第一图书网, tushu007.com

<<中集帝国>>

图书基本信息

书名：<<中集帝国>>

13位ISBN编号：9787211065882

10位ISBN编号：7211065885

出版时间：2012-10

出版时间：海峡出版发行集团，福建人民出版社

作者：韩卫兵，余来文，封智勇 著

页数：312

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

内容概要

《中集帝国》编著者韩卫兵、余来文、封智勇。
作为曾经的中集人，不仅见证了中集一个又一个世界第一，而且也目睹和参与了中集在企业管理各方面的变革，但骨子里的中集“全球、创新、效率、人才”基因没有变，特别是2010年，中集启动了全面的“升级计划”，更加强化了这些骨子里的东西，让我也很受鼓舞。
《中集帝国》一方面把中集的成长历程进行梳理，探究其成长的奥秘，另一方面，对于中国企业成长的道路也进行一些探讨，希望引起同道思索。

第一图书网, tushu007.com

作者简介

余来文，管理学博士，现在江西财经大学做应用经济学博士后，以及任江西师范大学商学院教授、香港公开大学外聘教授、亚洲（澳门）国际公开大学外聘教授与MBA导师。
历任深圳创意村公司总经理、深圳朗坤集团公司副总经理、深圳远望谷股份公司人力资源总监、深圳海王集团公司总经理秘书。
先后在《管理科学》《北大商业评论》《中国经营报》等杂志报纸上发表论文200余篇。
专著有《战略决定成败》《管理竞争力》《MBA论文写作与研究方法》《关键执行力》等。
先后为国药集团、长青集团、台粤电集团、金三峡集团、大洁王集团、南华西集团等公司进行企业战略管理、人力资源管理与企业文化等管理项目咨询。
主要研究方向：战略管理、人力资源管理、企业商业模式、工商管理方法论。

书籍目录

第一章　如何成就世界级企业一、中集的诞生二、中集的成长史三、中集的竞争战略：构筑系统核心竞争优势四、中集的发展机制：两股均衡的公司治理模式五、中集的领航人：麦伯良六、迈向世界级企业：中集集团第二章　兼容并蓄的企业文化一、多元文化的相互融合二、要成为所进入行业的世界级企业三、企业精神：自强不息、挑战极限四、核心人力资源理念：国强民富、共同发展五、核心价值观六、要做负责任的行业领导者第三章　九大产业布局一、集装箱产业：稳固行业领导者地位二、道路运输车辆产业：占据国际主流市场主导地位三、能源、化工及食品装备产业：构建能源全价直链四、海洋工程业务：进军新的战略性产业五、空港设备产业：向空港服务价值链进发l六、其他产业布局第四章　中集的经营之道一、为现代化交通运输提供装备和服务二、全球并购与资源整合三、客户至上四、自主的技术研发五、CMC品牌：中国的世界名牌产品六、中集的“ 微笑曲线 ”第五章　中集的人力资源管理一、人力资源管理体系l二、人才管理三、干部培养与提升四、三大管理经验五、母子公司的人力资源管理六、购并企业的人力资源整合第六章　中集的持续创新管理一、以战略创新为先导，直指世界级企业目标二、以技术创新为动力，提升核心竞争力三、以管理创新为支撑，构建世界级企业运营模式四、以文化创新为导向，引领中集未来第七章　中集的管理模式一、构建有中集特色的精益管理ONE模式二、建立一个良好的集团内控体系三、打造一支职业化的管理团队四、追求卓越：对标世界级企业第八章　世界级企业的蝶变一、经济波动的应对之策l二、大力推进战略变革三、全面启动集团升级四、　向中集学习五、展望未来附录　中集年大事记附录　中集现任掌门人麦伯良小传l附录　中集集团管理团队附录　近年来中集所获得的主要荣誉附录　《中集之歌》主要参考文献后　记

章节摘录

中集故事之质量管理：“双重工艺、智能追踪”，超越欧洲标准“表面处理太粗糙，你们应该采用我们的工艺！”面对比利时LAG公司技术人员的咆哮，深圳中集专用车的技术人员像从头到脚浇了一盆凉水。

2007年底，深圳中集专用车获得了LAG公司专用车车架的订单。

那一刻，技术人员的心略带紧张：主导欧洲最高专用车制造标准的LAG，能认可咱们的质量么？

为达到欧洲标准，车辆集团李贵平副总经理决定成立工程装备部，其中心任务是设计出与欧洲类似的产品生产线，并通过装备的改善从根本上提高产品质量。

他们加班加点地赶制出自己满意的样品，谁知LAG负责人MarcMeylaers一眼就挑出毛病。

技术人员中顿时炸开了锅：“太挑剔了吧，整个中国都做不出我们这么好的车架呢！”经历了数日奋战，略泛红丝的眼睛中透满了委屈和不解。

项目的负责领导深圳中集专用车副总经理洪光立即召开会议，和技术人员一起会诊。

洪光启发技术人员：“我们不光要做中国最好的车，还要做世界最好的车！”中国专用车行业对表面处理一向采用二次人工打砂工艺，对机器难以触及的角落，可以由人工很细致地处理。

而LAG采用整体打砂工艺，由打砂装置自动打砂整车，表面处理均匀稳定，但无法顾及产品的隐蔽部位。

两种工艺各有千秋。

然而由于人员技能水平不一，人工打砂效果良莠不齐，不如机器打砂质量稳定。

而稳定的输出正是制造企业追求的质量目标。

一名技术人员认为：“整体打砂虽好，但隐蔽部位若不打砂处理，经过海洋长途运输的侵蚀，表面缺陷将会更加明显！

那时，欧洲人更能挑出毛病了。

”与Marc沟通后，严谨且傲慢的欧洲人说：“我们欧洲人的方式一定是最好的，你们必须采用我们的建议。

”为了迎合欧洲人就放弃自己对质量的理解和追求？

不！

深圳中集专用车的技术人员创新性地将整体打砂和手工打砂的工艺整合起来。

先由打砂装置整体处理产品，再由人工精雕细刻隐蔽部位。

集中了两者的优点。

在精良的样品面前，Marc不由叹服：“这是欧洲工厂都做不到的质量！”然而，Marc又发现更致命的问题：大梁变形较大、成型不好。

大梁是车辆的主要受力部件，它的质量对车辆运载安全至关重要。

那一夜，技术人员的办公室灯火通明。

工程装备部经理高承文和他的工程师团队深夜未眠，仍在讨论解决方案。

东部港湾吹来咸咸海风，略带苦涩。

是钢材的质量标准低于设计标准么？

是加工工艺某个环节有问题么？

还是我们的设计精度不够？

技术人员们分头寻找各种论证数据。

漆黑的夜已丝丝发白，技术人员的讨论焦点也汇集到一处：双面焊产生更大热量，导致工件容易变形。

尽管明白问题所在，但技术人员多方调校设备、采用多种反变形措施，效果依然不很理想。

“你们必须采用双面焊！”荷兰技术专家有点不耐烦地要求他们。

LAG采用单面焊工艺，而出于对中集的单面焊质量的不信任，对方要求中集必须采用双面焊工艺。

质量、工期和责难，像三座大山压在高承文的心头，他深知打向欧洲的头炮必须出彩。
高承文与技术人员发誓一定要攻克单面焊的技术难关。
对单面焊质量影响的关键因素是精确的焊枪追踪系统。
技术人员们经过昼夜开发，终于研发出了双能追踪系统。
选用的追踪枪头在直线焊接时候，不会产生任何问题。
尤其是当遇到容易发生焊接质量的斜线焊接时，追踪枪头随着斜线自动调整角度，焊缝不会出现偏差，质量更胜一筹。
这样，从原理上规避了大梁变形和成型不好的主因。
当看到焊枪像被电脑控制一般精准地走在预定线路上，高承文和技术人员不由跳起来：“成功了！”胸中充满了超越欧洲标准的自豪和畅快。
现场看到双能追踪系统装置的Marc暗自惊讶：“太不可思议了，这套设备比LAG的精度还高！”
2008年11月，洪光将代表中集质量标准的专用车车架交付欧洲。
Marc在验收货物后，赞叹到：“Itrusthorse！”马，在欧洲是进取诚信的象征。
略通中国文化的Marc属马，而洪光同样属马。
这一刻，他们惺惺相惜。
精彩评论　　眼光撑起的帝国　　中集大楼静卧在海边，麦伯良的办公室就正对大海。
他一抬头就看到了世界，世界也总在他眼皮下晃动。
是否由于这个原因，麦伯良自1992年掌舵中集以来就以全球眼光经营中集，并撑起了一个制造业帝国？
当然，必须交代的是，这里说的眼光，是眼睛所看不见的。
眼睛看不见的才叫眼光，能看到的是视力，每个人都有这个功能。
企业躬身于商畴，如人行于世，不一样的眼光，造就不一样的结果，臻于不一样的境界。
眼光有欣赏的、挑剔的、执著的、睿智的、卓见的……那么，麦伯良的眼光究竟属于哪一类？
有财经杂志评价为战略性的，亦谓差堪人意。
忆想当年，麦伯良独具只眼，捕捉到世界集装箱制造中心从韩国向中国转移之势不可阻挡，遂秋风走马，在全国沿海撒棋布子。
等韩国的同行醒悟过来，已经是两年后的事了，市场已无立锥之地。
完全凭借这个全方位、系统化的生产服务格局，中集在集装箱领域脱颖而出，直至雄踞全球霸主地位。
但战略性显然不能涵盖麦伯良眼光的内涵。
麦伯良的眼光首先是穿透性的、超越的，总能掠过喧嚣、混杂与浮华，直上云端高处。
二十年来，中集的发展轨迹也就按他预见的劈波斩浪，走向深海。
1996年，中集就摘取全球最大的干货集装箱桂冠。
世界企业史反复证明了，一个企业在一个领域能夺取世界第一就要掉一层皮了，多少企业雄心勃勃、梦寐以求，甚至积百年之功而不得，而中集捞取世界第一如囊中探物般，2004年的罐式集装箱、2007年的压缩天然气运输装备，后来的登机桥、特种道理运输车辆等也相继问鼎。
中集的公路运输、航空运输、铁路运输产业，能源化工和海洋工程业务等也在向世界巅峰狂奔，喘息之音亦清晰可闻。
多元化在一些企业眼中是畏途，而中集却游刃有余，驾轻就熟，洵属奇迹。
其云泥之别，自是一个“中集之谜”，答案只有从《中集帝国》中去找寻了。
可以说，麦伯良改变了我对企业家特质的认识。
教科书上说的冒险、创新固然难以阙如，但是否应忝列一个新元素——眼光。
从中集撷取的一个个世界第一中，我萌发出一个朦胧结论：眼光有多远，企业才能做多大。
中集就是眼光支撑的帝国。
一些甚嚣尘上的所谓理念之类的东西，中集早已经踩在脚下。

诸如“并购、走出去、中国创造”此类，对中集来说，已经是过去完成时了。
上世纪90年代初，中集就八荒鲸吞，并购国内陷入亏损的集装箱厂商。
撒豆成兵，产能急遽扩大，生产、采购、运输和融资等规模优势渐起，竞争对手被甩开。
麦伯良的收购眼光一开始就流露着全球化基因，他所讲的竞争力从来都是全球性的。
德国、英国的冷藏箱技术和折叠箱技术；美国的特种半挂车技术；荷兰的槽罐车、静态储罐技术等统统被豪取，一番“引进、消化、突破、颠覆”，规模扩大了，生产成本降低了，成本这个制造业竞争力的核心被牢牢抓住了，国外的同行被挤垮了。
到2002年，中集已经彻底掌控了冷藏集装箱的全部技术体系，从低端产品干货箱到高端产品冷藏箱、特种箱都确立了竞争优势。
技术主导权在手，“中集创造”之箭早已离弦，铮铮之声响遏业界。
　　麦伯良眼光碰触的，总是标杆，总在挑战标杆。
1996年，中集第一次接到日本JR订单。
但兜头就是一盆冷水，产品“质量不行”的反馈，外加日本客户的呵责，激发起他的斗志，他随即萌发进军日本市场，与对手一比高下的想法。
困难可想而知，日本市场不信任中国产品，对产品很苛刻，很挑剔，追求完美，99.9%都不行，而中国有些人恰恰不相信完美无缺。
麦伯良挑战的就是这个标杆，就是这个高端市场。
后来的故事大家都知道了，仅几年工夫，中集的产品就经得起日本客户用放大镜来挑剔。
放大一点说，中集一次又一次改变了世界对中国的眼光。
不独JR，翻开《中集管理手册》会赫然发现，GE、IBM、Nike、丰田、惠普、三星、沃尔玛、巴斯夫、博世、宝马等多家世界级企业被中集“生吞活剥”。
中集2006的“远航计划”轮训项目，“远航一”以惠普为标杆，学习HP战略制定、分解落实及组织协同的系统方法；“远航二”盯住丰田，借鉴丰田经营管理体系运行的思想、方法及工具，探索精益生产之道，逐步形成独具中集特色的精益管理模式——ONE模式。
中集标杆的，不仅是技术，是管理，更是工业精神。
　　麦伯良的眼光也很“毒”，甚至“狠毒”。
有一年，麦伯良给南方中集厂订了一个指标，要求第二年产量从1.8万箱上升到3万箱。
所有的人都认为是天方夜谭，哇哇乱叫，但目标还是实现了，而现在则达到了25万箱。
“狠毒”中其实更多流露的是麦伯良对人性的洞悉与尊重。
给员工一个实现价值最大化的平台，是员工的最大福利、最大的收益，是塑造企业文化的最佳途径。
员工实现了最大价值，最低限度地消耗青春才是一个企业最大的人性化。
现代企业成功的基因中，吃透人性所占的权重越来越大了。
大凡一个企业帝国，都有一块值得反复欣赏的人性基石，迪斯尼、诺基亚……。
而我们多少高速奔腾的企业直碾人性的躯体……它们能经得起时间的挑剔吗？
　　麦伯良永远是居安思危的。
一个小事就能看得出来。
中集的口号是“志存高远，脚踏实地”。
在中集初具帝国雏形后，麦伯良决定调换一下顺序。
显然，他的眼里流露出忧患，中集只有继续脚踏实地，才能志存高远。
2002年之前，中集的产品基本上是单一的集装箱，麦伯良看到了增长的天花板，所以相关多元化并起，并依靠多元化成功闪避了始自2008年的金融危机。
须知，2009年中集的集装箱产量萎缩了90%。
这个数字对任何一个企业来说都是灭顶之灾。
经过危机的冲刷剥蚀，中集也暴露了软肋，基础还不实，核心竞争力还不完备。
中集需要凤凰涅槃。
麦伯良在酝酿大动作。
2010年3月，中集全面启动了升级行动，一个“智能、安全、节能、环保、高效”的产业理念正在引领

中集破坏性地创造未来。
南方中集匹马当先，推出“梦工厂”方案，那是一个全新的、自动化的集装箱制造工厂。
　　中集的升级，寓意着中国制造业的转型大幕已徐徐拉开，毕竟中国制造业30年靠技术引进和低成本的推动力渐趋衰竭。
中集是行业领袖，领袖自有领袖摄人心魄的胆识，更要承担中国制造业健康和持续发展的重担。
借用冯?米塞斯的话，麦伯良不纠结于过去和当前，他在以独到的眼光判断未来。
　　……

第一图书网, tushu007.com

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