

# 医药企业大客户管理

主讲：王哲光

## 课程背景

在白热化竞争的医药市场中，如何帮助医药企业突破销售困局，能否为医药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医药销售精英团队。好的营销策略需要专业、高效、职业化的医药销售人员来执行，在客户用脚投票的今天，特别是对医药企业大客户而言，如何能够吸引、发展、维护和保留他们，是医药企业竞争成败的关键。

随着医疗制度改革，医药分离、增加医保目录比例、药房托管、集中采购与挂网招标成为趋势，特别是国家出台新规要求医药代表不得承担销售的责任，工作重心放在药品的专业推广和用药安全的顾问咨询上，避免带金销售，走向专业诊断顾问提供专业建议的角色转变之路，这给医药企业销售带来更大挑战，如何做好微观医院市场，需要有好的方法和技巧。

如何经营好这部分大客户，是每一个销售人员首要考虑的问题。在实战中他们经常会发现：什么样的方案最能吸引到客户？公司满足不了大客户提出的各种要求，我在中间好难受！提升销售业绩的关键在那里？为什么我和客户建立了关系，客户还是业务给了别人？没有回扣预算怎么搞定关键先生？为什么我总找不到团队的感觉？我不应该是一个人战斗！这一切将通过训练帮你找到答案。

## 课程目标

- 提升学员收集、整理、分析、使用市场信息的能力，清晰和了解所在市场情况，根据科学的步骤和流程制定正确的营销策略；
- 掌握大客户管理的原则和策略，有效的整合公司资源，对大客户进行管理从而建立起良好的战略伙伴关系；
- 建立大客户管理体系，拥有挖掘客户真实需求和引导需求的能力；
- 针对大客户采用正确的营销技法，赢得客户认同；
- 在讨论和演练中体验优秀销售人员的实战步骤，提高分析问题和解决问题的能力使其成为专业的卓越销售顾问。

## 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%视频赏析和游戏互动+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实战技巧，创造突破性的业绩。

## 课程大纲

### 一、医药企业大客户管理的基础

#### 1、医药市场营销分析

- 1) 当前医药市场的特点
- 2) 国家政策对医药行业的影响  
两票制、合规、税控、一致性评价、带量采购、招投标政策、行业监管
- 3) 医药代表的转型与带金销售的禁止
- 4) 医药代理商与经销商的发展方向
- 5) SWOT 分析

*案例分析：销售额翻番年底算账为什么没赚多少钱*

#### 2、医药企业大客户管理的内容

- 1) 大客户和大客户管理
- 2) 直供大客户与渠道大客户
- 3) 大客户管理的内容
- 4) 做个好顾问

#### 3、医药企业大客户分类分级管理

- 1) 客户价值评估
- 2) 客户分类分级
- 3) 客户关系评估
- 4) 客户信息系统与客户档案管理
- 5) 大数据在大客户管理中的应用

*案例研讨：客户分级与关系评估*

#### 4、客户档案管理

- 1) 开户建档
- 2) 信息收集
- 3) 数据录入、变更、补充、完善
- 4) 分析：需求、价值、忠诚度、问题
- 5) 交易记录、工作记录、服务日志、大事记
- 6) 提醒与预警
- 7) 权限与密级管理、信息使用与共享

### 二、医药企业渠道大客户管理

## 1、得渠道者得天下

- 1) 渠道营销的目的
- 2) 不可过度依赖渠道、不可漠视渠道利益
- 3) 渠道客户的现状
  - 不满足现有的利益、缺乏忠诚与诚信
  - 渠道成员素质不高、等待依赖心理严重
  - 独立运作能力不强、缺乏足够控制力度

## 2、渠道客户生命周期

- 1) 渠道客户的准入——选择渠道商的标准
- 2) 渠道客户的运营评估
- 3) 渠道客户淘汰与激励——渠道商绩效管理
- 4) 渠道客户的退出机制——渠道商切换与淘汰

## 3、渠道网络布局与设计

- 1) 导致渠道结构变化的原因
- 2) 渠道层级和渠道成员
- 3) 确定营销网络目标
- 4) 影响渠道选择的因素
- 5) 设计渠道长度、宽度和广度

*演练：渠道设计*

## 4、渠道客户关怀与客户忠诚度计划

- 1) 什么是客户关怀
- 2) 服务感受矩阵
- 3) 客户满意度指数模型
- 4) 影响客户服务感受的因素
  - 响应速度、对待态度、解决方案、行为结果
- 5) 满意不代表忠诚——如何实现真正的客户忠诚

# 三、医药企业渠道大客户管控技巧

## 1、发展渠道大客户的思路

- 1) 帮客户赢我们才能赢
- 2) 引导客户整合资源
- 3) 提高客户销售和管理能力
- 4) 战略合作伙伴关系
- 5) 让客户与我们同路——双赢实现模式图

*演练：代理商洽谈训练*

## 2、医药企业渠道大客户管控的要点

- 1) 物流的控制
- 2) 资金流的控制
- 3) 信息流的控制
- 4) 价格的控制
- 5) 串货的控制

## 3、制定医药渠道大客户激励政策的原则

- 1) 尊重对方的付出
- 2) 短期和长期结合

- 3) 激励公平原则
- 4) 控制激励成本
- 5) 激励示范原则
- 6) 激励形式多样

#### 4、渠道助销上量的技巧

- 1) 外围造势与营销氛围
- 2) 渠道客户协同拜访
- 3) 将压货库存转化为销量
- 4) 集中资源做样板市场
- 5) 帮助渠道客户分析市场

*案例研讨：如何帮客户拿下这个订单*

## 四、医院市场开发实战技巧

### 1、医药企业大客户信息收集与分析

- 1) 需要收集哪些资料
- 2) 客户个人资料及喜好的七大方面
- 3) 收集资料的八大方法
- 4) 重点干系人：院方领导、药剂科、科室主任、药事委员会、采购、财务
- 5) 绘制客户干系人图谱

*演练：客户决策干系人分析*

*案例研讨：人福医药的医院公关重点*

### 2、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

*案例研讨：这个医院能进吗？*

### 3、新医院开发销售控制范围与应对

- 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) 顾问式销售对应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) 销售失控的表现

### 4、拜访客户的实战技巧

- 1) 应避免的三种危险开场方式
- 2) 闪亮开场五项技法
- 3) 有效拜访的步骤
- 4) 5次拜访的侧重点——成交总在5次拜访之后
- 5) 缔结成交的十大促成技法

*教学影片：如何让客户说“是”*

*演练：客户拜访训练*

## 职业习惯造就卓越人生