

《步步为赢、掌控关键点的的大客户销售策略》

大客户销售技巧

主讲：周黎明 老师

【课程背景】

客户价值的二八原则现象几乎成了市场中的铁律，对于企业来说，大客户的贡献率甚至超过总利润的80%。因此，与大客户建立良好的客户关系，对企业的生存尤其重要；持续开发大客户终身价值，是企业取得成功的关键。但是，与大客户建立良好关系，对销售人员的素质技能的要求也更高。销售人员寻找客户，并建立合作关系，需要一系列高效实用的策略和方法。然而，企业的销售常常遇到以下问题：

如何找到业务链条中的关键目标人物？

如何深度挖掘客户需求，有效进行价值传递？

面对客户错综复杂的流程，如何找到突破口打通各环节？

如何与客户进行谈判议价，实现双赢？

本课程旨在帮助学员深入研讨大客户销售的痛点，学习大客户销售的关键流程、步骤、工具与方法，从而真正帮助学员提升大客户销售的能力，成为销售精英。

【课程收益】

- 1、推动企业大客户销售模式升级，引入一套体系化的大客户销售思路、工具与方法；
- 2、优化解决大客户销售的难题，提升组织效能；
- 3、为企业培养优秀的大客户销售人员，完善销售人才结构，提升企业业绩；
- 4、学习和研讨**20个以上**国内外优秀企业的大客户销售**实战案例**，借鉴和转化成功经验；
- 5、收获**20个以上**可持续应用的大客户销售**模型、工具、方法**，从而实现销售人员自动转、销售业绩自动增。

【课程特色】

- 1、一线大客户销售与管理实战经验传授：老师有20多年的管理实战经验与管理咨询经验，积累了丰富的实战经验与实用案例；
- 2、立足企业真实情况：课程所用案例与场景大部分是老师在工作20多年中积累的国内外、大中小各种类型企业的实际案例，20个以上案例新颖鲜活，符合学员实际工作场景，实战实用实效，有用能用好用；
- 3、成熟的知识体系：课程内容以销售为核心，涉及多方面职能，逻辑严谨，系统化体系化；20个以上的模型、工具、方法，思路新工具多方法多；
- 4、互动式、案例式教与学：通过**讲授、练习、点评、讨论4维度教学方式**，围绕大客户销售问题，全方位的案例分析与实战场景演练，让学员达到活学活用、现学现用的目的。

【课程对象】

销售代表、销售顾问、业务代表、售前顾问、大客户经理、销售主管、销售经理、销售总监、营销副总等

【课程时间】

12小时

【课程大纲】

一、大客户销售思维

- 1、大客户采购的特点
- 2、大客户销售与顾问式销售
- 3、大客户销售的核心在哪里？
- 4、大客户销售罗盘

案例：N 科技公司如何借力 C 公司的比赛业务，拿下 Z 高校 900 万设备订单？

案例：SZ 科技公司如何运作项目，没有竞争对手拿下 200 万订单？

小组讨论：与高层接触的最初几分钟，他们期望销售人员展现的 3 个最重要的方面

二、大客户销售流程与过程控制

- 1、把销售过程建立在流程上，如同销售导航系统
- 2、采购流程和销售流程的关系
 - 客户采购的 5 步流程
 - 销售环节的 5 步流程与销售公关的 5 个诀窍
 - 如何设定百分比，管控重大项目的进度？
 - 建立立体的客户关系网
 - 进入投标阶段后，哪些雷区不能碰？
- 3、大客户销售九字真经：找对人、说对话、做对事
 - 找准人、找全人、找要人
- 4、项目分析会怎么开？
 - 如何判断项目可能失控？
 - 影响决策采购的五种人
 - 寻找无权有影响力的人
- 5、大客户高层销售模型 5 步法

案例：施耐德电气如何在销售流程管控基础上，拿下上海地铁 2000 万控制系统订单？

案例：美资 500 强外企 ITW 的机械设备销售流程是如何管理的？

案例：华为大客户销售铁三角，给我们什么启示？

案例：为什么客户上门拜访后，反而加速了订单的丢失？

小组讨论：谁是这个大设备采购项目中的真正的关键决策人？

三、开发大客户，从信任开始

- 1、销售拜访前 4 个周密准备
- 2、建立信任从第一次开始
- 3、投其所好：如何与客户建立信任感？

案例：不同年龄段的兴趣偏好与话题

- 4、信任力 3 阶模型
- 5、赢取客户信任的 7 个习惯
- 6、开发大客户的 3 层境界

案例：华为云销售如何用 1 封信拿下罗振宇 1000 万订单，底层逻辑是什么？

小组讨论：如何和客户高层建立信任？

四、先挖掘，再引导大客户需求

- 1、不了解需求，销售带来 4 个最糟糕表现
- 2、听和问是探明客户需求的 2 大法宝
 - 客户的需求深度分析（需求冰山）
 - 客户需求背后的需求（明确需求与隐含需求）

案例：封闭性与开放性问题

3、最简单又快速的锁定潜在客户的法则：MAN 法则

案例：准客户的价值划分

4、激发潜在需求的武器：SPIN 法则

- 状况性问题探寻 - 寻找有关客户现状的事实
- 难点性问题探寻 - 客户面临的问题，困难和不满之处
- 潜在性问题探寻 - 了解隐含需求探寻
- 需求回报性问题 - 明确显在需求
- 不要把 SPIN 技术看作公式，它是和客户谈话的路径图

案例：如何通过 SPIN 法则销售 3D 打印机设备？

案例：卖药品的销售如何把鞋卖出去？

5、客户沟通的 5C 模型，提升沟通的有效性

案例：跟客户吃饭，你居然吃饱了

小组练习：根据企业实际情况做 SPIN 提问练习

五、产品价值塑造和价值营销

1、卖方案而不是卖产品

2、价值营销的成交公式

- 如何做价值包装，实现品牌溢价？
- 价值塑造的 5 种秘密武器
- 利用“多维呈现”展现产品价值

3、最简单实用的产品营销表达方式：FABE

- 为什么不是 FABE, 而是 BEFA 或 EBFA

案例：施耐德电气如何优化地铁控制系统解决方案，提高中标率？

案例：美国 500 强 ITW 食品设备的 FABE

案例：大客户销售经理的“武器库”

小组练习：按企业实际情况，做产品 FABE 利益陈述

六、大客户异议处理与谈判技巧

1、察言观色：分解客户 10 种购买价值观

- 10 种应对策略

案例：客户关心的到底是成本还是品质？

2、巧妙转换：如何解除客户的抗拒？

- 客户产生异议主要根源来自 4 个方面原因
- 先处理心情，再处理事情的处理异议原则
- 客户的 5 大抗拒心理
- 解除客户抗拒的 5 大策略

3、四种不同人际风格客户的个性特征分析

- 表现型与完美型的人的性格特征
- 力量型与平和型的人的性格特征

4、与四种不同人际风格客户的谈判技巧？

- 如何与表现型的人谈判？
- 如何与完美型的人谈判？
- 如何与力量型的人谈判？
- 如何与平和型的人谈判？

案例：活泼型的销售与完美型的客户

案例：你觉得最难缠的是哪一类客户？

5、谈判的核心是价格

- 报价策略
- 报价技巧
- 讨价还价 4 种类型

案例：经典的 4 问和 4 答

小组讨论：如何与客户高层打交道？

七、推动成交，加强大客户管理与关系维护

1、推动成交 4 步法

- 临门一脚：推动成交的 8 种秘密武器

案例：“请您指点迷津”，真是百试百灵

案例：华为大客户销售 3 板斧

2、借力合作开发大客户

案例：M 民营设备公司如何通过借力渠道商，开发了华为、中车、海尔等知名企业为大客户？

小组讨论：是渠道制胜，还是终端为王？

3、大客户如何分类分级管理？

- 企业为什么要选择客户？
- 销售数据分析，让 CRM 系统为工作助力
- ABC 客户分析法

案例：Y 科技公司的代理商为什么被竞争对手撬走？

小组练习：梳理自己的 ABC 客户

4、互联网环境下的大客户维护

- 互联网，让客户关系更加微妙
- 学会微信聊天礼仪，你会更受欢迎
- 维护客户关系的关键 3 个技巧
- 处理客户投诉 4 部曲
- 如何建立自己的个人品牌，扩大影响力

案例：经典的 4 问和 4 答

5、催款策略与应收账款管理

- 回款为什么这么难？
- 未雨绸缪，5 招铺平催收前的路

案例：如何提升应收账款回款率？

小组讨论：除了解决业务问题外，销售人员还能为高层提供哪些价值？

八、大客户销售人员的自身修炼：成为一名灵魂有香气的大客户经理

1、大客户销售的六脉神剑

- 上推剑：人脉，是销售的起点
- 下拉剑：吸引力，让你粘住客户
- 左思剑：洞察力，让你看懂客户
- 右想剑：气场力，客户能被你改变
- 前卑剑：沟通力，才能和客户走得更远
- 后倨剑：谈判力，商机收关之门

案例：客户要退货，你准备好帮助客户解决问题了吗？

案例：公司产品质量出现问题，你看懂了什么？

2、大客户销售的自我修炼

- 大客户销售普遍具备的素质：优秀销售人员的5F模型
- 从销售新人到销售高手的晋级流程
- 看到未来的自己：TOP SALES的5种特质