

<<图解万科>>

图书基本信息

书名：<<图解万科>>

13位ISBN编号：9787501795420

10位ISBN编号：7501795428

出版时间：2010-1

出版时间：中国经济出版社

作者：克而瑞(中国)信息技术有限公司

页数：312

字数：388000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## 前言

万科在企业管理中有独到智慧，它的智慧是它在市场波澜中领先地产行业的独门秘籍，就在其他地产企业争相学习和借鉴的时候，万科，已经远远领先于别人25年。

一、战略管理特征：远见卓识，擅作预测使万科把握机遇能力超强 万科判断、预知和把握战略性发展机遇的能力强，最终确定的“多元化-专一化”企业战略也非常符合企业参与社会分工的本质要求，而“专业化-规模化”先做强后做大的战略指导思想适合公司核心竞争力的培养、建设以及公司可持续、健康发展机制的综合需要。

二、人力资源管理：职业经理人之路让万科的管理更加规范 万科是中国房地产业职业经理人的摇篮，是房地产专业化人才的培训基地，它特别关注人力资源管理工作的建设和发展。

项目开发实行人力资源管理工作一票否决制，即项目发展若得不到人才队伍的有力支持，可一票否决项目发展计划。

三、产品研发管理：强大的产品研发管理机构和队伍 在大多数房地产开发商还不知何为房地产研发时，万科已经构建形成了一支阵容强大的产品研发管理机构和队伍，从产品研发源头就取得了市场竞争的主动权，远远超越、领先于绝大多数竞争对手。

四、生产组织管理：与优秀施工承包商紧密合作 当前，产品建造合作伙伴多为国家级优秀施工承包商，密切配合、真诚合作，工程质量优良，确保了产品质量，赢得了客户口碑。

## <<图解万科>>

### 内容概要

从经营历程、榜样借鉴、战略调整、内部治理、品牌营销、客户服务六方面展示万科的管理要点，由浅入深地剖析万科的制胜之道，内容精练、实用、趣味性强。

实用性超强的管理看点将万科的管理之道与实战经验结合起来，为读者实际操作提供经验借鉴。精练的文字说明和生动的图表阐释相结合，为读者快速阅读和深刻理解提供便利。

本书主要针对地产企业的相关专业人士，以及其他企业管理者和对地产业感兴趣的行外人士。

## 作者简介

克而瑞（中国）信息技术有限公司，克而瑞（中国）信息技术有限公司是一家专门从事房地产信息技术系统研发的高科技公司。

公司以中国房地产海量信息数据库为基础，面向开发商、投资商、基金公司、金融机构、评估机构、营销机构等各类房地产上下游企业，提供全面、精准的产品服务。

## 书籍目录

第一章 万科用25年修炼发展内功——适时转型不修炼内功的企业成长史 第一节 万科25年，凝结优质企业三大独特优势 一、专业——从卖饲料到进驻地产领域，奠定专业化基础 二、经理人制度——超越中国传统文化，打造优质管理团队 三、诚信和透明——阳光企业文化构筑受尊敬企业 第二节 从游击业务转向主营业务，考验决策魄力 一、在跌宕的社会潮流中保持冷静是企业必需 二、快速扩张动荡会阻碍企业的持续发展 第三节 集中力量扎根地产，逐步凸显产业优势 一、企业经营必须有拳头产品 二、企业经营必须有专业化方案 第四节 二次专业化修炼——精细化战略赢得企业新生 一、细化产品，实行了“企业品牌+产品品牌”战略 二、聚焦城市经济圈，有重点地进行城市铺张 三、“农村包围城市”战略完成品牌建设 四、打通部门本位堡垒，强制固化团队协作 五、调整单一发展战略，在专业的基础上多元第二章 善学之团队打造令人尊敬企业——学习先进企业管理，确保战略所向披靡 第一节 万科建立之初尤其注重服务意识 一、世界优秀企业让万科学会营销和服务意识 二、万科开始保存专业化的能力储备 第二节 万科借鉴Pulte，成功实现精细化阶段的飞跃 一、Pulte的五大竞争策略值得万科学习 二、Pulte带给万科的九大经营战略启示 三、万科从三大视角学习Pulte 第三节 学习日本住宅产业化，万科坚持探索住宅产业化之路 一、万科关注日本住宅产业化的五大特点 二、为什么要学习日本住宅产业化 三、万科为住宅产业化大力促进软硬件工作平台建设 四、万科住宅产业化的三大具体操作方式 第四节 学习星巴克，为工业化绿色住宅模式找到新模板 一、星巴克四大值得万科学习的成功经营策略 二、星巴克绿色健康的品牌力影响了万科 三、工业化绿色住宅模式：万科“星巴克战略”推进绿色住宅第三章 万科拓宽房地产开发疆域——融合资源，拓宽疆域 第一节 “3+X”战略成效显著，万科应急启动“X”战略 一、用“3+X”战略聚焦城市带，把握住中国经济人脉 二、把握“3+X”战略机遇，化自身不利因素为有利因素 三、万科进行“3+X”区域发展战略的细致规划 四、万科的“3+X”战略取得丰硕成果 五、市场回暖提前，万科应急启动“X”战略 第二节 多元化资源整合，确保万科资金和资源充足 一、选择适合自身企业的资源合作模式 二、多元化资源合作方式，使万科有更多资金和时间做品牌建设 三、资源整合型企业是万科的转型方向 第三节 土地合作：股权收购形式增加土地储备 一、万科榜样Pulte采取在风险和回报中寻找平衡 二、万科历史上为扩充土地储备开展的并购合作 三、2009年全力储备土地，找准时机进行扩张第四章 万科的成功是标准化管理模式的成功——充分展示透明化公司治理的优越性 第一节 股权结构：股权激励是万科高速发展一大动因 一、公司股权结构是万科治理的核心 二、万科采用“三头博弈”分散股权结构平衡股东利益 三、股权激励计划提升员工工作绩效 第二节 阳光体制下的企业文化促成万科的持续性成功 一、万科六大企业文化内涵 二、万科把人才任用和培养当做企业课题 三、万科文化的三个管理要点 四、万科企业的文化呈现——《万科周刊》 第三节 人力资源是万科战略发展的助推器 一、人力资源管理的战略角色体现在三个战略方向 二、让人力资源的合理配置与万科未来发展战略有机结合 三、战略沟通，增进员工和管理层互动 四、万科职业经理人制度的三个管理要点第五章 万科用品牌个性诠释生活——打造精致产品和金牌形象 第一节 精品住宅来源于精细化设计和系统化梳理 第二节 强化品牌效应，树立万科质感品牌形象第六章 万科细分市场，升级客户服务——最大限度满足客户需求就能最大份额抢占市场 第一节 客户关系：将客服打造成精专的第五专业 第二节 客户细分：以客户需求导向定义企业运营流程 第三节 物管机制：信息化的客户沟通加速客服工作绩效附录 房地产即用淤积与图表（节选）

## 章节摘录

2.先人一步，率先进行股份制改革 1986年，万科引进办公自动化设备，开始为摆脱僵化体制而筹措发展资金，准备在两年内完成以公开发行股票为目标的股份制改造。

1987年，万科兴办第一个工业投资项目——“精时企业有限公司”。

1988年是万科发生根本性变化的一年。

这一年万科通过股份化改组，更名为“深圳万科企业股份有限公司”。

在那一年，万科有着浓妆重彩的一笔。

国企的股份化改造为王石提供了一个机会。

那时，股票还是新生事物，大家都不熟悉，王石还得亲自上街“吆喝”。

经过王石不屈不挠的争取，万科于1988年11月21日获得深圳市政府股份化改造的批准。

同年12月28日，万科股票公开发行。

到1991年1月29日，万科股票已经正式在深圳证券交易所挂牌交易。

3.在躁动的市场中保持冷静 1991 - 1993年中国进入泡沫经济时代，市场中充满了追逐暴利的躁动，王石开始对万科的发展重新进行战略性的思考。

到1991年年底，万科已经有四大支柱产业：贸易、工业、房地产和文化传播。

万科又将其细化为出口、零售、房地产、投资（包括证券）、影视、广告、饮料、印刷、机械加工、电气工程等10个行业。

对于发展方向，万科提出了一个效仿日本的具有信息、交易、投资、融资、制造等多种功能的“综合商社”发展模式，1991年万科的营业额和利润分别为3.5亿元和0.3亿元。

1992年，万科对全国12家优秀企业进行股权投资，至此基本形成了商贸、工业、房地产、文化传播和投资组合的五大经营架构。

1993年1月，万科上海务虚会决定放弃“综合商社”发展模式，提出加速资本积累、迅速形成经营规模的方针，确立了以城市居民住宅为主导业务的经营导向。

1993年后，万科从多元化经营向专营房地产集中，也从多品种经营向住宅集中，投放资源由12个城市向北京、上海、深圳、天津集中。

## 编辑推荐

在商业领域里企业启发问侯将是未来的主流 标准化 + 精细化 + 规范化，打造地产领袖，引领地产行业风向。

微观层面解析、图解详细说明、附带管理工具 经产管理者绝对装备 地产名企实战演习手册+管理分键流程动作分解 为什么要图解地产名企？

理由1：微观层面的量变研究 任何企业都是个复杂的系统，本套丛书细致分析地产知名企业微观层面的量变，为更多企业提供研究个案。

理由2：让更多企业获得能量和积累 让更多地产后来者通过对领跑者的学习获得能量和实战技术积累，并最终实现企业的发展和演进。

理由3：在商业周期中，增加企业短跑能力和长跑耐心 在地产行业“短期内会下挫，长期内依旧成长”的集体信念前，力求让单个企业“下挫”的周期最短，试错最少。

克而瑞（中国）信息技术有限公司图书策划中心，克而瑞（中国）信息技术有限公司图书策划中心前身为决策资源图书策划中心，成立于1998年，专门从事房地产行业各类图书的策划工作，是目前国内发行量最大的房地产图书策划中心。

其中，“克而瑞地产人书库”系列专业地产图书50余套，内容涵盖房地产规划、调研、建筑设计、广告营销、成本控制、企业融资、物业管理、企业管理、人力资源等全产业链。

累计2000余万字。

每套发行均突破上万册，无可争议地成为地产专业图书策划的“NO.1”。

#### 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>