

# 《大客户商务谈判与应收账款催收技巧修习》

主讲：赵恒老师

## 【课程背景】

大客户作为企业可持续性增长的重点合作目标和生存根本，是企业经营发展过程中必须重点突破与维护的关键对象。营销及销售人员的系统性掌握和理解，对于工作理念的认知和践行，是企业信誉度的聚焦体现。本课程旨在通过科学性、完整性和实用性的谈判技术的共同学习，提升销售人员在商务谈判过程中，准确把握客户需求和并给出正确应对，从而高效促进合作达成，实现销售业绩提升。

同时，应收账款作为企业的流动血液，是保证企业正常运转与发展壮大的重中之重。如何能够拥有系统性的应收账款管理机制，提高全员的收款意识，以及进行多维度的催收工作协同，应在合同签订之前和持续服务过程中有着完备的策略和技巧方法。

## 【课程收益】

- 发现问题，找到根因：对于销售过程中的“四不现象”和内部协作时的“三角铁”现象，做到知其然并知其所以然。
- 升级理念，激活组织：深度理解“以客户为中心”的理念，领悟“五个改变”的必要性，以及“SAF 销售飞轮”系统的必然性。
- 理解模型，掌握工具：深入学习二个工作模型和三个重要工具，解决销售人员凭个人经验做事和无方法可循的现象，进而为销售管理提供统一标准。
- 关键场景，应对技法：对销售人员高频面对的九个关键场景进行综合剖析，结合十三个应对技巧和方法，解决从协同作战到回款复购的根本问题。
- 基于原因，对应话术：通过对应收账款的价值、重要性、难点和底层逻辑的拆解和洞察，对应学习应对技巧和话术，并进行共创和演练。

## 【课程形式】

理论讲授+工具应用+共创演练。

## 【课程特色】

理论逻辑清晰，互动学习氛围；训战结合模式，激发成果转化。

实战案例丰富，实践性强；实效工具多样，实用性强；

## 【课程对象】

销售骨干、基层销售人员。

## 【课程时长】

1-2天（6小时/天）

## 【课程大纲】

### 第一部分 商务谈判的系统性修习

#### 一、洞察成交根因与心理

## 1、洞察大客户成交的根因

- 信心
  - 口碑—好信誉
  - 服务—好感受
  - 利润—好政策
- 信任
  - 产品—性价比
  - 公司—硬实力
  - 人员—够业级

## 2、了解大客户成交心理

- 爱
- 怕

## 3、明晰大客户成交诉求

- 公司诉求——同频同行
  - 理念一致：以客户为中心、创造社会价值
  - 降本增效：抓增长、提效率、降成本、赋能力
- 个体诉求——安全安逸
  - 物质满足：帮升职、助收益、解困扰、够诚意——可控风险情况下的最佳收益
  - 精神愉悦：有心意、具新意、显辛意、达馨意——不欠人情基础上的心安理得

## 二、拥有谈判基础和实力

### 1、增加谈判硬实力

- 以服务解决方案代替产品
  - 核心：优化产品组合拳，升级产品为解决方案
  - 价值：满足客户表层需求和深层需求
  - 案例：安盾网知识产权服务
- 以“三度一感”为自己加分
  - 有温度：理解企业痛点，尊重个体需求
  - 有速度：响应快、方案快、解决快
  - 有力度：价格好、品质高、交期短、诚意够
  - 有好感：多维度提升满意度

### 2、具备谈判软实力

- 二个过硬
  - 过硬的心理素质
  - 过硬的谈判技巧

- > 二个基础
- 内部演练大比武
- A. 内部试讲、少说黑话、案例贴合、兼顾受众
- B. 案例：飞书谈判工作技巧
- 谈判场景案例库
- A. 核心：萃取成败案例，形成知识题库
- C. 价值：沉淀宝贵经验，为后续工作提供参考借鉴
- D. 做法：一客一例一报，分类归档成册

### 三、知晓谈判原则与要素

#### 1、谈判原则

- > 把人与问题分开
- > 着眼利益而非立场
- > 提出多处解决方案
- > 坚持客观标准

#### 2、工具方法：

- > 谈判时机确认二条件
  - 客户给条件，我方给提案；
  - 客户有歧义，我方有改善。
- > 谈判策划五要素
  - 分析三方
  - 确定目标
  - 准备方案
  - 组合方案
  - 组建团队

### 四、掌握谈判技术与工具

#### 1、预判竞争对手差异挑战：

- > 思路：人无我有、人有我优、人优我廉、人廉我全、人全我好、人好我硬
- > 工具：
  - 优劣式对比清单（略）
  - 三看法
- A. 看客户关注点排序
- E. 看自身目标和优劣势
- F. 看对手底层逻辑
- > 方法：

- 主动高频
- 数据量化
- 感性类比
- 共同分析

## 2、预备三套服务价格体系

- 基础型
- 最优型
- 参照型

## 3、精准分析谈判对象风格

>

鹰：

领导者

>

羊：

技术专家

>

狐：

采购总

>

驴：

使用部门

## 4、冷静应对客户要求降价

> 解决思路：基于客户真实诉求，化解或转移以价格为焦点的谈判矛盾。

> 策略方法：

- 六个常见原因
  - A. 客户顾虑风险
  - G. 竞品低价竞争
  - H. 超出客户预算
  - I. 客户绩效要求
  - J. 个人利益诉求
  - K. 客户随口一说
- 六种策略
  - A. 案例佐证
  - L. 风险预测
  - M. 方案调整
  - N. 附加价值
  - O. 合理满足
  - P. 精准判断

## 5、从容应对低价比较

> 解决思路：基于价值观和稳定性的长效思考，进行针对性的策略设计和执行

> 工具方法：

• 八种价值策略

A. 引导客户长效周期考量

Q. 针对痛点呈现综合价值

R. 引导客户提高技术门槛

S. 引导客户降低条款评分

T. 提供高附加值配套服务

U. 提供长期合作价值分析

V. 提供更低成本解决方案

W. 提供产品组合模式方案

## 6、合理解决客户分歧

> 利益交换

> 价值附加

> 双方折中

> 单方妥协

## 五、商务谈判礼仪（简）

1、形象：着装、饰品、道具等多种形象细节的注意事项和标准

2、礼节：会议、宴席、饮茶、咖啡等多种场景中的行止站坐标准

## 第二部分 催收技巧的掌握运用

### 一、大客户应收账款管理的价值与意义

1、应收账款的五大重要性

>

金周转之脉

>

险防控之盾

>

户关系之桥

>

程优化之刃

>

理提升之基

资

风

客

流

管

2、应收账款管理的六大目标

速资金回流

加

升利润空间

提

制账款风险

控

高财务意识

提

成客户习惯

养

固客户关系

稳

## 二、大客户应收账款管理的深度洞察

### 1、难点与挑战

息不透明

信

通有障碍

沟

务有风险

法

系难平衡

关

部难协同

内

度难把握

尺

账易出现

坏

力待加强

能

场多变化

市

作能持续

合

## 2、催收场景的底层规律与逻辑

>

实力不对等而被动——

客强我弱：有钱不想付、有钱不想立刻付

>

地位相接近而平等——

客强我强：有钱有规矩、试探彼此最底线

>

实际不允许而无奈

有心无力：没钱不能付、流动资金难周转

## 三、应收账款催收过程中的常见场景

### 1、理由很“XIN”：

>

形势：政策趋势、经济压力、环境变化、行业习惯

>

变化：领导换人、制度优化、管理升级、竞争加剧

>

诉求：政绩体现、能力表现、权威展现、灰度变现

### 2、“十不”场景（话术表现此略）

·

量不好

·

务不周

·

格不优

·

导不满

·

务不在

·

程不通

·

你不急

因

因

因

新

新

心

质

服

价

领

财

流

劝

•  
你不信  
•  
你不做  
•  
你不会

怪  
吓  
责

#### 四、大客户应收账款的催收策略与方法

##### 1、做到应收账款管理的系统性提升

➤  
强意识

•  
财务指标，更是销售指标  
•  
后端事务，更是前端责任  
•  
收益控制，更是安全保障

加  
是  
是  
是  
完

➤  
备系统

•  
目标

•  
流程

•  
标准

•  
工具

•  
考核

•  
监督

有  
有  
有  
有  
有

##### 2、做足应收账款策略的完备性提升

➤  
定预案，从容应对

制

• 客  
户信誉度管理表：信用评级、信用额度

• 客  
户信誉度评级计算公式（此略）

• 客  
户应收账款预案：分级设定、分级触发、分级措施；先款后货、同款同货、尾款尾货、先  
货后款。

> 未  
病先防，打好基础

• 合  
同条款详细且明确：付款期限、逾期利息、违约罚款等

• 节  
点明晰到位且有据：方案、交付、调试、验收等基于满意度管理拿依据  
工具：客户满意度管理

> 设  
定周期，预先提醒

• 正  
常情况下：首款一周、中款三天，尾款一旬

• 欠  
款情况下：每周口头提醒、每旬书面提醒、每月当面提醒

> 准  
备充分，控制“理由”

• 掌  
握客户流程与标准

• 多  
种支付方式与渠道

• 备  
好相应文件与发票

• 了  
解关键人物做与息：信息情报员的拓展与维护

> 换  
人催收，多维协同

• 销  
售商催收

•  
付端催收

交

•  
理端催收

助

•  
务端催收

财

•  
管商催收

高

### 3、做好应收账款催收的技巧性话术

>  
理式：

同

•  
于尊重原则和规矩，提倡诚信履约，强调我方工作精准到位及书面式服务满意度报告。

基

•  
直以来……”、“100%满足了你的要求，所以……”

“一

>  
情式：

共

•  
于感性认同，获取客户情感认同，强调理解和共情的同时，请其帮忙和关照

基

•  
难，我也难”

“你

>  
赢式：

共

•  
于双赢与多赢的考量，强调共同为客户产品品质和销售的大目标努力

基

•  
好，你也好”

“我

>  
助式：

求

•  
于“吃软不吃硬”的普遍心性规律，提出求援和关照，并为表达感谢进行馈赠做铺垫

基

•  
托您帮我加急处理”

“拜

> 节

点式：

- 基于普遍认知的时间或事件节点，强调自身考核指标与影响，获取支持
- “月度/季度/年度/开门红活动即将结束，能不能评上优秀/冠军就靠您的支持了……”

> 基

教式：

- 基于非直接压力和好为人师的心理，请教其给予指点和助力
- “经验不足，但压力很大，想请教您，我还需要做些什么，能够请财务/领导更快批复付款”

> 求

价式：

- 基于“以小利换大益”的思路，主动做出一定让步，以达成目的
- “我们愿意考虑额外提供 XXX 服务，以支持您公司在特殊情况下的付款条件”

> 基

证式：

- 基于已有事实和同类型案例，强调一视同仁原则
- “同样品质和服务的情况下，其它供应商已收到尾款，也请您给予同样的支持”

> 例

景式：

- 基于职业经理人职业生涯成长与未来变化的考虑，引导其“利他”精神
- “尽管表面上看起来我只是您的供应商，但我一直是把您当朋友的，未来不管您到哪个岗位，甚至是在哪个公司，我都会全力配合，一如继往的支持您工作，”

> 愿

肃式：

基

严

•  
于事件的不良性和严重性，在做好放弃后续合作的准备后，提出严肃交涉

基

•  
“根据具有法律效力的合同办事，是咱们双方都应该遵守的原则和底线，在生存压力面前，我方在特殊情况下，会充分考虑寻求法律支持。真若无此，对于您公司的社会声誉带来的负面影响，实属非必要”

## **五、话术共创辅导**

- 1、场景梳理
- 2、问题梳理
- 3、对策设计
- 4、指导建议
- 5、萃取精华

## **六、模拟演练与点评（视课程进度灵活设置）**

- 1、学员根据给定场景及要求，利用话术及工具，演练谈判技术
- 2、讲师现场点评、辅导

## **七、学习复盘与总结**