

SCIENCE
&
CULTURE

科文西方工商管理 (MBA) 经典文库(创新企业家系列)

[美] 盖尔·迪乔治 (Gail Degeorge) 著

兼并经典

The Making Of A Blockbuster

震惊华尔街的
伟恩投资策略

工 商 出 版 社
科 文 (香 港) 出 版 有 限 公 司
Science & Culture Publishing House (H.K.)

科文西方工商管理(MBA)经典文库
创新企业家系列

兼并经典

——震惊华尔街的投资策略

THE MAKING OF A BLOCKBUSTER

[美] 盖尔·迪乔治 GAIL DeGEORGE 著
李静瑶 译



著作权合同图字：01—97—1042 号

责任编辑：张宏民 姚 昕

封面设计：刘学开

图书在版编目(CIP)数据

兼并经典：伟恩和他的影视娱乐王朝/(美)迪乔治(DeGeorge, G.) 著；李静瑶译. —北京：工商出版社，1997. 9
ISBN 7-80012-318-9

I. 兼… II. ①迪… ②李… III. 伟恩-生平事迹 IV.
K 837.125.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (97) 第 17399 号

Copyright © 1996 by Gail DeGeorge
Publishing by arrangement with John
Wiley & Sons Inc. through Beijing Literary Agent Co. Ltd.

中文简体版版权 © 1997 科文(香港)出版有限公司
工商出版社出版
中文简体字版权经北京版权代理有限公司代理授权

书名：兼并经典——震惊华尔街的投资策略

作者：〔美〕盖尔·迪乔治

译者：李静瑶

出版/工商出版社

科文(香港)出版有限公司

发行/工商出版社/北京科文剑桥图书公司

经销/新华书店

印刷/

开本/850×1168 毫米 1/32 印张/17 字数/270 千

版本/1997 年 11 月第 1 版 1998 年 10 月第 2 次印刷

印数/50000

书号：ISBN 7-80012-318-9/F·120

定价：36.00 元

商业巨人的诞生

35年前，每天天还没亮，伟恩·惠善佳已循着他的垃圾收集路线，开始一天的工作。今天，伟恩价值数十亿美元，涵盖运动、娱乐及废弃物管理的事业王国，发展正如日中天，不可限量。透过这本书，我们深入了解，一位原本好斗成性，遭大学退学的年轻人，如何在从事垃圾收集业后，最后成为商业巨子的故事。

尽管媒体有关“百事达”影视公司的报导从未间断，但时至今日，对“百事达”幕后老板的报导，仍属少见。透过与伟恩朋友、家人及其企业核心人士的访谈，本书首度带领读者一窥伟恩的传奇奋斗历程；并从伟恩所运用的商业策略、管理风格及灵活生意手腕，了解他成为当今最富有、最具影响力商业领袖的秘诀。

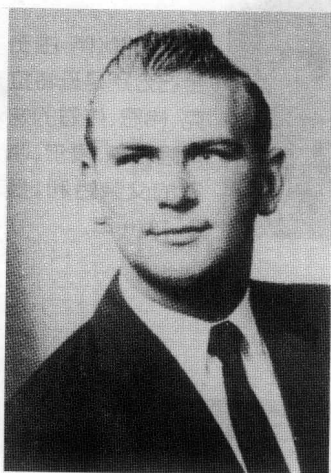
1962年，伟恩靠着从他岳父处借来的500美元，买下一辆二手卡车及几个客户。就从这不甚起眼的起点，伟恩建立起全世界最大的废弃物收集公司——“废弃物管理公司”。这项废弃物管理事业发展触角广泛，生产众多高利润的产品——从活动厕所到防虫业，应有尽有。后来，伟恩

又把原本只有 19 家连锁店的“百事达”影视公司，扩展为年收入超过 40 亿美元，旗下有 3700 家连锁店的娱乐业财团。拥有百事达影带出租店会员卡的人数，远远超过美国运通卡友。

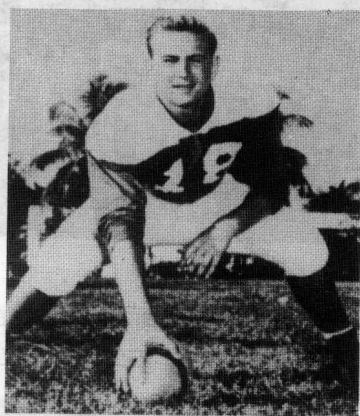
透过本书，读者将第一次了解，伟恩如何在短短的七年内，以无比的毅力、多年累积的生意技巧、天生的商业奇才，一手建立起“百事达”影视公司。1994 年，伟恩于轰动一时的维康/派拉蒙合并案中，卖掉当时股价看好的百事达影视公司经营权，当时受到所有人的质疑。但眼光远大的惠善佳知道，虽然要好几年，甚至数十年后，新的科技发展才会对百事达的主要业务——“录影带出租”——形成不利的影响，但是这种隐然难见的威胁，会一直成为公司经营的负面因素，并且压抑股票的表现。然而要把百事达扩展为成熟、多角化经营的娱乐王国，则需拆资庞大，因为这一行许多珍贵的视听资产，都已由别的大型娱乐企业所持有，喊价过高，尽管百事达称雄影带出租业，仍然根本无力负担。

他是一位内心复杂的男人，总是驱使自己在经营每项事业时，都要有出人意表的优异成果，因此惠善佳必须卖掉百事达。其实这只是表面的原因，伟恩那双冷酷的湛蓝双眼，犀利无比，似能穿透你的灵魂，却从未吐露走出百

事达的真正原因。伟恩目前仍拥有规模无人能及的职业运动事业，同时拥有“迈阿密海豚队”、“佛罗里达马林鱼队”、“佛罗里达豹队”，以及位於迈阿密的“裘罗比”球场。伟恩·惠善佳新近又买下一家小规模固体废弃物处理公司，让我们不禁要猜，他是否要建立第三个价值数十亿美元的大企业（编者按：伟恩目前投资二手车商场，1996年10月底开幕，规模称雄全世界，有1200辆以上的车可供客户在电脑及网路上挑选）。



上左: 伟恩高中毕业纪念册里的留影, 当时是 1955 年。



上右: 高中时的伟恩是美式足球校队中锋, 校队的队名“豹”, 就是他命名的, 数十年后伟恩取得职业美式足球队经营权, 队名还是“豹”。



下: 前排左一是高三时的伟恩, 他高中时也打棒球队, 担任三垒手, 但教练觉得伟恩的足球比较行。



左:创业伙伴,由左至右分别是班特拉克、伟恩、伟恩的妹婿哈德森、麦尔、伟恩的父亲哈利,摄于1970年。

下:1973年伟恩的废弃物管理公司在纽约上市买卖,右二为伟恩,左二为班特拉克。



左:伟恩和班特拉克在公司的垃圾卡车前留影,经过70年代的大肆购并,1984年伟恩离开废弃物管理公司时,该公司年营业额达十亿美元,称霸废弃物收集业。



上:1987年,麦尔克硬拉着伟恩参观他经营的百事达,使得之前不喜欢影带租售的伟恩观念突变,决定入主这家录影带租售连锁店。

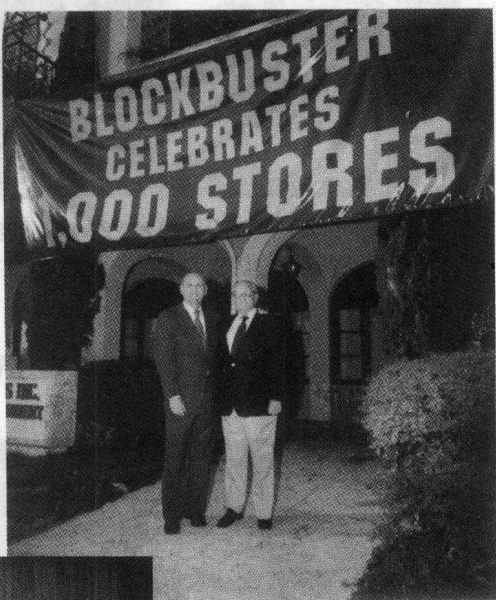
下:1989年4月27日,百事达上市,伟恩看着荧幕上显示的第一笔公司股票交易。



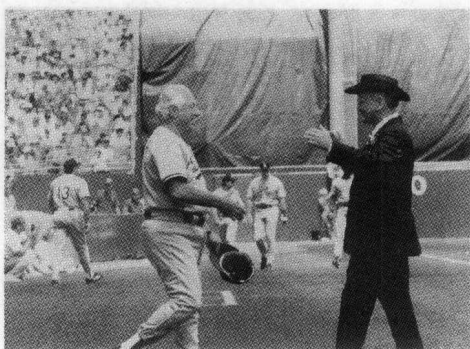


左:百事达以老少咸宜的风格自豪,绝不租借限制级电影,伟恩为了推广这个理念,从麦当劳把葛鲁伯挖角过来,使整个百事达连锁彻底麦当劳化。

右:1989年9月,百事达第1000家分店成立于罗德岱堡,伟恩和父亲摄于店门口。1987年伟恩刚买下百事达时,该企业仅有8间分店、11家特许店。1994年时,该公司已有3700多家分店,据点遍及10国。



左:右起为百事达的董事会成员伟恩、艾伦、麦尔克、伟恩的购并搭当贝拉德、另一董事克罗方,而唐·福林未出席。摄于1994年9月29日,伟恩为百事达完成第110笔兼并案。

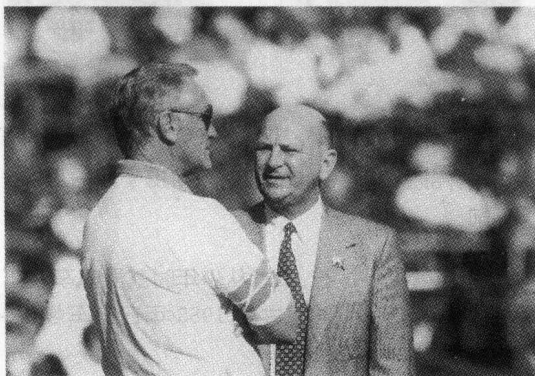


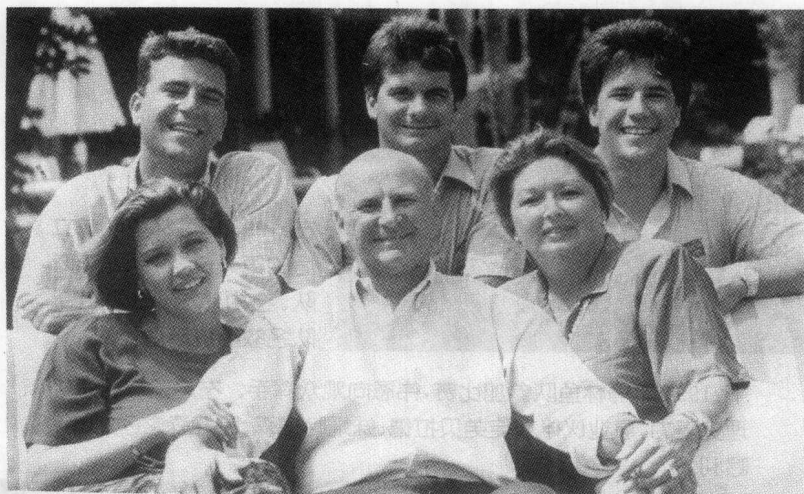
左:1993 年马林鱼队成立后的第一仗,对手为道奇队。右为伟恩,左为道奇队名教练拉苏达。

下:1994 年马林鱼队参加比赛,伟恩向观众挥手。左起是球队总经理史麦力、事业伙伴兼徒弟贝拉德、妹婿哈德森、哈德森之子、父亲哈利。

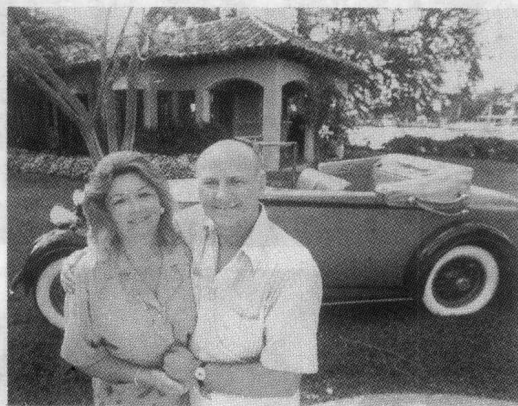


右:伟恩和迈阿密海豚队的教练舒拉。





上: 伟恩的全家福。前排右一是第二任太太玛蒂, 潘(前左一)和雷(后排中)是玛蒂和前夫所生, 史考特(后左)和小伟恩(后右)则为前妻所生。由于事业奔波, 伟恩的第一次婚姻以离婚收场。



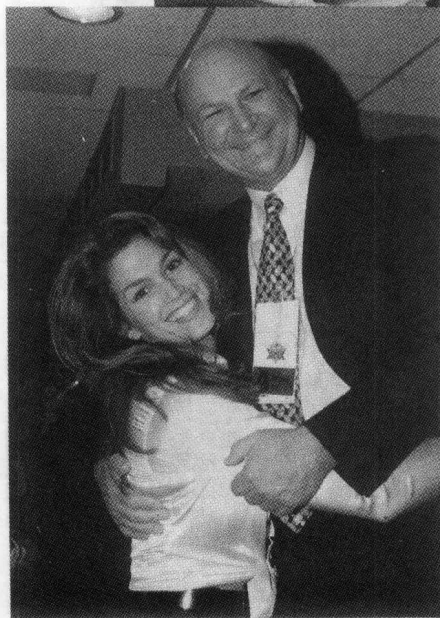
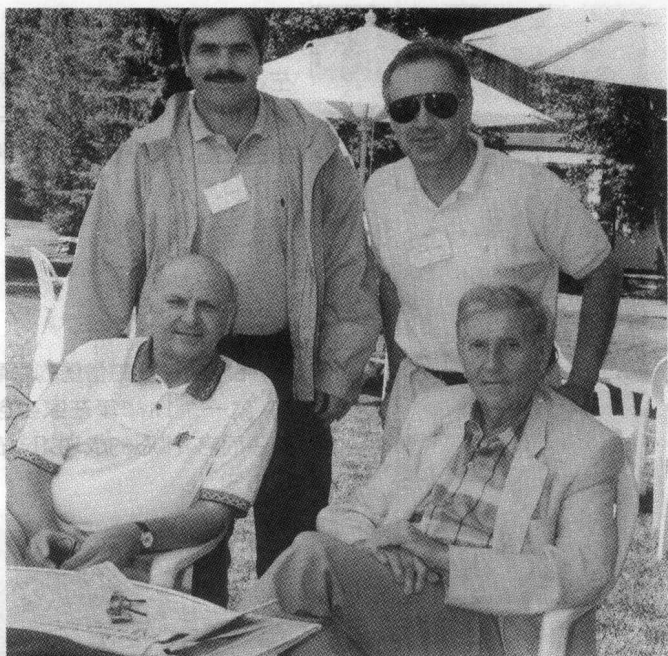
左: 伟恩、玛蒂和他的劳斯莱斯摄于豪宅之前。

右: 伟恩从少年时就爱飙车, 这张照片是 1985 年在赛车学校所摄。



张兰, 鱼
长, 鱼林
张回, 对

路总, 本
民, 肉业
人里, 关主



上: 贝拉德和伟恩和甫购并派拉蒙影业的维康公司达成惊天动地的合并, 后排右为维康总经理白翁迎, 前为董事长雷德史东。

左: 伟恩在娱乐界的影响力巨大无边, 连超级名模特儿辛蒂克劳馥见了他也热情相拥。



左:伟恩最爱去澳洲钓马林鱼,当地政府规定1000磅重以上的马林鱼才能钓上船,伟恩钓上的这尾得放回海里。

下:伟恩站在罗德岱堡的百事达总部前,就一个1962年在家乡创业的男孩子而言,伟恩的成功如今在乡里人尽皆知。



目 录

- 一 别人的垃圾是我的宝
打从一开始,他就懂得经营银行及政界关系—— 1
- 二 垃圾变黄金
十个月就并吞一百三十三家公司,公司股票
上市—— 51
- 三 与主管当局斗法
猎取时的兴奋、刺激,才是伟恩向高难度挑
战的原因—— 90
- 四 风云再起
找不到证据的内线交易,这不过是玩玩而已—— 113
- 五 录影带出租业大进击
管他的,只要百事达有他说的一半好,就值
得去看看—— 145
- 六 快速前进
麦当劳花三十年做到的,我三、五年就要看到—— 176
- 七 唯我独尊

影带租售业的霸主,同时控股最大有线电视
业者——237

八 勇往直前

谈判专家的原则:不可以爱上这个行业。
然而……—299

九 从NFL 进军大联盟

伟恩的话比较有说服力。他说:我就是资金来源—365

十 横跨三大职业运动

我从没假装是曲棍球迷,我也不算棒球迷,这都
是生意——406

十一 维康:棘手的企业合并案

影带租售业的马林鱼,这回遇上影视业的大
鲸鱼——446

十二 百事达之后

与维康合并,掩饰了百事达的致命缺点,下个
目标是……—489

一 别人的垃圾是我的宝

伟恩·惠善佳正耐心十足地坐在威柏·波特的木造房前。波特这间房子，是罗德岱堡西边，绵延好几英里的美洲蒲葵矮木丛原中，唯一一所房子。波特站定身子，看到这个一头金发、瘦巴巴、有个“惠善佳”这么个奇怪姓氏的年轻小伙子，又来找他时，心中不禁暗笑。风水真是星移斗转了，1962年的佛罗里达南部，居然会有白人要看黑人的脸色。这个小伙子已经来找波特好几天了，一直要波特把一辆垃圾车和垃圾收集路线卖给他。不过波特还不愿点头，因为还不到时候。“不行，伟恩。我想自己一个人拼拼看，所以不想把生意卖给你。”现在已88岁高龄的波特，还清楚记得伟恩当时的回答：“好吧，如果你真的不愿意，那我也没辙。不过，要是你改变心意的话，我会再来找你谈。”

收垃圾这行慢慢变了，生意越来越具竞争性，有些纽约来的意大利人，开始进来抢生意。波特发现，他自己的垃圾路线，已经被一家有全新垃圾卡车的垃圾公司给抢走，这是收垃圾这行常见的一种竞争战术。现在，又来了个叫