

科文图书

科文工商管理
经典文库
·
咨询系列

美国咨询业权威利用30余年为

《财富》500强企业咨询的

经验，潜心撰写的关于如何制

作咨询项目建议书的顶尖之作。

咨询项目 建议书 写作指南

The Consultant's
Guide to Proposal
Writing

(第三版)

更好地满足你的客户并倍增你的收入

[美] 赫尔曼·郝茨 著
Herman Holtz

中国劳动社会保障出版社



科文图书

科文工商管理
经典文库
·
咨询系列

美国咨询业权威利用30余年为

《财富》500强企业咨询的

经验，潜心撰写的关于如何制

作咨询项目建议书的顶尖之作。

咨询项目 建议书 写作指南

The Consultant's
Guide to Proposal
Writing

更好地满足你的客户并倍增你的收入

[美] 赫尔曼·郝茨 著
Herman Holtz

燕清联合 组织翻译

中国劳动社会保障出版社
627335

H05-62

H328



著作权合同登记号: 图字 01 - 2004 - 0663 号

图书在版编目 (CIP) 数据

咨询项目建议书写作指南/(美)郝茨(Holtz, H.)著;燕清联合组织翻译.
—北京:中国劳动社会保障出版社, 2004

(科文工商管理经典文库·咨询系列)

ISBN 7-5045-4449-3

I. 咨... II. ①郝... ②燕... III. 咨询-项目-建议书-写作-指南
IV. H05-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 014885 号

The Consultant's Guide to Proposal Writing: How to Satisfy Your Clients and
Double Your Income, 3rd ed, Herman Holtz

Copyright ©1998 by Herman Holtz

Original published by John Wiley & Sons, Inc.

All rights reserved.

中文简体字版版权©2003 科文(香港)出版有限公司

中国劳动社会保障出版社出版

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码: 100029)

出版人: 张梦欣

*

北京科文剑桥图书有限公司承销

(北京安定门外大街 208 号三利大厦 邮政编码: 100011)

购书热线: 010 - 64203023

*

北京民族印刷厂印刷装订 新华书店经销

787 毫米×960 毫米 16 开本 15.25 印张 262 千字

2004 年 5 月第 1 版 2004 年 5 月第 1 次印刷

定价: 38.00 元

读者服务部电话: 010 - 64929211 发行部电话: 010 - 64911190

出版社网址: <http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

举报电话: 010 - 64911344

前 言

我们都见证了令人惊异的高科技革命,它仍然在不断地发展之中,我们中的许多人甚至参与到其中。数年之间,随着几乎是革命性的新技术和新产品的出现,一切都产生了惊人的变化。一个特别突出和普遍的新发展是以因特网为中心的在线现象。为了确定哪些内容已经过时了,哪些应当是在第三版中用最新的信息替换,我回顾了本书的第二版。我感觉这一版仿佛是在用古代文明产生的工具进行研究工作:因为现在的改变是那样的彻底,仅仅几年前在它出版时所使用的制作建议书的工具,如今已被时代所抛弃。

在线贸易和沟通以及它们所带来的改变已经影响到了所有由建议书辅助的营销活动,无论这些辅助是直接的或间接的。它们甚至还影响了学习、获得建议和招标等各项活动。我们肯定还没有进入无纸化社会,然而许多通过传统邮件进行的纸介质传输已经被在线的电子传输所代替。如今,当我在电脑屏幕上阅读《商贸日报》时,常常发现自己正在阅读的不仅是一份采购计划大纲,而且也是一份建议征询书,因为招标书中提到:“所有的招标要求都在建议征询书(RFP, Request for Proposals)中;投标者必须提供建议书,没有书面招标书的竞标者将不被考虑。”这是依据对《联邦采购规则》中相关规定的引用和参考而作出的,此举大大减少了建议征询书中所需的信息。

建议书已成为营销中的重要元素,不仅在对联邦、州和当地政府的营销中会得到使用,而且在普通商业活动中的使用频率也增加了。独立咨询顾问为本书第三版而做的专门调查证实了这种趋势。事实上,被调查者并不总是把他们的销售意见书称为建议书,而且他们的建议书也并不总是以书面形式出现,在某些案例中建议书也表现为口头报告。一些被调查者指出,他们的意见书至少有一部分是通过电子邮件及其附件发送的。有一名被调查者甚至提供了他写的一份完整的报告书(当然没有客户名和价格)。

在商业活动中使用的典型的业务建议书可能提供了被建议项目的全部细节,但与为答复政府建议征询书而制作的咨询建议书相比,它包含的辅助信息就少得多了。政府机构要求顾问提供尽可能多的信息,它一般规定哪些信息是必需的,而对于寻求建议书的商业客户而言,这通常是不必要的。

依据商业惯例,建议书通常只是一个简短的书面总结和确认书,其内容为谈判初期与客户当面谈谈时双方达成的协议。在政府合同中,所有的细节,包括这种已经发生的会谈和口头承诺,都必须被写进建议书中,而建议书将作为参考文档被编入最终的合同。

尽管两者有所不同,但总的来说,为政府合同而做的建议书仍然是制作一般客户建议书的极好模板。我有这样一种观点,即提供比要求更多的信息要比冒着不被理睬的危险而提供不足的信息要好,所以在我的建议书中往往遵循这种适用于所有建议书的模式。因此,本书的大部分建议书都是基于这种模式。当然,作为一位独立咨询顾问,大多数情况下你很可能只需要相对简单和非正式的建议书,为此你大可以找一份简单的、更适合你需要的模式。

提供给政府和私营客户的建议书的另一个重要的不同在于:在招标合同中,政府的政策基本上是鼓励竞争和机会均等。尽管在能够确保公平的情况下,也经常使用“特选供货商”(非竞争采购)的方法进行采购,但在大多数情况下,写给政府机构的建议书几乎总会遇到竞争。对于私营客户,有许多独立咨询顾问和自营专家是通过别人推荐与老客户签订合同而获得生意的,因此他们经常写不直接面对竞争的建议书。这种建议书的写法和竞争性的建议书大不相同。

在各种市场中,作为营销工具的建议书被越来越广泛地应用,除此之外,在建议书写作的过程和建议书写作相关的活动中(如研究和发布建议征询书时),传真、电脑磁盘、因特网、电子邮件也开始被广泛使用并发挥着越来越重要的作用。其中的某些发展有简化和加速建议过程的趋势,但它们也提出了新的值得关注的问题和困难。

建议书的广泛使用还导致了其他后果。举例来说,建议书咨询是给建议书作者提供支持的众多独立咨询专业中的一个。这种省时省力的服务使得生活更加轻松,大大节省了建议过程的时间和成本。第129号标准表格是一种投标人名单查询申请表(用来申请查看所有投标人的名单),由于现在有更简单、快捷、方便的方法列出投标人的名单,所以不如以前那样被广泛应用。但仍有一些政府机构要求提交这种表格。当我需要一份这种表格时,我就到政府网站查找。很快我就可以找到下载表格的网址,并在自己的打印机上打印出来和官方一模一样的印制表格。然而几年前,我却不得不到政府采购办公室去获取这样一份打印的表格。

在拟制建议书和定稿的过程中,技术还起着其他一些重要的作用。现在即使是最小的办公室也拥有一些现代的办公设备,利用它们可以轻松地

制作拥有精细的排版和正式打印文档的建议书,甚至可以附上彩印的图形、图表和其他专业质量的插图。

如今提供给客户的并不总是纸质的建议书,CD、软盘和电子邮件也可以是建议书的组成部分或补充,在某些情况下,也可以按要求使用口头建议书。

促进这种变化趋势的就是全面简化的采购系统和相应的商业贸易惯例,包括在商店购物时使用信用卡,不管你是日常购物还是只凭一时冲动作出了购买决定后使用它们。如今,很大比例的采购是通过封闭投标、报价单、采购订单、特选供应商(非竞争)采购和其他加速程序或过程完成的。

一个接受旧式教育的人是很难理解这些改变的。我对政府机构的营销工作刚刚起步的时候,主要依赖于每天的《商贸日报》。那时这份报纸还没有电子版,每年的订费是15美元。上面刊登的政府需求和商业机会非常少,但研究它们是我每天早上的必修课,我总是怀着极大的热情去做这件事。偶尔我会从中找到一个非常适合我们公司的合同机会,对于这个合同我们可能是一个很强的竞争者。传统邮件业务的衰落和大量其他业务的威胁,使得通过邮件来寻找商业机会变得越来越不可行,因为报纸的交付变得不稳定和靠不住(出版物的名誉不可避免地受到影响):星期五的报纸可能下星期三才到,星期三的报纸要到下周一才到,而每年的订费却攀升到3位数,而且还在不断上涨。

现在我只要坐在电脑前敲几个键,就可以获得大量可用的市场信息,《商贸日报》只是其中的一部分而已。总的来说,如今在线(通过网络)获得的市场信息占有所有可用市场信息的绝大多数。你可以通过传真和电子邮件寻找和索取各种招标书,甚至有时候会有人主动发送到你的电子信箱中。但更方便的是,现在在《商贸日报》上刊登的公告既是需求大纲又是完整的招标书。如果你在网上看到它们之后,就可以直接打印出来作为完整的官方建议征询书。

然而不管这世界如何变化,有许多事在本质上却始终不曾改变,因为它们的最终目的依旧是营销。这些变化不仅仅影响相关市场调研和建议书的制作,还对建议书内容和策略的拟定产生影响,而这些正是建议书最重要和最基本的方面。已经发生根本变化的是手段而不是目的,目的始终保持不变:客户仍然因为同样的原因需要建议书,建议书作家因为同样的原因忙于他们拟定建议书的工作。一般来说,客户找人来完成工作至少关心两件事:一是他们的解决方案和提供的服务是否实用;二是备选咨询顾问的能力和可靠程度。客户为确保万无一失可能会依赖于雇用的顾问,因此,“信任”这

个词,概括了建议书和建议征询书的主要目的。客户寻求他们能够信任的咨询者,因此建议书作家应当通过提供那些能够激发这种信任的资料来赢得合同。

本书前两版的基本前提是许多顾问意识到建议书在营销过程中的重要性,并且需要一本指导书来帮助他们制作更有效的建议书。本书前两版的成功证实了这一前提,也激励我进行第三版的创作,告诉读者近年来发生了哪些影响建议书写作的变化,并指导读者适应变化了的建议书写作环境。对独立咨询顾问来说,建议书写作是一种用来推销其咨询服务的重要的营销行为,前两版主要是为他们而写的。而第三版的读者范围则略有扩大:其一是日渐壮大的建议书顾问阶层,他们也是独立咨询顾问,只是他们选定的专业领域是为建议书写作提供支持服务;其二我们也可以称之为独立咨询顾问,他们把对建议书写作的支持作为一个可选的附加服务项目提供给客户;其三是一些想学习更多关于建议书写作方面的东西,并将它们提供给客户作为一种服务的作者。

尽管发生了许多改变,联邦政府依然是一个对咨询服务行业来说具有重要地位的市场,这个市场甚至比以前更大了,国防部则仍然是最大的政府市场。不过,本书第三版着重介绍的将是各种关于建议书写作相关的重要新进展。如果你希望提高你的建议书写作技巧,从而增加你营销成功的机会,你就需要了解这些知识。

下面两段文字取自本书第一版的序言,从我第一次写下它们到现在,已过了10年,其间不乏新的发展和变化,如今看来却依然适时有效:

如果说有一种技能对帮助典型的独立咨询顾问获得成功极为重要,它就是营销技能,即赢得客户和合约的能力。如果说有一种能力对获得有效的向客户推销服务的技能极为重要,它就是拟定成功建议书的能力,我们通常都错误地称之为“建议书写作”。

然而,即使能够拟定有效的建议书,那也只是与建议书相关的能力之一。另一能力可能同样重要,甚至可能更为重要,那就是利用建议书的能力。许多咨询顾问确实写了一些还不算坏的建议书,却没能有效地利用它们,因此也就没能充分利用他们的建议书写作技能获得利益。所以,本书的主要目的就是通过明智的和符合实际的实践,在这两个方面帮助你完全了解如何才能全心投入于此并获得最大的成功。

技术的飞速发展极大地提高了工作效率,这样我们就可以用更高的效率来研究市场以寻找机会和对吸引我们的事物作出反应。技术的发展使我

们所写的建议书的质量(包括字体、装帧和插图的质量)得到了提高,这种趋势还将继续。技术为营销交流提供了方便。现代化的在线设备使我们比以前更快地了解了更多的市场机会。我们相互之间以及和客户、潜在客户之间的交流更加迅速和方便。但是评价建议书质量的真正标准,即我们是否能够熟练地撰写建议书并利用建议书进行推销,并没有改变:和以前一样,这种才能的获得依赖于我们的技能、创造力和聪明才智。

不幸的是,虽然我认为从技术上看,写建议书是件很简单的事,但许多咨询顾问仍然为此感到痛苦,这一点在第一版前言中也曾被提及。计算机时代不断发展的技术使写作变得轻松得多,当然,这是从体力上来说的。现在带有拼写检查和其他改进功能的字处理软件就像会真正思考一样,能自动地修正错误从而使我们的写作任务减轻了许多。

桌面电脑的发展几乎是革命性的,它使得互联网的蓬勃发展成为可能。可以想像,如果现今计算机的内存和存储能力没有巨大的飞跃,那么对大多数人而言,因特网的使用将不会成为现实。但特别需要指出的是,互联设备的数量和种类在不断增加的同时,大规模的更新换代也在进行着,它们的发展甚至广泛地超越了桌面电脑。

由于计算机技术的发展,使用我所阐述和推荐的各种技巧和策略已变得轻而易举。确切地说,软件的巨大进步导致了计算机能力的增强和扩展,但只有在硬件功能(包括内存、速度、存储等)发生巨大飞跃的情况下才能够产生这些新软件。硬件和软件是相互依赖的:两者的成功都离不开对方的进步。然而,最终结果是计算机真正成为越来越节省劳力的工具。如今在某种程度上,营销的成功依赖于你使用的高技术设备的质量和先进性。我建议你尽量使自己保持拥有最新的设备,学会使用所有相关的软件,仔细并详尽地建立你的计算机书库和档案库,它们将很快成为你制作有效建议书的最有力的工具。事实上,由于你不断积累的经验 and 技能,更由于你日渐丰富的计算机文档资源,今后撰写建议书对你来说将会容易得多。另外,要尽一切努力学会利用因特网来支持和简化你的建议书写作。(当然,我将在合适的章节中讨论这些内容。)

学习使用各种各样的软件也是非常重要的。只有当我在使用小的字处理软件工作了一段时间之后,我才开始意识到字处理软件不是唯一一种建议书作家必须使用并能够从中获益的软件。除此之外,还有拼写检查器、辞典、语法检查器、大纲、数据库管理、假脱机程序(spooler)、文件管理器、键盘重定义、电子表格程序(spread-sheet programs)、通讯软件、视力辅助和提高程序以及其他的辅助软件。事实上,这些软件中的大多数在几年前都是孤

立的程序,而现在多数最新的字处理软件已经包含了这些功能。以前,学习使用每一种软件都必须经过长时间的痛苦训练,如今,大多数主流程程序都有专门的帮助和下拉式菜单,这大大简化了学习过程,甚至更重要的是,它们提供了自动完成功能和许多即时帮助,这使你几乎不需要学习就可以使用程序。

对每个人来说,如果能明智和恰当地使用计算机,那么它和一切与之相关的东西将使生活变得更加轻松,这其中也包括对成功建议书的作者们。

赫尔曼·郝茨

2003 年写于马里兰州 银泉

目 录

第 1 章 建议书的定位 /1

竞争性和非竞争性营销。客户需要建议书的原因。你必须透露多少内容? 策略的制定。正式与非正式建议书。推荐采用的一种建议书格式。书信格式建议书的应用。建议书是一个难得的销售机会。

第 2 章 撰写成功建议书的必要条件 /15

这确实是建议书写作吗? 撰写成功建议书所必需的技能。新影响。提高必要的技能。主要的策略。

第 3 章 制定有效的策略 /29

策略总析。设计策略。主要策略。确定一个主要策略。次要策略。次要策略的重要性。一个目的, 两种策略。形象策略和能力宣传册。主题。从能力出发设计策略。

第 4 章 销售和营销的基础 /44

需求、需要和说服的高雅艺术。什么是需求? 好的建议书帮助客户确定需求。你的职责是什么? 激励因素。一个基本的营销问题。

第 5 章 搜集市场信息 /56

信息的基本来源。客户的建议征询书。与客户会谈。其他客户资料。其他易于得到的客户的公开信息。自己的经验、知识、判断和建议书资源库和档案。数据库管理。对需求的研究/分析及专业调研。特殊的方法和信息来源。在线世界: 计算机网络空间。因特网的相关应用。为制定政府建

议书搜集信息。

第6章 起步 /71

何时是销售的恰当时机? 作出投标决策。为建议书写作做准备。为何要使用核对表? 用图形说话。创建功能流程图。先做什么? 核对表还是流程图? 一个常见的两难问题。编制适合信函式建议书的计划。

第7章 计划设计 /92

建议书必须以计划为基础。新颖和创意。创新。价值管理(VM): 创造性思维的方法论。什么是价值? 功能的概念。区分次要功能的意义。效用的概念。计划设计所涉及的成本问题。对建议书策略的影响。建议书策略。以成本为目标进行设计。价值管理中的决定性问题。推销经过价值管理分析的设计。一个例子。细说创新过程。其他分析工具。环保署问题。问题的定义。问题即答案。

第8章 写作、交流和说服 /117

写作的职能。有效交流的责任。在写作中说服。不要做无用功。什么是“坏”作品? 坏作品的简单定义。写作不只是使用文字。注意词汇的选择。易读性问题。信函式建议书的特殊问题。

第9章 特殊的意见书指导及策略 /135

销售策略与意见书策略之比较。有关写作风格的一些技巧。应用这种思想。标题。3种基本的意见书策略。生动的、引人注目的建议书文稿。另一个工具: 故事板。

第10章 图示 /162

为什么图示在建议书写作中不可缺少? 关于图示的几个根本原则。图示的基本类型。

第11章 执行概要 /175

文前页。什么是执行概要? 执行概要的用途。所谓执行摘要。几个相关的原则。一个典型案例。执行概要要多长合适? 如何写“简洁的”执行概要。信函式建议书中的执行概要。其他的文前页。转报信。成本建议书。

附录。

第 12 章 解决方案的常见问题和想法 /191

针对缺乏经验的建议书作者的问题。显而易见的“小”问题。几个处理小问题的方法。定义和重新定义问题。经验问题。应当做到怎样的“专业化”? 关于组建公司。怎样使建议书更精美? 制作问题。限制页数的建议书。包装。

第 13 章 建议书写作的各种重要信息 /205

新调查表。调查结果。其他几个问题。在展示中使用其他的媒介。建议书资源库。推荐出版物。几个相关的网站。一些推荐的标准格式。补救糟糕的作品和最大化可信度的指导方针。计算机软件。



第1章

建议书的定位

征询建议书就是制作销售意见书的邀请函，如果利用得好的话，就是一次营销机会，甚至是一次难得的营销机会。

竞争性与非竞争性营销

我们大多数人都会发展一批稳定的客户,并及时与他们建立起良好的业务关系和相互信任,所以他们一旦需要服务时都会想起我们。无论他们要不要你提供建议书,只要客户可以接受我们提出的价格和计划,他们通常就不必进行招标,所以一般也就不存在竞争。

当然,如果客户没有偏好的咨询顾问,而且还在设法对未来咨询顾问的能力和可靠性进行评价的话,情况就不一样了。客户通过对多个咨询顾问竞价和对建议书进行比较,作出最佳选择。所以这种情况与前面提到的第一种假定情况不同。我们主要探讨后面这种情况:通过编写满足某种指定需求的建议书来与其他同时提交建议书的咨询顾问展开竞争。

客户需要建议书的原因

了解客户存在的典型问题和后一种情况下客户关注的问题,对于编写建议书是大有裨益的。首先要理解,聘请不熟悉的咨询顾问会让客户觉得这会给其业务带来风险。客户不知道不熟悉的咨询顾问提供的服务是好是坏,在质量和用途方面与熟悉的咨询顾问有没有差异。客户努力寻找的是值得信赖的而且能够提供最佳服务的咨询顾问。但有些客户并不善于寻找和挑选能满足需求的最合适的咨询顾问。有些客户甚至不能立即意识到寻求咨询服务的必要性,能够判断谁才是能满足指定需求的最合适的人选的客户更是凤毛麟角。

同样,不是所有客户都理解和重视建议书在帮助寻找合适的咨询顾问时所起的重要作用。有些客户不管什么情况都要求提供建议书,而有些客户只在策划大型项目时才要求提供建议书,还有些客户很少甚至从不要求提供建议书。

使客户了解利用建议书的价值对你大有益处,并应该成为你的营销策略中的一个组成部分。不要只向那些征询建议书的客户提供建议书,和潜在客户接触之后,一旦证实了他们既有接受咨询服务的认真态度又有相应的经济能力,你就可以请求客户接受你主动提供的建议书作为后续的营销手段。这种方式可以为你提供更多机会,从而更加有效地将你的服务推销

出去。

当然,这种方法也会提醒客户要同时邀请他人递交建议书,从而形成竞争的局面。这不应该有什么问题,只要建议书写得好的话,就能给你带来竞争优势,而且还能减少竞争对手,因为许多咨询顾问都不喜欢写作,尤其不喜欢写建议书,而且对建议书的征求不做回应,所以最终也可以减少竞争。

了解了使用建议书的价值之后,多数客户都喜欢根据建议书来挑选满足自己需求的咨询服务。通常客户会逐渐明白,让咨询顾问递交建议书可以获得大量信息,根据这些信息,他们就可以评价并挑选出最符合自己需要的咨询顾问。建议征询书(RFP)如果使用得当,对供求双方都将是最有效的工具。递交的建议书将为你的销售意见和客户决策提供必要的信息。如果你和其他咨询顾问都未能有效地对建议征询书作出回应的话,此事实本身就给客户制定决策提供了有效信息。我们先来了解一下客户关心的某些具体问题。

技术或专业能力

寻找咨询顾问的客户主要关心两个问题。第一个通常也是更引人注意的问题就是,客户需要实现的目标的重要性。这一点往往涉及到客户自身的利益,甚至可能涉及到客户公司的生存。但是企业无论业务发展得多好,都要避开过度和不必要的风险。因此,在聘请咨询顾问的过程中客户拿来赌注的不仅仅是金钱。客户可能要在你的工作和建议的基础上承担项目的主要工作,在营销活动、企业重组、获取资本项目或某些费用大、风险高的事业上投入大量的资金。为了给客户留下深刻的印象,你必须使客户对你产生信心。

聘请你或建议聘请你的行政人员也要承担个人风险。这个人可能是也可能不是该公司的所有者或首席执行官,但是他的个人地位和职业却可能因此而岌岌可危。如果不走运的话,他会丢掉现有的职位,甚至毁了他的事业。我还能回忆起曾经面临的一次困境,因为我的客户在我之前曾经碰到另一个名字和我非常相似的咨询顾问,他与那个咨询顾问合作得不愉快,所以每当有人提到我的名字时,他都会记起不愉快的往事。

所以,一般来说,在聘请咨询顾问的过程中客户对企业和个人两方面的风险和利益都会关心,这一过程强调了为制定决策而对建议书进行征询和评估的重要性。所以对客户来说,拥有鉴别和评价每个咨询顾问的能力毫无疑问是至关重要的。

什么是“能力”？

了解了客户关注的问题后,就很容易理解,警惕的客户为什么在寻找咨询顾问时还要寻找能证明每位咨询顾问能力的有力证据。化妆品行业的客户在寻找营销方面的咨询顾问时,可能希望找到一些明确而且颇有说服力的证据,证明你不仅具有一般的营销能力,而且在化妆品营销方面的能力也很强。无论是真是假,许多客户还是认为在一个行业的营销能力很强,并不能代表在另一个行业的营销能力也很强,而且客户各自的营销问题都具有独特性,因此需要相对比较专业的营销经验。此外,客户肯定需要一些明确而且颇有说服力的证据来证明咨询顾问宣称所具有的那些营销能力的真实性。

感知问题

但是,这并不意味着有这种想法的客户就一定正确。虽然你以前从未有过化妆品行业的营销经验,但是不能排除你可以为化妆品行业的客户制定出高效营销计划的可能性。但这并非关键,关键是这位客户把拥有化妆品营销的经验当成一个必要的条件,他会在浏览建议书时刻意寻找咨询顾问具有这方面特殊经验的证据。且不论客户的想法是否正确,你总会受到客户想法的支配。

一般领域(例如营销)经验和特定领域(例如化妆品业)的经验,都代表着某种能力。但是这些都只是一般意义上的能力,还有一些能力,比方说在该领域的应用能力也必须列出来。从你具体能为客户完成的工作的角度来考虑,比方说:

- 制定总体营销策略;
- 编写广告文案;
- 设计包装方案和产品介绍;
- 构思特别的促销活动和促销计划;
- 开展市场调查;
- 调查和分析竞争状况;
- 向客户公司的高层官员提供报告;
- 对客户公司的职员进行培训;
- 设计和推荐分销系统;
- 细分市场,并策划每个子市场的营销策略和促销方案;
- 设计和开展调研工作。

能力问题

以上列举的能力只是一个方面,其另一个方面就是技术或专业能力问题。即使客户考虑到你在其感兴趣的领域的许多方面确实有特殊的经验,他还是希望能够了解你在这些方面的能力。客户很快就会知道,单凭经验根本不够;就算是一个无能的从业者往往也会说自己在该领域有着丰富的经验。或者这不是经验,只是经历而已,这两者是同样的东西吗?提出这一问题,并回答说“经历并不是经验”,可能构成某种销售观点的基础。客户总希望找到证据证明你的能力很强,并足以完成他提出的任务。下面这些条目所提供的信息可以帮助客户对你的能力进行判断:

- 正规教育和学历;
- 建议书中体现出的对于客户的问题或需求的理解;
- 提出的解决问题的方案或方法;
- 历史记录:工作中可以证实的成功历史;
- 杰出的成就:显著成功的例子和改革创新;
- 其他值得关注的相关成就;
- 职场经历:以前的雇主、职位和客户;
- 荣誉和奖励;
- 以前雇主和/或客户的推荐信。

客户的其他利益

不是所有的客户一开始就知道征求和评估建议书能给他们带来另一种实质性的利益。虽然评估大批建议书需要花费时间和精力,但是由此而获得的利益还是让客户觉得鼓励咨询顾问对他们提出的需求作出尽可能多的回应是值得的。不同的专家可以提供不同的观点和方法,所以他们会对客户提出的需求作出各种各样的分析,这些分析使客户从中受益。这为客户提供了一个有效的数据库,同时往往还提供了对客户真实需求的更加深入的见解。

你和其他提交建议书的咨询顾问显然不会在建议书里对客户的问题进行完整和详尽的分析,但是你至少应该做一些初步的分析,并提出一个大体的解决方案。如果客户已经写了一份能清楚阐明其面临问题的报告书,那么顾问们提交的建议书通常可以为这些深思熟虑的客户提供大量的真知灼见和专家初步的建议。即使许多建议书在这方面几乎不能带来什么直接的利益,但是它们还是包含了很多有价值的信息。事实上,相对于客户对问题