

# 大客户开发与管理

主讲：王哲光

## 课程背景

在金融危机和全球化浪潮的冲击下，如何帮助企业突破销售困局，能否为企业赢得生存和发展必需的有利润的订单，绝对需要一支骁勇善战的**销售**精英团队。好的营销策略需要专业、高效、职业化的销售人员来执行，特别是销售中 20% 的客户带来 80% 的业绩，如何经营好这部分大客户，是每一个销售人员首要考虑的问题。在实战中他们经常会发现：快速消费品的那一套怎么能用在我这样的产品上？什么样的方案最能吸引到客户？公司满足不了大客户提出的各种要求，我在中间好难受！提升销售业绩的关键在那里？为什么我和客户建立了关系，客户还是把项目给了别人？没有回扣预算怎么搞定关键先生？为什么我总找不到团队的感觉？我不应该是一个人战斗！这一切将通过训练帮你找到答案。

在客户用脚投票的今天，特别是对大客户而言，如何能够吸引、发展、维护和保留他们，是企业竞争成败的关键，今天的客户已不能忍受不称职的销售和服务人员，客户有更多的需要和面临更多的选择。客户希望销售和服务人员有深度的理解力和热情，能帮助他们解决问题，并且是有效和可信赖的。通过对大客户的有效管理保持良好关系，是企业良性发展和腾飞的基石。

## 课程目标

- 掌握大客户管理的原则和策略，有效的整合公司资源，对大客户进行管理从而建立起良好的战略伙伴关系；
- 建立大客户管理体系，拥有挖掘客户真实需求和引导需求的能力；
- 掌握大客户开发的方法及技巧，有效排除客户异议，提高大客户销售的实战能力；
- 针对大客户采用正确的营销技法，赢得客户认同。

## 授课对象

大客户经理、销售经理、业务总监、客户总监、客户经理、销售代表、售后工程师、销售工程师、维保工程师、客户服务人员等。

## 培训用时

2天（每天6小时）。

## 授课方式

通过“讲授—演练—分享—点评—感悟—突破”训练法，30%知识点剖析+30%案例研讨+30%演练互动和视频赏析+10%总结、点评、纠偏，使学员在完成一个个任务中体验和成长。

## 课程大纲

### 一、大客户管理体系

#### 1、大客户管理的实质

- 1) 什么是大客户营销
- 2) 大客户营销的目的
- 3) 大客户营销的特征
- 4) 大客户管理的定义

#### 2、大客户管理的内容

- 1) 大客户档案管理
- 2) 大客户关系推进管理
- 3) 大客户激励与支持
- 4) 大客户物流管理
- 5) 大客户信息流管理
- 6) 大客户账期与风险管理
- 7) 大客户投诉与售后服务管理
- 8) 客户评估与改善管理

#### 3、如何建立和完善大客户管理体系

- 1) 流程设计与全员营销意识
- 2) 优化大客户管理体系的组织机构
- 3) 设计、完善岗位描述
- 4) 大客户制度建设的 1:2:3
- 5) 执行到位

#### 4、如何建立良好的大客户关系

- 1) 和客户建立什么样的关系
- 2) 情感账户
- 3) 客户满意度管理
- 4) 满意不代表忠诚——如何实现真正的客户忠诚

*演练：情感账户*

### 二、大客户开发与信息管理

#### 1、大客户信息系统与客户档案管理

- 1) 如何建立大客户信息系统
- 2) 客户金字塔
- 3) 评估客户的质量

*演练：大客户价值分析*

#### 2、销售过程与销售进度管理

- 1) 标准大客户销售流程

- 2) 销售漏斗与方格图
- 3、大客户开发与拓展
  - 1) 大客户出现的战场——技术交流、研讨会、企业考察、交易会、展览会、论坛
  - 2) 新客户开发的十大方法  
*教学影片：开发客户*
- 4、大客户干系人分析
  - 1) 需要收集大客户哪些资料
  - 2) 找对关键人——干系人分析
  - 3) 绘制大客户干系人图谱  
*演练：大客户干系人分析*
  - 4) 大客户采购标准流程

### 三、大客户关系推进技巧与管理

- 1、引起大客户关注的技巧
  - 1) FABE 提炼——找到卖点和买点  
*演练：FABE 提炼*
  - 2) 应避免的三种危险开场方式
  - 3) 闪亮开场五项技法  
*演练：开场白与拜访训练*
- 2、专业呈现与方案推荐  
*演练：专业呈现*
- 3、掌控与引导客户的技巧
  - 1) 状况询问
  - 2) 问题询问
  - 3) 暗示询问
  - 4) 需要-满足询问  
*教学影片：王牌销售员*
- 4、促使客户下决心的技巧
  - 1) 客户拒绝的常见借口
  - 2) 不找借口找方法——获得客户认同的技巧  
*教学影片：让客户说是*

### 四、大客户维护与保留技巧

- 1、维护良好客户关系的基础
  - 1) 客户关系维护中的误区
  - 2) 响应速度
  - 3) 克服服务中的障碍
  - 4) 差异化的服务理念
  - 5) 以客户为中心的服务流程设计
- 2、为什么大多数客户不抱怨？
  - 1) 大多数客户并不投诉
  - 2) 客户投诉的目的
  - 3) 客户投诉的好处
- 3、如何留住大客户

- 1) 有效处理客户投诉的步骤
- 2) 完美服务弥补六步曲
- 3) 客户投诉处理技巧
- 4、**大客户风险管理与回款管理**
  - 1) 大客户风险管理  
客户评估、信用管理、账期管理
  - 2) 收款是哪个部门的事情？
  - 3) 应收款管理系统
  - 4) 催不如减——减少应收款的方法

**职业习惯造就卓越人生**