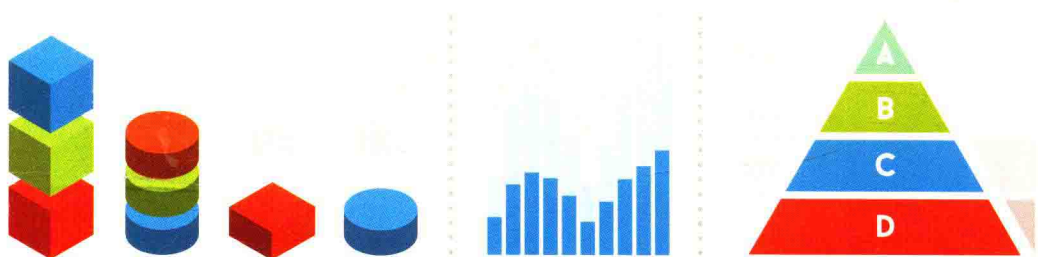


向会议要结果

高效会议策划与落地全案

全彩图解版

张晓东◎著



中国工信出版集团



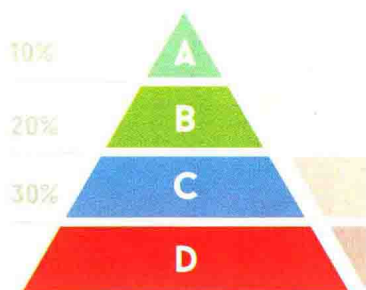
人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

向会议要结果

高效会议策划与落地全案

全彩图解版

张晓东◎著



人 民 邮 电 出 版 社
北 京

图书在版编目 (C I P) 数据

向会议要结果 : 高效会议策划与落地全案 : 全彩图解版 / 张晓东著. — 北京 : 人民邮电出版社, 2016. 8
ISBN 978-7-115-41976-7

I. ①向… II. ①张… III. ①会议—组织管理学
IV. ①C931. 47

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第058131号

内 容 提 要

商业战争,是在会议室中推理分析、默戏彩排、模拟复盘,最后在市场中实现目标,赢得胜利,完成战略的。本书将“兵学圣典”《孙子兵法》之智慧直接嵌入到企业会议当中,从五个维度解读经营企业的13种会议,将兵法中的形与势、虚与实、奇与正落实在会议的理念、创新、方法和操作步骤中,让会议从策划到落地都有章可循、有的放矢,从而在会后拿到结果。本书上有兵法解读,中有会议操作,下有导图工具,图文并茂,深入浅出,发人深省,实战性强。书中所附光盘内含讲解视频、读书笔记及会议包(各类会议操作工具和流程)等,助力理解图书,方便复制使用。走出兵法之门,走进会议之门,用兵法指导会议,用会议辅助经营,用经营成就价值,本书非常适合企业各级管理者及会议策划组织者阅读。

-
- ◆ 著 张晓东
 - 责任编辑 折青霞
 - 责任印制 周昇亮
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号
 - 邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
 - 网址 <http://www.ptpress.com.cn>
 - 北京天宇星印刷厂印刷
 - ◆ 开本: 690×970 1/16
 - 印张: 20 2016年8月第1版
 - 字数: 238千字 2016年8月北京第1次印刷
-

定价: 78.00元(附光盘)

读者服务热线: (010)81055296 印装质量热线: (010)81055316

反盗版热线: (010)81055315

广告经营许可证: 京东工商广字第8052号

本书使用说明书

一、图书使用说明

企业每天都是从会议开始，老板的管理是从开会开始，老板的领导力在会议中体现。兵法不常见，会议天天见。老板开好会，是重要的修行。

本书具有以下特色。

（1）独特内容

本书通过解读《孙子兵法》的13篇内容，导入13种企业常见的会议，每种会议从道、法、术、器四个层面来述写。

“道”引导企业回归原点，提高境界，“法”转化为会议流程、原则、方法，“术”形成思维导图、操作步骤、资源调配表，“器”的部分是拿来就用的落地工具。

（2）版面设计

本书从读者容易理解的角度解读兵法，汲取兵法中的智慧，转化为操作思维和应用思维，以全彩图解的形式，形成近百张思维导图及百余张操

作表格，通过全彩印刷，让读者轻松阅读，快速理解，抓住会议关键点。

（3）延伸服务

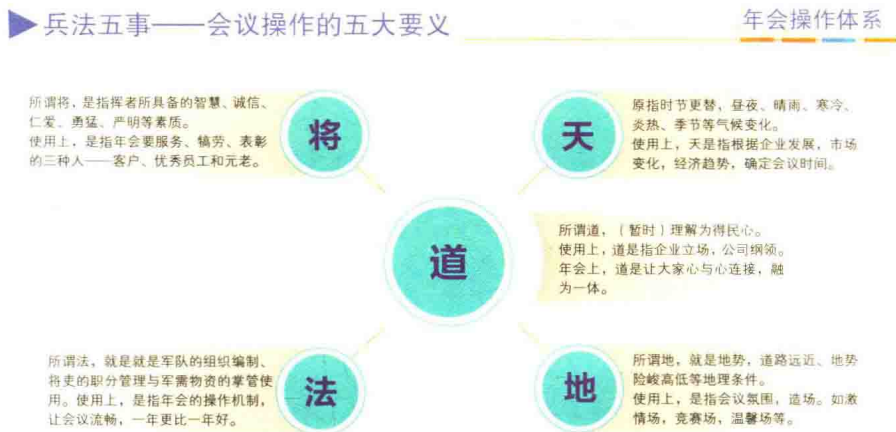
作者专门研发微信公众平台（扫描作者简介后的二维码，即可关注），可下载作者最新的会议操作工具，收看作者录制的会议操作视频，体验会议签到系统、考勤系统和跨区域会议管理系统，咨询会议定制服务。

二、附赠光盘使用说明

本书附赠的光盘本着会议实操化的目的，为读者提供了读书笔记、会议视频、九大会议流程、五大会议类型的相关文件。

（1）读书笔记

在读书笔记中，作者用最简练的语言和图文并茂的形式为读者视频解读《年度战略会议》，涉及会议操作的五大要义、年会七种类型的解读等（如下图所示），作者以全新的会议视角，帮你抓住会议的核心，找到提升会议效率的策略，生成当下适用的会议。



兵法七计——年会七种类型

《道德经》：

道生一，一生二，二生三，三生万物

万千年会，究其根源就是三种会议的变形：

战略小会；

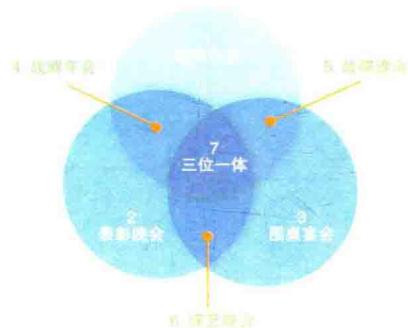
表彰晚会；

团队年会

三种会议互相组合，可形成七种常见年会

市场上任何内部会议的变化就是这三种

外部会议同样呈三种（见 10、11、12 章读书笔记）



（2）会议视频

光盘中附赠《会议解决方案》指导视频，读者可根据视频指导，按图索骥，探索适合企业的会议解决方案。

（3）会议操作流程

在光盘的附录 1 中，作者对会议操作流程中的九大步骤（项目筹划、论坛规划、方案策划、客户邀约、会议物资、现场会务、喷绘素材、音乐宝库、知识管理，如下图所示）分门别类，每一个步骤涉及的工具、方案、策划案以及应用范例等应有尽有，为读者组织、策划会议提供了极大的便利。



(4) 会议操作工具

在光盘的附录 2 中，作者提供了五种常见的会议（常规型会议、成长型会议、管控型会议、规划型会议、外交型会议，如下图所示）涉及的会议签到表、业绩汇总表、早会激励方案、周例会案例与流程等一百多个表格工具模板，读者可以参考使用。

前言

兵法咖啡

笔者工作中涉猎最多的是会议，对会议结构、操作、造场非常熟悉。笔者学习时涉及最多的是国学智慧，使用较多的是孙子兵法思维。

《孙子兵法》，英文版书名译为“The Art of War”。现代管理学之父彼得·德鲁克著作的核心点是“The Art of Management”，中文译为“管理是一门艺术”——战争和管理的核心都是Art。Art表面意思是“艺术”，内核是一个字——“用”！

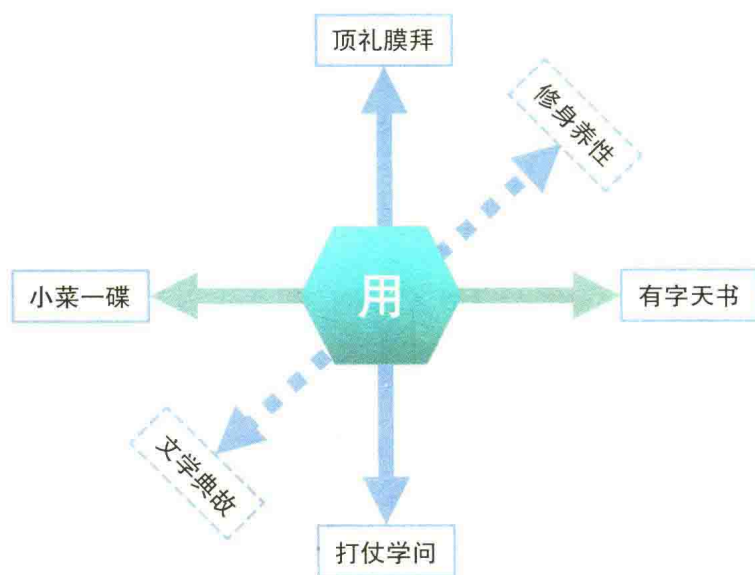
用兵法，不是用国学，不是用结论，不是用历史，更不是用法术，而是知行合一，把知识转化为行动，把行动总结为知识，把知与行合成一种思维。

企事业单位管理者对兵法的最佳实践，是会议。企业每天从会议开始，变革每次从会议开始，老板的领导力从会议中体现。用兵法指导会议，用会议辅助经营，用经营成就价值。

兵法不常见，会议天天见。会议如何实践，有三个步骤：进入兵法，解读兵法，转化行动。

进入兵法

从六个角度进入兵法，图示如下：



许多学者、企业家、研究组织把《孙子兵法》放在“云端”去膜拜。松下幸之助说《孙子兵法》（以下简称“兵法”）是天下第一神灵，是成功的法宝，必须顶礼膜拜，认真背诵，灵活运用，公司才能发达。兵法真的是用来膜拜的吗？

有人说“兵法”是打仗的学问，是对攻城掠地的指导，因粮于敌的诡计。许多军校将兵法作为战争学科，学的都是“胜战”之术，没有领悟孙子“非战”的思维，以及“不战而屈人之兵”的人格修为。

有人说“兵法”没什么了不起，随便在手机中下载看一看，小菜一碟。事实上，“兵法”从内容上、观念上、操作上看，都堪称上乘之作。“兵法”从完整性、结构性看，也堪称无法超越的经典。

有人说“兵法”是天书，无人彻底看懂。这说对一半，有人洋洋洒洒几十万字的注解，50 多小时讲座，都是从国学角度切入，用故事转述案例，“兵法”的重要性就要用一个章节来阐述，几乎没有“兵法”的深度指导

和转化应用。“兵法”放在今天，不是野战，而是人才战、情报战、资本战。

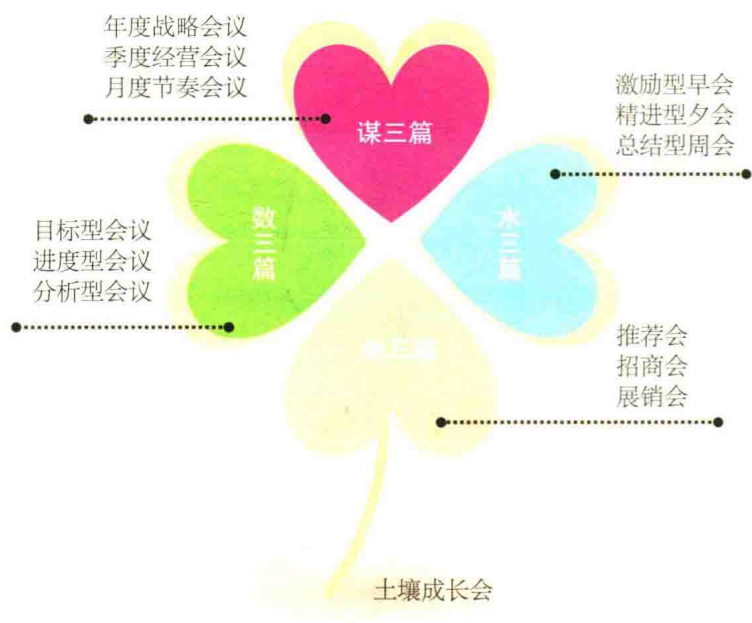
有人说“兵法”是文学典故。“兵法”中有四篇，从逻辑上、风格上、维次上无法证明是孙子本人所撰。从精妙角度来看，六千多字的兵法，80%的文字是在诠释和辩证，远逊于五千言的《道德经》。

有人说“兵法”是修身养性的经典。修炼有《易经》，修身有《道德经》，修心有《心经》……显然兵法就是拿来使用的。

解读兵法

用五个维度解读兵法，形成经营企业的13种会议。企业会议就是13种，所有创新都是这13种的组合和变形，图示如下。

《始计篇》讲全局战略，《作战篇》讲商业模式，《谋攻篇》讲经营节奏，《军形篇》讲主动预见，《兵势篇》讲正合奇胜，《虚实篇》讲知彼知己，《火攻篇》讲梦想目标，《军争篇》讲时刻准备，《九变篇》讲经营分析，《行军篇》讲情景成交，《地形篇》讲商业策划，《九地篇》讲远征能力，《用间篇》讲经营成长。



转化行动

用四个层级、五种方式把兵法转化为行动。

四个层级即道、法、术、器：道的思维，法的体系，术的操作，器的工具（模型、导图、表格、流程、步骤、视频以及软件）。“道”让人回归原点，用庙算作为经营起点；“法”和“术”形成会议原则、流程和方法；“器”落实成文件，读者参考使用。

五种方式立体呈现，给读者一个全新的体验，图示如下。

1. 会议工具

会议工具包含：模型图、表格、PPT、音乐包、会议流程等。（可扫描二维码后在微信公众平台下载。）

2. 操作模型

书中内含大量原创模型图、表格，均全彩印刷。



3. 读书笔记

通过 PPT 形式呈现，略加修改即可应用在课堂。（光盘中附带一个章节的读书笔记，后续章节可通过微信公众平台下载。）

4. 会议视频

笔者录制了 13 期会议兵法的自媒体视频，每期 20 分钟，作为书籍的延伸和补充。（限于容量，光盘中仅附带一期视频，其他视频扫一扫微信二维码即可观看。）

5. 会议系统

通过微信公众平台，体验会议的手机应用。企业可自建会议场景，设定会议报名、签到、支付和会员管理等。

调制“兵法咖啡”

写一本纯文学的书不难，写一本从思维到应用的书委实不易。本书的框架用了一个季度搭建，模型用了一个季度制作，视频用了一个季度录制，微信平台用了一个季度研发，但最大的难点在于内容之间的融合。有没有一种方案，能将兵法、经营和会议，如同可可豆、奶油和水一样，搭在一起变成一杯经典咖啡呢？

笔者用庙算思维，以终为始，从读者的角度反向推进，遍尝世界各种咖啡，体会到可可豆、奶油、开水之间的融合关系，最终调制出2：2：6比例的“兵法咖啡”，即20%的思维升华，20%的兵法解读，60%的操作应用。这一“兵法咖啡”，既可以提神，又可以回味，还容易转化应用。倘若思维放少，就失去提神效果；解读太多，就变成国学味；应用不够，就无法散发出共创价值。

现在把这杯“咖啡”呈于读者面前，喝上13次，必定能品出兵法的智慧、共创的思维。

当各类颠覆扑面而来，全员决策时代来临，大家走进会议室，低头看报表，抬头做报告，向前看趋势时，不要忘了回看中华五千年的智慧，来一杯“兵法咖啡”！

张晓东

目 录

第一篇

蓄势待发——战前会议

第一章 年度战略会议 / 3

- 以终为始做庙算 / 4
- 未战先胜掌控势 / 13
- 年度大会全筹划 / 21

第二章 季度经营会议 / 37

- 文明竞争配资源 / 38
- 思维模式溯本源 / 45
- 季度会议定机制 / 56

第三章 月度节奏会议 / 65

- 知彼知己知胜道 / 66
- 心战口战与血战 / 72
- 月度会议节奏化 / 78
- 【小结】会议蓄势思维 / 87

第二篇

顺势而为——战中会议

第四章 激励型早会 / 91

- 运好五形容易胜 / 92
- 激励早会转运气 / 94

早会的操作流程 / 97

第五章 精进型夕会 / 107

兵势五用日精进 / 108

精进夕会获奇胜 / 110

夕会的操作流程 / 114

第六章 总结周例会 / 121

一形一势之谓道 / 122

节点制胜在每周 / 123

周例会操作流程 / 126

【小结】会议优化思维 / 130

第三篇

以数定势——战后会议

第七章 目标型会议 / 135

加油吧！伟大梦想 / 136

奔跑吧！实现目标 / 143

第八章 进度型会议 / 155

最近战况怎么样 / 156

时刻准备向前冲 / 166

第九章 分析型会议 / 173

借问利润哪里找 / 174

利润藏在数据中 / 181

【小结】会议数字思维 / 188

第四篇

审地运势——外交会议

第十章 推荐会 / 193

推荐会操作流程 / 194

会销的杀单能力 / 206

治军打造会销人 / 220

第十一章 招商会 / 225

招商会操作流程 / 226

招商的策划能力 / 234

招商会战略地图 / 242

第十二章 展销会 / 247

展销会操作流程 / 248

展会的远征能力 / 254

展销落地与贯通 / 259

【小结】会议外交思维 / 262

第五篇

情势经营——成长会议

第十三章 成长会 / 269

攻防系统相信人 / 270

学习系统成就人 / 275

文化系统凝聚人 / 289

【小结】会议成长思维 / 297

跋 与会议有个约定 / 301

第一篇

蓄势待发 ——战前会议

庙算，即战略，也是决定一场战争胜败的前提条件，“未战而庙算胜者，得算多也；未战而庙算不胜者，得算少也”，战略对了，才能得到想要的结果。从会议的角度来说，年度战略会议、季度经营会议、月度节奏会议这三种会议决定了企业一年的成败。

《孙子兵法》前三篇（《始计篇》《作战篇》《谋攻篇》），是在庙堂中计划、谋略、布局，最后在山林中交锋，是兵法的开端与入口。

《始计篇》说的是和谁打，通过庙算，推理和运筹整个战事，将不利条件变成有利，增加胜利的可能性；《作战篇》说的是准备打，通过人力、物力、财力资源调配，全力辅助，速战速决；《谋攻篇》说的是如何打，通过制定周密的作战步骤，知彼知己，掌握战争的节奏，从容实现目标。因此，这三篇兵法被称为“谋三篇”。

商业战争，是在会议室中推理分析、默戏彩排、模拟复盘，最后市场中实现目标，赢得胜利，完成战略。所以，老板不是在庙宇中修行，提高所谓的修为，而是通过会议让自己解脱出来，让员工有成就，让组织有价值。——这才是老板当下最好的修行。