**向华为学习——销售体系建设训战班**

**培训时间：3**天2晚  
**培训费用**：12800元/人，99800元/10人（含3餐，含税）

**适合对象：**

企业创始人及联合创始人、总裁/总经理、营销高层、各片区总监、各办事处负责人带领自己的核心团队

**学习方式：**团队研讨共创，专家点评输出  
**课程背景：**

30年来，华为持续地高质量增长。

而近年来，中国企业通过学习华为增长的秘诀，并将底层的逻辑方法引入到自身企业中也取得了高增长的回报?

华为是如何不断地实现从十亿到百亿千亿的跨越的？

你的企业如何从华为的历史经验中汲取营养，而开启高质量增长？

**企业营销难点大盘点—组织，方向，打法，激励**

1、大销售拥兵自重，山头林立，不接受挑战性任务，新销售存活困难；

2、公司客户很散，每年都要开发新客户，业绩忽高忽低，徘徊不前；

3、产品同质化严重，行业陷入低价恶性竞争，鸡肋合同多；

4、大客户久攻不下，新业务无人开拓，没有方法，大项目全靠老板；

5、分销渠道唯利是图，新产品导入慢，除了返利没有更好的促销办法；

6、多数销售忙着攒小单，成长慢，不时利用公司关系自己做小生意；

7、产品总是最低价成交，不知道是竞争原因，还是销售自己在搞事；

8、公司没有例行的日常销售管理，销售各自为战，一线是黑盒子；

9、基本工资加提成的模式已经不能激活队伍，但不知道如何优化；

10、参加了各种营销培训，但在自己的企业却无从下手。

**营销是企业的核心竞争力！**

华为从游击战、麻雀战开始，历经三十多年的努力，打造了一支征战全球的营销铁军！

华为营销体系立足本土，面向全球，沉淀了任正非先生的雄才大略、数代营销精英的深刻体验、多家国际一流咨询公司的高能整合，是目前全球范围内业务模式最复杂、成交体量最大、流程体系最完整、行业竞争最激烈、销售人员层次最高的营销体系。

如何将华为营销体系导入到中小企业并实现业绩倍增一直是行业难题。

**训战内容：**

通过华为营销模式的解析和行业实战案例分享两条线来进行讲解和训战：

1、全面系统的了解华为营销“从无到有、异军突起、大浪淘沙、猛龙过江”的全景图（借鉴）

2、通过案例，深刻领会华为营销“铁打组织、奋力增长、人性管理”的三大内在逻辑（逻辑）

3、训战如何构建营销组织，双线作战，力出一孔，把能力建设在组织上，让“平凡的人也能干不平凡的事”（组织）

4、训战如何规划市场方向，进行客户分层和产品分类，绘制战略沙盘，确定战略重心，把握市场的方向感和节奏感（方向）

5、训战如何规整落地打法，做到可复制，各兵种各部门如何“以客户为中心”，苦练作战三板斧（打法）

6、训战如何设计宽带薪酬，建立精细化考核机制，通过赛马轮转、多元激励、高人高入，让队伍始终导向冲锋（激励）

**训战输出：**

**1、战略沙盘**

用三套工具全方位梳理公司战略沙盘，可作为公司例行进行市场规划的工具。

**2、组织架构**

在导师的指导下，建立一个“一切为了打仗、一切为了胜利”，既协同又竞争的营销组织，打造组织能力。

**3、关键打法**

在成交流程中，选取二到三个关键点（例如：如何寻找项目信息，如何突破高端客户，如何导入新产品，如何提升中标率等），现场在导师指导下设计一套可落地执行的打法。

**4、考核激励**

现场输出一个各部门考核KPI，并且基于KPI进行固定收入和浮动收入的合理规划，市场费用的同步分解等。建立一套导向冲锋的结合自己公司特点的分配机制。

**5、公关战法**

通过26个案例，全方位讲解华为大客户公关战法“认知、破局、运作、统筹”的体系，各企业也可以事先准备好难点案例，导师现场辅导给出公关办法。

**6、现场答疑**

现场安排每个企业对营销问题进行一对一答疑。

**7、落地清单**

帮助企业梳理学习完成后，未来三个月到一年的落地措施清单，回去后直接参照有节奏的落地执行。  
**课程大纲**

**一、体系导入**

1、华为营销持续高速成长的3个逻辑

2、销售能力进阶

**二、优化组织**

1、导入“优化组织、明确方向、规整打法、精细管控”四个模块

2、详细讲解总部组织的构建和区域资源布防原则

3、分组研讨组织优化和人力布防存在的主要问题和解决方案

4、现场汇报和评审

**三、明确方向**

1、客户地图讲解

2、客户地图的研讨和输出

输出：总部的组织架构和区域的作战队形

3、产品地图讲解

4、产品地图的研讨和输出

5、作战沙盘讲解

6、战略沙盘研讨

7、战略沙盘简单分享

**四、规整打法**

1、打法的全系列讲解

2、研讨LTC全景图并标识关键KPC

3、研讨分享产品价值点

4、研讨分享破局三板斧

**五、精细管控**

1、对优化组织、明确方向和规整打法三个模块进行整体回顾

2、导入四位一体PBC的模板

3、精细管控

4、总部输出三大方向的总体要求

5、区域输出战略沙盘和主要打法

**六、大客户公关**

1、认知篇

2、破局篇

3、运作篇

4、统筹篇

输出：公司整体工作Top 3

    分部门整体工作Top 3

**专家介绍**

**肖 克**

23年华为经历

原华为某地区企业业务部副总裁

原华为大合作伙伴部部长

原华为投标部部长

原华为某国家副代表、大客户系统部长

**讲师简介**

肖克老师1997年加入华为技术有限公司，在23年的华为经历中，与公司共同成长， 是华为最早一批海外市场拓荒者之一。参与了海外销售体系建设，商务平台体系建设，投标体系建设等，为华为公司能够在海外高效、低成本的扩张打下坚实基础。

在华为期间其历任职位从国际投标办经理到国家副代表、大客户系统部部长等，在其任华为西欧企业网业务副总裁期间。带领企业网业务部门以建设公司企业网业务展厅为切入点，重新梳理企业网业务销售流程，完善整个企业网业务的各个环节。

在其多年的华为工作经历中，切身感受到标准化销售流程对于企业高效快速扩张极其重要，肖克老师亲自操刀过华为内部销售标准化变革项目。对标准化有自己深入的理解，并把这些理解渗透到华为流程的变革中。

肖克老师参与领导了华为公司第一个海外投标项目，第一个海外3G投标项目。亲自操盘过3亿美元的项目拓展。在任职企业网BG期间，快速把某国家的企业网业务从不足500万美元，两个月内增长到5000万美元。参与制定华为西欧企业网业务的渠道管理流程，合作伙伴管理流程，参与华为内部核心课程《九招致胜》课程研发， 被认证为该课程金牌主讲老师，给多家华为合作伙伴赋能培训，取得一致好评。

**主讲课程**

**《构建持续赢单的销售系统》：**如何构建靠流程而不是靠个人拿单的业绩增长体系

**《同舟共济的渠道体系》：** 如何搭建TO b企业的渠道体系，快速扩张市场，有效管理渠道

**《狼性激情践行核心价值观》：**如何通过狼性文化导入，为企业持续注入组织活力