

# 承载几代中国人梦想的大飞机，肩负『一个国家的起飞』重任的中国商飞

## 欲乘东风向高飞

经济日报·中国经济网记者 祝惠春



然而,成长期也是高危期。有人曾做过统计:从上世纪40年代至今,共有15个国家和地区约32家主制造商累计研制过88款喷气客机,其中53款机型进入市场却未能实现盈亏平衡,只能黯然出局,还有28家企业未能渡过成长期被迫退出历史舞台。最终的成功者只有4家——波音、空客、庞巴迪、巴西航空工业。

浪淘尽,从如火如荼到烟消云散,这些前车之鉴让中国商飞人深刻意识到,研制成功不意味着市场成功,更不代表商业成功。周启民告诉记者,目前ARJ21新支线飞机进入市场不久,已累计交付4架,载客近6万人次。这意味着,中国新一代支线喷气式客机正向产业化稳步推进。

“市场竞争是无情的。ARJ21立起来了,未来还得挺得住、站得稳、立得久。”周启民说。

### 产融结合步伐加快

中国商飞已进入产业化发展的关键时期。在这个阶段,最重要的任务就是研发世界级产品、拥有世界级品牌、成为世界级企业、形成世界级能力,这些都离不开资本市场的支持。

正在创业阶段的中国商飞,亏损并不奇怪。目前,公司亏损额并不大,但可以预知的是,后续若干年内亏损额将逐步增加。纵观国际行业发展规律,这是大型民用飞机产业绕不开,也躲不过的一个阶段。

依照波音和空客的发展经验,一款全新大型民机从立项到首架交付需要几十亿美元甚至上百亿美元的投入,而且在成功度过设计研发、试飞取证、批量生产阶段后,还得迈过最关键的一道坎——市场开拓。同时,大型民用飞机的销售盈亏平衡点通常不少于400架至500架。据相关资料,空客当初经历了20多年的亏损,期间依靠欧洲几个国家联合不断地“输血”,才撑过了危险期。

周启民说,中国商飞对亏损的态度总体来说有两点。一是坦然面对,毕竟这是产业发展规律,成长过程中的阶段性亏损不可避免;二是积极应对,通过开源节流、精细管理、降本增效,最大限度地减少亏损,缩短亏损期。

目前,中国商飞已进入产业化发展、产融结合的关键时期。中国商飞深知,在这个阶段,最重要的任务就是研发世界级产品、拥有世界级品牌、成为世界级企业、形成世界级能力,这些都离不开资本市场的支持。只要跨过成长期,就可以进入成熟期。

令人欣喜的是,前不久,国务院办公厅转发证监会《关于开展创新企业境内发行股票或存托凭证试点的若干意见》提出发行上市制度改革。对处于特定发展阶段,虽暂未实现账面盈利,但具有持续盈利能力,能为投资者带来回报的企业,将允许发行上市,利用资本市场做大做强。周启民表示:“十分期待这一历史性变革。中国商飞热切期盼更深层次进入资本市场。”

周启民告诉记者,中国商飞于2011年成立金融服务中心,开始了产融结合的有益尝试。比如,在上海证券交易所注册100亿元债券额度,并发行了30亿元;发行了30亿元保险可续期债权投资计划。同年,与浦发银行等合作成

立了浦银租赁,为商用飞机销售提供金融租赁服务。通过资本市场拓宽融资渠道,也让机构投资者更加了解中国商飞。

目前,中国商飞正在筹建财务公司,在加强公司资金集中管理的同时,拓展供应链金融和飞机销售金融服务。2017年商飞资本成立,公司将以产业基金为平台,引入社会资本,共同开展产业投资、金融支持和资产管理等业务。

同时,中国商飞已经着手对产业链相关企业开展调研。“大飞机产业是百年产业,这座有待进一步开发的富矿,为大飞机产业链参与者提供了很好的发展机遇。”周启民说,产业基金将疏通金融资本进入实体经济的管道,引导更多社会资金参与其中。

### 实体是土金融是水

实体是土壤,金融是活水。活水要到土壤里来,才能更好地发挥效用;土壤需要活水浇灌,不然就会贫瘠。在中国商飞的发展计划中,上市融资是最有效的产融结合形式,也是最直接的混改。

《中国商飞公司市场预测年报(2017—2036)》显示,未来20年间,在现役机队76%的替换需求和航空市场新增需求的共同推动下,全球约需交付43000架喷气客机。其中,67%的客机为单通道喷气客机,21%为双通道喷气客机,12%为涡扇支线飞机。因此,未来全球商用飞机市场空间巨大。

仅就当下而言,美国民用航空业(包括民用航空工业和民用运输业)对GDP的贡献度在5%以上,我国还不到0.4%;2017年,美国民航旅客人均乘机高达2.98次,我国仅为0.38次;美国拥有公共机场424座,我国仅有229座。同时,截至去年底的数据显示,中国民航机队规模达3261架,其中国产飞机尚不足1%,广阔的潜在市场亟待挖掘。

产业化发展的关键之一是推动大工业与大金融的深度融合。美国特斯拉的发展就是一个典型案例。2003年特斯拉成立,之后连年亏损;2010年公司在纳斯达克上市,如今市值规模已超通用汽车和福特汽车。尽管2017年特斯拉亏损规模“再创新高”,接近20亿美元,但这并不影响公司滚雪球式发展,支撑这一切的就是美国发达的资本市场对技术攻关、产品开发、市场开拓等源源不断的资金支持。

周启民对此深有感触。他说:“实体是土壤,金融是活水。活水要到土壤里来,才能更好地发挥效用;土壤需要活水浇灌,不然就会贫瘠。在中国商飞的发展计划中,上市融资是最有效的产融结合形式,也是最直接的混改。”

1934年波音上市,每股仅几美元,现在每股超过300美元。如今,中国的大飞机起飞在即,中国商飞每股净资产才1元多,几十年以后将会是怎样一番格局?周启民坦言,希望亏损不再成为上市的阻碍。作为大国重器、高端装备制造业、战略性新兴产业的典型代表,中国商飞如能成功上市,既能让投资者有机会参与到中国大飞机事业中,共同承担中国大飞机“起飞”的历史重任,又可以让广大投资者获得实实在在的收益,分享中国大飞机产业未来蓬勃发展的红利。

## 生意经

# 用免费做大规模 靠付费细分市场

——看掌阅如何做好一亿人的阅读生意

本报记者 于 涵

与国内外600多家优质版权方合作,能为全球150多个国家和地区数亿用户提供正版图书内容,平均月活用户超过1亿人次……作为国内最早开始探索付费阅读的数字阅读平台,掌阅科技股份有限公司打算如何做好这单1亿人的阅读生意?

### 关键词:版权管理

“掌阅从创立伊始就始终坚持只上架正版电子书。我们的版权管理系统从最初自主研发至今已经更新了无数个版本。尤其是近年来版权方越发多元化,版权数据也有了更多新形势,我们也必须随之改变。”早期就参与掌阅版权管理系统的研发过程的刘龙告诉经济日报记者。

这套目前已经成为数字出版行业“标配”的版权管理系统,在5年前还是个“稀罕物”。“在2012年之前,大多数图书公司还没有开展数字业务,缺乏专业的数字版权管理系统。但是,当内容多达数万甚至数十万册时,再靠原始手段管理肯定不行了,一定需要一个系统平台来支撑。”掌阅创始人张凌云表示。

掌阅版权总监吴贵说:“书店卖纸书,卖一本,扫一个码。我们也希望自己能够公开透明地出售电子书,让每一个环节正规化。”

2011年,掌阅在行业内率先推广正版内容付费。正版内容付费是掌阅乃至整个数字阅读行业的重要转折点。“当时我们到广州与通信运营商谈数字正版内容付费业务,对方觉得很不可思议。在他们看来,数字阅读平台应该靠免费内容吸引读者,靠广告盈利。”吴贵说。两年后,当整个数字阅读行业广泛引入付费概念的时候,掌阅已经在这一领域小有成就。

### 关键词:公版项目

除了坚持做正版内容,掌阅还根据用户需求推出掌阅公版项目,包括《论语》《史记》《声律启蒙》《唐诗三百首》《西游记》《红楼梦》等经典作品。

张凌云告诉记者,所谓公版图书即公共版权书籍,是指不受著作权法限制的作家、艺术家及其他人士发布的作品,使用不会侵犯作者的版权。一般书籍变为公版书主要是因为版权到期,也有一小部分是作者自动放弃的。

“与其他公版书相比,掌阅在排版设计中充分考虑了古典元素与现代元素的结合、传统出版用户与电子产品用户的阅读习惯以及古籍类电子图书的呈现形式,让古典美学借助现代科技更好展示出来。除此以外,我们还嵌入了字典,采用可点击交互的注释,用户可以随时展开注释阅读……”张凌云说,截至2017年底,掌阅公版项目总计上线200余部作品,

总下载量超7000万,“掌阅公版”已经成为数字化公版书里独具特色、高品质的代表。

回顾近年来掌阅的发展历程,张凌云表示,掌阅营收规模之所以能保持每年复合增长率60%以上的好成绩,很大程度上得益于公司坚持把社会效益放在首位的思路。在掌阅看来,企业要健康发展必须将自身的经济利益与社会效益结合起来,形成相辅相成、共同成长的合力。“通过免费项目在全社会范围内营造全民阅读的良好氛围,通过付费项目为读者提供更精准的细分服务,通过版权管理平台确保合作共赢。”张凌云说。

### 关键词:名人效应

2018年3月份,村上春树历时7年推出的新作《刺杀骑士团长》一问世,掌阅就在第一时间上架了。

这不是掌阅第一次与作家、名人一起推广阅读。2017年4月份,掌阅与尤瓦尔·赫拉利、杨澜、成龙、郑渊洁、孙皓晖等数十位作家共同发起“阅读的百万理由”公益读书活动,高晓松也在《晓说》回归后的第一期推广“掌阅读书节”,鼓励更多人通过掌阅开启阅读生活。

除借助名人效应鼓励年轻人阅读,掌阅还积极参与“引进来”“走出去”工作。面对国内市场,掌阅有极为丰富的本土化推广经验,《哈利·波特》《冰与火之歌》《美女与野兽》《加勒比海盗5》等知名作品引入的背后都有掌阅的身影;面对国际市场,iReader已在60多个国家和地区的阅读类APP销售榜中位列榜首,并获得“2016年Google商店最具人气应用”及“2016年自我提升类最受欢迎应用”两个大奖。

2018年4月份,掌阅文学第二届作家年会在北京召开。掌阅宣布将与北京大学打造“北大网络文学研究论坛—掌阅文学原创人才基地”,与中国传媒大学联手打造“中传&掌阅IP研究基地”。其中,“北大网络文学研究论坛—掌阅文学原创人才基地”将发挥掌阅与北大网络文学研究论坛的协同效应,在网络文学作品点评、网络文学行业研讨、原创实践等环节开展广泛的合作,推动网络文学精品化进程。“中传&掌阅IP研究基地”重点就IP产业链人才培养、IP相关研究、IP行业峰会和讨论会的举办以及IP孵化模拟实践项目等方面展开合作与探索。

对于掌阅来说,“全民阅读”绝不仅仅是一句口号,每个人都享有阅读的权利。今年世界读书日期间,掌阅“全民阅读·文化筑梦”公益项目启动,希望借此让更多人能够享受到阅读带来的乐趣,甚至达到因阅读摆脱贫穷的效果。

## 万色城走出电商平台“第三条道路”——

# 轻创业模式赋能网商

万色城是2009年成立于浙江杭州的一家电子商务平台。

与阿里、京东的电商模式不同,万色城集团提出“走电商的第三条道路”,即通过整合草根创业所需要的资源搭建轻创业平台,赋能小商户成长为更具未来竞争力的创业者。

“做生意要面临很多挑战,比如资金筹划、经营管理、市场营销推广等。创业者单打独斗就好比独自一人驾着一叶小舟漂向茫茫大海。”万色城创始投资人、董事长朱海滨告诉记者,正是看到了传统开店创业模式成功率低的现实,万色城决心要帮草根创业者一把。

那么,“第三条道路”是什么样的?朱海滨告诉记者,万色城已经搭建起整套产品体系、客户体系、物流体系、品牌体系和技术体系,网商可以通过加盟注册一个属于自己的网上商城,通过销售创造收益。说得更直白一些,网商只负责推广和销售,其他环节都由万色城来完成。

在近10年的发展历程中,万色城的商业模式一直随着B2B2C(平

台

文/杨 舟