



# 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



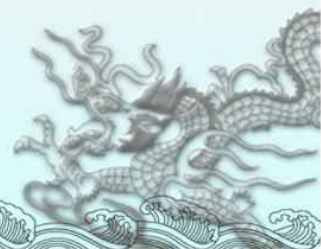
# 咨询顾问必备的技能

- 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





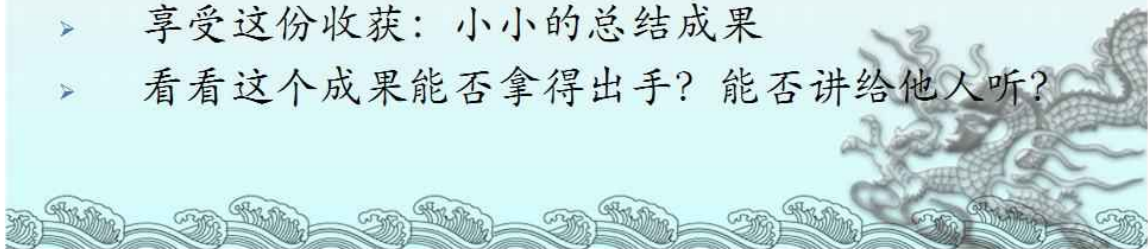
# Tip1:通过认证考试来“逼迫”自己

- 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

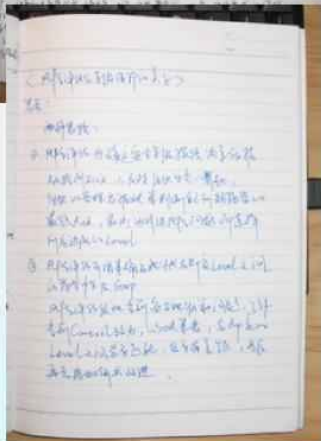
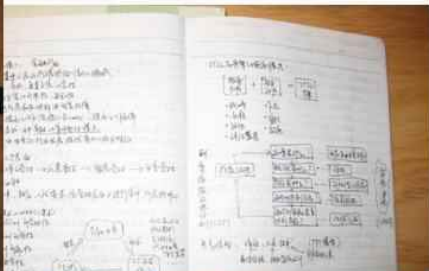
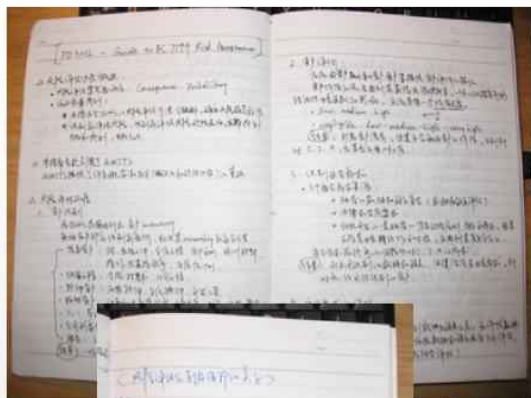
- 记住别人提起但你还不了解的一个话题：SOX法案、ISO20000标准、CobiT、COSO、IT审计。。。
- 在自己还没搞清楚之前，先别发言
- 回来后google一下，下载一些自认为不错的文章
- 开始读
- 做笔记，认真一点，工整一点
- 试图用PPT或者其他尽量简洁的方式来总结
- 享受这份收获：小小的总结成果
- 看看这个成果能否拿得出手？能否讲给他人听？



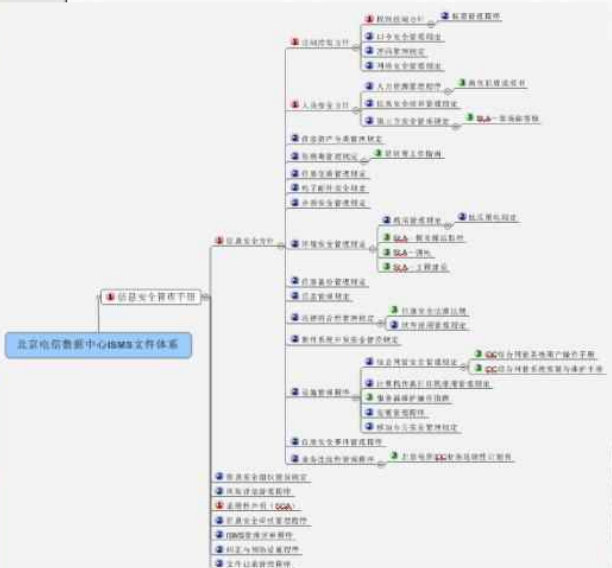
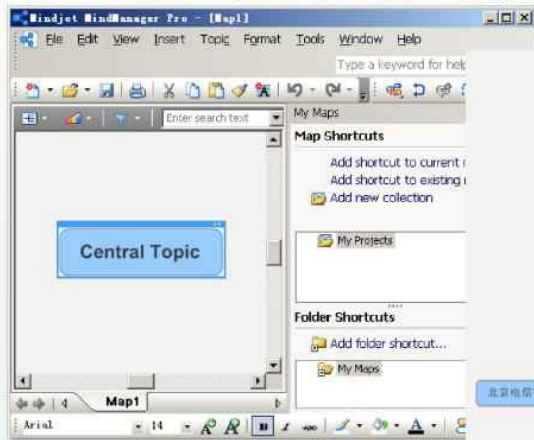
# PPT是最简单实用的记录和总结工具

- 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?



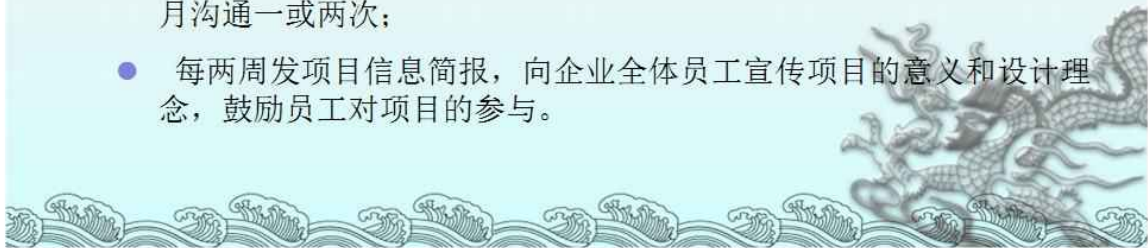


# 思维导图可以帮助梳理思路



## Tip3: 加强自己的沟通能力

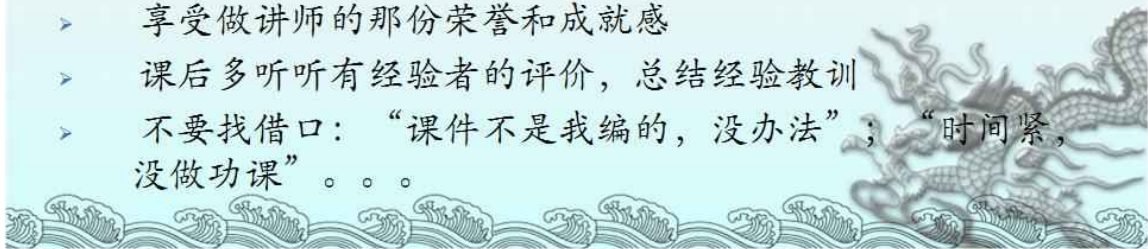
- 试着去主动召集并主持一次会议
- 试着去多讲讲课，多和学员交流，听取大家反馈
- 试着多参加聚会，表达自己的观点
- 试着就某个问题和同事开展一次辩论
- 试着将沟通作为项目事实的一个制度，成为例行工作：
  - 咨询公司项目组人员与企业的项目组成员必须在每天进行沟通；
  - 咨询公司项目经理与企业项目组经理必须在每周沟通三次以上；
  - 咨询公司的项目总监/总经理须与企业的项目主管副总/总经理在每月沟通一或两次；
  - 每两周发项目信息简报，向企业全体员工宣传项目的意义和设计理念，鼓励员工对项目的参与。





## 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”。。。



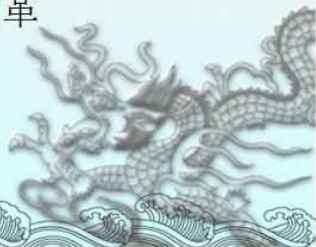


# Tip5: 读万卷书



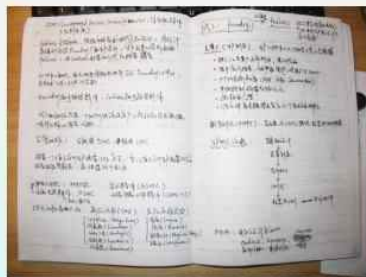
## Tip6:避免犯这些低级错误

- 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



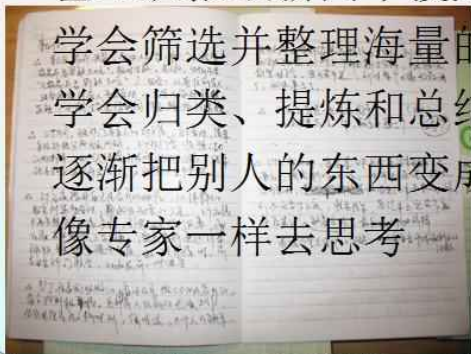
## Tip7:向客户学习

- 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





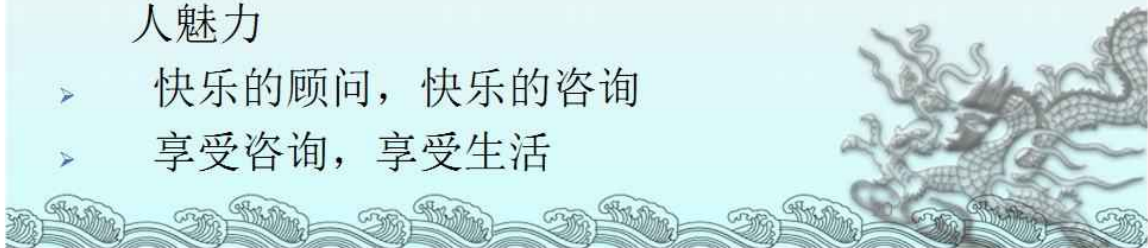
## Tip9:专业的形象



你会和谁打交道？

# Tip10: 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，决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、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









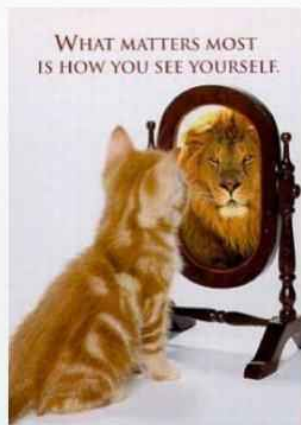
# Agenda (议题)

如何做好售前



# 第一条 自信

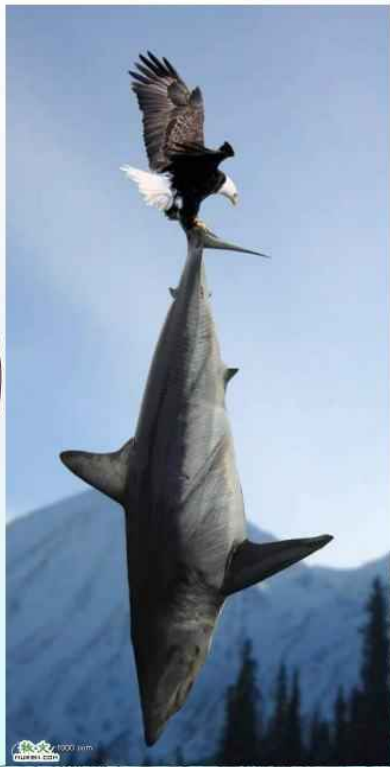
做售前一定要自信  
这是第一步



## 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，  
楞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

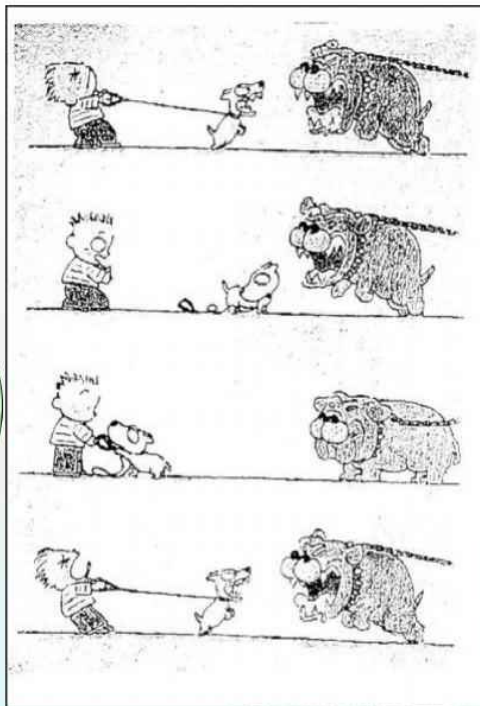
售前第四步：做售前的一定  
要能伸能屈，要虚心接受用户  
的意见和批评，要是用户真的  
错误的话，要学会用另外的办法解决！





## 第五条 不怕竞争

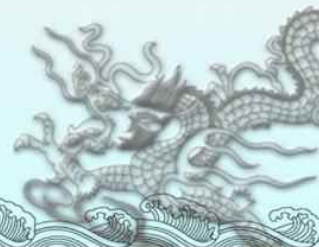
售前第五步：对待竞争对手的  
售前不要害怕，要坚信我们有  
强大的技术后盾，一切都是纸  
老虎！  
是幻觉!!!!!!!



## 第六条 不要吹嘘

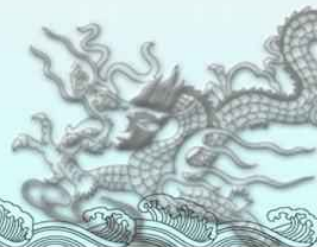
售前第六步：做售前千万不要  
对用户吹嘘，言多必失！

切记，切记！所以做一个实在  
的售前工程师势在必行



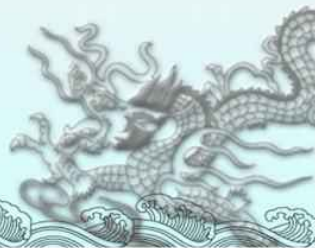
## 第七条 学会模仿

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

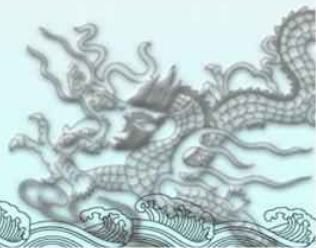


[www.DigitalLaughter.com](http://www.DigitalLaughter.com)

© 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）

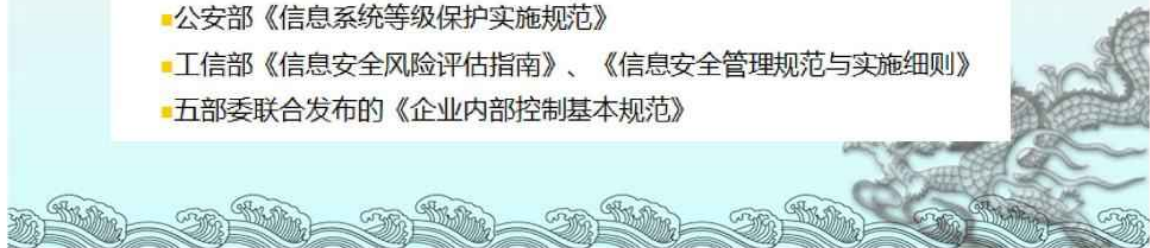


- 终端身份认证技术
- 应用身份认证技术
- 系统身份认证技术
- 网络身份认证技术
- 物理身份认证技术
- 统一身份管理
- 统一认证管理

# an inch deep and a mile wide

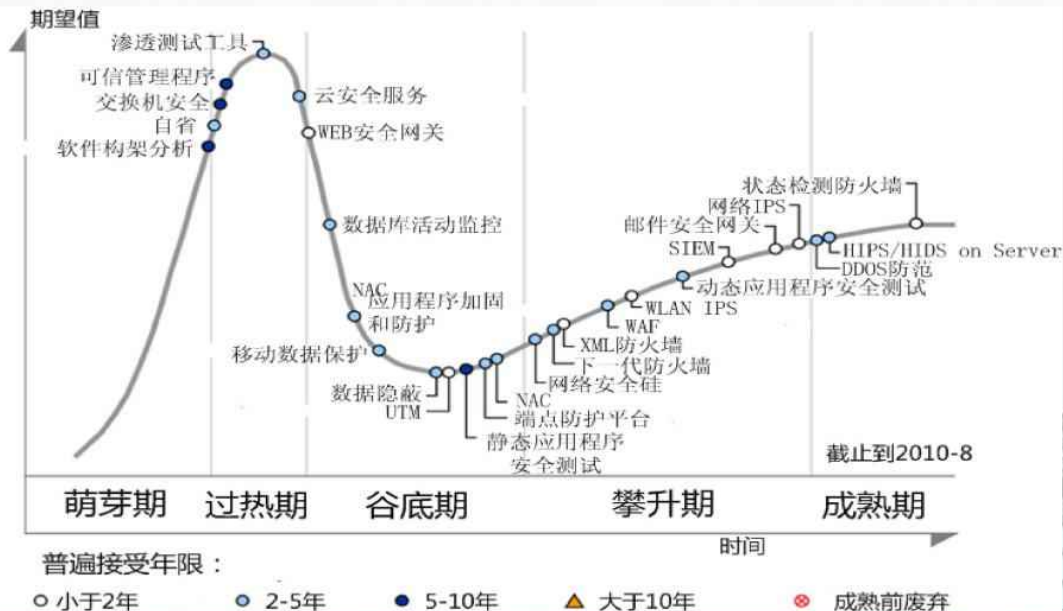
## ➤ 理论体系

- 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》



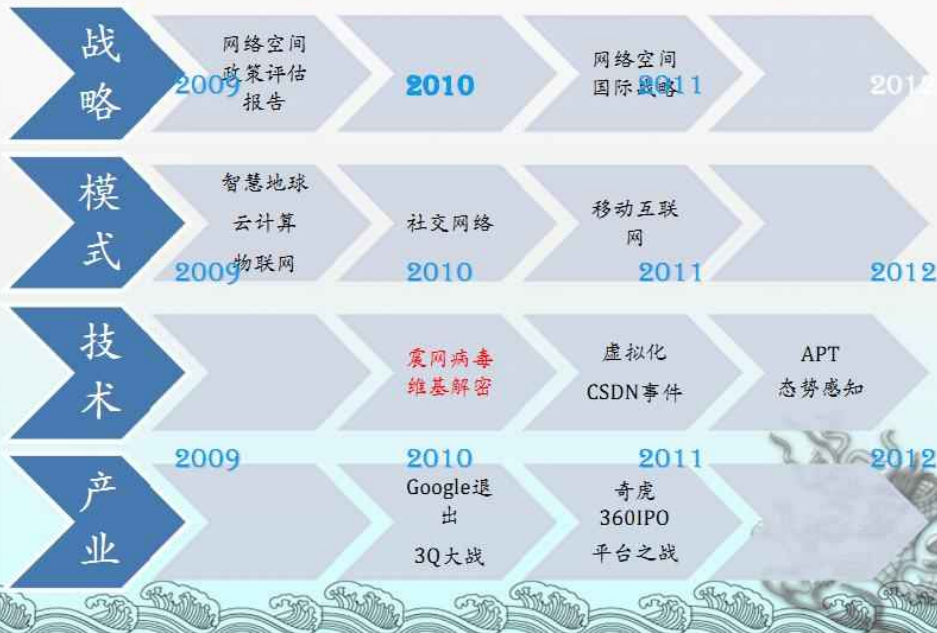
# an inch deep and a mile wide

## 新技术



# an inch deep and a mile wide

## 关注





# 让别人快速喜欢你

清爽的  
外表

- 1、干净整洁的  
着装
- 2、清洁的面容

专业的  
形象

- 1、专业的包
- 2、专业的设备

形象

- 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

谦逊的  
态度

- 1、认真聆听不  
抢话
- 2、和你交流我  
们获益很大

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

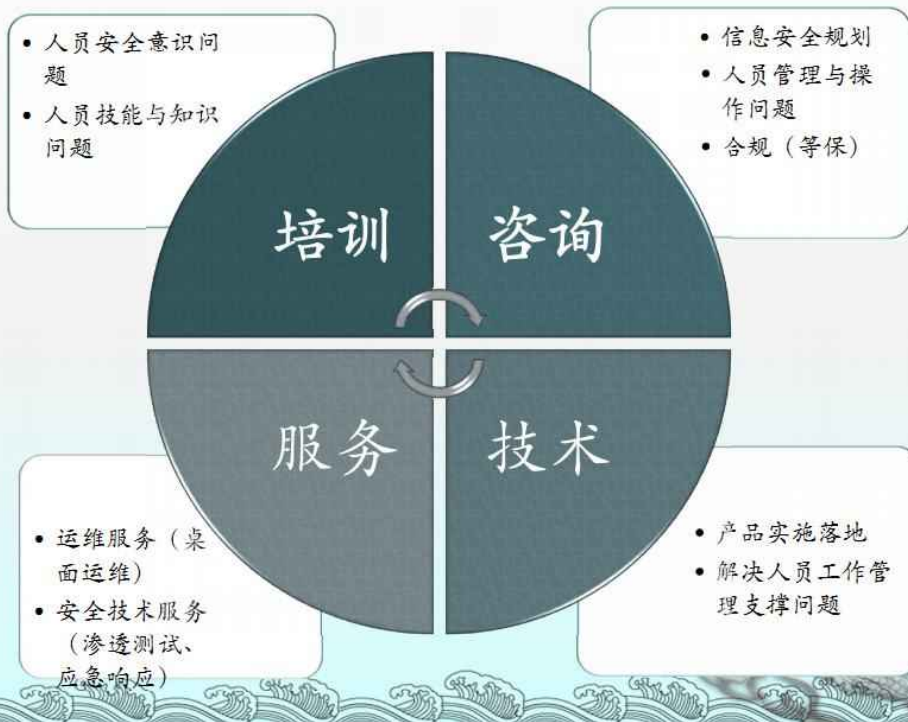
## 密切的关系

### 多沟通

- 迅速拉近距离
- 成为朋友、老乡
- 私下多沟通

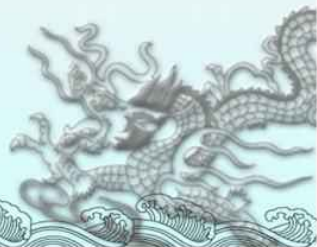


# 拔高—以咨询的角度卖产品



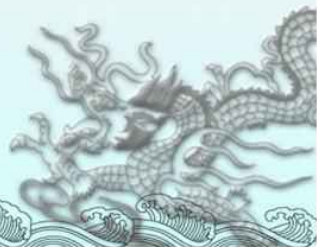
# 收集信息

- 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

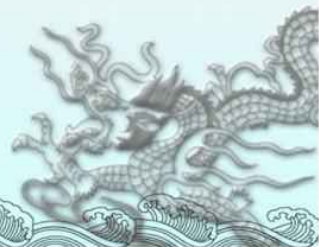
## ➤ 讲透公司带给客户的价值

- 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/回扣

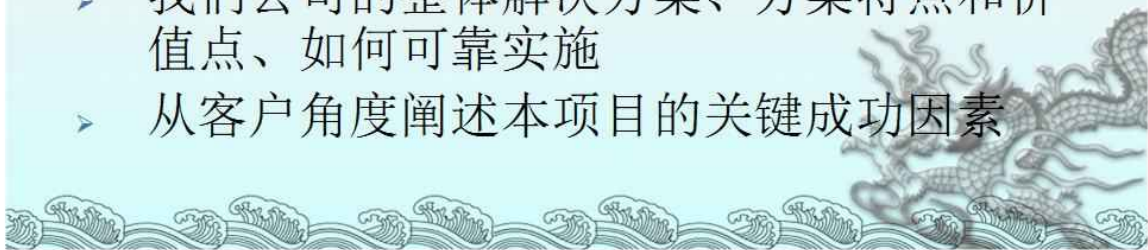
表面需要

技术的要求

商务的要求

## 技术交流方法

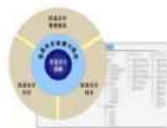
- 客户所在行业的国际国内趋势、客户自身的发展趋势、客户主要对手的趋势
- 客户各级听众目前最关心的问题是什么？有什么样的痛点？
- 我们的样板客户遇到的类似问题、解决方案、客户获得的收益
- 我们公司的整体解决方案、方案特点和价值点、如何可靠实施
- 从客户角度阐述本项目的关键成功因素



# 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

问题描述	解决方案	实施步骤	责任人	完成时间
1. 系统漏洞扫描	定期进行漏洞扫描	1. 配置扫描工具 2. 执行扫描任务 3. 分析扫描结果	张三	2023-10-15
2. 数据备份策略	制定数据备份策略	1. 确定备份范围 2. 选择备份工具 3. 设置备份计划	李四	2023-10-20
3. 员工安全意识培训	开展安全意识培训	1. 制定培训计划 2. 组织培训活动 3. 考核培训效果	王五	2023-11-05
4. 网络访问控制	部署网络访问控制设备	1. 选型网络设备 2. 配置访问策略 3. 实施部署	赵六	2023-11-10



优先级排序结果



任务顺序/关联关系



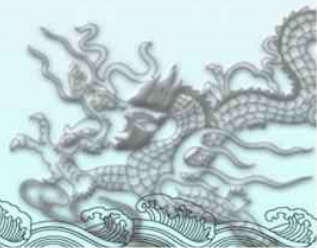
已有工作安排

序号	任务名称	优先级	负责人	开始时间	结束时间	状态
1	系统漏洞扫描	高	张三	2023-10-10	2023-10-15	完成
2	数据备份策略制定	中	李四	2023-10-15	2023-10-20	进行中
3	员工安全意识培训	低	王五	2023-11-05	2023-11-10	计划中
4	网络访问控制部署	高	赵六	2023-11-10	2023-11-15	计划中
5	系统漏洞扫描	高	张三	2023-10-10	2023-10-15	完成
6	数据备份策略制定	中	李四	2023-10-15	2023-10-20	进行中
7	员工安全意识培训	低	王五	2023-11-05	2023-11-10	计划中
8	网络访问控制部署	高	赵六	2023-11-10	2023-11-15	计划中
9	系统漏洞扫描	高	张三	2023-10-10	2023-10-15	完成
10	数据备份策略制定	中	李四	2023-10-15	2023-10-20	进行中
11	员工安全意识培训	低	王五	2023-11-05	2023-11-10	计划中
12	网络访问控制部署	高	赵六	2023-11-10	2023-11-15	计划中
13	系统漏洞扫描	高	张三	2023-10-10	2023-10-15	完成
14	数据备份策略制定	中	李四	2023-10-15	2023-10-20	进行中
15	员工安全意识培训	低	王五	2023-11-05	2023-11-10	计划中
16	网络访问控制部署	高	赵六	2023-11-10	2023-11-15	计划中
17	系统漏洞扫描	高	张三	2023-10-10	2023-10-15	完成
18	数据备份策略制定	中	李四	2023-10-15	2023-10-20	进行中
19	员工安全意识培训	低	王五	2023-11-05	2023-11-10	计划中
20	网络访问控制部署	高	赵六	2023-11-10	2023-11-15	计划中



## 解决方案

- 打整体牌
- 打特定需求牌
- 打背景知识牌



# Questions & Answers

