

做公司

创业人写给创业人的
经验、教训和心里话

大卫·霍尔 著
贾利军 郭景华 译



做公司

创业人写给创业人的
经验、教训和心里话

IN
THE
COMPANY
OF HEROES

图书在版编目 (CIP) 数据

做公司：创业人写给创业人的经验、教训和心里话/(英) 霍尔著；贾利军，郭景华译.
—北京：中国市场出版社，2008.4

ISBN 978-7-5092-0343-9

I .做... II .①霍... ②贾... ③郭... III .企业管理—案例—分析—世界 IV .F279.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 031251 号

Copyright © David Hall, 1999

Copyright of the Chinese translation © 2007 by Portico Inc.

This translation of *IN THE COMPANY OF HEROES* is published
by arrangement with Kogan Page Ltd.

Published by China Market Press.

ALL RIGHTS RESERVED

著作权合同登记号：图字 01-2008-1726

书 名：做公司——创业人写给创业人的经验、教训和心里话

著 者：[英]大卫·霍尔

译 者：贾利军 郭景华

责任编辑：郭 佳

出版发行：中国市场出版社

地 址：北京市西城区月坛北小街 2 号院 3 号楼 (100837)

电 话：编辑部 (010) 68033692 读者服务部 (010) 68022950

发行部 (010) 68021338 68020340 68053489

68024335 68033577 68033539

经 销：新华书店

印 刷：三河市华晨印务有限公司

开 本：787×1092 毫米 1/16 15.75 印张 297 千字

版 次：2008 年 5 月第 1 版

印 次：2008 年 5 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-5092-0343-9

定 价：48.00 元



做公司要有一种精神！

——致创业人的信

关键词：企业家 英雄 战士 独行者

企业家精神 富有远见 充满热情 有胆量、决心和创造性行为

为什么做公司要有一种精神？

这本书试图回答很多人都想知道的问题：如何起步创建自己的事业，并使之保持活力，或者如何再次创业。

- 在开始自己的企业家生涯之前应做些什么准备？
- 怎样开始轻松地创业？
- 怎样发展成功的事业？
- 怎样使事业保持活力或再次创业？
- 怎样使自己的团队具备企业家才能，从而防止它官僚化、垄断化？

这本书通过提供全球 50 位成功企业家睿智的案例试图回答以上问题。实际上，这是一本企业家长写给企业家的书。邀请你加入到他们的行列，加入到“办公司的精英”中去吧！

企业家都是英雄。他们凭着他们的远见、激情和心中的信念来创造成功的事业，从而作出他们的贡献。

在世界的每一个角落，企业家头脑中超常的力量正在不断地创造着令人振奋的崭新事业。无论在哪里，只要存在着企业家精神，那里的经济就很繁荣。

企业家被描述为“创建事业并使之发展的人”，但这样定义太窄。这本书不仅仅是



写给那些自己要起步创建事业的人，也同样写给那些已建立事业但又缺乏企业家精神而依旧在工作的人。随着公司规模扩大和日趋成熟，他们常常感到公司日趋瘫痪，复杂的关系网和官僚化的生产程序挤掉了新观念和新思想。因此他们变得无法迅速地对市场趋势和消费新趋向作出反应。保持这种判断能力在成熟的公司中显得尤为重要，它涉及员工的就业和生活水平。

在这本书中，我们同样会遇到一些人，他们能够发现再造企业活力的秘密：让企业家精神对成熟企业重新产生作用，从而转换企业职能。其实，企业家同样是为企业提供创造性想法的人。他们不断寻找机会并找到方法去实现自己的想法。要敢于冒险，这是企业家的另一特性：对于自己企业的经营方式，要充分相信自己的想法，敢于以此下赌。不过，多年的企业家职业经历和与企业家们的协作，使我个人更倾向于以下对企业家的定义：

企业家是指那些常常是白手起家，而又能够建立起有价值事业的人。

等你读完这本书，你就会明白我所讲的意思了。

一个经济体没有了企业家，即使能在内在动力的驱使下运行一段时间，最终它也会受到限制而停滞不前，或落后于其他经济体，整个集体随之都遭受这一结果。这就是为什么在我看来，企业家是我们不可缺少的英雄。

这本书旨在颂扬那些极有发展前途的企业家的业绩，同时也有一个实用性目的。在许多书中都曾写了一些企业家过去的生活故事，但都没有描述或分析他们是怎样白手起家创造一番事业的，我试图把它们写出来。我选用了 50 位刚刚取得成功的企业家，他们来自世界各地，都是曾被埋没的英雄，他们所走过的道路以及我与他们共事、合伙的个人经验能为读者提供一种获得成功的方法。

在英国，企业家的才能曾一度被低估，直到最近人们才认识到。实际上，企业家精神是如此被人们熟知以至于人们不厌其烦地去造新词来描述它。所以我们借用了法语中的 *entrepreneur* 一词。如果你需要找出在英国缺乏企业家精神的证据的话，找一下这个问题的答案：在英国政府中谁最保护企业家利益？你不知道？我也不知道。在美国谁照顾企业家利益？是总统克林顿，他个人领导了小企业管理局。

英国人经常把商人同诈骗者和间谍相提并论，在影视剧人物阿瑟·泰利身上就集中体现了这一点。阿瑟通过狡诈的商业经营欺骗顾客，最终发家了。我也相信在许多国家都有像阿瑟这样的人。正如我们现在所看到的，当今社会阿瑟已不再代表人们心中的企业家形象，那种定型的看法需要被纠正。我希望本书能为此作一点贡献。

另外,请允许我作一下自我介绍:17年前我创建了自己的事业,从事餐桌生意,之后企业规模不断扩大,到3年前当我把它卖给别人时,企业已有100多名员工。这次生意被描述为管理咨询,但我从来不用这个术语,因为它让人联想到的是一些聪明的却无实际经验的MBA们凑在一起凭想象来设计商业系统和制定详尽的商业计划书。相反,我把公司和自己看做是能为他人提供便利的设施,它能方便顾客来帮助他们自己。在我创业的过程中我逐渐认识了许多创业和守业的企业家,你将会在后面的章节中认识他们中的一些人。

5年前,我代表苏格兰企业协会被邀请作一份关于苏格兰企业家的调查。苏格兰企业协会是一个由英国政府支助,以复兴苏格兰经济为己任的组织机构。刚开始时,我首先深入企业中,调查以前曾展开过哪些有关企业家精神的研究。令人吃惊的是,在英国,这方面的工作几乎是一项空白,感觉就像一名探险家步入了一块不为人知的领地一样。我花费了数月的时间与那些成功的企业家会面,收集了一些有关他们创业的信息。

此外,出于对知识的探求,我又来到美国,拜访了这里的企业家,并发现了在波士顿附近的BABSON学院。这是一所教授企业家技能课程已长达40多年历史的学院,绝大多数的英国商业学校都是无法与它相比的。在BABSON学院能够目睹到许多成功的企业家,比如像Lynchpin,他创造了世界上最有活力的企业。本书为你提供了大量的信息,我愿意尽力帮助英国的企业创造辉煌。

将英、美两国成功企业家的创业经验加在一起,再加上我在南非和澳大利亚西部所遇到的一些很好的企业决策案例,我希望此书能为那些梦想成功创业的人带来一份激励和切合实际的帮助。

我为什么写这本书

在你坐下来阅读本书并想从中获取成功企业家的经验之前,也许值得强调的是,我为什么写这本书,为什么我希望你发现这本令人振奋的书。

- 与信息技术革命相比较,企业家精神曾被称为是“一场无声的革命”,目前很少有书提及过它。然而早有人预言:企业家精神将为推动一些国家经济发生巨变掀起又一场波澜。很多调查已表明,与以往相比,更多的人愿意自己创业,而且许多大学毕业生不再像以往那样希望去大公司就职,而是想创建自己的企业。
- 一些传统的研究有关企业家的书对那些想知道怎样成为企业家的人们起不到指导作用。事实上这些书仅仅是把重点放在分析数量有限的几个商界名人的性格或者他们的人生上,这并无太大的指导价值。



- 大多数的商业类书刊仅是介绍一些大型企业，而忽视了这样一个事实，即 90% 的人们在小公司工作。真正能够产生企业家精神的驱动力往往与这些小企业紧密相关，但并不为人所知。
- 许多曾兴旺一时的企业都已陈旧落后，它们需要改革，更需要企业家精神，对这些企业以及新建企业来说，成功企业家的经验同样具有适用性。
- 作为一名成功的创业者，我在 1992 年就痴迷于 BBC 广播公司关于成功创业的电视节目《夺魁》。我在书中写道：与英国最出名的企业家们会面是件令人鼓舞的事。不管他们做什么生意或企业位于哪儿，我都可发现理清他们的故事的切入点。我们需要从他们身上学习能使企业成功的诀窍，并且要把这种诀窍传播下去，这一点我很确信。

“诀窍”这个词很有意义，我试着把它放到这里是想说明企业家成功的历程就像名厨师的菜一样多种多样。每一个企业，就是一道菜，需要有它自己的烹制方法和诀窍。人们读后可选择与自己企业有类似情况和问题的成功企业的创业历程来借鉴。

然而，这本书并非要指出什么是正确的选择道路。万事都不会有唯一的答案，这就是我为什么要为你提供不同的路径来让你选择的原因。

另外，你还将会发现企业家应随商业的发展而不断调整改变自己的创业进程。例如，对于新兴企业，我可提供一条基本的销售方案来帮助他们销售新产品。在以后的发展中，企业家就需要不断商讨，完善销售方案。与此类似，建立企业的团队也应有不同的方法。这就反映出，企业家要不断提高个人应变能力来适应企业创业过程的不同阶段。

如果你合上此书的最后一页时，能对企业家精神真正理解并能够明白为什么他们最终成功，我会感到很欣慰。

最后，愿企业家精神与你同在。

做公司

创业人写给创业人的
经验、教训和心里话

IN THE COMPANY OF HEROES

*an insider's guide
to entrepreneurs at work*

1	基业	1
2	学徒	17
3	机遇	25
4	筹划	42
5	开创	59
6	掌控	88
7	建设	102
8	评估	131
9	成长	135
10	发展	157
11	复苏	183
12	重建	208
13	延续	229
14	创业精英	238

contents

1 基业

梦想

“逃亡者”

白手起家

敢于冒险

乞求、借贷、找资助

从长计议

寻找机会

利用机会

企业技能

本书的其余部分简介

做公司

创业人写给创业人的
经验、教训和心里话

IN THE COMPANY OF HEROES

an insider's guide
to entrepreneurs at work

商人所需的技巧是任何人都能在不经意间学会的，

大多数地方都有提供学习这一技巧的土壤，不要让缺乏
经验和技巧成为你的绊脚石。



许多成功创立第一家企业的人总觉得自己根本不具有创立企业所应具备的才能：“我对数字一窍不通”、“我根本就不知道如何起草一份计划书”、“我从没上过商学院”、“我不具备领导才能”。

但事实上这些论调都是一种错误的概念：要想经营企业必须要经过优秀商学院的培养，才会具有企业家所应具备的素质——有处理收支平衡的才能，懂得经济增值的技巧或者能为企业的将来制定一份详细的发展战略。如果只有常人的智慧而没有得到这种训练或者没有适合从商的个性的话，你将注定永远只能做一名雇员，等等。

但现实生活中却并非如此。10年来我一直致力于研究成功的企业家，观察他们如何做生意，研究结果让我更确信了这一点：

成功的企业家所思、所说、所做的事与他人告诉我们的简直有着天壤之别。

他们当中曾经接受过商学院培训的没有几个，鹤立鸡群的也没有几个，他们所共有的特点就是都有努力前进的内在动力，这个动力促使他们能抓住他人会错过的机会。你需要明白：这种思维和行为方式并非是与生俱来的，它也像掌握其他技艺一样，要你去学、去钻研。

在本章里，我向你介绍一些他们共有的品质，也许你会发现你与他们也有相同之处。

梦想

大多数企业家刚开始都会想到他们可能会改变自己以及家人的生活，有时甚至是整个世界。他们想自己当老板，掌握自己的生活。他们想为家人建立更好、更安定的未来。从长远来看，他们渴望富有，不用为缺钱而担心，那样自我感觉会很不错、很自由。

戴维·沃林格就有这样的梦想，他于1994年在芝加哥创办了DNA Visual Business Solution公司。

公司现在有员工12名，年营业额达300万美元。主要提供网络咨询及服务，尤其是电子商务的升级服务以及管理，戴维不想让公司成为一个纯粹提供服务的中心，他想

做的是真正的生意：

我想在一个真正有主营业务的企业里工作。

自己能为大众带来与众不同的感觉，这也是许多人梦寐以求的。至少要在历史上留下印记——无论这种印记有多么小。

费尔·克里恩也曾有过这样的梦想。20世纪90年代早期，他在爱丁堡创立了“深海世界”，这是一个类似迪斯尼的游乐园区，位于第四桥北岸的天然风景区。每年到了旅游旺季时，他要雇用80人。

我真的非常喜欢去建立一个企业和赚钱，那是件伟大的事。我总想着要获得经济独立，因此当我抓住机会开创“深海世界”时，我想这个企业一定会发展，它能实现我的梦想——做一些有趣的、有教育意义的、娱乐的和有助于环保的事情。

“逃亡者”

我所调查过的一半以上的企业家都不是被梦想所驱使去创业的，他们通常在大公司工作数年，渐渐地他们对公司丧失信心，公司常常为了追求蝇头小利而放弃很多新机会。

诺曼·怀特就是一个很典型的例子。他是苏格兰一个公司的非执行董事（这个公司创建于1983年9月，1986年在伦敦证券交易所的未上市股票公债市场注册），他于1991年被提升为董事会成员，公司有120多名雇员，出口量占总产品的90%。他是一个有造诣的科学家，主要研究理论物理学，于1975年转到制造业上想开阔一下眼界。他进入了Burroughs公司，在一个拥有计算机专业设备的专业化研究室里就职。他最初的角色是一个设计和发明磁盘驱动器的工程师。曾经有段时间，他不得不直接参与重新创建科技公司的工作：

我很留恋在Burroughs公司工作的那段时光，但非常可惜，公司并没有考虑过要抓住那个由微处理芯片带来巨大变化的契机。人们清楚地看到计算系统已越来越小型化，需要高度压缩，未来蕴涵着开发和利用这种技术的新趋向。就我而言，我可以使磁盘驱动器看上去更小点，但是总公司对此反应比较迟钝，领导层过分沉湎于现有的计算系统，这让人感到十分沮丧。

在我们公司有三位上级领导，我们有共同的想法——都想分享一下拥有了

自己事业的那种热情。我们共有的一个想法是如何使一个新的公司获得成功，我们鼓起双倍的勇气离开了我们最开始工作的公司 Rodime（于 1983 年 9 月在纽约的纳斯达克上市，1986 年在伦敦的证券交易所上市），但我们从未对自己离开大公司感到遗憾过。事实上，那是一段令人兴奋的日子。

从某种意义上说，诺曼是从大公司出来的避难者。这种人才流失本来会使大公司感到忧虑，但显然并不是这样的。正如诺曼的事例所暗示的：成功的企业家不会看着自己去演独角戏，他们从一开始就在寻找新商机并着手去创立赚钱的企业。

大多数企业家意识到他们一直都需要别人的帮助。仅仅是一个有思想的男人或女人根本不足以使你成为一名好的管理者或者商业奇才，所以企业家们必须不断地寻找具有不同技艺的能人来加盟。

就拿苏格兰的汤姆·亨特来说吧，汤姆想出一个好主意，即在一个健康意识不断加强的国度里卖名牌体育用品肯定能赚大钱：

1989 年，我借了 1000 英镑，开始在大篷车上卖运动鞋。后来，我发现在两个主要的零售时尚街内有多余的空地，我就向他们提出占用一隅并给他们些回扣，他们同意了。

他建立了一个体育用品部门，名叫 Sports Division，它最终发展成为一个雇用 2500 人的零售业王国。他后来把它以 2.9 亿英镑的天价卖了出去。他坦率地说，他的成功源于建立了一个强大的队伍。他的专长就是选择合适的人来做那些可能自己并不擅长的工作。

汤姆很快意识到吸收优秀的人才来加入他的队伍对他的发展是至关重要的：

我用的人主要都是通过私人介绍进来的，我的工作是一个团队并让成员都感到自己是团队中的一员，他们要感到自己会在这里发挥作用，他们的呼声有人听，而他们自己也并不只是奉命行事。

为了扩大公司业务范围，汤姆打算进入英国市场来发展他的企业，他意识到他需要一个更富有零售业经验的人来帮助他提高团队的技能，其他的就顺其自然吧。

经营企业有必要建立一个平衡的团队，这些内容将在第 7 章中深入讨论。

白手起家

每个人都认为，大多数成功的企业家在刚开始创办公司的时候都要寻求大笔资金。事实上，这种假设只限于完全由政府资助的企业。而我们这里所说的企业家，在起步的时候几乎都没有多少钱，他们没钱，同时也没有受过高等教育。

他们的共同之处就是善于抓住商机，并且能毫不动摇地一干到底。

就拿 Reflex Systems 公司的约翰·派来说吧，他是约克郡最成功的新兴企业家之一。他家境贫寒，辍学之后干了一段时间的柴油机装配工，后来又接受了牙医的培训：

我从五岁开始学弹钢琴，这点技能使我手头有点钱，我干牙医每周有 45 英镑，再做 20 分钟的音乐演出每周可得 50 英镑。

约翰认为他的生活不应只做这些，所以他在一个乐器零售商那里找到了一份工作。在乐器零售商的柜台后面工作只能挣很少的钱，主要靠的是回扣。这似乎看不出他的生活会有一个较好的开端，直到有一天碰到一个意外的机会。

一天，他的老板说他要关店了，他已经赚够了钱，约翰不得不再找一份工作。在失业的高峰期，再去找份工作谈何容易。约翰当时才 19 岁，根本不像个商人。但他却意识到这家企业具有他的主人预想不到的潜力：

他拥有大约两千平方英尺的小店，并有一个为数不多但忠实而稳定的顾客基础，因此我想我能做得更好。

约翰的方法就是典型的如何无本钱经营的例子：

我们达成协议：有一段时期免交租金和固定供货，并在一定时期内返还本金。

所需做的一切就是要有一定的资金支付开始的股本和员工的工资以及公司发展的有关费用。约翰估算出大约需要 2500 英镑。就像大多数企业家一样，约翰也具有一种不屈不挠的精神。他不断敲开当地各家银行的大门，最终找到了愿意借给他钱的经理，而且对他没有附加条件，也无需任何的经济担保。

约翰说：“他似乎是喜欢我这张脸并从中看到了我的决心吧。”

这就是约翰如何在 20 岁前就意外地经营了一家企业的全部过程。他缺乏经营企业的经验，他只能用一般的常识来运作，并在前进中逐渐掌握了经营企业的诀窍。



他的成功阐释了这本书的一个主题，即商人所需的技巧是任何人都能在不经意间学会的，大多数地方都有提供学习这一技巧的土壤，不要让这成为你的绊脚石。

约翰·派现在在约克郡掌握着一个大公司，公司有两个独立的经营部门，分别主营商业影像系统的设计安装和闭路电视的设计安装以及相关技术。这个企业直接或间接地雇用了 50 人，通过零售和商店销售为许多家庭提供产品和服务，这两个部门都获得了优秀的业绩，公司主要的营业额都是由它们创造的，而约翰仍拥有 99% 的股份。像约翰这样白手起家创业的比比皆是，甚至是在一些被认为需大量注册资本的工业企业当中，尽管研究和开发都要用钱，但我还是看到了许多不平凡的故事。

经营眼镜的罗伯特就是这样一个典型。1994 年，一次，罗伯特与朋友在澳大利亚的黄金海岸散步时，正讨论冲浪者面临的光线太强的问题。他们在海滩上都戴上了太阳镜，而在水上时就会把镜子摘掉。他们意识到带上镜子，镜片反光；摘掉它，激起的水花会严重损伤眼睛甚至会引起皮肤癌。

因为光线太强了，所以你如果睁开眼睛的话可能对你有害。有好几次我的伙伴和我都得了暂时性的失明，每次我从水中上岸时都会想到这个问题。只要人们冲浪，这个问题就会存在，甚至那些大规模的跨国公司都无法解决这一问题。

所以他开始探究发明舒适的眼罩的可能性，在冲浪手随着强有力的波浪颠簸时，镜片不会生雾也不会破碎，当然也不会掉下来。除了这些现实问题外，设计也要适合冲浪选手的审美要求。经过数月的研究、开发和测试，一款新型的眼镜设计完成了，并递交了临时专利的正式申请和商标注册。

自从在澳大利亚首次进行专利和商标注册，罗伯特在其他国家也申请了专利保护。这是一个复杂而耗时的过程。然而，最终这些申请使罗伯特和他的公司在好几个商标领域获得了垄断的地位，包括眼罩、服装、鞋类和帽类产品。

在这一阶段，研制、开发和购买知识产权的支出甚至超过了销售所得。

正如罗伯特所言：

未来不容乐观！

敢于冒险

不管企业家们为自己打造了多少安全网，但有时为了追寻梦想他们还是要冒某些

风险的。

这也是他们与其他职业的人的不同之处，在我看来，这也是他们成为精英的原因。

在这个世界上，没有一所俱乐部会像商界一样要求你加入时把所有的一切都抵押进去，包括你个人的财产、荣誉、自我、智慧，有时还有你的人际关系。

可成为一名企业家所能享有的乐趣和成就感也是其他职业所不能寻求到的。

乞求、借贷、找资助

如果有好的商机的话，成功的企业家绝不会让资金成为拦路虎，这也是通过研究得到的最精彩的结论之一。约翰和汤姆就是很好的例子，这都是违背常理的明智之举，它告诉我们，企业家如果要成功就得四处奔波去筹集风险资金。如向政府部门支持的商业联盟等求助，它们将要求你在它们的顾问公司的帮助下起草一份商业计划书，包括对一些项目，如公司将如何发展以及需要多少流动资金进行说明。银行很注重这种计划，尽管有时为保证借贷安全他们不愿帮助那些有可能成功的商家，但他们还是会准备借钱给你的。事实上总有些企业刚开始就没有解决好资金的问题，这就注定负债一天比一天重。

约翰和汤姆的经验提示大家，这并非是一条创建健康企业应走的路。几乎没有哪个企业家在创业时就会拥有他所需的一切资源，他们刚创业时一般都是向亲朋好友筹钱而不是大笔借款。毫不夸张地说，他们就是通过“乞求、借贷、找资助”得到所需的资金。

举个例子，让我们来看看尼尔·吉布森——现任苏格兰 JHB 集团的执行董事。1987 年，尼尔就在格拉斯哥为 JHB 工作，这个公司主要为燃气工业提供喷漆和保护层服务。这一公司几经转手，公司所有权的轮番更替使公司处于不稳定状态。尼尔组织了一个管理机构，低价将公司全部收购，亲自重新经营。许多坐过尼尔这个位子的人都曾想用借来的钱装备办公室，换掉前任执行官用过的橡木板制成的书橱，再雇一个秘书以显示自己的身份。可尼尔却不是去干这些事，而是：

我让一个做木匠活的朋友把我的阁楼改成办公室。我从家里的电话上串连了一部电话。并说服我姐姐在午饭时间给我打印些东西，这就是我未来两年的基地直到我的公司稳步前进。

大卫·拉瑟姆经营着一家高科技实验有限公司，这家公司为电子工业提供微波技术，他很清楚怎样通过乞求、借贷、找资助来获取所需的资金。

当他想开一家新公司时，他通过乞求、借贷、找资助，从最初的 12 万美元到最后



筹集了 300 万美元去购买高科技电子元件：

我们买来二手货再卖出去的目的就是为了赚钱来装备我们的设备。

资源匮乏也并非全是弊端，它似乎也能激励企业家创造奇迹，它既是动力又是场战斗。相反的，资源不足常常达到一种相反的效果，这就解释了为什么预算大的大公司常常拼命地想使自己成为承包商的原因，同样，也可解释 20 世纪为什么在如下领域：汽车、计算机、彩印、X 射线设备中，90% 的公司要进行彻底的变革，它们甚至只需雇用不到 20 人就能生产。

事实上，过多的资金会腐蚀一个企业的精神，大多数企业的发展都是依靠预留的资金运作的，而不是花明天的钱。最优秀的企业家似乎天生就知道这一真理。

从长计议

这些精英们共有的神话之一是他们有一种“迅速致富”的心理——一种对企业“打一枪换一个地方”的态度，这种感悟被许多企业家奉为“聪明的运作”或是“诈骗”，就像阿瑟·得勒曾做过的那样。

事实上，成功的企业家并非如此，当然，他们是想富起来——但他们也想建立一个长久的企业，那种可以让家族继承下去的事业。在面对挫折时，他们从容应对，坚持到底，最终都会达到目的。他们也有公益精神，为自己能建立持久的、对社会有用的事业而感到心满意足。

泰瑞·布莱姆就是个很好的例子。他现任 Keepmoat 公司董事长，Keepmoat 公司是约克郡地区发展迅速的建筑公司。泰瑞的父亲 70 年前就开始从事建筑业，现在 Keepmoat 公司是全英最大的建筑公司之一：

我们最早是在一个合作伙伴的后院创建起公司的，但我们一直期待成为那一地区的最大商家。那里的煤矿被关闭，工人们失业后流浪街头，我们的使命就是要在哪里实现一个目标。成功的道路是漫长而艰辛的，总是会出现坑坑洼洼，但最终我们还是实现了目标。目前我们的企业有员工 1000 人，年营业额 10 亿英镑。的确，20 年后的今天，我为我们的成功而欣喜。

泰瑞依旧是一个谦虚、不张扬的人，他和其他有名的企业家的形象并不一样，那些喜欢炫耀、出风头的企业领导人最好称之为“大亨”。英国的理查德·布朗森就是符合这种公众形象的好典型。但泰瑞是个例外，大多数的企业家是像你我一样的普通人，不同

的是他们做着不平凡的事，这就是他们成为精英的原因。

专业术语

一定要我们给企业家下一个定义以消除你可能产生的误解和困惑的话，让我们借助一下企业家字典的解释：

自给自足型：自己干而不必雇用任何人。

轮轴转商人：只对快速赚钱感兴趣。主要代表是阿瑟·得勒或其他电视剧人物，实际生活中的例子有罗伯特·麦克斯威尔，等等。

大亨：那些有地位、有钱、有名的企业家。在英国，主要代表人物是理查德·布朗森和安尼塔·罗迪克。大多数关于他们的书籍都把他们划为典型的企业家一类，这样的人寥寥无几。

企业家：指那些能开创长期赚钱的事业的人，这些人通常是白手起家，也常常是未被人称颂的精英。

寻找机会

所有企业家都有一个共同的特点：他们善于发现商机并快速作出反应，并最终能充分利用这个商机。

- 诺曼·怀特发现微型化的发展趋势为生产硬件的企业带来了新的机遇。
- 约翰·派发现了日益增长的对优良音响设备的需求所带来的机遇。
- 汤姆·亨特开始察觉到，在苏格兰时尚运动服有着巨大的市场需求。

到处都可以发现机遇。

Loch Fyne 牡蛎有限公司的约翰·诺贝尔不像迄今为止我们看到的来自有钱家庭的企业家。他的父亲在苏格兰的 Loch Fyne 海湾拥有 1200 公顷地产。约翰现在所面临的问题就是当父亲去世后留给他一笔遗产，他需要拿现金去支付大量的遗产税：

在庄园内我们主要靠种植和养羊为生。但是这些不能赚多少钱。这些钱还不够用来偿还债务，更不用说获得利润了。在那里能发展一些旅游业，但季节性太强。我突然产生了一个主意。Loch Fyne 是一个清澈见底、美丽的海湾。