

重庆房地产企业营销沟通渠道研究

肖艳

(重庆工商大学管理学院)

【摘要】:本文通过研究目前重庆房地产企业营销沟通的现状,深入了解到目前房地产企业在营销沟通渠道中存在的问题,并针对这一问题,有针对性地提出了新型的营销沟通渠道模型。同时,作者还分析了该模型的特点和功能。这一新型的营销沟通渠道模型从消费者需求的角度出发,从外而内地开展营销工作。站在消费者角度去展开营销,从而实现企业与消费者双赢的局面。

【关键词】:房地产企业;营销;沟通渠道

【中图分类号】:F273 **【文献标识码】**:A **【文章编号】**:1005-6432(2008)28-0136-02

一、房地产企业营销沟通渠道现状调查及结果分析

笔者以重庆市部分房地产企业为样本点开展了一次关于房地产企业内部营销沟通渠道的调查,关于企业内部营销沟通渠道的调查结果如下:

1. 被调查者所在公司各个部门的作业流程

被调查者所在公司各个部门的作业流程	所占比例
根据项目开发阶段,各部门分别工作(即前期开发、产品规划设计、工程建设、营销策划、后期管理四个环节依次进行)	45%
没有具体的流程,需要的时候各部门均可进行	30%
先明确营销定位思路,后将思路贯穿于项目开发的各个环节(即前期开发、营销定位、后期管理定位、产品规划设计、工程建设、营销推广、后期管理)	25%

目前大部分公司采用的开发作业流程是流水线式的或者没有具体的流程规划。流水线式的作业流程虽然符合整个房地产开发的程序,但是营销策划没有从一开始就贯穿进来,从而没有发挥营销应有的作用。这从一个侧面反映了目前重庆房地产企业在营销理念上认识不准,房地产开发还缺乏规范的运作机制。

2. 被调查者所在公司各部门之间的主要沟通渠道

沟通方式当然也会影响到沟通的效果。统计表明,大部分公司都有例会、例会会议纪要、电话沟通等方式。但不可忽视的是,有一定比例的公司以由合作单位代为转达的方式进行沟通,这种间接的沟通方式既影响沟通的效果又影响沟通的效率。

被调查者所在公司各部门之间的主要沟通渠道	所占比例
例会	95%
紧急会议	30%
例会会议纪要	95%
电话沟通	75%
上网沟通	5%
工作知会单	15%
其他由合作单位代为转达	25%

3. 被调查者所在公司各部门会议由谁确定

被调查者所在公司各部门会议由谁确定	所占比例
部门上层之间共同确定	20%
由各相关部门申请，总经办审阅并牵头组织	35%
老板决定	45%

会议是一种很重要的沟通方式，那么由谁来决定是否开会也很重要。由老板来决定是否开会、何时开会带有一定的主观性和随意性，并非所有的老板都对公司有一个客观和全面的了解，所以这种方式不一定能够产生好的效果。统计表明，还有较大比例的公司是经过各部门申请，由总经办审阅后组织，这种方式的缺陷在于手续过于繁琐，一些急于马上解决的问题可能会因此而错过了时机。

4. 被调查者所在公司例会制度的构成

从被调查公司的例会制度构成可以看出，绝大多数公司都有管理层例会制度，而设置相关部门例会制度的公司则相对较少，因此各相关部门缺少相互沟通的必要条件。

被调查者所在公司例会制度的构成	所占比例
全公司部门管理层例会制度	98%
董事会例会制度	40%
各相关部门例会制度（如工程部和营销部）	40%
全公司员工例会制度	20%

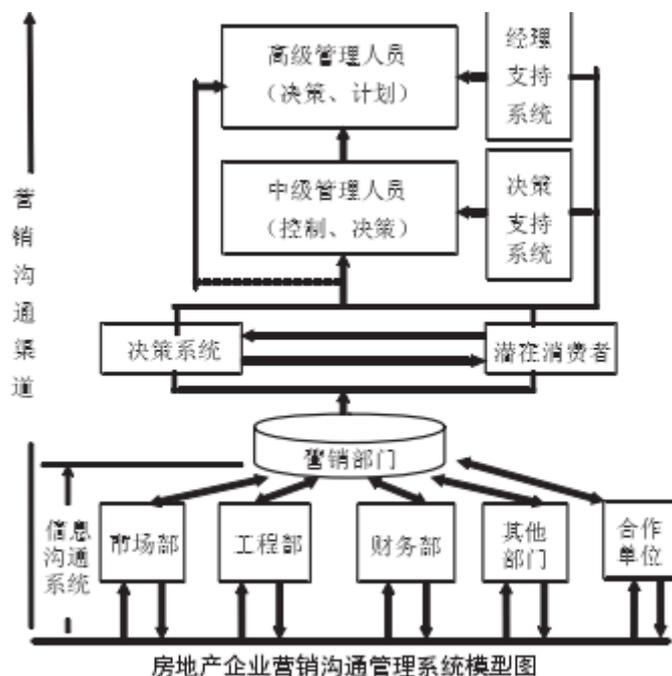
5. 被调查者所在公司例会的频率

被调查者所在公司例会的频率	所占比例
一周一次	35%
一周两次	5%
两周一次	15%
一月一次	25%
不固定、无规律	20%

统计表明，被调查公司在例会频率上有较大的差异，还有较大比例(20%)的公司例会不固定。这说明重庆的房地产企业在例会制度上还不太规范，有待改进。

二、重庆房地产企业内部营销沟通渠道研究

笔者基于前期调查研究的数据统计和分析结果，提出如下营销沟通渠道模型(见下图)。



针对目前房地产企业内部营销沟通渠道的弊端，本模型充分重视了营销部门在信息收集和沟通中的地位和作用，加强了营销部门和其他各部门的双向沟通，以及营销部门与消费者的双向沟通。更为重要的是，这一模型是以消费者为导向的，它强调的是与潜在消费者沟通的本质意义上展开营销活动，并且实行由外而内的决策过程，即企业是基于消费者的需要而做出决策，而不是基于企业自身做出决策，然后让消费者接受。该模型有如下几个特色：

(1) 相对于传统的房地产企业沟通而言，该沟通模型确立了营销部的中心地位，强调了营销沟通对企业决策部门的重要性。

(2) 该模型也特别强调了营销部门与其他各部门如市场调研部、人事部、财务部等部门的沟通，将营销部门与其他部门的沟通作为企业决策的依据。营销部门可以通过其与人事部门的沟通，提出他们对营销人员的要求；通过与市场调研部的沟通，了解当前消费者最感兴趣的户型、房屋单价、总价，以及他们对小区配套及环境等方面的要求；通过与财务部的沟通，可以促使他们对营销活动策划的经费提供支持；通过与工程部的联系，促进他们加快工程进度，强化工程质量，以便按质按时交房；通过与成本控制部的沟通，制定出一个既能让消费者接受又可以让企业最大程度地盈利的房价等。

(3) 在这一过程中，营销部不仅起到了项目信息收集的作用，还承担着项目信息处理和反馈工作，更在项目开发过程中起到了信息交流和协调的作用。

(4) 要达到以上目的，离不开决策系统的支持，也即项目决策部门必须赋予营销部门足够的权利，同时，还需要公关部门的支持。当然，为了防止营销部门权力过大，企业也可以专门设置一个营销监测体系，对营销部门的活动进行监督和考核。

三、营销沟通渠道的功能

1. 为房地产企业内部营销沟通建立体制保障

如前所述，目前大多数房地产企业内部营销沟通不善的原因在于内部组织机构设置不合理，营销部门处于和其他部门平行的地位，而不是处于一个统领的地位，这种组织结构不利于营销部门有效地和其他部门实行沟通。作者通过研究这种新型的房地产企业内部营销沟通渠道，试图改变目前房地产企业内部组织结构的弊端，从组织结构上赋予营销部门权力，那么营销部门在非营销部门进行沟通便有了制度上的保障，可以改变营销部门名不符实的尴尬地位。

2. 促进营销部门与非营销部门之间的有效沟通

由于传统的营销管理系统使得营销部门和非营销部门之间有一定的独立性，虽然营销部门花费了较多的时间和金钱投入到消费者需求的调查和信息的采集上，并且是从一开始就介入了项目的运作(也即全过程营销)，但由于营销部门和非营销部门的沟通障碍，无法把营销部门的良好构思和营销理念传达给非营销部门，从而无法真正发挥营销的作用。

3. 实现企业与消费者之间的双向持久沟通

企业要发展壮大，必须要拥有一个相对稳定的顾客群。这需要企业和消费者之间建立一种持久和双向的联系，不间断与消费者的互动交流，让消费者一直保持对企业的关注和兴趣，成为企业产品的潜在购买者。而这一模型能够将消费者对产品的需求通过营销部门传达给企业内其他部门，如设计部、工程部、财务部、销售部等等，让这些部门及时并且准确地掌握消费者的真正需求，并把这种需求体现在产品的设计、工程质量、资金支配以及销售策略等方面，不断地对产品进行改进，这样生产出来的房地产产品才会是适销对路的。

参考文献:

- [1] 檀文茹, 郝杰. 沟通和项目管理[M]. 北京:中国人民大学出版社, 2002.
- [2] 徐小娟. 论整合营销沟通及其在我国企业界的应用前景[J]. 硕士学位论文, 1999, (8):65-68.
- [3] 周朝霞. 企业营销沟通之策略[J]. 企业活力, 2003, (5):47-48.