

Business in Action

(Second Edition)

商业在行动

(第2版)

考特兰·L·博韦 (Courtland L. Bovée)

约翰·V·蒂尔 (John V. Thill)

巴巴拉·E·沙茨曼 (Barbara E. Schatzman)

翟晓峰 译

著

Business in
Action
(Second Edition)

商业在行动

考特兰·L·博韦 (Courtland L. Bovée)
约翰·V·蒂尔 (John V. Thill)
巴巴拉·E·沙茨曼 (Barbara E. Schatzman)
翟晓峰 译

著 (第二版)

图书在版编目 (CIP) 数据

商业在行动: 第2版/博韦等著; 翟晓峰译.

北京: 中国人民大学出版社, 2004

ISBN 7-300-05936-8

I. 商…

II. ①博…②翟…

III. 商业经营—基本知识

IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 092794 号

商业在行动 (第2版)

考特兰·L·博韦

约翰·V·蒂尔 著

巴巴拉·E·沙茨曼

翟晓峰 译

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511239 (出版部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 河北昌黎文苑印刷有限公司

开 本 787×1092 毫米 1/16

版 次 2005 年 12 月第 1 版

印 张 32.5 插页 1

印 次 2005 年 12 月第 1 次印刷

字 数 672 000

定 价 48.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

导 读

《商业在行动》(第2版)一书通过让学生参与各种活动和生活实例来获取第一手经商经验,这是其他教科书所不可比拟的。本书中特色公司的广泛选取、以读者为出发点的文章布局、恰到好处的文章长度、吸引人的图表以及谈话式的叙述风格都将会赢得学生的喜爱。从全球经济到小企业界,《商业在行动》(第2版)将引领学生们踏上一条由推动商业世界运转的原理、策略和动力所组成的迷人的探索旅程。

《商业在行动》(第2版)是当今最有效的教学方法的典型。它应用大量工具简化教学,促进主动学习,激发批判性思维,并开发职业技能。本书是最有效的商业入门课程。正如下文所示,《商业在行动》(第2版)将使您的课堂更加活泼、更加愉快、更富教益!

本书特色

幕后故事

章首短文

每一章都以一个取材于现实生活的小短文开头,通过刻画一位现实的商业人士所面临的挑战来引发学生的兴趣。每篇短文都以发人深思的提问结尾,以引导学生进入该章的学习。

章末案例

每章结尾都有一个以章首短文为基础扩展而来的案例。该案例包括三个批判性思维问题,要求学生运用文章中涵盖的概念来解决。另外,学生还可以通过“网上阅读”练习了解案例中所涉及公司的更多信息。

学习目标

每章都提出了明确的学习目标,标明学生应该掌握的重要概念。章末的学习目标总结又通过突出文章重点而强化了这些概念。

特色专栏

每章的两个特色专栏以活生生的实例再现了商业世界,进一步加强了学生的学习效果。每个专栏都有两个批判性思维问题,为锻炼学习小组及个人的解决问题能力提供了理想的启迪。

知识测验

复习题

用五个章后问题强化学习效果,帮助学生复习该章内容。

分析题

用五个章后问题帮助学生分析该章内容。其中一个问题是伦理道德问题,名为“道德思考题”。

应用题

五个章后问题提供给学生应用该章提出的商业法则的机会。所选的“综合”问题要求学生将前一章学习的知识与正在学习的这一章的主题联系起来。

知识训练

强化沟通技能

这些训练要求学生进行各种各样的沟通活动,包括一对一和小组讨论、亲身访问、小组会议、口头和书面论文,以及撰写信函和备忘录。

培养团队技能

这些练习教授学生重要的团队技能,包括如何群策群力、协作决策、达成共识、辩论、角色表演以及解决冲突。

知识扩展

发现职业机会

学生有机会寻找校园里的就业资源,观察商业人士的工作,访问商业人士,做自我测评来评估自己的职业技能和兴趣。

培养研究技能

这些练习能使学生熟悉各类商业参考资料,有助于开发学生的研究技能。

网上阅读

章末的“网上阅读”练习为学生提供大量与该章内容有关的网上信息。学生浏览三个网址后即能解答那些巩固和扩展本章学习内容的问题。

聚焦电子企业

从最小的网络公司到庞大的全球巨人企业,电子企业都正对当今公司的经营方式发生影响。当互联网泡沫破灭时,互联网技术和电子商务仍然是商业环境的一部分。每部分结尾的“电子企业在行动”是为了深入解释电子企业所面临的挑战以扩展学生知识而专门设计的。

考特兰·L·博韦

约翰·V·蒂尔

巴巴拉·E·沙茨曼

目 录

第 1 部分 在全球经济中从事商业活动	(1)
第 1 章 了解商业和经济学的基本知识	(3)
1.1 为什么研究企业	(4)
1.2 什么是企业	(5)
1.3 什么是经济体制	(8)
1.4 自由市场经济体制是如何运作的	(12)
1.5 全球化经济的挑战	(23)
附录 A 互联网和电子商务基本知识概述	(31)
A.1 什么是互联网	(31)
A.2 什么是电子商务	(40)
第 2 章 遵守道德规范和承担社会责任	(46)
2.1 工作场所的道德和社会责任	(48)
2.2 企业的社会责任	(56)
2.3 企业增强社会责任的努力	(59)
2.4 世界各地的道德和社会责任	(66)
第 3 章 在全球经济中竞争	(74)
3.1 全球商务环境	(75)
3.2 国际贸易的基本知识	(82)
3.3 恐怖主义对全球商务环境的影响	(92)
第 2 部分 开创并组织一个小企业	(105)
第 4 章 开创一个小企业并为之融资	(107)
4.1 理解小企业的天地	(108)
4.2 成立一家小企业	(114)
4.3 为新企业提供融资	(124)
第 5 章 选择合适的企业所有制形式并探索企业合并的可能性	(135)

5.1 选择一个企业所有制形式	(137)
5.2 理解企业的联合	(145)
第3部分 管理企业	(161)
第6章 理解管理层的职能和角色	(163)
6.1 管理的四个基本职能	(164)
6.2 管理技能	(179)
第7章 在团队中组织和工作	(188)
7.1 设计一个有效的组织结构	(190)
7.2 在团队中工作	(198)
第8章 生产高质量的产品和服务	(214)
8.1 理解生产经营管理	(215)
8.2 设计生产流程	(218)
8.3 通过技术改善生产	(225)
8.4 管理和控制生产流程	(228)
8.5 管理供应链	(234)
8.6 将制造的职能外包	(234)
第4部分 员工管理	(245)
第9章 调动员工积极性 处理劳资关系	(247)
9.1 理解人事关系	(249)
9.2 调动雇员积极性	(249)
9.3 跟上今天员工的步伐	(254)
9.4 和工会合作	(263)
第10章 人力资源管理	(273)
10.1 了解人力资源经理的工作	(274)
10.2 规划公司所需的员工	(275)
10.3 新员工的招募、雇用和培训	(277)
10.4 评估员工业绩	(282)
10.5 管理薪酬和员工福利	(283)
10.6 监督雇用情况的变化	(288)
第5部分 制定营销战略 满足客户需求	(299)
第11章 制定产品和定价战略	(301)
11.1 什么是营销	(302)
11.2 制定营销战略	(310)

11.3 制定产品战略	(318)
11.4 制定价格战略	(325)
第 12 章 制定分销和促销战略	(333)
12.1 制定分销战略	(334)
12.2 促销战略	(342)
第 6 部分 管理财务信息和资源	(361)
第 13 章 分析和运用财务信息	(363)
13.1 什么是会计	(364)
13.2 基本的会计学概念有哪些	(371)
13.3 如何使用财务报表	(372)
13.4 财务管理包括的内容	(382)
第 14 章 理解银行和证券	(392)
14.1 货币和金融机构	(394)
14.2 证券投资的种类	(400)
14.3 证券市场	(404)
附录 B 商务职业和求职	(424)
B.1 考虑一下你的职业	(424)
B.2 求职机会和信息	(425)
B.3 准备简历	(429)
B.4 参加潜在雇主的面试	(438)
B.5 建立你的事业	(441)
注释	(443)
图表和案例资料来源	(476)
术语表	(483)
译后记	(510)

第 1 部分

在全球经济中从事商业活动

- | | |
|-------|----------------|
| 第 1 章 | 了解商业和经济学的基本知识 |
| 附录 A | 互联网和电子商务基本知识概述 |
| 第 2 章 | 遵守道德规范和承担社会责任 |
| 第 3 章 | 在全球经济中竞争 |

第 1 章

了解商业和经济学的基本知识

学习目标

-
1. 了解企业的定义，并且能够识别出企业扮演的四个关键的社会和经济角色。
 2. 区分商品生产型企业和服务型企业，并列出使得服务型企业越来越多的五个原因。
 3. 区分自由市场体制和计划体制。
 4. 解释供给和需求是如何相互作用以影响价格的。
 5. 讨论美国政府所发挥的四个主要的经济作用。
 6. 解释自由市场体制是如何监督其经济活动的。
 7. 指出在全球化经济背景下，企业所面临的五个挑战。
-



将美国在线转化成一个媒体巨头

www. aoltimewarner. com

行业专家当面嘲笑过史蒂夫·凯斯 (Steve Case), 硅谷 (Silicon Valley) 大众也讥笑过他的大胆。1995 年, 史蒂夫·凯斯对他的羽翼未丰的公司——美国在线 (America Online) ——未来的预测使得每个人都觉得不可接受, 除了史蒂夫·凯斯自己。“我们将会比美国电报电话公司 (AT&T) 还要大,” 凯斯预测道, “未来的世界是网上的世界。”

尽管有如此多的反对, 凯斯还是拒绝放弃这样的一个愿景。远在别人梦想将整个世界用数字网络连接在一起之前, 凯斯就看到了网络空间的无限可能。20 世纪 80 年代对一些网上服务的简单试验激发了他的想像。“坐在家里的……却能与世界各地的人们交谈, 这里面有一些神奇的东西,” 他回忆道, “如果你能使人们用得起来而且容易使用, 那么就不用怀疑, 人们都将需要它。”

到 1992 年, 凯斯给他的公司起了一个容易记住的名字——美国在线 (AOL), 而且让公司上市了。与此同时, 他不断地对其他提供在线服务的公司进行分析以理解不断变化的网络空间的竞争格局。他发展并实施了一个主导在线市场的战略以应对激烈的竞争。他通过收购网景 (Netscape)、竞争对手美联网 (CompuServe) 和即时信息软件 (ICQ) 等公司来扩大它的客户群体。到 20 世纪 90 年代末, 美国在线已经成为一个盈利的互联网公司, 为全球超过 2 200 万的客户提供服务, 它所传送的邮件超过美国邮政服务局 (U. S. Postal Service)。但是凯斯知道, 美国在线需要增添更有吸引力的内容, 并且需要高速的宽带网将这些内容传送入户。

凯斯决心将美国在线转变成一个全球化的通信公司, 他导演了一场世纪大戏。2000 年 1 月, 他宣布了美国在线和时代华纳 (Time Warner) 这家世界上最大的媒体公司的合并, 成立了美国在线-时代华纳公司 (AOL Time Warner) ——世界上第一家完全一体化的媒体和通信公司。合并的公司承认整合增效和巨额的收入。美国在线要将时代华纳变成一个勇敢的新型电子世界, 随时随地提供音乐、电影以及你能够想像得到的任何内容。合并的消息使整个美国震惊。凯斯是不是走得太远了? 如果你是凯斯, 你预计美国在线-时代华纳会面临什么样的经济挑战? 如果你是这两家公司中任意一家的利益相关者, 你对这次合并的提议会有什么样的担心?^[1]

1.1 为什么研究企业

企业无处不在, 不管你是在登录美国在线的网站、乘坐飞机、看电影、在网上购买

CD、享受你最喜欢的咖啡，还是在从自动提款机中取钱，你都在与别人的企业打交道。实际上，你生命中的每一天都在与企业打交道。但是就像很多大学生一样，你一生中大多数的时间都是在观察和享受别人的努力成果。既然你现在正在学习商业入门的课程，那么你的视角就应该改变一下了。

在这门课程中，你将会学习如何运作一个企业。随着我们课程的深入，你会开始从雇员或者是经理的角度而不是从消费者的角度来看待问题。你会开始学习一些基本的商业词汇来帮助你理解最新的新闻并做出有足够信息支持的决策。通过参与课堂讨论和完成每一章的练习，你会获得一些有价值的批判式思维，解决问题、团队建设和沟通方面的技巧，这些技巧是你在工作和一生中都可以用到的。

如果你决定从商的话，这门课程将会向你介绍商业领域中各式各样的工作，如会计、经济学、人力资源、管理、财务及市场营销等。你会了解在这些商业职能领域工作的人是如何为整个公司的成功做出他们的贡献的，你会了解这样的工作要求你具有什么样的技能和知识，而且最重要的是，你会发现从商这一行如今十分具有吸引力和挑战性，而且经常具有可观的回报。

1.2 什么是企业

正如凯斯一样，很多人开创了自己的新企业（business）——一种寻求利润的活动，提供满足消费者需要的产品和服务。例如，美国在线-时代华纳提供了各种各样的服务来满足消费者通信和娱乐的需求。除了为社会提供一些必需品如衣、食、住、行、通信、保健等之外，企业还为人们提供了工作机会和成功的途径；企业要交税，税收用来建设高速公路、从事教育和科学研究；企业还会将它们的利润再次投入到经济体系中，从而为社会创造更高的生活标准和生活质量。

大多数企业背后的推动力就是获得利润（profit）的可能性——从企业的收入中减去所有费用后的剩余。这样的一种可能性通常被称做利润动机。在法律允许的前提下，企业可以按照自己的意愿将利润留在企业中或者花掉。然而，并不是每个组织存在的目的都是为了获得利润。诸如博物馆、公立学校和大学、交响乐团、图书馆、政府机构和慈善机构这类非营利性组织（nonprofit organization）存在的目的是为社会提供一种社会或教育服务。比如说，美国红十字会为灾难受害者提供援助，帮助人们对突发事件做出预防、准备和回应。该组织在2001年得到了27亿美元的资金；它将这笔钱几乎全部花在了了一些活动和支持性的服务上。^[2]尽管像红十字会这样的非营利性组织没有利润动机，但是它们必须高效并且有效地运作以达到它们的目标。因此，本书中所讨论的商业机遇、挑战和活动适用于营利性组织和非营利性组织。另外，为了能够成功，营利性组织和非营利性组织在与投资者、雇员、客户、社区和社会打交道的时候都必须负起社会责任，并且要讲道德（第

2 章会讨论这一点)。

1.2.1 产品生产型企业和服务型企业

从广义上可以将企业分成两大类(或行业部门):产品生产型企业和服务型企业。**产品生产型企业**(goods-producing businesses)通过参与制造、建筑、采矿和农业这一类的活动来生产有形产品。世界上最大的生产商用喷气飞机、军用飞机和卫星的波音(Boeing)公司就是一个产品生产型企业。公司位于华盛顿埃弗里特(Everett)的工厂是世界上最大的工厂(就产量而言)。工厂面积为98英亩,规模大到能够同时生产20架宽体喷气飞机。^[3]当然了,大多数的制造设施不需要像波音公司的工厂这么大。然而,如果没有在建筑物、机器和设备上的较大投资,是很难开创一个产品生产型企业的。正是由于这个原因,大多数的产品生产型企业是**资本密集型企业**(capital-intensive businesses);它们通常要投入大量的资金或设备才能开始运作。

与之相反,**服务型企业**(service businesses)生产的是无形产品(用手无法触摸到的产品),这样的企业包括的主要产品是金融、保险、交通、公用事业、批发和零售贸易、银行、娱乐、保健、修理或信息的企业。美国在线-时代华纳、诺思通(Nordstrom)、吉飞润滑油公司(Jiffy Lube)和电子港湾(E-bay)是服务型企业的例子。大多数服务型企业是**劳动密集型企业**(labor-intensive businesses),也就是说,它们的繁荣更多地依赖于人力资源而不是建筑物、机器和设备。咨询公司是一个劳动密集型服务企业的例子,因为它的存在很大程度上依赖于它的咨询师的知识和技能。一群咨询师通过简单地购买一些计算机和电话就可以成立一个企业。

记住,有的公司既生产产品也提供服务。例如,IBM本质上是一个计算机和其他商用机器的制造商,但是公司至少有1/3的销售来自于与计算机相关的服务,如系统设计、咨询和产品支持。^[4]同样的道理,波音公司也提供一些飞行培训、飞机后勤支持和航空服务来支持其商用飞机的销售。随着越来越多的像波音和IBM这样的制造商将重点放在了为产品提供服务和支持上,越来越难以将一个公司归类为产品生产型企业或服务型企业。但是,这样的一个广义的分类在提供报告和分析时还是比较有用的。

1.2.2 服务部门的增长

服务业一直在美国经济中发挥着重要的作用,60多年以来,它为美国提供了一半的就业机会。20世纪80年代中期,服务业成为美国经济增长的发动机(见图1—1)。^[5]实际上,从1985年到现在,美国就业增长的绝大多数来自于服务部门。今天,1000家最大的美国公司中超过一半的都是以提供服务为主。^[6]经济学家们预测:与服务相关的工作人员的数量会继续增加——从9400万人(或者在如今1.3亿的劳动力中占72%)增加到2006年的1.12亿人。与之相对应的是,产品生产部门的就业增长预计到2006年间会保持相对

稳定。^[7]

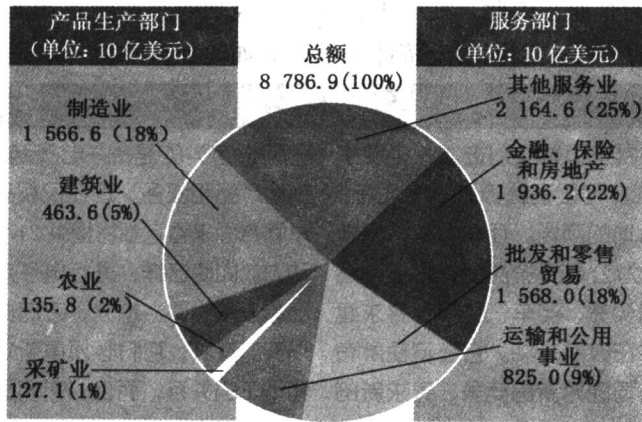


图 1—1 美国的经济部门

服务部门占美国经济总产量的 74%，产品生产部门占 26%。

沃尔玛 (Wal-Mart) 逐步成长为美国最大公司的历程体现了美国经济体系的变化。服务部门的增长是由以下五个关键因素决定的：

- 消费者拥有更多的可支配收入。美国婴儿潮时代出生的 7 600 万人口（生于 1946 年至 1964 年间的人）正处在他们收入最高的年代。这些消费者发现他们有更多的可支配收入，正在寻找能帮助他们投资、旅行、放松和保持身体健康的服务。

- 服务瞄准了不断变化的人口构成格局和生活方式的趋势。现在，美国的老年人、独居的单身人士、两人都工作的家庭和单身父母的数量比过去任何一个时期都要多。这些趋势为服务型企业提供了机会，它们能够帮助人们做那些人们再也没有时间做的事情，包括家居维修服务、食品服务和照料儿童。^[8]

- 人们需要服务来支持复杂的产品和新技术。计算机、家庭娱乐中心、休闲车、安全系统和自动化生产设备都是一些需要专业化安装、修理、用户培训或广泛支持服务的产品的例子。随着新技术被越来越多地应用到更多的产品中去，企业将需要提供更多的这种类型的产品支持服务以保持其竞争能力。

- 企业越来越多地寻求专业意见。为了在全球化的经济体系中竞争，很多公司向咨询师和专业顾问寻求帮助以降低成本、优化企业流程、向海外扩张以及从事电子商务——通过互联网采购和销售。

- 服务型企业的进入壁垒低。资本密集型制造企业通常进入壁垒高，这就说明存在一些条件使得进入这样的行业十分困难。这样的条件包括巨大的资本要求、较高的学习曲线、被严密控制的市场、严格的许可证程序、对高技能员工的需求以及使用专业化的设备或技能。与之相反的是，对于大多数的服务型企业来说，进入壁垒比较低。

不管你运作的是一家服务型企业还是产品生产型企业,世界经济形势影响到所有的在全球化经济中竞争的企业。因此,在今天运作一家成功的企业要求切实地理解一些基本的经济原理、世界上存在着的不同的经济体制和企业如何在全球化和电子化的经济中竞争。

电子化经济到来了

毫无疑问,互联网正引领我们进入一个发生翻天覆地变化的时代。它正在摧毁地域的限制,企业能够到达世界各地的市场。互联网在培育新企业,改变老企业,为公司节省资金,它在创造财富。它在改变人们买书、买车、度假及寻求建议的方式——它几乎在改变一切。它在迫使所有类型、所有规模的公司面对新的竞争、寻求新的商业机遇并且采取新的从事业务的方式。仅仅几年的时间,互联网已经触动了所有的企业和行业,但是,它并非对所有的人都是好消息。

那些利用网络来重构它们现有的业务、开发全新的业务或者拓展市场的公司开始收获它们的果实了,没有这样做的其他公司则面临着灭亡的风险。毕竟,像卖机票、订房和销售各种各样的消费型、生产型产品的业务都可以轻而易举地通过互联网来完成。这就意味着传统的公司必须找到新的方式来为它们所提供的服务或产品增加附加价值,要不然它们就会落在后面。

更可怕或者更令人兴奋(取决于你到底是处

在哪一方)的是——电子商务(通过网络采购、销售产品和服务)现在仅仅处于萌芽阶段,不论从哪方面来看它都将提供21世纪经济发展的巨大动力。即使这样,进行电子商务交易的公司仍面临着很多障碍。首先,它们必须接受不断变化的现实。其次,它们必须重新定义与供应商、客户和员工的关系,而且,它们必须转变其运营的方方面面以成为真正的电子商务公司。

全新的机遇和巨大的威胁——这就是网络。在接下来的几章中,我们会更加详细地研究电子商务是怎样革命化地改变商业生活的方方面面的。你会发现如今的电子化经济中成为一家电子商务企业不仅仅是建立自己的网站那么简单。

批判性思维问题

1. 互联网是如何改变公司经营业务的方式的?
2. 为什么在互联网经济中公司要加速度前进?

1.3 什么是经济体制

经济学(economics)研究的是一个社会如何使用它的稀缺资源来生产和分配产品和服务。所有的社会都必须面对相同的基本问题:如何使用有限的经济资源来满足社会的需求。应该生产哪些产品和服务?应该由谁来生产这些产品和服务?在人口中应该如何来分配这些产品和服务?在某些国家中,这些决策是由个人(或家庭)和企业来决定的,个人(或家庭)决定如何用他们的收入进行消费或投资,企业决定生产什么样的商品和服务;在其他国家,这样的决策是由政府做出的。

经济学家将社会用来生产商品和服务的资源称为**生产要素**(factors of production)。为了使得公司的利润最大化,企业以效率最高的方式来使用下列五种生产要素:

■ **自然资源**(natural resources)。处于自然状态就可使用的物品,例如土地、森林、

矿物质和水。

■ **人力资源 (human resources)**。任何一个为生产产品和服务而工作的人 (从公司的总裁到杂货店的员工)。

■ **资本 (capital)**。一家企业生产产品和服务所需的资源 (比如资金、计算机、机器、工具和建筑物)。

■ **创业者 (entrepreneurs)**。像史蒂夫·凯斯那样具有创新精神而且愿意承担风险创建并运作新企业的人 (见表 1-1)。

■ **知识 (knowledge)**。一个组织的集体智慧。

表 1-1

从乞丐到富翁

公 司	起 源
哈勒尔 (Clorox) 公司	1913 年, 五位男士每个人出资 100 美元成立了哈勒尔公司。他们在生产漂白产品方面都没有经验, 但他们怀疑在圣弗朗西斯科湾 (San Francisco Bay) 的盐水池塘里发现的盐水能够生产出漂白水来。
The Limited	1963 年, 26 岁的莱斯利·维斯纳 (Leslie Wexner) 在与父亲争吵之后离开了他家的零售店, 他在俄亥俄州的哥伦布 (Columbus) 的一个商场里开了一家小商店。如今, 这家公司在美国经营的商店超过 5 000 家。
盖特威 2000 (Gateway 2000)	用从祖母那儿借来的 10 000 美元, 泰德·维特 (Ted Waitt) 1985 年在南达科他州 (South Dakota) 他父亲的一个谷仓里成立了他的公司。因为计算机行业媒体广告成本通常较高, 维特发明了现在很知名的 faux-cowhide boxes。如今盖特威的收入超过 50 亿美元。
可口可乐 (Coca-Cola)	1886 年, 药剂师约翰·潘伯顿 (John Pemberton) 在他家的后院里发明了一种软饮料。1891 年时阿萨·钱德勒 (Asa Chandler) 以 2 300 美元购买了这家公司, 今天它的价值超过 1 700 亿美元。
E&J 嘉露制酒公司 (E&J Gallo Winery)	这对兄弟投资 6 000 美元, 在加利福尼亚州租了他们的第一个仓库, 但却没有酿酒的经验。他们通过在当地图书馆里研读酿酒方面的小册子而学会了酿酒。
万豪酒店 (Marriott)	1927 年, 威拉德·马里奥特 (Willard Marriott) 和他的未婚妻兼搭档投资 3 000 美元开了一个能坐九个人的艾德熊 (A&W) 冷饮柜。他们从一开始就表现出已掌握了好客和聪明的营销诀窍。
耐克 (Nike)	在 20 世纪 60 年代早期, 菲利普·奈特 (Philip Knight) 和他的大学田径教练在他们旅行车的车厢里销售从日本进口的跑步鞋, 总的创业资金为 1 000 美元。
联合包裹服务 (United Parcel Service)	1907 年, 西雅图 (Seattle) 的两个十几岁的孩子将他们的零用钱凑了起来, 一共 100 美元, 开始了为当地的商人传送信息和包裹递送的业务。
箭牌口香糖 (Wrigley's Gum)	1891 年, 年轻的小莱格利 (Wrigley Jr.) 开始在芝加哥卖发酵粉。为了吸引新顾客, 顾客每买一次发酵粉, 他就送两包口香糖, 猜猜顾客对什么更感兴趣?