

人人都要以客户为中心

课程大纲

理论篇：以客户为中心的内涵

一、华为企业文化的形成过程

- 1：第一阶段：创业阶段，口号满天飞
- 2：第二阶段：走出混沌——《华为基本法》
- 3：第三阶段：从哲学到实践：愿景-使命-价值观

二、华为企业文化的核心价值观解读

- 1：以客户为中心
- 2：以奋斗者为本
- 3：长期艰苦奋斗
- 4：持续自我批判

三、人人都要以客户为中心

- 1：客户包括内部客户和外部客户 (What)
- 2：为客户创造价值是企业和企业人存在的唯一目的 (Why)
- 3：华为以客户为中心的四个层次 (How)

案例研讨：

- 1：商业环境变化：VUCA时代来临

2：客户需求改变：从大需求到定制化

3：业务战略调整：单个产品 VS 端到端的解决方案

4：组织结构变革：从“狼狈组织”到“铁三角”

实践篇：以客户为中心的方法论

第一层次：响应明确的客户需求

1：倾听是沟通的基础

2：五种客户需求沟通的方法

3：直接采集和间接采集方法

4：KANO 需求模型在工作中的应用

案例研讨：有效倾听的技巧

案例研讨：制定项目方案的关键

案例研讨：内部客户需求调研表设计

第二层次：主动发现并满足客户未明确表达的需求

1：伪需求 PK 真实需求

2：需求的场景和交互性

3：了解上级需求（向上沟通五步法）

4：不同层级客户需求的差异

案例研讨：不同层级客户的特点和兴趣点？

案例研讨：为什么要带着方案去跟领导沟通？

第三层次：探索并满足客户的潜在需求

1：挖掘客户的隐性需求

2：先安抚情绪再讲道理

3：Y模型在工作中的应用

4：项目干系人需求管理策略

案例研讨：非暴力沟通案例讨论

案例研讨：项目干系人权利/利益矩阵在工作中的应用

第四层次：想客户所未想，创造性地服务客户

1：超越客户的需求

2：跨部门（合作伙伴）沟通六步法

3：为客户提供端到端的解决方案

3：用户体验地图在工作中的应用

案例研讨：任正非“深淘沙、低作堰”的理念分享

案例研讨：下一道工序就是你的客户

案例研讨：急客户之所急，创造性的服务客户

总结与回顾