“中原家居人物志”系列报道

钟凯声：默默奋斗 唱响青春

按照大学时的人生规划，钟凯声现在应该是一名IT白领，过着朝九晚五的上班族生活，但八年前一次偶然的机遇，让他与钟凯丽结下了不解之缘，也改变了他的人生轨迹。八年间，他从一名家装门外汉成长为了一家知名家装企业的老总，顺利完成了职业蜕变，而他始终追逐着朴实的人生理想。 晚报记者 袁瑞清/文 赵楠/图

八年家装缘 坚守平凡人生理想

八年间，钟凯声完成了从一个家装门外汉到企业老总的人生蜕变，但他却更愿意将自己看作是一个为梦想奋斗的普通人，他朴素的如邻家大男孩，习惯于超然物外，又身在其中，只是偶尔微翘起下巴，眼神温和而沉静，静静地隔岸观火。

这是一个阳光暖暖的午后，登上金茂大厦十七层，光影交错，恍惚间似乎已经跨越年轮。一个靠西的办公室内，夕阳洒落满屋，钟凯声安静地坐着，起身，握手，仍旧是那个阳光男孩，让我们倍感亲切。

钟凯声给人的第一印象就是年轻，很难让人将其与一家知名企业的区域领头人联系起来。印象中，掌管一方市场的老总，多有一种历经沧桑的感觉，但钟凯声似乎是个例外，他脸上更多的是一种青春的活力与朝气。

“做家装这么多年了，我觉得喜欢不喜欢并不是最重要的，重要的是我会坚持把自己的工作做好，我对未来没有多大的期待，只是希望走好现在的每一步”，站在南京钟凯丽装饰郑州分公司总经理的位置上，钟凯声拥有着与外表不一样的成熟。从一名家装界的门外汉，到掌握一个区域的市场，钟凯声在短短八年时间里便完成了这个跨越，用他自己的话说便是“从陌生到成熟”。

“淡季不淡，旺季不旺，钟凯丽有着自己的发展步伐，不会随着市场随波逐流”，今年以来，随着房地产上游产业的惨淡经营，家居市场也逐渐受到波及，但钟凯声显然有着自己的应对措施。

“中原家居行业在2008年全国整体经济环境影响下，也受到了挫折。物价不停上涨，股票、基金市场大跌，大部分中原百姓都紧缩银根，能不花的钱就不花，造成了2008年上半年家装市场的疲软”，随即，钟凯声话锋一转，“如何在这样的市场中走出阴影，我觉得还是那两个词：特色化和专业化。钟凯丽一直坚持把家装做到专业化，一直坚持规范化的设计流程，一直坚持全部由南方工人施工，一直坚持工程不转包，一直坚持3年质保……这些都证明了市场对钟凯丽的认可。”

“困难是暂时的，前途是光明的”，谈及当前市场危机，钟凯声始终保持着乐观的微笑，“我个人分析整个产业链中最困难的时期将在今年下半年到明年上半年，家装行业也许将持续2-3年时间，但只要挺过今年下半年至明年上半年，一定将迎来逆转。”

一名知名企业家曾表示，企业真正的实力就体现在应对危机的能力上。面对全球性的金融危机，钟凯声也为钟凯丽规划好了应对策略——练好内功，储粮过冬。“一些公司的‘救市’活动，表现上会拉动需求，但市场趋势并不是一两家公司所能左右的，大势所趋下，如果消费者对这些‘救市’措施不买账，那么会给企业带来更大的伤害。”

“钟凯丽会继续坚持公司严格的质量体系，控制成本，提高公司管理水平，减少新的资源投入。这样才能为自己贮备后期的能效资源。”真正的有实力的企业是历经风浪后仍旧屹立不倒的企业，真正成熟的企业家是历经波折后始终乐观的企业家，在这场不见硝烟的市场危机前，钟凯声也在不断变得成熟。

在外人眼里，钟凯声是一家品牌企业的区域负责人，无论是里还是外都光鲜的很，灿烂的要紧。但钟凯声却更愿意将自己看作是一个为梦想奋斗的普通人，他朴素的如邻家大男孩，习惯于超然物外，又身在其中，只是偶尔微翘起下巴，眼神温和而沉静，静静地隔岸观火。

结缘钟凯丽 从IT转行做家居

一次与钟凯丽的相互合作，改变了钟凯声的人生轨迹。他待人诚恳，从不虚夸，毫不造作，与他交谈，就像与一名多年的老朋友交谈，没有丝毫紧张与约束。在他眼中，做企业与做人是一样的，那就是以真诚之心待人接物。

钟凯声最初的梦想是要在IT行业有所作为的，一次偶然的机遇，让他与钟凯丽结下了不解之缘，并最终走进了家装这片本来令他十分陌生的天地。

1998年，从北京邮电大学计算机通信专业毕业后，钟凯声回到郑州，找了一份与大学专业相关的工作，“那时也比较清闲，每天工作七个小时，还能享受双休日。在很多人眼中，IT白领的地位和待遇都是很高的。”不过，钟凯声对这种悠闲的生活似乎并不怎么满意，他渴望从事一种更加富于激情与挑战的工作。

2000年，钟凯声遇到了改变他生活状态的机遇，南京钟凯丽装饰要进行网络建设，邀请他合作。“最初是说借调过去帮帮忙，主要负责网络建设和公司企划方面的工作”，当时，钟凯声对家装行业知之甚少，他也从没想过今后会成为一名家装人，不过世事却总是如此巧合与偶然，正是这次合作，让钟凯声最终放弃了舒适的白领工作，加盟了钟凯丽装饰，开始了一名家装人的行业历程。

这段时间，全国性的家装热潮刚刚兴起，许多如今知名的家装企业如龙发、业之峰等，都在此时得到了快速发展。成立于1998年的南京钟凯丽装饰，也开始在业内崭露头角，走在了南京装饰行业的前列。

2001年，钟凯声正式加盟钟凯丽，此时的钟凯丽装饰已经在业内具有相当的实力。“由于公司对外做事的风格就像老板一样，务实低调，相比较其他全国性经营的装饰公司来说，很多人对钟凯丽的了解，还不是很明了。”此时，钟凯声的理想是让钟凯丽走进更多家庭，为更多消费者所认可。为此，钟凯声完全剥掉了一名IT人的优越感，而是开始脚踏实地，步步为营，默默为梦想奋斗。

“说起来很有趣，碰到很多人一见到我的名字就以为公司是我开的”，钟凯声笑着说，每次见到新客户，他都要耐心地解释一番，公司的确是用个人名字来命名的，但董事长是钟凯利女士。

虽然，钟凯声从事的是公司企划方面的工作，并不直接接触装修方面的事情，但他也开始关注家装行业的发展。在南京钟凯丽工作期间，很多事情令他感动，让他深深喜欢上了钟凯丽。

“特别是董事长钟凯利女士对待工作和客户认真的态度，令我深有感触”，一次，江苏江宁一对老夫妇要装修一套复式房间，他们收集了一大册钟凯丽公司和钟凯利本人的设计及新闻报道来找到钟凯利。于是，已经有5个月身孕的钟凯利当即决定亲自为他们设计，挺着大肚子，为考察房间构造，她跑江宁来回好几次，看得老夫妇直心疼。

钟凯声说，在南京钟凯丽，钟凯利一到公司就会在胸前挂上工作牌，一有时间，就会担任客服人员，站在前台做服务。“假如你第一次到南京钟凯丽装饰公司，说不定在前台接待你的就是钟凯利本人。”

而这些，也在潜移默化中影响着如今的钟凯声，在公司，他总是将工作牌挂在胸前，客户有任何疑问，他也总是第一时间出面解决。他待人诚恳，从不虚夸，毫不造作，与他交谈，就像与一名多年的老朋友交谈，没有丝毫紧张与约束。在他眼中，做企业与做人是一样的，那就是以真诚之心待人接物。

临危担重任 怀揣梦想默默奋斗

2005年是钟凯丽在郑州发展最为困难的一年，这时，钟凯声被任命为南京钟凯丽装饰郑州分公司总经理，全面接管钟凯丽郑州分公司。这一年，他带领钟凯丽开始了本土化历程，此后便使其驶上了发展的快车道。

2003年，钟凯丽装饰开始开拓全国市场，郑州、武汉、济南是其第一批进军的城市。此时，已经在南京呆了两年的钟凯声，也被总公司派到了郑州分公司，任策划经理。

相比其他城市来说，郑州的家装市场是一个很特别的市场。“举一个很简单的例子，在别的城市，家装一般是没有市场部的，但在郑州却不同，基本每个公司都有四五十个业务员”，钟凯声说，刚进入郑州的时候，钟凯丽在郑州的分公司全部都是南京过来的员工，包括行政人员、设计师和施工人员，没有一个本地的人员。

当时，在南京，钟凯丽是当地名列前几名的品牌公司，“而且南京人的装修观念也比较强，要装就装好的，一般都会选择品牌公司，因此钟凯丽在南京是不用发愁没有客户的。”但在郑州，作为一家外来企业，钟凯丽刚开始却遭遇到了发展的困局，“基本采取的都是南京公司的运作方式，与本土的消费观念存在一些差别，很长一段时间，都没有真正融入郑州市场。”当时，钟凯丽唯一的优势，就是工人全部来自江苏，这对于在看重南方工人的家具行业，成了钟凯丽吸引客户一大主要特点，但要想开拓一个陌生的市场，仅凭这一点，显然是不够的。

“2003年的郑州家装市场，还很不规范，游击队盛行，一些小公司大打价格战，扰乱了市场秩序”，在当时的钟凯声看来，郑州的消费者装修意识还很淡薄，很多都是找街头游击队装修，很多人对家装公司持不信任态度。

“郑州是一个商业很发达的城市，批发市场很多，市民都喜欢砍价。有时候一千砍到六百了，还在往下砍，总以为家装公司的利润很高”，钟凯声笑着说，这种独特的消费习惯也加大了外来家装公司在郑州的生存成本。

由于公司员工都来自南京，管理成本较高，在郑州的开拓速度也进展较慢，巨大的心理落差，让很多员工十分沮丧。2005年，是钟凯丽在郑州发展最为困难的一年，南京来的员工除了工人外，开始调回南京，在这种情况下，钟凯声被任命为南京钟凯丽装饰郑州分公司总经理，全面接管钟凯丽郑州分公司。

几乎完全从零开始，“公司的设计师都回南京了，只剩下一些工人，公司的体系都需要重新构建。”对于当时的钟凯声来说，从策划经理直接跨越到公司总经理，这的确是一个不小的考验。

首先要充实公司的设计力量，尽管压力巨大，任重道远，但平时话语不多的钟凯声还是选择了迎难而上。“公司开始大批招收本地员工，特别是本土的优秀设计师”，也就在2005年，钟凯声带领钟凯丽开始了本土化进程。

同一年，钟凯丽在郑州开出了第一家分店，此后，钟凯丽在郑州的发展驶上了快车道，几乎一年一个台阶，很快跻身郑州家装行业前列，越来越受到消费者关注与信赖。而钟凯声，也成为了郑州家装行业最为年轻的公司老总。

尔后，钟凯声不断加强钟凯丽的核心竞争力。2007年，钟凯丽装饰推出了家装整体服务概念，这是一个类似于集成家装的概念，在这个体系下，钟凯丽可以为消费者提供除家电以外的所有家装服务，“设计师在设计之初，就会将家具、灯具等元素考虑进去，形成统一的整体风格，并将会跟踪服务到底，确保整体的完整性。”

虽然，2008年几乎所有的家装受金融危机的影响，业绩都在下降，“但钟凯丽还是保持着稳步上升的态势，业绩相比去年，还是提高了。”而今年，钟凯丽也开始了其省域化发展战略，开始将发展的触角延伸到地市，其进军地市的一家店面——钟凯丽巩义店面已经于前段时间开业，运行良好。

军事化管理 诚信铸就企业根基

从企划部经理到营销总监，再到分公司总经理，钟凯声所走每一步都浸润着他的汗水与智慧。他说，钟凯丽的特色是半封闭式的军事化管理；他说，钟凯丽的服务宗旨：全心全意为人民服务；他说，“诚信”就是钟凯丽企业文化的核心所在。

在钟凯声看来，钟凯丽最大的特色是实行半封闭式的军事化管理，“二十二条军规”、“一把锤子一把刀”等制度，是钟凯丽把关质量监管的制度保障。其创立的《规范服务达标评比表》大品牌、大服务标准，率先树立了85项家装服务新规范，同时还完善了客服经理、工程总监、总经理三级应急处理体系，保证了施工过程的规范。

成立十来年，钟凯丽美丽了无数家庭。如今，钟凯丽已经在全国设立100多个项目部，有3000多名员工，还在南京新街口国际贸易中心，拥有1000多平方米的产权房，在秦淮区工业园拥有自行建设的四千多平方米生产基地。钟凯丽在全国已拥有二十多家公司，涉及到设计研发、工程施工、家具制造、材料销售、职业教育和投资管理等多家相关行业。

“去年，钟凯丽装饰推出‘设计流程程序控制’，该程序包括实用功能设计、个性风格设计、主材配置设计、家居配饰设计及人文环境设计五个方面的内容，根据家庭结构、成员数量以及生活、工作的特殊要求，对整个生活空间进行功能区域划分，进行实用性极强的设计，满足居住者对于环保、健康、安全的根本要求。”在钟凯声眼中，钟凯丽的设计同样是一大优势，“如果说公装用五星级标准来衡量，那么家装的标准就是六星级。”

曾有客户说，“钟凯丽只做5万元以上的中高挡装饰，低的不做。”钟凯声对此的解释是，钟凯丽装饰所说的“中高档”并没有价格限制，只是主材上有区别。施工工艺完全一样，全是高标准做法。钟凯声追求的标准是：要么不做，要做就要做得最好！

如今的钟凯声，举手投足之间都带有一股大气，这或许与他作为一名区域领头人的身份是分不开的。从企划部经理到营销总监，再到分公司总经理，钟凯声所走每一步都浸润着他的汗水与智慧。

他说，最让他感动的是钟凯丽的服务宗旨：全心全意为人民服务。“诚信”也被他誉为是钟凯丽企业文化的核心所在，“当然，有很多客户或者朋友都对这个服务理念表示质疑，什么为人民服务，都是吹的，难道企业真的免费为别人干活不成？”每次，钟凯声都不厌其烦地加以解释，“其实这都是不了解公司，对公司产生的误解，钟凯丽的为人民服务思想其实体现的是一种服务理念，而不是简单的复制。为人民服务不是免费的，但这是一种承诺，钟凯丽会竭尽全力服务好所有的客户。”

“在客户付出同样费用的同时，用心地为客户服务，尽力达到客户的满意就一直是钟凯丽公司坚持的目标。如今每个行业都在讲究口碑，装饰行业也一样，正因为钟凯丽这种为人民服务的思想，使得公司的回头客率占到了７０％以上。”

“‘品’字多一点，意为品质多一点，价格低一点，服务好一点，生活美一点”。伴随着钟凯丽的发展壮大，钟凯声也逐渐成熟，从当初的门外汉到如今的公司老总，他与钟凯丽一样，都在不断实现自身的蜕变。

记者手记

一种心态 一种生活

采访钟凯声是件让人很愉快的事，他平和地就像是邻家的一名大男孩，与他交谈，让我完全忘记了这是一次采访者与被采访者之间的对话，我更愿意将这称为是两个朋友之间的一次普通的交谈。

从IT业转行到家居，从策划经理到区域总经理，钟凯声在短时间内快速完成了人生的这一次蜕变。面前的钟凯声总让人有种错觉，他只是个有运动感、工作优越的大男孩。但你与他交谈5分钟就会发现，他对装饰业有不同寻常的见解。八年时间，他已成为郑州家装圈内举足轻重的一位。

上大学时的钟凯声，和大多数理科学生一样，沉默寡言，往往喜欢专注自己的学业，而不善于与人交流，他说他以前是一个脾气急躁的人。

但家居行业的工作性质改变了他的性格，负责公司的全面事务，就意味着要与形形色色的人打交道，要处理各种各样的事情，钟凯声也在不知不觉中改变自己，他变得善谈，变得平稳，变得沉着，尽管他脸上仍旧有着男孩般阳光的笑容，但他内心却已经成熟了太多。

钟凯声身上具有很多80后人的特点，具有自己的性格，有时候显得特立独行，喜欢简单而纯粹的生活，追求纯真而朴实的人生梦想。无论对谁，钟凯声都是一如既往的真诚，他不唯上，也不欺下，他总是以一贯平和的心态面对每一个人，每一件事。

你能随时感受到他的这种真诚，而他也最喜欢真诚的员工，他招聘员工的标准就是“人品第一，能力第二”。因为在他眼中，钟凯丽最核心的价值观就是“真诚”二字，所以他要求所有员工要真诚，真诚对待每一项工程，真诚对待每一位客户。

有钟凯声这样一名领导，是令人感到幸福的。虽然工作上，他要求严格，但他同时也相信，下班后，大家都是朋友，该怎么玩就怎么玩。在钟凯丽，没有一个员工是害怕钟凯声这个总经理的，在大家眼里，他不像是一名领导，而是一名朋友。

员工说，在钟凯丽工作很开心，因为这里的工作环境和谐而轻松。钟凯声说，在谷歌，员工的幸福指数是最高的，因为他们可以不按时上班，可以不用紧张兮兮地面对每一天的工作，公司还有游泳馆，有滑冰场等。虽然，在钟凯丽，这样的条件还遥不可及，但他仍然希望员工工作的快乐，“我追求员工快乐工作的最大化。”

总结这些年的家居行业历程，他认为最大的收获是突破了自己，积累了一些人生经验。他认为自己的优点是，心态很好。乐不得意忘形，忧不怨天尤人，他总是以一种平和心态面对一切。

钟凯声语录

“‘为人民服务’听起来有点虚，但我们一直要求员工这么做。当然，‘为人民服务’不是免费的，但这是一种承诺，钟凯丽会一直坚持下去。”

——钟凯声认为诚信是钟凯丽的特色之一

“‘品’字多一点，意为品质多一点，价格低一点，服务好一点，生活美一点。”

——钟凯声阐述钟凯丽的新目标

“设计师为客户服务，我为设计师服务。”

——钟凯声给自己的定位

“没有一个员工是‘害怕’我的，我追求员工快乐工作的最大化。”

——钟凯声希望员工快乐工作

“不求大，不贪功，不冒进，钟凯丽不想做行业第一，只想做自己特色的东西。”

——钟凯声认为平稳的心态很重要