

基本经济舱蔚然成风

美国三大航细分市场增收入

来源：中国民航报 作者：聂立

近几年，美国三大航陆续推出基本经济舱。达美航空最早推出，美联航于 2016 年跟进，最后是美国航空于 2017 年加入。

基本经济舱产生的直接动力源自北美低成本航空的高速发展，如精神航空、边疆航空及忠实航空对北美中短途航线的侵蚀；近两年，跨大西洋航线也遭受了挪威航空等低成本航空公司的攻击。其背后则反映了低成本航空公司在培育市场多年以后，旅客确实存在更细分的市场需求，传统航空公司需要满足客户需求，应对竞争对手的进攻。纵观航空公司舱位的细分路径，可以发现舱位层级一直在下沉。

多年前，超级（高端）经济舱的推出是针对想乘坐商务舱，但是没有足够购买力的旅客，为其提供一种介于商务舱和经济舱之间的产品，具有较高性价比，这是商务舱的下探；如今基本经济舱的推出，则是在经济舱的基础上再进一步下调，成为最低等级的舱位。

基本经济舱的产品特点

基本经济舱定位意味着只为旅客保留最基本或者最核心的产品要素，即舱内产品服务。其他的预订过程中提供的

产品服务、机场内的产品服务以及售后的部分产品服务基本都被取消或者削弱。

座位方面，三大航都不允许购买基本经济舱的旅客提前选座，而且去机场办理值机手续后才能获得系统自动安排的座位，这就意味着如果是多人出行，航空公司不会保证安排邻近座位；登机时间都是最后，但是行动不便的旅客除外；另外不允许升舱，不允许退改签。

在行李的限制方面，三大航都不允许免费托运行李，如托运需要付费，都不允许携带全尺寸的手提行李进入机舱，只能携带不超过座椅大小的行李；如果超尺寸，需要在登机口接受付费托运，而且美航甚至规定不允许使用机舱行李架，手提行李只能放置于座椅下方。

在机上服务方面，三大航都有限制基本经济舱的旅客，他们能和经济舱旅客一样享受机上餐饮和娱乐设施。

基本经济舱的销售策略

达美是北美最早提供基本经济舱的航空公司。以达美为例，可以发现在基本经济舱的整个预订流程中，达美在不断展示和提示基本经济舱的限制条件，并且详细展示了付费升舱的流程和价格。

在达美网站预订航班时，发现达美只是针对经济舱部分座位提供基本经济舱选项，其基本经济舱代码是E。

进入特定航线预订界面，系统会自动提供不同舱位选项。

以亚特兰大—迈阿密航线为例，最低的是基本经济舱，其票价比经济舱低 50 美元，下调约 25%，而且基本经济舱旁边直接注明“不提前分配座位”。

点击基本经济舱后，展示了基本经济舱与经济舱的限制条件差异列表，并且特别设置了“接受限制条件”的按钮，只有点击这一按钮才能进行下一步的预订流程。

随后出现了具体展示航班行程、日期和时刻的界面，注明了“请记住，您的基本经济舱包含了限制条件”的提示语，并且在页面下方提示旅客此时可以选择一键升舱，而且只需要额外支付 25 美元，这比 50 美元（基本经济舱和经济舱的差价）便宜了近 50%。在其他不同航线，都是 50% 的比例。

基本经济舱营销策略

作为一种新推出的产品，达美充分地告知了旅客基本经济舱的权益和限制，尽量事先避免不必要的误解与争议；同时，达美充分运用了价格歧视策略，在旅客预订基本经济舱后再选择付费升至标准经济舱的价格（价差 25 美元）要远远低于旅客直接预订标准经济舱的价格（价差 50 美元）。达美在整个预订流程中不断暗示基本经济舱的种种弊端，同时在尽力向旅客展示升舱至标准经济舱的优惠。

从运价策略看，可以推断达美在降低基本经济舱价格的同时提高了标准经济舱的价格，或者说基本经济舱升舱后的标准经济舱价格才是达美标准经济舱的真实价格。

在初始预订界面，达美之所以调高基本经济舱和标准经济舱的机票价差，一方面是为了对旅客进行“教育说服”后，促使旅客重新预订标准经济舱；另一方面达美希望能够在初始预订阶段就能捕捉到预订标准经济舱的溢价旅客，尽量增加收益。这可以印证美联航的一份早期调查：60%~70%的旅客会选择标准经济舱而非基本经济舱。达美航空财务总监也曾断言，基本经济舱至少能带来 10 亿美元的额外收入。如果真是如此，这 10 亿美元不仅仅是来自基本经济舱的销售收入，更多的是来自提价后的标准经济舱的额外收入。

美国三大航非常清楚，要应对低成本航空公司的挑战，仅仅依赖调低经济舱价格，降低经济舱服务标准的基本经济舱是难以取得持续性成功的。因此，与其说这是美国三大航应对低成本航空公司的产品策略，不如说更多是三大航提升经济舱销售能力和增加收入的营销策略。

抵御低成本航企冲击

低成本航空公司已经被证明其商业模式是成功的，尤其是其附加产品服务已经被业界认可并大规模效仿，包括传统全服务航空公司。

在短途航线上，传统全服务航空公司应对低成本航空公司冲击不外乎两种方法，一种是打包法，即将一个物理舱位分为不同等级，或者命名为不同的子品牌，每个子品牌除了提供座位以外，还提供不同的附加产品服务，如选座、行李

额、积分、餐食等；另一种是拆包法，即将传统的全服务全部拆散，将座位与附属的所有产品服务分离，旅客可以只买一个座位，如果需要更丰富的产品，就需要向航空公司购买附加产品服务。第一种更多见于传统服务航空公司，第二种更多见于低成本航空公司。美国三大航的基本经济舱可以视为打包法的结果，只不过基本经济舱等级最低。

为什么传统全服务航空公司的产品不多采用拆包法，而普遍是打包法？这既与传统全服务航空公司的产品理念、业务模式有关，也与其成本结构有关。

从产品理念上讲，传统全服务航空公司将附加产品视为座位的附属品，低成本航空公司将附加产品视为与座位独立、并行的产品线。虽然旅客如今已经接受并认可附加产品服务，但是传统全服务航空公司从未真正意义上将座位和附加产品视为两类独立的产品，它们始终认为附加产品之所以附加，是它们必须附属于座位，而且是套餐的形式销售。相反，低成本航空公司虽然也在销售附加产品，但是它们将座位和附加产品完全隔离，当作两种产品线来销售。在低成本航空公司，实质上座位已经完全回归位移本身，显露出功能价值的一面；附加产品才是高附加值的增值项目，也更有潜力体现超越功能价值，达到体验价值甚至情感价值的属性。

从成本结构上看，传统全服务航空公司的成本结构无法支撑其采用拆包法，这是根本原因。低成本航空公司敢于将

座位完全位移化，大幅降低座位的价格，是因为低成本航空公司的成本结构非常有竞争力。

所谓“价格战”是相对而言的，对于全服务航空公司是非正常的价格战，对于低成本航空公司，这就是正常状态。在同一条航线，同样的低价，低成本航空即使只卖座位，不卖任何附加产品，它们依然能赚取微利。同样的票价，传统全服务航空公司可能会大幅亏损，它们无法承受住将座位完全裸露销售的模式。对于低成本航空公司而言，销售附加产品是锦上添花之事，即使裸露销售座位仍然能有微利。因此，不同航空公司的成本结构从根本上决定了其业务模式和产品特点，这不是仅仅改变产品理念能革新的。

美国三大航虽然推出基本经济舱，但更多的是重在参与的心态，它们做不到全情投入。商业模式的路径依赖，产品理念的思维惯性和成本结构的顽固刚性，都是摆在传统全服务航空公司面前的难题。基本经济舱只是表面的竞争手段，传统航空公司有压力做出某种改变，但是他们没有能力做出根本性变革。

延伸阅读

基本经济舱的“生意经”

来源：中国民航报 作者：方欣

美国三大航企正在推广的一款新型舱位——基本经济舱，通常比传统经济舱便宜 15 美元~30 美元。基本经济舱的出现，使得美国航空、达美航空和美联航能够更有效地抗衡超级廉价航空的竞争，例如美国边疆航空和精神航空等。

这一新型机票的目标客户更加看重价格而非便捷，因为基本经济舱带有很多额外限制，比如无法提前选座、最后登机、不能改签和退票。除此之外，美联航的基本经济舱甚至无法使用机上行李架。

可以预测，基本经济舱可以被视为这个行业的又一举动，减少了普通旅客的舒适度。但是值得注意的是，传统经济舱提高了价格。这是营销策略吗？如果消费者看到了更低的舱位，他们还是会愿意多花点钱买账的。

换句话说，这就是基础零售业产生与发展的实质。

航空公司是精明的商人。美国三大航推出基本经济舱，同时增加了超级经济舱（更大的伸腿空间和其他特权）的销售份额，为他们带了至少 10 亿美金的附加收入。“对我来说，旅客细分是这次行业变革的标志。”达美航空财务总监保罗·杰克布曾这样表示。

达美航空几年前开始研究经济舱票价，并与 2014 年正式落实现行票价政策。美国航空于 2017 年 2 月份开始推行基本经济舱产品，迄今为止在部分航线推行，在诸如芝加哥、纽约、丹佛、洛杉矶和旧金山等主流市场并不推行。然而，随着时间的流逝，航空公司期待将基本经济舱产品推广至整个航线网络。

考虑到商务旅行的灵活性，一般的商务旅行预订系统并不提供基础经济舱机票。结果，这种新型舱位变成航企增加票价的一种手段，只不过换了个名字而已。

美联航自从 2017 年 2 月份推出明尼阿波里斯市至 7 大美国枢纽的基础经济舱以来，在这一策略上也是显得雄心勃勃。美联航在航班上的每一个座位，都提供基本经济舱和普通经济舱两种票价。这与美航与达美航空的现行做法不同，这两家航企的基础经济舱机票数量相对较少。

基本经济舱的行李限制却给机上的每一位旅客带来了额外的福利：比如飞机的机动性能更好，航班更准点等。

“我们对于基本经济舱相当兴奋”。美联航总裁科比预期新的舱位销售模式将为公司带来 10 亿美元的营收。“我并不想改变预期。实际上，对于旅客细分带来的 10 亿美元收入，我们非常有信心。”

科比的信心不是无本之源。当美联航将基本经济舱推广到 49 个州，摩根大通集团的贝克就说，较之于传统票价结

构中的经济舱，这一新举措其实把每张机票上涨了 15 美元
~25 美元。

（本文表达系作者个人观点）