



李嘉诚

谈商录

李嘉诚◇原典

创业的过程，实际上就是恒心和毅力坚持不懈的发展过程，其中并没有什么秘密，但要真正做到中国古老的格言所说的勤和俭也不大容易。而且，从创业之初开始，还要不断学习，把握时机。

李阳◇主编

陕西师范大学出版社

李嘉诚

谈



商录

李嘉诚 ■ 原典

LI KA-SHING TAN SHANG LU

李阳 ◇ 主编

陕西师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

李嘉诚谈商录 / 李阳主编. —西安: 陕西师范大学出版社, 2009.6
ISBN 978-7-5613-4701-0

I.李... II.李... III.李嘉诚-商业经营-经验 IV.F715
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 086097 号
图书代号:SK9N0601

责任编辑: 周 宏
版型设计: 秦 颖
出版发行: 陕西师范大学出版社
(西安市陕西师大 120 信箱)
邮 编: 710062
印 刷: 北京嘉业印刷厂
开 本: 787×1092 1/16
印 张: 20
字 数: 298 千字
版 次: 2009 年 8 月第 1 版 2009 年 8 月第 1 次印刷
书 号: ISBN 978-7-5613-4701-0
定 价: 39.80 元

注: 如有印、装质量问题, 请与印刷厂联系

经营企业的商道

企业自诞生伊始,就离不开经营。经营成功与否,直接决定着企业的命运。在变化莫测的商海中,企业的生存与发展更经历着激烈的市场竞争与重重危机的洗礼,市场对企业生存也提出了更高的要求。

在金融风暴的冲击下,一些企业在短期内无法采取行之有效的应对措施,以致被迫退出竞争舞台,这其中不乏一些大型企业;然而也有一些企业,面对冲击却能独善其身、如鱼得水,在这股浪潮中纵横博弈,公司业绩一路逆势上扬。有着商界“超人”之称的华人首富李嘉诚,其所率领的“长和系”,就是创造这一商海神话的杰出代表。

怎样才能拥有一套行之有效的管理运作模式?怎样才能最大限度地调动员工的工作积极性?怎样才能让企业充满“侵略性”?这是每一个企业经营者都会想到的问题。这些问题归根结底,是基于对人的“经营”和对产品“经营”的思考。无论是经营手工作坊的小商户,还是统领跨国集团的大总裁,要想使事业发展壮大,都将必须面对这两方面的变革。

企业对人的“经营”,最为直观的模式就是拥有一个高效的管理层。一个优秀的管理团队是企业的中枢神经系统,是企业发展的灵魂,因为它直接规划着企业的发展战略,指引着企业的发展方向。

作为成功的企业管理者,首先要精通对员工的管理。李嘉诚曾说过:“领导全心协力投入热诚,是企业最大的鼓动力。与员工互动沟通,对同事尊重,才可建立团队精神。人才难求,对具备创意、胆识及谨慎态度的同事,应给予

良好的报酬和显示明确的前途。”对员工进行有效的管理,才能增强其主人翁意识,以此激发他们的热情,从而在最大程度上提高劳动生产率、降低生产成本。

此外,企业管理者还要使企业内部各个部门之间做到协调统一。我们都知道石墨与金刚石的区别——仅仅是内部元素的不同排列,就造成了两种不同的性状:一个柔弱无骨,一个坚如磐石。其实,我们的企业也一样:将正确的人员配置于正确的岗位序列上,是一个企业得以稳固发展的关键一环。企业管理者只有科学合理地确定企业内部各个部门的职能,才能使其做到物尽其用、人尽其才。

企业对产品的“经营”,主要集中表现在以诚信为本、拥有和谐的人际关系网这两个方面。诚信是企业立足于市场的根本。只有诚信经营,企业才能建立起卓越的信誉,从而在激烈的竞争中取得生存与发展的空间。此外,社会是一个普遍联系的整体,联系的广度可以延伸到社会的各个角落,我们的企业也是如此:员工与员工之间、员工与企业之间、企业与企业之间都有着千丝万缕的联系。处理好这些关系,可以规避很多影响企业发展的负面因素。在商海生涯中,李嘉诚正是以诚信与和谐的人际关系网为基础,建立起自己的财富王国的。

总而言之,一个优秀的企业,应该具备高瞻远瞩的领导团队、诚信经营的优良品质、广阔和谐的人际关系网和未雨绸缪的经营理念。而这些因素,也正是超人李嘉诚得以笑傲商海的制胜宝藏。本书基于“李超人”传奇的创业历程,为您提供了一个跨国集团的成功运作模式,一部企业立于不败之地的经营真经,一剂克服金融严冬的妙药良方。

想要创业或正在创业的您,准备好了吗?

李嘉诚送给创业者的 100 句箴言

➤ 人,第一要有志,第二要有识,第三要有恒,有志则断不甘为下流。

➤ 力争上游,虽然辛苦,但也充满了机会。我们做任何事,都应该有一番雄心壮志,立下远大的目标,用热忱激发自己干事业的动力。

➤ 创业的过程,实际上就是恒心和毅力坚持不懈的发展过程,其中并没有什么秘密,但要真正做到中国古老的格言所说的勤和俭也不大容易。而且,从创业之初开始,还要不断学习,把握时机。

➤ 对人诚恳,做事负责,多结善缘,自然多得人的帮助。淡泊明志,随遇而安,不作非分之想,心境安泰,必少许多失意之苦。

➤ 一个人一旦失信于人一次,别人下次再也不愿意和他交往或发生贸易往来了。别人宁愿去找信用可靠的人,也不愿意再找他,因为他的不守信用可能会生出许多麻烦来。

➤ 如果取得别人的信任,你就必须做出承诺,一经承诺之后,便要负责到底,即使中途有困难,也要坚守诺言。

➤ 我生平最高兴的,就是我答应帮助人家去做的事,自己不仅是完成了,而且比他们要求的做得更好,当完成这些信诺时,那种兴奋的感觉是难以形容的……

➤ 讲信用,够朋友。这么多年来,差不多到今天为止,任何一个国家的人,任何一个省份的中国人,跟我做伙伴的,合作之后都成为好朋友,从来没

有一件事闹过不开心,这一点是我引以为荣的事。

➤ 一个人只有不断填充新知识,才能适应日新月异的现代社会,不然你就会被那些拥有新知识的人所超越。

➤ 我们身处瞬息万变的社会中,全球迈向一体化,科技不断创新,先进的资讯系统制造新的财富、新的经济周期、生活及社会。我们必须掌握这些转变,应该求知、求创新,加强能力,在稳健的基础上力求发展,居安思危。无论发展得多好,你时刻都要做好准备。财富源自知识,知识才是一个人最宝贵的资产。

➤ 知识不仅是指课本的内容,还包括社会经验、文明文化、时代精神等整体要素,才有竞争力,知识是新时代的本钱,五六十年代人靠勤劳可以成事;今天的香港要抢知识,要以知识取胜。

➤ 我从不间断读新科技、新知识的书籍,不至因为不了解新讯息而和时代潮流脱节。

➤ 我表面谦虚,其实很骄傲,别人天天保持现状,而自己老想着一直爬上去,所以当我做生意时,就警惕自己,若我继续有这个骄傲的心,迟早有一天是会碰壁的。

➤ 科技世界深如海,正如曾国藩所说的,必须有智、有识,当你懂得一门技艺,并引以为荣,便越知道深如海,而我根本未到深如海的境界,我只知道别人走快我们几十年,我们现在才起步追,有很多东西要学习。

➤ 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。

➤ 一个人凭自己的经验得出的结论当然是最好,但是时间就浪费得多了,如果能将书本知识和实际工作结合起来,那才是最好的。

➤ 下一个世纪的企业家将和我完全不同,因为新世纪企业家的成功取决于科技和知识,而不是钱。

➤ 任何事业均要考虑自己的能力才能平衡风险,一帆风顺是不可能的。我常常记着世上并无常胜将军,所以在风平浪静之时,好好计划未来,仔细

研究可能出现的意外及解决办法。

➤ 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。

➤ 我凡事必有充分的准备然后才去做。一向以来，做生意处理事情都是如此。例如天文台说天气很好，但我常常问我自己，如5分钟后宣布有台风，我会怎样，在香港做生意，亦要保持这种心理准备。

➤ 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。

➤ 即使本来有一百的力量足以成事，但我要储备二百的力量去攻，而不是随便去赌一赌。

➤ 做生意一定要同打球一样，若第一杆打得不好，在打第二杆时，心更要保持镇定及有计划，这并不是表示这个会输。就好比是做生意一样，有高有低，身处逆境时，你先要镇定考虑如何应付。

➤ 在逆境的时候，你要问自己是否有足够的条件。当我自己逆境的时候，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。

➤ 未攻之前一定先要守，每一个政策的实施之前都必须做到这一点。当我着手进攻的时候，我要确信，有超过百分之一百的能力。换句话说，即使本来有一百的力量足以成事，但我要储备二百的力量才去攻，而不是随便去赌一赌。

➤ 身处在瞬息万变的社会中，应该求创新，加强能力，居安思危，无论你发展得多好，时刻都要做好准备。

➤ 我17岁就开始做批发的推销员，就更加体会到挣钱的不容易、生活的艰辛了。人家做8个小时，我就做16个小时。

➤ 我们的社会中没有大学文凭、白手起家而终成大业的人不计其数，其中的优秀企业家群体更是引人注目。他们通过自己的活动为社会作贡献，社会也回报他们以崇高荣誉和巨额财富。

➤ 精明的商家可以将商业意识渗透到生活的每一件事中去，甚至是一

举手一投足。充满商业细胞的商人，赚钱可以是无处不在、无时不在。

➤ 精明的商人只有嗅觉敏锐才能将商业情报作用发挥到极致，那种感觉迟钝、闭门造车的公司老板常常会无所作为。

➤ 随时留意身边有无生意可做，才会抓住时机、把握升浪起点。着手越快越好。遇到不寻常的事发生时立即想到赚钱，这是生意人应该具备的素质。

➤ 不必再有丝毫犹豫，竞争既是搏命，更是斗智斗勇。倘若连这点勇气都没有，谈何在商场立足，超越置地？

➤ 当生意更上一层楼的时候，绝不可有贪心，更不能贪得无厌。

➤ 任何一种行业，如有一窝蜂的趋势，过度发展，就会造成摧残。

➤ 人才缺乏，要建国图强，亦徒成虚愿。反之，资源匮乏的国家，若人才鼎盛，善于开源节流，则自可克服各种困难，而使国势蒸蒸日上。从历史上看，资源贫乏之国不一定衰弱，可为明证。

➤ 人要去求生意就比较难，生意跑来找你，你就容易做。那如何才能让生意来找你？那就要靠朋友。如何结交朋友？那就要善待他人，充分考虑到对方的利益。

➤ 假如今日，如果没有那么多人替我办事，我就算有三头六臂，也没有办法应付那么多的事情，所以成就事业最关键的是要有人能够帮助你，乐意跟你工作，这就是我的哲学。

➤ 你们不要老提我，我算什么超人，是大家同心协力的结果。我身边有300员虎将，其中100人是外国人，200人是年富力强的中国香港人。

➤ 长江取名基于长江不择细流的道理，因为你要有这样豁达的胸襟，然后你才可以容纳细流，没有小的支流，又怎能成长江？

➤ 在我心目中，不管你是什么样的肤色，不管你是什么样的国籍，只要你对公司有贡献，忠诚、肯做事、有归属感，即有长期的打算，我就会帮他慢慢地经过一个时期而成为核心分子，这是我公司一向的政策。

➤ 一个总司令，是一个集团军的统帅，拿起机关枪总不会胜过机关枪

手,走到炮兵队操作大炮也不如炮兵。但作为集团军的总司令不要管这些,只要懂得运用战略便可以,所以整个组织十分重要。

➤ 人才取之不尽,用之不竭。你对人好,人家对你好是自然的,世界上任何人都可以成为你的核心人物。

➤ 知人善任,大多数人都会有部分的长处,部分的短处,各尽所能,各得所需,以量才而用为原则。

➤ 可以毫不夸张地说,一个大企业就像一个大家庭,每一个员工都是家庭的一分子。就凭他们对整个家庭的巨大贡献,他们也实在应该取其所得,只有反过来说,是员工养活了整个公司,公司应该多谢他们才对。

➤ 不为五斗米折腰的人,在哪里都有。你千万别伤害别人的尊严,尊严是非常脆弱的,经不起任何的伤害。

➤ 在我的企业内,人员的流失及跳槽率很低,并且从没出现过工潮。最主要的是员工有归属感,万众一心。

➤ 有钱大家赚,利润大家分享,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,就会财源滚滚来。

➤ 我老是在说一句话,亲人并不一定就是亲信。一个人你要跟他相处,日子久了,你觉得他的思路跟你一样是正面的,那你就应该可以信任他;你交给他的每一项重要工作,他都会做,这个人就可以做你的亲信。

➤ 要成为一位成功的领导者,不单要努力,更要听取别人的意见,要有忍耐力,提出自己的意见前,更要考虑别人的意见,最重要的是创出新颖的意念……作为一个领袖,第一,最重要的是责己以严,待人以宽;第二,要令他人肯为自己办事,并有归属感。机构大必须依靠组织,在二三十人的企业,领袖走在最前端便最成功。当规模扩大至几百人,领袖还是要去参与工作,但不一定是走在前面的第一人。要大便要依靠组织,否则,便迟早会撞板,这样的例子很多,百多年的银行也一朝崩溃。

➤ 领导全心协力投入热诚,是企业最大的鼓动力。与员工互动沟通,对同事尊重,才可建立团队精神。人才难求,对具备创意、胆识及谨慎态度的同

事,应给予良好的报酬和显示明确的前途。

➤ 对一个职工,如果他平时马马虎虎,我会十分生气,一定会批评,但他有时做错事,你应该给他机会去改正。

➤ 大部分的人都有部分长处部分短处,好像大象食量以斗计,蚂蚁一小勺便足够。各尽所能,各得所需,以量才而用为原则;又像一部机器,假如主要的机件需要用五百匹马来发动,虽然半匹马力与五匹马力相比是小得多,但也能发挥其一部分作用。

➤ 要给员工好的待遇及前途,让他们有受重视的感觉。当然,还要有良好的监督和制衡制度,不然山高皇帝远,一个好人也会变坏。

➤ 虽然老板受到的压力较大,但是做老板所赚的钱,已经多过员工很多,所以我事事总不忘提醒自己,要多为员工考虑,让他们得到应得的利益。

➤ 我认为要像西方那样,有制度且比较进取,用两种方式来做,而不是全盘西化或是全盘儒家。儒家有它的好处,也有它的短处,儒家在进取方面是很不够的。

➤ 一间小的家庭式公司要一手一脚去做,得当公司发展大了,便要让员工有归属感,令他们感到安心,这是十分重要的。管理之道,简单来说知人善任,但在原则上一定要令他们有归属感,要他们喜欢你。

➤ 只有博大的胸襟,自己才不会那么骄傲,不会认为自己样样出众,承认其他人的长处,得到他人的帮助,这便是古人所说的有容乃大的道理。

➤ 凡事都留个余地,因为人是人,人不是神,不免有错处,可以原谅人的地方,就原谅人。

➤ 以往我是百分之九十九是教孩子做人的道理,现在有时会与他们会谈生意……但约三分之一谈生意,三分之二教他们做人的道理。因为世情才是大学问。

➤ 坏人固然要防备,但坏人毕竟是少数,人不能因噎废食,不能为了防备极少数坏人连朋友也拒之门外。更重要的是,为了防备坏人的猜疑,算计别人,必然会使自己成为孤家寡人,既没有了朋友,也失去了事业上的合作

者，最终只能落个失败的下场。

➤ 那些私下忠告我们，指出我们错误的人，才是真正的朋友。

➤ 商业合作必须有三大前提：一是双方必须有可以合作的利益，二是必须有可以合作的意愿，三是双方必须有共享共荣的打算。此三者缺一不可。

➤ 不义而富且贵，于我如浮云。是我的钱，一块钱掉在地上我都会去捡。不是我的，一千万块钱送到我家门口我都不会要。我赚的钱每一毛钱都可以公开，就是说，不是不明白赚来的钱。

➤ 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益上，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。占小便宜的不会有朋友，这是我小的时候我母亲就告诉我的道理，经商也是这样。

➤ 世情才是学问。世界上每一个人都精明，要令大家信服并喜欢不容易。

➤ 注重自己的名声，努力工作、与人为善、遵守诺言，这样对你们的事业非常有帮助。

➤ 我个人对生活一无所求，吃住都十分简单，上天给我的恩赐，我并没有多要财产的奢求。如果此生能多做点对人类、民族、国家长治久安有益的事，我是乐此不疲的。

➤ 如果单以金钱来算，我在香港第六、七名还排不上，我这样说是有事实根据的。但我认为，富有的人要看他是怎么做。照我现在的做法我为自己内心感到富足，这是肯定的。

➤ 做人最要紧的，是让人由衷地喜欢你，敬佩你本人，而不是你的财力，也不是表面上让人听你的。

➤ 绝不同意为了成功而不择手段，刻薄成家，理无久享。

➤ 一个有使命感的企业家，应该努力坚持走一条正途，这样我相信大家一定可以得到不同程度的成就。

➤ 与其到头来收拾残局，甚至做成蚀本生意，倒不如当时理智克制一些。

➤ 眼睛仅盯在自己小口袋的是小商人，眼光放在世界大市场的是大商人。同样是商人，眼光不同，境界不同，结果也不同。

➤ 中华民族勤劳勇敢，坚忍不拔，虽然历史上有过受辱挨打的过去，但是现在走正确的道路必然会有着光明的未来。无论哪个民族和人民，都是爱自己国家……

➤ 人们赞誉我是超人，其实我并非天生就是优秀的经营者。到现在我只敢说经营得还可以，我是经历了很多挫折和磨难之后，才领会一些经营的要诀的。

➤ 今天在竞争激烈的世界中，你付出多一点，便可赢得多一点。好像奥运会一样，如果跑短赛，虽然是跑第一的那个赢了，但比第二、第三的只胜出少许，只要快一点，便是赢。

➤ 当你作出决定后，便要一心一意地朝着目标走，常常记着名誉是你的最大资产，今天便要建立起来。

➤ 在事业上谋求成功，没有什么绝对的公式，但如果能依赖某些原则的话，能将成功的希望提高许多。

➤ 苦难的生活，是我人生的最好锻炼，尤其是做推销员，使我学会了不少的东西，明白了不少事理。所以这些，是我今天10亿、100亿也买不到的。

➤ 我认为勤奋是个人成功的要素，所谓一分耕耘，一分收获，一个人所获得的报酬和成果，与他所付出的努力是有极大的关系的。运气只是一个小小因素，个人的努力才是创造事业的最基本条件。

➤ 保持低调，才能避免树大招风，才能避免成为别人进攻的靶子。如果你不过分显示自己，就不会招惹别人的敌意，别人也就无法捕捉你的虚实。

➤ 在看苏东坡的故事后，就知道什么叫无故受伤害。苏东坡没有野心，但就是给人陷害，他弟弟说得对：我哥哥错在出名，错在高调。这个真是很无奈的过失。

➤ 我这棵小树是从沙石风雨中长出来的，你们可以去山上试试，由沙石长出来的小树，要拔去是多么的费力啊！但从石缝里长出来的小树，则更富

有生命力。

➤ 从前经商,只要有些计谋,敏捷迅速,就可以成功;可现在的企业家,还必须要有一定丰富的知识资产,对于国内外的地理、风俗、人情、市场调查、会计统计等都非常熟悉不可。

➤ 作为父母,让孩子在十五六岁就远离家乡,远离亲人,只身到外面去求学深造,当然是有些于心不忍,但是为了他们的将来,就是再不忍心也要忍心。

➤ 尽量挤出时间使自己得到良好的休息。只有得到良好的休息,才会有充沛、旺盛的精力去面对突如其来发生的各种事情。

➤ 如果在竞争中,你输了,那么你输在时间;反之,你赢了,也赢在时间。

➤ 世界上并非每一件事情,都是金钱可以解决的,但是确实有很多事情需要金钱才能解决。

➤ 我的钱来自社会,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,为了股东,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。

➤ 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。

➤ 万一真的失败了,也不必怨恨,慢慢图谋东山再起的机会,只要一息尚存,仍有作最后决战的本钱。

➤ 一个人除了赚钱满足自己的成就感之外,就是为了让自己的生活得更好一点,如果只顾赚钱,并赔上自己的健康,那是很不值得的。

➤ 做事投入是十分重要的。你对你的事业有兴趣,你的工作一定会做得好。

➤ 衣服和鞋子是什么牌子,我都不怎么讲究。一套西装穿十年八年是很平常的事。我的皮鞋十双有五双是旧的。皮鞋坏了,扔掉太可惜,补好了照样可以穿。我手上戴的手表,也是普通的,已经用了好多年。

➤ 我觉得一家幸福是最紧要,生意起跌是小事。生意今日起,明日跌,一

家人开心最紧要。

➤ 商业的存在除了创造繁荣和就业,最大作用是服务人类的需要。企业是为股东谋取利润的,但应该坚持固定文化,这里经营的其中一项成就,是企业长远发展最好的途径。

➤ 为了适应时代发展变化的需要,也为了企业自身的生存和发展,企业必须以市场为导向、以创新为手段、以效率为核心,重建企业形象。

➤ 我们长江要生存,就得要竞争;要竞争,就必须有好的质量。只有保证质量,才能保证信誉,才能保证长江的发展壮大。

➤ 我自己对自己有一个约束,并非所有赚钱的生意都做。有些生意,给多少钱让我赚,我都不赚……有些生意,已经知道是对人有害,就算社会容许做,我都不做。

➤ 中国人讲:万变不离其宗。这个宗就是指合乎实际情况,合乎道理。变是一定要变的,这个世界本来就是丰富多彩的,千变万化的。

目 录

李嘉诚送给创业者的 100 句箴言 / 1

商道一 万事“诚”为先

以诚信敲开商业之门 / 3

借诚信闯难关 / 8

凭诚信定基业 / 13

靠诚信保江山 / 17

商道二 寻求事业的坐标

兴趣是最好的老师 / 23

勤奋、节俭中显智慧 / 27

别具一格推销路 / 34

目光独到看商机 / 39

坚忍不拔求发展 / 46

商道三 得人才者如虎添翼

别开生面得人才 / 53

知人善任增实力 / 59

一个好汉三个帮 / 64

公司与员工同舟共济 / 68

商道四 编织和谐的人际关系网

广结朋友兴事业 / 75

互惠互利谋合作 / 81

生意不成人情在 / 85

商道五 随时给自己充电

学习是人一生的事业 / 91

靠知识提升自己 / 96

掌握高科技,力求与时俱进 / 100

商道六 夯实事业的根基

做一位出色的管理者 / 107

居安思危求发展 / 113

审时度势抓时机 / 118

竞争中以质量求生存 / 123

塑造完美的形象 / 127

商道七 超人的“过冬术”

现金为王度“寒冬” / 133

逆市扩张抗危机 / 137

慧眼看投资 / 141

商道八 不走寻常路

“低调”的人生与众不同 / 147