

航协资讯

(第 64 期)

中国航空运输协会

2017 年 6 月 23 日

瑞安航空将成为全球化航企

——为西班牙欧罗巴航空远程航班输送乘客 在罗马提供中转航班

瑞安航空与西班牙欧罗巴航空于 2017 年 5 月 23 日宣布达成全新的商业合作，让瑞安航空的客户能够通过其官网预订欧罗巴航空的远程航班。这份协议为双方第二阶段的合作奠定了基础。在第二阶段，瑞安航空的乘客将能够预订欧罗巴航空从马德里继续前往其美洲 20 个远程目的地的中转航班。

瑞安航空长期以来一直在与其他潜在的远程合作方商谈，探讨能否通过联程合作为这些航企的远程航班输送乘客。目前其仍在与爱尔兰航空和挪威航空就此类航线进行商谈。不过，与欧罗巴航空达成的协议为瑞安航空提供了一个机会，让其能够获得实践经验，为自己不断发展的商业模式再添新的特色。

仅在双方发表声明一周前，瑞安航空便已推出了罗马费米奇

诺机场中转航班的预订服务。其并非欧洲首家与其他航企的航班或自己的航班之间实现接续的低成本航企。然而，这家欧洲乘客量最大的航空集团，却是唯一在保有超低成本基数的同时又能够提供此类航班的航企。

规模远小于瑞安航空的欧罗巴航空已停滞增长

双方的合作极大提升了欧罗巴航空在欧洲旅客当中的知名度，因为瑞安航空的客户将能够预订欧罗巴航空的远程航班。2016年瑞安航空共输送了1.17亿乘客，而欧罗巴航空大概只有1000万乘客。2016年欧罗巴航空在欧洲乘客量较大的顶尖航空集团中排名为17，瑞安航空则排名第1。预计截止2018年3月，瑞安航空每年将输送1.3亿乘客，截止2024年3月每年将输送2亿乘客。

与瑞安航空的持续增长截然相反，欧罗巴航空近几年已基本停止增长。其乘客量在2012年至2015年期间增长了26%，但2016年仅增长了2%。据官方航线指南有关定期航班运力的数据显示，2016年前46周欧罗巴航空的座位量将与去年持平。

欧罗巴航空在马德里：运营至16个国家的20条远程航线

欧罗巴航空共运营有马德里至美洲16个国家的20条航线(见下表)。

欧罗巴航空出发自马德里的远程航线

阿根廷	布宜诺斯艾利斯
玻利维亚	圣克鲁斯
巴西	萨尔瓦多
	圣保罗
哥伦比亚	波哥大
古巴	哈瓦娜
多米尼加共和国	蓬塔卡纳
	圣多明哥

厄瓜多尔	瓜亚基尔
洪都拉斯	圣佩德罗苏拉
以色列	特拉维夫
墨西哥	坎昆
巴拉圭	亚松森
秘鲁	利马
波多黎加	圣胡安
乌拉圭	蒙得维的亚
美国	波士顿
	迈阿密
	纽约肯尼迪机场
委内瑞拉	加拉加斯

来源：欧罗巴航空

据官方航线指南的数据显示，2017年5月22日的一周，美洲在欧罗巴航空的座位量中占44%的份额，在其国际航班可用座位公里数里占83%的份额。

欧罗巴航空的欧洲网络相对较小，在其国际航班可用座位公里数里仅占16%的份额，且只有12个目的地（2017年5月22日的周数据，来源：官方航线指南）。其国内网络共有22个目的地，在其可用座位公里总数中只占16%的份额。相比之下，瑞安航空仅在马德里一地就有至整个欧洲53个目的地的航班。

双方合作将进一步深化

在双方合作初期，瑞安航空的客户通过其官网只能预订欧罗巴航空的远程航班。第二阶段的合作将于今年稍后启动，届时瑞安航空的客户只需购买一张机票，便能够在马德里接续欧罗巴航空的远程航班，且行李属于直挂。

双方针对未来的规划还包括，让瑞安航空的客户能够预订欧罗巴航空的国内航班与欧洲中短程航班，而这些航班前往的目的

地尚未被瑞安航空覆盖。此类合作将瑞安航空网络内往来于马德里的 53 个城市目的地引入欧罗巴航空网络，实际上将使欧罗巴航空在欧洲的目的地数量增长一倍。

然而，尽管双方的合作将在第一阶段的基础上进一步深化，但仍然会遇到各种限制。瑞安航空过去一直称其对代码共享合作不感兴趣，也不愿意为配合合作方的中转航班而变更自己的航班时刻。而此种态度不适合于与欧罗巴航空（或其他方）的合作。

欧罗巴航空正在改造自己的机队

据 CAPA 机队数据库的数据显示，2017 年 5 月 22 日，欧罗巴航空有 47 架飞机，瑞安航空则有 397 架。欧罗巴航空在远程网络部署了 7 架波音 787-8 梦想客机（比其在新闻公告中提到的 6 架多一架，因为第 7 架于 2017 年 5 月接收，尚未正式首航）。

欧罗巴航空机队的平均机龄为 8.0 年，相当年轻。不过，尽管瑞安航空的平均机龄被其区域内机型拖了后腿，但仍然只有 6.5 年，比欧罗巴航空要稍短一些。欧罗巴航空 A330 的平均机龄为 10.4 年，737 平均机龄为 7.8 年，787 仅有 0.7 年。若其订购的波音 787 与 737 全部交付，则平均机龄还将进一步缩短。欧罗巴航空母公司哥罗巴利亚集团(Globalia Group)首席执行官 Javier Hidalgo 预计，此航企到 2020 年将运营欧洲与美洲之间“市场上最现代化、最高效的机队”。

瑞安航空曾与其他潜在的远程合作方商谈

瑞安航空与欧罗巴航空的合作，令其“精益求精”项目引领下的商业模式演变又有了新的进展。

几年来，瑞安航空一直在与一系列远程航企共同探讨，能否签订联程合作协议以及其他有关乘客输送的合作。其在 2016 年 4

月与挪威航空达成了一项“原则性”协议，在伦敦盖特威克机场为这家低成本航企的远程航班输送乘客。但双方的预订系统仍未相互匹配。挪威航空首席执行官 Bjørn Kjos 已表示，希望在 2017 年底前与瑞安航空签订联程合作协议。

据报道，瑞安航空也曾与英国航空、爱尔兰航空、维珍大西洋航空以及葡萄牙航空等一系列全服务航企就为对方输送乘客进行商谈。其中最有可能成为其合作方的是大本营位于都柏林的爱尔兰航空。这家航企与瑞安航空属于都柏林规模排前两名的航企。

欧罗巴航空是国际航空集团 (IAG) 旗下西班牙国家航空在出发自西班牙的远程网络上的劲敌。不过，瑞安航空与欧罗巴航空达成合作，并不妨碍其与爱尔兰航空签订类似协议。事实上，瑞安航空于 2017 年 5 月 17 日称，自己同时在与爱尔兰航空和挪威航空就远程中转航班进行协商，与其他远程航企的商谈也未中止。

两家航企都应能够从合作中获益

此类合作必需克服的关键障碍之一就是，前程航班晚点导致无法接续和行李未能中转时该由哪一方负责。瑞安航空打算在此类问题上采取强硬的态度，如果不是按自己的条款来，则不大可能与欧罗巴航空达成协议。

瑞安航空选择欧罗巴航空作为其首个远程合作伙伴，可能既反映出其有着宏伟的战略设想，希望成为一家专业的乘客输送航企，也反映出其有着务实的态度。与其他潜在合作方的商谈尚未得出结果，欧罗巴航空则让其通过与一个相对规模较小的航企合作就能够获得此领域的实用经验。此外，瑞安航空在马德里形成的网络与欧罗巴航空在马德里建设的网络之间也有着高度互补性。这样双方都能够在短期内获益。或许也是这一点使双方之间的合作谈判更加轻

松。可以想象，双方在 IT 系统匹配方面也并无多大的障碍。

从欧罗巴航空的角度来看，其处于一个竞争极为激烈的市场，在西班牙各大型全服务航企和大量低成本航企的夹缝中求生存。因此，与欧洲规模最大的航企合作是极具吸引力的，无法抗拒。

更具体地说，瑞安航空是西班牙排名第一的航企。这家航企以及其他低成本航企的增长，使欧罗巴航空的远程航班一直很难获得中短程航班输送的乘客，而此类乘客对其来说是至关重要的。欧罗巴航空的成本基数很低，但还没有到低成本航企的水平，尤其不及瑞安航空等超低成本航企的成本基数水平。

哥罗巴利亚集团首席执行官 Javier Hidalgo 表示，“我们极为满意与瑞安航空的合作。这项合作让我们接触到了业务核心并能够增强自己的竞争力”。他还称这项合作强化了欧罗巴航空的定位，让其能够“在欧洲与美洲之间推出性价比最高的航班”。瑞安航空首席执行官迈克尔·奥莱利则将这项合作称作瑞安航空在成为“旅游业亚马逊”的旅程中迈出的全新步伐。这样，其就能够利用自身官网的能力以及有巨大规模的潜在市场，来销售范围更广的旅游相关产品与服务。

瑞安航空还在罗马费米奇诺机场开通了中转航班

瑞安航空与欧罗巴航空就向后者的远程航班输送乘客达成合作前，其还以更类似于全球化航企的方式迈出了一小步。那就是于 2017 年 5 月 17 日开通了经罗马费米奇诺机场中转的航班。这样，瑞安航空的乘客就能够预订其最初开通的往来于费米奇诺机场共 10 条航线上的中转航班，且只有一个预订记录，并且能够直挂托运行李。此外，预订此类航班的乘客在中转期间无需走出登机区。

瑞安航空曾考虑过在伦敦斯坦斯特德机场和巴塞罗那机场开通中转航班。与其有竞争关系的低成本航企伏林航空，在其巴塞罗那枢纽和罗马费米奇诺机场都运营有中转航班。瑞安航空还计划在罗马开通更多中转航线。若其尝试能够成功，则会在网络内其他机场也推出类似航班。

瑞安航空不断模仿全服务航企模式，但成本基数仍处于超低成本航企水平

瑞安航空的“精益求精”项目使其在各一线机场的业务量得到了提升，其官网也由此得以彻底改造。在该项目的激励下，瑞安航空制定了一个内容广泛的数字化策略，并且摆脱了之前客户服务质量差的坏名声。这一项目还使瑞安航空的载客率与利润率有了极大的提升。这是衡量其成功与否的两大重要指标。瑞安航空在实现这些成就的同时，并未放弃自己超低成本航企的成本基数。随着时间的推移，为远程全服务航企（以及远程低成本航企）提供更低成本的短程中转航班这一做法，能够转变整个民航业的格局，同时还能够广泛阻止品牌价值受损。而这一过程从某种程度上可视为仅仅是航企产品的商品化进程。

瑞安航空 2017 年财报数据

瑞安航空公布 2017 年财报（2016 年 4 月-2017 年 3 月）公布，瑞安航空净利润达到 13.16 亿欧元，同比增长 6%。客运量达到 1.2 亿人次，同比增长 13%。客座率达到 94%。平均票价降低 13%。单位成本降低 11%（无油单位成本降低 5%）。

2017 财年瑞安航空接收 52 架波音 737 飞机，新开 206 条航线，10 个主要基地，包括布加勒斯特，科孚岛，法兰克福，汉堡，伊比萨，汉堡，布拉格，索菲亚，蒂米什瓦拉，维尔纽斯。2018 年

财年初（2017年4月），瑞安航空宣布新开那不勒斯基地，同时开通特拉维夫和乌克兰（瑞安航空运营的第34个国家）航线。

近期瑞安航空宣布在波兰成立瑞安阳光（Ryanair Sun）包机公司，该公司计划获得波兰AOC，并在2018财年运营5架飞机，2019财年运营15架飞机。瑞安航空规划瑞安阳光能够成为波兰的第一大包机公司。

瑞安航空表示2017财年其app已获得2050万次下载，拥有2000万会员，并计划在新的财年将该数字增至3000万。瑞安航空计划新的一年将其“瑞安假日（Ryanair Holidays）”推广至所有市场，继续构建其“亚马逊旅游平台（‘Amazon of Travel’ platform）”，同时将不断优化搜索工具、旅游指南、快速预订、自动值机，并寻找合适的中转伙伴。瑞安航空的发展日益多元化，已具有OTA色彩。

预计2018财年瑞安航空将运输1.3亿旅客，并将票价降低5%-7%，无油单位成本降低1%。预计全年利润达到14亿-14.5亿欧元。

（该资料由孙宗洵编译自tnooz、部分内容整理自民航资源网）

（注：本资讯内容或引自第三方公开披露之资料，仅供内部参考。任何人信任或引用其中内容，须自行核实，并对准确性和完整性负责。）

送：民航局，各理事会成员，各会员单位。

编印单位：中国航空运输协会研究部

电话：010-85632289
