

不做代理 就做品牌

*THE BRAND CREATOR,
A DEALER'S DESTINY*

——解密高田时尚集团超速模式

高淑丽 著

面对品牌商生产的服装产品结构

不完整、款式更新速度慢、季节偏向明显……

霸王条款、节假日促销活动……

在品牌商[]生存的代理商，你将何去何从？

高田时尚集团，自1996年六个品牌是如何孵化出来的！

让代理商彻底告别“替别人养孩子，无人养老”的惨淡经营；

步入“自己生孩子，养儿防老”的生生不息！

不做代理 就做品牌

***THE BRAND CREATOR,
A DEALER'S DESTINY***

——解密高田时尚集团超速模式

高淑丽 著

图书在版编目 (CIP) 数据

不做代理, 就做品牌: 解密高田时尚集团超速模式 /
高淑丽著. — 北京: 九州出版社, 2014. 3
ISBN 978-7-5108-2743-3

I. ①不… II. ①高… 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(2014)第041039号

不做代理, 就做品牌: 解密高田时尚集团超速模式

作 者 高淑丽 著
出版发行 九州出版社
出 版 人 黄宪华
地 址 北京市西城区阜外大街甲 35 号 (100037)
发行电话 (010)68992190/2/3/5/6
网 址 www.jiuzhoupress.com
电子信箱 jiuzhou@jiuzhoupress.com
印 刷 北京康利胶印厂
开 本 787 毫米 × 1092 毫米 16 开
印 张 13
字 数 176 千字
版 次 2014 年 4 月第 1 版
印 次 2014 年 4 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-5108-2743-3
定 价 38.00 元

★版权所有 侵权必究★

一个服装人的商海浮沉与崛起

建国以来，很少有服装企业能像高田时尚集团这样高速发展的：六年成功运作六个品牌，还是在服装行业遭遇寒流，很多服装企业关闭门店、停产歇业的时候，这不能不说是一个奇迹。高淑丽女士的著作《不做代理，就做品牌》，就是为我们揭示了高田时尚集团快速发展的秘密。在如今竞争如此激烈的服装业，高淑丽女士能够把自己宝贵经验，甚至是公司的机密拿来和大家分享，这实在难能可贵。

在《不做代理，就做品牌》一书中，我们可以跟随高淑丽的脚步，清晰地追忆她的成长及历程奋斗，体味她的酸甜苦辣，并被她无论遭遇怎样的辛酸和苦难都不曾放弃的精神所感动。这样的高淑丽无疑是坚强的，而她又有着温情的一面。她懂得感恩，每一个帮助过她的人她都会牢记在心，并念念不忘；她爱自己的员工，她会记得每一位员工的名字和生日；她乐于分享，总是把自己遇到的好的东西、思想与大家交流……她用心经营着自己的生活和事业，而相应地，她也成为一位家庭幸福、事业有成的成功女性。

《不做代理，就做品牌》不仅是一位女企业家伴着欢笑和眼泪的奋斗史，还是一个服装帝国商海浮沉与崛起的企业传记。从高淑丽女士带着秘书来北京创业，到由于方向错误欠债 500 万，再到 19 个人在五六十平方米的出租屋中谱写的服装业神话，进而到如今成功拥有六个品牌，产、研、销紧密配合，并形成科学合理的商业模式；尽管有崎岖、有坎坷，但高田时尚集团坚定地走了过来，并走上了一条可持续发展的大道。这是一个服装行业中再普通不过

就不
做做
品代
牌理

甲子三月
杜钰洲



原中国纺织工业协会会长、现中国纺织工业联合会名誉会长、
《纺织服装周刊》杂志顾问杜钰洲 题

的成功案例，但也是不寻常的案例。普通在于大多数的服装人都有类似艰苦奋斗、坚持不懈的过程；不寻常在于速度如此之快，变化如此之大。也正是有这样一群有梦想并为之追求的人，我们的事业才会有希望。

每一位做服装的人都有一个“让中国服装走出国门，走向世界”的中国梦。作为一个在服装行业浮沉 30 余年的资深服装人，高淑丽同样有这样一个大梦想：做中国自己的服装品牌，比肩欧美名牌。在每一次的展会公众发言，高淑丽女士说得最多的就是她的服装梦，她总是神采奕奕、眉飞色舞地说着：“咱们中华服饰有那么久的历史，‘霓裳羽衣’是多美的名字。咱们这一代一定要实现中国服装业的复兴，等不远的将来，自己的品牌也能出现在巴黎‘老佛爷’百货商店内……”而她也为这她的这一梦想踏踏实实地做着事情：帮助代理商和商场运营商创建并成功运作自己的品牌、成立了北京北创设计师品牌创业研发中心……我们相信，在这些有着雄心壮志服装人的努力下，中国的服装品牌一定会在世界服装品牌中占有一席之地，影响乃至引领国际时装潮流新时尚。

亲爱的读者朋友，不管你是一名销售员、代理商、经销商、商场运营商，还是一名品牌商，都推荐你读这本《不做代理，就做品牌》。对于普通销售员，你可以从中学到面对困难不妥协，只要胸怀梦想、脚踏实地，就一定能走出一条属于自己的康庄大道；对于在市场夹缝中生存、还没有自己品牌的代理商、经销商、商场运营商，你可以从中学到如何设计与运作自己的品牌的流程和方法，进而成为一名不用看别人眼色行事的品牌拥有者；对于已经拥有自己品牌的品牌商，你可以把自己运作品牌的流程和方法与高田时尚集团的作比较，取其精华，进而把自己的品牌做大做强；总之，阅读本书你都会有不菲的收获。

高田时尚，见证了从无到有、从慢到快的过程，期待更多有梦想的人加入到实现梦想的快车道！这本书或许能给您些许启发，祝愿更多有理想有追求的人实现梦想！祝愿中国服装品牌实现梦想！

目 录

一个服装人的商海浮沉与崛起

第一篇 黑土地走出来的铿锵玫瑰

第一章 一步一个脚印，踏出一条霓裳路 / 001

卖瓜子的八岁小女孩儿 / 002

带爸爸妈妈去北京 / 005

哭着离开学校 / 008

服装店中的小帮工 / 011

白衣天使下海卖服装 / 014

第二章 做代理，淘到人生的第一桶金 / 019

一年，帮家中还清 30 年要还的外债 / 020

一节柜台，老板给我的最厚重的回报 / 022

女装世界，盘锦最好的女装店 / 024

好事多磨，掌舵银河百货大楼 / 027

银河百货大楼最辉煌的时代 / 029

第三章 代理商，在夹缝中艰难生存 / 037

代理的路上，一把辛酸泪 / 038

“上压下挤”的夹心饼干 / 040

别了，我的代理之路 / 044

代理商，还能生存多久？ / 047

新思想，新模式——只有创新，代理商才有出路 / 049

第二篇 凤凰涅槃，创造品牌奇迹

第四章 从代理商到品牌缔造商的飞跃 / 055

从租 63 平方米的办公室到拥有 6800 平方米的五星级办公大楼 / 056

三个月，600 万元的昂贵学费 / 060

19 个人、两个半月创造的服装业奇迹 / 063

2009 年，在经济危机中逆风飞扬 / 067

六年六个品牌，东北时装圈冲出一匹黑马 / 069

第五章 高田时尚集团品牌孵化速度需要多长时间 / 077

只做第一个自己，不做第二个别人 / 078

积极创新，追求完美 / 082

高田时尚集团品牌不可代替的五大优势 / 085

高田时尚集团塑造品牌的八大关键 / 090

品牌延伸，让品牌成为一个体系 / 096

第六章 凝心聚力，和谐家文化助力品牌攀高峰 / 101

爱，让一切皆有可能 / 102

信任——让高田时尚集团走得更远 / 104

分享——赠人玫瑰，手有余香 / 107

懂得感恩，才会攀登上事业和人生的高峰 / 110

知识改变命运，学习成就未来 / 112

打造和谐大家庭，共享未来美好人生 / 115

第七章 高田时尚集团战略之道：做引领时尚的标杆 / 119

多品牌战略，新模式才有新发展 / 120

设计品牌营销方案，创建品牌资产 / 123

外面的世界更精彩——走出去，学回来 / 125

“中淑”品牌——民族的就是世界的 / 128

一个时装女人一生的梦：做百年品牌，让中国女装走向世界 / 131

颠覆行业传统模式，创建品牌实践基地 / 133

第三篇 高田时尚集团：人才的基地，人生的归属

第八章 五大多赢管理模式打造高田时尚集团核心竞争力 / 137

人人都是高田时尚集团的守护神 / 138

核心员工配股：让员工成为公司的主人 / 143

店铺股改：让店长为自己打工，有做老板的感觉 / 147

我们寻找的不仅仅是供应商，而是合伙人 / 151

卖出产品，渠道为王 / 155

第九章 事业成功，家庭幸福的智慧女人 / 161

大爱无言——母亲的胸怀和智慧 / 162

爱情化解世仇，胸怀决定未来 / 163

让年轻人都羡慕的浪漫婚姻——老公是世上极品好男人 / 165

放低自己，再续姐弟情深 / 168

爱你，就要让你去历练 / 170

第十章 高田人永不枯竭的拼搏和奉献精神——高田时尚集团员工自述 / 175

总经理王树志：有安全感才有幸福感 / 176

企划总监杨野：进入高田时尚集团，我才有了归属感 / 178

市场总监朱江：为了高田时尚集团，累死也无怨无悔 / 179

技术总监罗林：留在高田时尚集团，是因为心在高田时尚集团 / 181

业务副总司正宏：脚步走出高田，真情永在高田 / 183

品牌总监王红梅：高田时尚集团改变了我的人生观 / 186

后记

让我们行动起来 / 191

附录

高田时尚集团发展历程 / 193

高田时尚集团“七用”守则 / 195

高田时尚集团企业价值准则 / 196

高田时尚集团企业文化之《坚持不懈直到成功》 / 197

第一篇 黑土地走出来的铿锵玫瑰

第一章

一步一个脚印，踏出一条霓裳路

卖瓜子的八岁小女孩儿

带爸爸妈妈去北京

哭着离开学校

服装店中的小帮工

白衣天使下海卖服装

卖瓜子的八岁小女孩儿

人的潜能是无限的，无论遇到什么境遇，充分调动潜能展开行动就无往不胜。

快乐美好的童年充满童真童趣，让人一生难忘。我也有一个难忘的童年，不同的是，我的童年从艰辛开始。八岁的时候，命运已经将我推到人生的前台，面对人生的第一步，我不得不自己做出抉择并勇敢行动。

我的老家是黑龙江省绥化市望奎县。我全家五口人，父亲是县医院的医生，每月30多元钱的工资，母亲是家属，没有工作。我有一个妹妹、一个弟弟，妹妹小我三岁，弟弟小我五岁。一九七几年望奎县还是个小县城，我们家同样不富裕。父母勤劳持家，节俭度日，吃穿日用也跟左邻右舍不相上下。

假如一直这样下去，我无法想象今天的自己正过着怎样的生活，可是命运总在不经意间考验人们的生活意志。在一个平淡如往昔的日子，灾难毫无征兆地降临了，母亲被查出得了肺病，不得已要做左肺全切的大型手术。她没有工作单位，医药费全部由个人承担。一台手术下来家徒四壁，还欠了8000元钱的外债。这样一大笔债在当时不是用“天文数字”可以形容的。整个家庭一下子跌入谷底，从那时候起，巨大的经济压力让一家人喘不过气来。

偿还债务成了家庭生活的核心，父亲每月要拿出20元钱还债，用余下的十几元钱养活全家。那时候父亲每次开工资后，都会拿回来一张写着20元的红色的条，这表示我们家又还了20元的外债。按这样的还债速度，一家人节衣缩食拮据度日，一年也只能还240元的外债，这意味着未来30多年，我们家都会背着债务过日子。

周围的小伙伴们都上学了，八岁的我也到了上学的年龄。妈妈告诉我家里没钱交学费，我不能像别的孩子一样上学。命运在我面前设了一个坎儿，试图在童年就将我挡在校园之外，天知道我有多不甘心。我幼小的心灵燃起战火，开始跟命运抗争，我暗下决心一定要争取到上学的机会。

机会终于来了，有一天舅舅从农村来我家做客，他带来一书包自家地里产的瓜子。舅舅走后，看着这些瓜子，我忽然问妈妈这瓜子能不能换钱。

妈妈问我：“你敢吗？”

我很干脆地说：“我敢！”

面对苦难，你有两种选择：一种是任苦难摧残折磨，向命运俯首认输；另一种是鼓起勇气改变现实，坚定地往前走。选择前者你无需付出任何努力，但你会像水上落叶一样随波逐流地度过一生，选择后者需要有挑战命运的精神，你会付出很多汗水和辛劳，但你却能主宰自己的命运。不服输的天性帮我作了抉择，想上学就一定要上学，所以我的回答干脆而坚定。

妈妈马上把那些瓜子炒了晾开，香喷喷的瓜子诱惑着三个不大的孩子，可我们姐弟三个谁也舍不得吃，我要拿它去换学费。那时候的瓜子是一角钱一小碗儿，妈妈找了个小碗儿给我量了一下，她告诉我这些瓜子有20多碗儿，都卖了的话能卖两元多钱，我一块五角钱的学费就够了。我迫不及待地想赶紧把瓜子卖掉。妈妈把那些瓜子装进一个小格子布袋里递给我，我蹦蹦跳跳地出了家门，朝电影院门口跑去。一路上我紧紧地攥着那个小格子布袋跑得飞快。只要卖掉布袋里的这些瓜子我就能上学。想象着能像其他小伙伴一样背着书包走进渴望已久的课堂，背着小手儿坐在课堂里听老师讲课，我小小的心房里只有快乐。虽然时隔多年，当时那种欢快的心情我至今记忆犹新。那个承载我上学梦想的小格子布袋成了我脑海里挥之不去的一个烙印，一片风景。

当时是1974年，还没有改革开放，国家不允许任何私营行业。满街的“红袖标”整天在大街上“扫资本主义尾巴”。在电影院门口卖瓜子的我显然是

“资本主义尾巴”。我偷偷摸摸蹲在电影院门口，当“红袖标”走远了，进进出出看电影的人多起来的时候，我盛满一小碗瓜子，把它放在敞开口的小布袋儿上让人看见。我盼着人们买我的瓜子，每卖掉一碗儿我就高兴得不得了。衣兜里的钱一角一角地多起来，我上学的愿望正一点一点变成现实。

卖着卖着，“红袖标”来了，我拎起布袋撒腿就跑。因为我是小孩子，“红袖标”也就不太注意。我藏在暗处，等他们走远了，再悄悄地回来接着卖。就这样，我一边和“红袖标”捉迷藏，一边看准机会卖几碗瓜子。当晚上最后一场电影结束的时候，这些瓜子终于全卖完了。我欢呼雀跃地拎着小布袋往家跑，没到家门口我就兴奋地大喊：“妈妈，我卖钱啦！咱们有钱啦！我能上学啦！”

那一次，我用人生中第一次做生意赚来的钱交够了上学的学费。卡耐基说过：“人在身处逆境时，适应环境的能力实在惊人。人可以忍受不幸，也可以战胜不幸，因为人有着惊人的潜力，只要立志发挥它，就一定能渡过难关。”八岁的时候，读书的渴望激发了我的潜能，我用选择和行动改变了自己的命运，从那时候起，我意识到：人是能主宰自己的命运的，只要你不屈服！

后来，我看到美国“大街上的百万富翁”詹姆斯·潘尼 (James Penney) 的纪录片，发现我和他的经历竟然如此相似。

Penney 的家境贫困，同时为了培养他自主独立的精神，父亲让他自筹学费，因此他八岁的时候就开始为自己的学费想方设法了。他在家里的后院养了猪，准备等猪长大后把猪卖掉。可邻居们忍受不了猪身上的气味儿，Penney 只能提前把它们卖了，第一项筹钱计划以失败告终，这个小男孩儿只能重新想别的办法。

从八岁开始，Penney 就不停地和困难作斗争，直到他把自己的零售店开遍美国的大街小巷。1929 年，他还是全美国最富有的人之一，但到了 1930 年，

他却成了一名乞丐。然而仅仅几年之后，他重新成为了一名百万富翁。这一切获得都源自于 Penney 不屈服于苦难的精神，正是这一精神支持着他重新站起来，创造了拥有百年历史的大型服装连锁企业——J.C.PENNEY。

回过头来想想自己当时卖瓜子的情景，我觉得人生的困境也是好事儿。困难会逼着人想办法，在困境中锻炼出来的人有抵御风雨驾驭人生的能力。我庆幸我当时没有屈服。每个人都有身处困境的时候，只要你肯坚持肯行动，困难就会成为助推你成功的基石。

带爸爸妈妈去北京

明确梦想，坚持梦想，努力行动，你的梦想就一定能变成现实。

执着、坚持、不认输、不怕辛苦……都是成功的重要条件，但将斗志投入行动之前，你必须明确自己想要什么，一个知道自己想要什么的人才是有可能成功的人。目标明确了，人生才有方向感。方向明确了，你的执着、坚持、辛苦打拼才能有的放矢。

小时候我还不懂太多大道理，但我却有自己明确的梦想，有想做一件事就一定要做成功的决心。上学的前一天晚上，爸妈和我们三个孩子坐到炕上，爸妈问我长大后想做什么，我告诉他们长大了要去北京，要考清华或北大，把爸爸妈妈带到北京去。当时我只知道清华、北大这两所名牌大学，于是就有那么一个愿望：一定要上清华或北大，一定要把爸妈带到北京去。

第二天早晨，我兴奋地背起书包走进渴望已久的校园。快到早上八点的时候，校园里的同学渐渐多起来。忽然有个男生指着我大喊：“你们看，她不就是在电影院门口卖瓜子的人吗！”大家顺着这个男生的手指看向我，小声议论起

来。“严惩走资本主义道路的不法分子！扫清资本主义尾巴！”不知哪个调皮的男生学着广播里的腔调大喊起来，同学们指指点点喊声一片。我忍着眼泪低头往前走。一位听到嚷嚷声的老师走过来呵斥大喊大叫的同学，让他们赶紧到教室准备上课，这才帮我解了围。从那一刻起，我下定决心做个争气的好学生。

因为在电影院门口卖瓜子，我争取到了上学的机会，也是因为这个原因，我备受同学歧视。压力和屈辱能毁掉一个人，但也能成就一个人，一个不放弃梦想的人任何时候都会选择成就自己。上学的机会来之不易，同学的歧视让我倍加努力。在我们姐弟心里，上学是唯一的出路。我们姐弟三个都很争气，有一次全县统考，我们姐弟三个都考了第一名。当时县里的领导和其他学校的老师就问怎么这几个第一名都姓高，而且名字还有联系，我们老师说这三个孩子是一家的。县领导和老师们很奇怪这家的孩子为什么个个功课这么好。我们老师就把我们家的情况告诉了大家。从此以后，我们姐弟三个就成了被县里帮扶的贫困生，再也不用交学费了。那是我们第一次用成绩赢得了他人认可，也赢得了更长久的读书机会。那之后我明白了一个道理：只要把想法付诸行动并努力付出就一定有收获。

上学的时候老师对我们特别好，甚至生活上都很照顾我们，家里做了好吃的也会喊我们去吃。别人对我们姐弟三人的好我们时刻铭记在心，总想回报他们。妹妹的梦想是长大后做一个像我们老师一样爱护学生的好老师。后来她实现了自己的梦想，成为一名优秀的人民教师，并且一直做班主任。我生意越做越大时几次让她过来帮忙她都没答应。面对各种各样的诱惑，妹妹从未动过心，一直兢兢业业在三尺讲台上耕耘。

我也一直为自己的梦想努力打拼。随着生意一步步做大，我来北京创业，后来把父母接到北京，我也上了清华的MBA，从清华毕业的那天，我走出校园坐进宝马车里，紧紧地盯着校门上“清华园”三个字，泪水滂沱而下。这么多年打拼过来，我终于实现了童年的梦想。一路上我最大的感受就是：实现梦

想没有捷径，唯一的方法就是坚持和行动。

以前看过一个有关童年梦想的故事：

有个小朋友的梦想是长大后要拥有几十公顷的庄园，庄园里绿树成行，鲜花成片；庄园要远离城镇，要充满诗情画意，除此之外，庄园里还有许多供游客免费休息的房间。

上学的第一天，老师让孩子们分别谈谈自己长大了想做什么。轮到这个小朋友发言的时候，她大方地站起来，绘声绘色地描述起自己的梦想，说到一半儿的时候，同学们已经笑得前仰后合，老师也善意提醒：“梦想是我们努力的目标，我们要通过自己的努力把它变成现实，它不能是幻想，你想想你希望自己的未来是什么样子？”这个小朋友仔细想了想，她觉得自己的话没什么不对，于是很确定地说：“我说的就是我未来的样子。”

很久之后，小朋友们还常常拿她开玩笑，说她是个幻想家。35年之后，当时的那些小朋友都各自有了自己的事业。有一次，当年那个班里的几个同学相约去美国一座农家庄园度假，他们玩儿得正开心的时候，一位优雅的女士走过来礼貌地跟他们打招呼：“大家玩儿得好吗？几十年没见了。”原来，这个人就是当年大胆说出梦想被别人笑话的那个小朋友。如今她实现了自己的愿望。她就是美国著名的生活艺术家、著名插画家、女王终身成就奖获得者塔莎·杜朵。

塔莎·杜朵能实现自己的梦想，在于他有明确的目标和坚持不懈的行动。只要人们坚持梦想，敢于行动，每走一步都是向自己想要的未来靠近了一步。我八岁时说自己梦想的时候，我还不明白这个道理，但却用自己的行动证明了这个道理。