

名企名家丛书



弘扬纺织企业文化 | 传承纺织文化血脉

世界因你而美丽

万芊◎编著

波司登

 中国纺织出版社



纺织名企名家丛书

世界因你而美丽

波司登

万芊◎编著

弘扬纺织企业文化 | 传承纺织文化血脉

 中国纺织出版社

内 容 提 要

本书以波司登集团创始人高德康的人生经历为主要脉络,记录了波司登从1976年创始至今的发展历程,书中不仅描绘了波司登从一个只有11人的“缝纫组”发展到如今中国纺织行业第一品牌所打的经典“硬仗”,还涉及了波司登的品牌观、价值观、人才观、企业文化等企业“软实力”的核心要素,是管窥波司登“全豹”的极佳门径。

尤其值得一提的是,波司登的发展基本与中国改革开放同步,尤其近年来随着其国际化和多元化的发展,更对众多的后来者具有“标本性”和示范性的启示作用,也是了解中国企业发展史不可忽略的一个样本。

图书在版编目(CIP)数据

世界因你而美丽:波司登 / 万芊编著. —北京:中国纺织出版社, 2016. 2

ISBN 978-7-5180-2200-7

I. ①世… II. ①万… III. ①服装工业—工业企业管理—经验—中国 IV. ①F426.86

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第283822号

策划编辑:于磊岚 特约编辑:魏丹丹 责任印制:储志伟

中国纺织出版社出版发行

地址:北京市朝阳区百子湾东里A407号楼 邮政编码:100124

销售电话:010—67004422 传真:010—87155801

http://www.c-textilep.com

E-mail:faxing@c-textilep.com

中国纺织出版社天猫旗舰店

官方微博 <http://weibo.com/2119887771>

北京华联印刷有限公司印刷 各地新华书店经销

2016年2月第1版第1次印刷

开本:710×1000 1/16 印张:14.5

字数:177千字 定价:58.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社图书营销中心调换

波司登要成为一家令世人尊敬的、世界知名的综合服装品牌运营商



高德康

波司登品牌创始人

影响中国——纺织名企名家丛书

编委会名单

名誉主编：杜钰洲 许坤元

主 编：王天凯

副 主 编：高 勇 孙瑞哲 陈树津 张延恺 徐文英
张 莉 杨纪朝 夏令敏 姚 穆 迟宗君

编 委：倪阳生 郑伟良 李炳华 李满勋 李茗芳
张家洲 郭慧娟 秦丹红 刘箴言



纺织工业是我国传统支柱产业和重要的民生产业，是国际竞争优势明显的产业，也是时尚创意产业和高新技术广泛应用的产业。《中国制造 2025》提出我国要用三个十年实现由制造业大国向制造业强国转变的战略目标，纺织工业则具有先期迈入世界纺织强国阵营的基础和优势。

建设纺织强国是纺织工业结构调整和产业升级的方向，2012 年我国纺织行业发布《建设纺织强国纲要（2011～2020 年）》，提出建设科技强国、品牌强国、可持续发展强国和人才强国四项重点战略，与《中国制造 2025》提出的发展目标、五项基本方针、战略任务和五大工程等的推进方向完全一致。

新一轮科技革命和产业变革与我国加快转变经济发展方式形成历史性交会，国际产业分工格局加快重塑，我国纺织工业在《中国制造 2025》以及“互联网+”发展战略的创新驱动下，全面进入实现强国目标的关键阶段。当新一代信息技术与制造业深度融合，引发影响深远的产业变革，更多新的生产方式、产业形态、商业模式和经济增长点正在形成，我国纺织工业转型升级、创新发展必将迎来重大机遇。

这一切，都离不开“人”这一决定性因素。

在振兴中国制造、加快纺织强国建设的关键时期，人才的重要作用更加突出，因此，更需要把人才作为建设纺织强国的根本，建立健全科

学合理的选人、用人、育人机制，加快培养制造业发展急需的专业技术人才、经营管理人才、技能人才。同时，更需要营造大众创业、万众创新的氛围，建设一支素质优良、结构合理的制造业人才队伍，走人才引领的发展道路。这也正是中国纺织出版社在强国建设的关键时期倾力编著“影响中国——纺织名企名家丛书”的初衷。

《建设纺织强国纲要(2011～2020)》将科技、品牌、人才和可持续发展作为建设纺织强国的核心内容，《纲要》充分体现出新形势下我国纺织工业发展观的重大改变——更加注重科技和人才要素投入对产业发展的贡献率，更加注重品牌和社会责任对产业发展的重要推动作用。这两大变化反映了现阶段乃至今后一个时期，在我国纺织工业发展进程中，人才是第一要素和第一资源。而作为人才队伍重要组成部分的企业家，则是纺织强国建设的中坚力量。

优秀企业家必将助推科技进入生产制造领域所实现的跨越式发展，助推运用高新技术改造和提升传统纺织产业，率先实现在智能制造、绿色制造、质量与品牌、生态文明建设等重点领域的重点突破。

建设纺织强国，需要造就一批纺织领军人才，包括培养一批国际国内知名的企业家，卓越的科学家、学科带头人和引领设计队伍成长的设计大师及文化创意人才；需要培养和造就大批行业高端创新人才和营销人才；需要造就结构优化、实力雄厚的高素质专业队伍和规模宏大的高技能人才队伍。

纺织工业在转型发展过程中，要进一步完善人才成长的体制、机制，真正营造尊重劳动、尊重知识、尊重人才、尊重创造的环境，在充分依托现有院校教育功能，构建高素质人才培养基地的同时，充分挖掘社会资源，构建多层次人才培训基地，以促进跨学科、跨行业、跨地区复合人才的培养。

“影响中国——纺织名企名家丛书”，集中展现了以现代优秀纺织企业家为代表的行业精英的风采，展现了他们作为企业决策者和生产经营的组织者、指挥者，以特殊的、智力型的复杂劳动，为重振中国制造、提升综合国力、建设世界强国所创造的无穷价值。

该丛书突破传统人物宣传模式，通过新视角、新手法，深度挖掘现代优秀企业家的新治企理念和新人格魅力，着重展现优秀企业家卓越的营造和谐企业的能力、实施先进技术产业化和信息应用的能力、独特的创新能力、较强的自我调节能力，全面塑造了一批新时期优秀纺织企业家的新锐形象。

丛书更加突出并强调了现代企业家的创新精神，更加注重体现企业家对于企业发展的核心作用，承担决策、指挥和经营管理等重要职责，企业家的素质决定着现代工业企业竞争力的强弱。“影响中国——纺织名企名家丛书”中鲜活的企业和人物事迹再次证明，在中国经济进入新常态的情况下，企业家的领航作用至关重要，充分体现企业家作为特殊的人力资本和知识资本，在纺织产业转型升级和强国建设进程中所发挥的关键作用。这些优秀企业和企业家当之无愧地成为建设纺织强国的希望和栋梁！

王天凯

2015年9月于北京



有梦想就会有奇迹

时光如白驹过隙，自1976年创业至今，波司登已经走过了近40年的历程。历经艰苦创业之筚路蓝缕、缔造品牌之敢为人先、追求卓越之自强不息，波司登在国家改革开放的春风里开枝散叶、绽放光彩。回首过往，有一种信念在我心中愈发坚定：执着于梦想，坚守于信仰，努力于当下，我们才能与梦想渐行渐近。

有梦想的人生才精彩，有信仰的企业才卓越。波司登是一家始终相信梦想，并不断创造奇迹的企业。40年来，波司登秉承“不怕困难、不怕委屈、自强不息、敢于创新、追求卓越、永争第一”的企业精神，从8台缝纫机11位农民的缝纫组发展到今天超过百亿的品牌企业，伴随着国家的繁荣富强，波司登一路高歌猛进，谱写了以梦想和奇迹为主题的辉煌乐章。

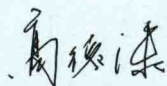
习总书记提出的“中国梦”，其核心是中华民族的伟大复兴，这与国家富强、人民幸福密不可分。中国纺织工业联合会名誉会长杜钰洲先生说，中国服装人的中国梦，就是实现从服装大国向服装强国的伟大转变。我们波司登人的梦想，是要打造中国服装行业最强大的企业

集团，成为一家令世人尊敬的、世界知名的综合服装运营商。

成功没有终点，每一步都是一个新的起点。我们须臾不忘“让人们的生活更美好”的企业使命，并将之作为企业永续发展的驱动力。我相信，有持之以恒的高远追求，有一大批有梦想、富魄力、能担当、愿实干的同路人，我们一定能够用实干铸造新辉煌，用品牌成就中国梦！

也许前路艰难，也许荆棘满布，但我们坚信，机遇与挑战同在，光荣与梦想共存！波司登将以“目标刻在岩石上”的实干精神，以“方法写在沙滩上”的创新精神，为实现服装强国、品牌强国的“中国梦”不懈奋斗！

前路苍茫，有智者成；逆风行舟，勇为者胜。让我们共同开启波司登新一轮光荣与梦想的征程！



2015年10月

01 时势造英雄 / 001

那是一个风起云涌的年代，中国的很多著名企业诞生在那个时间段。

那是一个英雄辈出的年代，中国企业史上很多被铭记的名字从那时开始涌现。

那是一个孕育奇迹、创造传奇的年代。

而传奇能延续至今的不多，波司登是其中之一。波司登的缔造者高德康也因此令人充满好奇。

成功者，天时、地利、人和，缺一不可。

02 “小裁缝”的大志向 / 009

千里之行、始于足下，任何伟大的事业都是从“小”开始的。

出身也许决定起点，做人的格局却决定终点。高德康虽然是农民的儿子，却身处陋室、心怀理想，有着不凡的视野和格局。

这，也许是天赋，也许是机缘，但最根本的是有着承担社会责任的大志向。传奇注定从这里起步。

03 都说那海水又苦又咸 / 041

大海，是博大的；但，海水也是苦涩的。

独自下海后，高德康体会到了他向往已久的“海阔凭鱼跃”的自由；但是，正如他心中呐喊的那样，暴风雨来得也相当猛烈，一不小心就可能呛到水，接下来也许就是灭顶之灾……

04 大格局有大手笔 / 057

“比别人做得更好”，这几乎是高德康与生俱来的禀赋；“要跟别人都做得不一样”，这是高德康区别于众人的特性。总能另辟蹊径、总能剑走偏锋，高德康将很多看似“不可能”变成了可能，更绝的是，他还能将“意料之外”变为“情理之中”，将这初期无人肯走的荆棘小路踏平成康庄大道，引领更多的人成为同行者。

全国性的反季大促销之后，高德康充分显露了他的商业天赋。他以雷霆般的意志、闪电般的速度、霹雳般的手段和泰山压顶的气势，掀起数次“羽绒服革命”，在全行业在全国引发巨大震动。超前的品牌意识、果断的战略决策、大气的操作手法，绝非一个“小裁缝”可为，也绝非一个“成功的私营企业主”可以概括的。虽然彼时的波司登还远没有今天的体量，但出手不凡的高德康已隐然有此时的大企业家风范了。

05 老百姓认可的品牌才是名牌 / 087

波司登的品牌战略一直为业界称道，公认为“出手高、见识远”，尤其是品牌三大战役——登珠峰、勇闯南北极、千禧年登泰山被誉为“登峰造极”之作，已成为服装企业史册中言必提及的经典案例，其多品牌策略操作在国内也罕有敌手，可称“服装业的宝洁”。

作为国内服装业唯一的“世界名牌”，“波司登”堪称中国服装业的“制高点”。

但波司登的董事长高德康却一直把姿态放得很低，他说：老百姓认可的品牌才是名牌。这句话，他说了三十年……

06 选择比自己更优秀的人 / 103

我们说“事在人为”，不管多伟大的事业，都是人一点一滴做起来的。实业家对这一点，更是有着比常人更深刻的体验。

当下，很多企业说“以人为本”“公司最宝贵的财富是人才”，但往往停留于口头，伤了人才的心，吸引不来或留不住的情况时有发生，尤其是高端人才。而波司登的高管中，服务十年以上的比比皆是，这与波司登的人才机制和高德康的个人魅力都是分不开的，也构成了波司登独特的人才战略。

07 创新并非天翻地覆 / 117

商场如战场，前有堵截、后有追兵。身为行业第一，波司登不敢稍有懈怠，就像台湾金融界大亨蔡宏图说的那句话：“第一名最大的问题就是前面没有人让你追，你却总听到后面的喘息声，非常紧张。”

成功企业家大多有着相似的感受，华为在2000年销售额达152亿元，利润以29亿元人民币位居全国电子百强首位的时候，其创始人任正非却大谈危机和失败。“十年来我天天思考的都是失败，对成功视而不见，也没有什么荣誉感、自豪感，而是危机感。”

而唯一能克制这种危机感的法宝就是永远快人一步，高人一筹，就是永不停步，永远创新。比尔·盖茨如此描述这种紧迫感：“人生就像一座着了火的房子，我们的任务就是尽力从里面抢救出一些东西来。”而乔布斯说：“这辈子没法做太多事情，所以每一件都要做到精彩绝伦。”

08 波司登的“软实力” / 131

经济学家于光远说过：“关于发展，三流企业靠生产，二流企业靠营销，一流企业靠文化。”一流的企业，不仅有着非凡的实力，而且有着鲜明的性格，它们不仅为社会创造物质财富，也运用其独特的价值观和理念为社会创造精神财富，并为世人所铭记和传诵。

在经济全球化的今天，在中国日益融入世界经济大舞台的背景下，“硬环境”的差异已经不再显著，人才和文化等“软实力”方是决胜因素。这不仅是中国与国之间竞争的关键，也是中国经济的排头兵——中国企业想要跻身世界一流必须面对的课题。

09 做人的境界 / 147

联想的柳传志说过一句话：小企业做事，大企业做人。这几乎是优秀企业的标准画像——不拘泥于一城一地的得失，而是眼光长远，算大账而不是锱铢必较，将企业置于环境、社会，乃至未来的大局下考量，一来为企业创造更广阔的发展空间，二来也为员工提供长远的职业生涯规划 and 机会，致力于“把饼做大”，而非急于分饼，才能真正实现企业与员工共同成长，从而达到基业长青。

能做到这一点、并能让员工信服这一点的企业家，均是洞察人性的高手。所谓“世事洞明皆学问，人情练达即文章”，一个优秀企业能具有的格局，往往取决于领导者做人的境界。

10 我要赢！ / 163

但凡杰出人物都有着鲜明的个性，这是他们区别于常人的标志，很多时候也是成就他们的原因。

《孟子》说，“天将降大任于斯人也，必先苦其心志、劳其筋骨、饿其体肤、空乏其身、行拂乱其所为，所以动心忍性、曾益其所不能”，这经常被我们用作衡量一个人是否能够成就事业的标尺；但其实这是有一个隐含前提的，就是首先愿意或不惧怕这些考验，才谈得上经得起、受得住这些磨难。面对困难，有的人会临阵脱逃，有的人却迎难而上，而结局便迥异。这时候的选择，很多是靠先天的禀赋。

11 心有多大，事业的舞台就有多大 / 187

上兵伐谋。谋定而后动。

今时今日的高德康，已经成长为一个成熟、稳健、淡定的统帅；而波司登，也已经被打造为一个团结、坚定、无畏的团队。

高手过招，是战术较量，更是战略之争。方向比力度更重要，恰如时下流行的一句话：在风口上，猪都能飞起来。

中国的纺织行业，下一个风口在哪里？波司登这艘巨舰将何去何从？这些都时时刻刻考验着“船长”高德康的眼光与魄力……

12 不忘初心，方得始终 / 207

我们常说，事物是波浪状前进、螺旋式上升的，走着走着又看到了原点——当然，是在更高级层面上。我们也会说：先把书读厚，再把书读薄——从“见山是山，见水是水”到“见山不是山，见水不是水”，再到“见山还是山，见水还是水”，看似景色如初，但看景的人心境感怀已完全不同。



01

时势造英雄

那是一个风起云涌的年代，中国的很多著名企业诞生在那个时间段。

那是一个英雄辈出的年代，中国企业史上很多被铭记的名字从那时开始涌现。

那是一个孕育奇迹、创造传奇的年代。

而传奇能延续至今的不多，波司登是其中之一。波司登的缔造者高德康也因此令人充满好奇。

成功者，天时、地利、人和，缺一不可。



波司登总部大楼全景