



顺美之魂

著 邱文仲 曹随
经济日报出版社

中国名牌丛书

①

顺美之魂

邱文仲 曹 随著

经济日报出版社

(京)新登字102号

图书在版编目(CIP)数据

中国名牌丛书/中国名牌丛书编委会编著,一北京:经济日报出版社,1995.10

ISBN 7-80127-067-3

I. 中... II. 中... III. 产品,名牌—中国—丛书
IV. F760.1-51

中国版本图书馆CIP数据核字(95)第17907

中国名牌丛书·顺美之魂

著者:邱文仲 曹随

责任编辑:初志英 胡子清

特约编辑:王丽萍 谢源

封面设计:邹小工

内文设计:盛寄萍

经济日报出版社出版

新华书店发行

四川成都·宏明印刷厂印刷

787×1092毫米 32开本 8印张 170千字

1995年10月 第1版 1995年10月第1次印刷

ISBN 7-80127-067-3/F·26

定价:10.00元 (全套10册100.00元)



总 序

随着社会主义市场经济体制的确立和发育,“中国名牌”正日益成为我国经济领域的热门话题,名牌问题也日益成为我国经济建设中带全局性的战略问题。市场青睐名牌产品,企业争创名牌地位,学者研究名牌理论,政府制定名牌战略,“中国名牌”作为一项宏伟的事业,正受到各个领域各个层次愈来愈多的人们的关注与支持。

《中国名牌丛书》正是在这样的大背景下应运而生,努力想要以自己独特的切入点和操作方式,来为中国名牌事业的发展做一点儿富有实效的工作。

——相对于那些从宏观层面上推动名牌发展战略的人们,《中国名牌丛书》选择了微观着手、解剖麻雀的切入方式,一本书写一个企业,一个企业体现一个特色,以期成体系地推中国名牌方阵,展示民族工业实力;

——相对于那些以各种传媒方式为名牌事业的发展摇

旗呐喊、大造声势的人们,《中国名牌丛书》选择了提出问题、研究问题的操作方式,以期发现中国名牌发展过程中的经验与教训,总结出带规律性的东西来;

——相对于那些以研究名牌理论问题为已任的人们,《中国名牌丛书》选择了报告文学的体裁和雅俗共赏的创作路子,以期在千千万万普通消费者的日常生活中造就名牌意识和名牌风尚……

从某种意义上讲,将这些在激烈竞争的国内外市场上沉浮起落的名牌企业称为二十世纪的“东方之谜”,是不算夸张的。单是入选《中国名牌丛书》的企业中,就既有几百年雄风不老的“老字号”,也有近几年异军突起的新名牌,既有代表我国国民经济支柱产业的国营大中型企业,也有运转灵活、发展迅猛的合资企业和民营企业,真是千帆竞发,各领风骚。《中国名牌丛书》得益于数十位政府主管部门领导、新闻文化界知名人士和名牌企业家加入到编委的工作中来,使之有可能从经济、文化、乃至政治的角度来综合研究和深入剖析这些各具特色的名牌企业和企业背后的知名企业家,解悟一个个未曾解悟的“东方之谜”。这不仅仅将对那些正在市场经济风云中拼搏的企业家们给予有血有肉的启示,也将对于有关政府管理部门的宏观决策提供极富参考价值的信息,还将使名牌理念因了这广大群众喜闻乐见的形式向更加广泛的领域传播开来……

名牌事业不仅对企业的经济效益,企业的长足发展具有重要的意义,对一个国家的经济、社会、文化以及政治都具有很重要的影响和意义。没有名牌的经济,很难说是高水平的、高质量的、高效益的、有很强竞争力的经济。我们这样



一个大国,没有足够的、高质量的大名牌,是很难自立于世界民族之林的,更不要说,立足世界经济的前列。

· 我们希望策划、编辑《中国名牌丛书》的初衷能在整个名牌发展战略向前推进的过程中不断得到丰富、完善和提高,使这套丛书真正能成为整个名牌发展战略的重要组成部分。

让我们为中国名牌事业的发展,为了整个中华民族的繁荣昌盛而不懈努力!

中国名牌丛书编辑委员会

一九九五年十月



顺美之魂

目 录

导 言.....	1
第一章 合资合出个顺美.....	4
1. 缘份	4
2. 人靠衣裳马靠鞍	8
第二章 既不顺也不美	10
1. 使着洋机器的大成衣铺	10
2. 八名高级职员被开除	13
3. 杀出个刘玉凯	14
第三章 神奇人决策神奇	19
1. 反作用力等于作用力	19
2. 天桥把式的故事	23
3. 人家要撤股	25
4. 感动上帝	27



5. 到城里去！	29
6. 变·变·变！	33
7. 杂交优势	36
8. 零的起点	38
第四章 藏艺于身	41
1. 响鼓更要重锤	41
2. 豁出去的管理	50
3. 治一治“流行病”	56
4. “老爹”的认可	59
第五章 外商说 OK！	61
1. 首战必胜	62
2. 走进高岛屋	64
3. 站在客户一方想想	67
4. 没有“下不为例”	70
5. 从东洋到西方	72
第六章 荣归故里	76
1. 谁能代表中国水平？	77
2. 大江南北神速布阵	79
3. 让女人也顺顺美美	87
第七章 享受服务	95
1. 摆的不一定是卖的	95
2. 导购的魅力	98
3. 谁发给你的工资？	104
4. 我就是顺美！	107
第八章 造就众神	115
1. 头儿得意哪口？	116



2. 不允许舌头把人拱倒	119
3. 做个合格的顺美人	121
4. 唾弃平庸	123
第九章 筑起精神的长城	128
1. 不想粉身碎骨	128
2. 鬼迷心窍	130
3. 战胜自我	134
4. 天，真辽阔！	137
第十章 重情重义	145
1. 得讲良心	146
2. 堵心的宽慰事	148
3. 为赤诚干杯！	151
4. 请记住顺美这个朋友	157
第十一章 挺直的脊梁	165
1. 犯不上“犯上”	166
2. 推向“前台”	169
3. 顺美行动	172
4. 红包里找“名牌”	174
5. 名牌在血液里	176
6. 顺美，谢谢你！	178
第十二章 文化形象	180
1. 顺美有张报纸	181
2. 不只是技巧	185
3. 大气，大器	189
第十三章 合资更合心	194
1. 诚意高于一切	195



2. 外方老板“让贤”	196
3. 两好并一好	199
第十四章 刘玉凯其人	202
1. 放在哪儿都是个亮点	202
2. 一头有思想的牛	206
3. “引爆点”在哪里?	209
4. 笑容, 怒容, 没有愁容	214
第十五章 向新世纪挑战	218
1. 全面导入 CI	219
2. 双保险	223
3. 为跨世纪奠基	225
4. 联合舰队启航了!	227
后 记	230

导 言

顺美成名了！

名牌服装，名牌企业，名扬海内外。

她的成功，是从“做赔钱买卖”开始的，是从“做傻事”开始的，是以自己独特的思维与理念走过来的，尽管这思维与理念是那样超常，甚至有点怪异，但它毕竟是独有的，毕竟是成功的。

1995年7月31日，由北京市顺义县顺义镇农工商总公司与新加坡美都纺织品有限公司合资创办顺美服装有限公司，整整走过了风风雨雨的十年。

说她成功，何以佐证？

数字！增幅十倍，几十倍，上百倍的数字！

10年前，顺美不过是偏居京东一隅，总投资600万（后增至1000万）的百人服装小厂；现今她拥有占地20,000平方米与建筑面积10,000平方米，固定资产与流动资金近2亿元的现代贸工集团。



10年前,顺美只有一个制造工厂,年产服装不过10万套,现今统辖3个厂,2700名职工,年产百万件套以上,在中国服装业中当属规模最大,设备最先进,制造实力最强的现代化制衣基地之一,荣获国内各种奖励与荣誉称号51次。

10年前,顺美的产值与单一的国内销售,不过五、六百万,现今顺美服装80%出口,产品与商标打入日本、东南亚、大洋洲、欧洲、美国和南美等地,1994年销售额已达2.3亿元,在中国的4万家服装企业中,出口量数一数二,国内销售量名列前茅。顺美男西服在世界著名的东京高岛精品屋同其它世界名牌并列展销。

10年前,顺美的出口创汇是“零”,到1994年创汇额达2300万美元,在北京市1万家合资企业的排行榜上,仅居“松下彩色显象管”之后荣获亚军。

10年前,乃至6年前,顺美一直是个微利企业,到1994年纯利已达3200万元。10年前,顺美只有北京一家专营店,现今,在全国已建起分公司与专营店30多家,在欧洲建立第一个海外分公司,海内外形成了一个庞大的销售网络。

10年前,顺美单一的产销男女西装,现今除西装主导产品外,开发了时装、休闲装、衬衫、皮装、服饰等400多个品种,形成了一个完整的服装贸工体系。1994年专门成立了女装公司,特聘新加坡服装设计师协会主席任总经理与总设计师,决心在女装市场一展雄风。

10年前,顺美单一的经营服装,现今已涉足餐饮业、广告业、建筑业、物业、金融证券业、国际运输业等,向着



多元化的跨国集团奋进。

.....

3650 个日日夜夜，顺美人干了多少事？其实，说 10 年并不确切，捋捋顺美的发展史，如果把这 3650 天分解开来，她有 1182 天从平平稳稳至跌跌撞撞，尔后亏损混乱，被主管单位定为“烂摊子”。而真正幡然突起猛力飞跃的日子，只是余下那 2468 天！时间的概念和数字的排列，都是平淡的、枯燥的，但是人们可以透过它感悟出内中的精神含量。面对市场竞争如此激烈，面对挣洋人的钱如此不易，若不是顺美有自己一套独特的思维方式、经营观念与企业精神，若不是有超常的智谋、胆魄和拼劲，怎么会有顺美今日之辉煌！



第一章

合资合出个顺美

顺美的开头，既顺又美，然而短暂。

1. 缘 份

1985年夏末，在顺义县城南关的一块面积35亩的田野上，陡然矗立起一片灰白色办公楼和厂房，这就是北京市第一家服装合资企业——顺美服装有限公司总部的旧址（现在的制造一厂）。

顺美，取这样一个吉利、祥和、富有浓郁东方色彩的名字，简直是“天意”，天作之合。占45%股份的中方：顺义镇农工商总公司；占45%股份的外方：新加坡美都纺织

品有限公司，占10%股份的中方，北京市纺织品进出口公司。两家主要股东我顺字当头，你美字为首，两字珠联，何等默契，何等惬意！

“顺”、“美”之合，更是一种缘份。

1984年秋，顺义县组织乡镇干部到苏南考察，眼见那里引进外资，产品升级，企业上档次，搞得红红火火，回到北京，他们坐不住了，到处搜寻信息，欲求一个合适的海外伙伴创办一个在顺义县、全北京“撮得住”的合资企业，正当他们求之若渴之际，当年11月某日北京市纺织品进出口公司经理熊勇纹女士来了，她走出轿车，身边站着一位三十出头，一米八几个儿，清秀白皙，长着一副娃娃脸的年轻人，熊经理笑着把这位年轻人介绍给顺义镇党委的女书记赵春桂和农工商公司总经理张宝坤，“给你们带来了一位贵客来”。主人以质朴、真挚的情感欢迎客人的到来。

宾主在客厅落坐，熊经理继续介绍说：“这位是黄绍基先生，新加坡美都纺织品有限公司总经理。黄先生的令尊黄文炳老先生，祖籍福建，不久前曾接受我国政府邀请参加国庆观礼，这次特派绍基先生到北京考察，探讨一下合资的可行性。我把线牵上了，谈成谈不成是你们的事啦。”黄先生说一口流利的闽味汉语，面带笑容地说下去：“家父三十年代因生活所迫，背井离乡到南洋，苦心经营丝绢业，近年深得中国同行关照，生意有所发展，愿为祖国投一份资，尽一份心。”

其实，黄绍基此行，首站并非北京。为着不负家父厚望，他返祖籍，访厦门、赴上海，到北京，从地理位置、政策环境、市场前景、合作伙伴进行了反复比较，离开顺义



镇就表露了“十有八九”的意向。两个月后，他再次来京签了意向书，又过了3个月，正式签署协议，全部股金270万人民币（新加坡币210万）一次到位。顺义镇方面，以极快速度筹足资金，征地办照，日夜施工建厂房、招聘人员搭班子。“北纺”方面，也在国外订购好了一流的整套设备。

前前后后8个月，事情办得如此之顺，各方合作如此之美，当事人们都觉得“咱这字号就显福份，就显好运！”

厂房内叮叮铛铛，火花飞溅。工人们繁忙紧张有度地安装着制衣流水线，这些机器，引自于意大利的、美国的、德国的、日本的，清一水的“当代最先进”。这样大规模的整套引进，在中国大地上是罕见的，因而厂房内的一切声响都象征着历史性的安装，划时代的操作！它的运转，它的投产，将给国人带来一个振奋的信息，将向海外发出一个瞩目的宣告：中国人可以改写100多年来“成衣铺”、“洋服店”手工制作西装的历史，从此揭开了全新的、完整的、西装现代化大生产的一页，中国人也将结束外国人称之为“中山装加西服领”的传统款式，从此也能按照正宗“欧板”制出现代新款西装。中国人还将结束采用黑炭衬、马尾衬和手工熨烫的传统工艺，从此采用当代最先进的粘合衬，以专用整烫设备一次成型的现代工艺。

1986年开年一上班，伴随着街头贺年迎新的喜兴，顺美的厂房轰鸣了，70名工人细心地操作着机器，18名技术员来往于各道工序。

此刻、此地，是试生产的车间，又是培训技术的课堂，88位同是二十多岁的顺美人，同是尚未毕业的两个培训班

的学员，他们的导师非同一般，他就是赫赫有名的国际服装设计大师杉山先生。此前，杉山先生已经对学员们系统地传授了现代西装的设计艺术、现代西装制作的工艺流程、现代设备的操作要领、现代服装企业的生产管理与技术管理等课程。

88名学员加上10名财务、人事、外联、生活后勤人员，组成了顺美的最初班底。88名学员从一定意义上说也形成了中国现代制衣业的摇篮，他们以一种“不出国的留学生”的自豪感，以现代制衣业的先驱者的荣誉感，如饥似渴地吸纳着设计大师杉山先生传授的一切。又新奇地、谨慎地、胆怯地操纵着每一个按钮，每一件工具、每一个部件，而他们的导师正在车间里走来走去，时而指点，时而示范。

看吧，顺美的起点何等美好啊，高质量的设备、高水平的严师、培育高素质的工人和管理人员，而这所有举措，都是遵循谈判桌——协议书——董事会的决策者的总体构想进行的。

第一任董事长，顺义镇农工商总公司总经理张宝坤，副董事长黄绍基和其他董事们，不论是中国人，新加坡人，同是一张黄色面孔，同是操着一种语言，同是发出一个声音，我们顺美要为祖国争口气，要在中国制衣史上留下重重的一笔，要让中国人勤劳的双手造出中国的世界名牌，不仅是“欧板”的，还要完全按照西装的正宗工艺，结合东方人的体型特征，创造出亚细亚之美的“亚板”。因此，不惜高价，到海外购买当代最先进的设备，不惜重金以数十万元的年薪聘请大师，不惜费时严格培训全体职工。