

◇优秀成果分享◇

《市场营销与渠道开拓能力提升》

学习项目营销案例分享

某产业园厂房工程项目营销经验分享

一、案例项目主要信息

- 项目名称：某产业园厂房工程项目
- 建设单位：某新材料科技有限公司
- 项目规模：单层厂房，建筑面积14031.62m²，门式钢架结构，高度23.6米，跨度60.6米，钢结构总吨位1700吨。
- 工程造价：5000万元；
- 工期：184日历天
- 付款条件：
 - 签订合同30天内支付安文费184万；
 - 土方、基础施工完成后，支付已完建安工程费的75%，同时预付钢结构建安工程费的30%；
 - 钢结构封顶完成，累计支付到已完建安工程费的75%；
 - 工程验收合格后，累计支付至建安工程费的85%；
 - 结算完成，累计支付至结算建安工程费的97%；质保到期付至100%。
- 上缴管理费：6.0 %

二、案例项目信息来源分析

(一) 信息渠道分析

- 目的：对信息来源渠道进行分析，是为了系统理清区域项目信息来源，织密信息网。
- 为实现高质量项目承揽，A公司今年重点加强了与政府相关职能部门沟通互动，第一时间获取项目信息，为项目跟进打下基础，密切关注重点部门、重要会议。
- B区管委会实行全员招商，从领导到职能部门，人人都有项目信息获取的可能性；因此A公司对项目信息来源收集进行了内部分工，总经理负责牵头对接B区管委会领导及各局办，主要对接招商、资规、4个园办、平台公司；生产技术部门主要对接开发建设、环保等部门；商务财务部门主要对接财政等，每周进行汇总分析，锁定有效信息来源。

通过以上措施，是为了实现最新有效项目信息的全覆盖。

(二) 某产业园厂房工程项目信息获取的经过

我们与政府部门领导沟通过程中，了解到C企业要来B区投资建厂，该企业非常有实力，产业园李某具体负责项目引入，得到该信息后，我们第一时间与李某沟通，了解清楚该项目的投资规模、建设单位的基本情况、建设单位负责人联系方式等，并让其引荐与甲方见面对接；通过李某对接到了甲方项目负责人王某，在交谈的过程中，对项目详细信息进行了第一时间的掌握；了解了客户组织机构、项目公司与母公司的关联关系、现阶段项目推进情况，同时了解到本项目已经有竞争对手也在对接。

我们初步研判：本项目为高质量项目，值得继续跟进。

(三) 某产业园厂房工程项目信息分析研判

- 虽然本项目前端已经出现竞争对手，但是甲方对其存在质疑，没有最终的意向表明。
- 通过工商信息查询、初步尽调、咨询相关行业等方式，得出建设单位某新材料科技有限公司是新成立的项目公司，虽没有分析研判价值，但对其背后的母公司进行了详细尽调，该公司业务发展方向属于军工行业，有自己的科研团队，市场发展潜力巨大，同时该公司的经营情况好，财务现金流好，由此推断该项目风险很小。
- 客户审批人张某是该项目最终决策者，了解到张某是一位爱读书、爱学习、爱钻研业务、很务实的企业家，通过拜访会谈，客户对公司学习型组织很感兴趣，对集团企业文化、综合

实力表示肯定，认为两个企业之间有高度契合点，见面沟通效果非常好，初步达成了合作的意向，并提出了相关需求，同时持续加大跟进力度，为客户提供服务，2月份项目以议标的形式，双方签订了框架合作协议。

4. 客户关键角色画布

职务		某新材料科技有限公司母公司（执行董事）	
姓名		张某	
A	S	+	△
客户角色	动机	关系	联系
审批人	S 经济性	+支持者	△短暂接触

客户关键角色1

职务		某新材料科技有限公司（执行董事兼总经理）	
姓名		王某	
D	B	+	▲
客户角色	动机	关系	联系
D 决策人	B 业务性	+支持者	▲多次接触

客户关键角色2

总结思考：如何获取项目信息、对项目信息进行分析？我们应该怎么做？

- 织密信息网络，与区域招商、发改、资规等部门建立长效沟通机制。
- 科学研判项目信息，夯实责任；持续跟踪、定期反馈
- 深入分析客户需求，研判客户决策机制。
- 付诸行动，整合资源、强力公关，用钉钉子的精神拿下订单

三、资金来源分析

该企业为民营企业，其中20%的资金为企业自筹，80%为银行贷款，经了解，本项目在D银行整体贷款约2.3亿元，项目建设资金充足。

总结思考：民营企业投资的开发区产业园项目，资金来源有哪些？

- 自有资金。民营企业使用自有资金进行投资，这是最直接且常见的资金来源。
- 银行贷款。通过与地方银行、信用合作社等金融机构合作，获取贷款资金；这种方式较为灵活，需要考虑贷款条件、利率和还款期限。
- 风险投资。吸引风险投资机构参与，为项目提供资金支持；风险投资通常对项目的成长性和市场前景有较高要求。
- 私募股权融资。私募股权融资：通过私募股权基金进行融资
- 政府支持。政府可能通过财政补贴、税收优惠、低息贷款等方式为产业园项目提供支持。

四、垫资风险评估及防控措施

(一) 风险评估

1. 该项目为产业园项目，土地42万/亩，地价不高、难变现，议标前建设方已足额缴纳土地出让金2310万元，前期我方尽职调查时已向建设单位索取购地发票，同时该项目付款条件好，基本不需要垫资；

2. 本项目土地出让金2310万，项目营业收入约5000万元，按照合同约定付款比例85%，项目完工时预计欠我方工程款约750万元；

资金风险研判：（已缴纳土地款+在建工程）÷（应收账款+合同资产）=7310/750，大于9倍，所以未让母公司出具强担保。

3. 集团市场开发部组织了项目评审会，会上重点评审了该项目的风险性，合同主体为某新材料科技有限公司，为新成立公司，基本无经营记录，无评审价值；评审了项目公司母公司近2年财务状况，母公司经营状况良好，项目手续齐全，无合规性风险，会议通过。

(二) 项目垫资风险分类

- 资金回收风险。政府财政预算调整或资金拨付延迟，可能导致我方无法及时收回垫资款项；甲方资金周转困难，影响对我方的支付。
- 成本增加风险。垫资期间，我方可能面临材料价格上涨、人工成本上升等情况，增加项目成本；资金占用时间长，增加了资金的时间成本。

3. 政策变化风险。相关政策调整，如建设标准、补贴政策等变化，可能影响项目收益和资金回收。

4. 合同变更风险。项目建设过程中，可能因各种原因发生合同变更，导致我方垫资金额增加或回收条件改变。

(三) 风险防控措施

1. 尽职调查。在承接项目前，充分评估甲方的信誉和财务状况；对项目的可行性、资金来源的可靠性进行深入分析。

2. 商务管理。签订详细、明确的合同，包括垫资金额、支付方式、时间节点、违约责任等条款；争取设置合理的预付款和进度款支付比例，保障资金回笼。

3. 沟通机制。建立常态化沟通机制：与甲方合同预算部门、审计部门、上级财政单位保持密切沟通，及时了解资金安排和项目进展情况。

4. 成本控制。优化施工方案，加强成本管理，降低施工成本；依托陕建集采平台，与供应商签订长期稳定的合同，锁定有竞争力的价格。

5. 政策跟踪。密切关注相关政策变化，及时调整施工策略和资金安排。

6. 资金管理。合理统筹企业自身资金，确保垫资不会影响企业正常运营；寻求多元化的融资渠道，降低资金成本。

7. 法律保障。成立法务团队或聘请专业律师，及时处理合同纠纷和法律问题。

五、项目投带比和投资回报率

(一) 项目性质

本项目非投资带动总承包项目

(二) 投带比

投带比=总产值/（按月借款余额的累加值/12个月）=5000万/0≈∞

项目借款余额累计为0，即分母为0，投带比趋近于无穷大

(三) 投资回报率

投资回报率=管理费收入/（按月借款余额的累加值/12个月）=300万/0≈∞

项目借款余额累计为0，即分母为0，投资回报率趋近于无穷大

启示：从咨询者角色向顾问式营销角色转变

1. 客户关注工期、低成本、高品质，我们要通过优质履约，达成客户核心需求。

2. 提供增值服务。我们快速解决了因征地引起的村民阻挡问题；积极研究厂房设备基础的施工核心要点，满足生产工艺需求；屋面排水改为虹吸系统，混凝土厂房地面优化为耐磨金刚砂地面；场地标高设计出现偏差时，我方积极联系政府部门，配合优化使其损失降到最低；钢结构原设计造价为2200万元，我方积极与设计院沟通，深化、优化设计方案，节约造价约100万元，得到了客户的高度好评。

我们要从一个咨询者角色向顾问式营销角色转变，努力提升我们的专业建造管理服务能力，沉下心来研究客户项目，做到比客户更了解客户的生产工艺流程，掌握其核心要点，使我们的经营工作更具竞争力。

思考总结：项目评审4步法

1. 项目能不能干？

主要从合规、风险角度考虑，重点关注项目资金风险、项目合规性（手续是否齐全）、建设资金来源

2. 项目值不值得干？

评估项目无风险或风险可控，针对值不值得干重点分析项目投带比及投资回报

3. 项目值不值得投？

分析中标概率的大小，要把有限的精力放到值得付出的项目，练兵除外

4. 项目能不能干得成？

主要考虑资金能力、管理能力、资源组织能力、技术能力