

与大客户协作共赢

——全脑重点客户管理

课程概述：

该课程从协作共赢的角度出发，区别于传统的单纯客户管理，而是把客户当做生意的伙伴进行协作，从与客户沟通开始，真正了解客户的需求，结合自身的业务目标提供有价值的合作方案，然后与客户达成一致并共同进行执行。课程包含四个部分内容和9大重点客户管理实用工具。



- | | | | |
|-------------|-----------|---------------|----------|
| 1. 合作对话 | 4. 创建客户机遇 | 7. 制定具备影响力的方案 | 9. 执行计划 |
| 2. 积累客户知识 | 5. 找出解决方案 | 8. 有说服力的演示 | 10. 系统沟通 |
| 3. 建立信任巩固关系 | 6. 评估解决方案 | | 11. 执行审查 |
| | | | 12. 结果评估 |

课程目标：

在完成该课程的学习后，学员能够：

- 了解 KA 客户的业务管理模式、客户的联络与沟通模式、客户的思维模式，巩固聆听、提问等沟通技巧
- 挖掘客户的需求并提供针对的价值合作建议
- 掌握有说服力的销售演示技巧，与客户达成一致
- 执行的计划与评估
- 熟练运用9大 KA 管理工具

培训对象：重点客户总监、经理、主任、代表

教学方法：讲解、讨论、案例分析、情景模拟、工具练习

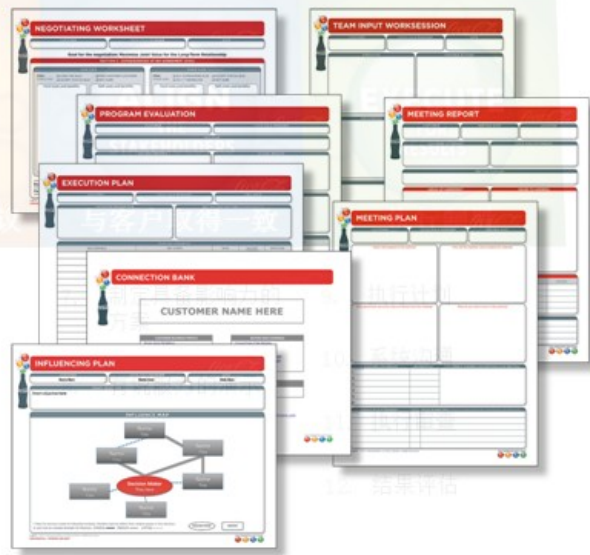
培训时间：2天

		培训内容
第一天	上午	第一部分：与客户沟通 1, 合作对话： A, 提问、聆听和分享 B, 适应不同的思维模式 - 全脑思维模型 (Whole Brain Thinking Style - HBTI) C, 有效的会议准备和跟进 工具：(1) 会议计划 (2) 会议报告
	下午	2, 积累客户知识 A, 营运业务模型 B, 客户战略

		<p>C, 利益相关方角色和决策 工具 (3) : 客户联系手册</p> <p>3, 建立信任巩固关系 A, 建立信任关系 B, 制定覆盖计划</p>
第二天	上午	<p>第二部分：提供价值合作建议</p> <p>1, 创建客户机遇 A, 差距的多维度处理 B, 成功的动力和标准 工具(4-1)：价值合作建议</p> <p>2, 找出解决方案 A, 找出解决方案 B, 找出替代选择方案</p> <p>3, 价值合作建议评估 A, 优秀价值合作建议的要素 工具(4-2)：解决方案评估 B, 工具 (5) : 谈判工作表</p>
第二天	下午	<p>第三部分：与客户达成一致</p> <p>1, 制定具备影响力的方案 A, 具备影响力方案的要素 工具(6): 影响力计划 B, 小组意见收集 工具(7): 小组意见收集工作表</p> <p>2, 有说服力的演示 A, 演示结构 B, 预售 C, 结束和处理异议 D, 故事板</p> <p>第四部分：执行制胜</p> <p>1. 执行计划 2. 系统沟通 3. 执行审计 4. 执行结果评估 工具(8)：执行计划 工具(9): 执行评估</p>

“合作创造价值”工具包

1. 会议计划
2. 会议报告
3. 客户联系手册
4. 价值合作建议
5. 谈判工作表
6. 影响力计划
7. 小组意见收集工作表
8. 执行计划
9. 方案评估



CONNECT 倾听技巧 将问题漏斗化

2只耳朵：1张嘴 —— 按比例使用

CONNECT 倾听式场合

CONNECT 全脑®思维模型：四个不同的自己的基础

CONNECT 沟通的方法... 全脑®漫游™

CONNECT 积累客户知识 客户业务需求

如果提案能解决特定的客户需求，就能更被接受。

CONNECT 积累客户知识 客户战略

客户经常会从企业、品牌以及产品类别层面明确定义其增长战略，对产品则会有具体的销售和市场营销。

企业战略举例

- 增加门店数量(国内和国外)
- 兼并/保护/推广 XX 品牌
- 重新焕发 XX 自有品牌的活力
- 填补LDC 分销空白
- 更有效、更充分地沟通
- 与合作伙伴更紧密合作以拓展销售
- 利用机构来培训我们的门店

品牌战略举例

- 品牌愿景 — 我们的目标是构建一个消费者信任的知名品牌。
- XXX 品牌特征 — 年轻社区/家乡、民间的、友好的、跨越阶层且可靠、是社区不可分割的一部分。
- XXX 曾选为最佳购买，好过任何连锁店。

产品战略举例

- 提供适合的购买体验和产品展示方案 — 产品总销量增长最快的一个类别
- 提供购买者寻求的各式产品
- 推出不同的饮用场合
- 利用店内的“干扰点”吸引消费者购买
- 促进购买、销售和零售利润的增长

CONNECT 利益相关方角色和决策

决策者	考虑所有信息、方案，并作出决策的个人。当其他人说“是”时可以说“不”，反之亦然。
评估者	受决策者邀请参与决策的个人或小组。通常，如果评估者说“不”则意味着“不”。如果他们说“是”，则不一定意味着“是”。
用户	执行“是”决策的个人。采取的是战术视角，而不是战略视角。比较关心产品和服务会如何影响他们。
教练	能够并愿意和您分享信息，并希望您成功的人。他们了解客户的情况，并有威信。
看门人	限制与其他主要角色的接触。可阻止你的战略和限制你的有效性。方式既可以是微妙的，也可以是公开的，既可以是对抗性的，也可以是友好的。

CONNECT 建立信任关系
有效的关系随时间进一步发展

CREATE THE VALUE PROPOSITION

GAPP: 记忆装置
— 使记住步骤变得更容易

G 将数据图形化 (Graph)
A 分析数据 (Analyze)
P 消除差距时量化有利利润的机会 (Profit)
P 了解什么购买点差异形成了差距 (Point of Purchase)

CREATE 创建客户价值
商业的或经济的决策标准

CREATE 找出解决方案
制定正确的策略—四步式流程

CREATE 找出解决方案
步骤 4--量化选择方案

ALIGN 有说服力的演示
有说服力的演示的结构

SMART 分析目标

总结机遇或差距

- 背景
- 优势/劣势/障碍
- 客户痛点
- 确认决策人的兴趣

陈述锦囊妙计

- 标题
- 背景、逻辑、数据?
- 它是谁满足需求?
- 从财务角度令人信服吗?

解释它如何起作用

- 背景、客户、市场、哪里做
- 描述它是可行的
- 提及早期试点和测试

强调关键利益

- 将它们清楚说出来
- 将它们与客户需求联系起来
- 它们给决策人印象如何?

结尾

ALIGN 超越执行力而实现
联系焦点

如果焦点为“问题”或“增长”，则很可能导致不同行动!

问题	过于自信	坚持到底	增长
你的解决方案被认为解决了一个问题或提供了一个选项。	你的解决方案被认为是错误的，可能会导致问题。	你的解决方案被认为不够令人信服，不足以让决策人采取行动。	你的解决方案被认为会增加业务或发展的价值。

ALIGN 提炼关键信息 使用故事板

提炼出关键信息

概述每一个单元

对每一个图表（图片）提炼出一个关键信息

准备一个额外的图片（图表）来结束一个长的单元

对预见的问题或讨论做好准备

概要 下一步

确定要分析的问题

- 对即将要做的事进行跟踪
- 当你获得信息时，将它填入空白处

ALIGN 学习日志

结束页	资料方式页
开始页	停止页

EXECUTE 执行并即是成果 购买点营销

良好的执行要求对参与在销售点进行实施的每个人展开及时的全面的沟通。这是真正的与消费者一起为客户创造价值的时刻。

最好的沟通包含三个要素：

1. 沟通对象正确。
2. 回答了关键问题。
3. 一幅“成功图景”。

EXECUTE 执行并即是成果 1.2. 结果评估

评估结果并将结果与客户分享，是“与大客户协作共赢”的最有效的行动之一。

评估一个项目时要考虑的问题

Things to consider when...

EVALUATING A PROGRAM

- ✓ 与项目开始时我们设定的成功标准相对照，我们的执行情况评估结果如何？
- ✓ 与运营需求和战略需求相比，我们取得了哪些成果，不管是“硬”指标还是“软”指标？
- ✓ 我们在这个过程中学到了什么？有哪些需要改进之处以改善执行情况和结果？