

Mc
Graw
Hill Education

(美) Lloyd E. Shefsky 著

金 马 译

NOT BORN 企业家是天生的

不

200位成功企业家的秘密

成功企业家都拥有什么样的共同特质呢？

让Lloyd E. Shefsky用他了解的企业家“速成班”展示给你看吧！



清华大学出版社

200 位成功企业家的秘密

企业家不是天生的

(美) Lloyd E. Shefsky 著
金 马 译

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

这是一本关于创业的书。作者把一些杰出企业家的成功故事与自己的经验和理论相结合,写出这本能够为普通读者所理解的实用创业教科书。其内容丰富有趣,能帮助读者增长见识,指导人们如何将问题与明显的缺陷转变成优势,使渴望开创事业的人从中受益。

本书适合所有想成为企业家和想了解企业家的人以及商业院校的学生阅读。
Lloyd E. Shefsky

Entrepreneurs Are Made Not Born

EISBN: 0-07-057025-6

Copyright © 1994 by The McGraw-Hill Companies, Inc.

本书中文简体字翻译版由 Lloyd E. Shefsky 授权清华大学出版社独家出版发行。未经许可之出口视为违反著作权法,将受法律之制裁。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

北京市版权局著作权合同登记号 图字 01-2005-0473 号

版权所有,翻印必究。举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

本书防伪标签采用特殊防伪技术,用户可通过在图案表面涂抹清水,图案消失,水干后图案复现;或将表面膜揭下,放在白纸上用彩笔涂抹,图案在白纸上再现的方法识别真伪。

图书在版编目(CIP)数据

企业家不是天生的/(美)谢夫斯凯(Shefsky, L. E.)著;金马译. —北京:清华大学出版社,2005.11

书名原文:Entrepreneurs Are Made Not Born

ISBN 7-302-11274-6

I. 企… II. ① 谢… ② 金… III. 企业管理-经验 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 070185 号

出 版 者:清华大学出版社

<http://www.tup.com.cn>

社 总 机:010-62770175

地 址:北京清华大学学研大厦

邮 编:100084

客户服务:010-62776969

责任编辑:白 杰

封面设计:彩奇风

印 刷 者:北京国马印刷厂

装 订 者:三河市金元装订厂

发 行 者:新华书店总店北京发行所

开 本:150×228 印 张:16 字 数:179 千字

版 次:2005 年 11 月第 1 版 2005 年 11 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 7-302-11274-6/F·1234

印 数:1~4000

定 价:22.00 元

序

不知你是否曾经注意到：每天都有一些人会从床上跳起来匆忙地奔向他们的单位，而且几乎总是工作到超过了正常的下班时间。为了能够获得更多的工作时间，他们经常会漏掉了吃饭、社交活动与睡觉。为什么这些人的行为如此非同寻常？因为他们拥有最苛刻的“老板”，而且他们深爱着他们的工作。他们也许会被那些缺乏工作动机的同事们称为“工作狂”，但他们并不是。事实上，他们是企业家。作为自己的老板，在工作中他们是自我管理的大师，他们的共同目标就是追求其所珍爱的梦想。

你是那样热衷于你的工作吗？这里有一个简单的测试可以帮助你找出真相。请问你自己，“你工作的对立面是什么？”如果你的回答是“娱乐”、“幸福”，或者“享受”的话，那么你就有问题了——你每周正在花费35小时或更多的时间处于一种不快乐的奋斗中。

为什么你心甘情愿地把自己和生命中近十万小时的时间投入到你并不喜欢的事情中去呢？也许你认为自己毫无选择。毕竟，你必须要为谋生而工作，要为一份令人不悦、令人沮丧的雇佣契约而工作。但是问题并不在于你努力工作，而在于你要喜欢你做的事情。即使你喜欢你做的工作了，你也可能不会享受到它带给你的乐趣，因为你是为了其他人而工作，并不是为你自己。

许多雇员从上午9点至下午5点工作，因为他们的老板告诉他们必须要这样做。这听起来像你的情况吗？假如你

是一位企业家的话，那么你完全可以决定不这样做，取而代之的是从5点至9点工作。而且，究竟从5点至9点应该是4小时还是16小时将完全取决于你。因为你完全可以为了实现你的梦想去选择要做什么，而不是为了要满足于某一官僚的规定或者是你老板的命令。

唉，但是你会说，这样有风险。你有很多的理由，诸如财产抵押、孩子、你的资历、你的养老金，这些都会使你要依附于你工作的保障性。你怎么可以去让你的那个保障性受到威胁呢？这些理由听起来很有道理，但是不要忘了，数以千计被解雇、下岗或陷于重新调整工作的人们同样也要依附于那个“保障性”。而且要知道，尽管企业家们的确是要冒风险，但他们也是在自主地选择着应该去冒哪些风险，应该如何成功地去对付它们。因此可以说，让你依附于你工作的那些理由其实根本就不算是什么理由，只是一些借口和情绪上的障碍罢了。你完全能够学会去克服它们。

仔细想一想骑自行车吧！这种走路的替换物看起来好像是不稳定的，有危险的。然而一旦你学会骑它，平衡很简单，踩脚踏板是件很有趣的事，使你变成一个自由自在的精灵，因为车闸、齿轮和脚踏板都在你的控制下。一旦你学会了骑车，那么你该如何去描述享受速度的喜悦，或者是风吹拂在你脸上的感觉，或者是这种成功的骄傲呢？对于一位企业家来说，这经常也恰恰是很难去解释的那种身为企业家的喜悦与激动。我曾经和许许多多的企业家交谈过，我能够向你们展示他们是如何思维的，以及你们如何才能像他们一样深爱着自己的工作。

我能够教你们去成为企业家。你们每个人都拥有成功的必要条件。你们只需要学会如何利用你们自己潜在的天分与资质。学会如何成为一位企业家可能不像学会骑自行车

车那么简单，但是它要比你想象的容易得多。它将会无限地丰富你的生活。在你理解它之前，你可以把你的工作描述成一种乐趣。

在霍勒斯·格里利的时代里，一个年轻人可以通过奔赴西部，很容易地得到一种既浪漫又兴奋而且还十分成功的生活。但是现在生活更加复杂了。古老的西部已经远去，全新的领域——空间、海洋、技术——目前对于某个个人来讲，要想去独自地征服它可能太困难了。但是美国梦依旧存在，甚至要比以往还强烈，而且对于要实现它的要求也不再那么拘束了。现在你大可不必担心自己一定是年轻人或者是男人。任何人都能够成为企业家。

我曾经有一个很好的老板，但还是决定要去选择一个更好的——我自己。差不多在25年前我做出了这样的决定，即使到现在依然记忆犹新，就好像今天早上的日出一样。在新公司的第一天，我们有三个人：我的合伙人、我的同事、我自己。当我的合伙人走进办公室时，他惊叫道：“现在才早上6:30，而我却是进办公室的第三个人！”我们所有人是如此兴奋，都渴望开始我们的新冒险。我们的肾上腺素在不断地分泌，这个世界充满了希望与刺激。

离开我原来的工作不是件十分容易的事。我的老板是我的经理，也是我的导师。我们之间在相互尊重的基础上建立了十分融洽的关系。尽管那时我才29岁，但是我的老板已经向我保证，将来有一天，那个公司将属于我。他甚至把我当成了他的合伙人。除了工作的保障性之外，我不得不考虑我的财政状况。在那个时候，年轻的律师赚钱并不多，而且，我还有学费贷款、财产抵押，还有一个新生儿要抚养，并且这些我还要支付很多年。我的客户很少，而且最糟糕的是，他们的启动资金往往又都不足。我真的不

能够负担这些。除此之外，对我来说，还有那么长崎岖不平的路要走。但是不管怎样，我想要成为我自己的老板，因此，我不得不选择离开。

当我开始自己的新生活时，人们都来祝贺我，尽管最初我真不知道那是为什么，但那真的使我感到很骄傲。然而当我在银行签署票据的时候，或者当我手持薪水支票，但还没有足够的钱来兑现它们的时候，人们却不在那里了。尽管早上5:30时我已经到了我的办公室，但是他们却依然还在床上；在傍晚和周末，他们会在家里或者外出和朋友在一起，而我却只能因我的双重身份——老板和雇员而忙碌着。而且，最重要的是，无论我会成功还是会失败，陪审委员会都会选择退出。但是现在，我终于明白了他们的赞扬。一些人之所以欣赏我这样的冒险，是因为他们已经成为了自己的老板，他们正借我的经历重新体验那段时光。另一些人却遗憾他们不能够做我所做的事情，只能去梦想变成他们自己的老板。

一些人利用嗜好，诸如出航幸存者活动、跳伞或者蹦极去测试与强化他们的诸多能力，如勇气、纪律、忍耐力、恒心、自信、创造性、竞争性、承诺和集中性。我想要通过成为一位企业家来把所有的那些品质集中起来，寻求一条能够获取诸多能力的捷径。

我没有忘却风险，但风险却几乎抹杀了机会的存在。什么样的机会呢？并不是要赚取更多钱；而是作为一个个体，每天要接受测验，要懂得成功依靠自己的天分与努力，而我的天分与努力也将会导致我的成功，我所指的就是这样的机会。而且，最重要的是，要能够深深懂得：我自己做，我将会受益。肩上的担子是真实存在的，但是它们却使我

想起了电影《孤儿乐园》的一个老广告——画面是那个男孩背上背负着一个幼小的男孩，他说：“他一点儿也不重，他是我的弟弟。”当我成为自己的老板时，我的新事业好像也不是很重，因为它是我的孩子。在我生命中，几乎再没有比选择我自己作为新老板更加兴奋的事情了。

仔细考虑一下你自己的状况。你喜欢你所做的事情吗？你喜欢你办事的方法吗？或者你痛恨每天要起床上班吗？是不喜欢你的老板，还是不喜欢你的工作？你感觉你能够比你的老板工作做得更好吗？37%的美国人感觉他们能够。当你自己拥有足够多条件时，因为我一个客户的原因，你把自己的将来投注到了某人的愚蠢上，你会感到悔恨吗？你的老板控制着你的命运，这会使你感到烦恼吗？当你把你的所有都献给了你的老板，而你却得知，如果事业进展不顺利或者其他好像要比你更加适合你的工作时，你有可能会被解雇的情况下，你会感到灰心丧气吗？如果有人提供给公司的所有者们一个令他们都无法拒绝的提议时，你的工作会怎么样呢？也许你真的拥有了一个不怎么样的老板。

为了这本书，作为一个律师，在过去的25年里，我已经采访了200位企业家，并且描述了数百个或者更多人的形象。我从他们身上所获知的东西能够帮助你。这本书里几乎包含了全美工商业中每一个成功与失败的企业家故事。他们的背景、年龄、天资和情感等方面的天性就像雪花一样多种多样。但是，他们所有人都拥有一样共同的东西——都找到了他/她最好的老板。

这本书不是一部百科全书。因此它不可能带你通向莱克斯波克博士的解决方案。在尚未充分了解你自己的情况

下，你可能被教会去更换一块尿布。你只需要知道那块尿布是如何叠放的，如何不让婴儿啼哭就可以了。要改变你对企业家的看法，需要一些自我反省和对自己观点的一些理解，还需要一些你想要去拥有的观点。然而，当你已经通读完本书后，你就会明白，将这本书作为一个参考向导，去提醒你自己已经知道的东西是多么容易。

现如今，有无数可利用的课程与书籍来教导你该如何经营你的事业。不管它们被称做什么，被如何描述，它们教给你的只是如何去经营你的事业，而不是经营你自己；如果你记住了这一点，那么它们对你来说可能是很有帮助的。但这里有个差别，让我用我祖父的事业作为一个例子来说明一下：我的祖父没有修筑过铁路，没有创办过航空公司，也没有开过连锁餐馆，但他是一位企业家。今天他或许应该被称为从事葡萄酒收集的废物利用者。他购买或收集人们所废弃的葡萄酒，然后把它们卖到废品收购站。我祖父的事业就是他的四轮马车和进出马车的货物，如果没有马，马车哪都去不了。想一想你的事业，不管它是哪一种类，你都可以把它作为一辆马车，而把你看作就是拉马车的那匹马。尽管“信息点”部分提供了一些有关如何保持与操纵你的马车的技巧，但那并不是本书的主要目的。本书的目标是教给你如何去训练和照顾那匹马，而你就是那匹马。因此，如果你愿意的话，可以去阅读本书的相关部分内容，它会教给你如何去驾驭你的马车，但是，首要的，要先去驾驭你的马。

我们国家中一些最繁忙、最成功的人士同意为这本书而接受采访。他们抽出了宝贵的时间，因为他们认为教会你们如何成为一名企业家是非常重要的。作为一些例子，他

们那些极具魅力又鼓舞人心的故事与生活是无法用价值衡量的。然而，和我一起分享成为企业家的努力过程与成功经验的许多客户们，并不知道他们的一些经历会与你们共享。出于我的一些客户更加喜欢匿名的缘故，某些企业家名字作了更换，但都用星号（★）做出了标记。

劳埃德·伊·谢夫斯基

序

200位成功企业家的秘密

致 谢

写这样一本书，日期对于我来说是最大的挑战。当劳动似乎是无止境的时候，当前景一片渺茫的时候，再没有比我所尊敬的人给我的鼓励更重要了。他们是：唐·雅各布斯院长，莫特·凯米恩教授，诺曼·西格班德教授，保罗·鲁本斯特恩教授，巴巴拉·亨德里，罗伯特·梅兹与杰基·兰道。

小时候，我从妈妈埃丝特·谢夫斯基那里学会了欣赏写作的魔力，她写字很漂亮，并且经常鼓励我要努力奋斗。同时，我从我的爸爸萨姆·谢夫斯基那里了解到，企业家是一个特殊人群，他们在考验、磨难还有成功中逐渐长大。

对我来说，这本书变成了一个创业项目，在它产生吸引力的同时也给我带来了各方面的消耗。幸运的是，我挚爱的妻子——纳塔莉，在许多方面给予了我巨大的帮助，并且不时提醒我停下来，闻一闻玫瑰花香。我希望这本书能够帮助你成为一位企业家，并祝愿你沉着冷静。

如同任何一个创业项目一样，大量的修改草稿是不可避免的。我真的要感谢许多曾帮助过我的打字员，尤其要感谢黛安·韦伯和盖尔·莱克特，是你们背负了这副工作重担。我也要感谢我的助手——海伦·迈克尔斯，是你帮助我沟通同被访问者或者是其他人的联络与会面事宜。另外，如果没有一个好的销售计划与努力，任何一个创业项目都不能够取得成功。而协助我做这方面工作的人有：巴巴拉·亨德里，巴里·默金，乔治·戈德伯格，麦格劳·希尔出版

公司的劳拉·弗丽达曼，辛西娅·博格，德比·英尼与凯西·吉利干，还有许许多多的朋友与相关的志愿者们，真的不知道该赋予你们什么样的称号，你们所有的人都让我非常感动，我向你们表示我最诚挚的谢意。

卡罗琳·卡尼是我在麦格劳·希尔的编辑。她为我所付出的精力恐怕只有她的能力才能超越了。她在市场方面的背景进一步地提高了她作为一个编辑的才干。最重要的是，她的敏感与理性使得合作过程非常令人愉快，这真是一个让人意想不到的收获。

我的客户们，他们中几乎所有的都是企业家，不仅给我带来了帮助他们的喜悦，同时，他们还一直是我的老师。在谢夫斯基 & 弗罗力克有限公司芝加哥分公司的父母一直在宽容与慷慨地支持着我。然而，要不是因为有数百位企业家能够从百忙之中抽出时间与我分享他们超凡的见识，那么这本书是不可能写成的。对于他们，给予与获得同样重要。

接下来的列表就是对他们才干、品质与慷慨的最好赞词：

这个列表排除了某些要求匿名的企业家，也排除了我公司的某些客户，因为他们的境况使得他们必须保守机密。

在我的职业生涯中，我是在一对一的基础上为客户们服务的；这使得我对待问题明确而具体。不可避免地，这样的一本书旨在面向某一类的读者。但是企业家却不能归入哪一特定类别。如果你对将来想要成为企业家有什么其他的问题，请写信给我：

Lloyd E. Shefsky

Shefsky & Froelich Ltd.

444 N. Michigan Avenue

Chicago, Illinois 60611

Fax: 312-527-4011

第一章 一种了解企业家的简单办法 /1

忘记你的祖先；你的后代才是重要的 /3

仿效，但不要崇拜 /4

企业家是什么 /6

预先的准备可以促使你获得成功 /6

被拒绝的事物：你要成为重要人物的请柬 /9

第二章 从梦想开始 /13

一种特殊的梦想 /14

我能明白，为什么你不能 /15

信息点——赞助商与合伙人 /19

你的梦想是黄金还是黄铁 /23

当欲望走在激情的前面 /24

如果你不能购买你的梦想，你就不能出售它 /25

人物特写——波普：一个蓝领梦想家的薄暮之年 /27

信息点——赞助商和他的“快洗牌”(Fast Shuffle)：暗中觊觎你的股权馅饼 /29

第三章 梦想抽屉 /31

信息点——商业计划书：用黑墨水绘出你的蓝图 /33

每个人都有一个梦想抽屉 /34

信息点——企业家想法的演变 /35

要善于利用巧合之事 /35

信息点——我有的不只这一个 /36

是什么将梦想锁在了抽屉里面 /37

信息点——我有一个秘密 /37

第四章 不要让借口阻碍了你成为企业家的步伐 /41

平凡无奇的借口 /42

传统概念 /44

人物特写——埃德温·马斯特斯为什么在午夜调节机器 /46

第五章 误区会妨碍你 /47

沙文主义 /48

性别不同，梦想不同 /49

信息点——女性的银行借贷 /50

女人比男人轻，不代表女人比男人不重要 /52

信息点——挑选地理位置 /53

人物特写——莱斯莉·希德曼和传统偏见 /55

移民：成为企业家的一条途径 /56

少数民族 /58

人物特写——乔治·约翰逊：寻觅一个榜样 /59

乔治·约翰逊的秘密武器：撒一个善意的小谎 /61

企业家都是超级英雄 /61

孩子的早期熏陶 /63

关于债务人要坐牢的误区 /63

人物特写——吉姆·科弗特：破产后的生活 /64

打破阻止你前进的误区 /65

目

录

第六章 失败的恐惧 /69

人物特写——黛比·费尔兹：这个小甜饼不再变碎了 /70

黛比·费尔兹的秘密武器 /72

失败不是坏事 /73

人物特写——巴里·柏德肯：复原的男孩 /75

巴里·柏德肯的秘密武器 /77

“我从来没有遇到过一位是失败者的创业者” /78

害怕失败才是一种恐惧 /79

第七章 诱人轨道中的陷阱 /81

警惕心理假定 /82

如何跳出诱惑的轨道 /83

人物特写——玛丽·安妮·杰克逊：为了乐趣和利益而工作 /85

玛丽·安妮的秘密武器：彻底的实用性 /88

人物特写——菲利普·马修斯：为了一无所所有 /90

让你的轮胎获得牵引力 /92

第八章 风险 /95

创业者冒什么样的风险 /96

在拉斯维加斯，拥有赌场的人是惟一的冒险家 /97

特许经营商是创业者吗 /97

创业家和经理人解决风险的方式不同 /99

评估清楚究竟什么是风险 /101
信息点——金钱是真正的风险吗 /102

第九章 创业者的工作态度 /107

什么是工作态度 /108
工作态度从何而来 /108
新教徒的工作态度 /111
农场主的工作态度 /112
创业人士是工作狂吗 /113
人物特写——谢雷恩·莉和兼职创业人士 /114
谢雷恩·莉的秘密武器 /116
信息点——专心工作不等于长时间工作 /116
骄傲会塑造你的工作态度 /117
人物特写——埃尔默·斯托克斯：穿着西服的特工
(骄傲与扫帚) /119
构筑梦想的六个台阶 /120

第十章 创业者是带头的标新立 异者 /125

现实艺术家 /130
以平常心对待与众不同 /131
人物特写——加里·格林伯格：不能受雇的人 /134
加里·格林伯格的秘密武器：边做边学 /135
顺其自然 /136
自然之处 /138
道路症候群 /139

从犯人到富人 / 141

第十一章 你必须打破的常规 / 145

现状的常规 / 146

人物特写——埃尔默·温特“为什么不”的经验教训 / 146

对创业者来说，失亦是得 / 149

人物特写——霍华德·舒尔茨的星巴克：本末倒置 / 151

第十二章 对待以往的失败 / 155

但我从未失败过 / 156

人物特写——安德鲁·菲利浦斯基把失败看成开始的一部分 / 157

适当的悲伤期和合适的纪念物 / 160

别用事实糊弄我了 / 160

第十三章 为机遇做准备 / 165

像演员那样准备 / 167

为准备做好准备 / 167

人物特写——金苏林和一座老房子：动人的经历 / 168

拨旺火炉，关闭其余通风口 / 170

让旅程的第一步容易些 / 171

信息点——选对合作伙伴：这是一场婚姻 / 172

信息点——形式：公司还是别的 / 176