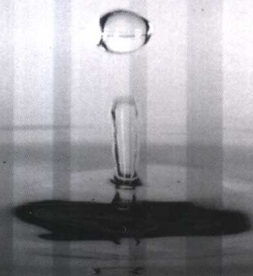




科文图书

科文西方工商管理经典文库·创业系列



被评为  
美国创业书中  
最好的十本书之一



# 青年创业指南

(第二版)

建立和经营自己的企业

(美) 史蒂夫·马若堤(Steve Mariotti) / 著

THE YOUNG ENTREPRENEUR'S  
GUIDE TO STARTING AND  
RUNNING A BUSINESS



经济日报出版社

科文西方工商管理经典文库·创业系列

# 青年创业指南

——建立和经营自己的企业

(第二版)

The Young Entrepreneur's Guide to Starting  
and Running a Business

[美]史蒂夫·马若堤(Steve Mariotti) 著

户才和 译

经济日报出版社

著作权合同登记图字 01-2001-4580 号

图书在版编目(CIP)数据

青年创业指南/(美)马若堤(Mariotti,S)著;户才和译.—北京:经济日报出版社,2002.1

ISBN 7-80127-939-5

I. 青… II. ①马… ②户… III. 企业管理—基本知识 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 086235 号

The Young Entrepreneur's Guide to Starting and Running a Business, by Steve Mariotti

Copyright ©1996,2000 by National Foundation for Teaching Entrepreneurship, Inc.

All rights reserved.

中文简体字版版权©2002 科文(香港)出版有限公司

经济日报出版社

青年创业指南——建立和经营自己的企业

|       |                                                               |
|-------|---------------------------------------------------------------|
| 著 者   | [美]史蒂夫·马若堤                                                    |
| 译 者   | 户才和                                                           |
| 策 划 者 | 科文图书·许云翀                                                      |
| 责任编辑  | 肖歌                                                            |
| 出版发行  | 经济日报出版社                                                       |
|       | 北京市宣武区白纸坊东街 2 号(邮编:100054)                                    |
|       | 北京科文剑桥图书有限公司承销                                                |
|       | 北京市安定门外大街 208 号三利大厦四层(邮编:100011)                              |
|       | (010)64203023                                                 |
| 购书网址  | <a href="http://www.dangdang.com">http://www.dangdang.com</a> |
| 经 销   | 全国各地新华书店                                                      |
| 印 刷   | 中国纺织出版社印刷厂                                                    |
| 开 本   | 880×1230mm 1/32                                               |
| 印 张   | 12.25 插页:2                                                    |
| 字 数   | 250 千字                                                        |
| 版 次   | 2003 年 1 月第 1 版                                               |
| 印 次   | 2003 年 4 月第 2 次印刷                                             |
| 书 号   | ISBN 7-80127-939-5/F.282                                      |
| 定 价   | 29.00 元                                                       |

版权所有 盗印必究·印装有误 负责调换

## 推 荐 序

当今中国，也许没有比创业者更应该赢得全社会的赞许或敬重的了。“错误是从负数开始，无知是从零开始”。中国创业者的动人之处，正在于“错误”的计划经济体制及其观念使得他们首先要有摆脱束缚的艰苦努力，随后才能进入一般意义上的竞争。背负的东西太多，“轻装上阵”何从谈起?! 亦因如此，方显出不同寻常。而能立住脚的，也就不仅动人，而且多半有些超人。

无论是先行发展地区，还是那些正在实施西部大开发战略的后发地区，创业的内涵似乎都从未像今天这样具有无与伦比的穿透力和覆盖面。千百万人正在 WTO 的尺度下再一次被动员起来，义无反顾地创建自己的公司，投身于更为开放、充分的市场经济建设之中。一代具有时代精神特别是市场经济品格的新人应运而生，焕发出不可遏制的创业豪情，从而丰富着极其波澜壮阔的中国经济发展史诗中的种种细节。他们至少将这样揭示说：“不是下岗工人太多，而是真正的创业家太少”。

这套从美国引进的“创业丛书”——《合伙还是单干——成功合伙的 8 个秘密》、《青年创业指南——建立和经营自己的企业》、《创业融资商业计划》——可以说是适逢其时。相信书中激荡的“创业”之魂能够激励中国的创业者，使其奋发有为！

国家经济贸易委员会  
经济研究咨询中心主任 经济学博士  
王忠明

# 前 言

## 致青年创业者的一封信

当我还是纽约市一所管理最严格的中学老师时，就发现即便是那些我最难对付的学生将来也能成为成功的创业者。而且，学习有关的创业知识使得这些出生于贫寒和暴力家庭的年轻人对掌握自己的未来充满了信心。这还可以激励他们留在学校努力提高数学、阅读和写作能力。虽然创业教育仍处在发展期，但我的目标是使它最终成为全国学校教育课程中最宝贵的一部分。我想如果我的学生能学习如何创业和经营小生意的话，你们也一定能——无论你住在城市、郊区或乡村。

这本针对年轻创业者的经营指南对于任何想创业的年轻人来说都是适合的。无论你住在何处或你的背景如何，只要你遵从本书中这些屡试不爽的方法，就能开创自己的事业。我很自信地这样说是因为我有许多学生都已经成为老板。

是不是这本书的每个读者都想自己创业？也许不是，虽然创业总是件好事。我最终的目的是给你一些要想经济上完全独立的方法和技巧。即使你不想成为终身的创业者，但通过学习如何开创自己的生意，你可以获得对商业世界的深层认识，从而帮助你更容易地获得工作，为自己设计满意的职业生涯。毕竟，不管你的雇主是谁，能够明智地理财就等同于你能经营好自己的业务。

当我看到有关创业方面的教育增加了学生们的自尊、自信，以

及他们的数学、阅读技能和对未来的憧憬时，我就希望每个年轻人都学习它。所以，1987年，我成立了国家创业指导基金会（The National Foundation For Teaching Entrepreneurship, NFTE，发音为“nifty”）。今天，我们已在美国、欧洲、南美对几千名学生讲授了创业课程。1998年，NFTE学生赢得了全国25岁以下最优秀创业者25种荣誉称号中的18种奖项，其中在纽约市共计获奖的22人当中，有14人来自NFTE。

这本书会教你一些NFTE学生已经在创业过程和获取奖项中所使用过的技巧。当你读到书的最末一页时，就会发现自己已学会了如何与批发商谈判、开银行账户、注册公司、制作广告单和商业名片、检索许多针对创业者的“酷”的网站、在跳蚤市场出售你的产品，你将会阅读到像戴夫·杰姆（Def Jam）公司的罗素·西蒙斯（Russell Simmons），微软的比尔·盖茨C，健身商店的阿妮塔·罗迪克C是如何创业起步的。这本书甚至还会一步步告诉你如何撰写一份可用来为你的生意寻求融资的商业计划书。

记住，当你阅读此书时，你必须有一个独特的思想，它能转化为赚钱的生意。什么是独特的思想？它就是你了解你的同学、朋友和邻居的程度。你的业务能解决哪些他们遇到的问题？你销售哪些他们找不到的商品？这些问题都需要你像创业者似的去开始思考！

创业实际上是一种自由——一种如何工作和何时需要的自由，这种从头创建你生命一部分的自由将使你觉得十分舒服，充满成就感。作为一个创业者，你可以在你自认为最高效的时候工作（比如在凌晨3点设计网页）；你可以创立自己的计划表（当然也要满足你客户的需求）和创造自己的机会；你还可以创造一种反映你的价值取向，而不是别人的工作氛围；特别是在如今公司再也不能提供终身工作保障时，你可以通过创造自己的工作来获取工作安全感。

不要以为你不能与大公司竞争，作为一个创业者，你应该有在商业环境中迅速对变化作出反应的能力，而这种能力在大公司看来，他们只希望自己掌握。一旦如亚马逊这样当年的小企业、Ebay和其他富有创新性的互联网公司不断地在新的市场中——互联网世界中——击败大公司，他们才知道自己落伍了。

创业也是一种创造行为。它是一种艺术，而不是科学。它是一种创造你的朋友和邻居想买的产品的一种行为。同任何艺术一样，它需要不断地被演习和享受。总之，创业也是一种娱乐，它并不只是赚钱——许多有钱人其实很悲惨。所以，请不要单纯地阅读这本书——而是用它来为你的生活创造一些快乐和惊喜。不要忘记了你的生意能对你的周围甚至整个世界产生影响，请在你有空的时候写信给我——我愿意听到你们的想法。

史蒂夫·马若堤 (Steve Mariotti)

国家创业指导基金会 10005

纽约，纽约 29 层，华尔街 120 号

SteveM@nfte.com

## 致父母亲，导师和教师

若你已经购买了《青年创业指南》一书，你就做了一个十分出色的决策，纽约公共图书馆将本书第一版列为美国同类书中最好的 10 本书之一。

修订的版本增加了针对青年创业者的有关技术，慈善事业（包括指导）、机会识别以及互联网业务方面的章节。为了使题目清楚而又明确，在经过广泛的咨询和检验后，我们对一些商业术语进行了少量修改，我要使用的这些词汇也是符合我的信仰的，即给予年轻人创业方面的教导能够使他们成为更独立、更能适应工作和做更

好的公民。

以下是年轻的创业者们应该学会做的事情：

谈判

记账

制作损益表

计算投资回报率

阅读华尔街日报

写备忘录和商业信函

打销售电话

写商业计划书

把电话当作商业工具使用

准备一份好的营销计划

筹集风险投资

我坚信全国都应努力教年轻人一些基本的创业经验。我最大的担忧之一就是我们过于复杂的税务条例以及各种让人疑惑的许可证规定会成为阻止年轻人创业的门槛，尤其是高的税率常会使贫穷的人难以积聚到足够的资金来创业，一系列的繁文缛节也常会阻碍年轻人创业。因此要鼓励创业者进入市场，就必须简化许可证申请程序，彻底改革税务制度，还可在贫困地区建立特别企业区。我积极鼓励你们投入到这些问题的解决过程中来。

若我能在任何方面帮你的忙，或你对于购买一些特殊的教育产品感兴趣，请来信与我联系。

## 序言：我为什么要创立国家 创业指导基金会（NFTE）

从1982年到1988年，我在纽约市公立学校，分别担任了商业、数学、特殊教育课程的老师，我的经验指导着我——开始是模糊的，后来逐渐更直接——将创业的课程引入正规的教学体系中。

我亲眼看到，城里的不少青年作为一个群体，他们没有思想，只有对于经济体系运行的曲解认识，而这正是他们在这种体系中不能发挥作用的根本原因。我急于帮助这些学生，于是就开始教他们一些简单的商业理念，如投资回报率。当我看见这些以前对未来失去兴趣和希望的孩子振作起来时，我认识到他们所处的窘迫环境其实正是他们未来能成为创业者的天然条件。尤其是我越来越对我在课堂中所取得的积极成果而感到兴奋，同时也认识到我在这里所做、的事也能运用到许多其他的地方。

1987年，我成立了国家创业指导基金会（NFTE，发音为“nifty”），一个非赢利性组织，它的目的是将一些基本的商业和创业技能传授给这些处于困境中的年轻人。我确信，创业有助于这些青年人取得经济上的独立，如果他们这样做的话，个人生活和附近社区的经济生活水平都会显著提高。

## 开创自己的事业

我是偶然地产生这个想法的。1977年我毕业于密执安商学院的MBA。在研究生院中，由于我的一篇论文发表在著名的经济杂志《公共选择》上，我获得了在人文学院中学习经济学的奖学金，成为被选上的20个人之一。我们得到的奖励是在1974年诺贝尔经济学获得者F. A. 哈耶克的指导下，进行4个月的纯经济理论的学习、讨论和研究。

暑假末，我已具备了经济学的基本知识，接着便在福特公司财务部担任财务分析员。在那里，我的热情以及我的国际金融专业技能使我获得了一个绰号“神奇的史蒂夫”。我领导了一个小组，试图在一年内将福特公司的利息支出减少几百万美元。考虑到我的年龄，我承担了许多责任，并有机会从内部了解到美国最大的公司之一是如何运转的，同时也认识到，内部争斗和官僚政治也是公司世界的一部分。

接着我到了纽约，尝试了另一段商业生活。我开始创办自己的一家小的独资进出口企业。那是一个新发现。在福特，我只是公司等级制度中的小职员，而在纽约，钱虽然赚得少，但我是自己的老板。我是否拥有较多资产的公司或几千名员工并不重要。成为一个独立的商人能对我的自尊和发展前景产生巨大的诱惑，而且，我也为这样一个事业感到兴奋不已。我帮助了那些手工艺人，那时我主要从非洲和其他遥远地区进口商品，在我的努力下这些艺人们赚到了钱，提高了他们的生活。我喜欢一种自我雇佣的状态，并开始考虑扩大业务。

但当时，我也接受了生活中的一个教训，那是有关进入大城市

生存的一种能力。1981 年的一个晚上，正当我在东区路边散步时，突然遇到一群孩子要我给 10 美元。我当时穿着休闲衣服，身上也没带什么钱。他们殴打并侮辱了我。这件事触动了我，作为创业者的我后来时时想道，为什么这些孩子会为几块钱去抢劫别人，其实他们完全可以通过经营自己的生意来挣更多的钱而生存。

融入到一个城市当中去，从而成为其中的一员是一种痛苦的经历。这种对过去经历反复和痛苦的回忆过程本身比经历更痛苦，这些记忆也有自己的生命状态，我知道自己遇到了麻烦的问题。我的策略是直面自己的恐惧，并下决心成为我曾经遭受抢劫地区的公立学校的教师，我想被分配到最“乱”的地区去考验自己的能力。学校的行政部门当然很乐意：于是我被安排到一所男女生同校的 (Boys & Girls) 高中，伯克利地区的 Bedford - stuyvesant。虽然我是自己要求的，但是还有点紧张。男女同校高中最近也成为新闻的主题，如：“老师遇上令人挠头的男女高中生时，会气得怒发冲冠”；“老师遭学生毒打并被拖下走廊”和“校长给这个混乱的学校带来安宁”。

虽然这所学校是在 1976 年成立，并耗费了 3000 万美元才完工，但这所学校却迅速成为全纽约公共学校甚至全国中最乱的一所学校。正是因为这种坏名声，72 个老师都拒绝到这所学校报到——他们情愿失业。学校的失学率高达 50%。1978 年，纽约州政府采取了前所未有的措施，命令这所学校停课整顿。

## 成为一名老师

对于我来说，我确定的战略似乎是奏效的。在到达学校后的几个小时内，我尽量避免带着憎恶和恐惧的心情看待这些孩子。我也

知道自己愿意教书，我确信找到了应该做的事。

但现实很快摆在我面前，我的第一个数学补习班有 59 名学生，人数实在太多，即使有最好的教学环境，也难以有效地授课。而教室里只有 42 把椅子和 39 本书，只要有 76% 的学生上课，我就会遇上麻烦。

“你是新老师吗？”一个大个子年轻人问道，开始，我还认为他是保安，他实际上是 19 岁的罗伯特，数学只有七年级水平——而当时我教的是高中的课程。”

“是的，我叫马若堤先生”

“那好，叫你马若堤先生。”

“罗伯特，你从哪里找来的矮人？”另一个从门那边经过的学生叫道。

“请坐下，”我说，试图使我的音调能尽量低些。

“谁说的？”

“是我，我是老师。”

“你太矮了——难道不是一个侏儒吗？”

“请现在坐下。”

“嗨，他以为自己是个坏的乡村男孩。”

“教书，真是奇怪，难道没人伤你吗？”

“请坐下。”

“教书，可以滚蛋。”

“不错的衣服，小男孩，糟糕的是你不适合穿这种型号。”

教室里已经有 46 个学生了，这意味着有 4 个人不得不站着，7 个人没有书。当我发给他们讲义，并在黑板上写下课堂规矩时，他们十分安静。我闭上眼睛，只是在心里恳求他们学一些简单的数学，因为没有数学技能，他们未来的生活会遇上难题，不仅找工作

很困难，而且不能有效地管理自己的生活。我把书分发下去（只要他们愿意做）并进行简单的数学测试，但我却发现 20% 的学生居然没有笔或者纸。我不能不去寻找这些必需品，最后，我对 5 个班都进行了测试，结果却令人伤心。但是，大多数学生行为还是相对规矩的。

随着日子的过去，补习班表面上还好的课堂秩序已一去不复返了。当我开始上分数课时（只有  $\frac{1}{3}$  的学生会进行  $\frac{1}{3}$  和  $\frac{1}{6}$  的加法计算），每个人都在随意与其他人谈话。教室后面的两个女孩在互相演示着最新学到的舞步。后排的男生说话声音比我还要大，“请安静。”我平静地说。没有效果。“请安静！”我喊道。仍没有效果。接着我坐下来，希望能使他们感到羞愧而停止说话。但他们仍继续聊天。过了几分钟，我继续开始上课，因为我注意到有五六个学生在我喊叫的时候，已开始注意了我。

## 我的课堂失去控制

情况变得更糟了，我几乎每天都失去对课堂的控制，一个学生竟然将另一个学生的大衣点着火——这个被点火的学生和我一样惊慌失措。我立即将这个纵火者赶出教室，他那天也就被开除了。还有一次，我被挡在八年级班的门外，学生们就是不开门。最后，一个女生可怜我开了门，我不得不承认自己完全失败，只有找保安来帮忙。

在我教的三个补习班中，总有六七个孩子的行为特别恶劣，以至于我不得不每五分钟就停下课，叫他们安静下来。在我的第三节课上，我干脆把他们赶出去。具有讽刺意义的是，正是这些年轻人启迪了我的灵感，我开始考虑教授创业课程了。我把他们请出去吃

饭，问他们为什么在课堂上表现差。他们说我的课程枯燥，没有什么可学的。

难道我在课堂上说的，他们都不感兴趣？我问，一个小伙说：当我谈进出口生意时，他才会集中注意力。他喋喋不休举出我在课堂上提到的数字，计算出我的盈利率，推断出我的生意不错。我惊奇地发现这个被认为是智力边缘的学校中，学生们竟然有聪明的商业思维。我此时萌生了模糊的想法——我的教学肯定有什么问题，标准的补习课程也有些问题。

在我的第八节课中，我十分害怕这些男孩，而只想把他们赶出去。这些最调皮的孩子是米尔斯、布雷道克、摩尔。他们似乎真的恨我，我也不喜欢他们。他们会通过模仿动物的叫声，恶毒地诅咒我；以挑衅等方式来扰乱课堂，我则平静地以考试不及格来惩罚他们。我试图不失风度地开点小玩笑，但这在他们看来，却是我的一個弱点。一天，当我坐在椅子上，感到有些东西黏到我的夹克上时，我就知道事情有些尴尬了。我站起来，看着我的椅子，瞧见了一大块口香糖，整个课堂震动了。他们看着我脸上愤怒的表情，陷入了沉默。一个叫米尔斯的学生跑上来说：“马若堤先生，你还好吧，你背后有口香糖，让我来帮你。”她迅速帮我弄掉了口香糖，我竭力使这情景幽默些：“从这口香糖的量来说，我得说这一定来自一位大嘴巴学生。”但这次却没人笑。

我试图讲一个新的课题：小数点，但要求他们学习新的东西，使他们感到不安。此时，收音机的声音突然从教室后面传来，我说：“请关掉收音机。”

罗蒙却说：“这不是收音机，只是随身听。”

噪音渐渐升级，米尔斯和布雷道克开始离开座位，在前面跳起舞来，班上其他同学也开始跟着拍掌。我跑到教室后面，对罗蒙威

胁着说：“关掉，否则我将让你考试不及格。”这时，罗蒙仍跳着舞，并不理我，米尔斯站在我的桌子上，继续跳。

“关掉这该死的收音机，你这可恶的家伙！”我嚷道。一个模仿我的人也大声喊着，“别骂，马若堤先生。”我抓住收音机，冲到教室前面，使我稍感安慰的是，米尔斯跳下我的桌子，回到他的位置。一个调皮鬼说道：“马若堤，你控制不住课堂了，因为你没有魅力。”米尔斯叫道。“住嘴，坐下！”我竭力控制自己喊着：“继续完成作业。”

当尼克拉走近我的桌子时，我有些颤抖，他问：“你能告诉我如何解这个题吗？”当我告诉他如何做时，突然我的眼睛被什么东西击了一下，是用唾沫弄湿了的纸团扔过来。我忍无可忍，吼道：“谁扔的？”课堂再度进入混乱状态。米尔斯跑到教室前面，将美国国旗从墙上拉下来，像铁矛一样拿着它，似乎想用它来捅我，接着又把它举起好像要将它扔掉。“把旗放下！”我叫道。阿波特，一个来自百慕大的男孩，从后面跑上来，抱住米尔斯的腰。我向前，夺过旗子，把它放回墙边，走出课堂。但我离开时，被后面的许多纸团击中。

我真不知道如何处理这种局面，只想走出学校，从此不干了。过了一两分钟，我认识到不能这样做，正当我步入走廊恢复平静时，想起了与第三期的几个年轻人吃饭的情景，他们说上课枯燥——除了我在谈钱和业务的时候。

过了三分钟，我又走向教室，没有任何开场白，开始做模拟的销售推广，假装向全班销售我的手表。我向他们描述着手表的好处，解释为什么学生应该从我这里购买一只只有6美元的低价表。我立刻注意到，只要我开始谈钱，以及讲如何销售商品挣钱时，他们立即安静下来，显得特别有兴趣。那时我并不知道，这个从情急

中逼出来的小主意竟然为我指明了一个我真正喜爱的职业——教城里的孩子如何创业。

当我开始吸引了他们的注意力后，接着就将销售话题转入到简单的数学课上：假如你以 3 美元买 1 只表，再以 6 美元卖出，你就赚了 3 美元钱，100% 的利润。我自己都未意识到我已开始向他们传授买低/卖高的商业基本原理，并逐渐谈到一些更深的概念，投资回报率。

## 发展实力

那天晚上，我认识到我必须更强硬一些——至少要和耐斯先生一样。于是，我开始对着镜子练表情。我决心每次去课堂时，都要准备随时会发怒的样子。我必须保持机警，有男人的勇气和自信，将背对着墙。绝不能再让学生把我当作一个失败者。我还不停地想着萨姆尔·约翰逊的名言：“没有什么能比一个人将要被吊死的场景更能吸引人的注意。”所以除非我能控制住课堂，否则我的存在对于那些真正想学习的学生来说是毫无价值的——大多数人都是。不仅我要变得更强硬，我还决心围绕着学生对商业的兴趣开设一门新的功课。

他们立即注意到我截然不同的变化。

沃达说：“你今天怎么了？”

唐亚说：“史蒂夫先生，你为什么变得反复无常了。”

塔瓦娜说：“你为什么没有笑容了？”结果是，学生的行为有了明显改善。课堂的噪音从尼亚加拉大瀑布般的声音降低到只有咖啡厅里才有的窃窃私语声。

最后，第八期课程开始了。正是这个班的集体行为促使了我教

授方式的改变。我去教室很早，清理了垃圾，把椅子摆放整齐。当我完成这些事时，仍然没有学生。我站在门口，等待他们的到来。他们立即感觉到有些事情发生了变化，可能以前做得太过分了。一些学生在进来时，轻声地打了招呼“Hi!”黑板上，我写着：

现在就做：坐下。

拿出纸，准备考试。

放学的铃声响了，我关上门发作业。大约过了5分钟，我听到大厅外传来污秽的叫骂声。学生们看着我，我可以感到他们的不安。那天曾经侮辱过我的一帮小流氓来到了，他们踢着紧闭的门，我感到怒火中烧。正是他们。

我打开门。米尔斯试图进入教室，但我把手放在他肩膀上，把他推了出去。我袭击他了吗？那时，我没有在意，我只觉得做得对。

“嗨，你小子推我干嘛？”

我什么也没有说。

“你有什么毛病？”布雷道克似乎很好奇地问我。

“我们昨天真的没干什么。”摩尔嘟囔，米尔斯只是紧张地观望，我知道我能赢。

“我要你们道歉，书面的道歉。”

“我们也没有对你做什么。”

摩尔试着从我身旁挤进教室，但没有成功。“我要你们道歉，必须是书面的！”我平静地冷冷说道。

布雷道克抗议道，“没有人伤害你。”接着又是一连串的污言秽语。

“你必须发誓，你若不道歉，马上就被学校开除，甚至你自己都不知道为什么，你们这些混蛋。”我毫无表情地说。

“马若堤，你怎么了？没人惹你。”