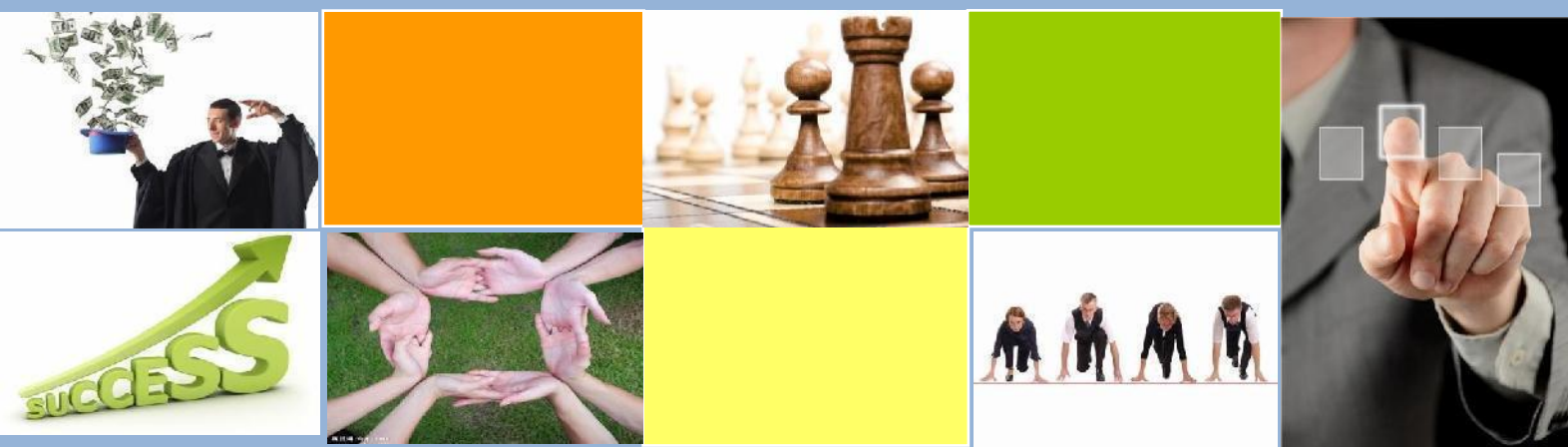


提升大客户收入占比，保证长期收入稳定



战略客户经营 (SAM)

----竞争就是垄断战略客户

## 【培训时间】

授课时间：两天

## 【培训对象】

**面向行业：**长单销售类型，即长期给某些大客户供应产品的销售类型，比如汽配、设备、工业品、饲料、原材料等。或者少数大客户占据了公司大部分销售收入的行业和企业，比如前5%的大客户占整体收入的30-50%。比如手机厂商之于传媒公司，房地产开发商之于建材供应商。

**客户经营的特点：**需要对少数的大客户进行管理和经营，保证这些大客户与我们长期合作或者从我处的采购占比持续提升。

**面向人员：**总裁、客户经营总监、客户经营主管、战略客户经理或者兼任客户管理的销售副总、销售总监、销售人员等。

## 【培训形式】

讲师面授+课堂练习+工作坊

## 【课程输出】

战略客户经营是公司层面展开的，针对特定客户的，通过响应客户的战略和业务满足客户需求，从而持续获取订单的一种长期行为。

- 确定公司战略客户经营的方向和目标
- 制定战略客户的选择标准
- 结合标准选择适当数量的战略客户
- 针对选定的战略客户评定目前关系等级及后继推进等级
- 针对选定的战略客户制定经营策略

- 针对经营策略，制定经营计划
- 客户经营组织的梳理

### 【针对问题】

- 不知道谁是我们的战略客户，对所有的客户都一视同仁，采取同样的服务模式
- 缺乏战略客户经营的体系建设，而收入又依赖于少数大客户，未来充满着不确定性
- 仅仅把大客户当成战略客户，投入大量资源却变成了利润黑洞
- 与战略客户的关系很难向高处和纵深推进，战略客户时刻面临丢失的风险
- 对战略客户仅仅是响应采购需求，缺乏产品服务之外的经营手段
- 不知道该如何分析战略客户的内部情况，从而找不到加深关系的手段
- 把战略客户经营等同于个人关系，客户的得失掌握在少数销售手里，人走客户也带走
- 战略客户贡献了我们很大比例的销售额，但是，却没有专门的组织和人员来照顾他们
- 用服务代替经营，认为战略客户经营就是提供及时满意的服务
- 把**战略**客户经营看成销售部门下辖的工作，用管理销售的方法管理客户经营
- 很难权衡战略客户管理中资源、机会与公司目标的关系

战略客户是公司的未来，战略客户经营的失控意味着把公司最重要的资产拱手让给竞争对手，也意味着，公司的未来充满不确定性。

### 【课程综述】

对于很多公司而言，20%的大客户占了80%的销售收入，甚至前5%的大客户，占了销售收入的50%！

保住大客户并持续提升大客户收入占比是我们必须要完成的任务。

本课程的目标是帮助大家建立一套完整的战略客户经营的方法论，让战略客户管理有效、持续、可控、并切实达到我们的战略目标。

本课程将会帮助你准确找到战略客户、科学选择战略、确定合作领域、分析战略客户，找到合作切入点，制定经营策略和实施计划，并确定战略客户经营的组织和流程。

建立一套完整的战略客户经营的方法

利用评估模型，找出谁是我们的战略客户

利用客户关系模型分析和评估战略客户的现状和关系

利用战略客户管理的流程制订战略客户经营策略和计划

基于战略客户经营计划创造持续的商业机会

在战略客户经营方面确立组织方式和人才标准

我们建议您以本次培训为契机，梳理、优化战略客户管理体系，重塑战略客户经理的工作流程与工作方式。从而保证战略客户收入的稳定和增长。

## 【核心思想】

- 成功的战略客户经营是自发的，系统的、主动的向客户的多位联系人递交战略性解决方案，以期在一定时期内获得显著市场份额提升的活动
- 大客户不会自动成为战略客户，除非你管理和经营它
- 客户经营是一场严肃的、跨部门的管理流程
- 所谓战略客户就是能帮助我们实现战略和财务目标的客户，是双方战略吻合的结果
- 战略客户经营需要从基层找需求、从高层找战略、从组织做贡献
- 与战略客户的关系层级就是衡量战略协同到什么程度
- 经营的目的是要让自己变成客户的战略支撑，建立一种撕不烂、打不破的关系
- 经营策略就是利用优势抓住机会
- 关系就是客户认为我们有什么价值，战略客户经理就是管理关系和交易

## 【辅助工具】

战略客户评价表  
相对优势标准评价表  
战略客户选择矩阵模型  
业务领域选择评价表  
合作关系之我方视角评价表  
合作关系之客户视角评价表  
经营影响者评估表  
经营分析表  
关系层级发展目标表  
最佳机会列表  
策略描述表  
价值传递表（个人关系规划表）  
投入决策表  
单一收入目标表  
收入预测表  
经营计划表  
客户经营自我评价表  
战略客户画像表  
战略客户管理表

## 【课程内容】

导论：课程导入

- 第一节：什么是战略客户经营导论（SAM）
- 第二节：客户经营的价值
- 第三节：阻碍客户经营实现的四个常见困难
- 第四节：客户经营常犯错误分析
- 第五节：SAM 的正确做法
- 第一章：企业经营目标设计
  - 第一节：评估客户经营现状
  - 第二节：客户战略目标选择和确立
- 第二章：战略客户选择
  - 第一节：战略客户的定义
  - 第二节：制定选择战略客户的标准
  - 第三节：确定战略客户
  - 第四节：依据客户分类模型划分客户
- 第三章：经营领域选择
  - 第一节：经营领域（FOP）选择
  - 第二节：关系评估
  - 第三节：FOP 评定
- 第四章：FOP 经营分析
  - 第一节：评估事项分析
  - 第二节：评估经营影响者
  - 第三节：我方团队匹配
  - 第四节：机会评估
  - 第五节：优势评估
- 第五章：客户经营策略开发
  - 第一节：关系层级目标设定
  - 第二节：什么是经营策略
  - 第三节：制定策略
  - 第四节：价值传递，营造关系
  - 第五节：关键关系与普遍关系建设
  - 第六节：聚焦重点投入领域
  - 第七节：确定停止投入领域
- 第六章：经营计划制定
  - 第一节：计划执行的四项内容
  - 第二节：计划分解
  - 第三节：经营计划
  - 第四节：与客户确认的内容
  - 第五节：计划评估
- 第七章：客户经营落地实施
  - 第一节：战略客户经营组织的类型与发展
  - 第二节：岗位设计与职责
  - 第三节：战略客户经理的资源分配
  - 第四节：战略客户经理考核标准
  - 第五节：客户经营常见问题
- 总结

## 【课程建议】

如果你正在准备建立客户经营的流程和体系…

如果你为大客户流失而发愁……

如果你不知道怎样提升与战略客户的关系……

如果你不知道销售和客户经营有什么区别……

如果你不清楚如何展开客户经营工作…

这门课程将是你的首选……