

波音—顶尖运输机生产者

世界上主要的民用和军用飞机生产厂家之一，也是世界上最大的航空制造公司，著名跨国公司。主要业务是开发、生产销售空中运输装备提供相关的支持服务和研究生产各种战略战术导弹和空间开发产品。1998 年年销售额达 561.54 亿美元，居《财富》杂志所列全球 500 家大公司之第 29 位。

波音、麦道公司历史回顾：

一、早期的航空业时代

第一次环球飞行

1920 年，飞机诞生之初，麦道公司和波音公司都生产出了各种型号的飞机，如邮政飞机、飞船、鱼雷攻击机、军事侦察机甚至重型装甲机等等。其中麦道公司的“道格拉斯环球巡行机”最为闻名。

1921 年，美国空军开始了第一次飞机环球旅行。四架装载 644 加仑汽油的道格拉斯双翼飞机参加了此次旅行。旅行的起点站在西雅图。6 个月零 6 天后，其中两架飞机克服了各种困难，完成了这次 2.7 万多里的旅程。

顶尖运输机生产者

当麦道公司正以其环球旅行闻名于世时，波音公司却致力于生产出比任何其它公司更多的运输机。1920-1930 年期，波音公司运用新发明的技术生产出各种型号的运输机。其中最著名的 P-26 型轰炸机，它在二战中仍在亚洲战场中服役。

二、二战时期

继续翱翔

全世界都卷入了这场战争，那些年纪太小或年纪太大的，以及那些妇女，虽然呆在家里，也在为战争贡献一份力量——他们在波音公司、麦道公司和北美公司制造战斗机、轰炸机和教练机以支援前线。

战争高潮时期，波音每月可生产出 362 架 B-17 型号飞机。但比较北美公司来说，仍然太少。北美公司共生产出了 4.2 万多架飞机，包括 1.5 万架 T-6 德克萨斯教练机。在二战期间平均每月可生产近 600 架飞机。

今天，这其中的许多飞机已被淘汰，许多仍出现在书籍，电影和传奇中。

波音和麦道生出 HAVOC 机

战争早期飞机的主角是麦道公司生产的双引擎轰炸机，也就是 A-20 HAVOC、DB-7 和波斯顿飞机。1936 年在 JAKERNORTHROP 的监督下，上述类型的飞机发展迅速。它最先被法国空军和英国空军用于战场上，此后被美国空军和前苏联空军征用。

在 7477 架 HAVOC 飞机中，380 架是由波音公司组装的。

三、喷气机时代

海军事业的开端

喷气动力将麦道公司的事业推向高峰。似乎一夜之间，麦道公司已从飞机部件的供应商转向航空母舰舰载飞机的领先生产商。

二战期间，麦道公司率先研制出了实验性质的 XP-67，这种飞机的效能迅速提高。不久后，美国海军要求麦道公司运用最新发明，投产喷气式引擎生产战斗机。

二战半结束时，FH-1 PHANTOM 诞生。随后，设计师又着手生产更大型的，更具威力的飞机。这就是 F2HBANSHEE 型号飞机，它成为海军的标准全天候战斗机。

四、喷气式客机时期

早期的商用喷气式飞机

虽然欧洲最早生产商用喷气式客机，但波音和麦道很快就超出了。1949 年，DEHAVILLAND 率先揭开了世界首架商喷气式客机的序幕。这种由空中客车的伙伴英国宇航局的前驱开发的，可搭乘 36 个旅客名为 COMET 的客机是欧洲航业早期的成就。

当 DEHAVILLAND 宣布生产一种可搭乘两倍于 COMET 客机乘客的新型飞机的计划时，PAN-AM 公司表示了浓厚的兴趣。与此同时，在法国，空中客车的伙伴 SUD-AVIATION 正着手设计 CARAVELLE 喷气式客机。

此时，对于美国的飞机制造商来说该是行动的时候了。

波音和麦道进入喷气式飞机市场

早在 1952 年，波音公司冒着巨大的风险开始着手生产 DASH 80，即波音 707 飞机的原型。两年后，DASH 80 初次登台露面。

早先，麦道公司不愿进入喷气式飞机市场。它的 DC-7 型号飞机已成为无停留横跨美国的第一架客机，似乎已垄断客机市场。

但是，航空公司更青睐于波音公司的喷气式飞机。在此情况下，麦道公司也开发出一种 DC-8 型号的喷气式飞机。这种飞机将晚于波音 707 飞机一年投入运营，但它更大，并可以无间断地横跨大西洋。

PAN-AM 公司与波音和麦道公司协商，希望能成为运用喷气式飞机的首家航空公司。PAN-AM 公司特别要求波音公司重新设计 707 型飞机，以与麦道的 DC-8 喷气式飞机。

当波音公司还在犹豫的时候，PAN-AM 公司已订购 20 架 707 型号的飞机和 25 架麦道喷气式飞机。联合公司 UNITED 紧随其后也向麦道订购了 30 架 DC-8 喷气式飞机。

当美国航空公司成为第三个主要的营运航空公司时，它也订购 DC-8，波音公司重新设计了它的喷气式飞机。新的 707 飞机有比 DASH-80 更大的机翼和机身，更强大的引擎，以及更大的载客容量。

五、太空时代

静谧的月球

“鹰着陆了”，这句话标志着波音、麦道和北美公司 10 年工作的顶点。

1969 年 7 月 20 日，阿姆斯特朗登上了月球。4 天后，SATURN V 火箭从佛罗里达的肯尼迪角发射升空。但对于美国和它的航空业来说，这次任务早在 1957 年 10 月前苏联发射 SPUTNIK 卫星时就开始了。

太空竞赛

在 SPUTNIK 卫星环绕地球 4 个月时，美国发射了探索者 1 号。这是由 ROCKETDYNE 的 REDSTONE 引擎提供动力，驱使丘比特 JUPITERC 型火箭将卫星送到太空轨道的。

ROCKETDYNE 是北美公司的一个部门，它开发出了将宇航员带入太空的引擎。同时，麦道公司也开始着手生产 MERCURY 太空舱。

在一系列无人驾驶包括运载一头黑猩猩的 MERCURY 飞行中，所有的系统正常运行。

1961 年 5 月 5 日，ALAN SHEPARD 进入绰号为自由 7 号 MERCURY 太空舱被送往太空。

然而，60 年代末取得一系列成功后，公司的经营者渐渐放松，对市场研究的少了，也一度忽略了竞争对手。问题开始出现，一些大客户取消定货，又少有新定单，公司的喷气客机大量积压，资金周转不灵，亏损惨重。面对困境，公司决定改革经营方式，新董事长威尔逊临危授命，果断采取如下拯救措施：

一，减员增效。

过去四十年，波音能够在市场上取得竞争优势，有赖于新技术和高效率。而近几年公司员工膨胀迅速，人员是以前的几倍，工作效率却未见提高。威尔逊遂大幅度的削减人员，精简机构。他把总部职能部门减掉 2/3，人员精简过半把他们调至生产第一线，西雅图工厂则有 3.8 万员工被裁，只留 6.3 万。1970 年，公司的全费用开支减少 10% 以上，总销售额以前提高 8%，人员工作效率普遍提高。

二，开发新技术，研制新机型。

不断开发新机型，以此占领市场是波音的一贯做法，走出低谷，更需要将创新精神发扬光大，在科研方面加大投入。1969 年起，波音连续几年，累计投入 69 亿美元用于超巨型 747 喷气客机的研制开发，这种飞机时速每小时 1000 公里载客 490 人，可载客 490 人，载货量达 1000 吨，新产品一上市，便为波音夺得了航空客运市场的大部份。此后，波音公司再接再厉，针对 70 年代末石油危机引发的问题，投入 30 亿研究资金开研制开发出了世界航空史最经济、最省油、最安全、最易驾驶的波音 757、波音 767 新型机，在 80 年代末，为波音公司赢得了大量定货。

三，质量为本。

“质量不合格就意味着杀死人的生命”——威尔逊。

公司要求员工牢固树立质量第一的观念，应把主要技术力量防在飞机的关键部位和零部件制造上，每个工厂，每个部门都要切实保证每个零部件以第一流的质量出厂。波音的质量验收标准十分严格。

四，出奇制胜的营销策略。

波音的促销策略要点有三。一加强促销机构和促销队伍。二是行销方法灵活多样。三是强化售前售后服务。波音运用了多种独特的促销手段，如租赁式。顾客不用付款购买，只需每年交纳若干租金，双方签订合同便可使用公司的产品。波音公司这样做的好处是可以占领一部分发展中国家的航空市场，解决他们资金困难的问题。波音公司还通过细致周到的售前售后服务的方法，赢得客户波音公司有条不成文的规矩，当公司的产品发生问题时，不论是何原因，维修小组必须携带备用零部件迅速从西雅图赶到任何地方去帮助解决。

1996 年，波音宣布兼并世界第三大航空公司麦道，注入资金 133 亿美元，获得麦道公司 65% 的控股权，新波音公司资产达 500 亿美元，员工超过 20 万名。凭借自身的雄厚实力和技术，以及长期以来赢得的信誉、市场和客户，波音麦道的业务还在稳步增长。