

掌握ToB 销售培养和打法 驱动企业持续增长

李江

- 百思特企业变革研究院营销专家
- 华为数通产品线(华为 3com 公司)国际渠道部负责人、亚太区销售总监
- 畅销书《华为销售法》作者



百思特管理咨询集团 **BEST Talk**专家团直播间

是由百思特中国企业变革研究院、百思特商学院共同打造的管理直播系列节目。结合行业热点和企业发展核心命题,每周二晚20:00邀请一位或多位不同领域不同行业的专家进行专题分享!

内容分别从洞悉营销、企业管理、供应链、数字化趋势四个板块与大家分享了专业内容,直达每期精彩内容回放。

掌握ToB销售培养和打法，驱动企业持续增长

分享嘉宾：李江



商场如战场，发展才是硬道理。华为取得伟大成就的关键之一就是狼性销售。一支优秀的销售团队无异于一架富有灵性的“掘金机”。驱动企业快速发展需要打造一支能打胜仗的精兵队伍，以机智果断、执着冷静和永不言败的精神，推动企业业绩不断增长。

销售精兵的能力包括了：客户拜访，销售的四个阶段，销售的五种关系，以及发展和使用coach（教练）。其中最基本的能力就是客户拜访。。

客户拜访的10大要点



比如走向客户时眼神要自然大方，握手简短有力有礼貌，然后交换名片，落座开始寒暄。很多销售人员缺少一些基本功，基本上是见到客户落座之后就开始直奔主题，想了解项目的情况。建议落座之后不要直奔主题，要有一个寒暄的过程，让客户要放松，铺垫一个良好融洽的沟通氛围。

寒暄需要提前了解客户，这是拜访之前要做好的准备。提问遵循FABE原则，从Features（特征）、Advantages（优点）、Benefits（利益）、Evidence（证据）四个维度来展现你的优势，了解客户的需求。一些新销售刚开始可能喜欢先讲特征，背产品手册，再讲讲优势就结束了。但是高手上来就是一句话直奔主题，先讲能给客户带来的利益，然后再用证据来证明，接着再讲特征和优点，这个逻辑客户会更容易接受。

第一次陌生拜访最好不要超过30分钟，因为言多必失，并且中国人比较习惯一回生二回熟。因此20分钟左右差不多就能有个良好的开端，有好的意向就可以抓紧提出一个阶段性的方案，然后下次再来拜访进行深入讨论。离开之前预约下一次拜访见面。在等待第二次见面的过程中可以适当反馈一些信息，比如说问客户是否方便，出差回来没有，方案已经完成了可以见面详谈等，这就是一个完整客户拜访流程。

大家可以通过角色扮演来训练这个流程。拜访客户是销售基本功的第一步，在完整拜访环节中展现公司和产品，挖掘客户的需求，并留下一个良好的印象是最基本的素质。所以销售人员在拜访之前一定要多练习，次数多了以后会越来越自然轻松，和客户之间的沟通也能够更顺畅，更容易打开合作机会。

销售的四个阶段



第一个阶段是介绍宣传。销售要知道怎样介绍产品和服务，以及怎么样介绍自己。

第二是挖掘和引导客户需求，想要说服客户，让客户接受你，就要了解客户的想法，这个基本功的背后其实是解决方案销售。

第三是建立互信关系，也是最关键的一步。

最后是成交并维护客户关系，因为对于大客户而言签合同仅仅是开始，如何把接下来的项目做好，并让客户再给你推荐新的客户，都是有学问的。

销售的5种关系



华为有句话:客户关系第一生产力。有了客户关系我就能中标,就有市场,可见客户关系的重要性。一般在做ToB的项目时候,最多会遇见以上这五种关系,小项目可能就管理线、技术线和采购线。而这里有一个coach的角色,直译是教练,但更准确的应该叫卧底。coach作为卧底线人会告诉我们一些项目信息,内部项目情况等,帮助我们判断如何拿下这个项目。

Coach一定是和你于公于私的关系比较好,并认为这个项目你中标最合适,所以才会帮你。所以这就要求销售于公建设好组织关系,和coach一起把事情做好,于私和他个人处得也不错,拿项目就会事半功倍。因此在客户关系维护时首先要尽可能快的发展共识,了解内部信息,把客户关系内部这五根线的关系和态度了解清楚。

精兵之道强调的是个人销售技能。而下一阶段的勇将之道就要求具备管理能力,包括销售项目运作,市场拓展,销售业务管理和销售团队管理。

项目运作包括6个阶段和7种武器;市场拓展包括市场洞察到商机拓展的过程。从市场活动中找到线索(MTL),也就是能够组织各种各样的活动,大到大型的峰会发布会,小到沙龙或一个小聚餐,都能从中得到商机和线索。有了线索之后要进入到销售流程和团队,管理要了解项目运作和市场拓展的规律,这就是从兵到将的区别。

纪律是指挥销售铁军的第一要素

在指挥销售铁军的技能中，企业有一个共性的问题，就是干部或是团队不行。觉得团队没活力、没经验或是没成绩，总之对自己的团队都不太满意。

销售团队和其他团队不一样，背负业绩压力，对执行要求很严格。它的特征很像军队，军队治军从严，建立军队的第一步就是抓纪律，所以在一开始建设团队时就要强调纪律性。

第二是做培训。培训一个销售最适合的时机就是他刚入职的时候，这时还没有接触业务，培训效果最好。

第三是过程。通过定期的销售会议和周报、日报等形式，便于检查每一天的销售动作和项目进度，形成一个良好的职业习惯。

第四是盯结果。盯结果时要给压力，这是出成绩的阶段，对不出成绩的销售做降级或转岗的处理。这样团队的淘汰循环非常快，只有这样才能形成一个良好的氛围。

第五是树立标杆。一个团队在组建的6-9个月后，基本就会涌现一批优秀销售，这就是标杆。我们要果断地把标杆竖起来，起到正向引导的作用。把优秀销售提拔成干部后形成的组织，团队氛围非常好，并且非常能打胜仗。

最后是带队伍。要敢于做队伍的优胜劣汰，紧抓整个队伍的技能，提拔队伍里的优秀人才，逐步建立起一支销售铁军。

Best
Consulting

百思特管理咨询集团

📍 总部地址：深圳南山区粤海街道中国储能大厦17层
分支机构：广州·北京·上海·杭州·青岛·武汉·长沙·成都

电话：400-803-0798
邮箱：best@best-group.cc
官网：www.best-consulting.com

