

疫情防控常态化对航空市场的影响及对策

张 钰

山东航空公司 山东济南 250014

摘要：新冠肺炎疫情的全球扩散，使民航业及其上下游产业均遭受严重冲击，本文根据民航局相关统计数据，从疫情对民航客货运市场、国际国内航班、各经济区域的不同影响出发进行研究，并梳理国内外航空公司针对防疫期间客源淡季采取的具体举措，包括“空中丝绸之路”国际联盟、“客改货”新模式的探索、美航让渡股权、国航系列新产品等，由此进一步总结提炼出四项应对策略。希望在疫情防控常态化下对民航发展，及行业制定应对策略提供可行参考。

全球航空数据公司Cirium在《航空洞察报告》中指出，2019年底爆发的疫情及其影响抵消了全球航空客运量过去21年的增长。国际航空运输协会（IATA）统计，直至2021年4月全球航空公司的订座量才显现回升迹象，日前疫情仍未被完全控制，疫情防控工作逐渐常态化。

一、疫情对民航市场的影响

大型公共卫生事件的爆发，迅速波及全球航空产业，但揪其细微，又发现疫情对客货运不同运输市场、不同国度、不同经济区域的影响存在明显差异，以下将从客货周转量、各机场起架次、旅客吞吐量等维度分析研究。

（一）疫情对客运及货运市场的不同影响分析

根据中国交通运输部数据（如图1），中国民航旅客周转量2019年达到历史高峰，疫情爆发后的2020年下降至5年前水平，而2020年的货邮周转量是2015–2019五年间平均水平，与客运影响趋势完全不同，货运几乎并不受疫情影响。2021年上半年（受论文创作时间影响未出全年数据）货运航班总量同比增幅高达16%，不降反增，分析原因如下：1、客机运力大面积削减停飞，腹舱运力下降，从而导致货运航班需求增加；2、大量抗疫物资运输的需求；3、疫情期间减少外出导致网购增加，网购物品运输需求增加。总之，疫情反推了货运航班量整体快速攀升。国际货运方面也呈现相同发展趋势，通航国家由2019年的23个增至目前39个。疫情防控常态化促进了航空货运枢纽网络布局的完善，将对我国航空货运能力的提升及货运服务发展产生不可忽视的影响。

作者简介：张钰，女，1987年12月，汉，山东济南人，研究生，山东航空公司。



图1 2015–2020年旅客周转量及货邮周转量对比图

（二）疫情对国内及国际航线的不同影响分析

根据民航局数据，2020年我国机场飞机起降共904.9万架次，同比上年下降22.4%。国内航线完成873.4万架次，同比下降18.1%（含内地至港澳台地区航线完成4.8万架次，同比下降75.5%）；国际航线完成31.5万架次，下降68.4%。可见，随着国内疫情的有效控制，国内航线受疫情影响程度明显低于国际航线，这为中国经济复苏提供了有力支撑。进一步按照航班量逐月分析发现：航班运力的恢复与增长在国内、国际执飞航线中呈现明显分化趋势：2020年国内执飞航班量变化趋势呈“深V”形（如图2（a）），而国际航班量则呈现“L形”走势（如图2（b））^①。国内执飞航班在疫情爆发的第一个春运期间达到客源低谷，随着疫情的控制，航班量逐月稳

步恢复，而国际航班持续低迷。



图2 2019–2021上半年国内及国际执飞客运航班量趋势

*引自朱晓星《新冠疫情对民航业的影响分析及应对建议》

(三) 对各大经济区域的不同影响分析

据民航局数据，2020年全年京津冀机场群旅客吞吐量7435.9万人次，较上年下降49.3%。长三角机场群旅客吞吐量16116.2万人次，较上年下降39.3%。粤港澳大湾区机场群旅客吞吐量9148.1万人次，较上年下降35.6%。成渝机场群旅客吞吐量8383.0万人次，较上年下降24.4%。成渝经济区受影响最小，其他几大经济区均受到严重打击，考虑原因主要有两条：一是受内外型经济结构影响，成渝经济区内循环经济为主，国际航班量占比仅为4.4%，受国外疫情影响较小。二是受目的地出行性质不同的影响，北上广深等地均为商务目的出行，随着疫情对经济形势的影响，不少中小企业破产倒闭，或贸易量减少，导致商务出行受影响程度明显大于旅客自行旅游探亲出行。

二、全球各航司应对疫情现行具体发展举措

尽管受影响程度不同，但各国航空企业为共克时艰做出巨大贡献，以下梳理了中国、欧洲、美国、日韩等主要航司的现行发展举措，为第三章提炼疫情应对策略提供可行思路。

(一) “空中丝绸之路”国际合作联盟

中欧“空中丝绸之路”国际合作峰会主题为“聚合

空中丝路临空大产业、共建航空经济合作新平台”，会上，国内外临空经济关联机构共同讨论后疫情时代航空业所面临的机遇与挑战。世界航空共同助力“港产城”融合发展，郑州到卢森堡的通航可以说是中欧共同抗疫的生命之线。未来不论国内外航司，都将面对新的防疫常态和经济产业常态，将航空运力布局在一带一路上，对国内国际双循环的发展起到重要的支撑作用。

(二) “客改货”新模式的探索

新冠的全球化扩散，导致国际客运市场发展几乎停滞，航空货运需求大幅增长。为尽快走出市场低迷期、最大限度降低客运飞机停飞成本，国内外航空公司争相在疫情期间探索“客改货”形式。据不完全统计，包括美国航空、达美航空、汉莎航空、大韩航空等在内的国外航司已纷纷试行“客改货”模式。我国出台“引导闲置客机执行货运航班政策”后，也逐渐试行“客改货”航班运输。

(三) 国航系针对疫情客源淡季推出系列产品

国航针对客源淡季提供“一价双座”“一人多座”产品，200元起即可加购额外座位享受宽敞旅行，应“季”而“升”399元起购国内航线升舱，充分利用航班剩余空间来实现最大盈利。另推出“红色旅游优惠专区”、敬老权益卡、青春飞悦三重礼、冬奥冰雪权益券等产品，为不同出行目的、不同年龄段的旅客提供高质量服务。

山东航空作为国航系成员，紧随市场需求变化，立足“魔力”家族产品，先后推出“山航魔毯1.0–3.0”系列随心飞产品，以预售机票权益为着力点，持续提升拉新留存能力，助力增强淡季市场活力。超值低价3299元全国无限飞，不限航班（每周4300+航班任意选）、不限飞行次数、超长有效期，全力助推国内旅游市场复苏，持续彰显“齐鲁之翼”的厚道本色。并在疫情初始阶段开始，创新“滚动报取航班”的举措，针对不确定是否有边际贡献的航班，起飞前3日开始进滚动表，航线员每日可依据各航班销售数据灵活决策是否取消航班，极大程度降低了亏损风险，可在国内外航空公司大力推行。

(四) 美国多家航司让渡股权寻求财政支持

2020年4月14日，美国财政部与包括西南航空公司、美国航空公司、联合航空公司在内的10家航空运营商达成一致协商，联邦政府为其提供总计高达250亿美元的有条件援助，渡过行业危机。据悉，美航司将以让渡企业部分股权的形式作为担保，获得此项贷款。

三、疫情防控常态化应对策略建议

“危险来临时，往往孕育着机会。”稻盛和夫经营哲

学沈阳报告会上,曾进行了《把萧条看作再发展的飞跃台》主题演讲,对深陷疫情困局的各行业都极具启发。结合航空现状,可采用以下策略应对:

(一) 苦练内功:灵活调配运力,增强企业凝聚力

根据第一章研究,建议运力调配方向:1、国际运力调配至国内市场,特别是内经济循环为主的内陆地区;2、客运航班调整至纯货运航班;3、东部沿海重点商务航线调配至中小探亲旅游城市。

凝聚人心,方能所向披靡。防控期间业务衰减,航空公司如何实现弯道超车?需加强培训、优化业务流程、宣贯企业文化,提高公司凝聚力及员工职业素养,防止人才流失,为迎接市场恢复养精蓄锐。

(二) 开源节流:降低成本,增加现金流

滚动取消负边际航班,使运营成本最低化,暂停提供不适应疫情防控的服务及产品(空中餐食、贵宾候机、接送机服务等)。优化产业结构,开发适应时局的新产品,加强跨界合作开发辅营业务收入。

(三) 巧借外力:达成合作联盟,寻求政策支持

成立国内外合作联盟、实施代码共享、协调共提运价,防止恶性竞争导致进一步市场恶化。进一步与高铁协同错位发展,打造空空中转、空地中转模式,建立健全联程联运管理机制,打通运营规则。另外可实行部分股权转让,争取国家层面的金融政策,从银行获得授信、贷款利率等各方面支持。

(四) 升级迭代:利用互联网+加快服务产品升级

为应对疫情期间各种突发退票需求,需通过技术升级,提升服务系统,引进扫描证件查验、人脸识别等新

技术支持,自动化退票处理可提升效率高达80%。在互联网新时代,航空营销模式日新月异,而推动其变革的要因始终来自旅客需求变化,疫情防控特殊时期这种需求变化将更为凸显。

疫情对航空市场的影响不仅局限于当下,更有交通物流受阻、上下游联动不畅、经营成本增加等多种长期影响。当前全球疫情发展形势和防控效果仍不乐观,国内航司需进一步增强应对危机的抵抗力,加快商业模式创新,提供更多贴近市场需求的创新型产品为内需市场发展赋能,及时研判全球疫情发展态势,积极谋划国际航空市场发展应对策略,助力全面构建“国内国际双循环”新发展格局。

注释:

①引自朱晓星《新冠疫情对民航业的影响分析及应对建议》

参考文献:

[1] 2020年中国民航机场吞吐量排行榜[EB/OL]http://www.xinkongjie.com/air/mhzx/148993.html

[2] 2020年中国机场飞机起降架次排行榜[EB/OL]https://baijiahao.baidu.com/s?id=1699710214522758854

[3] 北京顺义聚空中丝路临空产业,建经济合作新平台[EB/OL]http://stdaily.com/index/kejixinwen/2020-09/08/content_1015887.shtml

[4] 李明业.新冠肺炎疫情下的航空公司应对策略分析[J].民航管理.2020.03.

[5] 朱晓星.新冠疫情对民航业的影响分析及应对建议[J].民航管理.2021.09.