



策略销售

--大幅提升大订单的赢单率

销售并不清楚自己的订单情况。要么盲目乐观，要求公司更多投入，要么过于悲观，早早放弃。如何充分掌握订单情况，既决定了策略，也决定了投入。

不知道该搜集什么样的信息。从而不能真正掌控订单的全局，经常是挂一漏万。大部分销售不能制定正确策略的原因是没有足够的信息，而没有足够信息的原因是不知搜集什么信息。

销售对客户需求的理解过于肤浅，仅仅是考虑如何满足，而不是考虑需求背后站着哪些人。更不会考虑怎样调整这些人才有利于自己。

客户需求一旦形成，而销售没有参与，往往意味着竞争对手的优势已经确立。而销售却总是喜欢采用跟随策略，成为一个陪跑者。

销售不知道如何通过调整需求屏蔽对手，如何在订单中迅速找到和占据有利位置，打击对手；却天天疲于奔命的攻山头、炸碉堡。

大订单销售过程是不断变化的，各种意想不到的情况层出不穷，一个订单的经验到了另一个订单就是教训，在变化的环境中怎么才能确切的知道下一步要做什么吗？而不是凭经验瞎猜。

销售总是被动响应，要么跟着对手走、要么跟着感觉走，事情发生了才想应对措施，而不是考虑怎样治‘未’病。

销售业绩总是过山车，饥一顿饱一顿，一个季度超额完成任务，下个季度常常是颗粒无收。这给公司业绩带来很大的不确定性，并最终也影响了资源的投入。

大订单中不知道如何发展内线，信息的获得基本靠猜，而且真假无法验证。

多个采购角色各自在订单中是如何起作用的？他们每个人都关心什么、反对什么？销售过程就是针对这几个角色展开的。如何针对他们决策模式开展公关至关重要。

老板就是决策者吗？如何找到订单中那些不同层面的决策者，避开那些没有采购决策权力的‘伪’角色？

什么样的客户才是真正有价值的客户？为什么很多目标客户看起来很不错，但是却总也产生不了购买？而一些烂客户却产生了诸多的问题，并最终影响了我们的利润。

客户的个人利益是赢单的重中之重，可是什么才是真正的客户利益，又如何发现客户的个人利益并满足，面对竞争对手的‘回扣’、‘折扣’有什么样的办法可以一举击溃。

让每个参与采购决策的角色都能从本次采购中获得利益，这是客户支持销售的原因，也是赢单的根本要素。但是如何通过展示组织利益，让客户每个角色都感受到个人利益的获得，这是销售最艰难也是最重要的技能。大部分销售并不具备，而是撕裂组织利益和个人利益的关系。

【课程目标】

建立一套复杂（大）订单运作与分析方法，使学员在不断变化的销售过程中，准确找到订单的突破点和运作方法，通过系统化的策划控制订单前进，用最小的成本，获得竞争优势，赢得订单。

同时策略销售为销售团队建立一个订单分析的标准和平台。让销售管理者的经验真正可以帮助销售人员赢取订单，大幅提升赢单率。

【课程综述】

销售人员的绝大部分精力都放在如何‘把事情做对’上，每天做关系、演示产品、了解需求，却极少人考虑如何‘找到对的事情’。或者干脆把‘找到对的事’这个艰巨的任务直接放到了一个刚入职三个月的新销售身上，哪怕这是个几百万、上千万的大单子！

把事情做对的前提是知道什么事情是对的，否则，就是在沿着错误的方向奔跑。策略销售研究的，就是如何找到‘对的事情’的一套系统性的分析方法。

大订单销售中，最头疼的就是不可预测的变化。漫长的销售过程、复杂的人际关系、不可控的竞争对手、纠缠不清的利益分配，往往使销售人员陷入到一个不能自拔的泥潭中，尤其是对于那些仅仅依靠做‘关系’的传统销售人员，更是不容易把握住订单的关键，他们对订单的判断和决策要么听客户的、要么跟着对手走、要么按照自己以往的经验采取行动，缺少正确的搜集订单信息和分析订单的方法。经常使努力一、两年的订单功亏一篑。

策略销售课程围绕着策略规划表展开，抽丝剥茧，从订单立项、资源应用、打击对手，控制流程、引导客户、争取采购影响者支持六个大方面，几十个小因素对大订单进行剖析和策划。控制变化、预测变化、应对变化。找出推进订单的最优策略，通过一系列策略大幅提升赢单概率。

【核心思想】

决定一个订单输赢的不是产品、不是领导、不是关系，而是订单结构，也就是你把单子的所有情况都想全了！

销售人员要学会治‘未’病，把可能的风险消灭在未发生前，而不是炸碉堡。好销售不是克服重重困难赢得订单，而是根本没碰到困难。

没有 coach 做单子，相当于举着火把穿过弹药库。

客户支持你的原因只有一个：你既满足了他的组织利益，又满足了他的个人利益。

销售是面对人展开的，销售所做的一切事情都必然是为了促使某个角色倾向于你。

覆盖原则：大部分大订单的失败，都是由于关键决策人没有覆盖全造成的。

大订单销售就是个猜谜游戏，谜面是客户组织要买的东西，谜底是影响采购的每个角色个人想要的东西。

当你找不到办法的时候，不是智商有问题，而是信息有问题。当你找不到信息的时候，往往不是没有信息，而是不知道找什么信息。

大订单的成功就是不断算计的结果。你所谓的倒霉不过是别人努力的结果。

【课程内容】

第一篇：课程导入：

什么原因会造成丢单

变化：大订单运作最重要的特点

订单的构成变量

订单的风险和优势
销售策略和策略销售
策略销售的价值

第二篇：识别变化

第一节：高端打法：单一采购目标（SPO）与单一销售目标（SSO）

SPO：背后藏着什么

SSO：销售的高端武器

期望与方案中的策略

预算与价格中的策略

使用范围中的策略

签单日期中的策略

练习：设定 SSO

第二节：理想订单

理想客户的标准

理想订单的标准

退出订单的标准

理想订单的策略

练习：项目评审会

第三节：我方资源

订单管理就是项目管理

订单组织的职责与分工

销售人员效率的管理

如何协调资源

第四节：采购流程

采购流程的特点

采购流程的分段

订单之前的策略

需求阶段的策略

评估阶段的策略

决策阶段的策略

签约之后的策略

练习：采购阶段的判断和策略分析

第五节：竞争对手

竞争形式

竞争位置判断

领先策略

落后策略

差异化策略

第六节：采购影响者

理解采购影响者

角色分析：EB、UB、TB、PB

影响程度分析

覆盖程度分析

圈子分析

结果和赢分析

协同与支持程度分析

反应模式分析

第二篇：找到风险和优势

信息质量的判断

什么是风险

什么是优势

找到风险

找到优势

第三篇：制定策略

策略是什么

当前定位

替代定位

制定策略的方法

制定策略的原则

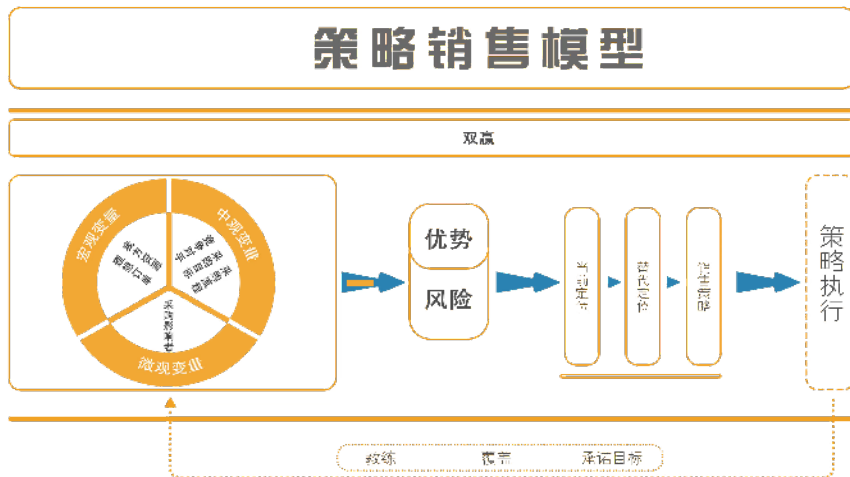
订单信息的反馈

第三篇 总结

策略销售模型回顾

课程总结

【以管窥豹】



订单结构图



【课程建议】

- 如果你正在为提升赢单率而发愁……
- 如果你正为不知道如何科学的分析订单而苦恼….
- 如果你经常为搞不定高层而丢单….
- 如果你一直不清楚如何发展和利用内线……
- 如果你一直不了解采购影响者内心真实的想法……
- 如果你不知道一个单子到底是跟进还是放弃……
- 如果你总是莫名其妙的丢单子……
- 如果你对手总是给你很大压力……

销售策略就是指销售人员与‘对的人’、在‘对的时机’、进行‘对的战术实施’！而策略销售就是研究如何找到正确销售策略的分析方法。

这门课程是你的首选，它让大订单销售人员可以全景式的俯瞰整个战场，找到自己拿单的优势和丢单的风险，按照科学的方法赢得订单。

与传统销售方式相比，该课程引导销售人员注重对‘人’的分析，它依靠结构化的思想、深刻的人性分析、客观的形式判断方法、注重定位的准确性、以客户的个人与企组织求为核心出发点，学员有效应用本课程所学内容，不但大大提高订单销售的效率，更重要的可以大幅提高每单销售金额。

【学员收益】

- 让对手在你的战场上打仗
- 掌握一套完整的订单分析方法，随时掌握敌我态势
- 准确把握客户对采购的反应模式，并据此制定应对方法
- 了解客户采购组织中，每个采购影响者心中想要的东西。
- 把个人利益和组织利益作为有效的打单武器。避免回扣、折扣之类的低层次竞争
- 了解客户采购影响者的个人决策习惯和决策模型，据此组织销售讲标、高层会面的沟通框架
- 学会利用自己的优势，以优制劣，改变订单的态势
- 掌握如何发展内线的技巧
- 学习如何利用 TB 干掉竞争对手
- 学习如何争取群众支持自己

- 学会筛选客户，把有限的资源投入到关键客户
- 掌握客户采购影响者博弈方法和框架，从框架中选择最有效的销售战略

【学员反馈】

它（这门课程）使我明白了到底用什么东西打动客户，我知道了销售的真谛。

--大订单销售经理：王文强

大订单最讲究的就是如何俯瞰全局，取得制空权。这门课程教会了我们团队如何科学的分析订单，以后员工再也不能拍脑袋、再也不能说些似是而非的判断标准了。一切都按策略表规矩来。

--销售副总裁：程雷

结构、结构、还是结构！这就是大订单的核心和关键，崔老师把它讲的太精彩了。做了八年销售，到今天才算是茅塞顿开。

--医疗设备销售：黄斌

我终于知道从前那些单子都是怎么死的了。我们从前一分析订单就是两句话：做下订单就是人搞定了、做不下订单就是人没搞定。以后这种蠢事再也不干了。

--建材销售：闫肖伟