

A Study of Internet's Impact on the Management of Real Estate Development Companies

Chia-Lung Yuan* Chin-Oh Chang** Chian-Wen Peng***

Abstract

The application of Internet can assist the enterprises to reinforce its communication and interaction with clients. Such a fact brings a great impact on the traditional business model. However, real estate is different from other common products due to its features; as a result, does Internet have the same influence on the management of real estate development companies as which on the other industries? The issue above hasn't been further discussed in the existing literature.

This research reveals that Internet's impact on the real estate development companies in the aspects of B2E and B2B is relatively the same as other general business. Nonetheless, in the aspect of B2C, the Internet application by real estate development companies is obviously lower than other industries, and it merely acts as the subsidiary in transaction part. Nevertheless, following the well-developed Internet environment, and innovative business models such as "online survey", "customized product" and "collective bargaining mode", real estate development companies must adopt step-by-step procedures of B2E to B2B then B2C in order to improve their management efficiency. As well as enhance their electronic competence, combine the traditional marketing with Internet, and strengthen the marketing through web site.

KYWORDS : Internet, Real Estate Development Company, Management Strategy

* Master of Land Economics Department, National Chen-Chi University

** Professor of Land Economics Department, National Chen-Chi University

*** Assistant Professor of Land Economics Department, Taipei University

網際網路環境下建設公司經營策略之探討

袁嘉隆* 張金鶚** 彭建文***

摘要

網際網路的應用可協助企業強化與消費者的溝通與互動，此對於傳統的商業模式產生相當大的衝擊，然而在房地產諸多異於一般商品的特質下，網際網路對於建設公司經營的影響是否與一般企業相同？目前未被清楚討論。本研究發現，在 B2E 與 B2B 方面，網際網路對建設公司與一般企業的影響差異並不大，但在 B2C 方面，建設公司的網際網路運用度則明顯偏低，僅能扮演輔助交易的角色。不過，隨著網路環境的逐漸成熟，以及產品客製化、集體議價等新興商業模式的出現，建設公司為提升經營績效，實有必要依循從 B2E 到 B2B，再延伸至 B2C 的步驟，逐步提升自身的電子化能力，並採取傳統行銷與網路行銷二者並行的模式，以及強化網站的房地產行銷功能。

關鍵詞：網際網路、建設公司、經營策略

*政治大學地政學系碩士

**政治大學地政學系教授

***台北大學地政學系助理教授

壹、前言

自 1990 年代初期網際網路開放商用化以來，網路即呈現蓬勃發展趨勢，其提供的豐富資訊與便利連結方式，成為一般民眾與企業注目焦點。根據網路調查公司 IAMASIA 公佈的最新調查報告¹顯示，台灣網路使用人口已達 640 萬，佔台灣總人口 32%。許多企業亦開始架設網際網路，透過數位化方式傳遞內部資訊，並與上下游產業進行網路聯繫。由於一般民眾與企業的大量投入，使得網際網路與現實世界已產生密切關係，無論是在消費者行為、企業經營模式，甚至是整體市場運作等，皆深深受到網際網路的影響。

網際網路²（簡稱網路）具有互動性、開放性、低成本、匿名性，以及快速通訊與多媒體傳輸能力等特性。在對經營環境衝擊方面，根據于千智（2000）研究，網路將促成全球化市場、虛擬化組織、低障礙環境、競爭性價格、個人化需求、創新性的商業機會與價值等市場趨勢。在對企業經營衝擊方面，Kalakota & Whinston（1997）從資訊管理角度，將其分成三個層面：（一）企業對顧客（Business to Customer，B2C）—企業藉由電子郵件、全球資訊網、電子佈告欄（BBS），以及新聞群組（Newsgroups）等方式傳播產品訊息，將能強化與消費者的溝通與互動；（二）企業對企業（Business to Business，B2B）—網際網路的導入能將供應商、製造商、配銷商、零售商與其它支援提供者緊密結合在一起，有助於提升整體供應鏈的運作效率；（三）企業內部（Business to Employee，B2E）—網際網路有助於內部資訊整合，藉由資訊傳遞方式的改善，能加速公司組織結構扁平化。此外，亦有許多文獻從行銷管理的角度切入；在國外研究方面，Cronin（1994）、Liu（1997）等人指出，目前已有許多公司採用網際網路方式，進行資訊散播、行銷研究、新客戶開發、行銷推廣，以及客戶溝通聯繫等；在國內研究方面，溫肇東（2000）則是提出網路對行銷的衝擊，包括：（一）網路將成為未來的行銷媒體；（二）提供企業新的行銷傳播模式；（三）改變交易雙方的行為與互動；（四）迫使中間商的角色面臨轉型。

由過去文獻探討可知，目前關於網際網路的研究相當豐富，但多為探索性質，且欠缺建設公司（簡稱建商）的研究。然而在房地產諸多異於一般商品的特質下，網際網路對建設公司的影響是否與一般企業相同？此外，在網際網路潮流下，許多建設公司紛紛設置全球資訊網，進行網路行銷活動，並開始架設內部網路（Intranet）和企業間網路（Extranet），以提升企業資訊的傳遞效率，究竟目前建設公司運用網際網路的情形為何？而網路提供便捷的資訊收集與傳播管道，此對於房地產經營環境有何衝擊？建設公司的經營是否會發生改變？經營方式又應如何調整因應？相信上述問題的探討將有助於創造建設公司與購屋者的雙贏。

本文的架構共分為五節。除第一節前言外，第二節探討建設公司運用網際

¹ 此調查係透過電話隨機抽樣，受訪樣本數達 1 萬 3 千名用戶，受訪者年齡層為 5 歲以上，其中「網路用戶」的定義為在過去四星期內曾經上網者，調查時間為民國八十九年六月。（資料來源：網際網路資訊情報中心 <http://www.find.org.tw/home.asp>）

² 本文採取廣義解釋，將網際網路界定為所有以 TCP/IP 為通訊協定的網路環境，亦即包含了網際網路（Internet）、企業內網路（Intranet），以及企業間網路（Extranet）等三類。

網路的情形，包含網站設置現況；第三節基於過去文獻對一般企業的衝擊探討，提出網際網路對建設公司經營的衝擊分析，並透過業者意見的調查分析，以釐清市場上的各種說法；第四節研擬在網際網路環境下，未來建設公司的經營策略和網站改進方向；最後為結論。

貳、建設公司運用網際網路之現況分析

網際網路運用現況的調查包含全球資訊網與電子化情形二部分，前者為建設公司網站的評估分析，後者是透過問卷方式進行的現況調查。

一、全球資訊網現況（網站）

本調查係利用奇摩（www.kimo.com.tw）與蕃薯藤（www.yam.com.tw）二搜尋引擎連結的方式，針對中華徵信所 1999 年企業名錄中前 100 大建設公司的網站進行評估，調查時間為 89 年 11 月 17、18、19 三日。從圖一中可知，建設公司網站有一半以上（58 家），無法利用搜尋引擎進行連結，而連結成功的 42 家建設公司網站內容如表一所示。網站評估的主要結果有下列四點：

表一 建設公司網站的主要內容

項目 結果	公司簡介	個案介紹	訊息報導	法規介紹	客戶聯繫	會員制度
家數	38/42	38/42	11/42	6/42	36/42	4/42
主要內容	組織架構 經營理念 經營業務	預售個案 新建個案	公司活動 在職講習	相關法規 購屋常識	Email 連結 服務電話	供承購戶 查詢個案 現況

資料來源：本研究調查整理

（一）網站類型偏重企業形象介紹

一般商業網站可分成企業形象型、購物型和資訊型三種³，根據調查結果，目前建商網站屬於企業形象型網站。雖然有許多網站設置產品型錄、訊息報導與法規介紹等項目，但其發揮的資訊功能並不大，整體上仍偏重在公司形象介紹。

³ 參考許俊賢（1999），網路行銷策略對企業市場價值之研究，台灣科大管研所碩士論文，p.21

(二) 網頁項目大同小異

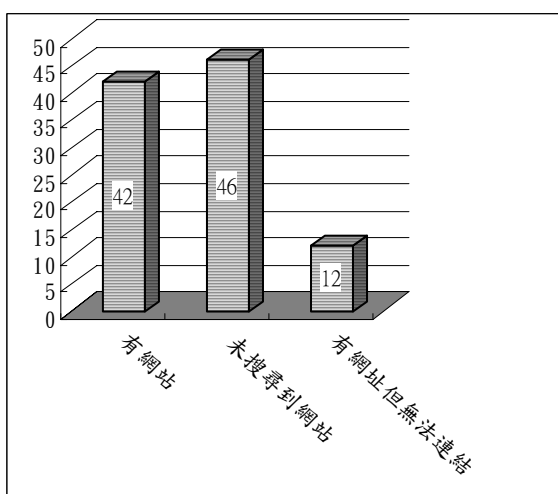
從圖二中可看出，大部分建商網站有設置「公司簡介」、「個案介紹」與「客戶聯繫」等項目，其比例分別為 92.7%、92.7%與 87.8%，而設置「法令規範」與「會員制度」的網站並不多。此外，亦有少數網站有提供額外功能，例如線上徵才（國泰建設）、企業結盟（長谷建設）、員工專屬網頁（太平洋建設）等。

(三) 網站內容深淺不一

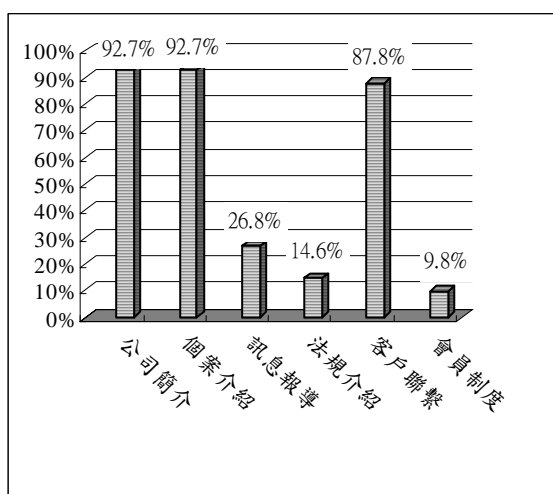
以網頁項目的功能而言，各網站的內容深度不盡相同，例如在公司簡介方面，除了公司組織架構、經營理念、經營業務之外，一些公司有提供公司的財務資料（太平洋建設、冠德建設），作為公司簡介的一部份；在個案介紹方面，大部分網站僅提供目前預售或新建個案的圖文資料，但少數幾家則是具備影像式虛擬實境的功能（捷和建設、冠德建設），方便客戶做產品的瀏覽。

(四) 網站架構因公司類型而不同

建商網站因公司規模大小，可分成企業集團型、關係企業型、獨立公司型，以及銷售個案型等四種，規模愈大的公司其網站架構通常也愈複雜，例如達永興實業公司的網站包含營建事業部、紙製品事業部、關係企業等網頁，但亦有些建商僅設置銷售個案的網站（興富發建設），而無公司本身的網站。



圖一 前 100 大建設公司網站設置情形



圖二 建設公司網站內容的評估結果

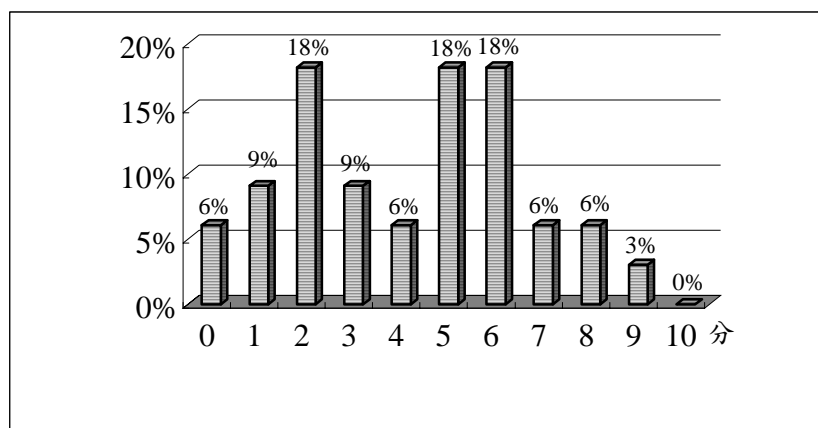
經由調查結果發現，國內前 100 大建設公司中有一半以上未設置網站，網站設置率並不高。在網站內容廣度方面，大部分僅提供簡單的公司簡介、個案介紹、客戶聯繫等服務，至於購屋者關心的購屋諮詢、市場資訊（電子報）、意見調查、社群討論等均十分欠缺。在網站內容深度方面，雖然一些網站有提供財務報表、產品虛擬實境介紹等較為深入的內容，但以購屋者需求而言，大部分的網頁項目未提供完整的資訊服務，僅能說是聊備一格。此外，在網頁項目編排上，一些集團型建商網站的架構並不清楚，在使用上不易找到所需的資訊。整體而言，目前建商網站發揮的房地產行銷功能不大，僅達到企業形象介紹的程度。

二、網際網路現況

除網站調查之外，本研究亦透過問卷調查方式，詢問建設公司業者關於網際網路的使用情形，並據以建立電子化⁴的初步衡量指標，以進一步瞭解建設公司運用網際網路之現況。

(一) 建設公司電子化分數

本調查共發出 320 份問卷，有效回收率為 10.3%，其中關於網際網路運用的問項有 10 題（參考表三），若回答「是」者即給予一分，滿分為 10 分。根據調查結果顯示，33 家受訪建商的電子化分數平均為 4.15 分，其中有七成（69.7%）介於 2~6 分，經檢定後符合常態分配，顯示建商電子化能力多為中等程度。此外，從圖三中可看出電子化分數的圖形呈現二處高峰，經由變異數分析⁵（表二）後，發現電子化分數與資本額二者間呈顯著相關，亦即建設公司規模愈大，電子化程度愈高，故目前建設公司規模的二極化，可解釋電子化分數的分佈情形。



圖三 建設公司電子化分數

(二) 電子化評估結果

在各題的回答方面（表三），超過一半以上業者提供電子郵件帳號（52%）、電腦皆可上網（73%）、電腦可互相連線（67%）、建置資料庫供員工使用（52%），以及設置網站（62%），其餘題目回答「是」的比例不高，約二、三成左右。整體而言，在這些受訪的建設公司當中，大多僅達到初步的網路應用（如電腦上網、內部網路、設置網站），而進階應用的部分（如線上公文、線上人事管理、架設企業間網路）則較欠缺。相較於全體產業⁶，建設公司電子化能力低於平均水準，且在內部網路、線上人事管理、員工網路教育訓練、網站設置等方面較差。

⁴ 企業電子化（e化）的定義是指「企業流程及管理實務，與電子資訊科技之整合，來增強企業競爭力之革新」。

⁵ Shapiro-Wilk 檢定的 P-value 值為 0.1861，而 F 檢定的 P-value 值為 0.001。

⁶ 全體產業包含製造業、服務業與金融業等一千六百家公司，調查時間為民國八十九年。

表二 建設公司電子化分數之單因子變異數分析

	個數	分數總和	平均分數	變異數	
2 億以內	14	38	2.71	6.63	
2~5 億以內	5	19	3.80	5.57	
5~10 億以內	9	44	4.89	5.65	
10 億以上	5	36	7.20	2.7	
變源 (Source)	自由度 (DF)	平方和 (SS)	均方 (MS)	F Value	Pr > F
組間 (Model)	3	80.8963925	26.9654642	7.15	0.0010
組內 (Error)	29	109.3460317	3.7705528	通過 F 檢定，顯示資本額與電子化有關	
總和 (Corrected Total)	32	190.2424242			

資料來源：本研究整理

表三 建設公司電子化能力與全體產業之比較

產業別		題目										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
		提供帳號	電腦皆可上網	線 (Intranet) 電腦可互連	公文可於線上完成	可線上完成人事管理	建置資料庫供員工使用	開設網路教育課程	設置網站	與上下游聯繫	使用電子郵件	路 (Extranet) 架設企業間網
建設公司	家數	17	24	22	7	6	17	11	12	1	20	
	百分比	51.5%	72.7%	66.7%	21.2%	18.2%	51.5%	33.3%	60.6%	36.4%	3%	
全部產業		54.6%	55.3%	84.9%	25.1%	31.1%	54.9%	88.2%	88.6%	-	-	

資料來源：1、建設公司部分為本研究調查整理；2、全體產業部分係參考商業週刊第 679 期，「跨產業企業 e 化大調查」，p.102

參、網際網路對建設公司經營之衝擊分析

本研究從行銷管理角度切入，將建設公司經營分為五個部分，包括市場分析、產品策略、價格策略、推廣策略，以及通路策略，並從資訊面、互動面與成本面等三構面，分別探討網際網路對建設公司經營所可能產生的衝擊。除此之外，本研究亦透過問卷調查方式，詢問建設公司業者對於這些衝擊的看法，以進一步釐清市場上的各種說法。

一、網際網路衝擊分析

(一) 市場分析：藉由網路輔助資訊收集，降低市場分析成本並提升決策效率

市場分析分為總體與個體環境分析，其目的在調查市場供需及價格變動情形，並加以研判、預測，以作為各種行銷決策的依據。通常建設公司在進行市場調查時，須蒐集大量的次級與初級資料，但前者往往分散各處、缺乏整合，使得耗費許多時間與成本，而後者則因部分業者缺乏問卷調查相關知識或為節省成本，常常予以省略。故以往的市場分析即在資訊不充分的情況下，直接憑藉以往經驗或市場成功個案來擬定行銷決策，此常導致產品定位不清楚，滯銷餘屋不斷增加。

網路提供便利而豐富的資訊搜尋管道，目前已有許多次級資料可於網路上取得，而初級資料亦可透過網路調查的方式進行，如此使得市場資料的取得成本降低。而隨著網際網路的蓬勃發展，未來將出現各類的線上統計資料庫，研究人員可藉由使用者付費方式，在網路上迅速獲得所需的市場資訊。甚至透過「數位文件圖書館」⁷ (Digital Library) 的作法，可將公司內部和住宅開發過程中牽涉到各種資訊，包括人力資源、財務會計、法令規章、土地開發、客戶銷售、住宅管理維護等，整合成一套完整的建設公司資訊系統。此種資訊的有效整合將能縮短資訊搜尋時間，並提升投資決策能力。

(二) 產品策略：產品規劃轉變為需求導向模式，降低建商推案風險

以往建設公司在進行產品開發時，通常是先進行市場分析與產品規劃，然後再開始生產與銷售的流程。不論採用先售後建或是先建後售的方式，產品設計在銷售前已是確定的方案，業者通常須透過銷售才能測試市場的接受度，此往往造成產品設計與需求之間的落差。

在市場供過於求及購屋者對住宅品質要求提高之下，如何充分瞭解購屋者需求，並掌握足夠的購屋客源是建商相當關心的課題。網際網路提供便捷的互動場所，目前在網路上已有一些以房地產為主題的討論區，其聚集許多有租屋或買屋需求的消費者，然而這些潛在購屋族群並未被有效地開發⁸。隨著網路環境的逐漸成熟，未來業者可透過討論區的功能，於推案前先在網路上提出個案的初步規劃構想，以此結合具有類似需求的社群 (Community)，然後再針對這些購屋者的特性進行產品定位與細部規劃。藉由需求導向的運作模式，建商能於產品銷

⁷ 數位文件圖書館是一種結合相關資訊所形成的分散式網路，目的在減少時間與距離的限制，並協助工作流程的整合以提升企業生產力。(Kalakota&Whinston, 1996)

⁸ 例如奇摩站的 House 版、House007 房屋搜尋家等，這些討論區或網站主要是在流通租買屋的資訊。

售前先行掌握購屋客源，降低推案風險，而購屋者亦能滿足個人化的需求，進而提高購買意願，此種「產品客製化」的經營模式將成為未來住宅市場的趨勢。

(三) 價格策略：購屋者集體議價形成聯合購買，有利於建商與購屋者

房地產交易涉及許多專業知識與市場資訊，一般購屋者不易掌握，造成市場上買賣雙方處於不對等的地位。購屋者在面對此種情形時，通常須花費大量時間與搜尋成本在產品的瞭解上，或是在資訊不透明情況下做出決定；對建商來說，雖可藉由壟斷資訊來獲取超額利潤，但亦會因資訊不透明導致各種交易糾紛發生，反而阻礙產品銷售及房地產市場的健全發展。

網路提供許多擷取資訊的方式，目前購屋者已能透過線上搜尋，以低成本方式獲得各類購屋資訊，例如區域房價、競爭個案、法令規範、業者口碑等，此有助於房地產價格的加速競爭。另外，網路上也設立了許多專門討論區，購屋者可以透過社群互動來交換彼此經驗，提高對市場環境的敏感度，而社群功能亦聚集許多性質相近的消費者，無形中形成一股市場力量，使得購屋者不再處於單打獨鬥的地位。未來甚至透過線上需求整合，將有可能出現「集體議價」⁹的商業模式，此種 C2B 模式（購屋者→建商）有別於傳統 B2C（建商→購屋者）的交易方式，將能產生聯合購買的效果，此亦有助於建商個案的銷售。

(四) 廣告策略：透過網路精準傳遞產品訊息，提升廣告預算的資金效率

預售個案通常須編定高比例預算，用於短期大量的媒體廣告，然而其中有部分是被浪費掉的。主要是因為一般房地產多運用電視、廣播、雜誌、報紙、戶外展示、派夾報、車廂廣告等做為訊息傳播的媒體，這些傳統媒體的費用昂貴¹⁰，且係針對不特定對象傳遞廣告訊息，不易將對象鎖定在具某些屬性的目標客層上，造成資金運用的不效率。

隨著網路上商業活動的日益頻繁，有愈來愈多購屋者經由網路廣告¹¹取得產品訊息，並進行後續的購買行為。網路廣告的性質不同於傳統廣告媒體，其為一種新興的資訊傳遞方式，不僅給予供需雙方互動機會，且具有低成本和高度選擇的特性¹²，搭配原有的傳統廣告後，能提供業者更多樣化的產品推廣方式。此外，由於電腦與網際網路技術大幅進步，資訊的蒐集與處理比以往更為經濟，在此之下，行銷人員開始建置資料庫 (Database)，針對客戶屬性傳遞個人化產品訊息。在可預見的未來，透過此種資料倉儲 (Data Warehouse) 和資料挖採 (Data Mining)

⁹ 所謂集體議價是指結合具有相同需求的消費者，向生產者協商產品交易的內容，包括價格、交易方式、售後服務等，這是屬於一種 Customer to Business (C2B) 的商業模式。

¹⁰ 例如一個十秒的電視廣告費用約 8~10 萬元，而一個 20 全的報紙稿約 35~40 萬元。

¹¹ 例如橫幅廣告 (Banner ad)、關鍵字 (Key word)、插播式廣告 (Interstitial ad)、觸鍵式廣告 (Button up)、贊助式廣告、離線式廣告、推播 (Push)，以及電子郵件等。

¹² 例如可將橫幅廣告刊登在與房地產相關的網站，或是在搜尋引擎刊登關鍵字廣告（當使用者鍵入「房屋」時，即會出現該個案產品的廣告），此種方式對於傳遞對象具有選擇性。

技術的運用，行銷人員不僅能掌握購屋者屬性，且由於「一對一」模式清楚鎖定對象，長期而言能提升廣告預算的資金效率，避免不必要的廣告支出浪費。

(五) 通路策略：線上通路取代部分實體通路，提升房地產行銷通路的運作效率

行銷通路 (Marketing channels) 是由一群相互依賴的組織所組成，這些組織將使產品或服務能順利地被使用或消費。對預售屋而言，行銷通路是指代銷公司或是建設公司本身的銷售組織，其主要功能在執行房屋及其所有權移轉至購屋者的所有活動，包括訊息接觸、參觀接待中心、瞭解產品、協商買賣條件、訂購、付款、簽約、移轉產權等。由於預售產品本質上為先售後建且無法移動，其行銷通路相較於一般商品具有長度短、週期短、功能少和風險高等特性¹³。

在網際網路環境下，部分的實體通路功能將可能在線上執行，而目前已有一些建商網站提供個案資訊與意見交流的服務，隨著網站內容不斷加強，未來購屋情境可能如下：

訊息接觸和產品瞭解階段：業者透過網路廣告傳遞產品訊息，並運用數位影像、3D 虛擬實境等多媒體技術，取代目前樣品屋和建物立體模型的產品展覽方式。購屋者則利用網路主動蒐集產品、價格、鄰里環境、建商口碑等資訊，而隨著市場愈來愈趨於顧客導向，未來甚至能將購屋需求刊登在網路上，由銷售人員主動與其接洽。

協商、訂購、簽約和付款等階段：網際網路在此階段主要是扮演「輔助交易」的角色，透過線上代理人或視訊會議的方式，購屋者可在線上與建商進行買賣協商。而隨著網路認證、數位簽章和線上付款等技術逐漸成熟，未來於線上完成簽約、付款，甚至線上貸款的可能性將逐漸升高。

相較於傳統行銷通路，線上通路提供充分的產品資訊，協助購屋者完成訊息接觸與產品瞭解的前置過程，而建商亦能藉由網路提升交易前後的客戶服務品質，甚至未來可運用「社區網路」的概念，設置住戶專屬網站，將服務範圍延伸至住宅的管理維護工作¹⁴，如此將能大幅提昇房地產行銷通路的機能與運作效率。

以上提出了網際網路對建設公司經營可能的衝擊分析，其分析架構如表四所示。而網際網路衝擊與房地產運作流程的關係如圖四所示。

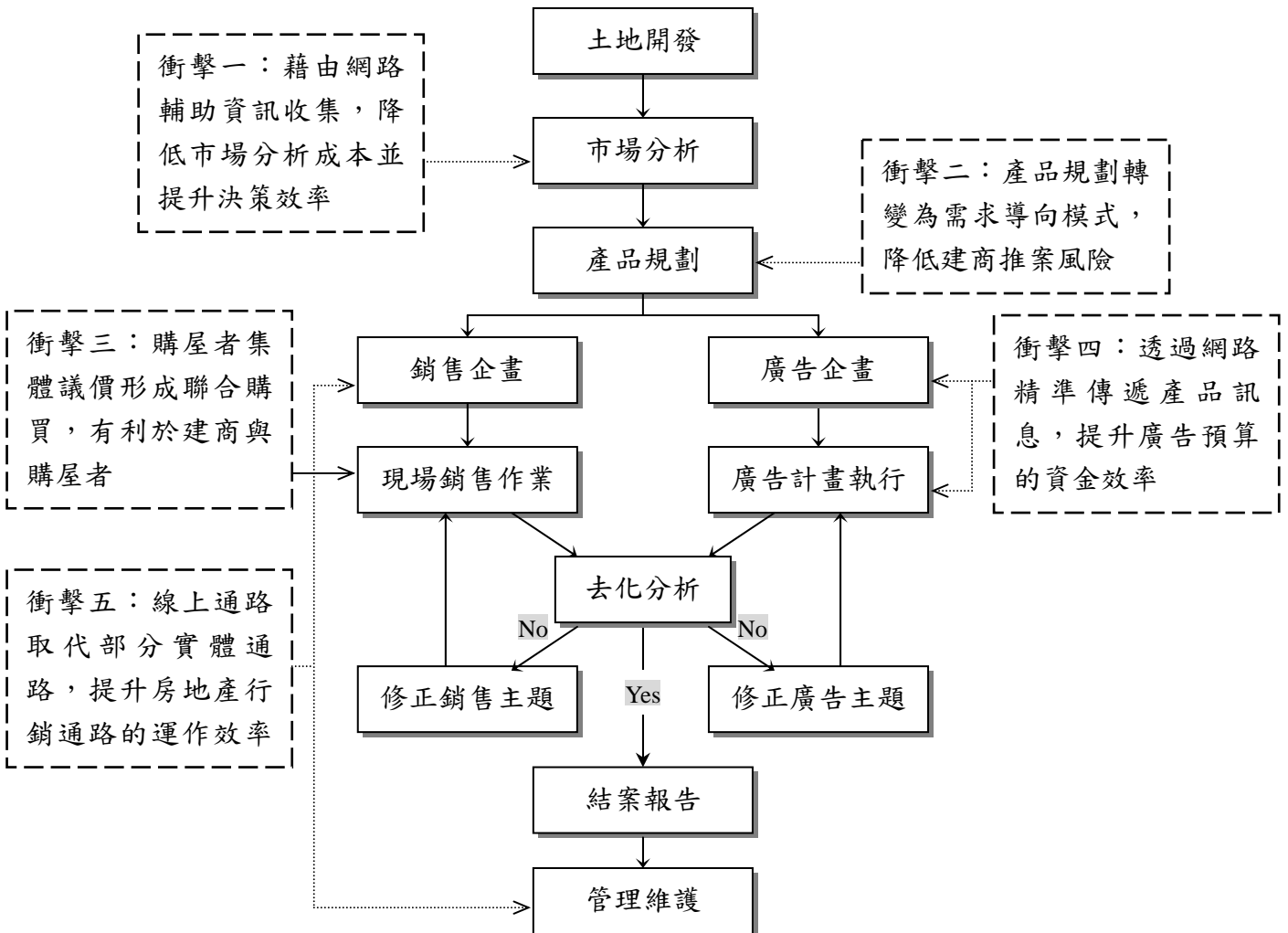
¹³ 請參考馮先勉、張玉貞 (1995)，房地產行銷實務，p.336。

¹⁴ 平時住戶可透過網站反應意見及提出房屋修繕的需求，而管理委員會可於網站上進行社區事務的管理，包括公佈住戶管理維護手冊、各項會議決策、例行性收支報告等，亦能進行住戶意見調查，取得住戶需求的相關資訊。

表四 網路衝擊之分析架構

行銷管理	市場分析	產品策略	價格策略	推廣策略	通路策略
網路特性					
資訊面	於線上取得豐富資料	掌握市場需求動態	提高市場資訊的透明度	提供多媒體的產品資訊	提供購屋者所需的資訊
互動面	進行消費者問卷調查	預先掌握購屋客源	購屋者互動形成網路社群	一對一提供產品訊息	輔助房地產交易的進行
成本面	降低資訊取得成本	降低產品滯銷風險	社群聯合購買有助於銷售	減少廣告支出的浪費	降低實體通路成本

資料來源：本研究整理



資料來源：本研究整理

圖四 網路衝擊與房地產運作流程之關係圖

二、問卷調查結果分析

本調查採取郵寄方式進行，共發出 320 份問卷，針對建設公司總經理或資訊、企畫、業務、研究發展等部門的中高級主管，進行網路衝擊的意見調查，回收後的有效問卷為 33 份。問卷內容的設計分為「網際網路對房地產市場之衝擊」、「網際網路對建設公司經營之衝擊」、「網際網路運用現況」，以及「公司基本資料」四部分。

(一) 房地產經營環境方面

從表五整理中發現（第 1~4 題），受訪建商認為未來房地產需求將會增加（45.5%）或減少（27.3%）的比例相差不大，其中約有三成左右（27.3%）認為無影響，顯示業者對於需求衝擊的看法相當分歧，此與過去文獻探討的情形類似。而超過一半業者（57.6%）認為房價會降低，僅少部分認為不變（27.3%）或是減少（15.1%），由於本問卷事先排除景氣因素，故此結果代表業者多認同網路能提升市場資訊的透明度，促使房地產價格加速競爭。此外，大部分業者均認為，網路會使購屋者（78.8%）或是住宅開發（69.7%）的區位選擇彈性增加，僅少數人持不同看法，其背後是否隱含著網路將降低住宅區位的重要性？在此並無法做嚴謹的推論。

表五 受訪業者對房地產經營環境衝擊之看法

題目問項	回答情形				
	大幅 增加 (極 能) (極 有 可 能)	小 幅 增 加 (有 可 能)	不 變 (不 清 楚)	小 幅 減 少 (不 可 能)	大 幅 減 少 (極 不 可 能)
1. 未來房地產的需求數量	5 (15.2%)	10 (30.3%)	9 (27.3)	4 (12.1%)	5 (15.2%)
2. 未來房地產的價格	1 (3%)	4 (12.1%)	9 (27.3%)	13 (39.4%)	6 (18.2%)
3. 未來購屋者的區位選擇彈性	16 (48.5%)	10 (30.3%)	4 (12.1%)	2 (6.1%)	1 (3%)
4. 住宅開發的區位選擇彈性	10 (30.3%)	13 (39.4%)	8 (24.2%)	1 (3%)	1 (3%)

資料來源：本研究調查整理

(二) 建設公司經營方面

1、建設公司與購屋者關係 (B2C)

在對市場分析看法方面 (第 5、6 題)，大部分建商 (87.9%) 認為透過網路能更清楚掌握消費者需求，僅一成左右 (12.1%) 持不同看法，顯示業者多認同網路提供豐富的資訊，藉由網路能較以往獲得更多的消費者資訊。然而，有部分業者 (45.49%) 認為網路將增加投資決策所需的時間，其背後隱含著網路雖能增加資訊數量並降低取得成本，卻也使得業者考量的因素更為複雜，投資決策的時間並未因此減少。

在對產品策略看法方面 (第 7 題)，大部分建商 (75.8%) 均樂觀表示，透過網路能提供量身訂作的個人化服務，而認為不清楚 (3%) 或不可能 (21.2%) 者僅佔少數，顯示業者多看好此種新興的商業模式。然而，經由訪談之後發現，業者對於「產品客製化」的作法不清楚，且認為在執行上尚有許多困境需要克服，例如網路人口非潛在購屋族群、網路頻寬不足、網路社群不易經營等。

在對價格策略看法方面 (第 8 題)，超過一半以上建商 (57.6%) 認為網路能增加買賣議價空間，但也有部分 (21.2%) 認為不可能。我們將本題與業者對房價的看法 (表 3-2) 綜合來看，可推測出在網際網路環境下，由於購屋者議價能力增加，將使得房地產價格下跌，不過影響程度如何仍有待後續的觀察。

在對推廣策略看法方面 (第 9、10 題)，絕大多數 (87.9%) 認為網路較傳統行銷媒體更能針對目標客戶產品訊息，此即所謂網路的「一對一」特性。而認為網路能降低廣告行銷成本的比例則降低許多 (51.6%)，根據業者私下表示，現階段網路人口並非是主要的購屋族群，故建設公司多採取傳統與網路二種媒體並行的方式，所以短期內廣告成本並未減少。

在對通路策略看法方面 (第 11、12 題)，受訪建商均一致 (100%) 認為網路能提升銷售前後的客戶服務。根據之前網站調查結果，目前建商網站皆有提供公司簡介、產品訊息與客戶聯繫等服務，故客戶服務是網站較易發揮的功能。至於業者關心的線上交易問題，其調查結果與過去文獻類似，亦即認為可行性不高的比例較多 (62.6%)，未來交易仍須透過現場勘查程序。

表六 受訪業者對建設公司與購屋者關係衝擊之看法

題目問項		回答情形					
		大幅增加 (能)	(極有可 能)	小幅增加 (有可能)	不變 (不清楚)	小幅減少 (不可能)	大幅減少 (極不可 能)
市場 分析	5. 是否能更清楚掌握消費者的需求	13 (39.4%)		16 (48.5%)	1 (3%)	1 (3%)	2 (6.1%)

	6. 個案投資決策所需的時間	8 (24.2%)	7 (21.2%)	10 (30.3%)	6 (18.2%)	2 (6.1%)
產品 決策	7. 是否能針對購屋者的個別需求，達到產品量身訂作的目標	9 (27.3%)	16 (48.5%)	1 (3%)	3 (9.1%)	4 (12.1%)
價格 決策	8. 未來房地產買賣的議價空間	13 (39.4%)	6 (18.2%)	7 (21.2%)	3 (9.1%)	4 (12.1%)
廣告 決策	9. 產品訊息是否能更精準傳遞給目標客戶	16 (48.5%)	13 (39.4%)	2 (6.1%)	2 (6.1%)	0 (0%)
	10. 廣告行銷的成本	12 (36.4%)	5 (15.2%)	6 (18.2%)	7 (21.2%)	3 (9.1%)
通路 決策	11. 是否能提昇銷售前後的客戶服務品質	23 (69.7%)	10 (30.3%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
	12. 未來是否可能直接於線上完成交易	5 (15.2%)	7 (21.2%)	1 (3%)	6 (18.2%)	14 (42.4%)

資料來源：本研究調查整理

2、建設公司與上下游房地產業關係 (B2B)

從表七整理中發現 (第 13~16 題)，業者 (75.8%) 多認為未來建設公司家數將會減少，其中甚至有超過六成 (66.7%) 認為會大幅減少。此結果呼應了業者對公司合併 (60.6%)、同業結盟 (84.8%) 與異業結盟 (84.9%) 三項的看法，亦即大部分建設公司認為在網際網路環境下，合併或是策略聯盟將是未來市場趨勢。而造成未來建設公司家數減少的原因為何？可能是因為房地產市場不景氣，加上網際網路提供快速通訊能力，使得企業改造及工作流程整合的可能性大增。不過其影響程度並無法從問卷做嚴謹的推論，目前僅能從中看出一些市場趨勢，此部分有待更深入的探討。

表七 受訪業者對建設公司與上下游產業關係衝擊之看法

題目問項	回答情形					
	大幅 增加	能 (極 有可 能)	小幅 增加 (有 可能)	不 變 (不 清楚)	小幅 減少 (不 可能)	大幅 減少 (極 不 可 能)
13. 未來建設公司的家數	0 (0%)		0 (0%)	8 (24.2%)	3 (9.1%)	22 (66.7%)
14. 建設公司合併朝向大型化發展的可能性	10 (30.3%)		10 (30.3%)	8 (24.2%)	1 (3%)	4 (12.1%)
15. 建設公司進行上下游產業整合的可能性	14 (42.4%)		14 (42.4%)	5 (15.2%)	0 (0%)	0 (0%)
16. 建設公司與異業結盟發展的可能性	16 (48.5%)		12 (36.4%)	5 (15.2%)	0 (0%)	0 (0%)

資料來源：本研究調查整理

3、建設公司內部方面（B2E / Intra-Business）

從表八整理中發現（第 17~20 題），在受訪建商當中，認為網路能促使內部組織架構，朝向扁平化發展的比例佔多數（81.8%），亦有很高的比例（90.9%）認為網路能有效整合內部相關資料，顯示網際網路應用在公司內部的可能性大。此外，在員工數與學歷要求方面，超過一半以上業者（57.3%）認為未來公司人數將會減少，多數（75.7%）亦認為對員工學歷的要求將會提高，主要是因網際網路提升了個別員工生產力，使得未來公司的人力需求減少。

表八 受訪業者對建設公司與購屋者關係衝擊之看法

題目問項	回答情形				
	大幅 增加 (極 能 可)	小 幅 增 加 (有 可 能)	不 變 (不 清 楚)	小 幅 減 少 (不 可 能)	大 幅 減 少 (極 不 可 能)
17. 組織架構朝向扁平化發展的可能性	19 (57.6%)	8 (24.2%)	4 (12.1%)	1 (3%)	1 (3%)
18. 透過網路整合內部相關資料或資料庫的可能性	26 (78.8%)	4 (12.1%)	2 (6.1%)	1 (3%)	0 (0%)
19. 建設公司的員工人數	0 (0%)	5 (15.2%)	9 (27.3%)	9 (27.3%)	10 (30.3%)
20. 建設公司對員工的學歷要求	18 (54.5%)	7 (21.2%)	5 (15.2%)	3 (9.1%)	0 (0%)

資料來源：本研究調查整理

肆、建設公司經營策略之研擬

經由網際網路運用現況及網路衝擊分析的探討之後，發現建設公司的網際網路運用度偏低，網站亦未發揮房地產行銷功能，致使網際網路對於目前經營的衝擊不大。然而，根據建商問卷調查結果，隨著網路環境的逐漸成熟，未來在 B2C、B2B 與 B2E 等三方面，網際網路的衝擊將會愈趨明顯，對此，建設公司在經營策略和網站運用上實有調整的必要。

一、經營策略方面

(一) 採取由內而外方式，逐步提升本身電子化程度

網際網路的衝擊是全面性的，從建設公司的內部管理到外部行銷活動皆包含在內。不過，由於大環境牽涉到複雜的市場交易習慣，使得行銷部分較難以掌握，故網際網路的運用應採取由內而外方式，在發展外部電子化之前，先加強內部電子化，亦即先求降低營運成本再擴大經營規模，其步驟如下：

企業內部 (B2E)：舉凡在公司內部 (人力資源、財務會計、法令規章) 和住宅開發過程中 (土地開發、客戶銷售、住宅管理維護等) 牽涉到各種資訊，應整合成一套完整的資訊系統¹⁵，以達到流程簡化和資訊共享的目標。此部分屬於網際網路的基礎建設，或是電子化的初步工作。

企業對企業 (B2B)：房地產上下游產業之間，應運用網際網路加強彼此的溝通聯繫，例如透過電子郵件傳遞訊息、建置企業間網路 (Extranet) 開放彼此連結等，用以加強建設公司與代銷、建築規劃、營造、代書、物業管理等業者之間的資訊流通，促使工作流程的快速整合。

企業對顧客 (B2C)：隨著網路發展較為成熟之後，建設公司即可運用網路提升公司的行銷能力，例如藉由網站提升來客數與銷售率，或是透過產品客製化、集體議價等商業模式，加速預售屋銷售和餘屋去化。

(二) 採取傳統行銷與網路行銷二者並行模式，以維持市場上的競爭力

全球自 2000 年 4 月網路股下跌開始，一年多來倒閉的網站超過上萬家，主因是大部分網站的營運模式尚未成熟，使得營收不如預期想像。尤其房地產特性不適合在線上銷售，相較於一般企業，建設公司要透過網際網路進行房地產行銷則有更多的困境要突破。然而目前建設公司可採行的網路行銷如下：

市場分析方面：目前部分業者已開始從網路上取得人口、景氣指標等統計資料，以及法令政策、新聞剪報等市場訊息，此能降低市場資訊的取得成本。

產品策略方面：網路能提供買賣雙方新的溝通管道，而大部分建設公司已開始架設網站，透過網路進行公司形象與產品品牌的推廣。

價格策略方面：網路上提供了許多個案介紹和流通物件的資訊，此能幫助購屋者不出門即可進行產品的篩選，相較於傳統購屋方式，購屋者擁有更多的資訊。

廣告策略方面：部分業者已開始運用網路媒體，進行房地產的廣告活動，由於網

¹⁵ 此即所謂的企業內部資訊入口平台 (Enterprise Information Portal, EIP)，有關其內容請參考電子商務時報 2001-5-21 (<http://www.ectimes.org.tw>)。

路廣告具有圖形、動畫、聲音與文字等多媒體效果，更能引起購屋者的注意。

通路策略方面：目前已有一些建設公司網站提供銷售後的服務，例如查詢施工進度、告知相關訊息等，這些都是傳統銷售中心較欠缺的功能。

網路行銷目前在房地產交易中僅扮演輔助的角色，但樂觀來看，除線上銷售之外，未來網路在行銷管理方面仍有很大的運用空間。故現階段建設公司可採取傳統行銷與網路行銷二者並行的模式，隨時根據市場情況做調整，如此才能維持市場上的競爭力。

（三）採取循序漸進的方式，強化網站的房地產行銷功能

設置網站最終是要達到房地產行銷的目的，而目前建設公司網站僅達到企業形象介紹，要轉型為資訊型或內容型網站仍有一段漫長的路，未來可採取循序漸進的方式，逐步加強網站的房地產行銷功能，其步驟如下：

短期：進行網站的重新定位，以購屋者需求為導向，亦即從最初的訊息接觸到最終的管理維護，購屋者皆能透過網站來獲得相關的資訊與服務。

中期：待提供完善的資訊服務之後，建設公司網站才能匯集到足夠的人潮流量，此時，業者即可利用自身網站進行問卷調查、廣告促銷、社群經營等行銷活動，而不必再透過其它網站（搜尋引擎、入口網站），如此才能有效降低行銷成本。

長期：當網路環境發展成熟之後，建設公司可開始透過網站進行產品客製化、集體議價、線上協商，甚至線上競標等新的商業模式，此時網站才能達到擴大經營規模，以及提昇公司經營利潤的目的。

二、網站改進建議

在網際網路環境下，建設公司網站將成為購屋者獲取資訊與服務的最重要管道，但以目前網站內容來看，其並未充分考量到購屋者需求，使得網站未發揮房地產行銷的功能。故網站的設計應以購屋者為導向，強調資訊提供與客戶服務的能力，亦即從訊息接觸、產品瞭解、簽約付款、施工興建、產權移轉，到最後的管理維護等，都應與網站密切結合，其改進的重點如下：

（一）網站內容廣度方面

除現有的「公司簡介」、「個案介紹」與「客戶聯繫」之外，建議再增加「購屋諮詢」、「社群討論區」、「電子報」，以及「購屋者園地」等項目。「購屋諮詢」主要在回答潛在購屋者可能詢問的問題，包括法令規範、稅賦試算、購屋常識、Q&A 等；「社群討論區」提供意見交流的場所，任何參與者皆可發起討論的主題；「電子報」是由業者提供市場研究或時事評論的資訊，以供購屋者參考；「購屋

者園地」則是已簽約者的使用專區，主要是提供施工進度查詢、重要事項公告、訊息通知等售後服務。

（二）網站內容深度方面

建設公司網站的項目應提供完整的資訊服務，例如「公司簡介」主要在推廣企業形象，進而提升品牌的認知程度，故除了組織架構、經營理念、歷史沿革等制式內容外，有關公司的財務狀況、產品評鑑、公益活動等亦應一併揭露；「個案介紹」主要在提供產品資訊，舉凡格局、價格、交通位置、鄰里環境等都應有詳盡介紹，若能善用 3D 動畫、虛擬實境等技術，則能提升個案說明的多媒體效果，而物件配對亦是未來不可或缺的服務；「客戶聯繫」除了提供聯繫管道外，應強調時效性與處理問題的能力。

（三）網站定位方面

網站的運用牽涉到成本效益問題，建設公司應考量本身規模、人力技術、消費者習慣等因素，以決定網站的適合發展方向。例如大型建設公司應發展資訊型或內容型網站，以利各類行銷活動的進行；小型建設公司因規模過小，故應發展企業形象型網站，或是與其它建設公司網站、仲介網站、入口網站等相關業者合作。

五、結論

本研究藉由網站評估及電子化指標的建立，瞭解目前建設公司運用網際網路的情形，並透過業者問卷調查方式，釐清市場上關於網路衝擊的各種說法。相較於過去文獻缺乏產業的網路現況調查，且多以自身觀察提出未來趨勢的預測，本研究則是首先針對建設公司的課題進行探討，並提供較為清楚的調查評估。此外，由於網路對房地產市場的衝擊不斷發生，相關業者均十分重視網路的發展潛力，本研究研擬的經營策略和網站改進建議，將可作為實際經營上的參考依據。綜合本研究獲致之主要結論如下：

一、在網際網路運用情形方面

目前建設公司網站僅提供簡單的公司簡介、個案資訊、客戶聯繫等服務，購屋者使用率不高，且未能有效發揮房地產行銷的功能。此外，根據調查結果顯示，建設公司電子化水準低於全體產業平均，且大部分僅達到網際網路的初步應用，而進階應用的部分則較欠缺，此為未來改進的重點。

二、網際網路對經營衝擊方面

建設公司的網際網路運用度偏低，使得目前網路對其經營的衝擊不大，但根據研究結果顯示，隨著網路環境的逐漸成熟，未來的衝擊將趨明顯。在經營環境方面，多數業者認為未來房價將會下跌，區位選擇亦更有彈性，但房地產需求的增減目前仍不清楚。在企業經營方面包括：(一) B2C—網際網路能降低廣告行銷和市場資訊取得成本，並提升購屋者的議價能力，而產品客製化、集體議價等新興商業模式，在未來亦有可能發生，但直接在網路上完成交易的可能性不大。(二) B2B—網際網路促使企業改造和工作流程整合的腳步加快，未來建設公司家數將大幅減少，並逐漸走向合併與策略聯盟的經營方式。(三) B2E—網際網路促使建設公司的組織朝向扁平化發展，而內部資訊與流程的快速整合，使得個別員工的生產力提升，未來建設公司的人力需求將逐漸減少。整體而言，在 B2E 與 B2B 方面，網際網路對建設公司與一般企業的影響差異並不大，但在 B2C 方面，建設公司的網際網路運用度明顯偏低，目前僅能扮演輔助交易的角色。

三、在經營策略方面

隨著網路環境的逐漸成熟，以及產品客製化、集體議價等新興商業模式的出現，建設公司為提升經營績效，實有必要先運用網際網路降低成本，包括辦公室無紙化 (paperless)、線上資訊傳遞、工作流程簡化等，再透過網站增加來客數及提升銷售率，亦即依循從 B2E 到 B2B，再延伸至 B2C 的步驟。在行銷模式方面，可採取傳統行銷與網路行銷二者並行模式，善用網路行銷的優點，並隨時根據市場情況做調整。在網站改進方面，建設公司網站的設計應以購屋者需求為導向，強調資訊提供與客戶服務的能力，並制訂短、中、長期的改善計畫，以逐步提升房地產行銷功能。

【參考文獻】

方世榮

《行銷管理學》，東華書局，民 89。

李國熙

《認識電子商務》，松崗電腦圖書資料公司，民 87。(原著：Kosiur，
Understanding Electronic Commerce，Microsoft Press，c1997)

余千智等

《電子商務總論》，智勝文化事業公司，民 88。

林志彥

《企業發展電子商務之潛力、策略與效益之研究》，雲林科技大學資訊管
理研究所碩士論文，民 89 年。

吳肇銘、范錚強

《網站使用意向模型之建構與實證-技術接受模型之運用》，管理學報，第
十七卷，第三期，p.461-481，民 89 年

查修傑、連麗真、陳雪美

《電子商務概論》，跨世紀電子商務、新加坡商艾迪生維斯理朗文臺灣分
公司出版，民 88 年。(原著：Kalakota and Whinston，Frontiers of Electronic
Commerce，Reading, Mass. : Addison-Wesley Pub.，c1996)

胡智雄

《全球資訊網 (WWW) 網站瀏覽行為之研究—以台灣地區為例》，東華
大學企業管理研究所碩士論文，民 87 年。

陳雪美譯

《電子管理概論》，跨世紀電子商務出版社，民 88 年。(原著：Kalakota and
Whinston，Electronic commerce : a manager's guide，Reading, Mass. :
Addison-Wesley, c1997)

許俊賢

《網路行銷策略對企業市場價值之研究》，台灣科技管理研所企業管理學
程碩士論文，民 88 年。

黃正傑

《應用網際網路提昇企業優勢之探討》，台灣大學資訊管理研究所碩士論
文，民 86 年。

張金鶚

《房地產投資與決策分析-理論與實際》，華泰書局，民 86。

馮先勉、張玉貞

《房地產行銷實務》，基泰建設公司，民 84。

賴傳雄

《網際網路在行銷組合上的應用》，交通大學管理科學研究所碩士論文，
民 87 年。

薛夙珍譯，《電子商務經濟學》，跨世紀電子商務出版社，民 89 年。(原著：Choi、Stahl and Whinston，The Economics of Electronic Commerce，Indianapolis, Ind. : Macmillan Technical Publishing，c1997)

Baen J.,and Guttery R.,

1997, "The Coming Downsizing of RealEstate : Implications of Technology" ,Journal of Real Estate Portfolio Management,1,1-18 .

John McMahan,

1999, "The Impact of E-commerce on Real Estate" ,Real Estate Issues, Vol.24 Iss.4.

Mauricio Rodriguez,Joseph Lipscomb, and William Yancey,

1996, "Under All Is the Net : Surfing the Internet for Real Estate Information" ,Journal of Real Estate Literature Society ,4,207-227.

Miller,N.G,

1996, Telecommunications Technology and Real Estate : Some additional perspectives" ,Real Estate Finance,13:2,18-24.

Michael T. Bond,Michael J. Seiler,Vicky L. Seiler,and Ben Black,

2000, "Use of Websites for Effective Real Estate Marketing" ,Journal of Real Estate Portfolio Management ,Vol.6 No.2.

Norman G. Miller,

2000, "Retail Leasing in a Web Enabled World" ,Journal of Real Estate Portfolio Management,Vol.6 No.2.

William C. Wheaton,

1996, "A Perspective on Telecommunications Technology and Real Estate: Office, Industrial, and Retail Markets" ,Real Estate Finance,Vol.13 Iss.2.