第一图书网, tushu007.com

<<通用汽车百年兴衰>>

图书基本信息

书名：<<通用汽车百年兴衰>>

13位ISBN编号：9787115212146

10位ISBN编号：7115212147

出版时间：2009-10

出版时间：人民邮电出版社

作者：全琳琛

页数：196

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

内容概要

本书针对通用汽车公司申请破产保护事件，为寻找其深层次原因，将通用汽车的百年历史和当下事件进展状况展现在读者面前。
通用汽车发展史本身就是一本管理学教材，本书为读者分析了其诸位重要领导者的管理风格和他们在任时通用所发生的主要事件。
这一个个真实的案例十分具有借鉴性。
本书内容全面，语言流畅，便于读者阅读参考。
本书适合企业管理人员、营销企划工作者、高校相关专业师生、汽车行业从业人员以及所有对通用事件有兴趣的人阅读。

<<通用汽车百年兴衰>>

书籍目录

第一章　别了，通用一、谁杀死了通用二、一个王朝的背影第二章　崛起之路一、杜兰特：梦想从这里启程二、斯隆：通用辉煌的缔造者第三章　美国梦想一、威尔逊：通用好，美国好二、科蒂斯：从挽救别克开始三、唐纳：谁是斯隆策略的背叛者四、史密斯：未能完成的使命第四章　帝国没落一、罗伯特·斯戴普：壮志难酬二、约翰·史密斯：英雄的无奈三、里克·瓦格纳：最后的努力第五章　拯救通用一、三方结盟计划二、强强合作计划三、政府，最后的希望第六章　再造通用一、重组，通用在行动二、新通用，明天会怎样第七章　通用之殇一、大象是怎样倒掉的二、通用警钟为谁敲响附录　通用汽车公司重组方案全解析后记

章节摘录

第一章　别了，通用　　2009年6月1日，随着通用递交破产保护申请，这家曾经承载了美国光荣与梦想的汽车制造商，在历经风雨后，终于走上了破产保护之路。
这一天将被载入全球工业文明的史册。
美国人已经作好准备，向通用说再见　　2009年6月1日，虽然没有任何悬念，但全球媒体还是在紧张地等待通用进入破产保护的那一刻。
6月l日上午11：30，美国总统奥巴马就通用汽车事宜发表电视讲话。
他在讲话中深情地说：“我们今天在讨论的通用，不是一家简单的汽车公司，而是一家曾经承载着我们太多荣誉与梦想的公司。
在过去与将来的一段时间内，相关产业会有40万人失去工作。
我要说，对于这种牺牲，你们可能别无选择，但你们现在所作出的牺牲，是为了你们的孩子，了我们大家的孩子，将来能更好地生活。
我相信，一个崭新的通用肯定能尽快走出困境。
”　　随后，通用汽车在纽约召开新闻发布会，这场发布会宣布通用将正式依照美国《破产法》第11章申请破产保护，破产案由美国破产法官罗伯特·格柏（Robert Gerber）负责处理。
2009年4月刚刚被任命为通用汽车主席及首席运营官的韩德胜说：“这是一种结束，也是一种开始。
现在，通用只剩下生产世界上最好的汽车了。
”他还表示，新通用成立后，一定要加快重建的速度，“速度至关重要”。
至此，101岁的通用汽车正式宣布进入破产保护。
6月1日这一天也是通用在纽约证券交易所的最后一个交易日。
通用汽车股价一度跌至每股0．27美元。
纽约证券交易所也对通用进行了摘牌，因其已“不再适合上市”。
通用汽车，这个拥有83年道指成分股历史的老牌公司，其地位也被思科系统公司所取代。
公司的股票也将成为27年里第一支被剔除出道琼斯工业指数的股票。
从美国当地时间2009年6月2日零时起，通用汽车股票将用新的股票代码在粉单市场（Pink Sheets）中开始交易。
这也是继克莱斯勒汽车公司后，在金融风暴下，美国汽车制造“三巨头”中申请破产保护的第二家，也是美国历史上最大的工业破产案，就其822．9亿美元资产规模来看，它仅次于雷曼兄弟（Lehman Brothers）和世界电讯（WorldCom．o通用汽车的破产也标志着美国汽车业大马力时代的终结。
通用走到这一步，令许多美国人伤感　　2008年秋天，通用汽车公司时任总裁里克·瓦格纳在紧急听证会上为该公司的财政危机问题作出了诸多解释，而他琐碎又含糊其词的答复更是让人意识到通用汽车公司的问题着实庞杂。
高出对手70％的劳务成本以及支付给退休员工的庞大的福利日益使公司不堪重负。
始料不及的金融海啸，让其押宝华尔街，然而，从资本市场获得投资以渡过难关的企望却也成为泡影。
新能源、新技术的开发费用庞大，收获却甚微。
据通用汽车提交给美国纽约南区破产法院的资产报告显示，通用汽车总资产为823亿美元，总债务为l 728亿美元。
如今，通用汽车已经是资不抵债，资产债务率高达210％。
显然，通用汽车已经无力回天，申请破产重组成了其最佳的平衡资产负债的机会。
通用重组总路线或许可以概括为“冻债务、甩包袱、压开支、降成本、快融资、精品牌、强质量、新技术、拓市场”的过程。
?通用汽车品牌将实行“瘦身”。
公司将关闭超过l2家工厂，并拍卖旗下的庞蒂亚克、土星、萨博和悍马品牌。
?通用公司将剥离超过790亿的债务。

?通用将削减2 600个经销商。
?在美国所雇用的54 000名全美汽车工人联合会（UAW，简称工会）员工中裁减21 000个工作岗位。
?通用将被取消道琼斯平均30指数的资格，其和花旗集团将一同被思科和旅行者所取代。
?通用将继续保持对消费者的承诺。
?作为改组结果，通用公司的汽车销量将远低于其每年1 000万汽车的盈亏平衡点。
在改组之前，通用的盈亏平衡点超过每年1 600万辆汽车。
而这个业务在每年卖到1 000万辆汽车的时候，改组的目标将有助于帮助通用在一年内实现盈利。
通用申请破产保护并不意味着“破产”。
相反，法庭因临时禁止其债权人采取相应措施以收回他们拥有的资产，这种做法将为通用完成重组方案争取到宝贵时间。
公司将很可能需要花费60到90天时间进行重组，以便成为一家规模更小、更加精简的公司。
重组后，公司的多数股份将由美国联邦政府持有，其目标是成为一家具有市场竞争力的21世纪新公司。
新通用的重组方案需要得到美国财政部、债券持有人、股东以及汽车工会的首肯。
通用与各方的谈判都颇为顺利，这就为通用迅速完成重组扫清了障碍。
2009年5月3 1日，通用重组还剩下最后一个障碍——“债转股”。
债权人发表声明，称54%的通用债权人已经接受了其“债转股”的提议，即同意放弃他们手中270亿美元无担保债权，以换取新通用10%的股权。
同时，美国财政部还同意债权人在通用市值达到1 50亿美元及300亿美元时，另外再各增持7．5%的股份。
在这个关键时刻，通用债权人愿意接受“债转股”协议，这对组建新通用是至关重要的。
这就意味着通用的债权人不会在法庭上反对通用汽车的重组方案，而通用也将更容易说服法官，顺利过关。
获法院批准后，通用汽车将在此重建过程中继续正常运营。
破产方案几经磨合，尘埃落定　　为确保通用汽车在破产保护下能够继续运营，美国政府将再向其提供大约300亿美元的援助，并计划将其向该公司所提供的500亿美元贷款的大部分转换为新公司的60%股份。
此外，加拿大政府也将向通用汽车提供95亿美元的资金。
此前，美国政府已经以低息贷款的方式向通用汽车提供了近200亿美元的援助资金。
现在奥巴马政府和通用都将希望建立在一个“事先打包”的破产程　　序上，计划是政府依旧会提供资本允许通用持续日常的运行，同时也会做好一切准备使“好通用”和“坏账通用”迅速分离。
“好通用”将得到所有有效的资产，而“坏账通用”会将不良资产和不受人欢迎的品牌统统接下。
在两到三个月内，“好通用”将以干净的资本结构和轻便的劳工合同重新面世。
通用破产却不会受巨大不利影响的前提是：这次的破产保护行动得是一个迅速的过程。
经济衰退和信贷萎缩令通用遭受重创。
2008年9月中旬，瓦格纳和福特、克莱斯勒的首席执行官到华盛顿请求75亿美元，作为250亿美元的贷款抵押，来帮助底特律转型，以制造更加节能的汽车产品。
2008年10月，美国国会批准了向通用提供巨额紧急援助款，但是全球汽车销售的巨幅下滑使得通用的情况迅速恶化，很明显，如果没有政府。
的进一步注资，通用将不能维持日常运营。
2008年11月，三巨头的领袖们重新回到国会请求250亿美元的直接援助，其中110-150亿美元归通用。
在参院的共和党人拒绝了援助法案之后，布什总统通过了对通用和克莱斯勒的紧急援助，从用于援助金融系统的资金中拨出l34亿美元。
但是为了得到剩下的贷款，通用和克莱斯勒需要提交一份重组计划，来确保长期的利润，以及如何从工会、债权人、供应商和经销商那里取得让步。

2009年2月7日，应美国政府的要求，通用推出了一个包含裁员、减负的重组计划，并请求政府再提供166亿美元援助贷款。

2009年2月26日，通用宣布其所存现金在2008年底已经只剩下140亿美元，瓦格纳与奥巴马政府的汽车领导小组成员会面，声称通用如果没有政府的进一步贷款援助将无法生存。

通用在2009年2月份递交的重组计划被奥巴马政府拒绝，认为其改组力度不够。

2009年3月5日，通用在年报中承认其生存正面临严重威胁，其新车销售量在17个月内连续下降。

然而，甚至在那个时候，破产对于通用都是一种不可能的选择。

瓦格纳力陈通用如果破产，将给美国经济带来巨大打击——300万人将失去工作。

金融分析机构标准普尔（Standard ’s＆Poors）的斯坦认为，最开始提到的破产方案是资本清算，那将会对经济产生巨大的负面影响，按照最坏的破产方案，可能会造成300万人失业，这对于低迷的美国经济和日趋升高的失业率来说更是雪上加霜。

奥巴马政府的汽车特别行动小组考察了通用各个方面的改组计划，预测在经济危机结束之后汽车市场的走势如何，通用会如何设计新产品，如何规划产品战略，以及如何进行资本控制。

2009年3月29日，特别行动小组得出结论，通用在设计节能车上有相当的进展，如果大规模削减成本，将能够生存。

奥巴马给通用60天的时间提交一个令政府满意、工会和l90％债权人认可的重组方案，否则，只能破产重组。

通用首席执行官瓦格纳在压力下宣布辞去职务。

美国政府任命韩德胜为通用新的主席兼首席执行官。

编辑推荐

我们的目标是让通用能重新站起来，为了通用能迅速地恢复，我们绝不干涉。
……通用如克莱斯勒一样已经成功地完成了《破产法》第11章的申请。
由于它是一家更为庞大和复杂的公司，它的破产程序将耗费更多的时间，但是鉴于克莱斯勒破产重组的巨大成功，我对通用能走出破产并迅速成为一家更为强壮、更有竞争力的企业信心十足。
——美国现任总统　奥巴马　　详述世界第一大汽车公司的兴衰历程，尽显全球化时代大企业的梦想与现实。
自2008年以来，美国汽车业的三巨头在金融危机中何去何从一直是人们的关注焦点，而如今人们似乎已经看到了结局，在2009年年初与年中，克莱斯勒与通用都已相继宣布破产。
尤其是通用汽车公司，它的历史、现在和未来都直接关系到美国经济的走向以及世界经济的变化。
目前，老通用正在一步步地向新通用蜕变，它仍旧为人们所关注。
本书为读者做了一个通用的全景展示，它的百年历史被划分为崛起之路美国梦想和帝国落寞三个阶段。
而通用的故事又是一本关于人的故事，通用的发展和衰落与它的每一位掌舵人的管理作风是分不开的，在本书中，作者通过对这艘大船上的历任重要领导者的描写，为读者生动地分析了通用的走到今天的原因。

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com