

世界范围航空运输会议：自由化的挑战和机遇

2003年3月24日—29日，蒙特利尔

- 议程项目1： 先期审议
1.1： 自由化的背景和经验

商业化和自由化

（由秘书处提交）

摘要

本份文件在广泛的自由化经验的范畴内审议了航空公司、机场和空中航行服务提供者的商业化进展情况和产生的影响。

会议的行动在第4.1段。

参考文件

- 第291号通告《民用航空世界：2001—2004》
第284号通告《提供机场和空中航行服务的私有化》

1. 引言

1.1 自1994年上届世界范围航空运输会议（ATConf/4）以来，经济的自由化和全球化对航空运输的商业环境带来了根本的改变。本份文件简要回顾了航空公司商业化的发展情况，其中包括公司结构和业务模式的变化以及机场和空中航行服务提供者的商业化。文件重点论述了商业化的某些后果和所产生的影响。

1.2 航空公司、机场和空中航行服务提供者的私有化和商业化是围绕整个经济部门全球化和自由化总体趋势的组成部分，即政府从许多国家实体中减少或撤出了所有权和管理权。与市场准入相关的管理和行业方面的主要趋势和发展情况包含在ATConf/5-WP/21号工作文件中。关于航空公司、机场和空中航行服务提供者2001年更为详细的趋势和发展方面的资料，请参阅第291号通告《民用航空世界：2001—2004》的第2和3章。

2. 近期发展

2.1 **航空公司的公司结构。**航空公司的私有化通常是一个被松散使用的术语。它往往是指一个过程，而不是一个可以量化的目标或结果。这种过程是藉着各种不同的方法，摒弃由政府拥有或控制的实体，而且这种过程是以分阶段的方式逐步实施。有些政府认为出售小部份的份额即是“私有化”。根据这一术语的使用，归国家所有的航空公司的私有化应该是国际航空运输最佳的一种转变，因为迄今为止除少数航空公司之外，大多数国家的航空公司仍归国家所有。实行私有化的动机不尽完全相同，范围从纯粹的经济考虑，到提高经营效率和竞争力，直到减少政府为新设备基本投资融资的沉重财政负担等比较实际的愿望。无论出于什么理由，航空公司的私有化伴随日益增长的竞争环境以更具商业化导向为特征。自从1985年以来，大约130个国家的政府对大约180家国家所拥有的航空公司宣布了私有化的计划或表达了实现私有化的想法。在此期间内，86家承运人实现了他们的私有化目标。

2.2 但是应该指出私有化的成就来之不易。许多初期的私有化计划因为有关的航空公司在过程中所遇到的复杂性或经济条件，或由于当地的具体情况被延期或推迟。但是在大多数情况下私营化的愿望仍然继续存在。围绕私有化过程的不确定性也被一个小的相反趋势来说明，即通常作为一个临时措施，政府恢复所有权作为对国家利益由于国家航空公司的潜在消失所作出的反应。

2.3 航空公司业务模式

航空公司的业务在实现商业化时，相当多的注意力放在航空公司是否能以最适当的业务模式在特定的市场环境中具有生存能力。以下是对这方面近期发展的回顾。

2.3.1 **全方位服务航线网络业务模式。**当国内和国际实现市场准入自由化时，航空公司的战略和规划从传统的点到点的航线发展，转移到以航线网络市场为基础。不仅全方位服务的大型航空公司，而且许多发展中国家的航空公司重新调整了他们的航线结构，特别是通过组建“枢纽辐射”航线网络扩大其航线的规模和延伸，藉此实现规模经济和范围的效益。枢纽辐射航线网络能够使一家航空公司提供比点到点的网络更多的班次（对高收益的商务旅客很有吸引力），同时还能对业务量不足以支持定期航班而不经停的小城市提供航班服务。为了发展“枢纽辐射”网络，航空公司不需要在所有航线上自己经营所有的航班，而是通过与其他航空公司的密切合作，以代号共享、包舱位和特许经营协议的较低成本经营（见ATConf/5-WP/21号文件）。同时，采用“枢纽辐射”网络方式不是一成不变的，一旦需求达到充裕的程度，通常也经营点到点的航班（初期用相对小型的航空器），继续保持与适应“枢纽辐射”航线网络相互协调的平衡。

2.3.2 **经营大型航线网络的航空公司与小型或低成本的航空公司相比，**具有许多基于经济规模和范围当中所产生的竞争优势。这些优势是航线网络的规模和对客户的吸引力、市场营销、销售和分配的力量以及客户忠诚计划，同时也在很大的程度上弥补他们相对较高的成本结构。他们已经开发出复杂的运价结构和使用先进的收益管理系统对每一个航班实现最大限度的收益。全方位航线网络业务模式的生存能力主要依赖由其性质所特定的高收益旅客，并依然有效地在许多其他情况下产生利润。但是竞争和对折扣票价的压力以及随之对收益产生的影响，使这种业务模式不断受到仔细审查和重新评估。

2.3.3 **低成本业务模式。**近几年来，成功的低成本承运人一直在对主要航空公司的全方位服务航线网络模式进行挑战。低成本承运人业务模式虽然有时会有所不同，但其通常特征是：主要经营短程航线点到点的航线网络、高密度、简单的低票价结构、不分配座位的高密度单一客舱布局、简易的机上服务、

职员工作的灵活性和管理费用低，以及大量使用电子商业进行市场营销和分销（包括通过英特网和电子定票网上定座）。为了维持低成本结构，这些承运人通常采用单一型号的航空器和航空器的高日利用率。他们同时使用不大拥挤的中型机场以确保过站时间短、准点率高和节省机场的相关费用。低经营成本能够使低成本承运人对其所有座位实行低票价。这种低成本的模式不是新出现的，美国在放松国内管制之后许多新进入市场的航空公司均采取这种作法。虽然新进入市场的航空公司只有少数得以生存，但是成功的低成本承运人还是确立了可持续性的显著成本优势，并且不仅在国内层次（比如美国的西南航空公司和jetBlue以及澳大利亚的蓝色维京航空公司），同时日渐增多地在地区层次迅速发展（比如欧洲的Ryanair和easyJet），而且他们其中的一些航空公司提供了相当可观的奖励措施，对商务旅客很有吸引力。其他新进入低成本市场的航空公司，主要在欧洲—地中海地区，前身是旅游经营人和包机承运人，正在增加“只提供座位”的作法，以满足客户在灵活性方面的不断要求和避免将业务丢失给其他新的低成本承运人作出反应。只要市场条件和管理安排允许，低成本的运输方式很有可能扩展到其他地区和逐渐地扩大到国际航班。

2.3.4 主要航空公司通常对新加入市场的低成本航空公司的竞争所做出的第一反应，是削减对低票价条件的限制，但此类票价的数量有限。鉴于主要航空公司已取得的规模和范围优势，这种选择性的相互匹配战略在许多情况下是可行的，但是在同享有显著的可持续性成本优势的其他低成本航空公司面对面的竞争中，他们不能总是保护其市场份额。同时主要航空公司也因为持续的经济减慢而造成收益下降而蒙受损失，它导致商务旅行需求降低和商务旅客购买较低廉和限制性的票价。除此之外，由于主要的航空公司增加了不受限制的高端票价以便补偿收益下降和燃油价格的上涨，许多商务旅客已经从主要的航空公司转到低成本的承运人。

2.3.5 替代的业务模式。面对成本压力的增加和无法继续向商务旅客收取较高的票价，主要航空公司的业务重点不得不转移对他们的经营进行重新设计，以便更有效率地经营和开发其他的业务模式，以期将旅客重新吸引回来（尤其是商务旅客）。主要航空公司所作出的反应之一是组建单独的机构或子公司来经营短程航线，和低成本承运人进行竞争或对新进入市场的航空公司产生潜在的威胁。主要航空公司采取这种低成本的“航空公司之内的航空公司”的战略，是试图将低成本承运人作法的主要特色和他们自己标志的声誉和质量相互结合（比如由加拿大航空公司经营三角航空公司的Song and Tango），但是最初成功非常有限（比如英航的Go和荷航的Buzz被出售给竞争者，美联航的Continental Lite以及US航空公司的MetroJet则停止经营）。“航空公司之内的航空公司”很有可能形成一种包括长航线和旅游航线在内的国际运输方式，在这方面澳大利亚航空公司便是一个例子，它作为Qantas的低成本子公司正准备经营某些亚洲的市场。

2.4 机场和空中航行服务提供者的商业化。航空承运人领域已经转变成以竞争、商业为导向的行业，机场和空中航行服务提供者的变化虽然比较缓慢，但是仍然在财务和组织机构的自治实体和商业化方面取得了重要的进展。机场领域呈现出私人参与和私有化的稳定趋势。在空中航行服务方面，趋势是实现商业化而并非私有化。这些发展以及它们的影响（考虑到机场和空中航行服务提供者实际提供垄断性质的服务），在国际民航组织最近的一项研究“机场和空中航行服务提供者私有化”（第284号通告）中作了审议。这项研究也为私有化和商业化的进程提供了指导。

2.5 随着私有利益逐渐增加地参与机场的管理、运行和融资，机场的业务机会得到明显地增加。机场逐渐显露的商业特色以多种方式表现出来，例如：日益重视产生非航空方面的收入；机场在市场上销售他们的服务并且吸引航空公司业务；“机场城市”概念的成长和发展；国际枢纽机场的重要性；主要

航空公司联盟和枢纽机场之间的关系；和机场如果相当比较集中时，机场实现专业化。所有上述内容都含有竞争的因素，更不要说机场的当地垄断性的特征。

2.6 航空公司更自由化的环境对机场产生了一些负面影响。一方面它增加了航空公司经营更多机场的机会，对机场的生存性起到积极的效果。但是，航空公司经营的更大灵活性亦可能导致它们不愿意经营市场潜力有限的边远机场，因此对这些机场的收入产生不利的影响。除此之外，航空公司自由化的环境意味航空公司比较少的承诺并且增加了机场的风险，举例来说，修建候机楼设施。航空公司对航线较少的承诺对空中航行服务和它们的收入基础都有影响。

2.7 许多机场因此必须寻求吸引新的航空公司和新类型的运输业务，比如长航线经营至中型机场，和与航空公司及其航空公司联盟建立长期的伙伴关系，保证业务的稳定性。为实现专业化以满足新类型的运输业务和航空公司的需求，机场可将候机楼专用于中转业务或同一设施内重新编组联盟的合作伙伴。但是，机场专业化需要很高的固定成本，如果一家航空公司或联盟放弃了人为产生业务量的枢纽，上述成本则无法得到回收。一旦实现专业化，机场和空中航行服务提供者同航空公司相比，需要更多的时间和面临更多的费用以便对此做出反应，因此需要航空公司和他们的服务提供者之间的关系之间具有透明度和进行磋商¹。

2.8 航空公司自由化和机场商业化另外一个值得注意的结果是给中型机场和低成本承运人提供了机会。这些航空公司使用上述机场使他们能够避开拥挤的枢纽，进而减少经营成本；对机场而言则意味着发展前景和财务方面的生存能力。

2.9 航空公司竞争环境的重点在于降低成本，因此机场和航行服务提供者时常面临航空公司要求其降低使用费的压力，同时又要求提高生产力和增加效率和容量。最好的商业作法和业绩评估已经成为机场和航行服务提供者管理的必然结果。

3. 结论

3.1 从前面的讨论中可以得出下述结论：

- a) 过去的十年中，航空公司、机场和航行服务提供者已经在逐渐竞争的环境中变得更加商业化。商业化的动态发展和自由化的扩展将会继续相互发生作用并且彼此产生影响：和
- b) 鉴于航空公司、机场和航行服务提供者之间相互依赖，他们在自由化环境中的商业化和私有化对双方来说都有竞争后果和财务方面的影响。航空公司和机场之间的长期伙伴关系是对这种环境产生稳定性的一种方式。此外，使用磋商应该是他们相互关系中的一个重要组成部分。

4. 会议的行动

4.1 请会议：

¹ 《国际民航组织关于机场和航行服务收费的政策》(Doc 9082.6) 包含透明度和磋商（和解决争议）过程的材料。

- a) 注意到第2段中关于商业化的近期发展；和
- b) 审议和通过3.1段的结论。

—完—