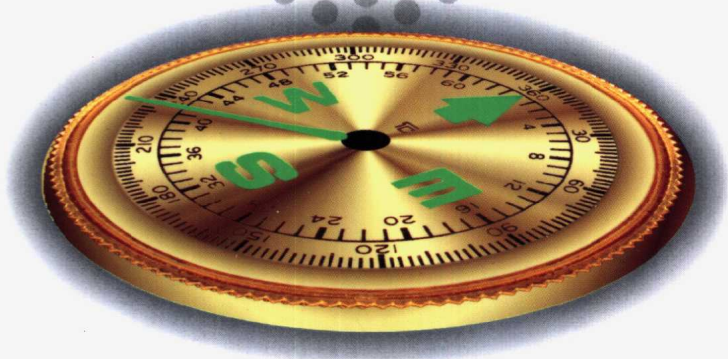


大客户行销 宝典



重视大客户，就等于创造了
企业的大部分收入

MARKETING

在商界流行着有名的“二八原则”，即企业80%的利润来自于20%的价值客户。这个原则向我们揭示了这样一个道理：大客户创造了企业的大部分收入。也就是说，管理好20%的大客户，你就会赚到80%的钱。如何寻找大客户、如何识别大客户、如何进行大客户关系管理、如何进行大客户的服务……本书将令你茅塞顿开！

现代行销模式与技巧丛书

大客户行销宝典

林健安 / 主编

MARKETING

北京工业大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

大客户行销宝典/林健安主编. —北京: 北京工业大学出版社, 2003. 11

ISBN 7 - 5639 - 1319 - X

I. 大... II. 林... III. 企业管理: 销售管理
IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 096916 号

现代行销模式与技巧丛书

大客户行销宝典

林健安 主编

*

北京工业大学出版社出版发行

邮编: 100022 电话: (010)67392308

各地新华书店经销

保定市西城胶印有限公司印刷

*

2003 年 11 月第 1 版 2003 年 11 月第 1 次印刷

880mm × 1230mm 大 32 开 8.5 印张 200 千字

印数: 1 ~ 5000 册

ISBN 7 - 5639 - 1319 - X/F · 150

定价: 22.00 元

前 言

“任何市场的竞争最终将回到终端市场。”经过市场经济的洗礼，更多的商家明白了终端市场的重要性，于是，华丽的商厦、精美的专卖店和更多时尚的大小店铺出现在我们的身边。同时，销售人员的铁饭碗被打破了。少了一个顾客就少了一份业绩，就少了一份赢利，就少了一份薪水！严峻的现实迫使每一个从事销售的人员不得不重新思考一个严峻的问题：如何创造最高的业绩？

社会在进步，在消费者将购物作为休闲方式的同时，理性和个性化的需求也同时产生，并在逐步增大。最终买到称心如意的商品，是消费者的根本目的。面对日益成熟的顾客，对站在市场前沿的销售人员来说是机会，也是挑战。所以，从某种意义上说，作为销售人员，业绩控制在你的手里！

壶中日月长，书中乾坤大。经过长期的最前沿的实践和写作，到今天，我们终于为大家献上了这套书。作为长期奋斗在行销一线的营销工作者，我们深知从事销售工作人员的压力和渴望吸收知识的心情。面对瞬息万变的市场和不同的顾客，我们坚信最前沿的知识是每一位销售人员最宝贵的财富。也正基于此，《现代行销模式与技巧丛书》与您见面了。在本丛书写作过程中，我们详细地了解了大多数销售人员的

困惑，努力使结合现代营销知识，阐述最实用的营销技巧成为本套书最大的特点。如果你正在为以下问题深感困惑，那么这套书将给你最满意的答案。

如何开发顾客？

如何接近顾客？

如何了解顾客需求？

如何促销？

如何介绍商品？

如何解决顾客异议？

如何促进成交？

如何进行售后服务？

如何拥有更多忠实顾客？

当然，任何一种知识都无法马上转化为生产力，每一位卓越人士都有这样的习惯：在接触到任何知识后，结合自己实际的生活、工作情况，通过仔细思考和实践，转化为自己的能力。同样，本丛书最大的特点是实用性，阅读后思考并结合实际情况运用，你会得到最大的收益！

我们真诚地希望每一位读者通过阅读本书后能够成功地开拓自己的职业生涯，也相信每位读者在认真阅读并仔细思考后会发现，你的生活是如此精彩！

目 录

第一章 客户关系

大客户无疑就是市场上卖方认为具有战略意义的客户，以“一个客户就是一个细分市场”的观点，影射出本企业以重视客户关系为中心的思想。在这个竞争日益激烈的社会，客户关系便成为了他们的一大“法宝”。

帕累托“80/20法则”	(3)
“80/20法则”客户分析	(5)
客户金字塔	(7)
锁定顾客四步骤	(9)
为什么广告费用有一半会被浪费	(11)
一对一营销	(16)
一对一营销与传统营销的对比	(18)
一对一在 B2B 商业模式的潜在商机	(20)

第二章 营销流程

在客户关系发展模型中不管如何定位大客户，只要供应

商渴望与客户建立一种长期的关系，就需要有自己一套营销流程来达到此目的，否则，你的销售只能变成一个空壳。

对竞争环境的分析	(25)
建立营销信息系统	(26)
利用数据库锁定消费群	(30)
顾客区分	(34)
顾客价值	(35)
顾客需求的区分	(42)
与顾客进行互动交流	(52)
订制服务	(65)
订制服务的关系层次	(67)
保持顾客忠诚	(74)
保留顾客的方法	(79)

第三章 分析大客户推销

在我国的《孙子兵法》中讲到：知己知彼，百战不殆；不知彼而知己，一胜一负；不能彼，不知己，每战必殆。

大客户的特征	(91)
大客户资料的收集	(94)
影响采购的几类客户	(100)
客户采购流程分析	(102)

第四章 大客户的识别和定位

大客户的识别和定位的目的之一是将大客户管理和市场

细分结合起来，原因在于人们一致认为创造性的市场细分是获得持续竞争优势的关键；另一个目的就是提供一种识别和定位大客户的方法。

大客户的识别 (107)

定义和选择目标大客户 (113)

第五章 选择计划大客户推销

在大客户销售中，必须小心选择推销对象，并非所有的客户都是所要的好对象。

选择大客户销售的推销对象 (122)

开展行动前的分析 (123)

大客户忠诚度的分析 (128)

准备计划书 (132)

提出计划书并促成 (141)

第六章 解析大客户经营攻略

大客户推销能否成功，主要是看你是否会用攻略技巧去突破客户关系中存在的问题及如何去管理大客户。解析大客户经营攻略是丰富企业的途径。

解析电信业大客户经营 (145)

九招攻略大客户经营缔结法 (151)

攻占长期的业务关系 (154)

客户管理的要项 (157)

评估客户状况 (165)

第七章 大客户管理全新接触

营销大师莱斯特·威门曾经说过：“在未来，企业所管理的对象是客户及客户的行为，而决非产品。产品及品牌经理将被主管客户关系、负责满足客户需求的客户经理所代替。”这就说明了客户关系的管理是很重要的，尤其是大客户的管理更是重中之重。

把客户关系管理塑造成利润中心	(171)
客户维系对企业的价值	(173)
大客户管理的动态	(175)
大客户管理策略	(178)

第八章 构建信息库管理客户

客户是企业最基本的资产，而不是商品、服务或固定资产，没有客户，我们的商品、服务乃至固定资产都将一文不值。信息就是力量，这就是藏在每一个数据库中的宝藏。而客户就藏在我们的数据当中，因此，客户数据库才是一座真正的富金矿。

建立客户数据库的理由	(187)
如何建立数据库	(189)
如何解决客户数据库中存在的问题	(194)

第九章 透视数据库

如何从客户数据库中发现自己的“黄金客户”，这样数

数据库才算是发挥了它真正的意义。

从数据库能挖到什么	(201)
关注最近一次消费	(202)
高频度的客户才是重要的	(206)
挖掘大客户	(209)
综合分析, 淘出黄金客户	(212)

第十章 分析 CRM 系统方案

为了更好地定位企业, 更好地找到自己的存在价值, 客户关系管理(CRM)系统才成为今日市场竞争环境下的热点。CRM 系统的引入意在建立与客户的新关系, 建立以客户为中心的企业行为系统, 客户价值便被放在企业关心的首位。

分析各行业中的 CRM 系统	(218)
完整的 CRM 运作流程	(223)
如何实施中小企业 CRM	(226)

第十一章 怎样“升级”你的客户

提升客户是把盈利能力差的客户变成盈利能力强的客户, 也就是提高他们在客户层级中的层级。

怎样把黄金客户变成铂金客户	(231)
如何提升价值资产	(233)
如何提升品牌资产	(236)
如何提升维系资产	(237)

升级“黄金客户” (238)

降低交易的非货币成本 (240)

如何通过维系资产来升级客户 (242)

第十二章 大客户经理的定位

大客户经理的角色很重要，特别是在大客户销售过程中，不仅对卖方如此，对买方也一样。当然，大客户经理在销售过程中一定要有自己的技巧，这样才能使得销售过程圆满结束。

大客户经理在管理的初期阶段所扮演的角色 (247)

大客户经理在管理的中期阶段所扮演的角色 (250)

大客户经理管理技能开发 (252)

大客户团队成员的培训与建设 (254)

第一章

客户关系

KEHU GUANXI

大客户无疑就是市场上卖方认为具有战略意义的客户，以“一个客户就是一个细分市场”的观点，影射出本企业以重视客户关系为中心的思想。在这个竞争日益激烈的社会，客户关系便成为了他们的一大“法宝”。

帕累托“80/20 法则”

“你的客户是谁？”这个问题可能难不倒许多业务、行销主管，可是下一个问题，可能就没那么好回答了：“你的 VIP 客户是哪些人？主要客户又是哪些人？”

在许多公司的年终报表中，我们常常可以看到这样的市场份额图(见图 1-1)。

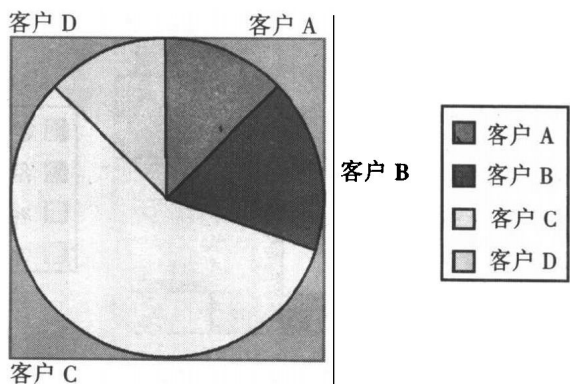


图 1-1 某公司市场份额



维护好大客户关系,不仅能让自己的企业获利,而且还能清楚的看见未来成长的前景。

哪个是大客户?

——显而易见,是 C,这也正是许多公司的答案。

但是,深入研究每个客户的利润贡献(见图 1-2),我们又会得出不同的结论:显然,虽然客户 B 占的市场份额较小,但客户 B 的利润贡献远远大于客户 C。而客户 C 耗费

了大量的人力物力,产出却只有客户 B 的一半。

市场永远是不均衡的。公司 80% 的利润来自于 20% 的客户。这就是著名的帕累托“80/20 法则”。一小部分顾客为公司创造了绝大部分的利润。例如,英国航空公司 35% 的顾客创造了 65% 的利润;俄亥俄州哥伦比亚第一银行全部的利润是由 10% 的顾客创造的,而 80% 的顾客却让银行赔钱。

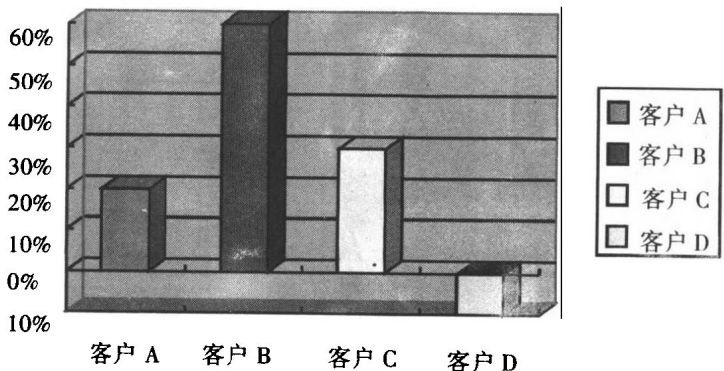


图 1-2 某公司客户利润贡献

一位著名的管理学家说：“成功的人若分析自己成功的原因，就会知道，“80/20 法则”是成立的。80% 的成长、获利和满意，来自于 20% 的客人。公司至少应知道这 20% 是谁，才会清楚看见未来成长的前景。”

当一家公司发现，自己 80% 的利润来自于 20% 的顾客，就该努力让那 20% 的顾客乐意扩展与他们的业务。这样做，不但比把注意力平均分散于所有的顾客更容易，也更值得。

“80/20 法则”客户分析

以顾问公司为例，我们要剖析在企业中你认为最重要的部分。我们继续分析顾客部分，统计每个顾客或顾客群的总购买量。有些顾客付出的价钱很高，但服务他的费用也高：这些通常都是比较小的顾客。非常大的顾客可能很容易应付，而他們购买同类的产品量很大，不过他们会杀价。有时候这些差异可以互相抵消，但是通常不会。

表 1-1 说明了一家策略顾问公司的营业情形。

表 1-1 顾问公司新旧客户利润表

业务分类	营业额(\$)	利润(\$)	收益百分比(%)
老客户	43,500	24,055	55.3
中间客户	101,000	12,726	12.6
新客户	25,500	-7,956	-31.2
总计	170,000	28,825	17.0

图 1-2 和表 1-1 告诉我们,26% 的老客户,带来了 84% 的利润。由此得到一个认识:我们要努力保留住老客户,并想办法扩大这个顾客群。老客户对价格最不敏感,服务他们也不花钱。若不能把新客户变为老客户,这是损失,让他们对其它公司有更多的选择机会。

对大部分顾问公司而言,争取新客户是重点活动。但经过分析以后,大多数人都意识到 80% 的业务来自于 20% 的顾客(如图 1-3 所示),因此改变了策略,尽可能与现有的大客户维持长久关系,而顾问们采取的方法则是与客户公司的高级主管培养关系。

少数顾客为企业创造了大量的利润,每位顾客对企业的贡献不同。这就决定了企业不应将营销努力平均分摊在每一位顾客身上,而应该充分关注数量虽少、但作用重大的顾客,将有限的营销资源充分应用在他们身上,以取得事半功倍的效果。

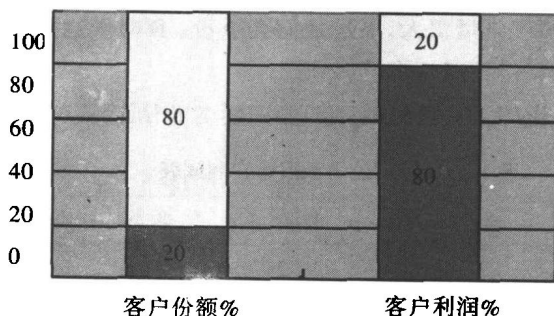


图 1-3 20% 的客户占公司利润的 80%

不是规模最大,也非市场份额最大,而是最能创造利润的客户(most profitable customer)才是你应该关注的所在。