

玫琳凯·艾施是200年来20位全球企业界最具传奇色彩的人物（之一）。

——《福布斯》（*Forbes*）

不朽的传奇

——玫琳凯经营全攻略



Mary Kay
Business Strategy

周 娅◎著

从普通推销员到伟大企业家 深度剖析玫琳凯成功经营之道

玫琳凯·艾施，全球最大、最成功的直销企业之一——玫琳凯公司的创始人兼名誉主席。在过去的半个多世纪里，玫琳凯公司三度荣膺《财富》杂志“全美100家最值得工作的公司”，是“全美10个最适合女性工作的企业”之一，还是2005年度《财富》杂志评选的“中国卓越雇主”。

贝勒大学根据学术调查结果将玫琳凯·艾施评为美国历史上最伟大的女企业家，沃顿商学院也将其评为当代最具影响力的企业领导人之一。2001年，玫琳凯·艾施去世，其辉煌的人生经历至今仍是传奇。

图书在版编目(CIP)数据

不朽的传奇:玫琳凯经营全攻略/周娅著. —北京:金城出版社,
2010.2

ISBN 978-7-80251-375-4

I. ①不… II. ①周… III. ①化妆品—公司—企业管理—经验—美国
IV. ①F471.267

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 048107 号

不朽的传奇——玫琳凯经营全攻略

作 者 周 娅

责任编辑 朱策英

开 本 787 毫米×1092 毫米 1/16

印 张 15.75

字 数 150 千字

版 次 2010 年 5 月第 1 版 2010 年 5 月第 1 次印刷

印 刷 北京密云红光印刷厂

书 号 ISBN 978-7-80251-375-4

定 价 36.00 元

出版发行 金城出版社 北京市朝阳区和平街 11 区 37 号楼 邮编 100013

发 行 部 (010)84254364

编 辑 部 (010)84250838

总 编 室 (010)64228516

网 址 <http://www.jccb.com.cn>

电子邮箱 jinchengchuban@163.com

法律顾问 陈鹰律师事务所 (010)64970501

前言

玫琳凯，一个美丽的名字，一位传奇的女性，以她的美丽与坚强创造了一份与美丽有关的事业。

她，从一个默默无闻的家庭主妇成为世界著名的化妆品公司——玫琳凯公司的当家人；她的公司，从最初的一家小店面发展成为遍布37个国家、销售组织高达75万个、年销售额多达150多亿美元的大公司。更令人惊奇的是，她取得这一系列成绩的时候，已经45岁了。

玫琳凯这个平凡又神奇的女人，以她的企业结构激励了千千万万的妇女，改变了她们的人生。有杂志惊叹：“被玫琳凯解放的妇女，比美国女权运动领袖格劳瑞娅·史戴能解放的还要多。”玫琳凯也认为，她的事业中最大的成就感就是看到许多女性成功。她直言：“与男性相比，女性拥有特有的直觉与本质，如果能够加以妥善的发挥，并且得到适当的支持，她的成就将无可限量。”

玫琳凯公司的宗旨就是“丰富女性的人生”，作为玫琳凯公司成功人士标志的钻石大黄蜂别针蕴涵的深意就是如此。玫琳凯说：“从空气动力学的角度看，大黄蜂是无论如何也不会飞的，因为它身体沉重，而翅膀又太脆弱，但是人们忘记告诉大黄蜂这些。女性就是如此——只要给她们机会、鼓励和荣誉，她们就能展翅高飞。”

如今，玫琳凯的努力已经得到了全世界的公认，她被誉为“当今世界最成功的女企业家之一”，其直销的成功案例也引起了哈佛大学和

美国政府部门的高度关注；美国《福布斯》杂志将她与美国石油大王洛克菲勒等名人相提并论，称他们是“200 年来 20 位全球企业界最具传奇色彩并获得巨大成功的人物”，而玫琳凯是其中唯一的女性。

玫琳凯的成功秘诀是什么？她究竟是怎样获得成功的？秘密就在本书中。本书作者从玫琳凯的传奇人生开始，全面剖析了玫琳凯公司的创业哲学、用人艺术、领导艺术等诸多方面。阅读本书，你能看到一位平凡女性通过努力实现自己的梦想艰难历程，能体会到玫琳凯乐善好施的精神品质，能了解到玫琳凯的领导理念是如何将激情、诚信、欢笑和卓越表现融入到公司的日常生活，并产生令人震惊的业绩增长的。更重要的是，你还能找到战胜任何艰难险阻必需的技能。

本书不仅适合渴望在生活 and 事业上有所成就的女性读者阅读，也可以作为销售人员提高业务技能的指导用书。

读完本书，你就会觉得，玫琳凯能做到的，你同样也可以做到。是呀，今天我们的条件比玫琳凯好很多倍，有了支持我们的人，有了这么多的机遇，我们完全可以像她那样做出一番成就。

想改变自己的命运，从打开本书开始。



目 录

Contents

第一章 玫琳凯的传奇人生/1

一、“母爱”伴随她一生/2

二、插上梦想的翅膀/21

三、缔造神话的女人/30

第二章 玫琳凯的创业哲学/43

一、一切为了女人/44

二、大胆的奖励/52

三、生活优先次序：信仰第一，家庭第二，
事业第三/56

第三章 玫琳凯的用人之道/67

一、尊重每一个员工/68

二、善于倾听/73

三、赞美的力量/81

四、让别人感觉他(她)很重要/88

第四章 玫琳凯的领导艺术 /96

一、以身作则的魅力/97

- 二、激情的感染力/105
- 三、一视同仁的“诱惑”/117
- 四、言行统一的光芒/123

第五章 玫琳凯的管理理念/136

- 一、黄金法则/137
- 二、自我改进计划/148
- 三、坚持原则/152
- 四、合理的晋升制度/157
- 五、“我”工作，“我”自豪/164

第六章 玫琳凯的营销攻略/173

- 一、美容顾问制度/174
- 二、产品攻略/191
- 三、中国攻略/209

附录一 直销企业变革的 13 条建议/226

附录二 玫琳凯之发展历程/231

第一章

玫琳凯的传奇人生



一、“母爱”伴随她一生

1918年5月12日，在德克萨斯州的霍特韦尔斯镇，一个名叫玫琳凯的女婴呱呱坠地。由于毗邻铁路，霍特韦尔斯在当时算得上是一个繁华的镇，但是住在这个镇上的玫琳凯一家却生活得十分窘迫。更为不幸的是，随着时间的流逝，这个原本繁华的小镇日渐衰落，镇上几乎已经没有赚钱的机会了，这对原本就穷困的玫琳凯一家来说犹如雪上加霜。为了生活，他们全家搬到了休斯敦，当时那里只是一个人口不足15万的简陋小城。

然而，这次搬迁并没有真正改善玫琳凯一家的生活状况。她的父亲由于患肺结核而长年卧病在床，母亲便挑起了照顾全家人的重担。母亲一天至少要在餐馆里工作14个小时，因此懂事的玫琳凯从小便学会了帮助家里做自己力所能及的所有事情——如何操持家务以及照顾父亲。

尽管玫琳凯的母亲每天早出晚归，疲于奔命，但由于是女性，她的微薄收入根本无法承担一家人的生活开支。那时，玫琳凯所能做的就是更勤快，做更多家务，尽量减轻母亲的负担。

作为孩子，玫琳凯当然也想和其他孩子一样无忧无虑地在外边玩耍，可是她一天到晚都在为家务忙碌，哪有多余的时间啊？

玫琳凯从来没有体会过同龄孩子应有的乐趣。但正是这种艰难的生活，使她养成了热情、坚强的性格，而这种坚强、不断进取的精神伴随了她的一生。

你能做到

玫琳凯 7 岁那年，她的父亲从疗养院回到家里。三年的治疗虽然使他的肺结核病得到了控制，但他并没有完全康复。在玫琳凯的少年时代，父亲总是那么虚弱，每时每刻都需要无微不至的照顾。

在那些日子里，玫琳凯的母亲成了全家的顶梁柱。她接受了护士培训，最后却阴错阳差地成了休斯敦一家餐馆的经理。那时，在餐馆工作的薪水并不高，而且因为她是个女人，她的薪水无疑更低。她一天工作超过 14 个小时，每天在玫琳凯醒来之前（差不多早晨 5 点钟）就离开家，直到晚上 9 点钟后（玫琳凯差不多已经入睡）才回家。由于玫琳凯的哥哥和姐姐已经长大离家，照顾父亲自然而然就成了玫琳凯的事。

可能因为太小，玫琳凯未曾想过要去改变什么。她每天从学校放学回家后总是先打扫房间，然后再做家庭作业。慢慢地，她接受了这个现实，并且乐意这样做。尽管有些事对一个孩子来说实在有些困难，而且也从未有人告诉她该怎么做，但最后她都做到了。

对年幼的玫琳凯来说，做饭无疑是一个巨大的挑战。虽然她的母亲是个很棒的厨师，但她总是不能按时回来做晚餐，于是小小年纪的她就必须担此重任。一个 7 岁的孩子，显然不可能像一个大厨一样，能做出美味可口的饭菜（要知道，那时还没有速冻食品或外卖快餐）。如果父亲晚上想吃辣椒或鸡，而她不会做，她就会打电话向母亲请教。

在那段日子里，玫琳凯很少有机会当面向母亲学习做饭，因为母亲压根就没有时间在家里亲手教她。也就是从那时起，“感谢上帝赐予我们电话”成了玫琳凯的口头禅。电话成了她的生命线，因为这是她

和母亲最主要的联系方式。每当她打电话给母亲时，母亲总是非常耐心地向她解释该怎么做。

“亲爱的妈妈吗？你好！爸爸今晚想喝土豆汤。”“土豆汤？好的，宝贝。首先找出那个大坛子，就是昨天你用过的那个，然后拿两个土豆出来……”母亲每次都会把她认为玫琳凯需要的每一个步骤都详尽地告诉她。每当她遇到困难而退缩时，母亲总是温柔地说：“宝贝，你能做到的。”此后，无论碰到什么难事，母亲的这句话总会在她耳边回响，于是她又信心百倍了。

穷困的家境迫使玫琳凯必须做其他孩子不可能做的事。比如，如果玫琳凯需要新衣服，就必须自己去休斯敦买，因此她经常在星期六坐车进行单身旅行——她的好朋友父母不允许7岁孩子在没有大人陪伴的情况下坐车。

有意思的是，那时候一件小女孩的衣服要69美分，而一打鸡蛋只要19美分。由于工作繁忙，玫琳凯的母亲可能会给她1.5美元，让她自己去买一条连衣裙或一件短外套。她喜欢这种按照自己的意愿做事的时刻，她认为这是她一个星期里最重要的时刻。唯一的问题是，如何使店员相信7岁的玫琳凯有权作这样的决定。有时，她的钱明明够了，但店员们还是经常会问：“你妈妈呢？”然后玫琳凯就得解释，然后再把母亲餐馆的电话告诉他们：“你们可以打电话给我妈妈，她会告诉你们的。”买完衣服后，她通常还会去克蕾丝商店买一个烤多香果乳酪三文治和一杯可乐，然后再去看电影。食物大概需要20美分，电影需要10美分，30美分就可以让她拥有一个美好的下午。

最初，玫琳凯作这些短途旅行时总会有些担心，害怕自己坐错车、走错路。每当这时，妈妈说的“宝贝，你能做到的”就会浮现在她的

脑海里，她就不再那么担心了。

“你能做到！”母亲的这句话成了玫琳凯少年时代的主旋律，母亲给她的这份信心和鼓励一直伴随成年后的她。如果没有这句话，玫琳凯公司可能在创业之前就夭折了。

1963年，也就是玫琳凯当了25年职业推销员后，她的孩子们都已经长大成人，她却觉得退休离她还太遥远。因此她把创办自己的“梦想公司”提上了日程，开始制定发展策略和宗旨。最初，她招募了一些销售员，并把所有的积蓄都投入到这个对她而言非常重要的机会中。凭借多年直销经验，她开始培训和管理美容顾问，她的丈夫则帮她处理公司的全部行政事务。他们收集了成箱的瓶瓶罐罐，上面都贴着崭新的“玫琳凯美容”（后来改为“玫琳凯公司”）的标签。

就在玫琳凯的公司计划开张一个月前，一天，她和丈夫正在吃早餐，她的丈夫突发心脏病，不治而亡。这对她来说，如晴天霹雳一般。

玫琳凯相信，工作是缓解悲哀的最佳方法。尽管还未从悲伤中挣扎出来，她还是决定使公司按照原计划如期开张。创办公司是她的主意，也是她的梦想，但她从来没有想过她会独自一人经营。不具备必要的管理技能的她非常清楚，一旦公司倒了，所有的货品、化妆品、标签都将变得毫无用途，因此她告诉自己必须坚持下去。与此同时，她向她的律师和会计师征求意见，律师却摇着头对她说：“玫琳凯，现在马上结束公司，收回剩下的钱。如果不这样，你将身无分文。”

律师已经下了“死亡通知书”，此时玫琳凯非常希望得到会计师的鼓励。遗憾的是，在认真地分析所有情况后，会计师却对她说：“你不可能做到的。这种佣金制度将无法运作，公司的破产只是一个时间问题，而你也将会有同样的下场。”

在丈夫的葬礼那天，玫琳凯的儿子和女儿从休斯敦赶回达拉斯。虽然这不是决定是否开公司的好时机，但情况已发展到刻不容缓的地步。葬礼结束后，玫琳凯和她的孩子们坐在起居室里，讨论收到的推荐信。孩子们静静地听着。

当时，玫琳凯的小儿子理查，一个年仅 20 岁的小伙子，在 Prudential 人寿保险公司做销售代表，是德克萨斯州最年轻的业务代表之一。他的月薪是 480 美元，这在当时已经算是很高的收入了。如果玫琳凯公司要想成为现实，玫琳凯就需要理查的帮助，但是她支付不了那么多钱。玫琳凯吸了一口气，决定请他负责管理公司的薪水，工资是每月 250 美元。没想到，理查毫不犹豫地接受了母亲的建议。他全然不顾兄弟姐妹和朋友的坚决反对，毅然辞去原来的工作，回到达拉斯。

玫琳凯的大儿子本，27 岁，已经结婚，而且是两个孩子的父亲了。考虑到自己的小家庭，他不可能像弟弟那样很快就举家搬迁。但是在听完母亲开公司的计划后，他冷静而果断地说：“总有一天我也会加入的。”随后，他把手伸进胸前的口袋，取出一本存折，存折的余额是 4500 美元——据玫琳凯所知，那是他上高中以来的全部积蓄。

“妈妈，”本说，“我想这世上你能做到任何你想做的事。这是我全部的积蓄，如果能帮上一点点忙的话，我希望你能接受。”然后，他把存折递给母亲。

当玫琳凯的新公司需要有人来接管已扩大的仓库时，也就是八个月后，本举家迁到达拉斯。他毅然离开了休斯敦的焊接公司，这意味着他放弃了每月 750 美元的高薪，而加入这里只能拿到和理查一样的薪水，也就是每月 250 美元。后来，玫琳凯的女儿也加入了进来，她

成了玫琳凯休斯敦公司的第一任董事。

葬礼后的一个月，也就是 1963 年 9 月 13 日，星期五，玫琳凯公司如期开业。公司只有 9 名推销员、出任财务理事的玛莉琳和玫琳凯，仅 11 人。“我是否能做好呢？”玫琳凯真的不知道！因为她并没有那只充满魔力的水晶球。此外，很多人都不了解新公司的运作方法。但玫琳凯很清楚，这是千载难逢的好机会，如果她错过了，就永远不会有第二次机会了。如果玫琳凯公司失败了，她将无法享受安逸的退休生活，还意味着她在暮年时还必须为别人工作。“天哪！这简直不敢想象！”尽管如此，无论别人怎么劝告，她实现梦想的决心从来没有动摇过。她的孩子们对她说：“你能做到！”这就是她最大的动力。

值得庆幸的是，玫琳凯的孩子们都已经长大成人，并且他们相信自己的母亲能做到任何事。事实也是如此，从他们出生到长大成人，玫琳凯始终是他们情感和经济上的唯一支柱。他们看着玫琳凯每天早晨 5 点起床，料理家务、送他们上学，然后再去做推销赚钱。他们知道，从放学回家直到晚餐后，母亲总会在家，而后又会离家去工作。很多年以后，他们终于搬进了更好的街区，住上了更好的房子，而这都是他们的母亲经过努力得来的。

尽管理查和本都知道母亲的顾问们劝告她时说的话，但他们还是义无反顾地支持母亲。丈夫的葬礼那天，玫琳凯获得了毕生最需要的支持，她心安了，并且觉得信心倍增。

“亲爱的妈妈，”理查亲昵地搂着玫琳凯的肩膀，轻轻地说，“我和本已经谈过了。从我们出生到现在，我们注意到你凡是想做一件事，总能把它做好。如果你能成功地为别人做事，我们相信你为自己会做得更好。”

很可能那时玫琳凯的孩子们对玫琳凯的信心比她本人还足！玫琳凯知道她做直销的方式，并且确信她注入公司的理念很好、很公正，但让一个只有 20 岁的男孩来管理这个公司还是有些冒险。“的确，虽然他曾经是一个非常棒的学生，但他能帮自己管理一个公司吗？”

坦率地说，玫琳凯从来没想过让理查顶替已故的丈夫在公司的位置，她告诉自己：“这将是奇迹。”

玫琳凯相信上帝。她非常清楚，当上帝关上一扇门时，总会打开另一扇窗。她说：“我或许并不知道理查有多大的能耐，但上帝知道。他既然塑造了理查，并把他放在了能帮我经营公司的位置上，我就应该相信他。”

玫琳凯公司成立 5 年后，理查荣获了美国营销协会颁发的“年度最佳经营者奖”，成为当时最年轻的获奖者。后来，当玫琳凯公司成功上市时，理查成了纽约股票交易所诸上市公司中最年轻的总裁之一。玫琳凯坚信，从一开始，理查就是上帝对她的赏赐。他负责从生产到营销过程中的所有行政工作，好让玫琳凯有足够的时间和精力去指导和激励销售组织。

“这是一个很好的团队——至今仍然是。”理查的金融知识对玫琳凯起到了非常重要的作用，他甚至还帮助玫琳凯核对个人支票簿。

许多人始终认为，玫琳凯即使得到了孩子们的全力支持，也不可能实现自己的梦想。所有的可能性似乎都对玫琳凯一家不利，但她的母亲给她的爱和信念一直在她的脑子里徘徊。每当遇到看似难以逾越的困难时，她总会简单地重复母亲灌输给她的这些话：“你能做到。玫琳凯，你能做到！”

直至玫琳凯的人生、事业都达到巅峰，她仍然不知道自己梦想的

实现应归功于谁。她的一位朋友曾对她说：“玫琳凯公司是一个特殊的神奇产物。”她认为，这是对的。1963年，那些使今天的妇女们享有财产与法律平等权利的社会力量尚未获得公众的支持，情况还对妇女非常不利。但玫琳凯公司的成功，给了妇女们许多前所未有的希望和信心，她们逐渐意识到，她们也可以和玫琳凯一样实现自己的梦想。

玫琳凯认为，上帝并不希望所有女人只像她的母亲那样，为了支撑家庭而被迫每天工作14个小时，她确信上帝会通过玫琳凯公司赐予妇女们一个好机会。能尽一份力去引导妇女们走上这条道路，玫琳凯对此感到非常荣幸。

“你能做到”也是玫琳凯公司每日的训言。有意思的是，有些女士听到这句话后就要求加入玫琳凯公司，这样的情况屡见不鲜。大多数人都是离开工作岗位多年的家庭妇女，也有从未工作过、但由于种种原因不得不工作的人，还有一些在其他领域长期辛劳工作，却没有听到任何鼓励的话的人。总而言之，她们都渴望建立自己的自尊心和价值观。

显然进入玫琳凯公司的每个女士最先听到的一句话就是“你能做到”，但玫琳凯公司要做的绝不仅限于此。玫琳凯公司的基本宗旨是，确保这些女士在其职业发展的每一个阶段都得到悉心的指导。遵循这一黄金法则，每位美容顾问和业务督导都乐意充分发挥自己的潜力，愉快地与他人分享自己的经验。如果你问玫琳凯公司的一位美容顾问对自己的职业的看法时，她会告诉你，她的职业已经成为一种生活方式，而并不仅仅是为了赚钱。因为当一个人能更有效地设定并达成工作目标时，就会在各方面变得更加自信。

当然，一个女人的成功并非完全归功于哪一个公司。从一个害羞

或缺乏经验的美容顾问，成为一名高级销售专家，关键在于她自身的努力，公司只是提供一些必要的指导和鼓励而已。由此可见，一个女人的才华无时不在，只是大多数情况下她自己没觉察到罢了。

令人感叹的是，多数人毕生都未能谱写出真正属于自己的生命乐谱，因为她们一直不敢尝试。为什么？因为缺乏自信。受传统习俗的约束，鲜有女人能充分发掘自己的潜力。例如，摩西婆婆直到 78 岁高龄时才开始作画。当被问到这一点时，她说只因为她从未想过要去尝试。然而只用了四年时间，她的作品就在都市艺术博物馆展出了。她不禁会想，如果她早一点开始绘画事业，那全世界必将会有更多的人看到她那美妙的艺术。

玫琳凯相信，每个人都能做得很好，因此经常鼓励员工：“你能做到！”

世界上存在着四种人：第一种人，完全不知道发生了任何事；第二种人，不清楚发生的事情；第三种人，看着事情发生；第四种人，促使事情发生。在玫琳凯很小的时候，她就一直想成为第四种人。而要成为这种人，就必须有目的性的热情，有决心，愿意学习、工作、服务，能自律，愿意欣赏别人。从那以后，她便懂得了成功的人往往是由他们的个性、目标和能力所决定的。

“你能做到”陪伴着玫琳凯的一生！

竞争精神

玫琳凯逐渐意识到，竞争能成为一种非常强烈的激励因素。当一个人挑战自己的极限并从失败中吸取教训时，就会变得非常强大。

在玫琳凯的成长过程中，她的母亲经常告诉她：“任何事你都能比