

《大客户销售的四个效能工具和五个价值动作》

主讲：赵恒

【课程背景】

传统 toB 型企业销售人员，一直以来的单兵作战方式，过度依赖个人经验和资源，加之企业在销售管理方面无实效工具和方法，致使企业无法批量复制销售人才，最终影响企业销售业绩稳定性不足，增长乏力甚至出现下滑。

做对有价值的动作，使用有效能的工具，是高效实现大客户销售的强有力支撑，也是销售团队管理与执行的必要方法。

本课程基于“以客户为中心”的理念和 SAF 销售飞轮系统，组织学员对大客户销售过程中的四个效能工具和五个价值动作进行拆解和学习，使学员在思维层面明道，在技能层面知行，突破能力和业绩瓶颈，实现企业销售业绩倍增。

【课程收益】

- 发现问题，找到根因：对于大客户销售过程中的“四不现象”和内部协作时的“三角铁”现象，做到知其然并知其所以然
- 升级理念，激活组织：深度理解“以客户为中心”的理念，领悟“五个改变”的必要性，以及“SAF 销售飞轮”系统的必然性
- 理解模型，掌握工具：深入学习四个效能工具和五个价值动作，解决销售人员凭个人经验做事和无方法可循的现象，给予学员高效成交工具和方法
- 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，为学员打造高效成交“武器”

【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】

1天（6小时/天）

【课程大纲】

一、大客户销售瓶颈的根因是什么

1、企业经营管理的二项核心

- 1) 二项核心：降本、增效
- 2) 一个选择：增效重于降本

2、toB 销售过程中的“四不现象”

- 1) 找不准
- 2) 触达不到
- 3) 搞不定
- 4) 合作不久

3、传统组织结构下的“三角铁现象”

- 1) 销售、研发、生产三端责任推诿、相互掣肘
- 2) 矛盾根深蒂固，无法形成协同合力

4、案例：华为“铁三角工作法”

5、分析：传统销售法与先进销售法的差异所在

- 1) 理念不同
- 2) 产品不同
- 3) 组织不同
- 4) 流程不同
- 5) 方法不同
- 6) 激励不同

6、结论：基于“以客户为中心”理念的销售行为的先进性和必然性

二、大客户成交的必要基础有哪些

1、一个文化理念——以客户为中心

核心：在客户心中定位，为客户创造价值

价值：以文化来指导、牵引和评估行为

案例：华为云的服务，如何打动得到罗振宇

做法：从产品变成服务、从思维变成行为、从组织变成个体、从战略变成流程、从标准变成动作

2、一套销售系统——SAF 销售飞轮系统

核心：打造销售飞轮系统——SR+AR+FR

价值：重新定义组织“前端”，变成本部门为利润部门，补齐能力短板，激活销售因子

案例：南澳砂钢，业绩同比增长 70 倍

做法：力出一孔（项目协同式），利益共同体（利出一孔）

三、大客户销售过程中的效能工具有哪些

1、五看八法结合表——去哪里找客户

核心：战略制定、发现商机

价值：掌握市场趋势、分析价值领域、绘制客户画像、挖掘潜在客户、合理匹配资源

结构：战略制定五看、商机发掘八法、五看八法结合应用表

案例：佛山砂钢，聚焦细分行业领域，抓住新能源趋势，成功签约比亚迪

演练：实操应用，界定新领域、新机会

2、客户价值分析表——谁是我的客户

核心：梳理客户等级、明确资源匹配

价值：聚焦价值行业、明确工作目标、把握工作进度、指导资源匹配

表单：（略）

演练：梳理价值行业，结合自身优势，聚焦主要价值领域客户

3、漏斗模型——需要多少客户

核心：漏斗效应、成交概率

价值：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

结构：（略）

演练：实操应用，测算各环节数据

4、服务资源百宝箱——如何服务客户

核心：梳理客户关键人物、明确服务资源

价值：指导工作方法、合理规划资源、控制服务成本、助力客户成交

表单：（略）

案例：安盾网“客户服务工具包”

共创：工具百宝箱，明确企业自身可使用资源及工具

四、大客户销售过程中的价值动作有哪些

1、管理客户期望值

工具：定期沟通会、会议纪要、服务评价表

价值：降低客户期望，达成书面共识，规避未来争议

2、提供超预期服务

认知：专业服务（基础功能）、展业服务（产品销售）、职业服务（客户升职）

工具：服务资源百宝箱

价值：产生依赖性、建立强关系、树立不可替代性。

案例：安盾网，交付经理帮客户总监写好月度和年度的总结报告

3、深挖客户潜需求

认知：谁去挖掘、挖掘什么、如何挖掘。

话术：面向客户不同角色的不同话术和沟通周期。

价值：扩大客户成交、提升客户好感、建立复购优势

4、拥有信息情报员

对象：关键中间人、技术专家、助理/秘书、前台等

方法：志同道合、共同兴趣、礼品馈赠、减轻工作、助力升职

价值：及时获取关键信息、奠定长期合作基础、储备潜在客户商机

案例：某公司助理，跳槽后成为关键人

5、设置竞品防火墙：

思路：人无我有、人有我优、人优我廉、人廉我全、人全我好、人好我硬

工具：优劣式对比清单

方法：主动与客户共同对比分析

价值：主动规避竞品挑战、强化优势所在、坚定客户信心、促进客户做决定

共创：分析己方优劣式，萃取形成对比清单，清晰己方优势。