

美利坚《教你创业》丛书

牧师与面包师之战

——败而后胜的产品和人

[美]纳生·阿森 著 陈奎宁 主译 秦天 译

荣膺美国图联书评荣誉奖 号角图书奖 美国图书馆年鉴奖
等多项大奖



吉林人民出版社

△ 美利坚《教你创业》丛书

牧师与面包师之战

——败而后胜的产品和人

〔美〕纳生·阿森 著 秦 天 译

吉林人民出版社

ER97/11





极乐果冻的广告

译者序

曾经 3 次到美国,进行合作研究、短期访问和学术考察。时间分别为一年、20 天和 3 个月。1998 年夏秋时节,我在美国游历 13 州,同美国的学术界、实业界和中国留学生进行了广泛接触,特别是有机会在美国三大信息产业中心硅谷、华盛顿特区、波士顿考察,看到的、想到的、讨论的问题比以往更为集中,主要集中到一个问题上:美国的经济是如何发展起来的。

美国现在独霸全球,是以其经济、科技和军事实力为基础的,美国的经济、科技和军事三种力量互相影响、互为补充,而说到底,美国是靠其强大的经济实力颐指气使。

由于此次我考察的重点在经济,所以特别花了不少时间同一些学经济、学统计、学工商管理 and 信息产业的中国留学生交谈,他们现在都已学有所成,在美国著名的大公司里工作,并已逐渐崭露头角。他们注意观察和了解所在公司的历史和现状,悉心地与祖国的经济政策、企业状况加以比较。所以,他们谈到美国经济是如何发展起来的,中国的经济应该怎么办,常常是娓娓道来,颇有心得。“国家兴亡,匹夫有责”的气概,溢于言表。他们中间有些人着眼于讨论经济政策大势的得失,而多数人则着重探讨个案,思考让一个公司成功发展的决定因素和操作方案。

他们的观点,基本上是“实业救国,实业报国”的观点。中国已经确立了改革开放和市场经济的大格局,剩

译者序

下的应该是把我们的工厂产品搞上去，把我们的公司实力搞强大。因为偌大的美国帝国，其经济实力也是由它的千千万万个公司企业的实力构成的，特别是以它那几百个特大公司的实力为基础的。

怎么把我们的公司和产品搞上去？他们中间有人谈到一套书，就是您面前的这套《教你创业》的英文版。我借来翻阅了一下，立即被这书的内容吸引住了。书中没有多讲大道理，说的都是著名公司、著名产品、大发明家、大企业家的真实故事，又都是从他们创业之初说起。他们有的白手起家，曾经一文不名；有的出师不利，中途转向；有的起步不顺，大业晚成。他们曾经饱尝闭门羹，屡受挫折，濒临破产，但他们屡败屡战，力挽狂澜。短短的篇幅、真实的历史、生动的笔触，勾勒出一幕幕扣人心弦的创业活剧，总结出成功与失败、偶然与必然、巨富与赤贫之间的辩证关系，教给人们实实在在的市场经营和发明创造的适用方法。全书分7册，按7种类型讲述了56个公司和产品的创业过程和历史经验。

我在美国立即着手联系购买版权，并邀请其中几位中国学者和我一起翻译，讲明了，是为祖国尽一份匹夫之责。经过半年赶工，现在终于完成了译稿。在对全稿审读润色的时候，我深感这套书可以对我国正在创业的中小企业家有所裨益，我深感我国的创业者正面对难得的历史机遇，大有希望。

陈奎宁

1999年10月1日 于成都中南大街寓所

前言

“人间处处有‘极乐’(Jell-O)!”

美国著名的通用食品公司是用这样的广告词来宣传它的果冻品牌的,“极乐”果冻是它的主打产品之一。这句广告词在今天说的是事实,但在它才诞生的时候,除了垃圾桶里以外,几乎就找不到人愿意接受它。

最早的果冻专利是发明家彼得·库佩在美国南北战争前取得的,当时他就为自己的产品取名为“极乐”。50年之后的1895年,一个叫佩尔·韦特的药品制造商想对“极乐”的配方加以改进来赚钱。但就是这么一个上口的名字也吸引不了顾客。在遭受了4年的挫折之后,韦特把生产权卖给了奥雷特·伍德华。

伍德华也很快就明白为什么韦特急于和这样东西说再见了。看着一箱箱卖不出去的“极乐”在庫房里堆积如山,伍德华想把整个“极乐”生意,以35美元的价格卖给一个工厂监理员,但监理员拒绝了。

正当伍德华觉得自己失败透了,准备卷铺盖走人的时候,消费者们却开始喜欢“极乐”了。伍德华的果冻销量大大增加,到1906年,伍德华一年就卖出了将近100万美元果冻,那个时候的100万可是一个相当大的数字!极乐公司后来成为了通用食品公司的一部分,而曾经到处没人要的果冻,在美国的家庭和自助餐厅里已经

成了大家非常熟悉的一道菜。

发明家以及独具创造性的思想家，常常会面对大众或专家们沉默的拒绝或是怀疑的嘲笑。这样的例子在历史上数不胜数。在历史书上记载了一长串人名，这些人所做出的突破性成就得到的不是掌声与笑脸，而是嘲讽和漠视。与伽利略同时代的大多数人都对他关于地球绕着太阳旋转的发现加以猛烈



奥雷特·伍德华

的抨击，因为他们认为地球处于宇宙的中心；路易·巴斯德开创了细菌学。而与其同时代的人都对巴斯德的学说嗤之以鼻，他们根本不相信这个世界上还有很多看不见的生物，而且其中一些还会致病。

在美国历史上，还有两个被人讥笑的“蠢货”也很有名，让人深思。

“富尔顿的蠢货”和“西华德的蠢货”是第一艘蒸汽船以及阿拉斯加被购买时的外号（提议从俄罗斯购买阿拉斯加的美国官员叫西华德）。因为既没人相信罗伯特·富尔顿新造的蒸汽船能真的动起来，也没人相信“冰冻废物”阿拉斯加能值成千上万美元。

在所有这些例子中，一个具有创造性思维的人能看到一些同时代大多数人所看不到的、未来的东西。这个

大多数由于在数目上占优势，会嘲笑或忽视那些与周围世界不同步的人。而当新的时代到来时，笑得最好的还是这些创新者。

如同“极乐”的故事，吃闭门羹常常发生在商界里。本书讲述了一些曾被嘲讽、忽视、认为是无望的冒险而被冷落的公司和产品的故事。开始时，它们的前景也不比“极乐”在本世纪初好多少。

但创建这些企业和产品的那些有创造性思维的人，虽吃闭门羹而不悔，败而后胜。他们坚信自己思想的价值，这样他们就能在嘲讽中继续努力奋斗。而结果呢？施乐复印机，博兹艾冷冻食品，奥维尔·瑞得柏爆米花，《读者文摘》，“大富豪”游戏机，以及其它的许多名字今天已为美国人所熟悉，其中一些甚至在上世界上也是鼎鼎有名。这些产品和企业远比那些给他们吃闭门羹，说它们“没戏”的人要长寿得多。从这个意义上说，闭门羹是蛮有营养的。



早期的格雷厄姆饼干广告

目 录

译者序 /1

前言 /1

一、牧师与面包师之战

——格雷厄姆饼干 (Graham Cracker) /1

二、哭是没有的

——波顿炼乳 (Borden) /6

三、文摘的胜利

——《读者文摘》(Reader's Digest) /12

四、冷冻食品受冷遇

——博兹艾冷冻食品 (Birdseye) /18

五、最不象游戏的游戏

——“大富豪”桌上游戏 (Monopoly) /26

六、从零到施乐

——施乐复印机 (Xerox) /34

七、可笑的念头

——李尔喷气式飞机 (Lear Jet) /44

八、昂贵的爆米花

——奥维尔·瑞得柏爆米花 (Orville Redenbacher) /52

九、得低分的好论文

——美国运通公司 (Federal Express) /58

一 牧师与面包师之战

——格雷厄姆饼干(Graham Cracker)

19 世纪初，西尔威斯特·格雷厄姆神父关于饮食的观点不是被人嘲笑就是被人冷落。而今天，他对于加工食品的批评以及他对健康饮食的信念已经被许多人接受。他提倡简单、清洁、素食主义的生活方式。如果是在今天，他可以成为一个深受欢迎的演说家、作家。但不幸的是，格雷厄姆生活在一个错误的年代。

尽管有人把他视为能激励人心的领袖，但大多数人都觉得他是一个傻瓜。著名的哲学家拉尔夫·爱默生嘲笑他是一个“麦麸面包和南瓜诗人”，美国东北部的面包师们给他取的名字更是难听。尽管格雷厄姆的信徒也在离他而去、他的学说遭人嘲讽，但他的一种产品却奇迹般地畅销起来。差点儿引起面包师们骚动的格雷厄姆饼干成为了流行的食品，即使在那些讨厌“健康食品”的人中间也是如此。

西尔威斯特·格雷厄姆 1794 年出生于美国康涅狄格州的西萨费尔德。西尔威斯特出生的时候，他的父亲，著名的牧师和医生约翰·格雷厄姆已经 74 岁了，而他在小格雷厄姆两岁的时候就去世了。有着 16 个哥哥姐姐的家庭家道中落，少年时代的西尔威斯特过着清贫的生活。

他对于饮食和生活方式的强烈兴趣与他自身的疾病有一定关系。他得过肺结核。虽然治好了，但从此他的身体就比较孱弱。西尔威斯特于是经常寻求养身之道。他从不进行科学研究，他的那些观点都是从他的观察中得到的。他注意观察那些身体好和身体不好的，然后再试着探索身体好的人是怎样生活的。



西尔威斯特·格雷厄姆

不久，他在新泽西当了一名牧师，并开列出一系列“应该”和“不应该”。其中的大多数准则都与饮食习惯有关。格雷厄姆神父相信大多数疾病都是由于吃肉、喝酒和食用加工面粉引起的。他认为如果人们只喝白水，只吃蔬菜（特别是绿色蔬菜）、新鲜水果和全麦面包的话身体会更健康。

他建议，睡觉的时候打开窗户（既使在最冷的冬夜），洗凉水澡，用硬床垫，穿宽松的衣服，多进行锻炼，远离香烟。格雷厄姆还认为，在吃饭的时候有欢声笑语会帮助消化，有利于健康。

格雷厄姆神父在吸引听众方面有着非凡的天赋。由于这个原因以及他对酒精的强烈反对态度，宾夕法尼亚禁酒协会在 1830 年和他签了约，与他合作。他开始在新

英格兰（美国东北部地区）进行游历，抨击酒精和烟草的罪恶。渐渐地，他也开始把自己的其他理论加进演说里面。

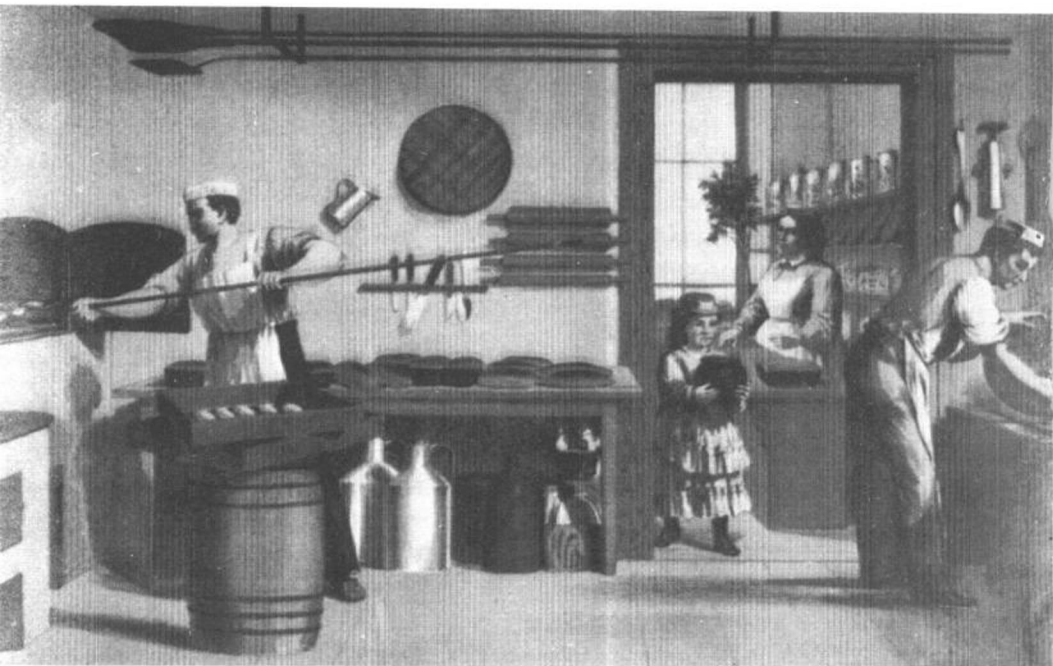
格雷厄姆火热的语言在一些城镇中吸引了大批的信徒。当他在 1832 年出版一本书来阐述他的观点时，他已经很有些名气了。遵从他严格饮食理论的人被称为格雷厄姆派。他的一些最坚定的信徒甚至以小团体的方式居住在一起。其中最著名的小团体在波士顿附近的布鲁克农场。在那里格雷厄姆赢得了霍拉斯·格雷利这样的皈依者，这个人后来成为著名的编辑和总统候选人。

其他的格雷厄姆派则在自己的家中信奉他的教义。到 19 世纪 30 年代中期的时候，在新英格兰出现了不少的格雷厄姆寄宿房，寄宿的房客们按照标准的格雷厄姆菜谱进食。在波士顿和纽约的一些旅馆里甚至提供专门的格雷厄姆伙食——只有沙拉、蔬菜、全麦面包和水果。

不过大多数的人还是认为格雷厄姆的思想是荒唐的。报刊的社论对他大肆抨击。而最恼火的人莫过于面包师了。

面包师们做了很多被这位神父所反对的“不健康”加工食品。为了避开这些食品，格雷厄姆发明了自己的秘方——使用全麦面粉。他用这种秘方于 1829 年制成了一种嚼起来很脆的饼干。这种饼干很快便在格雷厄姆派信徒中流行起来了。

面包师们本来对格雷厄姆的鼓吹不屑一顾。但 1837 年他出版了《面包及其制作》，劝说格雷厄姆派信徒们停止购买“商业性”的面包，而是自己动手做面包。对面包



在 19 世纪 30 年代,面包都是手工烤制的,每次只能烤几个,只在当地销售。

师来说,他已不再只是个怪人,而是个相当危险的人物了。一个牧师居然也来抢面包师的饭碗了!于是他们对格雷厄姆和他的全麦食品宣战。

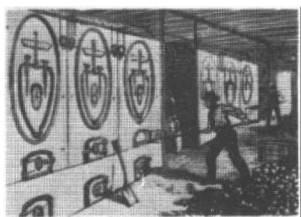
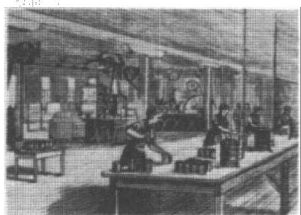
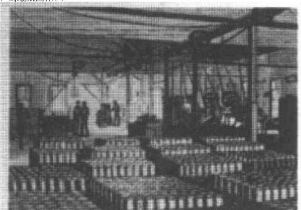
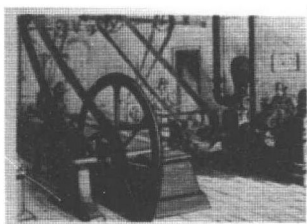
那年,一大群面包师冲击了格雷厄姆在波士顿阿摩利大厅的课堂。现场闹得一塌糊涂,双方的人都给扔出了屋子。格雷厄姆只好把课堂换在另一家旅馆。面包师们得知后又向那里冲过去,守在旅馆二楼的人就向他们倒石

灰,终于把他们挡住了。

一次次的骚动让大家都很不愉快,面包师们决定采取另外一种不同的办法。他们不再全盘否定格雷厄姆的观点,而是开始照办。他们也开始做格雷厄姆面包和格雷厄姆饼干,并以格雷厄姆的名义销售。格雷厄姆饼干受到了广泛的欢迎。

格雷厄姆饼干日益畅销,名气越来越大,格雷厄姆本人却刚好相反。19世纪30年代后期起他渐渐默默无闻。尽管他努力探索健康的奥秘,他却不是他自己观点的一个良好证明。身体多病的他依然多病,57岁就离开人间到上帝那里去继续探索养生之道了。

尽管格雷厄姆的一些信徒对他们的领袖失去了信心,格雷厄姆饼干却逐渐成为了畅销全美的食品。如今,在埋没了一个世纪之后,格雷厄姆的饮食理论又开始放射光芒,在美国流行起来。与此同时,格雷厄姆饼干却走向了另外一条路:曾被面包师们唾骂的这种饼干现在用格雷厄姆所反对使用的加工面粉大规模生产出来。



1879 年报纸上刊登的插图描述了在纽约的波顿炼乳厂的各个生产环节。

二 哭是没有的

——波顿炼乳(Borden)

大多数人，尤其是发明家，在他们的生活中都会遇到一些受挫折的时候；而盖尔·波顿的一生几乎都是在挫折中度过的。但像这样有着许多先进思想又如此频繁地在公众面前遭到挫折的人恐怕是太少了。波顿在他的墓碑上写着：“我屡战屡败，屡败屡战，终于成功。”当他若干计划中的一项终于得以实现时，波顿已经五十多岁了。

盖尔·波顿 1801 年生于纽约州的一个农场。他只受过一年半的正式教育，但他富于实践经验。在农场里生活了 14 年之后，他随父母迁往了肯塔基，然后又搬到当时还没有开发的印第安纳。之后他和哥哥一起顺密西西比河而下，加入了前往得克萨斯定居的人流之中。他到哪里都学