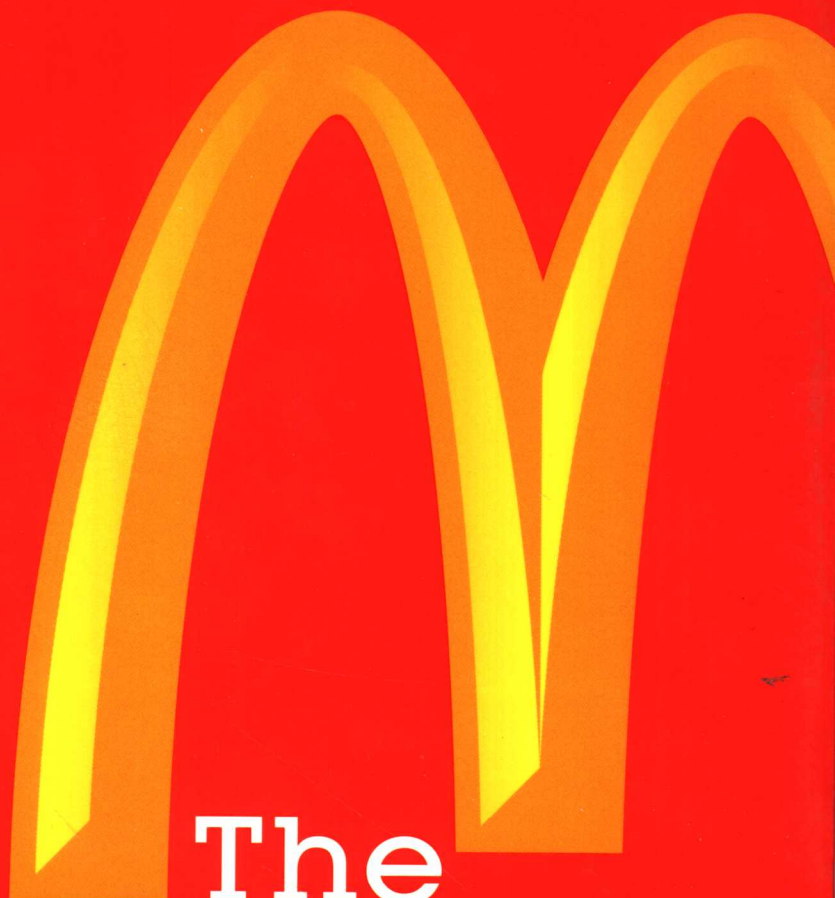




像克罗克一样发现并挖掘“金矿”



The  
McDonald  
SAGA

◎ 李延龙 著

麦当劳传奇

解读第一连锁帝国的商业智慧

中国铁道出版社

像克罗克一样发现并挖掘“金矿”



The  
**McDonald**  
© 李延龙 著 **SAGA**

# 麦当劳传奇

解读第一连锁帝国的商业智慧

中国铁道出版社

2007年·北京

**图书在版编目 (CIP) 数据**

麦当劳传奇/李延龙著. —北京: 中国铁道出版社, 2007. 4  
ISBN 978-7-113-07842-3

I. 麦… II. 李… III. 饮食业—企业管理—经验—美国  
IV. F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 045715 号

书 名: 麦当劳传奇

作 者: 李延龙

出版发行: 中国铁道出版社 (100054, 北京市宣武区右安门西街 8 号)

策划编辑: 郭 宇

责任编辑: 罗桂英 编辑部电话: 51873027

特邀编辑: 朱策英

封面设计: 润和佳艺

印 刷: 北京市彩桥印刷有限责任公司

开 本: 700mm×1 000mm 1/16 印张: 7.75 字数: 115 千

版 本: 2007 年 4 月第 1 版 2007 年 4 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-113-07842-3/F·477

定 价: 19.80 元

**版权所有 侵权必究**

凡购买铁道版的图书, 如有缺页、倒页、脱页者, 请与本社发行部调换。

联系电话: 010-51873117

网址: <http://www.tdpress.com>



1984年1月14日，麦当劳的创始人雷蒙德·克罗克（Raymond A. Kroc）与世长辞，但是他所缔造的麦当劳神话却继续在全世界演绎着它的传奇。同年，公司突破100亿美元销售大关，出售其第500亿个汉堡。

从1955年开始，以经营汉堡包为主的美国麦当劳快餐店已经成为了名副其实的“世界厨房”。在这个厨房里，每天生产着4000万个麦当劳汉堡；最快的時候，每隔3小时就会在世界的某一个角落矗立起一面崭新的金黄色“M”招牌；在世界120多个国家和地区已经开设了3万余家连锁餐厅，有麦当劳餐厅的国家和地区的数量甚至超过了联合国的席位；每天，有4600万名顾客走进麦当劳的金色拱门；作为世界十大最有价值品牌之一，它的品牌价值达252.9亿美元。而所有的这一切，都要归功于克罗克。

通过克罗克的传奇经历，本书为读者阐释了麦当劳神话背后的商业智慧。

6-0315-1-1



## 作者简介

李延龙，中国老年保健协会保健与长寿专业委员会副秘书长，兼营销策划部主任，利剑营销机构总裁，实战派职业经理人，资深营销管理专家，资源整合专家，《销售与市场》专栏作者，华夏营销传播网、中国营销专家网、国际市场总监网、博锐管理在线专家网特约专家，具有十余年的销售实战、营销管理、渠道建设、会务营销、招商管理经验。

多年奋斗在销售管理第一线，曾在合资、民营、国有、台资等多家（集团）公司、国内知名企业服务，历任部门经理、地区经理、省级经理、市场总监、常务副总经理、总经理等职务，多次获营销策划创新奖，兼任多家销售公司顾问。擅长于销售管理、传统渠道操作与会务营销管理、市场执行、资源整合、企业培训、招商管理、广告策划与执行等。

## 个人联系方式

MSN: lffliqa@hotmail.com

邮箱: lffliqa@sina.com



世上没有任何东西可以替代坚持。

天赋不可以，世上最多的莫过于有天赋但没有成功的人士了；

天才不可以，世上充满了饱读诗书却一事无成的可怜虫。

坚持和毅力是成功的万能药。

**雷蒙德·克罗克** 麦当劳快餐公司创始人

## □ 序

利剑营销机构常务副总经理 陈沛玉

很多时候，我也总在想是种什么样的力量促使自己每天能孜孜不倦看那么多文字而从不厌烦，一个曾经以重新排列组合文字为生的人来说，阅读是快乐之源。

说来也是奇怪，在营销这个最讲究创意的专业领域，无论是国内还是国外，有价值的著作屈指可数，大多数的理论性书籍平庸无趣，一如当前弥漫中国营销界的氛围，读了之后只会对这个行业越来越没信心。也很好理解，在这个变化莫测的年代，多的是浮躁、忽悠，缺的是思想，是真正的文化。《麦当劳传奇》一书的手稿，是我在年前看到的，那时涌起的阅读快感使我一口气阅读完所有的文字。

直到现在，我其实也不能很好的给李延龙一个定位，或许现实主义或者先锋都不确切。他文章的取材是如此富于现实性，而文字的表现手法又很具有前卫和实验意义。我的思绪总是会被不断的扯裂：字里行间，我总是看到一些李延龙的远距离描述自身的勇气和睿智。这实在让我惭愧和钦佩。

经历并不仅仅是用来经历的，主要是用来审视和表达的。这种表达已经不是传统意义上的记录，而是一种经过后认知所形成的重新演绎，这时的经历被赋予了意识形态更多的参醒和领悟，以及对物质世界欲望层次的归纳总结。李延龙的人生本就是一本书。他先打工、而后任上海绿谷营销经理、上海铂策划副总经理、蜥蜴团队上海首席运营官，现在则是吸纳中西营销思想、极富实战经验的营销咨询专家。由于有多年医药行业的经验，擅“望、闻、问、切”，现在则得心应手的解剖现代营

# The McDonald 麦当劳传奇 SAGA

销问题，而多年大刀阔斧的营销实践与细致审慎的行“医”生涯，形成了独有的李氏研究风格，“李氏营销理论”因之也破茧而出。

这本《麦当劳传奇》，当是延龙先生小试的第一把“牛刀”矣。通过麦当劳企业的商业智慧，尝试引领我们找到一个现代企业可持续发展的魔盒。

如今，中国营销界格局巨变，正在改写新的游戏规则，同时在宣告中国营销资源重新整合已经渐入佳境。麦当劳以洋快餐的形态，平生缔造了一个传奇般的商业营销神话。那么又是谁，赋予了它这样一个魔力？

看中国营销时代的沉浮，我们不能否认，营销必须变革，必须寻找到自己的魔盒。而以“市场为导向、服务为导向、增长为导向”的三个原则，是当今中国企业营销变革的根本。

本书传达的一个重要理念是：在从以竞争为中心到以顾客为中心、从广告为王到以渠道为王中国市场的巨变中，如何看待和进行商业创新；有因变而死，有因变而生的企业。作者以麦当劳为案例，抛开传统思路、行业法则，给读者的是一种突破并推翻市场定则的策略性思考技术，放之四海，眼界之宽阔，论点之独特，颇令人振奋。

是为序！

## □ 前言

麦当劳——一家在全世界 120 个国家和地区拥有 30 000 多家分店，年营业额超过百亿美元，在餐饮服务业乃至整个连锁经营领域称霸群雄的全球性“巨无霸”公司。

雷蒙德（亦简称为雷）·克罗克——麦当劳创始人，曾是一位纸杯和多头搅拌机推销商，52 岁才从头开始缔造麦当劳神话的传奇人物。

与麦当劳在全球的知名度相比，创始人雷·克罗克的星光似乎要黯淡许多。但没有雷·克罗克，麦当劳可能仍是一家寂寂无闻的路边快餐厅，而非今日的“汉堡帝国”。从 1955 年雷·克罗克在芝加哥郊区开办第一家店开始，直至他 1984 年去世，麦当劳的新店开业数量在以惊人的速度飞快增长。熟知麦当劳创业史的人会说：麦当劳兄弟创造了“麦当劳”，但雷·克罗克创造了麦当劳王国！此后的 30 年间，他将金色的大“M”从美国的小镇带到了全世界。

人们不禁要问，汉堡和薯条真有那么大的魔力，能够征服众家饮食文化，支撑麦当劳以滚雪球般的惊人速度向前发展吗？52 岁的雷·克罗克究竟凭借什么样的秘诀，造就了麦当劳近乎完美的商业传奇？

答案当然不在于汉堡或是薯条本身，而在于雷·克罗克的“执著与坚持”！

严格说来，雷·克罗克是个时运不济的人。1902 年，雷·克罗克出生在一个普通的城镇家庭，高中二年级辍学后，他在几个旅行团里做过钢琴师，在电台做过音乐节目导播，好不容易在房地产生意上打开局面，却不料遭遇“泡沫经济”，房价急转直下，他因此彻底破产，成为一名穷光蛋。接下来的日子，雷·克罗克依然努力寻找着下一个工作机会，他执著地认为大道是为那些自强不息、审时度势的人而铺就的。接下来的

# The McDonald 麦当劳传奇 SAGA

时间，雷·克罗克推销过纸杯，卖过多头奶昔搅拌机，并且都做得不错。1954年，他遇到了麦当劳兄弟，并由此开始为麦当劳书写传奇。

1955年，第一家真正意义上的现代麦当劳特许经营店开业。雷·克罗克曾如此描绘这段经历：“当时我已经52岁，有糖尿病、早期关节炎，在早年的推销生涯里摘除了胆囊和大部分的甲状腺，但我始终坚信，生命中最好的时光还在前面。”

也正是从那时开始，雷·克罗克的一套快餐文化逐渐成形，这就是著名的以Q、S、C、V为核心的统一经营系统——Quality，代表质量，为保证食品的独特风味和新鲜感，雷·克罗克为麦当劳制定了一系列近乎苛刻的指针，包括奶浆的接货温度不超过4℃；牛肉饼需要接受多达40项的指标检查；炸薯条超过7分钟就要扔掉等等。Service，代表服务，雷·克罗克提倡快捷、友善和周到的服务，例如专为儿童配备餐桌；定期对职员的表现给予评判。Cleanness，代表清洁，麦当劳制定了严格的卫生标准，员工上岗前必须用杀菌洗手液搓洗20秒，并且极为重视餐厅、厨房，甚至厕所的卫生。Value，代表价值，即价格合理、物有所值。

数十年来，麦当劳始终致力于贯彻这一理念，说服一个又一个消费者来品尝它的汉堡和薯条。

1984年，雷·克罗克在他的事业如日中天时悄然而逝，但他所创立的“麦当劳王国”仍在不断壮大。在麦当劳公司总部的办公室里，还悬挂着雷·克罗克先生生前的座右铭。

在这个世界上，夺取成功的方法只有一个，那就是“坚持”，这是其他任何因素都不能取代的。

“才华”不能，才华横溢却一事无成的人并不少见；

“天才”不能，许多所谓的“天才”最终留下的不过是一堆笑柄；

“教育”也不能，受过良好教育的社会弃儿比比皆是。

唯有下定决心坚持不懈，才能战无不胜，攻无不克。

本书叙述了雷·克罗克在成功道路上的幸福与艰辛，用最平实的语言向你讲述“坚持”一件事情所需要的毅力与决心，从中你能体味到这位快餐巨头的谋略与智慧，感悟到麦当劳的经营艺术。

□ 目 录

CONTENTS

**第一章 执著与坚持 /001**

第 1 节 梦想家丹尼 /002

第 2 节 疯狂青年 /006

第 3 节 累并充实着 /011

第 4 节 杰出的推销员 /018

**第二章 冒险与追求 /029**

第 1 节 人生的第一桶金 /030

第 2 节 结缘麦当劳 /035

第 3 节 有待挖掘的金矿 /040

第 4 节 模式初成 /044

**第三章 三十年磨一剑 /051**

第 1 节 玩命的创业者 /052

第 2 节 靠什么赚钱 /057

第 3 节 脱离麦当劳兄弟 /060

第 4 节 公司上市 /063

**第四章 用人唯才 /067**

第 1 节 慧眼识“珠” /068

第 2 节 广纳良才 /072

第3节 挖掘员工的潜力 /075

第4节 选好接班人 /079

## **第五章 逆境中成长 /083**

第1节 危机与机遇并存 /084

第2节 加州之痛 /087

第3节 持牌人联盟风波 /090

第4节 黄金搭档分离 /093

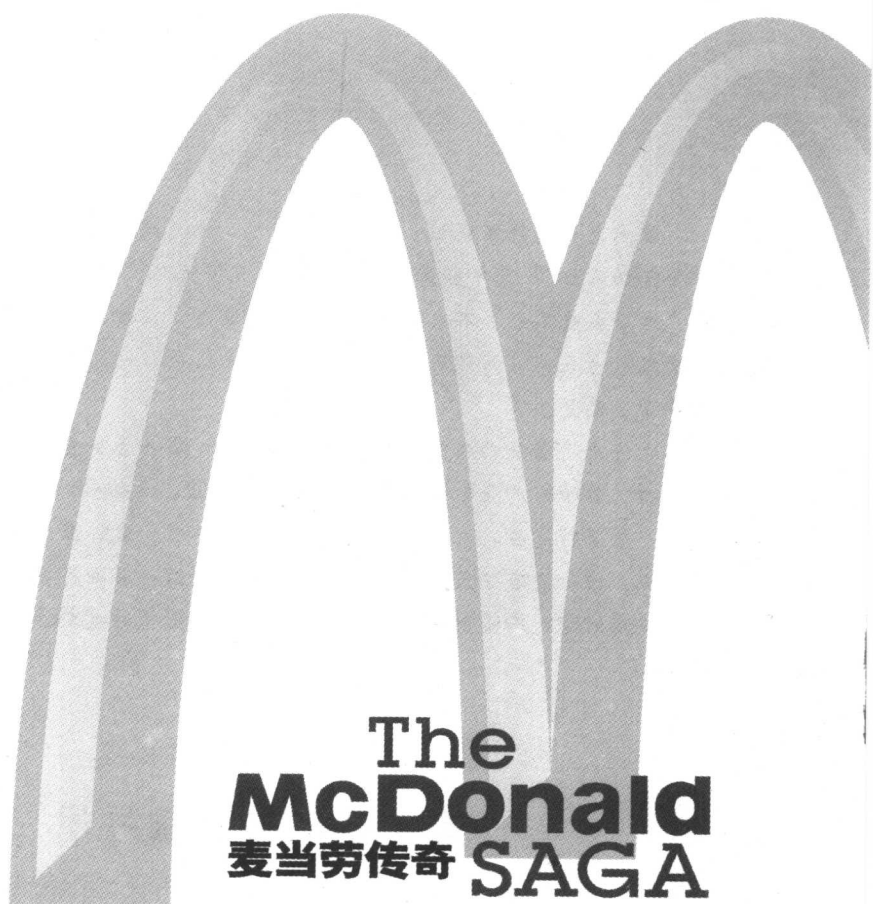
## **第六章 梦想与传奇 /097**

第1节 当英雄遭遇美女 /098

第2节 重出江湖 /101

第3节 棒球圆梦 /104

第4节 路边餐厅到快餐集团 /107



The  
**McDonald**  
麦当劳传奇 **SAGA**

**1** 执著与坚持

雷·克罗克曾经说过：“当人年轻时，他总是在成长；而一旦他成熟了，就会开始衰亡。”少年和青年时期的雷·克罗克似乎并无什么过人之处，他顽皮、学习成绩不好、不喜欢上学、甚至遭遇失业、破产……但正如其所说，每一次或成功或失败的经历对他而言都是一次历练，他总是在成长，为日后的传奇积蓄了能量。

也许是有着波西米亚的农民祖先的遗传，雷·克罗克有着与生俱来的执著与坚持，骨子里有股韧劲儿。上前线、开商店、干推销，只要他认为是对的，就会一直坚持下去，几十年来低谷、逆境和不幸一直伴随着他，命运无情地捉弄着他，但他没有怨天尤人，而是执著追求，活得有滋有味，他深信时运不济并非没有时运，而是时候未到，大道总是为那些审时度势、自强不息的人铺就的。

## 第 1 节 梦想家丹尼

1902 年，雷·克罗克隆生在美国芝加哥西部近郊的橡树园。

父亲路易斯·克罗克是西部联盟的成员，他 12 岁只读完初中就开始工作了。母亲罗丝是个非常有爱心的人，她把家里布置得井井有条、一尘不染。而外婆则嗜洁如癖，这是她从波西米亚带来的旧传统，她的厨房整个星期都会铺着厚厚的报纸，直到周六才将旧报纸揭去，在用肥皂水和蒸汽把地板全面喷刷一遍后，又铺上新的报纸。

那时，母亲每周都要靠教授钢琴课以补贴家用，因此，在克罗克很小的时候，他就会帮着母亲扫地、铺床、打扫卫生。能为家里做些事情，他感到非常自豪。

在克罗克几岁大的时候，按照传统，是不能参与大人活动的，但他并未因此感到孤独。父亲当时是一个合唱团的成员，大人们经常在他家



聚会。通常是母亲在楼下弹钢琴伴奏，他和弟弟鲍勃就躲在楼上自己玩儿。每当音乐停下来，两人就会立刻放下手中的游戏冲进缝纫房，拉开地板上的通风板，此时，母亲就会心领神会地把一个装有点心的托盘举上来。每每看到母亲假装在躲其他大人，为他们偷运食品，他就觉得异常兴奋，就像在探险一样。

小时候，克罗克的学习成绩并不突出，甚至有些差劲，每当这时候，他总觉得书本太过枯燥，毫无意义。他更喜欢长时间的思考，设想各种突发状况下他应该如何处理。每当这个时候，母亲总会问他：“雷，你在干什么呢？”而他通常会回答说：“没干什么，想事儿呢。”此时，母亲就会说他又在白日做梦，并调侃道：“梦想家丹尼又来了！”

后来，伙伴们都叫他“梦想家丹尼”，因为他经常会想一些自己觉得很有趣的事情，并沉浸于此，兴奋不已。这个绰号一直被叫到了上高中，尽管不少人都在私底下笑话他，但克罗克自己却从不认为这样的幻想是在浪费时间和精力，因为他的所有幻想都或多或少地被付诸实践。比如他想开一个卖柠檬水的小摊，没过多久他就真的开了，而且通过他的努力工作，卖出了不少柠檬水。在高中阶段，他打过很多份工：日用杂货店的小工，叔叔食品店的服务员，他还曾和两个朋友开过一家很小的唱片店。无论什么时候，只要有可能，他都会把自己的想法付诸行动。

在那个年代，棒球运动正开展得如火如荼，是一项全美性的休闲活动，而在他家后面



作者点评

有梦想才有未来。

那条街上的比赛对他来说已算得上是大赛事了。父亲是一个地道的棒球迷，克罗克7岁时就跟着父亲去老西区的球场看芝加哥“幼孤队”的比赛了。父亲和著名球员庭克是朋友，因此，克罗克总有办法知道自己钟爱的球员的技术特长，甚至他们的球鞋号码，这一度使他在小伙伴中很有面子。街区里的小伙伴们常常为有关棒球的事而争论不休，凭借这点优势，他往往都会在争论中获胜。那时候，他们对棒球、棒球赛近乎痴迷，曾经用许多土办法来制作棒球、球棍，甚至还用过垃圾桶的盖子来当作棒球的垒比赛。

后来，克罗克在回忆这段往事时曾说道，回想起童年时代激烈的比赛和有关棒球的争论，对他来说真是一件无比甜蜜的事。不过，这期间也有令他大为沮丧的事，那就是比赛进行得最为激烈的时候，母亲突然会不合时宜地站在后门口大喊：“雷，该回来练琴啦！”这时候其他的小伙伴就会一起朝他起哄，并模仿母亲的声音来嘲笑他，而他这个平时在人前自大自负的“棒球专家”，此时也只能乖乖地应一声“我来了”，便极不情愿地回家了。

可以说，克罗克天生就有着弹钢琴的天赋，而母亲也非常欣赏他在琴键上的出色表现。尽管那时他常常抱怨母亲对他的要求过于苛刻，但后来他却不得不感激母亲的严格要求。

随着琴艺的不断长进，克罗克在街坊邻里间小有了些名气，不久，哈瓦德基督教公理会教学合唱团的指挥就请他去为唱诗班伴奏。虽然克罗克愿意也能够胜任这一职务，但他总是弹不好诗中的和弦部分，为此，整个合唱的下半段他都是惊慌失措地坐在琴凳上，一次次重复同样的错误。但让他难以理解的是，那些唱诗人怎么能在这样糟糕的音乐伴奏下唱完了整个章节。不仅如此，合唱团那舒缓、冗长的音乐也让他倍感枯燥、乏味。因此，当终于弹完了最后一个音符时，指挥对大家说：“今天就到这里，女士们、先生们，晚安！”克罗克会本能地弹出一段古老的轻音乐，名为“理发和刮脸，一共两毛五美分”。毫无疑问，这一场景自然会令指挥十分生气，尽管他没有因此当面责怪他，但此后教会再没有邀请过克罗克为他们伴奏。

准确地说，克罗克对音乐的兴趣更多地体现在商务方面，例如他很



尊敬在芝加哥闹市区的大型商场内演奏的钢琴师。他们边弹边唱，为商场里的音乐制品招徕客人，如果客人对某张唱片感兴趣，想试听一下，琴师就会为客人现场演奏一段。而他那时的梦想，就是有一天自己也能坐上那个位置，为客人弹奏他们喜爱的音乐。就在他刚刚升入高中的那年暑假，机会偶然降临了。

在此之前的一个暑假以及整个学年中的午餐时间，克罗克被允许去他叔叔的食品店打工，卖汽水饮料。在那里，他学会了用微笑和热情去招呼每一位客人，使那些本来只想点一杯咖啡的人又多买了一支雪糕。他尽可能地节省挣到的每一分钱，直到升入高中的那个暑假，他终于存到足够的钱可以和另外两个朋友合伙开家音乐商店。他们每人投资 100 美元，租下了一个月租 25 美元的小店卖唱片和稀有乐器，诸如奥卡利那笛、口琴、尤克里里琴等。克罗克负责弹钢琴吸引客人，但成效不大。几个月后，他们不得不关门歇业，把存货卖给另一家唱片店后，三个人将剩下的钱平分了。

克罗克曾经打过这样一个比喻：如果把人生比作汉堡包，那工作对我来说就像汉堡包里的肉一样必不可少。人们常说，只会工作而不会玩的人是傻瓜，克罗克却不同意这种说法，因为工作对于他来说就是玩儿，他从工作中得到的乐趣一点也不比从打棒球中得到的乐趣少。

高中二年级这一年对于克罗克就像是经历了一场丧礼一样难过。对他来说，学校早没了当初的新鲜劲儿。这就如同当初他参加童子军



#### 作者点评

没有工作不要说没有生活的来源，失去的还有人的价值与意义。