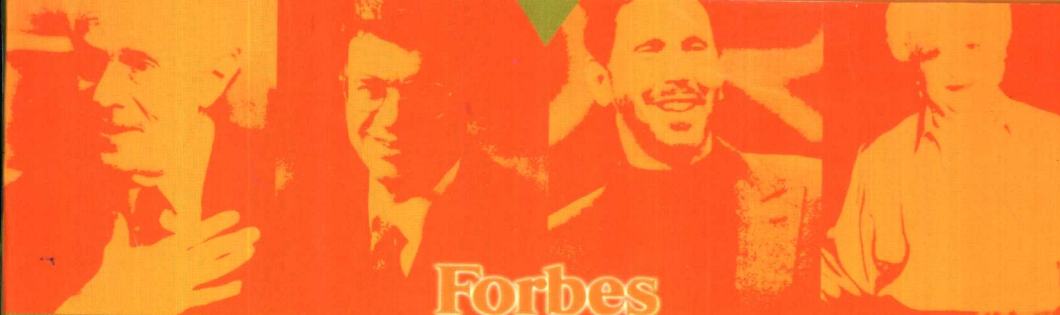


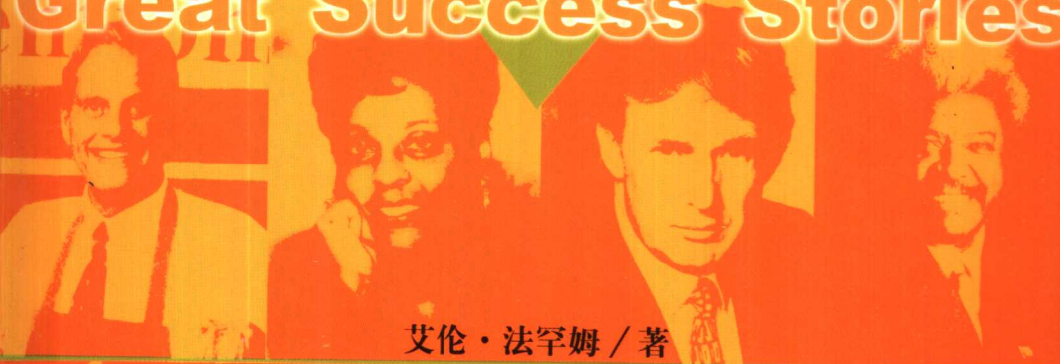


Forbes

福布斯 最佳成功故事

12 位商界高手如何直面困境

Great Success Stories



艾伦·法罕姆 / 著



海南出版社

Forbes
GREAT SUCCESS STORIES

福布斯最佳成功故事

艾伦·法罕姆 ○ 著
赖琪 艾湫 ○ 译



**Forbes®Great Success Stories: Twelve Tales of Victory
Wrested from Defeat**

by Alan Farnham

Copyright © 2000 by Forbes Inc. All Rights Reserved.

Authorized translation from the English language edition

published by John Wiley & Sons, Inc.

Simplified Chinese translation Copyright © 2001 by HAINAN

PUBLISHING HOUSE

中文简体字版权 © 2001 海南出版社

本书由原著的英文版本出版人 John Wiley & Sons, Inc. 授权出版

版权所有 不得翻印

版权合同登记号: 图字: 30-2001-17号

图书在版编目(CIP)数据

福布斯最佳成功故事/[美] 艾伦·法罕姆(Alan Farnham)著;

赖琪, 艾秋译; -海口: 海南出版社, 2003.3

书名原文: Forbes®Great Success Stories

ISBN 7-5443-0711-5

I. 福... II. ①法... ②A... ③赖... ④艾... III. 企业管理-经验-美国

IV. F279.712.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2003)第010621号

福布斯最佳成功故事

作 者: [美] 艾伦·法罕姆(Alan Farnham)

译 者: 赖 琪 艾 秋

责任编辑: 刘德军

装订设计: 第三工作室

责任校对: 李 鹏

责任印制: 李 兵

印刷装订: 北京市朝阳区宏伟胶印厂

读者服务: 杨秀美

海南出版社 出版发行

地址: 海口市金盘开发区建设三横路2号

邮编: 570216

电话: 0898-66812776

E-mail: hnbook@263.net

经销: 全国新华书店经销

出版日期: 2003年4月第1版 2003年4月第1次印刷

开本: 880mm × 1230mm 1/32

印张: 10.25

字数: 200千字

印数: 1-5000册

书号: ISBN 7-5443-0711-5/F·75

定价: 24.80元

【版权所有, 请勿翻印、转载, 违者必究】

如有缺页、破损、倒装等印装质量问题, 请寄回本社更换

汇款地址: 海口市金盘开发区建设三横路2号, 杨秀美女士收/邮编: 570216

Forbes

美国十二商界富豪转败为胜、东山再起的成功故事

Forbes

每一位当代英雄
永远地因悲剧而
受伤了、改变了、谦逊了
并且发现了一种神秘的潜藏力量重新奉献、重新上升

.....

Forbes
GREAT SUCCESS STORIES

福布斯最佳成功故事

艾伦·法罕姆 ◎ 著

赖琪 艾湫 ◎ 译



第一章

在烈火中新生 3

生意化为缕缕青烟 5

面临毁灭 9

“我们将继续运转” 10

发展他的人生目标 13

重建工厂——以及营业 16

为无利可图的交易而斗争 19

应付冲突超过重建工厂 21

最痛苦的决定：走人和关闭分厂 23

“要坚强，要勇敢” 24

第二章

从孤儿到大富豪 29

成功的关键 30

一个孤儿的童年价值 32

事业阶梯上的失脚 32

“要想成功，得靠自己” 33

发展和改革初生的比萨店 34

避免破产，从零开始 36

通过特许经营权扩展，严重的现金流动问题 38

从150万欠款中复苏 39

放眼全国，做活生意 41

为保留公司名字和保持经营权而奋斗 44

挥金如土 46

决定卖公司，烦恼一大堆 48

面对灾难：关闭店铺，卖掉财产 50

目 录

52 “你决不能放弃”

第三章

55 挑战极限的人

59 “你将一事无成”

62 事业的开始：计算机编程

64 代号 Oracle ——开创新事业

68 遇到问题：乱糟糟的财务以及攻击性太强的推销员

70 出现更多问题：管理不善、利润太薄、股价下跌

72 财务复苏之路：正视问题

第四章

79 风靡全球的“芭比娃娃”

80 创造芭比以及马特埃

81 成功和公众的认可

81 勇敢面对癌症

82 “我就是愿意工作，胜过跟别的小朋友玩”

84 开始进入玩具界：“我将有我自己的事业！”

87 发现芭比

89 第一次挫折：玩具市场的拒绝

90 第一次成功：突飞猛涨的销售额

91 垮台的开始：管理失控

93 遭到财务失控和操纵股票的起诉

95 声明“不进行辩护”

97 开始新的事业

100 再次成功！第一个百万

101 “找些能帮助别人的事情做”

第五章

105 小小机具赚大钱

“悲惨”的童年	107
在街边小摊上销售	108
发展他的售货摊	110
在电视上售货	112
银行的尴尬导致公司破产	115
从头开始——在县集市上销售	120
重返电视：在电视购物频道 QVC 上制造 100 万	122
“如果你打瞌睡，那么你就输了”	125

第六章

人民的银行家 129

第一个导师：她的牧师	130
“我得到了数钱这个好工作”	132
为杰西·杰克逊筹措资金	135
“我们可以开办我们自己的银行”	136
集资 300 万美元——仍旧资金不足	138
“世上没有任何东西能取代坚持不懈”	141
正式开业	146
“意志坚定地完成你的目标”	148

第七章

情系摩天楼 153

早期角色的楷模：诺曼·文森特·皮勒	157
选择房地产因为它“包含了创造力”	158
点金术失效	163
特朗普的银行家醒悟了——而且停止借钱给他	166
债台高筑	168
改换管理队伍，重塑自我	171
东山再起的技术	174
“我未免太得意忘形了”	177

第八章

- 181 拳头下的交易
- 184 早年：卖花生，接着摇号码
- 186 监狱生活
- 188 开始于拳击比赛，偶然成了企业家
- 191 学习秘诀
- 193 自建队伍
- 194 落实大赛：阿里对弗里曼
- 197 谈判技巧以及树立拳赛“商标”
- 198 新的冒险，新的问题
- 200 十处赛拳九处在
- 202 “去挣一点钱吧！”

第九章

- 205 梦绕赛车场
- 205 “接受艰苦的工作”
- 207 梦绕赛车道
- 209 为集资在汽车车厢里卖“股票”
- 211 在坚硬的岩石上修建赛车道
- 214 避开破产
- 215 新的起点，以卖车代替赛车
- 217 重新掌管赛车道
- 222 “如果你看不到彩虹，你就看不到目标”

第十章

- 227 从困窘中崛起
- 231 梦想成个企业家
- 234 早期的障碍：现金不多以及一项承包的失败
- 237 负债——没有新合同
- 239 “我崩溃了”

愿意做任何事情	241
发展生意的新方向	244
“如果真是你想要做的，就别停下！”	247

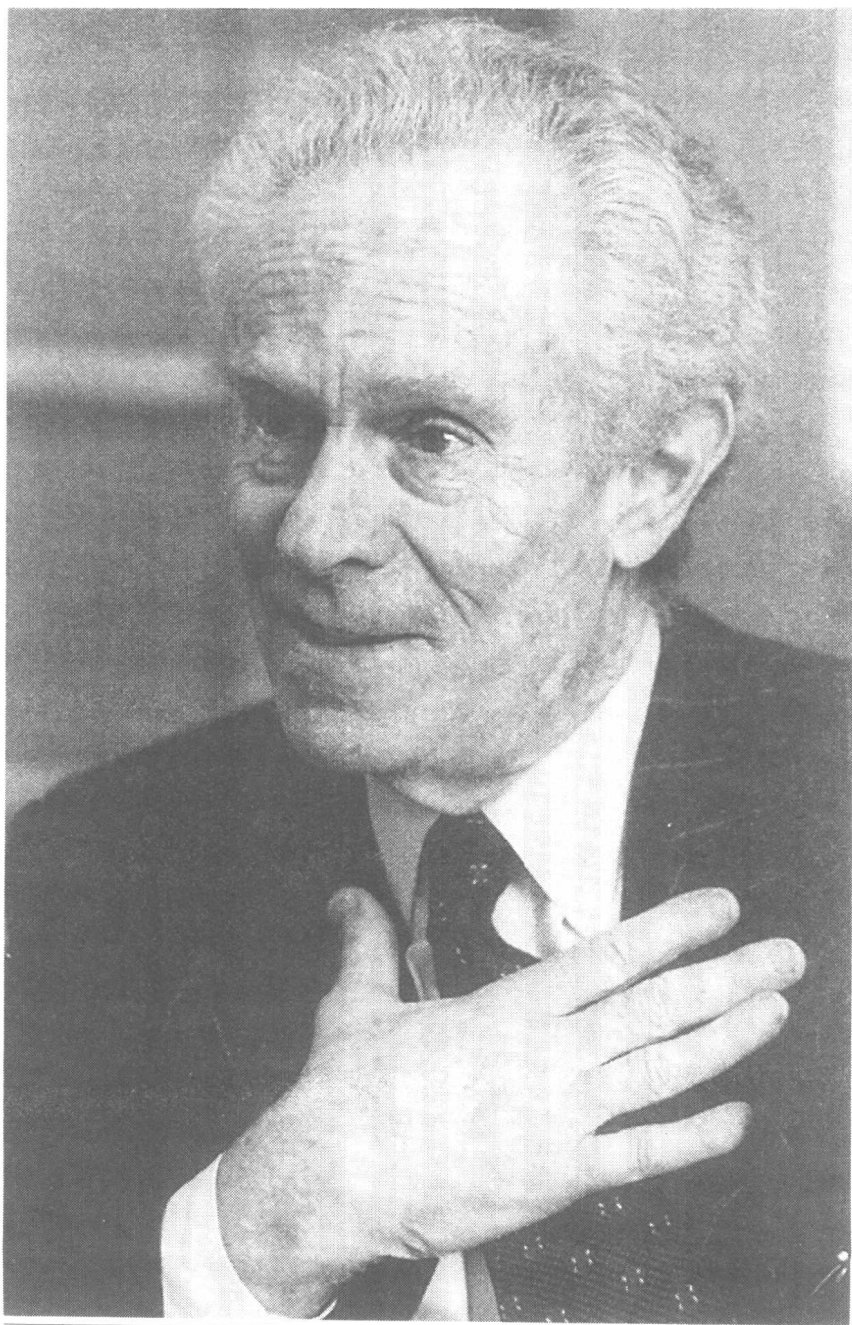
第十一章

黑暗王国的光明天使	251
对他的问题听之任之而不是及时处理	252
拒绝隐退	254
建立新的生活以及新的事业	257
最初的办公处：地下室和堆放杂物的小房间	258
创造一个产品，并且让它上电视	260
终于有了利润	263
一个新方向：激发别人去实现他们的梦想	264
哪一些忠告是斯托瓦尔自动摒弃了的？	266
选择你想要的生活	267
“问问你自己‘什么事真的对我很重要？’”	269

第十二章

登上“吉尼斯”的破产者	277
继承了罗伯特·马克斯威尔的耻辱以及 44 亿美元的债务	278
罗伯特·马克斯威尔的发迹和创建他的帝国	282
马克斯威尔帝国的第二代	286
马氏帝国开始摇晃	290
法律问题开始，凯文被捕	292
凯文辩护的关键理由	296
迎战进一步的控告	301
从头开始：寻找第一份工作	303
创建新的电信公司	306

艾伦·福依尔斯顿



第一章

在烈火中新生

艾伦·福依尔斯顿

(摩顿纺织厂的业主兼首席执行官)

1 1995年12月11日的晚上，马萨诸塞州最大、最老而又锐意革新的纺织品制造商——摩顿纺织厂的业主兼首席执行官艾伦·福依尔斯顿满面春风、喜气洋洋。一个为他恭祝70岁生日的豪华宴会正在举行。地点是他最喜欢的布达佩斯特餐厅（也是波士顿最好的餐厅之一）。亲朋好友，商界同仁济济一堂，在欢声笑语和频频碰杯中，向福依尔斯顿道贺，因为值得庆祝的事儿的确不少。

公司红红火火十多年，得归功于人造羊毛这一独特的产品，这种柔软的类似羊毛的人造纺织材料，是由摩顿工厂的技师们在20世纪70年代后期开发出来，于1981年上市销售的。对于福依尔斯顿来说，这种人造羊毛几乎就是黄金。

它的暖和、轻柔、吸潮的性能，使之成为从职业运动员到登山者、慢跑者以及周末园丁等，所有人理想的户外服装。每一期L.L.Bean公司（创建于1912年，是世界著名的户外活动用品品牌——译注）和Lands'End公司（美国著名的邮购公司，业务以服装为主——译注）的商品目录都以几十页的篇幅定期忠实地介绍人造毛料的大衣、夹克、手套、帽子、背心、靴子以及浴袍和

睡衣。除了因为这种织料温暖舒适之外，也还有政治上的正确抉择：人造羊毛有 80% 的原料来自于回收的塑料汽水瓶，这必然会受到环境保护者的极力推崇。在积极宣传推销之下，摩顿纺织厂建立了 30 亿美元的零售市场，福依尔斯顿 70 岁这一年，销售额突破了 4 亿元。

在纺织行业中，公司的状况颇为独特。在别的生产厂家亏本时，它却在蓬勃发展。传统的厂家没有一件产品可以与人造羊毛抗衡，只有被迫以价格来竞争。可是就原来的基础而言，新英格兰的纺织厂从 50 年代以来，就因价格而输给了成本较低的、设在南方各州、墨西哥或亚洲的纺织厂。摩顿纺织厂的不少同业都宣布破产、关门或迁离。其结果是：在摩顿纺织厂的所在地、马萨诸塞州的劳伦斯，见不到“布达佩斯特餐厅”了。

福依尔斯顿百年老厂的红砖厂房，在当地人看来是本城最坚实的建筑——在一片房倒墙歪、破窗烂户的荒地上，摩顿厂趾高气扬地沿着劳伦斯——麦修恩边界，直跨三个街区。

对劳伦斯的男女工人们来说，生活从来就不轻松（这座城市就是 1912 年“面包和玫瑰”2.5 万工人罢工的大舞台），尽管这座城市曾以商业活跃而自吹自擂，但现在却排名在美国最贫穷城市中的第 24 名，它并不以生产制造而是以第一流的可卡因都会和新来移民的乐园而闻名。从波士顿往北不过 30 英里，它就好像是处在第三世界。在纺织行业中，摩顿工厂是最具多样性的，其劳工包含了 52 个不同国家的国籍。

然而，福依尔斯顿坚决地拒绝搬迁。一方面是他不需要搬迁（人造羊毛给摩顿厂带来了丰厚的利润，使他不必要寻求廉价劳力），一方面作为劳伦斯市最大的雇主，他感到有义务留下来。再一方面就是因为他已经年届古稀，是一个顽固的老人。

其实，他看起来并不老，从他生日晚宴的快照上可以看出，

他是那样活泼、热情，腰背挺直，蓝色的眼珠里充满了幽默。早在童年时他就天生喜动不喜静。他身高 5 英尺 11 英寸，体重 150 磅，比读大学时仅少两磅。他每天锻炼，是那种所谓的健康狂。

尽管福依尔斯顿已经在摩顿纺织厂指定了一名首席生产指挥——这是公司有史以来第一次的权力转移——但他自己却宣称并非是要让生活过得轻松一些，更别提退休了。如果他真的退休，那么，那天晚上参加祝贺的人们就会羡慕他有了一点闲暇吗？在做了摩顿厂 40 年的掌舵人之后，他才赚得了多一点时间同妻子露易丝在一起的权利；多一点时间去阅读他所喜爱的文学作品的权利。一般来说，他喜欢莎士比亚和雪莱的浪漫派诗歌，以及《犹太法典》、《赞美诗集》。

福依尔斯顿根本想不到的是，当他正准备去吹灭蛋糕上的蜡烛时，一场悲剧也在同一时间发生了。不管他在吹灭蜡烛时许下了怎样的愿望，这个愿望，实际上都被这晚上稍后发生的事件搞得黯然失色，几乎化为灰烬。

当福依尔斯顿终于在当晚 11 点左右回到他在布鲁克林郊区的住宅时，电话铃就响起来，他们后来才知道，铃声实际上已经响了几个小时了。艾伦拿起了听筒，一个声音告诉他，发生了一场大火，摩顿纺织厂完蛋了。

生意化为缕缕青烟

当福依尔斯顿的轿车在黑暗中从 93 号公路往北急驶，还远未临近劳伦斯时，艾伦和露易丝就已然估计到火势有多大了。在他们前头，冬天的地平线上一片红光。先是遇到烟雾，然后是拥挤的交通，接着是全面的混乱，不过 30 分钟的车程，他们足足跑了一个小时。

当他们终于到达那绵延 29 英亩的综合建筑群时，早已是午夜了。

“当我到达那儿时，的确是一片火海，每一座建筑物都在燃烧，每一个人都呆站着无助地哭泣。”福依尔斯顿回忆道。他说，他只有靠默默背诵以前所记得的《李尔王》的台词来控制自己的情感：他发誓他不能哭，尽管他的心“碎裂成了千万片。”

陷入绝望之中的并不止他一个人。

在一块下临工厂的山边墓地上，有 5000 多市民和工人在寒风中哆嗦着，惶乱地观望着正在熊熊燃烧的大火。每小时 45 英里的风速使火焰窜向 50 英尺高的天空。“篮球大小的火鸦火蛇，把大火从一座建筑传向另一座建筑。”露易丝回忆说。对她来说，这就像一场罗马的大火，而对艾伦来说，这却像是德累斯顿败绩。渐渐地，7 座砖木结构的建筑——包括 60 万平方英尺的生产场地——也着了火，摇摇晃晃地倒塌下来。

烧毁的绝不仅仅是一幢幢的建筑，对福依尔斯顿来说，它代表着耗尽了整整三代人的精力才建立起的家族财产。在 19 世纪末叶，他的祖父亨利·福依尔斯顿（一个匈牙利犹太人）移民纽约，靠推车贩卖旧衣为生。1906 年，亨利在马萨诸塞州的摩顿城建立了摩顿编织厂，第一个生产毛线衣和毛线浴衣。此后，在第二次世界大战中，生产军服，公司扩大。到艾伦掌管之后，于 1956 年迁来劳伦斯。艾伦刚从大学毕业就直接进了摩顿工厂。他从未在别处工作过。对他而言，工厂仿佛不是他的“第二个家”，简直就是他的家。随着所有的、成吨成吨机器的燃烧、熔化，烧毁的还有他自己私人的纪念物——初中时得的棒球奖杯，他习作的父母的油画像。

对福依尔斯顿的 3100 多名男女工人来说，工厂是惟一给他们提供可靠的、较高薪水的地方。摩顿工厂是一家联合工厂，但处