

“创二代”不惧挑战 立志做百年老字号

——专访青岛凤栖梧商贸有限公司总经理冷静

第一消费

B06

商界名人

□半岛全媒体记者 文鸿飞

有人说,敢于走出舒适的人都是不甘平庸、想有所成就的人,冷静就是这样一位女子。即便在接手“凤栖梧”时,她已经在金融领域摸爬滚打近9年,位至高管年薪几十万,而且她的父亲因深知创业守业的苦劝慰她“别回来遭罪了”,但不惧挑战的她没有退缩。事实证明,冷静接手三年多的时间内,凤栖梧——这一有着近60年历史的家族品牌,在她的努力和打理下,焕发出前所未有的生机和活力,在迈向百年老字号的道路上昂首阔步前进着。

接棒：
老品牌迎来新掌门人

凤栖梧是个老品牌,诞生于1950年。据冷静介绍,凤栖梧的品牌创始人是她的外公,她外公是当地有名的裁缝。品牌的第二代继承人是她的母亲史专菊女士,创业前是个教服装设计的老教师。“2000年母亲下海创业,随后注册了‘凤栖梧’这个商标。”那时,凤栖梧还只是个家庭小作坊,店面只有9平方米。虽然起点低,但因经营定位精准,凤栖梧的发展还是很迅速的,2002年店面就扩大到了20平方米,2007年店面再次扩大,到了200平方米。

店面面积翻倍扩大期间,凤栖梧的发展也曾遭遇几次发展瓶颈。2014年遭遇的发展瓶颈,成了她接手的契机。但学法律的冷静此时已经在金融单位做到了副总的位置,年薪几十万元。虽然收入和地位都不错,而且她的父亲因为深知创业、守业的苦,不想让她“再遭这个罪”,但冷静觉得,让从外公那儿传承下来的凤栖梧走出困境、再创辉煌是她义不容辞的责任,于是,她毅然决然地辞掉工作,从父母手中接过接力棒,成了凤栖梧的第三代传承人。

调适：
征得员工信服后开始改革

冷静之所以敢于走出舒适,敢于不顾父亲的劝阻,接手凤栖梧,自信之外,很重要的一点则因为,在她看来管理是相通的。“我没有学过、接触过服装的设计、生产,但这些专业的问题可以交给专业的人去处理,而我只需要管理好这些专业的管理人员就OK了。”但实际远非冷静想得那么简单。接手伊始,需要冷静去适应去面对的事情太多了,比如把父母当成领导来看,比如要适应一天工作十几个小时、全年无休的工作节奏。诸多要适应的事情当中,让冷静倍感压力的则是公司各种特有的管理制度。

采访时,冷静坦言刚接手时因为不懂公司的管理制度和习惯做法,自己有几回记忆深刻的教训。其一便是2015年底的扫雪事件。事情是这样的:大雪后的早上,冷静在上班前先花半个小时的时间清理完了车上的积雪,并就此事顺手发了个朋友圈。结果等她到了单位,被爸妈当着全体员工的面训了整整一上午。理由很充分,大雪后的第二天,大家要自发提前到岗扫雪。所有的员工因为下雪都提前到单位扫雪,作为一个总经理起不到表率作用也罢了,竟然还晚到了半小时,还因为忙着清扫自己车上的积雪发了朋友圈。“其实这事儿我也很委屈。上了八九年的班,还真没听说哪个公司有这种事。知道的话,我怎么可能去扫自己车上的雪?委屈归委屈,但他们正在气头上,又当着那么多人的面,我不仅不能当面反驳、解释,还得好言好语跟他们认错、赔礼道歉。”冷静说。

为了让那些口服心不服的员工信



在冷静的努力和打理下,凤栖梧焕发出前所未有的生机和活力。图由采访人提供

服,冷静也没少费神。“刚开始,员工觉得你就是运气好,是董事长的女儿就成了总经理,没什么真才实学,年轻又缺乏历练。”冷静说。但通过两件事,冷静让他们彻底地信服了。一件是2014年2月的年会,为了将发言稿写好,写到员工心里去,能引起员工的情感共鸣,冷静熬了三天。考虑到阳春白雪的漂亮话好听但交不了心,思来想去,冷静把让员工在未来拥有共同的愿景、前景作为演讲的中心思想。为此,在年会上冷静阐述了三个梦想。“这其中关系到员工收入的提高、福利的提升,以及公司的未来规划发展。”因为冷静在这份发言稿中承诺的三个梦想既有号召力又切实可行,从而让员工们意识到这个新来的总经理不是摆花架子的,而是个接地气能干实事的。

另一件是2014年12月做来规划时,冷静在凤栖梧的发展史上首次通过大量的数据分析,将来年的规划目标挑出来,然后在报告中详细分析了如何将这一目标通过月均增长率、同比、环比等增长量实现,如何通过策划活动、全年节点活动来实现等。有理有据,丝丝环扣,最终所有人心悦诚服,觉得这个总经理确实是有两把刷子的。“要知道,在这之前,他们是从来不做规划的,也从来不用数据说话,更不会找业绩来源。”

俗话说:“新官上任三把火”,冷静接手凤栖梧后,在熟悉业务又征得了员工的信服后,也开始了她作为新掌门人的改革。“主要涉及到两个方面,一项是人事方面的,提拔、起用年轻人。二是完成公司的管理制度从人情化到制度化的过渡。”因为有了群众基础,改革实施还算顺利且成效显著。前两年所有实体店都“喊冷”的时候,凤栖梧依然保持了每年15%以上的增长率。“而且当时在年会上的承诺全都提前兑现。员工的工资涨上去了,福利提升了,公司的发展规划——三年内男装,五年内在青岛开店也都实现了。”

理念：
同行不是冤家而是亲戚

作为“创二代”,冷静确实有着不同于父辈的理念和做法,但她在改革的同时,也在坚守。坚守凤栖梧“没有最好,只有更好”的匠人精神,坚守母亲倡导的“同行不是冤家,而是亲戚”的经营理念。

在中国有句古话叫“同行是冤家”,这句古语在服饰界表现尤甚。但冷静对此却有着自己独到的见解和做法。在冷静看来,一枝独秀不是春,百花齐放才能春满园。“同行都死掉了,只剩下你一家了,那么多上下游你都能养得过来?你的生态链断了,你还能独活?什么叫潮流,你一个人在单打独斗,或者你一个人说了什么都不算,都不叫潮流,只有一群人在追在赶在说的才叫潮流,才能成为一个圈子。”冷静跟记者分析道,“前些日子,有个员工跟我抱怨说一同行的新款和我们的一模一样,完全就是不折不扣的抄袭。当时我就把他开导了一顿,并告诉他说,抄袭永远都是跟着前人亦步亦趋,它永远都不会也不能超越前面的成为第一,成为潮流的引领者,所以你也根本不需要去管他”。

规划：
将凤栖梧做成百年老字号

古人说“人过留名,雁过留声”。对于凤栖梧这个已经拥有近60年历史的老品牌,冷静也有着自己的“野心”——把凤栖梧这个品牌做成百年老字号。“其实这并不遥远。到2049年,凤栖梧就满百年了。而我有机会成为这个百年老字号的推广者、推动者,荣幸无比,当然也责任重大。”

为了这一目标,冷静接手后一直在

努力。“凤栖梧,自从1950年我外公创立到现在,已经走过了57个年头。从我外公到我母亲再到我,凤栖梧在改革、探索和创新中不断发展壮大。这些年来,它已经从一个只拥有9平方米的家庭小作坊,发展成了遍布青岛,辐射省内兄弟城市,甚至远走杭州等地的著名服装品牌;产品也从单一的唐装定制发展为唐装+时装的定制,从单纯的做女装到拥有自己的男装。不仅如此,今年凤栖梧更是拿下了韩国一品牌的全国总代理权,开始尝试双品牌运作。而在明年,凤栖梧还将推出自己的线上品牌。”明后年,冷静还打算开会所,做客户的分流,为凤栖梧的忠实客户做全方面的提升。“万变不离其宗,我接手后的所有努力,都是为了让凤栖梧拥有更好的发展、更高的知名度,从而成为一个流传后世的百年老字号。”冷静告诉记者。

自我：
既做“大女人”也是“小女人”

职场上的冷静,自信满满,精力充沛,敢于挑战,以至于有人开玩笑说她就跟每天打了“鸡血”似的,完完全全的就是一副大女人形象,但她表示,她的角色转换得非常好,回到家就是个“小女人”。她表示,不工作的时候,她就想换一种生活方式,让自己静下来,慢下来,身段柔软起来。冷静告诉记者,她有三大大爱好。第一就是看书。“什么书都喜欢看,但最喜欢看的是人物传记。第二是喝茶,平时不工作的时候,喜欢喝茶,心情不好的时候也喜欢喝茶。”第三大大爱好是旅游。“每年至少出去一次。前几年,喜欢江南水乡的清新闲适,现在喜欢西部的天高地阔,去得多了,以至于现在去西部完全都没有高原反应了。”