

零售商店經營績效評估模型建構之研究

蔡忠林、劉水深；陳欽雨

E-mail: 8919772@mail.dyu.edu.tw

摘要

零售商店經營績效衡量及評估，乃是連鎖加盟業者管理階層最重要的策略性決策之一。零售商店總部為了建立營運管理制度，通常必須建立一套可供依循的經營績效衡量制度，以評估目前分店，篩選日後新店，輔導商店營運，以提升經營績效及競爭優勢。本研究採用文獻回顧及專家問卷法，篩選各項績效評量指標，進行複迴歸分析，以篩選顯著的績效指標，作為探討商店營運成功關鍵因素之參考。然後，再運用判別分析法，建立線性判別函數，以做為連鎖商店高層遴選優良店長之依據。為建立評估指標及模型，本研究以7-Eleven、全家及萊爾富等三家連鎖加盟便利商店系統，作為研究對象，有效回收問卷為164份。透過實證分析後發現：1.便利商店之店址選擇、商品管理、商店設計、及員工管理等，是影響商店經營績效之重要因素。2.商店店長之領導能力、敬業精神及零售經驗等，亦是影響商店經營績效之重要因素。3.三種不同加盟型態之便利商店，其商店經營績效似乎無顯著差異。4.商店店長之領導能力、敬業精神、親和力及人格特質，可建立績效判別函數，做為判別高、低商店經營績效之依據，其正確鑑別率為74.4%。

關鍵詞：商店績效；判別分析；店長特質；關鍵成功因素

目錄

封面內頁 簽名頁 國家圖書館電子檔上網授權書 iii 授權書 iv 中文摘要 v 英文摘要 vi 誌謝 viii 目錄 x 圖目錄 xii 表目錄 xiii 第一章 緒論 第一節 研究動機與背景 2 第二節 研究目的 4 第三節 研究對象 6 第四節 研究流程 7 第五節 論文結構 11 第二章 文獻探討 第一節 零售商店績效評估問題 13 第二節 衡量零售商店之相關績效指標 17 第三節 影響零售商店績效及營運關鍵成功因素 22 第四節 商店經理人或店長之績效評估 29 第五節 文獻小結 31 第三章 研究方法 第一節 研究設計 33 第二節 研究架構 38 第三節 研究變數與操作性定義 40 第四節 研究假設 46 第五節 問卷設計 52 第六節 抽樣設計 54 第七節 資料分析方法與流程 56 第八節 信效度檢定 60 第四章 研究結果與分析 第一節 基本資料分析 64 第二節 各構面之因素分析 75 第三節 研究構面之集群分析 84 第四節 研究實證分析 90 第五章 結論與建議 第一節 研究結論 106 第二節 管理上的意涵 112 第三節 研究貢獻 114 第四節 研究建議 117 第五節 研究限制 119 參考文獻 附錄一 附錄二 附錄三

參考文獻

一、中文部份 1. 王又鵬，連鎖化商店之績效與其影響因素之研究，國立政治大學企業管理研究所碩士論文，民國73年6月。 2. 王美娟，連鎖店之行銷導向對顧客商店印象的影響，國立中山大學企業管理研究所碩士論文，民國87年6月。 3. 王姿文，家數逾兩千，統一超商奪冠，自由時報，19版，民國89年5月27日。 4. 王槐平，CVS業界的成長與課題，流通世界雜誌，22期，頁49-53，民國81年。 5. 李仰哲，連鎖便利商店店址選擇之研究，國立成功大學企業管理研究所碩士論文，民國80年6月。 6. 李奇勳，連鎖化便利商店消費者商店形象，國立成功大學工業管理研究所碩士論文，民國74年6月。 7. 李武德，楊敏里，現代商業管理，台北：前程企管公司，民國84年9月，初版。 8. 李孟熹，實戰零售學（下）-零售業經營實務，台北：群泰企管公司，民國83年8月，第六版。 9. 林武駿，我國百貨公司競爭力指標之探討與建立，元智大學工業工程研究所碩士論文，民國86年6月。 10. 林振順，連鎖店主持人特質、策略選擇、績效關係之研究 - 以餐飲業為例，國立台灣大學商學研究所碩士論文，民國78年6月。 11. 吳明隆，SPSS統計應用實務，台北：松岡電腦圖書公司，民國88年11月，初版。 12. 吳靜吉，潘養源，丁興祥，內外控取向與工作滿足及績效之關係，國立政治大學學報，41期，頁62。 13. 周泰華，杜富燕，零售管理，台北：華泰書局，民國86年9月，初版。 14. 陳士伯，經營超級市場之成功行銷關鍵因素及其行銷策略之探討 - 青年商店之實證研究，文化大學實業計劃研究所農學組碩士論文，民國74年6月。 15. 陳正昌，程炳林，SPSS、SAS、BMDP統計軟體在多變量統計上的應用，台北：五南出版社，民國87年8月二版。 16. 陳建成，統一超商店長領導型態與員工離職傾向之研究，國立中正大學勞工研究所碩士論文，民國85年6月。 17. 陳振東，物流中心營運績效衡量模式之研究，中國工業工程學會85年度年會論文集，第一冊，頁233-247。 18. 陳樹元，百貨零售產業關鍵成功因素、競爭策略與經營績效關係之研究 - 以台北市百貨公司為例，國立台灣大學工商管理研究所碩士論文，民國85年6月。 19. 郭修仁，零售商店經營分析 - 商店稽核與市場指數，國立中興大學企業管理研究所碩士論文，民國74年6月。 20. 許英傑，零售業之不振店對策（上），流通世界雜誌，100期，頁13-15，民國88年4月。 21. 梁煒怡，影響連鎖商店區位因素與營業額之相關 - 以台北市為例，國立台灣大學商學研究所碩士論文，民國84年6月。 22. 張家笙，影響零售商店選擇經營型態之探討，東海大學管理科學研究所碩士論文，民國85年6月。 23. 黃宜芳，創造附加價值便利商店更方便，流通世界雜誌，85期，頁36-38，民國87年元月。 24. 黃俊英，多變量分析，五版，中國經濟研究所出版，民國84年。 25. 黃勝雄，連鎖便利超商店長的個別差異、工作壓力、與工作滿足、商店績效之相關研究 - 以台中區統一超商為例，東海大學企業管理研究所，民國81年6月。 26. 黃惠

珍, 便利商店克拉瑪對克拉瑪, 流通世界雜誌, 16期, 民國80年。 27. 經濟部商業司, 便利商店經營管理技術實務手冊, 經濟部商業司, 民國83年3月。 28. 經濟部統計處, 中華民國台灣地區商業動態統計月報, 經濟部統計處編印, 民國89年2月27日及6月28日。 29. 葛樹人, 心理測驗學, 台北:桂冠, 民國86年。 30. 榮泰生, 企業研究方法, 初版, 五南圖書出版公司, 民國86年。 31. 楊國樞, 中國人的社會取向:社會互動的觀點, 取自楊國樞、余安邦編著:中國人的心理行為 理論與方法篇, 桂冠圖書公司, 頁87-142。 32. 廖森貴, 物流策略、環境不確定與組織績效之研究, 台灣大學商學研究所博士論文, 民國87年6月。 33. 廖國興, 連鎖便利商店產業直營或加盟型態與經營績效關係之研究, 輔仁大學管理科學研究所碩士論文, 民國84年6月。 34. 廖誠昌, 流通業連鎖加盟體系合作關係之研究 連鎖便利商店之實證, 義守大學管理科學研究所碩士論文, 民國86年6月。 35. 潘建志, 集團領導人領導風格與經營績效之關係, 成功大學企業管理研究所碩士論文, 民國86年6月。 36. 蔣大成, 商店業者實施優良商店作業規範 (GSP) 品質保證系統及其營運績效之研究, 長榮管理學院經營管理研究所碩士論文, 民國88年6月。 37. 劉豫忠, 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, 東海大學食品科學研究所碩士論文, 民國84年6月。 38. 蔡明樺, 商店、連鎖店經營之規劃, 台北:學英文化公司, 民國82年。 39. 蔡璧如, 影響連鎖店經營績效因素之研究 - 以三商百貨為例, 大同工學院事業經營研究所碩士論文, 民國77年6月。 40. 簡正儒, 蔡惠華 編著, 流通系統, 台北:龍騰出版公司, 二版, 頁62-85, 民國86年。 41. 簡茂發, 信度與效度, 楊國樞、文崇一、吳聰賢、李亦園編, 社會及行為科學研究法, 台北:東華書局, 頁323-351, 民國83年。 二、英文部份 1. Ansary, B., (1986), "Strategies for the Implementation of JIT Purchasing," *Journal of Physical Distribution and Materials Management*, Vol. 16, pp. 5-12. 2. Balakrishnan, P., Desai, A., & Storbeck, J., (1994), "Efficiency Evaluation of Retail Outlet Networks," *Environment and Planning*, B21, No. 4, pp. 477-488. 3. Banker, R., & Morey, R., (1986), "Efficiency Analysis for Exogenously Fixed Inputs and Outputs," *Operations Research*, Vol. 34, No. 4, pp. 513-521. 4. Belsley, D. A., Kuh, E., & Welsch, R. E., (1980), "Regression Diagnostics: Identifying Data and Sources of Collinearity," New York: John Wiley. 5. Berry, L. L., & R. F. Lusch, (1996), "Making Corporate Performance 'SOAR'," *Marketing Management*, Vol. 5, No. 3, pp. 12-24. 6. Bolen, W. H., (1988), *Contemporary Retailing*, Prentice Hall, p. 2. 7. Borucki, C. C., & Burke, M. J., (1999), "An Examination of Service-Related Antecedents to Retail Store Performance," *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 20, No. 6, pp. 943-963. 8. Bowersox, D. J., Carter, P. L., & Monczka R. M., (1985), "Materials Logistics Management," *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, Vol. 15, No. 5, pp. 27-35. 9. Boyton, A., & Zmund, R., (1984), "An Assessment of Critical Success Factors," *Store Management Review*, summer, pp. 17-27. 10. Bryman, A., (1993), *Charisma & Leadership in Organizations* (2nd Ed.), London: SAGE Publications, p. 1. 11. Charnes, A., Cooper, W., & Rhodes, E., (1978), "Measuring the Efficiency of Decision Making Units," *Journal of Operational Research*, No. 2, pp. 429-444. 12. Chester, C. B., & Michael, J. B., (1999), "An Examination of Service-Related Antecedents to Retail Store Performance," *Journal of Organization Behavior*, Vol. 20, No. 6, pp. 943-962. 13. Conant, J. D., & Chris, W. J., (1999), "Marketing Program Planning, Process Benefits, and Store Performance: An Initial Study Among Small Retail Firms," *Journal of Retailing*, Vol. 75, No. 4, pp. 525-541. 14. Craig, C. S., Ghosh, A., & McLafferty, S., (1984), "Models of the Retail Location Process: A Review," *Journal of Retailing*, Vol. 60, No. 1, pp. 5-36. 15. Davidson, W. R., Daniel, J. S., & Ronald, W. S., (1984), *Retailing Management*, 5th Ed., New York: John Wiley & Sons, Inc. 16. Dhruv, G., Michael, L., Anuj, M., & Arun, S., (1999), "Planning Merchandising Decisions to Account for Regional and Production Assortment Differences," *Journal of Retailing*, Vol. 75, No. 3, pp. 405-424. 17. Dickinson, R., Harris, F., & Sircar, S., (1992), "Merchandise Comparability: An Exploratory Study of Its Measurement and Effect on Department Store Performance," *International Review of Retail, Distribution, and Consumer Research*, No. 2, pp. 351-379. 18. Donnelly, James, H. Jr., & Etzel, M. J., (1977), "Retail Store Performance and Job Satisfaction: A Study of Anxiety-Stress and Propensity to Leave Among Retail Employees," *Journal of Retailing*, 53 (summer), pp. 23-28. 19. Douthett, J., (1984), "Comparative Productivity Performance in Fast Food Retail Distribution," *Journal of Retailing*, Vol. 60, pp. 98-106. 20. Dunne, P., & Lusch, R. F., (1998), "The Dryden Press," *Retailing*, Orlando, Florida, pp. 108-119. 21. Dupuis, M., & Prime, N., (1996), "Business Distance and Global Retailing: A Model for Analysis of Key Success/ Failure Factors," *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 24, No. 11, pp. 30-38. 22. Emery, F., (1976), "Business Research Methods", Homewood: Richard D. Irwin. 23. Fawcett, S. E., Stanley, L. L., & Smith, S. R., (1997), "Developing a Logistics Capability to Improve the Performance of International Operations," *Journal of Business Logistics*, Vol. 18, No. 2, pp. 101-27. 24. Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C., (1992) *Multivariate Data Analysis with Reading*, NY: Macmillan. 25. Hair, J. F. Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C., (1995), "Multivariate Data Analysis with Reading," Englewood Cliffs, 4th ed. NJ: Prentice Hall. 26. Heald, G. I., (1972), "Application of the Automatic Interaction Detector (A.I.D.) Programme and Multiple Regression Technique to the Assessment of Store Performance and Site Selection," *Operational Research Quarterly*, Vol. 23, pp. 445-457. 27. Hise, R. T., & Gable, M., (1983), "Factor Affecting the Performance of Individual Chain Store Units: An Empirical Analysis," *Journal of Retailing*, Vol. 59, No. 2, pp. 22-39. 28. Jone, T. C., & Riley, D. W., (1996), "Using Inventory for Competitive Advantage Through Supply Management," *International Journal of Physical Distribution & Materials Management*, Vol. 15, No. 5, pp. 16-26. 29. Kamakura, W., Lenartowicz, T., & Ratchord, B., (1996), "Productivity Assessment of Multiple Retail Outlets," *Journal of Retailing*, Vol. 72, No. 4, pp. 325-330. 30. Kelly, J. P., Gable, M., & Hise R. T., (1981), "Conflict, Clarity, Tension, and Satisfaction in Chain Store Manager Roles," *Journal of Retailing*, 57 (spring), pp. 27-42. 31. Lindquist, J. D., (1974), "Meaning of Image," *Journal of Retailing*, Vol. 50, No. 4, pp. 29-37. 32. Lusch, R. F., (1982), *Management of Retail Enterprises*. Boston: Kent Publishing Company. 33. Lusch, R. F., & Serpkenci, R. R., (1990), "Personal Differences, Job Tension, Job Outcomes, and Store Performance: A Study of Retail Store Managers," *Journal of Marketing*, January, Vol. 54, No. 1, pp. 85-102. 34. Mahajan, J., (1991), "A Data Envelopment Analytical Model for Assessing the Relative Efficiency of the Selling Function," *Journal of Operational Research*, No. 53, pp. 189-205. 35. Zimmer, M. R., & Golden, L. L., (1988), "Impressions of Retail Stores: A Content Analysis of Consumer Image," *Journal of Marketing*, Vol. 64, No. 3, pp. 265-293. 36. Morash, E.

A., Droge, C., & Vickery, S. K., (1996), "Boundary Spanning Interfaces Between Logistics, Production, Marketing and New Product Development," *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 26, No. 8, pp. 43-62.

37. Neely, A., Geogory, M., & Platts, K., (1995), "Performance Measurement System Design," *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 15, No. 4, pp. 80-116.

38. Nunnally, J. C., (1978), *Psychometric Theory*, NY:McGraw-Hill.

39. Oliver, R. K., & M. D. Webber, (1982), "Supply-Chain Management Logistics Catches up With Strategy," *Outlook*, Edit by Christopher M., *Logistics: The Strategic Issues*, 1992.

40. Quinn, J. B., (1980), "Strategies for Change:Logical Incrementalism" Homewood, :Irwin.

41. Pollock, T., (1999), "What Does Being a Loyal Manager Mean?," *Supervision*, Vol. 60, No. 1, pp. 24-27.

42. Ratchford, B., & Stoops, G., (1988), "A Model and Measurement Approach for Studying Retail Productivity," *Journal of Retailing*, No. 64, pp. 241-263.

43. Robinson, R. B., Jr. (1982), "The Importance of ""Outsiders in Small Firm Strategic Planning," *Academy of Management Journal*, 25 (September), pp. 80-93.

44. Rotter, J. B., (1971), "External Control and External Control," *Psychology Today*, Vol. 4, pp. 37-57.

45. Scott, C., & Westbrook, R., (1991), "New Strategic Tools for Supply Chain Management," *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 21, No. 1, pp. 23-33.

46. Scott, W. G., & Mitchell, T. K., (1972), "Organization Theory:A Structural and Behavior Analysis," Homewood, Illionis:Richard D. Irwin, Inc.

47. Serpkenci, R. R., (1984), " An Investigation Into the Determinants of Retail Store Performance," Ph.D. Dissertation, University of Oklahoma, Norman.

48. Sexton, D. L., & Auken, P. V., (1985), "A Longitudinal Study of Small Business Strategic Planning," *Journal of Small Business Management*, Vol. 23, No. 1, pp. 7-15.

49. Stank, T. P., & Lackey, C.W., (1997), "Enhancing Performance Through Logistical Capabilities In Mexican Maquiladora Firms," *Journal of Business Logistics*, Vol. 18, No. 1, pp. 91-123.

50. Tabchinick, B. G., & Fidell, L. S., (1996), *Using Multivariate Statistics*, NY:HarperCollins.

51. Thomas, R. R., Barr, R. S., Cron, W. L., & Slocum Jr., J. W., (1998), "A Process for Evaluating Retail Store Efficiency: A Restricted DEA Approach," *International Journal of Research in Marketing*, No. 15, pp. 487-503.

52. Timothy, P. H., (2000), "Profiling Process Weighs Impact of Store Design on Performance," *Stores*, Vol. 82, No. 1, pp. 88-90.

53. Wortzel, R., (1979), "New Life Style Determinants of Women ' s Food Shopping Behavior," *Journal of Marketing*, Vol. 43, pp. 28-29.