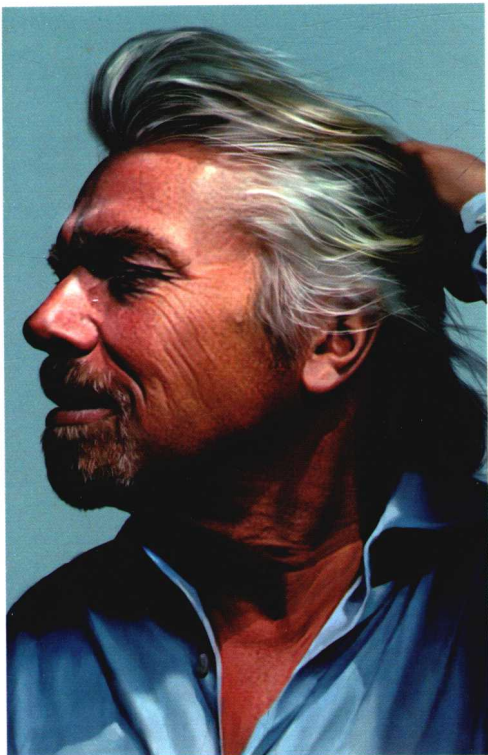




创业40余年，创立400家公司
英国传奇CEO教授商学院里学不到的创业实战

维珍 创业经

理查德·布兰森
如何颠覆传统行业

[英] 理查德·布兰森◎著
方颖◎译

Like A Virgin

Secrets They Won't Teach You
at Business School



中信出版社·CHINACITICPRESS

Richard Branson

维珍创业经

理查德·布兰森
如何颠覆传统行业

[英] 理查德·布兰森◎著

方颖◎译

Like A Virgin

Secrets They Won't Teach You
at Business School

图书在版编目 (CIP) 数据

维珍创业经: 理查德·布兰森如何颠覆传统行业 / (英) 布兰森著; 方颖译. —北京: 中信出版社, 2015.1

书名原文: Like A Virgin: Secrets They Won't Teach You at Business School

ISBN 978-7-5086-4894-1

I. ①维… II. ①布… ②方… III. ①企业管理-经验-英国 IV. ①F279.561

中国版本图书馆CIP数据核字 (2014) 第 244854 号

Copyright © Sir Richard Branson 2012

First published by Virgin Books, an imprint of Ebury Publishing. A Random House Group Company.

Simplified Chinese translation copyright © 2014 by China CITIC Press

ALL RIGHTS RESERVED

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.

本书仅限中国大陆地区发行销售

维珍创业经: 理查德·布兰森如何颠覆传统行业

著 者: [英]理查德·布兰森

译 者: 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: 北京盛源印刷有限公司

开 本: 787mm×1092mm 1/16

版 次: 2015年1月第1版

京权图字: 01-2013-8585

书 号: ISBN 978-7-5086-4894-1 / F·3284

定 价: 52.00 元

印 张: 17.75 字 数: 147 千字

印 次: 2015年1月第1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

商学院是个好地方，但事后看来，就算有哪一所商学院愿意接收我，我也很庆幸自己从未念过商学院！

事实很简单，正规教育和我格格不入，永远难以合拍！我患有严重的阅读障碍以及注意力缺失症。我在 20 世纪 60 年代就读于英国著名的斯多中学时，他们只当我是个不专心听讲、爱惹麻烦的调皮鬼。所以，当我决定辍学去追求创办杂志的梦想时，我想全校师生大概都松了一口气。

我时常在想，如果我花了足够长的时间去学习所有传统的创业理论和知识，了解在创业起步阶段该做什么、不该做什么，那我的人生和事业将会有何不同。

虽然“创业精神”（entrepreneurship）一词首创于 19 世纪，但我在创办杂志以及开展后来的唱片邮购事业时，并不知道自己也展现出了一些相当明显的创业精神特征。

尽管当年我并不了解创业精神的含义，但之后的 40 多年间，它几乎成了我做每件事的中心思想。维珍集团（Virgin Group）以

LIKE A VIRGIN

Secrets They Won't

Teach You at Business

School

前言

一种奇妙而又不可思议（就连我也不能完全理解）的方式在向前发展。有时我在想，这一切之所以会是这个样子，也许正是因为我从未被灌输过做事的“正确”方法，而我也因此很少需要忍受失眠的煎熬。

本书用大量篇幅畅谈了我认为创业者必须在这个世界中扮演的重要角色。无论是创业还是失败后重整旗鼓，创业者不仅用他们的创造力创造了就业机会，也帮助应对社区、社会和地球所面临的一些挑战。

创业者天性好奇，也正因为如此，我才会收到来自世界各地的大量来信，询问有关如何能像维珍那样成功经营的种种问题。本书包含了我对这些问题的回应，以及我的思考。

人们找我，多半是为了寻求我的建议，他们有各式各样的疑惑：从创建新的事业到关闭旧的业务，从聘用员工到解雇员工，其中最有趣的是创业过程中出现的种种问题。大家都知道，我在经营事业时最看重的就是有趣，因为我的工作和个人生活之间的界限有时很模糊，人们询问我的问题也往往有关于此。

我从未受雇于任何一个人或一家公司，所以本书是从一个创业者的角度和思维来写的，但其中的建议适用于在企业或公司工作而面临挑战的任何人。

不久前，在伦敦有位英国记者问了我许多有关工作和个人生活的问题，以下是其中一些比较有趣的对话，就以此为本书拉开序幕吧！

问题 1：每天早上，听到什么会让您起床？

答：我太太会用苏格兰格拉斯哥腔说：“理查德，快醒醒！”

问题 2：每天早上醒来之后，最先想到的是什么？

答：和大多数人一样，醒来后我最先想到的是“几点了”，接着通常是想自己身处哪个国家。

问题 3：您最喜欢哪支乐队？

答：关于这一点我得承认我有私心。当然是维珍唱片公司（Virgin Records）在创业初期签下的性手枪乐队（Sex Pistols），还有迈克·奥德菲尔德。对了，还有创世纪乐团（Genesis）。

问题 4：您购买的第一张唱片是什么？

答：购买的第一张唱片……这说起来有点儿不好意思，应该是克利夫·理查德的《夏日假期》（*Summer Holiday*）吧。

问题 5：您到访的国家中最棒的是哪个？

答：这个很难选，应该是澳大利亚吧，我非常喜欢澳大利亚人对生活的那种热情，那是个迷人而又充满生机的国家。

问题 6：那最喜欢的国家又是哪个？

答：至于我最喜欢的国家……我虽然非常喜欢住在英属维尔京群岛（British Virgin Islands），但最喜欢的当然还是英国，这么多年来英国一直待我不薄。

问题 7：您做过的最大胆、最冒险的三件事是什么？

答：驾驶快艇横渡大西洋、驾驶热气球横渡大西洋和风筝冲浪横渡英吉利海峡。尽管太空探险尚未成行，但相比之下，这可能是我做过的最不危险的事了。

问题 8：如果您有机会和某位传奇人物见面，无论是健在的还是已故的，您希望这个人是谁？

答：我猜你会带他们来见我的是吗？如果是这样，我想见见最早发现英属维尔京群岛的哥伦布，或是 16 世纪的英国航海家弗朗西斯·德雷克爵士，我很想成为像他那样杰出的探险家。

问题 9：您的导师是谁？

答：我的父母，他们对我的人生有着非常积极的影响。

问题 10：您听过的最精辟的至理名言是什么？

答：我听过的最精辟的至理名言是“看人多看长处”，如果还可以再说一个的话，那就是“智者通权达变，愚者刚愎自用”。

问题 11：您最喜欢哪首歌？

答：弗兰克·西纳特拉的《我的路》(*My Way*)。这答案可能没有你想象的那么酷吧？尤其是这还出自曾创办了世界上最大独立唱片公司老板之口。

问题 12：有没有人把您误认成别人？

答：这种事经常发生。有一次，一个小女孩儿走到我面前说：“你跟布兰森那家伙长得好像。”我点点头，向她说“谢谢”，小女孩儿又说：“你应该去找‘寻明星脸’经纪公司签约，虽然你可能不会像布兰森那样赚那么多钱，但还是能发点儿财的！”也常有人误认我是布拉德·皮特呢，哈哈，开玩笑的啦！

问题 13：如果给您 60 美元来做投资，您会怎么做？

答：如果我名气很大的话，我会在每张 1 美元的纸币上签名，然后每张纸币卖 20 美元。接着，我会在每张 20 美元的纸币上签名，每张再卖 50 美元，以此类推。俗话说得好，挣钱最快的方法就是用钱赚钱！

问题 14：如果能改变自己，您最希望改变的是什么？

答：应该是年龄吧。如果可以的话，我希望越变越年轻。

问题 15：您喜欢什么，痛恨什么？

答：我喜欢和家人在一起，痛恨没有更多的时间和他们相处。其实，我痛恨“痛恨”这个字眼，世上的痛恨实在太多了。

问题 16：什么事会让您流泪？

答：快乐和悲伤的事都会让我流泪。我的孩子在看电影时总会带上一盒纸巾！我曾在非洲等地方看到过很多令人动容的情景。

问题 17：什么事会让您发笑？

答：我很幸运，能够经常大笑，我热爱生活，热爱人们，喜欢有意思的笑话。我深信“笑一笑，十年少”。

问题 18：对您事业成功最关键的因素是什么？

答：是多年来一直为维珍集团卖力工作、使维珍拥有今天成就的人们。这其中当然也包含了运气的成分，但我相信，好运不会凭空而降，你必须努力才行。

问题 19：请用三个词来形容您的成功之道。

答：人才，人才，人才。

问题 20：您还有什么想要的东西吗？

答：和我太太一样，我想要抱孙子，老天保佑！

问题 21：激励您不断努力的动力是什么？

答：太多了。我喜欢我做的事，喜欢人们，喜欢改变世界，喜欢创造不同。直到倒下之前，我都不会停止。为什么要停止呢？我从中得到了太多的乐趣。

问题 22：什么事会令您抓狂？

答：消极、否定，那种看人只看短处、认为杯子里只剩半杯水、悲观消极的人让我抓狂。我受不了那种爱说长道短、搬弄是非的人！

问题 23：您会觉得压力很大吗？

答：我并没觉得压力很大。我努力克服挑战，如果失败了，我也能很快走出阴影，重新振作起来。

问题 24：有没有什么事会让您晚上睡不着觉？

答：以前经常参加各种聚会会让我睡不着，但这几年的安排已经少多了，现在几乎没有什么事会让我无法入睡，我通常睡得像孩子一样香甜。

问题 25：您最害怕的事是什么？

答：和许多人一样，我害怕家人或朋友生病，我对自己无法掌控的事感到害怕。

问题 26：您怕痒吗？

答：超级怕。但我好奇的是，为什么只有别人胳肢你的时候你才觉得痒，自己胳肢自己的时候并不觉得，这是生命中最大的未解之谜之一。

问题 27：什么事能带给您快乐？

答：做成让自己感到骄傲的事可以带给我快乐，尤其是当人们都不看好那件事时。

问题 28：白雪公主故事当中的七个小矮人，您最想当哪一个？

答：有没有哪个是好色鬼呢？如果没有的话，我就选择当开心果。

问题 29：有没有什么事改变了您的人生？

答：驾驶热气球和快艇出事后幸免于难，使我后来有机会见到纳

尔逊·曼德拉。曼德拉是个非常了不起的人，能够结识他是我的荣幸。

问题 30：有没有想过要从政？

答：没有，我不认为经营企业和从政可以两头兼顾。要想从政，我就得放弃维珍集团，但经营维珍让我享受到太多的乐趣了。况且，就算不是政治人物，我也可以对很多政治议题发表自己的看法。

问题 31：最让您尴尬的事是什么？

答：有一次，我和英国喜剧演员鲁比·瓦克斯在西班牙马洛卡岛上，有对年轻情侣走上前请我们俩拍张照。我和瓦克斯伸出双臂彼此拥抱并露出微笑准备让他们拍，结果那对情侣面露困惑地说：“不是的，我们只是想请你们帮我们拍张照。”

问题 32：如果要拍一部关于您生平的电影，您最希望由谁来扮演您？

答：以前有人问过这个问题，我当时回答：“我自己演自己啊。”不过，我想我可能不够帅吧。开玩笑的！让《暮光之城》(Twilight) 的男主角罗伯特·帕廷森来演吧，他是英国人，而且很年轻！

问题 33：如果您不是理查德·布兰森，您希望自己是誰？

答：假如能再活一次，我希望能成为我的孙子或孙女。

问题 34：您最敬重的人是谁？

答：毫无疑问是大主教图图。

问题 35: 您最喜欢什么运动?

答: 我喜欢滑雪, 也经常打网球, 现在喜欢上了风筝冲浪。我知道, 风筝冲浪不是一般的运动, 但在内克岛 (Necker Island), 风筝冲浪的条件堪称一流。

问题 36: 跑伦敦马拉松赛让我吃尽了苦头, 您呢?

答: 我不知道你吃了多少苦头, 没错, 最后几英里真的很辛苦。观众们很棒, 他们的热情一路支持着所有人。我强烈推荐这个比赛。

问题 37: 请用三个词形容维珍品牌。

答: 创新, 有趣, 物超所值。最后一个词我吹得有点儿过啦。

问题 38: 您还有什么尚待完成的事?

答: 我们目前从事的活动中, 最令人感到兴奋的一个是“长者会” (the Elders), 该组织的宗旨是更有效地化解世界范围内的冲突, 甚至完全消除这些冲突。我相信, 长者会一定能做出一些了不起的成就。

问题 39: 如果能够重新来过, 有没有什么事会让您想要采取不同的做法?

答: 如果可以事后诸葛亮, 当然有很多事我想采取不同的做法。但如果不行, 我的答案是没有。我玩得很开心, 希望将来还能继续这么玩下去。

LIKE A VIRGIN

Secrets They Won't
Teach You at Business
School

目 录

前 言 // VII

第一章 颠覆式创业精神

- 创业的五大秘诀 // 003
- 文凭并非成功创业的关键 // 007
- 对自己的行为负责 // 010
- 四招跳离创业陷阱 // 013
- 向投资者推销的诀窍 // 017
- 创业离不开良师指导 // 020
- 为内部创业家提供归属感 // 024
- 如果能重新来过 // 027
- 平衡工作和生活 // 031
- 如何在经济萧条中生存并创造机会 // 034

第二章 重视创业细节

- 凭直觉选择创业领域 // 039
- 创业少年 // 042
- 选择合适的事业伙伴 // 045
- 完美推销五大要素 // 048
- 命名学问大 // 052
- 白纸黑字订立协议 // 055
- 创业初期的员工管理 // 058
- 盯住细节 // 061

和合作伙伴散伙 // 064

创业要有退场的勇气 // 067

推动经济复苏的 10 点建议 // 070

第三章 践行品牌价值观

合作胜过对抗 // 077

商业理念的 5 个问题 // 080

确立品牌定位 // 084

决策决定企业文化 // 088

品牌价值源自公司信仰 // 091

企业重组是好事 // 094

品牌再造的利弊 // 097

把趣味营销注入生意 // 100

勇于冒险，也要预备逃生门 // 104

第四章 客户服务是最好的广告

服务链的软肋 // 109

顾客并非永远是对的 // 112

第二印象比第一印象更重要 // 115

让客户服务成为企业文化 // 118

赢得顾客信任 // 121

保持双向沟通 // 124

社会化媒体营销 // 127

制订应急预案 // 131

灵活性决定公司攻击力 // 134

第五章 员工是企业的重要资产

- 员工不是局外人 // 139
- 把员工放在首位 // 142
- 优秀人才是企业成功的法宝 // 145
- 投资你的员工 // 149
- 少点儿限制，员工更高效 // 153
- 给员工培训，就是给企业机会 // 156
- 鼓励员工提升客服水平 // 159
- 办公室恋情 // 162
- 放弃老员工是一种损失 // 165

第六章 领导者要成为倾听者

- 别当高高在上的老板 // 171
- 不是每个人都能当CEO // 174
- 管理者成功法则 // 177
- 领导者要多听多问 // 181
- 多走动，少抱怨 // 184
- 领导者要谨言慎行 // 187
- CEO也会犯错 // 190
- 企业家要带头行善 // 193
- 妥善安排时间 // 196
- 休假是为了更好地工作 // 199

第七章 激情引领成功

不同凡“想”的乔布斯 // 205

何谓成功 // 208

画点成圆 // 211

不作为便不犯错 // 214

世上没有完美这回事 // 217

扯掉领带，挣脱枷锁 // 220

布兰森式生活 // 223

健康有益身心 // 227

第八章 超越企业

音乐不死 // 233

叫停反毒战 // 237

探索最后一块未知领域——海洋 // 240

开发替代能源 // 243

下一波淘金热——可持续能源 // 247

天空比想象中要近 // 250

银河探险 // 253

驶向新的处女地——太空 // 256

地球的问题和机会 // 259

授人以鱼，不如授之以渔 // 262

致 谢 // 265

LIKE A VIRGIN

Secrets They Won't Teach You at Business School

第一章

颠覆式创业精神

颠覆式创业五大秘诀

经常会有人问我这个问题：第一个问题是什么？第二个问题是什么？第三个问题是什么？第四个问题是什么？第五个问题是什么？第六个问题是什么？第七个问题是什么？第八个问题是什么？第九个问题是什么？第十个问题是什么？

第一个问题很简单，就是：你为什么创业？第二个问题也很简单，就是：你为什么创业？第三个问题也很简单，就是：你为什么创业？第四个问题也很简单，就是：你为什么创业？第五个问题也很简单，就是：你为什么创业？第六个问题也很简单，就是：你为什么创业？第七个问题也很简单，就是：你为什么创业？第八个问题也很简单，就是：你为什么创业？第九个问题也很简单，就是：你为什么创业？第十个问题也很简单，就是：你为什么创业？

1. 不要玩儿，就别发

创业的第一条秘诀，就是：不要玩儿，就别发。创业的第二条秘诀，就是：不要玩儿，就别发。创业的第三条秘诀，就是：不要玩儿，就别发。创业的第四条秘诀，就是：不要玩儿，就别发。创业的第五条秘诀，就是：不要玩儿，就别发。创业的第六条秘诀，就是：不要玩儿，就别发。创业的第七条秘诀，就是：不要玩儿，就别发。创业的第八条秘诀，就是：不要玩儿，就别发。创业的第九条秘诀，就是：不要玩儿，就别发。创业的第十条秘诀，就是：不要玩儿，就别发。