# 

**杭州站**

# 《聚焦业务成功的流程管理体系—向华为学合同订单管理》

**主讲老师：陈锐**

**企业类型：**不限

**时间安排：**2023年8月4日9:30至17:00

2023年8月5日9:30至16:30

**地点安排：**杭州

**参课费用：**光华卡门票9张/人

现金票3800元/人

**人数限制：50人**

**企业痛点**

1、企业内部履行订单成本高。

2、订单履行进度缓慢、质量低下。

3、客户满意度低，不能保证与客户的紧密合作关系。

**适用对象**

总经理、销售总监、销售精英等

**课程亮点**

1. 撑握与客户共同做好市场预测和网络规划的设计
2. 撑握保证合同质量和订单履行质量的流程
3. 撑握保证工程进度和项目验收进度的方法
4. 撑握保证订单回款的策略

**课程大纲 Outline**

**第一部分 了解合同订单管理方面的基本知识**

1. **为什么要进行合同订单管理**
2. 市场环境的变化
3. 企业良性经营的需要
4. 对一线销售工作的统一衡量标准
5. 对客户需求的准确掌控
6. 提高一线销售人员的经营意识

**案例分享：华为对一线销售机构考核方法的演进**

1. **合同订单管理的几个方面**
2. 对客户和项目的引导
3. 招投标项目的管理
4. 合同条款的谈判
5. 合同质量的管控

**案例分享：华为投标办是做什么的**

1. **合同订单管理的几个原则**
2. 全流程贯通的原则
3. 综合运作成本的原则
4. 客户满意度原则

**第二部分 合同订单履行的主要流程概述**

1. **公司的组织架构与流程框架**
2. 什么是流程管理
3. 营销、研发、供应链体系流程的相互关系

**材料学习：任总关于公司推行流程化管理的讲话**

1. 流程体系的价值
2. 流程体系的四个阶段

**二、公司的主业务流程**

1. LTC流程概述
2. MTL流程概述
3. ISC流程概述
4. 流程运作的组织层级

**讨论：是流程匹配组织，还是组织匹配流程？发生碰撞时应该改革哪一个？**

1. 流程体系4个阶段

**第三部分 合同订单管理流程实操**

1. **企业面临的合同订单管理的痛点**
2. 市场需求变化大，难以把握

**案例分析：华为手机的预测之痛**

1. 订单交付经常延期
2. 订单履行周期太长
3. 存货周转，回款等
4. **合同签订前的管理**
5. 市场需求预测
6. 客户需求预测
7. 计划制定（S&OP计划）

**案例分享：华为手机SOP计划的经验得失**

1. 合同商务谈判
2. 合同评审
3. **合同签订，订单接收**
4. 合同录入、订单激活
5. 合同履行计划、采购要货计划
6. 合同审计、合同成套
7. 合同审计、合同成套
8. **合同履行过程**
9. 生产调度、制造、检验、包装、运输等
10. 设备现场验收

**案例分析：海外某代表处混乱的物料管理--如此浪费为哪般**

1. 设备工程交付管理

**案例分析：华为在非洲某国的交钥匙工程**

1. 设备工程验收管理
2. 回款管理

**案例分析：这算是一个成功的项目吗**

1. **关键业务节点**
2. 机会点创建阶段
3. 代表处铁三角的职责
4. 代表处销售业务支持部
5. 代表处或系统部的SDT团队
6. 合同评审
7. 由铁三角创建标书或合同
8. 由投标经理或商务经理组织评审
9. 评审的角色与权限
10. 评审决策
11. 合同变更及变更评审要求
12. 管理合同订单履行
13. 管理生产进度
14. 管理交付项目
15. 管理合同生命周期

**实战演练：按照CC3铁三角的角色定位，由学员选择扮演一种角色，然后写出该角色在一个合同订单流程中关键任务，并与小组成员分享**

****

**陈锐**

**华为营销管理/销售老师**

**华为狼性营销/华为大客户营销/销售管理**

**资历背景**

1. 香港城市大学EMBA
2. 华为狼性营销传播者
3. 18年华为营销管理工作经验
4. 10年华为营销总监职位

**授课经验**

正大集团、国机精工集团、武汉烽火通信集团、维尔利环保科技集团、成都飞机工业(集团)有限责任公司、步步高集团、国家电网许继集团，中国邮储银行、、广东北电通信设备有限公司、梵瑞科技（深圳）有限公司、深圳市吉祥腾达科技有限公司、深圳市和为顺科技有限公司、北京八阵图技术等