

大客户营销管理

主讲：王哲光

课程背景

许多的市场营销管理人员都还是凭借直觉和经验进行管理，如果缺乏市场营销管理技能方面的训练，他们就会心有余而力不足，造成工作效率低下，甚至成为工作中的障碍。管理大师杜拉克认为除了营销和创新，其他一切都是成本，在金融危机和全球化浪潮的冲击下，如何帮助企业突破销售困局，能否为企业赢得生存和发展必需的有利润的订单，绝对需要一支骁勇善战的**销售**精英团队。思想有多远，我们就能走多远，创新思维已经渐渐成为社会的主流思维方式，不论是个人还是组织在金融危机影响的今天都迫切需要掌握创新思维去解决层出不穷的新问题，去思考如何在激烈的竞争中脱颖而出。好的营销策略需要专业、高效、职业化的销售人员来执行，本课程提炼市场营销管理精髓，为引起市场营销管理者困惑的种种问题提供完整的解决方案，帮助学员在工作中能进行卓有成效的大客户营销管理，并且将学习和掌握的技能及实践经验带回工作岗位，带领团队取得突破性业绩，成为企业亟需的市场营销管理精英。

课程目标

- 掌握营销管理的基本原则和方法，建立市场营销体系；
- 掌握市场调查与市场分析的手段与方法，能针对市场特点制定开发策略与方案；
- 认识传统思维与创新思维的区别，系统了解营销创新思维的基本原理和方法；
- 培养多角度思维模式，运用全新而独特的视角观察问题，将问题转变为机遇。

培训用时

2天（每天6小时）

授课方式

通过“讲授—演练—分享—点评—感悟—突破”训练法，30%知识点剖析+30%案例研讨+30%演练互动和视频赏析+10%总结、点评、纠偏，使学员在完成一个个任务中体验和成长，帮助学员加深对课程内容的认识和理解，而所有的练习均以实际营销和管理工作的真实案例为基础，使学员在课堂上就可以总结出一套针对自己实际工作的管理技巧，创造突破性的业绩。

课程大纲

一、营销体系布局与规划

1、大客户营销与顾问式销售

- 1) 什么是大客户营销和顾问式销售
- 2) 大客户营销的目的
- 3) 影响销售业绩的十大因素

2、营销管理的内容

- 1) 经典的营销组合 4P
产品 (Product) 价格 (Price)、地点 (Place)、推广 (Promotion)
- 2) 拉近客户距离的 4C
客户 (Customer)、成本 (Cost)、便利 (Convenience)、沟通 (Communication)

3) 销售推进程序

- 当前营销状况、营销分析、确定营销目标
- 制订营销策略、行动方案、预期收益与风险、执行与应变

3、不打无准备之仗——市场营销策略

- 1) 营销的基本原则
- 2) 直面竞争的策略——领先者、挑战者、追随者、补缺者的营销战略
- 3) 差异化营销策略
- 4) 营销管理成功的关键要素
战略规划、市场反应、客户价值、员工素质、业务流程、业绩表现、组织领导

4、如何建立和完善营销管理体系

- 1) 提炼与贯穿营销理念
- 2) 优化组织机构
- 3) 设计、完善岗位描述
- 4) 营销管理制度
- 5) 创造性组织和实施集理念、制度、考核与激励等为一体的活动

二、客户分析与销售机会评估

1、客户资料收集与分析

- 1) 需要收集哪些资料？
- 2) 收集资料的八大方法
- 3) 客户个人资料的七大方面

2、客户干系人分析

- 1) 找对关键人——干系人分析
- 2) 绘制干系人图谱
演练：客户决策干系人分析
- 3) 客户采购标准流程

3、销售机会评估

- 1) 销售机会评估四大方面
- 2) 强制事件
- 3) 独一无二的商业价值

4) 高层信任度与政治联盟

演练：销售机会评估

4、竞争对手分析

1) SWOT 分析

2) 销售失控的表现

三、高层客户公关创新

1、传统思维与创新思维

1) 思维转换的力量

2) 传统思维的误区：局限性、非此即彼、窄巷模式

3) 创新思维：寻找更多可能性

2、创新思维的模式与方法

1) 创新思维的 4 种模式

差异化、想象力、改善即创新、重新定义

2) 创新思维的 6 种方法

抽象法、深究法、关联法、因果法、预期法、抽离法

3) 和田法

3、高端客户遵循的心理法则与需求探询

1) 促使客户下决定的两个原因

2) 客户购买心理

求廉心理、求实心理、求新心理、求名心理、求特心理、求捷心理、求利心理

3) 八种客户购买行为

习惯性、理智型、冲动型、情感型、从众型、攀比型、炫耀型、方便型

4) 客户的显性需求和隐性需求

5) 客户思想酝酿阶段

6) 销售会谈的四大阶段

4、创新思维拿下订单的步骤

评估客户价值、分析项目风险、获得内部支持、学会换位思考

降低项目风险、寻找最优方案、提供解决方案、争取后续订单

演练：如何合作拿下这个订单

四、中高层客户关系维护与拓展

1、客户关系的实质

1) 客户关系管理的定义

2) 以客为尊导向的企业文化

3) 和客户建立什么样的关系

4) 情感账户

5) 六种客户关系

演练：掰手腕

2、中高层客户关系分析

1) 4 个维度：职位与权力，重要与支持

2) 熟悉潜规则与影子意见领袖

3) 你和客户的 5 种客户关系状态

4) 5种客户关系策略

演练：客户关系策略

3、获取客户信任

1) 客户为什么不信任你

2) 客户不信任的表现

3) 获得客户信任的阶段

4) 获得客户信任的6大行为

5) 获得客户信任的

演练：如何获得这个客户的信任

4、客户关系拓展

1) 控制客户采购进程的5大阶段

尝试了解、关注焦点、获取资讯、权衡评估、购买决策

2) 客户关系拓展对应5大关键

引发关注、问题聚焦、提供证明、强化收益、获得承诺

3) 掌控与引导客户的方法——SPIN提问模式

状况询问、问题询问、暗示询问、需要-满足询问

教学影片：王牌销售员

职业习惯造就卓越人生