

头出来担起责任。这种情况下，首先裁员，保证财务报表尽量好看，成了北欧航空经营者的首选工作。

为何一些航企在遇到疫情这样的风吹草动之际，会有如此表现？不得不从表面光鲜的机场、大飞机背后去看航司利润率。IATA的2014年统计数据显示，全球航空企业行业平均利润率是2.5%左右；2015年，这一数字上升到4.6%；2016年，净利润率升至5.1%。这一税后净利润率，到了2019年又下降到4.0%。这意味着航空公司从每位旅客身上所获取的平均利润不足8美元！

横向比较，中国128家A股上市房企2019年上半年的净利润率为10.5%，尽管如此，房企仍称，比2018年同期的11%出现下跌，日子不好过了。IATA认为，航空行业认可的合理利润率应该在7%-8%区间。由于利润率偏低，导致航司一旦遇到风吹草动——停飞、裁员、破产，会采取一步紧似一步的动作进行战略收缩，即使宣告破产也在所不惜。

### 大公司之危与公务机之机

疫情之下，对于航司来说，飞不飞，都成为难题。

飞，只要飞机上天，绝大多数成本就会发生。而目前疫情之下，一些航企为避免交叉感染，在一些航线控制上座率。除非机票大幅涨价，否则都将算在成本里。

机票成本中——30%左右是燃油成本；空乘服务30%左右；飞机维修租赁或者折旧25%左右；外加营销、行政和通信导航等费用。一架航班空中每小时成本大概在7万至10万元人民币。停飞虽然带来了成本的下降，但是飞机租赁、人员、场地等平摊成本比例提升，大大降低了规模效应。确实左右为难。

新加坡航空原本准备在飞往北京的SQ802航班上仅搭载货运，而北京飞往新加坡的SQ807航班搭载客运及货运，实则也是在疫情之下，保障航空公司能够做最低限度运转的一种办法。然而，随着中国民航局的最新通知出台，这一“仅搭载货运”的飞法也行不通了。

新加坡是个城市国家，没有国内航班。“当国际市场升级严控旅客流动，甚至禁止航空旅行时，集团旗下的航空公司变得更加脆弱。”邓一鸣说，“目前各国边境封锁管制何时能解除尚存不确定性，因此新航集团恢复正常运营的时间尚不明确。收入下滑是肯定的。”怎么办？首先，是要保证公司的现金流。新加坡航空的办法是——利用其信用额度来满足当前的现金流

需求。“新航集团正与各金融机构商讨公司未来的资金需求。”邓一鸣说。据记者了解，新加坡航空将向所有股东发行53亿新元的附加股以及高达97亿新元的10年可转换债券。而新加坡航空最大股东淡马锡控股承诺将按股权比例收购附加股及债券，并承诺购买所有未配售的附加股及债券。众所周知，淡马锡的背后是新加坡政府。由此可见，比之倒霉的Flybe遭遇不管不顾的英国政府，新加坡航空运气真不错。难怪新加坡航空主席余林发称，当下，要“尤其感谢淡马锡控股对我们的强烈信任”。要知道，在全球疫情大流行的情况下，就连规模靠前的美国航空（American Airlines）都面临破产可能。美国航空首席执行官道格·帕克（Doug Parker）和总裁罗伯特·伊索姆（Robert Isom）3月27日对员工称：“我们知道政府重视我们所做的服务工作，他们致力于帮助我们团队度过这场危机，并最终摆脱危机，因此我们对政府援助表示乐观。”此前，美国航空曾表示，如果向联邦政府寻求的500亿美元的援助或者贷款不能及时到达，公司势必在资金压力下，于5月底破产。

同一天，美国政府推出2.2万亿美元的救市法案。在美国总统特朗普签署该法案以后，有知情人士透露，美国财政部长史蒂文·姆努钦（Steven Mnuchin）暗示，作为2.2万亿美元经济救助计划的一部分，美国政府将入股几大航空公司，以此代替向这些公司直接提供数十亿美元资金的计划。看来，美国几大航空公司在疫情之下，短期如果出现重大问题，还是有政府托底的。但这一切，取决于疫情持续的时间长度与烈度。摩根大通分析师在3月25日给客户的一份报告中写道：“我们仍然担心，在下半需求没有恢复的情况下，航空公司仍然可能会发现——有必要在法院监督下进行重组。”

一切，取决于这些航空公司是否有自身存在的价值。姆努钦透露，为了拯救美国航空公司，他在参议院阐述自己的计划时，参议员们对是否要向航空公司援助意见不一。共和党人拒绝向航空公司提供现金补助，只同意在贷款和贷款担保的框架内向美国航空“输血”。

在大型航企、廉价航空等等举步维艰之际，维思达公务机公司却传出业务繁忙的消息。该公司传媒联络人Amy Yang告诉《新民周刊》记者：“因为疫情的原因，世界各地不少客户向我们咨询各种飞行替代方案。我们也推出了‘轻捷月租’方案。提供一至三个月的飞机短期租赁，专用飞机及专属机组人员将在离客人最近的机场待命。”另一方面，在全球各大航空公司纷纷取消航班，货运航班数量也随之下降的情况下，维思达公务机公司与不同的医疗组织、卫生专家和监管机构合作，寻找不同的飞行解决方案，