



售前十年

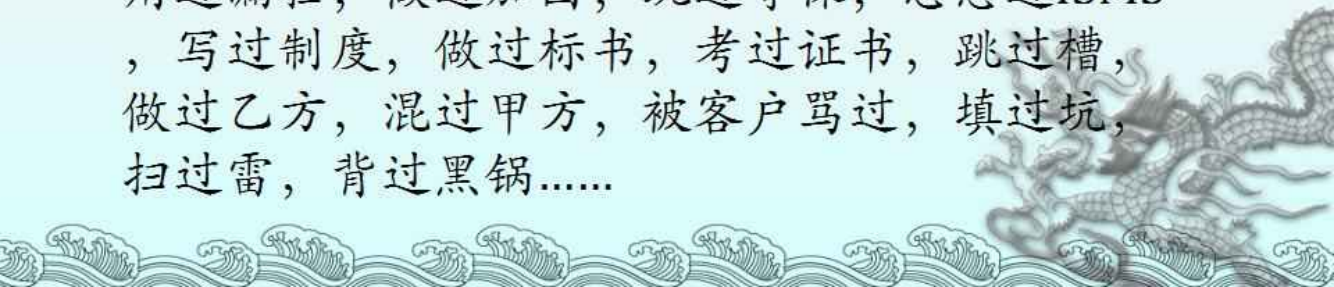
陈继军

2013年9月8日



关于我

- 集成商、安全厂商、咨询公司
- 售后工程师、售前工程师、咨询顾问、技术总监
- 关注互联网、黑客、创业、技术、历史、文化和美女
- 售前十年：杀过病毒，拧过螺丝，做过水晶头，布过线，打过洞，上过机柜，配过防火墙，用过漏扫，做过加固，玩过等保，忽悠过ISMS，写过制度，做过标书，考过证书，跳过槽，做过乙方，混过甲方，被客户骂过，填过坑，扫过雷，背过黑锅.....



Agenda (议题)

我的顾问成长经历



路在何方？



咨询顾问应该具备怎样的素质？

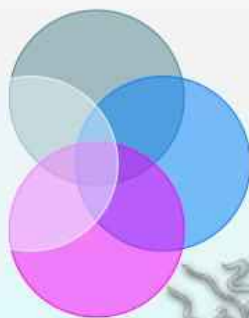
- 专业技能和经验—硬件
- 有效的沟通能力—软件
- 整体分析的能力—方法
- 认真负责的态度—品格

Communication

Technology

Attitude

Approach



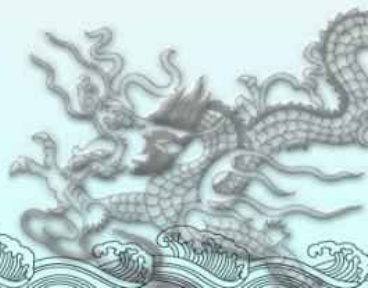
咨询顾问必备的技能

- 基本的专业学科知识是原材料：计算机、网络、通信、互联网、软件等IT知识
- 全面的信息安全知识是基石：CISSP、ITIL
- 掌握文案技术是工具：Office、图表
- 一门专长的技术或技能，是取胜之道：软件安全、系统安全、人员管理、IT审计。。。。。
- 后天不断的学习充电、总结沉淀、融会贯通，具备快速学习的能力，是保鲜诀窍



怎样修炼个人技能

- 从一次讲座听起
- 从一次授课说起
- 从一篇文章读起
- 从一个方案写起
- 从一次现场看起
- 从一场交流想起
- 从一种实践练起
- 从一次项目做起

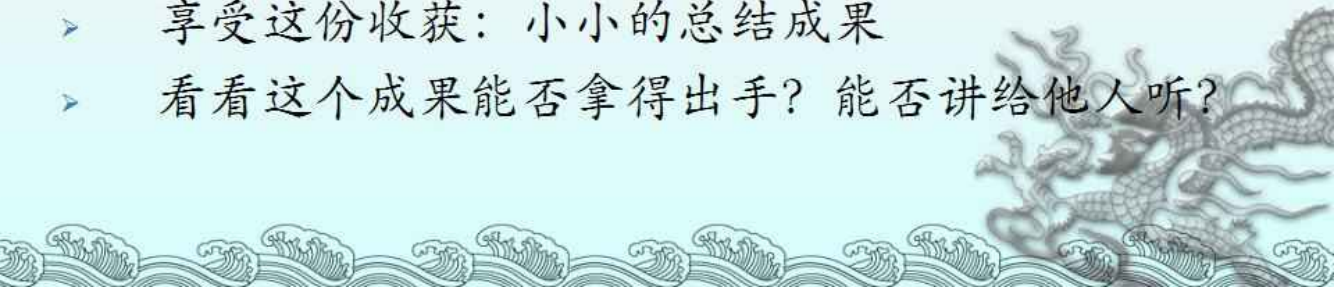


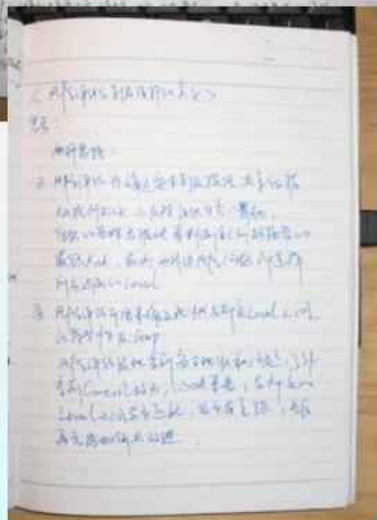
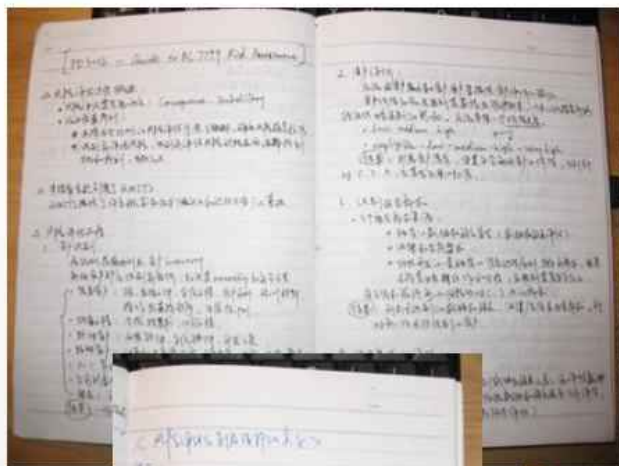
Tip1:通过认证考试来“逼迫”自己

- 确定一个目标：CISSP、CISA、ITIL、CobiT。。
。。。。
- 把这个目标告诉大家，或者努力不让自己选择放弃
- 尽早报名并交钱
- 制定一个大致的计划：1个月、1星期，1天
- 只需要最简单的资料准备，马上开始最重要，不要找借口
- 珍惜过程，勤记笔记，多做交流，决不放弃
- 参加考试并享受通过的喜悦
- 明确专业方向，再确定下一个目标。。。。。。

Tip2:勤读，勤记，勤总结

- 记住别人提起但你还不了解的一个话题：SOX法案、ISO20000标准、CobiT、COSO、IT审计。。。
- 在自己还没搞清楚之前，先别发言
- 回来后google一下，下载一些自认为不错的文章
- 开始读
- 做笔记，认真一点，工整一点
- 试图用PPT或者其他尽量简洁的方式来总结
- 享受这份收获：小小的总结成果
- 看看这个成果能否拿得出手？能否讲给他人听？





PPT是最简单实用的记录和总结工具

- 5W1H: Why为何? Who何人? What何事? Where何地? When何时? How如何?
- 什么是“某某某”?
- 它的发展历程和现状如何?
- 它的主要内容是什么? 它能解决什么问题? 有什么价值?
- 如果它能解决问题, 应该怎样去做?
- 有没有和它相关的其他信息? 关联如何?

SSE-CMM浅析

张耀耀, CISSP
colababy@263.net.cn

CC标准浅析

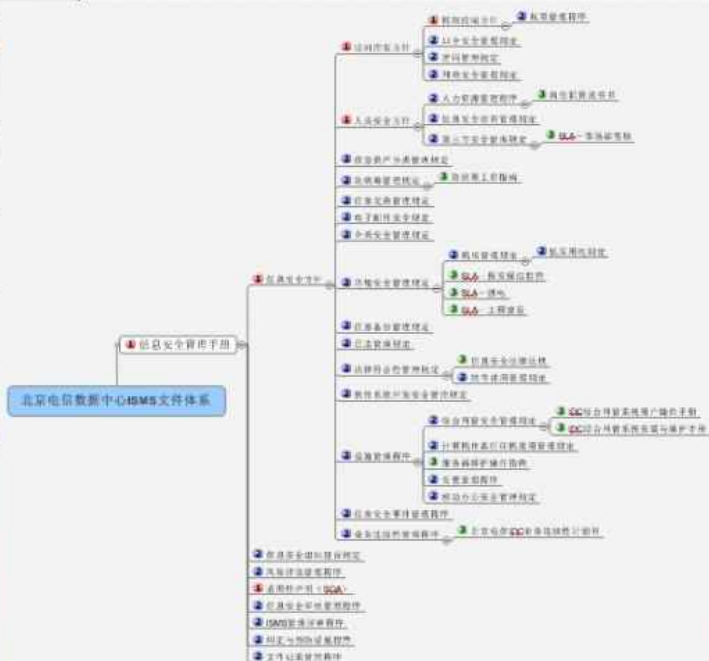
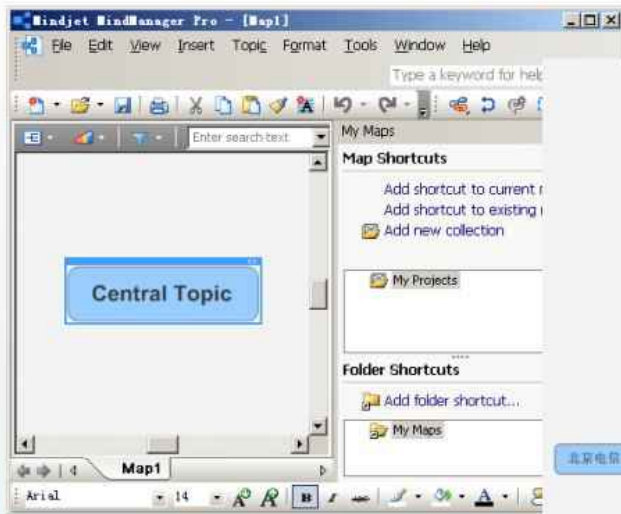
张耀耀, CISSP
colababy@263.net.cn

萨班斯法案与IT控制介绍

— Introduction of Sarbanes-Oxley and IT Controls

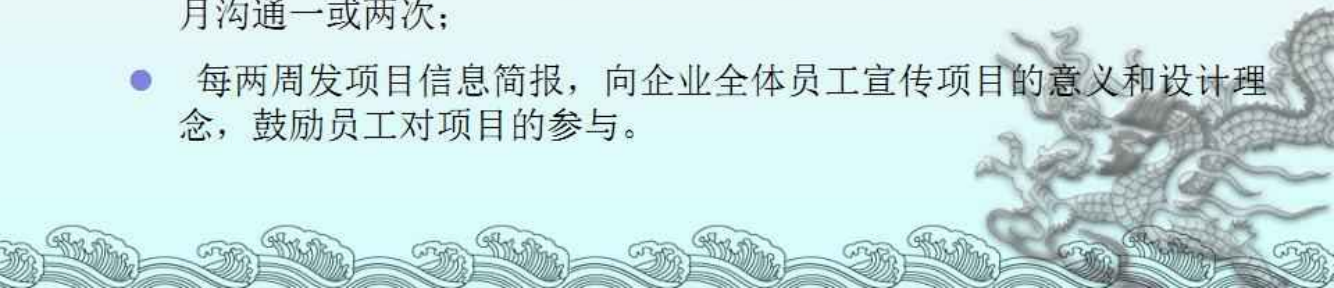
张耀耀 CISSP
colababy@263.net.cn 86177814
www.guan.com ITC Foundation

思维导图可以帮助梳理思路



Tip3: 加强自己的沟通能力

- 试着去主动召集并主持一次会议
- 试着去多讲讲课，多和学员交流，听取大家反馈
- 试着多参加聚会，表达自己的观点
- 试着就某个问题和同事开展一次辩论
- 试着将沟通作为项目事实的一个制度，成为例行工作：
 - 咨询公司项目组人员与企业的项目组成员必须在每天进行沟通；
 - 咨询公司项目经理与企业项目组经理必须在每周沟通三次以上；
 - 咨询公司的项目总监/总经理须与企业的项目主管副总/总经理在每月沟通一或两次；
 - 每两周发项目信息简报，向企业全体员工宣传项目的意义和设计理念，鼓励员工对项目的参与。



Tip4:试着去讲讲课

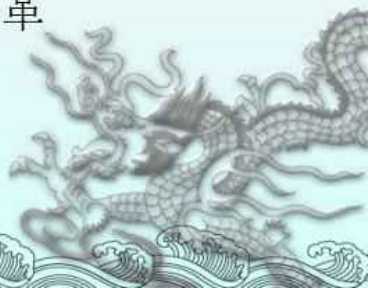
- 讲课不是负担，而是机会
- 确定主题、时间和要求
- 从编写课件开始：设计提纲、搜集素材、充实和完善课件
- 不懂或还不甚理解的赶紧查资料去补
- 注意插入一些案例，学会讲故事
- 试着先给自己讲讲，可以是在心里
- 把要点记在一张便签上，带去讲台
- 课堂上尽管去讲，别想那么多，多和学员沟通交流
- 享受做讲师的那份荣誉和成就感
- 课后多听听有经验者的评价，总结经验教训
- 不要找借口：“课件不是我编的，没办法”；“时间紧，没做功课”。。。

Tip5: 读万卷书



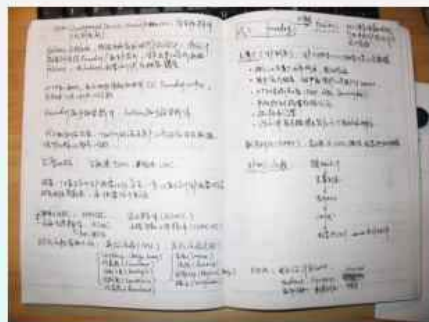
Tip6:避免犯这些低级错误

- 拿原始素材或模版做简单的Copy&Paste，连客户名字和logo都忘记替换
- 写方案没有针对性，堆砌文字，毫无价值
- 对关键主题一知半解且不求甚解，存侥幸心理
- 只顾闷着头做事情，想不起来去和客户或同事交流
- 工作不做充分的准备和计划，临阵磨枪
- 交流或会议不做记录，只信任自己的记忆力
- 访谈提问不深入挖掘，都是蜻蜓点水
- 过于教条，一味依赖模版，不去思考和变革
- 在客户面前举止散漫，衣装不整
- 轻易许一些很难或根本无法兑现的诺言



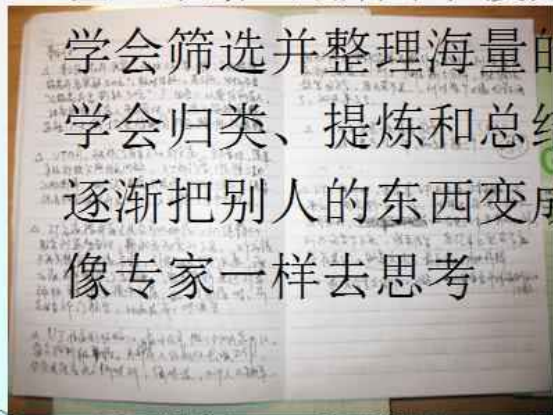
Tip7:向客户学习

- 咨询顾问的本事在于：了解并学习客户，帮助客户去总结分析，然后学以致用，告诉客户解决问题之道
- 每一个客户都是老师，都有我们学习的东西：
 - 一个对顾问来说全新的行业
 - 一个控制设施完善的机房
 - 一套编写很不错的策略文件
 - 一件曾经真实发生的事故
 - 一些解决具体问题的很独特的办法
 - 一个办事效率很高且执行力很强的人



Tip8:努力让自己变得像一个专家

- 勤学勤记，逐步积累
- 关注最新话题，背后多做功课
- 留意并记住别人很有价值的看法或者很有意思的案例
- 甚至从报纸新闻中搜集信息
- 学会筛选并整理海量的信息
- 学会归类、提炼和总结
- 逐渐把别人的东西变成自己的
- 像专家一样去思考

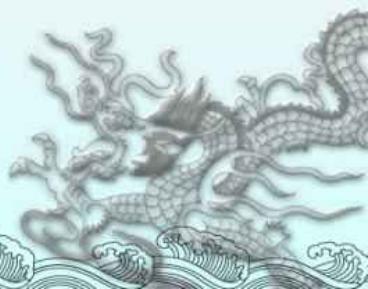


Tip9:专业的形象



你会和谁打交道？

Tip10: 那些年我们追的“星”



Tip11: 寻找一种信仰 锻炼一种品格

- 
- 严格遵守咨询职业道德标准，注重诚信
 - 以客户利益为重
 - 保持咨询工作的独立性、客观性和公正性
 - 为客户保密，绝不利用客户机密牟利
 - 不贬低同行，不做有损咨询职业的任何事情，保持职业的尊严、声誉和纯洁
 - 有敬业精神，正直，有事业心和责任心，自信心和团队精神，坚韧的意志和毅力，一点一滴去体现个人魅力
 - 快乐的顾问，快乐的咨询
 - 享受咨询，享受生活

不抛弃，不放弃





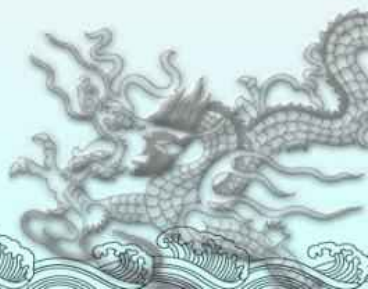
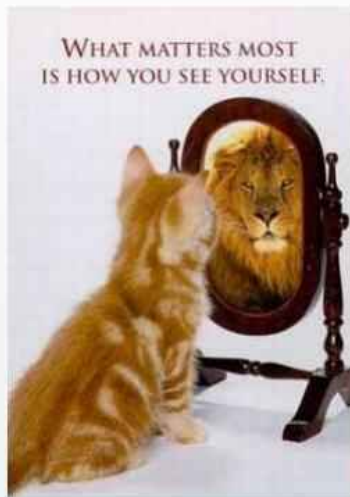
Agenda (议题)

如何做好售前



第一条 自信

做售前一定要自信
这是第一步



第二条 深层次挖掘需求

想当年，我一个人单枪匹马敲定一个大单，我是既做售前又做销售啊，搞需求，写方案，客户关系，投标全一个人上，只要有心人，就一定能做售前，嘿嘿，当年的客户需求就是一条小鲤鱼，愣是我这个售前把需求做成了一条大鲨鱼！

售前第二条：深层次挖掘需求。



第三条 做事先做人

售前第三步：售前做事先做人，要迎合用户的口味从为人处世方面，一直到解决方案都要合乎用户的口味，嘿嘿，我当年就是一个这样的贴身顾问



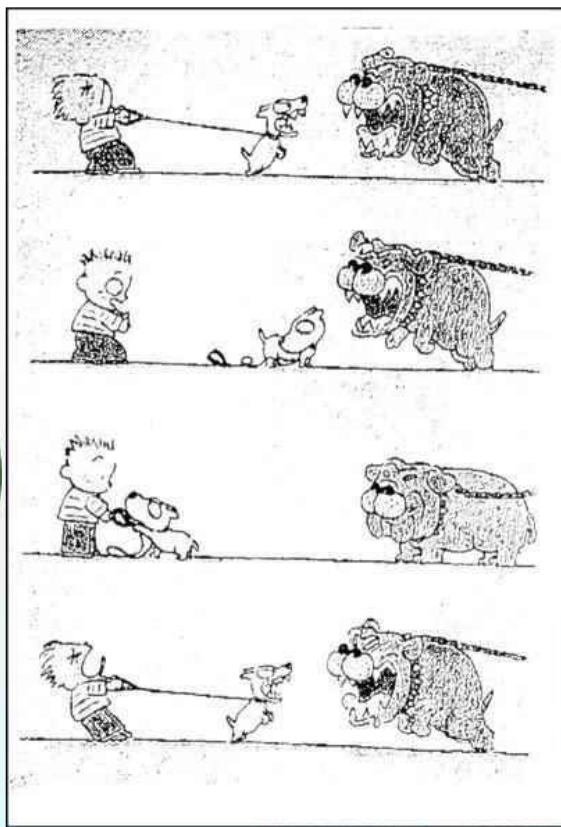
第四条 能屈能伸

售前第四步：做售前的一定
要能伸能屈，要虚心接受用户
的意见和批评，要是用户真的
错误的话，要学会用另外的办法解决！



第五条 不怕竞争

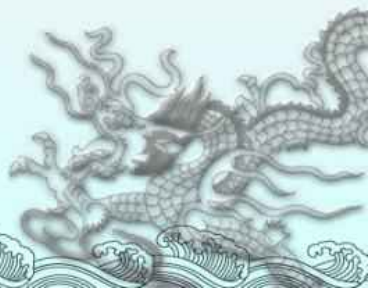
售前第五步：对待竞争对手的
售前不要害怕，要坚信我们有
强大的技术后盾，一切都是纸
老虎！
是幻觉!!!!!!!



第六条 不要吹嘘

售前第六步：做售前千万不要
对用户吹嘘，言多必失！

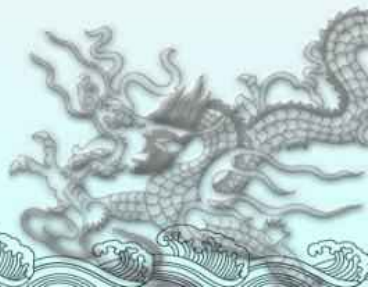
切记，切记！所以做一个实在
的售前工程师势在必行



第七条 学会模仿

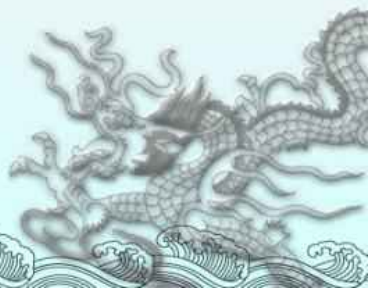
第一次做售前要学会模仿，
要模仿就模仿大公司的售前，
至少也要IBM这样的公司，
开口闭口就说：“您的business needs
很容易满足的,sir”一定要中文夹英文，
倍儿有面子！！

“20%，起码40%以上，你想啊，
能说20%的，根本不在乎多说20%



第八条 临危不惧

做售前一定要临危不惧，特别是讲标的时候一定要镇定自如！



第九条 不要弄虚作假

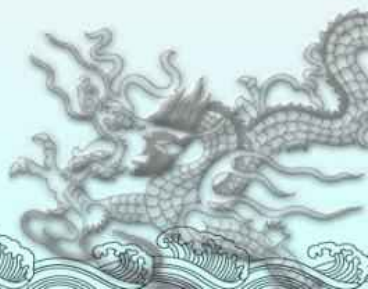
做售前一定不要弄虚作假，
否则祸害无穷



© Alexey Soloviev <http://solo.design.ru>

第十条 苦练内功

做售前一定要善于发现沟通过程中的陷阱！
另外技术一定要扎实，思维要敏捷。
所以要苦练内功！



Agenda (议题)

分享--十年售前



an inch deep and a mile wide

➤ 信息技术架构（安全产品）

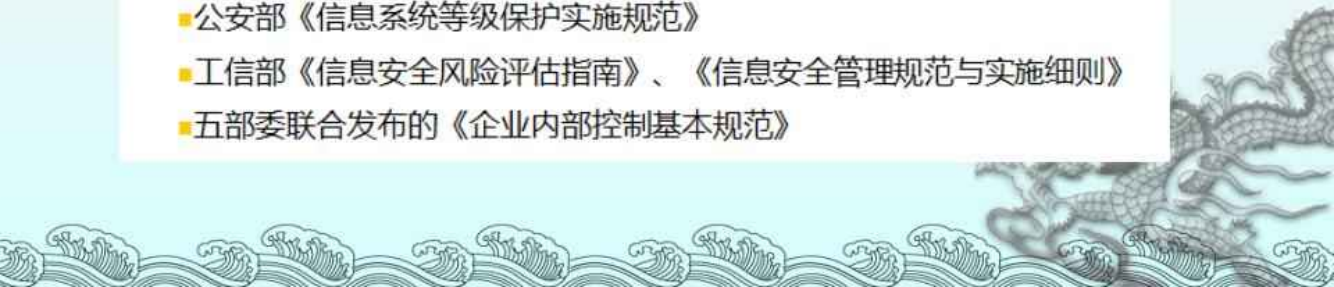


- 终端身份认证技术
- 应用身份认证技术
- 系统身份认证技术
- 网络身份认证技术
- 物理身份认证技术
- 统一身份管理
- 统一认证管理

an inch deep and a mile wide

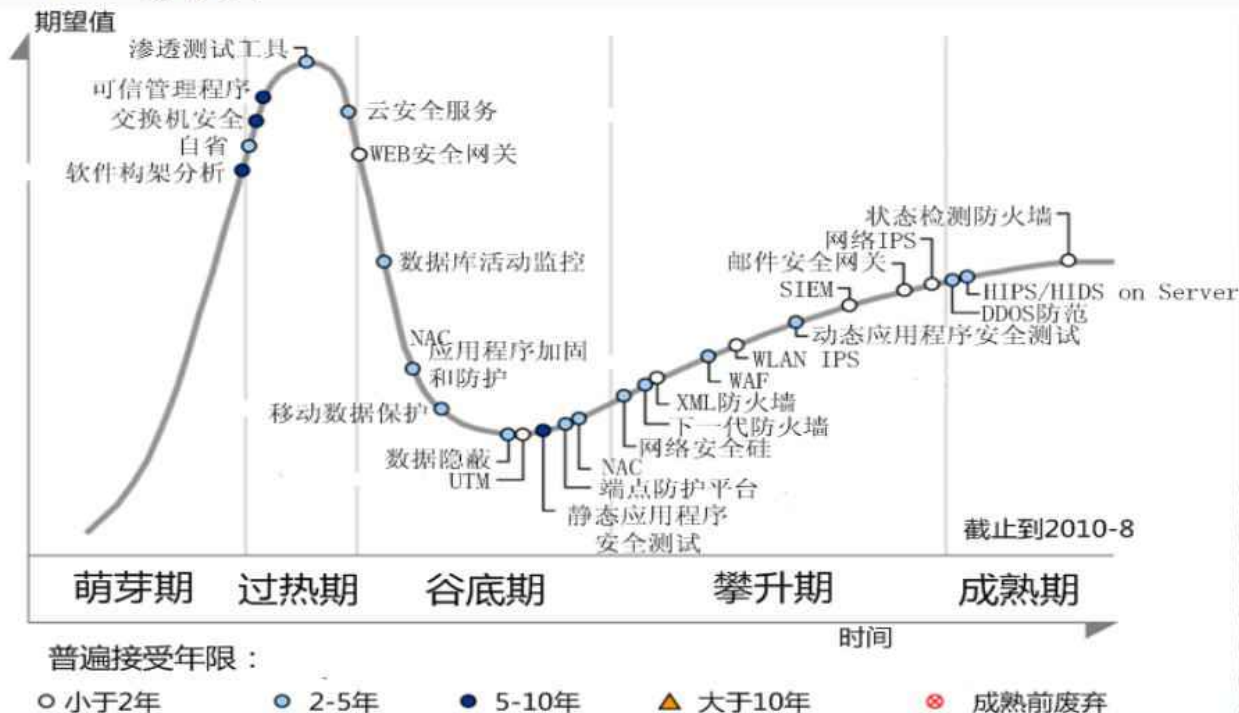
► 理论体系

- IT标准、规范及最佳实践
 - 企业内控框架 - COSO
 - IT治理 - COBIT、ISO 38500
 - IT服务管理 - ITIL、ISO20000
 - 信息安全管理 - ISO27001、ISO27002
 - 业务连续性计划 - BS25999、ANSI/NFPA 1600...
- 法律法规与行业监管要求
 - 公安部《信息系统等级保护实施规范》
 - 工信部《信息安全风险评估指南》、《信息安全管理规范与实施细则》
 - 五部委联合发布的《企业内部控制基本规范》



an inch deep and a mile wide

新技术



an inch deep and a mile wide

关注



让别人快速喜欢你

- 1、干净整洁的着装
- 2、清洁的面容

清爽的外表

专业的形象

形象

- 1、专业的包装
- 2、专业的设备

- 1、认同或理解对方的想法
- 2、相似法则



行为

相互的认同

良好的表达

- 1、声音洪亮、阴阳顿挫
- 2、与内容呼应的形体语言

- 1、认真聆听不抢话
- 2、和你交流我们获益很大

谦逊的态度

积极的心态

个性

- 1、您的要求我们会尽快反馈
- 2、有人任何需要帮忙的只管说



快速建立客户信赖

真诚的态度

多帮忙

- 要如实地回答顾客的问题
- 不要说极易被戳穿谎言
- 答应客户的一定按时提供
- 帮客户准备材料

专业的形象

多支持

- 知识讲解要精准
- 需求把握准确
- 帮客户解决1-2个小技术问题
- 储存案例，能讲透

密切的关系

多沟通

- 迅速拉近距离
- 成为朋友、老乡
- 私下多沟通



拔高—以咨询的角度卖产品

- 人员安全意识问题
- 人员技能与知识问题

- 信息安全规划
- 人员管理与操作问题
- 合规（等保）

培训

咨询

服务

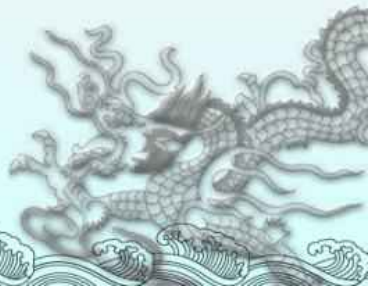
技术

- 运维服务（桌面运维）
- 安全技术服务（渗透测试、应急响应）

- 产品实施落地
- 解决人员工作管理支撑问题

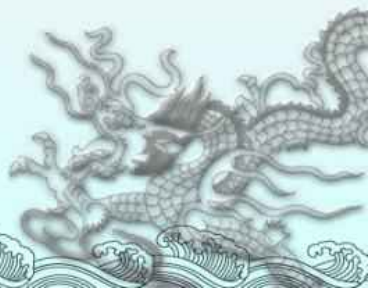
收集信息

- 客户情况（网站、客户年报）-重点
- 客户所在行业的特点和发展趋势
- 项目背景-基础
- 项目干系人
 - 这个项目谁是最大的获益者...
 - 决策者最担心什么？
 - 了解客户项目人的跟发展经历、发展规划
 - 了解客户内部派系及政治状况
- 项目竞争策略
- 公司竞争策略



售前修改定稿

- 包装自己
- 根据演练情况针对性修改
- 修改后再演练，直到合适
- 定稿要求
- 清楚本次竞争重点
- 注意本次讲解重点！
- 熟悉准备的材料
- 理解表达方式与说服力



怎么介绍公司

➤ 讲清公司业务（做什么）

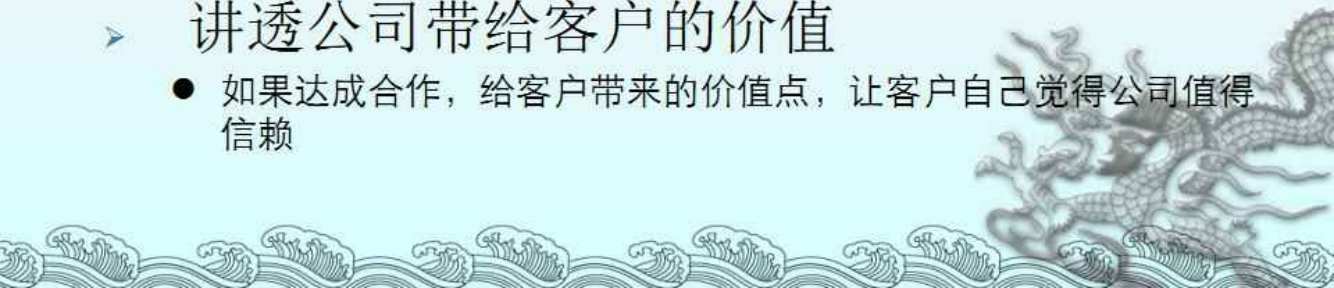
- 公司的历史沿革、使命、愿景
- 专注的行业和领域
- 公司

➤ 讲明公司优势

- 从产品与解决方案、案例、价格、实施、服务选择有利的部分重点介绍
- 不利的部分弱化

➤ 讲透公司带给客户的价值

- 如果达成合作，给客户带来的价值点，让客户自己觉得公司值得信赖



把握需求（技术）

- 合规性的需求
- 保障业务
- 解决问题



把握需求（商务）

NEEDS =/= WANTS
需求 表面需要



潜在的“关乎生存和发展的需求”

“刀子”
不做不行

“钻戒”
做了更好

潜在的“一般需求”

学习/发展

金钱/回报

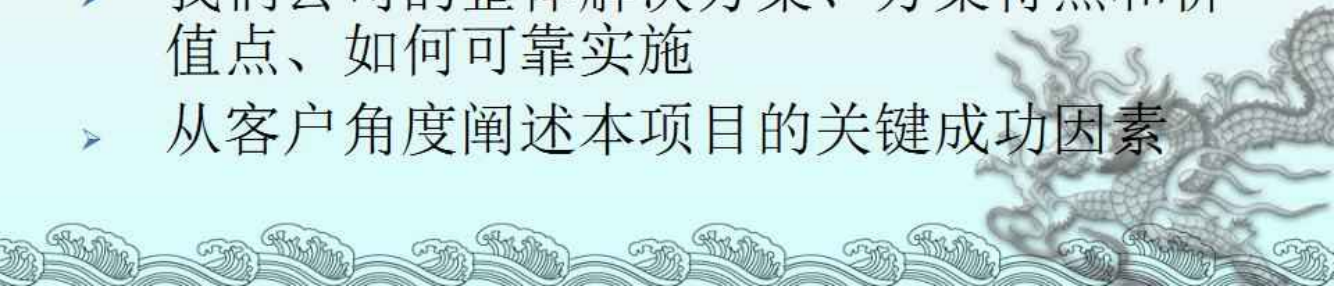
表面需要

技术的要求

商务的要求

技术交流方法

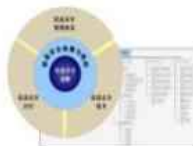
- 客户所在行业的国际国内趋势、客户自身的发展趋势、客户主要对手的趋势
- 客户各级听众目前最关心的问题是什么？有什么样的痛点？
- 我们的样板客户遇到的类似问题、解决方案、客户获得的收益
- 我们公司的整体解决方案、方案特点和价值点、如何可靠实施
- 从客户角度阐述本项目的关键成功因素



帮客户信息安全规划



信息安全现有问题



信息安全总体框架

解决问题



优先级排序结果



任务顺序/关联关系

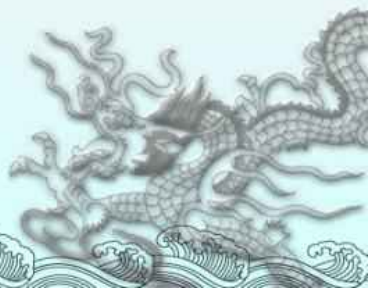


已有工作安排

序号	任务名称	任务描述	任务目标	任务输出	任务状态	任务负责人	任务完成时间
1	信息安全现状评估	对现有信息安全状况进行全面评估	明确当前安全水平	评估报告	已完成	张三	2023-01-15
2	制定信息安全策略	根据国家法律法规和行业标准制定策略	明确安全方针	策略文档	进行中	李四	2023-02-15
3	建立信息安全组织	成立信息安全委员会和专门机构	落实安全责任	组织架构图	已完成	王五	2023-01-20
4	开展信息安全培训	对全体员工进行安全意识培训	提高安全意识	培训记录	进行中	赵六	2023-03-15
5	实施信息安全技术措施	部署防火墙、入侵检测等系统	提升技术防护能力	技术部署方案	进行中	孙七	2023-04-15
6	建立信息安全管理制度	制定各项安全管理制度和操作规程	规范安全管理	制度汇编	已完成	周八	2023-01-25
7	开展信息安全应急演练	组织模拟安全事件应急演练	检验应急响应能力	演练报告	进行中	吴九	2023-05-15
8	建立信息安全风险评估机制	定期开展信息安全风险评估	及时发现安全隐患	风险评估报告	进行中	郑十	2023-06-15
9	建立信息安全事件报告机制	明确事件报告流程和渠道	快速响应事件	事件报告单	进行中	冯十一	2023-07-15
10	建立信息安全持续改进机制	定期回顾和更新安全策略	持续优化安全水平	改进计划	进行中	陈十二	2023-08-15

解决方案

- 打整体牌
- 打特定需求牌
- 打背景知识牌



你须寻得所爱



Stay Hungry. Stay Foolish

求知若饥，虚心若愚。

Questions & Answers

