

格力：大器之材 “小气”铸之

近日的一次颁奖又将格力电器董事长董明珠推到公众眼前，2013年12月12日，董明珠荣获第十四届CCTV中国经济年度人物称号。而2013年提出1200亿元的总营收目标也将格力推至风口浪尖。不过，格力电器日前公布的业绩快报显示这一目标已成为现实——2013年格力电器实现营业收入1200.3亿元。

格力，早已是一个耳熟能详的品牌。它是用实打实的技术拼出来的认可与口碑。其广告语“掌握核心技术”也不是说说而已，给你一个最直观的陈述：格力空调是中国空调业首家“世界名牌”产品，并连续9年在产量、销量位居全球同行业领先地位。

精技术

——工业是一座用思想与汗水、一个零件一个零件构造起来的大厦。其高度，取决于地基的牢固程度。只有秉承一种“工匠精神”，朝着理想一步一步一个脚印地前进，才能走向未来。

2013年12月21日，格力电器在广东珠海举行技术鉴定会，其自主研发的“光伏直驱变频离心机系统”被专家组一致认定为“国际领先”。

格力人倾注了多少心血，才换来“国际领先”的认可。正如董明珠所说，工业“是一座用思想与汗水、一个零件一个零件构造起来的大厦。其高度，取决于地基的牢固程度。只有秉承一种‘工匠精神’，朝着理想一步一步一个脚印地前进，才能走向未来。”

格力电器自主研发的光伏直驱变频离心机系统，听起来很复杂，但从其绿色创新意义上说就显得简单多了。它是一款“不用电费的中央空调”，通过利用太阳能让中央空调驱动力具备了“自给自足”的能力。中国制冷空调工业协会秘书长张朝晖介绍，格力电器将太阳能与永磁同步变频离心机结合起来，可直接利用太阳能供电，提高了太阳能利用率，达到了优化建筑能源配置、降低建筑能耗、减少二氧化碳排放量的目的。

在全球范围内，格力电器是首家完全掌握永磁同步变频离心机核心技术并实现量产的企业，也是首家将太阳能和永磁同步变频离心机完美结合并实现产品应用和示范的企业。

用已经成功应用于珠海格力电器总部的项目为例，一台400kw光伏直驱变频离心机每年4-10月份投入工作，每天工作8小时，太阳能发电功率340kw，则可省电57.12万千瓦时，若商业用电电价为0.9678元/度（1~10KV），则一年可节省55.28万元，经济效益非常可观。同时，白天日照不充足，还可以避开用电高峰。

而以每年省电57.12万千瓦时计算，相当于节省燃油14.41万升或节省标准煤199.48吨；也意味着少排放552.45吨二氧化碳，6.54吨的二氧化硫和12.39吨氮氧化物；同时减少因火力发电产生的150.72吨粉尘，节约221636万升净水。

一位企业家曾说，做产品，最需要讲究的就是“优生优育”。

格力电器便是宁缺毋滥、好中选优的典型。目前，格力电器以光伏直驱变频离心机系统、永磁同步变频离心机、磁悬浮变频离心机为代表的格力变频离心机产品家族，已经拥有超过100项技术专利，技术实力超越国际同行。

业内人士指出，未来空调的发展路线一个是节能减排、一个是智能化。这其实也是制造业的转型方向。谁能把握住，谁就能立于不败之地。

格力光伏直驱变频离心机系统结合传统中央空调以及新能源光伏产业，通过关键技术的突破，提高光伏能源利用率约6%-8%，实现光伏与空调一体化监控和自动化管理，达到无人值守和集中监控的目标。

专家指出，格力电器拥有诸多行业首创优势，无论是光伏直驱变频离心机系统，还是获得国家科技进步奖的1赫兹变频技术，都使其保持着强劲的产品竞争力。

统计结果显示，截至2013年，格力空调产品已进入全球200多个国家和地



格力光伏直驱变频离心机鉴定会

区，在全球拥有3亿用户，其自主品牌空调产品已销往全球100多个国家和地区。在全球每11台家用空调中，就有4台空调产自格力；每天，格力制造的空调超过12万台。

这些都离不开对技术研发持续的投入。格力电器副总裁、总工程师黄群记得，2008年国际金融危机时，格力反而持续增加了对于研发的投入，“该花的照样花，就是这么一个概念，没有人提出过要削减我们的成本”。而副总工程师谭建明则记得，在董明珠的支持下，有一个项目研发整整做了4年，“我们曾经都有点犹豫了，你能不能在这个岗位上干4年都是个问题”。

2012年，正值家电业的寒冬，格力电器却逆势而上，营业收入超过千亿元，成为中国首家实现千亿的家电上市公司。2013年，格力电器更提出了1200亿元的总营收目标。

对于这个预定目标，董明珠信心十足。“对企业而言，只要我的产品做到最好，就算行业出现疲软，我的份额也不会减少。而且这时候消费者会更加理性地进行选择。”她说，只有坚持自主创新，企业才能获得长足的发展，民族品牌才能在世界竞争中占有一席之地。

格力电器1月20日发布2013年业绩快报，其中数据显示这一预定目标已成为现实。2013年格力电器实现营业收入1200.3亿元，同比增长19.9%；实现归属于上市公司股东的净利润108.13亿元，同比增长46.53%；基本每股收益3.6元。业绩快报还显示，格力电器加权平均净资产收益率为35.61%，比上年同期增加4.23个百分点。

“格力对于研发资金的投入，真的是没有上限。”格力商用空调技术部部长李绍斌说。

惜人才

——作为企业家，应该在员工还没提出需求之前就满足其个人基本需求，等员工向你讨薪、要求涨工资、要求你帮忙解决住房问题，说明你的企业文化是糟糕的

美国社会心理学家马斯洛曾说过，人类性格的成长是“园艺”式的而非“雕塑”式的。

董明珠便是格力的园丁，辛勤地培育人才。她所重视的“工匠精神”，也在源源不断地灌输到格力人的脑海中。在她眼中，真正从事事业的人是“有理想、有抱负、有社会责任感，愿意为了这些而放弃眼前的利益”，“会把推动社会进步作为自己事业的核心，而非简单地赚取利润”。

美国某个企业，有个办公室里全是从格力走出去的人才。说起这件事，董明珠却没有因被“挖墙脚”生气，反而显得很高兴。她认为，“如果格力电器真正能成为一个我们世界家电行业培养人才的地方，那我是值得自豪的。”

董明珠讲起人才时两眼发光。“我

们的明星叉车工，把叉车开得像鱼儿在水里一样灵活，这是多么了不起的事情！”

让董明珠自豪的叉车工正是曹祥云。凭着对叉车工作的热爱，之前没有任何驾驶经验的曹祥云，不光像老师傅那样，把叉车稳稳地开成“一条线”，而且还创造出一种绝活儿——“叉车开瓶盖”。2005年，他连续参加中央电视台《想挑战吗》、《走进科学》“状元360”的“叉车王”比赛，蝉联冠军。

他驾驶叉车在3分钟内成功打开30个瓶盖，创造了一项吉尼斯世界纪录。这一绝活儿，缘于他与朋友一起喝酒的灵感——用开酒瓶来练习叉车操作精准度。这一练便一发不可收，每天工作之余，他就买来啤酒开练。每个月2000多元的工资，1500元被他用来买了啤酒。

凭着这种“傻气”，曹祥云把叉车技术练到了炉火纯青的地步。由于专注地付出，这名出身贫寒的普通外来工，逐渐成长为年轻产业工人的先进典型。2007年，他荣获广东省五四青年奖章荣誉，随后当选为共青团广东省委委员。

“虽然我是外来工，干的也是很平凡的工作，但只要踏实专注，一样能干出成绩，实现自己的价值。”31岁的曹祥云说。现在，曹祥云已经在珠海娶妻生子，并在城区买了一套92平方米的住房。他的户口也已迁至珠海，成为一名新珠海人。

2005年，格力电器斥资两亿元建成“格力康乐园”，为员工提供福利性单身宿舍、家庭过渡房，园区内足球场、篮球场、图书馆、游泳池、电影院等设施应有尽有。在格力员工眼中，康乐园就是自己“五星级的家”。

如今，斥资4亿元的康乐园二期工程正在建设之中，该项目主要为夫妻过渡房和单身公寓，从而实现格力全员“一人一居室”的目标。

“作为企业家，应该在员工还没提出需求之前就满足其个人基本需求，等员工向你讨薪、要求涨工资、要求你帮忙解决住房问题，说明你的企业文化是糟糕的。”董明珠说。

养正气

——格力电器之所以能够走到今天，没有捷径，靠的就是企业以及员工这种踏实专注的精神

正气在格力的企业文化中是至关重要的。董明珠孜孜不倦地推动格力电器从“商业精神”到“工业精神”转化，像一个“严母”。而“工业精神”需要的正是“一步一个脚印”地真干实干，容不得“搞关系”。

在董明珠看来，必须要坚持原则，如果忽视原则、动机不纯。很容易“失

去合作伙伴的信任，他们会认为跟格力合作就是要搞关系，这对企业来讲是最致命的”。

这种原则最先用到董明珠身上。上世纪90年代，一个经销商想通过董明珠的哥哥拿3000万元的格力空调产品，承诺给他2%的提成。卖空调给哥哥介绍的客户，这本身并不违规，还会给格力带来订单收益，这本是两全其美的事情，董明珠却断然拒绝了。

这看似不近人情的拒绝包含着董明珠的良苦用心，她担心如果帮哥哥拿货，开了这个先例，可能导致的后果就是其他经销商依葫芦画瓢，破坏了原有的秩序。

“我觉得我的权力不是为自己用的，是为企业用的。”董明珠说，“企业家品格中最重要的是无私。”

董明珠在事业中只有“原则”两个字，没有私人，没有朋友。她认为，社会对不同位置的人有不同的要求，在这个位置上“注定是孤独的，注定要割舍亲情，这是承担责任必要的付出”。为避免同事间过多接触而产生徇私机会，工作之余董明珠很少与同事往来。

在董明珠领导下的格力电器也容不得谎言。一次，她打电话给一名中层干部，他支支吾吾说在陪客户。后来了解到，他其实是陪家人。董明珠坚持把他撤职，“一个人在这种事上都撒谎，如果遇到大事，能承担吗？”

“中国制造业的硬伤，就是不够专注。”董明珠说，“格力电器之所以能够走到今天，没有捷径，靠的就是企业以及员工这种踏实专注的精神。”

“外面的事情我也了解不太多，但对我们销售人员来说这是一件大好事。”对于格力的专注，从一线销售员干起，如今已经是格力电器国内销售总监的肖俊明给出了一个“接地气”的回答，“一提到格力就想到空调，一提到空调就想到格力，这就是格力最大的优势。”

“我是一个卖空调的，踏踏实实，本本分分，做好我的空调就够了。”董明珠底气十足，“我对政府最大的贡献就是做好企业，卖好空调。”

重责任

——我们必须看到，如果没有实体经济的支持，中国经济很难谈发展、谈强大。我们要有吃亏精神，即使利润很少也应该坚持下去

“可能我们一台空调才赚几十块钱，但我们必须看到，如果没有实体经济的支持，中国经济很难谈发展、谈强大。我们要有吃亏精神，即使利润很少也应该坚持

下去。”董明珠说。

“责任”在董明珠的人生字典中占据着重要席位。在格力电器的前10年，董明珠没有周末的概念，甚至夜里都在工作。“那些年，我每年都要住一个月的医院，人透支太严重，直到2007年以后才好了。”董明珠说，“有人问我为什么这么拼？责任心。我管着这么大一个企业，没有点牺牲精神，怎么行？”

她有一个睿智领导者的眼光和决断力。为了确保产品质量，她曾经对质检部门放话：“用最严苛的标准检测我们的产品，你们的目标就是把产品玩死机。”

说起那些跟着利润跑的“聪明”人，董明珠说“正是这种聪明，让许多人总能为自己描绘一个舒适的未来，一个不需要太艰辛也能小有收获的未来。他们对人生不会抱有伟大的梦想，只需生活安逸即可；他们做企业也不会感到社会责任的沉重，能赚到钱即可。”

树目标

——发展百年民族企业。让格力空调成为世界上叫得响的牌子，能让中国的空调业在国外同行面前挺直腰杆

“让格力空调成为世界上叫得响的牌子，能让中国的空调业在国外同行面前挺直腰杆。”这就是董明珠努力的目标，为了这个目标，格力电器建起了中国最大的空调实验中心。

格力电器副总裁靖晓东说，他曾日本的一个小山村里发现了一个专为大企业配套洗衣机电器的工厂，一聊起来才知道他们一家三代人都只做这一件事情。“我们听了以后很震撼，什么叫百年企业？就应该是这样的啊。”

“如果哪里赚钱我就做哪里，不赚钱就不做了，那是不负责任。”董明珠一再强调她的信念，“我们既定的是100年的企业发展，就要有100年的战略规划。每一步都要走得扎实，不扎实不健康的话，到不了百年。”

2008年，在席卷全球的金融海啸中，格力空调销售逆市上扬。当年财报显示，格力全年实现营业收入420亿元，比前一年增长10%，净利润比上年增长65.60%。

据统计，格力电器已经拥有国内外专利9000多项，其中发明专利2500多项。仅在2013年申请专利就有2700多项，相当于平均每天就有8项专利问世。“我们现在做的研究和规划，都是给3年到5年之后的产品设计的。”格力商用空调技术部部长李绍斌说：“董总经常说，要把目标定位在跳起来才能够得着的位置。”

(惠彦)

从“节俭”年会看格力的企业精神



日前，珠海格力电器股份有限公司开了一场“特殊的年会”。没有大餐，没有明星演出，没有奢华的场地，员工们住营房、吃食堂、唱军歌，一连4天的年会选择了珠海市一处军训基地召开。在这家军训基地，包括董事长董明珠在内的参会人员均被要求参加军训、边举行年度总结会议。

走进“节俭”年会

这场“节俭”年会的现场究竟是怎样的？

据格力电器内部职工介绍，年会上，米饭和汤就放在食堂的过道边。米饭是大锅饭，自己动手盛；汤是青菜汤，一个大铁桶里飘着些许青菜。“一条糖醋鱼、一碟青菜、一个水煮肉片、一盘辣椒炒香干、一份莲藕”，五个菜便成了一个10人餐桌的全部菜品。

“菜品少了，大家反倒吃的香的。”这位员工回忆。一阵狼吞虎咽，桌上的菜品被一扫而空，几乎没有剩菜。随后，用餐者还需自己动手洗好餐具，方可离开。“连续四天年会，餐餐如此。年会期间，每位员工的费用标准是每天30元。这其中包括了住宿费、餐费。”格力电器总裁办主任刘静介绍。

员工的住宿环境也秉承了“节俭”的理念。一间营房里共16个上下铺单人床。床与床之间的过道上放着洗脸盆等洗漱用具。每一层楼设置一个公共厕所和公共浴

室。在这家军训基地内，包括格力电器总裁董明珠在内的参会人员均被要求参加军训、边进行年度总结。

“这次年会的理念就是实行军事化管理。从企业领导到员工，睡的都是营房，32人一间房；吃的都是10人一桌、每餐5个菜的标准。”刘静说。

这样的朴素年会得到了员工的称赞。来自格力电器海外销售总监陈绍林就表示，“年会本就是用来反思不足的，豪吃海喝反而会让人忘记初衷。简单的饭菜，干净简朴的住宿条件，反而让大家有时间静下心来，聊些心里话、说些心里事。”

年会：从物质型向精神型转变

国家倡导厉行节约、反对浪费。为此，格力电器总裁助理张伟有着自己的解读。“年会好比单位的春晚，总结过去、展望未来。最重要的意义不在于在多么奢华的地点、配备多么高档的菜品，而在于能否借此这个场合，鼓舞团队士气、增加员工之间的沟通、提高凝聚力。”他说。

对此，暨南大学教授胡刚表示，随着一系列转变作风规定的出台，年会风气开始从“物质型”向“精神型”转变，追求花少的钱办好事，使年会既丰富多彩又勤俭节约。

“这次在部队参加公司年度会议，感受比以往任何一次会议都要深刻和特别。

艰苦朴素、纪律严明的军营生活让我们脱离了物质社会的浮躁与喧嚣，更能静下心来反思我们的问题、确定我们的目标。四天的时间，公司各个单位的同事同吃、同住、同训练，让大家重温了创业时代的激情与豪迈，也坚定了对公司发展的信心。”格力员工黄洋新说。

对于格力电器的简朴表率，有业内人士评价：“首先，这体现了一家企业的自信。企业实力绝不是依靠年会的花费来展示的。恰恰相反，一家有远大理想的企业，必然会将资金用在更关键的领域。其次，在中央倡导节俭的大背景下，格力电器严格遵循国家层面的政策导向，体现了一家龙头企业应有的社会责任感。”

“年会应该是一场精神洗礼。格力希望‘军营年会’既能增强员工的归属感，又能增强团队意识。起到年会应有的作用。”格力电器副总裁靖晓东说。

格力：低调办年会，高调创佳绩

事实上，与此次年会的“简朴之风”截然不同，2013年格力的业绩可谓“华丽夺目”。

1月20日，格力电器发布2013年度业绩快报。报告显示，2013年格力电器实现营业收入1200.30亿元，同比增长19.90%；净利润108.13亿元，同比增长46.53%。此外，公司明年的收入、净利润预计还将同比增长20%。

对于二者之间的强烈反差，张伟表

示：“这源自格力长远的企业发展理念。一家优秀的企业，要在竞争中立于不败之地，就必须严格控制不必要的开支，有钱也不能乱花。格力电器有7万多名员工，一年每人节约100元不必要的支出，就可以节省700余万元的支出。”

这样的企业发展理念还体现其他细节上。多年来，格力品牌得以经久不衰，与其所坚持的创新战略功不可没。

十几年来，格力电器始终保持研发投入不设上限。有数据显示，目前，格力拥有5000多名科技研发人员、2个国家级技术中心、4个研究院、28个研究所、500多个实验室、9000多项专利。2012年、2013年，格力电器在研发方面的投入持续超过40亿元，超越国际同行水平。

对此，董明珠表示，“我们坚持‘按需分配’，把钱花在企业发展的最核心的领域。”

格力员工袁震也参加了这次年会，年会主题“变·赢未来”让每个参会人员都为之振奋。“作为一名技术开发人员，如何做好后续的产品开发工作，适应公司将来发展的需要，为公司提供更多更好的产品和技术管理理念是我们更应思考的地方。”袁震说，这次会议另外一个感触，就是公司对员工的关爱上升到新的高度，更加重视人才、关爱人才。公司提出的两居室过渡房政策、20年老员工落户珠海政策等都体现了公司对留才用才的新举措，“让我们感觉很暖心。”



董明珠与格力员工一同参加军训