

<<做强做大做久>>

图书基本信息

书名：<<做强做大做久>>

13位ISBN编号：9787506023269

10位ISBN编号：7506023261

出版时间：2005-9

出版时间：东方出版

作者：夏伯尧

页数：270

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>

## <<做强做大做久>>

### 内容概要

《做强做大做久：鲁冠球和万向集团基因大解析》通过作者三进三出万向集团的工作经历，以生动鲜活的笔法向我们展示了一个真实而神秘的万向和鲁冠球。

作为一位较早进入民营企业发展的职业经理人，作者身处“大老板”鲁冠球和“小老板”鲁伟鼎之间，遭遇了与他们艰难磨合的酸甜苦辣。

作者对万向的精细化管理、人才的忠诚观、战略制定模式、组织结构演变等问题进行了详细的阐述和深层次的探讨。

经过五年的思考，作者从感性到理性，分析了万向集团在人才素质不高的情况下取得目前成就的原则，也揭示了阻碍万向从优秀到卓越的瓶颈所在，并延伸指出了中国民营企业所存在的普遍性问题及弱点所在。

无论是对万向，对鲁冠球父子，还是对广大的民营企业家甚至是国有企业家来说，这都是一本杜鹃啼血般的谏书。

## <<做强做大做久>>

### 作者简介

夏伯尧，上海共图企业管理咨询有限公司创始人。

《大公司之梦》和《七层修炼》的作者。

曾是浙江省社会科学院经济研究员。

1987年接触鲁冠球，1993年下海进入中国著名的民营企业万向集团，任万向的发展部总经理和总裁助理。

是万向总裁鲁伟鼎亲自挑选的“少壮派”骨干之一，直接对鲁冠球、鲁伟鼎父子负责。

主持制定了万向的“九五战略规划”，首先在万向倡导建设“企业文化”，随同伟鼎实施万向“西进行动”，组织万向“沙龙”，积极为万向引进高级人才。

亲历了万向从3亿到100亿的快速成长和管理模式从“U型到M型再到超M型”的演变，也深有体会于万向的发展局限。

## &lt;&lt;做强做大做久&gt;&gt;

## 书籍目录

第一章 进入后青春期的万向第一节 长盛的万向、常青的鲁冠球第二节 时势造英雄第三节 万向轨迹第四节 耐力和爆发力之争第五节 进入后青春期的万向第二章 战略的成功第一节 新一轮战略规划第二节 狂热的战略规划第三节 六大基本战略第四节 万向并购整合之道第五节 风险投资之先河第六节 1元控制100元第三章 基础能力的支持第一节 系统性设计第二节 组织演化第三节 集团化的困惑第四节 万向事业部制的变异第五节 母、子、孙公司结构架起资本经营载体第六节 超M型管理模式第七节 万向组织结构的最新定格第四章 深层成功基因破译第一节 四大定理三十二条基因第二节 四大定理的整体表现第三节 成功之源基因第五章 万向“灶门”：制约瓶颈第一节 三大瓶颈十二类负面因素第二节 过去负面因素诊断第三节 未来理性优化：《七层修炼》诊断第四节 差强人意的人力资源二三流人才干出一流事业狂招160个大学生万向之德：忠诚观苦荐“韩信”“萧何机制”和“韩信机制”人才高地循环系统“义聚”+“利聚”的凝聚机制第五节 严重错误：被冷落的企业文化企业文化为何物?5月会议风波挑战忠诚万向沙龙第六节 万向“灶门”第七节 走向二度青春的曙光：新生代的尝试第六章 渴望兼容，呼唤磨合！第一节 我与万向的艰难磨合风萧萧兮万向寒，寒士一去兮不复返遭遇冷漠第一次出走江泽民来临与引发集团的短暂磨合第二节 投奔横店：与横店的艰难磨合第三节 与C集团的磨合附录1：万向大事记附录1：改进的M型管理模式附录2：基于核心能力生命型战略规划

## &lt;&lt;做强做大做久&gt;&gt;

## 章节摘录

第三节 万向轨迹 虽然万向很有名，但对于很多人来说，万向始终是一个谜。许多人对万向的认识是模糊的，在他们脑子里的印象是：“万向：万向节：鲁冠球”。这种印象在上个世纪90年代前也许有几分道理，但到了1990年以后，这种认识就谬之千里了。可能是由于当年的杭州万向节厂太有名了，以至于留下了这么一个不是太有利的印象。

万向集团其前身可以追溯到1969年，是鲁冠球借了4000元钱，带领7个人创办的。最初这个企业叫“宁围公社农机修理厂”。而事实上，从1969年到1979年，这个企业婴儿还不是一个严格意义上的企业，更准确地说是一个打铁铺，在计划经济的夹缝中艰难地生存着，靠生产镰刀、锄头、犁头、船钉等农具产品维持生存。1979年，鲁冠球做出了第一个英明决策，即把修理厂的业务专业化于万向节，这个企业婴儿才得以真正的成长，才开始变得像一个企业，才有了以后大名鼎鼎的万向。1979年农具修理厂改名为“宁围万向节厂”。此后这个万向节厂知名度不断攀升，1980年知名度达到了一个顶点，此后一直是以“杭外！万向节厂”和“杭州万向节总厂”的名称扬名于企业界。

要让人们清楚地认识万向不是太容易，我们可以从它的产业结构和组织结构来对其有一个轮廓性的认识。

万向现在的产业结构是“以汽车零部件为主业的多元化产业集团”。原先的万向节占整个集团产业的比例从1980年的几乎100%下降到现在的不到10%，主业汽车零部件已发展为拥有“十字轴万向节、等速万向节、轴承、传动轴、滚动体、减震器、传动系统、制动系统、悬挂系统”等相关多元化格局。整个集团的产业已形成“汽车零部件、市场流通、旅游、房地产、大农业、金融业（投资银行）、实业投资”等不相关多元化产业格局。

万向集团的组织结构为“母、子、孙、曾孙”公司体系的集团结构。母公司层面：不像其他集团母公司即核心企业只有一个，到21世纪初，万向集团已形成了三个核心企业，即“万向集团公司、中国万向控股、万向三农公司”，在上个世纪万向只有一个核心企业即万向集团公司，现在形成三个核心企业也是万向的一个创举。

子公司层面：万向的子公司层面主要有代表其零部件产业的“浙江万向钱潮股份有限公司（上市公司）”、代表市场流通业的“上海万向投资有限公司”、代表金融和投资银行业的万向通联、代表跨国经营的万向美国公司等。

各个子公司都拥有各自的子公司即万向集团的孙公司，比如万向钱潮旗下有万向机械、万向轴承、万向传动轴、万向减震器等；万向通联旗下有万向财务公司、浙江万向创业投资有限公司、深圳万向投资公司等；万向美国公司旗下有万向欧洲公司（包括英国公司、德国公司）、万向南美公司、万向非洲公司、万向亚洲公司等。

<<做强做大做久>>

编辑推荐

关于万向： 中国最有名的民营企业之一，截止到2004年底，万向已拥有员工31800名，资产超过150亿元，营收超过200亿元，利税超过15亿元，出口创汇超过5亿美元。

不包括总经理的分配，2003年集团公司员工人均收入2.3万元。

关于鲁冠球： 一个大陆最早的仅有初中文化的神秘企业家，一个在80、90年代响彻云霄的风云人物，也是老一辈民营企业家在现今依然长盛不衰的极少数者之代表人物，2002年被美国《福布斯》杂志评选为中国大陆富豪第4位，其个人名下财产为5.7亿美元。

被CCTV评为2001年十大年度经济人物之一，又被《中国企业家》杂志评为21位企业领袖之一。

杭州市政府因万向对地方经济的突出贡献，奖励其现金300万元。

其儿子、万向总经理鲁伟鼎当选为团中央候补委员。

一本被万向尘封了三年的书，一本终将获得鲁冠球谅解的书，一本被欣然接受十次又被无奈拒绝九次的书，一本对中国企业杜鹃啼血的谏书。

#### 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>