

董明珠著

棋行天下

Check Around The World

一位风口浪尖的商海女性
一出攻城掠地的营销高招

花城出版社

棋手



棋手



棋手



CHERRY HOWLAND OF THE MODERN

花城出版社

图书在版编目(CIP)数据

棋行天下/董明珠著. —广州:花城出版社,2000.4
ISBN 7-5360-3278-1

I. 棋… II. 董… III. 空气调节器-电气工业-工业企业
管理-经验-广东-珠海市 IV.F426.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 20917 号

棋行天下

董明珠 著

*

花城出版社出版发行

(广州市环市东路水荫路 11 号)

广东新华发行集团股份有限公司经销

广东省肇庆市新华印刷有限公司印刷

(广东肇庆狮岗)

850×1168 毫米 32 开本 10.375 印张 7 插页 180,000 字

2000 年 4 月第 1 版 2000 年 5 月第 2 次印刷

印数 20,001-50,000 册

ISBN 7-5360-3278-1

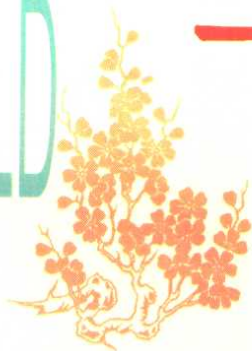
F·40 定价:19.80 元

如发现印装质量问题,请直接与印刷厂联系调换



● 1990年，初来珠海海利空调器厂，年轻单纯的我对未来充满信心。

CHECK AROUND THE WORLD



棋
下

与母亲、儿子相聚在莫愁湖畔。



棋 下

● 1991年冬陪儿子在南京郊外的雪地里玩耍。



● 靠在母亲的肩上，总能感到一种从未有过的轻松。

CHECK AROUND
THE WORLD



棋 行 下

● 1997年，我们的销售额突破40亿，在与经销商的联欢会上，畅快地高歌一曲。



棋 下



- 在 1998 年 7 月参加香港工业总会举办的“拓展中国市场贸易与分销研讨会”上发言。

Check Around The World



- 1998 年大洪水袭击武汉期间时,上堤慰问抗洪将士。



CHECK AROUND
THE WORLD

棋 下

● 听见消费者在节目中称赞格力的产品,笑得我合不拢嘴。

1998年，接受中央电视台
《经济半小时》栏目的采访。

棋 下

CHECK AROUND
THE WORLD



● 参加电台的直播节目，仔细聆听消费者的声音，与他们进行现场交流。

Check
Around
The
World

棋
行
奕
下



- 1999 年荣获全国“五一”劳动奖章，图为从珠海市工会主席刘淼平手里接过证书。



Check
Around
The
World

棋
下

1999年2月，越共中央总书记黎可漂到访格力电器，他握着我的手说：“格力空调很好，欢迎到我们越南开拓市场。”



棋 下

CHECK AROUND
THE WORLD



● 德国的制造业就像蓝天下这美丽的建筑一样精湛绝伦,让人惊叹不已。

● 在荷兰,与可爱的小女孩在街头合影。



● 1999年4月,在欧洲考察期间参观一个工业品展览,与展厅负责人切丽女士合影。



● 1998年金秋的日本之行，让我对日本的企业精神和企业文化有了更深刻的理解。



● 日本，这个樱花国度除了盛产美艳的艺妓外还盛产一流的汽车和电器产品。后者是最值得中国企业学习的。

CHECK AROUND
THE WORLD

棋
下

棋 力 下

Check Around



● 向传媒阐述格力对空调市场和行业竞争的看法。

The World



● 与到访的国家轻工业局局长陈士能(中)合影。

棋行天下

● 面对凶险难测的市场，除了勇气之外，就是冷静。关键时刻，保持冷静比什么都重要。



序

艾 丰

市场竞争造就人才。近年来，商界涌现了一些为人熟知的佼佼者。但是，其中女同志不多。珠海格力公司分管营销工作的副总经理董明珠女士是其中比较耀眼的一位。她找我写序那天，正好《北京青年报》公布“1999年全国家电业十大新闻人物”的评选结果，董明珠名列其中，这让人看到她的业绩和实力。

第一次认识董明珠，是在北京的一次会议上。我本来对格力公司了解不多，只知道它是南方一家以生产空调见长的企业，而董明珠的一篇发言，以自己对企业炽热的感情和对企业营销的鲜明见解，给人留下深刻的印象。现在，这位在空调市场上叱咤风云的干将，又在文场上驰骋，拿出了记录经商道路的自传《棋行天下》，又显示了她十分能干的另一面。这本书，会对人们认识市场经济起到有益的作用。理论和实践结合的人，总是进步更快一些。

现在大家都喜欢用“商战”这个比喻。商场确实如战场，但又不等同于战场。商战与军事战争毕竟有很大的不同。战争是直接伤害对方，而商场则不行，不然就是不正当竞争。在竞争方式上、竞争结果上，也有许多很不一样的地方。比如，竞争的双方甚至几方在大家都认可、都接受

的游戏规则之下，有可能实现双方、几方共同把市场做大，出现“双赢”和“多赢”的局面。因此，我在许多场合都呼吁企业同行们寻找共同的规则，通过协调，把竞争与合作结合起来；不要因无端的冲突，而徒然增加竞争的成本。董明珠这本自传，从书名就让人觉得火药的硝烟不那么大，她讲到的空调行业的一些竞争故事，能给人不少启发。董明珠的经商风格，也就是格力公司的经商风格，也正如那种不急不躁的棋风，这是能成大事的气度。

但经商如果仅仅限于这种温文尔雅的风格，也是成不了事的。因为我们从宏观上可以要求各个参与竞争的企业遵守游戏规则，并且可以讨论、制订出公平的竞争合约，但具体到每个微观的企业、每位指挥企业运作的企业家，输赢这个结果总是通过不同企业运作结果的比较才显示出来的。企业家如何调动自己的各种力量、配置自己的各种资源，在国内国际市场上攻城掠地的经营过程中，拿回最大值的利润，不进则退，企业自身是胜利，还是失败，紧张感应是相当强烈的。所以，我也赞成在具体的经营中，企业家要广泛大量地借鉴军事斗争的策略，取得商场的胜利。格力电器从一个小小的企业发展成现在这样在整个家电行业排在前几名的知名企业，我想有许多类似的经验可以总结出来，并向社会上介绍。董明珠写出了她的商战故事，格力电器公司以至全国各个企业的同志不妨也拿起笔来，把自己的经历告诉更多的人。这会是我们这一代跨越两个世纪的企业家们创造出的另一份社会财富。

2000年1月30日于北京

艾丰

中国企业家
协会副会长
原《经济日
报》总编