

دراسة جديدة للاتحاد الدولي للنقل الجوي وشركة ماكنزي تظهر اختلال التوازن في سلسلة القيمة لقطاع الطيران

6 ديسمبر 2022 (جنيف) - كشف الاتحاد الدولي للنقل الجوي (إياتا) عن نتائج الدراسة التي أجراها بالتعاون مع شركة ماكنزي أند كومباني حول التوجهات الربحية على امتداد سلسلة القيمة لقطاع الطيران، والتي أظهرت تفاوتاً في مستوى الأرباح باختلاف القطاع وتراجعاً بالمجمل في أداء شركات الطيران من حيث العائد المالي الذي يتوقعه المستثمر عادةً. ورغم عدم وجود مسار واضح وسريع لاستعادة توازن سلسلة القيمة، خلصت الدراسة إلى أن التعاون وتقاسم الأعباء في بعض المجالات الرئيسية، بما في ذلك إزالة الكربون ومشاركة البيانات، سيعود بالفائدة المتبادلة على جميع أصحاب المصلحة في سلسلة القيمة.

فيما يلي أبرز النقاط من دراسة [فهم تأثير جائحة كوفيد على سلسلة القيمة لقطاع الطيران](#):

- **ضيق رأس المال:** لم تستطع شركات الطيران مجتمعة تحقيق عائدات اقتصادية تفوق المتوسط المرجح لتكلفة رأس المال في قطاع الطيران على الرغم من تحقيقها أرباح تشغيلية ثابتة قبل أزمة كوفيد-19 بين عامي 2012 و2019، حيث سجل المعدل الواسطي لإجمالي العائد على الاستثمار الرأسمالي الذي حققته شركات الطيران انخفاضاً بنسبة 2.4% عن المتوسط المرجح لتكلفة رأس المال، مما أدى إلى تآكل إجمالي في رأس المال بمعدل 17.9 مليار دولار أمريكي سنوياً.
- **توليد القيمة:** حققت جميع قطاعات سلسلة القيمة، باستثناء شركات الطيران، عائدات على الاستثمار الرأسمالي تزيد عن المتوسط المرجح لتكلفة رأس المال قبل الجائحة، مع تسجيل المطارات أعلى قيمة مطلقة للعائد من خلال مكافأة المستثمرين بمتوسط 4.6 مليار دولار أمريكي سنوياً فوق المتوسط المرجح لتكلفة رأس المال (ما يمثل 3% من العائدات). وتصدرت أنظمة التوزيع العالمية وشركات تكنولوجيا السفر القائمة بمتوسط عائدات يفوق المتوسط المرجح لتكلفة رأس المال بنسبة 8.5% (700 مليون دولار أمريكي سنوياً)، يليها مزودو خدمات المناولة الأرضية بنسبة 5.1% من العائدات (1.5 مليار دولار أمريكي سنوياً)، ومزودو خدمات الملاحة الجوية بنسبة 4.4% من العائدات (مليار دولار أمريكي سنوياً).
- **التغيرات التي رافقت جائحة كوفيد-19:** سببت الجائحة في عامي 2020 و2021 خسائر على امتداد سلسلة القيمة، وسجلت شركات الطيران أكبر الخسائر من حيث القيمة المطلقة مع انخفاض العائد على الاستثمار الرأسمالي إلى ما دون المتوسط المرجح لتكلفة رأس المال بمعدل 104.1 مليار دولار أمريكي سنوياً (-20.6% من العائدات)، بينما شهدت المطارات تراجعاً في العائد على الاستثمار الرأسمالي بقيمة 34.3 مليار دولار أمريكي عن المتوسط المرجح لتكلفة رأس المال، لتسجل بذلك أكبر الخسائر الاقتصادية كنسبة مئوية من العائدات (-39.5% من العائدات).

وتعليقاً على هذا الموضوع، قال ويلي والش، المدير العام للاتحاد الدولي للنقل الجوي: "تؤكد الدراسة زيادة أرباح شركات الطيران في السنوات التي تلت الأزمة المالية العالمية، لكنها تظهر بوضوح أن أرباح هذه الشركات لم تصل إلى مستوى العائد المادي الذي حققه الموردون وشركاء البنية التحتية. كما أن الأرباح على امتداد سلسلة القيمة غير متناسبة مع المخاطر، فشركات الطيران هي الأكثر حساسية للصدمات الاقتصادية لكن أرباحها المحدودة تعيق جهودها لتكوين احتياطي مالي". وأضاف: "عانت جميع الجهات المعنية بالقطاع من خسائر اقتصادية نتيجة الجائحة. ومع

دراسة جديدة للاتحاد الدولي للنقل الجوي وشركة ماكنزي تظهر اختلال التوازن في سلسلة القيمة لقطاع الطيران

تعافي القطاع من آثار هذه الجائحة، تطرح الدراسة سؤالاً مهماً حول إمكانية تحقيق توزيع أكثر توازناً للعائدات الاقتصادية والمخاطر في عالم ما بعد كوفيد-19".

وأشارت الدراسة إلى وجود تغييرات عدة في العائدات الاقتصادية لشركات الطيران:

- سجلت شركات الطيران الجوية البارزة أداءً ضعيفاً مقارنة بشركات الطيران منخفضة التكلفة قبل الجائحة، لكن عائداتها الاقتصادية تجاوزت عائدات نظيراتها من الشركات منخفضة التكلفة خلال الجائحة. إلا أن الفجوة بين الطرفين تقلصت مع تعزيز مستوى تعافي القطاع.
- تتمتع شركات الطيران التي تسير رحلات شحن فقط بأداء مالي مجز مع عائد على الاستثمار يقارب 10%، لتسجل مستوى أرباح يختلف تماماً عن نظيره لدى الشركات التي تنقل الركاب والبضائع. وتظهر المقارنة أن أداء جميع شركات الشحن الجوي لا يزال أقل بكثير من متوسط العائد على الاستثمار الرأسمالي لوكلاء الشحن، الذين بدأوا الجائحة بنحو 15% من العائدات ليسجلوا نمواً وصل إلى 40% من العائدات بحلول عام 2021.
- دخلت شركات الطيران في أمريكا الشمالية الجائحة بأقوى ميزانيات وأفضل أداء مالي على المستوى الإقليمي. ورغم أن مشهد التعافي كان أقل وضوحاً في عام 2021، سجلت المنطقة أفضل مسار تعافٍ بعد نجاحها في التكيف مع آثار الجائحة ومعالجتها.

أسباب عدم تحقيق شركات الطيران عوائد اقتصادية مناسبة

يوضح التحليل المحدث حول العوامل التي تحدد أرباح شركات الطيران، والذي أجراه البروفيسور مايكل بورتر من كلية هارفرد للأعمال في عام 2021، وجود بعض التغييرات الإيجابية.

- **قطاع تنافسي مجزأ:** يتميز قطاع الطيران بالتنافسية الشديدة والتجزؤ، بالإضافة إلى سهولة الدخول إلى القطاع وصعوبة الخروج منه.
- **طبيعة المزودين والمشتريين وقنوات التسويق والتوزيع:** تتميز البيئة التشغيلية للقطاع بوفرة الموردين البارزين وظهور بدائل للسفر الجوي تتمتع بكفاءة عالية وعروض التحول إلى المنتجات المقلدة بتكاليف منخفضة، فضلاً عن مجتمع المشتريين المجزأ.

وفي هذا السياق، قال والش: "يصعب تغيير هذه العوامل المتجذرة على المدى القريب. في معظم الحالات، تتباين مصالح الجهات الفاعلة ضمن سلسلة القيمة بشكل كبير، ما يعيق تعاونهم لدفع التغيير الذي يمكن أن يحقق تغيير ملموس في الأرباح على امتداد سلسلة القيمة. لذا يواصل الاتحاد الدولي للنقل الجوي دعوة الجهات الحكومية إلى إصدار لوائح تنظم عمل الموردين المحتكرين أو شبه المحتكرين، مثل المطارات ومزودي خدمات الملاحة الجوية وأنظمة التوزيع العالمية".

ويظهر الاستطلاع الذي أجراه الاتحاد الدولي للنقل الجوي مؤخراً مستوى وعي أفراد المجتمع بضرورة تنظيم عمل الموردين المحتكرين، حيث اتفق 85% من المستهلكين الذين شملهم الاستطلاع في 11 دولة على ضرورة ضبط الأسعار التي تفرضها المطارات بشكل مستقل، بما فيها رسوم المرافق.

التعاون

دراسة جديدة للاتحاد الدولي للنقل الجوي وشركة ماكنزي تظهر اختلال التوازن في سلسلة القيمة لقطاع الطيران

كشفت الدراسة حول سلسلة القيمة عن بعض المجالات ذات الاهتمام المشترك، والتي يعود تعزيز التعاون فيها بالفائدة على الجميع. وأشارت الدراسة في هذا الإطار إلى مثالين:

- **تعزيز الكفاءة بالاعتماد على البيانات:** ينتج قطاع الطيران كميات كبيرة من البيانات. ويمكن أن تساهم مشاركة البيانات، على الصعيد التشغيلي، في بناء صورة أكثر شمولاً حول تأثير القرارات اليومية على العملاء ومباني المطارات وجدول الطيران وتحركات الطاقم واستخدام المدرج، ما يعزز مستويات الكفاءة لجميع الجهات الفاعلة في القطاع ضمن بعض المطارات. ويمكن تطبيق المبدأ نفسه في مختلف مفاصل القطاع لاتخاذ أفضل القرارات طويلة الأمد في مجالات تشمل تطوير البنية التحتية وتحسين العمليات وتنمية المهارات.
- **الحد من انبعاثات الكربون:** يصعب على شركات الطيران وحدها تحقيق الحياد الكربوني بحلول عام 2050، حيث ينبغي على مزودي الوقود توفير وقود الطائرات المستدام بكمية كافية وأسعار معقولة؛ وعلى مزودي خدمات الملاحة الجوية توفير مسارات مثالية تقلل من الانبعاثات. بينما يتوجب على شركات تصنيع المحركات والطائرات طرح طائرات أكثر كفاءة من حيث استهلاك الوقود في الأسواق، والاستفادة من أنظمة الدفع التي تعتمد في عملها على وسائط منخفضة أو معدومة الانبعاثات الكربونية مثل الهيدروجين والكهرباء. كما ستبرز الحاجة إلى استخدام مقدمي الخدمات في المطار للسيارات الكهربائية.

وأضاف والش: "لا يوجد حل سريع يعيد التوازن إلى سلسلة القيمة، لكن من الواضح أن الجهات المستقرة مادياً، وخاصة شركات الطيران، تعزز مصالح الجهات الحكومية والمسافرين وغيرهم من أصحاب المصلحة في السلسلة. ويمكن أن يساهم الجمع بين التنظيم والتعاون ضمن المجالات ذات الاهتمام المشترك في إعادة التوازن إلى السلسلة، حيث يوفر مجالان على الأقل خيارات التعاون وتقاسم الأعباء والسعي لتحقيق الحياد الكربوني وتعزيز مكاسب تحسين الكفاءة بالاستناد إلى البيانات".

ومن جهتها، قالت نينا ويتكامب، الشريكة في شركة ماكنزي: "يسرنا التعاون مع الاتحاد الدولي للنقل الجوي منذ عام 2005 لدراسة القيمة التي توفرها سلسلة القيمة لقطاع الطيران. وشهد القطاع خلال تلك الفترة العديد من الأزمات وحالات التعافي، لكن سلسلة القيمة الخاصة به لم تتمكن مطلقاً من استعادة تكلفة رأس المال بشكل عام، ولم تتمكن شركات الطيران، التي لطالما كانت الحلقة الأضعف، من استعادة تكلفة رأس المال بالكامل حتى في أفضل السنوات التي مرت بها. ومع المكاسب التي تحققها جميع الأطراف، يمكن للشركات على امتداد سلسلة القيمة أن تعزز تعاونها لخدمة العملاء وتحسين القيمة".

- الاتحاد الدولي للنقل الجوي -

لمزيد من المعلومات، يُرجى التواصل مع:

قسم العلاقات الخارجية

هاتف: +41227702967

البريد الإلكتروني: corpcomms@iata.org