

<<国美战争>>

图书基本信息

书名：<<国美战争>>

13位ISBN编号：9787564038854

10位ISBN编号：7564038853

出版时间：2010-10

出版时间：北京理工大学出版社

作者：叶一戈

页数：264

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>

## &lt;&lt;国美战争&gt;&gt;

## 前言

草根出身，独打天下，家庭管理，组合职业团队，国美电器的发展轨迹可以普遍代表中国传统民营企业的发展历程。

同样，国美控股权之争，也能显示出中国民企中普遍存在的一个问题——企业管理文化渊源与企业职业化进程存在>中突。

很多的民营企业，选择用上市来完成改制，出让股权，上市后的企业要进入更新的领域。企业的产业需要创新、国际化，在一系列新的挑战面前，企业对领导者的才能、管理经验、专业技能等有更高的要求。

正是因为这样，很多民营企业引入了职业经理人。

国美只是这样的民营企业之一。

从国美的早期依赖家庭成员管理公司，到组织一个专业的管理团队，可以说国美已经启动了企业职业化的进程。

但是一个企业的管理文化渊源，是难以消除的。

尽管黄光裕在国美推动了企业职业化，但是他过于强势的行事作风深刻地影响了企业职业化的进一步发展。

在国美的历史上，不止一位职业经理人被扫地出门。

同时，国美并没有对管理团队进行任何分享股权的表示。

单从资本的角度上说，企业家在企业创立之初，确实是投入了金钱和管理这些资本。

黄光裕的出事，给国美管理职业化进程一个机会。

国美的危机不仅使管理层从执行层真正地走进了决策层，也使国美的职业经理人看到了分享的机会。这个机会，其实也并不是局限在道德层面的“篡权夺位”，而更可以说，是用特殊手段争取和维护自身的权益。

黄光裕领导下的国美不容许这种分享的出现，于是爆发了这次>中突——国美之争。

## <<国美战争>>

### 内容概要

本书描述的是目前轰动全国家电行业的一场利益纷争，交战双方分别是中国家电行业龙头老大国美电器的创始人黄光裕与他钦点的接班人陈晓。

曾经惺惺相惜的两人，如今兵戎相见。

五年恩仇，直到2010年9月28日方才尘埃落定，被称作国美战争。

这里有大股东、小股东之争；有创始的股东和财务投资者之争；有大股东和管理层之争；还有其他许多小股东和其他机构的投资者参与其中。

这里有忠诚和背叛，正义和邪恶，江湖义气和铁血法理，旧臣与新主，乘人之危与绝地反击。

《国美战争》首次揭露这场道德资源与资本资源交锋全过程，读者从中可管窥本土企业与外资合资中的“病”与“痛”，亦可明了职业经理人同企业创始人之间种种微妙关系。

2010年9月28日，“国美战争”以陈晓留任初定胜负。

但是“卧榻之侧，岂容他人安睡”，即使是身陷囹圄，曾经“国美君主”黄光裕又怎么肯将控制权拱手相让？

留任的陈晓又怎能容忍黄光裕虎视眈眈的威胁？

这一切都需下一场战争来解决。

正是尘埃尚未落定，硝烟已然四起，第二场“国美战争”业已密锣紧鼓地开场了。

<<国美战争>>

作者简介

叶一戈

现服务于世界500强企业。  
长期从事企业管理工作，有着丰富的企业管理经验，对现代企业的经营发展有着独特和深入的研究，特别是对现代企业现象级人物有着极具深刻的分析与思考。

## &lt;&lt;国美战争&gt;&gt;

## 书籍目录

前言第一章 教父陨落 第一节 拾荒者成为国美教父 第二节 双寡头还是三足鼎立 第三节 霸气吝啬首富 第四节 苏宁在攻击国美吗 第五节 三宗原罪，镣铐入狱第二章 昔日敌手，临危受命 第一节 曾经三分天下 第二节 合纵连横 第三节 国美永乐恩仇记 第四节 惺惺相惜 第五节 挽狂澜于既倒第三章 首席店掌柜反噬大老板 第一节 期权激励是金手铐吗 第二节 挟外资以令国美 第三节 后院起火，高层倒戈 第四节 国美电器要变成美国电器吗 第五节 贝恩、陈晓，是否真的他乡遇故知第四章 “干掉”黄光裕 第一节 “黄光裕在中国的政治生命已经结束”了吗 第二节 “国美不应该有姓氏” 第三节 从“帝制”到“共和”的阵痛 第四节 黄光裕折让 第五节 谁说了“鱼会死，网不会破” 第六节 国美起诉创始人第五章 监狱中的绝地反击 第一节 放虎归山——灵魂人物的回归：娶妻当如杜鹃 第二节 痛定思痛——落实期权，分享利益 第三节 釜底抽薪——我有商标我怕谁 第四节 隐藏实力——非上市的372家门店 第五节 远交近攻——争取股东，打压陈晓 第六节 最后底牌——永不动用资金或将启用第六章 互有底牌 第一节 期权激励对垒门店扩张 第二节 黄光裕：没有提过收回商标；陈晓：没有去黄光裕化 第三节 稀释33.98%股份需要多长时间 第四节 抢眼的中报成绩 第五节 拖延时间 第六节 贝恩全部债转股 第七节 离奇涨至10%的股价 第八节 溢价5%参与增发第七章 谁主沉浮 第一节 神秘人物走到前台 第二节 狱中公开信：感谢国家，感谢国美员工 第三节 机构小股东为陈晓拉票 第四节 黄光裕第一个投票：反对陈晓 第五节 股东：谁当董事会主席都一样 第六节 国美投诉：黄光裕利诱股东换支持 第七节 国美管理层：我们的大门永远为大股东敞开 第八节 国美之争，尘埃落定了吗第八章 双输纷争 第一节 漂亮的成绩=短期机会主义行为吗 第二节 国美之争，三方得失 第三节 国美战争中，谁输了 第四节 裂变 第五节 阵痛第九章 尘埃未定，下场战争引而欲发 第一节 职业经理人捆绑企业 第二节 道德的剑，法律的旗 第三节 给民企的福音——国美之争启示录 第四节 胜负不分，输赢不明 第五节 剑拔弩张，新的战争硝烟弥漫附：国美之争发展时间表

## &lt;&lt;国美战争&gt;&gt;

## 章节摘录

在很多人的眼中，是分不清楚黄光裕和国美之间的差别的，作为国美的创始人和精神领袖，黄光裕对国美的影响可以说是无处不在。

当2008年11月黄光裕因涉嫌经济问题而被带走时，国美面对的几乎是一场关乎生死的浩劫。

在黄光裕被收押的消息还没有被得知的时候，国美迷雾重重，鹏润大厦的18楼——国美的总部，所有的会议室都亮着灯，都在开会，而国美总部的来人更是络绎不绝。

会像2006年那样有惊无险，还是真的出事了？

大家猜测着，但是国美面对这些猜测，只是沉默。

但是家电商们无法沉默，国美总部络绎不绝的人中绝大部分是来打探消息的家电商，他们都渴望着国美人给个明确的说法，然而就算是国美员工自己也不清楚黄光裕到底怎么了，就在国美宣称黄光裕被收押前一天，有员工还说，“老板是被抓进去了，听说今天又放出来了！”

等到黄光裕出事的消息一经证实，家电商们开始害怕了，因为几乎所有的家电商都是国美的债主。

国美所推行的“类金融模式”，占用了上游厂商巨额的资金，尽管2006年10月18日颁布的《零售商供应商公平交易管理办法》中规定“零售商与供应商按商品的属性在合同中明确约定货款支付的期限，期限最长不超过收货后60天。”

然而国美还是欠了诸多家电商的货款。

少则数百万元、数千万元，多则上亿元。

众多家电供应商无法抗拒庞大销售量的诱惑，过度依赖国美、苏宁这种家电连锁销售的业态，将大量的产品等同于赊给了销售商，早就和销售商形成了唇亡齿寒的关系，就算是美的、小天鹅这样知名的品牌也不例外。

所有家电供应商都在打探详细的情况。

此时此刻，一旦有哪家家电供应商选择了断货，那么很快所有家电供应商就会形成心理上的共鸣，如同多米诺骨牌一样纷纷断货，国美产业链条就会出现巨大的缺口。

而银行此刻也不会对国美伸出援手，因为国美电器2007年5月发行的46亿的巨额债权将于2010年到期，而根据国美电器所发布的年报得到的数据显示，国美所持的现金及现金等价物仅为30亿元。

雪上加霜的是自从国美公告证实了黄光裕被调查一事的真实性，所有全国性商业银行都调低了对国美的授信额度，这个举措无疑使国美的现金流更加紧张。

这个时候，危机已经开始显现，几家把货物交给保险公司保险的家电商已经开始暂停对国美的供货了，因为保险公司有权就货款安全问题进行监督，国美黄光裕被拘禁，它们会立即调低对国美的信用等级评价，暂停供货。

一时间，国美风雨飘摇。

一个一个被国美强盛的外表掩盖下的问题开始凸现，而且个个关乎生死——惊慌失措随时可能停止供货的供应商，即将到期的巨额资金黑洞，企业人心惶惶即将无法正常运转……如果不把这些问题解决好，产业的链条一旦断开，就会兵败如山倒。

为了安抚即将发飙的家电商和各大银行，当务之急就是割断黄光裕同国美的联系，让公众看到，国美是一个上市公司，而黄光裕只是它的一个大股东，他的出事并不影响企业的正常运转，所以7人决策委员会应运而生。

陈晓由“总裁”变为“总裁兼首席执行官”，由陈晓挂帅组成了一个7人决策委员会，委员会的成员有集团常务副总裁王俊洲、集团副总裁李俊涛、副总裁牟贵先、新闻发言人何阳青、国美华北大区总经理孙一丁、副总裁魏秋立等共同处理国美日常事务，在这7人之中，除了陈晓本人是空降兵外，剩下的都是同黄光裕胼手胝足打天下的老臣。

王俊洲是国美的二号人物，2001年即加入国美，将远离国美大本营的华南市场打理得有声有色，而号称“小李飞刀”的李俊涛更是国美的元老，他同黄光裕同属潮汕，在国美扩张中，天津、上海、华南、东北所有国美疆土扩张过程中，都能看见他的身影。

孙一丁、牟贵先虽是国美的少壮派，但两人的能力和企业忠诚度不可小觑，孙一丁是国美华北大区的

## <<国美战争>>

总经理，其所辖业务占国美总量的30%，新闻发言人何阳青曾任厦华集团销售老总，擅长与人打交道，亲和力很强，国美内外口碑甚佳。

就是这样的一个团队，充当了救火员的职责，挽救国美于危难之秋。

在陈晓的带领下，7人决策委员会第一步就是安抚人心，7人决策委员会发布了一份财报，报告显示国美电器2008年第三季度收入363.96亿元，增长20%；经营利润1.87亿元，同比上涨45%；同店销售额增长为3.18%。

向家电供应商们表示，他们所担心的国美资金链断裂，企业倒闭，供应商货款全部成为坏账，这都是多余的。

但是安抚只能起到短时期的作用，而怎样从根本上打消家电供应商的疑虑才是最重要的解决办法。

所以陈晓同王俊洲、李俊涛等，开始马不停蹄的同各供应商商谈采购，并实施了大量的卓有成效的公关活动，许多大的家电供应商比如创维、格兰仕等纷纷发布公告，否认断货传言，并表态会支持国美，而陈晓面对如此的家电供应商，更是投桃报李，高打店庆的旗号，向家电供应商们抛出了总价值达306亿元的巨额订单，为了打消这些供应商的重重顾虑，陈晓带领的国美大力宣传在2009年元旦三日假期中取得的骄人成绩。

.....

## &lt;&lt;国美战争&gt;&gt;

## 编辑推荐

《国美战争》：多角度预测，下一场战争即将到来！ 从最狡猾最强悍的敌人。到最称职的职业经理人。

再到你死我活的搏战对手。

陈晓。

是情感复仇，还是被国外本操纵的傀儡？ 一次江湖恩怨与人心背的精彩演绎 一场家族企业与现代资本的惨烈厮杀 深度解密国美决裂内幕独家预言黄陈争斗结局 这里有大股东、小股东之争；有创始的股东和财务投资看之争；有大股东和管理层之争；还有其他许多小股东和其他机构的投资者参与其中。

接下来的战役，会不会有其他利益集团的出现？ 战争发生在“君主制”黄光裕国美与“共和制”的陈晓国美之间。

黄光裕：高速扩张，在形成对竞争对手绝对压制力后再回头提升效率； 陈晓：效率优先，着力提升现有门店盈利能力。

黄光裕方面以大股东身份表示：“……陈晓阴谋窃取公司控制权……企图变‘国美电器’为‘美国电器’……由于陈晓存在个人野心，……他不惜牺牲国美市场份额……来‘做业绩’，达到在公司内部和资本市场扩大影响的个人目的！

……挑战职业经理人的基本职业道德！

践踏中国传统最基本的道德底线！

” 陈晓方面以董事局名义发文：“由于黄题个人事件的发生，麻烦接踵而至……国美的运营资金从60多亿元下降到10亿元左右。

现金流为负……实质上国美电器本身就是一家在海外上市的外资企业，……黄违在连续五年减持套现一百余亿的对象也几乎都是海外投资春。

” 黄光裕第一个投票：反对陈晓！ 国美投诉：黄光裕利诱股东换支持！ 内地网民：“黄光裕是国美的灵魂”，陈晓作为董事，是黄光裕委任照看国美电器的保姆虽然黄光裕有错，但是他已经接受了惩罚，管理团队不能落井下石，这是道义的问题。

国美控股权之争表现出了很多的问题，是内地很多民营企业主都将要遇到的从中国传统道德、伦理等方面讲，陈晓已经落败陈晓若是胜出，恐怕很多家族式的民营企业会摒弃职业经理人。

挺黄去陈！香港股民：只要不影响股价，不分裂国美，对于帮助国美电器度过危机的陈晓阵营和贝恩资本都不应该过分的苛责。

黄光裕虽然是创始人，但是也未必一定要把国美电器的控股权抓在手里，而且黄光裕提名的两个人太缺乏行业经验，不看好。

支持陈晓！ 股东：我们不希望黄光裕方面同陈晓阵营出现一个两败俱伤的情景停止内耗，和气生财，无论是谁控制公司，国美电器的前途都不会错。

谁当董事会主席都一样。

一切都是资本的原罪。

<<国美战争>>

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>