

# 从线索到现金销售管理 --LTC 流程

## 课程背景：

从线索到现金(LT lead to cash)几乎是任何一个企业的主业务过程，它承载着企业里最大的物流、资金流和人力的投入。

在国内，华为公司从 2008 年开始率先引进并实施 LTC, 经过近十年的实践 使得公司的销售过程管理和控制能力得到大幅度提升，为国内其他企业借鉴和参考提供了标杆指导。

那么,LTC 究竟是一套什么样的系统和流程?LTC 如何解决企业销售管理中的一些顽症(如：抓不住销售重点、销售前期策划不足、售前与售后的过分割裂等问题)?期望通过本课程的传授，使得有需要的企业能了解、学习、掌握 LTC 的思想，并通过后续对 LTC 的运用，提升企业销售管理能力。

## 课程收益：

- 了解并系统掌握先进的销售管理模式——从线索到现金(LTC) 的核心思想、架构和方法；
- 掌握建立销售流程体系的思路和方法

课程时间：2 天，6 小时/天

## 课程对象：

企业董事长/CEO/总经理、销售负责人、市场负责人、销售管理经理、企业各区域销售负责人、企业各业务领域负责人。

## 讲师简介：

王立中老师 流程管理实战专家  
深圳市格物流程研究院院长

23 年企业流程管理研究实战经验

南开大学 MBA

美国项目管理协会 PMP 认证



华为首批 IPD 流程引导者

华为大学流程/研发管理课程开发者

王立中老师拥有 23 年企业流程管理研究实战经验，历任流程管理经理、企业运营总监、副总裁，现任深圳市格物流程研究院 院长，不仅对全球领先的流程管理技术有深刻认识，同时对我国企业各领域业务流程均有较深入的研究。2015 年牵头启动“流程标准化”项目，历经 6 年时间，汇聚数十位专家智慧，于 2021 年 5 月正式将研究成果《流程管理标准指南》由清华大学出版社出版。

迄今为止，为华为技术、中国联通、中国航天科工、中电思仪、中电科技、华立集团、中智国际、广东烟草、徐工集团、潍柴集团、四川广电、中国人寿、昆明船舶、武汉烟草、雅兰集团、南方航空、利亚德光电、河南日报、中核动力、中核控制、中国通信、青岛啤酒、青岛平度控股、富海集团、四川长虹、河北联通、重庆电信、贵州电信、东风汽车、三环汽车、一汽集团、鞍钢集团、平高集团、深圳电信、华帝集团、中海物业、中信银行等 200 多家企业进行《流程管理》、《研发管理》、《项目管理》等培训及管理咨询与辅导，累计授课上百场次，辅导实施 30 多个项目，参训学员近万人，满意度高达 92%。

课程风格：

源于实战：课程内容来源国内领先企业的实践经验，注重实战

方法有效：适用于 B2B 商业模式下的项目型销售管理过程

## 课程大纲

第一讲：LTC 概述

一、LTC 是什么？

1. 端到端的销售项目管理流程
2. LTC 流程思想
3. LTC 流程全貌
4. 系统化的 LTC 解决方案：P-R-O-M-T

5. LTC 方案总览：流程 + 角色 + 管理规则 + IT

## 二、企业为什么需要 LTC 变革？

研讨 1：公司销售过程中常面临哪些问题？（15 分钟）

1. 企业项目型销售面临的内部问题
2. 外部环境的变化对企业的压力
3. 形成完整的企业流程管理体系，提升企业的运营能力
  - a) 为什么要靠流程来管理企业？
  - b) 流程汇聚最佳实践承载业务管控要求
  - c) 以客户为中心的价值观，驱动流程、组织和 IT 坚持不懈改进
  - d) LTC 基于端到端的流程变革
4. LTC 的引进基于客户、竞争、战略、运作管理的需求

## 第二讲：LTC 流程运作管理体系

### 一、以 CC3 为核心的组织运作模式

1. 项目三角协同--职责协同、目标协同、功能协同
2. CC3 核心团队，拉通 LTC 流程的端到端职责
3. **AR, SR, FR** 简介
  - a) AR, SR, FR 的具体职责及关键变化点
  - b) CC3 原则上来自于销售部铁三角职能
  - c) 以 CC3 为核心的销售项目组
  - d) CC3 关键交互角色及职责
4. 销售项目团队其他成员职责
  - a) 项目高管
  - b) 项目负责人
  - c) 市场经理
  - d) 工程经理
  - e) 供应链经理

研讨 2：标杆公司的 **CC3** 对我们有哪些启发？公司现有的销售组织如何设计和调整？（15 分钟）

## 二、业务贯通与集成运营模式

1. 售前与售后贯通
2. 跨职能部门的横向贯通
3. 纵向集成，六大领域协同作战，实现全视角集成
4. 集成销售源头，扩大销售源泉和项目成功几率
5. 阶段性的决策模式，控制项目质量和风险
6. 财务“四算”支撑正确的决策
7. IT工具展现端到端关键信息，支撑业务模式顺畅运行
8. 全面的经营指标，实现卓越运营

研讨 3：公司现有的销售业务是如何运作的？需要做哪些改进？（15 分钟）

## 三、销售决策模式

1. 为什么需要优化决策？
2. 关键决策点有哪些？
  - a) “4+2”关键决策点
  - b) 拉通的决策要素
3. 谁来决策？
  - a) 向销售一线授权
  - b) 决策的机制及审批层级
4. 如何进行决策？
  - a) 关注财务要素，实现赢盈并重
  - b) 决策升级关注要素
  - c) 建立恰当的综合授权
  - d) 拉通专业评审与综合评审，支撑销售决策
  - e) 平衡战略、财务和风险进行决策
  - f) 立项决策
  - g) 投标决策
  - h) 签约决策
  - i) 合同关闭决策

研讨 4：公司现有的销售业务决策是如何开展的？决策点的设计和层级是否满足

销售业务实际？有什么建议？（20 分钟）

5. 销售决策总结

### 第三讲：LTC 阶段详细流程介绍

#### 一、LTC 流程整体介绍

1. LTC 是服务销售一线的流程
2. LTC 是面向客户的主业务流程之一
3. LTC 是提升企业面向客户的销售能力的端到端的流程
4. LTC 流程层级
5. 详细操作流程与客户流程协同

6. LTC 关键一级活动

7. 各阶段的输入输出

#### 二、管理线索流程

1. 管理线索流程介绍
2. 管理线索流程的价值和要点
3. 线索管理是 LTC 的源头
4. 从“销”到“营”线索管理的四个转变
5. 通过线索管理实现“营”和“赢”
6. 线索管理的角色
7. 生成和管理线索的阶段
  - a) 收集和生成线索
  - b) 验证和分发线索
  - c) 跟踪和培养线索
8. 线索管理的方法
9. 线索管理的关键事项

#### 三、管理机会点流程

1. 管理机会点流程介绍
2. 管理机会点流程的价值和要点
3. 机会点立项管理

4. 项目策划
5. 项目组及项目分析会
6. 项目监控与评估
7. 投标
8. 谈判及合同签订
9. 合同移交

#### 四、管理合同执行流程

1. 管理合同执行流程介绍
2. 管理合同执行流程的价值和要点
3. 合同交接
4. 制定交付计划、发货指令
5. 管理开票
6. 管理回款
7. 监督和控制项目
8. 关闭并评价合同

#### 第四讲：LTC 流程 IT 平台介绍

##### 一、LTC 流程的 IT 平台

1. IT 平台集成了企业客户关系管理的能力
2. IT 平台对销售项目的价值
3. IT 软件选型指导原则
4. 销售项目管理 IT 平台与其他系统的关系

课程结束：课程回顾、结业、祝福、合影