

Key Success Factors for Furniture Stores : A Study of Furniture Stores in the ASE Design Center

董家成、劉原超；郝傑民

E-mail: 9403678@mail.dyu.edu.tw

ABSTRACT

ABSTRACT The principal of this research is confer to the key success factors (KSFs) of furniture stores. This research intends to explore the KSFs of furniture stores with the outstanding accomplishments of ASE Design Center in the case study method. Hope the factors of this research could be an important reference to the management strategies of furniture stores and could ascend the applied value of these factors directly. Some KSFs were obtained after completing this case study : The sale abilities (The factor of marketing) Superior sales clerks (The factor of HR) The location in the mall (The factor of location) The hard brands and products (The factor of brand) Furniture stores could keep themselves successful in steady foundations if they conform to develop the above four factors of core resources. Key Words : furniture, retail, strategy, key success factors

Keywords : key success factors ; strategy ; retail ; furniture

Table of Contents

目錄 封面內頁 簽名頁 授權書 iii 中文摘要 v 英文摘要 vi 誌謝 vii 目錄 viii 圖目錄 xi 表目錄 xii 第一章 緒論 1.1 研究背景與動機 1 1.2 研究目的 2 1.3 研究範圍 3 1.4 研究流程與論文結構 3 第二章 文獻探討 2.1 家具經營型態之發展 6 2.1.1 家具業之演進 6 2.1.2 家具的定位與分類 9 2.1.3 家具零售通路介紹 13 2.2 零售經營策略與生態學之關係 15 2.2.1 企業與生態 15 2.2.2 零售商場經營與共生理論 18 2.2.3 共生與策略聯盟關係 22 2.3 關鍵成功因素相關理論之探討 25 2.3.1 關鍵成功因素觀念來源 25 2.3.2 關鍵成功因素之定義 26 2.3.3 關鍵成功因素之特性 28 2.3.4 關鍵成功因素之功能 30 2.3.5 關鍵成功因素之構面 31 2.3.6 關鍵成功因素之確認 34 2.3.7 關鍵成功因素與核心資源之關係 43 2.3.8 關鍵成功因素之實証研究 45 2.3.9 關鍵成功因素之應用 48 第三章 研究方法 3.1 研究對象 51 3.2 研究方法之選擇 52 3.3 個案研究方法 53 3.3.1 資料蒐集與分析 53 3.3.2 選擇經營成功的家具店 54 3.3.3 選擇訪談對象 55 3.3.4 擬定訪談綱要 55 3.3.5 確認關鍵成功因素的方法 56 第四章 個案介紹 4.1 購物中心起源與分類 57 4.2 居家設計中心簡介 58 4.3 日月光國際家飾館介紹 59 4.4 受訪家具店業者介紹 60 第五章 個案分析 5.1 關鍵成功因素分析 62 5.2 共同關鍵成功因素探討 63 5.2.1 賣場行銷能力 (行銷因素) 63 5.2.2 優秀營業人員 (人力資源因素) 74 5.2.3 強勢商品品牌 (品牌因素) 79 5.2.4 場內店面位置好壞 (立地條件因素) 88 5.3 個別關鍵成功因素探討 89 第六章 研究結果與建議 6.1 研究結果 93 6.1.1 關鍵成功因素的尋求 93 6.1.2 關鍵成功因素的特性 95 6.2 研究建議 95 6.2.1 對實際經營者的建議 95 6.2.2 對後續研究者的建議 98 6.3 研究限制 99 參考文獻 101 附錄 108 圖目錄 圖1.1 研究流程圖 5 圖2.1 五力分析架構 38 圖2.2 關鍵成功因素分析層級與策略形成過程關係圖 49 表目錄 表2.1 家具購物中心內生態關係表 17 表2.2 生物 / 組織集團類比與定義 18 表2.3 共生行銷關係的本質與範 19 表2.4 零售業態競爭類 21 表2.5 關鍵成功因素定義彙整表 27 表2.6 如何確認關鍵成功因素的學者專家見解匯總表 35 表2.7 Leidecker and Bruno 之關鍵成功因素確認方法 39 表2.8 關鍵成功因素與核心資源的關係 45 表2.9 國內關鍵成功因素研究彙整表 46 表4.1 受訪個案公司資料 61 表5.1 個案家具店經營成功因素彙總表 63 表5.2 行銷手法之比較 73

REFERENCES

- [中文部分] 1、大前研一 (1987), 「策略家的智慧」, 長河。 2、中華徵信所編 (1993), 「流通革命 購物中心」, 中華徵信所。 3、中華徵信所編 (2000), 「市場調查手冊」, 中華徵信所 4、王文義 (1997), 「購物中心規劃指南」, 遠流。 5、司徒達賢 (1997), 「策略管理」, 遠流。 6、台灣區家具同業公會 (1999), 「台灣家具通鑑」, 台灣區家具同業公會。 7、何雍慶(1990), 「實用行銷管理」, 華泰書局。 8、李仁芳 (1995), 「7-ELEVEN 統一超商縱橫台灣-厚基組織論」, 遠流。 9、吳思華(1988), 「產業政策與企業策略」, 中華經濟研究院。 10、吳思華(1996), 「策略九說 策略思考的本質」, 臉譜。 11、周文賢 (1999), 「行銷管理 - 市場分析與策略預測」, 智勝文化。 12、周文賢與吳金潮(1996), 「碩士論文撰寫方法」, 華泰。 13、孟德芸 (1988), 「企業成功關鍵因素之研究 - 以個人電腦業為實証」, 國立中興大學企業管理研究所碩士論文。 14、林育正 (2002), 「連鎖加盟業成功關鍵因素分析 - 以連鎖書店為例」, 大業大學事業經營研究所碩士論文。 15、林偉修 (2002), 「產品品質、服務品質與顧客購後行為關係之研究:以辦公家具個案公司為例」, 台灣大學國際企業學研究所碩士論文。 16、胡先縉(1944), 「面子的中國概念」見「中國人的權力遊戲」黃光國 (編), 巨流圖書。 17、涂春河 (1991), 「光電產業關鍵性成功因素之研究」, 中山大學企業管理研究所碩士論文。 18、桃園縣立文化中心 (1986), 「大溪唐木家具專輯」, 桃園縣立文化中心。 19、翁兆霖 (2002), 「台灣網路關鍵成功

因素之研究-以消費者之觀點」，國立臺灣大學國際企業學研究所碩士論文。20、秦建文（2002），「咖啡連鎖店關鍵成功因素之研究」，淡江大學管理科學研究所碩士論文。21、莊尚平（2000），「資源基礎理論下持久競爭優勢之整合性架構初探」，國立台灣科技大學工業研究所碩士論文。22、莊至偉（2003），「現代家具設計與台灣鋼管家具之演化-以東建家具公司為例」，實踐大學工業產品設計研究所碩士論文。23、莊明賢（2003），「零售綜合店與專門店共生策略之研究:商品組合與服務機能完整性之探討」，元智大學管理研究所碩士論文。24、陳銘桐（1996），「家具業關鍵成功因素之研究」，中正大學企業管理研究所碩士論文。25、陳南州（1998），「台灣西藥經營成功關鍵因素之探討」，國立中興大學企業管理研究所碩士論文。26、陳慶得（2002），「連鎖式經營關鍵成功因素之探討:以美語補習業為例」，淡江大學管理科學研究所碩士論文。27、陳好婷（2003），「旅館業策略聯盟經營管理績效之研究-以寶島周遊聯盟為例」，南華大學旅遊事業經營管理學研究所碩士論文。28、國立政治大學（2000），「服務業管理個案第二輯」，智勝出版。29、黃營杉（1993），「企業政策」，國立空中大學。30、經濟部商業司（1996），「大型購物中心開發經營管理實務手冊」，經濟部商業司。31、楊日融（2002），「咖啡店經營關鍵成功因素之研究」，國立中正大學企業管理研究所碩士論文。32、鄒茂雄（1999），「台灣家具產業概況」見「台灣家具通鑑」台灣區家具同業公會。33、蔡宗陽（2001），「租書業關鍵成功因素之研究」，中正大學企業管理研究所碩士論文。34、蔡杉源（2003），「百貨零售業體驗行銷策略運用之探索性研究:以漢神百貨開店慶祝母親節活動為例」，國立高雄第一科技大學行銷與流通管理研究所碩士論文。35、劉耀中（2002），「連鎖便利商店經營關鍵成功因素之研究」，農業金融論叢，第47卷。

[翻譯部分] 1、Charles L.Decker著 李聖賢譯（1998）「品牌王國-P&G的99條成功準則」，中國生產力。2、Daryl Travis著 朱璞瑄、子鳳合譯（2001）「體驗品牌」，城邦文化。3、Davis Dyer等著 陳琇玲譯（2004）「P&G品牌行銷密碼」，時報文化。4、Emanuel Rosen著 林德國譯（2001）「口碑行銷」，遠流。5、Jim Collins著 齊若蘭譯（2002）「從A到A+」，遠流。6、John Mariotti著 陳佩秀譯（2001），「品牌」，遠流。7、Marc Gobe著 辛巴譯（2001）「高感性品牌行銷」，藍鯨。8、Michael A. Hitt等著 吳淑華譯（2001），「策略管理」，滄海書局。9、Richard L. Daft著 李再長譯（1999），「組織理論與管理」，華泰文化。10、Scott Bedbury著 麥慧芬譯（2002）「品牌始終來自人性」，商智文化。

[英文部分] 1、Aaker, D. A. (1984), Strategic Market Management, New York: John Wiley & Sons Inc 2、Boynton, Andrew C. and Robert W, Zmud (1984), "An Assessment of Critical Success Factors", Sloan Management Review, pp.17-27 3、Bamberger, I. (1989). "Developing competitive advantage in small and medium size firms. Long Range Planning, vol.22(5), pp.82. 4、Boseman, Glenn (1986), "Strategic Management: Text and Cases", New York: John Wiley and Sons, Inc., p28. 5、Daniel, Ronald D. (1961), "Management Information Crisis", Harvard Business Review, September 1961, pp.111-121. 6、Day, George S. and Robin Wensley (1988), "Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority", Journal of Marketing, Vol. 52, April 1988. 7、Ferguson, Charles R. and Roger Dickinson (1982), "Critical Success Factors for Directors In the Eighties", Business Horizons, pp. 14-18. 8、Hofer, Charles W. and Dan Schendel (1978), Strategy Formulation: Analytical Concepts, St. Paul:West, pp. 75-76 9、Hofer, C. W. and Shendel (1978) "Strategic Management and Business Policy" McGraw-Hill Book Co., pp.99-100. 10、Hofer, E. and Schendel, R. (1985), "Strategic Management and Strategic Marketing:What's Strategic About Either One?", Strategic Marketing and Management, New York:John Wiley and Sons, May 1985,pp.41-63 11、James Moore, The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems(New York:Harper Collins,1996) 12、Kotler, P. (1997), Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control, 9th ed., Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall. 13、Leidecker, J.K. and Bruno, A.V. (1984), "Identifying and Using Critical Success Factors.", Long Range Planning, Vol.17,No.1, pp.23-32. 14、Miller, C. E., Reardon, J. and McCorkle, D.E. (1999), "Effects of Competition on Retail Structure: An Examination of Intra-type, Inter-type, and Inter category Competition", Journal of Marketing, Vol.63, Iss.4 (October), pp.107-120 15、Porter, Michael E. (1980), Competitive Advantage-Creating and Sustaining Superior Performance, N.Y.: The Free Press. 16、Pekar and Allio (1994), "Making Alliance Work: Guidelines for Success", Long Range Planning, Vol.27, Iss.3, pp.54-65. 17、Rockart, John F. (1979), "Chief Executives Define Their Own Data Needs", Harvard Business Review, pp. 86-87 18、Rockart, John. F. (1982), "Current Uses of the Critical Success Factors", Proceeding of the Fourteenth Annual Conference of the Society of Information Management, pp. 17-21. 19、Saaty, Thomas L. (1980), The Analytic Hierarchy Process, 9th ed, New York: McGraw Hill 20、Varadarajan, P. R., Rajaratnam, and Daniel. (1986), "Symbiotic Marketing Revisited", Journal of Marketing, Vol. 50, Iss.1 (January), pp.7-17 21、Yip, R. K. (1989) "Case Study Research: Design and Methods" Revised Ed., Beverly Hills, CA:Sage.