

- 厘清大客户管理的真相及误区
- 明确大客户销售人员的角色定位
- 扩展大客户信息的来源，并进行管理
- 分析大客户的挑战及趋势，创造销售方的优势
- 清楚掌握销售方的定位，创造大客户的价值提案
- 掌握大客户管理的三大策略，有效经营和发展
- 明确大客户管理计划，将策略贯彻到行动方案
- 厘清大客户策略发展计划与商机的关系
- 掌握辅导销售人员的技巧，提升业绩

《大客户销售管理》

模块	课程大纲	时间分	教学方法
课程导入	<ul style="list-style-type: none"> • 开场（客户方） • 破冰活动 • 研讨公约 • 课程介绍 • 讨论：学员面临的挑战是什么？ 	10分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 小组讨论
第一单元 大客户的选择	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：大客户管理的第一步，就是选择正确的大客户进行经营 • 大客户管理的真相：许多对于大客户管理的认知是过时或不切实际的，我们需要对大客户管理要有一个新的认识。 • 大客户管理的误区：不是所有的客户都是大客户，那么什么才是呢？ • 大客户潜力分析：一个非常大的错误认识，以为销售量大的就是大客户，这是完全错误的概念，那么要如何分析和明确大客户呢？ • 大客户经理的角色定位：大客户经理如果不清楚自己的定位，那么会失去许多的销售机会，也会眼睁睁地看到生意的失去。 	30分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 个人活动 • 小组讨论
第二单元 情境评估	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：如何收集信息，客观地分析客户的状况，他们所面临的挑战，以了解策略人物的观点及需求 • 关系阶梯：销售方都想要把自己定位高一层的低位，但这是合理和实际吗？ • 信息来源：要如何去寻找信息 • 客户的观点：把自己放在客户的角度来了解他们的需求和挑战。 • 策略人物：在客户端，有哪些策略性的人物会影响销售的过程？ 	50分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 个人活动 • 小组讨论
第三单元 策略分析	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：从客户的观点及需求为起点，做自我的定位，并明确策略目标 • 定位陈述：客户只在乎自己的需求是否被满足，所以在面对大客户的时候，要清楚定位自己的价值，留下对方印象深刻的最佳印象，这可以让自已站到一个优势的位置。 <ul style="list-style-type: none"> - 针对不同的战区需要不同的定位陈述 - 制作自己的定位陈述 • 制定目标：销售额的目标只是大客户管理目标的一个。 <ul style="list-style-type: none"> - 针对大客户的某个项目，提出目标陈述 - 如何制定销售目标 	30分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 个人活动 • 小组讨论
第四单元	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：大客户的策略有三大策略： 	60分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解

制定策略计划	<ul style="list-style-type: none"> - 针对“事”，要如何帮助大客户发展他们的策略，建立竞争优势 - 如何在大客户内部建立关系，让策略人物对我们开绿灯 - 如何在公司内部获得适当支持及资源，以利大客户策略的推动。 • 业务发展策略：如何支持大客户的策略，强化他们的优势？ <ul style="list-style-type: none"> - 策略发展的关系是如何定义 - 如何评估目前的位置 - 如何制定子策略，并决定采取的行动 		<ul style="list-style-type: none"> • 引导活动 • 个人活动 • 小组讨论 • 角色扮演
<ul style="list-style-type: none"> • 组织渗透策略：如何让大客户的关系人对销售方开启绿灯，支持销售方的业务推动？ <ul style="list-style-type: none"> - 如何制作关系人影响分析表 - 如何制作子策略，并决定采取的行动 - 如何设计电梯谈话（90秒） 	30分		
<ul style="list-style-type: none"> • 资源支持策略：如何在销售方内部获得支持，统合资源聚焦大客户的发展策略？ <ul style="list-style-type: none"> - 公司有哪些可以获取的资源 - 如何计算预期的投资回报，以展示其价值 - 如何排列项目之间的优先级 	30分		
第五单元 计划检讨	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：大客户策略不是一个纸上谈兵，而是一个实际操作的工具，也就是在获得公司的支持后，要进行定期的检讨，来推动大客户策略的发展，推动公司业务提升 • 参与计划检讨的人员 • 检讨的周期 • 检讨的内容：定位陈述、策略和进度、问题和挑战、机会和目标、行动计划 	30分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 工具使用 • 个人活动
第六单元 销售漏斗管理	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：学习销售漏斗管理的模型，能够精确掌握销售漏斗的进度，并进行业务的推动 • 什么是销售漏斗模型 • 项目阶段、管线阶段的定义 • 定义各个销售步骤、HPA、工具 • 活动：界定适合自己业务的销售漏斗方式 	60分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 工具介绍 • 小组讨论 • 角色扮演 • 商机管理工具
第七单元 销售辅导技巧	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：如何从 sales pipeline 找出销售人员成长的机会，并进行讨论销售策略和行动计划的技巧 • 讨论：与销售人员的个别业绩检讨会议的周期 • 销售人员的十大错误 • 错误判断方式及辅导问句 • 研讨会形式活动：sales pipeline 的提问 	60分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 个人活动 • 两人角色扮演

	• 角色扮演：销售经理与销售代表一对一的会议模拟		
	总课时长度	6小时 30分	
[Redacted content]			