

6 经营故事 Business Story



■ 胡珊珊

说起中国的内衣品牌和内衣企业，人们想到的或许都是地处广州、深圳的那些品牌，但是有这样一个品牌，创立于北方城市大连，

虽然只有短短十几年的品牌发展历史，却已经在国内内衣品牌中占得一席之地，并引领者中国内衣行业的发展潮流。她就是“桑扶兰”。是什么支撑着这个独树一帜的北方内衣企业在如此激烈的市场竞争中站稳脚跟的

“亚洲糖王”郭鹤年

■ 苏爽

郭鹤年，祖籍福建省福州市盖山郭宅村，1923 年出生于马来西亚柔佛州新山市。郭鹤年是马来西亚最杰出的企业家。他的名字不仅家喻户晓，而且已成为财富和成功的代名词。1990 年，印尼《经济汇讯》双周刊评出东南亚 25 名富豪，郭鹤年榜上有名，并以 15 亿美元资产居大马的首富。2012 年 12 月 12 日，郭鹤年获得中国经济年度人物终身成就奖。

名副其实的“创二代”

郭鹤年是一个名副其实的创二代。当然，如果没有父辈早年打下的基础，郭鹤年还会成功，只是通往成功的路可能走得更曲折、更长一些。

马来西亚是上个世纪初许多中国人下南洋的第一站。1909 年，郭鹤年的父亲郭钦鉴

还只是个 16 岁的少年。为了谋生，他离乡背井来到马来西亚，他的几位哥哥几年前已经在那里站稳了脚跟。他们经营一家名为东升的公司，其实就是一个两层小楼的杂货店，主要做粮、大豆、糖等生意。郭钦鉴就在哥哥的公司里做店员。当年，谁也不想到这个杂货店会成为多年后郭氏商业帝国的第一块基石。

也许郭氏家族天生的商业基因，十多年后，郭钦鉴竟然由一个小小店员，成长为当地颇具知名的百万富翁。郭家渐渐跻身新山的名流之列。虽经四十年代的战乱，郭氏的东升公司经过一段艰难的日子后很快东山再起，更重要的是郭家的第二代已经成长起来。

1923 年 10 月 6 日，郭钦鉴的第三个儿子降生，第二代鹤字排辈，他为儿子取名为鹤年，希望他将来承继米粮生意，年年都有好收益。大儿子名为鹤举，希望他扬眉吐气，二儿子名为鹤龄，意为长命百岁。

父亲的取名寓意深刻，除了鹤龄在战争

公司经营举步维艰 常州“动漫才子”自杀离世

■ 戴苛

“动漫才子”自杀身亡，留下百万欠薪和一部未完成的作品，这个消息让动漫业界一片唏嘘，感慨原创动漫企业生存困难。

余洛屹和他的渔夫动漫，在常州动漫业界颇有知名度。10 月 4 日，这位 51 岁的“动漫人”在家自缢身亡。消息传出后，当地业界一片震惊。现代快报记者近日采访了解到，渔夫动漫公司经营困难已有一段时间，二十多名员工在一分钱工资不领的情况下，跟着他坚持了 18 个月。虽然工资没有拿到，但对老板的突然离去，员工们都唏嘘不已，说：“他是一个好人。”

据记者了解，余洛屹今年 51 岁，毕业于中央美院，以前画油画，后来创办了渔夫动漫。“他的艺术造诣我们都很佩服，经常和我们一起做动画，我们都很尊重他。”小庄说，余洛屹对动画质量要求特别高，有时候为了一个画面，已经做好的，还要修改很多次。公司打造的第一部原创动画片《西域传奇》，由余洛屹担任导演，花了三四年的时间。

在公司内，记者见到了余洛屹的妹夫窦先生。窦先生告诉记者，余洛屹是学艺术的，很有才华，但对经营方面可能不太擅长。

“公司的经营、管理都有点乱，他在艺术方面的天赋，我们都不怀疑，但在经营公司方面可能有些欠缺。”窦先生说，公司的第一部动画片《西域传奇》，投入了 1000 多万元，但票房收入很少（据记者从常州市创意产业基地管委会一位负责人处了解到，票房只有 300 多万元），公映前宣传方面也花了 300 多万元。片子上映效果不理想，后续开发也基本没做，导致无法收回成本。而第二部作品《白狐的故事》，已经投入了几百万，却迟迟完不成，一直在投入没有产出。

窦先生说，因为资金压力太大，出于拯救渔夫动漫的想法，余洛屹利用自己在外地的一些资源，打算和人合伙做一个文化地产项目。但是前期投入资金后，后续资金筹集遇到困难。今年以来，余洛屹一直在四处筹资，到处寻找合作方，但谈了很多次都失败了。最近的一次是在 9 月份，余洛屹找到合作方商谈，本来希望很大，结果又谈崩了。余洛屹在今年

中国“90 后”渐成传统民间工艺生力军

■ 晏国政 刘怀丕

“这张《晋善晋美》用剪纸艺术集中展现了山西大地上的 23 个文化符号，云冈大佛、五台山佛塔、平遥古城都在上面了。”此间举办的第三届中国(山西)特色农产品交易博览会上，1992 年出生的张亚强向驻足观看的游客介绍师父的作品。

随着人们文化需求的增加和政府的大力扶持，中国的民间工艺迎来了发展的春天。原来找不到传人儿近消失的民间绝活，吸引了一批“90 后”。这些年轻的传人知识层次高、

思想开放，备受老艺人喜爱，开始成为传统民间工艺的生力军。

张亚强高中毕业后学剪纸，师从山西省浮阳县剪纸老艺人郑洪峨已经两年多。“越学兴致越高，剪纸中蕴含的人物故事和文化内涵广博精深，初一看感觉没什么，钻研下去韵味无穷。”张亚强说，剪纸技术并不难学，难学的是剪纸中体现出的精神气，这个得靠下苦功夫和个人悟性。

同为“90”的山西临汾女孩柴霄霄学的是平阳木板年画，才学仅一年就熟悉了年画的印刷工序。平阳木板年画是临汾市的一项国

有这样一个品牌，创立于北方城市大连，虽然只有短短十几年的品牌发展历史，却已经在国内内衣品牌中占得一席之地，并引领者中国内衣行业的发展潮流。她就是“桑扶兰”。

邹积丽：灵魂之道决定企业未来

呢？用桑扶兰集团董事长邹积丽的话说，就是：“企业文化，是企业长久发展的原动力。”

经营哲学出自文化

十几年前的 1997 年，那时候中国市场上已经开始有了很多为消费者所熟知的内衣品牌，桑扶兰只能算是个小字辈。

回顾桑扶兰的成长历程，可以用磕磕绊绊来形容，这段历史虽然不长，但是每个阶段也确实确实离不开桑扶兰特有的企业文化。

“当时，根据市场需求，桑扶兰确定的产品定位是健康、舒适、品质好、功能强。”邹积丽说，“在那个阶段，基本上围绕着一一种求利的目的在生存，确实没有精力去思考企业在意识形态方面的问题。这样的状态下，桑扶兰度过了创业初期的发展之路。”

在邹积丽看来，企业文化是一个企业的经营哲学，也是企业的灵魂。文化是无形的，但却是企业内在的力量，是在企业长期运行中的一种积累与沉淀。“企业能否活下去，很大程度上取决于企业经营者的个人魅力。”邹积丽说。

坚守信念不动摇

“我深受日本内衣的影响，在创建品牌初期，就确立了舒适、品质和健康的理念。什么样的胸型，要对应和适合什么样的杯形。面料和工艺的研发要围绕品质和舒适度为核心。”

年代早亡外，鹤举在马来西亚确实仕途一帆风顺，小儿子更将家族企业发扬光大，而且光大到他可能无法想像到的地步。

少帅担纲家族企业重担

郭家的鹤字辈人数众多，关键是他们像父辈一样齐心协力，共同将家业推至一个更高的境界。

1948 年 12 月，曾为郭家掘到第一桶金的郭钦鉴去世，郭家因此分家。曾和郭钦鉴一起创业的妻子、郭鹤年的母亲郑格如不想家业就此没落，她提议郭氏几房堂兄弟，各拿出一部分财产入股，成立郭氏兄弟有限公司。

谁来掌舵呢？大家一致推举年仅 25 岁的郭鹤年。

此时的郭鹤年已经有了一段创业经历。1947 年，他在新加坡创立平生第一家公司——力克务公司，像父亲一样经营米面生意，同时还做船务经纪、船租业以及胶粘剂制造，生意格外红火。因此由他接手郭氏企业，大家心口皆服。

正当家族兄弟把生意经营得风生水起之时，1954 年郭鹤年突然飞往英国，在那里他

参观众多知名大企业，了解到管理制度的重要性，同时他见识了期货的作用。1957 年，他满怀热情地回到马来西亚，郭氏兄弟的公司从此翻开新的一页。

郭家依然做父辈的老营生，米、面、糖还是他们的老业务，不过郭鹤年敏锐地注意到食糖越来越走俏了。他花了两年时间全面考察炼糖业，之后在一次家族董事会提议，全资投入炼糖业。

当时的马来西亚没有一家炼糖厂，这是一块空白市场，也是一次孤注一掷的冒险。但郭氏家族最终同意了。郭鹤年配合马来亚联邦土地发展局，在靠近槟榔屿的北海创立了马来西亚有史以来的第一所炼糖厂——马来西亚制糖公司。同时，他看准时机，迅速建立遍布马来西亚全境的销售网，形成“一体化经营”体制。1962 年郭鹤年即被人们誉为马来西亚“糖王”。

这是郭氏兄弟公司成名的第一仗，但这还只是一个开始。郭氏的甘蔗园不断扩大，食粮产量越来越多，1976 年，郭鹤年收购了马来西亚糖厂的 93.3% 股份。据媒体报道，郭氏集团控制了国际糖业市场的 10% 的份额。郭鹤年也升级为“亚洲糖王”。



余洛屹生前留影(资料图)

快。

71 岁的李成秀是集面塑、剪纸、刺绣于一身的民间老艺人，现今经常受邀去培训年轻人。“现在的娃娃学问高，脑袋瓜子好使，一点就会，可比我年轻时学得快得多。”李秀成说，还有就是年轻人会电脑，其他地方做的东西，他们在网上都能看到，不但传统的老手艺传下去不成问题，而且年轻人过几年一定比老人做得更好。

“剪纸是我的爱好，更是我的职业，我要把这门工艺传承下去，更要发扬光大。”张亚强说。

中，技术研发、市场销售、资本运营、人事规划等方面固然重要，但最根本的还是正确而卓越的经营理念，也就是“道”。只有在“道”的指导和统帅下，才能生成、活用各种“术”，也唯有以“道”为根本，“术”的发挥才有所归依，才具备明确的方向，否则将成为舍本之末，成为无源之水。

“参悟经营之‘道’，就需要深思‘为何经营’。这个问题每位经营者都有自己的答案，但是不管答案是什么，在回答这一问题的时候，有些基本的原则是必须引起注意的。首先，经营之道必须符合真理。其次，必须顺应社会法理和自然法则，也就是不违背人性与自然规律。再次，必须增益于国家和人民的福利，因为这是企业存在的本质意义。”邹积丽说。

2011 年底，桑扶兰和专业的文化公司战略合作，对桑扶兰的企业文化进行了梳理和再造。2012 年，桑扶兰把企业的核心价值理念转换成了企业的战略、组织、思维和行为原则，这些原则指导着企业的经营和发展。

正如邹积丽所说，桑扶兰的核心价值是“认真、阳光、创新和价值”。其中认真是求“真”，探索和遵循事物的客观规律，是看待世界的基本观点；阳光是态度，真诚、互信、融合；创新是方法，开放、学习、应变；价值是结果，整合、共享。“企业文化是根，是企业的灵魂，而一个企业有什么样的灵魂、有什么样的追求，就有什么样的未来。”邹积丽说。

[上接 P5]

牢固树立“质量就是企业的生命”的理念，认真贯彻“质量第一，以质求存”的方针，坚持推进质量管理七大体系，确保产品质量和食品安全。严格按照公司体系程序文件《评审酒管理程序》进行白酒品评，根据品评结果对基酒分型定级。同时，大力强化品酒能力建设，评酒员每天坚持 1 小时的品评，不断提高品酒员能力。

公司力争到“十二五”末，培养国家级评酒委员 1—2 名、省级评酒委员 3—5 名，使公司的质量管理水平逐步迈上新台阶。

勇于担当 积极承担社会责任

在企业发展的同时，公司认真履行社会公民的职责，积极承担社会责任。在公司的积极协调配合下，合作商北京白金至尊酒业公司继去年向仁怀市卫星希望小学捐资 60 万元后，今年又向仁怀市后山乡民族小学捐资 77 万元，帮助该校修建教学大楼。企业先后向茅台镇太平村小学、茅台一小等学校捐献资金和物品，向茅台周边贫困党员、村民捐赠物资，并组织向灾区捐款捐物，成立爱心存折；在每年“八一”建军节期间，公司都会组织到茅台武警中队、茅台消防中队、仁怀市消防大队慰问，给官兵送去节日用酒和真诚的祝福，以实际行动关心和支持军队和国防建设。这一系列的爱心行动，使企业的形象进一步提升。

与此同时，企业提出和推进“茅台不老酒让生活更美好”、“相亲相爱一家人”等企业文化理念和体系建设，建好各种宣传网络，争取创办保健酒业的报纸或者刊物，用先进的企业文化来陶冶员工的情操，鼓舞员工的斗志，激励员工奋发图强的精神，凝聚员工的力量，不断推动保健酒业公司向向前快速发展。

2012 年，企业获得众多荣誉，企业自主创新产品茅台不老酒荣获“2012 中国消费者首选保健酒品牌”称号；公司被评为 2012 年亚太区最具影响力保健酒企业。

坚守梦想 力争成为行业的领军者

为认真贯彻落实国发 2 号文件和贵州省委、省政府“做大集团，做强股份”的指示精神，公司坚定信心，积极应对，目标就是要把茅台不老酒打造成为“中国酱香养生第一酒”，打造成中国保健酒第一品牌和中国知名品牌。

知名品牌从何而来？要树立五个意识：第一发展意识，使全体员工树立发展意识，改革开放意识；第二服务意识，服务意识不仅要体现在工作上，还要体现在产品上，对外关系上；第三质量意识，公司推行全面质量管理体系，就是要提高工作质量、产品质量，拿出合格的产品，优质的服务；第四制度意识，通过制度，通过程序，不是人管人，而是制度管人，以制度管理来提高产品质量，提高服务水平；第五危机意识，公司这届班子不能做减法，只能做加法。公司要发展，要有危机意识，在危机意识下，真正着眼于市场，开源节流，加强管理，降低成本。

从现在起，保健酒业公司通过努力奋斗，到 2020 年，实现销售收入 50 亿元(含税)，成为“千亿茅台”的支柱企业和中国保健酒行业的标杆企业。

抓住机遇，加速发展，依靠公司全体干部员工的聪明智慧，努力奋斗，共创保健酒业公司美丽的中国梦，茅台梦！