

“Clipper”
成功的風帆
“在履行承諾使命中持續成長”



胡琳- 克利普公司(Clipper Corporation)的創始人，主席兼首席執行長在位於加州卡森市的總部接受了我的訪問。當我一踏進大廳，兩旁的牆壁上佈滿了各知名企業的商標，每一各商標代表了該公司 150 多個客戶中的其中之一。在待客室她客氣的向我打招呼。她的英文，雖然有點口音，但不是很難理解。她來美國了有段時日了但她仍然沒有停止努力著說好每一句英文。當她帶我到她的辦公室，我感受到了這位女企業家，英語不是唯一她所努力的了。

胡琳生長在寧夏，在中國西北地區的農村地區。和她的母親，工程師父親及五姐妹和一個弟弟住在一起。

「我們很貧窮，」她說，想起她的父親努力以他那微薄的薪水供應這個大家族。「爲了節省支出，我們很少使用電器，就算天黑了也不開燈。如果我們表現的好，父親會給我們錢去買糖果，但我會把錢存下來去買手電筒的電池，這樣我才可以在黑暗中讀書。」

從小胡琳就知道，要實現成爲企業家的夢想，學習是很重要的。她的父親是非常贊同她的想法，但她的母親，一個小學老師，認爲女孩應該長大成爲家庭主婦，秘書，或教師。然而，胡琳把父親的忠告銘記在心。

「從小我有一個夢想，雖然我不知道究竟我會變怎樣的人，但我知道我將會是頂尖的，」她回憶說。「我的成績在班上一直都是第一名。」

促使胡琳得高分的並不只是爲了成爲最好的學生，還有那誘人的獎學金。1982年胡琳不只取得了大學文憑並得到研究所獎學金，四年後取得了碩士學位。這一切的努力也讓她在中國出口公司工作。

「在這份工作裡我學到了很多，但也激發了我想要更多慾望。」胡琳解釋了爲什麼她決定在1992年到美國的始初。「我想看看世界的另一面。」就如回到那一天一樣，你能從她的聲音中聽到一如當初的興奮。

「我想體驗另一種文化並實現自己的夢想。」她接著說。「我所有的朋友都認爲這是一個不切實際的想法。他們問我是否有任何的特殊技能，因爲他們認爲我需要一個中國人特有的技能，如針灸，能找到一份工作。我告訴他們我不會。因此，他們問我憑什麼認爲我能在美國生存下來。」胡琳的答案是『如果你有一個夢想，你努力去實現它，你將會有百分之五十的機會成功。但是，如果你不去嘗試，你百分之百是失敗的。』這也是她給所有有夢想的人一份忠告建言。

有了這種態度，胡琳買了機票帶著她僅剩不多的錢，登上飛往美國的飛機。但她的夢想並非就此實現。

「我知道我將面對一個巨大的文化障礙。」她回憶說。「但是，我想到了那些從其他國家移民美國的人都做到，我也一定可以。」從電影和書籍中所認識的美國讓她非常的興奮，在她抵達朋友

在新罕布什爾州的公寓後,她迫不及待地想去探索及認識這個國家。

「我想要馬上能在中國餐館工作，」胡琳說。「但很快的我認知到了,不會英文有如殘廢一樣,什麼都不能做也做不到。」利用他所剩不多的錢,胡琳參加了在波士頓社區大學的英文班(坐公共汽車上下課),常常在圖書館讀書直到它關閉,就爲了學習英語。

「我不得不在我的剩餘的時間裡再繼續找工作機會, 捉襟見肘是我當時的寫照」她解釋說。

「但是沒有人僱用我,因爲我沒有經驗。我甚至連想做一個洗碗工,沒有人僱用我。我告訴他們,相信我,我會把工作做得很好,但他們不願意給我機會,一個都沒有。」。但胡琳沒因爲就這樣而放棄,反而就在各中餐館面試中,胡琳看到了機會。

在這麼多的餐廳及廚房中我看到了他們使用的器具及身上的製服,忽然想起中國的工廠能夠生產這些種類的產品，”胡琳說。「我想,洗不了你的碗,那我就賣你鍋吧。」

雖然這個想法在她心中醞釀了起來但她沒有立即的採取行動,兩年後,她搬到了加州的帕薩迪納市。

「我曾聽說了許多加州的事情,便想來試試我的運氣」胡琳這麼說著。

她搬去和另一位朋友住並開始在朋友的貿易公司打工。然後在 1994 年,在打工之餘,她開始了自己的公司- 克利普公司(Clipper Corporation)。

「我開始一家一家的打電話到各公司,問他們是否需要提供炊具,餐具,或製服。」她回憶說。諷刺的是,她的阻力成爲她的助力。「我說中文,所以從中國進口產品對我來說比較容易。」

這一切看似容易,但沒有任何一間公司下單。胡琳更是在兩年內打給了 300 家公司想辦法爭取到任何一次可以約談的機會。機會終於來了,這次的面談不僅僅是一個商業約談,而是和速食業界龍頭-漢堡王的商約,這也爲胡琳打開了第一扇成功之門。

「在那之前,每個人都是在聽我到我開口說第一句話後,便掛我電話了，」胡琳說。「很多次我想放棄了,但我不得不時時刻刻提醒並催眠自己,總會有人給我機會。」胡琳非常緊張。當她進入了會議室後她便積極地介紹克利普公司如何能爲他們供應所有國內員工帽子。

「在我參加這會議之前,我就已經知道了之前的南美進口供應商並沒有把大貨做出來，」她說。

「我向他們解釋,中國的工廠是非常先進的,而且我可以提供(改進)更好的品質和降低成本。」

漢堡王公司的人請胡琳提供樣本來。她和朋友借了錢,買了機票回中國,找到工廠並取得的樣本。

「當我回到美國後,我向他們展示的樣品,他們非常的讚賞(品質和價格),」胡琳說。「他們讓我取得在美國境內員工帽子的供應權。」胡琳開始工作。她將在朋友帕薩迪納公寓裡的辦公室搬到和朋友分租的小型辦公室,以節省資金。她雇了一名員工,並答應只要漢堡王的貨款到了便會盡快支付薪水給她。然後,她開始和中國的工廠合作的第一步。

「我沒有頭款可以支付給工廠,所以我表示,我必須再他們的支持幫助之下去擴大克利普的業務,一旦它有進展了,我就可以付錢給他們。」胡琳解釋。「他們同意了,15年後的今天我仍然和相同的工廠合作。」

「漢堡王公司很滿意我們的服務，」胡琳開始解釋她是如何贏得更多的企業與餐廳的訂單。「一開始我和其他競爭者一同競價,但不到幾年的時間,我訂單全拿到了。」

克利普公司還提供帽子，襯衣，領帶，褲子，圍裙，塑料托盤，油炸籃給漢堡王。在她贏得了第一份帽子合同後，炊具很自然的變成另一個挑戰。胡琳開始尋找生產工廠，但是一切並非總是一帆風順。

「就如同尋找優秀員工一樣，很難，」胡解釋說。「當我找到了工廠後，我會確認她們是否跟我有相同的信念- 客戶第一。不管如何，過程總有顛簸，但我會確保，不管遇到多少困難，他們總是會支持我和我的公司並緊密的與我們攜手合作，以實踐我們對客戶的承諾。」

克利普公司的下一個大客戶是達登集團，擁有像紅龍蝦(Red Lobster)，巴哈馬微風(Bahamas Breeze)，橄欖園(Olive Garden) 及碳烤大都(Capital Grille) 等大型的連鎖餐廳。這個機會出現在 1998 年後，由前漢堡王公司的員工跳槽到達登並經由引薦後認識了克利普公司，並在合作後對克利普公司的商品贊不絕口。

在有新客戶不斷的增加後，胡琳開始擴大公司增加人手。一開始他們都擠在帕薩迪納室的小辦公室一直到 1999 年才搬到位於多倫司室的辦公室。緊接著在 2002 年，胡琳又將總部搬到現在的卡森市，辦公室面積整整大了四倍之多。

「我認為能夠爭取到客戶是因為我們的堅韌，專業和準時交貨，」胡琳說。「關於夢想，你不能放棄一分一秒。你必須努力不懈的直到你得到它，因為努力，你可以得到任何東西。」

胡琳解釋說，她的客戶大多來自於口耳相傳的好口碑。她還說，她能獲得面談的機會也因為她優秀企業家的身分（已於 1996 年由全美企業家雜誌協會認證。）

「像我們這樣的小公司是很難有機會和大企業合作的，」她解釋說。「但我用我們的實力及專業來證明我們在解決問題和提供解決方案上能夠有不同的看法。」胡琳和她的 50 名員工以達到了年銷售量三千萬美元的收入。該公司的專業廚房用品部門及製服部門的編制相等，克利普公司已迅速發展成爲一個全球性的領導者，客戶更是遍及澳大利亞，新西蘭，加拿大，歐洲，拉丁美洲，亞洲和中東，在廣泛的涉絡在不同的行業裡，例如零售，製造和運輸業。其他客戶包括聯邦快遞(FedEx)，UPS，丹尼的餐廳(Denny's Restaurant)，家得寶(The Home Depot)，巴哈新鮮(Baja Fresh)，味道好極了！品牌公司(Yum! Brands. Inc)，星期五餐廳(TGI Friday's)和加州比薩坊(California Pizza Kitchen)

克利普公司穩定性的成長，不僅僅贏得更多的客戶，而且還在三年前收購了一個宣布破產競爭對手的公司，胡琳很快的抓住了這個機會並在喬治亞州設立分公司，開始了克利普公司在美國的事業版圖。

「我一直想有在全國各地的辦事處，」她說。「我們在那裡建立了另一個分公司而且提申了我們的業務量和客戶服務。」

克利普公司大多數的產品從包括塑料，金屬廚具到製服及配件全都是亞洲製造。胡琳更是定期造訪工廠以確保公司產品繼續維持高標準。「這是唯一克利普能從眾多的競爭者中脫穎而出的原因之一，」董事長兼營運官的勞倫斯斯納普(Lawrence Snapp) 這樣說著。「說是很簡單，因為我們的成本，服務和質量。但在現在這個經濟結構之下，一切不在僅止於此了，」斯納普說。「我們還加強設計，創新，智能化整體解決方案和生產速度。」

創新是顯而易見的，設計師坐在充滿了面料樣品，顏色色板和許多設計圖片的辦公室裡。在他們面對的是炊具樣品和穿著制服的人台，這些都是克利普公司的產品。

「有時候，客戶會告訴我們他們的需求然後由我們來生產，」胡琳說。「但更多時候客人會要求嶄新的設計，這就是為什麼我們有了設計部門」

斯納普說，他們常常為客戶創造很多提升廚房功能的產品，例如設計一個新的用品是可節省空間和時間的運作，或是可以承受極高溫和高頻的使用率的客製油炸鍋。

「另一個設計師，是設計工作制服的。我們的設計不是傳統型或一般的，而是符合現代時尚感又不失儀態的。不僅僅如此，更因為現在大家講求環保，我們利用寶特瓶回收纖維製造的環保提袋來取代客戶現有的塑料袋。不管什麼產品，我們的設計團隊會盡力使產品看起來更好，使用壽命更長，更多的功能和將低成本，」斯納普又說。「我們甚至開放員工競賽，挑戰我們的設計團隊，就為了解決客戶的問題。要保持在領先設計，創新力及可持續發展對克利普來說是重要的。要有創造性就是有一個多元化的團隊。」

「我們繼續將多元化轉成競爭力的優勢」他說。「我們公司是小型聯合國，員工有從中國人到伊朗人，就連我們的生產公司也是，我們真的很以我們公司多元文化感到開心。」

雖然胡琳的特殊身分為他開啓了第一扇門，但最終胡琳和她的團隊密切合作才是關鍵。「我們為客戶提供了優秀又有成本效益的產品，」胡琳解釋而斯納普也同意著。「需求已經放慢，」他指的是雖然經濟衰退中，但同時也出現了一些機會，例如：「殘酷的事實就是，當客戶和競爭對手（關於價格），再面對降低成本支出又需要提高來客率的同時，客戶會想要以更少的錢買到更好質感的產品時，他們想到克利普公司可以做到這一點。儘管經濟正在衰退中，這項優點也造就了公司不斷在成長。」

胡琳的壓力與公司的成長成正比，但她一刻也不得放鬆的盯緊所有流程就怕一不注意就有問題產生。「這就是我們如何確保在快數的成長中我們的品質及流程還是在我的標準之上」她解釋說。而她也承認這已經是很難放手的部分。

「作為本公司的創始人，這是很難放心的讓下屬去做。我總是擔心他們不會做好工作，但我心裡明白，你必須信任你的員工，放手讓他們去做。在過去，我甚至不知道該如何讓我的員工知道我內心的感謝。一直到現在，我懂得瞭如何表達我的感激與尊重。我感謝他們所做的一切努力也一直持續的雙向溝通。這是互相的，懂得越多，越會在乎，在乎的越多，就會花更多的心思在工作上。這是一種雙贏。」

胡琳設立了每月最佳員工獎，獲獎的員工會獲得有相當一個月的薪水的獎金。相同的，克利普的傑出表現也以被很多協會肯定並頒於獎項。

再眾多的獎項中，其中一個對胡琳來說別具意義，那是從漢堡王手收接收了年度最佳供應商，那是有超過 2000 個供應商的競爭年度獎項，更令人欽佩的是克利普贏得了 2005 年和 2006 年的獎像，成為唯一在 30 年來連續兩年獲獎的唯一供應商。2007 年胡琳更是獲得了由歐內斯特皇家先鋒多元文化餐飲酒店聯盟所頒發的獎項（MFHA）。這是一個兩年一度的盛會，所有得獎人在業界都是佼佼者並具有歐內斯特皇家的首創精神，該協會致力於在供應商多樣性支持的領導，指導和提供職業以及在食品服務行業的少數股權的機會。皇家是第一個黑人國家餐館協會的董事會成

員。「這對我來說是巨大的榮譽，特別是對於當初連一個洗碗工都被拒絕的我來說，這是莫大的光榮。」

「我喜歡餐廳服務業，」她說。「我對於人們的熱情與執卓，尤其是看到我的產品。我知道我是成功的。這讓我感到非常自豪。」

克利普公司的未來是光明的，斯納普這麼肯定的說著：「我們最大的目標是在 2009 年迅速贏得更多的市場。我們的業務成長一直是穩定，」他說。「我們正面臨著一個非常大的經濟衰退，你會看到很多公司會比以前更為堅強，反之則會意志薄弱而消失。」

正如其名的，克利普(Clipper)是一個快速帆船，在胡琳學習的記憶裡，它是具有美麗，現代及快捷的代名詞。”她說「不論狂風暴雨，使命必達」，正代表了該公司的理念。

「這就是克利普公司，不管什麼條件，實踐我們的承諾，永遠前進。」

- 文章最初發表在少數族裔商業企業家
(MBE) 的雜誌的九月/ 2009 年 10 月 25 週年紀念版-