

吳美君(Timberland 總經理)：沒有名片，才有新生的第一次

- 2007-12 Cheers 雜誌 作者：祝康偉

《天下》雜誌在今年 1 月底曾以「40 歲的殺戮戰場」為封面故事，其中，專訪了剛被拔除肯德基總經理職位的吳美君，她直接、坦率、真性情地道出從高峰跌落的轉折，迄今仍令人印象深刻。

29 歲，就當上銷售芭比娃娃的美泰兒 (Mattel) 公司總經理，進入肯德基 1 年多，即被拔擢上台灣區最高位階，吳美君在人生前半場，幾乎是戰無不勝、攻無不克。

不過，在她 42 歲的時候，上帝給她出了一門功課，讓她從事業頂峰歸零。

沈潛半年，6 月甫接任台灣天柏嵐公司 (Timberland) 台灣區總經理位置的她，在自己的部落格裡，記錄著初入 Timberland 第一場 Trade Show，第一次店內實習，第一張 Timberland 雜誌廣告，這麼多令人興奮的「第一次」，像剛坐上總經理大位的「新生」，珍惜之情溢乎言表。

你在離開肯德基之前，每次換工作都很順遂，是怎麼辦到的？

我在離開肯德基之前，所有的工作都是毛遂自薦的。

我跟別人很不一樣的是，不會跟著熱門的工作走，也從不期待別人挖角再動，或是騎驢找馬。只要現在的工作讓我開始覺得重複，我就會開始尋找，鎖定自己最有興趣的領域。

例如，我在廣告公司做到廣告企劃主管時，感受到這個行業無論做得再好，只能聽命於客戶，學不到東西時，被美泰兒這個客戶吸引。

雖然美泰兒在我的客戶群中是最小的，工作內容也很簡單，但總經理每週週會都很樂意聽我對他事業的建議，讓我非常有熱情。

我的熱情受到她的鼓勵，進去之後，果然如魚得水，做了許多改革，不到 3 年就從產品經理升為總經理。

7 年間，美泰兒業績從 2 千 5 百萬到 5 億元，但沒有自己通路，行銷手法遇到了瓶頸，我不能容忍原地打轉。剛好碰到網路正紅，我對這個領域充滿好奇，便又主動投履歷到尚未被 YAHOO! 買下的奇摩 (Kimo)。

到奇摩後，我被派去當業務的頭，8個月後我就把整個 team 的專業建立起來，因為我堅持每個業務都要變成網路行銷專家。

當時處於網路廣告推廣階段，為了打入企業決策核心，我親自帶著總裁，用他們聽得懂的语言，不厭其煩地解釋網路行銷的效果，甚至幫他們把後續的活動都設想好，就是這股衝勁，我們創下紀錄，換來了 700 多張這些大人物們的名片。

不過，大部份公司會把媒體購買丟給廣告公司，負責媒體購買的部門懶得學習網路，我感覺自己像個傳教士，8個月就膩了。

我的好朋友 Rose（鄒開蓮，當時為 YAHOO!奇摩總經理）要留我，說你去肯德基做行銷的主管，是走回頭路，妳難道沒想過，將來這些股票會讓你變成億萬富翁？

我回 Rose，我只想跟著自己的熱情走，若我到了肯德基，看到妳真的成了億萬富翁，我會想說我沒有這個命，一點都不會受干擾。

職務、薪水的高低，從來就不是我換工作的考量，因為這些都會隨著熱情而水到渠成。

因為當我有熱情時，我就會有積極正面的反應，帶動團隊一起努力，老闆看到會更放手，而造就我的膽識。

我想那一段日子，我不是機運比別人好，而是我掌握了「膽識」與「熱情」的敲門磚。

我每次面試員工時，都會問：「你未來的生涯計劃是什麼？」我不會希望他告訴我一堆偉大的理想，因為我自己就從來都沒有想過幾年之後要做到經理、幾年後要做到總經理之類的問題。

若對方反問我，我自己的答案是什麼？我一定會老實地說：「我只想把眼前要緊的事情做好，就好了。」因為打造自己一身好本領就很夠了。

學失敗，當作人生的試煉

你現在怎麼看待肯德基的成敗？學到什麼？

離開肯德基總經理的位置，我不覺得是失敗，反而覺得是個教訓，也是個祝福。

其實，2006 年初，我做了幾個失誤的決策就有預警，未來可能會被換掉，但真正發生的時間比我想得還快。當時，Sam（百勝集團大中華區總裁蘇敬軾）常當著全部主管面前罵我，愈罵愈兇，兇到身邊主管對我都喪失信心，出現很多不必

要的質疑，我每做一個決定，就有人問：「這樣好嗎？」「這樣對嗎？」等於漸漸打擊了我的信心，讓我喪失了膽識。

我現在想來，這是一個教訓，警惕我以後碰到不顧情面、直話直說的老闆，一定要去爭取，請他不要在重要部屬面前這樣罵我，以避免對我的領導，產生致命的信心危機。

我認爲是我過去的職場經歷太順利，沒有失敗過，這次被 fire 掉，是上帝要教我的一門功課。

我的信仰告訴我這是一個畫了妝的祝福，他把我丟到火爐去，是爲了讓我變成金子。

上帝給了你一個試煉，絕對不會讓你承受不了。所以，我會跟身邊重要的人討論，到底這個試煉是什麼？

我老公告訴我，上帝教我學會「憐憫」，因爲我太順利，不知道失敗的感覺，若有人一蹶不振，就會被我看作「不積極」、「不正面思考」，現在，我終於能瞭解被人否定、拒絕的人，有多可憐！

我很高興的是，經過這個過程，當我面對不如意的人時，我會有同理心，告訴他我也有同樣的經歷，是怎麼走出來的。

存感激，人生際遇難說

你離開肯德基，從泰國調回、接替你的韓定國半年內也離開，你的感想是什麼？

我已經離開了，他的去留對我已經沒有意義了。

針對此事，親朋好友難免有些玩笑話，但我都會鄭重的告訴他們，我很感激上帝把我帶離那個位置，因爲人事成本、原物料漲成那個樣子，就算我還留著，也不會翻盤，況且我也不會比他高明到哪裡。

我還是要說，我很感謝 Sam。記得當我走進 Sam 的房間，被告知不適任的理由時，我是懷抱感恩的心，請他不用安慰我。

我很誠懇的告訴他，若不是他有這種膽識，我不會在進來的第 2 年，就坐到總經理的位置，這 6 年也不會有這麼大的發揮空間，我已經夠感恩了。

我一向都把我的老闆當作好朋友，所以，當我準備來 Timberland 當總經理時，我提供我的前兩個老闆（美泰兒與肯德基）當作我的 reference check（背景調查）的對象。

後來 Sam 在電話裡，講了快一個鐘頭，雖然我是被他開除，但他覺得我很適合這個位置，他告訴 Timberland 我是個正直、負責，有膽識又充滿熱情的人，可以做好這個工作，但也提醒對方要給我一個很好的 coach（指導）。

選品牌，像選自己的信仰

選擇 Timberland 這個新工作時，你怎麼思考的？

我離開肯德基後，獵人頭公司不停的打電話給我，推薦我去某家某家公司，但我一聽完描述的公司文化，立刻就能告訴他，我不適合這家公司。

雖然 Timberland 的營收及員工數只有肯德基的十分之一，我會選擇它，是因為我聽過這個品牌，它的戶外休閒與環保的形象很鮮明。一個品牌沒有打廣告，還能讓人記得它，表示它很強，是個潛力股。

我非常喜歡零售產業，以前在美泰兒時，沒有自己的通路，得費盡力氣說服百貨通路，拼命塞貨給他們，逃不了買空賣空的宿命。但 Timberland 不同，在全省有 30 個自營的通路，想到有百分之百的操控權，可以玩行銷，就覺得很開心。另外，它崇尚自然，保護地球的企業文化，跟我的信仰也很接近。

在我決定進入 Timberland 前有個小插曲。本來我一心要幫助我老公的 SPA 事業，加上一直無法忘懷肯德基，Timberland 曾被我拒絕過。

沒想到 3 個月後，在朋友勸說下，試著寫 e-mail 聯絡，竟然得知 Timberland 亞洲區總裁隔天下午剛好到台北出差，可以與我面試。

面試時我特別提早半個鐘頭到，並開始禱告，希望自己的優點與缺點都能讓對方看清楚，並請神讓我馬上判斷，這家公司是不是我該進去的。

沒想到過程出奇的順利，我竟然不費吹灰之力，就贏得我新老闆的好感，踏進了 Timberland。

懂珍惜，讓人生站得更穩

離開企業，失去名片，你學到了什麼？

我看了王文華寫的《沒有名片，你還剩下什麼？》那篇文章，感觸很深，我非常安慰他有這樣的同理心，也約他見面，表達我對他的感謝。

我的確碰到像文章裡所寫的一些難堪的狀況，譬如，一些當年把我當貴人、被我當作愛將的人，在離開後卻完全不理我。另外，那段空檔，雖然是我老公創業 SPA 的老闆娘，但規模太小，我也是得自己清魚缸（大笑）！

那 5 個月天天與老公朝夕相處，早上不到 8 點就去內湖花市買花，回來布置店面，並把業務的精神拿出來，思考怎麼開發客戶來試用我們的 SPA，因為經費拮据，我把過去行銷廣告的功力，全花在如何用不花錢的 e-mail 去招攬生意。

印象很深刻的是，有一次我帶著 SPA 員工，透過企業福委會，免費到 YAHOO! 奇摩替員工推廣健康檢測與排毒療程，在等待空檔，我去倒茶給我們的醫師，結果在茶水間，看到一排排咖啡包、茶包、紙杯。

我突然想到，過去頂著大公司的光環，眼前這些小東西，常常被視為理所當然。但現在自己創業，所有東西都得自掏腰包，而且在任何資源都沒有的情況下，仍要想辦法去創造業績。

此時，我會思考到大公司資源要怎麼珍惜。

有了這樣的處境與思考，當我被 Timberland 法國主管面試時問道：「我們這邊的業績與廣告預算，只有你在肯德基十分之一，你怎麼想？」我毫不猶豫地回答他說，我這些日子完全歸零，一點錢都珍惜到不行，光是 5 萬元台幣，我就能做很多事了，更何況是每年有 1、2 千萬的預算！

我很高興，我這段時間的遭遇，是我過去在大公司裡不曾想像的。特別是，若沒有在我老公那邊 5 個月小生意的經驗，就算我跳到任何公司，都會爬不起來，一定會無法適應。

文 / 曾心悌

同事朋友都喚她英文名字 **Olga**，這是俄文名字，意思是「強壯的女人」。一直給人女強人印象的她，原本也覺得人如其名挺好的，但現在她可不這麼想，她發現溫柔謙卑的女人，比女強人好太多了！

一對精通廣告行銷、經營管理的年輕夫妻，四十歲不到都各自登上了事業高峰，先生曾是媚登峰事業集團副總，現在是以法蓮全方位養生中心總經理(李健鵬弟兄是今年生培 2 年級的畢業生唷^^)，太太則是全球肯德基首位女性 CEO。眾人羨慕的才子佳人，骨子裡卻不似外表風光，他們名義上雖然是「夫妻」，但關係就像「室友」。直到簽字離婚後，才知道身旁的人最重要。於是，「求婚大作戰」焉然展開。

兩年前，還是肯德基總經理的吳美君，曾參加《天降神寶》的錄影，當時屢在台灣甚至全球創下業績成長冠軍的吳美君，意氣風發，但今天她再踏入攝影棚，帶著自己的另一半，身份也從肯 德基轉換成美國休閒品牌 **Timberland** 台灣總經理，其中的過程，讓人好奇。

目標導向，行動力驚人

目標導向的吳美君，原本認為英文系畢業，應該不是教書就是做秘書，沒想到經過學姊提醒，就誤打誤撞進入廣告公司，從業務助理做起，雖然很辛苦，但她很樂在其中。

從麥肯到奧美，吳美君有幸服務到許多國際一流的大客戶，縱然加班是家常便飯，但她很喜歡被客戶和公司重用的感覺，她覺得工作的成就感，比薪水、位置都重要。

在廣告公司待了四年，吳美君發現就算拍了再好的廣告，若沒有其他環節配合，仍然無用。「從那天起我就決定轉換跑道，要去當客戶，我想這商品若換我來經營，一定能賣得更好。」

原本吳美君打算去聯合利華（世界首屈一指的家用品公司）當行銷企畫，但朋友的一句話驚醒了她。「妳不是一直很喜歡芭比娃娃，怎麼不考慮呢？難道妳對那些家用品有興趣嗎？」吳美君想想也是，就主動撥了個電話，給她在奧美「最小」的客戶，直接了當問他：「我有沒機會賣芭比？」就這樣，吳美君進入美泰兒（**Mattel**）工作，一圓她的芭比夢。

▲行動力十足的吳美君，連生孩子也是一次搞定。

▲29 歲就當上玩具公司總經理，一圓芭比夢。

爲了芭比，她去當老師、站崗、上架、貼標籤……

吳美君把她對芭比的熱愛，全部投入在工作上，她可以爲了調查市場，一個人站好幾個鐘頭，在賣場聽小朋友間的對話；爲了更瞭解兒童、父母，還去補習班教兒童美語。她的努力，很實際地反映在銷售數字上，30 歲那年，吳美君就升任爲總經理。身爲一個總經理，她照樣和同事一塊加班、貼標籤、跑賣場……，連她的雙胞胎兒子也一樣，星期天還要跟著媽媽一起去賣場上架、陳列，「那時候腦袋裡只有工作，沒有家庭生活。」

數字永遠沒有滿足，每天被報表、庫存充滿的生活，讓她倍感壓力，最後她終於受不了，主動提出了辭呈。她在美泰兒創下從 2,900 萬到 5 億的業績成長，至今仍讓人津津樂道。

辭掉工作，吳美君悠閒的跑到歐洲玩了兩個月，回來後才開始找工作，沒想到情況並不如預期。

「我曾毛遂自薦到誠品書店，但被拒絕，我甚至跟他說：『我只要當兒童書店的店長就好了！』但還是不行。」一直很有自信的她並沒有退縮，後來她選擇到入口網站奇摩 Kimo（現今雅虎奇摩）擔任業務主管，發揮她廣告和業務才華。

其間她聽到朋友提及移民上海的計畫，一直十分有行動力的她，隔天就飛到香港見以前廣告公司的老闆，劈頭就問他：「有沒有大陸的工作機會可以介紹給我？原本打算去大陸，卻爲「肯德基」留下來

雖沒有大陸的工作機會，但台灣肯德基卻有一個位置適合她，她聽到這個答案，只是問了一句：「那有沒有機會學做炸雞？」就決定接下這份工作。

剛進入肯德基時，是肯德基情況最糟的時候，但吳美君很快就發現問題，並很有執行力地加以解決，讓肯德基一路從谷底翻身，業績屢創新高。

●吳美君（前排右二）讓肯德基不只是一間速食店，而且有家的溫暖。

隔年她升任爲總經理，而且是全球肯德基唯一的女性總經理，台灣的出色表現，也常被美國總公司稱許。雖然 2003 年碰到 SARS，2004 年又有禽流感，但吳美君並沒有被擊倒，反而是以一連串出色的廣告影片和不斷推出新商品來因應，到了

2005 年，肯德基的營業額創 14% 年增率，獲利也成倍數成長。

不相信會離開肯德基

「連我自己也不敢相信，我以為自己會一直做下去，甚至在肯德基退休。」這些年來，吳美君和肯德基已產生密不可分的關係，她對這個品牌的熱愛和投入無庸置疑，創造出來的成績也傲視全球，雖然她的下台讓很多人覺得錯愕和不解，但她卻沒有口出一句惡言。

「當時我在中國開全球經理人大會，老闆把我叫到房間，親口告訴我這個決定。」一直以來都在職場上一帆風順的吳美君，還沒有嚐過被人 fire 的滋味，尤其是在她最引以為傲的這一段工作歷程，結局卻變成這樣。「淚水在眼眶打轉，但我努力不讓它流下來，出了房門，我大聲呼喊：『主，救我！』並立刻寫了個簡訊告訴先生。」

當時李健鵬正在小組聚會，收到太太的簡訊當然很震驚，但好在當時有很多肢體在旁扶持他，除了為吳美君代禱，更提醒了他們夫妻一個很重要的屬靈原則，就是絕不口出惡言，反而要感恩。

「回到台灣，我就一直在想上帝讓我發生這樣的事情，到底要我學什麼功課？」吳美君的疑問，先生李健鵬很快就給她答案，他說：「你現在應該知道被人否定的滋味吧？以前我工作不順，你是如何對待我？現在你自己經歷過，以後應該知道如何安慰同樣遭遇的人，上帝要你學會憐憫。」

吳美君和先生李健鵬在一起，很明顯可以看出太太的外放和先生的內斂。吳美君在所有人眼中是十足的行動派，但能造就吳美君這樣的表現，先生的支持功不可沒。

「我從不覺得太太的成就比先生高有什麼不妥，我反而會覺得驕傲，而且覺得輕鬆。」

賺盡小孩和女人的錢

兩人認識於麥肯廣告，當時吳美君只是大學剛畢業的小 AE，而李健鵬已是業務經理，不過他一見到吳美君就為之傾心。「我喜歡她的爽朗和高挑，可能我自己不是很高，基於優生學考量，我一直喜歡高挑的女孩。」李健鵬笑笑說。

李健鵬從廣告公司跳槽到媚登峰，剛去時媚登峰只有三十家分店，到他離開時擴

展到六十家，包括加拿大的分店，還有整型醫院，都是李健鵬在擔任副總時期完成。當時他企劃一系列真人實證廣告，其中一句“Trust me, you can make it!”打響了媚登峰的知名度，而小象隊隊員董玉婷瘦下來的成功案例，更是在業界造成轟動，急速擴展了媚登峰的市占率。

夫妻兩人都在三十出頭攀上事業高峰，當時圈中就戲稱他們是一對「搶錢夫妻」，天底下最好賺的錢，莫過於小孩和女人，他們家全都包了！

從夫妻變成室友

「當時我們沈淪在名利當中，每天忙到十一、二點才下班，有時到樓下餐廳買飯回家，老闆還會告訴我，你老婆也在裡面吃飯。」兩人的關係就像室友，一天見不上幾次面，工作的壓力無處排遣，就只能往家人發洩。

「我最恨他說我沒有盡到母親的責任，因為孩子都是保母和奶奶在照顧，我知道那是我虧欠的地方，但他每提醒一次就刺傷一次。」這是吳美君的痛，李健鵬不是不知道她的太太是屬於職場的，他也一直很支持她，但當他離開媚登峰，創業失利之後，吳美君並沒有在一旁支持他，反而不斷地責難。

只要事業忽略家庭的結果，讓她罹患憂鬱症

「我一直將工作放在第一位、客戶第二，家庭或先生，都是很後面的位置。」吳美君形容自己的生活，可以每天加班到 11 點，回家前還會在家附近的餐廳遇到先生，原來兩人都是加班到很晚才回家，而且還是透過餐廳服務生的告知，才知道另一半也在餐廳用餐。

「現在回想當時的情況，好像是很久以前的事，我不想再去想起。」一直面帶微笑的吳美君，這時臉上收起了笑容。

這樣的婚姻生活，不用第三者介入，也是無法維持下去，所以，女強人吳美君，決定放棄婚姻。工作壓力加上婚姻不順，吳美君開始罹患憂鬱症，女強人的外表下，內心其實脆弱不快樂。

算命一句話跑去離婚

李健鵬一直很愛吳美君，會答應分居的提議，完全是出於愛，但一分居，聯絡的機會就更少了，大概就是在接送兒子的時候會通通電話，兩人的關係和感覺越來越平淡。

「我那時真是鬼迷心竅，跑去算命，算命的告訴我說，現在的老公大概一輩子就是這樣鬱鬱不得志到最後，而我下一個男人會更好，所以叫我離婚。」自己出身單親家庭的李健鵬，知道單親家庭孩子的痛。「但碰上了又能怎麼辦？她一直吵著要跟我離婚，我男性的尊嚴都快磨光了，最後不答應也不行。」

▲兩人第二次的婚禮，除了人的祝福，還多了上帝的恩典。

吳美君說當時她搬離家時，還是李健鵬幫她找房子，連脫鞋這類日用品，也是他幫忙準備，但面對如此體貼愛她的老公，她卻捨得放手。

離婚後的吳美君並沒有海闊天空，她開始思念先生和孩子，有一次吳美君如常去看醫生，醫生告訴她：「藥只能治標，最重要還是多運動、多親近朋友家人，最好也能有宗教信仰。」醫生這句話突然點醒她，吳美君透過朋友，同樣是雅虎奇摩總經理的鄒開蓮，一塊兒去教會兩年了，但一直沒受洗，會不會是這個原因呢？吳美君立刻打電話給鄒開蓮，告訴她這位好朋友：「我決定受洗了！」

受洗當天向前夫道歉，求他再給自己一次機會

●因著上帝的愛，讓一個原本破碎的家庭，重新被建立。

當她下定決心後，心裡立刻輕省起來，她看見自己過去對家庭和丈夫的虧欠，覺得很抱歉，在教會姊妹們的鼓勵下，她鼓起勇氣打電話給前夫，邀請他來教會參加自己的受洗典禮。受洗當天，聖靈感動吳美君，她在台上公開地向前夫道歉，承認自己的錯誤，並求前夫再給自己一次機會。「當時台上台下哭成一團，但我前夫坐在位子上，仍然面無表情，一動也不動。」

「這樣別人也許會有疑問，是不是我找不到下一個男人，才又回頭去找李健鵬？但其實我是真的知道，只有李健鵬適合我，信主之後也才明白原來美滿的婚姻是可以被期待的。」

李健鵬對於受洗當天，吳美君在台上脫稿演出，向他和孩子道歉的畫面還歷歷在目。「可是當時我完全不曉得發生什麼情況，雖然台上台下哭成一團，但我沒什麼感覺，唯一有印象的，是聚會完她告訴我可以先離開的時候，我好像放下重擔，一溜煙就消失無蹤。」

爲了挽回這段婚姻，往後的九個月，吳美君發揮找工作時毛遂自薦的精神，多次向前夫提出復合的要求，但都被拒絕。「我感覺得到，他之前被我傷害得太深了，

讓他害怕重蹈覆轍。」

有一天她看到同事加班，便告訴同事要以家庭為重。這位同事問她說：「你既然這麼喜歡家庭，為什麼還要離婚？」吳美君回答說：「你以為我想嗎？可是我前夫已經拒絕好幾次了！」「妳就再去問他，再試試嘛！」吳美君轉身就打了通電話給前夫，兩人約在一間毫無情調的 299 吃到飽餐廳用餐。

吳美君開口就問他：「講了那麼久，我們結婚好不好？」『這是最後一次跟你求婚，你到底要不要跟我結婚？』她的前夫差點沒噎到，但吳美君還是鏗而不捨，最後先生的態度終於軟化，開口問她說：「難道我們還要再請一次客？那很丟臉！」

原本兩人只打算到法院公證，結果消息一出，教會姊妹們要他們一定要在教會舉行婚禮。結果他們的「再婚典禮」，總共來了五百多人，盛況空前。

不同風景一樣美麗

▲家中擺設了很多全家和樂的相片，破鏡重圓後的兩人更珍惜彼此。

不過當兩人決定再走進禮堂時，才又是一連串的考驗開始。「如果沒有學會教訓，那還是會遇到同樣的問題，所以我覺得關鍵是在於教會牧師在婚前對於我們的輔導，發揮了極大的作用，讓健鵬也受洗信主，我們有共同的信仰，可倚靠著上帝去改變。」吳美君這麼說。

受洗後成為基督徒，並不代表就會一帆風順，如同李健鵬的事業或是吳美君的轉換跑道，也許一開始都不是盡如人意的安排，但如今他們學會看見不同的風景。

不想再當女強人，「幫助者」的角色更幸福

「如果沒有離開肯德基，我不會有時間和健鵬一起在早晨讀經、禱告，也沒有機會親身投入到他的事業裡。我帶著芳療師們跑遍忠孝東路買制服，不但比款式更比價錢，這些都是我以往在資源豐富的公司裡，不可能體會到的經驗，但經過這一連串的試煉，我們只有更感恩。」 「有上帝在其中的婚姻，真的很不一樣。」現在吳美君每天，都會和先生一塊兒禱告、讀經，兩人也不再把工作當第一，家庭才是千金難買的。

常被稱為女強人的 Olga，在過去或許很符合這個稱號，但如今她自許要當個有能力卻溫柔謙卑的女人，無論是面對工作或家庭，她都要成為「幫助者」—幫助身邊的人樂在工作、樂在家庭，更樂於認識這位改變她人生的上帝。