

《优势成交》

——大客户销售的差异化优势构建

主讲：赵恒

【课程背景】

toB 型企业在大客户销售过程中如何通过优势构建实现差异化竞争：

竞争，是商业战场上不可规避的常态。

因技术普及和关键人才外流所导致的同业竞争一直无比激烈，企业原本拥有的主导地位和产品优势不再明显，面对不同规模但各有所长的竞争对手，如何在模式趋同、产品相近、价格偏高等不利条件下，构建有竞争力的优势，从而通过差异化的设计实现大客户成交。

本课程基于《孙子兵法》“上兵伐谋、其次伐交、其次伐兵，其下攻城”的思想和策略，结合众多成功商业案例，从文化、战略、产品、组织、系统、流程、执行共七个维度，通过二个核心工具的学习和共创，帮助企业和学员在 toB 大客户销售过程中，构建差异化优势，提升销售信心，实现销售目标。

【课程收益】

- 提升认知，挖掘本持：对于商业战场中的竞争做深度剖析，结合《孙子兵法》要义，理解竞争层次，洞察竞争的七个维度
- 理解模型，掌握工具：深入学习多个工作模型和重要工具，进而为高效成交提供效能工具
- 演练共创，产生成果：学员现场演练应用，掌握工具方法，基于企业资源和特性，共创优势资源百宝箱，萃取企业差异化优势

【课程特色】

理论逻辑清晰，营造互动学习氛围

现场演练共创，激发课堂成果转化

实战案例丰富，实践性强

实效工具多样，实用性强

【课程对象】

总经理、销售副总经理、销售总监、销售人员、研发人员

【课程时间】

精华版 1 天（6 小时/天）

精细版 2 天（6 小时/天）

【课程大纲】

一、商业竞争的本质是什么

1、商业竞争的认知

- 1) 竞争目的：生存、地位
- 2) 竞争层次：赢、双赢、多赢、共生
- 3) 竞争形态：主动竞争、被动竞争
- 4) 竞争对象：对手、客户、自己
- 5) 竞争维度：文化、战略、产品、组织、系统、流程、执行

2、商业竞争金字塔模型

- 1) 竞争战略金字塔模型（略）
- 2) 《孙子兵法》的结合应用
- 3) 战略层面：上兵伐谋、其次伐交
- 4) 战术层面：其次伐兵、其下攻城

3、案例：华为与爱立信、阿里与腾讯

4、商业竞争的本质

- 1) 商业竞争的本质是优势的竞争，企业竞争力的核心在于优势构建
- 2) 客户成交的本质是优势的成交，差异化成交的核心在于优势

二、如何通过构建差异化优势，实现优势成交

1、文化差异化

- 1) 核心：以客户为中心、在客户心中定位
- 2) 价值：以文化来指导、牵引和评估行为
- 3) 案例：华为云的服务，如何打动得到罗振宇
- 4) 做法：思行一致、口手一心

从思维到行为

从组织到个体

从战略到流程

从标准到动作

2、战略差异化

- 1) 核心：打能打赢的仗、服务该服务的客户
- 2) 价值：找准市场机会、清晰客户画像、突出优势所在
- 3) 做法：发挥优势、避免消耗

你打你的，我打我的

穷则战术穿插，富则火力覆盖

4) 工具：五看、三定

五看：看趋势/行业、看市场/客户、看竞争、看自己、看机会

三定：定战略控制点、定目标、定策略

五看八法结合表

客户价值分析表

5) 案例：华为早期销售战略、拼多多初期发展战略

3、产品差异化

1) 核心：从单一品变组合拳、从产品服务到解决方案

2) 价值：丰富产品序列，满足客户多样需求，促进企业升级迭代

3) 做法：“产品+”

优化——产品拆解

创新——产品延伸

升级——服务品质

迭代——解决方案

4) 案例：安盾网产品升级

4、组织差异化

1) 核心：成本部门变利润部门、后台部门变中台部门

2) 价值：重新定义组织“前端”，充分发挥组织效能，
减少组织内耗，促进组织协同

3) 做法：架构调整，组织变革

变革利润前端：研发+销售+交付+品牌+行政

打造管理中台：人力+财务

4) 案例：华为战区改兵团、荣誉评价部门

5、系统差异化

1) 核心：SAF 销售飞轮系统——SR+AR+FR

2) 价值：强化集体意识，促进协同效能，补齐能力短板，激活销售因子

3) 做法：力出一孔、利出一孔

项目协同式

利益共同体

4) 工具：

项目管理

SAF 销售飞轮

赶羊机制

分配机制

5) 案例：南海砂钢，业绩同比增长 70 倍

6、流程差异化

1) 核心：以客户需求为始、为客户创造价值、以客户满意为终

2) 价值：践行文化理念，控制工作路径，减少管理冗余

3) 案例：华为三大工作流程

4) 做法：优化流程

从线索到现金——SAF 飞轮各角色与流程节点的对应，职能明晰和协同方法。

漏斗模型——销售目标制定与拆解，销售团队人效与人数配置，潜在客户储备数量，日常工作目标与问题发现，销售会议质量管理。

5) 演练：实操应用，基于漏斗模型和计算公式，测算销售目标

7、执行差异化

1) 核心：让客户看到、得到、感受到

2) 价值：设定高品质标准，保障高质量执行

3) 案例：安盾网 FR 帮助客户写工作总结

4) 做法：明确价值动作、重视关键场景

五个价值动作：管理客户期望值、提供超预期服务、深挖客户潜需求、拥有信息情报员、设置竞品防火墙

八个关键场景：第一次沟通、第一个方案、第一次拜访、第一个会议、第一次产品展示、第一次礼品馈赠、第一次接待、第一次成交

5) 工具：

客户评价表

组织型关系管理模型

竞品优劣分析表

服务资源百宝箱

一页纸方案

样品产示套装

PPT 模板

客户接待方案

签约套装

6) 演练：学员共创，工具百宝箱，明确企业自身可使用资源及工具