

雅芳主席兼CEO钟彬娴倾情作序

雅芳传奇

打造世界顶级直销公司

AVON

Building the World's Premier Company for Women

[美] 劳拉·科尔帕奇/著



中信出版社
CHINA CITIC PRESS

雅芳传奇

打造世界顶级直销公司

[美] 劳拉·科尔帕奇 著

苏鸿雁 译

AVON

Building the World's Premier Company for Women

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

雅芳传奇 / (美) 科尔帕奇著; 苏鸿雁译. —北京: 中信出版社, 2007.1

书名原文: AVON: Building the World's Premier Company for Women

ISBN 978-7-5086-0768-9

I. 雅… II. ①科… ②苏… III. 化妆品-化学工业-工业企业管理-经验-美国 IV. F471.267

中国版本图书馆CIP数据核字 (2006) 第149108号

AVON: Building the World's Premier Company for Women by Laura Klepacki

Copyright © 2005 by Literary Productions.

Simplified Chinese edition © 2007 by China CITIC Press (the former CITIC Publishing House)

This translation published by arrangement with Literary Productions.

ALL RIGHTS RESERVED.

雅芳传奇——打造世界顶级直销公司

YAFANG CHUANQI

著 者: [美] 劳拉·科尔帕奇

译 者: 苏鸿雁

策 划 者: 中信出版社策划中心

出 版 者: 中信出版社 (北京市朝阳区东外大街亮马河南路14号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

经 销 者: 中信联合发行有限责任公司

承 印 者: 北京牛山世兴印刷厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印 张: 15.5

字 数: 179千字 插 页: 8

版 次: 2007年1月第1版 印 次: 2007年1月第1次印刷

京权图字: 01-2006-3453

书 号: ISBN 978-7-5086-0768-9/F · 1087

定 价: 34.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-85322521

<http://www.publish.citic.com>

010-85322522

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

前言

每天，我都被雅芳的传奇史一点点地激励着。雅芳一直在激励女性重塑人生，并且始终坚信其社会责任的重要性，即，让世界更美好。自成立之日起，100多年来，公司的核心价值观代代相传，并不断增加新的内涵。

我们愿借此书与大家一起分享雅芳这家卓越的“女性公司”不平凡的成长道路，及其在改变女性生活方面所扮演的重要角色。

这一切要追溯至1886年，当时，公司创始人、企业家大卫·麦可尼招募女性挨家挨户推销香水。这在当时可相当超前，要知道那时候的女性几乎没有出门工作过，而且直到34年后才享有选举权。然而，雅芳为女性创造赚钱机会的承诺却“生根发芽”，不仅深深扎根于美国市场，同时也全面拓展至全球范围。

现在，雅芳总资产已达77亿美元，在全球100多个国家拥有将近500万名销售代表。销售代表们仍然是雅芳的中流砥柱，她们聪慧、时尚、心思缜密，真正称得上是我的榜样。她们的雄心壮志与职业道德无人能及。自己经营事业需要特别的勇气，对她们的非凡成就我无比景仰和敬佩，而我们所做的一切就是让她们的工作变得更加轻松。

能在公司历史上的重要关头为雅芳掌舵，我深感荣幸。我们已将雅芳这个备受尊重的品牌提升为现在公认的真正意义上的国际品

牌。我们不断改进销售方式，为我们的销售代表创造更好的收入机会。让我们深感自豪的是，通过推销雅芳，她们每年可赚到将近30亿美元。与此同时，我们的运作更为高效，也更为盈利，不断为股东增加收益。

但以上所有成就都无法与我的感激之情相比——雅芳一直努力改变女性生活，不仅为其提供赚钱机会，同时，雅芳基金会就乳癌和家庭暴力困扰全球女性的两大问题进行了慈善活动。同时，公司一直致力于为女性创造平等机会。现在，我们的女性经理人数比其他任何一家500强公司都要多。我们的总裁兼首席运营官以及董事会里的一半成员皆为女性。

公司使命得到了全球数百万销售代表和员工的一致拥护，正是在我们创始人的最初愿景以及公司使命的巨大威力的推动下，雅芳不断超越自我，为改善女性的社会和经济现状而坚持不懈，并为未来几代人指明了方向。

这是我们所有雅芳人引以为豪、无比珍惜的宝贵财富，它将带领我们走向更加辉煌的明天。

钟彬娴（雅芳主席兼CEO）

致 谢

本书若没有大家的鼎力相助，单以我一人之力绝无完成的可能。

首先，我要向雅芳全球销售代表们致谢，谢谢你们邀请我到家中做客、接受电话访问并及时回复邮件；同样也要感谢所有领导人，希望我的这一致谢可以做到“两碗水端平”。

本书得以面世，要归功于雅芳领导层的大力支持。感谢南希·格拉瑟、维克多·波德特、德比·科菲、莎朗·塞缪尔、凯特·巴布，你们不仅帮我做前期筹备工作，更是在整个过程中不吝赐教；还要单独感谢所有出现在本书中的雅芳执行官们，谢谢你们肯抽出宝贵时间谈论公司运作和个人经历。此外，感谢钟彬娴、苏珊·克劳馥和詹姆斯·普雷斯頓提供了不为他人所知的信息。

在历史方面，我想感谢创始人大卫·荷尔·麦可尼的长孙H·劳伦斯·克拉克，感谢您与我们分享麦可尼家族史。此外，感谢海格利博物馆暨图书馆琳恩·坎顿尼斯、玛吉·麦克宁奇、史蒂夫·希斯勒、纽约沙芬的加德纳及约瑟芬·沃茨夫妇、沙芬长老会教堂的艾伦·凯普牧师、奥斯威戈历史学会、沙芬公共图书馆、科南特公共图书馆及新罕布什尔州温彻斯特历史协会的大力协助。

在《女性时装日报》（以下简称《日报》）的7年工作为我本次

创作打下了坚实基础，感谢编辑皮特·博恩、艾德·纳多泽、黛安娜·珀格达、吉姆·法伦多年来的支持与鼓励，感谢在《日报》“Beauty Pod”栏目一起工作过的所有同事，尤其是写作伙伴菲·布鲁克曼，她总为我提出中肯建议。此外，感谢《日报》金融组提供的所有帮助，尤其是罗伊·怀特、玛莉安娜·威尔逊、斯坦利·布隆德克博士和梅兰妮·百斯特所提供的专业视角。

感谢哥哥戴维·科尔帕奇和安东尼·G·科尔帕奇的不断鼓励，同时也非常感激身边的好朋友们。

最要感谢的是约翰·威利出版公司执行编辑黛布拉·英格兰德，谢谢您大力相助，让这一项目顺利开始，否则一切努力都是白费；我还要感谢威利出版社的吉姆·克莱文、琼·奥尼尔、迈克尔·弗里兰、彼得·纳普、迈克·奥诺拉托、科林·斯科兰斯、杰西卡·切奇、丽萨·布朗为出版、宣传本书所做的不懈努力。

最后，我要向Literary Productions的科克·卡柴琴致以深深的谢意，谢谢你信任我，向我建议本书的构思并耐心地指导我如何进行编辑。虽然信息难寻，截稿日期将至，我的心情忐忑不安，但你却让整个过程充满了乐趣。

结束之际，我要感谢已故的父母安东尼·科尔帕奇和雷娜·科尔帕奇，是你们送给我第一台打字机、第一个日记本让我记笔记，愿此书成为我送给二老的迟来的礼物。

导 言

纽约加弗纳斯岛上，260名雅芳公司销售代表携其家属就座于会场隔离线内的贵宾专区，在此处，纽约港至自由岛间的美景一览无余。而在离他们不远处就座的便是国际名流，其中有第一夫人南希·里根、法国总统弗朗索瓦·密特朗等。当日名流云集、星光璀璨，其中不乏娱乐界传奇人物，如伊丽莎白·泰勒、格利高里·派克、亨利·温克勒、海伦·希恩斯、巴瑞辛尼可夫——由此可见，这可是皇家级别的一大盛事。

当天，即1986年7月3日晚上，气温低得反常并且风力很大。南希·里根披了件红色的披肩，其他人则裹着小毛毯瑟瑟发抖。众人聚集此处是为了参加为期4天的自由女神盛大百年庆典的开幕式。该庆典也标志着耗资8 700万美元的自由女神全面修缮工程的完成，其官方正式揭幕在即。

随着罗纳德·里根总统按下按钮，顷刻间红、白、蓝色的彩灯瀑布般地照亮了自由女神雕像，人群发出惊喜的赞叹声。紧接着便是演讲及音乐演出，同时里根总统为12位为国家做出巨大贡献的美国公民颁发“自由勋章”，获奖者包括科学家艾伯特·沙宾和建筑师贝聿铭。

此次自由周末盛会由好莱坞制片人大卫·沃尔普（David Wolper）策划，他曾凭借史诗片《根》（*Roots*）及《南北乱世情》

(*North and South*) 而名声大噪。而盛会的音乐则由凭借《星球大战》(*Star Wars*) 一举成名的作曲家约翰·威廉姆斯 (John Williams) 创作。雅芳是自由周末盛会及女神雕像修缮工程的赞助商, 领位的礼仪小姐身穿的充满爱国色彩的海员式制服便是由雅芳设计并捐赠的。雅芳公司的销售代表们上门推销各种产品, 让全世界女性更为美丽、经济更独立, 雅芳公司则通过各种奖励方式对当年业绩优秀的员工所做的努力表示认可, 而邀请部分销售代表参加此次盛会只是其奖励方式的一部分而已。

雅芳当时的宣传口号, 即庆祝活动前几个月为它赞助的自由女神像修缮工程做的广告中有一个横幅写着“历史性改变——雅芳让美国美丽常在”, 是相当有预见性的。的确, 仅仅过了15年, 雅芳就要面临自身的全面改革, 而这将使其成为全球最大、最有威力的全球性公司之一。

雅芳为此次活动提供赞助也是再自然不过了。正如自由女神一样, 雅芳也在庆祝它的百年纪念。此外, 雅芳也一直是引导女性独立的先驱。

早在1886年——当时距离美国妇女享有选举权尚有近30年, 公司的创办者大卫·荷尔·麦可尼 (David Hall McConnell) 首次为家庭主妇们提供了谋生的机会, 而当时女性工作的机会可谓少之又少。自此, 这家以摁门铃、提供上门服务而闻名的公司就一直在麦可尼最初的创业理念下运营。雅芳现任主席及CEO钟彬娴 (Andrea Jung) 是这样评价麦可尼的: 经营方式超前, 创建了清一色的女性销售大军。对那个时代而言, “麦可尼的所作所为可谓是异常之举”, 钟彬娴评价说, 而她于1999年成为雅芳历史上首位女性CEO, 也打破了许多常规。

与众不同, 特立独行, 的确是这样, 但麦可尼的经营方式从一开始就大获成功。

雅芳公司的理念，即倡导为大众提供“赚钱机会以帮助其幸福快乐”，只生产“质量最好的产品”、“提供优质的服务”。

此外，麦可尼规定：公司的管理层始终要清楚员工和销售代表们才是“公司成功的基石”，他们必须要分享成功的硕果，公司必须要回报社会，并且要“一直保持并珍惜它所传达的友好精神”。

麦可尼曾做过推销员，挨家挨户地售书，一个几乎是很偶然的机

会，他和一位善良的中年女推销员白手起家创办了雅芳。他曾将公司一步步壮大比喻成“橡树果实长成橡树”。

今天的雅芳比以往更富有活力。当今世界美容产品销售行业竞争异常激烈，在这种情势下，尽管在探索过程中也有失败，但雅芳仍始终坚持其最初的理念和模式，并利用其独具特色的直销体系进一步发展壮大。

雅芳不仅是美容业的巨头，同时也是世界最大的直销公司。尽管该公司以各种化妆品享誉全球——如唇膏、抗皱霜等，但现在也开始生产维生素、减肥产品等，以不断满足顾客的需求。雅芳的经营方式经历了时间的考验，并成为其他直销公司纷纷效仿的对象。

在美国，大部分女性白天不再待在家里，挨家挨户的推销方式逐渐让位于其他更有成效的沟通方式，如工厂推销、网上直销等。但在全球超过143个国家里，其原创的高密度接触模式仍发挥着充分的威力。事实上，雅芳490万销售代表中，住在美国的不到75%。

雅芳成功的关键因素之一在于它能够鼓舞、激励其销售代表。正如麦可尼一开始就意识到的，没有她们的努力与奉献，公司的运作便会停步不前。

本书以内部人士的视角来看待这一传奇企业发展壮大的历程。

通过本书，你将首次见证雅芳的每一步成长，并能发现雅芳与几乎其他任何一家传统消费品公司的巨大差异。在雅芳，销售代表们始终是历史舞台上的主角，而公司所做的一切就是为她们提供帮助：一方面，为她们提供一个发展与激励的环境；另一方面，不断开发新产品，以留住顾客。

接下来你将看到雅芳公司的巅峰之旅，历程尽管多姿多彩，但却并非一帆风顺。多年来，雅芳经历了一系列的挫折，如管理层巨变、首推产品失败等等，但每次雅芳都能走出危机且实力大增。你将看到雅芳帝国的创立过程、推动公司前进的管理技巧，以及在CEO钟彬娴领导下的新一届管理团队的独家消息——他们如何重振雅芳，赢得了华尔街的喝彩及雅芳不断增强的销售群的信任。

此外，你将看到该公司独特、快速的商业结构——它将销售周期限定为2~4周，以使产品定期周转。为维持这一周期循环体系，雅芳创建了美容业中最为多产的产品开发部门之一。你将准确地知道，面对这一苛刻的体系，雅芳是如何达到要求的，以及雅芳如何在世界上最偏远的地方也仍然能够成功推广运用这一成功法宝。

从表面来看，雅芳充满了柔情与温馨，但实际上，推动公司运作的幕后英雄却始终是科技。本书中，你将发现该公司不断增加电脑科技和自动化系统的使用，使得推销包括化妆品在内的所有产品更为简易、盈利。

纵观其发展历程，雅芳经历了多次蜕变，最终由个人经营转变成了今日的全球性大公司。从女性间推销和一个个小额订单起步，而今，雅芳已遍布全球，成为最为人熟知和尊重的品牌之一。雅芳年交易量达16亿人次，是全球最大的香水生产商，此外，平均每3秒钟售出一支唇膏。

本书所讲述的就是一个公司努力为女性提供机会，以帮助其经济独立的故事。你也将更近距离地看到雅芳小姐所使用的创造性的

销售技巧。

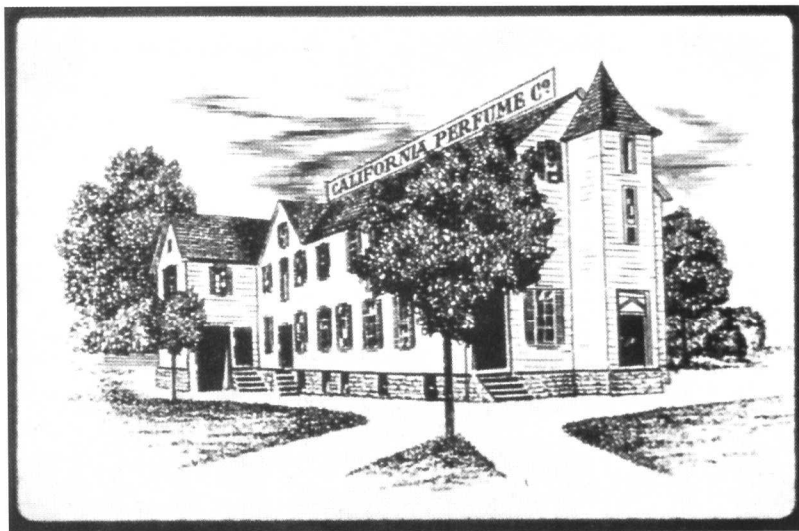
看完整个故事，你就会明白麦可尼当初那么一个简单的经商想法是怎么转变成今天这样一个强大的美容公司的，并且，随着时间的推移，该公司不断地为全球数以百万计的女性提供无限商机。同时你也将从雅芳公司的经营理念中获益——无论在哪个行业，你都可以运用这些经验教训更好地经营自己的事业。雅芳为如何运作大型公司树立了典范，其运作实践适用于全球任何一个刚起步的企业。



大卫·荷尔·麦可尼，来自纽约奥斯威戈西南地区，以推销图书起家，1886年创立加州香氛公司，即后来闻名于世的雅芳公司。麦可尼思想超前，并因招募女性销售代表而备受赞誉，此外，在美国推广上门直销体系也为他赢得无数喝彩。



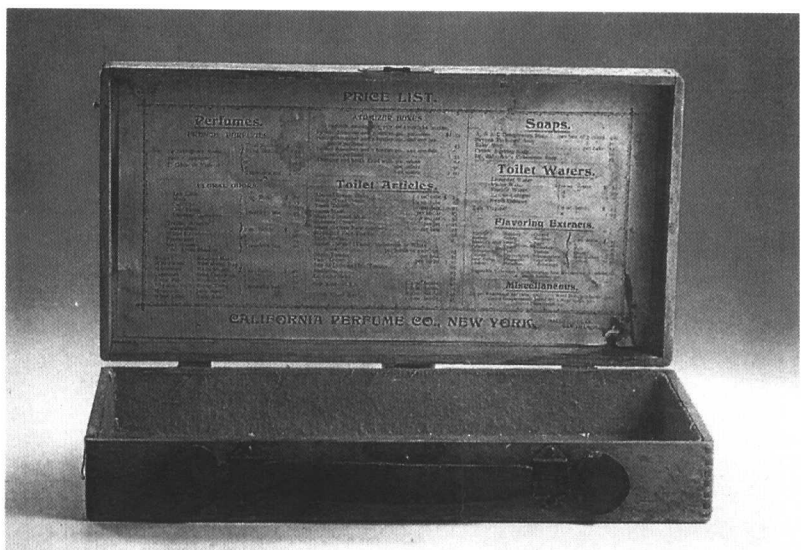
皮西斯·艾碧夫人，来自新罕布什尔州温彻斯特，她被公认为全球首位雅芳小姐。麦可尼非常认可艾碧夫人的贡献，并称其为“加州香氛公司之母”。艾碧夫人原为主日学校的教师，为了送货和签约新的销售代表，她乘坐火车、马车四处奔忙。为此，雅芳一直以“艾碧夫人”雕像作为奖品颁发给顶级销售代表。该照片摄于1890年左右。



加州香氛公司第一个永久性实验室于1897年建于纽约沙芬。这座三层木制建筑占地面积达280平方米，并战略性地建在伊利铁路沿线。



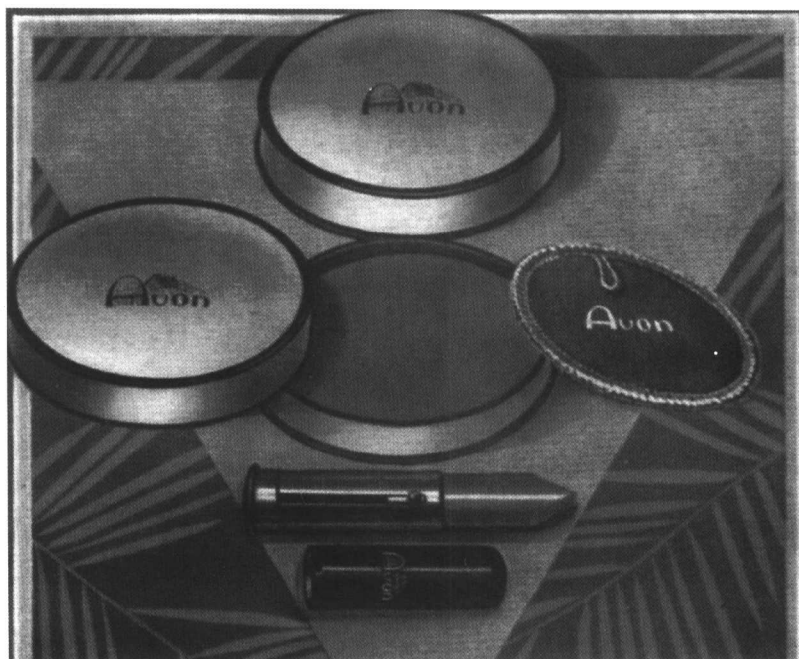
实现自动化之前，工厂里一直是全手工生产。这是加州香氛公司实验室中的一个场景，工人正在面霜灌装生产线上工作。



这是加州香氛公司早期的一款售货箱，用来盛装样品。木箱内面附有盛装产品清单及相应的价格。



除香水系列外，加州香氛公司还推出了爽身粉、洗发水、牙膏、洗涤剂等家庭日用品。到1906年，产品已达到117种，包括食品原料如橄榄油、发酵粉、食用色素等。



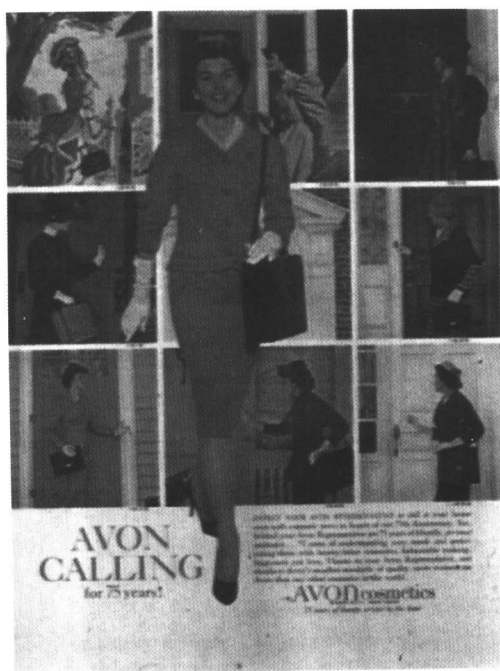
这些是雅芳胭脂、唇膏早期样品。该包装上首次出现雅芳标志，上面印有安妮·海瑟薇的小屋图案。以“雅芳”命名的化妆品于1929年首次推出。



这是20世纪40年代的护肤品套装，上面印有雅芳第二个标志，该标志于1936~1953年一直使用。雅芳品牌诞生后，公司先后换了十几个标志。这套“面部护肤系列”于1938~1940年间出售。



20世纪四五十年代里，雅芳曾邀请了几位女演员拍摄广告，克劳德特·科尔伯特就是其中之一。这是1948年4月的一个唇膏广告，内有她与雅芳销售代表会面的照片。该广告登上了《好管家》、《妇女周刊》、《时尚》等全国性杂志。



这是1961年“雅芳在呼唤”系列的平面广告，用以庆祝公司成立75周年。“叮咚，雅芳在呼唤”系列成了雅芳的标志，一直持续到1967年，成为电视史上运行周期最长的广告活动之一。之后数年，公司继续在广告中巧妙利用业已成功的口号“雅芳在呼唤”及门铃声。