

防範航空公司倒閉 對旅遊通路商的影響



wex™

目錄

01 作者的一點思考

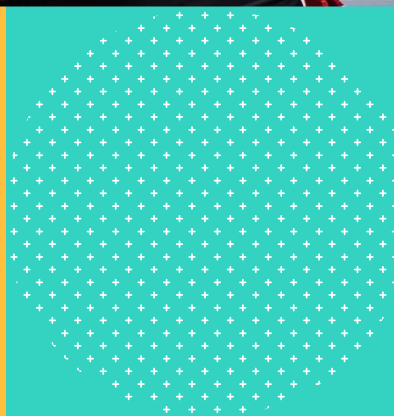
02 回顧過往

03 近期事件

04 當下形勢

05 保護機制

06 分銷機遇



行業應如何應對航空公司倒閉風險？

在商業客運航空長達 110 年的發展歷程中，航空公司倒閉並非新鮮事。

一個根本性風險至今仍未解決：航空旅行的預付費模式，將整個行業置於供應商違約的風險之中。而在過去 25 年間，全球已有超過 1200 家商業客運航空公司停運，行業卻始終缺乏統一的保護機制。

這一問題對旅遊通路商¹、其投資者與董事、終端旅客乃至納稅人均會產生重大影響。一旦航空公司停止營運，上述各方都可能承受重大的財務損失及其他負面影響。

WEX 虛擬卡已被實踐證實為一種有效的保障工具。與通常無法追索的銀行轉帳不同，WEX 虛擬卡能夠提供快速、可靠的拒付保護，幫助旅遊通路商在航空公司倒閉時迅速追回資金。

自 2017 年以來，WEX 已透過拒付機制，在 14 起航空公司倒閉事件中為旅遊通路商成功追回近 6000 萬美元，為旅遊行業提供了關鍵的財務保障。

對旅遊通路商而言，拒付保護的承諾至關重要。WEX 不僅兌現了這一承諾，還透過降低風險敞口，幫助旅遊通路商提升盈利能力。

Kristian Kish

WEX 洞察與增長業務負責人

¹ 包括線上旅行社、差旅管理公司、票務整合商以及全球航空分銷價值鏈中的其他仲介機構。



商業航空業簡史



1910 至 2020 年代 年度客運量及重要事件



資料來源：WEX 團隊研究，資料來源包括世界銀行、國際航空運輸協會、國際民用航空組織等。

航空公司倒閉概覽



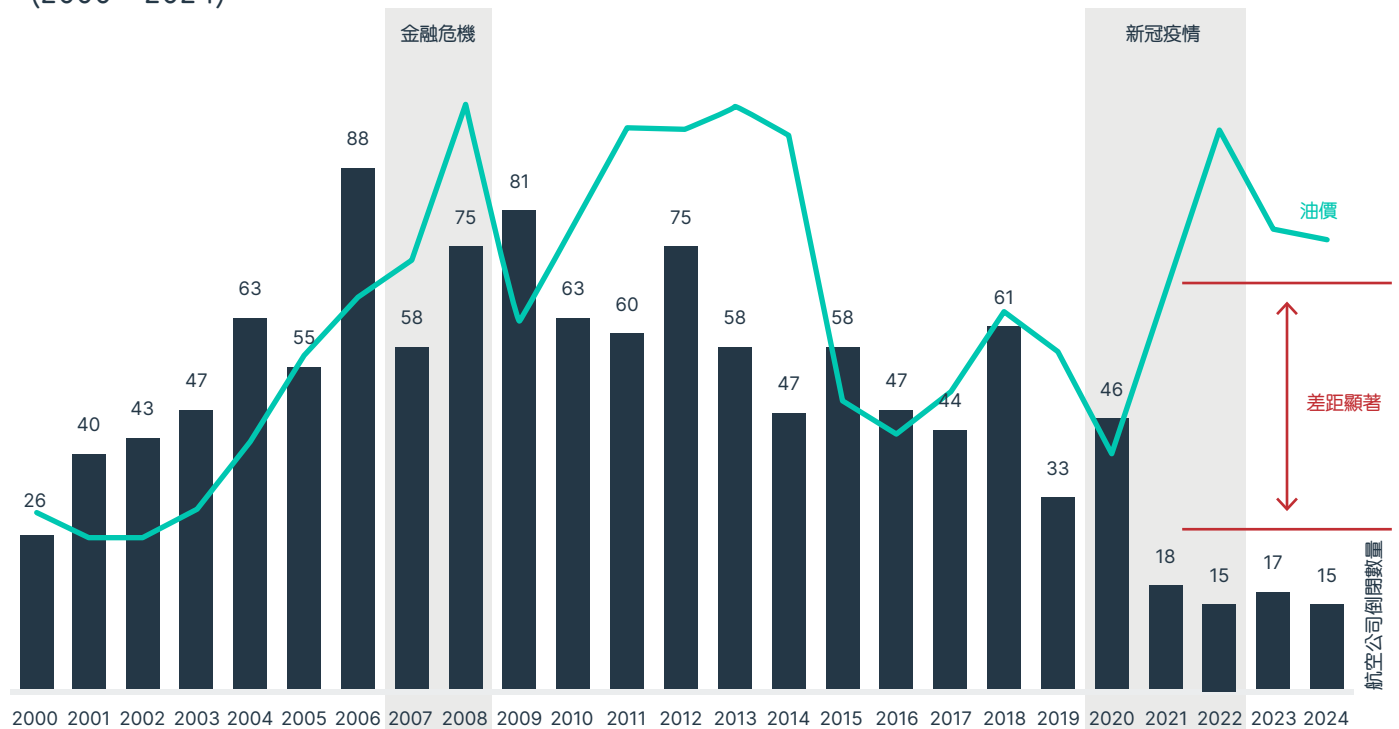
世界上第一家商業客運航空公司於 1914 年 4 月停止營運，在運營約四個月後便宣告結束¹。

十多年後，即 1927 年，泛美航空成立。該公司曾是航空業的標誌性企業，但最終於 1991 年停止營運。泛美航空倒閉部分源於財務困境，其中一個重要原因是燃油價格上漲，而這與第一次海灣戰爭有關。

在更近的時期，全球金融危機（2007 – 2008 年）以及當時波動劇烈的油價，導致多家航空公司倒閉，破產數量顯著增加，這一趨勢持續到 2009 年。

恐怖主義行為、地區衝突以及這些事件帶來的威脅，也直接或間接地（例如透過推高油價）影響航空公司的成本、旅客需求以及其他關鍵因素，從而進一步導致航空公司倒閉。

航空公司倒閉數量²與油價變化 (2000 – 2024)



¹ <https://www.space.com/16657-worlds-first-commercial-airline-the-greatest-moments-in-flight.html>

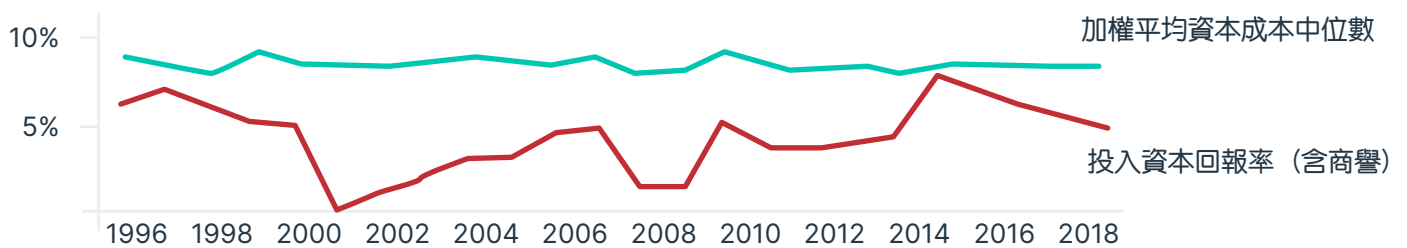
² 航空公司倒閉資料來自 ch-aviation 資料庫，僅包括客運航空公司和虛擬航空公司（即將大部分運營外包的航空公司）。油價資料來自 Macrotrends 提供的全球油價資料。



航空公司在新冠疫情衝擊之前就已表現不佳。事實上，該子行業的投入資本回報率自 1996 年以來至少一直低於加權平均資本成本。

——麥肯錫公司：《航空價值鏈復蘇情況回顧》，2023 年 10 月 25 日

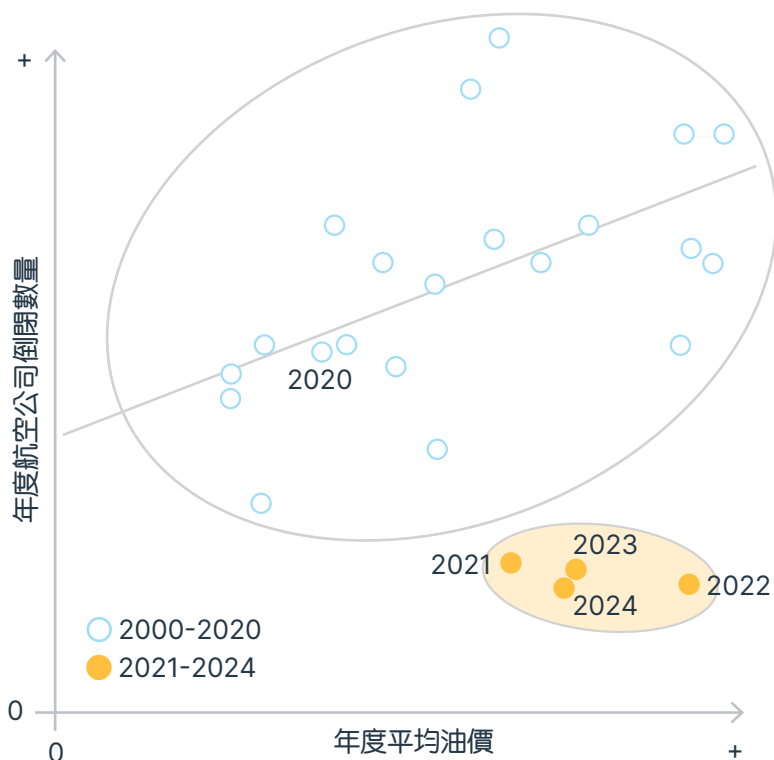
航空業投入資本回報率（含商譽）與加權平均資本成本中位數 1996 – 2018



加權平均資本成本 (WACC)：WACC 指企業根據其資本結構中債務和股權的比例加權計算出的平均資本成本。
投入資本回報率：用於衡量企業利用投入資本創造回報的效率。
資料來源：<https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/aviation-value-chain/>.

2021 - 2024 年航空公司倒閉數量低於預期

航空公司倒閉數量與油價變化 (2000 - 2024)



從 2000 年到 2020 年，航空公司倒閉數量與油價上漲之間存在明顯相關性。這一點並不令人意外，因為燃油成本是航空公司最主要的成本來源之一，同時也是航空公司最難控制的成本之一。

然而，自 2021 年以來，儘管油價和其他因素上升，本應給行業帶來更大財務壓力，但航空公司倒閉數量仍然維持在較低水準。

¹ 僅指定期客運航空公司。

為什麼航空公司倒閉數量減少？

各國政府在疫情期間向航空公司提供了 2430 億美元的全球援助。其中相當一部分援助以貸款或貸款擔保的形式提供，幫助航空公司維持運營。部分航空公司還透過《破產法》第十一章（或類似法律）程式進行了債務重組。此外，幾乎所有航空公司都縮減了員工規模。

當行業復蘇開始後，一些航空公司調整了運營策略，將重點轉向更具盈利能力的航線以及恢復更快的市場細分領域（例如休閒旅遊而非商務出行），並在需求增長快於運力恢復的情況下，受益於票價上漲。

在某些情況下，一些航空公司還透過燃油對沖在一段時間內鎖定較低的燃油成本，不過這些對沖帶來的優勢目前很可能已經消失。

航空公司倒閉數量減少的趨勢能否持續？



2012 年至 2019 年期間，儘管當時處於經濟強勁增長和低油價的有利環境中，航空公司平均每年仍在流失 170 億美元的經濟利潤。在我們研究的 122 家航空公司中，77% 屬於毀損價值型企業。

——麥肯錫公司：《評估疫情對全球航空業的影響》，2022 年 10 月 31 日

一些跡象似乎表明“有望”...

在疫情期間向航空公司提供貸款的各國政府，如今有動力維持這些航空公司的運營，以保障貸款能夠得到償還。

這可能體現在保護主義措施上，或其他有利於特定航空公司的政策，而這很可能會導致旅客支付更高票價。

此外，價值鏈中的供應限制，例如飛機交付延遲，也可能限制運力供給，從而在短期內推高機票價格。

例如，2023 年和 2024 年對航空公司來說是表現強勁的年份，但約 3% 的淨利潤率不太可能滿足投資者的長期預期。

...但這種局面不太可能持久

沒有任何航空公司能長期在虧損狀態下持續營運。最終，都無法避免倒閉的命運。

那些用來保住某家航空公司的政策，往往是以（間接）擠壓其他航司為代價的——而這又會讓另一批航司陷入困境。

與此同時，新航空公司的入場也會讓競爭更激烈，利潤率被進一步壓低。要知道，2024 年整個行業平均每名旅客僅創造約 6 美元多一點的利潤。¹

例如，2010 年停運的 Mexicana，如今已在墨西哥軍方管理下重新啟動運營。又如，一位前銀行業者出身的網紅創立了 Global Airlines，計畫使用一架 A380² 在倫敦—紐約航線上硬剛英國航空。

¹ <https://www.iata.org/en/pressroom/2024-releases/2024-06-03-01/>.

² <https://www.economist.com/business/2023/08/31/from-social-media-stars-to-the-mexican-army-everyone-wants-to-run-an-airline>.

航空公司可能以不同方式倒閉

航空公司如何倒閉是關鍵所在。倒閉的方式通常取決於所在司法轄區以及引發倒閉的原因，而這直接影響旅遊通路商、旅客及其他相關方所承受的後果。

首先，航班運營可能突然停止。例如在英國，當航空公司資不抵債時，往往會迅速進入“行政管理程式”。這可能導致這樣的場景：已經登機的乘客被要求下機，正在度假或出差的人則被困在目的地，無法返程。

其次，在一些司法轄區，航空公司通常會在維持運營的同時，透過破產重整程式進行重組，例如美國的《破產法》第11章，或法國、德國的類似重整機制。這些程式允許航空公司與供應商及其他利益相關方重新協商多項合同條款。在此類情況下，航班中斷的程度可能因具體情形而異。

值得注意的是，航空公司的財務狀況對旅遊通路商和最終旅客而言往往並不透明，因此他們很難識別和控制相關風險。



Monarch

猝不及防的停運：乘客被趕下飛機，約11萬名旅客滯留，主要集中在歐洲各地。這家航空公司曾是英國第五大航司。



JET AIRWAYS

五年破產長跑：這家曾經是印度最大的航空公司，從部分停飛到最終清算，整整拖了五年。



ANSETT AUSTRALIA

猝不及防的停運：澳大利亞第二大航空公司運營說停就停，乘客被困在機艙裡，員工也沒來上班。



長達11個月的告別：這家曾被譽為“世界的航空公司”、具有文化象徵意義的航司，從申請破產到徹底停飛，拉鋸長達11個月。



今年[2024年]，航空公司整體的投入資本回報率僅為 5.7%，遠低於約 9% 的資本成本。“……下游是激烈的市場競爭，上游是缺乏競爭的寡頭供應鏈……再加上沉重的監管負擔，行業始終被兩頭擠壓。”

因此，**航空業要實現真正的可持續盈利，依然面臨諸多障礙。**

—— 威利·沃爾什 (Willie Walsh) ，國際航空運輸協會總幹事，第80屆國際航協年會暨世界航空運輸峰會，
迪拜，2024 年 6 月



缺乏行業層面的保護機制

目前確實存在一些旨在減輕航空公司倒閉影響的機制，但要麼適用範圍有限，要麼在實際運作中未能有效降低航空公司的財務風險，也未能減少倒閉事件對整個旅遊價值鏈造成的衝擊。

有文獻將這些機制稱為“保險”，但實際上，更像是向旅客徵收的一筆附加費用。之所以算不上真正的保險，主要有三個原因：第一，這些機制通常不會根據每家航空公司的實際風險水準來定價。第二，這些機制無法激勵任何一家航空公司或整個行業去降低自身財務風險。第三，成本最終被轉嫁給了旅客，而不是由最有能力控制風險的航空公司承擔。保險則不同。保險旨在根據真實風險定價，讓最有能力降低風險的一方來承擔成本，從而形成正向激勵。

此外，在某些制度安排下，對特定航空公司的保障還可能隨時被取消。

個別保護機制示例

ATOL（航空旅行組織者許可證）是英國的一項制度，主要保障包含機票的套餐式旅遊產品。在特定且較為有限的情况下，也可透過旅行社對僅含機票的預訂提供保護。ATOL 的資金來源是每位旅客繳納的 2.50 英鎊，用於在受 ATOL 保護的公司停業時，協助旅客回國並退還相關費用。在供應商倒閉的情况下，受 ATOL 保護的公司需負責向旅客退款。

航空消費者保護（Aviation Consumer Protection）是美國的一項監管制度，旨在保障航空旅客權益。該制度雖未提供全面的航空公司倒閉保護，但涵蓋超額預訂、航班延誤及取消等問題。

丹麥旅遊保障基金（Danish Travel Guarantee Fund）是丹麥的一項制度，為旅客提供較為廣泛的保障。若行程已經開始，且旅客持有返回丹麥機場的有效旅行證件，即使僅含機票的預訂也可能受到保護。該制度按旅客或預訂收取費用，具體金額可能有所不同。

IATA 救援票價（IATA Rescue Fares）是航空公司可選擇提供的一種機制，為因航空公司倒閉而滯留的旅客提供折扣機票。航空公司參與該機制完全出於自願，且通常有時間限制，並受運力約束。已支付費用但尚未出行的旅客，通常不在該機制的保障範圍之內。

拒付與破產程式不同

什麼是拒付？

拒付權為付款方提供了一種保障機制：當透過主要四方信用卡體系（如 Mastercard、Visa）支付的商品或服務未能按約定提供時，付款方可透過髮卡行對交易提出爭議並撤銷該筆資金。（需要注意的是，三方卡組織的運作機制與此不同。）

拒付權能夠提供基礎性的資金保障和風險緩釋，但存在有效期限。

這意味著，必須在截止日期前提交拒付申請並提供相應證明材料，才有資格追回資金。

這與破產程式類似嗎？

有所不同。資金並非從倒閉商戶的剩餘資產中追回，且拒付通常不涉及法院程式。根據卡組織規則，返還資金的責任通常由收單機構承擔。

（收單機構後續可能向商戶追償，但這並不影響拒付結果。）

WEX 的優勢是什麼？

WEX 的專業能力可確保快速、可靠地發起拒付。在航空公司倒閉的情況下，符合條件的拒付資金通常可在數周內 100% 追回。在航空公司倒閉這類大規模拒付事件中，與經驗豐富的服務提供者合作尤為重要，否則可能導致本可追回的資金無法收回。

自 2017 年以來，WEX 追回超過 50 萬美元資金達 14 次...



追回
\$32.0M



追回
\$4.5M



追回
\$4.4M



追回
\$4.0M



追回
\$2.3M



追回
\$2.3M



追回
\$1.6M



追回
\$1.6M



追回
\$4.5M



追回
\$1.3M



追回
\$1.0M



追回
\$0.8M



追回
\$0.7M



追回
\$0.9M

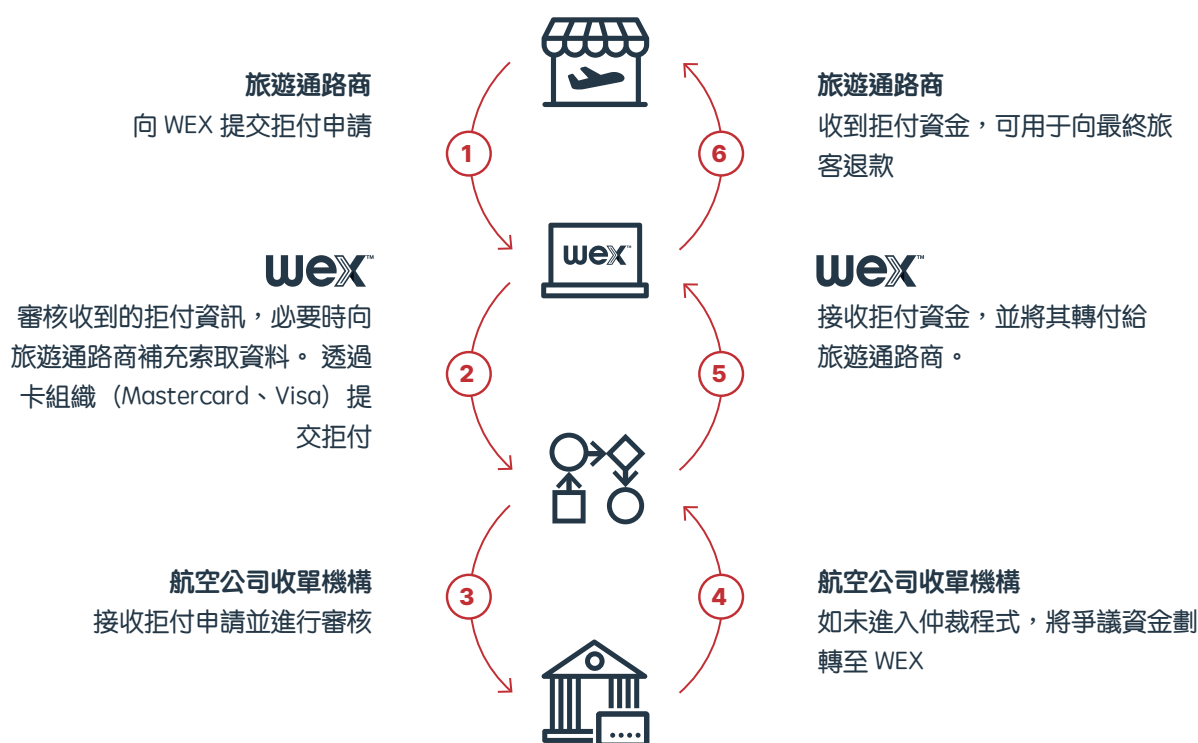


追回
\$1.0M

…並且在 2012 年實現了首筆 100 萬美元的資金追回。

WEX 拒付流程概覽

拒付通常按照以下流程進行¹。需要特別指出的是，在這一流程中，商戶本身無需繼續運營或配合，因為負責返還資金的是收單機構。



¹ 拒付流程可能因拒付原因、可提供的證明檔、案件複雜程度、供應商行為、仲裁程式以及其他因素而有所不同。

航空公司倒閉情況下的拒付是否不同？

簡而言之——是的。

這類拒付主要有兩個不同之處：數量與勝訴概率。

航空公司一旦倒閉，往往會湧現大量拒付申請，即便該航司並非全球大型航空公司。這意味著虛擬卡發行機構必須具備在期限內審核並提交大量拒付申請的能力。如果虛擬卡發行機構缺乏這一能力，可能會錯過拒付期限，導致客戶失去拒付權利。

航空公司倒閉通常以“未收到商品或服務”為由提出拒付。在航空公司已停止營運、旅程尚未開始或尚未完成的情況下，這一理由通常相當明確。只要拒付確實有效、在期限內提交且附帶完整證明文件，勝訴概率通常很高（接近 100%）。

在航空公司倒閉案件中，WEX 一直保持 100% 的拒付勝訴率。

WEX 為旅遊通路商提供保障

旅遊通路商…

拒付保護的主要受益者是旅遊通路商——他們可以追回為未交付的商品或服務所支付的資金。

在航空公司倒閉的情況下，100% 的資金追回率意味著，WEX 的拒付機制較常見的破產程序更快速、也更有效。若旅遊通路商選擇以銀行轉帳等方式付款，破產程序往往將成為最後的補救途徑。

因此，旅遊通路商的董事和管理層可以透過 WEX 虛擬卡來控制相關風險。

…以及其投資者和貸款機構

如果一家大型航空公司倒閉而旅遊通路商沒有拒付保護，可能會嚴重影響甚至威脅其生存。

即便是規模較小的航空公司倒閉，也可能顯著影響旅遊通路商的財務表現，進而波及投資者、貸款機構以及收單機構²。如果旅遊通路商沒有相應的風險保護，就可能發生這類情況——收單機構提高費用並延遲付款，貸款機構收取更高利率，投資者要求額外的風險溢價。

而透過 WEX 虛擬卡提供的拒付保護，旅遊通路商能夠追回資金，從而保護投資者和貸款機構的利益。

¹ 對旅遊通路商的財務衝擊可能嚴重到使其自身陷入倒閉風險，尤其是在需要向最終旅客退款，或面臨旅客拒付請求時。

² 這是由於旅遊價值鏈中的各種合同義務，以及在缺乏拒付機制時，從倒閉供應商處追回資金存在困難。此外，如果航空公司倒閉對旅遊通路商造成衝擊並導致該仲介自身出現財務困難，這一連鎖反應還可能波及該仲介所合作的其他航空公司及行業供應商。



WEX 還可以保護旅客和納稅人

終端旅客得到保護

如果旅遊通路商透過 WEX 虛擬卡的拒付保護追回資金，就能夠向終端旅客退款，並在必要時提供其他幫助——無論旅客是否已經開始所支付的行程。

相反，如果旅遊通路商透過銀行轉帳向航空公司付款，其客戶能否獲得退款往往取決於該仲介自身的財務能力。

此外，如果終端旅客透過信用卡向旅遊通路商付款，他們也可能向旅遊通路商發起拒付申請，從而使旅遊通路商面臨額外風險。

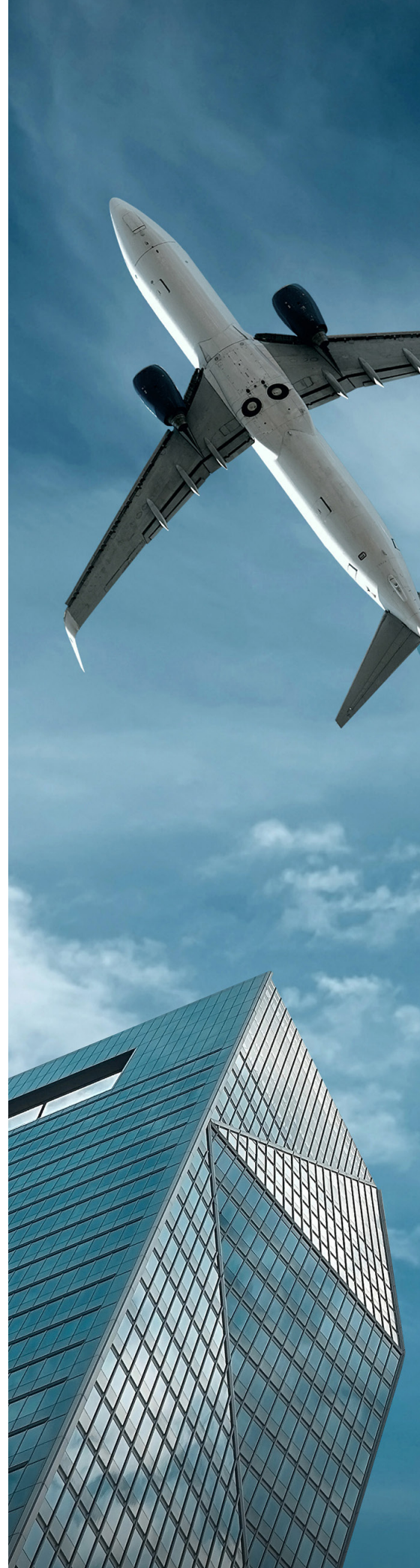
納稅人承擔的成本和風險更低

在某些情況下，納稅人透過政府成為最後的救助者，幫助被困旅客返回。大規模安排旅客返程所涉及的成本可能相當高昂。

例如，Monarch 航空倒閉被評估為給英國納稅人帶來 4050 萬英鎊的成本¹，其中大部分用於安排約 11 萬名被困旅客返程。

然而，拒付保護的覆蓋範圍不僅限於旅遊通路商、其投資者和客戶，還間接惠及納稅人。這是因為透過拒付追回的資金，旅遊通路商可用於支付被困旅客的返程費用，從而減少政府作為最後救助方所需承擔的財政支出。

¹ 英國交通部：《航空公司破產審查最終報告》



使用 WEX 虛擬卡可降低風險並提升盈利能力

增強投資者和貸款機構信心

財務穩定性在獲得有利的融資和投資條件方面至關重要。航空公司倒閉可能給旅遊通路商帶來重大財務損失，導致現金流不確定、借款成本上升、投資者信心下降。

透過 WEX 虛擬卡，旅遊通路商能夠迅速追回資金、降低現金流風險，並展示穩健的財務管理能力。這將帶來直接的財務收益：

- ✓ **降低融資成本** —— 由於航空公司倒閉風險敞口降低，貸款機構可能為信貸額度和貸款提供更優惠的利率。
- ✓ **提升公司估值與投資者信心** —— 現金流更穩定、財務風險更低，可降低投資者要求的風險溢價，進而提升公司估值和市場吸引力。
- ✓ **改善信用狀況** —— 減少突發性財務衝擊，使用 WEX 虛擬卡的企業有望提升信用評級，獲得更靈活的融資選擇。

保護現金流與流動性

航空公司倒閉可能導致大筆預付資金被佔用，使旅遊通路商難以及時填補損失。傳統破產程式往往耗時數月甚至數年，容易造成流動性壓力。

而 WEX 虛擬卡可確保資金快速追回——通常在數周內完成，相較傳統破產程式具有明顯的現金流優勢。這有助於減輕營運資金壓力，使旅遊通路商能夠保持充足流動性，維持財務靈活性，避免營運中斷。

降低財務風險敞口

預付機票款項本身就讓旅遊通路商暴露在供應商違約的風險之中。如果缺乏拒付保護，航空公司倒閉就可能造成巨額財務損失。

WEX 虛擬卡提供內置保障，可透過拒付機制自動撤銷未交付服務的相關付款。這種保護能夠：

- ✓ **穩定資產負債表**，減少突發性財務損失
- ✓ **降低供應商破產風險**，提高財務可預測性
- ✓ **增強財務韌性**，使企業在市場波動中更加穩健

下一步如何行動？

航空公司倒閉仍然是旅遊通路商、投資者和旅客持續面臨的風險。儘管近年來政府支持在一定程度上緩解了行業壓力，但行業的結構性脆弱性依然存在。

依賴零散的個別保護機制，並不足以避免重大財務衝擊。

WEX 虛擬卡提供可靠保障，可確保資金迅速追回。在航空公司倒閉的情況下，符合條件的資金通常可在數周內 100% 追回。

這種保護不僅惠及旅遊通路商，還惠及投資者、客戶，甚至納稅人——因為它能有效減少航空中斷帶來的財務衝擊。

透過 WEX，企業可以降低風險、保持業務連續性，並在關鍵時刻保護各方利益相關者。

現在正是採取行動、為未來不確定性做好準備的時候。

歡迎聯繫 WEX，了解虛擬卡如何無縫整合到現有業務流程中，協助保護現金流，並在不斷變化的旅遊市場環境中提供更高的財務安全性。

WEX 是全球 B2B 旅遊虛擬卡支付領域的領跑者

WEX 的規模優勢

~50%

約 50% 的全球 B2B 旅遊虛擬卡支付市場份額

WEX 是旅遊行業值得信賴的合作夥伴

8/10

10 家全球最大旅遊通路商中有 8 家使用 WEX 虛擬卡¹

WEX 最大化旅遊價值鏈效益

350+

350 餘家航空公司自 2022 年 1 月以來透過 WEX 虛擬卡收款

WEX 為行業提供旅遊支付洞察

\$100B+

1000 億美元以上 WEX 虛擬卡 B2B 年支付交易額²

WEX 為行業提供保護

\$4B+

40 億美元以上自 2022 年 1 月以來 WEX 處理的退款與拒付金額

¹ 基於 WEX 當前在全球 B2B 虛擬卡網路旅遊支付市場中的份額。

² 基於 2024 年 TTV 實際資料或近期預測與估算。

³ 2024 財年。

航空公司對 WEX 虛擬卡的接受度

旅遊通路商與航空公司長期合作，在旅遊分銷中實現互利共贏。WEX 也持續與雙方密切合作，為 B2B 支付相關決策提供行業洞察與支援。此類決策應成為商業分銷討論與合作協議中的核心內容，確保價值鏈各方利益得到平衡，並在充分資訊基礎上作出決策。

在商戶模式下，透過 WEX 虛擬卡進行 B2B 支付的現代化仲介分銷模式能夠帶來多重優勢：

- 保障航空公司的有效交易付款
- 透過可靠的拒付保護降低財務風險
- 加快支付處理，優化現金流
- 提升旅客支付靈活性，促進銷售
- 自動對賬，簡化運營流程
- 增強整個生態體系的財務可持續性

向 NDC 分銷模式的轉變，也進一步凸顯了全面考慮支付方案的重要性。如果航空公司選擇不接受虛擬卡進行 B2B 支付，可能會限制其庫存產品的需求，尤其是在非本土市場。同時，如果繼續使用數十年前為舊有行業環境設計的傳統支付系統，航空公司還可能面臨本可避免的欺詐成本、支付延遲以及財務風險。

一個現代、可持續的旅遊生態系統，需要價值鏈各方的協同合作，其中也包括 B2B 支付領域的合作。



了解 WEX 虛擬卡 如何為您的業務 創造價值。

歡迎聯繫我們的團隊，與我們進一步交流。

wex™