



曾拿下八亿元订单的总裁奶奶 辞职闯荡互联网获百万粉丝

现在才是我最好的年华呀

年轻人第一份工作不要挑拣

压力大时躺山坡上嚎啕大哭

在她忙着给孩子和自己织毛衣的时候，时代的变革已在悄然酝酿中。

上世纪 80 年代后期，允许自费出国留学了。她的丈夫和弟弟先去了德国，1989 年，她也自费去留学。因为是自费，所以得千方百计省钱。他们当时都是坐火车去德国，用人民币换 60 美金买得一张车票，车程整整七天。

这一路会经过蒙古、波兰、芬兰等地，于第六天到达莫斯科。在那里倒上一趟车，就到了柏林。

“当时苏联还没有解体，物质特别贫乏。火车到了莫斯科，站台上都是人。我临出发前买了点丝袜，就从火车上递下丝袜，他们伸手递过来卢布换。有了卢布，就可以上餐车吃饭了。”

当时东德和西德尚未合并，她到德国的第一站是西柏林。1990 年，她亲历了柏林墙的拆除。她后来从柏林去了位于德国中部的卡塞尔，在那里读书并打工赚钱，打扫卫生、端过盘子。因为形象不错，也有机会参加一些艺术展，负责现场讲解和保护艺术品的工作。经常有观众当面夸她，“你站在那里，也像一尊艺术品。”

留学五年，含辛茹苦，但也让刘明明意识到一点：一个女人即使到了中年，也可以散发吸引力。老外的审美绝不局限于单调乏味的白幼美，这给了她自信。

1994 年，留学五年的刘明明决定回国，而先生留在德国工作并照顾女儿。

“这就是女性的直觉，当时国内改革开放正热气腾腾，我想我一定要参与到里面去。第一份工作我都没挑没拣，只要国内有我能干的，我就接受。”

第一家向她发出召唤的企业是地处偏远西南地区的云南建水县，原本是当地一个军队管理的劳改农场，专门生产厕纸。后来成立了中德合资企业红塔蓝鹰，大股东为云南红塔集团。企业更新设备后专门生产卷烟纸，为包括云南红塔在内的烟厂提供卷烟纸。

在那里，她用五年时间从翻译一路做到总经理。月薪从每月 1000 马克（欧盟成立前德国货币单位为马克，1000 马克折合人民币约为 5000 元）涨了 10 倍。

她后来也在直播的时候对年轻粉丝讲：“第一份工作不要挑不要捡，抓住它好好干。只要你肯干，就有机会成功。”

在 70 岁那年试水互联网，她确定了，年纪真的不再重要了！

“在接触到那么多时尚奶奶以后，我完全不遗憾自己最好的年华在乡村度过了。因为我现在仍然可以美，仍然在最好的年华。我原本觉得人老了就完了，可是我现在觉得人老了一样可以有吸引力！”

第一次是在德国留学的时候，突然间被很多人夸赞形象好。她当时隐约觉得也许年纪不是那么重要，但又想，那应该是外国人审美不同。

直到 70 岁那年试水互联网，她确定了，年纪真的不再重要了！

“在接触到那么多时尚奶奶以后，我完全不遗憾自己最好的年华在乡村度过了。因为我现在仍然可以美，仍然在最好的年华。我原本觉得人老了就完了，可是我现在觉得人老了一样可以有吸引力！”

排队时期的刘明明（中）

从这时起，刘明明便开始了一段跨度近 30 年的隐秘抗争史。

这一段历史，也是她的经历中最有力、最让我们感到震撼的一笔。简单概括，那是一名女性身处一个由男性主导的专业领域中，面对那些说出口或藏在内心的轻蔑与不屑，奋力抗争并终获尊重的历史。

刘明明作为德方雇员初进红塔蓝鹰，最初不被中方认可，他们对于这个高干家庭出身的海归在小小的边陲之地是否能长久待下来感到怀疑。一时没有合适岗位，她只能做翻译。但因为工作出色，被提拔到副科长。

一年后，德方总经理因财务问题被撤职。德方将总经理职务交由中方任命，于是刘明明的名字被提起。但这个提议却让德方产生顾虑：“哪有 1200 人的厂让一个女的当总经理？”

确实，那个年代没有。刘明明最终做上代理总经理，而德国人前脚刚走，中方后脚就把代理两个字给撤了。

但德方派遣的技术负责人对这位女性总经理并不买账，经常打越洋电话到总部告状，总部当然少不了对她进行责难。

“实在受不了的时候，大半夜的我就跑到半山坡，躺在地上看星星。看着看着嚎啕大哭，哭完起来就好了。”

有一回，红塔集团发现他们生产的卷纸上有霉点。正在北京出差的刘明明连夜赶回，抵达时已是半夜。

“直接进车间看，当场叫停。仓库里的也全部发霉，我第一时间通知客户，赶紧停用我们纸张。已经出去的也全部召回，眼睁睁看着一辆辆卡车拉回来。”

合资厂的管理层都对她翻脸了，他们质问：“你是不是疯了？你有什么权利不通知任何人就自己下令召回？”她并不理会，而是发了一封电报到德国总部，要求德方立刻派专人来找原因。

“德方回电报，说要撤我总经理的职务。我说：‘撤不撤无所谓，先把事情处理好’。当时的情况就是，我都没空和他们吵架。”

德方还是派人来了，发现是建水县当地的水源遭到了污染。厂里造纸需要用水，所以纸张发霉了。“最后是对退回来的纸进行重新处理，用一种专门的烤箱烤，过程中加入一种特殊成分，彻底消除霉点。再一检验，全部合格。”

将这一结果通知红塔后，红塔方面当时就发话：“这批全部回用，以后但凡刘明明批准的全部免检。”德方也高兴了，等于没有损失。

事情圆满解决，刘明明却倒下了。多天高烧不退，两星期后被送到县里医院，医生说病情被严重耽误，她的肺部已经出现了肺炎。

回忆历历在目，眼泪渐渐浮上她的眼眶。“我给在德国

的先生打电话，告诉他自己可能要死在这里了……”但那次危机后她发现，自己赢得了厂里所有人的尊重。蓝鹰的业务年年翻番，有一年云南省评选出 10 家优秀企业，就蓝鹰一家是合资。“领奖的时候，一色男性老总，就我一个女的。现场工作人员对我说：‘让你们总经理来。’”

在红塔蓝鹰工作五年后，她于 1998 年年底离开。

“我曾向德方提出，我们可以在中国各个地区都建立销售分公司，然后产品进行全面推广。但这家德国企业规模较小，他们对于销售情况已经非常满意了。他们更愿意守摊儿，而我是一个喜欢开拓的人。所以我给他们推荐了一个很好的接班人后就离开了。”



在人民大会堂签下八亿元合同

福伊特集团是一家创立于 1867 年的欧洲老牌企业，也是欧洲最大的家族企业之一。这家公司当时进入中国七年，却迟迟没有打开市场。

当他们邀请刘明明出任中国区副首席代表（以下简称首代）的时候，在中国的年均销售业绩是 57 万欧元。而她通过在总部两小时的谈判，为自己争取到了首代。

“那个年代几乎所有国外品牌在中国的首代全是老外，而且很少有女性。”她后来听说当自己拿下首代一职时，集团个别人员曾调侃：“又有姿色又能说会道，把老板给唬住了。”

真正让她得以在首代位置上站住脚的，是一笔八亿元的大订单。当时正赶上中国经贸委发起“市场换技术”的计划，他们向三家外企发出招标邀请，“你们转让技术，我们会对你们开放中国市场。”福伊特正是其中一家，但三家企业全部拒绝。

“可我觉得这是个机会，中国当时和德国之间的（造纸）技术差距 50 年，即使德方提供最先进的技术，以那会儿的水平也吃不下。我们要的技术在中国，对德方没有伤害，给中国有什么不好呢？”

她给上级打电话，打到第三次，对方直接摔了她电话，并警告“你别忘了是我们在付你工资！”

“但我的性格就是认准的事，绝对不会中途放弃。”她直接买了机票趁周末飞到德国，星

期天一通电话打到集团 CEO 的家里，对方问：“你在哪？”

“我在德国。”

“我们已经作出的决定，你为什么还要坚持？”

“你们让我一个中国人做首代的意义在哪？就是因为我了解这个市场。这么大的事情，你们应该给我一个说话的机会。你们要听我讲，听完后再决定是你们自己做的。”

CEO 立刻让她第二天去总部，专门安排会议听她汇报。刘明明当即启程，驱车 300 多公里赶到福伊特位于海登海姆的总部。

“我就把自己的想法讲了，他们觉得有道理，但又疑惑：‘为什么另外两家拒绝？’我说：‘别人拒绝，是因为他们没看清，还在观望。而我们看清楚，这就是我们的机会。’‘中国政府讲信用吗？’我说：‘为什么不讲信用？你既然没和他们做过业务，那么一开始大家都应该抱着一个好的想法尝试一块儿往下走。’他们又问：‘那下步怎么办？’我说：‘CEO 亲自带队去中国，直接和中国政府交流，看看对方是怎么说的。’”

CEO 果然来了，双方谈得很满意。听闻福伊特同意的消息，那两家企业也立刻松口了。“但因为我们是领头的，所以整个谈判过程还是倾向我们。大家在小汤山关了一个多月，最后在人民大会堂签的八亿订单合约。”

2008 年全球金融危机风暴突如其来，中国市场未能幸免。福伊特也受到冲击，当时很多外资公司准备撤资或收缩，他们的不少合作公司也都开始进行收缩。刘明明当时已出任中国区总裁，“大家都在做同一件事的时候，我就做点不一样的事。全球当时 7 亿人口，如果所有人都往后撤，我们为什么不能往前冲？”

她随即提出了低成本扩张的计划，“因为大家都在撤，很多工厂都在甩卖。在这个过程中，我可以用很低价把工厂和项目买下来。我提出向亚洲进军，把业务在亚洲铺开。总部认可我的方案，但确实有风险，那我愿意迎接这个挑战。”

她就这么做了。所以 2008 年经济危机的时候，恰恰也是福伊特在亚洲进行扩张的时候。

2009 年，58 岁的刘明明出任了亚洲区总裁。在扩张布局的过程中，恰逢中国推出了“四万亿计划”。在这一基础上，他们在 2010 年收获了总额达到 80 亿元的订单。“就这样，我们就把亚洲市场打开了。”

“所谓的危机，其实危和机是并存的。在别人眼里都认为是危险的时候，如果我敢于出手，勇敢去做，那么就是机会。”

刘明明的经历让人想到某部遥远的商战小说或者电视剧，但类似的文学影视作品里通常还需要一个转折。主人公一定要在春风得意的时候跌一跤，然后爬起来，故事才算圆满。问刘明明她的人生里是否也有这样的急转直下，她点点头：有的。

60 岁，做了两年亚洲区总裁的她在谈判桌上可谓战无不胜。但偏偏有段时间，连续丢了三个项目订单。因为项目很大，都是二三十亿的单子。她心情低落，晚上出门夜跑，结果一脚踩空，摔成骨折。

“那真是人生低谷，我想，这次是不是真该

期天一通电话打到集团 CEO 的家里，对方问：“你在哪？”

“我在德国。”

“我们已经作出的决定，你为什么还要坚持？”

“你们让我一个中国人做首代的意义在哪？就是因为我了解这个市场。这么大的事情，你们应该给我一个说话的机会。你们要听我讲，听完后再决定是你们自己做的。”

CEO 立刻让她第二天去总部，专门安排会议听她汇报。刘明明当即启程，驱车 300 多公里赶到福伊特位于海登海姆的总部。

“我就把自己的想法讲了，他们觉得有道理，但又疑惑：‘为什么另外两家拒绝？’我说：‘别人拒绝，是因为他们没看清，还在观望。而我们看清楚，这就是我们的机会。’‘中国政府讲信用吗？’我说：‘为什么不讲信用？你既然没和他们做过业务，那么一开始大家都应该抱着一个好的想法尝试一块儿往下走。’他们又问：‘那下步怎么办？’我说：‘CEO 亲自带队去中国，直接和中国政府交流，看看对方是怎么说的。’”

CEO 果然来了，双方谈得很满意。听闻福伊特同意的消息，那两家企业也立刻松口了。“但因为我们是领头的，所以整个谈判过程还是倾向我们。大家在小汤山关了一个多月，最后在人民大会堂签的八亿订单合约。”

2008 年全球金融危机风暴突如其来，中国市场未能幸免。福伊特也受到冲击，当时很多外资公司准备撤资或收缩，他们的不少合作公司也都开始进行收缩。刘明明当时已出任中国区总裁，“大家都在做同一件事的时候，我就做点不一样的事。全球当时 7 亿人口，如果所有人都往后撤，我们为什么不能往前冲？”

她随即提出了低成本扩张的计划，“因为大家都在撤，很多工厂都在甩卖。在这个过程中，我可以用很低价把工厂和项目买下来。我提出向亚洲进军，把业务在亚洲铺开。总部认可我的方案，但确实有风险，那我愿意迎接这个挑战。”

她就这么做了。所以 2008 年经济危机的时候，恰恰也是福伊特在亚洲进行扩张的时候。

2009 年，58 岁的刘明明出任了亚洲区总裁。在扩张布局的过程中，恰逢中国推出了“四万亿计划”。在这一基础上，他们在 2010 年收获了总额达到 80 亿元的订单。“就这样，我们就把亚洲市场打开了。”

“所谓的危机，其实危和机是并存的。在别人眼里都认为是危险的时候，如果我敢于出手，勇敢去做，那么就是机会。”

刘明明的经历让人想到某部遥远的商战小说或者电视剧，但类似的文学影视作品里通常还需要一个转折。主人公一定要在春风得意的时候跌一跤，然后爬起来，故事才算圆满。问刘明明她的人生里是否也有这样的急转直下，她点点头：有的。

60 岁，做了两年亚洲区总裁的她在谈判桌上可谓战无不胜。但偏偏有段时间，连续丢了三个项目订单。因为项目很大，都是二三十亿的单子。她心情低落，晚上出门夜跑，结果一脚踩空，摔成骨折。

“那真是人生低谷，我想，这次是不是真该

期天一通电话打到集团 CEO 的家里，对方问：“你在哪？”

“我在德国。”

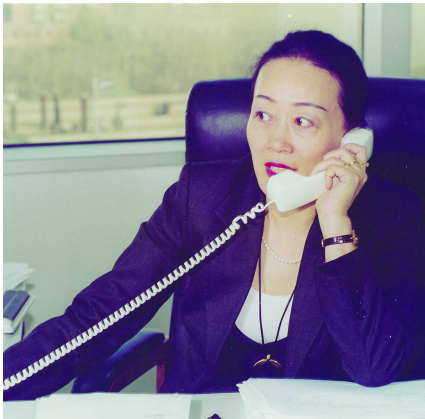
“我们已经作出的决定，你为什么还要坚持？”

“你们让我一个中国人做首代的意义在哪？就是因为我了解这个市场。这么大的事情，你们应该给我一个说话的机会。你们要听我讲，听完后再决定是你们自己做的。”

CEO 立刻让她第二天去总部，专门安排会议听她汇报。刘明明当即启程，驱车 300 多公里赶到福伊特位于海登海姆的总部。

“我就把自己的想法讲了，他们觉得有道理，但又疑惑：‘为什么另外两家拒绝？’我说：‘别人拒绝，是因为他们没看清，还在观望。而我们看清楚，这就是我们的机会。’‘中国政府讲信用吗？’我说：‘为什么不讲信用？你既然没和他们做过业务，那么一开始大家都应该抱着一个好的想法尝试一块儿往下走。’他们又问：‘那下步怎么办？’我说：‘CEO 亲自带队去中国，直接和中国政府交流，看看对方是怎么说的。’”

CEO 果然来了，双方谈得很满意。听闻福伊特同意的消息，那两家企业也立刻松口了。“但因为我们是领头的，所以整个谈判过程还是倾向我们。大家在小汤山关了一个多月，最后在人民大会堂签的八亿订单合约。”



感觉自己每天都在成长

那条短视频一下子产生这么大影响力，这是大家之前完全没想到的，她立刻对互联网产生了兴趣。“我想，自己做职业经理人这么多年了，现在换个领域自己干，也和年轻人一起玩嘛。”刘明明说，“但我不能又在公司又做 KOL 呀，我就辞职了。”

她觉得相比自己熟悉的工作领域，互联网的面要宽得多。“我过去 30 年一直在跨国公司，知识面都在行业里。而互联网的平台这么大，能接触到各种各样的人。”

她的直播每场平均 10 几万人观看，这里面什么样的人都有。她要和大家保持顺畅沟通，必须多学很多东西。“我现在会看很多书，我过去在管理和领导力方面积累了很多经验，但你和别人分享经验的时候需要更系统地去表达，读书就能教会你这种表达。”

她被粉丝问及最多的问题，是关于职场上的焦虑。

“这个社会变化太快了，很多女性发现自己无缘无故就突然被甩到边上去了。还有不少女性遭遇了情感上的问题。而无法做到工作和家庭平衡，是她们的又一个困惑。她们说，‘奶奶，帮帮我吧！’”

最近的一场直播里，一名 30 岁的三娃妈妈向她发出了诉求：感觉自己与社会脱轨，应该怎么做？她十分干脆地给出建议：“找一份工作，一开始不要找有报酬有压力的工作，可以从义工做起，学着接触社会接触人……”

“我每天都要面对很多问题，我觉得，正是有这么多需求，倒逼我学习和成长。”刘明明说，“我这个岁数了，但感觉自己每天都在成长，我的成长要特别感谢互联网。”

【后记】

这就是刘明明的故事，我们在为她旺盛的精力暗暗吃惊的同时不得不发出一句平庸而无力的感慨：成功的人无论做什么总是会成功的。

因为这个世界上的成功虽然各有各的模样，但通向成功的道路上所需的特质却是相同的，包括但不限于：灵活的思维、果决的行动力、百折不挠的毅力、对自己的坚信……

当然，此外还需要一点运气。刘明明在职场迈出关键的每一步，都准确踩在了时代发展的步点上。如今，她又遇上了一个对于老年人十分友好的时代，他们被允许自由施展自己的才能。即使有一天离开职场，还有互联网这个更广阔的舞台等待着他们。

这是一个属于 50+ 人群的黄金时代。

文/晨报记者 沈坤或
图/受访者提供



德国留学期间的刘明明