



D
O
N
G
M
I
N
G
Z
H
U

董明珠谈营销

Dong Mingzhu's
View on
Marketing

中国「营销女皇」「商界铁娘子」

格力电器总裁董明珠的传奇商战故事

龚明勇 / 著



浙江人民出版社
ZHEJIANG PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE

董明珠谈营销

中国“营销女皇”、“商界铁娘子”
格力电器总裁董明珠的传奇商战故事

龚明勇 著

图书在版编目(CIP)数据

董明珠谈营销/龚明勇著. —杭州: 浙江人民出版社,
2008.4

(信天翁财经丛书)

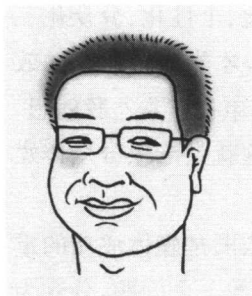
ISBN 978-7-213-03737-5

I. 董… II. 龚… III. ①董明珠—生平事迹②空气
调节设备—工业企业管理—市场营销学—珠海市
IV. K825.38F426.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 034494 号

书 名	董明珠谈营销
作 者	龚明勇 著
出版发行	浙江人民出版社 杭州市体育场路347号 市场部电话:(0571)85061682 85176516
责任编辑	虞文军
责任校对	戴文英
电脑制版	杭州大漠照排印刷有限公司
印 刷	浙江印刷集团有限公司
开 本	710×1000毫米 1/16
印 张	15.5
字 数	25万
插 页	2
版 次	2008年4月第1版·第1次印刷
书 号	ISBN 978-7-213-03737-5
定 价	32.00元

如发现印装质量问题,影响阅读,请与市场部联系调换。



序 <<<<

这位女性为何如此令人尊重

江南春

“创意面前，生意是不平等的”。我始终相信这句话所蕴涵着的深刻道理，无论是对于广告，还是对于传统行业。

关于什么是创新？我从中文运用的角度思考到了企业创新的方法。1991年，我开始学诗歌，创作的指导思想是要把诗歌写得没有人能懂。“用一枝玫瑰堵住你燃烧的嘴唇”，类似这样的句子在我平时的语言中经常会出现。但这究竟跟我的事业有什么关系呢？

燃烧和嘴唇两个词，按照一般的语言逻辑来说，这两个词语不可以放在一起，因为不大可能产生什么修饰效果。但是，如果非要搭配在一起的时候，也会产生一些奇妙的感觉：第一，大家会觉得这个词组很有趣，很新奇，然后会产生一种强烈的兴趣；第二，燃烧和嘴唇放在一起，被赋予一种全新的意义。比如，你可以猜测、想象这个嘴唇背后有怎么样的欲望在涌动，新词语跨接的组合方式可以带来诗歌上的创新。

所以，我觉得所谓的创新，就是把原已存在的很多不同元素，做一些全新的组合，就有可能带来创新。第二种创新就是把这些词语的含义颠覆，变换使用也可以产生创新。回顾我在分众的创业当中，很多的词语都做了类似的改革。比如，大家都讲大众媒体，后来我把这个词语改成分众媒体。

这是为什么？因为当今整个社会已发生了翻天覆地的变化。1992年之前的中国没有大众、分众之分，没有社会阶级之分。但后来随着社会的分化，出现了不同的社会阶层；而随着企业出现的分化，媒体也有了很大的改变，作为媒体，怎样帮助企业的产品营销达到第一诉求呢？我发现，过去、现在、未来媒介的关键词，先是以大众为导向，然后是以分众，逐渐向一对一的营销改变。

“分众”的词语来自托夫勒的《第三次浪潮》，其中有破碎化、个性化、分众化三个词语。针对这一现象，广告必须实现有针对性的打击，才能达到预期的效果。就拿电视来说，为什么在家庭以外的很多地方都没有电视广告？我就想，如果可以创造出户外电视广告市场，那该多好。这就是酝酿分众传媒的初衷。

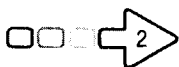
当时，媒体成功的核心要素是内容，直到今天，这个依旧是媒体成功的重要组成部分，但已不是唯一的要素了。2003年，很多人问我一个问题，分众为什么叫做媒体呢，都是一个个广告，谁会看？这在当时是一个很大的挑战。但只要略微转变一下思维就能很容易地理解，假设处在一个比看广告更无聊的时间和空间的时候，就一定会去看广告。世界上最难看的杂志是航空杂志，但是很多人在飞机上都会看，这是因为没有其他的选择。

文学是入学，从人的角度思考会不会有机会呢？人的生活是有一定的规律和轨迹的，如果把这个广告移植到他们的轨迹和规律当中，就有可能成功。分众打造的框架电梯广告，就是出于这样一个愿望。一个人一个礼拜不回过家肯定是不可能的，一个人不去写字楼上班也是不可能的，所以出现了楼宇电视。大家一个星期不去超市买东西也不太可能，所以出现卖场电视。从人的生活轨迹去看，从家到写字楼，到大卖场，这些地方都是空白的，充分利用这些空白，都有创造无限的可能性。

现在分众一年有十几亿元的广告收入，而且在纳斯达克实现了上市，一般的广告企业无法做到这一点，这都是思维创新带来的。而这一切，只需要把原来的广告逻辑转变一下，从人的角度、从人的生活轨迹出发，从人的需求出发去思考问题，就轻而易举地找到了突破口。一个人有各种各样的需求，有一些需求没有在这个社会当中得到满足，这就是市场的机会所在。有人在无聊地等电梯的过程当中，没有人来填补他的信息需求，于是就出现了分众；很多人在晚上有许多闲暇的时间，于是出现了玩游戏的盛大；还有很多人喜欢浏览千奇百怪的新闻，便出现了新浪……

创新的根本，其一来自对人的生活细节的洞察；其二是一个颠覆性的思考模式，把一些不能组合的东西重新组合在一起的时候，便产生了全新的意义。几年前，媒介都是报纸、电视、户外，但是几年之后的今天，媒介出现了类似的分众、生活轨迹点、生活圈这样的关键词。

那么，到底什么是创新呢？就是当你做了一件让大家感觉不舒服的事情的时候，你就开始创新了。



今天的这个商业社会不缺经验,不缺判断,也不缺MBA,缺少的恰恰是对市场的理解和突破的勇气。从事任何一个行业,当你的思考方式与大多数人背道而驰的时候,你就比较容易成功。如果你跟大多数人保持相同的思维方式,则会死得很惨。通常,最安全的方式也是最危险的方式,赌性坚决的人赢得几率更大。

迈克尔·波特说过,竞争并不是要成为最佳,而在于你要具有独特性,通过这种独到之处向客户提供价值。竞争有多种方法,无论在哪个行业都会有多种客户的需求,因此我们必须通过多种方法以增加价值。作为一个企业,你不是要找出唯一的灵丹妙药,而是要寻找一种适合你的方法,使你在业界做到与众不同。新世纪的战略已经发生了根本性的变化,不是要实施先进的做法,而是要选择能使你与众不同和独一无二的做法。

基于这种考虑,迈克尔·波特认为,有效的战略,必须拥有一定的独创性,那种亦步亦趋的做法无法确保企业后来居上。首先,战略需要有一个独特的价值诉求。你做的事情与其他竞争者相比应当有很大的差异。价值诉求主要包括三个重要的方面:你准备服务于什么样的客户?需要满足这些客户什么样的需求?他们会寻求什么样的相应价格?要实现上述诉求,企业必须采取一种独特的视角,用以满足一种独特的需求;其次,要有一个不同的、为客户精心设计的价值链。营销、制造和物流都必须体现出与竞争对手的不同之处,这样才能有特色,否则,企业就只能在运营效率上展开竞争。但是话说回来,如果采取的是一个过时的方法和策略的话,加快效率只能让企业偏离得更远。

在国内的新兴经济中,这种差异化的竞争策略层出不穷,比如说阿里巴巴、百度。没有创新的思维,这些企业根本没有办法获得在网络时代崭露头角的机会,也不会获得今天如此大的成功。不同于信息产业,创新在传统制造业可能是一个稀罕之物,尽管很多企业把创新作为一个口号,言必称创新,实际上多年形成的固化的思维模式已很难取得突破。所幸,制造业还是有那么几家企业敢于否定自己,义无反顾地投身于改革洪流,格力就是其中的代表之一。

格力的董明珠是我较为崇拜的一位企业家。不仅因为她是一位女性,一位不把自己看作女性的女性。生意场中没有人因为你是女性而对你保持仁慈,在这种环境中能够生存下来,说明她的能力超卓和坚毅。作为一个女性营销人,能够做到那样的长袖善舞,叱咤风云,相当难能可贵。还因为,她能够在国有经营体制下坚守一份信念,打破传统营销的条条框框,对营销的锐意

改革,使得格力成为中国专业做空调的唯一一家。可以说,格力给许多矢志做专业化的企业树立了很好的典范,包括我们分众传媒。

对于中国的制造业来说,长期奉行的拿来主义可能已经湮没了他们创造的欲望和信心。不可否认,整合和学习竞争对手的先进做法,这是管理非常重要的一个策略,但是绝对不是终极目的。这里有一个问题,你能学到的,别人也同样可以学到,而且当你学会技艺的时候,你的老师早已经一骑绝尘远远而去也。所以,我们总是听到中国的工业技术只是达到了发达国家 20 世纪八九十年代的水平。企业如果没有创新意识,就永远只能跟在别人背后当跟屁虫。

完全可以说,格力今天之所以这样令人尊重,一方面是因为董明珠长期以来坚持诚信经营打下的良好市场基础,另一方面更是因为董明珠所主导进行的一系列销售和渠道创新。在产品同质化的今天,许多企业发现单纯依靠高品质的产品已经不足以打动消费者的心扉。董明珠所倡导的自建渠道,并不是一个偶然的尝试,而是对大家电连锁销售的一种有益补充,是对市场空白的填补,必将对整个市场营销格局的变化产生深远的影响。

总之,在作者这本反映董明珠营销思想的书里,体现出了与其他管理书籍的不同之处,让善于思考的我们可以学到很多。

(江南春系分众传媒董事局主席和首席执行官)

目 CONTENTS录

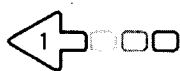
序 这位女性为何如此令人尊重 / 江南春

第一章 我叫董明珠

- 陌生的行业 / 2
- 试过方知深浅 / 4
- 道高一尺,魔高一丈 / 7
- 决不容许拖欠货款 / 11
- 感谢朱江洪 / 12
- 付出总有回报 / 14
- 我喜欢自由自在 / 16

第二章 管理比营销更重要

- 留下的是最好的 / 22
- 我能做到的你们也要做到 / 25
- 斗争代表了认真的态度 / 31
- 伟大的理论来自于伟大的实践 / 32
- 要培养接班人 / 38



第三章 不欺骗别人就是赢家

- 不让一个人亏损 / 44
- 品牌的一半是诚信 / 47
- 服务不容许掺假 / 50
- 降价是不负责任的表现 / 53
- 概念炒作是误导消费者 / 56
- 改变游戏规则 / 58

第四章 工业精神就是吃亏精神

- 中国人欣赏宝马,德国人欣赏格力 / 67
- 务实的理想主义 / 71
- 要不怕吃亏 / 76
- 不拿消费者当试验品 / 80
- 现在亏损不代表未来亏损 / 82

第五章 产品才是第一

- 空调的竞争要靠品牌 / 88
- 质量是做出来的 / 91
- 保持技术领先 / 98
- 向自己要利润 / 100
- 让全世界的人都信赖格力空调 / 103

第六章 就是要做空调业老大

- 专业化不等于“一篮子鸡蛋” / 107
- 多元化是个陷阱 / 111

- 只想专业做好空调 / 115
- 格力不要垄断空调市场 / 122

第七章 我永远是对的

- 管理者需要领导意志 / 129
- 尽量在第一次做对 / 133
- 把工作做好就不能不得罪人 / 135
- 我追求一种和谐的境界 / 141

第八章 与国美全面合作会死得更快

- 格美之争的焦点是定价权问题 / 149
- 大卖场的销售理念我不认同 / 153
- 渠道不是万能的 / 157
- 高档商品都应当拥有自己的专卖店 / 162
- 合作的目的是双赢 / 167

第九章 谁说国有企业就经营不好？

- 格力的营销模式是最务实的 / 173
- 我们的对手永远是自己 / 176
- 四项坚持缺一不可 / 179
- 品牌的竞争是营销的根本 / 184
- 营销需要培育市场 / 189
- 我不喜欢负债经营 / 193

第十章 让格力走向世界

- 空调市场的前景将更加美好 / 198

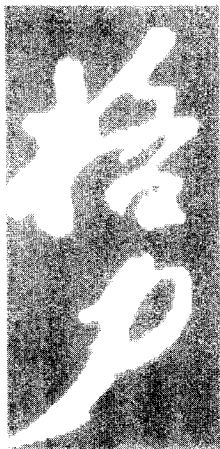
- 创新和稳定是格力的核心竞争力 / 202
- 体制应当服从企业发展需要 / 206
- 国家应当大力支持本土品牌 / 209
- 格力一定要走出去 / 214

附录一 董明珠语录 / 221

附录二 格力大事记 / 228

后记 / 232





第一章

我叫董明珠

格力空调现在年销售量达到300万台,可以说是中国空调业的领头羊。身为这家企业的销售总经理,主管整个企业大而复杂的销售工作,我经历过许多大风大浪,也经历过许多刻骨铭心的小事。现在回忆起来,正是这些小事成就了今天的我,我为格力作出了应该作的一点贡献,使这棵大树更加健康、茁壮地成长。人生最宝贵的经验在于总结,一个人从前所走过的每一段路程的终点,都是下一段路程的起点。回首过去,我既希望给营销界的人士提供一些有益的思路,也为了让自己能有一个崭新的开始。

——董明珠

据说,功成名就之后的董明珠不只在一个场合唱过这首歌——《藏起想哭的心》:“就这样站在人群中/紧闭双唇写满坚强/无论你什么时候回头望/你都会看到我笑得像太阳/就这样站在人群中/挺直的肩撑着倔强/藏起想哭的心/对你撒一个真诚的谎/藏起想哭的心/静静地打开从容那扇窗……”

可以料想,作为一名女性,董明珠在其长达17年的销售管理道路上,饱尝了常人难以体会的艰辛和无奈。她所经历的这些事情,有的壮怀激烈,有的琐碎繁杂,然而事无巨细,尽在心中。虽然这位倔强的女性并不愿过多回顾这段历史,但是,我们仍然觉得,要探究董明珠成功的营销思想,帮助大家理解格力及其营销理念,就不得不先掉过头来,追溯她之前这段成长的经历。

陌生的行业

对于我来说,营销完全是一个陌生的行业,既没有可以供我学习的理论,也没有可以供我借鉴的经验,因而注定要自己边摸索边往前走。中国的经济体制正处于由计划经济向市场经济转轨的过程中,不知道有多少新的行业像营销行业一样在阵痛中应运而生,对于许多人来讲,这既是机会,又是挑战。一双鞋子只有穿过了才知道合不自己的脚,同样,一项新的工作,也只能通过努力地尝试过后才能知道适不适合自己。营销这个行业,对于产品和商场的适应还是次要的,更主要的来自自己的决心和信念。

1954年,董明珠出生于六朝古都南京的一个普通家庭。在同学和邻居们的印象里,少年时期的董明珠是个文静乖巧的女孩,生活中,她总是带着淡淡的笑意,安静地聆听别人说话,而她自己则很少主动发言。她也很少去和别人争执,几乎别人发表什么观点她都会表示赞同,“好啊”、“可以”、“没问题”,是那时候她的著名口头禅。

表面上看起来,她是个随和而没有主见的女孩,只是,大家都忽略了一点,

这恰恰显示了一个女性的不凡气度。气度决定了她胸怀坦荡、不拘小节，在细枝末节问题的处理上，她不愿意也不想浪费精力与人争执；而在一些大是大非的问题上，她则会选择毫不让步，充分表现她最强势和霸道的一面。

生活毕竟不同于残酷的商场斗争，保持适度的宽容心，有益于促进沟通，有助于交朋结友。而步入商业社会则不然，贪婪的欲望与切实的利益相冲突，无时无刻不在考量着人们的公理与良心，即使作为一个有底线和良知的商人，还能够继续保持这样的雍容大度吗？我们认为不然。

有时候，公平与和谐，也是斗争的产物。

而立之年以前的董明珠，生活的轨迹和一般女性没有什么两样，恋爱结婚，相夫教子，奔走于单位和家庭之间，日复一日过着两点一线的生活，一切平淡而惬意。

在30岁那年，董明珠突然经历了人生的一次变故，相亲相爱的丈夫因病英年早逝。面对这突如其来的沉重打击，董明珠一时陷入了巨大的痛苦之中。几番挣扎与煎熬，送走了丈夫之后，她擦干眼泪，咬紧牙关，毅然作出一个决定，独自一人抚养刚刚学会走路的孩子，默默地承担起生活的重压。

她的这个令人费解的决定，我们解读为：董明珠是个极具叛逆性的女性，面对生活的苛刻与不公平，她选择了针锋相对的抗争。遇挫弥坚的个性，加上对原单位现实状况的不满，最终导致她后来南下打工。

大约在1986年，有一次董明珠到羊城广州，这次旅行给了她一种全新的感受。在内地绝大多数地区还在计划经济的枷锁下举步维艰的时候，广州这座开放较早的沿海城市却已经焕发出了勃勃生机，这首先得益于现代企业管理制度的实行。与传统国有企业的僵化体制和教条管理造成的结果不同，这里的企业虽然规模都不大，也没有国有企业的显赫身份，但是个个朝气蓬勃，生猛异常，给人耳目一新的感觉；这里的私有企业运营效率很高，员工们干劲十足，全然没有内地企业那种沉寂呆板的气象。

董明珠后来回忆说，当时广东给她的一个强烈印象是充满了活力，是改革开放所赋予的那种具有生命力的活力。

这给了董明珠很大的触动，当时她就有一种跃跃欲试的冲动。回来之后不久，经过一番考虑，她决定辞职，放弃原来的工作，到深圳去寻求发展。

到深圳以后，她先进入了一家贸易公司做销售。不久，她初步掌握了一些商业知识，然而内心总觉得不踏实，因为这毕竟是家贸易公司，做的都是些转手买卖，经销商作为供应链的一个中间环节，命运是被厂家捏在手里的，拼死

拼活在市场的夹缝里求生存,讨些残羹剩饭,经营尤为艰难;另一方面,由于市场竞争的不规范,经营就不能不依靠投机倒把等不法手段,这让初来乍到的董明珠感到十分不安,而且,这种所谓的销售工作给人的感觉总是过于简单,不讲求营销策略,缺乏挑战性和创新性,这与她内心的不安分依然存在着较大差异。

不久后,董明珠离开了深圳,辗转来到珠海,正式加入珠海格力电器股份有限公司的前身——海利。使她下决心到海利的原因是,她敏锐地意识到空调产业是个新兴产业,将来必定有着广阔的市场,而海利这家企业虽然不大,但是只要抓住机遇,就有可能成为未来的明星企业;另一个考虑是,毕竟这是一个实体工厂,相对于之前深圳的那家贸易公司,给人的感觉要踏实得多。

这一年,是1990年。

试过方知深浅

一个人蹒跚学步时的步态是笨拙的,也是容易被人遗忘的;而一个初涉商海者的脚步却是令人难忘的,对于后来的我来说,这种付出是艰辛的,也是值得的,它决定了我今后用什么样的方式走自己的路。

1990年绝对是个值得纪念的年份,这年董明珠36岁,正好是她的第三个本命年。对于很多这个年龄的女人来说,正是相夫教子安享幸福美满生活的时候,可以拥有一份相对稳定的工作,每天可以和同事们唠唠家长里短,织织毛衣,轻松而惬意。而董明珠却越来越厌烦这种单调乏味的生活,经过深圳的打工经历,她很清楚自己需要的是什么。

此前,她曾回到家乡和母亲作了一番长谈,认真地讲了自己的想法,在征得母亲的同意和支持后,她将年仅8岁的儿子托付给母亲看管,自己则转身一头扎进此后的打工生涯,也是从这一年,董明珠正式开始了她的商海博弈。

下海之前,董明珠在企业里从事的是管理工作,按照她的话来讲,就是干干人事工作,具体就是做一些单位的劳保福利和工资改革的事情。诸如此类的行政管理工作繁琐而简单,对于董明珠来说,单调乏味倒是一方面,关键是得不到什么提高,上升空间有限,所以年轻的董明珠总想干一些具有挑战性的工作,比如说销售。

原单位的一些业务员曾经是最让董明珠关注的一些人,他们由于经常在外面跑市场,见多识广,每次总能给她们这些坐办公室的员工们带回来一些闻

所未闻的信息。在她的印象里,业务员一般都是企业的精英和开拓市场的骨干,董明珠很希望自己有一天也能成为一名光荣的业务员。

但是,做营销工作的人要能左右逢源,交际广泛,能说会道,要能忽悠,而董明珠从骨子里还是属于性情柔婉的江南女性,胆子偏小,遇到陌生人就不敢说话,经常会脸红。唯一点与别的江南女性不同的是,董明珠是个非常喜欢和自己较劲的人,做任何一件事一定要把它做好,尤其是她自己感觉做不好的事情。董明珠认为,事在人为,营销这项工作要么不做,要做就一定要做好,她对自己有充足的信心。

另一方面,在董明珠温和恬静的外表下,其实埋藏着一个丰富的内心世界,她的心里充满了奇思妙想。比如,她经常会突发奇想,提出一些让人匪夷所思的古怪念头,以至于她原单位一个很好的领导曾经半开玩笑地对她说:你这个人如果在国外的话,一定有很好的发展空间。

这句话把董明珠吓了一跳,心想我这么没用的人怎么可能到国外去?一个见到陌生人都不会说话的人,怎么可能在国外有好的发展?但是,这也启发了董明珠,她认为,正是老领导那句半是赞赏半是调侃的话,打动了自己那颗表面宁静实则躁动不已的心。她从那以后就时不时地跟同事们讲,说我有机会一定要到外面去走一走。她是个说到做到、言出必行的人,后来她便抓住一切机会往外面跑,外面那个精彩的世界正在向她发出声声召唤。

对于营销这个职业的选择,董明珠当时考虑得很简单,就是为了挑战自我,去尝试一种全新的工作,而业务员由于能走南闯北,又能代表一种公司形象,所以吸引了董明珠。她坚决推辞了海利人事部门让她做以前的老本行——行政工作的安排,要求去当一名一线业务员。

可以想象,当时的董明珠对营销是一无所知的,除了一股热情外,剩下的就是干什么都能够干好的十足信心。

一项新的工作,只有通过自己努力尝试后,才知道是否适合自己。

董明珠在后来解释自己的这个选择时说。

一张老照片,再现了当时刚到珠海的业务员董明珠——身着一件红色外套,微卷而油亮的披肩长发,明亮的大眼睛上架着一副金丝边眼镜,不施粉黛,带着浓浓的书卷气,俨然一个漂亮清纯的江南女知识分子。然而,就是这样一个文静的女子,即将开创一个企业的历史。

与董明珠的初生牛犊形象相似的是,1990年的海利也不过是一家刚投产

不久的国有空调器小厂,空调年产量不足2万台,销售年收入不过2000万元,其中还有相当部分的货款收不回来。由于产品知名度不高,加上业务员销售不得法,即便是在空调销售旺季时,产品也常常积压在仓库里卖不出去。

董明珠是一名新业务员,更要命的是一名女业务员。营销在当时的中国还是一个全新的职业,在市场经济的冲击下,企业纷纷离开了计划经济的襁褓,所有的产品营销都要依靠自己的营销人员来亲历亲为,业务员这一职业应运而生。一般来说,企业选拔业务员是有要求的,男的跑业务要能吃能喝能侃,能够拉关系八面玲珑;女的要青春貌美,善于“攻关”。看到董明珠滴酒不沾,在饭桌上只喝水,做事还特爱钻牛角尖较死理,一副原则性很强的模样,不仅一些客户不看好,一些善良的老业务员也禁不住为她担心。

海利空调厂当时有20多名业务员,按照公司的年销售额来分配任务,每人要完成100万元左右的销售任务,完成之后提成2万元左右,而且工资、差旅费和公关费用都包含在里面,为了这2万元的提成,几乎所有的业务员都一门心思想把空调卖出去。但是,如何卖却是一个难题。一些业务员由于缺乏经验,盲目地在市场上跌跌撞撞,致使业务员之间业绩差别很大。

20世纪90年代初,空调主要是机关、工矿企业、医疗卫生和科教文等集团消费。对于普通老百姓来说,空调属于高档、奢侈消费品,是可望而不可即的,空调真正走入千家万户,是1993年以后的事情了。

处于启蒙期的空调行业,销售尤为困难,不仅受到市场消费能力的限制,还要解决消费者的消费意识问题。但是董明珠注意到空调行业的一线曙光,那就是人民生活水平的不断提高,还有伴随发展所带来的环境恶化和温室效应。从20世纪80年代中期起,地球平均温度每年都在以0.1—0.2摄氏度的幅度上升,天气变得越来越炎热。这意味着,空调进入普通家庭是迟早的事情,这个发现使年轻的董明珠更加热情地投入到空调销售工作中。

当时厂里考虑到董明珠虽然很有激情,但是毕竟缺乏经验,就安排她先跟一名比较有经验的老业务员跑北京和东北市场。好强又好学的董明珠从此成了这名老业务员的“跟屁虫”,如影相随,以至于经常有人误以为他们是小两口。

董明珠清楚地记得,第一次出差坐火车,又累又饿,下车后重重地跌倒在旅馆柜台旁边昏厥过去,把尾椎骨都摔裂了。经过医生简单的救治之后,董明珠继续踏上征程,因为正值销售旺季,容不得片刻休息。残酷的营销工作,给董明珠上了严厉的第一课。