

逢甲大學學生報告 ePaper

信義房屋是“信”運的

SINYI REALTY REPRESENT “HONESTY”

作者：陳蕙潔

系級：國貿一乙

學號：D1211239

開課老師：董正玫老師

課程名稱：管理學

開課系所：國際經營與貿易學系

開課學年：112 學年度第 2 學期

中文摘要

此論文想要為大家分析的是信義房屋在 2008 年的各案報告。針對此論文將會分析的是信義房屋為什麼會在房仲業上那麼的成功，他們到底採取了怎樣的競爭策略，他們在內部的優勢以及劣勢，在外部的機會以及威脅。此外，與競爭者之間他會採取怎樣的策略來與競爭者擁有平起平坐的地位。接著，對於信義房屋讓員工去當志工除了是一種企業的社會責任以外，他們到底還看中了其中怎樣的一個好處。在分析此過程，所運用到的資料查詢工具為 GOOGLE 以及個案裏面的補充以完善此論文。那麼對於信義房屋的成功，也可以在不同的行業上進行參考或使用，像是在同行業或者是不同行業的情況下都可以借鑑信義房屋的管理能力，以幫助企業提升競爭力以及持續的發展。對於新創企業，可以參考信義房屋的創新案例來進行參考，以讓自己的企業在市場上可以快速的站穩腳跟。對於跨國企業，可以參考信義房屋在各國對於不同市場以及文化所做出的變革，以增加成功的機率。

關鍵詞

策略管理

策略彈性

組織變革

Abstract

This thesis wants to analyze about the case reports of SINYI REALTY in 2008. There several questions for us to keep a look on why does SINYI REALTY being so successful in the real estate industry , what kind of competitive strategies they have adopted by using their own internal strengths and weaknesses, and external opportunities and threats. In addition ,how SINYI REALTY always be the pioneer in this industry. Furthermore, regarding to SINYI REALTY’ s practice of encouraging employees to volunteer, apart from fulfilling corporate social responsibility, what other benefits do they see in this approach? In analyzing this process, data search tools such as Google and case study supplements were utilized to enhance the completeness of this thesis. SINYI REALTY has excellent management capabilities, particularly in managing human capital, motivating employees, and implementing strategies that align well with the current market. The success of SINYI REALTY can also serve as a reference or be applied in different industries, whether in the same industry or across different sectors, to help companies enhance their competitiveness and foster sustainable development. For startup company, they can draw inspiration from SINYI REALTY ‘s innovative cases to help their companies quickly establish a foothold in the market. For multinational corporations, SINYI REALTY’ s adaptations to different markets and cultures in various countries can be a valuable reference to increase their chances of success.

信義房屋是“信”運的

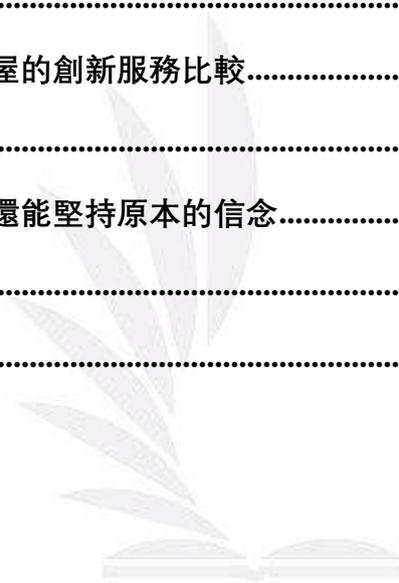
Keywords:

- 1) Strategic Management
- 2) Strategic Flexibility
- 3) Organizational Change



目 次

壹——信義房屋.....	5
貳——策略管理.....	5
參——SWOT 分析.....	6
(一) 信義房屋的優勢.....	6
(二) 信義房屋的劣勢.....	8
(三) 信義房屋的機會.....	9
(四) 信義房屋的威脅.....	10
伍——競爭策略.....	11
陸——信義房屋和永慶房屋的創新服務比較.....	14
柒——是員工也是志工.....	16
捌——在海外市場，是否還能堅持原本的信念.....	18
玖——結論.....	19
參考文獻.....	20



信義房屋是“信”運的

壹——信義房屋

信義房屋從 1981 年的一家代書事務所開始，台灣房仲業龍頭—信義企業集團如今全台擁有近 450 家直營門市，事業版圖從台灣擴展至中國大陸、日本及馬來西亞，不僅涵蓋了房屋中介、代銷、開發興建及生活服務，甚至跨足休閒觀光產業，持續朝向「居住生活服務第一品牌」轉型發展。然而現在的房仲競爭激烈，信義房屋的管理有什麼樣的管理策略？

貳——策略管理

在信義房屋開始創業以前他們先立了自己的企業宗旨「吾等願藉專業知識群體力量以服務社會大眾，促進房地產交易之安全、迅速與合理，並提供良好環境使同仁獲得就業之安全與成長，而以適當利潤維持企業之生存與發展。」組織的宗旨以好的服務，信用以及追求社會福利來讓信義房屋的員工們時常以這三大類來作為一個目標存在的理由。

為了讓顧客感受到好的服務信義房屋在公司內部教育訓練時有一套「ABCD 理論」: Attitude(接受所有對企業所立下的規章), Behavior(好的態度產生好的行為), Content(員工所學的房地產知識就是呈現給顧客最好的東西)和 Deliver(傳達的過程中顧客是否可以感受到)。一個好的訓練除了讓員工更了解自己的職責以及完成工作所需的知識和技能。這將提高他們的信心，在給予顧客服務時也可以讓顧客取得比較好的印像以及增加公司的信用。

再來，信義房屋有所謂的“關鍵時刻行為模式”團隊和“品質案例”，前者包括探索客戶的需求，提議，行動和確認顧客是否滿意的四大步驟也可以順便檢查內部流程是否有瑕疵。後者則是將服務過的案例，無論成功或失敗都拿出來公開討論，這樣的作法可以讓信義房屋維持在好服務的前端，以收穫一群忠實顧客，以拿下好的口碑。

此外，信義房屋對於追求好的服務品質也有自己的一套衡量機制。在房屋成

信義房屋是“信”運的

交後顧客會收到一份“服務滿意度調查表”，通過調查表可以讓員工本身提升以及檢討自己的專業度和服務態度。回饋的內容可以讓信義房屋更清楚的知道顧客預期想要的服務有什麼；企業也可以評估員工們的表現和外在環境，以製定更好的策略。

對於信用，信義房屋也做了一個在房仲界前所未有的改變，放在以前的房屋交易模式，一旦員工離職公司就不負責，但到了信義房屋這裡，一旦員工離職或房屋的交易出現任何的問題，信義房屋會來承受。此外，信義房屋所推出的“製作不動產說明書”，和“成屋履約保證”等等都增加了顧客對於信義房屋的信用以及信任。

關於到社會福利，信義房屋又有一套「一本萬利」的想法，意思就是萬萬人得利的意思，不管是做的公益還是對於「不賺差價」以及「兩斷收費」的想法都確實把以往房仲業騙顧客以及員工的形像都大大的減少，增加了顧客在買房子的福利。

參—— SWOT 分析

在 SWOT 分析當中信仰房屋對於企業外部以及企業內部有不一樣的處理模式以及方式，針對信義房屋的內部環境分析，他的優勢以及劣勢有以下幾點，先誣優勢 (S):

(一) 信義房屋的優勢

(1) 高底薪低獎金制度

這種制度將會成為公司的一個優勢是因為，高底薪可以較少同仁治安的惡性競爭，反而創造同仁之間互相幫助，合作分工的精神，這樣子的合作才可以提升以及創造最大的服務性質以及品質，讓公司永續經營。

(2) 招募員工的限制

對於信義房屋的員工招募除了年齡的限制和只接收應屆畢業生的條件以外，還有最重要的一點是若招募的是非應屆畢業生必須沒有房仲工作的經驗。我認為說沒有房仲經驗的員工就像一張白紙一樣，你畫任何東西在那張圖它就會呈現你想要畫的東西，若是紙上已經有了畫作就會非常困難去修飾或者是彌補成爲你想要的樣子。從此可見一名沒有房仲經驗的員工可以更快的去吸收以及接受信義房屋想要傳達給顧客的理念並且跟隨，也不會把原本房仲行業的不合企業理念的手段帶進職場上，以打破現有的平衡以及員工之間的和諧度。

(3) 創新的服務

我們都理解一個企業他要一直走在市場的前端就必須不斷創新，信義房屋也當然知道創新的重要性，因此在 2004 年的時候，信義房屋成立了“創新委員會”，創意的發想開始由企業的董事長，周俊吉先生，慢慢擴大到高階主管，現在成爲全員創新。信義企業所創造出的幾件東西也讓它成功的保住了在房仲界第一名的寶座，例如不動產說明書，信義房屋認爲房子也是一種商品，但買一個幾千元的商品有說明書，但一個幾千萬元商品（房子）卻沒有，這個創新的想法後來甚至成爲政府對房仲業者的強制規定。有了政府的「支持」信義房屋也在房仲產業上得到許多的利益，像是在消費者在考慮房仲產業時，將會優先考慮信義房屋，也更容易開拓房仲業的市場。

(4) 採用直營方式經營

爲了控管服務的品質，信義房屋採用全臺直營的方式經營，直營點的好處像是每個月，周俊吉先生會和一級主管進行經營理念研討室，可以更快以及更準確的將理念傳達給各分店，各分店也可以更快以及跟著企業的宗旨去進行討論將結果傳給公司。此外，直營店也可以更好的控制公司的任何行動，像

信義房屋是“信”運的

是在服務以及公司培訓上可以給顧客更統一的體驗，在服務品質上可以跟高一層樓；也可以比較快的手機有關顧客購買習慣的數據；從競爭者中脫穎而出；也可以比較容易建立與客戶之間的關係。

(5) 重視服務品質大於利潤

對於信義房屋的 ABCD 理論，就可以理解他們真的非常重視自己的服務，發言人陳文祥也說任何服務商的品質的下次都會收到公司的嚴格管控，且信義房屋是以服務品質為導向，而非以業績為導向。此觀念真的會讓企業在發展上越來越進步並且更可以跟著市場的變化進行調整，若以利潤追求最大目的通常都無法走到最後，因為公司只會以走捷徑，賺大錢的方法執行方案，卻沒有一個很實心的計劃去執行。我們都知道企業在創業的時候都必須要擁有一個運營計劃，計劃的產生是為了解讓企業可以走得更長久，在製作運營的計劃當中除了賺取利潤的方法，也應該要有完整的人力資源規劃，擁有好的品行以及服務的規劃，才是讓公司在市場上可以長久的方法。

信義房屋的成功除了有幾項內部優勢的加持以外，它也有內部的劣勢 (W) 促使它將會失去一些東西：

(二) 信義房屋的劣勢

(1) 內部衡量機制太過於苛刻：

例如：在房子成交以後，顧客會收到一份「服務滿意度調查表」簡稱七分量表，一旦顧客勾選普通就會列為申訴案件，該業務員將被懲處，整家分店也會被連坐，這樣一個模式可能會引起反效果，員工可能會使用一些引導性的手段去讓顧客填寫表單，這樣子的一個反饋將無法有效的幫助企業改善問題，甚至也降低了顧客對於企業反饋的真實性。若招到有人惡意填寫“普通”，該分店會失去士氣而導致員工的服務以及專業性持續下降。

針對信義房屋的外部環境，它們也有幾項對於外部發展的機會以及在外發

信義房屋是“信”運的

展趨勢的一些威脅，先說機會（0）：

（三）信義房屋的機會

（1）國際市場的發展

信義房屋從 2007 年開始了“聚英計畫”，延攔所有國立大學畢業生和碩博士生。這些人才會經過培養後將會被派去各種區域的國家理解當地人文和房地產交易，以用來佈局整個海外市場。若要在一個國家發展自己的事業，就應該要理解當地的習慣以及法規等等問題，因此這一項培養計劃可以讓信義房屋在國際市場更容易在國際市場上取得成功。在國際市場的發展除了可以賺取比較多的利潤以外，還可以增加信義公司的競爭力。除了培養人才，信義房屋在一開始進入國際市場時也做足了功課以及準備，像是在台灣為了控制服務品質，信義房屋全部採用直營的經營方式，但在大陸，基於當地人比較理解當地居民情且幅員太大的理由，先選擇由加盟店的方式起步，比較穩定了以後再轉為直營的方式經營。這樣的舉動徹底的在大陸市場紮穩腳跟，而且也可以大大減低進入該市場失敗的風險。

（2）企業的社會責任形象

例如，2004 年推出的社區一家贊助計劃這個計劃花了 5 年的時間，投入一億元，贊助所有能加強人與人，家與家間的互動，強化社區意識，並且改善社區生活品質的想法。此外，還有 2007 年的信義志工團，信義房屋提出了職工服務時數一萬個小時的承諾。在大陸市場，信義房屋也有“珍珠班計劃”，主要由同仁發起捐助，幫助大陸落後地區的貧困小孩安心求學。社會責任除了回饋社會也可以讓企業帶來良好的社會形象以及好的聲譽，而帶來競爭優勢，也更容易留在員工的人才。這樣一來，在發展新項目時也更容易獲得融資，以及減輕監管的負擔，不管在國內還是和國際市場展開業務也變得比較容易。

信義房屋是“信”運的

對於信義房屋的負面趨勢的威脅 (T):

(四) 信義房屋的威脅

(1) 當地的法規或政策上的改變

例如像是在 1993 年進軍大陸時，信義房屋只能以合資的方式在上海開第一家分店。此外，現在的大陸市場處在「溫氏效應」的氛圍中，且政府限制行業收費，Coldwell Banker 信義房產原本對賣方收取 4% 佣金，但現在卻只能收取 1%，而買房部分的佣金仍維持 1%。由於全球經濟的結構與國際貿易錯綜複雜地交織在一起，因此各國的貿易政策也會跟著影響企業本身所需做出的決策或是當前的決定。在國外發展的企業也很難預測該國在未來會做出哪一項政策上的改變，因此企業也需要冒著法規改變的風險。

(2) 同業競爭力高

像在台灣截至 2008 年 4 月，備查的房仲業已達 3,982 家。對於國際市場拿大陸市場比較，光上海就已經有 5000 至 6000 家房仲分店，因此在同業之間的競爭力真的非常的激烈。信義房屋需要時刻的關注競爭對手到底做了些什麼，尤其是在國際市場上，當地人更理解當地的政策以及法規的變化，在加上個當地的政府通常會比較放鬆當地企業的發展因此一旦比別人慢了一步或發現問題的速度較慢事業可能就會衰退，更嚴重的話將會面臨被淘汰。

STRENGTHS 1) 高底薪，地獎金 2) 員工的自身條件 3) 創新的策略 4) 直營的方式 5) 重視服務品質大於利潤	WEAKNESS 1) 苛刻的內部衡量機制
OPPORTUNITIES 1) 國際市場的發展 2) 企業的社會責任形象	THREATS 1) 當地法規以及政策改變 2) 同業競爭力高

(SWOT 分析圖)

伍——競爭策略

任何產業的競爭都會受到五種力量的影響，可以利用這五項因素來評估信義房屋在房仲業的吸引力：

(1) 新進入者的威脅

信義房屋隨時都要注意新企業的到來，尤其是市場已飽和的狀態，新進入者對與現出企業而言是一種大威脅也可以說讓企業即將面臨一次大改革，而改革中通常對於大型，獲利最大的老字號企業帶來更大的損失，因為他們最依賴的是目前的市場及技術，因此他們時刻都要創造新的東西或策略以吸引顧客去購買，例如電子行業的 APPLE，也是作為新進者打破了原有的規則，也讓整個電子產業改革的洗禮

(2) 替代品的威脅：

由於房仲業市場屬於飽和的狀態，顧客擁有許多選擇去選擇自己想要如何購買房子，因此需要時刻注意外界的環境而進行策略上的改變，以吸引顧客的光顧。

(3) 購買者的議價能力：

在服務上做到差異化，或者具有自己的獨特的服務或組合，盡量迎合購買者的喜好，提供消費者更好的消費旅程以提高消費者對品牌的忠誠度和信心。

(4) 供應商的議價能力：

盡量做到成為在這個市場的“唯一性”，因為只有在此時的議價能力最高，或者是在服務和策略上做到最好，以勝人一籌

信義房屋是“信”運的

(5) 現存的競爭者

隨時要注意在價格與服務價值上跟競爭者有什麼不同，有沒有成本的優勢，或者有什麼組合活動是可以吸引顧客購買，像是可以買屋子可以送 2 年的管理費，已讓顧客可以住得安心或是說若房子有什麼問題只要手持的房產是從信義房屋底下買的都可以向隨時信義房屋提出詢問。

根據著名管理學家 Micheal Porter 的說法，他認為沒有任何廠商能滿足所有顧客的需求，因此競爭優勢來自與競爭者差異化的產品或服務，這一點信義房屋確實使用了差異化策略。差異化可能來自極高的品質，非常好的服務，創新的設計，激素能力或居家的品牌形象。信義房屋有以下幾項差異化：

(1) 給予員工的薪資分配

在以往的房仲界都是以低底薪，但高業績獎金（可以能達到 80%）的模式分發工資，但信義房屋的工資分發和以往的房仲界不一樣，它以高底薪，但業績獎金只有 8%。

(2) 房屋交易的責任

在以往的房仲界，一旦員工離職，該筆房屋的交易，企業將不會負責，但信義房屋和別人不同，一旦員工離職或房屋的交易有任何的問題，信義房屋都會接受。

(3) 不動產說明書

為避免買方可能遇到無法轉移過戶、建物結構安全問題、現狀使用有異於一般使用方式之特殊規定、現狀無法使用、無法貸款等風險；或賣方因房仲業者提供錯誤信息而影響權益等買賣糾紛。以往在購買房子前或後都不會有不動產說明書，信義房屋是第一個要做此事的企業，到後來成為其他房仲企業模仿的標的，甚至不動產說明書成為政府對房仲業者的強制規定。

信義房屋是“信”運的

(4) 直營店

信義房屋從開店以來都堅持使用直營的方式增加分店，但其他的房仲企業卻都是用加盟的方式增加分店的數量。

(5) 收費的方式

不賺差價，兩段式收取固定比例服務費，確保服務品質。

(6) 四大保障

(一) 高氯離子瑕疵保障服務，補償最高至原價購入；(二) 高放射瑕疵保障服務，補償最高至原價購入；(三) 履約保證價金信託服務，建立買屋交易安全機制，(四) 房屋漏水保證服務，保證額度最高 30 萬。

(7) 網絡看屋

可以使用手機看屋，方便顧客房訊隨身查；網絡互動看屋服務，超強互動功能走到哪查到哪。由此可見，信義房屋擁有強大的核心能力有卓越的顧客服務以及可靠性來實現策略的目標。此外，信義房屋的創新也讓它在房仲業有了創新的聲譽，還可以繼續維持和客戶的關係與建立顧客的忠誠度。

在策略彈性中，信義房屋也給予了很大的彈性，像是每當錄取新進員工和分店會議等重要會議時，都會先朗誦一邊立業宗旨，以確保所有人的想法一致，維持領導統一。接著，無論是失敗或成功的案例都會拿出來公開討論，這除了是鼓勵員工公開分享不成功的經驗或諮詢意外，也可以從成功的案例中收集更多新點子以及想法，從失敗的案例中學習。還有每個月，信義房屋董事長會和一級主管進行經營理念研討，再將理念傳給各分店，各分店開會後將討論的結果傳回總公司，這可以保持資源的流通，並依情況時可以參考或使用。這種模式再也不是傳統式的目標設定法，而更偏向目標管理法 (MBO)。MBO 管理法可以提高與阿儂的整體績效，並且增加組織的生產力。

陸——信義房屋和永慶房屋的創新服務比較

Exhibit 6：信義房屋和永慶房屋的創新服務比較

年	信義房屋服務	年	永慶房屋服務
1984 年	先調查產權再進行買賣 不賺價差 兩段收費	1997 年	產權七審
1989 年	不動產說明書	1988 年	製作《房屋買賣須知》手冊 2003 年，出版保障權益手冊與售屋指南 2007 年再推出屋況說明書
1992 年	漏水保固制度		
1993 年	購屋全面保障系統		
1996 年	成屋履約保證	1996 年底	成屋履約保證 1997 年再推出全面成屋履約保證
		2002 年	推出「永慶房屋即將領先信義房屋一分鐘」 的行銷
2002 年	線上影音環場看屋 2005 年再推出網路互動看屋	2003 年	影音宅速配
2008 年	四大保障	2008 年	六大安心保障 (包括產權七審保障、價金履約保證、漏水保固、成交行情公開、高輻射建物保障和高氣離子建物保障)

資料來源：信義房屋網站及永慶房屋網站
 註：東森房屋也有不動產交易安全兩大保障，包括成屋履約保險和信託履約保證。

版權為天下遠見股份有限公司所有，翻印必究！

13

信義房屋以及永慶房屋在台灣房仲業市場上非常的出名，它們都具有強大的品牌影響力和市場份量，因此對方是彼此之間最大的競爭者。從以上的圖我們就可以觀察到這兩個他們在進行新策略上的時間都非常的靠近。甚至策略上的內容也非常相似。這是因為在一個市場上，若企業要繼續在市場上生存就必須跟著競爭對手的腳步以免成為「失敗方」。因此他們所推出的幾項創新服務都非常相似，也可以稱之為彼此的替代品。

信義房屋和永慶房屋雖然說都是以好的服務品質服務顧客但他們兩家企業在服務的範圍還是有區別的像是 2008 年信義房屋所推出的四大保障概括的範圍有高氣離子瑕疵保障服務，高放射瑕疵保障服務，買賣價金履約保證服務以及漏水保修服務，而永慶房屋也在同年 2008 年推出了六大安心保障，包括產權七審保障，價金履約的保障，漏水保修，成交行情公開，高輻射建築物保障及高氣離子建屋保障。這兩者的服務內容相似但有些不同，顧客可以依照自己比較看中的權重來進行選擇。這樣的一個區隔服務也可以減少雙方在房仲業上的傷害。

信義房屋是“信”運的

此外，網絡的普及對這兩家房仲企業來說是一種威脅雖然說他們分別在 2002 年推出線上影音環場看物，2003 年影音宅速配以及 2005 年推出網絡互動看屋，使用網絡看屋子確實可以讓顧客更容易以及方便的尋找自己的屋子，但網絡的普及也可能會讓顧客更容易“跳槽”至別的地方看屋子，而不在那麼依賴只有信義房屋或者是永慶房屋的網址看屋子。因此可能信義房屋和永慶房屋需要在想一些方法來抓住顧客的心，例如說可能可以增加和像 IKEA 類型的企業去進行合作以讓顧客在看房子的同時也可以順便知道自已的想要的設計是否合理在這種房型。

接著，像是房屋的說明書，信義房屋在 1989 年推出了不動產說明書並且政府也將不動產說明書認列為是一個在買屋子是房仲企業必須附送的必需品。雖然說現在在市場流通和的都是以信義房屋在 1989 年所推出的不動產說明書，但永慶房屋這裏在比信義房屋早一年的 1988 年時製作了《房屋買賣須知》手冊，在 2003 年出版保障權益手冊與售屋指南及 2007 年再推出屋況說明書。

再來，為了讓自己在房仲業的地位屹立不倒，甚至想要成為房仲界的龍頭，永慶房屋也在 2002 年推出「永慶房屋即將領先信義房屋一分鐘」的營銷。

雖然說競爭與比較對雙方來說都很累，但是競爭促使公司創新並提供更好的產品、服務和客戶體驗。它創造了一個公平和道德的領域，使企業和客戶受益。

柒——是員工也是志工

在社會責任方面，信義房屋除了在 2004 年擁有社區一家的贊助計劃，也在 2007 年的創建了信義志願者團，提出了志願服務一萬小時的承諾。信義志願者團是由員工自發成立的，一開始信義志願者不知道該以水為服務對象，後來發現通過社區一家的方式，信義志願者可以知道每個社區的需求，提供社區真正需要的服務，於是決定以站住的社區作為主要的服務對象。在每一次服務結束以後，信義志工必須寫一份心得。甚至針對服務時薪高的志願者，會特別在月會時進行頒獎，服務滿 50 小時的頒發銀卡。那麼信義房屋那麼積極推廣員工成為志願者我認為有以下幾種原因：

(1) 社會責任感

透過鼓勵員工成為志願者，可以增加員工對於社會的責任感以建立企業良好的形象，提升企業的社會名譽，而且員工在以後的日子對待顧客也會更有耐心，像信義房屋的策劃部主任鄭倚庭有說過：“如果同仁服務陌生人都那麼熱心，之後服務顧客就會更好了。”

(2) 團隊的建設

信義房屋是非常講究合作分工的，現合作再分工，此外在獎金制度上，買賣雙方收取共 5% 的佣金中，除了個人獎金佔 8% 外，團體獎金也佔了 4%。因此透過成為志願者，是一種方法促進團隊的合作以及凝聚力，讓員工之間可以建立更緊密的關係，增進彼此之間的信任和理解，有利於團隊的發展。

(3) 員工個人的發展

在成為志願者，員工除了體驗工作以外的事情，它也可以讓員工提升滿足感，進而提高員工的工作積極性和效率。再來就是有效的溝通，由於信義房屋是以服務為主，因此與顧客有效交流時是非常重要的，在當志願者的時候難免會需要在不同的事情和不同人進行溝通，在這種訓練下員工可以更德心應手的在不同的情況或顧客的問題下回答到顧客想要的答案，而且參加志工服務的員工反應能力會比較快，因為在身為志願者時總是需要處理很及時的問題，例如在派送物資時可能會遇到遺漏的物資這時候該怎麼解決？這種反應能力也是需要訓練出來的。

(4) 時間管理

員工在事情管理上也會擁有很大進步，把事情做得更有效率及效能。

(5) 人格特質

由於透過志工服務可以學習以及體驗更多元，更廣泛的企業理論教育，在服務的過程中，感受到人與人之間互動的真摯情感，因此在服務他人時也會較為熱情。

捌——在海外市場，是否還能堅持原本的信念

以我的觀點，在面對海外市場時，信義房屋確實可能會遇到許多挑戰，而要在這些挑戰中堅持原有的企業信念可能會很困難。不同國家之間存在著文化差異、法規設定的不同、市場需求的多樣性以及激烈的競爭，這些因素都可能影響到企業的經營策略和核心價值觀。然而，信義房屋在面對這些挑戰時展現了出色的適應能力和堅持原有信念的決心。例如，在 2008 年 7 月，信義房屋決定從原先代理的 Coldwell Banker 獨立出來，成立科威國際，專注於加盟體系。在台灣，為了控制服務品質，信義房屋全部採用直營方式經營；而在大陸，考慮到當地文化和幅員太大的因素，初期選擇了由加盟店方式起步。然而，即使如此，到目前為止，大陸的 101 家分店中有 95% 以上已轉為直營。這顯示了信義房屋不僅具有適應新市場的能力，還堅持將台灣的服務品質標準應用到海外市場。他們不斷調整策略，找到適合當地市場的方法，同時保持對核心價值觀的忠誠。這種堅持和適應性使得信義房屋能夠在海外市場中取得成功，同時保持了其原始的企業信念。

玖——結論

在上述的分析，我們不難看出信義房屋之所以能取得如此輝煌的成績，可不是靠幸運闖出來的，它們不僅在於其卓越的服務品質，還在於其內部的管理方式。在管理人力資本方面，信義房屋提供了出色的培訓方法，例如新進員工必須先到分店實習，並透過「新人體驗日」來判斷其是否具有業務特質。此外，信義房屋也透過設定「久任獎金」來激勵員工，並鼓勵創新，任何提供創新想法的員工都能獲得小禮物，提案獲得通過更有機會獲得豐厚的獎金。在管理變革方面，信義房屋採取了許多前瞻性的舉措，如高底薪低佣金制度、「關鍵時刻行為模式團隊」和「品質案例」等改革。此外，信義房屋還擅於引導團隊進行合作和分工，以有效地完成任務。

值得一提的是，信義房屋不僅在內部管理方面表現出色，在品牌形象塑造方面也具有創新性。例如，他們設計了一個創新的形象代言人——愛迪爾，這個形象娃娃的推出大大提升了公眾對信義房屋的印象。總的來說，信義房屋以其完善的管理策略、創新精神以及對員工的激勵和培訓，建立了一個高效率且穩健的企業文化，使得其在房地產業領域享有卓越的聲譽和領先地位。這種成功不僅源於對內部資本的有效管理，在外部市場需求也擁有了敏銳的觀察能力以及即使做出的反應能力。

參考文獻

- 1) BDC (The Bank for Canadian Entrepreneurs) . The pros and cons of direct and indirect product distribution , BDC. [Pros and cons of direct and indirect product distribution | BDC.ca](#)
- 2) AIContentfy team. (2024 年 5 月 20 日). The impact of government support on startups. AIContentfy team
<https://aicontentfy.com/en/blog/impact-of-government-support-on-startups>
- 3) David, E. (2024 年 8 月 12 日) . Top 5 Benefits of Post-Event Surveys You Need to Know . ProProfs Survey Maker.
[Top 5 Benefits of Post-Event Surveys You Need to Know – ProProfs \(proprofssurvey.com\)](#)
- 4) Nanchola, B. (2024 年 1 月 31 日). Why do companies engage in international business and trade?. University of York.
<https://online.york.ac.uk/why-do-companies-engage-in-international-business-and-trade/>
- 5) Santosh, G. (2024 年 2 月 22 日). Is Global Trade Under Siege? Navigating Growing Threats in a Turbulent World. LINKEDIN.
<https://www.linkedin.com/pulse/global-trade-under-siege-navigating-growing-threats-turbulent-g-hhgrc#:~:text=Protectionist%20policies%2C%20geopolitical%20tensions%2C%20global,trade%20infrastructure%20and%20supply%20chains.>
- 6) 信義房屋. 創新服務, SinyiCare 十大守護. 信義房屋.
<https://csr.sinyi.com.tw/client/innovation.php>
- 7) 信義房屋網頁. 信義房屋買屋四大保障、二項安心. 信義房屋
[信義房屋買屋四大保障、二項安心, 買屋成家不害怕 - 信義房屋房訊知識 \(sinyinews.com.tw\)](#)

信義房屋是“信”運的

- 8) NIBUSINESS INFO.CO.UK. Business benefits of corporate social responsibility. NIBUSINESS INFO.CO.UK
[Business benefits of corporate social responsibility | nibusinessinfo.co.uk](https://nibusinessinfo.co.uk)

