

怎么办?董明珠去,不用心唱戏,让别人占便宜。当时 47 岁的厂长朱江洪为了开拓思路,做出了一个决定,招聘有能力的业务员。

36 岁的董明珠南下来到了深圳,接着辗转到了珠海。用董明珠的话来说,她一下子就喜欢上了这座干净整洁、充满了朝气的城市。但要留在珠海,还必须找一份收入可观的工作。董明珠买来了几份报纸,一份登在报纸中缝的招工信息,映入了她的眼帘——海利空调厂重新招聘业务员。

在 20 世纪 90 年代初期,空调还是奢侈品,它的用户只是政府机关、科研机构、医院宾馆等“高大上”单位,空调距离老百姓的生活尚有一段不小的距离。但董明珠曾经看过一份资料,随着工业时代的脚步越走越快,地球上的温度每年都在以 0.1-0.2 摄氏度的速度上升,空调早晚都要走入寻常百姓家,这是一

乎常人的自信,那种豁达大方的美让人感觉。海利空调业的女性。没干过业务可以学,不会喝酒可以练,海利空调厂人事部的部长深深懂得:男业务员好招,女业务员难觅,他虽然心有踌躇,但最终还是决定让董明珠加入了公司业务员的队伍。

海利空调厂人事部的部长当时绝对没想到,他的决定不仅改变了海利空调的命运,更改变了将来国内和世界制冷行业的格局。

当一个称职的业务员说难也难,但说容易也容易。只要业务员能喝能侃,能将产品卖出去,就是一个对企业有贡献的“干将良材”。女业务员有着男性业务员所不能比拟的优势——在酒桌上,女性的魅力一般会超过白酒的效用。一旦运用好这种魅力

格力能赢的40堂创业课

给消费者以精品和满意
给创业者以机会和发展
给投资者以业绩和回报
给广大员工关爱和成长

让世界爱上中国造

李楚楚/著

非外借

了解市场。

教育院统计学专做管理工作。董明珠给她一件工作,规划完了,再用剩下的者谈及人生时,她而是想做一个教师家庭里,家有七个孩我,我不服,就

一闻……

稳定是前提,不变是以安安静地过自己的。业务员是一个极其不道,不仅极具挑战性,而

车吗?很快,她就迎来了业的成功,不如说是精神羊的考验。

将塞旗、攻城略地,格力展的道路。

于使格力空调成为南京市场否再续格力在江苏市场上

当时,天津正在召开一个制冷行业的展销会,负责带董明珠的那位老业务员已经抢先一步去了天津,董明珠想要熟悉业务,就必须也去天津。董明珠上了火车之后,枯燥和单调的旅途,让她感觉非常不适应,因为她无法立刻进入需要扮演的业务员的角色……董明珠在单位干了很长一段时间,已经有了固定的思维模式,她认为自己是做过管理工作的女性,不能像普通女人一样在火车上又吃又喝,于是她坐在又闷又热的火车车厢里强挺着,一天也没有吃东西。董明珠来到天津,刚刚走下火车,便感觉天旋地转,虚脱中暑,差点晕倒。

那位接站的老业务员,急忙为她找了一个有空调的旅店,可是董明珠在服务台填单子的时候,还是摔倒冰冷的水磨石地面上,导致骨折。

骨折会引发严重的坐骨神经疼痛,那种痛感像针扎一样,绝不是普通人所能忍受的,最让人头疼的是董明珠骨折的地方无法捆绑,更无法打石膏固定,一旦长时间活动得不到休息,极有可能造成骨折移位和畸形,最后只能手术治疗,甚至还有落下残疾的风险。

董明珠再坚强,也是一个女人。但第一次当业务员,面对宝贵的学习机会,她不想放弃,更不能倒下,她不想被同行们看扁,便咬牙忍痛,一路强颜欢笑,终于坚持了下来。

人的生命似洪水奔流,不遇岛屿和暗礁,就难以激起美丽的浪花。这本是奥斯特洛夫斯基的一句名言,在激励世人的生命一定要不畏艰难险阻、激流险滩,困难是通向成功的台阶,有迎难而上,才能取得辉煌的胜利。

一个日本农村走出来的小伙子,从鹿儿岛大学工学部毕业后,经过一番奋斗,最终使京瓷株式会社进入世界五百强。

这个农村走出来的青年

北京时代华文书局

董明珠紧跟在老业务员身后,仔细观察他如何与客户接触、如何与举办方交流,以及如何策略性地让经销商多吃一些购买性协议。实践是最合格的老师,聪明的董明珠,新明白了空调行业营销的“道道儿”。

用董明珠自己的话讲:那就老实不客气地一直跟在他(业务员)后头。他下车间我下车间,他见客户我见客户,凡他走到哪里我跟到哪里,管不了他烦不烦。不少人误会我的对象,其实我都是一个孩子的母亲了。

水,遇礁成浪,逢崖变瀑。可以说董明珠第一次实际习就得了一百分,但这份满意的答卷,绝对是她用拼命的心换来的。

董明珠小的时候,身上就充满了不服输的韧劲。虽母亲担心骑车太危险,反对她骑自行车,可董明珠还是偷偷地,将家里的一辆旧自行车推到了路上,偷偷地学,苦练。有一次,她因为骑技不熟练,竟“砰”的一声,摔了一辆行驶的公共汽车前。董明珠便是凭着这样一股“不学会,不休”的劲儿,学会了骑自行车。更让人觉得不可思议的是,她在下河游泳呛水被淹后,她竟成了“浪里白条”。

董明珠在一篇励志讲话中,曾经这样复原了她学会游泳经过。

我记得我小的时候,当时 12 岁,我们的辅导员讲,家一定要去游泳,我觉得很难看、很丑,所以我不愿意去。老师做了我很多的思想工作,他说你个子这么高,你为什么不学。他这句话激发了我,我说去就去。当时他说他给我能够横渡长江的人教我,还说这三个见到水就像回到家。几个人个个棍子说让我站那儿等一会儿啊,等他们去游。

我差点被淹死

格力

能赢的

40堂创业课

北京时代华文书局

图书在版编目 (CIP) 数据

格力能赢的 40 堂创业课 / 李楚楚著. -- 北京: 北京时代华文书局, 2016.12

ISBN 978-7-5699-1351-4

I. ①格… II. ①李… III. ①空调—工业企业管理—经验—珠海 IV. ① F426.619

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 006921 号

格力能赢的 40 堂创业课 Geli Neng Ying de 40 Tang Chuangyeke

著 者 | 李楚楚

出 版 人 | 王训海

责任编辑 | 曾 丽 岳 伟

装帧设计 | 刘 旭

责任印制 | 刘 银 王丽君

出版发行 | 北京时代华文书局 <http://www.bjsdsj.com.cn>

北京市东城区安定门外大街 136 号皇城国际大厦 A 座 8 楼

邮编: 100011 电话: 010-64267955 64267677

印 刷 | 北京艺堂印刷有限公司 010-61539678

(如发现印装质量问题, 请与印刷厂联系调换)

开 本 | 710mm × 1000mm 1/16 印 张 | 17.5 字 数 | 224 千字

版 次 | 2017 年 3 月第 1 版 印 次 | 2017 年 3 月第 1 次印刷

书 号 | ISBN 978-7-5699-1351-4

定 价 | 36.00 元

版权所有, 侵权必究

根据《日本经济新闻》发布的《2015 年全球主要商品与服务市场份额调查》显示，中国家用空调企业，该年曾向全世界出口 7.3 亿台空调，其中格力出货量超过 1.7 亿台，约占国内制冷产品 1/4 的“江山”，高居行业的榜首。

2016 年上半年，格力净利润 64 亿元，同比增加 11.9%。一份份成功的喜报，一组组闪光的数字，都在表明，格力电器是中国制冷行业当之无愧的排头兵。

1987 年，格力电器的前身——珠海市海利冷气工程股份有限公司正式成立。当时，这家公司位于拱北将军山下北岭的一片荒地上，靠着 10 万元的资金艰难起步。但由于经营不善，该公司一度只能依靠关口倒卖香烟所得，勉强支付工人的工资。

随着朱江洪调任该厂的厂长，格力电器才走上了正轨，直到董明珠的加入，格力电器才得以真正地壮大。可以说，朱江洪和董明珠就是格力公司的灵魂，朱江洪加董明珠的“双珠（朱）”格局，就是格力电器成功的骨架。想要书写格力电器雄踞世界制冷高峰的传奇，必须要弄清楚朱江洪和董明珠的努力和奋斗过程，从他们沾满汗水的脚印上，洞彻格力企业的经营脉络以及独特的经营秘籍。

董明珠出生于“六朝古都”南京。在 36 岁之前，丝毫也看不出她与此城的“王气”有任何关系。36 岁之后，董明珠加入了格力电器，她从一个微小的营销员干起，竟开创了一个雄霸世界的格力电器王国。

董明珠只用了一年时间，便完成了由打工嫂到成功的空调业务员的蜕变。从 1992 年开始，董明珠开始独当一面，她在安徽拼命地跑市场，并以“先款后货”的方式，在淮南市签下了她人生中第一笔意义重大的订单。

空调市场传统的营销手段是先货后款，董明珠的“先款后货”完全颠覆了当时商场的陋习。董明珠绝非“嘴把式”的先卖后不管，而是货到后人也随之来到了淮南那家商店，当起了“五星级”售货员。

爱默生曾经说过：热情是飞跃的闪电，它的功率是不可用人们常识中的马来计算的。董明珠以明星级的服务，让第一个以“先款后货”方式经销格力空调的商店，很快售罄首批空调，并获得不菲的利润。榜样的力量是无穷的，一个能人可以带活一片市场，一个贤达更可以让企业兴旺。1992 年，董明珠个人在安徽的销售额竟突破 1600 万元，整个空调界都为之震惊。

当时格力电器的“掌门人”是朱江洪，他慧眼识珠，很快便发现了董明珠这颗冉冉升起的销售明星，便一纸调令将她派到了一直由“春兰”和“华宝”空调唱“双雄会”的江苏，让她在那里攻城略地，打开格力空调的新市场。

天道酬勤。1993 年，董明珠在南京的销售额竟达到 3650 万元。她竟将格力空调在南京的销售量提高到了 11 倍之多。董明珠的售货量，让格力总厂震惊，让空调业的同行羡慕，而在当时，销售员的工资是和销售量挂钩的，董明珠也因此得到了相当丰厚的回报。

朱江洪却偏偏在这时候，调董明珠离开她自己辛苦开拓出来的市场，到格力总部担任经营部副部长。朱江洪调董明珠“进京勤王”，绝对是有原因的，因为格力原来的那位部长，抵挡不住高薪的诱惑，竟领着经营部的骨

干一起跳槽了。

疾风知劲草，板荡识诚臣。董明珠当业务员，可以说薪水丰厚，可是干经营部长，只能赚点可怜的死工资。当时的董明珠，完全可以回绝朱江洪的任命，但她二话没说，毅然来到珠海，挑起了经营部副部长的担子，她上任后，一改当业务员时好说话的形象，雷厉风行地开始了大刀阔斧的改革……

朱江洪主管研发和生产，是一个典型的技术男；董明珠主管市场和销售，是一个霸气十足的铁娘子。科龙电器前总裁王国端曾形容：朱江洪遇到董明珠是朱的福气，董明珠遇到朱江洪是董的运气。“朱董配”成就了格力，技术狂人加营销女皇的最强组合，见证了中国电器由“中国制造”转变为“中国创造”的传奇。

1994年以来，董明珠为了格力电器的发展，先后推出了“淡季返利”和“年终返利”政策，通过灵活而高效的营销策略，使经销商与厂商成为一个“铁板”似的整体，董明珠抓住了市场的发展与变化的龙头，一举奠定了格力电器在制冷行业内的领导地位。

董明珠为了使格力空调超常规、跨越式的发展，她大胆地采用了全新的市场布局及营销方法：他们首先借助业务员营销模式站稳脚跟，接着采取大户营销模式加速发展，利用联合代理模式（区域营销公司模式）扩大规模，并让专业代理的营销模式成为格力发展的加速器，最后开设格力专卖店，格力空调一统制冷“江湖”的五级营销模式，就是格力空调营销的“五连跳”，格力电器雄踞国内空调业老大的宝座，继而成为世界制冷行业的领跑者。

董明珠心怀家国、情系苍生、臻于至善。她领着员工，使格力电器从一个无名的小厂，变成2015年销售收入977.45亿元、净利润为125.32亿元的世界级企业，这里面的方方面面，非是简单的表格可以描述，也非苍白

的文字所能形容。

没有改革开放，没有“董明珠们”的锐意进取、不断攀登科研高峰、掌握商业的制高点，中国就永远不会有“世界 500 强”。2015 年，美国《福布斯》杂志发布“全球上市公司 2000 强”排行榜，珠海格力电器股份有限公司位列第 385 位，并摘取了福布斯家用电器类榜单的桂冠。

格力电器董事长董明珠曾对李克强总理说：“我们不需要国家的产业政策扶持，只要有公平竞争的环境，企业自己就可以做好！”

董明珠能有这样的豪言壮语，说明她的手中一定掌握着格力电器独步天下的秘密武器，她思想的储纳箱中，绝对装着笑傲营销界的“独孤九剑”剑谱。

格力的成功之路并非难以复制，董明珠一步一个脚印地走来，她走过的道路，就是可供职场年轻人借鉴的创业图，她取得成功的经验，就是职场经理人学习的好教材。

《格力能赢的 40 堂创业课》从格力的企业精神、营销管理、科研创新和企业文化等十多个方面进行详述，并做了鞭辟入里的分析，每个章节中皆有实例、亦有理论、更有方法，具有极强的操作性。

前人说：“取乎其上，得乎其中；取乎其中，得乎其下；取乎其下，则无所得矣。”学习格力的经验，分享董明珠成功的营销理念，其目的是掌握其精髓，只有将学到手的经验发扬光大，并站在成功巨人的肩膀上，才能使自己的坐标调得高远，并铸就明日更为耀眼的辉煌。

C 目录 CONTENTS

引言 / 1

一 只有偏执，才能取得大成功

- 第 1 堂创业课 不服输，抬头做个向阳花 / 003
- 第 2 堂创业课 零起步，障碍如何当台阶 / 011
- 第 3 堂创业课 定目标，压力就要当动力 / 017

二 面对困局，行动永远不打烊

- 第 4 堂创业课 争第一，业绩才是硬道理 / 027
- 第 5 堂创业课 显忠心，重整河山再布局 / 033
- 第 6 堂创业课 抓权力，厉行节俭有办法 / 041

三 经营有道，砸碎“潜规则”饭碗

- 第 7 堂创业课 敢叫板，破解魔咒有手段 / 049
- 第 8 堂创业课 治“内讧”，窜货歪风必须管 / 055
- 第 9 堂创业课 立规矩，当个商规制定者 / 063
- 第 10 堂创业课 要坚持，持之以恒不退步 / 069

四 科技为王，获得第一生产力

- 第 11 堂创业课 搞研发，紧跟世界新潮流 / 077
- 第 12 堂创业课 不二心，专一品牌高性能 / 083
- 第 13 堂创业课 报专利，夯实竞争原动力 / 089
- 第 14 堂创业课 搞创新，打破日美的垄断 / 095

五 质量为本，表里如一是王道

第 15 堂创业课	求质量，消费者为真上帝	/ 105
第 16 堂创业课	实做事，握成拳头做功课	/ 111
第 17 堂创业课	颁禁令，严格才能达目的	/ 117

六 营销模式，相信格力定能赢

第 18 堂创业课	业务员，专业代理占市场	/ 127
第 19 堂创业课	战国美，建立营销专卖店	/ 133
第 20 堂创业课	戒忽悠，真诚销售谁敢跟	/ 139
第 21 堂创业课	大返利，营销手段知多少	/ 145
第 22 堂创业课	造客户，赢得口碑大发展	/ 151
第 23 堂创业课	成明星，手机可做大平台	/ 157
第 24 堂创业课	搞事件，网络助力成事业	/ 163

七 人才难得，企业第一核动力

第 25 堂创业课	建学校，培训人才为要务	/ 171
第 26 堂创业课	育人才，好土才能生好苗	/ 177
第 27 堂创业课	重选拔，将来才会担大任	/ 183

八 狠抓售后，用户满意为底线

第 28 堂创业课	做培训，服务超过五星级	/ 191
第 29 堂创业课	感恩季，推免费维修计划	/ 197
第 30 堂创业课	省售后，重视售前和售中	/ 203

九 | 企业文化，战无不胜的武器

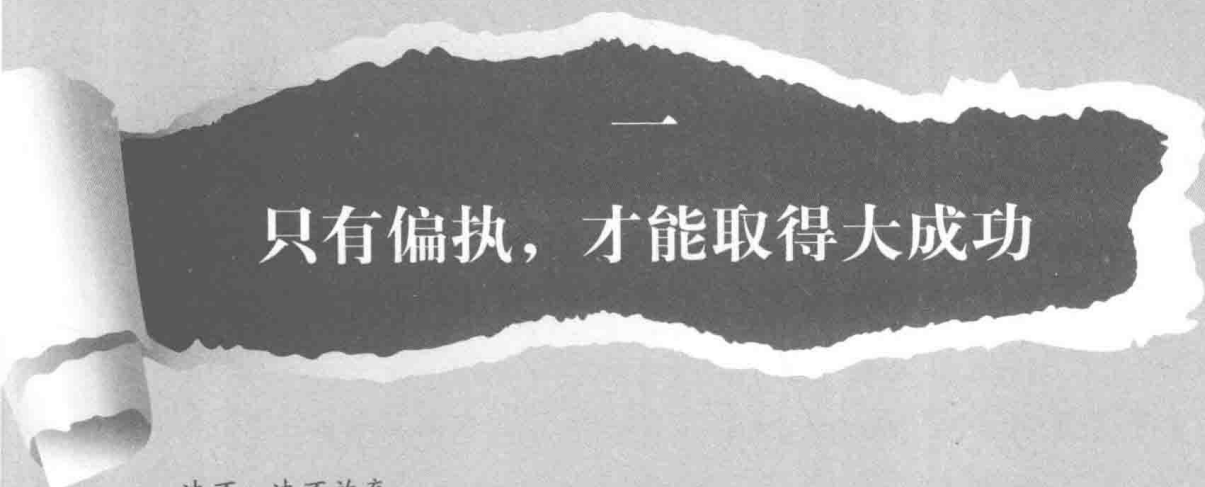
- | | | |
|-----------|-------------|-------|
| 第 31 堂创业课 | 论忠诚，争当一个好员工 | / 211 |
| 第 32 堂创业课 | 讲责任，担当才能成大事 | / 217 |
| 第 33 堂创业课 | 肯吃亏，工业精神要发扬 | / 223 |
| 第 34 堂创业课 | 看提案，有情怀才有市场 | / 229 |

十 | 借力而行，大商出手不一样

- | | | |
|-----------|-------------|-------|
| 第 35 堂创业课 | 影响力，媒体宣传不可少 | / 237 |
| 第 36 堂创业课 | 请明星，代言威力莫小视 | / 243 |
| 第 37 堂创业课 | 为明天，宣传必须全媒体 | / 249 |

十一 | 国外发展，辉煌未来总可期

- | | | |
|-----------|-------------|-------|
| 第 38 堂创业课 | 创文化，做中国制造品牌 | / 255 |
| 第 39 堂创业课 | 国际化，蓝海之中可争先 | / 261 |
| 第 40 堂创业课 | 为明天，展望未来成辉煌 | / 265 |



只有偏执，才能取得大成功

决不、决不放弃。

——丘吉尔

提起格力电器，必谈董明珠。董明珠成长和奋斗的过程，就是格力发展和壮大的企业史。

在电视剧《永不磨灭的番号》中，主角李大本事为了抗日，空手拉起了县大队，虽然县大队是一个十足的草台班子，武器装备比不过敌人，军需给养没有敌人强，游击队的人数也处于绝对劣势，但李大本事为这支部队注入了一种灵魂，那就是一股不可战胜的力量。

董明珠是为格力电器注入不败灵魂的“教母”。影视巨星成龙曾经为格力空调代言——好空调，格力造。但是真想造出好空调，绝对不是一件容易的事。

格力电器“落魄”之时与国内其他经营不善的企业一样“狼狈”，直到朱江洪出任厂长，并发现了董明珠这一员能干的大将，企业才起死回生。

董明珠为格力带来了什么，她究竟有什么营销秘诀，终极答案就在第一堂课中……

不服输，抬头做个向阳花

我不怕谁说这是个错误，只要你我坚持永不认输。

——歌曲《不管有多苦》

董明珠本来在南京有不错的生活，但她丈夫不幸生病，溘然长逝，可怕的变故，让她不得不面对一个严酷的现实——独自担起生活的重担。儿子东东已经两岁了，她赚来的工资，刚刚够母子二人生活，可儿子一天天长大，将来怎么办？董明珠毅然做出了一个决定，那就是南下广州去赚钱、去打拼，为自己、为儿子的将来打拼。

1975年9月30日，拳王阿里与拳坛宿敌弗雷泽进行第三次较量（前两次一胜一负）。拳赛进行到第14回合时，阿里已经精疲力竭，绝对无力再战，即使一阵风，都有可能将他吹倒。可是阿里咬定牙关，拼命坚持，就像一座铁塔坚定地屹立在拳击台上。弗雷泽当时尚有体力，如果他能挥起拳头，向阿里发出最后一击，那么他就是这场拳击赛的冠军，可是他竟举起了白旗，选择了放弃。

当裁判举起了阿里的胳膊，宣布“王者诞生”时，阿里却“轰”的一声，昏倒在了拳台之上，轻易选择放弃的弗雷泽后悔莫及，他可能是金腰带的获得者，因为过早地丧失了信心，成了可悲的失败者。

不认输，再坚持一下，往往就是成功人士的普遍特点。这样的励志故事，在 1991 年的珠海又一次上演。

当年，珠海海利冷气工程股份有限公司（格力电器的前身）组装生产的海利空调，只能算空调大军中的“杂牌军”，国内空调最强的“正规军”，一直是春兰和华宝两家企业。

不管是风光无限的名角或者是跑龙套的配角，都得将戏唱下去，不用心唱戏不但会饿肚子，还会使自己那片舞台很快被别人占据。当时 47 岁的厂长朱江洪为了开拓销路，做出了一个决定，招聘有能力的业务员。

36 岁的董明珠南下来到了深圳，接着辗转到了珠海，用董明珠的话来说，她一下子就喜欢上了这座干净整洁、充满了朝气的城市。但要留在珠海，还必须找一份收入可观的工作。董明珠买来了几份报纸，一份登在报纸中缝的招工信息，映入了她的眼帘——海利空调厂重薪招聘业务员。

在 20 世纪 90 年代初期，空调还是奢侈品，它的用户只是政府机关、科研机构、医院宾馆等“高大上”单位，空调距离老百姓的生活尚有一段不小的距离。但董明珠曾经看过一份资料，随着工业时代的脚步越走越快，地球上的温度每年都在以 0.1~0.2 摄氏度的速度上升，空调早晚都要走入寻常百姓家，这是一种趋势。

中国有 2.5 亿家庭，世界有 10 亿家庭，空调市场绝对像太平洋一样广阔。董明珠看好了这个前途光明的行业，便来到海利空调厂的人事处应聘。

如果不想让命运替自己选择，那么最好的办法就是主动做出选择。

海利空调厂人事部部长正在为招工发愁，他接过董明珠的资料，简单地在上面扫了几眼，开口便问：“你干过业务员吗？”

董明珠摇摇头：“没干过，但我相信自己能干好！”

“你会喝酒吗？”人事部的部长只挑重点问。

董明珠回答：“我只喝水！”

虽然当时董明珠穿戴朴素，但精明干练的外表透露出一股超乎常人的自信，那种娴静大方的美让人感觉她就是一个干事业的女性。没干过业务可以学，不会喝酒可以练，海利空调厂人事部的部长深深懂得：男业务员好招，女业务员难觅，他虽然心有踌躇，但最终还是决定让董明珠加入了公司业务员的队伍。

海利空调厂人事部的部长当时绝对没想到，他的决定不仅改变了海利空调的命运，更改变了将来国内和世界制冷行业的格局。

当一个称职的业务员说难也难，但说容易也很容易。只要业务员能喝能侃、能将产品卖出去，就是一个对企业有贡献的“干将良材”。女业务员有着男性业务员所不能比拟的优势——在酒桌上，女性的魅力一般会超过白酒的效用。一旦运用好这种魅力，就会显示无比强大的威力。

如何让一个人尽快地学会骑马，办法只有一个——硬往他手里塞一根马鞭。为了让董明珠尽快地熟悉业务，并开始依葫芦画瓢地工作，公司安排她跟着老业务员一起了解市场。

董明珠天生好强，毕业于安徽芜湖干部教育学院统计学专业，没来珠海之前，她曾在南京一家化工厂做管理工作。董明珠对工作一贯的态度是：认真，负责。领导交给她一件工作，规定三天时间完成，可是董明珠往往用一天就干完了，再用剩下的两天时间把工作完善到最佳状态。

董明珠是一个追求完美的人。有一次对记者谈及人生时，她这样说。

其实，我最初的理想并不是做销售，而是想做一个教师，或者医生。由于我出生在南京一个很普通的家庭里，家有七个姊妹，我

是老么，家里所有的成员都可以指责我，我不服，就和他们顶嘴。

突然有一天，我想离开家庭，出去闯一闯……

教师和医生，这都是受人尊敬的职业，稳定是前提，不变是常态，干完了工作，剩下的时间就可以安安静静地过自己的小日子，这是医生和教师的职业优点。业务员是一个极其不稳定的工作，每天要和不同的人打交道，不仅极具挑战性，而且有赚不到生活费的风险。

董明珠真的能胜任业务员的工作吗？很快，她就迎来了当业务员的第一个考验。

当时，天津正在召开一个制冷行业的展销会，负责带董明珠的那位老业务员已经抢先一步去了天津，董明珠想要熟悉业务，就必须也去天津。董明珠上了火车之后，枯燥和单调的旅途，让她感觉非常不适应，因为她无法立刻进入需要扮演的业务员的角色……董明珠在单位干了很长一段时间，已经有了固定的思维模式，她认为自己是做过管理工作的女性，不能像普通女人一样在火车上又吃又喝，于是她坐在又闷又热的火车车厢里强挺着，一天也没有吃东西。董明珠来到天津，刚刚走下火车，便感觉天旋地转，虚脱中暑，差点晕倒。

那位接站的老业务员，急忙为她找了一个有空调的旅社，可是董明珠在服务台填单子的时候，还是摔倒在冰冷的水磨石地面上，导致骨裂。

骨裂会引发严重的坐骨神经疼痛，那种痛感像针扎一样，绝不是一般人所能忍受的，最让人头疼的是董明珠骨裂的地方无法缠绷带，更无法打石膏固定，一旦长时间活动得不到休息，极有可能造成骨裂处移位和畸形，最后只能手术治疗，甚至还有落下残疾的风险。

董明珠再坚强，也是一个女人，但第一次当业务员，面对宝贵的学习机会，她不想放弃，更不能倒下，她不想被同行们看扁，便咬牙忍痛，一路

强颜欢笑，终于坚持了下来。

董明珠紧跟在老业务员身后，仔细观察他如何与同行接触、如何与举办方交流，以及如何策略性地让经销商多签署一些购买性协议。实践是最合格的老师，聪明的董明珠，渐渐明白了空调行业营销的“道道儿”。

用董明珠自己的话讲：

那就老实不客气地一直跟在他（老业务员）后头。他下车间我下车间，他见客户我见客户，反正他走到哪里我跟到哪里，管不了他烦不烦。不少人误会他是我的对象，其实我都是一个孩子的母亲了。

水，遇礁成浪，逢崖变瀑。可以说董明珠第一次实地学习就得了一百分，但这份满意的答卷，绝对是她用拼命的决心换回来的。

董明珠小的时候，身上就充满了不服输的韧劲。虽然父母担心骑车太危险，反对她骑自行车，可董明珠还是背着父母，将家里的一辆旧自行车推到了路上，偷偷地学，苦苦地练。有一次，她因为骑技不熟练，竟“砰”的一声，摔在了一辆行驶的公共汽车前。董明珠硬是凭着这样一股“不学会，不罢休”的劲儿，学会了骑自行车。

更让人觉得不可思议的是，董明珠在下河游泳呛水被淹后，她竟成了“浪里白条”。

董明珠在一篇励志讲话中，曾经这样复原了她学会游泳的经过。

我记得我小的时候，当时12岁，我们的辅导员讲，今天大家一定要去游泳，我觉得很难看、很丑，所以我不愿意去。后来老师做了我很多的思想工作，他说你个子这么高，你为什么不能去。他