

“天下女人”倾情推荐

命运靠自己转

董明珠与老干妈的创业人生

弯



中国商界杰出女性的人生风采与经商哲学

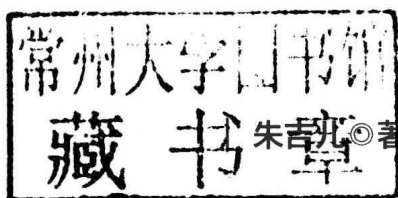
你可能不会羡慕她们的成就，
但一定会佩服她们——逆流而上的韧性，不屈于世俗的倔强，
对产品品质的匠人情怀和身为企业家的中国大爱。

朱吉儿◎著

中国华侨出版社

命运靠自己转弯

董明珠与老干妈的创业人生



中国华侨出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

命运靠自己转弯：董明珠与老干妈的创业人生 /
朱吉儿著. —北京：中国华侨出版社，2017.3
ISBN 978-7-5113-6724-2

I . ①命… II . ①朱… III . ①成功心理 - 通俗读物
IV . ① B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 058513 号

命运靠自己转弯：董明珠与老干妈的创业人生

著 者 / 朱吉儿

责任编辑 / 桑梦娟

责任校对 / 王京燕

经 销 / 新华书店

开 本 / 670 毫米 × 960 毫米 1/16 印张 / 18 字数 / 279 千字

印 刷 / 北京建泰印刷有限公司

版 次 / 2017 年 7 月第 1 版 2017 年 7 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978-7-5113-6724-2

定 价 / 36.00 元

中国华侨出版社 北京市朝阳区静安里 26 号通成大厦 3 层 邮编：100028

法律顾问：陈鹰律师事务所

编辑部：(010) 64443056 64443979

发行部：(010) 64443051 传真：(010) 64439708

网 址：www.oveaschin.com

E-mail：oveaschin@sina.com

前言

女性不是生活的配角，也不是弱者的代名词，越来越多的女性用自身的力量改变着世界的看法，诠释事业女性的独特魅力。其中有两位不得不说的，就是本书的主人公格力电器总裁董明珠和“老干妈”的创始人陶华碧。

董明珠曾说：“对自己狠一些，逼自己努力，再过5年你会感激今天发狠的自己，恨透今天懒惰自卑的自己。”或许，我们可以从中窥探到这位“铁娘子”的成功属性。从36岁南下打工，成为普通的基层业务员，到10年后晋升格力总裁，她创造了中国营销界的神话，也创造了大龄职场女性逆袭的传奇人生。她霸气、真诚、单纯、执着……不同的角度会解读出不同的董明珠，但在这些背后，我们都可以从中看到一个女性企业家对企业、对中国制造的无限情怀。

说起陶华碧，或许认识的人很少，但说起“老干妈”，就没人不知道了，陶华碧就是“老干妈”的创始人。一瓶小小的辣椒酱改变了“老干妈”陶华碧困窘的生活，也影响着千千万万人的口味。42岁创业，68岁坐拥70亿，坚持品质为王，不营销、不

推广，不上市、不贷款、不融资。就是这样的她，将小小的辣椒酱卖到了全世界，靠舌尖的口碑征服了世界。陶华碧曾说，我不用名片，“老干妈”就是我的名片。“老干妈”陶华碧用不服输的坚强改变了自己的命运，也为千千万万的人带来了无比振奋鼓舞的力量。

看似毫无交集的两人，用各自的行动和成就演绎了平凡女性的不平凡的人生。她们的成功有各自不同的原则和方法，却又有着相同的坚持和努力，逆流而上的韧性，不屈于世俗的倔强，对产品品质的匠人情怀和身为企业家的中国大爱。

女性要懂得为自己而绽放。本书将董明珠和“老干妈”陶华碧的创业与人生历程、经商与人生哲学集结成书，献给所有立志改变自己的人，愿每个你都能从她们的经历中得到鼓舞自己的力量。



PART 1 逆流而上

董明珠：女人要对自己狠一点

从 36 岁开始的传奇	003
危难之中留下来的人	010
斗争，毫不妥协	015
这个企业，谁都不能破坏	021

陶华碧：我不坚强，就没得饭吃

改变，是现实逼出来的一股劲	026
小摊起家，起点低不是坏事	032
“实惠餐厅”，正是心中所愿	036
凉粉店获灵感，抓住就不轻易放弃	040
把辣椒当苹果切，苦也是乐	048

PART 2 不屈世俗

董明珠：为何按常理出牌

叫板政府？ NO	055
与国美、苏宁的大渠道之争	059
10 亿赌约的背后：小米模式 VS 格力模式	066
从拒不降价到率先降价	072
打破常规，让别人跟着我的规则	077
水清也可以有鱼	082
做企业不只是为了利润	087

陶华碧：在资本市场特立独行

现金至上：“老干妈”现款现货不赊账	093
不贷款，有多少钱做多大事	099
不上市，“老干妈”只干会干的	101
不跨行，将辣酱进行到底	104
品牌价值：“老干妈”的维权路	107

PART 3 匠人情怀

董明珠：从“中国制造”到“中国智造”

产品力：制胜市场的从不是营销	117
专一化经营，要纵深不要横浅	123
技术领域要有话语权	131
向智能转型才是未来的方向	135
做手机：跨界并非不务正业	140
与马云合作：互联网时代下的实体经济	144

陶华碧：“老干妈”就是我的名片

我不用名片，“老干妈”就是我的名片	149
产品是“老干妈”的王牌	152
不促销，不推广，口碑赢得市场	156
不换包装，	

PART 4 铁腕柔情

董明珠：诠释另类柔情

女性管理不等于柔性管理	173
格局决定着结局	179
人才没有等级，企业与个人要共赢	184
让下属因为你而成长	188

陶华碧：婆婆妈妈不是“老干妈”

“干妈式”管理：大道至简	193
“干妈式”管理：感情投资	196
奖你一辆车，说到做到，诚信不能开玩笑	201
企业需要“文化人”	204
老干妈：“我是给你们打工的”	206
告别“人情文化”	209

PART 5 女性的力量

董明珠：女性不是配角

霸气的背后是底气	215
一面强势，一面柔情	221
重新定义职场女性	226
取与舍，成功背后的遗憾	230

陶华碧：女性光华在于魄力

困境之下，不让步才有出路	235
“老干妈”陶华碧回答记者问	239

PART 6 我的中国梦

董明珠：让世界爱上中国造

中国饭要由“中国造”	247
为本土品牌权益勇敢发声	253
领先世界，路途还很漫长	258

陶华碧：华人的“老干妈”要卖向世界

“老干妈” = 麻辣酱 = 正能量	262
靠舌尖的味道征服世界	265

后记

董明珠创业史及年谱

“老干妈”发展纪事

PART 1

逆流而上

苦难也可以是命运的一种偏爱。
如果你能扼住命运之喉，逆流而上。

董明珠：

女人要对自己狠一点

对自己狠一些，逼自己努力，再
过5年你会感激今天发狠的自己，恨
透今天懒惰自卑的自己。

——董明珠——

从36岁开始的传奇

1954年8月，董明珠出生在古城南京一个普通的市民家庭里。父母给她取名为“明珠”，这只是平凡家庭给予她的名字，然而这个名字后来却与“珠海”紧紧地连在了一起。

在公司里，她被称为“格力灵魂人物”、“铁娘子”、“常有理”、“营销女王”、“工作狂”；在网络上，她的霸气、好胜、强悍被无限地放大，并因此流传出许多广为人知的段子；在商业圈里，她是竞争对手们赶超追逐的对象；在媒体眼里，她是中国出境率最高的企业家；在粉丝那里，她更是一个令人敬佩爱戴的超级偶像。

从36岁南下打工来到格力，如今的董明珠已经62岁，已在格力工作了20多年。她从一个普通的业务员做起，一步一个脚印，一年一个跨越，勇往直前，最终坐上了格力总裁的位置。格力每一次面临危机，她都能临危不惧，挺身而出，力挽狂澜，扭转乾坤。在她的带领下，格力成为中国首家营业收入破千亿的家

电上市企业，并于 2005 年进入全球 500 强企业，在家电类企业中排名全球第一。而她个人，也多次登上美国《财富》杂志，被选为“全球最具影响力的 50 位商界女性之一”，还曾排名福布斯亚洲商界权势女性第 11 名。这些辉煌和荣誉不得不令人们惊叹于一位不平凡的传奇女性的精彩人生。

然而，每一个成功者的背后都蕴含着无数奋斗的艰辛与汗水。董明珠年轻时就读于安徽省芜湖干部教育学院，毕业后在南京一家化工所做行政工作，然后结婚生子，像天下所有女性一样，过着平淡而幸福的小日子。然而，人生无常，命运跟她开了一个晴天霹雳式的玩笑。在她 30 岁那年，丈夫突然病故，打碎了一切的美好。

董明珠 30 岁丧夫，还带着儿子，过着平凡的生活，拿着微薄的工薪，她相貌不算出众，家庭也平凡至极。为了照顾孩子，董明珠不得不独自负担起这个家庭，就这样过了 6 年。36 岁那年，倔强的董明珠决定挑战自己的命运，不再接受老天的安排，她要翻身做命运的主人。她把年仅 8 岁的儿子托付给母亲抚养，独自一人南下闯荡。

一次偶然的機會，她替一个朋友到珠海办事，被珠海广阔、宁静、悠闲的环境所吸引，于是决定留在那里找工作。她应聘到海利空调器厂，成了一名基层业务员。当时的海利空调，就是现在格力电器的前身。从此，她跟格力算是结了一世的缘分。也是在这里，她成就了自己的海阔天空。

由于董明珠之前一直做的是办公室工作，从未接触过销售，初入商海的她完全是个销售盲，没有任何的相关经验，也没有什么值得借鉴的经历。公司最初安排她先跟着老业务员学习。

那时的中国正处于由计划经济向市场经济转型的时期，许多

新兴行业在阵痛中应运而生，对很多人来说，这既是机会，又是挑战。36岁的董明珠心里非常明白，她现在的年纪已经经不起任何犹豫和懈怠，她需要比常人更加义无反顾和坚韧不拔，才能改变自己的人生。她不能输，她必须赢！这种切断一切后路、破釜沉舟的精神头儿，鼓舞着她去做每一件事。

她跟老业务员跑业务的那段时间，常常需要出差。那时正值7月，火车里像蒸笼一样，又闷又热。腼腆的董明珠因不好意思在火车上吃东西，饿了一整天，等下车时，由于体力不支，躺进了宾馆。住宾馆时她还不慎摔伤，同事劝她好好休息，但她坚持带伤跟着跑业务，直到去完北京大制冷展示厅，来到沈阳时，实在无法忍受疼痛，她才去医院做了个检查。这一查，才发现骨裂了！但是她白天仍然坚持跑业务，晚上再回来休息。为了学习经验，她还寸步不离地跟着老业务员去谈客户。靠着这份勤奋刻苦，董明珠不仅在半年内就掌握了洽谈业务的基本技能，还掌握了根据安装空调的房间面积、所处位置、窗口大小，应如何配置多大功率、什么型号的空调，以及空调使用和维护等方面的知识，懂得了怎么应对不同领域、不同性格、不同品行的经销商。营销对她来说，很快由一个陌生的概念，变成实实在在的东西。

当时的业务洽谈喜欢拼酒，董明珠不会喝酒，但她硬是靠真诚的态度，谈成了一单又一单的生意。跟着老业务员跑业务的半年中，她一个人就完成了300多万元的销售额。

接着，公司安排她去安徽一家公司追债，董明珠终于要一个人战斗了！她既高兴，又兴奋，还有点紧张。对于追债，每个公司都非常头疼，应收账款挂在账面上，却又不能成为有效的流动资金，并且随时有成为死账、坏账的可能，这极大地阻碍了公司的正常发展。当时要追的债是前任业务员遗留下来的，跟不相干

的个人完全无关，因此大家对于追债都避之不及。董明珠对自己能不能要回这笔钱，心里也很没底，但她告诉自己：“杀人偿命，欠债还钱，这是天经地义的事情，谁跟我要无赖都没用，我一定要把这笔债要回来！”靠着这股执着与光明磊落的拼劲，董明珠连续 40 天来这家公司“磨功”。公司的牛总以各种理由糊弄敷衍她，董明珠却不为所动，坚持天天往他办公室跑。见不到刻意躲着她的牛总，董明珠就动之以情，晓之以理，不断跟公司的员工谈论各方的处境，希望他们能相互理解。终于，她的诚恳与执着感动了那些员工，当牛总来到公司上班时，就有人偷偷打电话告诉她。牛总被她缠得无可奈何，不得已让她把废旧的空调全部拉回了公司。同时，董明珠又多搬了其他货物，直到能抵上 42 万的欠款为止。

在满载“退货”的东风货车准备离开这家公司的那一刻，董明珠忍不住流下了辛酸的泪水。追债实在是太不容易了！她转头对牛总说：“我这辈子都不会跟你这种人合作！”可能许多人会说，追债不是个人的事，她为什么要如此较劲呢？董明珠却说：“我觉得作为一个人来讲，你一定要对别人负责任。你是这个企业的员工，就要对这个企业负责任！”

当东风货车满载一车空调赶回珠海后，全厂上下为之振奋。对货物进行清理，扣除抵格力空调 42 万元欠款的货物后，董明珠又把多余的货物单独存放，并打电话给牛总，让他派人过来拉回货物。

董明珠说：“把多余货物退还给他，是让他知道，我们不想占他们便宜。同时让他们派人过来拉货，是对他们不守诚信的一次惩罚。”

既维护自身正当的利益，又不忘给对手一次教育的机会，这