



Capital

Dong Mingzhu's

董明珠的资本

资本使财富重新转移，资本让人生发生裂变

资本是一个人立身处世、走向成功的根本

拥有资本是成功的前提
运作资本是成功的关键

• • •

| 苏 琴◎著

DONG MINGZHU'S CAPITAL
Capital is the fundamental to the success of a personal life

成功不是偶然也不是理所当然，离开资本一切都是空谈。

资本不仅仅局限于金钱，资本是各种能力及智慧的积累。

台海出版社



董明珠的资本

拥有资本是成功的前提
运作资本是成功的关键

• • •

| 苏 琴◎著 |

DONG MINGZHU' S CAPITAL

Capital is the fundamental to the success of a personal life

成功不是偶然也不是理所当然，离开资本一切都是空谈。

资本不仅仅局限于金钱。资本是各种能力及智慧的积累。

台海出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

董明珠的资本 / 苏琴著. —北京: 台海出版社,

2016. 12

ISBN 978 - 7 - 5168 - 1210 - 5

I. ①董… II. ①苏… III. ①纪实文学 - 中国 - 当代

IV. ①I25

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 295750 号

董明珠的资本

著 者: 苏 琴

责任编辑: 王 萍

装帧设计: 天下书装

版式设计: 天下书装

责任印制: 蔡 旭

出版发行: 台海出版社

地 址: 北京市东城区景山东街 20 号 邮政编码: 100009

电 话: 010 - 64041652(发行, 邮购)

传 真: 010 - 84045799(总编室)

网 址: www.taimeng.org.cn/thebs/default.htm

E - mail: thebs@126.com

经 销: 全国各地新华书店

印 刷: 北京彩虹伟业印刷有限公司

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社联系调换

开 本: 880 × 1230 1/32

字 数: 200 千字 印 张: 10

版 次: 2017 年 5 月第 1 版 印 次: 2017 年 5 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5168 - 1210 - 5

定 价: 58.00 元

版权所有 翻印必究



前言 / Preface

DONG MINGZHU'S CAPITAL
Capital is the fundamental to the success of a personal life

2016年4月10日，董明珠在洛阳举行的中国洛阳牡丹文化节上发言说：“很多人说董明珠你是我们心目中的女神。我说不对，我就是个做空调的，我一定要把空调做到极致。我不是什么所谓的女神，也不是什么明星，我只是心中装了全球消费者，让世界70亿人都用上中国格力造，这就是我的梦想。”

在很多人眼里，董明珠不只是一个女神，更是一个传奇。她36岁南下闯世界，从担任一个集体小空调厂的销售员开始，凭借出色的才干一直升至格力电器总裁。她领导的格力电器连续多年空调产销量、销售收入、市场占有率居中国市场首位，家用空调产销量连续3年蝉联世界第一。她以创新营销模式，提倡工业精神而闻名中国制造业。

媒体称：“这个女子，虽然36岁前的人生平淡无奇，但36岁后的她，却用自己的坚韧和执着走出了一条别人无法复制的路。”她靠什么走到了今天？凭什么谱写了格力的辉煌？

她凭的是对自己的“狠”，36岁成了单亲妈妈，换成别的女人早就呼天抢地，抱怨吐槽去了。而她毅然辞去工作，南下闯荡，铁定心要重新给自己一个未来。她从一名基层业务员做起，她不知道营销为何物，但她有的是坚毅和死缠烂打的精神。她有的是永不服输和无比勤奋的劲头。为此，她凌晨五点起床，半夜两点还不睡，几乎没有其他爱好，连儿子都在这样的环境中学会了完全独立。

董明珠凭的是做事的铁手腕。董明珠曾经在一本书中写过，董明珠最钦佩的人是朱镕基总理。董明珠最敬佩他那种刚毅的精神，处理问题时候的果断。董明珠这些年也把自己成功打造成了一个干练、果断的女强人。

一次，一个年销售额达1.5亿元的大经销商来格力厂要求特殊待遇，语气满含不容商量的傲慢。董明珠不但没有理他，而且决定把他开除出格力经销网。大家都为这个新上任的女上司捏一把汗，她竟然在一天之内毫不犹豫地扔掉1.5亿元的年销售额。董明珠的回答很简单：只要违犯原则，天王老子也给我下马。董明珠的强硬手腕让经销商们不得不服软。正是靠着董明珠的强势作风，格力电器在技术、销售、服务等领域取得了让人瞩目的成就。

董明珠凭的是责任心。熟悉董明珠的人，都熟悉那句著名的评价：“董明珠走过的路，连草都长不出来。”董明珠的自信和霸气来源于哪里？就是责任心。当2012年董明珠以全票通过当选格力电器董事长，并被续聘为公司总裁时，记者问她那天晚上有没有庆祝一下，她沉吟片刻说：“这个职位并不是

一个荣誉，只是多了一份责任，可能承担的东西更多。”

无论做任何决策，她都把国家和公司的利益放在第一位，她曾说：“企业小是自己的，企业大是国家的，只有站在国家的利益去考虑企业的利益，才能推动企业的发展。”比如雾霾天来了，有人对她说：“董明珠你赚钱的机会来了，做点净化器你就可以赚钱。”她却认为做没有污染的产品，才是对社会最大的贡献。她说：“我们的信仰不是能让我们富有，而是能让国家和民族富有，那才是我们真正的信仰。”

在商海叱咤风云 20 余载，董明珠获得过“中国经济年度人物”、“杰出企业家”、联合国“城市可持续发展宣传大使”等数不清的荣誉，其中董明珠最看重的是“全国劳模”这一殊荣。在她看来，这个奖不仅是代表社会主义核心价值观的政府荣誉，也是一个企业家的人格魅力和企业文化的具体体现。

这一路走来，董明珠时刻把行动刻在心中。在产品生产上，董明珠提出“像修炼生命一样修炼质量”，切实保障消费者的利益。在对待员工上，董明珠把“员工利益摆在首位”，与员工风雨同舟。与经销商合作时，她明确提出，“宁可格力吃亏，也绝不让商家吃亏”，格力与经销商患难与共。董明珠说：“格力要做一百年的企业，更多是用诚信打造企业，改变社会，这才是一个人存在的价值。”她把诚信的品质注入到了格力企业，她带领着深深地打上了自己烙印的格力集团，一步步占领了市场，赢得了尊重。

功成名就后，董明珠仍然保持着那股创新、不懈的狠劲儿，除了日常管理经营外，她还做产品代言人、出境微电影，

甚至著书立说、励志演讲。还被联合国正式聘为“城市可持续发展宣传大使”。

如今，董明珠就是格力集团的企业精神符号，而作为草根平民励志典范，董明珠给了太多人力量和希望。这本《董明珠的资本》将带领我们回顾她走过的路，她的韧性与执着，她的霸气与温柔，她的原则与责任，让我们再一次认识这位传奇女性，也期待她未来再创佳绩！

目录 / Contents

DONG MINGZHU'S CAPITAL
Capital is the fundamental to the success of a personal life

上篇 韧性与执着

第一章

女人，必须对自己“狠”一点

1. 36岁的单亲妈妈，脱胎换骨重获新生 // 005
2. 莫斯科不相信眼泪 // 009
3. 工作狂，“我睁开眼就是工作” // 012
4. 尽职尽责，做业务员一定要做到最好 // 016
5. 成功，是由事情做得对与错来决定的，而不是性别 // 020
6. 如果有天花板就是自己不敢挑战自己 // 024

第二章

迎难而上，永远倔强不服输

1. 一切困难都是纸老虎 // 029
2. 认定目标不放弃：锲而不舍合肥追债 // 032

3. 在格力当业务员的日子：骨裂了还坚持跑业务 // 035
4. 敢于挑战行规和权威 // 039
5. 即使 100 次撞墙头破血流，董明珠也要撞 101 次 // 043
6. 敢于担当，不怨天尤人 // 046
7. 制造业在互联网时代是最重要的顶梁柱 // 050
8. 耐得住寂寞，学会坚守 // 053

第三章

沉得住，不眼红，不急躁

1. 沉下心，中国“智造”不能当花架子 // 059
2. “马云赚那么多钱，我不眼红” // 062
3. “格力模式”——坚决不打价格战 // 066
4. 坚持按自己的理想走下去就会成功 // 069
5. 先有市场后有工厂，开拓海外市场需稳扎稳打 // 073
6. 不浮躁：不忘初心，极致而为 // 076

第四章

坚持走专业化道路

1. 格力只想做好空调——专业化铸就核心竞争力 // 083
2. 穿最适合的鞋子，走专业化道路 // 086
3. 专业化战略并不是“一篮子鸡蛋”的战略 // 089
4. 坚持正和博弈才能实现双赢 // 092
5. 不惜投入巨资搞技术研发 // 096

中篇 霸气与温柔

第五章

言辞犀利，气场强势

1. “别人喜欢遮丑，我从来都是揭疤” // 103
2. “我最大的缺点，是不给人面子” // 106
3. “我从来没有失误，我从不认错” // 109
4. 有人说“有她没我”，董明珠回答“有我没他” // 113
5. “和谐是斗争出来的” // 116
6. 没有个性的人当不了“一把手” // 119

第六章

严则生威，眼里揉不得沙子

1. 水清才能发现生病的鱼 // 125
2. 严格要求，是给下属真正的关爱 // 128
3. 带一个放大镜每天找问题 // 131
4. 第一次就把事情做对 // 135
5. 在全场范围内推行“零缺陷”工程 // 138
6. 指出员工的问题才是领导真正的柔情 // 143
7. 管理者一定要以身作则 // 145

第七章

制度最重要，水清必须有鱼

1. 推崇军事化管理 // 151
2. “总经理信箱”的应用 // 154

3. 有制度不执行，比没制度更糟 // 157
4. 管理不狠，团队不稳 // 161
5. 没有铁的纪律就没有铁的队伍 // 164
6. 建立“能者上，庸者下”的激励考核制度 // 167

第八章

重新设定游戏规则

1. 首创“区域性销售公司”模式 // 173
2. 没有一分钱的应收款 // 176
3. 敢于承诺不要“售后” // 180
4. 中国制造必须走“中国制造”道路 // 182
5. 不引进外资投资者 // 185
6. 机器人生产，开辟家电制造以外的第二条跑道 // 189
7. 互联网只是工具，替代不了制造业 // 192
8. 敢于破坏游戏规则 // 196
9. 格力重返苏宁，携手共创双赢 // 199

第九章

铁腕背后的柔情

1. 格力从来不搞末位淘汰制 // 205
2. “偏执”深处的温柔 // 208
3. 对得起公司、客户，唯独对不起儿子 // 211
4. 人性化就是让员工有尊严，不歧视，不虐待 // 214
5. 构建温情文化，把格力人凝聚为一个整体 // 218
6. 不能强求每个人都认同我的观点 // 221

下篇 原则与责任

第十章

坚持原则，无奈也不妥协

1. 不被乌纱帽左右 // 229
2. 领导者不能用权力为自己谋福利 // 232
3. 公司的利益高于一切 // 236
4. 要舍得牺牲自己的利益 // 239
5. 如果可以创造更多价值，宁可少活十年 // 243
6. 坚持诚信才会赢 // 246
7. 不拿消费者当试验品 // 249
8. 格力绝不做投机生意 // 253

第十一章

培养人才是企业最重要的责任

1. 宁可培养人才也不要跳槽的人 // 259
2. 不忠诚就不是人才 // 262
3. 按照管理层次和岗位职责对下属进行“放手” // 265
4. 管理的精髓在于，让每个员工都热爱企业 // 269
5. 接班人梯队是最大的财富 // 272
6. 给员工最大的安全感和归属感 // 275
7. 失去平台，你将什么都不是 // 279

第十二章

担当社会责任是最灿烂的企业文化

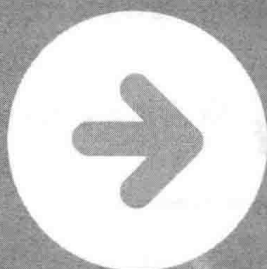
1. 任何一个成功人士首先要有一种奉献精神 // 285
2. 内心装有世界，而不是自己 // 288
3. 要有吃亏的“工业精神” // 291
4. 永远带着贪婪的心情去做事，很难建设好的企业文化 // 295
5. 责任心——要求自己比别人做得更好 // 298
6. 特别生气国人“到国外买电饭煲”——董明珠的
“工匠精神” // 301
7. 纳税是企业最基本的社会责任 // 305

上篇

韧性与执着

DONG MINGZHU'S CAPITAL

Capital is the fundamental to the success of a personal life



第一章

女人，必须对自己“狠”一点

• • •

Capita 1

DONG MINGZHU'S CAPITAL
Capital is the fundamental to the success of a personal life
DONG MINGZHU'S CAPITAL
Capital is the fundamental to the success of a personal life

DONG MINGZHU'S CAPITAL
Capital is the fundamental to the success of a personal life

DONG MINGZHU'S CAPITAL
Capital is the fundamental to the success of a personal life

DONG MINGZHU'S CAPITAL
Capital is the fundamental to the success of a personal life

DONG MINGZHU'S CAPITAL
Capital is the fundamental to the success of a personal life

