

硕士学位论文

**建研软件公司市场营销策略优化研究**  
**Research on Optimization of Marketing Strategy of**  
**Jianyan Software Company**

学科专业      工商管理（MBA）

专业领域      商学院

作者姓名

指导教师

2021 年 07 月

中图分类号\_\_\_\_\_

学校代码\_\_\_\_\_

UDC \_\_\_\_\_

学位类别\_\_\_\_\_

## 硕士学位论文

# 建研软件公司市场营销策略优化研究

## Research on Optimization of Marketing Strategy of Jianyan Software Company

作者姓名

学科专业

工商管理（MBA）

专业领域

工商管理

研究方向

工商管理

二级培养单位

商学院

指导教师

论文答辩日期\_\_\_\_\_

答辩委员会主席\_\_\_\_\_

中南大学

2021年07月

## 学位论文原创性声明

本人郑重声明，所呈交的学位论文是本人在导师指导下进行的  
研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了论文中特别加以标注和致  
谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果，也  
不包含为获得中南大学或其他教育机构的学位或证书而使用过的材  
料。与我共同工作的同志对本研究所作的贡献均已在论文中作了明确  
的说明。

申请学位论文与资料若有不实之处，本人承担一切相关责任。

作者签名：\_\_\_\_\_ 日期：\_\_\_\_\_年\_\_\_月\_\_\_日

## 学位论文版权使用授权书

本学位论文作者和指导教师完全了解中南大学有关保留、使用学  
位论文的规定：即学校有权保留并向国家有关部门或机构送交学位论  
文的复印件和电子版；本人允许本学位论文被查阅和借阅；学校可以  
将本学位论文的全部或部分内容编入有关数据库进行检索，可以采用  
复印、缩印或其它手段保存和汇编本学位论文。

保密论文待解密后适应本声明。

作者签名：\_\_\_\_\_ 导师签名\_\_\_\_\_

日期：\_\_\_\_\_年\_\_\_月\_\_\_日 日期：\_\_\_\_\_年\_\_\_月\_\_\_日

## 建研软件公司市场营销策略优化研究

**摘要:**在国家大力推动企业数字化背景下，软件技术与各行业深度融合已经成为促进产业转型升级和创新发展的的重要推手。应用软件则是整个信息产业中核心产品，建研软件公司研发的系列行业应用软件近些年在建设行业细分市场占有率快速增长，如何在日趋多变的市场环境下，制定出基于行业、更适合企业自身特征的市场营销策略，助其解决营销策略不完善，全方位提升产品营销力度，确保公司发展壮大是一个非常现实的问题。

文章通过对建研软件公司的调研和梳理，结合公司产品特征、当前营销现状及面临问题，从外部竞争环境和内部营销现状两个方面对公司现行营销策略进行优化和控制。分别对营销目标、产品、价格、渠道、促销等五个方面制定公司营销策略，从研发、市场、技术、人力资源、售后、组织、品控、客服、渠道建设等部门和方面去实施与控制。相关市场营销策略完善了建研公司的市场营销组织体系、管理体系和产品结构，补充了营销渠道体系建设的短板，为提升建研软件公司在市场行业中的竞争力提供了科学的市场营销之路，也对建研软件公司长久健康发展提供了创造性的实践指导方案。

文章对建研软件公司市场营销策略的研发与实施不仅有效提高了建研公司产品营销能力和市场竞争力，也为我国应用软件营销策略理论研究提供一定的参考与借鉴。

**关键词：**应用软件；检测监督；STP；营销组合策略

## **Research on Optimization of Marketing Strategy of Jianyan Software Company**

**Abstract:** Under the background of the country's vigorous efforts to promote the digitalization of enterprises, the deep integration of software technology and various industries has become an important promoter of industrial transformation and upgrading and innovation and development. Application software is the core product of the entire information industry. The series of industry application software developed by CABR Software has been growing rapidly in the construction industry segment market share in recent years. How to formulate industry-based, A marketing strategy that is more suitable for the company's own characteristics is a very realistic problem to help solve the imperfect marketing strategy, improve product marketing efforts in an all-round way, and ensure the company's development and growth.

Through the investigation and sorting of Jianyan Software Company, the article combines the company's product characteristics, current marketing status and facing problems, and optimizes and controls the company's current marketing strategy from two aspects: the external competition environment and internal marketing status. Formulate the company's marketing strategy in five aspects: marketing objectives, products, prices, channels, and promotions, and implement and control them from R&D, marketing, technology, human resources, after-sales, organization, quality control, customer service, channel construction and other departments and aspects . Relevant marketing strategies improve the marketing organization system, management system and product structure of CABR, supplement the shortcomings of the marketing channel system construction, and provide scientific marketing for enhancing the competitiveness of CABR software companies in the market industry The road also provides a creative practical guidance plan for the long-term and healthy development of CABR Software.

The research, development and implementation of the marketing

strategy of CABR Software Company not only effectively improved CABR's product marketing capabilities and market competitiveness, but also provided a certain reference and reference for the theoretical research of my country's application software marketing strategy.

**Keywords:** Application software; inspection and supervision; STP; marketing mix strategy

# 目 录

目 录.....	IV
第 1 章 绪论.....	1
1.1 研究背景.....	1
1.2 研究意义.....	2
1.3 国内外研究现状和发展动态.....	2
1.4 营销理论综述.....	4
1.5 研究方法与思路.....	5
1.6 主要创新点和技术路线.....	7
第 2 章 建研软件公司软件市场营销分析.....	9
2.1 建研软件公司简介.....	9
2.1.1 公司基本情况介绍.....	9
2.1.2 主要产品介绍.....	9
2.2 公司市场营销现状与分析.....	11
2.2.1 市场营销组织结构现状.....	11
2.2.2 公司产品营收现状.....	13
2.2.3 当前公司面临的市场挑战.....	15
2.2.4 公司营销策略存在的问题.....	17
2.3 竞争环境分析.....	18
2.3.1 宏观环境分析.....	18
2.3.2 企业环境分析.....	20
2.4 本章小结.....	21
第 3 章 建研软件公司软件市场营销策略的制定.....	22
3.1 建研软件公司的市场定位.....	22
3.2 营销目标市场策略.....	22
3.2.1 目标市场的确定.....	22
3.2.2 产品定位的确定.....	23
3.2.3 营销目标的确定.....	24
3.3 行业应用软件产品策略.....	25
3.3.1 软件产品创新策略.....	25
3.3.2 软件产品定制策略.....	26

3.3.3 创建多产品品牌策略.....	27
3.3.4 软件产品服务策略.....	28
3.4 应用软件价格策略.....	30
3.4.1 低价渗透策略.....	30
3.4.2 年费模式价格策略.....	31
3.4.3 政府购买服务策略.....	31
3.4.4 免费产品策略.....	32
3.5 应用软件渠道策略.....	32
3.5.1 分级代理销售联盟.....	32
3.5.2 线上分销销售.....	33
3.6 应用软件促销策略.....	33
3.6.1 会展促销.....	33
3.6.2 会议促销.....	34
3.6.3 电话促销.....	35
3.6.4 试用促销.....	35
3.6.5 公共关系促销.....	36
3.7 应用软件用户维护与管理策略.....	36
3.7.1 采取差异化的客户关系管理策略.....	36
3.7.2 建立用户数据库, 完善用户个性化需求.....	37
3.8 本章小结.....	37
<b>第 4 章 市场营销策略的实施与控制.....</b>	<b>38</b>
4.1 营销策略的实施与控制的原则.....	38
4.2 营销组织结构调整.....	38
4.3 营销策略的实施.....	39
4.3.1 研发部门的实施方案.....	39
4.3.2 市场部门的实施方案.....	40
4.3.3 技术部门的实施方案.....	41
4.3.4 人力资源部门实施方案.....	42
4.3.5 售后服务部门实施方案.....	42
4.4 营销策略的控制.....	43
4.4.1 组织的考核与激励.....	43
4.4.2 加强品控降低运营成本.....	45
4.4.3 增强技术客服服务能力.....	46
4.4.4 加强渠道体系建设和管理.....	47



4.5 实施保障措施.....	48
4.5.1 组织保障.....	48
4.5.2 人力资源保障.....	48
4.5.3 技术保障.....	49
4.5.4 财务保障.....	49
4.6 本章小结.....	49
第 5 章 研究结论与展望.....	50
参考文献.....	52
附件 1.....	55

# 第 1 章 绪论

## 1.1 研究背景

为加快推进新一代信息技术与经济社会各领域深度融合,促进面向制造业的信息技术服务产业演进升级和健康创新发展,《“十三五”国家战略性新兴产业发展规划》中明确指出,“中国制造+互联网”生态体系将成为推动我国产业转型升级、引领经济向高质量发展阶段迈进的重要动力源。我国将在十三五期间不断深化互联网在生产领域的融合应用,深化制造业与互联网融合发展,发展面向制造业的信息技术服务,支持面向网络协同的行业应用软件开发与系统集成,推动制造业向生产服务型转变、生产性服务业向价值链高端延伸<sup>[1]</sup>。国家系列指导政策的出台,为应用软件的发展提供了政策性的方向保障和更多成长空间。

截至 2019 年,全国软件和信息技术服务业规模以上企业超 4 万家,软件和信息技术服务业实现收入 3.7 万亿元,同比增长 20.2%。软件产业和信息系统集成服务产业分别实现收入 11324 亿元和 7679 亿元,同比增长 17.6 %和 18.2%<sup>[2]</sup>。这组数据说明软件信息产业正处于行业成长期,增长速度远高于同期国内 GDP 的增长速度,同时基于云计算的咨询和服务也将成为软件企业的又一个利润增长点。物联网技术的成熟为软件业发展提供足够支撑,并为软件产业的发展带来广阔的市场空间。因此大力发展软件信息产业在国民经济的比重会越来越重要,行业应用软件的发展前景非常广阔。

中国建筑行业信息化起步较晚,在基础应用软件方面较为薄弱,很多技术性较强的基础应用软件市场都是以 Autodesk 为代表的国外软件所占领。近些年,国家推动软件信息产业的同时,不断加强对软件知识产权的保护政策,大力提倡企业办公软件正版化,为国产应用软件市场成长提供了优良的市场环境。与此同时,国有和民营企业为了提升生产和办公效率不断进行数字化转型,采购国产正版应用软件的意愿也越来越明确,付费用户的成熟度不断提升,正版软件售后及技术服务方面更有保障,多重因素促进中国国产软件产业的快速发展和迅速崛起。

建研软件公司成立于 2008 年,是一家专注于建设工程质量与安全检测管理行业国产信息软件服务提供商。公司经过十多年积累和发展,已发展成三百多人规模的小中型软件公司。公司近年年营收持续保持 30%以上的增长速度,软件产品营收从创业之初的几十万营业产值到如今的一亿五千万营业产值<sup>[3]</sup>。建研软件公司快速发展崛起除了本身努力的因素,同时也正好享受到国家出台促进软件企业发展和所处工程建设行业迅猛发展带来的系列红利。

建研公司自成立以来一直秉持重技术轻营销的理念,为公司的初期发展带来了一定的技术优势和产品市场认可度,但随着工程检测行业领域市场的放开,一些其它行业大型信息化软件厂商和检测仪器设备厂商开始涉足工程质量安全检测信息软件领域,必会进一步加剧行业竞争和市场混战,在日趋激烈的未来市场,企业之间的竞争,将不再只限产品之间竞争,更包含商业模式、营销模式方面的竞争。近些来,公司快速发展过程中职能组织管理体系建设未及时跟上,业务隐忧和不可控因素增多,重技术轻营销理念的“短板”也正在一步步凸显,致使营收增长趋缓,业绩增长乏力,面临未来复杂多变的系列挑战。公司要想保持业绩持续增长、在行业中拥有长久竞争实力,通过调研和科学决策,制定行之有效的营销策略,在此基础上通过销售运营技术和有效的人员管理实现营收稳健增长,则是一条可行之路。

## 1.2 研究意义

借此课题研究,把在校三年所学管理学、营销学理论知识系统串联整理并融入到企业营销实践,进而推动建研公司长远健康发展,做到学以致用。

更切实际意义是通过该课题的研究,分析建研公司当前市场营销管理存在的问题,在此基础上找出问题根源,然后遵循市场营销理论和实践工作相结合的原则制定完善的营销策略,为建研公司建立一套完整且切实可行的市场实践指导方案。更进一步地,通过构建完善的营销体系,使得建研公司发挥原有优势的同时,不断优化和提升产品结构,提升营销能力和产品在行业市场中占有率,更好地满足客户和社会发展的需求,为建研软件公司打开营销新局面,迈向发展新台阶提供有力保障。

## 1.3 国内外研究现状和发展动态

营销策略是企业以顾客需求为导向,根据经验获取顾客购买力和需求量信息,并结合商业界的期望值,有计划、有针对性地开展各项经营活动,是产品、价格、渠道、促销、公关策略等多种营销方法的综合<sup>[4]</sup>。市场营销学起源于20世纪初期的美国,随着社会经济的发展,市场营销学内涵也发生了根本性的变化,从传统市场营销学逐渐演变为现代意义的市场营销学。自人类社会创立公司或者企业开始生产商品以来,伴随就有了广义上的营销策略,只是当时缺乏专业完整的营销策略理论体系,伴随人类社会的发展和进步,一些营销学专家通过他们长期研究和总结,逐渐就形成了一套符合商业经济的营销策略理论。本论文中关于建研软件公司市场营销策略是指企业营销人员针对市场开展经营活动、销售行为的过程。

中国内地对市场营销学的专业研究理论相比国外研究更晚一些,在改革开放

以前，中国执行的是计划经济体制，按配额供给制，没有市场经济体制之说，鲜有专家学者或者企业去专门研究市场营销策略理论。改革开放以后，商品经济的发展迎来了春天，商品可以自由流通，企业以适应市场需求生产商品和定价，各政府机构、高校、企业开始针对企业研究营销策略，市场营销方面的理论如雨后春笋般在中国各地流行起来。特别是邓小平南巡讲话后，中国的营销领域学者们对中国市场营销的现状与未来，市场经济体制下的市场营销管理，市场经济体制下营销面临的挑战、机遇等重大理论课题展开了研究，极大扩展和丰富了市场营销学中营销策略研究。

应用软件（Application software）是为满足用户不同领域、不同问题的应用需求，通过各种程序设计语言编制的应用程序的集合，多供企业和用户使用。作为一种伴随计算机问世而衍生出来的依附于电脑操作系统之上新型商品，应用软件问世虽晚，但它可以拓宽计算机系统的应用领域，放大硬件功能，一经推向市场就得到了各行各业的认可和接受。应用软件面世后，应用者通过一些操作指令辅助决策来控制生产，不再像人在生产执行中为了持续工作需要吃饭，休息，娱乐，睡觉等环节。因此计算机应用程序工作效率更高，且永不知疲倦。特别是人类社会由工业时代转向信息时代，应用软件在当今经济发展过程中赋予了更多的含义和地位。

在物流和信息流足够发达的当今社会，凡是生产出来商品就有流通和市场需求，有市场需求就有营销的存在，有营销的存在就会产生市场竞争，应用软件依据特征是商品，属于无形商品类，其商品营销当适合 4P 营销策略组合理论。注重环境保护的当今背景下，各个行业都在转型升级，降低能源消耗，从属于高新信息技术行业应用软件，越来越受到国家政府层面的重视和倡导，这些年开始加大力度政策扶持，因此在我国社会行业经济结构中贡献的比重也在逐年上升，特别是在 5G、云计算、大数据、物联网开始商用形成万物互联的未来趋势，应用软件的使用已深入到每一个产业领域，包括最古老的农业和建筑业。

基于这样的政策背景，建研软件公司立足工程建设检测监督行业，自主研发出建设工程质量与安全管理监管专业系列应用软件和云产品。该系列产品真正解决行业监督检测企业管理需求痛点，对政府端能辅助行业主管部门切实监管在建工程项目的质量安全，减少质量安全隐患，形成行业工程大数据辅助进行决策分析，对社会经营企业能真正提升企业的生产工作效率和规范化管理。建研软件产品一经推向市场就受到建设行业政府监管部门和建设工程检测企业企业的广泛认可和面积使用。在市场开发过程中，建研软件公司立足技术研发，借助市场营销 4P 组合理论及 STP 市场定位理论适应市场的需要和发展，不断提升公司软件产品在工程建设细分领域中市场占有率和公司品牌竞争力。

## 1.4 营销理论综述

市场营销（Marketing）通常是指计划和执行关于商品、服务和以创造符合个人和组织目标传递价值给客户，并进行交换的一种过程<sup>[5-6]</sup>。对于企业来说，市场营销既是一种职能，又是组织为了自身及利益相关者的利益而创造、沟通、传播和传递客户价值，为顾客、客户、合作伙伴以及整个社会带来经济价值的活动、过程和体系<sup>[7-10]</sup>。市场营销策略理论概念产生于二十世纪初的美国，历经一百多年的发展，形成了以下几套相对成熟和完善的理论。

市场营销 4P 理论。4P 营销理论（The Marketing Theory of 4Ps）产生于 20 世纪 60 年代的美国，最早由杰瑞·麦卡锡（Jerry McCarthy）提出了基于产品（Product）、价格（Price）、渠道（Place）、促销（Promotion）的市场营销 4P 理论<sup>[11]</sup>。该理论站在管理决策角度研究市场营销问题，从营销宏观层面指出市场需求受“营销变量”或“营销要素”影响，变量包括不受营销者控制的市场营销环境和营销者可以控制的产品、商标、品牌、价格、广告、渠道等控制因素<sup>[12-16]</sup>。但是，该理论更多从企业自身出发，过重强调产品和宏观变量因素，并没有考虑营销过程中的细节，同时也忽略了顾客满意度，具有很大局限性<sup>[16-18]</sup>。

市场营销 4Cs 理论。1990 年，美国营销学教授罗伯特·劳特朋（Robert Lauterborn）提出了基于顾客（Customer）、成本（Cost）、便利（Convenience）和沟通（Communication）为要素的 4Cs 营销理论，也称“4C 营销理论”<sup>[19]</sup>。该理论与传统 4P 营销理论最大的区别是以消费者需求为导向，强调消费者的需求和期望（Customer），指出营销者营销过程中“请注意消费者”，而不是“消费者请注意”。相对于 4Ps 理论，4Cs 理论指出营销者不要以产品、定价、渠道和促销为营销核心，相应的，应转为重视消费者的需要跟欲求（Consumer wants and needs）、消费者愿为产品付出多少（Cost）、消费者方便（Convenience）和营销者与消费者的双向沟通（Communication），即营销者应更多关注市场与顾客，站在更高的角度，以消费者忠诚为最高目标，花费更多精力与消费者建立更为有效和紧密的长期关系<sup>[20-22]</sup>。但是，4Cs 理论在实际应用中过于强调以顾客需求为中心进行营销，而忽略了消费者需求合理性问题，相应的也忽视了关系营销的重要性，同时也解决不了顾客需求的操作性问题，不但不能形成营销特色和营销优势，同时也无形中增加了企业营销成本，长久以往势必影响企业的发展。

市场营销组合理论（Marketing Mix）。1964 年，美国哈佛大学教授尼尔·鲍顿（N. H. Borden）提出了基于营销组合各要素的市场营销组合（Marketing Mix）概念，该理论指出，企业选定目标市场时，要综合考虑环境、能力、竞争等因素状况，以最佳组合和运用完成企业的目的与任务<sup>[23]</sup>。该理论指出，企业不仅要利用好外部环境给企业带来的机会，而且要通过决策制定好产品策略、价格策略、促

销策略和分销策略,进而通过相关策略将合适的商品、合适的价格、合适的促销方式,将产品推销到消费者手上。市场营销组合营销作为一种现代化企业普遍使用的营销管理方法,具有可控性、动态性、复合性和整体性等特征,企业在市场营销活动中要注重把握住营销各要素基本特征并合理组合,在此基础上方能充分发挥整体优势和效果<sup>[24-26]</sup>。

市场营销 STP 理论。1956 年,美国营销学家温德尔·史密斯 (Wendell Smith) 提出了基于市场细分 (Segmentation)、目标市场选择 (Targeting) 和市场定位 (Positioning) 三要素的 STP 理论<sup>[27]</sup>。该理论的核心在于选定目标消费者,在此基础上确定企业的目标市场,最后企业在目标市场中确定好自己的产品或服务,所以该理论又称为市场定位理论。STP 理论指出,市场是一个多元化、多层次的商品供给和消费需求几何体,市场细分的实质就是细分顾客的需求。企业应根据消费者产品需求和服务需求确定自己在细分市场中的位置,根据自身的发展战略和产品情况,在细分市场中选取具有发展前景的,符合企业发展目标和产出能力的子市场作为企业的目标市场。企业在选定目标市场之后,分析自身所在目标市场的潜在需求规模、竞争状况和盈利水平,进而评估企业在目标市场中的机会,最终评估企业将进入市场的生存、获利和发展的空间<sup>[28-31]</sup>。STP 理论经过多年的发展、演化和实践应用,已对现代化企业的生产、营销起着及其重要的作用,通过利用 STP 理论,有利于企业选择适合于自己的目标市场和制定合理的市场营销策略;有利于企业根据细分市场需求信息挖掘市场机会和开拓新市场;有利于企业集中力量投入目标市场;有利于企业降低营销成本和提高企业经济效益。

## 1.5 研究方法思路

本文在研究过程中综合应用管理学基础、市场营销学、中小企业管理、企业战略管理、管理学原理、消费者行为学、服务营销等主干管理课程中的商业知识理论,全方面对建研软件公司市场营销策略进行分析并优化,在策略制定过程中分别采用文献资料法、实践法、归纳总结法、营销分析法、问卷调查统计等方式方法对建研公司现有市场营销状况、营销组织方式、营销管理、营销方法中不合理方式进行系统梳理、找出问题并归纳总结,制定对未来更适应公司改良和发展且切实可行地优化营销略策。研究中运用的方法:

(1) 文献资料法:通过问卷调研、电话网络、行业主管部门的统计数据、文献资料收集查阅近些年国内外工程行业相关软件产品市场营销策略研究的成果、工程建设质量安全检测细分行业应用软件的相关统计资料,历史数据,现实情况等资料在研究过程中进行了多方参考和借鉴。

(2) 实践法:作者在建研软件公司营销部门数年的工作履历,曾先后担任

软件销售工程师，区域经理，大区经理等岗位的历练，在软件销售工作中通过上门拜访、电话营销、会议营销、公共关系营销、渠道营销的经验方法，工作期间亲自参与和策划公司大部分市场营销方案编写和实施，熟知并清楚公司以及行业内同行公司的市场运作和营销模式信息，为本课题的写作研究积累了一定的实践路线和经验。

(3) 归纳总结法：对建研软件公司现有的市场数据资料进行了全方位分析，借鉴其它行业有代表性应用软件企业的案例，同业中和建研公司同等规模的同行企业，包括比建研公司更优秀的同行企业案例资料，并做总结归纳，在此基础上结合营销环境制定合理、可行的市场营销策略。

(4) 营销分析法：运用 4P 理论、波特五种力量模型、STP 分析、组合理论对建研软件公司的市场机会、威胁与优劣势进行了全面分析和总结。

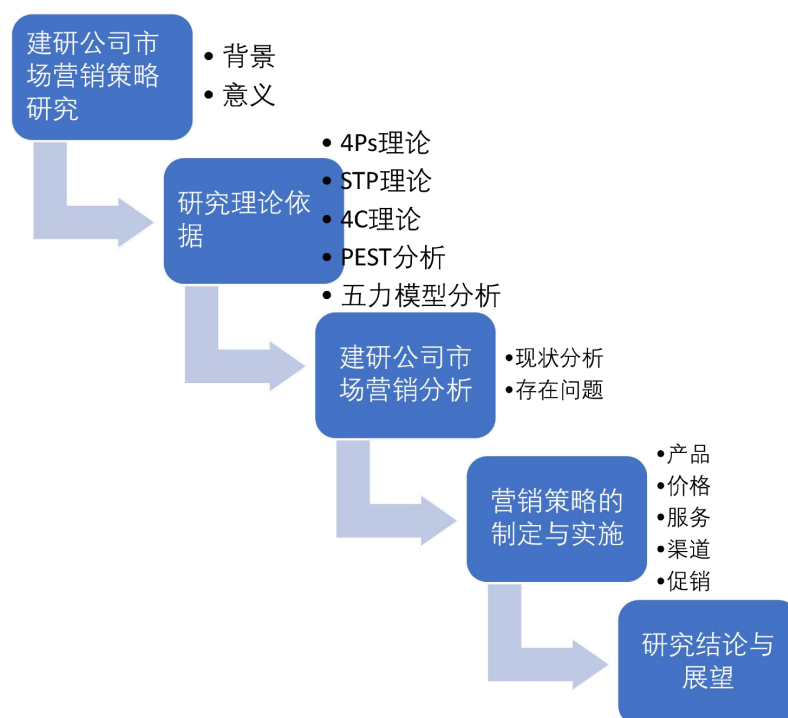


图 1-1 拟采取的研究方法和思路

本文研究思路图 1-1，依据市场营销基础相关理论从市场营销策略的角度，结合笔者在企业多年的工作经验、对行业市场的深入了解再加上在学校所学的系统专业理论知识，对建研公司的市场营销策略当前现状进行了论述和分析，结合目前市场实际情况提出了公司面向未来应考虑的问题和对应的解决方案。本文章写作思路共由五章节部分组成：

第一章，绪论，介绍了本论文研究背景与实际意义，营销学领域研究现状和发展动态，使用的研究方法、理论，并对本文的主要创新点及技术路线等方法做了说明。

第二章，介绍了公司成长历史，企业文化，组织架构，经营模式和公司现有

产品。对建研公司所处当前市场营销现状和问题、市场环境分析,当前国内宏观市场环境和所处行业市场环境两个维度对公司现状所处的市场地位进行分析。在市场宏观方面,文章主要从国家的主要政策、法规、相关文件、社会环境等方面进行阐述。在行业市场分析中,文章主要介绍了建筑工程领域信息化及检测领域信息化的发展历程和当前现状,对建筑工程检测行业应用软件的整体市场和应用情况进行了分析。从建研软件目前在行业中的情况和软件市场占有率与同行业一些主要竞争对手的市场占有率进行了描述,结合描述的内容进行了一个初步的优劣对比表。行业所处地位的市场细分和目标市场,本节主要从建研公司所处的行业环境,从行业规模、市场范围、潜在市场、发展方向四个维度对市场进行分析。

第三章,营销组合策略制定。本章按照经典 4P 理论,对建研公司目前的产品、价格、渠道和促销策略进行了阐述,按照 STP 市场定位理论,结合公司所处行业细分领域的状况,提出了各个方面存在的问题,并针对市场情况提出了相应的解决思路。

第四章,市场营销策略的实施与控制。通过对公司市场营销系列策略制定出合理的途径和方法后,对建研软件公司原有营销组织结构通过调研优化调整,分别从研发、技术、市场、人力资源、售后服务等方面制定更适应市场的营销策略方案。

第五章,对建研软件公司市场营销策略优化研究得出结论总结并提出未来展望。

## 1.6 主要创新点和技术路线

建研软件公司自 2008 年创立至今经过十多年的发展,公司组织架构体系、人力资源体系、薪酬体系、产品系统、财务体系相对比较完善,而市场营销体系在前期创业和快速成长期侧重于以签单为结果业绩导向,市场营销组织管理没有跟上,缺乏成体系的营销理论体系和策略。在营销过程中注重当前市场而缺少长远规划。

文章分析建研软件公司现有营销现状,尝试归纳国际国内同业企业营销基础理论和组合理论,改良提出适用方法融入公司市场未来实践发展,以补充完善适应建研公司的营销战略理论,以期建立一套适合的、可行、可落地公司营销理论知识库。完善系统的理论知识库,公司营销管理再结合多年的实践经验,进一步明确公司在建设工程质量安全检测信息行业中的定位、协调处理上下游供应商之间的关系和行业所处地位,从营销专业策略理论的角度,系统、全面的调研、整理、合理而规范系统制定了营销策略规划,为公司的中长期营销规划战略很好地夯实了理论。



在服务营销策略中，通过问卷、电话、走访对目标客户软件产品购买影响因素调查分析，首次提出服务促销手段仅作为客户售后服务需求常态认知的服务需求扩充到售前、售中和售后软件营销的全过程营销思路。对公司目前暴露和隐藏的营销现状和营销问题进行详细的总结归纳剖析，用专业的市场营销组合理论，分别从人文环境、政治环境、经济环境、技术环境等四个方面的宏观方面进行适合公司的全面分析和阐述。又从行业软件可能新进入者、目标客户的议价能力、上下游供应商、同行业竞品、可替代软件产品等较为具体的微观层面进行详细分析并提出各种可能遇到的实际问题，详细分析制定实施可行的，适合建设工程质量安全检测行业，适合建研公司的营销策略，在后续营销管理具体市场环境执行过程中不断纠偏和修正，使建研公司的营销策略在公司的发展过程中发挥最好的商业解决方案。让公司立足于行业，持续提升公司的品牌、形象、产品竞争力、扩大市场占有率等方面提供强力营销保障。

## 第 2 章 建研软件公司软件市场营销分析

### 2.1 建研软件公司简介

#### 2.1.1 公司基本情况介绍

湖南建研信息软件有限公司（简称建研软件公司）成立于 2008 年，是一家面向建设工程行业，专业提供信息化软件开发解决方案的全国性市场布局的高新技术软件信息技术公司。目前公司有正式员工 300 多人，近些年相继获得了高新技术企业、双软认证企业、互联网企业、ISO9001 质量系统认证、计算机系统集成三级资质，软件能力成熟度模型集成 CMMI 3 级认证等认证和资质证书。公司产品主要从事建筑、市政、水利、公路、铁路、石油工程质量与安全行业信息技术软件的研发与销售，为工程质量安全提供全方位解决方案及服务。公司长期与中国建筑科学研究院、北京水利科学技术研究院、湖南省水利科学研究院等科研机构保持良好的合作关系，共同承担了多个国家级科技项目的研发攻关，外聘了多名业内国家级权威专家担任公司顾问，建立了较为完善的自主研发和技术管理质量体系认证。经过十余年的积累和创新，建研软件公司已成长作为一家聚焦于建筑检测细分领域，具备持续产品研发和市场开拓能力的“数字化转型”应用软件开发和提供商<sup>[3]</sup>。

公司主营业务分为三大类：应用软件开发与销售、信息系统集成、软件技术支持与服务。公司现有成熟软、硬件产品 20 多款，互联网信息化产品 6 款，主要产品均具有自主专利知识产权，拥有混凝土及沥青混凝土搅拌站配合比投料实时监控、试验机数据自动采集、测控、见证取样领域专利 16 项，多项核心技术处于国内领先地位。目前公司软件用户遍布十多个省、直辖市、自治区，拥有 30 多个地市级建设行政政府单位用户，5000 多家企业级用户，每天有数万工程建设人员使用建研公司研发的检测类软件产品。近五年公司年产值连续保持 30% 以上的速度增长。

#### 2.1.2 主要产品介绍

建设工程质量检测机构管理系统软件，用于实现试验数据的自动采集、接收、计算和评定，再到试验报告的审核、批准、打印、签发、归档，以及根据上级站和试验室的管理需要对所有检测数据所做的各种汇总和统计处理，产品的功能逻辑图如图 2-1。所有试验项目均按照国家或者地方主管政府颁布的最新的有关标准或规范，使工程质量检测工作标准化，尽量减少人工干预，确保

工程质量检测在技术层面达到公平、公正、公开的结果。产品目标客户群包括建设工程领域检测工程公司、质量检测站、检测中心、各大建材厂商、土木类高等院校、科研机构工程质量检测实验室。

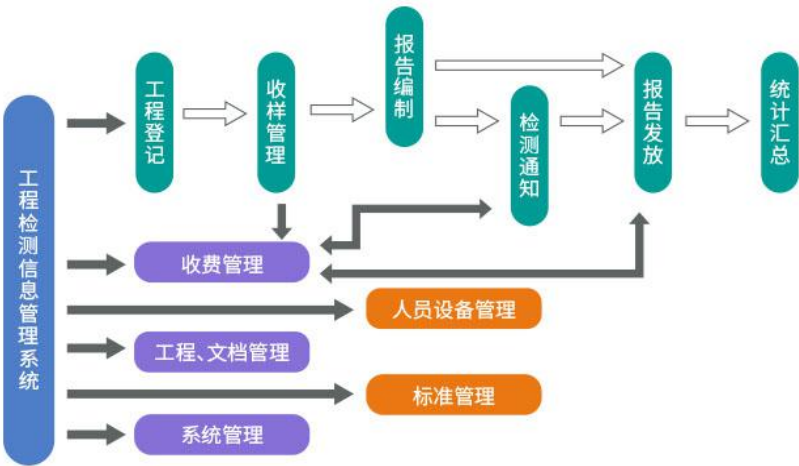


图 2-1 工程质量检测信息管理系统软件功能逻辑图

监督软件，帮助各省、市、县的建设工程质量监督站实现建设工程质量信息化监督办公，系统的功能规划如图 3-2。该系统系统由相关政府质量监督机构、参建单位等共同参与，根据各自的职责，上网操作相应的模块，实现工程质量监督业务的统一管理。该系统涵盖了项目从工程报监、质监任务分配、监督方案编制交底、质保体系审查、质量监督记录、停工通知、复工申请、监督抽测、监督抽检、不合格报告处理、投诉管理、工程验收、监督报告、工程归档、数据统计、查询等多个管理环节的全过程自动化管理，不仅规范了监督机构、人员的工作流程，而且提高了工程质量监督的实时性、客观性、高效性。

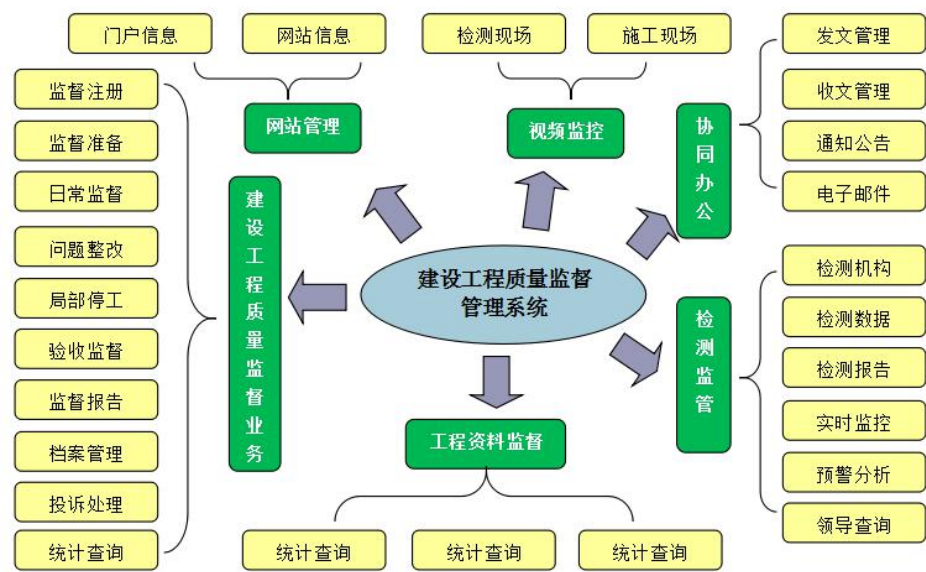


图 2-2 系统功能规划图

2.2 公司市场营销现状与分析

2.2.1 市场营销组织结构现状

公司市场营销组织分成市场总部、区域分部和省级分部三级组织架构，其中市场营销总部直管华北大区、华南大区、华西大区等四个大区，四个区域分部管理十三家省级销售分公司（办事处），市场营销职能组织架构如图 2-3 所示。公司市场总部负责制定营销战略及实施的策略，包括资源的调配，四大区域公司人员的分工和激励；区域分部负责分管省级分公司的市场营销和技术售后服务；省级分公司负责制定和落实具体的营销实施方案。

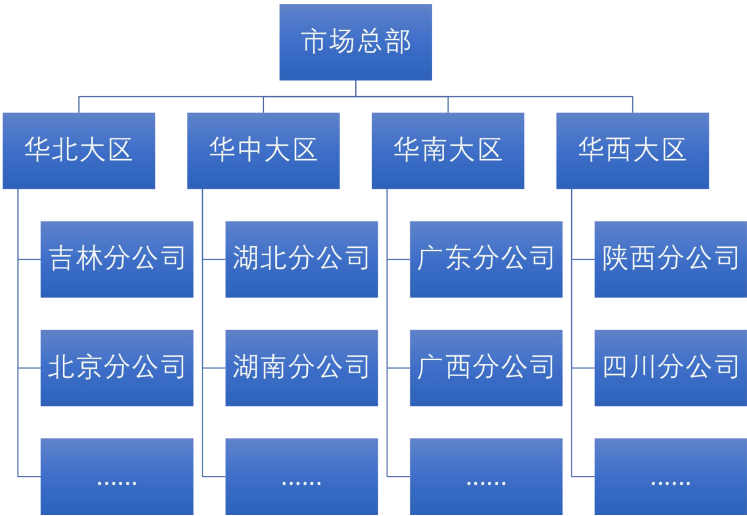


图 2-3 公司市场营销组织职能架构图

建研公司销售部以公司软件产品销售为主要工作，负责公司所有软件的营销活动，决定公司现有软件产品和新开发软件产品的营销策略和措施，并对公司总的营销工作进行监控和定期评估，根据评估结果动态调整营销策略。营销部作为公司核心部门，经过不断调整和完善，目前销售部由部门经理负责，下设市场、销售和客服三个子分部，分别负责处理公共关系、销售、客户服务业务，组织结构如图 2-4 所示。

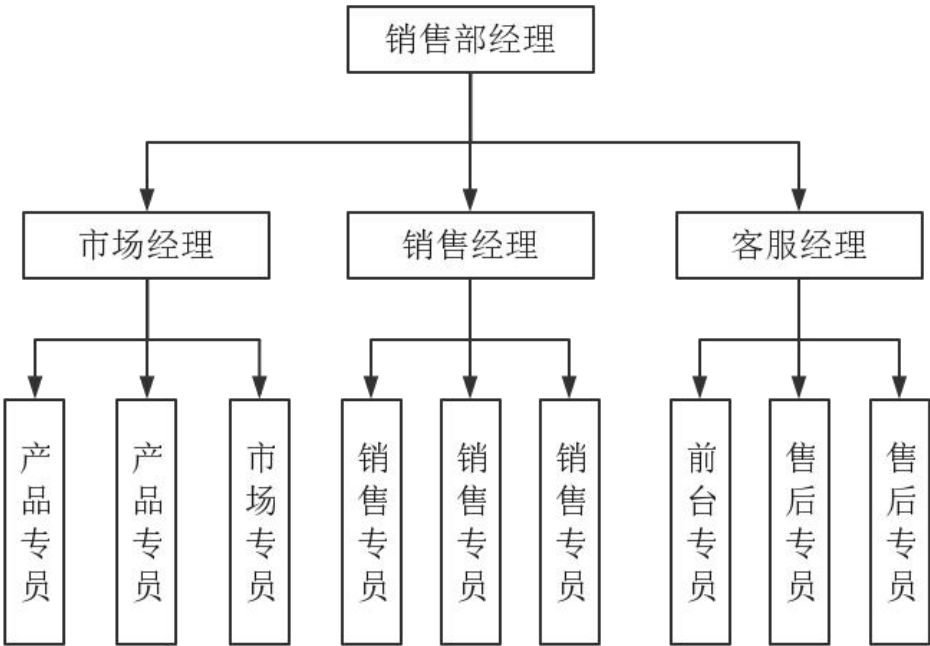


图 2-4 建研公司销售部组织结构

销售部经理依据公司经营方针、理念与年度销售目标，在公司领导下负责营销部的管理，组织并实施营销管理系统的计划、推动、总结、检讨等工作。销售经理依据公司经营方针、理念与年度部门目标，在营销部带领下负责公司销售部团队工作的管理及直客业务的开发。市场经理依据公司经营方针、理念与年度部门目标，在营销部带领下负责公司形象及品牌的建设及营销，并全面组织和推动包括调研、产品、销售活动、培训、联盟体销售部管理及合作业务开发等工作，对销售部工作起导向作用。客服经理依据公司经营方针、理念与年度部门目标，在营销部经理带领下做好公司形象窗口的推广，并研究公司软件产品用户侧体验度信息收集，为公司客户产品投诉提供解决方案。

目前公司营销部组织结构主要存在以下问题，一是总部和大区同时参与分公司的销售管理，销售职责权限划分不明显，责任目标不明晰，管理业绩划分

不到位，出现总部销售、大区销售和分公司销售争抢相同客户情况；二是大区与大区之间相互独立，沟通较少，各大区管辖范围内各分公司彼此之间联系较少，有些有效资源没有机会进行共享；三是管理人员承担研发、营销多种工作职责，这些领导在技术方面拥有过硬的业务技能，但在营销方面的能力捉襟见肘，难以应对企业壮大过程中的各种营销问题。

### 2.2.2 公司产品营收现状

建研公司立足于建设工程质量安全监督检测领域，现有成熟软、硬件产品 20 多款，互联网信息化产品 6 款，目前公司软件用户遍布十多个省、直辖市、自治区，拥有 30 多个地市级建设行政政府单位用户，2020 年公司营业收入为 1.12 亿，同比增长 13.5%。公司的自我定位是，通过不断提升建筑工程质量与安全大数据的应用水平与应用深度，不断促进建筑工程应用服务产业链发展、壮大，成长为一家聚焦于建筑检测细分领域，具备持续产品研发和市场开拓能力的“数字化转型”应用软件区域龙头供应商。

当前，建研软件公司在产品细分领域的市场竞争者主要有北京大唐思拓信息技术有限公司、广州华软科技有限公司、南京合智信息技术有限公司、保定纵横软件开发有限公司等。这些公司无论是在规模上、还是技术实力与市场占有上，都与建研软件公司较为靠近，更为重要的是，这些企业在软件同质化与市场重叠率上高度一致，各个企业为了扩大自己在整个行业的影响力和竞争力，不惜成本参与市场竞争，极大损害了整个建设工程质量安全监督检测软件行业形象。

在建设工程质量检测机构管理系统软件和工程质量安全监督系统软件方面，对建研软件公司冲击最大的是广州华软科技有限公司。广州华软是国内著名的建设行业应用软件开发商、供应商之一，在建筑企业信息化管理及施工管理、建设工程安全质量监督及检测管理等领域有研发一系列成熟产品，产品市场已覆盖全国大部分省、自治区和直辖市，且在整个产业中具有一定的议价能力和竞争优势。相对于广州华软，其他几家企业所占市场份额不大，但经过长期积累可为客户提供全方位产品，在市场细分领域具有一定竞争优势。更为关键的是，这些企业在企业所在地形成了一定的品牌和口碑优势，无形中增大了建研公司进驻该类企业所在地市场的难度。除此之外，随着软件产业的市场化和国际化不断深入，一些软件业务朝着综合方向发展的大型软件公司和跨国软件企业也将成为建研软件公司的潜在竞争者。

建研软件公司的销售模式以直销为主，公司 2015-2020 年营业收入和人均净利润如表 2-1 所示，从表格相关数据可以看出，建研软件公司近几年产品营

收具备以下几个特征。

表 2-1 建研软件公司 2015-2020 年营业收入和人均净利润情况

年度	营业收入(万元)	营收同比增长率 (%)	净利润 (万元)	营销员工 (人)	人均净利润 (万元)
2015 年	2029	44.9	473	43	11.0
2016 年	2512	17.0	469	46	10.2
2017 年	6157	145.1	778	67	11.6
2018 年	7949	29.1	134	71	1.9
2019 年	9765	22.8	1661	85	19.5
2020 年	11138	13.5	1340	91	14.7

（1）营收增长趋缓，营销战略跟不上发展需求

从图 3-5 可以看出，2015 年到 2020 年建研软件公司营业收入的增长态势不明显，营收增长率虽呈现不定期起伏，但整体呈下降趋势。目前，建研软件公司在职人员约 300 余人，其中营销人员占比不到 30%，为典型的“重技术，轻营销”的企业。一直以来，建研软件公司擅长于在自己深耕的市场开展营销业务，缺乏开拓新市场的规划和决心。这样虽然能保持公司的营销业务具有较强的可持续，但长久的安逸也造成了公司缺乏危机意识，加上公司也没基于软件竞争优势制定出系统的营销战略方案，造成营销战略跟不上产品营销需求，营销能力差，营销管理弱等系列问题。



2-5 建研公司 2015-2020 年营业收入及营收增长率情况

（2）人均营业额增长率呈逐年下滑态势

近年来，公司员工数量总体持续增加，但人均营业额增长率不仅并没有随

时间增长,反而表现为逐年下滑态势。进行更深层次的剖析可以得出分析结果,一方面市场总部、区域分部和省级分部的核心业务格局已经基本稳定,开拓新市场或边缘业务市场因激烈的市场竞争环境难以打开新局面;另一方面,公司现有的营销人员大部分仅为大专水平,在产品、技术知识方面却不够专业,也缺乏开拓新市场的能力,综合业务素质难以满足公司发展需求。

除此之外,公司各分公司、各产品的营业收入分布严重不均。公司主营产品经营业绩主要来源于总部营销部、销售分公司和办事处,通过第三方公司或者经销商获得的渠道收入占比极少。按区域业绩划分,各分公司、办事处的业绩分化非常大,业绩好的省区销售业绩是销售业绩差的省区业绩的近30倍,近半数省区的销售业绩和当地GDP产值、市场规模需求严重不成比例。如果按产品业绩划分,公司各产品线的销售业绩占比极不均衡,80%的营收来源于公司优势产品检测应用软件、二维码见证取样,其它监督信息系统、智慧工地信息化平台、商品混凝土ERP信息系统产品营收占比总计不足20%。

### 2.2.3 当前公司面临的市场挑战

经过多年发展壮大,建研软件公司在建设工程质量安全监督检测系列应用软件开发中处于国内外领先地位,但仍存在市场营销策略的重视程度不够,产品营销策略缺失或者不当,营销管理制度跟不上产品营销需求等诸多困难和问题,具体主要体现在以下几个方面。

#### (1) 营销策略问题

建研公司在生产经营上“重技术,轻营销”,未结合产品特征制定系统的、可操作性的营销决策,一定程度上造成公司市场销营目标不明确、营销管理盲目无序等现象,难应对瞬息变化的市场环境和占据优势行业地位,进而影响公司生产经营活动和战略目标的实现。

#### (2) 营销渠道问题

一直以来,建研公司主要采用直销模式进行销售,这种营销管控模式的优点是市场总部的管控性强,市场总部能掌握公司每一个销售区域的销售动态、各区域客户产品市场开发情况以及分公司的销售状态和销售业绩。但是,这种垂直一体的管理模式非常考验管理层的协调能力和组织能力,渠道体系内部链条过长、层次太多无形拉长了对客户的响应时间,容易造成信息在传输过程中阻塞、失真。这种管理模式在各分子公司建立初期体系不完善和人员不多的条件下具有一定优势,当各分公司成体系状大到一定规模后,分公司权限受制,影响其工作积极性和主观能动性,管理会变得繁杂与困难,势必耗费总部管理人员大量的工作精力。换言之,公司没有依据市场需求和公司产品特征开展营



销定位与营销渠道研究，单一的营销渠道已明显阻碍了公司市场开拓。

### （3）组织结构问题

受公司早期发展影响，营销管理职责层级设置较多，公司营销负责人大多由各产品研发负责人兼任，造成建研软件公司组织结构的不合理。这种管理模式适合企业创业阶段的发展，随着企业规模的不断扩大，非专业的营销管理模式往往难以应对残酷的市场竞争。

### （4）人才培养和考核机制问题

长期发展过程中，公司缺乏一整套完善的营销人员考核激励机制，未制定常态化、标准化的专业技能培训机制，导致销售人员的综合素质和业务水平整体提升不够，营销人才难以满足公司发展需求。目前公司懂技术又懂营销的高端复合型人才不足，结构性缺员越发严重。营销人才是公司最竞争实力的一种资源，最直观地体现就是人力资源的分配不均造成各分公司的业绩差异化严重，人力资料合理充沛的分公司业绩持续向好，人力资源匮乏的分公司业绩停滞不前甚至逐年下滑。复合型人才缺失，人才匹配不合理给公司带来了额外的人力资源成本，也将成为建研公司发展壮大的绊脚石。

### （5）价格问题

公司目前的营销策略仍然是以产品为中心，未形成规范完善的价格体系，产品销售人员对产品的最终价格有很大自主决策权，一定程度上造成公司产品定价过于随意，不仅影响了公司正常的运营，也影响公司在用户侧的声誉。

### （6）全局性战略问题

公司全局市场营销战略缺乏统一的行动指导方案。公司现有产品同质化严重，产品结构单一，缺乏对现有客户部门边界市场的开发，需要公司在激烈的市场环境中找到突破口，通过产品开发、技术创新和营销创新，不断挖掘和沉淀现有市场客户。此外，公司对各产品线的业绩分配没有制定差异化市场政策，优势产品和不占优产品，老产品和新产品间销售佣金比例差距不大，极大抑制销售人员销售新产品、不占优产品的激情与干劲，新老销售人员销售重心均侧重于传统优势软件产品，极大阻碍了公司新产品和不占优产品的市场开拓。除传统优势检测产品，其他产品在营销人员的配比和市场开拓均未得到足够的重视，市场营销推广活动缺乏创新点和经费持续投入，非常不利于产品销售和公司长远发展。

### （7）售后服务问题

建研公司软件在售后服务方面没有制定标准的投诉应对机制和反馈机制，存在及时性不强、效率偏低等问题。通过回访调查，公司在售后服务方面存在以下几个问题：一是软件客服人员技术水平不够，未能真正了解和掌握客

户诉求，对专业技术相关问题解答不到位；二是响应时间达不到客户要求；三是客服人员专业素养和服务态度有待进一步提升；四是客服人员流动大，对用户反馈问题难以做到闭环跟踪与解决；五是存在服务电话偶尔无人接听情况。

综上所述，建研软件公司在市场营销策略方面，从宏观的宏观策略、组织结构、全局性战略，到微观的人才培养、价格定位、售后服务和销售渠道等方面都存在问题，这些问题直接或间接影响公司软件产业的销售，也不利于公司在行业的竞争和长远稳健发展。在这种情况下，本研究将在分析建筑检测软件营销环境的基础上，结合建研软件自身竞争优势，针对市场营销存在的问题，提出基于行业的、适合软件特征的市场营销策略，助其解决营销策略不完善，全方位提升产品营销力度，为提升建研软件公司在市场行业中的竞争力提供了科学的市场营销之路，也对建研软件公司长久健康发展提供了创造性的实践指导方案。

#### 2.2.4 公司营销策略存在的问题

建研软件作为一家专业致力于从事建筑工程质量与安全管理应用软件的设计、开发、生产、销售及服务于一体的高新科技企业，经过多年发展，建研软件公司已形成了成体系的、具有自身特色的市场营销策略。

在产品策略方面，建研软件公司相关发展目标是以市场需求和产品研发为基础，对现有软件产品不断优化完善，不断提升和扩大产品市场竞争力。相关产品策略虽能不断提升公司产品实用化功能和用户认可度，但忽视了产品行业版本保护和品牌建设，不利于公司产品市场知名度的打响。价格策略方面，为了扩大公司产品市场份额，建研软件公司在产品进入市场后，采用无差异化定价和阶段性产品报价模式。该定价模式有利于企业在短时间内积累大量客户资源，适用于初创型企业，对于行业已有一定影响力的建研软件公司，无差异化定价和阶段性产品报价模式已难以满足公司实际发展需求，需结合公司实际对定价模式进行相应调整。在渠道策略方面，建研软件公司采用二级代理模式，即在四大区域中心设立总代理，负责各十三家省级销售分公司（办事处）的代理实施管理。由于建研软件公司在发展过程中为了扩大市场影响力，未对各代理商进行有效评估，加上缺乏完善的监督管理制度，导致各代理商代理质量参差不齐，严重阻碍了公司营销竞争力的提升。促销策略方面，目前建研软件公司主要采取网络促销和客户试用两种策略，客户得到好的试用体验后，将依据自身需求购买相关软件，相关策略在公司营销体系中发挥重要作用。但是，公司目前的促销策略和手段有限，相关策略难以满足公司实际发展需求。

## 2.3 竞争环境分析

软件营销是伴随信息技术革命的发展而出现的营销新领域。软件产业的兴衰受市场环境的影响和制约，企业在制定营销策略时，不仅要遵循市场营销的基本原理，而且要考虑内外部营销环境的变化，在此基础上结合软件产品的特征和软件市场的特点，才能实现产品营销的预期目标。针对建研公司件销售现状及存在的问题，文章从内外部环境两方面进行销环境分析，为销售策略方案制定提供充分的依据。

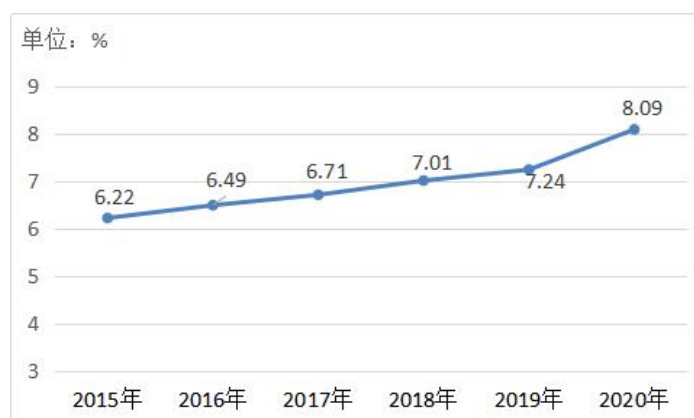
### 2.3.1 宏观环境分析

#### （1）政治环境

软件产业是信息社会的核相产业，是 21 世纪综合国力的体现，为促进软件业进一步发展和壮大，自 2015 年起，工信部及相关部委先后出台《中国制造 2025》、《关于软件和集成电路产业企业所得税优惠政策有关问题的通知》、《扩大和升级信息消费三年计划行动》、《关于集成电路设计和软件产业所得税政策的通告》等相关政策，从政策、研发、税收等方面加大对软件企业的支持力度，为我国软件企业的发展提供了优良的政策环境。在知识产权方面，政府鼓励软件企业进行软件著作权登记，积极促进相关知识产权法律法规落地，为国产软件正版化之路扫平了各种障碍，新的政治环境蕴含着巨大的应用软件市场需求。

#### （2）经济环境

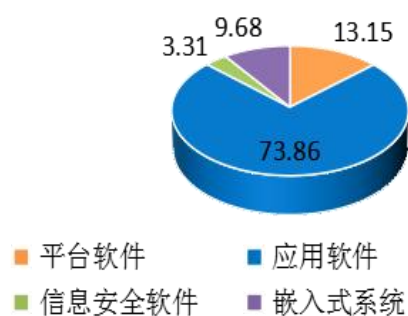
2020 年，受新冠肺炎影响，全球主要经济普遍呈现负增长，而中国经济同比增长 2.3%，国内生产总值达到 1015986 亿元，成为全球唯一经济正增长的主要经济体。在这种背景下，我们要高度重视发达经济体货币超发，债务激增带来的全球经济风险，也要乐观看待“内循环”支撑下的中国经济新增长，科技创新和碳中和将是我国“十四五”期间经济的主要增长点。内循环依靠的是技术进步补短板，以供给创造需求，使中国经济更好地循环起来。作为科技进步的核心技术，2020 年我国软件行业收入突破 80000 亿元，软件产业在国民经济中的占比逐年上升，如图 2-6，我国软件行业占 GDP 的比重从 2015 年的 6.22%到 2020 年的 8.09%，说明软件行业在国民经济中的地位日益重要。



2-6 2015-2020 年中国软件行业收入占 GDP 比重变化情况

### (3) 社会环境

在软件产业发展结构和竞争结构上,我国的基础软件设计能力不如日本及欧美等发达资本主义国际,难以设计出可以和国外优秀软件公司匹敌的软件产品。但在应用软件领域,经过多年积累和发展已呈现出产业聚集和全面上涨的局面,平台软件、应用软件、信息安全软件和嵌入式系统软件都出现了规模化发展,已成为数字经济和智慧社会发展的重要驱动力量,2020 年中国软件行业细分市场收入占比统计情况如图 2-7。



2-7 2020 年中国软件行业细分市场收入占比统计情况

应从图 2-7 可以看出,应用软件在软件行业细分市场收入占比最高,达到 73.68%,经过多年的发展,应用市场竞争已趋于稳定。工程安全质量检测属于工程项目建设过程中为保证工程建设质量的一项必检工作环节,属建筑工程信息化应用软件当中一个分项,专业性强,受众面较小,涉足该领域市场的软件企业以区域型中小微软件企业为主。建研软件公司是行业内具有较大规模的跨区域发展的行业头部企业,依据公司现有的市场规模和客户数量,通过不断深

挖工程安全质量检测行业后市场潜力，行业市场占有率有望达到 40%以上，因而工程安全质量检测应用服务拥有极大市场增长空间。

#### （4）技术环境

建研公司开发的建设工程质量安全监督检测系列应用软件，主要基于现代项目管理的需求与先进的软件系统架构设计，充分考虑了各地质量、安全监督的实际流程进而工程监督的特点，通过标准化、智能化、数字化提升工程，帮助工程施工企业实现信息化改造和数据共享，帮助城市建设行政主管部门完成建设工程质量安全监督。相关技术确保了在建工程项目的质量安全和建筑工程材料合格，实现了建筑工程动态监控和服务创新，促进了工程安全质量检测领域的产业变革和产业升级，真正满足工程建设行业安全监督检查工作需求。

综上所述，建设工程质量安全监督检测系列应用软件符合当前政治、经济、社会、技术发展的需要，符合满足工程建设行业安全监督检查工作需求，更符合未来基于云计算的建设工程质量安全监督检测业务高效处理服务发展趋势，具备非常广阔的发展前景。

### 2.3.2 企业环境分析

#### （1）优势分析

人才优势。建研软件公司整个产品开发团队学历和技术水平较高，公司硕士以上学历 20 余人，建立了完善的技术体系架构和技术团队。相对同类的软件公司，建研软件公司研发团队技术成熟，在本领域具有一定技术和人才优势。

资质和信誉方面的优势。公司相继获得了高新技术企业、双软认证企业、互联网企业、ISO9001 质量系统认证、计算机系统集成三级资质，软件能力成熟度模型集成 CMMI 3 级认证等认证和资质证书，在相关领域具有一定影响力和良好的口碑，同类产品在市场具有非常强的竞争优势。

企业文化优势。建研软件公司自成立以来，坚持“技术创新、成就客户”的服务理念，不断完善产品功能和提高用户体验，以先进的产品技术和专业的服务为客户提供最佳的解决方案，获得客户和公司员工的一致认可和好评。

优良的客户基础。积累了 30 多个地市级建设行政政府单位用户，5000 多家企业级用户，掌握了本行业深具价值的技术与经验。

#### （2）劣势分析

销售模式守旧。在销售模式上建研软件公司一直采取直销模式，营销手段单一，没有顺应移动互联网时代销售的发展要求，制约了公司顺应新时代发展的步伐。

未制定系统的营销策略。建研软件公司目前的营销策略和方案基本上由多

年的发展经验制定，带有很大的主观性和随意性，缺乏理论和数据分析支撑，也缺长期规划，难以支撑公司发起需求。

知名度和影响力不够。公司专注于服务少数几个比较成熟的区域市场，在全国大部分区域和业界的知名度和口碑影响非常有限。

缺少完善的人才激励机制。软件企业的核心竞争力是人才，留住人才的关键在于企业的用人制度和激励制度。由于公司未制定完善的激励机制，造成员工整体薪酬水平差异化很小，能力强的员工缺少成长空间，不仅难以激发员工的工作积极性，也不利于维持员工队伍的稳定性。

服务意识不强。公司内部主动服务意识不高，技术人员、销售人员服务营销意识淡薄。

## 2.4 本章小结

介绍了建研软件公司基本情况、软件产品特征、营收现状以及营销面临的问题，从宏观环境角度分析了建研软件公司所处的行业的政治、经济、社会、技术环境和现有竞争者竞争力情况，从企业环境角度分析了公司营销体系的优劣势以及现有竞争者竞争力，为建研公司下一步销售策略方案的制定提供充分的依据与信息反馈。

## 第3章 建研软件公司软件市场营销策略的制定

### 3.1 建研软件公司的市场定位

建研软件公司作为一家专注于建设工程质量安全监督检测细分领域企业，公司的营销活动直接受到政策、经济、文化、技术等宏观营销环境影响。本文充分利用 STP 目标定位分析法的优势，根据建研公司经营思想、方针及生产技术和营销力量，结合建研软件公司所面临的内外环境以及自身优势，建研软件公司软件产品的定位是：成为中国建设工程质量安全应用软件的领跑者，并在此基础上确定营销策略指导原则：1) 立足于建筑工程行业软件领域，持续提升公司软件产品的品牌影响力，坚持为客户提供全方位解决方案及优质服务基础上，不断提升公司产品市场份额；2) 进一步深化市场细分策略，优化公司资源配置，在细分市场实现战略突破；3) 构建成体系的营销策略，不断提升市场快速反应能力。

### 3.2 营销目标市场策略

#### 3.2.1 目标市场的确定

建研公司政府层面目标客户按照全国地域性划分分别包括：31 个省级行政区住房城乡建设厅局所属建设工程质量安全监督总站，333 个地级城市住房城乡建设局辖属建设工程质量安全监督站（处），2844 个县级行政区住房城乡建设局下属建设工程质量安全监督站。上述区域单位都是建研公司未来重点开拓的目标市场范围。企业端目标客户则是上述建设工程质量安全监督站所管辖服务的工程质量检测企业：建设工程检测公司，建设工程检测实验室，商砼搅拌站，教学科研工科高校专设土木检测实验中心等。在这些已有和潜在市场区域中，重点是直辖市、省级建设工程质量安全总站、省会城市级建设工程质量安全监督站等头部市场，这类目标市场潜在客户规模大、经费预算足。且各目标单位信息化应用使用意识和配套支撑的检测仪器设备、计算机网络硬件配套设备都更先进和完善，这些基础配套优势都有利于公司软件的推进和推广；其次是经济较发达的省份地级城市建设工程质量安全监督站和沿海、沿江地级市城市建设工程质量安全监督站和一般性地级城市建设工程质量安全监督站及所属监管检测企业等重点市场；最后才是县区级建设工程质量安全监督站和所属监管检测企业等一般性市场。

### 3.2.2 产品定位的确定

传统的质量安全监管手段主要靠政府职能工作人员现场监督，工作效率很难再提升，工程项目现场一般环境复杂，危险源多，不可控因素也多，这为政府安全监管增加了很多难度。为了发挥信息技术助力建设行政主管部门作为监管工程保证质量的技术手段和决策依据，政府监管层平台产品的功能定位：

(1) 建立行业承诺及诚信管理公示平台，配合相关的管理制度，加强各检测公司的行业自律，利用信息化手段有效采集和监督各类违反承诺事项及行为，对违反承诺的机构作出相应的处罚，并通过诚信平台对外公示，逐步建立起优胜劣汰的行业良性竞争环境。

(2) 利用物联网和 RFID 或二维码技术，记录样品信息，形成样品的唯一性标识。并对样品取样、送样过程进行 GPS 定位、拍照，实现对送检样品见证全过程跟踪，防止送检样品和进场材料不一致，确保检验样品的真实性，解决检测样品作假问题。

(3) 利用互联网和视频技术，实现检测过程的可视化追溯。通过远程视频监控系统，在试验室和检测现场的关键位置安装监控视频，对检测全过程进行实时监控和录像，并通过视频处理技术，实现视频录像与试验编号、视频时间、试验时间进行关联，方便查看整个报告的试验过程，解决检测过程作假问题。

(4) 利用物联网和数据接口，实现平台与检测设备的实时互联，实现检测数据的自动采集、上传，利用大数据，实现数据修改痕迹的记录、比对、跟踪、告警，防止试验数据人为篡改，解决检测数据作假问题。

(5) 通过整合检测公司（机构）的检测业务系统，实现检测监管平台与检测业务系统的检测数据、检测报告共享，通过流程控制技术，实现检测报告的审核、签发、打印等操作控制。防止他人恶意伪造检测报告；同时采用二维码、电子加密等技术，通过移动应用（APP、公众号、小程序等）实现报告的可验证、可追溯，解决检测报告作假问题。

采用物联网、移动互联、GPS、RFID、二维码、视频监控、生物识别、云计算、大数据等先进技术，将行业管理的各项规定有效嵌入系统中，建立一个完整的网络协同工作的检测监督信息化监管平台。

检测监督应用软件在所属检测企业应用层功能定位：

(1) 对建设工程项目在建设过程中为了保证工程质量所使用的商砼试块和其它建筑原材料的合格信息、试验龄期、试验数据配合比等关键信息数据自动上传到行业主管部门的监管网络信息平台，方便监管部门对其质量的监管检查和抽查。

(2) 检测企业端以满足企业生产经营和对工程检测服务功能提升，辅助



提高经营决策,解决生产实际工作痛点,自动采集力学数据、自动判定规范参数的合格性,自动出具实验书面评定报告,切实提升检测工作效率的一款面向工程建设检测市场的行业工具应用软件产品。

(3) 建设工程质量检测监管系统的应用将为检测机构、施工单位、监理单位通过互联网+检测搭建行业新的服务模式,该模式为用户提供了一个线上线下无缝连接的综合服务平台。该平台可产生如下经济效益:①委托单位信息获取成本低;通过基于互联网与智能终端的消息推送机制,结合系统中的 workflow 平台,可实时将检测业务流转信息推送给委托方,有效降低了委托单位信息获取成本。②检测机构跨地域运营成本降低;平台支持跨地域、多分站、多工地试验室的数据与业务集成,检测机构可以借助互联网实现低成本的信息共享,提高业务管理与决策效率。

### 3.2.3 营销目标的确定

营销目标是为了最大限度地实现公司短期或者中长期社会价值和其产品市场价值的成果或产值而定的任务,是营销部门为之奋斗的行动指南。常见的营销目标方法有成本/利润驱动法、简单类比法、分析推导法。通过对比分析最近三年的营业收入和年均增长率,建研软件公司运用分析推导法确定公司的营销目标。通过对近几年建研软件公司在市场上的表现以及对自身公司的整体情况评估,再通过有效地调研方法,依据得到的一些相关的参数指标,进行调整与分析,从而得出公司在下一年营销目标的合理区间。通过分析推导法,确定建研软件公司下一年度经营目标。

考虑到现在的社会环境复杂多变,中国的基建业务、房地产业务增速有所放缓,2021 公司预设实现 15%左右增长目标,全公司销售人员稳定在 80 人左右。公司年销售业绩在 1.3 亿,其中检测软件、二维码见证取样系统、监督软件、智慧工地信息化平台、商混凝土信息化 ERP 信息系统销售占比分别为 2:4:2:1.5:0.5 的合理比例,不能再仅靠单品去打市场,所有产品均应有增长,新产品的增长幅度高于传统产品的增长幅度,形成合理梯阶式营收增长态势,公司的销售增长更趋合理化。

加大投入在省级区域市场的销售力度和销售范围,每年新开辟新的空白省级销售区域至少一到两个,且地级城市 6 个以上。设立营销渠道部,在暂无分公司的空白省级区域且未来几年没有计划开设分公司的区域发展部分省级代理商和市级代理商。充分利用当地资源开拓新市场,做到共享共赢。

公司中期营销目标是未来三到五年公司营收实现每年复合增长达 25%以上,比同行业平均增长率高 8%-12%。通过努力最终达到公司公开 IPO 的上市

业绩标准。

### 3.3 行业应用软件产品策略

#### 3.3.1 软件产品创新策略

建研软件公司作为一家专注于建设工程质量与安全检测管理行业国产信息服务提供商，在公司发展初期通过“重研发，重技术”的经营理念，奠定了建设工程质量与安全检测领域的基础。因此，公司应继续推动内部技术创新，招揽领域内高素质、高技术专业人才，加强技术培养，推陈出新，提升内容，改进质量，打造适合公司的高科技建设工程质量与安全检测系列引擎软件产品，以此来增强用户黏性，进而节约公司产品营销成本。通过调研总结，可以从以下几个方面做产品研发创新策略：

**业务驱动原则：**当前公司软件产品开发过程忽视了功能是为用户业务服务的核心原则。因此，需要将现有的开发驱动方式做调整改变。开发流程是在分析用户的业务流程和工作目标上，利用场景技术创建用户的业务模型，然后在已创建的业务模型基础上得出用户需求模型。

**样式统一延续性原则：**公司产品专注面向工程建设质量安全领域，公司成熟的软件产品应有其内在的特色，不论用户应用任何一款软件产品，都能清晰地感觉到建研风格，这对建研公司所开发的软件品牌认知度提升有着重大的战略意义。

**软件顶层架构创新：**传统检测应用软件以 C/S 架构模式居多，公司现有检测监督软件产品都是基于这种架构开发。是行业内比较早的软件架构体系，主要应用于局域网段使用，也叫客户机/服务器模式版本，C/S 架构的优势是软件安全性能较容易保证。因为只有两层数据传输，而不是中间有很多层，软件运行响应速度较快；C/S 架构的缺陷是适用面窄，软件只适用于局域网中，用户群固定，对软件不熟悉的用户，后续维护成本也高，公司软件产品目标客户群体大部分都是土木工科背景出身，对计算机程序了解甚少，每发生一次升级，需要公司技术人员协助重新安装，所有客户端的程序都需要改变，工作量极大。

C/S 架构软件升版命名规则一般以年份作为版本号，如建研 PKPM 检测 2008 版、2010 版以此类推命名。研发人员平时工作重点收集客户的软件需求功能汇总，分步开发，到年底或者开软件发布会时一次更新一个大的软件版本，每个大的版本开发周期都在一年左右。版本成熟落地后需工作人员再通知用户下载新版本重新安装升级。每当软件新版发布后，需要通知所有使用客户对软件更新升级，这时候公司技术客服人员工作量巨大，公司采取的是分区域分时段升级策略。

PC 时代信息迭代技术不频繁这种软件升级方案是软件行业的通行做法。随着移动互联网的兴起，信息传播的速度更快，传播的方式更便捷，目标客户的生产工作节奏随着越快，同行业竞争日趋激烈，客户对产品新功能需求愿景变得更加迫切，当同行软件开发出来新的功能在很短的时间内就会在客户群传播。B/S 架构软件无需升级每一个客户端程序，由建研公司升级服务器即可。公司研发人员可以视工作需要和客户需求随时更新软件版本，而无需用户重新下载程序安装，B/S 架构模式完美解决了软件新功能不需要在客

户端重装软件即可发布和部分客户新需求只能单个打补丁单独安装这种繁琐而工作量大体验不好软件更新迭代问题。

表 3-1 软件产品架构创新对比表

架构模式性能对比	C/S 架构	B/S 架构
硬件环境	专用网络	广域网
软件重用	差	好
系统维护	升级麻烦，单点升级	开销小，方便升级
处理问题	集中	分散
用户接口	与操作系统关系密切	跨平台，与浏览器相关
信息流	交互性低	交互密集

3.3.2 软件产品定制策略

建研公司目前软件研发路线主要以标准版检测系列软件为主，功能特点是界面统一，功能统一，包装统一，价格统一，公司内部把这种研发产品称之为标准版或专业版。只有极少数面向建设工程质量安全监督平台产品依据客户的功能需求作了个性化的开发修改，因此公司业绩 95%营收来源于标准版软件产品销售收入。随着时代发展和社会行业环境的变化，发现越来越多的行业客户不再满足于使用单一通用的标准化软件，希望按照企业的自身情况追求个性化软件使用，这类需求场景称之为软件定制。公司现有检测软件、监督软件、商品混凝土 ERP 管理信息系统、智慧工地信息化平台等标化产品都可扩充走非标定制路线，提升产品的溢价和提升定制类产品的销售占比。

定制产品一般除满足行业内通用功能需求外，开发过程还需遵循软件工程专业规范，提供客户所需要新建系统的方案设想，并进行可行性分析。公司拓展定制策略的主要目标客户群体：大型工程检测集团单位，有个性化功能需求的特殊检测单位，多元化业务而公司要求统一信息平台的工程企业。即按客户的需求，在标准版的基础上量身定制符合客户独有应用的个性软件。定制软件产品推广策略：

（1）软件功能针对性更强，针对企业的实际发展需要和功能需求，编制最适用的软件程序。在编写软件的过程中，公司可以将客户的最新管理思路和管理流程融入到软件的操作功能中，进而带给客户更自豪和荣誉感。

（2）更适合客户个性需求，完全根据行业工作流程编制程序，具备基本的计算机和行业工作经验的用户无需培训就可以轻易操控软件；

（3）公司实力和尊贵的身份体现，比如在软件运行时设计客户喜好或更能体现客户企业形象和身份的启动欢迎界面。每个需求软件均是按一个项目开发模式去执行，会组建单独项目团队驻场开发。

（4）更显周到的技术支持和售后服务，用户定制软件在使用过程中出现的问题，全部由专人负责解决并跟踪，对定制客户提供 VIP 专场操作培训，每年还可以签订一个 VIP 维护售后服务合同。

3.3.3 创建多产品品牌策略

建研软件公司产品主要面向检测公司、建材实验室、检测中心等单位提供工程检测软件，这类型单位都属同行业客户，工作流程、工作性质基本相同，各单位在管理决策、部门设置、业务流程审批等方面确不尽相同，大型或集团性公司，这类公司跨城市、跨场地、多点办公、多项目的管理需求，在产品功能模块需求相对更多，中小型公司大部分只有一处办公场地，管理上内部局域网就能管理到所有部门和软件应用，在功能模块需求也比较简单。随着单品功能开发的完善和客户需求量的增加，公司的高速增长依赖单一产品软件很难长久持续，也不符合公司的营销战略规划，需要开发更多的产品去满足潜在客户不同部门关联性需求及拓展目标上下游公司。公司分析了目标客户的行业性质地位后，及时制定了面向上下游关联客户的多品牌营销策略。依据目标客户企业是否需要跨网段经营分为以下几个产品：

表 3-2 建研检测软件产品型号分类表

产品名称	授 权 类型	单 位	适用目标客户群体
建研检测 B/S 版信息系统	网络	节点	适用集团客户或有分支机构客户
建研检测 C/S 版信息系统	网络	节点	适用同一网段的集团客户
建研检测单机版信息系统	单机	节点	适用中小型客户
建研检测项目版信息系统	单机	节点	适用于单项目客户

3.3.4 软件产品服务策略

软件产品归属于无形商品品类，软件产品的使用价值是无形商品的自然属性，其价值则是无形商品的社会属性。通过对检测应用软件目标客户群体进行购买影响因素问卷调查研究发现：图 3-1 调查问卷目标客户购买情况柱状统计图示，此次样本共发出有效问卷 60 份，其中面向已购客户发放 28 份，占有效问卷总数的 46.67%，未购客户 32 份，通过统计发现，占有效问卷总数的 53.33%，图 3-2 是调查问卷性别柱状统计图，其中男性客户 31 位，占比 51.67%，女性客户 29 位，占比 48.33%，基本符合市场样本抽样问卷调查。

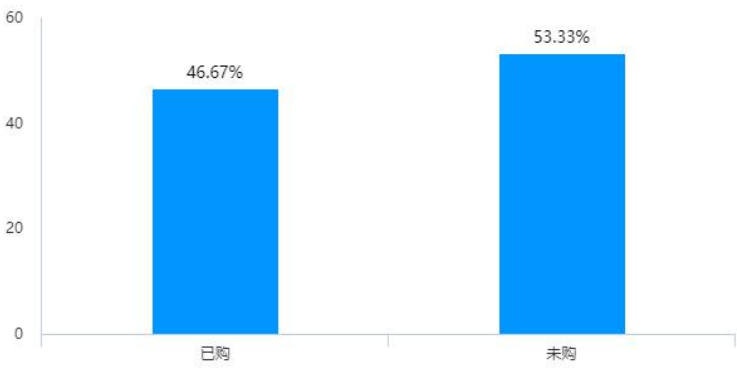


图 3-1 调查问卷已购未购目标客户柱状统计图

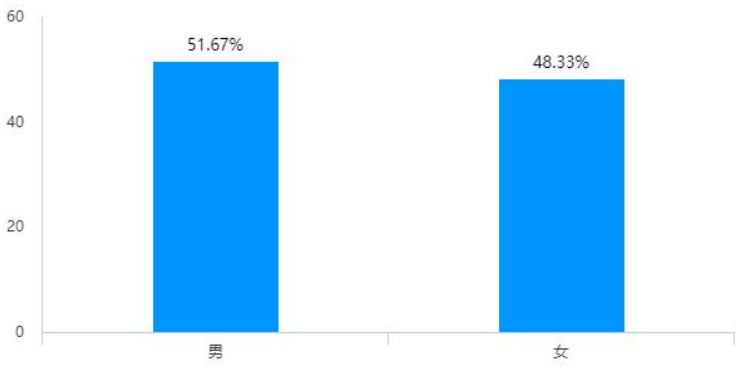


图 3-2 调查问卷性别柱状统计图

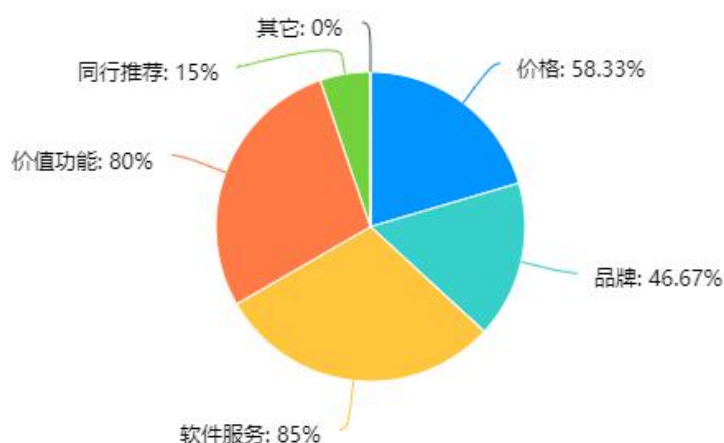


图 3-3 调查问卷客户购买影响决策因素饼状图

图 3-3 是目标客户购买检测软件决策因素饼状图的统计分析，软件服务这一选项是行业客户决定购买检测软件产品的首要参考因素，选择此项的人数占比高达 85%。排第二位的是产品的价值功能，占问卷总人数的 80%，最敏感的价格因素排第三，占问卷总人数的 58.33%。统计发现影响软件产品的销售因素和硬件设备销售因素有很大不同，软件营销方法应区别硬件类产品的营销模式，软件的产品服务价值因素大大超过了有形商品中最敏感的价格因素，也超过了品牌因素，软件产品营销当有它独特之处，客户购买软件产品大部分属于理性消费范畴。

软件服务有售前、售中和售后三种服务阶段，传统认知软件服务主要产生于软件售后阶段，其实这是大家对软件服务的一种惯性思维，通过调查问卷统计发现，这是一种误区，软件商品是一种无形商品，在客户没有了解到软件产品功能价值的充分认知之前，大部分目标客户是无感的，更谈不上购买动机，只有当客户充分了解和熟悉其使用功能和带来期望价值才有购买软件产品的倾向，这就需要把软件服务提前，售前、售中和售后过程中的服务同等重要。在目标客户还未购买软件时，公司应制定专业、详细、系统的培训服务体系，提升客户对检测软件的认知和了解。引入软件行业国际 SaaS 模式，软件即服务。倡导客户终身服务制、销售人员巡回服务制、使用跟踪服务卡、线上及时解答等全方位服务。

品质优良、细致周到的服务是保证客户成功的关键。从顾问咨询、教育培训、技术支持三个方面提供一系列的全方位服务，覆盖客户应用的每一个环节，同时不断致力于将服务数字化，网络化，使客户随时随地都能享受到满意的服务。通过调研结果分析，建研软件公司对原有产品服务策略进行了优化调整：

表 3-3 建研公司产品服务详表

服务内容	服务内容介绍	服务方式
售前服务	需求沟通	售前人员能过和客户沟通需求、引发需求，产生链接
	方案展示	预约产品功能演示、产品答疑、安装试用，提供信息
	用户自助	可登录建研公司提供的官方服务网站解决常规业务问题
售中服务	热线咨询	通过客服热线解决用户常用的业务问题
	软件安装	软件交付，验收，培训指导
	升级服务	同系列产品免费升级
售后服务	培训	免费提供产品标准培训
	服务大会	定期或不定期会议，增强与用户的交流
	关怀服务	通过电话或上面回访方式了解用户使用状况
		定期使用电话、传真、信函、邮件等方式

备注：技术支持服务标准：

在线服务： 7\*24 小时提供服务，即时响应

热线服务： 5\*8 小时提供服务，即时响应

远程服务： 5\*8 小时提供服务，2 个工作小时内响应

送修服务： 5\*8 小时提供服务，1 个工作小时内响应

现场服务： 5\*8 小时提供服务，30 公里以内 24 个小时内响应，30 公里以外 48 个小时内响应。

### 3.4 应用软件价格策略

#### 3.4.1 低价渗透策略

应用软件产品从立项、选型、开发、测试、成熟上线到推向市场，每个环节都需要经研发、前端、后端、测试等各岗位工程师配合协作，产品开发周期都是以年为计量单位，新产品超长周期上市大大推高了产品开发成本。企业为了收回成本，新产品的定价价格往往相对较高，这也是软件行业通行定价规则。这种定价策略对软件销售推广容易造成两方面不利影响：一方面，部分中小型企业目标客户因软件价格超出预期，选择放弃购买或延迟购买产品，过高价格

间接把部分潜在客户挡在正版软件门外；另一方面，个别企业、个人知识产权意识淡薄，为了节省软件使用成本转而选择盗版软件产品，导致行业软件盗版猖獗，极大影响应用软件行业健康发展。

低价渗透策略是产品销售商为快速扩大市场而采用的一种营销策略，这是同行业软件开拓新市场优先考虑的一种价格策略，也是软件企业为了新产品快速渗透市场普遍采取的一种营销方法。建研软件公司可以结合产品特征在全国开展一次系统市场调研，充分了解客户产品需求和期望价格基础上，针对一些特定市场区域和产品采取适当低价渗透策略，吸引和深挖潜在客户，扩大公司产品在该区域内的影响和市场占领份额。

### 3.4.2 年费模式价格策略

软件开发商为了防止软件不被盗版，一般选择基于加密锁的形式保护软件。加密锁作为一种具有软件保护功能的工具，可以有效防止软件不被盗版。软件用户通过购买软件加密锁的方式购买软件，加密锁的不同往往涉及软件的安装份数、使用时间、应用范围以及功能模块等内容。加密锁销售策略往往都是一次性买断，客户购买加密锁即可获得软件永久使用权。这种销售模式的优点客户一次购买，永久使用，软件单价高，客户购买较多节点或者功能模块时签约合同金额大，有利于公司总的销售业绩增长。但是，这种销售模式要求客户一次付出较大采购成本，大大抑制部分中小型客户的购买需求，也间接拉长了软件成交周期。随着软件规模化普及和软件加密技术的发展，软件公司有了多种的加密方式，目前最典型的软件加密方式为授权码加密方式和云授权方式，这两种加密方式可以灵活控制密钥用户数和软件使用时长。借助该技术，建研公司不仅可以灵活销售公司软件产品，而且更重要的是，为推行年费模式价格策略提供了很好的技术支撑。年付费模式下，客户以年为单位完成软件使用费用支付，大大降低了客户软件使用成本的同时，改善了用户体验，进而吸引因价格高昂而未购买软件的部分中小微潜在客户。根据统计，工程检测软件业60%-70%都是中小型客户，而合理的年费模式价格策略能有效帮助公司挖掘这些潜在客户，公司正式案例客户基数会成倍的放大。年付费模式是一种细水常流式的每年需付费的营销方式，能保证公司每年都有一个稳定的现金流，这样更利于公司的长远发展。

### 3.4.3 政府购买服务策略

政府购买服务策略是近几年兴起的一种新型市场营销服务策略，东部沿海地区部分经济发达的政府行业主管部门为了进一步服务好当地企业，通过公开招投标的方式选择一到两家应用软件厂商作为该地区的软件服务单位，普及提



升行业企业信息化水平,所有费用来自于财政划拨或申请财政资金。有了这笔费用,该地区行业企业不需再额外负担软件购买费用,只需承担极少的技术服务费,在信息化升级和数字化转型方面大大减轻了企业负担,又快速普及了该地区的企业信息化水平,同时政府也可以运用信息化手段监管和服务当地企业,对监管企业上传的各类信息形成大数据方便政府部门决策。该服务策略适合该地区经济水平比较发达或行政主管部门对信息化意识比较前瞻,也适合软件厂商在某个地区先行试点推广。

#### 3.4.4 免费产品策略

抛开公益角度和投资角度,免费产品策略从商业模式来说并不是最好的商业模式,这里谈论的免费策略是基于产品商业角度来看,不然就失去了商业的价值,应用软件的免费策略是因软件有产品价值属性和服务价值属性,产品可以免费但它的服务一定要伴随产品始终,不能影响客户使用软件体验。这种商业模式公司可以针对普及率不高的目标市场区域推行免费策略,就是软件免费提供给客户使用,公司每年收取使用客户收取年服务费,这部分费用包含软件培训和技术服务指导费用,第二种产品免费策略公司可以对一些土木行业专业的高等院校老师和学生提供免费的教学和科研软件策略,应用软件的目標群体很大一部分都是从这类高校招聘人才,公司从源头就开始潜意识培养这类目标客户源使用公司软件产品,既可以提升学生就业的本领又让目标客户企业降低了职业培训成本。现在这种营销策略越来越被同行软件厂商的接受。

### 3.5 应用软件渠道策略

#### 3.5.1 分级代理销售联盟

经销联盟(Value-added reseller, 简称 VAR)又称为增值分销商,这种模式被很多跨国软件企业应用在中国国内的营销管理。

比较知名的有微软、甲骨文、CAD、奥多比等世界五百强企业。经销分级销售模式分为:钻石级,白金级,金牌级,银牌级,铜牌级五个级别,级别越高经销商从软件厂商拿货折扣越大,所售产品业绩结算佣金就多。国内有用友、金蝶等财务型应用软件企业代表,这类企业既在全国各地开设直营分公司,同时保有大量授权经销商。国内软件企业产品的销售代理分别为省级总代、地级总代、县级总代、经销商四级,不同层级享受对应级别价差,级别越高拿货价格就越低。省级代理可以发展下级代理,全国执行统一零售指导价。这类公司由于目标潜在客户量基数大,每个省、地级市、区县及至个人可能都有需求,分级代理销售制符合市场需求。

建筑工程检测属于工程行业一个细分环节，其产品需求市场总量和潜在客户基数相比办公、财务应用类软件要少一些，建研公司可以参考国内用友、金蝶等企业渠道营销拓展方式，在有条件地区开设直营分公司，暂无条件和客户量较少地区大力发展授权经销商，结合公司实际运营情况和市场需求空间，渠道经销商不分过多层级，不同城市级别分为代理和代销两个级别。

公司产品还没进入的省区省会级城市发展省区代理经销商，该省区地级城市发展城市级代销经销商，其中拓展代理商要全面、慎重考察，前期招募要从办公场地、办公人员中技术人员、销售人员数量、配比，和当地政府行业资源情况做综合研究评估，这类代理商不宜发展过多，一个城市授权一家代理商，市场做得一般的发展代销经销商，代销经销商的选型要求比代理商低，数量可以多一些，一个城市可以授权多家经销商开展该地区市场业务。

建研已设有分公司或者办事处的省区除了直销人员，允许和鼓励发展间接销售商，这些间接销售商是指有市场渠道信息和客户资源的企业或个人，能提供意向性较明确的客户信息，再由公司或分公司专业直销人员依据所提供的信息双方沟通促成软件产品成交，销售完成后给予中间商相应的劳务佣金。

### 3.5.2 线上分销销售

互联网的普及及移动互联网的融合发展，许多传统销售渠道模式都在发生变革，使得线上销售模式变得越来越迫切和重要，建研公司研发系列产品面向客户群体以企业客户为主，销售渠道还是以传统线下营销，虽有一定行业特殊性，从长远看公司应及早偿式走线上销售，探索适合应用软件的线上分销策略。

前期公司可制定一个软件商城，在商城上面对于一些标准化的软件统一标价，如有意向客户从商城下单可以给予一个优惠折扣，并生成对应地购买身份二维码，当该客户把自己的二维码在他的朋友圈中分享出去，该客户通过他分享的二维码从公司商城购买软件的客户可以得到销售佣金。这种线上分销销售最大的优势就是传播速度快，没有时间、地域、空间的限制，前提一定要解决客户的信任问题，因为企业客户的需求不同于个人需求，它首要考虑的是产品的功能而非价格，价格只是促成企业成交的因素之一。

## 3.6 应用软件促销策略

### 3.6.1 会展促销

近些年随着信息传播途径的改变，便捷多样化的交通出行让企业产品宣传促销方式也随之发生变化，特别是中国高速铁路的快速发展，物流运输网络的提速和完善，使得国内各大城市间商业交流和商品流通联系日趋紧密，促进了

企业会展经济的快速发展。

会展促销能让企业和其产品会展中得到充分的宣传、展示，其直观性、宣传力得以充分体现，软件企业通过参加行业会议和展览，可以及时、准确、低成本地精准获取有效客户信息。公司再根据这些需求信息，实施合适的市场营销组合策略。适合建研公司参与的工程行业的会展不仅有国家级性质的会展，也有省市一级的会展。工程行业会展一般会由建设行政主管部门牵头把建设单位、施工单位、建设机械设备厂商、工程领域软件厂商等行业内的上下游企业召集起来在会展中心集中展示宣传。这对于建研公司通过这类会展在目标客户群体竖立和输出公司品牌和产品起到了很好的宣传展示。

举办会展促销前公司制定一套专业会展流程方案非常重要，在这个过程中应制定出详细的促销计划，必须全面考虑，确保促销活动策划的有效实施。组织规划小组，从目的、准备、实施、成本到成果评价，制定出一套适合公司的会展计划方案，并提交公司进行决策、修改和实施。

### 3.6.2 会议促销

会议促销也叫数据库营销。它是指通过寻找特定顾客，利用近距离服务和产品说明会的方式促销产品的销售方法。软件产品属于无形商品，通过外观或包装界面很难吸引客户购买，相应软件产品功能价值呈现给潜在客户需要专业技术工程师通过 PPT 介绍或功能实操演示。软件产品的这一特点使得一般软件厂商极少通过户外广告或电视传媒等渠道做产品促销，更愿意通过会议等形式定向邀请目标客户，举办技术交流会的形式来展示软件的功能价值点吸引消费者的关注，会议促销是软件行业应用较广的产品促销方法。

建研软件面向的主要是工程领域的行业客户，这个行业有几个特征，首先是工程检测行业会有由行业主管部门和企业联合制定国家和地方规范标准，规范标准制定实施后也不会一成不变，会依行业发展及环境变化每三到五年左右由编委会再组织专家进行修正和更新，为了让行业企业正确了解和按照规范执行，行业主管相关协会每年都会组织举办从业人员学习规范贯宣培训会议，行业检测软件都是依照规范标准开发，规范标准嵌套到程序中，建研公司在这类培训会议召开前期和会议主办方沟通合作承办，把检测软件中规范解读作为其中一个培训主题参与贯宣，这类会议参会企业人员大部分都是公司的潜在目标客户，是一种比较好的间接促销；第二类会议是国家建设工程质量与安全检测协会和各省协会每年定期组织举办行业年会或峰会，建研公司作为行业类软件厂商申请成为国家和省市协会会员企业，作为会员企业参会代表申请做软件方面主题主旨报告；第三类是由建研公司市场营销部门组织年度大型软件技术

交流会，这类会议按省区划分一年举办一到两次，主题是以发布软件新版作为宣传点已购客户和潜在客户参会，公司技术人员在会上展示软件的新功能点和亮点。

### 3.6.3 电话促销

电话促销是市场营销中最常规的产品促销方式，这种促销方式适用范围广，推广成本低，不受地域限制，易受软件企业营销部门欢迎。电话促销也是建研软件公司最早借鉴使用的产品促销策略，公司成立之初资金有限，为了节约成本，就把电话促销作为拓客的主要营销方式。

随着建研公司正式客户案例数量不断增长，产品用户基数成倍扩大，市场占有率提升及全国化战略多省市市场布局。公司原有电话促销营销体系不足以适应当前及未来发展，应对原有电话促销进行优化，组建系统化、专业化电销专业团队，建立统一电呼中心，可依据现有分公司布局把全国电销市场划分为华北、华西、华中、华东、中南、华南等六大电销区域，每个区域配一名电销组长和几名组员小团队，各区域电销人员负责配合好自己区域内分公司营销人员工作。电促人员日常工作量要求每日至少 30 个以上有效电话，电销人员在公司统一办公区域工作向全国各区域目标客户通过电话挖掘意向客户及促销公司软件产品。

电话促销的优点是可以跨区域寻找客户，不会限制目标客户距离，销售人员和客户电话沟通的成本相对比较低，工作效率高；电话促销的缺点也比较明显，客户购买成交业绩转化率较低，对电话销售人员职业要求除了要懂一定的产品专业知识，还需有较强的语言沟通能力及被客户拒绝产生的心理承压能力。随着移动互联网的社交软件的普及，现在电话促销从原有仅有固话和移动电话等辅助手段拓展到邮件、QQ、微信等多渠道信息促销策略。

### 3.6.4 试用促销

建研公司在采用软件试用促销策略分两种：线上试用和线下试用促销。线上试用是指公司把软件的安装程序放到公司的官方网站，软件试用分为试用学习版和带时间期限的正式版。学习版适合高校学生专业学习之用，带时间期限版本适合企业工作者试用，让目标客户依据自己的需求在官网下载所需的软件版本学习或者试用，线下试用是由公司销售人员给还未购买或有意向购买客户先安装试用版，先进行体验一段时间，如果功能满足客户需求再促成客户购买永久版。

只要软件的功能比较完善，客户熟悉软件后购买的概率还是比较大。缺点是软件功能一定要好用，达到目标客户的预期，如果试用后软件达不到客户的

心理预期,那么这个客户就会放弃再使用该软件转而选用其它品牌公司的软件。另一点就是目标客户试用后要实时跟进和回访,客户在试用软件过程中遇到软件操作疑难问题及时回复和给予解决,否则客户发现用不起来就会中途选择放弃软件。

### 3.6.5 公共关系促销

公共关系营销促销策略是指为了获得目标客户或者企业的信赖,树立公司或产品形象,以新闻报道、公益活动、重要事件、公开出版物等大众媒体传播为手段的非直接付费的销售方式。公共关系营销具有可信度高、费用低、效果好、传播广等特点。

建研公司如拓展新市场,公共关系促销是比较好的促销策略之一。比如在定点扶贫和今年的新冠疫情,建研软件公司组织总公司和各分公司员工捐款捐物,体现企业形象和社会责任担当,在行业协会举办的一些公益活动和会员活动中,建研软件公司每次都是积极响应和参与,多次被协会评为优秀会员企业。这些公共关系的运用和合理开发,可以起到影响和引导客户消费心理的正面认知深度认可作用。

## 3.7 应用软件用户维护与管理策略

对于应用软件企业而言,增强用户黏性、提高用户忠诚度可以有效提高企业产品市场占有率和企业运转的稳定性,因此,应用软件用户的维护与管理也是企业营销策略中重要一环。对于建筑工程质量与安全管理应用软件,用户增长以趋于饱和,市场竞争也相应日趋激烈,可针对不同的用户,采用不同的用户维护与管理策略,优化和完善用户的个性化需求,不断提升服务质量,以此来提供用户的黏性和忠诚度。

### 3.7.1 采取差异化的客户关系管理策略

为了进一步降低公司的营销费用,建研软件公司可以根据公司与客户之间的关系,采用差异化的客户关系管理策略处理两者之间的关系。退出类客户关系管理:该类客户与公司基本上没有业务来往,或是一定时间内的交易额低于规定规模,说明该类客户属于潜在价值小,如继续维系关系将导致公司亏损,可以采用提价或合理拒绝客户需求的措施结束这种客户关系。重点类客户关系管理:该类用户为公司高价值客户,良好的关系维护能为公司带来非常高的回报,公司需对该类用户进行重点维护管理,可通过增加产品附加价值等方法不断提高用户满意度,以此来实现二者之间的高质量关系。普通类客户关系管理:对于该类用户,具备发展为重点类客户的潜力,公司可对该类用户进行细分,

尽可能满足用户的需求，通过低成本服务为客户提供附有附加价值的产品和服务，尽可能满足客户个性化需求，挖掘出该客户群中存在的潜在重要客户。潜力类客户关系管理：公司应重点关注和维护该类用户，根据客户需求推荐合适产品，但是，该类用户的维护成本较高，公司在开发该类客户时需对资源进行合理配置，在合理成本范围内与客户建立良好的合作关系。

### 3.7.2 建立用户数据库，完善用户个性化需求

互联网时代，用户对产品的需求有了更多的选择，而用户满意度是影响建设工程质量与安全检测用户忠诚度最主要的因素。因此，建研软件公司有必要建立自己的用户数据库，关注和了解不同特征的用户群对软件不同风格和功能的偏好，掌握用户个性化功能需求，这对公司提升用户忠诚度和扩大产品市场占有率有着非常重要的意义。建研软件公司可以借助大数据有信息技术，建立自己的用户需求数据库，实现对用户个性化需求信息的挖掘、存储、处理和分析，并对相关信息资源进行整合，掌握不同用户群对软件功能的需求和偏好，在此基础上对公司相关产品进行优化和改良。相关策略可为用户提供更为精准的产品功能需求，同时也可极大提升用户体验，进而帮助公司提升产品黏性，扩大产品市场占有率。

## 3.8 本章小结

分析了建研公司软件产品现有营销策略存在的问题，结合公司发展目标确定营销策略指导原则，制定出了建研公司软件产品目标市场和产品定位，在此基础上制定和完善了包括营销目标、产品、价格、渠道、促销及用户维护与管理六个方面的营销策略。

## 第4章 市场营销策略的实施与控制

### 4.1 营销策略的实施与控制的原则

好的市场营销策略须强有力的实施与控制原则。建研软件公司作为一家建设细分行业应用软件提供商，在制定企业营销策略后，公司要组织策略的执行。营销策略的实施与控制既要适应行业背景，衔接好行业上下游产业，做好定位，也要符合公司实际情况及所属软件信息企业特性和建设行业特性，通过归纳其营销策略应遵循以下主要原则。

（1）深入调研原则。公司制定的营销策略一定是要符合公司实际情况和行业定位，在制定前首先对整个行业大目标客户群体数量、市场前景、同行情况进行系统调研和调查，要听取和收集市场人员对市场情况的分析和建议。也要抽取部分合作客户和潜在客户对软件的关注点的调查分析。对内要对公司研发、技术、市场、客服等各部门组织架构体系了解清楚，特别是营销部门的组织架构体系是否符合企业发展的中长期规划。

（2）继承发扬，循序渐进原则。营销策略要在公司原有策略的基础上进行优化，改良，增减，再适应，控制，调整。不能搞一刀切，全盘肯定或全盘否定，依据企业的发展目标和纲要去制定。

（3）创新原则。当今创新范畴不仅包含产品要有创新，在营销策略上也要有创新性，社会的商业环境一直在快速发生变化，自商品进入信息社会以来，短短几年社会环境就从 PC 互联网信息社会升级到移动互联网信息社会，很多商业应用场景都在发生变化，市场营销策略也要与时俱进。

（4）方案可行性原则。营销策略要依据行业特点、市场情况、目标客户群体、公司发展战略规划、业绩指标等参考因素制定方案的可操作性和可落地性。前期要调研，在调研形成初步方案再组织相关部门开会讨论，不断修正和完善形成最终策划文稿报相关部门领导审核批准后再签发实施。

### 4.2 营销组织结构调整

建研公司经过十几年的市场成长，已研发出适用行业不同部门场景的六款应用产品软件，公司市场营销按产品分类设置成三级营销管控，随着市场环境变化，未来市场竞争会日趋激烈和多元化，营销管理指令决策要随之及时调整与变革，让公司的营销政策和指令更畅通和可执行，公司营销管理可以实行扁平化组织，把原营销大区管理这一管理层级砍掉，只设市场总部和分公司两级

管理。通过优化，公司市场营销组织按产品类别并行式组织结构更符合公司未来的销售管理和营销工作，如图 4-1。

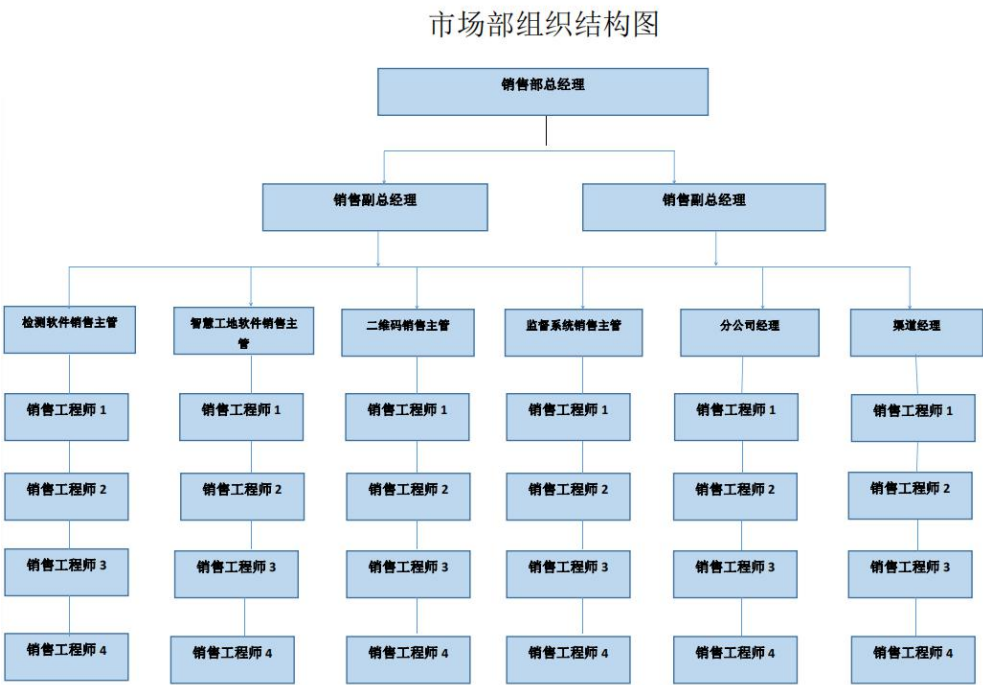


图 4-1 建研公司市场部组织结构图

4.3 营销策略的实施

4.3.1 研发部门的实施方案

建研软件公司研发部一直是公司核心部门，承担公司所有软件的程序开发及迭代升级，公司每一款软件产品开发是否能按客户功能需求编写，产品完成是否易用，按工作计划开发完成适应目标客户的工作习惯，这很大程度取决于公司研发部门的工作思路和努力结果。

公司现行研发体系多年来趋向于解决客户提需求导向的开发思维模式，开发流程由公司技术人员或者销售人员提出明确需求并形成书面需求文档任务汇总至研发部，再由研发负责人召集部门开会讨论，再给每位研发工程师分配开发工作任务。这种研发模式仅适合成熟软件产品的维护式开发。产品的框架固定，整体变动小，软件升级内容不多，开发保守，缺乏开创式创新和引领。

优秀的应用程序，在开发之前应有顶层设计思路和较完整总体框架方案。公司专注于建设工程质量安全检测信息化细分领域，面向行业的顶层设计在研发工作流程中应给予更高优先级，产品经理在准备新产品开始研发之前除了对这款产品选用哪种合适编程语言、软件整体架构、软件界面设计、功能操作菜



单等进行研讨论证外，更应从国家行政主管部门对建设工程检测行业的中长期规划编制、文件指导等指导性文件进行深度研究和解读，符合国家针对行业的发展趋势。再编写较详细的软件开发周期计划和配套实施方案，以对建设工程检测安全质量监管中的一些工作痛点、难点如何通过信息化技术加以完善解决，进行充分调研并听取现场一线使用人员需求建议，充分了解使用人员的感受，基于上述流程改进的研发方案产品在行业中起到引领，同时更易受到目标客户的喜爱和欢迎，借助良好的销售的网络则能快速推广，对行业市场格局的改变也是里程碑式的。

移动互联网刚刚兴起之时，建研软件研发工程师把检测见证取样和二维码技术关联起来，开发了基于见证取样唯一性标识二维码应用信息系统，产品一推向市场就迎得客户的欢迎和喜爱，后续市场业绩呈爆发式增长态势。

为了进一步强化研发部门和营销部门之间的合作，建研公司研发部门的营销策略可以尝试做好以下几点：（1）、要改革公司激励制度，取消传统的研发人员和营销人员互相独立的激励考核机制，改革为公司产品销售情况与研发人员、营销人员奖金成比例关联，将研发部门和营销部门捆绑成利益共同体，这将有效促进双方的良性互动和合作共赢。（2）、要强化研发部与其他部门的信息沟通。建研公司从制度上要求研发部门必须参加营销部的市场分析和月度、季度、年度营销例会，营销部必须参加研发部的各种项目会议，要求定期举办组织座谈会、定期参与比例会、跨部门团建和联谊会等，也可以采取互访、座谈等形式，增加彼此间的沟通机会，及时传递技术和市场信息，此外，管理人员要定期审视研发部与其他部门的沟通状态、沟通效率。（3）、要成立跨部门的新项目、，新产品调研小组，调研小组由懂市场的业务员和懂技术的技术人员组成，通过一线调研，这样才能开发出更受市场欢迎和接受的新产品。

#### 4.3.2 市场部门的实施方案

建研软件公司市场部在现有职责负责制定、收集整理、宣传策划公司对外形象、软件产品包装、功能应用等活动的市场推广，同时负责公司所有软件产品标识、运行程序图标调研设计选型，做出改良适应市场和客户更容易记住的品牌和 LOGO 文化。负责公司产品在传统行业杂志，行业期刊，行业学报的专业论文发表，软件产品功能说明广告等制作投放，还应当结合现代新媒体网站，公司公众号软文，抖音短视频教学，微信视频号，行业展会活动的参展宣传。

协助销售部门一起以月、季度、年为单位节点在全国有销售网点和客户群体地区组织新产品发布会、软件版本升级通告、行业专业政策讲座等市场活动

和促销活动发布，还可辅助赞助部分建设工程检测行业协会的公益活动推广和行业学术会议赞助，间接将公司品牌、软件产品功能信息传播给公司目标客户。

公司市场部可以结合公司客户目标和检测行业特点，增加营销策略属性，组织精通工程检测工作流程的工程师针对行业特点编写有引导性、需求性市场分析调查表，引导和培训销售，让销售部更清晰的知道公司的目标市场在哪？分析市场产品的占有率和需求情况，公司同行业其它竞争者的市场情况分析决策，了解自身产品定位、客户痛点、产品的亮点及价值塑造制定精准的市场策略引导销售部快速有效的攻下目标市场。

再辅助营销路径、营销目标、市场方案的确定。市场部作为公司营销管理中重要的一个部门，其制定的市场实施方案应以不断满足客户的需求和公司发展为原则，为顾客创造价值，持续获得客户认可，适应社会市场环境变化，促进产品销售达到市场份额不断增长为使命。

#### 4.3.3 技术部门的实施方案

技术部的的主要工作职责是在软件市场销售过程中和销售部相互协作、售前过程配合销售，及时把产品功能价值和使用方法向目标客户演示，售中过程配合销售，给签约客户按合同协议要求装好软件，并对客户进行技术交底和实操详细培训，完成产品交付。售后过程对客户使用软件过程中提出的专业技术问题给予解答和处理，并把处理结果传回给客服部，销售部，研发部等相关部门。以上技术职责要求技术人员综合水平较高，除有过硬的专业技能，还要懂一些商务知识，角色转换及和不同部门之间的工作衔接。

为了增强技术和销售之间紧密的配合，依照公司进行技术产品分组，每名技术人员精通两款相关联的软件产品，加强技术人员对软件产品的熟练度培训和考核，软件技术工程师除了要求能熟练操作软件，解决软件使用的各种问题，还要能熟练流畅的培训演示软件，软件技术部内部每周应进行一次内部交底，对客户提出的各种使用问题进行汇总，找出最优的解决方案，技术解决不了的问题在规定期限内以邮件发送给研发部并抄给相关负责人，敦促研发部及时改进产品。每月至少应安排两名技术工程师给营销部全体员工对软件新功能、各种疑难问题进行培训交底，交底完成应对参与培训人员进行技术考核，考核结果及时通报给部门负责人。

定期邀请检测行业专家学者和客户使用者代表给技术人员进行工程检测专业知识培训交流，提升技术人员对行业规范知识的了解和理解，让软件和行业深度融合，更好为目标客户服务。

#### 4.3.4 人力资源部门实施方案

人力资源部门负责建立一套完整的企业内部培训制度，培训内容包括通用培训和业务培训。通用类培训包含提升领导力的管理类培训，促进团队协作的职场沟通培训等。业务类培训根据各个部门的要求，针对性地进行培训。公司层面主要负责企业文化培训和相关制度培训；部门层面主要完成与岗位相关的基础技能知识培训。在公司的组织架构中，培训部门属于人力资源部，常见的岗位有培训助理、培训专员、培训主管、培训经理等。

培训的核心工作是搭建公司的培训体系：（1）培训老师：组建公司的内训师队伍，制定内训师的管理制度；（2）培训课程：完善课程体系，打造精品课程，通过培训让员工快速成长；（3）培训本身：设计更好的培训效果评估方法，让培训与业绩更好地结合。

公司人力资源部门应建立一套完整招聘流程体系，开拓并管理一些应急的招聘渠道的人才储备库。掌握用人部门的人才需求，了解岗位需求。用人部门的需求可能会随时变动，所以在招聘的全流程都要保持及时有效的沟通。了解岗位名称、岗位职责、岗位要求，依据工作岗位设计和搭建薪酬福利体系，实现公司和员工的双赢。包括：（1）确定薪酬策略，（2）对岗位工作进行分析和评价，（3）制定薪酬体系和方案。

#### 4.3.5 售后服务部门实施方案

建研软件产品赢取客户口碑的核心是客户满意度，客户满意度一般包含售前、售中和售后。售后满意度持续的时间最长，影响产品复购因素最大。所以售后服务部门的实施方案非常关键。为此在原有售后服务方案加以完善和补充形成公司标准的售后服务体系制度：

- （1）公司要求对用户所订购的产品免费安装、调试直至正常运行；
- （2）在安装现场应为客户进行提供基本操作的培训服务一次；
- （3）技术支持，在设有分公司或者办事处的城市，支持 7×24 网络、电话、上门培训等服务工作，在质保期内提供免费上门维修和技术支持服务。接到故障处理通知后，1 小时内响应，一般故障在 4 小时内排除；重大故障应在 4 小时内响应并提出解决方案；
- （4）敏感时期、重大节假日等时段提供技术人员值守服务；
- （5）提供 7×24 小时的故障服务受理，接到客户反馈通知后，正常情况下保证 1 小时内响应，2 小时内达到现场；
- （6）备件服务：遇到重大故障，提供系统所需更换的任何备件；
- （7）质保期内出现任何质量问题（人为破坏或自然灾害等不可抗力除外），

由公司负责全免费更换或维修。

(8) 免费提供软件升级的技术咨询；

(9) 免费提供软件的基础培训；

(10) 对客户所购软件提供一年免费质量保证期限和软件免费升级服务；

(11) 定期维护计划，将定期向用户赠送与产品相关的电子资料；

(12) 不定期维护邀请的响应措施，将不定期上门或电话访问用户，了解用户使用情况，及时解决用户的问题。

## 4.4 营销策略的控制

### 4.4.1 组织的考核与激励

市场营销策略组织中绩效考核通常是营销目标得以实现的技术保障。通过历年考核成果和数据分析，建研公司市场营销部员工底薪加销售提成的考核算法调整为更专业合理的绩效考核。

绩效考核常用方法有三种：(1) KPI（关键业绩指标法）法，(2) BSC（平衡计分卡）法，(3) OKR（目标与关键成果法）法。依据公司所处行业性质、企业规模、企业文化、组织架构、内部薪酬体系等方面进行综合评估认为 OKR（目标与关键成果法）更适合于公司营销体系的绩效考核。

用 OKR（目标与关键成果法）首先明确当年公司整个营销部门年度销售相关业绩目标，每个目标达成可衡量的一些“关键结果”，发动营销部全体员工朝着目标共同努力，大家集中精力做出可衡量的贡献指标。公司 OKR 具体实施流程如下：

每年年初由公司管理层设定年度公司经营业绩产值目标，这个经营目标要制定得尽可能详细、具体且可衡量，如我们应当把年度总目标划分为各个软件产品线分解组成，分解成季度目标，再把季度目标分解成月度目标，公司软件营业收入年均复合增长率 30% 以上。这个目标还要有一定的难度系数，与公司全体销售员工达成共识。(1) 销售任务分解从公司到部门再到个人；(2) 明确公司、部门、个人的 KRs（关键工作成果）；(3) 分解员工级目标 O 并明确每个 O 的 KRS，(4) 定期回顾与评价，OKR 企业一般以每个季度、年度对各层级 OKR 进行正式的回顾和评价。湖南建研软件公司 OKR 工作计划及考核表如表 4-1 所示。

从实施的方法发现，OKR 管理理念更适合公司销售管理，一些指标的制定对员工的销售成长和目标结果，可以起到很好的激励作用，OKR 会给销售员工一些工作压力，但这种压力是以鼓励的方式带给员工。

表 4-1 湖南建研软件公司 OKR 工作计划及考核表

计划表					考核表			
序号	目标（O）	关键成果（KR）	计划完成时间	KR 权重	O 分值	KR 完成	KR 得分	O 得分
1	销售业绩提升 25%	年度新增开发地级城市 20 个	2020/12/31	25%	50	年度增开城市 16 个	80	43.1
		利润同比提升 28%	2020/12/31	25%		利润同比提升 20%	85	
		营业额同比提升 25%	2020/12/31	50%		营业额同比提升 20%	90	
2	市场渠道开拓	新增开发区域 2 个省级区域	2020/12/31	30%	20	新增 2 个省级区域	100	17.2
		新增开发城市 5 个	2020/12/31	40%		新增开发城市 4 个	80	
		渠道经销商开拓数量增加 10 家	2020/12/31	30%		渠道经销商开拓增加 10 家	80	
3	市场团队建设	市场部新增员工 10%	2020/12/31	40%	20	市场部新增销售员工 10 人	80	17.6
		市场老员工晋升职级 30%	2020/12/31	40%		市场老员工晋升职级 15 人	95	
		清理市场团队落后 2%	2020/12/31	20%		清理团队落后人力 1 人	90	
4	市场活动开展	市场活动覆盖 90%的重点城市	2020/12/31	20%	10	覆盖 80%的重点城市	80	8.2
		新版软件产品发布会 10 场	2020/12/31	20%		新版软件产品发布会 6 场	85	
		举办城市专业讲座 20 场	2020/12/31	20%		举办城市专业讲座 20 场	85	
		上门专场培训会 1000 场	2020/12/31	40%		上门专场培训会 800 场	80	
		合计						

#### 4.4.2 加强品控降低运营成本

软件行业评测一款软件的好用与否首先是软件运行的稳定性，一款好的应用软件在面向市场时应运行稳定、操作流畅，不会有卡顿、报错和闪退等明显 BUG 或错误提示。这需要软件测试品控部制定一套严格的软件测试流程，对产品每一功能或异常点应详细测试并记录结果。建研公司为了提升研发产品品控，特对每一款应用产品在开发完成或版本升级发布之前均应按流程进行测试，测试流程包含以下八个步骤：

（1）需求评审 - 产品经理讲解新的需求，开发和测试等相关人员参与评审。主要看需求是否完整，也可以提出各自的见解，例如需求是否合理，有没有更好的方案等等。如果需求存在大的漏洞，可以不通过，需要产品再次补充需求后再次评审。

（2）任务拆分和评估 - 把整个大的需求拆分成各个小任务，基于每个小任务进行评估。开发和测试主要评估完成需要的时间，测试负责人和开发负责人各自评估本投入的资源情况，如果不够或者多余的话进行重新协调和分配。

（3）测试方案和用例设计 - 设计测试方案和测试用例。测试用例建议对该模块熟悉的人来进行编写，并且测试用例设计方法进行统一。统一的好处是便于管理，坏处是可能缺少多样化和进步。对团队来讲的话好处多于坏处，统一后后续别人维护的时候更方便，思路和方法一致，不会出现看半天都不知道怎么设计的情况。

（4）测试方案和用例评审 - 方案和用例编写完成后需要同行评审，主要是相关模块的测试人员和测试主管，有条件的情况下可以要求开发和需求经理进行参与。多个部门的参与需要公司组基结构或者上层领导的支持。视情况而行，但是最好的情况下有开发和需求经理参与，可以保证对需求的理解一致，减少到测试节点才发现大家理解各异。

（5）基本功能测试 - 开发提测后先进行基本功能测试，如果基本功能不通过直接重新打开，解决后再次提测。为了避免重复，可以提供基本功能测试案例给开发，执行通过后在提测，可以减少无效的执行次数。

（6）系统测试 - 基本功能测试通过后，开发人员对代码进行修改和完善，对一些冗长或不够友好的代码语句优化后开始进行系统测试。

（7）测试报告 - 系统测试完成经开发认可后出软件测试报告。

（8）预发布环境验证 - 出测试报告后需要发布到预发布环境进行验证。原因是，测试环境验证通过后直接给项目进行升级或者新部署的时候发现升级失败或者部署失败的例子，为了避免这种情况，都需要在预发布环境进行升级。

经过上述各环节品控管理后,软件在运行过程中出现异常情况的概率将大大降低,提升了软件产品稳定性,减少客户的投诉率和售后维护次数,从而有效降低公司运营成本。

#### 4.4.3 增强技术客服服务能力

客服服务响应速度和时效性是保证产品获得客户优良口碑中的重要服务保障,在售前、售中、售后过程中起到桥梁纽带作用。公司原有客服服务职能兼由售后人员承担,客服售后一肩挑,职能优点是给到相对足额的岗位补贴能充分发挥售后人员的工作潜能,从人力角度可以减少部分售后人员,节省工资成本,其不足之处也显而易见,服务工作的专注度分散会延长售后响应和反馈时间,客户对产品售后服务过程体验大打折扣。

调研发现当同类软件之间在功能操作上没在较大优势区别时,顾客售后服务体验优良具有很强潜力的营销优势,训练有素、有良好形象气质和专业知识的客服人员更受客户欢迎和接纳,也能很好提升公司外在品牌形象。公司在客服服务保障方面增设独立的售后客服服务制度,打造了一套完善且相对智能客服体系,从客户的角度出发,针对客户的需求推出全过程客服服务,提升客服服务专业,缩短响应时间,提升客户体验,客服服务保障重点:图 4-2 从以下八个方面增强技术客服保障服务能力,从解决用户疑问,收集用户需求,引导客户使用,解决客户问题等传统基本职能,现客服服务又增加宣传提升公司品牌,提升客户满意度和忠诚度,引导客户增购,协助营销团队覆盖等四项扩展职能。

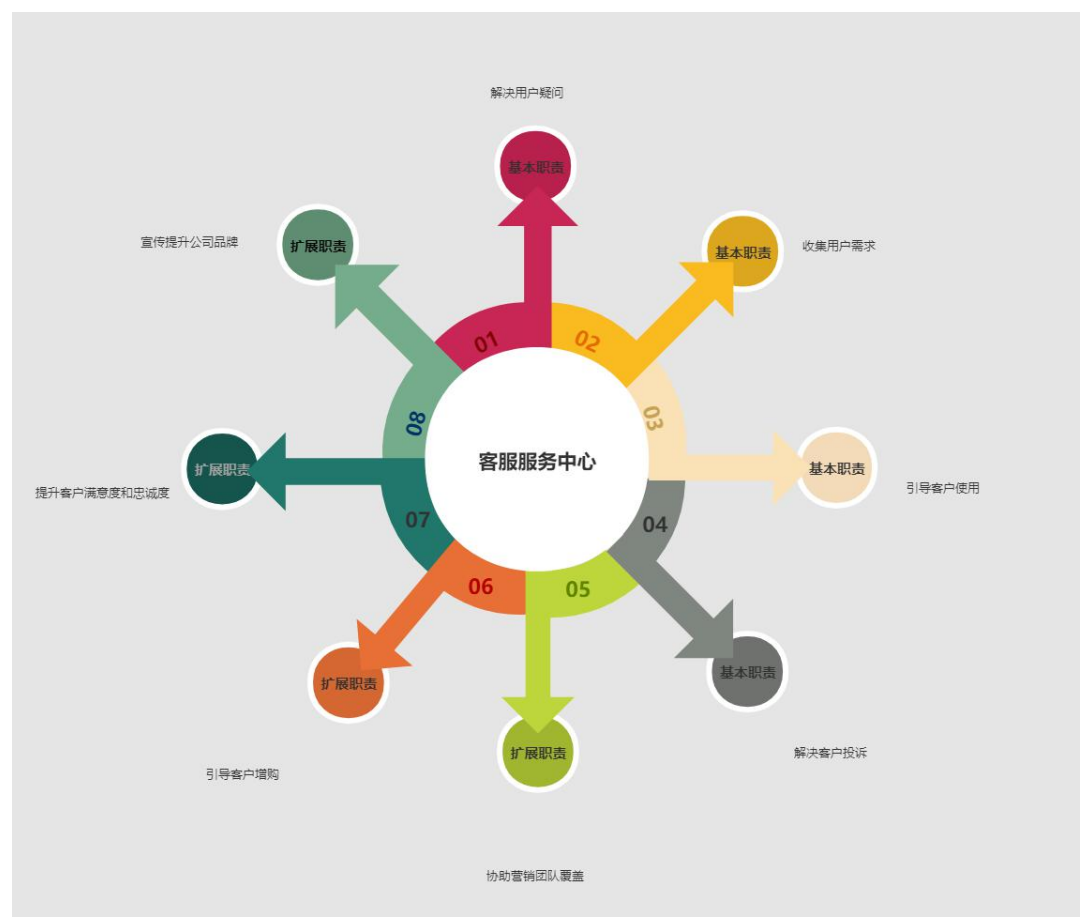


图 4-2 建研公司客服服务体系图

4.4.4 加强渠道体系建设和管理

继续坚持直营销销售为主的营销管理模式，公司根据发展需求增设销售渠道管理部，安排专人负责开发未设分部或办事处代理商的招募和培训工作，并制定相应的市场任务和业绩考核指标，形成公司和合作伙伴优势互补，取长补短，资源共享，快速拓展行业市场占有率为目标。

出于行业特殊性原因，建设检测行业目前还不是一个完全市场化的技术服务行业，一方面，一些保证工程质量安全指标的建设检测数据需要接受建设行政主管部门的监管，另一方面又要满足企业的生产经营和企业转型升级需要。公司在这两端都需要投入精力和人力，在一些比较难进入的市场区域寻找有政府或企业资源的属地公司作为代理商或者中间商对公司市场开拓是一种重要的渠道补充。渠道商建立好后还需进行规范管理，公司应设专业渠道部门和管理团队，不能只负责渠道代理商的开发，这些属地服务商有他的资源优势，但其短板也很明显，首先就是技术短板，这需要公司对渠道代理商有一套完整的技术培训和考核体系。还要制定一套符合代理制的业绩考核体系和奖励制度，在商业前景上渠道商和公司一起共同分享、给代理商制定出合理且成阶



梯成长性的技术服务分成比例，这样渠道商和公司会一起各司其职全力去发展和开发新的目标市场，很好提升代理商的积极性和忠诚度。

## 4.5 实施保障措施

市场营销策略实施的最终目的是提升公司产品的市场份额和客户的忠诚度，建研软件公司要实现这一目标，光靠落实制定的市场营销策略是不可能实现的，还需要一套与之对应的公司各部门策略实施参与保障措施。

### 4.5.1 组织保障

建研软件公司营销策略优化方案执行前，首先应完善公司的营销组织机构，只有经过充分的准备以及设立更为全面与明确的组织架构，才能把营销部发展为一个营销活动的有机体。要做营销策略优化方案执行的组织保障，建研公司首先要以公司主要软件产品为中心，进行全员营销理念输入，公司各部门要抛开局部利益，以顾客需求为出发点，强化员工对营销部门的重视，以真正服务好目标客户为工作理念配合营销部门做好各项工作。其次要改进现有销售团队，建立以产品为核心的市场管理和营销管理团队，在市场管理组织架构下开展产品策略、市场分析和品牌推广，在营销管理组织架构下增加售前服务，为软件产品的市场推广提供专门的技术支撑。

### 4.5.2 人力资源保障

营销人员作为软件企业与客户沟通的纽带与桥梁，其专业素养直接影响企业软件产品的销售。应用软件产品营销是一项专业性非常强的业务，一方面，要求营销人员全面了解软件产品的各项功能和应用领域，掌握软件的安装、调试和维护等专业技术知识。另一方面，营销人员还要有很强的洞察力和沟通能力，在产品推广过程中把握真实市场需求信息，及时、准确和适度地把产品推销给用户。

结合建研公司市场营销策略和营销队伍素质现况，制定如下人才资源保障措施。一是开展系统性、专业性培训，培训内容包括营销专业知识、企业文化、公关礼仪以及服务质量等内容，尽可能使营销人员做到一专多能，把营销部打造成一支能打硬战的一流营销团队。二是立足长远，选拔、培养并且留住一批高素质的营销经理和专家，为软件产品营销提供最有力的保证。三是建立实用的营销各岗位绩效考核评价制度，形成决策、执行、监督和考核一整套完善的闭环管理体系。

#### 4.5.3 技术保障

建研软件公司软件产品营销过程中采用的产品策略、价格策略、渠道策略以及促销策略都是基于产品生命周期的服务理念进行的,整个营销过程中用户服务请求都离不开技术支持。建研公司要想提高公司客户的粘性,就一定要具备完善技术保障体系和服务体系,但是,目前公司缺乏专门的售前工程师,售前售中的服务工作往往由销售人员兼顾,难以满足客户需求。因此,在技术保障方面,建研公司一方面要建立并完善售后服务体系,另一方面要在公司内部建立用户反馈信息平台,负责客户、研发人员、企业管理人员以及售前、售后、售中人员的信息沟通及问题处理,不仅解决了软件使用问题和增加客户对软件服务的友好度,而且能有效提升软件技术开发与服务水平,实现建研软件产品营销策略的技术服务化。

#### 4.5.4 财务保障

软件产品的研发、科技创新以及营销团队改建需要大量资金推动,为促使产品营销策略有效落实,公司在财务资金保障方面应给予大量支持。公司一方面需要在财务管理上强化资金管理,在充足配套的研发、营销费用。另一方面也可以积极的寻求政企合作、引进外面投资等的支持,促进形成良好的外部保障。

### 4.6 本章小结

结合上一章节制定的市场营销战略,提出了对应的实施策略控制措施和保障措施,促进建研公司应用软件实现既定营销战略目标。除了本章提出的策略控制措施和实施保障措施,建研公司还应动态跟踪营销策略执行进度,定期举行进度报告会,结合实际不断优化和完善营销战略策略,以保证公司营销策略优化方案顺利执行,进而提升公司的核心竞争力,降低经营风险。

## 第 5 章 研究结论与展望

建设工程行业应用软件现今正处于机遇与挑战并存的新局面,如何利用行业环境特征和自身优势,破除当前公司产品营销增长趋缓,提升营销能力和产品在行业市场中占有率,是当前建研软件公司面临的大问题。在这种背景下,本论文对建研软件公司市场营销现状和问题进行梳理和分析,运用系列经典营销理论在市场组织结构、目标客户市场定位、产品创新、价格策略、渠道策略、促销策略等方面进行了细化调整和优化完善。本文研究工作及成果如下:

(1) 依据本文的研究目标和公司所处行业细分领域,选用了 4P 理论和 4C 理论等营销组合理论及 STP 目标定位理论对建研公司市场营销策略进行完善和优化、实施,对未来市场营销工作的重要性和战略意义。

(2) 在营销策略上对建研公司在外部竞争环境和内部营销现状存在问题进行比较详细分析总结,得出公司市场营销策略优化研究的实施方法。

(3) 依据建研公司目前整个公司的经营现状和市场营销的组织情况,对现有软件产品品类和它们在行业中应用情况、市场占比、成熟度等分别从目标市场、行业中产品定位、分别对其产品策略、价格策略、渠道体系策略、促销策略进行优化和改良。

(4) 在研究建研软件公司市场营销战略优化过程中,对公司的市场营销组织体系、管理体系进行了较为系统的完善和调整,补充了在营销渠道体系建设的短板,完善产品结构,按产品品类加强了总部的管理权限并进行全局管控,做好各产品全方位、分市场区域重要性和未来潜力性制定营销发展路线,全国市场营销一盘棋并制定了具体营销略策措施。

(5) 公司可持续增长目标和长远市场营销规划中,分别对公司研发体系保证、技术支持体系保证、市场体系保证、售后服务体系保证制定了符合公司中长期发展,较为完整的市场营销实施方案。

(6) 软件产品的市场特征决定了软件产品的营销策略具有复杂性、多样性和多元性,建研公司应用软件营销策略不仅要结合软件营销环境以及公司总的营销战略,而且从众多的营销影响因子中分析出首要影响因子,并对其加以优化和完善。例如,建研公司在软件产品的设计与开发阶段要特别注重产品策略和开发策略,在产品的投放市场阶段要特别重视价格策略和渠道策略,并在此基础上综合各种市场信息制定和完善促销策略。但是,建研公司营销管理人员要注意到本章所制定的软件营销策略的各个部分是密不可分的,而且各策略都是不可或缺,要相互配合相互促进才能发挥各策略优势,进而实现公司软件产品预期销售目标

和市场占有率。

健全的市场营销组织管理和完善的人才激励政策是公司长远发展的强力保障，建研公司目标是通过三到五年的发展，进一步提升其行业市场占有率，牢牢占据行业第一梯队提供营销管理理论基础和方法保障。

## 参考文献

- [1] 国务院.国务院关于印发"十三五"国家战略性新兴产业发展规划的通知[J].居业.2016,(12):3-22.
- [2] 2020-2025 年中国软件行业发展现状及软件行业发展趋势分析报告[M].北京:电子工业出版社.2020, 10
- [3] 湖南建研软件公司官方网站.<http://www.hunanjianyan.com/>
- [4] 姜丽丽 基于顾客认知度的 H 公司家居定制产品盐城市场营销策略研究[D].江苏镇江: 江苏大学硕士论文, 2018
- [5] Geoffrey Randall. Principles of marketing. Publishing House of Economic Science, 2004.
- [6] Bert Rosenbloom, Marketing channels(6th ed. ), Chicago: The Dryden Press, 1999.
- [7] 张冠军 GD 软件公司市场营销策略研究[D].河南郑州: 郑州大学硕士论文, 2013
- [8] 赵平 市场营销渠道[M]. 北京: 清华大学出版社, 2001.8.20-25
- [9] 吴小平.西方营销渠道理论综述[J], 商业经济, 2005.15-20
- [10] 王潇 CJ 公司金融行业应用软件营销策略研究[D].山东济南: 山东大学硕士论文, 2017
- [11] Kotler, Philip. Marketing management. Paris: Publi-Union, 1989.
- [12] Philip Kotler. The Major Tasks of Marketing Management. Journal of Marketing, 1973.
- [13] 刘永矩. 新产品营销[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2006. 86
- [14] 王佳佳.营销渠道理论综述[J].现代商贸工业.2010(21):110-111
- [15] 韩猛 RC 公司融合通信产品营销策略优化研究[D].广东广州: 华南理工大学硕士论文, 2019
- [16] 李琳 方正众邦公司应用软件市场营销策略研究[D].辽宁沈阳: 东北大学硕士论文, 2011
- [17] 郑胜 WT 软件公司市场营销策略研究[D].广东广州: 中山大学硕士论文, 2012
- [18] 宋词 STP 战略下的真人秀类电视节目品牌建构[J].长江大学学报(社会科学版).2016,(01):12-13.

- [19] 刘迪夫 迪高美网站营销策略优化研究[D].甘肃兰州:兰州交通大学硕士论文, 2019
- [20] 邢书军 沈阳恩卓尔学校新思维数学的服务营销策略研究[D].辽宁沈阳:东北大学硕士论文, 2017
- [21] 杨东丰 3G 客户识别与营销策略研究[D].北京:北京邮电大学硕士论文, 2011
- [22] 王成东, 石海龙 一种基于 ANN 的市场营销组合策略模型[J].科技和产业.2007,(01):32-33.
- [23] 张兆成 方正科技市场营销策略研究[D].辽宁沈阳:东北大学硕士论文, 2011
- [24] 王宏丹 京宁热电公司电力产品营销组合策略研究 呼和浩特:内蒙古财经大学硕士论文, 2018
- [25] 杨鹏龄 市场营销组合策略探析[J].中国电子商务.2013,(02):26.
- [26] 李荣生 低碳经济下我国制造业企业核心竞争力研究[D].黑龙江哈尔滨:哈尔滨工程大学硕士论文, 2011
- [27] 王忠 把握软件营销特征制定 WISTRON 公司市场策略 [D].上海:上海交通大学硕士论文, 2011
- [28] 菲利普·科特勒. 营销管[M]. 北京:我国人民大学出版社, 2001. 10. 8-12
- [29] 刘春霞,李晓 当前竞争态势下高职院校发展战略选择——以"波特五力"分析模型为视角[J].河南司法警官职业学院学报.2018,(12)
- [30] 朱冬林. 营销创新重在营销观念创新[J].现代管理科学, 2004.10. 40-42
- [31] 张林.YX 公司医疗信息化软件多渠道营销策略研究.[D].四川成都:电子科技大学硕士论文, 2018
- [32] 王文国 见证取样唯一性标识在工程质量监管中的实践[J].工程质量, 2016-04
- [33] 师祥洪 检测检验检测机构质量管理体系[M]. 北京:石油工业出版社, 2016
- [34] 刘彦 大型应用软件项目营销策略-S 公司市场营销策略分析[D].上海:复旦大学硕士论文, 2016
- [35] 杨帆 软件开发方法的创新发展过程研究[J].网友世界·云教育, 2014-08
- [36] 杜红梅. Internet 时代混合渠道模式是生产商的理性选择[J].求索.2010(10): 118-130
- [37] 袁志军 中小企业绩效管理过程中存在的问题及对策[J].法制与社会. 2012-01
- [38] 麦学强, 张先稳 建设工程质量检测管理系统的开发与研究[J].广东建材

- 2009（05）:145-147
- [39] 霍媛媛, 李敬根等.企业营销渠道冲突管理策略[J].合作经济与科技.2011(10):70-75
- [40] 检验检测机构信息管理系统[D].北京: 化学工业出版社 2007.10
- [41] 伍智铭 永泰软件公司发展战略研究[D]. 广东广州: 华南理工大学硕士学位论文, 2016
- [42] 管建华 信息管理系统在建设工程质量检测行业中的开发应用[J].科技资讯, 2015（32）: 85-86;
- [43] 刘甫迎 党晋蓉 数据库原理及 CASE 技术教程[M].北京:人民邮电出版社, 2016
- [44] 王海燕, 杨明博.传统营销渠道与网络营销渠道的整合研究[J].知识经济.2010(8):57-59
- [45] 胡成江 浅谈产品零售价定价策略[J]. 中国经贸, 2011(20): 66—67
- [46] 国家新型城镇化规划[M].北京: 2014—2020 年 4-8

## 附件 1

### 工程检测应用软件市场情况调查问卷

本调查仅对检测应用软件在企业应用情况和需求做此问卷。本问卷不记名，结果仅用于数据统计，希望占用您五分钟时间帮助我们完成这份问卷。

1. 您的性别 [单选题] \*

☐男

☐女

2. 您的年龄段 [单选题] \*

☐20 岁—30 岁

☐30 岁—40 岁

☐40 岁—50 岁

☐50 岁—60 岁

☐60 岁以上

3. 您单位是否已经购买了检测信息化软件？ [单选题] \*

☐已购

☐未购

4. 您单位购买检测信息化软件主要考虑哪些因素？ [多选题] \*

☐价格

☐品牌

☐软件服务

☐价值功能

☐同行推荐

☐其它

5. 您最关注检测软件哪些功能点？ [多选题] \*

☐软件功能操作

☐软件界面交互友好度

☐软件通用性

☐软件稳定性

☐其他

6. 您单位一般用过哪些公司开发的检测应用软件品牌？ [多选题] \*



☐建研 PKPM

☐三和

☐新华通

☐金汇

☐智建云

☐智博云

☐其他 \_\_\_\_\_ \*

7. 您单位选择该品牌软件的主要因素是？ [多选题] \*

☐品牌

☐价格

☐服务

☐政府推荐

☐渠道介绍

☐其他 \_\_\_\_\_

8. 您单位使用软件后最关心软件公司在哪方面急需提升？ [多选题] \*

☐版本升级

☐市场培训

☐服务拜访

☐其它

9. 您单位一般会使用几款检测应用软件？ [单选题] \*

☐一款

☐两款

☐多款

10. 您对检测软件公司推出哪种活动更感兴趣？ [单选题] \*

☐试用活动

☐优惠活动

11. 您愿意考虑软件公司推出的年费方案吗？ [单选题] \*

☐愿意

☐不愿意

☐其它 \_\_\_\_\_

12. 您对目前市场上检测软件公司还有其他什么好的建议和看法？ [填空题]

\_\_\_\_\_