

《优势成交—大客户销售的差异化优势构建》

主讲：赵恒老师

【课程背景】

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，互动学习氛围；现场演练共创，激发成果转化
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】

1—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

- 竞争目的：生存、地位
- 竞争层次：赢、双赢、多赢、共生
- 竞争形态：主动竞争、被动竞争
- 竞争对象：对手、客户、自己
- 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

- 竞争战略金字塔模型（略）
- 《孙子兵法》的结合应用
- 战略层面：上兵伐谋、其次伐交
- 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

- 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。
- 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

- 核心：以客户为中心、在客户心中定位
- 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：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

- 核心：打能打赢的仗、服务该服务的客户
- 价值：找准市场机会、清晰客户画像、突出优势所在
- 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
- 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
- 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

- 核心：从单一品变组合拳、从产品服务到解决方案
- 价值：丰富产品序列，满足客户多样需求，促进企业升级迭代

- 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
- 案例：安盾网产品升级

4、组织差异化

- 核心：成本部门变利润部门、后台部门变中台部门
- 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
- 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
- 案例：华为战区改兵团、荣誉评价部门

5、系统差异化

- 核心：SAF 销售飞轮系统——SR+AR+FR
- 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
- 做法：力出一孔、利出一孔
- ▶ 项目协同式
- ▶ 利益共同体
- 工具：
- ▶ 项目管理
- ▶ SAF 销售飞轮
- ▶ 赶羊机制
- ▶ 分配机制
- 案例：南海砂钢，业绩同比增长 70 倍

6、流程差异化

- 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：践行文化理念，控制工作路径，减少管理冗余
- 案例：华为三大工作流程
- 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。

- 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

- 核心：让客户看到、得到、感受到
- 价值：设定高品质标准，保障高质量执行
- 案例：安盾网 FR 帮助客户写工作总结
- 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
- 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
- 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。