

# 港廉航仍在摸索 嚴管未必利發展

## 國際

香港中文大學航空政策研究中心政策研究主任



- ◆ 快運處理航班取消的手法，明顯並未符合公眾的合理期望。但事件本質並非安全問題，而是快運的管理以及與民航處和公眾之間的溝通問題。
- ◆ 香港廉航是新產業，在香港仍有很大發展空間，廉航會用盡方法減低營運成本，當遇到突發或非其控制範圍內情況，較全服務航空公司難應變。
- ◆ 香港奉行自由經濟，政府擔當監管和促進者角色，如當局為了平息事件而輕率收緊規管，未必對整體航空業發展有利。

**今**次快運於10月黃金周突然取消18班航班，主要是因為未夠足夠的候命機組人員；快運處理航班取消的手法，明顯並未符合公眾的合理期望。

根據民航處10月4日發的新聞稿，處方亦是於事發兩天前才獲告知快運將於外遊高峰期取消該等航班；原來快運於9月中曾去信民航處保證，其航班運作不會受安全培訓部門導師離職的影響。今次事件的本質並非安全問題，而是快運的管理以及與民航處和公眾之間的溝通問題。

### 港廉航佔比遜外國 發展空間大

我們分析今次的快運事件，必須從一個更廣闊的角度作理解。快運由2013年底的5條航線，增加到現在約30條航線，其快速發展是極出色的表現，也配合了市場的需求。全球的廉航業務，歐美市場已佔30%至40%，東南亞亦超過25%。在2007年，香港只有4家低成本航空公司提供定期航班服務，他們共約佔當時客運量的2%。現時，在香港國際機場提供定期航班服務的低成本航空公司已增至18家，於2017年上半年佔總客運量的11%。

廉航在香港仍有很大的發展空間，政府必須制定適時的政策；短期而時，其展望則主要受制於現有機場設施趨向飽和。

一間新的廉航，要在激烈競爭的環境中脫穎而出，實不容易。全球每年都有廉航因不同原因虧損而倒閉，近日是英國的五大老牌航空公司君皇航空；在2008年，香港的甘泉航空也在經營不足3年後倒閉。

廉航在香港的重要性與日俱增，但仍可算是新產業：不斷在找尋新的經營模式、新的航點、新的節約成本方案、新的收入來源、新的服務安排、新的風險管理方案等。在這終極尋找的過程，新的營運挑戰會出現；管理層必須警覺危機出現的可能性，及早處理。

航空業是高端的服務業，雖然廉航是以貨就價，如何能有效把公司的企業文化和核心價值，透過不同崗位前綫員工的優質服務（例如電話熱綫、旅客諮詢中心等），與旅客溝通和輻射到旅客感受？至為重要。

### 價錢吸引背後 廉航服務有限制

簡言之，廉航會用盡可行的方法減低營運成本，從而提供更具競爭力的低票價。因此，廉航遇到突發或非其控制範圍內的情況，可能較全服務航空公司難以應變。如航班因天氣在外站延誤，廉航有可能因空服人員工時超過規定上限，而在當地沒有足夠候命空服人員替更，而導致更長的航班延誤，甚至取消航班。

香港消費者多年來並未有足夠理解廉航與傳



廉航的服務存在不少限制，市民應留意機票的運載條款細則和購買旅遊保險，以獲更佳的保障。（資料圖片）

統全服務模式的航空公司之間，具有不同營運方法；其在提供非常吸引的價錢背後，廉航的服務存在不少限制，並隱藏複雜的營運挑戰。市民應留意機票的運載條款細則和購買旅遊保險，以獲更佳的保障。事實上，快運已上了昂貴的一課：除了公司高層已離職，採取賠償和有關善後安排外，公司的商譽亦嚴重受損。在這事件中，傳媒持續擔當了一個重要監管者的角色，並讓事件在陽光下展露。

### 可聘國際顧問 提供營運意見

快運事件在短期內已嚴重衝擊快運的商譽，引起市民對廉航的憂慮，社會也質疑政府的監管效能。政府即時啟動危機處理，快運除了善後外，並需在短期內向政府提交詳細報告。政府在11月9日發布有關事件調查報告的新聞稿中，除了陳述事件原因外，焦點是協助和監督快運制定補救和前瞻性的方案，以確保類似事件不會再發生。快運除了已撤換管理層外，其他措施主要包括：

(i) 在營運層面上，快運改善的措施集中在人力資源管理、企業風險管理、客戶和公共關係等。筆者建議快運可就其主要營運範圍聘用國際顧問公司，提供第三方的專業意見。

(ii) 總體而言，快運將2017年11月至2018年4月期間的6個月定為業務「鞏固期」，其間不會加開新航班和航線服務（但這是否包括快運承諾在下一輪「夏季編排」(Summer Scheduling)時，不會申請新航班和航線？情況並不清楚）。但政府已強調只有當民航處完全滿意快運已有效落實所有改善措施後，政府才會重新考慮批准快運拓展新業務；這對快運是很清楚和嚴謹的要求，沒有妥協的

香港中國旅行社  
CHINA TRAVEL SERVICE (HONG KONG)

中旅假期  
CIT HOLIDAY

中旅高鐵假期  
CTS Express Rail Holidays

Since 1928  
跟中旅去旅行  
Travel with CTS

## 【塞外青城、冬日內蒙】

跨省遊~內蒙古-山西7天精華遊MGM  
『大漠風情』草原蒙古包6天團MDC

團號：MGM/MDC  
航班：CA

★亮點1：重本包敕勒川草原文化旅遊區、響沙灣沙漠、成吉思汗陵(MDC/MGM)  
★亮點2：雲岡石窟、九龍壁、懸空寺(MGM)  
★亮點3：敕勒川草原【塔拉艾格木地暖蒙古包】或同級1晚

原價\$5899起  
星賞會 \$4399起  
早報名優惠

熱門出發：11月28日、12月5,12,19,24日 (MDC六天團)  
11月30日、12月7,17,28 (MGM七天團)

(只限指定團隊及出發日期，名額有限)

# 快時代 樂體驗

中旅90周年-愛心呈獻  
聖誕節中旅CRH  
貴賓專列專屬車廂  
超值尊享  
香港直巴送至深圳北站

## 廈門

【金磚廈門】  
廈門金門(台灣)雙城遊(FGS)  
漳州圓山溫泉酒店3/4天團  
★【遊】金門島、品味閩臺兩地獨特的金磚文化(FGS)  
★【玩】充足時間遊廈門必去景點-鋼琴之島「鼓浪嶼」  
★【行】《一地雙土樓》永定農家土樓+高北土樓群(FBS)  
★【食】海鮮風味、土樓風味、農家風味  
★【住】保證入住標準五星級佰翔圓山溫泉酒店(FAD/FAS)  
聖誕出發：12月23日 原價\$1999起  
團號：FAD/FAS/FGS (FAD)  
交通：CRH 超值價 \$1499起

## 賀州、桂林

【仙境桂林·夢境賀州】  
高鐵湖遊賀州黃姚古鎮·  
桂林4天團  
★亮點1：重本安排中國最美十大古鎮之一「黃姚古鎮」(RAS)  
★亮點2：走進西遊記片頭取景地-魯家村，桂林風雨橋  
★亮點3：重本安排：遊覽著名電視劇拍攝地「姑婆山」(RZC)  
★亮點4：桂林市中心五星標準酒店，免費WIFI上網  
★亮點5：聖誕節晚宴Party  
聖誕出發：12月23日 原價\$2499起  
團號：RAS/RZC 超值價 \$2099起  
交通：CRH (指定團號及日期)

## 貴州

【貴州·醉美民族】  
貴陽、黃果樹、馬嶺河峽谷、  
萬峰林4/5/6天純玩團  
★亮點1：聖誕晚宴派對  
★亮點2：「亞洲第一大瀑布」黃果樹大瀑布，包上行電梯及環保車  
★亮點3：提升5星群升花園酒店或盤江飯店或同級  
★亮點4：豐富民族風味餐：瀑布土雞風味、藥膳風味等  
聖誕出發：12月23日 原價\$3899起  
團號：KZC/KAC/KBS/KFC  
交通：CRH 超值價 \$2399起

### 【冬日北海道~專題攝影團】

丹頂鶴、虎頭海雕專題攝影7天之旅  
包機場稅及免小費  
★亮點1：誠邀攝影名家何德全老師擔任隨團攝影指導  
★亮點2：本攝影團主要以丹頂鶴及虎頭海雕為攝影主題，充分攝影鳥類不同形態之美  
只辦一團，成團出發：  
2018年2月8日 星賞會 \$28999起  
團號：OPJ 航班：NH 優惠價

### 【新疆·冰雪童話世界】

烏魯木齊、布爾津、北疆禾木、喀納斯、  
烏爾禾魔鬼城、福海「冬捕」10天團  
包機場稅及免小費  
★亮點1：四驅車[3客人一輛]，邊走邊拍，享受攝影樂趣  
★亮點2：體驗乘坐馬拉雪橇享受在曠野雪中馳騁  
★亮點3：【冬捕】「踏雪尋魚」感受最捷手的捕魚方式  
★亮點4：人間仙境喀納斯 原價\$29999起  
熱門出發：12月27日、2018年2月14日 星賞會 \$19999起  
團號：OEE 優惠價  
航班：CA (團費已包服務費及所有稅項)

### 【皇牌西藏·天空之城】

西藏、林芝、成都7天純玩團(四程機)  
★亮點1：一次旅行享受十大好禮專業安排  
★亮點2：專業安排林芝入拉薩遊，由低到高以適應高原  
★亮點3：世界文化遺產-布達拉宮、大昭寺的精華「釋迦牟尼佛像殿」新羅佛珠、佛像殿開光  
★亮點4：拉薩五星頂級品牌酒店 瑞吉湖景房(首晚3間房提升)  
保證出發：12月14,28日 原價\$13999起  
熱門出發：12月7日、12月28日 星賞會 \$9999起  
團號：CDD 優惠價  
航班：CA (只限指定團號及出發日期、名額有限)

### 【冬戀東北】6/8天純玩精品團

大連、瀋陽、長春、哈爾濱、伏爾加莊園、  
東泉溫泉8天團DVC  
★亮點1：重本安排：哈爾濱香格里拉大飯店冰宮火鍋  
★亮點2：哈爾濱香格里拉大飯店冰雪酒吧享用熱飲一杯  
★亮點3：冬日送暖-贈送百變面巾及保暖耳套，旅遊車上提供咖啡、奶茶、暖水熱水  
★亮點4：貼心安排「小紅帽」服務大使協助中旅貴賓攜帶重物，輕鬆出行DVD  
★亮點5：歐陸住宿：俄羅斯建築特色-伏爾加莊園酒店  
熱門出發：11月25,27日、12月2,4,9,11,16,18,23,25,30日 原價\$6599起  
聖誕節出發：12月23,25,30日 星賞會 \$5699起  
團號：DVC/DVD/D8C 航班：CA/CZ (只限指定團號及出發日期、名額有限)

### 【跨省雙城·皇都北京·威楓山東】

北京、青島、濰坊、東嶽泰山6天品賞團  
★亮點1：北京王府井、船歌漁水餃宴、靈芝宴、便宜坊烤鴨  
★亮點2：天下第一山五嶽之首-東嶽泰山  
★亮點3：青島【國際品牌】紫明柏爾曼酒店或同級  
★亮點4：尊享孔府家宴  
聖誕熱門出發：12月21日 原價\$5399起  
熱門出發：11月28日、12月5,12,19日 星賞會 \$4999起  
團號：QBS 優惠價  
航班：CZ (只限指定團號及出發日期、名額有限)

### 【冬季三峽·畫中遊】

長江三峽世紀遊船皇冠系列、武漢、  
重慶金佛山、武隆 5/6 天純玩團  
★亮點1：信心保證，全程不設購物點  
★亮點2：保證船上提升3樓以上江景套房(WWD/WQD)  
★亮點3：貼心安排-包電瓶車遊三峽大壩(WWD/WQD)  
★亮點4：特別安排熱門5A國家森林公園金佛山(WAD/WQD)  
★亮點5：品嚐湖北楚菜(包船)、正宗川菜風味及鴛鴦火鍋等美食(指定團號)  
聖誕保證出發：12月23,24,25日 原價\$4299起  
熱門出發：12月27日、12月4,5,11日 星賞會 \$3699起  
團號：WWD/WQD 陸上遊：WAD 優惠價  
航班：CA/CZ (只限指定團號及出發日期、名額有限)

### 【千年帝都西安】

華山、秦始皇兵馬俑5天純玩團  
★亮點1：乘仿古畫舫暢遊《漢城湖》+安排穿著「漢服體驗」  
★亮點2：中國民間藝術中的奇趣-皮影戲  
★亮點3：陝西八大碗、華山汽鍋雞等  
★亮點4：國際品牌標準5星住宿 喜來登酒店(升級豪華房或高級間) 印力諾富特酒店或同級  
熱門出發：11月27,28日、12月3,4,7,10,12,14日 原價\$3899起  
星賞會 \$3599起  
團號：SFC 航班：MU (只限指定團號及出發日期、名額有限)

### 【張家界~山水國畫】

天門山、天子山、袁家界、  
金鞭溪4/5天純玩精品團  
★亮點1：直航張家界往返，舒適快捷  
★亮點2：重本門票包天門山、玻璃棧道，袁家界、天子山上下山纜車，百龍電梯，十里畫廊小火車  
★亮點3：重本全程5星標準酒店  
保證出發：11月30日、12月17,24日 原價\$3099起  
熱門出發：11月26日、12月3,10日 星賞會 \$2799起  
聖誕節出發：12月31日 優惠價  
團號：LAS/LAC/LZC 交通：UO/CRH (只限指定團號及出發日期、名額有限)

### 【江西之秋·風景獨好】

南昌名山秀水5/6/8天純玩團  
★亮點1：季節美味-品嚐時令大閘蟹(JBC/JPC/JHC)  
★亮點2：賞楓聖地「鳳凰溝」欣賞漫天紅葉(10-12月JBC/JFC)  
★亮點3：「世界遺產」-廬山、三清山(JGC/JYC)  
★亮點4：「婺源篁嶺」著名「曬秋」美景(JHC/JYC)  
★亮點5：贈送江西特色瓷器筷子；行山手杖、行山地圖  
聖誕節出發：12月20,22,25日 原價\$2999起  
熱門出發：11月26日、12月1,3,4,6,8,10,11,13,15,17,18,27,29,31日 星賞會 \$2599起  
團號：JBC/JHC/JPC/JYC/JGC 優惠價  
航班：HX (只限指定團號及出發日期、名額有限)

### 【精品華東】

上海迪士尼樂園、無錫、千燈古鎮  
4天直航團  
★亮點1：重本安排-中國首家迪士尼樂園(包門票)  
★亮點2：加碼品嚐-黃大開蟹(每人一隻)  
★亮點3：親歷勝景-千燈古鎮(包遊船)  
★亮點4：舌尖江南風味-上海小籠包等  
★亮點5：五星標準酒店(無錫)  
聖誕保證團號：12月25-27日 原價\$2599起  
熱門出發：11月27日、12月4,5,11日 星賞會 \$1949起  
團號：NAS (平日出發) 優惠價  
航班：MU (只限指定團號及平日出發日期、名額有限)

### 【金艷·雲南】

雲南·彩雲之南5-8天精華遊  
★亮點1：元陽彩色-連綿2晚梯田絕佳觀景酒店賞美景(YDS)  
★亮點2：女兒國-純淨瀟灑湖，乘坐「特色豬槽船」(YBD/YBS)  
★亮點3：噴石海溫泉、賞黑石背石林、嚐地道美食(YES)  
★亮點4：精選名景-玉龍雪山，大理古城，麗江古城(YAC/YCC/YBC)  
聖誕節出發：12月20,21,22,25日 原價\$2599起  
熱門出發：11月27,29,30日、12月1,4,6,7,8,11,13,14,15,18,27,28,29日 星賞會 \$1928起  
團號：YAC/YCC/YBC/YBS/YBD/YES/YDS 優惠價  
航班：MU/UO (限YES指定日期出發、名額有限)

### 【秋遊北京】

皇都文化瑰寶5天直航精品團  
★亮點1：長城賞紅葉(10月中旬-11月中旬)  
★亮點2：獨家安排-北海公園靜心亭「穿越夜之淨心園夢」夜遊園活動(BCS)  
★亮點3：重本包八大門-故宮(新開放區域)、長城等及三輪車遊胡同(BAS)  
★亮點4：參觀著名APEC會址外灘及雁棲湖(BCS)  
★亮點5：獨家安排三大北京知名食府(BAS)  
★亮點6：全程5星標準北京市區豪華酒店(BCS/BAS)  
熱門出發：11月26,27,28,29,30日 原價\$1599起  
聖誕節出發：12月21-28日 星賞會 \$1399起  
團號：BAS/BBS/BCS 航班：CA (只限指定團號及出發日期、名額有限)

\*以上價錢及內容有可能因各種因素而有所不同，具體情況以交易時為準，請向各中旅社門市查詢。  
\*未獲正式評定星級的酒店，本社則根據酒店或當地接待方提供的星級標準標示。  
\*旅行團價格未包括任何稅項、附加費及服務費。  
\*圖片只供參考 #指定日期適用 ※指定日期 牌照號碼：350273

尚有更多旅遊產品及優惠，請往各中旅分社及中旅網查詢  
www.ctshk.com

上環中旅集團大廈	中環中旅大廈	港澳碼頭三樓	灣仔修頓中心	銅鑼灣恒隆中心	北角富源大廈	太古怡怡廣場
柴灣新翠商場	尖沙咀奧士大廈	尖沙咀中港城	港鐵紅磡車站大堂	旺角偉業大廈	旺角永隆銀行中心	太子(旺角維多利亞酒店側)
鑽石山何里活廣場	德輔道中	觀塘裕民中心	港鐵觀塘站	將軍澳東港城	沙田連城廣場	大埔寶湖花園商場
荃灣青山道百萬行	荃灣綠楊坊	葵涌廣場	元朗教育路	元朗形點	屯門康翠商場	屯門康翠大廈
屯門海康坊	上水區	機場服務處	麗湖辦事處			

查詢及報名專線：2998 7888 報團熱線：2998 7333 包團熱線：2853 9299 代辦中國簽證China Visa

中旅及勝景遊  
OPENDAY  
2017年11月17-19日  
銷售分社：太古、荃灣綠陽坊、屯門廣場

務；這對快運是很清楚和嚴謹的要求，沒有妥協的空間。  
(iii) 政府同意快運主動提出作的多項「關鍵績效指標」(Key Performance Indicators)，包括加強員工當值的穩定性、增加後備空中服務員等；這將會在政府持續監督下執行。筆者多年前曾訪問英國民航處，討論有關監管航空公司的問題；他們表示面對有某些經營問題的航空公司，民航處會要求該航空公司每月提交營運報告，作為監督其營運在新的安排下是否達標的參考。但英國民航處就算擁有更全面的監管經驗和制度，近期仍避免不了君皇航空倒閉的命運。  
在同一天，空運牌照局在考慮快運各方面申請資料及民航處的建議後，在附加特定發牌條件的情況下，批准在11月11日屆滿的快運牌照，由2017年11月12日起續牌五年，而其當然必須遵守發牌條件。

在時序上來看，這是一項非常緊迫的決策，筆者估計一定是快運事件，某程度上打亂了空運牌照局的正常決策程序；政府必須檢討航空公司申請續牌所需時間上的安排，容許更有彈性兼顧突發事件，避免可能發生的不必要延誤或混亂。

輕率收緊規管 損自由市場價值  
香港一直奉行自由經濟，政府主要擔當一個監管者和促進者角色，大市場小政府是香港賴以成功的基石之一，如果當局為了平息事件而輕率地大幅收緊對航空公司的規管，未必對整體航空業發展有利，甚至破壞香港自由市場的核心價值。

至於航空公司取消航班，是否應該有罰則？這是非常複雜的課題；必須以大數據為分析的基礎，並參考國際經驗，就算有罰則也不一定保證航機更準時和安全的。航空公司可以有很多合理的原因取消航班，這亦在監管規條容許範圍之內，其也有正面的效果：包括促進航空公司更有效運作、讓員工更多休息、保障安全、減少碳排放等。

至於民航處和政府的角色，在有關民航法例下，是否可多走一步？答案是肯定的，民航處必須加強與各航空公司的溝通機制，參考其他國家民航監管當局的預警系統，以保證香港航空業的優質和持續服務。  
快運事件，讓香港整個社會和航空業都上了寶貴的一課。筆者期望在將來，當有國際機構以不同指標評論和列舉亞洲成功的廉航時，除了AirAsia和Jetstar外，Hong Kong Express也能常常榜上有名。



「科技潮」刊於《經濟日報》副刊  
歡迎讀者提供本版意見，請電 2565 4288 或傳真 2811 1926