

客户订单/销售项目管理应用

主讲：潘德有 1-2 天

课程介绍：

本课程适用于大客户销售、市场营销、快速消费、订单类项目管理需要。重点对象是负责特定工作事件（项目）的人员，以提升他们对项目（工作事件）的理解和认识，并能够很好的开展项目管理工作、解决问题、关注绩效成果、快速响应、完成交付等。

适用对象：

客户经理、销售人员、市场营销人员、负责客户订单项目的各类人员及协作人员。

课程时间：

1-2 天，6hs/day

课程内容：

一、项目和项目管理介绍

1. 有效区别项目与特定任务工作
2. 正确理解项目管理
3. 项目管理成败的关键要素分析
4. 常见交付订单类项目的特点

案例：企业通过与客户建立合作关系，签署合作协议。订单类项目管理的特点和触发因素是什么，通过 K 企业一个信息化建设项目的订单，我们引入项目管理。

二、项目负责人的主要职责

1. 项目经理的职责和责任
2. 项目经理必须要满足的技能
3. 项目经理的人际关系能力
4. 项目经理的沟通与协作能力
5. 项目经理与其他部门经理的配合

案例：公司领导现在要找一位“能力出众”的人，安排其负责某地区分公司的新品布局项目，但是对于选择什么样的人去推动，大家有不同看法，如何完成这个工作呢？

三、组建项目团队

1. 项目团队预分配
2. 如何有效建设团队
3. 对团队进行管理
4. 冲突和问题解决
5. 人员绩效与培训指导

案例：项目负责人发现，为了推动业务部门一项新工作的落实，两个团队成员之间发生了冲突，他们对部分安排有异议，在这种情况下，项目经理应该如何解决团队之间的冲突，如何有效提升团队成员的工作绩效呢？

四、确定与评估客户需求

1. 正式确定要做的事情
2. 客户期望初步分析
3. 项目经理的任命
4. 相关方人员期望的分析与记录

案例：项目负责人和团队，如何有效掌握客户的需求，并根据客户的需求补充新需求。W 公司在掌握客户信息时通过商业需求、干系人需求、解决方案需求、过渡需求等，如何不断迭代和更新需求，以满足客户期望。

五、分析与定义客户需求

1. 确定客户需求的各种方法
2. 项目需求文件和范围说明书
3. 确定重要的阶段性交付成果
4. 确定客户交付与验收标准

案例：K 公司是一家金融公司，在与客户探讨详细的需求方案时，完成了初步的范围说明书，如何有技巧的过滤客户在项目中的除外责任？

六、项目工作分解与交付工作包

1. 对客户订单项目进行分解
2. 确定分解维度和方法
3. 确定可交付成果和交付条件

案例：将项目进行结构化分解，从客户的视角进行评估，这种方式可以按照节点来推进工作，量化客户的验收维度。

七、驱动任务的有效方式

1. 应该怎么干活
2. 推动协作与沟通
3. 确保工作流程顺畅
4. 让相关方积极参与进来
5. 问题解决与经验共享

案例：某公司接到一个申诉，接到信息后，负责理赔处理的张经理开始了问题解决，在解决问题的过程中，按照什么流程，才能够快速高效的得到客户认可呢？

八、项目工作绩效评价

1. 让客户接受和满意的评价准则
2. 管理层/发起人的满意度
3. 如何评价一个交付成果的演化过程
4. 工作和成果质量控制原理
5. 合同款项跟进与落实

案例：领导安排给你的工作，你每天都在进行，但是领导就是不满意，认为你没有按照他的期望在开展工作，面对这种情况，我们应该如何通过项目管理的方式“交付价值”？

九、项目结束与经验教训总结

1. 客户订单项目结束
2. 成果移交与确认
3. 经验教训总结的价值

案例：一件事情结束以后，项目经理和团队应该怎么移交“项目成果”，不是说完成了就结束了，而是必须确保移交出去的项目成果能够真正“创造价值”，项目经理应该怎么做？