

**BRACE** 博瑞森  
管理丛书

**南方略咨询**  
TOPMARKETING

# 解决方案营销 实战案例

Solutions  
Marketing  
Actual Cases

从产品供应商到解决方案服务商

刘祖轲 等◎著

**营销的最高境界**

从赚客户的钱到帮客户赚钱

帮助客户**省心、省时、省事、省力、省钱**

# 解决方案营销 实战案例

Solutions  
Marketing  
Actual Cases

从产品供应商到解决方案服务商

刘祖轲 等◎著

## 营销的最高境界

从赚客户的钱到帮助客户赚钱

帮助客户**省心、省时、省事、省力、省钱**

 **企业管理出版社**  
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

**图书在版编目 ( CIP ) 数据**

解决方案营销实战案例/刘祖轲等著. —北京:  
企业管理出版社, 2014. 4

ISBN 978-7-5164-0778-3

I. ①解… II. ①刘… III. ①企业管理 - 市场营销学  
- 案例 IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 065912 号

---

书 名: 解决方案营销实战案例

作 者: 刘祖轲 等

选题策划: 刘 刚

责任编辑: 谢晓绚

书 号: ISBN 978-7-5164-0778-3

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: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 总编室 (010) 68701719 发行部 (010) 68414644

编辑部 (010) 68701661 (010) 68701891

电子信箱: [emph003@sina.cn](mailto:emph003@sina.cn)

印 刷: 三河市文阁印刷有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 710 毫米 × 1000 毫米 16 开本 16.25 印张 200 千字

版 次: 2014 年 6 月第 1 版 2014 年 6 月第 1 次印刷

定 价: 46.00 元

---

版权所有 翻印必究 · 印装有误 负责调换



## 帮客户赚钱就是帮自己

我出生在农村，前几年回老家见发小，发小告诉我他现在的主要精力是练麻将技术。为什么呢？发小告知：夫妻俩每年种 20 多亩水稻地，除去购买昂贵的种子、农药、化肥等物品外还需要请人，人工费一天要一百多元，而且，还要管饭、管烟，有的还要酒水。而水稻的收购价格也只有 2.2 元/斤，夫妻俩脸朝黄土背朝天，累死累活忙下来，一年净收入 2 万元都不到——种地赚不到钱，还不如把麻将技术练好赚钱。

这件事给我的触动非常大，我们做营销的常常夸自己的产品是多么的好，多么的具有差异点，说的其实没有错，但结果是我们并没有帮助客户省心、省事、省力、省钱。没错，我们的产品是很好，但客户是不满意的：你的好产品并没有解决我的问题，与我无关。

我们做市场、做业务、做营销，该是改变思维和做法的时候了。解决方案营销就是基于这样的出发点，我们也不能把自己定位为产品供应商了。产品供应商是简单地卖产品，从自己出发、从产品出发，靠规模、靠价格、靠

推销、靠关系或佣金取胜，即使产品实现了销售，但是，并没有为客户创造价值。而解决方案营销则不同，不再卖产品，而是卖价值，即通过方案为客户创造价值。什么是客户价值，就是真正以客户为中心，从客户角度出发，帮助客户省心、省事、省力、省钱。

本书主要解读了十大案例。

第一章，杰克缝纫机：顾问式销售成就全球销量领先企业。这个案例讲解了要做好解决方案营销，就必须从顾问式销售着手，做客户的顾问，做好售前、售中及售后全程服务。

第二章，新亚制程：解决方案营销力助其实现中小板成功上市。这个案例强调了帮助客户省心、省事、省力、省钱不能只是简单说说，是完全可以量化的，是可以通过客户采购、研发及生产各环节实现的，是可以通过具体步骤来完成的。

第三章，三和国际：解决方案（PTV）开发模式，实现行业引领。这个案例明确了解决方案营销是从深入客户痛点到提供方案的价值营销过程。客户痛点才是营销的真正原点，而需求不是营销的原点，客户往往因痛点产生需求。不仅如此，还需要以“铁三角”业务模式进行营销活动，客户开发不是个人就可以完成的，尤其是有价值的大客户。

第四章，华为：从2万元蜕变成2390亿元的东方幽灵。这个案例系统介绍了解决方案营销实际是一个销售项目管理的过程。把每一个客户的开发当作一个项目，这样就需要进行销售项目管理。

第五章，远东电缆：打造“人人是老板”的事业经理人团队。这个案例向我们解释了，解决方案营销对业务人员的素质与能力要求是很高的，方案营销的时间越长，过程就越复杂，这样对业务人员的激励就显得很重要，最好的办法是实现自主经营。

第六章，前程包装：CPS定制化服务，成功实现企业转型、升级。

这个案例既然突出的是方案，就会因客户而产生不同，相当于定制。方案不同才形成差异，这个差异体现在：你卖的是产品，而我卖的则是“产品 + 服务”。

第七章，春发香料：导入解决方案营销，实现行业异军突起。这个案例的精髓体现在营销不仅仅是业务部门的事，还需要多个部门支持与参与。解决方案营销时，各部门与岗位的参与需要量化；解决方案营销看的是结果，做的是过程，控制过程比控制结果更重要。

第八章，环球石材：大客户营销打造行业标杆。这个案例告诉我们，解决方案营销需要重新定义我们的客户，做市场就是要“准”，瞄准目标大客户，改变组织运作方式；解决方案营销不光是服务客户，而且还要服务好客户的客户。

第九章，海伦哲：细化市场，聚焦客户，创业板成功上市。这个案例突出的是解决方案营销要做好差异化服务。差异化服务的基础是客户细分，差异化服务重在加强服务管理，提升服务水平，关键是执行创新。

第十章，豪鹏电池：价值营销，新业务模式实现美国上市。这个案例告诉我们一定要懂得目标客户和客户价值的战略管理。客户类型不一样，需求就不一样，我们就应该提供不同的价值；资源是有限的，好钢要用在刀刃上。

最后，我们用第十一章，解决方案营销专家谈来做结束。这是各位专家从不同的角度对解决方案营销进行的总结和概括。

本书以案例剖析的形式解码解决方案营销，不仅从理论上阐明了解决方案营销的意义所在，更是从工具上、过程上把解决方案营销的运用落到实处，真正做到落地。各行各业产能极大过剩，当今市场竞争是三方游戏，客户、对手和自己，需求导向是远远不够的，更应该注重竞争

导向，一个企业比过去做得好是没有用的，只有比竞争对手做得好，方能获胜。

第一，企业必须从理念上改变，从根本上真正树立以客户为中心的理念，真把客户当上帝。客户是我们的衣食父母，我们的工资不是企业发的，而是客户发的，没有客户的企业是无法生存的企业。获取客户的机会都是均等的，而获取客户的能力和对待客户的方式是企业优劣的根本原因。

第二，企业必须制定清晰战略，聚焦目标大客户，实现核心客户捆绑，不断提高大客户占比。同时，可专注高端客户，获取高于同行的利润水平。

第三，自我定位要远离产品供应商，选择解决方案专家定位，坚定不移地从事解决方案营销。提供“产品+服务”、提供方案、提供价值；开展售前、售中、售后全方位服务；组织运作从外到里，从上到下，靠营销取胜。

第四，业务模式上颠覆式创新，彻底抛弃个人单帮模式，实施由业务、技术支持及交付服务三方构成的“铁三角”业务模式。“铁三角”业务模式是可复制的、团队式的业务模式，并可实现无限放大；实现从英雄驱动型组织向团队驱动型组织增长方式的转变。

第五，组织运作方式上全面调整。客户、市场一线是“龙头”，龙头指挥龙身龙尾，思想变革与组织变革都必须以“龙头”的摆动为根本。

第六，机制上大胆创新：自主经营，导入阿米巴经营，划小经营单元，充分体现责权利，切蛋糕的技术要变，让真正有业绩和贡献的人先富起来。

只想着自己赚钱而简单卖产品的企业会越来越难、越来越累、越来

越赚不到钱——因为你的客户没赚到钱，所以你无钱可赚；帮助客户省心、省事、省力、省钱，并实施解决方案营销的企业，赚钱会越来越容易，想不赚钱都很难——因为你帮客户赚了钱，所以，客户也会让你赚到钱。

刘祖轲

2014年2月20日





## 第一章 杰克缝纫机：顾问式销售成就全球销量领先企业 / 001

### 第一节 案例背景与操作思路 / 002

1. 第一步，转变：从产品供应商到解决方案服务商转变 / 004
2. 第二步，实施：三步打造系统营销工程 / 007
3. 第三步，渠道：从简单交易到并肩作战 / 011
4. 第四步，建立多品牌战略 / 013
5. 第五步，基础管理：一个中心，两个平台 / 015

### 第二节 解决方案营销观点一：从产品到服务是一场营销革命 / 017

1. 对传统产品供应商彻底抛弃 / 018
2. 现代营销进入大服务时代 / 020
3. 把客户的问题当成自己的问题 / 024

### 第三节 操作关键点提示 / 025

1. 快速实施，全面导入 / 025
2. 注重售前、售中、售后全过程 / 026
3. 实行全面快速转变 / 027

## 第二章 新亚制程：解决方案营销力助其实现中小板成功上市 / 029

### 第一节 案例背景与操作思路 / 030

1. 第一步：加快转型，就要深入客户内部 / 031



- 2. 第二步：理念落地，设计两大制程环境 / 033
- 3. 第三步：定制化设计十大制程工艺 / 034
- 4. 第四步：扶上马，送一程，帮助客户选型、定型、采购 / 034

## 第二节 解决方案营销观点二：让客户省心、省事、省钱 / 035

- 1. 替客户着想，真正为客户做事 / 036
- 2. 专业服务才值得托付 / 037

延伸案例：星湖生物科技公司的绩效体系改革 / 039

## 第三节 操作关键点提示 / 044

- 1. 进入客户的实验室 / 044
- 2. 进入客户的研发中心 / 045
- 3. 进入客户的车间 / 046

# 第三章 三和国际：解决方案（PTV）开发模式，实现行业引领 / 049

## 第一节 案例背景与操作思路 / 050

- 1. 第一步，客户：为目标客户提供系统解决方案 / 051
- 2. 第二步，组织：构建“铁三角”模型 / 052
- 3. 第三步，模式：从客户痛点到价值（PTV）设计 / 055

## 第二节 解决方案营销观点三：要戳中客户痛点 / 056

- 1. 客户真正的需求是什么 / 057

2. 为客户提供独特价值 / 057

延伸案例：三和通讯：用铁三角叩开 JS 之门 / 058

第三节 操作关键点提示 / 073

1. 找到客户痛点，抓住客户需求 / 073

2. 越早建立关系，成功几率越大 / 075

#### **第四章 华为：从 2 万元蜕变成 2390 亿元的东方幽灵 / 077**

第一节 案例背景与操作思路 / 078

1. 第一步：设定三级项目目标 / 079

2. 第二步：项目背景分析 / 080

3. 第三步：实施销售项目策划 / 080

4. 第四步：过程控制与管理 / 082

5. 第五步：客户关系管理 / 083

6. 第六步：销售项目总结 / 084

第二节 解决方案营销观点四：构建系统、高效的操作流程 / 086

1. 实行项目背景分析，有的放矢 / 086

2. 确定项目目标，做到精确制导 / 087

3. 做好项目策划，实现运筹帷幄 / 088

4. 全程化项目执行与监控 / 089



5. 项目总结，推而广之 / 090

延伸案例：龙岩地区大电源销售项目 / 094

**第五章 远东电缆：打造“人人是老板”的事业经理人团队 / 105**

第一节 案例背景与操作思路 / 106

1. 第一步：打造“远东大树”素质模型 / 107

2. 第二步：塑造营销人的七项必备素质 / 110

第二节 解决方案营销观点五：从单帮作战到团队作战 / 115

**第六章 前程包装：CPS 定制化服务，成功实现企业转型、升级 / 121**

第一节 案例背景与操作思路 / 122

1. 第一步：观念转型，老板是最大的服务员 / 125

2. 第二步：方案设计，提供一体化解决方案 / 126

3. 第三步：现场包装，征服用户的挑剔心理 / 128

4. 第四步：包装检测，给用户注入强心剂 / 129

第二节 解决方案营销观点六：与专业选手对话、让客户无可挑剔 / 130

第三节 关键操作点提示 / 132

1. 掌握竞争对手的信息和短处 / 132

2. 要想让别人看得起，自己就要足够强 / 132

## 第七章 春发香料：导入解决方案营销，实现行业异军突起 / 137

### 第一节 案例背景与操作思路 / 138

1. 第一步：改变落后的信息搜集方式 / 139
2. 第二步：营销小组协同作战 / 141
3. 第三步：项目营销全程实施 / 143

### 第二节 解决方案营销观点七：项目营销管理，用“公司关系”代替“私人关系” / 145

1. 营销：全体总动员 / 146
2. 用心培养销售人员 / 148

### 第三节 关键操作点提示 / 150

1. “不让雷锋吃亏” / 150
2. 销售员和经销商，两手都要抓 / 150
3. “预防管理”重于“问题管理” / 153

## 第八章 环球石材：大客户营销打造行业标杆 / 155

### 第一节 案例背景与操作思路 / 156

1. 第一步：捆绑战略客户 / 156
2. 第二步：扭转强而不大的局面 / 160
3. 第三步：实施阿米巴经营 / 166



4. 第四步：资源整合，一个都不能少 / 169

第二节 解决方案营销观点八：现代营销，解决方案为“王” / 172

1. 让客户全面了解操作细节 / 173

2. 制定可选套餐 / 174

3. 服务好客户的客户 / 176

第三节 关键操作点提示 / 177

1. 构建优秀的方案团队 / 177

2. 制定全面的服务模式 / 179

3. 预备高效的保障团队 / 180

## **第九章 海伦哲：细化市场，聚焦客户，创业板成功上市 / 181**

第一节 案例背景与操作思路 / 182

1. 第一步：聚焦主业，实施市场细分 / 182

2. 第二步：关系捆绑，共同担当 / 184

3. 第三步：直销为主，分销创新 / 185

4. 第四步：360°客户关系管理 / 188

第二节 解决方案营销观点九：实行差异化服务 / 190

1. 客户购买的是“产品+服务” / 191

2. 准确了解客户需求 / 191

### 第三节 关键操作点提示 / 192

1. 以客户为中心 / 192
2. 客户细分 / 193
3. 提高服务品质 / 193
4. 提升服务水平 / 194

## **第十章 豪鹏电池：价值营销，新业务模式实现美国上市 / 195**

### 第一节 案例背景与操作思路 / 196

1. 第一步：观念，推拉结合 / 197
2. 第二步：模式，团队作战 / 197
3. 第三步：管理，项目型销售 / 198
4. 第四步：产品，分层分级管理 / 199
5. 第五步：服务，价值服务 / 201

### 第二节 解决方案营销观点十：目标客户和客户价值的 战略管理 / 202

### 第三节 关键操作点提示 / 204

1. 搭建好三条关系链 / 204
2. 既要搞好公司关系，又要搞好个人关系 / 204



## 第十一章 解决方案营销专家谈 / 209

### 第一节 解决方案营销是个系统工程 / 210

1. 什么是解决方案营销 / 210
2. 如何开展解决方案营销 / 213

### 第二节 从“走近”客户到“走进”客户 / 219

### 第三节 从散打式到系统化 / 222

### 第四节 为客户的痛点找药方 / 224

### 第五节 解决方案营销：畅想农资企业未来 / 227

1. 农市崛起：解决方案营销有了新环境 / 228
2. 大户为王：解决方案营销有了新对象 / 229
3. 绿色农业：解决方案营销有了新机遇 / 230
4. 信息平台：解决方案营销有了新手段 / 231
5. 掌控用户：解决方案营销有了新动力 / 232
6. 解决方案营销：农资企业的未来 / 233



## 第一章

# 杰克缝纫机：顾问式销售 成就全球销量领先企业