

疫情影响下的民航业：从对照非典到难寻“样本”

本报记者 李甜 北京报道

思虑再三后，甄诚(化名)还是决定启程回国。3月16日，她经过16个小时从西班牙马德里回到北京后，就被安排在北京小汤山医院接受检测。

由于疫情在欧美等国家蔓延，而国内疫情总体得到控制，以甄诚为代表的，原本处于相对安全环境的海外华人，大量选择回国避疫，形成一波回国潮。3月16日，国家移民管理局边防检查管理司司长刘海涛介绍，3月11日以来，全国日均入境12万人次，其中乘坐国际航班入境日均2万人次。

在此情况下，国际航班的机票变得抢手。3月18日，去哪儿网提供给《中国经营报》记者的数据显示，在过去的一周，美国、欧洲各地返回国内的机票均价分别上涨136.8%和173.5%。在未来的一周内，欧美主要城市飞往北京、上海的直飞航班已经售罄。

回国潮背后，看似民航业有生意可做，实际呈现着一个更艰难的现实。疫情正在全球超过100个国家和地区间传播，全球民航业受到冲击，据国际航空运输协会预测，今年航司营收最多减少1130亿美元。记者获悉，业内原本多以非典前后的发展规律来预判此次新冠肺炎疫情的影响。但现在，它已经缺少了可有效对照的样本。

民航从业者林智杰对本报记者说，“新冠肺炎疫情的全球大流行，确实有些超出原先的估计。”国际市场影响较大，可谓“旅客少，航班更少”。“主要原因是面临较大的疫情输入压力，民航局削减了国际航班数量，航班只能减，不能增。这波回国潮对行业效益的帮助也不大，去程基本是空的，也就回程能赚钱，而且航班量也不大，未来可能还要空出中间座位，减少交叉感染风险。”

由家庭牵引的强需求

让甄诚下定决心回国，是因为母亲哭了。

这场新冠肺炎疫情，打乱了甄诚的留学计划。她刚到西班牙留学8个月，本来打算攻读硕士学位。如今回国，意味着就得选择休学。

与甄诚有着相似境遇的还有叶畅。叶畅原本在西班牙马德里市留学，3月12日，她选择回国时，身边一半的朋友也已经回来了。

据甄诚介绍，即使西班牙确诊病例在不断增多，但大街上，戴口罩的人不多。甄诚说，人们“看

机票为什么那么贵？

“机票价格上涨是由于出行时需求量大，航司运力不足导致。”

机票价格水涨船高，很大程度上来自于强需求。

甄诚提前两周买了3月16日的机票，需在俄罗斯中转1次，花了两千多元的平常价。在她回国时，同样航程的票价已涨到接近1.8万元。她向记者坦言，她算“赚到”了。

据受访者反映，在返程机票上，航司官网，以及第三方订票平台携程、去哪儿网、飞猪这三家，是海外华人订票的主流渠道。

3月16日19时10分，携程平台显示，3月17日，从伦敦飞往上海，有33个航班，价格总体在两三万元，中转1~3次。时间最长达71个小时。价格最高的是3.6万元，用时近18小时，中转一趟。在20时25分，高价变为约4.2万元，由泰国国际航空初始承运。

疫情影响难找对照“范本”

考察COVID-19疫情对民航业的影响，实在是难以找到较好的范本。

回国潮为经历了退改、低迷的行业，带来一波短期刺激。与此同时，也意味着疫情正在全球性传播，原本预期打破。

据本报记者观察，在疫情尚在国内外蔓延时，民航业看待这场危机，有一定乐观。

起来岁月静好，每个人都很开心”。如果你戴了口罩，欧洲那边的人会觉得很奇怪。在他们的思维里，没病就不用戴口罩，勤洗手就可以了。

“他们觉得这个事情是老年人应该担心的，年轻人该吃吃、该喝喝、该玩玩，这个病就是个流感，他们就是这样的想法。”甄诚对本报记者说。

在万里之外的中国，不少父母

携程平台数据显示，今年3月以来，预订自意大利、伊朗、西班牙、美国等地飞往中国的机票订单一直呈现增长。

3月18日，去哪儿网提供给本报记者的数据显示，在未来的一周内，伦敦至北京、上海、广州、成都直飞航线基本售罄，3月18日，由伦敦至香港的直飞航班含税最低5.2万元。

中转方面，未来一周，由伦敦飞往北京的中转航班含税最低近1.4万元。相对来说，伦敦至上海的价格会便宜些，3月24日，伦敦至上海最低3371元，但是需要中转3次，历时39.5个小时。

去哪儿网公关提到，直飞航班售罄、中转历时长，是目前欧洲各城市国内航班的真实情况。

则正在担心远方年轻的孩子。

在3月初，西班牙确诊病例一两百人次时，甄诚的父母就让她回国。但如果回国，就意味着得休学，甄诚开始有些犹豫，先订了两周后的机票。考虑若不回来，则损失两千多元。不然，若决定回来，则需要承担高价机票。

让甄诚下定决心回国，是因为母亲哭了。“我妈才是‘猛虎落泪’。”甄诚告诉记者，母亲性子坚强，平时

一位OTA人士对记者说，“最近两天，机票价格上涨是由于出行时需求量大，航司运力不足导致。”

“国航每次定点发售的很快就抢光了，好多人抢不到，有的都买四月初的机票了。”叶畅说，很多人想买直飞，直飞相比转机感染风险小，且对乘客的防护考虑到位。然而如今提供直飞的航司较少。

携程人士告诉记者，“与以往不同的是，由于在疫情前期，全球100多个国家对中国采取了更为严格的人境限制措施，航空公司纷纷暂停或减少了航班数量。这就使得当出现目前的供给减少、需求增加局面时，机票价格上涨。”

林智杰说，中转的选择减少了，机票也就更贵了。

基本没怎么哭过，而父亲常常跟她商量意见，但这次，比较强硬。宽慰她说，就当去那边旅行了8个月。

“很多人都是家里催得特别紧。”叶畅提到，“很多家长都说，不在意(治疗)国家免费不免费，只是因为我们回来，他们觉得安全了，就算有事情，在国内就能治疗。”

回来之后，一些人原来的计划被打破。叶畅说：“只能等到六七月看情况了，家里不想让我上了。

据《国际金融报》报道，有分析人士认为，出行需求加大、航司运力不足、票务平台提供的不合理转机方案，合力造就了“天价机票”。

上述OTA人士告诉记者，中转航班主要是航司将多段航班拼接，在线旅游平台予以展示。少量是第三方平台利用技术手段，将低价航班进行拼接，为用户提供中转方案。通常适用于直飞价格较贵的时候，方便用户低价出行。

携程方面向记者表示，中转方案是由航司来最终确定。林智杰则告诉记者，“不同航司的中转方案，就是OTA做的。OTA根据不同航司航班的时刻、机票价格、机场中转限制等条件，可以算出好的中转行程，推荐给旅客。”林智杰表示，严格意义的中转航班，由航司

今年刚去半年多，计划是读研的，但是现在这个形势，不知道怎么办了，只能走一步看一步了。”

林准(化名)于3月16日从西班牙回到上海，他刚到西班牙三个月，原来计划先读语言学校，然后申请硕士学校，在今年9月入学。他个人的计划暂时没有变化，准备五六月份回西班牙，但家人就是反对，“没别的想法，反对我去一切危险的地方。”林准对记者说道。

主导合作，用户有服务保障。而拼接航班由OTA主导，旅客在OTA上买了一张票，其实OTA卖了这两张票，比如涉及两家航司，但这两家公司其实没有合作协议。OTA公司拿正常的佣金，也并没有额外的收入，但拼接航班常提供给用户更多更便宜的选择，可能比航司的中转航班更便宜，这无疑可以增加OTA的销量。

上述OTA人士认为，在这个时期，需求旺，很难找到价格低廉的航班进行“拼接”，故票价也显得较高。

林智杰认为，相比于国内航线大部分还有政府指导价而言，国际航线的定价本身更加市场化。如北京至上海，经济舱最贵也就1630元，但国际航线一般没有这个上限。

还很难判断，所以也很难判断反弹的时间点。”携程方面如是说。

去哪儿网公关表示，商务及旅游是人们的刚需，旅游复兴是迟早的事情，但是疫情过后国内出行可能会早于国际出行。

下转》C3

菜鸟“抗疫”样本：从马云商业冒险到物流新基建

本报记者 李立 上海报道

马云说菜鸟是商业生涯中最后一次冒险。新冠疫情之下，当年的商业冒险如何成为物流抗疫的全球样本。

在阿里巴巴内部，从来没有哪个战略像菜鸟引起那么激烈的讨论。

救援双通道

1月25日(大年初一)，整个中国还沉浸在对新冠肺炎和武汉封城的不解猜测中，菜鸟的物流抗战已然率先打响。

阿里巴巴集团董事会主席张勇宣布：菜鸟物流“民用”变“军用”，全力支持灾区。菜鸟联合全球物流合作伙伴，2小时即搭建出一条驰援灾区的绿色通道。一个多月来，菜鸟从全球38个国家和地区向中国运送医疗物资6000多万件。

全球32家菜鸟物流伙伴加入绿色通道，海外提货、仓储存储、航空运输、报关清关、国内运输、末端配送等环节相扣，组成了一支医疗物资运输的“飞虎队”。美国Air-City国际物流集团的人员说，他们

复苏助推器

菜鸟搭建的智慧物流网络平台，一方面是全球抗疫物资的重要救援通道，另一方面则为阿里经济体上活跃的商家复工创造了基础条件，进而为全球贸易深度激活创造可能。

3月9日，菜鸟网络宣布，除疫情集中的湖北地区以外，“四通一达”等中国主要快递公司在全国快递网点100%复工，每日处理的快递量超过去年同期。

对于在疫情期间处于停摆状态的商家，菜鸟全面激活意味着复苏迈出关键一步。

快递物流行业专家杨达卿认为，“通达系”运力承担了全国70%

马云的决心很大，将此视为商业生涯中的最后一次冒险。筹建菜鸟，成为2013年马云卸任阿里巴巴集团CEO之前最主要的任务。为了建成中国智能物流骨干网，实现国内24小时内送达，马云甚至邀请银泰集团董事局主席沈国军、复星集团董事长郭广昌一起，共同实验

为加入这场救援运输深感骄傲。

以绿色通道的重要环节——清关为例，物资在运输前和运输途中，菜鸟就会帮助捐赠方一起把清关资料传输到各口岸海关。各级海关也开设了绿色通道，对救援物资给予特事特办、快速验放通行。物资抵达中国口岸通关后，再由菜鸟的国内物流伙伴中通、圆通、韵达、申通、百世、德邦等快递公司继续接力。受国内交通管制、春节放假等影响，配送资源紧缺，就需要快递公司灵活应变，及时调整配送方案。

3月10日，国家发改委点名表扬阿里菜鸟，“用运输线保护生命线，为抗击疫情、保障民生发挥重要作用”；菜鸟物流第一时间联动

的快递市场运送能力，它的恢复是中国快递业的真正恢复，也是经济恢复巨大的动力。

为帮助商家快速复活，菜鸟发布了15条措施扶助物流和供应链，包括补贴商家发货和快递揽收、降低商家仓储成本、给予跨境物流补贴、开放数字化供应链产品、启动人才共享计划等。截至2月26日，各地电商仓库两周发出了近80万吨网购商品，发货量呈明显的逐日上升趋势。

与此同时，在绿色救援、复工通道之外，菜鸟又抢修出一条“滞销农产品运输绿色通道”，设立专线直达目的地，解决因为疫情隔

这个当时很少人理解的项目。

“鸿鹄安知菜鸟之志。”后来在一次菜鸟内部周年会上，马云如是说。正是这个项目，七年后，成为新冠疫情下，全球抗击疫情的物流基础设施。据《中国经营报》记者了解，截至3月9日，菜鸟绿色通道累计免费送达“抗疫”物资6000万

国内外30多家物流公司开通救援物资免费运输绿色通道。依托国内150多座大型电商仓储园区构成的智慧供应链，通过“浙汉”“津汉”“粤汉”三条运输干线，持续向湖北输送各类物资。

另一方面，当欧洲疫情告急，菜鸟的绿色救援通道又迅速开启了救援折返跑。

3月11日，马云公益基金会、阿里巴巴公益基金会捐赠比利时和意大利的180万个口罩和10万份检测试剂，经由列日提前运抵欧洲。

“在跨境运送抗疫物资遇到各种困难的情况下，我们了解到欧洲列日机场的eWTP枢纽运转良好，连起了一条生命通道。”马云在微博中写道。

离、交通管制等多重原因造成的农产品滞销问题。

海南是此次农产品滞销的重灾区，菜鸟出面组织物流运力，由圆通承接安排专车从原产地之间用大货车送到目的地城市，仅用两天时间，就恢复了因疫情完全瘫痪的海南出省供应链，迅速跑通了一条“海南模式”。

伴随海南模式成功复制，截至3月10日，阿里爱心助农计划农产品销售突破10万吨。

同样在列日，菜鸟搭建的全球物流骨干网，承担起中欧防疫救援和经济复苏双通道的角色：一边包机连续运送全球速卖通上的中国出

件；位于欧洲中心的列日机场eWTP枢纽正在搭建起欧洲救援的生命线，同时也在中国和欧洲中小企业恢复生产的过程中扮演关键角色。

菜鸟多年编织的全球供应链，正在成为物流抗疫和贸易复苏的新样本。

如果不是这次疫情，鲜有人知，位于欧洲中心的列日，正是阿里布局多时的数字贸易枢纽。

比利时列日市，位于伦敦-布鲁塞尔-柏林TGV道路上的7条公路支线网的正中心，从这里出发的包裹最快5小时内便可送达法国、英国、德国、西班牙等主要市场。

作为第一个参与eWTP(世界电子贸易平台)共建的欧洲国家，比利时与阿里在数字通关、保税备货、智慧物流等方面开展了一系列合作。据菜鸟方面介绍，自3月起，菜鸟将杭州飞往比利时列日的包机增加到每周五班，满载救援物资飞往比利时，再通过阿里巴巴列日eWTP枢纽转运至欧洲各国。

口商品，另外一边则将海外商品运回国内在天猫国际、考拉海购等平台上进行销售。

在过去几周，菜鸟通过列日eWTP枢纽通道，帮助欧洲品牌向中国空运了上百吨优质商品，涉及母婴、营养保健、美食、个人洗护等几大类商品，通过这种集中配送的枢纽模式，总体物流成本降低20%以上，帮助中欧企业疫情期间商业正常进行。

比利时瓦隆大区投资促进署海外首席运营官康蓬年(Michel Kempeneers)表示，面临疫情，电子商务也是许多中小企业急救的一个理想方式。



马云援欧首批物资包装上用《图兰朵》乐曲寄语“黎明时我们将获胜！”

七年“进化”

全球绿色救援通道、“列日模式”背后，是布局多年的“阿里全球供应链”。

从菜鸟的商业模式设计之初，马云就表示绝不自己做物流，通过菜鸟与全球合作伙伴一起，打造社会化物流基础设施，提升数字化运营能力，带来智慧物流大提速和全社会降本提效。

这种方式注定比自建物流更考验协调与控制能力，也因为这种开放性，让菜鸟网络走向全球，更灵活地组织不同的解决方案，在疫情中为全社会所用，成为防疫救援的主力。

在本次救援物资大运输中，菜鸟全球供应链每一项能力，都成了关键时刻，运送救援物资的核心武器。

其一项很重要的能力——国际干线运输能力，包括海运、空运、铁路运输等方案，可以确保提到的货物最快速度抵达中国口岸。为了让干线更快，菜鸟还开辟了洲际航线，让紧急状况下的空运能力大大提高。

本次救援物资在国内的运

输，也是凭借四通一达等一大批中国主要快递物流企业及时响应，快速调动车辆、人员，才确保医疗物资能日行千里。

欧洲成为重灾区之后，菜鸟列日数字枢纽能频频发力，背后是四年前马云提出的eWTP设想：通过建立全球化的基础设施，帮助发展中国家和中小企业参与全球化。一年多前，eWTP正式进入欧洲，比利时列日数字枢纽落地，意想不到成为眼下欧洲救援、经济复苏的双通道。

值得注意的是，菜鸟成立的7年也是快递业数字化的7年。菜鸟的全球网络背后，是数字化不断迭代通关：从电子面单完成包裹数字化，到智能供应链提供商家普惠服务，全球供应链“秒级通关”，菜鸟裹裹快递全链路数字化，菜鸟驿站最后100米数字化解决方案。

从马云的商业冒险，到新冠疫情下的转身，菜鸟正在成为全球救援、经济复苏的新物流基础设施。“新基建”时代已经开启，这张全球数智化网络值得期待。