

深度

解决方案式营销

丁兴良 / 著

SHENDU

全球首富比尔·盖茨说：“掌握行业发展的趋势是一个人赚钱的关键。”要想成为千万富翁，掌握行业趋势是第一要素，你关注行业趋势吗？

一流的企业做标准，二流的企业做品牌，三流的企业做解决方案，四流的企业做产品差异化，五流的企业做价格战，今天，你会入几流企业呢？

在“产品同质化、价格市场化、成本透明化、关系隐形化”的今天，如果企业竞争不打价格战、差异化雷同、关系难做，那我们的出路不正是行业解决方案吗？



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

深度

解决方案式营销

丁兴良 / 著

SHENDU



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

深度: 解决方案式营销/丁兴良著. —北京: 经济管理出版社, 2007.1

ISBN 978-7-80207-826-0

I. 深... II. 丁... III. 企业管理 —市场营销学 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 002895 号

出版发行: **经济管理出版社**

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 北京晨旭印刷厂

经销: 新华书店

责任编辑: 勇 生

技术编辑: 杨 玲

责任校对: 郭红生

787mm×1092mm/16

17.75 印张 270 千字

2007 年 3 月第 1 版

2007 年 3 月第 1 次印刷

印数: 1—5000 册

定价: 35.00 元

书号: ISBN 978-7-80207-826-0/F·698

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部

负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836



丁兴良 国内第一位针对工业品行业的大客户营销培训讲师，现任上海江轩企业管理咨询有限公司首席培训专家，创办了国内首家“IMSC工业品营销研究中心”。2005年荣登“中国人力资源精英榜”，并被《财智》杂志评为“杰出培训师”，是《前沿讲座》、《支点国际》、《时代光华》的特邀专家，历任英维思集团（中国）销售部副总经理、Johnson & Johnson销售部经理、上海凯泉水泵资深销售顾问、清华大学总裁培训班特聘顾问、美商博思能训练中心研修授证PMP管理课程训练师。具有六年专业培训经验。在国外接受了国际销售培训机构TACK讲师认证。在全国各地为数以千计的销售人员做过“大客户服务、大客户营销、大客户管理、大客户销售、项目性销售与漏斗管理、行业性解决方案”等系列销售课程。



责任编辑：勇 生
装帧设计：杨丰瑜

序 一

深度演绎专业

当今企业界经常谈起大客户，越来越重视大客户，以前我所在的 IBM 和戴尔是这样，后来我服务的联想电脑和中国移动通信也不例外。在大客户方面，我写了《八种武器——大客户销售策略》，可能更多人都把《输赢》奉为经典，它作为一本可用于培训的商战小说，将销售技巧融入商场、职场和情场，以可读性赢得了读者的喜爱。我内心之中还是偏爱专业书籍，可是对读者的吸引力却没有小说那么强。

营销类书籍真的太多了，而且其专业理论也太多了，怎么让专业营销书籍吸引读者呢？我想不外乎两个途径：第一条是专业书籍商业小说化，轻松中引起读者共鸣；第二条是让专业理论切入实战，提供行业解决方案赢得读者。《输赢》的本意是能让专业的书籍轻松地奉献给读者，如果说成功的话，原因应当属于前者，而《深度——解决方案式营销》走的恰恰是第二个途径。

《深度——解决方案式营销》首先从宏观的角度分析了市场和行业的机会与企业产品的切入点；其次从方法论的角度来对行业深度分析并运用案例来论证方法的实际作用；再次通过行业研究的流程来说明行业解决方案式营销的过程和工具运用；最后从微观的角度来探讨解决方案式营销的深度职业特性、任职资格和职业发展问题。其章节之间通过从行业和市场的战略分析到企业的营销和顾问式销售战术再到“深度营销人”的职业规划和“项目运作、项目管理”，作者思路清晰并能够深入、透彻地了解作为他的“客户”——读者的需求！

这也是作者作为一个“深度解决读者问题”的深度营销专家所具备的最好诠释吧！当然书中的详细案例和数据支撑的分析工具运用也是很绝妙的，让人

看了感觉可信!

丁老师的《深度——解决方案式营销》正是营销类书籍中用深度演绎的最好版本。

北京倍腾企业顾问公司资深顾问

畅销书《输赢》作者

傅 遥

2007 年 1 月 18 日

序 二

深度，非常好

我们《前沿讲座》一直秉承“聚焦市场一线声音，传播前沿商务智慧”的理念。《深度——解决方案式营销》来自工业品营销行业的第一个声音，我们第一时间听到了，深度，非常好。

我们有义务传播给更多需要提高营销“深度”的人。

《前沿讲座》一直以来特别关注着工业品营销行业的发展，大客户越来越成为企业关注的焦点。大客户营销的讲师众多，丁老师一直在“前沿排行榜中成为最受市场欢迎的营销专家”（www.qyjz.net）并名列前茅，说明丁老师的讲座得到市场的认可。丁老师是营销培训界不可替代的实战派专家。

丁老师拥有专门的工业品营销研究中心，把研究方向定位在 IT 集成、电气自动化、工程机械、汽车客车、移动通信、中央空调六大行业，把大客户理论研究更多的定位在了行业深度。多年研究得出了大客户营销培训四大宝典——《大客户营销：开天劈石》、《大客户管理：天龙八部》、《大客户销售：小李飞刀》、《大客户服务：化骨绵掌》。丁老师又是营销培训界不可替代的理论深度研究专家。

《深度——解决方案式营销》通过行业分析与市场研究、营销策划八大步骤、解决方案型销售与管理、打造职业化行业经理四大部分，深入浅出地讲述了解决方案式营销对于今天的营销领域，尤其是工业品行业营销具有的战略价值和不可替代作用。

正如今天的军事家不能无视伊拉克战场的炮声一样，今天的企业家、营销人绝对不能忽视来自市场第一线的声音——《深度——解决方案式营销》。

正是因为有了像丁老师这样实战、创新、勤奋、敬业的专家们的支持，《前沿讲座》才得以成为中国最具影响力的管理类电视栏目，成为“中国传播商务理念第一品牌”。

用《前沿讲座》的平台，把市场前沿、商务前沿、管理前沿的新思想、新理念、新知识聚集起来，通过电视节目传播开来，让中外商务文化在这里融合，让中国 1000 万企业家在这里互动，让他们的智慧迸发出来……帮助企业成长，帮助企业成长！

我们欢迎《深度——解决方案式营销》这样的作品。

《前沿讲座》预祝丁兴良老师越走越好，期盼更多的人领略《深度——解决方案式营销》的价值。

北京多赢时代文化传媒有限公司总经理

《前沿讲座》总制片人：李洪亮

2007 年 1 月 16 日

序 三

“深度”，有深度

虽然和丁兴良老师没有见过面，但是经常会听到丁老师的大名，记得第一次听到他的名字还是在时代光华，当时有人讲鲁老师你也有竞争对手了，听了这话我非常的高兴。因为我不是专门做培训的，有专门做大客户营销培训的老师当然对国家、对企业都会有很大的好处。

最近看了丁兴良老师的新作《深度——解决方案式营销》，一口气读完了，感觉非常不错，特别是对电信行业、IT 集成行业、银行业等的理解就有真正的深度，不论是对行业市场趋势和需求的分析、营销的策划、销售政策的制定，还是销售的执行都具有一定的深度。

这本书对各个行业市场营销策划都具有很大的指导意义，从宏观的策略分析到微观的营销执行，从营销的整体架构的设计到营销人员的职能、职责，都有详细的讲述。特别是对市场的研究、市场的细分以及如何制定解决方案、如何做好解决方案式销售讲得非常到位。对行业的信息化建设的步骤、阶段和作用进行了详细深入的探索。通过五力竞争分析法和 SWOT 分析的方法，详细研究了行业的竞争和市场策划的模型。

该书认真研究了行业营销成功的主要要素，叙述了行业营销的八个步骤，讨论了电信、银行业详细的营销策划方案。最后通过营销的实战技巧叙述了如何做好解决方案销售。

本书对于电信行业、银行业以及相关行业的咨询顾问、解决方案式营销的顾问和希望做大客户营销的销售人员有很大的指导意义，我们从该书中可以学到非常多的知识和方法。书中理论相当完整，有很多的流程和表格供大家使

用，真正具有营销策划的“深度”，这是我看到这么有深度的行业营销策划的杰作，它是一本非常值得学习的行业市场营销策划和执行的好书。

美国 BUSINESS OBJECTS 公司中国区咨询顾问总监

《大客户战略营销》作者，市场营销专家

鲁百年博士

2007 年 1 月 15 日北京

前言

在为这本书取名时，很多行业内专家、教授建议我取专业化一点的名，这样更贴近内容，更有深度。我并没有为他们的本意所动，反而被最后两个字深深吸引。

深度，非常好！

我们 IMSC（工业品营销研究中心）与我本人这些年研究的目的不就是在
这里吗？这本《深度——解决方案式营销》想让读者提高的不就是这个吗！

深度，非常好！

很多专业书籍在定位的时候，都或多或少有些偏差。第一，他们没有考虑读者要的是什么？只是一味把自己觉得非常有用的理论，非常专业化地灌输给读者；第二，他们没有很好界定自己的读者群，专业的书籍只适合行业人、职业人看吗？

我们没有把读者群界定在工业品行业，更没有把读者群锁定在营销人员身上。有人说是不够专业的，其实我们是要更多的人做到有深度。

深度，非常好！

《深度——解决方案式营销》的内容非常系统，但可以很轻松地读。四大部分：行业分析与市场研究；营销策划的八大步骤；解决方案型销售与管理；打造职业化的行业经理。很轻松地读不是简单浏览，是要读出深度来。

一个行业、企业、市场的发展需要深度研究，才能发现趋势和机会所在。因此，读者要读出深度来。

一个职业人员的提高需要深度学习，才能站在更高的角度，宏观考虑产品、服务与目标客户需求的结合点怎么把握。

深度，非常好！

这本书能够帮助你从一个行业、市场的角度考虑企业定位与行业营销问题，这个在今天的营销环境里非常重要；这本书能够帮助你从一个策划营销的角度来分析行业营销的问题，从这个角度看，对企业定位与行业深度帮助巨大；这本书能够帮助你了解行业趋势并形成系统解决方案，解决方案在未来营销领域将独树一帜；这本书能够帮助你掌握一些行业策划与解决方案式营销的方法与技巧，因为，企业发展不可能什么行业都做，只可能在行业内成为相对的领导者，就像工程机械行业的卡特彼勒、轴承行业的 SKF、自动化阀门领域的 INVENSYS、电力自动化的 ABB、IT 信息化的 IBM 等。所以，成为行业内的领导者是每个企业的追求。因此，深度注定是大势所趋。

因为，深度，所以，我们定位自己在工业品行业（针对 IT 信息化、电气自动化、工程机械、汽车客车、移动通信、中央空调等），而且我们仅仅从事市场营销为主，这就是深度，只是因为这个深度，我们提出的行业目标就是挖掘行业深度，引导产业方向，改善企业营销力，提升企业竞争力，这不正是深度的延伸吗？

有深度，才能更胜一筹；有深度，才能赢得未来。

深度，非常好！

丁兴良

2006 年 12 月于上海

目 录

第一部分 发展战略篇：行业分析与市场研究

案例：中国电信的“信息化之梦” / 3

第一章 行业研究的核心思想 / 7

IMSC 引语：掌握行业发展的趋势是企业赚钱的关键 / 7

- 一、企业信息化发展的必由之路 / 7
- 二、企业信息化发展的四个阶段 / 10
- 三、影响企业信息化的因素 / 11
- 四、企业信息化发展的潜力 / 13
- 五、未来几年我国信息化发展前景展望 / 14

第二章 行业研究的两大关键要素 / 17

IMSC 引语：行业发展的不同阶段应与产品战略相结合 / 17

- 一、行业的成长周期 / 17
- 二、行业产品的成长周期 / 18
- 三、判断行业生命周期的方法 / 19
- 四、基于行业生命周期的企业行为分析 / 20
- 五、企业在不同阶段的战略目标 / 22

第三章 行业研究的三个步骤 / 25

IMSC 引语：协助上海电信建立行业分析的模型 / 25

- 一、行业研究 / 25
- 二、细分行业及经典企业研究 / 27
- 三、专项研究 / 31

第二部分 行业策划篇：营销策划的八大步骤

第四章 行业分析与调研 / 37

IMSC 引语：IT 咨询业国内发展的意义与途径 / 37

- 一、行业分析 / 37
- 二、行业市场调研与机会分析 / 46

第五章 行业营销的竞争状态分析 / 55

IMSC 引语：上海电信进入 IT 信息化的 SWOT 案例分析 / 55

- 一、竞争对手分析 / 55
- 二、行业竞争的 SWOT 分析 / 63
- 三、建立竞争优势 / 72

第六章 基于行业需求的市场细分 / 79

IMSC 引语：中国电信对银行的行业分析 / 79

- 一、行业需求是企业切入的关键 / 79
- 二、银行业的细分与需求 / 81
- 三、市场细分与需求 / 94

第七章 目标市场选择和定位策略 / 99

IMSC 引语：政府信息化的前 10 大解决方案供应商 / 99

- 一、市场细分 / 99
- 二、目标市场的选择 / 105
- 三、市场定位 / 106

第八章 针对行业营销的组织结构 / 113

IMSC 引语：解决方案销售流程图 / 113

- 一、核心流程与组织结构 / 113
- 二、组织结构设计的五大原则 / 117
- 三、组织结构设计的四项任务 / 118
- 四、组织结构设计与项目流程 / 120
- 五、需要避免的问题 / 120

第九章 行业经理的绩效与薪酬 / 123

IMSC 引语：行业经理的考核标准 / 123

- 一、企业的绩效管理（BPM 循环） / 123
- 二、行业解决方案型营销的绩效与薪酬 / 124
- 三、行业解决方案型营销的项目团队组织绩效 / 126
- 四、销售团队整体奖励的内部分配方式 / 127
- 五、设立考核的指标与权重比 / 127
- 六、根据绩效来设定薪酬制度 / 130

第十章 针对行业营销活动的四种方式 / 133

IMSC 引语：向高层销售的七个秘诀 / 133

- 一、第一种方式：人员推销 / 133
- 二、第二种方式：销售促进 / 146

三、第三种方式：公关 / 150

四、第四种方式：广告 / 156

第十一章 营销成本控制 / 161

IMSC 引语：IT 咨询公司投资赢利分析 / 161

一、组建、完善上海电信 IT 咨询公司组织结构 / 162

二、上海电信 IT 咨询公司未来投资盈利预期说明 / 164

第三部分 项目管理篇：解决方案型销售与管理

第十二章 解决方案型销售与管理 / 171

IMSC 引语：解决方案型销售的四个系统 / 171

一、解决方案型销售与管理是一种管理理念 / 171

二、解决方案型销售与管理系统有四个相互联系的组成要素 / 173

第十三章 四个核心组成要素 / 175

IMSC 引语：客户内部采购流程促进项目型销售 / 175

一、客户内部采购流程 / 175

二、项目型销售推进流程 / 178

三、衡量阶段成功的标志：里程碑 / 179

四、有力的材料分析：辅助工具 / 179

第十四章 解决方案型销售与管理的独特卖点 / 181

IMSC 引语：控制过程比控制结果更重要 / 181

第十五章 解决方案型销售推进的八大流程 / 185

IMSC 引语：营销的最高境界是标准化 / 185