

# 《客户开发与销售动态管理能力训战营》

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 大客户开发过程中的典型现象和难题，增强学员自我管理、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】

- 提升销售人员自我管理驱动力和目标管理的意识与工具运用能力；
- 强化销售人员对于科学标准化的客户开发流程和技巧的掌握；
- 升级销售人员工作理念和以客户为中心的服务意识
- 促进销售人员对于方法和工具的日常落地使用；
- 助力企业组织打造长期、高效的销售人才队伍。

## 【课程方式】

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、基层销售人员

## 【课程时间】

2天（6小时/天）（训战营精细版2天1晚15小时）

## 【课程大纲】

### 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、大客户销售的核心理念与工作流程图谱

1、核心理念：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、流程图谱：大客户销售全流程及关键节点

- 流程模型——商机、线索、触达、洽谈、接待、谈判、成交、复购、转介绍共九

大环节

- 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：固化流程，标准动作，主动发掘，快速响应，高效协同。
- 目的：建立客户信任
- 价值观
- 专业性
- 服务态
- 产品力
- 性价比

## 三、销售目标管理微沙盘体验

- 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。

- 微沙盘复盘反思
- 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

#### 四、销售管理的效能工具与应用技巧

##### 1、价值客户矩阵表

- 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

##### 2、服务资源百宝箱

- 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

##### 3、进程管理量化表

- 核心：管理销售进程，掌控工作进度，及时发现不足
- 价值：合理规划时间，控制精力分配，加强自我管理，保障目标达成
- 表单：（略）
- 演练：销售业绩动态管理

#### 五、客户开发方法与工具学习

## 1、客户开发（从商机、线索到触达、方案）

### > 商机找寻

- 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。

### > 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

### > 快速触达

- 线上公共资源
- 线下私域资源
- 客户资源
- 官方资源

### > 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。

### > 方案呈现

- 核心：优化呈现方案，升级全新版本
- 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，全面升级优化

## 六、开发过程中的价值动作

### 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、打造服务竞争力

- > 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）
- > 思路：优化产品组合拳，升级产品为解决方案
- > 价值：产生依赖性、建立强关系、树立不可替代性
- > 标准：
  - 有温度：理解企业痛点，尊重个体需求

- 有速度：响应快、方案快、解决快
- 有力度：价格好、品质高、交期短、诚意够
- 有满意度：多维度满意度管理
- 工具：服务资源百宝箱
- 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

### 6、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：

- 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

- 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

### 7、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：

- 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

- 二个降低：降低商务价格、降低合作风险

## 8、设立竞品防火墙

➤ 思路：基于价值观和稳定性的长效思考，通过针对性的策略设计和执行，应对竞品低价及恶性竞争

➤ 方法：

- 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。
- 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。

## 七、共创成果萃取与学习成果评比

## 八、学习总结