



董明珠“妙语如珠”

“企业垮掉都是自己把自己整死的。”

“格力的方向就是我的方向，就是制造出中国乃至世界的最好空调的方向。”

“带着吃苦的精神把制造做好，才能让微笑曲线笑得更灿烂。”

“铁娘子”董明珠合肥论道： 水至清则无鱼？NO，水至清亦有鱼

有人说：竞争让企业优胜劣汰

她说：企业垮掉都是自己把自己整死的

董明珠还是一位名不见经传的推销员时，格力对于很多家电卖场的店员来说是一个陌生名词，可就是这个后起之秀，用了20年的时间，年销售额从2000万元做到1200亿元，年销量从2万台做到4000万台。

一边是企业以惊人的速度增长，一边是有的企业在竞争中销声匿迹，有的市场学家用“优胜劣汰”来形容原因，不过，董明珠却语出惊人：企业垮掉都是自己把自己整死的。

“以前空调企业在中国有几百家，但到今天所剩无几。”有些企业天天想的是如何挤垮别人，而忽略了企业自身的发展，“不练‘内功’，企业如何发展？经营理念决定了企业能走多远，技术可以改变别人的生活，才能得到世界上的认可。”

董明珠说：“对我而言，格力的方向就是我的方向，就是制造出中国乃至世界的最好空调的方向。我希望格力空调能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。”

有人说：鸡蛋不能都放在一个篮子里

她说：鸡蛋放在一个篮子里才是“专注”

1998年前后，有家电企业率先宣布进军IT业，一批家电企业甚至进军与家电风马牛不相及的汽车业。

“我们专注空调，这意味着我们没给自己留退路，如果我们的空调做得不好，肯定就死路一条。”董明珠的选择在很长时间内都被视为异类，她说这就是“专注的力量。”

对于格力把鸡蛋放在一个篮子里的做法，很多专家都表示质疑，但董明珠却有自己的看法：“我们不能培养一个队伍是朝三暮四的，只有专业化才能去创造、去研究。”

一直心无旁骛地做空调，格力如今已经是名符其实的空调领域“领军者”，自始至终，格力都体现了自己“专注”的特质，即使通过掌握上游核心技术，而使技术延伸和发展逐步形成自然的多个产品，也并不改变格力专业化的本质。

有人说：水至清则无鱼

她说：水至清亦有鱼

古人都说“水至清则无鱼”，董明珠却偏偏特立独行，觉得“水至清亦有鱼”。

“如果把企业比作一池水，当池水浑浊的时候，会滋生腐败的杂质，这些杂质能把一部分池鱼养得又肥又大，却最终逼死了其他鱼，破坏了健康的生态。”2001年，董明珠担任格力总经理后，对公司治理进行了大刀阔斧的制度创新。

格力公司的员工对于公司的规定如数家珍：员工必须统一穿公司制服，白上衣、蓝裤子，戴党徽，挂厂牌。女士长发必须束起，男士不得留长发。所有人上班不得佩戴夸张的首饰，办公室里不能说笑打闹，吃零食……

有人给董明珠的评价是：太厉害、不近人情，一个在格力工作12年的员工因为违规走在车道上被开除；一个中层干部因为撒谎被免职，“就是要在格力营造水至清的品质和氛围。”

“铁娘子”、“营销女王”，只要这两个称呼一出，大家第一时间就联想到的一定会是格力集团、格力电器董事长董明珠。

昨日，这位格力“掌门人”现身合肥开讲，依然着一条最爱的长裙，依然将她“不走寻常路”的企业管理之道向企业家们娓娓道来。对于外界说她强势的观点，她显得并不在意：“我比一般男同志都厉害。”

■ 沈娟娟

人物名片：

董明珠，格力集团、格力电器董事长，八度入选美国《财富》杂志“全球50名最具影响力商界女强人”；成为首位获得中国最佳商业领袖奖的女性企业家；2013年的福布斯亚洲商界权势女性榜排名第十一位……



开讲现场座无虚席

有人说：“请”得来人才，企业才能发展

她说：格力是一个没有专家的地方

21世纪什么最重要？人才！很多人都看过这样一个广告，也将人才看作企业发展的“牛鼻子”。

董明珠“不走寻常路”的特质再一次体现。

“格力是一个没有专家的地方，也没有韩国、美国等高级技术人才。”见很多人疑惑，董明珠说，格力的技术团队相当“年轻”，从事技术研究的约7000名大学毕业生都是80后，而这些人都是在格力里成长起来的。

如今在格力，自主培养人才成了所有人的共识。董明珠算了一笔账，如果一个企业坚持自主培养人才，只要有30%人才肯留下来，这个企业都是成功的，“每年按照30%的比例，过了几年，企业中员工越来越多，竞争力不容置疑。”

有些小企业“请”不来人才，或者“请”来人才却留不住，该怎么“挽留”人才？董明珠有自己的一套方法：不把升官挂在嘴边，而是给员工很好的成长空间。

“前年，我们和德国工业大学联合办了一个工程学校，格力的几万人都要在学校‘回炉’，为此我们每年要拿出4亿元。”董明珠这么做，自始至终只有一个想法：把员工培养成一个专家或者技术工人，这样给了员工成功空间，也给企业增强了竞争力。

有人说：微笑曲线中，制造最不赚钱

她说：希望将格力做成一个百年企业

微笑曲线你听说过吗？一头是技术一头是销售，处于底部的是制造，只要抓住微笑的两头就OK了？

NO，作为制造业的杰出代表，虽然制造业最不赚钱，但董明珠所带领的格力并没有放弃。因为在她看来，没有制造业的奠定，微笑曲线根本就不存在，“带着吃苦的精神把制造做好，才能让微笑曲线笑得更灿烂。”

在大数据的浪潮下，很多企业纷纷“触网”，将电子商务发展得风生水起，而董明珠却表示，电子商务只是为消费者带来便利的一个工具，未来空调会跟电子商务结合起来，通过先进的数据分析技术，就能够在珠海总部看到合肥某一栋大楼里空调的运行状况是否良好，并提前安排服务项目和时间。

其实，董明珠对于未来仍然有许多愿景，她希望全世界的人都信赖格力空调，希望格力能做成一个百年企业，尽管这也许需要三代以上格力人的努力。