

丛书主编 易发久 白 沙

影响时空
管理丛书

顶尖销售系列



拿下大单

成交大客户的5大攻略

影响力中央研究院教材专家组 编著

工具化、本土化、实战化、系统化
让您的职业生涯从此发生实质性改变



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

金牌讲师 陈鹤良 主讲



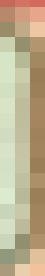
金牌讲师 陈鹤良 主讲



拿下大单

成交大客户的5大攻略

陈鹤良 主讲



成交大客户的5大攻略

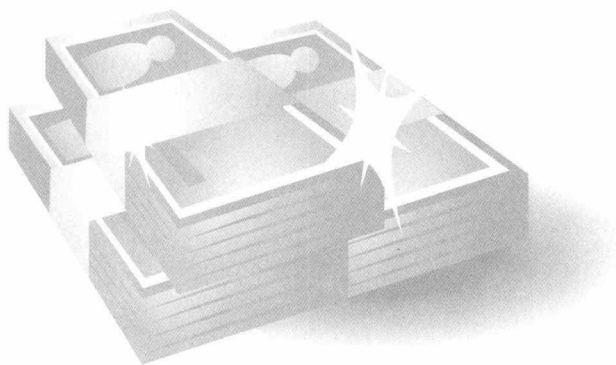


陈鹤良 主讲

丛书主编 易发久 白 沙

影响时空
管理丛书

顶尖销售系列



拿下大单

成交大客户的5大攻略

影响力中央研究院教材专家组 编著



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书是“影响时空管理丛书·顶尖销售系列”之一。

本书从锁定大客户、剖析大客户、拿下大客户、签约大客户、持续耕耘大客户 5 个方面详细介绍了与大客户成交的策略和技巧。本书内容注重实战；论述深入浅出，通俗易懂；工具多，方法多，案例多；不仅可以作为销售人员提升销售能力的指导工具，而且也可以作为企业内部培训销售人员的教材，同时也是大、中专毕业生进行职业化训练与学习的辅导用书。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书的部分或全部内容。

版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

拿下大单：成交大客户的 5 大攻略 / 影响力中央研究院教材专家组编著. —北京：电子工业出版社，2009.4
（影响时空管理丛书·顶尖销售系列）

ISBN 978-7-121-06537-8

I. 拿… II. 影… III. 企业管理：销售管理 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2008）第 177441 号

责任编辑：杨洪军

印 刷：北京智力达印刷有限公司

装 订：三河市鹏成印业有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：860×1092 1/16 印张：12.25 字数：218 千字

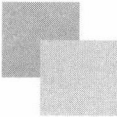
印 次：2009 年 4 月第 1 次印刷

定 价：39.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：（010）88258888。



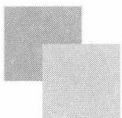
专家委员会

- 顾问** 李燕杰 教授，著名演讲艺术家，第6、7届全国政协委员，第5届北京市政协委员
- 彭清一 客座教授，著名演讲艺术家，国家一级演员，享受国务院特殊津贴的专家
- 吴德贵 国家人力资源和社会保障部中国人事科学研究院副院长（正司级），研究员，中国人才研究会理事
- 主任** 易发久 著名管理专家，教育训练专家，中国培训协会秘书长，中国培训论坛组委会执行主席，影响力教育训练集团董事长
- 副主任** 朱 栩 著名谈判专家，管理培训专家，影响力教育训练集团执行总裁
- 白 沙 管理学博士，实战管理研究专家，影响力中央研究院执行院长
- 委员** 刘德强 中共上海市委党校教授，上海市演讲学研究会会长
- 王新超 北京大学光华管理学院教授，组织行为与人力资源管理研究专家
- 彭剑锋 中国人民大学教授、博导，华夏基石管理咨询集团董事长
- 张培德 世界成功人士联谊会中国区副主席，美国夏威夷大学副校长兼中国管理学院院长，上海师范大学人力资源优立取研究所所长，中国非营利组织研究中心主任，上海师范大学人力资源管理系系主任
- 谢守祥 中国矿业大学管理学院副院长、教授，中国矿业大学 MBA 教育中心副主任



专家委员会

- 冯鹏程 对外经济贸易大学副教授、博士后，国际经济研究院企业研究室主任，中国资本运营研究中心主任，中国开发型经济研究所副秘书长，河北省注册纳税筹划协会副会长
- 李 践 知名企业家，香港风驰集团董事局主席，赢利模式商业系统创始人，五项管理创始人，畅销书《砍掉成本——企业家的12把财务砍刀》作者
- 汪中求 管理专家，北京大学精细化管理研究中心主任，北京汪中求细节管理咨询公司首席咨询师，畅销书《细节决定成败》作者
- 孟昭春 成交专家，春风投资有限公司董事长，畅销书《大保单销售》、《关爱生命》、《承诺就要实现》作者
- 吴甘霖 创新专家，甘霖智慧国际培训机构理事长，畅销书《方法总比问题多》作者
- 程社明 管理学博士，清华大学、北京大学“职业生涯开发与管理”主讲教授，天津明理企业管理咨询公司、北京家和业咨询公司董事长，畅销书《你的船 你的海》作者
- 王 璞 咨询专家，北大纵横管理咨询集团首席合伙人，团中央青年企业家协会副会长，全国劳动模范，教授
- 韩进军 中国人民大学博士，艺海国际商学院管委会主席，著名管理咨询专家，长期致力于企业管理创新和品牌策略研究与推动
- 张守春 新泽西州立大学人力资源硕士，著名薪酬管理、绩效管理培训专家，北京美克拜特人力资源管理咨询中心总经理
- 苏宗伟 上海外国语大学东方管理研究中心副主任，副教授
- 孟庆才 南京大学商学院博士后，高级经营师
- 徐爱军 南京中医药大学经贸管理学院经贸教研室主任兼培训部主任，副教授



编写委员会

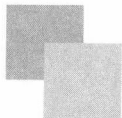
主 任 白 沙

副 主 任 杜 君

执行编委 苗 伟 王晓霞 荆 涛 杨 帆 潘 静
邢晓风 纪洪涛 徐之君 杨 梅

委 员 (按姓氏笔画排序)

马雪霞	王 伟	王 滢	韦冠凡	左 惠
边俊英	付娟娟	毕春月	孙建红	朱晓峰
刘继贤	刘晓斌	肖 果	宋小强	杨忠正
张尚国	张哲生	张雪冰	陈晓丽	李玉峰
李 华	李亚林	李雨潭	李 晓	李铭瑜
郑云凤	周 正	孟 巍	侯忠义	姚国梅
赵 倩	宫 辉	徐岳峰	高 磊	戚传福
常绪哲	韩秀霜	潘永辉		



总 序

易发久是我的忘年之友，也是我众多弟子中最有德、有识、有才者之一。

一个老师最大的骄傲就是培养出让自己敬佩的学生，如今我可以无憾地说，我就是那个最幸福的老师。发久聪明睿智、勇于探索、善于创新，常常让我赞叹、欣慰，在业内也是有口皆碑。我自与他相识、相知以来，亲见他出版了一本又一本专著，主持了一个又一个培训盛会，结识了一代又一代才俊，培训了一批又一批学员，一次次将中国的培训事业推向高潮。可以肯定地说，没有发久，中国的培训也会大踏步发展，但一定会落后一两年。不要小看这一两年时间，在周围环境瞬息万变的时代，也许落后一步就要追赶几十年。所以，发久对中国企业的发展，可以说是有功德的。

我是中国“文革”后最早从事培训工作的人之一，早在 1977 年就倡导并创办了全国第一所民办大学，在 1986 年又创办了全国第一个 MBA 班，亲眼目睹了中国培训业 30 多年的发展。我百感交集，既欣慰喜悦，又惋惜痛心。欣慰的是，越来越多的企业已认识到了培训的重要性，而且提供培训服务的公司也越来越多；惋惜的是，大部分培训没有达到预期效果，许多培训公司只是昙花一现即告凋零。

为什么会出现这种“其兴也勃焉，其亡也忽焉”的现象呢？细细思索，可归咎为如下原因：

（1）单纯学习西方，生搬硬套。西方的东西虽对中国企业有借鉴意义，但它再好也不会完全适应中国国情，一定会有些水土不服。

（2）过分强调古代的经营谋略，又不能很好地联系实际，导致“看上去很美”，却难以古为今用，创造效益。

（3）笼统地介绍一些现代企业的经验，过于琐碎和感性，没有上升到理论高度，无法对众多企业产生普遍的指导意义。

针对上述弊端，影响力教育训练集团时刻警醒、苦心磨砺，终于挺过了 10 年风雨，跳出了“一红即死”的发展怪圈。它帮无数中小企业提升了管理水平，助其更稳、更快地在商海中昂首阔步、笑看浮沉。连续 10 年，影响力课程的客户满意度都高居全国培训机构前列，这是其“教育产业报国”承诺的完美兑现。

但是，一花独放不是春。为了让整个中国培训界实现新的跨越，影响力教育训练集团召集十几位专家、几十位学者、上百位培训界精英，历经 3 年时间将 10 年的培训精华融入这套影响时空管理丛书。它不仅填补了国内培训界的教程空白，也为中国企业的建设与发展做出了贡献；它不但对培训者有益，也必能促进企业更快地发展，对我国的社会主义经济建设做出实质性的贡献。

这个世界上，几乎所有的东西都越分享越少，唯有知识和爱，才越分享越多。这套由影响力教育训练集团奉献出来的、饱含无私分享精神的丛书，有 12 个子系列，共 70 本书。它的最大特点就是三多：工具多、方法多、案例多。而且这些内容大多是最新采集和研发的，对中国企业的发展，具有新鲜而重大的借鉴与指导意义。书中的内容，40%现在能用，40%明天能用，20%将来能用；论述简单浅显，通俗易懂，翻开书本照做就行，谁都能上来就操刀。它注重实战，以解决问题为目的，更多地讲了“怎么做”，而不是“为什么”；它以有效、有用为己任，绝不搬弄深奥的理论和炫目的文字来难倒读者；它从企业的问题中来，为解决企业的问题而生，最终也必然会回到解决企业的实际问题中去，实现其促进企业发展的终极目标。

这套丛书体系严密、结构完整，从最初的策划到最后的成书，都经过了详细的研究，每一本书都有其特定的意义和内涵。这套丛书总共包括：

- 战略与决策系列（7 本）——管理工作最重要的是做正确的事，而不是正确地做事。
- 高阶领导系列（6 本）——高明的领导者管理员工的思维，不高明的领导者管理员工的行为。
- 中坚主管系列（6 本）——管理是严肃的爱，这种爱能产生巨大的生产力，将你推向事业的高峰。
- 营销总监系列（5 本）——最高的营销技巧就是忘记技巧，人情练达才是营销的终极绝招。
- 生产主管系列（6 本）——造物之前先造人，产品要不是 100 分就是 0 分。

总序

- 顶尖销售系列（7本）——推销员卖的最大产品就是自己；做交易，首先考虑的不应是怎样赚钱，而是怎样获取人心。
- 人力资源经理系列（6本）——企业不仅要发现人才，更要建立人才培养与发展的机制。
- 企业培训师认证系列（6本）——提高技能，锻炼心态，培养老师的老师。
- 销售经理系列（5本）——突破销售困境，打造精英员工，塑造最有战斗力的团队。
- 现场督导系列（5本）——一个乱七八糟、粗枝大叶的生产现场，根本无法造就伟大的企业。
- 财务经理系列（6本）——在规则下生活，为企业的发展负一半责任。
- 采购经理系列（5本）——从战略高度来节支，与其被动防守，不如努力削减进攻者的成功机会。

我一贯讲：人生是多方面的，在任何场合，都要站在第一线战士的队伍里。中华民族要崛起，必须依靠一大批强大、精干的中小企业，而只有将所有愿为中小企业付出心血的人团结起来，才能在刀光剑影的世界商战中，飘扬起一面面中国的大旗。

这是一套既有厚重知识内涵、又有深刻实践价值的丛书，我愿倾情向大家推荐。这套丛书的出版，利在当代，功在千秋，功德无量。书中也许还有许多不足之处，但我坚信在各方人士的关爱之下，这套企业培训大全，必能日臻完善。

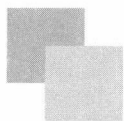
作为一个年近八旬的老人，我愿在耄耋之年，和英雄们一道，为中国企业的崛起奉献全部力量。老树虽老，心仍炽烈。只要中国企业需要，我愿“苍龙日暮还行雨”，“化作春泥更护花”。



李燕杰

首都师范大学教授，著名教育艺术演讲家

2009年1月于北京



中国培训界七剑客点评

在中国的培训管理界，七剑客联盟一直备受企业的青睐。他们一直在为企业的管理难题寻找最佳解决方案。他们对影响时空管理丛书的点评一语中的。

这套丛书的问世是影响力教育训练集团的一大胜利——品牌的胜利，是培训界的一种无形力量。各兄弟单位都在敬仰，授课教师终于有章可循，学员终于有了参考用书。这最终对于企业来讲是一件幸事！

——易发久（诲龙剑），励志专家

这套丛书结合国内外企业的案例，对国内管理界的先进管理理论和方法进行了深入浅出的讲解，提供了不少简单、易懂、有效、快捷的方法，不仅有“剑谱”，还有“剑招”，招招击中要害，它们都具有较强的实际操作性和可移植性。对中小企业来说，这套丛书不愧为一套拿来即用的管理工具！

——吴甘霖（醒龙剑），创新专家

这套丛书中的每本书都仿佛巨大的百年榕树，构筑了一片葳蕤的经管图书森林。一直以来，我都盼望能有一套完整实战、不玩虚招的丛书供中小企业参考。而今，这个愿望终于由影响力教育训练集团帮我实现了。

——王璞（飞龙剑），咨询专家

这套丛书是由数十位企业管理课程研发人员和资深专家共同编创的，是企业管理者的必备工具书，对企业家和经理人工作的有效开展极具实用价值，也是企业经理人提升自我、



中国培训界七剑客点评

增加经济效益的秘密武器。按照书中内容进行修炼，可以使企业家和经理人的工作更轻松自如，在不知不觉中迅速提升企业的经济效益和社会效益！

——汪中求（雕龙剑），管理专家

这套丛书的问世是培训业了不起的一桩大事。这套丛书从总经理到基层员工，从生产、管理到人力资源，涉及企业的每个角落；从理论到工具……如此完美的构造系统，如此庞大的出书规模，我想在培训业是极少见的，它将揭开培训史新的一页，将为千千万万企业带来福音！

同时，能读到这套丛书中一本已经很幸运了，而能读到整套书的同人就是非常幸福了，因为能从中汲取更为丰富的理论，更能从无数个案例中借鉴最为成功的经验……这样，你必将成为最“牛”的人，你的团队也必将成为最“铁”的团队！

——孟昭春（降龙剑），成交专家

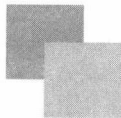
经过多年的翘首企盼，这套丛书终于出版了。

这是企业界的盛事、出版界的盛事、培训界的盛事！它是经验的积累、智慧的结晶、责任的凝聚！它摒弃浮华，专注实战。也许它的外表并不光彩夺目，但我保证，它不会让渴求在工作中有突破、管理中经常头疼的有识之士失望！

——程社明（引龙剑），规划专家

这套丛书融会了影响力课程“道”、“术”、“器”的合理配比，理论透彻，方法新奇，工具实用。行文贯彻“少讲为何、多讲如何、上来就操刀、杜绝赘述”的实战精神，强调熟能生巧和对标准的借鉴与改善。

——李践（御龙剑），赢利模式专家



前 言

对于企业而言，大单来源于大客户，因为企业 80% 的利润来源于 20% 的大客户，这些大客户是企业经营发展的推动力。

做好大客户销售，拿下大单，成为销售团队中的灵魂人物，是每一位强烈渴望成功的销售人员的终极目标。但是，销售人员想要顺利拿下大单，只有上进心，仅凭自己盲目投入大量时间、精力还远远不够，销售人员还必须掌握各方面的知识、技巧。

第一步，销售人员必须熟知大客户销售的本质：

- (1) 大客户销售是以发现并满足大客户需求为前提的。
- (2) 成功的大客户销售应追求企业与大客户的双赢。
- (3) 塑造企业自身的竞争优势，以获得大客户的青睐。
- (4) 大客户销售是长期行为。必须立足于长远，予以高度关注。

第二步，销售人员必须掌握大客户销售的时机、技巧。本书将大客户销售的过程分为 5 个阶段，即锁定大客户、剖析大客户、拿下大客户、签约大客户和持续耕耘大客户，这些内容将帮助销售人员分析销售工作每一阶段应该完成哪些工作，用何种技巧、方法能将其做到最好。

如果找不到大客户，何谈拿下大单呢？这正是令许多销售人员苦恼不已的问题，他们不知道如何找到有价值的大客户。在第 1 章中，我们介绍了如何寻找潜在大客户、如何从潜在大客户里筛选出有价值的大客户以及如何利用展会等形式掌控大客户。

大客户销售就像一场销售人员与大客户及竞争对手的博弈，拿下大单是销售人员博弈胜利的结果，胜利的关键在于销售人员能比竞争对手更好地满足大客户的需求。在第 2 章



前言

中，我们从收集资料了解大客户入手，解析大客户采购流程、挖掘大客户需求、分析竞争对手，帮助销售人员真正做到“知己知彼，百战不殆”。

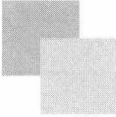
做足了准备工作，进入大客户销售过程中最艰难的阶段——拿下大客户。在这个阶段，许多销售人员因为没有掌握开发大客户的正确方法而失去了宝贵的销售机会。在第3章中，我们由浅入深、循序渐进地介绍了一些经过实践检验的与大客户沟通的方法以及跟进大客户的技巧、公关策略、中标策略和谈判策略等内容。

面对天上突然掉下的“大馅饼”（谈判成功，即将签约的大单），许多销售人员被成功蒙蔽了双眼，忽略了合同中可能存在的陷阱，这很可能导致销售人员辛苦拿下的大单不仅不能给企业带来巨额利润，还可能使企业蒙受重大经济损失。针对这一问题，本书在第4章中手把手教会销售人员暗中调查大客户信用状况的方法、对合同进行审核以及控制企业的赊销风险的技巧。

稳定的、能持续不断为企业带来高额利润的长期大客户，是销售人员的一笔取之不尽的财富，销售人员应该充分重视此类大客户的价值。第5章中，我们介绍了销售人员掌握大客户满意度的方法、对大客户表示关怀的技巧以及成功挽留大客户的策略，用这些实用的方法来帮助销售人员维持良好客户关系，实现重复销售。

通过阅读本书，销售人员可以：

- （1）熟知大客户销售的本质；
- （2）全面了解大客户销售的过程；
- （3）掌握不同阶段具体的工作方法；
- （4）找到问题所在和解决问题的方法；
- （5）全面提升销售人员成功拿下大单的技能。



目 录

第 1 章 锁定大客户

1

1.1 寻找潜在大客户	2
工具 销售人员综合素质自查表	7
案例讨论 CBD 写字楼的大客户定位	8
1.2 筛选潜在大客户	10
工具 客户吸引力计算表和竞争优势计算表	16
案例讨论 选择最适合自己的大客户以保持赢利	17
1.3 掌控客户群	18
工具 接近大客户的活动设计流程图	30
案例讨论 2004 年罗森照明公司展览的展会策略	31
本章小结	33

第 2 章 剖析大客户

34

2.1 了解大客户	35
工具 大客户的类型及联系方式表	39
案例讨论 如何使方案符合需求	40
2.2 解析大客户采购	41
工具 大客户采购调查流程图	48



目录

案例讨论 重视大客户内部的影响因素	50
2.3 挖掘大客户的需求	51
工具 大客户需求记录表	57
案例讨论 掌握大客户的真正需求	58
2.4 分析大客户的其他供应商	59
工具 竞争对手信息收集表	63
案例讨论 对竞争对手分析定位	65
本章小结	67

第3章 拿下大客户

68

3.1 与大客户的初步沟通	69
工具 说服性介绍的常见错误表	78
案例讨论 为什么老李能拿下大单	79
3.2 跟进大客户	80
工具 销售人员工作日志表	86
案例讨论 跟丢的订单	87
3.3 公关大客户	88
工具 公关能力测评表	94
案例讨论 巧公关，赢订单	98
3.4 在竞标中取胜	99
工具 投标工作说明书	106
案例讨论 小宋的成功	107
3.5 与大客户的谈判	108
工具 谈判不同阶段的礼仪	118
案例讨论 以退为进促谈判	119
本章小结	122

第4章 签约大客户

123

4.1 大客户信用管理	124
工具 大客户信用评估表	130
案例讨论 加强信用管理减少坏账	131
4.2 合同审核	133
工具 大客户风险评估与控制表	137
案例讨论 赊销合同，只字抵万金	138
4.3 预防赊销风险	140
工具 赊销判断正误表	143
案例讨论 2001 年中关村第一大案——仪科惠光诈骗案	144
本章小结	145

第5章 持续耕耘大客户

146

5.1 大客户满意度管理	147
工具 大客户问题记录表	153
案例讨论 好态度赢得高满意度	154
5.2 大客户关怀计划	156
工具 大客户关怀计划表	159
案例讨论 让大客户感动的问候	160
5.3 大客户挽留计划	161
工具 留住大客户的步骤	168
案例讨论 江西联通用心服务大客户	169
本章小结	171

后 记

172

参考文献

174