

# B2B 大客户项目销售管理

## ——提升大客户掌控力和赢单率

### 【课程背景】

本课程针对软件销售、工业品大客户、政企大客户、集团客户及解决方案型

销售等 B2B 大客户销售管理的如下难题：

- 1、 公司营销靠老板或几个牛人，难以规模化拓展。
- 2、 一旦销售人员离职，区域市场就丢失，客户资源就流失。
- 3、 大客户营销不能形成规律性，吃了上顿没有下顿。
- 4、 单兵作战，不能靠团队或组织级的营销来获得项目。
- 5、 销售过程不可控，缺乏结构化的项目过程管理。
- 6、 项目分析会流于形式，异常问题缺乏预警……

本课程结合用友、华为、平安、新中大软件等优秀企业的实际工作经验，在大客户营销管控中，强调结构化过程管理、组织化团队作战、业绩考核以成交为导向、项目分析会快速反应，给学员一套大客户项目管理的套路和模式，提升大客户控单力，成建制提升大客户销售团队的整体赢单率。

### 【课程收益】

- 1、分享业界优秀企业在大客户营销管理方面的成功经验。
- 2、掌握大客户机会点的识别，把好钢用在刀刃上。
- 3、构建项目团队作战能力，形成组织级营销。
- 4、通过结构化的销售进程管理，来保证过程的可控。
- 5、学习召开项目分析会，及时预警，竞争策略制定。
- 6、突破重点客户的客户关系，与客户建立长期的持久合作关系。

#### **【课程特色】**

**针对性：**针对企业各级高管的实操，注重方法论与企业实务相结合，强调学员心得交流及经验分享。

**严谨性：**课程为老师多年的企业实战经验与最先进的方法论结合，已被 200 多家企业成功推进。

**实践性：**课程源于一线，直击操作实务，尤其注重案例分析和现场答疑，具有极强的实战性和可操作性。

#### **【学习对象】**

企业 CEO、营销总监、产品总监、服务总监、解决方案专家、产品经理、大区经理、分公司总经理、销售团队负责人、资深销售骨干。

【标准课时】 2天 6小时\天

【课程大纲】

【开篇】

- 一、B2B 大客户四大特征
- 二、B2B 大客户销售管理八大困惑
- 三、当前市场环境对 B2B 大客户管理提了哪些新挑战

## 第一讲、B2B 大客户销售管理建构

一、项目常见失败原因解读

【典型案例】 一个失败的 B2B 大客户深度剖析

二、B2B 大客户销售管理的五个层次

1、B2B 大客户采购决策链分析

- 1) 有哪些关键环节？
- 2) 每个关键环节关键成功要素

2、B2B 大客户结构化销售进程规划

- 1) 阶段里程碑
- 2) 阶段可验证工作任务

3、里程碑设置与过程管理节点

4、《项目分析会》，做好过程监控

5、《大客户销售手册》沉淀---成功经验和失败教训总结

案例分享：用友软件大客户管理的成功实践

### 三、大客户营销管理体系的建立

案例分享：用友软件的大客户管理体系解读

小目标：认识 B2B 大客户营销管理的系统体系

## 第二讲、B2B 大客户组织级销售

### 一、大客户营销团队作战的特色

【典型案例】抢单五人组的江湖人生

### 二、B2B 大客户三级销售管理设计

### 三、大客户基础作战层设计

1、客户群客户价值链解析

2、客户群销售队伍结构规划

3、客户群项目团队组建

【典型案例】用友的“铁三角”如何以弱胜强

### 四、公司级大客户管理规划

1、如何建立全公司营销导向

2、营销部门与其他部门的关系

3、三级联动式的大客户组织运作模式

【典型案例】温州新中大软件的重生

### 第三讲、B2B 大客户结构化项目管理

一、项目立项与目标制定

分享：利用 POS 方法将销售目标量化

二、组建项目团队

三、策划制作《项目任务书》

四、召开《项目启动会》

1、明确责任，便于监控

2、申请资源，分工合作

工具示例：大客户销售项目组织机构图

五、B2B 大客户销售目标及策略制定

1、如何设定好项目目标

2、项目目标的 SMART 原则

六、制定并实施销售策略

1、销售策略 TWOS 矩阵分析

2、营销战术选择

3、竞争策略制定

4、客户公关策略制定

工具模板：策略有效性与完整性检查清单

## 第四讲、B2B 大客户项目过程监控与执行

### 一、工作分解结构 (WBS)

案例分享：将目标进行分阶段策略预设 (OGSM 模式)

练习：OGSM+WBS 完成大客户销售的项目化设计

### 二、项目进度计划---甘特图

练习：根据 WBS 制定大客户项目管控计划

### 三、B2B 大客户项目实施与监控重要手段—项目分析会

1、大客户项目分析四要素

2、大客户项目分析物理树状图法

工具示例：销售项目统计表一览

3、如何量化评测项目关键点

案例分享：华为的项目会如何召开

### 四、项目沟通管理计划

工具示例：一页纸沟通计划单

## 第五讲、B2B 大客户项目管理落地实践

### 一、大客户项目管理核心价值

A、提升销售业绩

B、预测销售成果

C、帮助销售新人快速成单

### 二、走向销售进程控制的五个台阶

### 三、如何善用《项目分析会》

### 四、如何分步骤推进大客户项目管理

实战演练：用大客户项目分析法分析学员跟进客户状况