

作为企业家与作为冒险家是很相像的，那就是愿意去多数人不敢去的地方。

——理查德·布兰森，英国维珍集团创始人

成功企业家的 21条黄金法则

[泰] 威廉·E·海内克 著
[澳] 乔纳森·马什



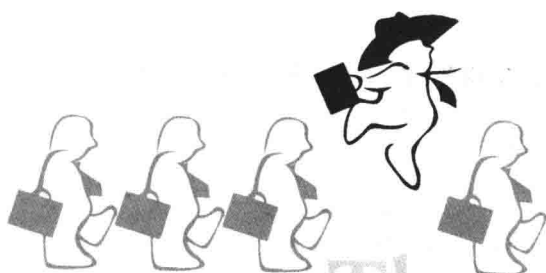
The Entrepreneur:

21 Golden Rules for

the Global
Business Manager



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE



The
21 Golden Rules for
the Global

05
10
01

成功企业家的 21条黄金法则

[泰] 威廉·E·海内克 著
[澳] 乔纳森·马什
史琳娜 周 灿 译

中 信 出 版 社
CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

成功企业家的21条黄金法则 / [泰] 海内克等著; 史琳娜等译. —北京: 中信出版社, 2003.9
书名原文: The Entrepreneur: 21 Golden Rules for the Global Business Manager
ISBN 7-80073-934-1

I. 成… II. ①海… ②史… III. 企业管理—经验—泰国 IV. F279.712

中国版本图书馆CIP数据核字 (2003) 第078242号

The Entrepreneur: 21 Golden Rules for the Global Business Manager

Copyright © 2000 by John Wiley & Sons (Asia) Pte Ltd

Chinese (Simplified Characters Only) Trade Paperback Copyright © 2003 by CITIC Publishing House.

Authorized Translation from English language edition published by John Wiley & Sons (Asia) Pte Ltd.

ALL RIGHTS RESERVED.

成功企业家的21条黄金法则

CHENGGONG QIYEJIA DE 21 TIAO HUANGJIN FAZE

著 者: [泰] 威廉·E·海内克 [澳] 乔纳森·马什

译 者: 史琳娜 周 灿

责任编辑: 赵春阳

出 版 者: 中信出版社 (北京市朝阳区东外大街亮马河南路14号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

经 销 者: 中信联合发行有限公司

承 印 者: 北京忠信诚胶印厂

开 本: 880mm × 1230mm 1/32 印 张: 7 字 数: 109千字

版 次: 2003年9月第1版 印 次: 2003年9月第1次印刷

京权图字: 01-2003-1469

书 号: ISBN 7-80073-934-1/F · 592

定 价: 16.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。服务热线: 010-85322521

E-mail: sales@citicpub.com

010-85322522

谨以此书献给我的妻子和孩子们，他们曾给予了我巨大的鼓舞；同时，也献给我的母亲和兄长，以及我的1万名伙伴们，是他们的支持使得迈奴集团（Minor Group）获得了今天的成功。

序 言

你认为自己具备成为企业家的素质吗？

企业家是这样一种人：他们衡量商业活动的风险和收益，并且迅速行动，以创造、组织和管理一些特别的机会、想法或概念。其中，“风险”和“商业活动”是两个关键词。与普通的生意人相比，企业家通常会承担更多风险，付出更多努力，并且对自己要求更高，而他们的所得，也可能难以估量。

这是否激发了你的兴趣？如果是的话，或许你可以开始自己当老板了。但是，如果你现在的工作舒适安逸，每月定期领取工资，在现代化的办公室里工作，还有一个高效率的秘书，并且有一种在基础稳固的大公司工作的安全感，那么，在辞去这份好工作之前，请你思考本书中提出的成功指南。比尔·海内克（即威廉·E·海内克）一生都在富有挑战、不断变化的环境中从事商业活动。这些“规则”将帮助任何想追随他成功足迹的人。



导 言

1967年的一天，一个十几岁的美国年轻人昂首挺胸走进了曼谷的一家律师事务所。他没有受过什么教育，没有任何工作经验，也没有多少钱。他交了大约相当于1 000美元的泰铢，签署了一些必要的文件，从而注册了两家公司——Inter-Asian Enterprise和Inter-Asian Publicity。虽然这两个名字听起来很响亮，但公司的资产却少得可怜。年轻人总共从放债者那里借了1 200美元，而注册费一下子就花去了绝大部分；他用剩下不多的钱买了塑料桶、拖把，以及广播电台的几分钟广告时间。打扫办公室和撰写简单广告并不是一件吸引人的工作，但毕竟是个起点。比尔·海内克步履蹒跚地迈出了他步入商界的第一步。

30多年过去了，当年那个十几岁的年轻人已经年过半百，并坐上了一个庞大企业王国的头把交椅。他成了泰国最成功的外国商人，并且可能是整个东南亚地区最具智慧的外国企业家之一。海内克已经使喜欢吃辣椒的泰国人爱上了比萨饼；在别人不敢涉足的地方建起了豪华的酒店和购物中心；在他的竞争对手认为是亏本生意、死路一条的领域，发现了商机。在整个泰国，他拥有100多家必胜客餐



厅、两家冰激凌特许经营店、牛排餐厅，以及众多制造企业 and 特许经营公司，包括世界上最大的高尔夫球手套生产厂、Esprit时装、犀飞利（Sheaffer）钢笔、化妆品，以及一家提供离岸石油钻探设备的公司。他是3家上市公司的最大股东，这3家公司一共雇用了12 000名员工。1998年，《亚洲货币》杂志（*AsiaMoney*）将海内克的比萨股份有限公司（Pizza PLC）评选为泰国管理最好的公司之一；几个月之后，《福布斯》杂志（*Forbes*）也将这家公司列为全球300家最佳小型公司之一，它也是惟一被提名而荣膺此誉的泰国公司。

在泰国，海内克备受商界推崇。ING霸菱（ING Baring）在泰国的债务重组主席Chanita Panpruet把海内克描述为一位先驱：“他将西方快餐连锁经营的理念引入泰国，并且获得了极大的成功。曾有很多人说那是不可行的。‘在泰国卖比萨？’他们说，‘他一定是疯了！’但是，他选择了正确的时机——当时泰国人很愿意尝试接受西方思想，而他恰恰发现了这一点——他选择的时机简直恰到好处。同时，他还显示出一种能够在逆境中求得生存的能力。他属于那些少数的一直保持着透明经营的人。他总是领先一步。现在，每个人都不得不遵从于他的领导。时代不同了！”

Jardine Fleming Thanakom Securities Ltd. 的总裁Korn Chatikavanij也持有相同观点：“他非常独特——是一个完全



融入泰国商界的外国人。他毫不费力地从美国商会转入到泰国的商业环境中。他的出众之处在于他非常进取，却又十分公道。当你与他做生意时，你清楚地知道做的是什​​么交易。他是一个真正的职业商人，只要看到一线希望，他就能发现一连串商机；他是透明经营制度的创始者；他的企业家技巧是以完美经营为后盾的。”

现在，拖把和水桶的日子已经远去了。海内克每天乘坐Piper Malibu型飞机忙碌于泰国各地。在漫长的一天的工作结束后，他会乘豪华轿车回到温馨的家中，与结发30多年的妻子凯西和那个叫本的大丹狗一起分享余下的时光。海内克的房子充分反映了这些年来曼谷所发生的变化：15年前，当海内克修建这座房子的时候，四周是稻田环绕；而现在，它就坐落在高速公路网边上。正如他的第二故乡——曼谷一样，海内克也是克服了无数的困难才取得了今天这样的成就。

实际上，1997年7月2日，他30年的奋斗成果面临着毁于一旦的威胁。那一天，亚洲金融危机爆发了：泰铢直线贬值，利率大幅上升，商业企业破产，巨额财产流失。《福布斯》杂志曾经估计海内克的身价高达1亿美元，而1998年1月，《福布斯》的这一估计数字已经贬值到接近于零。

一些人以为，在巨大的冲击下，海内克已经开始失去了驾驭能力。然而，当冲击来临的时候，他再次回到了驾



驶席上。

他采取了前所未有的措施，召集其名下3个上市公司的所有经理人开会，开诚布公地告诉他们：“我们正处于困境之中。”一位高级经理人后来回忆说：“这是一位伟大领袖的标志。他可以看到一场战争的到来，而他的军队中有一半人甚至还不知道即将有一场战争，另一半人虽然准备作战，却不知道到底去做什么。他站在队伍的最前列，给他们演示该如何去做。”海内克的企业王国不仅从那场令人记忆犹新的亚洲经济大萧条中生存下来，而且在他们公司1998年的年报中，还充满了关于收入和利润的好消息。

那么，海内克的秘诀何在？一个高中生，没有任何职业资格，在一个几乎语言不通的国家，他是如何不到21岁就成为百万富翁的？1967年，当海内克以手边的拖把和水桶开始商业之旅时，泰国正处于政局不稳、极度动荡的时期：

- 泰国同意美国政府使用其空军基地用B-52轰炸机对越南发动空袭。同时，泰国2 200名士兵组成的分遣队也到达了西贡市（现胡志明市）。
- 在美国，民众的反战情绪日益高涨。总统林登·约翰逊（Lyndon Johnson）宣布美军将停止轰炸北越，以换取“富有成果的会谈”。
- 泰国国内局势动荡，泰国北部五省宣布戒严法。



- 印度尼西亚、马来西亚、泰国、新加坡和菲律宾五国成立东南亚国家联盟（ASEAN），每年在曼谷举行一次年会。东盟的目标在于通过地区性合作推动各国的经济发展。
- 苏哈托将军取代苏加诺总统掌握印度尼西亚政权。
- 岛国新加坡正式发行新加坡元作为新货币。
- 最后一批英军撤离马来西亚。

那是一个动荡的时代，然而政治不是年轻的海内克所考虑的问题，他心里有更重要的事情，比如生存问题。他拒绝了去美国一所知名大学学习的机会，承受着巨大的压力去向他的父母证明他有自立能力。他用热情去弥补经验的不足，用敏锐的目光去洞察商机，用永不满足的精神去努力工作，并用无与伦比的能力将工作和娱乐完美地结合起来。

海内克热衷于赛车，不论是越野车、摩托车还是小汽车，他都很喜欢。在步入商界的头几个月，他就说服了福特公司赞助他进行一次骇人听闻的尝试——创造新加坡与曼谷两地之间的陆上行驶纪录。难题在于，他要在不到30小时内完成900英里（1450公里）的旅程。按照当时的路况，要实现这个目标几乎是不可能的。况且，还有别的很多不利因素，比如在泰马边境上的叛乱，夏季季风期雨水的影



响，以及几乎无法跨越的河流，更别提还有可能撞上一两头大象。总之，对于一个驾驶福特千里马跑车的新手来说，这绝对是个巨大的挑战。

交易的条件很简单：如果他成功了，就将赢得所有赞助金；如果他失败了，就必须自己承担所有费用。这是一场豪赌，因为他成功的机会微乎其微。为了吸引更多媒体的关注，海内克邀请了一位朋友加盟。他的选择十分明智：他的驾驶伙伴是潘炳烈（Albert Poon），一位来自香港的著名车手。两个人从新加坡出发，横跨堤道，而后在穿越马来西亚的时候取得了巨大进展，并如期到达了泰国边境。这时候，意外发生了。潘炳烈没有泰国护照，无论怎么请求，泰国移民当局也不同意其入境。宝贵的两小时浪费在毫无成果的谈判上，直到海内克最后毅然决定一个人继续前进。

泰国境内的路段更加艰苦，但海内克脚踩油门、没有停顿，连夜驾车驶往曼谷。令人惊异的是，他一气呵成，只用了1小时20分钟就结束了整个行程。新闻界广泛报道了他非凡的驾车故事，海内克本人也成了明星。赞助金全部投入了他的新公司。

很快，海内克迎来了又一次胜利。他驾驶本田S6000型跑车，用6小时从老挝首都万象到达曼谷。此时，海内克的公司，就像他作为赛车手的鼎鼎大名一样，飞速发展。



在接下来的一年中，也就是1968年，他与高中时代的女朋友凯西结婚。他们首先在泰国度蜜月，之后又去了香港，住在豪华的文华酒店。那时的海内克已经收入可观，他给自己买了一部E-Type美洲豹跑车作为结婚纪念。

随之而来的胜利无处不在。广告和打扫办公室的生意越来越好，而海内克也在澳门汽车大奖赛这项亚洲当时最重要的赛事中赢得了巨大的胜利。1970年，他开始寻找新的商业机会，并建立了迈奴有限公司——该公司至今仍在他控制之下。他的生活很美好，而且越来越红火。20世纪70年代初期，世界领先的广告公司之一——奥美（Ogilvy & Mather）公司开始在亚洲扩张。他们在泰国开设了一家办事处，但经营很艰难，不得不寻找一位了解当地市场的人。不久，他们就意识到，海内克正是他们要寻找的人。

当时奥美的高级经理是迈克尔·鲍尔（Michael Ball）——后来他建立了鲍尔合营广告代理公司（Ball Partnership advertising agency），正是他决定雇用海内克。至今，鲍尔仍深情地记得那些日子。他发现海内克有五大特征：壮志凌云、观察敏锐、求知若渴、持之以恒和无所畏惧。

“他有雄心壮志，如果我们还在美国，那他一定会去竞选总统。在曼谷当地优秀人才的辅助下，他在对广告几乎一窍不通的情况下创立了一家广告公司。他很善于寻找客户，不过，除了将他们移交给相应的负责人之外，他就不



太懂得该做什么了。他认为，可以以后补上所需的知识或者是雇用掌握这些知识的人。比尔·海内克不想卖掉他的公司，但奥美却想拥有100%的股权。他疯狂地讨价还价。啊，他真的达成了对自己极为有利的协议！

“这使他获得了学习广告的最初机会。大卫·奥格威（David Ogilvy）是一位伟大的广告老师。他写下上百条指导原则，是试图编著广告学的第一人。他把这些指导原则称为‘魔术灯笼’（Magic Lanterns）。比尔将这些指导原则铭记在心——他对知识总是如饥似渴，而且，他还可以逐字逐句地引用这些指导原则。

“这是他一生中最具塑造力的时期。他确实学到了许多广告知识，并且意识到知识就是力量。奥格威为他领路，引导他确立规范、衡量、基准管理或者随便你叫它什么，而这些正是形成知识体系、规则、指导方针和原则的一种途径。这些都开阔了比尔的眼界，让他看到了很多其他商业领域的潜在机会。公司取得了极大的成功，但是我们曾经有过无数次的争论。

“有一次，我们在曼谷讨论有关涨工资的问题。比尔代表的是大部分人的观点，这个观点一旦通过，将开创这一地区的先河。这时候一个秘书跑进来说马上会有一场政变——这在当时很普遍，每个人都应该马上回家。就在宣布这些的时候，一阵急风骤雨也恰巧降临了。我不得不离



开办公室去赶飞往伦敦的飞机，但是比尔跳上我的车，在去往机场的路上一直在我耳边讲个不停。当时的情况糟透了——整个城市都在恐慌之中，路上发着大水，交通一片混乱，空调也坏了，但是所有这些都没有阻止比尔设法让我相信他是正确的。

“他无所畏惧，一旦决定了要去做什么，就很难阻止他。他思维敏捷、洞察敏锐。他做事脚踏实地，并有着令人难以置信的毅力。当然，我们仍然是很好的朋友。”

1949年，威廉·E·海内克（比尔·海内克）生于美国弗吉尼亚的一所海军医院。次年，朝鲜战争爆发，比尔的全家，包括其兄长斯基普，搬到了加利福尼亚。比尔的父亲罗伊被派往东京的美国海军陆战队的刊物——《海军陆战队》杂志（*Leatherneck*）工作。当罗伊在亚洲享受生活时，比尔的母亲康尼不想和孩子们一起被扔在加利福尼亚，决定去投奔丈夫。她没有告诉罗伊，自己订了一张去日本送鱼油的货轮的船票。4周之后，她和两个儿子抵达了日本的佐世保港，那时她兜里只剩下60美元。她将全家到来的消息告诉了在东京的丈夫。乘火车在三等车厢里度过了28小时以后，康尼、斯基普还有比尔满身油污地到达了东京。洗过澡后，他们都焕然一新，准备去他们在亚洲的第一个家。

两年后，罗伊从海军退休，全家回到了美国。然而，



他们并没有就此安居下来。1956年，他们又一次来到东方，这次是香港。罗伊在香港花园道的美国领事馆为美国信息服务（United States Information Services）工作。

从此以后，比尔就在亚洲住了下来。1960年，海内克一家搬到了吉隆坡；1963年，他们又搬到了曼谷。

比尔的企业家天赋来自于他的母亲。康尼的祖父是一名德国海军上校，他在1912年来到纽约，在那里创办了一家早期电影学校。她的另一个亲戚在加利福尼亚成了派拉蒙电影公司（Paramount Studios）的负责人。她的父亲是一位发明家，他兴趣广泛并且周游各地，但是没有固定收入，居无定所。大萧条时期，儿童时代的康尼已经开始在费城卖报纸、杂志和糖果了。“从很小的时候起，我就知道生活究竟是什么。”她说，“它是适者生存。如果你不出外工作，你就没有饭吃，就这么简单。我对任何工作的态度一直是‘去做就是’，大不了是被解雇。”

比尔的父亲罗伊是一位海军军官，曾参加过第二次世界大战。他是一个非常理性的人，做事从不冲动，而康尼正好与他互补。当海内克一家人住在日本的时候，康尼就成了《军事时代》（*Army Times*）的女编辑。战争期间，她以陆军荣誉上校的身份与玛丽莲·梦露走遍了整个朝鲜，比她丈夫的级别还高。搬到香港几个月后，她加入了一家名叫Cathay Advertising的小公司，并且很快开始为《新闻



周刊》(*Newsweek*)销售广告版面。不久，她就比丈夫挣钱多了。

10岁时，比尔开始到吉隆坡一家咖啡店打工，这家咖啡店是一对曾经照顾他的老夫妻经营的。很快，他就开始向他们提出如何通过改变市场策略和广告策略来改善经营的建议。“他好像生来就有成熟的头脑，”康尼说，“他总是对每一件事情负责。在加利福尼亚的时候，我送他去幼儿园，他在那里设了一个柠檬水销售点。‘你将怎么收费呢？’我问他。‘25美分。’他回答说。那时25美分也还是比较多的。‘如果我收2美分，我就得在炎热的太阳底下待一整天；但是如果我卖25美分，只要卖3杯我就可以休息了。’”

1963年，泰国呈现出良好的经济增长态势，而比尔也加入了曼谷国际学校学习。然而，时隔不久，他就找到了另一个途径来展示企业家才能。年仅14岁的比尔将小型赛车运动引入泰国。随着大众对这项娱乐活动兴趣的增加，他建议为《曼谷世界》(*Bangkok World*)写专栏——这家杂志后来被《曼谷邮报》(*Bangkok Post*)接管。编辑同意付给比尔专栏撰稿费，前提是比尔要能拉到广告与专栏同时刊登。所有的小型赛车供应商都非常愿意掏钱，比尔的专栏也成了报纸的一个特色栏目。不久，他也开始撰写关于汽车的广告副刊——早在那时，泰国已经有很多汽车了。最后有一天，广告经理辞职了，因为他发现比尔已经成为了非正式任命的代理经理。



比尔每天都待在办公室里卖广告版面。

17岁时，比尔已经知道有固定收入是一种什么样的感觉了——非常棒。他买得起摩托车；而当更快的小型赛车运动兴起的时候，他又买了一辆小型赛车。18岁时，他作了一个改变一生的决定——他拒绝了去美国念大学的机会，借了1 200美元到一家律师事务所注册了最初的两家公司——这个决定在他的父母看来简直是太恐怖了。

毫无疑问，20岁时在奥美公司工作的经历，开阔了海内克的眼界，并将他塑造成日后的企业家。做了几年雇员之后，他开始感到厌倦。一开始，他喜欢为别人工作，不用承担经营中的任何责任，但是过了两年，这种工作变得十分乏味，这时他决定自己做老板。随着他转入全方位的经营——进口、出口、制造、饭店，最后到快餐，他在奥美公司期间学到的所有技能很快就派上了用场。

作为一个永远不会停止追求的人，海内克又找到了另一种挑战——飞行。他在泰国学习飞行课程，而后到美国考取飞行资格。他意识到，拥有自己的飞机，能够把工作与娱乐很好地结合起来。对于一个尚处于萌芽阶段的商业王国，一个企业家有什么更好的方法去照看生意呢？他在美国买了一架比齐飞机（Beechcraft），并让飞机穿越大西洋飞到伦敦。飞行员是复兴（TNA）航空公司的一个名叫玛格瑞特·华尔兹（Margrit Waltz）的德国女人。“复兴航