

房地产行业营销项目化管理分析

■ 芦 焯

(济南铁路房产建设集团有限公司, 山东 济南, 250001)

一、引言

在相关政策的指引下,房地产行业取得了骄人成绩,但同时,随着生活水平的不断提高,民众对房地产行业也提出了更高要求。房地产营销是根据市场形势变化而组织的销售活动,对其实施项目化管理,融入先进的项目管理思想与方式,能为营销的多样化奠定基础。

作为一门管理学科,项目管理在近几年得到了广泛应用,并为营销创新提供了可行性保障。在此背景下,如何提高营销项目管理的可行性已成为房地产企业发展的重中之重。营销项目管理应用可以提高房地产企业的管理效率,促进资源整合,推动企业可持续发展。基于此,本文结合房地产行业营销工作现状,深入分析营销项目化管理的意义,并提出项目化管理的有效策略。

二、目前房地产营销策划所存在的问题

受诸多因素的影响,现阶段房地产营销策划存在各种问题,具体表现为以下方面。

(一)前期市场调研缺乏完整性

近几年,政府部门针对房地产行业进行了相应调控,且调控力度逐年增加,这使房地产企业面临的压力越来越大。同时,随着各类房地产企业如雨后春笋般不断涌现,市场竞争变得越来越激烈。身处该环境,房地产企业不仅要做好项目建设质量控制工作,还要做好营销策划工作,这关系着房地产企业的经济效益与社会效益。高效、准确的市场信息可以帮助房地产企业领导者制订完善的营销计划与营销方案,而前期市场调研工作的缺乏,则会导致制订出的营销策划方案无法从根本上满足市场变化的基本需求。

(二)缺乏准确的市场定位

房地产营销应从不同角度出发,对消费者的社会地位、家庭收入、个人审美等进行调研,然后以此为基础做好市场定位工作,切实满足客户的购房需求。但是,从现状来看,一些房地产企业并未明晰市场定位的重要性,即便制订了营销方案,也会因为与实际不符而导致营销方案和市场定位相脱离。新时期背景下,落实准确、有效的市场定

位是房地产营销项目管理最为重要的内容之一。

(三)缺乏新颖的营销策划方案

营销策划方案关系着营销效率与成交比例。营销策划离不开营销策划人员,该类人员结合调研结果制订出的营销策划方案,不仅内容丰富,具有多样性,还能刺激消费者的房屋购买欲望。营销策划人员的专业水平和综合素养与营销策划方案制订息息相关,如果营销策划人员只具备丰富的理论知识,而无法抓住消费者的需求,则营销策划方案的制订往往会缺乏创新性。不同项目需采取不同的营销方案,但是一些房地产营销策划人员未根据项目特点制订有针对性的营销策划方案,因此难以吸引消费者的注意。大部分消费者在购买房屋购买时考虑的内容较多,如房屋的建设风格、采光、小区绿化、物业、客厅朝向、周边的配套环境等,一旦营销策划方案未全面顾及这些方面,且同质化严重,则无法刺激消费者对房屋的购买欲望,进而导致房屋销售缓慢或滞销。

三、完善房地产营销项目化管理的重要意义

(一)便于人员树立正确的营销观念

将项目化管理融入营销活动,能帮助营销人员树立正确的营销观念,保持端正态度,推进营销工作的有序开展。房地产营销关系着经济效益,要想实现稳定发展,必须从消费者角度出发,树立正确的营销理念,创新营销手段,避免违规推销现象的发生。同时,还需提高营销人员的营销意识,让营销人员对项目化管理有更加清晰的了解。在营销过程中,房地产企业应重视品牌营销、服务营销、绿色营销,保证“三销”的全面性。房地产企业只有从自身出发,根据现状调整营销理念,才能在激烈的市场竞争中脱颖而出。

(二)合理设置营销活动的目标

设置科学合理的营销活动目标能起到事半功倍的效果。只有根据营销活动的要求制订发展目标,将新起点作为目标努力达成,才能提高营销的可行性。在制订营销目标时,要保证与实际情况相吻合,以及保证款项的合理性。在项目管理过程中,应从多个环节入手,全面把握工程成本、工程

质量及工程进度，在明确各类目标的同时扩大利润空间。

(三) 实现资源的合理配置

每一家房地产企业都有其独特的发展理念，在发展过程中，要想保证项目的有序开展，须按照计划对各类资源进行合理分配和应用，如人力资源、信息资源等，这些资源是提高营销效率的关键所在。房地产营销项目化管理可以将房地产营销活动分解成具体的项目环节，在项目开展过程中对盈利进行预测，开展科学筹划，合理配置资源，以提高营销工作的科学性，使营销效果更显著，营销成本更低。其间，房地产企业加强对计算机技术的有效应用，将各项资源汇总起来，并在同一个平台上不断更新与调整，便能实现资源的合理科学配置，进而切实达成营销目的。

(四) 满足客户为中心的基本需求

项目化管理融入房地产营销需遵循“以人为本”的理念，贯彻客户为中心的原则，着力打造一批高素质、高修养、高学历的营销团队。基于客户为中心的理念，在人员招聘时，需提高准入门槛，重点考核应聘者对项目化管理的认知，考核应聘者满足客户需求的思路。当然，房地产项目不同，对人员的要求也不同，面对激烈的市场竞争，房地产企业可借助项目化管理激发提高营销人员的积极性，使营销人员真正地为客户着想。除此之外，还可以通过后期培训与教育，拉近营销者与客户之间的距离，增强客户的认同感，提高营销效率。

四、新时期房地产营销项目化管理的流程

(一) 构建项目团队组织

将项目化融入房地产营销的意义重大，需打造一只高素质、高水平、高修养的项目团队。该团队不仅包括管理人员，还包括基层人员，因此需对全体员工进行培训与教育。其间，项目经理应全面掌握项目特点、发展进程等信息，增强抗压能力、管理能力，严格按照实际情况与项目特点制订完善的管理制度及团队建设机制。另外，在团队成员选拔时，应从不同角度出發，对员工的专业性、综合性等多项能力进行考核，在上岗前给予有效的培训与教育，引导员工全面了解项目的特点、优势、构造，为后续营销活动开展奠定基础。

(二) 完善项目计划和营销方案

项目计划与房地产营销密切相关，在前期市场调研工作完成后，需按照调研情况明确营销目标，

制订完善的项目计划和营销方案。营销方案需体现多样性、科学性、可行性特点，将操盘方案、资金计划、人员分配、营销策划等融入其中，有针对性地指导营销活动开展。同时，项目计划与营销方案应依据营销现状进行相应调整，在创新中体现新颖性，激发客户的购买欲望。

(三) 保证项目顺利实施

通常来说，在取得预售许可证后便可以开展营销活动。但是，值得注意的一点，前期营销需分析可能存在的问题并及时处理，避免问题扩大化。同时，还需减少营销的同质化现象，在楼盘建设前预先做好营销策划与宣传，提高针对性与目的性。就营销部门而言，其应与其他部门相互配合，如市场部门、工程部门、策划部门等，以客户的基本需求为中心，全面分析市场价格，切实把握周边环境与配套设施，然后有针对性地开展营销工作。在销售过程中，宣传部门的宣传工作需遵循市场经济发展走向，明确宣传目的，体现宣传的多样性。

(四) 做好项目总结

在规定时间内，营销任务完成后需进行项目总结，项目总结是十分重要的环节之一。在项目总结过程中需认真分析营销期间出现的一系列问题，总结问题处理方法，做好记录，然后归档、保存，以此为后续的同类项目营销提供理论支持。

五、房地产营销项目管理发展策略

(一) 做好前期各项管理工作

新时期背景下，房地产企业应对项目管理给予足够重视，在制订各类营销策划方案时做好前期准备工作，深入市场开展调研，明确市场发展走向。同时，需加强信息技术的有效应用，做好市场数据的收集及量化统计，制订完善的营销方案。由于市场竞争激烈，为提高核心竞争力，房地产企业在完成前期管理工作时，应从两方面入手。一方面，制订完善的战略目标，严格按照管理目标做好营销工作的划分与整合，保证项目管理模式的规范性与科学性。另一方面，分析区域特点与经济特点，通过市场调研方式了解消费者的水平、购房意向、影响因素，并根据数据分析结果完善营销方案。

(二) 利用信息化技术

随着信息技术的不断发展，各类技术层出不穷，将信息技术与房地产营销结合起来，不仅能满足时代发展要求，还能提高营销的创新性。网络技术的利用可以在短时间内让消费者了解到关于房产的各类信息，如VR看房、在线观看宣传视频等，

既能刺激消费者的购买欲望，又能帮助消费者作出合理的购买决策。房地产企业要想拉近自己与消费者之间的距离，就必须在增强信任关系的同时树立自己的诚信，打造良好的品牌效应。房地产企业可以利用大数据进行宣传，有针对性地为消费者推送定向宣传内容，以此快速拉近与消费者之间的距离，促成消费行为。

（三）完善项目营销风险管理

房地产企业应制订科学完善的管理监督体系，对营销全过程进行实时监管，逐步提高工作质量与工作效率。在市场发展过程中，房地产会面临诸多风险因素，容易出现营销策划方案与现实不相符的情况，对营销策划造成影响。对此，营销策划必须与时俱进，因地制宜地开展风险管理，对市场数据进行全面调研与分析，及时处理遇到的一系列问题，以降低各类风险产生的影响。

（四）合理调配房地产资源

在房地产营销项目化管理中，房地产企业应从项目入手，对盈利进行科学预测，并根据项目开展计划筹措，做好项目资源的整合与配置。其间，为保证营销的科学性与合理性，增强营销效果，降低营销成本，需合理配置资源。在资源配置过程中，可采取“双轨制”的配置方式加强对计算机技术的应用，构建资源平台，将人力资源、政策资源、成本资源、信息资源等资源整合起来，依托计算机进行统一管理，并按照市场发展情况与政策变化实时调整，保证资源的完整性。

（五）提升营销人员素养

在营销项目化管理过程中，不仅要打造专门的营销队伍，还要对营销人员进行培训与教育，切实提升营销人员的综合素养。营销项目化管理对营销人员提出了更高要求，要求营销人员具备综合营销能力、端正的营销服务态度及创新的营销方案制订思维。在提升营销人员素养方面，需要做到以下三点。第一，房地产企业可通过培训与教育引导营销人员掌握基本的营销知识，了解房地产营销的内容，明确营销过程中需要遵循的原则，提升营销人员的理论水平。第二，房地产企业应定期召开讲座，邀请著名的营销专家就市场现状与营销之间的关联性进行讲解，以助力营销人员实现理论与实践的整合。第三，在培训过程中，不仅要提高营销人员的理论知识与操作技能，还要着重培养营销人员的道德素养，帮助其树立正确的价值观，在工作中团结同事、虚心请教，逐步提高销售质量。

六、房地产营销项目管理需注意的内容

随着社会的快速发展，城市化进程不断加快，房地产市场化趋于成熟。作为国民经济发展的支柱性产业，房地产企业发展与国民经济之间有着一定的关联性。因此，有必要融入项目化管理，提高房地产营销水平。当然，要想充分发挥房地产营销项目管理的作用与价值，需做到以下几点。

在营销策划组织时需加强各部门间的配合，保证资源共享。因为营销策划活动会耗费大量的人力、物力、财力，甚至会受到诸多因素的限制与影响，所以必须深度把握项目管理的含义，从消费者角度出发制订完善的营销策划方案，以及设计高质量的销售对策。

营销部门具有纽带连接的作用，在市场销售中，营销部门需与消费者对接，接受来自消费者的建议，以此为科学的营销目标制订奠定基础。除此之外，在新时期，营销部门应从自身出发，基于销售现状把握市场发展趋势，明确市场经济发展规律，制订科学合理的营销策略。在传统模式下，因为营销策略的实施需经过多层审批与多层决策，信息传递缓慢，无法保证时效性，所以要想快速落实营销策略，必须弥补传统模式的缺陷与不足，精简流程，将项目化管理融入其中，增强核心竞争力。营销部门应缩短项目流程，减少时间精力耗费，高效完成资料收集，以充分发挥出该部门的作用与价值。

营销管理人员在房地产营销中扮演着重要角色，其需要对销售现状、消费者购买情况等一系列数据进行统计、调查及了解，然后结合市场环境的发展变化制订决策，保证决策的质量。在决策管理过程中，营销管理人员需积极采纳基层员工给予的科学建议，倾听基层人员的心声，完善决策链，灵活调整决策方案。

七、结语

由于项目化管理与房地产营销的有效整合能解决传统营销存在的问题，提高营销的可行性与规范性，实现房地产营销的创新，因此已成为未来房地产营销采取的主要方式。

【作者简介】芦焱（1994—），女，山东济南人，本科，助理会计师，济南铁路房产建设集团有限公司，研究方向为房地产营销管理。