

《政企大客户协同销售法沙盘训战》

主讲：赵恒老师

【课程背景】

政企大客户规模体量较巨、组织结构繁杂、决策流程冗长、决策角色性格各异、合作对象可选择性强等综合因素，致使 toB 型企业销售人员在大客户销售过程中面对不同场景、不同人员、不同条件的重重考验和挑战，华为、飞书等企业的成功经验，用事实证明 toB 型企业依靠传统单兵作战的销售模式，已无法满足当前激烈的市场竞争，而由研发、销售高效协同的销售方法是为必然。

升级客户服务的核心理念、掌握销售过程中的动态管理技术，总结归纳最有价值的关键场景，梳理制订销售过程中的主要问题和关键角色，对组织型客户有全面完善的服务方案，才能赢取客户信任，争取合作机会。

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。

本课程是赵恒博士独家设计的沙盘/微沙盘教学形式，以“双漏斗模型”为核心工具，以企业当前实际销售数据参数，以大客户销售全流程各关键节点为场景，逐层推演测算，带领学员激进感悟销售过程中的目标管理、动态管理的技术方法，掌握每个关键流程节点上的价值动作和工具技巧，实现学员思维理念升级、销售技能提升，并达到适合本企业应用的工具方法的共创萃取、学习成果产出的目标，动力企业客户销售业绩倍增。

【课程收益】

➢ 沙盘演练，共创成果：学员现场演练应用，掌握工具方法。基于企业资源和特性，共创多种工具表单，为学员打造高效成交“武器”。

➢ 创新模型，动态管理：赵恒博士在传统漏斗模型基础上，研发并应用“双漏斗模型”，使得销售全流程中的动态管理更加精确、及时。

➢ 掌握工具，数据管理：深入学习每个大客户销售流程节点上的内核肌理、重要工具、价值动作和应用方法，提升组织资源调动的协同作战意识、工具方法使用能力，进而实现组织协同效能的快速提升。

➢ 认知趋势，理解必然：通过对于传统单兵销售模式与协同作战模式的差异对比分析，以及相似企业、优秀组织实际成功案例的拆解，引领学员感悟 2.0 销售系统的优势所在，并深刻领会客户需求的真正核心。

➢ 升级理念，推动协同：深度理解华为“以客户为中心”的理念以及在实战过程中的应用技巧，领悟“五个改变”的必要性，以及“SAF 销售飞轮”销研协同作战模式的必然性。

【课程方式】

微沙盘体验感悟+理论讲授+案例剖析反思+方法工具学习+共创萃取演练

【课程特色】

- 沙盘/微沙盘学习形式，应用企业客户实际数据和工作模式，区别于传统套路型沙盘项目，更具实际性和贴合性。
- 实效工具多样，大客户销售全流程各节点的工具方法教授，实用性强，并通过共创萃取实现学习成果。
- 旁征博引，实战案例丰富，基于华为政企大客户销售案例的拆解，剖析政企大客户深度需求和工作难点。

【课程对象】

销售管理人员、销售人员及销售协同人员

【课程时间】

1-1.5 天（6 小时/天）

【课程大纲】

一、学习导入

1、政企大客户的价值与意义

- 保障业务稳定增长
- 促进市场份额扩大
- 降低市场开拓成本
- 提升生产交付效率
- 及时获取市场反馈
- 激发技术产品创新
- 提升客户满意度与依赖度
- 实现软件竞争力与战斗力

2、政企大客户特征

政企大客户与小规模客户的差异化对比分析

	政企大客户	小规模客户
公司目标	追求长期稳定的合作关系	追求短期利润最大化与市场份额增长
	重视整体利益与共赢	强调个体竞争与利益最大化
	内敛、谨慎、注重人情世故	外向、直接、重视效率与结果
	重视团队和谐与共识	强调个人能力与成就
	重视礼尚往来与赠品	追求高价值的商业交换与回报

偏好实用、有文化内涵的礼品	偏好创新、高科技含量的产品
尊重与信任，强调情感联系	尊重专业与实力，强调合作效率
追求和谐的人际关系	追求高效的商业合作与成果
深入了解客户需求，建立长期信任	强调专业能力与服务质量，快速响应
积极参与社交活动，加强人际互动	强调商业会议与谈判，追求快速决策
委婉、含蓄，注重礼节与细节	直接、明确，强调事实与数据
偏好面对面沟通，注重情感交流	偏好书面沟通，强调正式与规范

3、政企大客户销售全流程

- 商机：潜在价值客户所在行业/领域分析研判
- 线索：客户方关键联系人的有效联络，需求预测
- 意向：客户意向/需求初步获取，合作方案呈现，取得进一步商洽机会
- 谈判：关键条件谈判，招投标
- 成交：合同签署
- 交付：产品及服务交付
- 回款：二期款回收
- 服务：持续性产品及服务交付，尾款回收，关系维护
- 复购：二次及多次复购
- 转介绍：转介绍新客户

二、沙盘演练



1、沙盘基础模型及实操体验项目

根据大客户销售全流程的关键节点，应用企业当前实际销售数据，辅以计算工式，实操体验双漏斗模型中各阶段的可成交客户数量及业绩额度。

- 实操销售数据测算
- 找出业绩目标差距
- 制定目标达成计划
- 探索销售保障资源

2、沙盘体验领悟

- 目标管理的价值与科学性；
- 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

三、复盘反思

- 1、复盘：典型现象及行为的复盘与原因分析（现场抓取）
- 2、销售人员的必要能力基础：
 - 数据收集、整理、分析及研判断能力；
 - 拓展领域方向建议、引领能力；
 - 方案制作、讲述、答疑能力；
 - 客户方关键技术角色关系维护、潜需求发现及挖掘能力。

四、工具方法学习

1、商机阶段——五看八法研判

- 核心：市场研判、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。

- 工具：
 - 市场研判五看法：看行业/趋势、看市场/客户、看对手、看自己、看机会
 - 市场研判六有原则：有基础、有能力、有影响、有意愿、有价值、有未来。
- 商机发掘八法
 - 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

- 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

2、线索阶段——价值客户管理

- 核心：梳理客户等级、明确资源匹配
- 价值：聚焦价值行业、绘制客户画像、把握工作进度、指导资源匹配
- 工具：

- 价值客户矩阵管理表（略）
- 价值客户象限分析法
- 价值客户等级划分公式

➤ 快速触达

- 线上公共资源
- 线下私域资源
- 客户资源
- 官方资源

➤ 演练：客户价值测算，客户等级划分

3、意向阶段——拓展组织型关系，获取真实想法

➤ 解决思路：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。基于客户不同决策角色的诉求，通过分析、验证和方法应用，快速获知客户想法。

➤ 拜访洽谈

- 三目的：树形象、给印象、探真相
- 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。

➤ 服务方案呈现

- 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：标准模版、一个套路（病、重、药、票）
- 案例：砂钢新版述标方案，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。
- 共创：一页纸方案、现场讲述版方案

4、谈判阶段——商务谈判技术

- 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。
- 设置竞品防火墙：

- 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。

➢ 策划来访接待

• 解决思路：通过良好的客户考察体验，增加客户信任，促进成交签约，提升客户满意度。

- 工具方法：
- 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。

5、成交阶段——创造价值成就

- 过程具有仪式感
- 客户拥有成就感
- 管理跳单风险度：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

6、服务阶段——巩固续约复购基础，寻求转介绍机会

- 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
- 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。

- 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
- 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
- 稳定客户硬关系
 - 解决思路：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。
 - 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。

五、政企大客户高效成交的二个基础

1、一个核心理念——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：切换思维、转换角色
 - 比客户更懂客户：客户有时并不知道自己的真实需求
 - 帮客户服务客户：与客户一起思考如何服务他的客户
- 帮助客户增效
 - 提高产品品质
 - 增加产品竞争力/卖点
 - 提高产品价格/价值
 - 提升服务质量
 - 提升市场地位
 - 加快成交周期
 - 加快回款速度
 - 提升客户满意度

2、一个销售系统——SAF 销售飞轮系统（政企大客户协同销售法）

- 核心：打造销售飞轮系统——SR 方案经理+AR 客户经理+FR 交付经理
- 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

- SAF 销售飞轮在高效成交大客户过程中的应用要领



- 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。
- 权责：SAF 飞轮各角色职责权重与流程节点的对应和协同方法。

附：工具方法共创及萃取清单

(企业客户可根据课程时长选择其中 1-N 项)

- 价值客户矩阵表
 - 潜在客户价值矩阵表
 - 老客户价值矩阵表
- 客户价值测算象限及工具表单
- 优劣式对比清单
- 服务资源百宝箱
- 客户方案
 - 一页纸方案
 - 精要版方案
 - 述标方案
- 客户来访接待方案（简要版）
- 动态管理表单：双漏斗数据
- 不同沟通环境下的关键沟通节点话术
 - 沟通环境：线上、线下
 - 关键节点：触达、会见、述标、谈判、来访、谈判、成交、回款等
- 样品呈现形式
- 工作流程优化

11、人效评价工具

12、销售案例萃取 (60个)