

《大客户的销售技能与项目运作务实》课程教学大纲

课程名称：《大客户销售技能与项目运作务实》

课程性质：内训/公开课

教学时长：两天

课程收益：德鲁克说：“企业的核心工作就是为客户创造价值”，可见客户是企业的重要资源。通过学习掌握客户开发的技巧、提升员工的综合素质，掌握客户的资信管理，减少公司的风险，熟悉成交技巧、应收账款管理、增加客户满意度，正确处理客户投诉等大客户管理中的重要方法与技巧。

项目的运营考验一个营销组织的计划、组织、协调、管控能力，营销人员必须具有项目运营的专业水平，涉及到项目预期、跟踪、方案、风险等多方面。通过课程学习让学员在较短的时间内掌握项目运营的操作方法，提高营销创新的水平。

教学要求：采用课堂讲授与课堂讨论相结合的方式进行，课堂讲授要求理论结合实际，运用大量案例和教学实例，深入浅出、旁征博引，要求讲师配备课堂练习，现场互动以消化老师的课程内容。

教学纲要：

第一部分 大客户的开发

一、客户开发的流程与技巧

1. 企业的第一使命是什么？
2. 大客户的定义
3. 20/80 原则
4. 这张客户信息表的问题在哪里？
5. 客户信息如何来？
6. 市场调研数据的准确与使用
7. 行业与区域市场形状
8. 考察市场的五勤系
9. 选择行业的第一只保龄球的原则
10. 寻找客户的方法有哪些
11. 我为什么找不到客户
12. 客户分析的四个重点
13. 客户开发的十大误区

二、不同类型的客户心理分析及对策

1. 犹豫不决型客户
2. 脾气暴躁型的客户
3. 沉默寡言性的客户
4. 节约俭朴型的客户
5. 虚荣心强的客户
6. 贪小便宜型的客户
7. 滔滔不绝型客户
8. 理智好辩型客户

第二部分 大客户的成交

1. 样板市场解决的问题
2. 样板客户的标准
3. 如何塑造企业的价值感
4. 品牌就是展示美
5. 如何建立个人信任感
6. 如何寻找契合点
7. 如何营造成交氛围？
8. 搞定大客户的四项基本原则
9. 大客户成交预测五步法
10. 成交的七大信号
11. 成交的 22 种方法
12. 客户手中的方向盘
13. 卖项目不如卖方案
14. 业务费用不够怎么办

第三部分、项目的整体运行与内部管理

一、项目定义与分析

1. 项目概述
2. 事业环境因素
3. 组织过程资产 组织系统
4. 项目经理的角色
5. 项目经理的定义
6. 项目经理的影响力范围 项目经理的能力
7. 执行整合

二、项目范围管理

- 1 规划范围管理
- 2 收集需求
- 3 定义范围
- 4 创建 WBS
- 5 确认范围
- 6 控制范围

三、项目营销的调研与规划

- 1、项目营销的分析
 - 1) 客户群体分析
 - 2) 竞争品牌分析
 - 3) 目标市场定位
 - 4) 消费群体定位
 - 5) 竞品的项目策略
 - 6) 竞品的价格策略
- 2、项目营销的策划
- 3、项目营销的组织
- 4、项目营销的计划
- 5、项目营销的预算
- 6、项目营销的实施
- 7、项目营销的管控

- 8、项目营销的总结
- 9、工具：SWOT分析
- 10、工具：多因素分析法
- 11、工具：鱼刺骨分析法

四、项目营销的预算与成本管理

- 1.项目运作以预算为核心
- 2.预算在项目体系中的地位
- 3.项目预算应该参与的部门
- 4.项目预算常用的科目
- 5.四种项目费用预测的方法
- 6.盈亏平衡点的计算
- 7.盈亏平衡点的分析
- 8.项目预算编制的方法
- 9.项目预算使用的管理规定

10. 项目效益与进展

- 1) 项目评估
- 2) 机会评估
- 3) 资源评估
- 4) 得失评估
- 5) 把握机会

五、项目进度管理

- 1.规划进度管理
- 2.定义活动
- 3.排序活动顺序
- 4.估算活动持续时间
- 5.制定进度计划
- 6.控制进度

六、项目质量管理

- 1.规划质量管理
- 2.管理质量
- 3.控制质量

七、项目风险管理

- 1.风险管理规划
- 2.识别风险
- 3.实施定性风险分析
- 4.实施定量风险分析
- 5.规划风险应对
- 6.实施风险应对
- 7.监督风险

第四部分：项目内容提案撰写

一、提案的主要结构

1. 项目行业大势研判
2. 策略与新锐观点
3. 本公司项目优势
4. 投入产出与预期效益
5. 数据指标展示
6. 实施落地的组织保障
7. 结论

二、提案的主要内容

1. 企业介绍
2. 项目卖点
3. 抓住客户痛点
4. 竞品表现
5. 样板市场与样板连锁
6. 证人证言
7. 6p/6P 及新零售在终端表象

第五部分：项目的提案成功展现

壹、提案注意事项

1. 要有目录-金字塔结构
2. 方案要经得起考问-论据及推到过程
3. 上下逻辑有串联
4. 策略可执行
5. 提案中的团队唱双簧
6. 做会议记录、对问题进行追踪答复

二、题案折的个人素质

1. 成功源于自信
2. 充分的准备与演练
3. 现场内容熟记于心不念 PPT
4. 少看屏幕多看人
5. 让客户记住核心几句话
6. 语速不要太快

三、提案演示过程

1. 很好的开始-虎头
 2. 过程的控制-猪肚
 3. 完美的收尾-豹尾
 4. 不同层级的沟通方式
 5. PPT 文本设计的主要原则
 6. PPT 十大忌
 7. 如何打动客户
- ✓ 一个热点
 - ✓ 一段视频
 - ✓ 一个样板
 - ✓ 一套数据
 - ✓ 一次发问

- ✓ 一段赞美
- ✓ 一次互动
- ✓ 一个场景