

# 《大客户关系管理方法与实战》

(标准版：18 课时)

## 【课程描述】

定义：构建统一平台与客户界面，对组织、关键和普遍客户关系的规划、执行、监控与总结再提升全流程进行规范化、例行化闭环管理，以及优秀实践、信息资产的建设 and 可持续发展。客户关系管理，对有效提升客户关系的竞争力负责。

价值：

业务贡献：通过客户接触界面精细化、规划化运作，支持盈利、竞争与长久业务成功

流程贡献：MCR 流程的应用，明确客户关系管理的目标与职责，提升客户关系拓展效能

组织贡献：牵引组织统一架构、使用共同的语言和灵活的战术协同作战，使之能适应客户与市场环境的不断变化，实现组织成长

人员赋能贡献：客户关系管理强调通过各种经验分享（案例、培训、研讨等）、闭环考核再提升达到提升职业化素养、提升决策链分析能力、规划能力、拓展技巧、客户关系管理能力的目的，并辅以各种方法、工具、流程的开发、推广与应用，确保上述目标的达成

## 【课程目标】

- 1、理解客户生命周期与知识管理；
- 2、掌握客户关系管理的架构与组织，建设客户关系管理业务流程；
- 3、掌握客户关系管理中组织上的合作与沟通；

4、掌握关键客户关系管理与拓展技巧。

### **【授课方式】**

专题讲授+案例分析+实战演练+研讨学习

### **【课程内容】**

## **第一章、客户关系管理的架构与组织**

### 一、客户关系管理方法论的架构

- 1、特定公司对客户关系管理的理解与要求
- 2、组织客户关系的层级标准与价值
- 3、关键客户关系的层级标准与价值
- 4、普通客户关系的层级标准与价值

### 二、卓越的客户关系的管理方法

- 1、量化
- 2、闭环
- 3、例行
- 4、支撑

### 三、客户关系管理业务流程建设

- 1、管理客户群
- 2、管理客户关系
- 3、管理客户期望与满意度

案例分析：某大企业核心客户关系全业务流程分析

## **第二章、组织层面客户关系管理与拓展**

### 一、组织客户的定义与价值

## 二、组织客户关系管理的核心与关键点与具体形式

- 1、沟通
- 2、匹配
- 3、联合
- 4、认同

## 三、组织客户关系的层级标准与实施方法

- 1、战略伙伴
- 2、伙伴
- 3、普通

## 四、基于分层级沟通机制的拓展方法

- 1、高层会议与战略会议
- 2、技术与服务会议与交流
- 3、工作层别的周/月规划

案例分析：各种拓展方法的运作关键点与细节

## 五、会议服务的拓展方法与关键点

倾听→识别→研讨→分享

## 六、基于整合的战略匹配合作方法与关键点

## 七、基于后期商业咨询与后期流程服务吸引客户的关键点

- ◆ 领域→针对客户→给客户的关键帮助→给客户的价值
- ◆ 针对学员问题组织研讨

## 第三章、关键客户关系管理与拓展

### 一、关键客户关系的定义与价值

## 二、关键客户关系层级标准的六个维度与层级分析

1、不认可 (-1) →中立 (0) →支持 (1) →支持并排它 (2) →教练 (3)

2、竞争态度→关键事件→指导→信息传递→客户接触与参与度→对个人与公司的认可度

## 三、关键客户的五个关键管理步骤

1、分析→定义→目标与分工→行动计划→执行计划

2、关键职位分析工具图

3、评估决策价值与决策影响力工具分析

研讨：关键客户实用工具分析与应用

## 四、关键客户关系的拓展方法

1、客户期望分析与客户经理应对方案

2、基于冰山模型的客户需求分析

3、基于客户性格典型的交流与接触方式

4、多种手段运用的方法与避免的事项

5、基于六维的客户态度分析的拓展方法

案例分析与研讨：关键客户关系现状评估表、过程与结果管控

## 第四章、普通客户关系管理与拓展

一、普通客户关系的定义与价值

二、普通客户管理的技巧

1、以有效的客户关系管理模型为前提

2、有效协同作战、分工明确为基础

3、商务活动与团队建设的拓展方式

4、例行规定动作管理的标准

案例分析：某大企业工程运营全流程案例

三、普通客户关系的拓展方法

1、提高单兵作战能力的技巧

2、普通客户关系的现状评估与拓展

## 第五章、客户关系管理整体方法论

一、客户关系管理责任人与部门分工与考核

1、专职管理人员的全业务目标考核

2、业务人员的目标考核并建立激励政策

3、分层分级设置的方法与描述

承接人→过程考核→结果考核→关键行为考核

二、客户关系管理分层分级关键业务行为日历与节点

现状评估→全年业务规划→述职与研讨→监控执行→半年度总结→

总结再提升

三、客户关系管理全年业务规划（目标+措施）

1、业务目标分解方法

2、客户、对手自身的业务现状分析与客户关系分析

3、认识短木板与机会点

4、分解匹配制定全业务提升目标

案例：××移动 20××年全业务提升目标中任务书与分析关键点

四、客户关系管理总结再估评原则

- 1、结果与过程
- 2、可统计，可衡量
- 3、过去与竞争对手

#### 五、客户关系管理：支撑工具

- 1、客户决策与权力分析图
- 2、关键客户分析表格
- 3、关键客户拓展卡片与信息库建立
- 4、客户关系评估表
- 5、客户关系提升目标任务书

研讨总结：根据区域与客户群发展不同特点，由负责人进行定制

化修改