

青少年成才之路

企业家成才之路 (下)

李志敏 主编

北京燕山出版社



青少年成才之路(23)

企业家成才之路

江苏工业学院图书馆
藏书章

吴雪红 李志敏 主编

北京燕山出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

企业家成才之路/吴雪红, 李志敏主编. - 北京: 北京燕山出版社, 2008. 1

(青少年成才之路)

ISBN 978 - 7 - 5402 - 1947 - 5

I. 企… II. ①吴…②李 III. 企业家 - 生平事迹 - 世界 - 青少年读物 IV. K815.38 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 004117 号

企业家成才之路

责任编辑 里功

封面设计 王鹏飞

北京燕山出版社出版发行

北京市宣武区陶然亭路 53 号 100054

新华书店经销

北京通州京华印刷制版厂

850 × 1168 毫米 32 开本 191.25 印张 2575 千字

2008 年 4 月第 1 版 2008 年 4 月第 1 次印刷

(全二十四册) 定价: 955.20



目 录

管理水平培养

- ▶ 华人首富——李嘉诚 (2)
- ▶ 经营之神——松下幸之助 (9)
- ▶ “偏执”的企业领袖——安迪·格罗夫 (17)
- ▶ “海尔舰队”的领航人——张瑞敏 (36)

专业素质培养

- ▶ 软件业的皇帝——比尔·盖茨 (54)
- ▶ “联想”神话——柳传志 (64)
- ▶ 家电业的龙头老大——倪润峰 (84)
- ▶ 食品大王——鲍洛奇·吉诺。 (93)



沟通能力培养

- ▶ 世界传媒巨人——默克多 (107)
- ▶ 年轻有为的 CEO——迈克·戴尔 (123)
- ▶ 电脑巨子——王安 (135)
- ▶ 旅店帝王——希尔顿 (144)



管理水平培养

领导艺术的第一个特征，是身为领导者应该具备较为远大的见识，永不满足于现状，不断向新的目标迈进。一个优秀的企业家能“帮助公司确定明确的方向”。这既是对领导者自身的督促和激励，也是促使下属奋发上进的有效手段。

非凡的领导者，应该善于挑选那些赞成、支持和笃信他们所确定的方面又能发挥自己积极性的伙伴。这点明了领导艺术的另一个实质，即善于团结下级，让下级更加努力、刻苦地工作。

事实上，像微软总裁比尔·盖茨、英特尔总裁安迪·葛洛夫和通用电气总裁威尔奇，对下属的要求都是非常高的。但是，他们会驱使下属取得成果。

这是领导艺术最微妙的地方之一。这些人更善于用一些远景规划，诸如公司应当发展成什么样以及为什么要发展成那样等等，来达到团结下属的目的。

领导者必须具备创造那种赋予人们力量、鼓励人们实干的条件的能力。作为领导者还要善于分配资本。这对实



业界的巨子们来说尤为重要。他们在善于分配资本的同时，还要善于向每一位下级分配适当的工作。让下属“八仙过海，各展其能”，做到人尽其才，才尽其用，是领导艺术的又一个重要体现。

上述各个方面，是领导艺术表现得最主要、最集中的领域，而领导者的第一项工作，便是把领导工作视为一门艺术，并藉此取得一定的业绩。他的成功素质常表现在能够：独自承担风险；为你的员工承担风险；要求员工为一项目标投入心血；要求员工自己承担风险；运用领导魅力来激励员工；适时调整规则，甚至打破规则；利用有力的沟通技巧来赢得员工的支持；有效管理冲突，将冲突化作改革的触媒；化解冲突，协助员工设法解决。

► 华人首富——李嘉诚

李嘉诚（1928—），1928年7月29日（农历六月十三日）生于广东省潮州市面线巷的一个书香世家。他从小聪明好学，胸怀大志。当日本帝国主义的铁蹄践踏这片宁静而富饶的土地时，1940年冬，李嘉诚全家背井离乡，逃往香港另谋生路。这生命中的第一次奔波流徙，改变了他沧海桑田般的历史，使他得以大显身手地驰骋国际商界。长达半个世纪的奋斗生涯，李嘉诚以他的能力而不是仅以他



的财富，向世界显示他的价值，他是真正的英雄豪杰。

1991年4月2日香港《信报》给控制香港上市公司最具实力的十大财阀排名，其第一位就是李嘉诚家族。该报强调：从业务发展的多向性和财富积聚看，李嘉诚家族已长期成为本港最有影响力的家族。

美国《财富》杂志的“十亿身家巨富榜”，在全世界98名亿万巨富中，李嘉诚资产为25亿美元（约200亿港元），排名第26位。美国《富比斯》（Forbes）杂志报道，目前全世界资产超过10亿美元的企业或家族共145人，世界十大华人亿万巨富中，李嘉诚位居榜首。

港埠《香江百人志》介绍李嘉诚：“1985年，他获委任为基本法草委委员，受到中共高层重视。1989年，他得到英廷颁赠CBE勋爵。”几年来，中国领导人邓小平、江泽民、杨尚昆、李鹏等“以国家元首级的规格”多次接见了香港首富李嘉诚。

拼搏创业

1943年，父亲突然病逝，少年李嘉诚靠打工挺起全家生活的重担。他忍受着屈辱，也孕育着更坚强的斗志。尽管每天工作16个小时，全身酸痛，精疲力尽，仍然坚持自修到深夜。他总是信心十足地告诉母亲：“阿妈，你信我，我会成功的！”为了保证第二天上班万无一失，他准备了3个闹钟同时叫醒自己。17岁的李嘉诚在一家五金制造厂以



及塑胶裤带制造公司当上了推销员。由于勤劳和创新，在 7 个推销员中，他的成绩竟然是除他之外的第一名的 7 倍。18 岁做了部门经理，两年后又被提升为总经理。

1950 年，李嘉诚谢绝老板的赏识和再三挽留，独自闯世界了。他以自己的多年积蓄和向亲友筹措的 5 万港元创办长江塑胶厂，生产塑胶玩具和简单日用品。他身兼“行街客”（采购、推销）、工人、师傅，又是厂长、设计师，统率两个衣衫褴褛的手下，没日没夜地干着。在“螳螂捕蝉，黄雀在后”的商战中，最能反映企业智慧与胆识的是抉择——如何“转轨”？当时转入和平时期的人们不但要求物质生活保障，也定有精神生活的需要，但是没有时间侍弄自然植物，李嘉诚兴奋地预测着：一个塑胶花的黄金时代即将来临。在 50 年代中后期，李嘉诚先人一步跨入塑胶花界，在塑胶花热中崛起，继而威风凛凛地独占“花魁”。不过，生活本来就是一个个迎面扑来的各种难题的延续，更何况在龙蛇混杂的香港呢？正当全厂上下奋力攀登时，别有用心的把他们破破烂烂的厂房，衣冠不整的厂长，摄入镜头拿到报上作反宣传。面对挑战，李嘉诚以勇敢和诚实，取得客户信任，走出困境，采用高科技管理知识，用质量庄严宣布：“从今以后，长江的产品，没有次品。”

由于资金短缺，在强手如云的竞争中，长江仍然困难重重。李嘉诚为了取得外商的可观的订单，虽然人家只要一种款式，李嘉诚却与工人通宵未眠设计出 8 种款式任其



选择，并愿以全港最优惠的价格、最好的质量按时交货。外商被这位年轻人的执著和吃苦耐劳的拼搏精神所感动，不仅愿与之长期合作，还预交货款。

经过商海磨炼的李嘉诚，运用他石破天惊的能量，开始零的突破与踏上新的征途。

弄潮高手

为了迎接几乎垄断北美塑胶花进口市场的大公司的购货部经理来港考察，李嘉诚与工人苦战 7 个昼夜，以全新的厂房和设备迎来每年数以百万美元计的订货，使他们高品质的塑胶花，顺利打入欧美市场，铸成他早期事业发展的巨大突破口。这一举动，显示了李嘉诚惊人的决策能力和胆识过人的应变能力。

生活的贫困，创业的艰辛，使之养成了稳妥的经营之道，他绝对不会去尝试那种时刻使他意识到带来巨大代价的冒险。他遇事既全盘考虑，又坚决果断，一旦看准目标，不惜破釜沉舟，终成创举。他又从不钻“牛角尖”，常常“见好就收”，显示他拿得起、放得下的大将之风。

李嘉诚自 60 年代开始看准时机，将资金逐渐投入地产市场。适逢 1965 年银行风潮、1967 年风波及 1973 年石油危机，香港物业市场暴跌。李氏利用香港经济步入险滩的时机，大举吸纳房地产，1971 年成立长江地产有限公司，第二年又改名长江实业（集团）有限公司。与此同时，长



实公司股票上市，并轻松自如地驰骋于国际金融市场。李嘉诚击败“置地”公司，夺取旧邮政总局地段；创建华人行商业大厦。1980年11月，长江实业通过一年的吸纳，拥有超过40%的和记黄埔股权，接着他正式出任这个老牌英资洋行董事局主席，一举打破英资门禁森严、唯我独尊的局面，成为轰动香港乃至国际商界的“入主英资洋行第一人”，以6.93亿港元控制50亿港元这个英资财阀。蛇吞大象。善于审时度势的李嘉诚，他的发迹史，似乎是以小搏大的企业兼并史。

在争夺九龙仓大战中，李嘉诚与船王包玉刚联手。李将手中持有的1000万股九龙仓股票转卖给包，使包占有吞噬九龙仓的绝对优势。包也将和黄股票转卖给李，利于李氏吞并英资财团，而且巧妙地回避了与介入九龙仓争夺战的汇丰银行的正面冲突，为日后进一步与汇丰加强联系、争夺和黄打下基础。对他们来说，不管是谁，只要最后是中国人的胜利，都是值得开香槟大贺特贺的好事。

李嘉诚积极发展跨国事业。1986年，李嘉诚财团抓住时机进军北美、欧洲能源市场，收购赫斯基石油公司52%的控股权，耗资32亿港元。1988年，联合其他公司收购占地82公顷的温哥华世界博览会旧址，耗资127亿港元，建成巨大规模的地宅区和商业区。1990年，和记黄埔获得美国、英国的通讯器材和传呼服务公司的控股。1990年10月8日，李嘉诚回答《纽约时报》的访问时说，目前集团在



海外的投资占总投资的 10% - 15%，5 年后会增加到 30% - 40%。李嘉诚向海外大举进军的同时，不会忽略以香港为基地，仍然不断地用巨资、用跨世纪的发展规划为香港投下信心的一票。

李嘉诚经常说，成就事业最关键的是要有人能够帮助你。在他为香港各界所神秘窥视的“智囊团”里，有“开国元勋”的将相之才，有脱颖而出的后起之秀，还有忠心耿耿的洋人，即所谓老、中、西三合一的“内阁”成员，还有老谋深算的“客卿”（局外人、顾问）。李嘉诚对下属严格要求，知人善任，充分发挥他们的聪明才智。同时，他还善待下属，最了解他们希望什么，把生活、前途、退休保障都考虑到了。他说员工养活了公司，感谢员工的巨大贡献。精诚所至，博得员工的忠诚服务，李氏王国得以蒸蒸日上。正像李嘉诚身边的人异口同声所说：“他有先知先觉的判断力，超人的魄力和干劲，极强的进取心。他今日的成就，全部都是由自己的双手和头脑创造出来的。李嘉诚的发迹靠的是诚，李嘉诚最大的资产也是诚。”

报效桑梓

在中国的问题上，李嘉诚永远无私、无怨、无悔地奉献自己的一切，“对于祖国，我永不言悔”。那种炽烈的赤子之情与日俱增。

李嘉诚对中国的前途始终充满信心。不管 1967 年北京



发生了令香港人惶惶不可终日的火烧英国代办处事件，还是1982至1984年的港人“信心危机”期间，李嘉诚都大量购置物业，如在1984年透过属下和汇黄埔公司以香港有史以来最大之公司交易巨额，收购了英资置地公司34%的香港电灯股权，为稳定香港做出了巨大的贡献。在中国经济经过三年调整后，李嘉诚在1992年8月的董事会中期报告中强调指出：“中国未来之国民经济将有较大幅度之增长，前景令人鼓舞。”

天性善良的李嘉诚，无论在社会上还是在生意场上，无不体现他内在的人性之美。虽然他自己平淡度日，从不奢华，可是在奉献的精神上，从来都是大手笔。

1979年，李嘉诚回到阔别40年的家乡，看见脸色蜡黄的乡亲们隆重欢迎的场面，什么也说不出。他做的第一件事是捐赠14栋“群众公寓”，紧接着又拿出2200万港元，捐建潮州医院、潮安医院。然而在扩建祖屋的问题上，他只在原面积基础上建造一栋四层小楼。他说：“不能拿乡亲们的祖屋来扩充自己的祖屋，绝对不可以以富压人，招致日后被人指责。”

1990年，李嘉诚去北京办事期间，适逢亚运会集资，他慷慨捐资1000万元。1991年，华东一带遭受涝害，李嘉诚以长江实业等4家公司名义捐资5000万港元。与此同时，家乡潮汕地区遭受强台风侵袭，他捐赠500万港元，以解燃眉之急。这类义举不胜枚举，最为值得大书特书的是，



李嘉诚捐资创办汕头大学。这是继陈嘉庚独创厦门大学后，第二所由海外爱国人士捐巨资兴办的大学。

少年被迫辍学，历尽人生艰辛的李嘉诚，深知教育对于一个国家、一个民族是何等重要。时值 1980 年，国家对于人才的需求到了求贤若渴的程度。李嘉诚时捐资 3000 万港元，作为筹建汕头大学第一期工程的经费。以后不断追加投资，直到 1989 年底增至 5 亿 7 千万港元。他说：“汕大在我心目中的位置，甚于其他一切事业。”“我把一生的心血都放在汕大了。”他不惜一切代价，要求把汕大建成绝对一流的学府。1993 年 2 月，他专程访问汕大，又增加捐资 2 亿港元，并提出聘请一批海外高水平的教授、学者到校任教。

【点评】

李嘉诚自己常说，成就事业最关键的是要有人能够帮助你。因此他的管理是人性化的，也因此能够激发每个人的创造力和工作热情。

► 经营之神——松下幸之助

小传

松下幸之助（公元 1894 年—1990 年），日本著名企业



家。松下幸之助少年时只上到小学四年级就去当学徒谋生。后来他自立门户开了一个生产自己研制的电灯插口的小作坊，开始了松下电器公司的创业之路。经过几十年的艰苦创业，终于使松下电器公司成为一个国际企业集团。松下幸之助的成功不仅在于他不畏艰难的奋斗精神，还在于他创造的一流的经营管理方法。由此被日本企业界推崇为经营之神。

导读

穷人的孩子早当家。9岁辍学而外出谋生的松下幸之助很早就实践中懂得了电器知识，于是他决定自立门户。从一个只生产自己研制的电灯插口的小作坊开始，一直到世界闻名的国际性企业集团。他的成功是世人公认的。

让我们打开松下的历史，回顾一下这位名人的成功之路。

经历

1912年，18岁的松下幸之助正在大阪电灯股份有限公司，充当一名安装室内电线的练习工。刚进入成年行列的松下幸之助却已经有了近10年的工作经历。他9岁那年因家庭贫困而辍学。虽然他没有上过几年学，但在实践中却已经懂得了不少，这些正是年轻的松下幸之助今后赖以发展的基础。



松下幸之助先是到大阪宫田火盆店去做店员，一年后，宫田火盆店关闭，由店主人介绍，他进了大阪五代自行车店工作。

在修理自行车时，有的客人会吩咐：“给我买包烟来。”松下幸之助便放下手中的工作，给客人去买烟。后来，他用自己的薪水提前买好 20 包香烟，当客人要烟时，他就马上拿出来送到客人面前。这样既方便了客人，又能得到点收益。因为当时日本的“朝日”牌和“敷岛”牌香烟都是每 20 包一盒，买一盒送一包。小松下每卖一盒就赚一包的钱。老板知道此事后，对他的经商很欣赏。

当时与小松下幸之助一起工作的还有一个颇具才干的男孩子。主人对这个孩子也很喜欢。有一次，这个男孩子偷了一笔钱，被主人发现了，主人慈悲地想容忍这个孩子继续干下去。但松下幸之助对主人说：“老板，你这样做是不对的，叫我和偷钱的人一起工作，我是无法忍耐下去的，假如你不把他开除，我就要告辞了。”他的态度极为认真，而且说的话也确有道理，老板最后把那个男孩子给开除了。可见松下幸之助对人的要求是如此的严肃、正直。

松下幸之助在自行车店工作了 7 年，由于他在经营和管理上提出过许多有益的见解，很得老板的赏识，而且他为人也很正直。按一般人的想法，松下幸之助将在自行车行业里一显身手。但他却作出了不同凡响的决定。他看见当时大阪全市正在铺设有轨电车线，着手完成交通网的计



划。他认为，一旦各线电车完成通车，自行车的需要就会减少，将来这种行业不容乐观，而与电车相关的电气事业的发展却会蒸蒸日上。于是，16岁那年他辞职了，这很出乎老板的意料。他决心到电气行业去干点事。

松下幸之助的这个决策是正确的，他那种喜好预测、推想和分析，有先见之明的能力，是他今后成功的必备条件。当时的确是大阪市电气事业发展的时期。1887年，由鸿池、住友一些富豪联名发起组织大阪电灯公司，第二年开始营业，以后顺利发展。在该公司的经营过程中，它和大阪市政府发生了业务关系，并一年比一年密切。1906年，大阪电灯公司与大阪市政府缔结“报偿合约”，规定由电灯公司垄断经营大阪电气，所获的报酬分给政府一部分。这样，该电灯公司发展越来越迅速。

少年松下幸之助早就注意到大阪电灯公司的背景，因此他从五代自行车店辞职后，立即向大阪电灯公司提出了申请。他当上了一名内线见习工。尽管他对电的知识一窍不通，但由于喜欢，所以学习起来得心应手。他很快就掌握了电灯的安装和处理技术，并成为熟练的独立技工。一年后，就晋升为工程负责人。

1916年，22岁的松下幸之助不仅成为一名检验员，而且还制成了一种新式电灯插口。但他认为在别人的手下办事不能使自己的专长和才能得到充分施展，于是他决定另立门户。此后不久，松下幸之助以不足200日元的本钱，