

18个月恢复原有市场地位目标未成，国美又陷入停发工资风波。

11月3日晚间，“国美不再给员工发工资”的消息一度冲上热搜。11月4日，国美员工刘涛（化名）告诉新京报贝壳财经记者，“是真的。”虽然多位国美员工证实，但目前国美方面并没有正面回应。

国美承压已有多时，今年下半年以来，公司高管出走，业务裁撤等消息不断。国美还有多少现金流、负债率情况如何？靠黄光裕夫妇卖股套现的钱，能支撑多久？目前，国美正积极自救。此外，据《财新周刊》披露，北京相关部门已介入处理。

国美将暂发工资？

有员工确认暂发工资属实、有人主动离职

“是真的。”国美员工刘涛（化名）向新京报贝壳财经记者确认。

11月3日晚间，一则“国美电器董事长称12月底前不再给员工发工资”的消息在网上流传。

内容显示，10月28日，在国美员工大会上，国美电器董事长黄秀虹表示，“公司到12月底之前，只会给员工上社保，不会再发工资。”黄秀虹批评了员工们近期的工作态度，认为大家缺少大局观，困难时期应不计得失，与公司共进退。

已有员工主动离职，国美离职员工王丽（化名）告诉贝壳财经记者，“我跑得很及时，欠了一些工资，比起现在还在国美的打工人，损失不大。”

截至发稿，国美方面并未就上述信息作出回应。

目前的国美企业架构中，国美控股也称国美集团，旗下有港股上市公司国美零售，国美电器包含在国美零售里。

国美零售于10月21日公告坦言困难，自2022年以来，受疫情影响，消费市场环境复杂多变，对零售行业带来进一步的挑战，集团的业务也受到显著影响。根据对最近期的集团管理账目之初步审阅，本年前三季度累计销售收入与去年同期相比将下滑55%至60%。

“收入的下降造成了集团部分应付金融机构贷款逾期；受此影响，集团所持北京中关村科技发展(控股)股份有限公司股票被冻结，合计约5500万股。集团将继续推进战略重心聚焦，以垂类模式，专注做深做透做好家用电器及消

费电子产品零售等主业。” 国美零售解释。

一个星期后的10月28日晚间，国美零售补充公告称，公司预计2022年全年归属于母公司所有者应占经营亏损将比去年同期扩大35%至65%之间。截至2022年9月30日，集团逾期贷款约为人民币30亿元。

“亏损同比扩大35%至65%”是什么概念？国美零售2021年销售收入约为464.84亿元，同比上升5.36%；归属母公司所有者应占亏损约为44.02亿元，同比减少37.06%。以此计算，国美零售2022年预计亏损达59.43亿元-72.63亿元。

国美零售2022年半年报显示，公司总负债规模达到了585.67亿元，其中需在1年内偿还的银行借款和其他借款有229.02亿元。而目前公司的现金及现金等价物仅为24.09亿元，同期经营活动现金流更只余5535万元。

此前，国美表示，公司通过关撤低效门店、新开大店好店、拓展加盟门店，全面优化全国门店网络布局。针对一些非关联或者亏损业务，国美零售的措施为剥离、出售或停止发展，逐步减少对真快乐等费用较大业务的投入，减轻公司的压力，集中力量发展核心业务。

18个月恢复原有的市场地位？

改革未奏效 高管频频出走

时间拨回2021年2月18日，黄光裕在国美控股集团高管会上表示。“力争用未来18个月的时间，使企业恢复原有的市场地位。”

而后，国美就开始了大刀阔斧的改革。2021年4月底，国美召开家居家装战略暨APP上线发布会，黄光裕与妻子杜鹃首次公开亮相，打扮家战略目标到2024年GMV达5000亿元。当年8月，国美试运营折上折APP，定位一个提供海量折上折券的优惠券门户。

早在2020年，国美就开始一系列资本运作。2020年4月，拼多多2亿美元可换股债券战略投资国美。当年5月，国美向京东发行1亿美元可换股债券。

去年4月底-6月初，国美先后与三家金融机构达成战略合作，共获得65亿授信额度。此外，邀请百度前高级副总裁向海龙入职国美，出任线上平台公司CEO，上线娱乐化零售平台“真快乐”APP。

2021年12月，在“国美全零售生态伙伴大会暨国美35周年庆启动仪式”上，国美

总结称，过去一年多来，聚焦零售业和家服务业，系统打造“线上、线下、供应链、共享共建、物流、大数据/云”六位一体的全零售生态共享平台。

不过这些业务目前来看并没有跑通。今年以来，国美高管开始出走，“打扮家”创始人崔健、CEO高非离职；“真快乐”APP负责人丁薇，国美投资CEO何阳青、国美电器CEO王巍离职。

“就怕艺高人胆大，老板脱离实际时间太长了，对市场预估不足，说到底，赌性太大。”前述员工刘涛如此总结公司现状的原因。

“坦然接受外界的质疑和批评，将积极听取、认真检讨、持续校正战略和实施路径，少走弯路。”8月19日晚间，黄光裕公开回应此前的言论。

十几年来，国内零售行业已翻天覆地，国内家电零售竞争十分激烈。《2021年中国家电市场报告》显示，京东以32.5%的份额位居第一；苏宁易购位列第二，份额为16.3%；天猫紧随其后，份额为14.8%；国美电器份额仅为5.0%。

近年来，国美零售经营压力倍增。国美零售2017年-2021年营收分别为715.75亿元、643.56亿元、594.83亿元、441.19亿元、464.84亿元；同期公司亏损分别为4.5亿元、48.87亿元、25.90亿元、69.94亿元、44.02亿元。

此外，国美零售2022年上半年公司营收为121.09亿元，同比下滑53.46%；净利润亏损29.66亿元，同比扩大50.24%。以此计算，自2017年以来，国美零售已亏损超过220亿元。

“国美现在严重亏损，账上缺钱，缺乏现金流，所以公司经营困难。国美有这种情况也不是一天两天了，现在处境艰难，才出现暂缓给员工发工资的情况。”家电产业分析师梁振鹏认为。

国美能否有家电朋友圈出手相救？

分析：当务之急要解决现金流问题

国美、苏宁曾是国内家电零售渠道两大巨头，随着市场的变化，两家公司先后身陷困境。2021年5月-7月，江苏省市国资与阿里、海尔、美的、TCL、小米等企业组建零售基金接手苏宁易购部分股权。

截至2022年第三季度，苏宁易购股权中，淘宝中国持股19.99%、张近东持股17.62%、新新零售基金二期持股16.96%、新零售基金持股5.59%、李松强持股3.06%、

苏宁控股集团持股2.73%、苏宁电器集团持股1.39%。

中国家用电器商业协会秘书长兼新闻发言人张剑锋认为，正如海尔张瑞敏所言，没有成功的企业，只有时代的企业。国美、苏宁成功于上一轮商业变革，同时也落后于新一代商业变革。两家企业在百货时代成功于全国家电大连锁的崛起，牢牢掌控市场渠道话语权，但在电商时代，包括移动互联网，未能彻底完成互联网化转型；加之实体门店重资产，经营模式固化，与用户消费行为渐行渐远，让企业经营压力和挑战大增。

“国美与苏宁如今的困境既有上述共性问题，又有各自原因。苏宁危机与投资跨界过大，用力过猛且庞杂不无关系。国美出现如今状况，与核心负责人脱离实际商业市场太久也有关系。两家作为上市公司，面临巨额债务压力，更受公众关注，也令企业难以自处。”张剑锋认为。

“国美前景难说，现在公司聚焦业务，聚焦砍掉其他庞杂业务，能够产生经营利润分担员工薪资最好，当务之急需要解决现金流，还有融资、贷款、引入战略股东等方式。”梁振鹏表示。

新京报贝壳财经记者注意到，国美在家电3C领域仍有一定资源积淀，黄光裕出来之时，格力电器、海尔智家、美的集团等企业相关负责人都有会面。与此同时，此前拼多多、京东先后接受国美零售发行的可换股债券，华为、腾讯等企业也和国美有战略合作。

国美能否重现类似张近东朋友圈救苏宁的可能？梁振鹏认为，“此前张近东朋友圈出手相救苏宁易购，这次国美朋友圈是否会重演并不好说，毕竟张近东出让了苏宁易购的控股权，黄光裕愿不愿意？而且苏宁也不一定是最好的结局，目前仍在亏损中。”

据《财新周刊》披露，北京市政府于8月初开始介入国美资产重组，市金融局、商务局等部门为此成立了专办小组，并召开了两次联合债权人会议。但目前国美提出的债转股、资产抵债等重组方案并未获得债权人积极反馈，贷款展期与新增授信等谈判均推进艰难。

“此前，苏宁危机是地方政府与相关企业参与处理，但目前公司经营压力仍不小。国美要振作，唯有自救，通过缩减业务、裁撤门店、精简人员，加强造血功能。市场化的企业最后还是要靠市场机制来解决，没有其他更好的办法，一切交给市场。”张剑锋认为。

新京报贝壳财经记者 陈维城

编辑 陈莉

校对 赵琳