

# 《大客户销售全流程认知与能力修练》

主讲：赵恒老师

## 【课程背景】

本课程基于“以客户为中心”的理念，从理念、系统、模型、工具、方法、技巧等方面，解决学员在 toB 大客户销售全流程中的典型现象和难题，增强学员对全流程的深度认知，把握每个关键节点的重要技术与工具方法，进而实现自我管理、目标管理和销售进程管理等能力，使思维升级、技能提升，突破能力和业绩瓶颈，助力企业销售业绩增长。

## 【课程收益】

本课程是赵恒博士在对于华为“以客户为中心”的理念和铁三角工作法的深刻领悟的基础上，独家开发出的更大适合非华为公司的企业和组织的协同销售系统和工作方法——SAF 销售飞轮系统模型，引领学员对大客户销售过程中的协同作战法进行深度学习，使学员在思维层面明道，在技能层面知行，对销售全流程的关键节点，以及销售过程中的目标管理、过程管理拥有深度认知和掌握，并在思维理念升级、沙盘体验感悟、案例剖析反思、方法工具学习、共创萃取演练等综合学习形式下，通过特训营/工作坊多种学习机制的导入，推动学员快速思维升级、技能提升、产出学习成果，从而达到迅速协同销售，现企业销售业绩倍增的终极目标。

## 【课程形式】

微沙盘+理论讲授+实操演练

## 【课程特色】

理论逻辑清晰，互动学习氛围；训战结合方式，行动学习模式。

实战案例丰富，实践性强；实效工具多样，实用性强。

全程贯穿积分制、排名制、实操制等教学管理机制，通过微沙盘“双漏斗模型”工具的使用，测算业绩目标达成的差距与必要条件，掌握自身动态数据管理方法与技巧，使学员具备更强销售自驱力和目标意识。

## 【课程对象】

销售骨干、中基层销售人员、销售岗位新员工

## 【课程时间】

2天/2天1晚（6小时/天）微沙盘体验及精细共创版

## 【课程大纲】

### 第一章 导入与认知

#### 一、销售业绩瓶颈的根因

##### 1、洞察 toB 销售过程中的“四不现象”

- > 找不准
- > 触达不到

- > 搞不定
  - > 合作不久
- 2、分析根因、找准症结所在
- > 理念不同
  - > 产品不同
  - > 组织不同
  - > 流程不同
  - > 方法不同
  - > 激励不同
- 3、结论：基于“以客户为中心”工作理念的销售行为方为王道

## 二、大客户销售的全流程图谱与微沙盘体验

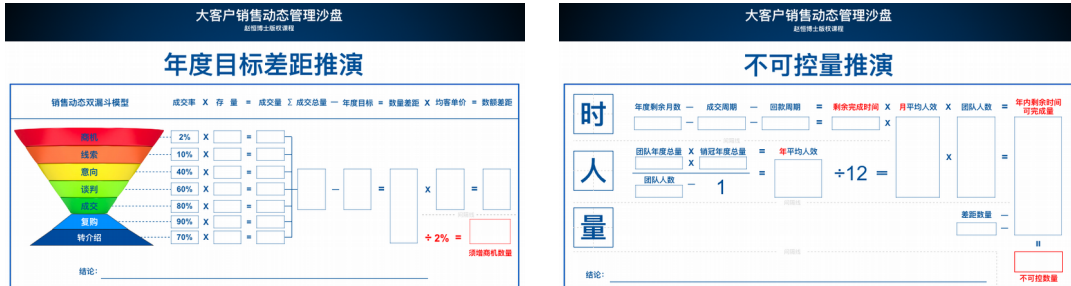
### 1、流程图谱——大客户销售全流程及关键节点

- > 流程模型
  - 协同模型：SR+AR+FR
  - 九个节点：商机、线索、触达、洽谈、接待、谈判、成交、交付、服务



- 核心：以客户需求为始，为客户创造价值，以客户满意为终。
  - > 价值：认知销售全流程中的关键节点，掌握每个节点的关键动作和工作技巧
- 2、大客户销售全流程的微沙盘体验
- > 核心：漏斗效应、成交概率

- > 价值：销售目标制定与拆解，自身销售进度管理、潜在客户储备数量指标，日常工作目标与问题发现，
- > 微沙盘：应用数据管理理念和计算工式，实操演练双漏斗模型，测算各环节数据，



找出差距，制定计划，匹配资源。

- > 微沙盘复盘领悟
  - 数据意识与驾驭能力的价值
  - 进程管理的重要性
  - 工作计划与动态管理的必要性
  - 工作重点与资源匹配度的关系
  - 目标管理与客户管理的方法和工具的重要性

## 第二章 关键流程节点的工具与方法

### 三、从理念到资源的充足准备

#### 1、提升工作理念

- > 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、分析客户价值

- > 核心：梳理客户等级、明确资源匹配
- > 价值：绘制客户画像、聚焦价值行业、明确工作目标、把握工作进度、指导资源匹配
- > 工具：价值客户分析象限、价值客户分级表（存量客户、增量客户）、客户价值测算工具

- > 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、认知角色需求

> 二种对象：组织与个体

- 公司组织——董事长/总经理
- 关键个体——总经理、采购总、技术总、生产总、秘书/助理

> 二种诉求：公司与个体

- 公司诉求——同频同行

理念一致：以客户为中心、创造社会价值

降本增效：抓增长、提效率、降成本、赋能力

- 个体诉求——安全、安逸

物质满足：帮升职、助收益、解困扰、够诚意——可控风险情况下的最佳收益

精神愉悦：有心意、具新意、显辛意、达馨意——不欠人情基础上的心安理得

#### 4、完善服务资源

- > 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：服务资源百宝箱
- > 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、从商机到服务的技巧运用

(一) 开发有效的客户资源：商机、线索、触达

#### 1、商机发现

- > 五看：看行业/趋势、看市场/客户、看对手、看自己、看机会
- > 六有：有基础、有能力、有影响、有意愿、有价值、有未来。

#### 2、线索获取

- > 八法：行业报告、搜索引擎、咨询公司、商会协会、政府部门、产业圈子、对手圈子、展会论坛
- > 工具：五看八法结合表

#### 3、快速触达

- > 思路：通过梳理，明确哪些客户适合建立组织型客户关系；执行多维度动作，达成组织型客户关系的建立并持续维护。
- > 拓展组织型关系
  - 六有标准：有基础、有能力、有影响、有意愿、有价值、有未来。
  - 五个方法：联合营销、战略对话、联合创新、多维对接、沟通机制。
- > 触达路径：线上公共资源、线下私域资源、客户资源、官方资源
- > 话术肌理

(二) 建立良好的客户印象：洽谈、接待

## 1、拜访洽谈

- 三目的：树形象、给印象、探真像
- 三分析：客户顾虑、客户意图、关键行为。
- 二验证：多渠道交叉验证、复盘验证。
- 四种角色特征：决策者、研发者、采购者、使用者。
- 四种沟通句型：感同身受、正反案例、假设成交、封闭选择。

## 2、方案呈现

- 核心：价值观、专业性、服务态、产品力、性价比
- 价值：让客户感受诚意
- 工具：一页纸、一套路（病、重、药、票）
- 案例：矽钢新版述标方案，挽回十年前国际客户
- 做法：围绕“以客户为中心”的理念，优化呈现方案，升级全新版本
- 共创：一页纸触达方案

## 3、沟通技术

- 四项要素：听、想、问、说
- 三个话术套路
  - 寓清于浊：制造悬念、引起兴趣、争取时间、探询意向、合作引导
  - 藏拙于巧：高调开篇、彰显权威、案例佐证、预判预防、降维问询
  - 以退为进：低调开局、情绪共振、虚心请教、争取机会、寻求共识
- 四种话题打开方式
  - 由环境特点到服务空间：感慨/感恩+话题引导
  - 由个体特征到组织合作：赞美/关心+机会探寻
- 四个重要句型
  - 感同身受：您这样的情况我完全能够理解……
  - 正反案例：XXX 客户曾经也有这样的顾虑……
  - 假设推进：如果我们专门为您制定一个服务方案，您希望重点看到哪些……
  - 封闭选择：您更关注的是 A 还是 B ……
- 关键要领
  - 控节奏：多问、多听、多记；多思考、少打断。
  - 给感觉：被尊重、被珍惜；你懂我、为我好；够专业、可信赖。
  - 找共鸣：兴趣点、价值点、共同点、机会点。
  - 知重点：不争输赢而看对错

## 4、来访接待

- 重视接待高价值——接待就是生产力

- > 来访接待的价值与意义：增加信任、促进成交、处理矛盾、巩固关系
- > 客户接待流程设计：重细节、够周到、高效率、达目的
- > 客户接待工作准则：诚意值、仪式感、个性化、合身份
- > 五个“什么”：看什么、听什么、讲什么、见什么、送什么。
- > 考察方案七要素：客户、技术、体验、领导、礼品、行程、评审。
- > 考察闭环五动作：内部考察总结、共享会议纪要、诉求跟踪计划、销售线索跟进、回访互动执行。

#### 案例：华为接待标准、X公司博物馆

### (三) 具备高效的成交能力：谈判、成交

#### 1、商务谈判

- > 思路：基于客户不同决策角色的诉求，通过分析、验证和方法应用，快速获知客户真实想法。
- > 三分析：客户顾虑、客户意图、关键行为。
- > 二验证：多渠道交叉验证、复盘验证。
- > 四种沟通句型：感同身受、正反案例、假设成交、封闭选择。
- > 二个价值动作：
  - 打造服务竞争力：优化产品组合拳，升级产品为解决方案
- A. 价值：产生依赖性、建立强关系、树立不可替代性
- B. 标准：
- C. 有温度：理解企业痛点，尊重个体需求
- D. 有速度：响应快、方案快、解决快
- E. 有力度：价格好、品质高、交期短、诚意够
- 设置竞品防火墙：
- F. 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
- G. 工具：优劣式对比清单
- H. 方法：主动与客户共同对比分析
- I. 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
- J. 三看法：看客户关注点排序、看自身目标和优劣势、看对手底层逻辑。
- K. 八种价值策略：引导客户长效周期考量、针对痛点呈现综合价值、引导客户提高技术门槛、引导客户降低条款评分、提供高附加值配套服务、提供长期合作价值、提供更低成本方案、提供产品组合模式方案。

#### 2、成交签约

- > 标准：仪式感、使命感、安全感
- > 工具：签约本、短视频、感谢函、立项会照片、建立项目群

#### (四) 提供卓越的交付服务

##### 1、交付服务

###### > 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

###### > 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

###### > 稳定客户硬关系

- 思路：基于知己知彼、稳定合作的工作目标，与客户保持连接，关注客户发展节奏，及时满足客户服务需求

###### • 方法：

L. 知己知彼：建立客户信息档案、了解客户关键 KPI、掌握客户特征风格、提升自我

##### 匹配客户

M. 保持连接：日常拜访、专题交流、参观体验、团队活动、联合发布、高层信函、邀请考察、高层拜访、高层峰会

###### > 巩固我方强优势

• 思路：通过提供超预期服务和设立竞品防火墙两项价值动作，实现立体化优势壁垒

###### • 方法：

N. 五个提升：提升客户满意度、提升立体客户关系、提升客户依赖度、提升组织流程匹配度、提升合作维度

O. 二个降低：降低商务价格、降低合作风险

### 第三章、共创及演练

#### 六、共创工具、演练技巧

#### 七、学习总结