经济日报 ECONOMIC DAILY

利郎集团总裁王良星：

# 让中国制造走向世界

经济日报·中国经济网记者 薛志伟

**人物小传**

王良星，利郎集团总裁、首席执行官。他提出了“商务男装”的创意，还提出“简约不简单”的品牌口号；随后又提出“跳出服装做服装”“把文化、艺术、创意融入到服装当中”，立足把利郎打造成时尚创意集团。2013年，他提出“提质不提价”的企业发展战略方针，令企业订货数据在逆境中连续数次取得正比例增长。2014年，他明确要把利郎打造成有设计感、时尚感、品质感，有品位、性价比最高的国际化男装品牌。

**领军者**

从1987年3台缝纫机起家，到福建人结婚时标配的新郎西服；从1998年濒临倒闭，到喊出“简约而不简单”再度崛起，领跑闽派男装……33年来，利郎集团始终专注于时尚男装行业的研发与生产，在营收数据、品牌升级、产品研发等方面持续发力，实现了从服装制造到时尚设计的跨越。

利郎集团总裁王良星，经常是一头染过的头发与一身前卫新潮的穿着，让人很难相信他已是年近花甲的“大叔”。秉持着对服装的热爱与时尚的敏锐度，每当危难之际，他总能以惊人的胆识和智慧，带领利郎男装杀出血路，创造出一个个奇迹。服装产业面临重新洗牌之时，他提出“跳出服装做服装”，不做与服装无关的产业，立志把公司打造成全球闻名的时尚创意集团。

## 创业历程一波三折

福建晋江是民营经济蓬勃发展的一片热土，王良星三兄弟的创业故事很传奇，在这里又很普遍。1984年，利郎创始人王冬星因高考落榜面临抉择——父亲对他说：“你的兴趣在哪里，你的成就就会在哪里。”于是王冬星拿起剪刀，把做好的第一件中山装送给了父亲——利郎就这样诞生了。

1987年，王良星带着辛苦攒下的1万多元加入兄长王冬星的服装厂。当年，利郎就赚了18万元，第二年是88万元。对此，王良星感触良多：“刚开始，款式仿照国外、港台的流行款，在批发市场就卖得很疯。”上世纪90年代初期，利郎西服成为当时福建人结婚的新郎标配。时至今日，上了年纪的福建人还依稀记得那句深入人心的广告语——“给先生的情意”。

利郎创办不久，弟弟王聪星也加盟进来。于是，家族内部做了一个初步的分工：王冬星做董事长，王良星是总经理，主要负责管理和营销，而弟弟王聪星则分管财务，兼顾生产。

上世纪90年代中期，利郎集团的发展有了起色，三兄弟开始涉足其他行业。王良星开办家具厂，王冬星办了服装机械厂，王聪星则做起了办公用品生意。很快，一场空前的服装同质化危机让利郎面临危机。“资金链断了，全晋江的人都说我们要倒了。”王良星坦言，“那时，每天醒来一睁眼就要面临一个两难抉择，‘手机开还是不开？’开机，打进来的都是要债的；关机，又担心外面的谣言”。诘问总比流言好，王良星还是选择了每天坚持开机。

事过多年，当利郎获得再一次辉煌之后，王良星才表露了当年的心境：“说理想也好，说幻想也罢，当时一直有个信念告诉自己：明天会好起来的，而明天又告诉自己，后天会好起来的。”1997年的痛楚与酸苦，王良星至今记忆犹新。

2001年，利郎迎来了转机。这一年，王良星聘请国际知名时装设计师、中国设计师最高奖“金顶奖”获得者计文波，担任利郎公司的设计顾问，此后又担任全职首席设计师。效果显而易见，利郎于2007年登顶米兰时装周，第二年又登上“东京时装周”舞台，2010年荣获“中国市场十大畅销男装品牌”称号。

2002，王良星不惜一切代价签下代言人陈道明，“男性商务人士”成为利郎的品牌定位，利郎成为红遍大江南北的国民品牌，特别是在中小城市更受到热捧。

2004年，第28届奥林匹克运动会在雅典召开，王良星觉得这是一个扩大品牌知名度的大好时机，于是投入巨资打响广告。那年年底，利郎的销售额升至1个亿。

2009年，利郎公司成为内地首家在香港上市的男装品牌，登上更大的资本舞台，从此走出晋江，面向全国，再从全国走向世界。上市当日，王氏三兄弟立下了“专心、专业、专注、专一”做好服装的誓言。

## “创变大师”的花样青春

纯白色空间、流线型的雕塑、无处不在的造型独特的装置，让人误以为自己闯入了一间艺术展厅。而这里，正是王良星的办公室。极简而前卫的艺术元素从这个房间开始，蔓延到整座办公楼乃至整个创意园区的每一个角落。

秉承“把时尚、艺术、创意进行到底”的理念，王良星几乎看准了中国男装行业的每一次变革浪潮。从新世纪初，利郎率先提出“商务休闲”的服装品类概念，开启中国服装行业品类战略的起点；到2016年基于移动互联网，代际消费切换的洞察，利郎试水LESS IS MORE“轻商务”系列；再到2020年，利郎以全新方式升级“拿手菜”，满足拥有向上力量的商务人士在更多场合的“新商务”着装需求。

从霸占中老年干部衣橱，到年轻小鲜肉的新选择；从贴牌生产到自主研发。有人感慨，而立之年后的利郎竟越活越年轻了！这当中发生了什么？

其实从诞生之日起，利郎就不断面临服装“年轻化”课题，却总能巧妙找准自身的“潮”定位，成为那个时代年轻人的最爱。

2001年9月的一天，王良星和副总裁胡诚初坐在办公室里喝茶。胡诚初手里的“商务通”触发了王良星，于是“商务男装”就成了利郎男装的代名词。

为推行“品牌经营”的发展战略，王良星顶住巨大压力，把四处筹来的钱全部投入品牌创建中，并打出了一系列精彩的造牌组合拳，利郎自此涅槃重生。

2010年，王良星提出口号——“将时尚、艺术、创意进行到底！”从此，他的穿着打扮到公司的装修改造，都要极力体现出创意和时尚。不仅如此，他还拿办公室作为试验田，将简约时尚与艺术重新定义，打造了一个极具现代感的空间。

“有人说，时尚是一件很花钱的事情，其实不尽然，因为时尚是一种生活方式和态度。”关于时尚，王良星早有深刻体会。有一次，王良星与人闲聊，那人突然指向他的鞋说：“做服装的人怎么这么土。”王良星听了，直接把鞋子扔了出去。

2011年开始，受到电商、洋品牌的多重冲击，服装行业出现严重库存危机。这一次，王良星大胆创新，制定了“提质不提价”的发展战略，不惜重金请来国外顶尖设计师，从款式、版型、颜色到面料开展原创制造。截至2019年，利郎约90%的产品为自主原创，36%的产品是自主开发的高品质独有面料。

2016年，基于移动互联网的兴起，利郎推出新潮时尚的LILANZ LESS IS MORE“轻商务”系列。“利郎轻时尚要做到的是兼备品质及速度的大牌风范。”王良星说。

在他看来，当前已进入寡头经济时代。“从前你只要在一方面做得好、有创意，品牌就可以兴起；如今，只有在研发设计、供应链、成本、质量方方面面都做得好，才能继续生存。为此，王良星不断探索店面空间文化、考核机制、人才培养、物流、大数据等方面的综合提升。

## “新商务”时代加速开启

“跳出服装做服装”是王良星独到的商业理念，这也解释了为何利郎的办公环境全然是一派艺术空间。2019年以来，王良星带领利郎越玩越澎湃，成为跨界联名的常客，不断试水与中国文化的历史记忆联名。与《长安十二时辰》跨界联动，将文化元素与时尚潮流融合到产品中，将“国潮”发挥得淋漓尽致。

2020年，王良星再次按下利郎年轻化“加速键”，正式对外宣示：利郎开启“新商务”时代。“国货自信新10年，一定要让中国制造成为世界的骄傲。”

“树立中华文化自信，打造世界时尚话语权！如今祖国的强大，其实跟一批批新的商务人士有密切关系，这与我们新商务的概念非常吻合。利郎携手中国新商务人士的集体亮相，是希望让全世界看到一股全新的商务力量。”王良星坦言，“我们希望利郎能见证与记录这个最好的时代”。

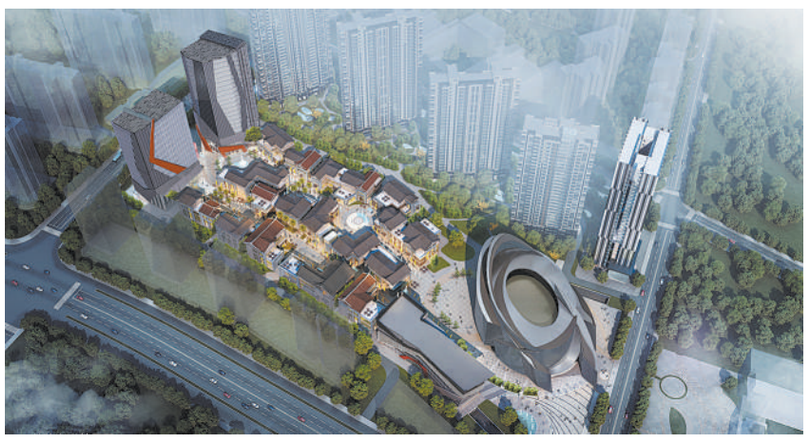
基于此，利郎通过对精神内核的凝练，展示文化自信、国际视野、协同合作、注重衣品、不断学习、有正能量、健康生活7个方面的新商务人士形象，裁剪出新一代的时尚榜样。

选择这个时间推出全新概念，王良星有自己的考量。“2020年是不容易的一年，利郎作为伴随国家发展历程的国民品牌，更希望能鼓舞当下市场，也让受众能用新的眼光来认识利郎品牌。”

商务休闲、轻商务、新商务……30多年风雨一路走来，基于商务基因，利郎以不同时期的消费者个性需求为准绳，适时调整品牌策略，从产品升级到渠道布局等方面精准发力，在完善品牌运营模式的同时，更加注重品牌价值的提升。

“没有清晰的核心价值与品牌定位是中国服装企业存在的普遍问题，而利郎的成功离不开30多年来品牌文化内涵的持续精耕细作。”王良星说：“时代在变，利郎初心未变，‘为中国人设计最理想的男装’，带着这样一个始终不变的梦想，利郎男装于2018年3月入选CCTV《大国品牌》，立志要让世界看到中华服装之美与东方时尚风韵。”

“已经很久没有如此隆重提出一个概念了。”用利郎品牌总监王俊宏的话来说，新商务10年，意味着利郎又要大干一场。



利郎集团总部俯瞰图。（资料图片）

**创心路**

山东青岛胶州食用菌协会会长匡永帅：

# 小蘑菇闯世界

本报记者 刘 成

好产品要有好的销售渠道，这是青岛胶州食用菌协会会长匡永帅一直秉承的理念。2011年大学毕业回到胶州后，他带领200多名社员种植蘑菇、培养菌棒，把蘑菇、菌棒销往韩国、日本、新西兰等国家，年产值达3000多万元——他以销售牵头，逐渐让胶州蘑菇走进了国际市场。

## 耳濡目染接重担

青岛康丽源食用菌专业合作社位于胶州市胶东街道罗家村，如今的“掌门人”是匡永帅。说起蘑菇，他如数家珍：“我对种蘑菇熟得不能再熟了。”

想不到的是，这个说起蘑菇头头是道的小伙子，大学学的是机械工程专业。由于父亲种植蘑菇，匡永帅从小耳濡目染，大学一毕业，便从父亲手里接过担子，走上了种植蘑菇的道路。

然而，虽有技术在手，实际干起来却是另一回事。“最初合作社有50多户社员，都是自种自销，品质良莠不齐，价格也上不去，效益非常一般。”匡永帅觉得，要想做好，让销路变广，分散式经营肯定不行，但要另辟发展路径也不那么简单。于是，他开始扩展销售渠道，在蔬菜批发市场发展门市。然而，问题不断出现：先是合格的产品不够，匡永帅就利用合作社资源优势，帮助社员提高出菇水平；社员人数不够，他跑遍山东各地蘑菇种植户，发展社员。经过多年努力，康丽源合作社的蘑菇受到了市场欢迎，社员发展到200户——从种植到销售，匡永帅逐渐成为这个领域的资深专家。

努力探索，生活就有馈赠。无意中，匡永帅听到在韩国的朋友吐槽：当地蘑菇品质不好，国内售价6元的蘑菇，在韩国却要60元。这巨大的差距，让他心跳加速。随即，他飞往韩国考察当地最大的蔬菜批发市场。虽然语言不通，他靠着翻译加肢体比划，硬是挤进了韩国市场。

## 国外市场占有一席之地

但很快他发现，从中国来的蘑菇品质再好，在韩国都得不到认可。为让中国蘑菇在韩国占有一席之地，匡永帅在韩国一待就是一年半。一天，他突然想到：为何不把蘑菇菌棒运到韩国来，在本土种植，然后快速上市。为此他还算了一笔账：菌棒与蘑菇的利润相当，但菌棒的产出周期更短，且比蘑菇更适合长途运输。

随后，他在韩国京畿道建设了35亩农场基地，将菌棒运到这里培育蘑菇，约7天就能上市，最高价达70元一斤。思路一变天地宽，在拓展其他国家市场时，匡永帅依然采用这种模式。很快，在欧盟、美国、日本、澳大利亚、新西兰等地，他的菌棒成了热销产品。

然而，在菌棒首次运往新西兰时，却碰了壁。因为不符合新西兰进口品种需求，匡永帅不得已召回了这批出口新西兰的菌棒。随后，他请教了青岛农大的专家教授，研发出符合新西兰进口需求的品种。目前，新西兰80%的蘑菇均来自康丽源。

匡永帅说：“菌棒出口占合作社总体效益的90%，平均一个月能出30多万个。”

毕业9年，匡永帅不仅提高了合作社效益，还带动200多户社员走上致富路。当初，为提高蘑菇品质，匡永帅利用合作社资源，统筹社员从菌种、出菇到销售统一培训、管控；为提高社员积极性，他付给社员70%的定金。看着他诚意满满，社员们都愿跟着他干。蘑菇的品质上来了，价格也上去了，社员的年均收入达20万至30万元。

“合作社在菌种、技术、销售上给予我很多帮助。我第一批4000个菌棒出口韩国赚了1万多元。现在我有7个种植棚，后期想再增加5个棚。”社员张新成说。

所有困苦磨难，都会沉淀为力量，支持追梦者远行。提起下一步计划，匡永帅更加坚定：“青岛的蘑菇市场需求很大，我们将努力提高青岛市场份额，并研究针对日本市场的灰树花品种。”

作为胶东街道党外知识分子联谊会副会长，匡永帅在探索食用菌的发展道路上孜孜不倦，带领家乡父老走上致富路，担起了更多社会责任。

匡永帅正在办公室研究菌棒的进一步开发利用。 徐立媛摄（中经视觉）

新时代证券首席经济学家潘向东：

**经济学人**

# 读史让金融研究更有“纵深感”

本报记者 温济聪

潘向东受邀解读经济形势热点。（资料图片）

近期，北京疫情防控再升级。受此影响，“少聚会”“少出差”“弹性办公”成为大家的共识。对于经常出差的新时代证券首席经济学家潘向东来说，这段难得的“清静”时间，正好让他更专注地看看喜爱的书，做做经济学、金融学研究——他不仅深耕宏观经济、资本市场等领域，也是一位酷爱历史与物理学专著的读书人。

6月周末的一个午后，阳光洒满书房，那是一片让人眼前一亮的颜色——潘向东正在书桌前入神地阅读着《地中海与菲利普二世时代的地中海世界》（第二卷）。该书共计150万字，精辟叙述了地中海地区、菲利普二世时代的历史，行文严谨、史料丰富，是历史学领域的经典之作。

“很难找比看书还让我振奋和快乐的事”。除了经济学书籍与报告，潘向东非常喜欢历史、物理方面的著作，这不仅是他的最大乐趣，也为他在经济学研究方面的造诣添砖加瓦。

“看历史方面的书，你会从世界各国历史演变中，看到经济环境变化状况；可以从他国金融危机的爆发历史层面，看到对我国防范金融风险的启示。”潘向东说。此外，许多物理学术语，比如“共振”“混沌”“阻尼振动”，都走入了他的经济学研究报告。

在某种意义上说，经济学与物理学是相通的，都是从纷繁复杂的现象中窥探事物的本质与规律。“了解物理学，有助于了解自然的原委，有时哲学没有告诉你的，或许物理学会告诉你。”他说。

其实，在潘向东看来，在某种意义上，看“课外书”是能够激发工作生活热情的“催化剂”，是研究工作中灵感的源泉。

近来，资本市场的重磅制度性改革接连袭来，他为此忙得不可开交——陆续发表了一系列研究报告，不断接受记者采访。

6月12日，中国证监会发布了《创业板首次公开发行股票注册管理办法（试行）》等四部规章，自公布之日起施行。与此同时，证监会、深交所、中国结算、证券业协会等发布了相关配套规则。这意味着，创业板改革方案正式落地，注册制改革将进入“实操”阶段。

由于酷爱阅读历史书籍，潘向东对资本市场的研究颇有历史纵深感。“我们研究创业板注册制改革，要从一个更宏大的历史背景下研究。比如，国外资本市场的注册制发展历程与经验教训会给我们带来什么启示；我国新证券法的修订，会对注册制改革带来哪些影响；创业板注册制改革还面临哪些瓶颈和挑战等。”潘向东说。

随着3月份新证券法修订完成之后，创业板注册制迎来落地。然而，创业板注册制与科创板注册制既有区别，也有联系。“科创板与创业板是既有竞争，又有补充错位发展的关系。对于注册制改革，创业板是接棒科创板，而不是简单的竞争关系。”在潘向东看来，由于科创板针对的是战略性新兴产业，该领域很多企业可能仍未盈利或盈利较弱，因此，创业板与科创板在创新方面有重叠的可能。然而，创业板更多是针对相关低估值创新企业，因此两者可以相互借鉴、互为补充、共同发展。

不过，潘向东也直言，创业板改革仍面临一些新挑战，建议通过注册制以及配套制度改革，不断增强创业板企业自主创新能力；预警和防范创业板企业炒壳风险与资本退出风险对市场的冲击，提高创业板上市企业应对资本市场风险能力；持续关注上市企业后续自主创新能力和核心竞争力；鼓励创业板企业做大做强；完善创业板基础制度，推动创业板优胜劣汰，更好发挥资本市场推动经济转型升级的巨大作用。