

# 大客户营销实战与客户关系管理

## ——从销售成功到客户忠诚

### 课程背景：

二八定律让我们知道，20%的大客户贡献了80%的利润，做好大客户（重点客户）的营销和关系管理尤其重要。

大客户营销分为集团大客户、个人大客户，本次课程从客户心理分析、决策采购流程、营销谈判技巧等方面来阐述大客户营销的过程及注意事项。

客户关系的目的就是创造良好的人际关系及工作氛围，让客户更好的为公司服务，为产品服务，从而增加销量，实现公司目标。

### 课程收益：

- **认识客户**：根据客户价值与特性，深入理解目前的竞争形势，有效应对各类客户。
- **大客户实战营销技巧**：沟通技巧、呈现技巧、谈判技巧。
- **客户关系管理实操要点**：掌握日常客户关系维护方式，拉近与客户之间的距离，让客户对你产生依赖。
- **学会客户关系维系“吉祥三宝”**

**课程时间**：2天，6小时/天

**课程对象**：大客户经理、渠道营销人员、销售主管

**课程方式**：讲授、情景演练、小组练习、案例讨论、实战演练、沙盘推演等

### 课程大纲

#### 第一讲：理清现状—大客户分析

##### 一、20/80 法则与大客户

##### 二、大客户分类

1. 按收入分类
2. 按影响力分类

**麦肯锡工具运用**：客户重要度评分表

##### 三、按客户产业链分类

1. 产业链上游
2. 产业链下游
3. 产业链之外的服务、项目

##### 四、大客户心理需求分析

**讨论**：客户喜欢哪类销售人员？

1. 客户不喜欢（讨厌）哪类销售人员
2. 拜访客户时，客户心中的三个问题
3. 客户购买心理过程分析

#### 第二讲：大客户营销策略（修改成这样可行？）

##### 一、大客户采购之六阶段（修改成这样可行？）

1. 客户采购第一步：内部需求和立项

**对应销售第一步**：开发阶段（收集客户信息和评估）

2. 客户采购第二步：对供应商初步调查、筛选

**对应销售第二步：**销售进入阶段（理清客户组织和角色，与关键人建立良好关系）

3. 客户采购第三步：指定采购指标

**对应销售第三步：**提案阶段（影响客户采购标准，提供解决方案）

4. 客户采购第四步：招标、评标

**对应销售第四步：**投标阶段

5. 客户采购第五步：购买承诺

**对应销售第五步：**上午谈判阶段

6. 客户采购第六步：安装实施

**对饮销售第六步：**项目实施阶段

## **二、客户开发的诀窍（修改成这样可行？）**

### **1. 大客户所在行业及产业链的情况分析**

- 1) 行业排名和竞品企业分析
- 2) 大客户上游产业链企业相关
- 3) 大客户下游产业链企业相关情况

### **2. 大客户拜访策略和目标**

- 1) 已有业务合作
- 2) 介绍推荐
- 3) 陌生拜访

### **3. 获取有效客户信息**

- 1) 设计信息收集的框架
- 2) 有效的提问获得重要信息
- 3) 获取竞争对手相关信息

**现场演示：**如何有效利用提问获取嘻嘻

## **三、如何与关键人物打好交道**

1. 关键人物的角色
2. 关键人物的关系图

**动手画一画：**您曾打过交道企业的关键人物关系图

### **3. 关键人物的动机分析**

- 1) 参与购买者标准分析
- 2) 参与购买者态度分析
- 3) 关键人物的风格分析
4. 顺应客户风格的沟通方法

## **四、方案和价值提炼**

1. 运用 SPIN 技巧了解客户

### **2. 运用 FABE 或 EBAF 销售法展现产品或方案**

- 1) FABE 销售法
- 2) EBAF 销售法

**现场演示：**FABE 销售法

### **3. 产品或方案演示**

- 1) 在客户现场演示
- 2) 邀请前往企业现场考察
- 3) 邀请参观交流已成交客户

## **五、谈判技巧**

### **1. 正确认识谈判**

- 1) 谈判时一场策划

- 2) 谈判时讲条件的过程
- 3) 谈判时一场陷阱游戏

## 2. 谈判过程中的要点

- 1) 政策性东西不要一步到位
- 2) 非权限的事情不要擅自决策
- 3) 客户抱怨要认真倾听
- 4) 原则性的问题不能模糊，要认真讲解

## 3. 谈判常见的问题

- 1) 产品品质保障
- 2) 产品价格
- 3) 付款方式和账期
- 4) 产品售后和应急处理条件

小组讨论：你在与客户谈判中遇到过哪些问题？

## 4. 谈判实操技巧

### 1) 确定谈判态度

- a 谈判对象的重要性
  - b 谈判结果的重要度
- 2) 充分了解谈判对手和主要竞争对手
  - 3) 准备多套谈判方案

### 4) 充分运用语言的魅力

- a 语言简练，针对性强
  - b 语气适时进行高、低、轻、重的变化
  - c 穿插问句，引起对方主动思考，增加注意力
- 5) 曲线进攻、让步式进攻

案例讲解：美国现任总统特朗普最擅长的让步式进攻。

### 6) 控制谈判局势

## 六、大客户销售注意事项

1. 不能真正倾听
2. 急于介绍产品
3. 臆想客户需求
4. 过早涉及价格
5. 不能有效营销决策者
6. 忽视客户差异

## 第三讲：卓越客户关系管理

### 一、正确认识客户关系管理

1. 客户关系管理的定义
2. 做好客户关系管理的目的

案例分享：客户关系管理 CRM 的一个生动案例

### 3. 销售与维护的关系

### 4. 客户关系管理的重要性和价值

- 1) 达成销售
- 2) 实现利润
- 3) 个人发展
- 4) 公司业绩

### 二、新时代下客户关系管理的变革

1. 以人为本——以心为本
2. 满意——感动
3. 下——长远
4. 利己——利他
5. 挖掘——服务

**案例分享：**感动客户的三个客户关系管理实例

### 三、如何有效建立客户关系管理

**小组讨论：**内部分享自己最成功的客户关系管理案例

1. 客户关系管理基本素养
2. 客户关系管理的六个“多”

### 四、客户关系管理技巧

#### 1. 建立客户完整档案

- 1) 对已发展客户要及时收集客户信息
  - 2) 不断把握客户动向
  - 3) 适当拜访客户了解需求和意见
  - 4) 提供即时服务
  - 5) 形成固定客户
2. 定期拜访。注重客户拜访的质与量的平衡与统一
3. 既要让客户满意，也要让客户开心

**现场演练：**赞美

4. 客户关系管理注意事项
5. 和很熟悉的客户之间要不要讲礼貌

**情景再现“推敲”：**到客户办公室门口，“先敲在推” VS “先推再敲”

6. 面对客户的无理要求我们该如何处理？

**沙盘推演：**当遇到题面无解的问题时，我们如何应对

7. 大客户感性，所以你要“赢在感觉”

#### 8. 从最远的距离到最近的距离

- 1) 大脑之间的距离是最远的
  - 2) 心灵之间的距离是最近的
9. 泡在客户中，才能刨出问题

#### 10. 客户关系管理核心技巧：晃

- 1) 持之以恒
- 2) 不要面子
- 3) 操之在我
- 4) 科学地晃

## 第四讲：客户关系维系“吉祥三宝”

### 一、客户维系之“一宝”：小礼物

1. 公司随手礼、伴手礼
2. 具有特色的手信
3. 出游邮寄礼品

**案例讨论：**中秋节，公司给重点客户的月饼，您会送给谁？

### 二、客户维系之“二宝”：与客户互动、分享

1. 微信互动
2. 日常沟通互动
3. 与客户单位开展联谊活动

4. 寻找共同的爱好和话题

5. 投其所好，不如投其周围人所好

小组讨论：平常我们都有哪些与客户互动的较好方式

### 三、客户维系之“三宝”：资源整合、资源共享

1. 经济利益型关系维护策略

#### 2. 社交利益型关系维护策略

1) 客户经理盘点身边的资源

2) 将资源整合、资源共享，成为客户社交圈中的支点

3) 在客户处开设你的情感账户

案例分享：四两拨千斤