

我的管理哲学

李嘉诚

李嘉诚亲口讲述

70载商业生涯，娓娓道来
50年管理精髓，深入浅出



赵伟
编著



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

我的管理哲学

李嘉诚

李泽楷 李泽钊 李泽楷 李泽钊



长江实业集团

我的管理哲学

李嘉诚



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

图书在版编目（CIP）数据

李嘉诚：我的管理哲学 / 赵伟编著. — 北京：北京联合出版公司，2014.10
ISBN 978-7-5502-3577-9

I. ①李… II. ①赵… III. ①李嘉诚—企业管理—经验 IV. ①F279.23

中国版本图书馆CIP数据核字（2014）第210404号

李嘉诚：我的管理哲学

编 著：赵 伟
责任编辑：徐秀琴
封面设计：刘红刚

北京联合出版公司出版

（北京市西城区德外大街83号楼9层 100088）

北京慧美印刷有限公司印刷 新华书店经销

字数：220千字 700毫米×990毫米 1/16 印张：19.5

2014年10月第1版 2014年10月第1次印刷

ISBN：978-7-5502-3577-9

定价：39.80元

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容

版权所有，侵权必究

如发现图书质量问题，可联系调换。质量投诉电话：010-82069336

前言

李嘉诚经营企业很注重管理的艺术。如何能够管理好企业，作为管理者，首先要进行好自我的管理。李嘉诚说：“在我看来，要成为好的管理者，首要任务是自我管理，在变化万千的世界中，发现自己是谁，了解自己要成为什么模样，建立个人尊严。”李嘉诚有很强的自我管理意识，这主要是源于他早年受到的各种挫折，在他很小的时候，便因为父亲去世，不得不挑起家庭的重担。

年纪尚幼的李嘉诚步入社会，开始为生存打拼，在茶楼打工，进钟表厂当学徒，去五金厂做销售，这些经历造就了李嘉诚吃苦耐劳的精神和正直的品质。在李嘉诚创业之后，他的这种精神和品质一直没有向现实妥协。成为一家公司的管理者后，李嘉诚知道此时自己身上担负的不再是自己一个家庭的责任和担子，还有公司许许多多员工的生存担子，为了能够更好地肩负起责任，李嘉诚更加注重管理的方式方法。

李嘉诚认为知识必须与意志相结合，静态管理自我的方法必须延伸到动态管理中去，理性的力量必须加上理智的力量，而如何避免让聪明的组织干愚蠢的事才是问题的核心。李嘉诚对于管理有一套自己的心得，不论是在员工管理方面还是经营管理方面，李嘉诚的管理智

慧总是令人叹服的。

在汕头大学的一次演讲中，李嘉诚激昂地阐述自己的观点，他提道：“我认为胡先生笔下对中国人夸张的描绘虽不全面，但发人深省。然而这家喻户晓的人物，这有一双眼睛，但看得不是很清楚；有两只耳朵，但听得不是很分明；有脑袋但缺乏洞察力和没有层次思维的先生却依然活着，而且可能有特强的繁殖力。

“现代科学至今还未找到人不死的灵丹妙方，何以独是差不多先生能成功存活于世？也许胡适的差不多先生已变异为病毒，通过其散播，感染越来越多的人。病毒强烈的僵化力使脑筋本质聪敏的人思想停滞不前，神志昏沉，虚度其既漫无目的也无所期待的庸碌日子。

“也许他还有发白日梦的本事，但缺乏追求梦想的意志，发酸地堕入无底的借口世界以哄慰自己，种种似是而非的理由还在蔓延，慢慢侵蚀我们的社会、价值观、体系、技术和经济。

“当我重读胡适的这篇名著，令我惊骇的不仅是差不多先生可怜的愚昧，令我觉得更糟的是旁人接受如此荒谬的存在方式，还企图自圆开脱，这种扭曲式的浪费智慧行为足以令人哭泣。

“医生常常说准确断症是痊愈的起点，差不多是一种折损人灵魂的病，令人闲散；要知道人的生命光辉须凭仗自我驰骋超越。

“各位同学，如若你不愿被命运扣上枷锁，你必须谨记，活着是一种参与，你要勇于思考、尊重科学、尊重原则，能感受、有追求、能关心，敢于积极，能经得起考验，骨中有节、心中有慈、心中有爱。

“你们都知道我生长在离汕头大约 45 分钟车程的地方，当年为了逃避战乱，离乡背井的时刻我并不知道命运前景将会如何，我只知道

在理性误区中是不可能建造信念或希望的。终我一生，我将毫不含糊和不变地活出我精神力量的华彩和我血肉热切之心。”

李嘉诚不但是香港的传奇，更是华人的传奇，他的一生可谓跌宕起伏，从白手起家到富可敌国，从茶楼的跑堂到塑胶花大王再到地产大亨和股市大腕，人们看到的是李嘉诚作为一个成功商人的形象，但他们不知道李嘉诚之所以能成为今天这么成功的商人，是因为他智慧的管理艺术。凭借着自己的管理智慧，李嘉诚带领着长实集团一次又一次度过危机，走上新台阶，取得新成就。

李嘉诚是如何做到的？这是很多人关心的问题，他们都想从李嘉诚身上学习到成功的诀窍。本书通过对李嘉诚的方方面面经历的介绍，解读李嘉诚的管理精髓，全面分析李嘉诚商业上的成就和李嘉诚行事做人方面的心得，总结出李嘉诚各方面管理的理念。本书将李嘉诚的个人案例和一些精彩小故事相结合，使读者能够在轻松愉悦地阅读的同时，体悟到李嘉诚的管理之道。

目录

CONTENTS

前言 / 01

第一章

目标管理：做生意不需要学历，需要的是全力以赴

穷富不是命中注定 / 02

立下远大目标，才有压力和动力 / 05

商业意识要渗透进一举手一投足 / 09

信风水也可以，但最终还是事在人为 / 13

苦难生活是人生最好的锻炼 / 16

打工是最愚蠢的投资 / 20

只要付出努力，任何人都可以成功 / 24

第二章

经营管理：不怕没生意做，就怕做断生意

生意要靠敏锐目光去发现 / 30

一定要树立成熟可靠的企业形象 / 33

只要有钱赚，就是一门好买卖 / 36

- 商人要不断寻找未开发的市场 / 39
- 让敌人都相信你，你就成功了 / 42
- 想成功，要先花 90% 的时间想失败 / 45
- “知止”才能不败的大智慧 / 48

第三章

领导力管理：管理者要赋予企业生命

- 不要只做老板，还要做团队的领袖 / 54
- 作为一个领导，首先要想一想下属最希望的是什么 / 57
- 建立好团队首先要能聆听到沉默的声音 / 60
- 要给员工犯错然后改正的机会 / 63
- 留人先留“心” / 66
- 先进制度是一项重要的管理内容 / 70
- 成就事业最关键的是要有人能够帮助你 / 73
- 领导人全心全力投入热忱是企业最大的动力 / 77

第四章

团队管理：公司不是靠一个人，而是靠整个组织

- 摆脱平庸管理，摆脱人才困境 / 84
- 知人善任、唯才是用是关键 / 87
- 世界上任何人都可以成为核心人物 / 91
- 中西合璧，不拘一格招揽人才 / 95

集思广益，排除百密一疏的可能 / 99

管理者要学会授权 / 103

第五章

竞争管理：竞争不等于斗争

进退之间，方得大天地 / 108

吃亏有时是一种福气 / 111

只要快一点儿就是赢 / 114

与其和对手比，不如看到对手的长处 / 117

优势互补才能双赢 / 121

不让对方知道自己底牌 / 124

知己知彼，才能百战不殆 / 127

多交一个朋友就多一条财路 / 130

第六章

战略管理：用正确的方式对正确的时机进行分析

永不满足，是发财的前提 / 136

信誉是生存和发展的法宝 / 139

薄利多销，迅速抢占市场 / 142

以和求发展，是双方均受益的好事 / 146

有钱一起赚，利润大家一起分享 / 149

当所有人都冲进去时赶紧出来 / 153

第七章

投资管理：东方不亮西方亮

发展中不忘稳健，稳健中不忘发展 / 158

懂得掌握时机的人更能创造机会 / 161

人际投资是门学问 / 164

长线投资的发展潜力更大 / 168

避免投资的失误是每个商人的必修课 / 172

第八章

风险管理：境界不同，结果就不同

不考虑未来的管理者没有未来可言 / 176

舞台大了，机会就多 / 179

现金流是正数才是王道 / 182

不要和业务“谈恋爱” / 185

好的时候不要看得太好，坏的时候不要看得太坏 / 189

危机变生机 / 193

有些生意，利润再高也不做 / 196

用“高尔夫”思想管理企业 / 199

第九章

自我管理：天下事成败都在自己

个人的努力是创造事业的基本条件 / 204

管理好自我是管理者的必修课 / 207
名誉是第二生命，有时候比第一生命更重要 / 211
有多少人信任你，你就拥有多少次成功的机会 / 214
感恩是一种品德 / 217
行为低调好做人 / 222
知识才是一个人最宝贵的资产 / 226
越是赚大钱的人，态度越谦虚 / 229

第十章

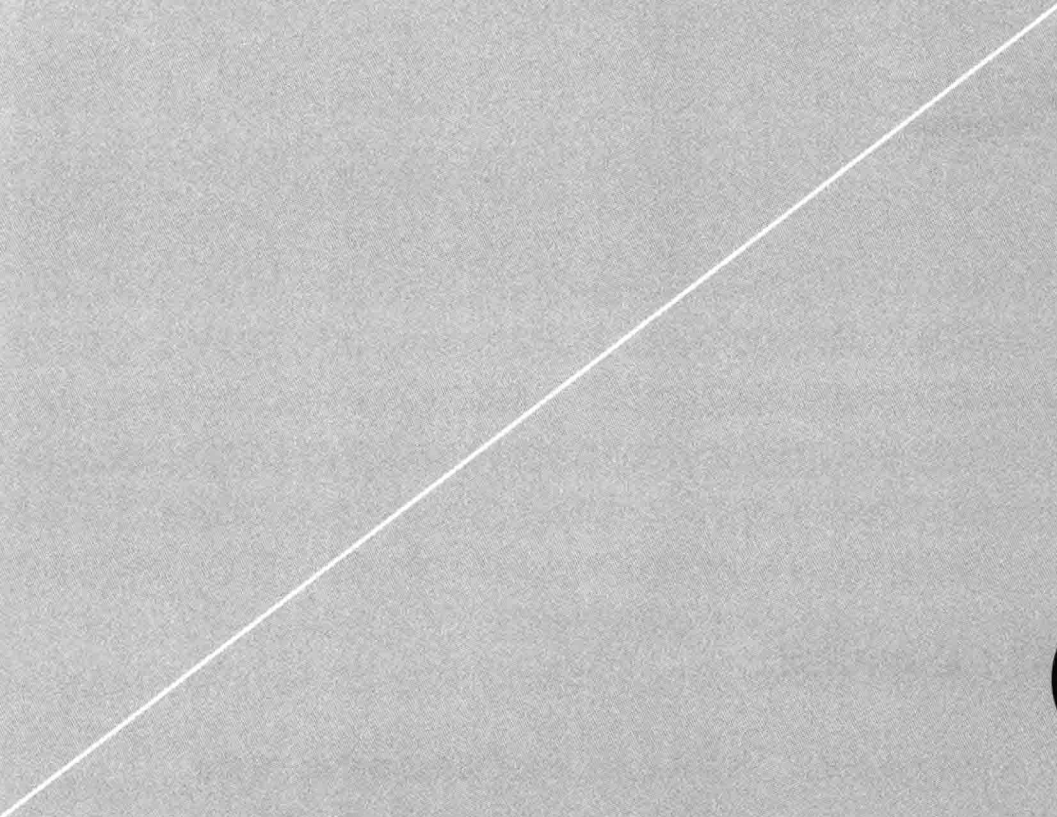
财富管理：我首先是一个人，再而是一个商人

节俭是成功之本 / 236
太多的物质反而有害 / 240
商人也要保留除金钱之外的思想 / 243
对其他需要你帮助的人有贡献，乃真财富 / 246
内心的富贵才是财富 / 250
基金会是我的第三个儿子 / 254
相比生意，我对汕头大学更用心 / 257

附录 1 李嘉诚演讲 / 261

附录 2 李嘉诚所接受的采访 / 279

附录 3 李嘉诚生平大事 / 297



第一章

目标管理：
做生意不需要学历，需要的是全力以赴

穷富不是命中注定

人们赞美我是超人，其实我并非生来就是优良的经营者。到现在我只敢说经营得还可以，我是阅历了许多挫折和磨难之后才懂得一些经营的要诀的。

——李嘉诚

伏尔泰曾说：“要在这个世界上获得成功，就必须坚持到底，剑至死都不能离手。”每个人都想获得成功，但是获取成功的道路上是充满荆棘的。遇到困难时选择放弃是最简单的方法，却让我们很难再有成就；而在绝境中不轻言放弃，自强不息地努力拼搏，虽然过程充满艰辛，却终能看到成功的曙光。

作为全球华人首富，拥有诸多光环的李嘉诚，在面对记者的采访时，总是能够对自己的从商经历侃侃而谈。在他呈现于世人的荣耀与财富背后，隐藏着许多艰难与辛酸，这却是大多数人不得而知的。很多人看到他成功时的光鲜亮丽，却不清楚他一路拼搏的艰辛。

作为商界大亨，李嘉诚是被迫无奈走上商道的。李嘉诚祖籍潮州，

他的家族是一个书香门第，祖父曾是清朝末年的秀才，叔叔和父亲都是当地小学的校长，幼年时期的李嘉诚生活这样的环境中，自然也受到熏陶。最初的时候，李嘉诚的理想是从事教育行业，而不是做商人。

但天有不测风云，人有旦夕祸福。1940年，为了躲避战祸，李嘉诚的父亲李云带着一家人逃往香港，想觅得一处安身之所。可是世事艰难，在生活的艰辛与家庭重担的双重压力下，父亲病倒了。在李嘉诚14岁那一年，父亲去世，如晴天霹雳，李嘉诚的人生从此改变了。

父亲在临终时将母亲和弟妹的生计都交给了李嘉诚，只留下一句：“阿诚，这个家以后就要靠你了，你要把这个家维持下去啊……”

李嘉诚从父亲那里没有接来丰厚的遗产，只有一家的生计问题。为了完成对父亲的承诺，也为了能够让家人过上好日子，14岁的李嘉诚谢绝了舅舅资助他继续上中学的好意，开始外出打工挣钱。因为李嘉诚深知，有人可以帮你一时，却没有人可以帮你一辈子；有人可以帮你一事，却无人可以事事帮你。

残酷的现实和生计问题就这样逼着李嘉诚放弃了想当教育家的梦想，走上了打工之路。毫无积蓄的李嘉诚只有从打工仔做起，由于年龄小又瘦弱，他几经挫折才在茶楼找了一份堂倌的活儿。在茶楼干活的日子，每天的工作量是15个小时以上，起早贪黑是常事，但李嘉诚并没有怨天尤人，他坚信命运是掌握在自己手中的，只要自己努力，就可以改变命运。凭着这种自强不息的精神，李嘉诚努力奋斗，越挫越勇，一步一个脚印地走出了属于自己的道路，最终从一个穷小子成长为大富翁，登上了成功的巅峰。穷与富、失败与成功都不是命中注

定的，不思进取的富人也可能沦落为乞丐，努力进取的穷人也会有朝一日家财万贯。只要肯努力，肯想办法，就能够改变自己的命运。

古语云：“天行健，君子以自强不息。”马克思也曾说：“在科学的道路上没有平整的路途，只有不畏劳苦沿着崎岖山路攀爬的人，才能到达光辉的顶点。”每个人都有远大的梦想，但再高再大的梦想也要从一点一滴做起。在通往远大目标和理想的道路上，不可避免地会遇到各种各样的困难，不要对这些困难低头，要做的是面对困难迎头而上，从这些困难中看到机会，很多成功的人士就是这样一路迎着挫折而上、最终取得成功的。就好比在电灯泡发明之前，有人曾嘲笑爱迪生说：“你失败了这么多次，还不准备放弃吗？”爱迪生则淡定地回应说：“一千次的失败，证明了这一千种材料不适合做灯丝。”而最终，爱迪生成功发明了电灯泡。

有一个故事，一个人在很小的时候父亲就去世了，于是家庭的重担全部压在他的身上，他不得不辍学回家，一边耕地一边照顾瘫痪的母亲。

因为日子过得艰辛，他就想通过经商来改变生活，于是他借钱承包了村里的鱼塘，结果鱼苗刚投放没多久，就被别有用心的人下药毒死了。后来他又借钱买了一些小鸡搞养殖，结果还没等鸡长大，一场鸡瘟袭来，所有的鸡都病死了。后来他还开过酿酒作坊、豆腐坊，结果全都赔得血本无归。人们都像躲避瘟神一样躲着他，不愿意再借钱给他，几乎所有人都认为他这辈子已经完了。

可是让人意想不到的，经过百折不挠的拼搏，他最终竟然成了身价千万的老板。当别人问起他成功的秘诀时，他拿起一个杯子说：

“如果我松手，这只杯子会怎样？”

提问者说：“当然会掉在地上摔得粉碎。”

老板笑了笑，把杯子摔在地上，杯子并没有碎，他说：“几乎所有人都认为这个杯子会碎掉，但是它不是普通的玻璃杯，而是用钢化玻璃制成的，我就像这个杯子一样，即使只有一口气，我也会努力去拉住成功的手。”

有些人在经商时，遭遇一点点挫折，就会变得心灰意冷，从此一蹶不振。而有些人则不同，他们能够坦然面对逆境，把逆境看作是一种人生的挑战，他们会在困境中看到机遇，而不是在困境中对未来望而生畏，止步不前。如果李嘉诚一味地埋头在困境中挣扎，只求解决温饱问题，那就不会有日后的“塑胶大王”了。那些站在成功巅峰的人并不是一朝一夕就攀登上去的，他们也是经历了很多磨难、很多挫折，在不断克服困难的过程中，一步一步走向成功的。

立下远大目标，才有压力和动力

我们做任何事，都应有一番雄心大志，立下远大目标，才有压力和动力。

——李嘉诚

苏联著名作家高尔基曾经说过：“一个人追求的目标越高，他的才力就发展得越快，对社会就越有益。我确信这也是一个真理。”的确，