

# 王石万科管理日记



[王石万科管理日记\\_下载链接1](#)

著者:孙德良

出版者:中国铁道

出版时间:2011-3

装帧:

isbn:9787113123789

《王石万科管理日记》内容简介：他是一位探险运动家，喜爱登山、滑翔，喜爱航海。他又是企业家中的领袖人物。他一手创立了笑傲地产界二十五年的公司——万科。

王石带领万科，到底演绎了怎样的一种精彩？

是企业利润，还是树立品牌。

是企业管理，还是文化建设。

更多的企业在借鉴，更多的人在用生命感受。

在重功利的商业社会中，企业家的生命周期曾一度成为一个企业兴衰的决定者，随着时代的发展这些都将成为历史。一个成熟的企业必将有着自己的企业文化和运营机制，被强化的是团体、自动的运营机制以及企业的文化氛围。企业要想更长远地发展，必须建立和执行成熟的企业运行机制。

作者介绍：

目录: 一月 创业精神：创业如探险 我从小就有野心 压抑不了的生命冲动  
32岁闲置的心被挑动了 喜欢80年代的创业旅程 发现市场利润发源地  
被天上掉下的馅饼砸中 从卖玉米开始创业 “顶风作案”  
最艰难的时候——深圳的第一年 一箱钱岂能满足我创业初期的机会主义者  
对员工的“老母鸡”情缘 一室一厅的房子在深圳找到了自己的位置 潮人王石  
别为财富失去人格 万科的经营底线：绝不行贿钱，只要够用就行  
进军房地产被指“瞎胡闹” 朱总理的房产顾问 君安之争 外号叫“王老虎”  
放弃个人应得的股份 确定合理的回报率水平 面对利益要有自己的处事原则  
企业初期也走过一些弯路 拥抱互联网 好的企业从不搞个人崇拜  
王石忠告：大学生创业不要急于求成人 不能自满也不能知足 王石创业成功公式  
二月 人才战略：人才是一条理性的河流 人才是万科的资本 一流企业是人才的聚集地  
从零开始培养 职业经理人——万科发展的依托 不做地域限制，从外部引进人才  
万科人不断学习 为战略配置最合适的优秀人才 尊重每位员工 真诚、有效、持续的沟通  
万科薪火计划基础 年轻的人才梯队 招聘新人的标准 提前做好人才储备  
各种类型的人才组合 万科10年的人才变术 举贤避亲，任人惟贤 公司的网络论坛  
塑造完美的团队 强化人才激励 促进人员价值贡献 爬山与股价无关  
万科职业经理核心素质 万科职业经理资质模型 绩效考核文化 保持集团高度向心力  
人才是一条理性的河流 在万科做事情很单纯，沟通成本很低 房地产界的黄埔军校  
创造健康丰盛的人生 三月 企业管理：万科这套系统 万科——第一批吃螃蟹的公司  
只培养团队，不培养接班人 走规范化道路 创业难，守业更难 科学的决策机制  
平衡好各方面的利益关系 从惠普取到的管理经 管理靠制度不靠人 制度建设体系  
标准化管理 内部网系统 SAP系统 网络化审批系统 邮件系统 三个重要的转折点  
先进的人力资源管理体系 人力资源的一票否决制 跨地域经营开始取得成效  
用人文主义理想做物业：中海集团——最值得尊敬的竞争对手 万科发展中的加减法  
“留有余地”的万科之道 管理模式推倒重来 行业整合序曲 第一次全面的业务管理  
王石离开公司后，万科照常运转 万科总部——整个系统的心脏和大脑 矩阵式组织结构  
系统对社会责任的反应 “3+1”的经营管理目标 精细化的流程管理  
四月 行业领跑者：在地产业全面领先 年度主题——颠覆、引领、共生  
中国房地产行业的领跑者 提倡职业化 调动资源积极整合 董事长要协调四种关系  
形成引领企业持续发展的优势 中国房地产行业的“福特汽车” 不能什么好卖就卖什么  
产品坚持创新、持续领路 优秀的职业经理人团队 坚持自己的价值观 向对手学习  
发展史上的老师——索尼 企业的核心竞争力——学习能力 核心优势——持续学习能力

万科地产以质量为生命 用5秒钟就能介绍万科 以客户为导向 “玩” 着做大地产王国  
组织发展规划不能缺失 领跑者没有对手 做资源的整合者 热心于纳税，利国利民

“我不是万科的神” 万科从帕尔迪学到了什么 万科的低碳地产 专注的领跑者  
领跑公司怎样新旧交班 环保住宅是企业的一种社会责任 万科可进美国做住宅五月  
客户关系：让企业制胜千里 客户是我们永远的伙伴 遵循“客户第一”的市场理念

“客户给我们的评价‘74分’” 以客户终身锁定未定位 万科的第五专业

多渠道关注客户问题 执子之手，相扶永远 以客户为中心，让客户更满意

以客户满意度考核员工绩效 与合作伙伴双赢发展 万科的“6+2”服务法

业主投诉时万科的解决办法 客户是万科存在的全部理由 红动万科，同心同梦

关注核心权益，积极回报客户 坚持客户导向，不断探索完善 了解客户需求

坚持透明原则 会员管理信息系统——万客会 关注投资者利益 细分客户市场

我们1%的失误，对于客户而言，就是100%的损失 给客户提供更多的附加值

“投诉万科” 五条沟通渠道 让客户真正成为主人 与客户面对面 万科客户关系中心

规划服务体系 开展客户关怀活动 房市已回归“客户时代” 关注客户体验六月

品牌之路：万科品牌势不可挡 万科品牌建设历程 放弃多元化经营为创立品牌打好基础

万科物业发展的三个阶段 品牌概念的发展以消费者为准 迎接房地产品牌时代的到来

万科的品牌探索 品牌代表着每个人的需要 品牌必须说清企业特性 扩张中彰显品牌优势

创新设计巩固企业品牌 奖项证明万科产品品质的优秀 领先的服务为万科品牌赢得口碑

物业管理缔造“万科印象” 技术领先才让品牌更具竞争力 建立强大的品牌影响力

个性化的品牌理念 领先的品牌资产指数 物业管理时代代替居委会时代

优秀的物业管理提升品牌价值 万科物业前期工作的品牌塑造

率先迈入“物业服务”时代 从建筑无限生活到让建筑赞美生命 专注塑造万科品牌

品质托起企业品牌 价格策略树立品牌服务打造品牌 领军人物对品牌的影响

万科品牌启用新标识 全面深入的品牌建设 发展中不能忽视的品牌渗透七月

重大战略：推动万科的蓬勃发展 万科拿地战略 抢得小户型先机

王石、郁亮、万科的三角关系 价格主导与品牌主导的分层

万科突破资本瓶颈的参考模板 王石58岁走入 首份国际惯例招股函 发行B股的意外收获

万科的“一刀切” 引进华润是转折 借助资本市场做大 坚持市场化操作

随结构而调整的万科战略 “负碳排放” 仍要减排 看好与大型国企合作

万科战略管理规划 万科进军商业地产的战略 联手南都只是开始 万科坚决做出调整

主流企业不应该错过上海市场 作为标杆不怕被模仿

战略中的“多元化与专业化” 定位问题 城市坐标，战略万科 万科的“绿色住宅”

成熟的产品体系 高效的运营体系 强有力的成本管理 学习合生创展的低成本策略

品形架构的道德元素 启动“X”战略 不追求暴利才能获得平稳发展八月

万科基因：完美的企业文化 价值观的价值 除了契约关系，还要有一种认同

公司理念是否和员工的价值观相契合 你够不够万科 万科的包容氛围

文化过于单纯会产生负面效应 海盗计划——改良万科文化

《万科周刊》——企业媒体的佼佼者 《万科周刊》的成功 企业文化不是企业的附属物

规范、透明、专注：万科的文化基因 从一件小事中看万科企业文化建设

万科文化的制造者 王石 万科背后的规范化 透明而不权谋

员工手册中的“十二条沟通渠道” 制度文化让万科自动运转 万科文化的兼容与拓展

全面而丰富的企业文化 中国大学生的最佳雇主 限制加班 以人为本，尊重员工

深受白领推崇的企业文化 充满理想主义发展企业 尊重人是万科文化中最鲜明的色彩

员工的尊敬和感激 企业家精神个性和组织个性的有效统一

文化整合、凝聚人心和品牌支撑 职业经理人文化鲜明 万科文化未来面临挑战

在未来缔造包容性文化九月 跨地域发展：要懂得规避风险 全国性思维，本土化运作

要规避风险就要专业化 “点——线——片”战略

从地域发展商向全国发展商转型一定要小心 规避跨地域的发展风险 盲目性的初期扩张

“综合商社” 概念后，万科形成跨地域扩张局面 55家附属公司和联营公司

深陷多元化和跨地域经营的沼泽 万科的国际化 跨地域发展需要多元化的融资策略

大规模复制 让你恨的人去做房地产，让你爱的人去做房地产 产业化、工厂化是方向

国际化融资 逃离北海 产业聚焦 万科贡献教训 华润收购

以市场为导向的灵活应变的组织 净利润暴涨五成 开发商如何规避跨地域开发风险

跨地域的人才发展战略 星园的调整是必然的 特区企业跨地域发展

跨地域发展的市场策略 跨地域发展对资金投资的策略 后期理性扩张  
从观念层面看万科跨地域成长 开发重点向北京的偏移 十月 企业公民：社会赋予的责任  
西藏盲童学校 万科强调社会责任 探险与公益事业相结合 向美国学习慈善体制  
企业公民行为不排斥企业长远利益 企业公民不是一顶礼帽 第一批廉租房  
乞力马扎罗的雪——企业家的社会责任 盲童眼里的阳光  
捐多少钱是一个非常重要的指标 自主品牌走出了国门 让灵魂跟上脚步  
公益商标——绿房子 不因善小而不为 企业公民的道德范畴 军人出身的企业家  
公益是我终生攀登的另一座高峰 大国崛起要解决三大矛盾 不愿使配套成为赚钱的工具  
喜爱登山源于左腿差点截瘫 企业生存之道 住大房子睡不着觉  
做一个企业公民需要关注更多 企业发展与社会责任统一 为什么需要企业公民行为  
我的社会责任观 企业如何实现自己的社会责任 绿皮书  
“企业公民”实践从三个维度进行 住宅产业化是企业的社会责任  
将慈善进行到底 十一月 未来规划：有目标才有希望 “有质量增长” 目标的三大策略  
坚持品质与品牌价值，引领未来居住体验 领导人，言传身教的企业价值观  
倡导更丰富的生活方式 未来还要执行标准化 创享生活 构建和谐社区  
用“数字化”定位企业 企业发展需要变革 弯路、直路与下一步 向精细化的方向迈进  
为政策变动和犯错误留空间 万科与南都联姻 “特别承诺” 条款 满足未来需求  
用战略领跑未来 控制扩张欲望 从“蚂蚁工房”到“活跃长者” 中低收入者的住宅问题  
走向理性时代：繁荣健康的房地产行业是我们共同的期盼 万科中长期发展规划  
恪守职业化的底线 万科1000亿元规划 万科目标，加速住宅产业化 城镇化观念  
要追上万科也不是容易的事 地产业不该忘记危机 既定规划，以此发展住宅产业化  
关于期房的分析 集约化发展 十二月 地产业的思考：在反思中促进行业成长  
2010年王石欲打破自己创下的记录 房地产行业形成垄断了吗 暴利论引发业内思考  
王石“三不”大旗引领地产业风向标 对地产业的政策公平比救市更重要 搅局者顺驰  
行业整合势在必行 高楼梦不合时宜 万科在降价 品质提升无止境  
地产业要造阳光财富，万科不做房价领跑者 不要太在乎地产业 “国进民退”  
地产业出现拐点已是事实 退居二、三线城市  
万科发展如果没有“红帽子”，发展就没那么快 万科绿色产业化三步走  
万科绝不带头涨价 房地产行业明显存在泡沫 房地产行业资源将向上市公司集中  
房地产将去向何方 房地产业是否真的有一片辉煌 善于领会行业现状  
日本房地产工厂化成效 产销分离更有优势吗 专一是否制约企业发展 湿地是一个生态链  
日本建筑技术的启示 互联网是改造传统企业的工具 绿色建筑必须走低成本之路  
个人英雄主义到守望绿色 做地产千万别把钱赚绝  
· · · · · (收起)

[王石万科管理日记\\_下载链接1](#)

标签

管理

万科

,

经济人物

专业

评论

让无力者有力，让悲哀者前行；让有力者有爱，让幸福者沉思。

-----  
似乎就是各种报道的整理集合，连实际采访都木有。养分很少啊！！时间宝贵的同志们不推荐阅读

-----  
内容的写法太混乱了，感觉像个结巴在叙事一样

-----  
突然感觉我形成了对王石的个人崇拜

[王石万科管理日记 下载链接1](#)

书评

-----  
[王石万科管理日记 下载链接1](#)