

全球市场拓展策略与销售项目运作能力培训

课程说明

为了能够贴近学员的真实项目情景进行授课和训练，在开课前两周，请学员所在部门提交至少4个真实的销售项目案例，老师需要根据这些项目设计课堂上进行演练和训练的材料。案例内容要求：

- 1、至少两个成功的案例，至少两个失败的案例。
- 2、案例内容包括：

第一部分 项目背景

(时间、地点、客户背景、客户遇到的问题、想做什么、规模多大、决策链。)

第二部分 我公司最初的谋划

(针对项目初期的情报分析，为了成功获取项目，我方是如何策划的。)

第三部分 操作过程中我方、客户、对手的情况介绍和发生的变化

(在项目运作过程中，客户、我方以及对手三方都发生了什么主要事件，尤其是我方实施了哪些关键行动，取得了什么阶段性效果)

第四部分 项目结果、我们的总结

(最终的结果，以及我方的心得体会——优点和缺点)

教学大纲

教学手段：知识传授、问题研讨、小组讨论和呈现、模拟项目策划、关键营销动作情景演练。

教学时长：2天

破冰：老师和课程介绍、团队建设（10分钟）

第一部分 现状、目标和基本策略

- 1、研讨：我们遇到的市场拓展和销售项目运作困难
- 2、大客户销售与行业市场营销运作的方式
- 3、高效的销售项目运作需要的团队和关键角色
 - 1) 案例：华为在全球市场的开拓与销售项目运作管理概述
 - 2) 关于铁三角销售团队的定义和建设
 - 3) 关于销售重装旅的定义和建设
 - 4) 客户经理的角色和关键职能
- 4、销售项目策划的基础——首先要思考的9个问题
 - 1) 我们的战略、优势和困难
 - 2) 客户的战略、优势和困难
 - 3) 其他4个关键问题

第二部分 销售项目运作的基本流程、方法

- 1、项目运作的基本流程
 - 1) 项目立项阶段的工作
 - 2) 如何召开项目分析会
 - 3) 项目策划和相关报告的输出与管理
 - 4) 对决策链重要客户人员的引导
 - 5) 投标前的准备
 - 6) 投标书的制作
 - 7) 评标阶段的主要工作
 - 8) 中标、商务谈判和总结阶段
- 2、项目运作过程管控工具文件
- 3、项目运作过程中的关键方法和经验
 - 1) 市场情报收集与管理
 - 2) 识别潜在的机会和输出《机会点管理》文档
 - 3) 行业研究与客户分析，梳理决策链
 - 4) 主要友商与我方的对比分析

交流对象

联系我们

- A. 收集友商情报的策略和方法
- B. 如何合理的打击友商（们）和正当防御
- 5) 我方业务团队和专业资源的整合
 - A. 客户经理需要协同的部门
 - B. 如何快速整合小型团队
 - C. 如何逐步建设更大规模的虚拟队伍
- 6) 制定客户引导策略
- 7) 制定客户引导实施计划
- 8) 推进与各级别客户人士的专业交流
 - A. 演练：首次拜访客户，呈现公司品牌和专业价值
 - B. 演练：回访客户，深入交流客户痛点和呈现价值
- 9) 推动高层互访
- 10) 引导客户采购决策团队的评判标准
- 11) 邀请和组织客户参观我方公司、样板工程
- 12) 对客户关键人员的个性化深入引导
- 13) 推动建立客户与我方的“团队对团队”长效协作机制
- 14) 推动试用系统和深度管理客户关系
- 15) 工程服务监控和协助客户解决日常运营问题
- 16) 阶段性总结和工作优化
- 4、课堂模拟实战
 - 1) 分组模拟销售项目运作策划与过程管理
 - 2) 每组代表呈现研讨成果，其他成员补充意见
 - 3) 老师点评

第三部分 影响市场开拓与项目运作成败的常见因素

问题1：客户关系一般甚至恶化，我们还有竞争力吗？

问题2：客户关系超级好，煮熟的鸭子会飞吗？

案例分析：印度市场的困局和突破

- 1) 【求入静】
 - A. 浮躁和懒惰是销售项目策划和运作的大敌
 - B. 重新思考“成功合作事件”的本质
 - C. 工程营销者如何寻求内心的平静和放松
 - D. 从复杂的世界中看清“赢的规律”
 - E. 释放负面情绪，集结勇气和信心
- 2) 【抓信念】
 - A. 一纸之隔的成功和失败
 - B. 工程营销者的职业角色和有竞争力的做事信念
 - C. 研究客户的关切和我方的专业资源
 - D. 如何引导客户：技术营销的基本思考方法
- 3) 【动感情】
 - A. 项目成功的基本保障：投入时间、投入感情
 - B. 优秀工程营销者的专业知识结构和修炼方法
 - C. 让客户、同事、第三方感受到你的投入
- 4) 【聚资源】
 - A. 营销资源的份量决定项目成果的份量

- B. 工程营销者需要什么样的资源
- C. 如何在项目运作中整合关键资源
- D. 面对客户时如何展示和应用我方的专业资源

5) 【选对象】

- A. 梳理客户决策链，围绕“人”来开展工作
- B. 如何识别和定位客户的关键人物
- C. 如何确定关键人的关切点
- D. 研究客户的战略和 KPI，设计交流重点
- E. 客户关系建设基础知识
- F. 如何从陌生人变为知己：工程营销者的客户关键建设路径

6) 【重情报】

- A. 建立和优化项目情报渠道
- B. 关于客户方的“教练”群体
- C. 建立和维护客户信息库
- D. 销售项目信息收集和管理

7) 【常复盘】

- A. 项目运作过程中复盘的重要性
- B. 如何从复盘中寻找正确的运作方向和优化工作重心

8) 【攻关键】

- A. 识别项目运作的每个阶段决定成败的关键点
- B. 及时调整销售资源部署
- C. 正面主攻方向：制定有差异化竞争力的方案
- D. 侧面进攻方向：制定有针对性的打击对手方案
- E. 向客户技术营销渗透的组织策略

9) 【谋长远】

- A. 关于二次营销：吃着碗里的，看着锅里的，种着地里的
- B. 技术营销升级：客户关系建设和技术营销方式的演进
- C. 与客户专业团队建设战略合作机制
- D. 客户需求管理与协助我方工程开发规划