

相关链接

小盘子里挣大钱

诺曼在伦敦经营的几家餐馆以特色小食和美酒营造轻松、时尚的就餐氛围,颇受欢迎,一到饭点就满座,门口常见等位者。

他的第6家餐馆“波尔波·史密斯菲尔德”今年7月开张。之前5家餐馆雇佣120名员工,每周服务超6000人次,年营业额总计500万英镑(785万美元)。

英国《独立报》称诺曼“小盘子里挣大钱”。

诺曼总结自己的成功经验说:“简单最好……如果葡萄酒不是你的特色,酒水单上有6种足矣,而不必准备20种。”

《观察家报》记者库克认为,诺曼天生热爱开餐馆,专心经营餐饮。他思维敏捷,想法层出不穷,“经常半夜醒来想到个新点子。”

他经常守在餐馆,能叫出不少老顾客名字,努力做到让顾客百分百满意。

一名顾客抱怨一款鸡汤无味。诺曼并不认同,因为这款鸡汤就该做得清淡,但他还是把钱退给顾客。按他的说法,“顾客永远是对的。”



在餐馆云集的索霍区连开六家店

诺曼:“英国美食新霸主”

拉塞尔·诺曼在餐馆云集的伦敦索霍区名气颇大。他曾是教师,后来投身餐饮业,成为一家大型餐饮企业高级管理人员。个人前程大好时,他放弃高薪,自立门户,两年内在索霍区接连开了6家餐馆,被媒体誉为“索霍区美食新霸主”。

微博推广

诺曼现年46岁,是伦敦最早利用微博推广生意的餐馆老板之一。他的第一家餐馆“波尔波”2009年9月在索霍区毕克街开张时,他对微博了解还不多,没指望用它做生意,只是觉得在一个公共平台上发布餐馆信息有意思。

没想到,他发布的微博收到热烈回应,“波尔波”知名度骤增,迅速成为伦敦热门餐馆。

“波尔波”规模不大,设65张桌。这里以及诺曼的另外几家餐馆特别之处在于菜品精致、分量少、花色多,装潢粗犷,氛围适合朋友聚会。

伦敦大部分餐馆可以提前订位。诺曼的餐馆最初也如此。在餐馆观察顾客反应一段时间后,诺曼认



■ 诺曼在自己的餐馆里恭候客人

定提前订餐的顾客不是他的目标顾客。他希望吸引更多认同他饮食理念的顾客,形成一个特色鲜明的顾客圈。他认为这类顾客大多在餐馆附近居住或工作。

“我曾上百次遇到非常酷的人想用用餐,我想,这些才是我的回头客,我却将他们拒之门外。他们在这个区域生活、工作或游玩,我就是给他们开的这个餐馆,但当他们想来吃饭时却吃不成。”

诺曼就是否接受预订发布微博征求意见,最终根据微博反馈决定停止大部分餐馆的晚餐预订。

自己创业

诺曼在位于伦敦西部的惠顿长大,桑德兰大学毕业后,他取得执教资格,在一家女校做了3年英语和

戏剧教师。

“我喜欢教书,我想我是个好老师,但我每周周末兼职去卡文特花园的‘乔·艾伦’餐馆做领班,我也喜欢这个工作。”

“乔·艾伦”餐馆靠近皇家歌剧院,不时有剧评家光顾。诺曼练就“察言观色”本领,比如,不把立场相反的剧评家安排在相邻座位就餐。

餐馆老板大为赞赏诺曼的表现。诺曼最终辞去学校工作,全职在餐馆打工。他说“餐馆收入更多”。

诺曼在“乔·艾伦”工作一段时间后数次跳槽,但一直不离餐饮业。2005年,他成为大型餐饮集团卡普里控股运营总监,随后参与集团旗下几家著名餐馆的创建工作,包括海鲜餐馆“斯科特”、“希基吧”和“常春藤俱乐部”。

谈到为何在经济处于低谷时放弃在卡普里控股的大好前程而创业,诺曼说,主要原因是他的想法与老板不同。

“我必须二选一,要么跳槽到另外一家更能接受我想法的公司打工,或是自己做些自己感兴趣的事。”在好友理查德·贝蒂帮助下,诺曼选择后者。“贝蒂出钱,不是很多,但够(我创业),”他说。

注重气氛

诺曼在美国纽约市和意大利威尼斯住过一段时间。他喜欢这两个城市的餐饮文化,把它们的特色注入自己的餐馆。

他的第一家餐馆“波尔波”开在一幢建于18世纪初的建筑里,提供威尼斯风味饮食,所有葡萄酒进口自意大利北部。

“波尔波”开张大吉后,伦敦出现不少类似风格的餐馆。伦敦知名餐馆“巴拉芬纳”和“非诺”老板山姆·哈特称诺曼是“萧条时期餐饮业”的开路先锋。

之后,诺曼又乘胜追击,相继创建两家意式餐馆“波尔佩托”和“达波尔波”。2010年3月,他的美式餐厅“斯潘蒂诺”开业。去年11月,他又推出结合意大利咖啡馆和犹太熟食铺风格的餐馆“米什金”。

他说,之所以开办“斯潘蒂诺”,是觉得伦敦缺少那种晚上“音乐声响起,灯光暗下去”的好玩又时髦的地方。他雇用刺文身的年轻人做服务员,增加餐馆“好玩”氛围。 欧帆

舒尔曼:发型经常凌乱着,脸上总是微笑着

“不属于时尚圈”的时尚主编

反对“骨感”

房间布置颇为时尚,白色地板,墙纸上映着笼中鸟,古朴的椅子上镶嵌着明亮的绿松石,连宠物猫也与时尚有关,名叫“可可”,大概源自时尚名人香奈儿的绰号“可可”。可房子的主人,现年54岁的舒尔曼却不太像时尚界人士。她的长发随意散着,显然没有刻意打理,衣服不乏时尚元素,但并非夸张得拒人于千里之外:一件开襟羊毛衫,一条及膝裙,英国著名设计师安娜·希德玛芝设计的高跟鞋看上去很舒服。最令人惊讶的是,舒尔曼正津津有味地品尝令人发胖的糕点。于是,采访就从“骨感模特”这个话题开始。

“我认为这是时装界的一大狭隘,令人沮丧,”舒尔曼说,“我不知道它从何而来,如果一定要追究的话,应该始于设计师,是他们把衣服裁剪得这么小。模特若穿不进去,就得不得到演出机会,于是经纪人不断催她们减肥,然后便是摄影师,还有某些服装杂志主编,他们希望用一些很酷的女孩,而‘酷女’都与设计师合作,于是便成了现在的潮流。”

2009年6月,舒尔曼给几大国际时装品牌店写信,包括卡尔·拉格菲尔德、约翰·加利亚诺、普拉达和范思哲等,抱怨他们的“超小号”服装样品迫使时装杂志主编不得不起用“一身排骨”、“无胸无臀”的模特。

“有无效果,不好说,但至少我努力过,”舒尔曼说,“那些衣服的确穿在瘦人身上比较好看,但‘瘦’和

她从不认为自己属于时尚圈,却执掌著名时尚杂志长达20年,是历任主编中最出色的一位。

她就是现实中的“穿普拉达的女魔头”——《服饰与美容》(英国版)主编亚历山德拉·舒尔曼(见图),却对自己的着装不甚在意,发型经常凌乱着,脸上总挂着微笑,十分平易近人。

“病态的瘦”是有区别的。”

“偶然”入行

舒尔曼从小生活在伦敦上流社区贝尔格莱维亚,伴随着打字机的声音长大。父亲二战期间从加拿大来到伦敦,为《旗帜晚报》撰写戏剧评论,母亲经常给《服饰与美容》等出版物投稿。舒尔曼回忆说,父母母亲的记者身份意味着自己以后也要当一名作家,“这对我来说好似一个梦魇,我想成为一个美发师”。

在圣保罗女子学校上学时,舒尔曼的成绩一塌糊涂。到了大学,她选择了社会人类学,后来在《21岁》杂志做编辑助理,“一不小心”踏



入新闻界。“我喜欢杂志社的氛围,从那一刻起,我知道自己做什么,”舒尔曼说。她先后担任《星期日电讯》女性版编辑、《服饰与美容》特稿编辑,1990年成为英国版《GQ》主编,两年后执掌《服饰与美容》,时年34岁。

当时,她的任命在业内引起争议。“她不是很时髦,”一名主编回忆,“看上去像一只摇摆的小鸡,在圈里也没多少经验,可是你瞧,她做得多棒。”在她的领导下,《服饰与美容》发行量大幅增长,如今稳定在每期20万册左右。在这个经济严峻的时代,一本售价4.1英镑的高端时尚杂志能保持这样的销量,实属不易。

拒绝完美

舒尔曼是个工作狂,儿子出生后一直由保姆看护。“他小时候总是说:‘我恨、恨、恨那个杂志,我希望它死掉。’”舒尔曼笑着说,心里有些愧疚。自己的经历使她对职场女性的态度堪称“冷酷无情”。“事实就是,如果你暂停工作去生孩子,的确会影响事业发展。我知道应该有办法解决,但真的很难。”她说,《服饰与美容》杂志社有很多姑娘,怀孕期间有种种计划,可一生完孩子,计划就完全跟不上变化。有的忙于照料孩子,有的回来后不久又怀孕。如此折腾数年,她们便“落伍”了,只能遭淘汰,“你无法假装不承认”。

舒尔曼认为,在她执掌《服饰与美容》期间,业内最大的变化是公关公司和时尚名人对行业的控制与日俱增。“有些人,比如詹妮弗·安妮斯顿,要求做完专访后对稿件和照片进行审查,她同意之后方能发表,”舒尔曼说,“我绝不同意任何封面人物提出这样的要求。这样令人讨厌。”大概正因为此,她本人在接受采访时格外平易近人,有问必答。当人问她是否会为了取悦男人而改变自己时,她态度十分坚决:“绝对不会。”

她非常庆幸自己不是当代年轻女孩。回忆自己的年轻时代,她说那时穿比基尼不用退毛,和男人交往无拘无束,非常自在。可如今,“一个20岁女孩必须剃光体毛,精心打扮,做到完美无瑕,那种感觉真是糟透了。”她说。 唐韵

相关链接

献给母亲的小说处女作

最近舒尔曼出版了自己的第一部小说《我们还能做朋友吗》,讲述上世纪80年代3名20来岁女性在伦敦的爱情和生活。

写小说一直是舒尔曼想做的事,但这些年来一拖再拖。最后,在一名出版经纪人的敦促下,她利用早晨、周末和假期,耗时18个月写成《我们还能做朋友吗》书稿。

《我们还能做朋友吗》笔调轻松,充分展示了舒尔曼对细节的独到把握。但对于曾经做过记者并且事业已达高峰20多年的舒尔曼来说,她明显对自己的写作能力缺乏自信。“我觉得情节和对话极其困难,”她说,这本书献给她的母亲。“我想她不是特别喜欢这本书,”舒尔曼说,“她对我们一向严格,所以她若有所挑剔一点也不意外。”

舒尔曼的一个朋友认为,以《服饰与美容》杂志主编身份写小说,此举很有胆量,因为“每个人都会去读这部小说,这就好比把脑袋探出护墙”。“她大概是想证明自己的成功。”这位朋友说。

那么,她觉得自己成功吗?舒尔曼显得有点犹豫:“嗯,我很快乐。是的,我相信我是成功的。不过,对我来说似乎不是那么回事。”