



# 经销商大用户绩效管理手册



仅供东区事业部经销商使用!

东区事业部编制  
2008年5月版



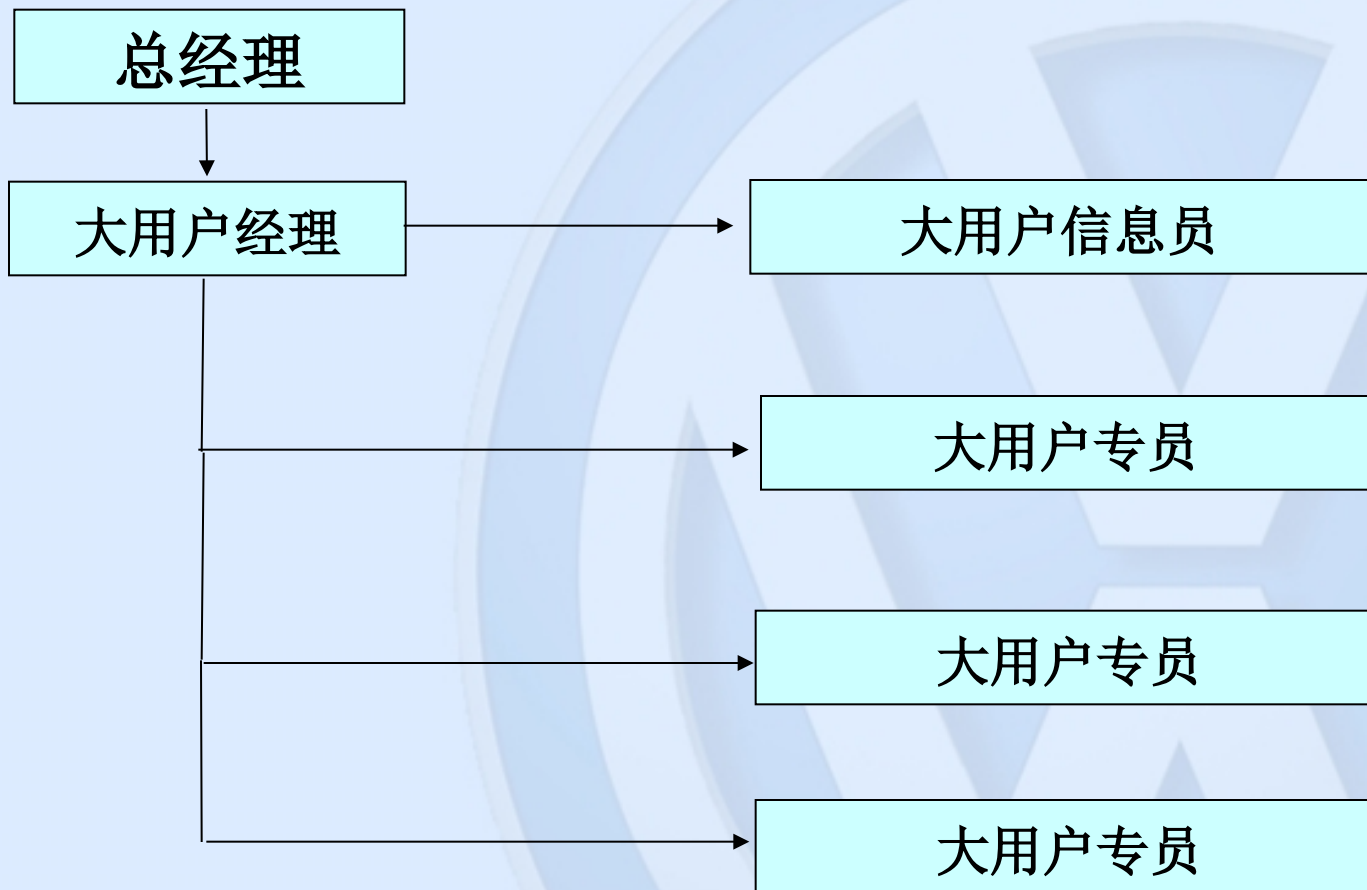
- ◆ 大用户是指采购规模较大，对其他用户非常有示范效应的用户。开发大用户可以使经销商销量和利润有很大提升；对经销商经营目标的实现有着至关重要的影响；由于与经销商的关系长期而稳定，大用户对经销商未来业务的发展有着巨大的影响。
- ◆ 在汽车销售过程中，虽然展厅销售仍然是销售活动的主要场所，但是随着目前汽车行业竞争的加剧，汽车经销商日趋成熟，单一的展厅销售已无法保证经销商完成销量目标和提高市场占有率；与展厅的销售方式相比，大用户销售更为主动，并且可以成为提升销量的重要销售渠道，所以大用户销售已成为各汽车品牌工作的重点。
- ◆ 在未来的几年里，一汽-大众新产品将层出不穷，特别是适合大用户需求的产品数量会占到所有品种数量的一半以上。如果没有开拓出稳定的大用户市场，仅仅依靠现有私家车销售渠道根本无法完成销售目标。所以加快建设大用户销售体系，提高经销商整体体系运营能力是目前重中之重的工作，否则将会被日趋激烈的市场竞争所淘汰。
- ◆ 绩效管理本质是要让每一个员工都有明确的权利，承担明确的责任，因此清晰、合理的考核指标本身就具有很大的激励性，特别是对于销售人员。成功实施绩效管理，可以通过有效的目标分解和有步骤的落实来实现既定的战略，不但能帮助管理者理顺企业的管理流程，规范管理手段，提升管理者的管理水平和效率，而且可以大大激发员工的工作积极性。所以建立经销商大用户绩效管理体系当前经销商大用户工作非常紧迫的任务

# 经销商大用户绩效管理体系-组织机构



完整的大用户组织机构、符合大用户工作素质要求的大用户人员是成功开发大用户市场的基本前提，所以全体经销商必须建立起大用户组织机构

大用户人员数量标准是必须能够满足当地大用户市场的开发





建议按用户特点将大用户工作组分为两类：一是行业用户，包含了政府采购、警用车辆、驾校和租赁等行业；二是社会用户，指的是大型企业单位，如移动通信、中石化、电力等等。两个组分别承担一类客户，这要求在招聘的时候就要有侧重，充分发挥社会关系的影响力。

根据不同类型的用户设计出多种销售方式，以两人为一个工作小组开展工作，要求每月有开发大用户项目，有重点地开展工作。



## 总经理在大用户工作中的职责

- 1、根据上年度大用户的基数，结合当年的任务量，及市场状况，下达本年度大用户工作的各项指标；
- 2、指标应包括：新增大用户销量、新增大用户单位数、走访大用户单位数、大用户
- 3、客户流失率、大用户客户满意度、大用户维修进场台次、产值等等
- 4、协调公司内部各部门，大力支持大用户部的工作；
- 5、保证大用户业务开拓费、提车资金、车辆资源的充足；
- 6、按照大用户经理提报的月度或者周度经营计划对其考核，每周听取大用户部的例会报告，及时解决大用户部的困难；

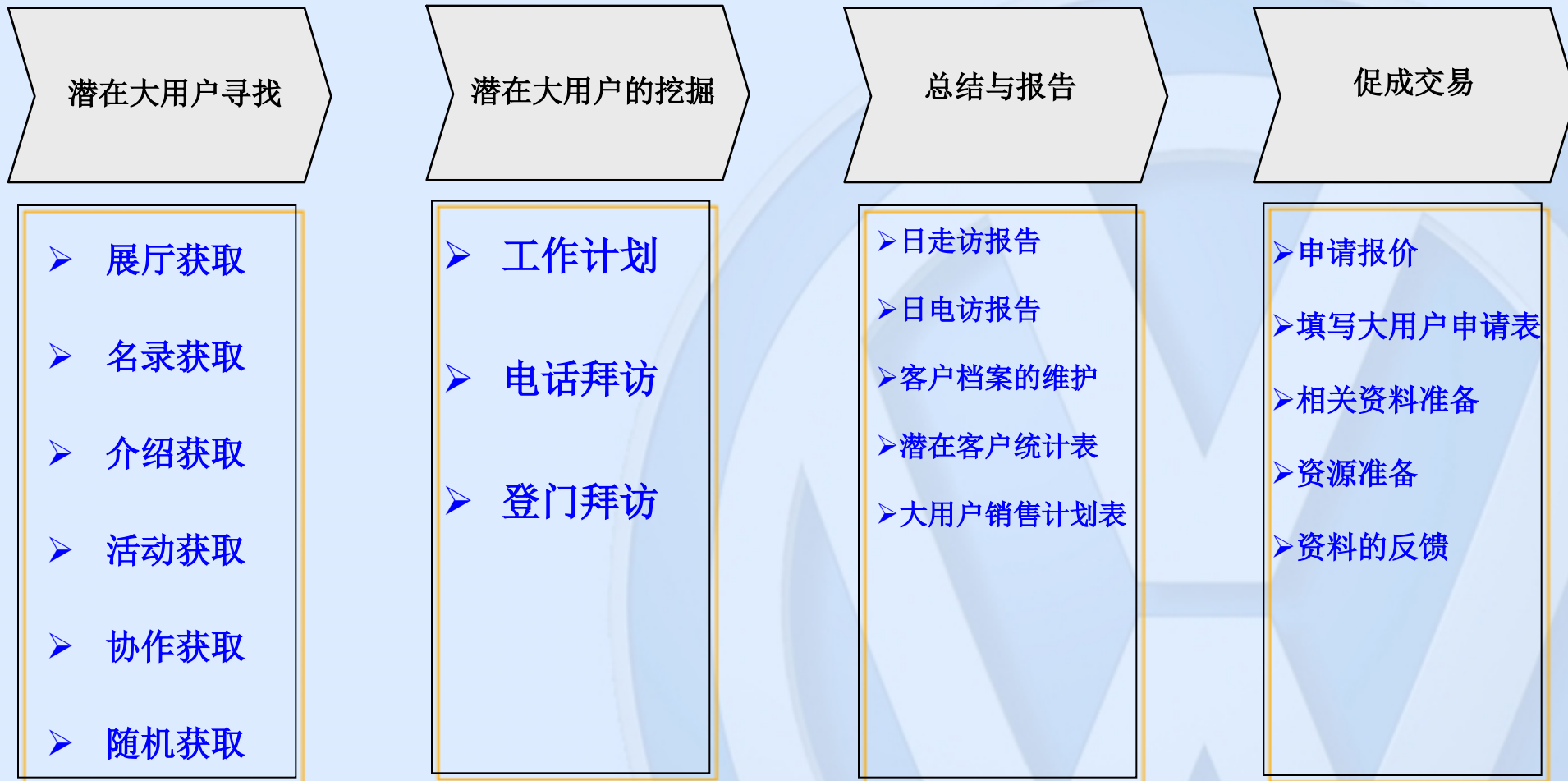




- 1、根据公司年度销售计划，负责公司大用户年度计划编制、市场开发及策划工作，每月确保两个大用户工作项目；
- 2、根据年度销售任务为大用户销售顾问制定月度销售计划，并进行沟通确认；
- 3、配合厂家大用户日常销售工作的计划执行与检查；
- 4、协调密切与各级政府采购部门及集团客户之间的合作关系；
- 5、按一汽-大众要求建立完善的大客户的档案管理工作；
- 6、走访大客户并组织大客户不定期的关怀活动；
- 7、提供大客户政策咨询及产品宣传展示；
- 8、根据年度销售任务为二级网点制定月度销售计划，并与对方进行沟通确认；
- 9、负责公司服务站维修方面的大用户关系的维护；
- 10、按月度、季度、年度分解并完成任务



- 1、根据公司下达的月度销售计划，制定自己的销售策略，并与经理进行沟通确认
- 2、确保完成公司下达的每月大用户销售和走访任务；
- 3、全面贯彻落实一汽-大众的大用户工作流程；
- 4、通过各种渠道获取客户，并积极有效地使用所有销售策略与客户沟通，以实现成交；
- 6、深入发展老客户关系，以实现较高的客户忠诚度和较高的推荐购买率；
- 7、收集区域内竞争对手的所有信息，为上级提供决策支持；
- 8、协同准备并参与大用户联谊活动，展示活动和其它营销活动；
- 9、严格执行走访计划，走访报告及时有效；
- 10、大用户申报资料及时完整；
- 11、积极获取大用户信息；
- 12、要做大用户单位的专职客户经理，做好服务工作，建立与大用户单位及员工的点对点沟通，什么事都找销售顾问，减少客户需要做的环节，如要保养，直接和销售顾问联系，销售顾问帮其预约什么的，让客户满意。





## 潜在大用户信息获取

- 展厅获取
- 名录获取
- 介绍获取
- 活动获取
- 协作获取
- 随机获取

### ➤ 展厅获取

展厅销售顾问每天将获得的大用户信息反馈给大用户部，由大用户部跟踪

### ➤ 名录获取

大用户部要备有当地黄页及网络设备等工具以便不断寻找新的用户

### ➤ 介绍获取

已有熟悉大用户介绍获取的潜在大用户信息等

### ➤ 活动获取

大用户部要有计划的组织和参加各种活动以挖掘更多大用户，如行业联谊会、展会等

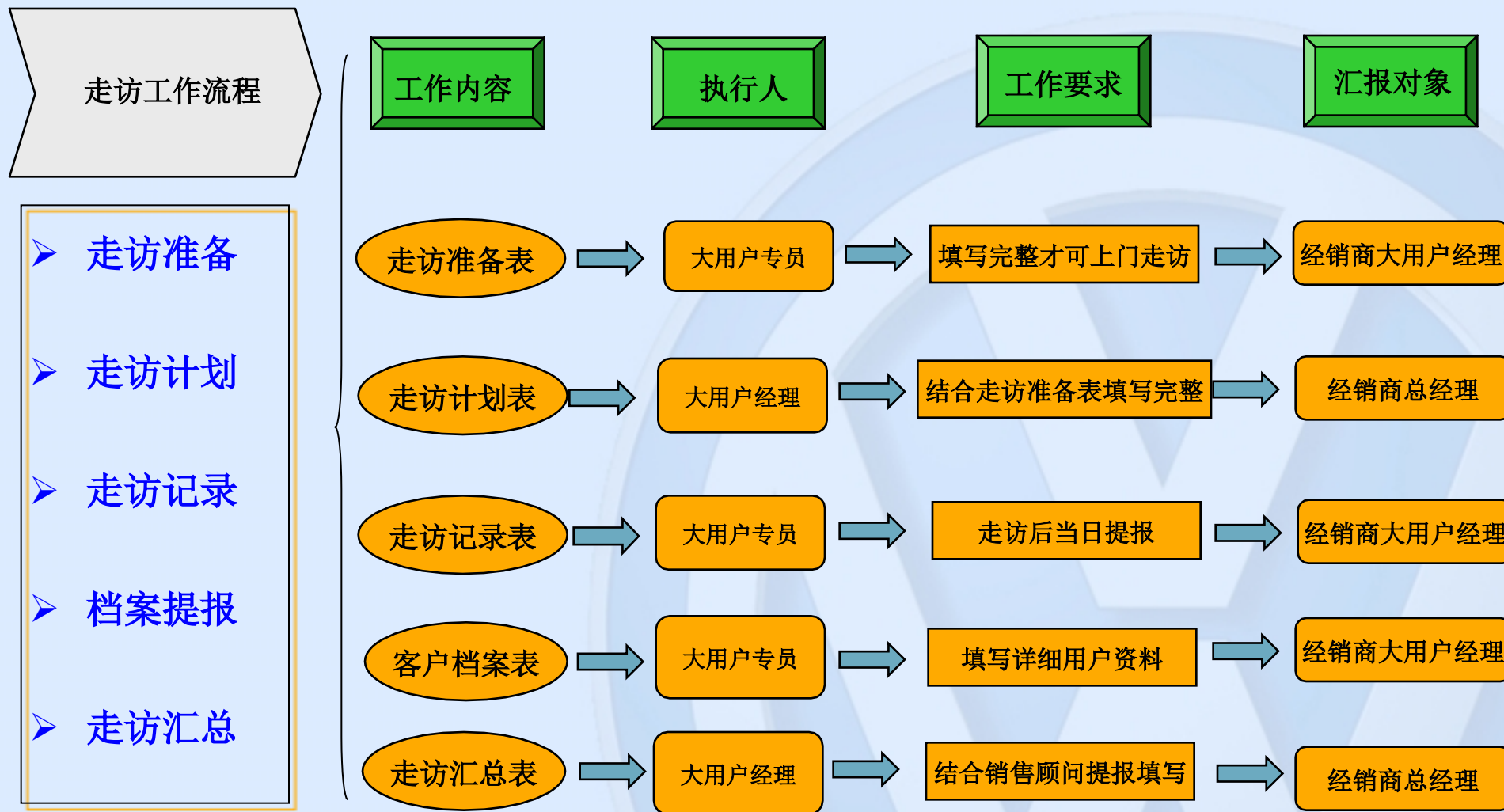
### ➤ 协作获取

大用户部要做好与各方的协作丰富大用户挖掘渠道，如跟媒体、政府采购办等

### ➤ 随机获取

大用户销售顾问在走访过程中要时刻留意潜在大用户，大用户部也可不定期组织象“快速销售拜访”、“主动出击”等方式的行动增加获取潜在大用户的机会

# 经销商大用户工作流程



# 经销商大用户工作用表-走访准备表



## 用户走访准备表



计划走访人员：

计划走访时间：

2008 年 月 日

项目名称	走访前信息准备内容				信息获得渠道	
用户名称						
用户地址						
用户网站地址						
用户性质	政府/军警/央企/国企集团/地方国企/私企集团/地方私企					
所处行业分类	政府/军警/电力/租赁/交通/驾校/金融/保险/制造/建筑/能源/物流/通信/IT/文教卫生					
该行业在当地状况	新生型/成长型/成熟型/衰退型					
用户在行业内地位	垄断/领先/中游/落后					
用户规模	去年产值+员工数量					
用户效益	迅速增长/持续增长/保持稳定/偶然下降/持续下降/					
用户员工收入	远高于当地/高于当地/相当于平均/低于平均					
用户用车概况						
员工购车概况						
走访方向	公务购车/车改购车/员工购车					
走访对象	决策人、领导、关系人、老客户					
走访对象预约情况	预约确认/预约未确认/未预约					
走访对象信息	姓名/联系电话					
走访方式	单独会谈/公众会谈/午餐会谈/礼节性拜访/生日拜访/赠送礼物					
走访预期效果						
走访物品准备	走访车辆		车模	小精品	宣传资料	其他
	汽油费	走访补贴	礼品招待费	资料费	路桥停车及其他	预算合计
制表人			制表日期			
大用户经理审核			总经理审核			
确认走访时间			确认走访人员			
确认走访预算			走访准备表评分			好/中/差
走访表编号	大用户统称-走访日期-走访准备表-行业编号-走访人员1-走访人员2					



# 经销商大用户工作作用表-用户走访记录表



## 用户走访记录表



走访人员：

走访时间：

2008 年 月 日

走访项目	走访记录					信息获得渠道
用户名称				总机		
用户地址						
用户网站地址				邮编		
用户机构性质	政府/军警/央企/国企集团/地方国企/私企集团/地方私企					
用户行业分类	政府/军警/电力/租赁/交通/驾校/金融/保险/制造/建筑/能源/物流/通信/IT/文教卫生					
主要职能/主营业务						
本区域内分支机构数量				员工人数		
上一年产值				员工平均收入		
本次走访会谈人员1	姓名		职务		电话	
本次走访会谈人员2	姓名		职务		电话	
公务用车概况 (领导用车)	配备情况及数量		竞品车型及采购时间			
公务用车概况 (其它公务用车)	配备情况及数量		轿车车型及采购时间			
员工购车概况	员工购车比例及主要用途		员工购车主要价位及4个主要车型			
	员工居住分布情况		购买一汽-大众车情况			
大众品牌各车型在该用户处的知名度、品牌形象情况			已购大众品牌车用户对车辆使用及售后服务满意度情况			
用户潜在购车意向及购车决策方式	公务用车		员工购车			
后续跟踪设想方案	回访时间安排		回访方式			
本次走访发现的需总结改进的方面	走访准备			走访会谈		
实际走访费用	汽油费	走访补贴	礼品费	资料费	路桥停车及其他	费用合计
制表人			制表日期			
预算审批费用			走访记录表评分			
走访记录表编号	大用户统称-走访日期-走访记录表-行业编号					



# 经销商大用户工作用表-大客户档案表



## 大客户档案表

维护日期 2008年 月 日



大客户级别 (客户分级 标准见批注)	大客户名称	大客户采购 行业分类	走访记录表编号 (填写走访记录表编号)	已建立关 系联系人	职务	联系电话	需求车型 (填写需求数量)				需求 数量 合计	购车用途	预计购车 日期	主要竞争 品牌	目前成交关 键点
							捷达	宝来	速腾	迈腾					
0级客户		政府					3	1	3		7	员工购车项目			
A级客户		军警								5	5	领导用车			
A级客户		金融							6	6	12	公务用车			
C级客户		保险					3	5	7	9	24	企业车改			
D级客户		制造					3	5	6	3	17	员工团购			
C级客户		物流													
C级客户		IT													
		租赁													
		驾校													
		电力													
		能源													

- 1、积极主动出击获取大客户信息；
- 2、锁定客户目标群体，收集目标群体资料；
- 3、认真编写客户走访准备表
- 4、上门走访，告知目标群体车辆即时信息进行初步协商；
- 5、反馈走访信息并制订销售方案，及时跟踪回访；
- 6、进行市场营销活动，促成建立长期，友好的合作关系；
- 7、做好销售及售后的回访工作，进一步促进合作关系，发展成io长期战略性大用户，为再次成交做准备；
- 8、确保大用户走访记录的完整性；
- 9、归纳大用户资料，作好档案分类管理；必须及时将客户资料用电子文件形式归档
- 10、成交后及时反馈大用户资料；
- 11、维护现有用户
- 12、开发新用户。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/918017112101006052>