

# Companies

## “大跃进”后陷入低谷 民营航空呼吁普惠政策

在获悉将收到民航局返还 2008 年下半年民航建设基金 2000 余万元后,春秋航空的董事长王正华终于松了口气:获益于这笔资金,这家高举低成本大旗的民营航空在困境重重的 2008 年得以实现盈利。

不过,春秋航空和它的民营同行们的前途并未因此明朗化。从去年 12 月初奥凯航空的突然停飞,到近日国航母公司宣布洽购东星航空,面对金融风暴下的需求萎缩,多家民营航空正在生死线上苦苦挣扎,承受着比国有航空公司更大的压力。

令民营航空公司雪上加霜的是,由于各种利空因素集中兑现,经营环境陡然变坏,民营航空公司原有的融资和上市计划被打乱,不少私募基金机构也开始放弃对民营航空公司的投资计划。

似乎在一夜之间,民营航空从几年前的“香饽饽”一下子沦为了人人避之不及的问题资产。中国民营航空业是否没有发展前景了?如何才能让民营航空业走出困境?

◎本报记者 索佩敏 朱国栋

### 经营上困难重重

直到 10 月份,经营情况都还可以。但是从 11 月开始,情况陡然转坏。”王正华如此评价公司去年的经营状况。据他透露,直到 10 月份,春秋航空依然能够保持盈利,但 11 月份却出现了亏损。

由于以低成本低票价为特色,春秋航空一直追求高客座率并保持了 90% 以上的高客座率业绩。但随着宏观经济形势渐趋疲软,航空市场需求也出现萎缩。对于春秋航空营销部门来说,最直接的体会就是不得不一再加大“99”和“299”特价票的比例。据统计,春秋航空 2008 年特价票的比例比 2007 年多了一倍左右,有些航线在非旺季,一趟航班上 40% 到 50% 的机票都是特价票。而另一方面,从全年来看,燃油成本依然居高不下,比 2007 年增加了 30%。在此背景下,春秋去年 11 月份出现亏损也并不奇怪。

事实上,全民航业在 2008 年都经历了严峻的考验。在今年 1 月召开的全国民航工作会议上,民航局公布,2008 年民航全行业累计完成运输总周转量、旅客运输量、货邮运输量分别为 374 亿吨公里、1.92 亿人次和 403 万吨,比上年分别增长 2.4%、3.3% 和 0.2%,增长率同比分别下降 17.1、13 和 14.8 个百分点。其中,国际

航线旅客运输、港澳航线客货运量为负增长。全行业去年前 11 月亏损 39.5 亿元,航空公司亏损 70.7 亿元。

而民营航空由于规模小,因需求萎缩所受的打击尤为严重。据王正华透露,由于国际航线市场萎缩更快,11 月开始很多大型国有航空公司开始把原本飞国际线的大型飞机调回来飞国内线,实际上是变相增加了国内航线的运力。在此背景下,航线少、密度低的民营航空更难在这个市场上争夺客源。

从 2004 年民航第一家民营航空公司奥凯成立至 2006 年,中国民营航空业经历了一段“大跃进”。短短 2 年时间,成立了超过 10 家民营和中外合资航空公司。借助市场高速增长的概念吸引投资、随后上市,似乎成为相当一批民营进入这一领域的理想发展路径。其实,当时的发展策略从一开始就已在行业内埋下了隐患。

2006 年 9 月,春秋航空董事长王正华、吉祥航空董事长王均金、东星航空董事长兰世立、鹰联航空董事长李继宁和奥凯航空首席执行官刘伟宁等国内五家民营航空的掌门人齐聚成都,计划今后在航材储备、航线资源等方面展开一系列合作。据知情人士透露,会上鹰联提出资金困难,希望

其他民营航空入股,但部分民营企业以自身发展尚不成熟婉拒,而另有一部分企业则表示了兴趣,均瑶就是其中之一。

2006 年 3 月,均瑶集团通过控股奥凯航空第一大股東奥凯航空的方式,间接控股了奥凯航空。随后均瑶又参股位于西南地区的鹰联航空,由此初步勾勒均瑶的航空版图。据奥凯航空一位内部人士对上海证券报透露,由于奥凯航空与联邦快递签署了合作协议,为后者国内快递业务提供运输,从而在货运上获得了稳定的收入,而奥凯、均瑶和鹰联分别位于华北、华东和西南,均瑶方面原本计划以货运和三角布局的特色,整合航空板块,以吸引私募股权资金,进而实现上市。孰料航空市场形势突变,一方面企业自身盈利困难,另一方面国际资本受金融危机影响而下手更加谨慎,私募与上市都面临较大挑战,均瑶的航空整合计划也由此受到影响。

航空法专家张起淮在接受上海证券报采访时认为,稳定的三角布局对均瑶而言是好的发展模式,但随着近日奥凯停飞,三角中的一角由此坍塌,重新恢复还需要统一公司组织机构、管理层、飞行人员的素质,并获得稳定的后续资金支持。

### 资金困境成焦点

作为高投入的行业,航空业在市场环境不好时容易出现资金链问题,对于资金实力相对薄弱的民营航空来说更是如此。

一位大型航空企业高层指出,航空业一方面先卖票后生产(即运输旅客),另一方面对于供应商的款项则往往延后支付,一旦市场转坏,卖不出票或者以低价出票,现金收入减少,而供应商催款,就容易产生资金链断裂的问题。

这样的问题,在 2008 年已经在部分民营航空身上出现。一家民营航空人士表示,去年上半年由于宏观调控导致银根收紧,对于民营航空的贷款尤其收紧,令部分公司周转出现困难。四川省机场集团有限公司宣布,由于鹰联航空长期拖欠起降服务费和地面服务代理费 3045 万元,对后者实施“制裁”,包括停止提供 VIP 休息室、办公室和登机桥设备以及代办登机服务等。

而作为国内首家飞起来的民营航空,奥凯航空去年年底的停飞引发了极大关注。由于股东就出资问题产生纠纷,奥凯航空于去年 12 月宣布停飞。据奥凯航空内部人士对上海证券报透露,之前市场环境好时,虽然小股东也一直提出出资要尽快到位,但矛盾

并未激化到如此地步。而随着去年市场日渐不好,奥凯对于资金的需求尤为迫切,一直争议不下的出资问题再度被小股东提上台面,直至对簿公堂。

张起淮认为,此次纠纷体现出民航管理当局对于民营航空成立时的资金审查还有待加强。目前民航局对成立民营航空的资金审查并不是非常严格,只要注册资金具备一定的数量,但对股东的资质和实力、后期资金是否到位都没有监管。事实上,对于公司整个资金的审计、早期的考察才是最重要的。因此,他希望民航局今后在审批上有责任调查清楚民营航空的资金来源和实力。

和君咨询副总经理、合伙人王丰也认为,民营航空业资金问题确实是一个焦点,从目前的形势看,航空业对民营资本的吸引力并不大。目前的民营航空公司还处于“婴儿期”,小资本运作成功的难度较大,需要大资本的介入。如果新希望、复星这样产业多元化的大民营企业集团介入,有足够的钱让民营航空公司渡过寒冬,民营航空公司就可能较好地应对目前的经营危机。但我个人认为,新希望、复星这样

规模的民营企业介入航空业的可能性不大,因为在这些企业眼里,肯定有不少比航空更好的产业可以投资。”

李斌杰是上海一家中型 PE 的投资经理,从 2004 年至今,他一直关注民营航空领域。他承认,尽管最近 5 年对航空业的调研不少,但基本上是荒废心血,因为在中国民营航空领域基本上找不到合适的机会。2003、2004 年民营航空开始起步时,围绕这个产业的利好因素有许多,比如较低的石油价格、人民币升值因素、较好的国内国际经济环境、较开明的航空主管部门,但现在,除了油价从顶部回到 40-50 美元区域外,人民币升值周期提前结束,国内外航空需求增速放缓,国际市场甚至出现了大幅的负增长。在这样的情况下,无论是 PE 资金还是并购资金,不大可能介入民营航空领域。”

2006、2007 年时,国内至少有 10 家以上的私募股权机构对民营航空业表示过兴趣,有的 PE 甚至差点就投了几家企业,但最终没有出手,现在看来,不出手还是有道理的。”李斌杰认为,有了这次教训后,私募股权资金很可能在较长时间内都不会关注民营航空业。



### 呼唤普惠政策

如果说规模和资金都是民营航空的“先天不足”,那么,自诞生之日起即有的与国有航空公司的差别待遇,则是拉大其与强大竞争对手差距的“后天失调”。

从我第一天做航空起就在申请这条航线,3 年过去了,直到现在还没有批下来。”谈起京沪航线,王正华感慨良多。在中国航空市场上,京沪穗三大城市由于客流密集,被誉为“失三角”,而京沪线尤以商务客源集中、盈利能力强,被誉为“黄金航线”。不过,由于上海及北京机场极其繁忙,上海已拥有东航与上航两大基地航空公司,北京则是国航的大本营,南航也于 2007 年启动广州-北京“双枢纽”战略,航线时刻资源早已被这几家国有公司瓜分,作为后来者的民营航空很难从中分得一杯羹。据了解,首都机场于 2008 年 3 月扩容后,新增的京沪线航班时刻也基本分配给了三大航。

在此背景下,目前我国的民营航空大多不得不“另辟蹊径”,转而选择大型国有航空公司无暇顾及的航线。有民航专家指出,就我国目前的经济水平而言,单靠支线航空很难支撑市场,只有干支结合才有可能做大做强。由于发达地区的机场时刻资源紧张,民营航空往往难以将支线城市与干线枢纽有效连接起来,因此盈利也比较困难。

另一方面,近日不断传出的政府注资消息,也令民营航空对于自身的前景更加担忧。去年 12 月,国资委宣布分别向东航和南航注资 30 亿元,随后又将东航的注资金额提高到 70 亿元。而上海航空也于近日停牌,将进行注资事宜。

奥凯航空原总裁刘捷音表示,正是因为国家对国有航空公司的屡次出手支持,才使得这些公司管理粗放,成本居高不下。一家民营企业负责人表示,在市场不好的情况下,对于本身经

营能力良好的国有企业注资无可厚非,但违背“优胜劣汰”原则注资,则会破坏市场的有序竞争,对于民营航空也有失公允。

表面上看,奥凯的停航是由于股东之间的纠纷所致,但其深层次原因则是,在这次金融风暴下,整个民航系统特别是民营航空面对突如其来的需求萎缩和融资困难,应对和准备不足。而从根本上看,则是管理当局对于民营航空的发展缺乏规划性考量而导致行业不健康发展的表现。”张起淮如此表示。

张起淮认为,民营航空在引进资金、激活航空市场方面功不可没,但由于管理当局在审批门槛、数量、分布等方面没有认真考量,导致民营航空出现争抢市场、扰乱飞行队伍等一系列问题。而要解决这些问题,张起淮认为最重要的是当局应该严格把关民营航空的准入,民航局对于民营航空的发展应该有长远的战略规划。由于我国人口分布、区域经济发展和旅游景点资源等分布都不均衡,民航局在审批民营航空成立以及后续的航线审批时,应充分考虑到这一实际情况,避免恶性竞争。

和君咨询副总经理、合伙人王丰王丰则表示,目前中国民营航空业经营环境面临的不利因素和不确定因素很多,如油价尽管已大幅下跌,但和 20 世纪 80 年代比仍处较高水平;几十年不遇的世界金融危机使航空消费需求严重受挫;国家对民营航空的政策也有一些不确定因素,等等。因此,目前民营航空业的经营环境确实不容乐观,而且未来前景也不明确。正是由于这样,尽管民营航空牌照从长期看是一个战略性资源,但短期内很难转化成可观的收益。”王丰认为,如果中国民营航空业也能有一段较长时期的稳定发展期,有望从“婴儿”较快成长为“成年”。

### 记者观察

## “航空业鲶鱼”离不开稳定的经营环境

◎本报记者 朱国栋 索佩敏

在航空业这一过去长期被高度垄断的行业里,民营航空被认为是搅动行业的“鲶鱼”。专家指出,民营航空的崛起将令公众受益,但“鲶鱼”能否活下去乃至长大,则需要稳定的经营环境。

有评论人士认为,1978 年美国国会通过了《航空业取消管制法》,允许航空公司自由进入和退出所有国内航线,可以自由地决定可承担的运价。其结果是,20 世纪 80 年代,美国航空业为消费者节约了 1000 亿美元的票价,使得数百万原本无力支付机票价格的美国人能乘坐飞机,每年给社会带来 200 亿美元的净收益。

以美国当时崛起的易捷航空(EasyJet)为例,它的低成本航空商业模式之所以能取得成功,被管理专家归纳为 6 点:第一,简单的票价结构。在任何时候和任何航线只提供单程票,并保持相对性价比高的低票价;第二,保持低的单位成本。为保持低的单位成本主要通过保持较高的飞机利用率;消除销售渠道的中间环节,变销售为直销,95% 是通过网络销售;取消不必要的额外服务;使用单一机型;与供应商签订长期的合同,例如机场、地面服务、飞机维修等;第三,打造品牌;第四,认真履行对客户服务的承诺和义务。保证安全是服务核心,并提供专业的、友好的、灵活便捷的服务;第五,建立多基地的航线网络,全部经营欧洲内的点到点的直线飞行航班服务;第六,加强企业文化建设。

上海一家中型 PE 的投资经理李斌杰表示,“只要管理到位,尽管民营航空拿不到好航线,有各种政策壁垒,但其高折扣的票价也能为其带来超越国有航空公司的盈利水平。例如,目前我国航空公司平均客座率在 75% 左右,但春秋航空却可以维持在 80% 以上。去年第三季度,经济衰退令许多航空公司陷入亏损,而春秋航空盈利依然达到了 200 万元。”



不过,也有专家指出,民营航空的发展需要一个稳定的经营环境。和君咨询合伙人、副总经理王丰表示,20 世纪 70 年代美国航空业自由化后,从 20 世纪 70 年代末直至 2005 年,美国经济增长较快,消费旺盛,石油价格也维持在较低水平,在这样的条件下,美国的低成本航空业获得了较快的发展,涌现出了一批优秀的低成本航空公司。

美国的航空业自 1978 年市场自由化以来,经历了两次大的航空热。第一轮航空热从 1978 年开始,大量的航空公司不断产生,当然,在激烈的竞争中同样共有 120 多家航空公司因此倒闭。在 1992-1995 年的第二轮航空热中,共有 27 家新的航空公司产生。在第二轮航空热时期的航空公司比第一轮时的航空公司有更好的环境优势:第一,许多航空市场是无竞争的;第二,受美国经济的影响,民间大众资金是比较充裕的;第三,由于 80 年代后期过度的机队扩张导致充裕的飞机,以及等待复苏的航空需求;第四,由于早期的航空公司的退出和人员的裁减,使得这个时期的航空公司可以以较低的成本获得飞机和人力资源。也就在这个时期,美国西南航空凭着独到的战略优势而快速发展起来。

据了解,目前美国低成本航空公司的运输量已占到总运输量的 25%,而欧洲则是 5%。预计在未来的 5 年内欧洲的低成本航空的运输总量也将达到美国目前的 25% 水平,在 2010 年前低成本航空将成为美国和欧洲最大的国内市场和洲内市场。而低成本航空公司和低票价在亚洲的一些地区才刚刚出现。

李斌杰认为,中国的航空市场很大,未来也有很好的发展前景,民营航空业只是短期内利空因素齐集,但这个短期是 1 年、3 年、5 年还是 10 年,谁也说不清楚。“但有一点是可以确认的,民营航空发展得好,除了投资人受益外,普通公众肯定也是受益方,因为民营航空公司是‘航空业的鲶鱼’。”