

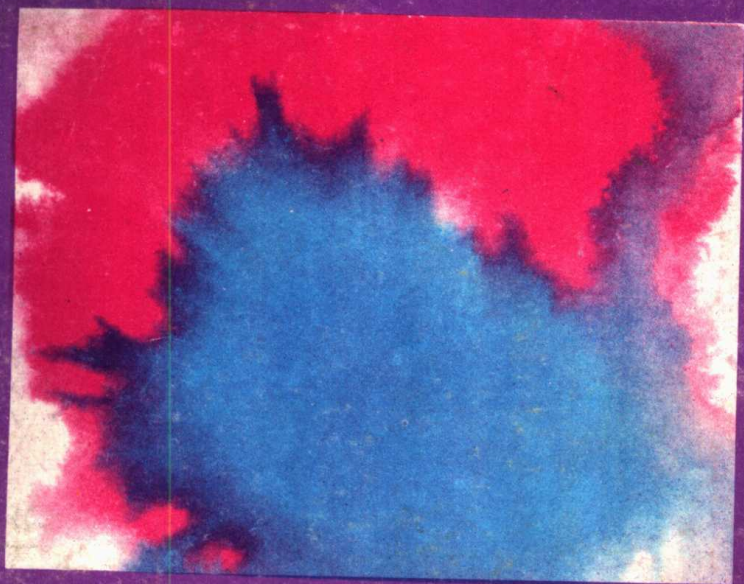
你

猶豫嗎
憤慨嗎
氣餒嗎
沮喪嗎

你

踏上生活的
有資本嗎
有靠山嗎
有伙伴嗎
有勇氣嗎

身無一文創大業



- 信不信由你
他們就是這樣發家的
- 創業就是一種快樂
也是一種享受

身无一文创大业

(台湾) 颜斯华等译著

团 结 出 版 社

责任编辑：陈复澄

封面设计：赵智文

龚 铁

台湾万象丛书
身无一文创意

团结出版社出版

（北京东皇城根南街84号）

河北省文联印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行

1988年11月（32开）第一版

1988年11月第一次印刷

字数：130千字 印张：5 印数1—20,000

ISBN 7—80061—008—X/F·2

定价：2.10元（平）

目 录

- “猫盒子王”的事业……………颜斯华译(1)
- 二十亿美元的“卷心菜园娃娃” ……颜斯华译(5)
- “自己动手”教师……………颜斯华译(8)
- 神奇的拉链……………颜斯华译(11)
- 魔鬼与沙德国王……………颜斯华译(13)
- 计划变财富……………颜斯华译(14)
- “柯替斯马戏团”与雪铁龙……………颜斯华译(16)
- 闪亮冰块……………颜斯华译(21)
- 攀爬学习曲线……………颜斯华译(25)
- 冒牌春卷……………颜斯华译(27)
- 失败的新产品……………颜斯华译(35)
- 重展鸿图……………颜斯华译(37)
- 眼明手快赚大钱……………黄 森译(38)
- 从两手空空到亿万富翁……………正 平(43)
- 咖啡巨子亚特拉……………丁文拯译(46)
- 全球百货大王……………何金藏译(52)
- 世界财富犹如探囊取物……………黄 骏 丰(57)
- 追求更美好的女性胸罩……………刘国栋译(63)
- 创业精神长存……………廖纯铭译(108)

“猫盒子王”的事业

颜 斯 华 译

“猫儿厕”的构想

每一种新行业的诞生，都是由一个概念开始的。这个概念是一种产品构想。你相信人们需要这种产品，而且会以某种价格购买，以偿付你为生产此一产品所付出的努力。这种构想的起源，可以是任何事情，包括为邻居女士的猫盒子（译按：猫厕所）装点东西在内。

二次大战结束后，艾德·罗从海军退役下来，加入了他父亲的砂石和预制水泥的运送工作。他们将这些材料运到建筑工地，也把锯屑运交肉类包装厂做为熏肉之用，并将沙土运交一般工厂，以便让他们用来清除厂内的油脂污垢。

一九四七年一个寒冬夜晚，一位名叫凯·杜雷普的邻居，问罗是否可以给她一些泥沙来让她放在猫盒子内。罗给了她一袋有吸湿性的沙土。“本城附近有一些人听说有这种东西，也想要一点，”罗说，“很快地，本城的人士都把我叫做‘猫盒子王’。”

罗的下一步是购买一些五磅容量的纸袋，装入沙土，然后在袋子两边用油笔写上：“猫儿厕。能够除湿除臭。问你的猫儿就知道。”罗将这些袋子装上卡车，载着这些东西前往

印地安那州南湾市的一个交易地点。他在南湾顺便拜访了“狄芬波宠物店”。他告诉店主他有什么样的东西，然后建议店主，他那五磅一袋的沙土，每袋要卖六角九分。店主人告诉他，这太可笑了，因为他本来就已经在卖猫盒子用的沙子，而且一包只卖一角钱。不管怎么样，罗还是留下几包沙土让该店试卖，顺便也留下家里的电话号码。不到几天，他就接到那家老板的电话，告诉他，他的东西以一包六角九分的价格卖得还不错，该店要他再多交一些货。罗于是又买了一些袋子，并印上了一些标签，就这样开始营业了。

罗开始拜访宠物店。他腋下挟着一袋“猫儿厕”，口袋装着一个旧杯子。他会把袋子打开，在他的沙土上戳一个洞，然后倒进一杯水，让那些吃惊的宠物店主人看他的产品如何完美地吸收猫儿的任何拉撒。

之后不久，南湾市场举行了一个猫儿展览会。罗问当地猫儿俱乐部的会长是否可以给他一个摊位，他将以提供会场两百多个猫盒子的沙土，并使之保持彻底干净为交换条件。这项交易大为成功。“所有参观的女士们都喜欢‘猫儿厕’，她们说这是她们所参加过的第一个不腥臭的猫儿展览。”罗说。

解决危机的“整洁猫”

到这个时候，罗觉得他手中已经掌握了胜算很大的东西，因此他离开了父亲的公司，把他的雪佛兰车后箱装满了

一袋袋的“猫儿厕”，开始以一袋三角五分的价钱向全国的宠物店兜售，这些店再以一包六角九分的价钱转售。在诸如明尼亚波利和圣保罗之类的大城，罗都运了大量的产品去。一旦销售他产品的宠物店在某地区达到六家，他便跟一家批发商签约，使之代他处理这一地区的生意，然后他再四处去找更多的客户。罗卖给批发商的价格是一袋（五磅重）二角五分，而交货量则以吨计。

往后数年之间，罗不断四处旅行。“我自己开着车子在外面跑，忙得跟龟儿子一样，”他说，“不过这是值得的。”罗带着他的“猫儿厕”在全国做地毯式的推销，百分之百地独占了这个市场，年销售额达到了数百万美元之巨。于是，他开始自己生产“猫儿厕”所用的沙土，而不再外购。接着，他犯了一项错误。他卖了一百磅的“猫儿厕”给一位杂货批发商，然而这位批发商却由于习惯杂货业薄利多销的营方式，以一包三角钱的价格卖给他的客户，而他的客户则将之以一包四角九分的标价陈列出售。

立刻地，所有的宠物店老板都开始对罗怒骂。这件事情变得非常严重，因为这些人乃是他的主要客户。“在五十年代，猫儿产品在杂货店的架子上大概只能占有三尺的空间，”罗说，“所以他们对我不很重要。”然而罗毕竟不愿失掉这些客户，他开始改变产品的包装，并采用另外一个新名字：

“整洁猫”。“整洁猫”专门透过杂货店贩卖，而“猫儿厕”则保留给宠物店。

唯一的困难便是，宠物店继续以一包六角九分的价格销售“猫儿厕”，因而与销售一包四角九分的“整洁猫”的超级市场形成竞争。没过多久，宠物店的销售量便开始萎缩。

罗眼见这种情形，决定开始也透过超级市场销售“猫儿厕”，不过他为“猫儿厕”设计了一些具有附加价值的特性，以便让它能卖得比“整洁猫”贵。

一直到一九五〇年代中期，罗都没有值得一提的对手。后来，一些夫妻档经营的小厂商开始以“猫儿爽”之类的产品进入市场。由于这些产品的销售持续成长，使得某些大厂也开始以它们巨大的行销力量加入竞争。“竞争者运用延后收帐、自由经销等方法来同我们竞争，”罗说，“他们也在广告上大做承诺。当然，其中有很多是从未兑现过的。这些人都无法对我们构成困扰。我们的广告花费是合理的，我们总是雇用优秀的人手，我们对待客户好，我们的产品品质好，我们有服务，我们从未低估‘猫儿厕’和‘整洁猫’的品牌价值。”

这种策略确实已使罗和他的公司得到好处。他的公司仍然是这个国家猫盒子填充物以及相关产品的制造厂商，其外销业务也在迅速成长之中。“整洁猫”是美国销售量最大的猫盒子填充物，而“猫儿厕”则是高价品牌中首屈一指的牌子。有五个制造工厂和六十个仓库的罗氏公司，也为全国各地使用自己品牌的客户生产猫儿盒填充物，并且也已开始生产其他用途的吸湿性沙土颗粒。其中有一种产品称为“安全吸湿剂”，是用来吸乾油脂、污水以及其他制造工厂内地上常见的污渍。另外一种产品则用来处理会危及环境的重大污染物。

如今，艾德·罗的“猫儿厕”公司已有三十五年历史，根基相当稳固，于是他开始再度寻找可以让他征服的新世界。“我不是个管理者，”罗说，“我是个创建者。我喜欢

从开始做起，开创出某种事业。其中大部分的乐趣都在于从事策划。然后，我喜欢把管理交给别人。”罗每年从他的猫儿厕生意拿到一百万美元的车马费。目前，他把大部分的时间都投入一家名为“罗氏国际”的新公司，这家公司从事国际贸易。

最近的一个周末，我发现艾德正忙着为一种他颇为着迷的新的猫盒填充物设计包装袋。另外他还有两样从国外进口的新产品。一种是棒球帽；这种帽子一戴在头上便会开始唱“带我出去看球赛”这首歌。另外一项产品是一种容易调整的扳手，他认为这种东西的前途看好。“我刚在中国大陆做了三百万支，”他说，“全能的上帝，我当然希望它们能够卖得出去。”

二十亿美元的“卷心菜园娃娃”

颜 斯 华 译

大部分的商业概念都是对已成功企业的一种模仿，譬如另一家面包店，另一家花店，或者另一家保龄球馆等。跟着优胜者的脚步走并没有什么错，尤其是你能在他们的概念上再加上一点具有想像力的新花样时为然。举例来说，洋娃娃的制造已经有好几个世纪了。然而只有很少时候才有一些轰动一时的，诸如芭比娃娃和目前的“卷心菜园娃娃”之类的畅销玩具娃娃出现。

脸庞胖嘟嘟的“卷心菜园娃娃”是大学退学生翟维尔·罗伯所想出来的东西。这个短小精壮，蓄着胡子，一年到头都穿着敞领衬衫，蓝色牛仔褲，蛇皮长筒靴，和戴着牛仔帽的人，二十岁刚出头就开始在他的家乡——乔治亚州的里克夫兰及其邻近地区销售他所谓的“软雕娃娃”——每一具都不一样的娃娃——他同时还在“尤尼柯伊州立公园”的礼品店做专职的工作。

今天，这位不久前还邋邋贫穷的翟维尔·罗伯，已是地球上最有钱的年轻人之一。他所以会有如此成就的原因，在他看来，并不是由于他的洋娃娃做得漂亮（它们的面目十分平凡），或者是由于这些洋娃娃的价钱便宜（他早期所做的

娃娃中，有十万多个娃娃单价在一百廿五美元以上），而是由于他在乡村展览会和工艺展售会上展示他的洋娃娃时，突然灵机一动的构想。罗伯把摊位搭起来，将他的娃娃布置在宛如真实人生的背景中。为了要使参观者驻足观看，他会抓起一具娃娃嚷道：“她是个红头发的，脾气很坏，”或者叫道，“她不喜欢饼干，”这样，他几乎能不费力气地卖掉一个娃娃。过后不久，有些买了娃娃的人会写信给他，告诉他关于他们的“宝贝”所“做”的事，而这又给了他一些奇妙的构想。

罗伯决定把他的创造物当做是卷心菜园内所生下来的“小人”，而不是洋娃娃。他为他那些娃娃们每人取一个名字，并发给一纸出生证明，而且坚持它们的“未来父母亲”要举行“收养宣誓”，誓辞如下：“我庄严地承诺，将尽最大力量做为一个体谅的父（母）亲，供给他（她）的需要，细心照顾他（她），以我最大的关爱来爱他（她）和养育他（她），以他（或她）所应接受的方式来训练他（她），并且珍惜我做为这个卷心菜园娃娃的父母亲的角色——他（她）在其世上的同类中，乃是独一无二的。”

罗伯的“小人”中，有许多出生在“婴儿国综合医院”里。这家医院原是乔治亚州克里夫兰的一个诊所，罗伯把它改装成一处商场。在商场内，销售人员都穿戴得像医生和护士一样，而那些“即将成为父母”的人也可以看到他们的“新生婴儿”。由一身白衣的“医生”从卷心菜园内（译按，一般美国父母在回答小孩子“我从那里来”之类的问题时，常戏答以：“你是在卷心菜园里捡到的。”）抓起来，并且在屁股上打一记巴掌。（这些“医生”都在脖子上挂着

听诊器，鼻子上也戴着外科手术罩。）而当这些“准父母”们前往“收养处”宣誓时，他们将会经过“婴儿国综合医院手术房”、“育婴室”（可以从一面平板玻璃窗户看到“新生婴儿”以及一处教室（参观者可以看到“孩子们”正忙着在做算术和学ABC。）

很显然地，购买大众都被罗伯的幻想所打动了。目前，他的“小人”和授权制造的“卷心菜园”系列产品的销售总额，正逼近二十亿美元大关。

如果你想用模仿的方式来自行创业，理想的方法之一便是，找一家你所喜欢的事业，设法让这家企业的老板告诉你他是怎么成功的。（他们大都会讲得口沫横飞，让你吃不消——尤其是当你居住在外地，不会成为他的竞争者时。）

再下一步则是，试着为你的邯郸学步带来一点新创意，它很可能为你带来可观的收获。找一些简单的事情想想看，这些事情就像使消费者更方便购买或使用一样地简单。许多新行业就是这样诞生的。

“自己动手”教师

颜 斯 华 译

“打从开张那一天开始，我们就赚钱了，”巴特·韩林说道。他在缅因州巴斯市拥有一家十一年历史的补习班——“住宅训练班”教人如何设计和建筑自己的房子。学费只占聘请建筑师和营造商费用的几十分之一而已。这家训练班的稳定成长——目前有廿一名员工，一年有一千五百名学员——使得它成为巴斯市的第二大企业，仅次于制造货船和军舰的“巴斯铁工厂”。

韩林家族在以五千美元建好他们自己的太阳能房子之后，决定开办“住宅训练班”。由于在建屋的过程中，他们深深感受到建屋技术这些年来的演进，主要是为了便于施工，却没有考虑到屋主的利益。因此，他们决定尝试将“建屋”当做是一种“理性的过程”。他们确信，如果人们有正确的资料来源，他们将比较能够设计和建造在地点、气候、财力、个性，甚至于幻想都比较合适的房子来。

在我访问该训练班的那一天，大约有一百六十名的学生正列队走向“水泥匠大堂”的二楼。韩林家族将该处改装成一处综合教室和一家商店。这家商店销售书籍、建筑设计和施工材料，以及一系列的手工具和动力工具。

巴特总是以一场四小时的演讲，来展开为期三个礼拜的课程。在演讲中，他告诉学生：“盖房子的每一个步骤，都是你们可以自己做的。通常只需一万到二万五千美元，你们便可以盖好一栋房子，这个数目通常只是银行分期付款的头款而已。四年之后，你的房子可以卖到十万美元。你再也找不到比这个更好赚的事了。在别的地方，你不会有这种机会能够如此地手脑并用，创造出有价值的东西，而同时又能享受这么大的乐趣。”

巴特讲完之后，接着放映一部长达二十四分钟的彩色影片，片名为“一个居住的地方”。然后，学员开始一一自我介绍。在这些人中，有来自圣安东尼奥的程式设计师，来自威斯康辛的图书馆员，纽约市警局的探员，佛罗里达州的海洋生物学家，来自华盛顿特区的能源部雇员，海军直升机驾驶，有一位是“退休的母亲”，以及一位刚买了四十英亩地而想盖一栋木屋的阿拉斯加渔人。

当天，这些学员开始一连串紧凑的教室课程、技术工场实习、幻灯片和影片观赏、分组自由讨论等，并拜访巴斯市附近一些由“住宅训练班”毕业学员建造的房子。

在三个礼拜的训练课程中，学员们学习建筑的各种知识，包括从选择地点到如何购买房屋保险等。他们也了解木材和其他建筑材料的特性，以及有关被覆、锁钉、绝缘、屋顶处理、水电、保暖和烟囱等建筑施工问题。此外，他们也学到十多种地基的种类，十五种房屋结构型式，以及许多可以节省冷暖气能源的房屋建筑方式。在象缅因州这种冬天冷冽刺骨且来得早而去得晚的地方（有些屋主一年的暖气费用高达五千美元），节约能源乃是一项高度优先的项目。

在课程即将结束时，这些学员们设计和制作了一个他们回家后所要建筑房子的比例模型。如果他们离开巴斯市之后，才发现一些建筑上的问题，他们也可以在每天早上七点到八点之间，利用一条专线打电话给巴特，巴特会为他们解答。如果他们仍然不明白，他们可以回到训练班过一个周末，让该班的教师（其中有许多人是律师、经济学家、建筑商、工程师和医生）把他们的蓝图和模型拆开，重新组合，协助他们解决问题。

“住宅训练班”的产品就是教育。巴特认为这是个极为讲究个人的行业。“我们无时无刻都在奋力工作。我们也尽可能比教师们觉得他们是极为重要的，进而学生也受到感染。我们强迫教师进修。我们每年有四次共同进修，每次十天。在这里任教不能只凭学经历，也没有所谓的‘任期’。任何一位教师从他开始懒散的那一分钟起，就‘被判出局’了。”

巴特和巴齐相信自己建造房子乃是未来的潮流。“我们听说，”巴齐说，“全国新造的房子中，有百分之廿左右是全部或部份由屋主建造的。”这种情形有部份原因是美国近年来流行的自助风气造成的。在健康、汽车修理、休闲、出版等方面都弥漫着这种风气。（一些研究报告指出，美国每十个人中就有一个是慢跑者。）“在‘住宅训练班’里，我们的确体验到此一潮流，”巴特说，“不管时机好坏，来学习的人越来越多。时机好坏对我们并无差别。”

“住宅训练班”正趁着目前的大好时机，推出一些诸如“梁柱建筑”的课程，并且也进入新行业。韩林家族现在销售一种教人如何自己设计和建造的录像带。他们也发展出一种名为“自己建筑”的盘面游戏——一种模拟造屋过程中每

一步骤的游戏。他们也成为经销商，经销一系列家庭用太阳能和节约能源产品。

然而，韩林家族最令人惊异的策略行动，则是对航空业的入侵。他们目前是拉翟超轻型飞机的授权经销商。（根据联邦管理局的定义，超轻型飞机是一种重量两百五十四磅以下的单人飞机，最高飞行速度为每小时六十四英里，而且能以低至每小时廿三英里的速度飞行。）韩林家族以每套五千四百美元的价格，销售拉翟超轻型飞机套件，提供装配场地，并且在一百五十到两百个小时的装配过程中予以免费指导，此外还提供一名合格的飞行指导员。韩林经常鼓励学生说：“你快要能驾驶自己的拉翟飞机和鸟儿一起飞翔了。”

有许多策略可以使旧概念获得新生。迈阿密的“基氏制药品公司”由于发现了新的用药方法，而使它成为全国医药工业界中成长最快的公司。基氏公司的热门产品之一是一种可以贴在胸口上的粘性药膏，这种药膏能够使用许多小时，药性十分均匀。这种新的构想获得了患者的欢迎。

神奇的拉链

颜 斯 华 译

有些东西第一眼看来似乎是创业的最佳产品，然而能否成功却是一个谜。对新产品的怀疑心理便是一项不利因素。这种怀疑心理几乎使得一八八三年获得专利权的“泰伦拉链”一蹶不振。

泰伦拉链看起来是个有十足把握的产品。有了拉链，人们可以不必再使用丑陋的钮扣，不需要再聚精会神地车扣洞，也不需要再手忙脚乱地一个一个地扣扣子，便能够不失体面地走到街上去。然而，根据早期的业务报告，客户对于泰伦拉链并不感兴趣。

面对这些困难，泰伦是有足够的理由气馁的。然而他却设法向非衣服类的产品制造商推销拉链。这套战术打开了市场。不久，诸如烟袋、钱包、真空吸尘器的袋子、鞋套之类的产品都开始使用拉链。直到一九三〇年代，他的拉链销售量都一直在突飞猛进之中，使他必须不断地为设在宾州米德维的拉链工厂招募工人。

泰伦拉链带给我们的教训是：如果制造和行销产品的系统已经存在的话，要将你的产品送到消费者手上，将会容易得多。

赚钱产品的概念可以来自人们的各种经验，就如诺曼·