

方太集团董事长茅忠群： 明辨“义”“利”方能长远

在科技浪潮激荡的今天，关于创新科技的话题不乏热议。方太集团董事长兼总裁茅忠群想反思的是科技之上的问题——“创新科技如何真正带给人们幸福？”

25年前，方太雏形初显，中国厨电的一只“头雁”在世纪交替中新生。25年后，茅忠群站在科技之上，重新审视科技之于人、环境、社会的意义。

以创新再创业，“头雁”成形

1994年，硕士毕业的茅忠群接受父亲茅理翔的邀约，决定回乡创业。

彼时，茅理翔创办的飞翔集团正陷入“价格战”的困境；其深耕多年、市场占有率曾高达90%的点火枪生意由于技术门槛较低、竞争对手涌入，陷入了低谷。

不创新，就是等死。茅忠群思考再三，态度鲜明地决定再创业。一年时间里，他每天跑市场、做调研，筛选出微波炉和吸油烟机。1996年，宁波方太厨具有限公司成立。

茅理翔倾向于微波炉，理工科出身的茅忠群带着一群大学生上门调研，洞悉了千名吸油烟机用户的使用体验。

当时正值20世纪末的中国住房改革热潮，商品住宅楼拔地而起，厨房由多户公用的开放式空间转为私用空间。然而，市面上的国产吸油烟机并未跟上城市化的脚步，产品大多模仿国外，与国人做饭油烟大的现状不匹配，而且普遍存在不美观、噪音大、吸油烟效果不强、拆洗不便等问题。

茅忠群决定挑战“权威”，他毅然投资3000万元搞创新、搞研发。与创新同时



作为基因根植方太的，还有高端。“方太要么不做，要么就做家电行业中国人自己的第一个高端品牌”。

第一台融入了工业设计理念的深型吸油烟机“A型机”开发成功后，方太很快在此基础上推出了外观更小巧、增加了自动感应油烟和煤气功能的升级版“Q型机”，创下年销量40万台的神话。

市场给了茅忠群坚持创新的信心。但是，短短一年后，浙江30多家厨电企业联合掀起猛烈的“价格战”，使油烟机的价格一度滑落到200元左右，而自诞生起就定位“高端”的方太，价格约在700元左右。

一线销售人员坐不住了，频繁给茅忠群打电话。但茅忠群异常坚定：“一旦轻易参与价格战，高端品牌这件事就没戏了，所以当时提出不打价格战，只打价值战，方法就是我们提供更有竞争力的产品。”

一年后，方太推出了外观时尚、吸油烟效果更好、噪音更小的“T型机”（中国欧式机的鼻祖）。一经上市，这款价格比之

前还高10%的产品引起了市场的热烈反响，迅速登上畅销榜。

同行剑拔弩张之际，方太这只尚未成熟的“头雁”反而以格外清醒的姿态，在这场竞争中稳稳地沉淀下来，划破长空，带队过关，带领行业走出价格战，引领行业正向发展。

客户的需求是创新的根基

“头雁”成形不易，带队持续前行则更难。为此，茅忠群多次踏上学习之路。2002年，他从中欧国际工商学院EMBA班学成归来，使公司管理逐渐走上正轨。

但一段时间后，茅忠群看到了西方管理的不足之处。中华上下五千年，优秀理念能否有所借鉴？他把目光由外转内，先后读了清华和北大的国学班，在系统学习中华优秀传统文化后找到了答案——将中方管理之道与西方管理之术相结合。

“方太是一片试验田。”茅忠群开玩笑说。经过八年试验，方太的管理理念受到众多民营企业家的认可，在同行的强烈建议

下，方太开设方太文化研究院，对中小企业家授课，目前已惠及超过300名企业家。

2010年，一则题为“厨房油烟加剧家庭主妇肺癌风险”的新闻报道引起了茅忠群的注意，“厨房里的每一寸空气都关乎着消费者的健康”。他开始反思，企业要关心的，究竟是可量化的指标，还是消费者可以更直观感受到的“吸油烟效果好不好”“油烟会不会乱跑”。

茅忠群当即决定改变方太的“航线”。“我们作为油烟机生产厂商，要去解决这个风险。”

那正是企业开始比拼科技实力的时代。数字化、科技化的大潮下，茅忠群希望的是，以创新科技，造美善精品，带给客户智慧、健康、幸福的厨房体验。

以如何验证出吸油烟的效果为例，方太选择了一个简单直观，却紧密与用户体验相关的标准——炒辣椒时能不能闻到辣椒味儿。

于是，三年开发时间，整整炒掉了1000斤辣椒，测试工程师从最开始穿防护服到后期开放式实验，方太终于在2013年

推出不跑烟的“风魔方”。后来，这款产品连续七年成为销量冠军，获得了中国工业经济联合会颁发的制造业单项冠军产品奖项。

这之后，方太独创的母婴级净水器、水槽洗碗机……“科技向善”便成为了方太研发产品的核心，客户的需求则是创新的根基。

明辨“义”“利”，方能长远

对本质的执着求索，让方太这只“头雁”一路带队划破长空，明辨未来。

但方太的发展并非一路安稳。按西方管理学角度，企业经营要有利润，中式管理强调“仁”“义”。方太中西结合的管理术推行之初便困难重重。“义利之辨”，如何把握？比起“利”本身，茅忠群更想寻求“义”与“利”的平衡。

茅忠群提出，“企业不仅是一个经济组织，还是一个社会组织。也就是说，企业在满足顾客需求的同时，还要积极承担责任，不断引导人向善，促进人类社会的真善美。”

由此，方太对研发的投入极为“舍得”：每年坚持将不低于5%的营收投入研发，对重大项目投入不吝时间成本，可以用五年、十年时间沉下心攻克技术。

“义利合一”，“义”做到了，“利”则水到渠成。数据是最为直观的表现：2020年，方太全年销售收入120亿元；2021年上半年，同比2019年更是增长超过53%，与厨电行业相比，遥遥领先。

如今，方太早已从“雏雁”成长为振翅领飞的“头雁”。但身为引路人，茅忠群仍不敢松懈，时常观察和审视这只“头雁”有没有偏离愿景和航线。

据《南方人物周刊》

中国邮政报刊发行
China Post Newspapers & Periodicals Distribution

随心订阅
“邮”享生活



关注“中国邮政微邮局”微信公众号

• 报刊在线订阅网址 BK.11185.cn
• 客户订阅电话 11185
• 全国邮政营业网点
• 合作服务电话 010-68859199

中国邮政报刊发行
China Post Newspapers & Periodicals Distribution

随心订阅
“邮”享生活



扫码订阅《吉林农村报》

• 报刊在线订阅网址 BK.11185.cn
• 客户订阅电话 11185
• 全国邮政营业网点
• 合作服务电话 010-68859199

本版合作媒体

文摘旬刊

全国各地邮政局所均可订阅

邮发代号:11-51

全年定价:96元

电话:0431-88601001

地址:长春市高新区火炬路1518号