

《销售前移——海外渠道拓展及客户运营管 理》

(实战版)

“销售前移”是外销企业的发展战略转型，也是外销员的自我技能和意识的修炼和升级。

“销售前移”摆脱了传统的外贸跟单员的思维，把视觉聚焦到海外一线，通过了解当地市场运作和客户运营状态，追求向客户提交有价值的针对性的营销方案；对业务员而讲“销售前移”，从传统的“2P 营销”（产品/价格），升级为“5P 营销”（客户/产品/价格/渠道/促销）的业务模型升级；海外业务经理一改往期的坐等订单的被动状态，转变成既能做订单又能上战场参与海外产品营销的复合型营销人才（顾问式营销），企业营销进入新的境界，订单腾飞将是“主动出击，做市场”的必然结果。

本期课程将海外市场拓展和客户渠道管理的关键知识点，企业销售人员会有要求去拜访大客户，主要是渠道（或专门飞往国外拜访，或借助参展时机拜访）**本课纲聚焦：**

1. 如何对当地市场进行考察、分析，制定相应的商务计划？如何找到海外高价值客户？
如何建立销售渠道？如何做针对客户的商务合作提案，提高成功率？
2. 如何管理海外渠道客户？如何处理海外客户反应的问题，解决问题？如何对客户进行激励，建立积极的海外客户关系，提升海外渠道的分销效率？

时间：2 天

对象：进出口经理，海外营销经理，外派人员，海外营销总监，企业家、总裁等。

课程大纲：

第一天

一. 海外市场拓展策略规划

1. 海外业务突围 ——“销售前移”

- “坐商”—“行商”
 - 从 2P 营销到 5P 营销
 - 销售前移 4 阶段 8 步骤
- 2. 海外市场调研 4 个要点**
- 海外市调视觉：PEST+5P
 - 海外市调主干：PI3C
 - 海外线下调研 5 种方式
- 3. 海外市场拓展商务规划**
- “我的领地”心中有数
 - 海外 5 力营销战略模型
 - 海外市场拓展商务规划

二. 海外高价值客户拓展利器

1. 高价值客户立体搜索

- 搜索引擎初排查
- 海关数据找线索
- 社交媒体沟通
- 海外专家助力

案例：印度市场工业品拓展案例

2. 海外“6+4”展会立体营销

- 海外大客户四阶段开发
- 6 个月前潜在客户排查
- 3 个月前拜访内容安排
- 展会 4 个月后立体跟进

练习：海外展会整合营销

三. 海外市场“渠道掘金”

1. 海外渠道结构/要素分析

- 海外渠道角色分析

- 渠道客户洞察：横向/纵向
- 影响渠道商合作 7 个要素
- 海外渠道开发策略及趋势

2. 海外渠道客户考察选择

- 海外代理/分销商选择误区
- 海外客户渠道的甄别和分析
- 选择海外经销商的 9 个要素
- 目标代理商选择“高/低”要诀
- 海外客户选择风险及防范

练习：海外渠道建设及客户选择

四. 海外客户 3+5 商务提案

1. “3 步走”客户提案策略

- 学习华为：到一线找答案
- 绘制“客户业务运营图”
- “现状-问题-痛点-机会”
- 关键人物及客户运营调研

2. 海外客户需求洞察及挖掘

- 解读客户：显性/隐性
- 客户组织结构及利益取向
- 如何挖掘深层的价值服务？
- 海外客户提案验证及修订

3. 海外客户提案“5 要素”

- “5 要素”组合提案内容
- 客户需求痛点三种表达方式
- 营销经理容易犯的几个错误
- 海外经理需要突破的三道防线

练习：海外客户 3+5 商务提案模拟

第二天

一. 海外渠道运营管理意义

1. 海外渠道沟通及管理

- 海外渠道管理意义/误区
- 海外客户管理 3 个阶段
- 海外渠道管理要点 CPAS
- 海外业务员三种角色演进

2. 海外客户拜访内容/步骤

- 海外客户拜访 6 个目的
- 海外客户拜访 7 个步骤
- 客户拜访的明线/暗线
- 海外客户拜访工作报表

二. 海外新市场启动营销

1. 海外新市场 5P 营销魔方

- 何谓“5P 营销魔方”
- 两个中心，4 个运营模块
- 如何实现差异化优势？

案例：T 品牌越南崛起

2. 海外新市场：协作客户启动

- 海外市场启动步骤
- 海外产品上市问题
- 海外市场启动流程
- 产品上市“8 要素”
- “扶上马，送一程”

练习：海外渠道客户支持计划

3. 新产品营销：建立销售标杆

- 海外终端卖场“激活”
- “卖场激活”3 个衡量指标

- 海外销售标杆的 4 项内容
- 海外点线面销售计划管理

练习：海外销售标杆构建规划

三. 海外客户拜访及客户“激活”

1. 海外不同渠道客户的应对

- “CPAS”工具构成及特征
- 销售较好客户，分析及应对
- 销售一般客户，分析及应对
- 销售较差客户，分析及应对

练习：不同销售状态的客户应对

2. 海外问题客户如何“激活”？

- 深入一线，了解客情
- 深入沟通，做足功夫
- 内外结合，解决问题
- 推拉并用，激活客户

案例：O 品牌海外客户“激活”

四. 海外渠道客户冲突处理

1. 海外客户渠道冲突表现

- 海外销售授权冲突
- 销售产品及价格冲突
- 如何看待海外渠道冲突？

2. 海外渠道客户授权技巧

- 独家授权受制与反制效应
- “渐进式”独家授权谈判
- 强弱：如何收回独家授权？

练习：海外独家销售代理取消谈判

3. 如何处理渠道销售冲突？

- 海外渠道经销商调整策略
- 分化：海外销售冲突处理
- 牵引：海外销售纠纷处理

练习：模拟海外销售纠纷处理

五. 构建积极的海外客户关系

1. 构建积极的海外客户关系

- 打破关系僵局的6要点
- 良好客户关系4个要诀
- 客户关系管理3个禁忌
- 海外客户服务立体营销

2. 海外客户激励7种方式

- 客户激励就一定给钱吗？
- 海外客户激励的原则
- 不同阶段的客户激励
- 年度客户激励3结合

练习：年度海外客户激励方案