

【2010 营销管理讲座】

《团队赢天下一决胜新管道时代》



全国迷你型MBA职业经理双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、营销策划师、企业管理咨询师、企业总经理等高级资格认证。

颁发双证：通用高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

证书说明：证书全国通用、国际互认、电子注册，是提干、求职、晋级、移民的有效依据

学习期限：3 个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） **收费标准：**全部学费 **1280** 元

咨询电话： 13684609885 0451- 88342620 **招生网站：** <http://www.mh jy. net>

电子邮箱： xchy007@163.com **颁证单位：**中国经济管理大学 **承办单位：**美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

千本好书 **免费** 下载 学校网址 www.mh jy. net

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院经理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课（远程函授+教学电子光盘自修+网络学院持续视频学习）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》;
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》;



【证书说明】

1. 证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）;
2. 毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明；。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是职业经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习（专家、顾问24小时接受在线咨询，第一时间回答学员的提问和咨询）



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】 13684609885 0451—88342620 【咨询教师】 王海涛 郑毅



【学校网站】<http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com



【报名须知】

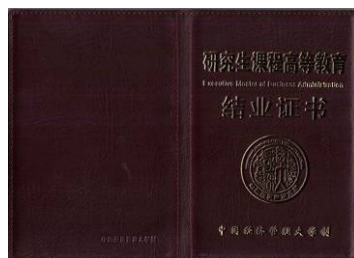
- 1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】可以选择以下任意一种方式缴纳学费

方式一	学校地址	邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室 邮政编码：150020 收件人：王海涛
方式二	学校帐号	学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行：哈尔滨银行龙江支行 支付系统行号：313261018018
方式三	交通银行 (太平洋卡)	帐号：40551220360141505 户名：王海涛 开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心
方式四	邮政储蓄 (存折)	帐号：602610301201201234 户名：王海涛 开户行：哈尔滨道外储蓄中心
方式五	中国工商银行 (存折)	帐号：3500016701101298023 户名：王海涛 开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行
方式六	建设银行帐户 (存折)	中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399 用户名：王海涛
方式七	农业银行帐户 (卡号)	农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛 农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行

可以选择任意一种方式缴纳学费，建议使用第五种方式(中国工商银行，比较方便快捷)收到学费的当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材和考试问卷。

所以我今天跟很多人在讲一个事情，就是我个人从事营销工作 20 年的时间，其中我在想它的核心魅力是什么？我一直在想一个事情，就是营销最精髓的东西是什么？所以今天我要跟朋友们分享，营销的精神在于灵性的修炼，营销的精神在于一个内在精神的提升。所以在谈到团队建立的时候，我一直在想在整个营销事业当中，从最初的起步阶段一步一步攀升、求索、追寻，而这个过程当中最激动人心的，最让我感觉到魅力无穷的是对自我的提升和战胜。很多朋友们可能在思考一个事情，我们来看这样一瓶水，我们知道这个世界有一个定律叫万有引力定律，当有一个力量把这瓶水抛起来的时候，当它起来的时候一定会坠落下来，这个就叫万有引力定律，如果一个物体上升的力量没有办法超越地心引力的时候，它一定会坠落下来，在营销领域最核心的挑战就在于你怎么样去突破你人性下坠的力量？人性是有一种天然的趋于下坠的力量，比如我们寻求安逸，比如我们畏惧挑战，比如我们内心有很多人性的弱点。在这个过程当中，如果一个卓越团队的建立是有赖于我们去战胜自我的，所以在整个营销团队过程当中我非常骄傲的是，在人寿保险这个领域，我建立了最初的小团队，然后一步一步的去扩大它，在这个扩大的过程当中我感觉到营销有一个核心的力量就是成就他人的力量。今天我们共同去探讨这个力量，后来我说在人寿保险这个行业，很多人说于文博这个人不错，命运比较好，一步步攀升、超越、求索，好像他外在的职位不断的在提升，好像事业成就也比较大。其实我个人最骄傲的是在我个人成长的历程当中我成就了无数人去成就他们的事业梦想，跟我最初一起做保险的人，现在都在省公司当一把手总经理的已经超过了 30 位。所以在营销这个领域我一直在想，它是成就他人、辉煌自己。很多销售人员在建立团队的过程当中有一个误区，就是怎么样去实现自己的报复，怎么样去成就自我，他就遇到了无数的艰辛、坎坷、曲折和压力，但是换一个角度，我们去想如何成就他人的时候就不一样了，所以今天给各位带来的主题，我想和各位分享团队赢天下，跟各位分享这样几个概念。

我们看《西游记》当中的唐僧，他是一个有团队特点，他是以身作则的，是坚定的，我们说唐僧没有那么多的霸气，但是他有百折不挠的意志，一个营销团队的建立，你内在的意志，团队领导人内心的信念变得非常重要。现在我们面临着一个新的挑战，过往在整个人寿保险的销售过程当中我成就了两个辉煌的事情。一个就是在 2002 年的时候，我所在的泰康人寿营销部总经理的位置上运用新的销售制度和销售体系使当时公司所带的销售团队由 3 万人用半年多的时间倍增到 10 万人，整个销售业绩得到了突飞猛进的提升，创造了一个高速发展的奇迹。但是后来我从事了另外一个领域，也是人寿保险的另外一个，由个人营销到渠道管理的时候，1996 年的时候我又创造了另一个奇迹，就是销售额倍增的奇迹。当时我所做的银行保险业务，06 年公司的保费收入是 77.4 亿，07 年是 99.4 亿，08 年是 199 亿，09 年就突

破了 400 亿。在这个过程当中，我一直说领导人内在的信念变得非常重要。所以我们说，团队建立当中我们怎么样让领导人内在的人格魅力发挥作用，这是非常重要的。

再看看我们核心骨干，我们的团队当中永远会有能人，能人所扮演的角色是要解决一个创造力的问题，我们看到孙悟空是有创造力的，而猪八戒有很多优点，据网络调查，现在猪八戒是女性最喜欢的角色，不知道现在在座的女生们是不是也是非常的喜欢他，但是猪八戒还有他的弱点，在团队建设当中，我们最忌的是水至清则无鱼，很多人说要建立一个至纯至清的团队，这个团队就很难做大，但是如果你在原则上退让的话，你的团队大了也会散下来。我最近到生命人寿经历了一个挑战，就是我在总公司做副总，我的老板说深圳分公司是总部所在地，现在我们深圳分公司绩效太差了，他说你去兼任深圳分公司的总经理吧，8 月份我到了那里，那个时候我们个人的营销团队只有 20 几个人，8 月 3 日我上任的时候只有 20 几个人，当然现在已经超越了 500 人。超越 500 人的时候我的业务绩效前两个月是不错的，但是我有一个信念，我告诉所有的主管，我说在人寿保险这个领域，每个月 15 日主管必须突破销售额 5 千元这样一个基本标准，很多人就不信。第一个月 15 日没达到的，我就给他们召开了一个会议，第二个月还有 10 几个人没有达标，我说必须全部执行制度，如果不执行制度，对于核心管理人员就没有办法让他跟着你的号令去前行。我们现在很多人在建立团队的时候狠不下心来，我们现在在网上看一看科比，篮球明星，大家说他有四个特点，用一个字来形容说就是信，信代表着不认输，信代表着拼权利，信代表着心够坚，领导团队的人你的心要够坚强，要够坚硬，你还要足够容忍，这个是很重要的特点。

很多人说于总，这些年很多追随你，当他们没有达标的时候，你居然让他们离开，这招是不是太狠了？我说不施霹雳手段，怎显菩萨慈悲？如果他们没有达标而不处罚的话，我跟他们就是朋友关系，我们不能做同事，当你不能成就一个团队成员的时候，那你只有一个办法，就是默默地为他祝福，所以当你心够坚的时候就会不一样。当然科比布莱特还有信的就是苦当甜，在整个销售过程当中最初会有艰辛，你是不是内心对明天充满了渴盼和信赖？这个变得非常重要。所以我今天跟各位去分享的，有一些缺少创造力的团队成员也可以扮演重要的角色。重要的是不是齐心协力？重要的是不是目标一致？在营销团队的建设过程当中人的思想是最复杂的，这个复杂的思想背后是由利益驱动的，不同的利益群体怎么样用一个目标去把它凝聚在一起？这个变得非常有意思。我在制度设计上非常有心得，制度设计最核心的东西就是把各种各样的需求简化，削繁去减，钻研核心的本质，去调动人性当中内在的欲望和动力，整个团队是这样一个利益。我们在学习一个国外管理经验的同时，对于一个团队

的认知和管理正在发生着一场精彩的变革，这个变革是什么？我个人认为就是团队赢天下，决胜新管道时代。

人寿发展到今天，这个行业已经面临着诸多的挑战，我在思考一件事情就是新管道，现在在中国 7-11 这样一个小店遍布城乡、遍布整个城市，好像街道和社区都有了，怎么样借由这样的渠道使我们的销售额倍增？使我们的团队倍增？这是我们今天需要思考的问题。另外我们在合作一件事情，我们在和正大集团做一个合作，今天可以跟各位去报告，正大集团在全国有 2.7 万销售饲料的网点，它遍布了城乡，每一个网点至少有 100 个左右固定的饲料销售网点。今天传统的人寿保险行业还在用自己增援建立团队的方式去扩展业务，新兴保险公司怎么样突破自我发展？借由社会资源的整合，使自己实现跨越式成长，这个是一个挑战和课题。我一直在想，一个对未来充满着渴盼和激情的人，他会有一个不竭的创新激情和动力，而这个创新激情和动力在营销领域是弥足珍贵的，让我们来看一看这个团队的打造。

很多团队都是这样的，我们都知道，但是我们不知道怎么样整合。各位知道，一个方向不一的零乱的团队怎么样表示一个目标一致的团队？有两个方面，第一个是强大的利益的吸引力，在正向有一个强大的引力，把大家的精神集中在一起，另外一方面是一个负的震撼性的东西，就是对于失败的恐惧。每个人都在渴盼着自己的人生事业有一个卓越的表现，但是每一个人都又有人性的弱点，我们销售领域在团队建设当中我有一个核心的秘诀可以跟各位去分享。我做事的时候常常在想，如果我的直觉是向左的，那我就要逆着我的直觉去走，人性有天然下坠的力量，如果我想安逸的时候，我一定要提振精神；如果想懈怠的时候，我一定要让自己再次拼搏；如果我恐惧的时候，我要求自己要勇敢的往前迈一步，这是销售团队最核心的东西。所以在整个目标建设的过程当中一个是正像的力量，怎么样制度的设计把大家的心思凝聚在正向的力量上，另外还有一个负面的刺激，怎么样用负面的方式去整合力量。在整个三角形的过程当中我们关注的是业绩成果，在这个过程当中业绩成果有技能、责任感和相互信任，我一直在想一个事情，就是怎么样能够建立真正的信任？这个团队才能够精诚团结，很多人都在思考我对很多人都很好，为什么结果还不尽如人意？我跟各位讲，当你困扰的时候，就是你该坚持的时候，你越困扰的时候，就是越需要你去坚持、坚守你原来行为的时候，所谓信任的建立，其实不是源于别人是否信任我们，而源于我们内在的信念有多坚强。很多时候对方的不信任、怀疑和犹豫恰恰可能是上天在考验我们内在的信念，我常常在想这个世界当中有一个特别奇怪的事情，就是表现在你内在的信念到底有多坚强？遇到冲突、遇到矛盾、遇到问题的时候你到底有多坚强？所以每每当我犹豫和动摇的时候，我告诉自己，

昂然的挺立在那里，那个时候恰恰就是我的成绩所在。所以我跟各位分享一个很有意思的事情，团队要少数由互补技能，愿意为了共同的目的、业绩目标和方法而相互承担责任的人们所组成，我们是彼此愿意去承担责任的。

我们最近重建生命人寿深圳分公司，我的老板说，于文博你去重组这个团队，大概需要多少启动资金？一般人寿保险公司建立一个分支机构它的启动资金大概在 500 万左右，我告诉老板说需要 1 千万，老板说文博你这么厉害的人，别人只要用 500 万左右就可以做，你为什么要 1 千万？我告诉他两点，第一深圳这个市场竞争比较激烈，第二时间是最大的成本，机会是最大的成本，你花的有形的金钱恰恰是最不重要的，如果我们抢占了先机，我用一个高举高打的方法去开拓这个市场，那它所产生的绩效就会不一样。最后我写下了一个军令状，我说如果用 1 千万 1 年多的时间不能够达成目标，我愿意用个人的资产来偿还公司的投入，老板说既然你敢主这件事情我一定要支持你，所以资金很快到位，团队迅速建立。我一直在想，在营销团队当中有一个很重要的东西，我这个人游一个重要的特点，竭尽全力还不够，我喜欢搏命，当你为了你的目标敢于去搏命的时候，这个世界才会给你让路，这个世界给你呈现的处处都是机会，处处都是让你赏心悦目的事情。但是当你怀疑和犹豫，当你不够坚定的时候，这个世界给你的都是阻力。所以很多人在团队建设的过程当中就缺乏这一点霸气和豪迈。

到底我们需要什么样的团队？很多人说需要全明星团队，我不这样认为，我认为需要互补的团队，企业长期盈利和可持续发展，这个才是营销团队最核心的本质。所以我们说这里面有很多综合的因素，比如我们团队的数量，我们产品的成本，我们团队经营的效率、程序等等这些去综合。在这里面我特别强调的是应变与创新，今天这个时代已经是竞争非常激烈的时代，比拼的就是脑袋，不同的人用不同的思维方式，在这个世界上去创造出不一样的结果。

我这个人有三个信念，今天可以跟各位做分享。第一个信念，我个人认为这个世界上根本就没有事实，这个世界上有的只是焦点，焦点就是事实，你关注什么，你就会发现什么，你寻找什么，你就会收获什么。很多人说好像很虚幻，我说真的不是这样的，这是源于你内在的信念系统，这个世界上真的没有事实，各位在北京，在这样一个寒冷的冬天出去以后，就像我们室内也可以看到美丽的鲜花，出去以后我们还可以看到有绿树，有绿树、有鲜花、有蓝天白云，有美景如画，但是就是这样美丽的北京我们一出去也会看到垃圾，到底是鲜花、

蓝天白云是事实？还是垃圾是事实？很多人说都是事实，我说都是事实，重要的是你允许什么进入你的眼帘、脑海、心灵，你允许什么对你的内在世界发生影响，那个东西就是你的事实。所以蓝天、白云是事实，垃圾也是事实，在整个团队和营销体系的建立过程当中，种种困扰和问题是客观存在的，但是如果你不关注它，你关注你的目标的话，那很多新的机会也是事实，也是客观存在的，所以你要看自己抓住什么。

第二个核心信念我认为这个世界上，包括我们在座的这么多朋友汇聚京城，我们为了一个事业的梦想来追寻，来探讨，来寻找新的出路，我个人认为，我们所有的人都生活在一个巨大的监狱当中，包括我自己在内，这个监狱就是我们的脑袋，人是自己思维的囚徒，我们之所以事业遇到瓶颈，我们之所以遇到各种各样的磨难和挑战，是因为我们用我们自己的传统的思维模式在思考一些事情，当你换一个角度，你所遇到的困扰可能恰恰是突破的契机，超越的一个平台，所以我说人是自己思维的囚徒。

第三个核心信念我特别骄傲和自信的是，我觉得在营销体系当中有一个奇妙的事情，就是很多人都在说我一定要打造一个高绩效的团队，我要培养一批顶级的人士，他们能力超强，恨不得是超人最好。其实后面我发现一个很简朴的道理，这个世界上每一个人的能力是最不重要的，能力是非常非常不重要的，一个人的表现才是最重要的。很多人说于总你带团队的时候，你对那些顶尖高手不尊重他们吗我说我尊重，我也欣赏，我也培养他们，但是一个团队，一个综合的绩效评估不是由那些最顶级的人来承担的，而是由你的底盘决定的，因此底盘往上托一点，你的整体绩效就会翻三番五番甚至更多。所以今天我们会有很多系统的领导人，他们也在建立大团队，然后我们目标都在为了一个目标而追寻，其实真正推动的力量是要把底盘提升一点，所以我所在的团队这个月我们做的一个事情叫做有效人力百分百，就是凡是到了我这个团队的人，在 11 月份必须成为有效的人力，就是他的销售额必须要达到一定的程度。这个月各家都要做到标准，如果整体的都达到一个标准的话，一个整体的业绩就有了一个爆炸性的效果，但是很多人不敢要求。一个人的能力真的是不重要的，但是一个人的表现，他愿不愿意追随团队领导人的号令去拼搏进取，他愿不愿意为了这个团队的目标去牺牲个人短期的享受，他个人的一些安逸，这个很重要。后来很多人说我这个观点太偏激了，我给大家举过一个例子，假设我们今天出去做一个游戏，离开这个会场到马路边上我们做一个打分游戏，一个人从这里走过，我们不去问他，不去交流他，就凭你的感觉给他打分，1 到 10 分，1 分代表低，10 分代表高，一个人在过，我们不了解他，不认识他，就凭我们的感觉，有一个人过来，我们凭感觉可能给他打 4 分，另一个人过来我们可能给他打 8 分，差异

在哪里？我们每个人对人的评估和判断在脑海当中已经有自己既定的模式和标准了。在这个过程中，我就觉得这是一个很恐怖的事情，如果一个人从我们的面前走过只是 10 秒钟，我们不知道他的性别，不知道他的出身背景，不知道他的学历，不知道它的成就我们就给他打了 4 分或者 8 分的话，另一件事情也出现了，就是我们每天在这个世界上一亮相，这个世界就开始给我们打折，这个和能力是没有关系的，而是和你的表现有关系。一个领导人，一个团队的成员，你每一根发梢是不是洋溢着激情和活力，你脸上是不是荡漾着自信的笑容和迷人的风采？你的声音是不是带着坚定与自信？这些才影响到别人对你的评价，所以根本不是能力。所以营销团队我们常常有一个误区，我们想要一些能力强的人，我们一定要找一些表现好的人，能够全身心投入的人，在整个营销体系建立的过程当中，这些人弥足珍贵，当他有热情，当他有活力，当他对未来有渴盼的时候，他的能力会一点一点提升。当然有很多能力强的人他们是问题的制造者，所以我在建团队的时候有一个体验，就是领导人必须要做困难的事情，就是请那些不能够和我们的思维、目标和精神相吻合的人离开团队，我经常做这件事情，我说兄弟，咱们交往这么久，我非常的欣赏你，不过有一件事情我不得不遗憾的告诉你，今后我们只能做朋友了。很多人怕我说这句话，那个意思就是我们不能再做同事了，我们不能再做事业伙伴了。

团队精神、团队优势建立的过程当中有一个很重要的内容，就是要使员工队伍多元化，这一点非常重要。销售团队就是要各种各样的人都存在，来说沙僧需不需要？孙悟空需不需要？猪八戒需不需要？白龙马需不需要？当然这些都由唐僧决定。今天我们所有销售团队的领导人，或者系统领导人，我们内心必须要有自己的方向和目标，而且这个至为坚定。在 2002 年的时候我给自己确立了一个使命，今天营销系列的人在这个论坛上，我们讲个人的使命很重要，我在 2002 年给自己确立的使命就是致力于提升人，提升人的尊严，提升人的价值，最后才是提升人的潜力，一个有尊严的人，在整个销售系统当中是非常重要的，很多人是跪着在推销的，所以他的内心，销售团队的打造，你内在的灵魂是非常重要的，提升个人灵性和修为是非常重要的，我在自己的体系建设当中一直在致力于做这件事情。但是很多人觉得业绩最重要，我说业绩宁愿不重要，业绩是什么呢？业绩是成功的附属品，如果我们打造了一批成功的人，他自然会带来业绩，就是很多人一直没弄清楚我们到底要撬哪里？那个支点在哪里？我认为人是最核心的，人是最核心的就是他是不是一个有尊严的人，一个有尊严的人从来不活在别人的眼睛里面，从来不活在别人的嘴巴里面，别人怎么看怎么说对他们来说并不重要，他们内在的信念系统是非常坚强的，这一点很重要。在人寿保险这个领域，很多人都说于文博是一个疯子，很多人都说我是一个神经病，但是我觉得是一个疯子非常好。当一

个领导人有一个内在信念的时候，就是纵有千万人去阻挡你，你依然矢志不移，所以团队要允许各种各样的人存在，但是你要打造各种各样的人去成为他们真正的自己，成为他们自己的时候，自然会带来业绩，所以员工队伍的多元化是很重要的一件事情。所以我的团队里面各种各样的人都有，各种各样的人都有他的用武之地，最近我在尝试一件事情，在我的团队当中建立保险关爱基金，只要出现一个团队，我就建立一个慈善系统，这个慈善系统就是每个月发薪日的第二天，我这个团队就有一批人在团队内部募捐，各位知道营销就是打造人格和人性，这个很有意思，人性是这样的，销售有的这个月没有足够过的销售额，他自己可能就没有收入，在深圳要交房租等费用，他恨不得别人给他一点钱，这个时候还有人找他募捐，他的内心就倍受煎熬和蹂躏，但是超越和能战胜自己的人，将会赢得生活的褒奖。所以慈善是很重要的一件事情，所以我们每个月发薪日的第二天一定会有一个特别的早会来做这个事情，所以我觉得你要去打造你的销售系统，必须要有一个组织的灵魂，当我们做这一件事情的时候，就会发现有很多精彩的地方。

我们来看一看群体工作有一个区县，我们看到下面有一个标识叫伪团队，但是伪团队很迷惑人，其我们直销系统，很多的朋友们，我们热衷于建一个伪团队，说我这个体系有多大，我的人员遍布多少，一个没有战斗力，一个没有达到基本绩效水平的团队叫伪团队，如果你不敢于把伪团队的尾巴切掉，你就永远没有一个表现出色的团队。所以各位知道，我的团队建设的过程当中我一直致力于把底盘向下推，如果你把底盘往上推一点的话，你的绩效是三倍五倍，所以你敢不敢把这个尾巴削掉？这个是很重要的。在我们跟多的销售体系当中很多人不敢去做这件事情，这改自欺欺人，我们常常说掩耳盗铃，其实我们销售团队很多领导人自己经常做这件事情，觉得我有这样一个体系，我这个体系有多少了，然后自欺欺人，自欺欺人的结果是当你不敢正视鲜血淋漓的现实的时候，你的方法和策略就会出现偏差。所以我常常说，你必须要考验自己的定力，你自己是不是守住了基本的原则，这个很重要。一旦你把伪团队消除，你看我们交叉点有一个潜在的团队，这个团队很重要，一个体系在建立的过程当中，只要有伪团队的时候，它还有一个真正的团队，别人在等着观看，你只要把这个尾巴一削，这个潜在的团队就形成了。经常会有这种情况出现，我们仔细的思考一下，仔细看看我们的现实就能得到这个结论。

数量较多的成员很有可能成为一个团队，但是很可能再分成下面多的团队，一个团队不可能发挥作用，大家都知道，只要有人的地方，人群多的地方就会分成三六九等，事实证明，人相对较少的时候更容易沟通，并且形成配合，所以中国的军队会形成班、排、连或者是我

们的整个体系都是这样，今天我们很多的营销体系，我把它形容成为一个中间状态或者是一个混沌状态，我们没有把它清晰的分割出来。所以怎么样把你现有的系统有效的区隔、划分，甚至分解很重要。毛泽东在革命的战争时期说要把支部建在连队，就是把不同的团队划分成一个一个小的精干的，但是有战斗力的体系，这是非常重要的，也是在整个营销渠道建设过程当中非常重要的。

这里有一个类似于太极的图，一个是发展人，一个是选好人，在整个的体系过程当中，不知道各位是不是相信风水，在营销体系的建设过程当中，我认为选人和培养人很重要，我是相信风水的，很多人说你在论坛上讲风水合不合适？我说我的风水和风水大师的理论有差别，风水大师说起风水非常的高深玄妙，我的风水理念很简单，我的风水理念就是向阳的地方花繁叶茂，花开得鲜艳一些，草长得茂盛一些就是风水，背阴的一面树长得低矮一些这就是风水，为什么会这样呢？我们再想一想，一个人的事业怎样才能成功呢？我觉得这就与风水有关，风水在哪里？就在这个人的脸上，你一看这个人觉得他是不是喜乐？他是不是宁静？是不是自信？是不是和谐？这个就是风水。所以一个人的脸上洋溢着微笑和自信，那他人生的道路就会比较平顺一些。我常常说你的外在世界就是你心灵的折射，真的是这样的，一个人的世界是否平顺，是否激情，是否成就，完全由他脸上的神情就可以决定，所以我认为选人非常重要，当然互补起来去培养他们也很重要。

团队当中要有共同的有意义的目的，能够确定我们的基调和志向。在营销体系当中，很多人不敢说大道理，我这个人经常说大道理，很多人老觉得营销团队是一个务实的，是一个现实的体系，在营销体系建立的过程当中，大道理管小道理，很多时候如果体任凭体系当中各种各样的很现实的、很狭隘的小的道理去漫天飞扬的话就没有办法，前面的图片上我说一定要有一个正面的，足够强悍的吸引力去整合统驭你团队的思想，这就是大道理。任何一个阶级推翻另外一个阶级的时候，一定要有一个强大的导向力。如果我们不能建立一个强大的正向的力量的话那就没办法，所以我们说你共同的、有意义的目的必须要反复去诉求，必须要反复的去弘扬和宣导。我记得在带领我们的人保系统从7个亿去冲击40几个亿的时候很多人都说部可能，后来我说告诉我你要什么？我最夸张的一个激励方案，是一个河南的副总，半年他的奖金拿到了270多万，这有什么效果？原来所有不相信的人突然说我傻了，都突然说自己傻了，说原来于文博设置的这个制度，设置的这个体系就是让那些跟随他的人得到成就。所以你一定也是这样，做任何事情，我常常在想商鞅变法的时候立一根木头，谁能够从城东弄到城西去奖50两黄金，团队制定目标的时候，大多数人都在怀疑、观望和等待，这个

时候你需要有一个强悍的措施，让这些人跟着你的节拍走，如果能够把这个力量吸引起来的话，200 多万营销费用说老实话，在哪里不是花？但是你放在一个人的身上，会带来全系统几万人的议论，这个副总上半年得了 270 万的奖金，你随便拿一个小的方案，所有人都会跟着去做，然后再加一些营销的技巧，这是非常重要的。我们说具体的业绩目标要成为整个目的的一部分，你不要老谈目标，当然不相信你的时候你就问你想要什么，今天我们就满足你的愿望的要求，人很奇怪，你满足他的要求他就给你所要的，这就是很有意思的事情，所以绩效的提升，在这里面我觉得特别有意思。

营销体系的建立，责任是非常重要的，我记得我在刚刚做保险的时候，我给自己定了一个目标，1994 年到 1995 年的时候，我每个月要赚到 3 万块钱，1994 年的时候我记得很清楚，94 年我当年在高校当老师的时候，我的收入是三四百块钱，教授是七百块钱，万元户可以横着走，1994 年的时候万元户是一家人一年能够有一万块钱收入就叫万元户，他们得横着走，但是当时我给自己定的目标是每个月要赚 3 万块钱，很多人都说部可能，营销团队，领导人的大气与豪迈是非常重要的，我有这样一个指标，如果我不能赚到 3 万块钱我就跳楼。各位觉得这个事情只有偏执狂才会这样，真的是这样的，到 95 年的时候，如果一个月赚不到 3 万块钱我就跳楼，各位相不相信？我每个月都超过了 3 万块钱，因为当你要去搏命的时候，在你面前还有什么困难？一个营销团队内在信念和意志就在这一点上，很多人不敢跟自己赌，当你不敢跟自己赌的时候，这个世界四处都是障碍，但是当你跟自己赌，你战胜自己的时候，这个世界条条都是顺利的道路。所以我就说你敢不敢承担这个责任？包括现在。最近我在建立新的团队，由 20 几个人建立到 500 个人的过程当中就是有两个作用，我到年底一定要突破 1 千人，现在还有 1 个多月，我告诉系统的策划人员，我说你们拿一个方案，我给他们一个创业基金的支持，你既然想成就你的事业梦想，第一坚守我的原则和标准，第二我给你最大的支持。人性当中最重要的是你必须把他的后路堵住，你只要把后路堵住，他就只能往前冲往上爬的时候，成功就有希望了。很多营销团队的领导人他不敢堵后路，他老觉得不能把他逼死，你不把他逼死他就自杀，你必须把他逼死，然后就把他激活了，所以我觉得承担责任非常有意思，要明确每个人的责任，共同的完成使命，大家去做这个事情的时候结果就不一样了。

打造高绩效的团队我有一些小小的心得，这里有一个系统，在这个系统当中，我个人在整合的过程去逐一的完善。有几个核心的观念，对于目标的关注是最核心的信念性，超越一切的就是目标，永远想的的就是目标。当目标燃烧的时候，你的成果就达成了。我有一个信念，

在我的体系当所有人都知道一句话，一团燃烧的火焰胜过一千个死的灵魂。在我的体系当中你要么给我活得精彩，要么就去死，这个死就是逼他，我是为了让你活才逼你去死的，当你不愿意去选择死的时候，你只有去证明你自己可以活得好。所以一个高绩效的团队是非常明显的，就是目标目标，对于目标的高度关注，其他的都是补充。

我认为在整个团队当中是有几种类型的人组成的，我们团队领导人的霸气和豪迈和这个团队当中人际关系型的人之间的联合是非常重要的。所以我认为团队有三种不同类型的人，有技术专长的人，具有发现解决问题和决策能力的人，还有擅长人际关系的人，所以我跟各位讲，我是一个非常有霸气的团队领导人，我下面有一批人是善于做人际关系的，他们会说一句话，说于总是一个大成就者，当然这些都是编的，都是设计好的，因为那个有人际关系的人他有亲和力，我在这里强力的诉求，高压的手段，这个时候对整个团队人的内心是一个很大的刺激，这个时候就必须要有拥有人际关系粘和性的人去赞美我，说于总是有大成就的人，他那么高的要求，你现在达不到，但是你必须得信他，然后去挑战这个目标，这个是很意思的一件事情。所以一个有霸气的领导人必须要有几个助手和左膀右臂，是人际关系型、交际型的人才，那你这个团队就会非常美妙，所以这类人在你的团队当中具有非常重要的作用。

价值评估体系也非常重要，营销团队很多人以为只有一个绩效标准，这就是结果导向，我说不是，绩效创造体系，绩效评估体系和绩效激励体系，这三者有机的统一是营销体系最核心的一个灵魂核动力。当我们把这三者有机的结合在一起的时候，这个团队就会做得非常好。我8月3日到深圳分公司建立系统和团队，正好十一就是8天长假，我说这8天长假要打仗，很多人说于总来了，这个团队还没有建立起来怎么打仗？我说这8天谁要有销售业绩会有意外惊喜，10月8日那个时候我的团队才100人左右，我请所有的人来开会，我就装了10万块钱的现金，我说这8天我们打仗谁有成果报一下，有4个人有销售业绩，最高的一个人就是有5千多块钱的销售额，我说请你上来奖给他1万，又有人有4千多的销售业绩，也奖了1万，因为别人不信，我跟各位讲，一个领导人最有意思的就是你怎么样让别人信你，他只要信你就行，最后一个230块钱一张保单，他说于总，不好意思，我卖了一个小单，我说很好啊，跟你握握手拥抱，奖励1万块钱。营销团队非常有意思的一件事情，这个绩效激励体系不是为了奖励这个单，是要让它形成你的指挥系统，你下次再说一句话，你说往东打就全往东打了，这个效果不是1万块钱可以买得来的，价值创造、价值评估和价值激励，我每天都在琢磨这些事情，当我琢磨这些事情的时候，一切就都不一样了。领导者去做你该做的事情，最后的结果就会不一样。

从三个角度看团队的绩效。第一有的团队是满足任何的需要，有的团队是满足团队的整体需要，有的团队是满足个人的需要，各位怎么样去兼顾？看看交叉点怎么去兼顾？不同的团队拥有不同的特质。我个人认为，在整个系统建立过程当中，满足团队的需要是第一位的，满足个人的需要是第二位的，第三个才是满足任务的需要，我这是一个很奇怪的理论。当你把这两者，个人和团队的目的满足了以后，任务自然就会达成，这是特别有意思的。

最后给各位一个建议，建立团队共同绩效有一些方法和原则，第一确定迫切的重点和方向，这一点很重要，你怎么样把这个建立起来？尤其是起步阶段。第二根据技能和学习技能的潜力去选择不同的成员，而不是根据个性去原则。第三特别关注最初的见面和行为，这个是非常有意思的，建立一些明确的行为准则，提出和抓住立竿见影、注重业绩成果的工作和目标。经常用新鲜事务和信息向成员挑战，我经常做这个事情，我绝不能让他觉得生活平淡了，我就是要经常让他的生活有波澜，我每天都在琢磨这些事情。最近我在琢磨我们核心的下面的领导人，他们说于总看来我们第一拨仗打得非常好了，下面可能有一些挑战，我说你放心，我们再放几个卫星，让他们的生活不能平静，他刚刚沉静下来，你立即丢一个石子。经常有为新的事务去挑战的成员的带动能力，开拓积极反馈，承认和奖励的能力。

以上是给各位简要的报告，新的时代挑战的是你的创新能力，在这个世界上我们拥有很多的机会，就像我前面说的，人是自己思维的囚徒，如果你不愿意突破自己内在思维的局限性的话，外界世界所有的机会你都将视而不见。但是当你心灵是舒缓的，是开放的，是柔软的时候，你会发现这个世界上所有的风花雪月都是景色，所有的狂风暴雨也都是历练。而当我们去经历这所有的一切的时候，你会发现生命、事业是值得投入的。衷心的祝福所有的朋友们，未来事业辉煌，谢谢大家！

我这个人见不得美丽的东西，刚刚美女送上鲜花，我曾经一度的采访过鲜花，我想再次采访它，鲜花，请问什么原因让你绽放得如此娇美艳丽？又是什么原因让你如此芬芳呢？鲜花告诉我，它说它是用冰冷的冷水浇灌，才绽放得如此艳丽，它说它是用又黑又臭又脏的肥料来营养，才散发出如此的芬芳，各位在座的朋友，如果你愿意拥抱生命，请接纳生命给予你的一切，有一天你的生命也会绽放风采，再次的感谢大家！

全国迷你型MBA职业经理双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、营销策划师、企业管理咨询师、企业总经理等高级资格认证。

颁发双证：通用高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含2年全套学籍档案）

证书说明：证书全国通用、国际互认、电子注册，是提干、求职、晋级、移民的有效依据

学习期限：3个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） 收费标准：全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451-88342620 招生网站：<http://www.mhjy.net>

电子邮箱：xchy007@163.com 颁证单位：中国经济管理大学 承办单位：美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

千本好书 **免费** 下载 学校网址 www.mhjy.net