

「2020 中華民國營建工程學會第十八屆營建產業永續發展研討會」

台中水湳經貿園區 ET-277 商場招商營運案之探討

*陳海青 (Hai-Chin Chen)

逢甲大學建設學院專案管理研究生

**曾亮 (Liang Tseng)

逢甲大學建築專業學院副教授

***楊朝仲 (Chao-Chung Yang)

逢甲大學建設學院專案管理研究所主任

摘要

ET-277 為綜合性商場，此案之規劃、設計、營建、招商與營運，欲引進特級餐廳、牛排館、咖啡廳、露天酒吧及特殊商品賣場。在台中水湳經貿園區經貿路，立地條件得天獨厚，商機與日具增，為大型商家必爭之地，知名百貨及商業機構，伺機而動，佔一席之地不遺餘力。

企劃案有四大重要面向：(一) 企劃案構想：將一座具有特色、價值性、永久性、友善性的建築物，透過招商過程，建構一座特殊風格的商場。(二) 企劃案原則：在於明確可行、成本控管、具獲利性、獨特性、複製性等五個層面。(三) 企劃案定性：建築為地下一層地上三層，搭配前院與中庭規劃使用，提供多功能用途。供賣場、餐飲、咖啡、露天酒吧、四樓露台規劃休閒景觀區。(四) 企劃案定量：為中型商場，本期開發約 1226 平方米，建築面積為 2650 平方米，採前後棟配置，前院 14 米，中庭 16 米，後院 3 米，各樓層有空中廊道，採友善環境設計，一個單位約在 210 到 350 平方米，可分割與合併，供賣場/餐飲/咖啡/酒吧等用途。

關鍵詞：水湳經貿園區、商場之招商/營運、ET-277、特級餐廳、高檔美食

Discussion on Investment Promotion Project of ET-277 Shopping Mall in Taichung
Shueinan Economic and Trade Park

Abstract

ET-277 is a comprehensive shopping mall. The planning, design, construction, investment and operation of this project intends to introduce super restaurants, steak houses, cafes, open-air bars and special brand merchandise stores. On the Economic and Trade Road in the Shueinan Economic and Trade Park, Taichung, the site conditions are unique, and business opportunities are increasing day by day. It is bound to be a battleground for large businesses. Well-known department stores and commercial institutions are waiting for opportunities and spare no effort to occupy a place.

There are four important aspects of the business proposal (1) Conception of the business proposal: a building with characteristics, value, permanence and friendliness will be constructed through the process of investment promotion to construct a shopping mall with a special style. (2) The principle of the business proposal: it lies in the five levels of clarification and feasibility, cost control, profitability, uniqueness, and duplication. (3) The characterization of the business proposal: the building is a basement and three floors above ground, with the front yard and atrium planning Use, provide multi-functional use. Planning a leisure landscape area for stores, catering, coffee, open-air bars, and terraces on the fourth floor. (4) Quantitative plan: It is a medium-sized shopping mall. The development of this period is about

1226 square meters, and the construction area is 2650 square meters. The front and rear buildings are configured. The front yard is 14 meters, the atrium is 16 meters, and the backyard is 3 meters. Each floor has sky corridors. Road, with a friendly environment design, a unit of about 210 to 350 square meters, can be divided and merged for use in stores/catering/coffee/bar.

Keywords: Shueinan Economic and Trade Park, shopping mall investment/operation, ET-277, special restaurant, high-end cuisine

一、緒論

1-1 研究動機與目的

有鑑於『臺中水湳經貿園區』，是臺中市政府創新規劃集經貿、科技、資訊、學術、友善、綠化等多功能之新興園區(如圖 1 所示)。本文將以經貿路東側基地(約 700 坪)興建一棟綜合商場建築案(稱之 ET-277 案)，進行企劃、招商、營運與管理等完成分析與評估!基地面對經貿園區主要商業區地帶，引進餐飲/休憩/商品銷售等，如餐廳、牛排館、咖啡廳、露天餐飲/酒吧及特殊品牌商品銷售等商業行為，本文將從『企劃、規劃、招商、營運管理』階段，探討 ET-277 案『優質餐廳、特色美食』原則，能達成永續經營目標!故本文提出之目的：

- (1)、瞭解本案與水湳經貿園區規劃特性及其周邊設施。
- (2)、探討本案在規劃營運相關法令及規範。
- (3)、整合本案在水湳經貿園區商場招商案之需求與特色。

1-2 基地與賣場

基地位置及其大小(如圖 2 所示)，本基地處 30 米經貿路邊，面寬約 37.5 公尺，深度 62 公尺，共 702 坪，可供開發一座中型商場。先期因考量區域周邊現況與資金，先行開發 20 米寬，17.5 米留作停車場使用，待來日再合併規劃使用。歷經規劃設計與營建施工，已建構成一座新穎之商場建築物，接著就是進行招商計畫，以成就一座熱絡商場，促其生意興隆財源滾滾!在規劃設計上保留未來臨地合併或單獨使用的彈性，將其進可攻退可守。

賣場規劃：建築物面積為 2645 平方米，地下一層，地上三層。除應有公共設施外，其他均為賣場使用，地下室有一挑空景觀區，如加設瀑布及其他造景，則別具一番風格，可成一座非常別緻的餐廳或咖啡館，沒有地下室的那種壓迫感，坐在其中可悠然自得，放鬆心情用餐或喝咖啡。一樓前院設有多功能玻璃舞台，辦活動時可供主持及表演用，平常亦可提供街頭藝人表演，一舉數得。中庭搭配室外梯兩座、透明電梯一座、通道等，可規劃特殊風味的休閒區，喝咖啡、喝茶都很棒。

1-3 商場類型之定位

本節針對商場類型提出三項重要定位條件

- (1).基地週邊現況:經貿園區有生態住宅區、經貿專用區、文化商業專區、創新研發專區及文教區等。另有三條主要道路貫穿，分別經貿路，中科路，凱旋路。基地周邊尚屬正、待開發區，在經貿路有汽車旅館，生技大樓，釣蝦生活館，即將完工的「臺灣中部電影城」、經貿路與大鵬路口，完工啟用之中國醫藥大學，南接河南路到達文心路，北接科南高架橋(跨 74 號道路)直通中部科學園區，交通流量大。

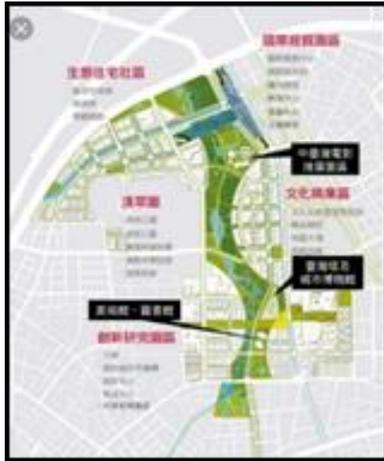


圖 1 臺中水湳經貿園區示意圖



圖 2 市地重劃單元八示意圖

- (2).企劃定位:據有特色的生活休閒廣場，適宜高級之休憩園區。建築物為一棟獨具風格特色又安全的建築物，採用鋼筋混凝土建築，搭配全玻璃牆/門/窗等讓整棟建物穿透性十足，加上特殊商場配置，足以吸引過路者的目光。
- (3).商場之主要客源:鎖定為高階層為主的客源，以高檔為主要訴求，當然硬體及其周邊設備皆以此為其考量，而其空間規畫合乎人性，加具友善環境設施，達到無障礙標準規格，讓身體不便者能通行無阻，財源亦能亨通。

二、文獻回顧

2-1 國內文獻

從李宇長 (2006)大型購物中心資訊系統建置之策略選擇。『以環球購物中心之 ERP 資訊系統導入建置專案為案例，以個案研究的方式，輔以論文研究上所歸納的資訊與資料，對資訊系統規劃建置之策略選擇』。及林彥(2009)A 公司購物中心招商管理案例研究。『論文主要從四個方面進行研究:第一部分，提出問題，闡述研究目的意義及研究方法和路線。第二部分，介紹研究項目概況及行業背景，描述招商管理存在的問題。第三部分，相關管理理論綜述，分析問題出現的原因。第四部分，運用管理理論聯繫實際，提出問題對策及管理思路創新』。又郭國良(2002)。零售商選擇物流中心影響因素之探索性研究：以便利商店與量販店為例。『在企業成長的壓力及資訊科技不斷推移下，企業積極尋求產品配銷成本的降低，致使行銷通路所扮演的角色越加重要。而為確保行銷通路能夠提供顧客需求服務水準與維持通路之競爭力，且行銷通路系統內之各項活動都需予以有效協調及控制。因此在行銷通路的建構及管理上，從企業是否委外處理物流事務到如何選擇適當的通路成員，都是相當重要的議題』。

2-2 國外文獻

Heide, J.B.& John, G.(1990)買賣雙方關係中共同行動的決定因素『工業市場的最新趨勢表明，買賣雙方正以包括更緊密聯繫的“聯盟”取代傳統的“公平交易”安排。作者開發了一種商業買家-供應商關係的理論模型，該模型將共同行動作為親密關係的關鍵方面。傳統的關係強調明確的分工，而這些新的關係則以共同承擔活動為基礎，具有更緊密的整合角色。作者主要基於交易成本的規範理論，確定了這些關係有用的條件。關係的效用源自維護特定於關係的投資並促進

適應不確定性的能力。使用來自工業公司及其供應商的樣本數據，作者檢驗了這些預測。結果表明對該模型有很好的支持，得出了營銷研究和實踐的結果』。

三、市場定位與功能

本文將針對 Et-277 案未來經營模式進行一、市場定位，二、市場功能並以 (SOWT) 分析
3-1 市場定位 (marketing positioning)

市場定位是 1970 年代由 Jack Trout 在產業行銷雜誌 (Industrial Marketing Magazine) 提到的概念，後來隨著他和 Al Riesy 1981 共同撰寫一本暢銷的書籍：定位在眾聲喧嘩的市場裡，進駐消費者心靈的最佳方法〈Positioning – The Battle for Your Mind〉，這個概念隨之聲名大噪。

3-1-1 市場定位的重要性

市場定位策略是思考市場定位為什麼有效。亦可以選擇主動進行市場定位，或任由市場自己決定要把品牌定位在哪裡。不過，只要在市場上的一天，品牌/商品就會在市場上佔有一席之地，要做市場定位，就代表品牌必須有一個自己的理念和價值觀，有它所擁護的核心價值，而未來所做的所有決定都將必須依循著初心價值做長遠的規劃和決策。

比方說 Anfernee 創立 Trans Biz 初心之核心價值就是希望「幫助更多台灣品牌，賣到海外！」因此，我們每每在調整服務內容以及項目的時候，都是在思考，「這樣做，能夠幫助他們賣到海外嗎？這樣做，能夠幫助他們在海外賣得更好嗎？」只要有著核心的理念，那麼，未來在做任何決策或是政策異動時，都有一個準則可以參考，而不會任意迷失方向。藉由此觀點來規劃商場使其具獨特性，並藉由市場定位的五步驟更能確認此商場為高消費族群喜愛的餐飲品牌。

3-1-2 市場定位五步驟

有效的市場定位可以分成 5 個步驟，每一項都盡可能讓概念是簡單、可以被執行的，能更清楚每一個步驟應該要做些什麼事。但知·易·行·難對行銷專家來說，從開始到結束都必須將商場的理念融合在其中很多餐飲品牌或許在市場上佔有一席之地，但卻沒有相對應的信念，特定的市場定位策略。在這樣的情況下，很容易隨著市場的競爭程度增加，就跟著被淘汰了，只是時間早晚的問題。不過，比起那些照著市場定位步驟走的人，做好市場定位的人，採取的每一個行動都將成為他們的市場定位策略。

3-1-3 確認現在的市場定位 (Determine current position)：

確認現在的市場定位跟分析競爭對手是一樣重要的。因為必須了解自己的市場定位，才能夠知道目前在市場上的份額是多少。比如現在的市場定位在高價、有設計感及特色的餐廳，讓客戶去看待是一個全新的品牌及消費體驗。

3-1-4 競爭對手的定位分析 (Competitor positioning analysis)：

競爭對手的定位分析，可確認競爭對手對市場的影響力究竟有多大？Michael Porter 提出競爭對手的定位分析有 5 個關鍵的重要因素，決定了市場上的競爭強度、吸引力以及競爭對手在商場上的地位，而每一種力量都由數項指標來決定，稱為波特五力分析模型，又稱波特競爭力模型。五力的組合變化將影響行業利潤的潛力，這 5 力分別為：(1)供應商的議價能力(2)購買者議價能力(3)現有競爭者的競爭程度(4)替代品的威脅(5)潛在進入者的威脅，(如圖 4 所示)。

3-1-5 發展一個獨特的定位策略 (Develop a unique positioning idea)：

當確定了理想的市場定位，接下來的目標就是在客戶的心中創造一個獨特的印象。這個印象必須有別於競爭對手或是其他的餐飲品牌。當握有上述的那些資訊，應該可以很清楚地指出公司的初心價值觀，目前市場上存在什麼問題，而要如何解決這些問題，以及如何滿足主要目標客群能夠從所提供的餐飲或服務獲益。

另可從以下四個步驟來定位產品聲明：

- (1)定義主要目標客群：擬定一個精準的定位聲明稿，像是人口統計特徵、品牌想要呈現的主要品味，根據前面的步驟找到真正對餐廳或服務有興趣的主要目標客群。
- (2)決定你的市場：品牌的競爭品類以及在執行的脈絡，都跟品牌的信念息息相關。必須在主要目標客群中確立相關意識，截至目前為止搜集的資訊，會有足夠的資訊來定義市場。
- (3)做出承諾：不論品牌給予主要目標客戶是理性或是感性的訴求，都必須充分掌握這件事，給予主要目標客群相對應的承諾。
- (4)拿出證據（相信的理由）：證明品牌能夠滿足目標大眾的需求和需求的承諾之證據。如果沒有可靠的承諾確保你的市場定位，那麼最後就會淪為空泛的言辭和陳腔濫調。

3-1-6 在做最後的市場定位決策前，以下有幾個準則是應該檢驗的事：

- (1)這足以勾勒出清楚的圖像以辨別你和競爭對手之間的差異。
 - (2)這符合調查結果顯示主要目標客群對你的品牌的看法。
 - (3)具有成長的空間具有你的品牌所提供的獨特價值。
 - (4)是針對你的主要目標客群激勵人心且令人難忘。
 - (5)這和你所有的企業理念價值一致容易理解。
 - (6)會很容易被模仿嗎？會不會隨著時間而變得過時？
 - (7)這個定位聲明是同時具可信度且會使人信服的。
 - (8)你的品牌可以充分掌握這樣的概念是否足以跟競爭對手匹敵。
 - (9)是否可有效地達到告知和直接行銷的品牌推廣性。
- 分析、定位後，可以針對上述這些標準進行評估。

3-2 市場功能以（SWOT）分析

可藉由 SWOT 分析(強弱危機綜合分析法)來使商場經營的更好 SWOT 分析是優勢（strength）、劣勢（weakness）、機會（opportunity）與威脅（threat）的英文首字母縮寫，主要用於分析企業自身的優勢與劣勢，以及企業身處競爭對手環伺之下所面臨的機會與威脅。透過「內部、外部」條件與「正面、負面」因素兩軸交錯，得出 4 個分析面向，是制定策略之前慣用的分析架構，也可用於解決問題，或是準備、修正計畫，甚至分析企業的競爭力。而在進行 SWOT 分析時，很容易誤犯。有時這樣的錯誤會嚴重誤導分析結果。

在整體目標尚未明確和獲得共識前，可進行 SWOT 分析(如表 1 及圖 3 所示)。

- (1).整體的企業或計畫案目標都尚未被確認時，可能 SWOT 團隊成員都各想各的，導致 SWOT 分析也七零八落，最後分析出的結果也無法落實，因為最主要的目標可能有三或五個，甚至不停的改變，如此將造成多頭馬車的狀況。
- (2).會造成這種現象，並非是整體目標未被提出的狀況；有時可能目標已經提出了，但每個人理解的狀況僅在他們腦中，沒有經過分享與確認，而造成誤解。

(3).SWOT 分析當做可行的策略。

(A).SWOT 分析僅是現況，客觀的陳述。也許多數人在優勢、劣勢與威脅面都能做到客觀的陳述，但在機會這一象限，許多人會將策略寫進去，而非現象。(如圖 3 所示)

(B).可以試著將機會想成：「理想情況」(Auspicious Conditions) 的描述，這會有助於推出下一步的策略。



圖 3 SWOT 圖



圖 4 波特五力分析圖

表 1 SWOT 分析表

| | 對達成商場企劃目標有幫助的 | 對達成商場企劃目標有害的 |
|----|---|---|
| 內部 | 優勢(Strengths) | 劣勢(Weaknesses) |
| | <ul style="list-style-type: none"> ◎人才方面具有何優勢？ ◎餐廳有什麼特色？ ◎有什麼新技術？ ◎有何成功的策略運用？ ◎為何能吸引客戶上門？ | <ul style="list-style-type: none"> ◎商場整體組織架構的缺失為何？ ◎技術、設備是否不足？ ◎政策執行失敗的原因為何？ ◎哪些是商場做不到的？ ◎無法滿足哪一類型客戶？ |
| 外在 | 機會(Opportunities) | 威脅 (Threats) |
| | <ul style="list-style-type: none"> ◎有什麼適合的新商機？ ◎如何強化餐廳之市場區隔？ ◎可提供哪些新品牌與服務？ ◎政經情勢的變化有哪些機會？ ◎商場未來 10 年之發展為何？ | <ul style="list-style-type: none"> ◎大環境近來有何改變？ ◎競爭者近來的動向為何？ ◎是否無法跟上消費者需求的改變？ ◎政經情勢有哪些不利商場的變化？ ◎哪些因素的改變將威脅商場生存？ |

四、招商之規劃構想

4-1 本節針對 Et-277 商場先行提出三個方案構想如下：

方案(一)各個經營／業主管理

1. 地下一層後方(B2) 規劃精品及高檔禮品商場，有發想於來此商場消費客群為頂尖客層，商務客群有接待國外客戶的需求，來此商場用餐完，可順道攜帶別緻的伴手禮予客戶，貴婦客群也可逛逛精品，如此完備商場全方位需求。
2. 一樓(1A) (1B) 規劃為具特色的手工咖啡、英式下午茶、歐式烘焙餐廳以超越星巴克咖啡及古典玫瑰園下午茶、招商特色品牌咖啡及高品質的甜點、打造唯一溫馨的聚會所。
3. 二樓前方(2A)規劃為西餐廳。
以茹絲葵餐廳及橡木炙燒教父牛排館，招商此類高檔餐廳。
4. 二樓後方(2B)規劃為法義餐廳。

以米其林一星鹽之華法式餐廳為招商類型。

5.三樓前方(3A)規畫為鋼琴酒吧。

有美麗的晚霞與台中市夜景，打造一個聊天放鬆的休閒場所。

6.三樓後方(3B)規劃為日式懷石及無菜單料理。

以日勝生加賀屋日式會席料理或瞞著爹無菜單料理等高檔次日式餐廳為招商方向。

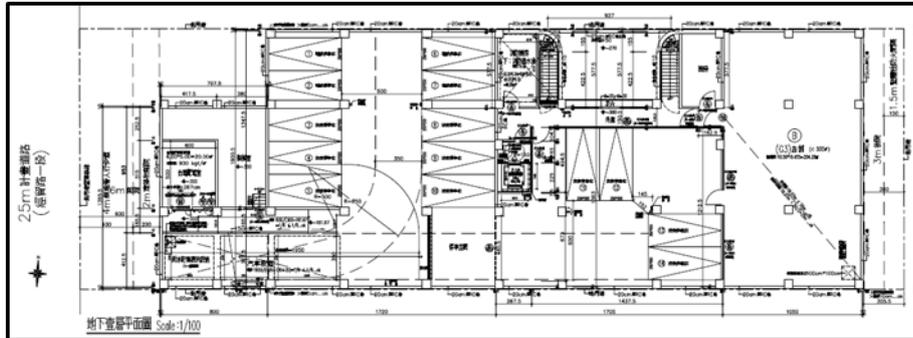


圖 5 地下一層平面示意圖

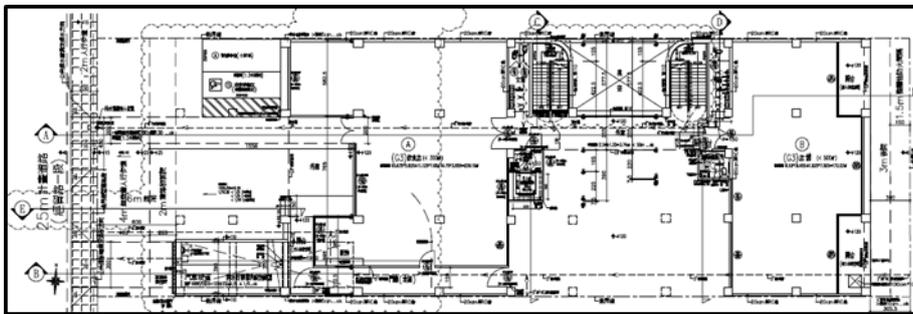


圖 6 地上一層平面示意圖

方案(二) 各個經營／業主管理

- 1.地下一層後方(B2) 規畫為複合式餐酒館，導入美式餐酒館，如金色三麥精釀啤酒館，提供一個可呼朋引伴，慶祝生日節日與親朋共享美食、美酒，滿載一生難忘美好回憶的聚會場所。
- 2.一樓前方(1A)規劃為營業 24 小時可餐飲休憩的場所，提供特色果汁、茶類飲品、健康低脂輕食沙拉、歐式現烤烘焙麵包的餐廳。
一樓後方(1B)規劃以超越星巴克咖啡及古典玫瑰園下午茶等特色品牌手工咖啡及高品質精緻的蛋糕甜點，打造唯一溫馨的聚會場所。
- 3.二樓前方(2A)規劃為中式餐館，以中國八大菜系的上海本幫菜為特色的印月餐廳或是京菜聞名的京華煙雲餐廳為招商餐廳類型。
- 4.二樓後方(2B)規劃為精品及高檔禮品等商場。發想於來此商場消費客群為頂尖客層、商務客群有接待國外客戶的需求，來此商場用餐可順道攜帶伴手禮予客戶，貴婦客群也可逛逛精品，如此完備商場全方位需求。
- 5.三樓前方(3A)規畫為空中花園酒吧：聘請歌手演唱抒情歌曲，在徐風中欣賞美麗的夕陽晚霞與園區夜景，打造一個聊天放鬆心情與聽歌的休閒場所。
- 6.三樓後方(3B)規劃為頂級鐵板燒餐廳，如金磚、大富豪鐵板燒餐廳等，提供高檔海鮮食

材、日式和牛，創意料理及現場烹調，以料理打動人心，願意來此地品嚐美食為

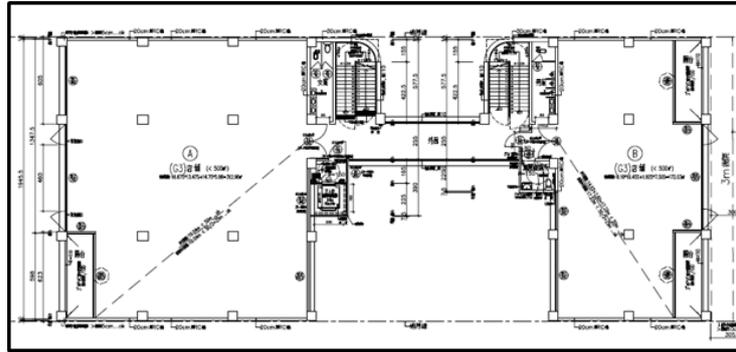


圖 7 地上二層平面示意圖

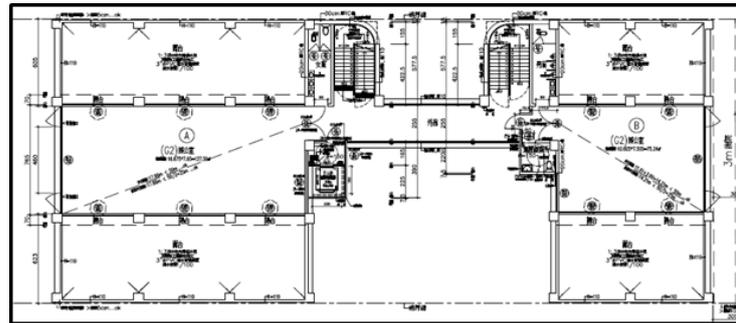


圖 8 地上三層平面示意圖

方案(三)集團經營／集團管理

將整個商場全部出租於大財團，考量整棟商場交與大型集團規劃設計營運，如統一集團、新東陽食品、漢來餐飲、鼎泰豐、南仁湖企業等藉由其原有品牌優勢，帶動商場發展及更為有效的經營與管理。

五、結論與建議

5-1 結論

綜合上述本商場的市場定位為高檔次餐廳，服務高單價高消費的頂尖客群。客群來源為舉凡如中部科學園區等之商務宴客需求，鄰近的中國醫藥大學、逢甲大學、僑光科大之教職員生為其聯誼，再者本商場位於南來北往交通便利的水滸經貿園區，其地理位置優越，方便台中、苗栗、南投、彰化、雲林等中部人士進出。鄰近愛買、迪卡濃與中台灣電影城可帶動整體商圈發展與消費力道，而商場餐飲品牌做了市場定位，需執行過後，不論是要調整市場定位或是為新的餐飲品牌做市場定位都將會更容易。而不管是定位或是重新定位都需要完整的行銷策略規劃及餐飲品牌價值主張來創造一些差異性、引進特殊的餐飲品牌來獲得主要目標客群的注意與印象進而來商圈消費。

- (1)方案一：招商過程中，引進國內頂級餐廳名店，使其集中在本商場，讓尖端饕客有此需求者，除匯集本場所之外更有多重選擇，引進特殊商品以滿足特殊人士需求。
- (2)方案二：尋找異國風味特殊料理餐廳，引進國內使其獨一無二，除可讓國人不用出國也可嚐鮮外，更可回味在旅途中享用過的美食與美好回憶！

(3)方案三：如有國內大財團願整座承租，亦是好選項，可整座商場出租，免除投入人事成本及營運規劃的辛苦，又可創造本區域榮景，何樂而不為！

5-2 建議

從事房地產多年，對地政，土地，建築規劃等涉入甚深，自有其獨到的見解與看法，各個地段，每塊土地都有其特色，使用上都要審慎評估，並非每個地段都適合建造商場，加上天時地利的因素，立地條件差異甚大，人的因素就越形複雜，學者專家的意見僅供參考，豈可照單全收，不然後果將不堪設想。本地段因處水滸經貿園區大型商業區對面，未來商場發展無限，榮景指日可待，所以建造商場為首選，提早做可取得先機，故因有此規劃。然而做何種企劃案都必須全盤考量，審慎評估，本案先行提出構思，未來考量國際情勢與新冠肺炎疫情及水滸經濟發展現況，並以台中市政府開發政策為參考指標，綜觀全局嚴控風險，才能立於不敗之地，達到永續經營的目標。

參考文獻(中文)

- 1.邱宗祺，台灣地區購物中心競爭策略之個案研究。國立中山大學企業管理學系研究所碩士論文，高雄市，2002。
- 2.郭國良，零售商選擇物流中心影響因素之探索性研究：以便利商店與量販店為例。國立台灣科技大學管理研究所碩士論文，台北市，2002。
- 3.陳建宇，台灣中小企業創業導向、組織資源與能力對企業績效影響之研究。國立成功大學管理學院高階管理碩士在職專班碩士論文，台南市，2003。
- 4.何慧君，廠商獲利影響因素之命題研究。朝陽科技大學企業管理系研究所碩士論文，台中市，2004。
- 5.林發祥，從價值網、財務績效來分析購物中心之關鍵成功因素—以台茂、大江購物中心為例。國立政治大學經營管理碩士學程(EMBA)碩士論文，新北市，2005。
- 6.李宇長，大型購物中心資訊系統建置之策略選擇。臺灣大學資訊管理研究所碩士論文，台北市，2006。
- 7.陳悅琴，廠商間合作關係對企業營運策略發展之影響探討。輔仁管理評論，14(3)，P145-180，2007。
- 8.游舜德、江渾欽，大型購物商場內零售聚集之微觀空間分析-「購物中心百貨化」與「百貨公司購物中心化」之影響。台灣地理資訊學刊(6)，P29-47，2008。
- 9.林彥，A公司購物中心招商管理案例研究。大連理工大學工商管理研究所碩士論文，大連市，2009
- 10.鍾志宏，大型購物商場空間複雜度與路徑模式之研究。臺北大學不動產與城鄉環境學系學位論文，台北市，2009。
- 11.劉楊，淺談購物中心的招商管理。大眾商務:下半月，(10)，P7-108，2009。
- 12.曾亮，楊朝仲，陳海青，中華民國營建工程學會第十七屆營建產業永續發展研討會，台中水滸經貿園區 ET-277 案商場企劃案之探討，2019。
- 13.曾亮，楊朝仲，陳海青，第 32 屆建築研究暨設計成果發表會，台中水滸經貿園區 ET-277 商

場興建作業之探討，2020。

參考文獻(英文)

1. Grant, R.M. , The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. Knowledge and strategy, 33(3), 3-23 , 1991 。
2. Anderson, E., & Weitz, B. , The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. Journal of marketing research, 18-34 , 1992 。
3. Dyer, J. H. , Specialized supplier networks as a source of competitive advantage: Evidence from the auto industry. Strategic management journal, 17(4), 271-291 , 1996 。
4. Hill, C.W.L. and Jones, G.R. , Strategic Management: An Integrated Approach, Houghton Mifflin Company, Boston, NY , 1998 。

作者聯絡資料(字體 8，論文發表人請於其姓名前註記*)

| 姓名 | 服務單位 | 職稱 | 地址 | 電話 | E-mail | 是否出席? |
|------|-------------------------|-----|---------------------|------------|-------------------|-------|
| *陳海青 | 逢甲大學 建設學院 專案管理 | 研究生 | 台中市北屯區文昌東五街 46 號 | 0988025047 | shernji@gmail.com | 是 |
| 曾亮 | 逢甲大學建 築專業學院 | 副教授 | 台中市西屯區文華路 100 號 | 0931775801 | ltseng@fcu.edu.tw | 是 |
| 楊朝仲 | 逢甲大學建 設學院專案 管理研究所 | 主任 | 台中市西屯區文華路 100 號 | 0939504299 | ccy@fcu.edu.tw | 否 |