

ENTREPRENEUR GENERATION

企业家书系 Entrepreneur Series

创

业

—

代

商业规则的改写者

Blaine O'Connell

布莱恩·奥康奈尔 著

汤晓玲 译

辽宁人民出版社
Entrepreneur Press

创 业 一 代

——商业规则的改写者

布莱恩·奥康奈尔著

汤晓玲译

辽宁人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

创业一代/[美]布莱恩·奥康奈尔著;汤晓玲译. - 沈阳:辽宁人民出版社,2002.1

书名原文:Generation Entrepreneur

ISBN 7-205-05223-8

I. 创… II. ①布… ②汤… III. 青年-企业家-生平事迹-美国 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 084795 号

Generation Entrepreneur

Copyright © 1999 by Entrepreneur Media, Inc. dba Entrepreneur Press

Published in Chinese translation by Liaoning People's Publishing House

Under license from Entrepreneur Press

ALL RIGHTS RESERVED

开本:880×1230 毫米 1/32 字数:220 千字 印张:8 $\frac{3}{4}$

印数:1—7,000 册

2002 年 1 月第 1 版 2002 年 1 月第 1 次印刷

辽宁人民出版社出版、发行

(沈阳市和平区十一纬路 25 号 邮政编码 110003)

沈阳新华印刷厂印刷

策 划 人:李英健

责任编辑:李雪萍

封面设计:李 欣

责任校对:王素芝

版式设计:李 夏

定价:19.00 元

献给我的爱妻凯伦，是她悉心照料着我，带给我欢乐；献给我美丽的孩子们麦迪森和库波，还有我们几个星期后即将出世的小宝贝，我多么迫不及待地想要看到他；还要献给我的父母，他们教我无论什么时候都要保持乐观向上。感谢你们对我的宽容。

谨以此书献给你们。

前/言

我是在1978年开始创办《企业家》杂志的——那个时候，大多数人还不知道什么是创业者，当然更不了解什么是创业者精神。创业浪潮兴起于80年代，盛行于90年代。一大批和我一样在生育高峰期出生的人们，突然发现自己从舒舒服服的工作岗位上被撵了下来，陷入失业的困境。正是他们掀起了创业的浪潮。他们并不都是为了圆自己的创业梦才这么干（当然了，有些人是为了这个目的），而是为了寻求一个问题的答案：“我现在到底该干些什么呢？”

接下来的就是他们的创业史了。那么，这和你们有什么关系呢？关系大着呢。的确，生育高峰期出生的一代人成了先驱，打下了安全可靠的创业基础。可正是你们，跨世纪的一代人（Gen-X），丰富了创业的内涵。生育高峰期出生的一代人开始创业时还是犹犹豫豫，勉为其难；而你们，不是靠偶然撞大运，都是深思熟虑之后才去创业的。因此，如果你是属于这种人，我们《创业者》杂志就会将你归入创业一代（Gen-E），并相信你对创业者的世界产生了深远的影响。

每一代都有许多人害怕独立经商，这种心理无异于在自己的成功之路上设置障碍。可作为创业的一代（Gen-E），这种恐惧心理似乎要少一些。这或许是因为“年轻人固有的乐观”，或许是因为这一代人成长于20世纪80年代——一个崇尚“不入虎穴，焉得虎子”的年代。毋庸置疑，为了创业所做的准备越充分，得到的回报就会越丰厚。

成功的路不止一条，要想成功，光靠一个人的品行和一种技能是远远不够的。面对风起云涌的创业环境，成功需要全面的人才和全面的知识。这就应

了那句老话：“全面才行”。因此，不管你是否注定要成为创业一代中的一员，现在正是树立创业理念的最好时机。要把眼光放的远些。要是有什么可以(或者应该)抛在 20 世纪的话，那就是狭隘。只有你自己才能把握自己。

这一切完全取决于你自己。可你不必单枪匹马地干。这正是本书要讲的。在《创业一代》这本书中，你不仅会发现与你志同道合的年轻人是怎样创办了那些令人鼓舞的企业，还会从中得到启迪，学会如何开创属于自己的事业。但是，良好的开端仅仅是事业的开始。许多创业者急功近利，想一口吃成胖子，结果惨遭失败。别让这种事发生在你身上。本书会教你如何避免这种悲剧。

其他类似内容的书有很多，为什么说你一定要看看《创业者》呢？因为除了能从布莱恩·奥康奈尔精辟的论述中受到启迪外，你还可以如身临其境地体验到那些创业者的感受。还记得我在前面说的话吗？我们花了大量时间致力于这一课题。我们非常了解那些创业者。我们了解创业的动力是什么，也知道怎样引导你走上创业之路。

此时此刻，也许创业的热情已经在你胸中激荡，也许还只是在脑海中酝酿。但不管怎么说，你已经做出了正确的选择。《创业一代》会把你带入那个你一直魂牵梦萦的世界。读了这本书，你会学到知识，受到鼓舞，从而彻底改变生活。

里娃·莱森斯基

副总裁/总编

企业家媒体公司

引 / 言

如果你喜欢某个工作,可它却不会给你带来回报;或者说得难听点儿,你痛恨某个工作,而它同样痛恨你,那么你该怎么办?自己创业:这就是答案。因此就要讲讲那些年轻创业者的传奇故事,讲讲他们非凡的成功历程,讲讲他们是怎样挣脱了传统模式的束缚,在企业经济那精妙深奥的天空中自由地翱翔。

为了这个目的,《创业一代》这本书重写了工作场所的规则,着重介绍通过迪尔伯特文化的组织结构和政治性、多方面的管理层次体现出来的创造性以及成果。生育高峰期出生的一代会嘲笑创业一代,称他们是“懒虫”。可正是伴随电脑成长起来的这一代人,正在充分利用现代科技的力量把那些低水平的前辈们远远甩在了后面。在全球经济的浪潮中,创业的一代(Gen-E)以自己出色的表现跨入了21世纪。

在本书中,我们列举了40多个年轻有为、事业有成的年轻创业者的事例。他们甩开盛气凌人的老板和自怨自艾的同伴,按照自己的意愿创办了属于自己的企业。我们可以看到他们是怎样以创业的一代所特有的、区别于他们的前辈的方式去形成想法、筹集资金,以及从事产品和服务的营销和配送。

本书为那些年轻的创业者提供了一个论坛,让他们有机会讲述自己的创业经历,为那些正在考虑创业的同辈人提供建议和指导。你可以从中得到很大的启迪。

另外,创办一个企业需要掌握方方面面的信息,如筹集资金、制订营销计划、寻找雇员,以及许多其他方面的信息。本书收集了许多内容翔实的珍贵资

料,配有对你创业大有帮助的机构和企业的名称、地址和网址。

光有这些还不够。一旦你获得了做梦也想不到的成功该怎么办?创业一代的业主们会告诉你他们是怎样看待突如其来的财富和地位。他们会告诉你怎样扩大业务,以及怎样把握卖掉企业的最佳时机。我还归纳了100种你可能会感兴趣的热门业务,以及17个最适宜安营扎寨、开创事业的城市。

本书的所有建议都是“从战壕里得出的经验”,可你却无法找到跨世纪一代的代表人物。实际上,我并不认为存在跨世纪的一代,他们只是一种虚构的形象,就像通过折射看到的那样。相反,我相信存在这样一代人,他们朝气蓬勃,愿意独立思考,身上有20世纪60年代的文化之战的烙印,他们往往属于70年代到80年代之间的单亲家庭中挂钥匙的儿童那一类。具有讽刺意味的是,正是因为为了生存必须自己照料自己,又得不到双亲的呵护,他们心中充满了创业的渴望。他们审时度势,学会了自我调整,利用父母的电脑培养自己的计算机编程能力;他们还学会了做一点小生意,向邻家小孩兜售订做的化妆品或者自己收集的棒球卡片。本书介绍的那些二三十岁的创业者都对跨世纪一代的提法嗤之以鼻;他们认为这种提法不过是生育高峰期出生的一代人的一厢情愿,或者是媒体在装腔作势,不懂装懂。

因此,请随我一起走进创业一代的世界。这里聚集的都是一些比实际年龄更成熟的年轻的创业者,他们用与公司文化迥然不同的方式处理自己的理想和现实的关系。除了少数杰出的人物以外,这些未来的摩根或者洛克菲勒们还没有出现在大商务杂志的封面上,也没有出现在网站的晚间新闻里,可他们已经非常优秀了。他们的见解、信仰和理念已经渗入业务文化之中,并且对现行的公司原则构成挑战。

毋庸置疑,创业一代正在掀起一场革命,这场革命正在改变着传统的公司经营方式。欢迎你翻阅本书。

创业者万岁!

TABLE OF CONTENTS

目/录

前 言	1
引 言	1
第1章 努力工作加一点儿运气:发自创业前线的明信片	1
由三个年轻创业者创办的三家极为成功的企业。	
第2章 长大以后你想做什么	9
为什么你不愿意进传统的公司而想自己创业。	
第3章 懒惰者,懒虫:成功者是如何开始的	23
你的企业能成为下一个亚马逊吗?除非你具备必要的条件。	
第4章 我的舒适小窝(欢迎你来)	39
好了,你有了个好点子,可它行得通吗?	
第5章 制订商业计划	57
如何把你的点子变成实在的?公司写一份商业计划,找到资金,然后把你的企业推向市场。	
第6章 和“瞪羚”一起奔跑	83
这可不是你老爸的工作场所。看看创业一代的	

公司和传统企业有多大的文化差异吧。

第7章 处理这个问题:管理员工 /103

“别担心,高兴一点儿”,你常常这样鼓励自己,也应该让你的员工保持这样的状态。这样你就会拥有更富有创造力、更令人满意的员工,这是企业成功的基础。

第8章 正义的行为:创业一代与社会责任 /127

这是众所周知的事实:创业一代很有社会意识。这里将讲述:为什么你是与众不同的,如何才能与众不同。

第9章 穿网球鞋的百万富翁 /141

看看一些创业者是如何管理新兴的财富,如何在这样的现状中求生存的?

第10章 当有人要你“再来一个”时,你该怎么做? /161

别站在那儿不动!告诉你如何扩大或销售自己的企业,或者再买一家企业。

第11章 来自前线:告诉雄心勃勃的创业者一些诀窍 /185

成功者如是说:告诉你成功地创建和经营一家企业的诀窍,试试吧。

第12章 奥斯汀还是其他什么地方:创业的最佳地点 /211

从纽约到硅谷,列数创业一代选择创业的城市。

第13章 热点问题:最酷的行业和最大胆的市场 /247

从专题旅游到中草药药剂,创业一代的企业主以不同的步伐前进。看看今天和明天的年轻创业者最热衷的一些行业。

Chapter

1

“突然之间，机遇就出现在我们眼前。成功需要不断地努力和一点儿运气。而我们两者兼备。”

第 1 章 努力工作加一点儿运气：发自创业前线的明信片

谁

是改变美国企业文化面貌的新一代的企业家？我们在此要看到的是三个白手起家的故事和几位富于创造力的、果断的年轻人，他们创建了自己的公司并使其充满活力。

一家公司的诞生

1994 年劳动节：曼哈顿中心区，早晨温暖的阳光在人行道上微微地闪亮。第 59 大道上的布卢姆戴尔旗舰店里，29 岁的乔迪·科兹洛·加德纳和她的好朋友兼合作伙伴——30 岁的切丽·塞洛塔——不时紧张地互相望一眼对方。她们的店面刚刚开张。

这对好朋友新近成立了自己的公司，取名为 Belly Basics。这里是客流量很大的女装区，在她们身后不远处，紧挨过道的一个很显眼的位置上，摆着她们创业的第一批成果。70 个白色的盒子整齐地堆放成四摞，每一摞都有 6 英尺高。每个盒子上都用粗黑体印着产品的名字：准妈妈必备品。

每个盒子里都有一件小小的黑色连衣裙、一件束腰上衣、一些绑腿和一件裁剪贴身的衬衫，所有的面料用的都是手感舒适的棉加莱卡，色彩则是时尚的纯黑色，即使是最挑剔的消费者在购买孕妇装时也会将它列入考虑范围。每个盒子的外面都挂着价格标签，这套必备品的价格是 152 美元。加德纳和塞洛塔还在每一套准妈妈必备品里放进一张卡片，表达她们个人的感谢，并且欢迎客人对这些衣服提出意见。这一招儿充分表现了她们的美好品位和在公共关系方面的心机。

布卢姆戴尔同意让这对搭档的产品试销售。选择在劳动节这天开张，也可以说是加德纳和塞洛塔机敏的经营风格向零售业展示的一瞥惊鸿。不过她们都很清楚，漂亮的营销策略所起的作用也仅限于此。如果产品不能吸引顾客，她们为此付出的心血全都是白费。一切都是未知数。布卢姆戴尔以前从未销售过孕妇装。两个女孩脸上带着彬彬有礼的笑容和前来祝贺的家人朋友握手，每一分钟都显得很漫长。她们有些紧张地和家人朋友小声地交谈，这些人对此既坚定又充满好

奇。她们的公司到底会怎样，每个人都急切地关注着。

前来给她们打气的家人和朋友们慢慢地发现他们得给走向 Belly Basics 商店货架的顾客们让路了。一位顾客拿起一盒，伸手进去拨弄了几下，掂了掂分量，就面带微笑挟着一盒四处找收银台去了。两个结伴而来的顾客在这堆盒子前停下脚步，其中一个显然是准妈妈，她们欣喜地互相插插对方，也走进来拿走了一盒。越来越多的顾客跟随其后，摞得高高的盒子一英尺一英尺地开始降低。就像俗话说的刚出炉的热烧饼，这套准妈妈必备品卖得奇好。加德纳和塞洛塔当初根据她们的理念创立了这家体现准妈妈们的时尚的 Belly Basics 公司，看来她们真的掘到了第一桶金子。加德纳这样回忆当时的情景：“那一刻我们知道这是个好兆头，我们的狂热念头是可行的——我们成功了。”

这两个精力充沛的年轻人面带微笑地站着，心里的激动无法抑制，可是她们并没有意识到自己即将踏上成功之路，眼看着自己的产品成为孕妇服饰时尚圈里的顶尖品牌。几个月后，有关她们公司的特写报道出现在《魅力》、《时尚》、《自我》、《好主妇》、《纽约杂志》、《美国宝贝》和不少别的杂志上。很快，这对搭档又扩展了她们的孕妇装系列，增加了双胞胎套装、中裤、T恤、游泳衣、骑车穿的短裤、弹力紧身衣和大衬衫，还有一套羊毛衫配裙子和一件无光泽的黑色无袖针织衫，准妈妈们都非常愿意把这套衣服当作礼服。后来加德纳和塞洛塔还写了一本书，名为《怀孕的美丽》。该书毫不客气地指出新闻界和大众对孕妇装时尚的忽视。1998 年年中，Belly Basics 的总销量已经达到 10 万套。到 1998 年底，公司的年销售额上升到 500 万美元。塞洛塔回忆道：“很快，我们的产品就开始销往英格兰、加拿大、日本和澳大利亚。我们当初那个简单的念头变成了一种现象，改变了怀孕的女性们对时尚的理解。”

完美的茶

四年以前，在康涅狄格州纽黑文的耶鲁大学的一间教室里，耶鲁大学管理学院的巴里·纳尔波夫教授正领着学生们讨论可口可乐公司

与百事可乐公司打官司的案例。讨论的话题最终转移到软饮料市场缺乏怎样的产品。大家一致认为，在饮料市场上有为数众多的超甜饮料，从可口可乐、百事可乐到 Snapple 和 Fruitopia，还包括许多减肥饮料，与此相对应的另一个极端则是大量的瓶装水和带一点回味的苏打水，但是却找不到一种味道很好又不含任何添加剂的饮料。他们认为，这种饮料不仅应当不含过多的热量，而且不应添加任何人造成分，诸如高浓度的果味糖浆和苯钾酸钠等

当时 34 岁的赛思·戈德曼就是参加讨论的学生中的一员，这次讨论正对他的胃口。在朋友圈里，赛思对各种饮料的狂热爱好是出了名的，不过他不再迷恋 Snapple，现在根本连碰都不碰了，因为他再也不能忍受每顿午餐之后留在牙齿上的一层糖浆膜。下课以后，戈德曼又和纳尔波夫教授热烈地讨论了可以填补超甜饮料和无味饮料之间空白的各种饮料。这次讨论在戈德曼的脑海里留下了深刻的印象，长时间挥之不去。

就在那个学期期末，戈德曼毕业了。他把自己刚刚建立的小家庭搬到马里兰州的百色斯达市，进入卡尔维特集团工作。这个集团是美国最大的一家社会责任和环境保护的共同基金的投资人。戈德曼在卡尔维特工作了两年以后，开始考虑成立自己的公司，既能赢利又能对社会负责。戈德曼说：“在卡尔维特，我学会了如何使一项工作既赚钱又对社会有益，我觉得很开心。不过尽管如此，我的潜意识里还是想独自创业，而生产健康饮料的念头在我看来已经越来越可行。”

1997 年秋，在一个温和宜人的日子里，戈德曼在纽约和昔日校田径队的一名队友共进晚餐。晚餐前两人刚刚在中央公园跑过步，都觉得口干舌燥，但是在点饮料时他们发现自己再次面临超甜饮料和无味饮料之间的空白。这两个好朋友只好把超甜和无味的饮料搀在一起，才调出了可口的饮料，既解渴又有味道。在返回华盛顿特区的区间列车上，戈德曼又想起了几年前他和纳尔波夫教授的那次讨论。回到家他便给当年教过自己的这位教授发了一封电子邮件，看看他对当年的这个想法是否仍然有兴趣。

这封邮件真是恰逢其时。纳尔波夫教授刚刚研究了印度茶叶工业的案例，回到美国。这次印度之行养成了他对茶叶的毕生爱好，更让

他对茶叶工业有了更深刻的理解。更重要的一点恐怕还在于：在参观加尔各答的茶叶拍卖行时，他突然想到了 Honest Tea(真正的茶)这个名字，对于一家出售真正有茶味的茶饮料生产公司来说，这是一个完美的名字。

“这件事真是太凑巧了，”戈德曼说，“(纳尔波夫教授)给了我信心，我们可以开创一项名为‘真正的茶’的事业，生产全天然的饮料，正如产品卷标所写的那样。那年秋天，我和他花了大量时间酝酿我们的创意，考虑饮料该选用的味道、如何包装以及我该怎么把饮料卖出去。我们请人来品尝我们的配方，他们对我们的试验结果很满意。”

1998年2月1日，“真正的茶”公司正式开张，这对搭档开始忙于撰写公司的商业计划。戈德曼回忆道：“巴里一直在支持我，引导我。到了二月底，我开始配制茶。”与此同时，戈德曼找到华盛顿特区最有名的食品杂货店 Fresh Fields，推销自己的茶。“他们答应订半卡车的货。这对我们来说很麻烦，因为我们选用的都是优质茶叶，不过我们还是设法为这份订单开了一条生产线。在交货的最后期限和销售方面，我们也吸取了不少教训。那年夏天，我们成为 Fresh Fields 冰冻茶饮料销售的冠军，比 Snapple 和其他的品牌都更畅销。”

真正的茶由此开始并且越来越兴旺。两位创业者在公司草创期间通了数百封电子邮件，尝试了众多的配方。“尽管鉴定出了数十种有市场前景的茶，我们最终只从中选出了五种最具代表性的品种作为第一批生产线的产品，”戈德曼说，“我们花了很多时间和设计师斯隆·威尔逊讨论外包装卷标的设计，希望它能够传达我们产品的纯正和国际化因素，同时又能够充分体现与喝茶相呼应的精致简洁的韵味。迄今为止，我们对取得的成果感到非常高兴。”事实上，1999年公司的销售额有望达到350万美元。

不过，戈德曼想做的远不止这些。他说，“哦，我们绝不会仅仅满足于此。我们还在继续努力，希望帮助人们从生产过程中解脱出来。这才是我的工作中最有成就感的部分。”

会讨好顾客的经营者

“疯狂的胡萝卜”果汁吧的所有人和创始人艾里克·斯特劳斯至今还记得18年前他生平第一次开柠檬汽水摊的情景。他说：“那时我住在明尼苏达州的岛湖。你们可能不信，那儿夏天也会很热。我正好利用了这一点。”经历了开始阶段的实践，吃了不少苦头之后，斯特劳斯很快就拥有了很多柠檬汽水摊儿，这些汽水摊儿很有策略地分布在明尼阿波利斯的各个角落，每年夏天向人们供应成千上万杯冰冻柠檬汽水。为了给这些摊位配备人手，埃里克把他的弟弟妹妹们和一些好朋友都动员起来。

在建立自己的柠檬汽水王国之前，具有商业天分的斯特劳斯就已经有不少创业经历了。“6岁那年，我自己养沙鼠，再把它们卖给本地的宠物商店，”他回忆道，“我好像那时就开始喜欢作组织和市场营销工作，每天都等着看本地报纸的经济版。12岁那年，我订了《华尔街日报》。我迫不及待地想把从经济新闻中学到的知识付诸实践。”正因为如此，我们才不会对斯特劳斯的很多行为感到惊讶，比如他让自己的母亲拥有柠檬汽水公司的股份，以此换取汽水摊儿每天营业的必需品——糖、冷却混合物和杯子。

事实上，斯特劳斯的经营还有分类账，包括销售记录、存货清单、公司制度和利润规划等。他说：“你信不信？我们那时的利润就和今天一样。”柠檬汽水摊儿的销售情况不错，每个摊位每天的销售额可达35美元，而在公司内部，买进或卖出股份都是一项不错的投资。

学完小学四年级的财经课（是的，你没看错）后不久，斯特劳斯告诉母亲说，他有兴趣做一些真正的投资。13岁时，《财富》杂志援引了斯特劳斯写给企业收购大王欧文·雅各布的信。几乎同时，他开始出版一本针对个人计算机用户的行业杂志，这本双月刊的杂志名为“COMPUZINE”。

14岁时，斯特劳斯开始了真正的投资。他和两个朋友一起出版《罗杰斯，沙洛特和斯特劳斯投资通讯》，每月向投资者推荐8到12

支股票。这份通讯的业绩相当不错，共有 30 多个订户。按照他们的推荐行事的投资者一年的收益率可以达到 55%，这么高的投资回报为三个小伙伴赢得了“未成年人投资顾问”的名誉，有关他们的报道出现在《明尼阿波利斯星报》的头版和《芝加哥论坛报》的经济版上。

高中毕业之前，斯特劳斯就从实践中发现从事食品行业会有很大的利润空间。作为蓝铃冰淇淋公司在明尼阿波利斯湖区的一名冰淇淋推销员，他的足迹遍及整个地区成千上万家 DOVE 酒吧、爆米花店和其他各式各样的糖果点心店，终于连续三年成为公司的销售冠军。现在更名为大铃冰淇淋公司的售货车经理汤姆·费希尔回忆时说：“谁的销售额都无法超过艾里克·斯特劳斯，他具有成功所需的技巧和充沛的精力。”

1998 年 1 月，斯特劳斯在圣保罗的克拉夫兰开设了第一家“疯狂的胡萝卜”果汁吧。斯特劳斯说：“1996 年 8 月我开始着手这项计划。为了筹集资金，我向 30 个投资者出售公司的股份，并且从小企业管理委员会得到 5 万美元的贷款；我另外又出售了价值 8 万美元的股权，从明尼阿波利斯市的小企业贷款项目得到了 3.5 万美元的贷款。”

“疯狂的胡萝卜”的配方是由“胡萝卜小组”的成员们一起仔细研究出来的，这些从战略角度组合起来的成员组建了一个第一流的公司。他们用了 18 个月的时间才完成了公司的整个理念，包括别具一格的店标和公司对环境意识的重视等各个方面。

1996 年年初，斯特劳斯和其他小组成员开始在全国范围内寻找开设果汁吧的地点。为了使“疯狂的胡萝卜”的理念更趋完美，斯特劳斯自己就拜访了 100 多家果汁吧。通过对酒吧运作各项因素的研究，斯特劳斯最终确定了果汁吧的原型。然后，他选定店址、签下贷款并开始着手建造。

开业以后，需求量多得超乎他们的想象。公司每周要消耗 3 000 多磅橙子、成百上千磅香蕉、草莓、木莓和其他各种各样的水果和蔬菜，而特大胡萝卜的消耗量最多时每周可达 1 500 磅。

1998 年 9 月，第二家“疯狂的胡萝卜”在明尼阿波利斯市郊开业。第三家店开在明尼苏达大学校园附近。到 1999 年春天，又有两家