

《营销项目管理与经营演练》

(标准版：12 课时)

【课程目标】

1. 树立基于合同的营销项目管理及经营全流程意识，统一对营销项目管理、营销项目经营管理的认识，强化集成视角；
2. 掌握营销项目管理及经营的基本方法；
3. 围绕 LTC、PMP 主业务流程，通过演练掌握营销项目管理及经营的关键活动；
4. 了解相应的支撑平台，有针对性的掌握相关工具。

【课程对象】 项目经理、工业品 CEO

【课程大纲】

一、 公司全流程及业务介绍

1. 完整的理解客户业务
2. 市场型项目端到端全景图
3. LTC 业务流程
4. 关键演练点在业务流程中的分布
5. PMP 与 LTC 集成关系
6. IFS-PFM 集成方案

二、 销售项目立项项目分析

1. 销售项目立项在演练中的位置及学习设计
2. 项目分析——四个维度全面分析定位
3. 项目目标、策略的制定
4. ATI 立项流程和要求
5. 销售项目运作中关键角色的职责定位

演练：开好项目开工会

三、 识别客户需求，集成方案

1. 识别客户需求，集成方案在演练中的位置及学习设计
2. 如何识别客户需求，把握关键诉求
3. 总体方案的构成示例，“项目化”总体方案的制定
4. 识别假设条件与风险

演练：综合平衡方案

四、 概算和 ATB 决策

1. 概算及 ATB 决策在演练中的位置及学习设计
2. 概算定位
 - ◇ 促进方案优化、支撑决策、确立初始经营目标
 - ◇ 概算构成
 - ◇ 概算四件套
 - ◇ 概算四件套责任矩阵落地
 - ◇ 概算的主要应用
 - ◇ 交付早期介入是概算的重要环节
 - ◇ 对方案可交付性好交付成本负责，管好假设和风险

3. ATB 决策

演练：编制概算及 ATB 决策

五、 合同条款准备

1. 合同条款准备在演练中的位置及学习设计
2. 合同定义及常见合同类型
3. 合同的构成及其六要素
4. 4U 匹配，保障合同可销售、可交付、可验收、可回款
5. 销售合同风险识别与评估

演练：识别及评估合同风险

六、 ATC 决策

1. ATC 运作机制
2. ATC 决策申请材料关键信息
3. ATC 决策机制
4. ATC 决策的升级标准（授权要素）
5. ATB/ATC 运作与决策机制的异同

七、 制定项目主计划

1. 制定项目主计划在演练中的位置及学习设计
2. 分析和计划阶段及交付项目立项阶段关键活动
3. 计划过程主要问题及关键点
4. 项目主计划概览

演练：制定项目主计划

八、 预算及审批

1. 预审及审批在演练中的位置
2. 项目预算 What、Why、Key messages
3. 预审及审批的学习设计
 - ◇ 建立项目经营环境
 - ◇ 详细项目计划和预算编制
 - ◇ 预算编制基本逻辑
 - ◇ 预算编制要点——基线应用
 - ◇ 概预算差异分析
 - ◇ 预算执行关键措施
 - ◇ 预审专业评审
 - ◇ 预算分层分级决策
 - ◇ 项目经营合同书，落实各方责任

演练：签署项目经营合同