WORKSHOPSKILL · FACILITATION KIT

客户月报 — 引导者执行手册

文件夹： monthly-client-report · 分类：场景交付包 · 单人或每客户一负责人 · 每份 60 分钟 · 线下+线上 · 打印道具 · 场景包

许可：CC BY 4.0

目录

目标
这不是什么
怎么跑
翻车点
引导笔记
本文件夹的道具
这份复盘怎么用
六道复盘问题
这不是什么
什么时候用这个包
准备
卡组
变式
挂到墙上
代理版
读五个漏点
复盘的翻车点

60
分钟

线下 + 线上
形式

客户月报 — 交付指南

月报只有一个任务：让下个月的会开得更短，让服务费显得理所当然。多数月报恰好反着来——一堆客人只扫一眼的图表、一场以「所以……发生了什么？」开头的会、和一个周日还在改没人看的幻灯的自由职业者。这个包把交付链路整个跑起来：一张终结「到处找数」的数据清单、每个小节都挂在上面的三句话主线、一份客人点头同意过的发送日历、外加一本 keep/stop/start 流水账——让第五份月报明显比第一份好。

目标

到第三份月报，账户负责人手里将有：

1. 一张固定的数据清单，一次收齐——不再有月中那句「上周的数字能发我一下吗」。
2. 每个小节都长成同一个骨架：发生了什么、所以呢、接下来做什么——先有三句话，图表才有资格入场。
3. 一份双方都认过的发送日历、每个客户一本 keep/stop/start 流水账——以及一份一小时就能拼完的月报。

什么时候用这个包

- 你按月给客户交报告——代理、自由职业、包月服务、内部「客户」——而报告花掉的工时比它挣来的信任还多。
- 每次开会，客户先问的正是报告本该回答的。
- 你自己也隐约发现：报告越写越长，被读完的次数越来越少。

这不是什么

- 不是仪表盘。客户要实时数字，请指给他一个仪表盘；这个包管的是每月那一次「由人来告诉数字意味着什么」的时刻——那句话才是收费的部分。
- 不是数据正确性系统。数据源永远是权威；报告只做呈现和解读。数字错了，错在源头——去源头修，再重出。
- 不做日报/周报。这个包守的是月频——对话活着的那个频率。

准备

场景： 每月同一天，安静 60 分钟；复盘是季度电话会里的固定一项。

每个客户： 数据清单（打印，或做成每月重复提醒）、三句话主线卡、上月报告和它的 keep/stop/start 流水账、这个包的复盘表。

你桌上： 每个账户一副卡——清单那一面，就是递给那位总迟交数据的客户的、最有礼貌的提醒。

人数： 单人可跑；机构按账户负责人一人一副卡，季度复盘时互相对账。

分工： 收数、写、发，归账户负责人。「所以呢」的检验权归客户——每个小节都要扛得住他们那一句：「这跟我有什么关系？」

怎么跑

时间	环节	你做什么	客户做什么
第 1–3 天	收数	照数据清单一次收齐；缺的项落到一个名字和一个日期上，不靠催。	收到「我们何时需要什么」的说明；清单永远不变，所以能按时交。
第 3–10 天	立骨架	每个小节先写三句话：发生了什么、所以呢、接下来做什么。句子挣来位置，图表才能进。	每节读三句话，而不是三十页。
第 10–12 天	删	用删卡过一遍：会上没人引用的图，下个月就没有了。	看到的报告逐季变短，而不是变长。
第 12 天	发送	在日历说定的那天发出——每月同一天，无例外，无「抱歉晚了」。	得到可预期；信任从数字转移到节奏上。
电话会后	记账	keep / stop / start 各一行——合电脑之前写进账本。	被问到该删什么；他们的答案改变下个月的报告。

卡组

用 `道具卡.pdf` 里的卡面：一张主卡（整条链路一图看全）、数据清单卡、三句话主线卡、发送日历卡、删卡（发出前删什么）、警示卡——外加品牌卡背和空白卡（放你自己渠道专属的指标）。

翻车点

1. **图表倾倒。** 工具导出什么就发什么，客户一个字都不读。救法：每张图前面必须站着一句话——发生了什么、所以呢、接下来做什么。
2. **漂移的日历。** 「做好了就发」，客户先是不再期待，然后是不再打开。救法：发送日只定一次、永远守住——晚一次，就是一次政策变更。
3. **埋坏消息。** 没达标的数字放在第 14 页小字号。救法：坏消息拿它所在小节的第一句、会议的第一分钟——埋掉它，赔掉的正是这份报告赖以存在的信任。
4. **没人复盘的报告。** 一年十二份、零处改动——客户在礼貌地永远读着昨天那份。救法：流水账只有三行，但它必须发货；第五份必须和第一份不一样。

变式

- **季报版：** 同一条链路、季度频率、更深的骨架——适合按月开人、不需要每月纸证的客户。
- **内部汇报：** 把「客户」换成「你服务的部门」；「所以呢」这个问题几乎原样活过这次翻译。
- **多客户：** 一人一副卡，但链路和日历完全一致——这个包的意义就在于让月报成为例行，而不是每次重新发明。
- **线上：** 清单变每月重复的表单（包尾 FormLM 段）、报告变链接、发送变定时邮件——链路不在乎被什么载体驮着。

引导笔记

- 在做第一页幻灯之前，先写会议的第一句：「这个月，唯一变了的事是___」。填不出来，说明这个月没有故事——直说，一句带过，把会开给下个月。
- 迟交数据的客户收到的是清单卡，不是提醒邮件——有礼貌的架构胜过没礼貌的记性。
- 长度是特性：十分钟读完的报告会被人读完；四十分钟的只会被跳过并记恨。
- 你的服务费由「所以呢」证明，不由「发生了什么」证明——后者任何工具从去年起都会做。

挂到墙上

打印 `活动海报.pdf`（A3）：链路、骨架、删的规则、警示——一张贴桌前，一张折进客户第一个月的资料包。

本文件夹的道具

- `道具卡.pdf` — 扑克尺寸打印页（63.5 × 88.9 mm，带出血与裁切线）：主卡、数据清单、三句话主线、发送日历、删卡、警示、品牌背面与空白卡
- `运行手册.pdf` — 打印装订版：本指南 + 报告复盘表合成一份带书签的 A4 文档（`运行手册-Letter.pdf` 是 US Letter 纸型）
- `活动海报.pdf` — 整条链路一张 A3 桌贴
- `执行指南.md` · `复盘问题.md` · `快速上手.md` — 交付指南、报告复盘表、一页纸快速上手
- `使用许可.md` — 你可以做什么
- `SKILL.md` · `monthly-client-report.zip` — 机器可读清单，以及整个文件夹一次下载

代理版

这个文件夹里每个文件都有固定的公开网址——AI 代理三条 curl 就能取回卡组、复盘表和本指南（见 `SKILL.md`），或把数据清单做成每月重复的收数表单。纸面版需要一张桌子和一本你守得住的日历。「所以呢」请保持人写——那句话就是发票。

客户月报 — 报告复盘表

> 报告按月发，复盘防它变质。与 `执行指南.md` 搭配使用。keep/stop/start 流水账是压缩版；这张表是完整版——每三份报告跑一次，或在任何续约谈判之后立刻跑。

这份复盘怎么用

- 每三份报告一次，或者刚谈完续约、刚收到一封火大的邮件——哪个先来算哪个。
- 带三样东西：最近三份报告、几本流水账、以及客户在会上聊了报告以外话题的会议记录。
- 复盘链路，不复盘排版：收数、骨架、删、发送、记账，每一环各干各的活了吗？

读五个漏点

1. **收数漂移。** 清单上长出了临时加的要求，收数又变回了到处找数。第 3 天省的那一小时，第 9 天要加倍还。
2. **骨架朽了。** 有些小节，图表先到了、句子没到。客户眼神涣散的就在那一节——会议记录会指给你看。
3. **删卡从不删。** 报告比第一份还长。连续两次没人引用的图，就是你在付钱养着的装饰品。
4. **日历打滑。** 晚发过一次，节奏就断了；现在客户问「报告呢」，而回答是道歉。可预期才是产品，PDF 只是它的快递员。
5. **账本沉默。** keep/stop/start 收了，什么都没改。被无视的三行字会教会客户：他们的反馈是仪式，不是输入。

六道复盘问题

1. **工时账。** 这个季度拼一份报告要多久，上季度呢？差额被哪个环节吃掉了？→ 指向：链路成本。成本在涨、读者在掉的报告，正在变成发票上等待被砍的一行。
2. **「所以呢」测试。** 随机抽一节：会上客户能把它的「所以呢」原样讲回来吗？→ 指向：骨架质量。你写的句子，活过他们的转述才算数。
3. **死图表。** 哪些图连续三次会议都没人引用？→ 指向：删。直接删，不必仪式——小节会更短也更锋利。
4. **坏消息的第一分钟。** 上一次没达标的事，给了头版和头一分钟了吗？换来了什么？→ 指向：信任复利。埋掉的失误会在续约时被挖坟，摆出来的失误每月被原谅一次。
5. **续约读数。** 假如今天就谈续约，账本里哪一行是客户的论据——你的还是他们的？→ 指向：报告的真实用途——它存在的意义是让续约变得无聊。
6. **下一份一改。** 给下一份报告的链路定一处改动，写出落地日期。→ 指向：持久。第五份必须和第一份不一样，而且要一眼看得出来。

复盘的翻车点

翻车点	为什么会发生	救法
排版心理治疗	复盘开成了字体辩论会	只给五个漏点发言时间；配色不是漏点
客套的账本	客户说「都挺好」，你也就信了	改问「下个月该删什么？」——那才是有用答案
季度失忆	账本躺在报告文件夹里，复盘从没发生	复盘和报告放同一本日历：每第三个月的同一天
一个客户一个真理	对 A 管用的打法，在 B 身上悄悄失效	跨账户对账本；共同规律才是这门生意的标准

这不是什么

这不是质量记分卡，也不能把判断外包给表格。它是对一项资产的季度保养——包月服务真正卖的东西，就是每月带着一句客户转述得出去的话准点出现的那个节奏。报告是悄悄变质的；这张表，就是那点声响。