

提问 销售法

*Secrets of Question
Based Selling*

托马斯·福瑞斯 著 Thomas A. Freese 刘艳红 译

双倍提升你的销售绩效

how the most powerful
tool in business can double
your sales results



B0580385



Secrets

Question Based Selling



提 问 销 售 法

双倍提升你的销售绩效

how the most powerful tool in business
can double your sales results

托马斯 A·福瑞斯 著

刘艳红 译

企业管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

提问销售法/[美]托马斯·福瑞斯 著; 刘艳红 译
—北京:企业管理出版社,2002.8
ISBN 7-80147-742-1
I.提… II.①福… ②刘… III.销售—方法;
IV.F713.3
中国版本图书馆CIP数据核字(2002)第067811号

Thomas A. Freese

Secrets of Question Based Selling: how the most powerful tool in business can double your sales results

Copyright © 2000 by Thomas A. Freese . All rights reserved.

No part of this publication may be reproduced or distributed in any form or by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

本书中文简体字翻译版由企业管理出版社和 Sourcebooks 公司合作出版。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

北京市版权局著作权合同登记图字 01-2001-4859 号。

书 名:提问销售法

作 者:[美]托马斯·福瑞斯 著
刘艳红 译

责任编辑:杜敏

技术编辑:何朗

书 号:ISBN 7-80147-742-1/F·740

出版发行:企业管理出版社

地 址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编:100044

网 址:<http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>

电 话:出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱:80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷:北京朝阳印刷厂印刷

经 销:新华书店

规 格:880 毫米×1230 毫米 32 开本 11.625 印张 236 千字

版 次:2002 年 11 月第 1 版 2002 年 11 月第 1 次印刷

印 数:1-6000 册

定 价:28.80 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

学无止境

——以个人成长过程中的一点体会与读者共勉

“学无止境”，这是一个人人皆知的道理，但每一个人对这句话的理解程度和知行合一的程度却各不相同，正因为这种不同，使人世间大到国家、组织，小到个人的政治和经济地位产生了对应的不同。因此，尽管这是一个常识，我还是想在《派力营销思想库》和《派力管理思想库》2002年版新书即将付梓之日，与读者——也是从事企业营销和管理工作的同行们分享一下我个人、一个再普通不过的专业人员十几年来成长过程中的一点体会，权作共勉。

初下海是88年末，在一个对办公自动化设备几乎一无所知的小地方靠自己一点电子学基础卖四通打字机、复印机和电脑之类的OA设备，从市场营销的专业角度来说，就是两大营销难题之一即“一个新产品面对一个新市场”。但最终我还是用“销售+广告”的方式花6个月时间打开了市场并使之持续增长，至今听我的继任者说我创办的这家公司已经是河南省最大的电脑软硬件经销商了。回忆起来，那时候关键是推销能力（勤奋、毅力和技巧），知道做点廉价的广告和软文宣传已算是很领先了。正因为这一点点尝试，鼓励我在90年9月果断地丢掉艰苦播种培育后即将大丰收的果子，重新回到大学教室希望能通过科班的管理学的学习，试试自己是否能改变自己的命运，有一个更大的天地施展自己营销的潜能。

管理学硕士课程的学习关键靠自己，因为当时中国大学管理学教育也没有多少积累。想来那时候读来读去也就是以菲利普·科特勒的《营销管理》为代表的一些最基础的教科书，更深



入细化的中外书刊根本找不到，只好利用自己有点钱、导师理解支持、又胆子大的优势遍访各类名人和刚刚有点销售和广告意识的名企，在当时算是会学管理学的学生了。凭着这三年积累的一点瓶底水，毕业找单位时还挑肥拣瘦、讲讲条件的。

93年5月毕业分到中国长城计算机集团公司，满腔热情地想把这个大型IT企业的销售部门改造成一个所谓营销部门，但一个小兵、功夫浅又不谙国企世事，不到半年就被客气地赶出司门，被建议适合到欧美在中国的IT公司去工作。这一瓢冷水倒浇醒了自己的脑袋，检讨一下自己虽有点天赋潜质但确实只有瓶底一点水，于是守着在北京外版营销书刊多、名人多、名企多的条件恶补了半年更深入细化的西方市场营销知识。直至94年5月创办派力营销至今，仍保持着以各种方式学习和探索的习惯，不敢自满。

做咨询顾问是一个“教学相长”的好职业，也正因为此，初做咨询顾问的人赚钱少、又苦又累又受气却乐此不彼，94年5月至2000年2月，这是我及派力营销通过咨询、培训、编书、写文章帮助别人、建立“功名”和对中西方市场营销理解进步最快的一段时间，自认为瓶子里的水终于升到了半瓶，可以去边学边帮帮别人了。至今，派力营销主编的《派力营销思想库》和之后的姊妹品牌《派力管理思想库》能够笔耕不辍达100册以上之多，既有客观上贡献社会之意，也有主观上鞭策自己不断学习之愿。

2000年3月到科龙电器任主管国内外市场营销工作的副总裁也是客观上帮别人、主观上为自己——为自己在营销和管理实践（这次面对的是两大营销难题之二即“一个成熟产品面对一个成熟市场”）、企业二次创业和如何成为一个称职的企业领导者补课，毕竟，我只是做过数十个大企业领导人的参谋而没有亲自领兵打仗的经历，而这种经历对一个企业管理者和管理学专

家来说,却是必须的,因为管理学是一个应用性学科。因此,当朋友、记者和同事们问起我来科龙任职是否后悔时,我发自内心地回答说:面对一个刚刚开始进入二次创业阶段的大型家电公司,作为一个满载社会和众人期望的中国第一代高级职业经理人,我所面对的内外部压力、工作量和工作难度可想而知,但我毫不后悔,因为在超负荷付出的同时,也得到了自己所缺乏的宝贵的东西,那就是亲自领导了“销售向营销升级”的营销实践、企业管理和领导实践、企业改革实践以及对西方领先的诸如品牌、ERP之类的经营管理理念和方法的深刻见识。客观地说,个人知识的输出可能远多于输入,但输入的却是自己最缺乏的和最需要的,从这个角度看,自己还是得多于失,因此心里十分平衡并有感激之情。我想,假如有一天我重新回到咨询顾问的岗位或是去做大学教授,无论是咨询、教学、培训,还是著书、写文章,一定会给别人提供比以前更多一些的价值。

快到四十不惑的年龄了,但还是觉得自己只是半瓶水里边又多了一点水,还有很多“惑”的东西(尤其是全球化视野),还得学下去,而且还得找与此阶段相适应的途径学得更快点。要知道,毕竟中国还是发展中国家,在全球市场的竞争力有限;即便是在中国国内,未来企业间和人才间的竞争可能要比任何国家都激烈,因为中国人太多、又个顶个的聪明,只要愿意接受市场经济的洗礼和全球化视野的开化,一定会冒出一批又一批精英分子来,但中国的机会资源和自然资源却太少,想象一下,可怕不可怕?想活下去,还想比别人活得好,不学习再学习,行吗?

好则,现在的学习条件比10年前好多了,就看你自己了。

屈云波

2002年元月



派力简介

北京派力营销管理咨询有限公司是中国最早走专业化道路并专注于市场营销专业的管理咨询、IT 应用咨询、培训和知识传播机构，创立 8 年多来，以其中西结合的专长和踏实敬业的理念，为国内外多个企业提供了高实效和高质量的市场调研、营销审计、战略管理咨询、营销战略规划、品牌战略规划、营销管理咨询、IT 应用咨询、营销人员培训、营销知识传播和职业经理人俱乐部等市场营销系列服务。赢得了许多中国最佳企业、营销人员和大学师生的认同和信任，已成为中国大陆最具声誉的专业机构之一。

为什么要聘请营销咨询顾问？

- 提供企业自身所缺乏的专业知识、经验和见识；
- 协助企业诊断、调整和完善原定的方案；
- 提供公正的局外人看法；
- 为营销管理部门提供论据，证实原定方案切实可行。

为什么要选择派力营销？

终生伙伴

高实效 高质量

专注营销 中西结合 创新进取



历史与发展

派力的过去

派力在 1994 年 5 月由三位中港营销实战专家和营销咨询专家共同投资、屈云波先生领先创办，迄今已经历了 8 年多扎实的探索和艰苦的创业。创业伊始，派力即以“传播专业营销，伴您健康成长”作为自己的职业使命，以“帮助客户真正建立能实现近、远期目标的市场导向观念、营销管理系统和职业经理人队伍作为自己的职业目标”，以“中西结合”作为自己的职业特长，以“踏踏实实做人，扎扎实实做事”作为自己的公司理念。

派力的现在

派力目前是中国大陆规模最大的专业营销管理咨询和培训机构之一！

派力目前是中国大陆业绩最好的专业营销管理咨询和培训机构之一！

以《派力营销思想库》、《派力管理思想库》(图书出版)和“派力营销培训中心”(培训)为代表的“派力营销知识传播工程”在中国几乎所有的职业营销经理人和市场营销专业的大学师的成长提供广泛的、令人尊敬的启蒙作用。

派力的未来

派力将会继续以自己专注的战略、中西结合的特长和创新进取的精神，为客户提供高实效和高质量的服务，争取再用 3 年时间(即在 2004 年)发展成为具有国际水准的、有一定规模的专业营销咨询培训机构和中国营销界的权威发言机构。

派力的服务之一——营销管理咨询

营销管理咨询部服务宗旨——传播专业营销 伴您健康成长

一、服务程序

寻求合作 → 洽谈签约 → 成立联合项目小组 → 内部访谈、市场调研 → 营销审计 → 撰写营销咨询报告 → 咨询报告说明、讨论、定案 → 咨询报告宣贯与员工培训 → 跟进顾客服务

二、服务价值

培养市场导向观念 传播专业营销知识 培训营销实战技能 提供营销管理咨询 跟进营销执行过程培养专业营销人员创造最佳营销业绩,

三、服务项目和方法(根据不同企业的实际状况决定服务时间)

1. 营销诊断与短时咨询(6人工作小时-80人工作小时): 针对客户具体的营销管理问题,提供短时诊断和咨询意见;

2. 营销审计(80-200人工作天): 对客户营销效果及其成因(观念、战略、战术、组织、管理、人才与人力资源管理等)作出定性和定量评价,找出优缺点,并提出改进建议;

3. 企业战略管理和营销管理咨询(120人工作天-300人工作天): 派力顾问协同客户项目组成员及内部相关部门共同研讨和制定有针对性的市场调研、企业战略管理、战略性营销计划、年度营销计划、品牌策略发展咨询、年度推广计划、营销组织架构、销售管理体系、全面顾客服务体系、人力资源管理(招聘、培训、考核、激励)咨询等;

4. 常年营销管理顾问(以一年为起点时间,计价以实际工作时间为准): 与客户建立长期沟通关系,对全公司营销执行过程进行跟进顾问,帮助客户培养样板市场,协助客户对其它专业营销服务的公司给予配合,并及时交流营销信息和资料,以及继续协助客户培训各类营销人员。

派力的服务之二——基于传统营销咨询的 IT 咨询

关于传统咨询与 IT 咨询谁主沉浮的问题,咨询业有过争论。其实,无论从咨询公司提供咨询服务的角度,还是企业对营销管理咨询的需求角度,传统咨询与 IT 咨询本身都是一个不可分割的整体。

所谓传统咨询,是相对于 IT 咨询,旨在为企业制定战略规划以及为实现战略规划所采取的运作模式、组织架构、流程以及相关的机制、策略、政策等。现代咨询是基于 IT 系统解决方案的管理咨询。

信息技术的发展,在某种程度上改变了企业管理原有的一些方法,提供了更多高效的管理工具,使传统咨询的内涵与手段更加丰富;同时,IT 咨询,只有与传统咨询相结合,才能更深刻的理解企业的发展战略与运作模式,所提供的解决方案才能更适合企业发展、更有效的发挥其效率。IT 咨询 E 化了传统咨询的可程序化部分,同时,实现了一些传统咨询无法实现的结果。但是一个 IT 的系统不可能解决企业管理上所有的问题,需要与传统咨询相结合,不断完善其系统,使系统更好地为企业目标服务。其实,也可以这么理解,IT 咨询是传统咨询的一个延伸,IT 咨询所导致的系统是传统咨询的一个工具和结果。我们没有必要竭力去区分传统咨询与 IT 咨询,因为本来他们就是一个不可分割的整体。

在国内,大多数企业在管理不够规范、战略不够明晰的情况下,对 IT 系统需求不明确时盲目地去建设,造成系统无法满足管理的需要或与管理体制不协调,系统不断改造,甚至更换、闲置,企业资源浪费巨大。造成以上现象的原因,一方面,国内 IT 咨询公司缺乏传统咨询的能力(如国内的一些咨询公司),或基于咨询公司本身运作上的考虑(如国外的一些咨询公司);另一方面,企业认识不到传统咨询与 IT 咨询密切的关系,对系统本身的投入大于对咨询的投入。

目前国内企业的现状,基于传统咨询的 IT 咨询是企业最需要的选择。

派力营销管理咨询有限公司就是在这样的背景下，在派力营销管理咨询有限公司的支持下成立的，致力于把传统营销管理咨询与 IT 营销管理咨询相结合，为企业提供量身订制的解决方案。不同的营销战略有不同的运作模式，不同的运作模式有不同的策略，不同的策略有不同的 IT 系统作支持，我们为企业个性化的定制基于 IT 的营销管理系统，如客户服务系统（比较代表的系统为 CALL CENTER），销售管理系统（如销售自动化系统），等；对不同细分市场的管理工具，如大客户管理系统；对不同渠道的管理系统，如直效营销系统，等。现在流行的 CRM 在实际应用时有不同的表现形式。派力营销管理咨询有限公司依据企业运作模式与现状提供企业一个即具前瞻性、系统性，又具实用性的高效、经济、安全、可靠的解决方案。使企业的营销战略，营销管理与 IT 系统保持高度的协调性，提高企业的效率，在激烈的市场竞争中，抓住机遇，抢占先机，提升业绩，创造财富。

派力营销管理咨询有限公司，具有广泛的国际合作基础，专家顾问均为来自世界名校的 MBA，同时具有多年跨国公司（HP，IBM，SIEMENS 等）工作经验，深谙传统咨询与现代咨询之精髓，熟悉中国企业的发展历史与现状，致力于为中国企业提供具有前瞻性与实用性的营销管理解决方案。

派力的服务之三——营销人员培训

派力营销培训中心服务宗旨——传播专业营销 提供实战训练

一、培训形式：

紧密结合企业的市场、人员（培训对象）、产品、行业以及营销现状，针对性的开发培训项目并设计培训课程，由有丰富实战背景的咨询顾问有计划地为学员们提供一系列的具实际操作可能的技巧和能力训练。



二、培训课程：

- 基础销售类技巧课程(如导购与终端促销技巧、专业销售技巧、谈判技巧等)
- 营销工作的专业管理技巧(如批发商管理、零售商管理、KA 管理、销售人员管理等)
- 全面顾客服务管理(针对高级管理层、顾客服务主管和营销主管)
- 如何制定各种营销策略(针对高级的营销管理人员和市场推广人员)
- 战略营销与市场营销管理(针对高级营销管理层)
- CRM 应用
- 各种先进的管理理念和管理工具(针对企业的高级管理人员)

三、培训讲师：

派力公司的专、兼职高级咨询顾问和咨询顾问。

四、培训方法：

演讲、授课、角色扮演、答疑与讨论相结合。

五、培训特点：

中西结合——吸纳国际性理论及经验,突出本地化实战能力。

六、培训手册：

受客户委托,派力可以协助客户度身编写以下营销工作暨培训手册:营销总监手册、公关经理手册、营销经理手册、市场调查经理手册、销售经理手册、分公司经理手册、顾客服务经理手册、培训经理手册、广告经理手册、促销经理手册、导购代表手册、销售代表手册等。

派力的服务之四——职业经理人俱乐部

派力营销职业经理人俱乐部(筹备阶段)服务宗旨——广交实战精英
创造发展机会

一、服务宗旨：

它是派力提供给中国职业营销经理人的一个旨在协助大家相识交友、加强相互交流、相互学习、取长补短以求共同进步的桥梁或称媒介，同时也为个人提供新的职业发展机会，为公司提供深层次的猎头服务。

二、服务内容：

1. 以优先的时间、优惠的价格为会员提供派力营销的营销咨询、营销培训和营销传播等系列服务；
2. 不定期的为会员提供各种形式的工作交流与活动机会；
3. 为个人会员创造新的职业发展机会并为公司会员提供猎头服务。

三、会员形式：

职业经理人俱乐部为“公司会员”和“个人会员”两种不同的人会形式，并分别享有相同及不同内容和层次的服务。

派力的服务之五——《派力营销思想库》

《派力营销思想库》服务宗旨——传播专业营销 提供实战启迪/中国
职业营销经理人的思想库与工具库

一、《派力营销思想库》的特点：

一套专为市场营销人员和市场营销学子所策划的前瞻性、专业性和实战性丛书，每一本都能提供许多新思想和新方法，激发营销人员的创意与灵感，协助营销人员成功与成长——要想缔造佳绩不可不读！



二、《派力营销思想库》的书目：

从 1994 年 5 月至 2000 年 1 月，派力公司编辑部已为中国企业和学术界奉献了 100 多本专业营销图书，派力营销的专业图书统称为《派力营销思想库》，现有书目如附表。

三、《派力营销思想库》的贡献：

1. 《派力营销思想库》是大陆迄今为止面向市场营销人员最早的、规模最大的、最系统的一套专业营销丛书，在一定时期内、一定领域内填补着中国市场营销图书的许多空白；

2. 它将世界最先进的营销理论和经验引进到中国并紧密结合中国企业实际所需，在保证科学与专业的基础上同时具有极强的实战性；

3. 《派力营销思想库》现有固定读者数百万人并被上万家企业选为企业内部培训教材，对中国一代企业和营销人员的专业成长做出了功不可没的启蒙贡献。

四、《派力营销思想库》的发展：

1. 系列培训光盘 2. 系列专业文章 3. 企业实战案例

北京派力营销管理咨询有限公司

地 址：北京市朝阳区朝外大街 22 号泛利大厦 1602 室

电 话：（010）65887818 65886370

传 真：（010）65886370 65886372

邮 编：100020

E-mail： pilot@teampilot.com

网 址： www.teampilot.com

FORWORLD

前 言

1994年8月22日，我妻子劳拉被诊断出患了癌症，在她的臀部发现了如葡萄柚大小的肿瘤，我们家庭因而受到了极大的打击。

一眨眼的工夫，熟悉的生活改变了。在这件事发生以前，我和劳拉一直生活在典型的美国梦中，我们有一个活泼可爱的女儿，两个人的事业都很兴旺，在郊区有一个温馨的家。这件事发生后，我们不得不面对化疗的挑战，劳拉也可能失去自由活动的的能力，她甚至只有40%的生存机会。她的职业生涯中断了，还可能无法再生育。乔治医生当时神情严肃地说：“我们尽量不考虑截肢，但那要视情况而定。”

若非亲身体会，否则我很难想象这个消息对我和家人所产生的冲击。劳拉的痛苦表情令人痛惜，我不住地想：“这是不可能的！”

职业生涯的成功似乎不再重要了，销售增长快速也显得无足轻重了，尽管我已连续数年保持最佳销售业绩，但是这一切在我们要面对的新的挑战面前显得很苍白，如果梦想分崩离析，成功又有什么用呢？

我们最终从最初的痛苦震惊中解脱出来，无数的日常工作需要我们去做：养家糊口、两岁大的女儿需要更多的爱和关心。自我怜悯是于事无补的。我们更努力地投入，因为我们知道自己已经进入了一场最终只有一个胜利者的战争。

劳拉在经过六个月的化疗之后，终于摆脱了医院那些笨重复杂的医疗器械回到家。她努力保持自身的活力。我继续工作，但更多是

出于无法忍受妻子接受治疗时的痛苦。每周 70 小时的工作好像突然变短了,我不再过多考虑结果如何。我工作时仍有热情,但是工作对我来说不再是第一位的了。

逆境极大地改变了我看问题的方法。对我的推销生涯来说,商业竞争所带来的紧张、焦虑、压力都不见了,做重要的销售推介工作前也不再感到紧张不安,对超出自己控制范畴的事也不再痛苦。我仍然要把工作做好,但我已没有时间和精力去顾虑太多,我让自己放松下来,集中精力做那些最最重要的事情。

有意思的是,这一改变使我找到了一个独特的位置。我不再小心翼翼害怕失去定单。我经常提出一些令顾客“难以回答”的问题,且不再像以前那样时刻担心顾客的反应。这样做的后果就是我可以很容易地把重要和不重要的事情区分开来。那些对顾客、公司和我有利的事情,我立刻去做,否则,我就不去做。

几乎每个人(也包括我自己)都认为我的工作业绩会大幅度下滑,但这样的结果并没有出现。逆境迫使我寻求新的销售之道。事实上,在劳拉病着的六个月里,我干得少却卖得多,还不只是多一点点,我的销售量比过去增长了两倍,是两倍!我简直不敢相信!这一成绩使我过去的任何成功都显得暗淡无光。

由于命运的力量,劳拉的病事实上给我创造了一个机会,使我能够从完全不同的角度来认识销售。生活重心的转变使得我不再害怕在工作中失去什么。过去,失败的风险对我来说是一个极大的精神负担,而现在没有了,我的工作效率大大提高,这使人既感到惶恐又感到幸运。

在许多人的努力、祈祷和支持下,劳拉的癌症有了彻底的好转,她曾经走到尽头的生命重新绽放:当这场战斗结束的时候,她成了胜利者。劳拉重新获得了生命的能量。在这场战斗中,她从未失去过

战斗的精神。

劳拉病好的那一年，亚特兰大被选定为第 26 届夏季奥林匹克运动会的主办城市，组织者听说了劳拉的故事后，认为她战胜癌症的事迹可与任何将在运动场上取得的成绩相媲美，因此授予她护送奥运火炬的荣誉。

1996 年 7 月 19 日，大约 50000 名热情的观众，（包括我的朋友和家人）聚集在亚特兰大的街道两旁欢送奥运火炬传递到开幕式现场。不管大家是否知道劳拉的事，他们都在为劳拉欢呼，她高高举起的奥运圣火也是她个人胜利的标志。如果仔细观察，你会看到在她的眼里闪光的金牌。

当然，逆境本身并没有教给我如何去销售，它只是激励我努力去实现自己的梦想。《提问销售法：双倍提升你的销售绩效》是我多年深入研究的结果，也是我过去工作的成绩和错误的总结。作为一种销售方法，提问销售法（Question Based Selling, QBS）经受住了时间的考验，证明了自己的价值。

我真诚希望这本书对你有所帮助。生命是短暂的，无论是销售还是生活，你只要永远坚持信仰、坚守承诺和努力工作，成功就会属于你。