

GUANLI DASHI

YULU

管理大师语录

李晓玲 张茗馨◎编著

渠道

成本

战略

组织系统

资源

制

团队管理

组织结构

管理行为竞争力

金盾出版社

管理大师语录

李晓玲 张茗馨 编著

金盾出版社

内 容 提 要

本书选取了巴菲特、比尔·盖茨、乔布斯、李嘉诚、宗庆后、李彦宏等 16 位商界成功人士,精心汇集了体现他们真知灼见的精彩语录,以及其管理理念和经营智慧,力求将他们最精要的论述呈现给每一位立志在商业界、管理界出类拔萃的企业家、经理人以及每一位对管理思想感兴趣的人。

图书在版编目(CIP)数据

管理大师语录/李晓玲,张茗馨编著. — 北京:金盾出版社,2014. 2

ISBN 978-7-5082-8487-3

I. ①管… II. ①李… ②张… III. ①管理学—通俗读物 IV. ①C93-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 129550 号

金盾出版社出版、总发行

北京太平路 5 号(地铁万寿路站往南)

邮政编码:100036 电话:68214039 83219215

传真:68276683 网址:www.jdcbs.cn

封面印刷:北京盛世双龙印刷有限公司

正文印刷:北京燕华印刷厂

装订:北京燕华印刷厂

各地新华书店经销

开本:787×1092 1/32 印张:7.375 字数:135 千字

2014 年 2 月第 1 版第 1 次印刷

印数:1~6 000 册 定价:17.00 元

(凡购买金盾出版社的图书,如有缺页、
倒页、脱页者,本社发行部负责调换)

管理大师语录

世界经济风云突变，如何把握机遇、跨越挑战？在这个变革的时代中，我们更需要与大师交谈。《管理大师语录》给了众多企业管理者一次向大师们请教的机会。管理上的很多问题，只是接近于零的距离使你不能超越，大师的一句话却能使你灵机乍现，受到启迪。

本书选取了巴菲特、比尔·盖茨、李嘉诚等十余位中外著名的管理大师，精心汇集体现他们真知灼见的精彩语录，如巴菲特的“我是个现实主义者，我喜欢目前自己所从事的一切，并对此始终深信不疑。作为一个彻底的实用现实主义者，我只对现实感兴趣，从不抱任何幻想，尤其是对自己。”比尔·盖茨的“用特长致富，用知识武装头脑。每个人都有知识和特长，乞丐也一样，只是你自己没发现而已。”李嘉诚的“我相信帮助他人、对社会有所贡献，是每一个人必须承担的。我相信强者特别要学习聆听弱者无声的呐喊；没有怜悯心的强者，不外是个庸俗匹夫。”等。这些言论不仅是大师们智慧的体现，也为一线的经理人和企业家们照亮了前进的方向。

本书经过严谨的整理,力求将这些顶级管理大师最精要的论述呈现给每一位立志在商业界、管理界出类拔萃的企业家、经理人以及每一位对管理感兴趣的人。

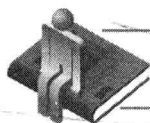
伟大的企业要有伟大的管理者,伟大的管理者则需要在大师的思想中得到成长。我们相信,重温顶尖管理大师们的光辉思想,领悟他们精辟而深邃的智慧,是一个震撼心灵的过程。

在本书编辑过程中,给予大力支持和帮助的人员有白静、李鹏、李白、李志强、梁荣生、齐德广、王亚楠、崔欣欣、李新一等,在此一并谢忱!

编 者

2013 年初夏·北京

目 录



目 录

- 第一章 国际股神——沃伦·巴菲特 (1)
- 第二章 微软皇帝——比尔·盖茨..... (18)
- 第三章 美国电脑业巨子——迈克尔·戴尔..... (33)
- 第四章 世界零售巨擘——山姆·沃尔顿..... (45)
- 第五章 世界第一 CEO——杰克·韦
尔奇..... (57)
- 第六章 苹果教父——史蒂夫·乔布斯..... (72)
- 第七章 本田汽车创始人——本田宗一郎..... (90)
- 第八章 松下电器创始人——松下幸之助 ... (105)
- 第九章 日本经营之神——稻盛和夫 (120)
- 第十章 亚洲首富——李嘉诚 (132)
- 第十一章 房地产巨头——李兆基 (158)
- 第十二章 大陆饮料大王——宗庆后 (167)
- 第十三章 民营重工第一人——梁稳根 (180)
- 第十四章 睿智领袖精英——张瑞敏 (186)
- 第十五章 中国 IT 教父——柳传志 (200)
- 第十六章 搜索引擎大亨——李彦宏 (218)

第一章 国际股神

——沃伦·巴菲特



沃伦·巴菲特

中文名：沃伦·巴菲特

国籍：美国

出生地：内布拉斯加州奥马哈市

出生日期：1930年8月30日

毕业院校：内布拉斯加大学、哥伦比亚大学

个人历程

1930年8月30日，沃伦·巴菲特出生于美国内布拉斯加州的奥马哈市。他的父亲霍华·巴菲特从事过证券经纪人的工作，也是一位国会议员。沃

伦·巴菲特从小就极具投资意识,钟情于股票和数字。他5岁时就摆地摊兜售口香糖,稍大后就带领小伙伴到球场捡用过的高尔夫球,然后转手倒卖,生意颇为红火。上中学时,除利用课余做报童外,巴菲特还与伙伴合伙将弹子球游戏机出租给理发店老板,争取外快。

1941年,刚刚跨入11周岁,巴菲特便跃身股海,购买了平生第一张股票。他以每股38美元,买进了Cities Services的优先股,但在股价达到40美元即予以卖出,不料随后股价一路上扬,几年后竟站上200美元,这让他明了投资绩优企业并长期持有股权的重要性。而巴菲特的事业头脑,在青少年时期就展露无遗。14岁的他以送报工资所存下来的1200美元,买下了几百亩的土地,并且把这些土地转租给佃农。

1947年,巴菲特进入宾夕法尼亚大学攻读财务和商业管理。但他觉得教授们的空头理论不够实际,两年后转学到尼布拉斯加大学林肯分校,一年内获得了经济学士学位。

1950年,巴菲特申请哈佛大学被拒之门外,后考入哥伦比亚大学商学院,拜师于著名投资学理论学家本杰明·格雷厄姆。在格雷厄姆门下,巴菲特如鱼得水。格雷厄姆反对投机,主张通过分析企业的赢利情况、资产情况及未来前景等因素来评价股

票。他传授给巴菲特丰富的知识和诀窍。

1951年,21岁的巴菲特获得了哥伦比亚大学经济硕士学位。学成毕业的时候,他获得最高成绩A+。

1956年,巴菲特联合有限公司成立,这是巴菲特第一个投资合伙事业。巴菲特出资100美元,担任普通合伙人。巴菲特后来又陆续创立了几个合伙事业,最后一起合并成巴菲特合伙事业有限公司。除了睡眠外,巴菲特的时间几乎都花在经营事业上面,彻底实践格雷厄姆的投资哲学与获利分配模式。

1964年,巴菲特的个人财富达到400万美元,而此时他掌管资金已高达2200万美元。1994年底已发展成拥有230亿美元的伯克希尔工业王国,由一家纺纱厂变成巴菲特庞大的投资金融集团。巴菲特的股票在30年间上涨了2000倍。

1965~2006年的42年间,巴菲特麾下的投资旗舰公司——伯克希尔公司净资产的年均增长率达21.4%,累计增长361156%,而同期标准普尔500指数成分公司的年均增长率为10.4%,累计增长幅为6479%。

2008年3月,《福布斯》杂志发布了全球富豪榜,巴菲特由于所持股票大涨,身家猛增至620亿美元,问鼎全球首富。

微语录

- ◎ 要学会以 40 分钱买 1 元的东西。
- ◎ 风险来自你不知道自己正做些什么。
- ◎ 任何不能永远前进的事物都将停滞。
- ◎ 如果发生了坏事情,请忽略这件事。
- ◎ 生活的关键是,要弄清谁为谁工作。
- ◎ 如果你在错误的路上,奔跑也没有用。
- ◎ 其实基金会是一种变相隐藏财富的手段!
- ◎ 只有在退潮的时候,你才知道谁在裸泳!
- ◎ 用我的想法和你们的钱,我们会做得很好。
- ◎ 任何一位卷入复杂工作的人都需要同事。
- ◎ 头脑中的东西在未整理分类之前全叫“垃圾”。

◎ 成功的投资在本质上是内在的独立自主的结果。

◎ 每天早上去办公室,我感觉我正要去教堂,去画壁画!

◎ 我始终知道我会富有,对此我不曾有过一丝一刻的怀疑。

◎ 哲学家们告诉我们,做我们所喜欢的,然后成功就会随之而来。

◎ 当我发现自己处在一个洞穴之中时,最重要

的事情就是停止挖掘。

◎ 当适当的气质与适当的智力结构相结合时，你就会得到理性的行为。

◎ 别人赞成也罢，反对也罢，都不应该成为你做对事或做错事的理由。

◎ 我反对把智商当作良好投资的关键，强调要有判断力、原则性和耐心。

◎ 高等院校喜欢奖赏复杂行为，而不是简单行为，但简单的行为更有效。

◎ 我所想要的并非是金钱。我觉得赚钱并看着它慢慢增多是一件有意思的事。

◎ 他(接班人)必须具有独立思考、情绪稳定与深刻了解人类与机构行为等特质。

◎ 投资股票致富的秘诀只有一条，买了股票以后锁在箱子里等待，耐心地等待。

◎ 我们不因大人物，或大多数人的赞同而心安理得，也不因他们的反对而担心。

◎ 如果你能从根本上把问题所在弄清楚并思考它，你永远也不会把事情搞得一团糟！

◎ 你真能向一条鱼解释在陆地上行走的感觉吗？对鱼来说，陆上的一天胜过几千年的空谈。

◎ 在拖拉机问世的时候做一匹马，或在汽车问世的时候做一名铁匠，都不是一件有趣的事。

◎ 我们也会有恐惧和贪婪，只不过在别人贪婪

的时候我们恐惧，在别人恐惧的时候我们贪婪。

◎ 我认为投资专业的学生只需要两门教授得当的课堂：如何评估一家公司，以及如何考虑市场价格。

◎ 要知道你打扑克牌时，总有一个人会倒霉，如果你看看四周看不出谁要倒霉了，那就是你自己了。

◎ 金钱多少对于你我没有什么大的区别。我们不会改变什么，只不过是我们的妻子会生活得好一些。

◎ 必须要忍受偏离你的指导方针的诱惑：如果你不愿意拥有一家公司 10 年，那就不要考虑拥有它 10 分钟。

◎ 要赢得好的声誉需要 20 年，而要毁掉它，5 分钟就够。如果明白了这一点，你做起事来就会不同了。

◎ 如果你想知道我为什么能超过比尔·盖茨，我可以告诉你，是因为我花得少，这是对我节俭的一种奖赏。

◎ 在生活中，如果你正确选择了你的英雄，你就是幸运的。我建议你们所有人，尽你所能地挑选出几个英雄。

◎ 我工作时不思考其他任何东西。我并不试图超过 7 英尺高的栏杆，我到处找的是我能跨过的

一英尺高的栏杆。

◎ 你不得不自己动脑。我总是吃惊于那么多高智商的人也会没有头脑地模仿。在别人的交谈中,没有得到任何好的想法。

◎ 如何决定一家企业的价值呢? 做许多阅读: 我阅读所注意的公司的年度报告, 同时我也阅读它的竞争对手的年度报告。

◎ 有两种信息: 你可以知道的信息和重要的信息。而你可以知道且又重要的信息在整个已知的信息中只占极小的百分比!

◎ 要量力而行。你要发现你生活与投资的优势所在, 每当偶尔的机会降临, 即你的这种优势有充分的把握, 你就全力以赴, 孤注一掷。

◎ 如果你是池塘里的一只鸭子, 由于暴雨的缘故水面上升, 你开始在水的世界之中上浮。但此时你却以为上浮的是你自己, 而不是池塘。

◎ 如果我们有坚定的长期投资期望, 那么短期的价格波动对我们来说就毫无意义, 除非它们能够让我们有机会以更便宜的价格增加股份。

◎ 我所做的, 就是创办一家由我管理业务并把我们的钱放在一起的合伙人企业。我将保证你们有5%的回报, 并在此后我将抽取所有利润的50%!

◎ 如果你发现了一个你明了的局势, 其中各种关系你都一清二楚, 那你就行动, 不管这种行动是符

合常规的，还是反常的，也不管别人赞成还是反对。

◎ 我是个现实主义者，我喜欢目前自己所从事的一切，并对此始终深信不疑。作为一个彻底的实用现实主义者，我只对现实感兴趣，从不抱任何幻想，尤其是对自己。

◎ 选择少数几种可以在长期拉锯战中产生高于平均收益的股票，然后将你的大部分资金集中在这些股票上，不管股市短期涨跌，坚持持股，稳中取胜。

◎ 我的成功并非源于高的智商，我认为最重要的是理性。我总是把智商和才能比作发动机的动力，但是输出功率，也就是工作的效率则取决于理性。

◎ 哈佛的一些大学生问我，我该去为谁工作？我回答，去为那个你最仰慕的人工作。两周后，我接到一个来自该校教务长的电话。他说，你对孩子们说了些什么？他们都成了自我雇佣者。

◎ 人不是天生就具有这种才能的，即始终能知道一切。但是那些努力工作的人有这样的才能。他们寻找和精选世界上被错误定价的赌注。当世界提供这种机会时，聪明人会敏锐地看到这种赌注。当他们有机会时，他们就投下大赌注。其余时间不下注。事情就这么简单。

◎ 投资者应考虑企业的长期发展，而不是股票

市场的短期前景，价格最终将取决于未来的收益。在投资过程中如同棒球运动中那样，要想让记分牌不断翻滚，你就必须盯着球场而不是记分牌。价格是你所付出去的，价值是你所得到的，评估一家企业的价值部分是艺术，部分是科学。

◎ 每次我读到某家公司削减成本的计划书时，我都想到这并不是一家真正懂得成本为何物的公司。短期内毕其功于一役的做法在削减成本领域是不起作用的，一位真正出色的经理不会在早晨醒来之后说今天是我打算削减成本的日子，就像他不会在一觉醒来后决定进行呼吸一样。

经营理念

要看未来

巴菲特常说，要透过窗户向前看，不能看后视镜。预测公司未来发展的一个办法，是计算公司未来的预期现金收入在今天值多少钱。

不要跟风

2000年，全世界股市出现了所谓的网络概念股，巴菲特却称自己不懂高科技，没法投资。一年后全球出现了高科技网络股股灾。

不要投机

巴菲特常说的一句口头禅是：拥有一只股票，期待它下个早晨就上涨是十分愚蠢的。

不要贪婪

1969年，整个华尔街进入了投机的疯狂阶段，面对连创新高的股市，巴菲特却在手中股票涨到20%的时候就非常冷静地悉数全抛。

很少举债

巴菲特说：“当我们真的举债时，我们试图将长期利率固定下来。与其过度举债，毋宁放弃一些机遇。查理和我，永远不会为了一两个百分点的额外回报而牺牲哪怕一夜的睡眠。”

耐心等待

如果你在股市里换手，那么可能错失良机。巴菲特的原则是：不要频频换手，直到有好的投资对象才出手。巴菲特常引用棒球传奇击球手特德威廉斯的话：“要做一个好的击球手，你必须有好球可打。”如果没有好的投资对象，那么他宁可持有现金。

赚钱而不是赔钱

巴菲特认为：“投资的第一条准则是不要赔钱，

第二条准则是永远不要忘记第一条。”

要投资资源垄断型行业

道路、桥梁、煤炭、电力等资源垄断型企业，一般是外资入市购并的首选，同时独特的行业优势也能确保效益的平稳。

要投资易了解、前景看好的企业

凡是投资的股票必须自己了如指掌，并且是具有较好行业前景的企业。不熟悉、前途莫测的企业即使被说得天花乱坠也毫不动心。

坚持投资能对竞争者构成巨大“屏障”的公司

巴菲特偏爱那些能对竞争者构成巨大“经济屏障”的公司。这不一定意味着他所投资的公司一定独占某种产品或某个市场。巴菲特总是寻找那些具有长期竞争优势、使他对公司价值的预测更安全的公司。

要投资那些始终把股东利益放在首位的企业

投资经营稳健、讲究诚信、分红回报高的企业，能以最大限度地避免股价波动，确保投资的保值和增值。利用配股、增发等途径榨取投资者血汗的企业一概拒之门外。