

世联顾问业务中心知识管理部

《营销顾问工作手册》宣讲

2007.03.08

客户、同行、新员工的疑问

营销顾问的服务模式由世联始创，因能够为客户创造价值而存在并发展壮大

- 服务不与结果挂钩，我为什么要先付钱？
- 怎样成为真正的顾问，而不是沦为客户的执行团队或秘书？
- 怎样与客户团队的各个层面都建立话语权？
- 怎样推动客户的执行团队高效工作？

.....

本手册编制的主要目的

- ▶ 基于客户可感知价值的流程
- ▶ 建立稳定的质量控制流程
- ▶ 建立工作规范：
缩短新人学习曲线、提高成熟人员执行效率
- ▶ 建立对项目驻场人员的管理规范
- ▶ 初步建立组织经验积累机制

本版工作手册主要包括的内容

- ▶ 开工管理
- ▶ 质量管理
- ▶ 知识管理

本手册工作流程编制的核心指导思想——先建立营销概念系统性，再建立关键节点流程

□ 营销顾问的系统体系

□ 关键节点流程体系

本手册工作流程编制的核心指导思想——先建立系统性，再建立关键节点流程

- ▶ 设置关键流程体现营销顾问工作的方法论
- ▶ 实现项目关键节点的规范化、流程化
- ▶ 分解为规定动作+技术要点两条线索

按照项目进程的系统性，可以将项目分为 —— 6 大关键进程 + 5大常规动作

6 大关键进程

1 签约开工期

2 合同维护期

3 营销介入期

4 销售筹备期

5 认筹开盘期

6 持续销售期

5 大常规动作

7 展会展场

8 价格策略

9 报告评审

10 项目沉淀

11 项目考核

营销执行系统进程流程图



一、签约开工期

——从客户部到项目组

的正式移交

关键字：

- ▶ 开工套表
- ▶ 联席交底
- ▶ 工作规范

▶ 开工套表：

《开工通知函+工作协助函》

《介入期工作计划表》

《所需资料清单》

《项目组成员联络表》

▶ 联席交底：

《专案团队联席交底及介入准备会议纪要》

▶ 工作规范：

《营销顾问流程执行考核表》（营销顾问）

二、合同维护期

——以书面形式进行定

期正式沟通

关键字：

- ▶ 片区速递
- ▶ 沟通安排
- ▶ 互访安排

▶ 片区速递：

《片区市况速递》（每月一次）

▶ 沟通安排：

《定期沟通会议纪要》（每月二次）

《电话沟通纪要》（每周一次）

▶ 互访安排：

《高层互访会议纪要》（每月一次）

三、营销介入期

——流程体现顾问式的工作方法

工作方法

关键字：

- ▶ 首次沟通
- ▶ 案场流程
- ▶ 案场培训
- ▶ 营销总纲

▶ 首次沟通会：明确顾问式工作方法

- 《首次沟通会Ppt》
- 《首次沟通会会议纪要》
- 《介入期工作计划表》

▶ 案场流程：案场管理系统性

- 《案场流程标准化套表》
- 《组织架构建议》 《招聘管理建议》

▶ 案场培训：案场培训专业性

- 《团队健康度评测表》
- 《世联销售培训系列》

▶ 营销总纲：技术思路专业性

- 《市调套表》
- 《营销总纲汇报纪要》

介入期的信任感来自于

——可感知的专业

1、专业的技术思路

实施：《营销总纲》

2、专业的案场管理

实施：《组织架构建议》
《招聘管理建议》
《案场管理标准化》

3、专业的销售培训

实施：《销售培训体系》

4、专业的书面沟通

实施：《月度评估体系》

介入期的三步骤——

体现顾问工作方式



三个步骤1

首次沟通会沟通内容1—— 沟通客户目标和目 标下的问题

1、年度销售目标、年度回款计划

2、实现均价期望、营销费用预算

3、目前所遇问题、项目难点分析

4、工程进度安排、重要工程节点

首次沟通会沟通内容2—— 世联营销顾问工作

计划和办法

1、介入期工作计划表

2、介入期三步骤工作法

3、驻场工作规范和制度

《例会制度/月度计划/月度总结/工作日志/周报等》

4、书面的工作反馈制度《月度工作评估表》

三个步骤1

首次沟通会沟通内容3——

开展

工作所需要的协助

1、所需资料清单

2、市调访谈协助

（专业人士访谈/成交客户访谈/其他访谈等）

案场流程梳理——

从案场入手可以最快地 看到改变

1、从组织架构到招聘管理

套表：

《团队健康度评测表》

《组织架构建议》 《招聘管理建议》 《薪酬调整建议》

《面试评估表》 《访谈问题测试》 《书面问题测试》

2、世联案场管理标准套表

《轮序表》 《上门登记表》 《进线登记表》 《销售周报表》

《小客户登记本》

《晨会/晚会制度》 《置业顾问月考评表》 《培训反馈表》

《项目200问初稿》 《售楼处排班表》

案场培训计划——

专业案场

三个步骤2

培训体系及反馈



3、世联案场培训体系及反馈机制

套表:

- 《项目本体培训》体系
- 《销售技巧培训》体系
- 《培训反馈表》

案场流程梳理、案场培训计划要点一

三个步骤2

专业工具+专业培训
①及时提供世联现场管理工具（接待客户顺序表、进线电话统计表、客户接待登记表、月报表、周报等），与客户本来的管理工具进行比较，就客户的具体情况提出调整建议；

②根据销售目标提供销售部组织架构、薪酬体系等方面的建议，提供招聘管理工具（面试、笔试及评估表）和

①根据销售团队诊断情况及项目进程，适时安排与销售人员

直接相关的培训课程；

②安排对相关课程比较熟悉，培训经验丰富的讲师；

③培训过程一定要安排实际案例和互动游戏；

④培训结束要听课人员打分评估，及时根据反馈情况进行调整。

《营销总纲》撰写和提报—— 竞争调研/客户访谈

/销售分析

1、市场调研的计划性和规范性

《市场调研计划表》
《竞争楼盘调研套表》
《成交客户访谈提纲》
《销售人员/策划经理/案场经理访谈提纲》

2、报告撰写、评审和提报

《报告讨论MECE会》
《报告评审套表》
《报告汇报会纪要》

《营销总纲》的撰写、提报要点——

三个步骤3

做到完全沟通

- ①汇报需邀请到发展商的决策层到执行层的主要人员；
- ②汇报团队一定要有总监或项目经理参加；
- ③汇报思路清晰，汇报人要自信；
- ④会后要和执行层就报告从头到尾进行深入沟通，探讨具体方案的可行性。

《营销总纲》纲要

见《如何撰写营销总纲》课件

建立专业沟通机制——定期沟通、书面沟通、关键人物沟通、分层级沟通

1、定期沟通：驻场第一天召集例会的制度

驻场期：第一天例会制度：《驻场工作会议纪要》
离场期：每周的电话沟通：《非驻场期电话沟通记录》

2、书面沟通：沟通计划和工作评价

《首次沟通会议纪要》：目标和目标下的问题
《驻场工作日志》：围绕问题的工作全景
《营销总纲/营销执行报告纪要》：核心问题和解决思路
《驻场月度工作总结》：每月成果总结
《项目驻场月度评估表》：书面的满意度沟通

建立专业沟通机制——定期沟通、书面沟通、关键人物沟通、分层级沟通

3、分层级的沟通：

和决策层主要沟通思路和目标，向其提供工具和策略报告；和执行层沟通行动的方案、工作方法，主要向其提供细化方案、工作评估、工作计划等。

4、关键节点的关键人物沟通：

在项目关键节点（如开盘前、项目出现困难、两期项目转折阶段等）要主动要求向决策层汇报，让决策层了解工作现状，直接推动执行。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：
<https://d.book118.com/376122155032010105>