

Zong Cai De Sheng Suan

《编译参考》编辑部 编

总裁 *De* 胜算



新世界出版社
New World Press

总裁的胜算

《编译参考》编辑部 编

新世界出版社

图书在版编目(CIP)数据

总裁的胜算/《编译参考》编辑部编.—北京:新世界出版社,2002.10
ISBN 7-80005-875-1

I.总… II.编… III.企业管理—经验—世界 IV.F270
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 075238 号

总裁的胜算

编 著:《编译参考》编辑部

责任编辑:刘汉太 梁 越

封面设计:刘汉太

责任印制:黄厚清

出版发行:新世界出版社

社 址:北京市西城区百万庄路 24 号(100037)

电 话:(010)68994118

传 真:(010)68995974

网 址:www.newworld-press.com

www.nwp.com.cn

电子邮件:public@nwp.com.cn

印 刷:三河市三佳印刷装订有限公司

经 销:新华书店

开 本:880×1230 1/32

字 数:200 千字

印 张:11.125

印 数:1-6000 册

版 次:2002 年 10 月第 1 版 2002 年 10 月北京第 1 次印刷

书 号:ISBN 7-80005-875-1/Z·091

定 价:20.00 元

新世界版图书,版权所有,侵权必究
新世界版图书,印装错误可随时退换

目 录

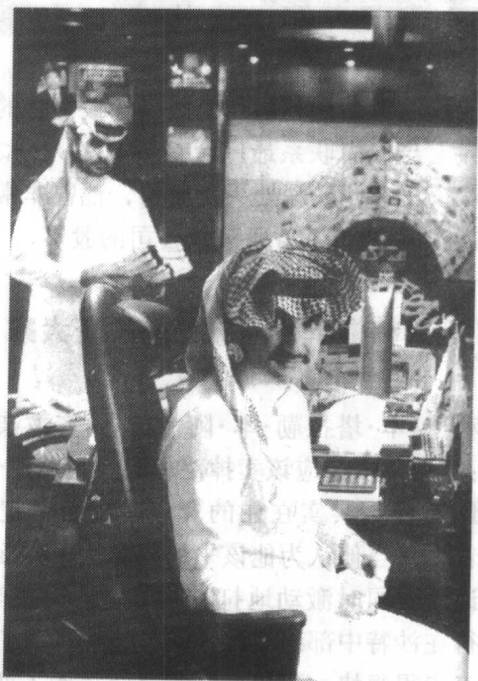
阿拉伯世界的沃伦·巴菲特	
——阿勒瓦利德亲王访谈记	1
咖啡帝国	
——星巴克总裁霍华德·舒尔茨称霸世界之路	16
21 世纪给排水产业精灵	
——苏伊士公司总经理麦斯特莱	25
媒体大王默多克	33
辛普洛特传奇	41
埃丝特·戴森:电脑业界“第一夫人”	49
格林斯潘的杀手铜	55
比比尔·盖茨还富的人	
——沃尔玛总裁罗伯森·沃尔顿的发家史	62
百年商史,执牛耳者谁	68
凯斯:敢与比尔·盖茨叫板	79
简单易行的致富之道	
——访约翰·舒米伦戈	84

“手机巨擘”的制胜秘诀	90
洛克菲勒	
——历史上第一位亿万富翁	94
迪勒的魔笛	101
让经销商成为合伙人	
——卡特皮勒公司的成功之路	106
金融大鳄索罗斯	116
日本的比尔·盖茨——孙正义	124
乔瓦尼·阿尔贝托	
——下一位菲亚特先生	130
再创可口可乐辉煌的巨人	137
维珍帅才理查德·希兰森	151
埃利森：一个终结的开始	156
预言家和预言家	
——钱伯斯和格罗夫访谈	160
时装奇才范思哲	166
方便面泡大的故事	
——记速食面之父安藤百福	172
环球网的发明人	178
杰克逊：大写威士忌的人	189
世界广告业奇才马丁·索莱	197
改变美国饮食文化的女人	204
皮尔·卡丹的成功之路	215

“性玩具国王”吴伟	232
以“特许经营”攻城掠地	
——访华美达集团副总裁韦亚斯·康家斯朝	241
用爱缔造美容王国的先锋	
——访自然美国际集团创始人蔡燕萍	249
靳羽西:媒体上的“国际人”	258
琼瑶:爱情宗教产业的打造者	268
格斯纳——从饼干到晶片的传奇	279
索尼美国公司领军人物	
——记霍华德·斯特林格	287
戈恩:拯救日产的大师	296
冲破“玻璃天花板”的十位工商界女杰	304
美国备受推崇的十位公司总裁	314
20 世纪的商业怪才	321
编后缀语	352

阿拉伯世界的沃伦·巴菲特

——阿勒瓦利德亲王访谈记





对于阿勒瓦利德亲王来说，他有许多别人不具有的便利与优势，谁叫他是亲王呢？

然而，家族的王子与商业的王子，二者毕竟不可同日而语。阿勒瓦利德亲王却做到了。

他确有过人之处。

沙特阿拉伯的阿勒瓦利德是美国以外最富有的投资家。同时他也是世界上与人们联系最广泛最频繁的人，之所以这样，是因为他喜欢夜里在沙漠深处买卖股票，他曾非常精明地以每股 18 美元的价格购进 620 万股苹果公司的股票。

运筹帷幄于沙漠深处的投资大家

阿勒瓦利德·本·塔拉勒·本·阿卜杜·阿齐兹亲王刚刚突发灵感地宣称：“穆尔多赫应该卖掉洛杉矶《招贴广告报》，它不像电视与电影一样是实实在在的资产，反而会把它们拖垮。”他大声吆喝着，每当他认为他该采取行动去干什么事时，他就爱这样高声说话，同时激动地打着手势。当时正当子夜时分，我和亲王步行在沙特中部绵绵沙漠上，事实上我们差不多是在小跑着。亲王走得很快、很快，而我已经摔倒了两次。

对于亲王而言，这只是个寻常的星期三之夜。他肯定得对穆尔多赫的经营表态：因为他手中持有价值 9 亿美元的新闻集

团公司的股票，自然也就部分拥有《招贴广告报》。至于快步走路，你怎么奋力，想跟上都是个挑战。而他整夜不眠，到沙漠中去跋涉。这有助于他神经放松。通常他独自一个去，但今天晚上他带上了我，我想这恐怕是他想试试我，看我能否坚持着走回来而不累散架。

位于利雅得东北方约 60 分钟路程的拉马哈地区多有毒蛇，尽管这会它们正在冬眠，迷路了怎么办呢？不会的。首先，你可以很容易地看到 3 英里外亲王度周末的沙漠营地中的一排排灯光（沙特的周末是星期四与星期五）。加之即使我们能走到看不见灯光的远处，亲王也随身带着一台摩托罗拉卫星摇控器，他的随从们可以收到营区一座高达 240 英尺的控制塔上发出的无线电信号。

事实上，营地处处是科技。你瞧，这里有帐篷，有几十头骆驼，还有似乎刚从 T.E. 劳伦斯游记里走出来的过着游牧生活的贝都因人。但这里也有移动电话、传真机、打印机、程序控制器、笔记本电脑，还有一辆价值 70 万美元的雪佛兰牌通讯车，还有卫星连线系统。

当我们终于夜行归来后，亲王把我领到了营地里的一个露天会客厅。它足有半个足球场大小，铺着地毯，四周摆着靠垫，一些贝都因人正靠在上边玩牌。两个大火炉上正文火烧煮着一壶壶茶与咖啡。还有电视，亲王居处到处都是电视。在他那铺着地毯的控制台左侧，一台大屏幕电视机放送着布隆伯格的节目，他右侧的另一台大彩电播着美国全国有线电视网的节目，而他脚边的一台 13 英寸小电视则调到了阿伯无线电视网。亲王部分拥有这家电视网。亲王同时注意着所有的三台电视。突然，美国有线电视网播出的节目引起了他的注意，戈德曼·沙切斯的分析家列克·什尔朗德正在评论着微软公司的毛病。亲王一把抓起了电话，用放火炮般的阿拉伯语说了起来，我能





辨别出来的只有“列克·什尔朗德”、“微软”和“布隆伯格”等几个字眼，他的一个助手只花了 15 分钟就大步流星地走了进来，拿着一份附有什尔朗德评论的关于布隆伯格的情况的传真，这时时间是凌晨 3 点半，地点在沙特沙漠中。

勇吃“青苹果”的精明“食客”

至此你或许对阿勒瓦利德亲王略感熟悉了。这位沙特王室成员在 90 年代初花旗财团濒临破产之际，购进了这家银行的一大堆股票，结果赚下了他第一笔 10 亿美元的资产。但亲王可不是只靠在股市碰运气一举成功的有钱的酋长。在过去 10 年间，他已创建了一个系统的全球投资王国，他说他投向以商品品牌命名的各大公司的资金达 170 亿美元。现年 44 岁的阿勒瓦利德现在稳居 10 亿富翁精英层的前列。他还无法与盖茨比肩；但他已可与克尔·代尔与斯蒂夫·巴尔莫尔并驾齐驱了。事实上，部分是因为亚洲的金融动荡与萧条侵蚀了该地区大笔财富，亲王似乎成了美国以外的世界上最富有的投资家。

亲王也已成为世界信息技术产业的领袖之一。作为一位投资家，他拥有苹果电脑公司、摩托罗拉公司、美国在线与 Feleclesic 公司价值 20 亿美元的股份。这是个反常的举止，因为亲王是位坚定的价值投资者，而价值投资者通常不购技术股；但阿勒瓦利德却是在这些股票除去泡沫，具有实实在在的价值时购进的，用他的话说，是在其被“捶击”（被股票交易所宣布其因经营业绩不好而濒临资不抵债）时而入市购进的。而此刻亲王正在饿虎扑食般盯着几种技术股，准备下一个大笔的买单。

阿勒瓦利德不仅仅是科技方面的投资者，也是把数字技术引入阿拉伯世界的开路者。他支持建立了一个阿拉伯讯息网终

端，一个程序存储系统，一个巨大的卫星无线传输网。当摩托罗拉刚推出卫星遥感控制器时，他就为自己与家人、朋友订购了200台。但很快就送光了，他只好再一次地买，最后一共买了700台来送人。亲王说：“我们中东这个地区正在发生一次电信、科技与国际互联网领域的革命，这正与美洲、欧洲一样，只不过我们落后了一点，所以我们要做好准备。”



亲王与家人一起进餐

不难理解，亲王应该是这个星球上与人们通讯联系最频繁的人之一——比那些和他一样的亿万富翁们更频繁。请记住，此人住在沙特阿拉伯的利雅得，离巴卢·阿尔图相距整整9091英里。

热爱生活的“富翁亲王”

谈话中我对亲王说，你与大多数美国亿万富翁形成鲜明的





对比，这些人时下以藏富为荣。——例如斯蒂夫·巴尔莫尔在莫尔克就可能被人当成只是个年薪 60 万美金的资深行政管理人員，——而阁下似乎才真正过得像个亿万富翁。亲王点头微笑说：“确实，我过得太幸福了，我喜欢这样。”为什么不呢，要是命运让你成了家资亿万的亲王，为什么不过得像个富翁亲王呢？

让我们先来看看他的王宫吧！1.3 亿美元于 1999 年早些时候建成；座落在利雅得城区。建筑风格嘛，我们姑且称之为“现代阿拉伯宫殿。”当我们来到大门前，司机对着大门说“芝麻开门”，大门就豁然敞开，露出了一堵高达 20 英尺的喷泉水墙和两旁栽着棕榈树的宽阔大道。这个宫殿本身颇有点像世界上最豪华的“四季大酒店”的风格。这绝非偶然，因为亲王本人就拥有这家豪华连锁酒店集团 24% 的股份。

高达 75 英尺的门厅两侧是双旋梯，大舞厅前面是餐厅，再往前是大客厅，再往前是卧室区，直到体育馆，共有 317 个房屋，占地 40 万平方英尺。王宫里共有 520 台电视机，400 部电话，8 部电梯。当然还有游泳池（室内池与户外池都有），一个保龄球馆，室内与室外网球场和一个室外足球场。工作人员多达 180 人，他们都服务于亲王与他的新妻子（第三任）霍洛德王妃，前妻留下的两个孩子、22 岁的哈德王子和 17 岁的丽姆公主。即使是孩子们在的时候，王宫里也似乎不像有很多人住。在我们花了两个多小时参观过王宫后，我们再到亲王，描绘其中的一个房间并询问他时，他扭头问一位助手：“是哪一间房啊？”

此外，他有一架波音 737 和一架 767，还有一架直升飞机与一艘 288 英尺长的游艇。这游艇曾归阿德南·哈绍吉所有，而亲王购自唐纳德·特鲁普之手（当然是在特鲁普经济拮据之时购进的）。这船夏季通常停靠在地中海边的蓝色海岸，作为

亲王的夏日别墅。至于别的住宅他倒没有，他出行时总是住在他自己拥有的酒店之一。如：各地“四季”酒店连锁店，纽约的“广场”酒店（他拥有 41% 的股权），旧金山的“费尔芝特”饭店（他有其 17% 的股权），或者住在很快将重新开业的巴黎乔治五世大酒店（他控股 100%）。

阿勒瓦利德亲王是沙特国王的孙子，他爷爷阿卜杜·阿齐兹于 1932 年统一沙特阿拉伯而创建了现代沙特王朝。亲王的父亲塔拉勒亲王是在位国王法赫德的兄弟，他在沙特王室中是个有点不守规矩的成员，他娶了黎巴嫩首相的女儿，并一度逃亡埃及。今天沙特王室仍是地球上的富有与最神秘的家族之一。它绝对地统治着沙特阿拉伯。这个国家的经济差不多完全依靠一种商品的价格来决定，而这一价格已持续几年处于低谷。它的社会是世界上最保守的社会之一——这里没有什么政治自由，新闻是要由官方检查的，妇女如果不戴面纱或没有人陪伴就不能外出。许多王室成员——包括亲王本人——赞成放松这些控制。另一些人，包括一些西方政治机构的人士则担心变化会惹起伊斯兰原教旨主义者的骚乱，从而扰乱社会。现状对拿石油换美元的买卖双方都有利，但这是一种非常脆弱的平衡。

像沙特王室的每个成员一样，阿勒瓦利德亲王是手握银念珠来到这个世界的。但与他家族中的任何人不一样的是，他带着每月津贴出了门了。他先毕业于旧金山南边的门罗学院（当时这是许多有钱的沙特子弟所钟爱的学校），然后在赛拉喀斯大学取得了政治科学硕士学位。尽管有人暗示说沙特王室别的成员们是通过他来向外投资的，他自己却说他最初是在利雅得做房地产与股票投机而挣得最初的几百万美元的。果真如此的话，他当时肯定有高招，因为到 1991 年初，他已经有足够的钱一口吃进了花旗财团价值 7.9 亿美元的股票，这可是个大手





笔。单这一笔钱现在已上涨 10 倍多。

亲王在阿拉伯世界总是身穿阿拉伯传统长袍，而到别的地方时则西装革履。他身高 5 英尺 8 英寸，体重 140 磅。他似乎有点爱夸张并自矜。或许这不难理解，每周都有成群的贝都因人排起队来吻他的肩头（这是对王室成员表示敬的举止），为他吟诵奉承他的诗句，并向他讨钱。

尽管亲王开始时略显轻快，但很快就很活跃地用带阿拉伯口音的英语讲起笑话来。在他的贝都因随从簇拥下，他似乎最轻松自在。他们与他逗趣，而他回敬他们——例如朝一个老头扔饼干，这人已有 95 岁，或 100 岁，或许 105 岁，正在走声变调地哼唱着一首古老的沙漠情歌。

据说亲王在沙特阿拉伯受人爱戴（这个王国没有税赋，但亲王说他每年献出慈善捐款 6000 万美元，他的年收入在 5 亿美元左右）。他也很受那些为他服务的人的爱戴，尽管他有时要求苛刻得让人难以置信，他曾因一个雇员没能通过清洁工作检查而推迟发薪。只要作为亲王的工作人员，你就得每天 24 小时，每年 365 天随时听宣。他的一位高级助手如是说。亲王的“王国控股公司”仅有 20 来名专业人员，大多数是受过美国教育的中东人（沙特人，也有黎巴嫩人、埃及人和巴勒斯坦人），他们经管着他的投资、饭店业务与建筑项目。他们中有些人自己也做股票交易，并成了富有的投资家。

独具慧眼的股海“棒球手”

把亲王看成生来就位于三垒上的投资家，或想想他像一下子就击出了个三垒打，这似乎颇有意思。当然，说到分析金融市场和证券形势，他还算不上是沃伦·巴菲特辈中人。他也不具备盖茨与戴尔的专业知识。但亲王自有其过人之处：他精明

地于1997年3月当苹果公司的股票仅值18美元一股时购进了620万股。现在苹果股票售价为每股96美元，这就是说他在30个月时间里获得了将近5亿美元的利润。正如花旗集团的共同首席执行官桑迪·韦尔所评论的：“事实胜于雄辩。”

沙漠中亲王度假营地里的电话又响了起来，亲王拿起了听筒：“是的，好的，是的！”他说着挂起了电话。“是花旗集团副总裁保罗科林斯，鲁宾马上要去花旗集团，电视新闻马上就会报道。”20分钟后，果然如此，全国有线电视网的新闻就出现在荧屏上。

看一看亲王的证券，两点印象会立即蹦出来。首先，他的绝大多数所持股票与证券集中在3个股票板块中：媒体板块，技术与金融股（他持有大约1.5亿股花旗银行的股票，或者说占该银行总市值的4.4%，价值80亿美元，这也是为什么他刚接到科林斯打来的礼节性电话的原因）。如果你回到1990年，要想在世界经济中选择3个领域投资的话，你恐怕不可能做出比他更好的选择。让人印象更深刻的是，阿勒瓦利德是位选择真正的成长股并在其价位低廉时购进的投资者。例如他没有去买金属生产厂家的股票，这些股票虽然一直都便宜，但毫无前途。又例如石油，亲王说他对其一无所知，难道他投资只集中于技术股，媒介股与银行股是精心计划的吗？亲王回答说：“也是，也不是。我实在是因为这些公司才选择这些板块的，我总在寻找一个同样的目标，那些拥有知名品牌的全球性大公司，它们根本上很健康，但像进食不当的人呃逆一样出了小毛病。这才是引导我去投资于这些公司的原因。”

当然，亲王其实是非常成功的证券经营者。如果你看看世界上最富有的人，他们可分为两大类。一类是创业奠基者，如像盖茨与戴尔，他们自己创建一个大型企业来创造财富。亲王则属第二类人，这些人包括像巴菲特、菲利浦·安舒茨，他们的





技能不是经营企业，而是使用资金。作为同侪中的全球主义者，亲王把整个世界作为自己的投资领域。近日来他也确实在世界各地都建立了据点：北美、亚洲、欧洲、非洲、当然还有中东，他到处都有控股公司，哦，差不多是到处，亲王可没被拖入俄罗斯。“我们去了莫斯科，但那里什么也没有。”他摇头说：“什么都没有。”



亲王全家进餐时总会象征性地请几位穷人去做客

投资的神话之一是，多样化是获得大利的关键。不对，多样化能防止你亏本，但从未有人因采用多样化的投资战略而挤进了亿万富翁俱乐部。最通常的情况是巨大的财富是通过大胆而集中地下赌注而获得的。例如，亲王所拥有的 170 亿美元的财富有近一半集中于花旗银行的股票。11 月 30 日，有价值 10 亿美元花旗股票易手了，一些人马上推测说是亲王抛售。并非如此，事实上如果亲王要卖出就显得不够意思了，因为就在这前一天，桑迪·韦尔与其妻子约翰妮还在沙特阿拉伯拜访了他。



尽管亲王不是花旗集团圈内的人，他尽可能在任何时候做多或做空——这也是为什么他宁愿不进入任何公司的董事会的部分原因——但如果亲王在与这位花旗集团总裁刚进行过一次长时间的私人会谈后马上就卖了该集团 1800 万股股票，韦尔会显得很难堪。

亲王说花旗集团使他感到很愉快（有趣的是该银行数十年来与沙特王室一直关系很深）。他说：“鲍勃·鲁宾访问花旗增加了我们银行的信誉，但我认为他不会接替桑迪的职位。”至于花旗的未来嘛，亲王说恐怕会由某个大股东接手。亲王说：“我非常有耐心，我曾两次跟着花旗倒霉，很糟糕，但我是长期投资者，不是老做空头的。”请记住，如果亲王真的捏着花旗股票不撒手，那花旗股票的前途就是亲王财富的前途。在我访问期间，花旗股价从 46 美元涨到了 53 美元，又为他净增了 10 亿美元，难怪他情绪很好。

得失坦然的“玩股高手”

但亲王的许多非花旗股票，特别是技术股近来也一直走向不明。1997 年 10 月，当股市处于惯常的秋季萧条时亲王在技术股板块下了两大注：买进取网景公司与摩托罗拉公司的股票。一开始这两宗交易看来都不显高明。他以每股 76 美元购进了 600 万股摩托罗拉股票，而接下来的 12 个月里，该股票一路下挫到每股 38 美元。亲王稀里糊涂地就丢了 2.28 亿美元。但自从 1998 年底探底以后，该股又一路上扬，飙升到 11 月的每股 90 美元。所以亲王现在拥有价值 5.38 亿美元的摩托罗拉股票。他又稀里糊涂地赚进了 8200 万美元。

那么亲王有没有大的失误呢？有的，他也有些非常抢眼的败笔。比如像“行星好莱坞”公司吧，它崩溃时亲王赔进 1.1