



新闻稿

国际航协-麦肯锡：航空价值链的不均衡性

2022年12月6日，日内瓦——国际航空运输协会（IATA，简称“国际航协”）和麦肯锡公司（McKinsey & Company）联合发布的一项关于航空价值链盈利趋势的研究显示，盈利能力呈现环节差异。研究还表明，航空公司在投资者通常预期的财务回报方面表现不佳。

虽然没有明确的路径来快速重新平衡价值链，但研究的结论指出，在脱碳和数据共享等关键领域，合作和分担责任将使所有价值链参与者受益。

《研究疫情对航空价值链的影响》重点包括：

- **资本耗失：**尽管在疫情前（2012年-2019年）持续实现盈利，但航空公司的总体经济回报并未超过行业加权平均资本成本（WACC）。平均而言，航空公司产生的总投资资本回报率（ROIC）低于加权平均资本成本2.4%，平均每年损失179亿美元的资本。
- **价值创造：**疫情前，价值链的所有部门（航空公司除外）的净资产收益率都超过了加权平均资本成本（WACC），机场在回报绝对价值方面处于领先地位，每年平均奖励投资者46亿美元（占收入的3%）。从收入的百分比来看，全球分销系统（GDS）/旅游技术公司位居榜首，平均回报率为收入的8.5%，高于加权平均资本成本（每年7亿美元），其次是地勤人员（平均回报率为收入的5.1%，每年15亿美元）和空中导航服务提供商（ANSP），平均回报率为收入的4.4%（每年10亿美元）。
- **疫情变化：**尽管疫情（2020年-2021年）在整个价值链上都造成亏损，但航空公司的亏损居于首位，总投资资本回报率每年平均低于加权平均资本成本1,041亿美元（亏损额占比达20.6%）。机场的总投资资本回报率比加权平均资本成本下降了343亿美元，产生了占收入百分比最大的经济损失（亏损额占比达39.5%）。

国际航协理事长威利·沃尔什先生（Willie Walsh）表示：“这项研究重申了在全球金融危机之后的数年里，航空公司提高了盈利能力。但也清楚地表明，平均而言，航空公司在财务上的收益不及供应商和基础设施合作伙伴。整个价值链的回报也与风险不成正比。”

“价值链的所有参与者都在疫情中遭受经济损失。随着行业从危机中复苏，这项研究中最核心的问题是：能否在后疫情时代的世界实现更均衡的经济回报和风险分配？”沃尔什先生强调。

研究发现，航空公司的经济回报发生了一些变化：

- 尽管网络型航空公司在疫情前表现逊于低成本航空公司（LCC），但在疫情期间，网络型航空公司的平均经济回报超过低成本航司。然而，随着经济复苏的推进，两者之间的差距已缩小。
- 仅运营货运航班的航空公司财务业绩实现盈利，投资回报率接近10%。全货运公司的盈利能力与“客货并举”的航空公司正好相反。相比之下，全货运公司的业绩仍远低于货运代理公司的平均投资资本回报率，在危机开始时的收入占比接近15%，2021年增长到40%。
- 地区层面，危机前，北美航空公司有着最健康的资产负债表和最强劲的财务表现。2021年的复苏前景并不明朗，但由于在危机中跌幅最大，该地区的复苏轨迹最为陡峭。

为什么航空公司产生的经济回报不足？



基于哈佛商学院教授迈克尔·波特（Michael Porter）2011 年提出的影响航空公司盈利能力的各项因素进行的最新分析表明，积极变化微乎其微。

- **竞争碎片化：**航空业竞争激烈，碎片化，存在高退出壁垒和低进入壁垒。
- **供应商、买家和渠道结构中心化：**强大的供应商高度集中，航空旅行的替代品越来越高效，转换成本低的商品化产品和分散的买家群体是运营环境的特点。

“很难看出这些根深蒂固的力量在短期内将如何发生重大变化。在大多数情况下，价值链中的利益分歧太大，无法形成合作关系推动变革，从而有效地改变整个价值链的盈利状况。正因为如此，国际航协将继续呼吁各国政府更好地监管诸如机场、空中导航服务提供商和 GDS 这些处于垄断或近乎垄断地位的供应商。”

国际航协最近的一项民意调查显示，公众理解监管垄断供应商的必要性。在一项面向 11 个国家的调查中，约 85% 的受访旅客同意机场收费应像公用事业一样独立监管。

合作

价值链研究还揭示了一些共同感兴趣的领域，在这些领域，加强合作将普惠所有各方。研究中提到的两个例子包括：

- **数据驱动的效率提高：**航空业有大量数据。在运营层面，共享数据以更全面地了解日常决策如何影响客户、机场航站楼、航班时刻表/机组人员流动以及跑道利用率，有助于提高某些机场所有行业参与者的效率。这一原则也适用于整个行业，以便在基础设施开发、流程改进和技能开发等领域做出更好的长期决策。
- **脱碳：**在 2050 年实现净零碳排放不能仅靠航空公司实现。燃料供应商需要以负担得起的价格提供足够数量的可持续航空燃料。空中导航服务提供商需要提供最小化排放的最佳路线。发动机和飞机制造商必须将燃油效率更高的飞机推向市场，并利用氢或电等低碳或零碳推进手段。在机场提供服务将按需转换为电动汽车。

“重新平衡价值链没有神奇的解决方案。但很明显，财务状况良好的参与者，尤其是航空公司，最能满足政府、旅客和其他价值链参与者的利益。在共同感兴趣的领域加强监管和合作可能会起到推动作用。至少有两个领域已经成熟，可以进行合作和分担责任，实现数据驱动的效率提升和脱碳。”沃尔什先生补充道。

“自 2005 年以来，我们很荣幸能与国际航协合作，研究航空价值链所创造的价值。在过去的十几年里，航空业经历了数次危机和复苏。但航空价值链始终没有回报其资本成本。航空公司一直是链条上最薄弱的环节，即使在其最好的年份也没能回报资本成本。”麦肯锡合伙人 Nina Wittkamp 女士表示。

- IATA -

编者注释：

- 国际航协在世界各地共拥有 300 家成员航空公司，其定期国际航班客运量占全球的 83%。
- [飞向净零碳排放](#)