

波音的冬天正在到来

丹尼斯·米伦伯格应该没什么好心情来度过圣诞新年假期了。12月23日，这位美国波音公司CEO被宣布辞职。当工作了30多年的这位老臣离开时，波音并没有像样的欢送仪式。

让米伦伯格心情不好的还有公司为此发布的声明。声明中指出，董事会“必须更换领导层才能恢复（公众）对公司的信任”。

波音在2019年最后几天的窘境，意味着迄今已有103年历史的这家百年老店，正面临着有史以来最严峻的挑战之一。冬天正在降临波音。

波音最大的问题，来自于最赚钱的波音737。自从两起空难造成346人丧生后，波音遭到了有史以来最强烈的质疑。新一代的波音737MAX全部停飞，按照正常速率每月可以生产42架飞机的生产线，在累积了大量无人肯收的飞机之后，不得不在12月中旬宣布停产，不仅给公司造成巨额损失，还将影响美国0.5个点的GDP产出。

不省心的还有研制中的波音777X，这款世界上最大双发客机虽然被很多人看好，但研制过程一波三折，不得不一次次推迟试飞。热卖的波音787，刚推出时一时风头无二，但随着空客A350逐步进入市场，空客的新风系统和同级别飞机总是比波音更宽的机身，使得青睐A350的逐步超过了波音787。

历史性的一幕出现在2019年10月。因为美国市场更大和推出时间较早，波音737一直享有“世界最畅销飞机”光荣称号。但截至10月底，波音737系列已登记订单为15136架，竞争对手空客A320系列的订单则达到了15193架。这意味着55年来，全球最畅销飞机正式易主。

冰冻三尺非一日之寒。

波音一向以创新和敢为人先著称于世。在莱特兄弟刚刚将“飞机”飞了不到100米之后不久，1916年，威廉·爱德华·波音就创立了公司。二战中波音以著名的B-29一举成名，战后又开发出畅销的波音707，成为喷气时代最早的民机样本。甚至在重型军用运输机竞标中败给C-5后，波音以竞标败将为基础，造出了更有名的空中巨无霸波音747。

进入21世纪后，波音虽然更早些推出了新一代的波音787，但是美国过于追求利润的环境和制造业滑坡，给波音带

来了巨大隐患。

波音是道琼斯工业指数最大权重股，也是美国最大航空工业公司、最大出口商，因而波音天然就有着巨大的盈利压力。米伦伯格任内最大的“政绩”就是，波音股价上涨了两倍，但为此付出的代价也十分巨大。

商业飞机的利润率没有外界想象的那么大。以2016年为例，波音商用飞机贡献了68%的收入，但营业利润率只有4.8%。为了挤出尽可能多的利润，波音一方面主要通过老机型改型来不断适应新需求，获得更高利润。比如在推出新型737 MAX飞机时，只是更换了发动机，其他硬件都是来自于原先旧机型，难免会出现平衡、稳定、结构安全等方面问题。特别是737上世纪60年代的设计，最初使用的是低涵道比“小”发动机，50年后高涵道比“大”发动机装上去后，已十分不适应，只能通过电脑调节俯仰角寻求平衡，最终酿成大祸。

还有就是像很多美国制造业公司一样，波音通过产业外包、协作生产来降低成本和开拓市场。在波音727项目中，外国供应商工作量只占2%，但到777项目这一数据已经升至30%，在波音最新的787项目中，这一比例已上升至惊人的70%。这给质量控制带来巨大困难。

更致命的在于，美国制造业“空心化”带来的技术工人缺失，让更多不合格的人出现在了波音的生产线上。10年前在25000亿美元这个点上，中国制造业产量超过了美国，如今差距更扩大到了接近8000亿美元。这深层次的解读就是，美国能生产优质产品的人越来越少了。前不久一部纪录片中，波音一位主管吐槽说，生产线上的许多工人，前不久还只是在赛百味做三明治。再加上FAA监管缺失，波音出问题是迟早的事。

在一年中最寒冷的季节，米伦伯格的离去，象征着波音之冬的来临。

春天还有多远？恐怕波音自己也心里没底。■