

# 大项目运作与管理——高接触销售

## 课程背景：

全新商业时代强调以人的感受和体验为商业活动的中心，市场的主导权由关系主导转向价值认可主导，项目运作与管理被提升到前所未有的高度。销售在项目运作中，只看点和线，不能全局的判断和分析项目，缺乏对客户真正需求的探索，靠过去经验判断，陷入客户需求不匹配的僵局，且售前，售中，交付各自为政，不能形成统一销售语言。要想在商战中占得先机，理解并掌握项目的每一个行为动因变得无比重要。

本课程内容完善、案例丰富、实用性强，被众多行业用户验证课程的有效性，在学习的同时能够精准地制定销售计划，让学员轻松之间领悟全新商业时代创意商业思维和实战技法，真正做到即学即用。让行业营销、销售掌握引导大客户决策的方法及价值重构将是传统企业及新兴技术企业发展的核心动力。突破传统商业的产品销售思维为顾问式销售思维，发掘客户潜在需求，提升客户满意度，拓展您的商业帝国版图，重塑全新商业时代的核心竞争力。

## 课程收益：

- 帮助销售判断项目真伪
- 帮助销售快速精准定位项目关键人
- 帮助销售进行大项目全流程分析
- 帮助销售及销售管理者清晰制定大项目销售战略
- 帮助销售及销售管理者清晰制定大项目销售计划
- 帮助企业统一大项目销售语言
- 帮助项目参与者掌握大项目招投标技巧

**课程时间：**2天，6小时/天

**课程对象：**销售经理、销售主管、区域销售总监、售前工程师

**课程方式：**课程讲授+模拟演练+案例分析+配套工具使用

**课程特色：**依托经典销售理论，通过场景化实战演练、小组讨论等方式进行，培训贯穿的核心就是——精雕细琢，场景细分，确保培训效果最大化。

## 课程大纲

### 第一讲：项目失控及项目管理流程

#### 一、项目失控的表现

1. 什么是项目控制
2. 如何做到项目控制
- 3. 如何知道项目失控**
  - 1) 修改预算
  - 2) 计划有变
  - 3) 临场换人

.....

**案例分析：**客户消失的两周（某部委大项目片段分析）

**案例分析：**鹬蚌相争渔翁得利（某部委大项目片段分析）

#### 二、大客户经理全面工作梳理

1. 了解客户的想法
2. 了解本公司和合作伙伴的能力
3. 为客户开发解决放哪

4. 阐明业务价值
5. 拜访正确的人
6. 借助合作伙伴和资源
7. 管理客户关系

练习：列举大客户经理的工作内容并归类

## 第二讲：高接触销售——项目关键人销售方法

### 一、高接触销售的定义

1. 什么是高接触销售
2. 高接触销售的应用范围
3. 高接触销售的逻辑

### 二、高接触销售与一般销售的区别

1. 高接触销售与一般销售的销售行为对比
2. 不同层次销售的关注点
3. 不同层次销售的效率
4. 高接触销售的使命

案例：两台核心设备带来的启示（某部委大项目分析）

### 三、高接触销售应该如何开展

#### 1. 高接触销售的五大销售路径

- 1) 确定现状，看清形势
- 2) 仔细分析，提炼优势
- 3) 运筹帷幄，制定战略
- 4) 全盘考虑，制定计划
- 5) 保障执行，赢在行动

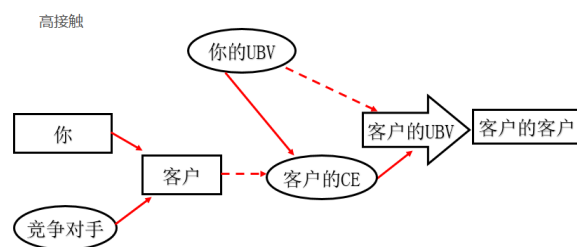
#### 2. 销售路径中的两个关键词

- 1) CE——燃眉之急
- 2) UBV——独特商业价值
3. 类比思考

案例分析：刘备为什么没有得天下

### 四、高接触销售的五大模式

1. 确定形式
2. 分析优势
3. 制定战略
4. 制定计划
5. 完美执行



## 第三讲：“天龙八部”——项目运作与管理的三个关键板块

### 关键板块一：信息同步汇总

- 第一部：明确项目阶段与分析目的
- 第二部：按组织结构汇总项目信息

案例分析及练习：项目信息汇总

### 关键板块二：机会分析

第三部：挖掘 CE——判断项目真伪

案例分析：国家关于计算机设备核心元器件国产化项目

案例分析：某大厦网络设备上线问题

第四部：分析 UBV——寻找客户认同的独特商业价值

练习：寻找并总结 UBV

第五部：组织分析——一目了然的组织结构图

案例分析及练习：画组织结构图

第六部：价值、竞争、合作分析——全方位项目分析

案例分析及练习：制作竞对分析表

**关键板块三：战略与计划**

第七部：销售战略制定——五种销售策略的选择

案例分析：某部委全国纵向网销售战略制定分析

第八部：行动计划制定——依托于销售策略的行动计划

练习：结合自身项目制定行动计划

**第四讲：SPIN——大项目成功销售技巧**

**一、SPIN 销售模式——顾问式销售技巧**

1. 什么是 SPIN

互动讨论：大生意与小生意的区别

2. 如何学好 SPIN 的四个建议

**3. SPIN 与销售过程的结合**

1) 初步接触——如何做好开场白

2) 调查研究——调查研究的有效目标制定

3) 证实实力——需求与效益的结合

4) 承认接受——如何做好收场

4. 激发客户需求的问题循环

**二、背景问题——与客户产生共鸣的提问**

案例分析及练习：常见背景问题

**三、难点问题——激发客户说出他的隐性需求**

案例分析及练习：难点问题与背景问题的区分

**四、暗示问题——帮助客户认清结果，激发思考**

案例：美容院减肥衣裤销售

**五、需求效益问题——提高提议的价值和意义**

案例：减肥茶的销售

**六、证实能力——帮助客户认知需要你的提供的能力**

**1. 大项目中示利的三种方式**

1) 特征

2) 优势

3) 价值

2. 有效证实能力的方法

3. 提高异议防范能力

**七、承认接受——帮助销售在适合的时机成交**

1. 传统观点与现代研究对收场白的认识

2. 进展及其技巧的把握

3. “暂时中断”及其技巧的把握

4. 没有成交及其技巧的把握

**5. 成功的销售人员获得承诺的四个行动**

1) 调查和证实能力

2) 关键点的检查

3) 总结利益

#### 4) 提议承诺

### 第五讲：招投标技巧——投标，评标，中标方法

#### 一、投标控标技巧

1. 投标团队的组成与分工
2. 招标方的技术与市场需求
3. 强化对招标方的技术影响力
4. 分析主要竞争对手与优劣势对比和差异
5. 将优势与特点植入招标文件的方法
6. 评标细则的灵活设计确保中标

#### 7. 招标技术指标撰写七法

- 1) 繁——字数较多、篇幅较大，对某项功能需求描述细致
- 2) 简——字数较少、篇幅较小，对某些功能需求描述简略
- 3) 明——倾向性明显、意向突出
- 4) 暗——倾向性模糊、意向隐晦
- 5) 浓——厂商味道、痕迹浓厚
- 6) 淡——厂商味道，痕迹模糊
- 7) 险——效仿风格撰写

#### 二、投标应标技巧

1. 招标文件的阅读理解与分析
2. 评标办法及明确招标意图
3. 长期经营评标专家的策略
4. 获得更高的主观分方法
5. 招标文件中合同条款及合同格式
6. 投标废标及合同执行风险的投标要素
7. 投标策略与报价水平
8. 报价方法的选择
9. 投标文件的构成
11. 投标文件的编制方法
12. 如何展示和渲染自身产品和方案的优势
13. 如何确保投标文件的实质性响应避免重大偏差
14. 废标因素的产生和防范
15. 建立标书模版库和投标文件的内部审核制度
16. 开标评标定标过程中的注意事项
17. 澄清会发挥控场与表达的技巧
18. 合同谈判与合同签署