

《工业品营销精英特训营》

(标准版：48 课时)

课程对象：

工业品企业营销总经理、销售总监、营销总监、大区总监、销售经理等管理者
区域经理、销售工程师、售前技术工程师、服务工程师等一线销售精英

课程背景：

工业品与普通大众商品的销售有重大区别，工业品一般面对的是大客户或企业客户，普遍来说销售周期长，销售金额大，客户内部决策角色众多，这对工业品销售人员提出了更高的要求；但现在市面上大多数培训都是针对快消品、标准化产品销售的培训，对于工业品营销如隔靴搔痒，难以解决工业品招投标及复杂解决方案型销售企业一线销售的实际问题。

特别针对工业品招投标及复杂解决方案型销售推出了《工业品营销精英训练营》，旨在帮助工业品企业降低营销人才培养周期，提高营销人才培养规模，快速突破企业发展的营销人才瓶颈。

一、工业品招投标及复杂解决方案型营销人才培养之困惑：

一个高素质的营销团队是一个企业发展的安身立命之本，一个强大的营销团队是一个企业快速发展的源动力，企业成功的最关键因素是快速打造一支高素质，来之能战，战之能胜的卓越营销团队，在市场上攻城拔寨。但大量的工业品招投标及复杂解决方案型销售企业由于种种问题，始终难以和突破各种困惑，始终没有打造出一支强大的高素质营销团队，企业始终无法获得突破性发展，这些困惑表现在以下：

- 1、公司销售人员没有一套系统的销售章法，都是凭着自己的感觉在做单，成也不清楚成在哪里，败也不知道败在那里，难以持续提升。
- 2、企业也参加了大量的培训，虽然课堂上很热闹，但总感觉隔靴搔痒，缺乏针对性，难以真正解决工业品营销的实际问题。
- 3、由于缺乏系统性的培训，销售人员只能靠自己的摸索和不断试错，不仅浪费销售机会，而且企业的营销费用也居高不下。
- 4、由于销售新人缺乏系统的指导，短期内出不了单，积极性下降，导致企业销售新人流失率高，企业培养销售人才成本居高不下。
- 5、大量企业采取以来带新，但很多销售人员自己销售能力很强，但只会做不会讲，缺乏带人辅导技术，难以达成企业期望。
- 6、营销团队青黄不接，而企业短期内又难以培养大量销售精英，企业发展遇到人才瓶颈。

二、工业品营销精英训练与传统培训的区别：

工业品人才复制体系是专门为工业品企业营销团队量身定做的一个训练体系，是基于数百家客户的咨询经验，数千名营销人员培训经验，且流程化、体系化的一个训练系统。

核心区别	传统营销培训	工业品营销培训
行业区别	覆盖所有行业，针对性	只针对工业品营销，高度专业定位

	差	
内容区别	内容零散、且大量消费品、服务产品的销售案例	内容系统、且都是工业品企业华为、三一重工、ABB、艾默生等招投标营销实战案例
师资区别	做营销、懂营销的老师	在工业品企业多年的实战经验，具有丰富的实战经验，且在工业品营销领域有资深的建树的老师
训练方式区别	演讲和单纯讲授，难以有效落地	采取“培”和“训”相结合的方式：实战演练+现场辅导+工具落地+行动计划
导向区别	素养、能力提升为导向	以突破难点、障碍点为导向，以业绩提升为导向
成果输出	现场无成果输出	输出一套作业流程、输出一套方法体系、输出一套工具包
成果检验	基本难以检验	前后形成鲜明对比，可以直接检验训练成果

课程提纲：

第一步、工业品“销售流程规划”

第一节、工业品三大营销模式

- A) 工业品与传统产品销售之区别
- B) 工业品项目型销售特征与典型代表
- C) 工业品配套销售特征与典型代表
- D) 工业品渠道销售特征与典型代表

案例讨论：区分企业是项目型销售、配套型销售，还是渠道销售

第二节、项目型销售流程规划

- A) 项目型销售阶段定义与里程碑界定
- B) 项目型销售项目进度百分比评估
- C) 项目型销售阶段成功标准制定
- D) 项目型销售阶段任务清单制定
- E) 项目型销售阶段策略与日常活动

案例讨论：项目型销售关键里程碑与核心障碍

第三节、配套型销售流程规划

- A) 配套型销售阶段定义与里程碑界定
- B) 配套型销售项目进度百分比评估
- C) 配套型销售阶段成功标准制定
- D) 配套型销售阶段任务清单制定
- E) 配套型销售阶段策略与日常活动

案例讨论：配套型销售关键里程碑与核心障碍

第二步、项目型销售之“前期接触”

第一节、有效切入——360°解读客户

- A) 客户需求解读与客户战略规划分析
- B) 客户采购模式与供应商关系解读

- C) 供应商竞争格局与局势分析
- D) 项目 SWOT 分析与项目策略制定

实效工具：关键客户解读分析表

第二节、找对关键人——避免误入歧途

- A) 谁是决策关键人——决策人分析地图
- B) 客户采购组织与采购流程分析
- C) 客户职能决策链与业务决策链分析
- D) 客户五大关键决策角色分析
- E) 不能职位关注点和个人“赢”点
- F) 局里还有哪些影响决策的潜伏者
- G) 绘制客户组织决策地图，并为关键人挂标签

案例分析：项目前期，客户相互踢皮球，我该怎么办？

实效工具：《客户权力地图》

第三节、找准线人——逃离信息迷雾

- A) 找对线人——避免掉入项目陷阱
 - a) 谁是我们发展线人的最佳人选
 - b) 线人必须具备的特质与条件
 - c) 项目不同阶段，利用线人必须达到的目的
 - d) 线人“察人”之道，避免两面三刀之徒
 - e) 线人“验人”之道，避免被线人所忽悠

案例讨论：余则成的地下情报之路

- B) 用好线人——帮助我们赢单
 - a) 线人愿意帮助我们的深层次目的
 - b) 线人的核心职责与作用发挥
 - c) 与线人发展死党关系“五步法”
 - d) 有效保护线人，避免出身未捷身先死
 - e) 及时发现对手线人，并有效策反降低其能量

实效工具：《内部线人评估表》

案例讨论：小鬼也能扯散到手的鸭子

第三步、项目型销售之“技术交流”

第一节、需求调研——识别客户需求

- A) 客户需求的“冰山模型”
- B) 客户需求挖掘“四步法”
 - a) 探询客户现状
 - b) 发现客户问题
 - c) 扩大客户痛苦
 - d) 给予解决快乐
- C) 有效问问题的“五个关键”
- D) 客户真实需求的分析与差异化
 - a) 根据情报分析客户的痛点需求
 - b) 根据情报分析客户的普通需求
 - c) 根据情报分析客户的陷阱需求
 - d) 根据情报分析客户的隐形需求
- E) 层层锁定客户需求的“五步法”

案例分析：老陈为什么比竞争对手高出 20% 的价格拿到了项目？

实效工具：《客户需求分析表》

第二节、竞争分析——竞争策略制定

- A) 竞争态势矩阵分析
- B) 主要竞争对手指标分析
- C) 主要竞争对手 SWOT 分析
- D) 竞争战略三角模型与雷达图

实效工具：竞争软肋模型

第三节、方案设计——差异化方案设计

- A) 回答客户“为何要做”
- B) 回答客户“为何是你”
- C) 独特卖点分析与提炼
- D) 在客户需求与我方优势之间确立最佳卖点
- E) 把客户带进自己的世界
- F) 差异化营销方案制定的 13 个要素

实效工具：差异化营销方案制定一览表

第四步、项目型销售之“方案确认”

第一节、优势引导——价值锁定

- A) 引导客户认同我方方案的策略
- B) 商务壁垒设定技术
- C) 技术壁垒设定技术
- D) 壁垒连环套设计技巧

案例分析：为什么海德馨敢制造“自杀性”壁垒？

第二节、选择对手——壁垒制造

- A) 通过商务+技术相互交叉来引导客户
- B) 通过行业协会、政府、垄断行业指定技术指标
- C) 在行业内进行技术认证
- D) 进行技术交流给客户集体洗脑
- E) 行业内众多样板工程来影响客户决定
- F) 多个公司来技术围标
- G) 在技术标书中涉及特殊定义或参数来给竞争对手挖坑
- H) 把招标合同切割成小单子，通过不招标直接指定
- I) 低价中标，增加附加价值的方式

案例讨论：一个经典的订单切割案例

第三节、壁垒制造之“四重境界”——高手过招

- A) 上兵伐谋：主导客户决策标准，实现不战而屈人之兵
- B) 其次伐交：缩小选择范围，避免与竞争对手正面交锋
- C) 其次伐兵：宣传自己独特优势，制造差异化竞争优势
- D) 其下攻城：靠低价拿定单，始终走不出价格竞争旋涡

案例分析：如何一步步扭转局面，最终拿到 670 万的订单？

第五步、项目型销售之“客户攻关”

第一节、灰色营销——解不开的痛

- A) 灰色营销的末路之难
- B) 建立正确关系营销思维

- C) 关系营销的真谛与核心思想
- D) 构架新型关系营销的“全屋图”

案例讨论：“同流合污”式营销模式对我们带来的尴尬

第二节、构建信任——“信任树”法则

- A) 建立组织信任的七大工具
- B) 建立个人信任的两大核心
- C) 突破风险防范信任的关键所在
- D) “信任树法则”在客户信任中的应用

案例讨论：一个老鸟与高层客户建立信任的自白

第三节、关系推进——关系阶梯“五步法”

- A) 从陌生到熟悉的四大“勾”
- B) 从熟悉到初步信任的两大“饵”
- C) 从初步信任到情感的“三板斧”
- D) 从情感信任到深度信任“五大赢点”
- E) 从情感到“四大死党”的“三大推手”

实效工具：客户关系评估表

案例讨论：为何大字不识几个的销售人员打败了外资“高富帅”

第四节、关系评估——回归理性

- A) 客户关系衡量标准——6个纬度，5个层级
- B) 客户关系推进实施——5步流程法
- C) 客户关系图示化管理——组织权力地图
- D) 客户关系跟踪管理工具——关系拓展卡
- E) 客户关系现状评估——关键客户关系评估表

案例讨论：这个钱该花还是不该花，如果花怎么个花法？

第六步、项目型销售之“高层突破”

第一节、突破高层——“三难”问题

- A) 难约——高层约见“门槛重重”
- B) 难见——高层沟通“鸡同鸭讲”
- C) 难搞定——高层信任“扑朔迷离”

案例讨论：面对高高在上的高层，我该何去何从

第二节、约见高层——“七把利剑”

- A) 熟人引见法：实用条件，策略方法及注意事项
- B) 中层推荐法：实用条件，策略方法及注意事项
- C) 高层借力法：实用条件，策略方法及注意事项
- D) 围追堵截法：实用条件，策略方法及注意事项
- E) 拦路喊冤法：实用条件，策略方法及注意事项
- F) 机缘偶遇法：实用条件，策略方法及注意事项
- G) 直捣黄龙法：实用条件，策略方法及注意事项

案例讨论：惊魂一搏，鹿死谁手

第三节、有效沟通——走进高层世界

- A) 面对高层清晰回答“为何要做”
- B) 面对高层清晰回答“为何是你”
- C) 改变“乙方心态”，提升“精神执行力”
- D) 改变“思维方式”，进入高层内心世界

E) 深度培训高层，给高层“洗脑”

案例讨论：三天的通宵达旦，只为回答客户一个问题

第四节、高层信任——“七把利剑”

A) 准确识别高层“赢”的标准

B) 平衡高层“内”与“外”隐形诉求

C) 实现与高层情感互动的“四字真经”

D) 深化高层关系的“定海神针”

E) 绑定高层关系的“道、法、术”

案例讨论：老刘如何与客户老大情同手足

第七步、项目型销售之“商务谈判”

第一节双赢谈判之开场布局

A) 谈判战略性谋划三步曲

B) 如何设定你的谈判底线

C) 如何研判对方公司的技巧

D) 组建谈判班子的要点

E) 谈判班子角色的分工与合作

F) 谈判开场的五个技巧

G) 如何营造良好的谈判氛围

H) 开局时应该注意的关键要素

案例讨论：远大集团北京项目组的一次谈判失利分析

第二节、双赢谈判之中场博弈

A) 防止僵局之巧妙铺垫

B) 谈判中应该怎么正确报价

C) 报价时应该严守的原则

D) 讨价还价之让步策略

E) 克服谈判让价的三大误区

F) 让客户一步步承诺条款，维护自身利益

G) 在让步中获得利益的策略与诀窍

案例讨论：吉利集团海外经典的收购谈判案

第三节、双赢谈判之终场双赢

A) 双赢策略的核心关键

B) 软硬兼施之见招拆招

C) 蚕食鲸吞之步步为营

D) 索取回报之巧妙交换

E) 谈判收关之欣然接受

案例讨论：一软磨硬泡式销售人员的得意之作

第八步、项目型销售之“关系管理”

第一节、客户关系推进阶段与主要任务

A) 初期合作阶段界定与主要任务

B) 中期合作阶段界定与主要任务

C) 战略合作阶段界定与主要任务

D) 中断合作界定与主要任务

案例分析：“峰非再燃旧爱”对我们的启示

第二节、构建客户关系平台——支撑目标达成

- A) 组织客户关系平台搭建——构建客户关系氛围
- B) 关键客户关系平台搭建——客户关系平台支柱
- C) 普遍客户关系平台搭建——客户关系平台基石

案例讨论：华为为什么在国内国际市场上长袖善舞

第三节、组织客户关系拓展与管理

- A) 组织客户关系管理的核心与具体形式
- B) 基于分层级沟通机制的组织客户拓展方法
- C) 基于整合战略的匹配的组织客户拓展方式
- D) 基于后期商业咨询与后期流程服务的拓展方式

案例讨论：各种拓展方法的运作关键点与细节

第四节、关键客户关系拓展与管理

- A) 关键客户关系管理的核心与具体形式
- B) 关键客户关系的六个纬度与层级分析
- C) 关键客户的五个关键管理步骤
- D) 关键客户态度分析与关系拓展方法

案例讨论：关键客户关系现状评估表、过程与结果管控

第五节、普遍客户关系拓展与管理

- A) 普遍客户关系管理的核心与价值
- B) 普通客户关系管理模型
- C) 普通客户关系拓展九大方式
- D) 普通客户关系现状评估

案例讨论：某大型企业工程运营全流程案例

第六节、客户关系管理整体方法论

- A) 客户关系管理责任人与部门分工
- B) 客户关系管理关键业务行为日历与节点
- C) 客户关系管理全年业务规划（目标+措施）
- D) 客户关系管理总结与再评估原则
- E) 客户关系管理的五大支撑工具

研讨总结：根据区域与客户群发展不同特点，由负责人进行定制化修改