

《商业周刊》、《今日美国》、《洛杉矶时报》、《波士顿环球报》联合推荐

沃顿 创业 第1书

The Mouse Driver[®] Chronicles

沃顿、哈佛等世界顶级商学院培养MBA创业精神的指定作品

〔美〕约翰·拉斯克 (John Lusk) 凯勒·哈里森 (Kyle Harrison) 著

高等教育出版社



F270
1132

《商业周刊》、《今日美国》、《洛杉矶时报》、《波士顿环球报》联合推荐

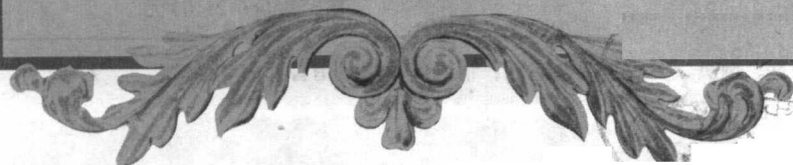
沃顿 创业 第1书

The
Mouse Driver®
Chronicles

沃顿、哈佛等世界顶级商学院培养MBA创业精神的指定作品

〔美〕约翰·拉斯克 (John Lusk) 凯勒·哈里森 (Kyle Harrison) 著
方海萍 魏青江 译

 高等教育出版社



本书版权登记号: 图字: 01 - 2003 - 7108

The Mouse Driver® chronicles by John Lusk and Kyle Harrison

ISBN 0 - 7382 - 0801 - 9

Copyright © 2002 by John Lusk and Kyle Harrison.

Original language published by Perseus Publishing. All rights reserved.

Simplified Chinese translation edition jointly published by Perseus Publishing and HEP Publishing House.

图书在版编目(CIP)数据

沃顿创业第1书/(美)拉斯克(Lusk, J.), (美)
哈里森(Harrison, K.)著; 方海萍, 魏青江译.
—北京: 高等教育出版社, 2004.10
书名原文: The Mouse Driver Chronicles
ISBN 7 - 04 - 015906 - 6

I. 沃... II. ①拉...②哈...③魏... III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 101405 号

策划编辑 马百岗 责任编辑 麻众志 责任印制 孔 源

出版发行 高等教育出版社

社 址 北京市西城区德外大街 4 号

邮政编码 100011

总 机 010 - 58581000

购书热线 010 - 64054588

免费咨询 800 - 810 - 0598

网 址 <http://www.hep.edu.cn>

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

经 销 新华书店北京发行所

印 刷 北京铭成印刷有限公司

开 本 720 × 1000 1/16

印 张 13.75

字 数 150 000

版 次 2004 年 10 月第 1 版

印 次 2004 年 10 月第 1 次印刷

定 价 25.00 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

物料号: 15906 - 00

**谨以此书献给那些放弃一切，
追求理想和激情的人们**

本书取材于作者的真实经历。因考虑到商业机密、商务关系和与一些人永恒的友谊，一些公司名称和人物姓名为化名。此外，书中某些故事为多个真实故事的糅合。其余的则均为事实。

鸣 谢

感谢艾利逊·马奎斯和伊珊·安德森对本书写作的巨大帮助；感谢琳达·密德、雅克琳·墨菲、大卫·戈林和阿琳达·舒妮相信本书的故事；感谢谢里克·麦克金尼博士、约翰·C·拉斯克、凯文·哈里森、塔拉奈·塞勒、约翰·布朗、玛丽亚·莫奈恩以及所有《鼠标行家》订阅者给予我们的支持和鼓励。此外，还要感谢路斯特里咖啡、星巴克咖啡和格洛弗（The Grove）公司为我们提供了合适的办公空间。

最后，我们要真诚感谢我们的父母——兰迪、凯西·拉斯克和荣、玛莎·哈里森，在我们成功的道路上，他们给予了很大的鼓励与支持。

前言

我是约翰·拉斯克。本书讲的是我和伙伴凯勒如何以及为何在 1999 年春天放弃了现成的道路，闯入一片未知的领域一试身手，以及这个过程种种酸甜苦辣。

1999 年春天对我们来说是一段相当彷徨的时期。一方面，临近毕业，我和室友凯勒·哈里森生活极其无聊；另一方面，再有几个星期我们就要结束 MBA 学业，世界仿佛就在脚下。一些旧式经济公司和投资银行在向我们招手，要我们向着中级管理层的位置一级一级往上爬。而一些名字很酷的网络公司也企图招揽我们去改变世界，它们提供了耀眼的头衔，股票期权多若汪洋之水，现金漫溢有如溪泉汨汨。我们每个人都有很不错的机会，都是那种你要不干老妈会痛扁你一顿的工作，当然也有可能还没来得及被扁，她老人家已经被气昏过去了。

但我们放弃了这些机会，从亲戚朋友那里借了些钱，又用信用卡贷了些款，开了一家公司，生产和销售一种看上去很像高尔夫球杆杆头的鼠标。当然，我们是过了一阵子才告诉各自的老妈的。

我们就这样开始了创业。

我们要自己创业。那么这又与你有何相干呢？你很可能从未听说过我们公司（白金概念股份有限公司），对我们生产的产品（我们把它叫高尔夫鼠标，Mouse Driver）也一无所知。我们并没有什么成功秘诀。我们也逐渐接受了一个事实，那就是无论我们的鼠标多么优秀，



也不可能改变世界，即便我们确实希望它能有此神力。

但是，如果你有兴趣了解一下一个新开办的企业究竟是什么样子，那你或许该看看这本书。开头我们只不过有一个关于产品的简单想法，根本没有什么惊天动地的突破性技术，也没有风险投资家的支持。对于这一行，我们也没有十足的经验和知识。我们仅仅借了点钱，制定了不少的计划，一横心就干起来了。

总之，我们绝没有做什么你们做不到的事，这是最关键的一点。

我和凯勒仅做了一件大多数企业家没有做的事：我们把公司发生的一切都作了纪录。在创业的第一个夏天，我们开始写日记。差不多是每隔一天记录一次，这既是为了把各种想法记录下来，也是无聊时的发泄。我们如实记下了创业过程中日常生活的每一件事——在我们开发产品、创建企业过程中的败笔和妙招，烦闷与兴奋，倒霉和趣事，以及各种心情变幻，而这些都来自于当初在得克萨斯一间酒吧的杯垫上勾画出的几张草图。

最初，日记只是写给自己的，但几个月后我们把日记逐渐变成了短讯的形式，命名为《鼠标行家》，不定期地用电子邮件发给家人、老同学和朋友们。《鼠标行家》很成功，这出乎我们的意料。一些不相识的企业家也被加入到我们的邮件列表中，还有一些商学院的教授写信来说，他们已把《鼠标行家》列入了学生的书单（借此机会向那些学生们道个歉）。

本书脱胎于《鼠标行家》，旨在将我们创业的真情实感展现给大家。请各位与我们一同欢笑，抑或嘲笑我们，批评我们的决策，反思我们的错误。希望我们的经验可以帮助你思考自我。或许它会唤醒你业已久置或已经淡忘的自己开公司的想法；或许它可以使你在夜晚更轻松地入睡，因为通过本书你可能会明白，不管怎样你至少还很明智，没有辞去现有的工作。

Contents 目录

周日超级杯赛 \114	
参加奥兰多展会 \126	
是的,它与苹果机是兼容的 \138	
幸灾乐祸 \152	
起 跳 \2	我们得到了报酬 \164
我们想主宰世界 \12	我被迫穿上了西装 \172
去西部吧,年轻人 \26	按摩院、顺利的报道、律师、 一天的拍摄和赌债 \186
制造鼠标并不简单 \40	完整的周期 \196
第一秒的想法 \50	后 记 \208
黑暗,黑暗,黑暗,黑暗 \62	
感谢上帝,成交了 \74	
寻找 Wacky Wall Walker 先生 \88	
我们必须事必躬亲吗? \98	
低额融资 \106	

起 跳

记得那是在韦斯·哈金森教授的营销学课上，我坐在差不多是最后一排，心里想着我将来到底要做什么。不久前我刚刚稀里糊涂地做完了一个关于我自己设计的互联网电话的讲解。这是一种移动电话，它具有三个重要特点：

(1) 可以连接国际互联网，接收电子邮件、股票信息和体育比赛战况等资讯。

(2) 外观和功能与市场上现有的其他互联网电话几乎完全相同。

(3) 谁也不会生产这么一台电话，不管是我还是其他人。

哈金森教授大喊：“下一个，约翰·拉斯克。”于是我走上台去。这不是原创，也不太令人兴奋。但我知道好歹篇幅是凑够了，肯定能及格，

所以也就很放松地大肆吹捧我的互联网电话。可是我可能太过于放松了，我的 PowerPoint 幻灯片还没有放完，那个大问题又悄然回到我脑海中。直到我收拾好东西、跌跌撞撞走回座位的时候，它仍纠缠着我。

再有三个月，我就会取得宾夕法尼亚大学沃顿商学院的 MBA 学位，离开费城去直接面对就业的压力。

然而我并不想参加工作。我曾在安永会计师事务所 (Ernst & Young) 工作了四年，专为一些像美国航空 (American Airlines) 和贝尔南方电信 (Bell South Telecom) 这样的大公司做些大的项目。我很喜欢那份工作，也很在乎它。虽然那工作很好，但最终我还是辞了职，去了沃顿商学院。

初来费城时，对于要做什么，我有很好的想法。我学习过创业理论和市场营销，它们是创建公司和销售产品或服务的艺术（或者说科学）。当时我心中有具体的目标——我想开创和经营自己的事业。

现在离毕业还有三个月的时间，我坐在哈金森教授课堂的后排，看着那些想像的营销演示，问题归结成了三个字：做什么？

肯定不会是互联网电话，可是又没有别的想法。我冥思苦想，互联网电话已经是我当时最好的想法了。我真的是下了不少功夫。课余时间我曾在沃顿小企业发展中心工作，接触过很多创业新点子，但没有什么适合我的；假期我曾在宾州私人投资者集团工作，那里的天使投资者们送来了更多的创业计划让我审阅，但我仍旧没有发现什么适合自己的。我没有寻到答案，不知道自己该做什么。所以接下来的问题就是：我究竟该怎么办？

要是无业可创，那我只有找份工作了。可是一想到要工作我就头痛。我曾与风险投资家 (VC) 和一些新兴技术企业一起做过些探讨。至少和这些人在一起，我仍然是与创业家们一起工作，尽管要靠这份工作来谋生。

但我仍不能放弃自己创业这近在咫尺却又远在天边的想法。不管是什工作，公司的成功也不能归功于我个人。若加入风险投资者这一边，



沃顿 MBA 学历，我可以告诉你们，要想当企业家你们应该怎样怎样。”

我一直想自己去感受一下创业的艰辛。我想试试，现在就要。是的，我想欠债，放弃自尊，亲身去体验一下像狗一样拼命工作几个月最终却毫无回报的那种锥心刺痛的感觉。我要奋斗，我要取得竞争的胜利。

我就是不想踏踏实实地找份工作干。

所以，我在脑中反复掂量将来该怎么办。那会儿，室友凯勒在哈金森教授课上的表现一塌糊涂。我觉得他肯定无法及格，班里所有的人都觉得他没戏了。大家都等着看笑话。

凯勒要讲解的是一种被他称为“高尔夫鼠标”的新发明。这是一种设计新颖的电脑鼠标，看上去很像高尔夫球杆的杆头。他做讲解的时候就没一件事情是没出问题的。哈金森教授要求演示报告必须采用固定格式，并用数据来证明你的论点，一切都要井井有条。但是凯勒的数据分析表出了差错——数字不对，表格乱七八糟，他一时又整理不好。回去的路上，我真不知道是说他一顿好，还是好言安慰他一下好。不管怎样，他都必须重新做一遍。

可笑的是，跟我的空想互联网电话不一样，高尔夫鼠标却是实实在在的产品，是确实有可能推广的东西。我和凯勒住在一起，所以我知道他从前有位同事叫爱德·麦克柯南，他们两个是1995年坐在达拉斯的金格·曼餐厅里突然想到鼠标这件事的。当时他们俩在安德森咨询公司工作，在会见客户之前的几分钟无事可做，他们便开始琢磨有没有什么比T恤、镇纸、钢笔或棒球帽等更好的促销品。于是，他们在杯垫的背面开始了最初的设计。

爱德说这个想法主要是凯勒的主意。凯勒一直在进行着这种鼠标的

设计和规划工作，他把这当作一种业余爱好，甚至还为此申请了设计专利。后来，他离开安德森咨询公司来到了沃顿，原因和我来费城差不多——他也想学习创业理论。然而，尽管在课堂上或在校园创业狂想小组中他思考过无数个创业的点子，但还是对高尔夫鼠标念念不忘。他认为这种鼠标是个很好的产品，能用它开一家赢利颇丰的公司。他喜欢它的简单，他自认为用不了多久，人们就会来买他的产品了。

我胡吹了一气连我自己都觉得是垃圾的互联网电话。凯勒则介绍了高尔夫鼠标这种他真心实意觉得不错的原创产品。结果是我顺利过关，而凯勒还得从头再来。这就是我们在哈金森教授的营销学课上的情况。

其实就算凯勒这次真的挂掉了，那也没什么丢人的。虽然营销学和创业理论课很重要，但分数的高低却很难说到底有多少意义。无论他们举出多少久经时间考验的方法、实例研究、理论知识或故事，所有这些课程无外乎是发明新产品，为老产品制定新计划，开拓未来和未知领域。每个商学院的学生都知道弗雷德·史密斯的故事。这位老兄的论文在耶鲁拿了个C。他带着论文回到家乡田纳西州的孟菲斯，依据它创立了联邦快递。

凯勒溜回座位也开始思考毕业之后的选择。戴尔公司以及一大批网络公司都向他伸出了橄榄枝。那是1999年，这些公司非常热门。然而我对它们倒不太热心。

随着凯勒的工作机会接踵而至，我对网络公司的感觉也复杂起来了。1997年，我们开始上商学院的时候，在互联网上开展电子商务才初具雏形，还只是少数人的小玩艺儿，并未形成大气候。原本我认为自己在互联网浪潮中还算是先锋，毕竟我是南卫理公会大学管理信息学学士，并且在安永会计师事务所那几年我就是搞IT（信息技术）咨询服务的。现在看来这显得很可笑，但当时我真的还觉得互联网应该算是我的地盘呢。

我原以为“新经济”是我的沙坑，但事实却无情地打击了我。没到几个月，沃顿的同学掀起了“网络公司热”，感觉就像他们全都闯入了我

的领地，踩坏了我的沙堡。我一肚子怨气，只想拿起铲子、水桶回家。

网络公司的确令人兴奋，然而，这时我认为加入一个现成的公司和自己去实实在在创办一家公司毕竟不是一回事。很多同学跟我的想法不同，但我仍然那么想。

凯勒倒是和我志同道合。有那些工作机会他很高兴，但他更热衷于自己创业。在沃顿的最后一个学期就要结束了，他把选择压缩到了两个创业计划。

一个是网络公司，叫 PayMyBills. com，原是约翰·苔德斯科想出来的。约翰·苔德斯科也是沃顿的学生。凯勒是在创业狂想小组与他相识的。约翰·苔德斯科是个了不起的家伙。凯勒和他还有杰夫·格拉斯一起花了很多时间来充实这个 PayMyBills. com 的计划。杰夫曾帮助约翰·苔德斯科发展了那个想法。

凯勒的另一个想法就是高尔夫鼠标，尽管他在哈金森的营销学课上搞砸了。他和约翰·苔德斯科也曾一起研究过这个计划。这两个计划都挺好，但都需要资金。随着毕业的临近，凯勒和约翰·苔德斯科必须在二者中做个选择。

PayMyBills. com 是一个利用因特网创业的想法，那会儿电子商务如火如荼。1999 年简直就是网络的天下，亚马逊网上书店 (Amazon. com) 的创始人兼 CEO 杰夫·贝索斯作为“年度新闻人物”上了《时代》杂志的封面。新鲜名词层出不穷，时髦字眼让人目不暇接，如 B2B、B2C、门户网站、内容整合、信息传媒、数码金领、网上论坛等等。与摇滚乐刚出现时几乎一样，这些公司仿佛是从车库的暗处跳将出来，只要一炮打响就能获得世界性的成功。只要有一种基于某个目标或顾客至上原则而设计的软件，网络公司便能飞黄腾达。由此看来，PayMyBills. com 似乎也有机会，说不定还会比其他的公司好。因为它满足了消费者的需求：合并日常生活的各种账单，并能实现自动提示和自动化支付。而且，这个网站具有多种收入渠道，什么注册收费、订阅服务、标题广告、捆绑

产品等，但凡其他有前途的新企业所具有的方式它应有尽有，并且还能与其他热门网上服务项目合作来提供增值服务。

PayMyBills.com 是约翰·苔德斯科的宝贝，它可以改变人们的生活，也可以带来上百万（甚至上千万）的利润。高尔夫鼠标是凯勒的宝贝，那是一种外观十分可爱的鼠标，但它不可能改变世界。虽说它有可能改变一些礼品店的命运，但在那之前却还需要资金去进行生产和营销才行。即使这一切都很顺利，高尔夫鼠标的潜力与 PayMyBills.com 相比也仍然不可同日而语。

凯勒很烦恼。他得拒绝那些工作机会，从两个创业计划中选出一个，还要努力说服约翰·苔德斯科同意他的决定。另外，他还得重做报告才能通过哈金森教授的营销学课程。

当我还在为开一家什么样的公司发愁时，我的室友却已在两个目标中徘徊了。

终于下课了，我和凯勒收拾起演示稿，满怀着各自的心思，沿着卢喀斯特大街一起回宿舍。

几个星期之后，在一辆从旧金山开出的联运直达车上，我盯着空空的快餐盒，心中若有所思。我正要回费城。我觉得自己已经有所变化，想让自己更加成功。

我已考察过海湾区的好几家风险投资公司和网络公司，也学到了不少东西。一方面，五天的旅行更坚定了我的信念：我对风险投资公司和网络公司是很感兴趣，但我仍不愿加入他们，我想开创自己的事业。

另一方面，我在旧金山四处走了走，和那些在新经济中奋勇拼搏的人聊了聊天，真是很令人兴奋。看到新公司遍地开花也很催人奋进。于是，我就想：要是能搬到旧金山那该多好啊！这里仿佛每个人都在开拓创新，环境的确很好。尽管这里生活消费比较高，却是开办公司、建立各种联系、筹措资金和寻找创业导师的理想之所。即使我失败了，那又

沃 能怎么样呢？整个海湾区一片欣欣向荣，我仍可以找份工作，在旧金山，在帕洛阿图市或圣荷西市都可以，大不了从头再来，等待时机东山再起。

我仍然没想清楚要做什么，但我很想去闯一闯。我想搬到旧金山去。

沃 在那几个星期里，凯勒却花了很多时间补习哈金森的课，他重做了一次报告才通过了他的营销学课程。但最重要的是，这时他几乎已决定要靠高尔夫鼠标来创业了。

沃 一系列大大小小的关于资金的事件使得凯勒最终选择了鼠标。第一个事件源于凯勒和另一沃顿同学迈克·林兹勒之间的一次谈话。凯勒和约翰·苔德斯科正在思考怎样制造高尔夫鼠标的模型，这时候迈克答应帮他们联系东亚动作快车（East Asia Action Express）的总裁卡明。东亚动作快车是家香港公司，是帮助像凯勒和约翰·苔德斯科这样的未来企业家联系亚洲制造商的代理商。卡明是美国人，与我们年纪相仿，但他在香港已经有十年了。

沃 能找到东亚动作快车真是很幸运。任何产品企业家的最大问题都是解决生产问题，而凯勒和约翰·苔德斯科则巧遇良机。东亚动作快车是经朋友引见的比较可靠的代理商。卡明愿意为鼠标挑选一个最合适的制造商。惟一不足的地方就是双方隔了半个地球。凯勒和约翰·苔德斯科也曾尝试过在美国找一个制造商，但东亚动作快车为他们找到了一家公司，费用只是美国国内报价的四分之一。所以他们决定与人在香港的卡明合作。

沃 凯勒和约翰·苔德斯科两人凑了1 000美元，这是卡明答应为高尔夫鼠标制造一个模型的最低价格。他们的投资很少，但我觉得已经很容易了。他们没有很多余钱，1 000美元足以显示他们对高尔夫鼠标的重视。

沃 当那个模型拿到费城时，大家都大吃一惊——这只不过是一个设计新颖的鼠标的灰塑料模型，看起来挺怪的，而且比凯勒和约翰·苔德斯科预想的要大一倍。但这没有关系，重要的是，大家看到了一个学生的理想转变成了现实。当时同班的其他同学正在竞相追逐投资银行、咨询

公司和网络公司，他们从百忙中挤出时间对此表示关心，一些教授看到这个模型也显得非常兴奋——尤其是伦·劳迪希教授。

伦·劳迪希教授是沃顿商学院的一位创业营销学教授，他的课是限制选课人数的，但是特别受欢迎，大家经常为了选他的课而争得昏天黑地。所以大多数学生都没有机会去上他的课，但我和凯勒却十分幸运。

劳迪希教授也是一位成功的企业家。当他第一次见到凯勒和约翰·苔德斯科搞高尔夫鼠标时，就鼓励他们继续做下去。当他看到模型后，一下子就盯准了这个项目。他想知道他们下一步要做什么。凯勒和约翰·苔德斯科当时正商量着要找一家生产商来生产高尔夫鼠标。劳迪希教授就问他们知不知道要花多少成本。凯勒已与卡明谈过，东亚动作快车2万美元就能搞定。

伦·劳迪希教授就给他们开了一张2万美元的支票。这不仅是项投资，更是个激励。接受这笔投资就意味着要把高尔夫鼠标当成一个真正的产品制造出来，真正要开办这样一家企业了。

凯勒和约翰·苔德斯科拿了这笔钱，鼠标也即将投产。

我很受打击，彻底地被击败了。是的，也许是有嫉妒。凯勒和约翰·苔德斯科带着一大块灰塑料走进了教授的办公室，出来时便有了企业。我自己也想和教授谈谈，谈谈鼠标。另外，我还想提出我也想在毕业之后去创业的想法，想听听他会说什么。

我和教授的会晤并不如凯勒和约翰·苔德斯科那样有成果。劳迪希教授也没有再开支票——我根本没有什么东西能值得他开支票。我对自己要开的公司仍没有具体想法，但是他依然像激励凯勒他们那样激励我。他说，多数人都在随大流。我知道他的意思，我的同学们都蜂拥着投奔银行、咨询公司和网络公司。他接着说，这时候应该做点什么与众不同的。实在不行就在自家的厨房里干，但一定要敢于冒险去做点自己的东西，现在正是时候。就算失败了，反正你还随时可以加入到他们中间，成为“盲流”。

他说的和我想的不谋而合，但在校的时间不多了。我离开了劳迪希的办公室，乘飞机再次来到旧金山，四处寻觅，到处乱闯。我又飞回费城。可是开办企业的事情连一点影子都没有。然而，就在我进行西海岸之旅期间，高尔夫鼠标的一切发生了巨大变化。

约翰·苔德斯科再一次被幸运之星砸中。在接受劳迪希教授的投资之后没几天，约翰·苔德斯科又从点子实验室获得了 25 万美元对 PayMyBills.com 的投资。点子实验室是位于加州巴莎迪那的一家新公司孵化机构（风险投资公司的另一种形式）。但这家公司的投资却使凯勒和约翰·苔德斯科陷入了困境。

点子实验室的投资很多，以至于约翰·苔德斯科的心思已经不在高尔夫鼠标上了，他想把 PayMyBills.com 办起来。至于原因，与其说是由于这些投资，倒不如说因为 PayMyBills.com 是他自己的创业想法。把成立网络公司的理想变成现实，这个诱惑太大了，怎么可能拒绝呢？约翰·苔德斯科给了凯勒一个在 PayMyBills.com 的工作机会，但凯勒拒绝了，因为他不能放弃高尔夫鼠标，这是他的挚爱。最终，约翰·苔德斯科答应给鼠标投资，然后自己和点子实验室一道创建 PayMyBills.com 去了。这样，凯勒就只好自己去独自创业了。

当时我对此并不知情，但那时我离我的鼠标未来已经不远了。

星期一，我回到了市里，在棕石公寓的楼梯间遇到了凯勒，我们就我的旅行见闻和我想开公司的事聊了起来。凯勒也赞成我的想法。我们畅谈了为何要去创业的原因，大致就是我们都想把自己的理想变成现实，将我们制定的市场战略付诸实践；我们想掌握自己的命运，想获得白手起家进行创业的完整体验。

凯勒把约翰·苔德斯科、点子实验室以及 PayMyBills.com 的事告诉了我。接着我们俩都冒出了同一个想法。

我们同时说了一句话，只是用了不同的代词：“我/你可以和你/我一起创业。”