

大客户开发与营销策略地图

课程目标

在当今激烈的商战中，销售人员好比是“士兵”，直接影响到企业的安危。未经专业培训的销售人员做销售，就如同未经训练的士兵在打仗一样可怕。其根本原因就在于营销人员缺乏专业的训练，不懂得如何运用专业销售技巧去有效提升销售绩效。

虽然大多数企业意识到加强销售技巧培训的重要性，但许多培训空谈理论居多，实用的方法难找，令本来很重视这方面培训的企业开始犹豫彷徨……每个阶段销售人员在想什么、做什么、问题在哪里，将教练式的带兵方式运用到培训中，手把手教会学员如何运用销售技巧。其培训细化到每一句话怎么说都传达到位的程度，使得课程突显系统性、创新性、实战性、可操性。

课程对象

销售人员、销售经理以及其它以大客户销售为主的销售人员

课程大纲

开篇：大客户营销智慧与流程

攻略方向：为什么大客户销售这么复杂，我行走江湖多年现在总失手？有没有一条完整路径，让我安心上路？究竟谁是我们真正的大客户？典型大客户具备哪些普遍性特征？传统的销售三板斧：“吃、玩、送”是否还那么有效呢？大客户销售的主要工作是什么？

- 一、从江湖型销售向专业营销转变
- 二、做职业选手，拴住大客户
- 三、大客户的购买过程阶段特征
 - 1、低价格就是客户最想要的吗？
 - 2、需求、成本、价值和风险客户更关注什么？
- 四、如何用标杆客户影响你的客户购买欲望
- 五、千万不要用快消品动作来做工业品大客户
- 六、先交朋友，再做生意---打开客户心门
- 七、掌握完整大客户营销地图---取得真经

路径一、线索收集客户评估

路径二、理清角色建立关系

路径三、技术影响关系营销

路径四、销售定位把握策略

路径五、商务谈判赢取订单

路径六、服务营销客户关系

自我测试 1：销售人员对业务订单的处理方式

自我测试 2：销售人员对销售业务的一贯表现

自我测试 3：从客户的角度对销售人员的评价

第一讲、大客户营销地图第一站——线索收集与客户评估

攻略方向：巧妇难为无米之炊，潜在客户是订单的原料。那么应该如何定义潜在客户？如何获取客户线索？如何在区域市场内建立自己的信息网络？为什么勤奋的在市场上奔波，却没有好的结

果？为什么感觉客户很多就是抓不住？

- 一、 销售量化指标让你的拜访一目了然
- 二、 一网打尽你的客户资源
- 三、 评估客户的基本 MAN 原则
- 四、 MAN 原则的具体对待
- 五、 销售机会及成交时间来对目标客户进行分类
- 六、 评估目标客户你心里要有杆秤——关键指标一票否决
- 七、 对开发对象是否值得往下走进行确认

集体分享：本行业有效客户信息收集的 N 种方法

销售工具：潜在客户评估表

第二讲：大客户营销地图第二站——理清角色与建立关系

攻略方向：为什么大客户渗透感觉是蒙着眼睛深入敌后，感觉孤立无援？为什么客户关系建立了，关键时刻却帮不上忙？为什么和客户介绍完公司产品就没啥聊的？知己知彼，百战不殆。在大客户销售初期，我们应该尽快的寻找教练，并在教练的指引下对客户的采购组织进行全面、细致的分析，并尽快了解客户的三个层面的需求（显性需求、隐性需求、深藏需求），确定关键决策人。

一、 大客户有效开发渗透步骤

第一步：摸清客户底牌，内线助我成功

- 1) 寻找客户内线的基本条件
- 2) 内线开发不止是在客户内部
- 3) 保护好你的内线，让内线乐意帮助你
- 4) 防范竞争对手的内线

第二步：全面了解客户内部状况

- 1、 客户内部信息收集与资料提供
- 2、 防范销售雷区，七个区域有雷

第三步：对组织架构分析和关系人排序

- 1、 客户的管理层次分析
- 2、 客户采购组织架构与决策链分析
- 3、 画出客户企业的组织架构图
- 4、 接近高层的方法
- 5、 在客户组织中不要营造过多底层关系
- 6、 决策成交的四类影响者
 - a) EB: (Economic Buyer) 经济购买影响者
 - b) TB (Technical Buyer) 技术购买影响者
 - c) UB (User Buyer) 使用购买影响者
 - d) Coach 教练
- 7、 四类影响者的关注点
- 8、 大客户销售中客户的四类反应模式
- 9、 如何防止被客户“忽悠”？
- 10、 采购小组成员性格知彼知己的分析
 - a) 完美性、力量型、活泼型、和平型四大性格特点解析

b) 实战中遇到这些采购人如何应对

c) 雅俗共赏能力你要具备

第四步：销售机会的把握

1、对你的销售切入点进行五个评估

2、销售人员要一网打尽客户必须自检五组问题

3、掌握客户采购小组在各采购阶段的主要业务分工

案例分析：自动化设备销售（江湖型销售大战江湖）

● 销售工具：客户访问记录表

第三讲：大客户营销地图第三站——技术影响与关系营销

攻略方向：为什么客户对我不信任？为什么客户嘴上说的和心里想的不一样？为什么客户决策者倾向我们的产品，却还是无法推进业务进行？了解客户组织之后，我们需要进行技术营销和关系营销。技术营销是突出为客户提供的组织利益和价值，塑造与对手差异化的价值；关系营销是突出为客户提供的个人利益和价值，塑造与对手差异化的关系。

一、针对六种岗位人群开展技术与公关工作

二、技术屏蔽竞争对手的三个方法

1、四个层次的技术壁垒挡住竞争对手

2、商务壁垒策略给竞争对手釜底抽薪

3、流程嵌入与客户天地合一

三、客户关系发展的前奏曲：建立品牌认知

自我检视：你给客户带来多少价值？

四、强化大客户识别记忆品牌的六种方法

1、参观考察带来意想不到的免费餐

2、产品展示与测试增加客户美好体验

3、技术交流给客户最好的洗脑方式

4、成功客户的权威推荐更有信服力

5、好汉要猛提当年勇—业绩展示

五、学会人情练达关系决定成交

1、销售是一门人情练达的技术

2、达到销售最高境界的三步阶梯

3、建立客户关系要做到好感九字诀

A. 会说话——销售沟通四大技巧

B. 会做人——中国式关系发展四步

C. 会办事——人际关系深入的四个秘诀

➤ 案例：一个销售经理的尴尬

➤ 案例：房子不是用来住的

第四讲：大客户营销地图第四站——销售定位与把握策略

攻略方向：为什么总感觉自己是陪太子读书的？为什么客户投标阶段一堆信息和流程有点乱？为什么销售人员遇见大单业务既兴奋有紧张，兴奋的是有大活，紧张的是没把握？为什么明明中标了却煮熟的鸭子飞了？为什么客户总是移动靶，我如何把他变成固定靶？

- 一、采购进入招投标阶段如何推动业务向有利于我们的方向移动？
- 二、投标前的准备与策划
- 三、招标前你务必关注的八大信息细节
- 四、招标前运作的常规策略
- 五、招标前运作的非常规策略
- 六、掌握九种报价技巧，不以低价换订单
- 七、投标三大细节决定成败
- 八、大客户销售中五维定位搞定客户
 - 1、销售中对人性的了解——马斯洛需求层次运用
 - 2、采购人对待一单采购业务的看法——对待变革态度
 - 3、采购人在采购中于公于私各有重点——四个决策关注点
 - 4、争取关键人支持，即使不能也要中立——采购人对我们的态度
 - 5、采购方与我们之间不留空白——与采购人联系紧密度
- 九、五维定位策略让销售特种兵手持北斗导航
 - **案例分析：**大区经理张宁下一步该怎么走？（哥玩的就是传奇）
 - **销售工具：**销售人员应知：招投标完整流程

第五讲：大客户营销地图第五站——商务谈判与赢取订单

攻略方向：为什么一说到谈判就感到要开打？什么时间才是进入谈判的最佳时机？谈判人员不对等该怎么办？怎样的谈判才是成功的谈判？怎样在谈判桌前与对手你来我往？销售谈判最终就是让给客户感觉占到“便宜”

- 一、谈判中的明线和暗线
- 二、做有备无患的谈判
- 三、把谈判对方视为对手而不是敌手
- 四、谈判中的策略运用
 - 谈判起局策略
 - 谈判防御策略
 - 谈判僵持策略
 - 谈判周旋策略
 - 谈判反攻策略
 - 谈判成交策略
 - 谈判价格策略
- 五、谈判中容易犯的十大错误
- 六、谈判中八种力量的运用
- 七、谈判中注意事项
 - 1、谈判就是沟通、协商和交流
 - 2、找出对方的“软肋”或“破绽”
 - 3、学会举重若轻或举轻若重
 - 4、练就火眼金睛，识破谈判谎言

案例分享：再降一美元

模拟演练：分组谈判演练

销售工具：成功谈判者的 20 条军规

第六讲：大客户营销地图第六站——服务营销与客户关系

攻略方向：为什么客户越来越要求高？为什么大客户的客情关系不是简单的吃喝关系？成交后就进入到客户关系维护阶段，客户关系维护的目标是什么？我们都有哪些客户关系的维护策略？客户关系的最高境界是什么？

一、互联网时代服务工作所面临的挑战

二、培养忠诚客户，让对手无处下手

1、巩固大客户的忠诚度

2、提升服务意识获得客户好感

3、真诚信守让客户更尊重和信任你

4、满足客户的需求是销售的基本出发点

5、满意的客户才愿意在你身上花钱

三、客户离开的原因主要就是因为不够好

四、客户关系发展的四个阶段

阶段一：开发阶段——使潜在客户发展成正式客户

阶段二：初期合作——从次要供应商发展成为主要供应商

阶段三：稳定合作——从主要供应商发展成为长期供应商

阶段四：战略合作——从长期供应商防止倒退或终止

五、维护大客户关系的六个动作

六、以客户为中心的服务五大技法

七、应对服务危机的 5S 原则

八、做有温度的服务，客户关系走向辉煌

➤ **案例分享：**两个重卡销售经理的冰火两重天

➤ **销售工具：**管理客户和产品的对策---AA/BB 分析法

讲师介绍：张鲁宁老师

18 年世界 500 强大型工程机械跨国企业工作经验；历任销售代表、区域经理、销售经理、销售总监等职，有丰富的销售经验、销售管理经验和销售辅导经验。

在销售职业生涯中，作为销售精英，完成销售项目上百个，主导几十个的大型项目的售前和销售工作、曾攻克多个被公司放弃的大客户，为公司创造巨大收益；

在销售管理中为了提升销售人员的销售技能，开发出一套销售人员成长方案，使得公司的销售人员快速成长，缩短人员成长周期，节省公司培养成本；

10 年的培训经验，有效结合多种训练方式，注重实战演练，把案例与实战巧妙融合，

国家认证高级培训师，中国培训联盟特聘销售主讲讲师，中国工信部评选 2010-2011 年度百强讲师，

获得 2014 年由中国人力资源部，中国培训杂志社主办 “我是好讲师” 全国大赛的最高荣誉

TOP30 强。

- ◇ 首席讲师
- ◇ 实战企业营销培训师
- ◇ 国家认证高级培训师
- ◇ 中国培训联盟特聘销售主讲讲师
- ◇ 中国工信部评选 2010-2011 年度百强讲师

曾经培训过的公司:

工程机械: 斗山工程机械 (10 期)、斗山机床、斗山装载机、雷沃工程机械 (8 期)、三一工程机械、河北厦工机械、、合肥湘元 (三一)、河南泰鑫机械、百瑞机械、永弘机械 (斗山)、英格索兰山猫、斗山叉车 (30 期)、天力叉车、龙工叉车、西林叉车、山推叉车、科朗叉车、合力叉车

机械制造: 潍柴动力、恒天动力、雷沃发动机、中车集团、SKF、华隆机械、强信机械、史比诺物流设备、艾迪精密、普堃液压、青岛福田博宁自动门、华建钢板仓、一然锅炉、鑫亚集团、海普制盖、蓬泰集团、夏凯晨电器集团、平高电气、华通电气、安科瑞电气、登禄电气、上海华东电器、天舒电器、易特斯、腾达不锈钢

汽车农机: 福田戴姆勒 (50 期)、福田时代汽车 (共 20 期)、一汽解放、陕汽重卡、济南重汽、扬州亚星客车、金龙汽车、舒驰汽车、桂林大宇客车、现代摩比斯汽车零部件、三角轮胎、玲珑轮胎、福田五星农用车、雷沃阿波斯农机 (10 期)、LS 农机、五征农用车、约翰迪尔、时风集团

建材化工: 华峰化工 (10 期)、万华化工、德邦科技、泰盛精细化工、荣昌制药、东明石化、汇丰石化、京博石化、华科化工冀东水泥、山水水泥、万华建材、顺达聚氨酯、河南汇金集团、汉昌实业

金融保险类: 中国人保财险、太平洋财险、

其他: 艾曼凯生物、迈格码软件、玛努尔核电、青岛港、森达美港、大连港、胜利油田、513 航空、中国空间技术研究院、中航集团、习远咨询、京鲁渔业、乐天家居、远传广告、南京盛唐、重庆玄宇、山东高速、益海粮油、民和牧业、山东铝业、华能电缆、宝世达集团、哈尔滨东联、邹平广电等众多知名企业近 1000 家。

授课形式:

知识讲解、案例演示讲解、实战演练、小组讨论、互动交流、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与。