

财富



“我认为做企业要有这些素质，特别在中国市场上，那就是：诗人的想像力、科学家的敏锐、哲学家的头脑、战略家的本领。”“解决一个‘卖’字，解决一个‘买’字，谁卖、谁买。这两个字解决好就行了。每个经销商都有钱赚，卖这个钱赚得更多，肯定有人卖，不打广告也把市场占领了。要有真正的使用价值，要有性价比。”
娃哈哈集团有限公司董事长 宗庆后

事先导演的一场大戏？

以开会的名义酝酿人情、交易和职场江湖



挖掘家电“最后的金矿” 荣事达打上“水”主意

星报·商学院

历史上许多重大的事件要么发生在战场上，要么发生在会议中。“坐而论道，谈笑用兵”，可以说是适用于国际社会的一种交往手段。

“开会能做什么？如何开会？这是对企业智慧智慧的考问，也是企业成败的决定性因素。”北京大学公共经济管理研究中心主任黄恒学教授表示。

在现代商业社会，开会酝酿的是铁算盘的人情和无形的资本，更可能是事先导演的一场大戏，而职场人的每一次上位或许也从“掌控会议”开始。

我们无意钻管开会桌面下的厚黑学，只是冷眼看开会，在会议的谜面之下，潜藏的谜底可能是交易、人情和职场江湖。

星报综合



权力制度

会议从本质上来说与权力制度是一致的，这也是自古至今的社会政治现象。譬如古代中国的“朝议”，凡有资格参加的官员，在天色未明之际就要在官前守候，待皇帝驾到、行礼后，各有关负责官员向皇帝报告政务并请求指示，皇帝则提出问题或作必要的答复。

延续到现在，“上市公司定期举行

股东大会等等，就内在理路而言，首先是一种‘谁有资格参加’的权力；就流程而言，开会通常要穿插考勤登记、领导发言、集体讨论、不记名表决、会议记录等等，这本身就是一种管理制度。”黄恒学教授认为。

到了现代商业社会，“很常见的情形是，老总抛出一个‘点子’之后，喝茶不语，等着大家的适时附和、起哄。”在

国企当董秘的TOM告诉记者，会议本身，只是一个必要的谜面，谜底总是在谈笑中蜿蜒呈现。此领导和彼领导不可同日而语，这一招不一定能拆下一招，一切只能察言观色，“会开得多了，人也就学得玲珑了。”

凡此种种种所产生的沟通能量，“都不是视频、邮件、内部即时通讯等沟通工具所能比拟的。”黄恒学说。

铁算盘的人情

从大部分人的所闻所感来看，大多数会议性价比都不高，搭进去的时间、金钱和精力却很多。为什么企业觉得，会议非开不可呢？

“就我操刀过的建材行业来看，一次经销商大会动辄三四百万，一次设备器械展会动辄上千万，这显然开的不是会，而是‘关系’与‘人情’。”张军（化名）在外企、民企和上市公司都做营销高管，熟悉“会议背后的价值”。

这样，人们关注的焦点已经不仅仅是会议举办的场地、氛围、档次，更是会议的组织者和参与者，及由此而生的社会能量。TOM告诉记者，每次要出席重要会议，老总问的第一句话都是“哪些人会过去啊”。

“和谁一起开会”可以成为一种社会资本，会议可以是权力、资本、机会和信息的高端交往平台。

而在商业竞争之中，“关系乃是合同最有效的保镖。”张军告诉记者，假如有实力相当的电器生产商A公司和B公司，A公司花了几百万将经销商聚集到一起开会，B公司觉得金融危机下要节省开支，将经销商会议的召开频率从“一年一次”调整为“两年一次”。那么，经销商们就会在底下揣测：B公司连年会都不开了，是不是资金有问题啊？A公司把会议搞得那么

而对于企业管理层来说，“开会或可以报销，或可以冲账，总之只要在当年财务预算之内就没问题。”张军说，管理者与员工一起开会培训之余，能豪吃一顿，去夜总会潇洒，到张家界旅游……有时难免涉及公司腐败与堕落，毕竟由公司所有员工辛苦创造的财富，却由少数人任意挥霍。

但从另一方面来看，怎样才能让

隆重，看来是要大干一场了，我们要不要换代理品牌啊？

这些道理大家心有戚戚，却不便明说，隐隐间，一些企业即便业绩下滑也要打肿脸充胖子，请客户、商家开会，更重要的是，宴请、旅游、唱K、打高尔夫、骑马……都可作为会议的延伸，酒店、度假村、高尔夫俱乐部、茶馆的生意兴隆，恰是这一“玄机”的鲜明写照。

下屈服你。“方法有两个：一是让下属佩服你，而严格的会议制度是营造权威的很好手段；二是给对方好处，先给好处，才能管好他。”广州欧博企业管理研究所所长曾伟分析，人情化管理和制度化都有各自的局限性，以“会议”的名义将两种模式结合起来，形成互补，效果或许更好。

所以，策划一个会议，首先消耗的不是金钱，而是脑细胞。“真正的领导者是不用做事的，他们花80%的时间和精力用来思考，20%的时间和精力用来演讲。”黄恒学说。

会议桌上桌下的较量暗流涌动从未停歇。于是，各种关乎“开会技巧”的管理培训课程和书籍也应运而生。

只是，试问当今几人有如此的把控能力？

1%的占有率酝酿机会

在韩国，几乎每家每户都有净水器，北京、上海的普及率也达到50%，但在安徽市场占有率还不到1%。雷鸣向记者解释道：“目前，净水器在中国的启动很慢，原因在于很多人对饮水的认知还停留在‘开水是安全的’层面上。现在的自来水情况比较复杂，一来水源受到工业、农业、生活污染严重，二来很多的自来水管年代久远，被氧化腐蚀，多有渗漏，高层水箱更是细菌、蚊蝇滋生的温床。在烧开的过程中，多种化学成分还会生成三氯甲烷等更加致命的有害物质。”

在雷鸣看来，这是企业所面对的问题，也是整个行业的问题。这就需要企业的教育和引导，为开启人们对安全饮水的意识，荣事达水工业公司印制了数十万份的《健康饮水手册》，开展了“饮水健康中国行”活动，并在全国范围征集“安全饮水示范家庭”。

服务体系是制胜法宝

谈到公司的竞争优势，雷鸣分析：“我国净水器行业还处在发展初期。消费者对产品的认知度还不高，对安全饮水的意识也很欠缺。市场上真正有实力的企业还不多，市场最终会归属有责任心和竞争力的企业。”

雷鸣介绍，科研实力、人才储备等各方面，公司也一直在努力提升。“但是，我认为我们企业最大的竞争优势在于我们完善的服务体系。我们有‘红地毯服务’的传统，不管是对代理商、经销商，还是对消费者，我们都有完备的服务系统、严格的服务标准、详尽的服务内容。在产品越来越同质化的时代，服务无疑是竞争中最关键的一环。”

记者 樊立慧

无形的资本

事先导演的戏

那么，开会的最高艺术是什么呢？“古代军事对垒中，最高境界是正面佯攻，侧面包抄。开会也是如此。”张军说，真正会开会的人，不仅能将开会用于统一及协调各方资源，鼓舞士气，而且能严密部署，导演成一场好戏，将会议酝酿成“革命性事件”。

最让张军印象深刻的一个案例发生在2007年，那时候，他在广东L企业工作，L正酝酿要跟世界500强企业H签订战略合作协议。恰好业界爆出某

知名企业要卖掉利润颇高的T板块的消息。“L很快意识到这是一个天赐良机，迅速策划了‘中国首届XX装备论坛’，将政府官员、专家教授、媒体、L的经销商和部分T的经销商邀请过来，以宏观方向探讨行业走势进行‘正面佯攻’，以T‘卖子求存’和L‘牵手巨头’进行对比作为‘侧面包抄’。因为所有嘉宾都是L邀请的，所以会议进行的方向、话题炒作的步骤都在我们的掌控之下，效果很震撼。”张军说。