

台灣房屋仲介業之經營策略研究分析

黃炯發、劉原超；王學銘

E-mail: 9206851@mail.dyu.edu.tw

摘要

本研究之目的在探討房仲業未來發展趨勢及威脅因素，嘗試提出其因應之道，並以信義房屋做為個案研究對象。本研究發現：1.房仲業未來發展趨勢：聯賣制度的盛行，產業上、下游整合成集團化、網路運用普及化、拓展中國大陸與創新服務及新產品上市。2.房仲業的威脅：供過於求、業務人員流動率高，房屋買賣交易風險大及資產管理公司瓜分房市交易量。3.面對可能的威脅提出解決之道：提升成交量、診斷各店主頭，適時汰弱換強、針對新進人員提供保障底薪、調查同商圈內同業狀況、提供交易價金履約保證、避免買賣案件外簽，避免承接預售屋、調整銷售策略及與資產管理公司策略聯盟。

關鍵詞：經營策略；房屋仲介業

目錄

目錄封面內頁 簽名頁 授權書 iii 中文摘要 iv 英文摘要 v 誌謝 vi 目錄 vii 圖目錄 x 表目錄 xi 第一章 緒論 1 1.1 研究背景與動機 1 1.2 研究目的 2 1.3 研究流程與架構 3 第二章 文獻探討 4 2.1 連鎖加盟 4 2.1.1 連鎖加盟的定義 4 2.1.2 連鎖經營之探討 5 2.1.3 連鎖加盟本質 7 2.1.4 連鎖加盟的特性 7 2.1.5 建立連鎖體系之前題與條件 8 2.2 台灣連鎖加盟體系現況 10 2.2.1 連鎖加盟體系發展階段 10 2.2.2 連鎖加盟型態 11 2.3 策略的概念 16 2.3.1 策略之定義 16 2.3.2 策略管理理論 17 2.4 房屋仲介業概況 24 2.4.1 房屋仲介業定義 26 2.4.2 房屋仲介業之演進 26 2.4.3 房屋仲介業之產業特性 34 2.4.4 房屋仲介業之經營型態 36 2.5 產業環境分析 38 2.5.1 直營和加盟 38 2.5.2 房屋仲介業競爭戰略分析 45 第三章 研究方法 53 3.1 研究方法 53 3.2 研究流程及架構 53 3.3 研究限制 55 第四章 個案研究 - 信義房屋 56 4.1 基本資料 56 4.1.1 公司簡介 56 4.1.2 公司沿革 60 4.2 市場概況 65 4.2.1 產業上、中、下游之關聯性 65 4.2.2 市場佔有率 65 4.2.3 主要商品之銷售區域 66 4.2.4 市場未來可能的供給 67 4.3 財務分析 68 4.3.1 營收概況 68 4.3.2 財務比率分析 71 4.4 SWOT分析 77 4.4.1 優勢(Strength) 77 4.4.2 弱勢(Weakness) 78 4.4.3 機會(Opportunity) 79 4.4.4 威脅(Threat) 80 第五章 結論與建議 81 5.1 結論 81 5.1.1 房仲業未來發展趨勢 81 5.1.2 針對房仲業可能的威脅，提出因應之道 82 5.2 建議 83 參考文獻 85 一、中文部份 85 二、英文部份 90 圖目錄 圖2-3-1 策略制定流程 20 圖2-3-2 SWOT 分析採取之策略 21 圖2-3-3 Porter的一般性策略 22 圖2-3-4 Ansoff的多角化策略 23 圖2-3-5 Abell一般性策略類型 24 圖2-5-1 直營店組織圖 39 圖2-5-2 加盟店組織圖 40 圖2-5-3 產業五力競爭圖 46 圖3-2-1 研究架構圖 54 圖4-1-1 信義房屋仲介股份有限公司組織圖 58 圖4-1-2 關係企業圖 60 圖4-2-1 產業上、中、下游之關聯圖 65 表目錄 表2-2-1 國內外對連鎖經營型態分類之研究 12 表2-2-1 國內外對連鎖經營型態分類之研究(續) 13 表2-2-2 連鎖經營型態優缺點比較 15 表2-3-1 策略的定義整理 16 表2-3-1 策略的定義整理(續) 17 表2-3-2 產品/市場/特異能力與一般性事業策略層級 18 表2-4-1 各大房仲公司近年來經營點數之變動情形 25 表2-4-2 房屋仲介公司登記大事記 27 表2-5-1 國內房地產仲介業經營型態暨概況表 40 表2-5-2 直營店與加盟店特色比較 41 表2-5-3 信義房屋與永慶房屋之比較 42 表2-5-3 信義房屋與永慶房屋之比較(續) 43 表2-5-4 力霸房屋與住商不動產之比較 43 表2-5-4 力霸房屋與住商不動產之比較(續) 44 表2-5-5 替代者優劣比較 49 表4-2-1 信義房屋之市場佔有率 66 表4-2-2 主要商品之銷售區域 67 表4-3-1 最近五年度之營業收入及成交案件數 69 表4-3-2 與同業之比較 70 表4-3-3 與採樣公司及同業之財務比率分析 74 表4-3-3 與採樣公司及同業之財務比率分析(續) 75 表4-3-3 與採樣公司及同業之財務比率分析(續) 76
--

參考文獻

一、中文部份 1. Michael E. Porter 著 (1998)，李明軒、邱如美合譯，國家競爭優勢，天下文化出版公司。 2. 丁仁方、王慶輝 (2001)，政府與企業，台北:空大。 3. 毛昭凱 (1995)，台中市房屋仲介業服務品質之研究，逢甲大學土地管理研究所碩士論文。 4. 王中仁 (1998)，消費者對房屋仲介公司之委託售屋服務品質研究-以台北市為例，交通大學管理科學研究所碩士論文。 5. 王健安 (1996)，從房地產景氣的衡量論當前房地產政策，台灣土地金融季刊，第33卷，第2期，頁97~111。 6. 王琪珍 (1994)，台灣地區房屋仲介業對仲介人員人才培訓之計劃，私立淡江大學國際企業管理研究所碩士論文。 7. 司徒達賢 (1995)，策略管理，遠流出版公司。 8. 司徒達賢 (2001)，策略管理新論，智勝出版社。 9. 仲介白皮書 (1997)，力霸房屋不動產研究室。 10. 朱南玉 (1995)，不動產仲介公司店址選擇之研究-以台中市為例，逢甲大學土地管理研究所碩士論文。 11. 吳思華 (2000)，策略九說，臉譜出版社。 12. 吳家昌 (1997)，不動產服務業，收錄於李鴻毅 主編，不動產經營與管理，中國地政研究所。 13. 李明軒、邱如美譯，波特著，競爭策略，台北:天下文化，1998年1月。 14. 李明軒、邱如美譯，波特著，競爭優勢(上)，台北:天下文化，1999年，1月。 15. 李春長 (1996)，房地產仲介市場交易行為之研究，政治大學地政研究所博士論文。 16. 李春長，不動產仲介業市場上仲介業經營型態對其經營績效之影響，國家科學

委員會研究彙刊:人文及社會科學, 第九卷第四期, 1999年10月, 頁718-725。 17.李韋達(1995), 房屋仲介業不同競爭策略;經營型態與績效之實證比較, 國立雲林技術學院企業管理技術研究所碩士論文。 18.李國坤(1996), 不動產仲介實務, 南方畫廊有限公司。 19.李鴻毅(1997), 不動產經營與實務, 中國地政研究所。 20.沈石雨(1996), 台灣未來熱門行業~房屋仲介業, 永汀文化出版事業有限公司。 21.汪林祥(2000), 台灣連鎖便利商店經營策略之研究, 大葉大學事業經營研究所碩士論文。 22.周王美文(2002), 房屋仲介業之創新商品研發與經營成效個案研究 - 以信義房屋「房屋履約保證制度」為例, 國立台灣科技大學管理研究所碩士論文。 23.周兒坤(1998), 房屋仲介業服務系統之建立, 私立大葉大學事業經營研究所碩士論文。 24.周俊吉(1997), 不動產仲介, 收錄於李鴻毅主編, 不動產經營與管理, 中國地政研究所。 25.周淑娟(1993), 人口特徵和組織氣候與工作滿足和工作壓力之相關研究 - 以房屋仲介從業人員為例, 國立台灣科技大學管理技術研究所碩士論文。 26.林元興(1989), 不動產仲介市場之經濟分析, 土地金融季刊, 卷三, 台灣銀行研究室。 27.林永法, 大陸投資房地產與納稅實務, 2001年6月, 第38期台商張老師月刊。 28.金明(1997), 信義靠品質賣房屋, 品質管制月刊, 二月號, 32-34頁。 29.洪儀靜(1998), 店頭連鎖式房屋仲介業實施訓練之研究, 國立中正大學勞工研究所碩士論文。 30.張嘉智(2000), 房屋仲介業經營績效評做模式建立之研究 資料包絡分析法之應用, 私立中原大學企業管理學學碩士班論文。 31.郭淑貞(1992) 房屋仲介業不同競爭策略;經營型態與績效之實證比較, 大葉大學事業經營研究所碩士論文。 32.陳海鳴、王琪珍(1997) 台灣地區房屋仲介業對仲介人才培訓研究, 淡江國企所, 海峽兩岸管理科學學術研討會。 33.陳淑玲, 太平洋房屋仲介公司教育訓練簡介, 就業與訓練, 1998年1月, 頁79-88。 34.陳煥逢、蘇盟欽(1995), 新仲介風暴, 碩士管理顧問股份有限公司。 35.陳韻珊(2000), 房屋仲介業之市場結構與行為管制 兼論公平交易法之規範, 公平交易季?, 第八卷第一期, 頁1-24, 行政院公平交易委員會。 36.章寶鸞, 信義房屋:信義立業, 領航仲介, 能力雜誌, 三月號, 1999年3月, 頁50-54。 37.彭培業(2001), 不動產流通市場的發展沿革, 民進黨執政下的台灣不動產, 翰蘆圖書出版。 38.朝陽堂編輯小組(1995), 房屋仲介業就業現場, 朝陽堂文化事業有限公司。 39.黃明峰(1989) 美日澳台加盟系統比較分析。太聯房屋市場, 82, 頁56-59。 40.黃雨宸, 信義房屋:建構企業內部網路, 全員擁抱e計劃屋, 能力雜誌, 2001年4月, 頁58-61。 41.葉佩好等(2002), 房屋仲介產業分析暨信義房屋策略分析與研擬, 私立輔仁大學企業管理學系畢業專題。 42.劉豫忠(1995), 影響連鎖便利商店經營績效因素之研究 - 以統一麵包加盟店為例, 私立東海大學食品科學系碩士班論文。 43.鄧仁榮(1993), 我國連鎖體系加盟策略之研究, 台灣大學商學研究所碩士論文。 44.賴山水(1999a) 何謂連鎖加盟。中華民國連鎖店協會編:台灣加盟總部指南。頁37-43。 45.賴山水(1999b) 連鎖加盟的本質與加盟之優缺點。中華民國連鎖店協會編:台灣加盟總部指南, 頁44-46。 46.應宗文(1985), 台商投資大陸房地產管理模式之研究, 國立中山大學大陸研究所碩士論文。 47.戴國良(1998), 國內主要房屋仲介公司競爭策略個案調查報告, 東森多媒體事業群總管理處企劃中心。 48.戴照煜(1980) 連鎖經營成功之道。突破雜誌, 57, 頁61-66。 49.謝靜琪、黃俊源(1997), 台中地區購屋者對房屋仲介公司認知與偏好之研究, 第34卷, 第3期, 台灣土地金融季?。 50.謝靜琪、蔡孟宜(1998), 國內外不動產交易安全制度之比較, 不動產交易安全學術研討會。 二、英文部份 1.Baghai, Mehrdad et al., " Staircase to Growth ", The McKinsey Quarterly, Fourth, 1996. 2.Barney, J.B. (1991), " Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, " Journal of Management, Vol. 17, pp. 99-120. 3.Gadiesh, Orit & J. L. Gilbert, " Profit Pools: A Fresh Look at Strategy ", HBR, July.-Aug., 1998. 4.Grant, Robert M., (1996), " Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm ", Strategic Management Journal, Vol. 17, Winter Special Issue, pp. 109-122. 5.Handerson, Bruce D., " The Origin of Strategy ", HBR, Jan.-Feb., 1989. 6.Higgins, J. M. (1996), " Achieving the Core Competence It ' s As Ease as 1,2, 3,...47, 48, 49 ", Business Horizons, March-April. 7.J. S., & Guttery, R. S. (1997). The coming downsizing of real estate implications of technology, Journal of Real Estate Portfolio Management, 3(1), pp.1-18. 8.Kim, W.C. & R. Mauborgne, " Creating New Market Space ", HBR, Jan.-Feb., 1999. 9.Nelson, S. L., & Nelson, T. R. (1995). RESERV: an instrument for measuring real estate brokerage service quality, The Journal of Real Estate Research, 10(1), pp. 99-113. 10.Okoruwa, A. A., & Jud, G. D. (1995). Buyer satisfaction with residential brokerage services, The Journal of Real Estate Research, 10(1), pp. 15-21. 11.Prahalad, C.K. & Gary Hamel, " The Core Competence of orporation ", HBR, May.-June., 1990. 12.Spence, A. M., " The Learning Curve and Competition ", Bell Journal of Economic, spring 1981, 12, pp. 49-70. 13.Stephen E. R. (1996) The strategic real estate framework: processes, linkages, decisions, The Journal of Real Estate Research, 12(3), pp. 323-346