

《摆脱农夫意识，挖掘猎人思维》

大客户销售与客户深耕维护

解决大客户销售客户难找，订单难签，货款难收的三大难题！

大战之前必会识局- 高手过招必先布局-高手博弈必会控局-高手赢单必会破局

主讲：孟华林老师

【课程背景】

公司几乎所有资源都投入在大单的业务操作上，效果却不如人意！不是备胎角色，就是好端端的客户跟着对手跑了。问题到底在哪？是战略还是战术出了问题？是策略还是技巧不得法？

大单销售不是微观技巧上的输赢，而是宏观谋略上的成败；大单销售不仅有竞争企业的智谋比拼，更有客户内部权力的博弈；做局与破局，是大单销售的核心智慧，大单销售处处是局，是给人做局，还是被人做局，决定输赢。

本课程主要针对以下症状：

- 1、缺乏对大单整个盘面清晰的识别，经常掉入别人的陷阱，单子丢的不明不白。
 - 2、缺乏宏观部署，缺乏大单布局的规划与下棋的谋略，经常是盲人摸象跟着感觉走。
 - 3、缺乏大单的控局、控标的手段和策略，难以对整个销售局面进行精准控制与把握。
 - 4、难以及时发现过程异常，经常被对手“忽悠”，被客户牵着鼻子走。
 - 5、缺乏拆局破局的核心思维与高超手段，缺乏面对不利局势应对策略和赢单智慧
-

经过国内外顶级企业的实践升华而来，不仅让学员掌握识局、做局精髓，还让学员掌握拆局、破局的经典策略，把握大单销售的核心本质，迅速成为大单运筹高手。

【课程收益】

- 团队态度、行为、技巧 3 维 1 体蜕变成敢打必胜的销售铁军团队。
- 咨询式诊断掌握 1 套漏斗式的销售作战地图，建盘复盘优化业务路径
- 1 套特种兵级别的“狙击手销售方法论”，顺人性有士气更有武器。
- 现场激励 9 大理念，落地销冠军令状、对赌 PK、团队 PK 激励机制。
- 开发：掌握无压力客户开发 8 大杀招，高情商的建立信任缔结关系
- 识局：快速掌握甲方组织权力地图、识别关键人性格动机
- 布局：敢于协商推进培养组织线人、内部教练避免信息孤岛
- 控局：打破甲方固有选购观念，塑造紧迫感客户共创价值方案
- 谋局：提前铺垫客户 12 类疑虑管理，有手腕懂借势善阳谋
- 破局：收回坏账烂帐的 5 大策略，狭路赢单智者胜敢于破局不被出局。

● 后售：让客户不仅找你买多次，还会努力帮你一起卖

【课程时长】

1-3天（6小时/天）

【课程对象】

建议营销体系兵、将、帅共同参与学习，总经理、营销总监、销售工程师、销售主管、销售经理、销售人员、售后客服人员、售前技术工程师等

【课程方式】

采用课程案例式教学，基于流程的方法论加持，属于翻转式课堂，讲练结合 60% 的授课+40%的课堂作业与点评。

【课程特色】

有趣、有料、实战、实用、训练、实操

【课程大纲】

模块一：大客户销售系统

第一讲：上帝视角看销售

一、买家与卖家的博弈系统

1. 厘清“挑战”的影响
2. 分析“挑战”背后原因

案例视频解析：电影片段《非诚勿扰》买家与卖家的博弈

二、系统销售的力量

1. 传统销售的4个阶段及弊端、客户应对的4个阶段性策略
2. 销售与客户之间的周旋和博弈
3. 避免“头疼医头脚疼医脚”的狙击手销售方法论 6步签单

第二讲：区域规划和客户开发

——“高手过招·必先布局”如何精准开发拜访企业级大客户

一、客户开发

1. 巧用 Deep Seek 工具大数据思维导图客户画像分析
2. 客户画像 3 维分析工具与应对策略解析

维度一：老客户维度

策略：统计法——“过去有谁选过我”

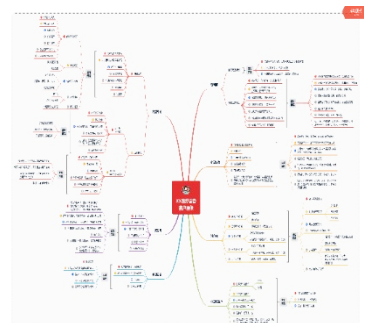
维度二：同行维度

策略：调研法——“最好的客户在同行手里”

维度三：产品定位维度

策略：刚需法——“别把梳子卖给和尚”

案例+现场实操：XX 医疗器械集团客户画像+梳理本企业客户画像与应对策略



- 3. 大客户市场区域开发地图构建与主动被动客户开发
- 4. 拜访前规划与客户背调

实操演练：使用 AI 大模型做潜在客户背调

二、客户拜访三板斧

1. 人际 PAC 沟通心理学

案发现场：客户拜访初次接触客户的三种反应“不需要，没反应，有兴趣”

- 1) P：父母型（控制 VS 安抚）状态沟通的客户防御机制及沟通策略
- 2) A：成人型（衡量 VS 决策）状态沟通的理想决策机制及沟通策略
- 3) C：儿童型（顺从 VS 叛逆）状态沟通的销售人员心理成熟度调整策



略

2. 逆境拜访三板斧工具应用

案发现场：阿里巴巴国际站业务人员拜访客户场景再现

- 第一板斧“安抚示弱”避免客户对抗
- 第二板斧“协商推进”化被动为主动
- 第三板斧“以退为进”避免沟通僵局



3. 商机挖掘三板斧工具应用

案发现场：客户的套路“撒谎-免费获取咨询-再次撒谎-躲起来”

- 第一板斧“柔和反问”问题就是答案
- 第二板斧“傻傻的问”傻白甜更好卖
- 第三板斧“私底下问”寻找签单真相

第三讲：商机识别与缔结关系

——“赢单博弈·必会控局”：让销售更轻松且受尊重更值得信任

一、销售就是做对“事”

——拜访客户的目的是为了筛选客户，识别客户需求与优势订单模型的匹配度

1. 商机线索 VS 订单模型匹配度评估

理念：没有需求就没有销售，没有痛点就没有成交，别期望能把梳子卖给和尚

工具+案例：XX 医疗器械集团企业优势/劣势订单模型分析表

现场实操：梳理本企业优/劣势订单与应对策略

2. 拜访后有效/无效商机 5 维评估系统工具

——为何如此勤奋还是无法做销冠，你缺的是销冠瞬间判断的能力

案例研讨：急速判断“优质商机、有效商机、无效商机”

表现一：无效商机 3 种表现方式与应对策略

工具17：快速商机评估表

快速商机评估工作表	评估日期	月	日
快速商机评估表	日期	月	日
一、 背景、需求、客户背景了解了吗？			
1 背景和需求在背景中了解了吗？			
2 我们与背景的主人能进行深入交流了吗？			
3 我们了解背景如何影响他人吗？			
4 背景制约了谁？			
5 解决方案有没有时间限制？			
二、 能力、技巧“我们能在与谁的人选合作”			
6 我们了解这个企业中关键人物的角色吗？			
7 我们了解谁能影响决策，以及怎样影响？			
8 我们了解谁有决策权及支持谁？			
9 我们了解关键人物的背景了吗？			
10 我们了解谁能影响决策的人选？			
三、 标准、期望“客户是否喜欢我们的产品或服务”			
11 我们能否帮助客户做更深入的决策？			
12 我们了解产品或服务是否符合客户的需求？			
13 我们为关键人物构建或提供不同的沟通了吗？			
14 关键人物支持我们的解决方案吗？			
四、 利益、回报“我们产品或服务能解决什么问题”			
15 我们了解我们的产品或服务能解决每个关键人物及对整个公司的独特问题吗？			
16 关键人物对我们的产品或服务的好处进行了量化并对我们清楚表述了吗？			
17 (可选)我们分析是否足够了解了一度？			
18 价值分析能确保我们获得足够的业务？			
19 对我们是否有足够的价值我们会获得利润或增长上重要吗？			
五、 风险、控制“我们如何控制风险”			
20 我们了解关键人物做决策的流程和标准吗？			
21 我们了解关键人物在决策前会做哪些事情吗？			
22 我们了解客户的购买习惯、反馈、规律吗？			
23 客户背景与我们开展评估过程了吗？			
24 我们能否控制评估过程？			
25 我们能否成功地管理我们的风险呢？			
六、 (标准更新) 其他			
26			
27			
28			
29			
30			

表现二：有效商机 3 种表现方式与应对策略

表现三：优质商机 3 种表现方式与应对策略

案例研讨：6 个商机案例判断及处理方式合理性判断

3. 客户优质商机线索等级管理档案建立

4. 存疑清单建立

——以企业优势订单模型为基准的存疑待查清单建立

工具：21 项通用属性/专业属性待查清单

二、销售就是搞定“人”

信任公式：信任=（熟悉度+能力度+靠谱度）÷以自我为中心

1. 建立熟悉度

理念：无信任不销售，没有缔结关系难以挖出需求

- 1) 世界各国国情文化背调
- 2) 从对接人到自己人
- 3) 善于经营后院文化

工具应用：DISC 性格测评与 8 大行为动机探寻

2. 展示能力度展示

- 1) 不否定不教育丝滑展示专业度
- 2) 以客户为中心的用同类案例解决方案去试探客户需求
- 3) 从专业角度给客户立人设、给建议、植标准

案发现场：甲方踢皮球百万订单我该放弃吗？

3. 靠谱度展示

- 1) 见缝插针，争分夺秒烘托企业优势，产品卖点
- 2) “为什么选择我”展现自己与企业靠谱度
- 3) 事事有回应，件件有着落

案发现场：教练搞定了为何单子飞了？

第四讲：制定解决方案

——顺势而为·必会谋局：如何塑造产品价值与报价，实现顺利签单？

一、要什么-产品需求

- 1. “标准型/定制型/解决方案型产品报价条件”需求挖掘实现精准报价
- 2. 客户的显性需求与隐性需求挖掘
- 3. 善用产品的 FABGEDS 建立有利于自己的产品标准植入

案发现场：这么有好的机会为什么会错过？

二、为什么-意愿维度

- 1. 成本意愿/紧急程度 4 现象判断客户采购意愿

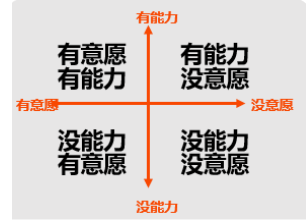


- 2. 8大维度掌握客户采购意愿分析
- 3. 企业决策链上的痛点地图绘制

案发现场：《我订单都排到明年了，不需要你们阿里巴巴！》

三、怎么办-能力维度

- 1. 控局竞争的5大策略、战术及优缺点分析
- 2. 技术层面、商务排雷与加分埋雷9大策略
- 3. 设计极具吸引力的产品解决方案与呈现演讲技巧



画图游戏：勇敢的跟客户谈“钱（预算/拍板人）”

掌握客户真实预算公式：给区间+缩小区间+探封顶+问过去

案例研讨：来自美国客户询价3万套产品该从何下手！

第五讲：优势谈判利润突围

——“狭路赢单·必会破局”：实现双赢谈判策略，提高客单价倍增业绩？

一、谈判开场“高开低走”

目的：建立以双赢为出发点的谈判目标，让己方获利对方获胜的高开思维

案发现场：总是摸不准对方的底牌，常常陷入被动，我该怎么办？

——避免试错型谈判的谈判筹码准备与推演

- 1. 基于双赢谈判目标的12大谈判筹码准备
- 2. 高开还是低开：做到高开的情理之中又这意料之外的高开筹码

3. 报价前两大动作

1) 设置报价规则实现精准报价的2个方法

——基于客户、基于发展战略

2) 报价的2个策略选择与话术应用

——“先烘托再报价”、“先报价再论证”

案例研讨：谈判前的识别与谈判后的高开他们都做对了什么？



二、谈判中场“双赢议价”

目的：拿下跟多的订单，取得更高的利润，建立更和谐的关系！

案发现场：快来解救孟老师

- 1. 避免谈判对抗的“我好你好”人际沟通心理学应用
- 2. 宇宙法则小的围绕大的转，把客户变小把自己变大

3. 双赢谈判的3大策略

- 1) 红白黑策略：在锁定对方价格预期、试探对方底线
- 2) 请示策略：有领导才有余地同时让对方有赢的感觉
- 3) 折中策略：师出有名给个台阶，给降价找个理由



三、谈判收场“牵手同行”

目的：创造增量不分存量没有让步只有交换，以退为进守住底线争取更多利益

案发现场：尼古拉斯赵四的砍价策略

1. 陷入谈判僵局 5 大因素及破解方案——设计你的让步条件
2. 高阶采购的 8 大砍价策略及 8 大让步策略应用
3. “反制策略”“压力策略”避免出现并有效处理危险时刻“真的破防了”
4. 排除障碍判定订单签约时机的案例、工具、技巧、话术
5. 丑话在前：合同谈判三分原则、违约条款划定、法律风险规避案例策略技巧

工具落地作业练习：你有 100 元让步空间，到底如何交换如何让！

6. 防止反悔 3 要素、防止竞争对手的反击

第六讲：交付与服务

——颗粒归仓·收款重获：如何让客户不仅找你买多次还会帮你一起卖！

一、赊销与现金交易“风险管理”

1. 企业营销战略选择 2 种模式：赊销模式 VS 现金交易
2. 新客户 3 大维度判断赊销风险
3. 2 个风险评估：呆账回款周期风险评估与坏账风险评估

案发现场：这家企业的账期为什么有风险

二、颗粒归仓“极限收款”

1. 货款回收 3 度法则 5 大策略
2. 客户常用 10 个拖款借口应对话术策略设计
3. 坏账出现的 10 大警报

理念：客户的付款习惯是我养成的

案例研讨：他是怎么把坏账收回来的

三、客情管理“深耕重获”

1. 大客户客情管理关系升级组织策略提升计划
2. 重获 3 要素：重获关系、重获订单、重获资源
3. 老客户渠道深耕与沉睡客户唤醒计划方案共创及点评

理念：同行做了的叫义务，同行没做的才叫服务

案例研讨：我该拿什么服务我的 VIP 客户

模块二：大客户生命周期管理与存量激活

一：客户生命周期诊断体系搭建

1、存量客户的价值真相

- 1) **数据冲击：**（纺织/医疗行业案例）行业平均客户流失成本 vs 深耕带来的复利效应

2) **核心模型**：客户价值金字塔模型三维度：采购份额，决策链渗透，需求延伸

3) **小组讨论**：（采购份额不足/需求未被完全激活）你的客户是否正在被"隐性流失"？

2、大客户生命周期管理 4 大阶段

案发现场：未识别客户进入观望期，导致年采购额从 800 万骤降至 200 万

关键失误：不懂客户周期管理，仅监控订单数据，忽视客户技术交流频次下降

1) **活跃期客户** - 价值捆绑与壁垒构建

2) **观望期客户** - 需求再造与认知破冰

3) **沉睡期客户** - 刺激唤醒与信任重建

4) **流失期客户** - 精准挽回与关系重启

阶段	制造业/外贸行业特征	关键诊断指标
活跃期	高频采购、主动提需求、参与联合研发	采购额≥历史峰值80%、月互动≥3次
观望期	采购量下降、询价不成交、需求模糊化	采购额下降30%-50%、需求文档不完整
沉睡期	仅维持基础订单、拒接深度合作邀请	采购额≤历史20%、年度无技术交流
流失期	订单归零、核心对接人离职、转向竞品	6个月无交易记录、公开招标排除我方

案发现场：误判活跃期为稳定期，被竞品用 IoT 方案截胡

关键失误：未升级战略合作条款

工具使用：「大客户客户管理十大作死行为」

3、大客户生命周期管理的策略与方法

1) **四维监测策略**（交易数据+行为数据+关系数据+行业动态）

2) **采购决策树分析**：识别客户需求演变路径与话术引用

实战篇：客户全生命周期团队研讨行动方案共创

A. **任务**：分析本企业客户池，标记疑似进入观望期/沉睡期的客户

B. **工具**：使用《健康度诊断表》进行红黄绿灯分类

C. **产出**：制定《客户状态监控看板》基础框架

二：存量客户持续激活与业绩拉动

1、活跃期客户价值捆绑

案发现场：（包装厂）：满足于当前订单，未构建竞争壁垒，客户被低价竞品撬走

关键失误：未将设备数据接入客户生产系统

1) **活跃期客户成功管理 (CSM) 的“三层渗透”**

A. **产品层**：设备数据监控（如机械厂 IoT 平台）

B. **业务层**：联合市场开拓（如家纺厂与贸易公司共建品牌）

C. **战略层**：交叉持股/战略联盟（案例：某包装厂与电商平台签订独家供应协议）

2) **活跃期客户需求冰山模型**

A. **显性需求**：要什么？

B. **隐性需求**：为什么？

C. **未来需求**：怎么办？

3) 活跃期客户采购潜力评估 5 维度雷达图

- A. 采购规模
- B. 决策链复杂度
- C. 需求延展性
- D. 竞争壁垒
- E. 关系黏性

实战篇：活跃期客户管理团队研讨行动方案共创

- A. 任务：为某家纺企业设计「业务层渗透」方案
- B. 流程：使用《生态合作评估表》筛选可联合开拓的市场与设计利益分配机制
- C. 产出：完成《联合价值计划书》雏形

2、观望期客户需求再造

案发现场：客户反复比价陷入僵局，客户最终选择二手设备供应商

关键失误：未将认证周期成本纳入谈判

1) 观望期客户“犹豫不决”的核心动因

- A. 内部决策链变动（组织行为学视角）
- B. 隐性成本未显性化（行为经济学原理）
- C. 风险规避心态（心理学锚定效应）

2) 观望期客户管理需求再造

- A. 成本重构+决策干预组合拳
- B. 隐性成本测算与决策阻力分析矩阵工具应用
- C. 双系统思维干预四步法与话术（冲突→恐惧→归因→重构）

3) 导致客户观望期的决策阻力分析矩阵：识别客户组织内 5 类阻碍者

- A. 既得利益者（现有供应商受益方）
- B. 风险规避者（“不做不错”心态人员）
- C. 信息隔离者（阻断决策信息的关键岗位）
- D. 资源约束者（预算/人力不足部门）
- E. 认知局限者（不理解方案价值的人员）

实战篇：观望期客户管理团队研讨角色攻防演练

- A. 场景：外贸业务员 vs 比价型采购总监
- B. 工具：使用《隐性成本测算表》实时生成数据
- C. 任务：进攻方：用行为经济学话术突破价格防线；防守方：模拟采购人员常

见反驳话术

3、沉睡期客户激活唤醒

案发现场：（印花厂）：群发促销信息导致客户拉黑

关键失误：未区分技术决策者与采购决策者

1) 沉睡期客户“渐行渐远”的底层逻辑

- A. 价值感知钝化（客户成功管理缺失）
- B. 竞争替代方案渗透（供应链博弈论）
- C. 触点管理失效（关系生命周期理论）

2) 沉睡期客户持续唤醒解决方案

- A、精准刺激+信任重建双通道
- B、行为经济学的“损失厌恶”激活模型

- 策略 1：过期权益提醒（“您还有 2 项免费技术审计服务将在 30 天后失效”）

- 策略 2：标杆客户刺激法（推送同行客户合作成果案例）

工具：《沉睡客户唤醒话术库》（含邮件/微信/面谈三版本）

- C、损失厌恶激活七步流程（含时间节点控制）

实战篇：沉睡期客户管理团队研讨唤醒话术设计工作坊

- A. 任务：**针对本行业沉睡客户设计唤醒话术
- B. 规则：**必须包含「损失量化+解决方案+限时权益」三要素
- C. 产出：**完成《行业专属唤醒话术集》初稿

3、流失期客户有效挽回

案发现场：反复联系已无实权的原采购激怒新任总监；向已转型新能源的客户推荐传统设备

关键失误：挽回失败人不对：纠缠基层对接人；挽回失败事不对：用过去方案应对新需求

策略：使用《组织权力地图 2.0》识别实权人物

1) 流失期客户“彻底转身”的关键诱因

- A. 重大服务失误（峰终定律触发）
- B. 战略匹配度丧失（生态位理论）
- C. 决策链集体叛逃（组织政治学视角）

2) 流失期客户精准破冰关系重启

1) 流失期客户 RESTART 挽回六步法

- A. 根因分析：质量/价格/服务？
- B. 情感账户修复：致歉信+补偿方案
- C. 价值重定义：新业务场景提案

步骤	动作	时间窗口	关键工具
1	状态诊断	第1周	健康度诊断表
2	损失量化	诊断后≤3天	年度损失测算模板
3	权益提醒	量化后第5天起	阶梯提醒模板
4	标杆刺激	终极提醒后24h内	客户案例视频库
5	体验方案	首次反馈后≤48h	试体验协议模板
6	障碍爆破	体验期结束前3天	阻力分析矩阵
7	成果固化	签约后7-30天	价值承诺书+防御战术库

3) 情感账户经营感动式服务六步曲

- A. 情感账户审计与关系诊断
- B. 定制化道歉与责任承担
- C. 非功利性价值回馈
- D. 痛点治愈式服务设计
- E. 低压力渐进式复联
- F. 生态化关系升级

流失期客户情感账户经营六步流程图					
步骤	目标	关键动作	工具/方法	时间节点	行业示例
1. 情感账户审计与关系诊断	定位信任破裂根源	1. 分析历史沟通记录 2. 关键人深度访谈	《情感账户审计模板》 10项信任指标评分	流失确认后 3天内	机械厂：技术部门疏忽导致情感得分-8分
2. 定制化道歉与责任承担	修复情感负债	1. 高层视频道歉 2. 象征性补偿（质保/返款）	《道歉视频清单》 补偿方案件	7天内	制造业：精密设备质保 外贸：承担物流损失
3. 非功利性价值回馈	重建情感联结	1. 共享行业报告 2. 对接资源（人脉/渠道）	《非交易价值清单》 个性化关怀日历	道歉后15天内	包装厂：对接电商平台资源
4. 痛点治愈式服务设计	解决历史遗留问题	1. 成立治愈小组 2. 超预期服务（免费升级/存回）	《痛点治愈设计表》 超预期服务清单	30天内	医疗：召回设备升级换代版本
5. 低压力渐进式复联	专业价值重建关系	1. 推送行业报告 2. 轻量合作（白皮书署名）	《非推销互动日历》 第三方背书话术	1-3个月	外贸：分享目标市场消费洞察
6. 生态化关系升级	转化为战略伙伴	1. 高层互访机制 2. 交叉利益绑定（股权/资源）	《战略伙伴协议》 情感账户年报	6个月后续	医疗：联合申报临床研究项目

实战篇：流失期客户管理团队研讨挽回方案沙盘推演

- A. 场景：某机械客户转向越南供应商
- B. 工具：使用《挽回可行性矩阵》评估投入产出比
- C. 任务：设计包含「技术升级+赔偿+长期协议」的组合方案；模拟高层拜访谈判流程

三：客户管理全生命周期资源调配

案发现场：（检测公司）平均主义分配资源，导致战略客户被竞品挖角

关键失误：未将 CLV 模型纳入预算决策

1. 生命周期资源匹配模型

- A、《资源分配决策树 V2.0》→ 按阶段调整人/钱/时间投入
- B、《客户分级矩阵》→ 与生命周期阶段交叉分析

2. 制造业专属管理机制

- A. 战略客户：季度联席创新会议（案例：包装厂联合研发）
- B. 流失客户：6个月冷静期后触发挽回机制

3、实战篇：全生命周期沙盘实战综合演练

A、背景：针对我司 XX 客户从活跃期→观望期→沉睡期→流失期全流程

B、任务组：

- 诊断组：使用《健康度诊断表》判断阶段转折点
- 策略组：设计各阶段攻防战术组合
- 工具组：调用《竞争防御库》《唤醒话术库》等工具
- 谈判组：模拟高层战略谈判（锚定效应定价应用）

模块四：销售铁军团队三板斧

第一板斧：揪头发

——态度层面拔高思维看问题，向上思考拓宽视野，端正态度

- 1. 成功是因为态度
- 2. 我是我认为的我
- 3. 我是一切的根源

第二板斧：闻味道

——行为层面自我觉察思进取，团队凝聚力、文化价值观，氛围营造

1. 不是不可能，只是暂时没有找到方法
2. 每天进步一点点
3. 决心决定成功

第三板斧：照镜子

——技巧层面自我认知与反思，对比与学习，看到差距提升自我

1. 山不过来，我就过去
2. 天助自助者
3. 太棒了，一切都是最好的安排

课程结尾：

1. 销售铁军百团大战誓师大会

- 1) 销售人员军令状导入
- 2) 销售部门 VS 公司业绩对赌协议导入

2. 课程复盘与作业布置

——课堂试卷测试、课程总结分享



独家福利：版权课程《销售 SOP 流程》工具包/定制课件电子档（请勿外传）

独家福利：孟老师线上视频课程包《销售铁军销冠启蒙》（根据企业需要免费赠送）