



## C919, 交付!

飞机肯定得不到适航证；再之后又说，你们的飞机肯定销售不出去；最后还对外称，如果飞机制造商都在市场的千里之外，飞机很难得到售后服务……”

确实，当第一架空客 A-300 问世的时候，亚当·布朗口中的“美国人”所言，几乎全部言中。哪怕欧洲拥有诸如德国摩天宇 (MTU)、德国航空航天中心 (DLR)、法国赛峰、英国罗尔斯罗伊斯等航空领域资深公司，可空客想要获得订单依然艰难。毕竟，当年最大的民用大飞机市场是美国，且诸如波音 707 等型号的飞机在性能上在当时来说相当不错。20 世纪 70 年代早期，美国联合航空公司总裁曾对空客一位销售人员称：“你们造的飞机过于娇贵，我们要的是每天早上只需转动一下钥匙，发动机就开始工作，所有部件不会发生任何故障地持续工作一整天……但你们的飞机现在



当 C919 交付之际，**无论是世界局势还是各国在全球经济中的体量占比，早已与上世纪七八十年代大相径庭。**



显然不可能做到，它们时时刻刻都需要维护。”

在资金密集型、技术密集型行业中，先有技术突破并能将之量化生产者，必然先期抢占市场地盘。对于后来者来说，如何挤进市场？要么手里有足够大的潜在市场，要么有迭代技术突破。回看近些年来商业案例，譬如中国高铁，在自主研发遇到瓶颈的时候，主动以自身潜在市场换取国际先进技术，并融汇消化吸收后自成一家，最终还实现了技术突破、技术输出；而苹果手机之所以能在 21 世纪第一个十年到第二个十年之间那段时间迅速

占领市场，并击败诸如诺基亚、索爱等手机品牌，主要依靠的是技术的迭代突破，当然也不能忽视美国本土有不小的手机市场。

在喷气式大飞机领域，空客之所以能挤入美国三大公司垄断的市场，主要在于 20 世纪 70 年代和 80 年代走出的关键两步。70 年代，因为石油危机的原因，美国国内航空器市场起了波澜。1973 年秋，空客给 A300 打出的第一份广告为——“当你需要的是双发飞机时，为什么还要买三发飞机？”对于热衷研发三发动机民航飞机的洛克希德和麦道来说，因为石油危机导致的国

下图：2018 年 10 月，C919 大客机试飞，转场南昌瑶湖机场。

