

# Collaboration and strategic partnerships hold much promise for the African air transport industry

*La collaboration et les partenariats stratégiques sont très prometteurs pour l'industrie du transport aérien en Afrique*

One easily notices that it is less expensive to travel within Europe, to the Middle East, or even between cities in North America than it is to travel within the African continent. For comparable distances, air tickets in Africa cost twice as much as for similar comparable distances in Europe or in the USA and up to three times more in India. Consequently, when aggregated with the GDP per capita, an African middle-class citizen can afford only 1.1 trips by air per year while their counterparts on other continents can respectively afford 5.4 trips in Latin America, 6 in Asia Pacific, 11 in the Middle East, 26.4 in Europe and 33 in North America. Stakeholders must engage in addressing the fact that African citizens have the lowest GDP, yet they are the ones to pay the highest fares to travel by air. There is a desperate need to find a way to change this sad state of affairs.

## **High cost of doing business**

African airlines face many challenges such as high fees, taxes and charges. They contend with high finance/insurance costs for their aircraft acquisitions. Add to that the dismally poor intra-Africa connectivity, market access limitations and high cost of jet fuel. In Africa, jet fuel accounts for over 35% of the total airline operating costs and a significant part of the jets fuel costs is levied by the authorities in one form or another. The aviation industry is a capital-intensive business requiring high cost capital input for the acquisition of equipment such as aircraft and technical infrastructure for the Maintenance Repairs and Overhaul facilities. While the bulk of revenue is generated in local currencies which are weak compared to foreign currencies, the majority of the overheads – capital, financing, lease rentals, fuel uplift at foreign airports, and airport charges are often incurred in the stronger currencies.

As a result, the African aviation sector operates in one of the highest cost environments in the world. These conditions negatively impact on the ability of African airlines to grow their footprint. They are unable to offer competitive fares to passengers. Unless these challenges are addressed, escalating costs will derail the prospects of developing the aviation sector in many African countries.

## **Partnerships and alliances to unlock Africa's full potential**

African airlines as a whole are not profitable. In its mid-year airline industry forecast, the International Air Transport Association (IATA) predicted that just like in 2018, African airlines will collectively make a loss of \$100 million in 2019.

There is an opportunity to address the African aviation industry's unprofitability on two fronts: cost reduction and increase in revenues. One sure way to achieve both of these goals is through enhanced cooperation among African airlines at a commercial level.

Commercial cooperation among African airlines will lead to higher yields and higher load factors thus enabling African carriers to lower



fares, attract more passengers, increase revenues and reclaim market share from foreign carriers that currently dominate the African skies.

Globally, the aviation industry has benefited from strategic alliances that have allowed a number of airlines to address common solutions by working in synergy. Alliances offer significant scale to their members. One global branded alliance, for instance, consists of 27 member airlines serving more than 1,300 airports in 193 countries, while another such alliance brings together 19 carriers from five continents with a cargo alliance operation which includes 10 carriers. The third-largest global alliance, serves about 1,000 airports in more than 158 countries.

The African Airlines Association (AFRAA) is engaging and encouraging its members to take up the initiative of cooperating and coordinating their efforts on various fronts. AFRAA is coordinating various task teams in this regard to address common objectives such as aeropolitical, fuel purchasing, taxes and Charges, training, distribution, cargo and technical operations. The ultimate objective is no doubt the creation of an African Airlines Alliance as the culmination of the Route Network Coordination project that has seen 23 interline agreements implemented and 11 codeshare agreements signed among AFRAA members. The African Airlines Alliance project will positively impact intra-African connectivity, trade and tourism. An alliance provides a structure for a

network of codeshares between members as well as providing them with synergies on the cost side such as joint procurement or savings in shared facilities.

In addition to passenger operations, air cargo forms an essential component of air transport and international trade. However, the bulk of freight within the African continent is transported by rail or road. Through collaboration, stakeholders can address the issues constraining the development of air cargo in Africa for proper coordination and functioning of this important component of air transport. AFRAA Cargo Committee seeks to identify areas where African airlines could cooperate to reduce costs and enhance revenues in collaboration with other relevant stakeholders. The Committee further identifies areas to lobby authorities to facilitate smarter regulations, reduction in industry costs, development of e-freight and the improvement of cargo infrastructure.

There are also other forms of collaboration and resource sharing among airlines which AFRAA is addressing. These initiatives include coordinating the utilisation of existing training centres and experienced trainers on the continent, shared maintenance facilities and pooling of resources. Such forms of collaboration will not only ensure survival of the airlines, but will also promote the industry's viability and sustainability.

If carriers in the African region were to focus on commercial co-operation as a key area

of development, this would result in many more people being able to afford travel by air due to lower fares, increased frequencies on existing routes and growth in new routes. All this will signal an end to the inconvenient itineraries that involve connecting flights even on short distances within the region.

### 'Winning together'

One of the key areas emphasized at the African Airlines Association recently concluded 8th Aviation Stakeholder's Convention held in Mauritius in May 2019, which brought together more than 300 delegates from across the continent and internationally was the need to enhance collaboration for accelerated growth.

Investing in win-win collaborations will ensure that the African Aviation sector can meet future demand which is projected to double in the next 20 years. It is clear from the impressive results observed in other regions of the world that a stronger commitment to collaborative approaches will deliver the kind of air transport market that benefits airlines, passengers and local economies. 🌐

**I**l est notablement moins cher de voyager à l'intérieur de l'Europe, vers le Moyen-Orient, ou même entre les villes nord-américaines que de voyager à l'intérieur du continent africain.



Pour des distances comparables, les billets d'avion en Afrique coûtent deux fois plus que pour des distances similaires en Europe ou aux Etats-Unis et jusqu'à trois fois plus qu'en Inde. Par conséquent, un agrégat basé sur le PIB par habitant révèle qu'un citoyen de la classe moyenne africaine ne peut se permettre que 1,1 voyage par avion par an, alors que ses homologues sur d'autres continents peuvent se permettre respectivement 5,4 voyages en Amérique Latine, 6 en Asie-Pacifique, 11 au Moyen-Orient, 26,4 en Europe et 33 en Amérique du Nord. Les acteurs doivent collaborer pour résoudre le paradoxe que les citoyens africains ont le PIB le plus faible, mais paient les tarifs les plus élevés pour voyager par avion. Il est urgent de trouver une solution à ce triste état de choses.

#### **Le coût élevé de faire des affaires**

Les compagnies aériennes africaines font face à de nombreux défis tels que des frais, taxes et redevances élevés. Elles font face à des coûts financiers / d'assurance élevés pour leurs acquisitions d'avions. Ajoutez à cela la connectivité intra-Africaine extrêmement faible, les limitations d'accès aux marchés et le coût élevé du carburant aviation. En Afrique, le carburant aviation représente plus de 35% du coût total d'exploitation des compagnies aériennes et une partie significative de ce coût du carburant est imposée par les autorités sous une forme ou une autre. L'industrie aéronautique est très capitalistique nécessitant des apports en capital élevés pour l'acquisition d'équipements tels que les avions et l'infrastructure technique pour l'entretien, les réparations et la révision générale. Bien que la majeure partie des revenus soient générés en monnaies locales qui sont faibles par rapport aux devises étrangères, la majorité des frais généraux - capitaux, financement, location, ravitaillement en carburant dans les aéroports étrangers et redevances aéroportuaires, sont souvent engagés en devises fortes.

Par conséquent, le secteur de l'aviation africaine opère dans l'un des environnements

les plus couteux au monde. Ces conditions ont un impact négatif sur la capacité des compagnies aériennes africaines à développer leur présence. Elles sont incapables d'offrir des tarifs compétitifs aux passagers. À moins de relever ces défis, la flambée des coûts compromettra les perspectives de développement du transport aérien dans de nombreux pays africains.

### **Des partenariats et des alliances pour libérer tout le potentiel de l'Afrique**

Les compagnies aériennes africaines dans leur ensemble ne sont pas rentables. Dans ses prévisions semestrielles pour l'industrie, l'Association internationale du transport aérien (IATA) a prédit que, comme ce fut le cas en 2018, les compagnies aériennes africaines perdront collectivement 100 millions de dollars en 2019.

C'est une occasion d'attaquer le problème du manque de rentabilité du secteur aérien africain sur deux fronts: la réduction des coûts et l'augmentation des revenus. Une coopération commerciale renforcée entre les compagnies aériennes africaines constitue un moyen sûr d'atteindre ces deux objectifs.

Cette coopération conduira à des recettes unitaires et des coefficients de remplissage plus élevés, permettant ainsi aux transporteurs africains d'abaisser les tarifs, d'attirer plus de passagers, d'augmenter les revenus et de récupérer des parts de marché détenues par des transporteurs étrangers qui dominent actuellement le ciel africain.

À l'échelle mondiale, l'industrie a bénéficié des alliances stratégiques qui ont permis à un certain nombre de compagnies aériennes de trouver des solutions communes en travaillant en synergie. Les alliances offrent des économies d'échelle substantielles à leurs membres. A titre d'exemple, il y a une alliance mondiale de marque est composée de 27 compagnies aériennes membres desservant plus de 1.300 aéroports dans 193 pays, tandis qu'une autre alliance similaire regroupe 19 transporteurs de cinq continents avec une alliance fret qui comprend dix transporteurs. La troisième alliance mondiale majeure dessert environ 1.000 aéroports dans plus de 158 pays.

L'Association des compagnies aériennes africaines (AFRAA) engage et encourage ses membres à prendre l'initiative de coopérer et de coordonner leurs efforts sur plusieurs fronts. L'AFRAA coordonne divers groupes de travail à cet égard pour répondre aux objectifs communs tels que l'aéropolitique, les achats groupés de carburant, les taxes et redevances, la formation, la distribution, le fret et les opérations techniques. Le but ultime est sans aucun doute la création d'une alliance de compagnies aériennes africaines comme aboutissement du projet de coordination du réseau aérien qui a été le précurseur de la mise en œuvre de 23 accords interligne et de la signature de 11 accords de partage de codes entre des membres de l'AFRAA. Le projet d'une alliance des compagnies aériennes africaines aura un impact positif sur la connectivité intra-africaine, le commerce et le tourisme. Une alliance offre une structure pour un réseau de codeshares entre compagnies membres et crée des synergies entre elles sur le plan des coûts, tels que des achats en commun ou des économies sur des installations communes.

Outre l'activité passage, le fret aérien constitue une composante essentielle du transport aérien et du commerce international. Néanmoins, les marchandises sont, en majeure partie, transportées par chemin de fer ou par route à l'intérieur du continent africain. Par la collaboration, les acteurs peuvent résoudre les problèmes entravant le développement du fret aérien en Afrique en faveur d'une bonne coordination et d'un bon fonctionnement de cet aspect important du transport aérien. Le Comité fret de l'AFRAA cherche à identifier les domaines dans lesquels les compagnies aériennes africaines pourraient coopérer pour réduire les coûts et augmenter les recettes en collaboration avec d'autres acteurs. Le Comité identifie également les domaines dans lesquelles il peut faire pression sur les autorités pour faciliter une réglementation plus intelligente, une réduction des coûts de l'industrie, le développement de l'e-fret et l'amélioration des infrastructures de fret.

L'AFRAA travaille également sur d'autres formes de collaboration et de partage de ressources entre compagnies aériennes. Au nombre de ces initiatives, l'on peut citer la coordination de l'utilisation des centres de formation existants et des formateurs expérimentés sur le continent, des installations d'entretien partagées et la mise en commun des ressources. Ces formes de collaboration vont non seulement garantir la survie des compagnies aériennes, mais aussi promouvoir la viabilité et la durabilité de l'industrie.

Si les transporteurs de la région Afrique mettaient au cœur de leurs priorités la coopération commerciale comme domaine clé de leur développement, l'on assisterait à une baisse des tarifs, une augmentation des fréquences sur les lignes existantes et un accroissement de nouvelles routes comme corollaire dont l'effet serait un plus grand nombre de personnes capables de s'offrir un voyage par avion. Ainsi verrait-on la fin des itinéraires peu pratiques qui impliquent des vols de correspondance même sur de courtes distances dans la région.

### **«Gagner ensemble »**

L'un des éléments essentiels qui furent soulignés lors de la 8<sup>ème</sup> Convention des acteurs de l'aviation de l'Association des compagnies aériennes africaines, qui s'est récemment tenue à Maurice en mai 2019, et qui a réuni plus de 300 délégués des quatre coins du continent et du reste du monde, est l'impératif de renforcer la collaboration pour une croissance accélérée.

Investir dans des initiatives de collaboration gagnant-gagnant se traduira par l'émergence d'une aviation africaine à même de répondre à la demande future qui devrait doubler au cours des 20 prochaines années. Il ressort des résultats impressionnants observés dans d'autres régions du monde qu'un engagement plus fort en faveur des approches de collaboration garantit le type de marché du transport aérien qui profite à la fois aux compagnies aériennes, aux voyageurs et aux économies locales. ●