

项目型销售流程与管理(2天)

【课程背景】

项目型销售是工业品销售中的一种重要模式。这类销售模式的最大特点就是复杂，其特点有：一、销售周期长；二、客户心理会在销项目推进过程中发生多次变化；三、组织结构容易了解，但是决策流程却不容易真实了解，如何剥丝抽茧，厘清关键。四、即使中基层认可您和您的产品，但是决策人难以见到，或者见到难以产生倾向性，对项目性销售来说也是一个难题；五、产品很重要，但是有的时候销售人员更加重要。由此可见，项目性销售周期长，变化多，参与人员众多，过程往往比结果更重要。因此，通过认识和理解项目型销售这类复杂销售中客户的采购决策过程，进而确定了我们的销售策略以及销售动作。

《项目型销售与管理》这个主题就是围绕着这个问题为核心，开发出一系列的应对项目型销售模式的方法与策略，化繁为简，清晰思路，对项目型销售

过程和节点控制用有效的工具和策略将整个销售过程中的关键节点的质量和进度管控住，从而提升销售的成功率。

【课程对象】

工业品企业：销售顾问、销售经理、营销总监、销售精英

【课程价值】

1. 了解项目型销售的模式与特征
2. 掌握项目型销售的管控思路——天龙八部
3. 提升项目型销售的攻单技巧——葵花宝典
4. 改善项目型销售的工作流程质量和管理方法。

【课程内容】

一、项目性销售管理的体系解析

A、项目性销售的核心思想

项目性销售的作用

利用“项目性销售”开展销售活动管理的基本策略

合理规划“项目性销售”的阶段

讨论：“项目性销售发展的五个阶段”

B、项目性销售管理的四大原则

原则一：控制过程比控制结果更重要；

原则二：该说的要说到，说到的要做到，做到的要见到；

原则三：预防性的事前管理重于问题性的事后管理；

原则四：营销管理的最高境界是标准化；

二、建立工业品项目的新关系营销

工业品项目营销的五大特征；

工业品项目营销的新模式 --“四度理论”；

建立新关系营销的三个阶段；

建立关系营销的四大核心；

提升项目经理的四个台阶；

经验分享：“吃喝营销淡了，四度理论来了”

案例分析：8000元的营销费用要不要花？

三、项目性营销的有效推进——“天龙八部”

第一部：项目立项（10%）

第二部：深度接触（20%）

第三部：方案设计（25%）

第四部：技术交流（30%）

第五部：方案确认（50%）

第六部：项目评估（75%）

第七部：商务谈判（90%）

第八部：合同执行（100%）

案例分析：技术和采购相互踢皮球，怎么办？

四、项目型销售的推进策略与技术--关键技巧

天龙一部：信息收集

课程大纲：

一、信息收集的基本定义

二、信息收集的成功标准

三、信息收集的项目进度

四、信息收集的工作任务清单

五、信息收集的常见活动

1) 扫场实地搜索；

2) 新客户走访；

3) 拜访房地产商

4) 拜访建筑设计院；

5) 拜访装饰公司

6) 售楼中心搜集

六、信息收集的常用方法、策略、话术

1) 进门难（门卫）应对策略

2) 接触难（采购拒绝见面、接电话）应对策略

3) 传真、邮件等没有反馈应对策略

4) 网络无法查到信息资料应对策略

5) 客户：很忙、没时间（不感兴趣）

6) 价格太高，暂时不用

7) 找错人了

七、信息收集常用工具及表单

八、信息收集对销售人员的职业能力要求

天龙二部：深度接触

【课程大纲】

一、深度接触的基本定义

二、深度接触的成功标准

三、深度接触的项目进度

四、深度接触的工作任务清单

五、深度接触的常见活动

六、深度接触的常用方法、策略、话术

- 1) 找不到伙伴的应对策略
- 2) 遭到“目标伙伴”拒绝的应对策略
- 3) “目标伙伴”倾向竞争对手的应对策略
- 4) 伙伴需求、爱好不清的应对策略
- 5) 伙伴提出不合理需求的应对策略
- 6) 伙伴不稳定的应对策略

七、深度接触常用工具及表单

八、深度接触对销售人员的职业能力要求

- 1) 谁可能是我们的线人和小秘
- 2) 线人必须具备的特点
- 3) 利用线人必须达到目的

- 4) 线人与小秘愿意帮助我们深层次目的
- 5) 要学会保护线人和小秘
- 6) 多线人或小秘的原则
- 7) 线人和小秘的需求分析模型
- 8) 与线人和小秘建立良好关系的五个层次
- 9) 建立良好关系的具体话术
- 10) 如何防范线人“两面三刀”
- 11) 建立关系的五个营销策略
- 12) 发展关系的行动策
- 13) 寻找“外部教练”的三板斧

天龙三部：方案设计

【课程大纲】

- 一、方案设计的基本定义
 - 二、方案设计的成功标准
 - 三、方案设计的项目进度
 - 四、方案设计的工作任务清单
 - 五、方案设计的常见活动
 - 六、方案设计的常用方法、策略、话术
- 1) 产品同质化，方案设计如何有竞争力的应对策略
 - 2) 方案设计如何影响并改变客选择的标准的应对策略

3) 如何引导客户并认同我方的方案的策略

4) 方案编写的具体策略

七、方案设计常用工具及表单

八、方案设计对销售人员的职业能力要求

4P 引导策略的四步骤：

P1 情境型问题如何更加有针对性

1) 情境型问题的三个关键

2) 情境型问题的四个注意事项

3) 高风险与低风险的问题区别

4) 情境型问题的讨论（结合产品）

P2 问题型问题如何挖掘

5) 问题型问题与客户需求结合

6) 利用漏斗式原理来问题型问题的秘诀

7) 问题型问题成功的五个注意点

8) 问题型问题的讨论（结合产品）

P3 内含型问题如何深入

9) 发现最大痛苦点是内含型问题的基础

10) 引深痛苦并扩大是内含型问题的关键

11) 九型需求方格是内含型问题的有利工具

12) 内含型问题成功的四个注意点

13) 内含型问题的讨论（结合产品）

P4 需要回报型问题如何展开

- 14) 画饼大法是追求快乐的买点
- 15) 需求回报型问题与客户关心的买点结合是关键
- 16) 太极图法是需求型问题的有效工具
- 17) 需求回报型问题成功的三个注意点
- 18) 高风险与低风险的问题区别
- 19) 需求回报型问题的讨论（结合产品）

天龙四部：技术交流

【课程大纲】

- 一、技术交流的基本定义
- 二、技术交流的成功标准
- 三、技术交流的项目进度
- 四、技术交流的工作任务清单
- 五、技术交流的常见活动
- 六、技术交流的常用方法、策略、话术
 - 1) 没有合适的机会展示企业技术或企业实力的应对策略
 - 2) 客户不重视的应对策略
 - 3) 客户不认可我方品牌，不给我司展示机会的应对策略
 - 4) 我司实力未得到客户认可时的应对策略
 - 5) 我方条件不符合客户要求，参观考察可能不满意时的应对策略

6) 伙伴推动力不足的应对策略

七、技术交流常用工具及表单

八、技术交流对销售人员的职业能力要求

技术交流的四种境界

境界一 上兵伐谋：主导客户的决策标准，不战而屈人之兵

境界二 其次伐交：如果不能主导客户的决策标准，那就去影响客户的决策标准的关键人，使采购标准能够排斥竞争对手，对己方有利

境界三 在次伐兵：如果不能影响客户的决策标准，那就去宣传己方产品的优势和特点，制造差异化

境界四 其下攻城：价格战

天龙五部：方案确认

【课程大纲】

一、方案确认的基本定义

二、方案确认的成功标准

三、方案确认的项目进度

四、方案确认的工作任务清单

五、方案确认的常见活动

六、方案确认的常用方法、策略、话术

1. 方案被人为破坏的应对策略

2. 方案确认迟迟没有结果的应对策略

3. 要求太苛刻，无法保证的应对策略

4. 客户自行更改技术参数，无法满足的应对策略

5. 方案设置技术壁垒的应对策略

七、方案确认常用工具及表单

八、方案确认对销售人员的职业能力要求

1. 构建技术堡垒的具体策略：

2. 利用技术差异化，强化技术领先性；

3. 通过技术+商务的方式来影响；

4. 行业协会、政府、垄断行业等指定；

5. 厂家进行技术交流来给客户集体洗脑；

6. 行业内众多样板工程来影响决定；

7. 多个公司来技术围标；

8. 在技术标书中涉及特殊定义或参数来给竞争对手挖坑；

9. 把招标合同变成小单子，可以不招标直接指定；

10. 低价中标，增加附加价值的方式；

11. 厂家在行业内进行技术认证中心

天龙六部：高层公关

【课程大纲】

一、高层公关的基本定义

二、高层公关的成功标准

三、高层公关的项目进度

四、高层公关的工作任务清单

五、高层公关的常见活动

六、高层公关的常用方法、策略、话术

1. 搞不清楚谁是决策人的应对策略
2. 很难接近决策人的应对策略
3. 决策者不愿意承担风险责任的应对策略
4. 决策者提出的要求，我方无法满足的应对策略
5. 决策人不认可我们的应对策略
6. 决策人临时变更的应对策略
7. 终端客户指定竞争对手品牌的应对策略

六、高层公关常用工具及表单

七、高层公关对销售人员的职业能力要求

搞定高层七剑下天

1. 借用资源，借力打力
2. 细节决定成败
3. 分析决策风格，制定不同对策：
4. 逃离痛苦，追求快乐
5. 高层互动
6. 参观考察
7. 商务活动

天龙七部：商务谈判

【课程大纲】

一、商务谈判的基本定义

二、商务谈判的成功标准

三、商务谈判的项目进度

四、商务谈判的工作任务清单

五、商务谈判的常见活动

六、商务谈判的常用方法、策略、话术

1. 客户不愿签订书面合同的应对策略
2. 不清楚客户方合同谈判组成员的应对策略
3. 不清楚客户方谈判人员关注点和需求点的应对策略
4. 谈判组成员害怕承担责任的应对策略
5. 谈判组某成员和竞争对手有利益关系的应对策略
6. 客户提出我司无法满足或合同外条款的应对策略
7. 客户对价格、付款周期和方式、退货提出异议的应对策略
8. 客户一定要按其合同条款进行签订的应对策略
9. 无法满足客户要求的质量协议时应对策略
10. 合同评审过程和结果不规范的应对策略

七、商务谈判常用工具及表单

八、商务谈判对销售人员的职业能力要求

双赢谈判谈判的五步流程

A、掌握有效的开场 - 做一个高效率的谈判者

有效的准备与计划

谈判角色的分工与合作

开场的五个技巧

B 强化论证，克服障碍 - 做一个有说服力的谈判者

论证的公式：F-A-B-E

强化论证的几个技巧

C、谈判中的五个准则 -做一个专业的谈判者

“永远不要在谈判的开始先建议 妥协 锁定谈判条款，

让客户 一步步地承诺合同”

关于价格问题

D、识别对手的圈套 - 做一个有勇有谋的谈判者

谈判对手最常用的圈套

您的应对方法

E、防止冲突，巩固关系 - 做一个战略型的谈判者

防止冲突

巩固关系

衡量谈判成败的最终评价标准

情景模拟：我已经让步了，他为什么总是得寸进尺？

天龙八部：签订合同

【课程大纲】

- 一、签订合同的基本定义
 - 二、签订合同的成功标准
 - 三、签订合同的项目进度
 - 四、签订合同的工作任务清单
 - 五、签订合同的常见活动
 - 六、签订合同的常用方法、策略、话术
 - 1) 合同签订时间难确定的应对策略
 - 2) 合同版本确定难的应对策略
 - 3) 合同签订时客户临时变更条款的应对策略
 - 七、签订合同常用工具及表单
 - 八、签订合同对销售人员的职业能力要求
-
- ### 五、项目性销售分析与管理
- 推进项目销售阶段的“四大法宝”
 - 利用辅助工具促进项目流程的推进？
 - 项目性销售管理的“四个核心原则”
 - 项目销售管理的“天龙八部”
 - 营销管理的解决之道“七剑下天山”
 - 案例分享：“借用资源，借力打力”

