

以品牌概念闖出新天地

訪YGM貿易公司行政總裁陳淑玲

提到名牌時裝，大腦的第一反應或許是光怪陸離的時尚界、特立獨行的設計師、表情冷漠的超模，還有那些昂貴而難以駕馭的衣服、華麗得無法在日常生活中的穿戴的飾品。那麼，一家名牌服飾公司的老闆又是怎樣的形象呢？如果是在電影裡，一位女老闆一定會被塑造成盛氣凌人的女魔頭形象。然而，YGM貿易有限公司行政總裁兼長江製衣有限公司董事陳淑玲，卻以她的優雅和婉約，打破了這種刻板印象。她於七十年代自創港人熟悉的 Michel René（馬獅龍），近年更成功收購及運籌連英國皇室都青睞的 Aquascutum（雅格獅丹），並不斷引入面向不同受眾的各類品牌，這些牌子的共通性都是「實用主義」路線。



陳淑玲不但繼承了父親陳瑞球的衣鉢，還成功將家族企業往「品牌之路」上不斷推進



▲陳淑玲與廠商會會長施榮懷（左）、財政司司長曾俊華（中）出席品牌發展局和廠商會活動

個人小資料

姓 名
陳淑玲
公 職
香港品牌發展局主席
香港中華廠商聯合會副會長
特區政府紡織業諮詢委員會成員
特區政府BUD專項基金計劃管理委員會成員
香港旅遊發展局董事局成員
香港貿易發展局理事
香港貿易發展局成衣業諮詢委員會主席
香港貿易發展局港法貿易夥伴委員會成員
天津市政協委員
廣東外商投資企業協會副會長
香港城市大學校董會成員
香港理工大學發展基金常務會董
上海交通大學董事會名譽董事



▲與父親陳瑞球（左四）一同出席城市大學的活動

談及與父親陳瑞球的關係，陳淑玲說，「爸爸總是給我們很大空間。他很開明，只要我們能夠做事，他就會給予支持。」而這種支持，除了資金和人手，更重要的是一種陪伴。或許因為有父親這個堅強後盾的一路陪伴，陳淑玲對任何事情都無所畏懼，始終抱着平和、豁達的心態，她的表情和語氣也始終柔和，時常掛在臉上的微笑，則透露出自信和樂觀。

她憶述，剛開始做品牌的時候，要去商場拿展位，「當沒人認識你，也不了解這個牌子是什麼的時候，根本無人睬你。」一次，她遭遇一名態度傲慢的商場負責人，一開始便拒絕與她談，為了打動對方，「我爸爸就陪我在商場門口等，等了整整一個多小時。」她說，「在我們起步時，爸爸總是看着我們，扶持我們成長，到我們識行、識走，他就讓我們自己發揮。」

也許正是因為有了來自家人的情感支持，陳淑玲在經商的過程中，才更有力量去應對人情冷暖。說回剛才的故事，靠着父親的支持和自己的不懈努力，那個曾被看不起的品牌成功了，而當初態度傲慢的商場負責人，則「反過來在商場門口等我們」。說起這段不那麼令人愉悅的往事，陳淑玲只是一笑置之，但仍略顯無奈地說，「沒辦法，商場上就是這麼現實。」

人的處事風格總是與他的經歷相互匹配，因為一直有父親的信任，陳淑玲對自己的員工也是信賴有加。比如她在大學的時候也學過設計，但從沒有在自己公司參與過任何設計工作，「因為既然請了專業的團隊，就應該放手讓設計師去做，這是對員工的信任。」對於一家公司來說，「團隊非常重要。」

陳淑玲認為，做服裝，或者說做品牌，與做人一樣，需要保持一種心境。至於這種心境是什麼，她沒有直接闡釋。而一直自嚮已經不再年輕的她，卻也似乎並未對年歲有過多的擔心，而歲月帶給她的，更多的是一種安然的氣質，就像她說的，「以前，大家覺得做服裝零售店要分年齡層，但現在都不講這些，而是講lifestyle（生活方式）。」是享受這個過程。

應扭轉對服裝業看法

在香港，全球各種檔次和風格的品牌不斷湧入；在內地，隨着市場逐步開放，香港的本土品牌早已失去了絕對優勢。面對這樣的情況，來自鐘表、珠寶、製衣等傳統優勢產業的業內人士都叫苦不迭。陳淑玲卻認為，對於任何行業而言，都有高低起伏，只要根據特定的營商環境，還是可以找到與之相適應的運營模式。

對於香港的製衣業，她說，「衣服是人人要穿的，所以製衣業不會消失，問題在於怎麼做。」她強調，「香港有優勝的地方，我們有出色的設計師，而內地市場這麼大，仍可繼續開拓，外國人也喜歡經香港再往內地發展，香港可以做的事情有很多。」

陳淑玲坦言，在香港，馬獅龍的店舖已經不是很多了，一方面因為租金貴，另一方面，地段好的大型商場也都會選擇外國大牌，「那些奢侈品店，一拿就拿5000呎、萬呎的地方，為了給大牌騰出空間，大商場就不一定會給本地自創品牌留位置，銷售地方都沒有。」因此，她根據市場喜好，發展了更多高端品牌，仍然被市場接受，確保公司繼續向上發展。

她補充說，行內行外對於服裝行業的看法也應該扭轉，「我們不能僅僅看到，八十年代製衣廠遷往內地，在香港流失了工人，現在內地人工高，遷往東南亞，就覺得製衣業在走下坡路，其實只是根據不同情況作出調整而已。而行業的概念也早已不是看開了多少廠，有多少工人，而是整體的design concept（設計理念）。」

為了更好地幫助本地品牌生存，身為香港品牌發展局主席的陳淑玲，近年也不斷將本土品牌帶到內地，中華廠商會於四月在廈門舉辦工展會期間，品牌發展局便帶了近百個本土品牌去做展銷，讓內地的人認識香港品牌。

但是她也強調，「內地市場，不同地方的人喜好和品味都不同，香港品牌要獲得內地市場認可，需要去實地嘗試和體驗。」



▲Aquascutum是英國品牌，創立於1851年，已有超過160年的歷史



▲陳淑玲積極引入更多國外牌子，並於1977年自創馬獅龍

第一間威格牛仔褲專門店足夠吸引眼球，陳淑玲當時請來外國設計師，將店面設計成以黃色和藍色為主，彰顯出青春與活力。功夫不負有心人，店舖一開張，市民「排長龍」爭相購買這種潮流感十足的牛仔褲，連陳淑玲自己也說，「受歡迎的程度完全是出乎意料。」

引入品牌自創馬獅龍

見如此盛況，「我爸爸就開心了，還跟我一起去店舖裡轉。」有意思的是，父女倆靈光一閃，竟扮作路人甲乙，對着客人驚呼，「哇，穿得好靚，不知是什麼牌子呢？」離開店舖，走到街口，兩人還像孩子一樣，為了剛才的「小計謀」感到興味盎然。「真是好開心！」回憶起當時的情景，陳淑玲開懷大笑。

當到做品牌的甜頭，陳淑玲又積極為公司引入更多外國牌子，並於1977年自創馬獅龍。「那時很多返工裝都很貴，中價的牌子少，很多人都去日本買價格更高的套裝，或者去裁縫店訂造。我就想，為什麼香港不可以做一些價平、質量又好的職業套裝呢？」馬獅龍便是在這樣的背景下誕生。她又介紹，品牌的原名是法文 Michel René，馬獅龍這個名字則是公開徵集，由員工想出來，「我爸爸覺得，馬獅龍三個字易上口，又有朝氣，就採用了。」彼時香港市場小，第一間旗艦店開業，立馬獲得良好的市場反饋，「一路順風順水，進展得很快」。1979年，內地市場開放之初，馬獅龍也成為第一批進軍內地的香港本土品牌之一，同樣得到內地民衆的喜愛。

於1973年開始做品牌的陳淑玲，逐步將這塊業務發展壯大，在她的帶領下，YGM於1987年從長江製衣集團中獨立出來，專注貿易和品牌。如今，公司旗下還有 Aquascutum、Ashworth、Charles Jourdan、Guy Laroche、J. Lindeberg 等品牌。



▲陳淑玲與信德集團董事總經理何超瓊（左一）、香港貿發局主席蘇澤光（左二）合照

妙手重煥英國老品牌光彩

時裝的變化日新月異，經典的設計卻是始終如一，被YGM收購的Aquascutum便是這樣歷久彌新的品牌。YGM的會客室中，便以展櫃陳列出幾件Aquascutum的經典大衣，外行人一看，只會驚嘆衣服的漂亮，加上簡約純白歐式裝潢、做舊菱紋格皮沙發的點綴，讓人仿似置身於巴黎或者倫敦的高級時裝訂製店。不過內行如陳淑玲卻會說，「這些都是經典的款式、面料和剪裁，所以雖然都是幾十年前的衣服，現在看起來依然不顯得過時。」

日本人曾經經營卻失敗

陳淑玲介紹，Aquascutum是英國的品牌，創立於1851年，已有160多年歷史，不少英國皇室成員都穿過這個牌子。這個老牌於1990年代曾被日本人購買，但運營得並不理想，沒有被日本人做起來的老牌，卻在陳淑玲的手上「起死回生」。四年前YGM由亞洲市場起步，逐步收購這個英國傳統品牌，目前在香港各大商場都有一席之地，在內地也開了200多間店舖。「原本我們不想動英國那部分，但那邊做得越來越不行，我們便於去年5月將其完全收購。但保留英國的管理層和設計師。」

若以為陳淑玲只是接手了「做不下去」的牌子就大錯特錯了。做個或許不那麼恰當的類比，人稱「老佛爺」的著名設計師Karl Lagerfeld在眾人的規勸下接手被形容為「做死了」的Chanel，擔任品牌首席設計師，他在保留這個奢侈品品牌傳統的同時，為其注入新活力，令Chanel於世界時尚的中心再煥光彩，這說明了一個引領者對品牌的重要性。而陳淑玲將Aquascutum納入旗下，將這個品牌的優良傳統在華人世界發揚光大，「它有