

# 大客户“赢”销王道

## ——大客户八纬攻杀利器与过程把控

### 【课程背景】

大客户采购具有周期长、参与人员多、关系错综复杂、各种套路深等特征，本课程是老师对自己亲手操盘的 200 多个案例进行深度剖析，凝练、总结出一套系统的大客户销售实战策略与打法，策略精准、方法独到，本课程帮助大客户销售人员解决以下核心问题：

- 1、深度解析大客户销售的规律性与关键成功逻辑...
- 2、深度破解大客户关键里程碑与每一里程碑之关键成功要素...
- 3、建立大客户销售前期布局、中期博弈、后期补位等核心思维...
- 4、系统掌握大客户销售中的核心策略、战略、战术、技巧和打法...
- 5、准确进行销售过程与节奏把控，大副提升大客户销售赢单率...
- 6、快速培养大客户销售精英，成建制的提升团队整体销售业绩...

### 【培训特色】 三位一体咨询式培训模式

课前	通过问卷调研、需求沟通，深度挖掘学员问题，一对一定制内训方案
课中	以学员实际案例为蓝本，以解决学员问题为主线，课堂上直接输出行动计划，并辅以策略、方法与工具，让学员课后直接落地使用
课后	建立定期督导机制，定期评估学员落地执行效果，并为学员答疑解惑，持续推动学员业绩改善
效果	杜绝课堂很激动，到市场不会用，确保培训真正落地，真正提升业绩

### 【适用范围】

适合于采购周期长、采购金额大、决策角色多、内部关系错综复杂等特征的 B2B 大客户销售企业

### 【学习对象】

营销系统兵、将、帅：总经理、营销总监、销售工程师、销售主管、销售经理、营销总监、售前技术工程师等

## 【标准课时】 3天 6小时\天

### 【课程大纲】

#### 【开篇】

- 一、大客户采购之五大特征
- 二、大客户销售的常见困惑与障碍
- 三、正本清源，困惑与障碍的本质根源解析

#### 第一讲、大客户销售赢单关键要素解读

##### 一、大客户销售常见失败原因解读

【典型案例】一个失败的大客户销售案例深度剖析

##### 二、大客户销售成功的系统方法论解读

- 1、大客户销售的规律性和关键成功逻辑
- 2、大客户销售里程碑与关键成功要素
- 3、大客户销售过程与结果的关系

小目标：认识大客户销售赢单的系统方法论

#### 第二讲、大客户销售八大核心攻杀利器

##### 第一节，360°解读大客户

- 一、大客户运营环境与战略解读
- 二、大客户采购需求与采购动机解码
- 三、关键职位压力与“痛苦链”解读
- 四、与现有供应商关系解码
- 五、大客户销售机会点分析

##### 第二节，关键决策角色解码与巧妙破局

###### 一、大客户关键决策角色识别

- 1、大客户采购中的“车、马、炮、士、帅”
- 2、局里还有潜伏的“狐狸精”吗

###### 二、先入为主时，巧妙布局，制造障碍

- 1、布局情报内线，构建情报网络
- 2、培养“内应”，棒杀对手
- 3、发展“教练”，出谋划策

案例解析：伪装的严丝合缝的老江湖

###### 三、关键人与竞争对手是一腿，如何破局

- 1、别在一棵树上吊死
- 2、巧妙破局的关键路径和核心打法

案例解析：小鬼也能拆散到手的大单

###### 四、建立布局与破局的系统思维和指导战法

##### 第三节，突破前哨与初步关系建立

- 一、客户内部相互踢皮球，该怎么办
- 二、找对人，按对弦

- 1、关键决策人职能角色解码
- 2、关键人权力与影响力解码
- 3、不同角色之间派系解码（对立、联盟、裙带）

落地工具：客户关系网络图

三、关键人信任突破“铁三角”

四、关键人情感升级“三步走”

案例分享：女攻关如何拿下刀枪不入的吴处长

五、强力支持者是如何炼成的

第四节，需求挖掘与筹码重构

一、“亮点”不“亮”，客户兴趣不大，该怎么办

二、需求深度决定客户爱你程度

1、客户需求的七个纬度

2、客户需求的“冰山模型”

3、客户需求的三个领域---盈利、竞争与效率

案例解析：三个小贩销售法新解

三、“深挖洞、广积粮”找到需求背后之需求

四、以问题为中心的 **SPIN** 需求开发循环

案例分析：老周为什么比别人价格高 20% 拿走定单

五、别一切听从客户安排---不忘初心，重塑构想

第五节，竞争分析与竞争博弈

一、竞争情报收集 **NEC** 法

二、竞争分析的三个层次

1、竞争态势矩阵分析

2、**SWOT** 敌我主要优劣势分析

三、敌强我弱，基于优势与机会的 **SO** 竞争路线制定

1、扬长避短---我的战场我布置

2、匹配机会---我的优势我做主

四、亮剑出鞘，杀人于无形中的“杀手锏”

1、“利器 - 软肋”模型分析

2、寻找“阿其利斯的脚后跟”

案例解读：三线品牌如何将一线大姥拉下马

五、建立“以弱胜强”的系统博弈思维和核心打法

第六节，技术交流与价值突围

一、高质难高价，该怎么办？

二、差异化价值创造的两个层次

1、客户价值“全景图”

2、“人有我优、人无我有”独特业务价值

案例解析：三个卖狗人

三、技术交流的“种树、埋雷，打基桩”策略

四、“亮点”凸显的价值呈现策略

1、问题---价值---案例证实

2、痛苦的力量，快乐的滋润

3、攻心洗脑，三人成虎

五、“你行也不行，我不行也行”之反转

六、建立“将一样的东西卖出不一样，且卖上价”的逻辑思维

第七节，高层突破与组织建交

一、难以获得高层的鼎力支持，该怎么办

二、抢占制高点，打蛇打七寸

1、寻找高层最真实的决策动力

2、洞察高层的“难言之隐”

案例解析：为什么他获得了董事长的鼎力支持

三、高层攻关的“御用术”

四、“兵、将、帅”立体化组织联盟建设

1、组织联盟策略的最佳实践

2、双方团队偏好建立的四个关键

案例解析：徒弟乱拳打师傅

五、“层高，面广，关系深”组织关键建设

六、建立“大客户全场景、立体式博弈”思维

第八节，双赢谈判，你赢我也赢

一、双赢谈判八大焦点要素

二、双赢谈判底牌评估与筹码评估

三、突破价格上的单一博弈思维

案例分析：价格不降有可能吗？

四、双赢谈判的博弈策略制定

1、谈判前期的筹码准备

2、谈判中期的筹码博弈

3、谈判后期之资源交换与完美收场

五、建立“你赢我也赢”的大客户双赢谈判思维

第三讲、大客户销售进程管理与过程把控

一、大客户报备与目标制定

二、策划制定《大客户作战计划书》

三、召开《项目启动会》

1、明确责任，便于监控

2、申请资源，分工合作

工具示例：兵、将、帅组织分工图

四、大客户销售进度计划---甘特图

练习：根据 WBS 制定大客户项目管控计划

五、大客户项目实施与监控重要手段—项目分析会

1、把握大客户推进步伐与节奏

2、大客户销售里程碑建立

工具示例：大客户八步法

3、量化评估里程碑工作任务与标准

案例分享：华为的项目分析会如何召开

六、如何分步骤推进大客户项目管理

实战演练：用大客户项目分析法分析学员跟进客户状况

课程总结

——互动问答环节——