

OPEN CLASS
公开课

国外先进营销理念与本土实践结合领先品牌

3天2夜
创新营销精品课程
——如何让你的业绩翻番？



Top Sales

如何让你的业绩翻番？

《大客户开发与管理》3天2夜销售精品课程

主讲：朱冠舟老师

实战派大客户销售与管理专家

清华、北大总裁班和创新营销班“金牌”讲师

(曾先后担任四家上市公司营销总监、事业部总经理、省区总经理、

集团营销副总裁和集团首席人才官等职务)

【课程对象】 营销副总、事业部总经理、分公司总经理、销售总监、销售经理、区域经理、销售代表；市场总监、市场经理、市场专员；销售运营总监、销售运营经理、销售运营专员、销售助理；渠道总监，渠道经理，渠道专员；售后经理；其他有兴趣从事销售的人员

课程概要

课程前言

销售是一门很难上的课，因为培养一名成功的客户经理和销售团队管理者：没有速成，没有捷径；没有一个可以遵循的统一标准流程来批量复制。作为销售人员，你为何选择销售作为你的职业？你想成就什么？有多少人自认为是出色的销售？你到底具备什么与众不同的能力？有多少人能真正享受做销售？

- ❑ 全球调查显示，通常只有 20%左右的人适合做销售
- ❑ 20%人中真正出色的销售又很少，能长期保持出色的销售更是凤毛麟角
- ❑ 除了销售方法、技巧和各种相关知识外，顶级销售还需要具备哪些人格特质
- ❑ 培养一个顶级销售难度远大于培养一个出色技术人员
- ❑ 传统销售人员的误区：请客吃饭，喝酒，送礼，娱乐；销售手中只有两发子弹：折扣和回扣

针对以上问题，我们特邀实战派大客户销售与管理专家、清华大学和北京大学创新营销总监班“金牌”讲师朱冠舟老师，与我们一同分享《如何让你的业绩翻番？》创新营销精品课程，课程内容包括：

世界著名跨国公司、国内知名上市公司营销及管理经验的总结，包括理论、方法，路径、态度、案例和工具，用来帮助销售人员和销售管理者通过理念、行为的改变，快速实现能力提升，实现业绩翻番的目标。

课程收获

- ❑ 培养大客户销售人员的职业素养
- ❑ 提高销售人员大客户识别及挖掘能力
- ❑ 实现销售过程的可视化管理
- ❑ 提高销售型市场活动策划与公关能力
- ❑ 掌握销售团队能力复制的方法及工具
- ❑ 培养销售人员销售技能及方案能力
- ❑ 缩短大客户的签单周期
- ❑ 提高大客户签单/统签的能力
- ❑ 提高销售与回款预测的准确性
- ❑ 提高销售团队的人均单值
- ❑ 提高销售人员制定方案策略的能力
- ❑ 建立大客户销售团队岗位胜任力模型
- ❑ 掌握大客户销售运营管理方法和工具
- ❑ 建立一套可持续发展的销售管理体系

课程主题

OPEN CLASS
公开课

课程模块

国外先进营销理念与本土实践结合课程领先品牌

课程提纲及收益

OPEN CLASS
公开课

国外先进营销理念与本土实践结合课程领先品牌

<p>模块一：销售</p>	<p>模块内容提纲：</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 做销售最大的困难和挑战是什么？ ✓ 关于销售的错误理解 ✓ 做销售请记住三句话！ ✓ 测试你想成为成功销售的决心 ✓ 做销售为什么这么难！ ✓ 什么是销售？ ✓ 销售最好的“苗子”应具备哪些特质？ ✓ 销售的最高境界 ✓ 勤奋度与敬业度 ✓ 如何理解“软腰”的功夫？
<p>职业素养修炼</p>	<p>案例分享：</p> <p>案例 1：非常的勤奋与坚持的学习（台湾顶级销售经理 XXX）</p> <p>案例 2：顶级销售从“软腰”开始（北京顶级客户经理 X 顾 XX）</p> <p>案例 3：顶住被“解雇”压力永不放弃（北京顶级客户经理 XX）</p> <p>案例 4：一周只能陪太太吃 1 次饭（IBM 北京销售经理的要求）</p> <p>案例 5：超级勤奋的职业经理人（前微软中国区总裁和盛大总裁唐骏）</p> <p>讨论：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 你为何选择做销售？你想成就什么？ 2. 当你丢掉一个大客户/项目的时候你是否会“难过落泪”？ 3. 你是否会把每一个大客户都当成是自己的财产？
<p>模块二：顶级销售 VS 一般销售</p>	<p>模块内容提纲：</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 我们在卖什么？ ✓ 销售渠道和方式有哪些？ ✓ “四卖”理论：卖什么？卖给谁？怎么卖？卖多少？ ✓ 什么是顶级销售(Top Sales)？ ✓ 顶级销售 VS 一般销售 ✓ 销售技能能为你做什么？ ✓ 四种类型的销售人员：关系型、服务型、价格型、知识型 (讨论：你属于哪一种或多种销售类型？为什么？) ✓ 什么是有效销售 (Effective Selling) ？ ✓ 产品功能和客户价值 (Features/Benefits) <p>案例分享：</p> <p>案例 1：非常的勤奋与坚持的学习 – Oracle 台湾 (XXX)</p> <p>案例 2：美国某电力行业顶级知识型销售 David</p> <p>案例 3：知识型大单销售 (XX CEO Brett)</p>

	<p>分小组讨论/分享:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 作为一名销售，你最大的三个挑战和困难是什么？ 2. 你作为一名销售你的优劣势是什么？ 3. 如何把产品卖出高价值、高价格？ 4. 请现场列出 20 个预先准备向客户提问的问题
<p>模块三：销售</p>	<p>模块内容提纲：</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 什么是销售漏斗？ ✓ 什么是销售线索？ ✓ 什么是商机？线索与商机的区别？ ✓ 商机挖掘的渠道哪些？ ✓ 如何把商机推进到初步认可阶段？ ✓ 如何把初步认可阶段推进到认可阶段？ ✓ 如何把认可阶段推进到商务阶段？ ✓ 如何从商务阶段转化为“成交”？ ✓ 不同商机漏斗阶段的管理重点
<p>漏斗管理</p>	<p>案例分享：</p> <p>案例 1：软件行业的销售漏斗设计</p> <p>案例 2：传统制造业的销售漏斗设计</p>
	<p>分小组讨论、练习与分享:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 如何理解商机四要素？如何确认？ 2. 不同漏斗阶段的商机管理重点有哪些？ 3. 提升商机转化率的方法是什么？ 4. 销售漏斗的管理价值有哪些？ <p>分小组练习：</p> <p>设计你公司的大客户销售漏斗</p>

<p>模块四：“三大”关键客户角色与“五个”</p>	<p>模块内容提纲：</p> <p><input type="checkbox"/> 如何识别“三大”关键客户角色？</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 关键角色一：关键决策者 (KDM) ✓ 关键角色二：关键影响者 (KI) ✓ 关键角色一：关键使用者 (KU) <p><input type="checkbox"/> 如何识别并管理“五个”客户关系等级？</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ CR1：“铁杆支持者” ✓ CR2：“友善者” ✓ CR3：“中立者” ✓ CR4：对手“铁杆支持者” ✓ CR5：你的“死敌”
<p>客户关系等级管理</p>	<p>案例分享：</p> <p>案例 1：错把理解对手的“铁杆支持者”失败案例</p> <p>案例 2：把对手“铁杆支持者”变成中立者的案例</p>
	<p>分小组讨论/分享：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 如何发展“铁杆支持者”？ 2. 如何把“友善者”变成“铁杆支持者”？ 3. 如何把“中立者”变成“友善者”或“铁杆支持者”？ 4. 如何把“对手铁杆支持者”变成“友善者”？ 5. 如何降低“你的死敌”带来的风险？ 6. 决定大客户成功的关键要素有哪些？

第一天晚上作业：你想成就什么？

一、你心目中的销售偶像是谁？

(只写一个，如果你实在没有，你也可以虚拟一个你心目中的偶像，然后直接回答第二题目)

二、描述一下这个偶像，对方哪些方面让你佩服，说出偶像的特质？

三、你为什么想成为他/她，你想成就什么？

四、评估你自己离偶像有多远？

(越具体越好，例如：勤奋、知识、技能、胆识、机遇、环境……)

五、为了完成你人生的梦想，你打算做出什么样的努力、付出或牺牲？(包括短期的和长期的，没有牺牲和代价的梦想，叫白日梦)

(分小组分享)

第二天 课程安排

课程模块	课程提纲及收益
OPEN CLASS 公开课 国外先进营销理念与本土实践结合课程领先品牌	
模块五：大客 户销售技巧	模块内容提纲： <ul style="list-style-type: none">✓ 大客户初次拜访前应做哪些准备？✓ 初次拜访如何介绍公司✓ 与客户会议前的重要准备✓ 客户拜访过程中团队互动✓ 拜访结束后的作业及后续安排✓ 如何做到顾问式销售？✓ 如何突破客户高层？✓ 请客户吃饭的学问✓ 给客户“送礼”尺度和管理✓ 赞美客户的技巧✓ 倾听客户的技巧✓ “四种”客户提问技巧✓ 成功的公司接待技巧✓ 销售人员的检讨
	案例分享： <p>案例 1：广东东莞某上市公司顾问式销售能力复制 案例 2：广东深圳某上市公司顾问式销售能力复制 案例 3：江苏南通某上市公司顾问式销售能力复制 案例 4：某跨国公司顶级经理人转正案例 案例 5：被赶出办公室的上市公司副总裁案例 案例 6：一次成功的陌拜客户高层案例</p>
	分小组讨论与分享： <ol style="list-style-type: none">1. 完整、标准的销售工具的价值？2. 如何对销售团队进行知识和能力复制？3. 销售人员如何做到顾问式营销？4. 如何低成本、低风险突破商务关系？

<p>模块六：市场</p>	<p>模块内容提纲：</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 市场活动的目的 ✓ 市场活动的主题策划 ✓ 活动目标客户角色 ✓ 市场活动规模控制 ✓ 对活动主题演讲者要求 ✓ 客户邀请及过程公关 ✓ 会议礼品准备 ✓ 成功销售与客户黏着度
<p>活动策划与过程销售</p>	<p>案例分享：</p> <p>案例 1：某上市公司钢铁行业“样板”客户现场会</p> <p>案例 2：某国有大型央企集团财务管控高层论坛</p>
	<p>讨论/练习：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 市场活动对大客户销售的有效推进有哪些价值？ 2. 邀请大客户角色参会的困难点有哪些？ 3. 如何说服大客户的不同角色参会，有哪些成功经验和技巧？ 4. 客户邀请如何与月度绩效（奖惩）挂钩？ 5. 各级管理者在大客户邀请上扮演哪些角色？ <p>分小组练习：</p> <p>策划一个有效的大客户市场活动方案（框架）</p>

模块七：竞争分析与策略	<p>模块内容提纲：</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 竞争对手识别 ✓ 行业 SWOT 分析 ✓ 竞争对手分析 ✓ 从哪些维度与竞争对手对标 ✓ 如何获取竞争对手信息 ✓ 竞争策略制定 ✓ 几个关于客户倾向性的问题 ✓ 正在竞争客户/订单的关键性问题 ✓ 如何获取竞争对手人才
	<p>案例分享：</p> <p>案例 1：某上市公司成都分公司与某竞争对手客户案例</p>
<p>OPEN CLASS 公开课 国外先进营销理念与本土实践结合课程领先品牌</p>	
	<p>练习/分享：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 描述你的竞争对手？ 2. 分析你的竞争优势 3. 请针对主要对手制定相应的竞争策略 (提供一个竞争对手分析模板)

第二天晚上作业：能力复制练习？

一、 客户常见问题百问百答

- 1、公司篇-常见问题及答案
- 2、产品篇-常见问题及答案
- 3、交付篇-常见问题及答案
- 4、商务篇-常见问题及答案
- 5、售后篇-常见问题及答案
- 6、友商篇-常见问题及答案

二、 销售人员百问

- 1、破冰篇-常问客户问题
- 2、线索阶段-常问客户问题

- 3、商机阶段-常问客户问题
- 4、初步认可阶段-常问客户问题
- 5、认可/投标阶段-常问客户问题
- 6、交叉确认-常问客户问题
- 7、(分小组分享)

第三天 课程安排

课程模块	课程主题及内容
OPEN CLASS 公开课	国外先进营销理念与本土实践结合课程领先品牌
模块七：大客 户投标管理	<p>模块内容提纲：</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 招标的概念、形式和步骤 ✓ 如何运作标书发出的时机？ ✓ 投标文件制作有哪些注意事项？ ✓ 废标和无效投标之区别 ✓ 如何协助客户制定评分标准？ ✓ 评标专家识别与沟通 ✓ 标准发出前的高层关系策略 ✓ 讲标过程风险控制 ✓ 中标后的风险管理 ✓ 投标出现危机或排名落后的应急措施 <hr/> <p>案例分享：</p> <p>案例 1：某上市公司大项目投标过程疏忽导致投标无效案例</p> <p>案例 2：某上市公司中标 XX 政府大项目危机管理案例</p> <p>案例 3：某上市公司投标企业大项目失败后成功翻盘案例</p> <hr/> <p>分小组练习/分享：</p>

	<ol style="list-style-type: none"> 1. 制作出相对标准的各类投标资料（公司各类资质，财务报表，样板客户资料，公司介绍、产品和技术资料，服务标准，商务资料等） 2. 针对不同竞争对手，制定投标评分标准（模板） 3. 投标现场的“评委”常见问题和答案 4. 投标前、投标过程中、投标后的标准动作、流程和操作规范 5. 投标现场各类风险识别及对策
模块八：大客 户商务谈判技 巧	<p>模块内容提纲：</p> <ul style="list-style-type: none"> □ 谈判的概念 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 一般性、专门性与外交性谈判 ✓ 竞争型、合作型与双赢型谈判 □ 谈判前要做哪些准备 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 谈判准备环节要考虑的因素 ✓ 谈判前目标设定和退路设计 □ 谈判的策略制定 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 开局策略 ✓ 中期策略 ✓ 后期策略 □ 商务谈判技巧 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 谈判之开场技巧 ✓ 谈判之中场技巧 ✓ 谈判之收场技巧 ✓ 容易取得对手信任的沟通技巧 <p>案例分享：</p> <p>案例 1：某大型国有企业 XX 大项目商务谈判案例</p> <p>案例 2：某民营上市公司 XX 大项目商务谈判案例</p>

	<p>讨论/分享：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 商务谈判中如何进行角色定位与分工？ 2. 商务谈判中如何避免恶性降价？ 3. 如何识别留有余地的弹性语言？ 4. 如何识别威胁、劝诱性的语言？ 5. 哪些语言会伤面子和自尊？
	<p>模块内容提纲：</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 有效沟通的重要性 ✓ 沟通不良导致的后果 ✓ 跨部门合作中存在的主要障碍 ✓ 为什么说 70%的问题是由于沟通障碍引起的 ✓ 个人执行力差与沟通之关系

**OPEN CLASS
公开课**

国外先进营销理念与本土实践结合课程领先品牌

<p>模块九：有效 沟通技巧</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 说服领导的技巧 ✓ 为什么同级水平沟通最困难 ✓ 沟通漏斗原理 ✓ 避免出现沟通“漏斗”的技巧
	<p>案例分享：</p> <p>案例 1：签单最大“死”的最快的大客户经理（XX 软件）</p> <p>案例 2：沟通不足导致大项目交付失败的案例（XX 软件）</p>
	<p>讨论/分享：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、为什么说内部沟通与客户沟通同样重要（甚至超过与客户沟通）？ 2、如何做到有效的内部沟通？

结束：结业典礼、颁奖、合影留念

