

## 构建不依赖个人英雄的销售体系

### ——解密华为销售管理之道

VUKA 时代，你们公司是否在**销售管理**方面是否面临如下挑战？

- 挑战一：销售体系：没有构建公司级的顶层销售体系，用“西医”方式修修补补，频繁救火；
- 挑战二：销售流程：没有形成书面、系统、可控透明的、可复制的 B2B 和大客户销售流程；
- 挑战三：销售组织：没有建立面向大客户的销售组织，当前组织架构无法承载公司未来战略；
- 挑战四：销售人员：单兵作战，依赖少数个人英雄打市场，成功难以复制，组织风险大；
- 挑战五：销售技能：游击队，缺乏系统可复制打法，专业技能不足，缺乏竞争和经营意识；
- 挑战六：销售转化：线索很多，转化落地却非常少；
- 挑战七：销售预测：要么缺货，要么库存；销售人员不对预测结果负责；
- 挑战八：销售干部：没有例行进行人才盘点，后备人才和干部储备面临挑战；
- 挑战九：客户关系：掌握在个人手里，人一走，关系也一起带走；
- 挑战十：销售激励：销售采取提成制，弊端越来越大；
- 挑战十一：销售文化：缺少极致目标结果导向、敢于亮剑的狼性销售文化；

课程收益：

- 收益一：对标标杆销售系统构建的基本思路和框架，对标自身改善
- 收益二：学习建立更稳固的客户关系体系
- 收益三：完善销售流程，提升销售成单率
- 收益四：优化销售激励政策，利出一孔，提升销售狼性
- 收益五：提升销售管理综合水平，降本增效

课程特点：

- “三讲、三不讲”：“三讲”——讲真话、讲实话、讲有用的话；“三不讲”——微信头条上的不讲、教科书上的不讲、人云亦云的不讲；
- 实战性：“在战争中学习战争”，不玩高深理念，强调训战结合，紧扣行业特质，真正帮助学员“听得懂、学得会、用得着”，有非常强的实战指导性和操作针对性；
- 系统性：从“道、魂、术、器、法”等层面层层解析，步步落地，从宏观到微观，全方位的提升学员系统和框架思维，构建立体的知识架构；

● **咨询式授课**：采取“**案例解析+思维引导+工具落地+行动计划+现场辅导**”五位一体咨询式培训模式，真正让学员拿到行动方案，让学员学了就能用，用了就见效。

**课程时间**：1天，6小时/天；

**学习对象**：企业经营管理团队、营销团队、中层干部、核心骨干等；

**课程方式**：训战结合、全程互动、案例丰富、现场实操；

**课前要求**：请企业准备课堂案例，小班教学，每班人数控制在30人以内。

## 课程大纲

### 第一篇 VUKA 时代的挑战

- 1、企业面临的挑战
- 2、销售面临的挑战
- 3、为什么向华为学习？
- 4、到底向华为学什么？

### 第二篇 熵增定律简介

- 1、什么是熵增定律？
- 2、组织如何对抗熵增？
- 3、个人如何对抗熵增？
- 4、文化如何对抗熵增？

**案例 1**：NOKIA；

**案例 2**：柯达；

**案例 3**：高速公路收费员；

### 第三篇 标杆企业的销售管理体系

- 1、持续赢单的销售管理体系；
- 2、客户关系：
  - 2.1、组织、关键、普遍三个维度构建客户关系；
  - 2.2、团队管理者要做销售管理，不要做销售；
  - 2.3、构建公司的品牌而非销售的品牌；
- 3、销售激励：
  - 3.1、提成制、OTE、MBO 等激励手段的差异；

3.2、管理层应该如何激励；

3.3、不同区域的销售如何激励；

4、销售流程

4.1、销售流程做不好，费效比会很高；

4.2、SS7 销售流程；

4.3、如何用周例会月总结管理销售流程；

5、团队管理

5.1、销售管理岗位的 7 个维度；

5.2、销售人员素质模型；

5.3、销售人员的选用育留管；

———课程总结———