

志存高远 勤勉笃行

——吉祥航空18岁

9月25日，吉祥航空就要18岁了。18岁，人生中最丰盛的时节，充满活力，意气风发。18年来，中国巨大的航空运输市场需求为民营资本进入民航业提供了强大原动力，也为民营航空发展提供了广阔空间。吉祥航空无疑是中国民营航空发展的重要见证者与参与者。

作为上海均瑶(集团)有限公司董事长，吉祥航空的创始人，王均金始终把为社会创造价值，打造百年老店作为自己的初心和使命。而吉祥航空18年飞速发展，也是中国近20年来飞速发展波澜壮阔伟大成就的一个精彩缩影。



▲二〇二四年七月三日，吉祥航空董事长王均金(右一)在上海浦东国际机场CEO赠送琉璃凤盘礼品。

银鹰展翅航迹壮美

一条航线的开辟见证着成长的轨迹。18年来，吉祥的航线已遍布祖国大江南北，并早已飞越重洋，开通了多条洲际航线。

今年8月，吉祥航空上海至墨尔本、悉尼航线已正式上线预售票。在此之前，吉祥航空的运力已恢复至每周执行国际往返航班约150班，通达英国、比利时、芬兰、意大利、日本、韩国、泰国、新加坡、印尼共9个国家。今年12月即将开通的上海直飞墨尔本、悉尼航线也是吉祥首次执行飞往南半球的定期客运航线，既是为中国与澳大利亚间进一步增进经贸与人文交流提供多样化出行选择，也是其积极参与上海国际枢纽建设的新作为。

迅速扩展航空版图的底气来自吉祥航空始终坚守飞行安全底线，对安全隐患零容忍所形成的，既有本地化特色，同时符合国际标准的航空安全管理。得益于均瑶集团管理数字化、营销数字化、运营数字化、决策数字化的大数据战略，吉祥航空较早提出数字化理念并且在安全管控上应用，对所有飞行员使用数据画像模型掌控各个阶段形态、趋势分析以及运行过程中的所有解剖模式，并且有定期回顾制度，包括不正常管控。王均金常道“董事长不能不懂事”，他会



▲2018年10月14日王均金董事长接收吉祥航空首架波音787梦想飞机



▲吉祥航空787梦想客机公务舱展示

提出数字化理念并且在安全管控上应用，对所有飞行员使用数据画像模型掌控各个阶段形态、趋势分析以及运行过程中的所有解剖模式，并且有定期回顾制度，包括不正常管控。王均金常道“董事长不能不懂事”，他会

参加吉祥内部中高级管理层各类重要事务的月度复盘会议，深挖潜力，向管理要质量、向科技要效率。自2016年起，吉祥航空持续跻身知名品牌研究机构BrandFinance发布的全球航企年度品牌50强。面对差异化服务巨大的航空市场需求，吉祥航空实施了“双品牌”战略：吉祥航空主品牌实施高价值(HVC)

战略，深耕上海主基地；子公司九元航空则采取低成本(LCC)差异化经营，深耕广州基地。

王均金解释，吉祥航空的客户定位以高端、商务、休闲出行旅客为主，包括有一定收入的群体，喜欢体验新鲜事物的，也会算账追求性价比。而HVC(High Value Carrier)的战略定位，正是对标了公司打造“成本领先和提升价值”竞争优势的新型承运人的愿景。从严谨的“标准化服务”，到注重细节的“个性化、差异化服务”，针对这一客群的消费心理，吉祥航空不断推陈出新，关注客座率、正点率、安全管控和运营品质中每一个节点、每一个细节，求创新、找痛点、补短板，航线设计精心、运营服务用心，不断给旅客提供着立体的高价值飞行体验。

2014年，由吉祥航空发起的低成本航空公司——九元航空在广州成立。王均金表示，十年来，九元定位大众化，现在也进入健康发展的快车道，在成本模式、效率等方面都做到了行业领先，九元模式作为一种集团战略的补充，也可以借鉴之处。从未来角度来看，它对集团，乃至对社会的贡献也会越来越大。王均金说：“我们重视长期投资，瞄准了方向，就坚定不移地深耕下去。”

外部宏观环境和行业环境发生了快速变化，但王均金依然相信，挑战必与机遇共存，今年所推出的以“空陆一体化”发展为核心的“吉祥大出行”战略，正是在坚持HVC战略初心不变的基础上，紧跟时代要求进行自我进化的革新。“关键时在谁的服务做得细、做得深，通过精细化服务创造新的消费增长点。”

需要胆魄更需要格局

从2012年开始，民航局开始逐渐加大民航经营权向民营资本开放的力度。随着民营资本的逐渐开放，民营航空成为中国民航市场中的新鲜血液和新生力量。天涯咫尺，天堑通途。吉祥作为民营航空的领头羊有自我发展的抱负，更有助力国家腾飞的高远志向。

距离2004年兄长王均瑶突然故世，36岁的王均金受命于危难正好过去了二十年。作为集团决策者，王均金一路展现了其行事低调沉稳的特质。在他身上固然有浙商敢于突破、敢于创新的基因，但更有作为现代浙

商融入了海派文化和中原文化的精髓，强调“义利并重”的行事规范。早年浙商讲究走遍千山万水，想尽千方百计，讲尽千言万语，历尽千辛万苦。对于这代表了浙商的“四千精神”，智商、情商、逆商之外，王均金自言，自己最看重的是格局。在王均金的带领下，吉祥的每一步都与国家战略同频共振，一步一个脚印，稳扎稳打。

2018年7月，均瑶集团宣布与吉祥航空共同出资近百亿，入股东方航空，参与航空央企的混改。中央鼓励央企和民企探索与东航交叉持股，这是一种探索、试点和央企和民企的合作思维。王均金坦言，这一笔投资，吉祥考虑的并非短期收益，而是以实际行动响应国家政策，实现民营航空与航空央企的协同发展。“这是一个企业决策者必须要有的大局观，要力争赢，也要有承担风险的能力。”吉祥扛住了2020年-2022年的冲击，重塑新的行业秩序，王均金更愿意视之为一个机会。上海是国际枢纽港，又是一带一路的桥头堡，但是上海的航线网络通达性还是不够，有很多一带一路的沿线国家和城市，跟上海没有连接的还比较多。王均金表示，瞄准一带一路的新空间，是吉祥作为一家上海的企业想要主动承担的情怀所在。

“浙商最大的属性和特点就是，有韧劲、能坚持、有家国情怀。”前几年，吉祥航空曾在连城、毕节、东营等欠发达城市，开通了很多人流量少、空白的航线，在王均金看来，这是为那些发展滞后的地区架起了一座跟经济发达地区的桥梁，对发展当地经济来说，是天大的事情。王均金表示，均瑶以及吉祥的价值判断，从来不仅是对公司有价值，对客人有价值；在当下，考虑得更多的是如何兼顾对枢纽港建设有价值，对上海有价值。搭建开辟一带一路的独飞航线，吉祥在市场经营的角色不光代表上海而是中国。

梦想无需喧哗 祈愿一路繁花

2005年，当“非公经济36条”出台后，上海提出“建设国际经济、金融、贸易和航运四个中心”规划，王均金首批申请筹建民营航空公司。自2006年成立以来，吉祥航空以平均每年引进7架飞机的速度发展。包括九元航空在内，目前机队总体规模超过120架，开辟了触及西欧、北欧、南欧重点地区洲际航线，成为中国民营航空企业中规模最大、飞得最远的航空公司。

2014年，在巴黎航展，王均金就和波音方面表达了将来要订购787的想法，“他们当时还以我们是开玩笑”，王均金笑着回忆。2017年，中国民航网以《“爆”！吉祥航空13亿美元购5架波音787-9梦想飞机》的标题，不加掩饰地表达了业界对吉祥航空的赞叹。王均金日常温文尔雅的背后，雷厉风行的决策力可见一斑。在2018年10月首次接收787宽体机后，吉祥航空持续响应国家“一带一路”倡议，开始向欧美市场进军。至2019年11月，吉祥航空已接收6架787梦想客

机，并依托宽体机的航程与载量优势，开通公司首条洲际航线上海浦东至芬兰赫尔辛基。在这其中，注册号为B-20DT的吉祥航空第六架787也是中国民航业直接引进的第100架787。为了纪念这一新里程碑，飞机在机头上喷绘了“中国第100架787”的纪念标志。同样值得铭记的是，2023年末，波音公司再度向吉祥航空交付了一架波音787-9型梦想客机；这是时隔三年后波音再次向中国航司交付宽体客机。今年，吉祥航空将继续在墨尔本、悉尼航线上调配787旗舰机型执飞。该机型客舱以低饱和度“梦旅生花”客舱主题内饰为主，搭载29席Thompson Vantage XL豪华全平躺公务舱座椅、295席Recaro CL3710人体工程学经济舱座椅，辅以全舱娱乐系统触摸大屏、空中高速Wi-Fi、充电接口等多元服务布局，为旅客长途飞行带来舒适体验。王均金表示，吉祥航空预计在今年年末完成剩余2架787宽体机接收，此举也将进一步提升吉祥航空的远程洲际航线运力投放水平。

一组组抢眼的数据印证着前进的脚步。8月14日晚，吉祥航空披露了2024年中报数据，今年上半年公司营业收入109亿元，同比增加17.41%；净利润4.89亿元同比大增508.88%；扣非净利润4.75亿元，同比增加796%。数据显示，对比其他6家A股上市航司公布的上半年业绩预告，吉祥航空业绩增幅最大。

18年，吉祥航空逐步实现着由“追赶者”到“引领者”的角色转换。均瑶集团总部位于上海浦东滨江路的均瑶国际广场，这座大楼2004年投入使用，是上海率先出现的以民营企业命名的甲级商务楼。王均金谦逊地表示，在上海这个大码头，均瑶依然是一个发展中的企业。要实现成为百年老店的愿景，需要“恒心恒新”。上海一直是民营经济成长起来的沃土，如今的均瑶更将这座城市看作在当下数字化、科技化、智能化风潮席卷的新时代理想的再创业之地。

1991年7月，年仅23岁的王均金与哥哥王均瑶“胆大包天”开通了长沙至温州的私人包机航线，开始了他带有传奇色彩的创业历程。此后，作为民营企业改革创新的先行者，王均金与自己的团队历经第一个个人股国有航空东方航空武汉公司、第一批创办民营航空公司——吉祥航空、第一批创办民营银行——上海华瑞银行、第一批参加国资混改……王均金更加坚定这样一个信念：在发展新质生产力的背景下，逐步确立了航空运输、金融服务、现代消费、教育服务、科技创新五大业务板块“多轮驱动”格局的均瑶集团，以“成为高价值航空公司的典范”为目标的吉祥航空要做的，就是紧跟国家战略，不断推动传统产业转型升级，同时积极布局国家需要、行业需要的新兴产业，为社会创造可持续的价值。

王均金说自己有一个“航空情结”，蓝天空蕴含了人类所能追求的最浪漫也最有挑战的梦想。每一次安全起降，正带领着吉祥，向着百年的梦想展翅飞翔。