

---

## **10 svarbiausių priežasčių, kodėl turėtumėte perskaityti šią knygą**

10. Norite sužinoti, koku keliu ėjo įmonė „Zappos“, kad per mažiau nei dešimt metų pasiektų daugiau nei 1 mlrd. JAV dolerių bendrųjų pardavimo pajamų.
9. Norite sužinoti apie mano kelią, kuris galiausiai atvedė mane į „Zappos“, ir ko išmokau šiame kelyje.
8. Norite pasimokyti iš visų klaidų, kurias per daugelį metų padarėme įmonėje „Zappos“, kad jūsų verslas išvengtų kai kurių iš jų.
7. Norite rasti tinkamą pelno, aistros ir tikslų pusiausvyrą versle ir gyvenime.
6. Norite sukurti ilgalaikį, stabilų verslą ir prekių ženklą.
5. Norite sukurti stipresnę įmonės kultūrą, kuri padėtų jūsų darbuotojams ir bendradarbiams jaustis laimingesniems ir labiau įsitraukti į veiklą, o tai lemtų didesnį produktyvumą.
4. Norite užtikrinti geresnę klientų patirtį, kad jie jaustųsi laimingesni ir būtų lojalesni, o tai lemtų didesnį pelną.
3. Norite sukurti ką nors ypatingo.
2. Norite rasti įkvėpimą bei laimę darbe ir gyvenime.
1. Jums pritrūko malkų židiniui. Ši knyga puikiai tinka ugniai įžiebti.

# TURINYS

Įžanga 13

Įvadas. Savojo kelio beieškant 17

## I SKYRIUS

### **Pelnas**

**1** Pelną beieškant 23

**2** Kartais laimi, kartais – pralaimi 51

**3** Diversifikuokite 77

## II SKYRIUS

### **Pelnas ir aistra**

**4** Susitelkite 117

**5** Augimo platforma.

Prekių ženklas, kultūra ir talentų rezervas 154

III SKYRIUS

# **Pelnas, aistra ir tikslas**

**6** Perėjimas į kitą lygį 237

**7** Žaidimo pabaiga 262

**Epilogas** 276

Pagyrimai knygai PRISTATOME LAIMĘ 278

Priedas. Internetiniai informacijos šaltiniai 280

Didžiąją gyvenimo dalį buvau verslininkas. Manau, taip yra todėl, kad man visada patiko kurti ir eksperimentuoti, taikyti išmoktas pamokas tiek naujose įmonėse, tiek asmeniniame gyvenime.

1996 metais drauge su kitais investuotojais įkūriau įmonę „LinkExchange“, kuri 1998 metais buvo parduota „Microsoft“ už 265 mln. dolerių.

1999 metais pradėjau dirbti su „Zappos“ kaip konsultantas ir investuotojas, o galiausiai tapau generaliniu direktoriumi. Išauginoje įmonę nuo beveik nulinio pardavimo 1999 metais iki daugiau nei 1 mlrd. JAV dolerių bendrųjų metinių pardavimo pajamų.

2009 metais įmonę „Zappos“ įsigijo „Amazon“. Sandorio sudarymo dieną ji įvertinta daugiau nei 1,2 mlrd. JAV dolerių.

Žvelgiant iš šalies, abi įmonės galėjo atrodyti kaip staigios sėkmės pavyzdžiai, tačiau jas auginant buvo padaryta daug klaidų ir išmokta nemažai pamokų. Daugelį mano filosofijų ir požiūrių iš tiesų suformavo plečiantis verslui įgyta patirtis.

Be to, visada labai mėgau skaityti. Įmonėje „Zappos“ skatiname darbuotojus skaityti knygas iš mūsų bibliotekos, kad jos padėtų jiems augti tiek asmeniškai, tiek profesinėje srityje. Daug knygų padarė įtaką įmonės „Zappos“ darbuotojų mąstymui ir paskatino pasiekti tai, ką turime šiandien.

Nusprendžiau parašyti šią knygą, kad padėčiau žmonėms išvengti daugelio klaidų, kurias padariau. Taip pat tikiuosi, kad šis kūrinys padrąsins jau įsitvirtinusias įmones ir verslininkus, kurie nori nepaisyti tradicinės išminties ir susikurti savo kelią į sėkmę.

## **KAIP SUDARYTA ŠI KNYGA**

Ši knyga suskirstyta į tris skyrius.

Pirmas skyrius vadinasi „Pelnas“. Jį daugiausia sudaro istorijos apie tai, kaip užaugau ir galiausiai atradau kelią į „Zappos“. Kai kurios istorijos pasakoja apie mano pirmuosius verslo nuotykius, kitos – kaip, būdamas jaunesnis, maištavau prieš tai, ko buvo iš manęs tikimasi.

Antras skyrius „Pelnas ir aistra“ labiau orientuotas į verslą ir jame kalbama apie daugelį svarbių filosofinių požiūrių, kuriais vadovaujamės „Zappos“. Taip pat dalijuosi kai kuriais vidiniais elektroniniais laiškais ir dokumentais, kuriuos naudojame iki šiol.

Trečias skyrius pavadintas „Pelnas, aistra ir tikslas“. Jame išdėstyta „Zappos“ vizija, kaip viską pakelti į aukštesnį lygmenį. Tikiuosi, tai paskatins jus padaryti tą patį.

Ši knyga – tai ne išsami „Zappos“ ar bet kurio iš ankstesnių verslų, kuriuose man teko dalyvauti, istorija. Taip pat ir ne autobiografija. Todėl joje nėra paminėti visi žmonės, kurie prisidėjo prie mano gyvenimo ar atliko jame tam tikrą vaidmenį. (Jei būčiau taip padaręs, atsirastų per daug vardų, kuriuos skaitytojams reikėtų sekti ir prisiminti.) Šios knygos tikslas – pateikti keletą svarbiausių dalykų iš kelio, kuriuoėjau, siekdamas atrasti laimę versle ir gyvenime.

Galiausiai, skaitydami šią knygą tikriausiai pastebėsite sakinių, kurie nėra patys geriausi taisyklingumo pavyzdžiai. Išskyrus tuos atvejus, kai konkrečiai nurodytas kitų asmenų indėlis į šią knygą,

ją parašiau nesinaudodamas autoriaus, rašančio kito vardu, paslaugomis. Nesu profesionalus rašytojas ir daugeliu atvejų sąmoningai pasirinkau mintis dėstyti taip, kad jas perskaitę mano anglų kalbos mokytojai tikriausiai susigūžtų, pavyzdžiui, sakinį baigti prielinksniu. Taip elgiausi iš dalies norėdamas, kad tekstas atspindėtų tai, kaip paprastai kalbu, o iš dalies norėjau tiesiog paerzinti visus savo mokyklos anglų kalbos mokytojus (juos labai vertinu).

Nors nesinaudojau kito autoriaus paslaugomis, man padėjo daugybė žmonių, teikdami atsiliepimus, pasiūlymus ir padrąsinimus – esu jiems visiems dėkingas. Nepakaktų vietos visiems pagalbinkams išvardyti, bet norėčiau ypač padėkoti Dženai Lim (Jenn Lim), savo ilgametei draugei ir „atsarginėms smegenims“. Ji buvo viso knygos rašymo projekto vadovė ir organizatorė, labai prisidėjo, kad ši knyga išvystų dienos šviesą – nuo pat pradžių iki pabaigos. Džena taip pat surinko ir padėjo suredaguoti daugelį kitų asmenų tekstų, dalis jų pateikiama šioje knygoje, o kitus galima rasti interneto svetainėje [www.deliveringhappinessbook.com](http://www.deliveringhappinessbook.com).

# Savojo kelio beieškant

*Oho, pagalvojau.*

Salė buvo pilna žmonių. Vyko visų mūsų darbuotojų susirinkimas, stovėjau ant scenos ir žvelgiau į septynių šimtų „Zappos“ darbuotojų minią, jie atsistoję plojo ir džiugiai šūkavo. Daugelio veidais net riedėjo laimės ašaros.

Prieš keturiasdešimt aštuonias valandas pasauliui pranešėme, kad mus įsigyja „Amazon“. Visam likusiam pasauliui rūpėjo tik pinigai. Spaudos antraštės skelbė: „Amazon“ perka „Zappos“ už beveik 1 mlrd. JAV dolerių, „Didžiausias įsigijimas „Amazon“ istorijoje“ ir „Kas kiek uždirbo iš „Zappos“ pardavimo“.

1998 metų lapkritį, praėjus dvejiems su puse metų nuo įkūrimo (buvau vienas įkūrėjų), įmonė „LinkExchange“ buvo parduota „Microsoft“ už 265 mln. JAV dolerių. Dabar, 2009 metų liepą, neseniai atšventus „Zappos“ dešimties metų sukaktį, būdamas įmonės generalinis direktorius, ką tik paskelbiau, kad „Amazon“ įsigyja „Zappos“. (Įsigijimas oficialiai buvo užbaigtas po kelių mėnesių, atsiskaitant akcijomis ir grynaisiais pinigais. Sandorio užbaigimo dieną „Zappos“ akcijos įvertintos 1,2 mlrd. JAV dolerių.) Pagal abu scenarijus sandoriai atrodė panašūs – jų abiejų vertė siekė apie

100 mln. dolerių per metus. Iš šalies tai atrodė kaip istorijos pasikartojimas, tik didesniu mastu.

Vis dėlto tai yra labai toli nuo tiesos.

Visi, buvę toje salėje, žinojome, kad kalbama ne tik apie pinigus. Kartu sukūrėme verslą, kuriame tarpusavyje derėjo pelnas, aistra ir tikslas. Taip pat žinojome, kad tai nebuvo tik verslo kūrimas. Tai buvo gyvenimo būdo kūrimas, kurio tikslas – suteikti laimės visiems, įskaitant mus pačius.

Tą akimirką scenoje laikas sustojo. Vieninga visų salėje esančių žmonių energija ir emocijos priminė laikus, kai prieš dešimt metų dalyvavau savo pirmajame reivo renginyje. Ten tūkstančiai žmonių šoko kaip vienas ir sėmėsi energijos vieni iš kitų. Tuometinė reivo bendruomenė susibūrė remdamasi keturiomis pagrindinėmis vertybėmis: taika, meile, vienybe ir pagarba.

Įmonėje „Zappos“ kartu sukūrėme savo dešimties pagrindinių vertybių sąrašą. Šios vertybės mus vienijo ir buvo svarbi kelio, atvedusio mus iki šios akimirkos, dalis.

Žvelgdamas į minią supratau, kad kiekvienas žmogus čia atėjo skirtingu keliu, bet visų mūsų keliai kažkaip susikirto čia ir dabar. Supratau, kad mano kelias prasidėjo gerokai anksčiau nei „Zappos“ ir „LinkExchange“. Mąščiau apie visus verslus, kuriuose dalyvavau, apie visus žmones, kurie buvo mano gyvenime, ir visus nuotykius, kuriuos patyriau. Galvojau apie padarytas klaidas ir išmoktas pamokas. Prisiminiau koledžą, paskui vidurinę mokyklą, pradinę mokyklą.

Visų akys buvo nukreiptos į mane, o aš bandžiau prisiminti, kur prasidėjo mano kelias. Mintyse keliavau laiku atgal, ieškodamas atsakymo.

Nors buvau tikras, kad nemirštu, prieš akis prabėgo visas gyvenimas. Troškau išsiaiškinti ir žinojau, kad turiu tai padaryti tuoj pat, kol energija kambaryje neišsisklaidė, kol laikas vėl nepradėjo



tekėti savo vaga. Nesupratau kodėl, bet tiesiog žinojau, kad *privat-lau* suprasti, kur prasidėjo mano kelias.

Tada, prieš pat sugrįžtant realybei ir vėl pradedant tekėti laikui, aš supratau.

Mano kelias prasidėjo nuo sliekų fermos.

# 1

## Pelno beieškant

### **SLIEKŲ FERMA**

*Iš pradžių jie tave ignoruoja, tuomet juokiasi iš tavęs,  
paskui kovoja prieš tave, galiausiai tu laimi.*

GANDIS

Esu beveik tikras, kad Gandis neturėjo jokio supratimo, kas aš toks, kai man buvo devyneri. Taip pat esu beveik tikras, kad aš taip pat nežinojau, kas jis. Jei Gandis būtų žinojęs apie mano viziją ir vaikystės svajonę užsidirbti daug pinigų veisiant ir masiškai pardavinėjant sliekus, manau, jis būtų panaudojęs tą pačią citatą, kad įkvėptų mane tapti didžiausiu sliekų pardavėju pasaulyje.

Deja, Gandis neužsuko į mano namus duoti išmintingų patarimų. Taigi per savo devintąjį gimtadienį pasakiau tėvams, kad noriu, jog jie nuvežtų mane į Sonomą – vietą, esančią valanda kelio į šiaurę nuo mūsų namų, kuri tuo metu buvo pirmaujanti šių sliekų pardavėja apygardoje. Tie pardavėjai dar nežinojo, kad ketinau tapti didžiausiu jų konkurentu.

Mano tėvai sumokėjo 33,45 JAV dolerio už dėžutę žemės, kurioje garantuotai turėjo būti bent šimtas sliekų. Prisimenu, kad vienoje knygoje skaičiau, jog slieką perpjovus per pusę išauga du sliekai. Tai skambėjo tikrai šauniai, bet viskas atrodė per daug sudėtinga, todėl įgyvendinau geresnį planą: kieme pastačiau „slienkų dėžę“, kuri iš esmės buvo panaši į smėlio dėžę su metaliniu tinklu ant dugno. Užuoat užpildęs ją smėliu, prikroviau žemės ir paskleidžiau per šimtą sliekų, kad jie galėtų laisvai šliaužioti ir susilaukti daug mažų sliekiukų.

Kiekvieną dieną paimdavau kelis žalius kiaušinių trynius ir išpildavau juos ant savo sliekų fermos. Buvau įsitikinęs, kad dėl to sliekai dauginsis greičiau. Girdėjau, kad kai kurie profesionalūs sportininkai pusryčiams geria žalius kiaušinius. Mano tėvai buvo įsitikinę, kad pardavinėdamas sliekus nepraturtėsiu taip, kaip svajojau, tačiau leido man ir toliau kasdien maitinti sliekus žaliais kiaušinių tryniais. Manau, vienintelė priežastis, dėl kurios jie netrukdė man to daryti, buvo ta, kad kiaušinių tryniuose yra daug cholesterolio. Jei sliekams tiko kiaušinių tryniai, tai reiškė, kad mes su broliais valgėme tik mažai cholesterolio turinčius kiaušinių baltymus. Mama visada prižiūrėjo, kad nevalgytume to, kas gali padidinti cholesterolio kiekį kraujyje. Tikėtina, kad vieną vakarą per vietines žinias ji pamatė reportažą apie cholesterolį ir tai ją išgąsdino.

Trisdešimt dienų maitinau sliekus žaliais kiaušinių tryniais, tad nusprendžiau patikrinti, kaip jiems sekasi. Pakapsčiau žemę norėdamas pažiūrėti, gal atsirado mažų sliekiukų. Deja, jų neradau. Iškilo ir dar didesnė problema – neišvydau ir suaugusių sliekų. Užtrukau valandą kruopščiai tikrindamas visą sliekų dėžėje buvusią žemę. Neliko nė vieno slieko. Jie, matyt, ištruko pro dėžės dugne įrengtą metalinį tinklą. Arba juos sulesė paukščiai, kuriuos privilegijos žali kiaušinių tryniai.

Mano klestinti sliekų imperija oficialiai nustojo veikti. Tėvams sakiau, jog sliekų augintojo darbas vis tiek nuobodus, bet tiesa buvo ta, kad dėl nesėkmės jaučiausi blogai. Jei Tomas Edisonas tuomet dar būtų buvęs gyvas, jis būtų atėjęs į mano namus ir padrašinęs mane savo požiūriu į nesėkmę:

*Mano kelias į sėkmę buvo grįstas nesėkmėmis.*

TOMAS EDISONAS

Tačiau jis tikriausiai buvo pernelyg užsiėmęs kitais darbais, nes, kaip ir Gandis, niekada neužsuko į mano namus. Galbūt jie pernelyg intensyviai bendravo tarpusavyje.

## VAIKYSTĖ

Mano mama ir tėtis emigravo iš Taivano į Jungtines Valstijas, kad galėtų tęsti magistrantūros studijas Ilinojaus universitete. Ten jie susipažino ir vėliau susituokė. Nors gimiau Ilinojaus valstijoje, vieningai mano prisiminimai apie tą gyvenimo laikotarpį – šokinėjimas į vandenį nuo dvylikos pėdų aukščio tramplino ir jonvabalių gaudymas. Ankstyvieji prisiminimai visada migloti, bet manau, kad tai du atskiri prisiminimai, nes mažai tikėtina, jog būdamas dvejų būčiau galėjęs iš tikrųjų pagauti skrendantį jonvabalį.

Kai man sukako penkeri, tėtis gavo darbą Kalifornijoje, todėl visi persikėlėme į Marino apygardą, esančią už Aukso Vartų tilto, į šiaurę nuo San Fransisko. Apsigyvenome Lukaso slėnyje. Mūsų namai buvo maždaug dvidešimt minučių kelio automobiliu nuo Skaivokerio rančos, kur gyveno ir savo filmų verslui vadovavo Džordžas Lukasas (George Lucas; „Žvaigždžių karai“).

Mano tėvai buvo tipiški Azijos kilmės amerikiečiai. Tėtis dirbo chemijos inžinieriumi bendrovėje „Chevron“, mama buvo socialinė darbuotoja. Jie kėlė didelius lūkesčius mano ir mano dviejų jau-

nesniųjų brolių mokymosi rezultatams. Endis buvo dvejis metais jaunesnis už mane, o praėjus ketveriems metams po persikėlimo į Kaliforniją gimė mano jauniausiasis brolis Deividas.

Marino apygardoje gyveno nedaug azijiečių šeimų, bet mano tėvams kažkaip pavyko surasti visas dešimt jų. Mes reguliariai rengdavome susitikimus, per kuriuos visi tėvai ir vaikai susirinkdavo prie suneštinių vaišių stalo ir bendraudavo. Vėliau vaikai žiūrėdavo televizorių, o suaugusieji atskirame kambaryje bendraudavo ir girdavosi vieni kitiems savo vaikų pasiekimais. Tai buvo tiesiog azijietiškos kultūros dalis: vaikų pasiekimai buvo lyg įvertis, pagal kurį daugelis tėvų apibrėždavo savo sėkmę ir statusą. Mes buvome svarbiausia rezultatų lentelė.

Azijiečiams tėvams svarbios trys pasiekimų kategorijos.

Pirma kategorija – akademiniai pasiekimai: į šią kategoriją įeina geri pažymiai, bet koks apdovanojimas ar viešas pripažinimas, geri SAT (*scholastic aptitude test*, SAT) egzamino balai ar buvimas mokyklos matematikų komandos nariu. Svarbiausia buvo tai, į kurią aukštąją mokyklą vaikas galiausiai įstojo. Didžiausią įspūdį darydavo patekimas į prestižinį Harvardo universitetą.

Antra kategorija – karjeros pasiekimai: tapimas praktikuojančiu gydytoju arba mokslų daktaro laipsnio įgijimas laikyti didžiausia pergale, nes abiem atvejais tai reiškė, kad iš „Šejaus“ (Hsieh) galima tapti „dr. Šejumi“.

Trečia kategorija – puikus mokėjimas groti vienu ar kitu muzikos instrumentu: beveik kiekvienas azijiečių vaikas buvo privertas mokytis groti fortepijonu, smuiku arba abiem instrumentais, ir kiekvieno susibūrimo metu, pasibaigus vakarienei, vaikai, stebinti tėvams, turėdavo atlikti kokį nors kūrinį. Tai buvo tariamai skirta tėvams linksminti, bet iš tikrųjų tėvai galėdavo palyginti savo vaikus tarpusavyje.

Mano tėvai, kaip ir kiti azijiečiai, gana griežtai auklėjo mane taip, kad galėtume laimėti visose trijose kategorijose. Man buvo leidžiama žiūrėti televizorių tik vieną valandą per savaitę. Iš manęs tikėtasi, kad mano visų dalykų žinios būtų įvertintos tik 10 balų, be to, tėvai liepė man laikyti bandomuosius SAT egzaminus ir kai lankiau pagrindinę, ir vidurinę mokyklą. SAT – tai standartinis pasiekimų testas, kuris paprastai laikomas tik vieną kartą, baigiant vidurinę mokyklą, ir yra paraiškos stoti į aukštąją mokyklą dalis. Tėvai norėjo, kad šiam egzaminui pradėčiau ruoštis jau šeštoje klasėje.

Pagrindinėje mokykloje grojau keturiais skirtingais muzikos instrumentais: fortepijonu, smuiku, trimitu ir valtorna. Per mokslo metus darbo dienomis turėjau kasdien po trisdešimt minučių mokytis groti kiekvienu instrumentu, o šeštadieniais ir sekmadieniais – po valandą. Vasarą – po valandą kiekvienu instrumentu per dieną, o tai, mano manymu, turėtų būti priskiriama žiauriai ir neįprastai bausmės formai vaikams, norintiems per vasaros atostogas tik paatostogauti.

Sugalvojau būdą, kaip vis tiek pasimėgauti savaitgaliais ir vasaros atostogomis. Atsikeldavau anksti, 6 val. ryto, kai tėvai dar miegodavo, ir nusileisdavau į pirmą aukštą, kur stovėjo fortepijonas. Užuoť grojęs fortepijonu, įjungdavau magnetofoną ir paleisdavau groti valandos trukmės mokymosi sesiją, kurią buvau įrašęs anksčiau. Tada 7 val. ryto grįždavau į savo kambarį, užsirakindavau duris ir vėl paleisdavau valandos trukmės įrašą, kuriame grodavau smuiku. Tą laiką leisdavau skaitydamas knygą arba žurnalą „Berniukų gyvenimas“ („Boys' Life“).

Kaip galite įsivaizduoti, mano fortepijono ir smuiko mokytojai negalėjo suprasti, kodėl kiekvieną kartą, kai susitikdavome per kassavaitines pamokas, nesimatydavo jokios pažangos. Manau, jie tiesiog manė, kad esu lėtai besimokantis. Iš savo perspektyvos tie-

siog negalėjau suprasti, kaip mokymasis groti visais šiais muzikos instrumentais galėtų duoti kokią nors pamatuojamą naudą.

(Tikiuosi, mano mama per daug nesupyks, kai tai skaitys. Turbūt turėčiau jai gražinti visus pinigus, kuriuos ji išleido mano fortepijono ir smuiko pamokoms.)

Mano tėvai, ypač mama, labai vylėsi, kad galiausiai įstosiu į medicinos mokyklą arba įgysiu mokslų daktaro laipsnį. Jie tikėjo, kad svarbiausia yra formalusis švietimas, bet aš jaučiausi pernelyg suvaržytas visus tėvų griežtai suplanuotus pirmuosius dvidešimt penkerius savo gyvenimo metus.

Mane daug labiau domino nuosavas verslas ir įvairių būdų, kaip užsidirbti pinigų, paieškos. Vaikystėje tėvai man visada sakydavo, kad nesirūpinčiau, kaip uždirbti pinigų, ir susitelkčiau į mokslus. Jie tikino mokėsiantys už mano mokslą, kol įgysiu medicinos mokslų daktaro arba kitą mokslų daktaro laipsnį. Jie taip pat sakė, kad nupirks bet kokių drabužių, kokių tik norėsiu. Jų laimei, aš niekada neturėjau mados pojūčio, todėl niekada daug neprašiau.

Visada svajojau užsidirbti pinigų, nes pinigai man reiškė tai, kad vėliau gyvenime turėsiu laisvę daryti viską, ką tik noriu. Mintis, kad vieną dieną vadovausiu savo įmonei, taip pat reiškė tai, jog galėsiu dirbti kūrybingai ir galiausiai gyventi pagal savo paties susikurtas sąlygas.

Dar mokydamasis pradinėje mokykloje ne kartą organizavau kiemo išpardavimus. Kai pritrūkau tėvų garaže buvusių daiktų, kuriuos galėjau parduoti, paklausiau draugės, ar galėtume surengti kiemo išpardavimą jos namuose. Visus jos tėvų namuose buvusius senus nebereikalingus daiktus išdėliojome ant važiuojamosios kelio dalies, pagaminome limonado ir aprengėme draugę mažos mergaitės drabužėliais, dėl kurių ji atrodė penkeriais metais jaunesnė. Mintis buvo tokia: net jei žmonės nieko nenupirktų, galė-

tume jiems parduoti bent jau limonado. Taigi, pardavę limoną uždirbome daugiau pinigų nei pardavę visa kita.

Lankydamas pagrindinę mokyklą, ieškojau kitų būdų užsidirbti. Viename rajone pristatinėdavau laikraščius, bet netrukus sužinojau, kad nepriklausomo rangovo, pristatančio laikraščius dviračiu, samdymas iš tikrųjų buvo tik būdas vietiniam laikraščiui apeiti vaikų darbo įstatymus. Atlikęs skaičiavimus supratau, kad mano užmokestis siekė apie 2 JAV dolerius per valandą.

Mečiau laikraščių pristatymo veiklą ir nusprendžiau kurti savo naujienlaiškį. Kiekvieną numerį sudarė apie dvidešimt puslapių mano parašytų istorijų, žodžių paieškos galvosūkių ir anekdotų. Naujienlaiškį spausdinau ant ryškiai oranžinio popieriaus, pavadinau „Kalakutas“ („The Gobbler“) ir įkainojau 5 JAV doleriais. Keturis egzempliorius parduviau savo mokyklos draugams. Pagalvojau, kad arba turiu susirasti daugiau draugų, kurie galėtų sau leisti pirkti mano naujienlaiškį, arba prasimanyti kitą pajamų šaltinį. Taigi, kai kitą kartą nuėjau į kirpyklą, kirpėjui parodžiau „Kalakuto“ egzempliorių ir paklausiau, ar jis norėtų nusipirkti viso puslapio reklamą kitame numeryje už 20 JAV dolerių.

Kirpėjas sutiko, ir supratau, kad įsitraukiau į kažką rimto. Man tereikėjo parduoti dar keturis skelbimus savo naujienlaiškyje ir uždirbčiau 100 JAV dolerių, o tai buvo daugiau pinigų, nei kada nors gyvenime buvau matęs. Po pirmojo pardavimo, kupinas pasitikėjimo savimi, aplankiau šalia kirpyklos esančias įmones, klausinėdamas, ar jos norėtų reklamuotis kitame naujienlaiškyje, kuris bus tikra sensacija, apskriesianti visą šalį ar bent jau mūsų apygardą.

Visi kuo mandagiausiai atsisakė. Po kelių savaičių išleidau antrąjį „Kalakuto“ numerį. Šį kartą parduviau tik du egzempliorius.

Nusprendžiau veiklą nutraukti.

Darbo buvo per daug, o ir mano draugams pradėjo trūkti priešpiečiams skirtų pinigų.