

# 《大客户关系突破的实战攻略》

本课程从大客户分析诊断、线人布局、关系突围、关系维护、竞争战略等五个维度解析大客户关系突破的策略与方法技巧，给参加的学员提供了一套大客户关系开发的思维系统和工具集。

## 【课程目标】

- 1、大客户关系营销的核心思维和三把金钥匙
- 2、如何在大客户内部技术线、采购线，中高层布局线人，实现里应外合，及时获取大客户情报。
- 3、如何突破不同层面的客户关系，如何建立信任，如何识别并改变客户的立场，如何面对不同风格的客户实现关系与合作的突围
- 4、如何维护现有客户的各级层面的关系，扩大合作的产品和金额。
- 5、分析并诊断大客户合作现状，针对竞争对手在进攻和防守的过程中如何制定并实施不同的竞争战略。

**【学习对象】** 大客户销售企业总经理、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】** 2天 6小时\天

**【授课方式】** 采取“培”与“训”相结合的形式，“实战演练+现场辅导+工具落地+行动计划”四位一体的咨询式培训模式

## 【课程大纲】

### 一、大客户营销的三把金钥匙

- 新常态下大客户的采购特征
- 大客户的关系营销是企业的核心竞争力
- 新关系营销的特点
- 面对同质化竞争的销售三大策略
- 大客户销售的四大步骤
- 顾问式营销的核心思维
- 成为职业化销售顾问三个关键要素

案例：老客户450万的订单为何谈飞了？

### 二、大客户开发情报收集—线人篇

- 大客户销售失败的三大原因分析
- 大客户销售所需要的五类情报

- 决策层个人与组织情报对客户开发的价值
- 采购情报与竞争情报对客户开发的价值
- 线人的四大优势与三大作用
- 大客户如何布局线人
- 线人布局的三条战线及其价值
- 发展大客户长期合作的战略线人
- 如何寻找并搞定技术线的线人
- 如何寻找并搞定采购线的线人
- 生产及质量部门线人的维护与培养
- 行政财务小角色线人的价值开发

案例：到底选谁作为长期线人？

- 如何指导线人推进高层关系
- 多线人时如何控制成本
- 保护线人的方法与注意事项
- 如何识别并利用竞争对手的线人
- 线人反水的行为特征
- 如何防止被线人忽悠
- 线人开发的步骤与方法

案例：煮熟的鸭子真的要飞了吗？

### 三、大客户关系开发—突破篇

- 客户关系发展的六个台阶  
陌生人-熟人-朋友-好朋友--伙伴--死党

案例：客户关系识别与分析

- 客户的需求分析  
什么事客户的真实需求与隐性需求  
人性的五大需求  
客户的三大利益  
如何实施差异化的人情  
客户的关键需求  
客户需求的引导培训
- 客户社交风格分析  
高层的显象与社交风格的关系  
社交风格的分析  
四类社交风格的特征  
四类社交风格的喜好和禁忌  
如何通过言行快速识别客户的社交风格  
如何分别搞定四类不同风格的客户

案例：根据风格判断客户类型和制定公关方法

- 建立客户关系三大技能（问、听、说）

问是销售的起点

沟通的6大技巧

赞美、重复与垫子

倾听的五重境界

- 推进客户关系的六大策略

建立良好的第一印象是基础；

识别客户的态度是关键

推进客户的亲近度的五大利器

推进客户关系话术的五个层次

客户关系拓展的三类关键活动

客户关系六个台阶的层层推进具体方法

案例：如何将陌生人变为死党

- 建立信任的六大策略与方法  
工业品营销的信任树  
建立信任的六大策略与方法  
客户立场发展通道（关系》信任》需求》立场）

案例：有潜力的大客户久攻不下怎么办？

- 客户立场的五个层级  
客户立场是客户关系经营的终点  
不同立场客户的行为特征  
识别客户立场的方法  
改变客户立场的策略与方法  
案例：三个角色的立场分析
- 客户关系维护策略  
客户关系维护的六大原则  
客户关系维护的五大策略  
客户关系维护的三个秘诀

案例：大西洋制罐新建项目的运作

➤ 高层关系的维护 18 个方法

节日关系维护方法

生日关系维护方法

投其所好策略

雪中送炭技巧

职业关怀策略

团队活动技巧

家人关怀

人品吸引

案例：利用差异化的人情搞定高层？

四、大客户关系维护—竞争篇

➤ 大客户合作的五个阶段

孕育阶段的特点与合作推进策略与方法

初级阶段的特点与合作推进策略与方法

中级阶段的特点与合作推进策略与方法

高级阶段的特点与合作推进策略与方法

战略阶段的特点与合作维系策略与方法

案例：客户合作阶段识别与分析

➤ 大客户的六步诊断分析法

分析客户采购组织架构和权责分工

分析决策链（分析关键人决策权重、爱好、客情关系、需求及立场）

分析项目采购阶段和关键需求

分析客户的关键需求和采购节点及问题

分析大客户开发任务清单，分析目前合作

阶段及卡在哪儿

分析主要竞争对手，制定竞争策略

A、选择突破或防守战术（进攻战、防御战、游击战、迂回包抄、侧翼进攻战）

B、进攻者的 8 大进攻竞争策略（负面案例--分割订单--避强击虚--拖延战术--引狼入室--调虎离山--虚假情报--制造假象）

C、防守者的 10 大防守竞争策略（技术壁垒--商务壁垒--负面案例---延迟招标----虚假情报--制造假象--提高门槛--产品升级--交叉持股--高层结盟）

组织内外部资源制定关键人突破策略计划

分组讨论：利用六步分析法研讨现有的大客户如何推进？

➤ 大客户分层攻略

决策层攻略

执行层攻略

影响层攻略

操作层攻略

➤ 大客户运作两条途径

由下往上运作

由上往下，由下往上双螺旋法则

两种运作方式的优缺点与运作条件

大客户运作方式选择

案例：十拿九稳的项目为何落单了？