



# 创业家

55老板创业故事

The Bosses



8 688737 510199 >

故事  
**老板**  
BOSS

文 吴晓君  
图 刘启成/安昌提供

# 安昌金铺再创辉煌

做生意不要太急于扩展，  
在现有的基础上下功夫，  
稳步渐进或许来得更切实，  
这样才不会顾此失彼。

何乃金  
安昌金铺董事长





◆何乃全在1985年接管安昌金铺，继续把家族事业发扬光大。

他在牛车水一间店屋出生，在繁华的大街小巷间度过童年，从小看着父亲卖金饰给街坊们。

长大后他成了会计师，却因为一份难以割舍的情感而放弃专业职位，回到从小长大的地方，继承父亲的衣钵。

他的人生与桥南路251号这间店屋息息相关，亲情、友情、乡情在此相互交织，家族事业在此扎根、传承，并发扬光大。

他就是本地老字号安昌金铺的第二代掌舵人——何乃全。

## 父亲创立安昌金铺

何乃全的父亲何耀平，14岁时就从中国广东顺德，飘洋过海到檳城谋生，向人学习经营金铺。

1936年，何耀平南下到狮城后，决定自立门户，开设属于自己的金铺。他获得哥哥何实之及何盛之的资助，选择在小坡大马路（现为桥北路一带）开业。

屹立狮城71年的安昌金铺，就从这面积只有400平方尺的半间店面开始。

当时店里只有一个小小的玻璃展示柜台，金饰的款式也不多，上门光顾的人潮却络绎不绝，安昌从中逐步建立起优良的信誉。

1942年，日军大举入侵，狮城进入3年8个月的黑暗时代。安昌在这年从小坡搬迁到桥南路251号的3层楼店屋，在烽火与炮弹声中挣扎求存。

当时店屋底层是售卖金饰的店面，后半部则辟为账房、办公室及打金工坊。何耀平一家十口就住在店屋的二楼和三楼。

## 开设多家分行

日军投降后，人们逐渐走出战争的阴影，重建惨遭战火蹂躏的家园。百废俱兴，我国经济发展一片蓬勃，安昌的业务也蒸蒸日上，稳健发展。

热闹的桥南路一跃成为金饰买卖的集中地，出现“金店一条街”的繁荣景象。安昌那时先后在同条街开设了“广益”和“南京”两家分行，1955年又再对面的262号店屋开设多一间分行。

这一年，在家中排行第八，也是家中老么的何乃全，在251号店屋二楼呱呱落地，为家人增添多一份喜悦。何乃全的童年时代，在牛车水的巷弄间度过，一边嬉戏玩乐，一边穿梭于络绎不绝的购金人潮中，不亦乐乎。

然而，从小与金光闪闪的金饰为伍的他，却从未想过有一天会成为金铺的掌舵人。

何乃全随着安昌一同成长，幼小的心灵一边经历时代变迁，也一边见证安昌的发展演变。到了60年代，我国经济因越战而受到波及，10几年历史的“广益”和“南京”，在1961年先后结束营业。



▲▼铜钱与祥云图案是经久不衰的组合，安昌将传统图案推陈出新，化身为时尚的配饰。



▼▲结合中国风水图与祥云的概念，以黑玛瑙和钻石点缀的白金首饰，是安昌的另一时尚设计。



1965年,我国取得独立,迈入一个新纪元。何耀平却在这年因病不幸逝世,何乃全的母亲梁肖芬正式接管安昌,管理剩下的两家店铺。叔叔何涤蕃从旁协助母亲打理业务。大哥何乃强医生担任董事主席,以兼职身份掌管大局。

### 放弃会计专业从商

母亲终日忙于生意,懂事的何乃全却从不辜负父母的期望,在中学毕业后顺利考入了新加坡大学。他在大学里选修了会计系,立志要成为一名专业会计师。

大学毕业后,他在国际会计事务所普华古柏(PwC)担任了3年的专业会计师。在母亲及大哥何乃强的劝导下,何乃全在1982年曾经涉足安昌,尝试学习管理金店生意。

但不到半年时间,他就深深感受到做生意的艰难,加上工作时间既长且困。他便找借口,远渡重洋到英国伯明翰的艾斯顿商学院,修读商业行政硕士学位。继续往更高的理想迈进。

1985年学成回国后,他本想在大学担任讲师,继续在学术领域平步青云。但在回国后40天,何乃全的母亲因病去世。安昌面对一个前所未有的“危机”。由于何家第二代都有各自的专业,也未插手安昌的业务,生意该由谁来继承?

这时何乃全心想,若无人接手,父亲多年的心血可能就此垮掉;若自己出面接管,就必须放弃自己的专业。

何乃全最终选择了后者,扛起了发展家族事业的重任。对于珠宝生意一窍不通的他,接手后面临更大的难题:一切都得从零开始。

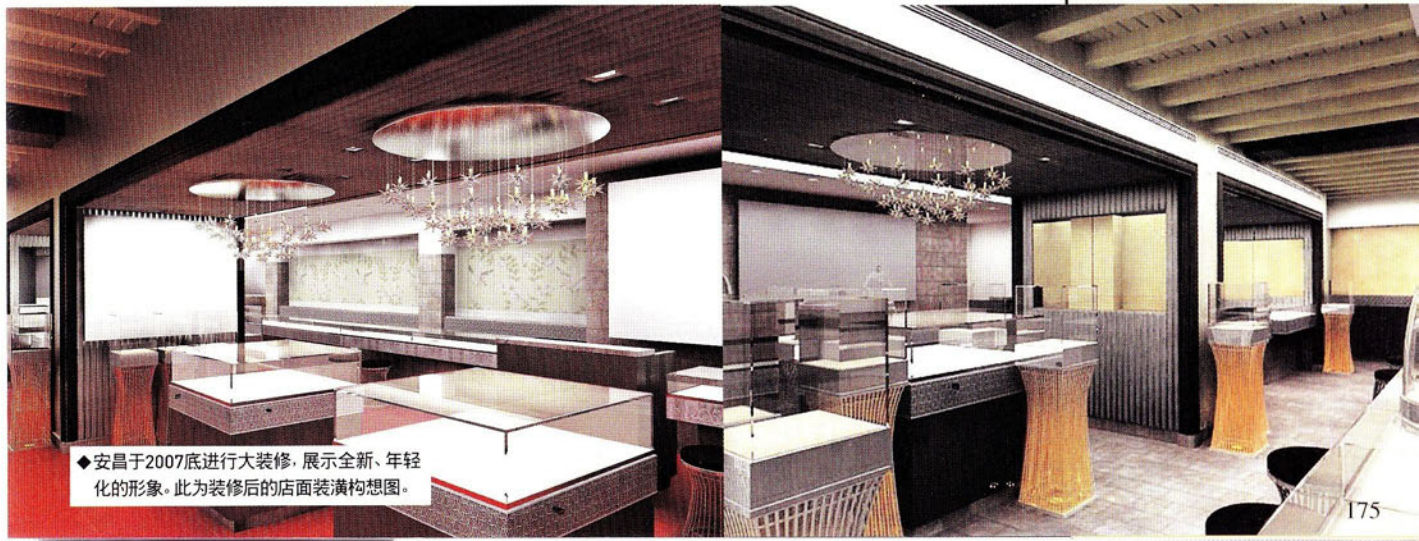
### 从柜台服务学起

他从基本的柜台服务做起,从分辨珠宝种类、学习珠宝设计绘图,到介绍、推销给顾客,一点一滴学上了手。

不久后,他就建立起自己的客户网。那时他也报名修读珠宝鉴定课程,以便对珠宝有更深入的了解。有了前线服务的知识和经验,何乃全进一步学习管理与经营。80年代中,正是本地珠宝业的顶峰



◆安昌金铺位于桥南路251号的总行。



◆安昌于2007底进行大装修,展示全新、年轻化的形象。此为装修后的店面装潢构想图。

期,何乃全在短短几年间不只掌握了营销方法,还将家族生意进一步扩展。

1989年,他买下勿洛中心一家店铺,开设多一家分行。

1994年,何乃全把262号店屋的分行生意结束,把该店屋出租,并且在新桥路开设了新分行。1995年,他决定扩大安昌总行的面积,于是在1996年,买下隔壁单位,合二为一,志在使它成为当时牛车水规模最大的珠宝零售店面。

## 主张“贵精不贵多”

安昌的业务一路稳健发展,然而到了1996年,却开始面对危机。购置总行各里隔邻的产业须付昂贵的利息,生意额又大不如前,隔年又遭受金融风暴的打击,安昌面临重重难关。这样的情况一直持续了3年,勿洛分行的生意也在1998年宣告结束,改而把店屋出租。

“那几年安昌的生意下跌了40到50%,情况非常糟糕,幸好都熬过去了。那时我也意识到,做生意不要太急于扩展、开分行,在现有的基础上下功夫,稳步渐进或许来得更切实,这样才不会顾此失彼。”

主张“贵精不贵多”的何乃全,目前拥有两家零售店面。秉持着精益求精的原则,他正计划将这个70年老字号重新包装,让它以全新形像示人。

大规模的装修工程在2007年底展开,并在同年圣诞节前完成,重新开业。届时无论是店面装潢、珠宝款式,还是客户服务,安昌将给人焕然一新的感觉,也更具时髦感。

“我们希望作出改变,吸引更多中、高档的年轻消费群前来光顾。现今消费者在品味上和以往有很大不同,我们将把重点放在珠宝设计和品牌形象上,为他们提供‘个人化’的选择。”



◆创办人何耀平与妻子梁尚芬。



◆安昌目前雇有3名珠宝设计师,所设计的部分首饰也是经验丰富的金匠打造。

## 顺应潮流大改变

何乃全坦言,珠宝行业在过去20多年来历经很大的改变。

处于鼎盛期的80年代,经济起飞,不少人手上都有充裕的现金,也有能力买金饰来收藏。当时珠宝款式不多,但人们还是会买来佩戴,更为保值。

然而到了现在,教育水平提高,致使人们的鉴赏能力提升,保不保值已不是主要的考虑因素,通过首饰来提升个人形像才更重要。拥有强大购买力的年轻消费群,强调自我主义,行事也随心所欲,多样化的选择才能满足他们的要求。

他也坦言,现今黄金首饰其实已经不如从前受欢迎,象征尊贵的黄金现在却被认为过于俗气,反观以钻石、玉石、彩钻、宝石等做点缀,设计新颖、简洁的白金首饰,近年来大行其道。

何乃全看准这个时代特质,接下来将与手下3名设计师联手打造新的安昌品牌。他也决定将招牌中的“金铺”二字舍弃,改用“珠宝”,来个彻底的大改变。

◆安昌金铺旧时的热闹景象。



◆安昌于1942年落户于桥南路251号,已经历经了几十年的时代变迁。



◆安昌金铺在2006获得中小企业公会所颁发的“老字号品牌奖”。

### 做任何生意都要未雨绸缪

经历过各种起起落落，何乃全认为不管从事哪门生意，都一定要未雨绸缪。

他说“行情好的时候，要储蓄一些可用来应急的资本，做好准备，这样在行情坏的时候，才能有充足的‘后防’去应付，任再糟的情况也抵挡得住。”

何乃全也主张，虽然生意人以盈利为目的，还是应该坚持以忠诚的心对待顾客，将产品的质量排在第一位。

尽管现今珠宝市场的竞争已经白热化，各商家纷纷大幅度降低价格来促销，他却不顺应这股潮流，因为他始终认为，一分钱，一分货。

注重珠宝品质的安昌，所售卖的首饰都经过新加坡贵金属验证局的验证。安昌是在2004年荣获“新加坡优质珠宝商”标志的第一家珠宝商，并且在2006年获得由中小企业公会所颁发的“老字号品牌奖”殊荣。

### 让员工发挥所长

谈到管理属下的40名员工时，何乃全表示他都把员工当家人般看待，让他们有份归属感。这样上下一心，携手努力，才能成就成功的企业。

他认为，老员工拥有丰富的经验，年轻员工有的是活力与冲劲，年纪不是问题。能让每名员工发挥各自所长，各司其职，才是领导人的职责所在。

他说：“安昌如今已熬过了71个年头，希望它能在变化万千的时代中，继续‘平安昌盛’。”



◆安昌金铺获颁“老字号品牌奖”，主席何乃强医生和董事经理何乃全在颁奖仪式上合影。

### 创业小档案：

创业日期：1936年12月25日

创业伙伴：父亲何耀平和2名哥哥

投入资本：5000元

创业地点：小坡大马路（现为桥北路一带）

店铺面积：400平方尺

从事行业：零售业