《AI 产品政企市场运营:从线索获取到客户成功全链路实战》

## 课程背景

政企市场是 AI 产品商业化的主战场,尤其对通讯运营商而言,政企客户具有决策链条长、需求复杂、金额大、周期长的特点。传统 To C 的产品运营方法在政企市场完全失效,需要一套全新的运营打法。

许多 AI 产品团队面临困境:

* **线索难获取**:不知道目标客户在哪里,如何接触
* **需求难挖掘**:客户说不清要什么,我们不知道能做什么
* **方案难落地**:技术很炫,但客户听不懂,或觉得不实用
* **项目难交付**:招投标各种坑,合同签了交付不了
* **价值难体现**:项目做完了,客户不满意,续费无望

本课程针对通讯运营商政企市场特点,系统梳理 AI 产品从线索到客户成功的全链路运营方法,涵盖线索获取、商机判定、需求洽谈、方案制作、方案讲解、招投标应对、合同洽谈、项目交付、客户成功、客户运营十大环节,帮助学员建立政企 AI 产品运营的完整体系。

## 课程收获

1. **掌握政企 AI 市场特点**:理解政企客户决策逻辑、采购流程、关键角色
2. **获得全链路运营方法**:从线索到续费的 10 个环节,每个环节的打法、工具、话术
3. **输出实战工具包**:线索评分表、需求挖掘清单、方案模板、投标检查清单等 10+ 工具

## 课程对象

* 运营商政企市场部、行业拓展部
* AI 产品经理、解决方案经理
* 大客户经理、行业客户经理
* 售前工程师、项目经理

## 课程大纲

### **开场:政企 AI 市场的底层逻辑**(9:00-9:30,30 分钟)

**政企 AI 市场的四个特点**

1. **决策复杂**:多角色参与(使用部门、IT 部门、采购部门、领导层)
2. **周期长**:从接触到签约平均 6-12 个月
3. **金额大**:单笔合同从几十万到上千万
4. **重交付**:签约不是结束,而是开始

**政企 AI 产品的三层价值**

* 业务价值:提升效率、降低成本、增加收入
* 管理价值:数据可视化、决策支持、风险控制
* 战略价值:数字化转型、创新试点、对外展示

**成功公式:**

政企 AI 成功 = 找对人 × 说对话 × 做对事 × 持续运营

### **模块一:线索获取 - 找到目标客户**(9:30-10:15,45 分钟)

#### **1.1 目标客户画像(ICP - Ideal Customer Profile)**(15 分钟)

**政企客户分类**

按行业:政府、金融、能源、制造、教育、医疗、交通...

按规模:大型集团、中型企业、小微企业

按需求:数字化转型先锋 vs 传统保守型

按预算:有明确预算 vs 需要申请预算

**AI 产品适配度评估**

* 哪些行业最适合你的 AI 产品?
* 哪些场景客户痛点最明显?
* 哪些客户付费意愿最强?

**示例:某智能客服 AI 的目标客户**

* 一级目标:客服中心规模 100 人以上的金融、电商企业
* 二级目标:政务热线、运营商客服
* 三级目标:中小企业客服(标准化产品)

#### **1.2 线索获取的六大渠道**(20 分钟)

**渠道 1:存量客户挖掘**

* 运营商优势:海量政企客户资源
* 方法:从现有客户中筛选 AI 潜在需求
* 工具:客户分级管理,标注 AI 机会点

**渠道 2:行业活动与峰会**

* 参加目标行业的年会、论坛
* 运营商自办:AI 行业沙龙、案例分享会
* 获取名片 → 后续跟进

**渠道 3:政府项目申报**

* 关注:数字化转型、智慧城市、新基建项目
* 与政府部门建立联系,获取项目信息
* 联合投标或生态合作

**渠道 4:生态合作伙伴**

* 与系统集成商、咨询公司合作
* 渠道分成或联合解决方案
* 案例:某运营商与华为、科大讯飞的生态合作

**渠道 5:内容营销(长期布局)**

* 官网、公众号发布行业 AI 案例
* 白皮书、行业报告(建立专业形象)
* SEO/SEM:客户主动搜索找到你

**渠道 6:老客户转介绍**

* 满意客户是最好的销售
* 激励机制:转介绍奖励
* 案例:某 AI 产品 30% 客户来自转介绍

#### **1.3 线索质量评估(Lead Scoring)**(10 分钟)

**BANT 评估框架**

* **B**udget(预算):有没有钱?
* **A**uthority(决策权):接触的人能拍板吗?
* **N**eed(需求):痛点明确吗?
* **T**imeline(时间):什么时候要?

**线索评分表**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 维度 | 高分(3分) | 中分(2分) | 低分(1分) |
| 行业匹配度 | 目标行业 | 相关行业 | 非目标 |
| 需求明确度 | 明确需求 | 模糊需求 | 无需求 |
| 预算情况 | 已有预算 | 可申请 | 无预算 |
| 决策接触 | 已接触决策层 | 接触中层 | 只接触执行层 |
| 时间紧迫性 | 3个月内 | 半年内 | 1年以上 |

**总分 12-15 分:A 级线索,优先跟进总分 8-11 分:B 级线索,持续培育总分 7 分以下:C 级线索,长期关注**

### **模块二:商机判定与需求挖掘**(10:30-11:30,60 分钟)

#### **2.1 首次接触:破冰与信任建立**(15 分钟)

**首次拜访的三个目标**

1. 建立信任:展示专业度,而非推销
2. 了解背景:客户现状、痛点、目标
3. 确定后续:是否有机会?下一步做什么?

**开场话术设计**❌ 错误:"我们有一个 AI 产品,您看看?"✅ 正确:"我们在您的行业服务了 XX 家客户,发现了三个共性痛点……您这边是否也遇到?"

**倾听大于推销**

* 80% 时间听客户说
* 20% 时间引导和确认

#### **2.2 需求挖掘:问对问题**(25 分钟)

**SPIN 提问法**

**S - Situation(背景问题)**

* 目的:了解客户现状
* 问法:
  + "您目前的 XX 流程是怎么运作的?"
  + "现在用什么系统/工具?"
  + "团队规模多大?日常工作量如何?"

**P - Problem(难点问题)**

* 目的:暴露痛点
* 问法:
  + "您觉得现在最大的挑战是什么?"
  + "哪个环节最耗时/最容易出错?"
  + "有没有因为 XX 问题导致的损失?"

**I - Implication(暗示问题)**

* 目的:放大痛点,建立紧迫感
* 问法:
  + "如果这个问题持续下去,会有什么影响?"
  + "这个问题有没有影响到客户满意度/业绩?"
  + "领导层对这个问题怎么看?"

**N - Need-Payoff(需求-回报问题)**

* 目的:引导客户说出对解决方案的期待
* 问法:
  + "如果这个问题解决了,会带来什么价值?"
  + "您期望的理想状态是什么样的?"
  + "您觉得什么样的方案能解决这个问题?"

**案例演练(10 分钟)**:

* 场景:政府政务服务大厅希望优化办事效率
* 任务:用 SPIN 设计 10 个问题
* 小组讨论与讲师点评

#### **2.3 决策链分析:找对人**(20 分钟)

**政企采购的四类关键角色**

**1. 使用者(User)**

* 特点:最了解痛点,但无决策权
* 诉求:好用、省事、不增加工作量
* 策略:展示产品易用性,获取使用层支持

**2. 技术把关者(Technical Evaluator)**

* 特点:IT 部门负责人,关注技术可行性
* 诉求:安全、稳定、易集成、符合标准
* 策略:提供技术方案、安全认证、POC 测试

**3. 经济购买者(Economic Buyer)**

* 特点:有预算审批权(财务总监、分管领导)
* 诉求:ROI、性价比、风险可控
* 策略:展示投资回报、对标案例、分期付款

**4. 决策者(Decision Maker)**

* 特点:最终拍板的人(CEO、局长、分管副总)
* 诉求:战略价值、创新形象、政绩/业绩
* 策略:讲战略故事、对外展示价值、行业标杆案例

**关键:找到 Champion(内部推动者)**

* 定义:认可你的方案,愿意内部推动的人
* 如何培养:持续提供价值、帮助其达成目标
* 案例:某项目因为有内部 Champion,3 个月搞定

**决策链地图工具**

[决策者] ← 汇报 ← [经济购买者]

↓ 咨询 ↓ 审批

[技术把关者] ← 反馈 ← [使用者]

* 任务:绘制目标客户的决策链地图
* 标注:每个角色的姓名、诉求、支持度(支持/中立/反对)

### **模块三:解决方案设计与呈现**(11:30-12:00,30 分钟)

#### **3.1 方案设计的黄金结构**(15 分钟)

**方案框架:痛点-方案-价值**

1. 客户痛点分析(30%)

└─ 别直接讲产品,先讲客户的痛

└─ 用客户的话描述问题(访谈中收集)

2. 解决方案设计(40%)

├─ 整体架构

├─ 核心功能(针对痛点逐一击破)

├─ 实施路径(分阶段,降低风险)

└─ 技术支撑(安全、可靠、合规)

3. 价值与案例(30%)

├─ 量化价值(效率提升 XX%,成本下降 XX 万)

├─ 对标案例(同行业标杆客户)

└─ 实施保障(团队、服务、培训)

**方案撰写的三个原则**

1. **客户视角**:不要自说自话,站在客户角度写
2. **量化表达**:少用"大幅提升",多用"提升 40%"
3. **风险控制**:提前说明风险与应对,增加可信度

#### **3.2 方案讲解技巧**(15 分钟)

**讲解结构:电梯演讲(30 秒版本)**"我们为 XX 行业的 XX 客户提供 XX 解决方案,帮助他们解决 XX 问题,实现 XX 价值。目前已服务 XX 家标杆客户,效果显著。"

**讲解技巧**

1. **开场抓人**:用客户痛点开场,而非产品介绍
2. **讲故事**:用案例代替功能罗列
3. **互动提问**:讲完每部分,问"这个场景您这边有吗?"
4. **处理质疑**:

* 技术质疑 → 提供 POC 测试
* 成本质疑 → 展示 ROI
* 风险质疑 → 提供试点方案

**禁忌:**

* 过度使用技术术语(客户听不懂)
* PPT 满屏文字(客户不爱看)
* 贬低竞品(显得不专业)

### **模块四:招投标与合同洽谈**(13:30-15:00,90 分钟)

#### **4.1 招投标流程与应对**(40 分钟)

**政企采购的三种模式**

1. **公开招标**:金额大(通常 100 万以上),竞争激烈
2. **邀请招标/竞争性谈判**:邀请 3-5 家供应商
3. **单一来源采购**:特殊情况,直接指定供应商(最理想)

**投标准备的六个关键**

**关键 1:标前沟通(最重要!)**

* 目的:影响招标文件,让需求向我们倾斜
* 策略:
  + 提前拜访,了解真实需求
  + 提供行业标准、技术白皮书
  + 建议客户在招标文件中写入"有 XX 行业案例""支持 XX 技术"
* 案例:某项目因标前深度沟通,中标概率从 30% 提升到 80%

**关键 2:资质准备**

* 必备资质:营业执照、ISO 认证、软件著作权
* 行业资质:等保三级、信息安全认证
* 业绩证明:类似项目合同、客户证明

**关键 3:技术标撰写**

* 完全响应招标文件要求(逐条对照)
* 突出差异化优势
* 提供详细实施方案

**关键 4:商务标定价**

* 定价策略:
  + 了解客户预算(标前沟通)
  + 参考历史中标价格
  + 预留谈判空间(报价可适当高 10-15%)
* 成本构成:软件/硬件/实施/培训/运维

**关键 5:现场答辩**

* 时间:通常 15-30 分钟陈述 + 15 分钟答疑
* 陈述重点:
  + 开场:简洁自我介绍 + 方案核心价值(2 分钟)
  + 中段:针对客户痛点的解决方案(10 分钟)
  + 结尾:实施保障 + 成功案例(3 分钟)
* 答疑技巧:
  + 听清问题,不要急于回答
  + 不知道的,诚实回答"这个问题我们会后补充"
  + 把问题转化为优势展示

**关键 6:评分标准解读**

* 政企招标评分:技术分(60-70%)+商务分(20-30%)+价格分(10%)
* 看懂评分细则,针对性准备
* 案例:某项目因忽视"本地化服务"扣了 5 分而落标

**常见陪标识别与应对**

* 现象:招标文件明显倾向某家供应商
* 应对:
  + 如果差距明显,放弃(避免浪费资源)
  + 如果有机会,重点攻克决策者
  + 向采购监督部门反映(慎用)

**实战演练(15 分钟)**:

* 提供一份简化招标文件
* 任务:识别关键评分点,设计应对策略
* 小组汇报

#### **4.2 合同洽谈与风险控制**(35 分钟)

**合同洽谈的五个要点**

**要点 1:付款条件(核心!)**

* 常见付款方式:
  + 预付款(30%)+验收款(60%)+质保金(10%)
  + 里程碑付款:签约/上线/验收/质保期满
* 谈判策略:
  + 争取更高比例预付款(覆盖成本)
  + 缩短付款周期
  + 明确付款触发条件(避免客户拖延)

**要点 2:验收标准**

* 问题:客户说"不满意"拒绝验收
* 应对:
  + 合同中明确量化验收标准
  + 例:"AI 客服准确率 ≥ 85%""响应时间 ≤ 3 秒"
  + 避免模糊表述如"用户满意""达到预期"

**要点 3:知识产权归属**

* 标准条款:客户拥有定制化部分,我方保留底层技术
* 争取:可复用的功能模块归我方所有
* 避免:客户要求"全部源代码归属客户"(除非溢价)

**要点 4:责任边界**

* 我方责任:软件开发、部署、培训、维护
* 客户责任:提供数据、硬件环境、人员配合
* 不可抗力:如客户数据质量差导致效果不佳,责任如何界定?

**要点 5:违约责任**

* 我方违约:延期交付、功能缺失
* 客户违约:延期付款、不配合实施
* 违约金额:通常不超过合同金额的 20%

**风险清单与应对**

|  |  |
| --- | --- |
| 风险 | 应对 |
| 客户需求频繁变更 | 合同明确变更流程与费用 |
| 验收标准模糊 | 量化指标写入合同 |
| 付款拖延 | 设置付款触发条件,预留催款条款 |
| 项目烂尾 | 分阶段验收,降低风险 |

**合同审核 Checklist**

* 付款条件明确
* 验收标准量化
* 交付内容清晰
* 知识产权约定
* 违约责任对等
* 保密条款(双方)
* 争议解决方式

#### **4.3 政企合同的特殊条款**(15 分钟)

**政府/国企常见"霸王条款"**

* "验收后 X 个月内付款"→ 实际可能拖更久
* "质保期 3 年"→ 增加运维成本
* "无条件配合审计"→ 需预留审计成本

**应对策略**

* 无法改变的条款:在报价中预留风险成本
* 可谈判条款:提出替代方案
* 底线条款:明确我方不可接受的条款

**案例:某项目合同洽谈的 3 轮博弈**

### **模块五:项目交付与客户成功**(15:15-16:30,75 分钟)

#### **5.1 项目启动与实施管理**(25 分钟)

**项目启动会**

* 参与方:客户方(业务负责人、IT负责人、使用部门)+ 我方(项目经理、技术、交付)
* 内容:
  + 项目目标重申
  + 实施计划与里程碑
  + 双方分工与责任
  + 沟通机制(周会、问题上报)
  + 风险提示

**实施计划的五个阶段**

1. 需求确认(1-2 周)

└─ 深度调研,确认需求细节

└─ 输出:需求确认书

2. 系统部署(2-4 周)

└─ 环境搭建、系统安装、数据对接

└─ 输出:部署报告

3. 数据准备与训练(2-4 周)

└─ 数据清洗、模型训练、效果调优

└─ 输出:测试报告

4. 试运行(2-4 周)

└─ 小范围试用、收集反馈、优化调整

└─ 输出:试运行报告

5. 正式上线(1 周)

└─ 全面推广、培训、监控

└─ 输出:上线报告

**项目管理的三个关键**

1. **进度管理**:每周项目例会,同步进度、暴露问题
2. **变更管理**:客户提新需求怎么办?→ 评估影响,走变更流程
3. **风险管理**:提前识别风险(技术、人员、外部),准备预案

**案例:某 AI 项目因客户数据准备不足延期 2 个月的教训**

#### **5.2 客户培训与推广**(20 分钟)

**培训对象分层**

* **决策层**(1 次,2 小时):系统价值、数据看板、决策支持
* **管理层**(2-3 次,半天):系统管理、数据分析、优化策略
* **使用层**(多次,持续):日常操作、问题处理、技巧分享

**培训形式**

* 集中培训:系统操作、功能讲解
* 一对一辅导:重点用户深度培训
* 视频教程:可回看,降低培训成本
* 操作手册:随时查阅

**内部推广策略**

* 找"种子用户":先培养一批骨干,再以点带面
* 激励机制:使用排行榜、使用之星评选
* 效果展示:定期发布数据报告,展示价值

**案例:某政务 AI 系统的"种子用户"推广实践**

#### **5.3 验收与交付**(15 分钟)

**验收准备**

* 自测:对照验收标准逐项自查
* 预验收:邀请客户关键用户提前验收,发现问题提前修复
* 验收材料准备:
  + 用户手册
  + 部署文档
  + 培训记录
  + 测试报告
  + 验收申请

**验收会议**

* 演示:核心功能演示,数据展示
* 对标:逐条对照合同与招标文件要求
* 答疑:解答客户疑问
* 签字:验收报告签字盖章

**验收常见问题与应对**

|  |  |
| --- | --- |
| 问题 | 应对 |
| "效果不如预期" | 展示数据对比,说明已达合同标准 |
| "还有 XX 功能没做" | 核对合同,是否在范围内?如果是,补做;如果不是,说明清楚 |
| "使用不习惯" | 这是培训问题,提供额外培训 |
| "领导不满意" | 找出具体问题,看能否快速优化 |

**未能一次验收怎么办?**

* 记录问题清单
* 明确整改时间表
* 约定复验时间

#### **5.4 客户成功指标设计**(15 分钟)

**客户成功的三层指标**

**L1:使用指标(活跃度)**

* 用户登录率、功能使用率
* 目标:让客户"用起来"

**L2:效果指标(价值体现)**

* 效率提升(如:处理时长下降 40%)
* 成本下降(如:人力成本节省 XX 万)
* 体验改善(如:满意度提升 15%)
* 目标:让客户"看到价值"

**L3:战略指标(深度绑定)**

* 客户内部推广(从一个部门到多个部门)
* 续约与增购
* 成为标杆案例,对外宣传
* 目标:让客户"离不开"

**健康度评分(Health Score)**

健康度 = 使用频率(30%) + 效果达成(40%) + 满意度(20%) + 续费意向(10%)

* 绿色(80+):健康,续费无忧
* 黄色(60-80):需关注,可能流失
* 红色(<60):高危,立即介入

### **模块六:客户运营与续费增购**(16:45-17:45,60 分钟)

#### **6.1 客户运营的四个层次**(20 分钟)

**层次 1:技术支持(被动响应)**

* 内容:故障处理、问题解答
* 触发:客户提工单
* 目标:快速解决问题

**层次 2:定期回访(主动关怀)**

* 频率:月度或季度回访
* 内容:
  + 使用情况了解
  + 问题收集与解决
  + 新功能介绍
* 目标:维护关系,发现问题

**层次 3:价值运营(深度服务)**

* 内容:
  + 定期数据报告:展示使用效果
  + 优化建议:基于数据提出改进方案
  + 最佳实践分享:其他客户的成功经验
* 目标:持续创造价值