

Common Sense Business

畅销书《一分钟经理人》作者肯·布兰查德倾情作序推荐！

为你自己工作

[美] 史蒂夫·戈特里◎著

**如何拥有一双识破财富密码的慧眼，
看穿商业丛林中永不会输的游戏规则！**



中信出版社
CHINA CITIC PRESS

Common Sense Business

F270
684

为你自己工作

[美] 史蒂夫·戈特里 著
乔江涛 译

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

为你自己工作 / [美] 戈特里著; 乔江涛译. —北京: 中信出版社, 2006.7

书名原文: Common Sense Business

ISBN 7-5086-0678-7

I. 为… II. ① 戈… ② 乔… III. 商业经营-通俗读物 IV. F715-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2006) 第065861号

Common Sense Business by Steve Gottry

Copyright © 2005 by Priority Multimedia Group, Inc.

Simplified Chinese edition © 2006 by CHINA CITIC PRESS (the former CITIC Publishing House).

Published by arrangement with HarperBusiness, an imprint of Harpercollins Publishers USA.

ALL RIGHTS RESERVED.

为你自己工作

WEINI ZIJI GONGZUO

著 者: [美] 史蒂夫·戈特里

译 者: 乔江涛

策 划 者: 中信出版社策划中心

出 版 者: 中信出版社 (北京市朝阳区东外大街亮马河南路14号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

经 销 者: 中信联合发行有限责任公司

承 印 者: 北京牛山世兴印刷厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 **印 张:** 16 **字 数:** 187千字

版 次: 2006年9月第1版 **印 次:** 2006年9月第1次印刷

京权图字: 01-2006-2672

书 号: ISBN 7-5086-0678-7/F · 1046

定 价: 30.00 元

版权所有·侵权必究

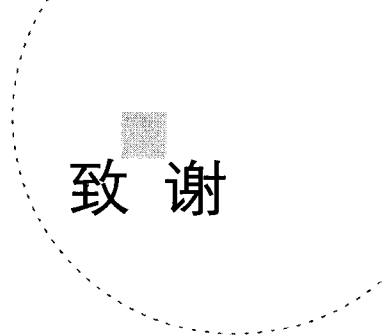
凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。服务热线: 010-85322521

<http://www.publish.citic.com>

010-85322522

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com



致谢

这么多年来，我曾受益于许多人的友情、建议和指导。——感谢他们是不可能的，但有些人值得特别一提。

我的父母罗杰和海伦·戈特里，让我懂得了独立思考的价值，给了我正统的道德教育。我的3个可爱的孩子乔纳森、米歇尔和卡拉·佩奇，则让我体会到了向下一代人灌输这些价值观会有什么样的收获。

我的许多高中老师相信鼓励和个人影响是教育的一个不可或缺的部分，特别是奥利·洛林老师。在他们的帮助下，我早早便明确了未来的方向。

明尼苏达大学的教授杰克·马克、已故的哈罗德·威尔逊（我永远怀念他）和伦纳德·巴特对我的职业道路有不可估量的影响。

在创业生涯中的一些艰苦时期，我得到了理查德·杨、达德利·瑞安、吉姆·吉尔伯特、史蒂夫·卡林、约翰·汉森和查克·万诺斯的宝贵支持和建议。我想特别感谢我的兄弟丹·戈特里，他从一开始就支持我的创业理想。丹有个昵称——“腿没了”，因为他的一条腿已经被切除，

但他有令人赞叹的信念和毅力——他的幽默感和他深爱的妻子桑迪也一直是他的坚强支柱。

需要感谢的朋友和客户还有迈克尔和林赛·克利福德、查克·温格、帕姆·贝努瓦和她的丈夫加里、里克和乔伊·雅各布森、琳达·詹斯沃尔德·鲍尔、比尔和琼·布朗等。特别感谢我的出版指导理查德·巴尔策尔，每一个出版项目都少不了他的鼓励和支持。

杜安·佩德森在我还在读高中的时候就给了我许多表现创造力的机会（现在他全心致力于帮助失足青年、无家可归者、穷人和囚犯），WCCO电视台的前推广总监汤姆·卡曾斯也助了我一臂之力，乔治·约翰逊和雷德·约翰逊从未对我失去信心。感谢肯·布兰查德和道格·罗斯给了我莫大的鼓励，感谢凯西·普莱耶把“她的耳朵借给我”。

在生命中最最严酷的那些时刻，个人信仰是力量的源泉。我的扶轮社友迪克·史密斯神父让我明白，有了信仰，我永远也不会孤军作战。

伊莱恩·劳尔斯，谢谢你让我使用亚利桑那松林区中的那座漂亮的小木屋。那是一个多么好的写作地点！

查克·里克纳，我知道我有时候有点烦人。但我在写这本书的时候碰到了太多的法律问题，而你绝对是我认识的人里最有资格回答它们的人，一个我真正信任的律师！安，很抱歉在你们吃饭的时候打扰你们。

凯文·克利马斯，你对雇员背景调查的建议对小企业来说太宝贵了。

戴夫·吉尔内斯和埃里克·沃尔贾斯珀，感谢你们过去为我工作……现在帮助我做了这么多的项目。

与哈珀商业出版社的人合作是一种乐趣！我再也找不到比赫布·谢弗更细心、更认真的编辑了。这个职业典范也得到了其他一些优秀出版人的支持，包括杰西卡·陈和诺克斯·休斯顿。

最特别的谢意也许要送给苹果电脑公司的创意天才史蒂夫·乔布斯。是他“激活”了我的手提电脑，为我提供了一种传输1万首歌（用我的

iPod播放器)的简易方式,让我的写作之旅有音乐相伴(我每次出门都带着这些东西!)。我欣赏新颖、美观、实用的设计,所以,尽管苹果电脑占PC市场的份额微乎其微,我仍是苹果公司永远的忠实用户和传教士。

还有一句话要说。多布森-伊莎贝拉星巴克和钱德勒时尚购物中心星巴克(在我最喜欢的苹果商店附近)的那些朋友们提供了最好的“静修处”,我大可以一边写书,一边舒舒服服地享用美味的美式咖啡。

有朋友如此,不亦乐乎?



序

“这就是一切”这句话，你听到过多少次？这5个字像所有的字一样已经被用滥了——从30英尺外击球入洞，到第一次看到一个新生婴儿，似乎任何一种喜悦之情都可以用它来表达。

现在你将再一次体会到这句话的含义。因为，如果你拥有一个小企业或计划在未来创建一个小企业，你能在这本书里看到小企业的一切！

本书是我的朋友和合著伙伴史蒂夫·戈特里写给你的一封私人“信件”，它能给你能量、给你灵感、给你动力。事实上，我到目前为止还从未在同一本书里看到这么多的商业至理。

从梦想阶段、成长阶段一直到出售/退出阶段，史蒂夫将细致入微地引导你认识小企业“生命周期”的全部6个阶段。

接下来，他会告诉你如何运用你的力量塑造一个成功而又生机勃勃的组织。你会知道，你的个人技能、目标和你的雇员、顾客和供应商都是你创业征程上的宝贵

财富。学会了避免曾导致无数小企业一败涂地的错误，你就能与你的伙伴们建立坚实、恒久的“人本”关系。

最后，史蒂夫将揭示那些不可不知的秘密，帮助你征服任何创业企业都要面对的“天然敌人”。我在读完这一篇后发现，这些敌人中有许多正在威胁着我的公司，要想在经济的无休止兴衰波动中生存下去，我们必须战胜它们。

最重要的是，你看到的绝不是纯粹的理论。这本书里没有“或许”可言。听从史蒂夫的建议，你的企业就能成功；忽视他的建议，你的希望和梦想就会在你眼前化为泡影。

除了这些，本书还有一个令我彻底折服的地方——那就是史蒂夫的真诚和坦率。

史蒂夫失去了一个非常成功的小企业——一个他仅凭一个梦想、一腔激情和寥寥无几的现金就白手创建的企业。他之所以失去它，是因为他后来迷失了要点。他开始专注于成功的表象，忘记了成功的根基。他在这本书里无所顾忌地承认了这一点，所以我无论如何也不会辜负他的信任。

他的错误决策以及其他一些负面因素（他会与你探讨这些因素）的影响共同导致了他的失败。

请注意，我用的是“失败”一词，而不是“破产”。

史蒂夫不顾他的许多商业顾问的建议，决定用现金偿还和免费服务这两种方式偿清他的全部债务。他用了整整8年（1993~2001年）才做到这一点，但他做到了！

他如何看待这个成就？“这是我唯一的选择，”他告诉我，“过去，我的很多客户骗了我数万美元，所以我知道这种滋味。我不想对任何人做这种事。”

史蒂夫过去的债主们如何看待这个成就？在他还清了最后一笔债之后，他收到了一位供应商的来信，里面有这样一段话：“认识你这样一个正直的

人是我的运气。1965年以来我曾与数千人打过交道，但我可以坦白告诉你，我不认为他们之中有任何一个人在离开这个州6年之后还会记得还债。你让我恢复了对人性的信心，在与我做过生意的人里，你是最棒的一个。如果你哪天回到双城地区，请给我打电话，我将很荣幸地邀请你共进午餐。”

在这本书里，史蒂夫将与你分享他最大的失败和最辉煌的成就，因为他真心希望你能尽显才能，迈向成功。

了解了他的许许多多胜利与挫折，我突然领悟到了一件事。史蒂夫·戈特里的最大失败就是他最大的成功。这似乎有点矛盾，但绝对是事实。史蒂夫的身上显然有两种令人钦佩的品质，两种能赋予任何渴望成功的企业家无穷力量的品质。那就是坚韧和正直。

本书的精髓就是坚韧和正直。显而易见，毋庸置疑。

战胜了先天性盲聋障碍的海伦·凯勒曾说过：“人格不可能在安逸和宁静中铸就。唯有经历磨难和痛苦，灵魂才会强大，雄心才会燃起，成功才会到来。”

这句话已经被史蒂夫裱入镜框，永远占据了他的办公桌的一角——因为他真正理解它的含义，因为他相信这就是他的生命灯塔。

我希望你读读这本书！读每一页，思考每一个词，体会每一句话，寻找每一章的思想瑰宝。本书是史蒂夫献给你的礼物。谢谢他，接受这份礼物吧！

肯·布兰查德

《一分钟经理人》、《客户也疯狂》、
《共好！》和《高效经理人》的作者之一

2005年6月

前言

从商业意义上说，我相信世界上只有四种人：

第一种人已经创建了自己的企业。他们矢志不渝地追寻着心中的梦想，有企业家精神，希望做自己的老板。一句话，他们渴望将命运掌握在自己的手中。

第二种人想要创建自己的企业，但从未付诸行动。他们的雄心受到了某些障碍的桎梏，对他们来说，这些障碍似乎是无法逾越的。或许他们认为自己无力获得必要的金融资源；或许他们有一份安稳而又舒适的工作，认为自己承受不起创业风险；或许他们没有足够的奋斗动力；或许他们被恐惧束缚了手脚。

第三种人曾经拥有自己的企业，但最终功亏一篑。在我看来，自创企业的失败是最令人痛苦的经历之一。我深有体会，因为我有过这样的经历。

第四种人甚至不明白我在说些什么。他们只想为别人工作，换来看得见的安全性和稳定性（至少在经济形势不错的时候）。他们想象不到拥有一家企业的无穷趣味和苦中有乐的感觉。他们成就有限，因为他们的理想本

就有限。

你也许已经意识到这本书是为第一类人写的。没错，但并不完全是这样。我也想把这本书献给第二类人，帮助他们从一个企业主的角度重新思考独立创业的可能性。

本书也是写给第三类人的。如果他们的企业家精神仍未泯灭，他们或许会考虑“东山再起”或二次创业——而本书将帮助他们更周密地做好必要准备。

第四类人可能不会看到这本书，甚至也不会听说这本书。他们从来不在书店的商业书区逗留片刻，对创业问题也毫无兴趣。但如果他们真的读了这本书，他们就会对雇主们所面临的艰辛挑战有一个崭新的认识。他们将会明白，老板椅未必像他们想象的那样是个令人羡慕的位置。

遗憾的是，还有一类人可能不会理会这本书，那就是在读的MBA学生和刚刚走出校园的MBA毕业生——都是才华横溢的人中龙凤，但或许还没有完全理解血流成河的小企业角斗场。他们追求的也许是飞黄腾达的大公司职业生涯，无心一瞥创业者的世界。但我希望他们能在百忙之中读一读这本书，从我们这些“非共有企业”的成败得失中汲取智慧。

显而易见，本书是从一个“典型的”小企业主的角度出发的。我曾经屡屡犯错，致使一个已经兴旺成长了22年的广告公司一败涂地。我也对小企业的是是非非有了足够的认识，据此重塑和重新运用了我的知识和技巧，也重新设计了我的未来蓝图。

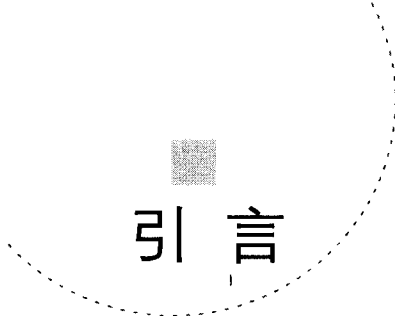
你会有什么样的收获？如果你正在计划创建自己的企业，从白手起步到经营、发展甚至关闭，第一篇“小企业的生命周期”将指引你熟悉创业征程的各个阶段。如果你已经拥有了一个企业，你可以从最符合你的现状的阶段读起，但也不要忘了对早期阶段稍做回顾，确保你没有忽视某些至关重要的概念，比如FANAFI原理或预设标准原理。

第二篇“运用你的财富”将帮助你认清你自己以及你的雇员、顾客

和供应商的角色，领会所有这些要素如何凝结为一个成功的企业。你将得到一些宝贵理念的启示，学会激发员工的积极性，也学会巩固与顾客和供应商的良好关系。

第三篇“战胜你的天敌”将帮助你摆脱那些与生俱来的威胁，避免它们侵蚀你的资源和平和的心境。你将学到克服瞎忙、无事忙、马虎大意、债务和其他弊病的诀窍。

只要这本书里有一句话对你的企业或未来企业的成长有所帮助，我便心满意足了。



引言

如果我有让时光倒转的能力，我发誓我不会这么做。最肯定的是，我不想回到1993年，就算我能改变这一年发生的所有事情。

那一年纯粹是一场噩梦，是我个人的但丁“地狱”。墨菲法则^① 彻头彻尾地统治了我的生活。所有可能出错的事情全都出错了，而且不是“小错”，是大错特错。

1993年实在糟糕透顶，以至于我妻子为它留下了一份独特的纪念品。12月初的一天，她在经过一家贺曼（Hallmark）商店的时候一眼便看中了一种节日装饰玩具。那是一个小臭鼬，印着“93”这个数字。她认为这个东西很适合我们，因为对我们来说，1993年就是臭不可当的一年！于是她买下了这个小玩意儿，把它带回了家中。（在今天，我们会把这件事当笑话说，但在当时，这是一种苦涩的讽刺。）

在我讲述我的故事的时候，某些话听起来也许有自

① 墨菲法则源于一位名叫墨菲的美国空军上尉的一句著名的戏言，大致意思是：只要事情有可能变糟，它就一定会变糟。——译者注

吹自擂之嫌，但我绝无此意……随着故事的进展，你会明白写这本书的是一个“已经脱胎换骨的新史蒂夫·戈特里”。

要知道，我曾付出22年的心血在明尼阿波利斯郊外地区的布鲁明顿培育了一个红火的广告公司和一个视频制作子公司。我的10个得力干将为华纳兄弟发行公司（Warner Bros. Distribution）、旧金山哈珀公司（HarperSanFrancisco）、普天寿地产集团（Prudential Realty Group）、NewTek有限公司、联合地产（United Properties）和标准出版公司（Standard Publishing）这样的知名客户贡献了数不清的创造性杰作。

我和我的团队曾为22部电影设计“特殊市场”宣传活动，包括《火战车》（*Chariots of Fire*）、《苍白骑士》（*Pale Rider*）、《隐藏处》（*The Hiding Place*）、《浪子》（*The Prodigal*）和《琼尼》（*Joni*）。我们还将金克拉、丹尼斯·韦特利博士、玛德琳·莱因格和罗伯特·舒勒博士等人的作品推广成了全美畅销书。

我们赢得了多个声名赫赫的地方性和全美广告业奖项，包括纽约国际广告节上的两项大奖。1991年，布鲁明顿商会将我们评为“年度最佳小企业”。在一次汇集数百位商界领袖的午宴上，我们获得了这一荣誉，还得到了明尼苏达州州长亲笔签名的一份颁奖公告。

是的，无论从哪个方面衡量，我们都是成功者，而且我在用每一种可能的方式享受着我们的成功。

兴奋之余，我决定将公司的一部分利润“投资”到我向往已久的那些奢侈品上。

汽车似乎一直是顶尖身份的象征，于是我迫不及待地加入了玩车族的阵营。1993年时，我拥有5辆汽车：一辆意大利敞篷跑车、一辆用来装载视频制作设备的小型货车、一辆适用于冬季雪天的前轮驱动德国车，当然还少不了一辆S级奔驰轿车——它有加热皮革座、合金轮胎、绝妙的音响系统和强劲的马力，甚至还有一个特制的镀金奔驰三点星标志竖立

在引擎罩上。

这是其中的四辆，第五辆呢？那是一辆凯迪拉克帝威加长豪华轿车。每当我想体面地接待我的客户，我便会打电话给负责管理这辆车的服务公司，预订车子——顺便也预订一位身着燕尾服的司机。当我们乘车驶向本城的某个一流的餐厅或俱乐部，我们可以用车里的彩电看一段录像，听听立体声音响，或者打电话到那个餐厅或俱乐部确认我们的预留席位。当然，我们也可以对讲机与司机聊上几句。（希望你明白，我现在说这些是在嘲笑我自己，但在当时，我完全被虚荣冲昏了头脑。）

如果你猜我的奢华享受不会到此为止，那么你猜对了，而且是百分之百地猜对了。

船是个有趣的东西，我想。于是我就买了一艘。事实上，我总共买了4艘船，而且没有一艘是那种“低级”的铝制渔船。我的第一艘船长15英尺，装有75马力的舷外发动机。没多久，我便升级到了22英尺的“船内/舷外”双引擎船。接下来是一艘26英尺的游艇，艇上有一个设备齐全的厨房、两个舱室和一个配有淋浴器的浴室。最后是一艘30英尺长的庞然大物，它有两个驾驶台和一对发动机，站在飞桥上，明尼通加湖的美景尽收眼底。每过几年，我便会以旧换新，低价购买更大更好的船。

我总是在最好的水边餐厅款待我的客户，带他们悠闲自在地畅游碧湖。这种做法的积极一面是：如果我能用游艇取悦潜在客户，我就能得到越来越多的新生意，赚它个盆满钵满。

猜猜看我还买了什么？说对了！飞机！我是一个多年的飞行迷。当我赚到了足够多的钱，我参加了飞行培训，坐在自己的飞机里学会了飞行技巧。我还靠我的第二架飞机拿到了仪表飞行等级证。那是一架起落架可伸缩的高性能小型飞机，配备着我梦寐以求的所有尖端仪器：有数字甚高频全向信标、甚高频无线电通讯装置、罗兰远程导航系统（全球定位系统的前身）、自动驾驶仪，还有暴风雨侦测和距离测量设备（不懂

飞机的读者们请原谅我)——都是飞行员的梦。当我开着它飞向目的地,我还可以用接在立体声内部通讯系统上的博斯特殊防噪音耳机欣赏CD上的音乐。

多么美好的生活!我沉醉其中,从来就没有意识到这一切都有可能转瞬之间化为乌有。

我仍在不停挥霍。

如果我想要一台新电视,我会选择50英寸的超大屏幕电视。我中意的录像放映机可以在电影银幕上展示100英寸宽的画面,只需按下一个按钮,悬挂银幕便会从天花板上自动垂下。我的新立体声音响必须是异国情调的丹麦品牌——Bang & Olufsen。当我去商店挑选新的公用或家用沙发,只有意大利真皮沙发才会吸引我的视线。我的所有电脑箱和旅行包都是哈特曼(Hartmann)、Zero Halliburton或Tumi公司的产品。我的钢笔都是万宝龙或华特曼的。我所购买的新摄影机要么是哈苏(Hasselblad),要么是最先进的尼康,要么是市面上最好最新潮的索尼或佳能摄、录、放一体机。

我常与妻子和孩子们去夏威夷、墨西哥、阿鲁巴岛、巴哈马和迪斯尼乐园度假。卡尔拉和我曾5次乘坐游船纵游加勒比海。我曾与商界权贵们在上流乡村俱乐部打高尔夫球,还与参议员、众议员和市长共进美餐。

梦幻般的生活,是吗?

不是。

我对待生意、成就和生活的态度已经变得太过物质主义,以至于不再关心其他任何事情。上面所说的种种放纵之举只证明了一个简单的事实:我已经忘记了生活的真谛。

没过多久,一切便不再如意。危机在1992年初现端倪,在1993年达

到了顶峰。所有的风花雪月都烟消云散了，我被突如其来的灾难惊得目瞪口呆。

一连串似乎不可抗拒的倒霉事接连发生……我眼睁睁地看着我的公司和幸福生活在我面前毁于一旦。

我们的国家陷入了经济衰退，所以我的大多数客户都大幅削减了广告预算。

几个客户决定利用图像设计领域的革命，尝试最新的麦金塔电脑以及Quark、Adobe和（当时的）Aldus公司的新软件。他们决定自己制作广告和宣传材料，不再需要我们的服务。

我的一个医药行业的客户突然接到了美国国家食品和药物管理局的通知，惊闻他们的核心产品将被立即取缔。没有了产品，产品广告自然无从谈起了。

我的两个雇员密谋制定了自立门户的计划。他们掌握了我的详细通讯录，得到了有关我的定价体系的私人信息，还在下班之后用我的电脑设计出了崭新的信笺款式。凭借这些，他们轻而易举地带着他们在工作结识的几个关键客户离开了。不用说，这些行为都严重违反了他们（以及公司的其他所有雇员）自愿与我签订的非竞争和保密协议。

由于我的豪华办公室、5辆梦幻汽车、一艘庞大的游艇、一架高速飞机和对小企业来说无出其右的办公设备带来了高昂的日常开支，而公司又在遭受巨额亏损，没多久，我的每月赤字就达到了50 000美元之上。困境开始于1992年4月，而且一直延续到了1993年7月。我的老天！

我多么希望灾难仅限于我的商业生活。

但事实并非如此！我的私人生活也好不到哪里去。

我们的房子被闪电击中了。相信我，这不是开玩笑。某些电路着了火，幸好火苗自行熄灭了。我们不得不砸开围墙更换了电线。代价？几百美元。