电商时代卖票 航空公司怎么玩

“专卖店”要和“商场”拼价格拼服务

线上消费已成大势，机票销售概莫能外，尤其是无线客户端涨势惊人。以山航统计数据为例，2014年通过无线客户端渠道销售的机票量较2013年增长了300%。然而分走线上机票销售大头的却是以携程、去哪儿等为代表的OTA(Online Travel Agency在线旅游商)和各路线上票代。

“如果说OTA是商场，航空公司自己的官网、APP等就是专卖店。”山航营销委副总李毅打了个比方。如何把越来越强大的线上购买力从“商场”吸引到“专卖店”来？李毅说：“一句话，真正做到从消费者需求出发。”从代理B端(Business)到消费者C端(Customer)的重心转移，航空公司正在努力适应互联网时代的机票销售新玩法。从13%到15%再到20%，山航三年完成“网站+无线客户端”机票销售占总额比的三级跳。李毅总结，“唯先”“唯鲜”是山航在业内一路领先的核心理念。

本报记者 杨万卿

A 从“商场”到“专卖店”

1月8日，南方航空发布通知，2月1日起，销售南航国内机票代理手续费率从2%下调至1%，可预见将掀起国内航企新年新一轮“降佣潮”。去年7月开始，中国国航、南方航空、海南航空和东方航空等航空公司陆续宣布减少机票代理商佣金，比例从3%降至2%，首次向票代佣金开刀。

代理费节节被“砍”的背后，是航空公司直销与分销策略之间的博弈。航空公司“卖机票”可分为直销和分销两种。直销是航空公司通过自己的售票处、电话订票以及网站、APP等将机票直接销售给乘客，分销则通过各路代理中介。过去几年，国内高达90%的机票都是通过机票代理销售。“传统航空公司长期以来倚重机票代理，即B端，而相对忽略了C端客户的核心需求。”山航营销委副总经理李毅说。

依赖票代需要支付高额的代理佣金。国航2013年销售费用71.99亿元，其中系统和代理业务手续费达到52.27亿元，占比超过七成，而当年900多亿元机票收入中，国内航线占598亿元。代理佣金占比接近国内机票收入9%。对航空公司来说，大部分客户来自代理还有诸多不利。不能将客户掌握在手中，势必极大削弱航空公司对市场的把控能力。而随着电子商务的发展，逐步做大的OTA“商场”集中化程度越来越高，OTA寡头掌握大量客户资源，足以影响航空公司决策。对此东方航空总经理刘绍勇曾形容，“航空公司是在为携程、艺龙打工。”

根据中国互联网络信息中心发布的报告，截至2014年6月，中国网民已达6.32亿人，互联网普及率为46.9%。线上消费力同样涨势惊人，越来越多的人倾向网上购物。以山航为例，2014年通过无线客户端渠道销售的机票量较2013年增长了300%。眼瞅香喷喷的大蛋糕被OTA寡头拿走大块，同时不断涌入新的跨界分食者，坐不住的航企纷纷自我革新转变，发展电子商务成为航空公司发力提高直销份额的关键。

“如果说OTA是商场，航空公司自己的官网、APP等就是专卖店。”山航营销委副总李毅说，现在航空公司迫切要做的，就是把消费者从“商场”吸引到“专卖店”来。

B 卖机票 也要C2B思维

“不可否认，OTA、比价网站有天然的优势。它提供丰富的出行产品，比如‘机加酒加车’(机票加酒店加接送)，出行‘一站式’服务，消费者可以货比三家，最后选择性价比最高的购买，这尤其适合价格敏感型顾客。而航空公司的电商渠道只能提供自己的产品。现在比价网站、OTA渠道铺得也比较健全了，多数消费者消费行为模式已经相对固定，倾向于通过网上代理购票，而非直接从航空公司处购买。”李毅分析。

“专卖店”应当如何与“商场”竞争？又如何从这么多店铺中脱颖而出，得到消费者青睐？李毅认为，最基本也是最核心的一点是，真正做到从消费者需求出发设计产品、提供服务，山东航空集团董事长、总裁马崇贤提出要有“C2B(Customer To Business)”的思维，而这正是传统航空公司长期以来相对忽略的。“如果你告诉旅客，选择航空公司直销产品，可以用在比价网站查到的相同甚至更低的价格，享受到更好、更多的服务，他会不会心动？”

李毅认为，要在激烈的电商战中立于不败之地，一是航空公司要给直销渠道提供最优惠的价格，“把之前提供给票代的佣金直接让利给消费者，省去中间环节的抽成。比如使用我们的APP‘掌尚飞’购票，在原有价格基础上最高可以再降10%。”二是提供内容丰富的产品和全流程的服务。“避免同质化，唯先，唯鲜。效率至上，不断升级，跟上‘互联网速度’；同时营销产品要让客户觉得新鲜、舒服，客户自然就会提高对你的认可度，增强黏性。”

C 无线端 成电商主流

在业内，山航是最早嗅到电子商务大势气息并及时作出转调举措的航空公司。早在2005年电子客票全面实施、在线购票成为基本机票销售方式后，山航就开始深耕细作官网和APP。从2012年到2014年，山航通过“网站+无线客户端”电子商务渠道销售的机票占总额比重从13%到15%进一步提升到20%。

截至2014年4月底，我国手机上网人数已达到8.11亿，无线客户端必将成为电商主流。2014年被山航定为发展无线业务的“无线元年”。当年5月，山航和同程旅游合作，入驻微信“我的银行卡”机票频道，成为国内首个入驻该平台的航空公司。2014年12月，随着山航全国统一客服号码95369上线，95369官方客服微信号也启动服务。目前，山东航空已有“山东航空”“山航95369”“山东航货运部”多个公众服务号运营。李毅分析：“微信我认为要利用好三大功能，一是公众号推送资讯，二是消费者自主购票，第三是精心策划线上活动，利用社交平台朋友圈转发功能，扩大覆盖面，提升山航公众认可度。”

“掌尚飞”是山航自主研发的APP，提供机票预订、订单管理、凤凰知音、航班动态、办理乘机、机场攻略和个人中心等服务。2014年安卓网发布国内七大航空公司官方客户端对比评测报告中，山航“掌尚飞”被评为四星，名列7家参评国内航空公司之首。据悉，“掌尚飞”马上将提出4.0版本。“新版本将有更多服务细节，哪怕不是从山航直接购买的机票，‘掌尚飞’一样提供最细致周到的全流程服务。我们的目标是，提供最优质的用户体验。”李毅说，山航对“掌尚飞”寄予厚望。未来，山航还将以大数据为助力，为逐步实现全方位增值服务而努力，最终实现为山航乘客个性化需求提供到位服务的目标。

山东翔宇航空技术服务有限公司：

维修飞机零部件，没点高科技玩不转

山东维修飞机的企业，除了太古，还有翔宇。名不见外行“经传”的翔宇在“低调有内涵”的飞机零部件维修行业中可谓“高端上档次”，市场口碑双丰收，近年来公司收入年增长率平均在10%。

本报记者 廖雯颖

国内同行两极分化 翔宇成第二梯队领头羊

有飞机必然有飞机零部件维修的业务。“飞机零部件维修是一个比较专的行业，国内最早成立的企业有二十年历史了，但可能很多老百姓还不熟悉。”山东翔宇航空技术服务有限公司总经理李拥军说。成立十五载，翔宇是山东省内唯一一家专业从事航空机载设备维修和机载测试设备研制的高科技企业。

李拥军介绍，目前国内有160余家飞机零部件维修企业，绝大多数都规模不大，技术水平有限，专攻一两个产品，仅够温饱。收入过千万、利润过百万的全国不过二三十家，主要集中在北上广、成都、西安等地。收入规模在亿元左右的有五六家。截至2013年，翔宇年营业总收入近亿，“如果把国内具备一定规模的企业分成两个梯队，前三名的大企业是第一梯队，我们则是第二梯队的领头羊。”

“目前业内竞争已经呈现出明显两极分化态势，一批企业脱颖而出，进入良性发展的轨道；相当数量则挣扎在温饱线上，维持现状。”李拥军向记者介绍，翔宇不论是业务量、新增维修能力还是总收入的增幅，都在两位数。

“以前修不了找同行请教，现在人家上咱这学习”

在不具备大城市人才聚集优势和航空码头优势的前提下，翔宇是如何一步步做大做强？李拥军表示，除了依托大股东山航机队快速增长和国航山航合作带来的业务增量，定位准确、精选项目，“打提前量”是翔宇高速发展的重要原因。气动系统(飞机上控制气路、调节空气流量的系统)是翔宇的王牌维修项目，以公司1/10不到的业务量，带来1/3的收入。“附加值较高，大家都看好这个市场，但不是人人都敢接单。我们入手早、深度维修能力强，不论是维修水平、价格、周期还是质量，都处于国内最好水平，有底气。”李拥军说，气动系统维修门槛不高，但具备深度维修的企业很少。

“2011年下半年，气动系统维修量开始猛增，而我们从2008年就开始人才、技术、零部件上的准备。”翔宇机械附件部启动车间主任崔德宽告诉记者，进入公司9年，他深刻感受到公司规模的日益壮大，尤其是维修技术的稳步上升。“最明显变化是，以前遇到好多维修疑难解决不了，只能出去找别的公司请教。现在不少同行上我们这来学习了。”

李拥军告诉记者，随着国外同行的不断涌入，未来飞机维修企业间的竞争会越发激烈。翔宇“十三五”的规划是“双核运行”，继续横向开发新的维修能力，纵向对现有维修项目进行深度维修，增加精品维修；同时启动航空零部件生产及制造等项目，寻求新的业务增长点。“一方面打破国外垄断，提升国内议价能力；一方面和兄弟山东太古联合，走出国门，开发亚太地区周边国家的市场。”