

# 大客户开发与管理

主讲：王哲光

## 课程背景

如今企业的竞争不是个人与个人的竞争，而是团队与团队的竞争，随着时代的发展，依靠正确的战略和流程、强大的执行力和团队凝聚力将产生令人生畏的战斗能力，拥有一支高效能的卓越团队正是企业竞争力的核心。如何帮助企业突破销售困局，能否为公司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% 的销售，如何经营好这部分客户，是每一个大客户经理首要考虑的问题。在实战中他们经常会发现：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。

一个专业的销售人员要做好销售，专业知识必不可少，强烈的自信心、良好的心态再加上专业的销售技巧，让销售变成自己的技能，那么销售将无往而不胜！再好的理论不和实战结合起来都是空洞的，本课程通过演练帮助学员从一个单纯的推销员成长为专业的销售顾问，形成职业人士特有的专业、精干、高效的一线服务形象，将公司的品牌价值通过他们传递给客户，为自己和团队带来突破性的业绩。

## 课程目标

- 清晰大客户经理的职业发展路径，了解大客户经理职业发展中必须具备的素质、技能，通过提升能力获得职业竞争力，赢得先机；
- 提升学员收集、整理、分析、使用客户信息的能力，评估客户与项目机会；
- 提高大客户销售的实战技巧和能力，拥有挖掘客户真实需求和引导需求的能力，提高客户满意度与忠诚度；
- 掌握建立良好客户关系的基本原则，提高维护客户关系的实战技巧和能力；
- 在讨论和演练中体验优秀销售人员的实战步骤，提高分析问题和解决问题的能力。

## 培训用时

1 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，帮助学员加深对课程内容的认识和理解，而所有的练习均以实际工作的真实案例为基础，使学员在课堂上就可以总结出一套针对自己实际工作的实战技巧；从而成为企业需要的卓越精英。

## 课程大纲

### 一、大客户销售准备与开发方式

#### 1、大客户经理的职业发展之路

1) 做能引导客户的好顾问

2) 大客户销售七步法

销售准备-客户接近-需求探寻-方案推介-交易达成-异议处理-关系增进

3) 大客户经理的六大基础能力模型

分析与解决问题的能力、聆听与有效表达的能力、想象并付诸实践的能力

协调并整合资源的能力、展示其值得信赖的能力、学习并自我进化的能力

4) 大客户经理的职业生涯规划

职业准备期、职业成长期（探索、尝试、成熟）

职业稳定期、职业瓶颈期、职业蜕变期/职业结束期

*工具：职业生涯规划表*

#### 2、销售准备——大客户信息收集与分析

1) 需要收集哪些客户信息

2) 重点客户个人资料的七大方面

3) 找对关键人——干系人分析

4) 客户采购标准流程

5) 绘制干系人图谱

*工具：干系人图谱*

*案例研讨：大客户干系人分析*

#### 3、客户接近——开发大客户的方法

1) 大客户出现的战场

2) 大客户开发的十大方法

### 二、大客户需求探寻与方案推介

#### 1、大客户需求探寻

1) 客户购买该产品主要用来做什么？

2) 客户会有什么具体要求？

3) 客户可能会有多少预算？

4) 最有可能吸引客户的3个买点是什么？

5) 客户可能出现的需要解决的问题是什么？

6) 我们能解决这些问题吗？

#### 2、解决方案的价值提炼与呈现

- 1) 卖产品不如卖方案
- 2) 方案是死的引导是活的
- 3) 没有完美的方案只有适合的方案
- 4) 完美的方案取决于愿意支付的对价
- 5) 听得懂的才是好方案
- 6) 打动人心的往往只需要一点

### 3、大客户的拜访技巧

- 1) 应避免的三种危险开场方式
- 2) 闪亮开场五项技法
- 3) 不可忽视的陌生拜访
- 4) 有效拜访的步骤
- 5) 拜访标准话术

演练：拜访训练

工具：洽谈记录表

## 三、促进成交的销售技巧

### 1、引导和掌控客户的技巧——SPIN 提问模式

- 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

演练：SPIN 话术提炼

### 2、排除异议

- 1) 销售过程中常见的客户异议
- 2) 客户异议的实质
- 3) 应对客户异议的方法

### 3、临门一脚的关键——缔结成交

- 1) 成交失败的原因剖析
- 2) 成交的阶段时机
- 3) 预示成交的八大信号
- 4) 缔结成交的十大促成技法

教学影片：如何让客户说“是”

## 四、大客户关系管理

### 1、建立良好客户关系的基础

- 1) 影响客户关系的五星模型
- 2) 维护客户关系中的误区
- 3) 客户关系管理中常见的问题

### 2、建立和维护优质的客户关系

- 1) 你与客户的关系距离
- 2) 客户关系的六种形式
- 3) 需要建立什么样的客户关系

教学影片：是什么打动了客户

### **3、没有客户满意就没有客户**

#### 1) 客户期望水平程度

最低容忍度、可接受、基于经验的服务、规范化服务、完美的服务

#### 2) 容忍域

#### 3) 客户满意度模型

#### 4) 提高满意度的六大要素

## **职业习惯造就卓越人生**