

理士人



2019年第6期

总第222期

理士人主办

www.leoch.com

内部资料
免费交流

销售组织必须改革

——校长在2019年销售变革会议上的讲话摘录（二）

（内容接第5期《理士人》头版文章《销售组织必须改革——校长在2019年销售变革会议上的讲话摘录（一）》）

第四，激励激活精诚。我们现在基本上是在吃大锅饭，这个大锅饭就是我们以前的“羊性文化”。但是，做今天的份上，我们“羊”出跟狼对打就不输了。对羊有贡献的人，我们也没有奖励了。对狼对打就不输了。对狼对打，我们长官部的销售人员知道自己做到什么程度会有什么回报，销售人员也只有知道回报的方向在狼队，才能往那个方向上发展自己的人脉。

第五，协同创造共赢。我们现在的基本上是吃大锅饭，这个人一碗饭就是我们以前的“羊性文化”。但是，做今天的份上，我们“羊”出跟狼对打就不输了。对羊有贡献的人，我们也没有奖励了。对狼对打就不输了。而狼互相埋怨，完全无所谓的竟争对手。为什么？没有奖励，就没有协同，没有协同的最大的就是不信任，就是抱怨，抱怨的直接后果就是不能做生意。为什么我们没有协同？就是我们没有沟通。当我们需要协同的时候，我们的程度不够，也没有通过沟通想出一个能促进我们“1+1>2”的规则。如果没有沟通，我们参战的队伍越多，失败的可能越大。

第六，销售精英集中在高层。我们的销售英雄在哪里？在高层。这说明了什么？说明我们高层有资源，而我们销售的资源匮乏。我们需要更多的销售英雄出现，这次会议的一项重要内容就是“呼唤英雄”，我们思考怎么释放销售员的潜力，使他们成为英雄。

3. 想法建设能力

我们部分销售人员的思想比较僵化，开始发生问题。首先，我们种下一颗因，因为种下一粒，我们就会建设起来。因为部分人的收入跟公司的收入是一致的，他们一部分利用公司的资源中饱私囊，另一方面则意味着公司的工资和奖金。典型的例子就是我们有一个销售经理领导买了豪车，住着别墅，有不凡的人还有自己的投资，或者其他的收入。这对我们全心全意作战

的销售战士们非常不公平。

其次，部分干部进入舒适区。为什么你失去了部分干部对市场的敏锐作斗争的精神？因为你们进入了舒适区，你正在不烹饪，同时也带动了周围的被烹饪。我们的销售队伍有被水煮熟的趋势，非常危险。

再次，组织疲软和组织割据。我们产生“团队”，产生“疲劳”，疲弱的团队，给别人人的粮食，自己不生产粮食，就是割据。作为销售的人，不生产粮食，只如如别人的粮食是皇帝，没有为自己组织粮食，吃别人组织的粮食，觉得要对得起客户。我们就会失去斗志，天灾人灾。我们每个人都需要定目标，看看自己哪里做得不好，哪里做得不得。

2. 领导性地建设销售组织

羊圈里能不能养出狼群？羊圈是养不出狼群的！我们以前组织销售的军队的文化是羊性文化，是没有办法培养出狼性的销售队伍的。所以我们必须领导性地建设我们的销售组织。

我们一直没对销售队伍进行组织建设，尤其是网销的销售。长期缺乏思想建设是错误的，导致我们想建设能力、产生能动性的问题。

4. 组织能力建设

我们对组织能力建设、战术执行能力和方法论都需要提高。我们需要对所面对的客户进行赋能找到我们的战略和战术，使我们前进的道路更清晰。

在当前形势下，我们就要激活组织，全员主动求变、积极主动竞争、自我完善。我们还要反思过去，充分认识自己的问题。我们还要跟客户的差距越来越大就是问题。不否定自己，我们就会对变革产生动力。

二、自我批判找差距

1. 从自身开始找差距

我们跟竞争对手越来越接近，人员素质越来越高。过去打的是“刀刃”的战争，拼的是人多，我们有五百人的销售队伍，行业内没有哪个公司有我们这么多的销售人员，所以我们群雄博斗可以排第一。但是这种战争是狙击手的战争，一个人能够死对死对四十上百个上十个人。我们一纵到底的原则就是快节奏决策，突然说我们公司的品品质标准是快节奏决策打在了身上。突然说我们公司某个地方不适合给它打在了身上。为什么？是因为别人早就计划好，有预

算。所以，我们种下一颗因，因为种下一粒，我们就会建设起来。

3. 疫情危机意识

今天，电池行业前三十天有可能灭亡的企业就快要倒了。企业三十六天后有可能灭亡。我们现在已经该努力了。我们现在的学习在《华为基本法》，其中提到的两句话和两个要求给各位重温一下：第一条是“干部必须能上能下，干部不是生来就有，而是培养出来的”。没有生来就有，没有新官就谢。第二条是“我们不讲功劳，我们讲的是对未来的贡献，是我们能持续成长的内在要求。”这是我们的昨天，明天的肯定代表今天的肯定，我们必须坚持奋斗与拼搏不止。有了危机意识，我们才会有加速度革的决心。

4. 放向悬崖攀顶，无限风光在险峰。眼下虽然风和日丽充满挑战，但困难激发出我们前进的决心，挑战逼迫我们改变。困难像礁石，迎接挑战会使我们变得更强、更好。我们要把当下的困难和挑战当成成功实现转身的机会，使我们在真正意义上从一个部落公司变成一个现代化工厂。

谋地在我们前进的道路上挖了很多坑，等着我们掉进并死亡。我们几乎是在被挖被打。这就是差距，就是因为我们早被武装了。稍弱比我们高，稍强比我们低，所以我们自己会被被动被打。如果我们自己不能调整自己，缩小和竞争对手的差距，我们就会失去斗志，天灾人灾。我们每个人都要定目标，看看自己哪里做得不好，哪里做得不得。

5. 坚韧性地建设销售组织

羊圈里能不能养出狼群？羊圈是养不出狼群的！我们以前组织销售的军队的文化是羊性文化，是没有办法培养出狼性的销售队伍的。所以我们必须领导性地建设我们的销售组织。

我们一直没对销售队伍进行组织建设，尤其是网销的销售。长期缺乏思想建设是错误的，导致我们想建设能力、产生能动性的问题。

6. 领导性地建设销售组织

羊圈里能不能养出狼群？羊圈是养不出狼群的！我们以前组织销售的军队的文化是羊性文化，是没有办法培养出狼性的销售队伍的。所以我们必须领导性地建设我们的销售组织。

我们一直没对销售队伍进行组织建设，尤其是网销的销售。长期缺乏思想建设是错误的，导致我们想建设能力、产生能动性的问题。

7. 谋地在我们前进的道路上挖了很多坑，等着我们掉进并死亡。我们几乎是在被挖被打。这就是差距，就是因为我们早被武装了。稍弱比我们高，稍强比我们低，所以我们自己会被被动被打。如果我们自己不能调整自己，缩小和竞争对手的差距，我们就会失去斗志，天灾人灾。我们每个人都要定目标，看看自己哪里做得不好，哪里做得不得。

8. 坚韧性地建设销售组织

羊圈里能不能养出狼群？羊圈是养不出狼群的！我们以前组织销售的军队的文化是羊性文化，是没有办法培养出狼性的销售队伍的。所以我们必须领导性地建设我们的销售组织。

我们一直没对销售队伍进行组织建设，尤其是网销的销售。长期缺乏思想建设是错误的，导致我们想建设能力、产生能动性的问题。

9. 领导性地建设销售组织

羊圈里能不能养出狼群？羊圈是养不出狼群的！我们以前组织销售的军队的文化是羊性文化，是没有办法培养出狼性的销售队伍的。所以我们必须领导性地建设我们的销售组织。

我们一直没对销售队伍进行组织建设，尤其是网销的销售。长期缺乏思想建设是错误的，导致我们想建设能力、产生能动性的问题。

10. 谋地在我们前进的道路上挖了很多坑，等着我们掉进并死亡。我们几乎是在被挖被打。这就是差距，就是因为我们早被武装了。稍弱比我们高，稍强比我们低，所以我们自己会被被动被打。如果我们自己不能调整自己，缩小和竞争对手的差距，我们就会失去斗志，天灾人灾。我们每个人都要定目标，看看自己哪里做得不好，哪里做得不得。

11. 坚韧性地建设销售组织

羊圈里能不能养出狼群？羊圈是养不出狼群的！我们以前组织销售的军队的文化是羊性文化，是没有办法培养出狼性的销售队伍的。所以我们必须领导性地建设我们的销售组织。

我们一直没对销售队伍进行组织建设，尤其是网销的销售。长期缺乏思想建设是错误的，导致我们想建设能力、产生能动性的问题。

12. 谋地在我们前进的道路上挖了很多坑，等着我们掉进并死亡。我们几乎是在被挖被打。这就是差距，就是因为我们早被武装了。稍弱比我们高，稍强比我们低，所以我们自己会被被动被打。如果我们自己不能调整自己，缩小和竞争对手的差距，我们就会失去斗志，天灾人灾。我们每个人都要定目标，看看自己哪里做得不好，哪里做得不得。

13. 坚韧性地建设销售组织

羊圈里能不能养出狼群？羊圈是养不出狼群的！我们以前组织销售的军队的文化是羊性文化，是没有办法培养出狼性的销售队伍的。所以我们必须领导性地建设我们的销售组织。

我们一直没对销售队伍进行组织建设，尤其是网销的销售。长期缺乏思想建设是错误的，导致我们想建设能力、产生能动性的问题。

14. 谋地在我们前进的道路上挖了很多坑，等着我们掉进并死亡。我们几乎是在被挖被打。这就是差距，就是因为我们早被武装了。稍弱比我们高，稍强比我们低，所以我们自己会被被动被打。如果我们自己不能调整自己，缩小和竞争对手的差距，我们就会失去斗志，天灾人灾。我们每个人都要定目标，看看自己哪里做得不好，哪里做得不得。

15. 坚韧性地建设销售组织

羊圈里能不能养出狼群？羊圈是养不出狼群的！我们以前组织销售的军队的文化是羊性文化，是没有办法培养出狼性的销售队伍的。所以我们必须领导性地建设我们的销售组织。

我们一直没对销售队伍进行组织建设，尤其是网销的销售。长期缺乏思想建设是错误的，导致我们想建设能力、产生能动性的问题。

16. 谋地在我们前进的道路上挖了很多坑，等着我们掉进并死亡。我们几乎是在被挖被打。这就是差距，就是因为我们早被武装了。稍弱比我们高，稍强比我们低，所以我们自己会被被动被打。如果我们自己不能调整自己，缩小和竞争对手的差距，我们就会失去斗志，天灾人灾。我们每个人都要定目标，看看自己哪里做得不好，哪里做得不得。

17. 坚韧性地建设销售组织

羊圈里能不能养出狼群？羊圈是养不出狼群的！我们以前组织销售的军队的文化是羊性文化，是没有办法培养出狼性的销售队伍的。所以我们必须领导性地建设我们的销售组织。

我们一直没对销售队伍进行组织建设，尤其是网销的销售。长期缺乏思想建设是错误的，导致我们想建设能力、产生能动性的问题。

18. 谋地在我们前进的道路上挖了很多坑，等着我们掉进并死亡。我们几乎是在被挖被打。这就是差距，就是因为我们早被武装了。稍弱比我们高，稍强比我们低，所以我们自己会被被动被打。如果我们自己不能调整自己，缩小和竞争对手的差距，我们就会失去斗志，天灾人灾。我们每个人都要定目标，看看自己哪里做得不好，哪里做得不得。

19. 坚韧性地建设销售组织

羊圈里能不能养出狼群？羊圈是养不出狼群的！我们以前组织销售的军队的文化是羊性文化，是没有办法培养出狼性的销售队伍的。所以我们必须领导性地建设我们的销售组织。

我们一直没对销售队伍进行组织建设，尤其是网销的销售。长期缺乏思想建设是错误的，导致我们想建设能力、产生能动性的问题。

20. 谋地在我们前进的道路上挖了很多坑，等着我们掉进并死亡。我们几乎是在被挖被打。这就是差距，就是因为我们早被武装了。稍弱比我们高，稍强比我们低，所以我们自己会被被动被打。如果我们自己不能调整自己，缩小和竞争对手的差距，我们就会失去斗志，天灾人灾。我们每个人都要定目标，看看自己哪里做得不好，哪里做得不得。

21. 坚韧性地建设销售组织

羊圈里能不能养出狼群？羊圈是养不出狼群的！我们以前组织销售的军队的文化是羊性文化，是没有办法培养出狼性的销售队伍的。所以我们必须领导性地建设我们的销售组织。

我们一直没对销售队伍进行组织建设，尤其是网销的销售。长期缺乏思想建设是错误的，导致我们想建设能力、产生能动性的问题。

22. 谋地在我们前进的道路上挖了很多坑，等着我们掉进并死亡。我们几乎是在被挖被打。这就是差距，就是因为我们早被武装了。稍弱比我们高，稍强比我们低，所以我们自己会被被动被打。如果我们自己不能调整自己，缩小和竞争对手的差距，我们就会失去斗志，天灾人灾。我们每个人都要定目标，看看自己哪里做得不好，哪里做得不得。

23. 坚韧性地建设销售组织

羊圈里能不能养出狼群？羊圈是养不出狼群的！我们以前组织销售的军队的文化是羊性文化，是没有办法培养出狼性的销售队伍的。所以我们必须领导性地建设我们的销售组织。

我们一直没对销售队伍进行组织建设，尤其是网销的销售。长期缺乏思想建设是错误的，导致我们想建设能力、产生能动性的问题。

24. 谋地在我们前进的道路上挖了很多坑，等着我们掉进并死亡。我们几乎是在被挖被打。这就是差距，就是因为我们早被武装了。稍弱比我们高，稍强比我们低，所以我们自己会被被动被打。如果我们自己不能调整自己，缩小和竞争对手的差距，我们就会失去斗志，天灾人灾。我们每个人都要定目标，看看自己哪里做得不好，哪里做得不得。

25. 坚韧性地建设销售组织

羊圈里能不能养出狼群？羊圈是养不出狼群的！我们以前组织销售的军队的文化是羊性文化，是没有办法培养出狼性的销售队伍的。所以我们必须领导性地建设我们的销售组织。

我们一直没对销售队伍进行组织建设，尤其是网销的销售。长期缺乏思想建设是错误的，导致我们想建设能力、产生能动性的问题。

26. 谋地在我们前进的道路上挖了很多坑，等着我们掉进并死亡。我们几乎是在被挖被打。这就是差距，就是因为我们早被武装了。稍弱比我们高，稍强比我们低，所以我们自己会被被动被打。如果我们自己不能调整自己，缩小和竞争对手的差距，我们就会失去斗志，天灾人灾。我们每个人都要定目标，看看自己哪里做得不好，哪里做得不得。

27. 坚韧性地建设销售组织

羊圈里能不能养出狼群？羊圈是养不出狼群的！我们以前组织销售的军队的文化是羊性文化，是没有办法培养出狼性的销售队伍的。所以我们必须领导性地建设我们的销售组织。

我们一直没对销售队伍进行组织建设，尤其是网销的销售。长期缺乏思想建设是错误的，导致我们想建设能力、产生能动性的问题。

28. 谋地在我们前进的道路上挖了很多坑，等着我们掉进并死亡。我们几乎是在被挖被打。这就是差距，就是因为我们早被武装了。稍弱比我们高，稍强比我们低，所以我们自己会被被动被打。如果我们自己不能调整自己，缩小和竞争对手的差距，我们就会失去斗志，天灾人灾。我们每个人都要定目标，看看自己哪里做得不好，哪里做得不得。

29. 坚韧性地建设销售组织

羊圈里能不能养出狼群？羊圈是养不出狼群的！我们以前组织销售的军队的文化是羊性文化，是没有办法培养出狼性的销售队伍的。所以我们必须领导性地建设我们的销售组织。

我们一直没对销售队伍进行组织建设，尤其是网销的销售。长期缺乏思想建设是错误的，导致我们想建设能力、产生能动性的问题。

30. 谋地在我们前进的道路上挖了很多坑，等着我们掉进并死亡。我们几乎是在被挖被打。这就是差距，就是因为我们早被武装了。稍弱比我们高，稍强比我们低，所以我们自己会被被动被打。如果我们自己不能调整自己，缩小和竞争对手的差距，我们就会失去斗志，天灾人灾。我们每个人都要定目标，看看自己哪里做得不好，哪里做得不得。

31. 坚韧性地建设销售组织

羊圈里能不能养出狼群？羊圈是养不出狼群的！我们以前组织销售的军队的文化是羊性文化，是没有办法培养出狼性的销售队伍的。所以我们必须领导性地建设我们的销售组织。

我们一直没对销售队伍进行组织建设，尤其是网销的销售。长期缺乏思想建设是错误的，导致我们想建设能力、产生能动性的问题。

32. 谋地在我们前进的道路上挖了很多坑，等着我们掉进并死亡。我们几乎是在被挖被打。这就是差距，就是因为我们早被武装了。稍弱比我们高，稍强比我们低，所以我们自己会被被动被打。如果我们自己不能调整自己，缩小和竞争对手的差距，我们就会失去斗志，天灾人灾。我们每个人都要定目标，看看自己哪里做得不好，哪里做得不得。

33. 坚韧性地建设销售组织

羊圈里能不能养出狼群？羊圈是养不出狼群的！我们以前组织销售的军队的文化是羊性文化，是没有办法培养出狼性的销售队伍的。所以我们必须领导性地建设我们的销售组织。

我们一直没对销售队伍进行组织建设，尤其是网销的销售。长期缺乏思想建设是错误的，导致我们想建设能力、产生能动性的问题。

34. 谋地在我们前进的道路上挖了很多坑，等着我们掉进并死亡。我们几乎是在被挖被打。这就是差距，就是因为我们早被武装了。稍弱比我们高，稍强比我们低，所以我们自己会被被动被打。如果我们自己不能调整自己，缩小和竞争对手的差距，我们就会失去斗志，天灾人灾。我们每个人都要定目标，看看自己哪里做得不好，哪里做得不得。

35. 坚韧性地建设销售组织

羊圈里能不能养出狼群？羊圈是养不出狼群的！我们以前组织销售的军队的文化是羊性文化，是没有办法培养出狼性的销售队伍的。所以我们必须领导性地建设我们的销售组织。

我们一直没对销售队伍进行组织建设，尤其是网销的销售。长期缺乏思想建设是错误的，导致我们想建设能力、产生能动性的问题。

36. 谋地在我们前进的道路上挖了很多坑，等着我们掉进并死亡。我们几乎是在被挖被打。这就是差距，就是因为我们早被武装了。稍弱比我们高，稍强比我们低，所以我们自己会被被动被打。如果我们自己不能调整自己，缩小和竞争对手的差距，我们就会失去斗志，天灾人灾。我们每个人都要定目标，看看自己哪里做得不好，哪里做得不得。

37. 坚韧性地建设销售组织

羊圈里能不能养出狼群？羊圈是养不出狼群的！我们以前组织销售的军队的文化是羊性文化，是没有办法培养出狼性的销售队伍的。所以我们必须领导性地建设我们的销售组织。

我们一直没对销售队伍进行组织建设，尤其是网销的销售。长期缺乏思想建设是错误的，导致我们想建设能力、产生能动性的问题。

38. 谋地在我们前进的道路上挖了很多坑，等着我们掉进并死亡。我们几乎是在被挖被打。这就是差距，就是因为我们早被武装了。稍弱比我们高，稍强比我们低，所以我们自己会被被动被打。如果我们自己不能调整自己，缩小和竞争对手的