

基于产品组合的方案营销

课程价值

通过《方案营销》课程的学习，可以使参训学员充分掌握面向大客户进行解决方案销售的核心策略，深入理解面向大客户进行解决方案销售的流程设计，高效运用面向大客户进行解决方案销售的专业工具，因而大幅度提升大客户方案营销的可控性和成功率。

课程目标

- 充分认识大客户解决方案营销的特点
- 快速识别和捕捉市场机会，并深入地透视与评估商机
- 掌握在市场竞争中如何选择竞争策略，如何设计关系策略
- 更加科学全面地制定大客户营销计划，充分整合资源与能力
- 充分掌握解决方案销售的策略、方法和技巧，并充分运用 CRM 系统工具

课程特色

- 通过案例分析引导课程教学要点，让学员总结和反思自身的现状与问题。
- 通过主题研讨激发学员思维，促成活跃的课堂氛围和深刻的理念转变。
- 通过课堂练习使营销 IT 工具可以和企业实战紧密结合，对工作形成现实有效的帮助。

课程纲要

一、大客户方案营销的特点

- ◇ 对于大客户的界定维度
 - 客户规模大、行业地位高、收入贡献大、利润回报大、潜在价值高、边际收益高
- ◇ 解决方案营销中会碰到的角色
 - 主持者、受益者、竞争对手、业务/技术/行政、财务、决策层主持人、决策者

- ◇ 大客户方案营销的挑战
 - 如何不受价格战困扰、如何能从“混战”中脱颖而出、怎样征服客户高层决策者、不仅要赢单，还要赢得客户

主题研讨：《我在大客户方案营销中遇到的挑战》

二、市场机会评估与商机透视

- ◇ 思考我们所处环境的市场机会来源（时机和事件）
 - 信息化带动工业化的国家战略、3G时代催生的新的市场和产业链、移动互联网的崛起、3大运营商携不同3G标准，三国鼎立，前途未卜、云计算、框计算、SAAS.....
- ◇ 大客户商机透视/评估必须回答的N个问题
 - 客户的项目要求、客户的业务概况、客户的财政状况、客户的项目资金安排、正式决策标准、解决方案的适应性、销售资源分配、目前关系状况、企业文化相容性、非正式决策标准、短期与长期收入、利润与风险、成交时间与成功率
- ◇ 大客户商机把握的甲乙双方的对称模型
 - 甲方（业务概况、业务策动力、启动商业项目）、乙方（独特之处、解决方案、项目能力）

主题研讨：《我的商机来源与评估方法》

案例分析：《某连锁企业信息化项目对供应商的评估方案》

工具演练：《解决方案价值陈述模版》

三、竞争策略与关系营销策略

- ◇ 大客户解决方案营销的五种竞争策略选择
 - 正面竞争策略、侧面竞争策略、分化竞争策略、拓展竞争策略、防御竞争策略
- ◇ 大客户解决方案营销的客户信息模型
 - 大客户档案模型、决策者个人信息模型、单位信息模型
- ◇ 大客户解决方案营销的关系策略

- 影响采购的六类客户和五种采购角色、关系策略的组织结构图/采购职责结构图/新事物接受力结构图/交往深度结构图/商业活动现状图/政治结构图/、对五种角色类型（极力支持者、支持者、中立者、不支持者和反对者）的关系策略、如何进入权力核心、如何对核心权力施加影响力

案例分析：《IT巨头的竞争策略面面观》

沙盘模拟：《关系策略之“按图索骥”》

四、解决方案销售的步骤与关键技能

◇ 解决方案销售的核心流程

- 买方三步曲（定义需求阶段、评估方案阶段、判断风险实施采购阶段）、卖方三步曲（需求挖掘与引导、方案证明、打消风险疑虑）

◇ 解决方案销售分阶段目标与策略

- 定义需求阶段（明确问题及解决方案的定位，保证顺利入围）、评估方案阶段（充分展示方案并帮助客户评估费用）、判断风险实施采购阶段（打消顾虑完成销售）

◇ 解决方案销售的关键技能

- 让人购买方案的八步骤、购买三步曲进程中心理曲线的应用、创造愿景的驱动器模版、需求管理四步曲、产品演示方法、项目建议书模版总部及客户考察、如何面对风险异议、如何推进商务进程、项目时空的信号识别

案例分析：《王先生的成功销售》

案例分析：《发觉客户的需求》

工具模版：《XXX企业信息化解决方案项目建议书》

五、大客户营销计划的制定与职业化销售

◇ 大客户营销计划的核心内容要素

- 客户业务概况、项目概况、机会评估、客户决策准则、客户采购程序、你的方案、

你的商业价值、你与竞争对手的 SWOT 分析、关系状况及策略、销售目标、竞争策略、关键的成功要素、执行计划表

◇ 职业化销售的思维与素质要求

——前瞻性思考、关系导向、专注于服务、成为技术专家、化繁为简、领导者角色、价值销售、团队精神

◇ 如何利用客户关系管理软件工具提升职业化与专业化

——客户信息模型、商机透视与评估模型、自我管理模型、知识管理模型

课堂练习：《大客户营销计划的制定》

自我评估：《职业化销售胜任力要素自我评估》

工具演练：《解决方案价值陈述模版》