

總
想
圖
大

F737.12/438

中國圖書

总 想 做 大

[美] 吉姆·麦金威尔
托马斯·N·杜宁 著
约翰·M·伊凡斯威克

中国对外经济贸易出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

总想做大/[美] 麦金威尔,[美] 杜宁,[美] 伊
凡斯威克著;北京世纪英闻翻译公司译. —北京:中国
对外经济贸易出版社,2003.2

书名原文: Always Think Big

ISBN 7-80181-057-0

I. 总… II. ①麦…②杜…③伊…④北…
III. 家具-商业企业-企业管理-实验-美国
IV. F279.712

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 006232 号

版权出让方: ©2002 by Dearborn Financial Publishing

版权代理: 万达版权代理中心

著作权合同登记号

图字: 01—2002—4408

总想做大

[美] 吉姆·麦金威尔

托马斯·N·杜宁 著

约翰·M·伊凡斯威克

中国对外经济贸易出版社出版

(北京市安定门内大街东厂胡同 28 号)

邮政编码: 100710

电话: 010—64269744 (编辑室)

010—64220120 (发行二部)

Email: cfertph@caitec.org.cn

网址: www.cfertph.com

新华书店北京发行所发行

北京佳信达印务有限公司印刷

890×1240 毫米 32 开本

5.125 印张 172 千字

2003 年 3 月 第 1 版

2003 年 3 月 第 1 次印刷

印数: 5100 册

ISBN 7-80181-057-0

F·591

定价: 25.00 元

前 言

多年以来，我们一直远距离观察无时不在、说话快且聒噪的家具商店（Gallery Furniture）老板“床垫老兄（Mattress Mack）”。吉姆·麦金威尔（Jim Mc Ingvale）是一位声音刺耳的商业天才和具有超凡魅力的领导者，他一再以其独特的风格、精力、乐于助人的热情和取悦顾客的伟大构想令我们吃惊。麦克是一位实干家——一位有准备、有热情、有目标的商业偶像。

为了使读者对麦克构思伟大的能力有一个概念，我们来看看他的零售店——家具商店，该店在每一平方英尺零售地上所销售的家具比世界上任何一家零售店都多。麦克已经把自己的眼界定位到世界水平上。他在得克萨斯休斯敦的商店每年销售价值2亿多美元的家具。家具商店作为世界上生产能力最高的家具商店，在该行业内遥遥领先。做得真叫大！

麦克的影响远远超出了家具商店。他是休斯敦最有名的慈善家和社区领导者之一。你不可能看到有关麦克参加这样或那样的舞会或娱乐活动的社会报道。他并不参与这类活动。麦克的慈善事业也像其他每件事一样，用一种直接的、实际的方式来完成。如果一件事引起他的注意，他会用一种很宏大的方式来与众不同地完成它。不论是在大会中心为上万人提供感恩节食物、在休斯敦牲畜展览和竞技表演慈善拍卖会上购买冠军牛，还是为休斯敦 NBA 冠军队组织欢迎派对，麦克总想做大（ALWAYS THINKS BIG）！

这些年来，在各种已教授过的商业课程中，我们曾采用非正式的调查来找出学生们公认的在得克萨斯有名的商业领袖。从80年代中

期到现在，麦克是最经常被认可的一位，而且没有人能比得上。排名第二的通常获得5%到10%的提名，而麦克则有80%的提名。学生们像麦克的雇员和家具商店的顾客一样敬畏麦克。他的精力充沛、说话急速早已声名远扬。

想想P·T·巴纳姆(P.T.Barnum)、沃尔特·迪斯尼(Walt Disney)、史蒂文·斯皮尔伯格(Steven Spielberg)和乔治·斯顿伯伦(George Steinbrenner)那身上共同的特征，他们都具有独立的、充满活力的人格。这种混合特征与麦克类似。他是一位具有娱乐才能、遵守诺言、承诺做正确事情和帮助别人、坚决以公平价格出售高质量家具的店主。麦克经营注重实际的商业。

与重量级拳王穆罕默德·阿里(Muhammad Ali)进行拳击赛的例子很好地证明了麦克独特有趣的风格。70年代末，世界冠军要在达拉斯举行一场表演。当时麦克拥有几家勉强维持的健康俱乐部。他参加了这场活动希望见见阿里，并借此推动他的健康俱乐部事业。阿里问观众有没有人愿意和他比几个回合的拳击。麦克举起手来，阿里让他进入拳击场。麦克参加过一些业余拳击训练，觉得这非常有意思。

当麦克进入拳击场和阿里站在一起，他马上意识到如果阿里想要说的话，几秒钟就能将他摆平。拳击赛开始后，麦克和阿里沿着拳击场移动并试探对方。当他们扭在一起时，阿里悄悄地要求麦克把他打倒。阿里告诉麦克，当麦克出拳时，他将像麻袋似的倒地，然后要麦克看着被击倒的冠军，发出无礼的吼声。

麦克想，如果我按照阿里指示的那样做，那么这些拳击迷们将会发生骚动。但阿里坚持催促他这样做。最后，经过短暂地酝酿勇气，麦克来了一个大挥拳。阿里假装像被一吨砖击中似的，倒在地板上并在地板上爬动。阿里抬起头看着麦克咧嘴笑笑，低声告诉他让他发出无礼的喊叫。麦克往下看了看，最终喊道：“我击倒了这熊包蛋！”人群沸腾了，人们发出唏嘘声，开始吵闹起来。麦克担心自己无法走出这个大楼了。

就在局面正要变得无法控制时，阿里跳起来，用胳膊搂着麦克大

笑起来。这位冠军向人群解释说，每一件事都是安排好了的。麦克的拳击技术连一个苍蝇都伤不了。观众人群都吼叫着，阿里开着玩笑逗大家，使人们很快笑了起来，高兴地疯狂拍手喝彩。麦克站在拳击场中心，感受着这一生中最不寻常的时刻。

麦克认为阿里是历史上最伟大的重量级拳击手和伟大的演艺者。阿里把他伟大的天才和演技结合在一起，超出了其他拳击手。最主要的是，阿里为他的顾客——观众而表演。观众永远也看不够他的风格、滑稽的动作和花招。麦克从这次表演和他与阿里的比赛中看到，娱乐必须是商业活动的一部分。阿里作为一个榜样向麦克直接展示了如何通过作为一个表演者来赢得观众的欢心。

尽管麦克没能挽救已陷入重重困境的健康俱乐部，但是他把阿里式的风格、轻松娱乐的方式应用在家具商店的顾客上面。麦克创造的独特的具有高生产力的零售环境提供了很好的证据，证明了把精力集中在顾客快乐上面的力量。阿里知道他的观众喜爱他的创新和一次又一次重新塑造自己的能力。麦克同样把注意力集中在顾客身上，他使顾客每一次到家具商店来都感到兴奋、新奇。

我们对世界各地的经理和管理者进行过大大小小的行为科学研究。有200多家公司允许我们对其管理方式、特点、需要和动机、情感和压力水平进行具体的科学研究。我们还没有发现或遇到像麦克这样的人。他是一种力量，一个独立、独特的人，是世界上最成功的商人之一。

我们同意帮助麦克写这本书来讲述他的商业故事和阐述他成功的模式与原则。我们发现在麦克的故事中，他的风格、经历和原则可以适用于任何商业活动；他的故事一直都是独特的、鼓舞人的和有启发性的。通过分析麦克怎样、为什么、什么时候、在哪里思考和管理，读者可以在专业和个人等很多方面获益。

麦克的有些行为是不容易被模仿的。他在51岁时还经常辛苦地每天工作16小时，让人钦佩。他也承认自己是个工作狂。他努力工作，并以这种热情感染了家具商店的每一个员工。现在及前任的员工

们都尊重和爱戴他。在家具商店遇到的他与在运动时、慈善宴会上、或在小学校里做演讲时的他没有什么两样。麦克表示他在商业生涯中实行的目标是让顾客高兴。他简单的哲学是这样的：

顾客总是正确的。这是一种娱乐业。我们在这里就是要确保人们能得到乐趣。我们不希望顾客们像在教堂里那样绕圈。这里不存在“这不是我的工作”之类的话。

麦克用大量并且没有丝毫废话的陈述阐明了这种哲学以及如何经营商业活动。好几个月，我们都是与麦克相约在每个星期五上午，在他匆忙赶去销售家具、发表演讲、安排运动和宣传活动、或者帮助别人之前，对他进行采访。有些见面是很短暂的，而有的则是马拉松式的。采访也经常与家具商店其他员工一起进行。我们与认识麦克的商业领导者、学生、非顾客、顾客和家庭成员进行交谈。我们也观察麦克在家具商店销售产品、通过商店公共演讲系统即兴做广告宣传，或者在展厅里移动巨大的橱柜的情景。他在家具商店里什么都干，对公众而言，他的形象就代表着企业。我们利用这些观察和直接引用麦克自己的话来增强说服力，从而使任何管理者、商人或企业家都能从他的成功中吸取经验。

本书的核心部分是麦克进行销售和管理时使用的7个原则——见第三章到第九章。他每天都使用这些原则。它们是引导他解决问题、做出决定和使顾客高兴的指针。麦克的经验可以适用于进行安排工作、职业管理、处理社区事物和家庭生活中。它们独特、实用而有力。

麦克的朋友、竞争对手甚至批评者都认为他是一位不知疲倦的工作者，一位只知道给予的人、一位电视人物和一位爱狂欢热闹的人。在不同的人眼里，麦克是不同的人。但对每个人来说，他都是一位成功的商业领导者，改变了家具行业传统的成功模式。麦克使用特价和促销手段连续击败竞争对手。他使用简单但是有效的管理方式来吸

引、留住和激励员工。他的人格、修养和强有力的工作理念使他成为一名销售奇才和卓有成就的管理者。

麦克是别人的读者、聆听者和观察者。他集中的注意力和充满干劲儿的精神是动力。在 51 岁时，他还做很多事情并努力使家具商店顾客愉快购物。麦克始终在实施他的原则。对他而言，这些原则已经成为根深蒂固的习惯了。他还希望购买并拥有一支职业运动队伍，开开赛车，帮助孩子们接受更好的教育，创造更多的工作和财富，进一步发展家具商店。麦克是个了不起的人，年轻时曾经惨败过，但他重新站起并振作起来，再次努力直到他找到自己的位置。通过向老师、朋友和家人学习，通过阅读堆积如山的书籍和观察别人，他学会了如何销售、管理和在工作中让顾客高兴满意。他在一段热闹高速公路旁边的一条小路上一个大洞穴似的商店开始销售家具。麦克的故事大多都是有关他的商业活动、销售方式和管理，以及人们的——顾客、员工和社区。

本书提供了适合任何读者的核心原则。这些原则很容易被理解并实施。它们适用于任何商业活动甚至商业以外的活动。我们希望当你捕捉到麦克的 7 个原则的真谛时，你在阅读麦克如何成为一名成功的商业主和领导者时，也能感到有趣和愉快。他 1981 年到了休斯敦，迅速地改变了家具买卖和运货的方式。当我们迈入 21 世纪时，他的原则对于任何希望有宏伟理想和想提高事业与生活水平的人们来说，都有足够的力量和价值。

托马斯·N·杜宁 (Thomas N. Duening)
约翰·M·伊凡斯威克 (John M. Ivancevich)

2002 年 1 月

目 录

前 言	(1)
第一章 床垫老兄	(1)
第二章 世界级的家具商店	(17)
第三章 原则 1 建立基于价值的文化	(33)
第四章 原则 2 FAST——专注，行动，探索，坚韧	(50)
第五章 原则 3 行动产生能量	(63)
第六章 原则 4 自豪地进行销售	(78)
第七章 原则 5 建立关系	(92)
第八章 原则 6 总想做大	(107)
第九章 原则 7 管理经营慈善事业	(121)
第十章 个性化 麦克的经验	(135)

第一章 床垫老兄

引 言

能想得到，就做得到！

——沃尔特·迪斯尼 (Walt Disney)

如果我能讲一个从乞丐到富翁的故事，那就太好了，可惜那不是我的故事。我来自一个舒适的中产阶级家庭。我的童年很悠闲，并且充满了上等中产阶级的优越感。我出生在密西西比州东部的斯塔克维尔，但是我3岁时我家搬到了得克萨斯州的达拉斯市。

我在上天主教学校的时候是个一般的学生，不错但不优秀。我几乎整个秋天都在打橄榄球，夏天呢就上高尔夫球课。我的父母是当地郊区俱乐部的会员，所以我夏天大部分住在那儿。

我母亲叫安杰拉 (Angela)。她有德国血统，很强壮。她白天有正式护士的工作，晚上则做家务，我家包括我有兄弟3个，还有姐妹3个。我的父亲乔治 (George) 是个保险推销员，也是个完美的企业家。

当我还是孩子的时候，就注意到了母亲强烈的工作观念。我能记得看到她每天花很长时间辛苦地处理家务，维持家庭秩序。但父母并没有正式的向我说教要努力工作。有一点我很清楚，就是我母亲非常关爱家庭中的每个成员，只要我们能在一起幸福快乐，她愿意做任何

事情。当你每天都看到这样的努力时，你会自然而然地受到持久的影响。一直到现在，我仍然觉得是母亲给了我努力工作的信念。

父亲是我们家养家糊口的主角。在我成长的过程中，父亲经常出差在外，但是他对我的支持和爱却是毫无疑问的。我爱我的父亲，而且钦佩他切合实际的价值观和对工作的热情。父亲是一位销售员，这一点不容怀疑。许多销售员都会遇到这样的问题，认为别人会看不起他们。我的父亲却以自己是销售员为荣。他相信自己是在帮助他的顾客们解决问题或满足他们的需要。他喜欢销售过程中的刺激和挑战，自豪地出售保险业务。

父亲教给了我热爱工作和生活。他为家庭谋取了很好的生活。我家并不是非常富裕或享有特权，但是我们没有遭受什么苦难。在我童年时代，大多数的衡量方法表明我家属于普通的中等美国家庭。在我早年生活中或在学校的时候，没有迹象表明有一天我会取得今天这样非凡的成功。我相信我父亲自豪、热情地销售和真诚为客户着想的能力对我个人的销售方式产生了巨大的影响。我很早就知道我将会像他那样：独立、自力更生。为别人打 30 年工的计划我从来都没有考虑过。我是个创业者，我知道我将开创并经营自己的事业。这就是我的故事。

我的第一笔生意

“你下一步准备做什么？”1972 年，我和橄榄球教练坐在关了灯的更衣室里时他这样问我。这时候，得克萨斯州登顿城北得州州立大学的橄榄球赛季已经结束了一个月，大部分的球员都清理了他们的衣柜，离开了学校。尽管我还没有毕业，但 4 年级的我已经不会再回学校了。我的教练海登·费赖伊（Hayden Fry）已经执教过 15 个赛季，但他始终没能习惯让他 4 年朝夕相处的老队员们离开。他喜欢当教练，喜欢与球员之间亲密的感情。我从得州大学转到这里在 4 年级时当上了球队队长。费赖伊喜欢我的态度和热情。大多数和我一样块头——5 英尺 11 英寸、170 磅——的球员都不会想到要打大学级别的

橄榄球。我的身高不足以去打后卫的位置，但后卫恰恰就是我所打的位置。我用决心和干劲弥补了在身高和速度上的不足，也正是因为这一点，我赢得了队员的尊敬，当上了队长。

在一次体重房中的测验之后，我坐在冷清的更衣室里，思考着费赖伊教练的话。我并不是一个对将来看得或想得很远的人。事实上，我一直以来都在回避思考不打球后要干什么的问题。我喜欢球场上的一切事情——练习、体重训练和队友们闲逛。我当时年轻、精力充沛，喜欢那种在球场上拼得筋疲力尽后回到家的安全感和满足感。现在我必须面对在不踢球后干些什么这个令人头疼的问题，我认为我应该想清楚这个问题。我飞快地思索着（这是我另一个特点）然后回答道：“我想开一家健身俱乐部。”

我以前从未想过要经营健康俱乐部，至少没有正式地计划过。我没有做商业计划，也没有研究过是否能以健身俱乐部的生意谋生。面对下一步要干什么的问题，我一时冲动，就作出了接下来5年的规划。奇怪的是，这对我来说并不是什么不同寻常的事。我完全有能力来作出决定，而且一旦下定决心，就会坚持干下去。以前我就这样干过，这对我来说很有效。我相信我的直觉，并且对自己实现承诺的能力很有信心。

我产生那样的念头很自然，但我并不感情用事。当我知道某件事是正确的时候，我将去做它。我知道，当我不假思索地说出这个计划后，就的确要开一家健身俱乐部。这个想法很符合我当时正在做的每一件事。我喜欢运动，喜欢在外面工作，也喜欢独立自主地干自己的事业。开一家属于我自己的健康俱乐部符合我的兴趣和我的个性。我不是出于冲动才告诉费赖伊教练我想开一家健身俱乐部。但是这个构思也没有经过深思熟虑——实际上好像是我当时没有其他选择。一旦我说了要开一家健身俱乐部，我知道自己无论如何也要使它成为达拉斯最好的健身俱乐部。

那天晚上回家以后，我对健身俱乐部的想法做了更深一步的考虑，这个想法越来越清晰，而我也越来越为之感到兴奋。我给父亲打

了电话，跟他说了我的想法。

“爸爸，我现在有一个开公司的主意要告诉你！”“说吧。我希望这一次的主意比上一次强。”他没有太多的兴趣，可能是想到了我以前曾经为之兴奋过的日本餐具和草药制品。“我想开一家健身俱乐部，那里面有人们称之为‘鹦鹉螺’（Nautilus）的新式运动器械。想减肥的人一定会喜欢，它干净、易用。即使不是运动员的人们也可以到俱乐部里来锻炼，我知道我一定能成功！”

“听起来不错，你从哪儿买你说的这些器械呢，它们要多少钱？你还必须找到一个好的地点，雇到能干的店员在你出去的时候帮你打理店面。”当时我对父亲务实的想法不屑一顾，我根本就不愿去想成本和其他生意上的东西，到时候我自然会知道的。

“我可以从‘鹦鹉螺’那里找到器械，我相信他们会帮助像我这样的想用他们的器械开俱乐部的人，甚至我还有可能向每个住户家里直销这些器械呢！”当然，我并不知道“鹦鹉螺”是否有这样一个帮助小代理商的计划。我只是想通过务实的父亲这一关，来满足我的热情——那个时候这个愿望非常强烈。

父亲说：“那我建议你还是先跟‘鹦鹉螺’联系一下，看他们是否会资助你，或是贷给你这些器械。我认识一个房产商，他能给你提供房子。”

现在事情已经开始有进展了，我知道父亲是个务实的人。我也知道他在达拉斯有相当的关系网，能够帮我解决我所需要的其他东西，像房子、法律或是资金上的帮助。

“我马上就和他们联系。我明天早晨第一件事就是给‘鹦鹉螺’打电话！”我郑重的向父亲说。那天晚上我几乎难以入眠。那些我如何经营自己的健身俱乐部、如何成功的想法充斥了大脑。我想：“我将真的爱上这一行。我将主管这一切。我不用去听别人告诉我该怎么做。我也有时间去锻炼。我确信我能开办不止一家俱乐部。在达拉斯可能有6个或更多的俱乐部市场，在沃思堡甚至更多。我将雇一大帮人来为我干活，然后我再寻找其他手段挣钱。我甚至可以把‘鹦鹉

螺’器械直接出售给那些需要在家里使用的人们。”

这就是我构思未来成为一位健康俱乐部主人时的最初想法。两个月内我就找到了地方，准备在得州的达拉斯开办第一家“鹦鹉螺”健身俱乐部。由费赖伊教练在空荡的更衣室里一个简单的问题引起的旋风把我吹到了健身俱乐部的事业上。事实上，这也是必然的。对我来说，这就是生活。我一旦作出承诺，就要把它坚持到底。健身俱乐部开办的消息迅速传遍达拉斯，我开始走马上任了。但是，在轨道的某个地方出现了一根松动的铁轨，最终导致了火车失事，让我遭受了一生中的第一次失败。

火车失事

起初健身俱乐部的经营还看似容易。“鹦鹉螺”资助我俱乐部需要的设备资金。当时房产不贵，而且人们也并不关心为体育锻炼找一个好的环境。他们所需要的就是好的设备、灯光、墙上的镜子和整洁的配备有带锁的存物柜的房间。我合计着如何不花太多的钱来为顾客提供所有的基本装备。

我开了第一家俱乐部后没多久就开始考虑再开一家。生意吸引越来越多的顾客，处在不断发展壮大中。当我不在时，我就雇人来经营它。但是我很快又不安分了，我想扩大我的健身俱乐部王国。于是像往常一样，我给父亲打电话，征求他对再开一家俱乐部的意见。

“嗨，父亲，我想再开一家俱乐部，我能不能和你的房地产代理商联系一下？我需要另找一个好的地点。”我对父亲说道。父亲回答道：“吉姆，你确信你知道自己在干什么吗？另开一家俱乐部将花费大量的时间。你确信你的生意运转顺利到让你发展到这一步了吗？你的俱乐部才刚开了几个月，要不要等一等看它发展如何再说？”

我父亲知道他无法阻止我开第二家俱乐部，也知道我自认为开更多的俱乐部是要走的路。他给了我经纪人的电话号码并祝我好运。像往常一样，他说如果我需要帮助就给他打电话。

经过几个月联系经纪人，我开了第二家俱乐部，并雇了一名员

工。一开始我很关注我的决定。我发现自己因在俱乐部之间来回周旋而消瘦了。当时在 1973 年还没有移动电话，因此，我对俱乐部之间道路上的所有投币电话都很熟悉。我经常在路上就突然停下来给员工打电话询问事情发展情况，或者告诉他们新的想法。

第二家俱乐部开业几个月就开始盈利，于是我又开始构思开办第三家俱乐部。我迅速地习惯了拥有并经营两家俱乐部的速度和挑战，并急于开更多的俱乐部。在一年内我又开了第三家俱乐部，也适应了拥有并经营 3 家俱乐部的速度，并开始为开办第四家寻找场所。

到开第六家俱乐部的时候，我感觉自己仿佛处在世界的颠峰。在整个城市的许多地方我都能被人们认出来，当地出版物也开始报道我的企业成功的故事。我 5 年开办了 6 家健身俱乐部。我年轻、精力充沛、位于世界的顶峰。但是在内心深处我知道，我快控制不了这种局面了。

在开办第三家俱乐部后不久，我认识到自己没有关注顾客，没能观察或检查商业活动的细节，也没有召开安排会议。有句古谚言“一块石头逮不了两只松鼠”非常适合我。我既是管理者，又想插手商业活动的所有方面。

在开办第四和第五家俱乐部时我还能掩藏住自己越来越强烈的不安，但是到第六家俱乐部时我再也承受不了了。拥有 6 家俱乐部使我每天抽出一小时来考虑每家的时间都没有。我开始变得急躁、多疑。我对我的雇员、事业和自己都失去了信心。顾客们也注意到俱乐部不关心服务质量，开始离开俱乐部。付费变得越来越难。最后，当现金无法再在俱乐部之间和俱乐部与债权人之间以满意的速率周转时，我不得不提出破产保护。我被击败了。

麦克的经验

关于失败

倒下并不要紧，重要的是要站起来并继续往前走。你被击倒又站起来，那么你就具有坚韧的毅力。对我而言，在运动会上或其他事情

上都是这样的。你必须具有这种坚韧不拔的毅力才能在商场上和生活中生存，因为你总会遇到困难。你也不必太在意你没有做成什么。看一看你做成的每一件事。我看杯子是半满的而不是半空的。从你的失败中吸取教训，但是要把它们抛在脑后，继续前进。

我低估了稳定的现金流动对维持所有健身俱乐部的重要性。一旦健身俱乐部的顾客付钱并开始使用这些器械，就会造成磨损，需要更多的投资来整修和更新设备。不幸的是，大多数健身俱乐部热爱者用三四个月的时间来参观和锻炼，但是在开始几个月之后就没有多少回头客了。这意味着没有回头客提供稳定的资金流动。健身俱乐部必须找到新的顾客。

我没有把注意力集中在让顾客满意和改善自己管理风格上，而是过多地留意自己所拥有俱乐部的数量。我关注的焦点只是定量的数目而不是每个俱乐部的效益。这样一来，缺乏经验和缺少对效益的关注导致了破产。我的激动和热情超过了对商业活动的合理分析和对细节问题的关注。

在达拉斯的黑暗日子

随着破产程序的流逝，我变得越来越灰心丧气。我最大的难题是没有工作的机会。我被迫关掉了所有的健身俱乐部无处可去。我手头有充足的时间却没有地方工作。没有工作和生活目的使我感到非常沮丧。

除了因破产带来的越来越强烈的挫败感之外，我自己的钱也快用完了。当健身俱乐部运转良好的时候，我贷款买部好的轿车或者开办更多的俱乐部都不是件难事。但是现在，没有资金来源时，我感到了债权人施加的压力。这种压力逐渐产生，但是却折磨人和冷漠无情。我首先卖了自己的汽车，出门时开始乘坐公共交通工具（主要是公共汽车）；然后，我解除了豪华公寓的租约，搬回家与父母住在一起。最后让我彻底崩溃、使我确信自己失去了一切的是我接到了离婚协议书的时刻。

我的第一个妻子和我好几个月都没有见到对方，我忙于挽救我的事业，结果没有太多时间考虑我的婚姻。我知道我们之间的关系发展不太好，我的妻子不会为创业这种生活方式——不停地工作、很少的睡眠、没有假期、沉重的压力——感到兴奋。但是我有——直到今天我也有——一种不屈的希望和乐观精神，认为一切会好起来。但是我并不是你们所想像的敏感的人。我被事业所驱动并专注于此。我爱我的妻子，她可能也知道我爱她，但是这仍不够。她想要一位有着规律的工作、过着传统的生活的丈夫。因为她不能也不可能从我这里得到这些，她离开了我。然后，她起草了离婚协议书。

我曾经一度一连几天都待在我父母的家里，哪儿也不去。我感到很失败。每当照镜子时，我自言自语道我甚至看起来就像个失败者。本来就害羞和封闭的我现在变得更加内向了。谈话成为一种负担。我的消沉开始恶性循环：我越感到沮丧，就越觉得自己无能；越觉得自己无能，就越沮丧。这种恶性循环，任何有过沮丧心情的人都会明白。每当事情进展不顺利时我总有一些使自己振作起来的方法——打橄榄球、举重、工作。但是现在我却不知道该干什么。

我在一家便利店找到一份工作，但这对一个以前担任正发展成为健身俱乐部王国的业主来说几乎不算工作。我与琳达·麦卡洛（Linda McCullough）之间不断发展的关系帮我还能不断前行。琳达以前在健身俱乐部为我工作。当我妻子提出离婚后，我与琳达开始了约会。琳达信任我，看到我消沉，她感到很悲痛，她从来没有想过抛弃我。琳达的忠诚使她也在便利店与我一起工作。事实上，我们一起在同一个人经营的许多店里工作。对我们俩来说并没有什么乐趣。有些店还位于很不方便的位置，琳达的父母都不乐意她晚上在那里工作得太晚。但是琳达坚持这样做，因为她想在那儿陪着我。她希望帮助我度过这段艰难的时期。

资产和债务

太阳在得州的又一个湿润的早晨升起，我认为到了该弄清自己状