

谁会吃234元的付费飞机餐

上线234元的鳕鱼煲仔饭

“国航京深线的飞机餐可以提前选了，种类也变得更丰富了，居然还有234元的付费餐食。”资深飞友陈思在购买4月底北京飞深圳的公务舱机票后发现，国航推出了不少飞机餐新品。

北京商报记者了解到，国航近期正式上线了“云臻优选”付费机上产品服务。具体的餐食包括5款云臻果汁、3款轻食碗、4款拼盘、3款煲仔饭、2款蛋糕。

陈思提供的菜单截图显示，国航这趟航班可以预选的餐食分为“免费餐食”和“付费餐食”两种。在当日可选的付费餐食中，不同款的果汁标价分别为32元、35元、40元，轻食碗标价为37元、65元、77元，部分拼盘的标价为90元、130元，煲仔饭的价格为66元、91元和234元，4英寸蛋糕的价格为89元。

不仅是国航，北京商报记者查询发现，东航、江西航空等多家国内航司都在近期加码付费餐食这一服务。

北京商报记者从东航了解到，东航4月在西安出港的11条航线上推出“万物滋养，美味健康”主题付费点餐服务，具体餐食包括香烤鸡胸肉沙拉、全麦牛肉堡、火腿芝士丹麦面包三明治等。根据旅客在社交媒体晒出的预订页面，这些餐食的标价分别为19元、29元、45元等。

此外，江西航空也推出了定价为60元的“主荤+花荤+素食+米饭+水果”付费餐食，适用航班为起飞时间在10:00—13:00或16:00—19:00的国内航班（除南昌往返北京航线、包机及代码共享航班）。

国内航司正在持续加码付费飞机餐。截至4月27日，国航、东航等多家航司均上线了全新付费餐食品类。其中，国航在北京至北美等洲际航线推出高端付费餐，东航则在西安出港的区域航线试水平价轻食。两家航司在餐食品类、定价区间、投放航线及目标客群等方面呈现显著差异：国航依托洲际航线，面向国际商旅、探亲及留学生群体，部分航线的餐品定价在32—234元；东航则以国内区域航线为载体，切入旅游、探亲旅客“填饱肚子”的刚需，部分餐品定价在19—45元。业内人士指出，旅客用餐需求日益个性化，“按需分层”正成为航司服务升级的重要方向。国航与东航的差异化探索，正是对旅客需求分层的精准回应。

国航与东航的差异化打法

同一个月内，国航和东航同时瞄准了付费餐食这一服务，上线的时间仅相隔9天。看似同步的布局背后，两家航司在餐食品类、定价区间、投放航线、核心目标客群等维度打法迥异，整体运营策略差异显著。

据国航介绍，上述“云臻优选”付费餐食的供应航线包括北京首都机场出港至纽约（肯尼迪）、旧金山、华盛顿、洛杉矶、温哥华、多伦多6条国际航线，以及北京首都机场出港至成都（双流）、深圳、海口、厦门4条国内航线。

东航的“万物滋养，美味健康”主题付费

点餐服务则在东/上航实际承运的西安至上海、哈尔滨、长春、广州、海口、杭州、拉萨、沈阳、福州、昆明、乌鲁木齐航线上供应。

民航业内人士林智杰表示，国航主要从洲际国际航线开始试点。航线越长，国际旅客的需求越旺盛。同时，国际餐食成本更高，售价也相对较高。而东航则从国内航线开始试点，受众面更广，保障相对简单，售价也按国内飞机餐标准执行。

资深交通运输旅游行业管理咨询顾问于占福认为，两种不同的付费餐食服务，本质上是两家航司基于自身航线结构、枢纽定位和客源特征做出的差异化资源投放。

具体来看，国航北京至北美等洲际航线票

价较高，主要面向国际商旅、探亲、留学生、高端休闲客，旅客对附加消费敏感度低，且北美华人探亲与留学生群体对中式风味有较强支付意愿；二是品牌调性一致，国航作为载旗航司，在洲际航线上需与星空联盟伙伴保持品牌匹配；三是成本结构现实，国际远程航线的冷链、食品安全及废弃率等成本远高于国内短线。

而东航的西安始发航线以旅游、探亲及次高频商旅旅客为主，支付意愿相对温和。于占福还表示，2—4小时航程的用餐需求更多是“填饱肚子”而非“食不厌精的美味品鉴”，再加上西安始发的大量航班集中于非传统正餐时段，免费餐食多为点心，19至45元的轻食恰好填补“不够吃”的需求空白，利于快速提

升渗透率。此外，东航此次主打的“健康+轻食”定位，是一次区域化、品类化的快速试水，与其全网推广的“轻飞享”理念一脉相承。

飞机餐走向“按需分层”

在此次上新付费飞机餐食前，国航、东航曾分别在2024年和2025年推出线上选餐服务，旅客可根据自身需求，提前选择想吃的飞机餐或放弃用餐。

除国航、东航外，南航、海航、厦航等已运营付费餐食服务多年，形成了较为稳定、菜品多元化的餐食体系。以海航为例，其官网显示，付费餐食适用于北京、海口、杭州、厦门、西安部分出港航线，不同的航线上提供儿童餐、海岛烧烤、高级西餐、特色中餐、沙拉、三明治及甜品。

事实上，民航旅客的用餐需求正呈现出越来越明显的个性化趋势。有的旅客愿意为里程放弃餐食，有的只接受免费餐食，也有旅客愿意多花100元吃得更好。在这些有用餐需求的旅客中，有人只追求“填饱肚子”，有人讲究营养搭配，还有人希望品尝具有始发地特色的风味。

于占福表示，随着全服务航司客群的逐步分化，一刀切的免费餐食既浪费又不讨好。这种“按需分层”的逻辑本质是航空业的SKU化运营，让不同细分客群各取所需。

林智杰表示，付费选餐更多地体现了航空公司提升辅营收入的策略。航空公司通过提供更优质的餐食，面向有需求且愿意付费的旅客，既满足了旅客对品质化的追求，也增加了自身收益，实现了双赢。

北京商报记者 关子辰 牛清妍
图片来源：视觉中国

三分之一年收入“砸向”销售 可孚医疗赴港IPO

手握大单品背背佳，可孚医疗科技股份有限公司（以下简称“可孚医疗”）正冲刺IPO。4月27日，可孚医疗正式在港招股。2023年至2025年，该公司营收从28.54亿元增至33.87亿元，净利润稳定增长。然而，亮眼数字背后也有另一面。可孚医疗超六成收入依赖线上渠道，为维持高曝光度，销售费用逐年攀升至11.58亿元，接近收购背背佳当年的两倍；研发投入则连续三年下滑，2025年已不足销售费用的十分之一。

靠背背佳打底

2023—2025年，可孚医疗的收入分别为28.54亿元、29.83亿元、33.87亿元，同期净利润分别为2.53亿元、3.12亿元、3.7亿元，保持稳定增长。

从业务结构来看，康复辅具类产品是可孚医疗的核心营收支柱。2023年该品类收入占比为25.2%，2024年跃升至34.8%。2025年，康复辅具类产品实现收入11.78亿元，占比维持不变；同期，医疗护理类产品收入7.3亿元，占比21.6%；健康监测类、呼吸支持类产品收入占比分别为16.4%、7.7%。

在康复辅具品类中，最广为人知的当属背背佳。2022年4月，可孚医疗以自有资金1.77亿元收购橡果贸易100%股权及背背佳相关知识产权，正式将这一国民品牌纳入版图。收购完成后，可孚医疗对背背佳实施战略重新定位，将其打造为“体态管理专家”，聚焦科学塑形与健康美学双赛道。

招股书披露的数据显示，2024年，背背佳等矫姿带产品为可孚医疗贡献了约5亿元收入，占据27.2%的市场份额。毛利率方面，2023—2025年，在背背佳的带动下，可孚医疗康复辅具类产品毛利率分别为48.4%、62.1%、63.2%，高于公司整体毛利率水平，成为可孚医疗利润增长的重要引擎。

产品端，背背佳也已向多场景产品矩阵延伸。北京商报记者注意到，淘宝平台“背背佳旗舰店”产品已覆盖男士、女士、儿童等多个系列，在售产品数十款，销量从数百件至数十万件不等，品牌热度不减。招股书显示，2025年，可孚医疗矫正及矫姿类产品销量达362.4万件，较2023年增长46.01%，平均售价亦较2023年翻倍。

对于背背佳的成功翻红，北京中医药大学卫生健康法学教授、博士生导师邓勇指出，这并非

深度的品牌底层焕新，而是依托全年龄人群重新定位、短视频直播种草、明星营销溢价打造的短期流量红利。企业仅完成产品外观、市场定位的表层升级，未突破物理矫姿的基础产品形态，缺乏核心技术迭代与权威临床功效背书。体态健康赛道虽有长期需求，但高昂的流量投放成本、行业仿品冲击、产品功效舆论争议，让该增长模式可持续性较弱，未来单品盈利与增长空间或将逐步收缩。

外延并购拼起的商业版图

值得注意的是，不仅背背佳，纵观可孚医疗的商业版图，外延并购是其扩张的主旋律。

2021年，刚在创业板上市不久，可孚医疗便开启了收购之旅。当年，除收购橡果贸易外，公司还宣布拟以5027万元收购主营电动轮椅业务的吉芮医疗54.05%股权；2022年2月，以1744万元收购成都益耳80%股权，加快助听器验配中心在全国的布局；同年底收购莱和生物，完善体外诊断领域的产品结构及业务布局；2024年5月，投资入股聆聆医疗，后者专注于侵入式脑机接口技术，在研产品包括仿生耳、仿生眼等；2025年底，又投资力之智能，再次向脑机接口领域出手。

在海外布局方面，可孚医疗依旧选择了并购这条路。2025年1月，可孚医疗收购压敏胶公司上海舟舟，借助其欧美客户网络拓展海外市场；2025年6月，又收购香港喜曼拿，快速切入香港市场。

借助海外布局，可孚医疗的海外业务也有显著增长。招股书数据显示，2023—2025年，可孚医疗来自海外销售的收入分别占总收入的1.7%、2%和8.8%。根据招股书，本次赴港IPO，可孚医疗预计将所得款项的30%用于全球拓展，外延扩张的战略意图十分明显。

频繁的收购活动，也让可孚医疗的商誉一路走高。财务数据显示，截至2025年底，可孚医疗商誉规模已达3.69亿元。医药行业分析师朱明军指出，外延收购是医疗器械企业快速扩张的常见路径，但可孚医疗的收购版图更像是业务拼盘，而非围绕核心技术栈的纵深布局。从轮椅到助听器、从矫姿带到IVD，各标的之间的底层技术关联度有限，产品端并未形成共用技术平台或数据闭环，各业务基本独立运转。如果被收购标的后续业绩不达预期，商誉减值将直接冲

击利润。

就相关问题，北京商报记者向可孚医疗发送采访函，截至发稿未获得回复。

研发费不足销售费的十分之一

增长的业绩和频繁的收购背后，可孚医疗亦有隐忧。

在渠道端，可孚医疗对线上销售高度依赖。招股书提及，公司产品销售很大一部分来自线上渠道，特别是天猫、京东、抖音、小红书、拼多多及药师帮等第三方电商平台。2023—2025年，线上产品销售收入分别为18.27亿元、19.81亿元、21.67亿元，占同期总营收的比重分别为64%、66.4%、64%，始终维持在六成以上。

高线上占比也带来了高营销支出。为维持背背佳等核心产品在电商平台的高曝光度，可孚医疗销售费用持续攀升。2023—2025年，销售及经销开支分别为7.41亿元、9.73亿元、11.58亿元，年复合增长率达25%。而在收购背背佳的2022年，该项费用仅为6.19亿元。

与销售费用形成鲜明对比的是研发支出的持续收缩。2023—2025年，可孚医疗研发费用分别为1.14亿元、9641万元、8728.4万元，连续三年下滑。2025年研发费用已不足销售费用的十分之一，且明显低于同梯队竞争对手鱼跃医疗。

这一“重营销、轻研发”的结构劣势还在不断显现。当前，家用医疗器械正经历智能化、便携化、互联化的深度转型，人工智能与远程监测等技术不断重新定义产业边界。华为、小米等科技巨头凭借底层技术优势加速跨界入局。朱明军指出，在家用医疗器械这样一个技术迭代正在加速的赛道里，这种资源分配结构意味着产品端的代差风险正在累积。华为、小米等科技巨头入局带来的冲击，并不在于它们会直接做一款矫姿带或助听器来竞争，而在于它们在持续血糖监测、智能穿戴设备、AI健康管理等方向上的大规模技术投入，正在重新定义消费者对家用医疗设备的期待。

邓勇则进一步表示，科技巨头们凭借自研传感芯片、智能AI算法和高效供应链，可能会对可孚医疗形成品牌、技术、渠道的全方位降维打击。同质化低端产品极易被巨头分流，线上流量成本高涨也让企业陷入盈利困境。

北京商报记者 王黄浩 宋雨盈

Market focus

Manus收购案被叫停

靴子终于落地。

4月27日，国家发展改革委外商投资安全审查工作机制办公室发布公告，依法依规对外资收购Manus项目作出禁止投资决定，并要求交易当事人撤销该收购交易。

回溯其发展脉络，2025年才正式发布的Manus项目，凭借通用型AI智能体的定位迅速走红，内测邀请码一度被炒至天价，成为当年AI赛道最受关注的现象级项目。

热度之下，资本的目光快速聚焦。2025年尾声，市场传出Meta收购Manus的重磅消息，这笔交易一度被视作国内AI团队被巨头并购的最快纪录，创投行业争相围观，但随即也引发外界对其团队出境、技术出口等合规性的关注。

4月2日，商务部新闻发言人何亚东已对Meta收购Manus相关问题做出一轮回应。他表示，中国政府支持企业根据需要开展跨国经营与技术合作，相关行为需遵守中国法律法规，履行法定程序。

事后来看，彼时的回应正是后续审查决定、合规与安全界定的草蛇灰线。

Manus引发的关注，背后是AI智能体赛道的快速崛起。机构研报显示，伴随AI技术从辅助工具向“自主决策体”演进，Manus等项目发布的2025年被视作代理型AI迈入主流化的标志性节点。智能体逐步从单一功能工具发展为协同作业的生态系统，大幅改写个人及企业处理复杂任务与决策的方式。

数据预测，到2028年，内置代理型AI的企业软件应用占比将从

2024年的不足1%大幅提升至33%，由智能体自主完成的日常决策比例也将从不1%上升至15%。在办公自动化、代码生成等高价值场景中，AI Agent展现出的降本增效潜力，让这类项目成为资本追逐的焦点。

但也因其涉及用户数据处理、算法决策等环节，成为安全审查的重点关注领域。

在北京一家AI领域创业公司创始人看来，对Manus收购案的否决，对整个行业的政策教育意义很大。发改委公告落地后，他向北京商报记者提到，当时Manus为规避业务风险，曾选择屏蔽部分中国区域用户的使用，试图以此降低审查关注，但最终仍未躲过安全审查的关口。

在他看来，对于国内不少AI创业团队而言，全球化探索与合规安全之间的平衡，一直是需要谨慎拿捏的难题。行业对全球化的资金与市场通道有现实需求，但关键科技领域的安全底线也不容触碰。

在业内人士看来，这场审查给关键科技领域的跨境资本交易划出了清晰红线——市场活力与产业安全中间，必须竖起一道“安全门”，涉及核心技术、数据安全的科技赛道外资并购，必须通过安全审查的关口，投资与回报、技术与生意之外，市场边界与安全底线不容逾越。

这场被按下暂停键的收购，也为行业传递出明确信号：在持续推进高水平对外开放的背景下，科技领域的跨境资本运作仍必须以合规为前提，以安全为底线，唯有守好“安全门”，才能让技术能力释放在正确的市场轨道中。

北京商报记者 陶凤 王天逸