

解决方案销售（2天）

✦ 为什么要学习这门课程（Why）：

近年来，随着卖方市场向买方市场的转移，销售面临了更大的压力，调查显示，遇到的主要问题有：

- 进入销售机会的时间太晚了；
- 客户不让接触决策层的人；
- 当客户找上门的时候，成功概率非常低，只是拿我们当陪衬；
- 当我试图主动开发潜在客户时，又无从下手，更谈不上创造客户需求了。

面对这样的问题，要想提高销售的效率、提高销售成功的概率，在企业内部推行《解决方案销售》是非常好的对策。

本课程一经推向市场，就引起众多以销售为核心的公司的关注。并陆续引进公司内部，按批次为销售人员展开培训。尤其值得一题的是，在医疗设备、分析仪器、环境检测、机械装备等行业，已经有许多公司从培训中收益。

✦ 这门课程讲些什么（What）：

本课程主要包含三大部分，即解决方案销售概述、创造潜在机会和把握活跃机会三个大的部分。在第一部分，主要内容是引入解决方案销售的思想、原则，以及解决方案销售所包含的流程、推进路径等。

其中的重点在于把客户的需求分成四个层次，销售人员应根据客户的需求状态而选择对应策略。

第二部分的内容是创造潜在机会，通常潜在机会能够把握好的话，成功的概率超过90%。然而，潜在机会的把握需要一系列环环相扣的流程，在此过程中，包括了对客户业务进行研究、激发客户兴趣、让客户向我们承认自己的痛苦、并能够将客户痛苦转化为某种能力组合（我们具有的）。如此以来，我们将先入为主的成为客户的优先选择。

第三部分的内容是活跃机会把握。一般情况下，当客户找到我们时候，（如果行业集中度不是很高，而我们又不在行业数一数二的排名当中。）客户已经心有所属，他很可能只是处于“采购政策”而象征性的“货比三家”而已。经验表明，这种情形，我们的成功概率不足10%。面对此种状况，就需要对这个销售机会进行评估，根据评估结果，选择相应的竞争策略。如果选择迂回策略，就可能涉及到改变客户的需求标准——即重构客户购买的构想。实际上，多数的销售人员都需要培养重构客户需求的能力。

总体上来说，课程内容非常成熟，课程结构完善，课程包含的工具非常实用，讲师在培训过程中，所安排的讨论、作业和案例分析等都很注重实战、实效、接地气。

✦ 课程是怎样进行的（How）：

课程中，每一个重要知识点的研讨，采用的是WHY、WHAT、HOW和WHAT IF的4MAT学习法。这种学习方法的好处是，既照顾到左脑发达善于逻辑思维的学员，又照顾到善于使用右脑而想象力丰富的学员，让不同特质的学员都能够在轻松的学习气氛中获益。

✦ 学习后的收获 (Benefit) :

培训结束后，学员将获得以下收益：

- 能够把握客户的需求层次，能够区分两种类型销售机会及各自的特点；
- 针对潜在机会，能够完成拜访前必须的准备工作、有步骤、有方法的激发客户兴趣；
- 根据客户表现出来的痛苦，能够把客户痛苦转化为我们所具备的能力；
- 能够评估活跃机会，并选择相应的对策，有方法能够重构客户的购买构想，从而提高成功率；
- 在培训的过程中，完成开展解决方案销售所必备的各种工具。

✦ 学习大纲 (Guideline) :

时间	内容	方法	目的
第一天：上午			
09:00-10:30	1. 解决方案销售概述 <ul style="list-style-type: none"> • 破冰 • 学习目标 • 学习方法：保持空杯心态 • 销售流程的重要性 • 销售流程的关键要素 • 情境流畅度的特点 • 解决方案销售中的主要销售技巧、术语和基本原则 • 购买的过程和行为表现 • 客户四个层次的需求及对应的销售行为 	讲解 小讨论	<ul style="list-style-type: none"> • 建立轻松的学习氛围，掌握好的学习方法。 • 了解解决方案销售的适用范围和基本原则 • 能够区分客户的四个需求层次，及理解相应的销售对策。
10 : 30-10 : 45 茶歇			

<p>10:45- 12:00</p>	<p>2. 拜访前的规划和研究</p> <ul style="list-style-type: none"> • 建立拜访前的计划 • 利用特定的资源对客户进行研究 • 识别并定义客户的痛苦 • 分析痛苦在客户组织中的流动 • 小组作业：建立痛苦链 • 创建客户概况 • 客户中的关键人员在销售机会中的角色和特点 	<p>案例分析 小组讨论 角色扮演</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 能够对即将争取的客户进行有效的拜访钱规划和研究。 • 清楚的知道痛苦在客户的组织中是怎样流动的。
-------------------------	--	-------------------------------	---

第一天：下午			
13:00-16:30	<p>3. 激发兴趣</p> <ul style="list-style-type: none"> 有效进行业务拓展的关键点 寻找潜在客户时应避免的行为 创建业务发展提示卡 小组作业：创建参考案例 小组作业：创造价值展示 <p>4. 定义痛苦和关键业务问题</p> <ul style="list-style-type: none"> 客户拜访路径指引 建立自然好感 合理的开场白（OPA 技巧） 公司的定位陈述 讲述相关参考案例 让客户承认痛苦 引导潜在客户承认痛苦的方法 	讲解 练习题 小组讨论和展示 角色扮演	<ul style="list-style-type: none"> 能够借助三个小工具，激发潜在机会客户的兴趣。 掌握一套标准的客户拜访和引导客户承认痛苦的方法和流程。 通过角色演练，完善让客户承认痛苦的能力。
第二天：上午			
09:00-10:30	<p>5. 诊断及创建购买构想</p> <ul style="list-style-type: none"> 在给出方案前，诊断业务问题的重要性 九格构想创建模型介绍 三种类型的提问：开放、控制和确认 三种提问的方向：诊断原因、探究影响和构想能力 围绕能力创建客户购买构想 小组作业：建立痛苦表 	讲解 小组讨论 录像分析 角色扮演	<ul style="list-style-type: none"> 重点学习“将客户痛苦转化为我们所具备的能力”的提问工具“九格构想创建模型”。 通过痛苦表的建立，对问题的探究和客户的回答，做到事先的准备。
10 : 30-10 : 45 茶歇			
10:45-12:00	<p>6. 买方流程验证：支持者</p> <ul style="list-style-type: none"> 确定潜在客户决策能力 协商后续步骤及接触客户权力人士 有效检验销售机会和潜在客户的支持力度 	讲解 小组讨论和反馈 角色扮演	<ul style="list-style-type: none"> 识别支持者有无决策能力，依支持者的帮助而接触权利支持者。

第二天：下午			
13:00-14:30	<p>7. 活跃机会把握</p> <ul style="list-style-type: none"> 对活跃的机会进行客观评价 面对活跃销售机会时的四种竞争策略 <p>1) 硬碰硬策略 2) 迂回策略 3) 各个击破策略 4) 拖延策略</p> <ul style="list-style-type: none"> 小组作业：差异化能力分析 改变客户已有的购买构想 	讲解 讨论 小组作业 案例分析	<ul style="list-style-type: none"> 为了提高销售成功的概率，对活跃机会进行评估。 掌握评估的方法和原则。 能够根据评估结果选择相应的竞争策略。
14:30-14:45 茶歇			
14:45-16:30	<p>8. 买方流程验证：权利支持者</p> <ul style="list-style-type: none"> 针对客户高层进行诊断对话 确保客户购买决策能力 发掘/定义客户评估和购买决策标准 有效检验销售机会和潜在客户的购买能力 编制评估计划，用来影响和引导买方的评估方式 评估计划中应该包括的关键内容 <p>9. 评估计划的要素</p> <ul style="list-style-type: none"> 有效地管理买方的评估流程 向权力支持者报告评估计划的执行进展 掌握价值分析和调整的方法 建立和衡量客户成功标准的好处 谈判成交 	讲解 讨论 案例分析	<ul style="list-style-type: none"> 与权利支持者的诊断对话，确保客户的有效决策，为有效推进项目而制定评估计划。 与客户商议项目成功标准，通过谈判达成最后的协议。 激发学员热情，积极实践解决方案销售，把所学知识转化为个人的能力。