

航空業的挑戰與機會

馮嘉耀

中大航空政策研究中心副主任（研究）

本文以〈「廉價航空」模式衝擊亞洲市場〉及〈香港航空樞紐地位受威脅為標題〉，分別刊於二〇〇四年六月十八日的信報財經新聞「商管啟示」（第二十九頁）及六月十九日的信報財經新聞「商管啟示」（第十九頁）。

筆者剛參與在新加坡舉行的國際航空運輸協會（簡稱 IATA）第六十屆年會。該會成員主要為各地航空公司，香港的國泰和港龍同時為成員航空公司，國內成員則包括東方航空、南方航空、上海航空、廈門航空、山東航空及深圳航空等。

該協會總幹事於會議報告全球航空業的現況，提供資料對瞭解行業形態有一定幫助。他認為去年對行業的威脅主要來自四方面：（一）國際恐怖襲擊；（二）非典型肺炎；（三）伊拉克戰爭及（四）經濟因素。然而，今年對行業的最大威脅則主要來自油價的上升壓力。根據該會估計，三十三美元以上的油價水平將令大部份航空公司面對虧損壓力；而三十六美元則可能導致行業總虧損達三十億美元。

雖然去年航空業面對上述四大因素影響，協會數字顯示客運及貨運量都有著顯著升幅。根據零四年及零一年第一季客運數字比較，拉丁美州市場有三點二百份點增長；非洲市場則有十七點五百份點增長；歐洲市場的增長只有七

點五百份點；中東地區市場比零一年上升了超過百份之四十；亞太區市場則有著八點七百份點上升；雖然世界各地的航空客運量有著顯著增長，北美洲今年第一季仍比零一年同期少了百份之三左右。整體而言，零四年第一季全球航空貨運量，比零一年同期上升百份之十五左右；亞太區增長則高於全球水平，高達百份之二十五。事實上，隨著珠三角製造業的急速增長，加上本地高度發展的物流及貿易服務業，根據國泰及港龍的資料，航空貨運已成為增長的重要來源。

雖然今年第一季有著顯著增長，在面對競爭及成本壓力下，加上需求的周期波動性，航空業和其他行業一樣，科技（尤指資訊科技）成為維持競爭力的主要來源。主要目標為積極推動「機票電子化」、無線電頻率行李標籤（Radio Frequency Baggage Tags）、共用自助登機安排設施等。協會估計「機票電子化」不但能節省天然資源，全面電子化將為業界帶來三十億美元的成本收益。這些科技將令客運安排更有效率及可靠，最終或可對需求帶來正面作用。

其中一項會議主題是廉價航空公司對業界的影響。根據美國及歐洲經驗，短期影響對傳統航空公司帶來龐大減價壓力；長期而言，從歐洲經驗得知，機票價格下調卻有效刺激需求：一. 非商務旅客價格彈性較大，需求量會因票價下跌而顯著上升；二. 歐洲的陸路運輸及航空運輸有「替代作用」存在，機票價格下調成功地吸引陸路運輸旅客採用。

根據與會人士表示，廉價航空公司為業界帶來壓力，亦同時帶來新「商

業模式」：(一) 它們不是「廉價」航空公司，而是「低經營成本」航空公司；競爭優勢不是來自「低價」，而是來自「低成本」；(二) 降低成本的其中原因來自簡化商業流程：如加強直接網上銷售不但可降低成本，更可直接面對顧客；(三) 航空公司需要瞭解顧客需要：如他們對不同航機服務的喜好等。

因廉價航空公司成功在歐美兩地開展業務，究竟這類「商業模式」在亞洲有否市場空間？由於亞洲地區航線主要為中、短線，相對地短的航行時間較適合廉價航空公司運作。然而，亞洲各國間的航線受國際航權協議限制，跟美國的內陸市場及歐洲的「歐洲聯盟」市場有顯著不同。同時，歐洲廉價航空公司主要利用小規模機場，一方面可繳付較低「落地費」及「泊機費」；另一方面更可較容易獲得航班安排。可是，亞洲區國際機場主要座落市區附近，發展受到一定限制，利用次級國際機場的選擇亦不廣泛存在，歐美模式的適用性將受到限制。雖然如此，區內一些主要航空公司已開展本身的「廉價」品牌，例子如新加坡航空公司開展 Valueair 及 Tiger Air、Qantas 發展 Jetstar 等。

這種由傳統航空公司主導的發展模式，為亞洲區現時的「廉價航空」模式，好處有兩點：(一) 新公司可利用傳統公司的資源（如優質管理人員、規模經濟因素等），不但對新公司有利，母公司的單位成本可因而下降；(二) 新公司可利用母公司的航線經營，較容易開展業務。可是，這種發展模式可能面對一定困難。首先，兩者市場可能不同，成本效益可能不大。其次，兩者經營模式分別極大，對企業文化沖擊頗大。最後，若兩間公司經營相同航線，最終的

關係（伙伴及競爭者）會混淆不清，可能造成矛盾及利益衝突。

雖然如此，筆者仍覺得中國市場絕對適合發展以國內市場為主的廉價航空服務：（一）國內經濟水平有限，加上龐大運輸需求，「低票價」對市場需求應有顯著刺激作用；（二）國內除幾個重點國際機場外，次級國內機場超過一百個，機場設施及航班安排不會是廉價航空公司的發展局限。當然，這類航空公司的發展仍受制於下列因素：（一）國內航空政策雖逐步開放，但市場仍主要集中於幾間大航空公司，政策改變將影響這些公司盈利，這些考慮將是主要決定因素；（二）另外，國內雖有大量次級機場，但科技及管理能否追上需求增長，以維持高質素及安全服務。這一方面是局限因素，另一方面卻是管理完善的香港機管局的商業機會。

在年會最後部份的討論，主要集中在如何利用科技、勞資關係、對顧客瞭解等去削減成本。然而，與會的航空公司管理人士一致認為，在提供服務價值鍊中，有幾部份是缺乏市場競爭，以致收費高昂。首先，國際恐怖主義抬頭，各機場加強保安措施，其中一些機場將費用轉嫁予航空公司或乘客。由於恐怖襲擊威脅不會於短期消失，保安費用將對需求及成本有一定負面影響。其次，當航機飛越不同國家或地區領空時，須接受航空交通管制及繳付費用。最後，航空服務必須使用機場，著陸費和泊機費成為航空公司成本一部份。可是，領空使用、航空交通管制及機場等服務都有一定程度的「壟斷」特質，航空公司的管理人員一致投訴這些服務的收費，在缺乏競爭下，根本難有減費動力。事

實上，IA TA 總幹事在作出工作報告時，特別提出香港機場私有化事件，他認為香港政府在制定私有化進程時，必須留意對未來私有化機管局的監管，他並特別指出航空業界不應對政府的效率問題及赤字承擔責任。一些業界人士提出風險分擔及得益分享原則，作為這些有壟斷性質服務的收費基礎；這些有創見的提議，可能值得學界及業界仔細研究。

今次大會的主禮嘉賓為新加坡總理吳作棟先生，他特別指出新加坡航空業對該地經濟的生產總值作出差不多百份之十的貢獻，將新加坡發展成航空樞紐對經濟十分重要，故此成為該政府的重要目標之一。新加坡積極推動「開放天空」政策，並設立本身的廉價航空公司，加上將在機場設立服務廉價航空公司的設施，這些將有利促進該地成為航空樞紐的地位。當然，新加坡航空公司的主要股權仍為政府所擁有，開放市場及加強競爭並沒有造成太大利益衝突。只要最終對該地經濟有利，業界的反應不會造成阻力。

香港和新加坡不一樣，特區政府對兩間本地航空公司並沒有股權關係，航空政策對商業利益將會有所影響。根據我和一些學者的估計，本航空業對香港直接及間接影響超過百份之十，而兩間本地航空公司亦為香港經濟環節的重要成員，制定航空政策必須考慮各方面的利益及影響，要短期定出長遠政策方向及目標，絕不是一項簡單工作。然而，在鄰近地區（中國內地、新加坡、泰國、南韓）正進行頗激進的政策改變，香港作為以中國為中心的航空樞紐地位，正面對威脅。總結而言，香港業界正面對不同機會與挑戰（見表一）。應否及如

何擴大本地航空公司的國內及國際網絡？應否及如何引入競爭？如何加強本地空運及物流業競爭力？香港特區政府應認真考慮，這些整體航空政策的方向和目標。

《香港航空政策系列之六》

附表一

表一：香港航空業的挑戰與機會

挑戰：	機會及有利條件：
1. 油價上升	1. 中國急速經濟發展
2. 亞洲廉價航空公司的興起	2. 珠三角成為世界製造業中心
3. 鄰近地區（新加坡、南韓、日本、泰國等）積極推動「航空樞紐」	3. 優良管理的機場及本地航空公司
4. 國內航空政策的急速改變	4. 高度發展的物流及貿易服務業