

企業概論期末報告

長榮航空與中華航空 之比較分析

南華大學財務金融學系

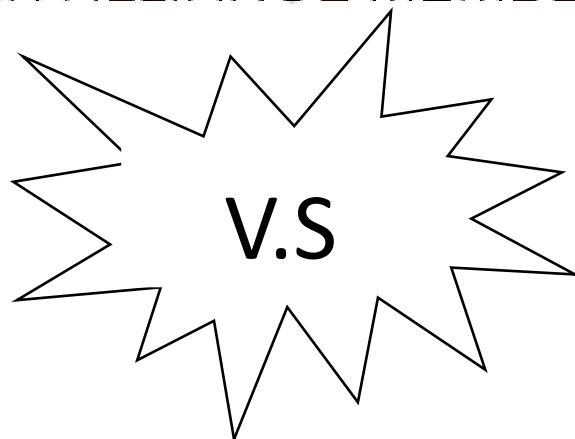
郭鎧毅 10912006

施立生 10912022

EVA AIR
長榮航空



A STAR ALLIANCE MEMBER



中華航空
CHINA AIRLINES



郭鎧毅 10912006

施立生 10912022

目錄：

壹、前言

1. 企業簡介

- (一) 企業歷史沿革
- (二) 經營理念
- (三) 主要企業文化
- (四) 現有經營概況



2. 為何選擇本企業之理由

貳、行銷組合 6P 介紹

1. Product (產品)

2. Price (價格)

3. Place (通路)

4. Promotion (促銷)

5. People (顧客;客層)

6. Position (定位)

(1) 企業文化與形象定位

(2) 客層(消費族群)定位

(3) 企業核心價值定位

(4) 商品附加價值定位

參、本企業主要經營與市場策略分析

1. SWOT 矩陣分析

2. STP 分析(Segmentation-Targeting-Position)

3. 利基市場(Riche market)分析

4. Michael Porter 五力分析
5. ON-line to OFF-line (O2O) 行銷模式分析

肆、經營計畫之市場分析

1. 如何擴大客源
2. 本企業產品競銷優勢
3. 市場發展潛力
4. 市場可能遭遇之瓶頸

伍、與市場最大競爭對手之比較分析

1. 市場最大競爭對手發展現況
2. 本企業市場發展現況
3. 與市場現有最大競爭對手之 SWOT 分析
4. 與市場現有最大競爭對手之 STP 分析
5. 與市場現有最大競爭對手之 RICHE (利基市場) 分析
6. 本企業如何在市場與對手競爭

陸、結論

1. 執行此一期末報告本組心得
2. 執行此一期末報告本組收穫
3. 執行此一期末報告本組成員分工狀況說明

壹. 前言

1. 企業簡介:

(一) 企業歷史沿革

民國 78~85 年：長榮為張榮發先生於 78 年奉准籌設，同年 4 月 7 日正式登記成立，隨即展開各向開航籌備工作，資本總額為新台幣 100 億元，實收資本額新台幣 20 億元。並在 80 年 7 月 1 日首航後正式營運。

民國 86~90 年：長榮股票於櫃檯買賣中心掛牌買賣。配合中正機場第二航廈啟用，遷入第二航廈營運。長榮股票終止櫃檯買賣，改於台灣證卷交易所掛牌買賣。

民國 91~95 年：引進首架 A330-200 飛機並推出「桂冠艙」。成立「長榮航空歐洲貨運中心」。承載台積電 8 吋晶圓廠遷廠作業，由台北運往上海，創下國內首宗晶圓廠精密儀器整廠輸出成功運送之紀錄。於香港成立「華南貨運中心」。

民國 96~100 年：獲美國知名旅遊雜誌 Global Traveler 評選為「2007 年全球最佳商務艙用酒航空公司」於世界飛安基金會 10 月 3 日在首爾舉行之第 60 屆世界飛安年會中，獲頒卓越飛安管理獎。長榮航空為該獎項自 2002 年成立以來，全亞洲第一家獲此獎項之公司，也是繼美國大陸航空之後，第二家獲頒此榮譽之航空公司。榮獲美國著名旅遊雜誌 Travel & Leisure 票選「全球十大最佳航空公司」。獲經濟部頒發「台灣百大品牌」肯定。獲 Travel Weekly 國際航空公司最佳經濟艙金獎。獲財政部關稅總局頒發 AEO 安全認證優質企業證書。

民國 101~105 年：長榮台北商務航空中心正式啟用，使松山機場的業務功能更臻完備。獲天下雜誌「金牌服務大賞」調查航空公司第一名。獲民航局頒發 101 年度「金翔獎」國際及兩岸航線組第一名。成為星空聯盟正式會員。

民國 106 年：獲民航局頒發 105 年度國際及兩岸航線組「金翔獎」。連續 15 年蟬連德國 AERO International 雜誌全球 10 大最安全航空公司。長榮/立榮航空增闢松山飛往天津、杭州、重慶三條新航線。

民國 107 年：與上海吉祥航空共掛班號，聯營「桃園-浦東」及「高雄-浦東」航線。開闢「台北-清邁」直飛航線。榮獲 TCSA 企業永續報告 TOP50 白金獎。



民國 108 年:獲得 TripAdvisor 評選為「亞洲地區最佳航空公司」、「亞洲區最佳商務艙」、「亞洲區最佳豪華經濟艙」及「全球十大最佳航空公司」第三名。開闢「台北-名古屋」、「台北-青森」、「台北-松山」、「台北-峴港」直飛航線。榮獲 TCSA 企業永續報告類第一類白金獎。

民國 109 年:連七年獲 AirlineRatings.com 評鑑為全球前二十大最安全航空公司之一，並名列第三名。獲德國 AERO International 雜誌評選為「全球最安全航空公司」第九名。

(二) 經營理念

近年來，節能減碳已成為全球關注的重大議題。身為全球性的企業，因應全球日益嚴重的氣候變遷及地球暖化現象，長榮航空已推動各項節能減碳措施，並配合國際及國內所推行之各項環保政策、法規及環保計劃，落實環境永續發展，同時邀請各利害關係人為環保盡一份心力。「安全」是長榮航空的核心價值及社會責任之一，長榮集團創辦人暨總裁張榮發先生期許長榮航空要成為世界上最安全的航空公司，因為「安全」關係著旅客的生命。因此，我們深刻的瞭解「沒有安全就沒有服務」。藉由新科技的持續引進、系統功能的提昇、SMS 及飛航作業風險評估系統的建立，長榮航空在安全的努力成果，已深受國內外業界認同，長榮航空自成立以來，一直秉持著「挑戰、創新、團隊」的企業精神，以及「飛航安全快捷」、「服務親切周到」、「經營有效創新」的經營理念，致力於提升各項服務品質及保持良好的飛安紀錄。

（三）主要企業文化：

為落實公司治理，發展永續環境並維護社會公益，訂定企業社會責任政策，作為公司履行企業社會責任之指導原則：

1. 經營誠信，維護股東權益 專業經營、誠實信用、風險控管，創造投資人最大利益。
2. 服務創新，超越客戶期望 提供創新服務，提升品牌價值，以「用心、真心、熱心」的服務精神，感動客戶。
3. 團隊和諧，照顧員工福祉 關心員工生活，協助員工發展，維護員工權益，建立友善平權的工作環境。
4. 互利互惠，攜手夥伴成長 妥善管理供應商，共同遵循環保、安全及衛生規範，共創永續經營環境。
5. 節能減碳，守護地球家園 配合各項環保法令，落實環境永續發展政策，攜手呵護綠色地球家園。
6. 關懷奉獻，致力社會公益 扶持弱勢族群，融入社區居民生活，贊助公益活動，積極回饋社會。
7. 公平交易，拒絕貪腐行賄，推廣道德教育，遵守法律，拒絕賄賂貪腐及不當交易。

未來，長榮航空除將貫徹企業既有之核心價值及經營理念外，更將持續關注利害關係人所關注之議題，與利害關係人建立實質對話溝通管道，積極回應利害關係人之需求，藉由履行企業社會責任，達成企業永續發展的使命。



(四) 現有經營概況：

長榮航空於民國七十八年三月奉准登記成立，為全球知名之貨櫃航運業者長榮海運之關係企業。自民國八十年七月一日開航以來，長榮航空之營運機隊已達 86 架，服務航點除非洲外遍及歐、美、亞、澳四大洲六十八個城市，並持續發展服務網路及擴充汰換機隊。長榮航空公司股票在台灣證券交易所掛牌上市，股票代號為 2618。長榮集團現有經營涵蓋陸、海、空，其中以航空為核心；其子公司包含了立榮航空、長榮空廚、長榮航勤…等。

國籍民用航空運輸業 109 年第二季(109.1.1~109.6.30)營運概況

航空公司	營業收入	稅後淨利(虧損)	累積盈餘(虧損)
長榮航空	43,958,396	-1,834,366	6,495,488

國籍民用航空運輸業109年第三季營運概況

			(單位：仟元)
航空公司	109年前三季營業收入	109年前三季稅後淨利(虧損)	累積盈餘(虧損)
長榮航空	60,317,179	(3,642,322)	4,687,531

2. 為何選擇本企業：

一個成功的企業來自它的堅持、服務商品是否與眾不同及品牌的認知度……等，有了這些充足成功的要素企業就會漸漸的把品牌形象自然建立出來，並可能成為該領域的龍頭。

我選擇本企業的原因是因為它(長榮航空)是一家擁有獨特台灣風情的國籍航空公司，因為它是由本國籍創業家張榮發先生所創立的，加上它的登機及降落音樂是非常道地台灣味的台灣民謠(雨夜花、望春風、月夜愁、滿山春色……等)，這些不僅得到台灣人心，更讓世界能夠發現台灣。

而之所以選擇華航，是因為它不同於長榮，華航是屬於國營企業，有著國家支持的華航，比起民營的長榮，遇到一些問題不會束手束腳的去擔心虧錢倒閉的問題，這樣的條件下，相比華航的穩健，長榮應怎麼對應才能在趨近飽和的航空業上面拔得頭籌，是很適合討論的。

貳. 行銷組合 6P 介紹

1. 產品：

長榮方面

經濟艙：在經濟艙做了空間加大的處理，讓乘客以實惠的價錢，乘上空間充足的飛機

豪華經濟艙：豪華經濟艙使用了商務艙的座椅，並在現有的座位空間裡面再次加大，無論旅遊、辦公皆適宜

商務艙：相比上述兩艙，商務艙的個人空間與整體看去相對不擁擠，還有提供電源插座

桂冠艙：升級後，不只再為工作而提供，在桂冠艙如同個人辦公室一樣，兼具休閒亦能辦公



皇璽桂冠艙：個人空間的最大化，還設計可調整式隔板保護個人隱私，專屬的收納空間

華航方面：

經濟艙：採用輕薄型的座椅，讓乘客擁有舒適的個人空間



豪華經濟艙：採用獨立客艙，固定式椅背設計，方便別人也方便自己，個人小桌子與收納空間和電源插座應有盡有



商務艙：獨立座位與桌子，低調優雅的設計，除收納空間外還多個置物櫃，不用擔心物品丟失



2. 價格：

從右邊的圖可以看出，以目前的價錢來說，長榮勝了一籌；香港則是華航暫時領先；美國線華航較為便宜。在歐洲線，長榮的價位顯得略為親切(均為來回含稅)

長榮航空	目的地	中華航空
約\$5,101	沖繩	約\$6,715
約\$8,090	大阪	約\$8,258
約\$9,960	東京	約\$10,487
約\$6,499	首爾	約\$8,185
———	釜山	約\$8,615
約\$5,897	香港	約\$5,588
約\$5,595	澳門	———
約\$21,449	舊金山	約\$18,189
約\$32,147	巴黎	約\$34,289
約\$30,046	維也納	約\$32,019

【中華航空】TOP14短線航程

東京機票	\$20,091
大阪機票	\$23,816
沖繩機票	\$35,775
首爾機票	\$19,386
釜山機票	查票價
香港機票	查票價
名古屋機票	查票價
曼谷機票	\$20,764
新加坡機票	查票價
福岡機票	\$16,873
巴里島機票	查票價
宿霧機票	查票價
金邊機票	查票價
清邁機票	查票價

【中華航空】TOP15長線航程

倫敦機票	\$47,980
巴黎機票	\$117,884
布里斯本機票	查票價
阿姆斯特丹機票	查票價
舊金山機票	\$52,633
洛杉磯機票	\$50,302
奧克蘭機票	查票價
雪梨機票	查票價
溫哥華機票	\$15,749
墨爾本機票	查票價
夏威夷機票	查票價
安大略機票	查票價
紐約機票	\$66,599
維也納機票	查票價
法蘭克福機票	查票價

【長榮航空】TOP13短線航程

東京機票	\$23,154
大阪機票	\$18,955
沖繩機票	\$17,236
首爾機票	\$17,895
香港機票	查票價
澳門機票	\$13,244
曼谷機票	\$17,185
名古屋機票	查票價
福岡機票	\$20,302
清邁機票	查票價
宿霧機票	查票價
新加坡機票	查票價
普吉島機票	查票價

【長榮航空】TOP12長線航程

倫敦機票	\$43,753
巴黎機票	查票價
布里斯本機票	查票價
紐約機票	\$55,914
舊金山機票	\$56,883
洛杉磯機票	\$46,187
西雅圖機票	查票價
多倫多機票	查票價
溫哥華機票	\$19,155
阿姆斯特丹機票	查票價
芝加哥機票	查票價
米蘭機票	查票價

3. 通路：

航空公司的配銷通路可分為直接通路與間接通路，直接通路包括航空公司所屬訂位專線、銷售據點、客服中心、語音訂位系統、網際網路及直銷（針對企業結論客戶）；間接客戶則包括傳統旅行社、遊程承攬業、線上旅行社及航空公司的旅遊網站等。長榮航空與華航在銷售通路上也不外乎以上幾項配銷方式，但近年來，電子機票與網際網路訂位的發展，已逐漸影響到航空公司未來通路結構。越來越多人在網路上訂票，大幅減少排隊買票的時間。各大航空公司也在網路上提供各式優惠跟便利，網路已然成為購票首選。

4. 促銷：

長榮方面

推出機場接送折抵，讓乘客來回更顯輕鬆實惠。

長榮航空為因應疫情改變旅客搭機的需求，機位銷售將更加多元化，即日起所有機型提供包位、包區、包艙以及包機服務，讓企業主以及旅客在空中的旅程，能有獨立私密空間以及更安心的飛航選擇。有需求的企業或是個人，均可透過各大旅行社或是長榮航空之企業服務專員訂位。

凡持美國運通長榮航空簽帳白金卡/金卡，於活動期間至長榮航空全球資訊網購買長榮航空/立榮航空實際營運之國際航線(台灣出發)專案，即享商務艙九折優惠。

聯名卡購票最高優惠九折。

長榮航空推出新功能<保留您的票價>，讓您用小額花費，保留您心動的機位及票價 72 小時（提醒您，部分特殊票價可能低於 72 小時，保留時間訂位流程顯示為主）

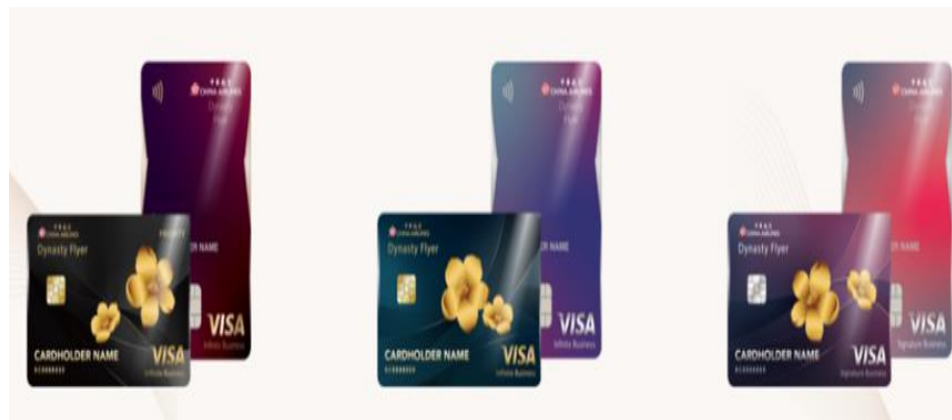
華航方面

生日優惠！會員於生日當月購票，可享華航航班 95 折、指定航線商務艙 9 折優惠

華航晶鑽卡會員獨享 95 折優惠

於華航官網購買台灣地區出發前往任一歐洲航點(倫敦/羅馬/維也納/阿姆斯特丹/法蘭克福)之中華航空自營航班來回機票，可向瑞獅旅行社兌換「歐來歐去」歐洲全線任選循環巴士券免費一日（含旅遊巴士及華語導遊）

申辦華航會員即享有住宿、購票等優惠



5. 客層：

長榮機隊方面

長榮有 52 架客機，載客機隊平均機齡約 5 年，由 777-300ER(77A、77B、77M)、A321-200、A330-200、A330-300、A321-200、還有 2018 年引進的夢幻客機波音 787-9、787-10 組成，其中波音 787 已投入中、長程航線的飛行。

華航機隊方面

華航有 70 架客機，平均機齡約 10 年，以 737-800、747-400、777-300ER、A330-300、A350-900、A350-900 為主力載客飛機，A350-900 空中巴士最大的廣體飛機為機隊一大亮點。

在機隊平均年齡方面，長榮居於領先，這也是它高安全飛行的秘訣！而華航也有長榮所沒有的機型！

餐點方面

如附圖可看出

長榮在機餐方面較為多元，"國際化"的讓不同的乘客在乘機時選擇多樣化，在異鄉隻時也能享用到家鄉的味道！

華航則是以台灣作為招牌，各項餐點都是身為台灣人的我們耳熟能詳的。

長榮航空	類別	華航航空
皇璽桂冠艙 米其林三星主廚京料理	頂級	A350 Sky Lounge 水郵山驛
粥品	台式	台式川味牛肉麵
鼎泰豐小籠包		鬍鬚張排骨飯
法國品牌 PAUL 磅蛋糕	糕點	國寶大師吳寶春麵包
素食餐、宗教餐、嬰幼兒餐、病理餐、其他共 23 種	特別餐	素/蔬食餐、宗教習俗餐、嬰幼兒餐、調養餐共 20 種
三麗鷗系列： Hello Kitty 套餐、Hello Kitty 甜點、Hello Kitty 兒童餐、蛋黃哥兒童餐、酷企鵝兒童餐	彩繪機餐	三熊友達系列： 熊掌造型蛋糕、熊掌造型銅鑼燒、懷舊鐵道便當

獨家特色

長榮彩繪客機---三麗鷗家族

深受大眾喜愛的三麗鷗家族，包含 Hello Kitty、雙星仙子、美樂蒂、布丁狗、酷企鵝、蛋黃哥等熱門角色，分別以不同組合出現在主題彩繪機：星空機、牽手機、派對機、郊遊機、夢想機、慵懶機、友誼機，少女心十足，也滿足不同角色的粉絲們！



華航彩繪客機---三熊友達號

由酷 MA 萌、也就是日本熊本縣的部長熊本熊，以及觀光局超級組長喔熊 (Ohbear)、高雄觀光大使高雄熊 (Hero)，三隻黑熊組成的「三熊友達號」，三隻性格鮮明的黑熊組合在一塊，除了萌度加倍，更象徵了在航行上與日本的友好關係！三熊友達號彩繪客機的機身融合台日特色：左機身為日本九州櫻花美景及悠久歷史的阿蘇火山；右機身為台灣高雄特色的紫斑蝶飛舞在綠地的景象。

上述三項隻比較，分別擁有各式不同的客層，想要飛安保障的，想要享受各國餐點的，喜歡三麗鷗的…等皆可選擇長榮；喜歡最大空巴的，想要享受台灣美食的，喜歡日本與台灣造型的熊熊的…等皆可選擇華航。



6. 定位：

(1)企業文化與形象定位：

長榮方面

「安全」是長榮航空的核心價值及社會責任之一，長榮集團創辦人暨總裁張榮發先生期許長榮航空要成為世界上最安全的航空公司，因為「安全」關係著旅客的生命。因此，我們深刻的瞭解「沒有安全就沒有服務」。

華航方面

「安全紀律，以客為尊，綠能環保，追求卓越」為華航之品質政策，同時安全亦是華航的重要核心價值，我們致力於發展並持續改進策略及作業流程，

確保組織資源的均衡配置，使本公司之航空相關運作符合國內外安全標準並以達到最高的安全標準為目標

(2)客層定位

如 5. 客層所述一般，從各項方面來說，可以看出長榮客層定位偏向國際化，不只客機彩繪、機餐…等，包括航線也是，加入的聯盟也是如此，反觀華航，注重的是本土化與在地化，航線也多跟周遭的各國開拓。

(3)企業核心價值定位

長榮方面

為甚麼長榮越發蒸蒸日上?在於其國際化的策略?當然不是，大家選擇長榮的重要原因，想必還是那無飛安事故的保障，持續 20 多年的保障，並沒有讓長榮沾沾自喜，反而更加精細、謹慎的保養和檢查飛機。所有品牌核心，只相信「沒有飛安就沒有服務的信念」。做到業界及消費者認可的高核心性位置

華航方面

華航永續發展以「安全」與「治理」為基礎，結合「機隊航網」、「產品服務」、「集團合作」及「品牌感知」等策略主軸，與永續發展之經濟、環境與社會面向連結，對應航空產業高度相關之 9 項聯合國永續發展目標，由永續價值創造模式發展六項策略主軸相應之推展方向，形成永續發展策略藍圖，透過善用集團資源創造及回應利害關係人關注議題，提升包括「信賴」、「人才」、「共創」、「環境」與「社會」等價值感受。

(4)商品附加價值定位

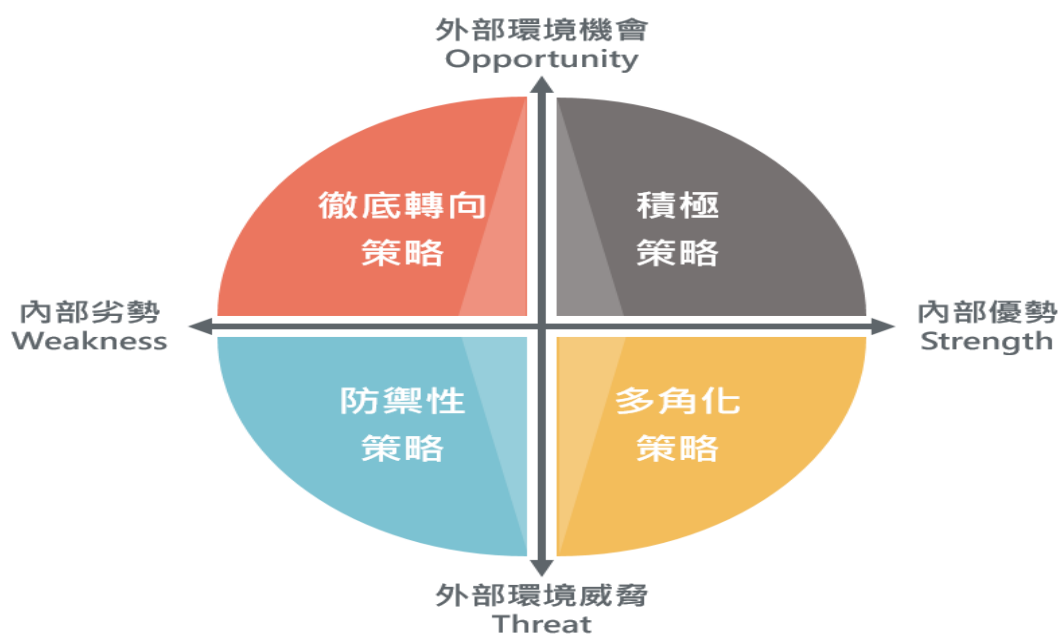
以兩家最頂級的機艙來對比，對於空間與收納，辦公、休閒的方面，兩家其實都兼顧到了，但長榮的皇璽艙卻顧慮到了所謂的個人隱私，設計了可調整式的隔板，再享有個人空間之虞，有能顧及到個人隱私，考慮的不可謂不仔細！



參. 本企業主要經營與市場策略分析

1. SWOT 矩陣分析：

S（內部優勢）	W（內部劣勢）
1. 商譽好 2. 失事率低 3. 會員制度完善 4. 彩繪機受歡迎 5. 服務品質良好 6. 各國航線皆有直飛 7. 長榮訂購機票 app	1. 機票價錢相較其他航空公司較高 2. 較少與影視公司合作（缺乏置入性行銷） 3. 飛機機型較貴，成本高 4. 廣告行銷多在海外（在台灣較少）
O（外部機會）	T（外部威脅）
1. 出國旅遊風潮盛行 2. 外幣貶值 3. 連假天數較多 4. 多數人傾向出國旅遊 5. 加入星空聯盟，顧客享有更多優惠	1. 競爭者如廉價航空公司的出現 2. 易受氣候影響 3. 恐怖攻擊影響搭乘意願 4. 易受各區及各種疫情影響



2. STP 分析：

市場區隔 (Segment) 長榮航空長期優先考慮服務品質，以及提供高端服務的精神，強調台灣 需要一個國際市場的認可，而津津樂道的航空公司短期內並沒有要發展 廉價航空的規畫。

目標市場 (Target Market) 將重心放在旅客眾多的中國、東北亞、東南亞區以及歐美等重點航線，也是台灣航空業發展的重點區域。

市場定位 (Position) 長榮航空目前選擇以高價高品質的服務來提高在國際市場的地位。

3. 利基市場分析：

以飛航安全 便捷等經營理念，提供乘客最妥善舒適的運送服務。為不斷提昇飛航 安全，本公司每月定期召開綜合安全推進委員會及飛安月會，對所有 與安全有關之事項進行檢討，使"安全"深植每位員工心中，此項成果可由 FAA 及術航局進行之航空公司飛安總體檢中，本公司不但名列前矛，更創下零缺點的完善紀錄中獲得證實。

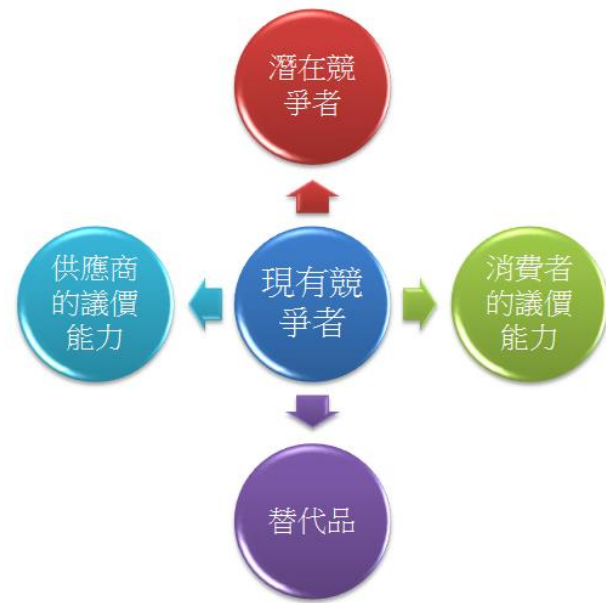
配合整體機隊汰舊換新，成立最現代化及高性能的機隊

「舒適的飛航享受，均來自安心的飛航保障」，本公司以豐富的經驗及各種專業人才，來創造完美的飛航品質。

4. 五力分析：

(1)產內競爭者的競爭力：高

因為近年旅遊風潮的盛行，使得航空公司不斷的増加。除了常見的航空公司 外，還出現了給小資族的福利－廉價航空，可以不用花大把鈔票就可以搭乘飛機 到國外玩。所以對於機票訂價較高的長榮航空，是很大的威脅。



(2). 潛在競爭者的威脅力：中

雖然旅遊風潮盛行，但要成立一家航空公司需要大筆的資金，所以影響力較低。

(3). 替代品的威脅力：高

近年來科技發達，「虛擬實境」讓人們只要戴上特殊眼鏡，就可以達到身歷其境的感受，所以人們可以不用搭乘飛機就看到國外的風景跟感受到國外的風情。不論是國人或外國人，皆已無法滿足於國內旅遊，所以也有越來越多人喜歡 海外旅遊，海外旅遊的交通工具不只有空運，還有海運。因此海上的活動近年來 也越來越盛行，不少旅行團都與高級遊輪合作推出方案旅遊。

(4). 上游供應商的議價能力：低

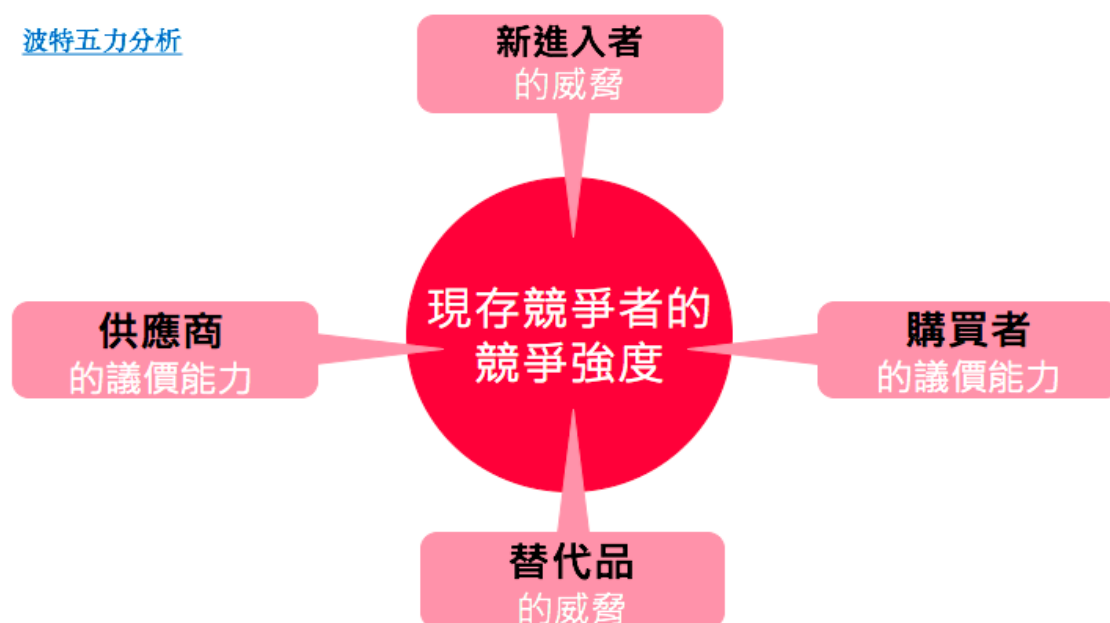
長榮航空屬於大型的公司，內部本身所需要的器材及零件也相較其他航空公司來的多，故長榮航空可以用「以量制價」的原則與上游的供應商進行成本上的 商量。

(5). 消費者的議價能力：低

航空公司的成本項目包括人事成本以及飛機的定期維修與保養等，成本龐大下機票的價格幾乎都是固定在某一平均價格上。消費者購買機票，常識性的，並不會殺價，跟在夜市與菜市場買多就請老闆 打折的情況不同。

故消費者議價能力低。

波特五力分析



5. ON-line to OFF-line (O2O) 行銷模式分析：

(1). 產品策略：

長榮航空有自己的網路商店跟獨家商品如飛機模型等，商品可在網路上訂購，也可以在飛機上購買免稅商品。獨特及限量商品便引起顧客的收藏慾。

(2). 價格策略：

長榮航空定價方式是用一般企業最常使用的「成本導向定價法」，因為人事成本、設備成本、技術成本等，其中飛機的汰換率較其他航空公司高，所以花費的資本費用比其他公司高很多。

(3). 通路策略：

以往的機票購買方式，多傾向於電話訂位、現場付款以及登機。由於科技不斷的進步，訂購機票不再侷限於這些方式，民眾可以透過官網或各大旅行社進行訂購機票；取票的方式亦更多元：訂票人可以利用快遞、便利商店領取機票，也可以直接去機場或旅行社領取訂購的機票；繳錢的方式也更方便：民眾可以使用信用卡或 ATM 轉帳付款，亦可去機場或前往旅行社付現。

(4). 推廣策略：

長榮航空設有學生票，如果是要出國留學的學生可持國際學生證去購買學生優惠票。因長榮航空與金融業異業結盟，有許多信用卡和聯名卡優惠方案，如累積哩程數可以兌換國際線艙升等、旅遊抵用券、住宿券…等



肆. 經營計畫之市場分析

1. 如何擴大客源：

與其他產業合作贈送機票，廠商和消費者價值觀不同，于廠商而言，機票是成本(幾乎是零，航班空位為沉沒成本)，而對消費者而言，機票是價值！也能讓獲得機票的乘客去體驗，感受機商的服務，從而變為忠實用戶。



2. 本企業產品競銷優勢：

比起華航，長榮可供乘客選擇的機艙更多種，無微不至的設計加上安全保障的信譽，是長榮在航空業屹立不倒的原因。

3. 市場發展潛力：

近十年來，全球經濟穩定成長，帶動國際航太產業發展，波音與空巴皆樂觀預估未來新飛機需求產值與產業趨勢，依據空中巴士及波音最新報告預測，未來 20 年新機需求約 3 萬 9210 至 4 萬 4040 架，旅客運輸量複合年成長率約 4.3 至 4.6%，Boeing 預測市場總值約 6.8 兆美元，後勤服務(MRO)市場總值約 9.1 兆美元。至 2038 年，航空市場將持續保持增長，亞太地區將市占 42%(大陸約占 20%)；至 2030 年，維修市場將增長 1 倍以上；空巴在亞洲營運與發展相當成熟，現積極推展目標包括地域性結盟合作產製單走道飛機之機翼、客艙供應鏈建構發展、A220 增量生產與市場競爭挑戰等。

再以尺寸來看，小型客機佔 76%，中型與大型客機分別佔 14%與 10%。若進一步從地區分析，亞太地區交貨量為最大約 42%，而北美及歐洲合計 36%，因此可以預見未來台灣在亞太地區航太產業將有舉足輕重地位。

4. 市場可能遭遇之瓶頸：

在華航與長榮兩大龍頭之下，有者許多的國內航線的業者，可在高鐵，火車的衝擊下，國內航線的效益實在太低，這些業者若想生存，只能尋找最近的中國航線。

伍. 與最大競爭對手之比較分析

1. 市場最大競爭對手發展現況：

華航經營業務包括國際間航空客運、不定期承攬包機業務、國際間貨物及快遞、郵件及包裹等運送。2013 年資料顯示華航應收主要來自三大部分：客運占 65%，是華航主要獲利來源，貨運佔 31%是次要獲利來源，其他項目營收包括免稅商品收入、代理附帶收入等內容，華航在全球的範圍服務再客運方面，包含 29 個國家 115 個航點，在貨運方面也包含飛航 27 個國家及 84 個航點，範圍相當廣闊。

2. 本企業市場發展現況：

(1) 公司各航運地區營收比重 客運：北美 19%、東南亞 21%、東北亞 21%、歐洲 11%、中國大陸 11%、香港 11%。

(2) 兩岸航線 2013 年初，華航與南航、東航及廈航共同成立「大中華攜手飛」聯盟。另外，看準醫療觀光商機，公司與新光醫院、秀傳醫院、義大醫院簽署「健康美麗精緻旅遊合作備忘錄」，為陸客來台進行健檢、醫療、美容的市場，並合作推出高階健檢醫美精緻旅遊行程。

(3) 亞洲航線 華航強化台日航線，增加 6 航權轉運旅客比重，2013 年 3 月，高松航點開航後，東北亞航網將更密集，東南亞主要航線(如曼谷、吉隆坡)也將陸續增班。

(4) 長程航線 2013 年 6 月起華航復航夏威夷直飛航線，此外，還將積極與歐美大型航空公司合作，開拓更多機會。2013 年 12 月，新增航桃園-威海航線，以 B737-800 執飛，每周一班，提供八個商務艙與 150 個經濟艙座位。



3. 與市場現有最大競爭對手之 SWOT 分析：

優勢(Strengths)	弱勢(Weaknesses)
機隊年輕化 歷史悠久具有品牌優勢：軍公教機關/ 人員支持 航點多：29 個國家 115 個航點 官方色彩背景：較容易獲得新航線	飛安紀錄不佳 品牌形象待加強 官股比例偏高 決策自主程度較低 公司人事成本高 整體營運成本高 票價競爭力弱
機會(Opportunities)	威脅(Threats)
加入國際性航空聯盟有助擴展營運 貨運運輸回穩有助提昇營運 大陸市場日漸擴大，航線大增，客運需求增加 日本開放天空 東北亞航點增加	國際油價起伏 燃油費用難掌握（期貨操作難度高） 廉價航空進入市場競爭



4. 與市場現有最大競爭對手之 STP 分析：

(1) 市場區隔(Segmentation)：研究以生活型態、家庭生命週期、態度作為項目進行區分。依照曾光華(2012)消費者行為：洞察生活、掌握行銷的看法，生活型態指綜合消費者的活動、興趣與意見來區分市場；家庭生命週期：指人的一生由於婚姻和孩子狀態不同所經歷的不同家庭型態，在此將單身階段延伸包含情侶及朋友等關係；態度是對人、事、物的持續性和一般性的反應，牽涉喜歡不喜歡、贊成與反對等評價，具有預測行為傾向的功能。

(2) 目標市場選擇(target market)：按照上述變數將華航的顧客主要區分為三大客群，分別為：家庭旅遊類、朋友出遊類型與夫妻、情侶雙人旅遊。

一. 家庭旅遊類型：不喜歡太緊湊繁複的行程，尤其家庭中可能有小孩或長輩，所以旅程中以舒適、輕鬆的步調為主。

二. 朋友出遊類型：族群、三五好友揪團即可出遊，以短期旅遊或主題式旅遊為主，且價格敏感度較高，所以較會及早規劃並試著盡量節省旅行上的花費。

三. 夫妻、情侶雙人旅遊類型：兩人為主，主要為蜜月、結婚或是度假勝地行程。

(3)市場定位(Positioning) 華航的公司定位反映在消費者腦海中，是烙印在消費者腦中公司有別於其他競爭對手不同的地方，在此參考華航的官網，認知華航有別於其他競爭對手的定位應是：「值得信賴，以客為尊。」，針對不同客群，華航對應的行銷組合。



5. 與市場現有最大競爭對手之 RICHE（利基市場）分析：

以掌握的兩岸航線，積極做高單價貨物運送，不只科技產品，醫療，醫美，各式的商品，為此還加入天合聯盟貨運，積極尋求各方合作，擴大服務範圍及提升品質，並與其他 10 家盟航成員共享資源，包括共用航空貨運站、共同地勤代理、採用聯盟貨運的共同產品線等，所有貨物統一存放在同一個倉庫，減少運送前往返於各貨運站的次數，加快轉運速度，也提升服務滿意度。

6. 本企業如何在市場與對手競爭：

長榮以最高品質的安全保證，多樣的機艙，機齡低的飛機，在旅遊，出差上成了乘客的首選，而在貨運方面，長榮集團本身又涉及陸海空，不必與華航做激烈碰撞，只需要做出一點讓步。



陸. 結論

1. 執行此一報告之心得與收穫

施立生：

經過這次的期末報告，讓我收穫了非常多的知識及人生的體驗，包括：分析產業及各公司的營運狀況、與他人一起分工合作完成一項報告，並學會與組員溝通交流，這不僅實現了雁型理論的精神與智慧，也讓我更進一步想要研究一家公司的基本面及財務面；對於這次的期末報告讓我打下了對於與他人合作、交流、知識分享的非常良好的基礎；有時，組員對於產業有些不熟的地方可以給予幫助及提供一些意見，在我有電腦操作上困難的時候，組員也熱情並細心的一步一步得幫助我，雖然在討論的過程中有些意見不合的地方，但是傾聽是團隊合作中最為重要且不可缺少的要素之一；這我給予我的收穫是，單獨一個人不可能完成一項任務，就算完成了也只是把事情做的囫圇吞棗；唐太宗李世民曾說：「以史為鏡可知興替，以銅為鏡可正衣冠，以人為鏡可明得失」；在團隊合作中，以人為鏡可以告訴自己的缺點及需要改進、加強的地方，方能讓自己瞭解自身的缺陷及需補強的地方，同舟共濟與組員一起更上一層樓達成共同的目標。

在完成共同一項作業及達成一項目標時，每個人一定都有用武之地，可將自身的實力發揮至極致，若同伴有困難，一定得將自己力所能極的地方幫助予隊員讓，製作報告的過程中可以一帆風順。

合作是希望人的行為能超越人性中單純利己的模式，而能與團體成員保持接觸、接納與和睦共享。唯有團隊合作，才能完成績效成果，並保持下去，尤其是在這個網路時代！決定成功的，不是靠激烈的競爭，而是靠合作的能力，合作無間方能減少許多通往成功道路的障礙物。

郭鎧毅：

透過這次的分組報告，我們運用了各種不同的分析，找尋了各式各樣的資料，去了解了兩家我們熟悉卻又陌生的企業，上了半學期的課程，企業概論真當是令我覺得能夠最快獲得報酬的一門課，在其他課程還在打底子的過程中，我在企業概論的課程裡，學習如何分析企業，將企業充分了解後，便可以做簡單的推測，在股票方面無一是一大利器，也能預先保障自己不被突然的崩盤而措手不及，相信不只是我，我的組員也是這麼認為的，此次的報告，隊友真的是不可或缺的角色，多一個人變多一分力量，而且隊友還能與我互作提醒，確保彼此沒有遺漏東西，加上趙永祥老師不厭其煩的耐心指導，讓我們在製作此一期末報告收穫良多。

子曰：「益者三友，損者三友。友直，友諒，友多聞，益矣。」

在這次的分組報告中，我們有默契、有摩擦、有爭執、也有磨合，如同人生中慢慢磨去稜角一般，一場小型的社會人生就這麼在我們的分組作業中出現，它的效果著實驚人，有磨擦時我們互不相讓，據理力爭；有爭執時我們破口大罵，但過剛易折，所以那段時間什麼都做不好，在最後我們互相磨合，理性溝通，各司其職，這些經過便是我所說的社會人生歷練，這是以往沒有體驗過的過程，我很確信這次報告過後，我成熟了許多，變得知道如何與人溝通、談判，也知道產生爭執時，需要有一方保持冷靜，理性溝通，感謝博士規定讓我們一定要做小組會議，不然我們也不可能發現如此多的不足在自己身上，往後有更多的團隊合作工作在等著我，好好在每一次的合作中補足自己的不足，所謂三人行，必有我師焉，在合作中取彼之所長，補己之所短，相信這樣我離成功又邁進了一大步！