

大客户管理

主讲：王哲光

课程背景

在激烈的市场竞争中，如何帮助企业突破销售困局，能否为企业赢得生存和发展必需的有利润的订单，绝对需要一支骁勇善战的**销售精英团队**。好的营销策略需要专业、高效、职业化的销售人员来执行，在客户用脚投票的今天，特别是对企业大客户而言，如何能够吸引、发展、维护和保留他们，是企业竞争成败的关键。

客户信息管理是大客户管理中重要的部分，信息的收集、整理、分析、使用、管理直接影响订单的获取、客户关系的维护、再次销售的成败，没有调查就没有发言权，如果对目标大客户一无所知，对大客户的需求视而不见，再好的产品也无法获得大客户的认同，营销人员是客户信息的第一收集人，也是最直接接触客户与了解客户的人，营销人员必须明白自己在业务链中的角色和职责，只有高度的信息收集整理意识才能更有效把握客户需求，并针对性提供解决方案。

Workshop 工作坊是一种新兴的学习、交流与研讨组织模式，其完美地把教练指导、行动学习和深度研讨融合起来，核心在于汇集参与者的群体智慧，解决企业经营管理中比较复杂而又现实的难题，引入中国后迅速得到国内许多企业的青睐。它运用参与式的方法，让众人能够从自发自愿的互动讨论中，交流思想、获得学习与达到共识，并且激发热情与改变的动力；帮助团队发现、整合自己已有的经验和智慧，应对团队面临的各种挑战，它能帮助你开发每个人的观点、热情与智慧。本课程采用 workshop 工作坊的培训形式，在讲师的引导下，深度讨论大客户管理中面临的难题，寻求有效的解决方案。

课程目标

- 提升学员收集、整理、分析、使用大客户信息的能力，清晰和了解所在市场情况根据科学的步骤和流程制定正确的营销策略；
- 通过大客户管理了解客户需求，寻找销售机会；
- 根据大客户信息推进和维护客户关系，提高服务响应速度，为后续订单创造条件；
- 加强大客户信息管理，防范因人员流失而带来的客户流失；
- 在讨论和演练中体验优秀销售人员的实战步骤，提高分析问题和解决问题的能力使其成为专业的卓越销售顾问。

培训用时

2天，每天6小时。

授课方式

采用 workshop 工作坊研讨方式，帮助学员加深对课程内容的认识和理解，而所有的研讨及练习均以实际营销工作的真实案例为基础，使学员在课堂上就可以总结出一套针对自己实际工作的实战技巧，创造突破性的业绩。

课程大纲

一、大客户采购分析与信息收集

1、铝业市场营销分析

- 1) 当前铝业市场的特点
- 2) 国家政策对铝业的影响
- 3) 国际市场对铝业的影响
- 4) SWOT 分析

2、大客户的采购模式及变化

- 1) 大客户采购流程
- 2) 总成本领先的采购策略
- 3) 控制不良采购成本和成本分析
- 4) 基于供应链思维的降低成本的采购方式
采购平台、采购外包、集采分供、电子采购
- 5) 采、购分离

workshop 研讨：大客户的的采购策略分析

3、需要收集哪些大客户信息

- 1) 为什么需要收集——大客户信息收集的底层逻辑
- 2) 需要收集哪些客户信息
- 3) 重点客户个人资料的七大方面
- 4) 找对关键人——干系人分析
- 5) 绘制干系人图谱

工具：干系人图谱

workshop 研讨：大客户干系人分析

二、大客户信息收集的方式

1、线下收集

- 1) 购买数据报告
- 2) 参加论坛峰会展会
- 3) 实地观察
- 4) 交谈
- 5) 寻找知情者
- 6) 市场调查、委托调查

2、线上收集

- 1) 年报、媒体报道
- 2) 关键词搜索
- 3) 招聘广告
- 4) 论贴、贴吧
- 5) 网络检索

3、非公开情报的收集

- 1) 区分情报收集与窃取商业机密
- 2) 谨慎对待灰色情报来源
- 3) 避免掉入执法陷阱
- 4) 合法合规的非公开情报的收集方式
福尔摩斯法、内线法、反向工程法、挖角法、神秘买家法、
同行交流法、权威助力法、样本估算法、火力侦察法、诱敌深入法
workshop 研讨：大客户信息收集方式

三、大客户信息的应用

1、大客户信息收集的要求

- 1) 信息可信度、真实性、合法性、准确度、关联度、影响度、机密度
- 2) 定量指标：以统计数据为主要评价依据，可以用数值表示评价结果的硬指标。
- 3) 定性指标：通过主观评价得出评价结果的软指标。
- 4) 指标名称、指标定义、标志、标度、信度

2、大客户档案管理

- 1) 开户建档
- 2) 信息收集
- 3) 数据录入、变更、补充、完善
- 4) 分析：需求、价值、忠诚度、问题
- 5) 交易记录、工作记录、服务日志、大事记
- 6) 提醒与预警
- 7) 权限与密级管理、信息使用与共享

3、大客户信息在业务中的应用

- 1) 业务机会评估四大方面
- 2) 强制事件
- 3) 独一无二的商业价值
- 4) 高层信任度与政治联盟

workshop 研讨：我们的机会在哪里

四、大客户信息管理

1、大客户信息管理体系的构建

- 1) 大客户信息管理体系的设计
- 2) 大客户信息管理体系的收集子系统、分析子系统、应用子系统
- 3) 大客户信息管理体系的运作流程与反馈机制
- 4) 数据建档、归口管理、信息分类、历史数据整理

2、防范人员流失带来的客户流失

- 1) 客户信息首先是公司资源
- 2) 严格的信息上传与奖惩措施
- 3) 大客户基本信息的完善和洽谈纪要
- 4) 规范的回访与客户交接流程及制度

3、大客户信息的使用管理

- 1) 大客户信息使用的原则
- 2) 大客户信息的平台分享要求
- 3) 大客户信息的读取权限
- 4) 大客户信息对内部用户的影响和作用

workshop 研讨：大客户信息管理怎么做

职业习惯造就卓越人生