

《破局—大客户营销策略》

主讲：刘飞老师

【课程背景】

您在面对大客户销售时有以下困惑吗？

我已经很勤快了，可就是业绩不好。不知道运用什么策略，才能开发大客户，拿不到大单。跟客户一见面就开始介绍产品。搞不清销售流程，不知道该在什么阶段做什么事？每次挖需求以后，又不确定是不是客户的真实需求，搞不清客户的潜在需求？拎不清客户的人物角色，不知道如何和他们对话，搞定他们？不清楚客户的性格特点，沟通起来总是效率低？为什么关键人物总是没空？这些问题一直围绕着我们。

本课程结合刘老师多年的大客户销售经验以及销售团队的管理经验，结合知识讲解、案例教学、行动学习工作坊等多种形式，帮你打通任督二脉，成为一位专业的销售高手。轻松让您的销售业绩翻倍。梳理出自己企业的一套销售管理工具和流程。让销售从“艺术”变为“科学”。

【课程收益】

掌握大客户销售的“八大”流程

清晰认识客户的决策链

了解大客户的四种角色

了解客户需求的四种类型

掌握四种类型客户的沟通风格

掌握挖需求的三大工具

识别客户成交的信号

了解成交的十八种方法

【课程时长】

2天（6小时/天）

【课程对象】

B2G 销售人员和销售管理人员、大客户销售人员，B2B 销售人员，项目型销售人员等等

【课程方式】

行动学习工作坊、讲授、游戏互动、案例分析、小组研讨、情景演练、视频解析

【课程特色】

学：知识讲解、案例教学

动：利用行动学习工作坊，激发学员右脑，让学员积极参与学习，有趣有料

用：现场产出适合本企业的销售工具，回去就可以用

【课程大纲】

一、开局篇：理解何为大客户销售？

1、两个问题：

销售是一门艺术，还是一门科学？

逃不出的二八定律，想提升业绩到底靠 20%，还是 80%？

B2B 与 B2C 销售的不同？什么是“大客户”“策略”“销售”？

故事：三个卖水果的销售

2、总结：大客户销售的特点

周期长，意见多，难控制，决策慢

3、销售人员的四种类型与四大能力

4、销售的业绩从何而来？

5、大客户采购作战地图

6、大客户销售的全景图

7、甲方对我们的各种态度和立场

案例研讨：煮熟的鸭子，为何飞了？

二、识局篇：知道我的位置在哪？

1、认识客户的购买流程

战略规划、理清需求、方案评估、采购、实施验收、项目应用

2、销售流程的天龙八部

3、销售流程一：客户规划

工具：客户规划表

a.知道哪些行业，哪些企业，哪些人是你的客户？ b.销售最宝贵的是时间

4、销售流程二：访前准备

工具：访前准备清单 提问清单

a.知己知彼，百战不殆。每一次拜访都是加分机会 b.有备无患，销售的访前需要准备的硬件与软件

c.如何选择伴手礼？伴手礼的艺术

5、销售流程三：激发兴趣

工具：激发兴趣模板

a.准备好案例和成功故事，现身说法激发客户兴趣 b.成功的案例如何去写？

6、销售流程四：需求确认

工具：SPIN 与发问技术 需求类型规划表

a.做销售就是挖需求 b.挖需求常用的技巧和工具 c.提问的技巧和方法 d.客户常见的四种需求类型

7、销售流程五：接触决策

a.客户关键人的种类 b.找对人才能做对事 c.不同的客户角色会关注什么

8、销售流程六：共创方案

工具：共创方案行动计划表

a.什么样的方案客户会喜欢？ b.客户比你更珍惜他的成果 c.“共”创方案就是让客户为自己买单 d.客户不能马上付钱，可以让他多付出点时间

9、销售流程七：商务流程

工具：商务谈判信息表

a.招投标的技巧 b.商务谈判技巧 c.商务谈判就是情报搜集 d.商务谈判就是利益交换

10、销售流程八：服务营销

a.合作不是结束，而是开始

b.做好客户满意度管理，实现服务营销

案例研讨：项目没有优势，如何逆袭？

案例研讨：《某公司云平台项目》搞定“李处长”，翘掉竞争对手的客户

三、谋局篇：挖需求的三大工具—SPIN、FABE、SPAR

1、挖需求为什么要提问？

2、销售为什么总是喜欢多说？

3、挖需求之提问四分法

a.一分法

b.二分法

案例：开放式问题与封闭式问题的应用

c.三分法 三分法：探索（原因）、诊断（细节）、确认（是吗）

d.四分法

分析：SPIN 的起因与发展

4、SPIN 怎么用才最科学？

5、第一大工具：SPIN 的起源和三原则

工具：销售访谈表

客户说的多、销售很会问、卖方都是在产品后期提供解决方案

6、如何理解 SPIN 的销售模式

【案例】SPIN 练习

SPIN 是一种销售思维

【案例】打印机销售的成功与失败

7、SPIN 运用中的常见问题

SPIN 的价值等式

工具：销售访谈表

8、第二大工具：FABE 法则的运用—以产品卖点为导向

9、为什么要用 FABE

【案例】不同人关注的“利益”

10、如何运用 FABE

11、复杂销售的 FABE

【案例】供暖热水器的大战故事

12、利益法则应用

- 公司的产品、品牌、售后的优势
- 5 种个人利益与马斯洛 5 种需求
- 个人利益解读——从生理、归属感到自我实现

13、第三大工具：SPAR—以客户使用场景为导向

【案例】打印机的两种介绍方法

14、客户需求的四种类型

15、雪中送炭—客户着急使用方案

问题比较多，找出痛苦链

16、锦上添花—客户已经使用方案，要更换方案

- a. 差异化营销：自己产品与对手产品的差异，这个差异正是客户的需求
- b. 产品没有卖点，你就是最大的卖点
- c. 锦上添花的四种应用
- d. 撬竞争对手客户的四大策略

17、无欲无求—客户对方案不感冒

客户害怕改变：案例营销法、带他去客户企业参观、邀请参加活动

案例：从《西游记》看客户的需求类型

18、自以为是一认为自己做的很好，压根不需要

策略：Pmpmp 适当放弃，考虑时间成本

工具：销售访谈表

19、与客户“共”创方案

20、客户关注的“三类人”

客户的客户、客户的对手、客户自己

案例研讨：如此“老奸巨猾”的采购，如何搞定？

案例研讨：招投标反复无常，问题出在哪里？

四、布局篇：究竟谁说的算？

1、客户的角色分类

经济购买影响者 (EB)、技术购买影响者 (TB)、使用购买影响者 (UB)、内线 (coach)

工具：客户决策分析表

2、经济购买影响者 (EB) --拍板人

a. 经济购买影响者的定义

练习：谁是决策者？ 案例：卷烟厂的软件项目 EB 分析

b. 拜访经济购买影响者遇到的挑战

c. 什么样的人会是经济购买影响者

d. 经济购买影响者关心什么

e. 如何与拍板人沟通及注意事项

f. 没有见到 EB，成功率只有 46%

g. 如何让下面的人引荐拍板人（领导）

h. 与高层沟通的“四不要”和“七要”

i. 拜访后的邮件设计

总结：他说你行，不行也行。他说你不行，行也不行

3、技术购买影响者 (TB) --守门员

a. 遇到的挑战

练习：谁是技术购买影响者？

b. 守门员迷之自信的特点

c. 与之打交道的注意事项

d. 技术者会关心什么？

e. 要“利用”，但是不能得罪

f. “成事不足，败事有余”

总结：他说你行，不一定行。他说你不行，就一定不行

4、使用购买影响者 (UB) --使用方

a. 遇到的挑战

练习：谁是使用购买影响者

b. 需求部门的重要性

c. 如何沟通说服

d. 啥都想要，还嫌贵

5、内线，教练 (coach)

a.Coach 的三大标准与三大作用

b.Coach 的种类

c.如何发现 coach

d.如何培养 coach

e.如何保护 coach

6、客户关系的五个台阶

陌生—认识—约会—朋友—同盟

案例：客户关系进阶演练

案例研讨：项目没有优势，如何逆袭？

五、稳局篇：不同的沟通风格，如何应对？

1、社交风格的分析

2、与孔雀型客户的交往

3、与老虎型客户的交往

4、与猫头鹰型客户的交往

5、与考拉型客户的交往

6、不同类型的客户沟通策略

工具：客户性格分析表

7、客户性格对应客户的角色

8、高处不胜寒，销售为什么害怕见高层？

9、四类社交风格的特征与表现

10、四类社交风格的喜好和禁忌

11、如何通过言行快速识别客户的社交风格

12、如何投其所好分别搞定四类不同风格的客户

案例研讨：利用线人，了解客户沟通风格

六、结局篇：当我没有优势时，我该怎么办？

常见的几种局式

优势、劣势、平势

2、拆局之独孤九剑

- 打平局
- 半途而入
- 预算的约束
- 停止不进
- 两三个死敌
- 领导支持对手
- 临时换人
- 低价搅局
- 见缝插针

3、如何有效的利用资源

4、销售资源的分类

工具：销售资源规划表

5、销售资源的维护

案例研讨：客场如何利用资源搞定客户高层

案例研讨：利益说服法搞定某政府高层