

世纪传播  
Century Culture Communication  
传播 服务 价值 创造 商业 智慧

出手必中 技冠群雄

升级版

# 成交 高于一切

## 大客户销售十八招

实战营销专家  
四维成交法创始人

孟昭春◎著



作序、作跋：李燕杰、彭清一

联袂推荐：冯仑、潘石屹、江南春、  
王璞、汪中求、李践、程社明、吴甘霖

机械工业出版社  
CHINA MACHINE PRESS

✿ 升级版 ✿

# 成交 高于一切

## 大客户销售十八招

实战营销专家  
四维成交法创始人 孟昭春◎著

 机械工业出版社  
CHINA MACHINE PRESS



没有成交，谈何销售？成交是营销的终极目的，也是企业生存的命脉。在销售活动中，永远都只有两个硬道理：第一，卖出去；第二，卖上价。本书围绕“成交”这一概念，运用四维成交法，展开大客户销售十八招，招招紧扣成交，招招落到实处。其目的就在于帮助销售人员切实练好基本功，拒绝失败的借口，真正做到用业绩说话，同时也有力地解决企业中普遍存在的“中场盘带过多，欠缺临门一脚”的问题。本书方法与理论相结合，易教、易学、易复制。实战、有效、会做——成交才是硬道理！

## 图书在版编目（CIP）数据

成交高于一切：大客户销售十八招（升级版）/孟昭春著. —2版.  
—北京：机械工业出版社，2010.4  
ISBN 978-7-111-30204-9

I. 成… II. 孟… III. 企业管理：销售管理 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2010）第 052351 号

机械工业出版社（北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）

策划编辑：侯振锋 责任编辑：侯振锋 解文涛

责任校对：侯 灵 责任印制：杨 曦

北京京丰印刷厂印刷

2010 年 4 月第 2 版·第 1 次印刷

180mm×250mm·17.75 印张·11 插页·339 千字

标准书号：ISBN 978-7-111-30204-9

定价：39.80 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心：(010) 88361066

门户网：<http://www.cmpbook.com>

销售一部：(010) 68326294

教材网：<http://www.cmpedu.com>

销售二部：(010) 88379649

读者服务部：(010) 68993821

封面无防伪标均为盗版

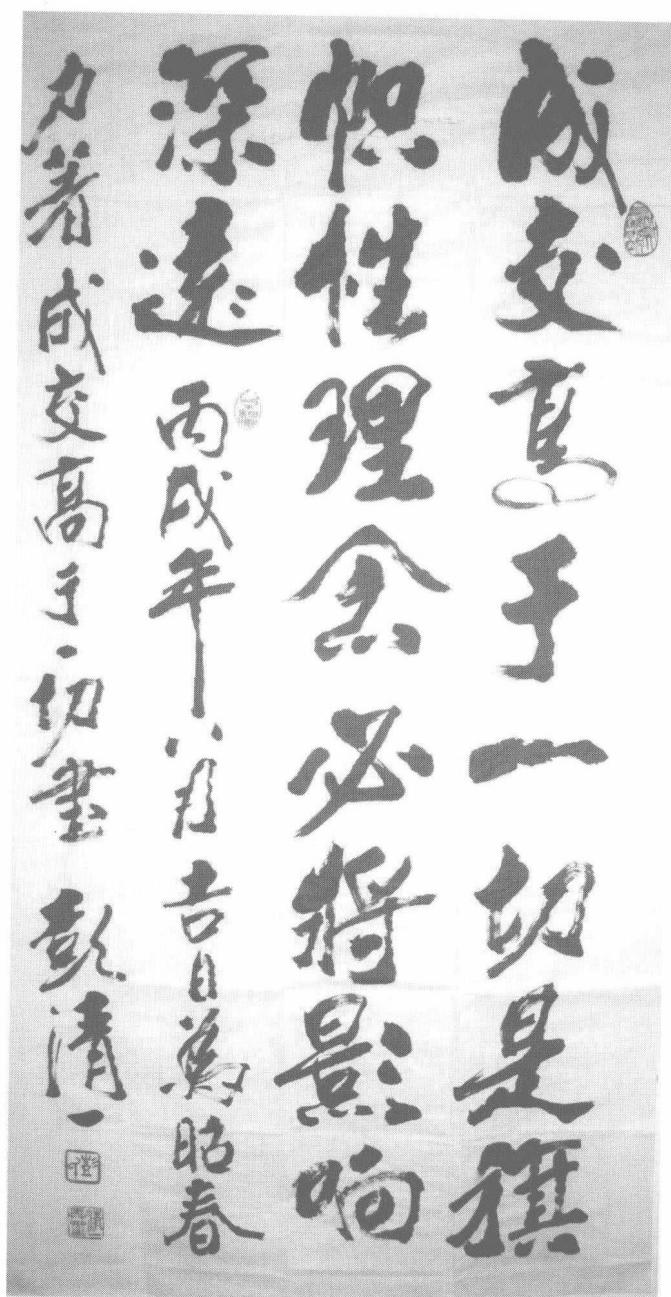
大本大元求大智  
大愛大義利大成  
求生求善又求美  
立德立言再立功  
昭著共勉之

李燕杰  
百代



李燕杰题字





彭清一题字

## 名师联袂推荐

### ① 李践——中国行动成功学创始人。

成功必定有方法，失败必定有原因。成功的秘诀有很多，但行动力应排在首位。《成交高于一切》注重行动、注重实效，读者从中也可以学习到成功的方法。

### ② 王璞——中国 MBA 联合会主席，北大纵横 CEO。

《成交高于一切》提出了“一网打尽”、“一剑封喉”等全新销售理念，让你彻底改变销售思维。销售人员读来会有醍醐灌顶之感，从而迅速拥有无往不胜、纵横驰骋、如入无人之境的全新销售技能，让你攀上销售的顶峰。

### ③ 汪中求——细节管理专家，精细化管理理论的创立者。北京博士德企管顾问公司董事长。

《成交高于一切》这本书，既放眼全局，又关注细节，内容非常充实且引人入胜，可以让销售人员在轻松的阅读中迅速提升个人能力。

### ④ 吴甘霖——甘霖智慧 CEO。

方法总比问题多，真正有效的销售讲究实干、敢干加巧干。《成交高于一切》这本书中的销售技巧，恰恰就为“巧干”提供了途径，从而使销售人员真正体会到“知识改变命运，智慧创造未来”的含义。

### ⑤ 程社明——国际职业生涯标准课程的探索者。天津明理企业管理有限公司董事长。

职业生涯需要规划，销售更需要规划。职业规划是一生的事，销售规划却是刺刀见红，是一刹那的事，更要有紧迫感。《成交高于一切》就是这样一本告诉你如何做好销售规划的书，让你在销售的每一个环节都能立于不败之地。

# 序

李燕杰

海到无极云拂岸；  
山临绝域智为峰。

昭春是我和彭清一老师的学生，也是我们的得意弟子。在我们的众多学生中，他是值得我们骄傲的学生。我经常讲：一个老师，应以培养出超越自己的学生而自豪，又以培养出值得自己自豪的学生而感到骄傲。

昭春自从20世纪80年代走向社会办班、培训已经20多年，在此期间，他一方面经营企业，一方面组织培训，在工作与事业上取得了引人注目的成绩，在改革开放初期已赢得了“孟百万”的美称。他无论在经营企业还是在学术研究上都取得了一系列与时俱进的新成果，这些都可以从他的新作《成交高于一切》中得到验证。书中的典型例证，既是他的经验，也是提供给大家的切实可行、行之有效的方法。

昭春之所以能在事业上取得优异的成绩，是因为他有如下优点：

一、认真读书：他自幼好学上进，博览群书，善于海纳百川，吸取众长，弥补自己之所短，所以他在学识上能不断丰富。他出过七八本专著，也算高产。

二、善于交友：昭春交友十分广泛，他十分懂得与朋友交往要以诚相待，所以他结识了大批益友和诤友。

三、虚心拜师：昭春为人朴实而真诚，特别是能尊师而重道，所以他能得到老师们的真诚帮助。

四、经常远游：他在工作之余，广为游览，他懂得既要读万卷书，也要行万里路，他在远游中增加自己的阅历，增长自己的见闻，所以在他的演讲中，不仅旁征博引，并且能结合各地情况，联系实际，举一反三，颇受听众欢迎。

五、身体力行：昭春讲的、做的，能达到一致与统一，所以他被誉为办企业、搞培训相结合的范例。

六、善于总结：昭春在读书、交友、拜师、实践、认识、再实践、再认识中循环往复，以致无穷。

上述这些都是值得学习的。

我们从昭春身上还可以感到下列三个方面是值得认真研究总结的：

一、一个有作为的企业家，要有一个高标准。取法乎上，仅得其中；取法乎中，仅得其下。按照传统的教育，应该不断增进自己的德、识、才、学。德是讲道德、

有德行；识是有胆识，能引导时代新潮流；才是有才能、有才干；学是有学问，一个人要想在事业上取得辉煌的成就，必须有一定的学问，一个不学无术的人，是难以成大气候的。

二、过去人们还讲究：体、言、书、判。一个人要想在事业上不断前进，第一要有体，即体貌、风度。第二要善于表达、学会沟通。一人之辩重于九鼎之宝，三寸之舌强于百万之师。第三要善于书，要会写文章，要有文采。第四要判，判是分析，善于分清是非。这些在昭春身上都可以找到论据。

三、最后我想说：今后的培训工作将会大发展，它属于成人、成才、成功的终身教育，具体办法应讲究一习、二熏、三悟、四化。所谓习，是讲学习、练习、实习、习知；所谓熏，是熏陶渐染、潜移默化；所谓悟，是领悟、觉悟、顿悟；所谓化，是变化，从不会到学会，从不懂到真懂。讲课人入神，听课人更入神，最终使教与学形成美的享受，使之出神入化。

总之，

大本大元求大智，

大爱大美利大成，

求真求善又求美，

立德立言再立功。

我以80岁的老人写了上面一些话，供昭春参考，与读者共勉。同时，向读者推荐这本值得推广的好书。

## 前言

所谓四维成交法，就是把四种购买影响者通过点、线、面、体的策略运作，一网打尽、一剑封喉、一步成交。

一网打尽就是：弄清四种购买影响者心中赢的标准，避免五个雷区，运用五组自问自答，掌握大客户销售的五个策略，拿下大单（在第一篇详述）。

一剑封喉就是：将句号变成问号，问对四类问题，打断对方神经链，使其注意力跟着自己的方向走，使对方水温由  $10^{\circ}\text{C} \rightarrow 40^{\circ}\text{C} \rightarrow 80^{\circ}\text{C} \rightarrow 100^{\circ}\text{C}$ ，创造需求，掌控客户（在第二篇详述）。

一步成交就是：明确大客户销售的四个成交标志，步步为赢，一步成交。

通过四维成交法的运用，让销售员把小单做大，把死单做活。其中使用者是点，教练是线，技术把关者是面，决策者是体。当我们正面强攻想一次性搞定决策者、技术把关者受阻的时候，我们要从使用者下手。

没有成交，谈何销售？对于任何一个销售人员来说，无论过程多么艰辛和完美，倘若不能拿到最后的订单，其结果也会以失败告终。对于一家企业来说，只有不断成交，才能促进资金回笼，赢得企业的良性发展。成交是营销的终极目的，也是企业生存的命脉。在销售活动中，永远都只有两个硬道理：第一，卖出去；第二，卖上价。

与普通的小客户销售相比，大客户销售存在着金额大、周期长、决策者众多这三个方面的特点，这就决定了大客户销售有其自身的规律和技巧。倘若我们能找出这个规律，用以指导我们的销售活动，那么成功的概率就会大大增加。但遗憾的是，绝大多数销售人员都是“摸着石头过河”，即使是资深的销售人员，也存在着很多盲区。例如，不知道如何将关键人物一网打尽，不知道如何寻找教练，对销售中的雷区缺乏正确的认识，不能正确控制自己的情绪，等等，往往失败于一些不应该有的细节。

在大客户销售中，决定成交的往往不是一个人，而是一群人。具体来说，任何一个客户里边都会有四类人：一类叫做使用者，一类叫做教练，一类叫做技术把关者，一类叫做决策者。这四类人都叫做关键人，他们分别构成了“四维成交法”中的点、线、面、体，这四类人我们必须通通考虑到，然后一网打尽。

大客户销售实而不华，这就要求我们的销售人员也要将工作做到实处，按照正确的销售流程和方法去开展销售活动，抓好每一个环节，这样才能确保成交。销售



中最重要的两环，无疑就是“找对人”和“说对话”，而这两点也正是本书的重点所在。

《成交高于一切：大客户销售十八招（升级版）》正是基于这一理念，围绕“成交”这一概念展开，以“四维成交法”为导向，介绍大客户销售十八招，招招都紧扣成交，招招都落到实处。其目的就在于帮助销售人员切实练好基本功，拒绝失败的借口，真正做到用业绩说话，同时也有力地解决企业中普遍存在的“中场盘带过多，欠缺临门一脚”的问题。

本书将一个复杂、曲折的销售过程分为四大板块：接洽篇、谈判篇、策划篇和心理篇。大客户销售中常见的关系营销、服务营销在书中都有涉及。大客户销售中的各个流程：电话邀约、客户拜访、提交初步方案、技术交流、框架性需求调研与方案确认、项目评估、协议谈判、签约成交，在本书具体的招数中都有精彩的论述。

读完本书，销售人员可以很清楚地知道自己具体是在哪个环节中存在偏差，以致与“成交”失之交臂；管理人员可以通过反思，发现销售管理中存在的漏洞以及企业销售模型打造方面的欠缺。老销售人员可以从中发现自己在过去经验中的失误，并找到日后突破的途径，从而成功跨越“无能级和倦怠感”；新销售人员看这本书，如同和一位优秀的讲师面对面交流，可以迅速上手，缩短“业余选手”的阶段，早日成为“职业选手”。

本书以“四维成交法”为依托，将大客户销售总结为十八招，每招都独立成篇。书中的理论讲述精彩而且实在，绝对不“假、大、空”；书中的案例不仅新颖有趣，跨越了很多行业，而且其中所折射出的道理可以适用到每一个大客户销售领域，并在案例后面附有一些思考题，帮助读者总结经验，升华成果。

但无论怎样说，本书都会有挂一漏万的遗憾，特别是面对资深专家、学者和营销高手赏光阅读时，不免心有不安和忐忑，很希望得到批评和指正。

“一招领先，招招领先”，读罢此书，或许中了哪一招，岂不皆大欢喜！

若还想看视频的话，网上极多，其中《搜狐网职场一言堂》的四集讲座可供入门。

孟昭春

2010年3月

# 目录 Contents

序

前言

第一篇

一网打尽篇

——销售接洽实务 ..... 1

一网打尽就是：弄清四类购买影响者心中赢的标准，避免五个雷区，运用五组自问自答，掌握大客户销售的五个策略，拿下大单。

销售人员只有将关键决策人一网打尽，才能尽快减少障碍，确保成交。销售时，只要有一个或一个以上的买者身份不明晰或者从未拜访过，销售人员就极有可能陷入销售雷区，导致全军覆没。盲目乐观、步入雷区而不自知，是销售中最危险的倾向。

倘若有一个熟知客户企业的人来帮助我们，排除地雷就会容易得多，这就是“教练”的作用。当置身于一个陌生环境中时，唯一的办法就是赶快找一个指路人，没有教练的指引，我们将一事无成。

第一招

找出系铃之人，一网打尽成交 ..... 3

四维成交法认为，成交的关键在于判断理想的客户，既要找出客户的决策者，把销售做到决策层，又要关注小人物。

在大客户销售中，决定成交的往往不是一个人，而是一群人。具体说来，任何一个客户里边都会有四类人：一类叫做使用者，一类叫做教练，一类叫做技术把关者，还有一类叫做决策者。这四类人都叫做关键人，他们分别构成了四维成交法中的点、线、面、体，这四类人我们必须通通考虑到，然后一网打尽。

一、做职业选手，拴住大客户 .....	4
1. 一招领先，招招领先 .....	4
2. 销售流程建设好，麻雀也可变凤凰 .....	4
二、运用四维成交法，认清四大影响力人物 .....	5
1. 在大客户销售中，决定成交的往往是一群人 .....	5
2. 四类影响力人物对决策都有自己的话语权 .....	8
3. 成功就在于让四类购买人的态度趋于一致 .....	9
4. 运用四维成交法，点线面体策略运作 .....	12
三、用心体会，找出打开成交之门的关键钥匙 .....	14
1. 不一致的意见就是一把锁，找到合适的钥匙才能成交 .....	14
2. 不要在客户企业低层营造太多关系 .....	15
3. 成交的突破口——使用者 .....	15
4. 有时候，小人物也能办大事 .....	17
问题思考 .....	18

**第二招**

摸清客户底牌，教练帮助成交 .....	21
---------------------	----

那些帮助销售员获得信息，帮助销售员联系和确认销售影响者，帮助销售员确定销售定位，告诉销售员该怎么做的人，我们都可称之为“教练”。

教练就是我们的眼睛、耳朵，是我们行动的指路人，是四维成交法中的关键人物，只有获得教练的支持，才有可能接触到实质的使用者和决策者。

借助教练，我们可以摸清客户的底牌。

一、置身于陌生环境，唯一行动就是寻找指路人 .....	22
1. 让教练替我们做举手之劳的事 .....	22
2. 教练就是我们的眼睛和耳朵 .....	22
3. 没有教练的指引，我们将一事无成 .....	23
二、洞悉人性规律，让教练乐意帮助你 .....	24
1. 绝大多数人愿意帮助谦虚、执著、善良的弱小者 .....	24
2. 把自己赢的标准变成教练赢的标准，你就会成为常胜将军 .....	25
3. 挑选教练，要挑选企业中最渴望成功的人 .....	25
问题思考 .....	26

四维成交法认为，销售就是一个不断排除障碍直至签单的过程。盲目乐观、步入雷区而不自知，是销售中最危险的倾向。销售之前没有策划，没有按照销售正确的流程来进行，在客户中缺乏教练，对客户内部情况了解得不充分，对于客户企业项目的本身情况、项目的走势以及项目的决策者等这些非常重要的情况缺乏了解，都有可能形成销售中的雷区。稍有不慎，就有可能导致满盘皆输。

- 一、不知道销售雷区的危险，则可能全盘皆输..... 28
  - 1. 争取到关键人的支持，即使不能也要做成中立 ..... 28
  - 2. 销售是一个不断排除障碍直至签单的过程 ..... 28
  - 3. 不提防销售雷区，你将一事无成 ..... 29
- 二、销售中的雷区以及出现的原因..... 32
  - 1. 盲目乐观、步入雷区而不自知是最危险的 ..... 32
  - 2. 你应该知道什么时候自己会触响地雷 ..... 33
  - 3. 必须通过雷区，然后才能取得销售的胜利 ..... 34
- 三、认清雷区，端正态度，借力排雷..... 34
  - 1. 面对雷区，销售人员的三种不成熟态度 ..... 34
  - 2. 当心地雷，否则煮熟的鸭子也会飞 ..... 34
  - 3. 四维成交卡（即营销人员五组自问自答系统） ..... 36
  - 问题思考..... 38

一个人的需求就像一座冰山，这座“冰山”共有三层：“冰山”的上面是显性的利益，比如产品、价格、质量等；第二层是隐藏的利益，包括关系、维护、交往等；“冰山”的最深处是深藏的利益，也是真正影响成交的因素，那就是情感、感受、信任。

当然，客户不会明确表露对隐藏利益的需求。如果他对你的产品或服务缺乏信任度，通常用“冰山”上面的理由来搪塞。

- 一、销售是一门人情练达的艺术..... 40
  - 1. 人情练达是销售的真正绝招 ..... 40
  - 2. 达到销售最高境界的三步阶梯 ..... 41

3. 处理好“握手”与“拥抱”的关系 .....	43
二、让客户尝到甜点，他们就会吃正餐 .....	46
1. 最值钱的东西白送，整体解决方案卖出大价钱 .....	46
2. 客户需求的“冰山理论” .....	47
3. 卖点打动不了客户，就从买点入手 .....	48
三、产品与竞争对手差不多，必须在关系上下工夫 .....	50
1. 马得其的四句至理名言 .....	50
2. 销售的成功与强大的社会关系密不可分 .....	50
3. 当你忘记销售技巧时，你的技巧才算纯熟 .....	51
问题思考 .....	53

## 第二篇

### 一剑封喉篇

——销售谈判实务 .....	55
----------------	----

一剑封喉就是：将句号变成问号，问对四类问题，打断对方神经链，使其注意力跟着自己的方向走，使对方水温由10℃→40℃→80℃→100℃，创造需求，掌控客户。

什么叫成交？四维成交法认为：由于大客户销售金额大、周期长，客户内部决策复杂，所以成交并不是简单地签合同、收款和交货，而是有四个标志性特征需要销售人员在成交的过程中注意：

(1) 对方接受了原本不接受的理念和条件。

(2) 对方同意进入下一个流程。

(3) 对方同意引荐更高一级的领导人。

(4) 对方同意召开一个技术交流会，使更多的人的意见趋向一致。

这四个标志的出现全部有赖于发问。客户需求的创造也有赖于发问。

在销售中，唯一愚蠢的问题，就是你不问问题。如果你能问问题，你会发现销售中有很多问答技巧，从中可以掌握非常重要的信息，可以有效控制销售的进程。在四维成交法的实际操作中，如何与四类影响力人物进行谈话，如何使用问话技巧，是一种克敌制胜的智慧。做到知己知彼，一剑封喉，方能赢定对手。



## 第五招

### 切忌自言自语，对话才能成交..... 57

在四维成交法中，如何将点线面体连接起来是一个重要的问题。当然，这就离不开沟通、离不开说话。当一个客户面对推销时，他的心理过程是这样的：当你说句号时，客户的心门将关闭；当你说问号时，客户的心门将打开。

问题之于行销，犹如呼吸之于生命。如果你发问失败，你就失败了；如果你问错了问题，虽然不至于马上致命，但难逃死路一条。那么，倘若你问的是对的问题，答案将是什么呢？答案将是一笔生意！

一、销售不是说话，而是对话.....	58
1. 句号要变成问号，陈述要变成诱导 .....	58
2. 朝客户大放“机关枪”，是销售的大忌 .....	60
3. 不要在不明客户意图的情况下口若悬河 .....	62
4. 创造良性互动，把客户的真实想法带出来 .....	63
二、如何将句号变成问号.....	64
1. 先求小“Yes”，再求大“Yes” .....	64
2. 注意力=事实，想要结果必须从发问开始 .....	65
3. 句号变问号示范 .....	66
4. 常用发问术集锦 .....	67
问题思考.....	68
第六招      锁定拒绝原因，反问引导成交.....	69

## 第六招

关键时刻，当客户严词拒绝时，真正发挥威力的是问号，而不是句号。销售就是一场技巧性很强的特殊的问答，相互设计、相互交锋，最后一锤敲定。因此，谈判大师都是“语言杀手”。

在运用四维成交法时，我们一定要以“理解加反问”的方式来处理拒绝，这样才能一剑封喉。

一、销售不怕拒绝，怕的是不懂拒绝的原因.....	70
1. 所有的拒绝都是有原因的 .....	70
2. 倾听是克服拒绝的良方 .....	71
3. 面对客户拒绝，你要调整心态 .....	72
4. 以诚恳的态度补救自己的错误 .....	74
二、用理解加反问的方式回应客户的拒绝.....	75

	1. 当客户拒绝时,先表示理解 .....	75
	2. 用问号把话题拉回来 .....	77
	3. 反问才能造成一剑封喉的攻势 .....	78
	4. 以理解加反问的方式来处理拒绝 .....	79
	三、问话提纲助你一剑封喉 .....	79
	1. SPIN 销售模式 .....	79
	2. SPIN 销售的注意事项 .....	81
	3. SPIN 销售的 92 个典型问题 .....	82
	4. 广告传媒销售“一剑封喉卡” .....	86
	5. 保险销售“一剑封喉卡”和保险增员“一剑封喉卡” .....	87
	6. 设备销售 SPIN 模式经典演示 .....	89
	问题思考 .....	91
第七招	打开沟通之窗,谈判控制成交 .....	93

四维成交法认为,谈判过程实际上就是不断沟通,创造价值的过程。双方在寻求自己利益最大化的方案的同时,也满足了对方利益最大化的需要。好的谈判者并不是一味固守立场,追求寸步不让,而是要与对方充分交流,从双方的最大利益出发,创造各种解决方案,用相对较小的让步来换得最大的利益。

之所以把谈判对方称做“对手”,而不称为“敌手”,道理是显而易见的。正如拿破仑所说:“如果能把敌人变成朋友,就等于我们胜利了。”

	一、约哈里窗口,打开心房、照亮心墙 .....	94
	1. 沟通需要“自我透露”和“寻求反馈” .....	94
	2. 通过沟通才能实现双方利益最大化 .....	94
	3. 如何在与客户沟通中占得先机 .....	95
	4. 与客户沟通并没有想象得那么难 .....	97
	5. 沟通的好坏直接影响销售活动的进行 .....	98
	二、谈判中的控制策略 .....	99
	1. 把谈判对方称为“对手”,而不是“敌手” .....	100
	2. 创造合适的谈判气氛,确保交易顺利进行 .....	101
	3. 知己知彼,方能赢定对手 .....	102
	4. 不要靠低价换取订单 .....	103

三、谈判中的注意事项 .....	106
1. 谈判就是沟通、协商和交流 .....	106
2. 找出对方的“软肋”或“破绽” .....	108
3. 学会“举重若轻”或“举轻若重” .....	108
4. 练就火眼金睛，识破谈判谎言 .....	109
问题思考 .....	111

### 第三篇

#### 无敌工具篇

——销售策划实务 .....	113
----------------	-----

个人英雄主义已经逐渐淡化。人们常说：“推销产品首先是推销自己。”现在，这句话的争议越来越大。小商品销售有可能是这样，但对于大宗商品的销售，人们更看重的是你的公司以及你背后的信誉系统和品牌。四维成交法认为，大公司、大产品的销售，必须通过强调品牌、企业形象来实现，用美妙的“演出”来吸引顾客，取得顾客信任，要以产品和服务来征服顾客的心，所以必须要做好销售工具。

### 第八招

锻造杀手之铜，工具辅助成交 .....	115
---------------------	-----

对于销售人员来讲，小兵也许可以立大功。如果你有可以制服顾客的“杀手铜”，就可以少说很多话。写信是一方面，销售工具是另一方面。

一、给客户编程洗脑，销售工具成为关键 .....	116
1. 做好营销工具，让自己“麻雀变凤凰” .....	116
2. 强调品牌和企业形象，用美妙“演出”吸引顾客 .....	117
3. 灵活机动，让工具辅助我们的成交 .....	118
二、工具准备得越充分，胜利的把握就越大 .....	120
1. 把销售人员武装到牙齿 .....	120
2. 销售人员出单四个基本条件 .....	120
3. 未来的营销，一定是相互配合出来的 .....	121
问题思考 .....	122