新民环球

本期导读
B10 掀"废钞"风暴 莫迪为何"金融暴走"
B12 网络众筹:骗钱骗感情的平台?

热点锁定

古巴革命领袖菲德尔·卡斯特罗日前逝世。12月1日,古巴民众目送卡斯特罗灵车车队,做最后告别。

本报国际新闻部主编 | 第679期 | 2016年12月5日 星期一 责任编辑:吴宇桢 编辑邮箱:xmhwb@xmwb.com.cn

买下知名品牌大做武器生意 枪案频发质量下降导致亏损

美国"枪王"要靠特朗普"翻身"

文 / 沈敏

美国有药业巨头、能源巨头,却没有枪械巨头。枪械制造业一直相对零散,多为小型私人企业。但投资大亨斯蒂芬·范伯格的到来,改变了这个产业。

身家丰厚为人低调

范伯格现年45岁,一向以低调著称。他创立的私人投资企业"瑟伯勒斯资本管理公司"管理超过300亿美元资金,投资多个领域:连锁超市、租车公司、游乐园、电视台、校车制造商、保龄球馆、银行、酒店、影业……在德国首都柏林,这家公司经营6.5万个单元的公共住房,一度成为柏林最大房东。《福布斯》估算他身价12亿美元,但范伯格说这些数字都夸大了。

这几年,大老板迷上了枪。2005年,他不时离开纽约飞往北卡罗来纳州的私人安保公司"黑水国际"射击训练基地,接受远程射击训练。它给范伯格找了出身美国海军陆战队、在伊拉克战争中立过功的神枪手史蒂夫·赖克特当教练。在赖克特看来,爱好打猎的范伯格颇有射击天赋。掌握射击技巧不难,真正考验射手专业程度的是对风向和风力的判断,"范伯格这方面很擅长"。

在投资方面,范伯格对"风向"的把握也是"快、狠、准"。一旦收购某个企业,他会马上寻找职业经理人经营;一旦对方达不到他的要求,他会马上换人,毫不手软。不过,手下人印象中,他炒人"鱿鱼"时也温声细语。

收购名牌迅猛扩张

范伯格在黑水射击训练馆体验一把后不久,瑟伯勒斯就出手收购了第一家武器制造商——有30年历史、以出产狙击步枪闻名的"大毒蛇"公司。"大毒蛇"很快被整合进自由集团——由瑟伯勒斯控制的"全美商用枪械与军火最大制造商"。

集团四处收购其他知名枪械品牌:马林、帕克、DPMS……连美国最老牌的雷明顿也收入囊中。

瑟伯勒斯买下的公司大多规模小、效率不高、工艺陈旧。有传奇地位的雷明顿甚至还用着二战时期留下的生产机器。要整合这些资源,改造成一家集中运营的现代化生产企业,成本很高。不过,自由集团很善用它的品牌组合影响力。

2008年,集团推出整合后的第一个新产品:雷明顿牌狙击步枪R-15。枪械爱好者发现,这实际上就是一把刷了绿漆的"大毒蛇"。但自由集团刻意淡化它的军事背景,宣传为"现代运动用步枪",目标客户是打猎爱好者。很快,R-15就上了沃尔玛超市货架,销售火爆。

调查显示,买R-15的多是枪械收藏爱好者。20%至30%的美国人拥有枪支,其中大部分人也就有一两支,但一个只占美国人口约3%的小众人群是"系列枪支购买者"。一个由哈佛大学和东北地区大学联合发布的调查指出,这些人拥有全美一半以上枪支,平均每人持17支不同类型的枪械。

■ 美国国内对是否控枪分歧巨大,有些民众选择游行要求政府加强控枪

◀ 2013年雷明顿公司发布的枪支商品广告

▲ 范伯格(上图)创立的瑟伯勒斯公司文化是"优胜劣汰、适者生存"。一个前员工告诉《纽约杂志》,公司高管间竞争残酷,"大家基本都是'想有饭吃,就得把对手干掉'的心态"

最赚钱的是"配件"。自由集团定期推出"你值得拥有"的创意配件:带花纹的三角形枪筒、带偏光的瞄准镜滤光器、用高分子材料制造的超轻枪托……这些配件实用性如何有待商榷,但挡不住消费者"剁手"。

曾因惨案受到谴责

范伯格将事业触角延伸到军火领域各方面。

康涅狄格州纽敦镇的南希·兰扎2010年购买了一支"大毒蛇"狙击步枪,来扩充武器收藏,包括三把手枪、两支手动栓式机枪、一支散弹枪。2012年12月14日早晨,她儿子亚当用其中一支手动栓式机枪射杀了睡梦中的母亲,随后闯入当地一所小学疯狂射杀,不到10分钟就杀死6名成人和30名儿童,凶器正是"大毒蛇"。

举国悲愤中,"大毒蛇"幕后老板瑟伯勒斯也成了谴责对象。有传言说,惨剧发生后,范伯格的父亲要求卖掉自由集团。提出同样要求的还有"加利福尼亚州教师退休系统"。这是全美最大的养老基金之一,也是瑟伯勒斯主要投资人。这家基金要求瑟伯勒斯放弃武器业务,否则就要撤资。瑟伯勒斯发表声明,承诺将着手出售自由集团。

赚了钱就退出,这本来也是范伯格的风格。但他开价超过10亿美元,没人接盘;本打算通过打包上市变现,却没找到愿意提供担保的投资银行;想把最惹争议的品牌如"大毒蛇"卖掉,但整合品牌资源、集中生产的改造也让这个选择变得不可行。

不过,虽然表面上遭遇严重公关危机,但瑟伯勒斯并没吃亏。惨剧提高民众对加紧枪支管控的预期,全美出现一阵囤枪热,这对瑟伯勒斯的武器生意是件好事。2013年下半年,自由集团改名"雷明顿户外公司";当年年底,公司年销售额超过10亿美元,实现最初设定目标,是自由集团成立以来最赚钱的一年。

大手笔"投资"特朗普

好景不长。雷明顿户外公司2014年推出的新型手枪"雷明顿R51"被曝出严重质量瑕疵,公司最终宣布召回;2015年沃尔玛宣布不再销售狙击步枪,雷明顿户外年销售额比2013年的最高峰缩水近35%;针对雷明顿扳机质量问题的诉讼让公司不得不再召回超过750万件产品,当年公司损失1.35亿美元,净利率为-17%。如今范伯格个人仍持有雷明顿户外公司不少股份,公司也在大力削减成本后扭亏为盈。只是,越来越多的枪支暴力事件屡屡挑动国民神经,武器生意对企业声誉可能带来的负面影响会让私人投资者望而却步,范伯格的枪械帝国扩张之路障碍重重。

尽管如此,随着特朗普当选新一任美国总统,范伯格再次证明了自己的投资眼光。在"选边站队"时,范伯格选了特朗普。在6月一场特朗普的募款晚宴上,范伯格撒出有生以来最大一笔政治捐款:以他和妻子名义共捐出67.88万美元有余,因此在"特朗普经济顾问委员会"13名商界领袖成员中占得一席。特朗普最终在大选中胜出,意味着控枪阵营的希望落空,也意味着范伯格个人影响力将上升至前所未有的高度。

相关链接

7600万美元收购"大毒蛇"

2002年10月华盛顿及周边地区发生连环枪击案、致死10人,用的凶器是武器制造商"大毒蛇"生产的狙击步枪。受害者们对"大毒蛇"公司提起民事诉讼,指控这家企业未能防止武器被罪犯利用。双方最终达成和解,每名受害者获赔6.25万美元。赔偿金额不大,但对公司来说"后遗症"很大:万一每个受了枪伤的人都来起诉公司,那就是个无底洞;随之带来的政治和公关危机也需要庞大投入。很多潜在投资者吓跑了。

2005年,共和党控制的国会在全国步枪协会游说下,出台《保护武器合法交易法案》,给予枪支制造商免受枪支暴力受害者起诉的豁免权。有了这颗定心丸,范伯格创立的私人投资企业"瑟伯勒斯资本管理公司"瑟伯勒斯一年后以7600万美元买下"大毒蛇"。

"大毒蛇"创始人戴克是个传统共和党人,每个月都把公司部分毛利平均分配给所有员工。在收购合同中,戴克要求原厂转手后必须维持运营至少5年,瑟伯勒斯同意了,但接手后第一件事就是取消每月平均分红的福利。期限一到,它立马关掉原厂,把生产基地挪到伊林。

"军转民"产品成为市场卖点

范伯格短暂当过自由集团CEO,后来逐渐退出集团日常经营,但对集团旗下军用物资供应业务"雷明顿国防"相当关注。

集团聘任前海军陆战队军官杰森·朔伊布勒为"雷明顿国防"主管。他拉来不少美军合约,并帮忙牵线收购消音器生产企业"高级军备公司"。这家公司规模很小,但和军队渊源颇深,主要服务于军用市场,特别是特种部队。自由集团的策略是:把美军特种部队当成研发实验基地,拓展至民用市场。

不光消音器,自由集团的其他产品如镜片、枪柄、弹药甚至迷彩服也采用类似"军转民"策略。那些"经受过实战演练考验的军事装备"是吸引顾客的主要卖点。有些顾客来自军人家庭,有收藏武器的需求和传统。其他许多人则纯粹只是爱好。