

GETTING
Entrepreneurial

要赚就赚

1000万

[美] 拉里·C·法雷尔 著

世界最伟大创业家的心得体会
创业制胜一定要有的基本功



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

0A6175509

GETTING
Entrepreneurial

要赚就赚 1000万

[美] 拉里·C·法雷尔 著
里娟 译

中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

要赚就赚1000万/[美]法雷尔著;里娟译.—北京:中信出版社,2005.9

书名原文: Getting Entrepreneurial

ISBN 7-5086-0377-X

I. 要 … II. ①法 … ②里 … III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第016120号

Getting Entrepreneurial by Larry C. Farrell

Copyright © 2003 by Larry C. Farrell

Chinese (Simplified Characters Only) Trade Paperback Copyright © 2005 by CITIC Publishing House.

Published arrangement with John Wiley & Sons, Inc.

ALL RIGHTS RESERVED.

要赚就赚1000万

YAOZHUAN JIUZHUAN 1000WAN

著 者:[美]拉里·C·法雷尔

译 者:里娟

责任编辑:许志玲 李创妍

出 版 者:中信出版社(北京市朝阳区东外大街亮马河南路14号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

经 销 者:中信联合发行有限责任公司

承 印 者:北京诚信伟业印刷有限公司

开 本:880mm×1230mm 1/16 印 张:15.25 字 数:205千字

版 次:2005年10月第1版 印 次:2005年10月第1次印刷

京权图字:01-2003-7809

书 号:ISBN 7-5086-0377-X/F·853

定 价:28.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书,如有缺页、倒页、脱页,由发行公司负责退换。服务热线:010-85322521

<http://www.publish.citic.com>

010-85322522

E-mail:sales@citicpub.com

author@citicpub.com



《基业长青》(新版)

作者：[美] 吉姆·柯林斯 杰里·I·波勒斯

ISBN: 7-80073-476-5/F·348

定价: 39.00

《从优秀到卓越》(新版)

作者：[美] 吉姆·柯林斯

ISBN: 7-80073-554-0/F·411

定价: 29.90



《稳赚》

作者：[美] 阿诺德·S·戈尔茨坦

ISBN: 7-5086-0292-7/F·786

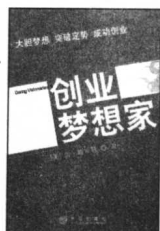
定价: 25.00

《小企业赢利圣经》

作者：[美] 道戈·霍尔

ISBN: 7-5086-0310-9/F·798

定价: 25.00



《创业梦想家》

作者：[美]雷·斯米勒

ISBN: 7-80073-962-7/F·858

定价: 25.00

出版单位：中信出版社

地址：北京市朝阳区塔园外交办公大楼(100600)

联系人：成国良 应浩

传真：010-85322526

电话：010-85323366转8158/8169

Acknowledgements

致 谢

本书是我在过去10年中写的第三本书。我在写书过程中深切地体会到这是一项非常个人化的工作。同时，又很矛盾的是，这份付出最终有所回报是跟许多人积极的支持和帮助分不开的。

对我来说，最重要的支持总是来自我的家人。我的妻子朱莉，她默默忍受了无数个漫漫长夜。家中的每个成员，包括两个年幼的孙子，在我写书的这段时间里，都不得不在走过我书房的时候，踮起脚尖，尽力不打扰我这个家里的作家！

再者，给予我最大支持和帮助的人，就是那些接受我采访和研究的伟大的创业者。我也许该补充一句，如果不是他们愿意跟别人分享他们的故事，我就根本没法写出这本书。同时，我还必须感谢我们的几个全球分支机构，感谢他们帮助我安排了书中一段段精彩的采访。

当然还有出版社的肯定和支持才使这本书有了今天。我又一次欠了我的文稿代理鲍勃·迪福里奥一份人情。他是第一个鼓励我写书的人，并且我的3本书，他都给予了我很大的帮助。我还要感谢约翰·威利父子公司的主编艾罗·斯图尔特；她的助理编

辑埃米莉·康韦；还有威利公司这个伟大团队中的其他人——他们去年一直与我通力合作，才使这本书得以顺利出版。

最后，我想在此提前感谢这本书的读者。你们都是精英团队的一员，就是我说的“创业的梦想者、行动者和取得辉煌成功的创业者”。这本书为你们而写——为全世界这些未来的创业者而写，而且我希望你们每一个人所追寻创业的梦想都能实现，每个人都能获得伟大的成功，赚到第1个1 000万、第2个1 000万……祝事业都能蒸蒸日上！

Preface to the Chinese Edition

中文版序

这本书有幸在中国出版，我感到非常荣幸。首先，我要感谢李政博士，一位阿姆斯特丹大学的访问学者。几个月前他在阿姆斯特丹听过我的演讲，很感兴趣。于是他阅读了本书，而且立即把它推荐给北京的中信出版社。当然，我还要感谢中信出版社的蒋蕾编辑，感谢她为本书中文版的出版所付出的心血。

今天，全世界的经济正在朝着同一个方向迈进，这在世界历史上是前所未有的，认识到这一点十分重要。从美国、德国、日本到巴西、印度，以及现在在中国，我们都看到了一种强大的、全球性的推动力，它推动着每个人、每个企业，以及整个国家创业精神的苏醒。这些迹象揭示了一个简单的真理：创业是迄今为止推动发展和创造繁荣的最好模式。在这一点上，政府、企业领导者、经济学家、新闻界，甚至学术界达成了罕见的共识。创业不仅吸引着世界各地打算开创自己事业的人，也吸引着在庞大机构中面对全球白热化的竞争为生存而战的经理人，甚至还吸引了一些政府决策者，他们相信更具创业精神的经济的发展是创造工作机会、促进国家繁荣的关键。

鉴于这种全球性的现象以及中国在这个过程中所扮演的至关重要的角色，我想对本书所有的中国读者强调以下4个重要的问题。

1. 创业对全世界善良的人们而言，是迄今为止最好的模式，它能帮助这些人在他们的一生中做出一些意义非凡的事情，并且在这个过程中为他们的家庭创造更多的财富。在研究和教授创业方面，我的企业所拥有的经验比世界上任何一所大学，或者任何一个企业都丰富。我写这本书的目的就是期望跟全世界有抱负的创业者分享这些知识和经验。本书以及附带的一些实用有效的实战练习，教你如何成功地创立和发展自己的企业。因为中国经济今天正处于一个巨大的变革之中，创业，也许就是你在未来的全球经济中生存和创造繁荣的最重要的武器。

2. 创业是经济繁荣的驱动力，这个观点已经成为全球的政府官员和经济学家的核心思想。各国政府正怀着一种前所未有的热情试图培育起一种“富有创业精神的经济”，以此来创造更多的工作机会，刺激经济增长。世界各地的政府也在反思过去几百年的经济发展政策。最终他们可能会找到经济上最神秘的答案，来解释为什么一些国家富裕而一些国家贫困。政府不仅会积极扶植更多新起步创业者，他们还会意识到创业方式的实践也可以帮助现有的巨型企业，通过国有企业市场化这种方式，这些企业变得更具竞争力，并能在21世纪的全球竞争中生存下来。19世纪是“工业时代”，20世纪是“管理时代”，而21世纪清楚地向我们呈现出一个“创业时代”的特征。

3. 因此，创业有利于你，也有利于中国。但是怎样才能成为一个成功的创业者呢？在开启创业这个宝藏之前，我们有没有一些一般意义上的原则可以学习或遵循的呢？答案很清楚，是的，有！在对世界伟大创业家历经20年的研究之后，我们将他们的成功浓缩为4点基本的创业实践。这4点创业实践就构成了本书的核心。我们分别定义为：

- 对你的工作有一种长远的“使命感”；
- 对“顾客和产品愿景”保持绝对清醒；
- 在企业各方面营造一种“高速创新”的氛围；
- “自我激励”，在生命中创造出非凡的事业。

4. 最后一点，也是非常重要的一点。不要仅仅为发财而创业！我访问过的伟大的创业者都认为：单纯为挣钱而创业将是一条不归路。当然，如果你取得了成功，你会变得很富有，但是这是成功的结果，而不是取得成功的原因。伟大的创业者两个最强有力的动力是“全力以赴”和“高质量执行”——也就是热爱自己的工作，并且成为这方面的行家。

我希望这本书能够极大地增强你的自信，丰富你的知识——这样，当机会降临，或者当不稳定袭来时，你可以积极地、完全依靠你自己。如果这种想法令你兴奋不已，激发你读下去的话，你已经踏上了创业的征程！

拉里·C·法雷尔
于美国弗吉尼亚州斯汤顿
2004年5月15日

Preface

前言

在这个裁员不断、动荡不安的世界里保护自己

“9·11”恐怖袭击事件仅用了一个早上，就使25万个无辜的雇员失去了工作机会；美国公司中那些靠优先认股权发家的老总们又变本加厉地背叛员工，安然等公司就是这种情况。这一系列巨大冲击带给美国的经理人、高级管理者和工薪阶层的是大萧条以来最脆弱的经济发展状况。

我们当然可以像自由企业的信徒一样期待政府、劳工组织或其他人会尽全力保护大公司里忠诚而勤劳的员工。然而幸运的是，此外还有更好的方法来确保你的家庭蒸蒸日上，那就是选择依靠自己——它是你在这个裁员不断、不稳定蔓延的世界中生存和发展的最佳武器。当然，运用这个武器需要拥有足够的自信和创业知识。本书就是这个武器，它将告诉你怎样行动。

“9·11”事件发生的那天，我根本没想到自己会再出一本书。因为我的最近一本书，《创业时代》（*The Entrepreneurial Age*）在6个月前刚刚出版。写那本书的时候，整个经济形势还很不错。当时我也正在和分部合作，讨论怎样把书中的内容与世界各地的培

训相结合。然而，恐怖袭击的那一天改变了整个世界。

人们被恐怖分子和大亨压榨的事时有发生，对此了解越深，我就越想找到一个好方法给他们提供及时、有效的帮助。我想我能做到。毕竟在研究和教授如何创业方面，我们公司是全球最具经验的机构。我相信，这本附有实战练习的书将带给读者足够的信心和本领，以帮助他们开创自己的事业。因此我动笔写了这本书，同时请鲍勃·迪福里奥，我长期的文稿代理为我找到真正合适的出版商。他十分热心地答应了我，帮我找到了约翰·威利父子公司的主编艾罗·斯图尔特。他们公司对出版这本书很感兴趣。本书随之诞生了。

我诚挚地希望这本书中包含的信息和实践建议能够鼓舞你的信心，增长你的知识，使你能在经济动荡时，完全乐观地依靠你自己！

Contents

目录

致 谢	VII
中文版序	IX
前 言	XIII
导 言	1
新的创业者——就是我们	2
弥天神话与简单的真相	4
创业的魔力与管理科学	7
世界伟大创业者的4种成功之道	11
创业初期：真相在一瞬间闪现	14
第一章 使命感	17
何谓“使命”，怎样完成“使命”	19
做什么——创业者作为战略制定者	22
制定创业式的商业计划	24
选择有市场或产品占优势的项目	27
怎样做——创业者作为企业文化的缔造者	36
用创业者的方式创建商业价值	40
保持企业文化生机勃勃	44
比尔·梅瑟的使命	48

第二章 顾客和产品愿景	57
什么样的愿景	58
按职能划分机构	59
迪斯尼真正的魔法	64
树立顾客产品意识	74
激发对顾客和产品的热情	82
热爱你的顾客	83
热爱你的产品	88
以传统的方式发展——生产更多的产品，卖	
给更多的顾客	93
泰勒和巴迪产品的惊世之貌与天籁之音	96
 第三章 高速创新	 107
高速创新的7个死对头	110
解码斯堪的纳维亚人的基因库	112
高速创新的黄金法则	119
发明的必要性	121
行动自由	130
用好创意改变世界	143
 第四章 自我激励	 151
激励你自己	152
山鹰之翼	153
全身心投入，高质量执行	158
树立具有创业精神的工作投入：我热爱自己	
的工作	160
树立创业式表现：“我擅长做这件事”	167
在工业地带的高度投入和高超表现	176

鼓舞他人	180
后果的力量无处不在	184
建立起一个创业式的绩效系统	188
我们是一家人	191
结 语	201
创业ABC	202
三个基本条件	206
甚至《纽约时报》也跟我不谋而合	223
要赚就赚1000万——最后一点思考	224

Introduction

导 言

正像我说的那样，在座的每个人都有能力做我曾经做过的事，甚至远远超过我。你们当中，有些人会真的实现这一点，有些人则不会。没有实现并非因为这个世界不允许，而是因为你阻碍了自己。

沃伦·巴菲特 (Warren Buffett)，伯克希尔-哈撒韦 (Berkshire Hathaway) 股份有限公司的创始人

实战1

你开始创业了！紧接着该做什么呢？

我们曾经向世界上万个经理人提出这个问题。无论在美国旧金山、南非还是新加坡，在我们遍布世界的演讲或研讨会上，这句话总是我们的开场白。这里我们先不讨论答案正确与否，提问的主要目的在于帮助你进行认真的思考，使你有一些创业的火花。过去15年的经验表明，人们的确很喜欢思考这个问题。他们真的会陷入沉思，你似乎可以感受到教室里创业的气氛在不断升温。答案有的妙趣横生，有的还会令你大吃一惊，无论

这些答案是来自巴西人的、德国人的、中国人的还是美国人的。在后面我会和大家分享这些答案。真的希望当你开始思索创业第一天要做什么的时候，你的创业脉搏会随之开始跳动。在下面的实战工作表中写下你的答案，当你读完这本书回头再看它的时候，你也许会大吃一惊。

设想你刚刚创办了自己的公司。这是你自己当老板的第一天。你期望成功，企盼公司可以发展，你可不想有一天公司会破产。为了获得原始资金，家里的房子已经被抵押出去了。所有你曾拥有的东西都处于危险的边缘，其中包括孩子的幸福。

现在某种产品和市场的好主意让你兴奋不已，你认为它很有前途。但因为财力有限，你必须抓紧时间尽快开始。你将把重点放在哪儿呢？你打算如何规划时间？作为一个创业者，你应该如何把握工作的主次呢？

作为创业者，我的工作重点是：

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

新的创业者——就是我们

环顾左右，你周围100个人中有70个正在考虑自己创业，其中有15人将在接下来的一年中真正开始创建自己的企业，而且至少有5个人会在第一次尝试中成功。他们中所有的人，无论是心怀梦想的、行动起来的，还是取得辉煌成就的，都是这次史无前例的全球创业浪潮中的一员。他们都相信在不稳定的21世纪中生存的最佳武器是他们自己——他们的劳动、他们的知识和他们的创业精神。这种想法无疑是正确的。如果你

想确保你的家庭有一个很好的未来，那么本书就是你正确的选择。

现代工业化的历史中曾出现过两次重要的创业浪潮。第一次浪潮与工业时代的诞生同步，从19世纪60年代开始，到19世纪80年代结束。这期间产生了几个大企业首脑，还有很多强盗式的资本家。有关资本无穷无尽的许诺推动了第二次浪潮的来临，它出现于1910年，被经济大萧条的1929年打断。其实，这些时候产生的创业者相对庞大的劳动力而言，简直是凤毛麟角。当时的创业行为与所处地理位置更是有着紧密的联系，绝大多数创业者来自美国和欧洲西北部。

尽管在前两次创业浪潮中产生了一些著名的企业，也带来了许多令人瞩目的新科技和新产品，但是它们都无法与今天的时机相媲美。当今的创业革命在深度和广度上都是史无前例的。全世界每年有超过250万人加入到创业中来（仅在美国，每年就有130万），这个数字太惊人了。这场创业革命的全球性更是令人叹为观止。在印度、巴西、中国，都像在美国一样，人们充满了创业的热情，就连日本也加入到这股潮流中来。事实又一次证明了美国这种大规模裁员、鼓励创业的方式，会使人们真正远离萧条。同时，创业者不必再为资金而发愁，因为300家风险投资公司和25万个个人投资者一共拥有250亿美元的创业资金（比如硅谷的天使基金就汇集了众多投资者的创业资金），各国政府的产业基金也都在加快发展。创业者拥有很多获得启动资金的渠道，这是过去的创业者连做梦都想不到的。其实，在美国开一家公司的平均成本仅约为1.4万美元。每个人都可以通过创业资金的两个最主要来源——个人存款和信用卡来获得启动资金。相信我——从不足1万美元起步，最后取得成功的公司不计其数。

我们因此可以得出21世纪这场创业革命独一无二的特点——普通人 是主角。这场革命既不是富人、有权势人的游戏，也不为他们服务。这是经济史上崭新的一页，它欢迎所有人的参与，从原来靠救济活后来创办职工托儿所的人，到大学里创办生物科技公司的科学家，以及所有读过这本书后，打算花心思生产一种有市场需求的产品或服务的人。

在上文中我们提出的问题可能还一直萦绕在你的脑海中：我到底