

# 《卓越项目管理》

关家驹

## 【课程背景】

大客户销售经理面对销售项目，从上游的供应链，到下游的客户需求，以至于物流配送、安装调试，必须面面俱到，否则失之毫厘谬以千里，而整体销售项目的结果，又是唯一的标准，如何在复杂的管理中，模块化内容，标准化动作，流程化运营，直接决定了在有限的时间内，客户需求的满足。

课程从目标管理、部门协同沟通，风险管控，资源的分配与共享等方面，全方位通过行业案例的分享，阶段性的从项目管理的五大领域，九个细节解决销售项目面临的：时间短、资源少，任务重，协调难，风险大，变化多的障碍，赋能于大客户销售经理真正的“术”。

## 【课程收益】

- ◇ 厘清项目管理与日常管理的区隔和显著特征；
- ◇ 理解大客户销售中项目管理的领域和关键内容；
- ◇ 形成大客户销售项目管理中风险的控制方法和资源的配置解决办法；
- ◇ 熟练使用如甘特图、关键路径、风险计划、问题分析法、复盘等常用工具

## 【课程特色】

从管理中萃取实践方法、目标分解、实战、可执行、高效，有应用工具和路径

## 【课程对象】

项目管理者、销售管理者、大客户销售经理、区域销售经理

## 【课程时间】 6 小时

## 【课程大纲】

### 一、课程导入

【案例教学】李家坡之战

启示：管理是一场战争，而项目是一场战役

### 二、项目的面纱

#### 1、解开面纱后的项目

- 为什么有那么多失败
- 项目的特点
- 我们生活中的项目 workshop

#### 2、项目的管理地图

- 五个核心的内容
- 九个重点领域

### 三、启动

- 目标的威力

➤ SMART — Workshop

➤ 少走弯路的心里话

#### 四、计划我的计划

##### 1、范围是个圈

➤ 是谁出了问题 workshop

➤ 主体内容和附属内容

➤ 假定和约束

➤ WBS

##### 2、时间是朋友还是敌人

➤ 顺序决定着我们将展开的效率

➤ 5W2H

➤ 关键路径与里程碑

##### 3、兵马、粮草一个都不能少

➤ 基础是什么？

➤ 资源、费用的管控原则

➤ 应对反对之声要自省

#### 五、过程最重要

##### 1、质量是项目根本

➤ 质量是我们最终交付的保障

➤ 明确标准比喊口号要好 workshop

➤ PDCA

##### 2、人是保证质量的前提和基础

➤ 矩阵的管理

➤ 角色和动机

➤ 影响和激励最有效的方式是榜样

##### 3、冲突不可怕

➤ 冲突的诱因

➤ 化解的“棉掌”

#### 五、控制要用心

##### 1、没有控制就别谈项目

➤ 控制三支柱：状态、进展、预测

➤ 制度化和日常化

##### 2、没有风险就是最大风险

- 没有风险就是最大风险
- 360°风险管理工具
- 六、收尾是扎口
- 1、收尾不是整理物料
- 2、复盘不是讨伐和反省
- 七、课程总结与回顾
- 冲突的诱因
- 化解的“棉掌”