

● THE DREAM THAT WILL NOT DIE

不 不 灭 灭 的 的 梦 梦 想 想

查尔斯·保罗·康恩 著
罗宇 译

贵 州 人 民 出 版 社



英特莱德国际公司的总部，设在位于北卡罗莱纳州夏洛特市的这些现代化建筑物里。除了有全球业务管理枢纽以外，还有供应整个北美洲的大型生产、包装和物流车间。



耶格夫妇以及他们的三个儿子,(从左到右)多尔,史蒂夫和杰夫



耶格夫妇全家福

耶格夫妇和 7 个孩子,他们的伴侣,以及 15 位孙子和孙女



巨大的商务会议是英特莱德系统的特色。上图是在乔治亚州亚特兰大市举办的 75000 人聚会，下图是在北卡罗莱纳州夏洛特市举行的 25000 人聚会。



目录

出版者序	1
1. 伙伴	5
2. 今日安利	19
3. 神话与误解	25
4. 特别的事业	31
5. 德士特·耶格	39
6. 珀蒂	47
7. 失业	51
8. 画圈儿	57
9. 系统原则	65
10. 命运之线	73

目录

11. 抓紧梦想	81
12. 痛苦面前的选择	89
13. 梦想	97
14. 比尔·奇尔德斯	109
15. 趋势	115
16. 奋斗	123
17. 永不言败	129
18. 孩子们眼中的安利	135
19. 梦想家的乐园	143
结束语	171



出版者序

在美国历史上，再没有一桩新事业像安利公司那样掀起如此令人震撼的波澜。一位商业专家将之称为“本世纪人们谈论得最多、了解得却最少的公司”。

从不到四十年前成立以来，安利公司飞速上升至庞大直销业的制高点，而且至今其发展仍无减缓的迹象。安利已不再是一种纯美国式的现象，该公司现在是美国对日本的第五大出口企业，在七十多个国家开展业务，并正在拉美和东欧国家新兴市场以惊人的速度发展。

抛开它戏剧化的成功不谈，或许正是为此，安利公司对普通大众来说仍多少有些神秘。安利这个名字已经家喻户晓，史蒂芬·金在他的恐怖小说里提到它，戴维·莱特曼和杰·勒诺在演喜剧节目时讲到它，流行电影里的台词也说到它，似乎人人都听说过安利。

然而，尽管人们熟知这个名字，但绝大多数人却并不了解这个公司由什么人经营，其运作方式是什么样。形成这种局面的原因之一是公司本身发展得太快，从商业概念上说，它是一桩“前进中的事业”，二十年前的准则到今天可能已不再适



用。

另外一个原因是，安利在世界各地有上百种不同的运作方式，因地域文化和各地领导者的性格而异。不同的领导者往往依自己的观念对安利事业进行再创造，这是安利系统与生俱来的特点。它鼓励或至少是允许各位经营者以自己的方式对事业进行发挥，有的人做得好些，有的人做得差些。

对普通大众来说，这自然令人困惑。在 20 世纪 90 年代这个讲究复制的商业环境中，每家麦当劳快餐店的外观和经营方式都与其他麦当劳店差不多，每家希尔顿饭店也与其他希尔顿饭店近乎相同。在这个疯狂连锁的时代里，人们理所当然地认为他们去年在日本大滨见到的安利事业，与今年在美国科科莫见到的完全相同，像麦当劳和希尔顿那样，卖一样的汉堡包，提供相同的房间。但安利是一桩比这复杂和微妙得多的事业。你看到一位经销商，可并不算是看到了全部。许多人在新闻媒体上对安利进行过分析，关于安利的书籍、文章、电视报道连篇累牍。有成打的作家试图分析这桩非同寻常的事业，但没有一个人能比获奖作家查尔斯·保罗·康恩更精辟地讲出安利的要旨——或者说，在商业上取得更大的成功。

康恩以其《安利现象》率先成为获得全美国读者认同的自由作家。他是一位受大众欢迎的作家，以前与人合写过关于乡村音乐歌手约翰尼·卡什和前足球明星特里·布拉德肖等名人的书籍。1975 年，安利公司创始人狄维士（理查·狄维士，Rich DeVos）邀请他合写一本书，出于这一机缘，康恩“发现”了安利。那本书名为《相信！》，发行后立即受到欢迎。此后

康恩为《星期六晨报》写了一篇关于狄维士的头版文章，并在1977年写了一本关于安利的书。这本书名为《梦想成真》，发行后造成了国际性的影响。它打入《时代》周刊的前十位畅销书排行榜、美国各大城市报纸前十位畅销书并连续居《纽约时报》畅销书排行榜首三个月之久。

美国出版界的业务杂志社《出版商周刊》将它评为1977年全美第七大畅销书。它在英国发了上百万本，并被译成多种文字。迄今为止它已印行了八百万本，是美国出版史上最为畅销的公司传记类书籍。

《梦想成真》成功之后，康恩被媒体公认为全美国对安利及其独特的企业文化了解最深的专家。随后几年，他写了一系列关于安利的书，每一本都是畅销书。他还数十次参与广播和电视直播节目，并受到美国有线电视新闻网（CNN）著名的名人专访主持人拉里·金和《纽约时报》的采访。

康恩在书籍和访谈中对安利的介绍，是20世纪70年代末、80年代初安利公司逐渐为全美国所熟知的重要原因之一。康恩远在其他媒体之前，认识到这家年轻的公司是市场中的一支重要力量，并在关键时刻对公众观念进行了积极的引导，这使他获得了崇高的声望。

由于经常被人要求对安利现象进行分析和解释，康恩决定与安利公司保持一定的距离，以维持其客观性。他从未担任过安利公司的职员或经销商，这种做法使他在与公众讨论安利时获得了广泛的赞誉。

1986年，康恩从自由作家的生涯中隐退，接受了其母

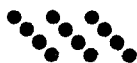


校——田纳西州一家自由艺术学院——李氏学院院长的职位(康恩获得埃默里大学的心理学博士学位，并且是哈佛大学的博士后)。他解释说，出任李氏学院的院长是出于感情因素。在担任院长的十年间至今，他拒绝写任何关于直销的书。

1996年，康恩重拾安利这个艰难的主题，因为安利继续激发着他以及全球公众的兴趣。他解释说：“今天已是新的一天，安利也成为新的安利。又到了写出安利是什么、以及不是什么的时候了。”本书就是这段时间的作品，它以康恩以前描述安利公司发展史的书为基础，着重讲述安利经销商中特定的一支，以说明安利世界是如何运作的。

康恩以他独特的风格——清楚、令人难忘，从不扭曲事实——讲述了一个迷人的故事。他把人物和事实摆出来，让它们自己说话。我们相信，将会有一群新的读者，像从前的百万读者那样喜欢他讲述安利其他故事的这种方式。

出版商



1. 伙伴

安利事业始于两个少年的握手之约，那时杰·温安洛（Jay Van Andel）和理查·狄维士是大急流市教会学校的学生。狄维士十四岁，没有汽车。他厌恶了天天坐校车上学，便注意到了十六岁的温安洛：他有车，每天自己开车上学。

狄维士问温安洛：如果我每个星期付你二十五美分的汽油费，你可否每天捎我上学？温安洛觉得合算，于是这桩交易达成了。这时正是 1940 年。

1940 年，这一年离 90 年代如此遥远，以至于听起好像是另外一个世界。

1940 年，阿道夫·希特勒的德军入侵荷兰、比利时和法国，装甲坦克横扫巴黎。也是在这一年，《乱世佳人》获得了八项奥斯卡奖，电影院前等待观看的人们排成长龙。这一年人类发明了直升飞机，第一次试飞持续了十五分钟。这一年尼龙袜子首次上市，每座大城市里妇女们都如潮水般涌向服装店，虽然规定每位顾客限购两双，纽约市的全部七万二千双袜子仍于八小时内即告售罄。这一年辛辛那提雷兹队仗着约翰尼·范德米尔的妙投，在克莱斯利体育场举行的世界职业棒球锦标赛



上大败底特律猛虎队。这一年富兰克林·D.罗斯福经过一场更激烈的辩论，击败共和党的温德尔·威尔基，前无古人地第三次当选美国总统。

1940年，汽油价格为每加仑十美分；旧金山新的胜景金门桥刚刚建成；电视机还是实验室里的梦想；乔·路易斯作为世界重量级拳击赛冠军无敌于拳坛，他正处在他的全盛时期。

1940年，密执安州大急流市教会高中的—个严肃少年温安洛有了自己的第一辆汽车。他住在大急流市—个大的荷兰社区，有好几年，他都得大老远地从城市南部骑车去上学，因为他必须上这所基督教所创办的学校。但是在大急流市，冬天骑车是十分困难的。后来温安洛的家搬到城市北部，离学校越远了，父亲就为他买了一辆老福特A型车。

“这时，狄维士参与了进来。”温安洛回忆说：“我那时并不认识他，但从前注意过，他是我的同班同学。不知为什么，我觉得我认识他，而且被他所吸引。”狄维士提议说：“你出汽车，我出油钱。”这对两个孩子来说都是一桩好买卖：狄维士从此可免除每天坐校车的苦恼，而温安洛有了个伙伴。

那天，他们达成的这桩交易确实是桩好买卖。半个世纪以后，温安洛和狄维士仍在并肩前进，但不是开着一辆老福特车，而是作为安利公司的创始人。

安利是美国最吸引人的公司之一，而且是现代经济史上关于伙伴与成功的最有意思的故事之一。自1940年以来，第二次世界大战、朝鲜战争、越南战争都打完了，十一位不同的总统

先后入主白宫，《乱世佳人》去而复来，尼龙袜子已让位于长统袜，克莱斯利体育场被里弗方德体育场取代，乔·路易斯在拳击赛的前排看台上看着马西亚诺、阿里和泰森为夺取他曾戴过的那顶王冠而搏斗。

但有一些事物在时光流逝中坚持了下来：金门桥依然耸立，直升飞机和电视仍在工作，狄维士和温安洛也坚持了下来——不仅仅是坚持，而是成功；不是单独的，而是两人合作。这两个伙伴以一种只有自己理解的微妙、和谐的沟通，共同创立了世界最大的私人公司之一，约束他们的仅仅是握手和君子协定。对两个每天早上同驾一辆福特 A 型去上学的十几岁孩子，没有人想到会有今天。

* * * * *

狄维士常说，人们一生很少做重大决策，常是一连串微不足道的决定，将他们带往今后要走的人生道路。

他与温安洛多年来的合作，正是他观点的最好例证。从同车上学的那第一个协议开始，他们的友谊逐渐增长，最后发展成为一种极其重要的合作关系，直接影响到数十万人和每年数十亿美元的生意。从某种意义上说，在环境和共同兴趣的交织下，两人已密不可分。他们是商业伙伴的最佳范例，这很大程度上得益于他们罕见的互补——他们各自的能力和爱好惊人地互补，臻于完美。重要的是，要记住他们并不是由计算机依照互补原则挑选出来的。虽然后来事实如此，但他们当初并无此先见之明，要合两人之力成为商业上的梦幻组合。那时，他们



只是两个喜欢待在一起的孩子。温安洛说：“有时候人们会忘掉，理查和我是因为相互喜欢才走到一起的。我们仅仅是因为相互喜欢才成为伙伴，我们喜欢在一起。”

美国被卷入二战之后，狄维士和温安洛都参了军，两人均在空军服役直至战争结束。在军旅生涯里他们一直保持联系，有一次两人刚好同时探亲结束返回部队，那时他们第一次认真地谈到要在战争结束后共同从事生意。

那是一个星期天的晚上，次日两人就要返回部队。他们深夜未眠，谈论着未来，答应要一起创办“某种事业”。

这“某种事业”以狼獾（译者注：狼獾为密执安州别名）飞行服务公司的形式出现，它是一家设在大急流市附近康斯托克公园的飞行学校兼飞行执照服务公司。温安洛早于狄维士几个月从空军退役，因而在创办这项事业中起了头。当时还远在海外的狄维士写信让父亲给温安洛七百美元——他的全部存款作为这项事业一半的启动资金。

狄维士回到大急流市的时候，飞行学校已快要开张了。狄维士回忆说：“我们遇到了麻烦。在雇佣了飞行教师、顾客也开登记之后，这才发现小机场的跑道没修好，还只是铺满泥泞的大路。我们急中生智：机场边有一条小河，我们买了一些浮坞，让那架‘小笛手’在水上起飞和降落。本来我们的办公室应设在这条小跑道边，但学校开张时办公室还未建好。杰就从公路边的农夫那里买了一个鸡棚，拖到跑道边，粉刷白了，挂起一个神气的牌子：“狼獾飞行服务公司正式营业。”

事情一件接着一件地来。两个伙伴显然认为从事飞行业务

的空闲太多，就用在跑道旁边建的一间预制房屋开了一家汉堡店。它有一间一人操作的厨房，周围有空地可供停车，这算是后来“停车吃饭”的早期大急流市版本。汉堡店开张的那天，电力公司告诉他们不能按计划供电，两个开餐馆的新手租了一台可移动的发电机，总算如期开张。分工非常简单：狄维士烤汉堡、温安洛安排停车，或者颠倒过来，反正效果差不多。两人回忆起开餐馆的这段经历时，都显然没什么热情。

两年以后，他们把公司卖掉了，赚了一大笔钱。为了奖励自己的辛勤工作，两人决定到海上去冒险，结果这趟旅行所冒的险比计划的还多。

他们凑钱买了一条旧的三十八英尺（11.6米）纵帆船“伊丽莎白”号，1948年12月从辛辛那提的诺沃克出发，开始为期一年的大西洋之旅。他们计划沿美国东海岸航行，通过加勒比海，最后到达南美洲的海岸。他们将在旅程开始之后学习如何航海，因为两人谁也不曾有过驾船的经验。

温安洛和狄维士学得很快，几周之后他们驾船和导航的技术，都已很不错。但倒霉的是，在他们终于学会怎么做的时候，伊丽莎白号开始漏水了。次年三月份一个漆黑的夜晚，他们从哈瓦那驶往海地时，这条漏水的旧船宣告寿终正寝，沉到离古巴北部海岸十英里处一千五百英尺（450米）深的水里。美国货船阿达贝尔·莱德号救起了两人，几天后他们在波多黎各的圣胡安下了船。

两人都发誓说这决不能使他们回头。他们回到家里，让父母确知自己平安无虞，并就这条倒霉的船取得了保险赔偿，然



后又出发了。他们在各岛之间穿行了五个月，到达了中南美洲，最后在假期结束时返回大急流市。

回到家来，两个年轻人又有了新的渴望。这回他们渴望的不是冒险，而是成功——切实、持久的成功。从南美返回家乡的当月，他们又开始了共同的事业，这次的事业将持续一生。

* * * * *

一位远房亲戚的来访，促使狄维士和温安洛开始了这桩新事业。这位亲戚是温安洛的表兄，一位叫内尔·马斯坎特的五十来岁的荷兰移民。内尔住在芝加哥，他打电话告诉表弟杰说他开创了一桩新业务，问他是否可开车到大急流市来与杰谈谈。

那是1949年8月，两个朋友刚从南美回来，打算安定下来做点事，这个建议来得正是时候。“当然好，干嘛不呢？”他们这样回答。无论他说什么，听听都没有坏处。

某天晚上他们一直谈到凌晨两点。那位来访者告辞时，杰·温安洛和理查·狄维士的名字已填在一张申请表最底端。他们现在成了纽崔莱（Nutrilite）系列营养品的直销商。

纽崔莱产品公司是加利福尼亚的一家直销公司。简单地说，直销就是指该公司的食品由独立的直销商，直接将产品卖给客户。

直销业务可能并不是这两个伙伴所要寻求的东西，但纽崔莱的销售计划被阐述清楚之后，听起来是挺容易的。马斯坎特给他们看了他的成员表，上面的人数极其庞大。这意味着既然

他一个中年的、带有浓重荷兰口音的移民，能在这桩事业里赚到大钱，那么他们一定也能。于是他们就加入了。卖的东西是盒装纽崔莱营养补充胶囊，一个月份量的价格是 19.50 美元。第二天他们把产品卖给了第一位顾客。狄维士回忆说：“那是一位在附近的湖上卖酒和蔬菜的老人。我们希望他买一盒，他就真买了，纯粹是因为喜欢我们的缘故。我们做成这第一桩生意之后，整整两个星期都再没有什么成绩。”

纽崔莱业务非常简单。直销商给其友人或邻居看一份小册子讲述营养品作用的小册子《如何保持健康》，或是约定时间做一次单独讲解。如果经销商能说服对方接受这种营养品，这个人就成为他的一位客户，每月购买一盒纽崔莱营养片。当时的公司规定，直销商须向二十五位客户售出产品，才有资格培训新的经销商。温安洛和狄维士工作十分努力，他们的业务发展得飞快。几个月内，他们就建成了纽崔莱业务中最成功的经销商系统。

但事情并不是一帆风顺过来的。他们俩培训潜在经销商的第一次公开会议，在大急流市机场一家小饭馆的地下室里举行。两人在报纸上做了一次广告，预计会有一百人参加，结果却只来了八个人。这八个人是一起来的，他们径自走到前排，坐下。杰致了简短的欢迎词，放了一段有关营养的电影，理查讲了结束语，邀请“所有有兴趣的人”留下来谈谈这项业务。八个人全都站了起来，径自走了出去。他们没打招呼，没道再见，没有说轻蔑的话，也没有骂人，只是走了出去。

五分钟后，两个伙伴闷闷不乐地收拾着放映机和销售材