

# 东方航空

2015年3月至4月  
orientaviation.com

# Orient aviation

## 航空安全剖视

安全飞行威胁过时的基础架构



Orient  
aviation  
21

孙洪祥期待  
过境客的黄金商机

油价跌  
盈利飙升

菲律宾航空  
迈向盈利之路



发动机真的在运转吗？  
其安静的程度令人难以置信。

这就是静洁动力®齿轮传动涡扇发动机，在同级别产品中，其低噪声性能出类拔萃。我们将噪声降低了75%，比当今最严格的噪声标准还要低20dB。因而在那些对飞机噪声敏感的区域，也能满足要求。它清晰而有力地传达出这样的信息：一旦拥有，便意味着降低了噪声污染费用支出、可在更多的机场起降、与机场周边居民更和睦地相处、航程缩短以及可以在宵禁的机场运营。简而言之，这一切源于更好、更安静的核心机。（以卓越表现验证我们的承诺。）需了解更多静洁动力®PW1000G发动机详情，请访问 [PurePowerEngines.com](http://PurePowerEngines.com)。



Power People Depend On.™



Pratt & Whitney  
A United Technologies Company

- 6 孙洪祥期待过境客的黄金商机：面对环球经济的波动性、白热化的区域竞争、低廉的开业门槛及高营运成本，盈利对中华航空可望而不可即，尽管如此，华航董事长孙洪祥预料，2015可望成为大有前景的一年，特别是如果中国解除大陆旅客过境台湾的禁令。
- 11 航空安全剖视：目前，航空公司和各国规管组织正为“无缝的天空”计划而努力，但这计划还要好几年后才成事。与此同时，国家之间的空中交通技术错配，安全规则标准差异很大，航空公司深受制肘。
- 14 菲律宾航空迈向盈利之路：菲律宾航空主席陈永裁从酿酒集团生力啤酒手上购回菲航的控制权后，菲航在载米鲍逊斯塔重新掌舵下迈向革新重振之路。
- 17 油价跌盈利飙升：航空公司各管理层都有信心，2015年将是多年来其中最好的12个月，今公司的利润激增。他们有这正面的看法，是因为油价急跌、持续的航空交通增长和货运复苏。

## 取得更安全的领空的方案

**国**际民航组织 (ICAO)、国际航空运输协会 (IATA) 和各国规管机构正合力协助某几个亚太国家建立起一个升级版的空中交通流量管理系统。

在最初阶段，升级行动先在3、4或5个国家的组别实施，但最后所有参与国家都会走在一起，在整个区域范围提供空中交通流量管理。

亚洲航空集团主管托尼·费尔南德斯 (Tony Fernandes) 和印尼及中国民航规管机构主张成立一个单一、区域性的航空安全组织，以划一区中的安全标准。这看来是个好的想法。

但是，仔细审视这个想法，就发现各航空公司早知道的情况：要说服区内文化政治迥异的国家接受一套共同安全飞行规则，是说起来容易，做起来很难。

费尔南德斯和支持他成立一个东盟 (东南亚国家联盟) 航空规管组织的人提出：如果东盟成员国，从成熟的新加坡、逐渐演变的缅甸、发展迅速的印尼，到新兴崛起的老挝，都成功实施一套以ICAO为标准的安全技术规则，这个成果将诱使区内其他国家跟随。

跟空中交通流量管理系统一样，我们可以循序渐进，分阶段地引入这个想法，最终达到一个全区域性的标准制度。■

首席记者包乐天 (Tom Ballantyne)  
东方航讯媒体集团

### 中文特刊



### 出版人

ORIENT AVIATION MEDIA GROUP  
地址：香港邮政总局信箱11435号  
电话：编辑部 (852) 2865 1013  
传真：编辑部 (852) 2865 3966  
电邮：info@orientaviation.com  
网址：www.orientaviation.com

版权所有 • 翻印必究







# 对不该进入 发动机的物质， 我们一样重视

LEAP发动机的碎屑排除系统是在同推力级发动机上的首次应用。它将有效阻止有害沙尘进入到发动机的核心部件，使得发动机更耐久，更省油，历久弥新。

CFM为您提供更多值得信赖的技术和产品。

请浏览[cfmaeroengines.com](http://cfmaeroengines.com)

CFM International is a 50/50 joint company between Snecma (Safran) and GE.

PERFORMANCE | EXECUTION | TECHNOLOGY

LEAP

MORE TO BELIEVE IN





# 孙洪祥 期待过境客 的黄金商机

面对全球经济的波动性、白热化的区域竞争、低廉的开业门槛及高营运成本，盈利对中华航空（简称华航，China Airlines）可望而不可即，尽管如此，华航董事长孙洪祥预料，2015可望成为大有前景的一年，特别是如果中国解除大陆旅客过境台湾的禁令。

—— 记者包乐天 (Tom Ballantyne) 于台湾报导 ——



# 去

年12月，当孙洪祥目送公司旗下前往洛杉矶的B777-300ER飞离台北时，身为华航董事长而本身也是航运界资深从业员的他一定舒了口气：公司在经历了艰难的12个月后，终于有些好消息了。

除了机队升级，包括淘汰B747机型外，华航展示出从去年财政赤字复苏过来的强势。至9月30日，华航承受了8,106万美元这九个月来的净亏损，原因主要是年首油价高企，以及缴付9,000万

元关于涉嫌价格垄断的美国官司。

但自去年六月油价急剧回落，令华航第三季至9月30日有4,036万元盈余。减少B747和新机到埭后，情况可再有改善空间。

B777交付后，机队里会共有10架。这是华航数百万改进大计关键的一部份，是华航在服务、航网、客舱标准的大跃进。华航的翻新包括客舱、飞行常客的贵宾室和机上服务，包括空中酒吧和休息间，在客舱配以木板设计。

而订购了的14架A350-900XWB（六个选择）会在来年（2016）第三季陆续交付，另外也多了三架B737-800加入16架同款机队里。

市场的起色、油价低、升级了的客机都为华航的盈亏结算线带来好消息。但能令华航解冻的会是等待已久中国大陆取消禁令，让大陆同胞经由台湾中转到世界其他地方。

中国大陆的国际旅客可经南朝鲜、日本和香港在北亚洲地区中转。虽然台湾现阶段还没通行，但孙洪祥告诉东方航讯，他有信心这个重要突破很快发生。

美国商务部发表报告，数据显示180万中国大陆旅客每年经香港、首尔、东京等第三方机场到达美国。如禁令在这个说普通话的地方取消，台湾会提供两吸引的选择，包括中国客新的飞行点和华航能承载大量新的乘客。

孙洪祥对实现这突破有多大信心？他在华航桃园机场新贵宾室进行的访问告诉东方航讯：“这个事项已存在了一段时间，太长了。”

“现在是时候。我看到在过去数月的过程，令人感到鼓舞。官方会谈开展了，我感到乐观，我想，双方会有最终决定，使台湾成为中转点。”

“我会说，可能会在六个月内实行，我已在很久以前准备好。中国的航空公司之前已在台湾航线超出流量，所以我想不到有甚么原因我们不能有同样做法。”

这政策的改变会是华航历史上其中一个最重要的发展。自两岸定期航线在十年前实行，华航已扩展地区网络，包括每周152班机飞往中国32个城市。以可用座位公里(ASK)计算，华航是运行两岸定期航线最大的航空公司，提供每周75,000座往返中台两地，占了两岸定期航线市场近30%，平均客座率近80%。

“台湾与中国有共同语言和文化，所以我们瞄准成的为两岸定期航线台湾的客、货运的主导。”孙洪祥说：“台湾是个小岛，有丰富资源发展旅游业和高科技，特别要在航空业增长业务，发展前景。”

“自打开了双方友好对话的门槛，当新的大陆地方和航班开放，我们会在中国有更多市场机会。因著我们的地理优势，台湾在努力成为地区枢纽的表现进取。华航是台湾最大的航空公司，业务发展指日可待。”

他说两岸定期航线业务已成为华航其中的市场焦点。“部份航空交通条例已取消，我们期待中台双方航空权利会进一步放宽。同时，两岸定期航线市场不仅有助我们的地区网络，而且对我们长途客座率也有利，所以华航继续发展两岸定期航线很合理。”

有另一个问题他希望中方能解决的。与其他航空公司不同，华航不准经中国大陆上空飞往欧洲，只可绕道经东南亚再向北飞往欧洲。

如这也有谈论空间，华航就能省去数千小时的飞行时间，每年的油费也能减少。但现时并不知道谈论进展如何。



孙洪祥对中国大陆和台湾航空业的政策和运作挑战并不感到新奇。他在1970年加入华航，并在集团多个位置和所属的子公司里担当领导的职位。过去40年，他曾是中华航空客运处和企划处副处长、旧金山分公司总经理、欧洲地区总经理、华信航空副总经理、国华航空和复兴航空总经理、扬子江快运航空有限公司总裁。他在2008年六月获委任为华航总经理，2013年三月出任董事长。

显然，油价成本低会有助华航的财政，他说：“我们受高油价的压迫有好几年，但现在就在合理价钱。此外，货运需求看起来有好转。”

“（油）价格回落，旅客有一次性付费旅游，这是好的，是正面循环。我期望2015年会更好，但我们仍需小心。”

正当经济前景明朗，华航没有忽略一直减低成本的需求。华航六年前推出“火凤凰计划”，这是公司一个广大的计划，在不牺牲飞行安全、服装素质、市场份额、员工福利的情况下，增加收入、减低成本。

孙洪祥解释：“我们减低成本的项目包括燃油、地面运作、维修费、采购、程序改良和其他细小部门。全部都以不同方式进行中，用以增加收入。”

华航在2014年五月加入差距减排项目，多节省了5,000万美金。目标是减低3%签约的价格，达致减少20%的可选择支出和暂缓非紧急开支。

情况就像日本，直至最近台湾没有本土的廉价航空公司。去年九月华航子公司台湾虎航开航，几个月后才到竞争对手复兴航空的子公司威航首航。

孙洪祥称，身为台湾航空业的领头者，华航有责任回应廉航的挑战。“我们不只直接与现时的廉航竞争，而且计划向旅客提供更多选择，推广台湾旅游业和经济发展。”

“我们对台湾虎航充满信心，在最大的好处是在台湾有虎航这高品牌的认可，以及横跨亚太区的虎航集团航线和销售网络。”孙洪祥说。

“台湾虎航会集中东南、东北亚如泰国、日本、南朝鲜等航线。如我们能获许营运中国大陆新的服务，我们的廉航会积极於这市场里。”

问到有没有关注虎航新加坡航线（华航集团与欣丰虎航分别持有90%与10%的股份）近期的亏损表现，他说最重要的是合作关系。

“如我们建立自家廉航但没有合作伙伴，



“欢迎更多美国的航空公司来台湾。我们离美国西岸不太远，约九至十小时，但长途航空交通只占我们全部的10%，仍有增长空间。”

## 时尚客舱

能支撑起华航的决心，坚守着环球主要航空公司之名的，是提升服务水准的投资。华航决定“展示最好的台湾”的概念之前，用了五年向外地旅客做了调查。

孙洪祥向东方航讯承认，华航使用B747太久，以致竞争力不及其他公司。他表明新的B777是华航的“里程碑”。

华航的B777-300ER由大受好评的台湾设计师陈瑞宪设计，共358座，设计令人联想起宋朝（公元960年至公元1276年）。客舱空间镶嵌柿子木纹，而墙上，包括洗手间也有诗句、古代画为装饰。

豪华商务舱设有Sky Lounge，是仿照中国古典茶馆设计的酒吧和休息地方，书架上提供每月精选中英文好书。

华航在经济舱也引进了十行的亲子卧舱Family Couch，是一个可以拉起扶手和脚踏的产品，可平放横跨三个座位的床。华航向原创者新西兰航空付了版权费。孙洪祥：“所有东西由零开始设计，我们亦在年中穿上新制服。”

学习的路途会更陡峭，所以，虎航可能正面对困难，但我不认为会影响我们的运作。”

“台湾虎航开航只数个月，所有事情却顺利，增长亦很快。去年底机队只有两架飞机。

“今年底将有七架，而我们所说的是每年增加五架，还有增长空间。廉航虽占了华航一部份交通，但也增加了交通，这是航业的定律。”

显然，台湾虎航自开航的营运客座率近90%，预计至2014年底有较少的亏损，对华航全年业绩只有很少影响。

廉航界持著很大的承诺，但带来的疑惑却很少。2004年，新加坡的捷星航空是第一个飞台湾的廉航，从那时到现在已增加到14家，包括新加坡、马来西亚、日本、南朝鲜、香港和中国的航空公司。

据台湾的交通部民用航空局，廉航在台湾承载了7%的乘客。旅客搭乘廉航进出台湾的数字，由2009年的26万攀升至2013年的232万。

他说，华航的策略另一重要因素是，在2011年九月加入成为天合联盟会员，把国际航点由118增至1,052个，并保持了完整的华航策略增加国际交通和利润。

“我们与天合联盟其他成员的关系是很重要的，但也有一些航点是天合网络不能完整覆盖的，所以我们会与合适的非天合成员建立合作关系。”

华航与17家航空公司代码共享，包括澳洲航空、中国南方航空、中国东方航空、上海航空、厦门航空、达美航空、加鲁达印尼航空、越南国家航空、大韩航空、捷克航空、荷兰皇家航空、义大利航空、日本航空、夏威夷航空和俄罗斯洲际航空。

“我们一直集中在地区扩展，适合培育出成功的长途业务。”他解释：“明显，中国大陆是个大市场，我们有超过152个航班来往中台两岸，覆盖32个地点。”

孙洪祥

中华航空董事长





# 为您的A350配备专属的维修解决方案 ADAPTIVENESS®



法荷航空工程维修公司是空客A380、波音787和空客A350机队维护的不二选择。自A350首飞以来，法荷航空工程维修公司以其独有的专业技术优势持续构建维修发展规划。如今，您的A350将受益于法荷航空工程维修公司ADAPTIVENESS®的丰硕成果。ADAPTIVENESS®在不断变化的维修商业环境中应运而生。面对市场的各种改变和考验，法荷航工程维修公司愿与您始终相伴，秉承持续改进的原则，为A350机队提供重要支持。如果想为您的A350寻求高效的维修解决方案以优化平均修复间隔时间和整体性能，请垂询 ADAPTIVENESS®



“根据我们的分析，以总两岸旅客计算，55%的旅客乘搭两岸定期航班，即是45%的旅客经其他地区中转到中国，所以我们希望增加往中国的航班次数。”

日本也很重要。他说：“2001年，日台两地市场放宽限制，我们飞往日本的服务由每周95班增至130班，飞往13个地点。在东南亚，我们增加往主要城市的航班，如马尼拉、雅加达和曼谷。”

“但我们是全服务航空公司，有可行的长线业务。事实上，长途服务占了乘客收入的45%。我们为长途航线买了新飞机。”

孙洪祥说，当新的B777和A350到达时会显著地改善公司的长线网络。他形容首架B777为长途旅程的“黄金标准”，当十二月开始执飞洛杉矶，华航会再在旧金山和纽约航线增加这机型的航班。

他说：“华航在台湾飞北美航线每周提供超过2万座。去年十月，我们与维珍美国航空开始代码共享以扩大网络。这为乘客提供更多飞往美国和加拿大的选择。”

“我们预计亚洲区内和跨太平洋的交通会上升，但长途航线扩张和地区航线加班仍有限。”

孙洪祥并没有因为美国航空公司增加到亚洲客座率的大竞争而把事情逐步进行，因为他们在这个全球航空业最大增长场增加座位。“他们来着，但我经常说”这竞争并不坏。”

他说：“你停不了它，只有做得更好才能比拼下去。欢迎更多美国的航空公司飞来台湾，我们或许能制做更大的饼。我们离美

## 机队的转变

华航机队内有81架：24架A330-300，六架A340-300X，16架B737-800，11架B747-400，21架B747-400F（存放了三架），和三架B777-300ER。到了2018年，新的B777和A350会取代长途客机。主要飞欧洲航线的A340会在2017年退役。B747会在未来几年逐步淡出。今年中会决定订购B737MAX或A320neo窄体客机。

国西岸不太远，约九至十小时，但长途航空交通只占我们全部的10%，仍有增长空间。”

“美国免签证计划於2012年向台湾人推行，（对我们）有了重大的转变，因为旅客可随时去美国，所以有新的竞争并不是坏事。”

无论前面有甚么困难，孙洪祥说华航已经准备好：“我在这行业已有40年，但过去几年确实最艰难，各航空公司被外面控制不到的事情严重影响。”

“全球经济不确定、政治不隐、沙士、其它潜在的传染病和燃油价格飙升，在这不稳定的世界里越来越难管理一家航空公司。”

他说：“当变得比以前更具挑战，各航空公司就变得更强大，已经改善了很多。加强我们的核心本领，能更好的适应外面的环境。” ■

Aircraft EXPO<sup>®</sup>  
interiors  
14-16 APRIL 2015  
HAMBURG MESSE | GERMANY



## 飞机内饰行业的 会展胜地。

2015年飞机内饰博览会  
2015年4月14-16日，德国汉堡会展中心

飞机内饰博览会是飞机内饰行业的全球市场领先者，参展商可以借此跳板，展示其未来的设计方案、空中娱乐、连接性和客运服务。

即刻网上注册，申请免费参观会展  
[www.aircraftinteriorexpo.com/ORIENTAVIATION](http://www.aircraftinteriorexpo.com/ORIENTAVIATION)

Co-located with:  
World Travel Catering  
& Onboard Services  
EXPO | 14-16 April 2015

Organized by:  
Reed Exhibitions

In co-operation with:  
Hamburg  
Messe





# 航空安全 剖视

目前，航空公司和各国规管组织正为“无缝的天空”计划而努力，但这计划还要好几年后才成事。与此同时，国家之间的空中交通技术错配，安全规则标准差异很大，航空公司深受制肘。



记者包乐天  
(Tom Ballantyne)  
报导

## 当

亚洲航空集团主管托尼·费尔南德斯 (Tony Fernandes) 在一月呼吁东南亚区域航空规管机构理顺区域四分五裂的安全框架时，他不是第一个人提出这种规管要求。

费在印尼亚洲航空A320班机夺去162名乘客及机员生命的意外发生后提出这个请求。费的请求不仅发自内心，也是基于他的经验。

对参与调查亚航12月28日坠入爪哇海的人员和亚洲航空管理层来说，他们开始明白，印尼空中交通管理系统像区内其他好几个国家一样，常常在极端压力的情况下运作。

2013年，当亚太区的民航总干事们在曼谷举行的年度大会上会面时，印尼提出与费相似的区域性组织议题，但提议遭到否决。很多代表相信这只会在一个饱受不同国家管辖地规条缠绕的系统上，再添加一重官僚架构。

东方航空杂志得悉，当民航总干事们上年11月再度在香港碰头时，中国民航总局也提出成立一个区域性组织，尽管中国没有正式提交意见。目前，业内人士相信中国将在今年的大会上呈交一个较正式的提议，供民航总干事们审议。

中国的影响力是否能说服一些抱有怀疑的人士成立区域性的航空安全组织，有待观察，但印度尼西亚的惨剧已经再一次把目光聚焦在区内空中交通系统的无效及不足，区内几个不同航空地带的拥堵把这个系统压得喘不过气。

目前，业界仍在等待印尼公布亚航空难的最终调查报告，但已经有一个比较清楚的理解，驾驶舱机员要求批准改变高度



或航线，而在等待空中交通控制批示时经历了长时间的延误。情况是，控制员要处理太多飞机，而他们所依赖的系统和设备往往过时而陈旧。

按交收计划，未来几十年亚太区还会接收数以百计的飞机，这之中包括印尼狮子航空集团一个庞大订单，所以，情况只会变得越来越坏。根据国际航空运输协会 (IATA)，亚太区的空客流量是全球的31%，预测20年后这数字会增加到42%。

爆炸性的增长只是问题的一部分，区内航空安全的主要问题是某些国家缺乏对航空公司规管监督。美国联邦航空局 (FAA) 在去年才取消了对菲律宾航空公司的安全评级下调，欧洲仍然禁止印尼航空公司飞往欧洲大陆，虽然有一小群印尼航空公司，包括印尼鹰航，不受禁制影响。

虽然还没有正式公告，据理解，国际民航组织 (ICAO) 在一月审核了泰国后正考虑下调泰国的安全评级。

业内专家指出，无缝天空不同于某个统筹区内规管的团体，

这是两个不同问题。亚洲跟欧洲不同，并没有一个转移到“单一天空”的计划。欧洲是个单一地区，美国有FAA，也不同。

亚太区的策略是在不同的国家飞行信息区域 (FIR) 之间专注于发展一个空中交通流量管理 (ATFM) 系统。主要的理由是个别国家紧张自己的领空主权，要守护着它。

亚太航空公司协会总干事安德鲁·赫德曼说：“举例，中国的交通量增长很大，空中拥堵是个很大的关注点，同样情况也在亚洲某些部分出现，那里航线拥堵，事实上世界其他地方也是。因此，我们的挑战是导航服务怎样随着交通量的增长而相应发展。”

赫德曼说，目前所有交通管制都来自地面指示，控制员收到请求后要解决各航机互相矛盾的需求，而这牵涉到其他交通导航服务提供者 (ANSP)。“很明显，这一切都要花时间，”他说。

他说：“这一切都依赖地面、航机和不同提供者之间的话语沟通，完全不是自动化的，这解释了这些事情要花时间。交通越拥堵，过程越麻烦。”

国际航空运输协会 (IATA) 亚太区安全、营运和基建主管肯恩·麦克林说，每个国家都有遵守ICAO的责任，按全球性组织订出的标准和实践提供空中交通管制 (ATC) 服务。

麦克林说：“怎样做就看个别国家。但我们在亚太区看到的是国家之间的升级或设备报废程度都不一样。国家之间的技术错配，某些地方的设施很旧，有时是非常旧。”

“这意味着两件事。一，既然不可靠，他们只好谨慎从事，实施他们能实施的间隔距离。二，这不是对航空交通控制员的能力有所批评，但在很多国家，他们面对着非常迅速的扩张。”

“交通增长迅速，但他们运用的设备老旧，在没有现代仪器套件的支持下，为了处理好空中交通需求，他们只好在正常运行标准上，增加安全距离。”

“某些国家实行30海里间隔距离，但良好的技术力量允许航机间只需10到15海里的间隔，这立刻把容量扩大了；但区内的技术力量等级差距很大，航机从一个技术等级飞进另一个等级时会造成问题，”麦克林说。

尽管有这些资金及后勤方面的障碍，在2009年日本举行的亚太区民航总干事大会上启动的无缝天空计划仍然取得进展。大会同意根据ICAO系统的板块升级订立一个计划。

麦克林解释说：“基本上，这些板块升级建议各个

国家在今天实施今天能运用的。换句话说，没有新的飞机技术和没太多新地勤技术的情况下，我们今天能做到什么，就实施什么。”

而其中一个能做到的是空中交通流量管理 (ATFM)。IATA 上年取得ICAO同意，资助了一个有各国参与的研究，目的是建立一个亚太空中交通流量管理体系。

“我们正开展第2个阶段，那就是如何实施这计划。到今年年底，我们在ICAO的支援下应该会订出一个好的实施计划。接着的挑战就是令所有国家按这个计划履行他们的责任。”

赫德曼说：“我们进行了大量多边活动，北亚和东南亚都有小群国家参与。我在民航总干事年度大会上的各项报告里注意到，越来越来多国家参与这些活动。”

他说：“在这些活动里，可能有5、6个国家或主管机构走在了一起，合作改变程序。基本上，这意味着尽管航机流量不断穿越几个不同的飞行信息区域，流量还是能充分发挥。”

麦克林说IATA一直和包括中国、香港、韩国及日本的北亚小组、一个包括澳洲、印尼及菲律宾的南方小组，和一个由香港、新加坡及泰国组成的南中国海小组合作。

他们各自达成他们之间的流量管理协议，最后汇总一起。自己有一套内部流量管理的国家不是很多，作为起步，他们先要理清这一部分，再和他们的邻居协议出一个最佳的信息交流方法。

“最成熟的一组是香港、新加坡和泰国，他们会在今年稍后进行试验。我们想把这一切努力凝聚成为一个区域性的规划，我们不想每个个别地区有他们自己的一套。”

至于成立一个全区性的主管机构，这看来比无缝天空计划更艰难。费尔南德斯说：“是时候让东盟机构站出来，就共同性、标准化及质量定出立场。”“我们应该有一个单一的东盟空中交通主管机构，单一的东盟安全标准，和单一机师培训资格，让从业人员得以流动。”

“东盟牵涉到的不仅是开放领空（这会在今年实行），它还牵涉到一个东盟标准，及一个促进东盟航空业的体制。”

赫德曼说东盟成员国之间在讨论规管监督问题，包括机师、工程师及保养、维修及大修的执照制度。

“东盟成员国之间的发展及技术能力有很大差异。在欧洲，每个国家都有它自己的规管监督体系，而且都是国家主管机构。经过一段时间，这些机构统一为欧洲航空安全局 (EASA)，各国把有关的责任移交给这个局。”

“往这个目标迈进，第一步必须把各国的规管监督执行放在一个能比较的基础上。在东盟能有执行共同性的基础之前就要达成一套标准，这想法不成熟，我们无法达成协议。”

“一个较发达的成员国，在ICAO的审核、规管监督及ICAO标准和指引上得分较高，自然想确立一个较高标准，而不愿意接受较低的标准。”

“所以，当问题是合适标准和如何执行这个标准时，就会有分歧，你就必须面对政治困难，而政治困难需要下力气才能解决。”

我们在亚太区看到的是国家之间的升级行动处于不同阶段，设施的报废程度不同，国家之间的技术错配，某些地方的设施很旧，有时候是非常旧。

肯恩·麦克林 (Ken McLean)

IATA亚太地区安全、运行及基建主管





赫德曼相信，要迈向一个统一的区域性组织，第一步是确认出低于平均水平的国家。“显然，印尼最近的事件突出了这事实：它在规管监督上是表现较差的一类。印尼已经有一个行动计划，但他们还有很多工作要做。”

麦克林说，他当然体认到一个统一区域性组织的好处。虽然ICAO提供了民航规则，实施这些规则却是个别国家的事，有一个统一性组织协调国家间的规则，这是好事，他说。

“但是，刚开始的时候，难于取得整个地区的协议，所以，东盟也许可以利用迈向开放天空这机会，成立一个平台，然后扩展这个平台到区内其他地方。”

另外一个业内挑战，是确保目前为航空交通管制及航机追踪而发展的卫星系统标准化。通讯提供机构如国际海事卫星组织 (Inmarsat) 及铱卫星 (Iridium) 已经在发射卫星星系，但它要到2017到2020年之间才全面运行。

赫德曼说：“各个联盟之间存在着竞争，某个程度的竞争有帮助，但我们要的是共同标准。我们可不要在航机上按不同规格装上不同机箱。你看看自动辅助侦查-播送(ADS-B)系统，它的设施按世界不同地区而稍微不同，对全球性营运的航空公

“显然，印尼最近的事件再次突出了印尼在规管监督上是执行较差的一类。印尼已经有一个行动计划，但他们还有很多工作要做。”

**安德鲁·赫德曼 (Andrew Herdman)**

AAPA总干事



司显然是个麻烦事。”

为这系统升级也不容易。“这是一个全球性系统，它不依赖地面站，必须包含一个卫星组成部分，长期保持运行，每天处理10万班次，包括现代商业民航机和很小型没有这方面装置的飞机。因此，你不能随时把系统停下来，让你升级到一个新技术，”赫德曼说。

“某方面来说，这系统很保守。你必须保持系统运行，逐层逐层地加上新技术；但你不能全部放弃，不能淘汰较旧的程序，因为这些程序还是支持着大量航行活动。”■

为航空公司服务

APG

来为您实现  
递增的收益

- 1600 份航空公司合约
- 4 亿美元成交量
- 180 家航空公司客户
- 176 个服务国家
- 111 间APG办公室
- 仅在此1家APG服务网络



**APG**

航空公司服务网络

详情请访问：[www.apg-ga.com](http://www.apg-ga.com)



# 菲律宾航空 迈向盈利之路

菲律宾航空(简称菲航, Philippine Airlines)  
主席陈永栽(Lucia Tan)从酿酒集团生力啤酒手上购回菲航  
的控制权后,菲航在载米鲍迩斯塔(Jaime Bautista)  
重新掌舵下迈向革新重振之路。

——记者包乐天 (Tom Ballantyne) 报导——

**在**今年年初前后,菲航总裁载米鲍迩斯塔坐在飞往罗马的菲航A340航机上。罗马并不在菲航的服务航线内,而这个从马尼拉维拉莫尔空军基地起飞的航机代号是“一号牧羊人”,因为机上载着一位特殊乘客,他就是天主教的全球领袖方济各教皇。教宗在成功访问以天主教教徒为主的菲律宾5天后,坐这个航机回家。

这之后一个月,鲍迩斯塔在菲航马尼拉总部接受东方航空杂志访问,他显然仍为菲航有幸接载方济各教皇而深深感动。

这位去年在陈主席买断生力集团的菲航股权后重掌菲航的总裁说,菲航经过酿酒综合集团近3年的管理后开始计划它的未来方向,正需要接载教皇这类殊荣来提振军心。

在那段时间,由2012年到2014年尾,陈永栽持有菲航51%股权,维持主席身份,但管理控制权在新股东生力啤酒及其老板蔡启文手上。

在管理层变动后,菲航表现疲弱,这不仅是因为生力啤酒发号施令时所作的决策。相对2012年,2013会计年度前9个月——菲航期内把会计年度由之前截至3月31日的12个月改为历





收10架,到2017年,按计划开始接收14架A321neo。

“这个运载力可大了,”鲍说。但是几个月内,他把问题搞妥了。非航及空巴仍没有宣布,但据理解双方已签署一份新协议,不会出现取消订购情况,在20架按期在未来48个月交付的A321机中,大概一半会延迟至少2年。

非航机队有50架飞机:6架B777-300ER、6架A340-300、14架A330-300、14架A321-200及10架A320-200。旗下附属公司非鹰航空是国内廉价航空公司,有23架飞机:13架A320-200、1架A330-300、4架Q300庞巴迪Dash 8机,及5架Q400庞巴迪Dash 8机。

非航国内市场份额已跌至40%,远低于它的竞争对手——廉价航空公司宿雾太平洋航空,后者的份额是50%。

国际上,鲍专注于过去及未来能盈利的长程运载业务,策略是提升在美国的服务,同时在欧洲寻找一个关键合作伙伴,欧洲是非航的其中一个营运黑点。鲍亦审视非航的业务系统、员工效率及服务水平的方方面面,鲍相信这些是成功的关键。

机队规划问题得以解决,鲍正计划如何利用美国联邦航空管理局2014年把菲律宾的安全评级从第2类升至第1类的决定。多年来,非航虽有美国航线,但被禁止改换飞机类型或增加在美国的终点站,非航被逼使用较旧、缺乏经济效益的飞机服务其马尼拉到三藩市、洛杉矶、火奴鲁鲁及关岛航线。

自从有了联邦航空管理局的决定,非航以B777及A330机代替A340机,把往三藩市的频率由每日一班提高至11班,提升往火奴鲁鲁的运载力,及最重要的,非航今月将开启往纽约的航线。有大约25万菲律宾人住在纽约,9万人在东维珍尼亚州,7万5千在首都华盛顿,3万1千人在费城。

欧洲是另一回事。非航只来回伦敦,但鲍对开启其他欧洲站小心翼翼。他说:“我们在伦敦干得不怎样。我们的载荷率只有60%到65%,其中一个原因是竞争大,另一个原因是我们的航线只作点对点的来往。”

“我们大部分乘客只往来马尼拉与伦敦,没有去其他目的地。之所以这样,其中一个原因是我们一直无法和一个欧洲航空公司订立代码共享,这家欧洲航空公司可以把乘客载到伦敦以外的地方。”

年以至无法作出年度比较——非航赤字暴涨332%至2.67亿元。来自国内与区内,特别是廉价航空部门的竞争激烈而有力,非航一度忠实的乘客群被大量挖走。

而且,蔡启文还签下巨额新航机订单,新任即目前的管理层及很多分析师都说这样的运载能力太多,太快了。

但最近,数字方面有所改善,在管理权转到生力啤酒手上前一直带领非航的鲍逊斯塔,现在要面对的挑战是如何扭转当时生力集团所作的某些决策。

幸运的是,鲍逊斯塔是业内资深人士,熟悉非航运作,凭着这个知识,鲍轻易地重新担当起昔日在非航的角色,迅速为这家代表菲律宾国家的航空公司定出取得盈利的目标。

鲍的首个议程是重新商议蔡启文64架空巴总数为95亿美元的飞机订单。这个承担意味着非航太快拥有太多的运载力,超出了市场条件。在过去两年,非航已经接收了15架A330飞机,14架A321及1架Q300庞巴迪机。今年按期需再接收10架A321,2016年再接





## 教宗选择了菲航

方济各教皇乘坐菲航A340航机返回罗马时，鲍逊斯塔向他献上了一个特别制作饰有教宗徽章的A340飞机模型，模型脚架上还刻有教皇名字。他亦给予教皇一个会员身份卡，确认教皇是菲律宾航机机主及飞行员协会的荣誉会员。这位菲航总裁说：“我告诉他会员们把他视为‘机翼下的风’，他听了很高兴。”

鲍想改变这种情况。“我们有很多从意大利来的菲律宾乘客，我们在研究开设一个三角航线，比如马尼拉-罗马-伦敦-马尼拉，或马尼拉-伦敦-罗马-马尼拉，但找到一个合作伙伴仍然是关键。”

这个合作伙伴是谁毫不意外，菲航与阿布达比酋长国的阿提哈德航空有紧密的代码共享关系，后者是意大利的意大利航空公司其中一个东主。鲍说：“如果我们经营马尼拉到意大利的航线，那意大利航空公司是一个可能性（作为代码共享的伙伴），因为我和阿提哈德已经有了关系。那我们可以和意大利航空达成安排，由它接载我们的乘客往欧洲其他目的地。”

不过，不是所有与海湾航空公司的关系都对菲航有利。菲航面对其他亚太航空公司熟悉的挑战：海湾航空公司们在亚太区扩张中的市场份额。

阿联酋航空蚕食菲航的客流，特别是前往欧洲的商务旅客。鲍说：“看看中东航空公司的业绩，会发现他们约60%的乘客（阿联酋每天有两班机从马尼拉起飞）不是去杜拜，而是去其他地方。”

“从第三第四航权角度看，我们每天只有一班机往杜拜，但几乎所有乘客只是去杜拜，这对我们很不利，我们一直这样告诉我们政府。”

“但如果我们能满足从马尼拉经中东往伦敦的乘客，特别是无论去哪儿都要求定期和一站式的商务旅客，那我们应该有远比现在更多的班次。”

菲航亦飞往中东的阿布达比、利雅得及安曼。

“我们曾经有宿雾到菲律宾其他主要城市的航线，中止了这些航线后菲航的市场份额下降。由4月开始，我们重启宿雾空运中心，开始以宿雾为起点前往国家各主要城市的航线服务，”鲍说。“重新营运这个空运中心，能弥补我们国内业务的市场份额中的缺口。”

他说：“作为一家国内提供全面服务的航空公司，菲航的前景肯定是好的。菲航国内的地位非常稳固，因为我们能满足传统市场及（透过菲鹰航空）低价市场。”

但成本是个必须考虑的因素。菲航与菲鹰航空之间已经进行服务合理化。

过去两者是两家独立的航空公司，互相竞争，现在他们是合作伙伴，班机之间共享代码。“这才合理。”鲍说。

区域性而言，菲航已经拥有广泛的网络，服务遍及亚太主要空运中心，除了吉隆坡，在那儿它与马来西亚航空分享代码。但在整个地区来说，竞争继续加剧。

鲍指出，至少在菲律宾，某个程度的整固已经出现，这不仅是非航与菲鹰的合并，也包括亚洲航空与激爽航空，两者现在以菲律宾亚洲航空的身份营运，及宿雾太平洋航空对本地虎航的并购。

在中国，菲航有北京、上海、广州及厦门航线，下个月将开启晋江航线。鲍说：“晋江距离厦门不远，那儿有很多菲律宾华人，他们的根在那儿。”

“我们和服务提供商合作，减低膳食、地勤服务、保养及工程成本。”至于目前的员工数目，鲍说他正检视公司的人力规格。“在效率方面，总是会有改善的空间，可能有需要削减人力资源，但比率不会很大。”

鲍逊斯塔认为今年看来“很不错，”虽然他没有给出具体盈利数字，但近几个季度没有出现赤字。菲航最近一次全年盈利是鲍下台前的12个月。他说：“生力集团管理的那段时间进行了重组，2013年亏损严重。他们计划卖掉旧飞机、4架B747-400机、4架A340机，及8架A330机。”

“他们决定为这些飞机减值，作为出售的准备，这对业绩影响很大。不过最终结果是机队年轻化了。我们现在仍有6架较新的A340机，但1997年购置的旧机没有一架留下来。”

“虽然我们还没有订立新的对冲合同，我们还是想给自己一点保险，万一价格升高也有保障。但对的，我们会减低对冲的比率。”

鲍另一个目标是把菲航转变为五星级的航空公司。他说：“我们必须提升我们的服务。我们需要一支优良的机队，我们的准时表现和机舱服务必须与其他五星级航空公司看齐。这需要很多工作。”

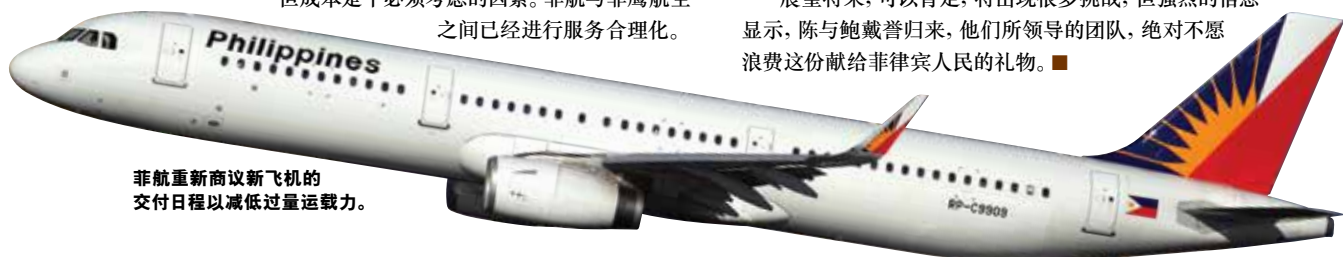
今年年初，菲航在它A330机队上引入名为“机上无线”的航机无线串流服务，这是个空中产品，它把航机提供的娱乐节目直接串流到乘客的平板电脑或移动装置上。

鲍解释说：“我们在安排把A330机上同样的系统安装在所有这些航机上。”

有点讽刺的是，陈永载1993年第一次提出投资菲航时，集团管理层表示反对。20多年后，在短暂的间断后陈与鲍去年连袂归来，不仅激动人心，也给菲航带来一股乐观精神。

鲍说，真正的回报是感情上的满足。陈永载心爱菲航，对这家公司投入大量精力，时间和金钱。陈有幸在这个国家致富，他觉得需要向菲律宾人民说声感谢，回报国家，支持菲航是这种回报的其中一个方式。

展望将来，可以肯定，将出现很多挑战，但强烈的信息显示，陈与鲍戴誉归来，他们所领导的团队，绝对不愿浪费这份献给菲律宾人民的礼物。■



菲航重新商议新飞机的交付日程以减低过量运载力。





# 油价跌 盈利飙升

航空公司各管理层都有信心，2015年将是多年来其中最好的12个月，今公司的利润激增。他们有这正面的看法，是因为油价急跌、持续的航空交通增长和货运复苏。

——记者包乐天 (Tom Ballantyne) 报导——

## 航

空公司的盈利预计在接下来多年变得更正面，在业界最近的表现中持续有改善，只有亚太区报告增长较慢。

在最近一季，一月发出了航空公司首席财务官和货运主管的调查，国际航空运输协会(IATA)说油价回落和载客量的增长，以及业界的表现前景更正面，使航空公司财政表现更好。

IATA在十二月对2015年环球的航空公司有更好的盈利预测，由199亿美元升至250亿美元，使业界的全球利润率达

3.2%。亚太的航空公司预计净利润会由2014年的3.5亿升至今年的5亿。但分析师说，如果油价水平能持续，今年稍后预计会更好。

上个月，喷射机燃料平均价格为每加仑\$1.71，以按年发稿时计算，比再上一个月低了18.1%，大大降低了43.2%。但虽然有非常正面的需求，但IATA提醒，於今天的全球环境，危机仍然存在，包括政治动荡、冲突和一些地区的经济疲弱。

IATA说：“但是，环球经济正稳住回复，油价回落预计能有助2015年好转，业界前景渐渐改善。”



不寻常地，过去几个月，油价下跌影响航空公司表现的都是亚太区。去年十月有微微的改善后，在最近期的数据显示，地区航空公司每年国际航空交通增长在十一月放慢至4.9%。

虽然贸易量仍很大，但地区的生产活动放慢了，尤其在中国，重新定位其经济方向，由出口转向可持续的国内贸易。

IATA说，即使在十二月这个高峰期，国际航空交通的反弹不太大，亚太航空公司的每年增长，相比环球增长的6%，预计放慢至平均4%。

另一方面，最重要的货运在两个地区扩张：亚太（十一月达5.9%）和中东（达12.9%）。在这些地区的航空公司在航空货运里占了环球增长的一大部份（93%），亚太汇报有按每年的55%总增长，市场占有率为39.7%。中东的航空公司有13.3%的环球货运业务，并增加了38%。

尽管国际金融服务公司摩根士坦利预计到今年第三季油价会低至每桶\$43，但这低油价并不保证一些亚太航空公司有更多的利润。

很多亚洲航空公司在2008年的低迷后也小心了对冲，当时，他们被油价锁住了，原油上涨至有史以来每桶过\$100。然后油价在年底回落至少至每桶\$40。

最后，因很多航空公司错误的燃油对冲或过早支付以放松紧缩，所以账面大亏损。众多大亏损的航空公司中有国泰，十多年以来首次录得按年亏损，其他有新加坡航空和中国的主要航空公司。

新航有可能再遇难关。已经对冲了至2015年三月的65.3%六个月燃油，平均每桶\$116。新航首席财务官Stephen Barnes在去年十二月的盈利报告中说：“我们有对冲仓位…这会减轻了油价下跌的好处。如果油价上涨，这也会保护我们的盈利。”

国泰不评论现时自己的对冲位置。但去年八月，财务董事马天伟（Martin Murray）预计2015年燃料需求以布伦特原油每桶\$101会有44%对冲，而所需的在2016和2017年每桶\$99会有25%对冲。泰国国际航空有高的燃油对冲百分比，并想以现时的低价上升这位置。

但是，如果油价仍在低位，数家航空公司已确定为现货价格报价中潜在的获益者。南朝鲜的韩亚航空去年九月因为价格波动而停了对冲。今年就有8.4%的所需燃油对冲了。总部设在上海的

## 亚太航空公司股价冲上云霄

评级公司穆迪突出IATA乐观的态度。一月这信用评级公司把全球航空公司的前景由“稳定”评为“正面”，因大多航空公司自去年六月油价急跌而出现盈利。穆迪把环球航业的预计利润率升至今年的12%至14%，以及2016年的11.5%至13.5%。这预测显然比之前预计的8.5%至9.95%高。亚太区航空公司股价因油价持续下跌以至升至三年来最高。

中国东方航空的一位发言人说没有对冲。

印度航空同样没有大对冲，自八个月前油价开始下跌，以存款计算，预料能从每年油价约15亿消去3.75亿。但公司的财务董事S.Venkat说，以现时喷射机油价来看，印航所需的燃料对冲会是30%至40%，或是30万桶一季。

另一赢家有可能是澳洲航空，发言人说有“重要范围”这个好处。澳航会以现货价格买约70%的燃料，并在接下来六个月至六月三十日使用。剩余的会在现时价位至2014年九月之前的高价之间标价。

地区里廉价燃油最大得益者大多肯定是廉价航空，他们的燃油成本反映比全服务式航空公司有较大比例的开支，达50%。亚洲航空集团首席执行官托尼费尔南德斯（Tony Fernandes）说，油价下泻对这廉航集团来说是“大事件”。一些航空公司一方面面对的是燃油价格改变燃油附加费。大众在自己本地服务站观察油价下滑，有疑问为何航空公司没有减低或消去机票上这项收费。

尽管很多航空公司不愿通过节省燃油，IATA预料，如果现时油价趋势继续下去，票价会在今年下跌约5%。评级机构预料这主要取决于的容量增长大于需求。但预料在好像中国般的监控市场会有燃油附加费回复之前水平的的影响。

在亚太区，穆迪公司警告，刚开航的公司会有一大群客源涌入，在未来几年可能会大于需求，压在产量和利润上。IATA预测亚太区容量在今年会上升8.5%，交通需求会扩大7.7%。

因油价下滑，令这航业有另一有趣的发展。突然，过百注定送往废铁区的旧款飞机因经济效用而重新。

上个月在都柏林一个飞机融资议会，各代表得知，如A340和旧的B747这些将送到沙漠或停了飞行时间表的喷射机都重判缓刑。

飞机租赁公司AerCap首席执行官Aengus Kelly在都柏林的航空公司经济学会议中说：“我们认为会变废铁的都因需求而重拾回来。”

他说，这全球最大的独立飞机租赁公司AerCap最近租出像A340、B747、B757等旧款客货机，反而没有停泊收起它们。

但仍有保存通用协议，内含新一代省油碳纤维的飞机订单，纪录航空公司因高油价而寻找的保护方法。

的确，如油价成本低仍长期持续下去，买新B787、A350、B737MAX或A320neo的意欲会更吸引。波音计算出100架B737MAX8的机队预计能节省1.12亿，而现时喷射机油价比波音预计的低51.1%。问题是，当航空公司油价便宜感安心，他们都注意油价市场波动和自己能承受油价突然飙升的能力。■





# Orient aviation



# 东方航讯 Orient aviation



敏锐的洞察，  
精辟的分析，  
行业界的首选。

“本刊地位已经确立。毫无疑问，我们是亚太地区航空运输业方面信息的主要源泉。”



# 开门人 您与欧洲的中心近在咫尺

欢迎来到欧洲的中心：西欧和东欧的人们在这里相汇。每年，对于数以百万来自匈牙利、捷克、斯洛伐克和奥地利的乘客来说，维也纳机场既是出发地也是汇集地。这一汇集八方来客的特性，为您提供了无限的可能及发展机遇。我们为您开启通往成功的大门。