



新世界

陈利霞 王长义 [编著]

首富



——卡洛斯和他的帝国



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

世界新首富：卡洛斯和他的帝国/陈利霞，王长义编著

北京：中国经济出版社，2010.8

ISBN 978 - 7 - 5017 - 9905 - 3

I. ①世… II. ①陈… ②王… III. ①卡洛斯一生平事迹②企业管理—经验—墨西哥 IV. ①K837.315.38②F637.319

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 067164 号

责任编辑 燕丽丽

责任印制 石星岳

封面设计 任燕飞

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京金华印刷有限公司

经销者 各地新华书店

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 13

字 数 120 千字

版 次 2010 年 8 月第 1 版

印 次 2010 年 8 月第 1 次

书 号 ISBN 978 - 7 - 5017 - 9905 - 3/F · 8327

定 价 29.80 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题，请与本社发行中心联系调换(联系电话:010-68319116)

版权所有 盗版必究(举报电话:010-68359418 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心(举报电话:12390)

服务热线:010-68344225 88386794

为什么是卡洛斯

« 001

在墨西哥,有一个人的影响几乎无处不在。他的服务渗透到墨西哥人日常生活的方方面面。你去购物,走进的是他的公司;你去出差,为你服务的是他的航空公司;你跟朋友聚餐,享受的正是他的餐饮连锁公司提供的服务;你打电话,那是他的电信公司;还有你喝的啤酒你抽的烟,无一不是在他的覆盖范围内;甚至你居住的房子也是他的公司给你提供的钢材……毫不夸张地说,只要你在墨西哥生活一天,你就没法不付钱给他。他和政府高层官员来往密切;他极富改革和创新精神,致力于改造墨西哥城;他请纽约市前市长鲁道夫·朱利安尼来治理墨西哥的犯罪问题;他跟“苹果之父”斯蒂夫·乔布斯合作……

他是谁?为什么他能把堂堂一个墨西哥变成一个人的王国?他为什么能将比尔·盖茨拉下世界首富的宝座?他就是有“拉丁美洲狙击手”之称的卡洛斯·斯利姆·埃卢,一个还不被大家广为熟知的世界新首富,一位颇富争议的商界奇才。

据美国《福布斯》杂志最新发布的2010年度全球富豪榜,其中墨西哥电信巨头卡洛斯超越比尔·盖茨,成为2010年的世界新首



富,其财富为535亿美元,相比去年上涨了185亿美元;富豪榜排名第二位的是比尔·盖茨,其拥有的财富为530亿美元,相比去年上升了130亿美元;排名第三位的是沃伦·巴菲特,其拥有的财富为470亿美元,相比去年上升了100亿美元。这是近三年来世界首富的第三次易主。在全球富豪中,身为黎巴嫩移民之子的卡洛斯创造了一个神话,创下最近10年全球个人资产增值速度最快的纪录,这绝对是一个奇迹。然而,卡洛斯·斯利姆的名字对大多数非拉丁美洲的人来说仍然是很陌生的。因此,很多人在问,谁是卡洛斯?世界首富为什么是他?

渴望成功的欲望让他的财富之路越走越宽

从8岁就开始展露自己的商业天分;到12岁获得人生第一桶金;再到17岁第一次炒股收获颇丰;到20岁时,卡洛斯已经拥有了个人的小金库;最后回归家族企业,创办卡尔索集团,这一切都源于卡洛斯不竭的成功欲望,是欲望驱使他一步一步向着自己的商业帝国迈进。

与政治的完美融合让他在墨西哥富可敌国

获得巨大财富的卡洛斯从来不认为经济活动可以和政治生活分离开来,政治的运作需要强大的经济基础做后盾。尽管他一步步建立起自己的财富王国,但是他深知只有与政治的完美融合才能让他最终创造出一个墨西哥帝国。于是卡洛斯开始频繁参加各种政治活动,还和与自己政治主张高度一致的总统成为了好朋友。如此一来,他的事业更是如虎添翼,势不可当。政治生活俨然成了

他商业活动的一部分,他就这样涉足了政治,并让政治与经济达到了最完美的融合。

商战场上的敏锐与果敢让他步步为营

商场如战场,而对商场的敏锐把握和果敢出击又让卡洛斯披荆斩棘、步步为营。早在1971年粮食期货投资上,通过对市场的敏锐意识和前瞻性决定让他大获全胜。而这一次的初露锋芒为他日后掌握整个国家的经济脉搏做了很大的铺垫。此后的10余年,他更是靠着对商场的敏锐在商业活动中一次次获利,逐渐积累经济资本,步步为营,最后组建了卡尔索集团。之后,不懂计算机的他又开始了对信息市场的进攻,尽管似乎在这个领域他的敏锐已经无法继续发光发热,然而正是他的果敢让他及时出击,率先抢占了市场。敏锐和果敢相辅相成,保证了他在商场上的屡战屡胜,也

« 003

为他铺平了走向世界的金光大道。

精于管理让他的帝国得以稳固和扩展

那么又是什么让卡洛斯的帝国得以稳固和发展呢?管理,一定是他的精于管理让这个庞大的商业帝国屹立不倒。正如他在谈及与“股神”巴菲特之间的区别时,他是这么对自己进行定位的:“我跟巴菲特有很多不同的地方,事实上,我更愿意被称作管理者而不是投资人。”的确如此,如果仅仅只是一个善于投资的商人,那他的帝国极有可能被别的集团撼动。唯有化身为管理者,才能保证自己的商业成果得以稳固和扩展。很显然,他做到了,他是一个成功的管理者。



卡洛斯是一个创造奇迹的人,同时也是一个矛盾集合体:他喜欢商业竞争,却千方百计阻挠竞争;他喜欢谈论技术话题,却只用纸笔而从不用电脑;他在墨西哥城的豪宅内招待比尔·克林顿(Bill Clinton)、加西亚·马尔克斯(Gabriel Garcia Marquez)等各国名流,但在很多方面却颇为土气;他很少外出旅行,而且很自豪地宣称自己在墨西哥之外没有任何住宅;身处一个为足球痴狂的国度,他却喜欢棒球,是豪门球队纽约扬基队的铁杆儿球迷;他精力充沛但是又患有失眠症,每晚读史书读到很晚,尤其喜欢看刻画成吉思汗以及讲军事战略的书。

同时他也是一个极具争议性的人。在批评者的眼中,卡洛斯的崛起在很大程度上反映出包括贫富分化在内的墨西哥最严重的一些问题。甚至很多人把卡洛斯称为“国家大盗”。“现在的墨西哥就像19世纪90年代抢钱大亨横行的美国,只是卡洛斯把洛克菲勒、卡内基和J. P. 摩根(J. P. Morgan)三人集于一身罢了。”身居曼哈顿的墨西哥投资家大卫·马丁内兹如此说道。

卡洛斯究竟是一个什么样的人?他是怎样一步步蜕变为今天的世界新首富的?就让本书帮我们解开这些疑问吧。本书将带领读者认识卡洛斯,走进卡洛斯,剖析卡洛斯。告诉我们他是如何在几十年的时间里问鼎世界首富宝座的?这个从死亡边缘回来的大胡子是怎样把富可敌国的财富收入囊中的?又是如何幡然醒悟,决定在余生积极投身慈善事业,立志帮助整个拉丁美洲脱离贫穷的?

笔者尝试通过九章内容向读者揭示一个黎巴嫩难民之子,是怎样从小就培养经商头脑,然后在12岁时就赚到第一桶金;是怎样在父亲的鼓舞下,在墨西哥的商场上摸爬滚打,一举成为拉美的电信巨头;又是如何极具前瞻意识地敏锐把握技术趋势、时代潮流,最终成为世界上最富有的人。

就让我们带着这些问题走进本书,走进世界新首富的世界吧!

编者

2010年6月

目 录

«001

第一章 地球上最富有的人 / 1

- 第一节 扳倒盖茨的老男人 / 3
- 第二节 父亲是他的经商导师 / 9
- 第三节 不平凡的少年 / 15
- 第四节 成功源于欲望 / 18

第二章 谁偷走了墨西哥 / 23

- 第一节 地缘为卡洛斯王国奠定了基础 / 25
- 第二节 把握整个国家经济走向的脉搏 / 30
- 第三节 商战中的战略布局:组建卡尔索 / 35
- 第四节 结交政要,扩大自己的舞台 / 38
- 第五节 制定游戏规则的人 / 42

第三章 卡洛斯的收购之旅 / 47

- 第一节 及时切入烟草行业 / 49
- 第二节 深入金属市场掘金 / 52
- 第三节 骑上轮胎收购建材 / 56
- 第四节 拯救百年老店希尔斯 / 60



第四章 卡洛斯的财富之门 / 65

- 第一节 低买高卖,百战不殆 / 67
- 第二节 进军百货,把握民需 / 71
- 第三节 持股苹果公司 / 75
- 第四节 CompUSA 扭亏为盈 / 82

第五章 卡洛斯的电信帝国 / 87

- 第一节 鲸吞墨西哥电话公司 / 89
- 第二节 施展点石成金的本领 / 92
- 第三节 垄断墨西哥电信 / 98
- 第四节 独揽美洲电信 / 102

第六章 卡洛斯的 MCI 大战 / 107

- 第一节 MCI 背后的波涛汹涌 / 109
- 第二节 MCI 的身世之谜 / 112
- 第三节 MCI 的峰回路转 / 115
- 第四节 MCI 大战告捷 / 118

第七章 来自比尔·盖茨的启示 / 127

- 第一节 受《未来之路》的影响 / 129
- 第二节 一头栽进互联网 / 133
- 第三节 把墨西哥搬上网络 / 138
- 第四节 美洲电信的疯狂并购 / 143

第八章 破解卡洛斯成功之谜 / 147

- 第一节 拉丁美洲的巴菲特 / 149
- 第二节 卡洛斯的收购秘诀 / 154

第三节 卡洛斯的管理才能 / 161

第四节 卡洛斯的吸金秘籍 / 164

第九章 墨西哥的救世主 / 169

第一节 对妻子病逝的反思 / 171

第二节 请纽约市长做顾问 / 175

第三节 改造墨西哥城 / 180

第四节 关心民生疾苦 / 185

第五节 卡洛斯的商业未来 / 190

参考文献 / 195

« 003



第一章

地球上最富有的人

第一节 扳倒盖茨的老男人

2010年3月10日，美国《福布斯》杂志在纽约揭晓了2010年度亿万富豪排行榜，墨西哥电信大亨卡洛斯·斯利姆·埃卢以535亿美元资产，扳倒美国微软公司创始人比尔·盖茨，成为新的世界首富。他名下企业的总市值占到2010年墨西哥股市总市值的近一半，而其个人所拥有的财富总额约相当于墨西哥国内生产总值的8%。卡洛斯的当选，结束了美国人连续16年占据福布斯富豪榜头名的历史。虽然他没有比尔·盖茨那么有名，但是今天的卡洛斯，显然比盖茨更富有。

《纽约时报》形象的描述是：“埃卢的产业简直从摇篮覆盖到坟墓，墨西哥就像是一个‘埃卢王国’，他简直无处不在。”

卡洛斯1940年出生于墨西哥一个黎巴嫩移民家庭，他的父母亲1902年迁入墨西哥。卡洛斯的父亲是一位商人，早年在墨西哥开发房地产获得成功，积累了一笔不小的财富。当卡洛斯12岁的时候，他的父亲就给他一笔约合20美元的资金，卡洛斯做



出了人生第一笔投资——购买政府储蓄债券。卡洛斯很快就让这笔钱升值了数倍，可谓很有经商头脑。15岁的他已经是墨西哥最大银行的股东。17岁的时候，卡洛斯已经学会了炒股。

卡洛斯毕业于墨西哥国立自治大学土木工程系。毕业后，卡洛斯在商界广泛投资，到处撒网。他所涉及的行业从制造业、采矿业、造纸业到烟草业，几乎是什么有钱赚就投资什么。凭借自己出色的商业头脑，卡洛斯的产业帝国迅速膨胀。到20世纪80年代初，卡洛斯旗下的公司就已经雇用有30000多名员工，规模非常庞大壮观。这也为他后来的“卡尔索集团”奠定了基础。

但是，让卡洛斯能够拥有今天的财富和地位的还要得益于两次历史机遇。一次是1982年墨西哥遭遇经济危机，货币贬值，政府为了应对经济危机将一些银行进行国有化，结果导致外资纷纷撤离墨西哥。这对于卡洛斯来说无疑是个大好机会，他趁机以比较低廉的价格接管了许多濒临破产的烟草企业和餐饮连锁公司，并逐步使其扭亏为盈。1984年，他用1300万美元收购墨西哥保险公司，1985年以3000万美元收购墨西哥桑博恩斯零售连锁店，1986年用5000万美元收购弗里斯科矿业公司，其后又陆续收购汽车配件、电缆生产商及烟草企业等公司，展现了超人的胆识和坚定的信念。这些濒临倒闭的企业在卡洛斯的经营管理下，数年之后资产大增。

而另外一次机遇则是20世纪90年代，在墨西哥国有企业私有化的浪潮中，他联合美国SBC和法国电信，通过竞拍果断以近

20 亿美元的价格收购当时负债累累、声名狼藉的墨西哥电话公司，而他本人则拥有 51% 的股份，并在之后 5 年陆续投资 100 亿美元用于改进新设备，最后把墨西哥电话公司成功改造成现代化大型企业。卡洛斯控制了墨西哥全国 90% 的电话线路，在长达 7 年的时间里，以全球最高的电话服务资费垄断墨西哥电信行业，直至该国电话市场对竞争者开放。

<< 005

在很多人看来，第一次机遇的意义更大，可以这么说，购买墨西哥电话公司是卡洛斯最终能够扳倒盖茨成为世界新首富的决定性因素。之后的卡洛斯更是进行一次又一次不同寻常野心勃勃的探险，投资越做越大，所涉足的领域也越来越多，从以前的制造业到开发房地产以及金融业。20 世纪 90 年代后期，卡洛斯的电信王国加速扩张。他剥离分拆无线业务到墨西哥美洲电信公司，并通过价格折扣锁定低收入用户成为市场主导者；他控制的美洲电信是整个拉美最主要的移动电话公司，电话公司的巨额利润为卡洛斯日后跻身亿万富豪奠定了基础。

20 世纪末，卡洛斯敏锐地感觉到新技术发展将影响和改变人们的生活方式，于是抓住机遇及时进军互联网和个人计算机领域。他收购美国最大的计算机零售商 Comp USA，后与微软合作启动北美和南美最大的西班牙语网站，成为全球网络运营商。在经济水平并不发达、许多人都买不起计算机的墨西哥发展网络并不是一件简单的事，对此卡洛斯提出一个大胆设想，即网络用户可通过墨西哥电信公司贷款购买计算机，只需付一定利息，网络



便可免费接入。仅此一项，卡洛斯的百货公司贷出的消费贷款比墨西哥第三大银行还要多。

1990年，卡洛斯以17.6亿美元买进了墨西哥电话公司，此举为他跻身亿万富豪奠定了基础，也为他赢得了“拉丁美洲的巴菲特”的美誉，让他仅用了16年时间就爬升到2006年《福布斯》富豪榜第三的位置。

2002年，卡洛斯的个人财富已经达到110亿美元，成为墨西哥第一富豪。根据《福布斯》2004年公布的数据显示，64岁的卡洛斯已经是拉丁美洲首富，控制了数目惊人的拉丁美洲公司。

2006年年底，卡洛斯再度蝉联拉丁美洲第一富豪，在2006年度《福布斯》世界富豪排行榜高居“探花”之位。卡洛斯在过去一年里资产市值增加190亿美元，创下最近10年全球个人财富增值最快纪录。据推算，在2006年里，平均每小时有近220万美元涌入卡洛斯的腰包。而且“如果从财富增值的趋势来看，卡洛斯完全有可能成为这个世界上最富有的人，他的财富甚至会远远超过比尔·盖茨”。

2007年，卡洛斯所拥有的个人资产增加了40亿美元，达到531亿美元，已经直逼全球首富比尔·盖茨的560亿美元，并挤掉了美国“股神”巴菲特，位列全球富豪榜的第二位。随后，因为他所控股的拉丁美洲最大的移动电话公司——美洲电信公司的股价飙升27%，一举使得卡洛斯的个人财富超越了盖茨。

2007年3月，英国《独立报》报道说，卡洛斯的产业帝国除