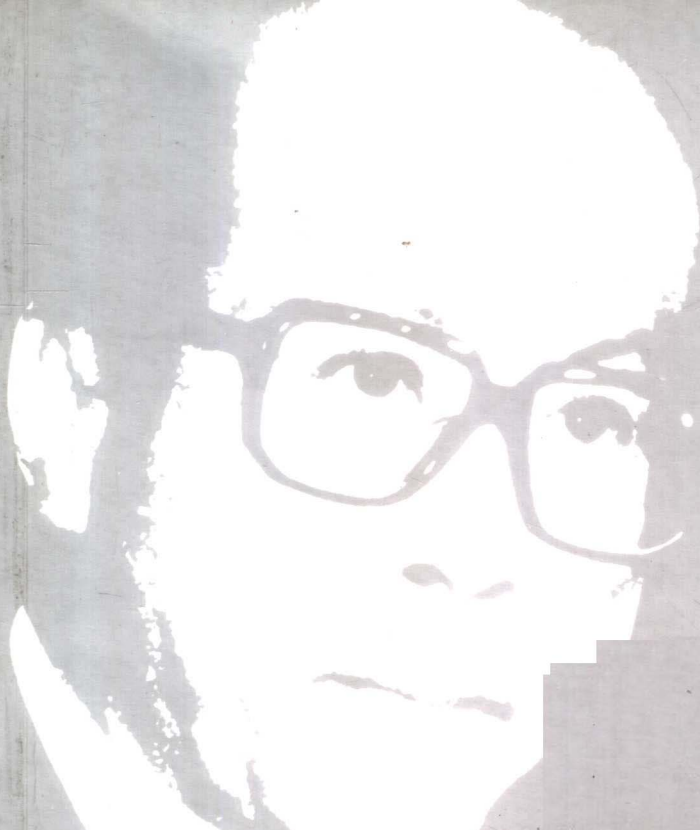


LIJIACHENG
ZAISHANGYANSHANG



李嘉诚

在商言商

——倾听华人首富134个经商感悟

听李嘉诚娓娓道来：做人准则、经商谋略、成功秘诀

134则经商细节最值得注重和研究

揭开他神秘的面纱，告诉你一个可效仿的李嘉诚



民出版社

LIJIACHENG
ZAISHANGYANSHANG



李嘉诚 在商言商

—— 倾听华人首富134个经商感悟 ——

唐 颂◎编著

内蒙古人民出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

商业成功丛书/唐颂编著. —呼和浩特:内蒙古人民出版社,2004. 11

ISBN 7 - 204 - 07592 - 7

I. 商… II. 唐… III. 商业经营 - 基本知识 IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 122205 号

商业成功丛书

李嘉诚在商言商——倾听华人首富 134 个经商感悟

内蒙古人民出版社出版发行

(呼和浩特市新城区东风路祥泰商厦写字楼副 1 号楼)

北京普瑞德印刷厂印刷 新华书店经销

2005 年 1 月第 1 版 2005 年 1 月北京第 1 次印刷

640 × 960 毫米 1/16 开 印张 18 字数 250 千字

ISBN 7-204-07592-7/C · 135

定价:28.00 元(全套:54.00 元)

前言

李嘉诚在香港乃至亚洲被称为“超人”，可见在公众眼中，李嘉诚已经是一个神话人物。

现在是一个崇拜成功的时代，只要你成功了，所有的荣誉都会纷至沓来，在商场上，那些白手起家而终成正果的人尤其受人尊重。

有人说，李嘉诚对于华人世界的作用，只有洛克菲勒之于美国的作用堪与之媲美。李嘉诚出身社会底层，从十几岁的茶楼服务生开始做起，不足 20 岁就做到总经理职位，20 出头开始创办自己的公司，很快掘得第一桶金，然后毅然投身房地产，成为业界大亨，后来更在资本市场运筹帷幄，终于成为炙手可热的香港首富，商界超人。

但李嘉诚带给世界的最大财富，并不是他那上百亿的身价，而是他的商业思想，及其做人之道。李嘉诚曾经这样总结自己的成功：我创业初期，几乎百分之百不靠运气，是靠智慧、靠辛苦、靠工作能力而赚钱的。

当一个人的思想境界达到一定的深度，对于人生，对于经商有了一种心若明镜般的通透时，他的成功就不再只靠机遇，不再只靠资本，他需要的只是时间，和在时间中开花结果的智慧。而财富，只是智慧的副产品。

本书不是李嘉诚的传记，而是一本他讲述自己经商感悟的自白书，是一本剖析李嘉诚成功秘笈的专著。

通过阅读本书，读者可以了解到李嘉诚如何在人生的每一个阶段成功地把握机遇，如何在残酷的商战中一次次地脱颖而出，从而了解在李嘉诚所有的商业行为背后，是一套什么样的人生态度和商业规则始终在支撑着他。这正是李嘉诚成功的核心要素，也是本书所要表达的核心内容。相信读者一定会从李



李嘉诚在商言商

嘉诚的经商哲学中受到启迪。

经商思想和做人哲学原本就是相通的。在一个商人的眼里，人生和商场并没有分别，你所有的行为取舍无非是在衡量着成本和收益的差值。而在商场上的种种行为也都取决于你对人生的态度。在阅读本书的过程中，读者也会发现书中提到的商业准则几乎无一不与做人准则息息相关。

当然，这个世界上所有的真理都有着局限性，环境不同，为人与经商之道也应当作出变通。但“超人”在其跌宕起伏一生中的经历和智慧至少会给你醍醐灌顶的启示，指引你寻找自己的人生与经商之路。

本书在结构上共包含八个方面的内容，分别是：经商与做人，阐述李嘉诚的商业原则与做人根本；管人与管事的哲学，揭示管人的情理和管事的效率；经营方向与方法，告诉你如何做正确的事和正确的做事；让你的企业有文化，教你塑造企业的灵魂和魅力；依靠团队的力量，指导你打造战无不胜的高效军团；用人谋略，掌控权术与人性化的平衡；营销兵法，教你如何在市场中切到最大的蛋糕；理财与投资，讲述财富积累的终极秘诀。

本书献给下列的人：

还没有进入职业生涯，却有着鸿鹄之志，一心要创业的人，虽然眼下你可能只是一个学生，或者一个待业者；

正在职业生涯中奋斗的人，无论你是在给他人打工抑或是自己创业；

已经功成名就的人，无论你是经过了跌爬滚打终成大器，还是顺水顺风一路凯歌；

尤其要献给那些身处逆境，在商场疲惫不堪，正在和不幸殊死搏斗的人。

李嘉诚的人生经历和思想将会是你永远走出黑暗的指路明灯。

第一章 做人有方，才能经商有道 1

做人是一门艺术，经商也是一门艺术，是艺术就得揣摩，就需要加以体会和感悟。做人要诚实，经商则多变，诚实中不妨多些灵活，多变中不可丢失根本。

1. 商人要讲求诚信 / 3
2. 学会与他人分享 / 4
3. 做事情要靠关系网 / 6
4. 做人不可太张扬 / 9
5. 沉默是金，合宜为重 / 11
6. 宽容待人，不轻易树敌 / 13
7. 该求人时需求人 / 16
8. 信用是最大的资本 / 18
9. 听人劝，吃饱饭 / 21
10. 培养自控能力 / 24
11. 做人做事的方圆之间 / 27
12. 结交比自己优秀的人 / 29
13. 人情是一笔财富 / 31
14. 不做虚伪之人 / 33
15. 理直不可直说 / 36

第二章 管人与管事的哲学 39

管理就是管人和理事，管人理事除了让每件事都有人做，每个人都有事做之外，更重要的是让合适的人做合适的事，合适的时候做合适的事情。管人时要讲求情理，理事时要讲求效率。管

而不死，理而不乱。

1. 唐僧的成功 / 41
2. 职业之术与谋略之术的较量 / 43
3. 打造企业的精神领袖 / 45
4. 做好管理，沟通先行 / 47
5. 用个人魅力影响他人 / 49
6. 创业之初谈管理 / 51
7. 管住自己的嘴巴 / 53
8. 关系管理的智慧 / 55
9. 管理者必备的习惯 / 57
10. 人性化管理 / 59
11. 收敛你的坏脾气 / 62
12. 许诺的艺术 / 64
13. 老板为员工打工 / 66
14. 残缺才是美丽的 / 67
15. 用好“幽默”艺术 / 69
16. “六商”成就你的职业道路 / 71
17. 管理者的“刺猬”法则 / 72
18. 互动管理的魅力 / 74

第三章 成大事者必先有战略眼光 77

如何确定企业的发展方向，把自己的事业做大做强，是所有经商者，无时无刻不在思考的一个问题。制定战略是企业家的首要任务之一，在市场经济越来越发达的现在尤其如此。战略对于企业的重要性，毫不逊色于对战争的重要性，战略管理之所以引起人们高度重视，一个重要原因是，它能够使苦苦挣扎的企业迅速成为耀眼明星，也能够使高高在上的成功者一夜之间摔下神台。

1. 不把鸡蛋放在一个篮子里 / 79
2. 做老虎还是做猴子 / 81

3. 避免战略同质化 / 82
4. 农夫的战略 / 85
5. 要理念还是要方法 / 87
6. 找准你的生态位 / 89
7. 了解你的竞争对手 / 91
8. 怎样制定长期战略 / 93
9. 善于放弃也是一种战略 / 95
10. 用转型来防止衰退 / 98
11. 成功也是失败之母 / 100
12. 现在还是战略管理的黄金时代吗 / 102
13. 家族企业如何突破困境 / 105
14. 追求企业原则与长期利润 / 107
15. 老虎与跑鞋 / 109

第四章 长盛不衰的秘密——建立起你自己的企业文化

..... 111

正如一个人不能失去灵魂一样，一个企业也不能没有灵魂，这种企业灵魂就是“企业文化”！文化就是核心竞争力！在竞争激烈的同质化时代。技术、品牌都可以模仿，惟一不可模仿的就是文化，文化才是差异化竞争优势的真正来源！

1. 别把文化理念的定位搞错 / 113
2. 企业文化本质上是杜撰的 / 114
3. 企业文化是建设来的吗 / 116
4. 从建设到体验的企业文化 / 118
5. 文化也是一种能力 / 120
6. 塑造企业文化形象 / 123
7. 创业期企业文化的烦恼 / 124
8. 佛教精神与企业文化 / 126
9. 文化也时尚 / 129
10. 四脚悬空的企业文化 / 130

11. 企业文化的馒头之道 / 132
12. 管理者的表率作用 / 134
13. 两条腿才能走好路 / 136
14. 真正的啤酒在泡沫之下 / 138
15. 企业文化与个人色彩 / 140
16. 你的企业文化僵化了吗 / 142
17. 由紧箍咒到松箍咒 / 144
18. 文化向时代看齐 / 146

第五章 把蚂蚁组成军团——依靠团队的力量冲锋陷阵

..... 149

在非洲的草原上，如果见到羚羊在奔逃，那一定是狮子来了；如果见到狮子在躲避，那一定是象群发怒了；如果见到成百上千的狮子和大象集体逃命的壮观景象，那就是蚂蚁军团来了。团队的力量不是天生的，而是训练出来的。在企业界也是一样，单打独斗、个人英雄主义的时代已经过去。现代组织的成功更加依赖于整个团队的表现。

1. 团队绩效中的情感因素 / 151
2. 动物界的团队文化 / 153
3. 雁群的力量 / 154
4. 打造“臭皮匠”团队 / 155
5. 公司与员工的双赢 / 157
6. 如何留住关键员工 / 158
7. 团队的陷阱 / 160
8. 团队的利益高于一切 / 161
9. 切忌团队内部皆兄弟 / 163
10. 在团队中包容个性 / 164
11. 团队精神的培养与激励 / 165
12. 做团队成员效法的偶像 / 167
13. 为什么团队难以持久 / 169

- 14. 团队建设中的危险信号 / 171
- 15. 团队精神就是集体主义 / 173
- 16. 团队精神的三个“信”字 / 175
- 17. 倾听——团队沟通的艺术 / 177

第六章 识人与用人的超凡谋略 179

企业参与市场竞争的因素很多，但究其根本，可从两个指标来加以评鉴：一是人才的数量和质量，二是拥有人才之后的整合力量。成功的企业为什么成功，失败的企业为什么失败，差别之处就在于以上两要件是否拥有优势。正所谓企业成也在人，败也在人。

- 1. 有容乃大 / 181
- 2. 渔夫、青蛙与蛇 / 183
- 3. 三个臭皮匠赛过诸葛亮 / 184
- 4. 给你的员工“加冕” / 187
- 5. 让“野马”不失“野性” / 189
- 6. 总经理的阅人术 / 191
- 7. 怎样给猎狗分骨头 / 193
- 8. 与员工签订心理契约 / 195
- 9. 神父的用人之术 / 197
- 10. 识才与用才 / 199
- 11. 领头羊和牧羊犬 / 201
- 12. 用人与疑人 / 203
- 13. 重新“雇用”你的优秀员工 / 205
- 14. 海鸥和小公司 / 207
- 15. 胡雪岩的用人之道 / 208
- 16. 曹操的用人之道 / 210
- 17. 量才而用的用人术 / 212
- 18. 给下属你最宝贵的东西 / 214



第七章 打造与众不同的营销兵法..... 217

营销既是一门科学，也是一门艺术，没有营销艺术的营销是危险而无用的。徒有其表，没有效益的营销，只能使发展企业的雄心大志成为梦想。真正的营销是在科学的原则指导下，在精良的“装备”支持下，知己知彼，最大限度地发挥“艺术的魔力”。

1. 成就大事业 / 219
2. 作个超级推销员 / 220
3. 培养销售员的自信心 / 222
4. 出类拔萃的自我包装 / 223
5. 学会赞美客户 / 224
6. 体验营销 / 225
7. 创造市场影响力 / 227
8. 成交，从被拒绝开始 / 229
9. 攻心为上，不战而胜 / 230
10. 广告切忌耍花枪 / 232
11. 企业营销拒绝浮躁 / 234
12. 情感营销 / 236
13. 双赢式营销 / 238
14. “推”与“拉”的营销战略 / 240
15. 为什么做不好营销 / 241
16. 知己知彼的销售策略 / 243
17. 树立正确的销售理念 / 244

第八章 赚大钱的黄金法则 247

这个世界从来就没有天生的穷人与富人，人人都可以一贫如洗或腰缠万贯，关键就看是否具有精准的眼光，是否具有理财投资的技巧。任何一个人都可以通过自身坚持不懈的思考与行动，积累丰富的财富，从而获得真实、和谐与美满的生活。如果我们能效仿李嘉诚，即使成为不了他那样的“首富”，至少也会变得

比现在更加富裕和自由。

1. 拥有财富的秘密 / 249
2. 赚别人看不到的钱 / 250
3. 财富是“理”出来的吗 / 252
4. 资金的生命在于运动 / 254
5. 有钱不置半年闲 / 256
6. 财商是一种能力 / 258
7. 李嘉诚理财的秘诀 / 260
8. 如何成功理财 / 262
9. 商人眼中的金钱是力量 / 263
10. 理财的哲学 / 265
11. 生活追求舒服而不是档次 / 266
12. 先拟出一套“亏损计划” / 268
13. 把财商转化为成功者的素质 / 269
14. 中小企业如何联姻投资家 / 271
15. 保持稳健的财务状况 / 273
16. 有效周转资金的方法 / 275

第一章



做人有方，才能经商有道

做人是一门艺术，经商也是一门艺术，是艺术就得揣摩，就需要加以体会和感悟。做人要诚实，经商则多变，诚实中不妨多些灵活，多变中不可丢失根本。



1 商人要讲求诚信

李嘉诚在商言商：

我绝不同意为了成功而不择手段，如果这样，即使侥幸略有所得，也必不能长久。

李嘉诚是香港首富，关于他的成功之道，已有洋洋大书记载。但其实他的核心成功秘诀只有一个字：诚。正如他所说：“我绝不同意为了成功而不择手段，如果这样，即使侥幸略有所得，也必不能长久。”

李嘉诚驰骋商界是从生产塑胶花开始的。当初，曾有一位外商希望大量订货。为确证李嘉诚有供货能力，外商提出须有富裕的厂家作担保。李嘉诚白手起家，没有背景，他跑了几家，磨破了嘴皮子，也没人愿意为他作担保，无奈之下，李嘉诚只得对外商如实相告。

李嘉诚的诚实感动了对方，外商对他说：“从你坦白之言中可以看出，你是一位诚实君子。诚信乃做人之道，亦是经营之本，不必用其他厂商作保了，现在我们就签合约吧。”没想到李嘉诚却拒绝了对方的好意，他对外商说：“先生，能受到如此信任，我不胜荣幸之至！可是，因为资金有限得很，一时无法完成您这么多的订货。所以，我还是很遗憾地不能与你签约。”

李嘉诚这番实话实说使外商内心大受震动，他没想到，在“无商不奸”的说法为人们广泛接受时，竟然还有这样一位“出淤泥而不染”的诚实商人，于是，外商决定，即使冒再大的风险，他也要与这位具有罕见诚实品德的人合作一回。李嘉诚值得他破一次例，他对李嘉诚说：“你是一位令人尊敬的可信赖之人。为此，我预付货款，以便为你扩大生产提供资金。”

外商的鼎力相助，使得李嘉诚既扩大了生产规模，又拓宽了销路，李嘉诚由此发展成为塑胶花大王。

也是在李嘉诚创业初期，他因资金不足，只雇用了一些经过短暂培训的工人进行生产，结果，产品的质量极为粗劣，很多客户前来退



货，要求赔偿；原料商闻讯也扬言停止供应原料，银行这时也派人来催贷款。李嘉诚的塑胶花遇到前所未有的困难。

“四面楚歌”的李嘉诚真诚地一一向银行、原料商、客户负荆请罪，该赔的赔，该退货的退货。正是因为一贯诚实、守信，口碑极好，人们才宽容地接受了他的道歉，大度地原谅了他的过错。李嘉诚有惊无险地渡过了这次难关。

可以设想，如果李嘉诚早先没有将诚实的种子播在他人心目中，那他这一次的过失或许就断送了他的前程，也就没有今天的香港首富李嘉诚。

经商感悟



- 做一个令人尊敬的可信赖之人，你会收获意想不到的成功。
- 商场上也需要朋友，诚信是你获得朋友的资本。
- 在他人心目中播种诚实的种子，会让你在关键时刻渡过难关。

2 学会与他人分享

李嘉诚在商言商：

作为创业者，一定要懂得与他人分享。一个不懂得与他人分享的创业者，不可能将事业做大。

李嘉诚虽然在商业领域取得了非凡的成就，但他从来没有过个人英雄主义的想法。他也常常教育手下的各级经理要懂得和他人分享。李嘉诚认为：一个人独享成果，是一种“吃独食”的心态，这样会引起其他人的反感，从而为下一次合作带来障碍。而要正确对待荣誉，需要学会三种方法，那就是：感谢、分享、谦卑。

在李嘉诚的影响下，旗下的公司领导都非常重视和员工分享公司的业绩。他早年曾经经营一间家庭用品公司，这间公司在连续7年里生产迅速发展，利润以每年20%以上的速度增长。这是因为公司建立



了利润分享制度，把每年所赚的利润，按规定的比率分配给每一个员工，这就是说，公司赚得越多，员工也就分得越多。员工明白了“水涨船高”的道理，人人奋勇，个个争先，积极生产自不必说，还随时随地地挑剔产品的缺点与毛病，主动加以改进。

俗话说，有福同享，有难同当。当你在工作上干出点名堂，小有成就时，这当然是值得庆幸之事，你也应当为自己高兴。但是有一点，如果这一成绩的取得是大家集体的功劳，或者离不开他人的帮助，那你千万别独占功劳，否则他人会觉得你好大喜功，抢占了他人的功劳。如果某项成绩的取得确实是你个人的努力，当然应该值得高兴，而且他人也会向你祝贺。但对于你来说，千万别高兴得过了头，一来可能会伤害有些人的自尊心，另一方面，现实社会中害“红眼病”的人不少，如果你过分狂喜，可不逼得人家眼红吗？

在这方面，因为不懂得和他人分享而尝到教训的案例很多。老刘是一家出版公司的编辑，同时他还担任下属的一个杂志的主编。平时在单位里上上下下关系都不错，而且他还很有才气，工作之余经常写点东西。有一次，他主编的杂志在一次评选中获了大奖，他感到十分荣耀，逢人便提自己的努力与成就，同事们当然也向他祝贺。但过了个把月，他却失去了往日的笑容。他发现单位同事，包括他的上司和属下，似乎都在有意无意地和他过意不去，并回避着他。

结局为什么会是这样子呢？其实原因简单明了，他犯了“独享荣耀”的错误。就事论事，这份杂志之所以能得奖，主编的贡献当然很大，但这也离不了其他人的努力，他们当然也应分享这份荣誉。他们不会认为某个人才是惟一的功臣，并且认为自己“没有功劳也有苦劳”，所以这位主编“独享荣耀”，当然会引得别人不舒服，尤其是他的上司，更会因此而产生一种不安全感，害怕失去权力。

所以，当你在工作上有特别表现而受到肯定时，千万要记住李嘉诚给我们的忠告——别独享荣耀，否则这份荣耀会给你的人际关系带来障碍。当你获得荣耀时，应该做到以下几点：

1. 与人分享。即使是口头上的感谢也是一种分享，而且你也可以扩大这种“分享”的对象，反正“礼多人不怪”。当然别人倒并不是非得要分你一杯羹，但你主动与人分享，这让旁人有受尊重的感觉，如果你的荣耀事实上是众人协力完成，那你更不应该忘记这一点。

