

刘刚/文

在我很小的时候,父母一度离开我分头去农村开展工作。哥哥被安排在“八一”小学住宿,姐姐被送回江津外婆家,我便当然地跟随着保姆过起了日子。

保姆姓陈,三四十岁的年龄,很厉害的一个。我之所以这样讲,是因为我将马上在这个故事里提到我的父亲。在我的童年记忆里,父亲便是最厉害的人了,他的部队攻下了这座位于西南的中心城市。年轻的征服者的自信心和几十年不怕死的军旅生涯使他极为暴躁,在外婆的描述里他简直就是个暴君。外婆讲:有一次因为工作上的问题他发起脾气来当堂打了警卫员的耳光,那个二十多岁的北方小伙子只能捂着脸用眼神向外婆求助。

不管怎样,亲眼目睹了他一切横蛮作为的外婆还是在叽叽咕咕的不乐意中将大女儿嫁给了他。不难想象,对于一个三十来岁便负责一个省的工业

系统和工会系统筹建工作的英雄,满身的枪伤和传奇般的经历本身便是一种号召力,而我的母亲恰好是那么年轻、美丽和上进的一个高中学生。不仅如此,上帝创造的奇迹更在于我的父亲每个星期都要到一个干部培训班讲一次课,我的母亲正好是这个班里的学员。有了这样的因果关系,最终的结果便是我成了这个家庭里的老三。由于我在这样的家庭出生和成长,命定了我要经历一场从童年就开始的漫长而痛苦的心理体验。也正因为我这样的家庭中双亲的价值观所致,当组织上号召到农村“搞革命”时,我便理所当然地被送到了陈姓保姆的家里寄养。我那脾气暴躁又仿佛是全知全能的父亲也不能改变这种神定的命运,他是属于组织的,而我们知道:个人服

蚊 烟

从组织是一条铁定的原则。

陈保姆是一个国民党军官的三姨太,暴风雨般的社会变迁使她的社会地位降到了最底层。牢骚、愤恨与不满占据了她大部分精神生活。父亲的勤务员竟没有弄清楚这种背景,便在匆忙之中将我交到了她的手上。正因如此,我的命运在一个时期内来了个一百八十度的急转。

接下来的生活我不大有完整的记忆,但是后来据母亲讲:三个月后她从一个叫内江的西南小县城的农村回城探亲时竟发现我全身是鸡粪,穿着根本不是父母给我留下的那一套衣服且破烂不堪。给我印象最深的是,当时我们住得离锦江很近。那时的锦江沿岸都是用红沙石和鹅卵石垒成的堤坝,旁边不远,一些比较完整的长方形黑

色的城墙砖包裹着残破或完整的老城墙段。城墙下面有许多人光着膀子在夕阳下打长条状的纸牌,另外还有卖凉粉的小摊子。我记得陈保姆经常带我到一棵柳树下,一个男人的凉粉摊去吃一种黄色的米凉粉。通常这时都是黄昏。其实那时我对这种略带异味的滑溜溜的东西并不感兴趣,我只想早些见到我的父母。可是,每到这个时候,陈保姆就和那个男人有说不完的话,而我便只能在落日的苍茫中无声地哭泣。我记得,这时,总有个老头会担着挑子从城墙的远处走来,挑子上摆着略有半米长灌满了呛人粉末的圆纸棍,那就是当时人们称为“蚊烟”的东西。老人会一边走,一边在落日的余辉下用略带凄惶的声调吆喝:“蚊烟哟蚊烟,买中南牌蚊烟”。我知道,假若这

个时候我哭出了声,陈保姆肯定会打我的耳光或扯我的耳朵。我不敢哭出声,只能端着那碗并不喜欢吃的凉粉在夕阳下绝望的流泪……这个场景被深深地永远定格在我幼小的心灵深处。

在这个小故事里,我对陈保姆的结局和蚊烟的功能描述并不感兴趣。但是我敢肯定,我终生都不喜欢黄昏的感觉——那种苍凉而惶惑的带有宿命与无奈的感觉常常使我倍感孤单的原因肯定是基于这种童年经验造成的,而“蚊烟哟蚊烟,买中南牌蚊烟”的吆喝声正是这种感性的象征性符号表证。几十年后,当我熟知了心理学我才明白:这一切本来是完全可以避免的。不幸的是,那个时候我的父母必须要离开我去工作,而陈保姆一定要在黄昏中吃凉粉,在她看来,凉粉肯定比一个孩子的泪水以及泪水后面的心理状态更为重要。

现在,我唯一能做的只是不让我女儿一个人在黄昏中吃凉粉,并且不让她独自流泪而已。

给年轻创业者的忠告

于刚/文

两个月前,我接受了一个媒体的采访,临结束时记者让我给年轻的创业者们三个我认为最重要的忠告,我思考了片刻后回答:1)创业是马拉松,不是百米冲刺,不要急于求成;2)创业要迎难而上,容易做起来的事情也容易被复制而缺乏价值;3)创业需要激情,激情能激发创造力,可以把不可能变为可能,有激情才会不惧坎坷而享受这个过程,若无激情则不要匆忙起步。在此我希望把这些想法展开,并用我看到的和亲身经历的故事来阐述这些观点,让正在途中的或正准备创业的年青人少走弯路。

创业不要急于求成

创业初期往往是创业者的兴奋期,在这个时期创业者满怀憧憬,坚信自己的创业想法并为其所亢奋,吃饭睡觉都想着,与亲人朋友交流三句不离创业话题,苦在其中也乐在其中。这个时期感性超过了对理性的评估。这种感觉又会被早期的一些小的里程碑所放大,往往误导了创业者,让创业者觉得成功好像就是明天的事,需要百米冲刺,情绪过于乐观,决策变得短线,拔苗助长,急于求成。

将创业当成百米冲刺最大的危害在于其忽视对创业成功的基石的灌注,包括企业文化的创建,核心竞争力的打造,知识产权的保护等等,甚至包括组织架构的设置和系统架构的设计。没有坚实的基础结果是欲速则不达,早期的快速导致瓶颈的快速来临,甚至让创业流产。

我在美国的第一次创业是为航空公司开发实时运营管理系统,从我家里的地下室起步。我仅用了一个多月的时间写了一个系统原型(proto-type),并用它从Continental Airlines

拿到了120万美元的第一单。我迅速的将公司搬到了正规的办公楼并招聘了开发人员开始了生产软件的编写。项目启动时忽视了对系统底层架构的深层考虑,也低估了实时管理系统的开发难度,一年的项目我们希望能几个月完成,期望能立即将此系统推广到整个航空业。

开发进行了大半年后公司新入职的CTO对系统的现状进行全面回顾和分析时发现继续往下走已经很困难了,原因有:1)系统设计不够模块化和柔性化,用他的话说我们的程序像意大利面条,子程序间互相牵扯,逻辑的改动和维护非常困难。2)我们的系统在设计时缺乏对其他航空公司的需求分析和考虑,不够标准化,若运用到其它航空公司时还要重新开发。3)我们的数据架构无法处理大规模的实时数据。

讨论了两个多星期后我们不得不做出一个痛苦的决定,推翻重来。新的设计我们接受了教训,慎重的考虑了系统的重要基石:标准化、模块化、柔性化和实时化,为后来系统的成功交付及应用奠定了基础。这套系统后来被众多的美国航空公司所采用,仅2001年一年,就为Continental Airlines节约了3000多万美元。

迎难而上才能创造更大价值

创业时选择做什么极为重要。过于简单的商务模式别人一定都想到了,若市场上没有则一定是商务模式本身有问题或者是实现起来特别困难。容易的概念即使是你第一个想出来若有较大的价值也会马上被别人复制。Groupon模式就是一个典型的例子,其在美国早期取得了一定的成功并经过媒体放大和资本市场的追逐,瞬间中国的团购网站如雨后春笋,一年多的时间竟然有5000多个上线。这

『作者简介』

于刚博士是一号店的创始人之一和董事长。曾任戴尔全球采购副总裁,亚马逊全球供应链副总裁。曾在美国创立科莱科技公司。曾任美国德州大学席教授,获宾夕法尼亚大学沃顿商学院博士,康奈尔大学硕士,武汉大学学士。

种模式没有什么门槛,太容易被复制,今年已经倒闭一半。

迎难而上才能创造更大的价值,但要遵从中国的一句古话:没有金刚钻就别揽瓷器活。不是人人都能证明哥德巴赫猜想的。我认为迎难而上要满足以下几个条件:1)要清晰的了解困难之所在;2)要有克服困难的核心竞争力及方法和工具;3)要有坚韧不拔的毅力。

搭档刘峻岭和我在创建1号店时选了一条艰辛的道路,以大品种,快销品为主的综合类网上超市起步。感觉网上超市的概念很直观容易被顾客接受,而且是满足大众所需,获取顾客的成本会低,顾客的黏性会很强。但这类商品大,重,易漏,易损,保质期短,比图书、数码、服装类商品的服务半径短

的多。

我们仔细分析后发现快消品的电子商务最难点是供应链管理,而我们在这方面有多年的经验、知识和管理能力。我们大量的投入供应链管理系统的打造,开发了供应商管理、采购管理、品类管理、价格管理、库存管理、仓库管理、配送管理等多个模块,让供应链管理成为了我们的核心竞争力。

激情把不可能变为可能

激情的英文原词Passion更全面,更能准确的表述这种状态。Passion是指一种强烈的内驱力,一种极度的喜爱,一种偏执的信念。人在激情的支配下,常能调动身心的巨大潜力,完成看起来不可能完成的事情。

亚马逊的创始人贝佐斯在1994年时是一个投资管理公司D.E.Shaw最年轻的资深副总裁,他在寻找投资机会时得知网络用户一年激增23倍的信息,产生了创业的想法,几周后便辞去了丰厚的职位,和太太一起驾车去西雅图,路上起草商业计划,到西雅图后立即在租的房子的车库里架起电脑,聘了四名助手开始编写软件。

当时的办公桌是用门安上四个柱子做成的称为doordesks,后来这种doordesks成了亚马逊的标配,以提醒大家仍在创业,我在亚马逊时也用这种办公桌。激情让贝佐斯抓住了机会,他在1995年7月成立的亚马逊书城在早期就取得了出乎意料的成功:没有任何广告宣传,30天内亚马逊的书就卖到了美国和其它的45个国家。

创业要看你的起因和目的是什么。是希望逃离职场的约束和玻璃天花板来测试一下自己的能力和潜力?是想试一把运气也许能浪里淘金功成名就?是追求时髦还是被其他创业者的成功所诱惑?是享受这个磨难和坎坷的历程为自己人生增添一次丰富阅历?是做自己想做的事去完成自己一

个梦想?

我更希望你的起因是后者,因为创业的风险是极大的,在前10年创业企业的存活率也就是2%,更别说成功率了。前几个理由都没有办法让你忍受住寂寞经得起磨难,更不会让你有坚定的信念去不屈不挠的去遇山开路,遇水搭桥。

峻岭和我创建1号店也是靠这种passion。我们辞去戴尔外派高管的职位,从戴尔给我们租的豪宅搬出来,开始亲身体验创业所有的点滴。在一个10平米的办公室里一张办公桌我们面对面坐了四个多月讨论和撰写商业计划。给公司取名,设计LOGO,在招聘网站上发广告,挤公交地铁去拜访供应商,在地铁站办公楼和小区发海报,参与系统设计;在仓库里入库,上架,拣货,盘点;给顾客配送,做客服;与供应商,配送商,推广商谈判;促销选品,广告语编写等等。

有一次和一个实体超市谈合作,该店的店长足足躲了我近两个小时才见我,晚了也不道声歉;有一次去工商部门,一位年轻的工作人员训我像训他孙子;已签了约的仓库被业主无理由毁约。生气吗?我们只是笑笑,说‘这一切将来都可以当故事讲了’。我每天早晨醒来都急于去办公室工作,用峻岭的话说:‘每天都处于亢奋之中。’激情升华了我们的创造力,让我们遇到困难时觉得“沧海横流方显出英雄之本色”。

乔布斯在斯坦福大学2005年毕业典礼说:“我很清楚唯一使我一直走下去的,就是我做的事情令我无比钟爱。你需要去找到你所爱的东西。对于工作是如此,对于你的爱人也是如此。你的工作将会占据生活中很大一部分。你只有相信自己所做的是伟大的工作,你才能怡然自得。如果你现在还没有找到,那么继续找、不要停下来,只要全心全意的去找,在你找到的时候,你的心会告诉你的。”你寻找的就是你的passion。

