

一个行业要想无中生有，需要具备怎样的条件，以及需要创造怎样的条件？一个街着土勺子出生的男人要想通过商业的权杖实现自我救赎，又需要抓住怎样的机遇，以及创造怎样的机遇？

杨秋良 演绎“入门化蝶”商道

□ 樊力

野马分鬃，转身推掌。在我们摄影师要求下，杨秋良很舒展地摆出了太极的造型。这是他日常最喜爱的运动。

太极拳讲究以柔克刚，借力打力。如你所知，欧林雅所在的家纺行业恰是强兵密布、不可或缺而又略显小众。短短6

年，这家发轫于长沙的企业从全国数千个家纺品牌中横切而出，用纤维的宏大叙事上演家纺革命。这是一个成长型企业的入

门化蝶之道，也是一个新兴产业的革命征途。杨秋良做好了这一件事，也因此带来一个行业一群人的命运改变。欧林雅的快速成长

只是三十年企业史里的一瞬，就如同沧海里的一滴水，但对于那些与企业悲欢与共一路走来的人们，它很真实，它更像是

【上篇】离开黑褐色的世界

悲情骰子

说起革命者游戏，自然会使人联想到法国诗人马拉美的名诗，《骰子一掷，谁也改变不了偶然》。相较那些含着“金钥匙红胡魁”长大的人，杨秋良命运骰子的第一掷实在有些悲怆。

据《商界》报道，1969年出生在湖南湘潭的一个煤矿家庭，10多岁前的杨秋良根本没有厨房的概念。“做饭都在院坝里，水源是从矿区里牵出一根皮管，家家户户都用河沙等土办法过滤。”“但左右倒腾，水还是很浑很浊，我甚至见过我母亲用洗衣粉洗碗。”

贫穷、贫穷的大山、贫穷的矿井，构成了杨秋良少年时期的人生状态。他迫切地想要走出这个黑褐色世界，一刻都不愿再待了。

1988年，杨秋良考上了湘潭科技大学化工系工程专业。十多年的矿区生活让他对外面的世界始终处于信息焦虑状态，城市的多元和新鲜扑面而来，他的内心却越发放地胶着、冲突。殊不知，化工系恰好在当年取消了毕业分配，摸摸口袋里鼓鼓的3000多块钱学费，他迟疑了。

那是一个刻骨铭心的夏天。杨秋良放弃了读大学的机会。只是几个月后，这个纠结的年轻人竟然选择了自己创业，项目是电脑培训。那时，他刚刚学会了电脑的开关机。杨秋良的理由很简单，湖南电脑市场刚刚兴起，连城里人都感到新鲜。但卖电脑自己没本钱没渠道，3000块钱学费外加一个高中同学的几千块钱投入，正好可以搞个培训班。

培训班租的是湘潭图书馆的几间闲置房，老师是从当地大学请的，30块钱一节课，再配上一个气势汹汹的名头——时代电脑培训进修学校，杨秋良便开始兴冲冲地提着胶水桶出门张贴电线杆广告了。

上世纪90年代初的确是属于创业者的黄金年代。杨秋良和那些卖皮鞋、卖服装的生意人一样，撞上了他们人生中为数不多的闷声发财时光。培训班从4位老师拓展到10多位老师，学生最顶峰时达到200多位。3年下来，杨秋良挣了10多万元。这是他人生中的第一桶金。

请尊重基本规律

时至1992年，湘潭的电脑培训班如雨后天春笋，电线杆上的小广告一张盖过一张，“老师比学生还要多”。终于，杨秋良跨时代地结束了他的时代电脑培训学校。

接下来干什么呢？那是一个冬天，他把一万块钱缝进裤头，和一个同学踏上了去陕西咸阳的火车。

杨秋良成为了神功元气带的经销商。试销非常火爆，出厂价30多块钱的东西药店终端要卖到70多块，每天几十个的销量轻而易举。他喜上眉梢。

渐渐地，合作的药店从湘潭拓展到长沙，结账方式也从日结、月结到最后的半年结一次。

好运终究会有尽头。长沙一个合作很久的大药房在半年后突然关门了，平日称兄道弟的药房老板也消失得无影无踪。杨秋良急了，掘地三尺找到了他，可对方开门第一句话竟是：“你谁啊？”忆及此，杨脸上的表情依旧夸张而愤懑，“对方居然说他不认识我！”

打官司，找关系，拖了半年，对方欠他的几十万块钱货款硬是没要回来。

经此一役，杨秋良深受打击。但他也从中吸取了两个教训：1、尊重基本规律。再好的朋友利益面前也难保变质，诚信重要，规矩更重要；2、自己这种“倒爷”性质的生意做不大，必须找



欧林雅家纺有限责任公司董事长杨秋良

到能够干一辈子的项目，做自己的品牌。

1998年，杨秋良结束了神功元气带的代理。此后，他搞过基建、办过保健品厂，钱挣了不少，却一直没有找到做事业的那种感觉。直到2005年春节，一个叫做傅泽星的同乡出现了。

傅泽星是杨秋良哥哥单位的领导，此前在湘潭一家生产乙炔的化工国企就职。

傅泽星见到杨秋良时已辞职下海。他带给杨秋良的信息是竹纤维项目。由于竹纤维横截面布满大小小椭圆形孔，高度中空，可以充分吸收并蒸发水分，被专家称之为“会呼吸”的纤维。

傅泽星说：“用这个东西做成的毛巾，沾上红酒、酱油之类

的污渍，不添加任何清洁剂只要在盆中轻轻一洗，毛巾就鲜亮如新了。”

杨秋良大惊。童年时代的煤矿经历让他对带颜色的东西非常敏感，竹纤维的种种好处让他很是兴奋。杨秋良想，既然竹纤维毛巾如此神奇，要是用它做成衣服、家纺，甚至袜子，市场会是多么巨大……

事实上，竹纤维作为一种再生植物纤维，上世纪60年代便有所应用，国内也有原料供应商，但真正将此品牌化规模化的公司当时还不超过5家，杨秋良又一次望到了潮头。他砸下全部身家豪情一赌。2006年6月6日，欧林雅家纺在长沙成立，杨秋良任董事长，傅泽星任总经理。

【下篇】跨过人生的大河

非常之道

多年来，从海尔的OEC管理模式到远大的人才培训体系，杨秋良都率队亲自前往企业实地学习，此外国内一线管理营销机构很多都被邀请到欧林雅现场授课。当然，杨秋良也意识到自己所在的行业有着特殊性，不管自己的战略系统多么宏伟远大，在执行层面上将细节做得比对手更精、更细，才是王道。

换言之，欧林雅必须总结出自己的一套非常之道。

比如单店赢利能力，6年来杨秋良要求各大专卖店每天进行销售分析，分析指标甚至细化到当天的温度。比如欧林雅发现温度在20摄氏度左右的时候，竹纤维毛巾的市场走量明显高于其他产品；又比如温度高于35摄氏度时，竹纤维又被又会成为主打。

对于进店顾客，欧林雅还将其进行了具体划分。其包括未确定的对象、可能的销售对象、确定的销售对象、顾客、回头客等五大族群。



杨秋良做客“鲁豫有约”节目，畅谈创业之旅。

比如“可能的销售对象”。这些人的特征是听过欧林雅名字，对欧林雅广告有所反应，这些人往往对欧林雅说过的话持怀疑态度，因此，最佳的销售方案是进行现场演示。

又比如“确定的销售对象”。这些人往往是处于买与不买边缘的人群，他们往往对价格十分敏感，这时候就需要销售员列举

这条路上的孤独与财富

一个男人最幸福的事，莫过于发现日渐成熟老去的自己，越来越贴近自己心中的那个我。

在杨秋良的某种怀念当中，他庆幸当初那个黑褐色的世界非但没有将他的人生斗志吞噬掉，相反还更加激发了他亲手改变自己命运的勇气。他曾经说过，欧林雅六年来走过的路，是一条寻找自己设计方向的路，他希望越做越好，并且知道自己努力的内外部意义与在这个产业历史中的重要性。

现在，杨秋良喜欢将他在企业内部的感受总结为一种“空调理论”。他觉得如果消费者在外面为他们竖大拇指叫好的时候，那表示市场对欧林雅产生了热量和情感，美誉度和信任感由此而生；可是欧林雅千万不能因此而自足自满，“而飘起来，而跟着发热”。

“我们必须思考：我们是否在不断地把把自己打倒，然后再重新站起来！”

2010年，欧林雅销售体系创造了8亿元的销售额，专卖店超过1000家。对于一个仅有6年历史的成长型企业，这是一种褒奖，也是一种幸运。

【中篇】革命者游戏

高地起高楼

招人马、储粮草、占先机……欧林雅的誓师大会开得激情澎湃。

杨秋良说，欧林雅的目标是做国内竹纤维领域的第一品牌，十年内上市。年轻员工们被老板的豪言壮语煽动得红光满面，掌声欢呼声啪啪不断——沉浸在氛围中的人们似乎忘了，这家公司当前还未有一分钱进账。

末了，十多个人跑到路边一家普通的小馆子推杯换盏，一结账，不过两百元。

欧林雅上马的第一款产品是毛巾。当时湘潭正好有一家毛巾厂破产，杨秋良用200多万元将其买了过来，再从国内最大的竹纤维供应商处购买原料生产。殊不知，竹纤维不同于棉纤维，湘潭厂生产的毛巾在质量规格上总是不过关。

“我们肯定耗不起的！”几个月后，他和傅泽星果断打消了自主生产的念头，放弃湘潭厂，继而寻求与国内有竹纤维生产条件的工厂合作，借船出海。

为了找到这些代工厂，杨秋良和傅泽星一出差就是一个月。杨说，自己现在出差一旦超过三天便立马想家，估计就是那时留下的病根。

2006年下半年，浙江、河北、广东……国内具备竹纤维毛巾生产技术的厂家都被挖了出来。接下来是销售问题。公司初创，靠广告轰炸打开市场肯定不现实，杨秋良把目光投向了长沙的星级酒店。他和傅泽星亲自跑到了销售一线。

酒店客户来自全国各地，生意人居多，进入这个渠道既能起到免费广告的作用，又能促进销售。然而，酒店的采购经理对新产品并不感冒，即便杨秋良提出先货后款的条件，对方也不为所动。

就在意兴阑珊离开酒店的那一刻，杨傅二人发现酒店门口停了一排高档小车。一番商议后，两个西装革履的人竟然现场擦起车来，围观者一下子多了起来。

此举被报告给了酒店董事长，董事长招呼两人进他办公室谈谈。

为了让对方体验这种毛巾的神奇，傅泽星要求去酒店厨房。他用毛巾擦拭油烟机，然后将其放到水里轻轻搓洗，不用任何洗涤剂，拧掉水后，毛巾干净如新。

董事长连连称奇，叫来采购部经理，当场表示一次性买下两万条毛巾。

两万条毛巾的第一笔单让欧林雅员工们兴奋不已，照此方法，他们扫荡了长沙所有大型酒店。2006年年终，成立仅仅六个月的欧林雅销售额即达数百万元。杨秋良信心大涨。

与此同时，欧林雅委托代工的产品开始拓展到床上用品、内衣裤袜、浴洗家纺、服装系列等多个品类。——大网即将铺开。

革命者序曲

生意一天天做大，仅湖南一省单月毛巾销售便可达到几十万条，但杨秋良和傅泽星却有些如履薄冰。

一次促销活动中，一位顾客拿起竹纤维毛巾翻翻白眼：“这不

就是普通毛巾吗？你们还真能吹的。”傅泽星说：“这是竹纤维毛巾，如果不信，你可以拿到质检部门去检验啊。”

听完这话，顾客将信将疑地掏钱买了一条。没几天，那顾客又转到了欧林雅专卖店：“这毛巾我试过了，确实也不错。如果我要买，你们是不是价格再少点儿。”回到家里，哭笑不得的傅泽星越想越不是滋味。无论产品怎么好，顾客永远都不可能100%相信你，这说明什么？说明顾客已经被如今的商业社会伤透了心，即便你的企业再讲诚信，也会被怀疑。

反观欧林雅目前的销售渠道，自己开专卖店，进商场专柜每天都会和这样的顾客打交道，解释起来很麻烦货也卖得慢；更何况，自己培训的销售人员一旦成熟，往往会跳槽或者自己开店。傅傅二人得出结论，照此下去再怎么蹦口也不会有出息，必须进行脱胎换骨式的创新才行。欧林雅需要组建强大营销网络在全国形成品牌合力，而迅速组成高效营销网的最佳方式就是特许加盟。

欧林雅随即开始全国招商。招商之初，杨秋良开始在一些全国性的媒体打广告。与此同时，欧林雅的业务员也凭个人能力进行陌生推销。

2007年，欧林雅加盟商突破200家。像所有刚刚走上快车道企业一样，井喷式的收获之后，企业增长如何在十倍速变化的环境中延续，成了一个大问题。急剧扩张的销售规模，给欧林雅的供应链系统造成了巨大压力。

“当时公司一款新品毛巾，玫红色，刚一出来，极受加盟商和消费者的喜爱，加盟商进了不少货。可销售不到半个月，就接到不少消费者的投诉，说褪色现象严重。”杨秋良赶紧追查，原来是代工厂为了赶货在染料工艺上出了问题，最终导致这批毛巾有部分产品褪色。

当机立断，杨秋良下令召回这批毛巾，同时也出台了一个政策，凡是购买了此种毛巾的消费者无条件退货。召回的和库存的这批毛巾价值100多万元，杨秋良当着员工的面拉到长沙的郊外烧毁……

一把火烧出的，还有企业在采购系统、物流系统、库存系统上的全方位供应链重塑。

自那一年起，欧林雅对供应商的考核指标细化到了“高层领导的人品、生产环境、对建立长期合作的兴趣、离需方的距离”等近百项。

对于中国企业而言，一亿元是一道坎，翻过去，你会再上层

楼；翻不过去，你就得长时间如临深渊如履薄冰。欧林雅在2007年销售额成功过亿，格局由此打开。

企业内生力

开弓没有回头箭。一名战士最可悲的遭遇，无非是箭未完全射出，箭头却出了问题。2008年，一件让杨秋良未曾想到的事情发生了。

公司几名高管突然集体辞职，这几个人涉及欧林雅的关键部门，其出走用意明显——拉队伍单干。

队伍哗变？干部联合起来威胁老板？杨秋良懵了，他推掉一切外务，几个月来不敢离开公司一步。

几个月来杨秋良思考了很多。这些创业早期就加入公司的干部，都是自己曾经的同乡、同事、同学，大家平日称兄道弟，企业依靠情感凝聚，实行的是潜规则管理。按理说针对创业元老，满足他们的利益需求也是人之常情，水泊梁山不就是这样的吗？

2008年年中，杨秋良在长沙岳麓山召开一年一度的干部会议，提出了酝酿数月的欧林雅企业价值观——“公平开放、执行学习”：追求公平的竞争规则和严格的制度化治理，公平的利润分配和发展机遇；追求阳光下的利益，管理上主张光明磊落、开诚布公、开展批评、相互学习……

那次会议上，杨秋良宣布，欧林雅是我们大家的欧林雅，企业发展的成果需要在公平开放的过程中全员分享。他拿出30%的股份对员工进行股权激励！

第一是公平，第二是公平，第三还是公平。岳麓山会议后，大多数欧林雅员工欢欣鼓舞，企业承受住了人事震荡的风波。几年后，“公平开放、执行学习”的价值观逐渐落实到了每一个人的日常行为中，变成了企业生生不息的文化。

当然这样的价值观不单局限在总部，欧林雅的很多重大决议还会与全国加盟商们共同决策。比如代言人。

在聘请谁担任欧林雅代言人的问题上，杨秋良给全国所有加盟商及部分VIP顾客提交了一份备选名单，让他们来选。最后，总部收集整理好大家的意见后，方才敲定主持人陈鲁豫。

路要走得快，最好一个人走；路要走得远，应该一群人一起走。2009年，欧林雅在全国加盟店达到800多家，在生态家纺这个细分市场领域已拥有300多个产品品种，500多种规格，终端销售额达到4个亿。



杨秋良侃侃成功之道