

和一個少年企業家的對話

Ben Cathers 談成功營銷一個企業的技巧和策略

Ben Cathers 開辦他第一個公司時只有12歲，他從一個針對青少年群體的營銷和廣告網站並最終發展為一個擁有兩間辦公室和十名雇員的公司。Ben Cathers 並沒有止步于此，他發起了一項全國性的針對青少年的網絡廣播節目。

現今19歲的 Ben Cathers 就讀於波士頓大學管理學院，他正為他的第三個專業生產一個軟件公司正籌集新的初始基金。他同時也寫了一本和少年企業家的對話錄，一本有經驗的少年企業家談如何進行市場營銷和籌集資金的書。

因為營銷對一個企業的成功尤為關鍵，我們決定和 Ben Cathers 談營銷的話題，集中探討少年企業家當常犯的一些錯誤，來學習成功營銷的經驗。

Ben Cathers: 我看到的主要問題是，企業家們不知道他們的客戶是誰，不知道他們營銷的對象是誰，不知道他們想要的是什麼。一些企業家想當然的認為：“營銷就是營銷。”但我見過很多人在營銷上花光了錢，跟那些沒有在營銷上花多少錢的人比起來，沒有收到一點效果。你可以在網上做廣告，就是那種你可以在任何網站上都出現的普通的廣告，並認為，“我在做廣告，我在做廣告，我做的不錯”。但是，如果你那樣做的話，你也不知道誰是你的客戶——你只是在盲目地廣告。

如果你不知道誰是你的客戶，如果你不知道如何向他們營銷，或他們想要什麼，你絕對不知道如何

才能到達客戶。曾經有人在我的節目中做過一次廣告，他代表一個眼睛護理公司，在我們那裏做廣告，因為我們提供一個很優惠的套餐，但是他的銷售量並沒有提高，于是他向我抱怨說，我回答說：“看，你知道所有收聽這個節目的聽眾都是青少年。你推銷一個45歲的人需要的產品，這當然跟他們毫不相關。”這類錯誤都是營銷人員致命點。

企業家網: 如何才能在少年企業家看誰是他們的營銷目標呢？

Cathers: 首先要制定一個營銷計劃，他們應該認真研究他們的客戶，知道他們在做什麼。如果他們是針對青少年，他們就應該做他們知道如何收集信息；他們知道青少年一般不會看雜誌，喜歡別人傳單發給他們。

如果他們銷售給成年人，他們便需要做一些研究工作。舉例來說，如果他們的針對25歲至30歲的人，他們寧可讓客戶找上門來。怎麼讓客戶找到他們？是通過雜誌，電視，還是通過廣播電台？他們首先需要研究目標市場，要瞭解什麼是主要影響因素。是通過口碑？還是開始游擊營銷活動。讓營銷人員告訴客戶要怎麼做，是正向營銷還是反向營銷。如果你不研究你的目標市場，你不知道他們更多的信息。你認為這會可能是個問題？

企業家網: 你是否認為有少年企業家應聘自己的年齡段的顧客會比較容易？

Cathers: 當我創立我的互聯網公司時那是我的一大優勢，因為我針對青少年。這是簡單，因為我所有想的就是，“這樣我才能得到我想要的信息”。當你開始創業時，有數以百計的人乞求你向他們廣告，他們中有很多我知道我將永遠不會得到任何回復，我知道對我的客戶不適合，對我也不適合。

企業家網: 然而有時候，專家們提出警告，你的策略太過於依賴自己。如果企業家理所當然地認為，“我所有的事情都是已這種方式做的，所有16歲的學生都必須用我一樣的方式”你認為這會可能是一個問題？

Cathers: 你不能只依賴一種資源。如果你針對青少年營銷而你又依賴於自己，這將是不通的，因為青少年是非常龐大和非常複雜多樣的群體。你必須仔細研究建立在較大的目標群體上。如果你有的市場營銷研究只依賴一個人，不管理是誰，那就不是一個好的策略。

企業家網: 大多數少年企業家沒有很多的啓動資金，你怎樣建議他們省開免費或廉價方式做市場調研？

Cathers: 大部分的研究可以在網上免費進行。如果你用 Google 搜索來做市場研究，你會發現大網網址已經有免費提供的基本人口統計資料，單是人口統計資料就有很大的幫助。如果你有一個辦法，例如，你想把目標鎖定在人在20歲左右的人群——您一本已經20歲讀的雜誌，這些公司都已經做了所

有你的需要研究，你可以利用他們的研究規劃您的戰略。大部分您所需要的都是免費的或只有非常，非常低的費用，如果您在上面花精力搜尋，您一定能找到您需要的信息。

企業家網: 如果某人確實有可用資金，你會不會建議他們聘請他人或顧問，以協助其進行市場研究及營銷活動？

Cathers: 其實這要依情況而定。如果要做一場大的營銷活動和一部分你已經在市場營銷上投入相當大並且資金，聘請專人會收到較為精確的結果。如果你能請到十分瞭解統計學和市場營銷的人，那樣他們可能為你做一些市場分析，那再好不過了！

但是，如果你有更經濟的方法，把這些資金用在別的地方，也是非常有效的。我最近剛為我新創辦的一個公司融資去，我可以用告我我們在市場營銷上沒花一分錢，因為我們知道大部分的營銷我們花很低的成本就可以做到。

我們在開發一個軟件公司，所以如果我們得到這一點，我們可以把更多的資金投入軟件本身並幫助主體業務。

企業家網: 如果你是非常難以到達的客戶群體並且沒有很多的相關資料時，例如如果你要求非常具體，要限制在年齡在16歲至18歲的青少年中，不喝酒，不吸煙並且住在東岸的話，顯你可能會考慮是否在你的市場研究上做一些開支。

企業家網: 你如何確定你在營銷上的金錢和時間投入？

Cathers: 當你在寫你的商業計劃或行動步驟，或是你的戰略，你必須研究一下成本。如果你聯繫一家市場調研公司，他們可以給你一個估價，或者你可以向多方詢問，找出一般價格是多少。其實最主要的是要看是什麼樣的生意，有些市場營銷的預算只有1%，因為營銷並不是那麼重要。但是，如果你是有普通的銷售公司，剛剛公布了一種新產品，你可能必須去支出40%或50%的市場營銷預算。

我不能說你的預算應該是10%，因為同一樣業務的公司的預算也是10%。10%對一家公司足夠對另一家公司也許就不夠。如果你知道你需要達到你的目標群體的大多數人才能賺取利潤，那麼很明顯應該在營銷上投入更多。

企業家網: 您在書中，您的重點是相當多關於網絡廣告營銷。你認為對青少年的企業家，什麼是廣告自己業務的最有效的方法？

Cathers: 對青少年來說，可以肯定的，因為以最低50元開始網絡廣告產大多數企業家的預算為50元。哪像傳統的廣告與人的廣告您的產品，也是有效的。如果您在ESPIN雜誌上做廣告，讀者未必對您的產品感興趣。有了互聯網，至少能保證一定程度的匹配。這是最廉價的有保證的廣告途徑。

正來到你的站訪問並開展業務與您合作時才需付費。它真正使您的風險最小化，因為如果您在雜誌上登廣告，沒有任何保證。如果您在電視上做廣告，也不存在任何擔保。但是，如果您在搜索引擎上做廣告，您得到了有人去訪問您的站點的保證。那麼，是否要做這筆買賣就看了。如果您發現您有很多的人來您的網站而沒有接到一筆生意，那麼您的網絡終端沒有錯誤，你應該研究問題，為何沒有人買。

企業家網: 對於青少年企業家和他們在網上經營的零星業務，網絡廣告是否同樣有效？

Cathers: 這就是研究真正重要的地方了，因為你知道有多少人在網上搜尋那項產品。我們假設您賣棒球，並且在你的商店裏出售。如果您知道人正在搜索棒球，頻率為每月20,000次，那麼，網絡廣告就仍然有效，因為有20,000人，搜索關於棒球的信息。

網絡廣告仍然可以運行因為它十分廉價，您可以以最低50元開始網絡廣告產大多數企業家的預算為50元。哪像傳統的廣告與人的廣告您的產品，也是有效的。如果您在ESPIN雜誌上做廣告，讀者未必對您的產品感興趣。有了互聯網，至少能保證一定程度的匹配。這是最廉價的有保證的廣告途徑。

作者：Devlin Smith
編譯：Sherleen Zhang

YAHOO! 傳奇

世界富豪經商探秘之三

YAHOO! 一個資產高達400億美元、學季利潤超過千萬美元、全球用戶已達上億之多的著名網站。從一個大學生的網站資料中崛起，發展成今天這個神話般的大型網絡公司。人們不得不得把目光聚集在這位年輕的傳奇人物身上，他是Yahoo的創始人楊致遠。

另類從生
楊致遠，美籍華人。1968年生於台灣，父親是中國大陸人。在楊志遠兩歲時，他已去世。楊志遠和他的弟弟，由母親含辛茹苦地撫養長大。

楊志遠的母親是一名英文和戲劇教授，在談起她的愛子時說：“楊致遠在剛開始學習說話時，就總是一個勁地問‘這是為什麼’，‘那是為什麼’，在他剛滿3歲的時候，就開始學習認字了”。為給孩子尋求更好的成長環境，在楊志遠剛滿10歲的那一年，她便帶兩個兒子舉家遷往美國加利福尼亞州，並定居在聖金山附近的聖荷西市。

孩提時代的楊致遠來到美國時，曾經有過一段學習的黑暗期。第一天上課，他唯一知道的英文單詞就是“shoe”（鞋）。不過，經過一段時間的磨合，他逐漸融入了這個“異國他鄉”。

楊志遠的學習不算刻苦，甚至有點懶，但成績卻相當優秀。1990年，楊致遠以優異的成績考取加州伯克利大學。該校的機器系是矽谷神祕的組成部分，楊還獲選修電機工程，只花了四年就獲得了學士、碩士學位。畢業時楊自己還充了電腦，就繼續擔任從事研究工作。

5年後，當楊志遠成功創建Yahoo網絡時，他已無庸地解釋公司這個“神祕”般的名稱。楊志遠說他的事業夥伴費羅最近選中了“雅虎”這個稱謂，這是《格列佛遊記》中的一群野人的名字。他們在Yahoo後面加上了一個驚嘆號，以強調發現“野人”的吃驚。

“我們當時並未考慮，只是因為好玩。”楊致遠說，“格列佛遊記到那群叫Yahoo的人，是些沒有受過教育、沒有文化的野人。我就在想這祝福不務正業、遊手好閒，於是我們便也自嘲為‘Yahoo!’”

創業歷程
費羅，1988年畢業於杜蘭大學，來到斯坦福後一度曾當過輔導楊致遠的助教。一向拿“A”的楊致遠在費羅的嚴厲的鞭策下居然只得了“B”，對此楊致遠至今還在不時地發發牢騷。後來兩人同班聽講，還在作業方面開展合作。以此為起點，他們成了密不可分的最

佳搭檔。費羅性格內向，常常喜歡獨自沉思。而楊致遠卻個性活躍，是學生社團中的領袖。

費羅善於在屏幕上整理資料，有一種“只要在終端前，就能統治全世界”的感覺。他與楊志遠的實驗室相鄰，他的實驗室就像個寂靜幽邃的地方。而楊致遠的住所則比較乾淨，但在電腦的運作上，卻不如費羅理解清晰。後來，兩人同時報名去過日本。在美國他鄉，兩人的合作和友誼與日俱增。

1994年4月，作為斯坦福大學高年級學生的楊致遠，為了完成那幫令人頭疼的碩士論文，便與費羅一起在網絡上尋找資料。在這個過程中，他們把很多自己感興趣的網站加入到自己的書架內，以便查找。可是到後來他們收集的站點越來越多，便也感到對此的管理有些雜亂。於是，他們就把這些各類類型的網站，編制成軟件，並放到網絡上讓其他衝浪人共享。從而，受到了大家廣泛地地歡迎與擁護。當時，那個具有紀念意義的軟件名稱是《傑瑞全球資訊網指南》。

從日本學習回來後，楊志遠與費羅又迷上了互聯網。每天，他們有數小時泡在网上，分別將自己喜歡的信息鏈接在一起，上面有科研項目、網球比賽信息等。“雅虎”

就是從他們這種類似遊戲的運作中逐步發展起來的。他們各自建立了獨立的網頁，只是在偶爾對地方的內容感興趣時才互相參考。漸漸地他們鏈接的信息越趨越廣，兩人的網頁也就為一處。稱之為“傑瑞與楊志遠的網網網”。“傑瑞”是楊致遠的英文名，他與費羅共享這一資源。

當日俱增的網站被搜羅到他們的網頁上，二人就開始分類儲存。並分成一個個子目錄，便再細分成一個個子目錄。這種核心不變的方式，至今仍是雅虎的家傳。不久，他們的網站吸引了許多用戶。人們紛紛反饋信息，還附上建設性意見，使內容更加完善。到1994年多，兩人忙得連吃飯、睡覺都成了奢侈，學業也扔在一邊。他們開始著手網站的品化。

當時，互聯網上有許多競爭者，如 WebCrawler、Lycos、Worm、Infoseek 等。這些網站都靠軟件自動搜索起家，難免手工製，但不準確。而雅虎則純粹是人工製，搜索準確，更加實用。到1994年底，雅虎已成為搜索引擎的實際領導者。

在支持和壓榨下
1995年初，楊致遠找到了矽谷最負盛名的風險投資公司——紅杉資本公司，並在聽取該處的經紀人英萊亞那裏獲得了資助。4月，他們成立了自己的公司，實收約400萬美元。同時他們還找來了一位合適的總經理人選——蒂姆·庫格，也是斯坦福的校友。由庫格來負責管理財務，費羅和楊致遠可以專注於研究工作。後來費羅負責技術開發，楊致遠負責對外公開。他們組成了天衣無縫的最佳搭檔。公司

一邊維護日益膨脹的網絡資源，一邊尋找商機，每天只睡4個小時。

楊致遠回憶說：“這項工作很艱苦，但充滿了樂趣。有時我有一種從懸崖上跳下的感覺，有時像置身於電影《泰爾瑪與路易斯》。不知結局怎樣。我們想用網絡做一試，也許什麼也做不成。但我們不在乎，我們不會失去任何東西。”

隨後美國在線(America Online)找上門來，這家世界上最大的商業在線服務公司正好缺一個搜索引擎，希望雅虎能擔任此重任。在線服務的用途是收購雅虎，使楊志遠和費羅都成為他們的雇員，並保證以讓他們成為富翁。但也曾說，如果不出售雅虎，他們將扶持另一家引擎公司擠垮雅虎。

兩個人經過慎重考慮，做出了拒絕的回應。他們要自己經營雅虎，這不完全是賺錢的問題，雅虎是一項自己精心哺育的事業，他們有繼續經營的一種樂趣，他們要自己的主人。此外他們還擔心把雅虎出售出去，最終也許會弄送雅虎。

隨後楊致遠又馬不停蹄地對外談判，但只得到網景公司的資助。網景公司的總裁，安德森當時非常喜歡雅虎的網站目錄，1995年1月，他把網景瀏覽器一個最重要的按鈕——網上搜索指向了雅虎。美國網景瀏覽器的用戶按那個按鈕時，他便會自動導向到雅虎的網站。網景瀏覽器的成功使得雅虎迅速名震互聯網。

面對財富
與盛名
1995年秋，日本的一家大財團

Softbank開始向雅虎投資，這使楊致遠的公司走向了新階段。

Softbank總裁孫正義是通過紅杉公司的認股權證的，置買了雅虎5%的股份，後來又還投資到6000萬美元。兩家公司迅速成立合資的日本雅虎公司。雅虎第二轮投資的落實使其有能力擴大服務項目，並成功地應付一些不利的現實情況。

1996年3月7日，雅虎股票正式上市。雖然它的競爭對手已搶先上市，但這一次卻被評為“華爾街盛事”。4月12日正式交易，股票最初定價13美元。但交易狂熱，平均每小時轉手6次之多，一度飆升至43美元，最終以33美元收盤。雅虎市場價值達到8.5億美元，是公司初期投資時的200倍。

1997年，雅虎榮登《財富》雜誌富翁排行榜。1999年，楊致遠和費羅已成為網絡媒體公司的舵手，公司市場價值高達390億美元，而楊致遠的紙面財富則達到75億美元。那年，他只有31歲。

“或許我這還沒取得成功，但我確實覺得自己還沒有取得成功。”楊致遠說，“我還要做的事情還很多……所以，我應該繼續保持謙虛、執著。”“我們很少有空時間反思我們所做的一切。但是，一旦有空，我就會親眼看著在雅虎與我共事的夥伴們。看著他們，我親感到自豪、滿足。”

作者：朱蓉

房屋拍賣 · 造成搶購

拍賣可吸引眾多有錢買家競標搶購，在指定之時間以最高價賣出，不必裝修，也不必付佣金。好過一般上市，凡急於出售房產者，請即電626-277-7168洽詢(歡迎Agent介紹其滯銷之Listing 佣金另付)

地產拍賣專家
Broker / Auctioneer **林柏亞**

626.277.7168

房地產以拍賣方式成交仍當前趨勢
歡迎有眼光之地產經紀加入行列，免費培訓



25年專業經驗
專業,誠信,負責
倉庫租售

電話: (626) 252-4248
傳真: (626) 285-8081

David Lin (林)
802 E Mission Rd., San Gabriel, CA 91776