



美国 AXIOM 商业图书大奖作品
《**华尔街日报**》年度商业读物
美国前总统老布什推荐

美 山姆·怀利 ○ 著

1,000 DOLLARS & AN IDEA

一千万美元和一个点子

亿万富翁**白手起家**
的创业传奇

从**赤贫**到**巨富** 美国福布斯财富榜富豪山姆·怀利激动人心的创富过程

山西出版传媒集团
 山西人民出版社

一千美元和一个点子

山姆·怀利 著

山西人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

一千美元和一个点子 / (美) 怀利著; 董瑞霞译.

—太原: 山西人民出版社, 2012.11

ISBN 978-7-203-07723-7

I. ①一… II. ①怀… ②董… III. ①成功心理 - 通俗读物 IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 077862 号

一千美元和一个点子

著 者: 山姆·怀利

责任编辑: 徐晓宇

出 版 者: 山西出版传媒集团·山西人民出版社

地 址: 太原市建设南路 21 号

邮 编: 030012

发行营销: 0351-4922220 4955996 4956039

0351-4922127 (传真) 4956038 (邮购)

E-mail: sxskcb@163.com 发行部

sxskcb@126.com 总编室

网 址: www.sxskcb.com

经 销 者: 山西出版传媒集团·山西人民出版社

承 印 者: 三河市航远印刷有限公司

开 本: 710mm × 1000mm 1/16

印 张: 16.25

字 数: 200 千字

版 次: 2013 年 3 月第 1 版

印 次: 2013 年 7 月第 1 次印刷

书 号: 978-7-203-07723-7

定 价: 36.00 元

如有印装质量问题请与本社联系调换

赞扬《一千美元和一个点子》

“把福尔斯特·阿甘想像是一位聪明和雄心勃勃的人,你就会得到德克萨斯州亿万富翁山姆·怀利的故事。”

——《华尔街日报》

“这是一本读起来很有趣的书……山姆·怀利是一位优秀的美国人:一位天生的创业家和建造者,极具个人魅力和幽默,这些足以匹配他的成功。这本书捕捉到美国梦的魔力。”

——沃尔特·艾萨克森,阿彭斯研究所的所长;
《爱因斯坦:他的生活和宇宙》的作者

“《一千美元和一个点子》不仅仅是部回忆录。每一个人的故事都写得极其幽默,坦率和灵性,我们能够从中学到基本的公司和生活经验。”

——《达拉斯晨报》

“《一千美元和一个点子》是一个美国原型:从贫穷到富裕,涉及大量的足球,耕作,辛勤工作和小城镇情感。它重新讲述了那些历史教训,挑战那些已经被公众接受的公司,克服困难,开展生意,最终积累资本。本书的写作风格既简单又明了。”

——《美联社》

“我想象不出一种恰当地向山姆·怀利致敬的方

式。他完成了一个伟大的交易,而且他的成功将永远值得我们的尊敬和正直。”

——乔治·H·W·布什

“这是一本回忆录,包含着一位企业家的鼓励的话……山姆·怀利也许驾驶着一辆普锐斯,但是他的自传是真实的德克萨斯州人。从赤穷到富裕,这就是他的大胆故事。”

——《科克斯书评》

“山姆·怀利一直是一位非凡的富有远见的梦想家……我强烈推荐这本特别有趣的鼓舞人心的书。”

——全食品公司的创始人约翰·麦基

“山姆强调自我创造的权力和特权,而且诚实地谈论他所学到的东西:失败是取得成功的关键,独立思考是必要的,除非你能用运气和权势去做好的事情,否则它们毫无用处。”

——《出版人周刊》

“山姆的这本书如同一段鼓舞人心的旅途,从早期的在线计算,创建并发展软件产品行业到作为一名20世纪最重要的创业家之一所取得的其他许多各种各样的成就。”

——罗斯·佩罗德

“山姆·怀利是一个创业天才,他既提出全新的经营理念,又提升别人的精神层次。《一千美元和一个点子》是一则关于一种创造的和慷慨的生活的勇敢的故事。”

——复兴计划的总裁和创始人,牧师莎莉·宾汉

“在几个重要的行业中沉浮四十年,山姆·怀利的生涯——一个真实的原创——诠释好的主意,坚强的意志和利用资本能成就的事情。”

——米尔肯研究所的主席麦克·米尔肯

“《一千美元和一个点子》读起来不像是一本企业回忆录,更像是一部惊险小说。威利先描述一些商务场景,并且在这些场景中注入一些真实的悬念,结局则是不亦乐乎的成功。在读这本书时,就像是你正在威利的起居室

中,和他面对面地坐在一起,而他正在告诉你他的故事。”

——JanuaryMagazine. com

“这本书特别有帮助。当你在创立你自己的公司中没有太多经验时,它给你提供这方面的技巧和建议。《一千美元和一个点子》使你有机会进入一个金融天才的头脑中。强烈向那些有抱负的商界人士推荐这本书。”

——《中西部书评》

“在写这种通常的自传时,威利也许会感到些许压力。相反,他和读者分享了一整套他从他的生活中学到的那些通用经验,而且他巧妙地把这些经验编织到他的故事中……一本坚实的商场回忆录。”

——《图书馆杂志》

哈克解释说,《哈克贝利·费恩历险记》是马克·吐温先生的作品,他是个经常说真话的人。

但是,哈克没有讲出全部的实情,因为这位作者出生在塞缪尔克莱门斯,而且这位年轻的塞缪尔·克莱门斯把他的名字改为马克·吐温,这个名字的主人曾是密西西比河流域的一位蒸汽船舵手,为新奥尔良的《皮克云时报》写故事。

因此,这就是我能记住的关于那本书的内容。

用一个孩子的明确和简单的眼睛看到了这些。

看不到另外的一些事情。

其他人也许能记住不同的事情。

就这样吧。

山姆·怀利
达拉斯市,德克萨斯州
2007年10月4日

如果所有人都怀疑你，
你仍能坚信自己，让所有的怀疑动摇；

.....

如果你是个追梦人——不要被梦主宰；
如果你是个爱思考的人——不要以思想自居；
如果你遇到骄傲和挫折
把两者把骗子看待；

.....

如果你赢得无数桂冠之后，
然后孤注一掷再搏一次，
失败过后，东山再起，
不要抱怨你的失败。

.....

你就可以拥有一个世界，这个世界的一切都是你的。

——摘自诗《如果》

迪亚德·吉卜林(1865—1936)

序 言

在那家理发店,我学到了一些人生真谛。

路易斯安那州的拉克普罗维登斯是我长大的地方。每个周六的早晨,家人一同去城里,母亲去办她的事情,父亲则去那家理发店,每周在那里做一次大泡沫修面。那是一间不大的理发店,摆着几张椅子,有若干面镜子,前门挂着红白相间的旋转招牌。父亲躺在一张皮质躺椅上,理发师用热毛巾盖住父亲的脸,把刮胡刀在革砥上来回“沙沙”地磨上几回。父亲一边如此怡然自得地躺在那儿——这确实是打发上午时间的不错方法——一边同我们的邻居闲谈。我们的邻居是种植棉花的,周六早上也会来理发店。他们如此互道寒暄,谈论棉花、大豆和玉米的价格,谈论天气状况,汛期尤其是如此。我安坐在一旁,听他们高谈阔论战争年代的故事,讨论收割的方法和收成。有时候,他们会因为是否提前出售庄稼而争得面红耳赤,因为在秋天收获的季节,粮食的价格有可能会下跌。

正是在拉克普罗维登斯的那家理发店,我对“套期保值^①”的核心概念有所了解。

对于棉农来说,比如我父亲,最大的难题莫过于如此:在春天,他们投下本钱种植棉花,可是对于秋天收割

^① 交易者配合在现货市场的买卖,在期货市场买进或卖出与现货市场交易品种、数量相同,但方向相反的期货合同,以期在未来某一时间通过卖出或买进此期货合同来补偿因现货市场价格变动带来的实际价格风险。

时节,棉花的价格却一无所知。如果价格好的话,那么就可以顺顺当当地度过冬天;如果价格不好,他们要么想法说服当地的银行家给他们贷款,来年再搏一回,要么卷铺盖走人,另谋生路。所以,农民经常采用“远期卖出”的办法,也就是说,在春天的时候,他们同棉花商议定一个价格;等到秋天,按照此价格出售其全部或者部分庄稼。虽说这样将价格下跌的风险转移到商人身上,作为卖家的农民也可能错失良机,因为只要世界上有地方发生洪涝或者干旱,棉花价格就会噌噌地往上飙涨。但是“远期卖出”可以确保收入比支出要多。也就是说,只要他们能实实在在地把庄稼收上来,就不会折本;不过,考虑到密西西比河的洪水或者墨西哥棉铃虫可能不期而至,想永远包赚不赔是不可能的。

有一年,所有理发店的话题都集中在,今年秋天价格会如何疯涨。父亲表现的尤其乐观;于是,他决定将大多数庄稼留在手上,不再“远期卖出”。可是,最后证明,那是最糟糕的一年,我们损失惨重,我们不得不卖掉我们镇上那间上了白色油漆、配有自来水的房子,搬进了一间位于农园之岛(Island Plantation)上,未上漆的隔板小屋,屋内水电皆无。我们用卖房所得的现金买了土地。像《飘》中的郝思嘉一样,我们必须行动起来,保护我们这块土地。

如果我们用“套期保值”的方式卖掉所有的庄稼的话,我们就不用离开拉克普罗维登斯,因为“套期保值”就像一张保单,可以减少因市场剧烈波动带来的损失。这给我上了终生不忘的一课。

我七岁那年,母亲以我的名义开了一个储蓄账户,在里面存了几美元。母亲对我说,这是为你上大学准备的学费。我当时百思不得其解,区区几美元如何能让我上完大学。母亲告诉我,如果定期往里面存钱,账号里面的钱就会不断增加。一方面,你把钱存到里面去,而不是花在喝可乐、看电影上,这当然会增加;另外一方面,因为你把钱存在银行,银行就要给你付利息。我自己还总结出了第三个好处:我往账户里面存得越多,银行给我的利息就必然越多。

长大之后,我将自己所挣得的钱全存进账号里面——在建筑工地赚的75美分每小时的工钱,以及在油田铺管道赚得的1.35美元每小时的工钱——而且,虽说我记不起母亲曾经使用过“复利”这个词,看着我账户里面的钱一年比一年多,我也无师自通地知道了“复利”的存在。

在我读高中的时候,我完全领会了,存钱和留存利息所得是根本的原则。我在数学书上读到,如果将曼哈顿岛出售给荷兰人的凯纳斯部落的印第安人将所得的 24 美元进行投资,按照 6% 的收益计算,至今 300 年,这些钱将变成 12 亿美元。而如果一直用这些钱投资下去,今天这 24 美元将变成 1450 亿美元。

艾伯特·爱因斯坦在获得诺贝尔奖之后出席了一个新闻发布会,一位记者问道:“宇宙间最强的力量是什么?”

爱因斯坦微微一笑,然后回答说:“是复利。”

在场的所有记者都哈哈大笑。

但是,正如每个成功的投资者,从新手到对冲基金经理都知道的那样,这个 20 世纪最聪明的“脑袋”所言不虚。

目 录

序言 / 1
第1章 “打败塔卢拉” / 1
第2章 弗罗拉的孩子们 / 9
第3章 蓝色巨人 / 19
第4章 彼得·德鲁克与管理圣经 / 24
第5章 伸手得到星星,而不是一把泥土 / 33
第6章 我和罗斯·佩罗德 / 44
第7章 一家公司的诞生 / 47
第8章 一千美元和一个点子 / 58
第9章 跨国创业家 / 67
第10章 如果你不能加入他们,那么就打败他们 / 75
第11章 打破垄断者:数字传输,或者拼命奋斗 / 81
第12章 在建立软件公司之前, 就已经有唐·汤姆森 / 92
第13章 地球资源公司 / 98
第14章 幸福餐厅 / 110

第 15 章	承受我的损失 / 118
第 16 章	史特林软件公司 / 121
第 17 章	资金并不是稀罕物 / 136
第 18 章	永远都不要让你的教科书 告诉你你该怎么做 / 150
第 19 章	狡猾的女人 / 165
第 20 章	Maverick 投资商 / 181
第 21 章	美好的地球 / 196
第 22 章	惊喜 / 208
第 23 章	2008 年经济危机 / 216
第 24 章	无头期贷款 / 223
第 25 章	发展 / 231
	致谢 / 240

第一章 “打败塔卢拉”

做生意颇像橄榄球比赛。

你辛辛苦苦地训练一周,为的是比其他人得到更多的触地得分。有时候,是因为你跑得比人家快;有时候,是因为你投掷得比别人好;但是,也有时候,对方选手实力过于强劲,让你一筹莫展。有时候,你不能完成第一次进攻,或者未能达到球门线,从而只能退而求得三分,或者有时候,在最后一刻,你迫不得已要将整场比赛寄希望于一次“万福玛利亚传球”上。或者有时候,你准备更加充分,训练更加努力,你的接球者站在球门区,无人防守,而且他准确地接到了球。但是,有时候对方准备的更加充分,训练更加刻苦,把你盯梢的很紧,而且其如有神助,这时你只得鼻青脸肿地狼狈退场,你对自己说:“下周我再也不会参加这种比赛了。”可是,你还是参加了,那一幕再次上演,因为讲究体育道德非常重要。

虽说,没有谁规定,每个创业者在高中或者大学一定得玩过橄榄球,不过对我而言,如果我不曾在高中时玩过橄榄球,我对“创业者精神”的理解可能就会完全不同。

橄榄球教会了我如何设定目标,战胜恐惧,使用杠杆,让资产最大化,以及洞察弱点。橄榄球还教会我如何正视失败。作为一位创业者,如若你不知道如何看待失败,那么你也知道如何获得成功。

那时,我和哥哥查尔斯(他比我大一岁)一同在路易斯安那州的德里开始高中生活。母亲认为我们应该学点

音乐,所以我练起了鼓,查尔斯练起了小号。但是,有天下午,我发现了母亲那本剪报剪贴簿,那是关于父亲高中时代的橄榄球生涯的剪影。褪色的照片上是父亲和他的队友——他们留着 20 世纪 20 年代风靡一时的中分发型。那时,我翻阅着那些照片,细细品味父亲参加比赛的每个故事,我为他感到无比的自豪。因此,我和父亲开始探讨橄榄球,而当父亲发觉我乐于此道,在 1949 年的新年之际,父亲载着查尔斯、我的朋友派特·帕特逊和我,直奔新奥尔良。来回 528 英里的路程,我们在一天之内跑完——只为了在糖缸式体育广场观战北卡罗莱纳队对战俄克拉荷马队。北卡罗莱纳队呼声很高,因为其后卫秋秋查理·加斯提斯赫赫有名。但是秋秋那天早上胃部不适,捷足者(俄克拉何马州的居民绰号)以 14:6 挫败焦油脚(美国北卡罗来纳州(Tar Heel State)人的绰号)。那是一场精彩的比赛,那也是一次“跨时代”的旅行,因为对于在乡村长大的男孩来说,大多数人都不会去离家 20 英里以外的地方。

在驾车来回的路上,父亲给我们讲述他高中时代玩橄榄球的轶事,他挚爱的路易斯安那州立大学虎队,以及各种传奇人物,比如纽特·罗克尼,圣母大学四骑士。父亲说比赛一定要全力而上,还和我们谈体育道德,然后他还引述了格兰特兰德·赖斯的名言:

当至高无上的记分员写下你的名字时,
他记录的不是你的输赢,
而是你以怎样的方式完成比赛。

这些都让我兴奋不已,但是母亲却不是那么开心,因为她知道玩橄榄球的男孩容易受伤,她不想让自己的孩子受到伤害。但是,在德里,不玩橄榄球是不可能的。

有两部电影佳作讲述在美国的小城中,高中体育运动的地位:一部是《胜利之光》,讲述的是发生在德克萨斯州奥德萨市的故事;另一部是《球场雄心》,讲述的是印第安纳州米兰的故事。我们同邻市的比赛或输或赢,有时胜利,有时挫败,有时荣耀无比,有时留下屈辱的泪水。赛季中的每个周五总让人惊心动魄。那是一种非常重要,非常真切的东西。

橄榄球之于我如我父亲,是一种荣誉之战,是校园和小镇生活重要的一部分。所以,在高一和高二的暑假,我卖掉了我的鼓和带穗的行军帽,买了一副护肩和一顶头盔。

我当时体重仅有 155.57 磅,这种块头对一名中卫来说远远不够;不过,教练把我定位在中卫的位置上,我咬紧牙、下定决心,一定要为成为球队一员。那是我为我自己的人生树立的第一个宏大的目标。

设定目标,然后设法实现目标,对于有些人来说很难。不过,于我而言,犹如早上人总是要醒来一样自然。

从明确自己的想要开始。不过,要做到这点,你需要明白你是谁。我认为这点可能是知道自己想要什么的关键。如果你连自己是谁都不知道,你需要付出艰辛的努力,才能发现自己要想成为一名创业者。我妻子谢尔丽说:“一定要留心你的愿望,因为那可能就是你能得到的东西。”

接着,目标应该切合实际。许多人渴望在彩虹之末找到一罐金子,但是对于如何找到一弯彩虹却毫无概念。或者,他们压根就没想过去寻找彩虹;抑或,他们没有勇气一路走到底。

每个人都需要一个使命,不管高低贵贱:用一种产品占领全球市场,或者把钱存起来,做一些特别的事情。当你在完成某项任务的时候,你会油然而生出一种感情,在你精神萎靡或者深陷困境时候,为你鼓劲加油。多年以来,我发现,无论一个人的最终目标是什么,实现目标的最简单方法就是,画出一张地图,沿途标上更小的目标。你发觉自己能够胜任一些小事,然后你就一直这么做下去。所谓不聚小流何以成江海。

教练雷蒙德·理查德是浸信会教的一名执事。他身材高挑,外表柔弱,举止淡然,内心却充满强烈的竞争精神。他来自阿肯色州,关于训练、纪律和策略充满了新鲜的想法。他要求甚严,倾注全部心力,也要求我们予以相同的回报。

我们那时尚小,仍然生涩;但是,在第一天,他就明确表明,我们的身体素质要超过我们所有的对手。他叫我们关注我们已有的财富——惊人的耐力,而不是为我们欠缺的素质而惴惴不安,比如说我们的身材和经验。

他教我们,如果你想成功,你必须关注你是什么,你又能做什么。他还教我们,在投入战斗之前,审视下自己的实力,然后再看看对手的实力,最后你做好准备,如何最大化自己的优势,弱化对手的强项。他教我学会去研究机遇和挫折,直到我完全懂了它们,然后再将所有事情归结到一些重要的事情上,然后再将其依序排列。

路易斯安那州的八月酷热无比,下午尤其是骄阳似火,我们在尘土飞扬

的操场上,做俯卧撑、跑圈、做冲刺训练,无异于受虐。一个倒霉的下午,在第四次冲刺训练之后,我一头栽在理查德教练的面前,我请求宽恕。我实在是精疲力竭了。他却并不买账。

他厉色道:“一个16岁的毛孩子耐力是不会使完的。”

他让我站起来,接着跑。他并非刻薄,他是在教我认识到,我们每个人体内都蕴含着巨大的能量、激情和力量。他告诉我,我们常常以为自己达到极限,常常是一种精神障碍而已。

查尔斯被安放在前卫的位置上,而我在中卫的位置上。因为我们势在必得,又极其刻苦,所以我们两都成为球队的一员。

我已经达成了我的目标,本可以止步不前。但是在我的脑海中,这仅是万里长征第一步。达成那个目标仅能说明我现在可以朝下一个目标迈进,可以从后备队员到首发队员。

我天生具有远见,追求上进,一旦达到了一个山顶,就会眺望下一个山顶。正如先驱者知道如何通过观察地平线,判断暴风雨的到来,黎明的降临以及危险的迫近。如果想成为生活的赢家,特别是对于那些想创业、开公司的人来说,他应该具备发现机遇的能力,同时眼睛盯着远方。

起码,你要入世修行,自问自己内心的罗盘和方向感,学会判断那里是什么。

当我站在中卫的位置上时,我的对手的块头比我重至少30磅。但是,理查德教练告诉我,“在大个子参加的比赛中,你的小个子又有什么关系?你的速度快,思维敏锐,你很顽强。”他还提醒我,“两狗相斗,胜负的关键不在于其身形的大小,而在于它们体内斗心的大小。”

所以,我比任何人都更加用功,增强自己的力量,使身体强壮起来。哪怕在一次很一般的练习中,我都会流掉6磅的汗。我投身于那些沉重的练习阻挡能力的沙袋,查理教练坐在沙袋上,我把它们拖过操场。他训练我的攻击和把握时机的能力。因为个子小,所以我可以蹲得很低;因为强壮,我可以给对手狠狠一击,使用腿部的力量将其撩起,躲过他的防守。理查德教练告诉我,我才知道这叫做“杠杆作用”。

我坚信世上无难事,于是信心百倍。每次我被撞倒、灰头土脸的时候,我总是爬起来,拍去身上的尘土,转身投入战斗之中。毫无疑问,我是首发中卫。之后,在“杠杆收购”这个词还没有出现的时候,我就在生意中使用这