



影响全球企业家的企业家理查德·布兰森
历经34国、200多家顶级公司检验的商业哲学

商界裸奔

一切生意的绝对秘密

[英] 理查德·布兰森◎著

李志斌 郑云辉◎译

方颖◎校译

Business Stripped Bare

Adventures of a Global Entrepreneur



中信出版社·CHINACITICPRESS

Richard Branson

商界裸奔

一切生意的绝对秘密

[英] 理查德·布兰森◎著

李志斌 郑云辉◎译

方颖◎校译

Business
Stripped Bare

Adventures of a
Global Entrepreneur



图书在版编目（CIP）数据

商界裸奔：一切生意的绝对秘密 /（英）布兰森著；李志斌，郑云辉译，方颖校译. —2版. —北京：中信出版社，2015.1

书名原文：Business Stripped Bare: Adventures of a Global Entrepreneur

ISBN 978-7-5086-4960-3

I. ①商… II. ①布… ②李… ③郑… ④方… III. ①企业管理 IV.F270

中国版本图书馆CIP数据核字（2014）第288522号

BUSINESS STRIPPED BARE: ADVENTURES OF A GLOBAL ENTREPRENEUR

BY RICHARD BRANSON

Copyright © Richard Branson 2008

First published in Great Britain by Virgin Books Ltd in 2008.

The right of Sir Richard Branson to be identified as the author of this work has been asserted by him in accordance with the Copyright, Designs and Patents Act 1988.

Simplified Chinese translation copyright © 2014 by CITIC Press Corporation

ALL RIGHTS RESERVED

本书仅限中国大陆地区发行销售

商界裸奔：一切生意的绝对秘密

著者：[英]理查德·布兰森

译者：李志斌 郑云辉

校译：方颖

策划推广：中信出版社（China CITIC Press）

出版发行：中信出版集团股份有限公司

（北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029）

（CITIC Publishing Group）

承印者：北京中科印刷有限公司

开本：787mm×1092mm 1/16

版次：2015年1月第2版

京权图字：01-2008-6191

书号：ISBN 978-7-5086-4960-3 / F·3307

定价：58.00元

印张：19.75 字数：285千字

印次：2015年3月第2次印刷

广告经营许可证：京朝工商广字第8087号

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：010-84849555 服务传真：010-84849000

投稿邮箱：author@citicpub.com

谨以此书献给

所有为成就今天的维珍做出了贡献的人们

我几乎每天都和他通电话，把他看作我的参谋。在我看来，他是那种可以促进我们思考的企业专家。他对“维珍唯一账户”（**Virgin One account**）提出了一些很好的建议。他就是戈登·麦卡勒姆（**Gordon McCallum**），曾经任职于商业咨询领域大名鼎鼎的麦肯锡公司（**McKinsey**）。据我所知，他也为富国银行工作，负责有关零售银行业务和金融服务，还为美国彭尼公司（**JC Penney**）等大型零售商提供咨询服务。我信任他，也很了解他，但有一天，我的脑海里突然闪过一个问题：“戈登，你是在为我们工作吗？”

“是啊。”他回答说。

“我的意思是，你是我们的员工吗？”

“不，理查德，我不是。我目前是从事咨询顾问工作的自由职业者。”

哦。

“好吧，”我说，“你最好过来面试一下。明天我在家等你。”然后我挂掉了电话。

那天晚上的事儿我记不起太多，但我肯定很高兴。这么说是因为当戈登第二天上午9点准时来到我在荷兰公园的住所时，我还没起床。



引言

实际上，我那天早上困得怎么也起不来。所以，我只好裹着被单，并请他上来。我对他说：“我想给你一份全职工作。”

显然，这不是他所期待的那种面试，但他还是决定接受挑战。“什么工作？”

“你想要什么样的工作？”

戈登打了个响指。他在麦肯锡公司工作这么多年，从来没见过这样的招聘方式。戈登大笑起来，但他没有推辞：“我愿意帮助维珍制定一个更加清晰的品牌战略，并帮助你使维珍品牌进一步国际化。”

他说得很靠谱儿，这正是我所希望的。“那么你的头衔叫什么？”我说着，俯身去抓我的晨衣。

他想了一下：“类似于‘战略规划主管’之类的？”

“好吧。我们以后就叫你‘维珍集团战略规划主管’。”

我们一起议定了薪资标准，事情就这样说定了。然后我去洗澡。

这称得上是做生意的一种方式吗？

绝对是。

做生意的关键不是注重形式、成为赢家、只看盈亏，也不是利润、交易、商务活动以及企业管理书籍教你的那一套。做生意的关键在于我们是否很关注一件事。如果你真的关注某件事，并能采取行动，那你就进入状态了。

最大限度地发掘戈登身上非凡的商业才能，以及向他支付公平的报酬并不是我必须做的“商业决策”。这是我的个人行为、我关注的事，是我个人认为很重要的事。无论我身穿睡衣还是西装，我都是个商人。

2007年7月，我在“阿斯彭思想节”（Aspen Ideas Festival）上接受了一个小时的采访，采访我的是前CBS（哥伦比亚广播公司）晚间新闻主播鲍勃·希弗（Bob Schieffer）。他曾主持过2004年美国总统候选人乔治·W·布什和约翰·克里之间的总统竞选辩论节目。鲍勃工作十分认真，而我预期这次的访谈可能会让我感觉如坐针毡。他一眼就看出我在公开场合讲话时会紧张，所以刚开始时，他尽量缓和气氛，让我放松下来，聊了一些诸如恐怖主义和太空旅行

的话题。后来，他逐渐把谈话引上了正题，问我为什么要在 16 岁时辍学创办《学生》(*Student*) 杂志，并从此走上经商之路。

我盯着鲍勃，突然意识到，我从未对“经商”感兴趣。哦，老天！我该怎么回答呢？情急之下我回答道：“因为我喜欢创造新东西。”

虽然这个答案在阿斯彭演讲大厅里听起来不那么铿锵有力，但这正是我对商业活动的切身体会。商业既不是雾里花、水中月，也不是你能够置身事外的东西。如果情况真是这样，那一定是哪里出毛病了。

这些年来，维珍集团(*Virgin Group*) 的业务发展得很快，遍及多个领域：铁路运输、建造太空飞船、在非洲成立新的航空公司，以及协助防治艾滋病。我们一直致力于做我们所关注的事情，这意味着，我们有些业务并不是一般意义上的“企业”经营。一些记者批评说，维珍集团的经营不符合一般意义上的企业经营理念，这话说得没错，但是他们的矛头却指错了地方。和其他企业不同的是，维珍集团最重要的独特之处就在于我们一直谨记企业经营的目的。

干事业就是要具有创造性。就像绘画一样，当你拿到一张白纸，你可以在这上面画任何东西。而所谓的画任何东西，就是你面对的第一道难题。在创作出一幅好画之前，你笔下可能会有不计其数的糟糕画面在深深地刺痛你，让你丢掉自己的画笔。害怕了吗？这很正常。你拿起画笔，选择蘸取第一种颜料，而第二种颜料要和第一种相协调，第三种又要和第二种相协调，再选择第四种……至此，你在心中已经为这幅画定了型。你不能停手，因为你投入了，回不了头。在创业者背后指指点点、说三道四的人搞错了，他们所不知道的是，那些真正投入干事业的人已经将恐惧抛诸脑后，全身心地专注于创造，创造能为人们的生活带来变化的新事物。画面上的颜色协调吗？飞机机舱内是否干净明亮？空乘人员是否神采奕奕？座椅舒适吗？机上餐点好吃吗？价钱贵吗？

无论你是超现实主义者还是首席执行官，都可能会有资金短缺甚至捉襟见肘的时候。尤其是在经济不景气时，市场上的任何风吹草动都有可能掀起一场颠倒乾坤的大灾难，而你往往还要做出艰难的决策。有关此类企业经营的负面

情况是记者们最喜欢的题材，创业家们即使很沮丧，也不得不去面对。不过这类事情是次要的，真正重要的是所创造出来的东西，这些东西对人们有用吗？令你感到骄傲吗？

我在世界各地旅行时遇见的人都说：“你的生活一定很美好吧。”他们说得很对，我是个非常幸运的人，拥有天堂般的小岛，还有温柔贤淑的妻子和幸福美满的家庭，以及一群为人风趣、忠肝义胆、愿意为彼此赴汤蹈火的朋友。我常常在世界各地旅行，有着许多终生难忘的冒险经历。连好莱坞巨星乔治·克鲁尼都曾说要跟我交换人生呢！听到这个消息，我想最高兴的应该是我妻子吧！

事业成功是我拥有美好生活的基础。如果事业不成功，我还会这么快乐吗？我想，这取决于我是如何界定“事业”的。如果我没有找到令我感兴趣、令我着迷、令我随时愿意全力以赴去做的事情，我还会这么快乐吗？绝对不会。我可能过着犹如囚犯一样的悲惨生活。

今日的维珍集团，业务遍布全世界。维珍是一个全球性的知名品牌，受到全球各地数百万消费者的信赖和喜爱。维珍商业王国的大厦有可能在一夜之间轰然倒塌吗？这种可能性微乎其微。维珍集团由近 300 家公司组成，整个集团的布局可以承受各种程度的风险的冲击。我想，我们已证明了多家财务彼此独立的公司集中在同一个品牌下的安全可靠。我们不会陷入巴林银行的窘境，让一个流氓交易员有机可乘，从而毁了整个公司。一场灾难不会导致维珍全球 5 万多名员工失业，40 多年的努力也不会在一夜之间化为乌有。虽然维珍集团从整体上看是欧洲最大的私营企业，但旗下的众多公司在各自领域里的规模相对较小。因此，我们在大多数市场都拥有身为小规模经营者的优势。

2007 年，成千上万的美国低收入家庭被误导签订了超出其偿付能力的房屋抵押贷款合同，他们在花光储蓄而无力支付房贷时，被赶出了家园。次贷危机愈演愈烈，银行被迫紧缩信贷业务，美国人的悲剧很快就蔓延到了全世界。英国一家主要银行宣布破产，一些全球规模的金融机构需要政府提供大规模援助才能渡过难关。然而更大的灾难还在后面。石油价格一路飙升，高到离谱的地

步，全球消费者都注意到了燃油费和暖气费在不断上涨。消费者随之而来的反应也合情合理：减少消费。但如此一来，维系着国家经济命脉的消费类产业又陷入了困境。

和其他企业一样，维珍集团必须在困境中求生存。在本书中，我将与你分享维珍集团在经济低迷不振和市场风云变幻的情况下仍能获得成功的关键原因。

企业经营一如其他创造性的活动，所谓的傻瓜手册是给傻瓜看的。和你一样，我也浏览机场书店书架上的图书；和你一样，我也翻阅一些商业书籍；和你一样，我也深感失望。虽然其中有少数商业书籍值得一读（我随后将介绍一些我喜欢的书），但大多数商业书籍都相当枯燥乏味。这些书籍的作者似乎只是从一个旁观者的角度进行叙述，而没有谈到实际的企业经营该是什么样子。

那些作者就像用一种抽象手法教人画画。他们没有说明为什么把一幅画给画糟了；没有解释如何从一堆画中挑出一幅佳作；没有告诉你当一幅佳作变成了无可挽回的劣作时，该停手时就要停手；没有告诉你当你发现已把一幅名画当垃圾给扔掉时，不要为打翻的牛奶而哭泣……

明白我的意思了吗？和画画一样，企业经营要符合它自己的规则。成功经营企业的方法有很多种。曾经成功的方法今后可能不再管用，大家都告诫你不要做某某事的话可能只在当时的情境下是正确的。规则不是一成不变的。幼儿学走路不是按照什么规则进行的，而是从不断练习、不断跌倒中学会的。因为摔跤可以让幼儿从跌倒中学到如何避免再摔跤，最终学会走路。这是世界上最令人兴奋的事情，就像你第一眼看到子弹后尖叫着跑开一样！

我在维珍集团做的很多事情都是跟着直觉走的。我从来不会用很正式的方法来分析我所做的事情。那样做的意义何在呢？商界犹如人生旅途一样，你不能两次踏入同一条河流。

我能为你做的（我坚信任何人都能坦诚地做到）是勾勒出我所见到的图景。好消息是，我可以勾勒出多个领域的图景。

1999年11月11日，在伦敦的特拉法尔加广场，我站在一个巨型的透明手机模型内（周围是几个近乎全裸的女人），宣告维珍移动（Virgin Mobile）的诞生。三年后的2002年7月，我用一部手机遮住私处，几乎一丝不挂地向取得票房成功的英国电影《一脱到底》（*The Full Monty*）致敬，借此宣布维珍移动与MTV的合作关系。这些给人们带来惊喜和欢乐的特色表演的意义在于：和维珍同行，你所看到的就是你能得到的。

嗯，不过本书可没有特色表演的图片（因为编辑告诉我，我们的价钱做不起立体图片），所以我只好通过一些标题让你了解相关内容。我剥开了维珍的层层外衣。我写作本书的目的不是向你炫耀维珍有多么成功，而是展现维珍公司的实际情况是怎么一回事。我们的意图或打算是什么？有多好，还是有多糟糕？我们实现了公司早期的美好憧憬了吗？我仔细翻阅了我过去的笔记和日记，从中挖掘出共同的主题和观点，把我的发现分成以下7个部分：

给人才自由发挥的空间

让品牌旗帜飞扬

将商业创意付诸实践

从错误和挫败中学习

创新：商业的引擎

创业者与管理者

企业社会责任也是生意

我认为维珍品牌代表着一种生活方式，是世界上最好的品牌之一。无论你是在美国、澳大利亚、新西兰、日本、南非、印度、俄罗斯、欧洲、南美，还是在中国，维珍品牌都有一种特殊的意义。维珍品牌意味着让人们尽情地享受生活，我们始终致力于在生活的多个领域向客户提供物超所值的服务，给人们带来更多的快乐。

这些服务并不是免费的，也需要支付费用。维珍移动美国公司年营业额超

过 10 亿美元，保持着美国增长速度最快公司的纪录，超过了微软、谷歌和亚马逊等公司。维珍旗下公司造就的亿万富翁比欧洲任何一家私营公司都要多。即使在美国，我们的亿万富翁也能跻身前 20 名。在这里我可以说，一个企业需要机智果断的决策和精明的领导；企业需要纪律和创新，还需要良好的心态和幽默感。我可以大胆地说，还需要运气。

我们将创业想法变成了出众的业务。我们每个月都会收到数以百计的商业点子，这些创意通常是通过我们的网站接收到的。我们聘请了一个“把关人”（或称企业发展助理），他的工作是对我们接到的所有商业点子进行记录、标识和分类，然后把这些商业点子转给专家团队，专家团队再进行仔细筛选并研究其中最有价值的创意。最后，只有极少数的商业点子会转到维珍的投资专家团队手上。这些团队成员在伦敦、瑞士、纽约、上海和悉尼开展工作，他们对商业的着迷程度超过了电视剧《犯罪现场调查》（*Crime Scene Investigation*）中侦探们对犯罪证据的关注。

如果我们喜欢你的商业点子，会发生什么？如果你看过英国广播公司（BBC）的真人秀节目《勇闯龙潭》（*Dragons' Den*），或者与此类似的节目《美国发明家》（*American Inventor*），心中自然就清楚了。我们要一层一层地剥光你的商业点子。

我们会邀请你参加维珍投资顾问委员会会议，并请你在会上陈述商业计划。会议召开的地点有时在伦敦、纽约或日内瓦，有时也在远东地区如日本或中国。在这些每周举行的例会上，由 6 位维珍经理组成的团队会协助审查项目。这样，我们就可以避免因为既得利益而忽视新的机会。委员会中所有成员都不负责维珍的日常业务经营管理，但他们与负责企业经营的高层管理人员进行密切合作，向他们征求意见，相互交流。

维珍的全球首席执行官斯蒂芬·墨菲（他在瑞士负责我们的业务）和戈登·麦卡勒姆（维珍在英国的首席执行官）会问到一些非常尖锐的问题。他们会很挑剔地把你的商业计划细细审评，看看其中是否蕴藏着赚钱的商机。对于

缺乏经验的人来说，面对委员会评委们的询问可能会感到胆怯，所以我们希望你来到我们面前时已经做好了充分的准备，并对所有的细节问题都了如指掌。这些人不会“咬”你（与真人秀电视节目评委不同），他们都具有绅士的儒雅风范。他们可能会召开更多的会议来探讨更深层次的问题。在做出最终决定前，委员会通常都会召开好几次会议。我们认真审议开支计划、收入预测、营销预算，以及公司什么时候有可能达到收支平衡等议题。我们还会制定退出战略，比方说出售，或者公开发行股票。而且，最为重要的是，我们要寻找负责企业经营的顶级经理人。这是我们的“圣杯”，因为合适的人才是将伟大的经营理念付诸实践的关键。

在对所有因素都进行严密的评估和审议后，投资顾问委员会可能会建议我们不要对你的商业计划进行投资。做出这一决定的原因多种多样，不值得浪费时间去追问究竟。抖抖你身上的灰尘，从中吸取教训，准备下次再战吧。

维珍团队的行事方式和其他商业风险投资机构没有什么分别。比方说，评估你的潜力是否符合本集团的雄心和战略，当然，还有对维珍品牌价值的贡献，以及维珍集团从中可能获得的收益和利润。然后，维珍团队会计算维珍集团应怎样入股。作为获益的一方，新公司将得到维珍全套的专业技术支援，我将批准协助提升新公司形象而进行的一系列重要的市场推介活动，并尽我所能地提供建议。

维珍投资顾问委员会是我最信任的帮手，他们对维珍集团的全球业务几乎了如指掌。我很少出席他们的会议，因为他们不喜欢我打断和干扰他们。这一点我很清楚，我也知道他们给我起了个绰号叫“Dr. Yes”，是对“007”系列影片之一《诺博士》中“Dr. No”的化用。

如果我很喜欢你的商业点子，而顾问委员会却对此有所顾虑的话，我通常会要求他们对所质疑的问题提出解决方案，然后不断地督促他们推动事情的进展。还记得，在我们成功开展移动电话业务前，我每个星期都要对他们说：“为什么我们还不能进入这一领域呢？”维珍的投资顾问委员会当初也并不想创建

维珍蓝航空公司 (Virgin Blue, 现已更名为维珍澳洲航空), 而在我的坚持下, 最后他们也看到了开展这一业务的前景和意义!

你看, 我有应急的妙计。如果我认同你的商业点子, 我会尽力说服所有人同意我的观点, 但我从来不轻易打出这张王牌。正如我在前面说过的, 我是凭着直觉行事, 不去关心那些过于复杂的研究报告。我想告诉你的是, 我打出去的每一张王牌都收获了像维珍蓝航空公司或维珍移动公司那样的成功。但我不能总这么做, 也不可能无往不利, 这就是我为什么总让维珍的一些老搭档们绷紧了神经!

如果我们决定采纳你的商业点子, 双方会签署一份品牌创业风险投资合约 (偶尔, 也可能是无品牌的投资方案合约), 维珍持有新公司一定比例的股份, 然后预计在 2~5 年内收回该投资。

对此, 愤世嫉俗者可能会说, 这就是坐等着赚钱了。当然, 企业有关爱公司员工健康和提供福利的责任 (你接下来会看到, 我们在南非为感染了艾滋病病毒的员工做了什么)。除此之外, 生意 “只是生意”: 一切都是为了利润, 不是吗?

嗯, 这可能是在描述犯罪, 绝对不是在介绍经商。

道德良心并非只在企业经营中很重要, 而是整个企业的全部核心价值体现。我们为了某个动机而做事, 当你决定要做什么时, 那就是道德良心的抉择。

你越是成功, 面临的道德挑战就越大、越难处理。我事业生涯的前半段是致力于创建我们引以为豪的企业, 可以支付得起账单, 确保维珍集团不断发展壮大, 能经受得起各种困难风险的考验。一直以来, 我们的目标始终没有改变, 那就是把维珍打造成 “全球最受尊敬的品牌”, 让这个品牌能在全球每一个市场都赢得信赖。我认为, 一旦维珍银河 (Virgin Galactic) “太空计划” 启动, 我们还有机会成为太空中最受尊敬的品牌!

除了这些工作之外, 我在事业生涯的后半段还成立了我的 “战时工作室” (war rooms), 旨在解决环境问题和防治疾病。我们还召集全球范围的领导人组

成“长者会”，他们是一群富有同情心的人士，利用他们自身的巨大影响力为人类造福。我们启动和运行这些项目的创业技能与我们建立维珍唱片（**Virgin Records**）和维珍大西洋航空（**Virgin Atlantic**，简称维珍航空）时是一样的。能有什么分别呢？企业的宗旨就是做成事。不对，应该说：企业的宗旨是做更有益的事（同时创造利润）。因此，创建非营利性的社会事业与创建营利性的商业企业实际上有异曲同工之处。

毫无疑问，要做得更好并不容易。你只有付出更多，战胜更大的困难，才能得到更好的结果。倘若一个品牌之下拥有 300 家公司，你就必须终日勤奋不怠，监督别人不会犯下有损于企业声誉的错误。也就是说，没有贿赂，没有回扣，不走后门，以及公平、公正地对待所有人。

现在，我们肩负的责任和面对的风险更大了。气候变化是全人类目前面临的巨大挑战。审视一下维珍集团的诸多业务你就会发现，我们主要是一个运输集团，包括铁路运输公司、航空公司以及一家刚起步的太空旅行公司。所以，我们也在使地球环境变得更糟这件事上起了推波助澜的作用，不是吗？

好吧，关于这一点我想说的是，我们无法逆转人们今后乘坐飞机和进行太空旅行的选择。没有哪个企业能逆转或脱离事物本来的发展轨迹，就像一支乐队无法否认曾经唱过某首歌一样。虽然现在的情况让你很懊恼，但你能令时光倒流吗？那样的话宿醉将不会发生，而消化不良也不会出现，孩子们被邻居夸赞很有教养，你的工作也事事顺心……答案是：你不能。那么，欢迎面对企业经营第一定律：企业经营没有倒挡。

维珍致力于开发可再生燃料和其他新能源，推动铁路、航空和太空旅行等领域环保技术的发展，以减少人类活动产生的碳足迹。这是维珍为应对当前危机所做的果断决定，而我们所能做的就是：创造新产品。为了保护地球环境，维珍正努力从多方面开展令人赞许的工作，通过创造更好的产品，使事情变得更好。在本书中，我会向你展示我们是怎么做的。

我的生活多姿多彩，我希望未来会更精彩。我计划要一直工作到生命的最

后一刻，只要我还拥有健康的身体和清醒的头脑，我就会继续挑战自我。我也真心希望，我所获得的财富能够为他人的发展带来机会，真正创造不同。

阅读本书，开卷有益。我的经验可能会动摇你对商业的看法。当然，这些累积的经验也动摇了我的想法，并激发我撑起一片事业蓝天。



目 录

引 言 // IX

第一章 给人才自由发挥的空间 // 001

优秀的人才历来都是维珍集团的命脉所在。这在很大程度上与我们一直努力维持小规模经营，以及管理团队之间的紧密合作分不开。

激励你的员工像企业家一样思考。你给员工越多的独立思考、自行决定的权利，他们对你的帮助就会越大。你真的不必事必躬亲。

第二章 让品牌旗帜飞扬 // 027

品牌应该体现企业的经营范畴。一个品牌的蕴意是日积月累的结果，有些蕴意是经过认真探讨，在直接或间接的努力、投入中得出来的；有些蕴意则总是与品牌如影随形，不管你喜欢与否。

请记住，品牌总是代表某些意义，而你最终只有通过提供给客户的产品和服务来决定品牌的内涵。

第三章 将商业创意付诸实践 // 077

在商界，变革发生的速度总是比你预期的要快。面对好点子，一定要清晰思考，化繁为简，抓住本质。记住：复杂化是你的大敌。一个愚笨的人随时都能把事情复杂化，难的是怎么把事情变简单化。

第四章 从错误和挫败中学习 // 145

驰骋于商海中，有一点是可以肯定的：当你推陈出新、突破极限时，难免会犯错。你要清楚地认识到这一点。

要想找到问题的解决方法，就需要百分之百的专注，直到问题得到解决。如果你这样做了，还是没能解决问题，那么至少你知道自己已经尽了全力。然后，忘却过去，重新开辟一片新天地。

第五章 创新：商业的引擎 // 189

创新通常是这样一种事物，在你做出创新之前，你并不知道你想要的创新为何物。

我曾经认为自己一辈子只是个小企业家，但是现在所有的迹象表明，情况刚好相反！我发现，维珍运营的资本可以在太空领域产生重要影响，并带动其他小企业的发展。现在，我不仅仅是在现有市场上进行创新，我以及像我这样的人实际上是在帮助创建一个新市场。

第六章 创业者与管理者 // 223

创业者和管理者有着本质的区别，不可混为一谈。我相信，的确有很多创业者同时也是优秀的管理者，但我还是要提出一点忠告：鱼和熊掌不可兼得。

创业者具有勇于尝试新鲜事物的魄力，他们眼光独到，能捕捉别人难以察觉的机遇，并有胆量放手一搏。然而创业者并不一定擅长应付生意场上的细枝末节。我得承认，这也不是我的专长。