
树立以客户为中心的经营理念，打破部门墙

主讲：林安

课程背景：

任何实体企业，无不以服务客户、实现客户的价值主张，从而获取价值为最高课题，如何将“以客户为中心”的经营理念在企业落地、践行，传承，是企业非常关注的问题，也是企业最大的挑战。

本课程除了系统地诠释了“以客户为中心”的经营理念外，重点放在“以客户为中心”的经营理念如何在战略、流程与制度、组织等层面落地、践行、传承，大量采用了华为的实践案例，通过研讨，使得企业将“以客户为中心”的经营理念与自己企业的具体情况结合起来，将经营理念内化到成员的灵魂深处；固化为企业的各项制度，并外化为员工的行为与习惯。

只有打破了部门墙，“以客户为中心”的经营理念才能很好地落实，本门研讨介绍了打破部门墙的具体方法。

课程收益：

- 1、 企业收益：提升企业的核心竞争力。
- 2、 学员收益：理解经营理念在企业的发展过程中如何形成；掌握在制度、流程，组织及行为等层面如何将“以客户为中心”的经营理念落地、践行，传承的方法；掌握打破部门墙的方法。

学员对象：

企业法人代表、各级管理者、与企业经营管理强相关的政府部门。

授课方式：

学员分组（方便讨论交流）；

授课（40%）+案例分享（30%）+讨论（30%）。

授课贯穿双向交流、引导与启发。

授课天数：

2天（每天6小时）。

课程大纲

一、 以客户为中心

1. 谁是你的客户
2. 客户的脸谱是不断变化的
3. 为什么要以客户为中心
4. 以客户为中心
5. 客户忠诚度如何得来
6. 客户的认知
7. 为客户着想
 - 1) 录像：为客户着想
 - 2) 为客户着想
8. 准确了解客户的期望
9. 胸怀同理心，积极有效地倾听客户
10. 当好听众的七个好习惯
11. 案例：华为的“以客户为中心“
12. 讨论：您是否认同以客户为中心？对您及您的企业有何借鉴意义？

二、 “以客户为中心”的落地、践行、传承

1. 案例：让文化听得到、看得见、摸得着
2. “以客户为中心”的逐层落地
 - 1) 战略层面
 - A. 基于差距、聚焦客户制定战略并设计业务
 - B. 案例：华为“以客户为中心“的战略管理
 - 2) 流程层面
 - A. 简单、快速高效的响应原则
 - B. 案例：华为流程管理充分体现了“以客户为中心“
 - 3) 制度层面
 - A. 以制度和机制使“以客户为中心“得以长久
 - B. 所有制度聚焦“客户至上“（外部与内部客户）
 - C. 案例：华为的制度管理
 - 4) 组织层面
 - A. 以快速响应、高效协同为原则

-
- B. 案例：华为的组织设置与关键运作
 - 5) 人力资源层面
 - A. 人力资源战略紧扣业务战略
 - B. 案例：华为的人力资源管理充分体现了“以客户为中心”
 - 6) 绩效管理层面
 - A. 强调过程管理
 - B. 案例：华为的绩效管理如何体现“以客户为中心”
 - 7) 激励体系层面
 - A. 聚焦激励需求
 - B. 案例：华为的激励充分体现聚焦内部客户的本质需求
 - 8) 价值体系层面
 - A. 围绕是否为客户创造有效价值、公正评价有效价值、科学分配价值
 - B. 案例：华为“以客户为中心”的价值体系管理
 - 9) 干部管理层面
 - A. 干部标准
 - B. 案例：华为“以客户为中心”的干部管理
 - 10) 讨论：“以客户为中心”如何在您的企业落地？
3. “以客户为中心”的践行
- 1) 案例：屁股对着老板，脑袋对着客户
 - 2) 强化“以客户为中心”的核心理念
 - 3) 案例：“为客户服务是华为存在的唯一理由”
 - 4) 提升团队执行力
 - A. 对团队成员的要求
 - B. 流程与组织建设
 - C. 激励
 - D. 企业文化建设
 - 5) 干部是践行的根本保障
 - 6) 讨论：“以客户为中心”如何在您的企业践行？
4. “以客户为中心”的传承
- 1) 一把手需坚守核心理念

-
- 2) 干部队伍对核心理念的一致认同
 - 3) 自我批判
 - 4) 开放、妥协，灰度
 - 5) 讨论：核心理念传承的关键要素是什么？本企业如何做好传承？

三、 打破部门墙

1. 形成部门墙的主要原因
2. 内部客户的服务意识
3. 战略落地的跨部门的流程指标
4. 案例：跨国安装专线为何如此艰难
5. 讨论：跨国安装的案例说明什么问题？如何解决？举例说明你们实际工作中类似案例？如何解决？
6. “铁三角”在市场拓展协同中的意义
7. 功能型组织向形目型组织转变
8. 讨论：“铁三角”对你们有否实用价值？应如何配置？
9. 各部门共同承担项目 KPI，共享利益
10. 将各部门的资源放在一个平台上共享，实行有偿使用
11. 干部的服务、协同意识
12. 规范的绩效管理

四、 总结

*****The

END*****