

一线销售人员实战培训书系

搞定20%最有价值的大客户，
轻松稳固80%以上的公司业绩！

大客户 销售

情景实战与 技巧培训

鸿蒙◎编著

只有搞定大客户，你才是最重要的销售精英！

迅速发现大客户，全面了解大客户
巧妙赢得大客户，牢牢抓住大客户



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE



一线销售人员实战培训书系

大客户 销售

情景实战与 技巧培训

鸿蒙◎编著

只有搞定大客户，你才可能成为公司最重要的销售精英！

迅速发现大客户，全面了解大客户
巧妙赢得大客户，牢牢抓住大客户



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

大客户销售情景实战与技巧培训/鸿蒙编著.

北京: 中国经济出版社, 2013. 1

(一线销售人员实战培训书系)

ISBN 978 - 7 - 5136 - 2198 - 4

I. ①大… II. ①鸿… III. ①销售学 IV. ①F713. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 296949 号

责任编辑 王振岭

责任审读 霍宏涛

责任印制 石星岳

封面设计 任燕飞

出版发行 中国经济出版社

印刷者 三河市佳星印装有限公司

经销者 各地新华书店

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 15. 75

字 数 170 千字

版 次 2013 年 1 月第 1 版

印 次 2013 年 1 月第 1 次

书 号 ISBN 978 - 7 - 5136 - 2198 - 4/C · 351

定 价 35. 00 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010 - 68319116)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68359418 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390)

服务热线: 010 - 68344225 88386794

Preface

前言

“80/20 法则”是商业领域一个通行的基本法则。它告诉我们,80% 的回报来自于 20% 的投入。在这一法则得到广泛传播之前,很多企业认为自己所有的客户都同样重要,并且等同对待。实际上,如果企业花 80% 的精力服务于能够带来最多利润的 20% 客户,那么企业资源就能够得到更优的配置,盈利水平也会大幅提高。

在此,我们重申这一法则,目的是要提醒大家,要想取得最好的销售业绩,就要发现销售的成功秘诀——抓住大客户。当今社会市场竞争日趋激烈,已经有越来越多的企业注意到了大客户营销对企业发展的重要性,甚至可以说,大客户营销时代已经到来。

尽管大客户掌控着更多可供利用的资源和巨大的消费潜力,能给企业带来更多的利益,尽管几乎所有的企业都已经认识到了大客户的重要性,但与大客户的合作也有着比普通客户更艰难的困境,大客户销售之路必定是充满困难和挫折的。这些困难和挫折往往困惑着销售人员,进而影响企业的运行效率,导致其现实收益与期望值之间出现较大的偏差。

比如:在销售过程中,如何才能准确定位大客户,怎样做到抓住客户内心需求,如何将大客户资源转化为商业价值,如何成功约见大客户,如何与大客户搞好人际关系,要掌握哪些大客户谈判技巧,如何让大客户为企业持续销售,实现客户资源利用的最大化,等等。

以上这些问题都是时常困扰销售人员,阻碍企业进一步扩大市场的难

题。可以说,解决了这些问题,销售员的销售业绩就能实现质的提升,企业的利润也能获得大幅增长。而我们编写本书的目的就是为了帮你解决这些问题,或者为你解决相关问题提供必要的参考。

本书采用了很多经典的经济学原理和理论、心理学知识和一线销售员的大客户销售案例,综合阐述了关于大客户销售的诸多问题,其中不乏一些常人很难关注到的细节问题。另外,在文章架构上,本书采用了情景实战、理论解析以及技巧点睛的模式。

我们相信,在阅读本书之后,你会对大客户销售有一个系统而全面的了解,同时也能解决很多与大客户销售相关的问题,实现与大客户畅通无阻的交流,最终赢得大客户的信赖,为企业争取更多的经济效益。

销售是一个充满机遇与挑战的行业,有着巨大的魅力,从大客户手里拿到订单无疑是这种魅力的一种终极体现。我们衷心希望本书能给有志于销售事业的你指明一条通向成功的路,最终帮你实现自己的人生价值和职业目标。届时你也许会发现,你原来可以过上比之前好十倍的生活!

Contents

目录

前言 / 1

第一章

精确定位目标，什么是大客户

根据“80/20 法则”，现有产品或服务的 20% 创造了 80% 的利润，所以企业应该以最大努力来留住为公司提供 80% 利润的 20% 客户，这类客户也就是我们所说的大客户。认清大客户，针对大客户制订的销售策略是企业销售中至关重要的一个环节。

大客户时代的降临	3
大客户为你创造了 80% 的价值	5
不要放过任何一个大客户	9
如何找到你的大客户	11
培养你的潜在大客户	13
大客户营销策略实施的要点	15

第二章

以大客户需求为导向，抓住客户内心需求

需求是销售的基础，以大客户需求为导向，抓住客户内心需求，为客户提供个性化服务，是赢得客户订单，获取经济效益的一项必要前提。客户需求往往是多方面、多层次的，企业要足够重视，找到适合大客户的营销方式。

以大客户需求为导向	21
了解大客户销售特征	23
如何吸引大客户的目光	25
好产品最关键，要有专业的产品知识	27
把握应对大客户需求的正确原则	30
巧妙应对大客户的变化需求	33
影响大客户采购的具体策略	35
借助力量完成大客户销售	38
实施大客户个性化解决方案的具体方法	40

第三章

准确把握大客户信息，实现客户商业价值

对大客户信息的准确把握是实现销售成功的基础，只有通过各种方式收集大量丰富的客户信息，然后去伪存真，提炼出有效的信息加以充分利用，为接下来的销售工作做好扎实的基本功，才能在与客户沟通中游刃有余，轻松赢得客户订单，实现客户的商业价值。

收集大客户资料的方法	45
掌握大客户的提问技巧	47
成为掌握大客户需求的首选者	50

如何掌握大客户心理	52
找到大客户的购买兴趣点并反复刺激	55
找到购买决策人的细节	58
清楚大客户的决策程序及标准	60
获取大客户的采购状况及竞争对手信息	63
在客户方发展自己的信息渠道	65

第四章

价值评估与分析：大客户也要被考核

企业在选择与大客户建立合作关系时,得到的利益相对于普通客户会更多,同时要承担的风险也会更大。所以,企业对于大客户的选择要求非常谨慎,要对大客户进行全面考核。企业应该充分做好大客户的价值评估与分析,找到真正有价值 and 适合自身企业发展的客户。

利用市场细分确定企业大客户	71
大客户价值评估的方法	74
迅速判断大客户的类型	78
明确大客户各部门的职能	81
影响大客户内部组织构架的因素	84
做好大客户的风险评估工作	87

第五章

销售就是人际关系，建立大客户资料库

在销售界有一句名言：“条件一样,人们想和朋友做生意;条件不一样,人们还是想和朋友做生意。”所以,在销售过程中,销售人员不妨把客户变成你的朋友,搞好人际关系,编织好有利于销售的人脉网,建立大客户资料库,实现销售新跨越。

重视与客户的初次见面	95
遇到产品缺陷也能赢得大客户的信任	98
最实用的销售技能——倾听	101
效果最好的销售技能——SPIN 销售法	103
你的大客户要主动激励	106
破解大客户的身体语言	108
销售人员对身体语言的灵活运用	111
欲擒故纵:大客户不可追得过紧	114
大客户也要因人而异	116
建立大客户资料库,实现销售新跨越	119
如何保持与大客户每个阶段的良好合作关系	122

第六章

转变观念思考,成功约见大客户

约见大客户是实现销售目的的第一步,也是最关键的一步,销售人员要充分认识到这一点,抛开传统的约见方式,转变观念思考,争取在客户心中留下良好的印象,让客户对你和你的产品都抱有期待,成功实现约见大客户。

做好电话预约的准备工作	127
进门 30 秒决定销售成败	129
成功约见的基础,销售人员要注重自身形象	131
电话约见时要注意细节	134
不要给客户造成压力	138
约见的要点,适时展示公司实力及个人诚信	140
投其所好,抓住客户兴趣约见客户	143
以“二选一”的方法约见客户	146
借助第三方,轻松约见客户	149
语出惊人,通过“刺激”约见客户	151

第七章

竞标环节要重视，充分准备参与其中

竞标环节是赢得大客户最重要、最正式的一个环节，当然，能否中标就要看企业的自身能力了。一个大客户往往会有多个企业来争取，企业若想赢得竞争，除了要具备雄厚的实力之外，还应该对竞标环节予以高度重视，充分参与其中，在竞标环节的每一步都取得胜利。

竞标前的准备工作	157
竞标前先掌握大客户的采购流程	160
规范书写竞标书	163
项目投标计划书的格式	164
应熟练掌握的投标、竞标流程	166
一些常用的投标技巧	167
赢得政府采购要掌握的竞标技巧	171

第八章

注重商业互惠交往，与大客户进行谈判的技巧

买卖双方最好的合作就是实现双赢，共同促进，共同发展，建立起战略合作伙伴关系。那么，要想达到最佳的合作效果，就应该注重商业互惠交往，在与大客户进行谈判这一重要环节中，掌握一定的谈判技巧，将有效地促进双方的交流合作。

未雨绸缪，做好谈判前的准备工作	175
关注大客户利益，实现双赢局面	178
掌握谈判的基本原则	182
成功谈判者应具备的特质	185

把握谈判的过程:以客户利益为出发点	188
谈判技巧的开发:在确保利益的前提下给大客户	
满足感	191
礼尚往来要注重,掌握向大客户送礼的方法	194
化解大客户异议的方法	197
把握与大客户谈判中的制胜技巧	201
让大客户参与互动,亲身体验产品	204

第九章

留住大客户,用销售合同保证持续销售

在商业活动中,企业应该养成以合同为主的意识。买卖双方谈判成功,也只是阶段性的胜利,没有签订合同,就不具备法律效益,也没有法律保障。况且,商业活动瞬息万变,只有合同才是留住大客户的有力武器,保证企业的持续销售。

时刻把握合同的时效性	209
收款变动须及时拟定补充合同	211
及时规避合同陷阱的方法	213
建设大客户开发营销团队	215
有效防止大客户“背叛”的方法	217
关注企业的需求热点	220
建立大客户忠诚度计划	222
售后服务要做好,让大客户持续满意	225
与大客户建立相互关联的关系同盟	227
附录	231
100 句促成大客户销售的格言	233
有效的时间管理案例:王牌销售员的一天	238

第一章

精确定位目标， 什么是大客户

根据“80/20法则”，现有产品或服务的20%创造了80%的利润，所以企业应该以最大努力来留住为公司提供80%利润的20%客户，这类客户也就是我们所说的大客户。认清大客户，针对大客户制订的销售策略是企业销售中至关重要的一个环节。



- ◎ 大客户时代的降临
- ◎ 大客户为你创造了80%的价值
- ◎ 不要放过任何一个大客户
- ◎ 如何找到你的大客户
- ◎ 培养你的潜在大客户
- ◎ 大客户营销策略实施的要点

大客户时代的降临

“80/20 法则”指的是企业 80% 的利润来自于 20% 的客户,其余 80% 的客户仅提供了 20% 的利润。“80/20 法则”表明的是在原因与结果、投入与产出、努力与报酬之间是存在不平衡的。正是这一法则让企业把天平更倾向于大客户以获取更高额的利润。这“80/20 法则”也就解释了为什么要认识大客户以及其意义所在。

纵观当今世界的整个产业链,市场营销总共经历了四个发展阶段,每一个阶段都有其独特的价值和意义。到了今天,市场营销已经悄然进入了大客户时代。

1. 以商品生产为主导方向的阶段

以商品生产为主导方向是市场营销发展的第一个阶段,一般以生产作为最主要的发展方式,这一阶段也被称为生产观念时期或以企业为中心阶段。

由于此时的世界正处于工业化的最初阶段,市场上表现出来的是需求旺盛,产品供应能力严重不足,这一时期是卖方市场,因此企业不用担心自身产品的销路问题,从而集中精力在扩大生产分销范围和提高生产力方面。

正是在这一观念的指导之下,市场的反应是重生产、轻市场,也就是说这一时期只关注生产的发展,并不注重供求形势的具体变化。当然这时也并不存在大客户和小客户的说法,只要商品生产出来就可以顺利卖掉并实现利润。

但是,经济市场的发展总有它独特的轨迹,随着社会资源的不断发展,这一家公司可以生产出来的产品,其他公司也可以生产。在这一时期市场开始慢慢发生转型,从而逐步进入到第二阶段,也就是以市场营销为主导的阶段。

2. 以市场营销为主导方向的阶段

在这一时期,由于企业盲目扩大生产,从而导致市场处于供大于求的局面,企业之间开始激烈的竞争。虽然此时已经进入到了买方市场阶段,但是由于选择面的突然扩大,使得消费者并不清楚自己真正需要什么样的商品。

于是,此时的企业利用这一有利时机,开始有计划、有策略地制订市场营销方案,希望能正确且快捷地满足目标市场的欲望与需求。

在以市场营销为主导的阶段之中,企业将实现自身利润作为商业活动的中心。而此时所谓的利润,就是卖出同样一种产品,但是想办法赚到比别人更多的钱。

在经历了第二阶段之后,市场的发展并没有停止前进的脚步,因为只是停留在第二个阶段是远远不够的,随着社会的不断发展,市场营销进入到第三阶段——以开发客户为主导方向的阶段。

3. 以开发客户为主导方向的阶段

到了第三阶段,企业家们发现此时的利润来源只有一个,那便是客户。当企业生产开始以客户为中心的时候,客户的满意度对企业来说就变得举足轻重了。因为只有当客户满意了以后,他才会第二次、第三次甚至是多次购买该企业的产品,企业才能够实现其发展。

所以这一时期就真正实现了从生产为主导方向到营销为主导方向的渐变过程,并逐渐向以客户为主导方向转变。

时至今日,人们会发现这样一个事实,那就是大部分企业的产品和服务都是可以信赖的,都可以做到满足大部分客户的需求。正是在这样的情况之下,由于社会的不断发展进步,商品营销市场的导向开始逐渐向第四个阶段过渡,也就是以利用客户价值链为主导方向的发展阶段。

4. 以利用客户价值链为主导方向的阶段

客户价值链也就是要怎样将客户的利用价值发挥到极限,实现一条价值产业链。对于其中价值大的客户要想尽一切办法留住,这其实就是培养

客户忠诚度的一个过程。

其实，每个公司都希望自己有最为忠诚的客户，在这个前提下你是喜欢小客户还是大客户？答案是显而易见的，每一家公司都希望自己能够留住大客户。因此随着市场营销的不断发展，到今天为止，大客户时代已经悄然降临了。

在企业间竞争异常激烈和产品同质化现象日趋严重的今天，已经有越来越多的企业注意到了大客户营销对企业发展的重要性，纵观全球经济市场，可以说我们已经全面步入了大客户销售的时代。

大客户为你创造了 80% 的价值

大客户是企业资源一种较为独特的形式，它给企业带来了丰厚的利润，对企业的生存和发展起着至关重要的作用，因此企业必须对大客户足够重视。在激烈的市场竞争中，企业首先要明确的就是抓住客户，尤其是大客户，因为大客户能够为企业带来成功的契机，几乎所有人都知道大客户会给企业和销售人员带来巨大的利润。那么什么样的客户才是大客户呢？大客户具有怎样的特征呢？大客户对企业的意义主要体现在哪些方面呢？

1. 大客户的含义

大客户又被称为主要客户、重点客户、关键客户等，主要是指对产品和服务消费量大、消费频率高、客户利润率高且能对企业经营业绩造成一定影响的客户。

具体来说，可以从以下四个方面理解大客户的含义：

(1) 大客户一般都是企业所有客户当中的龙头客户，他们是当前企业创造利润的主将，也是企业未来发展壮大的希望。

(2) 大客户对企业销售目标的实现起着举足轻重的作用。与这些客户的关系维系得越好，企业的业绩也就越好，可以说大客户在某种程度上决定

了企业发展的方向和前程,是企业和销售人员必须尽全力留住的那部分客户。

(3)大客户是企业潜在的社会资源。老客户和大客户相对于新客户和中小客户能够给企业带来更多的利益和惊喜,因此,大客户理应受到企业以及销售人员的高度关注。它是企业在市场竞争中的有力武器,是企业和销售人员的生存之本。

(4)在对大客户的选择投资过程中,现在和未来都要在考虑的范畴之内。企业和销售人员在界定大客户的时候,要充分分析客户的“昨天”、“今天”和“明天”,结合大客户的销售业绩、所处的市场地位、发展趋势以及竞争对手等因素,做出正确的投资计划。

2. 大客户的特征

只有了解了大客户的特征,才能正确寻找到适合企业的大客户。仅仅从客户的角度来说,大客户与一般客户的基本消费特征有很多共性,但是作为企业的主要利润来源,大客户还具备了一些个性,这些特性具体表现在以下五个方面:

(1)从采购的主体上分析

一般客户的采购主体多半以家庭为单位,每一个家庭成员都可能成为采购的决策者。而大客户的采购主体则有所不同。无论是从大客户的采购流程和组织结构上看,还是从人员关系和采购角色上看,大客户的采购主体都显得比较复杂。往往在一家大型的企业机构中,不同的采购参与人员都充当着不同的采购角色,且在不同的采购阶段又会有所区别。

(2)从采购的规模上分析

一般客户的采购金额毕竟有限,主要是以一个家庭的正常收入中可供支配的经济能力为基础的。基于这一点,一般客户在购买时主要偏重于基本的生活消费如衣、食、住、行等方面。而且一般一个家庭在购买了如汽车、住房等较大价值的大宗商品后,很长时间内都不会重复购买。大客户则不同,他们的采购产品多半为大宗产品,且采购决策不易受价格影响。此外,大客户无论是在选择购买产品还是供货企业时都比较慎重,这样就会和供