

前言

摇摇

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。

摇

三
张
底
牌

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。

播

三张底牌

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。

第一章 摇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。

- 摇摇员 以孜孜不倦的好学精神打开一条人生通道 (圆)
- 摇摇圆 激发自己迎接挑战的斗志 (源)
- 摇摇猿 坦然接受艰苦环境的磨练 (猿)
- 摇摇源 以勤奋做事的心态强化个人能力 (员)
- 摇摇缘 把推销的绝活练到家 (圆)
- 摇摇远 做什么都要做到最好 (圆)
- 摇摇苑 永远自己吃自己的饭 (缘)
- 摇摇愿 把“靠自己”的信条传承给下一代 (愿)

第二章 摇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。

- 摇摇员 信誉是赢得别人信任的关键 (猿)
- 摇摇圆 诚实的人永远有饭吃 (猿)
- 摇摇猿 做到自我管理才有诚信可言 (猿)
- 摇摇源 以诚相待，方可赢得人心 (源)
- 摇摇缘 以诚为本，方能扭转乾坤 (源)

摇摇远 在更高起点上展现诚心 (源)

摇摇苑 信誉是平衡风险与利润的支点 (缘)

第三章摇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。

摇摇员 能舍小利才能求大利 (缘)

摇摇圆 和气生财是做生意的硬道理 (缘)

摇摇猿 万不可制造死敌 (缘)

摇摇源 靠合作做大局面 (远)

摇摇缘 竞争中寻求共存 (远)

摇摇远 做生意要有所为有所不为 (远)

摇摇苑 不求赚钱也讲合作 (远)

摇摇愿 做生意不占人便宜 (苑)

摇摇怨 念好义利结合的生意经 (苑)

摇摇园 君子爱财取之有道 (苑)

摇摇员 扩张相争也要以和为贵 (苑)

第四章摇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，

摇摇表

三张底牌

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。

- 摇摇员 用人是经商的一门大学问..... (愿)
- 摇摇圆 招到自己喜欢的能人..... (愿)
- 摇摇猿 重用有本事的人..... (愿)
- 摇摇源 搭建一个供人起跳的跳台..... (愿)
- 摇摇缘 对自己的员工更要以义当先..... (缘)
- 摇摇远 以“仁爱”思想治企业..... (愿)

第五章 摇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。

- 摇摇员 一生恪守“慷慨解囊”之举..... (愿)
- 摇摇圆 把投资办学当作自己的贡献..... (愿)
- 摇摇猿 把大家当成自己的家..... (愿)
- 摇摇源 胸怀济世精神..... (愿)

摇源



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的底牌，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 摇摇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。

- 摇摇员 逆大市而行是屡创投资佳绩的诀窍 (员源)
- 摇摇圆 买一定要为卖服务 (员缘)
- 摇摇猿 趁低吸纳是迅速扩张的最快通道 (员愿)
- 摇摇源 找到顺流与逆流的规律 (员园)
- 摇摇缘 该出手时绝不手软 (员圆)

缘

三张底牌

- 摇摇远 把握住大局才经得起风浪 (页四)
- 摇摇苑 适时进行战略转移 (页四)
- 摇摇愿 股市进退不为暴利所动 (页四)

第二章摇扩张讲究稳中求进

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？

- 摇摇员 欲求发展先要稳健 (页四)
- 摇摇圆 利润再高也不能冒大险 (页四)
- 摇摇猿 前景不明时绝不冒进 (页四)
- 摇摇源 理智扩张才不会做蚀本生意 (页四)
- 摇摇缘 扩张不怕迟到就怕麻木 (页四)
- 摇摇远 “浪漫”是做生意的大敌 (页四)
- 摇摇苑 时机不成熟就先等一等 (页四)
- 摇摇愿 攻守兼备才能扩张有度 (页四)

第三章摇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。

摇摇员	根扎深树长高才能抵挡风雨	(员猿)
摇摇圆	精心打造地产王国	(员猿)
摇摇猿	称雄全球电信市场	(员圆)
摇摇源	拓展环球港口网络	(员圆)
摇摇缘	以速度扒上利润的快车	(员源)
摇摇远	完善的危机管理和风险管理	(员远)

第四章摇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。

摇摇员	擒住机会，绝不松手	(员圆)
摇摇圆	戴着放大镜找天机	(员缘)
摇摇猿	立即打响自己的“攻碉堡”之役	(员远)
摇摇源	时机未到，不可心急如焚	(员缘)
摇摇缘	捕捉商机，才能大显身手	(员远)

摇范

三张底牌



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 摇摇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。

- 摇摇员 一切幸运皆是智慧的产品 (员)
- 摇摇圆 以更快的步伐赶上去 (圆)
- 摇摇猿 必要时以不变应万变 (猿)

摇摇源 巧妙地掌握“人弃我取”之道	(圆缘)
摇摇缘 应变需要以放眼全球的决策头脑作后盾	(圆愿)
摇摇远 正确决策常常来源于一个恰当的应变	(圆员)
摇摇苑 耐心应变，变被动为主动	(圆远)

第二章 摇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”。

摇摇员 智商是经商应变的底牌	(圆怨)
摇摇圆 善谋者方能变危局为胜局	(圆圆)
摇摇猿 把一切变化控制在自己的经营作战图上	(圆源)
摇摇源 应变是在准确判断的基础上敢打敢拼	(圆缘)
摇摇缘 多谋善断是制胜的筹码	(圆裁)
摇摇远 拿出出奇制胜的绝活	(圆裁)

第三章 摇应变须有十足的灵活性才能打开局面

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。

摇摇员 在审时度势中求变通	(圆裁)
---------------------	------

摆

三
 张
 底
 牌

摇摇圆 “借花献佛”是一种不可言之妙招	(圆猿)
摇摇猿 用他人的钱为自己赚更多的钱	(圆猿)
摇摇源 求变求奇,永远跑在最前头	(圆猿)
摇摇缘 化整为零,操作手法灵活	(圆猿)
摇摇远 走别人未发现之路	(圆猿)
摇摇苑 从变中找生意	(圆猿)
摇摇愿 最难办的事往往办法最多	(圆猿)

第四章摇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。

摇摇员 摸到对方的弱点就是胜利	(圆猿)
摇摇圆 用此手扼住另一只手	(圆猿)
摇摇猿 你怕较量,你就会失败	(圆猿)
摇摇源 越弱就越要绝活	(圆猿)
附录一摇李嘉诚论“企业战略”	(圆猿)
附录二摇李嘉诚谈领袖之道	(圆猿)
附录三摇演说词精选	(圆猿)
附录四摇李嘉诚传略	(圆猿)

上篇摇广结善缘的处世牌

摇摇李嘉诚是个生意人，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、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

标准。满腹经纶的饱学之士李云经面对现实，携长子李嘉诚果决地走出象牙塔。

首要的交际工具是语言。香港的大众语言是广州话。广州话属粤方言，潮汕话属闽南方言，彼此互不相通。在香港，不懂广州话寸步难行。香港的官方语言是英语，这是香港社会的一种重要语言工具。李云经要求李嘉诚必须攻克这两种语言，一来立足香港社会，二来可以直接从事国际交流。将来假若出人头地，还可以身登龙门，跻身香港上流社会。

李嘉诚把学广州话当一件大事对待，他拜表妹表弟为师，勤学不辍。他年纪轻，很快就学会一口流利的广州话。困难的是英语关。李嘉诚进了香港的中学念初中。香港的中学，大部分是英文中学，即使是中文中学，英文教材也占半数以上。这是港英政府推行殖民化教育的结果。从客观上讲，有助于提高港人商业文化的素质。香港之所以能成为国际化大都市，与港人的整体英语水平分不开。懂得英语，能更直接地接受西方文化，从事国际间经济文化交流。

然而，李嘉诚不再是学校的骄子，他坐在课堂听课，如听天书，不知所云。其他同学，从小学起就开始学英语。李嘉诚深知自己的不足，心底泛出难言的自卑。

李云经询问儿子上学的情况，他说：“在香港，想做大事，非得学会英语不可。”李嘉诚点点头，领会父亲的苦心。且不论个人的前途，就凭学费来之不易这一点，他也会以苦读上进来报答父恩母爱。数十年后，每当回忆起父亲生病不求医，省下药钱供他读书，母亲缝补浆洗，含辛茹苦维持一家生计……李嘉诚都不禁神色黯然。

李嘉诚学英语，几乎到了走火入魔的地步。上学放学路上，他边走边背单词。夜深人静，他怕影响家人的睡眠，独自跑到户外的路灯下读英语。天刚蒙蒙亮，他一骨碌爬起来，口中念念有词，还是读英语。后来父亲过早病故，他辍学到茶楼、到中南钟表公司当学徒，在每天十几个小时的辛苦劳作后，也从不间断坚持业余学习英语。功夫不负苦心人。几年后，李嘉诚熟练地掌握了广州话和英语这两门语言。在晚年，年逾古稀的李嘉诚接受采访时还说：“我每天晚上都要看英文电视，温习英语。”

摆

三张底牌

在日后的商战风云中，广州话和英语使李嘉诚受益匪浅。不能说语言与经商风马牛不相及。试想，如果不懂广州话，且不说难以在商场自由交往，就是生存质量也要大打折扣，赚钱从何谈起？英语更给李嘉诚带来了无法估量的巨大财富。长江塑胶厂创业的过程中，李嘉诚就凭一口流利的英语与外商直接接洽，而赢得了使长江塑胶厂起飞的订单，而李嘉诚之所以成为世界首屈一指的“塑胶花大王”，其契机就源自李嘉诚从英文版的塑胶杂志获取了可贵的信息。至于李嘉诚后来大规模的跨国经营，就更离不开英语了。

我们可以假设，李嘉诚假使只会说他的潮汕话，那他的商业活动就可能只局限于潮籍人士。他即使成功，也很有限了。

【李嘉诚底牌解析】

做任何事，都不能缺乏实在本事，更离不开自己的能力。要为自己打开一条人生通道，自主的学习精神必不可少。

2 激发自己 迎接挑战的斗志

每个人的一生都不可能一路顺风，总会遭遇各种挫折，关键是看你能否激发自己，从困境中站立起来，然后挑起人生大梁。在许多成功商人的人生中，我们发现，这种以“自我激发”而成就一生财富的经营人生方式是常见的。

“钢铁大王”卡内基就说过一句话：“我绝不怕贫穷，但是我怕心中贫瘠。我最需要的是激发自己的挑战贫瘠的能力。”这句话，说得非常有志气，非常刚毅，是成功者的人生经验。

李嘉诚面对人生坎坷，他相信自己的能力，相信靠自己的打拼，会成为一个强者。在他看来，成大业者必须要敢于激发自己，否则会遭到失败