

走一线 看企业 主动做好自己的事

格力电器：

与“超级工程”共攀高峰



图① 格力电器模具工厂。

图② 格力工业机器人SCARA-401。

图③ 格力电器空调四分厂技术人员在检查产线运行数据。

图④ 格力自动化包装线。

访谈

以创新应变 为制造赋能

——访珠海格力电器股份有限公司董事长董明珠

今年以来,珠海格力电器股份有限公司在高端市场拓展和科技攻关领域进展突出,并首次上榜《财富》“世界500强”。展望未来,格力将如何更好应对行业形势的变化?如何深入推动“双智”(智能家居和智能装备)战略?日前,本报记者采访了珠海格力电器股份有限公司董事长董明珠。

记者:有一种声音是白色家电行业正在逐步告别高速增长阶段,尤其是企业的营收和净利润已经呈现出放缓趋势。格力认同这一判断吗?

董明珠:我不完全认同“告别高速增长”这一看法。因为随着技术升级,电器消费产品会越来越多,市场需求也会不断被创造出来。增长主要取决于我们是否坚持技术创新,是否给消费者带来生活品质的提高。

举两个例子吧。其一是电饭煲。过去,我们经常到日本买电饭煲,现在不仅不用去日本买,反过来很多日本人用我们的电饭煲;其二是油烟机。我原来用的也是进口油烟机,但只要做煎炸类食物,就必须打开厨房窗户,关上厨房和客厅的门,否则客厅里的油烟味会让人无法忍受。现在,我们做的油烟机不仅解决了这个问题,而且可以做到内胆6年免清洗,大大提升了我们的生活品质。这两个例子证明,市场是永远存在的,重要的是企业能通过市场为消费者提供怎样的产品和服务。

仅就空调产品来看,十几年前的空调产品在节能性、舒适感等方面完全不能和今天的空调相比。尤其是如今的格力空调已经真正做到了无声。同时,由于我们通过技术创新改变了空调结构,能够做到在改变温度的同时不对人直吹,让消费者在使用时既得到“风的帮助”,又避免了“风的伤害”。此外,我们也希望国家能够从使用成本、安全性等角度出台电器使用年限等相关规定,在保护消费者权益的同时,为企业带来增长空间。

关于企业营收和净利润放缓问题,我的理解是,企业规模和体量扩大后,计算增长率的基数变大了,因此不能简单地以增长率等数据来看企业的发展。消费者与企业乃至社会之间的关系,更多要看“幸福感”。如果没有给消费者带来幸福感,增长的价值也就不大了。

记者:新形势下,如何看待自主创新的意义?

董明珠:制造业必须坚定不移地走自主创新之路。一家真正伟大的企业一定是创造者、引领者,要有能力引领一个行业的发展。

过去我们经受住了很多外部诱惑,坚定不移地走自主创新和自主培养人才之路。当时就有很多批评的声音,比如“国际化时代格力闭门造车”等。我一直认为,合作是要有的,但是怎么合作很重要。如果只是拿别人的东西,那不是合作,而是依赖。真正的合作是我们拿出像样的技术和产品,去和别人合作,与别人一起发展。

记者:格力为何提出“双智”战略?将如何推动这一战略?

董明珠:制造业是一个一个螺钉“打”出来的。格力电器从单一的电器消费品开始,发展到冰箱、洗衣机等生活电器全覆盖,符合我们当下互联网时代的新思维,消费者对高品质生活的需求,倒逼格力的产品变得更加智能化、舒适化。

比如,当年加工空调需要某个零部件,必须达到一根头发丝十分之一的精度,这对数控机床等提出了很高的要求。但是,国内没有达到格力要求的设备,怎么办?唯一的办法只能是进口。2013年,我们决定不再依赖他人,自己去造智能装备,为全球服务。

有人说格力现金流很充裕,不能直接买技术、买设备,甚至花一两百亿元去收购企业吗?可以。但买来的企业,人才团队在哪里?我们希望能够打造一支创新队伍,培养出一支具有很强自主研发能力的人才队伍,这才是企业对国家的贡献和价值所在。

6年来,格力从智能装备上的“一无所有”发展到拥有百余种规格的装备产品。这些产品不仅用于我们自己的生产线,也可以为全世界提供服务。

“双智”的核心是消费智能化、工业生产智能化。格力推动“双智”战略,最大的收获是形成了一个庞大的研发团队,做到了工业机器人自主研发、关键核心零部件伺服电机及驱动器自主研发。

记者:格力研发投入多,也申请了大量专利,如何更好使用和保护这些专利?

董明珠:申请专利是企业对自主研发成果的一种呵护。同时,格力的专利正在输出给全世界的企业,这体现了企业价值。

国家对知识产权的保护力度已经大幅提升,不过还有继续加强的空间。目前,企业之间恶意侵权、恶意挖人的现象不少,阻碍了真正想走自主创新道路的企业发展。我们认为,对专利和企业人才环境的保护,应当通过立法加强,也应当通过企业自我约束和社会约束相结合来实现。

记者:格力正在推动以“董明珠的店”为代表的分销商城发展模式,如何看待这一营销模式?

董明珠:我为什么为格力代言?因为我是格力法定代表人。我可以站出来,格力要有质量问题,你可以找我。这是一种自信。“董明珠的店”是给消费者的承诺,我也倡议9万名格力员工每人都开一家自己的微店,希望通过员工与消费者的直接接触,让消费者快速了解并真正享受到好产品,也希望这几万家格力专卖店、微店与企业的产品、服务能够真正形成一个良性运转的通道。

历经连续多年高速增长后,今年上半年,珠海格力电器股份有限公司又交出了一张颇为亮眼的成绩单:实现营业收入972.97亿元,同比增长6.95%;净利润137.50亿元,同比增长7.37%。

“数字不能代表企业的全部”。珠海格力电器股份有限公司董事长董明珠似乎对“首度跻身《财富》世界500强排行榜,位列第414位”的成绩不太在意。对她来说,另一组成绩的意义更大。去年以来,在“新国门”北京大兴国际机场主航站楼中,在首都新地标“中国尊”内,在飞架伶仃洋的港珠澳大桥畔,格力凭借过硬的品质屡获垂青,成为“世界超级工程”空调暖通设备供应的首选品牌。

为何选择格力?这些世界超级工程的客户给出了几乎一致的答案:不仅仅因为格力连续15年蝉联家用空调产销量全球第一,更因为格力勇于挑战、敢于突破、坚持创新、恪守品质,与超级工程的理念“不谋而合”,希望与它携手“共攀高峰”。

核心技术:

从“跟随”到“引领”

我国中央空调发展起步较晚、基础薄弱,中央空调相关核心技术长期被美国、日本、韩国等国家垄断。在国内中央空调市场上,国外品牌以技术成熟、产品性能突出风光一时,不少国家级工程也曾长期将欧美品牌作为首选。直至以格力电器为代表的国内空调企业开始在中央空调领域不断探索,奋起直追,才最终完成了从“跟随”到“引领”的跨越。

本世纪初,格力电器开始在中央空调领域发力,并通过自主研发成功于2002年推出GMV数码多联空调系列及直流变频多联式空调机组,一举打破日系品牌对多联机市场的垄断,实现了中国品牌“零的突破”。此后,格力电器继续深耕中央空调领域核心技术。2005年,格力自主研发和制造的大型离心式水冷机组正式面向市场,标志着我国民族工业正式拥有了离心式冷水机组的自主知识产权,外资品牌在离心机领域的技术垄断就此终结。

对自主研发核心技术的不懈坚持,让格力奋起直追,大大缩小了与国外先进技术的差距,为日后超越外资品牌埋下了伏笔。

2015年,人民大会堂中央空调招标结果公布,格力永磁同步变频离心机凭借强大的综合性能,尤其是突出的节能水平,在一众中外品牌中脱颖而出,成功中标。格力电器技术研发人员告诉记者,格力永磁同步变频离心机最大的优势是“稳定”和“节能”,综合能效比(IPLV)高达11.68,被专家组鉴定为“国际领先”,可保证机组长期服务国宾级会议场所,是展示国家形象的“最优选择”。此后,格力永磁同步变频离心机更是频频在“世界级超级工程”暖通设备项目中中标。

党的十八大以来,格力电器加快自主创新步伐,提出“研发经费不设上限、按需投入”。仅2018年,格力研发投入金额就达72.68亿元,同比增长26.04%。目前,格力拥有1.4万名研发人员,已建成15个研究院,拥有94个研究所、929个实验室、2个院士工作站,拥有国家重点实验室、国家工程技术研究中心、国家级工业设计中心、国家认定企业技术中心、机器人工程技术研发中心各1个。强大的研发支持为格力在中央空调领域接连创造“国际领先”“国际首创”的纪录奠定了良好基础。“格力电器研发人员表示。

在大型中央空调设备发展史上,磁悬浮压缩机技术因需要集成多项核心技术,一直是业界公认的难题。从全球范围来看,丹麦公司丹佛斯是全球首家掌握磁悬浮技术的企业,我国大多数空调厂商至今仍只能通过购买外资品牌的磁悬浮压缩机完成磁悬浮离心机的组装生产。格力于2014年成功研发出了具有自主知识产权的磁悬浮变频离心式制冷压缩机及水冷机组,填补了国内空白,



且机组单机冷量达到1000冷吨,为全球最大,增强了我国中央空调设备在国际市场上的竞争力。2019年,格力电器再次打破自己创下的纪录,将世界磁悬浮离心机的单机冷量记录提高至1300冷吨。

从“追赶”到“超越”殊为不易,从“0”到“1”的原始创新更显珍贵。2013年,格力成功下线全球首台光伏直驱变频离心机,将空调用电和光伏发电结合起来,实现空调运行“零电费”,真正实现了“中国创造”。如今,格力光伏空调正在服务全球24个国家和地区。

董明珠一直坚信,谁掌握了核心技术,谁就掌握了发展的主动权。截至目前,格力已经掌握了24项国际领先技术,其中17项与中央空调有关,展示出“中国造”的强大实力和创造力。

“双智”驱动:

引领行业变革

当今时代正面临多重产业重构与行业变革。董明珠认为,不断进行生产方式、产品技术等领域的智能化创新,战略性地发展智能装备和智能家居两大领域,是企业迈向高质量发展的必由之路。

“比如在智能家居领域,舒适、健康、绿色的生活方式是当下用户的新需求。我们不断创新,创造出不惧低温的‘太阳式空调’、冷暖风分送的‘恒温空调’,并且以空调为入口,打造出‘零碳健康家’智能家居系统,为实现人们对美好生活的向往提供好产品。”董明珠说。

在信息技术飞速发展的当下,如今的“云”技术正在加速赋能制造业。这不仅改变了产品本身,还为先进制造业的发展注入了新动能。2013年,格力进军智能装备领域,逐步研发出具有自主知识产权的工业机器人、数控机床、精密模具等装备,并在其工厂的自动化、信息化改造中提升了生产效率,实现了降本增效。董明珠透露,目前格力正在积极开拓“工业互联”智能制造模式,通过建设“黑灯工厂”“柔性生产线”,助力制造业从价值链中低端迈向中高端。

在格力电器模具工厂展区,包括防爆球技术、切削刀具制造技术、电机模具技术、数控机床技术

等在内的多层次、多梯度、多元化的高精尖技术储备展示令不少专业参观者大开眼界。“在技术研发上,格力通过搭建平台、提供资源,为员工提供创新的‘充分条件’,营造全公司的创新氛围。”董明珠说。

据统计,截至2019年9月20日,格力电器累计申请专利57205项,其中发明专利27381项。在“2018年我国发明专利授权量排名前10企业(不含港澳台)”榜单上,格力电器位居第6位。在全球企业排名中,格力电器智能家居专利数量位居第2位。随着技术实力的提升,业务板块的延展以及格力“双智”战略布局的推进,格力自身的定位也实现了由“国际化家电集团”到“全产业链家电集团”再到“多元化、科技型的全球工业集团”的升级。

“刀刃向内”:

严格质量管理

近年来,随着消费升级趋势日趋明显,空调行业也迎来新一轮快速发展期。为了抓住这一轮上涨周期的红利,一些企业选择追求速度,重营销、轻产品。此时,格力仍然坚持“质量为先”,不断强化对产品质量的严格管控。

格力对质量管理的追求由来已久。1995年,格力电器就成立了国内第一家筛选分厂,对空调零部件进行“海关式”检测,不合格不允许上生产线。此后,格力不断结合生产、研发实际精益质量管理模式,创造了T9全面质量管控体系、“CTFP质量创新驱动环”“质量预防五步法”等一系列质量管理方法与体系。

“完美质量管理模式”贯穿于格力电器的研发设计、供应链管理、生产制造、销售服务等各个环节。凭借此,格力在受到市场认可的同时,也接连收获了国家质量奖、全国质量奖等殊荣。

董明珠认为,质量管理直接关乎消费者体验,这是企业必须承担的社会责任,不能有丝毫松懈。企业必须要有“刀刃向内”的质量管理精神才能赢得市场尊重。唯有推动高质量发展,“中国造”才能有“出海”的底气。

“格力将一直沿着这个方向,不忘初心,努力打造优质可靠的民族品牌。从珠海市属国有企业到全国知名家电企业,再到跻身《财富》“世界500强”,成为享誉世界的“中国造”品牌,对于质量的坚守,是格力品牌历经风雨不会改变的底色。”董明珠说。

本版撰文 喻剑

本版摄影 喻剑

本版编辑 韩叙 秦文竹

美编 吴迪