

市场营销专业工作过程系统化课程系列教材

大客户销售



刘兰兰◎主编

DAKEHU XIAOSHOU



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

013030463

F274
833

大客户销售

主编 刘兰兰
副主编 苏兰君 魏子杰 林金龙



F274
833



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



北航

C1635652

图书在版编目(CIP)数据

大客户销售/刘兰兰主编. —北京:北京大学出版社,2013.4

(市场营销专业工作过程系统化课程系列教材)

ISBN 978-7-301-22295-9

I. ①大… II. ①刘… III. ①企业管理—销售管理—高等职业教育—教材 IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 051439 号

书 名: 大客户销售

著作责任者: 刘兰兰 主编

策划编辑: 邱 懿

责任编辑: 陈斌惠

标准书号: ISBN 978-7-301-22295-9/F·3587

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn> 新浪官方微博: @北京大学出版社

电子信箱: qmzq@sohu.com

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62756923 出版部 62754962

印 刷 者: 北京鑫海金澳胶印有限公司

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 11.75 印张 285 千字

2013 年 4 月第 1 版 2013 年 4 月第 1 次印刷

定 价: 24.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容

版权所有,侵权必究

举报电话: 010-62752024 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn

前 言

在市场经济条件下,任何企业和销售人员都不可能满足所有客户的需求,同时客户对企业的贡献也存在巨大差异,因此企业需要对客户进行细分和筛选,找出对企业贡献较大的客户作为重点销售对象。而这些只占 20% 的客户就是能为我们带来 80% 销售额的大客户。大客户是企业的生存命脉,虽然他们数量较少,但对企业目标的实现有着至关重要的影响。赢得这些大客户并牢牢抓住他们,是每一个企业销售工作的重要任务。基于以上认识,我们在骨干校建设过程中,收集大量企业一线资料、听取各方专家意见,在市场营销专业课程改革中设立了《大客户销售》这门课程。我们将其定位在销售人员职业发展的高级阶段。为了符合现有学生学习特点,我们采用职业教育领域流行的工作过程系统化的课程开发方法对课程进行开发并编写配套教材。本套教材来源于我校多年使用的校内讲义,由校内专业课教师和企业一线人员共同编写。

本教材以企业大客户销售人员日常工作为基础,通过提炼、加工形成大客户销售岗位核心工作内容,将工作任务转变为在学校可施行的学习任务,以大客户销售人员必学、必会的技能和知识内容为度,以大客户销售工作流程所涉及的内容作为学习的主体框架。通过完成系列任务培养学生实际工作岗位所需的知识及技能。教材内容设置的顺序有一个主逻辑关系:任务选取由简单到复杂,由单一到综合,并且每个项目任务都基本按照大客户销售人员基本工作流程设计:寻找大客户,接触大客户,理清大客户内部关系,投标,签订、执行合同,维护大客户关系。

为了使学生能够了解到大客户销售工作内容、工作性质和工作流程,并能基本胜任大客户销售岗位工作,本书编写思路是:安排 3 个学习任务。每个学习任务分为 2 部分,第一部分为工作页,其中任务背景介绍在前,工作步骤、知识点在后;第二部分为学习指南,最后还附录练习题和参考答案、法律文件。本书内容涉及如何应用合适的方法快速准确了解潜在大客户信息、真实需求,掌握竞争对手状况,进行有效的信息处理,有效的沟通、协调,按照要求制订投标文件并参与投标,制作合同文本、维护大客户关系等业务工作。

本教材特点:

1. 体现了对综合职业能力的培养。《大客户销售》改变了以往将知识目标、能力目标、素质目标进行分解的情形,将知识、素质、能力融合在综合职业能力之中,通过工作情境培养学生的综合职业能力,更符合企业的要求。

2. 采用工作页形式,精心为学生搭建自学阶梯。为方便学生使用学习资料,将课堂学习的任务和学习步骤、内容按顺序制作成工作页的形式,方便学生边学习边整理、积累资料,形成在做中学、学中思的学习模式,使其理论知识和职业技能在实践中得以提高。

本书由北京信息职业技术学院刘兰兰担任主编,设计本书的编写思路,对全书进行编纂、修改、定稿,苏兰君、魏子杰、林金龙担任副主编,本书编写人员具体如下:工作学习任务一,北京信息职业技术学院刘兰兰副教授、梁巧桥讲师;工作学习任务二,北京信息职业技术学院刘兰兰副教授、北京林氏博科技有限公司林金龙总经理;工作学习任务三,北京信息职业技术学院苏兰君副教授、山东龙源风力发电有限公司魏子杰高级工程师。

在编写过程中,编者参阅引用了大量有关大客户销售的书刊资料、国家有关法律法规文件和一些学者专家的研究成果,在此向原作者表示真诚的感谢!本书编者力求在书中和参考文献中全面完整地注明引用出处,但也难免有遗漏之处,特别是个别文字来自网络,无法准确注明作者真实姓名,在此向原作者表示感谢!

本书的出版问世,得益于北京大学出版社相关编辑老师的大力支持和帮助,借此表示诚挚感谢!

由于编者水平所限,书中疏漏、错误和不妥之处在所难免,恳请同行专家和广大读者指教,并烦请您将意见、建议发送至 liulanlan04ec1@126.com,以便我们及时修正、完善,谢谢!

编者

2012年3月

本教材配有教学课件,如有老师需要,请加QQ群(279806670)或发电子邮件至 zyjy@pup.cn 索取,也可致电北京大学出版社:010-62765126。

目 录

| | |
|--------------------------------|-------|
| 工作学习任务一 零售终端的集团采购大客户销售 | (1) |
| 第一部分 零售终端的集团采购大客户销售工作学习页 | (1) |
| 一、销售任务 | (1) |
| 二、活动内容 | (2) |
| 三、项目活动评价 | (13) |
| 第二部分 学习任务涉及的知识点及工作学习指南 | (20) |
| 一、大客户销售基本概念知识点 | (20) |
| 二、寻找、接触大客户相关知识点 | (23) |
| 三、维护大客户关系相关知识点 | (26) |
| 四、工作学习指南 | (27) |
| 工作学习任务二 针对政府采购的大客户销售 | (28) |
| 第一部分 针对政府采购的大客户销售工作学习页 | (28) |
| 一、销售任务 | (28) |
| 二、活动内容 | (29) |
| 三、项目活动评价 | (43) |
| 第二部分 学习任务涉及的知识点及工作学习指南 | (50) |
| 一、针对政府采购的大客户销售涉及的知识点 | (50) |
| 二、大客户组织结构中的关键人物 | (59) |
| 三、大客户需求分析知识点 | (59) |
| 四、招标投标相关知识点 | (63) |
| 五、维护大客户关系的方法和技巧知识点 | (74) |
| 六、工作学习指南 | (76) |
| 工作学习任务三 工业企业设备采购大客户销售 | (77) |
| 第一部分 工业企业设备采购大客户销售工作学习页 | (77) |
| 一、学习任务 | (77) |
| 二、活动内容 | (78) |
| 三、项目活动评价 | (121) |

| | |
|--------------------------------------|-------|
| 第二部分 学习任务涉及的知识点及工作学习指南 | (129) |
| 一、针对工业企业设备采购大客户销售涉及的知识点 | (129) |
| 二、工作学习指南 | (135) |
| 练习题 | (137) |
| 练习一 零售终端的集团采购大客户销售(含大客户销售基础知识) | (137) |
| 练习二 针对政府采购的大客户销售 | (140) |
| 练习三 工业企业设备采购大客户销售 | (148) |
| 附录 I 中华人民共和国政府采购法 | (152) |
| 附录 II 中华人民共和国招标投标法 | (162) |
| 附录 III 中华人民共和国招标投标法实施条例 | (170) |
| 参考文献 | (182) |

工作学习任务一

零售终端的集团采购大客户销售

第一部分 零售终端的集团采购大客户销售工作学习页

一、销售任务

(一) 任务背景

位于北京的物美集团,是包含超市、卖场、购物中心等于一体的零售形式实体店。现各门店成立了主要针对行政事业单位、各类公司和企业的员工、工会会员福利等采购项目的大客户销售部(或称团购部、集团采购部),部门任务是面向这些企业、公司联系和推广购物卡或签订大宗采购订单。

2011年的“金九银十”是团购的黄金季节。9、10月份正值各院校开学及教师节、中秋节、国庆节“三节”期间,此次“金九银十”给各门店下达了团购任务5000万。任务完成期限设定为:2011年7月15日—2011年10月15日。

大客户部的销售人员工作任务主要是:利用“企业黄页”、行业协会等渠道获得事业单位、企业和公司等基本信息,并通过各种途径联系企事业单位,通过沟通、洽谈了解需求,推广“购物卡和签订大宗职工福利采购订单”业务并维护大客户关系。

(二) 任务要求

大客户销售小组提交如下方面的成果:

各组织基本资料收集情况报告(一手、二手);
初次电话沟通信息反馈报告(也可用QQ、MSN等工具);
各组织福利需求调查报告;
销售拜访计划(计划书);
销售拜访实施(实施过程记录);
部门召开销售拜访汇报会(形成小组汇报小结文件、会议记录文件);
某单位某项福利供应方案(中秋、国庆双节福利供应方案);
签署福利供应订单;
供货、收款;
回访客户记录单;
维护大客户关系设计方案。
项目完成效果评价表。

注:请结合当地企业及市场的实际情况,确定工作学习任务。

(三) 学习目标

- (1) 能够运用恰当的调查方法,收集所需一手信息和二手信息;
- (2) 能够选择和运用有效的资料分析方法;
- (3) 能够运用恰当方法获取企业采购需求;
- (4) 能够制订并顺利实施销售拜访计划;
- (5) 能够设计出有针对性的、性价比较高并为企业所认可的供货方案;
- (6) 能够及时、正确地签署订单;
- (7) 能够顺利完成供货、收款等工作;
- (8) 能够顺利完成顾客回访和大客户关系维护;
- (9) 能够客观评价任务完成效果;
- (10) 能够具备团队意识、团队精神。

(四) 建议课时

本环节建议 16~20 学时。

(五) 内容结构

大客户销售工作根据企业、行业的不同会有差异,但内容、流程大体一致。针对零售终端的集团大客户销售工作主要内容和基本流程如图 1-1 所示。

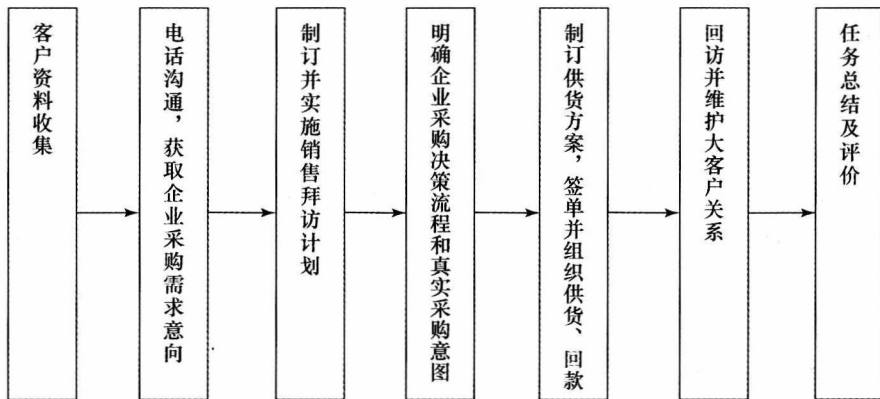


图 1-1 针对零售终端的集团大客户销售工作流程示意图

二、活动内容

(一) 前期准备活动

1. 组建销售小组

小组规模以 4~5 人为宜,将各岗位人选及分工填写在表 1-1 中。

2. 销售拜访计划实施与控制活动

(1) 销售拜访计划实施活动

以小组为单位,根据最终制定的销售拜访工作计划书,实际开展相关工作。

学生在实施过程中,对工作步骤进行自查,及时修正,并填写工作情况记录。当场签单或提供供应方案的情况,一并提交相应附件作为工作成果。填写表 1-5。

表 1-5 销售拜访活动记录单

| 拜访人 | | | | | |
|-----|------|------|-----|----|----|
| 序号 | 拜访时间 | 拜访单位 | 接待人 | 收获 | 备注 |
| 1 | | | | | |
| 2 | | | | | |
| 3 | | | | | |
| 4 | | | | | |
| 5 | | | | | |
| 6 | | | | | |
| 7 | | | | | |
| 8 | | | | | |
| 9 | | | | | |
| 10 | | | | | |

附件一:签订的供货合同(格式自定);

附件二:为采购单位提供的福利供应方案(中秋、国庆双节福利供应方案)。

(2) 销售拜访计划控制活动

以小组为单位召开部门销售拜访汇报会,汇报销售拜访进展、取得的成果、遇到的困难、急需解决的问题,并部署下一步工作重点;形成小组汇报小结文件、会议记录文件。填写表 1-6。

表 1-6 销售拜访汇报会议纪要

| | |
|---------|--|
| 主持人 | |
| 会议时间、地点 | |
| 参加会议人员 | |
| 会议记录 | |
| 会议结论要点 | |

(五) 供货、回款、回访客户活动

1. 制订供货、回款、回访客户工作计划活动

根据前期签订的供货合同,完成如下任务:组织货源,协调配送,联络沟通验货时间、地点;负责现场货物交接并回收货款;定期回访客户。

在开展如上工作之前,小组讨论工作任务实施方案,形成书面计划。

2. 供货、回款、回访客户工作计划实施活动

根据前期签订的供货合同和供货、回款、回访客户计划,落实工作任务,并填写工作备忘录(参见表 1-7),同时提交证明材料(可以利用计算机自行制作,也可以选择印制的成品)。

表 1-7 工作备忘录

| 序号 | 内容 | 时间 | 任务完成 (是/否) | 证明材料 |
|----|-----------|----|---------------|---------|
| 1 | 组织货源 | | | 进货单 |
| 2 | 协调配送 | | | 出库单 |
| 3 | 联络送货时间与地点 | | | 送货单 |
| 4 | 货物交接、回款 | | | 销售发票、支票 |
| 5 | 回访客户 | | | 回访客户记录单 |

附件一: 进货单(自制);

附件二: 出库单(自制);

附件三: 送货单(自制);

附件四: 销售发票(自制);

附件五: 填写好的支票(自制);

附件六: 回访客户记录单(参见表 1-8)。

表 1-8 回访客户记录单

| 序号 | 时间 | 内容 | 评价 | 存在问题 | 回访人 | 备注 |
|----|----|----|----|------|-----|----|
| 1 | | | | | | |
| 2 | | | | | | |
| 3 | | | | | | |
| 4 | | | | | | |
| 5 | | | | | | |
| 6 | | | | | | |
| 7 | | | | | | |
| 8 | | | | | | |
| 9 | | | | | | |
| 10 | | | | | | |