

# 欧美大型军火公司发展策略

王世兰

美国1994财年国防预算为2617亿美元，而北大西洋公约组织其它15国的国防预算总额仅为1567亿美元。在1995年美国“防务新闻”调研的世界100家大型军火公司中，美国最大10家的平均军品销售额为58.3亿美元，欧洲最大的10家为31.6亿美元。美国有45家军火公司被列入世界100家大型军火公司，欧洲仅有37家。由于国防预算、公司规模以及军品定货方面有较大差距，美国和欧洲的大型军火公司的发展策略也有所不同。

(一) 费用削减措施 由于世界各国普遍削减国防预算，军火公司不得不采取多种相应对策以争取较好的经济效益，其中包括关闭工厂，改革管理，削减人员。当前，正出现一种革命性改变，即从过去的技术推动工业向费用推动性工业转变。为实现生产更有竞争力的产品的目标，费用削减已势在必行。见表1。

表1 1994年美国 and 欧洲军火大费用削减情况

美国公司 (%) 欧洲公司 (%)

削减研究与发展费 13 12

出售、关闭工厂 50 29

冻结雇员工资 17 33

减少资本投资 30 65

出售、关闭分部 37 12

减少雇员救济金 7 12

(二) 削减转包商(供应商)数量 表2 反映了在国防工业调整中，美国与欧洲军火公司在削减转包商数量、增加转包工作量还是扩大公司工作量等问题上的差别。

表2 大型军火公司的反应

项 减少转包商% 增加转包 扩大公司 主要转包商脱离国防业务

目 肯定 否定 工作量(%) 工作量(%) 肯定 否定

国 别

美国军 63 37 67 33 74 26

火公司

欧洲军 38 62 69 31 15 85

火公司

其它军 50 50 67 33 25 75

火公司

在过去几年中，美国军火转包商数量明显下降。例如，联合技术公司的帕特、惠特尼厂1987~1991年期间，其转包商数量减少72%。道格拉斯飞机公司，1992~1993年期间供应商减少75%。

与美国军火公司不同，欧洲许多国家强调主承包商与转包商之间建立紧密的联系。欧洲军火公司倾向于完整性，它们依靠自己的分部完成转包工作。此外，主承包商通常拥有它们的转包商的股本，因此主承包商不愿意过份敲榨转包商。

然而为了减少主承包商的经营费用，世界各地的主承包商都希望扩大转包工作量。

(三) 大型军火公司对国防合同的依赖 在被调查的世界最大100家军火公司中，公司对国防合同的依赖程度是，美国公司赞同扩大对国防合同的依赖和减少对国防合同的依赖的各占50%，欧洲公司分别是42%和58%。然而，国防收入占公司总收入最大(80~100%)的15家大公司中，美国占10家，欧洲4家；在15家国防收入占公司总收入最小(0.3~7.2%)的公司中，美国有3家，欧洲4家，日本7家。可见，美国大型军火公司对军品定货依赖程度最甚。

(四) 研究与发展工作 后冷战时期，武器生产合同锐减，美国军火公司已谨慎地转向内部的研究与发展工作，它们利用政府投资从事高风险具有革新性的研究，公司研究则侧重于发展性工作。例如，麦道公司正扩大如何使武器更经济的研究工作，利用模拟技术支撑飞机设计。1995年，该公司把投资费用的25%用于发展工艺技术(五年前相应比例不到10%)，其余部分用于改进F/A-18“大黄蜂”和AV-8B“鹞”式战斗机和联合先进攻击技术飞机研制计划。近年来，该公司研制费呈下降趋势，1992财年为5.09亿美元，1993财年为3.4亿美元、1994财年降至2.97亿美元。

在美国国防工业中，不是所有军火公司的研制费都在下降，有些公司增加了独立研究与发展费用。总的来讲，大部分军火公司的研制费是随完成计划的多少和计划进度而浮动的。

(五) 军火公司发展趋势 国防工业调整中出现的公司合并和买入将使军火公司的业务更趋于专业化。公司要拥有竞争力，必须集中力量占有市场并放弃那些没有竞争力的领域。对此，美国军火公司的反应是，赞同发展核心业务的公司占59%，赞同发展多种经营的公司占41%。欧洲公司各占50%。

下面这些统计数字进一步说明了在当前军火公司调整中，美国、欧洲和其它大型军火公司采取的不同作法。

在买入其它有关业务方面：美国70%，欧洲为33%，其它军火公司为50%；在放弃非核心业务方面：美国为43%，欧洲为29%，其它军火公司为50%；在联合投资方面：美国为54%，欧洲为75%，其它军火公司为25%；在合并方面：美国为10%，欧洲为8%。从这些统计数字可以看出，美国大型军火公司通过买入相关业务，加强核心业务和放弃非核心业务的途径，将使公司军品专业化程度大幅度提高。相比之下，欧洲和其它军火公司要差一些，然而欧洲公司对采取联合投资的方法兴趣最高。

随着国防工业调整的深化，军火公司数目还将继续减少。例如，美国目前的5家军用飞机制造商将减至两家，8家战术导弹制造商将减至3家。

总的来讲，美国大型军火公司调整的步伐要比欧洲公司快。其主要原因是，在欧洲，武器系统用户形形色色，这意味着出于政治原因会对武器性能有不同的要求，难以形成规模生产并取得较高的经济效益。换句话说，欧洲军火市场是由政治决定的。在美国，国防部是唯一的买主。在法规方面，欧洲国家的某些立法为改组国防工业设立了障碍，如立法对裁员的限制。在美国，解雇雇员通常要求一次性被偿相当6~9个月工资。在欧洲，则需支付两年工资。此外，美国公司和欧洲公司的利润率也有很大差异。美国最大的10家军火公司的边际利润是销售额的4.36%，欧洲公司仅为1.46%，因而使美国公司在获取市场份额时有更大的自主性，并且它们能够为赢得更多合同而扩大科研费和削减它们的边际利润。