**向华为学习：大客户营销与管理**

面授时长：2天

课程费用：4800元/人

课程对象：公司营销体系管理者。

**课程收获**

企业收益：

1、理解华为大客户销售的管理本质，合理运用销售人才为客户创造价值；

2、学习华为营销绩效管理核心理念，打造有战斗力的营销队伍和组织体系；

3、培养一批优秀的销售人才，提高企业营销体系运营效率与竞争力。

岗位收益：

1、学习战略洞察与战略规划的方法，掌握目标客户选择与分析模型；

2、了解华为的营销体系架构与管理，学习大客户价值塑造与品牌营销；

3、学习LTC全流程化营销管理理念，掌握大客户的关键流程；

4、掌握并应用大客户营销核心技巧，通过竞争分析建立稳定的客户关系。

**课程特色**

1、窦老师擅长大客户的组织性营销，具有丰富的实战经验，可以充分带领学员通过实战化的案例分析及演练，深入掌握大客户营销与管理知识和技能；

2、理论与实战相结合，方法与案例相结合，启发式教学、互动式研讨，授课形式丰富，使学员更容易掌握知识要点，并转化于实际工作中。

**课程大纲**

一、战略市场洞察与营销战略规划

1、市场营销与战略洞察

(1)市场洞察的内涵

(2)宏观分析与PEST工具

(3)客户战略理解与需求分析

(4)竞争分析与内涵

案例：华为弯道超车战略/金融危机下的战略机遇

研讨：市场洞察与分析

2、市场营销战略选择

(1)安索夫矩阵与战略应对

(2)三平面业务设计

(3)市场策略选择：市场渗透战略/产品开发战略/市场开发战略/多样化经营战略

3、目标客户选择与分析

(1)STP市场战略

(2)市场吸引力分析

(3)公司产品与竞争力分析

(4)市场战略定位与策略

(5)SWOT分析与营销策略

案例：华为农村包围城市

研讨：战略分析与营销战略

4、战略营销目标分解

(1)机会点分析的四个维度

(2)战略沙盘解读与目标

(3)营销战略与目标分解

二、以客户为中心的营销体系规划

1、营销体系规划

(1)销售的逻辑/成交元素分析

(2)营销体系规划与依据

2、营销组织架构设计与定位

(1)华为营销体系组织架构

(2)销售部/产品行销部/服务部的价值与定位

3、华为铁三角组织运作

(1)大客户销售特点与应对

(2)华为项目组构成

(3)华为铁三角组织运作

研讨：铁三角组织运作分析

4、跨部门协同与矩阵式组织架构

(1)矩阵式组织架构与分类/优劣势

(2)华为狼狈组织定位

(3)组织架构设计逻辑与分类

研讨：跨部门合作场景与协同

三、关键客户价值管理与品牌营销

1、客户价值营销与内涵

2、客户感知价值管理与创造

(1)客户的价值分类/需求洞察与分类

(2)客户感知价值构成

(3)客户价值主张分类

(4)客户产品需求分析

案例：华为营销三板斧

研讨：客户感知价值提升

3、客户终身价值管理与挖掘

(1)客户终身价值评估

(2)基于终身价值的客户分类

(3)客户价值的分类管理

案例：华为样板点工程

研讨：客户终身价值挖掘

4、价值呈现与品牌营销

(1)客户导向的营销工作

(2)品牌工作四步曲/包装与价值呈现

(3)品牌品牌营销与活动组织

(4)客户现场的品牌营销

四、全流程化营销管理与组织优化

1、客户采购行为与营销流程分析

(1)大客户采购行为分析

(2)华为LTC大客户营销管理

研讨：营销流程与关键应对

2、LTC全流程营销管理

(1)销售线索管理/线索管理四要素

(2)销售机会点评估与管理

(3)项目管理与项目分级制度

研讨：项目分解管理

3、销售项目运作与管理

(1)项目分析与运作策略/项目运作策略实施路径/项目任务分解与管理

(2)整合解决方案

(3)项目各个阶段的输入与输出

研讨：全流程绩效指标设计

4、营销体系绩效管理

(1)从战略到绩效

(2)绩效指标透视/绩效分解的原则

5、营销漏斗管理与流程优化

(1)全流程营销漏斗与管理

(2)营销驱动的组织流程优化

五、回顾与总结：华为战略营销体系

专家简介

原华为海外国家副总裁、原神州数码大区总 窦老师

实战经验

窦老师先后服务于通讯行业、IT行业、军工行业和互联网行业，经历过从销售到高层管理的多个岗位，对不同行业、不同类型、不同规模以及不同生命周期的公司，都有着深刻的理解和研究。

在华为期间，窦老师带领销售团队打破美国优势竞争对手在高端产品市场的垄断，实现零的突破；也曾带领团队，在海外某国市场封锁的情况下，获得数千万美元级项目。

在神州数码、军工企业以及互联网公司，窦老师都能够结合不同的行业特点和企业特点，帮助企业清晰化发展战略、快速提升组织能力并取得市场的认可和组织的快速发展。

授课风格

理论与实践相结合，学习与研讨相结合，互动式问答，启发式教学，风趣幽默，深入浅出，有笑有效有料。

主讲课程

《文化为魂、管理为体：华为持续高速发展的经营管理之道》、《仰望星空、脚踏实地：任正非管理思想与华为领导力》、《文化为魂、管理为体：华为企业文化及其建设经验学习》、《携手共进、筑梦未来：以奋斗者为本的企业文化与管理》、《从愿景到行动：BLM战略规划与战略执行方法论》、《突破瓶颈、有效增长：向华为学习持续增长之道》、《市场驱动、体系制胜：华为以客户为中心的营销体系建设与管理》。

服务客户

国家电网、航天科技、中航工业、中国兵器、南方电网、北汽集团、中化集团、中国移动、华能集团、长江电力、邮储银行、中国石化、中建集团、中远海运、中海油、国电投、中电集团、东方航空、河南能化、河南投资集团、广发集团、许继电气、平高集团、昆钢集团、南钢集团、农发行、华润集团......