

赚钱的艺术

建立个人和企业的良好信誉，这是资产负债表之中见不到、但却是价值无限的资产。

我每次出门，在机场都看到有关于我的书籍，不知道为什么其中最多人感兴趣的题目，总是离不开我如何赚钱，既然那么多人有兴趣，我今天便选定了这题目。

首先，让我回顾一下我和长和系的发展里程碑：1940年因战乱随家人从内地去港 1943年父亲因贫病失救去世，负起家庭重担 1950年创立长江塑胶厂，1971年成立长江地产有限公司，1972年长江实业集团上市，1979年从汇丰银行收购英资和记黄埔集团 22.4%。

我个人和公司都是在竞争中成长；很多人只看到我今天的成就，而已经忘记，甚至不理解其中的过程，我们公司现时拥有的一切，其实是经过全体人员多年努力的成果。

2002年集团业务已遍布 41个国家，雇员人数逾 15万。我个人和公司都是在竞争中成长，我事业刚起步时，除了个人赤手空拳，我没有比其他竞争对手更优越的条件，一点也没有，这包括资金、人脉、市场等等。

很多人常常有一个误解，以为我们公司快速扩展是和垄断市场有关，其实我个人和公司跟一般小公司一样，都要在不断的竞争中成长。

当我整理公司发展资料时，最明显的是我们参与不同行业的时候，市场内已有很强和具实力的竞争对手担当主导角色，究竟“老二如何变第一”？

或者更正确地说：“老三老四老五如何变第一第二”。我们今天可以探讨一下。

竞争和市场环境的关系

竞争和市场环境紧密相连，已有很多书籍探讨这题目，我不再多谈。很多关于我的报道都说我懂得抓紧时机，所以我今天想谈谈时机背后是什么？

能否抓住时机和企业发展的步伐有重大关联，要抓住时机，要先掌握准确资料和最新资

讯，能否抓住时机，是看你平常的步伐是否可以在适当的时候发力，走在竞争对手之前。

抓住时机的重要因素

知己知彼(Know your Personality)

做任何决定之前，我们要先知道自己的条件，然后才知道自己有什么选择。在企业的层次，要知道自己的优点和缺点，更要看对手的长处，掌握准确、充足资料做出正确的决定。

磨砺眼光(Sharpen your Acumen)

知识最大作用是可以磨砺眼光，增强判断力，有人喜欢凭直觉行事，但直觉并不是可靠的方向仪。时代不断进步，我们不但要紧贴转变，最好还要走前几步。

要有国际视野，掌握和判断最快、最准的资讯。不愿改变的人只能等待运气，懂得掌握时机的人便能创造机会；幸运只会降临有世界观、胆大心细、敢于接受挑战但能谨慎行事的人身上。

设定坐标(Identify your Coordinates)

我们身处一个多元年代，面临四方八面挑战，以和黄为例，集团业务遍布 41 个国家，公司的架构及企业文化必须兼顾全球来自不同地方同事的期望与顾虑。

我在 1979 年收购和黄的时候，首先思考的是如何在中国人流畅的哲学思维和西方管理科学两大范畴内，找出一些适合公司发展跟管理的坐标，然后再建立一套灵活的架构，发挥企业精神，确保今日的扩展不会变成明天的包袱。

灵活架构为集团输送生命动力，不同业务的管理层自我发展生命力，互相竞争，不断寻找最佳发展机会，带给公司最大利益。完善治理守则和清晰指引可确保"创意"空间。企业越大，单一指令行为越不可行，因为最终不能将管理层的不同专业和管理经验发挥。

毅力坚持(Develop your Endurance)

市场逆转情况，由太多因素引发，成功没有绝对方程式，但失败都有定律：减低一切失败的因素就是成功的基石，以下四点可以增强克服困难的决心和承担风险的能力：

①谨守法律及企业守则；②严守足够流动资金；③维持溢利；④重视人才的凝聚和培训。

结语

现今世界经济严峻，成功没有魔法，也没有点金术，人文精神永远是创意的泉源。企业领导必须具有国际视野，能全景思维，有长远眼光、务实创新，掌握最新、最准确的资料，做出正确的决策，迅速行动、全力以赴。

建立个人和企业良好信誉,这是资产负债表之中见不到、但却是价值无限的资产。

(李嘉诚先生于 2002 年 12 月 19 日在长江 EMBA “与大师同行” 系列讲座上发表的演讲)