

苑永萍的中國夢：讓民族品牌贏得國際話語權

「不為掙你錢，只為讓你改變」是苑永萍的信條。作為靚諾女裝董事長，17年來，她帶領「靚諾」這個世界服裝行業的「稀有品種」，堅持着自身的本土化個性，奮鬥在將「中國製造」轉型為「中國創造」的路上。一襲黑衣，優雅知性的苑永萍，是北京市政協委員，她的「中國夢」，是讓民族品牌贏得國際時尚設計話語權。

■香港文匯報·人民政協專刊記者 王曉雪、田一涵

1997年，苑永萍創辦了北京靚諾派時裝有限公司，把服裝定位為成熟知性女性。與國內其他服裝企業不同的是，苑永萍選擇了「每款百號、因人套款、量體套號」這種高風險、高難度、高成本的運作模式，放眼世界服裝業，這種模式不僅國際「稀有」，更是國內獨一無二。深諳人體學和服裝設計之道的苑永萍也成為國內服裝行業「第一個吃螃蟹」的人。

經過苑永萍十多年的摸索與實踐，對人體數據進行深入研究，從數千名體胖女性體形變化追蹤研究基礎上，建立科學人體數據庫，以創新、專利服裝版型，填補了中國此專項的空白。

「靚諾」因立裁百號成為中國第一個讓量產服裝有量身訂製之妙的服裝品牌，被譽為「衣中鑽石」。

企業文化 為「時尚之都」奠根基

「沒有文化的企業無非就是個暴發戶，長久不了。」十七年來，苑永萍沒有一刻不將公司的企業文化掛在心頭。她始終認為，只有優秀的員工，才能打造優秀的企業。沒有培訓過的員工是負債，培訓過的員工是財產。

每個周二凌晨一點起床備課，已成為苑永萍十幾年來的習慣。初創時自己給員工講課，隨着企業的不斷發展壯大，苑永萍開始聘請任企業管理的專業人才授課，但每周二凌晨一點起床備課，依然是她的堅持。

「我在外地出差時總會聽到人說北京人『土』，我心裡很不平。」苑永萍說，「北京作為中國的政治文化中心，有很深的文化底蘊，卻在着裝上不被認可，這無疑警示北京自主服裝品牌締造者，應擔當起時代責任。」為此，苑永萍不僅在2008奧運年提出《關於加快「北京時裝之都」建設的一點建議》的提案，還積極投入到非盈利的「時尚北京榜樣工程」，致力於提升「女性形象」的素質教育中。

目前，靚諾正致力提升成功女性的優雅形象，「時尚北京榜樣工程」優雅會所已在靚諾望京和靚諾工業園創立，從2012年到現在接待市婦聯、各大名校、女企協、各界名流達到萬餘人次。

「尚穿」理念 「別讓衣服說你的壞話」

多次往來香港內地之間的苑永萍夢想着改變北京，她到北京的各區縣免費給政府及企業領導講課，宣傳「尚穿」理念。「衣服是你的名片，不能讓名片捲邊兒」、「別讓衣服說你的壞話」，生動形象的語言和觀點，讓人不由心服口服。

對於「穿這麼好會被誤認為花瓶」的困惑，苑永萍說：「花瓶放到了地方就是藝術品」。面對「企業只重業務，穿戴不重要」的觀點，她指出，「你的着裝告訴顧客，你的公司不追求卓越，不追求品位，就像你的着裝一樣。」

苑永萍不斷盤算着整部民族服裝品牌事業棋盤上的進退之道。為了讓顧客滿意，苑永萍在服務上苦下功夫，提出「進門就體驗，出門就改變」的口號，提出「集合式」發展，實行髮型、配飾、着裝的一條龍服務，為顧客塑造最佳造型。她擴大服裝的經營範圍，將靚諾服裝的客戶群由中年成功女性向年輕化發展，並將男士服裝的經營意向主要定位在商務休閒裝上，她表示，「男士的服裝品種單一，一般只有西裝和夾克兩種類型，我就要做中間類型，瞄準市場空檔，在拾遺補缺中做文章。」

走向世界 為中國的夢想設計

在將國內市場做大做強之後，苑永萍奮鬥的方向是將靚諾品牌帶向世界，她更始終期待，讓中國服裝品牌真正擁有時尚話語權。她自信地說：「我們的技術不比任何一個國際品牌差，且價格優惠，佔領國際市場是早晚的事情。」

而她對靚諾未來的期許則是「靚諾的設計師，為自己的夢想設計，成為北京和中國的夢想設計。靚諾，一個絕不輸輸的中國自主品牌，有志在三年內成為在特殊時裝領域內的世界知名品牌，讓世界感受中國服裝品牌的優雅氣質。」

部長「撞衫」 靚諾轉型



■苑永萍接受本刊專訪，向記者介紹公司近年來取得的成績和榮譽。記者田一涵攝

在中國經濟飛速發展和變革的進程中，轉型，成為企業不得不面對的課題。2008年是靚諾的轉型年，然而當時的形勢及其艱難，用苑永萍的話來講，「當時的轉型差點沒轉死」。

幾個部長一樣衣着

因很多女性部長青睞靚諾，苑永萍得以經常跟隨參加部長級會議。在2008年的一次會議上，一位部長對苑永萍說的話，成了決定讓靚諾轉型的重要誘因：「靚諾的服裝真的很不錯，品質好，做工精良，但看看部長幾個人穿一個樣，就像工服一樣，總是撞衫。以後我們沒辦法再穿靚諾了。」

靚諾的老顧客、時任全國政協副主席何魯麗笑盈盈地對苑永萍說：「我就是怕穿靚諾的衣服總撞衫，選了一件七年前的衣服穿，沒想到還是撞衫了。大家怎麼都這麼穿，這麼多穿七年前的衣服？」苑永萍僵在了當場，雖然表面上沒有流露任何情緒，但是內心深處升騰起了巨大的危機感。

「不轉型就得等死！」

下了會場，苑永萍召集中層幹部探

討靚諾從「產品經營轉向品牌經營」的轉型，反對之聲不絕於耳。「我過去的單位就是轉型轉死的，轉型就是找死。」一個中層幹部說。「不轉型就得等死！」苑永萍斬釘截鐵地回答。

「型，必須轉。我是學這個專業的，研究服裝四十年，設計、打版、製服我都會，開始創建靚諾時我就全都自己做。」苑永萍說。轉型就這樣開始了。但一個重大問題的出現，讓苑永萍感覺到如五雷轟頂。「新的製衣版師，技術等不適應『立裁百號』的製作方法，在縫製過程中，時常出問題，後來我給每一位員工寫了一封信，用真誠打動她們，最後成功渡過了難關。」苑永萍回憶道。

正是這次轉型，挽救了靚諾。2009年，大量國際品牌湧入中國市場，很多不成規模、沒有品牌的服裝經營者面臨破產。看着靚諾逆流而上，越發蓬勃，很多同行向苑永萍提出「靚諾是如何突圍的」問題。苑永萍當時如是回答：「企業要想有更好的發展，就必須實現品牌的提升。」善於學習的團隊一定是最後的贏家。

從不足二十平米起步建成「靚諾大廈」

政協北京市第十二屆委員會第一次會議



■北京市政協委員、北京靚諾派時裝有限公司董事長苑永萍。



■苑永萍的「尚穿」理念「別讓衣服說你的壞話」。

優雅、和善，是苑永萍給人的第一印象。如果對她的身份全然不曉，而是在人群中注意到她，也許會將她聯想成一名教師，一名公務員，絕不會將她與女老闆、女強人的字眼聯繫在一起。可就是這樣一個嬌小、溫婉的女性，十七年前在丈夫並不贊成，沒有充足資金的情況下，毅然辦起了「靚諾」。

十七年未曾休息過一天

1997年，在北京胡同中的一間不足二十平米的小屋裡，苑永萍開始了建設「靚諾大廈」的艱辛歷程。在街坊眼中，苑永萍的服裝店不過是一間普通的裁縫店。但因為她力行「優雅苗條一件衣服就能體現」的製衣理念，這家服裝店很快成為「中國現代貴族的私人定製室」。



■今年五月，北京港澳台僑婦女聯誼會舉辦「母親節」聯誼活動，參觀靚諾。



■在「中國新勢力—2010年紡織服裝行業十大評選」中，苑永萍獲頒十大風雲人物獎。

在苑永萍看來，她這些年的生活可以用一個「苦」字來形容。自靚諾開業之後，每天凌晨三點鐘起床，七點半準時到達單位，直到夜裡十一點才就寢，十七年未曾休息過一天。丈夫陳錫林「來服裝店看到我的工作狀態後，回家對兒子說，早知道你媽幹得這麼苦這麼難，說什麼也不會同意她幹」。

搶購狂潮成就「稀有品牌」

當時從未接觸過媒體的苑永萍並沒有想到要宣傳自己的品牌，但她所設計剪裁的衣服，能達到「穿上立馬瘦一圈」效果的事實，引發了媒體的關注。一篇《北京晚報》的報道，使得靚諾一夜之間變得家喻戶曉，並迎來一股搶購狂潮。

這天剛一開門，二十多平方米的店面立即被早已等候在門口的胖女士充滿。整個店面裡都是在試衣服的人，買到合適服裝的顧客興奮異常，有的一照鏡子就笑了起來。不到半天時間所有的庫存服裝統統賣光，連貨架上的樣品也被顧客買走了，可是顧客還是接連不斷地往店裡湧，沒買到服裝的顧客開始不滿，聲稱《北京晚報》和靚諾是騙子。「那時我心想，這下可闖禍了，要盡量滿足顧客需求，我將顧客的尺碼記錄下來，連訂金都沒敢收。」

苑永萍挨個請她們到裡屋量尺寸、留名字、留電話，約定取衣時間。她說，現在回憶起當時的情景還是有些緊張，第二天的情況肯定會更糟。當天晚上回到家，苑永萍一夜沒睡。

忙到天亮，苑永萍將胸圍、腰圍、臀圍相似的顧客尺寸編成幾十個號，開始製版、按號給加工廠下單。不出所料，第二天的顧客比第一天的還要多，而且一天比一天多，後來所有的成衣都要寫上顧客的名字、電話才能掛上櫥窗，不然就會被顧客「搶」走，這樣的情況持續了一個多月才逐漸平息。

此事過後，靚諾成為愛美女性關注的焦點。當時任全國政協副主席的何魯麗、彭佩雲為靚諾題詞，著名作家畢淑敏為靚諾撰寫文章，央視著名主持人李瑞英、張越頻頻穿着靚諾服飾上鏡。

履職政協 社會責任縈繞於心

擔任北京市政協委員後，苑永萍最大的感受便是強烈的民主氛圍，「政協匯集了社會各界的專業人士，他們對當今社會存在的問題剖析深入，直言不諱。」在政協的舞台上，苑永萍充分感受到了政府對企業發展的關愛。

據她回憶，在一次市長郭金龍參加的政協會議上，苑永萍坐在第一排，並在會議發言中發表了自己的看法。會議結束後，郭金龍走下台來和她握手，並表示，您說得對，我們會盡快解決你提出的問題。

郭市長的鼓勵，提升了苑永萍建言獻策的積極性。她在繁忙的工作中抽出時間查閱資料，挑燈夜戰，撰寫提案。她曾寫過一篇《民營企業瓶頸剖析》的文章，在文章中，她特別提出了企業創新能力的重要性，「許許多

多公司之所以失敗，就是因為它們沒有提前做好創新的功課，沒有自己的核心技術和核心生存能力，也就沒有過冬的『棉襖』，在巨大的衝擊面前無力轉型，只有死路一條。」

她的「另類」競爭觀

苑永萍建議政府要引導企業合理競爭，她認為，競爭並不在於「爭」，而在於「競」，即比賽，而且是友好的比賽，是為了讓自己更加進步。偌大的市場，因一個「爭」字弄得人心惶惶，血腥充斥。表面看來，這體現了「物競天擇，適者生存」的進化論思想，其實不然，這些威脅生存、更控制我們本來就不快的速度的爭鬥是畸形的競爭觀念引發而造成的惡果。