

**时间：2016年3月17日—18日 | 深圳**

**地点：2016年6月24日—25日 | 深圳**

**对象：营销总监，销售经理、销售骨干等精英**

**费用：4800元/人(含：2天午餐，茶点和教材，不含住宿及交通费）**

**咨询：137 2429 8118 林晓聪**

**——从体系建设到项目运作和管理**

**【华为狼性营销管理之道】**

**课程收益**

* 全面了解华为的营销体系；
* 提升销售人员的基本素质；
* 掌握销售人员应该必备的商务礼仪；
* 掌握大客户营销的基本套路；
* 掌握大客户营销中的8个核心步骤以及每个步骤所使用的工具、方法和技巧；
* 掌握华为正在使用的销售过程中的各种模板；
* 掌握大客户营销中需要用到的工具；
* 掌握销售项目各阶段的管理要点：立项、实施、收尾阶段；
* 商务谈判技巧。
* **课程重点掌握的内容**
* **向华为学习什么**？
* **全面了解华为的营销体系**：战略、组织构架、文化与市场文化、人才选拔、培训体系、绩效管理体系、任职资格体系团队激励体系；
* **销售人员的基本素质要求**；
* **销售人员应该必备的商务礼仪**；
* **销售项目运作的工具和方法**：项目引导、设定目标成立项目组、项目分析、制定策略、制定计划、实施计划、项目总结等；
* **华为正在使用的的各种模板：**策划报告、项目分析会、实施计划等；
* **华为项目运作中用到的工具：**雷达图、鱼骨图、SWOT分析法、SMART原则、6W3H等；
* **销售项目各阶段的管理要点：**
* **立项阶段：**项目**策划**报告；
* **实施阶段**：投标前、标书制作阶段、评标阶段；
* **收尾阶段管理要点：商务谈判**技巧。

**课程大纲**

**单元一：向华为学习什么**

1、为什么要学习华为？

2、华为的价值；

3、有关华为成功的多种说法；

4、关键词1、狼性文化；

5、关键词2、人才牵引；

6、关键词3、国际化；

7、关键词4、中西合璧；

8、关键词5、华为基本法；

9、关键词6、技术优势 ；

10、关键词7、任正非 ；

**单元二：华为营销绩效管理体系**

1、价值评价是人力资源管理的重要工作；

2、华为十大管理要点第一条；

3、绩效管理；

4、华为绩效管理的逻辑；

5、组织气氛；

6、考评体系的基本假设；

7、管理者的绩效观念；

8、绩效管理的三大纵向内容；

9、销售部经理考核；

10、销售员考核；

**单元三：华为的营销战略**

1、华为营销战略；

2、华为营销战略（早期）；

3、成功基因：营销策略；

4、品牌营销：国际化；

5、华为以客户需求为导向；

6、华为唯一不同的价格；

7、华为的一五一工程；

8、华为营销战的战略执行；

9、华为的客户关系行销 ；

10、华为客户关系行销的操作手法；

11、华为的营销控制方案；

**单元四：华为的营销组织构架**

1、以客户为中心的营销模型；

2、公司组织结构总体特征；

3、公司主体组织架构；

4、营销系统的组织和队伍建设；

5、华为全球营销构架；

6、国内营销组织结构总图；

7、国内产品行销办公室组织结构图；

8、国内办事处组织结构；

9、办事处组织架构解读；

10、办事处业务支持科工作职责；

**单元五：华为文化与市场文化**

1、企业文化是对人的思想的管理；

2、华为公司的核心价值观；

3、华为市场文化；

4、华为危机论；

5、竞争力是企业生存之本；

6、价值体系；

7、考核出来的企业文化－理念到实践；

**单元六：华为营销人才选拔**

1、华为招聘的排他条件；

2、决定个人绩效成绩的关键所在；

3、华为营销人员素质模型；

**单元七：华为营销任职资格体系**

1、营销科举制；

2、营销专业任职资格适用的人群；

3、建立任职资格管理体系的目的；

4、任职资格衡量要素；

5、任职资格等级与角色；

6、任职资格体系的程序；

7、营销专业标准单元；

8、营销专业任职资格模板；

**单元八：华为营销团队激励体系**

1、华为激励的发展历程；

2、薪酬制度的宗旨；

3、华为对关键人才的激励；

4、市场部荣誉激励；

5、表彰激励；

**单元1：销售项目运作与管理**

**（基础篇：销售素质培训）**

1、互动游戏：你会谈恋爱吗？

2、知识结构：四会；

3、优秀销售的必备条件：手、脑、心、脚；

4、需求理论；

5、企业的本质：合适的场所；

6、职业化：职责+专业；

7、心态：性格决定命运；

8、意识：责任、目标、客户、团队、沟通、时间、学习、成本、发展、形象意识；

8.1、6W3H；SMART原则；

8.2、卡耐基人际处理9原则；

9、职业习惯。

**单元2：销售项目运作与管理**

**（第一部分：什么是销售项目管理？）**

1、什么是项目？

2、什么是销售项目管理？

3、为什么销售项目要做项目管理？

4、销售项目管理的对象；

5、讨论：销售项目怎样才能成功？（启发大家：品质好、性价比好、服务好、品牌好、关系好）

**单元3：销售项目运作与管理**

**（第二部分：1、销售项目运作循环及常用方法）**

1、销售项目运作循环（项目引导、设定目标、成立项目组、项目分析、制定策略、制定计划、实施计划、项目总结）；

1.1、项目的来源；客户项目的决策过程；

1.2、目标设定的重要性和原则；

1.3、SMART原则；

1.4、案例演练：如何设定好目标

2、成立项目组

2.1、组建项目组的目的；

2.2、组长（AM）的责任；

2.3、项目管理责任人的责任；

2.4、项目组成员的责任；

**单元4：销售项目运作与管理（第二部分：1、销售项目运作循环及常用方法）**

3、项目分析

3.1、项目分析的方法——SWOT分析法；

3.2、案例演练：客户、竞争对手、自身的三角分析；对手与自身的SW分析；

A、项目三要素（宏观）：公司品牌、产品品牌、市场份额；

B、项目四要素（微观）：市场关系、产品技术、商务、服务；

C、决策链分析：

3.3、常用分析工具：雷达图、鱼骨图；

3.4、案例演练：如何召开项目分析会；

4、制定策略

4.1、讨论：策略制定需考虑的问题；

4.2、策略制定的核心；

4.3、策略类型；

4.4、讨论：三十六计与项目策略；

4.5、案例演练：拿出一个公司实际运作的项目制定策略；

5、制定计划

5.1、制定计划；

5.2、讨论：制定计划的要素；

5.3、案例演练：指定任务分解表；

6、实施计划

6.1、计划与实施；

6.2、项目实施中的风险管理；

6.3、风险识别与评估

**单元5：销售项目运作与管理（第二部分：1、销售项目运作循环及常用方法）**

7、项目监控与评估

7.1、实施与监控

7.2、监控方法和评估工具；

8、项目分析会

8.1、案例演练：项目分析会的时机和分析要素；

**单元6：销售项目运作与管理（第二部分：2、销售项目各阶段的管理要点）**

1、立项阶段管理要点

1.1、设定目标、组建项目组、项目分析会；

1.2、案例演练：项目策划报告（写出一个策划报告）

2、实施阶段——投标前准备阶段管理要点

2.1、案例演练：客户方向的工作；

2.2、案例演练：标书方向的工作；

2.3、组织方向；（演练：项目简报）；

3、案例演练：实施阶段－标书制作阶段管理要点

3.1、消息源（客户内部消息源）；

4、实施阶段——评标阶段管理要点

4.1、关键工作（客户开标信息表）；

5、收尾阶段管理要点

5.1、演练：商务谈判技巧；

5.2、项目档案。

6、项目总结分析会

**讲师简介**

**曹老师**

* **中国人民大学商学院客座讲师，国资委高级干部培训班客 座讲师，中国大连高级经理学院客座讲师，武汉大学总裁班客座讲师；硕士；**
* **深圳易达通文化传播公司高级营销顾问**
* **曾供职于华为、四达、伟世、威普咨询等；**
* **超过15年的市场营销管理和培训经验；**
* **致力于销售项目运作和管理、绩效管理、大客户营销和人才发展等方面的研究。**

# 【授课风格】

# 实战派老师；

# 案例丰富，授课现场激情四射；

# 气场很足；

# 带领学员现场开展技能训练的实战能力突出。

# 

# 【主讲课程】

# 《成功的大客户营销》；

# 《成功的大客户营销》；

# 《华为绩效管理与绩效考核》；

# 《华为人力资源管理之道——如何搭建快速提升业绩的绩效管理体系》；

# 《成功销售人修炼的六步法》；

# 《双赢的商务谈判》；

# 《职业素质和商务礼仪》；

# 《货款回收技巧》；

# 《华为狼性营销管理之道—从体系建设到销售项目运作和管理》。

# 

# 【服务过的部分客户】

# 中国人民大学EMBA中心、中国大连高级经理学院、国资委高级干部培训中心；华为公司、中国航天科工集团、中国太平集团、锐安科技、中科宇图、卓宝科技、中国兵器、外交部机关服务中心、中国建材集团、中国外运长航集团、六合集团、亿利资源集团、诚通集团、卓达房地产公司、中国海运、北京华德液压、中国民航工程咨询公司、中国中钢集团、中牧实业股份公司、中国恒天集团、中国一汽、中国平安、中国人寿、交通银行、中国工商银行、盛京银行等。