

東海大學高階經營管理碩士在職專班(研究所)

碩士學位論文

台中地區豪宅建案關鍵成功因素之研究

The Key Success Factors of Luxurious Estate Construction in

Taichung: The Case Study of G Building Projects

指導教授：王凱立 博士

黃開義 博士

研究生：劉品辰 撰

中華民國 107 年 6 月

誌 謝

論文得以完成，首先，要感謝東海大學給我這個機會來讀 EMBA 碩士班，更是要感謝我的指導教授王凱立博士及黃開義博士這一年來的教導。從摸不著無頭緒，什麼是論文？什麼是文獻？論文題目是什麼？到論文的整體架構建置，老師們都非常有耐心的指導，讓我一步一步的完成，終於在今年 6 月完成了論文口試。

也非常感謝三位口試委員：魏清圳老師、林江峰老師與蔡政言老師，辛苦地幫忙審閱論文並加以指導，論文口試才得以順利過關。也非常感謝這兩年來指導過我的老師們，謝謝各位老師的指導，讓我收穫滿滿。

最後，還要感謝這兩年來一路陪伴我學習同學們，跟大家在一起學習一起分享一起成長，充滿歡樂。謝謝大家！歡樂的時光總是過得特別快，我們終於畢業了。

劉品辰 謹誌於

東海大學高階經營管理在職專班

中華民國 107 年 6 月

中文摘要

論文名稱：台中地區豪宅建案關鍵成功因素之研究

校所名稱：東海大學高階經營管理碩士在職專班（研究所）

畢業時間：2018 年 06 月

研究生：劉品辰

指導教授：王凱立教授、黃開義教授

論文摘要：

本研究主要探討台中地區豪宅建案關鍵成功因素。首先，利用文獻搜集與資料匯整，針對目前台中豪宅市場產業概況作瞭解，進而利用專家深度訪談，歸納內外環境影響因素，最後，輔以實際案例分析，討論建商推案過程，佐證經營管理中的主要成功關鍵因素。隨著台中地區因近年重大建設陸續完成，與政府朝向國際化都市發展與宜居城市鼓勵政策推動，其區域地位優勢有利高價住宅價值的創造。此外，藉由專家深度訪談獲得豪宅經營五大關鍵為：(1)能保持優良口碑與正派經營的品牌形象；(2)具差異化產品價值的創新能力；(3)專責團隊提供整合型的全面服務；(4)能與客戶維繫長期關係的經營模式；(5)落實在地化策略之企業永續精神。

再者，本研究藉由個案公司的內外環境分析，瞭解經營台中地區豪宅建案關鍵成功因素，其結果歸納由於個案公司立足在高端精品建築開發市場之為領導品牌，主要著眼在垂直整合營銷競爭利基，個案 G 公司不但有多年優良的信任口碑，與客戶關係良好，具創新思維的整合型專業團隊，得以量身打造客製化的合宜居所，使產品能與競爭對手作區隔，無論在施工品質或建商信譽在業界均獲得好評，有良好的銷售成績。因此，藉由強化品牌形象與創造產品價值，以及提供優質的服務模式，始能在台中豪宅市場找出企業本身的關鍵資源與核心能力，追求最大獲利。

關鍵字：台中建商、豪宅建案、關鍵成功因素

Abstract

Title of Thesis : The Key Success Factors of Luxurious Estate Construction in Taichung:

The Case Study of G Building Projects

Name of Institute : Tunghai University

Executive Master of Business Administration Program

Graduation Time : (06/2018)

Student Name : Ping-Chen Liu

Advisor Name : Dr. Kai-Li Wang

Dr. Kai-Yi Huang

Abstract :

This study investigated the key success factors (KSFs) of luxurious estate construction projects in the Taichung area. First, literature and data were collected and organized to gain an understanding of the current Taichung luxurious real estate market. Subsequently, an in-depth expert interview was conducted to determine internal and external environmental factors influencing the market. Finally, a case study was conducted to discuss a construction company's promotion of a construction project, thereby identifying the KSFs for its project operation and management. The completion of major construction projects in the Taichung area together with government policy promoting internationalized urban development and livable cities have provided the area with a regional advantage in sustaining the value of high-priced real estates. The five key strategies for operating luxurious estates were obtained through the in-depth expert interview, namely, (1) maintaining favorable word-of-mouth and a brand image of reputable management, (2) the ability of innovation to differentiate product values, (3) holistic, integrated service provided by a designated team, (4) an operation model that can maintain a long-term relationship with the client, and (5) consolidating sustainable enterprise spirit through localization strategies.

Moreover, internal and external environmental analysis of the case company was conducted to understand its KSFs in operating luxurious estates in the Taichung area. The results were as follows. First the case company G was a leading brand in the high-end luxurious building development market with a primary focus on obtaining a niche in management and sales competition through vertical integration. It had gained excellent word-of-mouth over the past several years and maintained a favorable relationship with its clients. With a professional integrative team possessing innovative ideas, the company constructed customized livable dwellings for its customers that were differentiated from those constructed by its competitors. The company's construction quality and reputation were well-reviewed in the industry and it demonstrated satisfactory sales. Therefore, by strengthening brand image, creating product value, and providing excellent services, an enterprise can discover its key resources and core abilities in the Taichung luxurious real estate market to seek maximum profit.

Keywords: Taichung construction company, luxurious estate construction project, key success factor

目 錄

中文摘要	i
Abstract.....	ii
目 錄	iv
表 目 錄	vi
圖 目 錄	vii
第一章 緒論	1
第一節 研究動機	1
第二節 研究目的	3
第三節 研究架構	4
第二章 文獻回顧	5
第一節 豪宅建造層面與價值之探討	5
第二節 台灣豪宅市場相關文獻探討	8
第三節 建案關鍵成功因素相關文獻	10
第三章 研究方法	15
第一節 研究步驟	15
第二節 分析工具	16
第四章 產業概況介紹	24
第一節 台灣房地產景氣循環概況	24
第二節 台中市房地產發展與在地特色	27
第三節 台中地區房地產未來發展趨勢	31
第五章 個案簡介	36
第一節 個案公司簡介	36
第二節 個案實例介紹	43

第六章 研究分析	52
第一節 專家訪談分析	52
第二節 內外環境分析	65
第三節 關鍵因素探討	70
第七章 結論與建議	71
第一節 研究結論	71
第二節 後續建議	73
參考文獻	74
附錄	76

表 目 錄

表 1	SWOT 因應策略分析矩陣	20
表 2	台灣主要新重劃區豪宅交易統計	25
表 3	台中市營造業家數及資本額	26
表 4	個案公司代表性推案介紹	42
表 5	受訪者資料	52
表 6	關鍵考量因素	64
表 7	個案公司內外環境分析	68
表 8	個案公司因應策略	69

圖目錄

圖 1	研究架構與流程	4
圖 2	PEST 分析架構	17
圖 3	SWOT 分析架構	19
圖 4	五力分析架構	21
圖 5	臺中市區域計畫規劃圖	32
圖 6	個案公司組織概念圖	37
圖 7	建案 A 外觀實景拍攝圖	43
圖 8	建案 B 外觀示意圖	45
圖 9	建案 B 外觀時尚造型實景拍攝圖	47
圖 10	建案 B 水景中庭實景拍攝圖	47
圖 11	建案 B 直線式車道與地下空間規劃示意圖	48
圖 12	建案 B 採光水境中庭設計示意圖	48
圖 13	建案 B 公共設施大廳實景拍攝圖	49
圖 14	建案 C 外觀示意圖	50
圖 15	建案 C 大廳與公共設施實景拍攝圖	51

第一章 緒論

第一節 研究動機

隨著台中都市發展逐漸西移，台中市政府近幾年積極推動開發的新重劃區，陸續釋出土地，也使得新案也紛紛進場銷售，成為台中新房市戰區，尤其台中市南區與南屯區內近期開發的十三期市地重劃區緊鄰八期生活園重劃區一帶，將成為優質豪宅的新聚落點，加上周邊捷運、鐵路高架化，與 74 快速道路重大建設即將完工，移入台中人口增多，將帶動區域經濟與購屋需求。由於豪宅市場為整體住宅的重要指標，進而對房地產市場都具有相當的影響性，因此，引發本文研究的動機，擬針對豪宅市場現況與趨勢，以及區域建商與建案作一研究與探討。

台中市曾於過去幾年房產景氣熱絡時豪宅林立，且多集中在向來有富人聚落之稱的七期重劃區為主要市場指標，此屬地價高漲與土地取得困難區域，傾向規劃以高樓大坪數高總價的豪宅產品作發展，且為中部一線建商建案的主要群聚地。過去台中建案著重建商品牌，因在地建商鞏固且競爭者多，外地建商進入不易，然近年豪宅市場結構產生變化，主要是政府管制與交易緊縮等因素，影響豪宅房市交易量整體發展，但具區域前景發展相對搶手，北部重磅建商也看好台中地段優勢，積極推案擴展市場，建商競爭壓力大。另一方面，隨著近期房市景氣反轉，購屋消費從換屋變成首購，挑選物件從大坪數變中坪數，精品豪宅衍然誕生。加上人口型態走向老年少子化與單身結構的社會變遷，住宅整體設計亦傾向講求高生活品質之使用，不但配置智能製造產品與搭配物業管理業者進駐服務，豪宅頂級地標建築亦吹起精品設計風潮，美學設計讓產品充滿特色，並讓居家如飯店一樣簡約奢華且溫暖舒適，增加豪宅價值與抗跌性，因此，在目前台中豪宅市場需求結構，如何創造價值亦為本研究關注焦點之一。

由於建築開發商在房地產開發過程將從土地開發(購地)、市場調查、產品訂位、研發設計、廣告行銷、營建施工、售後服務等都需要很嚴謹評估。建築投資經營相

對他的生產原料就是土地，而且土地不能複製也無法生產，在好地段寸土寸金，不像一般產業原料具有移動性或可以複製生產。建商在開發土地之前必須先做好市場需求量及胃納量的評估，並事先做好產品定位。再者，一個建案開發時間往往需要三到六年時間才能結案，因此土地開發取得後經過建築師及研發團隊精心規劃設計、企劃行銷、營建施工、完工交屋、售後服務等。需要土地開發之前就做好全面的評估，尤其是在台灣是地震頻繁、風災、政府政策、建築法規隨時修改，（例如：緊縮銀根、實施容積管制、取消停車獎勵、取消開放空間獎勵等）會影響房地產造價及成本，在這房地產景氣低迷時期是給建築投資經營業者一個艱困課題及考驗，尤其近年央行陸續解除許多房地產信用管制，卻獨留對豪宅的管制措施，其對於豪宅市場經營增添困境，因此，本研究欲瞭解豪宅市場在目前環境與產業特性，及如何運用台中市區域獨特性及特有優勢，創造其競爭力，作為則為本文主要探討焦點之一。

過去在探討影響豪宅建案相關議題上，有眾多的討論，如王培廉(2008)研究指出，由於豪宅產品有炫耀性特質，目標市場消費者具共通性強、差異性不明顯的特性，且有群聚效應，因此，成功的建案無論是在硬體設備、軟體技術或生活概念上，豪宅規劃需不斷尋求突破創新，能達成強而有力的市場定位；若要成為整體建築市場的先行者，其在建材的使用與規劃設計要獨一無二，創造稀有與獨特的差異，才能彰顯其地位與價值。另一方面，莊義雄 (2016)則以豪宅個案為例，歸納地理位置、基地條件、不可取代之獨特性、國際化團隊、豐富完備的公共設施、建材與設備品質、高科技硬體、大坪數規劃及住戶社群形像等九大因素，是成為指標型豪宅的關鍵成功因子。而就地理位置的先天條件優勢上，劉芳瑜 (2014)歸納影響台中豪宅市場發展的總體環境因素，指出因交通建設與公共設施完善齊備帶動周邊產業促進地方發展，使台中房地產發展相對穩健踏實；此外，產業結構變化及人口聚集而形成之商圈，使台中市房地產發展隨著區域而有不同形態與特色；加以文創產業進駐改變臺中市市民文化素養與生活習慣，提昇了優質住宅及生活環境。賴定坤 (2017) 則探討中部地區中小型建設公司關鍵成功因素，歸納在於業者如何掌握迎合市場及各族群的需求，並讓建設業者永續經營創造出高附加價值之產品，或創新

當地居住的建築，建立口碑並提升服務滿意度，是建設公司不可忽視的課題。因此，本研究係以探討台中地區豪宅建築開發經營業者在景氣低迷時期與成本考量，如何與競爭對手做好市場區隔，並滿足購屋者的需求，讓消費者住得愉悅，以及從中如何建立品牌形象等成功關鍵因素作探討。

本論文章節安排，將根據上述之研究動機及研究目的，於下一章節中，就相關議題先作文獻探討，並藉由台灣豪宅市場現況與趨勢，觀察台中豪宅近期發展的演變，進而探討目前豪宅產業的內外部環境及台中建商於產業結構的潛在問題，以供研究議題奠定背景知識及理論基礎。其次，再於第三章研究方法中，描述本研究所需的研究方法與訪談大綱，第四章則針對台中豪宅市場產業作概略性介紹，第六章中說明本研究訪談內容，進而彙整、研究各問題之訪談內容，進而提出建案經營所面臨的內外部環境分析，進而提出成功建案在整體房地產之經營策略分析。最後為研究與說明，於研究結論說明並提出實務和後續之研究建議。

第二節 研究目的

綜合上述研究動機，本研究首先進行文獻彙整與產業市場概況，進行台中豪宅市場環境分析，並運用個案公司近年成功建築推案，從區域特性、產業競爭度與未來發展趨勢的觀點，再檢視個案公司經營建案關鍵成功因素，以作為如何在現今逆勢成長的豪宅市場提升競爭力的主要構面。因此，本研究期望能達到下列研究目的：

- 一、彙整產業相關資料及報告，瞭解目前台中豪宅市場現況與未來發展趨勢。
- 二、藉由文獻彙整分析與專家訪談，台中市地區豪宅市場的外部環境與其優劣勢，以及如何運用台中市區域獨特性及特有優勢，創造其競爭力。
- 三、藉由個案分析台中地區高端精品住宅產品經營方針與策略，歸納出豪宅建案之關鍵成功因素，以作為影響豪宅建築產品開發的因素，以提供各界參考。

第三節 研究架構

本研究主要採用個案研究法，並彙整產業相關資料及報告，加以整合分析其個案公司及其成功建築推案，以及成功經營的歷程，作為本研究主要架構與流程。本文研究步驟共區分為六大階段，其階段性內容如圖 1 所示。

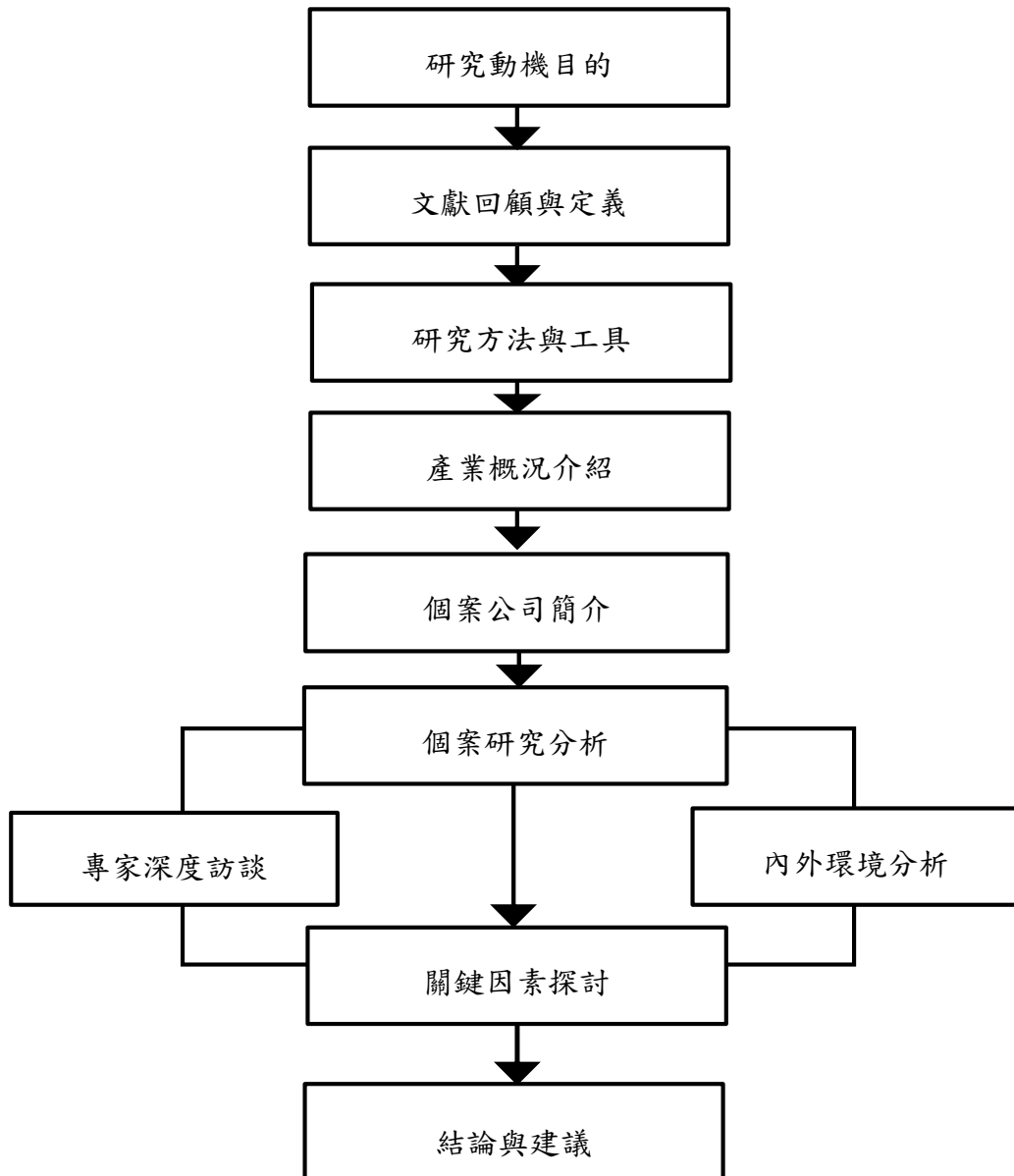


圖 1 研究架構與流程

第二章 文獻回顧

本章節主要對於台灣豪宅市場的相關發展，透過相關文獻的探討及整理，以作為本研究分析之理論基礎。包括：第一部分為豪宅建造層面之探討，第二部分台灣豪宅市場相關文獻探討；第三部分則總合相關關鍵成功因素之研究。

第一節 豪宅建造層面與價值之探討

一、豪宅的定位與特性

由於地理環境與文化差異，豪宅的定義在各地也許標準不一，但對於豪宅整體而言，有其先天優勢條件，如王紹述(2015)提及「位於高級的地段，擁有獨特的景觀及完善便利的交通生活機能，再經由規劃設計賦予其高規格的細緻質感，使用高等級建材設備，嚴格要求施工品質及細部，以達到住宅舒適、健康、安全的要求，讓住戶享有尊貴性與私密性及安全管理。」即所謂的豪宅，所以豪宅「是高級的地段區位，是高規格的規劃，是優良的建築施工管理，是頂級的建材設備」。

再者，就政府對高級住宅加價課徵房屋稅（即豪宅稅）的認定要件，所謂「豪宅」定義與特性，明確指出需同時符合：「獨棟建築，外觀豪華，地段絕佳，景觀甚好，每層戶少，戶戶車位，保全嚴密與管理周全」八項標準的 RC 等級構造以上的住宅大樓（不含商業大樓與別墅），房屋構造標準單價計算以房屋所處的街道路段率加成核計，而房價會因各公共設施陸續完工，所帶動的商業繁榮及交通更加便捷，生活機能日益完善下，促使房價上漲的情形。因此豪宅的價值將有所影響。如信義房屋(2013)指出，豪宅在台灣廣義定義應該包含至少逾 70 坪、4 房的格局；至少新台幣 5000 萬元以上總價；座落在市區精華及稀有地段；最好有黃金地段門牌；每坪營造成本 10 萬到 30 萬元間；比照元首級的保安全管理；以及由國際級知名建築設計師或建商設計。在設施方面，豪宅應配有精緻與低調奢華的公共設施（包括

有招待所、2 到 5 輛的停車位)；能抗七級大地震的耐震、制震結構，並具有知名度、指名度達一定水準；整體住戶是影視或政商名人入住，以及房屋價格是否較區域內房產價格相對抗跌等因素為考量。

另一方面，客層屬性、購屋趨向與產品設計內容，也呈現地域差異性，產品力的表現也不盡相同，豪宅大多不可替代性及獨特性，且由消費者所認定與群聚而形成，非房地產商或政府所左右。故豪宅至少具備的特性，包括地段與產品的稀少性、建築與設計的尊貴性、名人與豪客的群聚性。如歐陽駿 (2017) 認為「豪宅有其需求性，但專屬特定族群，它存在的必要性，是提升整個城市質感的要角。」；莊亦吏(2017)則認為豪宅之所以有的必備條件，其來自於豪宅來的「尊榮」，瞄準買方的購買需求，讓消費者在買屋前即對產品有相當概念，是事前對產品提升價值的方面。

二、影響豪宅建案的價值因素

豪宅對於各群體層面有不同的定位與屬性價值。如由供需買賣角度指出，雖然在市場上房屋銷售公司對於具備豪宅條件提出多元的面向(如格局、總價、地段、營造成本、隱密性、建築設計、公共設施、防震設備、指標度、住戶組成、價格抗跌)，而衡量標準會因市場變動性與消費者價值觀變動影響，要明確界定豪宅並不容易。如 Aaker (1991)認為建商對豪宅認知價值，來自過去購屋者對豪宅的主觀判斷及評價，因此價格有所不同。

由於每個豪宅特性從外觀的考量，需要考量周邊的環境融入自然，垂直綠化，外型是否簡潔大方有力或具時尚感。預算上億元以上的購屋者，對視野景觀特別重視，佔比甚至達一半以上，而具有景觀特點物件，價值性平均可高出 1 成到 2 成。而公設的建造更使豪宅提升整體價值，如許盛鑫 (2012)研究指出公共藝術導入私人建案後，願意支出比建築開發商更多的投入金額來購買該建案，而建築開發商也認為在建案中導入公共藝術對於建案銷價或開價、買賣速度有正面助益。

三、影響豪宅建案的產業因素

由於豪宅屬於營建產業，屬於高度內需型產業，故以其面臨產業特性因素有：

(一)開發施工期程長：

由於建築開發商在房地產開發過程，從（購地）土地開發、市場調查、產品訂位、研發設計、廣告行銷、營建施工、售後服務等，各階段均需要非常嚴謹的加入評估。由於建築投資經營相對其生產原料即為土地，且土地具不能複製也無法生產，不像一般產業原料具有移動性或可以複製生產，在地段尤佳的地方更是寸土寸金。建商在開發土地之前必須先做好市場需求量及胃納量的評估，並事先做好產品定位。

(二)建造投資風險高：

就建商而言，豪宅的興建，需要注入大量人力、物力與財力的投資，整個建造過程中的投資風險極高，若沒有足夠的獲利程度，建商不會願意投資；然而，就購屋者而言，由於豪宅的購入並非為小金額，當在看屋後若有購屋意願，在接下來的評估若沒有符合個人期待的價值與潛力，購屋者是不會願意將大筆資金一次投入在豪宅地產上。從以上描述就不難理解，建築開發商在推動豪宅建案時，其想法與購屋者是有一段差異的，因此，需掌握客戶需求。

(三)易受法規變化影響：

一個建案開發時間往往需要三到六年時間才能結案，因此土地開發取得後，再經過建築師及研發團隊精心規劃設計，進而企劃行銷、營建施工、完工交屋與售後服務，不但耗時且受外在環境影響不確定高，尤其是在台灣是地震頻繁與風災不斷，加上政府政策與建築法規隨時修改（例如緊縮銀根、實施容積管制、取消停車獎勵、取消開放空間獎勵等），均直接影響房地產造價及成本的估算，因此，房地產景氣低迷時期會加劇建築投資經營業上的艱困及考驗。

(四)獲利空間易被排擠：

隨著近年房地產低靡與受到房地產相關稅制的影響，近年高總價住宅（尤其是房屋稅偏高的建案）銷售急凍的現象最為明顯。為了讓買方願意屢約，如部分建商利用降價、送裝潢、公司提供高成數貸款或幫忙付頭期利息，讓利招數成為建商突破銷售困境的工具，或是提供以屋易屋的做法，協助客戶減少房屋稅繳交與提升成交率。另一方面，經營高總價的經紀業（包括代銷、建商、仲介），反應在代銷就是只做純企劃案不再包銷，對於豪宅案則少碰為妙。至於建商，則自行佈建通路，成立銷售團隊，或找團隊長期合作，提供一條龍服務，提升獲利空間。

第二節 台灣豪宅市場相關文獻探討

在討論台灣豪宅相關文獻中，有一部分探討客戶需求，主要因為其不同於一般住宅不動產產品，豪宅本身具有表彰個人身分地位屬性、突顯消費者的社會聲望等特質，其是住宅產品中的特殊產品，使得消費者在購買時，所受到的影響因素中會有購買一般住宅所忽略部份，購買豪宅與購買一般住宅所受影響、所考量因素有所差異，因此，探討豪宅購買決策過程及其影響因素、豪宅購買決策影響因素與購屋決策之關係，亦為主要研究對象。另一部分，則探討豪宅建商經營策略的影響，主要是因為台中市區域位置發展特色，其包括有：

劉芳瑜 (2014) 運用現有資料分析及深度訪談法，分析臺中市之房地產發展狀況與成效。其研究發現，臺中市城市風貌依據總體環境因素四大因素而設立發展方向，再依此發展方向重新定位屬於臺中市城市之總體環境因素，其確實逐步改變著臺中市城市風貌，也影響房地產業之發展及房地產商品的態樣。在政治及法律因素方面，透過歷任市長的支持及土地政策、法律之健全，臺中市的交通建設完善齊備，公共設施及營建業利潤增加，進而帶動周邊產業，促進地方發展，房地產發展穩健踏實，依法有據。在經濟因素方面，因產業結構變化及人口聚集而形成之商圈，還有大環境之房貸利率及全球景氣變化之下，臺中市的房地產發展也隨著區域而有

不同形態。在社會及文化因素方面，透過文創產業改變臺中市市民的文化素養，透過優質的住宅及生活環境改變臺中市市民的生活習慣。在科技因素方面，透過發達的網路提供民眾相關訊息，主導家園的方向，智慧宅的概念改變市民的生活認知。

梁柏薰 (2016) 從消費者購置精緻豪宅之動機與行為，歸納大台中地區消費者購置精緻豪宅的主要需求構面因素為「經濟效益」、「房屋特性」、「總體經濟」與「生活環境」，並進而對四大構面進行問卷調查與敘述性統計檢定，結果顯示消費者購買大台中地區精緻豪宅考慮因素重視程度以「生活環境」為首要優先考量因素，其次為「房屋特性」，而後則是「經濟效益」與「總體經濟」。

王東山 (2007) 就影響台中市房地產市場發展作分析，歸結因中部科學園區的設置營運，吸引大量的就業人口，加上高速鐵路通車，使台灣西岸一日生活圈形成，拉進城鄉間的距離；加以新市政中心開發，造成建商搶地、搶建，帶動地價上漲，帶動房地產市場買氣等的重要因素。而台中市的房地產市場，往三個屯區發展的趨勢，且重大建設對房地產發展具實質影響力，房屋價格在長期具上漲趨勢，高單價住宅主要分佈在鄰近公園、綠地或綠園道等結論。

洪依婷 (2014) 則以台中市七期重劃區為研究範圍，採用問卷抽樣調查方式分析住屋者的購屋動機、需求與滿意程度，並藉由訪談建設公司而瞭解其推案時所進行的行銷策略，以構建出一整體性的架構與命題發展。經過實證分析，研究結果顯示「消費文化」因素對投資、身分地位象徵、彰顯財富三個購屋動機有顯著影響，尤其以對顯示自己身分地位的動機影響力最大；此外，就住屋者的購屋動機與住宅品質評估準則，分別萃取出『基本需求性動機』、『安居樂業性動機』、『住屋昇級性動機』、『投資理財性動機』等四項因素。取出『住屋設計規劃品質』、『建物外觀設計品質』、『住宅私密性品質』、『生活基本性公共設施』、『交誼性公共設施』、『社區總體生活品質』、『建商商譽與價格考量』、『促銷與銷售活動』等八項因素為主要考量。再者，對於個案公司推案所進行的行銷策略歸納有以下特性：包括 1. 台中七期

重劃區周圍地區之高層集合住宅已儼然成為年輕家庭進駐之新興區域。2.建築業者區隔市場的變數為顧客型態，再訂立出不同的市場定位。3.建築業者均認為產品策略的重要性高過其他。4.產品的品質、設計規劃，與建築業者的目標市場與產品定位具有密切的關係。5.建築業者不十分強調價格策略的使用，且價格策略效果亦不一定顯著。6.銷售中心等傳統通路日漸式微，代表公司理念及產品展示的『文化館』將取而代之。7.業者促銷策略之制訂乃針對其在產業價值鍊中專精之處，藉以展開促銷活動。8.不斷地提昇產品與服務品質，已成為有心永續經營業者奉行之圭臬。因此，針對建築業者建議除繼續維持目標行銷之行銷策略組合外，市場調查之資料庫建立以及制訂革新之經營策略亦需考量。

第三節 建案關鍵成功因素相關文獻

一、關鍵成功因素的分析構面

關鍵因素(Key Successful Factors)的定義，學者看法有多種層面，如 Hill and Jones (1989)認為個別企業在該產業中競爭的主要成功因素，而 Rue and Holland (1987) 則認為是保持產業中地位並獲得成功的必要因素。或如 Leideeket and Bruno (1984) 認為關鍵成功因素是指一些特性、條件或變數、而這些條件如果能夠適當且持續地維持和管理，就能對公司在特定產業中競爭成功產生顯著的影響。

因此，在分析的構面與時點上亦有所不同，如 Nixon (1991) 認為關鍵成功因素的分析層次，須包括(1)總體環境、(2)產業環境及(3)企業本身等三個層次，並分別由環境和競爭對手構面界定出機會與威脅點，再評估企業本身的優劣勢，據以分配有限資源在關鍵成功因素上，進而能規劃出成功的優勢策略。而 Miller Alex (1998) 認為關鍵成功因素需涵括下列構面：包括(1)一般環境、(2)產業特性、(3)競爭地位與 (4)組織發展，主要是因為關鍵成功因素會隨著產業的不同而有所不同，沒有一組關鍵成功因素會適合所有產業，且關鍵成功因素與公司定位有高度的相

關，小公司通常必須追隨大公司所擬定的策略，組織內部的發展可能會影響關鍵成功因素的產生，但這些關鍵成功因素並非永久的，可能在短暫的時間內成為必備條件或被其他功能所汰換。然而一般環境會影響關鍵成功因素的產生。司徒達賢(2001)亦指出關鍵成功因素會因各種產業特性而有所不同，並非每項競爭優勢在所有產業都適用，即使再同一產業，不同的時期或階段，其關鍵成功因素也會發生變化。

二、建案關鍵成功因素相關文獻

郭恬綾(2005)挑選台北市都會區中大樓型豪宅產品為個案作探索性研究，從土地的開發、產品的設計、價格的訂定、消費者的鎖定、行銷策略的運用等面象做關鍵成功因素深入探討，瞭解業者如何在提高消費者滿意程度下，能作為地產業者針對豪宅產品定位與行銷策略之擬定依歸。研究歸納獲得，個案產品規劃及行銷策略若能良好掌握上述關鍵成功因素構面時，頗能締造出不錯的經營佳績。

涂巧吟(2007)針對都會區高價房地產市場與產品，藉由市場分析與產業專家們深度訪談收集資料，並透過「魚骨圖分析」、「個案分析」、「房地產產品三個層次分析」，歸納5個豪宅熱關鍵推動因素(經濟因素、政治因素、建商、豪宅購買者、社會現象)，3項顧客特性(先考慮品質再考慮價格、需要客製化的居住環境、視自己住家為炫耀性產品)，4項顧客需求(地點及生活機能、品質與享受、隱私安全、交際應酬)，及21個關鍵成功因素(核心產品包括業者細心度、群聚效應(名人)、炫耀性、安全隱私、抗跌性；有形產品包括地點、永續價值、基地條件、完整規劃及公共設施、獨特性、國際化、品牌形象、高級建材及施工、大居住坪數、高價位、科技化、綠色建築、住戶單純；及附加產品包括售後服務、維修管理及保固)。再者，採用完整的行銷規劃將使交易更加迅速與順暢，加以採用成功的土地標案、作好未來趨勢預測、適時推出建案，掌握市場環境變化的敏感度，均是避免被市場淘汰方法。

許芬蘭 (2007) 以高雄市豪宅建案為例，利用個案研究及搭配相關策略議題 (資源基礎理論、SWOT 分析及品牌權益)，探討建商應如何進行競爭規劃與行銷活動來滿足購屋者的需求。此研究發現，由於研究對象的類型是界在部門與產品的混合(hybrid)型態建案，因此，要幫建設公司和購屋者帶來高更價值，需在建案規劃前就要提出良好的策略，才能幫建設公司和購屋者帶來更高的價值；另外，建案因開始前需依靠著協力的建設集團資源來滿足購屋者，然而建案的成功推動，亦將其協力建設集團的知名度提昇不少。

王培廉 (2008) 藉由之深度訪談、參與觀察及相關文獻資料整理，進而深入瞭解建設公司 STP 理論之運用，並讓消費者得以瞭解豪宅發展的軌跡與豪宅產品定位，提供消費者認識豪宅關鍵特性。研究發現「豪宅」產品運用「集中行銷」策略，同時也由於「豪宅」產品有炫耀性特質，目標市場消費者共通性強、差異性不明顯，且有群聚效應，因此，能達成強而有力的市場定位，豪宅規劃需不斷尋求突破創新，無論是在硬體設備、軟體技術或生活概念上，成為整體建築市場的先行者，其在建材的使用與規劃設計要獨一無二，創造稀有與獨特的差異，才能彰顯其地位與價值。

李純櫻 (2009) 以專案管理知識體系等相關研究為主軸，並進一步以德爾菲評分問卷，邀請專家共同探討不動產開發案的關鍵成功要素。其研究獲得主要五大構面(策略架構、資源、價值、利害關係人、流程)的前 10 大關鍵成功要素依序為：開發專案策略、產品規劃與設計策略、設計價值、市場競爭策略、土地資源及價值創造能力、產品行銷策略、開發價值、土地價值、市場價值及價值創造策略等。此外，就全體專家達成共識的每個構面的前三個關鍵成功要素，總計 15 個關鍵成功要素整合為六個面向，進而以專案管理觀點進行實證論述，歸納關鍵成功要素如下：
(1)決策面向(發起人及高階單位)；(2)市場面向：市場競爭策略。(3)專案面向：開發專案策略、專案團隊及平行單位、專案管理能力。(4)財務面向：財務管理流程、財務資源及管理能力。(5)土地面向：土地開發流程、土地開發階段的利害關係人、土地資源及價值創造能力、土地價值及開發價值。(6)產品面向：產品規劃設計策略、

產品定位與規劃設計流程、設計價值。並歸納不動產開發案若能導入關鍵成功要素，並結合專案管理之知識技能及優勢，必能提升開發案成功機率及績效，達成不動產開發案目標及利害關係人之需求期望。

張滄澤 (2013) 則針對專營私人客製化豪宅營造建設公司，以個案研究方法進行實地參與經營觀察匯整資料，提出文獻與理論的觀點來相互佐證。其歸納專營私人客製化別墅營造廠的經營管理異於一般營造公司，在於服務不只要水平延伸，更要垂直整合(一條龍)全面完整之服務。個案公司除成立優良口碑廠商聯誼會、五星級廠商聯誼會、客戶聯誼會及積極參與建築品管協會、建築同業、建築設計等社團，運用創新的思維、高效率的團隊整合，提供每位客戶真正量身打造合適合宜的居所。此外，建立信任口碑並提升服務品質滿意度，作為個案差異化的競爭優勢來源，為邁進永續經營模式的主要策略。

于肇瑛 (2014) 透過文獻探討及透過專家的意見調查，歸納不動產營運績效之關鍵成功因素，先以「高階管理者能力」、「不動產開發及運用」、「人力資源運用」及「不動產維護管理」等四個構面進行探討與建立評估準則。並以層級分析法計算各因子之權重，最後再進行案例實證。研究結果顯示第一階段依層級分析法歸納不動產營運績效之關鍵成功因素評量指標相對權重四大指標權重排序為：(1)高階管理者能力、(2)不動產開發及運用、(3)人力資源運用、(4)不動產維護管理。第二階段實施案例實證，以 A、B 兩公司做為案例，驗證本研究所建立之不動產營運績效關鍵成功因素，對 A、B 兩家公司在不動產營運績效方面的適切性，結果顯示越能掌握權重高的關鍵成功因素之公司，其不動產營運績效愈佳。

莊義雄 (2016) 以研究台北市宏盛帝寶為例，歸納成為指標型豪宅的關鍵成功因子，其包含地理位置、基地條件、不可取代之獨特性、國際化團隊、豐富完備的公共設施、建材與設備品質、高科技硬體、大坪數規劃及住戶社群形像等九大因素。並總結豪宅成功關鍵因子在於：是否有優越的地段與區位是維持豪宅價格主要關

鍵；其次，除符合當前豪宅趨勢除高品質安全及大坪數外，精緻的物業管理也是考量重點；再者，掌握產品特色恰當的行銷策略以滿足顧客需求；最後，具考量適當的銷售時機與政治經濟環境。

賴定坤 (2017) 以詮釋型質性研究，探討中部地區中小型建設公司關鍵成功因素之探討。經由相關文獻分析歸納出訪談大綱，並以房地產公司之經營主管、協力廠商、建築師等進行訪談及實地觀察來蒐集資料，相互佐證逐項討論建商推案過程及經營管理中，關鍵的成功因素。其結果歸納台灣房地產因經歷多次景氣循環，加上房屋自有比率超過八成，業者如何迎合市場及各族群的需求，並讓建設業者永續經營創造出高附加價值之產品，並符合或創新當地居住的建築，建立口碑並提升服務滿意度，已是建設公司不可忽視的課題。

綜合上述文獻，歸納豪宅建案的考量因素上，在建案產品上，大多會考量地理位置、基地條件、地段優勢、公共設施、建材品質、住戶類型與產品價值等因素，而建商選擇大多以建商信譽、施工品質、產品設計、維護管理等為考量構面。因此，本研究將進一步運用下一章節探討分析相關構面可能使用的工具與架構，以作為本研究在瞭解個案建案主要關鍵因素的討論基礎。

第三章 研究方法

本章敘述本研究所採用之研究方法與架構步驟，以下分別就研究架構、研究方法、研究工具與研究步驟等加以說明。

第一節 研究步驟

一、研究架構

本研究主要研究架構，首先蒐集國內豪宅相關文獻，探討豪宅建案關鍵因素之相關理論，藉以對整個研究問題、研究領域及先前研究成果有架構性的了解，以做為研究設計上之參考；本文所運用的文獻匯整法、專家深度訪談法及實際案例分析，所進行研究內容，說明如下：

(一)文獻匯整分析：

本研究首先收集過去文獻探討豪宅市場議題作歸類匯整，以作為本研究進一步分析豪宅建案成功關鍵因素主要構面的具體依據。藉由研究動機與目的及對文獻資料的收集與探討，建構出分析本研究豪宅特性研究。

(二)產業概況分析：

其次，針對有關台中市都市區域發展方面的資料彙整（如政府已訂定執行公告都市計畫法令等），以及與豪宅發展之相關資料，台中區域高端價格住宅案例，以作為本研究台中市豪宅建案現況與趨勢，進而針對現況以整體大環境發展概況做相關。相關資料來源取自相關建築類雜誌與期刊(如「建築與環境」、「台灣建築報導雜誌」等)、各報章雜誌(如工商時報、自由時報、理財周刊)、網站媒體(如好房網、591 網)與房屋廣告文本等。

(三)專家深度訪談：

關於台中市高級住宅現象的形成與分析部分，本研究將針對相關專業人士做深度訪談，對象包含建築師、行銷企劃主管與房屋銷售經理等。藉由各方參與者的實際經驗，以瞭解台中豪宅市場之概況，盼能增加本研究的深度與廣度。

(四)實地案例分析：

本研究是以台中區域代表性個案公司作分析，並歸納內部環境與外部環境的特性，研究建案各階段影響其中的關鍵因素。再以過去建案說明，加以佐證。

綜合而言，本研究先進行相關文獻蒐集，並佐以深度訪談方法來蒐集相關資料，再以個案研究法來分析中部在地豪宅建商，以瞭解個案公司之環境分析與關鍵成功因素，並提出結論及建議。

第二節 分析工具

本研究主要針對台中豪宅建案進行個案探討，除文獻蒐集及整理外，更配合深度訪談研究之實施，以期獲得更詳盡之瞭解，本研究使用之工具如下：

一、整體環境分析

(一)PEST 分析

PEST 分析 (PEST Analysis) 是組織用來分析外部整體大環境的一種方式一種方法，其利用掃描分析總體環境中的政治 (Political)、經濟 (Economic)、社會 (Social) 與科技 (Technological) 等四種構面因素，有效了解市場成長或衰退、企業所處的情況、潛力與營運方向。

PEST 分析模型四因素，研究方式屬於外部之大環境分析，提供不同總體環境因素之綜述，作為瞭解市場概況與方向指引之分析方法論。

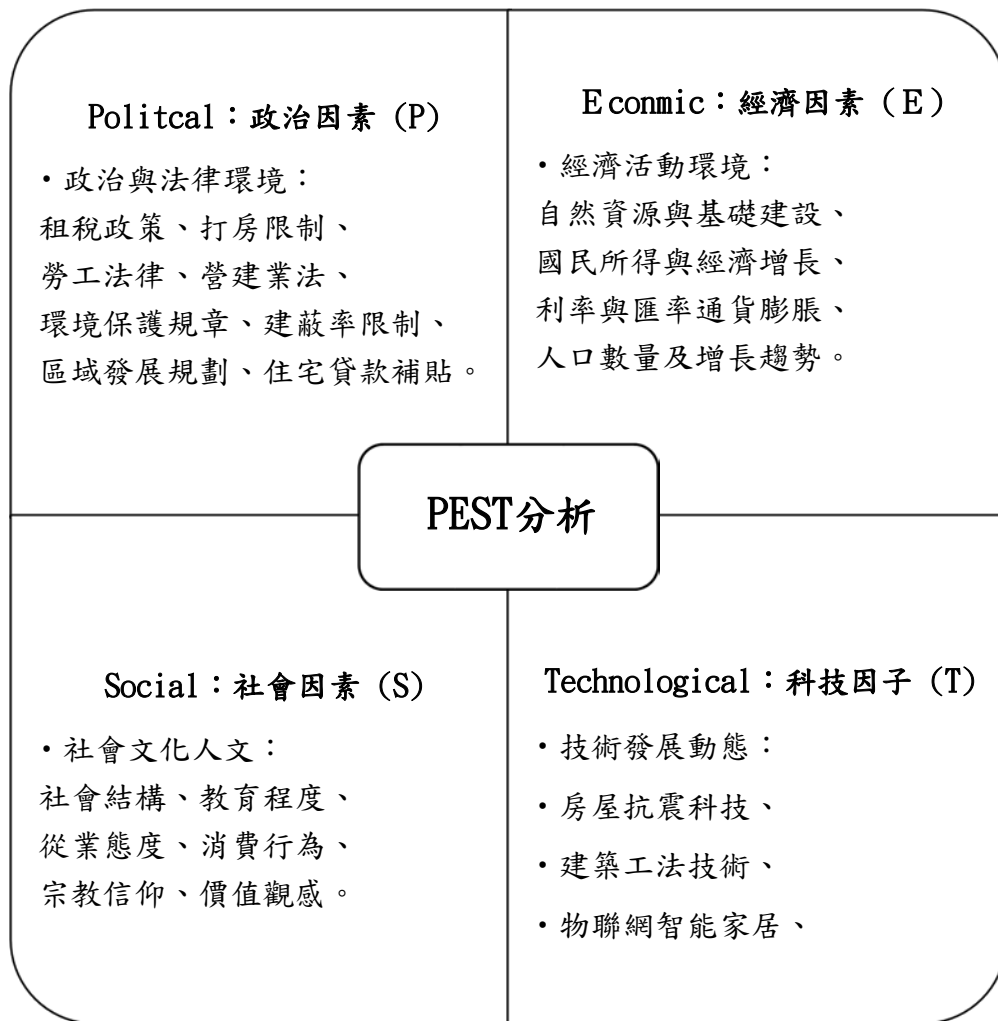


圖 2 PEST 分析架構

1. **政治因素**：由於不同政治與法律環境，則會對於企業的組織活動產生不同的限制以及要求。政治因素包含一個經濟體之租稅政策、勞工法律、環境保護規章、貿易限制、關稅制度、政府穩定度、國際政治關係、社會制度、以及其他法律規範等次要因素。

2. **經濟因素**：經濟環境是企業十分重視的因素，與企業創造利潤的能力息息相關。企業可以透過正常的金融財務操作，控制或是降低利率、以及匯率對於企業產生利潤之影響。其包含：本身自然資源、勞力資本、基礎建設、經濟增長率、利率與匯率、通貨膨脹率、國家人口數量以及增長趨勢、國民所得收入、國民生產總

額與其變化等等。主要影響房地產多為經濟概況。

3. 社會因素：社會因素著重在文化的面向，如社會結構、從業態度、消費行為、宗教信仰、教育程度、價值觀與社會期望等，會造成工作態度、以及消費需求的不同。主要影響房地產多為消費者的消費行為與價值觀等。

4. 科技因素：主要是國家對於科技開發的投資與支持重點、該領域技術發展動態和研究開發費用總額、技術轉移與技術商品化速度、專利與其保護情況等等。

(二) SWOT 分析

SWOT 分析是一種評估分析的架構，主要在於辨識企業在整體環境所面臨的內、外部環境加以檢視，鑑定足以影響公司作業的組織內部優點 (Strengths) 與弱點 (Weaknesses)，並辨識外在環境的機會 (Opportunities) 與威脅 (Threats)，所謂的優點。其分析目的在訂出可以充分利用組織的優勢與外部環境的機會、克服組織劣勢與將威脅影響降至最低的策略，以協助組織經營更具績效。如周旭華(1999)指出 SWOT 分析中內部環境評估分析之目的，主要是在確認特定結構或組織內本身的專長與能力等價值與背景關係。所謂的優點，指的是能使公司達到目標或是相對於競爭者較為卓越的資源、或是能力；而所謂的弱點即為足以妨礙公司達到目標的限制或缺點。而外部環境評估分析之目的，則主要是分析特定結構或組織外的產業環境以及市場環境的競爭因素關係。

Aaker (1982)認為，企業在進行策略規劃五大分析類別中，應包含外在總體環境分析、產業分析、消費者分析、競爭者分析及自我分析。而經由 SWOT 分析後，企業可瞭解目前或未來的機會、威脅、優勢及劣勢，能掌握與維持企業的競爭優勢。因此，本文針對豪宅建商公司發展的策略規劃構想，先以 SWOT 作為建商發展條件、資源的檢視與分析，以瞭解個案公司經營之策略，其包括的構面如下所示：

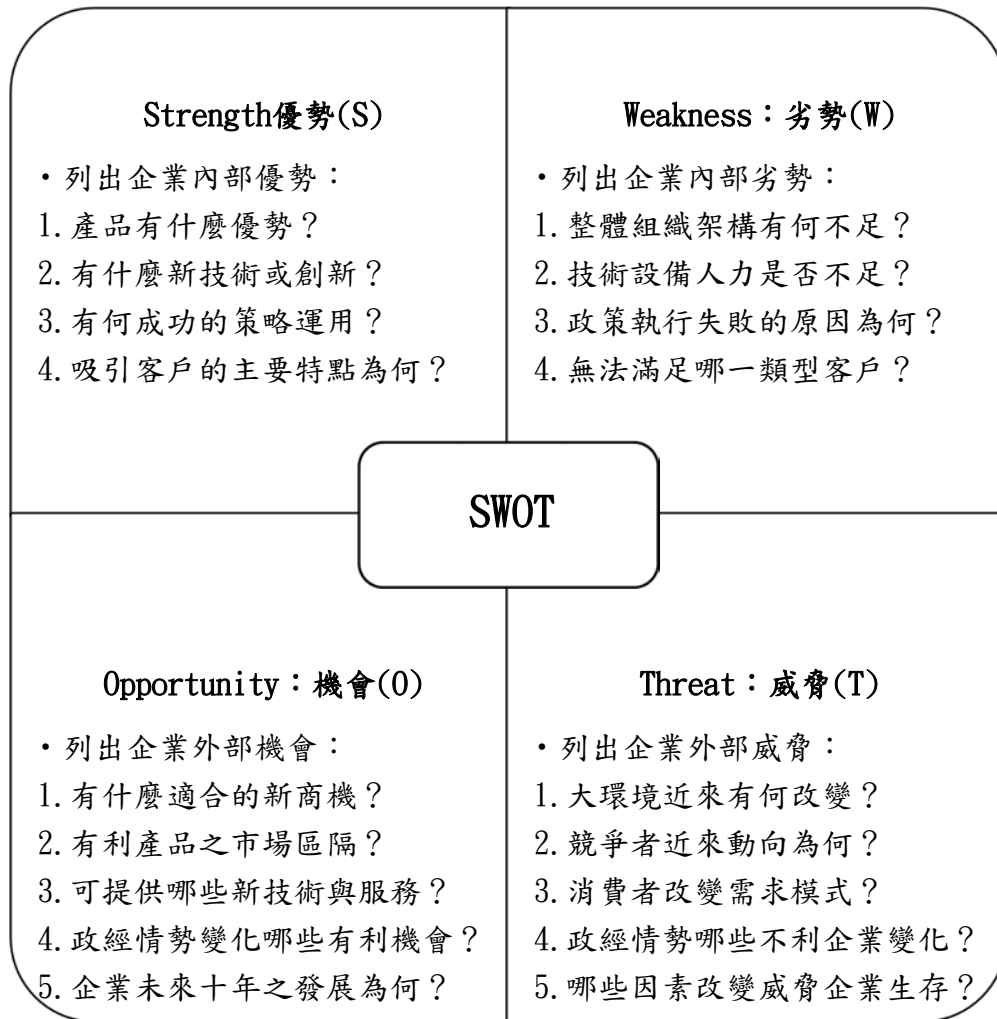


圖 3 SWOT 分析架構

針對本研究的豪宅，主要分析考量企業內部條件的優勢和劣勢，是否有利於在產業內競爭；機會和威脅是針對企業外部環境進行探索，探討產業未來情勢之演變。此一思維模式可幫助我們針對此四個面向加以考量、分析個案於台中豪宅市場經營利弊，並配合瞭解公司可能加以因應的對策。

因此，針個案公司進行步驟檢視，依序為(1)進行企業環境描述。(2)確認影響企業的所有外部因素。(3)預測與評估未來外部因素之變化。(4)檢視企業內部之強勢與弱勢。(5)利用 SWOT 分析架構，研擬發展的可行策略。(6)進行策略選擇。

而在進行 SWOT 分析後，將運用 Wehrich (1982)年提出將組織內部的優、劣

勢與外部環境的機會、威脅以矩陣（matrix）的方式呈現，個案公司可能運用策略配對來擬訂因應策略方向有哪些，如下表所示：

表 1 SWOT 因應策略分析矩陣

外部／內部因素	內部強勢(S)	內部弱勢(W)
外部機會 (O)	<p>【SO：Maxi-Maxi 策略】</p> <p>是一種最佳策略，由企業內外環境能密切配合，企業能充分利用優勢資源，取得利潤並擴充發展。</p>	<p>【WO：Mini-Maxi 策略】</p> <p>是一種投入資源改善弱勢能力、爭取機會策略，此種策略是在企業利用外部機會，來克服本身的弱勢。</p>
外部威脅 (T)	<p>【ST：Maxi-Mini 策略】</p> <p>為減低威脅策略，主要是在投入資源加強優勢能力，此種策略是在企業面對威脅時，利用本身的強勢來克服威脅</p>	<p>【WT：Mini-Mini 策略】</p> <p>為投入資源改善弱勢能力策略：主要是企業必須改善弱勢以降低威脅，此種策略常是企業面臨困境時所使用，例如必須進行合併或縮減規模等。</p>

上表是在步驟 5 利用 SWOT 分析架構，將企業之 S、W、O、T 四項因素進行配對，所得到 2×2 項策略型態，其包括：(1)最佳策略：是企業內外環境能密切配合，企業能充分利用優勢資源，取得利潤並擴充發展。(2)ST 策略：此種策略是在企業面對威脅時，利用本身的強勢來克服威脅。(3)WO 策略：此種策略是在企業利用外部機會，來克服本身的弱勢。(4)WT 策略：此種策略是企業必須改善弱勢以降低威脅，此種策略常是企業面臨困境時所使用，例如必須進行合併或縮減規模等。

(三)五力分析

五力分析是描述產業結構的五種競爭力量（competitive force）共同作用下的分

析，為 Porter(1985)所提出，藉由產業結構所決定的共同競爭作用，以影響產業利潤相關的經濟因素作探索，包括潛在競爭者的進入障礙 (New Entrants)、現有廠商的競爭力量 (Intensity of Rivalry and Competition)、替代產品或勞務的威脅 (Threat of Substitutes)、顧客的議價能力 (Bargaining Power of Buyers) 及供應商的議價能力 (Bargaining Power of Suppliers) 等。主要作為分析企業在產業中競爭優勢，經營者評估及瞭解企業在產業影響競爭力因素與來源，可依公司所具備優劣勢條件，釐定企業在產業中定位，並據以擬定策略及行動方案。

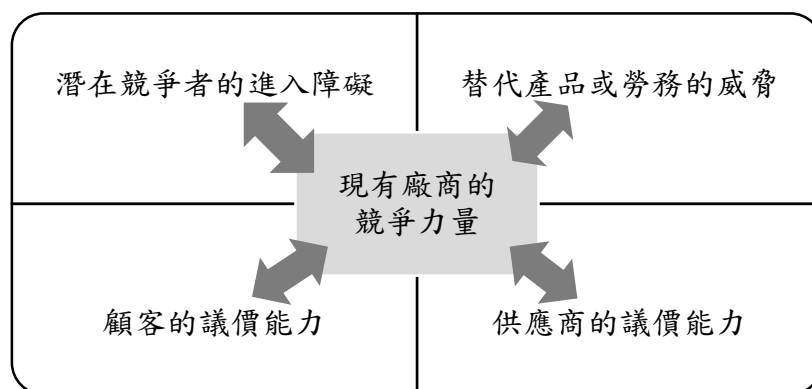


圖 4 五力分析架構

其中，(1)現有廠商的競爭力量：包括產業成長率、競爭者的多樣性、品牌權益等。(2)潛在競爭者潛在進入障礙：包括市場性和非市場性。市場障礙是指產業競爭條件下的壁壘，非市場障礙則是政府管制造成的壁壘（如法定的核准進入條件等）。如是否上下游廠商垂直一體化發展，能使規模經濟擴大，成本降低，提高了其他人的進入障礙；而可供潛在進入者利用的現成行銷通路，則能降低進入障礙。(3)替代品：替代品會現有產品造成了價格上的限制，進而限制行業的收益。是否有提供比現有產品更高的價值／價格比的替代品，且買方轉移壁壘很低，顧客或消費者可以在不增加採購成本的情況下，就轉而採購替代品。(4)供應商議價影響力：供應商之影響力為生產要素供應商與其客戶談判、議價以賺取利潤之能力。(5)顧客議價能力：為購買者議價影響力，類似於供應商的影響力，它是個別購買者與賣方議價而獲取利益的一種能力，多與產業內部競爭有關。

二、專家訪談法：

訪談法 (Interview Survey) 訪談法是指工作分析人員通過與員工進行面對面的交流，加深對員工工作的瞭解以獲取工作信息的一種工作分析方法。本研究先經相關文獻蒐集整理歸納主要影響構面，進而製作正式訪談內容，我們事先決定訪談主題及具體問題，並針對研究主題與訪談對象進行初步，並將問題環繞本研究主題，先分別就總體面向中，目前台灣都會區豪宅市場之現況與趨勢，以及產業結構瞭解優勢與劣勢作分析，進而就微觀面向，瞭解消費者需求與企業經營的關鍵因素。

(一)訪談對象：

本文選取受訪對象鎖定於目前從事台中豪宅建案公司相關部門高階管理人員，且具有二十年以上工作經驗，如此所得資料可得相當可信度。

(二)訪談方法：

本研究在訪談前先擬定訪談大綱，當天以面對面的方式來進行。訪談時間約為兩小時，訪談地點為受訪者的辦公室，訪談過程加以錄音，訪談後整理成詳細的訪談稿以便分析。

(三)訪談大綱：

本研究採用「開放式的訪談」，在訪談之前先擬定好訪談大綱，訪談過程均依照訪談大綱的順序進行。訪談大綱大致可分為以下幾個部分，請參閱附錄一。

1. **訪談者基本資料：**主要針對訪談者目前的工作職位，所屬部門名稱其及年資，以及相關工作經驗（或曾從事豪宅推案參與經驗）作一瞭解。
2. **訪談大綱設定：**主要是請訪談者先分別就總體面向針對目前台灣都會區豪宅市場之現況與趨勢，以及瞭解建商所處環境機會與風險，產業結構下的優勢與劣勢，進而就微觀面向，瞭解消費者需求與企業經營的關鍵因素作說明。

(1)宏觀面向探討：

- A. 就目前豪宅市場現況，您認為建商進入豪宅市場需具備哪些條件？
- B. 就目前總體環境而言，您認為台中市豪宅市場面臨了哪些內外部的機會與風險？（其中，內部為產業競爭環境，外部為總體大環境）
- C. 就產業競爭結構而言，您認為經營台中市豪宅建案發展的優勢與劣勢為何？

(2)微觀面向探討：

- A. 就客戶需求層面而言，您認為消費者主要決策購買豪宅建案的動機與考量因素為何？（如地段優勢、生活環境、建商信譽、產品特色、施工品質價格定位等面向作說明）
- B. 就企業經營層面而言，您認為經營台中豪宅建案主要的關鍵因素為何？（如基地選擇、資金評估、規劃設計、企劃行銷、營建施工、售後服務等面向作說明）
- C. 就您的觀點，請說明如何打造豪宅建案本身的附加價值？

三、實務案例分析：

本研究透過專家訪談結束之後，先將訪談內容逐字寫出，並進行檢視與思考，完整地呈現訪談的脈絡與意義。之後再分別將所收集的個案建案資料，使用 PEST 分析、SWOT 分析與五力分析，探討個案公司的競爭環境與經營策略，找出建案關鍵因素，以及台中建商如何利用台中特有的區域環境創造競爭優勢。

第四章 產業概況介紹

要掌握房地產市場的趨勢，必須要先了解房地產市場的動態，台灣總體經濟、金融市場變化、同業的推案量、同業產品、並和競爭對手做產品區隔、市場的需求量等。因此，本章節首先介紹台灣房地產景氣循環概況，包括豪宅市場整體總體環境，第二部分說明台中市房地產發展概況，第三部分則針對其未來發展趨勢作一探討。

第一節 台灣房地產景氣循環概況

一、台灣房地產景氣

過去台灣房地產被稱之為火車頭工業，主要是其跨越各種產業發展，帶動台灣經濟景氣循環的主要因素。因為受到環境的變遷、例如政府的政策、金融市場變化、人口老化、少子化、人才的流失、同業的競爭、都會影響房地產市場的景氣循環。

就台灣房地產景氣自 1968 至 2018 年初已歷經五次循環，近年自 2014 年起進入第六次循環，並於 2016 年房市陷入谷底。而近期有復甦現象，根據內政部買賣移轉棟數的統計，台灣房市於 2017 年比前年成長 9%，2017 年第 4 季建照核發件數達 6,614 件、年增 10%，其中住宅核發建照量達 2.77 萬戶，較前年大增 42%，尤其 12 月建照核發量就高達約 10 萬戶。而今年 2018 年第 1 季住宅建照核發 2.75 萬戶，年增 43.6%，呈現 2015 年以來連續三年同期正成長的趨勢。

二、主要縣市房市概況

根據內政部實價網資料，統計 2016 年及 2017 年北中南著名的重要重劃區內 80 坪以上的高級住宅交易量，其中台北市信義計畫區價格相對持平但交易量上揚，2017 年交易單價 133.1 萬，價格微幅調漲 1.5%，交易量高出 2016 年二倍以上。新北市新板特區價揚 6.0%，2017 年交易單價 63.8 萬，交易量僅少一件，雙北黃金重

劃區的交易量都偏少，都不到 20 件。至於台中七期跟高雄美術館特區都是價量齊降，七期 2017 年平均交易單價 37.9 萬，小跌 3.5%，但是交易量大減五成，而美術館特區跌幅 5.7% 最多，平均單價 27.4 萬，交易量則少了三成。

表 2 台灣主要新重劃區豪宅交易統計

主要縣市	重劃區	交易單價(萬/坪)			交易量		
		2016	2017	漲跌幅	2016	2017	漲跌幅
台北市	信義計畫區	131.1	133.1	1.5%	7	18	157.1%
新北市	新板特區	60.2	63.8	6.0%	13	12	-7.7%
台中市	七期重劃區	39.3	37.9	-3.5%	278	138	-50.4%
高雄市	美術館特區	29.1	29.1	-3.5%	105	70	-33.3%

資料來源：內政部實價登錄、住商機構企劃研究室整理，統計 80 坪以上物件，取自信傳媒網。

另一方面，高價住宅交易部分，相較於台北市信義計畫區及新北市新板特區豪宅的交易回暖，而台中七期、美術館特區的交易情況反而走弱，主要是七期在 2017 年主力坪數在 60~80 坪，至於 80 坪以上因為總價太高，故買方少，且因為買方少，議價空間比較大，有些個案可修正 10% 上下，此外，2017 年七期的買方以台中、彰化的自住客為主，大部分是有換房的需求，而賣方多為 2、3 年前取得，而且大多是北部來投資，但恰逢市場修正，平轉也難銷售，只能讓價出售，剛好讓買方逢低買進。而就新推廣量部份，信義計畫區雖然陸續仍有新案推出，但各有其規劃特色，中古豪宅釋出量不多，因此價格開始回穩，反觀七期及美術館，近期推案林立，且同質性物件多，市場競爭品較多情況下，議價空間相對高，因此預期部分物件仍會面臨修正考驗。但目前就價格來看，具特色指標性高樓層豪宅價格仍創新高。

三、台中主要營造業者

根據內政部營建署目前網站公佈之統計數據得知，2016 年底台中營造業家數共計 2,343 家，其中以丙等綜合營造業 1,098 家占 46.9% 最多；土木包工業 580 家

占 24.8%居次；而甲等綜合營造業 409 家和乙等綜合營造業 210 家，分別占 17.4% 及 9.0%。專業營造業自 2004 年底開放辦理，目前許可登記為 46 家，僅較 2011 年增加 8 家。

表 3 台中市營造業家數及資本額

	合計		甲等		乙等		丙等		專業營造業		土木包工業	
	家數	資本總額	家數	資本總額	家數	資本總額	家數	資本總額	家數	資本總額	家數	資本總額
2011	2 125	4 067 030	312	2 839 599	208	348 205	1 013	503 279	38	306 921	554	69 026
2012	2 174	4 565 081	328	3 051 356	203	330 645	1 037	527 807	36	584 029	570	71 244
2013	2 246	4 875 559	344	3 308 120	208	347 566	1 068	543 870	41	601 849	585	74 154
2014	2 325	5 012 238	371	3 404 080	206	337 596	1 099	578 521	43	614 949	606	77 092
2015	2 386	5 269 346	388	3 616 212	216	352 248	1 122	585 416	44	636 149	616	79 321
2016	2 343	5 309 030	409	3 626 574	210	347 968	1 098	570 586	46	686 849	580	77 053

資料來源：內政部營建署 2017 年 7 月統計。

中部主要豪宅建商代表有：聯聚建設、大陸建設、富邦建設、國泰建設、龍寶建設、寶輝建設、寶璽建設、由鉅建設、惠宇建設、鉅虹建設等。

四、台中主要豪宅建案區域分佈

台中因吸納中、彰、投等地許多冠軍產業進駐，造就了不少隱形富豪，也創造出億級豪墅市場的需求，目前建商搶攻自住客，地段不錯的重劃區也成為推案戰區。台中主要豪宅戰區為台中七期，中部一線建商豪宅均座落於此。另有西區、北屯區、太平區與南屯區等。其中，西區因草悟道串連起科博館、經國園道及美術園道，是台中市最長的綠帶，故沿岸豪宅林立。西屯區別墅群，則集中分布 12 期文修公園與 7 期西側潮洋公園周邊，隨著水滴經貿園區議題發酵，位於區域內 12 期房市重回市場主要行情焦點。南屯區主要為透天別墅，大都集中分布於 8 期豐樂雕塑公園、7 期南側一帶及單元 2 等區域。太平區多位在旱溪東路上。

根據最新 2017 年市調指出，「台中市豪宅十大含金量社區」排名重新洗牌，西

區豪宅表現首度超越七期，以由鉅建設「大恆」實價登錄的每坪均價 67.4 萬元穩居榜首。主因於近期因景氣回溫及肥咖條款影響，也開始出現大坪數需求的客戶。另一方面，根據內政部實價資料顯示，近一年七期住宅大樓單價超過每坪 60 萬元且總價在一億元以上的豪宅，除上述由鉅建設「大恆」外，另分別有大陸建設「宝格」、富邦建設「天空樹」、寶輝建設「秋紅谷」與「花園廣場」、聯聚建設「保和」與「信義」大廈，這些大多是面對秋紅谷、夏綠地公園、歌劇院及國美館附近。其中，位於市政北二路，面對歌劇院屋齡 11 年的寶輝建設「花園廣場」，2017 年 11 月實價登錄 24 樓成交每坪 72.9 萬元，總價 1.62 億元，創下該社區最高價；位於市政北五路，面對夏綠地公園屋齡 10 年的聯聚建設「信義大廈」，24 樓去年 7 月成交單價為 60.9 萬元，總價 1.28 億元，這兩棟豪宅不論單價、總價的表現都相當突出，景觀優勢為其加分不少。另一方面，台中新豪宅王大陸建設「宝格」，位於市政北五路，則是擁有市政綠園道與歌劇院雙景觀優勢，加上國際知名建築團隊 ACPV 的義式美學設計，吸引多位企業名人收藏。2018 年初實價登錄最高來到 37 樓每坪 82.1 萬元、總價 2.47 億元，創下近一年來最高價。另外，台中西區的美術園道、草悟道因許多建設新案也將於年底加入，帶動繼續帶動西區房市熱度。

第二節 台中市房地產發展與在地特色

一、發展革沿

過去台中市高價住宅主要發展空間，呈現帶狀分佈，多集中在科博館、國美館等週邊，隨著商圈的西移及新市政中心完善的規劃，七期重劃區已成為台中市發展重心，高容積商業發展，公共及商業設施的密度為中部之最，使七期新市政中心內，結合了政治、經濟、金融於一體，成為新興都會商業區。目前台中億元豪宅成交幾乎都集中在國美館、國家歌劇院、秋紅谷、夏綠地公園綠十字園道等綠地周邊，使河岸綠園道成豪宅聚落點，也是中部所有一線建商相互競爭的主要所在地。而近期

豪宅發展有西移現象，推案量主要焦距在南屯區，主要因位於台中市新計畫重劃區內，加上整體都市機能完善與未來的商業發展，以及自然景觀環境，使其極具發展潛力。

二、發展特色

就台中市房地產發展目前特色，主要有以下幾點說明：

(一)新重劃區陸續開發：

由於台中市位居台灣中部地區，交通便利，氣候溫和，人口增長迅速，工商業逐漸發達，使得人口及工商業過去多集中在市中心，因此市中心人口目前趨於飽和。為移轉市中心發展飽和壓力，台中市政府近年透過市地重劃的整體開發方式，加強南屯、西屯、北屯等三個外圍屯區的建設，除提供大量的可建築用地外，健全的公共設施及完善的生活機能吸引大量外來人口移入。目前來說台中都會發展是採「雙軸多核心」模式，以台中市為中心一軸向北而一軸向西為計劃。重要建設多位於西北方的屯區，並經由多期的市地重劃開發，逐漸將屯區完全都市化，其中，七期重劃區是台中最受矚目的區域，橫跨西屯與南屯，也是新市政中心所在，不僅百貨商場、豪宅林立，並有台中市政府、市議會、大都會歌劇院及秋紅谷生態公園也都帶動區域發展，而市政中心、圓形戶外劇場、國際標準棒球場及水湳經貿園區等重大建設陸續開闢完成，使得台中市一躍成為百萬人口的國際化都市，說明新重劃區的開發成功為重要的關鍵之一。

(二)南北往來交通便捷：

由於台中人仍仰賴開車通勤，沿快速道路成了跨區購屋另一個重點。尤其是 74 號快速道路貫穿國道一號、三號、四號及烏日、南屯、中港及中清交流道，南屯交流道更是台中市區三大交流道之一，四通八達，至於軌道運輸部分，捷運綠線將扮演南屯聯外骨幹，北接台鐵紅線及未來的捷運藍線，南聯台鐵及高鐵，南來北往都

非常便捷。

(三)機密產業聚落進駐：

目前台中工業區、中部科學園區、及台中市精密機械科技創新園區進駐、使台中有光學、精密機械、儀器、設備與工業軟體等產業群聚效益，且皆為中台灣最具全球旗艦發展之廠商，因此在產業群聚帶來的技術創新，將促進中部地區產業轉型持續升級，朝高附加價值、高科技密集的方向發展，有助台中都會區地方經濟發展，提昇整體投資環境與房市價值。

(四)超高樓層豪宅設計：

台中超高樓層豪宅設計，主要因樓層愈高視野愈好、價格自然也高。此外，超高樓層豪宅在同區段中不僅搶眼，也配備絕佳的建築結構、制震系統及各項安全措施，是金字塔頂端的購屋族群而言，選擇享受生活在雲端的樂趣與安全性更高的產品，加上推出超高樓層豪宅多為品牌建商，房價顯得更為保值抗跌。近期，台中市超高樓層住宅皆為豪宅產品，過去多半出現在中港路、文心路兩旁，其次是草悟道周邊，近期則轉移至七期重劃區內。如寶輝建設在秋紅谷第一排，打造樓高 41 層之超高豪宅「寶輝秋紅谷」，為台中最高住宅，該案正迎秋紅谷廣場，步行前往台中國家歌劇院只有 200 公尺距離，地段精華，加上指標豪宅品牌優勢，有相當高的價位。

(五)轉向中坪數建造格局：

近年台中移入人口增多，帶動住房需求，人口集中於北屯、太平、西屯、南屯幾區。其中北屯、太平兩區中坪數的新推案如後春筍，不僅因當地就業機會增加、房價親民，更是看準周邊交通建設陸續完工後，往返其他地區更便利，能拉抬當地房市。而隨著房市景氣反轉，購屋消費者從換屋變成首購，挑選物件從大坪數變中坪數，其中以中坪數的大樓房型，多集中北屯及太平區兩區，加上周邊捷運、鐵路

高架化、74 快速道路重大建設將完工，吸引更多外地客入住。不少建商棄大坪數豪宅，轉推中小坪數房型，挑選在捷運特區推案，主攻首購族群、自住需求消費者。

(六)國際大師築跡打造：

為提升豪宅之價值，台中建案有許多是國際大師特色建築的築跡，如西區國美術館特區豪宅「天空樹」，是由日籍建築大師伊東豐雄操刀，在 2755 坪的基地上，僅有一棟單獨 39 層建築，建蔽率僅 17%，以有機建築概念外牆玻璃帷幕，兼具造型及節能機能，使住戶擁有 400 坪私人湖泊與林蔭步道，私密性極佳，獨特的豪宅氣質，皆為城市地景創新了美學觀點，並成功在台中豪宅市場脫穎而出。位於台中七期市政北五路夏綠地公園新豪宅王「宝格」，則是找來國際知名建築團隊 ACPV 的義式美學設計，從建築、景觀、燈光、外觀到公設，都與現今流行的新古典豪宅大異其趣，吸引頂級買盤目光，另因其擁有市政綠園道與歌劇院雙景觀優勢，吸引多位企業名人收藏。位於公益路的「磐鈺雲華」則聘請國際知名的新加坡建築事務所 WOHA 打造整棟垂直綠化綠建築，有跳島式陽台、Sky Garden 與擴張網等設計；「采揚晴空」則主打以白色包版構型曲線的行雲建築，並以生態跳島的形式設計如同空中院子的大露臺，配合整體輕量化的玻璃欄杆、格柵元素打造出每一個方位都是正立面的特色建築。

(七)河岸綠園道成豪宅聚落：

若住宅為公園第一排土地，因有較佳的視野，能高度提升其質感與價值，若能在此公園第一排開發少見、特殊產品，如飯店宅、豪墅等，更能在市場中異軍突起，滿足購屋者需求。如位於台中 7 期新市政中心十字綠園道，為因應歌劇院需求，規劃地下 2 層停車場及地上景觀公園，主要由百米南北向及東西向園道組成，串聯市政府、市議會，並連接夏綠地公園、歌劇院，集結各項重大建設於此，已成為市區最精華地段。使其不僅具有休憩機能，還兼具停車、戲水等附加效果，對豪宅區段亦有房價保證。園道周邊豪宅被不少企業主購入，作為接待會所或當收藏品。

(八)綠建技術意識抬頭：

隨著綠色生活自任意識抬頭，政策提供相關綠色節能的創新對策，希望能以綠色建築，為業主降低開發成本與降低建築物管理維護成本、創造健康和舒適的環境、及增加建築物附加價值，因此建商多傾向發展綠建技術，廣泛使用再生能源和材料，節約建材使用量並提升耐久性，打造美觀節能與生態健康的生活環境。如素有台中「城市綠肺」之稱的新興重劃區單元二（黎明自辦重劃），其緊鄰台中 7 期，市府為與七期高密度開發有所區隔，嚴格限縮單元二的建蔽率與容積率（建蔽率 50%、容積率 120%~170%），幾乎只有七期的一半，該地獨墅多具三低一高特色（開發採低建蔽、低容積、低密度），綠帶面積相對高，始得大台中移居潮向單元二發展。

(九)公設空間如藝術品展館：

由於台中豪宅市場特殊，在地建商積極經營、紮根頗深，打造豪宅公設更有如博物館般，端出的成品讓業界驚艷，如「宝格」為義大利國寶級設計師量身訂製的作品，從建築、景觀、燈光、外觀到公設，都與現今流行的新古典豪宅大異其趣，吸引頂級買盤目光。「聯聚保和大廈」則有氣派大廳、戶外泳池、劇院空間、中西式宴會廳等，妝點大師級沙發、義大利水晶手工吊燈、17 世紀鎮宅畫作，不同樓層都有藝術品展現，連地下室也能變身展示館，陳列 1 部 1933 年英國國王座駕—勞斯萊斯古董車，再展豪奢、與眾不同豪宅視野。

第三節 台中地區房地產未來發展趨勢

一、政府發展計劃

根據台中市政府於 2018 年 1 月 19 日公告的「臺中市區域計畫」中指出，為使區域計畫能有效引導實質空間合理發展，並配合與國土計畫法之推動政策接軌，臺中市以兩山（大肚山脈、加里山山脈）、三河（大甲溪、大安溪水系、烏溪水系）

之自然環境為基礎，施行方針將以「大臺中 123」實踐，預計 111 年後順利銜接「臺中市國土計畫」。

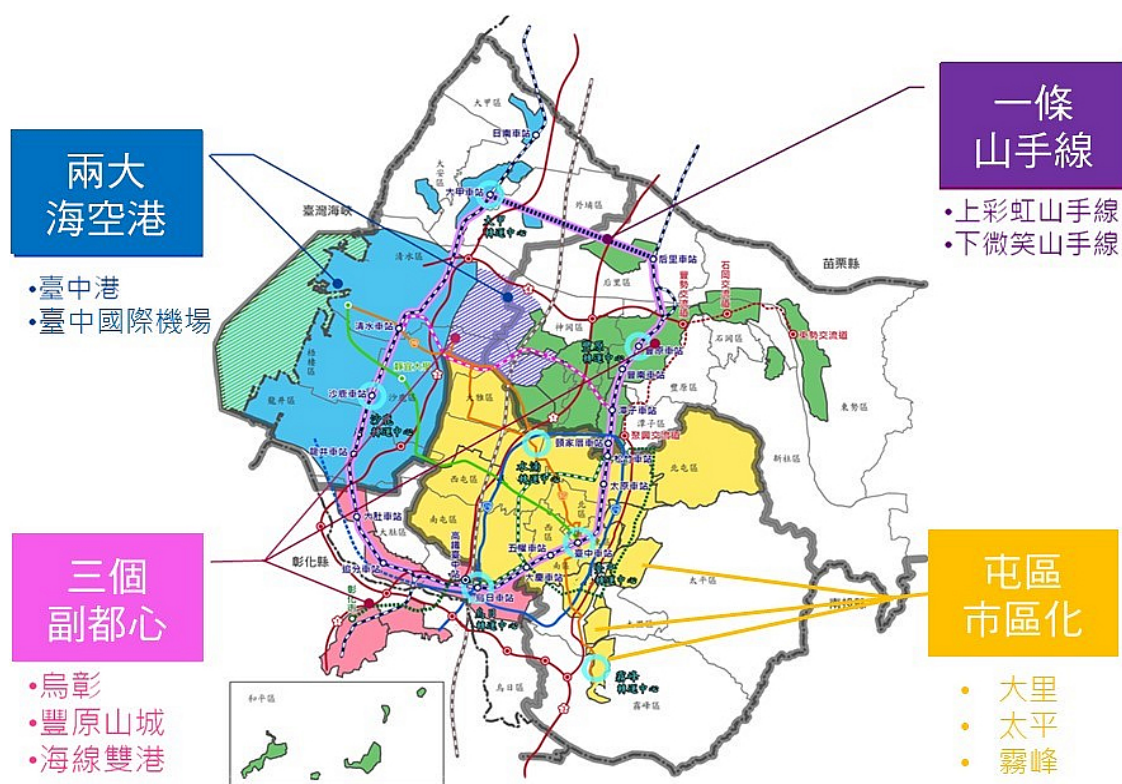


圖 5 臺中市區域計畫規劃圖

資料來源：臺中市政府都市發展局，臺中市區域計畫

其中，「1」係指以臺鐵山海線運輸軌道建構為環狀之大臺中山手線（目前已納入行政院前瞻基礎建設計畫），期能串連為臺中市兩大海空港、三個副都心及臺中市中心之骨幹；「2」係為臺中市與國際接軌之對外海空門戶：臺中港及臺中國際機場；「3」則是指三個副都心，包含烏日副都心、豐原山城副都心及海線雙港副都心，期能達成城鄉均衡、集約發展、避免都市擴張之任務；另屬於屯區（大里、太平、霧峰）部分，因與原臺中市互動密切，未來將整合原臺中市核心之擴大，納入臺中市都心治理範圍。

二、都市推案量

台中目前買房目的主要在抗通膨、豪宅與首購並重。而購買均數約在 40-60 左右，主要因為隨著小家庭型態與單身不婚族群與日俱增，居住需求空間減少，帶動中小坪數的小宅熱賣。再者，同時，部分持有閒置資金的資產大戶，考量獨特性與稀有性，買屋青睞大坪數的豪宅，形成小宅與豪宅買氣最高，呈現 M 型化局面。

另一方面，根據台中市不動產開發公會 3 月表示，今年 2018 年 329 檔期推案量大都集中在北屯區、南屯區與北區，上述各區推案量均超過 150 億元。此外，包括梧棲、清水等海線地區百家爭鳴、案量也不小。整體而言，台中房市單是 3、4 月陸續進場的新建案，總銷預估就在 600 至 700 億元之間。台中今年 329 檔期增加，主要因為中部市場歷經二年多沉澱，加上捷運即將通車等建設利多，促使許多規劃多時的大案，決定搶搭順風車；另外年底有縣市長選舉，為避開選舉紛擾，也讓建商集中在上半年推案，提前搶客。而 520 檔因建商看好台中新移民人口穩步成長的人口紅利，亦將分別推出總戶數 400~800 戶的新案，將促使掀起大量體推案熱潮，依據公會分析，鑑於剛性需求仍是購屋主力，因此新推案呈現 M 型化趨勢，一般建商的產品因總價考量，大都落在 25 至 38 坪之間；品牌建商產品則放大到 38 至 60 坪。

三、區域發展

由於台中市在 2017 年 8 月通過補助及獎勵企業營運總部投資實施辦法，吸引有工廠在台中的企業總部遷到台中，將增加地方就業機會，此外水湳智慧城具有話題性，因此吸引許多建商推案，也吸納人口移入，台中也超越高雄，躍昇成為全台第二大都會區。主要區域發展亮點在於：清泉崗機場升格國際機場的地位、智慧機械與航太產業重鎮的推動、台鐵高架通車及捷運綠線及藍線軌道加速擴散的經濟效益，以及老舊及危險建築改建獎勵條例的立法實施，和海線、屯區、山城 3 大副都心的逐漸成形。

本文歸納發展台中地區房地產未來發展趨勢與特色如下：

(一)人口紅利穩步成長，購屋需求旺盛：

1.根據台灣民政局統計資料就顯示，去年 7 月台中市總人口數約 277 萬 8182 人，截至今年 4 月，總人口數已達 279 萬 3005 人。台中自 2017 年第二大城市後，每月仍持續約 0.03%~0.071%正成長，有助於帶動房市需求的人口紅利部分。

2.中部科學園區、軟體科學園區、精密科學園區、台中工業區等等，創造就業機會，將促使人口快速成長，帶動購屋需求。若需要購屋的年輕家戶很多，則其消費性的購屋需求就非常旺盛，促使房價上漲。

(二)重大建設陸續到位，交通便捷性大增，生活機能完善：

1.台中 74 號快速道路，綠線捷運，紅線捷運，和即將開工的國道 4 號與水湳經貿園區，將與台中七期市政中心緊密結合，縮短大台中東西南北距離。

2.水湳經貿園區陸續開發，不僅工商貿易活絡、預期還能創造不少就業人口，區域房市前景備受看好，加上捷運綠線也即將開通，交通便捷性大增，生活機能完善，將成為台中新標，吸引民眾購屋。

(三)推案量轉趨極積，促進房地產業競爭激烈：

1.據地政局統計數據顯示，台中市 2018 年 1~4 月總買賣移轉棟共計 12,042 棟，與 2017 年同期相比，成長逾 1.86%，更比 2016 年同期整整增加 29.6%，說明今年整體房市交易氛圍已明顯活絡。由於房市前景可期，建商購地、推案也因此轉趨積極。自 2017 年起，台中清水、北屯、南屯等區陸續都有千坪基地、大量體開發的新建案出籠。

2.就 2017 年移轉登記數量來看，以北屯區 5,872 棟居冠、西屯區 5,310 棟居次、第三為太平區 3,680 棟；此外，對比今年首季的移轉量表現，北屯區、西屯區及太平區的交易熱度依舊不減，穩居購屋民眾首選前三大熱門區域。

3.就 2018 推案區域來看，目前集中在擁有交通建設如「捷運綠線」，以及重大投資案如「台中精密機械園區擴廠」、「台中港三井 OUTLET PARK」年底營運等具題材的北屯區、南屯區及海線地區，成為台中今年推案三大熱門區。

4.由於近期南屯躍升推案量之首選，主要因其內含包括 5 期、8 期、13 期等都市計畫重劃區，整體都市機能完善，坐擁新光三越、大遠百、Costco、IKEA、家樂福三大量販店，Costco 目前是中台灣唯一一家所在地，後續還有文心秀泰廣場大型影城即將開幕，商業發展潛力驚人。此外，區內擁有文心森林公園及豐樂雕塑公園大面積主題公園，綠地空間令人稱羨，加上北側緊鄰七期新市政特區，國家歌劇院、秋紅谷近在咫尺，東側還有遠近馳名的國立台灣美術館及美術園道，藝文氣息濃厚，極具潛力成為新的發展中心。

(四)建商積極提高品牌形象，投入藝術文化與公益活動，提升市民美學涵養：

目前各個建商除了在建案規劃中，比設計、比綠化、比公設項目、比建材設備、比價格，更積極提高品牌形象，投入藝術文化，參加公益活動，並時常舉辦社區活動，獲得消費者青睞。如：

1.在地建商於公設中大量引進藝術品，以及直接成立藝術館，長期策展，提升市民美學涵養，並定期舉辦展演，經營成一個藝術、文化跟美的交流平台作為推廣藝術的空間，營造社區整體氛圍。

2.建商於建築基地上，以斥資打造逾千坪的生態水景，結合藝術家的作品，塑造高端住宅新視野，呈現不同的城市新景觀，不但成為台中新打卡熱點，亦提升附近整體美化環境效益。

3.豪宅過去主要訴求客製化產品定制，目前更延伸到了服務大戰，以優質服務為訴求，配合物業管理公司與 24 小時服務系統，提高品牌形象。

第五章 個案簡介

第一節 個案公司簡介

一、公司簡介

個案 G 公司成立於 1995 年，是台中在地老牌建商，在中部具 30 年品牌歷程，以興建高級住宅大樓為主，推案遍布大台中，強項主攻施工品質與空間規劃設計。其品牌在市場獨樹一格，擅長用建築之美向城市發聲，將每一個個案建築都當成美術館來創作，外觀具現代極簡時尚風格。由於個案多年在地深耕，與客戶關係佳，長期形象佳，在產品堅持原創美學設計，採現代、極簡、框架等元素創造建築特色，加上水景植栽技術打響建案品牌，因此為本研究選擇對象分析。

(一)經營理念：

G 公司主要以「踏實穩健，有效經營」的企業精神，用專業貼近客戶需求、嚴格控管施工品質，以淬鍊最經得起時間考驗的雋永建築為願景，以「建築融入環境，創造最高價值」為經營理念，如同其創立人指出：「作建築最初的想法，都必須從周邊環境開始，互相融合，才能創造出建物的最大價值。」因此，對於公司核心經營目標在於「挑戰創新、滿足需求」與「擦亮品牌、創造價值」。

(二)組織架構：

個案 G 公司目前資本額約新台幣貳億元，員工約有 45 人。組織編制以董事長向下往下延伸三個部門，設有營造處，管理處與建設處。營造處設有研展部與工程部，負責土地開發與工程品質控管，管理處則設有財務部與管理部，專責於融資成本控管與人事管理等業務，建設處則設有行銷部、銷售部、客服部與維修部，專責於建案銷售與售後服務等事宜。G 公司的組織架構如下圖 5-1 所示：

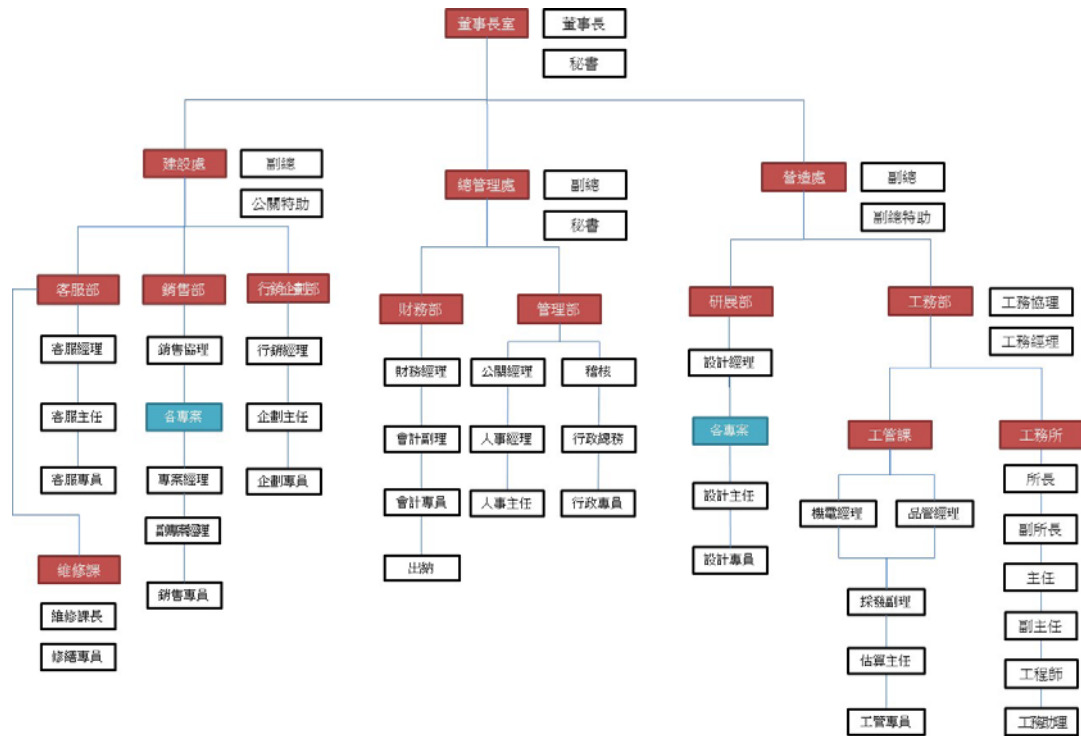


圖 6 個案公司組織概念圖

(三)營運模式：

個案 G 公司採自建自售，垂直整合，具研發團隊、銷售團隊及營業團隊，以一條龍作業模式，既可降低成本又可控管品質。在營造上，個案本身擁有甲級營造公司，自有營建機具，有多年施工經驗，無論在專業技術、工程執行能力、優良的施工團隊均具一定品牌度，建築使用最好的建材，對客戶的成本做最精簡的控管，並確保一定的建築施工品質。另一方面，挑選信譽優良之專業協力廠商與材料供應商，也以外包支援物業管理部分，提升服務品質，讓個案公司在營造業景氣低迷的時期，仍然有相當好的經營效益。在財務資安控管，時時作好嚴謹財務控管。

(四)專業技能：

建商長期致力建物節能設計，開發出獨特節能規劃與工法，最擅長水景造景，搭配雕塑、植栽，營造社區氛圍。其中最基本節能規劃，包括大面積綠覆率、水景、深窗等，低建蔽率、100%綠覆率及中庭水景設計，可調節社區微氣候之技術。

(五)人才培育：

在人才培育上，針對部門及個人需求，為員工設計提供多元化的專業訓練課程，使員工兼備全方位的技能。除設有教育訓練補助辦法，與通過考試領取證照的全額補助外，並設有(1)公司設有留才獎金：每月公司提撥固定金額存於專用帳戶，並約定 6 年限後分 2 年發給，以及(2)公司保障計畫：針對財務及特殊職位，每月固定提撥金額存於專戶內，並於退休或離職後 5 年一次給付。(3)投資福利制度：個案 G 公司，以獎勵資深優秀同仁參與公司之利潤共享，同時激勵同仁能更好地為公司工作，並達成員工與公司能並行成長之目標，設有投資福利制度，於公司服務 5 年以上可向公司申請個人投資金額最高 40%無息融資，作為提高員工向心力與同時吸引人材留住之方案。

(六)作業流程：

由於土地開發前需事先做市場評估，調查市場需求、開發土地的選定，產品的定位、才能精準鎖定客戶的需求，因此，個案 G 公司從研發設計建築團隊（建築師、景觀設計師、燈光計劃師，室內空間設計師）等，到申請建築執照、廣告企劃行銷團隊、行銷會館完工，與相關設計（樣品屋、建築模型、3D 效果圖）完成後。會請專業銷售人員進場，並安排案前銷售講習教育訓練、通知老客戶的預約潛銷。然後再公開發表，簽訂房屋買賣預定合約、進入客服系統設定。進而排定施工計劃書、按照擬計劃書準時開工，準時完工。申請使用執照及領取使用執照、產權保存登記完成、房屋點交、再進入售後服務系統、成立社區管理委員會。

(七)企業形象：

G 公司草創至今 30 多年，著重建立客戶之間的信任，協力廠商默契與銀行之間的信用及關係等。個案公司本著穩健踏實的企業精神，長期耕耘於營造產業之中，以誠信正直，信守承諾，期許成為百年的企業，穩健經營。嚴控產品的品質是公司文化。如建案獲《106 年度臺中市優良公寓大廈評選榮獲綠美化獎》外，亦分別獲

2009年《國家卓越建設獎項「最佳施工品質」與住宅「最佳設計規劃-優質獎》及2018年《國家卓越建設「最佳環境文化/最佳規劃設計類」-金質獎》等殊榮。另一方面，不隨意擴張信用投資，以謹慎投資方式進行，希望成為產業的常青樹。G公司認為，無論景氣如何，建案不斷推出，維持公司運作，讓員工及協力廠商工作不斷，有穩定收入，各個供應商及協力商都有利潤共創雙贏，為經營的主要理念。

(八)社會責任：

G公司期望能與台中發展願景，以達成經濟繁榮、社會公益及環保永續為理念，因此，在社會責任上的具體落實作法：包括1.認養公園古蹟人行步道等：如最近申請旱溪河岸人行步道認養，主要基於美化環境的責任，基地配合台中市政府舉辦2018年世界花卉博覽會，美化環境政策，成為台中市打卡地標。2.建案設計以美化環境與綠建築為主：G公司以美化環境責任為理念，將每棟建築物當成藝術品來創作，此外以大面積水域造景綠化，加深與環境的連結度與居住的舒適度，也讓消費者住得有安心又有愉悅感。3.積極投入藝術培植與公益活動，營造社區氛圍：個案多年致力於藝術文化培植，如2017年與馬鳴國小合作建置「鉅虹窯」等。此外，並投身與贊助多項公益活動，更時常舉辦社區活動促進住戶情感，從G公司於2017年獲「臺中市優良公寓大廈評選」-《社區營造促進獎》，顯示其在社會責任付出的肯定。4.發展永續宅為理念：G公司近期贊助「東海大學樂齡生活與科技創新中心」，計劃將社區與長照結合，建構以社區為基礎的健康照護，希望成為托育托老一條龍社會住宅，讓居住者有良好的生活資源後盾，顯示其永續經營的理念。

二、行銷分析

(一)客戶分佈：

個案G公司主要建案選擇與客戶來源均落在台中地區，為主要發展市場，且已在市場創造相當性的口碑。另一方面，近年個案建商開始向北上發展，推案市場為竹北地區，主要是竹北縱向由鐵路、中山高速公路、高鐵三條交通動脈貫通南來北

往，加上新竹園區有大量年輕購屋人口，就業穩定下，竹科人在地結婚成家落戶比例很高，市場成交穩定，也成為建商分散推案風險的絕佳市場。

(二)價格定位：

個案 G 公司的主要產品大都定位在高端精品豪宅，同時主打戶戶面對公園第一排上等選擇，有無限視野，以純住宅（零店面）又親民的價位為主，具有潛在的增值空間，由於產品亦具有獨特風格，因此，頗受客戶們的喜愛與親友們相互推薦。

(三)行銷通路：

個案 G 公司有自己銷售團隊及營業團隊，非由代銷業者操刀。其主要透過口碑行銷，藉由公司官網，FB 網路與 YouTube 加強客戶印象。有特定老客戶群，而在新推案出來時，則以既有老客戶作潛銷方向進行，屬關係行銷，由於個案產品多屬地段佳，加上品牌效應加持，潛銷期間就受到在地老客戶青睞，多有六成回購率的銷售佳績。另外，豪宅消費者購買時除在意地段優勢、公共設施、房間格局及相關費用之外，也愈重視是否提供良好的售後服務與滿足額外要求，因此，個案利用現代科技 LINE@ 成立 G 建設公司家族服務網，除可做快速服務也深化客戶關係，也是主要行銷通路管道。

(四)產品設計：

個案建案主要代表性建設建案如表 4：「曙光之旅 I」及「曙光之旅 II」、「最上景」、「MoCA」、「MIHO」等，外觀以極簡、純粹風格詮釋，基地保留大量空地，以水景及綠化中庭、廊道空間作規劃。同時，個案在產品設計與訴求有以下兩特點：

1.設計力求美學原創精神：個案公司具專業設計團隊，擅長把自然元素融入建築中，強調人、環境與空間的和諧；以「原創」作為美學精神，建立品牌在市場獨樹一格的深蘊，其認為美的本質，應該是源自於生活感動，從心中的所知、所感出發，並饋到建築與空間的設計。

2.風格強調居住生活價值：由於個案訴求時尚型名宅，強調居住的生活價值，因此，風格識別度高。其在外觀會以大小框架互相搭配，店面則會挑高，此外，個案公司具有領先同業的水裁造景技術，因此在中庭或戶外空間規劃運用簡潔水景庭園造景，展現設計感，並搭配雕塑、植栽，營造氣勢及氛圍，成為公司一貫風格。

如 2017 年推出「曙光之旅 II」訴求微氣候的健康住宅，包括閱讀室都以美術館設計手法，展現美學空間，而地下室透過水瀑設計，建築藝術嵌入石牆與綠意植栽天井，將自然光源、空氣，直接引至地下 4 層停車場，24 小時自然通風，空氣品質佳，更是台中首創設計。如 2015 年推出的「閱上景」，此建案以單樓高度(305cm-320cm)，往 350cm 高度延伸，減輕壓力，陽台延伸求深不求寬，讓花園躺椅能出現在陽台，以延伸尺度，延伸視野，提升大樓室內生活品質的厚度。並以根深情長的擇地哲理，與積善樓古蹟的百年老樹友善共處，讓原生地景成為建築脈絡之一，是融入在地化的最佳典範。2010 年的「最上景」則講求博物館級的公共設施與具調節溫度的機能設計，以雙皮綠建築外觀，配合如同鑽型切割的露台，顯露出簡潔而經典的美感，並用大量清透玻璃打造出具有穿透感、輕量感的空間美學，呈現出建築大器風格，加以水景與光影運用，成為具時代與品牌精神代表作。

此外，個案並致力於居住機能的精品豪宅開發，與融入環境的藝品創作，並響應台中市政府推動的宜居住宅政策，如 2010 年的「樸森」甫入圍「2018 第六屆台灣住宅建築獎」，則是以高難度大面積的垂直綠化森林牆所建置之藝術品。而 2018 年最新在北屯區的「水岸」預售基地，則將占地 2500 坪基地營造台版小型兼六園日式庭園造景的自然共生 2.0 區域，打造成森林秘境，不但有落羽松森林，生態池、彩色貨櫃屋、小橋流水與石板步道、竹子隧道等人工造景，提升附近整體美化環境效益，並可通往太平或大坑，順遊海天橋、情人橋、蝴蝶橋，為近期台中拍照熱點。

因此，個案除以當代精神創作出如同美術館般的建築風景外，並講求人生化的居住品質，讓居住者在充滿美感、生活感、幸福感的原創建築中，能感覺安心信賴。

表 4 個案公司代表性推案介紹

<p>2017 年【曙光之旅 II】</p> 	<p>【地段】：太平區，育賢路</p> <p>【特色】：以台中七期豪宅的休閒尺度規劃，打造台灣首見的微氣候地下室，地下室採光天井，寬度 60 米的水瀑天井融合綠植；同時將居住者需求置於首要考量，以「恆續宅」概念縝密規劃建築工法、生活水電、格局機能、微氣候中庭...等細節，讓原創建築的理想在日常生活中如實呈現。</p>
<p>2016 年【曙光之旅】</p> 	<p>【地段】：新光特區，樹孝路、樹德路商圈</p> <p>【特色】：鄰近台中生活圈 4 號道路，全案採現代簡約風格設計，社區內有藝廊、雕塑品，以七期豪宅規格規劃鑽石型切割型陽台，訴求是博物館級住宅，基地臨路退縮 4~6 米，入口雙排植栽與水景將返家動線以自然鋪陳。</p>
<p>2015 年【閱上景】</p> 	<p>【地段】：北屯區，興安路近北平路口</p> <p>【特色】：以北屯公園為豪闊風景，台以根深情長的擇地哲理。與古蹟百年老樹友善相處，讓原生地景成為建築的脈絡之一，戶戶 4 房均質格局，棟距為豪景北台中名宅之首。</p>
<p>2010 年【MOCA】</p> 	<p>【地段】：南屯區，河南路</p> <p>【特色】：位於台中七期的鼎盛之段，圓滿劇場、IKEA、惠文明星學區匯聚點。以簡潔雙塔以大跨距的框架塑立極簡大用風格卓然的地標建築，不同於古典建築深窗的暗室，戶戶三面採光，建築以當代建築的開放感重新連結空間與城市的和諧關係。</p>
<p>2010 年【最上景】</p> 	<p>【地段】：西區，公正路近中興街口</p> <p>【特色】：為百坪綠建築名宅，座落於市民廣場第一排，地點優越，面對著經國、科博廣場等帶狀綠園道，背對著也是美術館特區綠園道景致，其毗鄰十萬坪園道廣場，堪稱為台中市區百年豪景地段，充分展現特區環境價值，此建案亦為該區最具現代時尚而居住機能條件最優質的建案，首創歐洲建築流行的雙皮概念，創新建築工法與美學概念，也是該案優勢所在。</p>

資料來源：本研究整理自個案公司官網資料與相關新聞廣告。

第二節 個案實例介紹

一、建案 A 基本介紹

本研究首先以個案公司於 2015 年具豪宅案銷售完成的建案「閱上景」為例，位於北屯區興安路一段、近北平路口，休閒生活與就學機能完善。基地面對公園，旁有積善樓古蹟及百年老樹，且戶戶均面公園，擁有永久棟距及景觀，並甫獲 2018 年《國家卓越建設—最佳環境文化類金質獎》與 106 年度《臺中市優良公寓大廈評選綠美化獎》，以下針對個案作基本分析與銷售說明。



圖 7 建案 A 外觀實景拍攝圖

(一)地段優勢：

建案位於北屯區興安路一段、近北平路口，距離文心路興安路口 80 公尺，台中捷運綠線 G5 旁，具台中市北屯區最大的萬坪公園於家門口。

(二)生活機能：

其緊臨捷運綠線 G5 站 100 公尺。面對北屯兒童公園，鄰近的北平路有東光市場、昌平路有金谷市場，步行 2 分鐘可到文心路四維國小，休閒、生活、就學機能完善。

(三)建案特色

具景觀首席植森建築，俯瞰公園俯視山景，不但具北屯區最大的萬坪公園豪闊風景（1萬4000坪），並以根深情長的擇地哲理，與積善樓古蹟的百年老樹友善相處，讓原生地景成為建築的脈絡之一。此外，除戶戶4房均質帝王格局，戶數單純，擁有永久棟距及景觀，棟距豪景也是北台中名宅之首。

(四)建物構造

以地上20層大樓地下三層RC（鋼筋混凝土）構造，基地約1000坪，總戶數76戶純住宅（零店面），戶戶面對公園，第一排是上等的選擇，1樓挑高8.5米，2樓以上3.5米，坪數規劃66與77兩種，雙衛浴格局均對外開窗，具有潛在的增值空間。

(五)建材配備：

以YKK氣密窗、東西向客臥雙層Low-E隔熱玻璃、廚房配人造石檯面廚具、電器櫃、雙口爐、Fisher & Paykel洗碗機、FABER隱藏式排油煙機。

(六)公共設施：

公共空間以挑高8米的門廳設計，邀請積善樓老樹對話，迎賓宴饗講堂品味，預構了里仁為美的生活風景。前院退縮設計，以寬42公尺深22公尺為前庭，種滿落羽松，旁邊緊鄰了百年古蹟，正前面有萬坪公園，還有百年老榕樹為鄰的老樹圖書館，大廳內有義大利進口的沙發組與自動演奏百萬鋼琴，創造價值感。

中庭設有淨面水池，藉由清水混凝土、石材與金屬線板、玻璃、格柵，圍合一座洄游式桃花源，緩坡、水域、光影框構了自然虛實的界線，水面漂浮一棵百年的雞蛋花漂浮在水面上，增添美感效益。內庭設有社區交誼廳提供社區住戶宴客空間。貳樓設有露天游泳池Spa健身房。頂樓設置空中花園Sky lounge供客戶品茶、品酒聯誼之空間。（相關實景拍攝圖請見附錄二）

二、建案 B 基本介紹

本研究另一個案公司於 2017 年甫建案銷售完成的建案「曙光之旅 2 期」為例，屬中小坪精品住宅類，主要產品訴求以七期豪宅的休閒尺度規劃，具微氣候地下室採光天井等創意，深獲自住客好評，並創銷售紅不讓，因案位於太平新光重劃區，且建商品牌加上建材規劃，行情創當地新高，在 2017 年底台中太平新光區段徵收區推案量萎縮，僅有此新案推出，相當不容易。建案甫獲 2018 年「國家卓越建設—最佳規劃設計類 金質獎」，值得肯定。以下針對個案作基本分析與銷售說明。



圖 8 建案 B 外觀示意圖

(一)地段優勢：

G 公司建案 B 位於太平區育賢路、立功路和立行街，具備三面臨路的角地優勢，且市容街景整齊。基地位置正好迎向台中縱橫相連的鐵公路網，藉由台 74 號的便捷，15 分鐘可達七期新市政中心，到一中商圈更只需 10 分鐘車程，與台中北區形成無落差生活圈，離預計明年底完工的台鐵紅線太原站也只需 3 分鐘。具未來增值潛力，因 74 號快速道路串聯大台中地區，跨越了水湳經貿園區、七期市政中心、中部科學園區、台中工業區、台中精密園區、國道 1 號

3 號 4 號，能縮短大台中東西南北的距離，使台中居民交通生活將更為方便。

(二)生活機能：

鄰近大坑登山步道、台中國際高爾夫球場、坪林森林公園、太原路生活圈，近新光國小、新光國中，步行皆可達。

(三)建物構造：

以地上 20 層大樓，地下 4 層 RC（鋼筋混凝土）構造，1669 坪基地興建 4 棟大樓，主力建坪 43-69 坪，總戶數 302 戶，住家 288 戶，以及 14 戶店面。大樓門廳挑高 7.5 米，汽機車採分道設計，戶外中庭規劃大量綠化空間及景觀造景，地下 4 層車道採直線進式搭配垂直水瀑景觀，為中部首見個案。

(四)建築工法：

建案同時將居住者需求置於首要考量，以「恆續宅」概念縝密規畫建築工法、生活水電、微氣候等細節，增加設備、專用迴路，加大電流、增大網路整合箱以符合數位化趨勢。還有設計安心設備空間，將瓦斯、熱水器、與冷氣主機獨立安置隔絕噪音，皆以居住滿意度作為第一考量，也讓建築的理想得以在每棟作品中落實。

(五)規劃設計：

建設以七期豪宅的休閒尺度規劃微氣候建築細節。除了從外牆導風翼牆調節風流之外，更以台灣首見地下室天井水瀑做為停車空間，其引進風光水綠，深度 13 米、寬度 60 米的尺度可謂台灣首見。而中庭以綠意環繞泳池，與樹上芳亭、樹下足湯構成愜意的休憩綠天地。其獨特風格設計細項說明如下：

1.外觀時尚簡潔俐落框架造型：時尚簡潔俐落的線條的外觀和巴黎新凱旋門方框的造型，線條堆疊交錯出的視覺美感。



圖 9 建案 B 外觀時尚造型實景拍攝圖

2.大量水景造景與大面積綠化：在建築量體中置入大量的水景與大面積綠化中庭，不僅柔化建築線條，更能形成微氣候，風光水率映入眼簾。

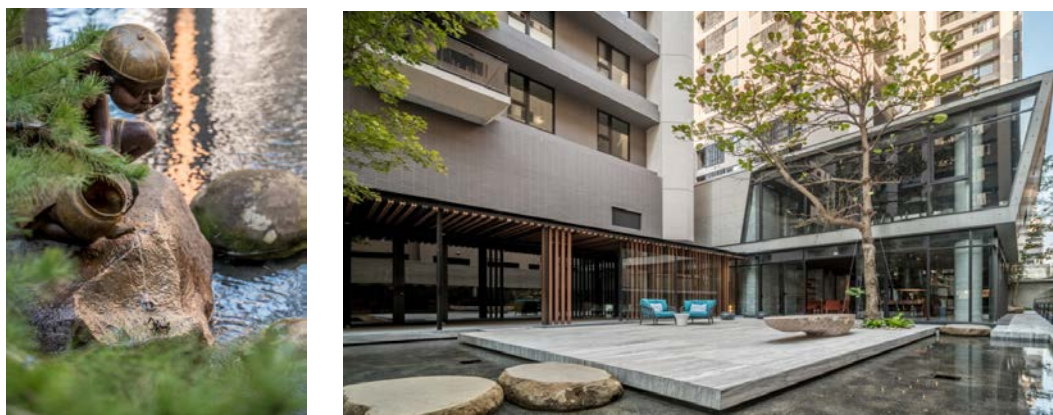


圖 10 建案 B 水景中庭實景拍攝圖

3.直線式車道與通風地下空間：有別於業界一貫使用的環繞式車道，地下室停車場《車道直線式》規劃，車輛可直達目的地樓層。此外，地下停車空間規劃水瀑採光天井，利用水瀑牆把風光水綠帶進地下室停車空間，能使地下停車空間自然採光、通風，讓地下停車空間，不再有封閉悶熱、黑暗潮濕、臭氣、恐懼陰霾裡。也讓地下停車空間使用者帶愉悅心情回家。也可達到節能減碳機能。

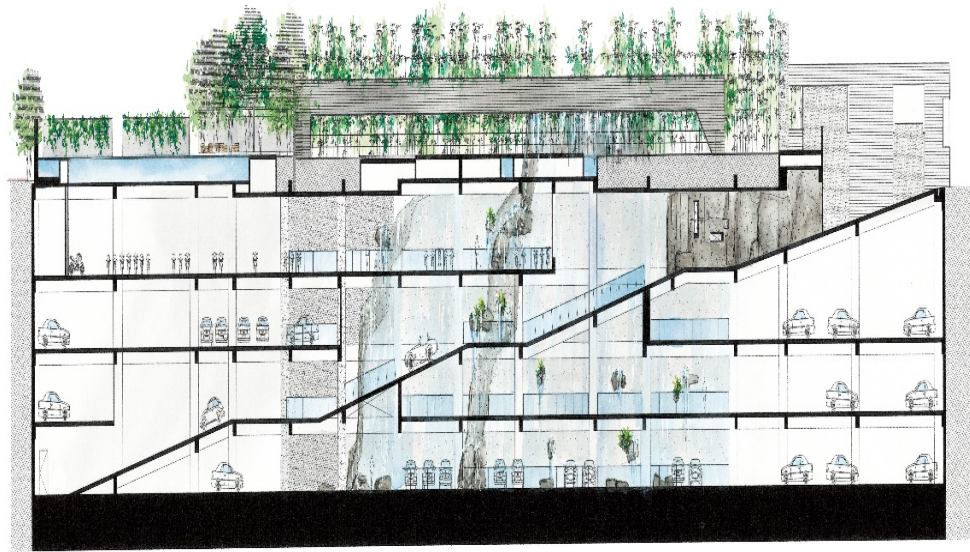


圖 11 建案 B 直線式車道與地下空間規劃示意圖

4.水瀑採光與天井水境中庭設計：個案具有專業水景，景觀綠建築技術，強調的是大自然的融入，以風、光、水、綠，構成了建築元素，此建案大廳入口設計以二十二米的寬闊水域表現，連結著的是拉高七米、縱深二十米的藝術大廳規劃，然後進入錯牆與綠園道端景。其延續藝術氛圍直達四十三米長的藝術廊道會客區，以簡單配置的開放木隔柵設計，作為可漫步的水境中庭，提升整體生活美感。



圖 12 建案 B 採光水境中庭設計示意圖

(六)建材配備：

戶戶配 BWT 反洗過濾系統、鑄鋁防暴門，全室地坪鋪設 80 公分見方拋光木紋磚，廚房配 LG 人造石檯面廚具、電器櫃，衛浴均採用 TOTO 面盆、DURAVIT 馬桶、CLASSIC 水龍頭、主臥衛浴配有多功能暖風機。室內規劃上，廚房工作陽台另隔出洗衣空間，可放置洗衣機等家電設備。全案標配櫃門均有緩衝裝置，全室地坪鋪設 80 公分見方拋光木紋磚，衛浴均採 DURAVIT 馬桶。室內各個空間，包含鞋櫃內均有專屬的電源插座，住家用電無虞，也更貼近現代人使用習慣。

(七)公共設施：

個案建案公設集中在一樓、夾層和頂樓。其規劃水景入口門廳、閱覽室、交誼廳、媽媽教室，以及可俯瞰中庭綠光森林的健身房。室內有泳池、蒸氣烤箱等設施。公設比約占 32.8%。(相關實景拍攝圖請見附錄三)

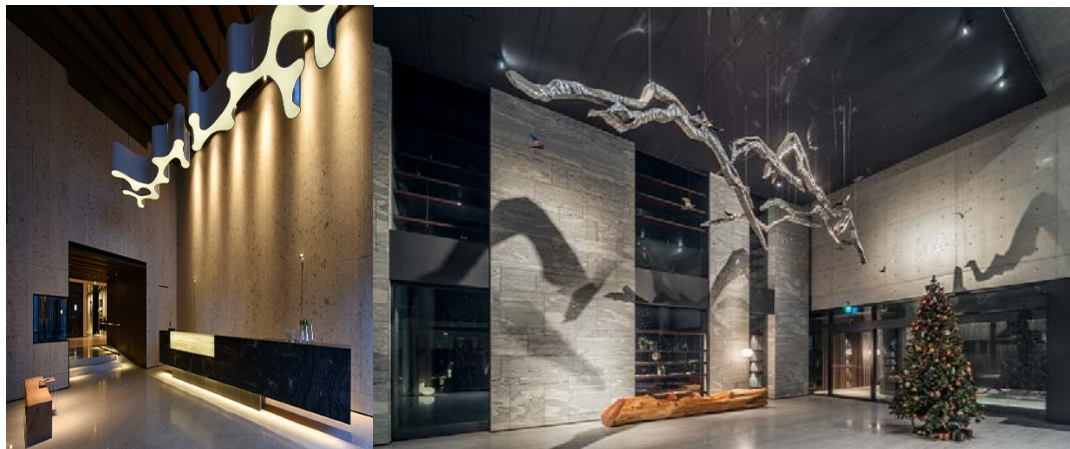


圖 13 建案 B 公共設施大廳實景拍攝圖

(八)社區機能：

個案利用現代科技互聯網服務客戶，官網、FB、(Line@家族網)全年 24 小時雲端管理服務，不受限收件時間，可拍照或攝影，客服人員可隨時得知問題關鍵點，做最快速的解答與服務，也可以達到無紙環保節能減碳目標，提升最佳服務，滿足客戶需求。同時，不定期推出多樣化的社區課程與活動，維繫住戶感情。

三、建案 C 基本介紹

本研究第三個案公司於 2010 年建案銷售完成的建案「最上景」為例，屬百坪高價住宅類，主要產品訴求以七期豪宅的建築品質規劃，打造博物館級公共設施。主要外觀設計以複層牆方式為主，摒棄傳統磁磚為外觀。以下針對個案作基本介紹：



圖 14 建案 C 外觀示意圖

(一)地段優勢：

G 公司建案 C 位於西區公正路近中興街，座落在市民廣場第一排，為綠帶核心的豪景豪宅，地點優越，從植物園、科博館、草悟道、市民廣場等帶狀綠園道一路矜貴延伸到國立美術館，其打造國際生態豪景建築為主，並將經典美學塑立當地聚焦核心，成為該區具現代時尚而居住機能條件優質的建案。

(二)生活機能：

建案 C 位於公正路近中興街口，面市民廣場、經國綠園道。美村路沿線商店密集，模範街有模範市場，向上路有向上市場，步行 3 分鐘，綠地環繞視野開闊。

(三)建物構造：

基地面積 389 坪，規劃 14 樓層，地下 3 樓，僅 26 戶。各層標準層僅規劃 2 戶，均為 120 坪、4 房，合併戶 240 坪，全部面市民廣場。建案 1 樓零店面，一半規劃門廳，門廳挑高 6.5 米、面寬達 30 米，地下 1 樓規劃第 2 門廳。

(四)建築工法：

建案以規劃 117 坪大坪數的雙併大樓，使每戶都能面對近十萬坪的市民廣場及經國綠園道的綠色景觀。建案 C 在知名建築師計設規劃下，以展現出全球而在地化的建築風味，強調建築本身的生命力，同時也是 G 公司建擘的生物建築與國際極力推展的綠建築概念，並摒棄傳統磁磚為外觀的建築設計，以雙皮（即複層牆設計）為整體建案特色，讓建築物具調節室內溫度的機能，使居住者隨時享受新鮮的陽光與空氣。（相關實景拍攝圖請見附錄四）。

(五)規劃設計：

建案 C 在每戶設計擁有兩座深二米四的扇形陽台，讓居住者可以輕易的融入大自然，以大量的玻璃元素運用於整體外觀立面，並佐以暖色系的石材，為每棟建築的框架，從地底層到樓頂層，呈現出石材框架的線條構築之美，所塑造的建築形態，有著前所未有的現代科技及輕盈觸感，即國際又非常典雅。



圖 15 建案 C 大廳與公共設施實景拍攝圖

(六)公共設施：

公共空間訴求博物館級的享受，規劃也是極致的自然，門廳規劃導入圓弧概念，如伸開雙手擁抱主人的感覺，隨後循著動線，有不同園藝特色展現，另外還規劃了第二門廳，讓重視私密的主人，在停車層即能擁有尊榮的感受。而中庭設計講求外觀線條極簡現代，融入水景與框架，運用光景與雕塑營造獨特社區氛圍。主要公設有會客區兼鋼琴演奏室，2 樓有健身房、多功能會議室，頂樓另有星空宴會廳。

第六章 研究分析

本論文採用專家式訪談，引導受訪的三位於建案工作相關專家，暢談過去工作多年的經驗，並說明該行業專家是如何看待目前台中豪宅建案之發展，透過深入訪談方式將內容記錄重點並加以分析。

第一節 專家訪談分析

一、訪談對象

本研究主要利用訪談者和受訪者間交談，雙方當面互動過程達到意見交換。而在對象選取上，其工作職位對於瞭解建案在經營層面關注焦點具有一定的代表性，同時受訪者過去有相當的工作經驗累積，且對於台中豪宅建案未來發展趨勢也有其獨到見解。因此，本研究選定個案受訪者的相關資料匯整如下：

表 5 受訪者資料

受訪者代號	職稱	工作年資	相關經驗
A君	知名建築師	約 28 年	參與多項指標豪宅設計
B君	行銷高階經理人	約 25 年	規劃大型豪宅市場開發
C君	房屋銷售經理	約 20 年	專精豪宅銷售房產專家

資料來源：本研究整理

本研究所選的研究訪談者，均為中部產業內具知名人士，且在此行業具 20 年以上之相關工作經驗，並與個案公司有參與經驗，其中，A君為建築師，有 25 年以上的工作經驗，其曾參與多項豪宅建案設計，其可從目前建設面瞭解事前規劃與產品設定對豪宅價值的提升策略，B君與 C君分別為廣告行銷的高階經理人與房屋銷售經理人，約 20 至 25 年的工作經驗，可從行銷面與銷售面，掌握市場供需概況，檢視建案成功的主要因素。

二、訪談內容

針對台中市豪宅現況與趨勢為何？此對於豪宅市場產業進入者產生那些基本具備條件？目前大環境下有何機會與風險？有何發展的優勢與劣勢？再者，客戶主要的需求為何？及企業經營主要關鍵成功因素有哪些？各專家訪談紀錄重點，如下所示：

Q1：就目前市場概況，建商進入豪宅市場，需具備那些條件？

(A 君) 建商要進入豪宅市場，須累積相當的能量，從選擇區域環境好的地點出發，用創新的理念去規劃設計，搭配以往案例的施工品質及良好的售後服務，還有社區優質的管理，以能創造口碑，就有機會跨足豪宅市場。

(B 君) 根據內政部實價登錄資料顯示，近一年來，台中億元豪宅成交幾乎集中在七期國家歌劇院、秋紅谷、圓滿劇場，此區為精品百貨聚集的新光、遠百商圈，享有步行即可 shopping 的便捷，緊扣城市軸心、金融樞紐，以及大面積園道親綠環境與開闊視野，次者為西區國美館園道周邊；兩大豪宅區皆具備連綿綠帶，休閒功能及極佳視野的優勢，無敵景觀成台中豪宅必備條件，然而這些地段均是百家爭鳴的狀態，主要仍是在地建商為主，具有優勢條件，外縣市建商進入不易，因此，要進入此區豪宅市場，需有相當的地段開發與購置成本的能力。此外，依據歷年市場銷售資料顯示，豪宅主力坪數，多落在 85 至 250 坪為豪宅市場主流，然目前豪宅市場景氣不好、回溫幅度有限，但台中仍有建商搶在年底前推出頂級特色豪宅產品，主要在產品力夠強、有區隔性，仍會受消費屋族青睞。

(C 君) 由於建商達成「豪宅」品牌、非一蹴即成，是需要投入大量人力與

龐大經費，且歷經數十年努力耕耘，方能建立消費者口碑中的「好宅」「豪宅」，而建築是百年事業，建築物良莠會矗立在台灣這塊土地上少說五十年，因此企業主的決心與毅力與社會責任是跨入豪宅必要條件，而所謂成功進入市場具備的基本因子，包括：1、具專研地段環境交通之現在與未來：如專責專精都計開發與城市發展脈動的研發部；2、究極建築規劃美學觀念：如設有自營建築規劃體系的組織；3、創新科技節能住宅推廣與配置(如建物配有電動車/機車充電、pm 2.5 全熱交換機預留系統、微氣候節能建築暨景觀天井、通風採光停車空間等)；4、專精營建細膩施工的品質保證，如：自營營造體系的甲級營造廠；5、品牌永續售後服務建置，如設有客服部、維修部、行銷企劃部的組織結構；6、建築生活人文異業鏈結，如舉辦藝術聯展、建置家族生活網等，提升與客戶關係的連結度。

(小結) 綜合上述，專家認為建商進入豪宅市場，須累積相當的能量，因此需有能力選擇區域環境地點作開發，到能創新理念去規劃設計，建築不但與生活科技人文異業鏈結，創造獨色品味與價值，並搭配以往案例的施工品質及良好的售後服務所創出的品牌形象為良好的行銷來源。此外，企業主必須永續經營之決心與毅力，將產品與社會責任相互結會，才能創造無限價值。

Q2：就目前產業結構而言，台中區豪宅市場發展趨勢為何？

(A 君) 台中區域豪宅市場的發展，從 921 地震之後，緩慢發展到現在算是趨近成熟。目前大多集中在七期附近及美術館園道周圍，但七期附近有密度過高的現象，美術館周邊也有鄰地都是老舊房子的狀況，故豪宅發展有了新的趨勢及定義。在一個新的區域，特別是新的重劃區，找個視野不錯，或有永久棟距或公園邊的地點，設計比當地平均坪數要大一些，以創新的理念去設計屬於較有特色的建築，可稱他為區域豪

宅，價格不是七期那種 50~60 萬/坪的單價，而是比區域行情多 10~20% 的親民價位。這樣的豪宅趨勢，讓買方有更多的選擇，也讓更多的人可以入住豪宅。

(B君) 根據豪宅市場銷售狀況觀察，因居住需求的改變，建商推案坪數也跟著逐步下修，就連豪宅市場也不例外。有別於以往百坪起跳的大坪數豪宅規劃，近年來主流 100 坪上下的中坪數豪宅規劃，無論在總價、產品需求上，更被市場接受。另外，綠建築逐漸成為新一代的建築趨勢，在「讓綠」思潮下，豪宅市場規劃走向，更強調建築與自然環境共生，並講求物理性能，妥善規劃居家的「音、光、熱、氣、水」，達到溫度調節、風向對流、光線自然引導的條件，讓豪宅不僅友善環境也恆久適居。

(C君) 就目前房地產結構而言，1.品牌建商持續創新規劃，追求全面品質提升，因此價格小幅上揚，但部分建商選擇建材配備下，修尋求降低價位。2、推案主力單元房數，如 3 房變 2 房，單元坪數平均下修約 9 坪(雨遮花台不登記不計價)，單層戶數由 4 拼改 6 拼或 8 拼(降低大公持分坪數)；3.新興重劃區逐步為推案熱區，包括(a)台中機捷專區：著眼未來交通發展、捷運綠線、台鐵紅線、台 74 線與國道 4；(b)單元 12 及單元 3：注重景觀、隱私、空氣品質、低密度開發區 (c)北屯廊子與太平新光區：著重單價、空氣品質。(d)大台中人口年成長約 20000 人 都會區人口年成長約 12000 人，含廊子新光地區連續 5 年蟬聯全國人口年成長冠軍，將帶動房屋銷售成長。

(小結) 綜合上述，專家認為台中區豪宅市場發展趨勢，將著重 100 坪上下的中坪數豪宅規劃為主流。強調建築與自然環境共生，並講求物理性能，妥善規劃居家的環境為設計風格。並創新理念去設計屬於較有特色的建築。

Q3：就目前大環境而言，台中區豪宅面臨了哪些內外部的機會與風險為何？

(A君)就大環境而言，目前是較不利於豪宅發展的，原因是供給量及價位二大原因，台中豪宅在這十年間大量推案，且坪數越來越大，單價也越來越高，造成總價過高，且政府法令亦對於超過一定金額的房子限定了放款成數及稅務的一些限制，造成較大坪數的豪宅去化速度較慢，也就累積了一些餘屋的現象。同業間的競爭亦有推波助瀾的功效，那家建商用了一個新產品，(如進口廚具、SRC、制震等)下個案子馬上變成標準配備，就這樣一路走來，建材愈來愈高檔、公設愈來愈豐富(有的可能用不到)，當然價位就越推越高，幸好台中建設業者轉型較快，有的主攻北部買家，相對價格只有台北市的 20-40%，有的改推區域型豪宅，單價 20 出頭萬，總價也不超過 2000 萬，甚至在首購區域也能推 30~40 坪的小豪宅，將整個市場擴大與分散，亦為台中豪宅創造了一些新的機會。

(B君)就內部環境而言：近期推案林立，同質性物件多，市場競爭產品多的情況下，議價空間相對較高，但也使市場良性競爭，許多獨特、創新的豪宅產品紛紛出籠，提供頂級客層更多選擇。另一方面，就外部環境而言：國內不動產業，易受市場景氣波動影響，迫切需求性降低，市場成交量、成交價較為疲軟。

(C君)內部機會：1.打帶跑建商逐步退出市場，公司品牌高者創高，低者創低、2. 產品定位差異化加大、客層明顯區隔、居住更齊質化。內部風險：1.價格高低區間大、無購屋經驗者易對價差產生疑惑，非品牌建案房價在(檯面下)議價空間下修約 10% 房價認定混亂；2.公司營收純益下修。就外部機會而言：1 行政院會通過擬將以區段揭露的實價登錄價格改為「門牌揭露」，由買賣雙方在申請房屋移轉登記時，共同

申報實價登錄，資訊揭露時間將要推動到簽訂買賣契約 30 天內申報。

2.價格透明，縮短成交議價時間。就外部風險而言：1 房地合一稅威力驚人，買賣移轉數量持續下降、市場主力由投資商品，轉成純自住市場、2. 遺產稅由單一稅率 10%改為 10%、15%及 20%的三級累進稅率，稅金最高調漲一倍；3 量化寬鬆貨幣政策(Quantitative Easing, QE)美日逆轉，買賣雙方貨幣成本增加；4 政策不利建商及消費者(如奢侈稅制、容積獎勵)。

(小結) 綜合上述，專家認為目前市場內因同質性物件競爭多，使顧客議價空間相對較高，因此台中區豪宅建案公司需以強調產品定位差異化加大，並將客層明顯區隔，可作為內部優勢。再者，雖然同業間競爭多但屬良性競爭，且大坪數高價位產品具區隔性，加上打帶跑建商逐步退出市場，部份建商也轉向其他區域市場發展或改以不同客群為主攻市場，有利在地小型建商鞏固市場，發展首購中小坪數精品豪宅，但目前各區域價格差距大，且易受市場景氣波動影響，迫切需求性降低，加上政府部分稅制政策不利建商推案，市場主力由投資商品轉成純自住市場需求，是為豪宅價值波動的外部威脅。

Q4:就客戶需求層面而言，消費者主要購買豪宅的動機與考量因素為何？(例如：生活機能、建商信譽、產品特色、價格定位、售後服務等)

(A 君) 對消費者而言，地段的優勢、產品的屬性及價格的定位，都是購買豪宅必須考量的主要因素。但若在二級地段，有品牌的建設公司，規劃出與環境融合，創造有特色的建築物，亦會吸引消費者購買，尤其台中區域對品牌建設的追求度比北部的建商強，此將影響消費者購買的主要動機。

(B 君) 消費者主要購買豪宅的動機與考量因素，若從以下構面有不同考量：

(1)就生活環境而言：除了與市中心資源同步外，台中的尖端消費客層

更在意住宅的「視野權」，及大面積綠覆地。視野絕佳又有便捷機能的 A 級地段包括七期新市政商圈、府會園道、秋紅谷、圓滿劇場周邊，科博館、美術館、草悟綠園道、八期豐樂雕塑公園等，都吸引富豪群聚，形成名宅富人圈。(2)就建商信譽、品牌而言：豪宅客群極為重視品牌知名度，就像購買精品，在不動產資產中，猶如建築的高貴血統，是購屋時的重要指標，尤其大部分豪宅主力客群，時常往返海外，眼界高於一般客群，指名品牌建商出品的建築，同時也為日後轉手保有抗跌保值優勢。(3)就產品屬性：早期豪宅態勢「權貴」味濃厚，為了彰顯財富與地位，設計規劃大多強調奢華、大器的氣派形象；現今，豪宅即是「好宅」觀點，強調低調內斂、不流俗的隱富質感，也特別注重專屬、尊榮的軟性價值。(4)價格定位：豪宅產品住宅隱密性高，且有高品質的社區服務、字塔富豪其值得客群公設規劃，完善公共設施仍受頂級客層青睞；從市場銷售觀察，自住客佔大宗其他為置產需求，因此在價格評估增值與否關鍵，多顧慮到未來換屋需求、房屋轉手難易等問題，購屋時仍以符合市場需求的產品來做選擇。(5)地段優勢：除了台中豪宅首善之區七期外，中清水湳智慧城後勢前景也備受看好，具備精華地段優勢，除了近 74 號道、國際機場外，重大公共建設—水湳智慧城也即將落成，未來的購物商圈、運輸交通、文教發展等都集中於此，且有大片中央生態公園，為日後足以支撐豪宅價值的潛力地段，此外，如同美國紐約中央公園，與佛州棕櫚灘首排，公園、水岸首排的具備景觀視野與休閒環境，同樣為台中熱門豪宅地段首選。

(C 君) 以現行稅制法規而言以純自住為最大考量，那地段優勢、生活環境、建商信譽、產品屬性、價格定位均是依序考量重點。如換屋者主要考

量彰顯社經地位，那 7 期是首選。2 若以自然健康環境，隱私景觀，那單元 12 是上選。3 建商信譽是基本必備基礎、4 站在消費者心理自省考量，規劃出符合人性化機能最適切產品，那價格定位在區域最高也無礙。

(小結) 綜合上述，專家認為台中區豪宅建案是否具備精華地段優勢，為日後足以支撐豪宅價值，而生活環境、建商信譽、產品屬性，以未來市場行情亦是消費者主要購買豪宅的考量關鍵因素，再者，就產品本身功能，除展現專屬與尊榮的軟性價值外，設施應符合人性化的適切機能，且具相當的景觀視野與休閒環境，均是消費者主要在選擇購買豪宅的觀點，但最重視的是建商品牌的知名度與品質，是購屋時的重要指標。

Q5：就企業經營層面而言，經營台中豪宅建案主要成功的關鍵因素為何？

(請就基地選擇、資金評估、規劃設計、營建施工、企劃行銷等面向作說明)

(A 君) 由於土地的取得以綠、水為鄰，先天上就具備了豪宅的因子，不然就選個較大的基地，把家蓋在公園裡。基本上至少要大於 1000 坪的基地，甚至 2000 坪以上，找容積較低的土地，如此就有較好的庭園規劃，地下室以 B3F 以內為最佳(目前七期很多 B6、B7 的停車位，但不受豪宅客層青睞)。規劃設計方面要有創新的思維，創造有特色的建築，公設部分要簡約，使用效率高而非塞滿，景觀部分要能與人互動，讓整個社區與住戶能緊緊結合在一起。

(B 君) 就基地選擇而言，由於大坪數的豪宅產品，推案期時間較長，因此推案期之前的投資評估極為重要，任何風險因子都必須控管得宜。就規劃設計而言：豪宅亦「好宅」，居住的舒適度是關鍵，針對頂級客層需求，打造具尊榮感的空間尺度與貼心設計，例如：車位的規劃，為滿

足客層收藏名車的需求，每戶的車位規劃也是考量重點，此外，原創性思維，表現在建築外觀、公設空間、精質的社區服務，獨樹的產品規劃，奠定豪宅無法被模仿的本質。在行銷企劃上：透過明確的客層定位，抓住富豪客層目光，從案名設計開始，即表現產品主軸，在廣告媒體上多強調空間美學的描摹，掌握客層對質感生活的期盼，另外除傳統接待館銷售外，也透過美學館或企業形象館，挹注藝文、音樂等活動，以吸引目標客層。就營建施工過程：豪宅產品多為超高層樓住宅，因此耐震及防震工法是一大重點；台中大部分的豪宅建商，對品質把關嚴謹，過去曾有一建案，連工地圍籬都巧心設計，兼顧環保與環境美化，更能感受對建築的用心。(5)售後服務：多數台中豪宅建商更著重「建築品質」與「售後服務」，有些將硬體保固期延長至2年以上，有的提供年度社區健檢等等，除建築硬體服務外，也有人文面的軟性服務，例如舉辦藝文展覽、甚至設置服務會館、美學館，凝聚公司和客戶關係，同時也是締造住宅增值、保值潜力的重要因素。

(C君) 1 土地開發是成功的首要關鍵，是贏在其跑點、都市交通建設發展有脈絡經驗可循，具睿智建商莫不努力經營尋求良好建築基地；2 人脈行銷是關鍵，客戶口碑讚賞推崇，是成功經營層所關注及在意點；3 房屋設備會老朽，完善售服系統持續關注社區運作是必要作為，反饋回來是房價保值增值；4 科技始終來自於人性：住宅科技就設備系統，空間機能應力求完善人性；5 美感意境，是最後分野，也是最難達成的境界，成功則眾人駐足欣賞，地標品牌自然定位。

(小結) 綜合上述，專家認為土地開發是成功的首要關鍵，前期風險控制與投資評估將需審慎執行，規劃設計方面除打造具尊榮感的空間尺度，並要有獨樹風格的創新思維，公共各項設施除需貼心設計，力求完善人性的機能，並能與

人互動，讓整個社區與住戶能緊緊結合在一起。完善售後服務系統持續關注社區運作是必要作為等關鍵因素重點。

Q6：就訪談者的主觀觀點，如何打造豪宅建案本身的附加價值？

(A君) 企劃的主軸要能與環境或歷史人文或建築理念相融合，在行銷時打造未來生活的主軸，讓行銷企劃也能是以後社區的一部份。施工品質是建築物是否能成為豪宅的必備條件之一，好的施工品質能讓建築成為精品，且能歷久彌新。售後服務及建築管理是建設業者及建築物能否延續的重要指標，好的售後服務可以創造業者的口碑，好的管理可讓豪宅傳家傳世。結合以上，好的地點及服務，透過創新的思維，設計有特色的建築物，以生活的主軸來做行銷企劃，以優良的施工品質做後盾，加上永續的售後服務及管理，都能增加豪宅本身的附加價值。

(B君) 豪宅生活之所以與尋常人家與眾不同，在於豪宅服務總能滿足每一位貴客的個別需求，除了基本的公設硬體空間外，生活上的瑣事也能被貼心服務解決，無論是生活採買或舉辦派對，管家秘書皆能使命必達，因此，豪宅社區裡超越飯店式的物業管理，能大幅其提高附加價值。

(C君) 房屋是人生最大筆消費財、因此對於擁有高所得財富者而言，以養身與養心作為下個購屋重點行銷規劃設計主軸，以養身養心養命作最大主軸，且奉為圭臬，再橫向連結於營建施工品質、完善快速售服等全方位價值提昇。

(小結) 綜合上述，專家認為豪宅另具多方面的價值創造：如就消費者而言，打造具尊榮感的服務，滿足每位住戶的個別需求，可創造業者的口碑與品牌價值；若以居住目的而言，生活主軸要以符合人性作為設計，能創新思維打造產品獨特性並與人文環境融合，可作為購屋重點行銷的有利模式；以建造過程而

言，精工生產能創造精品且能歷久彌新的建築。優良的施工品質做後盾，加上永續的售後服務及管理，都能增加豪宅本身附加價值。

三、重點歸納

綜合上述專家的觀察，瞭解台中區豪宅市場在目前的大環境變遷之下，豪宅個案已不在像以往一樣鎖定在七期或經國園道精華地段上推案，主因此地段地價高伴隨房價高漲。加上政府對房地產的政策實施豪宅限貸令、以及房地合一稅與持有稅等稅制改變，使消費者持有觀望的態度這些種種因素，使得豪宅市場面臨空前的大蕭條。但近年來台中市政府在南屯區、西屯區、北屯區、新開發了大面積的新重劃區。加上 74 快速道路通車，串聯了東西南北的交通，也帶來了大台中市民生活方便性等區域經濟優勢，將是未來豪宅市場建潛在市場。而針對是否能成功推案，本研究訪談的三位專家，認為主要考量點有：

(一)基地選擇：

地段優勢是最主要考量因素，需從土地開發前事前做市場評估，調查市場需求、產品的定位屬性、才能精準鎖定客戶的需求。因此，推案地點的未來潛力、地段優勢、交通方便度、生活機能性等區域環境發展均謹慎考量。

(二)產品定位：

產品屬性與其特殊性，仍是左右市場價格的最重要因素，而無限視野，具有潛在的增值空間。另引進國際知名建築團隊加持的影響性也逐漸升高。

(三)設計規劃：

主要外型具簡潔大方、有力又時尚。陳設具人文風格，內部設施與科技異業鏈結，能考量周邊的環境融入建案，以基地條件整體規劃為最適合人居住的空間，符合自然生態環境，節能減碳健康的綠建築為出發點，有利推廣。

(四)行銷企劃：

需考量是否能明確客層定位，若案名設計表現產品主軸，廣告媒體強調空間美學描摹，掌握客層對質感生活的期盼，口碑行銷掌握客源，亦可透過美學館或企業形象館之建立能作為形象創造處。

(五)售後服務：

由於消費者著重是否有長期服務管道，因此是否專業物業管理、有否專門的維修服務部門、以及保全監控與客服系統建置、定期社區健檢的安排與社區委員會的管理與住戶關係維繫等，可提升其對住戶生活品質與安全之保證。

(六)企業形象：

由於建商品牌加分效應直接反映在房價上，因此企業形象與知名度、建商信譽、施工品質、社會責任等均為關鍵因素。

(七)價值創造：

豪宅注重專屬與尊榮感之價值，而創造豪宅的價值先決條件，在於要有好的區域地段，交通及生活的便利，更要有具良好品牌的建設公司。另一方面，設置服務會館或美學館舉辦藝文展覽等人文面的軟性服務，有助凝聚客戶關係與締造住宅增值。再者，永續售後服務及維修管理是價值創造能否延續的重要指標。

本研究經文獻蒐集整理歸納及專家深度訪談歸納成功因素表 6-2 所示。

因此，根據專家訪談，我們歸納經營主要關鍵因素為(1)是否能保持優良口碑與正派經營的品牌形象：若建商能有優質的施工品質及良好的售後服務為後盾，即能創造相當口碑，就有機會跨足豪宅市場。再者，(2)是否具差異化產品價值的創新能力：建商是否能掌握客層需求，訴求對質感生活的期盼與符合人性的生活機能，創造具獨特的差異化價值；(3)是否設立專責團隊聯合提供整合型的全面服務：豪

宅服務是否能在事前與售後均有相當的服務品質，創造客戶的尊榮感；(4)能與客戶關係維繫的經營模式：是否著重客戶關係維繫，致力於社區整體氛圍營造，將能提升客戶忠誠度；(5)具落實在地化策略之企業永續精神：建商能否永續經營的精神，維持長期良好品牌信譽，建案並能與當地人文與環境融合，創造能歷久彌新的精品建築。

表 6 關鍵考量因素

構面	主要焦點
基地選擇	推案地點的地段優勢、交通條件的方便度、生活機能性、區域發展等與未來潛力等
資金考量	建案成本計算、融資政策研擬、良好信貸基礎
設計規劃	專業建築團隊、重視獨特、設計巧思、建材格局、公設豐富度
營建施工	專案管理、施工品質、建材選擇、工業安全教育
售後服務	專業物業管理、維修服務部門、客服保全系統、社區健檢機制、社區委員會、住戶活動安排
行銷企劃	客層需求定位，案名設計，廣告媒體訴求，生活期盼創造，口碑行銷模式，美學館或企業形象館建置
企業形象	形象與知名度、口碑行銷、建商信譽、施工技術、社會責任
價值創造	社會結合度、未來發展、永續服務、舒適與愉悅感

資料來源：本研究整理

第二節 內外環境分析

針對上節專家訪談內容，與前章節次級資料之收集，本研究進而利用 PEST 模型分析說明目前豪宅市場面臨的大環境現況、進而以產業結構說明競爭程度、再利用 SWOT 分析討論個案公司於台中建案面臨的內外整體環境，相對應次級資料分析出的優缺點，得到建案關鍵因素。

一、總體環境 PEST 分析

就目前我國房地產市場的總體環境可由下面幾點說明：

(一)政策面(P)：政府近年打房政策不斷，提倡居住正義、房地合一實價課稅、課徵豪宅稅、囤房稅，都是針對高總價、高資產客群，銀行限貸也只剩豪宅沒有鬆綁跡象，是主要影響整體豪宅推案量的原因。但台中新重劃區的開發有利區域發展，此外，台中市也將放寬都市計畫容積移轉規定，將都市計畫地區容積移轉接受基地需面臨計畫道路的寬度標準為 15 公尺，目前修正調降為 8 公尺，將使基地建設規劃與使用有所不同。另一方面，為營造低碳永續城市，並考量台中特有地方人文建築與環境特色，台中市政府打造台中特色建築，訂定「臺中市宜居建築設計鼓勵回饋辦法」，讓台中新建的房子能充滿垂直綠化，提升整體市容，將使房屋建築傾向在地化策略的機能建造。

(二)經濟面(E)：隨著全球經濟景氣好轉帶動去年的房市表現，在景氣回溫及持續低利環境下，今年房市會續開紅盤，加上全球《共同申報準則》(CRS)陸續上路，富豪資金回流置產避險，今年豪宅及店面、商辦等收益增值型產品，將會是都會區不動產的買賣進帳主力。

(三)社會面(S)：目前全球均共同面臨少子化與人口老化的趨勢，2018 年台灣老年人口將超過 14%，正式邁入高齡社會，政府除加速推動長照 2.0 之外，也要關照小孩與銀養族全齡適居環境。都市地區人口分佈較為密集，房地產價格漲幅較高。

台中縣市合併以來，現在是建設高峰期，但台中在六都的人均負債第二、實際借款金額也是六都第三低。台中市平均每人負債金額 3.15 萬元，為六都第 2 低，顯示台中財政穩定。

(四)技術面(T)：隨著環境保護意識抬頭，著重綠建築、永續建築或健康住宅等建設技術，並將科技智慧應用於設計興建與管理維護。除考量節能、節水、社區安全，高樓結構抗震科技應用外，智慧社區管理雲、智慧電網、智慧化高齡健康住宅建構為新趨勢等。其利用網路系統之連結，使其發揮整體性高效率之服務功能，以確保居家之安全、居住環境之健康及生活之便利。

二、產業競爭結構五力分析

(一)潛在競爭者：對於個案公司而言，潛在競爭者為其他營造廠商，其包含甲級、乙級及丙級營造廠。然過去台中建商經營客戶方式如同交朋友，有特定客戶群，且在地建商鞏固，著重品牌經營良好，外地建商不易進入。另台中豪宅主要是以口碑及體驗為主，著重貼心服務，售後維修管理水平高出北部建商，故進入門檻高。

(二)現有競爭業者：對於個案公司而言，現有競爭者多，多為專業營造業但屬於良性競爭。台中目前豪宅建設公司：寶輝建設、寶璽建設、由鉅建設、聯聚建設、大陸建設、惠宇建設、鉅虹建設、聯聚建設、大陸建設、富邦建設、國泰建設、龍寶建設等。

(三)替代品的威脅：在建築物方面，以單項單品或有替代品可言，但在豪宅建築工程整體來說，大部其性質皆屬訂製訂做，較無替代品可言。因此替代品威脅小。

(四)供應商議價能力：由於豪宅在建材上多使用高級建材，因採購之數量、性質特殊之產品、協力廠商之特殊工法等，直接牽動議價的空間。

(五)購買者議價能力：購買者多為自住或收藏，若建案具特色且差異性大，購買者之議價空間較低。

三、SWOT分析

以下將針對個案G公司於台中建案的優勢(Strengths)、劣勢(Weakness)、機會(Opportunities)、威脅(Threats)，界定其所在之位置，進行分析與探討策略：

針對台中建商發展豪宅發展主要的外部環境機會：可針對於台中市新開發重劃地區，以低密度，低容積，2500坪大面積開發，完善的公共設施創造無限價值。再者，74號快速道路接國道1、3、4號，縮短大台中西南北的距離。捷運綠線、紅線即將式營運，通車，加上區域有發展潛力，如北屯捷運機場將設有國際品牌COSTCO大賣場進駐等，將是建商的機會。

然而，隨著人口老化與少子化結構改變，使購屋需求降低。加上政府抑制房價政策，緊縮銀根導致消費者持觀望態度，而台灣地震多且風災多，在房屋建構上的要求也相對較高。就產業競爭者而言，在此建商競爭者眾多，雖然外地建商進入不易，但北部建商看好未來發展，近年積極朝台中部局。加上土地成本上升且取得困難，原物料價格不斷上升且工人流動性高等是，均是建商面臨的主要威脅。

而企業的內部優勢：因G公司具30年老品牌，有獨特潛在客戶群，長期良好經營客戶關係能取得客戶信任。此外，G公司具垂直整合經營模型，除自有研發設計團隊與甲級營造廠的施工團隊，更有自有銷售業務與培養行銷團隊。再者，長期與銀行關係建立良好，有較佳信用貸款度與取得資金容易，在融資成本上較不易有問題。此外，公司品牌形象拓展高。加上近期台中新開發重劃地區與政府宜市回饋政策下，集中管理，可降低營銷成本。如個案公司近期獲取建岸土地於北屯區，除緊臨旱溪水岸第一排，並緊臨捷運紅線及綠線，有助豪宅發展價值。

然而，個案企業面臨的劣勢，主要在具專業技術工程的老師傅凋零，易產生傳承人手斷層，加上目前工人流動性高且工資上漲，易導致缺工，且短期派遣人力不易上手。再者，由於每件產品均獨一無二，且無法複製與自動化生產，非常仰賴專業人才的協助完成。此外，隨著網路科技進步，實體展店面萎縮，傳統行銷模式受

到威脅。本研究將上述整理如下表所示：

表 7 個案公司內外環境分析

內部能力	優勢(S)	劣勢(W)
	在地深化經營，豐富工程經驗 精工美學設計，產品風格獨特 客戶關係良好，品牌形象度高 財務狀況健全，信用貸款力強 垂直整合經營，專業營銷團隊	公司規模不大，向外擴展能力有限 資深專業技工凋零，傳承容易斷層 物業管理公司，仍屬外包支援服務 科技智能住宅技能發展，尚未健全
外部因素	機會(O)	威脅(T)
	多項公共建設規劃，具區域發展 人口紅利穩健成長，助房市需求 政府宜市回饋政策，利產業發展 綠色環保意識抬頭，朝有機生活 推動智慧城市發展，促推案成長	政府抑制房價政策，影響房市推量 外地重磅建商競爭佈局，擴推案量 土地取得困難地價高漲，不利開發 原料價格波動上揚，成本控管不易 工人流動性高且工資上漲，易短缺

資料來源：本研究整理

綜合上述，本研究藉由產業競爭力分析及 SWOT 分析歸納出個案公司面臨的問題，進而瞭解目前採行的因應策略如下：

(一)SO 強化策略：由於個案 G 公司具長期良好品牌形象，與客戶關係良好，因此多以強化維繫客戶能力為主，如目前個案在主要客戶來源與產品銷售上以親友介紹為主，因此，定期舉辦社區活動與客戶做互動；此外，個案 G 公司善用公司官網、FB 網路與 YouTube 製作影片加強客戶印象，提升公司品牌及形象外，並利用現代科技 LINE@ 成立 G 建設公司家族服務網，除可做到快速的服務，也可立即作好產品行銷傳播的部分。

(二)ST 策略：由於土地開發不易且地價高漲，因此其藉由與同業策略聯盟以加強新重劃開發區域的價值外。再者，在產品規劃上，強化建築外觀的美學，塑

造產品的價值，讓消費者住得安心又有愉悅感，提升產品差異度，增加獲利價值。

(三) **WO 策略**：由於個案公司規模小，相關建築成本高，透過組織結構垂直整合，公司可自己研發設計、行銷及營建施工部門，降低營運成本，創造利潤空間。未來可與同業策略聯盟，加強新重劃開發區域價值與內部軟實力，提升公司前景。

(四) **WT 策略**：由於工人流動率高，施工品質易受影響，藉由引進現代科技 e 化管理系統，作為降低營建施工的錯誤機率之控管，除可掌握工期外，並能協助精準施工品質，減少不必要損失。由於資深專業技工老師傅凋零斷層導致缺工，未來將成立培訓部門，加強員工教育訓練與鼓勵進修。

表 8 個案公司因應策略

外/內因素	內部強勢(S)	內部弱勢(W)
外部機會 (O)	<p>SO 策略</p> <p>1.利用現代科技 LINE@成立 G 建設公司家族服務網，做到快速售後服務及行銷產品傳播。</p> <p>2.運用公司官網及 FB 網路，YouTube 加強客戶印象，提升公司品牌及形象。</p> <p>3.定期舉辦社區活動與客戶維繫互動。</p>	<p>WO 策略</p> <p>1.運用公司自己研發設計、行銷及營建施工部門，垂直整合降低營運成本創造利潤空間。</p> <p>2.與同業策略聯盟，加強新重劃開發區域價值與內部軟體力。</p> <p>3.與異業策略聯盟，發展全能型智慧科技住宅規劃。</p>
外部威脅 (T)	<p>ST 策略</p> <p>1.運用區域發展特性，強調未來產品機能與價值創造。</p> <p>2. 運用綠能技術協助能源替代與成本降低，強化建築美學，提升產品差異度，增加獲利價值。</p>	<p>WT 策略</p> <p>1.運用建立現代科技 e 化管理系統，精準施工品質與掌握工期降低營建施工錯誤機率。</p> <p>2.成立培訓部門，加強員工教育訓練與鼓勵出國進修。</p>

資料來源：本研究整理

第三節 關鍵因素探討

本研究是以中部在此豪宅專業建造商為研究對象，以深度訪談法獲致相關資料，並綜合產業與個案討論與分析，瞭解個案 G 公司建商所面臨的內外環境因素，除新重劃區規劃、交通便利、區域經濟等優勢外，尚有新生代員工培育，以及物聯網的威脅。雖然個案公司之劣勢為資深專業技工凋零，傳承不易，但仍有其主要致勝關鍵，主要原因如下：

一、優良口碑與正派經營的品牌形象：個案 G 公司在中台灣有一定知名度，施工品質優良且信譽佳，推案量也曾經排名前十大。長期與客戶關係維繫良好，能提供優質服務品質，因此公司品牌及形象有具一定的影響力。

二、具差異化產品加價值的創新能力：個案產品屬性明確，走精品豪宅，在市場上具獨特風格，具差別化產品之能力。公司不但有專業的設計團隊，在產品設計強調美學歷程的創造理念，與精研細節的建築外觀，能營造最佳豪宅氣勢及氛圍。

三、藝術融入社區打造宜居城市建設：個案將每棟建築物當成街景藝術品來創作，使藝術文化與社區發展緊密結合，並帶動創新前衛感議題，能讓消費者住得有愉悅感。個案更具有專業水景的景觀綠建技術，使建案充分融入環境與宜居生活。

四、提供持續性的完善售後服務：個案除利用現代科技互聯網路科技服務客戶，立建置全年 24 小時雲端管理服務，提供最快速的解答與服務，提升服務品質，並有完善的售後服務，提升豪宅的附加值。

五、以在地化策略實現永續經營理念：除認養古蹟與人行道外，重視永續發展的環保理念，經常以在地化策略兼顧環保與環境美化作設計，感受建築用心。並期望能與台中發展願景一致，使經濟繁榮、社會公益及環保永續，為其長久經營價值。

第七章 結論與建議

第一節 研究結論

本研究主要探討台中地區豪宅建案關鍵成功因素。首先，利用文獻搜集與資料匯整，針對目前台中豪宅市場產業概況作瞭解，進而利用專家深度訪談，歸納主要經營的內外環境影響因素，最後，輔以實際案例分析，討論建商推案過程，佐證經營管理中的主要成功關鍵因素，主要研究如下：

一、台中豪宅市場現況與未來發展趨勢

隨著台中市新開發重劃地區陸續開發，精密機械科技產業設廠投資，政府重大公共工程陸續到位，交通便利與區域發展潛力將提升地段價值，加以國際品牌商場與賣場進駐，將是建商提升建案於生活機能的最大優勢。再者，政府市容面積回饋政策與建商取得土地困難，傾向高樓高總價豪宅產品，以集中管理方式降低維修成本。另一方面，豪宅頂級地標建築亦吹起精品設計風潮，美學設計讓產品充滿特色，不但景觀造景是主要價值提升的因素，建築更與科技人文創新結合，公設亦如博物館。此外，人口型態走向老年少子與單身結構的社會變遷，住宅整體設計改講求高生活品質的機能型住宅，不但配置智能製造產品與搭配物業管理業者進駐服務，服務以飯店式管理，提升服務品質。未來趨勢將以綠建築環保與長照議題為主，訴求整體居住機能為導向，為台中豪宅市場發展的新格局。

二、外部環境與其內部優劣勢

根據專家訪談，我們歸納目前台中豪宅市場整體環境機會風險，並作為分析個案 G 公司優劣勢為：個案公司機會具台中區域特有優勢，在政府擴大公共工程需求與高科技產業前來投資興建廠房，將帶動購屋需求與房市價格。然而，由於政府抑制房價政策，緊縮銀根導致消費者持觀望態度，而台灣地震多且風災多，在房屋建構耐震係數上的要求也相對較高，相對成本與施工品質也相對較高，在原物料價

格不斷上升與工人流動性高下管理不易，與外在產業競爭者眾多，均是建商面臨的威脅。而本研究分析 G 公司之優勢為因在地深化經營，品牌形象良好，不但財務健全與工程經驗豐富，更有專案團隊與制度化管理。個案公司之劣勢為資深專業技工凋零，工程人員流動性高，傳承不易。

三、主要關鍵因素

根據專家訪談，我們歸納經營主要關鍵因素為(1)是否能保持優良口碑與正派經營的品牌形象：施工品質及良好的售後服務，還有社區優質的管理，以能創造口碑，就有機會跨足豪宅市場。(2)具差異化產品價值的創新能力：建商是否能掌握客層對質感生活的期盼與符合人性的生活機能，創造具獨特的差異化價值；(3)具專責團隊聯合提供整合型的全面服務：豪宅服務是否能在事前與售後，均有相當的服務品質，創造客戶的尊榮感；(4)能與客戶關係維繫的經營模式：是否著重客戶關係維繫，能舉辦人文活動營造社區氣息；(5)具落實在地化策略之企業永續精神：建商能否永續經營的精神，維持長期良好品牌信譽，建案並能與環境融合，從精緻工藝著手，並能創造能歷久彌新的精品建築。

綜合上述各項討論，隨著台中地區因近年重大建設陸續完成，與政府朝向國際化都市的發展與宜居城市鼓勵政策的推動，先天優勢條件是有利高價住宅價值的創造。而目前中部豪宅建設公司，均為較成熟且市場發展久的在地建商，而相對年輕與外地公司進入不易，若要保有較好的市場占有率，此需要長期良好的口碑信用維持。然而，科技時代變化下，傳統豪宅不再符合所有消費者需求，科技新貴的加入，對於產品質有著更為之嚴苛要求，豪宅建商公司在應對行銷需做出改變，由於目前景氣低迷，大環境促使供應商願意有更多的配合建商完成個案下，多有讓利策略配合，獲利能力有限，較不會有議價能力，因此，需能提升產品獨特性與創新差異得以保有其競爭力。

本研究探討之建案無論是地段生活機能的選取，外觀設計的獨特性，施工的細緻度，公共設施與售後服務完善等議題十足，在業界均獲得好評，有良好的銷售成

績，此可為作相關業者參考依據。因此，若能藉由創新設計外型產品與競爭對手作區隔，滿足客戶的需求，並加以強化品牌形象與創造產品價值，始能找出企業本身的關鍵資源與核心能力，追求最大獲利。最後，以優良施工品質做後盾，加上永續的售後服務及管理，都能增加豪宅本身的附加價值。

本研究歸納由於個案公司立足在高端精品建築開發市場之為領導品牌，主要著眼在垂直整合經營的競爭利基，個案公司不但有多年優良的信譽口碑，具創新思維的整合型專業團隊，能量身打造客製化的合宜居所，使產品能與競爭對手作區隔，而個案不但在地深化經營，能提供持續性的售後服務，且與客戶長期關係維繫良好，此為其開發的建案得以在房地產景氣低迷的時代，仍有具良好業績潛力的原因。

第二節 後續建議

本研究探討 G 公司分析研究中，主要是著重在台灣中部地區在地建商並具長期經營有其指標性的建設公司為例，就企業內部資源、競爭優勢與目前面臨環境，於其中找出台中豪宅建案關鍵成功因素。受限於研究者能力與時間限制，故本研究有些深度、廣度不足的地方。本文提出以下建議，供後續研究者進一步研究：

- 一、本研究主要距焦在台中在地建商於豪宅市場開發經驗為例，對台灣北部及南部豪宅、新興地區之建商因市場結構不同，經營決策模式可能不同，本研究並未深入探討；建議後續研究可納入台灣各地建商。此外，本研究強調建商角度作探討，建議後續可結合消費者需求面向做研究。
- 二、本研究接受訪談的專家群雖然經驗豐富參與過多種類型的大型建案，但不能保證能完全涵蓋所有類型的豪宅建案的成功因素，是為本研究主要之限制。此外，也未著重在相關產業上下供應鏈之專家訪談。因此，後續研究可針對類似研究主題，擴大訪談個案數與相關產業的關鍵度，以便可以更深入探討。

參考文獻

一、期刊文獻

1. 于肇瑛 (2014)。不動產營運績效之關鍵成功因素分析，淡江大學企業管理學系碩士在職專班學位論文，頁 1-94。
2. 王培廉 (2008)。建設公司 STP 理論之應用研究—以豪宅為例，元智大學管理研究所學位論文，頁 1-74。
3. 朱郁珊 (2014)。從供需角度來探討豪宅買賣關鍵成功因素，中山大學財務管理學系研究所學位論文，頁 1-88。
4. 李海容與沈明展 (2011)。影響頂級豪宅物業服務關鍵因素之初探，物業管理學報，2(2)，頁 63-75。
5. 李純櫻 (2009)。不動產開發案關鍵成功要素之探討—以專案管理觀點。長榮大學土地管理與開發研究所在職專班學位論文，頁 1-177。
6. 洪志興 (2017)。頂級豪宅價值結構之分析：需求者行為觀點。住宅學報，26(2)，頁 51-73。
7. 涂巧吟 (2007)。都會區高價房地產市場與產品之研究，臺灣大學商學研究所學位論文，頁 1-103。
8. 張滄澤 (2013)。如何提升私人客製化豪宅營建管理之服務品質及競爭力，暨南大學經營管理碩士在職專班學位論文，頁 1-53。
9. 梁柏薰 (2015)。消費者購買精緻豪宅需求因素分析—以台中為例，國立高雄大學國際高階經營管理碩士在職專班(IEMBA)碩士論文，頁 1-67。
10. 莊義雄 (2016)。豪宅的關鍵成功因子探討，中興大學高階經理人碩士在職專班學位論文，頁 1-42。

11. 許盛鑫 (2012)。公共藝術導入不動產市場之研究-以台中建案為例，大葉大學設計暨藝術學院碩士班，頁 1-180。
12. 許獻叡 (2005)。台中市豪宅投資方案評估模式之研究，朝陽科技大學建築及都市設計研究所碩士論文，頁 1-93。
13. 郭恬綾 (2005)。台北市豪宅市場關鍵成功因素，淡江大學國際貿易學系國際企業學碩士班學位論文，頁 1-129。
14. Porter, M. E. (1985). Competitive Advantage: Creating Sustaining Superior Performance, New York: The Free Press. P.41-42.
15. Wehrich, H. (1982). The TOWS matrix—A tool for situational analysis. Long range planning, 15(2), P54-66.

二、網站資料

1. 大台中房市交易動態資訊平台，
2. 內政部營建署—全國建築管理資訊系統入口網，
<http://cpabm.cpami.gov.tw/index.jsp>。
3. 臺中市不動產開發同業公會，<http://www.arcnet.org.tw/>。
4. 臺中市政府都市發展局，<http://www.ud.taichung.gov.tw/>。

三、雜誌報導

1. 今年首季房市開紅盤 台中市三大夯區續熱，工商時報，2018/04/09。
2. 台中重大建設到位 四大區域先受惠，好房網，2018/04/20。
3. 重大建設陸續到位 促進臺中市房市熱絡，建築與環境雜誌，第 103 期，2017/12。
4. 從台中一坪 150 萬天價看實坪制對房價與都更的影響，理財周刊，2018/04/03。

附錄

附錄一 訪談問卷

敬啟者：

您好！我是東海大學高階經營管理研究所研究生劉品辰，目前正從事碩士論文的研究，主題為「台中地區豪宅建案關鍵成功因素之研究」，研究目的主要希望藉由訪談方式，瞭解台中豪宅市場發展的概況與趨勢，並分析在地建商如何運用台中市區域獨特性及特有優勢，創造其競爭力與豪宅價值，並進而瞭解台中地區豪宅建案關鍵成功因素為何。

本訪談過程所得資料將僅供學術之研究，無其他目的使用，不涉及個別資料判別，並以代號表示訪談者，敬請安心接受訪談！感謝您的鼎力協助與接受訪談，本次訪談時間約需花費一個小時，打擾之處，尚祈見諒！

敬祝

身體健康，萬事如意！

東海大學高階經營管理研究所

研究生：劉品辰

一、基本資料：

(一)工作職位／部門／年資：

(二)相關工作經驗：

二、訪談大綱：

(一)就目前房地產市場結構，您認為建商進入豪宅市場需具備哪些條件？

(二)就目前台灣豪宅市場現況，您認為台中區豪宅市場的發展趨勢為何？

(三)就整體大環境而言，您認為台中市豪宅市場面臨了哪些內外部的機會與風險？

(內部為產業競爭環境，外部為總體大環境)

(四)就客戶需求層面而言，您認為消費者主要決策購買豪宅建案的動機與考量因素為何？（請就生活機能、建商信譽、產品特色、施工品質、售後服務等面象作說明）

(五)就企業經營層面而言，您認為經營台中豪宅建案主要的關鍵因素為何？（請就基地選擇、資金評估、規劃設計、營建施工、企劃行銷等面象作說明）

(六)就您的觀點，請說明如何打造豪宅建案本身的附加價值？

附錄二：建案 A 公共設施建造實景拍攝圖

一、大廳與門廳設計

擁有豐富國際生活經驗的領袖，置身挑高 8 米大廳；如博物館般開闊、氣質內斂高貴的 LOBBY。對外牆面畫最大限度的框架，框住戶外森森雲影。



附錄圖 A-1 建案 A 藝樹舞台空間實景拍攝圖



附錄圖 A-2 建案 A 琴韻迎賓 LOBBY 空間實景拍攝圖

(資料來源：個案公司官網與內部提供)

二、中庭設計

在建築量體中置入大量的水景與大面積綠化中庭，不僅柔化建築線條，更能形成微氣候，風光水率映入眼簾。



附錄圖 A-3 建案 A 中庭水景實景拍攝圖



附錄圖 A-4 建案 A 入口水景實景拍攝圖

(資料來源：個案公司官網與內部提供)

三、住戶悠閒空間設計

在私人御所設置老樹閱讀講堂，擁有老樹相伴。迴旋梯溫柔旋轉，整體落地書牆，在自然中學習自然而然，文人風雅藏一室智慧。



附錄圖 A-5 建案 A 社區老樹閱讀室空間實景拍攝圖

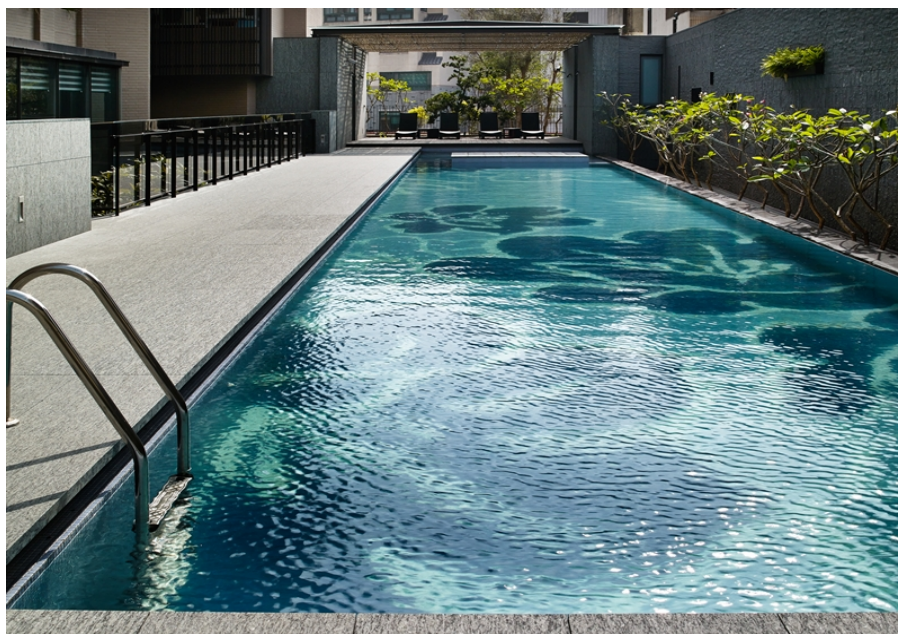


附錄圖 A-6 建案 A 社區住戶宴客廳空間實景拍攝圖

(資料來源：個案公司官網與公司內部提供)

四、泳池區域與空中花園 Sky lounge 交誼廳室

貳樓設有露天游泳池 Spa 健身房。頂樓設置空中花園 Sky lounge 供客戶品茶、品酒聯誼空間。



附錄圖 A-7 建案 A 公共設施游泳池實景拍攝圖



附錄圖 A-8 建案 A 品酒聯誼空間實景拍攝圖

(資料來源：個案公司官網與公司內部提供)

附錄三：建案 B 公共設施建造實景拍攝圖

一、大廳與交誼廳設計

大廳設計以上方吊有郭國相創作之作品為主軸。由於本案位於台中東區，而東北方是台中市最高點海拔 859 公尺頭嵙山，山巒景緻極佳，以該山輪廓為創作核心，不鏽鋼為材，採山形剪影方式用裁切焊，鍛出凹凸已呈現山與樹的陰陽面。七顆投射燈投射作品，使飛鳥及山巒之光影融入作品之中。



附錄圖 B-1 建案 B 公共設施大廳實景拍攝圖

交誼廳規劃為大型會議空間，放置香杉原木長桌，樹齡 80 年，下方未上漆自然散發原木氣息，牆面為下簍空石皮牆，可見水幕聽泉聞香。



附錄圖 B-2 建案 B 公共設施交誼廳實景拍攝圖

二、饗悅食堂與健身房設施

饗悅食堂採三面穿透式大窗，石炭木島台，採南非黑鑽石皮，半炭日本吉野杉自然紋理及切邊，皮革層板及廚櫃顯質感，供住戶聚會及宴客使用。



附錄圖 B-3 建案 B 公共設施媽媽教室實景拍攝圖

健身房三面採光，通風納景，採訓練級儀器，規劃有收納櫃及飲水機。



附錄圖 B-4 建案 B 公共設施健身房實景拍攝圖

(資料來源：個案公司官網與公司內部提供)

三、泳池區域與微氣候天井停車空間實景

泳池區域地面以印度黃金砂岩鋪設呈現溫潤色調，亭下足湯靈感來自秋山居，蒸氣烤箱室香杉芬芳療癒。



附錄圖 B-5 建案 B 公共設施游泳池實景拍攝圖



附錄圖 B-6 建案 B 採光天井實景圖

(資料來源：個案公司官網與公司內部提供)

四、圖書閱覽室與視聽室

圖書閱覽室內有 8 人與 4 人教室，可作為住戶閱讀書報與學童家教室，空間通透全齡適用。



附錄 圖 B-7 建案 B 公共設施閱讀室實景拍攝圖

視聽室位於夾層，可供電影欣賞與親友相聚場所，亦可供會議簡報使用。



附錄圖 B-8 建案 B 公共設施視聽室實景拍攝圖

(資料來源：個案公司內部提供)

五、社區氣氛營造

不定期推出多樣化的社區課程供住戶免費參加，為住戶規畫不同類型的生活美學活動，如舉辦花藝示範教學講座，帶領住戶參與花藝創作。



附錄圖 B-9 社區活動-住戶與花藝老師合影

邀請專業主廚現場烹調，廚藝教學課程十分熱門，參與踴躍。



附錄圖 B-10 社區活動-廚藝教學課程活動

(資料來源：個案公司內部提供)

附錄四：建案 C 建造實景拍攝圖

一、大門與外觀設計

以大量的玻璃元素運用於整體外觀立面，並佐以暖色系的石材，為每棟建築的框架，從地底層到樓頂層，呈現出石材框架的線條構築之美。



附錄圖 C-1 建案 C 建築大門實景拍攝圖

每戶陽台設計同鑽石切割的露台，顯露出簡潔而經典的美感。



附錄圖 C-2 建案 C 建築外觀陽台實景拍攝圖

二、中庭設計

中庭設計講求外觀線條極簡現代，設計融入水景與框架，運用光景與雕塑，營造獨特的社區氛圍，日夜都各有不同景色。



附錄圖 C-3 建案 C 建築中庭實景拍攝圖



附錄圖 C-4 建案 C 建築中庭實景拍攝圖

(資料來源：個案公司官方網站)

三、公共設施設計

設有會客區兼鋼琴演奏室，二樓有健身房、多功能會議室、交誼廳，頂樓另有星空宴會廳。



附錄圖 C-5 建案 C 交誼廳實景拍攝圖



附錄圖 C-6 建案 C 星空宴會廳實景拍攝圖

(資料來源：個案公司官方網站)