

<<行棋无悔>>

图书基本信息

书名：<<行棋无悔>>

13位ISBN编号：9787806895474

10位ISBN编号：7806895477

出版时间：2006-12

出版时间：珠海出版

作者：董明珠

页数：287

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>

<<行棋无悔>>

内容概要

世间，就像一个大棋盘。

人的一生，就好像在这个大棋盘上下棋一样。

既是下棋，就有“棋林”高手，临危不惧，斗智斗勇，所向披靡，非常出色。

也有不慎行差踏错，一步走错，满盘皆输。

当然，也有手中拿着棋子，举棋不定，犹如在人生的十字路口彷徨、徘徊，该上马的没上马，该出车的没出车，坐失良机。

讨人喜欢的是敢打敢拼，灵活多变，以至力挽狂澜，反败为胜。

本书的字里行间，不难找出答案，这就是董明珠对企业的炽热感情，一身正气的泼辣作风，以及对事业的执著追求。

本书的出版，对广大读者是一个有益的启迪。

读者可以从中体味到企业家对事业的追求，对未来的渴望。

这对我们如何正确对待人生或许有一些裨益。

<<行棋无悔>>

作者简介

董明珠，研究生学历，现任珠海格力电器股份有限公司副董事长、总裁；十届全国人大代表、中国家电协会副理事长、广东省妇联执委会委员、广东省女企业家协会副会长、珠海市女企业家协会会长等职务。

先后被西北大学、中山大学管理学院聘为兼职教授，并被南京理工大学聘为“MBA校外导师”。

著有《棋行天下》一书，发表文章20余篇。

论文《政策：靠专靠严靠市场；操作：讲理讲义讲人情》获得由经济学家于光远签署，中国生产力学会颁发的“科学技术成果生产力转化”奖

<<行棋无悔>>

书籍目录

第一章 淮地哗变第二章 图穷匕现第三章 壮士断腕第四章 一将难求第五章 审时度势第六章 商战无情第七章 生死关头第八章 上下求索第九章 鹿死谁手第十章 智者至尊第十一章 开肠破肚第十二章 决胜终端第十三章 不做皇帝第十四章 “棋行”之后第十五章 风雨同舟第十六章 击水中流附录一 荣誉榜附录二 企业业绩附录三 报刊文摘

<<行棋无悔>>

章节摘录

版权页：插图：2001年春天，南国海滨花海人潮，我出任珠海经济特区第一大企业——有6000名职工的珠海格力电器股份有限公司总经理一职。

临阵受命，任重道远，作为中国第一大空调企业的主帅，在这一空调销售旺季里，全国市场本应是我纵横驰骋的活动大舞台，可是，万万没想到，就在我全身心投入到稍纵即逝的市场的黄金时刻，却被迫卷入到淮地格力销售公司“哗变”事件里去。

《格力惊爆内讧——淮地格力停业可能蔓延全国》、《淮地格力哗变内幕》、《格力内讧：“董姐”当家会下什么棋？

》……从5月开始，全国大小媒体以这样耸人听闻的标题，纷纷报道“淮地哗变”事件，并冠以“靠渠道优势起家的格力空调这回在渠道上遇上了大麻烦”等副标题来蛊惑人心。

甚至有的文章在结尾处阴阳怪气地问：“棋行天下”的董明珠，迫在眉睫的这步棋该怎么下？

“格力淮地内讧”的事实真相是：鉴于淮地格力电器销售公司高管梁君在经营过程中出现了损害格力在淮地市场发展的行为，为维护用户的权益，保护经销商的利益，我以淮地格力公司董事长、法人代表的身分，宣布将其免职，并对淮地格力具体事务进行一系列处理。

董事长免掉应聘的经理人纯系企业内部管理的正常事务，缘何会被别人冠以“内讧”？

老板炒员工，员工炒老板，天下皆然，怎么能叫“内讧”？

而此刻我深知，对准地事件处理的过程，不仅引起广泛的舆论关注，也是全国格力经销商所关心的。尤其是淮地的广大经销商，他们为格力做出了很多贡献，突然出现这样的情况，特别关心谁能保护他们的利益；而同行业竞争对手更为关注，他们站在自己的角度，希望看到不同的结果。

“新官上任三把火”，现在变成了传媒三把火烧“新官”，真让人啼笑皆非。

说到这场“哗变”，不得不先说说淮地格力销售公司高管梁君这个人。

淮地格力销售公司成立于1999年秋天，是格力较早成立的销售公司之一。

未成立销售公司之前，淮地有五个空调销售大户共同经销格力在淮地的市场。

当时“窜货”很严重，淮南的空调可以窜到淮北，淮北的也可以窜到淮南。

“窜货”是营销界的术语，指的是受利益驱动，经销网络中的各级代理商、分公司企望为了完成生产企业规定的销售额以争取企业最优惠的政策，在自己当地市场销售的产品保持相对稳定价格的同时，低价到异地倾销。

这种做法使所经销的产品跨区域销售，造成异地价格混乱，从而使其他经销商对产品失去信心，消费者对品牌失去信任。

“窜货”带来的更大危害，是对在当地的一大批格力忠诚的经销商的伤害，他们很可能被这种恶性的“窜货”行为而毁掉。

这并非耸人听闻。

买同样的商品，消费者当然希望花较少的钱。

如果市场上突然出现特别便宜的格力空调，并且还是消费者很喜欢的优质产品，人们就会立即停止购买“高价格力”，即使“便宜格力”长期缺货，也会耐心等待。

这样一来，跨区域从外面进来低价的10万元货，就有可能将当地1000万元的货“锁死”在库房里，最终导致当地经销商亏损，严重的甚至关门倒闭。

由此，有许多知名的家电品牌，在满意地完成产品设计，大胆地投放广告从而完成市场开拓后，最终在市场管理一片混乱之中划上句号。

对销售通路的粗放式管理，危害性最大的就是对窜货的忽视或放任自流，最后整个营销体系的土崩瓦解。

许多企业懂得创名牌容易，保名牌难的道理，但是面对疯狂窜货就是束手无策。

这也一直是营销领域内公认的难题。

对此，格力电器成立了区域性的“联合代理”销售公司，统一协调，就是用以防止同一区域大户之间、不同区域大户之间随时可能爆发的“战争”。

此前，淮地销售公司高管梁君在淮地电业公司下属某空调门市部任职。

<<行棋无悔>>

淮地电业公司是格力空调重要的经销商，后来成为淮地格力销售公司的股东。他原来是一个小经销商，没做过大品牌，出任高管主要是缘于电业公司的极力推荐。经与梁君的短暂接触，我认为这个人还是可以信任的，就放手让他经营格力在淮地的市场。可是，令我意外的是，他上任不久，就有几个股东提出要罢免他，理由是市场搞得很乱。当我打电话询问他时，他却说：“股东罢免我，是因为有的股东提出赊货，要求提货政策优于一般经销商，我没同意。”

我知道，坚持原则容易得罪人。

在没有核实他所说内容真实前，我不能完全相信他的话，但我又想，他们之间的矛盾有可能是利益的冲突，也可能是方法的问题，关键是原则上不能犯错误，那就是要保护广大经销商的利益，在保证原则的前提下，人总难免犯错误，何况他以前又没有端过这么大的盘子。

一个小零售商，对如何做渠道，通盘管理好全省大小两三百家经销商，是需要一个适应、熟悉的过程。

不管怎么样，既然选择了他，总要给他一个机会。

2000年春天，梁君来珠海开会，我主动找他谈话，提醒他注意自己行为，不能胡来，乱承诺，要为广大经销商做好服务工作，对待股东和经销商要一视同仁，把市场规范好。

当时还指出他存在的一些很具体问题。

他态度非常诚恳地向我保证，要回去反思一下，调整一下，“董姐，您要相信我。”

我回去一定做好工作，淮地那边一定不再让您操心。

他走后，我仍然放心不下，又不断打电话询问情况。

为了加强对淮地格力公司的监督，我打电话让财务部长张力来珠海谈话。

谁想到，梁君竟然随张力一起来了。

我一见他，第一句就问：“你不去跑市场，到珠海来干什么？”

我要财务人员来，她自己不能来吗？”

在这次与财务部长张力的单独谈话中，我向她提出两点：一、从财务制度、价格核算方面，协助梁君搞好淮地市场的销售工作，对经销商负责；二、加强公司内部管理，对一些财务制度、报销审批制度等工作加以规范、健全。

张力回去后，按我的指示对梁君的一些违规做法作了抵制。

例如，他以格力销售公司的名义给某股东提供担保，这违反了公司管理规定，但他不通过张力就为其办理了担保手续，张力当即限制了提货额度；当股东欠钱提货，犯了格力经销大忌的时候，张力及时把情况反馈给了我；对梁君其他违反财务制度的行为，张力都进行了有力的抵制。

由于坚持原则，张力成了“绊脚石”，因此，梁君时时找机会要“解决”张力，后来，终于演变成了公开抢夺财务章的恶性事件。

梁君平时很少主动找我汇报工作，几乎都是我打电话询问当地情况，而他对销售公司工作人员强调每天和我通电话，他的行为都向我作过汇报，也就是他的做法是总部认可的，使得整个公司的员工都信以为真，导致对他的行为敢怒而不敢言。

我对淮地的真实经营情况比较模糊。

到了2000年夏天，格力电器召开销售会议，各销售公司老总到珠海汇报情况，轮到梁君时，他满面春风，谈起淮地市场做得如何如何好，并着重指出：“作为淮地格力销售公司，要想把销售市场真正做好，我认为必须读三本书：第一、读毛主席著作；第二、读《孙子兵法》；第三、读董总的《棋行天下》！”

话音刚落，下面响起了一阵掌声。

这些话娓娓动听，却丝毫没有打动我。

在茫茫商海摔打这么多年，经历这么多事，什么样的人没见过？

格力的风格是踏踏实实把工作做好，经销商说你的工作好就行了，不必用这种方法来哗众取宠。

也是在这次会议上，梁君首次谈到了MM空调，他动情地说：“MM用卑鄙的手段跟我们竞争。”

他既然卑鄙，我们就要用更卑鄙的手段来对付它——我们要做一匹披着羊皮的狼！”

<<行棋无悔>>

<<行棋无悔>>

编辑推荐

《行棋无悔》编辑推荐：董明珠，商界女强人，珠海格力电器股份有限公司副董事长兼总裁。

《行棋无悔》是它继《棋行天下》后的又一巨作，生动地讲述了她在各种错综复杂的艰难险境中临危不乱的镇定与反击、高超的领导艺术和卓越的营销才华、以及对事业的执着追求不达目的永不罢休的精神……《行棋无悔》的出版，对广大读者是一个有益的启迪。

读者可以从中体味到企业家对事业的追求，对未来的渴望。

这对我们如何正确对待人生或许有一些裨益。

<<行棋无悔>>

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>