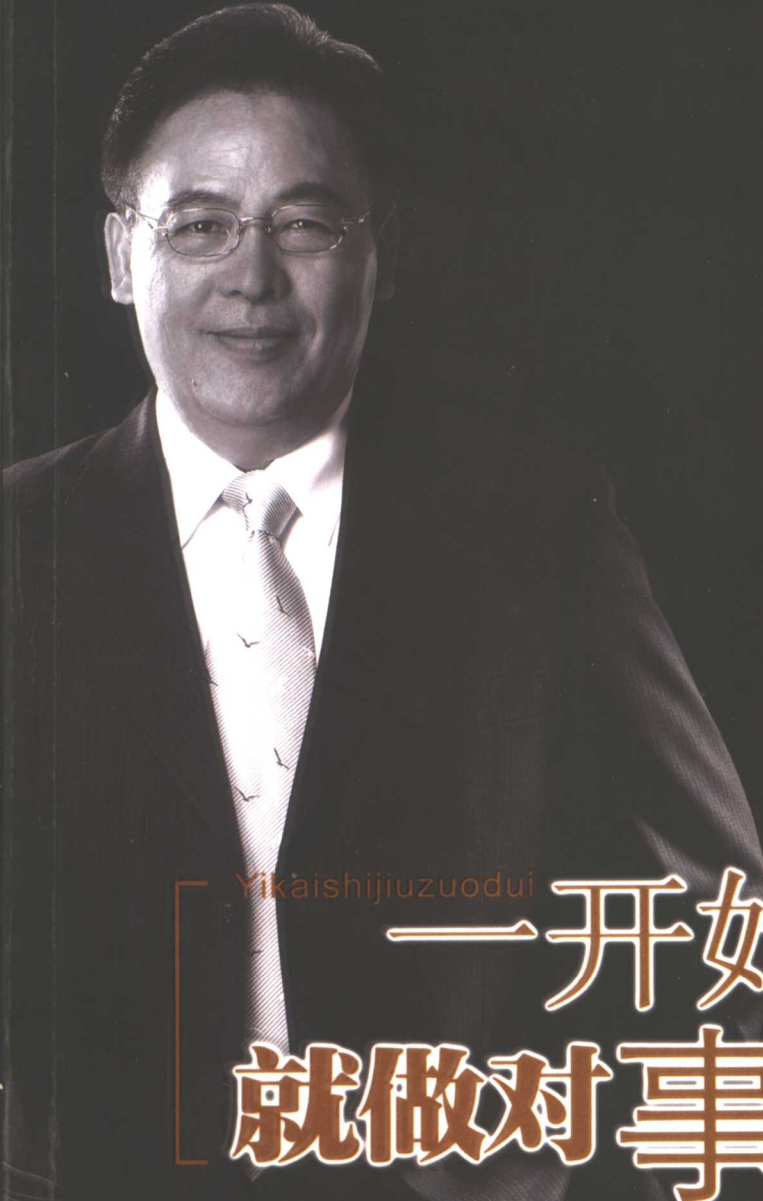


赖孝义 著

汕头大学出版社



Yikaishiji zuodui shiqing

一开始 就做对事情

洗别人不愿洗的马桶 / 甘饴于多灾命运的赏赐

一把剪刀裁出美容帝国的疆域

曼都与赖孝义的非凡故事

「意志薄弱者万勿阅读」

图书在版编目 (CIP) 数据

一开始就做对事情 / 赖孝义著. - 汕头: 汕头大学出版社, 2004.11

ISBN 7-81036-896-6

I. 一... II. 赖... III. 赖孝义 - 生平事迹 IV. K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 106649 号

本书经城邦文化事业股份有限公司授权, 出版中文简体字版本。非经书面同意, 不得以任何形式任意重制、转载。

汕头大学出版社常年法律顾问: 广东金领律师事务所

一开始就做对事情

作 者: 赖孝义

责任编辑: 胡开祥 叶思源

封面设计: 郭 炜

责任技编: 姚健燕

出版发行: 汕头大学出版社

广东省汕头市汕头大学内 邮 编: 515063

电 话: 0754-2903126 0754-2904596

印 刷: 广州东瀚印刷有限公司

开 本: 890×1168 1/32

印 张: 5.5

字 数: 114 千字

版 次: 2004 年 11 月第 1 版

印 次: 2004 年 11 月第 1 次印刷

印 数: 30000 册

定 价: 18.50 元

ISBN 7-81036-896-6/K·53

发行 / 广州发行中心 通讯邮购地址 / 广州市天河北路 177 号祥龙阁 2202 室
邮编 / 510620

电话 / 020-85250103 传真 / 020-85250480

马新发行所 / 城邦 (马新) 出版集团

电话 / 603-9056 3833 传真 / 603-9056 2833

E-mail: citeckm@pd.jaring.my

版权所有, 翻版必究

如发现印装质量问题, 请与承印厂联系退换



目 录

曼都经营哲学在内地的实践	4
成功绝非偶然	7
我的阳光 我的父亲	9
Foreword for President Lai's book	11
态度决定你的成就	13

第一篇 成功人生观 17

成功金三角—健康、创新、品德	19
洗别人不愿意洗的马桶	21
赢者，总是坚持到最后！	25
表现长处，成为老板的左右手！	29
勤学必胜，勤习必成！	32
用生命换来的成功，不一定是喜悦！	35
创业成功四本	38

第二篇 我的奋斗人生 41

不平等的起跑点	43
职业不分贵贱	47
跳槽不是背叛	51
从替补到明星	55
创 业	59
复制更多的赖孝义	61
退股危机	64
火烧“曼都”	67
进军内地，机会与风险成正比	69
借力使力共创双赢	74

第三篇 顾客经营学 79

顾客不是利益对象	80
----------	----

宾至如归	83
服务不能贱价出售	88
贵客路线一炮而红	92
订定服务时间成本	95
顾客情报电子化	98
创造五觉满足的消费乐趣	100
同理心行销	102
让顾客变聪明	105
说服客人之前先说服自己	107
透视顾客类型, 掌握商机	109
顾客是最重要的, 但未必永远都是对的	117
拒绝刁客的技巧	120
“随便的态度”是最大致命伤	123
从小孩与宠物下手	125

第四篇 曼都的管理哲学 129

品牌就是资产	130
创新的代价	133
教育训练从员工宿舍开始	137
良好的“教育训练”给员工机会	140
三才理论	142
善待员工, 而不是宠坏员工	145
如何淘汰不适任的员工	153
不完美的管理	156
员工入股共享双赢	158
内部创业	163
老二策略	167
事业贵人	170

附录 173

曼都大事纪	174
-------	-----

赖孝义 著



Yikaishijiuzuodui

shiqing

一开始 就做对事情

汕头大学出版社



赖孝义 著

曼都经营哲学在内地的实践

赖志郎

2001年“曼都”开始进驻内地发展，在这块台湾同业跃跃欲试的陌生市场上，对于“曼都”能否成功的移转台湾发展的模式与经验，各方皆相当的关注。而如何将“曼都”精诚、勤奋、领先、永续的精神落实到内地各个地区，并将“曼都”的人文教育与理念，植入在不同价值背景的内地“曼都”企业家族全员上（企业家族系指员工即合伙人的企业），以求迅速的建立“曼都”在内地发展的“版图”，是目前内地“曼都”经营团队积极努力的目标。

台湾与内地的媒体，对于家父能白手起家的过程都相当的好奇，尤其是出身农家的他如何用一把剪刀，剪出“曼都”发型美容连锁的今天与远景，以及他所提出的“创业四本”理论：做本行、本人做、有本钱和有本事，是否依然能在内地顺利奏效？其实这正是目前内地“曼都”经营团队积极验证的原则。至于对企业家族的观点而言，在进入公司服务之前我并不十分认同，尤其是父亲对于家庭时间的分配上，总是以员工为第一优先，然后再考虑子女，我也无法完全苟同，而今身负内地“曼都”发展的责任，我深刻的体认到父亲对于所有“曼都”成员的责任与使命；照顾自己的家庭是当然，而让所有“曼都”同仁都有能力照顾好家庭则是另一项企业的社会责任，我的父亲近40年来一直默默履行。

“曼都”能长期的受到肯定，是建立在员工的努力与顾客的信心基础上，尤其是对于员工，父亲总是叮咛我要持续不断的让同仁对工作产生热忱、对达成目标充满喜悦并携手共同塑造愿景。在内地的这段期间，我常听到有些台商会抱怨内地人才难寻难用，对工作的态度常常是一个指示一个动作，或是想尽办法偷懒旷工；这或许是选才过程有瑕疵，抑或是劳资互动不良的结果。其实台商到内地发展，很容易因为自身各方面的优势，把内地的职工当成佣工使用。对于用人的哲学父亲经常对我耳提面命；人跟人之间必须相互尊重，因为工作职务可以被赋予，而企业家族成员间的互动，则必须仰赖企业文化来建立。即使老板愿意提供一个让员工发展的舞台，或是帮助员工进行生涯规划，也必须要先运用个人的才德获得员工的认同与信任。内地员工的生活不似台湾员工的环境富裕，所以想要成功的动机与欲望会比台湾一般的员工强烈，只要适当的引导与提供机会，也会与台湾的员工一样积极主动。

在阅读父亲这本书时，看到他的学徒生涯，必须用手洗马桶、每天一大早起来清扫、半夜练习剪发、晚上睡大通铺；过去听到他提起这些经验，因为距离目前实际的生活太遥远，无法深刻体会感动。但是在内地，我每天都看着跟父亲年轻时同样生活背景的人，努力的为自己未来打拼。上海“曼都”第一期的新进学员中就有一位刚满18岁的女生，在她的亲友不断拜托推荐下，进入上海“曼都”培训中心学习，第一天到公司报到时，培训中心的老师向我反应，这位新进同仁手脚上布满了冻疮，基本条件不适合学习，原来是因为她先前在东北家中替人打杂工，天气寒冷，又没有保暖设备，让小小年纪的她，手脚都冻伤一直没有复原。我特别请老师给



予机会，而当她知道被录取时，兴奋的流下眼泪，因为这表示她有机会能学得一技之长，只要好好的努力，未来就有可能成为美容师，改变她命运。

父亲特别注重对员工的承诺，因为许诺的不仅是一个员工更是他的家庭。他认为只有给予员工更好的教育，更大的舞台，才能让人才永续在公司发展，而对人才教育的投入，最终是希望能对社会有所贡献。

“曼都”在内地，一切都是新的开始。重新阅读父亲一生的经验，与他的人才教育理念，让我由衷的感佩他宽大的心胸与卓越的眼界。

任何产业都是以人为本，对待员工，服务顾客，都能从心出发，抱着共好的心情，可以成就全赢的局面。相信父亲这本书，会让您对“曼都”有新的观点，也可以让您对工作与生涯规划有一些新的看法。

（本文作者现为“曼都国际股份有限公司”总经理）

成功绝非偶然

唐雅君

20多年前，我从一个舞蹈老师起家，现在领导结合健身、餐饮 SPA 复合式经营的亚力山大企业集团，很多人羡慕我的成就，以为这是天上掉下来的礼物。很多人只看到企业家成功的现在，却不知每一个创业成功的人，都是靠自己双手，用全部的心力去打拼，燃烧所有热情，专注在自己的事业，才可能有一番成就。

跟赖董事长认识超过 20 年，一直很钦佩他能藉由一把剪刀，开创“曼都”台湾第一的美发品牌。从他的书里，我仿佛又回到过去，一起与赖董事长与其它好友共同打拼的年代，我们创立了“二十创意有限公司”，共同策划活动，一起参加学习课程，交换彼此经营心得，这样的交流，一直持续到现在。

赖董事长的成功绝非偶然。

在学徒阶段，他可以忍人所不能忍，用手指抠洗马桶、忍受师傅的拳打脚踢，只为了能学得高明的美发技术。在创业阶段，他明确市场区隔，建立“曼都”高品质的品牌形象，成功的定位，让“曼都”能在价格竞争激烈的美发业，走出自己的高价位、高格调。在企业复制阶段，他以对待家人的态度，协助员工内部创业，让员工工赚大钱，愿意为了“曼都”与自己的事业赚大钱。

他为人正直、信守承诺，对待员工犹如家人一般；这些人格特质，建立了今天的“曼都”王国。如果你想创业，绝对不能错过这

本书。如果你想在组织里长袖善舞，获得上司信任、同事支持、属下服气，更不要错过赖董事长的经验。

本书是赖孝义董事长的小故事，请分享他的成功方法。

（本文作者现为亚力山大集团董事长）

我的阳光 我的父亲

赖淑芬

执着、积极、永远精力旺盛是很多人对我父亲的第一印象。但我而言，他的笑容、双手及认真看待事业的态度，仿佛是个永不休息的太阳，温暖普照着他的事业、员工及家庭！

乐于工作、勤于工作、成就于工作的事业理念，让父亲从开设单店的“上海曼都女子美容院”到“曼都发型连锁集团”至今，全台超过 300 家分店，甚而事业的版图也扩及两岸、加拿大等地；员工从 7 人至今 8000 多人，企业快速发展超过百分之千的成长率。他的人生仿佛是台湾美发产业发展的缩影；他的奋斗成为台湾经济发展的另一篇传奇。

早期父亲仍在创业初期，由于顾客多慕父亲之名纷踊而至，往往店尚未开门营业，客人已排队等候了，因为人手不够，同为美发设计师的母亲也必须亲自上阵，所以我的童年就在家乡（苑里），数着日子等过年的期待下，渴望那每年只能休一次长假的父母亲回来一聚。正因为聚少离多，父母亲对我们儿女的爱格外浓烈却不显生疏。

以前总认为父亲是天生该吃这行饭吧！他的外型可以算是帅哥一族（年轻时还曾被星探发掘去试镜呢！），亲和力好、记忆力佳、更是顾客眼中的红牌设计师，简直是美发业的天之骄子！这样的

“浅见”一直持续，直到我自加拿大返台担任他的秘书工作一职，真正近距离与父亲相处后，才终于明白父亲对于事业的执着与坚持是多么地真切！

如同台湾部分知名的企业家一样，父亲的学历也是小学毕业，但学历并不影响他对企业管理及各项新知的追求，正因为正规学校所学有限，他加倍努力在社会大学修习学分，从企业管理、人才培养、连锁经营、顾客心理学、到社会趋势与流行产业的脉动，他都深入研究，向专精的学者请教，延聘专业经理人进行企业制度的调整，并积极与欧、美、日等国际知名美发学院、大师等进行技术交流，这些扎根的工作，点点滴滴强化“曼都”坚实的基础。

尽管跟在父亲身边工作，但身份却与一般员工无异，甚而会被赋予更高的要求，因为父亲认为凡事都会产生上行下效的影响，所谓“主管是风、员工是草”，做为一个经营管理者若不从自我要求率先做为员工的表率，如何能风行草偃？尤其“曼都”又是美的行业，不管店内主管或员工外在的整体打扮与亲和力的培养，或是“曼都”全台各分店店面的美观与店格氛围的营造，都在突显父亲细腻的管理风格。近来，父亲更提出五觉“视觉、听觉、嗅觉、触觉、味觉”的情境行销，这又将是国内美发业界又一创新概念的落实。

父亲的创业精神与人格特质像太阳般地热力放射，是启迪我在美发业深耕的最重要的滋养光源，若说我在事业上有着些许的成长，他的苦心引领应该最大的助力！

（本文作者现为台湾曼都国际股份有限公司副总经理）

Foreword for President Lai's book

I've always admired individuals behind large corporation success.

Aristote Onassis. Coca Cola's John Pemberton. L'Oreal's Eugene Schueller. Most of them started just like million of other entrepreneurs: so what secret recipe makes only a few self-made men become so successful as to end up ruling empires of outlets, shops or factories(depending on their specialty)?By revealing his secret in this book, isn't President Lai taking the risk to see an army of new competitors arise and steal Mentor's success?

I don't believe so. However well written, a book won't bring good entrepreneurial fortune to those who don't have it. Neither am I going to leave my job as general manager of professional products division of L'Oreal Taiwan to take my own chance after reading it. I don't believe many self-made men met their destiny by reading a book at all.

So why this book then?

Because entrepreneurial success is seldom a lonely success. It all relies on the ability of a man to rally others to his cause and enterprise; sharing the vision, sharing the values, making them universal. That's the secret behind self-made men's success; they open their success to others.

Over the years, President Lai has not only thrived to build Mentor Group; he has also strongly contributed to the development of the hair-



... dressing industry in Taiwan. This is the passion that President Lai is
... sharing in this book. This is a dream we feel totally in line with at L'Ore-
... al. President Lai is now leading his Group to international development.
... It is likely that Mentor become a major player in the world of Chinese
... hairdressing. I think many readers will feel proud and motivated to join
... strengths in such endeavor and form wishes for further success.
... June 2004

... Vianney Pivet

... General Manager

... L'Oreal Taiwan Professional Products Division

... 台湾欧莱雅股份有限公司专业沙龙美发事业部 总经理

态度决定你的成就

赖孝义

我这一生到目前为止，所有的成就都来自于我对“美发”的热爱与坚持；这种态度，让只拥有小学毕业文凭的我，从零到今日的成就。我的信念很简单，就是“对顾客用心”与“员工共好”，因为“曼都”始终秉持给顾客高品质的服务，因此可以在竞争激烈的环境中不断成长；而我们的“企业家族内部创业计划”，让每一个“曼都”员工都有机会成为公司的老板，分享公司的利润。

算命大师最常说的一句话：“个性决定命运！”意思是个性可以左右一个人的命运，因为命理大师相信“江山易改，本性难移！”

命运能不能改变，不在我们讨论范围之内。但是，在我的经验中，一个人的“工作态度”决定了他一辈子的工作运！举例来说，同样被老板臭骂，一个乐观且挫折忍耐度高的员工，可能会积极面对与反省，寻求改善的方法，他的工作能力也因此能有所提升；但一个悲观且挫折忍耐度低的员工，可能就因此感到沮丧且拒绝再为公司付出，甚至选择离开公司；面对这两种员工，你认为那一位的未来比较有发展的机会？如果你是老板，你又比较愿意把机会给谁呢？态度决定你的成就，唯有经得起考验，方能成就大事，一个不思用心改进的失败个性，到哪个公司都会面临失败！

走过“曼都”38年，从7张椅子8名员工开始奋斗，到今天