

对话2023  
旅游业复苏元年

# 解码新海航千架机队目标

在仅仅一年有余的时间内，完成对海航航空的收购并在今年海南航空等成员企业实现季度盈利后，方大开启了对新海航的规划。近日，辽宁方大集团董事长方威在方大集团2023年二季度工作会议上提出，2029年新海航的机队要达到1000架以上。

这1000架的目标如何测算？当前海航航空集团已有656架商用飞机，未来的350架新飞机如何引进？航权、航时如何扩展？全服务的转型如何进行？近日，北京商报记者独家对话新海航，一一解答上述问题。



## 今年以来海航航空集团引进飞机一览

①以租赁方式

**4月21日** 海航控股公告，计划于2023-2026年新引进14架737MAX系列飞机、27架A320/A321NEO系列飞机，以上41架飞机均以经营租赁方式引进  
**5月12日** 海航控股公告，拟向Avolon Aerospace Leasing Limited以经营性租赁的方式租入10架A320系列飞机  
**7月12日** 海航航空集团与浦银金融租赁股份有限公司在海南签署战略合作框架协议，浦银金租、金鹏航空、中国商飞三方共同签订了关于30架C919飞机租赁合作框架协议

4月，海航航空集团与中国商飞公司在上海签署100架C919和ARJ21飞机框架性订单协议，其中包括60架C919飞机和40架ARJ21飞机。

②自购方式

## 海航航空集团旗下控股的境内子航司

(共12家)

海南航空、天津航空、首都航空、祥鹏航空、西部航空、乌鲁木齐航空、金鹏航空、福州航空、北部湾航空、长安航空、桂林航空、大新华航空

## 1000架如何测算？

2029年达到1000架以上，2035年达到1200-1300架，这是方威提出的新海航机队规模规划。

仅从当下数量来看，海航航空集团所提出的千架目标，相当于目前我国客运输飞机队总架数的四分之一。

航班管家此前发布的《2023年上半年民航数据总结》显示，截至2023年6月底，民航客运输飞机队3979架。

在国航、东航、南航发布的6月运营数据公告中，国航及所属子公司合计运营902架飞机，东航合计运营782架飞机，南航及所属子公司合计运营897架飞机。

根据海航控股发布的运营数据，截至6月底，海航控股及其子公司合计运营339架飞机。数据放宽到整个海航航空集团，656架是海航航空集团提供给北京商报记者该集团旗下商用飞机的总量。据悉，方大入主后，新海航加大安全资金投入，截至今年上半年，累计投入航材和维修资金逾152亿元，恢复各类停场飞机183架次。

事实上，自疫情政策调整以来，我国民航运输机队数量也确实持续增长。《2023年上半年民航数据总结》披露，上半年有17家航司引进飞机共65架。其中，海航航空集团旗下的天津航空引进了2架飞机。

六年达到1000架以上的机队规模，提出这样一个目标，新海航的依据是什么？

海航航空集团也从自身机队规模增速、我国航空运输发展规模两个维度给出了“千架机队”更为具体的测算依据：

“结合当前机队规模和千架目标测算，海航航空集团所提出的机队复合增速在7%左右。”据了解，该增速与2010-2019年期间的中国民航整体增速相比有所放缓。

尽管海航航空集团的复合增速与行业相比不算特别快，但在民航业内人士林智杰看来，按新海航这个规模体量来看，增速不算慢了。

另一个依据是中国民航业的市场规模。在海航航空集团看来，我国民航未来发展空间很大，2019年我国运输旅客量最高峰为6.6亿人次，但人均乘机仅为0.47次/年，剔除年内重复乘机旅客，中国尚有超10亿人口未乘坐过飞机。

《“十四五”民用航空发展规划》中提出，2023-2025年为增长期和释放期，重点要扩大国内市场、恢复国际市场，到2025年旅客运输量要达到9.3亿人次，复合增速达到17.2%。此外，预计到2035年前，中国将超越美国成为世界第一大民航运输国家。

“如果新海航的集团机队能够到达1000架，那么这将会是一个标志性的里程碑事件，彼时新海航也能进入全球大型航空公司的行列。”林智杰说道。

## 350架新飞机怎样引进？

按照1000架次规模的测算，未来六年新海航还需要引进飞机350架左右，钱从何来是新海航必须要面对的。

海航航空集团打出了一套“租赁+自购+贷款融资+债券融资+股权融资”的组合拳。

首先，海航航空集团将通过合理规划飞机引进方式，平衡经营租赁、融资租赁以及自购飞机比例，实现引进方式的多样化，有效分散资金集中支付需求。

早在今年4月21日，海航控股发布关于飞机引进的公告，计划于2023-2026年新引进14架737MAX系列飞机、27架A320/A321NEO系列飞机，以上41架飞机均以经营租赁方式引进。

5月12日，海航控股再发公告，拟以经营性租赁的方式租入10架A320系列飞机。

此后，7月12日，海航航空集团又与浦银金融租赁股份有限公司在海南签署战略合作框架协议，浦银金租、金鹏航空、中国商飞三方共同签订了关于30架C919飞机租赁合作框架协议。可见，租赁确实是新海航引进飞机的重要方式之一。

除了租赁，海航航空集团在自购飞机上也有所动作。4月，海航航空集团与中国商飞公司在上海签署100架C919和ARJ21飞机框架性订单协议，其中包括60架C919飞机和40架ARJ21飞机。

无论是租赁还是自购，资金问题都是需要前置解决的。为此，海航航空集团还将在自有资金保障的基础上，进一步开展包括飞机贷款融资、境内外债券融资以及股权融资等多种融资方式，实现保障资金的多样化，有效保障飞机引进的资金需求。

该策略也体现在5月24日海航控股发布的2023年年度融资计划实施进展公告中。公告称，海航控股拟向中国农业发展银行海南省分行营业部申请人民币13.98亿元贷款续作。

此前，4月21日，海航控股公布2023年年度融资计划，为满足生产运营资金需求，海航控股及并表子公司拟向金融机构申请综合授信额度（敞口金额）不超过78亿元。

据林智杰介绍，航司引入飞机的资金来源，主要有经营所得、向银行贷款借钱以及股东注资投钱三种渠道。

而2020年以来，经历了民航业的寒冬，航司从上述三个渠道获取资金的难度提升，因此多数航司在飞机引进上会相对谨慎。

根据海航控股的公告，尽管一季度海航控股实现了盈利，但上半年因财务汇兑损失，预计亏损15亿-21亿元。

其实不只是海航，历经三年疫情，国航、东航、南航的境遇同样“不乐观”。在2023年半年业绩预报中，国航、东航、南航预计亏损分别为32亿-39亿元、55亿-69亿元、25亿-33亿元，总计净亏损112亿-141亿元。

相比之下，海航控股上半年业绩亏损最少。抛开汇兑损失影响，海航控股上半年实则是盈利的，长线来看业绩是持续向好的。

因此，针对今后的飞机引进工作，方威依然坚定推进“千架”目标——“要把握好市场，快速推进，包括飞机和航材，特别是要做好进口消耗件采购和保障工作。要按照千架目标，倒推时间节点，做好各环节的安排。”

不仅如此，方威还要求，海航各航司要结合航司地理位置、航线网络、现有机队配置和发展规划，研究未来的引进需求计划，从飞机引进、使用直到退场、拆解的后续处理整体考虑，实现机型、航材配置的统一和整体运行效率、利用率、综合成本最优。

## 航权与航时如何扩展？

在扩充机队的同时，海航航空集团旗下各航司的航权和航班时刻如何扩容也备受关注。

今年以来，国内航空客运恢复迅猛，航班管家数据显示，暑运以来，截至7月23日，全国总体客运累计直飞航班量336019架次，日均同比2019年增长0.96%。国内航线累计执飞航班量307310架次，日均同比2019年增长12.53%。

目前来看，影响航司收入的主要原因是国际航班恢复不及预期。随着暑运到来，国际航班持续稳步恢复，据航班管家数据，今年第27周（7月3日-9日）国际航线航班量7116架次，恢复率为46%；第28周（7月10日-16日）国际航线航班量7232架次，环比上周上升1.4%。

随着国内和国际航班的不断恢复、加密，如何将原有飞机和新加入的飞机进行良好的资源利用，也是海航航空集团接下来要考虑的问题。

不过，就在7月19日，海航航空集团交出了首份答卷。集团旗下长安航空获批国际运行资质，已于7月18日开通首条国际航线，由西安始发直飞至泰国普吉。

公开资料显示，目前海航航空集团旗下控股的境内子航司有12家，分别为海南航空、天津航空、首都航空、祥鹏航空、西部航空、乌鲁木齐航空、金鹏航空、福州航空、北部湾航空、长安航空、桂林航空、大新华航空。

分公司虽然众多，但在核心市场抢占上，海航航空集团显得相对弱势。有业内人士表示，一般情况下大型航空集团都会有其核心市场，例如国航在北京、东航在上海、南航在广州。相比之下，海航航空集团虽有海南航空的主战场海口，但各子航司主运营基地较为分散，一线核心市场并不明确。

据海航控股2022年年报，海航控股在中国的华中南区海口、南宁、华北区北京、太原、西北区西安、西南区昆明、新疆乌鲁木齐、华东区福州等六大区域运营8家航空公司，在北京、广州、海口、深圳等24个城市建立航空运营基地/分公司。

按照海航航空集团提出的“新海航未来将重点打造北京、海口、重庆等主基地的高频率、高品质的骨干网络，同时覆盖更多未执行航点，推动全国民航‘干支通，全网联’发展”口号，北京、海口和重庆将会是未来新海航的核心市场。

作为海航航空集团旗下海南航空的主营基地，海口的人选是必然的。中国民航高质量发展研究中心专家葛琦指出，海口在旅游线上优势更明显，其商务线的发展稍显弱势，不过，有自贸港政策和免税政策加持，海口的发展潜力十足。

对于北京和重庆的人选，林智杰表示，北京和重庆都是直辖市，航空市场规模巨大，旅客吞吐量排在全国前十，再加上新海航旗下首都航空、西部航空的主基地位于这两地，因此有相当的发展基础。

在葛琦看来，一方面，此前老海航在北京的航权时刻有先发性优势；另一方面，在北上广中，广州和海口行距太近，上海则有东航、春秋和吉祥等竞争对手，因此布局北京也是最佳选择。而重庆作为双城经济圈地区之一，是新鲜的航空发展市场，对于新海航来说，未来与重庆市、重庆机场的合作空间广阔。

不过，葛琦也强调，尽管老海航曾有辉煌成绩，但新海航刚刚起步，正处于重塑恢复期，新海航的发展仍有很长的路要走。

## 怎样向全服务要效益？

硬件之外，曾以服务立身的海航航空集团选择再一次打出服务牌，这一次新海航不只要向服务要口碑，更希望向服务要效益。

在干部大会上，方威表示，服务好是海航的品牌，新海航要逐步转向全服务。该讲话也为新海航的全服务转型定了调。

据了解，海航航空集团旗下除了旗舰航司海南航空为“全服务”航司，其余境内子航司全在差异化服务之列。

在民航发展史上，“全服务”往往和“低成本”被一同提及。据了解，“全服务”指为旅客提供餐食、行李等全套航空服务，而“低成本”和全服务恰好相反，则是指机票仅包含位移价格，票价大幅度降低，餐食和行李托运服务需要额外付费的服务模式。

事实上，民航业中“全服务”与“低成本”两种看似泾渭分明的模式，其边界正在逐渐模糊。随着航空出行的大众化趋势，围绕高、中、低端客户多元化需求的差异化服务逐渐形成。

以国航、东航、南航为代表的“全服务”航空公司早已开始推出多种辅营服务产品，如部分航班中的付费选座、飞行前的付费升舱服务等；而诸如春秋航空的“低成本”航空公司也推出了常旅客计划。

民航业内人士李瀚明认为，航司的优势体现在机票销量或者价格上，而民航业的利润率较低，因此机票的价格越低，航司的营收空间就越小。从这个角度来看，转型前的海航在价格上并不具备优势。

另有业内人士猜测，新海航的转型旨在树立更高端的品牌形象，围绕高、中、低端客户多元化需求的差异化服务逐渐形成。

海航控股在2022年年报中称，其打造了一系列预约套票产品和差异化增值服务，“自由飞”“惊喜飞”等“飞”产品销售突破13万套，“智选经济舱”等产品销售突破2万套。而2022年，海航控股实现收入228.64亿元，辅营收入23.09亿元，占总收入的10%左右。

在转向全服务的过程中，机票价格也顺其自然地成为众多旅客关注的重点。全服务意味着成本的提升，票价是否也会随之上涨？而其原本因低票价吸引的购买力是否也会流失？

事实上，机票价格主要受市场竞争环境以及机票服务权益等因素影响。海航航空集团也表示，新海航在逐步转向全服务的过程中，将通过不断升级旅客服务、航线网络优化、精细化管控等举措，保持价格优势。同时，旗下各航司也会根据区位优势及航线特点，结合不同的票价等级，提供对应的服务权益。

目前，海航航空集团旗下首都航空、西部航空、祥鹏航空和长安航空先行试点，已经逐步提供了免费餐食和行李托运等服务类目。7月15日，天津航空也在其部分航线提供经济舱免费餐饮及行李额。

从当前情况来看，海航航空集团旗下各航司已结合实际情况，制定了适合本航司的全服务转型计划，按照分步实施方案，边实施、边监控、边整改，稳步推进全服务转型工作。

今年，旗下海南航空再次以高品质的服务及优质的产品获得“SKYTRAX五星航空公司”称号，这是海南航空自2011年起第十二次蝉联该荣誉。如今新海航站在新的起点，也表示将通过持续创新升级服务品质，为旅客打造无忧、畅通、贴心的出行体验，携手为广大旅客带来更多惊喜。

不过，转向全服务是一个逐步落实的过程。有业内人士指出，仅是餐食和行李并不能代表更高端的品牌和形象，仅凭这两项所获的收益非常有限。未来新海航的转型还将提供哪些服务，需要集团和各子航司进一步探索。

北京商报记者 关子辰 实习记者 牛清妍