

VALUE-ADDED SELLING

How to Sell More Profitably, Confidently,
and Professionally by Competing on Value—Not Price

增值销售

从价格战中突围，
用价值真正赢得客户

[美] 汤姆·赖利 (Tom Reilly) ◎著 林腾◎译

“增值销售”之父首度传授增值销售权威策略
增加价值而非成本，销售价值而非价格



中国人民大学出版社
China Renmin University Press

VALUE-AD SELLING

How to Sell More Profitably, Confidently, and Professionally by Competing on Value—Not Price

从价格战中突围，用价值真正赢得客户

[美] 汤姆·赖利 (Tom Reilly) ◎著 林腾◎译

增值销售

中国人民大学出版社
·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

增值销售：从价格战中突围，用价值真正赢得客户 / (美) 赖利著；林腾译．—北京：中国人民大学出版社，2014.7

ISBN 978-7-300-19448-6

I . ①增… II . ①赖… ②林… III . ①销售管理 IV . ① F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 130855 号

上架指导：销售 / 营销 / 商业

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京诚英律师事务所 吴京菁律师
北京市证信律师事务所 李云翔律师

增值销售：从价格战中突围，用价值真正赢得客户

[美] 汤姆·赖利 著

林腾 译

Zengzhi Xiaoshou: cong Jiagezhan zhong Tuwei, yong Jiazhi Zhenzheng Yingde Kehu

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511770 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 [http:// www. crup. com. cn](http://www.crup.com.cn)

[http:// www. ttrnet. com](http://www.ttrnet.com) (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京中印联印务有限公司

规 格 170 mm×230 mm 16 开本

版 次 2014 年 7 月第 1 版

印 张 17.75 插页 1

印 次 2014 年 7 月第 1 次印刷

字 数 253 000

定 价 52.90 元

版权所有

侵权必究

印装差错

负责调换

增值销售追求双赢

在杜鲁门州立大学的皮克勒纪念图书馆上刻有这样一句话：“读书万卷者未必能先人一步，但先人一步者，必读书万卷。”这句话引自与学校同名的美国第33任总统——哈里·杜鲁门。在此祝贺你，在成为销售达人的道路上，阅读本书能够帮助你满足这一前提条件。

在你的销售同行中，能记起上一本读过的销售书籍书名的人不足 10%。我创立的汤姆·赖利培训公司针对顶尖销售展开“最佳销售实践”（Best Sales Practices, 简称 BSP）研究。我们发现，在这些最顶尖的销售达人中，有 58% 的人会阅读励志书籍，有 57% 的人会定期学习、充电。这种追求持续的职业发展的状态体现出其责任心（conscientiousness），而无论身处何种行业和领域，这种人格特质在个性理论家看来无一例外地预示着成功。你对于服务和销售的渴望是你追求成功的最好证明，而愿意去做在他人看来琐碎麻烦的事则是对事物有主动性的积极体现。阅读本书便是你对专业性的一种承诺。

有客户表示，他们希望和有知识、有责任心的销售做生意，而你的知识和承诺是你作为销售员所能控制的两大因素。你也许无法控制努力后的结果，但你可以选择是否努力。结果或许会让你大失所望，但千万不要因为不够努力而对自己失望。

感谢你给我这个机会，与你分享本书的内容和我自己



的一点思考。《增值销售》旨在向大家传达一种内容丰富且充满希望的信息，而能作为“信使”令我倍感荣耀。我希望将我在销售领域中的研究成果分享给大家。我对增值销售理论充满热情，因为我深知这是一种可以改变人生的哲学，可以帮助人们重拾热情，从苦苦奋斗的职业生涯中获得新生。

我的职业生涯从一家《财富》500 强化学品公司的销售人员开始，在那里工作了几年后，我在得克萨斯州的休斯敦建立了自己的公司。我们是实验室用品业关键产品的分销商，客户和部分竞争对手误认为我们销售的仅仅是商品——作为分销商，休斯敦有 6 家公司与我们销售相同的产品，正是这一点让我认识到差异化所蕴含的力量。

1981 年，我将公司的股权卖掉，搬回我的老家——密苏里州圣路易斯，成为一位全职演讲师和职业销售教练。最初，我的大部分时间都花在为期 5 天的销售研讨会上。一段时间后，我就收集到销售人员在研讨会上提出的在销售中经常会遇到的问题。大家猜猜提得最多的是哪类问题？答案是：价格。

- “你的价格太高了。”
- “这超出了我的预算。”
- “你的竞争对手给的价格更优惠。”
- “我必须安排竞标。”
- “这超出了我的心理价位。”

这些话对你来说是否也颇为耳熟？

参加研讨会的销售人员无一幸免，都曾从客户口中听到这样的言辞。这让 我萌生出写本书的念头，我的第一本书《增值销售技巧》(*Value-Added Selling Techniques*) 也因此面世。那时，我并不知道那本书会催生出一项名为“增值销售”的全球性运动。如今，这项运动已经传播至亚洲、东欧、西欧、美洲、斯堪的纳维亚半岛以及中东等地区。目前，我有 90% 的时间仍然花在演讲和培训上，向销售人

员、销售主管以及客户服务代表传授增值销售的哲学。

很高兴能与大家分享新版的《增值销售》，这本书与时俱进，就如增值销售本身就是一种不断变化的哲学一样。此次的修订版体现了增值销售哲学的精华和扩展原则：深挖大幅增值部分，简化小幅增值部分。正如你所见，新版《增值销售》恰如其分地实现了这两个目标。

写作本书之际，全球经济正走出2008—2009年间的大萧条，这让我想起了1985年。那时产品销售的价格压力巨大，客户对差异化的需求激增，公司却无法将客户价值最大化——正是这些因素促使第一版《增值销售》的诞生。此外，当前大型超级市场、全球竞争和因特网为客户购买到更便宜的商品提供了新的渠道。广告商将“价值定价”委婉地吹捧为“便宜”。现如今的客户知识渊博、要求苛刻，期望以更少的价钱买到更多的东西。许多供应商就此败下阵来，试图迎合客户对低价产品的需求。从我开始在销售领域打拼的那一刻起，某样东西就深深地印在我的心中，它促使我提笔写下《增值销售技巧》开头那几行字；而现在，它也让我感觉到，是时候将我开办汤姆·赖利培训公司后所学到的东西拿出来与大家分享，进而帮助大家提高自己的盈利能力。

在《增值销售》中，我将与大家分享如何向客户传递有意义的价值，如何实现超越竞争对手的更高水平的竞争，以及如何留住尽可能多的利润。增值销售是一门以客户为中心的哲学，增值销售人员承诺销售关系的平等并致力于追求卓越。**增值销售人员的格言是：增加价值而非成本，销售价值而非价格。**

我希望教会大家如何按照客户的方式去思考，从客户的角度去定义价值，并说服客户选择你的方案。同时帮助大家满足客户需求，持续创新，为客户创造更多的价值，并试着展示如何借助客户满意度维护客户关系并提高其忠诚度。**总而言之，我希望能够帮助你向更多的客户以更为盈利的方式销售更多的产品。**

如果你曾经读过本书之前的版本，你会发现熟悉的地方，因为增值销售哲学的

基本宗旨是不变的，但你也会发现很多新内容：

- 针对销售达人及其销售行为而开展的 BSP 研究的最新成果针对客户偏好的 BSP 研究的最新发现。
- 关键购买路径 (Critical Buying Path[®], 简称 CBP), 一种理解客户需求和增加价值的模型。
- 客户信息传递和其他销售工具的创造。
- 增值时间管理模式：红区与绿区。
- 详细讨论陌生拜访话题，例如游说、获得预约、创造电梯演讲机会。
- 在经济萧条时期销售价值。

本书分为三部分。第一部分介绍增值销售哲学并提供关于客户真正需求的宝贵见解。在这一部分中，你将学习如何从客户的视角理解你的价值并创造销售工具，从而说服客户接受你提供的价值。此外，我将与大家分享我在客户偏好研究中的内部成果。第一部分所解答的问题是：为什么我必须接受增值销售哲学？

第二部分阐述增值销售的策略层面。在这一部分中，你将学到增值销售人员超越竞争对手的 11 种销售策略。该部分所解答的问题是：要想将增值解决方案推销出去，你需要做些什么？

第三部分为大家呈现增值销售的战术。在这一部分中，你将学会增值销售拜访的几大步骤：准备、执行和评估销售活动。你也将学会如何通过有效的陌生拜访游说客户。该部分所解答的问题是：怎样进行增值销售拜访？

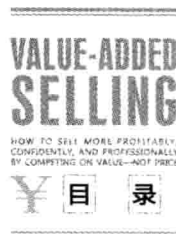
附录部分的内容纯属附赠，这也是对增值销售的最好体现。这部分是针对增值销售人员的额外话题的讨论：向高层决策者进行增值销售、在经济萧条时期销售价值以及增值的时间管理。

在开始阅读本书之前，请准备一支荧光笔，并保持一种开放的心态。《增值销售》不只是一本闲暇时的读物，更是一本需要琢磨的理论书。若想将本书的价值最大化，

你需要反复咀嚼自己标出的段落，理解这种销售方法的内在逻辑，以便从内心接受这种销售哲学，并实践书中所列举的销售策略和战术。当你能够为客户传递更多的价值时，你便能够占据主动，以更为盈利的方式展开竞争。在我看来，真正的收获在于，你喜欢自己作为增值销售人员的这种工作和生活的感觉。

创造高品质的产品是一项繁杂的工程，写书只是其中的一环，但它的效果却是最显而易见的。在编写新版《增值销售》的过程中，我要感谢那些为我提供帮助的人：夏洛特·赖利（Charlotte Reilly），我的妻子和伙伴，她敏锐的眼光简直是个传奇；琳达·休伊曾加（Linda Huizenga），我的工作助理，她仔细地研读了我所写的每一句话；阿曼达·凯文（Amanda Keeven），我的研究助理，她的面试技巧对于我们的最佳销售实践研究项目助益良多；多尼亚·迪克森（Donya Dickerson），我的编辑，感谢她对增值销售哲学的热情还有对我这个“信使”的信心；还有出版社的其他成员南希·霍尔（Nancy Hall）和雷切尔·钱斯（Rachel Chance），感谢她们为本书的出版所做的贡献。

好好享受研读本书的过程吧！祝你好运。



前 言
增值销售追求双赢 / I

第一部分 增值销售：增加价值而非成本，销售价值而非价格

增值销售追求双赢，交易双方必须是平等的。以客户为中心并不意味着忽略自身的利益。我们希望将自己最好的产品或服务呈献给客户，并从客户那里收获同等的价值。

- 01 具有增值观念的组织 / 003
- 02 增值销售哲学 / 011
- 03 关键购买路径：客户到底在想些什么 / 027
- 04 增值销售流程：随关键购买路径的变化而变化 / 035
- 05 客户信息传递：如何向客户传递你增加的价值 / 041

第二部分 增值销售的11大策略

增值销售策略就好比城市的规划蓝图，为你的销售活动排兵布阵。策略将指引你“如何销售增加价值”，从而在现实与梦想之间搭建一座桥梁。

- 06 确立目标：选择高价值目标客户 / 055
- 07 目标渗透：深入了解目标客户 / 065
- 08 客户化：由客户定义价值 / 075
- 09 定位：塑造形象以提高客户预期 / 083
- 10 差异化：坚持独特销售主张 / 089
- 11 展示：最大化展示产品价值 / 099
- 12 后勤支持：从进攻型销售向保卫型销售转变 / 109
- 13 建立关系：亲近中保持足够的专业距离 / 115
- 14 修补：竭尽所能维持现有业务 / 123
- 15 价值巩固：与客户回顾增加的价值 / 133
- 16 借力：利用杠杆作用最大化地开发现有客户潜力 / 141

第三部分 增值销售5大战术

增值销售战术侧重于信息交换阶段，即确定客户需求和展示客户导向型解决方案，这便是客户导向型增值销售的最好体现。

- 17 战术1：陌生拜访，变潜在客户为准客户 / 151
- 18 战术2：事先预约，获得拜访认可 / 157
- 19 战术3：拜访准备，仔细做好前期工作 / 167
- 20 战术4—1：强有力的开场白 / 173
- 21 战术4—2：开放式问题深入分析客户需求 / 179
- 22 战术4—3：根据需求呈现解决方案 / 199
- 23 战术4—4：试探客户意见以争取客户承诺 / 207

24 战术4—5：积极回应客户异议 / 219

25 战术5：拜访回顾，汲取经验教训并跟进承诺 / 231

结 语

坚守增值销售之路 / 237

附录一

向高层决策者进行增值销售 / 241

附录二

如何应对经济萧条时期 / 247

附录三

增值时间管理：红区与绿区 / 257

译者后记 / 265

VALUE-ADDED SELLING

| 第一部分 |

增值销售：增加价值而非成本，销售价值而非价格

HOW TO SELL MORE PROFITABLY, CONFIDENTLY,
AND PROFESSIONALLY BY COMPETING ON
VALUE—NOT PRICE

增值销售追求双赢，交易双方必须是平等的，以客户为中心并不意味着忽略自身的利益。许多销售人员认可增值销售哲学，是因为其符合他们个人的价值观，即希望将自己最好的产品或服务呈献给客户，并从客户那里收获同等的价值。**第一部分旨在为大家详细介绍增值销售哲学。**

第1章所讨论的是各种竞争策略。每个公司进入市场的策略不尽相同，可能与其竞争公司或潜在竞争者不相上下，抑或高出一筹，而运用增值销售的组织的竞争方式必然是独树一帜的，他们所依赖的是产品、增值服务以及增值销售人员。个人和团队的卓越必然会成就组织的卓越。员工如何看待个人的职业生涯、如何与同事相处以及如何与客户接触等都将决定你的公司所能达到的竞争水平。

第2章探讨价值、对价值应采取的态度、增值销售、增值销售人员的特点、客户偏好、折扣的影响以及销售人员未能销售价值的原因。

第3章介绍关键购买路径，全方位分析客户需求。将价值传递给客户的前提是从客户的视角透彻理解其需求。

第4章剖析增值销售流程，对该销售模型的理解是掌握本书余下内容的基础。增值销售流程的本质是一种需求-满足模型，它向我们展示如何思考销售，而不仅仅是如何销售。对于该流程的把握将为你带来无可比拟的竞争优势。

第5章定义了客户信息传递，并解释其对销售的影响。你将了解如何创造其他销售工具（如销售信函），从而使你传达的信息激发起客户的兴趣。本章也将教会你如何借助这些工具让你的销售能力更进一步。

VALUE-ADDED SELLING

01

具有增值观念的组织



本章 挑战 内容

学习完本章内容后，你将能够：

- ◆理解组织的竞争方式；
- ◆了解应用增值销售的组织的主要特点；
- ◆解释与同事相处的方式如何决定你所在组织的竞争效率。

HOW TO SELL MORE PROFITABLY, CONFIDENTLY, AND
PROFESSIONALLY BY COMPETING ON VALUE—NOT PRICE

伟大的组织何以能够成就伟大，是他们的产品与服务，还是伟大的员工？

在我看来，这些答案都是正确的。应用增值销售的组织之所以伟大，原因就在于其能够将有价值的全方位体验传递给客户。本章将讲述如何在组织中应用增值销售。你的员工如何看待个人的职业生涯、如何与同事相处以及如何与客户接触等将决定你的公司所能达到的竞争水平。

三种类型的竞争者

自 1981 年起，我有幸与世界上一些最顶尖的组织，即各个行业在全球的领头羊合作。培训其实是一个相互学习的过程，我从中学到的一点是：如何在业内竞争。

◆ 同质化竞争者

同质化竞争者位于行业竞争的最底层，也叫作合格者。他们希望达到行业内其他竞争对手之间的水平，努力缩小与其他竞争对手之间的差距。对于同质化竞争者来说，他们将大部分时间用于不断追赶，“我也是”是他们奉行的经营哲学。如果一位竞争对手推出 24 小时服务，同质化竞争者会立即跟风；而如果另一位竞争对手推出更高品质的产品，那么同质化竞争者也将竭尽所能缩小品质差距。他们总在寻找方法，希望创造“平等”的竞争环境。同质化竞争者的竞争策略聚焦于外部，亦步亦趋，恪守本分。

◆ 差异化竞争者

在同质化竞争者之上的是差异化竞争者，他们希望超越其他竞争对手。与同质化竞争者努力缩小与其他竞争对手差距的做法相反，差异化竞争者试图扩大这种差距。

“好一点”是差异化竞争者的经营哲学。如果竞争对手的订单周转时间是 48 个小时，那么差异化竞争者会将之缩短至 24 个小时。与同质化竞争者相同，差异化竞争者总是处于竞争的浪尖上。他们所关注的是外部的竞争，目标就是做得比其他竞争对手更好。对于差异化竞争者而言，竞争就是他们的标杆。

◆ 增值销售竞争者

处于金字塔顶尖的是增值销售竞争者。他们有着完全不同的思维模式，极少关注自己与竞争对手之间的差距。在增值销售竞争者眼中，如何缩小自身潜力与客户现实情况之间的差距才是重中之重。增值销售竞争者是指那些欣然接受增值销售哲学，并将之作为销售行为准则的组织或个人。他们期待自己有最好的表现，以便将传递给客户的价值最大化。

增值销售竞争者对卓越成瘾——把事情做到最好让他们着迷，凡事必定追求卓越。他们发现，使公司经营卓越的秘诀在于：从竞争中脱颖而出，持续创造价值，并取得长期成功。美国商务部于 2000 年对马尔科姆·波多里奇国家质量奖的获奖者展开研究，他们发现，经营卓越的公司在股票市场上的表现更为惊人，其投资收益率是标准普尔 500 指数平均值的 5 倍。

在增值销售竞争者所在的组织内，没有什么神圣不可侵犯的。他们总会向现状挑战：“这项政策、程序或流程能否为我们所付出的努力增加价值，还是仅仅增加了成本？”每一个增加成本而非价值的做法都会削弱公司在市场上的地位，就好比开车时双脚分别踩下油门和刹车，这只会拖慢你的速度。

增值销售竞争者对自己所取得的成就引以为傲，但同时保持着谦逊的态度，承

认他们还可以成长，比以前做得更好。除了自豪和谦逊之外，增值销售竞争者对自身的潜能也保持着一颗好奇心。他们总是挑战自己：“在现有资源下，这就是我们所能达到的极限吗？可不可以再上一层楼？”

增值销售竞争者衡量自身成就的标尺是公司的潜能，而不是其他竞争对手的表现。他们尊敬竞争而不是畏惧它。他们的首要使命是更好地服务客户，而不仅仅是打败竞争对手。当你为客户提供更好的服务时，竞争对手自然也会甘拜下风。总而言之，增值销售竞争者以客户为中心。客户价值是定义价值和成功的唯一标准。任何价值在得到客户认可之前都不能称之为价值。在增值销售竞争者看来，成功就是帮助客户取得更大的成功。在帮助客户再上一层楼的过程中，增值销售竞争者的成功也会水到渠成。

增值销售竞争者更加专注于创造不同，而不是达成交易。如果坚持为客户创造不同，那么客户手中的交易自然会尽归你所有。增值销售竞争者努力让他们的员工创造不同。纵览本书，你会发现，人是衡量价值的唯一维度。为什么？因为在充满创造力的空间里，没有商品；在通向成功的道路上，也永远不会堵车。

卓越的组织

个人和团队的卓越必然会成就组织的卓越。员工如何看待其职业生涯、如何与同事相处以及如何与客户接触等将直接影响到组织的成败。在组织中应用增值销售是一个自上而下、由下而上、从里到外的过程，公司中的所有人都必须认同增值销售哲学。

◆ 你的员工如何看待其个人职业生涯

无论你是 CEO、销售副总裁、中层管理人员、客户服务代表、工厂工人还是销售人员，你的表现将影响你所在组织的表现。对于公司而言，你是成本中心还是利润中心？你的作用是让公司增加价值还是增加成本？如果想要增加价值，你需要做些什么？