

# 航协资讯

(第 52 期)

中国航空运输协会

2016 年 9 月 12 日

---

## 欧洲的全服务型航空公司座公里成本世界最高， 而美国航空公司成本最低

美洲地区全服务型航空公司与低成本航空公司座公里成本之间的差距要比世界其它地区的两者间的差距更小。这就为此地区，特别是美国的极低成本航空公司的发展创造了机遇。平均来说，世界上成本最高的全服务型航空公司出自欧洲，尽管一些欧洲全服务型航空公司的成本效率已经非常接近低成本航空公司。欧洲也有一些极低成本航空公司，其单位成本甚至比美国还要低。亚太和中东地区的座公里成本水平差异很大，这反映出其商业模式的差别、发达市场与新兴市场共存的多样性。

对所有航空公司和所有市场而言，降低座公里成本，或者至少在同类型航空公司中成本效率最优都是非常关键的。全球航空

业长期发展史实际上就是排除物价上涨因素单位收益不断下降的过程。行业获得利润的唯一出路就是降低座公里成本，尤其是经济疲软时，这显得更加重要。

近年来，除了利润，座公里成本逐渐成为航空公司管理层关注的焦点。世界航空公司按照单位成本（即座公里成本）进行市场细分，很大程度上表明了它们相关的竞争地位。它突显的是航空公司商业模式之间存在差别，主要地区间也存在差别。

关键点：

- 在欧洲，全服务型航空公司和低成本航空公司之间的座公里成本存在明显差别，尽管一些欧洲全服务型航空公司的成本效率接近低成本航空公司

- 欧洲全服务型航空公司有着世界平均最高的单位成本

- 美洲低成本航空公司和全服务型航空公司单位成本之间的差距小于世界其它地区

- 亚太和中东地区低成本航空公司和全服务型航空公司单位成本之间的差距总体大于世界其它地区

- 美国 3 大航拥有其国内市场运力的 80%，并由此产生了大部分利润。欧洲 3 大航在国际市场上拥有 80%运力，相互竞争激烈，并有新的公司不断加入

- 维持座公里成本降低是必要的，因为座公里收入趋于不断下降

**美洲低成本航空公司和全服务型航空公司座公里成本之间的差距最小**

美洲地区，特别是美国，由于航空公司间的合并使得效益大

幅增长。其背景是美国的主要全服务型航空公司都经历了一个降低成本的过程，尤其是在破产保护法第 11 章的规定下，帮助其调整了劳动力成本。美国的主要航空公司最先面临低成本航空公司的激烈竞争，并不得不最早做出回应。

其结果就是按照座公里成本计算，美国低成本航空公司和全服务型航空公司之间的单位成本差距小于世界其它主要地区。

第二个因素是一些成立时间更长的低成本航空公司已经从一个纯粹的低成本模式演变为具有全服务型航空公司的部分产品和服务特征，比如美西南航空公司（已经成立 40 年且从未经历过破产保护法第 11 章的程序），这与美洲地区一些成本效率更高的全服务型航空公司定位非常接近。

美国全服务型航空公司和低成本航空公司座公里成本之间的差距不断缩小，促进了极低成本航空公司的发展。极低成本航空公司的单位成本水平显著低于那些倡导低成本概念的航空公司。然而，美国的极低成本航空公司单位成本仍然在 0.6 美分左右，高于世界其它地区 0.5 美分的最低成本水平。

正是因为低成本竞争迫使公司进行成本管控，而做不到这点将导致传统航空公司单位成本高企。美国以外的市场有两个传统航空市场，分别在拉美和加拿大，其平均里程座公里成本都高于预期水平。这可能反映出与美国相比，两个航空市场面临的低成本竞争度不高。然而，拉丁美洲的全服务型航空公司巴拿马航空的座公里成本水平与低成本航空公司不相上下。

### **美洲地区关注的是区域间市场**

美洲地区的座公里成本水平和全球其它地区也可以做一个比

较。与世界其它地方的航空公司相比，美洲的航空公司更主要的是在它们自己区域内运营，不专门经营远程航线。这表明其大部分航空公司的平均航程集中在 1500 公里到 2500 公里之间。

反而是一些亚洲和中东的航空公司平均航程更长。很多航空公司座公里成本水平也相对更有效率，产品质量口碑越来越好。在欧洲也有很多航空公司平均航程比美洲地区大部分航空公司的更长。

远程航线市场是不同地区航空公司之间全球竞争日趋激烈的战场。由于专注于其自身国内市场和区域间市场，美洲的航空公司把在全球竞争中的领先地位拱手让给了其它地区。现在这种情况会产生一种风险，美洲的航空公司被迫进入了长期衰退的循环中进而试图在其领土内设置更多保护主义壁垒；显然这至少在短期内是一个“战略”。

美洲的航空公司可能也会更加致力于降低单位成本，提高产品质量，使其成为攻击来自世界其它地区航空公司竞争的工具。

### **欧洲的高成本全服务型航空公司与极低成本航空公司之间的差距明显**

在欧洲，全服务型航空公司与低成本航空公司之间的座公里成本差距十分明显，尽管一些全服务航空公司的成本已经接近低成本航空公司。欧洲的高成本全服务型航空公司，主要是部分欧洲传统航空集团，他们的座公里成本远高于全服务型航空公司的平均水平，尤其是汉莎航空和法荷航。

作为群体来看，欧洲全服务型航空公司比美洲地区的航空公司平均航程更长，但又短于亚太和中东地区的航空公司。

欧洲地区的低成本航空公司也可以分为两组，极低成本航空公司更低的成本明显区别于其它低成本航空公司。欧洲三家极低成本航空公司：飞马、威兹和瑞安航空，座公里成本均为 0.5 美分，与亚洲地区低成本航空公司的座公里成本水平相当。鉴于欧洲地区相对较高的工资水平，对于大多数航空公司来说，人工成本是主要成本之一，仍能实现这般的座公里成本，成果显著。

欧洲的全服务型航空公司是世界上成本最高的航空公司

欧洲的全服务型航空公司是世界上成本最高的航空公司。与此同时，他们最容易受制于来自外部的竞争：美国 3 大航国内封闭市场拥有运力 80%的份额，并由此产生了大部分利润。欧洲 3 大航拥有国际市场运力 80%的份额，但是竞争却异常激烈，并不断有新的航空公司加入。这也就不奇怪，他们为何要在自己的长、短航线上寻找新的发明。

欧洲航空公司不仅在短航线上面临日益强大的低成本航空公司的价格竞争，在长航线上还面临着中东和亚洲那些成本较低、服务品质高的航空公司日益激烈地竞争。

即便是低成本已经做得不错的航空公司，仍要注重继续进一步调整成本结构，尤其是低成本长航线开始立足的时候。

**亚太和中东地区的低成本航空公司和全服务型航空公司座公里成本差距更大，比其他地区拥有更多长航线航空公司**

亚太和中东地区全服务型航空公司和低成本航空公司座公里成本之间的差距总体上大于世界其它地区。亚太地区比其它地区拥有更多的长航线航空公司，使其在争夺全球航空运输总量上处于优势地位。

亚太及中东地区既有世界上成本最低的低成本航空公司和部分成本效率最高的全服务型航空公司，也有成本很高的全服务型航空公司。低成本长航线的概念只存在于亚航 X。除了亚航 X，亚洲地区低成本航空公司的平均航程并不比其他地区的航空公司更长。

### **亚太和中东地区发达市场和新兴市场的全服务型航空公司**

亚太和中东地区发达工业化国家和新兴经济体的全服务型航空公司，座公里成本大体上可以分为不同类别。日本、韩国、澳大利亚、新西兰、台湾和香港都是亚太地区单位成本较高的全服务型航空公司。在亚太和中东地区，低于全服务型航空公司座公里平均水平的大多是新兴市场的航空公司，似乎是工资成本更低。

成本较高的亚太地区全服务型航空公司，如大韩航空，其座公里成本与平均航程之比所得数值同欧洲全服务型航空公司不相上下。这就能解释为什么很多亚太地区的全服务型航空公司建立了全资低成本子公司或伙伴公司，这是基于该地区各经济体中的人工工资会更低。

很明显，亚太地区各经济体中更高的成本是全服务型航空公司所面临的挑战：它们必须进一步降低成本。就一定平均航程内的座公里成本水平而言，它们是世界上成本效率最低的航空公司。它们要在同一区域内和世界上大部分成本最低的低成本航空公司以及很多成本效率很高的全服务型航空公司展开竞争。

此外，它们的单位成本要高于美洲的全服务型航空公司，导致在跨太平洋航线上处于不利地位。多数企业和欧洲竞争对手相比也毫无成本优势，在亚太——欧洲航线上同样面临着来自海湾

航空公司日益增长的威胁。

一些亚太地区成本较低的全服务型航空公司，如菲律宾航空公司，同世界上其它全服务型航空公司的单位成本水平相同，和其它地区的低成本航空公司比较接近，这给了他们巨大的潜力去努力开发本地市场之外的区域。

对于成本效率较高的亚太国家航空公司而言，当前面临的挑战是开发自己的产品、网络和品牌，以区别于低成本航空公司，同时可轻易地打压其它与之竞争的成本较高（通常是品牌知名度更高、规模更大）的全服务型航空公司价格。

亚太地区的低成本航空公司同样也面临着挑战，就目前低水平的座公里成本现状，为了同那些拥有强大的网络和品牌、实现全球化的全服务型航空公司竞争，应考虑是保持现状还是继续降低成本。同时还存在另一个问题，长航线低成本模式是否在亚太地区更普遍，并可实现持续盈利模式。

亚太和中东已经是世界上运输能力最大的地区，同时他们拥有最多数量的飞机订单。得益于庞大的人口和较高的经济增长率，同时他们还拥有较多数量的国际长航线航空公司，其中不乏高效单位成本水平的航空公司。在可预见的未来，这些因素应该确保亚太和中东地区在全球范围内保持很高的竞争力。

**要想赢利，则需削减座公里成本以应对长期以来座公里收入的下降**

为什么在全球背景下座公里成本如此重要？在过去几十年中，单位收益（即座公里收入）实质上处于下降的趋势。

亚太航空中心对来自国际民航组织、国际航空运输协会和航

空监测媒体公司的数据计算得出，从 1960 年到 2015 年按不变价格计算，座公里收入下降了 51%。

这意味着在过去的 50 多年中，座公里收入的年复合降幅在 1.3%。在这期间，有时持续数年，座公里收入实际上上升，但长期来看，仍呈现持续的下降趋势。

面对这种单位收入实际的下降趋势，全球航空业不得不降低单位成本来获利。然而，单位收入和单位成本之间的差别一直很微薄。

从 1960 年到 2015 年，实际的座公里收入下降 51%，略缓于座公里成本。同期，座公里成本下降 54%，年复合降幅 1.4%。

以行业的营业利润率为例，根据各年的座公里收入和座公里成本之间的差值，世界航空公司的盈利周期在每一年都有变化。

全球航空业整体上一一直在努力保证座公里收入的增长，但各单一航空公司发现通常很难维持基于单位收入增长的可靠利润战略。

在这样一个行业，座公里成本是关键。

### **座公里成本和亚太航空中心关于座公里成本的数据库**

座公里成本分析帮助全球航空公司获得单位标杆和制订战略宏图。

座公里成本（CASK）与平均航程的关系已经是老生常谈。对于一个确定的平均航程，低成本航空公司的单位成本确实低于全服务型航空公司。虽然越来越多的航空公司正在尝试，而且的确有机会来实现，长航线低成本商业模式仍然仅只有一家在做尝试。

低成本航空公司一般都选择中短途航线。即使全服务型航空



公司也倾向于选择中短途航线，只有少数集中在洲际航线。成本越来越是竞争的一个关键维度，特别是在繁忙的中短途航线上。

对不同的航空公司的座公里成本或单位成本的直接比较并不简单，还要考虑平均航程。在一般情况下，平均航程越长，座公里成本越低。同时考虑座公里成本与平均航程之比的数值，才能对不同航空公司的相对成本效率进行直观的比较。

（中国航协研究部，编译自亚太航空中心的航空座公里成本数据中心）

---

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

---