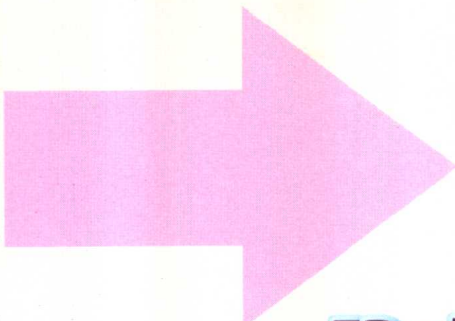
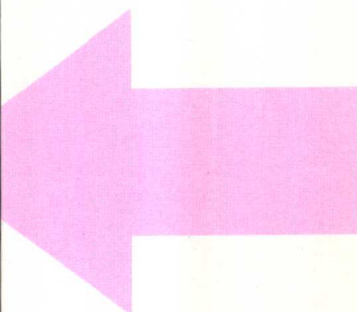


第2版



咨询师

创业指南



T

he Consultant's Handbook

How to Start and Develop Your Own Practice (2e)

(美) 史蒂芬·谢夫曼 (Stephan Schiffman) 著

李海蓉 译



電子工業出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

第2版

咨询师 创业指南



The Consultant's Handbook

How to Start and Develop Your Own Practice (2e)

(美) 史蒂芬·谢夫曼 (Stephan Schiffman) 著

李海蓉 译

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Stephan Schiffman: The Consultant's Handbook: How to Start and Develop Your Own Practice, 2e

Copyright©2001, Stephan Schiffman.

Original edition published by arrangement with Adams Media Corporation. Simplified Chinese translation published by Publishing House of Electronics Industry. All rights reserved.

本书中文简体字版由 Adams 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书内容。

版权贸易合同登记号 图字: 01-2004-3815

图书在版编目(CIP)数据

咨询师创业指南: 第2版 / (美) 谢夫曼 (Schiffman, S.) 著; 李海蓉译.
—北京: 电子工业出版社, 2004. 8

书名原文: The Consultant's Handbook: How to Start and Develop Your Own Practice, 2e

ISBN 7-121-00034-2

I. 咨… II. ①谢… ②李… III. 咨询公司-企业管理 IV. C932.8

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 058808 号

责任编辑: 刘露明 韩丽娜

印 刷: 北京中科印刷有限公司

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

经 销: 各地新华书店

开 本: 640×960 1/16 印张: 13.5 字数: 110 千字

印 次: 2004 年 8 月第 1 次印刷

定 价: 25.00 元

凡购买电子工业出版社的图书, 如有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系。联系电话: (010) 68279077。质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

译者序

咨询业在国外已经历了百年的历史，国外的各种咨询公司已经发展到了相当的规模。它在经济社会中发挥着巨大的作用，自身也获得了良好的社会效益及经济效益，并已日渐形成国际化的趋势。在中国，稚嫩的咨询业虽然只有十多个春秋的历程，但是随着我国经济的迅猛发展，随着中国加入 WTO 所带来的各种变化，中国的咨询业正呈现迅速发展的态势，并越来越成为国民经济中一个重要的支柱产业，对其他行业的发展所带来的影响也越来越重要。国家和各地为了鼓励和发展咨询业，已陆续推出了一些相关的优惠政策及一系列的法规。中国的企业也对咨询业的味道有了越来越多的体会，咨询业的价值正逐步得到整个社会的认可。

当“咨询”这个关键词在国内正变得日益炙手可热之时，作为一种职业来说，咨询业已经成为令人瞩目的热门行业之一。咨询行业是当今为数不多的高收益行业之一，同时也是最引人入胜



的行业之一。具有前瞻性与挑战性的工作，丰厚的报酬与福利，与各行业重要人物接触频繁的充满机遇的生活方式等等，这些因素都使得咨询业赢得了求职者广泛的青睐。

而随着咨询业的发展，对这一行业的要求也将随之越来越高，竞争也必将变得异常激烈。正是基于开拓咨询事业过程中会遇到的许多最具体的问题，我们翻译了此书。希望给准备进入这一领域或对此领域有兴趣的人提供一些借鉴与学习的机会。

本书的作者史蒂芬·谢夫曼先生是美国 DEI 咨询管理集团的总裁，同时他本人就是一位极其成功的咨询师。他所创办的咨询公司从开办时的艰难起步直到现在，已经成长为一家全球性的销售培训公司。他们培训过的公司中，有一些就是最负盛名的《财富》500 强成员，其中包括 AT&T 公司、摩托罗拉以及 Aetna/美国保健公司等。经他们培训过的销售人员超过 45 万人。同时他还是《电话初访技能（真的很有效！）》《成功销售人员的 25 个销售习惯》以及其他几本畅销书的作者。

史蒂芬·谢夫曼先生通过对自身从业经验教训的总结和提炼，向读者介绍了踏入这一行业时所需要了解的一些问题以及一些具体的操作技巧。本书操作性强，能给读者提供很多具体的指

导与帮助。其中包括如何确定你的市场基础以避免盲目的市场竞争、如何在开办之初确定自己的业务方向、如何开发新客户和进行经济而有效的宣传、如何确定你的收费标准以及如何收取费用、如何对你可能会遇到的最常见的商业问题进行预测和准备、如何写出具有吸引力的提案以赢得重复性业务、如何管理你的财务等等，从而能使你在竞争激烈的咨询市场中脱颖而出。

不同于以往许多艰涩深奥的咨询业书籍，本书深入浅出、通俗易懂，对自己的直接经验做了详实的剖析，使读者有更直观的认识，而且可以方便地运用这些方法和技巧开展自己的工作。书中还提供了一些来源于作者与客户之间的真实的业务联络的提案样本及相关文件、商务工作表格以供读者参考使用。

在人们推崇备至的咨询“圣经”和“宝典”之中，本书以其独特的风格散发着特殊的魅力。它不但从细微处揭示了深邃的咨询原则，而且为人们指出了处理问题的全新思维方式。

如果你将咨询师工作看成一项事业，如果你善于吸收并运用此书中的方法和技巧，你将完全可以获取从事这项工作所带来的诸多收益，比如：独立地进行工作；表现你的企业家精神；远离那种在普通公司里如影相随的职业麻木感；按照自



己的节奏工作；做你最喜欢又最擅长的工作等等。

本书特别适合正准备进入这一行业和开创咨询业的人士参考学习，它可以帮助你成功地进入咨询业。同时也适合于企业家、咨询行业从业者以及希望了解咨询的各界人士阅读。通过阅读本书，读者可以感受到作者对咨询的真知灼见，同时本书也是改善自身能力的有效指南。

能把这样一本好书介绍给国内的读者让我们备感荣幸。在翻译过程中，作者的观点与论述常常令人耳目一新，让人颇有体会。我们翻译这本书，也是为了让更多有志于从事咨询业的读者借鉴与吸收成功者智慧的灵光，以获取自身事业的成功。但由于译者学识有限，不当之处，敬请各位读者和同仁指正。同时，由于中西方文化背景的差异，书中也难免有一些与我国实情不尽相同的地方，还希望读者在阅读过程中，吸取可用之处，结合自己的具体情况，灵活加以运用。如果你从本书中得到了一些收益与灵感，或者在开创自己的事业中能得到启迪与帮助，并促成了你事业的成功，那么作为译者，我们也将感到由衷的高兴。

李海蓉

2004年6月于北京

INTRODUCTION

前言

我在 1979 年借了大约 2 万美元开办了一家咨询公司，但很快就赔掉了这笔钱。我说很快，是指从 2 万美元到一分不剩仅仅 3 个月的时间！（请注意：那还是在卡特政府执政时期。）

为了将我新创办的这个业务维持下去，我忙乱而吃力地工作了大约 6 个月。在这段时间，我逐步意识到了这个行业里的许多问题，而这些问题从来就没有人告诉过我。在这个行业中，有许多基础性的事情必须去做，如开拓市场、宣传、现金计划以及其他一些不可忽视的挑战。我不得不努力地进行研究，通过不断犯错误并尽力去解决，来更好地提高自己的能力。值得庆幸的是，我从这些错误中学到了许多东西，我所开创的企业终于也成长为一家全球性的销售培训公司。我们培训过的公司中，有一些就是最负盛名的《财富》500 强成员。

我写作本书的出发点很简单：使你不必再像我一样去摸索着学习。



这些年来，我给许许多多的公司举办过有关咨询业的研讨会。学员来自各行各业，他们通过听我的课程，了解了作为一个咨询业新手所面临的那些实际问题，而且学会了如何去解决这些问题。本书正是基于这些研讨会，力图解答你正想问或者不久就要问的问题（假如你认真地考虑过以咨询师作为自己的职业的话）。要开拓一项业务你应该了解些什么？如何吸引和留住客户？如何确定收费标准？提案应该怎样做？你需要多少钱作为启动资金？

在解决这些问题的过程中，我将自己与潜在客户、委托人、银行等各方面打交道的业务经验展示出来，并尽力去解释我是如何应对这些挑战的。尽管我的专业领域可能与你很不一样，但我认为对于任何一种咨询业务而言，这些挑战在本质上是具有共性的。因此，无论你是一名电子工程师还是一名因特网创业者，下面这些内容将会对你创办和培育自己的咨询业务有所帮助。

正如前面所述，我无法确定你是否能成为一名优秀的咨询师。这要取决于你自己。而我能够做的，只是为你提供一些在这个竞争激烈而又回报颇丰的领域里所需要的策略及方法，我相信你在读完此书后，将完全可以决定这项工作是否适合于你。

如果你将咨询师工作看做一项事业，如果你运用此书中的理念，你将完全可以获取这项工作所带来的诸多收益，你也可能对其中一些收益有所了解。事实上，它们可能正是促使你购买此书的原因！这个职业会带给你的好处有：独立性；机遇；可以表现你的企业家精神；远离那种在同类公司的职业麻木感；立即发现影响你的业务的关键问题；可以按照自己的节奏工作；做你最喜欢又最擅长的工作。

请仔细阅读本书，研究与你的咨询业务相关的每一个建议，但不要忘记，你的业务的成功是基于你自身的技能与独特的品格，而不在于其他任何人。你必须学会运用自己拥有的能力、知识、毅力，还有不可缺少的最重要的一点：你的专业知识。接下来，我会尽力向你提供我自己的一些相关实践经验，如果这些经验对创办和培育你的咨询业务能有所帮助，那么此书就达到了它的目的。

读完此书后，如需更多的帮助与建议，请访问我们的网站：www.dei-sales.com。

史蒂芬·谢夫曼

C O N T E N T S

目 录

第 1 章 你的工作是什么	1
两大目标和三个认识误区	2
确定你的专长	5
公司名称的意义	6
公司性质及相关法律问题	8
节省税费的一点提示	10
最糟糕的情况	11
“哭泣的婴孩”	12
准确的业务描述	15
界定自己	16
未来三年典型的业务模式	20
第 2 章 哪些人需要你的服务	25
神奇的电话	26
确认你的市场基础	27
“自我排除”的市场	28
有效利用时间	30
市场定位的“收缩池”	33



人们为什么聘请你	35
找到可接受的目标客户	38
第 3 章 如何联系客户	39
向客户提供实证	40
获得声誉	41
该不该做广告	42
广告的弊端	43
口碑传播一：一个传一个	46
口碑传播二：举办演讲和研讨会	52
利用因特网	56
利用邮件	60
利用初访电话	63
利用比率来监控你的业务进程	65
遭到 19 次拒绝以后	69
初访电话对业务的影响	71
个人销售循环	73
打初访电话是一项“辛苦乏味的工作”吗	76
打初访电话是在浪费你宝贵的时间吗	77
没有销售经验就不能打初访电话吗	79
第 4 章 剖析销售	82
在电话里该说些什么	83
电话初访的其他要点	90
何时拨打初访电话	92

销售的四个步骤	94
潜在客户管理系统	102
不要糊弄自己	114
委托任务的周期	116
付款的方式	118
应对突发事件	119
第 5 章 你的价值是多少	121
收费底线	122
几种收费方式	123
制定预算	123
月度预算标准模式	125
最简单办公的费用	126
你的生活费用	126
收费上线	129
第 6 章 提案样本及相关文件	131
范例的真实性	132
推销服务前的信函	132
附信及提案（#1）	136
附信及提案（#2）	143
客户同意接受你的服务后	154
“尘埃落定”之后	158
第 7 章 如何进行全面追踪	163
业务成长过程中的诸多问题	164



收款：主动出击	165
确保客户预付款的支付	167
收回过期账款的策略	168
结束项目：机会与危机并存	169
自我管理	172
第 8 章 你需要多少资金	174
现金流	175
关键性的头几个月	175
销售目标及业务计划	186
第 9 章 是结束，也是新的开始	188
咨询师再透视	189
作为咨询师的理由	190
第 10 章 商务工作表格	192
邮件发送清单	193
约见日志	194
客户/潜在客户联系摘要	195
月度消费报告	196
采购清单	197
现金流量表	198
销售人员日报表	199

C H A P T E R 1



第 1 章 你的工作是什么

W h a t D o Y o u D o ?



两大目标和三个认识误区

你为什么想要进入咨询这一行业？

大多数想进入这个行业的人会说这样两个原因——很有道理的两个原因：一个是为了挣钱，另一个则是为了自由。

这两个原因都是合情合理的。实际上，你在从事咨询业的过程中，也能够达到这两个目标。但是（为什么总是有“但是”呢？）在进一步做之前，你应该知道与你所选择的这项事业相关的一些重要事情。

如果你拥有一些正确的看法，你确实是可以达到这些目标的。我的意思是说，你必须小心避开一些导致你事业失败的潜在的认识误区。事实表明，在咨询领域里，存在着三个特别危险的认识误区。

我希望你能看清这些误区，因为在你的事业决策过程中，这三个误区可能是最实在又最危险的一些障碍。如果有人在你面前提到下面我所列举的误区中的任何一个，你可以用我在每一个误区后面摆出的那些事实来应答对方。

下面就让我们来看一看吧！

□ 第一个误区

一旦成为一名咨询师，你就不用再担忧与老板相处的麻烦，而这一点却正是许多打工族所要面对的。因为你就是自己的老板。

而事实却是：一家公司聘请一名咨询师的好处之一就是免去了雇用一位全职雇员的诸多麻烦。咨询师是在特定时期因某个特定任务而被雇用的，公司无需为他提供什么保障。因此，委托客户在聘请咨询师为自己服务时，如果公司的工作未能按计划进行，甚至公司的策略突然有所变化，客户也不用担心什么！这样，咨询师实际上就有很多个老板，在某种意义上来说，他们甚至比其他的员工还要更费心思地去取悦于这些老板。

□ 第二个误区

同医生、律师这些职业一样，咨询师职业也是一种极受尊敬的职业，而且社会上需求量大，只要宣布开业，就会拥有稳定的客户。

而事实却是：忽视市场需求的咨询师，其事业不可能维持太长时间，如果你无法确定市场并拿出切实可行的工作策略，那么你最终注定会失败。