
以客户为中心

曹建明

【整体目标】

全面学习《以客户为中心》

企业为什么要《以客户为中心》？

华为的价值主张是什么？

为什么说质量是华为的生命？

为什么说“深淘滩，低作堰”是华为商业模式的生动写照？

华为是怎么理解客户满意的？

华为怎么理解增长？

华为是如何追求长期有效增长的？

华为的产品发展的路标是——以客户需求为导向

华为是怎么理解创新的？

华为如何理解机会对公司发展的驱动？

华为怎么理解聚焦，坚持“压强原则”？

华为怎么理解开放、竞争、合作，如何构建良好的商业生态环境？

华为业务业务管理的指导原则是什么？

华为如何理解效率？

华为认为：未来的竞争是管理的竞争；

华为对于流程的理解：企业管理的目标是流程化组织建设；

华为实现流程贯通的方式——从客户中来到客户中去；

华为是如何打造数字化全联接企业的？

华为管理变革的方针。

【课程内容】

导入 介绍主持人/身体放松游戏

- 1、主持人介绍课程背景和课程目标
- 2、将主讲老师推出
- 3、主讲老师自我介绍：授课大纲，课程安排，
- 4、课程方案，课堂规则

第一篇 以客户为中心

第1章 为客户服务是华为存在的唯一理由

- 1.1 华为的成功就是长期关注客户利益
- 1.2 客户永远是华为之魂
- 1.3 客户需求是华为发展的原动力
- 1.4 以服务定队伍建设的宗旨
- 1.5 以客户为中心，以生存为底线

第2章 华为的价值主张

-
- 2.1 以客户为中心、以奋斗者为本、长期艰苦奋斗，是公司的核心价值观。坚持自我批判，是自我纠偏的机制
 - 2.2 客户的价值主张决定了华为的价值主张
 - 2.3 华为在市场竞争中，不靠低价取胜，而是靠优质的产品和服务取胜
 - 2.4 以客户痛点为切入点，帮助他们解决面向未来的问题
 - 2.5 重视普遍客户关系，构筑战略伙伴关系

第3章 质量是华为的生命

- 3.1 质量是我们的生命
- 3.2 绝不走低价格、低成本、低质量的道路
- 3.3 建立大流量的大质量体系
- 3.4 品牌的核心是诚信，诚信的保证是质量

第4章 深淘滩、低作堰

- 4.1 “深淘滩，低作堰”是华为商业模式的生动写照
- 4.2 不断挖掘内部潜力，确保对未来的投入

第5章 客户满意是衡量一切工作的准绳

- 5.1 客户满意是华为生存的基础
- 5.2 公司的一切行为都是以客户的满意程度作为评价依据

第二篇 增长

第6章 追求长期有效增长

- 6.1 发展是硬道理
- 6.2 不为短期利益所动，紧紧围绕企业的核心竞争力发展
- 6.3 从以规模为中心，转向有效益的增长
- 6.4 追求一定利润率水平上的成长

第7章 产品发展的路标是客户需求导向

- 7.1 以客户需求为导向
- 7.2 深刻理解客户需求
- 7.3 客户需求导向优先于技术导向
- 7.4 客户需求导向对战略选择的意义
- 7.5 满足需求与引领需求

第8章 创新是华为发展的不竭动力

- 8.1 只有创新才能在竞争激烈的市场中生存
- 8.2 客户需求和技术创新双轮驱动
- 8.3 开放合作，一杯咖啡吸收宇宙能量
- 8.4 鲜花插在牛粪上，在继承的基础上创新
- 8.5 创新要宽容失败，给创新以空间
- 8.6 只有拥有核心技术知识产权，才能进入世界竞争

第9章 更多地强调机会对公司发展的驱动

- 9.1 抓住战略机会扩张，敢于胜利才能善于胜利
- 9.2 对高科技企业来说机会大于成本，用机会牵引资源分配
- 9.3 基于优势选择大市场
- 9.4 集中优势资源撕开市场的突破口
- 9.5 抓住产业调整期奠定长期市场格局
- 9.6 绝不放弃低端市场

第10章 聚焦主航道，坚持“压强原则”

- 10.1 聚焦主航道、主战场
- 10.2 有所不为才能有所为
- 10.3 坚持“压强原则”，力出一孔
- 10.4 搭大船过大海，坚持在大平台上持久地大规模投入
- 10.5 战略竞争力量不应消耗在非战略机会点上

第11章 开放、竞争、合作，构建良好的商业生态环境

- 11.1 坚持开放的道路不动摇
- 11.2 从上游到下游产业链的整体强健，是华为生存之本
- 11.3 建立有利于公司发展的商业生态环境
- 11.4 做国际市场秩序的维护者和建设者 模板

第12章 业务管理的指导原则

- 12.1 坚定不移的战略方向，灵活机动的战略战术
- 12.2 抓主要矛盾和矛盾的主要方面
- 12.3 乱中求治，治中求乱
- 12.4 扩张的同时必须能控制得住

第三篇 效率

第13章 未来的竞争是管理的竞争

- 13.1 公司未来的生存发展靠的是管理进步
- 13.2 企业从必然王国走向自由王国的关键是管理
- 13.3 向管理要效益

第14章 企业管理的目标是流程化组织建设

- 14.1 建设满足客户需求的流程化的组织
- 14.2 建立“推拉结合，以拉为主”的流程化组织和运作体系
- 14.3 从以功能为中心向以项目为中心转变
- 14.4 管理体系建设的导向是简单、实用、灵活

第15章 从客户中来到客户中去，以最简单、最有效的方式实现流程贯通

- 15.1 建设从客户中来到客户中去的端到端流程体系，提高运营效率和效益
- 15.2 规范面向市场创新的流程体系，制度化地快速推出高质量产品

-
- 15.3 贯通面向客户做生意的流程体系，实现有效益的扩张
 - 15.4 创建敏捷的供应链和交付平台
 - 15.5 以客户体验牵引服务流程体系的建设
 - 15.6 加强战略规划、经营计划与预算的闭环管理

第 16 章 打造数字化全联接企业

- 16.1 要想富，先修路
- 16.2 我们的目标是建设世界 zui 优质的 IT 网
- 16.3 用互联网方式打通全流程，降低内外交易成本
- 16.4 数据是公司的核心资产，流程通 zui 根本是数据要通
- 16.5 基于数据和事实进行科学管理
- 16.6 信息安全关系到公司的生死存亡

第 17 章 管理变革的方针

- 17.1 引进世界领先企业的先进管理体系，要“先僵化，后优化，再固化”
- 17.2 不断改良，先立后破，无穷逼近合理
- 17.3 管理变革的关键是落地
- 17.4 开放、妥协、灰度
- 17.5 管理变革的目的是多打粮食和提高土壤肥力
- 17.6 华为公司最大的浪费是经验的浪费
- 17.7 世界上只有善于自我批判的公司才能存活下来