

·老字号聚焦·

清华池：修脚技艺也能做成连锁品牌

位于虎坊路17号的清华池，距离诞生之日已经有110年的历史，曾经的老字号洗浴，在上世纪90年代曾经历入不敷出的时代。但近年来，重组后的老字号清华池不仅开设了连锁品牌分店，而且利润还不断增加。几经波折的清华池，如今还开设了养老服务，生意做得红红火火。本期北京商报记者为您讲述老字号清华池如何凭借一门修脚技艺做成连锁品牌。



靠修脚技艺“涅槃重生”

1905年创办的清华池，作为洗浴行业的老前辈曾名噪一时，然而上世纪八九十年代，成本上涨、现代浴池的竞争、管理体制落后等问题让清华池一度萎靡，年亏损百万元。1999年，清华池原总经理曹东彬接手，与汇泉浴池、虎坊桥浴池合并而成新清华池。接手之后，曹东彬一改工资体制，调动修脚技师的工作热情，之后从修脚刀具消毒到修脚业务扩大，只剩一丝热气的清华池再度起身。

2009年，清华池修治脚病的传统技艺列入北京“非遗”名录，而去年底，清华池传统修脚术又被列入《国家级非物质文化遗产代表性项目名录》。企业存活了，修脚这一绝活也保存了下来。如今，清华池60%的业务来自修脚，一楼设立修脚专区，二楼则提供26个房间的脚步治疗中心。此外，修脚技师也有严格的分级，包括

脚病治疗专家、高级脚病治疗师、中级脚病治疗师以及修脚技师等多种类别。

去年，清华池在回龙观开办分店之外，更是让修脚师傅进远郊社区。去年1-4月，清华池开办“带咱爸妈过春节”活动，为4000多位居民提供修脚服务，收入10万多元。此外，清华池与北京另一家老字号品牌——四联美发合作，在四联美发（王府井店）店内设一把修脚椅，提供修脚服务。这种店中店的形式，也是清华池近年来推广修脚业务的模式之一。

在一系列的举措下，清华池在账面上反映也不错，清华池总经理杨鑫透露，去年清华池年收入4000多万元，利润1000多万元，比2013年增长10%。

核心资源修脚师现人才缺口

作为以修脚起家的企业，清华池的修脚技师独当一面，修脚业务占60%，但培养成本高、周期长成为清华池待突破的限制。



“全国劳动模范”、清华池服务员李金明十几年如一日义务接送孤寡老人和残疾人来浴池洗澡

清华池修脚技师均来自内部培训，现在实行“拜师制”，一对一传授。而这样的人才培训方式，让清华池想要“走出去”却面临人才难得的局面。杨鑫坦言，企业发展与人才培养存在矛盾，企业需要发展，但人才培养往往跟不上。目前，清华池共开设两家店，员工300余人，修脚技师70余人。

1985年出生的小陈，在清华池已经干了五年，现在月收入五六千元。小陈说，平均每天要为30-40位客人修脚，春节期间甚至达到每天50-60位。当时念大专出身的小陈，本在山西老家开设诊所，工作五六年后来京。小陈的父母没有想到在家开诊所的儿子居然跑到大城市给别人修脚，一开始小陈也不敢说，直到在清华池做了三年，小陈才敢对父母交代自己的职业。

像小陈这样念过大专及以上学历的修脚技师，清华池共有4位。2013年，清华

池7000元月薪聘大学生修脚技师的新闻引起热议。杨鑫说，之所以招大学生，是看中了大学生的文化素养，对于以后修脚技艺的传承有帮助，但7000元月薪只是当时一拨人，之后就没有再做了。如今，无法用高薪吸引大学生的清华池，开始启动自主培训，让内部修脚技师到职工大学学习并参加成人高考。

引入社会资本玩连锁经营

除了人才培养与企业发展的矛盾，对于2013年走马上任的杨鑫来说，节能减流始终是清华池的痛处。因此，上任之初便根据数据分析，将原先24小时营业改为白天营业，值班人数由原来的三班倒改为两班倒。一年之后，人工和水电的费用减少20%，此外也腾出时间对室内设备进行检修。虽然此项改变效果不错，但清华池发展瓶颈始终未断。杨鑫表示，“清华池需要释放更多空间”。在人均、房租、能源等成本居高不下的当下，人均劳效、能源消耗、平方创收催促着杨鑫不断做出改变。

此外，清华池通过社区服务和提供老年餐等系列活动，调查和培育市场。杨鑫认为，之前清华池的经营以单点为主，制约了企业规模的扩大，去年10月，清华池首家分店开业。值得注意的是，此间分店由其他企业提供场地，清华池只投入管理和招牌，盈利收入按约分配。杨鑫表示，资金确实是问题，分店的投资形式让清华池甩掉资金包袱和老字号的偶像包袱，“借势”合作。他认为，老字号发展的一个瓶颈便是传统观念的限制，束缚了企业做大做强。“要做大做强一个行业，必须结合市场和百姓需求。”杨鑫说。

对于未来，杨鑫期待清华池能够产业化发展，将企业外推。杨鑫所说的产业化发展，包括连锁经营、开放人才培养和内部专用护理品对外出售。杨鑫认为，作为一家行内龙头企业，未来若是连锁经营，竞争不会激烈。不过他也承认，这只是一个思路，未来的清华池究竟能走多远尚不可知。

北京商报记者 关子辰 实习记者 白帆



中国奥特莱斯业态的**创始者**
燕莎奥特莱斯购物中心
打造具有国际水平的中国最好的奥特莱斯



休闲购物 一体服务

业态创新 永动不竭 ——

燕莎奥特莱斯作为国内奥特莱斯业态的领航者，打造具有国际水平的中国最好的奥特莱斯既是燕莎奥特莱斯不断追求的企业目标，也是燕莎奥特莱斯致力于与国际商业同步发展的企业责任和民族情结。引领都市生活新概念，为广大消费者提供更具品质的购物体验，更是燕莎奥特莱斯回馈消费者，回馈社会的不竭动力。

地址：北京市朝阳区东四环南路九号
A区服务热线：67395678
B区服务热线：67395803
C区服务热线：87386666



名品+实惠



轻松+便捷



品类+规模