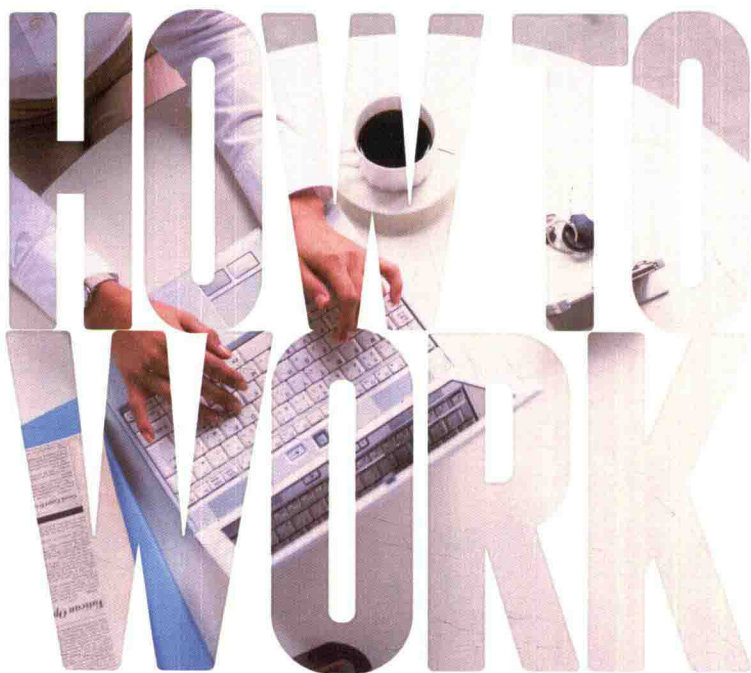




万达工作法

万达集团首次公开内部工作方法
涵盖百张资料图表，一本接地气的实操手册
开会 · 培训 · 招聘 · 活动 · 传播 · 安监 · 做计划 · 执行力

万达集团企业文化中心 编写



中信出版集团 · CHINA CITIC PRESS

HOW TO WORK

万达工作法

万达集团企业文化中心 编写

图书在版编目(CIP)数据

万达工作法 / 万达集团企业文化中心编写. —北京: 中信出版社, 2015.9 (2015.12重印)

ISBN 978-7-5086-5361-7

I. ①万… II. ①万… III. ①房地产业-企业集团-企业管理-经验-大连市 IV. ①F299.273.13

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第170871号

万达工作法

编 写: 万达集团企业文化中心

策划推广: 中信出版社(China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承 印 者: 北京楠萍印刷有限公司

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 12.75

字 数: 110千字

版 次: 2015年9月第1版

印 次: 2015年12月第7次印刷

广告经营许可证: 京朝工商广字第8087号

书 号: ISBN 978-7-5086-5361-7/F·3436

定 价: 35.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84849555

服务传真: 010-84849000

投稿邮箱: author@citicpub.com

目 录
contents

01

开会

- 一、从不打印的工作报告 003
- 二、精细的会务手册 004
- 三、开会没人敢迟到 008
- 四、准时开会可以，准时散会你行吗 009
- 五、开会发言只捞干货 010
- 六、开会不许找替身 011
- 七、会后不落实等于会白开 013

02

识人

- 一、看字迹 017
- 二、看登记表填写的完整性 017
- 三、看年龄、职级、待遇是否匹配 018
- 四、看工作经历 018
- 五、看简历与登记表的同类信息是否匹配 019

03

培训

- 一、万达特色培训干货 024
- 二、必看！万达独具特色的培训实招 028

04

做制度

- 一、苛求细节，甚至“奇葩” 036
- 二、直接，一针见血、可操作性强 039
- 三、简单，少即多 042

05

年会

- 一、胸牌、会务手册精确到“每人每天每时” 047
- 二、一个“神秘”的年会报告 049
- 三、导演全部来自“第一阵营” 051
- 四、节目筹划、选拔、审查极为严苛 052
- 五、半小时搞定最难环节——“翻台” 053
- 六、同声传译，基本标配 055

06

活动

- 一、让每个人都能找到自己的兴奋点 059
- 二、一切从“情”字出发 060
- 三、重创意，要玩就玩“高大上” 062
- 四、活动分三级，但每个活动都会被当成
庆典一样 063

07

传播

- 一、搞定人心，万达有一个独门绝招 070
- 二、善用、巧用新媒体 071
- 三、化身公关，吊粉丝胃口 073
- 四、善于尝试新应用，时刻都有新玩法 075

08

做计划

- 一、严抠历史数据，抠到“发根儿”上 082
- 二、要经过三个层面痛苦的博弈 084
- 三、计划一旦确定，改个数字比登天还难 086

09

模块化

- 一、这是一个有着三大魅力的工具 093
- 二、在万达，也奉行红灯停，绿灯行 095
- 三、超强执行力从何而来，内控模块很关键 097
- 四、2016 年该做哪些事，模块帮你来预测 099
- 五、一旦定下来，修改一个节点比登天还难 100
- 六、传递压力，万达有高招 101

10

销项表

- 一、这张表会细致到吃什么，信仰是什么 108
- 二、把不可控变成可控 111
- 三、让每个人有事做，让每件事有人做 113

11

执行力

- 一、每个万达广场其实都会提前完工 126
- 二、2018 年什么时候开业，万达也能算出来 127
- 三、说到做到，算到拿到 128

12

复盘

- 一、抛开情面，重视结果 134
- 二、万达复盘秘籍的 123 136
- 三、多次博弈，一人拍板 139
- 四、把复盘变成了企业文化 141

13

反腐败

- 一、审计是王健林唯一直管的部门 146
- 二、审计怎么做？万达有三大秘招 147
- 三、一查到底，绝不手软 151
- 四、如何靠蛛丝马迹挖出大案？信息化、
新媒体派上大用途 153

14

食堂

- 一、每道菜开单前由专人试吃，且均有留样 160
- 二、全部蔬菜来自基地特供 161
- 三、菜单基本 1 个月不重样 162
- 四、玩转新媒体，更加人性化 164
- 五、如何保证不剩菜，有一个秘密武器 165
- 六、工作是否细致，龙虎榜上见分晓 166

15

抗霾

- 一、给空调戴“口罩” 174
- 二、连厕所也能空气清新，只因有它 176
- 三、空气好不好，全在“一把手” 177

16

安监

- | | |
|----------------------|-----|
| 一、有一个智能系统，全世界只有万达有 | 182 |
| 二、把别人的教训当预警，并为我所用 | 184 |
| 三、安监也玩起新媒体 | 186 |
| 四、不惜建一个“万达广场”专门用来做培训 | 188 |
| 五、让不可控的，也能可控 | 189 |

01

开会

内部绝密“兵法”：
万达高效开会就靠这七招

万达的执行力是非常有名的，万达开会也是很有特点的。“万达开会，没人敢睡”，不是说谁怕谁，是怕漏了重要内容，会耽误你的前程。以下都是万达开会的常规做法和原则，不仅落地而且全部实招。

一、从不打印的工作报告

在每年的万达年会上，王健林都会做一个精彩的大会发言，精彩是因为：1.他的工作报告都是亲自手写，从不用枪手；2.他的工作报告只有他自己知道，从来不在会前打印出来；3.他的报告既有宏观分析，也有客观业绩，还有微观褒贬，更有未来走势。一个半小时的报告，酣畅淋漓，让你大有收获。你必须用笔认真记，因为下午的分组讨论你必须有针对性地讲。所以，这样的大会你敢睡吗？你愿意睡吗？

一、从不打印的工作报告

王健林每年的工作报告都是
亲自手写，从不用枪手。



二、精细的会务手册

如果你有幸得到一本万达大中型会议会务手册，即便你不是组织活动出身，基本你组织其他的会议，也能得心应手了。细节，是万达开会最关键的。除了参会必要的流程、参会人员、参会的主题、会议每一个议程的时间……甚至参会人员每人每天每场在哪张桌子开会，需要穿什么服装，在哪个餐厅、哪个位置就餐，参会当天的天气如何等都有详细的说明和介绍。

万达年会的胸卡就是一个浓缩的会务流程，一张小卡片就是一个为你私人定制的数据库。以2013年年会的胸卡为例，胸卡的正面是照片、姓名、部门、职务等信息。背面，是两天会议的

全部流程：第一天，晚宴地点、具体时间、每人就餐的桌号；第二天，开大会的时间、地点、每人的座位号，分论坛的场次、时间、地点、每人的座位号。看完这一张卡，你这两天该怎么做一目了然。



但是现在，这种精细的会务手册，有了挑战者。在万达2015年半年会上，有个新面孔惊艳亮相。

它嵌在万达集团移动办公App里，也可称之为“会议管理系统”。