

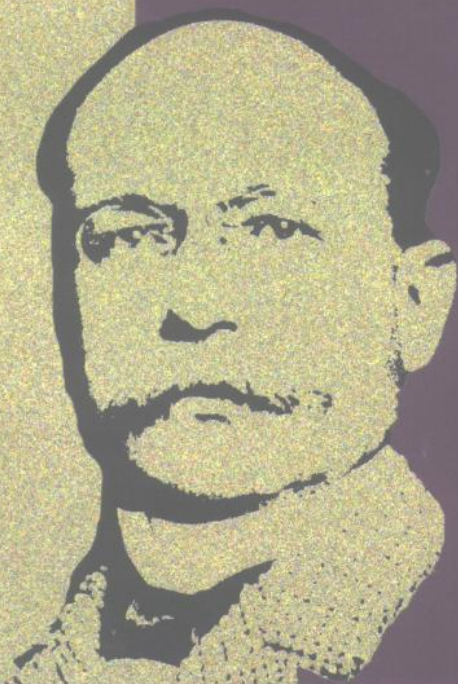
美利坚《教你创业》丛书

建在巧克力上的城市

——穷光蛋变成大富翁

[美]纳生·阿森 著 陈奎宁 主译 陈奎宁 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

建在巧克力上的城市

——穷光蛋变成大富翁

〔美〕纳生·阿森 著 陈奎宁 译

吉林人民出版社

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

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

人们常说的“美国梦”，说的是在美国自由经营的体制下，一个人无论有多穷，都有可能办成大事。美国商场里，充满了出身卑微的无名小辈终于实现梦想的激动人心的故事。

苹果电脑、赫尔希牛奶巧克力、还有汰渍洗衣粉是从哪里来的？像西尔斯、马里奥特和 J. C. 彭尼这些大公司又是怎样进入我们的生活的？

这些公司的规模、财富、影响以及它们成功的产品，常常给人错误的印象，好像这一切只能是那些具有惊人财富的富翁所为；好像那些手中握有“大买卖”的人，都是一些会玩我们永远搞不懂的神秘交易的金钱魔术师。

实际上，无论最大型的公司，还是最有名的产品，大多是从一两个人开始干起。你在日常生活中看到的各种用品，在城市乡村见到的各类服务，都是因为有人先想到一个点子，然后把它转化为能出售的东西。当然，金钱是保证事业成功的一个重要因素。但它并非任何时候都是必须的。大多数著名企业和著名产品都是从像你我一样的普通人开始的，其中有许多人远比你我最穷的时候还要穷得多。

沃尔玛特连锁商店(Wal-Mart)的创始人山姆·沃

尔顿在经济大萧条时期还是个十几岁的孩子。他的父亲是个银行家，在大萧条最困难的时候，奋力挣扎以养家小。沃尔顿送报、挤奶、送奶，挣钱补贴家用。现在他已经成为美国最富有的人当中的一个。

中国的机械系学生王安，在第二次世界大战期间移民到美国。王安把他的一项发明以 40 万美元卖给 IBM 公司，开办了自己的公司。开始时，他的公司一年只能赚到 1 万美元。经过 30 年的努力，在 20 世纪 70 年代后期，王安实验室已经成为世界最大的文字处理器供应厂商。

而肯宁鞋业公司（Kenny Shoe）的创始人要战胜的不仅是贫穷，他还要同悲惨的命运抗争。自从父母的杂货店倒闭，乔治·肯宁在童年没有过上一天好日子。9 岁时，他父亲死了，生活就更加悲惨。几年后，他离家谋生，从在库房帮工开始，干到担任纽约州韦弗利市一家鞋店



山姆·沃尔顿



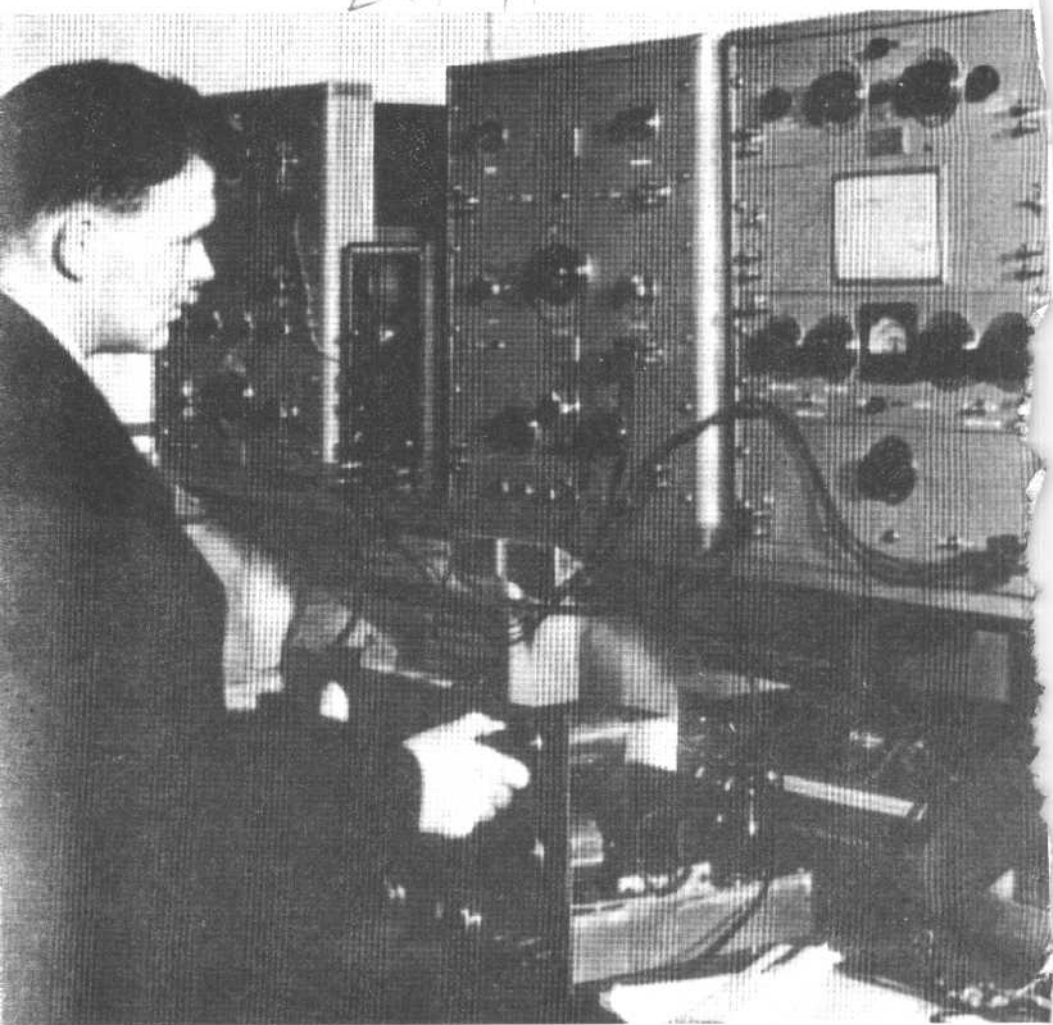
王安

的经理。他刚刚感到最困难的时候总算过去了，结婚才两年的妻子又死于难产，丢下他一个人抚养才出生的儿子。他拼命地在鞋店工作，但他的老板破产，他失业了。

在悲痛绝望之际，他集中了自己所有的小笔积蓄，买进了尽可能多的各种鞋子。他的想法是，要在一个鞋店里出售一家男女老少所需要的各种鞋子，而不是像别人那样分为男鞋店、女鞋店。他还把他的鞋子打折出售。他的想法成功了，由于生意好，他当年就开办了第二家鞋店。从此，生意像滚雪球一样，越做越大，直到他把肯宁鞋店开遍了美国各地。

以下各章更详尽地讲述了一些类似的故事。读读这些著名的大公司，如苹果电脑、宝洁公司、西尔斯和道-琼斯的创业故事，或许对你有所裨益。

ERR/10





乔治·肯宁在纽约州韦弗利市，站在他的第一家鞋店前。在他身旁穿围腰的是他的第一名雇员米尔纳·坎普。



宝洁公司创业初期的主打产品象牙肥皂

目 录

译者序 /1

前言 /1

一、变废为宝成大业

——宝洁公司 (Proctor & Gamble) /1

二、华尔街奇才

——创造了道 - 琼斯 (Dow Jones) 指数和华尔街日报的人 /9

三、神奇推销术

——西尔斯公司 (Sears, Roebuck and Co.) /15

四、建在巧克力上的城市

——赫尔希 (Hershey) /23

五、金法则的回报

——彭尼百货公司 (J. C. Penney) /29

六、放羊娃的可乐摊

——马里奥特 (Marriott) /39

七、车库里飞出硅谷

——惠普公司 (HP) /49

八、新产业的种子

——苹果计算机公司 (Apple Computer) /55

一 变废为宝成大业

——宝洁公司(Proctor & Gamble)

19 世纪 30 年代，俄亥俄州辛辛那提河边镇繁荣起来了，这很大程度上要感谢当地猪肉加工业的发展。猪肉加工的工艺流程决定了城里有足够的动物性脂肪，在当时，猪油和肥肉被认为是工业废物，但它至少可以生产两种产品：肥皂和蜡烛。

两个贫穷的移民建立的公司，通过生产肥皂和蜡烛占据了美国家庭用品市场的主导地位。美国很难找到一个没买过威廉·普罗克特和詹姆斯·甘布尔所建公司产品的人。他们两人的名字连在一起已有 150 年之久，使他们成为有史以来最有名的合作者之一。

甘布尔和普罗克特都是飘洋过海来到美国，想为自己找到更好的生活。1819 年，在甘布尔 16 岁时，他一家人先到达美国。他们本打算到伊利诺伊州肖尼城落脚，如果不是因为甘布尔在途中病得很重，他就永远不可能见到普罗克特了。甘布尔一家乘坐的船在辛辛那提靠岸，以便甘布尔能得到治疗。就在等甘布尔康复的时间里，他们一家人觉得辛辛那提挺好，就在这个城市里住了下来。

两年后，甘布尔找到个工作，给制造肥皂的师傅当学徒。虽然做肥皂并不复杂，但按照当时的学徒行规，甘布



詹姆斯·甘布尔



威廉·普罗克特

尔不得不在师傅的手下干 8 年。直到 1829 年,可以做自己的生意了,甘布尔和一个名叫希拉姆·诺尔顿的人合伙建了一个小肥皂厂。

1832 年,31 岁的威廉·普罗克特在伦敦的毛织品商店被盗,失去了他所有的一切。普罗克特和妻子决定到美国去,开始新的生活。不幸的是,普罗克特的厄运也随着他们跨过了大西洋。在他们到达美国时,那里正在流行霍乱。他们还没落下脚,普罗克特的妻子已经死于这场灾难。

普罗克特在辛辛那提住了下来,但他并不知道怎样才能赚钱养活自己。他很快发现,在这个有二万五千多人口的城市里,尽管制造蜡烛的原料非常丰富,高质量的



甘布尔的妻子伊丽莎
白·甘布尔(诺利斯)



普罗克特的妻子奥莉维
亚·普罗克特(诺利斯)

蜡烛却十分缺乏。还是个孩子的时候，普罗克特在蜡烛作坊里工作过，他认为，他的手艺足以够他办个蜡烛厂。

普罗克特同甘布尔第一次见面是在1833年，当普罗克特和甘布尔妻子的妹妹结婚，两人成为连襟的时候。他俩的岳父认为，既然他们使用同样的原材料，何不同心协力一起干？最后普罗克特和甘布尔同意了岳父的主张。1837年，甘布尔从诺尔顿-甘布尔公司退出，而同普罗克特的公司联合起来，成立了宝洁公司(Proctor & Gamble)。

普罗克特的全部设施包括一间租来的库房、一个院子和一个狗窝。狗窝是普罗克特用来吓贼的。穷得养不起一只看家狗，普罗克特就在狗窝门口拴一条链子，狗窝周围乱丢一些骨头，让人看上去像是养了一只狗。

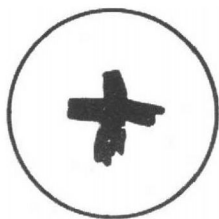
甘布尔和普罗克特在院子里，用一只装着铁底的大木桶

熬油,加工产品。甘布尔负责添加原料,他每天一大早起床,挨家挨户敲门,用一两条肥皂换取住家和旅店废弃的猪油和肥肉。

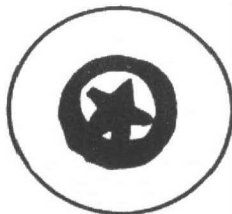
没过多久就能看得出,显然普罗克特更擅长于经管销售和财务,而甘布尔更擅长管理生产。他们互相信任,让对方放手在他专长的方面发挥才能,从不互相干扰。事实上,尽管他们的友谊很深,但他们太专注于各自的工作,工作时间里,他们相互间话都很少讲。

最初,他们的公司赚钱主要靠生产蜡烛。渐渐地,肥皂越来越受欢迎。成功也不是一蹴而就,实际上,到1850年他们仍然在租用的库房外露天作业。

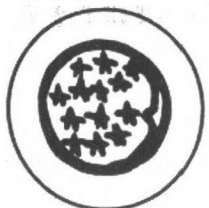
宝洁公司之所以繁荣起来,其中一个主要原因是,当时普遍存在欺诈行为,而他们却博得了老实经营的美誉。与许多竞争对手不同,宝洁公司既不假报产品重量,短斤少两;也不用大理石粉、面粉和骨胶代替更值钱的肥皂原料,掺假使假。然而,他们的公司还是遇到了问题,因为许多商店从他们出产的大条肥皂



码头工人为把宝洁公司的蜡烛包装箱同其他装船的货物分开,在蜡烛箱上画上粗糙的十字,宝洁公司的商标就从这里起源了。



码头工人的识别记号又变成一个圆圈里的星星。



宝洁公司使用的第一个商标是一个画很粗糙的月亮和一些星星。



1882年版的月亮和星星图案在美国专利商标局做了注册。



1902年的商标上增添了一些修饰。



1920年前后，宝洁公司简化了商标的设计。

上面切一些下来再出售。肥皂上没有任何标签，顾客没法辨认肥皂是哪家公司生产的。宝洁公司诚实的结果只是白白增加了自己的生产成本，让那些不老实的人赚了便宜。

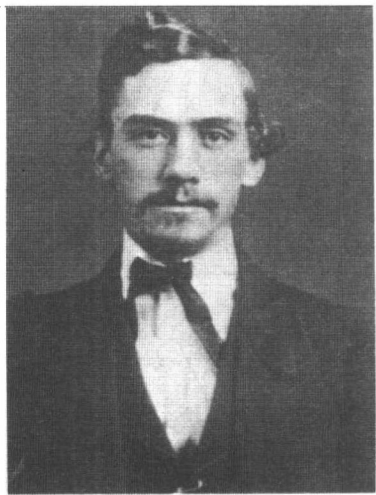
过了一段时间。

1851年，一个码头工人开始用十字给宝洁公司的星牌蜡烛包装箱做记号。逐渐地，这个记号变为一个星星，而后是一组星星，最后成为一个月亮和一组星星，这个图案成了宝洁公司的商标。这些早期的记号给了顾客一个识别的办法，告诉他们这才是宝洁公司的产品，而不是假冒伪劣商品。从此，宝洁公司的销售额大增，到1859年，这个公司已经成为辛辛那提最大的公司。

宝洁公司在1960年采取的一些精明策略，进一步加强了公司的实力。他们预见到美国南北方之间日见增加的敌意必将威胁松香的供应。松香在当时是制造肥皂的重要原料，只能从南方购买。宝洁公司购进了大量松香，储存在一个工厂里。当年晚些时候南北战争爆发，松香的价格上涨了15倍。北方大多数



哈雷·普罗克特



詹姆斯·甘布尔

肥皂厂家因为松香价格飞涨蒙受了重大损失，而宝洁公司手中有足够的松香原料供长期生产之用。

因为在之后的 20 年里，诸如松香和猪油等原料供应严重短缺，宝洁公司致力于寻找制造肥皂的替代原料。公司开发出不用猪油生产肥皂的方法，还找到一种很好的松香代用品。

公司早期最主要的新产品是象牙肥皂，这是普罗克特和甘布尔的第二代开发的。19 世纪 70 年代后期，公司创始人甘布尔的儿子詹姆斯·甘布尔开始寻找一种经济的办法生产肥皂，而产品质量要像最贵的卡斯泰拉肥皂一样好。经过 4 年的研究，他完善了用两种脂肪和 8 种其他原料生产肥皂的新工艺。