

中國廉價航空遇到的困難

香港中文大學決策科學與企業經濟學系高級導師周立基博士

本文以〈中國廉價航空發展遇困難〉為標題，刊於二〇〇六年一月十一日的信報財經新聞（第P24頁）。

中國第一家低成本航空公司（又稱“廉價航空”）——奧凱航空今年三月首航，僅僅半年多後，就在十月宣佈放棄低成本的策略，改變市場定位，轉為以經營支線為主。究竟低成本策略何以碰壁？

低成本航空在中國歷史並不長，從首航日開始，至今未滿周歲；在此之前，中國民航業主要有兩類公司，分別是國際航空、東方航空及南方航空等三大航空運輸集團；第二類是地方航空公司，如深圳航空及海南航空等等。由於中國民航市場發展潛力巨大，加上外國的低成本航空公司虎視眈眈，國務院遂於去年決定，對民營資本開放民航市場，批准了奧凱、春秋、鷹航及華夏等低成本航空公司投入市場，中國廉價航空市場一下子變得熱鬧非常，前景也格外秀麗。

根據美國和歐洲的經驗，廉價航空的經營方式，比傳統的航空公司享有下列幾項成本優勢：

1. 機場收費：廉航一般使用規模較小的機場，減低起降、停泊等費用；
2. 旅客服務：廉航主要服務較短途的航線，一般不提供免費餐飲，以減少航班服務員的數目；
3. 員工薪金：由於廉航歷史短、包袱小，工會不如傳統航空公司般強大，所以單位薪金開支較低；
4. 分銷安排：廉航較倚重以網上銷售的方式直接售票予乘客，省卻了旅行社的分銷佣金；
5. 機隊單一：廉航可以簡化機隊的結構，盡量使用相同型號的飛機，減低飛機維修及機組人員的訓練費用。

相對歐美的同行，中國的廉航還有一些中國航空市場賦予的優勢，包括市場潛力龐大及機場數目較多：首先，中國民航業隨着經濟發展而快速增長，2004年客運與貨運分別錄得41%及24%的驕人增長，在運輸總量、客運與貨運等三項指標都排名世界第三；雖然如此，在十三億人口的中國，仍然只有約一億人有能力乘飛機旅行，隨着人均收入增加，旅

遊業發展愈趨蓬勃，客運需求會迅速增加；此外，中國中、西部的進一步發展，也會大量刺激客貨運需求。硬件配套方面，中國在2004年共有133個通航的機場，而且機場業務集中度很高，規模較大的機場（年旅客吞吐量逾百萬）共39個，其旅客吞吐量佔全國93.5%，換句話說，現時數目眾多的中小型機場，可以提供足夠的機場設施及航班時段，有助廉航發展。

在這些有利條件下，中國的廉航究竟遇上什麼難題，以致奧凱要放棄低成本策略？答案其實頗有點諷刺：低成本航空公司的問題，是成本難以下降，因為民航市場開放缺乏政策配套，所以低成本航空儘管前景美好，但目前的經營環境不如理想，未能實現像歐美同行的低成本營運。

環顧全球，航空業本來就是高度管制的行業，從航線審批、機場營運等等，決策權往往都掌握在民航管理部門手上。在中國，廉航雖然進入了航空業營運，但航線審批依舊十分嚴格，結果新進入者飛不上賺錢的航線，因為熱門航線早已被其他公司佔住了；其次，飛行員供不應求，但飛行人員的流動性仍然受到限制，廉航很難在人才市場上跟現有的航空公司競爭；此外，中國的航空公司沒有自行引進機隊的權利，影響了公司的長遠規劃及成本控制；最後，機票價格管制也限制了廉航平價促銷的能力。由於相關政策未放寬，中國廉航的成本結構中只有約兩成（人力及管理成本）是自己控制的，其餘包括航油成本、飛機維修及機場費用等等，廉航都沒有控制餘地，低成本的概念也就難以實現。

除了政策配套以外，中國的廉航還要面對另一難題，就是以三大航空集團為主、來自現有公司的激烈競爭。在成本結構相類的前提下，新進場者較難突破傳統航空公司的經營模式，發展空間也未如想像般理想，廉航得依靠不斷創新，以新的經營方式，提高生產力（例如減低單位航班服務員的數目）；並儘量提高航班載客率（load factor），增加收入。

國際航空市場競爭劇烈，加上外國廉航陸續進入中國，有關政策有必要進一步放鬆，促進低成本航空市場的發展，進而提高整體航空業的競爭力。