

集团客户项目营销风险与防控措施

课程大纲

中国教育电视台、国开大讲堂、搜狐职场一言堂

主讲人 陈伟

课程背景：

在集团客户项目营销的过程中，每一个环节都有可能出现风险，尤其是在招投标和合同谈判履约阶段，若出现不可控的风险后果极其严重，对风险的把控能力是企业营销管理能力的重要体现。

课程目标：

掌握营销全流程的风险点，每一风险点的把控办法与智谋！

听课对象：

公司营销总监、市场、营销团队及相关人员。

培训时间：二天（12小时）

培训方式：

充分体现实战实用实效的原则，老师主讲与学员配合互动相结合。具体方式包括：

1、分组PK；2、小组讨论；3、现场问答；4、案例分析；5、摹拟演练等。

课程大纲

第一章 营销风险来源及危害

壹、 项目营销的风险来源

- 1、 行业积累的风险
- 2、 技术能力的风险
- 3、 人才不足的风险

- 4、 管理不善的风险
 - 5、 法律知识的风险
- 式、 对风险的认识与把控思路

第二章 项目跟进风险与防控

一、 项目信息来源渠道及价值分析：

- 1. 电话拜访
- 2. 主动上门
- 3. 网络查找
- 4. 会议推介
- 5. 朋友介绍
- 6. 招标发布

练习：就以上渠道进行排序，并说明风险点在哪里？

式、 风险防控办法：

- 1. 是否与公司的主营业务和产品相符合？
- 2. 信息来源是否是项目主导部门？
- 3. 是否有明确的时间节点？
- 4. 是否对投标公司规模实力有限制？

讨论：结合自己项目营销经历说明如何理解上述标准。

第三章 客户关系的风险与防控

一、 客户关系主要风险点

- 1、 摸不到门儿
- 2、 找不到人儿
- 3、 探不准信儿
- 4、 搞不定头儿

二、 客户内部结构与防控核心

孙子兵法说：知己知彼，百战不殆。了解客户内部关系是前提。

核心：关键岗位关键人

参、 客户不同层级的心态与防控

- 1、 高层决策人的心态
- 2、 中层管理者的心态
- 3、 基层操作人员心态

四、 客户关系不到位的补救措施

1. 接触不到决策层怎么办？
2. 只有一条线认可怎么办？
3. 不能控制招标文件怎么办？
4. 对手信息不掌握怎么办？

现场防范成果：**客户关系突破方法汇编**

第四章 招投标的风险与防控

一、 开标的风险与防控

- 1、 开标流程与风险点
- 2、 防止废标的注意事项

二、 招标文件的风险与防控

1、 揭开招标文件的奥秘

商务板块

技术板块

评分板块

服务板块

2、 如何发现招标文件的重点

3、 招投文件如何设置门槛

4、 评分标准风险与防控

评分标准的商务分值

评分标准的技术分值

评分标准的报价分值

案例讨论：**针对一份招投文件从六大构成进行分析解读。并讲述自己的理解，小组进**

行评议。

现场成果防控措施：**投标注意事项**

参、 投标文件的风险与防控

- 1、 标书制作的风险点
- 2、 标书制作防控措施

组建投标机构和编写小组

投标文件编制要点

如何体现公司的独特优势亮点

投标书编写注意事项

案例分析：就一份内部投标文件进行讨论，列出其优点和缺点，并分析丢单的主要原因，小组进行归纳总结评议。

现场成果：**某某集团公司投标优势详细列表**

四、现场讲标答疑的风险与防控

- 1、心态、神态、表态
心态放平、神态自若、表态坚决
- 2、突出重点与把握时间
- 3、讲标五忌

情景演练：**现场摹拟一个开标场景，由小组代表讲标，大家评议。**

第五章 合同签订的风险与防控

一、合同谈判的风险与防控

- 1、合同谈判的空间与防范
- 2、违背招投标文件
- 2、增加、减少、修改原条款

二、合同执行的风险与防控

- 1、 提前启动合同
- 2、 先做后补合同
- 3、 签署阴阳合同

四、 履约回款的风险与防控

第六章 培训总结与行动计划

- 一.每个学员用两句话概括本次培训的收获，由小组汇总
- 二.每个学员现场制订课后行动计划，包括：
 - 1、结合实战培训内容现场拟定投标管理工作改进计划；
 - 2、列出两个月内要做到的五项改进措施；
 - 3、列出一个月内的首要突破点。
- 三．评选本次培训最优学员
- 四．评选本次实战训练中标小组。
- 五．颁奖。

附：培训前的相关准备

- 1、做一个条幅，内容：某某公司 培训班
- 2、投影仪、音响及麦克
- 3、每位学员的水牌
- 4、可粘贴的小笑脸或五角星（不少于 100 个）
- 5、白板和白板笔
- 6、带粘胶的小方纸，大白纸
- 7、按 6-8 人组的方式排好八字型座位（鱼脊型）
- 8、作奖品用的小礼品和证书