

## 《政企大客户经理营销与谈判技巧》

### 【课程背景】

本培训课程是针对 政企客户经理开发的，旨在帮助他们更深刻地理解大客户销售工作的实质，尤其是帮助他们从实际操作的层面上提升竞争性营销的战略分析能力和运作技巧。

本课程的内容基于大量的实地调研、电话访谈、抽样测评工作，并在收集、整理了近 40 个实战案例的基础上，把竞争激烈的政企大客户营销工作总结到最关键的四个步骤上：机会分析、关键决策流程、竞争定位、竞争战术。OKCT 是该四步法的英文词的第一个字母 (O -Opportunity Analysis , K- Key Decision-Making Process, C- Competitive Positioning, T-Tactics)，OKCT 高度聚焦在大客户业务项目招投标中的竞争性分析和应对战术。通过学习本课程，学员将会在项目竞争的层面上，从“机会分析”、“影响决策”、“找准定位”、“用好战术”四个核心方面系统地展开竞争,从而避免一般政企大客户经理营销中的通病——把激烈的竞争简单地归结到“价格”或“关系”方面。

### 【课程时长】

2 天，共计 12 小时

### 【培训方式】

实例讲授、案例研讨、情境仿真、角色扮演、行动学习

### 【培训对象】

大客户经理

### 【课程大纲】

#### 壹、 培训开营:

- 1、讲解课程大纲概述；
- 2、团队组建与展示；
- 3、宣布培训奖励机制；

目的：让学员了解培训的流程，提高学习兴趣，建立奖惩机制，充分调动学员的学习热情。

#### 贰、 集团政企大客户经理的角色定位

- 1、政企大客户经理自我角色定位
  - 1.1 自我角色分析；
  - 1.2 政企经理的四大角色与要求；
  - 1.3 政企经理四阶营销能力；
- 2、如何建立与集团大客户关系
  - 2.1 三类客户关系战略；
  - 2.2 如何进行营销方法与资源的有效调配；

#### 参、 集团客户识别与沟通策略及技巧

- 1、目标客户 MAN 法则
- 2、客户挖掘与识别的四大途径
- 3、客户关系培养的方式与技巧
- 4、客户沟通技巧
- 5、客户评估

#### 四、 集团客户需求挖掘与“OKCT 法”式销售

- 1、战前准备：机会分析；

- 2、集团客户的需求可行性分析；
  - 2.1 项目的可行性分析；
  - 2.2 工具——机会分评分表；
  - 2.3 与竞争对手优势评分表；
  - 2.4 目标达成可行性评估；
- 3、集团客户的决策流程
  - 3.1 客户决策人员角色分析；
  - 3.2 客户决策流程分析表；
  - 3.3 客户决策人员关注度来源分析；
  - 3.4 客户决策简化图；
- 4、明确竞争定位
  - 4.1 客户最有价值的竞争定位分析；
  - 4.2 掌握竞争定位的四个维度：客户购买价值因素、业务的提供能力、客户关系维护能力、客户关键购买价值因素分析；
  - 4.3 竞争定位的应用；
    - 价值诉求
    - 三类价值观
    - 暗示需求
    - 价值遗缺
    - 竞争定位的描述-价值命题
    - 对价值命题的三个层次的沟通
    - 业务定位
    - 关键购买价值指标
    - 客户关系链条
- 5、集团客户价值链与销售链
  - 三类常见的失败原因
  - 以强制弱战术
  - 瓦解战术
  - 借力/借利战术
  - 迂回战术
  - 分割战术
  - 陷阱战术
  - 拖延/扰乱战术
  - 价值组合
  - 战术价格战

## 伍、集团客户经理关系营建技巧

- 1、客户关系分析；
- 2、营建客户关系维系技巧
- 3、高层关系营销策略
- 4、客户满意度提高策略

## 六、集团客户的商务谈判与促成技巧

- 1、谈判的目的：共赢；
- 2、谈判的准备：确定谈判目标；  
决定优先顺序；

分析可行性；  
决定初始立场；

谈判信息分析；

- 3、设计谈判开场；
- 4、谈判中的探询与暗示；
- 5、精彩提案设计与展示；
- 6、报盘的技巧与议价
- 7、提案缔结技巧与方法；
- 8、合同的签订与履行
- 9、谈判庆功活动：常见庆功方式：酒会、晚宴、旅游

## 七、 行动学习、总结、提问与答疑