

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

台中地區營建業經營策略成功之關鍵因素

-以 A 公司為例

The key factors for the successful operation strategy

in construction industry in Taichung area

- A case study of A company

指導教授:吳立偉 博士

研究生:陳國仁 撰

中華民國 108 年 6 月

誌謝

「重拾書本」在我人生的前半百從未想過，對我來說讀書比工作還難；從進入職場以來，一直以經驗所累積的專業及熱忱，在工作領域中獲得肯定！

但隨著全球經濟的瞬息萬變、景氣震盪波動，在一個轉念間，發現學問也是工作中的一種力量，唯有不斷的學習進修，才能跟上全球資訊的脈動。在此要特別感謝我的老闆~鉅虹建設劉品辰董事長，也是東海大學 EMBA 106 期 CEO 班學長，在他的支持與推薦下得有機會進入東海大學 EMBA 繼續唸書求學；當然首先感謝學校的錄取及提供良好的環境、設施及師資，還要謝謝這兩年來教導過我的教授們，更要感謝指導我論文的吳立偉教授，對於才疏學淺的我細心指導；另外還有來自四面八方各種產業的同學們，大家的共同學習互相切磋更豐富了上課的樂趣。

「學」「問」向教授學、跟同學問，東海大學 EMBA 終身學習，讓我學無止境。

陳國仁 謹誌於

東海大學高階經營管理在職專班

中華民國 108 年 6 月

中文摘要

論文名稱：台中地區營建業經營策略成功之關鍵因素-以 A 公司為例

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：2019 年 6 月

研究生：陳國仁

指導教授：吳立偉教授

論文摘要：

本研究針對 A 公司進行分析，由台灣的建築發展透過文獻回顧與探討，進而到台灣房地產景期循環概況、內外環境分析、關鍵因素探討等，由最終所得相關資料及研究分析內容，主要原因摘要如下：

- 一、應整合內部資源及提升產品核心競爭能力，明確制定發展策略並做好市場區隔，而不能一窩蜂跟進，企業才能永續長久。
- 二、為求永續發展與生存，必須以高階建築工法產出高品質之建築物，方能鞏固企業優良品牌與口碑，以取得市場競爭的絕對優勢。
- 三、提供持續性的完善售後服務，利用現代化科技互聯網路服務客戶，建立全年 24 小時雲端管理服務，提供最快速的解答內容及提高服務品質。
- 四、以在地化策略實現永續經營理念，除積極認養古蹟、人行道、行道樹等等週邊環境外，並重視永續發展的環保理念
- 五、依據研究之外部因素策略，必須多觀察與分析國內外經濟發展起伏狀態及國內市場供需等環境的變化，做為投資經營風險評估的主要依據。

關鍵詞：營建業、經營策略、成功關鍵因素、

Abstract

Title of Thesis : The key factors for the successful operation strategy in construction industry
in Taichung Area- A case study of A company

Name of Institute : Tunghai University

Executive Master of Business Administration Program

Graduation Time : June, 2019

Student Name : Kuo-Jen Chen

Advisor Name : Dr. Li-Wei Wu

Abstract :

The company 'A' will be the main analysis target for us to review and discussion the development of Taiwan construction industry which includes the Taiwan real estate economic growth cycle, environment analysis and other key factors, the followings are the result of data and research analysis.

1. The company should organize the internal resources and raise the core competition and also set up the developing strategy and market segmentation to make the company last for long time.
2. To have sustainable development, using upscale construction method to build high quality building to secure the brand reputation and gain the absolute advantages.
3. Providing continuously after-sale service by using modern technology and cloud drive service to solve the problem immediately and higher the service quality.
4. Localized the company strategy to fulfill the idea of sustainable development by adopting historic spot, pavement and street trees.
5. Based on the research of external strategy, to observe the changing of market needs and development of domestic and international economic analysis is the main topic for investment risk assessment.

Key word: construction industry/ operation strategy / successful key factors

目錄

中文摘要.....	i
Abstract.....	ii
目錄.....	iii
表目錄.....	v
圖目錄.....	vi
第一章緒論.....	1
第一節研究背景與動機.....	1
第二節研究問題與目的.....	2
第三節研究架構.....	3
第二章文獻回顧與探討.....	4
第一節台灣建築業發展概況.....	4
第二節建築業經營策略.....	8
第三節建築業關鍵成功經營之因素.....	11
第三章研究方法.....	21
第一節 研究步驟.....	21
第二節 分析工具.....	22
第四章 產業概況介紹.....	28
第一節 台灣房地產景氣循環概況.....	28
第二節 台中地區房地產發展概況.....	30
第三節 台中地區房地產未來發展趨勢.....	35
第五章研究分析.....	47

第一節內外環境分析.....	47
第二節關鍵因素探討.....	59
第六章結論與建議.....	61
第一節研究結論.....	61
第二節後續建議.....	62
參考文獻.....	64
一、中文文獻.....	64
二、英文文獻.....	65
三、網站資料.....	66

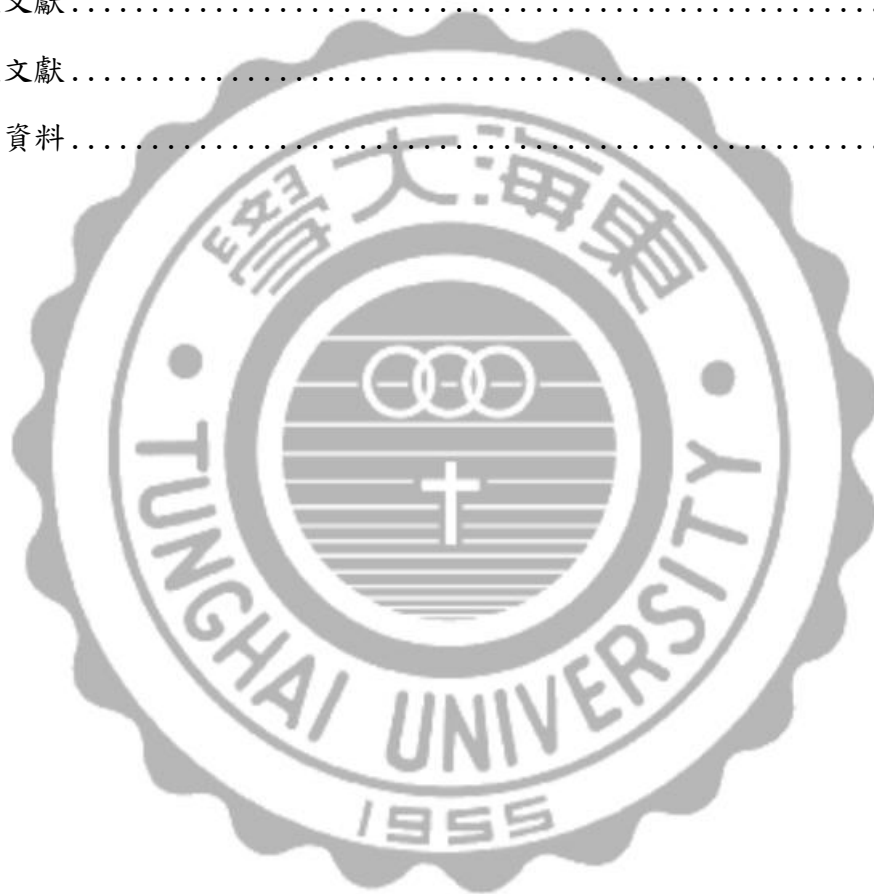


表 目 錄

表 2-1 營建業概況表	5
表 2-2 成功經營策略	9
表 2-3 土地使用管理法規分類表	12
表 2-4 2000 年至 2018 年經濟成長率	13
表 2-5 市場行銷策略	17
表 3-1 SWOT 因應策略分析矩陣	25
表 4-1 影響台中市不動產發展事件與市場變化	34
表 4-2 台中市 2017 年各區域人口遷移統計	36
表 4-3 台中市各區域總推案戶數及總銷金額	41
表 5-1 歷年公告現值調整幅度	48
表 5-2 個案公司內外環境分析	57
表 5-3 個案公司因應策略	59

圖目錄

圖 1-1 研究架構與流程	3
圖 2-1 成功經營因素	10
圖 2-2 關鍵成功要素分析層級及策略形成	11
圖 3-1 PEST 分析架.....	22
圖 3-2 SWOT 分析架構.....	24
圖 4-1 台中地區人口結構圖	35
圖 4-2 台中市 97 至 107 年住宅存量與家庭戶數.....	38
圖 4-3 台中市建照宅數與總樓地板面積.....	39
圖 4-4 台中市使照宅數與總樓地板面積.....	40
圖 4-5 台中市新推個案總戶數與總銷金額.....	41
圖 4-6 台中市各區域總推案戶數與總銷金額.....	44
圖 5-1 台中市各區每戶家庭收入.....	49
圖 5-2 重貼現率走勢.....	50
圖 5-3 台灣營造工程物價指數.....	51
圖 5-4 台中市各區每戶家庭支出.....	51
圖 5-5 台中市市民教育程度示意圖.....	52
圖 5-6 亞洲主要國家之總生育率趨勢.....	53

第一章緒論

本章共分為三節，第一節說明研究背景與動機；第二節闡述研究問題與目的；第三節說明研究架構

第一節研究背景與動機

台灣建築產業過去曾是國家重要的經濟指標之一，其牽涉的上中下游相關產業眾多、關連性大，與國家經濟景氣影響甚大，曾有「火車頭工業」之稱。建築開發業屬資本密集的產業，土地開發時間冗長需投入鉅額資金(李界穎，2008)，其大部份資金來自金融業之舉債，為週轉率低報酬高的產業；易受外在政策、經濟、環境之影響，有極高敏感性；也因不動產具有不可複製性、不可移動性、長久性及投資與消費雙重特性；早期國人對於房屋的需求以居住為目的，隨著國民所得增加，投資理財的觀念提升，房屋除了居住需求外，儼然已經商品化，而且是具有投資效益及保值的商品；因此，房屋需求可區分為居住、置產投資與投機三項(許易民，2009)。建設公司開發營運週期攏長、回收慢，需承受工資及物料成本上漲壓力及其它營運之風險。因此，房屋的預售制度就成為建設公司常態及主流的行銷模式，透過房屋預售降低開發過程所受外在環境之風險；房屋預售預收的房地工程款，也降低建設公司對資金籌措之壓力，購屋者也免除一次籌付房屋款之負擔。

在建設公司經營環境中，同區位地段的建案競爭外在環境條件是相同的，同樣受國家政策面、經濟面、人口結構、都市建設及市場供需等條件影響；而內在環境則依個案條件而不盡相同，有的個案處於有利的條件、有的處於較不利的條件，如土地成本的高低、土地面積的完整性(大小規模、形狀等)、區位環境的差異(鄰學校、公園等)、產品規劃屬性的不同(透天、大樓/首購、換屋、投資、客層等)及建設公司所具備的能力(土地開發、產品規劃、行銷企劃、營建施工、顧客管理)之差異(蔡崇禮，2002；劉文城，2003)；因此，即使區位相近，公司也無

法以一種產品滿足所有消費者，必須在不同的條件下需對消費者進行市場區隔，選定目標市場，對產品進行屬性劃分。

在界定產品屬性之後，公司必須在目標市場中針對其產品和企業形象從事一連串的活動設計、進行市場定位、建立品牌的專屬地位；當外在環境有利於建築業時，專業能力不足的建設公司，仍有機會創造銷售績效，然而在台灣經濟成長逐年趨緩，外在環境不利於建築業時，建設公司將必需投入更多的資源與專業能力來克服不利的狀態。當建設公司的專業能力不足的情形下，將可能造成規劃失敗的產品無法變更改用途，待售房屋的高居不下，銷售績效不佳，同時帶給建設公司不容忽視的風險。

上述說明建設公司在進行漫長等待的開發過程中，隱含著外在環境與內在的公司能力所帶來的投資機會與風險，在外在環境無法改變的情況下，本研究以建設公司能力為主要議題，探討建設公司應具備何種經營管理策略專業能力達到成功的關鍵因素(趙有義，2014)。

第二節 研究問題與目的

本研究的目的是希望探討建設公司處在景氣衰退低迷中勝出，公司經營的經營策略及管理成功的因素，避免盲目擴充推案興建，經營不善，用以減少社會整體資源的浪費，及其所造成的社會問題，並提供業界相關企業的關鍵專業能力，提升其產業的競爭優勢，對建築相關產業能有實務上之貢獻。

因此，本研究針對建設公司進行分析，並對實際案例深入剖析，摘要如下：

- 一、與建築業息息相關的法令規章、政府政策、產業環境及現況分析。
- 二、探討建設公司土地開發、產品規劃、營建施工、行銷企劃、顧客服務、企業形象等公司經營管理策略。

三、利用 PEST、SWOT、五力分析建築業應掌握其自身優勢，創造差異化產品，做好風險管控及品質管理能力。

上列主題除印證與應用不動產的相關理論之外，對實務的進行與運作也有所助益。

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關鍵因素，以及成功經營的歷程，作為本研究主要架構與流程。本研究步驟共區分為六階段，其階段性內容如圖 1-1 所示。

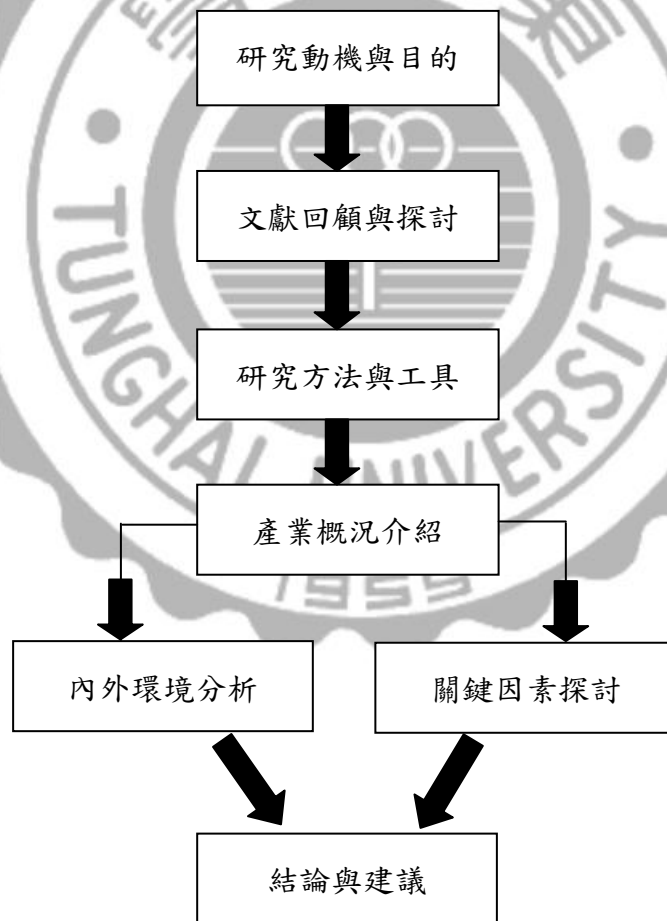


圖 1-1 研究架構與流程

第二章文獻回顧與探討

第一節台灣建築業發展概況

一、建築業發展概況

台灣建築業的發展歷程可分為六個時期(吳永猛, 2007), 如下說明:

(一) 潛伏期: 在 1960 年代以前, 由於物資缺乏、民生凋敝與國人有土斯有財的傳統觀念, 造成建築業整體發展的程度並不熱絡; 購買需求通常是以個人購地自地自建的方式居多, 買賣交易案例大多以零散型為主。

(二) 成長期: 1960~1970 年之間, 政府積極推動國內工業與經濟發展, 推出以農業培養工業政策, 優先發展電力、肥料與紡織工業; 國人所得增加提升了購買慾望, 建築業蓬勃發展也提高了居住生活品質, 建築經營者持續相繼增加, 並以顧客為需求導向推出不同型態的建築物。

(三) 停滯期: 1971 年~1980 年之間, 中華民國退出聯合國, 國際政治情勢與發展對台灣非常不利, 國人恐慌心理因素作祟, 開始出現大批多民潮同時也大量的拋售不動產, 造成土地開發及建案推出停滯, 興建完成的建築物也出現大量滯銷狀況。

(四) 狂飆期: 1981 年~1990 年之間, 由於政府長期推動經濟建設與發展策略性工業, 使國民所得增加及累積了民間財富, 堅實的消費能力也帶考房地產狂飆行情。

(五) 繁榮期: 1991 年~2000 年之間, 政府開始實施容積率管制政策, 導至建築業者為維持原有利潤及回收投資成本開始大量搶建, 一夕之間不動產有供過於求, 買氣持續低迷之狀態。

(六) 整合期: 在 2001 年以後, 因政黨輪替造成國人心理不適應及缺乏安全感, 又因國際及國內經濟持續不景氣, 連帶影響建築業及營造業的發展。2005 年政府加入 WTO 並推出各種獎勵辦法, 以吸引外資投入, 而此時期國際經濟也慢慢復甦, 國內房地產也相對活絡起來(吳永猛, 2007)。

二、營建業概況

蒐集最近營造業收支、完成工程價值、耗用材料總值、固定資產及存貨變動等資料，以瞭解營造業營運情形及變動趨勢。針對經主管機關核准登記有案，且於 107 年仍繼續營業之甲等、乙等、丙等綜合營造業、專業營造業及土木包工業為對象(陳秀珠，2013)。結果摘述如下：

表 2-1 營建業概況表

	項目	107 年	105 年	說明
01	綜合營造業、專業營造業及土木包工業企業單位數總數	5829 家	14935	增加 894 家。
02	營造業之從業員工人數	133472 人		職員人數占 55.4%多於工員的 40.6%。從業員工年齡以 30~未滿 50 歲為主。另外每月最常使用 9,932 位派遣勞工。
03	營造業全年勞動報酬支出	942 億 4 千 6 百萬元	916 億 1 千 8 百萬元	以甲等綜合營造業平均每企業全年勞動報酬為 2,611 萬 7 千元居冠。
04	營造業全年收入總額	5,475 億 4 千萬元	5,716 億 8 千 9 百萬元	其中營業收入 5,354 億 5 千 3 百萬元，占收入總額之 97.8%。各等級中，以甲等綜合營造業占全體收入總額 60.3%為最多。
05	營造業全年各項支出總額	5,204 億 4 千 9 百萬元	5,540 億 7 千 7 百萬元	營業支出為 5,121 億 5 千 6 百萬元，占全年支出總額之 98.0%。各等級中，以甲等綜合營造業占全體支出總額的 61.0%為最多。
06	營造業實際運用資產淨額	2 兆 6,115 億 2 千 7 百萬元	2 兆 2,969 億 6 千 8 百萬元	流動資產占 83.7%。各等級中，甲等綜合營造業占全體實際運用資產淨額達 77.7%為最

				多。
07	營造業整體負債及淨值總額	2 兆 4,695 億 4 千 8 百萬元		負債占 81.9%，淨值占 18.1%。平均每企業負債及淨值總額為 1 億 5,601 萬 4 千元。
08	營造業生產總額	5,671 億 2 百萬元	5,916 億 3 千萬元	承包工程收入 5,178 億 3 千 2 百萬元，占 91.3% 為最主要來源。各等級中，以甲等綜合營造業生產總額占全體的 60.6% 為最高；各地區中，以北部地區營造業生產總額，占 49.2% 為最高。
09	營造業使用土地總面積	174 萬 5,928 平方公尺		平均每企業所使用土地面積為 110.3 平方公尺，平均每員工使用土地面積為 13.1 平方公尺。
10	營造業使用建築物樓地板總面積	192 萬 823 平方公尺		平均每企業所使用建築物樓地板面積為 121.3 平方公尺，平均每員工使用建築物樓地板面積為 14.4 平方公尺。
11	各項營建工程價值	7,103 億 4 千 7 百萬元	7,312 億 6 千 5 百萬元	各等級中，以甲等綜合營造業占全體營建工程施工價值 63.2% 為最多。
12	各項工程直接營建工程收入	6,769 億 4 千 4 百萬元		住宅工程(32.4%)比例最高。
13	營造業全年實際耗用材料價值	3,184 億 6 千 2 百萬元	3,471 億 8 千 3 百萬元	每企業全年實際耗用材料價值為 2,011 萬 9 千元。
14	營造業存貨及存料價值	1 兆 6,184 億 6 千 7 百萬元		存貨及存料週轉率為 28.1%，較 104 年 34.5% 降低。(存貨及存料週轉率=營業成本÷存貨及存料價值)

				x100%。用以衡量一企業存貨週轉速度，存貨及存料週轉率愈高，表示存貨及存料愈低，資本運用效率也愈高。)
15	營造業整體之財務結構	流動比率為115.7%，負債比率為81.9%，固定資產適合率為21.4%，自有資本率為18.1%，淨值總額/實收資本之比為130.0%。		當流動資產超過流動負債的程度愈高，表示企業的短期償債能力愈佳。負債比率用以衡量企業之負債量占其總資產之比率，負債比率愈高表示廠商經營風險升高。自有資本率愈高表示企業之資金由股東提供之部份愈大，亦即其資本結構越健全。
16	營造業純益率	5.0%	5.2%	略減
17	營造業總資產週轉率	21.7%	25.5%	下降
18	營造業勞動裝備率	1,956 萬 6 千元	1,761 萬 5 千元	甲等綜合營造業之勞動裝備率為 3,602 萬 7 千元，大於其他等級之營造業。
19	營造業之勞動生產力	424 萬 9 千元		以甲等綜合營造業之勞動生產力居冠。
20	營造業平均每元勞動報酬生產總額	6.0 元		以土木包工業的 9.1 元較高。
21	營造業資本結構	資產占實際運用資產淨額的 94.6%	資產占實際運用資產淨額的 95.0%	變動不大
22	營造業資本生產力	21.7%		隨實際運用資產淨額規模增加而遞減的狀況。
23	營造業實際運用資產淨額獲利率	1.1%	1.3%	以土木包工業之實際運用資產淨額獲利率 7.3%為最高。

24			104 年營造業所遭遇的困難以「基層勞工短缺」的比例最高，而需要政府優先協助的項目是「解決勞工短缺問題」。
----	--	--	---

資料來源:內政部營建署

第二節 建築業經營策略

經營策略是指企業為因應外部環境變化及整合內部資源，而規劃經營方向及設計經營決策方案執行的行動指導方針(許嘉真，2003)。藉由組織經營管理策略之規劃與施行，讓企業可以面對激烈的市場競爭與變化取得競爭優勢，達成企業生存的基本目標。

建築業從整體環境及個體產業中，分析成功經營策略的方法，如表 2-1 所示：

表 2-2 成功經營策略

分析方法	對象	來源	優點	缺點
環境分析	總體	環境掃瞄(公司、幕僚)、經濟模型、社會政治顧問服務。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 未來導向。 2. 超越公司或產業的整體導向。 3. 可與機會及威脅評估連結。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 應用至特定產業有困難。 2. 結果可能無法使用在今日的成功因素上。
產業結構	產業	多種產業結構架構	<ol style="list-style-type: none"> 1. 焦點在於產業的結構架構可讓使用者瞭解產業結構堅的關係。 2. 可以著重在整體面上。 	優異的產業成功因素資源，不是何決定公司特定的策略成功因素上。
產業及事業專家	產業個體	產業專家、財務分析、熟悉公司的局外人、產業內知識豐富的內行人。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 可獲得累積的智慧。 2. 可獲得客觀資料中無法獲得的主關資料。 	缺乏客觀的資料經常導致實證/驗證的疑問。
競爭分析(焦點限制在競爭環境、企業如何競爭)	產業個體	幕僚專家、職現經理、內部顧問、外部顧問。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 焦點集中可以提供更詳細的資料。 2. 深度分析導致較佳的驗證。 	發展受到限制在某些特定方面。
產業領導廠商分析	產業個體	幕僚專家、職現經理、內部顧問、外部顧問。	有助於確認公司特定的策略成功因素	<ol style="list-style-type: none"> 1. 對成功的解釋會受到限制。 2. 限制個別廠商的策略反應與焦點。
公司完整評估	個體	內部幕僚(利用清單方法詳細分析組織功能)。	完整的功能領域掃瞄顯示出內部的優勢與劣勢，有助於策略成功因素發展。	花費時間並且資料有限。
暫時及直覺因素	個體	內部幕僚、高階經理人的觀察。	更主觀並且不受功能分析方法的限制，找出短期策略成功因素。	難以驗證這些短期成功的策略因素。
市場策略對獲利影響(PIMS)分析結果	產業個體	PIMS 計畫結果的資料。	有實證基礎的起點。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 一般性本質。 2. 可應用於特定的公司或產業。 3. 可決定相對重要性。

資料來源：Leidecker & Albert (1984)

企業經營者應在有限的資源條件下，尋找顧客並了解顧客的需求，時時反覆思考與警惕；如何在競爭與艱困的環境下圖求生存，以因應多變的市場競爭環境，經營者應具備此一思維企業才有進步的空間與動力。企業成功經營因素，如圖 2-1 所示：

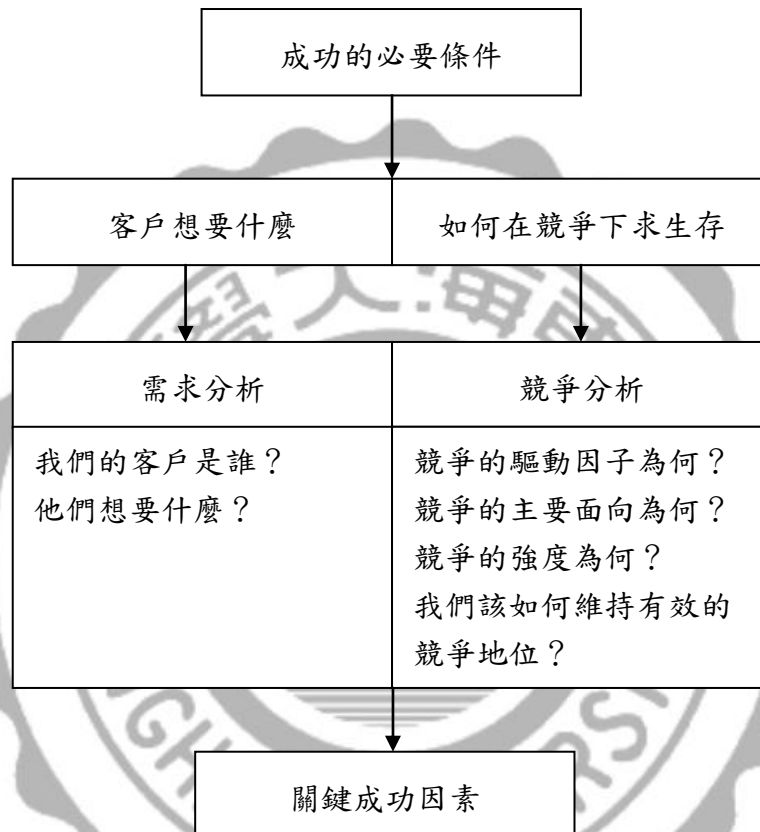


圖 2-1 成功經營因素

資料來源：Leidecker & Albert (1984)

分析內部資源能力與外在環境變化，應依關鍵成功要素來評估並做最佳策略方案的選擇，而其要素的重要性也會影響策略方案的優先順序排列。

關鍵成功要素分析層級及策略形成，如圖 2-2 所示：

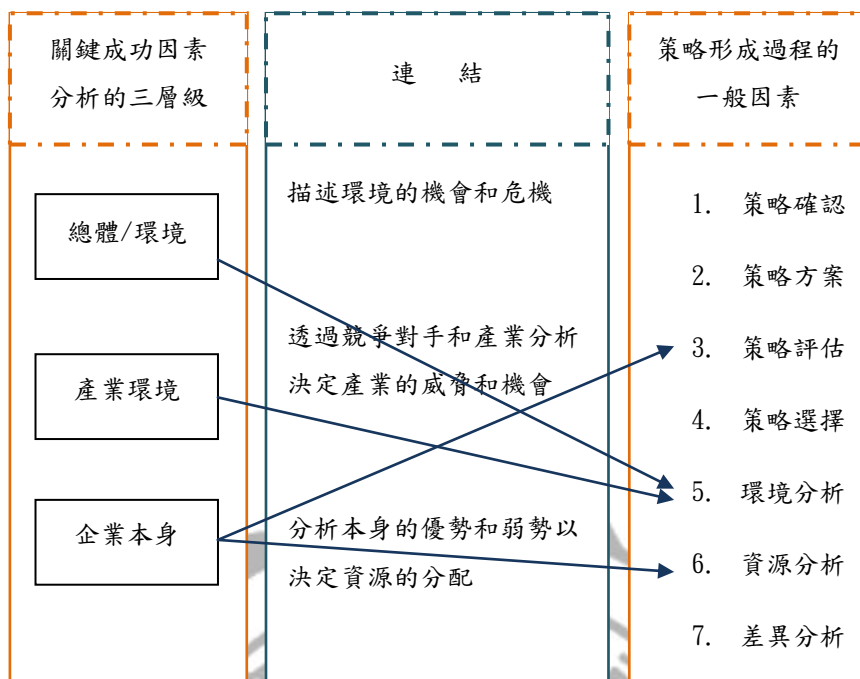


圖 2-2 關鍵成功要素分析層級及策略形成

資料來源:Leidecker & Albert (1984)

隨著 21 世紀知識經濟時代來臨，因資訊科技與網路技術的快速發展，國與國之間的空間距離與文化障礙急速的縮小，帶動國際間貿易自由化與全球化；在面臨全球環境劇烈變動及充滿不確定性之危機與威脅，企業得隨著總體環境中之科技、經濟、政治、法律、人口與社會文化等競爭環境中掌握發展契機，藉由全面提升知識與創新力建立企業組織文化，達成企業之核心競爭力。建築業唯有要求高品質產品及完整的售後服務，並創造顧客價值及做好組織變革與經營管理策略，是企業求生存的基本要作。本研究主要探討外部因素、內部因素、競爭優勢與建築特色經營管理策略等相關理論，以作為建築業成功經營策略之準則要素。

第三節 建築業關鍵成功經營之因素

觀察社會整體發展及人文變化與區域因素，參考附近設備環境及產業生態與市場發展條件等各項因素，並與建築公會共同斟酌市場供需與價格變化作為投資目標，決定產品型態以滿足市場需求與投資者利益(顏聰玲，2004)。整合外部因素、內部因素、競爭優勢及建築特色等經營管理策略，作為建築市場開發及市場

銷售之競爭優勢。

一、外部因素

科技發展能夠縮短國際空間距離，貿易自由化能夠降低異國文化的障礙，同時也給建築業帶來無限的商機；但在科技、經濟、政治與法律及人口多元化發展，也會為總體環境帶來危機與威脅。外部因素的變化幅度也會影響到建築物的投資與開發(顏聰玲，2004)。

(一) 相關法規政策

房地產、土地開發與建築法規，三者之間的運作與發展有息息相關；從建築法規、解釋函令到土地稅法等相關法令都會影響到個案開發。因此，如何正確掌握現行法規的規範及預測未來法規變動之趨勢，是建築開發應有的積極目標與作為(黃宗源，1999)。公平交易法遊行後，更保障建築業者與消費者之間權利與義務。

按土地分區使用，其土地使用管理法規分類，如表 2-2 所示

表 2-3 土地使用管理法規分類表

土地分類	法 規 名 稱
都市土地	1. 都市計畫法 2. 都市計畫法台灣省施行細則 3. 都市計畫法台北市施行細則 4. 都市計畫法高雄市施行細則 5. 都市計畫公共設施用地多目標使用辦法 6. 都市計畫公共設施保留地臨時建築使用辦法 7. 縣市土地使用分區管制規定 8. 都市計畫及相關法規
非都市土地	1. 區域計畫表 2. 區域計畫法施行細則 3. 非都市土地使用管制規則 4. 實施區域計劃地區建築管理辦法 5. 實施都市計劃以外地區建築管理辦法
土地相關稅法	1. 地價稅 2. 房屋稅 3. 契稅 4. 土地增值稅

資料來源：黃宗源(1999)

(二) 經濟發展

經濟成長率是經濟發展最具有代表性的一個指標，因此，經濟成長率、國民所得、薪資水平、消費習性等多是影響建築業發展的主要因素。建築執照核發數量、買賣移轉交易件數、建築物第一次移轉棟數、房屋貸款利率、空屋率、銷售率等，也是衡量建築業景氣與否的評量指標(楊賀雯，2012)。從 2000 年~2018 年之間台灣經濟成長率與國民生產毛額成長比率，如表 2-3 所示：

表 2-4 2000 年至 2018 年經濟成長率

統計年度	經濟成長(%)	平均每人 GDP(名目值，美元)	
		原始值	年增率(%)
2000	6.42	14,941	8.12
2001	-1.26	13,448	-9.99
2002	5.57	13,750	2.25
2003	4.12	14,120	2.69
2004	6.51	15,388	8.98
2005	5.42	16,532	7.43
2006	5.62	17,026	2.99
2007	6.52	17,814	4.63
2008	0.7	18,131	1.78
2009	-1.57	16,988	-6.3
2010	10.63	19,278	13.48
2011	3.8	20,939	8.62
2012	2.06	21,308	1.76
2013	2.2	21,916	2.85
2014	4.02	22,668	3.43
2015	0.81	22,400	-1.18
2016	1.51	22,592	0.86
2017	3.08	24,408	8.04
2018	2.63	25,004	2.44

資料來源：行政院主計處

(三) 產業發展與市場需求

台灣建築產業經營規模大多屬於中小企業型態，受限於企業內部資源發展條

件，對建築物無法以造鎮方式大批建設，土地也無法作功能性需求大規模的開發，必與配合政府政策推動而作零散的投資開發。建築業是屬於地方文化的產業，容易受到地方性文化特性與政策發展因素的影響；所開發的產品特質與市場定位，就必須要能滿足區域產業發展條件與市場需求。建築業者所推出的建築案件，是否能具有創造顧客價值之能力，並持續保持領先及其差異化與獨特之優勢，方為獲得發展機會與生存空間(丁金輝，2006)。

(四) 土地開發與管理能力

建築業是工業發展的火車頭產業，提供各種不同建築風格硬體設施，帶動工業及商業服務軟體的技術與資金；房地產投資建設通常是以土地開發為起點，經由購地、整地。施工、建造後將所完成的產品出售獲利，因此，土地開發也成為建築業的開路先鋒。由於可供建築用地日漸減少及最得不易，造成土地價格節節上漲，必須更有效率的運用土地資產開發與管理以創造更高的價值(黃宗源，1999)。

(五) 策略聯盟與相關公會之關係

各家建設公司多有本身的企業文化、管理風格、管理策略與發展目標，也各有其不同的歷史背景與投資願景。在不同的地方性文化與產業發展特性中，其市場區隔與產品定位之做法也相對有其差異性，若只憑一己之力是無法實現一個具有完整性、價值性、特色性的投資構想。為此，以策略聯盟方式結合適當我投資夥伴及工會等力量，整合同業間的專業與資源，運用借力使力的槓桿原理實現經營管理目標，達成競合態勢與退出障礙，共同完成投資目標及分散投資風險 (Porter, 1980)

二、內部因素

安全邊際之核心價值就是掌握投資風險與報酬收益之間的關係。高投資就是

高風險，高風險就是高報酬；企業圖求生存應以「內在價值」為基準，並掌握投資風險的控制與制約。企業內在價值取決於未來長期的現金流動，未來的長期的現金流動又取決於未來的業務發展狀況，而未來是動態且有不確定性；因此，預測的時間越長越難準確的進行價值預測，也是價值評估最大的挑戰(李格繁，2011)。企業生存發展策略是以旺盛的企圖心，崇高的使命感及內部擁有的核心價值資源作為達成企業願景的基礎；而核心價值資源也會從一些關鍵性資源轉變成策略性資源(方至民，2011)。

(一) 財務管理實務能力管理

財務管理是指企業為達成發展目標，取得所需的營運資金並進行管理之企業能力；如果企業缺乏概念及精確的財務規劃與管理，不論其生產的產品在市場上銷售有多麼的成功，也會是難逃失敗的命運。企業投資與經營管理首重風險評估，內在資源價值風險管控與外在的經濟發展、政治變化、通貨膨脹、稅率變動等因素，是決定未來投資所獲得利潤之高低(謝德高，2004)。財務報表是企業財務狀況、經營績效與獲利所得最好的參考依據。建築開發的時程與存貨的周轉率都比較長，所以企業的現金流量管理永遠會優於利潤管理；經營者可以從財務報表中觀查及避開財務危機的信號，因此，財務管理現金流量管理都是建築業生存與發展的重要課是。

(二) 銷售與售後服務

成功的建築開發是在創造顧客的價值，但建築案件的開發只是一項硬體工具，若是沒有完整周邊元件及售後服務的軟體搭配，就無法發揮建築物的功能與長期使用的效能。產品售出及完成交易後能持續關心顧客使用狀況，並對產品保固提供最佳的售後服務，除對銷售產品負責任外也能打動顧客的心，讓顧客對企業及銷售產品產生良好印象，經由顧客口耳相傳打開企業知名度，期待顧客能再次購

買企業所生產之產品。售後服務雖然會耗費營運成本，但其總體營收效益遠大於耗費成本，也是貼近顧客的最佳銷售策略。

(三) 經營理念與策略

企業經營管理必須建立宏觀願景，貫徹經營理念並徹底的去執行才能達成願景目標，透過垂直整合調整企業經營範疇，並藉由多角化的發展形成較有利的事業組合；利用內部與行政的交易，而不以市場交易來完成經濟之目的。企業為達成發展目標與使命，對任何新創產品構思應做好事前的規劃與設計，產品製程應具快速及簡化流程以降低成本；銷售判斷與評估更應抓準時間點，方能達成產銷目的獲取最佳利潤。產品銷售完成後必須做好顧客滿意度訪問調查，藉以得知產品在市場上的評價與同業之間的競爭力。因此，企業經營者應做好內部組織管理與投資評估管理工作，從交易市場獲得更多有效用的資訊，經由整合分析就能準確等做好評估管理。市場經濟發展及需求變化有其脈絡可尋，評估管理是一項非常有效率的分析工具，它將帶你走在市場的前端(謝德高，2004)。

(四) 市場定位明確

從整個建築產業市場變化及需求發展趨勢而言，分析具有地方特色的消費文化，選擇一個她的市場定位是非常重要的；運用 SWOT 策略分析方法可以清楚的表示，要從外部因素分析到內部因素，進而推展到策略定位後再回到內部因素，才能建構一套完整的市場競爭策略(方至民，2011)。

目標市場的選定及競爭策略的擬定，都是依據市場調查分析結果，才能了解顧客的喜好與需求。運用市場區隔行銷的概念將整個市場區分為許多不同部份後，選擇一個或數個市場並針對此一目標之需求，擬定產品及行銷策略 (Philip & Kevin，2011)。

區隔行銷有市場區隔、市場選擇與市場定位三個主要步驟。市場行銷策略如

表 2-4 所示：

表 2-5 市場行銷策略

步驟	行銷策略	施行內容
1	市場區隔化 Market segmentation	將一個異質性的市場化分為若干個比較同質性的市場，換言之，就是將市場以某些基礎，分割成幾個不同的購買羣，這些購買羣對特定的產品有較高的購買慾。
2	市場定位 Market positioning	在每一個目標市場上發展出競爭的定位和擬定詳細的行銷組合。
3	目標市場選擇 Market targeting	發展區隔吸引力的評估與選定一個或多個以上的市場區隔，以便進入的行為。

資料來源：Kotler & Armstrong (2011)

(五) 相關證照辦理

依建築法規第四條所稱之建築物或雜項工作物，非經申請直轄市、縣市之主管建築機關審查許可並發給執照，不得擅自建造或使用或拆除。又建築物非經領得使用執照，不准接水、接電及使用。其建築執照區分為下列四種：

1. 建築執照：建築物之新建、增建、改建及修建，應向所屬主管建築機關請領建造執照。
2. 雜項執照：雜項工作物之建築，應向所屬主管建築機關請領雜項執照。
3. 使用執照：建築物建造完成後之使用或變更使用，應向所屬主管建築機關請領使用執照。
4. 拆除執照：建築物之拆除，應請領拆除執照。

依建築法第四條、第二十五條、第二十六條、第二十七條、第二十八條、第七十條、第七十條之一、第七十三條之規定，建築業者已投入相對資金於建築開發案，若無法如期取得相關證照，等於未完成開發，也無法回收所投入成本與合理利潤。因此，建商應時時留意政策走向與法規的變動，即時掌握最新法規動態，作為土地開發時之重要依據，並順利取得使用執照而創造利基點(黃宗源，2012)

。

三、競爭優勢及建築特色

建築業應整合內部資源及提升產品核心競爭力，明確制定發展策略並作好市場區隔，而不能一窩蜂的跟進全產品的開發。建築產品風格及施工法不斷的創新，企業才能持續成長與長久保有競爭優勢，進而擴大經營範圍而形成價值鏈，獲得更大的利潤與企業價值；將內部各項活動與功能，加以運用後產生的邊際貢獻與活動成本，並取得成本與差異化之優勢，就是競爭優勢等來源。建築開發應根據地方特性及獨特需求設計出自己的建築物特色，才是建築業維持競爭優勢的不二法門 (Porter, 1980)。因此，企業所擁有豐富的內部資源就是競爭優勢的基礎。

新開發的產品要能順應市場流行趨勢及具有總成本的優勢，更要能為顧客創造價值。運用品牌價值及差異化來維持市場領導者的地位，才能獲取而更高的利潤並持續未來市場競爭優勢。

(一) 地點符合定位原則

建築業是具有地方性文化色彩的產品，土地開發與興建地點選擇應先做好區域市場，依據產業需求或居住品質條件及未來發展空間的開發調查，以掌握消費者購買意願與需求。建築地點的開發與建設應儘量選擇自己熟悉的經營環境，以避開外在因素不利的干擾，並可以掌握建設營運成本及銷售預測；並以獨特的建築特色及創造新的附加價值服務顧客。

(二) 品質符合定位原則

品質符合配合整體環境規劃設計、施工技術、材料選擇、結構安全的基本品質要求，都與顧客的期望價值息息相關。工程品質由材料、施工、成本、安全、進度、美觀與環保等需求所組成，其材料和施工是直接影響品質等重要關鍵(楊秉蒼，2010)。因此，對監督過程應有系統的規範及徹底執行，強化品質管理才是企業生產流程的基本要求。

(三) 價格符合定位原則

任何產業在執行定價策略前應依創造企業形象、增進社會安祥目的、國民收入水平、地段價值與建築成本等因素評估，將達成投資回收及賺取利潤的既定目標。建築業的產品定價法可分為成本利潤與市場定價法兩種，成本利潤定價法是從合理的房價去推算，建築基地經過設計規劃到興建完成所有之土地成本、建築師設計費、稅捐、管銷費用，營建成本與廣告企劃費用及報酬率等，來計算其合理的銷售價格；但同時也應考慮預期產品更新的成本及競爭的售價。房地產受到區域性消費文化的影響及其異質性。因此，市價定價法是斟酌市場領供需的實際交易價格為其定價方式，分享顧客創造雙贏，方能符合價格定位原則(顏聰玲，2004)。無論是成本利潤或是市場需求定價，需以獨特的市場策略作為高獲利的來源。

(四) 設計與功能符合定位原則

隨著台灣國民平均所得提高與社會文化快速的轉變，建築物的形態也從一般住宅演變到具有商業活動需求的發展；因此，建築開發案從企劃、規劃和建築設計之間的相互關係就變得非常密切。在建築案件成立與構思建築風格時，建築區位條件、基地建物規模、配置動線機能、規模配置關係等條件，都應以顧客功能需求而改變。建築開發應以創新的建築工法及風格造型，給合內部裝修設計出功能性、舒適性、便利性、協調性、安全性、符合人體工學的建築物，同時也必須因應多年後的生活品質與需求目標去思考。

(五) 企業聲望與口碑

企業品牌的建立應能反應在所開發的產品上，除了了解我的顧客是誰之外，更能提供更好的產品價值給顧客。因為企業聲望是品牌核心價值與服務的延續。建築業在完全競爭的開放市場，任何一個細分市場中都存在著許多競爭者，在開發建

案時應將建築風格、建築特色、建築品質、售後服務結合成為企業品牌來經營。品牌定位著重於消費者心理，因此，企業不僅是賣產品也是在賣品牌，而品牌價值遠勝於產品價值，故應發揮品牌效益創造利潤與企業聲望；對消費者把握得越準確，品牌定位之策略就越成功。企業聲望優於產品價格，此為鞏固高忠誠度顧客及吸引新的和客戶最具無形價值之獲利管道(陳秀珠，2013)。



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，以下分別就研究步驟、研究架構、分析工具加將說明(劉品辰，2018)。

第一節 研究步驟

本研究主要研究架構，首先蒐集國內相關文獻，探討建築業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；運用的文獻匯整法、產業概況分析法及實際案例分析，所進行研究內容說明如下：

(一) 文獻彙整分析

本研究首先收集過去文獻探討市場議題作歸類彙整，以作為本研究進一步分析經營策略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，建構出分析本研究的特性。

(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，以及市場發展之相關資料案例，以作為本研究台中市建築業現況與趨勢，進而針對現況以整體大環境發展概況做分析。相關資料來源取自相關建築類雜誌與期刊、各報章雜誌、網站媒體與房屋廣告文章等。

(三) 實際案例分析：

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。綜合而言，本研究先進行相關文獻蒐集，並蒐集相關資料，再以個案研究法來分析台中在地建設公司，以瞭解個案公司之環境分析關鍵成功因素，並提出結論與建議。

第二節 分析工具

本研究主要針對台中建築業進行個案探討，除文獻蒐集及整理外，更配合深度產業概況及未來發展分析研究，以期獲得更詳盡之瞭解，本研究工具如下：

(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、經濟、社會與科技等四種構面因素，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 分析模型四個因素，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。

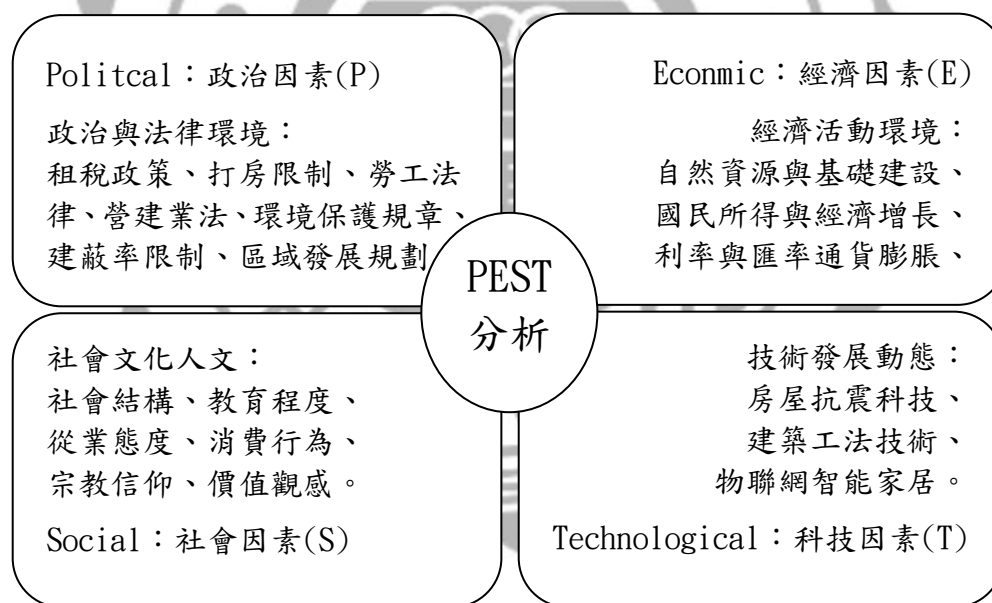


圖 3-1 PEST 分析架

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等因素，與企業創造利潤的能力息息相關。企業可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與弱點，並辨識外在環境的機會與威脅，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、克服組織劣勢與幾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，指的是能做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；而所謂的弱點即是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、劣勢，能掌握與維持企業的競爭優勢。因此，本文針對建設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，其包括的構面如下圖 3-2 所示：

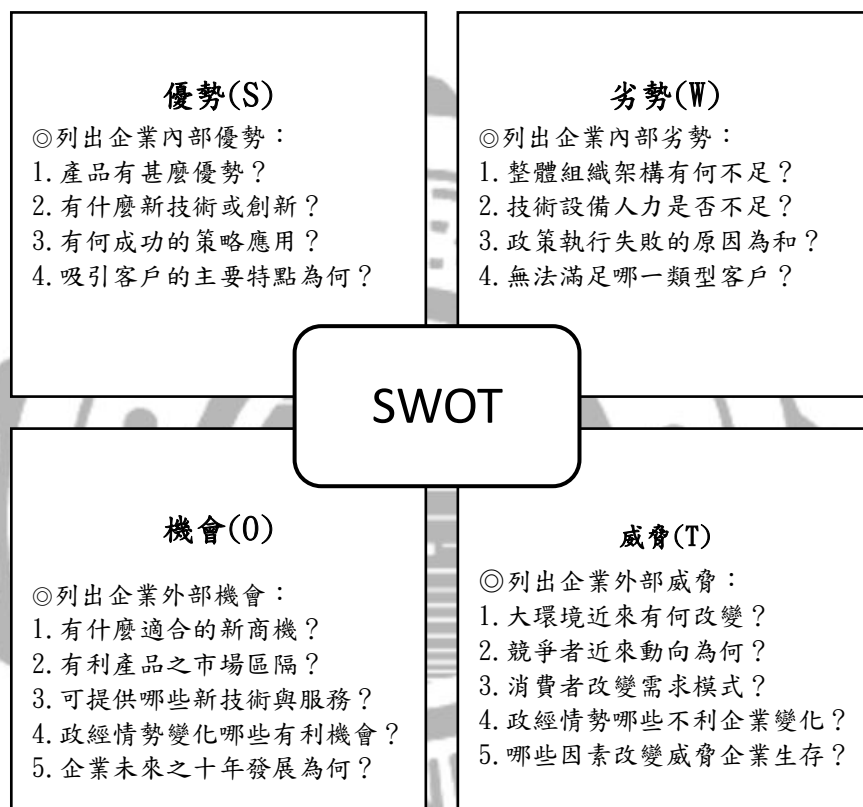


圖 3-2 SWOT 分析架構

針對本研究，主要分析考量企業內部條件的優勢與劣勢，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，針對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雙、劣勢與外部環境的機會、威脅以矩陣等方式呈現，個案公司可能運用策略配對來擬訂因應策略方向有那些，如下表 3-1 所示：

表 3-1 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)	〔SO：Maxi-Maxi 策略〕 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。	〔WO：Mini-Maxi 策略〕 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。
外部威脅 (T)	〔ST：Maxi-Mini 策略〕 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。	〔WT：Mini-Mini 策略〕 為投入資源改善弱勢能力策略，主要是企業必須改善若是以降低威脅，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。

上表 3-1 是在利用 SWOT 分析架構，將企業之 S、W、O、T 四項因素進行配對，所得到 2x2 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共同作用下的分析為Porter(1985)所提出，藉由產業結構所決定等共同競爭作用，以影響產業利潤相關等經濟因素探索，包括潛在競爭者的進入障礙、現有廠商的競爭力量、替代產品或勞務威脅、顧客的議價能力及供應商的議價能力等。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。

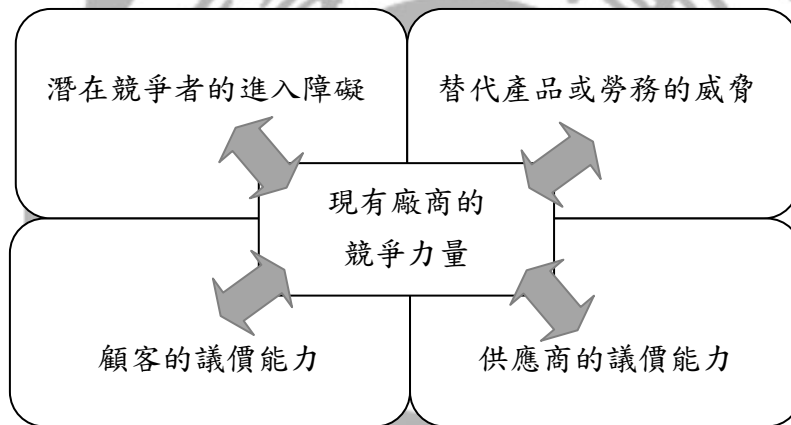


圖 3-3 五力分析架構

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。上下游廠商垂直一體化發展，能使規模經濟擴大，成本降低，提高了其他人等進入障礙；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-替代品會對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或價格比的替代品，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利的一種能力，多與產業內部競爭有關。



第四章 產業概況介紹

第一節 台灣房地產景氣循環概況

一、 不動產市場的景氣循環，若以經濟因素分析，可整理出下列三點：

1. 經濟成長率越高、國民所得越增加越能帶動不動產物件成交的價格與數量。
2. 消費者對於不動產物件之購買力增強時，會連帶著影響整體通貨膨脹壓力呈現出上漲的趨勢；但此時不動產具有的保值性就會越明顯。
3. 當金融融資條件越優惠、利率越低廉時，消費者對所需負擔的財務壓力便越減輕，更有助於活絡不動產交易市場。

二、 綜合以上因素都會直接或間接地帶動不動產價格持續上漲。以台灣地區為例，因台灣屬於海島型地形，且土地稀少及受限於土地無法被複製或進口等的特性影響下，台灣的不動產業可被歸為單純的內需產業。在對外貿易持續成長之下國民所得便能逐漸地成長提高，間接地便會帶動國內不動產市場的活絡性；當對外貿易呈現逆差的情況下，國內其它的產業面臨資金短缺或經營的利潤低微的情況下，一般民眾較不會將現有的資金投資在變現性最差的房地產上而，便會造成國內不動產市場活絡性降低的情況出現。

三、 關於循環的廣泛定義，本文選用 1981 年由美國分析師伯恩斯坦所提出的伯恩斯坦循環理論(Bernstein, 1981)。著重於分析時間，以觀察後續市場的發展。藉著量度週期類別、形狀及長短，掌握週期的升跌。伯恩斯坦循環週期的特性，包括：

1. 長短差不多及重複出現次數較多的週期，普通可信性較高。
2. 週期的重複，並非與上一個週期相同，但傾向集中在若干長慶時出現。
3. 各類物品的長期週期可如波浪理論般加以劃分，即可分割成數個次級較

短週期。

4. 同類或性質相近的商品期貨，普遍擁有類似的週期長度。

四、Chinloy(1996) 提出循環影響出口與單位的吸收，並且會影響價格和存在資產的資金。不動產市場依賴循環的行為，也影響著產量製價格，且市場的興盛和利率高低有著高度的依賴性。

五、Roulac(1997)指出不動產市場整體的循環會經歷下列幾個階段：

1. 不動產市場的短期循環會經歷過八個階段：從擴張、成熟、超額供給、市場蕭條、交易量衰退、市場整合、穩定發展、市場復甦。整個不動產市場循環會持續五至十五年的循環週期。

2. 三十年至七十年的不動產市場長期波動可看出不動產市場會進入一個穩定且長期的經濟循環。

六、Tvede(2007) 提出有些證據可顯示房地產具有循環的特質，整理如下：

1. 當一般景氣循環因非關房地產因素而反轉向下時，房地產也會傾向於下跌的趨勢。此時房地產市場表現出的下跌趨勢是對於需求降低與貨幣情勢趨於緊縮的落後反應。這種因素導致的下跌走勢可能較為溫和且短暫，在存貨與資本資出所引發的經濟衰退時期，房地產市場可能會有繼續上漲等現象出現。

2. 住宅型房地產的銷售行為模式，對於希望帶領經濟走出衰退的各國央行而言，是非常有力且有效的工具之一。各國央行在實施貨幣寬鬆政策的同時，房屋開工率將會是首先出現反應的重要指標。接著房地產會開始帶動其他相關產業參與該波景氣循環，促使總體經濟開始好轉。住宅型房地產市場在景氣循環處於過峰時，住宅型房地產市場會隨著 GDP 出現波動；但在景氣復甦時期時卻會領先 GDP 出現上升的情形。

3. 住宅型房地產可立刻強化該國央行貨幣政策的乘數效果，但商用房地產卻

須等到稍後的階段才會開始出現復甦。通常當央行不願意該國經濟在進一步擴張時，商用房地產市場才會開始復甦。

4. 固有房地產循環的演變速度非常緩慢，在該次循環與下次循環來臨之前的平均間隔大約是 18-20 年的時間。當該次固有房地產循環達到該次頂點後，房地產循環會傾向於在該經濟體系其他參與部門開始出現下滑跡象前先出現走下坡等現象，這也是造成經濟景氣下滑會晚於房地產循環等因素。在情形嚴重時甚至會演變成經濟長期蕭條等現象出現。

七、綜合以上各觀點，我們可整理出下列幾項觀點：

1. 當不動產市場出現修正市場供需失調的行為時，不動產市場在房價修正和空屋供給率的調整會出現遞延效應。

2. 不動產市場供給面依賴的不只是該市場所相對應的價格面，也與未來資金及預期未來成交價格增加的期待有關。

3. 景氣的循環因素在現今的環境中仍難以用量化的觀念理解，加以構成不動產市場的結構性因素過多，包含了總體經濟、政治因素、就業計畫、人口組成、空間計畫及交通計畫等各方面都會影響該區域等不動產市場(陳世坤，2014)。

第二節 台中地區房地產發展概況

自 1970 年以來，台中市不動產市場發展經歷過多次景氣與衰變化，本節根據 2002 年台中市總體發展計畫來說明台中市不動產市場發展歷程(賴源釗，2015)。

一、1970 年代: 建築投資公會成立、擴大都市計畫

由於 1973 年 10 月爆發以阿戰爭，引發了第一次石油危機，導致國際經濟衰退，造成全球性通貨膨脹。台中市總體發展計畫(2002)資料顯示，1970 年代台中市推案大多集中於西區與北區；當時外圍如逢甲、東海等大學周遭也開始興建

大批的公寓式住宅。1975 年政府頒布「國民住宅條例」，台中市在當年度興建了 504 戶的永和國宅，成為國宅條例頒布後的首批國宅。同年台中市建築投資商業同業公會正式成立。另一方面，政府依照 1973 年所修訂之都市計畫法，針對台中市的第一、第二、第三以及四期擴大都市計畫已發展較具規模之地區，規劃為都市發展區，總計規劃 1,500 多公頃住宅區。

二、1980 年代: 四、五期重劃區的開發及都市計畫第一次通盤檢討

1979 年發生第二次石油危機，之後台灣經濟高度成長，國民所得快速增加，推升另一波不動產景氣高峰，隨著潭子加工出口區及台中工業區創造的就業機會造成人口不斷移入，使得 1980 年至 1986 年間台中市人口淨移動率居於全台之首；基於大量人口移入所造成的住宅需求，政府分別於 1980 年與 1985 年完成了第四、第五期市地重劃，提供 670 公頃規劃完善的建築用地，大約可容納 20 萬人居住。在 1980 年的變更台中市都市計畫第一次通盤檢討中，由於第四、第五期重劃區開發的成功經驗，住宅面積又增加了 1,600 多公頃。

1987 年至 1990 年是台灣不動產市場的第三波狂飆期，由一開始 30 餘家的建設公司規模成長到後期約 300 家的規模，當時台中市政府也開始大量擬定細部計畫、部份實施容積率並開始出現搶照、搶建風潮。之後中央銀行實施選擇性信用管制、取締地下投資公司及提高銀行存款利率的方式，政府又提出「空地限期建築」、「台北市實施容積管制」與「追查購屋資金來源」等措施以抑制房價，最終房價緩慢下降，結束此波不動產景氣興盛。

三、1990 年代: 七期至十二期重劃區的開發及全面實施容積率

隨著 1980 年末不動產市場狂飆，造成了建設公司數量攀升，政府在無殼蝸牛運動的壓力下，利用全台台糖土地開發新社區，興建中低收入住宅，台中市以區段徵收開始興建約 2,000 戶的國安國宅，並且在老舊眷村提出眷村改建計畫，

由國防部研擬改建計畫後，逐年辦理改建工程。

1995 年政府推行農地釋出方案，除了地方政府整體規劃釋出管道外，民間也可透過開發許可方式來申請農地變更，七至十二期市地重劃完成後，將釋出 550 公頃建築用地，可容納約 15 萬人左右。

1996 年發生中共試射飛彈事件以及隔年的亞洲金融風暴造成台灣經濟泡沫化，許多營建業傳出財務危機，加重不動產市場低迷。根據內政部營建署統計，1994 年至 1996 年全台核發之建築物建築執照總樓地板面積呈現萎縮，三年分別衰退 14.5%、28.55%、23.08%。

1999 年台灣全面實施容積率管制，造成台中市房地產市場大量搶建，累積大量空屋，營建署開始將超過台中市地區市場胃納量的新建住宅，向北部地區行銷，以吸引北部的消費者。建投公會為了減輕台中市餘屋壓力，與市政府聯合到北部進行房地產促銷來消化大量的餘屋。此期間國內受到兩國論的影響，加上 921 大地震重創造成台中市的不動產市場嚴重受創。依據內政部營建署的統計，該年全台總樓地板面積下跌至 1028.7 萬平方公尺，為 1980 年以來之最低記錄。另一方面，政大房地產研究中心統計發現，1999 年全台空屋將在 104 萬戶到 114 萬戶之間。

四、2000 年代:市場供過於求、產品轉型政府的房市振興方案

2000 年亞洲金融風暴後造成全球性的「通貨緊縮」，由於國內政黨輪替、核四停建、加上 911 恐怖攻擊事件、伊拉克戰爭與 SARS 的影響，台中市不動產市場持續低迷直到 2003 年通貨緊縮趨勢結束。期間多數建築業者都暫緩市中心的推案，轉往郊區開發低總價別墅產品或以小坪數、低總價及 SRC 構造為主。

2003 年在政府實施土地增值稅減半徵收、銀行提供低利優惠房貸及推動不動產證券化的利多刺激下，建築業者開始大量購地，使不動產成交量持續回溫，台中市由於推案量急增，導致供需失調，不動產市場銷售不佳致使台中市不動產

普遍存在低總價、低單價、低自備及高額貸款次消費現象。

2008 年國民黨政府重新執政，市場預期兩岸政策將鬆綁，加快陸資對台灣不動產市場的投資，致使上半年不動產價格急速攀高；而下半年發生美國次貸風暴、雷曼兄弟倒閉事件，引發全球金融海嘯，再加上國內實質薪資負成長、失業率飆高的利空因素，台中市不動產市場受到衝擊，成交量急凍。

2009 年各國為了挽救經濟情勢，紛紛祭出量化寬鬆(QE)貨幣政策。例如低利率環境及增加貨幣供給(發送消費券)等，政府推出 2000 億優惠房貸政策，以低利率、低自備款使不動產市場開始回溫。隨著美國聯準會推出 QE 政策，提供低利率環境，再加上政府將遺贈稅從 40%調降至 10%，吸引台商鮭魚返鄉回台國產節稅，加速資金轉入不動產市場。台中市開始出現抵費地搶標之現象，造就不動產市場價量齊揚。雖然 2009 年第二季起台灣經濟成長逐漸反彈上升，然而量化寬鬆的作法也引發資產價格膨脹。

五、2010 年至今:兩岸政策、市場價高量縮，持續推動重大建設

2010 年因為 MOU、ECFA 等利多題材激勵，不動產走出一波多頭格局，台中市不動產市場也受到激勵，包括西屯區、南屯區、北區、西區與沙鹿區，名列前五大推案區域。由於兩岸政策開放與新台幣升值因素，吸引國際熱錢湧入與海外資金回流，而國內利率水準偏低，促使資金流入台中市不動產市場。根據台灣不動產交易中心等資料顯示，2010 年台中地區預售屋屢創新高，七期土地難求，十二期地價節節攀升，十四期重劃區行情也看俏，台中地區整體不動產市場發展大致上仍屬穩定成長。

2011 年受到政府實施奢侈稅打房，不動產市場成交量與價格開始下降。加上 2012 年受到國內證所稅、央行管制豪宅貸款的信用管制措施等打房政策影響購買與投資意願，台中市不動產成交量開始下降，反而是郊區如大里、潭子、豐原、大雅、沙鹿、龍井等，由於價格仍與市區有段差距，成交量與價格都踢呈現

緩步成長的趨勢。

下表 4-1 歸納 1970 年以來影響台中市不動產發展事件、不動產價量與市場變化之關聯性(賴源釗，2015)。

表 4-1 影響台中市不動產發展事件與市場變化

時間	影響不動產發展之事件	市場變化	不動產價量
1970	石油危機引發通貨膨脹	業者開始以市區購地推案	保值效應造成價格狂飆
1975	政府推行國宅條例與擴大都市計畫		
1979	第二次石油危機	業者積極於四期、五期重劃區購地推案	價格持續飆漲
1980	政府提出「空地現其建築使用」、「追查購屋資金來源」等打房措施		價格受到抑制，景氣開始走下坡
1992	政府實施「容積率管制」	業者搶建、搶照並將銷售推廣至北部，搶攻客源促銷餘屋	市場供過於求，價格開始崩跌
1995	*政府興建國宅、提出眷村改建計畫 *推行農地釋出方案		
1996	*亞洲金融風暴 *中共試射飛彈事件	往郊區開發低總價市場，或是趨小坪數低總價產品	景氣持續低迷，市場失去信心，價格直直落
1999	中部 921 大地震		
2001	*台灣政黨輪替 *停建核四 *美國 911 恐怖攻擊		
2003	*政府實施土增稅減半徵收 *銀行提供低利率優惠房貸 *推動不動產證券化	業者積極購地推案，以七期至十二期為主	交易量回升，價格及數速攀升
2008	*國民黨重新執政，市場預期兩岸政策開放 *下半年發生全球金融海嘯	業者轉往北屯、西屯、南屯三個屯區，加上北區與西區推案	景氣先熱後冷
2009	世界各國紛紛祭出量化寬鬆政策(QE)增加貨幣供給，並提供低利率環境		市場交易熱絡、價格膨脹
2010	*央行推出信用管制控管購屋及地抵押貸款 *台中縣市合併	業者轉往十四期、大里、太平、潭子，外圍區域推案	市場交易萎縮、價格小跌
2011	*政府實施奢侈稅與實證登		

	錄 *歐債危機衝擊全球		
2014	政府提出房地合一稅	業者推案以小坪數、低總價為主	市場持續萎縮、價格續跌下探
2016	政府實施房地合一稅		

第三節 台中地區房地產未來發展趨勢

本節以人口變動、住宅存量、核發建照宅數、使照宅數與總樓地板面積、市場分析及產品趨勢層面來探討台中市不動產發展趨勢。

一、人口變動

(一) 人口結構

圖 4-1 顯示 107 年台中市 65 歲以上的老年人口已達到 34 萬 0852 人，約占全市人口的 12.16%；而 14 歲以下的幼兒人口約 40 萬 5496 人，可發現台中市目前老化指數已達到 84.06%。由於少子化，老人人口快速成長的趨勢仍然持續發酵，可以發現未來台中地區家戶負擔比例將逐年增加，也代表生產力的比例降低，步入高齡化社會。

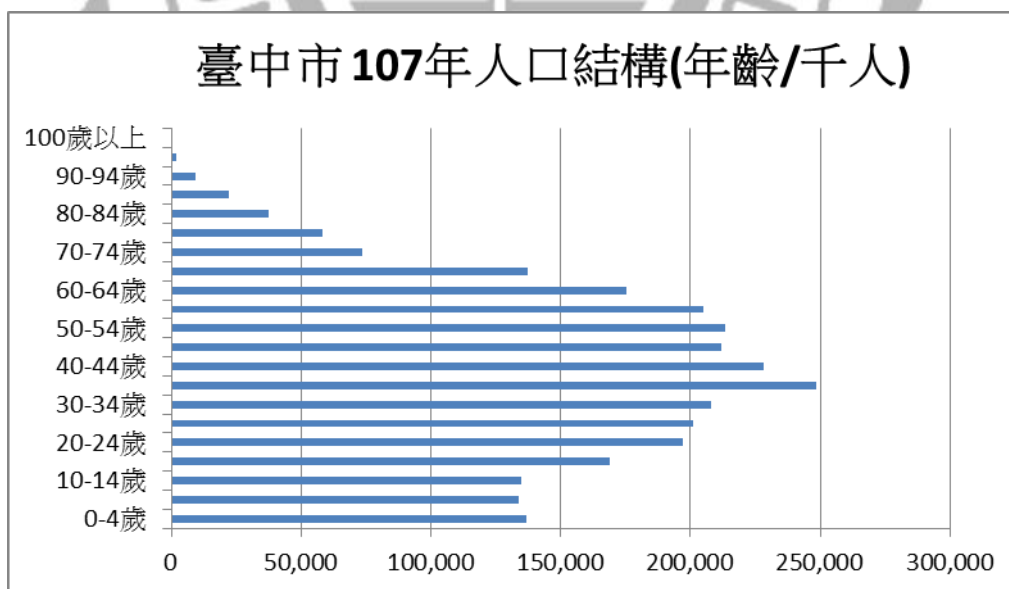


圖 4-1 台中地區人口結構圖

資料來源：台中市政府民政局

(二)人口分佈

表 4-2 為 2017 年台中市各區之人口分布情形，以北屯區的 279,297 人為最多，約占全部人口數的 9.96%，其次為西屯區的 228,630 人，再其次為大里區 212,104 人，而太平區亦高達 191,752 人。分別以北屯區增加 3,647 人、南屯區增加 1,341 人及太平區增加 2,060 最多。而中區、北區及西區等因開發較早，腹地較小使人口較集中，人口密度較高。以上顯示台中市人口的分布仍以三個屯區等發展為主軸，其他如太平、沙鹿由於新興重劃區開發及臺 74 線提供交通便捷的原因造成外來人口持續移入。

表 4-2 台中市 2017 年各區域人口遷移統計

區名	遷入人口人數	遷出人口人數	淨遷入	總人口數
中區	1,911	1,785	126	18,514
東區	4,484	4,113	371	76,175
南區	7,440	6,888	552	125,874
西區	7,054	7,020	34	115,698
北區	8,557	8,724	-167	147,557
西屯區	12,732	11,831	901	228,630
南屯區	9,792	8,451	1,341	170,618
北屯區	16,029	12,382	3,647	279,297
豐原區	4,996	5,023	-27	167,025
東勢區	1,254	1,531	-277	50,256
大甲區	2,264	2,510	-246	77,625
清水區	2,821	2,412	409	86,862
沙鹿區	4,379	3,398	981	94,079
梧棲區	1,934	1,911	23	58,218
后里區	1,540	1,325	215	54,775
神岡區	2,387	2,406	-19	65,711
潭子區	4,530	4,158	372	108,952
大雅區	3,633	3,323	310	95,815
新社區	638	744	-106	24,576
石岡區	452	506	-54	14,956

外埔區	1,046	1,002	44	32,230
大安區	565	595	-30	19,267
烏日區	3,563	2,900	663	75,372
大肚區	1,763	1,826	-63	57,324
龍井區	2,953	2,924	29	77,998
霧峰區	2,447	2,323	124	65,619
太平區	9,400	7,340	2,060	191,752
大里區	7,799	7,847	-48	212,104
和平區	686	583	103	11,015
全部	129,049	117,781	11,268	2,803,894

資料來源：台中市政府民政局

二、住宅存量

圖 4-2 可以發現台中市住宅存量最高為 107 年約 102.78 萬戶，相較於 106 年 101.67 萬戶，增幅約 1.09%；最低是 97 年 46.14 萬戶，最高與最低相差 56.64 萬戶，增幅為 122%。而住宅短缺數方面，107 年為 22.38 萬戶，相較 106 年 22.55 萬戶，減幅約 0.79%，最低是 99 年 15.25 萬戶，最高 101 年 24.17 萬戶，最高與最低相差約 8.92 萬戶，減幅為 36.9%。

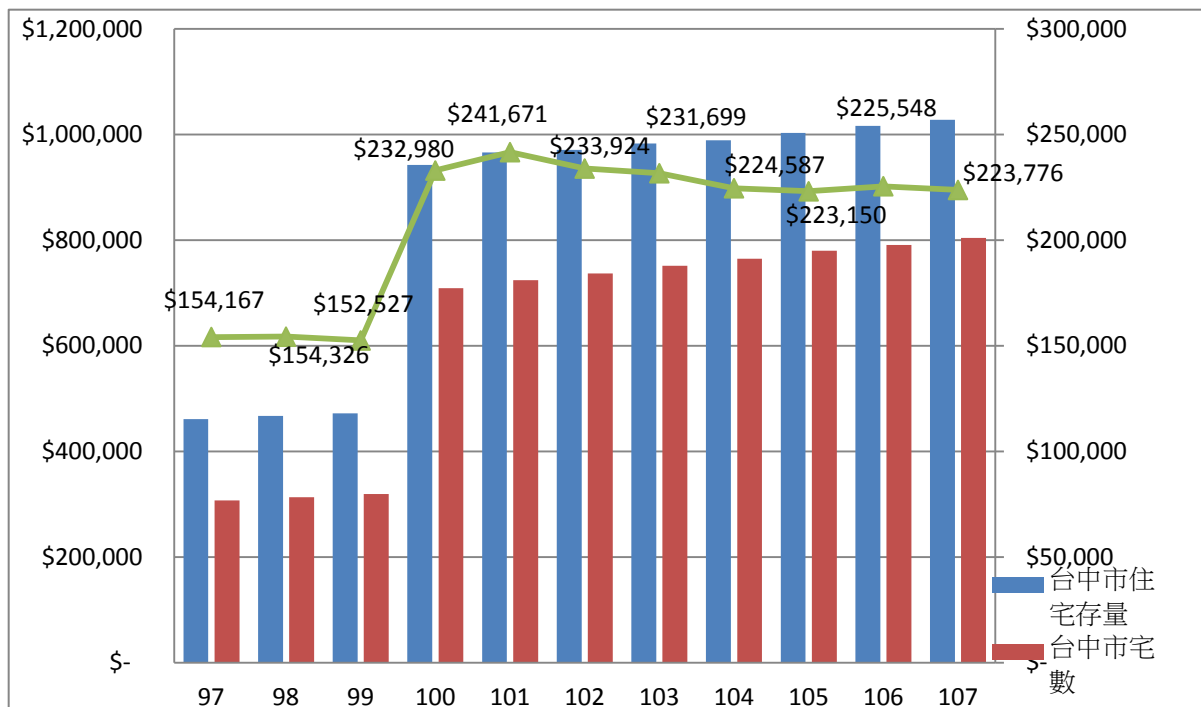


圖 4-2 台中市 97 至 107 年住宅存量與家庭戶數

(資料來源:內政部營建署)

三、核發建照、使照宅數與總樓地板面積

圖 4-3 顯示台中市核發建築物建造執照宅數，其中 107 年為 18,946 宅；這幾年來建照與使照宅數呈現波動情況因為 100 年、101 年及 104 年、105 年總體經濟景氣萎縮，使建照宅數與總樓地板面積出現衰退情形，但整體而言，建照與使照宅數出現成長趨勢。

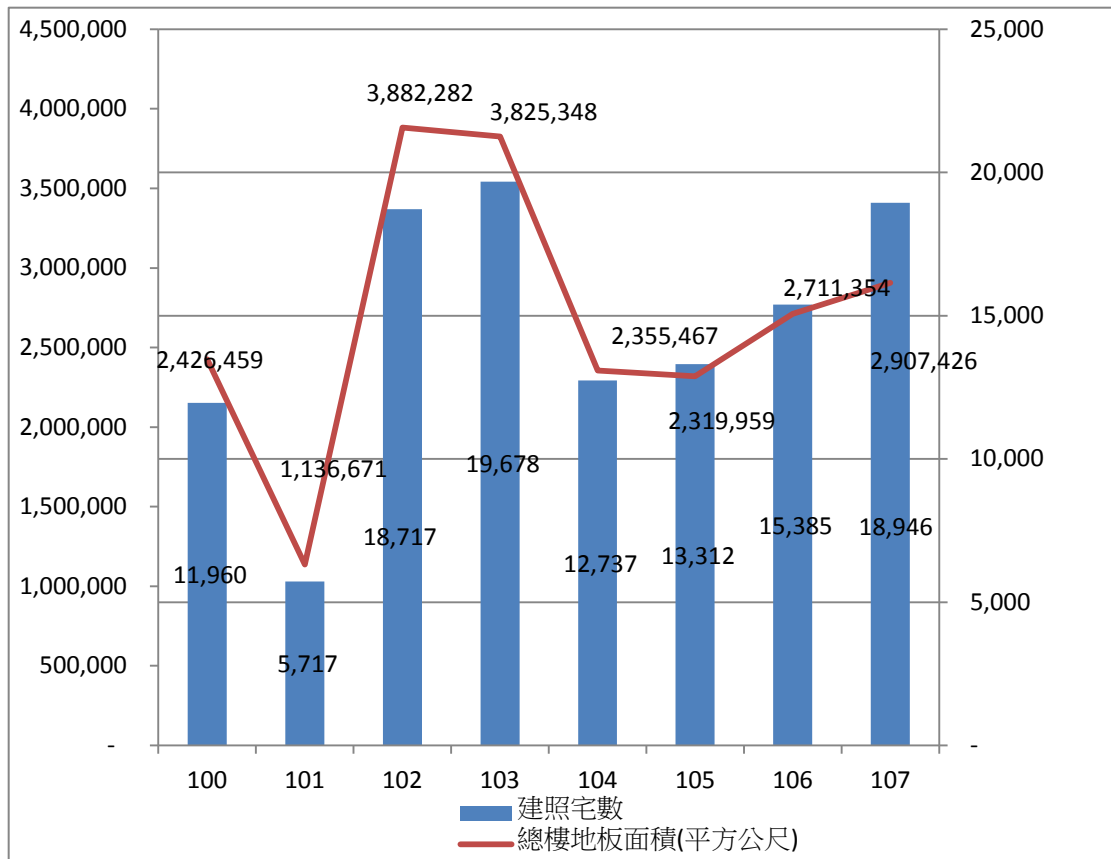


圖 4-3 台中市建照宅數與總樓地板面積

(資料來源:內政部不動產資訊站)

圖 4-4 顯示，107 年台中市核發建築物使用執照宅數為 11,606 戶，核發使照宅數的總樓地板面積為 214 萬 1353 平方公尺，101 年、102 年、103 年、104 年年使照宅數與總樓地板面積出現成長情形。

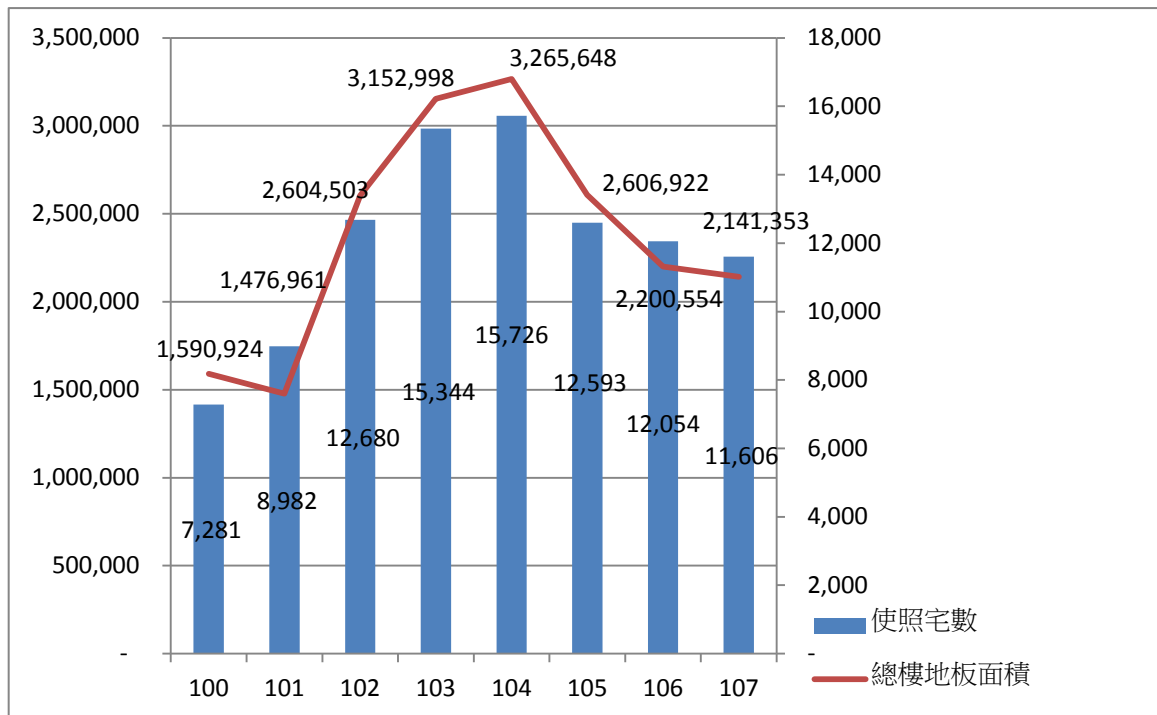


圖 4-4 台中市使照宅數與總樓地板面積

(資料來源:內政部不動產資訊站)

四、新推個案數

圖 4-5 顯示 107 年台中市推案總戶數為 16,375 戶，較 106 年增加 5,833 戶，增幅約 55.33%，93 年至 107 年推案總戶數最低是 98 年僅 5,092 戶，93 年高達 16,553 戶，最高與最低相差 3.25 倍。而 107 年總銷金額為 1861 億元，較 106 年增加 638 億元，增幅為 52.17%；期間總銷金額最低是 98 年 624 億元，最高為 102 年 2268 億元，兩者相差約 3.63 倍。

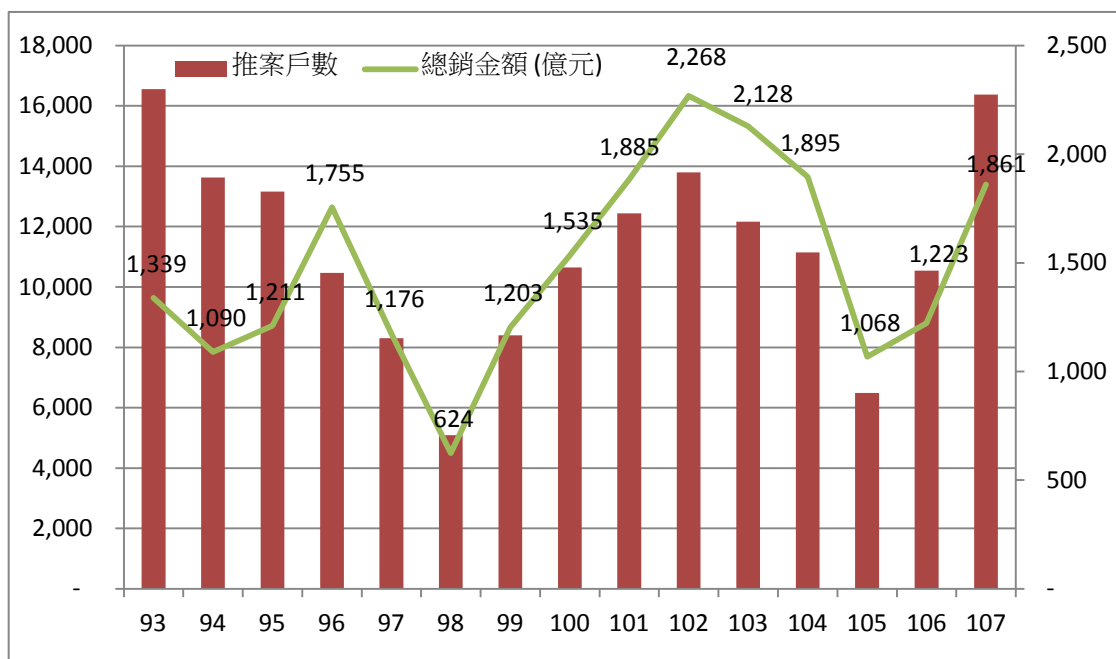


圖 4-5 台中市新推個案總戶數與總銷金額

(資料來源:台中市不動產開發商業同業公會)

五、市場分析

表 4-3 為 107 年台中市各區域總推案戶數、總銷金額、由台中市不動產開發商業同業公會統計，說明如下。

表 4-3 台中市各區域總推案戶數及總銷金額

區名	個案數	推出戶數	總銷金額 (萬元)	每戶平均金額 (萬元)
中區	0	0	0	0
東區	3	477	575000	1205
西區	4	147	280000	1904
南區	3	378	390000	1032
北區	1	185	1010000	5460
西屯區	7	1126	1503000	1335
南屯區	12	2000	2530000	1265
北屯區	34	4674	5085000	1088

太平區	16	1142	1335000	1169
大雅區	6	423	431000	1019
潭子區	6	205	244000	1190
霧峰區	8	298	254000	852
沙鹿區	8	446	523000	1173
大里區	10	980	1014000	1034
烏日區	8	1337	1265000	946
豐原區	9	458	455000	993
神岡區	1	22	33000	1500
龍井區	7	345	263000	762
梧棲區	7	371	266000	717
后里區	4	92	181000	1967
外埔區	1	19	9000	474
清水區	15	921	647000	702
大甲區	2	42	36000	857
大肚區	2	71	90000	1267
新社區	5	216	195000	903
總計	179	16375	18614000	1137

(資料來源：台中市不動產開發商業同業公會)

(一)北屯區

107年台中市總推案戶數以北屯區4,674戶最高，原因是由於台74線完工通車後，北屯區交通便捷，例如崇德路潭子交流道鄰近洲際棒球場，周遭的十一期重劃區，有「台中小天母」之稱，此區不但靠近大坑風景區，還有馬禮遜美國學校、洲際棒球場、極限運動公園、小巨蛋等設施。太原松竹交流道鄰近廍子重劃區、十期重劃區等，此區位於北屯區大坑邊緣，是台中市熱門的新興區段之一，

該區公園綠地多，居住環境良好，但生活機能目前稍嫌不足，自 102 年開始，房價與推案量皆大幅上揚，建築業者持續在北屯地區開發推案，推出的產品大樓和透天為主，107 年該區透天厝平均價格高達 3183 萬元，而住宅大樓平均為 27.57 期/坪，為該區域歷年新高。

(二)西屯區與南屯區

近年來受到七期重劃區價格上漲，南屯區的八期重劃區具有鄰近七期的地緣利多，促使台中市及外來的建築業者將建案向八期重劃區開發，導致八期重劃區的興建戶數呈現持續增加的趨勢，由於南屯區的公園綠地多，而且周遭環境單純，居住品質較好，需求增加，價格也跟著水漲船高。107 年南屯區的推案戶數高達 2,000 戶，推出的產品以大樓和透天為主，透天厝平均價格高達 5,156 萬元，而住宅大樓平均價格為 38.3 萬元/坪。歷年推案戶數最高的西屯區，推案戶數開始減少，107 年推案戶數減至 1,126 戶，透天厝平均高達 6,715 萬元，為該區歷年來新高，住宅大樓平均價格高達 48.63 萬元/坪，由於西屯區的七期重劃區內價格已高，再加上國內外整體經濟環境開始出現變化，可能是推案減少的原因。

(三)西區

台中市西區因為有國美館及經國綠園道等重大公共建設與綠地，相較於台中市其他區域，可以算是居住環境優質的區域，因此，價格也偏高，新建案以住宅大樓為主，可以發現新建案住宅大樓平均價格高達 38 萬元，僅次於西屯區。107 年西區的新建案僅 147 戶，可能是由於西區開發較早，飽和度已高，再加上地價偏高，投入的新推案較少，

(四)鄰近郊區

不同於以往以三個屯區為發展重心的趨勢，大里、太平等隨著 74 號快速道路通車帶動沿線交通便捷，大里是台中市人口第三高的市轄區，雖然人口僅次於北屯區及西屯區，但密度卻高於兩者。在 74 線快速道路開通後，台中市區人口有往大里區移動，加上大里有著成熟商圈及發達的工商業的優勢，107 年推案數

為 980 戶，住宅大樓平均價格為 27.09 萬元/坪；而太平推案戶數為 1,142 戶，透天厝平均價格為 1562 萬元，而住宅大樓平均價格為 22.21 萬元/坪，為該區域歷年最高。

其他區域如烏日在台中高鐵特定區的加持下，基於較低的房價優勢吸引許多首購族或首換的目光。由於台中高鐵特定區有著台中市最完整的交通樞紐，集台鐵、高鐵、捷運，可說是四通八達的要衝地帶。目前烏日高鐵站運量已成為全台第二大站區，加上 74 號快速道路通車、捷運綠線將完工，未來房市發展前景十分看俏。

整體而言，圖 4-6 顯示台中市不動產市場總推案戶數與總銷金額最高為北屯區，平均總價最高的區域為西屯區，仍維持與以往相同趨勢，主要發展仍是以三個屯區為最多，其次是以緊鄰市區的太平、烏日、大里等區域。

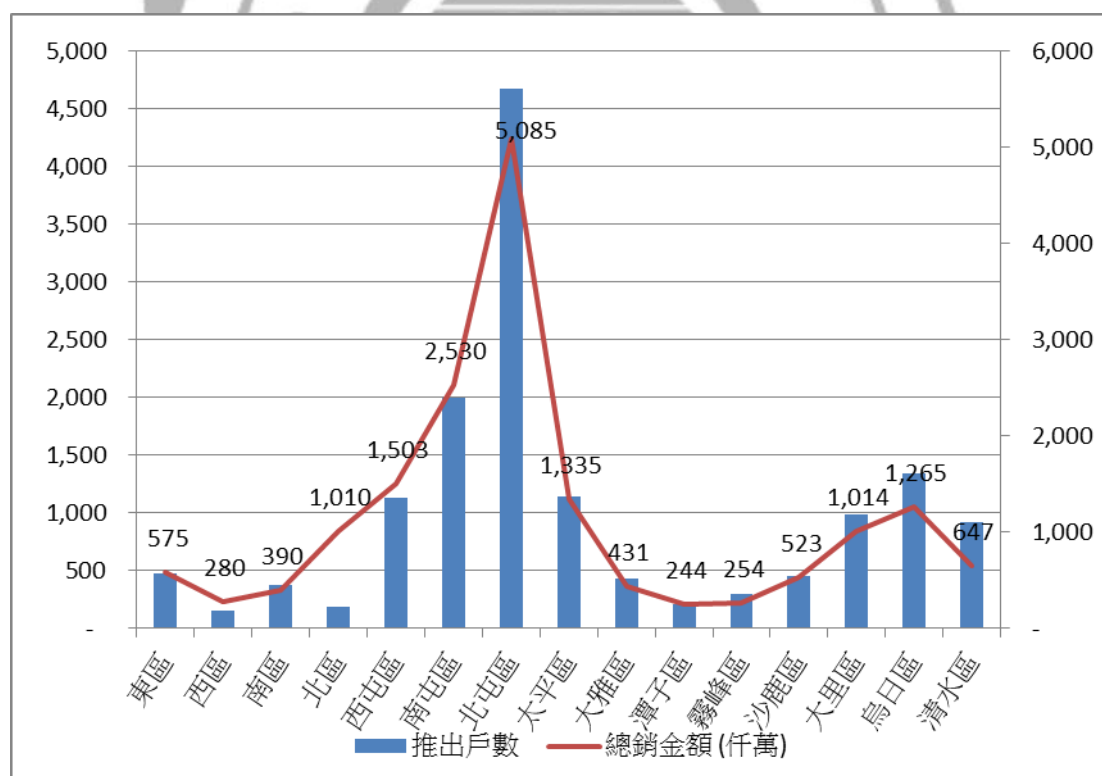


圖 4-6 台中市各區域總推案戶數與總銷金額

(資料來源:台中市不動產開發商業同業公會)

六、產品趨勢

年輕族群購屋新趨勢，如要新不要舊、喜歡附裝潢家具、舉辦抽獎活動、低自備款及月付款、規劃小坪數的建案等，隨著首購剛性需求撐起市場買盤，建築業者為迎合消費者購屋需求，主攻低總價、低自備款的小宅產品，也讓 30 歲以下青年人成為新一波購屋主力。

另一方面，隨著台中市少子化，人口老化的趨勢持續蔓延，整體的人口結構不斷改變，家庭組成也由傳統三代同堂轉變為五人以下小家庭。目前台中市不動產市場除了傳統透天厝、集合住宅及商辦大樓的需求以外，隨著消費者行為與生活型態的改變也發展出不同類型的不動產需求，說明如下：

(一)銀髮族:為市場消費主力之一，以舒適、省能源、安全耐用、有益健康的健康住宅為主要需求，通常以鄰近公園綠地的低密度開發或擁有大型開放空間住宅社區，通風採光佳並且具有健康休閒養生設施，與近年所提倡的樂活休閒趨勢有關。

(二)單身不婚族群:由於單身人口大幅增加，針對此族群推出的未來小坪數建案將有其未來性。根據日本不動產業者所提出的概念，單身者可以不用超市、學校，但交通要便利、要有停車位及便利商店，成為租屋的必要條件。再者考量單身者多半養寵物，業者會設置清理寵物的設施，房內的儲藏空間要大，擁有採光好視野佳的窗戶，讓單身者有歸屬感。另外物業管理保全是單身者的切身安全需求。

(三)頂客族(DINK):頂客族指雙薪、無子女且雙方的文化程度多半較高的族群，亦為不動產市場的重要消費族群之一，對於不動產的選擇主要強調生活機能與配備的小坪數產品，許多頂客族同時也是微型創業的 SOHO 族，因此，對於產品的機能需求除了主臥室、衣物間等，還需要工作室。另外，有相當高比例頂客族也養了寵物，因此，也有針對寵物空間的需求。

(四)高層住商複合大樓:隨著科技的進步，加上土地稀有而成本持續升高，

更重要的是人性與天爭高的趨使心有關，因此，高層住商複合大樓發展仍然是全球不動產的主流趨勢。

除了以上，其他如舊建築再利用、老人醫護住宅及科技智慧宅等，也陸續在不動產市場成為少數潮流，可以想見未來台中市不動產市場的發展，將隨著時代潮流不斷改變而日漸多元。



第五章研究分析

第一節內外環境分析

本研究首先利用 PEST 分析了解環境對本身企業的影響，並且透過 SWOT 及五力分析討論個案公司所面臨的內外整體環境，以優勢、劣勢、機會、威脅找出問題優缺點。有助於本身企業擬定有效的長期策略。

一、PEST 分析

PEST 分析是利用分析總體環境當中的政治、經濟、社會、科技四種因素的一種模型，這也是進行產業分析時，從事外部環境分析的一部份，能提供針對總體環境中不同因素的概述。這個策略工具也能有效的了解產業的成長或衰退、目前所處的情況、未來的發展潛力，以及提供企業營運決策的方向。

在政治因素方面，包含租稅政策、勞工法律、環境管制、貿易限制、關稅，以及政治穩定等國內政治之情況與政策；在經濟因素方面，包含經濟成長、利率、匯率和通貨膨脹率等總體經濟因素；在社會因素方面，包含文化、健康意識、人口成長率、年齡結構、工作態度，以及安全需求的社會人文現象；在科技因素方面，包含研發活動、自動化、技術誘因和科技發展的速度等科技發展現況。

(一) 政治因素

政治環境包含一個國家的政治情勢、施政方針、法令、稅收等。即使是同一個政黨，在不同時期，所採取的政策與管制也會有時不同，對營建產業的影響是不斷變化的。以下根據稅收政策與政府管制手段加以說明。

1. 稅收政策

自 2011 年以來，政府持續進行不動產稅制改革，不斷增加持有及轉售成本，導致不動產成本持續上漲。以下為 2011 年至 2016 年政府針對不動業所推出之稅收政策：

A. 2011 年政府開徵特種貨物及勞務稅(奢侈稅)。

- B. 2012 年政府實施不動產實價登錄。
- C. 2014 年政府針對高級住宅課徵豪宅稅。
- D. 2016 年政府課徵房地合一稅，停徵奢侈稅。

2. 政府管制

內政部通過「都市計畫法臺灣省施行細則」部份條文修正草案，增訂都市計畫容積總量管控上限，於 2015 年 7 月 1 日實施。根據新制規定，一般地區則不得超過法定容積 20%，都市更新地區不得超過法定容積 50%。

台中市自 2014 年 5 月 1 日起縮減容積移轉，縮減幅度最過一半，台中市建築開發公會初估，此舉將連帶推升房價漲幅至少在 15% 至 20%，還會產生新一波搶照、搶建潮。下表 5-1 為歷年公告現值調整幅度，顯示台中市從 2013 年的 4.79% 增加到 2014 年的 24.43%，相較其他縣市增幅較高。

表 5-1 歷年公告現值調整幅度

歷年公告現值調整幅度(單位%)								
年份	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
新北市	12.19	11.24	17.44	15.17	3.65	-0.37	-1.82	-0.24
台北市	9.87	9.31	13.23	10.63	6.23	-2.43	-1.76	0.80
桃園市	7.84	10.85	22.77	12.56	8.35	-1.10	-2.41	-1.02
台中市	15.70	4.79	24.43	11.06	8.02	1.75	-0.98	0.96
台南市	3.87	4.71	11.09	12.49	7.87	1.30	-0.04	0.92
高雄市	4.05	6.00	10.42	15.17	6.91	0.68	-0.42	0.33

(資料來源：內政部地政司)

(二) 經濟因素

經濟指地區消費者的收入水準、消費偏好、儲蓄情況、就業程度等因素。

1. 收入水準

如圖 5-1 描繪台中市各區每戶家庭收入顯示，台中市各區每戶家庭收入分析

顯示，第一區域的中區、東區、南區、西區、北區、西屯區、南屯區，收入比較高。

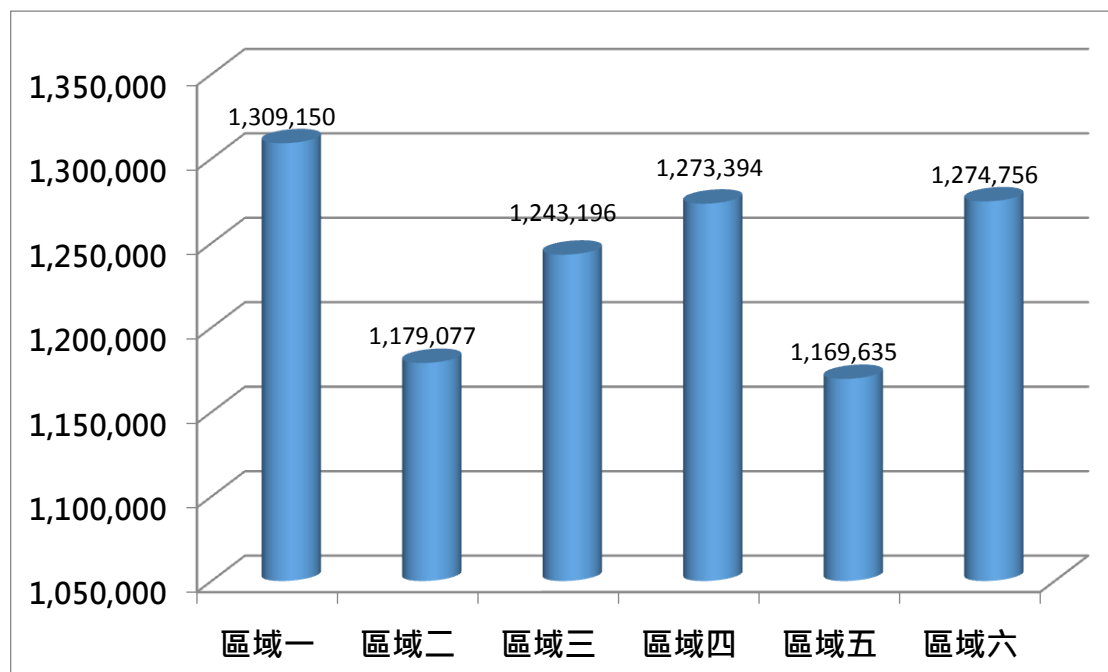


圖 5-1 台中市各區每戶家庭收入

(資料來源:台中市政府主計處)

第一區域：中區、東區、南區、西區、北區、西屯區、南屯區

第二區域：北屯區、豐原區、大里區、太平區

第三區域：沙鹿區、神岡區、潭子區、大雅區

第四區域：梧棲區、烏日區、大肚區、龍井區、霧峰區

第五區域：后里區、大甲區、外埔區、大安區、清水區

第六區域：東勢區、新社區、石岡區、和平區

2. 景氣狀況

A. 重貼現率:圖 5-2 顯示，重貼現率自 2009 年金融海嘯低點 1.25%緩步上漲至 2011 年的 1.875%，顯示景氣持續復甦緩慢。

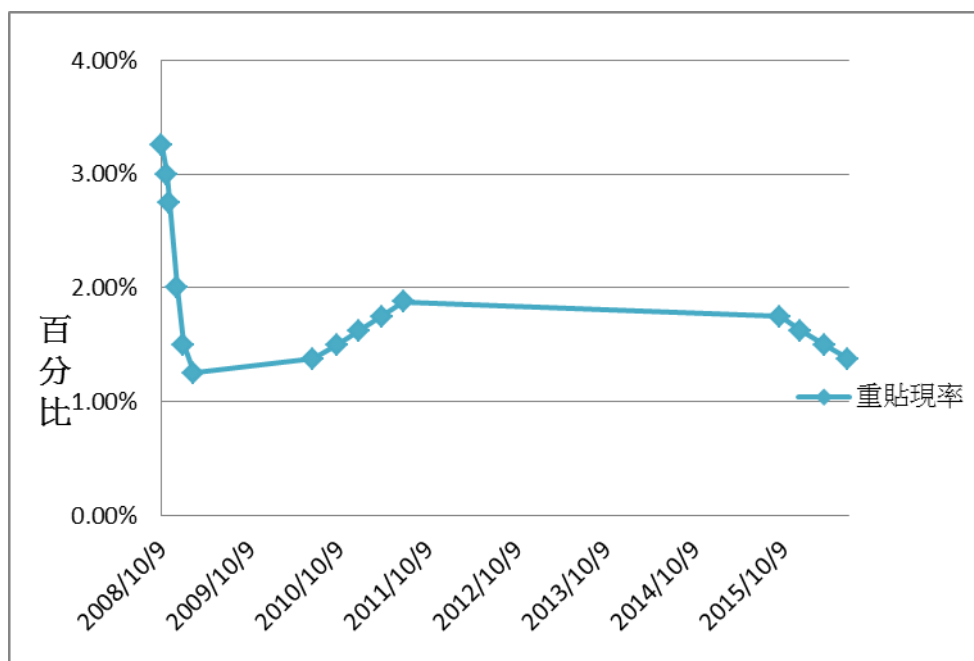


圖 5-2 重貼現率走勢

(資料來源:中央銀行全球資訊網)

調整日期	重貼現率	調整日期	重貼現率	調整日期	重貼現率
2008-10-09	3.250	2009-02-19	1.250	2011-07-01	1.875
2008-10-30	3.000	2010-06-25	1.375	2015-09-25	1.750
2008-11-10	2.750	2010-10-01	1.500	2015-12-18	1.625
2008-12-12	2.000	2010-12-31	1.625	2016-03-25	1.500
2009-01-08	1.500	2011-04-01	1.750	2016-07-01	1.375

B. 物價指數: 圖 5-3 顯示, 營造工程物價指數自 98 年的 95.93% 持續上漲至 103 年達到 104.6%, 累計上漲約 8.67%, 105 年自 100% 上漲至 108 年的 107.7%, 累計上漲約 7.7%, 顯示營建成本逐漸墊高

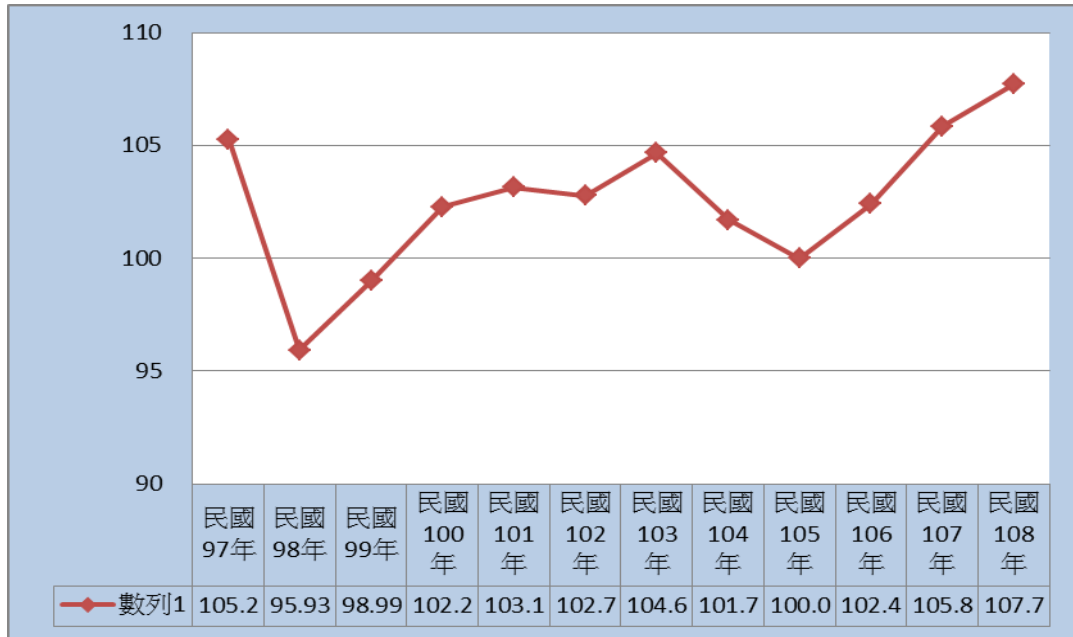


圖 5-3 台灣營造工程物價指數

(資料來源:行政院主計處)

3. 消費偏好

台中市住宅支出佔家庭支出的比例自 2014 年的 23.63% 上升到 2017 年的 25.26%，成長十分緩慢，圖 5-4 顯示對於住宅的需求平穩成長。

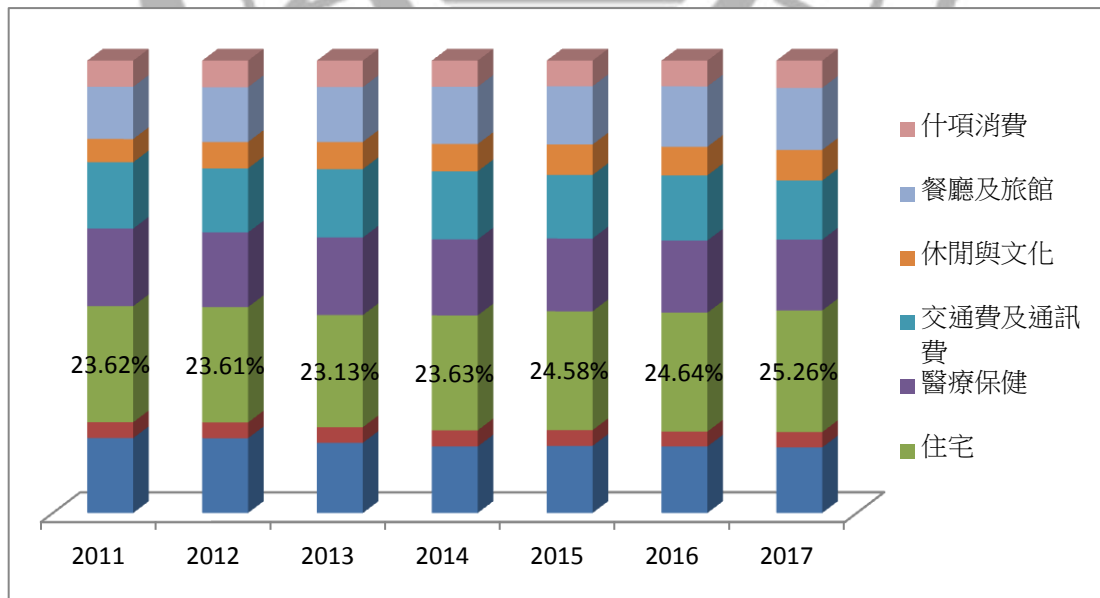


圖 5-4 台中市各區每戶家庭支出

(資料來源:台中市政府主計處)

(三) 社會因素

社會文化環境包括一個地區居民的教育程度和文化水平、宗教信仰、風俗習慣、審美觀點及價值觀念等。

1. 教育

教育的普及社會風氣影響，如圖 5-5 顯示 2018 年台中市民教育程度，其中可發現國中、國小及以下約佔三分之一人口，相對的高中及專科以上學歷人口佔比已經超過七成，進一步影響就業市場。以營建業而言，年輕勞動力不願意加入骯髒(Kitanai)、危險(Kiken)、及辛苦(Kitsui)的 3K 產業。勞動力不足的現象會造成工期延後，使建築成本增加。

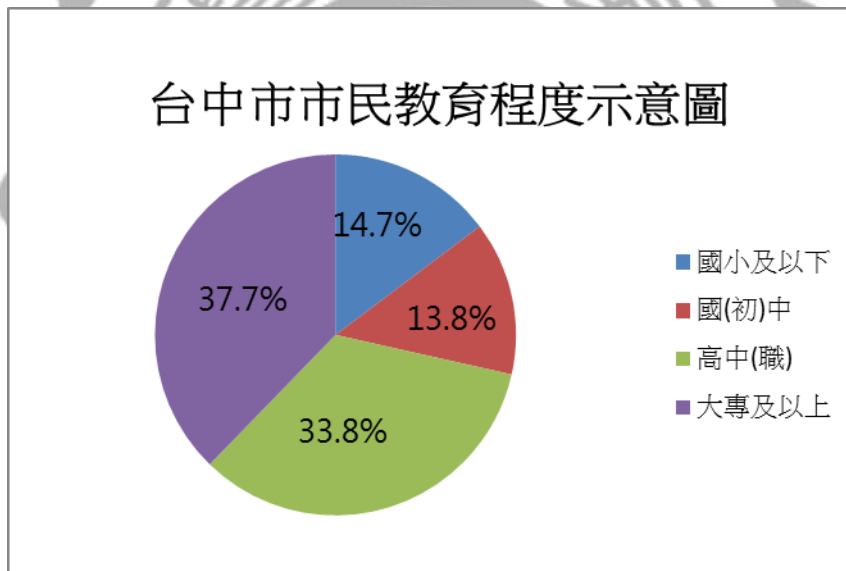
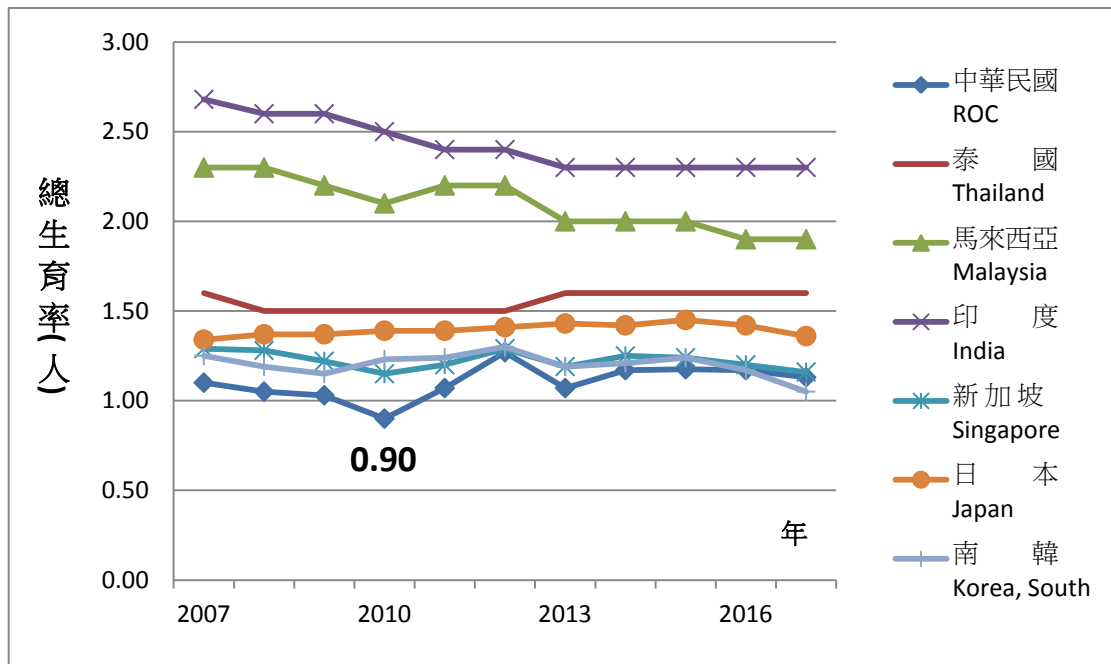


圖 5-5 台中市市民教育程度示意圖

(資料來源:台中市政府主計處)

2. 人口結構

少子化、老齡化、晚婚、不婚等族群比例越來越高，進而改變台灣的社會結構。圖 5-6 顯示台灣 107 年生育率為 1.13 人(每位女性一輩子生育的子女數只有 1.13 人)，可以推測小家庭、單身人口大幅增加，針對此族群推出的小坪數建案將有其未來性。



2017年-中華民國 1.13 人，泰國 1.60 人，馬來西亞 1.90 人，印度 2.3 人
新加坡 1.16 人，日本 1.36 人，南韓 1.05 人

圖 5-6 亞洲主要國家之總生育率趨勢

(資料來源:內政部統計處)

3. 人文

美感是人與生俱有的天份，現代人對美的事物越來越講究，建築設計的品味也日益提高，現代住宅大樓興建時常會放置圖騰及藝術造景等，襯托建築物的力與美。

4. 消費行為

消費者行為隨著消費趨勢改變快速，除了傳統的自住投資保值觀念，營建業者應將消費者如何得知產品、購買產品與使用產品之習慣，透過大數據加以統計分析，以了解消費者行為，進而採取相應措施，以實現公司銷售與營運目標。

(四) 科技因素

在科技方面，與不動產有相關的技術，如綠建築、科技建築、創新建築工法等。

1. 綠建築

綠建築為目前營建業的發展主流，許多個案透過減少能源消耗，配備雨水回收系統與屋頂太陽能電板等計劃來達到與環境共生、保護環境之目標。參考案例如新加坡皇家家園塔(Park Royal) 全球第一座「零能源消耗」空中花園。

2. 科技建築

隨著科技的進步，智慧居家控制系統已融入大眾生活中。小宅將成為趨勢，結合科技的力量，住家客廳、臥室的界線將變模糊，多功能用途的傢俱將顛覆想像。

3. 創新建築工法

除了一般傳統鋼筋混凝土及預鑄工法之外，開始出現採用非幾何概念設計的建築物，例如台中大都會歌劇院採用獨創的曲牆建築工法和水幕防火設計，利用3D數位曲面思維來突破結構限制，創造出美聲涵洞。

另一方面，新思維的生產方式如3D列印建築，改變以往建築設計對於自由形體的侷限，突破了傳統以平面思考建築形式的限制，雖然目前仍無法成為商業主流，卻使全球建築工法產生差異化等技術改革，例如荷蘭阿姆斯特丹運用3D列印機印打造的「運河星」。

二、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，並包含丙級、乙級、甲級營造廠。然而過去台中建商經營客戶方式如同交朋友，有特定各戶群，且在地建商鞏固及著重品牌經營良好，外地建商不易進入。另台中不動產市場也以口碑及體驗行銷為主，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，現有競爭業者多，且為專業的建築業者，但屬於良性競

爭。台中目前優質的建設公司有：龍寶建設、國泰建設、富邦建設、大陸建設、聯聚建設、惠宇建設、由聚建設、寶輝建設、寶璽建設、順天建設等等。

(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，但在不動產建築業整體來說，土地是無法複製的，大部份其性質皆為訂做訂製的，較無替代品可言。因此替代品的威脅小。

(四) 供應商議價能力：

由於個案公司多興建高級住宅，使用高級建材及設備，又要兼固品質，會因採購之要求、數量、性能、特殊工法等不同，直接牽動議價的空間。

(五) 購買者議價能力：

購買者多為自住、投資、置產，若建案具特色且差異化大，購買者之議價空間相對就低了。

三、SWOT 分析

以下將對研究個案 A 公司台中建案的優勢(Strengths)、劣勢(Weakness)、機會(Opportunities)、威脅(Threats)，界定其所在之位置，進行分析探討策略：

針對建築業台中建設公司發展策略主要的外部環境機會：可針對台中市新開發之重劃地區，以低密度、低容積，2500 坪以上大面積開發，鄰近完善的公共設施，創造無限價值。再者如 74 號快速道路銜接 1 高、3 高、4 高，縮短大台中東西南北的距離。捷運紅線通車，捷運綠線即將營運、通車，加上區域有發展潛力，如北屯捷運機場專區將有國際品牌 COSTCO 大賣場進駐等等，都將是建商的機會。

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，而且台灣地震多颱風多，在房屋建構上的要求也相對較高。就產業競爭而言，在此建商競爭者眾多，雖然外地建商進入不易，但還是有北部建商看好台中市的未來發展，近年來積極朝台中佈局。加

上土地成本節節上升且取得困難，又原物料價格不斷上漲，勞動力流動性高等等，均是建商所面臨的主要威脅。

而企業的內部優勢：因 A 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信任及喜愛。此外，A 公司具垂直整合經營模式，除自有研發設計團隊與甲級營建廠資格的施工能力，更有自有銷售業務與行銷企劃團隊。再者，長期與銀行建立良好關係，有較佳融資貸款及取得資金較易之能力，所以融資方面上較不會有問題。此外，A 公司品牌形象及拓展性佳。加上近期集中在台中新開發重劃地區推案，重覆使用接待會所、樣品屋的設備，鄰近使用與集中管理，亦可有效降低營業及銷售成本。另外 A 公司近期購買之數個建案土地位於北屯區，緊鄰旱溪水岸第一排，捷運綠線、捷運紅線、74 號快速道路速近在咫尺，均有助於 A 公司經營策略之發展。

然而，個案企業面臨劣勢，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的問題。再者由於每件產品均獨一無二，無法複製與自動化生產，非常仰賴專業人才的協助才能完成。此外，隨著網路科技進步，實體店面需求減少、展店萎縮，店面產品銷售及其傳統行銷模式受到威脅。

本研究將上述整理如下表 5-2 所示：

表 5-2 個案公司內外環境分析

	優勢(S)	劣勢(W)
內部能力	1. 精工美學設計，產品風格獨特 2. 垂直整合經營，專業營銷團隊 3. 在地深耕經營，豐富工程經驗 4. 客戶關係良好，品牌形象度高 5. 財務狀況健全，信用貸款力強	1. 資深專業技公凋零，傳承不易 2. 物業管理公司，仍屬外包支援服務 3. 公司規模不大，向外擴展能力有限 4. 科技智能住宅技術發展尚未健全
	機會(O)	威脅(T)
外部因素	1. 多項公共建設規劃，具區域發展 2. 人口紅利穩定成長，房市需求高 3. 政府宣布回饋政策，利產業發展 4. 推動智慧城市發展，促推案成長 5. 綠色環保意識抬頭，朝有機生活	1. 政府抑制房價政策，影響房市推案 2. 土地取得困難地價高漲，不利開發 3. 工人流動性高且工資上漲，易短缺 4. 原料價格潑動上揚，成本控管不易 5. 外地重磅建商競爭佈局，括推案量

資料來源：本研究整理

綜合上述，本研究藉由產業競爭五力及 SWOT 分析歸納出個案公司面臨的問題，進而了解脫目前採行的經營因應策略如下：

(一)SO 策略：

由於個案 A 公司具長期良好品牌形象，與客戶關係良好，因此，多以強化維繫客戶關係為主，如目前個案在產品銷售上主要客戶來源是以親友及舊客戶介紹佔較高比例，因此，定期舉辦社區活動與客戶互動，有助於與客戶聯繫情感；此外，個案 A 公司善用公司官網、FB 網路與 YouTube 製作影片加強客戶印象，亦可提升公司品牌及形象，並利用現代科技 LINE@ 成立個案 A 公司家族服務網，除可做到快速的服務外，也可立即第一時間做好產品行銷傳播、傳遞的工作。

(二)ST 策略：

由於土地開發不易且地價高，因此，藉由與同業間策略聯盟同時強調新的重

劃區域發展潛在價值。再者，在產品規劃上，強化建築外觀的美學，塑造產品的特殊性，提升產品差異化，讓消費者住的安心又有愉悅感，相對增加經營獲利利潤。

(三)WO 策略:

由於個案公司規模不大，相關建築成本高，透過組織結構垂直整合，減少外包工作，公司可自行研發設計、企劃行銷、銷售業務及營建施工，降低營運成本，創造利潤空間。未來可與同業策略聯盟，合作開發、合作興建，承攬營造施工，增加本身的實力與業績。

(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，做為降低營建施工的錯誤機率之控管，除了可以掌握工期外，並能協助精準控制施工品質，減少不必要之損失。由於資深專業技工老師傅凋零斷層導致缺工，未來可成立培訓部門，加強員工教育訓練與鼓勵進修及考取證照。

表 5-3 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> <ol style="list-style-type: none"> 1. 利用現代科技 LINE@成立建設公司家族服務網，作到快速售後服務及行銷產品傳播。 2. 運用公司官網及 FB 網絡，YouTube 加強客戶印象，提升公司品牌及形象。 3. 定期舉辦社區活動與客戶維繫互動，增加黏著度。 	<p>WO 策略</p> <ol style="list-style-type: none"> 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。 2. 與同業策略聯盟，加強新重劃開發區域價值與內部軟實力。 3. 與異業策略聯盟，發展全能型智慧科技住宅規劃。
外部威脅(T)	<p>ST 策略</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 運用區域發展特性，強調未來產品機能與價值創造。 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>WT 策略</p> <ol style="list-style-type: none"> 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。 2. 成立培訓部門，加強員工教育訓練與鼓勵出國進修。

資料來源：本研究整理

第二節 關鍵因素探討

本研究是以台中地區在地專業的建設公司為研究對象，運用 PEST 分析、五力分析、SWOT 分析，以及收集彙整相關資料，並綜合產業與個案討論研究分析，所得結果顯示出現代建築業成功經營關鍵因素，其經營管理策略主要準則要素應首重競爭優勢與建築特色，其次為企業內部與外部因素；次要準則要素重要性程度則為市場定位明確、企業品牌與口碑、地點符合定位原則，設計與規劃能力、施工與品質執行維持、售後服務完善持續、財務與實務能力管理、經營理念與策略，可作為建築個案開發首要執行重點，其餘次要準則可作為施行依據。

由最終所得相關資料及研究分析內容，提出下列主要原因：

一、應整合內部資源及提升產品核心競爭能力，明確制定發展策略並做好市場區

- 隔，而不能一窩蜂跟進，企業才能永續長久。
- 二、為求永續發展與生存，必須以高階建築工法產出高品質之建築物，方能鞏固企業優良品牌與口碑，以取得市場競爭的絕對優勢；其建築設計有自己的風格特色與延續，並能以顧客需求導向與市場未來發展為目標。
 - 三、開發具有獨特性及差異性競爭優勢之建築產品，並增加環保需求的綠建築，提升生活節能等居住品質，使客戶價值更具有存在之意義。
 - 四、藝術融入建案打造美學建築，將建築物當成街景藝術品來創作，並將藝術文化融入建案與社區發展緊密結合，並帶動創新前衛議題，能讓消費者住的有愉悅感，使建案充分融入環境與宜居生活。
 - 五、新開發的產品要能順應市場流行趨勢，朝向品牌價值及具有差異化來維持市場獨具風格特色，持續未來市場競爭優勢。
 - 六、提供持續性的完善售後服務，利用現代化科技互聯網路服務客戶，建立全年24小時雲端管理服務，提供最快速的解答內容及提高服務品質，並有完善的售後服務，提升了公司與個案的附加價值。
 - 七、以在地化策略實現永續經營理念，除積極認養古蹟、人行道、行道樹等等週邊環境外，並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做為設計，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，無其長久經營價值。
 - 八、依據研究之外部因素策略，必須多觀察與分析國內外經濟發展起伏狀態及國內市場供需等環境的變化，做為投資經營風險評估的主要依據。

第六章結論與建議

第一節研究結論

建築業是一個國家城市的經濟主要脈動，建築業的熱絡也帶動其他產業的活絡；近年來受大自然的氣候變遷，國內人口老化、生育率下降及低薪，國際金融風暴、通貨膨脹、股匯動盪……，都影響了建設公司選地及產品策略規劃和思維。因此，營建業經營需要經得起這些不穩定的因素考驗，才得以生存下來，對於建築投資業來說，要擺脫掉價格戰的競爭環境、要擺脫景氣循環的操弄，在產品規劃之前，應該先清楚除了公司獲利外，產品對消費者的相對貢獻是甚麼？產品的價值是甚麼？顧客是否心動被感動？在這些問題的前提下，利用各項分析工具、房地產景氣循環及發展趨勢概況，關鍵因素深入探討，必能創造獨特性的產品，且不被市場追隨者所取代。主要研究結論如下：

應整合內部資源及提升產品核心競爭力，明確制定發展策略，並做好市場區隔，不能一窩蜂跟進相同產品的開發。建築要有自己的風格、獨特性、差異化，設計出自己的建築特色。

建築的產品定價方法，可分為市場定價及成本利潤方法二種，市場定價方法是斟酌市場供需的實際交易價格做為定價方式，成本利潤定價方法是從成本去推算合理的價格，從土地開發經過規劃設計到興建完工，所有的土地成本、建築設計費用，營建成本、企劃費用、銷售費用、管銷費用、稅捐及報酬利潤等，來計算合理的房屋價格；但同時也應考慮預期產品更新的成本及市場競爭售價，無論是市場定價或成本利潤方法，需要以市場行情高低判斷做適當之調整，符合顧客意願，創造雙贏。

土地開發與興建地點選擇，應先做好區隔市場，依據需求或居住品質條件及未來的交通、環境、公共設施等建設的發展空間開發調查，掌握消費者購屋需求及購買意願；建築地點的開發與建築，應儘量選擇自己熟悉的經營環境，以避開外在不利因素之干擾，並可以掌握建築營運成本與市場訊息。

建築開發個案從企劃、規劃、建築設計之間，本來就應該非常密切的相互關係。在建築個案成立與構思建築風格時，建築區位條件、基地建物規模、配置動線機能、規劃配置關係等條件，都應以顧客需求功能而做調整改變；建築開發應以創新的建築工法與風格造型，結合內部裝修設計出功能性、舒適性、便利性、協調性、安全性，符合消費者喜愛的建築物，同時也必須要因應多年後的生活品質及需求目標去思考。

結構安全、建材設備選擇、施工技術、整體規劃設計等都是品質的基本要求，都與消費者的期望值息息相關；工程品質由美觀、環保、進度、安全、成本、施工、建材、設備等需求所組成，建材設備及施工是直接影響品質的重要關鍵，因此，對監督過程應有系統的規範與徹底的執行、強化品質管理是工程施工流程的重要要求。

建築業在完全競爭的開放市場裡，任何一個細分市場中都存在著許多競爭者，在開發建案時應將建築風格、建築特色、建築品質、售後服務等結合成為企業品牌來經營。品牌定位著重於顧客心理反應，因此，企業不但是賣產品亦是在賣品牌，而品牌價值遠勝於產品價值，故應發揮品牌效益創造口碑，對顧客掌握的越準確，品牌定位策略就越成功，企業品牌優於產品價值，此為鞏固高忠誠度顧客與吸引新的顧客最具無形價值的方式。

綜合以上，具落實在地化策略的企業永續服務精神，具專業團隊聯合提供整合型的全方位服務，具差異化產品價值的創造能力，具與顧客維繫良好關係的經營模式，具保持優良口碑及正派經營的品牌形象，為其營建業經營策略得以在房地產景氣低迷的時代，仍具有優良競爭力的關鍵因素。

第二節後續建議

受限於研究者能力、表達、時間、限制等等，本研究有些內容、深度、廣度不足的地方，提出以下建議，供後續研究者針對類似研究主題，做更進一步的深

入探討。

(一)綠能建築、環境共生。推動環保綠建築，為台灣建築奠定永久基礎，用新的建築科技、材料、設計觀念，能夠減少材料的浪費、施工的汙染，並創造與自然和諧互動、及規劃更有益處的產品。為購屋者打造健康的居住環境，善用自然、善用資源，同時也教育現代人應有的生活方式及知識，順時迎接未來，為優質的生活條件及居住空間共同努力。

(二)AI 人工智慧。人工智慧（英語：Artificial Intelligence，縮寫為 AI）亦稱機器智慧。透過人工智慧系統正確解釋外部資料，從這些資料中學習，並利用這些知識透過靈活的運用，使建案規劃更精準，工時更縮減塑造更美好的環境。

(三)大數據分析。利用大數據以新型的儲存運算方法分析數據、產出溝通圖表，並將該分析結果視為一種戰略資產，建築業運用這些方法，在土地開發及產品規劃上更精準，在客戶端也能更快速了解客戶的需求；數字會說話，未來不單只憑直覺，數字分析的才是致勝關鍵。

(四)異業結合。隨著人口型態的改變老年少子與單身結構的社會變遷，房子的規劃不在只是提供住的需求，生活機能更加重視，透過異業結合活化公共設施、交誼廳、餐廳等，提供一個機能充足的未來宅，1+1>2 借力使力不費力。

參考文獻

一、中文文獻

1. 丁金輝 (2006)。跨越企業危機:避開經營鴻溝與投資地雷,財訊。
2. 方至民 (2011)。策略管理概論:應用導向,前程文化。
3. 李界穎 (2008)。服務業千大排行之大型建設公司進榜趨勢與競爭力分析,高雄應用科技大學土木工程與防災科技研究所碩士論文。
4. 李格繁 (2011)。你也可以成為巴菲特的接班人,大會文化。
5. 吳永猛 (2007)。空大學訊第 314 期,第十一章建築業。
6. 周旭華(1999)。競爭策略產業環境及競爭者分析,天下遠見出版公司
7. 陳世坤 (2014)。臺灣不動產業者之營運策略-個案分析,中興大學高階經理人碩士在職專班學位論文,1-51。
8. 陳秀珠 (2013)。建築業成功經營策略之研究,明道大學管理學院企業高階管理碩士班學位論文。1-130。
9. 黃宗源 (1999)。如何創造建築價值,永然。
黃宗源 (2012)。土地開發與建築法規應用(第四版),永然。
10. 許易民 (2009)。台灣房地產業景氣循環之影響與對策,綜合規劃研究 96 及 97 年,行政院經濟建設委員會綜合計劃處,327-346。
11. 許嘉真 (2003)。經營策略與營運績效關係之研究-以醫療院所為例,成功大學工業管理研究所碩士學位論文。
12. 楊秉蒼 (2010)。為營建品質把關:不願面對的真相,詹氏。
13. 楊賀雯 (2012)。台中市建築開發商業同業公會期刊,建築與環境,第 89 期,29-31。
14. 趙有義 (2014)。產品屬性與公司能力對公司績效之探討-以 SL 建設公司為例,中興大學高階經理人碩士在職專班學位論文,1-70。
15. 蔡崇禮 (2002)。台灣地區建築轉型暨永續發展策略之探討-以東岩建設個案為例,中山大學管理學院高階經營 EMBA 碩士學位論文。

16. 劉文城 (2003)。建設公司行銷策略之探討-以高雄地區為例，中山大學管理學院高階經營碩士學程在職專班學位論文。
17. 劉品辰 (2017)。台中地區豪宅建案關鍵成功因素之研究，東海大學高階經營管理碩士在職專班學位論文，1-89。
18. 賴源釗 (2015)。臺灣營建業者的長期策略-以 T 建設公司為例，中興大學高階經理人碩士在職專班學位論文，1-57。
19. 謝德高 (2004)。巴菲特的理財訣竅，百善書房。
20. 顏聰玲 (2004)。不動產市場分析與預測，新文京開發出版。

二、英文文獻

1. Aaker, D. A. (1982). Positioning your product. *Business horizons*, 25(3), 56-62.
2. Bernstein, P. A., & Goodman, N. (1981). Concurrency control in distributed database systems. *ACM Computing Surveys (CSUR)*, 13(2), 185-221.
3. Chinloy, P. (1996). Real estate cycles: Theory and empirical evidence, *Journal of Housing Research* 7(2),173-190.
4. Kotler, P. & Armstrong, G. (2011). *Marketing management*. 13th Ed, Taipei, Taiwan: Donghua
5. Leidecker, J. K. & Albert, A. (1984). Identifying and using Critical Factors. *Long Rang Planning*.
6. Philip, L. & Kevin, L. (2011). *A Framework for Marketing Management*, Peason College Div.
7. Porter, M. E. (1980). *Competition in the open economy: A model applied to Canada* (No. 150). Harvard University Press.
8. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating Sustaining Superior Performance*, New York: The Free Press. P41-42.
9. Tvede, M. (2007). *Skilsmisse: kom helskindet gennem krisen*. Libris Media A/S.

10. Weihrich, H. (1982). The TOWS matrix – A tool for situational analysis. Long range planning, 15(2), P54-66.

三、網站資料

1. 中央銀行全球資訊網，

<https://www.cbc.gov.tw/lp.asp?CtNode=640&CtUnit=303&BaseDSD=32&mp=1>

2. 內政部不動產資訊平台，<https://pip.moi.gov.tw/V2/E/SCRE0103.aspx>

3. 內政部地政司，<https://www.land.moi.gov.tw/>。

4. 內政部統計月報，

https://www.moi.gov.tw/files/site_stuff/321/1/month/month.html。

5. 內政部統計處，<https://www.moi.gov.tw/stat/node.aspx?sn=6022>

6. 內政部營建署，<https://www.cpami.gov.tw/>。

7. 台中市不動產開發商業同業公會，<http://www.arcnet.org.tw/>。

8. 台中市政府主計處，<https://www.dbas.taichung.gov.tw/>。

9. 台中市政府民政局，<https://www.civil.taichung.gov.tw/>。

10. 行政院主計處，<https://www.dgbas.gov.tw/mp.asp?mp=1>。

11. 國家發展委員會，<https://www.ndc.gov.tw/>。