

# 建筑工程 市场营销与销售

顾祥柏◎编著



MARKETING

AND

SALES

OF  
CONSTRUCTION  
PROJECTS

中国建筑工业出版社

# 建筑工程市场营销与销售

顾祥柏 编著

中国建筑工业出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

建筑工程市场营销与销售/顾祥柏编著. —北京:  
中国建筑工业出版社, 2012. 8  
ISBN 978-7-112-14436-5

I. ①建… II. ①顾… III. ①建筑工程-市场营销学  
IV. ①F407. 969

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 139514 号

本书系统地分析了建筑工程业务涵盖的范围、产品、服务以及市场的特征, 结合建筑工程的供应链管理, 强调销售应依托关系营销, 综合考虑营销组合来开展销售, 并结合市场环境的动态变化, 适时优化适用于建筑工程服务的 7P 营销组合。详细介绍了营销与销售两者密不可分、相互依存的工作流程与方法, 阐述了依据战略确定营销策略编制营销计划, 依据营销计划确定销售职能, 构建营销与销售一体化的具体实施路线。结合各工作流程与方法, 介绍了建立开发建筑工程市场的良性循环, 讨论了将项目营销与项目管理两个学科融为一体的方法, 以及逐步完善全过程的反馈回路。反馈回路包括从态度到行为、从结构到流程全方位定性分析与定量分析的内容, 给出了建筑工程市场营销与销售的集成解决方案。

本书的适用读者为高层管理人员、攻读 MBA (工商管理硕士) 和项目管理硕士课程的人士、学术界人士以及有志成为高层管理者的人士和攻读学士学位课程的学生。此外, 本书还适合于建筑业的高级营销、销售和项目团队成员, 当然, 也适合于所有那些从事服务行业的市场营销和销售工作的人士。

责任编辑: 刘江 赵晓菲 毕凤鸣

责任设计: 董建平

责任校对: 党蕾 赵颖

## 建筑工程市场营销与销售

顾祥柏 编著

\*

中国建筑工业出版社出版、发行 (北京西郊百万庄)

各地新华书店、建筑书店经销

北京科地亚盟排版公司制版

北京市安泰印刷厂印刷

\*

开本: 787×1092 毫米 1/16 印张: 23 字数: 570 千字

2012 年 11 月第一版 2012 年 11 月第一次印刷

定价: 53.00 元

ISBN 978-7-112-14436-5

(22497)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换

(邮政编码 100037)

# 前 言

目前，国内几乎没有建筑工程市场营销与销售系统化的介绍。由于每个建筑工程项目都有自身的特殊需求，所以建筑工程业务长期波诡云谲、变幻莫测，每个项目都是原型，永远不会像生产线一样安排实施项目，这就形成了所谓的有顾客（即随机光顾的用户）却没有客户（有相对长期业务关系的用户）的局面。典型的例子包括：工程承包商的营销总监想知道到哪里才能获取所需的项目或市场信息，哪些信息可以给建筑工程业务的营销带来启迪。

另一方面，工程承包商和工程咨询商已变得越来越专业化，越来越擅长于营销，至少有部分工程承包商已做到了这一点。但是，总体上来讲，工程建筑行业的营销和销售活动的发展仍处于初级阶段，还有很长的路要走。工程建筑行业内的许多人都想在市场营销方面采取进一步的行动，最后却发现主要的制约因素在建筑工程企业自身的内部，而要改变企业中某一代人的态度确实需要一段时间。对依赖于靠降低管理费用与成本获得利润的工程建筑行业而言，很难在市场营销与销售方面进行大量的投入。尤其是在经济衰退时期，企业生存本身都很艰难，就更谈不上在市场营销与销售方面投入了。

本书从战略和实践两方面探讨建筑工程市场营销的发展方向，许多内容参考了较为前瞻性的观点。介绍“营销”内容的同时，也介绍了“销售”的内容，并将二者集成于一体，将销售看做是营销的一个有机组成部分。同时，营销通过销售所获得的大量信息，制定有效的营销策略，形成了有效的营销与销售闭环系统，确保建筑工程业务可持续发展。

建筑工程业务的市场营销需要持续注入想象力，才能步入成功。许多建筑工程项目的企业主，以 20 世纪 90 年代初的经济衰退为契机，重组为客户导向型的企业。同时，工程承包商及工程咨询商再次开始探求为不断变化的客户提供组织形式最恰当的服务（如 EPC Lump Sum），从而导致大幅度削减开支，元气大伤，如日本千代田化工建设株式会社等工程公司，不免令人有些黯然神伤。

工程建筑业在 20 世纪 80 年代开始意识到需要与其他行业一样，加大专业营销和销售的力度。由于各行业的生产企业试图再次创造更繁荣的经济，加上 20 世纪 90 年代的经济衰退，进一步推动了工程建筑业的发展。早期的市场营销书籍一方面令人们对营销产生浓厚的兴趣，另一方面又介绍了具体的营销实践。但是全球经济与政治变革的速度不断加快，因此企业的管理必须保持与组织理论和思维的重大转变同步，市场营销策略也必须跟上市场变化的步伐。一旦管理人员掌握了市场动态，有助于制定恰当的市场开发方式，并开始建立自己的客户，同时通过服务客户，树立自身的品牌形象，形成自己的营销策略。

本书结合来自于工程建筑业常见的营销与销售方法以及“最佳实践”的案例研究，分四篇由点到面、点面结合地介绍了建筑工程市场营销与销售的理论方法，以及行之有效的实践，并给出了监测建筑工程市场营销与销售简单易行、有效的指标体系，巧妙地将科学的营销手段与艺术性的销售方法集成为一个有机的整体。

第一篇 介绍了建筑工程业务，包括涵盖的范围、产品、服务以及市场的特征。结合全球动荡的政治与经济环境对市场的影响，提出了建筑工程业务的关键驱动因素，详细分析了建筑工程市场营销面临的挑战与发展趋势。

第1章 讨论了建筑工程的产品和服务，指出了建筑工程业务变化的关键驱动力：政治、融资、资源和技术。指出了建筑工程业务差异化发展的方向与途径，并给出了建筑工程服务的范围、分类与贸易。

第2章 结合经济全球化建筑工程面临的贸易环境，从所有权优势、区域优势以及内化能力的优势三个方面，详细分析了建筑工程市场的结构与特征，以及走向国际化的必然性，并给出了国际化的阶段划分，指出了每个阶段的特点和市场开发的重点。分析了经济危机下建筑工程市场的特征，给出了危机中如何开展营销的方法。

第3章 结合工程建筑业的发展历程，分析了造成建筑工程当前处境的历史因素，指出了工程建筑业发展过程中面临的挑战以及建筑工程市场营销的现状，明确了工程建筑业经营的宗旨与营销目标，分析了营销组合与关系营销的主要特点，并指明了系统化实施建筑工程市场营销的方向。

第二篇 介绍建筑工程的营销及其与销售的接口关系。着眼于建筑工程市场营销的特征，给出了营销调研的程序与方法，以及建筑工程营销调研努力的方向。着重介绍了市场战略，给出了建筑工程国际化市场开发的有效途径与方法，重点从战略市场定位转移到推销，并将推销相关的内容转化为销售体系，为建立更完善的销售方法奠定基础。

第4章 详细介绍了服务营销面临的困境及决策原则，结合服务营销与商品营销的差别，分析了建筑工程营销的特征及存在的问题，提出了打开建筑工程营销局面代表性策略的创意。

第5章 详细介绍了营销调研方法及程序，以及对决策管理的影响与作用，全面论述了数据的来源及使用方法，给出了数据分析的基本原则。介绍了建筑工程的营销调研以及市场分析方法和实践。通过采取自下而上的营销方式来解决营销调研问题，即销售成为营销调研的主要来源。整合营销和销售是建筑工程营销调研的核心主题。阐明了系统的集成销售方式有利于采用多种技术进行有效的营销调研，指出了工程建筑业存在严重的忽视营销调研的问题。因此，有必要采用动态的工程服务推销方式，提倡不断改进营销和销售的需求和手段，激励人们需要在营销调研方面适当投入，以降低决策的不确定性，提高管理的效率。

第6章 从业务规划的角度探讨建筑工程的营销。提出了基于提升市场地位确定战略方向的方法。结合不同的市场定位，明确了对于建筑工程市场最宜采用营销与销售集成的方法、差异化服务的战略。给出了采用矩阵确定市场地位的方法，并将其作为业务规划过程的一个起点。提出一个在实施营销计划中非常重要但常常被忽视的因素：投入。在阐明市场风险和市场占有率的基础上，介绍了自上而下与自下而上营销方法的比较优势。

第7章 着重介绍了市场战略。逐步展开销售的系统方法，重点转移到通过地域的多样化进行市场渗透。从国际化市场进入理论出发，探讨了建筑工程国际市场进入的有效途径，详细讨论了公司本部与分支机构之间的授权和管理关系，给出了动态筛选与管理国际化目标市场的方法，特别是要考虑国际市场背景。从确保用整体营销计划选择正确的客户作为目标的角度，阐述了开展远程市场业务的方式，并综合考虑国内市场总部的支持

作用。

第8章 将分析重点从战略市场定位转移到推销。不仅从营销角度阐述了管理市场地位的意义，而且也考虑到了对范围更广的运营的意义。这些内容都与为客户提供差异化服务相关。介绍了依据公司现有的市场地位或提供的服务，确定市场细分并确定特定目标客户的方法。识别出了市场营销的关键阶段：市场细分、利基市场和目标客户的选择，并同时考虑潜在目标客户的优先次序。介绍了几种可用于确定差异化服务水平的方法。介绍了实施阶段的推销，包括从首次接近目标客户到确保重复（回头客）业务的持续过程，尤其适合于建筑工程服务的老客户。

第9章 将推销相关的内容转化为销售体系。销售体系取决于企业文化和自上而下的企业管理方法，同时也取决于目标市场的推销情况。当然，销售与推销二者在概念上相互关联，在实践层面上，二者通过销售系统联系起来。阐述了所有员工对推销的态度，特别说明了员工如何在学习型组织的背景下，借鉴经验获取未来销售机会的方式。探讨了销售人员的态度，特别强调从个人“拥有”的销售和联系信息向企业拥有信息转变。不断变化的市场地位，越来越需要不断变更销售技巧。通过一个综合系统的实际构成，详细介绍了从认知态度、行为和必要程序各方面的内容，以及如何在更大程度上整合营销和销售，并介绍了主要的测量指标和测量方法。

第三篇 重点介绍建筑工程服务的销售。详细介绍了建筑业供应链的结构与过程，阐述了建筑工程推销的性质和改进的潜力。探讨了营销组合以及关系营销对建筑工程市场的影响，确定了增值是建筑工程服务差异化的主题，从项目、项目特征、项目周期、可采用的主要方法、项目利益相关者和项目需求开发及项目实施模式六个方面探讨了将建筑工程项目营销与项目管理融合为一体的方法。详细介绍了建筑工程的销售技术与体系。

第10章 阐述了建筑业供应链管理的结构与过程，指出了采购推动与营销拉动之间的关系，分析了销售的作用，明确了销售人员的职责，分析了建筑工程销售的内部与外部问题。指出可以运用关系营销寻求营销拉动。作为探寻以客户为中心的方式，对关系模型进行探讨，并将其应用于供应链，以挖掘持续改进供应链的增值潜力，探究关系营销的管理方式，阐述建筑工程营销与销售改进的潜力。

第11章 阐述了与促销有关的营销组合。营销方式的选择与组合会影响到销售过程。提出了建筑工程营销组合方法存在的问题，及其对建筑工程市场的影响，探究了与可用的促销工具有关的7P营销组合：产品、地点、促销、价格、人员、流程以及可视化物证（建成的类似项目），提出了建筑工程基于营销组合的销售方法。评估了建筑工程背景的主流营销文献提出的促销工具，指出了建筑工程服务促销实践应用中的注意事项，而且还提供了一些见解和在工程建筑环境中采用回避技巧的新方法，从而拓宽了获取竞争优势的范围。

第12章 阐述了“关系”及其对促销的意义。详尽阐述了关系营销的概念，从接近客户、正在致力于开发的客户、关系服务投入等方面提出了关系营销的维度。所采用的方法可以有效地与客户关系管理方法、客户管理模式整合在一起。

第13章 区分了服务销售和产品销售。从实际推销方面考虑了目标市场选择至销售结束的步骤。重点介绍了营销组合方法，阐明了每个销售阶段成功的技术，给出了适用不同采购方案类型的促销技术。

第14章 以强调关系营销的关系推销为焦点。探讨了客户主体映射和基于决策单元的分析方法。对选定的客户关系管理方法进行了回溯。介绍了有效管理客户的含义，这本身又受建筑工程项目采购方案的影响。信任是保持成功合作关系的一个重要主题，是关系营销的基础。

第15章 重点讨论通过为客户提供更好的服务带来增值的不同选项，从而确保竞争优势。考虑通过供应链增值，及其与质量保证和全面质量管理问题的关系。重点是“服务中的增值销售”，为客户提供增值的服务是主旨。深入地探究了如何了解和响应客户的需求，其重点是项目实施之前和项目实施期间建立客户关系。建立并保持信任是关键点之一。另一个重点是建立可保持到工程竣工以后的关系，这将提高确保今后获得工作的潜力。通过建立和保持信任建立客户忠诚度，对于提供增值服务至关重要，这可获取来自同一客户及客户推荐市场的业务。

第16章 重点将建筑工程业务销售与工程项目管理融为一体。“工程项目团队”就是虚拟的项目组织、来自于工程承包企业或工程咨询企业的内部人员组成的临时联合体，在承担实施工程项目任务的同时，也承担着工程业务销售的使命，具体探讨了项目营销与项目管理融为一体的结合点，以及可以采用的工具和方法，以最好地利用工程项目虚拟组织，最大限度地提供增值服务和创造未来获得项目的机会。这又与客户关系管理、销售体系和高层管理支持有关。

第17章 主要介绍了客户的视角、尤其是重复（回头客）业务，主要目的之一是提高客户满意度。市场上的经济驱动因素会对客户满意度产生影响，从而对滚动开发业务带来不利。对各种关系营销技术的投入，可以克服滚动开发业务经济驱动因素带来的不利影响。探讨了开展关系营销的机会和问题，探讨了联盟和合作伙伴的项目实施模式和采购方案。

第四篇 探讨了销售信息和评价技术。分析了不同类型的销售数据及其特征，以评估其有效性、使用方式和数据的含义。工程承包商和工程咨询商向其受众提供数据和其他各类信息，对使用数据的目的及其影响的评估十分重要，这些评估对进行面对面推销的人特别重要。

第18章 以销售信息为核心。区别了事实信息和虚拟信息、服务特点和利益。销售信息与企业和服务所处的市场地位有关。从公共关系的角度来看，企业的形象和沟通需要协调一致，对于销售信息，尤其要做到这一点。

第19章 介绍了销售监测。主要目的是详细地透视销售系统所采用的机制。监控销售进度和员工绩效是销售监测的两个目标，其复杂性超出常用的评价指标，同时提出了比建筑相关企业常用方法更完善的指标体系和方法。如果不针对企业经营的市场，并采用适当的方式监测销售，则销售所采用的方式可能经常会处于不当的状态。

建筑工程市场营销与销售能够做什么和如何做是本书讨论的重点。也许，建筑工程业务并不像想象的那么特殊和与众不同，也需要像任何其他行业一样制定条理清楚、富有想象力的营销策略，并在销售方面作出坚持不懈的努力，而不是蹈常袭故，应以充满激情的创新精神独辟蹊径。希望本书能成为拓展建筑工程现有的营销与销售经验、创新服务模式的一部分，书中所提出的策略和做法可成为推动建筑工程业务未来营销和销售范例的组成部分。

采用营销和销售集成的战略方法，应激励、鼓励建筑工程市场开发者创新。希望也能激励读者浏览营销和销售的全部或其中部分的内容，以便可以在短期内有针对性地从事的实际营销与销售工作做出一些具体改进，并长期就态度、结构以及流程进行改进，持续评价和提炼营销及销售活动的潜力。

事实上，本书提出的许多想法将会挑战建筑工程企业当前的运营方式。做出改进的关键取决于能否获得：①更高的营业额和利润水平；②将市场业务集中于更少的企业；③为日益剧烈的竞争和行业细分建立壁垒；④提高干预市场和管理市场的能力。所有这些看起来与建筑工程市场当前面对的现实相反，尽管如此，在建筑工程市场的实际操作中，应认真考虑采用恰当的营销与销售方法和流程。

在大多数国家，客户并没有得到符合其需求的东西。所以，工程建筑业要以超出当前预期的方式为客户提供服务。改进一方面会产生成本，但在理论上也会通过激发实际潜力而产生更多的利润。重要的是要找出什么对创造竞争优势有用，最终结果应当是提升工程建筑行业的形象，特别是对工程承包商而言更是如此。为了使工程建筑业发生实质性改变，应该增加工程建设的成本。行业形象提升后会使客户集中于项目的投入，更多地降低传统采购方式的其他费用。

总而言之，工程建筑业的投资必须比其他类型的费用产生更高的利润，并且必须要做到这一点。造成当前建筑工程改进的障碍与低劣的行业形象和有关该形象的不确定性有很大关系。为了提高工程建筑企业的适应性，有必要灵活采用两种营销理论的方法：①营销组合，用于拓展和开发具有极大空间的建筑工程，在某种程度上，该方法也适用于工程咨询行业；②关系营销，是营销组合的主要替代性方案。应该说关系营销方法是服务企业-企业（B2B）交易更加自然的载体，非常值得作为重点来探讨。

通常的管理会计系统会认为营销和销售都要发生成本，即使营销与销售为建筑工程和前端工程设计团队的运营提供了项目来源，仍然需要平衡用于营销和销售的成本。广义上，市场营销与销售关系到竞争生存，并因而对企业获得成功的意义重大。建筑工程营销与销售当前的重点有：①分散的利润中心；②专注于核心业务活动；③减少管理层次；④侧重于管理变化；⑤对营销与销售的努力进行绩效考核，这将成为营销与销售成功的主要标准。

工程建筑业趋于使用或过度使用人力和资源，而不是恰当授权或保留人力和资源，未采用将项目管理与项目营销融合在一起的有效授权方法，未建立将项目管理与项目营销融合在一起的职责明晰、激励明确的机制，由此带来的后果是人们没有时间投入营销工作，容易专注于短期销售，并且专注于销售的人将获得好的评价和奖励，同时企业往往没有足够的资源支持在营销方面做出有效的努力。长期仅致力于短期销售的后果就是将使企业变得更加依赖价格、甚至是差异化更少的竞争，工程建筑业将会更加细分。

总体来说，工程建筑业正处于创造厌食企业的危险中，不能对市场改变作出正确的响应。建筑工程企业当前的市场营销与销售工作普遍不具自身的特点，但也在一定程度上起作用。由于存在过度的价格竞争压力，促使建筑工程企业不断加强对学习能力、成长能力以及提高实质性服务能力的投入，将导致服务行业与流水线式的生产相似，引发基于价格的竞争（中东市场尤其如此），以低价中标的工程项目又使得提供的服务日趋同质化，形成了恶性循环。如果加强对市场营销的投入，特别是对关系营销的投入，则可以将对营销



的投入实质性地融入服务，可建立更高的客户满意度，并赋予个人和企业差异化的特点。营销投入的有效性取决于是否可以与客户建立起信任。客户与工程承包商双方之间建立信任存在深层次的需求，信任超过采用合伙协议的方法。信任是关系营销的动力，通常应建立在工程建筑行业道德的基础之上。

建筑工程市场的营销和销售应在理论上和实践中均有效，为此有必要设置相应的路标，并且希望这些路标对行业范围内蔓延的公司厌食和侵蚀应有的独特卖点起到反击的作用。工程建筑行业现在应该已到了履行投入营销实践的时候了，目前正是进行改进和准备长期改进的最佳时机！

本书在突出实用性的同时，也在衔接营销与销售未来的发展方面做了诸多的努力。要实现营销策略和实际营销工作之间的平衡，就需要从反省企业当前正在开展的日常营销与销售活动开始，并从错误和缺点中得到教训。除此之外，还有必要推进动态的、不断演进的营销实践，实施符合客户需求的销售体系，为客户带来真正的增值服务，并提升工程承包商或工程咨询商的实际竞争优势。工程承包商及工程咨询商不能再继续简单地采用“零和博弈”的营销和销售手段，因为这样每个工程承包商及工程咨询商都将面临着最激烈的竞争：压低价格，并强化应对经济环境、政治环境动荡所带来市场改变的项目执行能力，进一步形成恶性价格竞争的局面。在动荡的经济与政治环境下，客户的组织结构和管理风格已呈现多元化的格局，市场将迫使工程建筑业发生变革，获得成功者必将是那些接受变革、支持进一步变革并结合自身条件确保市场开拓良性可持续的企业。

本书主要适合读者为高层管理者和建筑工程市场开发的从业人员：①总经理；②部门主管；③项目团队的高级成员；④营销人员；⑤销售人员。

学者、尤其是硕士生和讲师，会发现本书中包括了许多有用的工程方面的前沿信息，研究范围涵盖采购、客户满意度和质量。市场营销的研究人员也会发现本书是一本很好的教材。

本书在写作过程中得到了中国石化炼化工程公司的领导与同仁们的大力支持与帮助，在此深表感谢！中国建筑工业出版社的赵晓菲编辑为本书的出版付出了诸多努力，在此一并致谢！

作者

2012年4月

# 目 录

前言

## 第一篇 建筑工程

<b>第一章 建筑工程业务</b> .....	3
第一节 建筑工程产品和服务 .....	3
第二节 建筑工程业务变化的关键驱动因素 .....	13
第三节 建筑工程服务的种类和贸易 .....	18
<b>第二章 建筑工程市场</b> .....	24
第一节 建筑工程企业国际化的必然性 .....	24
第二节 全球经济动荡中的建筑工程市场 .....	34
<b>第三章 建筑工程市场营销的挑战与发展趋势</b> .....	39
第一节 建筑工程为什么会有今天的处境? .....	39
第二节 建筑工程市场营销现状 .....	42
第三节 经营宗旨与营销目标 .....	43
第四节 管理变革 .....	45
第五节 营销组合与关系营销 .....	47
第六节 薄弱的企业管理文化 .....	48
第七节 缺乏系统化的营销实施体系 .....	50
第八节 建筑工程市场营销发展的趋势 .....	51

## 第二篇 建筑工程市场营销

本篇导读 .....	57
<b>第四章 建筑工程营销</b> .....	59
第一节 建筑工程营销的困境与决策原则 .....	59
第二节 建筑工程营销的特征与方法 .....	64
第三节 建筑工程营销策略的创意 .....	83
<b>第五章 营销调研与市场分析</b> .....	86
第一节 营销调研与决策管理 .....	86
第二节 营销调研的设计与实施 .....	94
第三节 建筑工程营销调研范围 .....	117
第四节 建筑工程营销调研方法与实践 .....	119
第五节 营销调研的应用 .....	120
第六节 建筑工程市场分析 .....	123

<b>第六章 营销计划和营销策略</b> .....	129
第一节 营销计划的必要性 .....	129
第二节 不断变化的市场 .....	133
第三节 营销计划 .....	134
第四节 确定市场定位 .....	136
第五节 增长模式 .....	139
第六节 营销计划策略 .....	141
<b>第七章 国际市场进入模式</b> .....	144
第一节 国际市场进入理论 .....	145
第二节 国际市场进入战略 .....	148
第三节 选择市场进入模式模型 .....	150
第四节 动态筛选与管理目标市场 .....	157
<b>第八章 建筑工程市场战略定位及销售</b> .....	163
第一节 市场选择概述 .....	164
第二节 市场细分过程 .....	166
第三节 创新的市场细分 .....	168
第四节 目标市场的筛选与营销方法 .....	171
第五节 建筑工程市场营销阶段划分与主要任务 .....	180
第六节 客户关系管理和项目管理 .....	184
<b>第九章 建筑工程市场营销与销售的集成系统</b> .....	186
第一节 与营销集成的销售系统 .....	188
第二节 与营销集成的销售流程 .....	190
第三节 营销与销售的集成系统输出 .....	193
第四节 基于矩阵管理与评审的营销与销售系统集成方法 .....	197
第五节 基于 B2B 的营销与销售系统的集成 .....	198
<b>第三篇 建筑工程市场销售</b>	
本篇导读 .....	203
<b>第十章 工程建筑业的供应链管理与销售</b> .....	205
第一节 工程建筑业的供应链 .....	205
第二节 采购推动 .....	206
第三节 营销拉动 .....	209
第四节 销售的作用 .....	214
第五节 销售人员的职责 .....	215
第六节 内部销售问题 .....	216
第七节 外部销售问题 .....	218
<b>第十一章 营销组合及应用</b> .....	219
第一节 营销组合 .....	219
第二节 营销组合的应用 .....	222

<b>第十二章 关系营销</b> .....	234
第一节 关系营销的概念与适用于建筑工程营销的条件 .....	234
第二节 工程服务关系营销策略 .....	235
第三节 关系营销的组成和过程 .....	237
第四节 工程服务的价值和利润 .....	239
第五节 工程承包公司的成本投入 .....	241
第六节 工程服务的 30 种关系和 5 种推销方法 .....	243
第七节 客户管理模式 .....	246
<b>第十三章 建筑工程服务和产品的销售</b> .....	250
第一节 销售的支持和保证 .....	250
第二节 客户与工程承包商和工程咨询商理念的分析比较 .....	252
第三节 建筑工程业务销售的战术方向 .....	253
第四节 建筑工程服务的销售 .....	254
第五节 建筑工程业务的促销 .....	259
第六节 建筑工程业务的定价 .....	262
<b>第十四章 关系销售</b> .....	264
第一节 建筑工程业务关系的基础 .....	265
第二节 建筑工程业务的高端关系结构 .....	265
第三节 建立建筑工程业务关系 .....	266
第四节 滚动开发的建筑工程业务 .....	269
第五节 建筑工程业务的决策单元 (DMU) .....	270
第六节 规划建筑工程业务的 DMU .....	271
第七节 说明建筑工程业务的 DMU .....	272
第八节 建筑工程业务基于关系的营销和销售整合 .....	275
第九节 建筑工程业务关系销售的成果 .....	276
<b>第十五章 销售建筑工程产品与服务的增值</b> .....	278
第一节 建筑工程产品的增值 .....	278
第二节 建筑工程产品质量的零容忍度与增值 .....	280
第三节 建筑工程产品的增值措施 .....	281
第四节 建筑工程服务增值的目的 .....	282
第五节 建筑工程服务的投入 .....	283
第六节 建筑工程服务的增值管理 .....	285
第七节 信任是销售建筑工程服务与增值的基础 .....	288
<b>第十六章 建筑工程业务销售与工程项目团队</b> .....	292
第一节 工程项目团队与客户关系及关系营销 .....	293
第二节 项目团队参与业务销售的成本和收益 .....	294
第三节 项目营销融入项目管理的六个关键点 .....	296
<b>第十七章 可持续滚动开发的建筑工程业务</b> .....	303
第一节 工程承包商与客户互惠互利的合作 .....	304

第二节	建筑工程市场营销模式与增值	305
第三节	建筑工程有形服务的无形价值	306
第四节	建筑工程服务差异化对市场结构的影响	309

#### 第四篇 建筑工程市场营销与销售的监测与评估

本篇导读	313	
<b>第十八章 建筑工程业务的销售信息</b>	315	
第一节	获取建筑工程营销信息	315
第二节	创建建筑工程营销信息	316
第三节	建筑工程营销信息的有效沟通	320
<b>第十九章 建筑工程业务的销售监测</b>	321	
第一节	企业目标的监测指标体系	322
第二节	建筑工程业务细分的销售指标体系与评价	325
第三节	建筑工程业务客户关系管理的指标与监测	326
第四节	建筑工程业务客户满意度的指标与评价	327
第五节	建筑工程业务销售数据库	329
第六节	建筑工程市场的销售进展报告	331
第七节	建筑工程业务员工回报的评价指标体系与监测	331
<b>参考文献</b>	335	

# 第一篇

# 建筑工程

建筑工程业务

建筑工程市场

建筑工程市场营销的挑战与发展趋势



# 第一章 建筑工程业务

建筑工程业务是指一个国家的政府部门、公司、企业或项目所有人（一般称工程项目业主或发包人）委托国内外的建筑工程企业负责按规定的条件承担完成某项工程任务。建筑工程集货物贸易、技术贸易和服务贸易等于一身，包括基于产品的服务、基于设备的服务和基于人的服务。中国的工程建筑业起步于改革开放初期，三十多年以来，工程建筑业发展迅速，特别是在中国加入 WTO 以后，国内的市场已经国际化，同时国际市场也正趋于全球化。面临这样的市场格局，大力发展我国的工程建筑产业，有利于加快我国从贸易大国向贸易强国发展的进程，有利于推动我国企业“走出去”，融入经济全球化浪潮，提升国际化经营水平，培育我国的跨国公司。

开拓建筑工程市场需要培养具有全球化战略思维和国际化视野的人员，不但要对各个地区的市场有深入的研究，而且对全球建筑工程市场的现状及其发展趋势，也应有一个明确及时的判断，以便更有针对性地强化全球配置资源的能力，增强国际竞争力。

建筑工程业务一般以项目为营销对象，项目类型主要包括：①基础设施（交通、能源、通信、农业工程等）；②土木工程（包括事业单位：学校、医院、科研机构、演剧院、……、住宅房产）；③以资源为基础的工程；④制造业工程。与此同时，不同的数据与信息来源对业务与项目类型的划分也有不同。

## 第一节 建筑工程产品和服务

建筑工程通常被看作是一个生产过程，其产品是竣工的设施或建（构）筑物。除了提供产品以外，工程承包商还提供服务。为此有必要从服务产品、服务交付和服务环境等角度对建筑工程进行探讨，从感知质量和客户满意度方面研究服务接触链的概念，从服务质量如何影响感知质量的角度分析服务质量的决定因素。探讨客户对供应商的选择标准与满意度驱动因素之间的关系，并分析对工程承包商选择和满意度要素，明确建筑工程的核心事项。

工程承包商完成建筑工程项目投标期间，依据对招标文件中设计方案和技术规范的分析，确定具体的工作范围和工作内容，并据此进行具体的成本核算，确定项目的定价，在此基础上加上管理费和利润，确定投标价格。这是否意味着工程承包商提供给客户的是工程设计或建筑工程产品的有形展示？回答是“是的，但是……”。除了建筑工程产品以外，工程承包商还提供一套从与客户代表定期会见到使客户满意的建筑工程服务，这种关系非常重要，因为建筑工程项目的采购方对工程承包商的选择，并不仅仅依据所提供的建筑工程产品。

### 一、建筑工程产品或服务

工程项目实施过程中产生的既不是纯粹的产品，也不是纯粹的服务，而是同时包含产



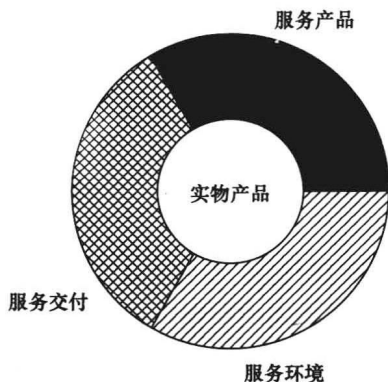


图 1-1 有形产品及其服务要素

品和服务成分的一个混合过程，这个概念是建筑工程流程的核心，也是客户启动工程项目的真正原因。图 1-1 描述了这个过程（Rust 和 Oliver, 1994）。

大部分人在想到工程建筑业时，想到的是最后真正建成的是什么，或是有形的结构，又或是产品。有形产品是按照工程设计者提供的详细方案和确定的建设规范说明建造的具体设施。就建筑工程的角度而言，将包括一系列建设的系统，例如，基础、结构、电气、设备、建（构）筑物等，是工程承包商及其人员在工程结束离开现场后，最终在项目所在现场所形成的所有装备与设施。

建筑工程产品的需求来自于对工程项目交付产品预期的使用需求。举例来说，人们对于建造建筑物没有自然需求；对该建筑物的需求来自于在该建筑物内建造产品的需求，正如对汽车的需求产生了对汽车零部件和组装厂的需求。为了满足这一需求，汽车公司为零部件的设计和制造及组装厂房订立合同。客户主要关心的是建筑物的完工时间和成本，这两个因素极大地影响了项目的经济可行性。项目在预算内准时按照设计方案和相应的建设规范完工，既满足了客户的需求，同时工程承包商也能赚取利润，但这并不能保证工程承包商日后能与该客户继续合作。

在提供有形产品时，工程承包商提供的服务包含三个要素：服务产品、服务环境和服务交付。服务产品是按照设计交付的服务，通常包括一些确定的职责，同时还包括服务标准和目标。职责可以是计划表、进度报告、质量保证、性能保证等。例如，为住宅电气项目的部件和服务提供五年保修期，可以获得更多的工程。服务产品还包括客户除有形产品外所接受的事项。设计服务产品时，管理决策的关键是确定所提供的相关职责或标准。对于上述电气保修期来说，将包括保修期的长短、工程承包商提供的保修期如何与电气设备制造商的保修期相匹配、如何支付保修费用等问题。

服务环境包含多个指标，主要分为内部环境（服务提供商）和外部环境两大部分。内部环境是指企业文化和管理者在提供服务时所遵循的基本原则。内部环境通过工程承包商的技术人员和管理人员的态度和行为来展现。客户认可的工程承包商的重要性和价值地位是决定内部服务环境的主要因素。外部环境特征包括能否提供数量充足、能正常使用的适用工具和设备，干净、有序的现场设施和必要的材料。

服务交付可以比作剧本中各类角色的表演效果。客户在大部分服务接触链中掌握预期发生事件的顺序，并提出对角色的预期。例如，客户前来考察作业现场，在考察期间向一位在岗的技术员提出了一个问题，客户希望技术人员出于职责有礼貌并从专业角度来回答。如果技术员没有这样做，未达到客户对角色的预期，则不能使客户满意。

## 二、服务接触链

工程承包商及其人员通过服务接触链与客户进行沟通，也可以定义为客户和提供服务的公司在一段时间内通过电话或其他渠道进行的人员互动。服务接触链是发生在一定时间段内的离散事件，市场营销专业人士称为关键时刻。套用现在的说法，就是看到工程承包