



# 分家后的李泽楷:继续做个交易员?

■ 陈莹莹

“Richard(李泽楷)看起来,在管理上似乎有大将之风。生意场上,他一直把自己放在较高位置,希望至少能像父亲一样干出自己的一番事业。但是,他在资本市场锱铢必较的运作手法,或许很难赢得长和系股东的支持。”

2012年5月底的一天,在中环一家西餐厅里,“李嘉诚和他的儿子们”成为一群金融圈里专业人士茶余饭后的话题。

此事源于5月25日,亚洲首富李嘉诚在记者会上公布了李家家产的继承计划。李嘉诚旗下市值逾8000亿港元的上市王国控制权,将交给长子李泽钜,二子李泽楷则将获得李嘉诚对其生意上的资金支持。

7月20日,香港联交所的权益披露资料显示,李嘉诚作为家族信托基金Li Ka-shing Unity Holdings Ltd的执行人,已将三分之一权益从李泽楷处转移至李泽钜名下。余下三分之一继续由李嘉诚持有,上述转变于7月16日已生效。

## 他是交易员,而不是商人

作为交换,李泽楷换来了父亲为他巨资买“玩具”的机会。

“只要儿子喜欢的公司,而我也感兴趣的业务,我都会全力以资金支持儿子未来新的收购,支持程度将是儿子现有的资产以倍数计。”5月25日,李嘉诚“犹抱琵琶半遮面”地把支持计划讲了一半。他透露,李泽楷心仪的收购目标与长实、和黄六大核心业务无

关,即不会是零售、地产、能源、电信、码头及基建业务。他暗示,有关业务是传统且长远的,欲洽购的公司不只限于香港。

上述消息公布后,不到一周,有消息称,ING正拟放售旗下亚洲人寿保险业务,李泽楷是有意洽购的买家之一,并已向ING表达了收购意向。一位香港投行分析师告诉记者,李泽楷只竞投了ING香港、马来西亚和泰国的保险业务。

“他是一个交易员,而不是一个商人。”香港中文大学会计学院及财务学系联席教授范博宏认为,首先,这样的财产安排能将两兄弟的权益隔离。如果两兄弟的权益绑定在同一家族信托下,则一旦兄弟关系出现裂痕,利益争端将不绝。其次,这一安排亦符合李泽楷“交易员”的资本运作特性。获得资金用以投资,对于在资本市场长袖善舞的李泽楷而言,发挥了其的特长。

如今的李泽楷拥有电讯盈科、香港电讯信托、及盈大地产三家香港上市公司股权。按他所持股份的市值计算,李泽楷所拥有的上市公司账目价值约136.48亿港元。此外,他还拥有私人投资,包括2009年以5亿美元收购的AIG亚洲资产管理业务,现管理资产约670亿美元。本次参与ING亚洲保险的竞购,李泽楷亦是用私人公司的名义进行。

这样的计划似乎恰恰反映了李泽楷交易员的特性。从他的第一桶金,到贩卖富通保险,直至今天,这样的交易还在继续。

1991年,李泽楷以4亿美元创立星空卫视,1993年以8亿美元将盈利平平的星空卖给了传媒大亨默多克,两年套利4亿美元。1994年,李泽楷曾收购鹏

利保险,后改组为盈科保险并在港交所上市。2007年,李泽楷将该公司50.5%的股权卖给富通保险,套现35亿港元。

这一次,父亲出钱了。市场相信,李泽楷不会改变“把旧玩具卖掉”的习惯。

购买保险公司对于初涉资产管理经营市场的李泽楷来说,可能一箭双雕。

## 互为犄角,一实一虚

细心琢磨李嘉诚的话,市场会猜测,精心布局的分家,李嘉诚是不是希望李泽钜的长和系和李泽楷的新业务,珠联璧合成为李家事业的左膀右臂?

“翻看大型企业的结构,不难发现,能与长和系规模媲美的大型企业,如华润集团等,都拥有自己的金融板块。”蔡清伟认为,看起来庞大的长和系,需要补上这块短板。这将为未来的海外业务并购,提供融资等便利。

蔡清伟说,一个做实业,一个做金融,一方面“同系竞争”被合理避免;另一方面,实业与金融互补,一实一虚,两兄弟反而能互为犄角。如果实业不好,李泽楷可以拉李泽钜一把;如果金融不好,李泽钜也可以像今天的李嘉诚一样,为李泽楷提供资金援助。

## 焦点人物



# “前世”的马具 “今生”的爱马仕

■ 本报记者 静安

拥有170多年历史的马具(Hermès),世代相传,以其精湛的工艺技术和源源不断的想像力,成为当代最具艺术魅力的法国高档品牌。探寻这家历史悠久的法国公司,可以发现许多有趣的故事:起初,Hermès只是巴黎城中一家专门为马车制作各种配套精致装饰的马具店(从Hermès的Logo可以看出这段历史),原来,以生产丝巾和领带而著名的爱马仕竟然是以生产马鞍和马具起家的。

时光回溯至19世纪,生于德国(1801年),原籍法国的蒂埃里·爱马仕(Thierry HERMÈS),创立了他的马具制造公司,他的首宗生意即是马具制造项圈。19世纪时,在法国巴黎,大部分居民都饲养马匹。1837年,蒂埃里·爱马仕(Thierry Hermès)在繁华的Madeleine地区的Basse-du-Rempart街上开设了第一家马具专营店。他的马具工作



坊为马车制作各种精致的配件,在当时巴黎城里最漂亮的四轮马车上,都可以看到爱马仕马具的踪影。Hermès的匠人们就像艺术家一样对每件产品精雕细刻,留下了许多传世之作,在1867年的世界贸易会上,Hermès便凭着精湛的工艺,赢得一级荣誉奖项。

1879年,蒂埃里的儿子查理·爱马仕(Charles-Emile Hermès)将家族企业扩大,他不但把Hermès总店搬往巴黎著名的福宝大道24号(24, Faubourg),与当地贵族靠得更近,还让爱马仕走出巴黎,走向欧洲各国。Hermès制造的高级马具当时深受欧洲贵族们的喜爱,其品牌也成为了法国式奢侈消费的典型代表。

然而,这个由马具制造发迹的家族企业,在汽车的问世之时有了极大的变化。随着汽车等交通工具的出现和发展,Hermès开始转产,将其精湛的制作工艺运用于其他产品的生产之中,如钱夹、旅行包、手提包、手表带,以及一些体育运动如高尔夫球、马球、打猎等所需的辅助用具,也设计制作高档的运动服装。Hermès品牌所有的产品都选用最上乘的高级材料,注重工艺装饰,细节精巧,以其优良的质量赢得了良好的信誉。在第三代Charles-Emile Hermès的操控下,爱马仕不但没有倒闭,反而推出皮件系列和“马鞍针步”的行李箱,使爱马仕事业经历有如脱胎换骨般的成长,并确立了爱马仕独树一帜的风格。

随后,杰出且富有创业精神的爱马仕六代成员陆续开拓版图,征服了新的市场,长久以来,爱马仕一直忠诚于其创立人制定的基本价值观,在他的带领下,爱马仕开始了革新与进步的世纪追求。他们尊重过去,同样醉心于未来。

精致素材和简约表现的热衷,对传世手工技术的挚爱以及那种不断求新的活力,在爱马仕代代相传。

## 品牌与创业者

## 商海人生

# 做掌控人生的女人

■ 本报记者 袁远

身为管理咨询高级人才的邓小英,并不那么职业化地口若悬河,翻着最新一期的时尚杂志,反而有些害羞:“我觉得自己一点不时尚。”

这位面部线条硬朗、自认为像个男人的女人,很早就开始掌控自己的人生。

1996年,19岁的小英大专毕业,应聘到新华社旗下的《中国名牌》杂志当了记者。从西安来京,站在巨大的火车站,小姑娘被一波波人流“冲”得犯晕。每个人都是行色匆匆,抱负远大的样子——自己能融入北京这座城市吗?

最初的感觉是黑色的。就像她租住的地下室熄灯之后一样,看不清未来。她频频采访商界名流,觉得文凭有点低,不自信。她接触到一些不能报道的内幕,也耿耿于怀,不痛快。

但是毕竟工资稳定,每月400元的工资外加稿费,应付彼时的生活,暂时无忧。

1998年,小英考取了新闻学院的本科生,两年后顺利毕业,又报考了社科院新闻类的研究生。那位导师与她几次长谈:“你确定要继续走记者的路?或许从商会更适合你。”其实,当时不止一人说过这话,包括她曾采访过的海归、企管等,都曾问:“你的梦想到底是从文还是从商?”

站在人生的关卡,小英第一次为自己的人生作出抉择。

最终,她放弃读研,凭借当记者时积累的人脉资源,于2000年11月创办了建设行业咨询管理公司。

“我本人并不提供诊断,而是组织了一个专家智囊团,包括政府官员、企业高管、该领域专家……然后找到问题公司去谈判,提供管理咨询服务。”

2003年,小英觉得自己的知识结构尚不完善,索性关掉公司,应聘到建设行业协会下的一个新公司,担任运营总监,业绩很出色。

“创业虽然失败了,但北京给了我很多学习机会。一是知名大学的各类进修;二是总能接触到品质和管理能力都很出色的人。我也在学习中越来越自信,今后会二次创业。”

小英挑闲暇时进修,而且乐于与成功者交际,完善自身。

让她记忆犹深的是一位外企公司的高层管理人员——他在招聘员工时,首先会关心对方是否孝敬,“一个不孝敬的人,不可能忠诚于自己的企业。”他结婚第二年,夫人罹患重病,卧床不起,多次提出离婚,他仍然体贴照顾,直到十年后夫人安然去世。他公私分明,多年来绝不侵占公司一点利益……

这种修养和大爱,仿佛温柔的光,能照亮喧嚣尘世的人的内心。

“从前我的目标很俗气:买房买车,过上体面的生活,让父母感到骄傲。现在,我更想为社会做点什么,目标更明确开阔了……见到有人受苦受

难,我会很难受。”

小英资助家乡的几个贫困生好几年了。直播汶川地震的那段时期,她看着就会泪流满面,曾计划收养孤儿……她希望将来能帮到更多的人。

小英最难忘的是2004年。

那年,她第一次接母亲来京,开车去天安门玩儿。母亲站在广场不胜唏嘘:“那时你住地下室,说进屋就碰到铁管子……妈知道你今天,多不易。要是你爸能来该多好……”

彼时,小英的爸爸身患癌症晚期,四处求医、无力回天。母女俩回乡时带了大包小包的药,但小英眼睁睁地看着父亲在病床上停止呼吸。

“我和父母一样,都是粗犷型的,不会说爱的人。我每次离家,他们都不送,但是我知他们很爱我……父亲走了,是我遭遇的最大一次挫折。”

虽然生老病死无法逆转,小英却深感自责。她半天不说话,望着窗外,眼睛湿了。

小一点的挫折,来自爱情。

“有段时间我忙于事业,不知道爱情也需要经营,要以对方能够接受的方式去爱……我现在希望找一个细腻体贴的男人,能让我撒娇的。一个女人都30岁了,从来没有撒过娇,太没意思了呀。”

小英自己先笑了,敢于自嘲的女人,多么可爱。

“虽然有些遗憾,但我觉得当下很幸福,很充实,对事业对爱情都有憧憬。我相信,只要定下目标,一步一步去走,什么梦,都能实现。”

资源丰富的北京,人才济济的北京,既让人做梦又催人奋斗的北京,让小英每天早晨上紧发条,心情闪耀,朝着想要的生活,开跑。

## 生活问答

你在这个城市中最美好的回忆是什么? 发生在哪儿?

现在喜欢去寺庙,最喜欢的就是潭柘寺。坐在庙里透进阳光的树荫下,听着梵音,忘了工作,忘了世界,也忘了自己,心很清净。佛对我而言,意味着一辈子只做心安理得的事情。

这个城市和你刚来时相比变化最大的是什么? 在我眼里,扩建的北京反而变小了,变亲切了,不再是一个遥远的不敢涉足的梦想,而是我现实的生活。我一个月出差四五次,在外很想北京,她就是自己的家。

你的周末活动地图是什么样的? 今年的周末,我都在大学攻读MBA的课程。有空的时候,我会去上岛喝杯咖啡,去国贸或者有特色的小店挑选衣服。或者在家做饭招待朋友——我的厨艺相当不错。长点的假期,喜欢自驾游出去玩。

这个城市最吸引你的是什么? 多元化的文化氛围,一望无际的蓝天,四季分明的气候,永远让人有梦的浪漫。