



**博研教育**

BY EDUCATION

## 博研 · CMO 首席营销官班



### 课程评估表

请扫码填写课程反馈并提出宝贵建议

博研将竭诚为同学们提供更优质的课程及服务

## 课程公约

1. 尊重彼此，手机静音，带齐纸笔，百分百投入；
2. 提前五分钟到教室准备上课，一切从容；
3. 课程中不接听电话，说明你真的是领导；
4. 上课不打瞌睡，不随便走动，成功在心！
5. 共同维护教室环境，上课期间请勿吃零食，课程结束请将杂物带离教室；
6. 没有最好的课程，只有最好的学员；
7. 积极发言，我们鼓励真实的想法和表达，课堂里没有权威、老大和菜鸟；
8. 任何学习，最终都是自学；任何教育，最终都是自治。



# 营销管理实战特色—— 从战争中学习战争

## 一. 班级实战导师

除正课老师以外，另配备二十年以上营销行业经验导师针对性指导

## 二. 课程迭代升级

倾听学员的声音，追赶营销管理浪潮，课程不断迭代升级

## 三. 实战答辩

上市公司、行业龙头企业董事长作为专家评委点评

## 四. 名企研学

行业标杆企业深入参访，创始人/营销总裁精彩分享

## 五. 私享沙龙

商业模式、路演提升、演讲能力、互联网创新等主题沙龙补充学习



### 招生对象

创业型企业总经理及中高层管理人员；大型企业营销总经理、营销总监、市场总监、品牌总监等核心岗位人员；企业接班人和管理层后备人员；政府部门及事业单位有关领导和管理人员。

### 学习方式

在职学习一年，每月安排一个周末集中学习二天，共计22天课程、132课时。

### 学 费

32000元(含讲义资料及结业证书等费用，并授予由博研商学院颁发的“营销管理高级研修班结业证书”)



# 12门营销实战课程，30%创新营销

模块	课程	课程收获
开学典礼及团队建设	《八大营销管理问题解决之道》	·邀请营销行业大咖作为开班导师 ·整肃学风，养成良好的学习习惯 ·营销班整体规划与介绍
战略	《营销战略规划》	·营销战略规划沙盘实战模拟 ·营销总监战略思维 ·营销战略规划与营销体系的建立 ·营销队伍及销售渠道的建立与控制
顾问式销售	《深度营销策略与客户关系管理》	·消费者行为分析及营销策略 ·顾问式销售流程 ·如何找到客户的需求 ·如何根据客户需求销售产品
绩效	《营销团队的卓越绩效》	·卓越绩效的模型与流程 ·三层级目标与关键价值链 ·卓越绩效的干预措施 ·行动方案设计 ·绩效精进与优化复盘
产品与服务	《服务营销与业绩提升》	·消费心理与终端销售技巧 ·新零售与销售工具的运用 ·新产品开发与差异化优势 ·促销活动策划与终端执行 ·优质服务体系与持续成交
团队	《打造世界级的销售团队》	·巅峰销售团队 ·团队管理模式与组织原理 ·销售团队文化与灵魂 ·团队领导与团队决策 ·团队的沟通与激励
营销	《互联时代的市场营销》	·互联时代从价格营销到价值营销的战略背景 ·让现有客户的效益发挥到极致 ·找出市场“热点” ·利用竞争优势，巩固占领的市场和留住客户 ·移动互联时代的营销创新
用人	《销售的人力资源管理》	·设计关键人才战略、战略性招聘及招聘规划 ·明确用人经理在招聘流程六步骤中的角色和职责 ·掌握关键人才画像、搜寻、吸引、识别的工具与方法
创新	《创新品牌营销》	·品牌营销的概念 ·品牌营销的方法 ·如何打造自己企业的品牌
互联网	《互联网与新媒体营销》	·互联网消费者行为分析及营销策略 ·新媒体营销渠道分析与应用 ·创新营销模式：概率销售、协同消费、社交媒体、团购 ·网上零售的营销战略
谈判	《成就销售九段-销售谈判与专业回款技巧》	·提升销售,建立长期共赢的伙伴关系 ·设计有效的销售谈判流程 ·增强专业收款知识,理顺收款流程 ·提高实际沟通与销售操作技巧
实战	《结业答辩与结业典礼》	·总结和复盘学习效果 ·进行结业论文答辩 ·行业内营销大咖点评 ·导师给出营销成长建议

## 王鉴 老师简介

国内知名营销实战训练导师

原世界 500 强美国辉瑞公司 CAPSUGEL 事业部中国市场经理

IPTA 国际职业训练协会认证培训师

《培训》杂志核心推荐讲师，“搜狐职场”十大人气讲师

北京大学、南京大学、浙江大学、上海交通大学等校营销管理课程

常年专家讲师



**400 家企业内训、百场计万人以上公开课成功学习见证，超高课堂满意度，入选中国《培训》杂志“精品课程”。**专著《深度营销—解决方案式销售行动指南》上架一月售罄，再版畅销中

### 【从业经历】

创建“企业销售全员学习系统”，立足提供专业系统的培训解决方案，针对不同层级的销售人员和管理者，为企业提供一条专业营销的学习路径。多年来，始终致力于研究和推行极具实战意义的专业销售方法和工具，帮助企业建立行之有效的销售管理体系，实现销售团队的行为优化与业绩提升。

先后入围中国管理培训年会“十大讲师”，中国管理培训机构联盟“中国百佳管理培训师”，“搜狐职场”十大人气培训师，专业销售系列课程入选中国《培训》杂志“精品课程”。历任多家世界 500 强公司、知名企业特聘培训顾问，《销售与市场》、《商业评论》等主流营销学术期刊撰稿人。

### 【专业领域】

系列课程互为衔接，各有专攻，搭建高品质的营销训练一站式平台，着力构建销售团队的市场分析能力、业务拓展能力、客户管理能力以及团队协作能力。

互动式教学，采用大量真实的案例分析和情境演练，并辅以全套应用工具表单，使学员对关键业务流程做到知行合一，在销售周期的不同点都能成功应对。优秀的课程设计为诸如企业对企业的销售（B2B），复杂产品的销售，大额订单的销售等业务模式指明路径。

### 【主讲课程】

- ▶ 专业销售技巧—销售角色认知与流程关键
- ▶ 双赢谈判技巧—销售谈判攻略与实战训练
- ▶ 客户关系管理—客户忠诚计划与行动指南
- ▶ 解决方案式销售—深度营销策略与行动指南
- ▶ 大客户销售管理—客户决策分析与竞争策略
- ▶ 团队建设与管理—销售团队打造与业绩提升

### 【服务企业】

艾默生电气，麦克维尔，百事可乐，德鲁克管理学院，大都会人寿，赫思曼电子，多玛门业，福伊特造纸，欧瑞莲化妆，阿里斯顿热能，三星电子，三菱重工、资生堂化妆品，美的集团，方太电器，TCL 集团，伊利集团，招商银行，光大银行，中国南方航空，携程旅行网等等。

# 深度营销策略与行动指南

Solution Selling & Business Development

王鉴/Jeff Wang

## 培训概述

解决方案销售与客户管理  
聚焦客户问题解决与经营成功

市场机会分析与信任建立  
做建设性拜访和价值销售

客户需求调查与商机发现  
显性需求和隐性需求深度解析

产品方案制定与竞争策略  
把企业优势做成客户利益

商务谈判签约与交易达成  
致力于价值互补和利益平衡

联络机制建立与忠诚计划  
从产品营销向服务营销转型



## 企业语录

我们发现一个不争的真理：如果我们所做的一切是使客户更加成功，不可避免的结果是对我们财务上的回报。

—— 杰克·维尔奇 原美国通用电气首席执行官



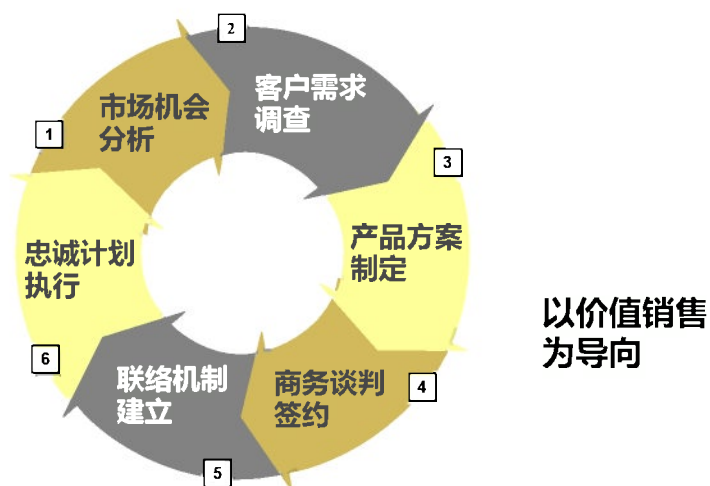
## 解决方案销售

深度诊断客户的问题和需求，提供有针对性的产品、服务资源及应用方案，致力于客户经营成功。

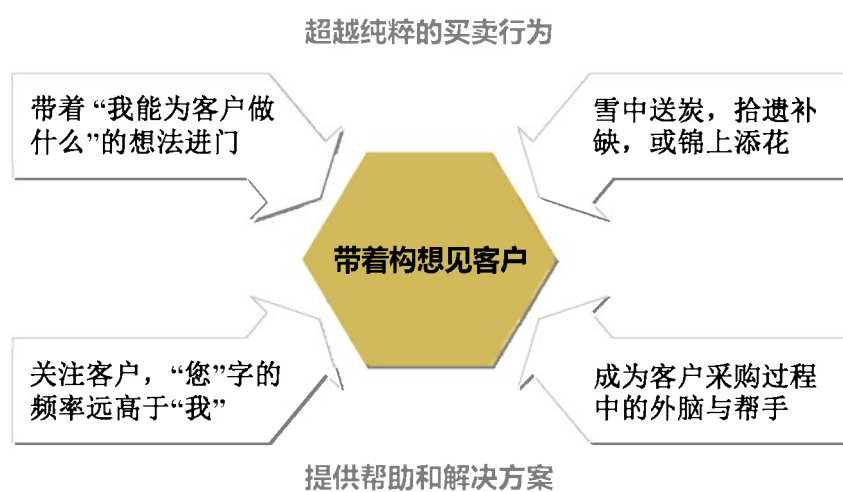
卖方案而不是卖产品，做顾问而不是做推销，构建商业伙伴关系。



## 客户管理循环



## 做建设性访谈



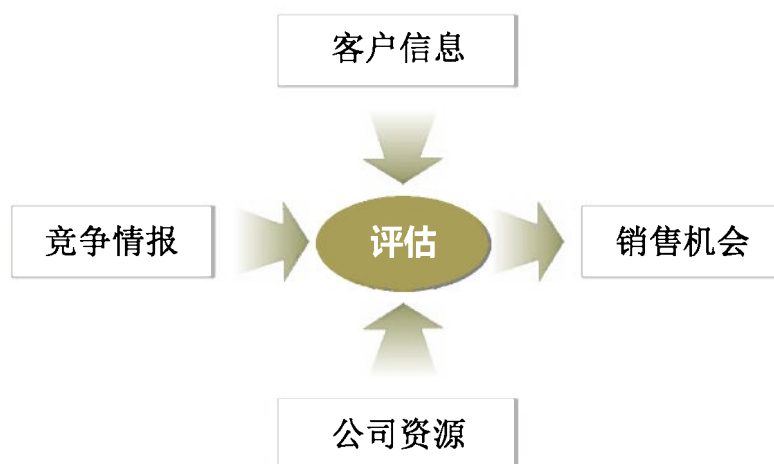


## 市场机会分析



- 销售机会三维评估
- 访谈目标双重设定

## 销售机会评估



## 客户信任建立

- 谈对方感兴趣的话题，营造和谐气氛
- 注重提问和倾听，探询对方的需求与关注
- 提供参考案例或建议，呈现专业形象
- 摸清客户采购角色与决策流程，拟定对策

### 做建设性拜访



## 客户需求调查



- SPIN 顾问技术解析
- 三类人需求模型应用

## 需求从何而来？

需求是“问”出来的，如同诊断病症一样找到客户的问题，并促发解决的意愿



需求是成交之本，问题是需求之母

有问题去发现它，没有则去发掘它  
没有完美的客户，销售始终有机会通过  
解决客户问题而获得订单

## SPIN 顾问技术

**Situation Question**  
有关现状之提问

**Problem Question**  
有关问题之提问

**Implication Q...**  
有关影响之提问

**Need-Payoff Q...**  
需求-回报之提问

一项史无前例的销售研究，对共计3.5万个  
销售访谈成功规律的总结

一种深度提问的访谈技巧，发现潜在客户  
的问题与需求，促成交易

## 需求深度解析

### 客户的显性需求

产品、服务、价格、账期、送货.....

### 客户的隐性需求

在于他们最关注和想搞定的“三类人”

- 自己的客户（与市场机会有关）
- 自己的对手（与竞争资源有关）
- 自己的企业（与组织绩效有关）

深度营销就是在上述三个领域帮助客户发现已有或潜在的问题或需求，提供解决方案。

## 客户的客户

客户关注他们的客户，需求在于如何

- 获取自己的市场开发机会
- 提高销售额
- 增加利润率
- 建立他们客户的满意度或忠诚度.....

销售需要在这一层面进行调查、分析，关注客户的市场，发现潜在问题和需求，提供产品或服务资源，帮助客户搞定他们的客户。

## 客户的对手

客户关注他们的对手，需求在于如何

- 建立竞争优势
- 走差异化路线
- 做创新的产品
- 巩固或提高市场地位、行业排名.....

“客户的对手”并不意味着一定要打败对手。有时候，客户力图向行业标杆学习、靠拢，销售可以为客户导入这些“对手”的成功资源。

## 客户的企业

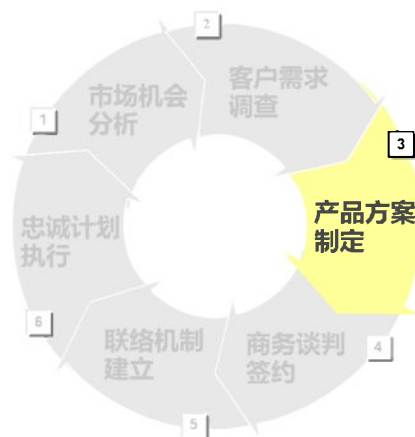
客户关注他们的企业，需求在于如何

- 降低运营成本，如采购及各项支出
- 提高产品性能，如品质、技术改进
- 获得服务支持，如交期及售后服务
- 改善员工绩效，如专业度、执行力.....

销售应该担当问题解决者的角色，试图找出客户在内部运营、供应商管理和员工绩效等方面可能有的问题、困难、不满，提供解决方案。



## 产品方案制定



- “3+5”利益法则应用
- 把优势转化为利益

## 客户购买什么？

给我一个理由，告诉我为什么你的产品或服务再适合我不过了。如果你所销售的产品或服务正是我所需要的，那么在购买前，我必须先清楚它能够为我带来的好处。

—— Jeffrey Gitomer 《销售圣经》

F 特征

A 优点

B 利益

产品多半只是载体，客户真正买的是自己想要的利益

## “3+5”利益法则

### 企业层面

搞定自己的客户  
搞定自己的对手  
搞定内部企业

- 运营成本
- 产品性能
- 服务支持
- 员工业绩.....

### 个人层面

自我实现  
尊重  
归属感  
安全  
生理



## 销售提案

为促成交易而提交给客户的建议书，分析客户问题和需求，描述产品或服务如何为客户带来利益

- 提供系统、专业的呈现
- 表现主动、积极的姿态
- 与客户有更多接触机会
- 增加可见度，提高效率
- 写远比说思路开阔

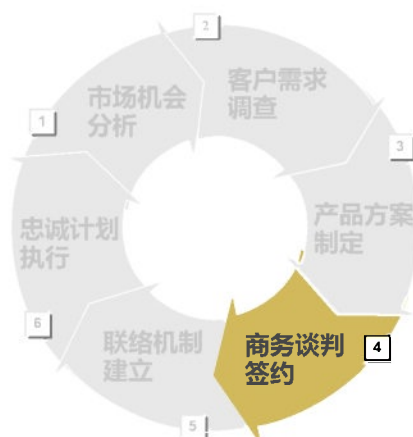
项目越大，竞争越激烈、  
产品越复杂、客户采购  
决策越规范，对于提案  
的要求就越高

## 深度营销组件



开发基于市场细分或行业应用的“集成式”解决方案，是企业深度营销的战略选项

## 商务谈判签约



- 优势谈判三大要素
- 双赢交易四个阶段

## 谈判的三大要素

力量	信息	时间
不只购买者才有力量，双方都有可能施展力量，以争取在谈判中更大的话语权	谈判是一场信息不对称的战争，主动权总是掌握在拥有最充分信息的人手中	时间紧迫的一方常处于不利位置，有可能做出更大的让步，要学会利用

谈判就是三大要素的完美结合 – 掌握信息、利用时间、施展力量，协调各方需求，或让事情按照你所期待的方向发展

## 谈判的五种结果

完全让步	只是单向给予，没有提出交换或要求回报
折衷要求	双方各让一步，中间成交
交换条件	满足对方提出的条件，获得己方要求的条件，各取所需
附加价值	避开对方提出的条件，提供另外有价值、低成本的条件
谈判破裂	双方无法达成共识和协议，导致交易失败

## 谈判的四个阶段

### 准备阶段

- 采集信息，评估双方形势，拟定谈判基本方针
- 了解谈判要解决的问题以及对方的立场、主张
- 设定谈判的理想、中间以及底线目标
- 研究客户决策流程，识别谈判对象的身份

在准备阶段用在调查研究上的时间，是一笔投资；准备不仅使你掌控谈判过程，还能让你得到好的谈判结果。

## 谈判的四个阶段

### 探索阶段

- 提问并倾听，探明客户立场背后的动机与需求
- 不断确认、总结已达成的一致，建立信任
- 识别对方可用来交换的筹码及其对我方的价值
- 拟定我方谈判筹码，评估其对客户的价值

即使签约前供方表现出色，通常客户还是会想尽办法来杀价，取得对其有利的合约条款，这属正常现象。



## 谈判的四个阶段

### 交换阶段

- 优先提出低成本、高价值的谈判筹码用来交换
- 运用“如果...，那么...”的表述，促进交换
- 不断寻找新的、有针对性的谈判筹码
- 谁先让步不重要，关键是如何使让步有效

买卖双方是平等的，两厢情愿；需方出钱，供方则提供产品（服务）；客户应该被尊重，但不代表有求必应。

## 谈判的四个阶段

### 交易阶段

- 识别适时结束的信号，如有可能当场签订合约
- 称赞对方表现，使客户有成就感和满足感
- 保持警觉，避免做最后一分钟的过度让步
- 用书面形式与客户确认已达成的协议

只有对自己的工作和产品抱有坚定信仰，谈判才能产生力量；热情且充满信心的销售人员更能感动客户。

## 联络机制建立



- 客户分级与分类管理
- 企业和个人联络计划

## 建立客户数据

企业对客户信息进行动态储存、跟踪与分析，以保持定期联络和提供良好服务，并在这个过程中识别和全面满足客户需求。

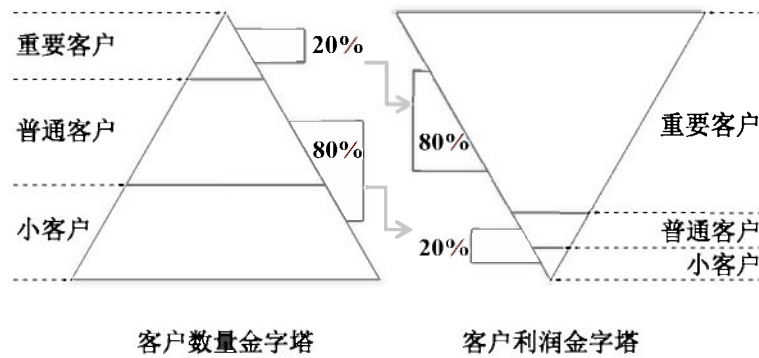
客户基本信息

历史交易记录

服务跟踪记录

客户分级管理

## 客户分级



企业应对利润贡献最大的重要客户，配置最强大的资源，从而使企业的赢利能力最大化

## 从变数到常数

### 客户是“变数”

- 客户的人事会发生变动
- 产品或售后会出现问题
- 疏远会造成客情淡化
- 客户的需求会发生改变
- 对手在不断寻找机会

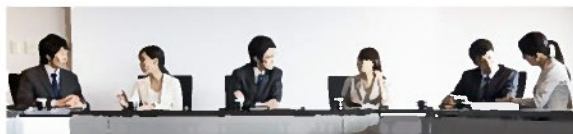
### 联络为“常数”

- 提前对接，合作不间断
- 及时响应，提升满意度
- 常来常往，建立归属感
- 实现客户多次开发
- 对竞品保持监控与反应

变订单往来（产品为中心）为客户关怀（服务为中心）

## 企业联络机制

- 节假日问候、客户参访、满意度调查、新品发布、技术培训、年度联谊会.....
- 构建 CRM 客户关系管理平台或组织体系，把服务营销战略纳入企业顶层设计



## 个人回访职能

1	客户关怀	注重感情投资，解决客户问题
2	信息传递	向客户传递有价值的信息
3	交易推动	发展客户关系，促进交易进度
4	服务提供	提供技术支持与服务资源
5	情报收集	获得客户最新动态和意见反馈

## 客户联络效应

- 由逐次逐项的谈判交易转变成为例行的程序化交易，降低销售成本、谈判成本和履约成本
- 促进客户的重复购买、增量购买和交叉购买，增加企业销售收入，有效培育客户的忠诚度

研究表明，对潜在客户和目标客户销售的成功率为6%，对有过一次购买客户销售的成功率为15%，对重复购买客户和忠诚客户销售的成功率为50%。

## 忠诚计划执行



- 客户忠诚指标解析
- 让渡价值理论应用



## 忠诚客户的“指标”

衡量客户忠诚的指标	
基本指标	附加指标
<ul style="list-style-type: none"><li>• 保持周期性的重复购买行为</li><li>• 愿意购买企业的其它产品或服务</li><li>• 将企业及其产品推荐给他人</li><li>• 对竞品的营销吸引视而不见</li><li>• 对企业有良好的信任，能够容忍服务过程中的一些偶尔失误</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 客户份额占比</li><li>• 有效推荐</li><li>• 关系持续时间</li><li>• 交易频率及营业额</li><li>• 客户终身价值</li></ul>

## 客户让渡价值理论

**客户让渡价值 = 客户总价值 - 客户总成本**

客户总价值 = 产品价值 + 服务价值 + 人员价值 + 形象价值

客户总成本 = 货币成本 + 时间成本 + 精神成本 + 体力成本

客户在选购产品时，往往从价值与成本两个方面做比较分析，从中选择“客户让渡价值”最大的产品作为优先购买的对象。



Prof. Philip Kotler 菲利普·科特勒

## 开始你的“加减法”

+

产品  
服务  
人员  
形象



-

货币  
时间  
精神力

## 客户忠诚之路

### 奖励忠诚，增加客户收益

追求利益是客户的价值取向，他们乐于与企业建立长久关系，主要原因是希望从中得到更多投资回报。

### 提高转换的风险成本

增加转向另一个供应商需付出的经济和学习成本，促使客户谨慎行事，与原供应商为伍。

### 建立与客户结构性联系

企业渗透到客户的业务中间，建立战略联盟或紧密合作的关系，从而有效降低客户的流失率。



## 人就是“卖点”

同质化竞争已是挥之不去的现实，人却不可能是一样的。一样的产品不同的人在卖，其结局可能完全不同。

让人成为最大的“卖点”，意味着销售人员要成为客户的顾问、帮手，致力于客户经营成功。

这也是销售的最高境界——做客户的“采购”，构建商业伙伴关系。解决方案式销售的精髓在于此。



王鉴《深度营销：解决方案式销售行动指南》

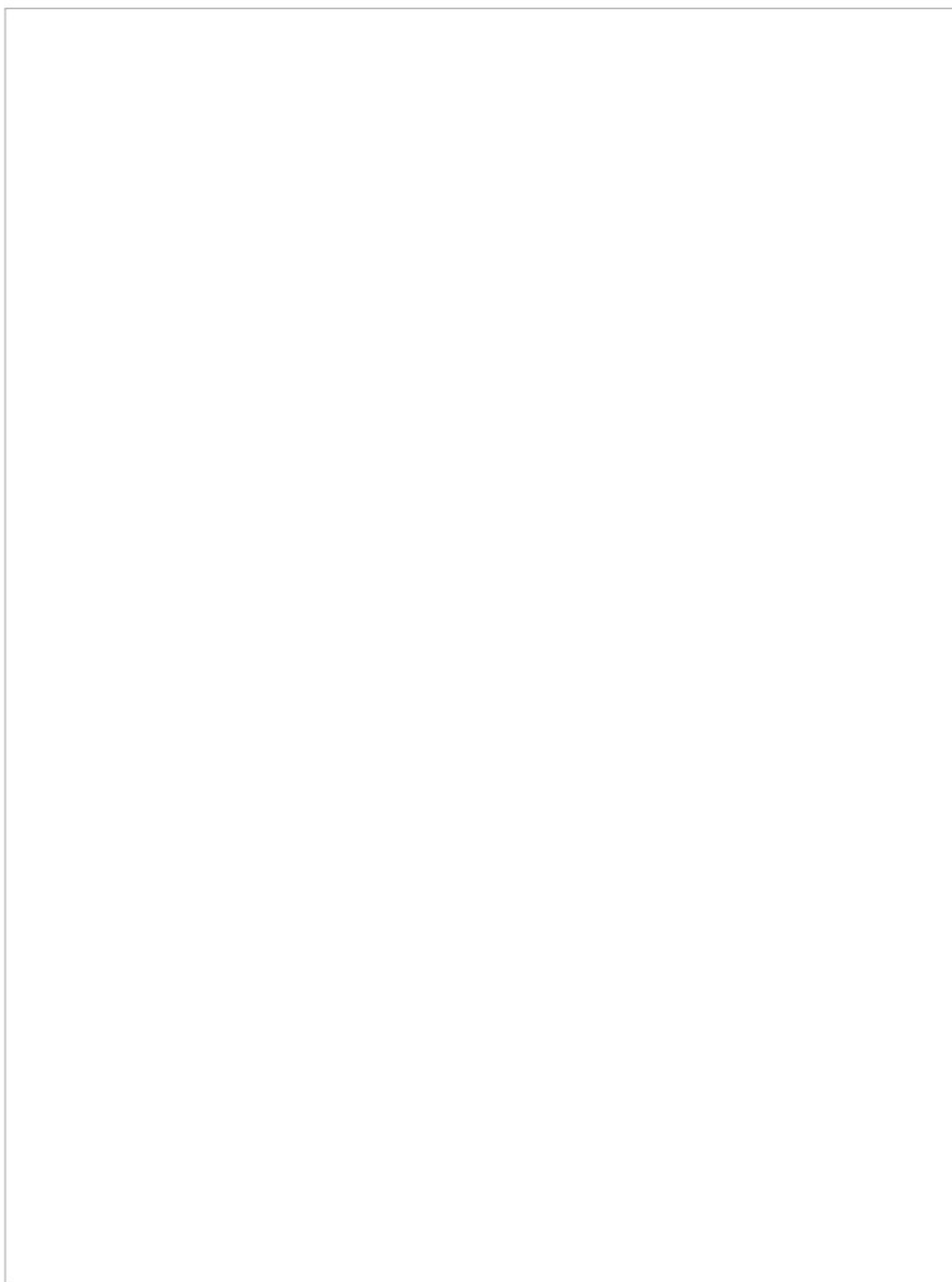
Solution Selling & Business Development  
深度营销策略与行动指南

结束/The End

## 课程解读与练习

---

---



# —— 市场机会分析 ——

## 商业机会评估

请就一个真实案例做分析，写出你在客户背景、竞争形势以及企业资源等三个方面所掌握的情况，从中如何找到可能的销售机会。

客户的需求与问题

+

对手的强项与弱点

+

企业的优势与资源

↓

可能的销售机会



# SPIN 顾问技术

## 销售访谈计划

应用“销售访谈计划表”设计有质量的 SPIN 提问，准备你的建设性拜访，锁定下一个目标客户的商机。

客户现状（写下你需要了解的客户当前的情况或计划）

客户问题（客户可能有的难点、挑战）

潜在影响（暗示问题背后的问题）

客户需求（写下你希望客户考虑或提出的想法、要求等，对此你能给予解决）

# 客户需求分析

## 客户需求分析

基于“3 类人”需求模型，对既定客户的需求、问题及关注进行深度分析，从中寻找商机。可针对某个客户企业做分析，也可就客户内部的某个关键人员做评估。

	他们是谁？	客户在应对这类人方面可能有的需求/问题/关注
客户的 客户		
客户的 对手		
客户的 企业		

## 3+5 利益法则

### 解决方案设计

请针对一个既定客户目标进行分析，如何基于其已调查发现或发掘的问题/需求，提供你的产品/服务解决方案，对接客户利益诉求。

诉求	客户企业层面	解决方案（你的产品/服务）
1	是否在应对其客户方面有需求或问题？ 如果有，是什么？	
2	是否在应对其对手方面有需求或问题？ 如果有，是什么？	
3	是否在应对其企业方面有需求或问题？ 如果有，是什么？	
诉求	客户个人层面	解决方案（你的产品/服务）
1	生理（个人喜好，工作便利，商业潜规则，地域/年龄/性别考虑.....）	
2	安全（采购有风险，交易需谨慎，只有对供应商有足够的信任才会买单.....）	
3	归属感（使用习惯，与供应商的亲密度，更换成本，品牌偏好.....）	
4	尊重（供应商态度、响应时间，因采购成功而被重视和赞赏，个人业绩.....）	
5	自我实现（职业发展，学术地位，个人的荣誉、政绩、理想等.....）	
你的对策（总结）		

## 销售提案建议

### 提案结构模板

单元	内容定位	篇幅
封面标题	写明主题、提案人、日期等，客户及供应商的公司全名及 <b>Logo</b> 应同时出现在封面上，标题引人入胜，可配合客户既定目标拟订。	一页
问候	问候语不宜过长（一个段落为宜），以企业及部门为对象，尽量不要指向个人，感谢客户给你的机会和协助。	选填
目录页码	在提升文案形象的同时，使内容和顺序一目了然，便于处于不同关注角度的客户人员迅速找到自己感兴趣的内容，增加可读性。	一页
主旨	可视为内容概要，供客户决策人员阅读，指明如何帮助客户达到既定目标，以及供应商或其方案有哪些亮点。	选填
企业介绍	概述客户的经营领域，发展历程、产品优势、行业地位等，表明对客户企业的了解与关注，让对方有亲切感。	根据需要
现状分析	针对前期在需求调查中发现的客户问题、想法及关注等，用文字完成一个系统的梳理、记录和分析，界定客户需求和价值主张。	根据需要
方案建议	基于现状分析，详解如何提供产品、服务资源和对策，帮助客户达成既定目标，并与“现状分析”单元呼应。	根据需要
产品详述	如果所交易的产品复杂，技术性强，可专门留出一个单元，详细介绍产品的设计、构造、性能、使用等，并配以相关图片或参数。	根据需要
执行	从合同签订直至项目结束的预案，包括主要事项、负责人、截止时间等，显示供应商的准备度、专业性和执行力。	根据需要
报价	就所交易的产品和服务列出价格明细，包括产品的数量、单价、总价或折扣、赠送条款等，不建议第一稿就报价。	选填
结论	回顾产品或服务能够带给客户的利益，强调方案的优势或亮点，表达真诚与信心，与前面“主旨”单元呼应。	选填
附件	一切能够支持提案的资料，包括公司资质、成功案例、获奖荣誉及客户特别要求的相关文件。	根据需要

## —— 解决方案营销 ——

### 行业方案规划

开发基于市场细分或行业应用的“集成式”解决方案是企业深度营销的战略设计，以此实现方案的“量产”。请在下表中填入一个或几个你的目标市场/行业，基于相关的客户需求/问题，制定有针对性的解决方案。

目标市场/行业	客户需求/问题	集成式解决方案		
		定制化产品	一体化服务	平台化运营

## 商务谈判签约

### 谈判要素分析

请回顾一个曾经历过的谈判案例，或成功或失败，买卖双方谈判过程中，对谈判的三大要素（或其中的某一个）运用如何，孰优孰劣。

谈判要素	买卖双方运用分析	
力量	买方	卖方
信息	买方	卖方
时间	买方	卖方
案例总结		

# 商务谈判签约

## 优势谈判设计

谈判阶段	行动计划
<b>准备</b>  采集信息 评估形势 规划议题	<input type="checkbox"/> 交易项目： <div> <div>我方优势</div> <div>我方弱势</div> </div> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <div> <div>客户优势</div> <div>客户弱势</div> </div> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 议题规划：
<b>探索</b>  探明需求 拟定筹码 评估价值	<input type="checkbox"/> 我方需求： <input type="checkbox"/> 客户需求： <div> <div>我方筹码</div> <div>对我方成本（高/低）</div> <div>对客户价值（高/低）</div> </div> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <div> <div>客户筹码</div> <div>对客户成本（高/低）</div> <div>对我方价值（高/低）</div> </div> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<b>交换</b>  表明主张 交换筹码 落实目标	方案 1（理想目标） <input type="checkbox"/> 我方筹码： <input type="checkbox"/> 客户筹码：  方案 2（中间目标） <input type="checkbox"/> 我方筹码： <input type="checkbox"/> 客户筹码：  方案 3（底线目标） <input type="checkbox"/> 我方筹码： <input type="checkbox"/> 客户筹码：
<b>交易</b>	最终谈判交易方案（在谈判实际进行中完成）

## 联络机制建立

### 分级分类管理

企业依据客户带来利润和价值的多少对客户进行分类，并依据客户贡献大小的不同，设计不同的客户服务和关怀项目，重点指向为企业创造 80%利润的重要客户群，维系他们对企业的忠诚。

	他们是谁？	回访频次	服务营销举措
重要客户			
普通客户			
小客户			



## —— 联络机制建立 ——

### 客情维护 4 招 9 式（节录）

—— 摘自《酒业第一新媒体》

#### 第一招：多种问候有真情

人的情感需求包括两个方面：一是对亲情、友情的需要，二是对归属感的需要，也就是人们希望自己对某一组织有一种寄托和归宿。销售人员的节假日问候可以满足经销商的第二种需求即归属感。需要注意的是，问候要以真心祝福为主，与经销商在情感上有共鸣，弱化工作氛围，强化感情元素。

#### 第二招：重点客户勤走动

拜访经销商要像走亲戚一样勤，再近的亲戚三年不走动感情也会淡化。拉近与客户感情的最有效方式是常走走，尤其在节假日，一方面可以建立彼此良好的私人感情，另一方面也可以使客户感到被尊重，从而对后续的销售更有干劲。

#### 第三招：节日促销尽全力

帮助经销商抓住节日商机多出货，就是对他们最好的维护，尤其是在重大节日（如春节）。每逢重大节日都是经销商终端促销的火拼期，往往有些力不从心，希望有人真心帮他们一把。这正是销售人员表现的机会，不辞辛劳，一起打赢节假日的促销攻坚战。

#### 第四招：活动奖励要兑现

每到年底是兑现活动奖励的时候。答应客户的事一定要及时做到，比如当期奖励要当期给，无法当期兑现的一定要给客户明确的时间，并保证按时到位。针对活动奖励的内容，不要直接将政策丢给客户，而要给他们解释、分析，详细讲解整个活动对他们的好处，利益在哪里。

当然，除了节日期间的客情维护外，对于销售来说，功夫在平日。

#### 第一式：产品价值详细讲解

要让终端老板进货，首先得让他们了解你的产品，最重要的是找出产品亮点，以及与其它同价位产品的不同点，比如生产工艺的差异化、酒窖的不同性、储藏的另类化、合作企业的福利等，让终端老板从内心感受到你产品的核心价值。在向消费者介绍的时候，他们就可以直接引用你的阐述。

#### 第二式：小恩小惠连续不断

把终端老板当成自己的朋友，平时可根据他们的关注赠送一些小礼物。切记，礼物一定不要太贵重，简单、实用、有意义就好。比如，在得知他们的孩子今年中考或高考，你可以到书店买一些考前冲刺的书籍和资料赠送，对方会感觉你很用心；在得知某个终端老板有一些病症的困惑，你可以在网上找一些治疗的办法，整理成文带去，对方会感觉你不仅是生意上的伙伴，更是生活中的朋友。

## —— 联络机制建立 ——

### 第三式：大活小活遇到则干

平时业务人员跑终端，经常会遇到终端老板在搬运货物，或整理店面的情况。这时候，你不要说一句和产品有关的话，而是直接放下回访单、广告宣传等物料，去协助对方做一些力所能及的活，好像你不是一个业务员而是一个店员。对方会因你的实在、热心而感动。所以在跑终端过程中一定要多用心，多做一些力所能及的事情。

### 第四式：时时分享成功经验

在走访终端的时候要经常搜集终端老板成功卖酒的做法。比如，他们是如何给消费者推荐的？如何做了一次陌生的婚宴酒席？如何挖掘团购资源？然后将其整理成文，在和其他终端老板沟通的时候，将这些具体的方法告诉他们，将成功经验分享给他们，对方一定会对你的专业和帮助给予肯定。

### 第五式：培训旅游增进感情

在商家条件允许的情况下，组织终端商开展“XX 品牌之旅”活动，将他们组织在一起。在旅途中，还可以选择一家好的酒店对他们集中培训，让终端商不仅能游玩还能学习到卖酒的知识，双方的关系也在这一过程中得到加强。

### 第六式：回厂参观增强信心

定期组织终端商进行回厂之旅，由厂方全程接待，并安排专职人员讲解产品的生产流程、企业文化、工厂历史等内容，让他们对酒厂的产品优势和企业资源有更深了解，回去后在向消费者介绍产品时，也更有信心和说服力。回厂之旅需要经销商和企业协作完成，从邀请到送回都要有具体的流程，确保客户回厂后能有所收获，对企业和产品有更深认知。

### 第七式：个人嗜好多做交流

无论终端商有什么嗜好，你都能和他们侃上一会。比如，老板喜欢篮球你就多和他交流 NBA，老板喜欢足球你就和他谈世界杯，老板喜欢钓鱼你就告诉他周边最好的钓鱼场所，老板喜欢打麻将你就和他探讨打牌中的必胜秘籍等等。当然，这些东西需要花时间去研究。

### 第八式：生日家庭人文关怀

要做好客情维护工作，还要了解老板的生日、老板娘的生日、他们的结婚纪念日、小孩的生日、父母的生日等。要建立相应的数据库，在终端老板特定节日或公众节假日的时候，以公司的名义或业务员的名义向他们发送祝福慰问短信或赠送小礼物，份量小却价值大。

### 第九式：位置距离时刻保持

终端客情在市场服务过程中固然重要，但不要违背市场原则。比如，恶意和终端商联合窜货，或为某一个终端商搞特殊，这些情况都是不允许的。要时刻以正能量的市场服务为导向，与终端商保持一定距离，在对方提出不正当要求时，当机立断给予拒绝。

## 联络机制建立

### 客户联络工作

请选择客户联络五大职能中的若干模块，分别从企业层面和个人层面计划你的客户联络项目，并就每一项目列出具体的行动方案。

联络职能	企业联络项目方案	个人联络项目方案
客户关怀		
信息传递		
交易推动		
服务支持		
情报收集		

## —— 忠诚计划执行 ——

### 让渡价值优化

客户总是选择“让渡价值”最大的产品。为此企业可以从两个方面改进工作：一是通过改进产品、服务、人员与形象，增加产品的总价值；二是通过降低客户支出及在购买过程中时间、精力的耗费，减少客户的总成本。请参考下表，选取某一客户或客户群体尝试优化你的“让渡价值”。

[+] 提高产品的总价值（可选一项或几项，并写下具体的改进计划）	
<input type="checkbox"/> 产品方面	
<input type="checkbox"/> 服务方面	
<input type="checkbox"/> 人员方面	
<input type="checkbox"/> 形象方面	
[-] 降低客户的总成本（可选一项或几项，并写下具体的改进计划）	
<input type="checkbox"/> 货币成本	
<input type="checkbox"/> 时间成本	
<input type="checkbox"/> 精神成本	
<input type="checkbox"/> 体力成本	

## 【CMO 精彩课程预告】

课程名称：高效客户拜访——用一半的时间赢两倍的订单

课程时间：2019 年 6 月 22-23 日

授课老师：崔建中

资深销售培训师

大客户销售专家

擅长顾问式销售、策略销售、销售管理

《商业评论》专栏作家

企业客户：

上海宝钢集团、松下电器、CCTV、大唐电信集团、百事可乐、奔驰汽车（载重车）、  
艾默生（Emerson）、亿阳通信、佳都国际、美的集团、海天注塑、报喜鸟服装、  
远东电缆、顺丰快递等



## CMO 首席营销官 2 班毕业成果汇报

答辩时间：2019 年 7 月 14 日

<div data-bbox="256 1234 694 1503"><p>CMO首席营销官2班 毕业成果汇报</p></div> <div data-bbox="400 1563 553 1603"><p>答辩背景</p></div> <p>博研CMO首席营销二班首班于2018年7月7日正式 开学, 经历了一年的学习, 即将迎来毕业!</p> <p>答辩形式：小组式答辩（3人一组） 展现形式：Powerpoint展示或小视频展示（前期需 要提交开题报告） 答辩关键词：品牌传播、营销战略、打造团队、关 键人才、互联网营销、团队领导力</p>	<div data-bbox="1034 1263 1187 1308"><p>答辩时间</p></div> <p>2019年7月14日 (8:30开始签到, 9:00正式开始, 17:00结束)</p> <div data-bbox="1034 1541 1187 1585"><p>答辩流程</p></div> <p>09:00-09:15 首席营销官班客座教授授牌仪式 09:15-11:30 分组毕业答辩及导师嘉宾点评 11:30-12:00 客座导师（优秀校友）营销实战案例 分享 14:00-16:00 分组毕业答辩及导师嘉宾点评 16:00-16:30 客座导师（优秀校友）营销实战案例 分享 16:30-17:00 优秀毕业答辩评选</p>
---	--

# 博研·总裁工商管理高级研修班

招生对象：企业董事长、总经理等参与公司战略制定的高层管理人员及大型企业高级管理人才。

具有 8 年以上工作经验，包括 5 年以上管理工作经验。

学习方式：上课+研讨+参访+游学（读万卷书，行万里路）

学习时间：在职学习一年。12 门必修课程，每月上课 2 天（周六、日上课）。

无法如期上课的学员，可向班主任申请补课（免费复训四年）。

上课地点：广州校区

学习费用：**68800 元/人**。

## 师资力量

知行合一的顶级师资：

汇聚北京大学、清华大学、中山大学、浙江大学、上海交大、台湾新竹清华大学、台湾东吴大学、美国斯坦福大学等海内外知名高校的顶级师资；由社会顶尖学者、商业讲师、世界 500 强企业和著名咨询公司的高层管理者为学员讲授实战课程，融入国外 MBA 教学管理模式，强调实操实战，做到“理论为体，实践为用”。

姓名	职务
余明阳	上海交通大学品牌研究中心主任、上海交通大学管理学院教授
高建华	原中国惠普公司助理总裁、原苹果电脑公司中国市场总监
路长全	营销战略与品牌运营专家、中国营销泰斗
董权	清华大学特聘教授、唯品会首席战略顾问
章义伍	中国十大杰出培训师、麦当劳中国公司第一批创业元老
张嘉伟	美国斯坦福大学设计创新讲席教授、中国人民大学心理学博士
潘诚	中企联管理咨询委员会执行委员、清华/北大等 EMBA 总裁班特聘教授
刘必荣	台湾东吴大学政治系教授、台北谈判研究发展协会理事长
丘宏昌	新竹清华大学科技管理研究所教授、浙江大学 EMBA 教授
王汉武	中国品牌管理研究中心主席、北京大学中国品牌基金主任
黄宏	商业模式/营销创新设计专家、北大/清华/中大等总裁班特聘讲师
陶矜	企业成长/员工发展整体解决模式咨询专家、清华/中大 EMBA 特聘教授
马永斌	清华大学副教授、著名公司治理与股权激励专家
柳宏志	清华亚太新兴产业投资专家委员会顾问、清华/上海交大/浙大特聘专家
霍振先	中国阶梯式资本运作创始人、北大/清华等总裁班特聘教授
曾建斌	中大 EMBA、总裁班客座教授、注册会计师、注册税务师、注册评估师



课程体系

课程模块	课程主题	课程收获
开学导入 自我认知	开学典礼暨名家论坛	1. 名家论坛 2. 学前教育 3. 班级管理制度
	体验式学习拓展训练——《人际沟通与团队建设》	1. 户外体验学习 2. 增强团队建设与提升凝聚力 3. 提供最新思考框架
战略顶层设计	顶层设计	1. 把握趋势，实施战略 2. 设计成功商业模式 3. 打造产品创新体系 4. 建立内控管理体系
	企业战略管理	1. 培养战略思维理念 2. 追踪关键战略问题 3. 掌握战略谋划技能 4. 增强战略执行能力
	公司治理	1. 设计以小搏大的股权结构 2. 创始人控制权保护 3. 公司治理结构及企业成长路径 4. 掌握股权激励模式
	宏观经济分析与投资策略	1. 了解最新经济形势与政策 2. 把握最佳投资方向与策略 3. 前瞻产业转型及科技创新动力
营销战略 与 品牌管理	强势品牌的三大基础	1. 明确品牌战略定位 2. 营造品牌战略团队 3. 掌握品牌战略构成要素
	品牌营销管理	1. 认识品牌的真正内涵与现状 2. 品牌战略规划 3. 互联网时代品牌创建的新思维 4. 引爆品牌流行三大法则
	切割大营销	1. 互联网时代商业模式及营销思维 2. 掌握构建高效营销体系及生态圈的方法
	营销价值与差异化战略	1. 深层认识营销意涵与价值 2. 了解战略性营销的流程与 差异化 3. 掌握功能与战术营销技术
	大客户营销策略	1. 大客户开发思路 2. 客户需求与购买模式 3. 大客户销售技巧
现代投融资决策与财务管理	决策者的财务管理	1. 决策者财务管理关键知识 2. 了解财务报表及财务诊断 3. 掌握预算管理循环 4. 有效实施财务成本控制
	企业税务筹划与税务风险控制	1. 企业涉税风险防范与纳税成本控制 2. 具体税种的税收筹划及案例分析 3. 税收筹划的实际操作
	现代企业资本运营之道	1. 获取前沿资本战略理念思路 2. 掌握资本运营的渠道、手段 及方法 3. 整合人才/产业/资本等战略资源，实现跨越式发展
	企业内部控制与风险管理	1. 掌握风险评估基本方法和工具 2. 掌握内控系统的目标、 原则和基本方法 3. 从制度、结构、流程等提高内控有效性
	企业家财富管理与传承	1. 理财工具判别、投资流程及分析 2. 财富传承的核心手段和方法 3. 扩展传承范畴

课程模块	课程主题	课程收获
人力资源管理	人力资源管理	1. 人力资源管理的组织目标 2. 人力资源管理的系统建设 3. 人力资源管理的战略功能
	商业思维创新 与核心人才培养	1. 可持续发展方式与价值创新 2. 基于价值创新的人力资源 管理 3. 领导者系统思维 4. 人本开发模式创新
	激励组合拳与利润倍增	1. 分析企业激励要素 2. 认识两大激励系统，运用设计激励组合， 实现利润倍增 3. 形成股权合作激励组合，实现裂变式发展
	企业运营与利润再造	1. 重新理解企业管理架构的内在逻辑 2. 掌握经营文化和 运营管理机制 3. 运用 4P 运营模式，突破利润目标
	基于战略的卓越绩效管理 体系	1. 卓越绩效模式建立过程及落地实施 2. 目标导向的管理模式 3. 绩效考核、过程管理及激励设计
	年度目标分解与高效执行	1. 认识及掌握绩效管理策略分析系统 2. 构建与实施全面过程检查体系及高效执行系统
综合管理 与 领导艺术	共赢领导力	1. 企业家卓越领导才能的提升 2. 企业家领导艺术与沟通 技巧的培养 3. 民营企业如何识人、用人、留人
	商务谈判中的谋略运用	1. 企业谈判结构 2. 企业谈判桌上的机关 3. 企业谈判的战术解析
	企业法律风险防范	1. 消除合同设计和争议解决的风险 2. 掌握公司制度安排及 股权比例的关键点 3. 劳动合同核心条款 4. 财富家族传承
	流程复制	1. 企业成长阶梯、阶段及基因 2. 流程设计的黄金准则 3. 流程贯彻的步骤
	高效沟通与冲突管理	1. 为人处世是一生的学习 2. 人的位置与心理的关系 3. 争论中的原则技巧
	总裁魅力演讲艺术	1. 把握演说的关键与重点 2. 了解演说的功用和意义 3. 掌握演说的方法与要领
互联网时代管 理创新	企业转型与变革创新	1. 反思野蛮生长、寻求思维突破 2. 建构核心能力、提升组织健康 3. 实施变革方略、设计过程管控 4. 整体提升推进与系统完善
	战略升级与商业模式创新	1. 了解商业模式创新趋势 2. 掌握创新策略及工具 3. 了解顾客需 求分析、企业赢利点转移、创新规律及策略 4. 自主创新设计体系
	组织变革管理	1. 互联网时代组织变革的本质 2. 了解客户导向流程再造的 理念、变革管理和领导力 3. 实现变革战略绩效管理落地 4. 掌握变革项目运作流程、关键成功环节和要素
	内容营销	1. 用内容促进品牌建设 2. 社交媒体的用户细分及细分战略 3. 内容原创和内容传播 4. 内容营销效果衡量
	互联网思维与企业变革	1. 理解互联网思维 2. 认识互联网思维和传统企业经营理 念的差异 3. 转型过程中的挑战及解决方案
	互联网时代新营销	1. 互联网思维方式及品牌转变 2. 互联网时代营销趋势 3. 互联网时代新营销方法论
学习总结	学习总结、结业典礼	1. 总结课程所学 2. 分享管理经验 3. 颁发证书