



连载 35

国美之战

——公司股东博弈的中国启示(节选)

□韦桂华 著

最终对决： 九月廿八，香江会战

时间终于来到9月28日，未能形成和解的双方走进了决斗场，各路媒体从世界各地赶往香港，且以内地媒体居多。

对立的双方开打最后的奥情战：26日，黄光裕方面再次发布《致股东同仁公开函》，“提议召开特别股东大会，提出5项动议都是为了协助公司增加盈利能力及重新获取失去的市场份额，并保证公司的长久稳定和持续发展。”呼吁对大股东的五项提议投赞成票。

27日，针对陈晓与黄光裕方面谈判的消息，黄光裕方面再次发表声明，称如果陈晓有诚意达成任何有法律效力的确定性的东西，而不是在拖延时间，别有用心的造势攻击，则黄光裕方面都会积极考虑对公司有利的方案。

27日晚间，国美管理层最后发文拉票：希望股东能够倾听其呼吁，希望股东要做个选择：是选择一个遵循现代企业规则，以股东价值为指引，治理完善的企业，一个战略清晰并有执行力的专业团队；还是选择一个以创始人单一大股东为重，经营思路，从而时刻存在大股东的利益凌驾于其他股东之上的风险。

28日凌晨，黄光裕方面声明指出：创始股东已经与管理层进行了有效沟通，创始股东对于管理层将继续尽力，为公司的最佳利益而努力充满信心。管理层认为，公司稳定是他们最大的愿望。

其实所有这一切，对尚未做最后决定的股东都没有什么吸引力。

根据国美电器9月8日公告，9月24日至28日将暂停办理股份过户登记。9月23日为香港公众假期，所有股份过户登记必须在9月22日下午4时30分前完成。国美股权主要股东的股权由此锁定。

28日下午两点半，临时股东大会正式开始。下午盘国美电器股价大涨58%，报252港元，成交375亿元。对于股东提问，国美总裁王俊洲在会上明确表态：“无论最终结果如何，管理层都将留任，并将保证国美未来稳定发展。”并与邹晓

春、黄燕虹进行友好交流，互相微笑致意。

投票在下午3点20分结束。结果公布前，竺稼明确表示：“结果没有悬念。”

的确如此。

经过近4个小时的等待，晚上7点23分，王俊洲在公布了本次特别股东大会的投票结果，除了董事会一般授权被取消，黄光裕家族提出的其余四项决议均未获得通过。国美董事局主席兼执行董事陈晓依然留任，邹晓春、黄燕虹未能进入国美董事会成为执行董事。前三项提议也获得通过，贝恩资本三名成员获得非执行董事留任。

不过，剧情远未落幕，战争远未结束！

你能看到多远的过去，就能看到多远的未来。

这场战争，决胜的砝码全都抛落在公司法与公司章程的框架内，从而赢得众多学者与媒体的高呼：理性战胜了喧哗，规则战胜了道义，资本战胜了民族情结。然而，在这理性、法治、规则范围内，又隐匿多少个人的色彩与资本的动机，甚至未来的终极目标？

世间种种纷争，或为财富，或为道义，不外乎利益之争和观念之争。局中人难免看得很重，但每一个人迟早都会离开这个世界，而且绝对没有返回的希望，这决定着我们需要真正的金钱财富以及值得坚持的精神原则都是十分有限的，十分短暂的。

当黄光裕、陈晓、贝恩、小股东、媒体、中介人一个个粉墨登场，以惊人的智慧与娴熟的技巧演绎完各自的“变脸”后，人们或许不再在乎他们的演技与剧情，只是觉得自己脆弱的心灵正被深藏其后的某种有形与无形的力量深深刺痛：我们这代人留给脚下这片土地的究竟是什么？

一切都不会如表面那般鲜亮，甚至冠冕堂皇，需要有批判的眼光。

历史证明，一个无需批判的民族，是难以伟大的民族；一种无需批判的文明，是在销陨的文明；一家无需批判的企业，是没有活力的企业。

中国，需要批判的力量，至少让我们少一点难眠之夜！

(待续)

酷6任命施瑜为首席执行官

原酷6代理CEO朱海发继续担任董事

酷6传媒(Nasdaq:KUTV)日前宣布，正式任命COO施瑜担任酷6首席执行官。朱海发正式辞去酷6代理CEO职务，回到盛大集团继续担任首席投资官一职，同时继续担任酷6董事。

7月20日曾传出消息，称酷6网代理CEO朱海发已经调回盛大集团，COO施瑜将暂时负责酷6网的日常运营和管理工作，日前酷6正式公布了这一人事调整。

施瑜于2009年加盟盛大网络，领导和推动了盛大集团化体系的建立。从2010年开始，施瑜作为盛大集团总部战略部门负责人，直接协助盛大网络董事长兼CEO陈天桥，整体管理和推进集团重点业务产品和项目。不久前，施瑜被任命

为酷6首席运营官兼内容部门总编辑。

酷6董事长吴征对朱海发在担任代理CEO期间的工作表示了感谢，称其完成了董事会赋予的使命，为酷6网的转型发展做出的突出贡献。同时吴征表示：“施瑜先生在跨国公司经受过严格的训练，也深入了解如何推动中国企业的战略落地，其丰富的业务和管理经验加上极强的企业战略制定和执行能力，相信会在酷6的未来发展中将发挥积极重要的作用。”

随着CEO、总编辑等职位人选的确定，酷6网近期的高层变动将暂告一个段落，数日前酷6宣布李善友辞去董事职务，意味着酷6网的原始创业团队已基本离开。(钦周)

责编：王萍 编辑：王长才
版式：张彤 校对：阳红
2011年8月8日 星期一

ZHIYEJINGLIREN

职业经理人

“我不担心短期成长，而是长期的增长方式的转型”

刘积仁的危机与梦想



东软集团董事长刘积仁

刘积仁的5年危机逻辑

这话从刘积仁口中说出，看来东软集团又面临新的道路选择了。

要知道他可是中国第一个计算机应用专业的海归博士，中国软件行业第一波发展浪潮中的元老人物。当他1988年在东北工学院(东北大学前身)创立计算机软件与网络研究室、开始酝酿东软阿尔派时，求伯君、王文京等一帮中国软件英雄们也正崭露头角。

他提到的提前5年应对危机的逻辑，似乎已在东软发展史上得到印证。20年来，东软至少经历过3次业务调整，其中恰恰有着刘积仁的战略选择。

东软正式成立于1991年。那时它主要做系统集成，之后它渐渐发展出独立的解决方案，在本土电信、电力、社保等许多关键信息化细分市场，成了龙头服务企业。1996年它还推出自主的数据库。当年，东软更是风光地完成了IPO，正好是创立5年。

刘积仁似乎完成了梦想。如果在此停步，东软或能戴着中国首家软件上市

企业的帽子存活至今，但它肯定无法躲过海内外软件强豪的冲击。要知道，相比北京、沪、深等地的对手们，远在沈阳的东软几乎没有任何区位优势。

刘积仁坦陈，当年，沈阳发展软件业的环境与基础远远不及上述几座城市，“当年，沈阳人许多都不清楚什么叫‘软件’，还以为是‘洗发水’。”他说，东软前身是东软阿尔派，名字听起来也像一种消费品。

他果然未满足于上市。1996年他立刻做了件新事：进军医疗市场。要知道东软是做软件服务的，许多人对此不解。但人们现在看到，这一步已被认定为东软发展的里程碑：多年过去，它不

但成为唯一能抗衡GE、西门子等巨头的本土医疗设备品牌，而且还是东软嵌入式业务以及云计算战略的发动机。

之后东软引入新的投资方，但大约4年的日子，它整体上未见新动作。到了2000年，刘积仁公布新策略，东软将强化软件外包服务。这一次人们没有笑话他，因为那年开始，中国软件外包业高速增长。

这似乎是东软锻炼体质的一步。2002年“IT业两会”上，刘积仁说，这业务像是体力活，但能“造就一副好身板”。但之后5年多，东软仍主要深耕中国，软件与系统集成、医疗系统业务高速增长。

此外，它还在广东、成都、大连等地建立信息学院，并在里面设立软件园，借机拓展区域市场。到2005年，其营收已是2000年的近2.5倍。

之后5年，东软三大业务高速增长，但整体没有经历更大调整。截至目前，其软件外包已蝉联中国市场多年第一，超越了定位更早的海辉、文思、大连华信等外包企业。

未来10年战略：成长5倍

截至2010年，东软营收近50亿元，较2005年又翻一倍多，员工总数达18000人。但正是这一年，刘积仁又开始渲染危机了，他与东软其他高管们开始言必称云计算与物联网。

这一次渲染危机，似乎有着非常明显的理由：2010年，公司营收近50亿

元，同比增长近18.5%，但是，净利润485亿元，却下降24%，其国内软件与集成业务营收同比仅增6.2%；2011年第一季，其营收10.38亿，同比再增19.1%，但净利同比下降16.6%。而且，过去一年多，东软运营成本与管理费用一直居高不下。这家本土软件巨头似乎遇到成长困境。

至于业务层面，他表示，国内软件与集成业务营收增长放缓，并不意味着市场蛋糕小了，而是因为国内许多订单属于重大项目，建设周期也长，但是蛋糕仍在持续放大。而公司的新兴业务，比如医疗系统业务、国际软件业务正在高速增长。

“我不担心短期成长，而是长期的增长方式的转型。”他说，东软面临三大转变，即从人力规模为基础的增长转向知识资本驱动的增长、从以技术为中心的商业模式转向客户价值为中心的商业模式、从以中国为中心转向以全球市场为中心。

对应于此，他给出了未来10年的战略目标。即营收要有5倍以上的增长，国际业务的收入占比约60%，来自产品和服务的持续收入占50%以上。他补充说，5倍以上的增长，“还是有些保守”。据上季财报，东软预测，2011年，其全年营收应能超过57亿元。

“软件与信息服务业已不是10年前、20年前所能比，如果你忽视互联网与云计算，将不会有机会。”他说，东软会做好准备，包括继续并购，以应对这个“可怕”的大机会。(理利)

张树平：将舍得文化的大智慧与极致品质完美融合

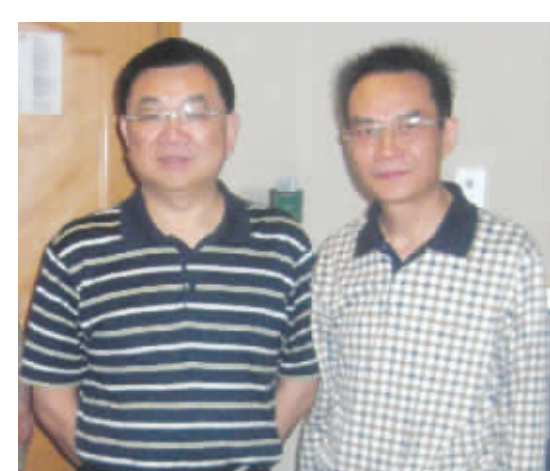
□本报记者 王剑兰 王道海

今年以来，四川沱牌舍得酒业继在成都锦江宾馆隆重举行全国经销商大会共谋发展大计，并携手中国工商银行推出全国首款“典藏年份酒”金融理财产品——“舍得30年年份酒【天工绝版酒】收益权信托理财产品”后，又在限量发行2697瓶命名为《舍得·黄帝颂》的拜祖大典纪念酒，以彰显其中华第一文化名酒的独特风采！

沱牌舍得酒何能如此“风光”？其中有何深刻的内涵，鲜为人知的缘由？沱牌曲酒股份有限公司副董事长、副总经理，四川舍得酒业有限公司总经理张树平作为全国人大代表，在今年全国“两会”上曾谈到了一些深刻的问题：国家要转变经济发展方式，我们作为全国有影响的企业，首先要把产品做好，不仅要做成国内名牌，而且要做成国际品牌。“要达到这个目的，就要进行创新。比如质量上怎么创新，包装上怎么创新，运作市场上怎么创新，都要有一些新的东西、新的内容、新的形式，打造新的亮点。”

记者获知，张树平曾历任四川白酒“六朵金花”之一沱牌曲酒厂党委副书记，沱牌曲酒股份有限公司监事会主席、工会主席，沱牌曲酒营销公司总经理、四川舍得酒业有限公司总经理等职。上述一番深刻的见解，从一个侧面体现了在高管岗位上奋战了多年的他对于白酒产品的真知灼见及舍得酒本身的魅力。

正如张树平在有中央电视台等近百家主流媒体及各方领导参加的舍得30年年份酒【天工绝版酒】收益权信托理财产品新闻发布会上受沱牌舍得酒业董事长李安顺委托所作的致辞称：沱牌舍得美酒历史悠久，始于西汉，历经唐代“春酒”、明代“谢酒”、清代“沱酒”承袭至今，凝聚了历代沱牌舍得人的艰苦奋斗，铸造了沱牌、舍得两个“中国驰名商标”。舍得30年年份酒【天工绝版



张树平总经理(左)与本报记者王道海合影

酒】更是弥足珍贵，是由中国首批食品文化遗产泰安作坊600年古窖池酿制，百年紫砂陶坛30年陈酿，以24K黄金在中华国宝红瓷瓶身进行纯手工描金绘制，是一款极具文物价值的收藏产品。

有关人士指出，作为中国首个投定制年份酒金融理财产品，舍得30年年份酒【天工绝版酒】收益权信托理财产品满足了全国更高端的消费群追求时尚、品位生活的高品质要求，必将对中国金融和白酒产业起到引领、推动和促进作用。张树平称：与中国工商银行联合，面向全国市场推出此产品，“不仅是沱牌舍得公司在营销及融资渠道、发展方式上的创新，也是搭建银企合作的新型融资平台，创新银企合作方式，升华合作内容的一次重要尝试。”他坚信舍得【天工绝版酒】必将赢得广大投资理财人士的青睞，最终实现客户、银行、企业多方互利共赢的目标。

另据河南黄帝故里拜祖大典组委会人士称，为纪念中华民族人文始祖黄帝出生于公元前2697年而向全球专门推出的2697瓶拜祖大典纪念酒，则是希望借助舍得这样一个高端文化酒品牌，互动式地传播黄帝故里拜祖大典的文化价值。据悉定位于中华第一文化名酒的舍得酒，已连续五年成为黄帝故里

拜祖大典的指定贵宾用酒。“舍得酒品牌文化底蕴深厚，与拜祖大典主张的和谐、和睦、和平的黄帝拜祖文化主张能够很好的呼应。”

当今时代，酒业竞争如火如荼，为数众多的白酒品牌“两极分化”的马太效应凸显出来，张树平希望能从源头、渠道、终端三个环节加强对食品安全的监管。并在作客人民网

和接受华夏酒报等的采访时，谈到了若干与食品安全和白酒业质量效益型发展有关的重要问题。

“食品安全的关键在于源头，源头管理的目标主要是生产企业。”张树平说，一个人的行为往往取决于他的思维，在食品安全的问题上也是如此。他说源头管理的首要任务，是树立生产企业的安全意识，“如果单纯追求经济效益，不顾健康不顾质量，那肯定是要出问题的”。

他说沱牌和舍得酒这么多年的发展还是很快的，根本原因就是注重了产品质量，注重了生态，注重了科技发展、科技进步。“举个例子来看，人们通常说好山好水出好酒，但如今水污染的情况比较多，如果不对水进行很好的处理，把有害物质过滤掉，产品的质量就会受到很大影响，而购置一套完善的水处理系统，若没有几千万或上亿的资金投入，是实现不了的。”

他说由于投资巨大，一般的小酒厂是达不到这个水平的，“而具备了资金实力的，也未必都有这个意识。因为这部分的资金投入花的是公司的纯利润”。他为记者算了一笔账：沱牌的一套水处理系统花费上亿元，10万吨的现代生物储粮系统耗资约1.5个亿，一个热电厂投入2个多亿，仅这三样就花去

了45亿元的纯利润。“如果没有很强烈的意识和决心，是很难砸进去这么大一笔资金来进行这些工程的。”

“我们基本上做到了质量、生态、环保，这样一来，使整个产业属于良性循环、良性发展，现在我们的酒在市场上销售那么好，包括最高档的舍得酒，还有中国名牌沱牌曲酒，为什么受到广大消费者的喜爱？根本的原因，我们认为它有优秀的内在质量，包括外在包装，还有舍得酒业的文化，这些都是相关的。只要我们做到了健康、生态的生产，给广大消费者提供健康的食品，这样一来，我们高兴，老百姓也高兴，社会也高兴。”

“舍得”要做中国第一文化酒，就要将舍得文化的大智慧与产品的极致品质完美融合，让消费者能够真正品味舍得酒的品质，体会舍得的哲理文化。张树平总经理表示，舍得文化的特殊之处不仅在于与消费者的消费品位紧密结合，更体现在做酒的每一细节当中——它坚持独特的生态酿酒法绿色健康概念，既具有得天独厚天时地利环境，又从原料挑选、储存到生态储酒再到银杏林和陶瓶包装等一系列工序，都是绿色健康的，避免了现代工艺对酒天然品质的干预和破坏。加上舍得对于成酒的提炼非常严苛，严格采用净水蒸馏工艺来提取原浆酒，禁止串蒸，使蒸馏出的酒液将粮香、糟香、曲香、窖香有机地融为一体，呈现出醇厚、甜润、绵柔、甘冽等特有风格，保证了原浆酒液的高雅品质。

张树平说，我们中国白酒走向国际市场，这个方向是肯定了的，但是有一个过程。“我们公司有一个发电厂，还有一个制药厂，这些老外进来后，我们让他们尝尝我们的舍得酒、沱牌曲酒，开始他们不适应，一旦喝了几次以后就OK了，专门要喝我们的酒。”“他们这些人每次回到自己国家去的时候，还要带很多酒产品回去。”

B1

经理日报

THE MANAGER'S DAILY