

对于对创业这门学问有兴趣的人，这是一本重要的推荐书
对想要创业的人，这是一本必备必读的“圣经”

创业大师 白金讲堂

Entrepreneurial Excellence
Profit From the Best Ideas of the Experts

■ 创投奇才理查德 J. 古森

研究和访谈十位在创业领域各有所长的大师，
所分析归纳出来的各种创业心法

(美) 理查德 J. 古森 博士/著
(Richard J. Goossen)
方 颖 韩向东/译



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



对于对创业这门学问有兴趣的人，这是一本重要的推荐书
对想要创业的人，这是一本必备必读的“圣经”

创业大师 白金讲堂

Entrepreneurial Excellence

Profit From the Best Ideas of the Experts

■ 创投奇才理查德 J. 古森

研究和访谈十位在创业领域各有所长的大师，
所分析归纳出来的各种创业心法

(美) 理查德 J. 古森 博士/著
(Richard J. Goossen)
方 颖 韩向东/译



在本书中，来自全世界的顶级创业战略专家将与你分享他们的创业智慧，帮助你建立并经营自己的公司。你将从书中学到：

- 拉里·C·法雷尔 (Larry C. Farrell) 的创业精神，他的法雷尔公司已经为 100 多万个企业家做过培训。

- 莉塔·冈瑟·麦格拉思 (Rita Gunther McGrath) 的企业心态理论，莉塔·冈瑟·麦格拉思是哥伦比亚大学商业研究所管理部门副教授。

- 亨利·明茨伯格 (Henry Mintzberg) 的企业家精神的艺术，明茨伯格是一位管理战略家，现任加拿大麦吉尔大学管理学研究荣誉教授。

.....

本书具备一定的系统性、学术性、操作性和趣味性。既可以作为高等学校创业指导的教学参考书，也可以作为广大创业人员的职业指导参考书。

ENTREPRENEURIAL EXCELLENCE © 2007 Richard J. Goossen. Original English language edition published by Career Press, 3 Tice Rd., Franklin Lakes, NJ07417 USA. All rights reversed.

本书版权登记号：图字：01-2008-2138

图书在版编目(CIP)数据

创业大师白金讲堂 / (美) 古森 (Goossen, R. J.) 著；方颖，韩向东译。
—北京：机械工业出版社，2009.1

书名原文：Entrepreneurial Excellence
ISBN 978-7-111-25475-1

I. 创… II. ①古… ②方… ③韩… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 167876 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑：李新姐 尔学会 责任校对：侯 灵

责任印制：杨 曦

三河市国英印务有限公司印刷

2009 年 1 月第 1 版 · 第 1 次印刷

170mm × 242mm · 15 印张 1 插页 · 197 千字

0 001 - 6 000 册

标准书号：ISBN 978-7-111-25475-1

定价：36.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

销售服务热线电话：(010) 68326294

购书热线电话：(010) 88379639 88379641 88379643

编辑热线电话：(010) 88379001

封面无防伪标均为盗版

对本书的评价

Richard Goossen 是唯一一位有资格编写创业书籍的人士。他有着创业家和企业金融家的非凡经历。然而，他同时也是一位学者和大学教授。在本书中，Richard 除了讲述自己的亲身体验外，还编入了一些世界顶级的创业大师的专业经验。本书不但对于所有满怀抱负的创业者很有价值，对正在北美的商学院学习创业的学生们来说更是一本必读书。

——Kevin G. Sawatsky 教授，西三一大学商学院院长

“Richard Goossen 通过在北美的实践和在中国香港同一些世界上最具创业本能的创业家一起生活来研究创业。同时，他还苦苦思索创业的本质，本书体现出这些分析和经验的交汇。

——Gordon Redding，法国欧洲工商管理学院欧亚研究中心主任、
香港大学名誉教授、英国曼彻斯特大学客座教授；
《华人资本主义精神》(*The Spirit of Chinese Capitalism*)的作者

如果你想保持基业长青、生活成功，并想按照自己的方式去实现这一切，你必须读读本书。Richard Goossen 是一位不断努力创造新的经营理念的创业家。而他本人有着从律师、记者、作者、大学教师到企业金融家的了不起的成功经历。在本书中，他将自己独到的洞察力和世界上杰出的创业大师的智慧融为一体，让世界为之一震。

——Michael Alexander，《如何继承财富》(*How to Inherit Money*) 的作者

Richard Goossen 在不多的篇幅中汇集了创业大师们的伟大思想，值得每一位渴望在华尔街创办公司和融资的创业者一读。

——Terry Murphy, Rodman & Renshaw 董事总经理

由于 Richard Goossen 的书独一无二地将原生思想家的智慧和创业的实践融为一体，让这个行业为之一震。作为《商业策略杂志》(*Journal of Business Strategy*) 的编辑和战略管理教授，Richard 将史上最伟大的研究创业的思想家的智慧整合在一起，其经历是非常独特的。对于本书的出版，我们已等待数年，因此，它应当作为辅助读物在创业和战略管理的课程中广泛使用。当然，本书也极有可能成为受全世界数百万创业者欢迎的畅销读物。

——Fred David 博士，畅销书《战略管理》(*Strategic Management*) 的作者，弗朗西斯马里昂大学 (Francis Marion University) 战略管理教授

译者序

在这个创业大潮汹涌澎湃的年代，人人都蠢蠢欲动，想实现梦想、成就事业、积累财富。到底什么是创业、创业该如何起步、需要了解哪些创业的知识、创业需要什么样的态度和精神、如何追求创业辉煌……本书的作者从群星璀璨的创业领域中，撷取了 10 位世界顶尖大师观点中的精华，从不同侧面为读者展现了一幅内容全面丰富、色彩绚丽且沉甸甸的画卷。阅读本书，仿佛大师们就在讲台上，他们将自己对创业的洞察和经验向你娓娓道来，如在耳畔。

创业之路布满荆棘，创业者就是探险者，正如作者所说的，卓越是一个多义词。它是一种实践、一种长期形成的习惯，从至关重要的商业交易到简单枯燥的日常工作。它还是一种态度，拒绝平庸、不接受无动于衷的立场。而且，它要求人们行止有方、运用智慧进行准备和反思、不断迎接新的挑战。失败没有关系，你会发现它是通向创业成功的第一个台阶。

在翻译书中大师们卓有分量的观点时，译者参考了大师们在我国已出版的相关著作，并怀着虔诚而严肃的态度，把翻译当作一种再学习的过程，常常为一个更为贴切的译法或苦思冥想或四处查询核实，也为能找到一个更为准确的表达方式而欣喜若狂。

感谢刘凤霞、谢炜华、陈志平、延小俊对本书部分内容所作的贡献。本书的翻译中难免有许多不足之处，敬请各位读者不吝赐教。

译者

2008 年 10 月

献给 Brenda



才德的妇人，谁能得的着？

她的价值远远高于红宝石。

他的丈夫心里倚靠她；

再无所求。

她出手周济困苦人，

伸手帮补穷乏人。

能力和威仪，是她的衣服；

她想到日后的景况就喜欢。

她开口就有智慧，

她舌上有仁慈的法则。

她体察家务，

并不吃闲饭。

她的儿女称她有福；

她的丈夫也称赞她，说：

“才德的女子很多，唯独你超过一切。”

（《圣经·箴言》第31章：10 - 1；20 - 1；25 - 8）

致 谢



首先，我要感谢创业大师：彼得 F. 德鲁克（Peter F. Drucker）、拉里 C. 法雷尔（Larry Farrell）、H. 欧文·格劳斯基科（Irv Grousbeck）、汤姆·霍克迪（Tom Hockaday）、丽塔·冈瑟·麦格拉思（Rita Gunther McGrath）、亨利·明茨伯格（Henry Mintzberg）、高登·雷丁（Gordon Redding）、霍华德 H. 史蒂文森（Howard Stevenson）、杰弗里·蒂蒙斯（Jeff Timmons）和卡尔 H. 维斯珀（Karl Vesper），感谢他们所作的贡献。这些卓有才能的人都极其忙碌，然而他们都慷慨地付出了他们的时间和洞察力。有许多次，我为本书所做的后续采访都得到了他们慷慨的允许。他们对本书所表现出来的和蔼可亲和大力支持令我惊叹。

虽然本书全部的章节都是由我以个人的角度编写的，然而创业大师们都非常仔细地审核过有关他们的那部分内容，力求准确。当然，本书中所出现的任何一处错误应该归于我自己的不足，而不应归于大师们所提供的见解。

同时，我还从对其他富有洞察力的人士的采访中获益匪浅：一流的财经记者和作家 Peter L. Bernstein；哥伦比亚大学商学院 Eugene M. Lang 创业中心主任 Murray Low；克莱蒙研究生院的管理学教授 Joe Maciariello；伦敦商学院的 John Mullins；英国哥伦比亚大学尚德商学院的院长 Daniel Muzyka；以及曾在哈佛商学院、目前担任 Piper Cove 基金的董事总经理、擅长商业价值和伦理题材的一流作家，Laura Nash。

本书所涉及的采访，最初是我为了完成博士学位的一部分研究工作。我的博士学位是在伦敦的密德萨斯大学的高等教育研究中心读取的。我要感谢我的指导老师——高等教育研究中心的主任 Peter Newby 教授，感谢他对我博士论文和研究提出的有深刻见解的意见，帮助我不断完善思维以及提高论文的质量，当然还有这本随之而诞生的作品。为我的博士研究提供审查的校外考试委员会包括两位备受尊敬的英国教育家：位于吉尔福得的萨里大学创业学教授 David Kirby，德比大学创业管理中心的主任 David Rae。他们对我的论文所提供的反馈意见，帮助我理解自己的专长和方法论，同时也最终帮助我完善了本书。

Kirsten Dalley 和 Jodi Brandon 给我提供了极大的帮助，还有 Career 出版社的全体员工，他们帮助我将原稿变成了本书；他们专业性的建议和职业化的指导对我极有帮助。我在西三一大学的研究助理 Vanessa Dyck 在原稿修订方面提供了可贵的帮助。

最后，我要感谢我在西三一大学以前的一位学生，目前在加利福尼亚的洛杉矶工作的 Andrew Batey。Andrew 是我最努力的和难忘的学生之一，并为本书的出版起到重要作用。

目 录



译者序

第一部分 引言 我是如何开始的?

第二部分 创业大师

第1章 彼得 F. 德鲁克：德鲁克留给世人的创新和创业精神 /13

第2章 拉里 C. 法雷尔：企业精神 /31

第3章 H. 欧文·格劳斯基科：揭开创业的神秘面纱 /47

第4章 汤姆·霍克迪：从创意到机遇 /61

第5章 丽塔·冈瑟·麦格拉思：创业心智和探索式规划 /85

第6章 亨利·明茨伯格：创业活动和组织 /97

第7章 高登·雷丁：海外华人创业精神 /107

第8章 霍华德 H. 史蒂文森：创业活动的六个方面 /123

第9章 杰弗里·蒂蒙斯：创业学 /141

第10章 卡尔 H. 维斯珀：创业经验 /155

第三部分 追求创业辉煌

第11章 追求创业辉煌三步走 /167

第四部分 结论 去向何方

附录 选择过程：寻觅大师以及挑选他们的重要观点

注释 /198

参考文献 /212

第一部分

引言

我是如何开始的？

无论一个人读过多少本书，或者制订了怎样精美的一项商业计划书，除非他犯过错并学会如何改正自己避免将来继续犯错，否则一切都是无用的。

——高登·雷丁^[1]

你想追求创业辉煌。也许你要问问自己：“我要如何开始呢？”为了顺利起步，你需要明确创业的定义。而关键问题是要明确一个人如何学习创业。

一位尝遍创业酸甜苦辣、有着丰富经验的创业家直言不讳地说：“我觉得你教不了创业学，因为这是不可能的事。你要么经历过，要么没有。世界上有许多的管理者，也有许多的企业领导者。我个人认为你教不了创业学这样的课。”^[2]

如果说谁有资格说这些话，那这个人就是他。他于1928年出生于加拿大的萨斯卡通，却是在温哥华开始创业的。他告诉我他生命中最兴奋的时刻之一是在1961年，当时他开始创办他的第一家企业——一间放着两辆车的汽车展厅和一个加油站。^[3]

创办那家企业以及之后随着事业的发展而不断增加的新企业是充满了挑战的工作。他告诉我：“有好几次银行向我追还贷款，那段日子着实不好过……我失望透顶了。”^[4]然而，他的激情、决断力和无可争辩的创业能力使他从萨斯喀彻温的平原一路走到商界的顶峰。

如今他已年届70，是身价亿万级的创业家。他拥有加拿大第三大的私有企业。同时，他还广泛涉足各种行业：汽车、娱乐、出口、金融、食品、照明标志、媒体、包装和期刊发行等。他最享誉全球的著名品牌之一就是信不信由你（*Ripley's Believe it or not*）。今天，他的企业拥有29 000名员工，分布在全世界的400个地方，年收入达到63亿美元^[5]。

吉姆·帕蒂森（Jim Pattison）是如何使创业精神在自己的组织中生生不息的？他真的认为你不能教授创业学吗？

其实不是。然而，他的观点主要是认为一些创业的决定因素：童年

的经历、闯劲、决断力、好胜、通过成就显示自身价值的渴望以及想方设法寻求挣钱之道，这些是无法通过言传身教习得的。因此，其他人在某种程度上要么经历过，要么没有，而且这在市场上也是得到验证的事。许多创业者就是显示出那种与生俱来的追求机遇的激情。

另一方面，创业还包含其他方面，诸如对创新的理解和追求，这些是可以通过教导和改善来提高的。吉姆·帕蒂森懂得这些道理。为了教导他那拥有 70 多名管理人员的核心团队了解创业是什么，他聘请了本书中所提到一位大师拉里 C. 法雷尔来帮助他解决关键问题并告诉大家实用的技巧。第 2 章概述了法雷尔对创业基本之道的回顾。

因此，吉姆·帕蒂森的观点并不矛盾——尽管乍看上去可能有点。其实，他的观点另辟出了一条可以更加全面地理解创业的蹊径。事实上，他的观点反映出在讨论创业时所面临的一种挑战——寻找创业的定义。如果我们不知道创业为何物，我们又怎能确定如何去追寻它呢？

本书中谈到许多创业大师都提出过各种不同的定义。哈佛商学院的霍华德 H. 史蒂文森教授回忆起 20 世纪 80 年代早期创业的研究领域，觉得可以与一个洋葱相比：人们把洋葱一层又一层地剥开，最后发现它没有核时却已被洋葱呛得泪流满面^[6]。自从那时起，我们对创业的复杂性的理解就在逐渐加深，但仍然找不到一个统一的定义。

概括一些创业大师对创业定义的观点是对这一复杂领域的辅助性解读。实际上，各种不同观点的百家争鸣更突出了本书研究方法的价值所在。就好比登山有多条不同的上山路，对于每位探险者来说，每条路各有不同的吸引力，创业大师们的不同见解也是如此，他们的见解充分浸透了他们各自独特的经历。

史蒂文森指出，有两种传统的定义创业的方法：其一是把创业看做是一种经济的职能；其二是把创业看做创业者的一系列个人特征^[7]。一方面，经济职能主要关注创业在一个经济社会中的角色。举个例子，市场经济无形的手会产生许多需要我们解决的问题，而为了解决这些问题催生了各式各样的创新方法（稍后所讲的彼得 F. 德鲁克的创业之道

和这一观点如出一辙)。另一种方式主要关注创业家的个人性格,希望从心理学和社会学方面寻找到创业的一些共性特征。

史蒂文森发觉这两种方式都不令人满意。他认为,经济职能的方式正确地强调了创新,却遗漏了接下来对创新的开发利用的过程。而心理学模型虽然吸引人,却有其不确定性和不一致性。

从史蒂文森的观点可以看出,应该可以把创业当做一种过程而非一种个性进行教授——而且事实上哈佛商学院也正教授着这样的课程^[8]。史蒂文森把创业定义为一种管理的方法,是“不局限于目前拥有的资源去寻找机遇。”^[9]他的定义比其他思想家的定义范围要广:创业不但包括创新的概念,更超越了创新的概念。相反,心理学模型可以通过回顾过去提供一些见解,但这种见解的提供是当个体已经追逐到机遇后才能进行的。

史蒂文森认为哈佛在定义创业研究方面是走在最前面的。他解释说:“我们对创业所下的定义可以追溯到20世纪80年代,我们的定义侧重机遇,这和其他人所谈论的概念是有区别的,而这个定义成为后续学术研究的知识基础。”^[10]为全美国各个商学院编写教科书的大学教师们经常采用史蒂文森对创业的定义。^[11]和一般的说法不同,创业常常等同于小企业(small),而创业者(entrepreneur)和小企业经营者(small business operator)这两个词可以互换使用,史蒂文森的定义像块大帆布,将大多数的企业都包含了进来。

史蒂文森的定义受到许多追随者的推崇,然而,并非所有的创业大师都采用他的定义。被管理学界公认的“现代管理之父”德鲁克(2005年去世)对创业秉持一种非常独特的看法。在他的巨著《创新与企业家精神》(*Innovation and Entrepreneurship*)一书的前言中,德鲁克谈论到什么是创业以及什么不是创业。当年,在他写作该书时(1985年),依然有些人把创业当做某种人格类型的产物来谈论:要么你有,要么你没有。德鲁克不同意这种看法。而如今,这种“创业的人格类型”的

理念逐渐淡出大家的视线。

德鲁克认为创业家可以从自身的某些特征中获益，大多数这样的特征可以通过学习或培养得到，然而创业家的人格特质却是不可能通过学习或培养就能得到的。在谈论创业家时，他所依据的是他们的行为而不是他们的心理素质。除此之外，他解释说，他的书“将创新和创业当作一种实践和一门学科。该书不谈论创业者的心理和性格特征；它谈论的是创业者的行动和行为。”^[12]当然，如果创业是由某种特定的人格特质产生而来，那么关注的重点将针对心理的倾向，而不是将它当做一种实践和一门学科去研究。

另外，德鲁克认为创业可以通过系统化的方式创立——而且，通过这种方式，他认为创业和管理有类似之处。德鲁克的书把创业定义为“可以当做一种系统性工作进行组织的而且有必要进行组织的有目的的工作。”^[13]而且，他的著作“事实上，将创新和创业看做是管理者的工作之一。”^[14]作为一位管理学界杰出的大师，德鲁克的知识基础使他非常适合比较和对照创业家和经理之间角色的区别。

德鲁克提出的系统化方法冲击了许多常规的思想和实际的经验。创业家经常喜欢“在茫然无序的情况下凭感觉做事”的那种一意孤行的品德，行色匆匆地从一个会场赶赴另一会场，而且能从混乱不堪的状况中脱颖而出，取得创业的成功。德鲁克坚称从混乱不堪的状况中脱颖而出是可以取得成功的，然而大部分的成功不是这样取得的。他假定创新和创业是可以——并在实际情况中必须——通过一种深思熟虑、全面周到的方式去追寻。另外，成功的创业家需要理解、组织自己的工作和安排工作的轻重缓急。从这个角度讲，这些工作分配给整个组织的高层管理者更好，并且应该成为每一位管理者工作的一部分。

那么，是什么构成了创业的核心，使得创业精神可以在组织内部传播呢？德鲁克指出：“创业既不是一门科学也不是一门艺术，它是一种实践。”^[15]一方面，科学涉及实验——为了证明理论可以产生预期的结果而对假说进行实验——这不是创业。另一方面，艺术是一个依照自我

意愿的、主观的过程，是无法量化和复制的。然而，实践是介于科学和艺术之间，侧重市场的现实情况。实际上，由于创业是由什么可行、什么不可行来定义的，所有有关创业的讨论需要得到该领域的实践经验的支持。

第三种观点来自法国枫丹白露 INSEAD 的高登·雷丁。他指出，将创业和医学界的情况作比较是理解创业本质的最好办法：

你通过什么方式培养出一名医生？医学的最重要的技能是诊断。如果你诊断失误，将会葬送一个人的性命。如果你不能作出适当的诊断，你就不配做一名医生，这是一种需要高度培养的技能。医学是一种高度发达的技术，它融合了天赋、兴趣还有技术，然而，你还是可以通过实践学习掌握它。在你得到许可对病人进行诊治之前，你不得不在假定的情况下——这种情况是在其他人的控制范围内——对病人进行诊断。但是，一旦你成为一名好的诊断医师，你的治疗效果将更加有效，你将变得更加权威，并且能治好更多的病人。

创业也是一样的道理。除非一个人从实践中掌握了这种技巧，否则，无论他读过多少本书，或者制订了怎样精美的一项商业计划书，都毫无用处。你必须犯过错，并学会如何改正自己、避免将来继续犯错。医学的发展要远远早于管理学，但是基本原理都是一样的。^[16]

对于雷丁而言，创业当然是在学习中得到的：理解理论和在现实生活之间有着天壤之别。

第四种观点是由众所周知的管理大师亨利·明茨伯格提出的。很显然，明茨伯格和德鲁克一样，在管理学思想方面的知名度要超过其创业方面。尽管明茨伯格和德鲁克对创业的观点源自管理战略和管理教育，他们的见解仍然受到人们的赞扬，而且都铿锵有力。

根据明茨伯格的观点，管理（如同创业一样）“是一种实践，需要融合大量的技巧（经验）和一定程度的艺术（洞察力）以及一些科学知识（分析）”。^[17]如果说管理是一门“科学”，那么这意味着需要找到有关该

门科学的一套法则；同样，如果管理是一种专业，那么编辑整理的法则应该已经成形。然而，明茨伯格认为管理首先是一种结合了一定程度艺术的技巧。而且，由于管理是一种技巧，学习管理的过程中主要强调经验。

明茨伯格说：“这些管理者们的培养需要使用另一种管理教育的教学方法以及他们的参与，这些教育方法鼓励在职的管理者们从自己的亲身经验中学习。换言之，我们需要将管理的技巧和艺术渗透到管理教育当中，并将这些东西在管理实践中加以强化和巩固。”^[18]

因为持有这样的观点，“是时候面对现实了，”明茨伯格得出这样的结论：

经历了将近一个世纪的尝试之后，所有合情合理的评价都认为管理既不是一门科学也不是一种专业，管理已深深植根于每天生活的实践当中。我们应该为此庆祝，而不是抱有微词。而且，我们应该培养深深扎根于领导生活中的管理者们，而不是那些远离它的专业人员。^[19]

而这些是如何对创业产生影响的？

创业，和管理一样，不是一种专业——没有什么为大众所广泛接受的知识基础。和律师不同，律师是在一个经过详细定义的法律体系中学习专业技能，并在这个环境中使用具体的法律技能，而创业则没有根本的指导原则。

创业也不是一门科学。科学家从实验中学习，这种实验是在周密控制的条件下进行的，为了获得不同的测量结果，他们会在实验中分离出各种不同的要素。科学家的目的是在进行一系列重复性实验时获取类似的结果。然而，对于创业而言，外部环境几乎是无法控制的。而且，历史也不会重复上演；过去的循环可能有雷同之处，然而没有什么是完全一样的。因此，创业不适用一种可预见的、科学的模型。

和管理者们一样，创业者也必须在探究市场的细微差别的实践中开发技能，并培养一种对市场动态敏锐的触觉。他们必须学会如何在快速