

领导凯雷转型的决策者 PDF转换可能丢失图片或格式，建议
阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/180/2021_2022__E9_A2_86_E5_AF_BC_E5_87_AF_E9_c70_180140.htm 聚众虞锋的手虽然与分众传媒CEO江南春紧紧握在了一起，但是却并没有抓住到纳斯达克敲钟的机会。不管是不是幕后推手，凯雷投资集团董事总经理祖文萃是先人一步，思考起合并这个战略问题的人。中国的企业家们大都了解凯雷的“脾气”：沉稳、务实、低调，祖文萃也一向以谨慎著称。但他看准的事情一般也难出其右。“分众和聚众有没有可能合并？我想，既然两家都是经营楼宇广告，商业模式又十分类似，具有很强的互补性，为什么不能并在一起呢”，有了这样的想法，祖文萃便把江南春和虞锋都叫到了凯雷位于香港的办公室，而这也是这对夙敌的第一次见面，正是这次会面最终决定了这宗3.25亿美元的合并案。看好中国楼宇广告的发展，凯雷并没有在此次交易中兑现，而是选择作一个长线的战略投资者。虽然此次不能享受上市后退出的完美结局，但祖文萃的意愿得到了满足，毕竟这是凯雷集团设立中国办事处后的第一笔重要投资项目，先后两期投资3500万美元，最后以恶性竞争之前的合并为结果，实现了股东利益最大化，祖文萃还是笑了，而且笑得很欣慰。实际上，凯雷在中国是不乏完美退出的，其已完成投资并退出的有3家：新能源科技、携程旅行网和连宇通信。其中凯雷的得意之作，无疑是对携程网的投资，也是凯雷中国故事必讲的部分。成立于1999年7月的携程网是国内最早“落地”的网站。在2000年11月凯雷投入800万美元前，携程网曾获得了包括在国内高科技行业普遍撒网的IDG的第

一轮投资，及以软银集团为首的第二轮投资。而凯雷的适时进入才使其最终成功地走上了境外上市的融资道路。2003年12月9日，互联网寒冬后的第一只中国概念股携程网成功登陆纳斯达克。由于拥有其30%的股份，凯雷得到的是超过14倍的投资回报。这对于凯雷这个全球投资者而言是不乏惊喜的。以至于整个凯雷中国区在全球范围内的战略地位得到提升。2004年4月，凯雷在上海开设了它的首个中国大陆办事处的国际私人股权投资机构，自此开始常驻中国进行正式运作。

来源：www.examda.com 尽管与老牌的机构投资者相比，凯雷在中国市场上还算是新手，但从早前2000万美元投资亚商到今年3月份以2500万美元入股中科智，凯雷的每一笔投资都足见份量，其每一次出手都颇受瞩目。祖文萃透露，“凯雷在中国将以一年投资10亿美元的速度为长远发展目标，这将会占其全球投资的30%-50%”，中国无疑将是凯雷全球发展核心，也是最重要的国家。祖文萃所领导的凯雷亚洲增长基金是凯雷在华三支基金(凯雷亚洲增长基金、凯雷亚洲基金和凯雷亚洲房地产基金)中最“轻便”的一支。祖文萃接手后，投资的领域也由其传统的高科技行业转向地产、金融等传统行业。对此，祖文萃表示，“我们是有战略上的根本改变，这也是本土化的结果。很多海外的传统领域，却是中国的新领域，本土化以后形成的战略将更加适合中国的情况。原本是限制于投较早期的技术领域企业的。可是现在已经完全改变了，我们不再有对行业的限制，什么行业都可以看。我们是要在中国找最好的行业、最好的企业、最好的企业家”。凯雷的全球网络和资源背景将为其所涉足的项目公司提供增值。因此一些受风投们追捧的项目最后也纷纷选定与凯雷合作

。而祖文萃眼里最看重的就是团队。一旦投资入股，便强调与所投资公司的CEO密切合作，积极参与董事会的决策。祖文萃简历: 年龄：38岁 哈佛法学院法律博士学位，哈佛商学院MBA，加州理工学院电机硕士，密歇根大学的电机学士学位。现任凯雷集团董事总经理、亚洲创业投资基金负责人。加入凯雷之前，祖文萃曾任华平的董事总经理，亚洲技术投资总监和华平全球信息技术小组与全球通讯技术小组委员，期间投资了包括港湾网络、亚信科技、大唐微电子在内的一系列著名投资案例。祖文萃还曾在摩根斯坦利和Lazard Frères任职，主要从事东南亚地区主要的电信运营商的私有化工作和美国技术巨头的并购活动。在上世纪九十年代早期，祖文萃在 Bellcore (现在的Telecordia)工作, 在那里，他曾是全美高速数据通信服务和标准的主要工程师之一，还曾领导一个旨在推动全球高速数据网络互联的亚太工作小组，负责在台湾和新加坡的工作站开展相关工作。2005年来案例: 凯雷投资泛亚太区共设立有三只基金：凯雷亚州合伙人(Carlyle Asia Partners)7.5亿美元企业收购基金；凯雷亚洲创投I (Carlyle Asia Venture Partners I)1.59亿美元风险基金；凯雷亚洲创投II (Carlyle Asia Venture Partners I)1.64亿美元风险基金。2006-3 投资中科智(2500万美元) 2006-5 投资安信地板(2750万美元)来源：www.examda.com 2005-08 与SAIF一起投资顺驰(4500万美元；22.5%股权) 2005-07 与高通一起投资Enorbus(300万美元) 2005-7 再次投资聚众传媒(2000万美元) 2005 凯雷投资Zcom 并购基金：2005-10，投资并购徐工机械(3.75亿美元，85%的股权) 2005-12，注资太平洋人寿保险(33亿元人民币，24.975%股份) 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请

访问 www.100test.com