

---

# 大客户营销实战

---- 源自 IBM、华为、飞利浦等顶尖企业的最优实践

壹、 培训对象：公司决策层、中高层管理者、营销系统各级经理、大客户专员、客户经理、营销人员等

## 贰、 课程背景

根据二八原理，为企业创造利润与机会的，是你客户清单中的少数 20%重要客户。我们把对企业发展有重大影响的企业称为大客户，企业识别好、照顾好、服务好、发展好、管理好自己的大客户可谓是生死攸关的大事。

大客户营销做不好，企业生存的路，长不了，更好不了。

而大客户营销，重在细节，企业如何识别、照顾、服务、发展、管理就变得相当重要。

孙行健，原华为投标体系创始人之一，曾承担华为重大销售项目管理工作。离任后，又曾在外企战略部门工作多年，对全球重大交易事项进行管理，在多年的职场浸染中，孙老师深谙买卖双方博弈的奥妙。

本课程结合孙行健在华为、飞利浦的顶尖企业最佳实践，将从端到端的全局视野为您介绍大客户营销的理念与系统。并从实战的角度，给出一系列战则有用，用之能胜的方法与模板。

## 三、 课程目标

掌握大客户分级管理方法、理解大客户营销本质与相应原理

了解采购方对供应商管理的基本思路及大客户营销如何改善自己的位置

掌握大客户营销标准化手段

## 六、课程大纲

### 第一讲：大客户营销的前世今生

- 1、什么是大客户？
- 2、“大”的客户一定是大客户吗？
- 3、如何计算企业的客户资产 IOR
- 4、谁在作大客户营销，为什么作大客户营销？
- 5、案例分享：
  - 1) 动态有机发展：华为的核心竞争力有机发展路径
  - 2) 行业大客户营销案例
- 6、大客户营销模型

### 第二讲：大客户营销的本质与成功关键

- 1、大客户营销的八大特征
- 2、大客户营销的四大营销因素
  - 1) 环境因素
  - 2) 组织因素
  - 3) 人际因素
  - 4) 个人因素
- 3、大客户营销的四大本质
  - 1) 决策链营销
  - 2) 关系营销
  - 3) 方案营销
  - 4) 服务营销
- 4、大客户营销的成功关键：
  - 1) 价值型关系建设
  - 2) 可复制的业务模式
  - 3) 行之有效的营销策略
  - 4) 标准化的业务流程

### 第三讲：从战略采购的角度看大客户营销

## 六、课程大纲

### 第一讲：大客户营销的前世今生

- 1、什么是大客户？

## 六、课程大纲

### 第一讲：大客户营销的前世今生

- 1、什么是大客户？
- 2、“大”的客户一定是大客户吗？
- 3、如何计算企业的客户资产 IOR
- 4、谁在作大客户营销，为什么作大客户营销？
- 5、案例分享：
  - 1) 动态有机发展：华为的核心竞争力有机发展路径
  - 2) 行业大客户营销案例
- 6、大客户营销模型

### 第二讲：大客户营销的本质与成功关键

- 1、大客户营销的八大特征
- 2、大客户营销的四大营销因素
  - 1) 环境因素
  - 2) 组织因素
  - 3) 人际因素
  - 4) 个人因素
- 3、大客户营销的四大本质
  - 1) 决策链营销
  - 2) 关系营销
  - 3) 方案营销
  - 4) 服务营销
- 4、大客户营销的成功关键：
  - 1) 价值型关系建设
  - 2) 可复制的业务模式
  - 3) 行之有效的营销策略
  - 4) 标准化的业务流程

### 第三讲：从战略采购的角度看大客户营销

- 2、“大”的客户一定是大客户吗？
- 3、如何计算企业的客户资产 IOR
- 4、谁在作大客户营销，为什么作大客户营销？
- 5、案例分享：
  - 1) 动态有机发展：华为的核心竞争力有机发展路径
  - 2) 行业大客户营销案例

## 六、课程大纲

### 第一讲：大客户营销的前世今生

- 1、什么是大客户？
- 2、“大”的客户一定是大客户吗？
- 3、如何计算企业的客户资产 IOR
- 4、谁在作大客户营销，为什么作大客户营销？
- 5、案例分享：
  - 1) 动态有机发展：华为的核心竞争力有机发展路径
  - 2) 行业大客户营销案例
- 6、大客户营销模型

### 第二讲：大客户营销的本质与成功关键

- 1、大客户营销的八大特征
- 2、大客户营销的四大营销因素
  - 1) 环境因素
  - 2) 组织因素
  - 3) 人际因素
  - 4) 个人因素
- 3、大客户营销的四大本质
  - 1) 决策链营销
  - 2) 关系营销
  - 3) 方案营销
  - 4) 服务营销
- 4、大客户营销的成功关键：
  - 1) 价值型关系建设
  - 2) 可复制的业务模式
  - 3) 行之有效的营销策略
  - 4) 标准化的业务流程

### 第三讲：从战略采购的角度看大客户营销

- 6、大客户营销模型

### 第二讲：大客户营销的本质与成功关键

- 1、大客户营销的八大特征
- 2、大客户营销的四大营销因素
  - 1) 环境因素

## 六、课程大纲

### 第一讲：大客户营销的前世今生

- 1、什么是大客户？
- 2、“大”的客户一定是大客户吗？
- 3、如何计算企业的客户资产 IOR
- 4、谁在作大客户营销，为什么作大客户营销？
- 5、案例分享：
  - 1) 动态有机发展：华为的核心竞争力有机发展路径
  - 2) 行业大客户营销案例
- 6、大客户营销模型

### 第二讲：大客户营销的本质与成功关键

- 1、大客户营销的八大特征
- 2、大客户营销的四大营销因素
  - 1) 环境因素
  - 2) 组织因素
  - 3) 人际因素
  - 4) 个人因素
- 3、大客户营销的四大本质
  - 1) 决策链营销
  - 2) 关系营销
  - 3) 方案营销
  - 4) 服务营销
- 4、大客户营销的成功关键：
  - 1) 价值型关系建设
  - 2) 可复制的业务模式
  - 3) 行之有效的营销策略
  - 4) 标准化的业务流程

### 第三讲：从战略采购的角度看大客户营销

- 2) 组织因素
- 3) 人际因素
- 4) 个人因素
- 3、大客户营销的四大本质
  - 1) 决策链营销
  - 2) 关系营销

## 六、课程大纲

### 第一讲：大客户营销的前世今生

- 1、什么是大客户？
- 2、“大”的客户一定是大客户吗？
- 3、如何计算企业的客户资产 IOR
- 4、谁在作大客户营销，为什么作大客户营销？
- 5、案例分享：
  - 1) 动态有机发展：华为的核心竞争力有机发展路径
  - 2) 行业大客户营销案例
- 6、大客户营销模型

### 第二讲：大客户营销的本质与成功关键

- 1、大客户营销的八大特征
- 2、大客户营销的四大营销因素
  - 1) 环境因素
  - 2) 组织因素
  - 3) 人际因素
  - 4) 个人因素
- 3、大客户营销的四大本质
  - 1) 决策链营销
  - 2) 关系营销
  - 3) 方案营销
  - 4) 服务营销
- 4、大客户营销的成功关键：
  - 1) 价值型关系建设
  - 2) 可复制的业务模式
  - 3) 行之有效的营销策略
  - 4) 标准化的业务流程

### 第三讲：从战略采购的角度看大客户营销

- 3) 方案营销
- 4) 服务营销
- 4、大客户营销的成功关键：
  - 1) 价值型关系建设
  - 2) 可复制的业务模式
  - 3) 行之有效的营销策略

## 六、课程大纲

### 第一讲：大客户营销的前世今生

- 1、什么是大客户？
- 2、“大”的客户一定是大客户吗？
- 3、如何计算企业的客户资产 IOR
- 4、谁在作大客户营销，为什么作大客户营销？
- 5、案例分享：
  - 1) 动态有机发展：华为的核心竞争力有机发展路径
  - 2) 行业大客户营销案例
- 6、大客户营销模型

### 第二讲：大客户营销的本质与成功关键

- 1、大客户营销的八大特征
- 2、大客户营销的四大营销因素
  - 1) 环境因素
  - 2) 组织因素
  - 3) 人际因素
  - 4) 个人因素
- 3、大客户营销的四大本质
  - 1) 决策链营销
  - 2) 关系营销
  - 3) 方案营销
  - 4) 服务营销
- 4、大客户营销的成功关键：
  - 1) 价值型关系建设
  - 2) 可复制的业务模式
  - 3) 行之有效的营销策略
  - 4) 标准化的业务流程

### 第三讲：从战略采购的角度看大客户营销

- 4) 标准化的业务流程

### 第三讲：从战略采购的角度看大客户营销

- 1、战略采购的出发点：供应定位
- 2、供应商视角：客户分层化
- 3、十六种买卖博弈关系

## 六、课程大纲

### 第一讲：大客户营销的前世今生

- 1、什么是大客户？
- 2、“大”的客户一定是大客户吗？
- 3、如何计算企业的客户资产 IOR
- 4、谁在作大客户营销，为什么作大客户营销？
- 5、案例分享：
  - 1) 动态有机发展：华为的核心竞争力有机发展路径
  - 2) 行业大客户营销案例
- 6、大客户营销模型

### 第二讲：大客户营销的本质与成功关键

- 1、大客户营销的八大特征
- 2、大客户营销的四大营销因素
  - 1) 环境因素
  - 2) 组织因素
  - 3) 人际因素
  - 4) 个人因素
- 3、大客户营销的四大本质
  - 1) 决策链营销
  - 2) 关系营销
  - 3) 方案营销
  - 4) 服务营销
- 4、大客户营销的成功关键：
  - 1) 价值型关系建设
  - 2) 可复制的业务模式
  - 3) 行之有效的营销策略
  - 4) 标准化的业务流程

### 第三讲：从战略采购的角度看大客户营销

- 4、大客户营销如何改善自己的位置
- 5、采购流程与营销流程的匹配
- 6、标准化的营销流程设计

### 案例：飞利浦战略采购框架

### 第四讲：大客户营销三步走

## 六、课程大纲

### 第一讲：大客户营销的前世今生

- 1、什么是大客户？
- 2、“大”的客户一定是大客户吗？
- 3、如何计算企业的客户资产 IOR
- 4、谁在作大客户营销，为什么作大客户营销？
- 5、案例分享：
  - 1) 动态有机发展：华为的核心竞争力有机发展路径
  - 2) 行业大客户营销案例
- 6、大客户营销模型

### 第二讲：大客户营销的本质与成功关键

- 1、大客户营销的八大特征
- 2、大客户营销的四大营销因素
  - 1) 环境因素
  - 2) 组织因素
  - 3) 人际因素
  - 4) 个人因素
- 3、大客户营销的四大本质
  - 1) 决策链营销
  - 2) 关系营销
  - 3) 方案营销
  - 4) 服务营销
- 4、大客户营销的成功关键：
  - 1) 价值型关系建设
  - 2) 可复制的业务模式
  - 3) 行之有效的营销策略
  - 4) 标准化的业务流程

### 第三讲：从战略采购的角度看大客户营销

- 1、找对人  
客户组织分析、影响力分析，攻关策略分析
- 2、说对话  
大客户营销话术原理：SPIN 方法+案例
- 3、办好事
  - 3.1 方案设计策略

## 六、课程大纲

### 第一讲：大客户营销的前世今生

- 1、什么是大客户？
- 2、“大”的客户一定是大客户吗？
- 3、如何计算企业的客户资产 IOR
- 4、谁在作大客户营销，为什么作大客户营销？
- 5、案例分享：
  - 1) 动态有机发展：华为的核心竞争力有机发展路径
  - 2) 行业大客户营销案例
- 6、大客户营销模型

### 第二讲：大客户营销的本质与成功关键

- 1、大客户营销的八大特征
- 2、大客户营销的四大营销因素
  - 1) 环境因素
  - 2) 组织因素
  - 3) 人际因素
  - 4) 个人因素
- 3、大客户营销的四大本质
  - 1) 决策链营销
  - 2) 关系营销
  - 3) 方案营销
  - 4) 服务营销
- 4、大客户营销的成功关键：
  - 1) 价值型关系建设
  - 2) 可复制的业务模式
  - 3) 行之有效的营销策略
  - 4) 标准化的业务流程

### 第三讲：从战略采购的角度看大客户营销

#### 3.2 服务营销技巧

#### 录相：IBM 大客户拜访

#### 案例：华为大客户营销案例

### 第五讲：大客户营销实战演练——销售项目管理

- 1、项目分析

## 六、课程大纲

### 第一讲：大客户营销的前世今生

- 1、什么是大客户？
- 2、“大”的客户一定是大客户吗？
- 3、如何计算企业的客户资产 IOR
- 4、谁在作大客户营销，为什么作大客户营销？
- 5、案例分享：
  - 1) 动态有机发展：华为的核心竞争力有机发展路径
  - 2) 行业大客户营销案例
- 6、大客户营销模型

### 第二讲：大客户营销的本质与成功关键

- 1、大客户营销的八大特征
- 2、大客户营销的四大营销因素
  - 1) 环境因素
  - 2) 组织因素
  - 3) 人际因素
  - 4) 个人因素
- 3、大客户营销的四大本质
  - 1) 决策链营销
  - 2) 关系营销
  - 3) 方案营销
  - 4) 服务营销
- 4、大客户营销的成功关键：
  - 1) 价值型关系建设
  - 2) 可复制的业务模式
  - 3) 行之有效的营销策略
  - 4) 标准化的业务流程

### 第三讲：从战略采购的角度看大客户营销

- 2、项目分工
- 3、项目跟进
- 4、拆招与出招
- 5、获胜
- 6、总结：从案例看业务运作的系统性
  - 1) 前线与后台的关系

## 六、课程大纲

### 第一讲：大客户营销的前世今生

- 1、什么是大客户？
- 2、“大”的客户一定是大客户吗？
- 3、如何计算企业的客户资产 IOR
- 4、谁在作大客户营销，为什么作大客户营销？
- 5、案例分享：
  - 1) 动态有机发展：华为的核心竞争力有机发展路径
  - 2) 行业大客户营销案例
- 6、大客户营销模型

### 第二讲：大客户营销的本质与成功关键

- 1、大客户营销的八大特征
- 2、大客户营销的四大营销因素
  - 1) 环境因素
  - 2) 组织因素
  - 3) 人际因素
  - 4) 个人因素
- 3、大客户营销的四大本质
  - 1) 决策链营销
  - 2) 关系营销
  - 3) 方案营销
  - 4) 服务营销
- 4、大客户营销的成功关键：
  - 1) 价值型关系建设
  - 2) 可复制的业务模式
  - 3) 行之有效的营销策略
  - 4) 标准化的业务流程

### 第三讲：从战略采购的角度看大客户营销

- 2) 基层与高层的关系
- 3) 业务与研发、技术、生产的关系
- 4) 创造性工作与事务性工作的关系

### 第六讲：结论与讨论

- 1、内容回顾

## 六、课程大纲

### 第一讲：大客户营销的前世今生

- 1、什么是大客户？
- 2、“大”的客户一定是大客户吗？
- 3、如何计算企业的客户资产 IOR
- 4、谁在作大客户营销，为什么作大客户营销？
- 5、案例分享：
  - 1) 动态有机发展：华为的核心竞争力有机发展路径
  - 2) 行业大客户营销案例
- 6、大客户营销模型

### 第二讲：大客户营销的本质与成功关键

- 1、大客户营销的八大特征
- 2、大客户营销的四大营销因素
  - 1) 环境因素
  - 2) 组织因素
  - 3) 人际因素
  - 4) 个人因素
- 3、大客户营销的四大本质
  - 1) 决策链营销
  - 2) 关系营销
  - 3) 方案营销
  - 4) 服务营销
- 4、大客户营销的成功关键：
  - 1) 价值型关系建设
  - 2) 可复制的业务模式
  - 3) 行之有效的营销策略
  - 4) 标准化的业务流程

### 第三讲：从战略采购的角度看大客户营销

- 2、 问题解答与交流

以上课程大纲仅供参考，接到授课需求后，授课老师将对授课企业与对象进行调研，然后根据授课企业的情况进行课程定制，以确保授课效果。