

VOICES OF EXPERIENCE
FROM 40 INTERNATIONAL BUSINESS
PIONEERS

中国 商规

启示录

全球40位创业先锋的真言

[西] 胡安·安东尼奥·费尔南德斯 著
[美] 劳丽·安德伍德



科学出版社
www.sciencep.com

VOICES OF EXPERIENCE
FROM 40 INTERNATIONAL BUSINESS
PIONEERS

中国 商规

启示录

全球40位创业先锋的真言

[西] 胡安·安东尼奥·费尔南德斯 著 文殇 译
[美] 劳丽·安德伍德

科学出版社
北京

图字：01-2010-1281

Juan Antonio Fernandez/Laurie Underwood

China Entrepreneur: Voice of Experience from 40 International Business Pioneers

ISBN: 978-0470-82321-7

Copyright © 2009 by John Wiley & Sons (Asia) Pte. Ltd.

All Rights Reserved, Authorized Translation from English Language edition

published by John Wiley & Sons (Asia) Pte. Ltd.

Simplified Chinese Translation Copyright © 2010 by Science Press.

图书在版编目(CIP)数据

中国商规启示录：全球40位创业先锋的真言/（西）费尔南德斯，
（美）安德伍德著；文殒译．—北京：科学出版社，2010.6

ISBN 978-7-03-027102-0

I. ①中… II. ①费… ②安… ③文… III. ①企业家—访问记—
世界 ②跨国公司—企业管理—经验—中国 IV. ①K815.38 ②F279.247

中国版本图书馆CIP数据核字（2010）第053363号

责任编辑：刘英红 / 责任校对：陈玉凤
责任印制：刘士平 / 封面设计：李尘工作室

科学出版社 出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码：100717

<http://www.sciencep.com>

双青印刷厂 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2010年6月第 一 版 开本：B5（720×1000）

2010年6月第一次印刷 印张：15 3/4

字数：210 000

定价：35.00 元

（如有印装质量问题，我社负责调换）

感 谢

本书是很多人一起共同合作的结果，也是他们共同努力的结晶。在此我们要衷心感谢他们所做的一切：

感谢 40 位来自全世界 25 个国家和地区的、优秀的、富于冒险精神的企业家，感谢他们如此慷慨地与我们分享他们的传奇经历和经验教训。他们在百忙中抽出时间与我们分享他们的见解，唯一的目的就是帮助其他企业家在中国广阔而富有活力、但又存在各种问题的商业环境中取得成功。

感谢另外 3 位中国专家，他们以自己在中国多年的工作经验提出了很多好的建议。

感谢来自 9 个国家的官方代表，他们对外国企业家在中国面临的重要问题提出了很有见地的忠告。

感谢我们的采访团队——宋冬梅女士、程怡婷女士和陆一波女士，是她们帮助我们成功地对每个企业家们进行了采访。

感谢中欧国际工商学院的同事和行政人员，感谢他们对本书的采访和写作过程提供的支持。没有学院的支持，我们就不可能完成《中国 CEO》和本书的创作。

感谢所有在与外国企业家取得联系的过程中帮助过我们的人。

最后，感谢罗宾·弗莱明和詹尼斯·苏的杰出工作。

序

当我们还在阅读《中国 CEO》的精彩片段时，胡安·安东尼奥·费尔南德斯教授和记者劳丽·安德伍德已经有了创作另一本更有趣的书的想法。他们也是中欧国际工商管理学院成员。在他们创作的第一本书发行的三年里，我经常看到在往返中国的飞机机舱里有乘客捧着《中国 CEO》认真阅读。相比 2006 年，2009 年的世界对中国更加关注，我完全有理由相信这本书较先前的《中国 CEO》会获得更多国际贸易经理人的青睐。

在这第二本由他们合作创作的书中，两位作家将重点转移到企业家精神方面——这也是我学术研究的兴趣所在。作者仍然延续先前的创作方式，即以采访作为基础——他们从 40 位在中国成功创业的企业家、3 位不同领域的中国专家、9 位各国代表那里收集他们的见解、趣闻和经验。在实战世界中，用学术技巧提出相关问题，再用浅显易懂的方式呈现受访者的真实反馈，这是一项伟大的工作。两位作者 24 年在中国工作和生活的经验，再加上两位及合作者艰苦的工作，才使这本书内容更加丰富和精彩，同时又具有现实的教育意义。

创业是发现机会并将它转变为商业回报的艺术，也就是快速创造价值的艺术。而创业者如何在中国发现机会呢？他们又是如何将一个有潜力的想法变为实际的成功商业行为呢？特别重要的是，他们通过什么方式应对包括招聘、组织、融资和销售等方面的严峻挑战呢？

有经验的企业家和学者可能会说基本的东西是相通的。但是，在复杂而广阔的中国市场生存下来的确还需要特别的技巧。本书包含了 52 名专

业人士提供的丰富的一手经验，才使读者可以多方面参考、了解甚至身临其境地体会在中国的创业过程。对于任何在中国工作或是同中国合作的国际商业人士，我都有信心地说：本书会帮助你在实现中国梦的道路上勇往直前。

佩德罗·纽诺

中欧国际工商管理学院执行总裁

目 录

感谢 /i

序 /iii

前言 /1

第一章 中国政府及其商业环境 /11

回顾：刚刚打开大门的中国 /12

转折：20 年前的中国 /15

现在：超过美国硅谷的创业环境 /17

神秘而热情的中国政府 /18

了解政府的需求 /19

创业初期的基本规则 /24

小结 /28

第二章 营业执照和公司形式 /31

如何获得营业执照 /32

选择恰当的公司形式 /34

小结 /48

第三章 融资及选择中国伙伴 /51

融资是成功的基础 /52

中国合伙人是成功的关键 /59

小结 /65

第四章 确定细分市场及收款 /67

确定细分市场的策略 /68

收款的策略 /79

小结 /85

第五章 人力资源的挑战 /87

中国员工的优势和弱势 /88

培训是弥补员工不足的唯一途径 /90

谨慎招聘，大胆使用 /99

“小公司也不错” /103

敏感的薪酬 /109

小结 /113

第六章 与中国人的谈判 /115

谈判前：精心准备 /116

谈判中：充分发挥 /124

签约后：新的开始 /138

小结 /141

第七章 在中国的生存法则 /145

学会中文很重要 /146

克服生活的难题	/150
工作与生活的平衡	/160
在中国的外国女企业家	/164
中国式的美好生活	/169
小结	/173

第八章 在中国创业：你做好准备了吗？ /175

企业家必备的特质	/176
所必需的专业知识	/184
度过艰难的工具	/187
后期发展的目标	/192
期盼中国的未来	/194
小结	/200

附录 中国和她的贸易伙伴 /203

后记 /241

前言

“以往一系列疯狂的经历真是极大地考验了我在中国创业的决心。我们的第一个客户同时也是潜在的竞争者，他们和我们业务关系相当密切，但是随后……

一个周五下午五点半的时候，警察来到了我的办公室。当时情况很危急，我没有营业执照，所以也就没有任何可寻求法律保护的依据。我没有律师，因为以前也没需要过律师。警察封了我的门。我以为我会以间谍罪而被逮捕！”

受访者之一

为什么要阅读《中国商规启示录》？

你是否曾经梦想过到全世界最大的、成长最快的、最富有活力的消费市场上开启你的商业探险之旅？全世界很多有冒险精神的商业人士都有过这样的梦——到中国去。在中国变得更加成熟、开放和更加国际化的今天，越来越多人加入了这个行列，开始实现他们的中国梦。

就如开始的故事描述的一样，在中国的创业之路不仅充满希望，也充满艰辛，有些经历是连最富有冒险精神的企业家也无法想象的。

正是一些在中国的外国企业家与我们分享了他们的“中国梦”，才启发我们开始了本书——《中国商规启示录——全球 40 位创业先锋的真言》的创作计划。

在发行了第一本书《中国 CEO——来自全球 20 名商业领军人物的声音》后，我们得到全世界读者的热烈反响，这远超出我们的预料。在 18 个月里，本书销量达数万册。同时被翻译成中文（简体和繁体）、越南语、印度尼西亚语及韩语并在这些国家发行。

在第一本书发行后，我们的作者和上千名来自亚洲、欧洲和美洲的商业人士进行了交流，所有的人都有一个共同的兴趣：就是来中国创业。最让我们感到欣慰的是，在我们多次与在中国工作的总裁们的交谈中，他们说“书中写到的和我经历过的一模一样，我要把这本书推荐给我即将从欧洲（或是美国、澳大利亚、印度）过来这里的总经理。”

但在我们和其他商业协会、贸易促进会、贸易代表或是商校学生交流的过程中，也听到过另一个经常出现的问题是：小企业在中国的经历又如何呢？正如本书采访的一位澳大利亚女企业家说的：“我不是通用电气公司，我就是一个人。我没有很多人帮我在这里处理和政府之间的关系。你给我的建议是什么？”

所以在 2008 年，带着数码录音机，我们再次进入中国市场去收集那些在中国市场成功开启了他们事业的外国企业家的一手资料。与创作《中国 CEO》的过程一样，我们决定要充分利用两方优势——乔安博士自 1999 年起作为中欧国际工商管理学院教授的教学优势和劳丽女士在中国 15 年的商业记者身份累积的专业知识。计划创作一本经过细致调查又浅显易懂的指南书，来帮助小型企业家成功地在中国建立和发展他们的事业。

更多血汗和泪水的故事

在开始创作《中国商规启示录》时，我们首先对一些在华成功开展事业的外国商业先锋进行采访，而没有去采访那些已在中国扎根的国际大公司经理人。我们最初的计划是采访 20 位成功的企业家，但最终数目却是先前预期的 2 倍。每个受访者都会引出其他的创业者，而那个人的故事更加引人入胜

胜。项目开始几周后，我们就知道这是一本多么精彩的书。正如一位对本书草稿进行阅读的人——在上海的外国企业家约翰·范·弗里特所说的：“本书包含了受访者的血汗和泪水。”

这本书到底采访了哪些人？

我们通过艰辛的努力采访了 52 名专业人士并收集了各种磁带、录像和记录了详细采访细节的资料。每个专业人士都提供了他们关于这个独特而富有挑战性的市场的亲身经历和个人见解。我们的受访者分为三部分：

(1) 企业家 (40 位)：来自 25 个国家不同领域的企业家 (表 1 和表 2)，这些人成功地在中国建立了自己的企业。他们经营的领域跨度很大，从软件到房地产、从餐饮到时装零售等。在他们中间有 7 位咨询人士，他们不仅提供了各自的创业经历，同时也提供了在与上百名客户合作中获得的感悟。

(2) 专家 (3 位)：这些专家 (表 3) 为我们提供了关于中国法律、谈判及创业方面的专业知识。

(3) 各国驻华代表 (9 位)：我们采访了一些中国主要贸易国家驻中国的商业领域官员、贸易促进会负责人和商业协会代表 (表 4)。这些国家的代表来自非洲 (南非和尼日利亚)、美洲 (美国、墨西哥和巴西)、亚洲 (印度和日本)、澳大利亚及欧盟。这些代表在本书附录中为读者提供了有关在中国创业所要面临的特殊挑战和机遇；描述了本国的商业界人士如何看待中国，预测了双边贸易和投资的走向；同时，还与我们分享了他们认为的中国具有前景的行业及已经成功在中国创立外资企业的经历。

受访者简历

我们的受访企业家虽然来自全世界 25 个国家和地区，但他们也有相似的特征：受访者的平均年龄是 47 岁，大多拥有 MBA 学位，已婚，在华 12

年左右，能讲基本或是流利的中文。在 40 位受访者中 33 位是男性，7 位女性。

本书受访者来自的国家和地区如下：

北美 10 人（美国 9 人；加拿大 1 人）

拉美 2 人（巴西、墨西哥各 1 人）

欧洲 13 人（荷兰 3 人；比利时、丹麦、法国、爱尔兰、意大利、马其顿、西班牙、瑞士、英格兰、苏格兰各 1 人）

中东 4 人（以色列 2 人；伊朗、土耳其各 1 人）

亚洲 8 人（中国台湾 3 人；日本 2 人；印度、韩国、新加坡各 1 人）

澳大利亚 1 人

非洲 2 人（摩洛哥、南非各 1 人）

从教育背景来看，受访者中工商管理硕士 17 人，文学学士 13 人，其中 3 个硕士和 2 个博士。他们的中文水平，除了四位中文为母语的受访者（但拿的是非中国护照）外，15 人达到中级水平，11 人达到高级水平。只有 3 名受访者声称只有初级不到的中文水平。在 30 个已婚人士中，就有 12 人的配偶是中国人（包括中国台湾）。

受访者的行业分布广泛，而且，他们的企业也从事不同的商业活动。其中 22 人有独立外资公司，14 人有海外公司或是代表处，7 人有本地公司（通过与中国人合作）。40 位受访者加起来有超过 500 年在华工作和生活的经验。

表 1 ~ 表 4 对受访者的身份进行了更详细的介绍：

表 1 介绍的是 33 位不同行业的企业家；

表 2 介绍了 7 位咨询行业的人士，他们不仅提供了各自的创业经历，同时也提供了在与上百个客户合作过程中获得的感悟；

表 3 介绍了 3 位提供中国法律、创业和谈判经验的专家；

表 4 介绍了 9 位来自各国的官方代表，他们提出了各自的忠告。

表 1 受访的企业创业者

姓 名	国家或地区	公司名称	业务范围	网 址
杰弗里·伯恩斯坦	美国	美星仓储物流（上海）有限公司	进出口物流、市场咨询和分销	www.emergelogistics www.emergechina.com
菲利普·布拉纳姆	美国	贝氏建筑师事务所	项目管理、建筑工程管理和采购	www.blgroupinc.com
肯·卡罗尔	爱尔兰	普莱克斯移动学习平台凯恩英语培训中心	教育和培训	www.ken-carroll.com
储中伟	美国	上海联合投资公司	融资与财务顾问服务	www.shanghaivp.com
春在奎	韩国	上海资产管理公司（韩国）	金融投资咨询	
乔纳森·迪·罗洛	英国（苏格兰）	职业发展顾问（中国香港）公司	教育咨询	www.propathchina.com
夏·费诺兹	美国/伊朗	美国拜科集团	项目管理、产品开发、汽车管理开发	www.pacgroup.com
苏珊·赫弗南	澳大利亚	苏扎尔公司	工业设计、高端零售展架设计和生产	www.soozar.com
许珍妮	新加坡	中国创业投资有限公司	商业银行，兼收并购，私人投资，金融顾问	www.Chinavest.com
李曦萌	丹麦	特雷通集团	家俱设计、生产与零售	www.trayton.com
温斯顿·凌	巴西	邑采和贸易（上海）有限公司鼎盛（香港）有限责任公司	进出口及分销	www.madeinbrazil.com
李勤思	荷兰	尤尼森营销咨询有限公司	市场与品牌营销	www.unisonofield-marketing.com

续表

姓 名	国家或地区	公司名称	业务范围	网 址
胡安·马 丁内斯	墨西哥	上海索力斯进 出口股份公司	贸易	www.solhix.com www.aquienchina.com
浦凯旋· 梅农	印度	印度国家信息技术 学院培训公司中 国区	信息技术培训机构	www.niit.com
阿齐兹· 梅若比	摩洛哥	影响力促销 品出口公司	产品出口	www.impact-promo- items.com
厄扎尔· 博阿奇· 厄兹图纳勒	土耳其	环球四通公司	建筑材料-天然石材	www.globestonestudio. com
尼克·潘 尼科特	荷兰	荷瑞商贸公司	清洁产品和 工业零件出口	
奥托·佩 特罗斯基	马其顿	贸易公司	出口	
马克·帕 梅尔	英国(英 格兰)	中讯交流服务公司 国艺艺术品贸易公司 双琴音乐科技有限 公司	心理治疗 艺术品进出口 音乐器材贸易 和音乐录制	www.sinapsee.com.cnm www.chinart.co.uk www.doublebass.com. cn
布鲁斯· 罗伯逊	美国	美国亚太房地 产公司	房地产开发	bruc robertson65@ hotmail.com
王瑞克	美国	博朗软件开发公司	软件开发	www.bleum.com
马克·塞 基亚	美国	夏尔巴人食品公司	食品外送	www.sherpa.com.cn
铃木文人	日本	AOI 商业咨询公司	会计咨询服务	
温迪·泰	中国台湾	富晋贸易有限公司	室内装饰产品	www.haus658.com

续表

姓 名	国家或地区	公司名称	业务范围	网 址
白德能	美国	中国创业投资有限公司	商业银行、兼收并购、私人投资、金融顾问	www.Chinavest.com
瓦莱丽·图亚	法国	奇趣精品时装零售店	时装分销	valerietouya@yahoo.fr
马克·范德齐斯	荷兰	土豆网	网站制作	www.tudou.com
吴晓庄	美国	美国领导发展管理中心	领导发展培训	www.imi-china.com
吴进	加拿大	新星装饰装潢公司	高级装修地板	www.novalisintl.com
杨迈克	中国台湾	东西烩自助餐厅	餐厅	
于玛姬	中国台湾	亚洲商业咨询有限责任公司	服务型办公室、中国市场咨询、工商、税务注册	www.asianbizcenter.com
艾维尔·奇伯	以色列	盛世公司	商业发展和投资	www.sheng-cn.com
乔丹·奇伯	以色列	盛世公司	商业发展和投资	www.sheng-cn.com

表 2 受访的企业咨询专家

姓 名	国 家	公司名称	业 务	网 址
杨亨	比利时	英特华咨询有限公司	咨询	www.interchinaconsulting.com
史蒂芬·甘斯特	美国	亚洲技术咨询公司	管理咨询	www.technomicasia.com
约瑟夫·吉罗	西班牙	达易中国咨询有限责任公司	咨询	

续表

姓 名	国 家	公司名称	业 务	网 址
鲁杰罗·詹娜	意大利	威普企业管理咨询	管理咨询	ruggero.jenna@valuepartners.com www.valuepartners.com
尼古拉斯·摩西	瑞士	上海瑞士咨询公司	中国市场全方位方案策划和执行	www.ch-ina.com
正田 纮	日本	正田合作咨询公司	咨询	hiroshishoda@tcn-catv.ne.jp
古柏	南非	中非通	为进入中国的跨国公司和进入国际市场的中国公司提供贸易桥梁	www.thebeijinggaxis.com

表 3 受访的专家顾问

姓 名	国 家	头 衔	所在机构	网 址
葛定昆	中国	战略和创业学教授	中欧国际工商学院	www.ceibs.edu
金施伟	美国	谈判专家	美国拜科集团	www.PACgroup.com gene.slusiewicz@pacgroup.com
路易斯	西班牙	咨询师，律师	广盛律师事务所	www.shslaw.com luis.sunyer@shslaw.com