育培训体系。为全面提升服务品质,提高旅客满意度,公司需持续改进服务短板,进一步完善机场内软硬件配套服务设施,加强自助服务建设,持续优化乘机环境,做好航班正常性提升和航班延误处置工作,加强企业文化建设,打造属于企业自身特色的服务。

### 5.1 健全服务管理体系

集团公司运输服务质量管理体系,是各单位服务管理工作的行为指南,是一线员工的作业准则。机场要持续推进运输服务质量管理体系的完善工作,结合民航局最新规章制度,做好运输服务质量管理体系修订工作。机场要结合集团公司下发的各项制度,与本单位生产相结合,制定本单位实施细则,确保培训工作的实用性和可操作性;客户投诉及意见管理细则中至少应明确责任分工、投诉及意见受理、日常管理、分析研究、整改闭环等工作要求,重点要对投诉及意见的分析研究、对整改措施有效性及整改落实完成情况进行明确,强化过程管控,形成闭环改进机制,提高服务质量。

强化服务考核奖惩机制集团公司已经重新修订服务考核指标,加大了服务工作 KPI 指标考核力度。一是增加“服务产品创新”指标。二是结合航班正常性工作目标,对机场航班正常指标实行更严格、更科学、更客观的考核,完善服务质量监督检查体系,不断强化内外监督检查,全面、系统地抓好服务工作的方向、标准、考核落实等工作<sup>[6]</sup>。三是健全服务投诉管理机制,严格落实民航局发布的《公共航空运输服务消费者投诉管理办法》,完善优化服务投诉管理机制,提升投诉处理能力。进一步优化完善投诉处理平台工作机制,推动服务投

诉处理全流程闭环式管理,建立投诉意见统计分析工作机制,通过做好旅客投诉意见的统计分析工作,有针对性地解决旅客关注度高的服务问题,组织编写投诉处理案例集。

### 5.2 强化服务教育培训体系

结合公司运输服务质量管理体系的实施,建立健全人员服务培训制度,在公司服务培训管理办法基础上制定服务培训细则,并进一步加强驻场单位服务培训工作,促进机场服务水平全面提升。结合机场实际,将培训工作重心下移,切实重视并加强基层一线员工培训,加强企业文化教育、岗位业务知识技能、服务规范礼仪等相关内容的培训,使员工熟练掌握岗位工作要求和技能,加快提升现场服务保障能力。树立“主动服务”的理念,强化员工企业意识观,以主人翁精神投入到服务工作中,发自内心的为顾客提供优质的服务。

### 5.3 切实提高航班正常率

航班正常率是运行质量和效率的集中体现,是服务的落实情况的具体体现,是机场服务评价体系的一个重要指标,是提升服务水平的一个具体体现。严格贯彻落实航班延误处理相关规定,紧扣“资源能力、信息畅通、协同联动、快速处置”四个关键环节作为抓手,从严控每个保障环节时间节点和标准落实入手,通过提高整体运行保障效率来提高航班正常水平。按照《航班正常工作管理办法》及相关政策要求,逐步推进建立市政府与机场的联动模式健全航班正常工作机制,进一步完善航班正常监督考核机制,持续加强航班正常工作协商机制,加强协同平台建设。推进协同平台的持续有效运作,与联检单位、航空公司及空中管制局等加强协作,加强数据交换传递效率,实现数据交换与共享。推进航班正常信息化建设。全面建设机场内部协同决策系统(A-CDM)系统,对航班离港排序进行预测,优化机位等资源分配,提高资源利用率,实现一体化高效运行。进一步完善航班延误处置工作提高航班大面积延误处置能力和保障能力,做好航班大面积延误应急预案,完善航班延误处理工作流程,避免群体性事件发生。进一步强化工作协同机制:机场驻场单位众多,职责各异,机场要与他们加强联动、密切配合,强化信息共享机制和资源共用,明确各方责任、细化工作任务,共同做好旅客服务工作。积极争取地方政府支持,充分沟通、

密切配合,建立有效的大面积航班延误处置联动机制,及时妥善处置大面积航班延误旅客,避免群体性事件发生。

#### 5. 4 开展专项服务提升工作

加强自助服务建设,提供便捷服务积极主动顺应全球机场智慧化、信息化、自助化、多元化发展趋势,大力推进旅客自助服务建设。进一步推进国际和港澳台航班的“无纸化”建设、“人脸识别”登机,加大行李自助托运服务力度,提升旅客中转服务体验。大力推进网上机场建设项目,整合航站楼各类信息自助服务功能,为旅客提供方便全面的信息自助服务;大力推进旅客乘机自助服务,解决目前存在的自助值机中存在的信息无法完全互认的问题,完善网站信息服务功能。打造具有机场特色服务品牌建设只有把落脚点放在安全生产、高效运营、基础设施建设,才会有高质量、品牌化的服务对实现机场全面、协调、可持续发展具有积极意义。

#### 6 结论与展望

机场作为民航业中独立的经济组织,在保障飞行安全的前提下,坚持以客户为中心,将真情服务的获得感作为主要方向,直接面对旅客最关注、最敏感的服务问题,为广大旅客提供“亲切、温暖、自然”的服务。机场在服务大提升方面,虽然取得了良好的成绩,并获得了社会各界的一致认可,但服务工作永远在路上,机场在服务质量提升方面,仍然存在较大提升空间。机场服务质量提升的几大策略:一是健全服务管理体系,推进运输服务质量管理体系完善工作,不断强化服务考核奖惩机制,完善服务质量监督检查体系,健全服务投诉管理机制,促进服务工作规范化管理;二是要强化服务教育培训体系,将培训工作重心下移,以加强一线服务

人员培训为重点,继续做好服务培训工作,把员工的需求作为开展工作的着眼点,通过提高员工的满意度来助推旅客满意度;三是要持续关注各类旅客需求,主动顺应全球机场智能化、信息化、自助化发展趋势,大力推进旅客自助服务建设,做好航班正常提升和航班延误处置工作;四是要开展专项服务提升工作,聚焦机场服务发展迫切需要解决的关键问题,加强服务文化建设,创新设计服务产品,打造四型机场服务品牌,加强服务品牌建设,明确品牌定位,加大宣传力度,将品牌建设与服务内容拓展相结合,将品牌效应转化为经济效益,提升机场影响力的同时创造经济价值从而推动机场服务高质量发展,开启新时代世界一流机场建设新征程。

#### 参考文献

- [1] 刘向阳.西方服务质量理论的发展分析及其启示[J].科技进步与对策,2003(09):176-178.
- [2] 徐娴英,马钦海.期望与感知服务质量、顾客满意的关系研究[J].预测,2011(04):30-36.
- [3] 徐初娜.从航班延误处置论如何提升机场服务质量[J].中南林业科技大学学报,2014(06):90-108.
- [4] 陶纯.机场服务质量提升的策略[J].科技传播,2014(06):42-47.
- [5] 陈谨祥.南昌昌北机场旅客公共服务质量提升研究[D].南昌:南昌大学公共管理学院,2015.
- [6] 邵敏,张旭昆.企业激励机制中的绩效评价与反馈[J].商业经济与管理,2003(12):37-39.

#### 作者简介

徐璐,女,本科,北京首都国际机场股份有限公司航站楼管理部,研究方向为机场运行管理。