

征战全球的华为立体营销

【课程简介】

营销能力是企业永远是企业制胜的法宝，作为中国企业的优秀代表，华为公司在长期的市场拓展过程中先是在国内市场攻城略地，从农村包围城市，逐步占领统治地位。接着又扬帆出海，征战全球，经过艰苦卓绝的努力最终成为通信行业的全球领军企业。在这个过程中，华为不但向全球优秀的企业和咨询机构虚心学习各类营销的优秀方法论和实践经验，同时也在不断进行自身的总结和提升，逐步形成了一套华为独特的营销业务拓展和管理的方法论，以及适应全球化的营销组织能力建设的先进经验，指导企业内容营销体系的运作和队伍建设。

孙凯老师作为华为高速发展期的亲身经历者，对华为的营销进行了深入的分析和总结，曾经出版过专著《华为营销—征战全球的立体战术》，对于华为营销的核心内容和优势进行案例分享和理论的提炼。在此基础上，对于华为营销的方法论和管理体系进行了全面的剖析，创建了《征战全球的华为立体营销这门培训课程》。这门课程主要从营销的运作和管理以及营销组织能力建设这两个方面对华为的营销管理体系进行了介绍，其中营销的运作和管理更是从“营”、“赢”、“盈”这三个核心理念出发，阐述了华为营销既注重整体更是品牌和市场关系的营造，又强调竞争对于市场的必要性和重要性，同时更要追求更是利润和现金流的稳定。这体现了一个完整而立体的营销理念和方法论体系。在营销组织能力建设方面，也从“组织”、“人才”、“文化”这三个方面进行详细的阐述，提出了建设营销组织能力也同样要有一个立体的整体框架，既要重视组织整体的架构、流程和管理体系设计，也要重视每一个团队领导者和核心岗位骨干员工的培养和激励，同时不能忽视企业文化和团队氛围对于团队士气和团队凝聚力的营销。

本课程总结了中国企业华为在营销领域的杰出方法论，在品牌建设、客户关系拓展与管理、销售项目运作与管理、项目交易质量提升以及营销组织能力建设方面进行了全方位的剖析和介绍，同时也提供了大量真实的案例和学员互动，希望通过学习帮助企业提升营销管理水平和专业能力，促进市场的进一步拓展和长期发展。

课程大纲：

一、华为营销业务拓展与管理

1、营 — 市场规划、品牌与市场关系提升

◆ 市场规划步骤与规划方法

案例：华为市场规划的“望远镜”和“放大镜”

◆ 企业品牌推广策略

◆ 从产品营销到解决方案营销

◆ 品牌营销四部曲

案例：华为的“3551 工程”

◆ 商业环境建设，协调市场各方关系

(客户关系、政府关系及利益相关人关系协调)

◆ 全面深刻理解你的客户

(客户战略和面临的挑战、客户的决策模式和决策链、客户的决策心理和依据)

◆ 全方位的立体客户关系分析

➢ 三类客户关系概念：关键客户关系、普遍客户关系和组织客户关系

➢ 三类客户关系要素

◆ 客户关系拓展的目标、策略和措施

➢ 客户关系拓展的目标

➢ 三类客户关系拓展的策略和方法

案例：华为常用的客户关系拓展方法

◆ 客户关系规划与管理

◆ 客户关系工作的素质要求

(成为有效沟通和人际交往高手、获得客户高满意度、做客户的专业顾问)

故事分享：国王的期望

案例分享：不满意的客户

2、赢 — 销售项目运作与管理

◆ 销售项目成功的关键要素

(介入的时机、运作管理到位、教练的帮助)

◆ 机会点管理

(发现项目的四个维度、从被动到主动挖掘市场机会)

◆ 项目立项

(项目分类及项目策划)

◆ 项目信息收集与分析

讨论：信息收集的内容与渠道

◆ 识别客户需求

(主动需求与被动需求、显性需求与隐形需求、个人需求与组织需求)

➢ 识别客户需求的方法

➢ 正确理解和引导客户需求

◆ 竞争分析与竞争策略

(SWOT 分析和雷达图)

◆ 销售项目策划三部曲及重点关注点

(分析、策划、计划)

◆ 销售项目实施关键点监控管理

(解决方案、客户关系、商务融资、服务交付)

3、盈 — 交易模式创新与交易风险控制

◆ 交易模式创新的内涵与方法

案例：从按“产品”卖到按“软件版本”卖

◆ 交易风险的种类与防范措施

(客户信用管理、合同条款管理、交付风险管理)

案例一：哑巴吃黄连

案例二：华为“泰国诉讼案”

案例三：艰难的安哥拉工程

二、华为营销组织能力建设

1、组织架构与团队配合

◆ 打造流程型组织

案例：华为区域组织架构演进

◆ 高效团队配合

案例：华为的铁三角与重装旅

2、人才队伍建设与激励

◆ 干部领导力提升解决思路

◆ 骨干员工的管理和激励

3、企业文化与部门氛围

◆ 企业文化的落地与传承

案例：华为的企业文化

◆ 营销部门的文化氛围

案例：华为的与营销部门氛围