

精英管理
系列丛书



李嘉诚 经营策略

他不是圣人，却是财富与成功的代名词；他不是神人，却是才略与决策的综合体。

人情特色的独门生意经

富有潜质的成功基因

● 充满诱惑的商业智源

● 独具价值的经商谋略

马芳芳 / 编著

企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

李嘉诚 经营策略

具有特色的独门生意经

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

李嘉诚经营策略/马芳芳编著. - 北京: 企业管理出版社, 2010. 5

ISBN 978 - 7 - 80255 - 539 - 6

I. ①李… II. ①马… III. ①李嘉诚 - 商业经营 - 经验 IV. ①F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 078570 号

书 名: 李嘉诚经营策略: 人情特色的独门生意经

作 者: 马芳芳

责任编辑: 庆 雯

书 号: ISBN 978 - 7 - 80255 - 539 - 6

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68467871 编辑部 68428387

电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷: 北京东海印刷有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 170 毫米×240 毫米 16 开本 15 印张 200 千字

版 次: 2010 年 6 月第 1 版 2010 年 6 月第 1 次印刷

定 价: 30.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前言

作为亚洲首富、具有影响力的华人商业领袖，李嘉诚这个名字的涵义在中国人的心目中几乎等同于“财富”。他的公司被美国《商业周刊》誉为“全球最赚钱的公司”；他统领的“和黄”集团被美国《财富》杂志封为“最赚钱的企业”。他本人也于2006年荣列世界富豪榜第9名，成为有史以来华人杰出的企业家之一。

李嘉诚在1950年创业，多年来他从未遇过一年亏损，历经两次石油危机和亚洲金融风暴等，他的企业却能横跨55个国家，走向“日不落”。由“塑料花大王”走向“地产大王”，他虽不一定是产业的先行者，但是每跨入一个新产业都能先得驰骋。

李嘉诚不是圣人，却是财富与成功的代名词；李嘉诚不是神人，却是才略与决策的综合体。李嘉诚的经营才略与决策道出华人首富的成功秘诀；李嘉诚的经营才略与决策凝聚着华人首富的成功精髓。

才略就是金钱，决策就是生命。李嘉诚更是集勤奋胆识和才华于一身驰骋商场，可以说经商是一项复杂的智力活动，不是一般意义上的加加算算，而是需要高超的经营能力去巧妙运筹。因此，李嘉诚练就了一身过硬的经营本领，他目光独到，独辟蹊径，所以能走过一道道关卡，把自己变成强中之强。他独到的为人处事、商业智慧和丰富的经营韬略，为当代中国的企业家提供了一个很好的借鉴，为独自奋斗和摸索的商人指明了方向。

说到此，大家都想知道李嘉诚是如何从一个颠沛流离的穷苦少年从白手起家成为世人瞩目的一代巨贾？如何获得亿万巨额资产？如何在香港被誉为“超人”？

他的成功经验又给我们带来了怎样的启迪与借鉴呢？在飞速发展与竞争激烈的今天我们还能创造李嘉诚式的奇迹吗？

鉴于此，本书全方位透视了李嘉诚作为一名大商人，开创大事业所遵循的大法则；揭示了李嘉诚高人一筹的商业智慧和他独一无二的生意经。雄心勃勃的年轻人和在商场上拼搏的人们，要像成功商人一样思考和行动，就请你关注李嘉诚，琢磨李嘉诚，学习李嘉诚。为此付出一点点时间和精力绝不会白费，它将给你带来超值的回报，甚至成为你一生享用不尽的财富。

李嘉诚的成功经验具有多方面的启示意义。他把儒家的情义之道与西方的进取精神巧妙地融合起来：他宽厚待人、讲信用、有惊人的决策能力，他把中华文化中的立身、入世之道发挥得淋漓尽致。因此，本书向一切有志于锻造自我，提升自我，拓展自我的商人开放。向一切有志于在商场中做个有大智慧的大赢家的人开放。而且，书中的道理不仅仅专为经商做生意的人而用，凡胸怀理想，有志于成功的人士都将从中获益。

编者

目 录

Contents

经营策略 1: 想要事业成功, 先“经营”好自我

1

人生最高之理想, 在求达于真理。力争上游, 虽然辛苦, 但也充满了机会。我们做任何事, 都应该有雄心壮志, 立下远大目标, 用热忱激发自己干事业的动力。

1. 船长的理想, 似船的人生 3
2. 艰难困苦, 人才成长的必要条件 5
3. 做人不要太“精明” 9
4. 做一个大写的“人” 12
5. 孜孜不倦地追求知识 14
6. 由小到大, 积沙成塔 17

经营策略 2: 思想和智慧

19

扩张中不忘谨慎, 谨慎中不忘扩张。我讲求的是在稳健与进取中取得平衡。船要行得快, 但面对风浪一定要捱得住。有金钱之外的思想, 保留一点自己值得自傲的地方, 人生活得更加有意义。

1. 知识积累, 眼光磨练 21
2. 经营理念决胜成功 24

3. 时时创新企业经营方向 26
4. 目光长远，不拘泥眼前利益 28
5. 高人之术，超人之智 30
6. 稳中求进，以快补慢 32
7. 竞争就是斗智斗勇 35
8. 知足不辱，知止不殆 39

经营策略 3： 谋略和创新

43

好的时候不要看得太好，坏的时候不要看得太坏。最重要的是要有远见，杀鸡取卵的方式是短视的行为。我讲求的是在稳健与进取中取得平衡。船要行得快，面对风浪一定要捱得住。

1. 创业韬略决定致富路 45
2. “超人”的创业能力 47
3. 成功眷顾有心人 62
4. 以退为进，以让为盈 63
5. 敏锐洞察，把握机遇 67
6. 有勇有谋，从长计议 69
7. 避实击虚，迂回作战 71
8. 强强联手，取长补短 73
9. 志存高远，果断出击 77

经营策略 4： 诚信与责任

83

在逆境的时候，你要问自己是否有足够的条件。当我自己处于逆境的时候，我认为我够！因为我勤奋、节俭、有毅力，我肯求知及肯建立一个信誉。

1. 万事“诚”为先，商人无信不立 85
2. 真诚和信誉的无穷魅力 89
3. 诚信是立业之基 92
4. “无可奉告”策略——保密 96
5. 领袖素质的铸造 98
6. 以诚待人，诚信待你 100
7. 观察入微，有备而战 102

经营策略5： 分享与合作

105

有钱大家赚，利润大家分，这样才有人愿意合作。假如拿10%的股份是公正的，拿11%也可以，但是如果只拿9%的股份，就会财源滚滚。

1. 制胜于斗争又联合 107
2. 只有对手，没有敌人 109
3. 成功不独享，过错勇承担 111
4. 多一些优惠给他人 114
5. 超越生命极限 116
6. 多一点信任，少一丝猜疑 119
7. 海纳百川，有容乃大 121
8. 有钱大家一起赚 123
9. 尊严很重要，给人面子道路广 127

经营策略6： 互惠与互利

129

我觉得，顾及对方的利益是最重要的，不能把目光仅仅局限在自己的利

上，两者是相辅相成的，自己舍得让利，让对方得利，最终还是会给自己带来较大的利益。占小便宜的不会是朋友，这是我小的时候我母亲就告诉我的道理，经商也是这样。

1. 三条诀窍定输赢 131
2. 做事大气，取舍容纳 134
3. “让”与“得”的境界 137
4. 暴利面前懂得“让” 139
5. 大小股东间的利益均衡 141
6. 给他人机会即是给自己机会 143

经营策略 7：眼光和机遇

147

古人云：“旱则资舟，水则资车。”若想获得成功，就一定需要长远的眼光，要看着现在的潮流，估计未来的发展方向，学会为未来投资。

1. 眼光不同，境界就不同 149
2. “超人”的决断能力 151
3. 见好即收的策略 153
4. 长远计划中的战略眼光 155
5. 敢做就能赢 157
6. 春宵一刻值千金，细节决定成败 159
7. 思考未来，把握机遇 161
8. 股市巧断时间差 164
9. 探路多元国际化 166

对我来说,人是最重要的,甚至比金钱看得还要重要。用人要看他的忠诚度和可靠程度、归依企业的程度,这样我们的企业才会有非常大的机会去发展。

1. 唯才是用,待人从善 171
2. 慧眼识人,善于用人 173
3. 人才大于钱财 175
4. 集思广义创造奇迹 176
5. 宁亏自己,不亏大家 178
6. 是员工养活了公司 180
7. 选择员工的标准 182
8. 唯亲是用必损事业 184

在瞬息万变的社会中,要想永远立于不败之地,就必须用发展的眼光看问题,必须不断地求知、求创新,加强能力。

1. 以李嘉诚为代表的生意经 187
2. 运用逆向思考战术 189
3. 进中求稳,稳中求进 191
4. 时刻怀有危机感 193
5. 关键时刻做出正确判断 195
6. 创业雄心,精明应对 197

经营策略 10: 从善则生意隆; 不义而富且贵, 于我如浮云 199

我的钱来自于社会, 也应该用于社会, 我已不再需要更多的钱, 我赚钱不是只为了自己。为了公司, 也为了替社会多做些公益事业, 把多余的钱分给那些残疾及贫困的人。

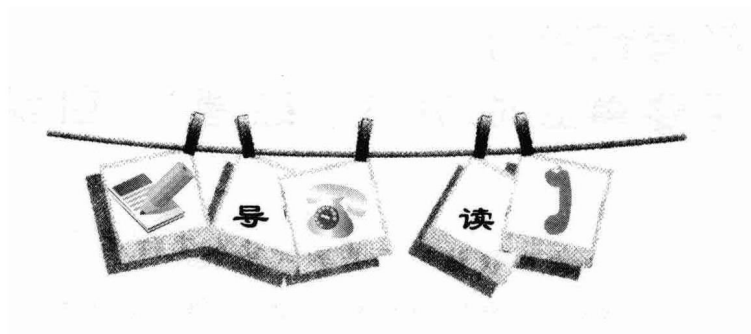
1. 内心的财富才是真财富 201
2. 钱, 取之于社会, 用之于社会 203
3. 以平和的心态顾全大局 205
4. 用道德的力量造福国家 210
5. 融入社会, 为社会贡献力量是一种莫大的快乐 213

附录**216**

经营策略 1： 想要事业成功，先“经营”好自我

人生最高之理想，在求达于真理。力争上游，虽然辛苦，但也充满了机会。我们做任何事，都应该有雄心壮志，立下远大目标，用热忱激发自己干事业的动力。





1. 船长的理想,似船的人生
2. 艰难困苦,人才成长的必要条件
3. 做人不要太“精明”
4. 做一个大写的“人”
5. 孜孜不倦地追求知识
6. 由小到大,积沙成塔

1. 船长的理想，似船的人生



理想如晨星，我们永不能触到，但我们可像航海者一样，借星光的位置而航行。

李嘉诚祖籍潮州，潮州地区是中国著名的侨乡，潮汕又是粤东政治经济文化中心。潮人大批移居海外，始于明清，而潮人移居海外的高潮，则在上世纪中叶，潮人极富有冒险精神和开拓意识。

李嘉诚生活在这种大的文化氛围之中，尽管接受的是传统教育，但他不可能不受其影响。在潮汕，处处流传着海外游子创业致富的传奇故事，虽说历经艰辛，但仍能构成潮人涉海闯荡的原动力。

李嘉诚从小就酷爱读书。据其堂兄李嘉智回忆说：“嘉诚从小就像个书虫，见书就会入迷，天生是读书的料子。他去香港办实业成为巨富，我们都感到吃惊不小。”

从教的父亲李云经从小就教育李嘉诚做人要真、要善、要有骨气、有毅力。他不仅仅教给嘉诚知识，更教给他许多做人的道理。对于这些，李嘉诚从小就铭刻于心，终身不曾忘却。深受父亲的影响，李嘉诚也一心向学，如果不是风云突变，李嘉诚会沿着求学路一直走下去。同时，也极有可能继承父业，在家乡做一名教师。

虽然李嘉诚的理想是当一个教育家，而不是商人，但由于父亲早逝，家境陷入贫困，为了全家人的生活，他才不得不去从商。

李嘉诚后来回忆说，从商之初，他的理想依然是“赚一大笔钱，然后再去搞教育”。

深受父亲的教诲，李嘉诚从小就立下大志：勤勉苦读，出人头地，报国为民。

李云经是一个很有学问的知识分子，尽管他很疼爱自己的儿子，但他知道，过分的溺爱只会害了孩子。他把自己心中的慈爱，转化成另外的形式表现出来。

李云经喜欢带着儿子去看海。他认为，海的浩淼、海的雄壮，能够使孩子的心胸博大，让他的生命充满激情。

有一次，李云经领着小嘉诚到了汕头的海边。他一边指着港口来往如梭的巨轮，一边给李嘉诚讲着生活的道理。

李嘉诚一边似懂非懂地听父亲讲述，一边用他那大大乌黑发亮的眼睛，好奇地看着蓝天下波光粼粼的大海，看着万吨巨轮。他简直弄不懂这深深的水，怎么可能稳稳地浮着这么大的船，而且还是铁的，他太佩服船长了。

他认为能让这么一条大铁船稳稳地浮在海面上的人，一定是个大英雄。于是他向着大海，向着那艘万吨巨轮喊道：“爸爸，将来我也要做大船的船长！”

李云经疼爱地抚摸着他的头发，高兴地说：“好孩子，有志气！阿诚，做一个船长不容易，他必须考虑很多、很全面的问题。”然后，父亲又极其认真地告诉李嘉诚，“你看，现在天气很好，是难得的晴天。但是，出海后，风暴来了怎么办呢？做船长的，就要提前想到，就要提前做一切事情。而且，阿诚，要记住，做任何事情就像做大船的船长一样，既要预先准备好一些事情，又要随时准备应付突然来临的一切事情。”

从此以后，船的形象，船长的意识紧紧地伴随着李嘉诚奋斗的一生。李嘉诚从小就把自己的人生比作一条船，把他驰骋商场的李氏王国比作一条船。所以，他很自豪地宣布：“我就是船长，我就是这条行进在波峰浪谷中的船的船长。”

“在稳健中寻求发展，发展中不忘稳健。”是李嘉诚在看不见硝烟却战火熊熊的商场上，给自己定下的座右铭。

这短短的15个字，却是李嘉诚在几十年的商海打拼中总结出来的。从20世纪40年代替人端茶倒水的小杂工，到初露锋芒的工厂推销员；从50年代独树一帜的小厂长到香港乃至世界上最大的塑胶花大王，再到80年代戴上“超人李”的桂冠，最后一跃成为香港首富和全球超级富豪，他始终铭记着这15个字。

2. 艰难困苦，人才成长的必要条件



中国古代著名思想家孟子说过：“天将降大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨，饿其体肤，空乏其身，行拂乱其所为。所以动心忍性，增益其所不能。”

上天要想把重大的使命交给一个人，必定要首先困苦他的思想意志，劳累他的筋骨，饥饿他的身体肌肤，使他身受贫困，拂逆、扰乱他的作为，用来使他内心警觉，性格坚忍，增长他不具备的能力。

孟子的这段话非常著名，两千多年来一直激励着有志之士克服艰难困苦，成就伟大的事业。我们不相信什么上天的意志，但是一个人要想干成大事业，担当大责任，必须从精神到肉体都受到常人所难以想象的磨炼则是一定的。为什么呢？因为安乐的境遇消磨人的意志，使人萎靡不振，直至死亡；而艰难困苦的境遇则使人奋发，从而求得生存和发展。也就是“生于忧患，死于安乐”。孟子还一口气举了六个古代的大贤为例：舜发迹自田地中间，傅说举自筑墙的人中间，胶鬲举自鱼盐贩子中间，管夷吾任用自狱官手里，孙叔敖腾达自隐居的海边，百里奚崛起自市井。可见，艰难困苦乃人才成长的必要条件，问题仅仅在于，你能否经得住艰难境遇的考验和磨炼。

李嘉诚来到人世，世界已不太平。北伐虽然取得了辉煌的胜利，但中国依旧处于半封建、半殖民地社会。世界经济经历长久繁荣后，接踵而来的是世界性的经济大萧条。

处于天涯一隅的潮汕也已不太平，报章不时以醒目的标题，刊登山河破碎、日寇暴虐的消息。父亲转入郭垄小学任校长，整日忧心忡忡。母亲庄碧琴笃信佛

教，敬香拜佛，祈祷佛祖保佑家人乡人平安。

1937年7月7日，日军凭借着嚣张的气焰及先进的武器，逐步侵占了中国的半壁山河。不久，潮州沦陷于日军的铁蹄之下。日军一面大肆烧杀掠抢，一面四处张贴安民告示。城区的居民惶惶不可终日，笼罩在白色恐怖之中。人们纷纷逃出城外，去山乡农村投亲靠友，躲避战乱。

1939年6月，日寇占领庵埠，执教多年的李云经（李嘉诚的父亲）彻底失业。他携李嘉诚回到潮州城家中。李嘉诚小学尚未毕业，升学无望，又不敢随意走出家门，只好躲进藏书阁阅读古书。时事纷乱，李嘉诚明白了许多人生道理，他尤喜欢文天祥、陆游、岳飞、辛弃疾等人的诗词，深深领悟到其间的真谛与忧愤。

太阳旗在潮州城头猎猎飘扬，逃避战祸的人络绎不绝。乃父之心甚于其子，李云经常与城里的知识分子相聚一起，秘密商议抗日大计。不少知识青年投奔抗战前线或敌后游击队。李云经上有老母，下有妻子儿女，未能迈出这一步。他每每想到这一点，心中万分愧疚。

1940年年初，李云经携妻带子逃到澄海县隆都松坑乡，寄住在姨亲家。不久，又辗转逃到后沟，投靠在后沟小学任教的胞弟李奕。兄弟见面，李云经沉痛地说：“我逃荒失业，生活无着。一家人打疟，没医没药，祸不单行，苦不堪言。”这一年，李嘉诚祖母因惊吓和贫困而逝世。

1940年冬天，李嘉诚和弟弟李嘉昭、妹妹李素娟随父母踏上去香港的艰难旅程。这时，重镇和大道大都被日军占领封锁，海路不通，日本军舰在粤东沿海水域横冲直撞。李云经一家只敢走崎岖的山间小路，穿越平原地带则在夜间行动。寒冬腊月，阴冷潮湿，淫雨霏霏。他们不敢也无钱住客栈，或露宿荒山野地，或在山村好心人家的茅屋借宿。他们穿越一道道日军封锁线，所幸的是，没有一次遭遇日本兵。山路上，不时遇到背井离乡的难民，他们或来或去，何处是可以安生的乐土？皆感到茫然和绝望。

李嘉诚说：“无论何种行业，你越拼搏，失败的可能性越大，但是你有知识，没有资金的话，小小的付出就能够有回报，并且很可能达到成功。”

李嘉诚从小就喜欢读书，经常在父亲的书房里点煤油灯看书，很晚才睡觉。