

20年销售经验总结

+ 35个真实销售案例

+ 32个实战销售技巧

夺标

Win The Order
五步拿下大订单

项目型销售实战专家
张长江·著

西门子、卡特彼勒、拉法基、ABB工程、
特变电工、中联重科、国电南瑞、中国南车、
南玻集团、中国远洋、思源电气、震旦集团、美的等

DVD
随书附赠光盘

数十家著名企业指定销售培训读本

广东工业大学
广东人民出版社

夺 标

——五步拿下大订单

张长江 著

广东省出版集团

广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

夺标：五步拿下大订单/张长江著. —广州：广东经济出版社，2011.9

ISBN 978-7-5454-0871-3

I. ①五… II. ①张… III. ①销售学 IV. ①F713.3

中国版本图书馆CIP数据核字 (2011) 第151377号

出版	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路11号11~12楼)
发行	
经销	全国新华书店
印刷	北京雁林吉兆印刷有限公司 (北京市密云县十里堡镇红光村47号)
开本	787毫米×1092毫米 1/16
印张	11.75
字数	151 000
版次	2011年9月第1版
印次	2011年9月第1次
书号	ISBN 978-7-5454-0871-3
定价	36.00元

如发现印装质量问题，影响阅读，请与承印厂联系调换。

广东经济出版社常年法律顾问：何剑桥律师

• 版权所有 翻版必究 •

夺标真有那么难？

近几年，我对23家企业的近300名项目型销售人员进行了持续的跟踪和调查。结果显示，尽管他们在夺标过程中尽心尽力，忙前忙后，最终却往往因这样或那样的原因没能中标。

那么，他们在夺标过程中都遭遇了哪些困难呢？你是否也遭遇过这样的困难？

——怎么才能找到有价值 and 商机的项目线索？

——怎么才能在客户内部发展得力的教练？

——决策小组内部关系错综复杂，如何对敌我形势进行正确的分析与判断？如何准确地找到关键决策人？

——怎么介绍产品才能让客户开开心心地选择我们？

——怎么进行客户关系运作，特别是如何攻克高层？

——项目周期长，变数大，本来已经胜券在握的项目，半路却杀出了程咬金，该如何全面掌控局面？

——如何在对手已经搞定客户一把手的情况下赢得项目？

……

众多项目型销售人员，尤其是那些新手，之所以遭遇这么多的困难，屡屡与订单失之交臂，很大程度上是因为他们没能把握住项目型销售的特点，而试图以传统的销售模式去营销。实践证明，项目型销售与

产品型销售有着本质的区别。

那么，项目型销售的真实面目到底是怎样的呢？

项目型销售与项目型采购有着直接联系，从某种意义上说，项目型采购的方向决定着项目型销售的方向。因此，弄清了项目型采购的特点，也就等于弄清了项目型销售的特点。

项目型采购具有以下五个特点：

1. 阶段性强

项目一般具有阶段性，有着明确的开始时间和结束时间，项目一旦完成或因目标不能实现而被迫中止，采购自然也随之结束。

2. 周期长

客户的采购活动往往随着项目的进度逐渐展开，很多大项目的采购周期都在1年以上，而且受国家政策或资金方面的影响，采购周期很可能被迫延长。

3. 规律性差

客户采购量大的产品往往是那些生产必需的原材料，因为生产是连续的和有规律的，所以这些产品的采购或销售活动也是连续的和有规律的。但是，项目型采购的阶段性决定了项目重复性差，很多时候，一个项目结束了，就不会再有订单了。同时，即便是同一个客户，其每个采购项目的决策人、决策流程、竞争对手也很可能完全不同，这就使得项目型采购的规律性不强，供货商无法依据采购历史来追溯客户的采购规律。

4. 决策流程和决策组织复杂

由于项目型采购往往涉及客户从未接触过的产品或技术，客户要从头开始对产品或技术进行评估，这会涉及调研、考察、招投标等多个环节和技术、预算、施工、采购等多个部门，这必然会使采购的决策流程和决策组织复杂化。




5. 决策信息不透明

项目采购小组的很多决策都是通过内部会议的方式得出的，销售人员很难亲自参与到决策过程中，这就在一定程度上造成了信息的屏蔽。同时，出于保护公司利益和自身安全的考虑，客户对内部信息的披露往往持谨慎态度，特别是那些敏感问题，他们更是讳莫如深。

项目型采购的这五个特点，决定了项目型销售必须采用全新的销售模式和方法，传统的销售模式并不适合项目型销售。为了在项目销售市场中屹立不倒，项目型销售人员必须弄清项目型销售的特点，升级自己的销售模式。

正是基于项目型销售的特点，我结合自己近 20 年的销售和培训从业经历，总结出了“五步夺标”法则，与大家一起分享项目夺标的经验心得和实战技巧，教你五步看透夺标真面目，轻轻松松搞定客户，拿大项目，签大订单，迅速变身销售精英！

1	第一步 寻线索，锁定目标
3	无线索，谈什么夺标
4	线索从哪里来
6	一线千金，电话里出线索
16	线索遴选不可少
20	☞ 探究·思考
21	第二步 全接触，摸清客户底细
23	只用四招，让采购组织透明起来
31	夺标无间道，寻找内部教练
39	情报先行，掌握项目关键信息
48	分析需求，搞懂客户要什么
55	商机无限，客户给不了就自己造
61	面谈有技巧，活用就能赢得客户
74	☞ 探究·思考
75	第三步 展实力，技术与关系双管齐下
77	展示技术优势与价值，让客户买得放心

- 109 升级客户关系境界，让客户买得欢心
- 123 瞄准大项目，攻克高层客户
- 136  探究·思考
- 137 **第四步 决雌雄，投标就用必杀技**
- 139 投标有准备：不打无准备之仗
- 146 投标有策略：谋定天下
- 154 报价有技巧：一击必杀
- 160  探究·思考
- 161 **第五步 签合同，驾驭双赢谈判术**
- 163 把握谈判要素，赢得主动权
- 167 双赢谈判技巧，让你“步步为赢”
- 174  探究·思考
- 175 后记

第一步

寻线索,锁定目标

你将学到:

- 夺标的首要任务是通过各种渠道获得尽可能多的项目线索。
- 收集项目线索有五种主流渠道:互联网、媒体、客户、销售同行和展会。
- 电话销售是获取项目线索性价比最高的手段,但打电话须有技巧。
- 用“MAN”原则对项目线索进行遴选,可规避风险。

关键词:

项目线索 线索渠道 电话营销 项目遴选

无线索，谈什么夺标

没有项目线索，夺标就无从谈起。所以，夺标的首要任务就是通过各种渠道获得尽可能多的项目线索：一方面，我们要提高对项目线索的敏感度，不放过任何一条有价值的项目线索；另一方面，我们要善于建立和完善固定的合作渠道，使项目线索“自投罗网”。

如图 1-1 所示，项目线索与订单之间的关系符合“10—5—3—1”的销售规律，即每 10 个潜在客户中会有 5 个产生购买意向，会有 3 个愿意与我们洽谈，最终会有 1 个与我们成交。

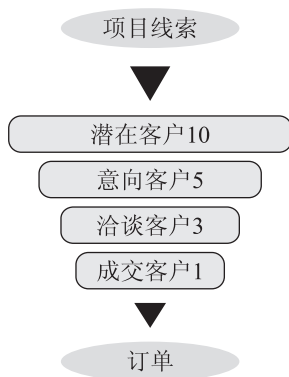


图 1-1 项目线索与订单之间的关系

这个规律告诉我们：潜在项目信息越多，最终的订单数量就会越多；在成单率不变的情况下，项目线索的数量和订单数量呈正比关系。

线索从哪里来

一般来讲，收集项目线索有以下五种主流渠道：

第一，互联网。通过登录专业的项目网站、客户网站或行业网站获得项目线索。

第二，媒体。通过定期浏览行业或地方的报纸杂志获得项目线索。

第三，客户。拿到老客户的内部项目清单，或者经老客户、设计院、招投标公司等介绍获得项目线索。

第四，销售同行。通过与销售其他产品、不存在直接竞争关系的销售同行交换项目信息来获得项目线索，如变压器的销售人员可以与管理软件的销售人员互换信息。

第五，展会。通过组织或参加行业的展会、论坛、研讨会等，销售人员可以很方便地接触到潜在客户，获得更多的潜在项目线索。

案 例

某公司的销售员老陈一直是公司的销售冠军，在他负责的区域里，几乎所有的项目，甚至是那些建设地点非常偏僻的项目，他都了如指掌。更令人敬佩的是，对于所有的项目，他仅仅通过几个电话就能把客户的组织结构、项目进展情况和关键决策人弄得一清二楚。

他是怎么做到的呢？

原来，老陈这些年来除了运作项目之外，还特别注意在他负责的区

域里发展和维护自己的人脉网。这些关系包括那些已经合作过的老客户、设计院的设计师，还有很多销售其他产品的同行。平时，只要有空，老陈就会和这些人吃吃饭、聊聊天，很多信息也就随之而来了。

慢慢地，这些人就都变成了老陈的线人，有时候他们甚至会主动约老陈共同探讨项目。所以，老陈不用费什么力气，就能把项目的细节摸得一清二楚了。

用老陈自己的话说：“我这是建立革命根据地，广泛发动群众！”

在这个案例中，老陈灵活地运用客户渠道和销售同行渠道，获得了众多的项目线索，并与客户、销售同行建立了良好的个人关系。在搜集项目线索的过程中，我们也要灵活运用上述五种主流渠道，以求获得尽可能多的项目线索。

但是，通过以上渠道获得的项目线索往往只包括项目的名称、建设地点、投资方等信息，而更为详细的信息很难一次性获得。这时，我们就要想办法通过更多的渠道获得项目更为详细的信息。

实战技巧

技巧一：电话拜访

通过查号台或网络查找客户总部或分支机构的电话，再向相关人员了解详细信息。

技巧二：熟人引路

很多行业的客户都相互了解，彼此相识，所以对于一个陌生的项目，我们可以向设计院的设计师或老客户了解更多的信息。当然，我们也可以向关系不错的销售同行了解情况。

技巧三：登门拜访

这种方法往往是在前两种方法没有奏效时所采用的。登门拜访要付出额外的差旅费用，尤其是在对项目情况不够了解时，这种方法的风险比较大。所以，我们在登门拜访前一定要规划好路线，最好是顺路拜访。

一线千金，电话里出线索

一项研究显示，电话销售的平均费用只有现场销售的 1/10，其经济性是其他销售手段所无法比拟的。通过电话与客户进行初步的沟通，不但可以大大提高销售人员的工作效率，而且可以为面谈奠定一个良好的基础。

那么，我们在给客户打电话时应注意些什么呢？

一、作好心态方面的准备

1. 热情

热情可以感染每一个人。试想一下，有谁愿意和一个面无表情的人讲话？有谁愿意和一个声音一成不变的人讲话？不管在生活中遭遇了什么，我们都不应该将消极情绪带到工作中来，应始终以饱满的热情，认真打好每一个电话。

2. 自信

在进行电话销售时，我们并不能与客户直接见面，声音是我们传递给客户的唯一感受。为了给客户留下良好的第一印象，我们的声音必须显得十分自信。说话时，千万不要吞吞吐吐，更要尽量避免用“可能”、“大概”之类的模棱两可的词。说话时的自信、果断和敢于向客户承诺，可以显示出我们的专业性，可以提升客户对我们的信任感和对产品的认可度，这将大大提高电话销售的成功性。

3. 勇于面对挫折

在进行电话销售时，和其他的销售模式一样，我们免不了会碰到难缠的客户，甚至对方还会说一些难听的话。这时，我们要作好充分的心理准备，勇于面对挫折，把每次沟通看成是提高自己销售技能的一次练习，在挫折中不断发现问题，并找到解决问题的方法。

请记住：客户也是人，他不会吃了我们。如果他对我们恶言相加，那可能代表：第一，他根本就不是我们要找的人；第二，他今天心情不好或很忙；第三，他真的不需要我们的产品或服务。

4. 换位思考

客户在电话另一头可以感受到我们是真心想帮他，还是只为了获得项目信息。因此，我们需要进行换位思考，站在客户的角度去思考怎样帮他解决问题，从而让客户更好地接受我们。

二、作好行为方面的准备

1. 确定通话顺序

通常状况下，与非业务部门进行电话沟通的难度要小于业务部门，与操作层进行电话沟通的难度要小于管理层。所以，我们应该首先在外围部门进行侦察，这包括行政部门、办公室、内勤部门等，把情况摸清楚，然后再集中火力进攻对项目起决定作用的业务部门和管理层。在与管理层通电话时，我们一定要事先作好充分的准备，决不能打无准备之仗。

我们可以给一个公司或组织的多个部门打电话，这不仅可以帮我们找到正确的沟通对象，还可以帮助我们了解该公司或组织的运行模式，如项目的决策过程、采购流程等。并且，如果我们需要给许多类似企业打相同的电话，这些信息将会对我们大有帮助。

2. 明确给客户打电话的目的

在打每一个电话前，我们都应该清楚地知道，自己是想推荐新产品给客户，还是想了解项目的负责人是谁；是想了解项目的进展情况，还是想了解客户的需求。另外，我们还要明确为了达成目标需要得到哪些信息，提哪些问题。只有这样，我们才能在打电话时找到侧重点，知道该往哪个方向努力。

每打完一个电话，我们都要检查一下自己是否达成了目标。如果达成了目标，要及时总结成功经验；如果没有达成目标，要及时反省，看问题出在哪里，保证自己下次不再犯同样的错误。

3. 思考客户会提出的问题及如何回答

在电话营销过程中，客户也可能会向我们提一些问题。如果我们对此不是很清楚，而要去时间去查资料，那么客户往往会把电话挂掉。因此，我们要事先想好客户可能提出的问题，并想好怎么回答。这不但能节省彼此的时间，也能给客户留下值得信赖的好印象，大大提高电话销售的成功性。

4. 打电话时把需要的资料放到手边

在打电话时，其实客户不可能给我们太多的时间，所以千万不能让客户在电话那边等得太久。为了能够灵活应对客户提出的各类问题，我们要把资料放在手边，以便需要查阅时能立刻取出。当然，手边的资料越全越好。

在打电话的过程中，我们还要养成记录客户所提问题的习惯，然后将它们汇总起来，并附上自己对问题的解答，做成一个工作辅助表。这样一来，在客户提相似问题时，我们能快速地查阅并进行回答。

另外，我们手边还需要常备公司相关人员的通讯录。如果客户提的问题自己确实不是很清楚，我们可以请公司的技术人员帮忙进行解答，形成三方通话。

三、掌握电话销售的基本技巧

1. 多听少说

能让客户多说话，我们便向成功迈进了一大步。人有一张嘴两只耳朵，我们要多听少说。只有听明白客户在说什么，理解了他的真正意