

2021年2月18日，国美公司春节假期后上班的第一天，也是黄光裕正式获释后的第二天，大老板对高管们发表演讲，宣称：

“力争用未来18个月的时间，使企业恢复原有的市场地位。”

据一位离职员工向《中国企业家》透露，当时只讲了目标，具体怎么做没说，大家谁也不知道。

黄光裕是2008年11月被控制，因行贿、内幕交易、非法经营被判14年，正式获释时，时光已经飞奔了13年。

这13年时间，中国商界的主题，已经从昔日的国美苏宁争霸，历经过淘宝逆袭易购、凡客盛极作死、千团团购混战、唯品拔地而起、小米开坛作法、淘宝如日中天、VIPO低调潜行、滴滴快的合并、美团饿了外卖、腾讯王者荣耀、多多拼团奇袭、头条三分天下、京东奇案迭起、虚拟货币横行、抖音制霸全球、中美经科绝裂、中国脱虚向实等一系列热热闹闹的大戏。

当黄光裕再重新回到江湖时，一片物是人非。

黄光裕入狱前，国美是中国家电市占第一，出狱后，京东占32.5%、苏宁占16.3%、天猫占14.8%，排名第四的国美，仅占5%，不到京东的六分之一。

黄老板为了翻身，一共打出了三张牌。

分别是：真快乐、打扮家、折上折。

真快乐说人话就是国美几万名员工建社群，覆盖周边几公里，几千家实体店都放APP里，让用户在APP里挑货，可以跟员工在线沟通，后面又补充了“社群+直播”模式。

打扮家属于互联网家装平台，2015年创立，2020年被国美买走。

折上折宣称是构建一个能集获客营销资讯、打折发券为一体的开放平台，说人话就是个领打折券的地方。

三个项目，两年时间，全做垮了。

黄光裕做这些项目，是为了快速上市，为此请来过百度的向海龙、复星的梁剑峰、乐视的梁军。

他希望这些行业资深人士能帮自己融到资，但“没听说哪家成功融到。”

除了家电，还想搞电动车和元宇宙，但全部半途而废。

仔细看黄光裕出狱后的脉络，基本都是依着：起项目-----融资-----做大流量-----上市的打法，但是13年过去了，见惯了市场风浪的资本市场，看着他起的那些项目盘，眼睛都不眨一下，就能迅速算出其流水和利润。

2021财报会上，国美零售方巍说，建立在天价广告投入上，真快乐月活4200万，2021年国美广告费，达到了9.62亿元。

我清晰地记得，大概在2014年左右，京东的拉新成本就高达200元一个人，到2020年时，阿里巴巴的获客成本高达929元，拼多多高达203元，B站高达391元。

国美没有公布过他们真快乐的获客成本，但这样一家没有任何互联网基础的公司，其获客成本不可想象。

黄光裕1987年开始在北京做电器生意，用的就是薄利多销、暴流量的起盘打法，最火的时候，开店5分钟内，顾客能挤倒玻璃门，人们踩着满地玻璃渣扫货，将商场一扫而空，国美再利用良好的销售量，跟商家谈条件，从商家那赚钱。

其实本质上跟其他杀毒软件收费时，360宣布免费；易趣入驻要费用，淘宝宣布免费一个道理。

现在这种打法，莫说大商家那里已经不怎么用了，就是淘宝细分类目里的浙江台州、嘉兴商家，都用得滚瓜烂熟，都是亏钱拉爆款，用自然流量带动全店的打法，打得广东区商家哇哇叫。

互联网各个赛道早就拥挤不堪，每个细分赛道形成稳定头部后，后面的根本插不上脚，黄光裕这样离开战场13年的老派商人，不可能杀得进去。

好比黄光裕曾经是个武林前辈，一套八卦掌打遍京城无敌手，但他进去13年，八卦掌早传得满武林都会，京城各门派林立，个个都有绝活，那套八卦掌，早就没什么实战能力了。

《中国企业家》这样描述国美员工对黄光裕的失望之情。

“不少员工都没有跟黄光裕共事过，他没有回来之前，一直觉得挺传奇的，跟他开了一次会，结果他在会上一边打游戏、一边看股票，开会时还让小孩跟狗满场

跑，开会途中还有人来喊黄光裕回去吃饭，根本不是想象中枭雄的样子。”

前国美员工夏明说，黄光裕的口头禅是：别耽误我赚钱。对于各个项目，动不动就要求年销售额千亿。

也有离职员工说，黄光裕偶尔爆粗口，一位高管想离职时，他居然说：如果你敢走，就弄死你。

我相信这都是真实的黄光裕。

我们看到自传书籍或者杂志里的企业家，都是经过精心包装和粉饰过的形象，真实的个人都是凡人，都有各种小毛病，也爱吹牛，自尊心一膨胀也刹不住，还经常反复讲重复的段子和口头禅，亲近他们的人烦都烦死了。

而他们通常被粉饰成有远见、隐忍、充满哲学思考、高瞻远瞩、坚毅、沉着的高端形象。

其实爱恨贪嗔痴、烟酒赌色气，一个都逃不掉。

都是时代的幸运儿，而每一个时代，都有当前时代不同的幸运儿，谁要是错过那个时代，千方百计都爬不起来。

在挣扎了两年后，黄光裕终于放弃了。

2021年12月，黄光裕以每股0.67港元减持1000万股，开启了他的认命之路，之后到2022年9月，累计卖出45亿股，共套现了5.48亿港元。

从2021年7月开始，国美在线向海龙、国美电器张德炬和王巍、国美零售王俊洲、打扮家创始人崔健、真快乐丁薇、国美投资何阳青等，也都陆续离开了国美。

2022年国美中报显示，国美总负债585.67亿元，公司现金及等价物仅24.09亿元，同期现金流仅0.55亿元，需要在1年内偿还的银行借款和其他借款有229亿元。

黄光裕刚出狱时，雄心壮志，声称用未来18个月的时间，使企业恢复原有的市场地位。

现实是18个月时间，国美股价从2元跌到1毛，市值蒸发800亿元，现在连工资都发不出来了。

仿佛国美离职员工说的那样，黄光裕根本不是想象中枭雄的样子。

现实中被高高抛上巅峰的人，是被时代意外选中的人，运气成分十分高，是当时代积蓄到一定能量时，喷薄而出的力量刚好由某一个人来体现。

他个人能力有吗？当然有，但处于他这一档这个水平的，其实也有几千几百，但时代只会挑中三五个人，来转达时代的力量。

在我成长过程中，我见过不少同龄人，写文章比我屌得多，但最后他们都籍籍无名，有的成了公务员、有的成了教师、有的成了工程师，大都放下了写作，努力挣钱养家。

那我就真的实力远胜于他们吗？不是的，是我运气好，这当中有非常强的运气成分，不小心踩到了几个节点，论真实写作水平，同龄人强者随便拎一个出来，都至少能跟我打个五五开，不少人还远胜于我。

像黄光裕这样不服气，觉得自己本领在手，还非要争个高低，时代就让他服气。

开公司的到达巅峰后，一旦倒下去，极少极少能站起来的，改革开放四十多年，只有史玉柱和孙宏斌重新起来过，而史玉柱因为靠脑白金重启，一直被视为旁门左道挨骂挨到现在，孙宏斌则跌到地产界谷底，至今还在渡劫。

我二十多岁时，反复看余世维的管理培训视频，读稻盛和夫的经营之道，时常震惊得一愣一愣的，感慨这些人已经超脱了凡人的境界，但历经世事多了后，就发现当时带有迷信色彩看成功人士，是不对的。

他们的一些想法和意见，可以保持谦虚的心态听一听，在日常工作中，灵活地吸收部分有用的知识点，但绝大部分，其实你既用不上，更不能生搬硬套去处理实际情况，只能作为一种参考类资料做辅助，真正的经营手段，还是得在生活工作中用血和汗去体会领悟。

稻盛和夫起家时，日本经济蓬勃向上，如果换到现在这种环境，整个日本都在走下坡路，他能取得当年一样的成就？我是绝不相信的。

史玉柱能靠脑白金重启，是因为当年那批老人的心智能接受这种事物，现在这部分人群大都不在了，任谁都不能再复制一次。

决定事物起伏的是历史大潮，不是什么经营之道，经营之道没有那么神奇，大多数企业家是可以领悟出来的，也是被成功学和广告学恶意拔高的。

我从2006年开始做服装，这些年亲身经历了中国审美的巨大变化，以前阿依莲开得满大街都是，大家以蕾丝为美，现在回头看，是不是土得掉渣？

看看李宇春刚出道时是什么装扮？现在是什么装扮？大家回头看看自己十年前的照片，是不是感觉从衣着到发型完全变了一个人？中国经济这些年变化得太快，社会认知也变得飞快，时代浪潮不断拍打上岸，没有人可以反复接到浪头。

其实我写这篇文章，并不是针对黄光裕，我是想说，大部分人要顺着时代潮流顺势而为，要一步一个脚印踏踏实实做人。

世上大部分人，可以凭着对社会规律的熟悉，和生活经验的累积，再靠着勤奋和人脉，摸索出致富门道，但到了一年小几百万收入，几乎就到头了，其实能到一年大几十万收入，就是普通人一生的终点。

能超过这个数，一般还得加上机缘和运气，但一定要清醒，运气远大于个人能力。

知名企业家的个人能力是有的，但千万不要迷信他们，他们也是凡人，跟你一样的凡人，爱恨贪嗔痴、烟酒赌色气，一个都逃不掉。

不要迷信别人，要相信自己，去总结人生的经验，领悟生活的要诀，不要在弱者面前装逼，也不要再在强者面前露怯。

要懂得用动态的眼光看事物，不迷信任何人，但会吸收别人的优点，一直要保持，以不卑不亢的态度，面对这段艰难的人生。

因为你明白，这世上从来没有枭雄，只有历史大潮，拍起来的浪花。