与“鲨鱼”同游

郑永刚的经营韬略

华文出版社

与“鲨鱼”同游

——郑永刚的经营韬略

华 文 出 版 社

图书在版编目(CIP)数据

与"鲨鱼"同游——郑永刚的经营韬略/钟轩主编
北京:华文出版社,2002.1
ISBN7-5075-1260-6

Ⅰ.郑… Ⅱ.钟… Ⅲ.企业管理-经验-中国
Ⅳ.F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 090731 号

华 文 出 版 社 出 版 发 行
(邮编:100800 北京市西城区府右街 135 号)
网址:http://www.hwcbs.com
电子信箱:webmaster @hwcbs.com
电话:(010)83086853 (010)83086663
新 华 书 店 经 销
北京市荣海印刷厂印刷
850×1168 1/32 开本 10.25 印张 190 千字
2002 年 1 月第 1 版 2002 年 1 月第 1 次印刷
*
定价:28.00 元

分享成功

与中国在世界上举足轻重的地位相比，我国还缺少著名的跨国公司，缺少在全球范围内拥有核心竞争力的企业。这是中国的遗憾，这是企业的遗憾。

说到底，新经济就是一种知识、技术链接的经济，在某种定义上，知识、技术共享的程度，特别是成功知识、技术的共享的程度决定着企业的未来。很多跨国公司对此深信不疑。像施乐公司的总裁就认为：面对通讯技术互联网时代的竞争压力，施乐的应对很简单——释放储存的团体技术里的技术资产。该公司甚至宣称自己的企业使命，就是成为世界上领先的分享成功技术的公司。

联合双赢是当代经济的主流，而联合双赢的基础仍然是知识、技术的分享；特别是战略思想的分享，换句话说，联合的企业必须通过足够的信息交流，找到彼此之间战略和文化的接口。

在我走进杉杉，走近郑永刚的过程中，最深刻的一点体会是：他最大的成功就是善于与他人分享成功。他从不对自己取得成功的原因保密，而总是愿意将它告诉别人，目的是希望尽可能多的人去同他竞争。

这里记录的，是郑永刚作为一名中国当代企业家的主

要经营思想和感受。他出身在自古商贾云集的浙江宁波，凭着独特的、创新的理念，凭着果断、务实的行动，关注着全球新经济的发展和新生活秩序的建立，满怀着乐观的、积极的生活态度，领导杉杉企业在过去的12年中取得了巨大的经济成功。这种成功对整个中国服装行业的升级发展产生了极其深刻的影响。

从提出创中国名牌，到"我们的对手是世界名牌"，直至今天的与"鲨鱼"同游，杉杉下一个发展目标，就是要建成一个真正意义上的跨国公司。

多分享一份成功，就会少一份遗憾。

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

目录

1 总裁韬略

3-152

3 新世纪实现新发展
7 中国应有自己的世界名牌
14 我国现代工业西服的诞生
17 与时俱进求创新
25 为变化中的国内外经济形势把脉
40 强化企业核心创造力
46 加快与国际接轨的步伐
51 让“中国制造”成为全人类共享的一种文化
55 与格巴克先生对话
60 “不是我,是风”
72 中国企业面临的机遇和挑战
80 时尚服装产业与高科技新经济产业并举
85 世界经济需要中国优秀企业加盟
93 为绿色生活而呼吁
100 对新世纪“三大板块”的定位
103 雄关漫道从头越
106 要做市场战争中的元帅
112 三三得九
120 专心决策，不问细节
127 我不参加“世界华人五十杰”评选
130 到美国去领奖
132 进入决策高层
133 三名联合
136 实现成功的跨越
137 中国设计师时代已经到来
140 在体制改革和产业升级上选突破口
142 中国名牌的诞生
144 雏鹰在行动
147 出席财富全球论坛
149 与“大东纺织”合作
152 到巴黎找感觉

目录 2 媒体聚焦

159-224

159 《中国服装》：郑永刚—中国服装的先锋者
160 《人民日报》：杉杉靠打造品牌创新市场链
166 新华通讯社：打造大众国际品牌
175 背景新闻：郑永刚的“千万富翁”计划
184 杉杉抢占先机　进军世界名企
196 网络报道：中国企业家最缺少什么
201 《人民日报》：与“鲨鱼”同游长得快
204 热点追踪：杉杉为何“迁都”
209 《新民晚报》：跨世纪腾飞的“桥头堡”
212 《经济日报》：一千万买管理为的啥
215 个案分析：杉杉之路
224 《人民日报》：对手是世界名牌

目录3 创新历程

231-270

231 杉杉十年
235 进入国家重点支持和发展名单
236 率先通过环保认证初审
240 国务院为杉杉集团排位
241 第300万套精品西服入服装博物馆珍藏
243 杉杉被列入全国重点保护名录
244 1998年杉杉销量名列第一
245 杉杉西服取得六连冠
247 集团名列全国服装企业“百强”榜首
249 全国市场调查杉杉再列榜首
251 跨入世界经济高成长性公司行列
252 杉杉在全国享有保护
254 共铸世界品牌
255 全资收购“意丹奴”
256 东西方著名企业强强联合
258 加快与国际接轨步伐
260 在姑苏建人才培训基地
261 与玛诗卡签约
264 实现跨国强强联合的重要举措
266 杉杉国际时装公司在京组建
268 拉夸总裁作客杉杉集团
270 董建华夫人访问杉杉

目录 4 品牌文化

273-316

273 实施国际化经营战略
277 让我们改变自己
282 第二次创业
287 令人瞩目的工业城
290 首获中国名牌称号纪实
295 新时代的设计师
302 麦斯奇来
304 小杉哥
305 法涵诗：东方的魅力之一
307 法涵诗：东方的魅力之二
309 精彩背后的故事
315 儿童的艺术理想
316 轰动维多利亚港

总裁韬略

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

新世纪实现新发展

一、国际服饰潮流的变革

21 世纪，网络时代、信息互动、时尚共享，这一切都赋予人类行为(当然包括人类的衣着行为)无法比拟的速度及超越，同时也带来了前所未有的休闲时尚。去年 9 月 28 日，我应邀出席全球财富论坛，发现一个现象：参加论坛的美国戴尔公司的 CEO 戴尔先生和美国雅虎的首席执行官杨致远先生，都是着便装参会的，因而备受关注。这是一种预示，预示着一种新的时尚潮流开始影响人类的衣着行为。

以往国际上的一些大公司只允许职员在星期五才可以着便装的规定，也开始或已经取消，因为他们发现衣着舒适的工作人员工作效率更高。因此，“星期五便装”便成为这些大公司中每日可穿的服装类型，这同样预示着国际服饰潮流的变革、休闲时尚的发展。

二、我国服装业的现状和面临的挑战

毫无疑问，改革开放20年中国服装业发展迅猛，中国已经牢固地确立了服装大国的地位，而且随着中国即将加入WTO，这种地位在未来的5到10年中将会更加巩固。但是，我们更应清楚地看到，前阶段的发展，我们是通过实施名牌战略，通过进行机制转换、实行产权改革，通过组建企业集团、引进科学管理、加大技术改造、注重市场信息，不断转变销售策略等发展起来的。仔细分析这一系列的发展策略，我们就不难发现还存在着严重的不足，像国外技术是引进了，但资本进入就很少，产品广告是越做越大，但真正意义上的品牌文化、主流风格没有形成。当然在这一过程中，我国服饰文化随着行业的发展也得到迅猛的普及，各种服装博览会、展销会，各类服装设计大赛、时装发布、模特大赛、服装刊物应运而生，名企、名牌、名师、名模已成为服饰文化发展的重要特征。然而，这在繁荣服饰文化的同时，也产生了一些负面影响，像我们有些设计师热衷于组织时尚表演，热衷于参加大赛、拿奖项，而与市场、与消费者严重脱节。

当前，我国的服装市场可以说是空前繁荣，一方面是服装品种丰富多彩，另一方面代表这些品牌形象的专柜，专卖店以及各类服装批发中心不断增长，诞生于深圳、中山、温州等地的一批休闲品牌也开始成为我国服装市场上的新生代。但竞争错乱，消费者"重流行轻个性"、"重外部

包装、轻内涵修养"，片面追求年轻、靓丽，而忽视年龄、职业等自身条件，客观上显露出自我形象设计存在着较大的误区、审美文化素养不足。

凡是去过美国的人都有体会，看起来他们穿着很随便，T恤、牛仔、针织便装，是他们喜爱的模式，但他们更讲究的是与身份相符的文化品位，他们穿着与自身的年龄、身材、身份、肤色等相一致，又各具风格。因此，我认为中国人与欧美人相比衣饰上的差距不在质料上，而在文化上。正因为有差距，也就表明我们拥有更多的发展机遇和更大的发展空间，缩短这样的差距，需要全社会的参与，更需要业内人士的共同努力。

三、新世纪，中国服装业的发展

通过前一轮的竞争发展，我国一大批服装企业获得了经验，提高了素质，现在参与国际竞争的条件已经成熟，这一轮的竞争是一次提高企业国际化竞争力的机会，捕捉到这次机会，克服自身的不足，参与到全球经济之中，才能分享全球化的利益。另一方面，随着经济全球化的发展，在中国强大市场的吸引下，加上我国投资环境的改变、各种法律的逐步建立，以及低价的劳动力成本，国外大公司十分注重与中国企业的联合，浙江、江苏、广东都已具备了建设世界性服装产业基地的条件，当然这种联合不能单单是引进技术，更要引进资本，通过新一轮更为广泛的合作，中国服装业也将比现在会有一个更大的发展。

在科学技术、知识经济迅速发展的今天，回归自然、注重环保、轻松休闲等时尚潮流同样为服装企业的发展提供了新的发展机遇，顺应这样的潮流，调整品牌结构，同样会有更大的市场空间，新世纪中国一定会诞生一批国际化的品牌。新世纪企业国际化还有一个重要特征，就是企业文化的国际化，而企业文化的国际化包括企业理念、决策、组织结构、营销模式等全面的国际化，我们的服装服饰博览会、服装设计大赛、理论研讨会等服装文化载体要进一步地体现高水平的专业化、国际化特色，这一点对新世纪我国服装业的发展至关重要。

总之，新世纪只要我们扩大与国际的交流与合作，注重吸收国际先进的管理思想和管理方式，注重高科技网络技术的应用，在前阶段技术合作的基础上，注重资本合作与文化交流，我们有理由相信，中国服装业在新世纪会有一个新的发展。

这是郑永刚在首届中国休闲服发展高层论谈上的演讲稿（摘要），原载《服装时报》。《杉杉时报》2000年第13期转载

中国应有自己的世界名牌

日益密切的世界经济联系，日新月异的知识进步，使得市场的国际化进程不断地加快，竞争的实践促使越来越多的中国企业意识到，在未来的竞争中，不仅需要量的扩张，更需要有一个质的突破。这一点，对中国民族服装工业而言，显得尤其紧迫。改革开放二十年，中国服装业发展迅猛，现有不同所有制形式的服装企业4.5万家，从业人员近400万，年产服装一百亿件，拥有近350亿美元的年创汇能力，中国已牢固地确立了服装大国的地位。但与欧美发达国家相比，中国仅仅是服装大国而非强国，中国服装虽在日本有50%左右的市场占有率，美国为17%、欧洲为40%左右，但中国服装出口"三来一补"仍占有很大的比重，打着中国品牌出口，赚取高额附加值的高档产品则寥寥无几，低档次、低价位依然是我国服装出口的主要对策。面临新世纪，中国即将加入WTO，随着配额出口贸易自由化，服装成衣等纺织品将面临完全竞争的状态，中国民族服装工业迫切地需要，实现由量的扩张到质的突破，这里的质是一个系统

的概念，就服装而言，不单单是产品本身的品质，更应注重产品品牌所包含的设计文化和技术与时尚等内容。就整个企业而言，还包含着决策、管理、消费者价值等内容。

杉杉集团作为中国民族服装工业的龙头骨干企业，本着引导中国服装工业走向更高层次的责任，积极推进国际化综合质量战略，不断加快与国际接轨的步伐，已经取得了阶段性的成功，综合经济效益列中国服装百强之首。

现将我们的主要做法与大家作一交流。

一、实现企业、名牌与名师的联合，提升品牌产品的设计质量

在中国成衣生产的大工业时代，服装的生产概念仅仅体现在量的扩张和成本的降低，往往忽视了真正的服装设计带给产品全新的质的改观。1996 年杉杉率先实现名企、名牌与名师的联合，成立国内第一家真正意义的服装设计中心，第一次真正将企业的资金优势、市场优势、品牌优势、生产优势和设计师的设计优势紧密地结合起来，王新元、张肇达两位著名设计师的加盟，为只有简单的工艺改进的杉杉品牌产品提供了全新的设计文化，给工业化的成衣制造添加了流行、时尚的因子。提高了产品的设计质量，1997 年至 1998 年，企业对所有系列产品进行了重新的设计和组合，推出了全新面目的包含着丰富的设计质量的概念产品，在全国大城市巡回展示二十几场，引起全社会对设计质量的广泛关注。

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com