

政企大客户营销与关系管理

课程背景：

随着我国政企市场形势的不断变化，政企大客户营销与关系管理工作，已经远远不是请客、送礼那么简单。新形势下的政企客户营销与关系管理工作，需要政企销售人员对关键客户的角色进行细分；深入分析关键客户的工作需求，探索需求背后的期望与动机；审时度势，及时调整营销策略与解决方案的侧重点，确保解决方案的整体价值与客户的需求与期望相一致，方能实现增进客情，赢得订单。

曾有一个销售人员分享他的营销工作与客情管理心得：“我在拜访客户时，前几次总是请客送礼做客情，等客情到位了，再推进营销。”

这段分享，代表了当前一大部份政企营销人员的工作思维习惯。相比之下，更加到位的理解是：增进客情与解决方案营销往往需要同步进行；为客户传经送宝，满足客户的政绩诉求，与请客送礼同样重要；客情管理的核心目标，在于成为客户眼中值得尊重、值得交流、值得支持、值得合作的那个人。

本课程基于大客户营销的实际工作场景，融入大量实战经验与案例，通过理论讲授，小组研讨、情景实战、视频案例分析等多种培训形式，使学员真正具备一个优秀的大客户经理的职业思维与习惯，扎实提升政企大客户营销与关系管理技能，是提高销售工作效能的必修课程。

课程收益：

- 了解政企采购决策模式，明确影响客户采购的关键要点
- 理解销售人员获得客户重视的核心要点，提升营销工作效能
- 陈述客户关系管理维护原则
- 匹配客户关系维护场景与维护策略
- 梳理大客户营销工作场景中的关键问题，提升复杂销售场景下的问题解决能力

课程特色：

- ▲ **案例教学**：精选业内典型案例，引导学员在案例中寻找大客户关系管理与营销的经验心得
- ▲ **情景实操**：从真实案例中进行取材，拟真模仿客户拜访、电话客情维系等工作场景，让学员在实战中学习，确保培训技能落地转化
- ▲ **翻转课堂**：打破传统培训的枯燥讲授方式，激发学员主动学习分享，确保知识吸收与技能转化
- ▲ **世界咖啡**：引导岗位专家集思广益，共同破解关键难题

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：大客户销售经理、大客户销售团队管理人员

课程方式：讲授、案例分析、情景模拟、世界咖啡、翻转测试

课程大纲

第一讲：客情管理与营销基础认知

一、客户关系管理

1. 专业销售人员画像
2. 获取客户信任
 - 1) 认知信任

- 2) 情感信任
- 3) 行为信任
3. 做客情≠关系管理

行动学习：客户关系管理难点研讨

二、客户价值感知

1. 低价竞争现象原因分析

- 1) 产品同质化
- 2) 对企业无价值感知

2. 客户价值感知公式

顾客感知价值剩余(CPSV) = 顾客感知利得(CPP) - 顾客感知成本(CPC) - 顾客预期价值(CAV)

第二讲：政企大客户营销的常见难点问题梳理

案例分析：看视频学销售

一、日常服务拜访场景中的阻碍

1. 与高层客户交流内容枯燥乏味

- 1) 高层客户价值预期
- 2) 与高层客户在合适的层面对话

2. 服务拜访缺乏有序规划

- 1) 信息来源：线人
- 2) 可靠助力：盟友
- 3) 化解矛盾：反对者

二、销售场景中的阻碍

1. 容易不欢而散的推销

- 1) 切忌见面摆产品
- 2) 专注于客户的业务

2. 流于形式的需求收集

- 1) 随意提问客户导致反感
- 2) 对客户清晰的需求缺乏戒心

3. 错过介入采购的时机

- 1) 采购行为源于改变现状的愿望
- 2) 与客户共同规划需求

第三讲：大客户会面关键流程技巧

课堂讨论：让客户乐于接见

一、销售人员价值体现的六大模块

1. 业务专家：对客户业务技术上的帮助
2. 产业机会：为客户提供行业趋势信息参考
3. 隐性机会：为客户指出当前存在的机遇与挑战
4. 解决措施：为客户的业务难题提供解决方案
5. 成功案例：为客户提供同行业或价值链上下游的参考案例
6. 参考标准：为客户提供有助于采购决策筛选的参考标准

团队共创：我能为客户带来的价值

二、激发兴趣赢得信任

1. 激发客户的企图心
2. 启动现状评估

3. 建立需求链接

4. 激发客户四种心理诉求

- 1) 激发好奇心
- 2) 激发安逸心
- 3) 激发恐惧心
- 4) 激发炫耀心

案例：药企打开销售局面的三种方法

三、鼓励客户畅所欲言

1. 理解与避免“尬聊”
2. 让客户觉得聊的投机
3. 让客户有插话的空间

四、全面理解客户需求

1. 尊重客户的认知
2. 组织与个人利益区分
 - 1) 公司利益
 - 2) 部门利益
 - 3) 个人利益
3. 组织与个人利益整合
 - 1) 解决业务问题
 - 2) 解决管理问题
 - 3) 解决政绩诉求

通关测试：说出让客户好奇的故事

第四讲：客户关系管理与维护

看视频学销售：《阿霞的故事》

一、确定目标客户

1. 获取关键信息

- 1) 客户动态
- 2) 客户隐性背景
- 3) 竞争对手动态

2. 排列客户公司维护顺序

- 1) 行业影响力
- 2) 业务潜力
- 3) 客情渗透力

3. 排列客户人员维护顺序

- 1) 影响力
- 2) 项目角色
- 3) 对我方的态度
- 4) 历史接触频次

课堂练习：信息分类连连看

二、确定维护策略

1. 客户关系维护原则

- 1) 根据现状变化进行灵活调整
- 2) 关注未来及潜在客户
- 3) 关注个人关系与组织关系
- 4) 客户关系维护是服务销售团队共同的使命

2. 分析策略适用性

翻转测试：金字塔结构化总结

三、实施客情维护

1. 短信/微信问候
2. 电话拜访
3. 上门拜访
4. 牵线高层上门拜访

通关测试：四个一

- 1) 设计一条关怀短信
- 2) 模拟一次上门
- 3) 模拟一次电访
- 4) 生成一份高层走访所需背景资料

第五讲：客户关系维系场景实战攻略

一、拦路型客户

1. 对应场景

- 1) 成见已深的决策人
- 2) 受命拦路的接口人

2. 应对关键点

- 1) 收集信息
- 2) 寻求关系网支援
- 3) 不失礼的迂回突破
- 4) 后续维系

二、娇宠型客户

1. 对应场景

- 1) 高度感性的客户
- 2) 客户服务期望过高
- 3) 客户存心“蹭服务”

2. 应对关键点

- 1) 快速分辨客户诉求
- 2) 以认可代替批评
- 3) 与客户一同面对事实
- 4) 重构服务愿景

三、闲散型客户

1. 对应场景

- 1) 接口部门不受重视
- 2) 只会跑腿传话的对接人
- 3) 即将离职的老客户

2. 应对关键点

- 1) 制造“高压”，渗透转移
- 2) 化跑腿为内线
- 3) 新老客户交接
- 4) 培养未来商机

世界咖啡：梳理实际工作中的难题，探讨并呈现解决方案

翻转测试：课程要点回顾及总结