

《关键突破 重塑效能》

客户经理销售实战辅导训练营

主讲：秦超老师

【项目背景】

随着政企客户市场越来越成为业绩增长的重要驱动引擎，市场竞争也日趋激烈，正黄旗客户销售工作面临巨大挑战。因此，如何在激烈的市场竞争性占据一席之地，如何找到关键节点，解决关键问题，本训练营即是运用“知识—技能—效果”的提升逻辑来强化政企销售团队的战斗力，帮助销售人员解决政企销售中的关键环节和关键问题，给方法、给工具；通过重点学习、实战辅导、复盘强化的三位一体训练模式直接帮助政企销售团队提升战斗力，助力业绩增长和市场发展。

【项目亮点】

1.非预制化的项目设计：要学什么？不由老师拍脑袋，而是基于前期实地调研和项目实战过程中出现的问题进行设计，坚决不做“预制菜”，只为实实在在解决关键问题，直击痛点，直接见效；

2.场景化学习：学习内容来源于政企销售的真实场景，也瞄准真实场景的运用，即“从实践中来，到实践中去”，不做脱离实际场景的无用知识堆砌；

3.实战实训：训战现场辅导，从售前准备，到现场破冰，到业务沟通，再到客户问题处理和销售推动，每个环节讲师均可现场陪同，辅导、辅助并做复盘，真正再实践中得到提升；

4.师资具备优势：运营商一线市场营销经验：从营销一线一步步走出来的通信行业“干将”，曾是所在公司最年轻的片区经理之一，负责“亿级”体量市场区域；多次荣获年度“优秀管理”奖；政企客户营销实战和管理经验丰富，业绩出色。近年来长期服务于通信行业：四川铁塔（多地市）、重庆铁塔（多地市）、山西铁塔（多地市）、上海铁塔、上海电信、四川电信、辽宁电信、湖北电信、甘肃电信、青海移动、四川移动、四川广电、上海东方有线、广东有线网络、中国通服杭州华信、中企通信……等多家通信企业，课程深受客户认可，多次返聘。曾经在一年内6次被某通信公司返聘，带领的训战项目创下3天业绩提升500%的骄人成绩。

【项目设计】

第一阶段：业务调研

阶段方式：线上问卷调查+线下实地工作跟踪

阶段时长：线上问卷根据具体情况设计反馈时间，一般在训前一周前完成提交，线下工作跟踪2天

主要内容：

(1) 线上问卷调查：主要了解参训学员日常营销工作的难点与关注点，以营销核心工作进程来分析学员存在的关键问题，并以此为依据进行课程和辅导设计。（问卷见附件1）

(2) 线下工作跟踪：线下工作跟踪是指讲师以观察者的角色跟随客户经理的实际日常营销工作，以此搜集真实的一线工作信息，对问卷结果进行交叉验证，并通过实际工作情况分析辅导的关键点。线下工作跟踪需要跟踪以下四个场景：

- ① 拜访客户前的准备工作
- ② 客户初次拜访
- ③ 客户深入业务交流（非首次拜访）

④ 业务推进阶段：包含方案递送、客户问题处理、商务条件沟通或谈判等四个场景分不同客户经理进行跟踪，每个场景 0.5 天，合计 2 两天完成

阶段需要：由企业基于四个不同场景，根据工作开展的实际情况选择并安排四位（或四组）客户经理，老师进行跟访

阶段成果：《调研问卷》分析报告、《业务跟踪报告》

第二阶段：第一轮集中学习

阶段方式：集中授课，包括老师讲授、案例分析、分组研讨、情景演练等环节

阶段时长：2 天（6 小时/天）

主要内容：《客户经理销售关键场景能力提升》（详见附件 2）

第三阶段：第一轮实战辅导

阶段方式：线下业务跟踪辅导

阶段时长：2 天

主要内容：

（1）老师以一对一（或一对几）模式陪同客户经理实际进行客户拜访，主要集中在客户初防、业务深入沟通和商务推动三个环节，过程中老师陪同学员进行业务实践，做好过程观察和记录，做关键动作指导，在必要时协助客户经理做好销售、沟通等工作。并将辅导记录汇总分析。第一天进行线上复盘会，对当日情况进行复盘，第二天进行总结会，对两天的情况进行总结。

（2）实战采取分组积分制 PK，基于政企销售的时间线较长，难以在 2 天内完成销售流程，因此，分组后，根据不同销售环节效果进行积分比拼，积分规则《客户经理销售动作积分表》（附件 3）

阶段需要：由企业根据管理需要，对参训客户经理进行分组，建议考虑日常团队归属等情况，至少分 3 组，不超过 6 组

阶段成果：《实战辅导记录》（详见附件 4）

第四阶段：实战工作改善

阶段方式：客户经理自行工作并优化

阶段时长：2 周

主要内容：

（1）客户经理根据前期集中学习和实战辅导的成果，应用到工作中，不断调整和优化工作方法，改善工作效能

（2）过程中要求学员完成《实战问题汇总》，每周六提交。

（3）第二周周一进行一次线上复盘会，共两次。对实战过程中的问题进行总结、答疑。

（4）实际工作中同样按照附件 3 进行积分

阶段成果：《实战问题汇总》

第五阶段：第二轮集中学习

阶段方式：集中授课，包括老师讲授、案例分析、分组研讨、情景演练等环节

阶段时长：1 天

主要内容：分两部分：①根据客户经理第四阶段工作情况，分析重难点，针对性设置学习主题；②如何持续经营客户，如何有效运用工具和方法提升工作效能，做好客户经理的自我管理。（详见附件 5）

第六阶段：第二轮实战辅导

阶段方式：线下业务跟踪辅导

阶段时长：2 天

主要内容：

(1) 老师再次以一对一（或一对几）模式陪同客户经理实际进行客户拜访，本轮主要针对前期实际工作中存在的重点问题进行现场跟踪、指导和帮扶。

(2) 继续按照规则进行积分

阶段成果：《实战辅导记录》

第七阶段：第二轮实战工作改善

阶段方式：客户经理自行工作并优化

阶段时长：2周

主要内容：

(1) 客户经理根据前期集中学习和实战辅导的成果，应用到工作中，不断调整和优化工作方法，改善工作效能

(2) 过程中要求学员完成《实战问题汇总》，每周六提交。

(3) 第二周周一进行一次线上复盘会，共两次。对实战过程中的问题进行总结、答疑。

(4) 实际工作中同样按照附件3进行积分

阶段成果：《实战问题汇总》

第八阶段：项目汇报

阶段方式：以线下会的形式进行项目总结

阶段时长：0.5天

主要内容：

(1) 根据项目整体情况，讲师对客户经理整体提升情况进行总结，并提供后续工作建议。

(2) 根据积分，评选优胜小组并做奖励

阶段成果：《项目结题报告》

第九阶段（可选项）：项目总成果：除各阶段性成果外，在相遇结束后15日内，讲师将根据团队实际情况，整理汇编《客户经理工作指南》手册，作为企业可以内化使用的材料。指南包含客户经理能力标准，工作流程梳理、工具汇编等内容，可作为客户经理日常工作指南，亦可作为新客户经理自我提升的辅导工具。