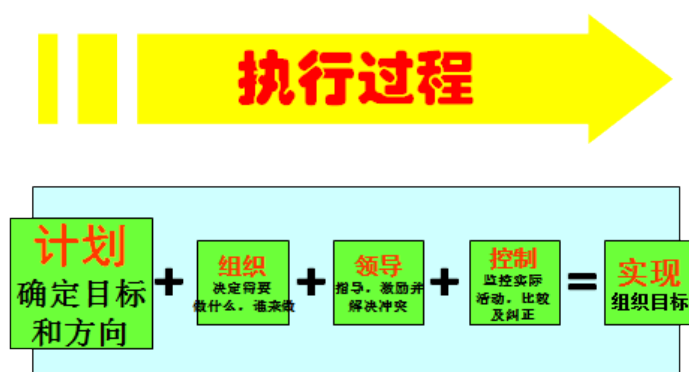


如何制定区域市场销售行动计划

课程背景：

每当面临一个新的管理周期，区域营销经理都要在云谲波诡的市场变化当中，从不确定的信息当中梳理出市场变化的规律。但是如何找准营销增长的方向与路径？我们企业的销售经理们是否都已经做好了富有挑战性，并具高度执行力的销售行动计划？

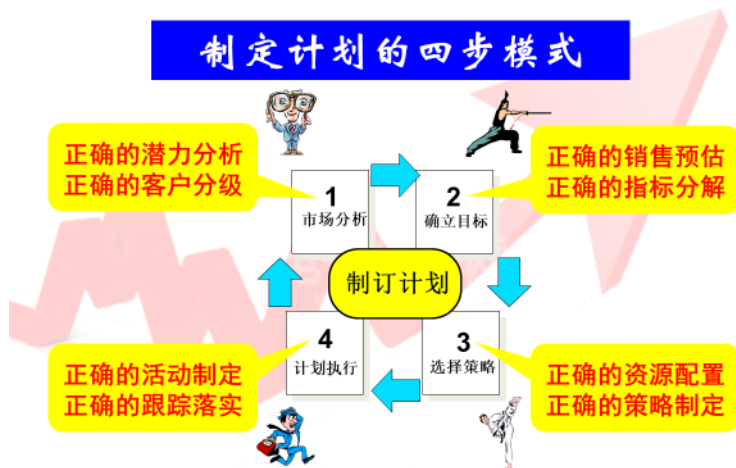
俗话说“好的计划是成功的一半！”管理的四大基本职能（计划，组织，领导和控制）当中，计划是最重要的第一个职能！若无计划，则组织、领导、控制等职能很可能会失败。简单地说，“错误的计划会导致错误的结果”！销售团队执行力的好坏，很多时候不在于执行的快慢，或效率的高低，而在于做之前有没有想好怎么去做！许多管理者由于没有很好的计划，导致徒劳无功，甚至造成无法挽回的损失！



课程收益：

- 具备科学的区域市场分析能力，能够深入考虑全局以及识别一切影响指标达成的相关因素
- 在明确目标的基础上制定出完成下一周期/季度/年度销售指标的最佳区域销售策略与行动计划。
- 了解区域市场推广当中常用的 20 种学术推广手段和 20 种非学术推广手段，结合公司的资源，制定科学的符合自身市场特点的产品推广策略，坚定销售上量的信心！
- 能够独立书写规范化的下一周期/季度/年度《区域市场销售行动计划书》
- 学会指导下属销售人员制定下一周期/季度/年度的《区域微观市场行动计划》

课程模型：



课程时间：3天，6小时/天

课程对象：区域销售经理，地办经理，销售主管，区域产品经理，大区经理

课程方式：课堂讲授，视频，个人练习，案例讨论，角色演练

课程特色：

- 实战案例与理论讲解相结合，深入浅出，引人入胜
- 提供2份真实的《医药行业区域市场销售行动计划书》范本
- 现场结合企业/区域实际进行实战演练，讲师点评，帮助学员有效掌握提升
- 课程实战性强，性价比高

课程大纲

第一讲：制定区域销售计划的四步模式概述

1. 区域营销经理的职责与使命
2. 计划的职能在管理的四大基本职能中的重要性
3. 制定区域市场销售计划的四步模式

第二讲：区域市场销售计划四步模式的制定

第一步：市场分析

一、地区宏观分析

1. 当地社会文化/人口分析
2. 当地医疗技术发展分析
3. 当地经济分析

4. 当地医药政策/法规分析

二、地区微观分析

1. 医院潜力分析

- 1) 医院潜力分析的意义
- 2) 最大潜力与现实潜力的区别
- 3) 门诊与病房科室潜力的测算方法
- 4) 目标医生潜力的测算方法
- 5) 患者潜力的测算方法
- 6) 根据潜力确定目标科室开发顺序的原则

实战练习：结合我司产品进行市场潜力分析

2. 医院客户分析

- 1) 门诊-病房-急诊医生与患者的靶需求分析
- 2) 提高医生覆盖率的三大原则

a 复式医生分级法

- a) 动态评估医生的处方现况：医生处方发展的三阶段
- b) 动态评估医生的处方潜力：影响医生潜力的 14 大要素判断

b 目标医生管理与 20/80 原则的应用

- a) 目标医生分级的九宫图
- b) 针对九宫图当中的四种不同类型客户的销售策略
- c) 从竞争对手手中抢夺市场份额的 12 招

c 医院指标分解到目标医生身上的两种方法

- a) 前瞻性目标设定法：如果有 30 位目标医生应该设定多少指标
- b) 回溯性目标分解法：如果一位代表年销售 200 万元指标是否合理

实战练习：结合我司产品进行目标医生指标分解练习

3. 我司产品分析

1) 医生处方发展的三阶段模型

- a 影响医生处方的因素
- b 如何判断医生的处方阶段
- c 象医生一样思考——客户的购买心理变化过程

2) 如何影响并推动医生的处方发展

- a 医生在接触期最关注产品的“HITEC”模式

b 医生在发展期与稳定期最关注产品的“SPACED”模式

调研报告：来自 3000 名主治医师的调研，关于处方药品的影响因素

实战练习：结合我司产品进行 HITEC 和 SPACED 卖点分析练习

3) 医生使用竞争产品的原因分析

工具：竞争对手分析的三种常用工具

4. 区域 SWOT 分析

1) 销售人员的“近视眼”

2) 转变销售人员错误思维的方法

3) SWOT 分析的意义

4) 如何做 SWOT 分析

案例：国内著名药企某知名心脑血管产品的区域市场微观 SWOT 分析

实战练习：结合我司产品进行 SWOT 分析练习

第二步：确立目标

一、地区销售预估

1. 销售预估的意义

2. 影响地区销售预估的因素

3. 常用销售预估的五种方法

1) 德尔菲法（专家意见法）

2) 高层经理的意见（从上往下）

3) 销售人员的预估（从下往上）

4) 相对比较法

5) 趋势分析法

4. 针对老产品与新产品的销售预估

5. 通过销售预估明确下一步的目标与方向

案例：国内著名药企知名拳头产品的销售预估案例

实战练习：结合我司产品实战进行销售预估练习

二、销售指标分解

1. 科学的指标分解与任务达成的关系

2. 销售指标分解的三大原则

1) 按照历史销量分配

2) 按照市场潜力分配

3) 按照公司投入分配

3. 销售指标分解的七大考虑要素

4. 如何把较高增长的指标顺利分解下去

5. 如何利用标杆法来确定不同级别医院的销售指标

6. 新产品与老产品的指标分解

案例：国内著名药企知名拳头产品的标杆指标分配案例

实战练习：结合我司产品进行标杆法指标分配练习

第三步：选择策略

一、理想的销售模式：“推拉结合”

1. 影响医生处方增量发展的因素

1) 医生的学术需求（产品需求）解读

2) 医生的社交需求（情感需求）解读

2. 理想的销售方法之“推拉结合”

1) 专业产品推广常用的二十种“拉”（学术推广）战术解析

2) 专业产品推广常用的二十种“推”（非学术推广）战术解释

3. 创新性推广活动的设计：40种“推拉结合”战术组合拳

4. 影响医生处方发展三阶段的40种“推拉结合”的综合运用

1) 接触期的“推拉结合”战术组合

2) 发展期的“推拉结合”战术组合

1) 稳定期的“推拉结合”战术组合

二、选择最佳的区域销售策略

1. TOWS 策略分析法

2. 对 TOWS 策略进行评估排序的标准

1) 执行成本

2) 执行难度

3) 执行期限

4) 执行风险

3. 选择最佳的区域销售策略

案例：国内著名药企知名某心血管产品的 TOWS 策略选择案例

实战练习：结合我司产品进行 TOWS 策略选择练习

第四步：计划执行

一、用 4W+1H 制定行动计划

二、区域市场销售行动计划书的标准格式

1. 内部情况分析
2. 外部环境分析
3. 目标设定
4. 策略选择
5. 行动计划
6. 所需资源
7. 结果预测

区域市场销售行动计划范本学习：国内著名药企知名拳头产品的区域市场季度销售行动计划书

实战练习：结合我司产品、区域、销售人员和客户的具体情况制定区域市场销售行动计划

课程总结