

奥克斯进汽车业撞墙企业战略退出五大案例 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E5_A5_A5_E5_85_8B_E6_96_AF_E8_c41_65349.htm 3月24日，宁波奥克斯集团宣布退出汽车业。事实上，早在1月中旬，奥克斯集团高层已经决定叫停汽车项目，只不过没有正式对外披露而已。樊成伟的手机停机了，他是奥克斯汽车销售公司副总经理，这个销售公司不设总经理，他是一把手。此前拨通樊成伟手机时，作为为数寥寥“留守人员”的他正忙于和经销商接洽，结清相应款项。今年年初，奥克斯集团董事长郑坚江主持董事会会议，神伤地宣布分步骤地撤出汽车业务，并成立了由樊成伟牵头的善后小组。话音未落，奥克斯汽车研究院撤消，占地1000亩的奥克斯汽车基地也处于撂荒闲置状态。退出遵循“先易后难”原则悄然推进。1年多来，奥克斯汽车在全国发展了120多家经销商，今年3月初，绝大部分经销商接获奥克斯退出的内部消息，随即以平静心态与宁波方面进行款项交割。位于北京亚运村汽车交易市场附近的奥克斯汽车专卖店日前已摘牌。集团花5000万元并购的沈阳双马轻型车制造有限公司，如何处理？这要比安抚几百个经销商难的多，变卖难度极大，买家难寻，谁会买下这样一个“烂摊子”？5000万元购得的95%股份如今已缩水不少，股份清退是奥克斯面临的重大难题。一段时期内，奥克斯将为寻觅买主而多方奔波。战略退出五计 手把青秧插满田，低头便见水中天。身心清静方为道，退步原来是向前。经营企业，在乎忍耐，赢在战略，赢在执行，不在乎一朝一夕、一城一地之得失。三十六计，一忍一退，皆为上策。 第一种：退中求进 代表

企业：新华联集团 方正集团 事件回放：2004年12月，新华联将旗下金六福51%的股权出售给四川汉龙集团，汉龙从而一举成为控股股东。同样在2004年的12月，新华联先前于2004年8月末斥资1.54亿元收购通化葡萄酒29.07%股权正式过户，成为第一大股东。一卖一买耐人寻味，卖出的是品牌价值28.8亿元，年销售额超20亿元的白酒新贵金六福，买进的是2004年预亏9800万元的通化葡萄酒。新华联集团董事长傅军有自己的“战略考量”，从行业发展来看，新华联退出的是日显没落的白酒市场，进入的是增长空间无限的红酒行业。今年年初，方正集团表示，2005年，方正将重点进军医药医疗业，并逐渐从金融领域退出；在未来三五年中，IT和医药医疗业将成为方正的主业，其中，方正在医药医疗方面的投资额将达到30亿元左右。“在2003年年底之前，方正集团已基本停止‘圈地运动’”，方正集团执行总裁李友称。李友算了一笔账，在未来三年中，全面退出金融业的方正将会有15亿元入账。这笔资金将有力地保证集团在IT和医药医疗业的重磅投资。

第二种：壮士断腕 代表企业：联想集团 事件回放：投资过亿的FM365留下了一个永远的遗憾。2001年6月11日与AOL合资，双方都有自己对市场的看法，FM365的原有体系被完全打乱，合资把FM365做成了一锅“夹生饭”。与强势公司合作时如何保持自我，对联想来说这是教训。互联网的方向联想踩错了，同时还有自身的个性错误、战略错误在里面。3年前，杨元庆忙于收购国内顶级服务商，先后将汉普、智软收于囊中，彼时，IT服务被联想热捧到战略转型的高度。不过很快，联想就不得不面临与神州数码在IT服务领域同台角力的尴尬。战略撞车、同室操戈，加之市场的不遂

人意，联想无奈搁浅IT服务战略。去年，联想出售IT服务业务，亚信3亿元接盘。今天来看，出卖IT服务业务的联想总是脱不了甩“包袱”的“嫌疑”。FM365消亡，IT服务失守，柳传志把这些都看做是联想必经的“历练”。

第三种：玩跷跷板
代表企业：万科企业集团
事件回放：5年前，王石为何坚持己见主动将万科“卖”给华润？王石自己曾对华润创业总经理黄铁鹰这样说：“我想做大，万科必须同国际资本市场接轨”。细究此桩并购案，实则另有隐情。众所周知，万科的老东家是深圳一家大型国有企业特区发展集团公司（以下简称深特发），特立独行、个性张扬的王石与老东家的关系一直保持着微妙的紧绷状态。在万科上市的关键问题上，深特发也曾与王石意见相左。万科需要稳定、开明的大股东，引进华润，为的就是通过跷跷板原理撬走深特发。万科失去的是一个原始股东，王石得到的则是对万科当仁不让的绝对话语权。万通集团董事长冯仑有言：“王石是逼出来的圣人”。地产策划人王志纲评价王石：“他的成功秘诀是不贪”。大舍大得、小舍小得、不舍不得。诚如斯言。

第四种：道不同不相为谋
代表企业：华远集团
事件回放：2001年9月5日，以经典的一句“我不玩了”为开场白，任志强辞去北京华远集团董事长职务，出让股权、回收华远品牌。华润集团以近7亿元的价格收购了北京华远集团所持有的17.67%的股份，拥有90%股权，从而绝对控股华远。北京华远与亲密接触6年之久共同创下融资奇迹的资本方华润缘尽纷飞，华远股权变更成了2001年全国房地产的头号新闻。当华远的品牌所有权受到威胁，任志强毅然退出，他要保有华远的牌子，尽管他个人是最大牺牲者。任志强的“辞职风波”无形中为地

产职业经理人建立了一种退出机制。100Test 下载频道开通，
各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com