

竞争性销售：如何在B2B市场中胜出

作者：【美】兰迪·蔡斯, ePUBw.COM

本书由“ePUBw.COM”整理，ePUBw.COM 提供最新最全的优质电子书下载！！

前言 从一个真实的故事说起

商场如战场，我们总是在经历最惨痛的失败之后才会收获最宝贵的经验。本书总结的销售方法也是如此，它们源自于多年前我的一次彻头彻尾的失败销售案例。当时，我正忙着成立公司，在业务上难免有些懈怠，这个竞争性销售案例就是在这样的背景下发生的。可以说，这简直是我从事专业销售工作25年以来最糟糕的客户演示。

和平时的竞争性销售情况一样，这次销售机会也是从一个客户来电开始的。对方是一家位于佐治亚州亚特兰大市的公司，它决定聘请外部机构开发其销售培训业务。经客户推荐，这家公司特地打电话通知我们参加供应商竞标。在电话中，简单寒暄之后，我们转入了正题。

“好的，我们定于2月4日上午在亚特兰大的公司总部开会。我这就给你发一份需求说明，你们可以根据这份说明准备演示内容。希望你们能在上午8:30准时开始演示，时间为50分钟。除你们之外还有另外两家公司做演示，分别安排在你们之前和之后，你觉得可以吗？”

我连忙答道：“没问题，除了你还有谁会参加会议？”

负责联系我们的人显然不是决策者，通常情况下客户来电时都是如此。“呃……只有我和另外三位同事。”对方如是说。

“那好，咱们到时候见！”

我随手就挂上了电话，压根儿没问自己的竞争对手是谁，没问负责决策的是什么人、担任什么职务，也没问这些人的联系方式。实际上，我在本书中所总结的各种经验当时竟然一条都没有用上，我只是像其他销售人员一样浏览了一下对方发来的需求说明，然后就着手准备演示内容了。很快到了约定的那一天，我只身来到亚特兰大，准备在8:30轻松搞定这场只有四个人在场的销售演示会。

不过，我很快就发现情形有些不对。一走进会议室，我愕然发现等待我的可不是四个人，而是在长长会议桌前正襟危坐、盯着我一言不发的22位公司管理者！我想他们当时肯定和我一样一头雾水，不知道面前的人是谁、为什么来到这里以及准备谈些什么；我的心头也是一阵发虚，不清楚接下来该怎么做才好。我们就这样傻愣愣地对视了好一阵儿，之后的演示可以说要多糟糕有多糟糕。

我先介绍了一下演示内容涵盖的服务项目：“根据我的了解，你们需要的服务是……”我把自己总结的服务项目一一念出，然后问对方是否有遗漏的内容。

台下一片沉默。我看到有几位与会者面面相觑，一脸疑惑的神情。在我右前方有位女士开始挠头，有人假装咳嗽，坐在后排的一位男士双臂交叉抱在胸前，眉头紧锁地盯着我不放。我马上意识到，自己犯了一个巨大的销售错误，现在这个错误正让我陷入无法挽回的困境。

我看到旁边有演示板和笔，赶忙抓起笔在上面画起自己的概念模型。可是，这个举动并没有多大帮助，台下又是一阵沉默。这时我想起自己还带了五套营销材料的样板文件，于是拿出来和大家分享。“你们五位一起看一份可以吗？”我一边发文件一边问台下的观众。还好，对方没有反对，我想大概多半是出于对我的同情。相对而言，分发材料这一招多少还是有些效果，没多久我看到左前方有人低头和同事耳语：“好歹这也算是救了一回场！”就这样，我的演示终于在尴尬的气氛中结束了。

演示结束后我赶紧落荒而逃，后来我得知随后出场的竞争对手可没有犯我这种低级错误。他可以说是位

销售高手，很清楚如何在竞争性销售中胜出。实际上，早在来参加会议之前，他就做足了准备工作，和当天来开会的大多数人都已经成功地打过了交道。在此基础上，他设计了高度定制化的销售方案，满足了对方所有成员的需求和期望。最后，他的演示大获成功，赢得了客户的业务，而我则为自己的疏忽得到了应得的惩罚。

从那之后，我在60多个行业中接触过上万名销售人员。他们也和你我一样，每天都要为竞争业务忙得焦头烂额。在这些销售员当中，只有极少数的几个人称得上销售高手，即那些总是能够以较高价格和对手竞争业务时获胜的销售员。我在本书中总结了这些销售高手的一些常用技巧，并对其中某些方式进行了改进。此外，本书还展示了我总结的一些实用战略，这些战略可以帮助各位读者在竞争性销售中赢得成功。

时至今日，我已经在很多次竞争性销售活动中胜出，那些从事演讲工作的同行在丢掉业务机会时甚至常常拿此事跟我开玩笑。我想说的是，本书中提供的方法是经过验证的，可以教你一步步实现竞争性销售的成功。掌握了这些方法，你也能成为销售高手。这些方法已经让我实现了成功，它们也一定能帮助你实现成功。

如今的购买者可以买到几乎所有需要的东西，在现在的商业环境中销售行为正变得越来越充满挑战，因为你很难成为某个产品或服务的唯一供应商。我们的客户早就意识到，供应商之间的竞争会让他们坐收渔翁之利，享受到最好的产品和服务。有鉴于此，我们作为销售者也必须学习一些应对客户的新战略技巧，必须提升自己的技能以满足精明老练的客户的需求。如果销售者之间必须进行业务竞争，那么这种竞争必然是销售技巧的竞争，因为决定竞争性销售能否成功的关键在于我们的销售技巧，而非我们所销售的产品。

对于销售高手，人们普遍存在的一种误解是，他们是靠战胜其他销售者来赢得业务的。实际上，销售高手的成功源自于他们和自我的竞争。因为他们很清楚，赢得竞争性销售的核心在于销售者在客户购买过程中展现出来的技巧，而非参与竞争的对手有哪些。正是在这种思想的指导下，销售高手们才会努力改善自己的技术战略，以求在竞争中掌握优势。

本书实际上就是这些战略优势的总结。只要从头到尾掌握书中介绍的内容，各位读者可以轻松实现以下目标：

- 按照客户的当前需求和条件把自己定位成最佳销售员；
- 确定你和竞争对手之间在价值主张方面的差异点，在提出销售建议时避免出现鹬蚌相争的局面；
- 在和客户沟通之前，确定你在竞争性销售中的处境和实施战略；
- 确定竞争性销售过程中的所有主要参与者，在提出销售建议前和他们进行沟通；
- 实施需求分析，让你的销售方案比竞争对手更合适、更符合客户要求、更全面；
- 确定并接触对方的决策者；
- 灵活而专业地解决来自客户内部的政治问题；
- 使用更明智的方式淘汰竞争对手；
- 跳过预算难题，成功实现销售目标；
- 在竞争性销售中进行有效谈判；
- 战胜竞争对手，赢得业务机会。

在本书中，我把一些关键点单独列出来，并命名为“高手之见”，这些内容是实现竞争性销售的要点。希

望各位读者能细心体会，勤加应用。

当然，我无法保证您读完此书后成为销售工作中的常胜将军，毕竟我们谁都无法控制竞争性销售过程中的所有因素。但是，本书可以帮助您掌握其中的大部分因素，做到了这一点，您也就踏上了通往成功和改变命运之路。

本书由“ePUBw.COM”整理，ePUBw.COM 提供最新最全的优质电子书下载！！

第1章 价值与价格，谁主销售——决定竞争性销售成败的真正因素

我想大家之所以购买这本书，是希望了解为什么自己会在竞争性销售中失败，因为本书对此做出了回答。不过，在步入正题之前，我认为有必要先和各位读者达成一个共识，即大家必须认同这样一个概念：在竞争性销售中，你的失败并不是因为对手的价格低。只有认同了这一点，我们才能继续后面的内容。

然而可惜的是，尽管价格决定竞争性销售成败的观点存在严重错误，但在如今的B2B竞争性销售中它却几乎成为放之四海而皆准的现象。虽然你可以在销售失败时把它当做蹩脚的借口对老板这样说，但在本书中我们必须彻底杜绝这种念头。我甚至认为，如果你坚信价格是决定竞争性销售成败的因素，我建议你还是把这本书退掉，免得浪费金钱。因为你从一开始就错了，错在和我要宣传的理念南辕北辙。除非你能充分认同我的观点，否则这本书对你毫无意义。

怎么样？读到这里还在继续？那好，欢迎你用开放的观点和心态来听我阐述，下面我要用一个模拟销售情景来证实上面所说的观点。

角色扮演

在这个销售情景中，我扮演潜在客户，各位读者扮演销售人员。整个情景是这样的：我想采购贵公司的某个产品，为此打电话通知你来面谈，讨论具体的需求和细节。现在，你正在我的办公室里。当然，在你之后我还安排了另一家公司的销售员前来面谈，我在电话中对她讲述的内容完全一样。只不过，这些情况你并不清楚。

初次见面，我们探讨了我方的需求和你方的服务能力。整个会谈很顺利，作为销售员你的表现也很不错。你问起公司的具体情况，我一一做出回答；然后你介绍了自己的实力供我方参考，我对贵公司的表现很有兴趣。最后，我们达成一致，约定在第二次会谈时准备好销售方案，供我方进行正式审核。

时间快进到第二天，现在我正在和你的竞争对手会谈。我和她的会谈内容基本上跟和你的会谈完全一样，她也是先问一堆问题，听我解释，然后介绍她的公司的服务能力。同样，我对她提出的初始建议也很感兴趣。最后，我们同样约定由她准备一份销售方案，在第二次会谈时详细讨论。

经过初次交流后，你们两家公司都给我发来了销售方案。虽然两份方案的设计都很细致，但不出我的所料，其中的内容和建议也高度相同。毕竟，我们在初次接触时讨论的问题和回答都差不多，你们的问题几乎毫无区别，我的回答也如出一辙。

在这两份销售方案中，只有一个明显的差别，没错，你们的建议的确非常相似，但是在报价方面你的竞争对手却比你低。

最后，经过分析和选择，我决定从你的竞争对手那里进行采购，即报价较低的那家公司。

也就是说，你输在了报价上。嗯，看起来的确如此！

如果你和多年来我见过的大多数销售人员一样，肯定会同意上面的结论。但是，我要说的是，如果是这

样，那就说明你还没有了解竞争性销售的问题本质，没有抓住失败的真正原因。换言之，报价的差异其实和你的失败没有任何关系。如果你无法理解和接受这一点，恐怕你永远也不会在竞争性销售中胜出。

高手之见

如果客户具备支付采购的财务能力，那么价格必然和导致竞争性销售失败的因素无关。

失败的原因究竟何在

你肯定开始好奇了，既然不是价格问题，那么导致销售失败的真正原因是什么呢？

好吧，为了解释这个问题，我们不妨先假设真正的价格问题会导致怎样的结果。

作为买方，如果我没有足够的资金进行采购，换句话说，如果我不具备向卖方进行财务支付的能力（无论是现金支付还是融资支付），这才是真正的价格问题所在。当然，我想大家肯定不难理解，这种情况在采购时几乎是根本不可能出现的。

因此，如果买方采购你的产品或服务时不存在财务问题（实际上差不多从来都是这样），这就意味着价格并不是决定你失败的原因。也就是说，如果我有钱支付你的报价但却选择不这样做时，价格无疑成了最无关紧要的因素，它并不是推动我做出购买决策的真正原因。

那么你到底输在哪里呢？正确答案是，经过分析和比较，我认为你和竞争对手的销售方案没有体现出价值上的差异点，即你的方案不足以说服我支付额外的费用，因此我在选择中遵循了同质价优的原则。这样选择和价格本身并无关系，你的失败在于未能做到价值主张的高度差异化。

瞧，这才是问题所在！不过，你也不用泄气，因为这个问题是完全可以纠正的，你完全可以在下一次销售中做得更好！

在竞争性销售中，成功的秘诀在于，你必须不断强调和展现自己在价值方面的优势，说服客户相信你的销售建议比其他对手更出色。做到销售建议差异化就意味着你会在竞争性销售中无往不利；反之，无法做到销售建议差异化，就会出现上面展现出“鹬蚌相争”的一幕，即你和竞争对手的销售方案大同小异，令买方实在没有兴趣认真研究。换句话说，在缺少价值差异性的前提下，价格因素就成了默认的选择标准；当你和竞争对手的销售方案毫无区别时，价格自然就成了买方能够关注的唯一参考要素。这就是低价供应商往往具有致命吸引力的原因所在，其中隐含的前提是：在价值主张相近的情况下，低价显然具有更大的胜出优势。我们也可以暂时放下竞争性销售的视角，改从买方的观点来分析一下这个问题。对销售者来说，我们的义务是要帮助潜在的消费者在充分了解各方面信息的情况下做出商业决策。但是，当客户仅以价格为基础做出决策时，这样的决策并非全面而准确的。因此，作为销售者，我们必然是失败的，因为我们没有尽到自己的义务。我们未能让买方充分认识自己的价值主张，与此相应的结果是我们在竞争性销售中为自己的懒惰付出了失败的代价。

好了，既然找到了问题所在——竞争性销售中的失败完全是我们自己导致的，那么我们接下来该怎么办呢？我们该怎样在竞争性销售中做到鹤立鸡群呢？我们该怎样清晰准确地向买方传达出自己不同于其他供应商的信息呢？这些问题既充满挑战又充满机遇，首先，我们要从“价值”这个词的定义开始说起。

高手之见

在竞争性销售中败给对手没什么大不了，这是个完全可以纠正的技术问题。

买方如何定义“价值”

在竞争性销售中，你可以在以下三个方面实现价值主张的差异化（见图1-1）：

1.你自己，即你的个性魅力，它也是销售者能够吸引潜在客户的一项增值资源；

2.你的支持团队，即企业中在售后负责提供培训、技术服务和客户支持等工作的员工；

3.你的产品或服务，即销售者销售的实际产品或服务。

□

图 1-1 价值主张差异化的三个层次

在这三个层次中，差异化程度最小，最难以实现和竞争对手之间的区别的层次是你的销售品，即你的产品或服务。换言之，对买方来说，无论你销售的是产品还是服务，它们都是整个价值主张体系中最容易商品化的部分。因此，我们把这个层次放到图中的最底层。

从买方的角度来看，我们暂且不论其对错，他们往往认为自己只需在几家供应商中做出选择，这种选择一旦做出就必然是正确和令人满意的。实际上，这种观点是否准确并不重要；重要的是，只要买方这样想，那么在他们的眼中这就是现实。

但是，绝大多数销售者并没有认识到这一点，他们每天投入大量的时间和精力进行探讨和促销，努力让自己的产品变得花样更多。殊不知，这种方式恰恰误解了差异化的本质。他们不但浪费了自己的时间，同样也浪费了买方的时间。可以说，这些做法忽略了真正重要的决策因素，即竞争性销售中真正需要展现价值差异化的那些因素。

正因为如此，在买方看来，尽管供应商众多，但选择哪家几乎都一样——没有了真正的差异化，从任何一家供应商那里得到的产品和服务都是大同小异的。如此一来，真正的“满足感”又从何谈起呢？在这个高度同质化的市场中，作为卖方，你又能为客户提供怎样与众不同的价值主张呢？

免费顾问

在25年之久的销售生涯中，我曾听到过的最糟糕的一句销售员培训建议是：“千万别做免费顾问。”

这句话的意思是说，因为每个客户都希望免费享用你的建议，因此销售者必须警惕，不要让他们占便宜。在我看来，这句话实在是毫无逻辑的废话。

我们必须清楚这样一点，买方肯定希望从专业人士那里采购。他们希望销售者能了解自已的问题，帮助自己解决问题，让企业经营得更好。换句话说，会卖东西的销售人员一抓一大把，但真正能为客户带来价值增值的商业顾问却凤毛麟角，后者是人见人爱的抢手货。

因此，客户在寻求咨询建议时，肯定会求助于那些他们认为值得信赖的人，即他们眼中的专业人士。实际上，我认为一个潜在客户对销售者最大的恭维莫过于在购买活动之外向你寻求咨询建议。可以这样说，没有充分的信任他们是不会轻易这样做的；当他们这样做时，你已经胜券在握了。反之，作为顾问，你当然可以为自己的咨询服务收取费用，但这样做无疑会导致潜在客户寻求其他人的帮助，慢慢地他们就会逐渐离你而去。

我要传达的观点是，作为销售者，你应当努力成为潜在客户的“免费顾问”！只要有人寻求咨询建议，就要坦诚，力求做到知无不言，言无不尽。要知道，他们向你寻求帮助总是有原因的，他们一定是把你当做某方面的专家。这也是一种资源，值得你好好利用。销售者应做到让很多人依赖自己，只有这样他们才会对你无比忠诚。

说到这里我想起了一个很好的例子，我的会计师就是这样一个成功的销售者。尽管我的公司在北卡罗来纳，离她在俄亥俄州的办公室有800多公里，但10年来我一直和她的会计事务所保持着合作关系。其实，我完全可以在本地找到胜任同样工作的会计师，在我公司周围就有不少会计事务所，但我却坚持只和她合作。

那么，我究竟为什么宁愿快递财务报表到另一个城市，而不愿和本地服务商合作呢？这显然不是专业能力问题，她的服务内容，如财务报表、报税和记账等工作，别的会计师也能做到。同样，这也不是费用

的问题，老实说她的服务费用要比本地的会计师高出不少。

我之所以愿意跟她合作，或者说她之所以赢得了我的坚定支持，是因为她提供的那些免费服务——这些免费服务对我来说具有无比重要的意义，其中包括：

- 她非常了解我的行业；
- 她知道如何利用自己的专业技能弥补我的不足（我是个销售员，而非财务人员）；
- 她告诉我如何利用其专业技能让我的业务经营得更好。

简而言之，我当然可以从其他会计师那里得到相同的财务服务，但如果我这样做，就会失去与她合作的机会，这就是我一直不肯换其他会计师的原因。可以说，我对她的会计事务所已经形成了依赖关系。

然而，几年前我们之间的这种关系却经历了一场意料之外的小风波。当时，我收到了这家会计事务所的一封信，实际上她给所有的客户都发出了同样的邮件。在邮件中，她感谢我们多年来的支持，然后委婉地通知我们：由于公司业务规模扩大，原来的客户无法尽数维持。换句话说，我们这些小客户中有一部分要被砍掉。

信还没读完，我就急忙给她打去了电话。在电话中，我对她百般恳求：“拜托啦，千万别把我们公司砍掉，我们业务并不复杂，我们从不制造麻烦，而且每次都准时付费。你可不能这样对待我们！要砍就砍别的公司好不好？”我可一点儿都没夸张，作为客户方的我居然让供应商搞得六神无主。

还好，这件事总算有惊无险地过去了，我们公司并没有被砍掉，也许对方觉得我的反应有些搞笑。不过，我可一点儿都笑不出来，当时我真的是差点儿绝望！

放下电话后，我不由得暗自思忖：“唉，瞧我这客户当的，居然低三下四地恳求起供应商来：求求你啦，千万要留住我们公司！”

这就是专业技能的巨大魔力。现在我要问的是，作为销售者，你和你的客户具备这样的合作关系吗？你的客户是否也高度依赖你的建议？如果是，那么恭喜，你从此可以高枕无忧，不必担心会在竞争性销售中输给对手了。

那么，在竞争性销售环境中，当你向潜在的新客户销售时，你的专业技能会产生怎样的影响呢？为了回答这个问题，我们再来设计一个模拟情景，我还是那个要面对很多销售者的企业主，你还是那个急于战胜竞争对手的销售员。

当你踏入办公室时，我对你几乎一无所知。我完全不清楚你的个人资料情况，以及是否适合跟我们公司合作。为了做出采购决策，我必须评估几位竞争对手的销售方案。因此，你的专业资格在很大程度上决定着我对你的销售方案的重视程度。

此外，当我们初次相遇时，你的第一印象是否良好肯定会对我产生重要影响。那么印象“良好”是否就必然能说服我放弃其他竞争者，转而选择你呢？

在此，我们假设你的确具备丰富的行业经验和专业技能。

那么你到底应该通过什么方式来向我展现呢？

接下来我们就来分析一下这几个重要问题。

高手之见

客户对销售者最大的恭维莫过于在购买活动之外向你寻求咨询建议。

如何销售你的专业技能

为了更好地向新客户进行自我推销，你必须准备一份个人介绍。个人介绍可以说是一张单页广告，上面除了介绍自己的详细情况，还应说明可为客户带来哪些方面的价值。有了这份个人介绍，你就能充分证明自己就是对对方值得信赖的咨询顾问。关于个人介绍的样图，见图1-2。

我们可以从图中看出，个人介绍部分应以第三人称分段说明。此外，个人介绍必须配有照片。关于这一点，有些销售员可能不太理解。对此，我们不妨想想看其他平面媒体是如何利用照片实现销售影响的，《人物》（People）杂志就是一个很好的案例。

□
图 1-2 个人介绍样图

□
图 1-2（续）

□
图 1-2（续）

□
图 1-2（续）

《人物》杂志中的内容并不会影响你未来的职业发展方向。无论它的口号有多诱人，显然，珍妮弗、安吉丽娜和布拉德之间的三角恋绝不会对你的生活有任何影响，也不会左右你的成功。

那么《人物》杂志究竟为什么如此畅销呢？我认为，它的成功源自于人性的两个基本要素：一是我们都容易被照片吸引，二是我们总是对他人的生活感到好奇。正是抓住了这两点，《人物》杂志成功结合了艳俗的照片和市井流言，让老百姓在茶余饭后乐此不疲。事实证明，这种手段也确实有效。《人物》杂志社的员工非常擅长制造这种效应，他们炮制出来的产品也大获成功。

其实，这两点在你的个人介绍中也同样能发挥作用。不信的话，我们可以来试试。用你的大拇指把样图中的照片盖住，此时我们看到的只是一片毫无生气的文字；现在移开你的拇指，在照片的映衬下，整篇文档马上变得生动起来，对不对？可见，在个人介绍中添加照片是必不可少的，因为它能让你的客户产生阅读兴趣。至于照片大小，一张彩色半身商务照足以吸引客户的目光了。

在竞争性销售中，个人介绍对你的同事也同样重要。因为每个销售员都会对我说自己有出色的客服、技术支持、培训师和财务支持——可是他们难道就没名没姓吗？再说，你怎么就能保证自己的同事比其他公司的支持人员更优秀、更出色呢？

现在，各位已经明白，优质的服务是影响买方采购决策的一个重要因素。为了推销公司的服务能力，你必须为每个可能接触客户的同事建立个人介绍。在这些介绍中，你不但要列出他们各自的专长，还必须体现出所有销售员的口头禅：“我们有最棒的支持团队。”

如何使用个人介绍

既然大家知道了展示专业技能的意义，下面我们要讨论该如何使用这一强有力的竞争工具。一份好的个人介绍具有以下两种重要用途：

1.每次为客户准备正式销售方案时，把你和整个支持团队所有成员的个人介绍添加到方案中。别忘了，你自己也要留一套个人介绍。我的建议是，你可以把这些介绍放到文件夹左侧的口袋中。在向客户演示时，你可以这样说：“如果你决定购买我们公司的产品，我们有以下人员专门负责保障售后服务和客户满意度。他们是……”

2.你可以养成一个好习惯，每次和客户约定面谈安排时（无论对方是老客户还是新客户），在发送邮件时附上一份你的个人介绍。如果是初次面谈，在结尾部分还要表达一下感谢之词。例如：“弗雷德，非常感谢你安排在7月18日和我面谈，我很期待这次会面。随信附上一份我的个人介绍，以供参考。”

第一次会见客户，你是否想留下一个好印象呢？你有没有想过在和客户见面之前就先声夺人呢？那不妨试试上面推荐的个人介绍，我敢说你马上就会有新的收获。

推荐信

电视广告是一种非常普遍，而且高度有效的营销手段，它能帮助营销者很好地推广新产品。当然，这种营销方式的成本也高得吓人。

如果对电视媒体详加研究，我们会发现一个有意思的现象，即一个商业广告中仅有20%的时间是用来介绍产品的，另外80%的时间展示的全都是客户幸福的笑脸和满意的购买体验。显然，广告营销者熟谙人们的心理，他们知道制造“证据”是成功推动销售的重要手段之一。现在，你也可以学学这一招。

在竞争性销售中，对于初次接触销售者的潜在客户来说，他们无疑承担着巨大的风险。在评估各种销售方案时，客户肯定会选择看上去采购风险最小的方案。因此，那些较为安全的选择，即销售者能够实现其承诺的方案，自然就成了竞争性销售中最能吸引买方注意力的选择。要想让客户相信自己的产品和服务毫无风险，最好的证明方式莫过于向其展示其他客户的使用体验。在竞争性销售过程中，展示这种体验无须采用昂贵的电视广告，一份简单的推荐信就足以让你达到目的。

对大部分销售者来说，如果客户需要，他们一般最多只能提供两三封证明信。我认为这个数量简直少得可怜。如果站在买方的角度来考虑，你会认为两三封推荐信就足以让你打消疑虑，充分信任对方的实力吗？再说，作为销售者，你又怎能保证竞争对手也只能提供两三封推荐信呢？试想一下，如果这边有两三个客户为你捧场，那边也有两三个客户为你的竞争对手加油，那么你的差异化优势该怎么体现呢？

可见，要想让自己做到与众不同，借用一个法律术语——我们必须确立“优势证据”才行。为做到这一点，你必须提供大量的、无可辩驳的证据，让买方完全相信选择与你合作是毫无风险的，因为所有证据都表明你能为客户创造出可观的价值。

我认为，要实现这个目标，你需要至少12~15封满意客户的推荐信。注意，所有这些推荐信都必须清晰地传递出同一个信号——成功的结果，因为这才是你的潜在客户最关注的要点。下面我们就来看看该如何快速轻松地实现这个目标。

一封好的推荐信往往具备以下三个标准：

- 它介绍了你实现的成就或完成的结果；
- 它应当打印在客户公司的专用信纸上，并带有客户签名；
- 它描述的应当是两年以内的项目。

如果在销售中你和对方提起推荐信事宜，差不多所有感到满意的客户都会对你说：“行，没问题！”可真到让他们这样做时，你会发现事情往往没那么简单。要说起来，这也怪不得他们，毕竟写推荐信这件事对他们来说更多的只是嘴上说说，实际上没有几个人真正写过。

更重要的原因在于，即使客户愿意动笔为你写推荐信，他们心里所想的和你要表达的恐怕多半也不一样。换句话说，他们所谈到的内容对你的潜在客户来说可能根本一文不值。打个比方来说，他们可能写的是你这个销售员有多么出色、你的公司有多么优秀，但却忽略了你的销售方案为其节省了50万美元成本的事实——这一点很有可能正是你的新客户希望看到的内容。

下面我要介绍的办法可以完全避免这些问题。这个办法有两大优势，一是它能帮助你有效获得客户的推荐信，二是它能保证推荐信的内容和你心中所想的内容完全一样。

第1步，你要给自己的满意客户打个电话，来个“沽名钓誉”。这个电话最好让客服人员来打，在交谈中，你可以这样问对方：“我们上次做的项目，你感觉做得最好的是什么地方”、“这个项目给你们节约

了多少成本”或是“跟以前的供应商相比，你对我们的技术力量评价如何”？

注意，你可以把客户对这些问题的回答或评价记录下来，因为这些反馈信息正是构成推荐信的主要内容。

搜集完反馈信息之后，顺便问一下对方：“对于刚才所说的内容，你是否愿意为我们写一封推荐信呢？”

在这种情况下，由于对方是你的满意客户，他们一般会毫不犹豫地表示同意。

第2步，你应当主动承担写推荐信的任务，对对方这样说：“为了不给你们添麻烦，我先草拟一份推荐信怎么样？然后给你发一个Word文档看看，如果格式内容没问题，你只要用公司信纸打印一下传真给我即可。你看怎么样？”

注意在这句话中，你一定要用“草拟”这个词。我们不说“我替你写好推荐信”，因为“草拟”意味着你允许对方更改你的字句。别看这个问题虽小，但它让对方产生的感觉却大不相同。对满意客户来说，尽管他们往往连一个字都懒得改，但你还是要尊重他们的权利。

接下来客户的反应几乎可想而知，他们肯定会说：“那好啊！”既然你愿意主动解决推荐信问题，作为客户他们又何乐而不为呢？瞧，这就是整个技巧的精髓所在：你不但把客户在电话中所说的内容成功写进了推荐信，更重要的是，由于你没有添油加醋，只是忠实地记录了对方的陈述，因此他们往往连一个字都不用改就原样不动地发回了你“草拟”的推荐信。

推荐信有了，接下来该怎么办

当你搜集了12~15封推荐信之后，把它们装订成册，在封面写上“来自满意客户的推荐信”。你可以多复印几套，以备下次销售时使用。

递交推荐信的最好时机是在和潜在客户初次见面结束时，你可以建议对方抽空读一下，也可以让其给推荐信中的客户打个电话，以便了解具体的项目执行情况。

也许有人会问：“出于某些原因，竞争对手完全有可能从潜在客户那里得到我提供的推荐信，如果他们利用这个机会向我以前的客户销售产品怎么办？”这种情况的确有可能出现，可那又有什么好担心呢？毕竟，他们可是对你最满意的客户，你的竞争对手给他们打个电话又能怎样？难道你还担心生意因此会被对方抢去了不成？要是你和客户之间的关系脆弱得如此不堪一击，那还不如不用征求他们的推荐信。

证明人列表

为了完善“优势证据”，我们还需要第三种，即最后一种客户说服工具——证明人列表。和推荐信的目的的一样，设计证明人列表的作用也是为了在销售中展示你的实力，让你在竞争中脱颖而出。

和刚才的例子一样，当被问及证明人时，大多数销售员只能提到两三个客户的姓名。这个数量在竞争性销售场景中是远远不够的，原因很简单——你的竞争对手几乎也是如此，在这种情况下你和竞争对手之间根本无法实现价值的差异化。你也可以换个角度想，作为客户，你会对只有两三个证明人的销售员产生兴趣吗？我看不大可能！

多少证明人才合适

说到这个问题，我认为可以让客户产生充分信任感的证明人数量是25~30个当前客户。也许各位读者会觉得这个数字有些不可思议，但我要反问的是：“难道你的公司连30个愿意为你证明的客户都没有吗？”肯定不止！因此，这个问题其实并没有你们想象的那么麻烦。你要做的只不过是从现在有客户中筛选，挨个给他们打电话，询问他们是否愿意参与此事。没错，就是这么简单！

在整理证明人信息时，请注意必须包括以下几方面内容：

- 联系方式——包括证明人的姓名、职务和公司名称；
- 证明人的邮政地址、电话号码和电子邮箱；
- 最重要的部分——用两三句话简单地描述一下你为对方创造的价值。

证明人列表的样本如下所示：

Springfield Times-Herald广告公司客户证明人

CARITT珠宝公司

罗瑞·加里特，总裁

(704) 555-1212; lcarat@packjewelers.com

2005年1月为该公司推出TMC活动；启动互联网广告，购买额超过500美元的顾客可从网上下载购物优惠券；活动推出后，公司销售额增长11个百分点。

PAY-MORE鞋业公司

鲍勃·洛菲，总经理

(321) 555-1234; ellis@pay-more.com

过去3年，该公司长期在周五早报的生活秀版面刊登图片广告，并定期在此版面推广促销活动。此外，该公司还经常在行业杂志中推出季度插页广告。2004年为其提供服务之后，公司销售额增长了28个百分点。

儿童世界公司

史蒂夫·托德勒，店面经理

(999) 555-1212; stoddler@BPW.com

由于广播媒体推销失败，2005年6月儿童世界公司将其80%的广告业务转移到我公司。我们为其设计了综合性广告推广方案，其中包括图形广告和带公司链接的网站广告；同时还推出了按邮政编码自动进行地区分拣的直邮广告。采用新的广告方案后，公司的销售额增长了22个百分点。

曼森时装公司

黛夫妮·曼森，总裁兼企业主

(555) 555-1212; MansionD@fashionmansion.com

曼森时装公司是一家精品服装店，成立于2002年1月。自成立之后，公司每周在本地报纸的女性生活专栏刊登广告。2005年，由于广告策略的成功实施，我们在网上推出了可链接到公司主页的网络广告。此方案推出后，公司的销售额实现了每年两位数的增长速度。

在这里有必要强调一下证明人信息的最后一个要点，即你为客户创造的价值，这一点非常关键。当潜在客户阅读你的证明人列表时，他们首先关注的是其中有没有自己认识或熟悉的人；其次，他们会关注对方出现的问题是否和自己一样。有了对这些证明人的简单描述，潜在客户便会积极地从中寻找他们和自己的相似之处，从而形成有效的心理关联。考虑到这些附加的内容，你的证明人列表至少也要准备七八页。

准备完之后，把这些信息装订起来，在封面写上：“来自满意客户的证明人。”和推荐信一样，你可以在

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.cn>)

文档名称：《竞争性销售：如何在B2B市场中胜出》【美】兰迪·蔡斯 著.epub

请登录 <https://shgis.cn/post/1092.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

