

《项目型大订单销售技能训练》

学员对象：	大额产品销售行业或面向大客户市场的企业中高阶主管、与营销直接或间接相关领导层、营销部门中高层管理人士的销售经理、大客户经理、区域经理及主管等专业人士
课程背景：	<p>我们在很多企业进行营销类咨询及培训项目时发现，规模企业销售人员的大订单营销技能有很大需要提升的空间。与客户交易未能达成时，往往产生将失败转移到对企业品牌、企业资源等的抱怨，而未能形成企业标准化的营销模式，缺乏项目式团队配合。并且很多企业的销售队伍尚未进行系统的销售培训，仅靠人员的个体能力或“灰色营销手段”去争取大订单销售，队伍效能差异巨大，事实上严重影响了企业的业绩提升。</p> <p>事实上，优秀企业的大订单销售都是以项目的方式来进行操作，不可能仅仅靠一个人就给企业带来稳定的大单销售成绩。因此，教会大客户营销人员理解大订单销售是一个项目过程，将正确的大订单营销技能融入到项目的各个环节则至关重要，成为优秀营销人员晋级的必备能力。</p>
课程目的：	<ol style="list-style-type: none">1. 降低“灰色营销”依赖，掌握大订单营销的核心竞争力——标准项目化；2. 掌握营销过程中的阶段分解及项目化管控方法、工具；3. 提升大单营销中的过程管理和控制客户能力；4. 掌握项目阶段中所需销售技能，全面提升营销能力；5. 帮助企业搭建项目化营销意识，形成核心竞争力；
课程内容：	<p>培训导入</p> <p>分享：传统“灰色营销”是否能搞定大订单销售项目？</p> <p>分享：个体关系是风，SOP 管理是太阳；</p> <p>案例：华为公司的宣传与项目型营销；</p> <p>讨论：传统销售模式与大订单销售模式的差异</p> <p>第一部分 重新认识大订单销售</p> <p>分享：对标国际著名企业，销售方式上的显著差异</p> <p>案例：快煮熟的鸭子经常会飞走？</p> <ol style="list-style-type: none">1. 了解大订单的营销的模式——常见的几个重要误区2. 了解客户<ol style="list-style-type: none">2.1 对客户正确定位2.2 对客户价值的辅助管理工具<ul style="list-style-type: none">□ 客户综合价值分析模型□ 客户价值管理计分卡3. 影响大订单采购的重要因素<ul style="list-style-type: none">□ 大客户常用的评判模式 <p>分享：某电信设备供应商的竞标策略</p> <p>第二部分 将大订单营销过程进行项目化分解管控</p> <ol style="list-style-type: none">1. 项目管理与营销流程项目化<ol style="list-style-type: none">1.1 项目管理的基本概念与技巧<ul style="list-style-type: none">□ 全面项目化管理发展□ 项目生命周期与销售生命周期1.2 导入项目化营销流程管理的目的1.3 大订单营销的项目化标准阶段分布

1.4 大订单营销流程项目管控的重要构成

1.4.1 客户内部采购流程

- 组织客户的购买行为模型
- 大订单采购的客户内部流程

1.4.2 项目管控推进流程

1.4.3 大订单销售进展里程碑

1.5 大订单销售流程项目管控的四大原则

2. 单页纸流程项目管理

3. 大订单销售项目第一阶段——项目立项

3.1 项目立项与目标确定

分享：利用 POS 方法将销售目标量化

3.2 销售项目构成——可视化管理销售项目

- 内部干系人分析与项目成员 OBS
- 项目成员的组建发展过程

分享：最著名的项目团队组建（西游记团队）

3.3 大订单营销项目的成功关键之一：确定客户采购流程及干系人

- 了解客户的采购流程
- 认清采购流程中的客户角色——找对人永远比说对话重要

分享：华为公司销售过程中对干系人普遍培养、重点突破的客户关系思路

3.4 大订单营销项目的成功关键之二：掌握客户干系人需求

3.4.1 大订单与小订单的不同客户需求

分享：买一包面巾纸与参加一次公开课程的区别

练习：大订单营销过程中，客户可能存在哪些方面的需求？

3.4.3 经常与客户进行需求式谈话

练习：以某产品为例，模仿客户与客户经理，进行需求访谈

4. 大订单销售项目第二阶段——项目计划制定

4.1 销售项目一样具备 3+1 的约束条件：时间、资源、绩效+客户

4.2 销售经理制定项目计划必修功夫（1）

——将目标进行分阶段策略预设（OGSM 模式）

4.3 销售经理制定项目计划必修功夫（2）

——将过程进行 WBS 分解

练习：OGSM+WBS 完成大订单销售的项目化设计

4.4 根据 WBS 制定大订单销售的关键路径，有效制定项目管控计划

分享：销售总流程中关键路径的确定

4.5 根据大订单销售项目干系人分析进行沟通计划制定

分享：销售项目中各类干系人的沟通计划模型

示例：一页纸沟通计划表

4.6 根据大订单销售项目 WBS 分析可能存在的风险，并进行可视化材料录入

分享：某优秀企业的销售项目风险标准化管理

5. 大订单销售项目第三阶段——销售项目执行与控制

5.1 有效销售过程介绍

- 有效销售过程七大步骤
- 客户经理首次拜访注意事项

□ 如何克服在客户面前的紧张情绪

5.2 销售拜访目标分解及准备

5.3 销售过程中良好的心态

5.4 大订单营销中销售技巧（一）

获取客户（非个人）需求的技巧——SPIN 销售技巧：

□ 背景问题——背景问题使用的两大基本原则

□ 难点问题——如何高效使用难点问题

□ 暗示问题——如何高效应用暗示问题

□ 需求效益问题——需求效益问题的价值、提问时机

练习：SPIN 问题的锤炼——各类问题的使用练习

5.5 大订单营销中销售技巧（二）：对产品的推介

□ 对产品的全新认识

□ FAB 产品陈述法则

□ 对客户的全理解

练习：场景化模拟销售 1——如何对你所要销售的产品/服务进行陈述

5.6 对客户异议的有效防范与处理

□ 解除反对意见的四种有效策略

□ 解除反对意见的两大忌讳

□ 客户产生抗拒的四大方面

□ 解除抗拒的有效模式

□ 最主要的抗拒——价格抗拒的处理技巧

6. 大订单销售项目第四阶段——有效的成交过程

6.1 项目评估环节工作的主要目的与过程

6.2 大订单销售的阶段晋级与成交

□ 对大订单销售进展的理解和技巧

□ 获得销售晋级承诺的四个方法与步骤

□ 成交前的准备

□ 成交的关键用语

第三部分 大订单销售项目收尾及各阶段有效工具介绍

分析：为什么销售团队人员水平参差不齐？为什么能人来了销售就好，能人走了销售就差？

1. 大订单销售项目收尾必做工作

1.1 一页纸项目总结报告

1.2 进行大订单销售项目的 SOP 制定

2. 大订单销售项目化管理中有效帮助工作效能的工具

2.1 销售团队进行策略分析的辅助工具：Mind manager

2.2 面对众多策略或项目时，进行选择的有效工具：综合评分模型及 AHP 软件（现场演示）

培训结束 & 问题与讨论

授课时间： 2 天（12 小时）

每班人数： 35-40 人

授课语言： 汉语

授课顾问： 胡浩先生
系统量化管理专家、国家首届注册管理咨询师

中国电气服务网创始人

新浪财经、经济观察报联合推选“抗击经济严冬资深管理专家”

清华大学领导力中心特邀管理教授

上海交通大学 MBA、厦门大学管理学院资深授课教授

山东大学经济学院资深授课教授

华南理工大学管理学院校外导师

澳大利亚领导力中心 (LPA) 特聘资深讲师、高级管理顾问
