

「善处世 敢创富 巧应变」

李嘉诚

掌控商道的

处世牌 以和为贵，广结善缘，因诚得人心，因信傲天下

创富牌 进取中不忘稳健，稳健中不忘进取

应变牌 幸运来自智慧，胜利源于准备，无数次的成功绝不是「偶然」二字所能概括的

方军◎编著

「成功没有技巧，只需要做好三件事：会处世、敢创业和懂变通，李嘉诚掌控商海叱咤风云的传奇即是如此。」

三张底牌



「善处世 敢创富 巧应变」

李嘉诚

掌控商道的

处世牌

以和为贵 广结善缘 因诚得人心 因信傲天下

创富牌

进取中不忘稳健 稳健中不忘进取

应变牌

幸运来自智慧 胜利源于准备 无数次的成功绝不是「偶然」二字所能概括的

方军◎编著

三张底牌

中国华侨出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

李嘉诚掌控商道的 3 张底牌/方军编著. - 北京:
中国华侨出版社, 2005. 10
ISBN 7 - 80120 - 298 - 8

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 120296 号

李嘉诚掌控商道的 3 张底牌

编 著/方 军

责任编辑/沙 子

封面设计/纸衣裳书装

经 销/新华书店

开 本/710 × 1000 毫米 1/16 印张 20 字数 300 千字

印 刷/利森达印务有限公司

版 次/2005 年 12 月第一版 2005 年 12 月第 1 次印刷

印 数/6000 册

书 号/ISBN 7 - 80120 - 298 - 8/G · 498

定 价/30.00 元

中国华侨出版社 北京市安定路 20 号院 邮编 100029

E-mail: overseashq@sina.com

发行部: (010) 64443051 传真: 64439708

前言

李嘉诚先生是当今世界上最杰出的商人之一，他连续六年被评为世界华人首富，连续八年雄居港商首席。这位首屈一指的香港巨商已然成为财富的化身，更是无数商人心目中的偶像和榜样。关于他的身世，以及他那充满传奇色彩的奋斗发家历程，已有太多的文字资料予以记录。通过这些，人们对李嘉诚已有了较多的认识 and 了解。然而，这些堆积式的表面资料，所呈现的其实都只是一个平面的“李嘉诚”。至于他自身所蕴含的更深层次的魅力和能量，人们的认识恐怕还只能处于朦胧观望甚至猜测阶段。

那么，这位拥有亿万身价却又简朴平易、富甲一国却又受人真诚尊敬的“超人”，究竟有什么样的坚实“底牌”和绝妙玩法，能够财富、人气双丰收，辉煌数十年而声誉愈隆呢？

诚然，任何人想要创建自己的事业并使之发展到相当不一般的水平，都必然要经历不可逾越的奋斗发展过程，“超人”李嘉诚自然也不能例外。一般而言，一个人首先要找到立足之地并站稳脚跟，进而营造关系，打开局面；接着要学好耍好自己的创富手法和技巧，种植出属于自己的摇钱树；再者，由于不可撼动的客观规律，任何人都不可能在人生事业上永远一帆风顺，不会遇到任何难题，因此，还要有切实有效的应变应急手段。倘若能解决好这三个问题，那么这个人的一生，无论是其过程还是结果，都会令人刮目相看。

本书的编写目的和内容指向，即在于探究超人李嘉诚在这三个人生事业大问题上的所作所为，进而从这个角度，揭开他成功的“底牌”，让所有对李嘉诚感兴趣的人，无论是崇拜者，还是“追逐”者，都能够对他有一个深入全面、多维立体的了解，然后与之对照着，看清自己手中的、只属于自己的人生事业“底牌”，该怎样重洗和使用，才能让自己的前途命运变得更好，在复杂多变的牌局中，最出胜出。

当然，本书的全部目的，并不局限于希望认真阅读它的朋友，仅仅成为一个“赢家”，出人头地、高人一等；还希望您能够通过它成为一个“征服者”，就像李嘉诚那样，不但以由财富作为衡量标准的辉煌成就从众生中脱颖而出，更以其丰厚非凡的综合人格魅力，赢得广泛而真诚的尊敬与仰慕。

人是世界的主人，也是财富的主人。依靠我们自己的“底牌”和玩法，固然也可以出人头地，取得骄人的业绩；但是要成就伟大的事业，成为被世人广泛承认、崇拜以至景仰的人物，还是要靠更为杰出和新颖的路数的。现在，我们翻开了超人李嘉诚的“底牌”，从这位做生意的高手和做人的楷模身上，也许会发现更多值得去学习，也确实能够学会的宝贵东西。但愿它们能够很快转化成为我们人生的财富，成就我们的期待和梦想。

目录



上篇 广结善缘的处世牌

李嘉诚是个生意人，他纵横商海、叱咤风云，这与他的处世为人之道有什么关系呢？纵观李嘉诚商海搏击数十年的经历，我们就会发现，二者之间的关系何其大也！李嘉诚总是把做人放在求财的前面，奉行以和为贵、广结善缘的处世哲学，有时候他会为此吃不小的亏，但到最后人们发现，这是他看起来顶不起眼，却又极具杀伤力的一张底牌。有了这张底牌，李嘉诚的商业之舰总是行驶得平平稳稳，即使有惊，也是无险。

1

第一章 信奉万事靠自己的成事原则

李嘉诚作为一个以赚钱为目的的生意人，却让人在他身上感觉不到一

丝的功利气息：他绝不为了求利而求人，这是因为他从小接受的就是万事都要靠自己的家庭教育，并且即使在艰苦的条件下，也始终以锤炼自己的真本领为第一要务。

- 1、以孜孜不倦的好学精神打开一条人生通道 (2)
- 2、激发自己迎接挑战的斗志 (4)
- 3、坦然接受艰苦环境的磨练 (12)
- 4、以勤奋做事的心态强化个人能力 (16)
- 5、把推销的绝活练到家 (20)
- 6、做什么都要做到最好 (22)
- 7、永远自己吃自己的饭 (25)
- 8、把“靠自己”的信条传承给下一代 (28)

第二章 以诚信对人才能让人放心

商人有两种：一是诚信者，二是奸佞者。前者讲究做人重于经商，以诚待人，从而赢得人心；后者以欺诈之道为人处世，总是想尽歪点子坑人蒙人。自然，前者可为大商人，后者仅为小商贩。李嘉诚为人处世，非常重视“诚信”的品牌，他明白，一个不讲信誉，不讲诚实的人，包围他的必然也是这样的人；相反，以诚信待人，就可以找到真正的贴心人，大家就会为他献计出力。

- 1、信誉是赢得别人信任的关键 (34)
- 2、诚实的人永远有饭吃 (36)
- 3、做到自我管理才有诚信可言 (38)
- 4、以诚相待，方可赢得人心 (43)
- 5、以诚为本，方能扭转乾坤 (44)

- 6、在更高起点上展现诚心 (45)
- 7、信誉是平衡风险与利润的支点 (50)

第三章 和气生财是最高境界的生意经

处世之道对于生意人来讲十分重要，但是生意人的处世毕竟不同于一般人的处世，他是以求利生财为目的的。惟其如此，很多人唯利是图，为了蝇头小利不择手段，动辄与人翻脸成仇。李嘉诚的高明之处在于，永远把和气放到生财的前面，而结果却是在生财上达到了别人无法企及的高度，这也充分反证了这样一个道理：和气生财是生意人的至高境界。

- 1、能舍小利才能求大利 (55)
- 2、和气生财是做生意的硬道理 (57)
- 3、万不可制造死敌 (58)
- 4、靠合作做大局面 (61)
- 5、竞争中寻求共存 (64)
- 6、做生意要有所为有所不为 (68)
- 7、不求赚钱也讲合作 (69)
- 8、做生意不占人便宜 (71)
- 9、念好义利结合的生意经 (74)
- 10、君子爱财取之有道 (76)
- 11、扩张相争也要以和为贵 (77)

第四章 与下属形成良性互动的关系

商人的处世之道范围显然比普通人更加宽泛，比如作为一个老板，

与下属形成什么样的关系就成为其处世之道中一个不可忽略的问题。会识人、会用人、会培育人，使上下形成良性互动的关系，事情就好办、生意就好做。李嘉诚广结善缘，首先结的就是这种与下属的身边缘。

- 1、用人是经商的一门大学问 (80)
- 2、招到自己喜欢的能人 (82)
- 3、重用有本事的人 (87)
- 4、搭建一个供人起跳的跳台 (92)
- 5、对自己的员工更要以义当先 (95)
- 6、以“仁爱”思想治企业 (97)

第五章 积极行善树立良好的公众形象

李嘉诚有经商的真知，更有做人的良知——关爱家乡，回报社会。李嘉诚在经商过程中，虽然重视个人利益，但他绝不死抱着利益不放，而是最大限度地把个人利益服务于社会，树立自己良好的公众形象。这是大商人的一种做人胸襟。

- 1、一生恪守“慷慨解囊”之举 (99)
- 2、把投资办学当作自己的贡献 (103)
- 3、把大家当成自己的家 (107)
- 4、胸怀济世精神 (110)



中篇 善觅商机的创富牌

做生意的成功与否是以财富的多寡为评判标准的，所以，拥有了善觅商机、创造财富的能力，也就拥有了一张把生意做大做强底牌，同时，这也是一张克敌制胜的王牌。水不在深，有龙则灵；牌不在多，管用就行。创富牌就是李嘉诚的一张使其在生意场上叱咤风云的管用牌。

第一章 掌握好投资的进退之道

进，进得准，进得快；退，退得坚决，退得及时。投资的进与退尤其显示出李嘉诚的超人本色。人们常对能创造、把握良机的生意经津津乐道，殊不知，有进必有退，能够熟谙退出之道，尤其在需要壮士断腕一般地退出时毫不拖泥带水，才更显其商战智慧。

- 1、逆大市而行是屡创投资佳绩的诀窍..... (114)
- 2、买一定要为卖服务..... (115)
- 3、趁低吸纳是迅速扩张的最快通道..... (118)
- 4、找到顺流与逆流的规律..... (120)
- 5、该出手时绝不手软..... (122)

- 6、把握住大局才经得起风浪 (126)
- 7、适时进行战略转移 (129)
- 8、股市进退不为暴利所动 (130)

第二章 扩张讲究稳中求进

做生意要赢利、要发展，还要提防时时存在的商业风险。打个比方，犹如“脚踩棒子手举瓜”，是停步不前，还是雷厉风行？长期以来，李嘉诚坚持“进取中不忘稳健，稳健中不忘进取”的投资宗旨，虽然业界将其归为“长期投资者中的保守派”，但有几个所谓保守的生意人能取得像他这样辉煌的业绩呢？

- 1、欲求发展先要稳健 (134)
- 2、利润再高也不能冒大险 (136)
- 3、前景不明时绝不冒进 (139)
- 4、理智扩张才不会做蚀本生意 (141)
- 5、扩张不怕迟到就怕麻木 (143)
- 6、“浪漫”是做生意的大敌 (145)
- 7、时机不成熟就先等一等 (148)
- 8、攻守兼备才能扩张有度 (152)

第三章 以最小风险搏取最大利润

李嘉诚指出：“正像日本商人觉得本国太小需要为资金寻找新出路一样，香港的商人也有这种感觉，一个大家都明白的道理，根据投资的法则，不要把所有的鸡蛋放在一只篮子里。”李嘉诚要打造一个多元化的商业帝国，他表示：“我一心要建立的，不仅是中国人感到骄傲的企业，更

是让外国人看得起的企业。”

在做生意过程中，风险与利润成正比是企业财务学的基本原理，如何规避风险，寻求利润的最大化，是李嘉诚时刻考虑的问题。

1、根扎深树长高才能抵挡风雨	(154)
2、精心打造地产王国	(158)
3、称雄全球电信市场	(160)
4、拓展环球港口网络	(162)
5、以速度扒上利润的快车	(164)
6、完善的危机管理和风险管理	(169)

第四章 以最佳的进攻策略抓住商机

对于商人来说，时机比财富、本事更重要，因为时机可带来更多的财富。精明的商人总是睁大眼睛寻找机遇，利用机遇，然后做成自己的一笔笔生意。李嘉诚做生意，绝不放过任何一次时机，并且把时机变成一个可以起跳的跳板，从而把自己的商势变旺盛。这种利用时机的战术，是李嘉诚进攻财富的绝招。

1、擒住机会，绝不松手	(172)
2、戴着放大镜找天机	(175)
3、立即打响自己的“攻碉堡”之役	(179)
4、时机未到，不可心急如焚	(185)
5、捕捉商机，才能大显身手	(188)



下篇 巧解难题的应变牌

商场如战场，其中充满机会，也充满陷阱，更充满变数和玄机。拙于应变者在这里是没有立足之地的。李嘉诚从一个学徒工到小老板，再到呼风唤雨的商界大佬，最擅长打的就是一张应变牌。这张牌能够为他遮风雨、解难题，能够让他始终在变化的漩涡中掌握着主动权。

第一章 应变准确先要决策正确

做生意不能为了应变而应变，准确的应变都是建立在正确决策的基础之上的。经商离不开决策，一个好的决策能够带来大笔的财富；反之，就会遭到毁灭性打击。李嘉诚经商在决策方面用力十足，他从不放过任何一个细节，仔细运筹，心中始终有全局观念。这种做事方法，决定了李嘉诚所成就的财富人生，不是只停留在小处，而是体现在大处，显示出大手笔的气派。

- 1、一切幸运皆是智慧的产品 (194)
- 2、以更快的步伐赶上去 (198)
- 3、必要时以不变应万变 (203)

- 4、巧妙地掌握“人弃我取”之道 (205)
- 5、应变需要以放眼全球的决策头脑作后盾 (208)
- 6、正确决策常常来源于一个恰当的应变 (211)
- 7、耐心应变，变被动为主动 (216)

第二章 应变时不打无准备之仗

经商应变需要有效的思考，才能保证出手时不失手。李嘉诚善于谋划自己的商道，他像一个军师一样思考自己的每一步战术，把事情的方方面面先分析周全，然后再付诸行动。这是一种“思考制胜术”。

- 1、智商是经商应变的底牌 (219)
- 2、善谋者方能变危局为胜局 (222)
- 3、把一切变化控制在自己的经营作战图上 (226)
- 4、应变是在准确判断的基础上敢打敢拼 (230)
- 5、多谋善断是制胜的筹码 (233)
- 6、拿出出奇制胜的绝活 (234)

第三章 应变须有十足的灵活性才能打开局面

9

做生意必须灵活如兔，不断地变换自己的位置和做事的角度，以便让自己处于优势之中。虽然话是这么说，但是有些商人在这方面很难开窍，总是死守一点，不善布局，所以越做越差。李嘉诚精于布局商道，他能审时度势重新组合自己的牌张，能借力跃起，起到最终获利的效果，同时还能另辟出路，避开风险，有出奇制胜之功。

- 1、在审时度势中求变通 (237)

2、“借花献佛”是一种不可言之妙招	(240)
3、用他人的钱为自己赚更多的钱	(244)
4、求变求奇，永远跑在最前头	(250)
5、化整为零，操作手法灵活	(253)
6、走别人未发现之路	(255)
7、从变中找生意	(257)
8、最难办的事往往办法最多	(260)

第四章 以点穴手法擒住对手

商人与商人之间的较量，是一种“控制”与“反控制”的智力游戏。在这种试比高低的竞争中，成败全在于是否能够“点住对手的穴位。”李嘉诚做生意，防止在不明白对手实力的情况下，贸然出击，更防止对手在自己的软肋处下手。所以他能在最关键的时刻点住对手的穴位，为自己做活生意开出一条路子。李嘉诚相信，不痛不痒的较量，绝无大用，必须用“点住穴位”法才能全面致胜。

1、摸到对方的弱点就是胜利	(263)
2、用此手扼住另一只手	(267)
3、你怕较量，你就会失败	(273)
4、越弱就越要绝活	(276)

附录一 李嘉诚论“企业战略”	(280)
附录二 李嘉诚谈领袖之道	(289)
附录三 演说词精选	(293)
附录四 李嘉诚传略	(301)

上篇

广结善缘的处世牌



李嘉诚是个生意人,他纵横商海、叱咤风云,这与他的处世为人之道有什么关系呢?纵观李嘉诚商海搏击数十年的经历,我们就会发现,二者之间的关系何其大也!李嘉诚总是把做人放在求财的前面,奉行以和为贵、广结善缘的处世哲学,有时候他会为此吃不小的亏,但到最后人们发现,这是他看起来顶不起眼,却又极具杀伤力的一张底牌。有了这张底牌,李嘉诚的商业之舰总是行驶得平平稳稳,即使有惊,也是无险。

第一章

信奉万事靠自己的成事原则

李嘉诚作为一个以赚钱为目的的生意人，却让人在他身上感觉不到一丝的功利气息：他绝不为了求利而求人，这是因为他从小接受的就是万事都要靠自己的家庭教育，并且即使在艰苦的条件下，也始终以锤炼自己的真本领为第一要务。

1、以孜孜不倦的 好学精神打开一条人生通道

我们都知道，香港改写了李嘉诚的人生之路；香港造就出一代商界俊杰李嘉诚。李嘉诚的成功人生始终与其年轻时的求学精神密不可分。

如果不是风云急变，李嘉诚会沿着求学治学之路一直走下去。同时，他极有可能继承父业，在家乡做一名教师。可以这样说，没有李云经的举家迁徙，就没有今日的李嘉诚。到港之后，李云经对儿子的教育大有改观。他不再以古代圣贤的言行风范训子，而是要求儿子“学做香港人”。我们从李云经身上，可以看出潮人适应外界环境的能力。他们不论漂泊在世界任何地方，都能与当地文化很好地融合在一起。更可贵的是，他们及其后代，把根留在祖国及家园，不忘自己是潮汕人。

在香港这个商业社会，拜金主义盛行，钱财成为衡量人的价值的惟一