

<<商者无域>>

图书基本信息

书名：<<商者无域>>

13位ISBN编号：9787807293071

10位ISBN编号：7807293071

出版时间：2009-4

出版时间：凤凰出版社

作者：赵建华 等编著

页数：198

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>

<<商者无域>>

前言

中国自从加入WTO以后，不但从制造业大国变成了制造业强国，也从外贸大国变成了内贸大国。我们在国际国内两个市场的开拓上均取得长足进步。

世界上没有哪个主要国家能够忽视中国市场，也没有哪个跨国企业不把中国市场当成利润的主要增长点。

中国的民族企业多年以来高喊“狼来了”，现在不只是“狼来了”，而且是群狼争先恐后地来了。

中国市场这块肥肉当然是群狼光临的最大原因。

中国的民族企业当然不会坐视家门口的肥肉让外来狼群分食一空。

中国本土企业家的血性和智慧促使他们不是被动迎战群狼，而是利用天时地利人和，在这片充满机会和挑战的热土主动进行企业制度创新、营销模式创新，积极整合优势资源，联合可以联合的本土力量布局大中华市场，并伺机进军国际市场。

他们不再是以弱者的面目出现，他们要做引领市场的强者。

在高瞻远瞩地布局中国市场，整合行业资源，打造家电零售业航空母舰的战略思考方面，国美无疑是自觉的，头脑清醒，行动果敢。

国美的一系列并购，是一种自觉的市场行为，因此在很大程度上说明中国家电连锁业态在思维上的成熟，这种成熟是经历了惨烈竞争与角斗之后的成熟，从此，整个家电连锁将进入理性竞争时代。

如同市场经济在中国的发展之路一样，中国家电连锁业的发展，也历经了它自身的市场启蒙时期。在这个时期内，主导中国家电连锁业发展的是残酷的价格战和大量的“圈地运动”，这样的运行模式虽然在业态发展的初期很好地刺激了它的成长，但也不可避免地使整个行业陷入单一与浅层次的发展方向之上。

<<商者无域>>

内容概要

本书以独家视角，经深入采访，完整真实地记录了国美一系列并购事件的全过程，为这个风起云涌的时代，增添了一份有价值、有分量的企业档案。

<<商者无域>>

作者简介

赵建华：战派管理专家，共和国十大演讲家，北京大学总裁班特聘教授，山东大学研究生导师，全国教育科学“十一五”规划重点课题组负责人

桑海：曾任《中国企业报·企业家周刊》执行主编，《中华工商时报》主笔，企业管理著作。《多元化路标》已由中国经济出版社出版

龚稚枫：曾在多家全国性报刊任职，发表作品200余万字

张钦：《北京青年报》资深财经记者，家电行业研究者

<<商者无域>>

书籍目录

自序 孕育在商业资本里的民族情结引子 上海论剑第一章 谁是“中国沃尔玛”？
一个行业的诞生 中国式连锁 战国时代 三国争雄 商者无域 谜一样的国美第二章 要成为别人的狼 谁的全球化？
永乐收购灿坤3C 黑天鹅与金太阳 要成为别人的狼 第三章 资本的诱惑 国美上市 华平事件 资本运作 第四章 春天变奏曲 当梦想照进现实 五月风暴：百思买收购五星 从家电大国到家电强国第五章 在迷雾中穿行 永乐停牌 泄密风波 对赌协议 “恶意收购”与“毒丸计划” 两只“狐狸”的微笑 沉默18小时与一封“情书” 第六章 新帝国的诞生 悬念解除 婚礼进行曲 飘摇的大中 市场的回声 下一个是苏宁？
第七章 双寡头时代 国美+永乐>苏宁x2 资本游戏 挖角纠纷 未来双寡头是国美、永乐第八章 围剿百思买 可惧的鲶鱼 马甸阻击战 苏宁举起盾牌 百思买之惑 第九章 和谐与使命 又是稻香飘 大整合 从老板到职业经理人 ERP对接完成整合第十章 新起点 开启家电品质生活 融资65.5亿的背后 经营战略之变 第十一章 大中之变 煮熟的鸭子也能飞 为什么是国美 玄妙的曲线收购 大收购不拘小节 家电制造商：在新平衡中找感觉 国美：我离垄断还很远后记 关于《商者无域：国美非常道》附录 国美、永乐合并大事记 国美、永乐合并新闻发布会答记者问 国美电器全面托管大中电器新闻发布会致辞

<<商者无域>>

章节摘录

第一章 谁是“中国沃尔玛”？

一个行业的诞生 “中国沃尔玛”是这几年中国媒体上经常可以看到的一个词。这个词一般并不是指沃尔玛在中国的分支——沃尔玛中国，而是一个比喻，常用来形容中国零售业中的最强者。

在百货连锁中，处于领先位置的百联公开提出了打造“中国沃尔玛”的战略构想。2003年，为了抗衡外资企业的威胁，在上海地方政府的撮合下，第一百货、华联等当时几家优秀商业企业强强联合，缔造了巨无霸式的百联集团。

但生硬的整合方式、陈旧的管理方式、混杂的业态，也为其发展蒙上了不确定性的阴影。在沃尔玛、家乐福等强大的外资企业发起新一轮进攻的时候，百联感到了力不从心。

在商务部与中国连锁经营协会联合发布的2006年“中国连锁经营100强”中，百联的老大位置被国美电器所取代，苏宁、永乐等家电连锁企业也雄踞高位。

这似乎意味着，更有资格被称为“中国沃尔玛”的，其实是那些家电连锁业的巨头。

在近年来的世界零售百强排行榜上，大型专业连锁店大体占有10%左右的席位，其中有1/3左右为家电连锁企业。

尽管有着Circuit City和百思买这样世界著名的家电连锁企业，但像在中国这样的家电连锁一支独大的局面也是罕见的。

这一方面自然与中国特殊的市场状况有关，另一方面也得益于这一行业中的几家领军企业和几位风云人物的贡献。

因此，我们有必要回溯一下五家最大的家电连锁企业的历史。

在这几位企业家开始创业之前，中国人能够买到电器的地方只有百货商场。

这几家企业的创立者为了求生存，硬是在铁板一块的传统购销体制上找到缝隙，拓展出自己的生存空间，用黄光裕的话来说，就是在计划经济的“地板上拣拾掉落的米粒”。

最早下海的是北京的张大中。

1980年，他开始在自家的厨房里用饼铛做底托，用纱厂的纱轴做灯杆，制作了10台落地灯，顺利地兜售了出去，做成了他的第一笔生意。

两年后，他成立了自己的小作坊“张记电器加工铺”，制造音响放大器。

在上世纪80年代，北京还是一座商业氛围并不浓厚的城市，表现在商业领域，不但体制传统、产品单调，服务上也有着中国北方普遍存在的生硬和粗糙。

张大中有一种市场的敏感，同时还有着在当时市场中难能可贵的诚信和服务意识，把自己说成是“店小二”，很多事情都是亲力亲为。

就这样，他的小作坊很快发展成了门店，后来发展成4000平方米的大中音响城。

正当张大中用最朴素的方式在这里建立他的商业循环体的时候，五巨头中最年轻的黄光裕也带着梦想，从数千里之外的潮汕家乡来到了这座城市。

那是1986年，他还是一位17岁的少年。

揣着攒下的4000元和借来的30000元，他和哥哥黄俊钦在北京前门附近盘下一处门面，起初卖的是服装，后来改卖进口电器，主要是彩电。

“国美的出现充满了历史感。

”后来有人如此形容。

虽然是一家民营企业，但是对中国家电连锁业而言，国美具有非同寻常的地位，甚至可以说是国美主导了这个产业形成和发展的历史。

与在北京打出一片天地的张大中和黄光裕遥相呼应的是，远在南京的张近东果断地辞掉工作，在南京宁海路上租下一个小门面，专营空调，苏宁的历史开始了。

1996年是中国国有企业遭遇特殊困难的年份，“下岗”被赫然列入当年流行语，无数的人面临着重新选择。

这一年的年底，陈晓和他的伙伴们，经过反复思量，看准家电销售这个领域，用买断工龄的钱创建了

<<商者无域>>

上海永乐家用电器有限公司，开始了批发业务。

五巨头中，最后一个登场亮相的是汪建国和五星电器。

五星电器脱胎于江苏省五交化公司，1998年改制成立江苏五星电器有限公司。

与其他几家纯粹的民营企业相比，作为中国“五交化”体系中的幸存者，五星的发展道路显得有一点另类。

虽然企业的历史可以追溯到很远，但是只有在体制和商业模式变革之后，五星才拥有了成为行业强者的机会。

家电零售业的巨头们，毫无例外地都是体制内商业力量的对峙者。

没有体制问题的牵绊，早早进入充分市场化竞争，是这个行业能发展成中国最有活力的行业，甚至让强大的外资都望而却步的关键因素。

前面提到的上海百联，还有许许多多国有的商业企业，其致命的弱点也在于此。

巧合的是，和苏宁一样，五星也起源于南京，而且也是靠卖空调起家。

就这样，行业中的佼佼者一一亮相，一个庞大的行业就此诞生。

中国式连锁 这几位开拓者，尽管他们的起点和道路并不相同，但也有很多共通的东西：除了创业的胆魄与恒心，对市场深刻的洞察，体制上的灵活之外，更重要的是，他们成功地把连锁模式引入中国，在中国大地上建起庞大的渠道。

上世纪90年代，黄光裕在业态模式的探索上显示出了惊人的商业天赋：1990年，开始绕过中间商与厂家直接对接，创建了新的供销模式；1992年，引进厂家销售人员，并在卖场中设立品牌特区。统一品牌后，从《北京晚报》的中缝广告，到崇文门地铁口“买电器，到国美”的标牌，都使得国美在北京的名气越来越大。

沃尔玛制胜的根本秘诀，简单地说，就是低价和连锁。

有人说，真正把连锁经营概念引入中国的是国美，但黄光裕对此美誉却不敢领受，他觉得自己顶多算是最先做起来的。

他开始做连锁，不是从山姆·沃尔顿那儿学来的，按照他自己的说法，这纯属无师自通。

在一次央视的对话节目中，黄光裕和龙永图谈起连锁的问题时，曾这样说：“1990年的时候我意识到，中国的市场是非常大的，应该往全国发展。

那时候根本就没有连锁概念，我只是按照这套思想慢慢地深化和延伸。

到1994年的时候，才有人告诉我国外有连锁店。

” 其实从1989年，黄光裕就开始了他的连锁经营，那时的连锁还是局限在当地。

黄光裕说，那个时候在外地开公司叫分公司，在本市再开店叫分店。

开分店，就是黄光裕式连锁的最初形态。

1993年，黄光裕和哥哥分家后，在北京的“国豪”、“亚华”、“恒基”等6家店铺统一打出“国美电器”的牌子，并决心只做零售，从此拥有了自己的品牌，形成了连锁经营模式的雏形。

此举为国美今后的扩张奠定了基础，黄光裕不但是中国连锁业的开创者，也是国内企业家中较早具有品牌意识的人之一。

尽管事实上他已经成为中国连锁第一人，但黄光裕并没有意识到自己是在搞连锁，他甚至没有听说过“连锁”这个商业名词。

直到1994年，他应松下公司之邀出访日本，考察了日本最大的连锁家电商小岛电器之后，才恍然大悟，原来自己在做的这种模式叫做“连锁”。

从此他才知道了连锁有几种业态，有几种模式，有几种经营方法，分别适应哪种业态。

于是，他立刻组织高层到日本考察学习。

此后，国美引入连锁经营的新机制，全面实施“统一名称，统一形象，统一服务，统一价格，统一供货”的五个统一战略，连锁经营模式初步形成。

国美的连锁经营强化了终端和供应商之间的无缝链接，并改变了以往销售渠道的从属地位，反过来开始影响整个产业链的上游。

由于国美大订单模式的采购可以直接降低品牌供应商的价格，降低渠道成本，国美很快成为中国家电著名的低价盆地，这一盆地吸收着越来越多的市场份额。

<<商者无域>>

在市场面前，最符合商业逻辑的做法，往往是相通的。

黄光裕以商人的市场敏感和实用理性，在实践中做出了与国际经验暗合的选择。

作为中国流通业中的先行者，国美没有任何可以借鉴的经验和模式，加之中国市场还有自己独特的中国特色，所以国美一直“摸着石头过河”，在自觉与自发的状态中完成了一次影响深远的产业探索。

连锁经营已成为中国流通业中最活跃、最具生命力的中坚力量，而国美无疑就是其中的典型，它为中国的民族商业品牌树立了典范。

黄光裕探索他的中国式连锁之路的时候，中国历史上第一次“空调大战”在南京爆发了。

张近东沉着应战，在与8家国有商业公司的抗衡中获得全胜，摘取空调经销商桂冠。

张近东一战成名，崭露出一方霸主的风采，在业内得到广泛的尊重。

此后，随着空调市场供大于求，苏宁发生了业务转型，“舍批发专零售”，并由经营空调发展到综合经营。

后来，苏宁终于下定决心放弃了经营多年的二、三级客户网络，开始进行大规模的连锁零售终端建设。

永乐创业虽晚，却具有一种强烈的速度意识和追赶意识，以惊人的加速度闯进了中国连锁业的前列。

1998年，陆家嘴中心地段的永乐家电新大陆店开业，永乐迈出了连锁经营的第一步。

1999年，永乐电器放弃单纯的批发零售，转向连锁经营，并不断进行服务创新。

这时候，张大中也把经营范围从音响扩大到电器，并采用了连锁的形态。

大中电器一面推行低价战略，一面鲜明地打出服务牌，销售网络不断扩大。

<<商者无域>>

媒体关注与评论

“以自己的供应商和其他销售商为伙伴的一种和谐的合作精神，也可以算国美得以胜的一个重要因素”。

——博鳌亚洲论坛秘书长 龙永图 “希望国美这样的销售方和厂商紧密团结合作，共同打造一种产品市场和我们国家良好的品牌形象，来实现整个产业链的完善，实现信息产业强国的目标”。

——信息产业部副部长 娄勤俭 “希望国美能联手供应商，联手同行，增强企业的责任感，在推动中国零售业健康发展的道路上，在满足消费者最大需求的道路上发挥积极的作用”。

——中国连锁经营协会会长 郭戈平 “家电行业整体的商业模式、组织发展、品牌战略、市场结构、产品结构，都面临着新的转型我们愿意和国美共同合作，在坚持社会专业化分工的前提下，厂商一起携起手来共同创造中国家电消费者的新的需求”。

——美的制冷家电集团首席执行官 方洪波 “我要感谢像国美这样的重要渠道商给厂商提供宽广的平台，并通过丰富的方式向消费者提供商品和服务”。

——索尼（中国）有限公司营业本部总裁 关口直树 “作为消费者代言人，商家肩负着引导消费需求、提升消费品质的重任厂家、商家只有关注分工，携手优化供应链，不断提升效率，创新产品，才能满足消费者在新时代提出的新要求中国经济的发展和消费者主权时代的到来，是全中国人民扶持的结果”

——国美集团总裁 陈晓

<<商者无域>>

编辑推荐

《商者无域：国美非常道》讲述了：在高瞻远瞩地布局中国市场，整合行业资源，打造家电零售业航空母舰的战略思考方面，国美无疑是自觉的，头脑清醒，行动果敢。国美的一系列并购，是一种自觉的市场行为，因此在很大程度上说明中国家电连锁业态在思维上的成熟，这种成熟是经历了惨烈竞争与角斗之后的成熟，从此，整个家电连锁将进入理性竞争时代。

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>