



# 波司登:以创新变革塑名牌之魂

服装是时代的镜子,映照着一个时代的梦想和奋斗。

——题记



全国人大代表、波司登集团董事长高德康

谈及一年间的风雨兼程,高德康低调中难掩强者的豪情和清醒:“无论是国家层面,还是服装行业层面,都在酝酿一场广泛而深刻的改革,创新变革是通向未来的唯一道路。变革时期,谁都有弯道超车的机会,也有被对手反超的可能。越是成功的品牌,越不能迷信过去的成功,一定要因时而变,顺势而为,用归零的心态迎接转型发展,用创新成就时尚品牌的中国梦!”

## 变革融合提升经营绩效

一年来,波司登持续深化卓越绩效管理体系和社会责任管理体系,不断增进质量效益和企业社会责任的融合,增强价值发展的协调性和可持续性,彰显品牌经济转型升级的强大内生动力。

波司登在全国服装企业中率先导入卓越绩效管理模式,采用“走出去、请进来”的

评行业社会责任信息披露示范奖。波司登还将企业的创新机制和合作共赢的价值观管理模式推广到上下游产业链的合作伙伴,强化经营诚信和社会责任,共同打造品牌价值链。2014年1月17日,高德康光荣当选“2013年度中国企业社会责任杰出企业家”。

波司登还把“人力资源是企业的第一资源”放在首要位置,探索以企业发展战略为导向的人才培养工程。2012年9月,通过筹办波司登商学院,健全完善集团教育培训体系,创新培训机制、培训方式和培训内容,与国内外知名机构合作启动职业经理研修班,培养了一批高层经营管理人才和终端零售专业人才。2014年1月6日,波司登商学院正式揭牌成立,并被江苏省经信委授予“省级示范性企业大学”。目前,波司登商学院正结合企业战略,努力锻造高素质的国际化人才队伍,为转型成为一家“世界知名的综合服装品牌运营商”积蓄人才支持和智力保障。

## 创新驱动再造品牌优势

2013年5月31日,波司登博士后工作站首位博士后出站答辩会现场。两种外观几

时尚、活力转型,也传递了关爱、交流、信任的社会正能量。

2013年,小米现象、O2O商业模式、淘宝双11购物节等互联网“奇迹”,以全新的商业意识带给传统制造业改造自身的驱动力。在高德康眼中,电商平台也早已从渠道创新试验转变为企业自觉的战略性选择。波司登顺应电商、物联网等新经济浪潮趋势,加大了网购平台、现代物流科技园和企业信息化建设的力度。淘宝双11购物节上,波司登全网销售额达1.1002亿元,较上一年增长近10%。淘宝数据监测工具数据魔方资料显示,波司登旗舰店羽绒服类商品当天销售额超过6000万元,位居羽绒服类目销量排名第一,比排名第二的品牌超出2300万元。

波司登以“两化融合”为抓手,改造和提升传统服装制造业,发展现代产业体系。公司确立高效率的信息化管理机制,实现了从订单管理、原料检测、生产制造、外发加工、仓储物流、营销服务等经营全过程的全面科学化管理。2013年,波司登以优异成绩入围工业和信息化部“国家级信息化和工业化深度融合示范企业”名单,波司登电子商务集成创新试点工程项目也入选大企业电子商务和供

登品牌能在美国市场取得巨大的成功,美国是全球最大的时尚市场,在这个市场的成功对品牌的意义是巨大的。”

平心而论,波司登在美国纽约的艳光四射,丝毫掩盖不了其在英国乃至欧洲市场的努力。事实上,2013年波司登已在英国连连打出投资“组合拳”:

7月25日,波司登伦敦(Bosideng London)与英超托特纳姆热刺队(Tottenham Hotspur)达成商业合作关系,成为热刺队官方男士正装合作伙伴。波司登为热刺队第一阵容、管理层和董事会提供正装,品牌形象更广泛地亮相热刺队的商务活动及官方网站、社交媒体渠道等。这次体育和时尚的“联姻”,为波司登在英国和伦敦确立品牌地位创造了富有成效的平台。

9月17日,中国苏州市在波司登欧洲总部举行城市形象推介活动。一个品牌代言一座城,波司登成为英国民众了解苏州、了解中国文化的窗口,东方特色与英伦风格的结合,使波司登成为东西方文化和时尚交流的载体。

10月11日,波司登以4000万元收购英国Greenwoods(格林伍兹),获得旗下Greenwoods及1860等男士服装品牌。这是波司登“四季化”战略中的重要一步,也是中国服装界的又一标志性海外投资,巩固了波司登集团男装业务平台及在英国的市场地位。

波司登还和全球顶尖的电子商务公司——德国OTTO展开合作,在欧洲乃至全球市场推广自主品牌,谋求更大的出口份额,成为全省外贸稳增长的成功范例,获评首届江苏省出口企业优质奖。

波司登在英国市场的商业运作,获得了当地民众的认同和政商界人士的关注,甚至包括英国首相卡梅伦。12月3日,卡梅伦首相访问上海,与一众中国产业界菁英把盏言欢,一时成为微信、微博圈狂转的商业轶事。在这次会面交流中,高德康特意向卡梅伦首相介绍了波司登品牌在中国市场的成长故事,以及投资英国、在伦敦设立欧洲总部暨品牌旗舰店的发展情况。卡梅伦首相非常认同波司登在英国市场的创新战略,希望波司登扩大在英国的投资。

时尚观察人士认为,从设立欧洲总部暨伦敦旗舰店,到在美国纽约开店办秀,从中国制造发展到中国品牌,波司登与生俱来的品牌意识令人称道,但品牌国际化还要走很长的路。而波司登的稳健布局、步步为营,也恰恰说明:中国品牌正努力挣脱低端、廉价的形象,向全球化时代的“高上



波司登连续17年唯一代表中国防寒服企业向世界发布流行趋势

办法,在公司形成了“学习卓越绩效准则、理解解准则、实践准则”的良好氛围,并成立“卓越绩效模式推进工作领导小组”带头实践。对照卓越绩效评价准则的相关要求,每年坚持外部评价和自我评价相结合,不断寻找改进和创新机会,持续变革,实现了从单纯的“抓产品质量”到抓“实现企业基业长青的发展质量”的转变。结合发展实践,凝练出独特的企业使命、愿景和价值观,并通过多种形式向全体员工、主要供应商和合作伙伴沟通。2013年1月,中国质量协会、中华全国总工会授予高德康“中国杰出质量人(全国质量奖个人奖)”称号,表彰他多年坚持质量效益,为中国制造赢得了世界的瞩目与尊重。2014年2月10日,波司登也被江苏省人民政府授予第二届江苏质量奖。

高德康认为,社会责任感是企业家素质的首要因素,企业履行社会责任要从核心价值观和持续发展的理念出发,讲求质量效益和社会责任的统一,促进社会责任与经营管理的融合。近年来,波司登按照中国纺织工业联合会CSC9000T体系要求,加强在社会责任、信息披露以及价值链管理等方面的能力建设,营造公共责任、社会公益、道德行为三位一体的企业社会责任体系,连续两年获

乎一样的白色面料被分别点燃,传统的聚酯面料一点即燃,另一种面料虽遇火融化但始终没有燃烧,这正是波司登博士后工作站最新的科研成果——多功能阻燃聚酯纤维。出席答辩会的专家们认为,这一科研成果的主要技术性能达到国内领先、国际先进水平,产业化后应用领域非常广泛。目前,该项目已申请国家发明专利,列入江苏省重点技术创新项目,并已启动中试。

在生产条线,波司登在中国羽绒服行业率先引进瑞典铤腾智能吊挂系统。经过两年优化运行,在生产效率、软硬件知识、管理水平、生产现场、工人受益等方面表现优异,成为ETON吊挂系统公司的“最佳用户”。公司还全面推广“单件流”、模块化生产模式,劳动效率及品质控制提升到了新台阶。

在品牌推广和市场营销方面,波司登提出“暖时尚”新主张,以“色、轻、搭、暖”重新定义温暖含义,传播品牌时尚形象。在启动2013全球时尚地巡回展的同时,运营“波司登风尚”官方微博、“潮范”社区、终端携手明星达人等方式,全面整合线上线下营销资源,以玩乐、轻松的互动形式建立起和轻消费群体的情感沟通,推动品牌形象向青春、



质检总局首发组织开展自主品牌价值评价,波司登184.03亿元列行业第一

供应链信息化提升方向试点项目。6月30日,工信部苗圩部长考察波司登总部时,赞叹地说:“我对波司登未来的发展充满信心!”

## 逆势进取谋求市场拓展

面对沸沸扬扬的纽约秀场,高德康冷静之余也毫不掩饰自己的雄心:“我希望波司

大”攀升。

2014年,是波司登全面转型升级、深化改革的一年。波司登将以创新精神和变革举措打开品牌价值提升、国际化道路、四季化业务延展和精益管理等方面的新格局,努力在全球品牌价值链中争得更高的位置,在全球市场上张扬中国品牌的China Style!



高德康(右三)考察雪中飞吊挂车间,与工作人员亲切交谈



波司登亮相美国纽约时装周



首位博士后成功出站,波司登新型多功能阻燃面料研发取得突破