

# 华为手机 2016 年度营销策划书

## 目 录

第一部分：主题.....	3
第二部分：步骤.....	3
一、华为智能手机营销环境分析.....	3
（一）中国智能手机市场发展现状.....	3
（二）华为智能手机经营环境分析.....	3
（三）华为手机经营情况分析.....	3
（四）华为品牌发展现状分析.....	3
二、华为智能手机 SWOT 分析.....	3
三、2016 年年度目标.....	3
（一）前一年的营销情况.....	3
（二）年度营业目标.....	3
四、华为智能手机营销策略.....	3
（一）目标市场的定位.....	3
（二）华为智能手机营销的问题.....	3
（三）产品策略.....	3
（四） 价格策略.....	3
（五） 分销策略.....	4
（六） 促销策略.....	4

五、2016 年度销售活动计划..... 4

第三部分：参与部门..... 4

第四部分：年度预算表..... 4

第一部分：

主题：塑造华为的品牌形象

一、 企业介绍

华为技术有限公司是一家生产销售通信设备的民营通信科技公司，总部位于中国广东省深圳市龙岗区坂田华为基地。华为的产品主要涉及通信网络中的交换网络、传输网络、无线及有线固定接入网络和数据通信网络及无线终端产品，为世界各地通信运营商及专业网络拥有者提供硬件设备、软件、服务和解决方案。

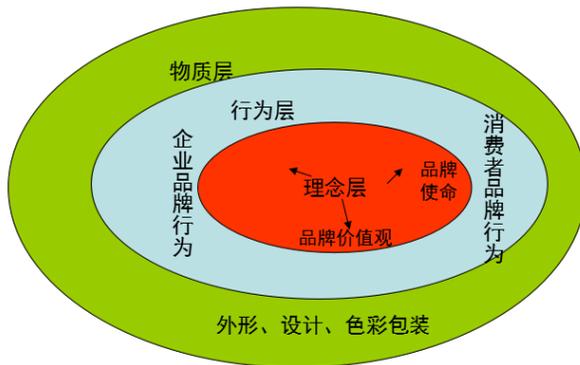
华为技术有限公司于 1987 年在中国深圳正式注册成立。经过 20 多年拼搏奋斗，已经成为已经成为了一家世界 500 强公司，被认为是中国本土企业自主创新和全球化运营的最佳典范，华为的产品和解决方案已经应用于全球 170 多个国家，服务全球运营商 50 强中的 45 家及全球 1/3 的人口。

2014 年，公司销售规模达到近 2882 亿人民币公司坚持每年将销售收入 10%以上投入研发，并在德国、美国、中国等地设豆了 16 个研究听，已累计获得专利授权 38825 件。2015 年，评为新浪科技 2014 年度风云榜年度杰出企业。

二、 品牌文化结构

品 牌	物质层品牌	品 牌
		品 牌

文化结构	文化	品牌
	理念层品牌	品牌
	文化	品牌
	行为层品牌	品牌
	文化	品牌
	文化	品牌



### 三、 华为的品牌设计

(一) 品牌名称含义：华为——中华有为



(二) 品牌标志：

(三) 品牌标志含义：聚焦、创新、稳健、和谐

(四) 公司口号：华为，不仅仅是世界五百强

(五) 主要产品：智能手机， 终端路由器 ， 交换机

(六) 海外战略：自主品牌， 高科技出口

### 四、 华为的品牌价值

(一) 2009 年华为成为继联想成为继联想集团之后， 成功闯入世界 500 强的第二家中国民营科技企业， 也是 500 强中唯一一家没有上市的公司 。

(二) 2010 年度“世界品牌 500 强” 华为集团再次入选 。

(三) 华为品牌在世界品牌价值实验室(World Brand Value Lab)编制的

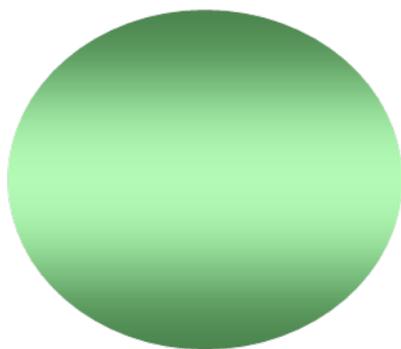
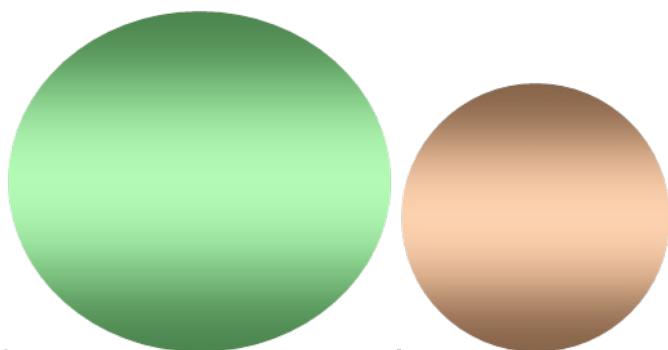
2010 年度《中国品牌 500 强》排行榜中排名第 46 位，品牌价值已达 185.12 亿元。

（四）2014 年华为跻身全球百大品牌 品牌价值达 43 亿美元，这是首次有中国企业登上这一榜单。

## 五、华为的品牌定位

华为是全球领先的电信解决方案供应商，专注于与电信运营商建立长期的合作伙伴关系。拥有热诚的员工和强大的研发能力，快速响应客户需求，提供客户化的产品和端到端的服务。

## 六、华为的品牌形象



## 第二部分：年度营销步骤

### 一、华为智能手机营销环境分析

#### (一) 中国智能手机市场发展现状

##### 1. 智能手机价格下降 手机网民规模稳定增长

来自CNNIC(中国互联网络信息中心)的数据显示，截至2015年6月底，中国网民规模已经达到6.68亿，其中手机网民规模为5.9357亿，在整体网民中占比88.9%。

智能手机价格的走低、运营商降低上网资费再加上移动互联网应用场景的丰富共同提升了网民使用手机上网的意愿。但从增长势头来看，随着移动互联网渗透率的提升，手机网民规模的增长速度正在放缓。



##### 2. 新产品层出不穷 智能手机市场已成红海

ZDC监测数据显示，2008-2015年中国智能手机市场发展迅速，2008年参与竞争的厂商数量不足30家，2013年则突破百家，之后市场进入混战及快

速洗牌时期，截至 2015 年 10 月，智能手机市场参与竞争的厂商数量仍在 100 家以下。从在售机型来看，自 2013 年智能手机市场在售的手机数量已经超过 1000 款，2015 年达到近三年最高，超 1200 款。



### 3. 国产手机关注度突破五成 影响力赶超国际品牌

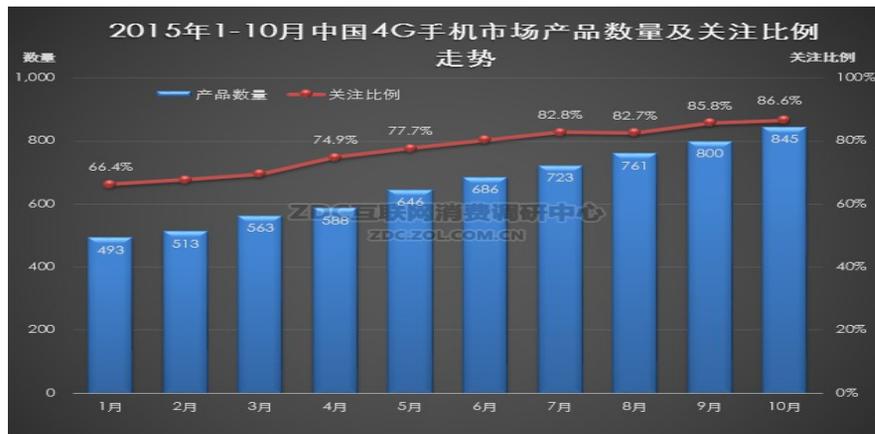
在 Android 系统的助力下，越来越多的本土品牌开始在智能手机领域发力，并创造了不俗的成绩，获得了不错的销量及市场份额。

ZDC 监测数据显示，2015 年中国手机市场上，国产手机的用户关注度达到 51.3%，超五成，已经超过了国际品牌。这意味着国产手机厂商的影响力正在赶超国际厂商。



#### 4、4G手机受宠 关注度逼近九成

自2014年三大运营商全面开始4G业务之后，随着2015年4G资费的下调，越来越多的用户开始关注并选择4G手机。从市场在售的机型数量来看，2015年10月达到845款，较1月份增长了352款，同时用户关注度也从1月的66.4%攀升至10月的86.6%，增长了20个百分点。



### （二）华为智能手机经营环境分析

#### 1、宏观环境PEST分析

	经济环境	政治法律环境	社会文化环境	技术环境
国外环境	经济全球化带来的全球通信的大量需求促进了通信全球化趋势。	(1) 各种贸易壁垒将长期存在； (2) “中国威胁论”正日益喧嚣； (3) 和平、发展、合作已经	(1) 中国人口众多，成为了最大的消费市场； (2) 国产智能手机性价比高，功能众多，正好符合国人的	4G是第四代移动通信技术，上网速度更快，效率更高，能够传输高质量视频以及图像传输质量与高清晰电视不相上下的技术

		成为当今时代的潮流。		
国内环境	十二五规划对电信业在社会经济中有着重要的作用。	《反垄断法》的实施必将对我国电信行业产生非常重大的影响，中国的法律环境不断完善。	口味。	产品。

## 2、行业市场环境分析

进入 21 世纪以后，我国通信网络规模很快跃居世界第一，技术装备先进程度也达到世界一流水平。在电信行业的影响下我国通信产品制造业迅速发展，技术水平有了显著的提高，程控交换机、手机等产品的产量都已经居世界第一位。可以说，电信行业的发展为通信产品制造业提供了广阔的市场空间，而制造业的发展又为电信业的发展提供了有力的技术支撑，形成了互动的良性发展的态势。国内通信产品生产规模不断扩大的同时，我国移动通信产品以优良性价比，个性化设计赢得了市场和消费者，产品在市场上的占有率也将不断的提升。

根据波特的“五力模型”分析方法，分别从行业中现有企业的竞争、潜在进入者、替代品、购买者和供应商五个方面对行业内部竞争强度进行了概括：

- (1) 行业中新进入者的威胁：新进者的威胁较弱；
- (2) 行业内现有竞争者的竞争：行业内现有竞争者的竞争较强；

(3) 替代品威胁：替代品的威胁较弱；

(4) 购买者的讨价和还价能力：购买者的讨价和还价能力较弱；

(5) 供应商的讨价和还价能力：供应商的讨价还价能力一般。

### 3、竞争环境分析

#### (1) 国内竞争对手多

①中兴和华为的产业结构相似，不论是手机产业还是终端都是强劲的对手。

②老牌国产厂商多：酷派，金立等老牌厂商都有强劲的实力。

③新兴品牌不断崛起：魅族，小米，OPPO 等迅速发展，知名度提升较快，产品优势明显，深的青年，中年顾客的喜爱。

#### (2) 国际竞争对手实力强劲

①国际手机品牌像诺基亚，三星，LG，HTC 等品牌他们手机优势明显，品牌知名度较高，深的国人的喜爱。

②手机专利大部分都被国外手机厂商占有，国内手机厂商必须付高昂的专利。

③手机核心技术和关键部件，大都被外国手机厂商和零件供应商掌握，价格较高，讨价还价能力小。

#### (三) 华为手机经营现状

##### (1) 苹果、三星、华为竞争激烈：

2015年一月至三月，中国的手机市场竞争仍旧十分激烈，国内外手机品牌

竞相争夺中国手机市场，从消费者对手机品牌的关注度角度进行分析发现：

三

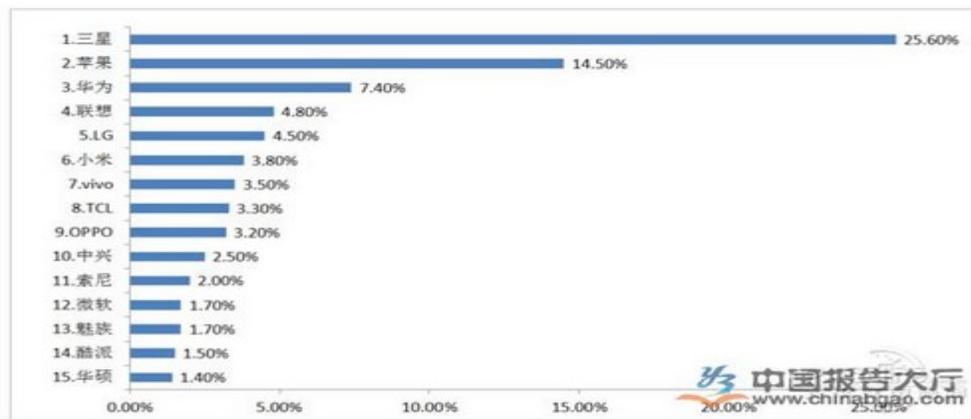
星手机的关注度最高为16.2%，华为和苹果的关注度略低于三星2.7%和3.3%

分别位列第二位和第三位，上述三个品牌属于消费者手机关注度的第一阵营。

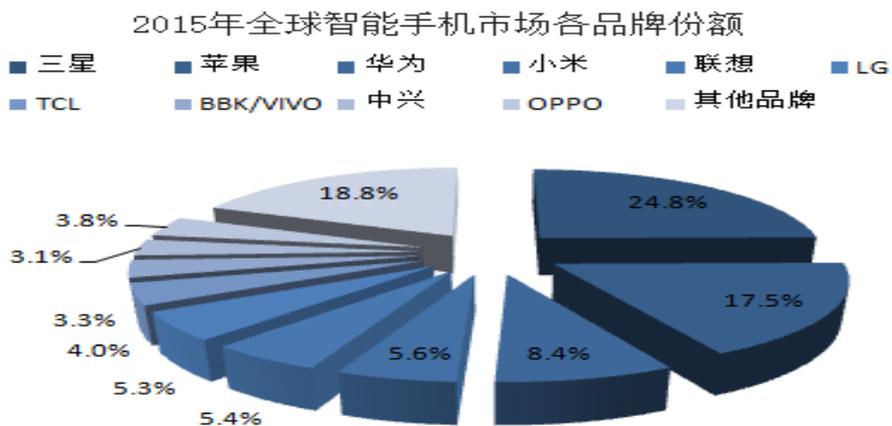
而位于第二和第三阵营的手机品牌的关注度均低于10%，魅族凭借7.5%的关注

度位列第二阵营的首位，同时第三阵营的手机品牌的关注度虽然相差不大，但

是之间的竞争仍然激烈。

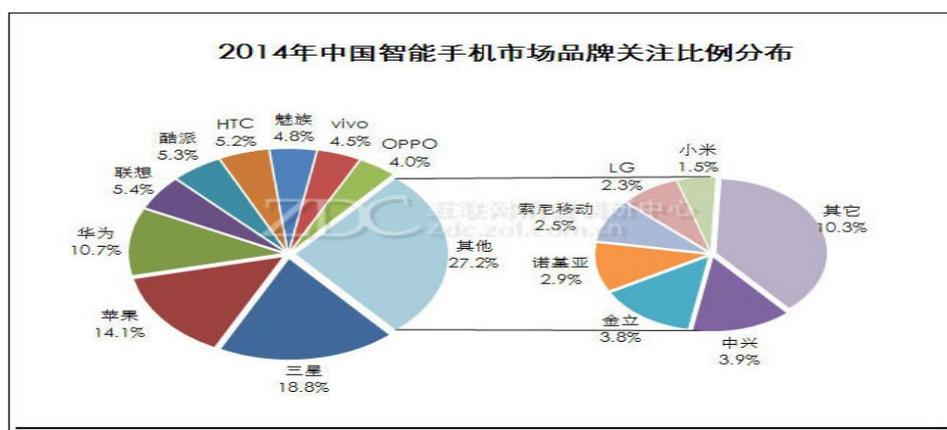


2015年智能手机厂商市场份额排名



(2) 国产手机中，华为一家独大，联想、酷派两强相争：

2014年国产手机市场品牌格局经历了新一轮的洗牌，华为以22.2%的关注比例高居榜首，且地位稳固。联想与酷派则呈两强相争态势，联想以微弱优势领先。魅族、vivo、OPPO三家品牌的关注比例差距并不大，魅族凭借Q4的MX4 Pro新品及强势的市场推广，关注比例获得快速提升。



(3) 华为售机数量居国产机首位：

从产品数量来看，十家国产品牌中，华为在售机型数量居首，达到112款，联想、酷派均为93款。中兴排在第三，机型数量有76款。其他六家品牌机型数量均在40款以下。整体来看，华为在2014年快速推新品，加速产品更新换代的策略是行之有效的，是适应竞争激烈的智能手机市场的。

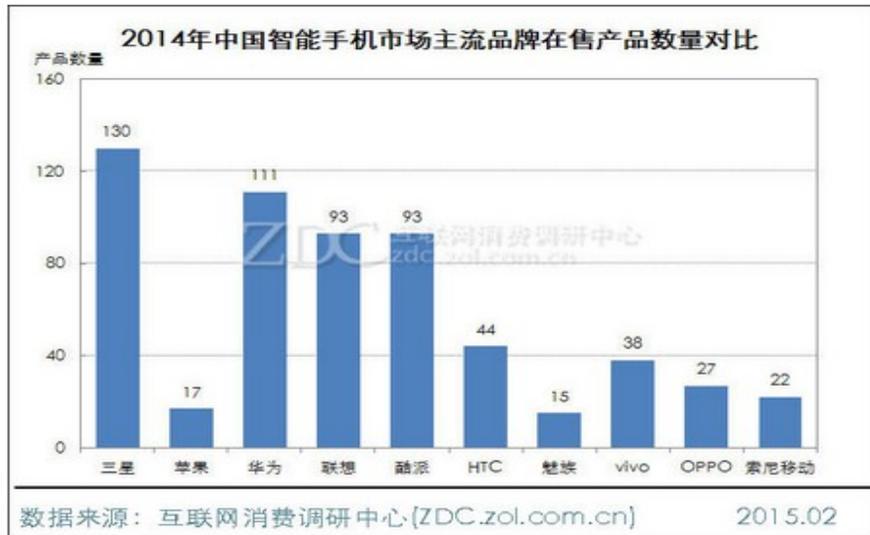


图 2014年中国智能手机市场主流品牌市售产品数量对比

#### (四) 华为品牌发展现状分析

##### 1、 现状分析

华为公司自2009年成立以来，一直致力于打造“最佳通信公司”的市场品牌形象。公司经历了27年的发展，已经成为我国通信科技行业中的佼佼者，成功打开了国内外销售市场。虽然华为公司近年来发展迅速，也强化了品牌管理，并制定出了一系列的 brand 管理策略。但由于市场竞争日趋激烈化，面对多元化发展，新竞争对手的出现，例如小米、乐视、中兴等，同行产品技术升级加速化以及相关人才配备不足等因素，使得华为公司在品牌管理方面依旧存在一些问题。

##### 2、 瓶颈障碍

###### (1) 市场定位不准确，导致品牌认知度下降

公司从2014年初开始制定的5年发展战略强调要向手机芯片、电脑芯片、电子显示屏、LED等高新技术产品进军。而这些技术产品在市场上老牌企业众多，而这类产品市场早已被老牌企业分割，且在未来市场上的需求不大。

市场定位的不准确，导致消费者对产品品牌的认知度不高，连环影响新产品销售，最终使公司发展受阻。

### (2) 品牌营销策略不合理

华为公司品牌营销途径较少，没有充分借助网络、电视、广播等媒介进行品牌的宣传和推广，自成立以来，公司仅仅在新产品发布时，开展品牌优惠促销活动，其他时候较少举办类似活动，品牌营销缺乏创意，营销策略制定也存在着不合理，刺激不了消费者的购买欲望，导致品牌营销效果低下，产品大量滞存。虽然公司网络营销收入占比逐年提高，但根据 2013 年品牌营销收入占比结果显示，公司网络营销总销售额仅占 23%，与实体营销占比相比依旧较少。

**表 1 2010-2013 年华为公司网络营销占比情况**  
(数据来源于中国企业网)

年份	2010	2011	2012	2013
网络营销占比(%)	11	15	17	23
实体营销占比(%)	89	85	83	77

厂商	发布信息数	粉丝数
华为	5949	194 万
三星	2104	283 万
小米	12694	515 万
苹果	23343	1046 万
OPPO	7737	775 万
联想	14090	398 万

### (3) 品牌优势打造不明显

品牌优势是决定企业品牌管理的核心。就目前市场来看，华为公司的品牌优势依旧存在不足。例如对产品品牌塑造的重视度不够，没有进行专门的大品牌效益计算，忽略了在产品市场销售中的品牌研发和塑造；品牌凝聚力不

够，导致产品难以集中打响华为公司品牌的合力。公司选择用来打造品牌优势的产品，如手机芯片、电脑芯片、电子显示屏、LED等高新技术产品的市场销量不高，且不具有企业文化代表性，难以有效打造品牌优势，企业核心竞争力始终难以得到有效提高。公司近年的多元化产品发展是否能对其品牌进行有效提升，值得管理层思考与重视。

#### (4) 品牌危机处理能力不高

2013年华为公司受到了3060起顾客的电话抱怨，其中1780起是顾客抱怨华为手机质量问题，总是出现死机卡机；750起是顾客抱怨华为产品售后服务不到位，比如产品质量承诺未及时兑现，保修周期较长，部分地方售后服务店额外收取维修费用等。2014年上半年，华为手机退货高达6500起，大大影响了华为公司的品牌形象。对品牌危机的处理力度不够，效果低下，导致品牌危机带来的不利影响难以得到有效消除，大大影响了企业品牌的市场形象和声誉，不利于华为公司核心竞争力的提高。

**表 2 2011-2013 年华为公司顾客投诉情况**  
(数据来源于中国企业网)

年份	2011	2012	2013
质量投诉(起)	1060	1390	1780
服务投诉(起)	510	680	750
其他投诉(起)	320	470	530
总投诉(起)	1890	2540	3060

## 二、华为智能手机 SWOT 分析

### (一) S 优势:

1. 创新研发能力强
2. 与国内外运营商有良好的合作关系
3. 技术及运营成本低

4. 有一批忠实的客户
5. 国际化已经具有良好的基础

(二) W 劣势:

1. 总体市场份额有待提高
2. 内部管理需要加强
3. 国际化管理人才缺乏
4. 领导的个人色彩浓烈
5. 产品的档次组合、营销网络方面不足
6. 公关方面低调，宣传力度不大
7. 未上市，无法融资，财力状况不够强大。

(三) O 机会:

1. 互联网和全球扩张，通信行业 3G 将会保持高速增长。
2. 全球化导致生产成本降低。
3. 国内手机市场潜力巨大，国际化市场广阔。
4. 可利用自己雄厚的科技力量，提高华为的品牌形象和价值，
5. 可利用网络来扩大市场份额

(四) T 劣势:

1. 消费者的需求变化越来越快
2. 行业竞争越来越激烈
3. 价格越来越便宜
4. 美、加、澳等国对企业的政治歧视。

(五) SO 战略:

1. 不断提高产品的竞争力
2. 推进国际化战略，占领新的市场

（六）ST 战略：

1. 改良现有产品的设计，提高设备方面的技术含量
2. 巩固并充分发挥自己的研发优势和成本优势
3. 充分利用积累的客户资源，开发新产品，开拓新市场。
4. 加强与政府和跨国企业合作。

（七）WO 战略：

1. 在加强管理、服务的同时，扩大市场份额，主攻国外市场
2. 大力引进国际化人才，现有人才进行国际化培养。

（八）WT 战略：

1. 改变发展方向，不在扩大产品域。
2. 注重质量的提升和产品特色，聚集现有市场。

### 三、2016 年年度目标

（一）前一年的营销情况

2015 年是华为聚焦管道战略以来成效显著的一年，在运营商业务、企业业务和消费者业务领域均获得了有效增长，全年实现销售收入人民币 395,009 百万元，同比增长 37.1%。

	2015		2014	2013	2012	2011
	美元百万*	人民币百万				
销售收入	60,839	395,009	288,197	239,025	220,198	203,929
营业利润	7,052	45,786	34,205	29,128	20,658	18,796
营业利润率	11.6%	11.6%	11.9%	12.2%	9.4%	9.2%
净利润	5,685	36,910	27,866	21,003	15,624	11,655
经营活动现金流	7,595	49,315	41,755	22,554	24,969	17,826
现金与短期投资	19,284	125,208	106,036	81,944	71,649	62,342
运营资本	13,711	89,019	78,566	75,180	63,837	56,996
总资产	57,319	372,155	309,773	244,091	223,348	193,849
总借款	4,464	28,986	28,108	23,033	20,754	20,327
所有者权益	18,339	119,069	99,985	86,266	75,024	66,228
资产负债率	68.0%	68.0%	67.7%	64.7%	66.4%	65.8%

\*注：美元金额折算采用2015年12月31日汇率，即1美元兑6.4927元人民币。

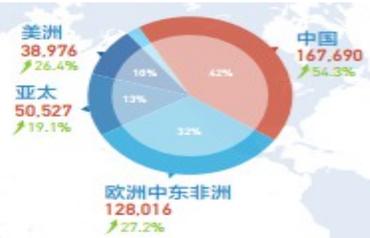


1. 中国市场受益于运营商 4G 网络建设、智能手机爆发式增长以及企业行业解决方案能力的增强，实现销售收入人民币 167,690 百万元，同比增长 54.3% ；
2. 亚太地区受益于印度、菲律宾、泰国等市场基础网络建设，保持了良好的增长势头，实现销售收入人民币 50,527 百万元，同比增长 19.1% ；
3. 美洲区域受益于墨西哥、阿根廷、秘鲁等国家运营商通信网络大幅投资及美国智能手机业务的快速增长，销售收入同比增长 26.4%，达到人民币 38,976 百万元。
4. 欧洲中东非洲地区 (EMEA) 受益于无线和固定网络快速增长及智能手机市场份额提升，实现销售收入人民币 128,016 百万元，同比增长 27.2% 。

人民币百万元	2015年	2014年	同比变动
运营商业务	232,307	191,381	21.4%
企业业务	27,609	19,201	43.8%
消费者业务	129,128	74,688	72.9%
其他	5,965	2,927	103.8%
合计	395,009	288,197	37.1%



人民币百万元	2015年	2014年	同比变动
中国	167,690	108,674	54.3%
欧洲中东非洲	128,016	100,674	27.2%
亚太	50,527	42,409	19.1%
美洲	38,976	30,844	26.4%
其它	9,800	5,596	75.1%
合计	395,009	288,197	37.1%



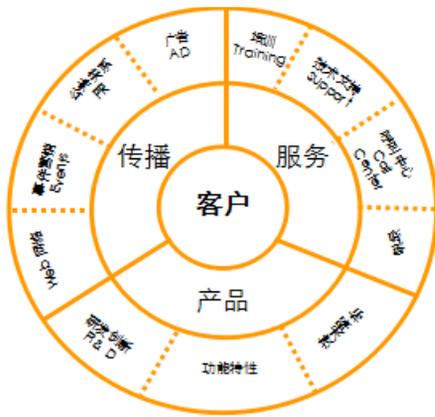
未来3-5年，公司销售收入年复合增长率预计在10%以上。

## (二) 年度营销目标

### 1. 塑造品牌形象

通过品牌营销战略，采取整合营销战略和视觉识别系统，通过统一的形象宣传，塑造华为品牌形象，并将“性价比高”“真诚服务”“有社会责任感”的形象逐步深入消费者心中，最终达成“国产智能手机第一”的愿景。具体工作事项包括以下几方面。

(1) 整合营销：客户对品牌的认知来自传播、产品、服务三个方面。我们通过营销传播向客户做出承诺，设定客户期望。通过产品和服务的交付履行承诺，实现客户满意。在B2B领域，面对面沟通对客户影响巨大，所以一线员工是品牌传播的主要渠道。



以客户为中心的整合营销传播：分析细分客户的认知现状，设定传播目标，编辑关键信息，规划各传播渠道的营销活动



①目标受众排序：以战略客户、中坚客户为重点。

战略客户：尚未实现规模收益，对华为没有了解，未来三至五年能带来潜在收益的战略客户。如：DT、FT、 Vodafone 本土子网、比利时电信、Singtel、日、韩。

中坚客户：连续两年实现规模收益，已有成功交付，对华为已有了解，逐步建立信任，未来继续带来收益的中坚客户。如：BT、KPN、TI、Vodafone 在 Spain 子网。

②传播目标：客户的品牌认知随客户关系进展逐渐加深，从认知-认可-长期合作。

③营销传播：第一、传播渠道的分类：

	质量	目标	面对面
<b>渠道特点</b>	大范围，广覆盖 形象化、视觉化 信息内容较少 客户参与互动较少 信息知会作用 快速建立潜在客户的认知	选择性覆盖 主动控制受众范围 丰富、持续信息内容 客户参与互动 信息高可信性 与特定客户建立较强的联系	点对点交流 自主选定客户 传递定制化信息 客户高度参与、全面交流互动 交流效果及时确认 强化客户信任，建立长期关系
<b>品牌接触点</b>	形象广告 行业软文 媒体新闻 网络广告 门户网站	直邮 <i>Newsletters</i> 行业专刊 营销资料 新闻发布会 第三方展会、论坛展示 网站权限栏目	总部参观 客户销售拜访 大客户专家团队 展会、论坛、现场会交流 CEO年会、CTO论坛、用户大会

第二、根据客户传播目标，选定关键信息、传播渠道。

(2)

客户	现状	传播目标	关键信息	传播渠道
战略客户 决策层	对华为没有了解，怀疑华为的技术和交付能力，对中国公司有负面认知	<b>认知、认可</b> 了解华为稳健发展状况，证明华为的管理水平、技术、交付能力，打破负面印象。	华为服务于世界领先运营商， 华为持续创新，为客户提供全面的解决方案， 华为在全球建立分支机构， 70000多名专注敬业的员工，为客户提供快速、优质的服务。	行业顶级展览、峰会 高端商业论坛赞助与发言 PR高端新闻计划 PR思想领导者计划 形象广告
战略客户 技术层	尚未体验过华为的产品和解决方案，对技术能力缺乏了解	<b>认可</b> 加大对华为解决方案的了解，证明产品质量、研发和全球交付的能力	持续资金投入研发创新， 加入国际标准组织，获得授权专利， FMC、IMS、WiMAX、IPTV等领域推出解决方案，华为服务于世界一流运营商。	第三方技术论坛发言 分析师发言邀请 客户化营销资料 成功故事软文
中坚客户 决策层	已有成功交付，对华为已经熟悉，逐步建立信任，需要确信华为对未来的承诺	<b>建立长期关系</b> 以信任为基础建立紧密关系，传达华为的行业愿景和价值定位，未来共同发展	华为推动电信行业发展，保护客户投资与运营商紧密合作，掌握最终用户要求提供全面解决方案。 创新，提供咨询、运维等新型服务，提升客户的竞争力，与客户共同发展。	华为Events CXO论坛 华为愿景战略的高端交流 行业顶级展览、峰会 社会责任报告 PR思想领导者计划
中坚客户 技术层	已经熟悉华为的产品和解决方案，需要确定华为未来的技术发展	<b>建立长期关系</b> 证明产品质量、交付、解决方案，展现技术的领导力	与客户合作，华为理解行业技术趋势，开发产品、服务，提升客户的竞争力。 持续关注3G/LTE, IMS与Multi-Play解决方案 推进ALL-IP网络演进，提供丰富的FMC业务成为ALL-IP FMC技术的领先者。	华为Events 用户年会 华为技术路标交流 成功故事集 网站解决方案专题栏目

(3) 建立 Visual Identity 视觉识别系统

通过专业的CI识别系统，尤其是VI（Visual Identity）识别系统的设计，有计划地向公众展示企业及品牌特征，使公众对我公司及品牌有一个标准化、差异化、美观化的印象和认识，更好地提升本公司的经济效益和社会效益。

### （3）宣传用品配置

在统一VI的前提下，配备产品招商手册、形象促销台、宣传海报、免费品尝品等必需的市场宣传物料，并通过合理的发放与使用以达到更好地宣传企业及品牌的效果。

### （4）网站建设

更好的完善和创新本公司官方网站的建设，以达到更好地宣传企业与品牌形象的目的。同时可与知名网站商洽广告植入和宣传事宜。

## 2. 销售目标

2016年度总销售目标为818亿美元。折合人民币5850亿人民币，分解到各季度的销售目标如下：

- （1）第一季度，实现销售收入1350亿元；
- （2）第二季度，实现销售收入1105亿元；
- （3）第三季度，实现销售收入1450万元；
- （4）第四季度，实现销售收入1945万元。

## 3. 市场占有率目标

据华为官方数据显示，过去5年，华为智能手机出货量从2010年的300万台到2015年的1亿台，增长了30倍，相当于平均每年增长6倍之多，市场份额稳居全球前三。根据2014-2015年全球智能手机的市场份额排行榜可以看出，华为的市场份额从6.2%到8.4%，中国智能手机生产商近年来扩大了自己在印

度、印尼、马来西亚、泰国和俄罗斯市场的存在。对此，华为2016年的全球市场占有率预期达到9.3%，并保持世界前三。中国市场份额方面，目前华为在中国的市场份额为18.6%，位居第一，而华为在未来的终极目标则是达到30%。

Table 1: Top Ten Smartphone Vendors Based on Market Share

Rankings	2014		2015	
	Company	Market Share	Company	Market Share
1	Samsung	27.8%	Samsung	24.8%
2	Apple	16.4%	Apple	17.5%
3	Lenovo+Motorola	7.9%	Huawei	8.4%
4	Huawei	6.2%	Xiaomi	5.6%
5	LG	5.4%	Lenovo	5.4%
6	Xiaomi	5.2%	LG	5.3%
7	Coolpad	4.2%	TCL	4.0%
8	Sony	3.9%	OPPO	3.8%
9	TCL	3.3%	BBK/VIVO	3.3%
10	ZTE	3.1%	ZTE	3.1%
	Others	16.6%	Others	18.8%
Shipment Total (Unit: M)		1,172.3	1,292.7	

#### 4. 渠道目标

渠道方面，余承东表示，华为将持续大力进行渠道建设，特别是在线下渠道方面，华为制定“千县计划”，将在中国1000个县铺设零售卖场，2016年的渠道目标为，华为在中国市场的体验店要超过1万多家，全球则超过3.5万家。

#### 四、华为智能手机的年度营销策略

##### （一）目标市场的定位

1. 以能为客户提供更高的价值为市场定位的基本依据；
2. 与电信设备的市场定位形成相互依靠和补位；
3. 在用户结构上，目标市场偏向高知识人群和中高收入人群；

华为的目标市场首先定位于重视手机的信息处理功能的商务人士，其次是追求时尚、对信息科技比较敏感的年轻大学生群体。在这一点，好像与苹果、三星发生直接竞争。但是，由于华为的低成本优势，华为手机的价格比主

攻高端市场的苹果手机低得多，比面向中高端市场的三星的同档次手机也低一些。因此，不论是在国内还是国外，华为的目标市场顾客主要是重视性价比的高知识商务人士和年轻大学生。另外，华为的中低端产品在产品组合中的比重比三星高，可以满足国内外中等收入以至于较低收入人群的需求。

#### 4. 在地区结构上，市场重点在海外市场。

在国内市场，华为的高端产品与苹果、三星直接竞争，目前还居于下风，这种形势短期内不可能根本改变，只能慢慢积累经验，抓住苹果、三星现有客户流失的各种机会，扩大自己的顾客群，然而华为手机却能够轻易进入海外的中低端市场和部分高端市场。因此，华为的市场重点在海外，主要是欧洲、亚太、拉美三大市场，在中东北非、南部非洲以及俄罗斯地区也成长迅速。

### （二）华为智能手机营销的问题

华为的“高技术含量，低价格”的策略使其迅速而又有效地打开了国际市场的大门，并且成功引领海外市场。但是这种策略会导致目标客户形成对华为“低价格，高质量”的心理暗示，正是低价格迎合了目标客户，一旦提价，客户便会转而寻找更为知名的国际电信设备供应商。同时，华为在这种策略的引导下只有源源不断的生产低附加值的产品才能使其获得丰厚的利润，如果从长期发展战略来看，华为应该慢慢地渗透和转变发展方式，使之成为真正的国际巨头。

### （三）产品策略

#### 1. 商务手机注重 GSM 制式、CDMA 及 3G 三种手机制式兼顾。

由于联通 CDMA 网络的业务开展的很不理想，从 2005 年起，CDMA 网络大量发展低端用户，逐步开始趋向低端化的道路。华为应该花更多的精力去研

发 GSM 型及 3G 的商务手机类型的产品，这样做的原因是由于 GSM 网络集中了大多数商务型的消费者，而这些都属于中高端消费者，是华为应该重点把握的客户。

## 2. 以高质量为前提的产品功能的设计。

华为引入的德国 FHG 产品质量管理体系和其 CMM 五级的软件方面的体系使华为手机在软硬件方面都独具优势，可以经得起来自任何苛刻移动运营商的检验。华为将两种体系和移动终端的制造相结合，使其质量方面得到了保障

## 3. 缩短产品的研发周期、加大新产品推出频度。

消费者的个性化需求的增加和智能手机市场的竞争激烈，手机款式的推陈出新。

## 4. 产品线不再扩大。

华为智能手机目前的产品线定位是以旗舰机树立品牌，以中高端机型扩大市场份额，以精品智能机支撑规模市场，据许多人评论，华为有 70 多个品种(型号)(甚至更多)，有品种过多的问题。品种过多即产品线过长，不利于产品管理，也不利于消费者了解等问题，所以，华为的产品线不应该再扩大，

### (四) 价格策略

#### 1. 商务手机定价策略

华为提供给不同消费者的商务手机无论从功能还是价格方面的档次也是有所区分的，这是因为每位进行消费的顾客在经济方面和需求方面的层次也是有差别的。所以，华为手机会根据自身产品的功能和价格将商务手机分为高端商务手机和中端商务手机。

#### 2. 面向大学生(市场/消费者)的手机定价策略

其他类型的消费者比如大学生，属于低消费人群，所以非常在意所买手机的价格因素，十分考虑手机的性价比，低消费人群考虑的手机，价格通常是 1500 上下，当然少于 1000 元的手机也有，而且不少，所以他们的选择范围是比较大的。然而华为的优势在于，它的产品从功能上和价格上来看都要更加符合学生等低端消费者使用。

#### （五）分销策略

华为智能手机的销售模式有两种：一种是定制机，和诺基亚、三星一样按电信运营商的要求生产手机。这种手机实际上是对运营商直销，由运营商再通过其自己的渠道销售；另一种是华为根据市场分析再研发生产的手机。手机通过中间商渠道销售，比如手机卖场、电子商务网站等方式销售。

#### （六）促销策略

1. 进行降价促销
2. 进行赠品促销
3. 和运营商合作搞促销
4. 广告宣传

##### （1）电视宣传

电视宣传是众多商家选择的一种销售策略，由于中国拥有巨大的电视观众，不管是在新闻、电视剧还是综艺节目里，通过对其节目过程中插入华为准备的广告，无疑是加大了消费者对华为手机的印象。

##### （2）报纸和杂志

尤其是在白天，上班族、学生、老人均愿意用杂志消遣时间，把华为广告植入杂志封面或者内容里，能起到很好的宣传作用

### (3) 网络宣传

随着网络的快速发展，加上中国是世界上网络用户最多的国家，这就给众多商家提供了机会。可在电脑视频、新闻、娱乐等行业里加入广告，被网友频繁访问，来增加对华为手机的了解。

### (4) 平面宣传

我们身边会看到很多版面的广告宣传。在校园中，华为的运营商大力宣传华为的机型，还有一些平面广告出现在了公交站牌的流动滚放屏中，这类的广告随处可见。

## 五、2016 年度营销活动策划

### (一) 销售活动策划

#### 1. 双十一狂欢活动

活动主题：双十一购机狂欢节，华为新品首发

活动时间：2016 年 11 月 7 日-11 日

活动内容：线上线下同步促销，促销方式有：

①全场价格 5-7 折起；

②部分商品限时限量抢购（秒杀）；

③新款预订（前 200 名预订送 500 元礼品）；

④设置满减送活动；

⑤满 2000 减 50，满 3000 减 100，满 5000 减 300，满 10000 减

500；

⑥设置收藏、分享、关注有礼。

广告宣传：

①实体店：前半个月打出广告语和横幅海报等，并将实体店做适当装修，营造狂欢节的气氛。同时印发双十一降价传单，此外，在双十一当天，实体店视情况举办各类促销活动。

②网店：在各大热门APP上插入广告，在天猫淘宝等各大网店抢夺宣传版面，在视频网站和电视广告中插入宣传视频，与各大微博微信和QQ合作，植入广告。

合作企业：网上购物平台有：天猫、淘宝、京东、1号店、苏宁易购等。

## 2. 双十二狂欢活动

活动主题：年末最后狂欢，华为不容错过

活动时间：2016年12月7日-11日

活动内容：线上线下同步促销，促销方式有：

①全场价格5-7折起；

②部分商品限时限量抢购（秒杀）；

③新款预订（前200名预订送500元礼品）；

④设置满减送活动；满2000减50，满3000减100，满5000减300，满10000减500；

⑤设置收藏、分享、关注有礼。

广告宣传：

①实体店：前半个月打出广告语和横幅海报等，并将实体店做适当装修，营造狂欢节的气氛。同时印发双十一降价传单，此外，在双十一当天，实体店视情况举办各类促销活动。

②网店：在天猫官网打出降价促销广告，在各大热门APP上插入广告，在天猫淘宝等各大网店抢夺宣传版面，在视频网站和电视广告中插入宣传视频，与各大微博微信和QQ合作，植入广告。

合作企业：网上购物平台有：天猫、淘宝、京东、1号店、苏宁易购、亚马逊、唯品会、微信商店、微博商店等。

### 3. 华为荣耀狂欢节

活动主题：华为狂欢，耀不能停！

活动时间：2016年4月8日

活动内容：

①全场配件4折起；

②5000台新款手机抢购；

③5000万元礼品券；

④积分换购或积分抵现金，10积分为1元；

⑤参与抽奖，1000台手机免单，精美好礼、话费、红包送不停；

⑥荣耀6 Plus开放现货购买，荣耀7全网通版直降300元来到1999元，荣耀7移动高配版、荣耀7i全网通版则直降200元，分别来到1799元、1699元；

⑦另外，荣耀4C领券降30元，荣耀4X送皮套贴膜，荣耀X2送配件，荣耀畅玩平板Note降40元送配件；

⑧荣耀小K儿童智能手表降200元后仅售488元，还有20元、40元、60元的荣耀套装优惠券可以领取，满699元即可使用，以及500张KTV欢唱券免费抽取。

合作企业：Vmall、天猫、京东、苏宁、1号店、易迅、亚马逊、唯品会、微信商店、微博商店等

#### 4. “八方有礼，臻心为你”的新年会员活动

活动主题：八方有礼，臻心为你

活动时间：2016年12月24日至2017年1月10日

活动内容：这是为广大花粉和用户们带来的新年大礼，本活动以华为应用为平台，在活动期间，用户登入华为应用市场，下载安装任意6甲家APP即可领取对应的优惠券，成功安装一个APP就能获得一次抽奖机会。在奖品设置方面，除了有面值10元，20元，50元，100元的花币作为奖品，还有机票，HUAWEI Mate8、G7Plus、畅想5、B2手环、路由器等实物大礼，奖品总价值超过亿元。

广告宣传：主要在华为应用界面上主打广告和微信、微博、以及官网上推送。

#### 5. 开学季市场推广活动

活动主题：校园争霸赛，好礼送不停！

活动时间：2016年8月15日-9月2日

活动内容：

①现场活动策略：实体店可采用买手机送话费或买手机送礼品的活动

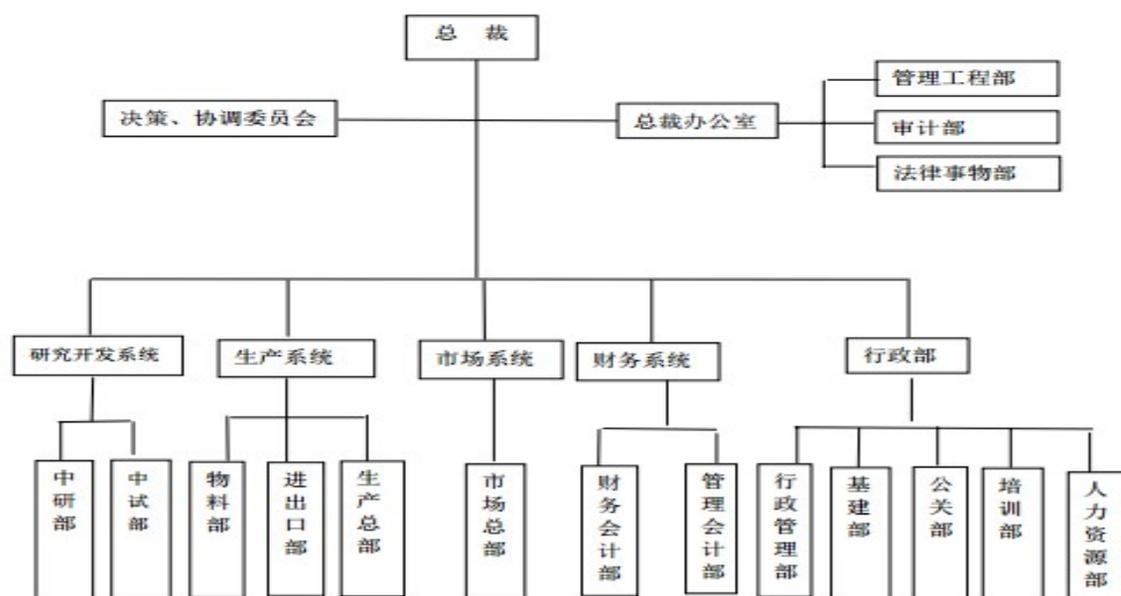
## ②网络活动策略：

- a. 采用开学套餐，手机以及手机配件、平板电脑等，套餐好礼 5 折起；
- b. 满 2500 送文具大礼包，满 3500 送精美图书系列一套；
- c. 采取全民学生价，部门性价比较高的手机，都采取相应的降价策略；
- d. 合约够便宜，一次性购买三台及以上的手机，立减 500 元；
- e. 合作企业：新华书店、亚马逊、晨光文具、得力等。

## 第三部分：参与部门

一个公司的正常运营，离不开公司的各个部门的运作，上至管理决策层，下至执行操作层，公司的年度营销方案的设计、指挥、管理、执行、监督、反馈等都需要各个部门分工协作。

华为公司组织结构图示



### 一、决策、协调委员会：

1. 确定公司的战略发展方向、经营理念；
2. 产品开发、市场拓展的战略规划；
3. 制定人力资源开发、管理、运用策略；

4. 财务管理。

二、总裁办公室：

主要任务：协助公司总裁，完成各项日常行政事务工作，负责总裁与各系统之间的信息沟通工作，负责各系统之间的沟通与协调工作。

三、管理工程部：

主要任务：承担公司管理工程项目的规划和组织实施工作，为公司各业务系统及部门提供专项管理辅导。

四、审计部：

主要任务：在公司总裁的直接领导下，对公司经营管理的各方面各环节进行独立监督和评价，以确定其是否遵循了公司的方针、政策和计划，是否符合公司规定的程序和标准，是否有效和经济地使用了资源，是否正在实现公司的目标。

五、法律事务部：

主要任务：负责公司日常法律事务的处理，公司对外纠纷、诉讼事宜的处理，为公司的对外投资各项制度改革等重大事宜提供法律意见，起草或审订公司重要的法律文件。

六、研究开发系统：

主要任务：研究开发系统总裁统率所属部门，在公司总裁指挥下，综理本公司产品和技术之研究、开发、试验之事务。

七、生产系统：

主要任务：生产系统总裁统率所属部门，在公司总裁指挥下，综理本公司产品制造及劳务提供之一切事务。

#### 八、市场系统：

主要任务：市场系统总裁统率所属部门，在公司总裁指挥下，综理本公司产品及劳务之销售及市场开发事务。

#### 九、财务系统：

主要任务：财务系统总裁统率所属部门，在公司总裁指挥下，综理本公司财务会计、管理会计、成本会计、财务保管及资金融通之事务，并以支援市场系统和生产系统为主要任务。

#### 十、行政系统：

主要任务：行政系统总裁统率所属部门，在总经理指挥下，综理本公司人事、安全、公共关系、总务、基建等工作，并以支援市场系统，生产系统及财务系统主要任务。

#### 第四部分：年度预算表◆

项目	一季度 (亿元)	二季度 (亿元)	三季度 (亿元)	四季度 (亿元)	合计 (亿元)
销售收入预算	1472	1305	1501	1572	5850
销售成本预算	1124	1032	1135	1164	4455
销售费用预算	10	7	12	13	42
行政管理费用 预算	4	2	4	5	15
研发开发费用 预算	149	129	152	166	596
税务预算	85	74	86	92	337
预期净利润	100	61	112	132	405