

网格经理营销能力提升培训

(讲师：杨睿)

课程背景：

通信行业通过建立卓越营销与客户服务体系，实现了超高速发展，创造了辉煌的业绩；5G 的到来，对于客户的需求和应用模式，以及运营商的综合竞争势态也将发生巨大的变化；客户的需求隐性化；区域竞争差异化；服务小众个性化；客户营销全体验和价值化；企业经营本地网络化等新变化和趋势；为顺应产业变化，营销竞争的变化，持续稳定移动的市场份额，保障通信行业在产业变革时期能够保持市场规模，为 5G 新技术、新模式赢得战略时空；就必须创新营销模式，针对地市公司区域化区位特色，客户特点，实现差异化精准化营销创新。

课程收益：

- 帮助片区网格经理提升 5G 业务背景下的营销能力，掌握需求识别及挖掘技巧；
- 掌握家庭客户的特点和社区网格市场经营技巧；
- 开展社区和家庭中高端客户属地服务维系；
- 利用网格开展圈层营销；掌握与居委会、村委会等驻地营销关键机构进行沟通的技巧；
- 掌握社会现场路演营销技巧；
- 掌握网格内社会渠道协同营销技巧；
- 掌握将促销、路演、信息摸排、需求挖掘和目标客户精准营销工作进行融合的技巧。

课程时间：2 天

课程对象：网格经理、客户经理

课程方式：讲师讲授、案例研讨、角色演练、小组讨论等形式的互动式

课程大纲：

第一部分：客户信息摸排技巧及客户沟通技巧提升

1. “三维一体”摸排体系：卖给谁、卖什么、怎么卖
市场资源盘点——农村，城区，合作商，竞争对手等
2. 信息摸排维护
“三圈三问三辅导”实效性摸排维护和拜访

案例分析：江西的村级便民点的激活策略

3. 网格经理为什么不能有效沟通
1) 价值与立场误区

情景案例：“一个教练把一只蚯蚓放到……”

- 2) 沟通理念模糊

情景案例：“不行！我的老公不需要这个！”

- 3) 沟通信息不对称
- 4) “及时？充分？不失真？”
- 5) 沟通技能缺乏

情景案例：“你这是什么服务态度呀！”

案例分析：《潜伏》中的沟通逻辑

4. 网格经理如何才能有效沟通
1) 诚信宽容沟通心态
2) 找到你的“同理心”与“同情心”
3) 培养有效倾听技能：蜜蜂、蜻蜓和蝴蝶
4) 双向互应交流响应：PAC 人际相互作用分析
5) 语言体态有效配合：语言、体态和空间距离

6) 因人而异进行沟通

- ✓ 看看你属于哪种类型？
- ✓ 案例：割草男孩的故事
- ✓ 分享：如何让沟通更“顺滑”？

第二部分：客户需求识别与挖掘技巧

1. 客户需求类型识别

2. 客户需求识别的法则

3. 探索、挖掘客户需求的 W-W-H 模式

1) 出发点：为客户着想，想什么？

2) 做什么：了解、掘客客户期望

3) 怎么做？积极倾听，有效提问

4. 客户需求分析

5. 运营商提供的针对性产品体系（移动、电信、联通）

6. 需求调研与深挖的四步骤：

1) 望：纵观行业，梳理出客户特点

2) 闻：全面了解企业的生产经营活动，收集一手和二手资料；

3) 问：通过访谈法和 BEI 法了解企业运营产业链和价值链

4) 切：需求的深度分析与确定（通过 5W 深究问题的本质）

7. 客户需求如何凝练聚焦

1) 如何梳理体验客户关键需求

- ✓ 从客户企业整体利益角度找出营销客户整体效益的三个最关键问题

- ✓ 从客户代表的利益角度梳理出三个客户决策者最关注的问题

2) 测试关键需求

3) 关键需求确认

第三部分：家庭客户的特点和社区网格市场营销技巧

1. 家庭客户业务需求特点及产品演进路线

1) 家庭客户业务发展演进的三个基本阶段

2) 考虑运营商资源能力的家庭客户业务发展路径

3) 多角度多层次的家庭客户业务体系构建

4) 重点家庭客户业务前景与发展策略分析

2. 家庭客户的特点与营销策略

1) 不同家庭客户的消费心理特征及决策过程

2) 不同地域的人文特点对家庭通信消费的影响分析

3) 家庭客户营销特点与基本方式

4) 网格经理、网格经理的家庭客户关系管理纲要

3. 家庭网格市场的渠道规划和影响

1) 属地网格规划方法和步骤

2) 属地网格产品信息发布 11 种方法

3) 属地网格代理商的开发模式

4) 属地网格高效影响的八技法

4. 属地网格的深度推广

1) 属地网格的促销管理

2) 属地网格的体验营销

3) 属地网格的代理营销

- 4) 属地网络的主动营销
- 5. 社区网格市场经营技巧
 - 1) 产品推广销售的模式
 - ✓ 认识你的网格
 - ✓ 认识你的客户
 - ✓ 客户的“更漂亮定律”
 - ✓ 认识你的营销模式
 - ✓ 逆向人脉建立法——小名片大智慧
 - 2) 网格市场主动销售的三种销售形式
 - ✓ 电话推荐式销售的特点分析
 - ✓ 上门推荐式销售的特点分析
 - ✓ 现场促销式销售的特点分析

第四部分：基于社区和家庭的中高端客户属地服务维系技巧

- 1. 社区和家庭客户的分类及差异化管理
- 2. 社区和家庭客户口径整理分类
 - 1) 需求探询技术---SPIN
 - ✓ 讨论：状况——问题——暗示——需求-满足
 - ✓ 案例：某三级甲等医院方案
 - ✓ 罗森塔尔效应——赞美
 - 2) 客户口径层次

案例分析：商业、企业、教育、机关的行业套餐——利益点

- ✓ 隐藏性口径——明显性口径

3) 组织口径——个人口径

✓ 不同社会地位人群的口径分析

✓ 不同年龄人群的口径分析

4) 察言观色

3. 社区和家庭客户偏好分类管理

1) 建立信任——同步

2) 角色分析

案例分析：某城市 VoIP 工程

案例分析：项目中的因公、因私需求

4. 社区和家庭客户管理的重点环节和业务流程

5. 不同客户类型管理方案的制定

6. 社区和家庭客户保有的双赢关系模式

1) 建立双赢关系的六种模式

2) 价值（需求）定位路径图

3) 动之以情：同理心倾听和建立情感账户

4) 晓之以理：让渡价值

5) 诱之以利：风险价值、发展价值

第五部分：利用网格开展圈层营销的技巧

1、圈层营销的内涵

2、开展圈层营销的意义

3、圈层营销的三个操作原则

1) 圈层可分为内圈层与外圈层，必须内外联动

- 2) 圈层营销应该延伸到产品价值构造阶段
- 3) 圈层营销的方法更加趋于整合
- 4、圈层营销开展的流程
- 5、网格化圈层营销的五大关键因素
 - 1) 区域划分
 - 2) 系统支撑
 - 3) 人岗匹配
 - 4) 监督考核机制
 - 5) 资源支撑配置
- 6、网格化圈层营销效能提升六步法
 - 1) 统一区域化管理的定位和观念
 - 2) 完善区域化的组织结构与定岗定编
 - 3) 建立区域化分级模型，有效考虑区域差异
 - 4) 建立区域化管理高效管理流程
 - 5) 规范渠道管理
 - 6) 建设有效监控考评体系，闭环管理

第六部分：如何与营销关键机构进行沟通

- 1、关键机构分类
 - 1) 居委会
 - 2) 村委会
 - 3) 物业
- 2、关键责任人人际风格分析及沟通技巧

- 1) 老虎型人的沟通特点
 - 2) 孔雀型人的沟通特点
 - 3) 熊猫型人的沟通风格
 - 4) 猫头鹰型人的沟通风格
 - 5) 变色龙型人的沟通风格
- 3、倾听是沟通的第一招
- 1) 3种倾听障碍
 - 2) 听知注意力、听知记忆力
 - 3) 听知辨别力、听知分析力
 - 4) 有效倾听的9个技巧。
 - 5) 聆听的5个层次，你是哪一层
 - 6) 测试：聆听能力测试
- 4、问话是沟通的命门
- 1) 问重要 VS 说重要
 - 2) 问话基于沟通的6种特殊作用
 - 3) 不同问话的优点
 - 4) 直问内心的7步经典

演练分析

- 5、面对面沟通
- 1) 非语言因素的影响力

图片演示：看朱镕基如何沟通

训练：使你的声音富有影响力

- 2) 眼神洞察洞察秋毫，无往不利

游戏：声音 VS 动作 VS 语言

第七部分：社会现场路演营销技巧

1、路演特点与作用

1) 路演的特点

2) 路演的作用

2、路演运作技巧

1) 路演成功的四大要素

2) 路演运作的策略

3、路演方案策划

1) 选择最佳时间地点

2) 选择表演内容

3) 设计路演方案

4、路演物料准备

5、路演人员组织

6、路演展台搭建

1) 展台装饰

2) 展台生动化

3) 广告

7、现场活动组织

1) 活动流程安排

2) 引导观众体验

3) 路演现场督导

4) 商品销售跟进

小组练习：路演方案策划

第八部分：如何与网格内社会渠道开展协同营销

1、网格协同营销系统应用特点

- 1) 聚焦客户，让营销更精准
- 2) 人员整合，提升工作效率
- 3) 渠道联动，提升渠道价值
- 4) 活动整合，提升活动效率
- 5) 接触管理；让客户更满意

2、网格协同营销总体思路

- 1) 营销分析
- 2) 营销策划
- 3) 营销执行
- 4) 营销评估

3、网格协同营销系统

- 1) 电子渠道
- 2) 实体渠道
- 3) 直销渠道
- 4) 后端支撑团队

4、网格协同营销实施路径与总结

- 1) 网格划分
- 2) 基础数据落网格

- 3) 网格化营销组织构建
- 4) 配套管理体系的建立
- 5) 网格化营销实践
- 5、片区网格营销业绩提升方案制定

课程总结与回顾

1. 课程主要内容总结与回顾
2. 答疑解惑